

営業キャッシュ・フロー創出と成長投資

営業キャッシュ・フロー創出のために、国内の漢方事業の持続的拡大、中国事業は生薬プラットフォームの事業拡大を図るとともに、製剤プラットフォームはM&Aによる中成薬事業への参入を目指します。

インフレにともなう原資材、エネルギー価格の高騰、円安等、外部環境の影響はありますが、販売・生産規模の拡大にともなう原価率低下、為替予約による為替変動リスクのヘッジ、自社管理圏の拡大による原料生薬価格の安定化などにより売上総利益率の低下を抑制し、経費と先行投資のバランスを考慮した販管費のコントロール等により、営業利益率の向上を目指します。

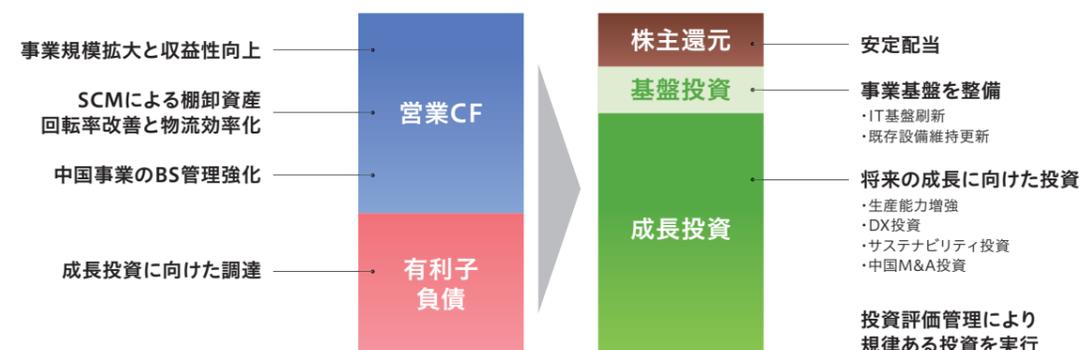
運転資本回転率はSCMシステムの高度化により、棚卸資産回転率の向上を目指すものの、BCP（事業継続計画）の観点からの適正在庫水準見直しや円安の影響などのマイナス面もあり、できる限り現状維持を目指します。固定

資産回転率は生産設備・ITシステムの先行投資などにより低下する方向ではありますが、できる限り垂直立ち上げなどにより抑制することで、投下資本回転率の低下を最小限に抑えていきます。

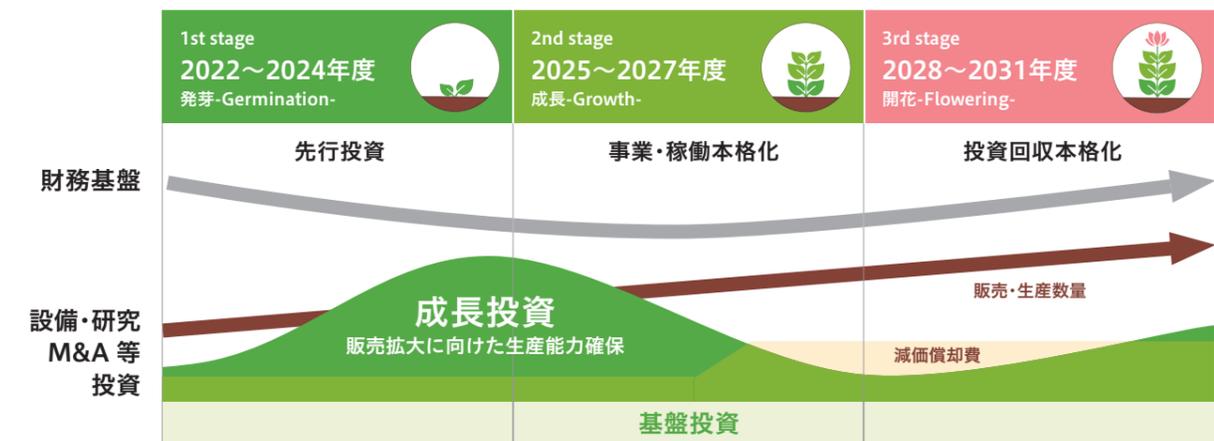
これらの取り組みにより営業キャッシュ・フローの安定的な創出を目指します。

第1期中期経営計画においては、将来に向けた成長・事業規模拡大のための先行投資が集中する期間となり、創出するキャッシュ・フローに加え、資金調達を予定しています。

2022年9月8日には既発債の償還資金の一部および成長投資の資金として300億円の社債を発行しました。厳格な投資評価管理により規律ある成長投資を実行していくことにより、長期ビジョンの実現による企業価値の向上を目指すとともに財務の健全性も維持していきます。



投資と財務の長期イメージ



国内事業の収益力向上

販売	従来を上回る販売伸長を実現 医療用漢方製剤 129 処方 販売本数伸長率（年平均） 2017-21年：+ 3.8% ⇒ 2022-24年：+ 5.4%
価格	ツムラ漢方製剤の価値の継続的な訴求
原価	生産性向上により原価上昇を抑制
研究開発	未来への種まきと研究テーマ絞込によるコントロールを実施
人員	一人あたり付加価値の向上と 適正人員へのコントロールを実施
経費	費用対効果の管理徹底と適正水準への圧縮を実現



将来に向けた成長投資

第1期中期経営計画は、国内事業は医療用漢方製剤の持続的な安定成長を支えるべく、生産能力の増強と生産性向上（自動化・DX化）を目的とした生産設備などへ約1,000億円を投資します。中間製品を製造する天津工場の新設に加え、国内の既存工場においては、各製造工程の増設を実施します。

中国事業はIT基盤の構築等に約150億円を投資することに加え、製剤プラットフォームにおける中成薬事業の参入のためのM&Aに投資をします。

研究開発については約240億円を予定しており、新規疾患領域、漢方治療の個別化、未病の科学化等に向けた研究開発に重点的に投資をします。



株主還元

ツムラは毎期取締役会で議論し、ツムラグループ事業の継続的な発展を目指し、中長期の利益水準やキャッシュ・フローの状況等を勘案し、安定配当をする方針としています。

現在は、2031年ビジョンの実現に向けた先行投資・基盤構築のステージであり、安定配当を継続した上で、TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031の実現による企業価値向上に向けて、従来より高い水準の国内事業の成長を支える生産能力の確保、中国事業の拡大に向けたM&AやIT基盤構築、生産性向上のためのDX投資等の成長投資を実施しています。

PBR1倍割れ、ROE8%未満という状況は重要な経営課題だと認識しており、できる限り早期に解消すべく、企業価値向上の実現に努めていきます。

配当金および配当性向の推移

