

サステナビリティビジョンの目的

ツムラグループにおける「サステナビリティ経営」とは、サステナビリティビジョンの実現を通じて、自然と共生しながら事業を未来へつなぐことを意味します。

私たちは、自然の恵みである生薬を活かす事業を担う企業として、自然環境の変化に最も敏感であるべき存在です。自然の恵みを最大限に活かし、人々の健康と医療に貢献し続けたいという想いを、「自然と生きる力を、未来へ。」というサステナビリティビジョンに込めています。

天然物由来の医薬品・製商品の提供を事業の柱とする当社グループにとって、安全で高品質な生薬の安定確保はき

わめて重要であり、その基盤となる自然環境の毀損は経営リスクに直結します。

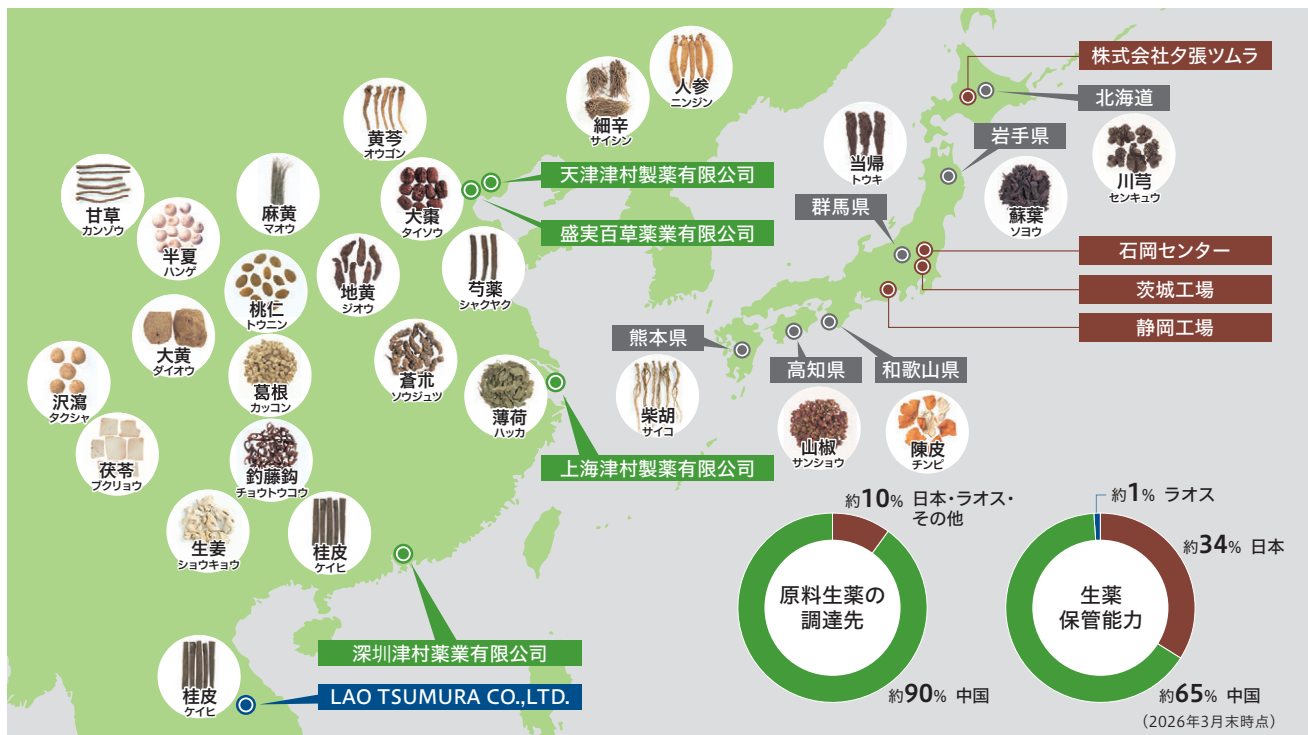
当社グループはこれまで、原料生薬として使用できる種の特選や科学的知見に基づく栽培化、種の保存など、自然資本の保全に取り組んできました。今後もサステナビリティ憲章に掲げる「環境との調和」のもと、自然環境への負の影響の削減・防止を進め、漢方バリューチェーン全体で人々の健康と医療に貢献するとともに、当社グループならではの循環型社会の構築を目指していきます。

ガバナンス 全執行役員による生薬調達リスクへの対応に関する議論

取締役会は自然資本・気候変動を含むサステナビリティ課題を重要テーマと位置づけており、サステナビリティ活動において方針の提示や監督を行っています。自然資本・気候

変動に関する事項はサステナビリティ委員会で審議し、委員長を務める代表取締役COOから取締役会へ報告します。また、取締役会はサステナビリティに関するトピックスも月

主な原料生薬の調達エリア



次の業務執行状況報告を通じてCOOから継続的に報告を受け、方針提示とモニタリングを行っています。2025年度のTNFD・TCFDの活動と開示につきましては、CEOを含む全執行役員を対象に勉強会・ワークショップを実施し、気候・自然関連リスクを議論しました。とくに、豪雨・台風の激甚化や平均気温上昇による生薬調達リスクに対し、産地・産出

国の分散化・複線化、野生品の栽培化や育種を含む栽培技術の開発、BCP在庫の確保などを対応策として整理し、具体的な対策については実効性を重視し、対象組織や時期等を明確にしました。生薬調達リスクを医薬品の安定供給と事業継続を支える重要な経営課題として位置づけ、意思決定に組み込む運営を進めています。

リスク管理 気候・自然関連リスク・機会の評価・管理体制の強化

気候・自然関連リスクは、サステナビリティ委員会とリスクマネジメント委員会が連携してリスクの特定・評価・管理をしています。サステナビリティ委員会は、気候変動や自然環境の変化が中長期的な経営戦略に与えるリスク・機会、自然への依存・影響、対応策を外部専門家の助言も踏まえ検討し、その結果を取締役会へ報告しています。一方、リスクマネジメント委員会は、業務担当部門・グループ会社における事業リスクを定期的に確認・分類し、優先順位をつけ、BCP対応を含む対応策を検討しています。

2025年度は、サステナビリティ委員会を4回、リスクマネ

ジメント委員会を2回開催し、全社的な事業リスクとの整合性を踏まえ、気候・自然関連リスクを検討し、CEOを含む全執行役員参加型の勉強会・ワークショップで整理した優先リスクと対策を共有しました。現在は両委員長が、短・中・長期の気候・自然関連リスク・機会の評価・管理体制の実効性強化に向けた議論を主導しており、今後は、リスクマネジメント委員会によるリスクや対応状況の把握・整理と、サステナビリティ委員会による中長期的な評価・モニタリングを連動させることで、気候・自然関連リスクの評価・管理体制を強化していく方針です。

戦略 TNFD/TCFDシナリオ分析結果を踏まえたリスク・機会への対応

気候変動と自然資本が事業に及ぼす影響を把握するため、TNFD/TCFDフレームワークを用いた統合的なシナリオ分析を実施しています。自然関連リスクの分析では、生態系サービス^{*1}の影響と、市場原理・非市場原理の一貫性を軸に複数の将来像を設定し、2025年度は生態系サービスの影響が比較的緩やかなシナリオと、影響が深刻化するシナリオを重点シナリオとして分析・評価しました。併せて、気候関連についても親和性の高いシナリオを組み合わせ、2030年および2050年時点の影響度と発生可能性を踏まえ、上流の生薬生産地や自社拠点のリスク・機会を特定・評価しています。その結果、豪雨・台風の激甚化、平均気温上昇、水資源の不足など、安定調達・安定操業に影響を与え

る重要な3つのリスクとして整理しました。一方で、低環境負荷・高効率の生産プロセスへの移行や、気候変動に伴うニーズの変化などは、機会となり得ると捉えています。2025年度は、この分析結果を踏まえ、経営の視点から優先的に対応すべきリスクを整理し、事業戦略との連動を強化しました。今後は、シナリオ分析の精緻化と財務インパクト評価をさらに進めることで、リスク・機会の評価精度を高め、中長期計画や事業運営の意思決定に反映していきます。

^{*1} 多様な生物が関わり合う生態系からの恵みのこと

TNFD・TCFD統合開示の詳細はウェブサイトをご参照ください

☞ <https://www.tsumura.co.jp/sustainability/environment/tnfd-tcfd/>

リスクおよび機会の重要性評価プロセス

TNFD／TCFDに基づく重要性評価を、事業戦略との整合性を確認し、経営判断に活用するプロセスとして位置づけています。関連部門へのヒアリングを重ね、気候変動や自然資本に関するバリューチェーン上の依存・影響、リスク・機会を段階的に整理するとともに、その過程で外部専門家の助言も踏まえました。

2024年度には、関連部門担当者によるワークショップを通じて、リスク・機会・対応策を洗い出し、体系的に整理し、さらに2025年度は、その結果を踏まえ、CEOを含む全執行役員を対象とした勉強会・ワークショップを実施しました。経営の視点からリスク・機会の重要性を評価した上で、とくに重要なリスクの優先順位について議論しました。議論では、安定調達・安定操業に直結するリスクを重点テーマとして取り上げ、ワークショップでは、担当領域を踏まえた複数のグループで意見交換を行い、優先的に対応すべきリスク

を投票により絞り込み、対応策の内容、実行組織や対応時期を明確にしました。この過程を通じて、発生頻度にかかわらず経営への影響が大きいリスクがあることや、先行的な対策が操業の安定化に加え、製品価値や規制対応力の向上にもつながることが、経営層における共通認識となりました。今後は、サステナビリティ委員会およびリスクマネジメント委員会で自然資本におけるリスクについて議論を継続しながら、財務インパクトの精緻化を進め、その結果を事業戦略や中長期計画へ反映していく方針です。



TNFD／TCFDワークショップ

指標・目標 サステナビリティ・ターゲット2027

「サステナビリティ・ターゲット2027」は、取締役会による方針提示・監督のもと、サステナビリティ活動を「カーボンニュートラルの実現」「ネイチャーポジティブの実現」「ツムラサーキュラーエコノミーの構築」「地域・社会リレーション

の構築」の4つの区分に整理し、マテリアリティと紐づけた指標・目標を管理するものです。また、強固なガバナンス体制のもと、サステナビリティ活動と開示を行うことが外部評価の向上に結びつくよう取り組んでいます。

サステナビリティ・ターゲット2027（基準年：2020年度）

区分	指標	2025年度実績	2027年度目標	2031年度目標
①	GHG排出量削減 (Scope1、2)	22%削減	15%削減	50%削減 ^{*2}
	サプライチェーンエンゲージメント (Scope3) 件数	生薬10件 原資材等8件	生薬・原資材等:51件	—
②	野生生薬の栽培化 (品目数)	5品目	7品目 ^{*3}	23品目 ^{*2}
	生物多様性保全活動 (地域数)	3件	4件	—
	自然共生サイト登録	0件 (申請準備)	2件	—
③	新素材比率 (%)	0%	30%	50% ^{*2}
	生薬残渣の利活用推進 (有価物化、%)	15%	30%	—
	水の再利用率 (%) ^{*4}	60%	60%	—
④	生薬栽培地や地域との協働 (次世代育成)	4件	6件	—
	サステナビリティに関する学びの機会 (件)	1件	5件	—

上記のサステナビリティ区分：①カーボンニュートラルの実現、②ネイチャーポジティブの実現、③ツムラサーキュラーエコノミーの構築、④地域・社会リレーションの構築

^{*2} 中長期業績連動型株式報酬 (LTI-II) の指標の一部として管理されています

^{*3} ツムラグループで使用する生薬119品目のうち、野生生薬を使用する品目数は基準年 (2020年度) において34品目です

^{*4} 対象：静岡・茨城・上海・天津の4工場 (当社グループ全体の取水量のうち、およそ95% (2025年度実績) はこれらの4工場が占めています)

指標には、GHG排出量削減、野生生薬の栽培化、生物多様性保全活動、プラスチック包装の新素材化率、生薬残渣の利活用推進、水の再利用率、地域との協働、サステナビリティに関する学びの機会など、自然資本への依存・影響や気候・自然関連リスク・機会を踏まえた項目を設定しています。また、サステナビリティ委員会および委員長報告会*5では、生薬栽培技術の革新・研究など重点施策も確認してい

ます。一部指標は中長期業績連動型株式報酬(LTI-II)の評価項目にも組み込まれており、経営との連動を図っています。今後も、外部環境やリスク・機会の変化を踏まえ、指標・目標を見直し、進捗管理の実効性向上を通じて、事業戦略につなげ、取り組みの実効性を高めていきます。

*5 サステナビリティ委員会の事前に、各分科会の進捗状況や課題を委員長へ報告し、迅速な意思決定と審議の実効性向上を図る会議体

サステナビリティ・ターゲット2027の進捗



GHG排出量の削減

カーボンニュートラルの実現

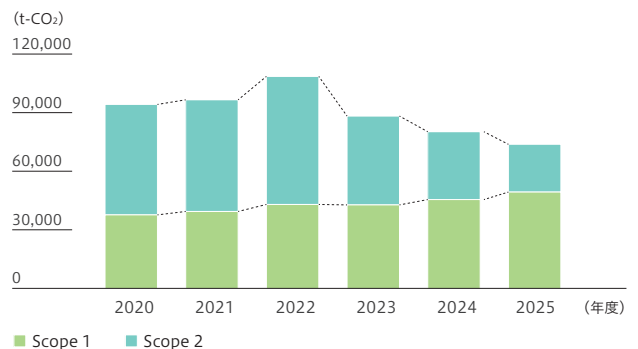
2050年カーボンニュートラル実現に向け、2031年度50%削減目標のもと、Scope1、2排出量の削減を着実に推進しています。2025年度は、国内および中国拠点において省エネルギー設備への更新や生産設備の高効率化を進めたほか、太陽光発電設備への導入拡大やCO₂フリー電力への切り替えを進め、ツムラグループの2025年度のCO₂フリー電力比率は、前年度から10ポイント向上し、75%となりました。さらに、生産拠点における熱の再利用や小規模水力発電装置の設置などにも取り組み、中長期的な排出削減の基盤強化を進めています。



2025年度に新設した太陽光パネル設備（盛実百草薬業有限公司）

また、Scope3排出量の約76%を占めるカテゴリ1（購入した製品・サービス）への対応を重要課題と位置づけ、中国サプライヤーを対象に、2025～2027年度の3カ年計画として、エネルギー使用量調査を実施しています。これによりGHG排出量を正確に把握するとともに、サプライヤーとの連携を強化し、GHG排出量削減に向けた取り組みを推進していきます。

Scope1、2 GHG排出量の推移



資源の循環利用

ツムラサーキュラーエコノミーの構築

マテリアリティ「資源の循環利用（水・生薬残渣の再資源化）」に基づき、バリューチェーン全体での資源循環の実現に向けた取り組みを推進しています。製造工程で発生する生薬残渣については、サステナビリティ委員会傘下の「生薬残渣分科会」を中心に利活用に向けた検討を進めてい

ます。また、生薬産地で廃棄される生薬未利用部位についても、有効活用の可能性を検討しています。製品包装プラスチックについては、段階的に回収・アップサイクル試験を実施し、建材としての活用可能性を検証するなど、資源循環モデルの構築を進めています。



野生生薬の栽培化による持続可能な調達

ネイチャーポジティブの実現

生薬の安定調達と自然資本の保全を両立する取り組みとして、野生生薬の栽培化を進めています。背景には、野生品への過度な依存が、資源枯渇や土地劣化、法規制の強化、品質・供給の不安定化につながり得るという認識があり、長年、原料生薬として使用している野生生薬の栽培化の推進と栽培品の化学的な同等性評価、種の保存に取り組んできました。中でも甘草は、野生採取による資源枯渇や砂漠化を防ぐため、20年以上にわたり栽培化研究を継続してきた重要品目です。中国グループ会社の盛実百草では、現地生産者や関係者と協働し、政府によるインフラ整備も活用し

ながら、約3,000ha規模の甘草栽培に挑戦していきます。このような取り組みは、野生資源への依存低減に加え、調達レジリエンスの強化、生物多様性保全、持続可能な原料調達基盤の構築につながるものと考えています。

野生生薬の栽培化(甘草)



甘草(野生)



甘草(栽培)



生薬生産地での地域・社会リレーション

地域・社会リレーションの構築

みんなのEdu-CO[®]

生薬生産地における自然環境の保全と地域振興を一体で進める取り組みを各地で展開しています。高知県越知町では、2008年度から継続する協働の森づくり事業「土佐ツムラの森」が、2026年度で19年目を迎えました。森林整備に加え、越知中学校での出前授業や薬用植物の収穫体験などを通じて、地域の自然・産業・歴史を学ぶ教育支援をしています。2024年度には公益財団法人高知県牧野記念財団の参画により、横倉山でのフィールドワークを取り入れるなど、学習内容の充実を図っています。また、電子図鑑「みんなのEdu-CO[®]」の活用を通じて、地域の自然に関する学びの蓄積にも取り組んでいます。本活動は協働者・協力者も増

え、自然環境の保全に加え、地域の子どもたちが地域資源の価値を学ぶ機会としても発展し続けています。

この実績を踏まえ、2026年には同県大豊町、認定NPO法人四国自然史科学研究センター、農事組合法人ヒューマンライフ土佐、ツムラの4者間で新たに地域包括連携協定を締結しました。学びの対象は大豊町立大豊学園の7年生で、「自然・産業・歴史」を軸に、動物観察、生薬収穫体験、木造校舎に関する特別授業などを組み合わせた教育プログラムを開始しました。越知町において植物を起点に進めてきた学びとは違い、大豊町では森林から動物を起点とした学びを展開しています。いずれも、気候変動・生物多様性と地域産業を一体的に捉える視点を育むとともに、越知町で培ってきた経験を大豊町へ広げながら、将来の地域の担い手育成につなげていく取り組みです。

熊本県あさぎり町では、町花であるリュウキンカが自生する丸池とその周辺地域を対象に、湧水生態系や自然環境の維持・向上、ならびに環境教育や情報発信を通じた地域振興を目指しています。このような取り組みを推進するため、あさぎり町、肥後銀行、一般社団法人球磨川NP、流域治水を核とした復興を起点とする持続社会地域共創拠点、ツムラの5者間で地域包括連携協定を締結しました。あさぎり町には原料生薬である柴胡の重要な調達先があり、関わりが深い地域です。今後は、本協定のもとで、丸池および周辺



牧野植物園の職員のガイドのもと、植物を電子図鑑に記録

地域における調査や保全活動、湧水保全・地下水涵養、環境教育、自然共生サイト登録などを関係者と連携しながら進めています。

高知県と熊本県での経験は、2026年度以降に群馬県への展開にも活かしていく予定です。当社グループは群馬県明和町に新たな漢方製剤生産拠点を設立する計画を進めており、安定供給体制の強化を支える重要な拠点と位置づ

けています。また、群馬県では原料生薬である当帰を栽培しており、栽培拠点としても重要なエリアです。今後は、高知県での教育支援や熊本県での地域との協働で培った知見を踏まえ、群馬県においても地域との対話や関係構築を進めていきます。自然、産業、歴史をテーマに、人財育成へ結びつけながら、地域と共に価値を育てる拠点形成を目指していきます。

人権マネジメントシステムの構築

持続可能な社会の実現には、あらゆる事業活動において人権の尊重が不可欠であると認識しています。ツムラグループは、国際的な人権規範を支持し、2022年に「人権方針」および「調達方針」を制定して以降、役職員のみならず、ビジネスパートナーやサプライヤーと共に人権尊重の取り組みを推進してきました。

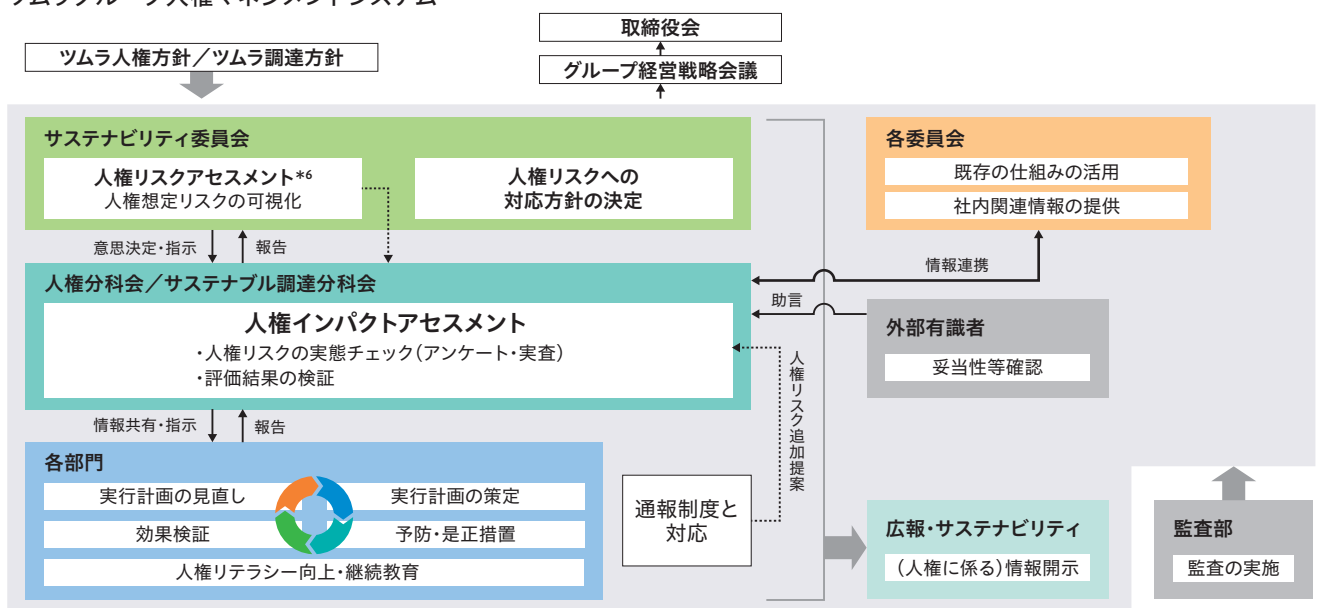
サプライチェーンにおいては、実効性の確保に向け、対話を軸としたエンゲージメントを重視しています。生薬調達ではサステナブル調達分科会のもと、取引先に対し新規契約時の説明を通じて方針の浸透を図っています。また、生薬以外の取引先に対しては、購買部とサステナビリティ推進部が連携し、実地対話を通じた相互理解の深化と評価への反映を進めています。これらの取り組みを「サプライチェーン

エンゲージメント件数」としてサステナビリティ・ターゲット2027の指標に設定し、関係性の質を継続的に把握・改善しています。

さらに2026年度には、サステナビリティ委員会傘下に「人権分科会」の設置を決定しており、人権マネジメントシステムの構築に向けた取り組みを推進しています。

サステナビリティ委員会および同分科会を起点として、人権リスクの体系的把握、対話の強化、是正対応の仕組み化、モニタリングの高度化に取り組むとともに、バリューチェーン全体を対象としたリスクアセスメントおよびインパクトアセスメントを段階的に実施していきます。今後は外部専門家との対話も継続的に行いながら、国際基準に沿った人権デュー・ディリジェンスの実効性向上を図っていきます。

ツムラグループ人権マネジメントシステム



*6 3年に一度、人権想定リスク全体の見直しを行う。ビジネス環境が変化した場合には、このサイクルを待たずに見直しを実施する
(例:異なる事業への進出、事業展開国の拡張)