



Integrated Report

統合報告書 2018

経営理念

自然と健康を科学する

企業使命

漢方医学と西洋医学の融合により
世界で類のない最高の医療提供に
貢献します

基本基調

伝統と革新

当社の事業

ツムラは、医療用漢方製剤の製造・販売を
主たる事業としています。

「自然と健康を科学する」という経営理念のもと、
「漢方医学と西洋医学の融合により世界で類のない
最高の医療提供に貢献します」という企業使命を果たし、

基本基調である「伝統と革新」に示すとおり、
ツムラグループの強みを活かした革新的な創造により、
持続的な成長を目指しています。

健康長寿社会の実現に向けて、
国内のどの医療機関・診療科においても、
患者様が必要に応じて漢方を取り入れた治療を受けられる
医療現場の実現に貢献すべく、
主力製品である高品質な漢方製剤を安定的に供給し、
国民医療に貢献します。

編集方針

「Integrated Report 2018」は、幅広いステークホルダーの皆様へ、中長期的視点で当社の企業価値向上への取り組みをご理解いただくことを目的としています。2018年度が第1回の発行であり、今後もステークホルダーの皆様との対話の中で頂戴した貴重なご意見・情報に基づき、有益で質の高い報告書を目指してまいります。

報告範囲と対象期間

パフォーマンスデータは2017年度の実績です。

- 株式会社ツムラ、
株式会社ロジテムツムラ、
株式会社夕張ツムラ
(2017年4月1日～2018年3月31日)
- 津村(中国)有限公司、
深圳津村薬業有限公司、
上海津村製薬有限公司、
TSUMURA USA, INC.
(2017年1月1日～2017年12月31日)

集計範囲が上記と異なる場合は、その都度対象報告範囲を明記しています。

将来の見通しなどに関する注意

レポートによって提供される資料および情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。将来の予測などに関する各数値は、現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断や仮定によるものであり、リスクおよび不確実性が含まれています。従って、実際の業績などは予想値とは異なる結果となる可能性があります。また、医薬品に関する情報が含まれていますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

目次

02	ツムラの事業と沿革	46	コンプライアンスと リスクマネジメント
04	漢方について	48	11ヵ年主要ESGデータ
06	ステークホルダーの皆様へ	50	11ヵ年主要財務データ(未監査)
10	漢方バリューチェーンと ビジネスモデル	52	経営成績の状況
12	持続的な成長に向けた取り組みと ツムラが創出する社会的価値	60	連結貸借対照表
14	中期経営計画	62	連結損益計算書 連結包括利益計算書
16	中国事業	63	連結株主資本等変動計算書
20	事業の進捗	65	連結キャッシュ・フロー計算書
34	人財	66	連結財務諸表に対する注記事項
38	コーポレート・ガバナンス	86	参考情報
		88	会社概要

用語解説

漢方医学

中国を起源とする、日本独自の
伝統医学。

西洋医学

古代ギリシャに始まり、欧米において
発展した医学。

漢方薬

漢方医学に則って処方される医薬品を
指す。原則として複数の生薬を組み合
わせて作られる薬。

生薬

植物、動物、鉱物、菌類など天然由来
のもので薬効を有する産物に、乾燥さ
せる、蒸すなどの加工を施したもの。

顆粒

粉末よりも粒径の大きい粒、特に粉末
を固め大型の粒に成形したもの。粉末
製剤に比べて飛散しにくい。

バリューチェーン

マイケル・E・ポーターが提唱した概念で、
企業のすべての活動が最終的な価値に
どのように貢献するのかを体系的かつ
総合的に検討する手法。

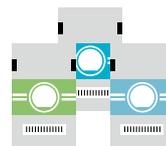
ツムラの事業と沿革

当社は、1893年に「良薬は必ず売れる」という信念のもとに創業しました。

以来、当社グループは創業者の信念を受け継ぎ、患者様が安心して服用できる有用で高品質な漢方製剤の生産と供給に取り組んでいます。

2018年に創業125周年を迎え、今後も人々の健康に貢献することで、さらなる成長を目指します。

ツムラの事業概要



漢方を通じて人々の健康に貢献する製薬企業

当社は、日本の伝統医学である漢方に特化した製薬企業であり、その売上高の95.2%を医師が処方する医療用漢方製剤が、2.5%を一般用医薬品が占めています。

自然の恵みである原料生薬の栽培・調達から、生産、販売に至るまで、厳格な基準の下で品質管理体制を整え、さらに収益拡大に向けたサプライチェーンの最適化を進めています。

安全な生薬の安定確保や生産システム改革などを進めつつ、国内漢方市場の拡大に取り組むとともに、海外市場への挑戦も進めています。2008年から取り組んでいる米国におけるTU-100(大建中湯)の開発や、2017年9月に発表した中国大手保険会社である中国平安保険(集団)股份有限公司(以下、中国平安保険)との資本業務提携などがその一例です。

(年度)

1893

- ・津村順天堂創業、婦人良薬「中将湯」を製造販売

1924

- ・津村研究所と津村薬草園を創設

1930

- ・芳香浴剤「バスクリン」を発売

1936

- ・株式会社津村順天堂設立

1964

- ・静岡工場竣工

1974

- ・医療用漢方製剤を発売

1976

- ・医療用漢方製剤が薬価基準に収載(33処方)

1982

- ・東京証券取引所市場第一部に株式上場昇格

1983

- ・茨城工場竣工
研究所を同敷地内に移転

1987

- ・医療用漢方製剤の薬価基準収載が計129処方に

2001

- ・上海津村製薬有限公司設立
- ・中国における生薬栽培化研究について、協力協議書を締結

1990

- ・深圳津村薬業有限公司設立

1988

- ・社名を「株式会社ツムラ」に変更

2006

- ・家庭用品事業(バスクリンなど)をツムラライフサイエンス株式会社として分社化
- ・単元株式数を変更

2008

- ・ツムラ ライフサイエンス株式会社の株式を譲渡

2009

- ・株式会社夕張ツムラ設立
- ・LAO TSUMURA CO.,LTD. 設立

漢方市場の拡大



国内漢方市場
年平均成長率

3.9%

ツムラの
国内漢方市場シェア

83.9%

顧客



開業医や
診療所等

74.8%

大学病院や
臨床研修指定病院等

25.2%

過去10年間の日本の医療用漢方製剤市場の年平均成長率は3.9%*1であり、医療用医薬品全体の2.6%*1を上回っています。この背景には、漢方医学の普及・確立はもとより、漢方の科学的エビデンス構築の進展およびそのプロモーション活動の拡大や、医薬品需要の伸長が顕著であり、かつ近年当社が重点領域としている「高齢者関連領域」「がん領域(支持療法)」「女性関連領域」向け漢方処方拡大が挙げられます。

日本の医療用漢方製剤市場において売上シェア83.9%*2を占める当社は、西洋薬とは全く異なる価値を現代医療に提供する漢方製剤のリーディングカンパニーとして、医療現場や患者様のニーズに応えることで、今後も漢方製剤の治療領域を拡げ、さらなる市場の拡大と発展を目指します。

医薬品メーカーの直接的な販売先は医薬品代理店ですが、営業活動の対象はユーザーである医師・薬剤師などです。当社の売上高の74.8%は、開業医・診療所などの地域に密着した医療機関向けとなっており、残りの25.2%は100床以上の大学病院や臨床研修指定病院*3などです。

日本においては、医師国家資格に西洋医学と漢方医学の区別がなく、同一の医師が西洋薬も漢方薬も処方することができますが、医師や研修医の漢方医学に対する関心や、漢方処方に関する習熟の度合いはさまざまです。当社は、臨床研修指定病院や大学病院に勤める医師や研修医を対象とした漢方勉強会を開催し、最新のエビデンス情報を提供することで、中長期的な視点から施設での新規採用拡大を目指すとともに、医師の使用処方数の増加に向けた営業活動にも取り組んでいます。

*1 Copyright© 2018 IQVIA. [JPM2009年3月MAT ~ 2018年3月MAT] をもとに当社にて算出。無断転載禁止。

*2 Copyright© 2018 IQVIA. [JPM2018年3月MAT] をもとに作成。無断転載禁止。

*3 臨床研修指定病院: 医学部を卒業し、医師免許を取得した医師に、卒業後2年間、実地研修を受ける場を提供する病院。

2011

- ・甘草の栽培技術を確立
- ・ラオス現地法人事業が「成長加速化のための官民パートナーシップ」の官民連携案件としてはじめて認可
- ・中国白山市政府と原料生薬の共同開発の協定書を締結

2013

- ・「オックスフォード大学 イノベイティブシステムズ バイオロジー プロジェクト」のスポンサーシップ契約を締結

2015

- ・香港浸会大学との共同研究に関する協定書に調印

2014

- ・中国中医科学院と蒼朮の共同研究契約に調印
- ・株式会社夕張ツムラが農業生産法人に移行

2016

- ・「植物研究雑誌」創刊100周年
- ・上海上薬津村製薬有限公司設立
中国における中薬配合顆粒事業に参入
- ・天津盛実百草中薬科技(中国)と業務提携契約を締結
- ・津村(中国)有限公司設立

2017

- ・監査等委員会設置会社へ移行
- ・中国平安保険と資本業務提携

漢方について

漢方薬とは



漢方薬は、日本独自の伝統医学である漢方医学に則って処方される医薬品です。漢方薬の原料は植物を中心とした生薬であり、生薬を基本的には2種類以上、多い場合は10種類以上組み合わせることに漢方薬の特徴があります。

もともと漢方薬は生薬を煎じて服用するものですが、現在日本で医療用漢方製剤として処方されているもののほとんどが、原料生薬を煎じて製剤化した「エキス製剤」です。

日本で処方される漢方薬の原料生薬の多くは、中国から輸入されています。生薬は産地や品種などにより成分に違いが見られることから、特定の地域以外で調達された生薬は、漢方薬の製造に適さないこともあります。

漢方の歴史



漢方医学は中国を起源としていますが、中国の伝統医学である「中医学」や、起源を同じくする韓国の「韓医学」とは異なった医学体系を形成しています。古代中国で生まれた医学が5～6世紀に日本に伝来し、長い年月をかけて行われた治療の経験に基づき17世紀に医学として体系化され、日本独自の伝統医学として大きく発展しました。

歴史を遡れば、漢方医学という呼称は存在しませんでした。江戸時代中期にオランダから西洋医学が伝来し、「蘭方」と称されたことから、それまでの日本の伝統医学が「漢方」と呼ばれるようになりました。

西洋薬との違い



西洋医学が科学的、理論的であるのに対し、漢方医学は哲学的、経験的といえます。

西洋医学では、病気の原因に直接働きかけ、それを取り除くことが治療の基本ですが、漢方医学では、病因ではなく患者様全体を診てその自然治癒力や抵抗力に働きかけ、体全体のバランスを整えることを目指します。西洋薬のほとんどが、化学合成物から作られた単一の成分を持ち、ひとつの病因の解消を図るのに対し、漢方薬は多成分の生薬を複合させた薬であるため、ひとつの処方でも複数の症状に効果を発揮することもあります。

エビデンス の確立



漢方薬は自然由来の生薬を原料とした多成分の医薬品であるため、どの成分がどのように病気に働きかけているのか、メカニズムの解明が容易ではありません。しかしながら、近年では漢方薬の作用メカニズムが徐々に解明されつつあり、多くの臨床試験や著名なジャーナルで漢方薬の有効性についての報告がなされています。

当社においても、エビデンスの確立に取り組んでいます。とくに、2004年度からは「医療ニーズの高い領域において新薬治療で難渋している疾患のうち、医療用漢方製剤が特異的に効果を発揮する」処方として設定し、また2016年度からは「治療満足度や薬剤貢献度が低い領域でのエビデンス構築により、診療ガイドライン掲載を目指す」処方を「Growing処方」として設定しました。それぞれ5処方の計10処方について、集中的にエビデンス構築を進めています。

国内における 医師の 処方状況



日本漢方生薬製剤協会が2011年に実施した「漢方薬処方実態調査」によれば、日本の医師の89%が漢方製剤を処方していると回答しています。

漢方薬の処方理由として、「西洋薬では効果のない症例での有効性」、「患者様からの要望」、「エビデンスの学会報告」などの声が多く聞かれます。一人の医師が、西洋医学と漢方医学、双方の強みを活かして治療が可能な点に、日本の医療の特徴があります。

健康保険の 適用



現在日本では、148種類の医療用漢方製剤に健康保険が適用されており、西洋薬同様、国内の医療にとって不可欠な存在となっています。当社が提供する医療用漢方製剤129処方はすべて保険適用となっており、厚生労働大臣により薬価が設定されるとともに、おおむね2年に1度行われる薬価改定の対象となっています。

ステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長
加藤 照和

先達が築いてきた伝統を守りながら、
時代の変化に応じて革新を続け、
漢方を通じて人々の健康に貢献し、
持続的な企業価値向上を実現します。

2018年、当社はお蔭様をもちまして創業125周年を迎えることができました。今日の当社がありますのも、ひとえに皆様の温かいご支援の賜物と心から深く感謝申し上げます。この節目の年にあたり、改めて、創業者や先達が紡いできた想いや歴史を深く理解し、伝承していかなければならないという責任を強く感じています。過去、当社は強みである漢方と関連の薄い事業の多角化による業績の悪化や、元経営者の刑事訴追など苦しい時代を経験しました。たとえ年月が経過したとしても、不祥事に時効はありません。権力の集中はやがて組織の腐敗を生むという教訓は私の胸に刻まれており、二度と過去の過ちを繰り返さないという固い決意の下、実効性をともなった強固なガバナンス体制の構築に努めています。

2017年6月の株主総会での承認をもって、当社は監査等委員会設置会社に移行し、また、社外取締役を過半数としたことで、監督機能が強化されました。さらに、取締役会から経営会議への権限移譲を進めたことにより、意思決定のスピードが上がったことに加え、取締役会では、より重要な案件の議論に時間をかけられるようになりました。社外取締役からいただく多角的な意見・アドバイスの重みが一層増しており、例えば、「この案件をやらなかった場合のリスクはどのようなものなのか」という問いをきっかけに、執行ありきではない一層深い議論がなされるなど、より有意義で活発な会議になったと実感しています。

2017年度の成果と課題

2017年度の業績は、売上高が前年度比2.5%増の117,879百万円、営業利益が同6.7%増の17,050百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同16.1%増の14,504百万円となりました。前年度比で増収増益を達成し、とりわけ営業利益率は前年度比0.6ポイント改善となり、2014年度より続いていた低下にストップをかけることができました。生薬価格が下落したこともさることながら、調達段階および製造段階において、現場の一人ひとりが厳しいコスト感覚と危機意識をもって取り組んできた成果であると考えています。一方で、売上高の成長については、計画比で若干目標に届かず、よりスピード感をあげて取り組んでいかなければなりません。

少子高齢化にともなう人口減少が叫ばれて久しい国内において、漢方市場が頭打ちになったかといえば、決してそのようなことはありません。当社が中期経営計画(以下、中計)で重点3領域としている「高齢者関連領域」「がん領域(支持療法)」「女性関連領域」は引き続き需要が拡大しています。社会保障費が増大する中で、薬価の引き下げ圧力は強まっており、厳しい業界環境にあることは事実です。また、漢方のエビデンスの集積が進み認知度が高まってきた昨今において、従来どおりの営業・マーケティング手法のみでは期待するスピード感で成長を続けることが難しくなっています。このような環境下においても、中計で掲げる漢方市場の拡大を着実に進めるべく、組織改革・意識改革に着手しています。

2017年度業績

(単位：百万円)

	計画	2017年度	計画比		前年度比	
			金額	達成率	金額	伸長率
売上高	120,700	117,879	△2,820	97.7%	2,924	2.5%
営業利益	17,600	17,050	△549	96.9%	1,067	6.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	12,700	14,504	1,804	114.2%	2,015	16.1%
営業利益率	14.6%	14.5%		△0.1ポイント		+0.6ポイント

環境変化に応じた組織改革と人財育成

社内の組織改革・意識改革が急務であると考えてるのは、現在、そしてこれからの日本の医療を取り巻く環境への適応が、当社グループの経営にとって不可欠だからです。超高齢社会が急速に進行する日本において、健康に不安を抱える方々は確実に増加します。その一方で、とりわけ地方を中心に医師の不足が深刻化する中、医療の現場で現状とは異なる選択肢が求められるようになります。予防医療への期待の高まり、代替医療や在宅医療の進展、厚生労働省が進める地域包括ケアシステムの構築*などはその一例といえるでしょう。

このような環境の変化を的確に捉え、漢方市場の拡大を図るには、現場の社員一人ひとりが、地域ごとに異なる医療事情やニーズを深く理解し、それぞれに合ったきめ細かな対応・提案を行っていかねばなりません。2017年度に支店数を12から21に増やし、現場の裁量を拡大した背景は、このような環境変化へ対応するためです。支店数の増加により、新たに指導者の立場となった社員に対しては、多面的なサポートを提供していきます。

また、モチベーションの向上や、組織を強化する仕組みの一環として、経営幹部候補者の育成を目的とした「ツムラアカデミー」を設立予定です。

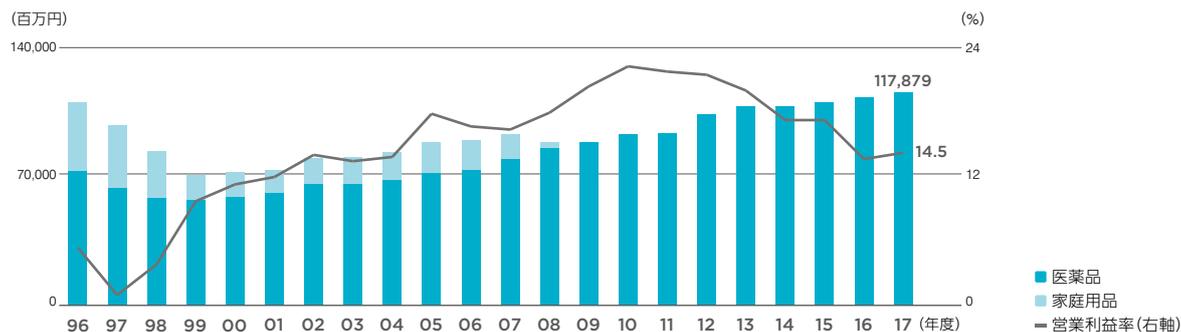
* 地域包括ケアシステムの構築:2025年を目途に、高齢者の尊厳の保持と自立生活の支援を目的に、可能な限り住み慣れた地域で生活を継続することができるよう、包括的な支援・サービス提供体制の構築を目指すもの。

事業活動を通じた社会問題の解決とこれからの課題

漢方・生薬事業における長いバリューチェーンの起点は、生薬の栽培という農業です。例えば、中国の生薬生産地の中には、主要幹線からのアクセスが悪く、貧しい地域も少なくないのですが、当社との契約により収入が安定し、地域の発展につながっているケースもあります。また、日本においても、遊休農地を活用した生薬栽培をとおして地域社会の活性化に貢献しています。このように事業を通じて社会的課題が解決されるプロセスこそ、国連が提唱する「持続可能な開発目標(SDGs)」への貢献であり、当社にとって最も意味のあることと強く信じています。

漢方市場の拡大と生薬の安定調達には当社にとって極めて重要な経営課題です。生薬生産農家・産地会社の方々とwin-winの関係で事業を継続し、高品質な漢方薬を安定的に供給するための大きな課題のひとつとして薬価改定があります。当社の医療用漢方製剤全129処方では保険適用されており、現代医療におけるユニークで重要な役割を考えれば、薬価を維持していかなければなりません。一方で、新薬を開発しないという決断を行い、伝統医学に則った漢方製剤を取り扱う当社にとって、2年ごとに実施される薬価改定は事業に大きな影響を及ぼします。自然の恵みである生薬を原料としている以上、原価のコントロールには限界があり、たとえ1回当たりの改定率が数パーセントであったとしても、その影響は大きいというのが私の率直な考えです。今後も持続的に生薬生産農家・産地会社の方々から適正な価格で生薬を購入し、漢方薬を必要とされる皆様へ製品をお届けしていくために、私はこの課題に全力で取り組む覚悟です。

売上高・営業利益率



前進する中国 ビジネス

当社は、2017年9月に中国大手保険会社である中国平安保険との資本業務提携と、生薬調達体制の強化や中薬を主とした分析研究に関する事業の計画などを発表しました。中国平安保険が有する世界的なブランド力や、中国国内における医療機関とのネットワークは当社にとっても魅力的ですが、それ以上に両社の理念が一致したことが、今回の提携が実現するに至った大きな理由です。

今後中国は、日本以上に深刻な高齢社会を迎えることになり、医療費の削減は国としての大きな課題となることが確実です。中国平安保険の創業者である馬明哲氏は、このような社会的課題に強い危機感を感じており、保険事業とのシナジーも期待でき、かつ公益資本主義の事業モデルともなり得るヘルスケア事業への思いを強くしていました。

創業以来、原料生薬を中国から輸入してきた当社としても、その恩返しとして中国国民の皆様の健康に貢献したいという気持ちがかねてよりありました。今後も良好な関係を維持していくにあたっては、これまでの「調達および製造を中国でも行う企業」から、「中国国民の皆様にも広く貢献する企業」へと進化していかなければなりません。今回の中国平安保険との業務提携を機に、新たな市場へのチャレンジはもとより、これまでお取引をしてきた中国の生薬生産農家・産地会社の皆様とも、より強固なwin-winの関係を構築していきたいと考えています。

転換期を迎えた日本における漢方の可能性

今日の日本は転換期にあります。少子高齢化にともなう人口減少が進む中、女性の活躍や退職年齢の引き上げなど、一億総活躍社会が叫ばれています。その一方で、健康寿命と平均寿命に乖離が生じていることは、大きな社会問題です。このような状況において、今後も人々が生き生きと健康に生きるための一助になり得るものとして、漢方が挙げられるのではないのでしょうか。

「漢方医学と西洋医学の融合により世界で類のない最高の医療提供に貢献します」という企業使命を掲げる当社にとって、漢方薬の提供をとおして一人でも多くの人が自分の人生を健康に全うできるようなお手伝いをすることは、企業としての存在意義であり、その使命を果たすための挑戦に終わりはありません。あらゆるステークホルダーの皆様が必要とされる会社であり続けるべく、さらなる成長を目指して挑戦してまいります。ご支援のほどよろしくお願いたします。

2018年9月

代表取締役社長

加藤 照和

漢方バリューチェーンとビジネスモデル

当社は、漢方製剤の原料となる生薬の栽培・調達、品質管理から研究、エキス製剤の製造・流通、また漢方医学の普及拡大まで、一連のバリューチェーンを構築しています。このような川上から川下に至る事業活動を一貫的に管理・統合した「漢方バリューチェーン」を土台とすることに当社のビジネスモデルの特徴があります。一貫したバリューチェーンは、高品質の漢方製剤を安定的に供給する上での競争優位性の源泉です。

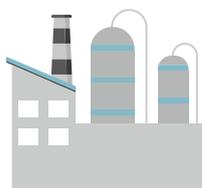


漢方バリューチェーンの強化に向けて

漢方バリューチェーンの管理と強化には長期にわたっての取り組みが必要になります。漢方バリューチェーンの起点となる原料生薬については、当社が扱う医療用漢方製剤全129処方製造のために119種類を調達しており、その生育に7~8年以上かかるものも存在します。これらの原料生薬を一定の品質を保ちながら安定的に調達するた

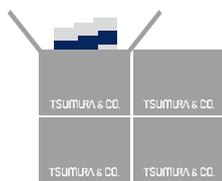
めの生薬生産農家・産地会社とのネットワーク構築はもとより、生産技術・ノウハウの蓄積や、伝統医学である漢方を現代医療の現場で幅広く使用していただくためのエビデンスの構築などは、長期的・継続的な取り組みによるもので、当社の事業にとって重大な価値を持つ経営資源を形成しています。

製造



原料生薬を切裁し、当社独自の装置によって漢方の伝統的方法と同様にエキスを抽出します。

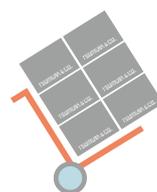
抽出液を濾過した後、低温・短時間濃縮し、熱の影響を受けないよう瞬時に乾燥させ、エキス粉末を製造します。



エキス粉末を賦形剤*1などと混合して顆粒にしたものを包装・箱詰し、製品として出荷します。

販売

啓発・普及



工場から出荷した製品は、物流センター、医薬品代理店を経て、医療機関に納入されます。



漢方薬の適正使用に必要な情報を医療関係者や一般の方に提供します。

*1 賦形剤: 医薬品などの取扱いあるいは成形の向上や服用を便利にするために加える添加剤。

このような一貫したバリューチェーンは、今日現在、当社が医療用漢方製剤市場においてシェア80%超というマーケットリーダーの地位を堅持している基盤であると同時に、他社にとって大きな参入障壁となっています。今後当社が持続的な発展を遂げるための各種施策は、漢方バリューチェーンの維持・強化にほかなりません。生薬の安定調達に向けた自社管理圃場*2の拡大、安定的かつ高

品質な製品を供給するための品質管理およびトレーサビリティ体制の構築、市場拡大に向けたエビデンスの構築や啓発活動など、バリューチェーンの各段階で必要に応じて継続的に経営資本を投下し、その機能の高度化に努めています。

*2 自社管理圃場: 当社による直接的な栽培指導ができ、栽培にかかるコストの把握とそれに基づく生薬の購入価格設定が可能な圃場。当社グループが直接運営する農場だけでなく、中国での協議栽培や日本での契約栽培も含む。

持続的な成長に向けた取り組みと ツムラが創出する社会的価値

医療現場や生薬栽培地などにおける社会的課題を背景とした機会やリスクを認識し、それらに対応していくことは、当社の持続的な成長のみならず、さまざまな社会的価値を生み出しています。当社は、生薬という自然の恵みを原料とし、その栽培・調達から医療用漢方製剤の製造・販売に至るまで、多くのステークホルダーの皆様と関わる事業活動を通じて、国連が提唱する「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成へも、幅広く貢献していきたいと考えています。

	機会	リスク
栽培・調達	<ul style="list-style-type: none"> 生薬栽培技術の向上と普及 地域活性化を図る生産地との協働による生薬栽培の機運の高まり 生薬栽培・品種改良技術の発達 	<ul style="list-style-type: none"> 生薬価格の高騰 為替変動 生薬栽培地の多様化の限界 原料生薬の生育環境・収量の変化 農業就業人口の減少と高齢化 生薬栽培地の気候変動
製造	<ul style="list-style-type: none"> 産業技術の発展による生産効率化・オートメーション化 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー価格の高騰 環境問題による規制の強化 生産技術・ノウハウの継承懸念 生産数量の増加にともなう労働力不足
品質管理	<ul style="list-style-type: none"> 分析技術の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 管理項目の増加 管理基準の厳格化
研究開発 販売 マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> 漢方治療へのニーズ・期待の高まり 高齢者疾患患者数の増加 ポリファーマシー*の社会問題化 診療ガイドラインへの漢方処方掲載増加 新たなエビデンスの集積 	<ul style="list-style-type: none"> 医療担当者の漢方に対する理解・関心度合いのばらつき 未知の副作用の発現 薬価の引き下げ 医療費の抑制
企業活動全般	<ul style="list-style-type: none"> 女性の社会進出 職場環境におけるコンプライアンス意識の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 国内における労働人口の減少 コンプライアンス問題発生時の企業評判の下落

* ポリファーマシー: 必要以上に多くの薬を服用すること。またそれにより、副作用などの有害事象を起こすこと。

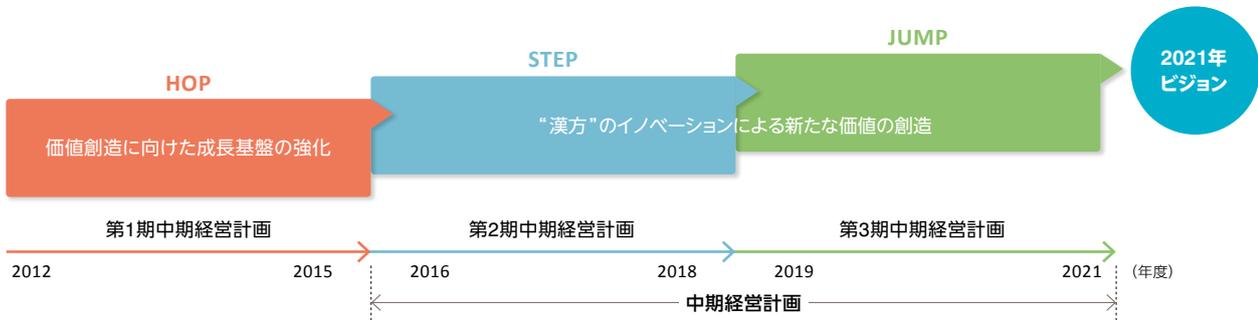
機会とリスクに対応する施策	ツムラが創出する社会的価値	関連するSDGs
自社管理圃場の継続拡大(→P21) 国産生薬の増産(→P22) 野生生薬の栽培研究(→P23)	自社管理圃場の拡大による第一次産業の活性化および6次産業化*の実現 国内における自社管理圃場による地域社会活性化 中国、ラオスにおける現地雇用の創出、栽培技術の移管、インフラ整備の推進 生薬の栽培技術の開発による効率化および生態系保全	
新製造システム、新技術の導入による省エネルギー化(→P25) 工場へのロボット導入による省力化(→P25)	エネルギー効率の改善 循環利用の促進による水資源保護およびCO ₂ 排出量の削減 労働生産性の向上	
トレーサビリティの強化(→P28)	高品質な漢方製剤の供給による健康への貢献 化学物質利用の削減による水質汚染防止	
漢方医学と西洋医学の融合を目的とした <ul style="list-style-type: none"> エビデンス・パッケージの充実(→P31) 医療関係者向け漢方セミナーやプロモーション活動の実施(→P32) 医学生への漢方医学教育支援(→P32) 高齢者関連領域を重点3領域のひとつとした施策の強化(→P15,29) 中国市場への挑戦(→P16-19) 適正価格での漢方薬の販売	漢方医学と西洋医学の融合による治療選択肢の拡大と治療効果の向上 複数の効果が期待できる漢方薬の服用による医療費の削減 中国国民の健康への貢献	
多様な人材の活躍促進(→P34-37) コンプライアンスの推進(→P46)	多様な人材の活躍	

* 6次産業化:農業や水産業などの第一次産業が食品加工・流通販売にも業務展開している経営形態を指す。

中期経営計画

当社は、2021年に向けた長期経営ビジョン「“KAMPO”で人々の健康に寄与する価値創造企業を目指して」の下、“漢方”のツムラ、“人”のツムラ、“グローバル・ニッチ”のTSUMURAをキーワードに、2016年度に6か年の中期経営計画をスタートさせました。本中期経営計画においては、「“漢方”のイノベーションによる新たな価値の創造」を掲げ、「漢方市場の拡大と安定成長」「収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化」「中国における新規ビジネスへの挑戦」という3つの戦略課題を設定しています。

長期経営ビジョン：“KAMPO”で人々の健康に寄与する価値創造企業を目指して	
“漢方”のツムラ	国内のどの医療機関・診療科においても、患者様が必要に応じて“漢方”を取り入れた治療を受けられる医療現場の実現に貢献
“人”のツムラ	世界に手本のない“漢方”ビジネスにおいて、自らが新しい道を開拓でき、誰からも信頼される“人”の企業集団へ
“グローバル・ニッチ”のTSUMURA	ツムラグループの持つ技術・ノウハウを最大限活用し、米国におけるTU-100（大建中湯）の開発・上市、中国における新規ビジネスへの挑戦

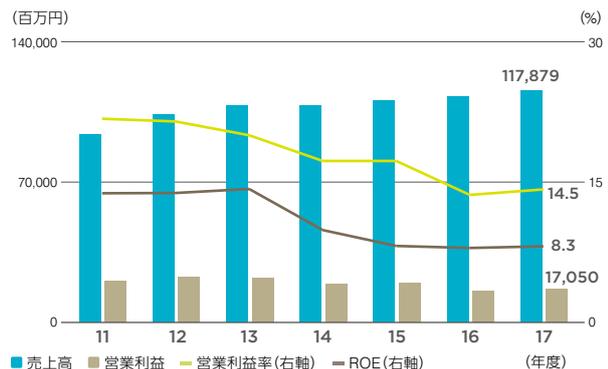


長期経営ビジョンの実現を目指し、漢方市場の拡大に向けた取り組みを継続しており、当社の売上高は伸長を続けています。

原料生薬の価格上昇や薬価の改定による販売価格の下落などから生じるコスト増加圧力により、第1期中期経営計画期間中の利益率は低下傾向にありました。直近の2017年度の業績は、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益について前年度比で増収増益を達成し、とりわけ営業利益率については、生薬関連コストの減少や生産性向上による加工費の改善などにより、前年度まで続いていた低下傾向から一転、上昇させることができました。

引き続き、市場の変化を捉えながら、中期経営計画で掲げる各種施策を着実に実行し、漢方バリューチェーンを強化することで、さらなる成長を目指します。

7か年業績推移



戦略課題 1

漢方市場の拡大と安定成長

少子高齢化による人口減少が懸念される昨今の日本にあっても、漢方市場は十分拡大が見込める環境にあります。超高齢社会*においては、認知症やがんなど、主に加齢にともなう疾患の増加が従来以上に大きな社会的課題です。また、労働人口の減少とも相まって女性の社会進出が進む中、女性特有の疾患の治療に対するニーズも高まっています。高齢者ケアや支持療法・緩和ケアを通じたがん治療への貢献、あるいは性差医療は、もともと漢方が強みを持つ分野であり、当社では、「高齢者関連領域」「がん領域(支持療法)」「女性関連領域」を重点3領域としています。漢方製剤の有効性に関するエビデンスの集積にともない、医療担当者の漢方への理解・関心も進んでおり、引き続き、エビデンス構築の加速と的確なマーケティング活動を通じた漢方市場の拡大に取り組み、安定的な事業成長につなげていきます。

* 超高齢社会：内閣府の「平成29年版高齢社会白書(概要版)」によれば、日本の総人口に占める65歳以上人口は、2016年10月時点で27.3%と、世界最高の水準に達している。

戦略課題 2

収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化

当社は漢方製剤の原料となる生薬の約8割を中国から調達しており、同じく生薬を原料とする中薬への旺盛な需要を背景に、コスト増加圧力は継続しています。また、薬価の改定による販売価格の下落にも、引き続き向き合っていかなければなりません。

これらの影響を相殺あるいは上回る原価低減と収益性向上を達成することが、中期的な成長に向けた当社の課題であり、自社管理圏の継続的拡大による生薬の安定供給源の確保をはじめ、既設生産基礎能力の向上、新生産技術の継続導入・拡大等による生産能力の向上、サプライチェーンの最適化、労働生産性の向上などの施策を展開しています。

戦略課題 3

中国における新規ビジネスへの挑戦

長期にわたり良好な関係を築いてきた中国において、かねてより、「ツムラのガイドラインの下で生産される高品質の生薬を中国でも提供してほしい」という要望がありました。当社としても、市場の拡大や生薬の安定調達はもとより、長年生薬の提供を受けてきた中国国民の健康に貢献したいという思いがあり、中期経営計画において「中国における新規ビジネスへの挑戦」を掲げました。

2016年度に刻み生薬事業と中薬配合顆粒事業の2つのビジネスを開始し、2017年度には中国大手保険グループである中国平安保険との資本業務提携を実現するなど、具体的な取り組みを進めており、10年後には現在の国内売上高と同等以上の売上規模に育てていきたいと考えています。

中国事業

中期経営計画の戦略課題のひとつとして掲げる「中国における新規ビジネスへの挑戦」の具体的施策として、2016年度より中国市場向け刻み生薬（飲片）*1事業を開始し、中薬配合顆粒*2の生産に向けた研究開発を進めています。

2017年9月、さらなる中国ビジネスの拡大を目的に中国大手保険会社である中国平安保険と資本業務提携し、2018年6月に合併会社平安津村有限公司（以下、平安津村）を設立しました。平安津村は、中国市場における中薬*3No.1ブランドを目指し、生薬調達体制の強化、および中薬を主とした分析研究に関する事業や中薬・健康食品・ヘルスケア事業などを展開していきます。両社の強みを活かした事業展開により、中国国民の健康に貢献するとともに、“グローバル・ニッチ”のTSUMURAとして企業価値を高めていきます。

*1 刻み生薬(飲片):原料生薬を切裁したもの。

*2 中薬配合顆粒:刻み生薬を単味にて抽出し、分離、濃縮、乾燥、混合、造粒などの工程を経て製品化し、刻み生薬と同様に中薬の調剤に用いる顆粒。

*3 中薬:中国の伝統医学である中医学で用いる薬剤。

中国における中薬市場規模(2016年)



出典: 中华人民共和国工业和信息化部
CFDA 南方医药经济研究所

2027年の当社グループ中国売上イメージ

100 億元* (約1,700億円)

*換算レート 1人民元=17円(2017年2月現在)

(上記の数値は、あくまでイメージであり、リスクおよび不確実性が含まれています。)

事業カテゴリー

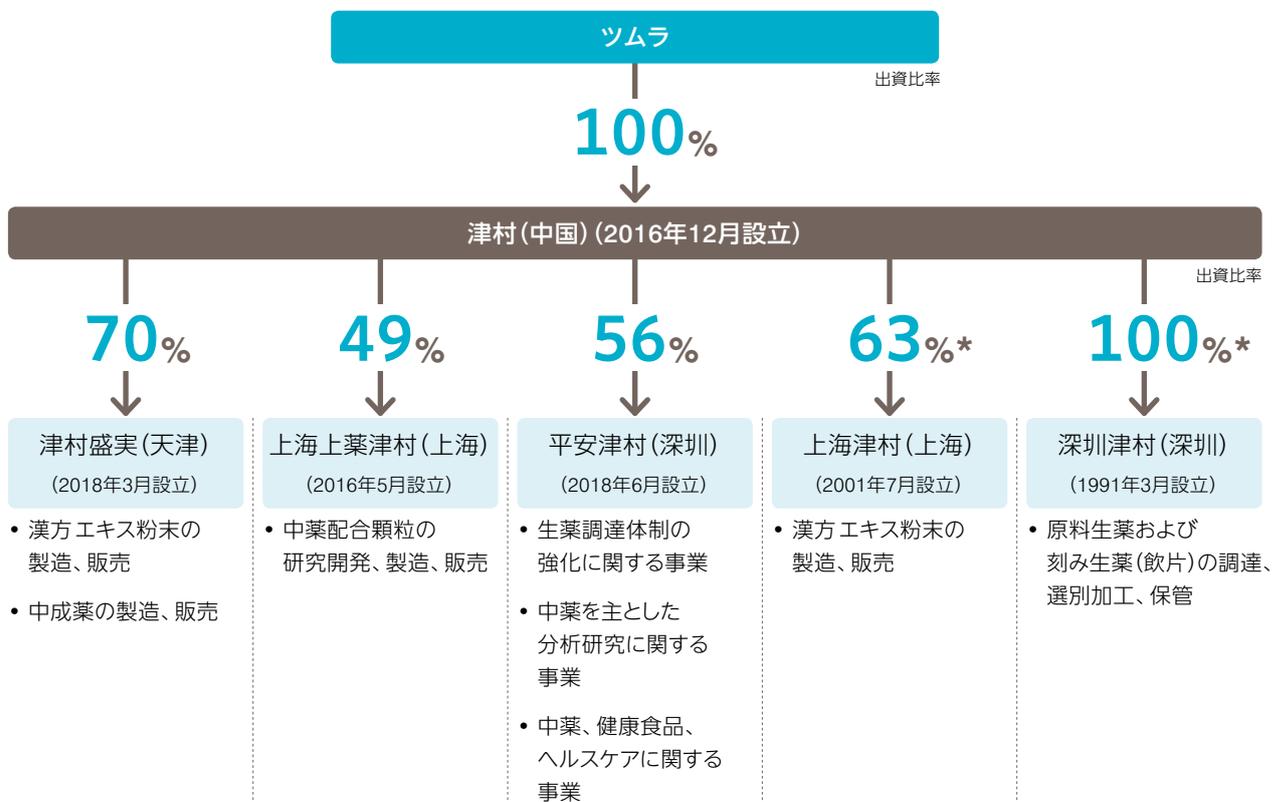


各事業の内容詳細

中成薬*4ほか (OTC、健康食品、HC)	生薬 (原料生薬・刻み生薬)	中薬配合顆粒	分析
漢方・生薬事業で培った製剤化・製品化技術を応用し、中成薬などの開発、製造および販売を行う	原料生薬、刻み生薬などの事業において調達・加工および販売などを行う → 高品質、規格に適合した生薬を取り扱う市場創造型の新規事業を目指す	中薬の新市場として注目されており、研究開発から製造・販売の一貫体制で参入する	中薬に関する高品質な基準の確立を目指し、分析機関を設立する → 分析事業を通じて、各事業のブランド構築の礎とする

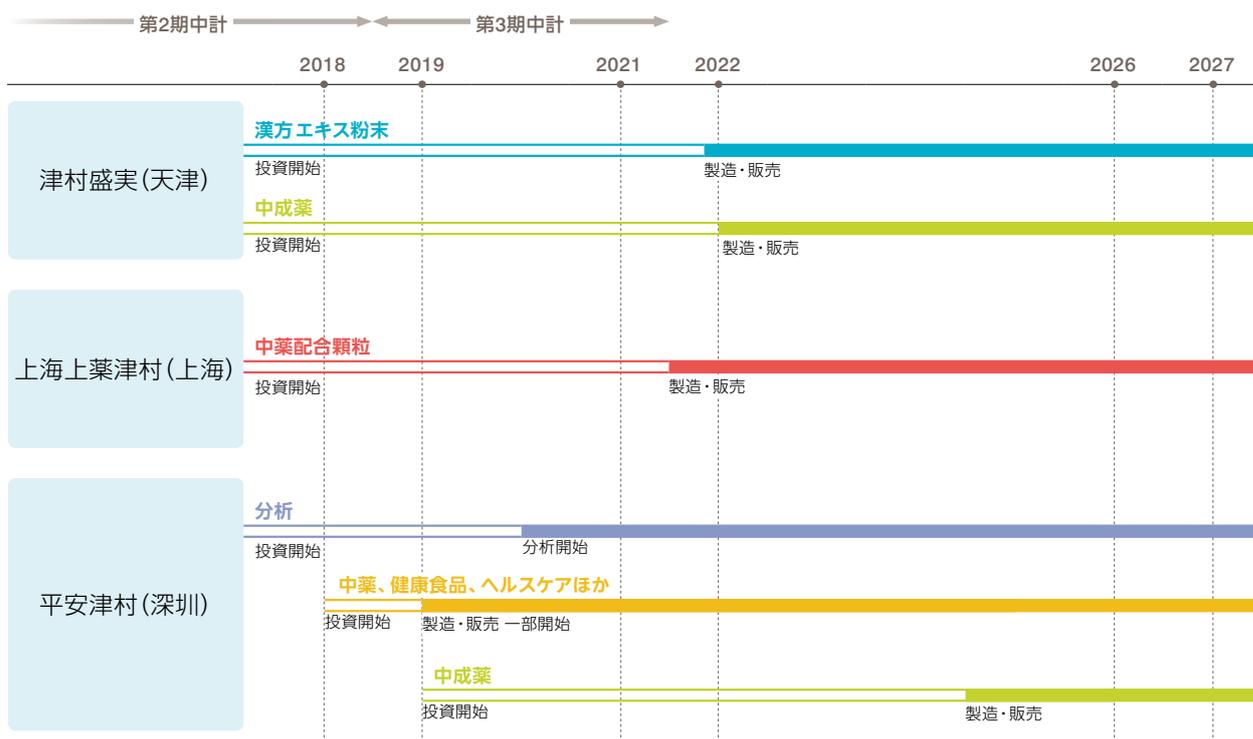
*4 中成薬:中薬を工業的方法で製剤化したもの。

中国事業概要



*上海津村(上海)および深圳津村(深圳)については、現在ツムラから直接出資していますが、今後、津村(中国)からの出資に移行します。

2016年度以降に設立した新たな合併会社の事業スケジュール(イメージ)



担当役員メッセージ



常務執行役員 中国総代表、
中国統括室、生薬本部担当

戸田 光胤

取締役 常務執行役員
経営企画室長

安達 晋

理念の一致と品質への信頼がもたらした資本業務提携

これまでほぼ日本市場向けに製品を供給してきた当社にとって、中期経営計画で掲げる「中国における新規ビジネスへの挑戦」はまさに「挑戦」にほかならず、中国市場への参入ハードルは低いものではありません。多数の現地競合他社が存在する中薬産業において、よりインパクトとスピード感をもって中国事業を展開していく上では、強力な現地企業とのパートナーシップ構築が必要であるという思いを強くしていました。

そんな中、ヘルスケア事業の強化を目指していた中国平安保険より、中薬にも用いられる生薬を原料とする漢方製剤メーカーであり、かつ高度な品質管理技術および製造技術を有する当社をパートナーとして迎えたいというオファーがあり資本業務提携に至りました。中国平安保険が有する中国国内でのブランド力や財務基盤の魅力はもとより、医療関連事業の展開によって国民の健康に貢献するという理念の方向性の一致が、提携を検討するにあたって大きな意味を持ちました。また、当社の競争優位性を支える重要な要素である生薬の安全性および均一性、またその実現のために必要となるコストや労力が理解された上で、製造面については当社に一任するという合意が得られたことも、本提携の実現を後押ししました。

なお、同社の創業者である馬明哲氏は、来日の度に当社の製品を購入するほどツムラの漢方薬のファンであったそうです。馬氏は、125年にわたり事業を継続し、高品質な漢方製剤を生産・販売している当社を「匠の会社」として評価しています。このような高品質の製品をぜひとも中国でも展開したいという強い熱意を抱くとともに、当社の企業価値自体もより高く評価されるべきであるとおっしゃっていました。

両社の強みを活かした事業展望

平安津村は、当初は生薬を中心とした事業を進め、将来的には中成薬への展開も視野に入れていきます。

平安津村の出資比率はツムラが56%、中国平安保険が44%となっており、役員の派遣も当社が過半数を占めています。事業全体について当社が主導して進める一方、流通・販売面においては中国市場における知見やネットワークを豊富に有する中国平安保険の力を活用していきます。特に、中国平安保険が運営する中国最大のインターネット医療健康管理プラットフォームである平安 Good Doctor* など、その圧倒的なセールスチャネルには大きく期待しています。また、どのような人がどのような製品を求めているのか、そして、どのように届けていくのかという豊富な情報と分析力を有していることも中国平安保険の大きな強みです。

一方で、当社グループの現地社員の人財層の厚みは本事業を成功に導いていく上での大きな強みです。長年にわたって漢方製剤の原料調達やその中間体であるエキス粉末の製造に関わっている深圳津村や上海津村では現地社員の幹部登用が進んでおり、中国事業の推進力となっています。彼らは当社が実践している「理念に基づく経営」の考え方を深く理解しており、当社の品質へのこだわりやモノ作りの精神などを十分に備えています。その力を発揮してもらい、今後の当社グループの成長を大きく牽引する中国事業を育てていきます。

* 平安 Good Doctor:1,000名のオンライン自社医師、6万人超の提携医師、5,000カ所の提携病院を有する。登録ユーザー数は1.5億人以上、1日の問診は最大25万件以上に上る。

ツムラグループとしての長期的な中国事業ビジョン

当社は、これまでも40年にわたり中国と緊密な友好関係を築いてきました。今後も長期的に良好な関係を継続し、また、中国国民の皆様の健康にも広く貢献しながらさらなる成長を遂げていきます。

2016年度以降、津村(中国)、津村盛実、そして平安津村という3社の中国子会社および上海上薬津村を設立しました。現地パートナー企業が有する資産に加え、当社がこれまで漢方・生薬事業で培ってきた技術・ノウハウ・人財を最大限に活かしながら、グループ全体での新たな中国事業を何としても成功させたいというのが率直な思いです。高品質な中薬を中国市場に供給し、中国国民の皆様にとってもなくてはならない会社となることが中国事業の最終的な目標です。

日本・中国の社員が互いに良い刺激を与えながら切磋琢磨し、シナジーを発揮することでグループとして大きく飛躍していきたいと思います。



原料生薬の栽培・調達

漢方製剤の製造にあたり、良質な原料生薬の確保が必要になります。

当社は漢方製剤の原料となる生薬の約80%を中国から、約15%を日本から、約5%をラオスなどから調達しています。一定の品質の生薬を安定的に確保するために、漢方製剤の長期的な需要予測に基づき、国内外での生薬栽培地の拡大や、調製加工および選別加工*・品質管理能力の強化を目指して、中長期的な計画を立案し、遂行しています。とりわけ近年においては、生薬価格の高騰が収

益に大きな影響を及ぼしていることから、調達価格のコントロールが喫緊の課題となっており、自社管理圃場の拡大を柱とした施策に取り組んでいます。

また、生薬という自然の恵みによって成り立つ事業を営んでいるからこそ、生薬生産地の生物多様性の保全や、野生生薬の保護・栽培化といった自然環境に配慮した取り組みも進めています。

* 選別加工：調製加工された生薬の異物除去・最終チェックを行う工程。

中期経営計画の戦略的課題に向けた具体的な施策

- 自社管理圃場の拡大
- 競争原理に基づく購入体制の強化および合理化
- 生薬在庫のコントロール

ツムラが創出する社会的価値

- 自社管理圃場の拡大による第一次産業の活性化および6次産業化の実現
- 国内における自社管理圃場による地域社会活性化
- 中国、ラオスにおける現地雇用の創出、栽培技術の移管、インフラ整備の推進
- 生薬の栽培技術の開発による効率化および生態系保全

関連するSDGs



契約に基づく生薬の安定調達

当社は医療用漢方製剤全129処方⁽¹⁾の製造のために、119種の原料生薬を調達しています。

その原料は、生薬市場での買付ではなく、生薬生産者団体・産地会社との契約に基づいて調達しており、継続的に中国、日本、ラオスにおける調達ネットワークを構築・強化しています。契約により、あらかじめ調達量・価格を決められる一方で、ツムラ生薬GACP*（→P28）に則して栽培方法や使用農薬などを規定した「生薬生産標準書」に基づいた生薬生産の遵守を求め、品質の担保を図っています。

* GACP: Good Agricultural and Collection Practice

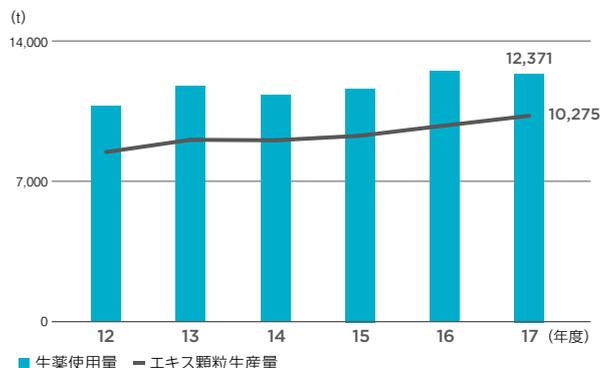
自社管理圃場の拡大

自社管理圃場とは、当社による直接的な栽培指導ができ、栽培にかかるコストの把握とそれに基づく生薬の購入価格設定が可能な圃場を指します。その拡大は、生薬の安定調達と調達コスト管理における最重要施策です。自社管理圃場契約は、農家や生産者団体にとっても、安定的な収入が得られるというメリットがあります。

生薬価格の推移

高価格かつ使用量が多い人参の購入価格が2013年度にピークに達して以降、生薬価格は下落傾向にありましたが、2017年度には上昇に転じました。2017年度に中国で調達した全生薬の現地通貨建て購入価格は、現場における価格交渉が優位に進んだ影響もあり、期初の見込みよりもやや下落したものの、同じく生薬を原料とする中薬に対する旺盛な需要を背景に、中長期的に大幅な価格下落は見込めない状況となっています。引き続き、自社管理圃場の拡大はもとより、自社の価格交渉力の強化や、より優位な価格で購入できる産地会社の選定などにより、生薬価格の安定化を図ります。

生薬使用量・エキス顆粒生産量



中国産全生薬の購入価格の推移

産地会社から関連会社への実績の加重平均値(2006年度を100とした場合)



2016年度より、「調達手配量ベース」ではなく「使用量ベース」に換算して算出。

国産生薬の増産に向けた取り組み

現在当社が取り扱う原料生薬のうち、国産品の割合は15%程度となっていますが、漢方薬の需要増への対応、および生薬生産地の集中によるリスクの緩和のため、国内調達を増やす取り組みを進めています。

主要産地のひとつである北海道では、^{センキョウ}川芎、^{ソヨウ}蘇葉、^{トウキ}当帰、^{フシ}附子などを年間600トン生産しています。将来的には、北海道全域で栽培面積約1,000ヘクタール、生産量2,000トンに拡大する計画です。

また、本州では集約生産化を推進しており、集約加工場の整備を進めています。

そのほか、2018年4月には、日本国内において農業生産者とのネットワークや野菜等の栽培技術・ノウハウを有する株式会社マイファームとの資本業務提携を実施しました。同社と長期的かつ強固な戦略的パートナーシップを構築し、日本国内での生薬栽培をさらに拡大していきます。

コラム

てみるファーム(北海道石狩市)との取り組み

株式会社てみるファームは、障がい者の一般就労の拡充を図るため、社会福祉法人はるにれの里の有志を中心に2010年に設立された農業生産法人です。2010年4月から当社グループの夕張ツムラと生薬の契約栽培を開始し、現在は蘇葉の生産栽培にご協力いただいています。また、2010年から茯苓の室内での栽培化に関する共同研究も開始しました。現在、中国では茯苓はアカマツの原木を使用した1年栽培ですが、室内で生産することで作業の軽減化を図ることができ、天候に左右されない品質の安定した生産が可能となります。また、年間を通じて作業が発生するため、継続的な雇用につながります。このような新規の事業への取り組みについても、てみるファームならびに石狩市と連携して進めています。



蘇葉

コラム 生物多様性への配慮

生薬という自然の恵みを原料とした漢方製剤の製造・販売を事業とする当社にとって、自然と共生するために必要な循環の仕組みづくりと、生物多様性への配慮は重要な課題です。

「自然の恵みを将来にわたって享受していくため、生物多様性の保全に配慮した取り組みを行います」という環境基本方針の下、生薬生産地の生物多様性の保全と、持続可能な生薬調達を実現するため、漢方薬の原料となる野生生薬の栽培化や保護など、さまざまな活動に取り組んでいます。

生薬生産地の生物多様性

農業に頼ることの多い現代の農業は、環境に対する負荷が大きいといわれていることから、生薬の栽培に際して、その使用に配慮しています。例えば、農薬の種類や使用量が適正になるよう生産者団体・産地会社に指導しています。また、栽培地近隣の生物への影響を最小化するため、農薬が飛散しないように細心の注意を払うなど、その使い方も規定し、環境に配慮した管理を行っています。

遺伝資源の保全に向けて

栽培の前段階では生薬の自生地の調査と種の同定を行うとともに、漢方薬の基本となる薬用植物の遺伝子解析に長年取り組んできました。野生植物は、外部形態、含有成分、病虫害への抵抗性など、さまざまな形質において個体変異を有する集団からなります。こうした個体変異は、遺伝子レベルでの多様性を反映したものであり、野生植物の遺伝子の多様性を保全し、持続的な利用を図ることが重要な課題です。

野生生薬の栽培研究

漢方薬の安定供給において、野生生薬の栽培研究は原料生薬を持続的に供給するために重要な課題です。

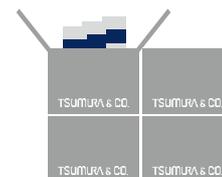
その生育・収量・品質は、産地の気候・土壌・栽培年数・収穫時期などの環境要因や遺伝的な要因、収穫後の乾燥・加工条件などによって影響されることが知られています。野生生薬の栽培化によってこれらの条件が変化することから、栽培研究と品質研究を両輪とする生薬研究に取り組んでいます。

生薬は日本薬局方・日本薬局方外生薬規格などの規格に品質が適合しなければ漢方薬の原料として使用することができません。そのため、外部形態・遺伝子鑑定技術に関する研究を行い、これらに基づいて正しい基原の薬用植物を用いて栽培研究を進めています。

栽培研究においては生産性を高めることも重要な課題であり、機械化による大規模栽培技術の導入や栽培技術の改良研究を行っています。優良品種育成、採種技術の改良による発芽・生育の均一化も必要です。また、除草の効率化、病虫害の防除を行うために、最低限の農薬の使用が必要となります。このため、薬用植物に対する薬害、有効性、農薬の残留性などの面から最適な農薬の選択に関する研究に取り組んでいます。この研究結果を踏まえて、国内においては関連機関などと協力して農薬取締法に基づく農薬登録を進めています。



人參



製造・流通

医療用漢方製剤の製造・販売に特化した、ほかに類を見ないビジネスモデルを持つ当社は、製造技術に関する知見を社内で蓄積し、独自性の高い製造設備を構築してきました。現在においては、中長期的な需要予測のもと、医療用漢方製剤の着実な販売の伸長に対し、製品の安定供給体制を維持・強化すべく、生産システム改革や製造現場の人財育成に継続して取り組んでいます。

現行の中期経営計画においては、2021年度までの6年

間で約550億円の設備投資を計画しているほか、現場の意識改革を進めることで、生産能力と効率性の強化を図っています。主力工場である静岡・茨城・上海の生産拠点で既存設備の生産能力増強工事を実施したほか、茨城では、新製造棟の建設にも着手しています。引き続き、各拠点の設備能力を最大限に発揮させるとともに、計画的・段階的な設備投資を実施する方針の下、生産能力の増強を進めていきます。

中期経営計画の戦略的課題に向けた具体的な施策

- 既存設備の生産能力向上
- 新生産技術の継続的な導入・拡大
- 設備投資案件・時期の見直し

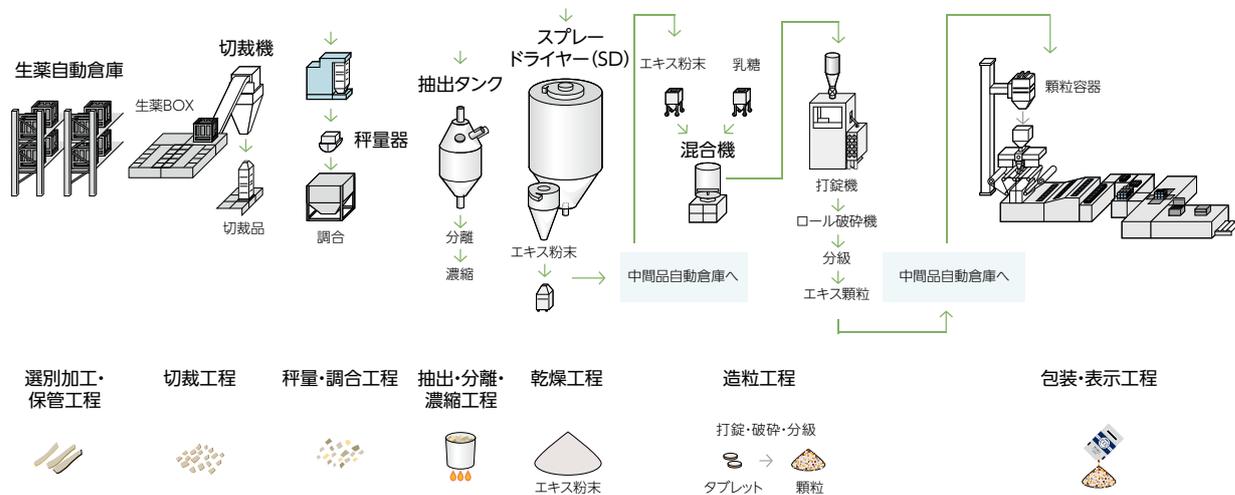
ツムラが創出する社会的価値

- エネルギー効率の改善
- 循環利用の促進による水資源保護およびCO₂排出量の削減
- 労働生産性の向上

関連するSDGs



漢方製剤の製造工程



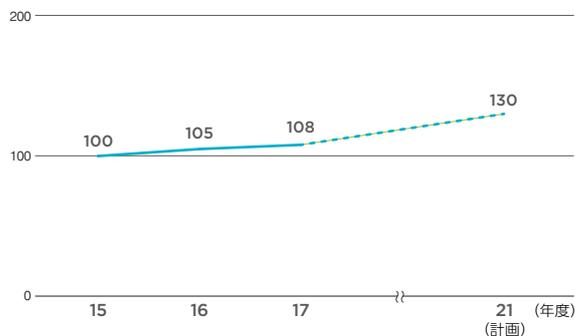
労働生産性の向上

生産現場において、ロボットなどの新技術の投入により、継続的に省人化・省力化を進めています。また、小組織ごとに時間当たりの採算を算出することにより、現場で働く一人ひとりのコスト意識改革を図っています。

現行の中期経営計画では、2021年度に2015年度比で30%の労働生産性向上を目標に掲げており、2017年度時点での向上率は8%と、おおむね計画どおりに推移しています。

2015年度以降の労働生産性推移

(2015年度を100とした場合)



コラム

省エネルギー・地球温暖化対策

当社では、高効率設備の導入や運用の見直しを行うなど、省エネルギーを基本とした地球温暖化対策に向けた取り組みを進めています。

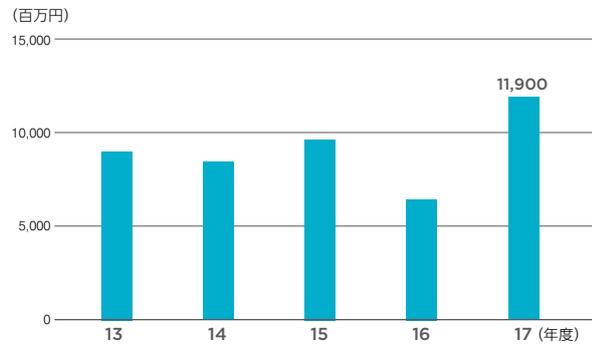
生産部門では、エネルギー管理システムを用いた運転制御の見直しや高効率機器への更新により、エネルギー使用量の削減に努めています。エキス製剤製造工程においては、工程水に使用する水温の見直し、濃縮装置の濃縮液蒸気を効率的に回収する蒸気圧縮システムの導入により、電力使用量と蒸気使用量の削減に取り組んでいます。また、オフィス・物流部門では、ハイブリッドカーの導入や長距離用トラックの省燃費タイヤ導入のほか、空調・照明の省エネルギーに取り組んでいます。

事業の進捗

設備投資の推進

中期経営計画の下、将来の需要増に対応可能な生産システムを構築しています。2016年9月には、約130億円を投資し、工場内部での搬送や製造ラインに最先端のロボットを投入した静岡工場の新造粒包装棟が稼働を開始しました。今後も適宜生産ラインを増設する計画です。

設備投資額の推移



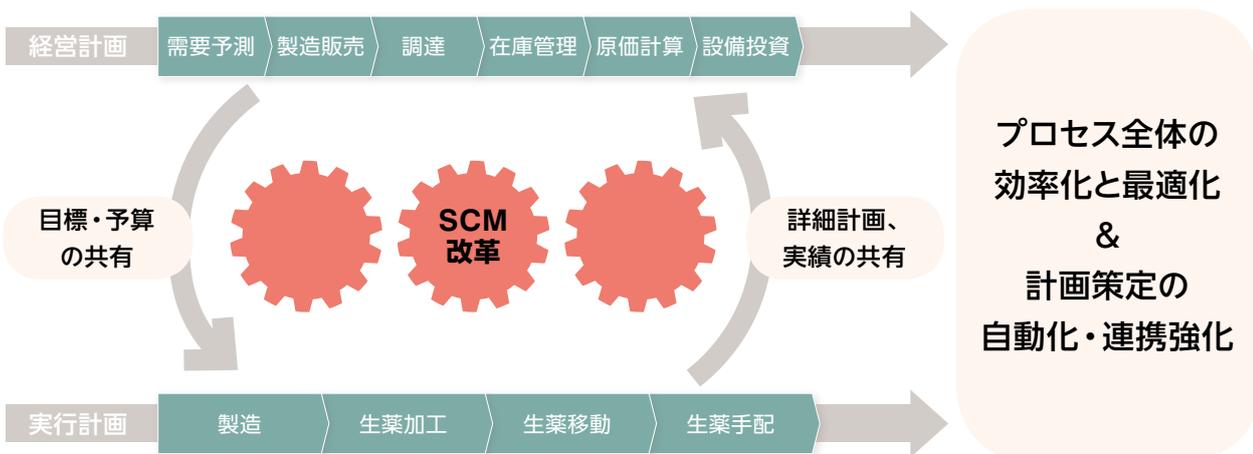
グループサプライチェーンの最適化

漢方製剤は、原料生薬の栽培も含めて調達から始まり、多くの工程を経て製品化されます。そのため当社では、漢方・生薬事業におけるグループ内の各工程や工程間、さらにはグループ外の生薬調達拠点や製品販売に至るまでのサプライチェーン全体の状況を把握し、業務改革に取り組んでいます。

さらなる効率化・最適化を実現するための改革手法であるサプライチェーンマネジメント(SCM*)を取り入れた経営を継続して実施しています。SCM改革の推進により、プロセス全体の効率化と最適化、計画策定の自動化・連携強化につなげていきます。

* SCM: 当社が目指すSCMは、販売計画、生産計画、原料生薬の栽培・手配・調達・加工・移動および在庫計画について、需要を起点として連携させ、自動化・迅速化を実現することが目的。

SCM改革のイメージ



- 計画策定の迅速化、ローリング周期の短縮を図り、将来のリスクを早期に察知
- 「経営と現場」「部門・拠点間」の連携強化によりサプライチェーンを全体最適化

品質管理



「漢方医学と西洋医学の融合により世界で類のない最高の医療提供に貢献します」という企業使命を掲げる当社にとって、製品の品質管理は極めて重要なテーマです。常に一定の品質の製剤を製造・販売するため、原料である生薬の調達に始まり、漢方エキス製剤に適した製造方法・製造設備の確立、製造管理、品質管理の実施および出荷に至るまでをすべて自社の管理下で行う一貫体制を構築し、徹底した品質管理を実施することで最終製品の品質を確保しています。

当社は、品質方針のもと、品質保証システムのさらなる充実を目指した「ツムラ品質 マネジメントシステムに関する規定」を制定し、品質を重視する取り組みを推進しています。このシステムは、当社グループ全体を取り込む包括的なものであり、これによって経営陣の関与をより明確にしました。また、法改正やグローバル化(PIC/S*対応を含む)などにも適正に対応できる仕組みとなっています。

* PIC/S: Pharmaceutical Inspection Convention and Pharmaceutical Inspection Co-operation Schemeの略称。医薬品査察協定および医薬品査察共同スキームのことであり、GMP基準などの国際化を推進する枠組み。

品質方針

ツムラグループは、価値創造企業を目指し、“KAMPO”で人々の健康に寄与するため、以下の品質方針を定めます。

- 高品質かつ安全で信頼される製品を安定的に供給します
- 医薬品に関する薬事関連法規を遵守します
- お客様の声を聴き、継続的な品質改善に努めます
- 安全な生薬の安定確保を実現します
- 全役職員に対し、適切な教育を実施し、高い意識を持つ人材を育成します
- これらを実現するため、経営資源を適正に配分します

ツムラが創出する社会的価値

- 高品質な漢方製剤の供給による健康への貢献
- 化学物質利用の削減による水質汚染防止

関連するSDGs



事業の進捗

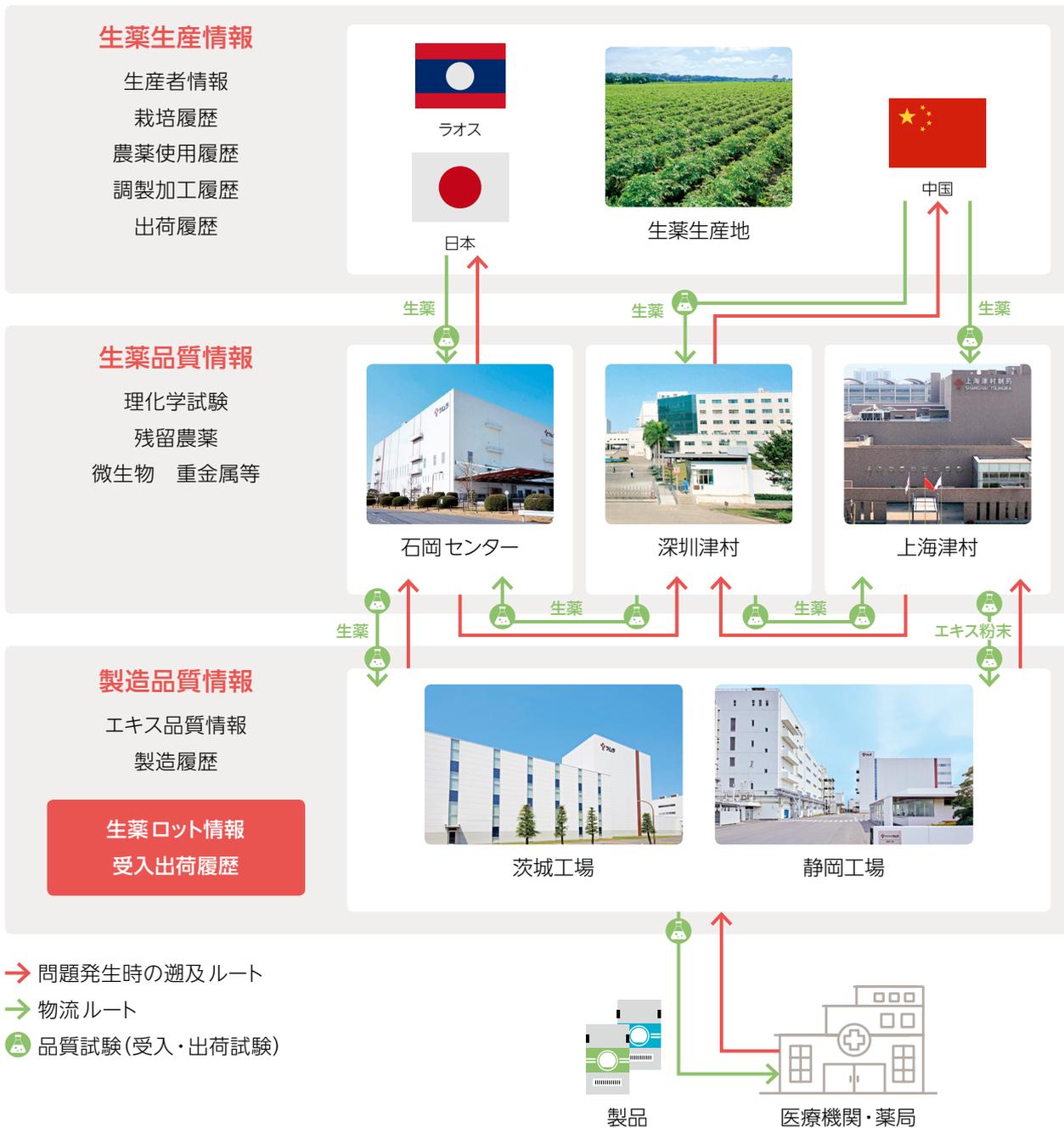
ツムラ生薬GACP

生薬の安全性・品質保証体制をより強固なものにするため、「ツムラ生薬GACPポリシーに関する規程」を制定し、運用しています。

ツムラ生薬GACPは、「ツムラ生薬GACPガイドライン」「生薬生産標準書」「生薬トレーサビリティ」「教育・監査・認証」で構成されています。そのひとつである生薬トレー

サビリティは、原料生薬の生産地から生薬加工場に納入される各段階で、栽培・加工・流通・保管などの記録を収集・保管し、情報の追跡と遡及を可能とする仕組みです。これにより、漢方製剤の製造工程、流通過程の履歴情報と併せ、医療機関から原料生薬生産地までの全履歴情報の追跡・遡及を可能としています。

製品から生薬生産地へのトレーサビリティ



研究開発・販売・マーケティング



当社は、「国内のどの医療機関・診療科においても、患者様が必要に応じて“漢方”を取り入れた治療を受けられる医療現場の実現に貢献する」ことを目指しています。その実現に向け、当社の医薬情報担当者(MR:Medical Representatives)は、最新のエビデンスを中心とした漢方処方薬の適正使用に関する情報を医療関係者に提供しているほか、医師を対象とした漢方医学セミナーの企画・運営や、大学医学部・医科大学における漢方医学教育のサポートを通じて、漢方医学そのものに対する理解の醸成に努めています。

また、漢方市場拡大のための基本戦略として、「高齢者関連領域」「がん領域(支持療法)」「女性関連領域」を重点3領域として設定し、活動を集中させています。これら領域の基礎・臨床エビデンス、漢方掲載の治療ガイドラインおよび漢方医学的な処方の使い分け等に関する情報提供を継続的に実施しています。

引き続き、漢方医学および漢方製剤に対する医療関係者の理解の促進や新たなエビデンスの有効活用に向けた施策を実行することで、漢方市場の拡大に取り組んでいきます。

中期経営計画の戦略的課題に向けた具体的な施策

- 重点領域、処方の絞り込み
- 需要・販売予測の精度向上

ツムラが創出する社会的価値

- 漢方医学と西洋医学の融合による治療選択肢の拡大と治療効果の向上
- 複数の効果が期待できる漢方薬の服用による医療費の削減
- 中国国民の健康への貢献

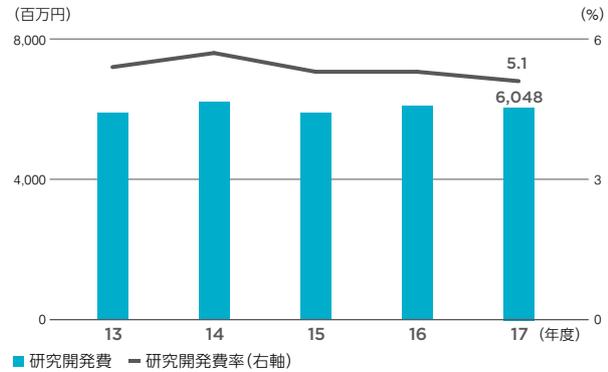
関連するSDGs



エビデンス構築に向けた取り組み

当社の研究活動は、2004年度以来漢方製剤のエビデンス構築にリソースを集中させています。この方針は、現代の日本において漢方製剤が治療選択肢のひとつとして地位を確立するには、西洋医学という土俵で漢方製剤が理解される必要があるという認識から導き出されたものです。内外の学術誌でエビデンスを示す論文が発表されるにともない、漢方製剤、ひいては漢方医学に対する医療関係者の認識は、大きく変わりつつあります。

研究開発費・研究開発費率

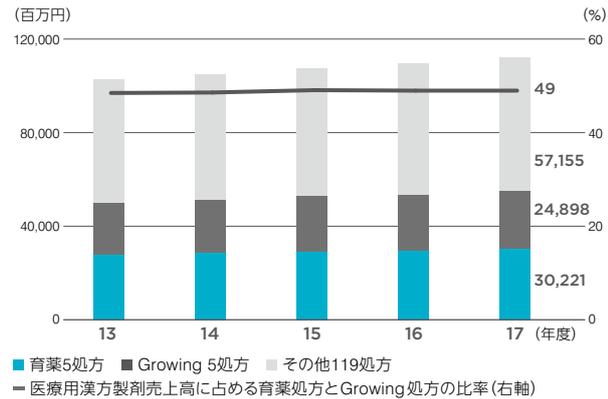


エビデンスを活用したマーケティング活動

当社は2004年度より、医療ニーズの高い領域において新薬治療で難渋し、医療用漢方製剤が特異的に効果を発揮する疾患をターゲットとした育薬処方*1を設定し、漢方製剤の有効性・安全性のエビデンス確立に取り組んでいます。また2016年度より、育薬処方に加え、Growing処方*2を新たに設定し、診療ガイドラインにおける推奨記載を目標に研究が進められています。

これらの基礎・臨床エビデンス、および漢方医学的な処方の使い分け等に関する情報提供を継続的に実施することで、漢方市場の拡大につながっています。近年、育薬5処方の売上高の伸長はやや鈍化していましたが、2017年度に新たに発表された六君子湯のエビデンスの活用などを柱とした営業戦略を進め、成長の再加速に取り組んでいます。

医療用漢方製剤(戦略処方)売上高



*1 育薬処方：大建中湯、抑肝散、六君子湯、牛車腎気丸、半夏瀉心湯の5処方を目指す。
 *2 Growing処方：補中益気湯、芍薬甘草湯、麦門冬湯、加味逍遙散、五苓散の5処方を目指す。

エビデンス・パッケージの充実

育薬処方およびGrowing処方については、臨床的エビデンス・作用機序の解明・副作用発現頻度調査・薬物動態(ADME*1)・医療経済学的データの5つの項目をそろえた「パッケージ」化を目指しています。さらに、エビデンス集積の

結果としての診療ガイドライン掲載を視野に入れた戦略に注力しています。

*1 ADME: Absorption(吸収)、Distribution(分布)、Metabolism(代謝)、Excretion(排泄)の頭文字の略語。生体に薬物を投与した後に、体内でどのような動態を示すかをみる。

エビデンスの構築状況

	処方名	製品No.	メタ解析	RCT*2	作用機序	副作用発現頻度調査	薬物動態(ADME)	医療経済学的データ	漢方処方が掲載されている診療ガイドライン
育薬処方	大建中湯	TJ-100	1	26	○	○	○	○	小児慢性機能性便秘症診療、全身性強皮症診療、認知症疾患診療、慢性便秘症診療
	抑肝散	TJ-54	3	14	○	○	○	○	認知症疾患治療、かかりつけ医のためのBPSD*3に対応する向精神薬使用(第2版)
	六君子湯	TJ-43	—	19	○	実施中	○	—	機能性消化管疾患診療、心身症診断・治療、胃食道逆流症診療、全身性強皮症診療
	牛車腎気丸	TJ-107	—	14	○	—	○	—	過活動膀胱診療、神経障害性疼痛薬物療法、男性下部尿路症状・前立腺肥大症診療、女性下部尿路症状診療、産婦人科診療
	半夏瀉心湯	TJ-14	—	6	○	—	—	—	—
	補中益気湯	TJ-41	—	10	○	—	—	—	女性下部尿路症状診療
Growing処方	芍薬甘草湯	TJ-68	—	11	○	○	○	—	筋萎縮性側索硬化症診療
	麦門冬湯	TJ-29	—	5	—	—	—	—	咳嗽、過活動膀胱診療
	加味逍遙散	TJ-24	—	4	—	—	—	—	産婦人科診療、心身症診断・治療
	五苓散	TJ-17	—	4	—	—	—	○	慢性頭痛の診療、過活動膀胱診療

○:関係する論文等が存在するもの。

*2 Randomized Controlled Trial:ランダム化比較試験

*3 Behavioral and Psychological Symptoms of Dementia:興奮、焦燥感、睡眠障害など認知症の行動・心理症状

(2018年5月現在)

TU-100(大建中湯)の米国開発進捗

漢方・生薬事業を通じて培った技術・ノウハウと、日本国内の「育薬」研究による基礎・臨床の最新データを米国開発に連携させる体制を整え、TU-100の米国における医療用医薬品としての承認取得・上市を目標に活動しています。

これまでに、FDA(米国食品医薬品局)が求めている植物薬の安全性に関して、日本国内における副作用発現頻度調査の結果を報告しました。また、複数の生薬を原料とする植物薬の科学的品質評価方法についても一定の合意を得ることができました。臨床試験については、IBS(過敏性腸症候群)、POI(術後腸管麻痺)、クローン病を対象に進め、いずれも2017年度までにPhase II前期の段階を終了しました。

この結果、「POIの治療は現在でも重要なアンメット・メディカル・ニーズ*がある」、「米国医療の特殊性から入院期間短縮および合併症の軽減に対するニーズが高い」、「TU-100はPOIに対する治療薬として十分有望である」、という評価に至り、2018年度以降は、TU-100の米国上市に向けた開発ターゲットをPOIに絞ることを決定しました。今後、日米の専門医および統計解析の専門家によるアドバイザー・チームと共同で、戦略と試験の立案を行っていきます。

* アンメット・メディカル・ニーズ:いまだ有効な治療方法がない疾患に対する医療ニーズ

医療関係者への情報提供活動

当社は1997年度、「漢方医学の普及」を目標とした活動を開始しました。漢方製剤への信頼を高めるため、最新のエビデンス情報を伝えていくことをはじめ、医療関係者を対象とした様々なセミナーを実施しています。漢方医学の知識を体系的に学ぶ入門セミナー・ステップアップセミナーや、専門領域ごとに開催される研究会・講演会などがその一例です。

また、近年では、歯科医師・薬剤師・看護師なども含めて幅広く連携したチーム医療がますます重要になってきています。歯学系・薬学系・看護学系学会での「漢方ランチオンセミナー」の共催や、ニーズの高まりに応じたチーム医療スタッフ向け「漢方医学セミナー」などの開催を通じて継続的な情報提供活動を行っています。

コラム 教育現場での漢方医学の普及

1997年時点で漢方医学の講義が導入されていたのは24の大学医学部・医科大学に留まっていましたが、2001年に文部科学省が医学教育モデル・コア・カリキュラムに漢方医学を含めたことをきっかけに、2004年には全大学にまで広がりました。現在では、多くの大学で8コマ以上の漢方医学教育が必修となっているほか、2017年には、歯学・看護学の教育モデル・コア・カリキュラムにも和漢薬(漢方薬)の文言が表記され、医学・薬学と合わせて4領域の医療系教育モデル・コア・カリキュラムに和漢薬(漢方薬)が入りました。大学卒前教育での漢方医学教育の推進が期待されます。

担当役員メッセージ

執行役員
医薬営業本部長
空田 幸徳



地域の特性に合わせた マーケティング施策を、 機動的に打ち出していきます

人口動態の変化や行政が進める地域包括ケアシステムの構築を受け、日本における医療サービスの提供体制が大きく変わろうとしています。当社の事業戦略は、地域ごとのニーズを捉え、それに見合ったきめ細かな施策を展開することを基本方針としています。具体的には、高齢化率、あるいは大病院と診療所などの地域連携の実情などは地域によって大きく異なり、自ずと当社の販売施策や注力すべき処方も変えていく必要があります。2017年4月に実施した組織改編では、支店数を従来の12支店から21支店に細分化し、支店長に営業施策の決定権を委譲しました。このことにより、地域ごとのエリア戦略を打ち出しやすくなったと同時に、支店内における情報伝達のスピードも上がっています。また、個別の病院ごとの事情を丁寧にくみ取っていくことで、徐々にではありますが、当社の製品がクリニカルパス*1に組み入れられる例も増えてきており、この流れを今後も積極的に推し進めていきます。新体制となって約1年が経過し、支店ごとの戦略や取り組み方針の実行が加速しており、2018年度以降もスピードを緩めることなく取り組んでいきます。

新たなエビデンスの有効活用により、さらなる漢方市場の拡大を進めています

漢方薬のエビデンスの構築は日々進んでおり、有効性および安全性に関する多施設二重盲検比較試験*2で、当社の処方の優位性が確認されている事例もあります。エビデンスの構築は漢方市場の拡大を図るにあたって極めて有効な手段ですが、医療関係者から求められる「エビデンスの質」のレベルは高くなってきています。求められるタイミングで、ニーズに合った的確な提案ができるよう、社内のMR教育体制や重点訪問先の戦略的な選定を進めています。例えば、新たなエビデンスが発表された際には、MRが徹底的に専門知識を修得する期間を数ヵ月間設けることもあります。新たなエビデンスを営業戦略の中心に据えた場合、オピニオンリーダーとなる先生方と、患者様を多く診療されている先生方への両方のアプローチが必要となります。各医療機関におけるニーズや、先生方と当社MRの関係性の構築状況も踏まえた上で、訪問先や軒数の見直しも機動的に行っていきます。

*1 クリニカルパス：標準治療計画。各病院で、疾患別に設定される。

*2 二重盲検比較試験：被験者および医師の双方が処置内容を知り得ない状況で行う臨床試験。

人財

世界に手本のない漢方ビジネスを展開する当社にとって、人財こそが持続的に企業を成長させる上で最も重要な資本であると考えています。新しい道を開拓し、誰からも信頼される人財の育成が不可欠です。当社は、持続的成長を支える人財の育成にあたり、さまざまな研修制度を取り入れています。また、多様な人財の活躍促進についても積極的に取り組んでいます。

関連するSDGs

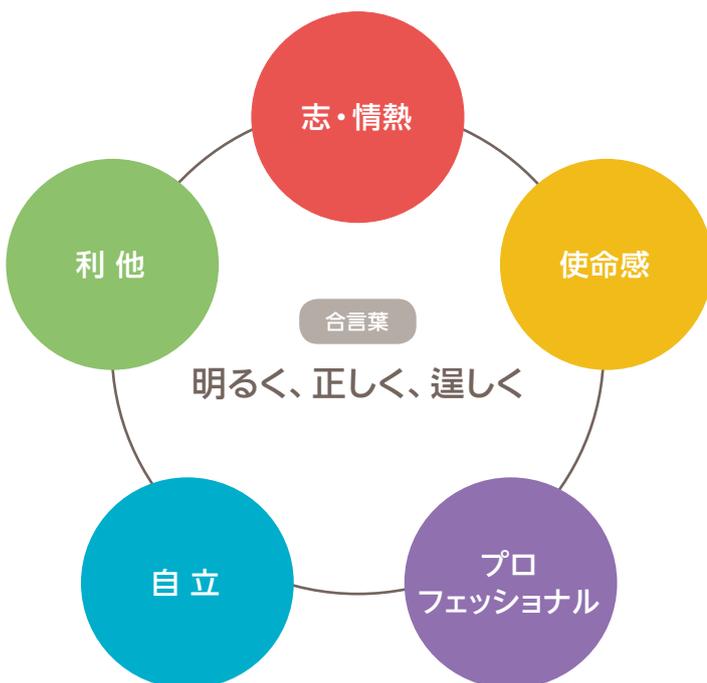


求める人物像・目指すべき人財*

当社が求める人物像・目指すべき人財とは、「一人ひとりが成長することによって、はじめて会社は成長する」という意識のもと、誰からも信頼される人格が形成され、「志・情熱」「使命感」をもち、「プロフェッショナル」「自立」「利他」の精神で行動できる人のことです。

*人財：ツムラグループの全役職員が財産という概念から「財」の文字を使用しています。

「誰からも信頼される人格」の形成



志・情熱

高い志と熱い思いで、仕事に取り組む

使命感

自らに課せられた役割を認識し、果たすべき気概をもつ

プロフェッショナル

卓越した専門性・技術を究め、仕事で発揮する

自立

自ら考え、主体的に行動する

利他

思いやりの心で、相手に尽くす

人財育成

「人」のツムラの実現に向け、「求める人物像・目指すべき人材」の育成を推進しており、従業員の成長を支援するために、階層別教育・役割教育・キャリア教育や、専門的知識・スキル修得のための部門別専門教育などを実施しています。また、全従業員が修得すべき基本的知識などについては、全社員教育と位置付け、管理職については、

業務の管理や目標達成といった仕事の側面だけでなく、職場づくりや部下の育成など人の側面も担う役割があることを再認識するため、集合型研修やe-ラーニング教育などを実施しています。また、研修受講後の意識継続・定着化のため「上長巻き込み」を図り、部下の指導・育成に結び付けています。

2018年度教育全体図

種類 等級	OJT	Off-JT(職場外教育)								
		全社員教育	階層別教育		キャリア教育	女性活躍推進	自己啓発支援	グループ会社教育	専門教育	
			階層別教育	役割教育						
所管	当該等級従業員 (特に管理職)				人事部				各本部 各部門	
K3		コンプライアンス、ツムラコード、くすり教育、インサイダー・情報管理 OJT(職場内教育) ← 連携	K3昇格者研修 K3フォロー研修	部門長教育	管理職・専門職業 教育(e-ラーニング)					
K2 P2				新任所課長 研修						
K1 P1			K1昇格者研修 K1フォロー研修			新任評定者 研修				
S-E5			P1昇格者研修							
S-E4			SE4昇格者 研修				キャリアデザインセミナーⅠ			
S-E3							キャリアデザインセミナーⅡ			
S-E2 S-E1							キャリアデザインセミナーⅢ			
							ライフプランセミナー			
							リバイタルセミナー			
							キャリアデザインセミナーⅣ			
							上司向けセミナー、自己啓発支援、女性リーダー研修、女性社員懇親会			
							e-ラーニング、書籍・ビデオ・DVD学習			
							海外・国内グループ会社教育			
								各本部・部門専門教育		

経営人財の継続的輩出

当社の長期経営ビジョンのひとつである「人」のツムラ、つまり、世界に手本のない「漢方」ビジネスにおいて、自らが新しい道を開拓でき、誰からも信頼される「人」の企業集団であり続けるためのモチベーションの向上や組織を強化する仕組みの一環として、理念経営を実践できる経営人財の育成を体系的に行う機関である「ツムラアカデミー」を2018年度に設立し、取締役・執行役員、経営幹部候補者を対象に教育を実施していく予定です。さら

に教育プログラムを充実させ、次の世代の経営人財が連続と輩出できるような基盤を早期に構築していきます。

グループ会社教育

当社グループでは、社員一人ひとりが共通の理念に基づき、使命感に燃え、チームプレーで大きな成果を生み出す企業グループを目指し、グループ全体の人財育成に努めています。2014年度から国内グループ各社の教育担当者と連携しながら、管理職および中堅社員を対象にし

人財

た研修を体系化し、教育体制の強化に取り組んでいます。また、2017年度には海外グループ会社であるラオツムラにおいて現地社員を含む管理職を対象にした「リーダー研修」および「部長研修」を実施しました。今後、教育においても連携を強化し、当社グループの持続的な発展や強固な基盤づくりを目指していきます。



グループ会社研修風景

グローバル人材育成

現在、当社のパートナー企業・機関は、日本国内だけでなく中国や欧米など海外に広がっています。今後ますます国際的なフィールドでの事業展開が見込まれるため、2018年度よりグローバルに活躍できる人材の育成に向けた取り組みを強化しています。具体的には、まず英語と中国語の語学学習支援および入社1年目～3年目社員向けに異文化理解研修を実施しています。今後も「グローバル人材育成体制の確立」に向けた取り組みを段階的に進めていきます。

MR 専門教育

ツムラの医薬情報担当者(MR)の役割

当社のMRは、自社の医療用医薬品情報の提供・収集・伝達を行うことに加え、漢方医学そのものの普及という使命も担っていることに特徴があります。具体的には、漢方医学セミナーの企画・運営や医学部生・研修医への漢方教育のサポートなど、その役割は多岐にわたります。こうした役割を十分に果たし得るよう、当社はMR一人ひとりの知識やスキル強化のための様々な施策を展開しています。

MRの教育研修

当社のMRの教育研修には、導入教育と継続教育の2種類があります。

導入教育とは、MRとして必要な資質を養成・修得させる教育です。新卒社員を対象とした導入研修は入社後6か月間にわたって実施しており、MR認定試験*に合格するためのカリキュラムや製品(漢方)教育、実地研修、運転技能など幅広い内容を学習し、当社のMRになるための基本(倫理・知識・技能)を修得させます。

継続教育とは、MRとして必要な資質を維持・向上させる教育で、導入教育修了後、毎年継続的かつ計画的に実施するものです。そのために、年間75時間以上のプログラムの受講を必須としています。

* MR認定試験: MRの資質向上のために公益財団法人MR認定センターの主催で1997年から実施されている試験。

年間のMR1人当たり平均研修時間

(単位: 時間)

	理念・考え方	製品知識	MR活動	実地研修	MR試験学習
新人導入研修	63	81	47	152	327
シラバス1年次研修	16	8	8		
シラバス2年次研修	10	54			
シラバス3年次研修	10	54			
シラバス4年次研修		16			
シラバス5年次研修		16			
継続研修	10	10	11	24	31

上記以外にも、事業所内で各種の集合学習が実施されています。

最新エビデンスを修得する勉強会

漢方に関するエビデンス構築が進む中、その最新事情や情報について、先生方の関心が高まっています。こうした関心に応え、適切なタイミングで正確な情報を提供する上で、最新のエビデンスをいち早く修得することは当社のMRにとって極めて重要です。正確でより詳しい情報を

効率的に修得するために、大学教授や研究部門の社員を講師に迎え、全社規模または各事業所内で勉強会を開催しています。また、このような場を通じて、MR間での情報交換も活発に行われており、交流により新たな営業施策のヒントをつかむなど、MR一人ひとりのモチベーションを高める機会にもなっています。

多様な人財 — 人財活用

社員のダイバーシティを促進

当社グループは、人財の多様性を活かし全社員が持つ力を最大限に発揮して活躍し続けられる会社を目指しています。性別や国籍を問わない人事制度や風土づくりなど、さまざまな施策を実施した結果、2017年10月には高い水準で子育てサポートを行う企業として「プラチナくるみん」を、2017年11月には女性活躍推進法に基づく優良企業として「えるぼし」をそれぞれ取得しました。

また、障がい者雇用の促進については、グループ全体のテーマとして取り組んできた結果、国が定める法定雇用率2.2%を継続的に上回り、2017年度末においては2.9%でした。

女性役員・管理職の登用

	女性役員	女性管理職
ツムラ	社外取締役2名	43名 (全管理職778名中)
深圳津村	副総経理1名	14名 (全管理職39名中)
上海津村	総経理1名 副総経理1名	13名 (全管理職29名中)

(2018年3月末現在)



プラチナくるみん



えるぼし

外国人役員と現地雇用推進

	現地雇用者の役員	現地雇用者の管理職登用率
津村(中国)	—	100.0%
深圳津村	副総経理2名	88.9%
上海津村	総経理1名 副総経理1名	80.0%
ラオツムラ	—	71.4%

(2017年12月末現在)

健康経営

人々の健康に貢献する私たちが、自らの健康維持をおろそかにするわけにはいきません。健康であるからこそ、個々の能力や個性を發揮でき、いつまでも生き活きと働くことができます。社員の活力が上がることにより、高い生産性が実現され、また組織が活性化し、企業価値の向上につながります。自分の健康は自分で守るという自覚を持つように啓発するとともに、社員一人ひとりが自身の健康について考え、健康づくりに取り組むための様々な支援を行っています。

コーポレート・ガバナンス

取締役

(2018年6月28日現在)



(後列左から) 大河内 公一、松下 満俊、藤 康範、加藤 照和、安達 晋、杉本 茂、三宅 博
(前列左から) 羽石 清美、松井 憲一

氏名

役職

取締役就任年

所有する当社の株式数(2018年3月31日現在)

略歴

加藤 照和

代表取締役社長

社長執行役員

2011年

16,900株

1986年 4月 当社入社
2001年 8月 TSUMURA USA, INC. 取締役社長
2006年 1月 当社広報部長
2007年 4月 当社理事
コーポレート・コミュニケーション室長
2011年 6月 当社取締役執行役員
コーポレート・コミュニケーション室長
2012年 6月 当社代表取締役社長
2015年 6月 当社代表取締役社長
社長執行役員(現任)

安達 晋

取締役

常務執行役員

2018年

5,100株

1987年 4月 当社入社
2013年 4月 当社経営企画室長
2015年 4月 当社理事経営企画室長
2016年 4月 当社執行役員経営企画室長
2018年 4月 当社常務執行役員経営企画室長
2018年 6月 当社取締役常務執行役員
経営企画室長(現任)

藤 康範

取締役

上席執行役員

2011年

22,100株

1979年 4月 株式会社三菱銀行
(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行
当社顧問
2008年11月 当社顧問
2009年 4月 当社執行役員 CSR推進室長
2011年 6月 当社取締役執行役員
CSR推進室長
2013年 4月 当社取締役執行役員内部統制室長
2015年 6月 当社取締役上席執行役員
コンプライアンス統括部長(現任)

杉本 茂

取締役(社外取締役)

2012年

4,500株

1982年 4月 住宅・都市整備公団
(現 独立行政法人都市再生機構) 入社
1985年10月 太田昭和監査法人
(現 EY 新日本有限責任監査法人) 入所
1987年 6月 不動産鑑定士登録
1988年 7月 株式会社さくら総合事務所代表取締役
(現任)
1989年 2月 公認会計士登録
1992年 3月 税理士登録
1995年12月 監査法人さくら総合事務所
(現 さくら萌和有限責任監査法人)
代表社員(現任)
2012年 6月 当社社外取締役(現任)
2013年11月 ヒューリックリート投資法人監督役員
(現任)

松井 憲一

取締役(社外取締役)

2015年

1,900株

1972年 4月 出光興産株式会社入社
2001年 6月 同社経理部長
2003年 4月 同社執行役員経理部長
2004年 6月 同社常務執行役員経理部長
2005年 6月 同社常務取締役
2010年 6月 同社代表取締役副社長
2014年 6月 株式会社三重銀行社外取締役
2015年 6月 当社社外取締役(現任)
2018年 4月 株式会社三重銀行社外取締役
(監査等委員)(現任)

三宅 博

取締役(社外取締役)

2018年

0株

1973年 4月 三菱商事株式会社入社
2000年10月 同社紙・包装資材部長
2001年 4月 同社資材本部副本部長
2003年 4月 同社関西支社副支社長
2005年 4月 同社理事、独国三菱商事社長兼
欧州ブロック統括補佐
2009年 5月 東海パルプ株式会社顧問
2009年 6月 特種東海ホールディングス株式会社
常務執行役員
2010年 6月 特種東海製紙株式会社専務取締役
2014年 6月 同社取締役副社長執行役員
2015年 6月 同社代表取締役副社長
2016年 6月 同社顧問
2016年10月 日本東海インダストリアル
ペーパーサプライ株式会社顧問
2018年 6月 当社社外取締役(現任)

大河内 公一

取締役

常勤監査等委員

2017年

5,000株

1981年 4月 当社入社
2010年 4月 当社経理部長
2014年 4月 当社理事経理部長
2017年 4月 当社理事監査役会事務局
2017年 6月 当社取締役常勤監査等委員(現任)

羽石 清美

取締役(社外取締役)

監査等委員

2017年

1,000株

1993年12月 太田昭和アーレスト・アンド・ヤング
株式会社(現 EY 税理士法人) 入社
1997年 1月 株式会社さくら総合事務所入社
監査法人さくら総合事務所
(現 さくら萌和有限責任監査法人) 入所
2000年 4月 公認会計士登録
2000年11月 朝日監査法人
(現 有限責任あずさ監査法人) 入所
2005年10月 農林水産省(任期付国家公務員) 入省
2009年10月 有限責任あずさ監査法人入所
2012年 3月 消費者庁(任期付国家公務員) 入庁
2013年 9月 羽石清美公認会計士事務所
(現 羽石清美公認会計士・税理士
事務所) 所長(現任)
2013年11月 税理士登録
2015年 6月 当社監査役
2016年 5月 マックスバリュ中部株式会社社外取締役
2017年 6月 当社社外取締役監査等委員(現任)

松下 満俊

取締役(社外取締役)

監査等委員

2017年

200株

1997年 4月 弁護士登録
梶谷総合法律事務所入所(現任)
2016年 6月 パシフィックシステム株式会社
社外監査役(現任)
2017年 6月 当社社外取締役監査等委員(現任)

コーポレート・ガバナンス

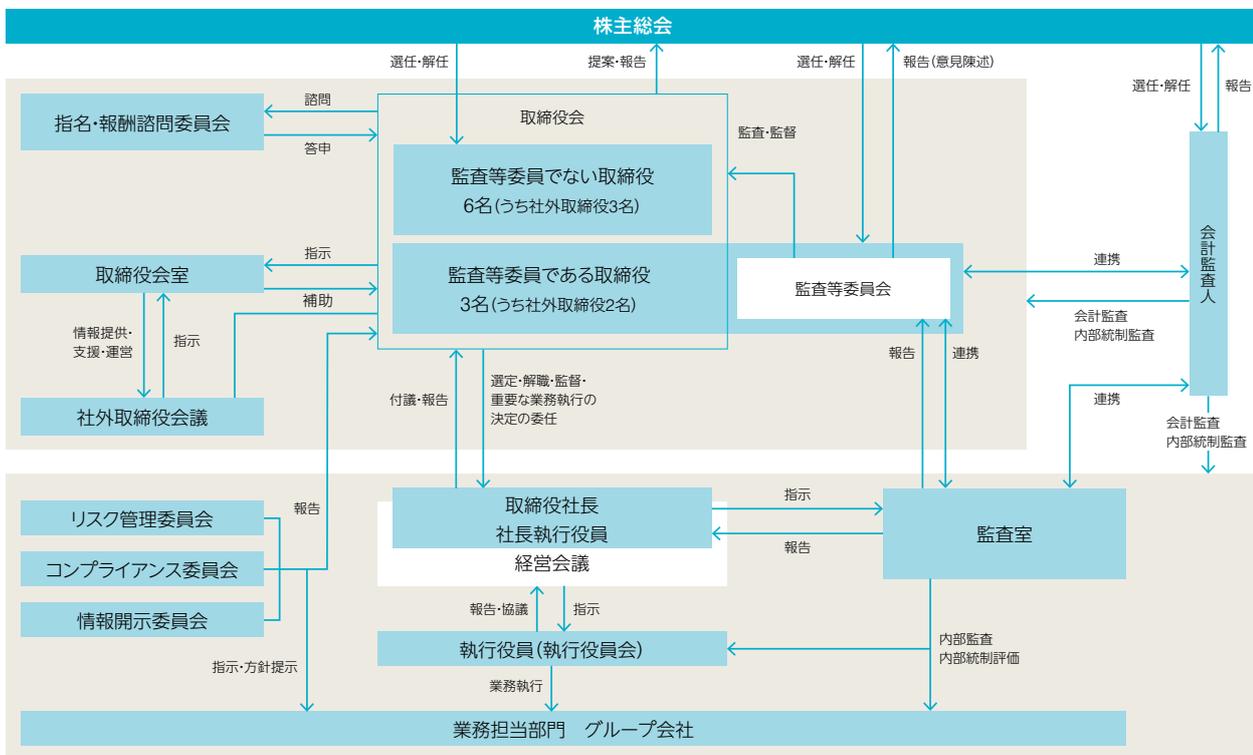
コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

当社は、「自然と健康を科学する」という経営理念、「漢方医学と西洋医学の融合により世界で類のない最高の医療提供に貢献します」という企業使命、これら基本理念のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めることを基本方針としています。

2017年6月に開催された株主総会での承認を経て、当社はガバナンス体制を監査役設置会社から監査等委員

会設置会社に移行しました。経営の監督と執行の分離、取締役会構成員の過半数に社外取締役を選任することなど、経営監督機能の強化、経営体制の革新に努め、今後も「経営の透明性の確保」「経営の効率性の向上」「経営の健全性の維持」が実行できる体制の整備を継続して進めていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

社外取締役が過半数を占める取締役会は、経営上の最高意思決定機関として、法令および定款に定められた事項、ならびに重要な業務に関する事項を決議し、取締役の職務の執行を監督します。

取締役会の構成：9名(うち社外取締役5名)

指名・報酬諮問委員会

取締役会の任意の諮問機関であり、取締役会から諮問を受けた取締役・執行役員等の指名および報酬に関する事項について、構成の過半数である独立社外取締役(監査等委員である社外取締役1名を含む)が助言等を行い、取締役会へ答申します。また、必要に応じて取締役会に対して提言を行います。

指名・報酬諮問委員会の構成：5名

監査等委員会

社外取締役2名を含む監査等委員である取締役3名で構成されており、社内の内部統制システムを活用する要として社内情報に精通した常勤の監査等委員を1名置いています。監査等委員である取締役は、経営会議等の重要な会議に出席することができ、経営執行状況の適切な監視に努めます。監査等委員会は、業務・財産の状況調査、内部統制システムの整備、運用の状況等の監視、検証を通じて、取締役の職務執行の適法性および妥当性を監査します。

監査等委員会の構成：3名

社外取締役会議

社外取締役をもって構成し、経営に必要な情報の円滑な提供および社外取締役による意見交換・認識の共有を行います。

社外取締役会議の構成：5名

経営会議

業務執行取締役、常務執行役員以上の執行役員、経理部および人事部担当執行役員をもって構成し、経営全般の業務執行に関する重要事項の審議・決裁や取締役会決議事項の事前審議を行います。

経営会議の構成：6名

2017年度のガバナンス活動

主な項目	内容
取締役会開催数	20回
社外取締役(監査等委員である社外取締役を除く)の取締役会出席回数	杉本 茂 20回 松井 憲一 20回 増田 弥生 20回
監査等委員である社外取締役の取締役会出席回数	羽石 清美 14回 松下 満俊 14回
社外監査役の取締役会出席回数	大内 囿子 6回 羽石 清美 6回
監査役会開催数	10回
社外監査役の監査役会出席回数	大内 囿子 10回 羽石 清美 10回
監査等委員会開催数	17回
監査等委員である社外取締役の監査等委員会出席回数	羽石 清美 17回 松下 満俊 16回
社外取締役の独立性判断基準	当社コーポレートサイトで閲覧可能な2018年6月28日開催の第82回定時株主総会の招集ご通知に記載されています。
会計監査人	PwCあらた有限責任監査法人
会計監査人の報酬等の額	46百万円

- (注) 1. 当社は、2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議に基づき監査等委員会設置会社に移行しています。
2. 監査役会については、第81回定時株主総会(2017年6月29日開催)以前に開催されたものを対象としています。

2017年度の役員報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	基本報酬 (百万円)	株式報酬 (百万円)	対象となる員数 (人)
取締役(監査等委員である取締役を除く)(社外取締役除く)	179	160	19	3
社外取締役	30	30	—	3
取締役(監査等委員である取締役を除く)計	209	190	19	6
取締役(監査等委員)(社外取締役除く)	18	18	—	1
社外取締役	15	15	—	2
取締役(監査等委員)計	33	33	—	3
監査役(社外監査役除く)	11	11	—	2
社外監査役	3	3	—	2
監査役計	15	15	—	4

- (注) 1. 当社は、2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議に基づき監査等委員会設置会社に移行しています。
 2. 取締役(監査等委員である取締役を除く)には、監査等委員会設置会社への移行前における取締役を含んでいます。
 3. 監査役に対する報酬等は監査等委員会設置会社移行前に係るものであり、取締役(監査等委員)に対する報酬等は監査等委員会設置会社移行後に係るものです。
 4. 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等には使用人兼取締役の使用人分給与は含まれていません。
 5. 株式報酬は、2017年度に費用計上した金額を記載しています。
 6. 取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬限度額(基本報酬)は、2017年6月29日開催の第81回定時株主総会において年額600百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議されています。なお、監査等委員会設置会社移行前の取締役の報酬限度額(基本報酬)は、2006年6月29日開催の第70回定時株主総会において月額50百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議されています。
 7. 取締役(監査等委員)の報酬限度額(基本報酬)は、2017年6月29日開催の第81回定時株主総会において年額72百万円以内と決議されています。
 8. 監査役の報酬限度額(基本報酬)は、2005年6月29日開催の第69回定時株主総会において月額6百万円以内と決議されています。

役員の報酬等の額の決定に関する方針

取締役(監査等委員である取締役を除く)

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、業績向上による持続的成長と企業価値の増大に資することを基本方針とし、役割・職務・職位に見合う報酬基準および報酬構成となるよう設計しています。報酬基準の設定にあたっては、外部専門会社の調査データに基づく同業他社における報酬水準や当社従業員の給与水準などに鑑みて、客観性を高めています。なお、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、報酬等の決定に関する透明性および公正性をより向上させるために「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬構成は以下のとおりです。

1. 金銭報酬である基本報酬は、年額600百万円以内において、個別に決定しています。代表取締役を含めた業務執行取締役については、役割・職務・職位の報酬基準に基づいて、各事業年度の会社業績や個々が設定する業務目標の達成度を一定割合反映しています。社外取締役を含めた非業務執行取締役については、業務執行の監督という役割に鑑み、固定の基本報酬のみとしています。

2. 株式報酬は、当社の中期経営計画に基づく中長期的な業績の向上による持続的成長と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的に、業績連動型株式報酬制度(以下、本制度)として導入しています。

(注)本制度の概要
 取締役(監査等委員である取締役および非業務執行取締役を除く)および当社と委任契約を締結している執行役員(以下「取締役等」という)向けの自社株式によるインセンティブ・プランであり、当社の取締役等に対して、役割・職務・職位に基づき、会社業績指標の達成度に応じて当社普通株式を交付する業績連動型の株式報酬制度です。取締役等への当社普通株式の交付は、下記記載の対象期間終了後に行う予定です。

【本制度の仕組み】
 下記【本制度の対象期間】のとおり3事業年度を対象期間とし、取締役等の役割・職務・職位に基づき、その最終年度の会社業績の数値目標の達成度に応じて、当社普通株式を交付します。当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当社普通株式を交付する取締役等および交付する株式数は、対象期間経過後の取締役会で決定します。この場合、当社から取締役等に対して金銭報酬債権を付与し、取締役等は、当該株式発行または自己株式の処分に際して、当該金銭報酬債権を現物出資することにより、当社普通株式を取得します。当該金銭報酬債権の金額については、当該金銭報酬債権の合計額を3億円以内(2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議による)とし、当社普通株式を引き受ける取締役等に特に有利とならない範囲内で取締役会において決定します。なお、本制度は公表している中期経営計画にある会社業績指標の達成度に応じて当社普通株式を交付することから、現時点では、株式を交付するか否か並びに株式を交付することになる取締役等および交付する株式数は確定しておりません。

【本制度の対象期間】
 本制度の対象期間は3事業年度とし、中期経営計画における2017年3月31日で終了する事業年度から2019年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度とします。なお、上記の当初の対象期間終了後も第81回株主総会で承認を受けた範囲内で、2020年3月31日で終了する事業年度から2022年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度の期間につき、本制度の継続を当社取締役会において承認する場合があります。

【本制度に基づき取締役等に対して交付される当社株式数】

当社は、中期経営計画で公表しております2019年3月31日で終了する事業年度の数値目標で掲げる、連結売上高、連結営業利益および連結ROEの各目標達成率を、各数値目標の配分割合に応じて、基準交付株式数(各取締役等の役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める)に乗じて、交付する株式数を算出します。また、算出した交付株式数に単元未満株式が生じる場合、単元未満株式は切り捨てるものとします。

【算式】

◎基準交付株式数

$$= \text{取締役等の役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める金額} / \text{基準株価}^{(*)} \times 3 (\text{事業年度分})$$

(※) 基準株価=2016年3月31日の当社普通株式の普通取引の終値

◎取締役等個々に対する交付株式数

$$= \text{基準交付株式数} \times ((\text{各数値目標達成率} \times \text{当該数値目標の配分割合}) \text{の全数値目標に係る合計})$$

※ 数値目標達成率は、数値目標に対応する水準を100%として、達成度合いに応じて0%から120%の範囲で定めます。

※ 2019年3月31日で終了する事業年度の数値目標

売上高	1,200億円
営業利益	140億円
ROE	6%

当社が取締役等に交付する普通株式の総数は、対象期間において6万株相当(2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議による)を上限とします。ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当て等によって増減した場合は、当該上限および取締役等に対する交付株式数は、その比率に応じて合理的に調整します。

【本制度の株式交付要件】

本制度においては、対象期間が終了し、以下の株式交付要件を満たした場合に、取締役等に対して当社普通株式を交付します。

- 対象期間中に取締役等として在任したこと
 - 一定の非違行為がなかったこと
 - その他株式報酬制度としての趣旨を達成するために必要と認められる要件
- 1) 対象期間中に取締役等が退任する場合においては、退任時までの在任年数に応じて授分した数の当社普通株式を交付します。
 - 2) 対象期間中に新たに就任した取締役等についても、在任年数に応じて授分した数の当社普通株式を交付します。
 - 3) 取締役等が対象期間中に死亡による退任の場合は、数値目標達成率にかかわらず、在任年数に応じて授分した基準交付株式数に、退任時点の当社普通株式の時価を乗じて得られた額の金銭を当該取締役等の承継者に交付します。

取締役(監査等委員)

監査等委員である取締役の報酬については、その役割・職務の内容を勘案し、固定の基本報酬のみとしており、年額72百万円以内において、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高めることを目的に、全取締役9名(うち社外取締役5名)に対し、2017年度の実効性について自社でアンケート評価を実施しました。2018年5月に開催された取締役会において、その評価内容および課題と対策など意見交換を行った結果は以下のとおりです。今後も継続して取締役会の実効性の向上を図るため、当社独自のPDCAサイクルを構築し、実行していきます。

び課題と対策など意見交換を行った結果は以下のとおりです。今後も継続して取締役会の実効性の向上を図るため、当社独自のPDCAサイクルを構築し、実行していきます。

1. 評価内容

- (1) 取締役会の構成
- (2) 取締役会の役割・責務
- (3) 取締役会の運営状況
- (4) 取締役会の審議充実と情報提供
- (5) 株主を含むステークホルダーとの関係
- (6) その他(各取締役の課題に対する考え方)

2. 評価結果の概要

当社の取締役会はおおむね適切に機能しており、全体として取締役会の実効性は有効であったと評価しました。

【評価が高かった項目】

- 取締役の人数は適正であり、社外取締役が過半数を占める構成となっている。
- 取締役会は、経営陣・取締役会に対する実効性の高い監督がされている。
- 取締役会は、率直で自由闊達な議論を促す雰囲気での運営がされている。
- 取締役会は、議長がリーダーシップを適正に発揮し、議事進行している。

【今後の課題と対策】

- 新たな事業展開に向けて必要となる知見・知識等に鑑み、新たなトレーニングの機会を設けるなど、さらなる体制強化を図ります。
- 最高経営責任者等の後継者計画は、新設した任意の指名・報酬諮問委員会の機能を高め、取締役会での建設的な議論を経て決定していきます。
- 重要な付議事案の背景および検討経緯等の情報提供について、さらなる改善を進めていきます。

取締役(社外取締役)
杉本 茂

社外取締役会議の開催による議論の深化

2017年6月末より、当社は監査等委員会設置会社に移行し、役員の過半数を社外取締役が占めることになりました。経営会議への権限移譲が進んだことで、取締役会での議題が厳選されています。私が2012年6月に当社の社外取締役に就任して以来6年が経ちますが、以前にも増して質の高い発言が期待されていると感じており、身の引き締まる思いです。

ガバナンス体制を強化するための「仕組み」の整備はもとより、その「質」もとても高いレベルにあります。2015年より、社外取締役のみで構成する社外取締役会議を設け、ほぼ毎月開催しています。その機能のひとつは、「わからない」を解消することです。「わからない」理由としては、特定の専門知識の不足や社内会議の議論プロセスを完全には把握できていないことなどがありますが、重要なのは、「わからない」をうやむやにしないことです。社外取締役会議の場で疑問点を明らかにし、理解を深めた上で取締役会に臨む体制が整っていることが、より活発で有意義な議論の土壌となっています。また、議題については、社内から提示されるもののみならず、社外取締役から発案することもあります。社外取締役の一人ひとりが自らの経験を活かした積極的な発言をすることで活発な会議となっています。

数字に基づくワーストシナリオの検証とPDCAサイクルの実施

「自然と健康を科学する」を経営理念に掲げる当社は、もともと物事を論理的に進める企業であると感じています。私自身、公認会計士としてのバックグラウンドもあり、数字へのこだわりは人一倍強く、意思決定にあたっては、極力数値化したデータをもとに、

賛成・反対の理由を明らかにするよう努めています。例えば、中国平安保険との資本業務提携に至るまでの議論においては、投資額や事業展開の構想はもとより、中国平安保険と当社が生み出し得るシナジーや企業としての価値観など、様々な角度からメリット・デメリットを洗い出し、またリスクについても多面的に検討のうえ、ワーストシナリオを検証しました。課題を明確にした上で、その解決に向けた取り組み方法までを議論し実践することでPDCAのサイクルをしっかりと回しています。

後継者育成計画

2017年7月には、任意の指名・報酬諮問委員会が新設されました。本委員会では、役員を選解任や報酬のほか、現在は最高経営責任者等の後継者育成計画を中心に議論を進めています。とくに、当社のトップが備えておくべき資質、交代にあたってのプロセス、社内から後継者を指名する場合の養成計画の3点について、様々な意見を交わしています。

私個人は、「自然と健康を科学する」という理念に基づく経営をしっかりと実践でき、なおかつ海外のグループ会社を含めた社員一人ひとりに浸透させられる能力を有していることが最も重要であると考えています。加藤社長はブレない経営を実践していくにあたり、経営理念や企業使命をととても重視しているため、国内の社員については、理念の浸透が徹底しています。近年、中国ビジネスの拡大を背景に、海外グループ会社が増えつつあることから、このようなツムラマインドともいえる理念を広く、そして深く浸透させていける人物を次世代のリーダーとして育成していくことが求められます。2018年度には、経営幹部候補者の育成を目的とした「ツムラアカデミー」を立ち上げ、まずはマネジメント層を対象に、理念の浸透やガバナンスの徹底に向けた取り組みを実践していく方針が決まっており、大きく期待を寄せています。

人々の健康に貢献するツムラへの期待

公認会計士として、これまで様々な企業を外から見てきましたが、当社は社員の一人ひとりが自社製品への愛着を持ち、社員としての誇りを強く持っていると感じます。人々の健康に役立つ漢方薬を製造・販売する事業の社会性は、社員の大きなモチベーションであり、当社にとって非常に大きな強みであるといえます。私自身、当社の社外取締役に就任する数年前、漢方薬の服用により、手術を回避することができたという経験があり、それ以来、当社の漢方薬ファンの一人でもあります。

昨今、ESG投資*やSDGsへの貢献が注目されていますが、当社はずっと以前からこのような考えを強く持ち続けてきた会社です。人々の健康への貢献はもとより、原料生薬の栽培に国内の遊休農地を活用したり、中国事業へのチャレンジなど、当社がその価値を提供できる領域は拡大の余地がまだまだあります。ツムラのさらなる成長を、今後も全力でサポートしていきます。

* ESG投資：ESGとは、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の頭文字を取ったもの。投資先の選定にあたり、従来まで主に使われてきたキャッシュ・フローや利益率などの定量的な財務情報に加え、非財務情報であるESG要素を考慮する投資をESG投資という。

コンプライアンスとリスクマネジメント

コンプライアンスを推進する仕組みと体制

当社では事業活動における行動原則である「ツムラ行動憲章」のもと、「ツムラ コンプライアンス・プログラム規程」を定めています。

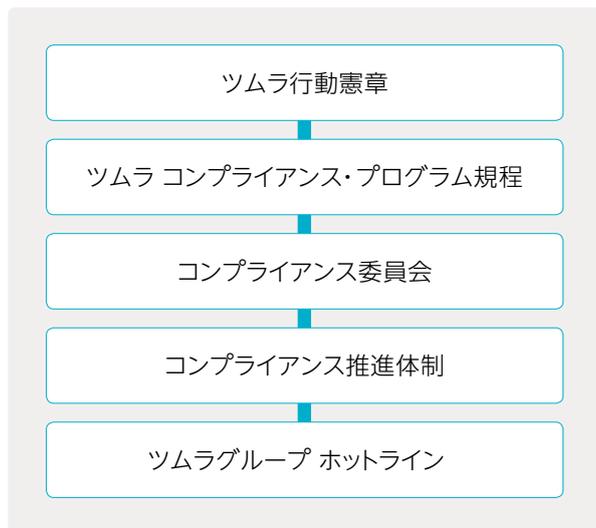
当社グループのコンプライアンス推進活動方針は、毎年実施するアンケートの結果や社内外で発生した事象等を踏まえて「コンプライアンス委員会」で検討・策定しています。策定された方針は、取締役会へ報告後、各業務担当部門およびグループ会社に対して提示・指示され、各職場で実施されています。

グループ全体でのコンプライアンスを徹底するにあたり、国内外のグループ会社の責任者などを集めた情報交換会を定期的で開催するほか、グループ内で問題が発生した場合、すみやかに発見・是正するための内部通報制度を整備・運用しており、その運用状況は定期的にコンプライアンス最高責任者である社長および監査等委員に報告しています。コンプライアンス担当役員は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しています。

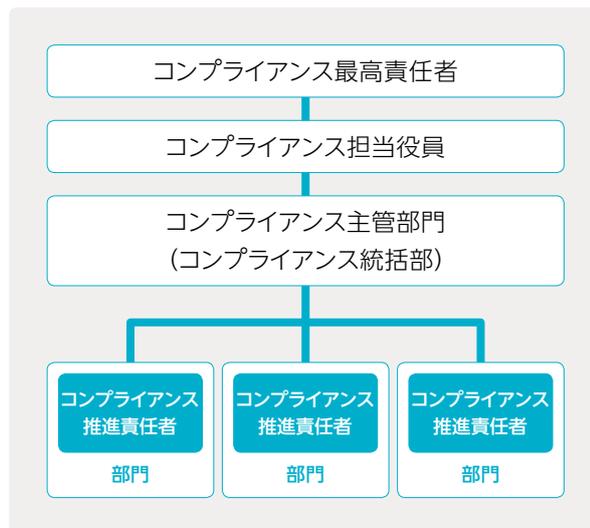
関連するSDGs



ツムラ コンプライアンス・プログラム



コンプライアンス推進体制



リスクマネジメント体制

情報管理に関する事項

当社グループにおける情報資産の適正管理をより実効的なものとするため、「情報管理基本規程」をはじめとする、情報管理に関する社規の内容を全社に周知徹底しています。具体的には、役職員への情報管理や情報セキュリティ教育、印刷文書への固有番号の強制印字など、情報管理の強化を推進しています。

リスク管理に関する事項

当社グループのリスク管理は、リスク管理主管部門(総務部)による業務担当部門、グループ会社のトップへのリ

スクヒアリングを通じ、「リスク管理委員会」および「リスク管理推進会議」をそれぞれ開催し、経営リスクに対する取り組み状況の確認および今後発生し得るリスクについて、必要な対処方法を確認しています。特に、当社の危機管理に対する取り組みをさらに強化するため、有事の際の事業復旧について事業継続計画書(BCP)を制定しています。計画書には、その目的および基本方針、マネジメントの適用範囲、戦略、影響度の評価、事業継続に向けた対策、事業復旧対応等に関して記載しています。また、「災害対策マニュアル」「防災ポケットマニュアル」を更新し、各拠点で実施している防災訓練の際にも活用しています。

事業等のリスク

(1) 医療制度

医薬品業界においては、医療制度の変更が医薬品市場環境に大きく影響し、その方向性によっては医薬品業界全体および当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) 競争

当社グループの収益の柱である医療用漢方製剤は、国内市場において長く優位性を保っていますが、国内外の大手製薬会社等が漢方市場に参入した場合、今まで以上に競争が激化し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 製品の供給

当社グループは、漢方製剤の主要原料である生薬の約80%を中国から輸入しており、また、漢方製剤の生産工程の一部を中国でも実施しています。生薬の多くは天然物であることから、将来に備えて主な生薬の栽培化研究を進めています。しかし、予期せぬ法規制の変更、政治や経済状況の変化等が発生した場合、必要な数量の確保や輸入が困難となる可能性があります。また、製品製造において国内外で調達する原資材についても、天候や自然災害および紛争などの不安定な社会情勢を起因とする需要、供給等の流通不安により、市場価格の高騰や原資材不足による製品供給に悪影響を及ぼす可能性があります。日本国内における生産施設については、耐震施工や、定期的な設備の点検等を行っていますが、大規模な地震等の災害や火災、停電等による機能の低下や喪失を完全に回避できる保証はありません。

以上の事態により、製品の供給に停止や遅延が生じた場合、当社グループの社会的信用や業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(4) 製品の安全性および副作用

当社グループは、製品の製造に関し、当該国や地域の品質管理基準を遵守しており、また原料生薬に関しては自社基準を設けていますが、未知の農薬が漢方製剤の原料である生薬に残留する可能性等、何らかの理由により生じる製品の欠陥や安全上の問題を完全に回避できる保証はありません。また、当社グループが販売する医薬品に

予期せぬ副作用が発生した場合、従来の使用方法が制限されることや、当社グループおよび販売する医薬品の社会的信用の失墜による投薬抑制や服薬拒否等が起こる可能性があります。

以上の結果、販売数量の減少や多額の損害賠償請求、大規模なリコール等につながるような事態が生じた場合、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 研究開発

当社グループは、将来の成長や業績の維持・向上を目的とし、国内および海外において新製品や新技術に関する研究開発活動を行っています。しかし、このような当社グループの研究開発活動が、すべてにおいて成功する保証はありません。何らかの理由によりこれらの研究開発活動に中止や遅延、大幅なコスト増等が生じた場合、当社グループの将来の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6) 国際事業

当社グループは、中国、韓国等、海外の国や地域において、生産および販売活動を展開しています。このような当社グループの国際事業展開は、予期せぬ法規制の変更や政治的、経済的状況の変化等により悪影響を受ける可能性があります。

(7) 財政状況

株価の下落、割引率引き下げによる退職給付債務の増加等は、当社グループの業績および財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 知的財産

当社グループが有する、漢方製剤に関する知的財産を完全に保護できる保証はありません。これらの流出により競争力が低下し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 為替レートの変動

当社グループが販売する漢方製剤の主原料である生薬は、主に中国から輸入していることから、為替相場が大きく変動した場合、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

11カ年主要ESGデータ

株式会社ツムラおよび連結子会社

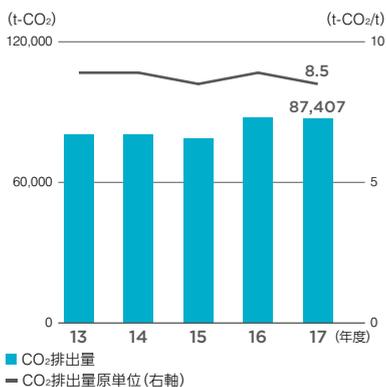
	単位	2007	2008	2009
環境 *1				
(年度)				
エネルギー使用量	TJ	1,176	1,160	1,257
エネルギー使用量原単位	GJ/t	212.9	182.6	183.8
CO ₂ 排出量	t-CO ₂	62,900	63,400	65,900
CO ₂ 排出量原単位	t-CO ₂ /t	11.4	10.0	9.6
水使用量	千t	1,595	1,601	1,728
排水量	千t	1,466	1,455	1,483
水使用量原単位	t/t	289	252	253
社会				
(年度)				
医師向け漢方医学セミナー開催回数	回	317	286	269
医師向け漢方医学セミナー参加者数	人	5,454	5,683	5,261
(年度末時点)				
連結従業員数	人	2,773	2,631	2,702
うち管理職者数 *2	人	—	—	—
管理職者のうち女性 *2	人	—	—	—
ガバナンス				
(翌年度の6月30日時点)				
社内・男性取締役	人	8	8	8
社外・独立・男性取締役	人	0	0	0
社外・独立・女性取締役	人	0	0	0
常勤(社内)監査等委員である取締役 *3	人	2	2	2
社外・独立・男性監査等委員である取締役 *3	人	1	1	1
社外・独立・女性監査等委員である取締役 *3	人	1	1	1
(年度)				
社外取締役の取締役会出席率	%	—	—	—
社外監査等委員*3の監査等委員会出席率	%	100.0	100.0	100.0
社外監査等委員*3の取締役会出席率	%	100.0	100.0	97.5

*1 環境データは、ツムラ単体、連結子会社であるロジテムツムラ、深川津村、上海津村、夕張ツムラ(2012年度以降)および非連結子会社であるラオツムラ(2014年度以降)の合計値。

*2 ツムラ、深川津村、上海津村の合算。深川津村、上海津村は前年12月31日現在。

*3 2017年6月の株主総会での承認をもって監査役より監査等委員である取締役に変更。

CO₂排出量・CO₂排出量原単位



水使用量・水使用量原単位

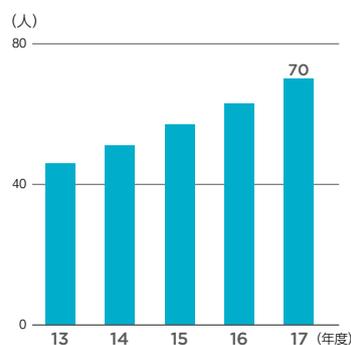


医師向け漢方医学セミナー

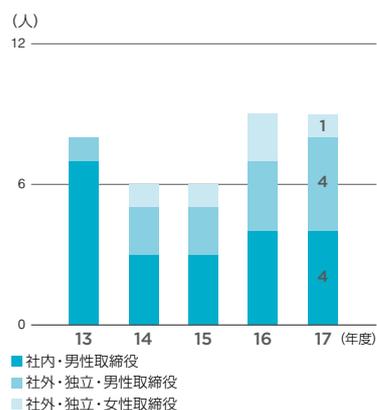


	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	1,269	1,357	1,343	1,473	1,395	1,428	1,580	1,568
	179.5	166.2	158.5	162.2	154.1	153.9	161.4	152.6
	65,885	69,707	73,820	80,414	80,404	78,948	87,502	87,407
	9.3	8.5	8.7	8.9	8.9	8.5	8.9	8.5
	1,379	1,565	1,528	1,622	1,466	1,492	1,547	1,540
	1,132	1,274	1,228	1,353	1,312	1,304	1,339	1,288
	195	192	180	179	162	161	158	150
	249	265	311	356	317	339	330	260
	5,099	5,473	7,257	8,758	9,115	10,411	11,089	9,032
	2,717	2,784	2,831	2,898	3,335	3,242	3,331	3,453
	—	—	834	873	843	828	831	846
	—	—	40	46	51	57	63	70
	9	9	9	7	3	3	3	3
	0	1	1	1	2	2	2	3
	0	0	0	0	1	1	1	0
	2	2	2	2	2	2	1	1
	1	1	1	1	0	0	1	1
	1	1	1	1	2	2	1	1
	—	—	100.0	100.0	100.0	98.2	94.7	100.0
	98.1	98.2	100.0	100.0	96.0	100.0	100.0	98.5
	97.2	100.0	100.0	100.0	93.0	100.0	100.0	100.0

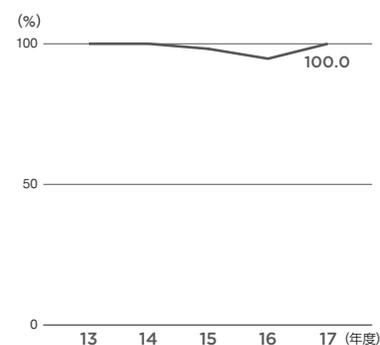
女性管理職者数



取締役会メンバー構成



社外取締役の取締役会への出席率



11カ年主要財務データ(未監査)

株式会社ツムラおよび連結子会社

	2007	2008	2009
(年度)			
売上高	94,799	90,016	90,933
売上原価*	31,609	29,028	28,518
売上総利益	63,190	60,987	62,414
販売費及び一般管理費	47,369	44,504	43,475
営業利益	15,820	16,483	18,938
経常利益	15,258	16,622	19,071
税金等調整前当期純利益	14,605	17,940	18,710
親会社株主に帰属する当期純利益	9,139	10,777	10,704
(年度末時点)			
たな卸資産	19,651	19,810	22,335
有形固定資産	40,251	38,754	40,857
固定負債	14,440	8,970	8,773
負債合計	62,734	52,855	50,944
純資産	72,411	73,968	83,752
総資産	135,146	126,824	134,697
その他主要データ			
設備投資額	3,124	5,479	5,237
研究開発費	4,368	3,958	3,770
減価償却費	3,396	3,298	3,225
フリー・キャッシュ・フロー	1,309	7,293	5,864
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,358	10,634	12,019
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,049	△3,341	△6,155
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,419	△6,354	△5,085
現金及び現金同等物の期末残高	13,718	14,596	15,381
1株当たりデータ(円)			
親会社株主に帰属する当期純利益	129.57	152.80	151.77
配当金	23.00	34.00	46.00
純資産	1,015.46	1,037.76	1,175.04
財務比率(%)			
売上高比率			
売上総利益	66.7	67.8	68.6
販売費及び一般管理費	50.0	49.4	47.8
営業利益	16.7	18.3	20.8
経常利益	16.1	18.5	21.0
税金等調整前当期純利益	15.4	19.9	20.6
親会社株主に帰属する当期純利益	9.6	12.0	11.8
ROE	13.0	14.9	13.7
ROA	11.4	12.6	14.5
流動比率	142.3	157.2	173.8

* 返品調整引当金を含む。

(単位:百万円)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	94,778	95,450	105,638	110,057	110,438	112,625	114,954	117,879
	29,435	29,944	35,927	38,787	41,859	45,055	49,454	49,603
	65,342	65,505	69,711	71,269	68,578	67,569	65,499	68,275
	43,789	44,271	46,586	48,808	49,087	47,743	49,516	51,224
	21,553	21,233	23,124	22,461	19,491	19,826	15,983	17,050
	21,725	21,783	24,310	23,966	21,583	19,494	16,399	17,914
	21,058	22,448	24,062	28,118	20,078	18,898	17,184	20,284
	12,945	13,431	15,373	18,050	14,075	12,557	12,488	14,504
	22,057	30,570	35,565	43,424	50,716	52,348	52,138	49,994
	42,154	44,869	50,657	57,148	60,624	62,822	64,686	71,329
	8,587	8,093	9,448	9,126	23,339	23,063	32,727	48,402
	50,394	49,633	51,929	54,305	64,706	66,765	64,611	97,168
	91,154	102,240	118,537	133,318	150,947	155,702	157,397	196,533
	141,549	151,874	170,466	187,623	215,654	222,468	222,008	293,701
	5,264	6,425	9,328	8,991	8,428	9,638	6,438	11,900
	4,123	4,565	4,904	5,949	6,252	5,968	6,087	6,048
	3,453	3,850	4,049	4,871	5,387	5,059	5,629	6,157
	5,232	1,972	3,988	4,214	△5,691	10,109	14,614	△2,288
	12,047	7,314	12,011	5,908	4,992	17,570	21,065	21,066
	△6,815	△5,342	△8,022	△1,694	△10,683	△7,461	△6,451	△23,354
	△3,355	△5,272	△4,275	△4,575	10,408	△4,608	△9,572	50,305
	17,198	13,906	13,762	14,418	19,343	25,128	29,901	78,313
	183.55	190.45	217.98	255.94	199.58	178.06	179.46	200.55
	58.00	60.00	62.00	64.00	64.00	64.00	64.00	64.00
	1,274.06	1,430.94	1,658.88	1,860.14	2,103.04	2,169.13	2,250.34	2,532.11
	68.9	68.6	66.0	64.8	62.1	60.0	57.0	57.9
	46.2	46.4	44.1	44.3	44.4	42.4	43.1	43.5
	22.7	22.2	21.9	20.4	17.6	17.6	13.9	14.5
	22.9	22.8	23.0	21.8	19.5	17.3	14.3	15.2
	22.2	23.5	22.8	25.5	18.2	16.8	14.9	17.2
	13.7	14.1	14.6	16.4	12.7	11.1	10.9	12.3
	15.0	14.1	14.1	14.5	10.1	8.3	8.1	8.3
	15.6	14.5	14.3	12.5	9.7	9.1	7.2	6.6
	189.1	207.8	222.5	240.6	310.6	305.9	422.4	394.5

経営成績の状況

株式会社ツムラおよび連結子会社

2017年度の業績概況

医薬品市場と事業環境

医療用漢方製剤市場の成長

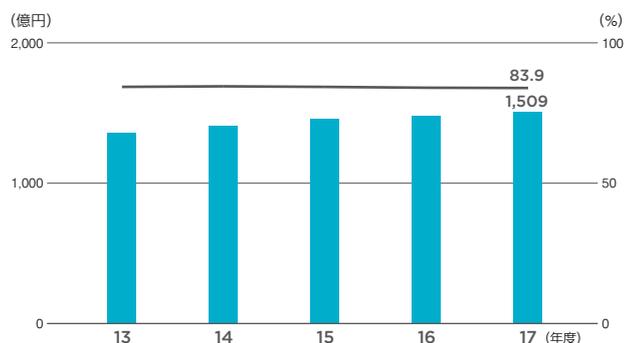
2017年度の日本における医療用医薬品市場規模は薬価ベースで10.5兆円*1、このうち、医療用漢方製剤市場は1,509億円*1となりました。2008年度から2017年度の10年間で見ると、医療用漢方製剤市場の年平均成長率は3.9%*2と、同期間の医療用医薬品市場の年平均成長率2.6%*2を上回る堅実な成長を遂げています。

薬価

日本では、保険適用された医療用医薬品の薬価に市場の実勢価格を反映する薬価改定がおおむね2年に1度行われています。直近2018年4月の改定においては、医薬品全体では平均7.48%の引き下げとなりました。当社が提供する医療用漢方製剤129処方はすべて保険適用されており、同改定では全処方平均3%台前半の引き下げとなりました。

*1 Copyright© 2018 IQVIA. [JPM2018年3月MAT]をもとに作成。無断転載禁止。
*2 Copyright© 2018 IQVIA. [JPM2009年3月MAT ~ 2018年3月MAT]をもとに当社にて算出。無断転載禁止。

国内医療用漢方製剤の市場規模(薬価ベース)



■ 漢方市場全体 ■ 当社シェア(右軸)
Copyright© 2018 IQVIA. [JPM 2014年3月MAT~2018年3月MAT]をもとに作成。無断転載禁止。

医師国家試験合格者数累計



2004年度、国内における全大学医学部・医科大学で漢方医学の講義が導入されました。上記数値は2005年度以降の累計です。

医師による医療用漢方製剤の使用

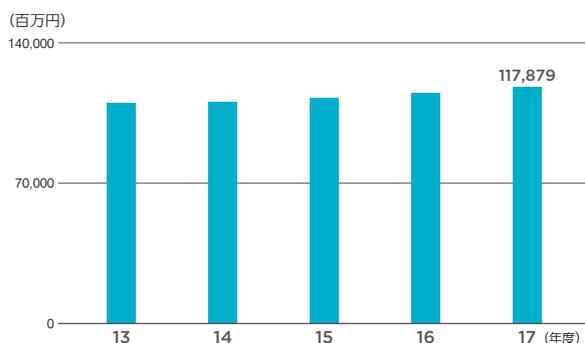
日本の医療現場では、漢方治療が広く浸透しています。2004年度には全国80のすべての大学医学部・医科大学で漢方医学教育が導入されました。その翌年である2005年度以降の医師国家試験の合格者数は、2017年2月末現在の累計で10万人を超えました。厚生労働省の直近の調査*によれば、2016年12月末時点での全国の届出医師数は319,480名であり、国内における全医師のうち、3名に1名は漢方医学教育を受けていたと推定されます。当社は、大学医学部・医科大学への漢方医学教育支援に加え、卒直後・卒後の医師にも情報提供や研修を実施し、漢方処方の使用拡大を図っています。

* 厚生労働省「平成28年(2016年)医師・歯科医師・薬剤師調査の概況」

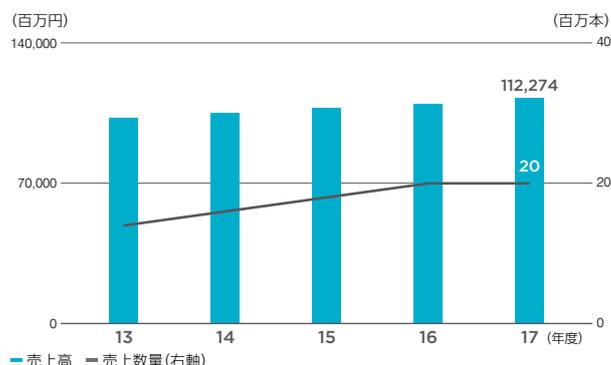
損益計算書

	(単位:百万円)	
	2016年度	2017年度
売上高	114,954	117,879
売上総利益	65,499	68,275
売上総利益率	57.0%	57.9%
営業利益	15,983	17,050
営業利益率	13.9%	14.5%
経常利益	16,399	17,914
税金等調整前当期純利益	17,184	20,284
親会社株主に帰属する当期純利益	12,488	14,504

売上高



医療用漢方製剤129処方売上高・売上数量



医療用漢方製剤売上高上位処方

処方No	処方名	主な効能または効果	(百万円)			
			2016年度	2017年度	増減金額	増減率
1	TJ-100 大建中湯	腹が冷えて痛み、腹部膨満感のあるもの	10,328	10,584	256	2.5%
2	TJ-54 抑肝散	神経症、不眠症など	7,330	7,571	240	3.3%
3	TJ-41 補中益気湯	病後の体力増強、食欲不振など	6,947	7,098	151	2.2%
4	TJ-43 六君子湯	胃炎、消化不良、食欲不振など	6,863	7,044	181	2.6%
5	TJ-68 芍薬甘草湯	急激におこる筋肉のけいれんを伴う疼痛など	4,853	5,031	177	3.7%
6	TJ-24 加味逍遙散	冷え症、月経不順、更年期障害など	4,465	4,534	68	1.5%
7	TJ-29 麦門冬湯	痰の切れにくい咳、気管支炎、気管支ぜんそく	4,511	4,511	△0	△0.0%
8	TJ-17 五苓散	浮腫、下痢、頭痛、暑気あたりなど	3,363	3,722	358	10.7%
9	TJ-107 牛車腎気丸	下肢痛、腰痛、しびれ、排尿困難など	3,733	3,686	△47	△1.3%
10	TJ-1 葛根湯	感冒、鼻かぜ、熱性疾患の初期、肩こりなど	3,277	3,405	128	3.9%
21	TJ-14 半夏瀉心湯	醗酵性下痢、神経性胃炎、口内炎、神経症など	1,276	1,334	58	4.6%
医療用漢方製剤129処方合計			109,647	112,274	2,626	2.4%

経営成績の状況

売上高

2017年度の連結売上高は前年度比2.5%増の117,879百万円となりました。政府による医療費抑制政策の基調は続いている中、売上高が前年度より増加した処方数は63処方となり、医療用漢方製剤129処方合計の売上高は同2.4%伸長しました。このうち、育薬5処方の売上高は同2.3%増の30,221百万円、Growing5処方の売上高は同3.1%増の24,898百万円でした。

なお、2017年度の医療用漢方製剤市場の薬価ベースでの市場規模は1,509億円*、当社のシェアは83.9%*でした。

* Copyright© 2018 IQVIA.「JPM2018年3月MAT」をもとに作成。無断転載禁止。

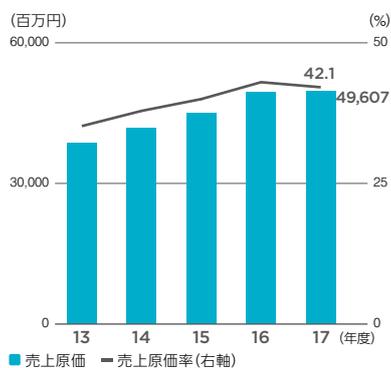
売上原価

売上原価は前年度比0.3%増の49,607百万円、売上原価率は同0.9ポイント低下の42.1%となりました。売上原価率の低下要因は、主に生薬関連コストの改善や加工費の改善によるものです。

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は前年度比3.5%増の51,224百万円となりました。売上高販管費率については、売上の計画未達による影響を一部吸収しきれず、計画比では0.5ポイント上昇、前年度比では0.4ポイント上昇の43.5%となりました。人件費は前年度比1.6%増の30,002百万円、減価償却費は同9.4%増の6,157百万円、研究開発費は同0.6%減の6,048百万円となりました。

売上原価・売上原価率



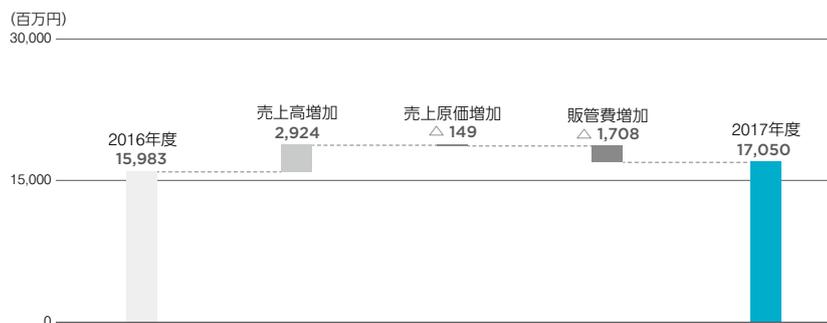
販管費・販管費率



研究開発費・研究開発費率



営業利益の増減要因



親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



	(単位:百万円)	
	2016年度	2017年度
人件費	29,535	30,002
減価償却費	5,629	6,157
販促費	3,920	4,075
広告宣伝費	710	871
研究開発費	6,087	6,048

営業利益

営業利益は前年度比6.7%増の17,050百万円となりました。売上高営業利益率は前年度比0.6ポイント改善し、14.5%となりました。

経常利益

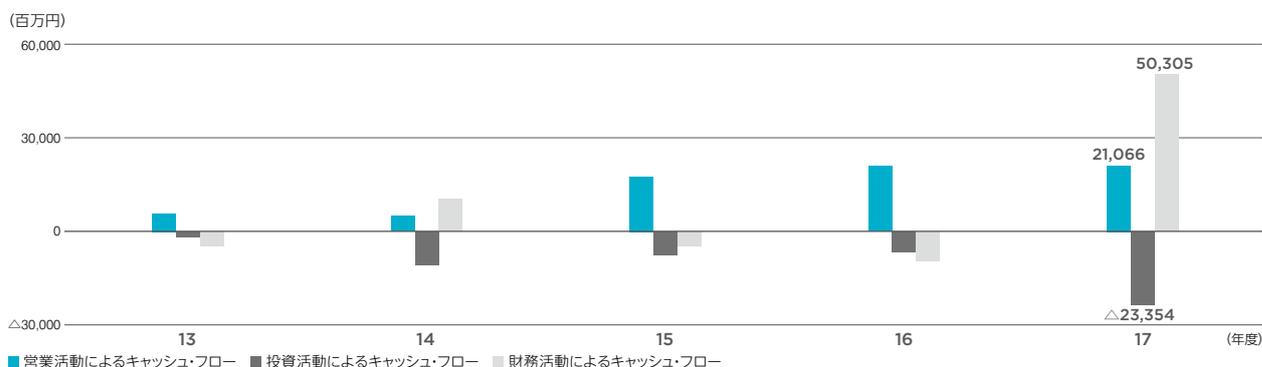
経常利益は前年度比9.2%増の17,914百万円となりました。為替差損については、前年度381百万円に対して2017年度は25百万円と縮小しました。

親会社株主に帰属する当期純利益

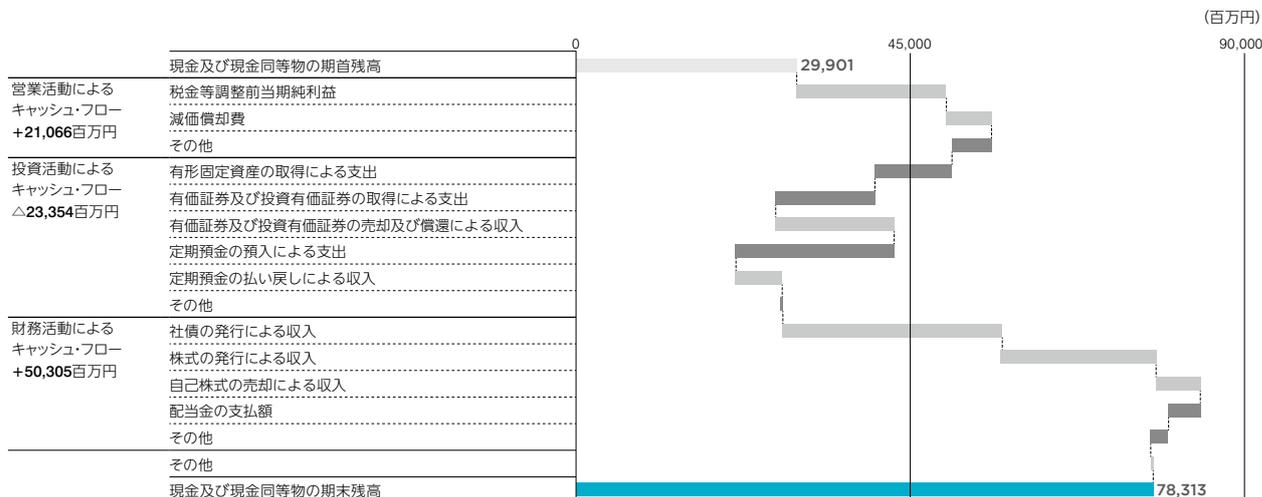
親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比16.1%増の14,504百万円となりました。営業利益率を上回る伸長要因は、主に投資有価証券売却益1,498百万円、補助金収入1,000百万円を特別利益として計上したことによるものです。

2017年度に実施した第三者割当による増資により、2017年度末の普通株式数は前年度比5,986千株増の76,758千株となり、1株当たり当期純利益は同21.09円増の200.55円となりました。

キャッシュ・フロー



キャッシュ・フローの増減要因



経営成績の状況

キャッシュ・フロー

	(単位:百万円)	
	2016年度	2017年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,065	21,066
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,451	△ 23,354
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,572	50,305
現金及び現金同等物の期末残高	29,901	78,313

営業活動によるキャッシュ・フローは、21,066百万円の収入となりました。たな卸資産が前年度比で2,144百万円減少し、税金等調整前当期純利益は同3,099百万円増加した一方で、売上債権の増加や仕入債務の減少により運転資金負担が増加したことから、前年度と同程度の水準となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、23,354百万円の支出となりました。有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入等が増加したものの、有価証券及び投資有価証券の取得による支出や定期預金の預入による支出が大幅に上回った結果、前年度比16,902百万円の支出増となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、50,305百万円の収入となりました。社債の発行による収入および株式の発行による収入等により、前年度比59,877百万円の収入増となりました。

以上により、現金及び現金同等物の期末残高は期首に比べ48,412百万円増加の78,313百万円となりました。

貸借対照表

	(単位:百万円)	
	2016年度	2017年度
総資産	222,008	293,701
負債合計	64,611	97,168
有利子負債*	37,088	64,876
純資産合計	157,397	196,533

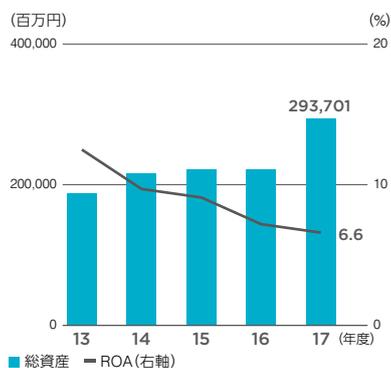
*有利子負債合計にはリース債務も含む。

資産

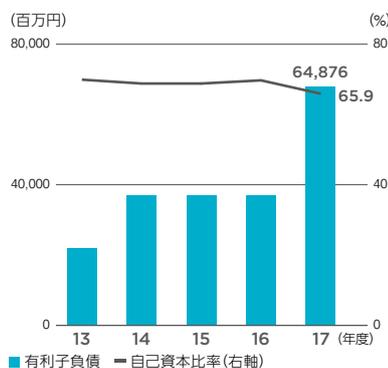
流動資産は、前年度末比57,722百万円増の192,401百万円となりました。これは主に、仕掛品が減少した一方、現金及び預金や有価証券が増加したことによるものです。固定資産は、設備投資の増加に伴い有形固定資産が増加したことなどから、同13,970百万円増の101,300百万円となりました。

以上の結果、2017年度末の総資産は前年度末比で71,692百万円増加し、293,701百万円となりました。

総資産・ROA



有利子負債・自己資本比率



純資産・自己資本比率



負債

流動負債は、前年度末比16,882百万円増の48,766百万円となりました。これは主に、支払手形及び買掛金や短期借入金が増加した一方、1年以内返済予定の長期借入金が増加したことによるものです。固定負債は、社債の新規発行を主な要因として、同15,674百万円増の48,402百万円となりました。なお、有利子負債は同27,787百万円増の64,876百万円となりました。

以上の結果、2017年度末の負債合計は同32,556百万円増の97,168百万円となりました。

純資産

純資産は、第三者割当による新株発行や自己株式の処分を行ったことなどにより、前年度末比39,135百万円増の196,533百万円となりました。

非財務資本

人的資本

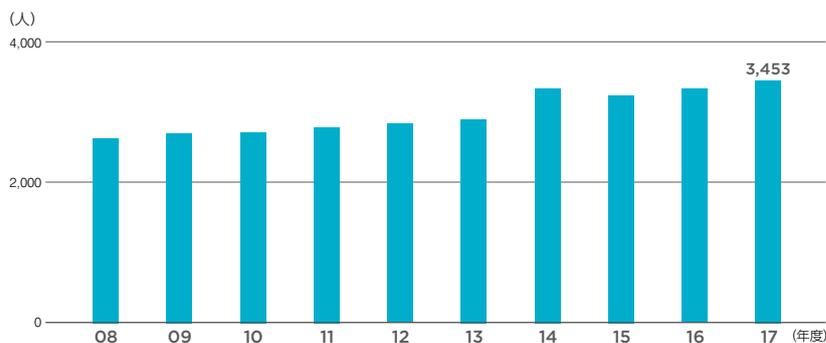
当社にとって最も重要な非財務資本のひとつは人財です。この認識のもと、当社は長期経営ビジョンにおいて「漢方」のツムラ」「グローバル・ニッチ」のTSUMURA」とならび、「人」のツムラ」をテーマとして掲げています。

2017年度の当社の連結ベースの従業員数は3,453名、うち854名は海外のグループ会社に在籍しています。「人」のツムラ」実現に向け、国内拠点に在籍する従業員に対してさまざまな研修機会を提供するほか、海外拠点で働く従業員に対しても日本と同様の研修を受ける機会を設けています。また当社グループは、人財の多様性が組織の活力、ひいては成長の原動力となるとの考えから、女性管理職の登用、海外グループ会社における現地雇用者の役員や管理職者への登用にも取り組んでいます。

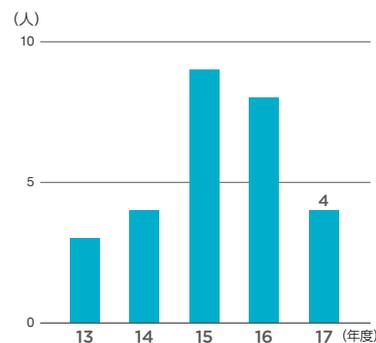
関係資本

漢方処方ユーザーである医師や患者様からの信頼が、当社の事業の大前提です。加えて、当社のビジネスモデルは、漢方バリューチェーンのすべての段階で様々なステークホルダーと連携することで成り立っています。

従業員数



グループ全体における外国人役員数



経営成績の状況

例えば生薬の生産・調達は、中国や日本の産地会社や生産者団体、およびそのメンバーである生産者との相互信頼に基づく取引関係に支えられています。また、漢方市場拡大のカギを握るエビデンスの構築にあたっては、基礎・臨床研究を進めるパートナーである研究・教育機関や医師とのネットワークが不可欠です。

環境資本

漢方製剤の原料は、植物を中心とする生薬です。2017年度の原料生薬使用量は、12,371tとなり、前年度に比べ124tの減少となりました。当社は、将来的な漢方製剤に対する需要増を視野に、持続可能な生薬の調達を行うため、生薬生産地の生物多様性の保全をはじめ、野生生薬の保護育成や栽培化研究に取り組んでいます。

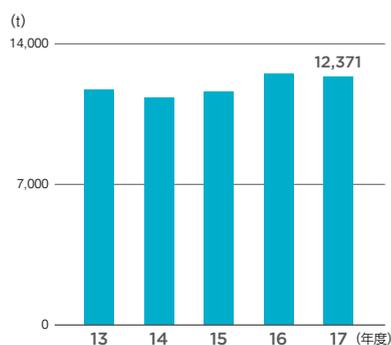
配当政策

	(単位:%)	
	2016年度	2017年度
ROE	8.1	8.3
ROA	7.2	6.6
自己資本比率	69.7	65.9
デット・エクイティ・レシオ(倍)	0.24	0.34
配当性向	35.7	31.9

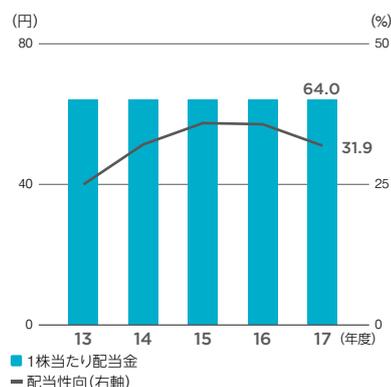
財務指標

当社は、株主価値を重視する観点から、自己資本当期純利益率(ROE)を経営指標として位置付けています。2017年度は第三者割当による新株発行や自己株式の処分などにより自己資本が増加しましたが、親会社株主に帰属する当期純利益も増加し、ROEは前年度比0.2ポイント上昇の8.3%となりました。一方、社債の発行による負債額増加の影響などにより、総資産営業利益率(ROA)については同0.6ポイント低下の6.6%、自己資本比率は同3.8ポイント低下の65.9%となりました。

生薬使用量



1株当たり配当金・配当性向



株主還元

当社は、漢方の持続的な発展に資する事業投資と成長戦略の推進を通じた企業価値の向上を株主還元の基本方針としています。同時に当社は、株主への利益還元を会社の重要政策のひとつと位置付け、中長期の利益

水準やキャッシュ・フローの状況などを勘案しながら安定配当を実施しています。以上の方針に基づき、2017年度の年間配当金は、前年度に引き続き1株当たり64円とし、連結配当性向は31.9%となりました。

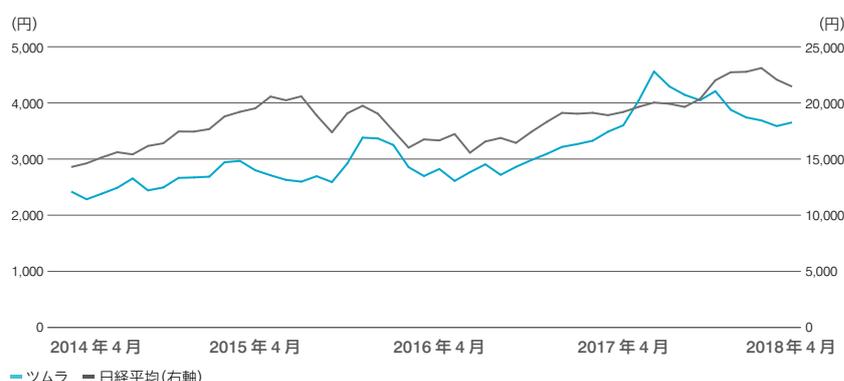
	(単位:円)										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
株価(各年3月末時点)	2,485	2,550	2,715	2,610	2,391	3,475	2,480	2,971	2,702	3,490	3,655
年間配当金(各年3月末日で終了した年度)	23.0	34.0	46.0	58.0	60.0	62.0	64.0	64.0	64.0	64.0	64.0

2018年度の見通し

2018年度は、医療用漢方製剤の販売拡大が継続すると見通しており、売上高については2017年度比2.2%増の120,500百万円と見込んでいます。利益については、営業利益が同2.6%増の17,500百万円、経常利益が同0.5%増の18,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は2017年度に特別利益2,509百万円の計上があった影響により、同11.8%減の12,800百万円をそれぞれ見込んでいます。

	(単位:百万円)	
	2018年度 (予想)	前年度比(%)
売上高	120,500	+2.2
営業利益	17,500	+2.6
営業利益率	14.5%	+0.0pt
経常利益	18,000	+0.5
親会社株主に帰属する 当期純利益	12,800	△11.8

株価推移



連結貸借対照表

株式会社ツムラおよび連結子会社

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	29,931	83,520
受取手形及び売掛金	40,347	42,906
有価証券	—	3,500
商品及び製品	8,122	8,008
仕掛品	14,547	12,797
原材料及び貯蔵品	29,467	29,188
繰延税金資産	1,325	1,512
その他	10,941	10,971
貸倒引当金	△4	△4
流動資産合計	134,679	192,401
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※4 64,429	※4 64,778
機械装置及び運搬具	※4 47,920	※4 50,559
工具、器具及び備品	※4 10,139	※4 10,502
土地	※1 9,052	※1 9,052
建設仮勘定	3,880	11,879
その他	308	334
減価償却累計額	△71,044	△75,776
有形固定資産合計	64,686	71,329
無形固定資産	266	526
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 17,530	14,179
退職給付に係る資産	1,058	1,908
繰延税金資産	43	36
その他	※2 3,743	※2 13,319
貸倒引当金	△0	△0
投資その他の資産合計	22,376	29,443
固定資産合計	87,329	101,300
資産合計	222,008	293,701

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	6,696	5,507
短期借入金	12,581	10,314
1年内返済予定の長期借入金	—	15,000
未払金	6,020	7,823
未払法人税等	1,901	3,538
返品調整引当金	13	10
その他	4,670	6,573
流動負債合計	31,883	48,766
固定負債		
社債	—	30,000
長期借入金	24,376	9,376
繰延税金負債	1,733	2,210
再評価に係る繰延税金負債	※1 1,179	※1 1,179
退職給付に係る負債	84	88
その他	5,353	5,547
固定負債合計	32,727	48,402
負債合計	64,611	97,168
純資産の部		
株主資本		
資本金	19,487	30,142
資本剰余金	1,940	14,027
利益剰余金	129,937	140,040
自己株式	△5,393	△814
株主資本合計	145,972	183,396
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,845	4,748
繰延ヘッジ損益	925	323
土地再評価差額金	※1 2,673	※1 2,673
為替換算調整勘定	1,470	2,301
退職給付に係る調整累計額	△102	157
その他の包括利益累計額合計	8,811	10,203
非支配株主持分	2,613	2,933
純資産合計	157,397	196,533
負債純資産合計	222,008	293,701

連結損益計算書

株式会社ツムラおよび連結子会社

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
売上高	114,954	117,879
売上原価	※1 49,457	※1 49,607
売上総利益	65,496	68,272
返品調整引当金戻入額	3	3
差引売上総利益	65,499	68,275
販売費及び一般管理費	※2※3 49,516	※2※3 51,224
営業利益	15,983	17,050
営業外収益		
受取利息	64	166
受取配当金	385	382
持分法による投資利益	31	324
その他	481	498
営業外収益合計	962	1,371
営業外費用		
支払利息	144	190
社債発行費	—	143
株式交付費	—	108
為替差損	381	25
その他	20	39
営業外費用合計	546	507
経常利益	16,399	17,914
特別利益		
固定資産売却益	※4 3	※4 10
投資有価証券売却益	873	1,498
補助金収入	—	※5 1,000
特別利益合計	876	2,509
特別損失		
固定資産売却損	※6 43	※6 13
固定資産除却損	※7 40	※7 60
災害による損失	※8 7	—
環境対策費	—	※9 66
特別損失合計	92	140
税金等調整前当期純利益	17,184	20,284
法人税、住民税及び事業税	4,342	5,440
法人税等調整額	103	49
法人税等合計	4,446	5,489
当期純利益	12,738	14,794
非支配株主に帰属する当期純利益	249	289
親会社株主に帰属する当期純利益	12,488	14,504

連結包括利益計算書

株式会社ツムラおよび連結子会社

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
当期純利益	12,738	14,794
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	9	902
繰延ヘッジ損益	445	△601
土地再評価差額金	159	—
為替換算調整勘定	△2,342	902
退職給付に係る調整額	383	260
持分法適用会社に対する持分相当額	△49	13
その他の包括利益合計	※1 △1,393	※1 1,477
包括利益	11,344	16,271
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,408	15,896
非支配株主に係る包括利益	△64	374

連結株主資本等変動計算書

株式会社ツムラおよび連結子会社

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

	(単位:百万円)				
	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	19,487	1,940	122,047	△392	143,084
当期変動額					
剰余金の配当			△4,476		△4,476
親会社株主に帰属する当期純利益			12,488		12,488
連結範囲の変動			△150		△150
合併による増加			27		27
自己株式の取得				△5,001	△5,001
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	7,889	△5,001	2,888
当期末残高	19,487	1,940	129,937	△5,393	145,972

	(単位:百万円)							
	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	3,835	479	2,513	3,549	△485	9,891	2,726	155,702
当期変動額								
剰余金の配当								△4,476
親会社株主に帰属 する当期純利益								12,488
連結範囲の変動								△150
合併による増加								27
自己株式の取得								△5,001
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	9	445	159	△2,078	383	△1,080	△113	△1,193
当期変動額合計	9	445	159	△2,078	383	△1,080	△113	1,694
当期末残高	3,845	925	2,673	1,470	△102	8,811	2,613	157,397

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	19,487	1,940	129,937	△5,393	145,972
当期変動額					
新株の発行	10,654	10,654			21,309
剰余金の配当			△4,402		△4,402
親会社株主に帰属する当期純利益			14,504		14,504
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分		1,432		4,580	6,012
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	10,654	12,087	10,102	4,579	37,423
当期末残高	30,142	14,027	140,040	△814	183,396

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	3,845	925	2,673	1,470	△102	8,811	2,613	157,397
当期変動額								
新株の発行								21,309
剰余金の配当								△4,402
親会社株主に帰属する当期純利益								14,504
自己株式の取得								△1
自己株式の処分								6,012
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	902	△601	—	830	260	1,392	319	1,712
当期変動額合計	902	△601	—	830	260	1,392	319	39,135
当期末残高	4,748	323	2,673	2,301	157	10,203	2,933	196,533

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社ツムラおよび連結子会社

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	17,184	20,284
減価償却費	5,629	6,157
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△2	0
受取利息及び受取配当金	△449	△548
支払利息	144	190
社債発行費	—	143
株式交付費	—	108
持分法による投資損益(△は益)	△31	△324
有形固定資産除売却損益(△は益)	82	74
売上債権の増減額(△は増加)	1,465	△2,529
たな卸資産の増減額(△は増加)	△1,123	2,566
仕入債務の増減額(△は減少)	1,255	△1,304
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	△873	△1,498
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△281	△422
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△89	△47
その他	3,272	1,715
小計	26,182	24,565
利息及び配当金の受取額	470	537
利息の支払額	△142	△161
法人税等の支払額	△5,444	△3,875
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,065	21,066
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△8,211	△10,463
有形固定資産の売却による収入	29	19
無形固定資産の取得による支出	△88	△318
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△18	△13,510
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	1,874	16,154
関係会社出資金の払込による支出	△238	—
貸付けによる支出	△3	△4
貸付金の回収による収入	4	4
定期預金の預入による支出	△34	△21,569
定期預金の払戻による収入	36	6,383
その他	197	△49
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,451	△23,354
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の返済による支出	—	△2,267
社債の発行による収入	—	29,856
株式の発行による収入	—	21,201
自己株式の取得による支出	△5,001	△1
自己株式の売却による収入	—	6,012
配当金の支払額	△4,478	△4,404
非支配株主への配当金の支払額	△49	△49
その他	△43	△43
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,572	50,305
現金及び現金同等物に係る換算差額	△588	394
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,453	48,412
現金及び現金同等物の期首残高	25,128	29,901
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	290	—
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	28	—
現金及び現金同等物の期末残高	※1 29,901	※1 78,313

連結財務諸表に対する注記事項

株式会社ツムラおよび連結子会社

1 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 6社 (うち4社は在外法人)

連結子会社の名称

- 株式会社ロジテムツムラ
- 株式会社夕張ツムラ
- 津村 (中国) 有限公司
- 深圳津村薬業有限公司
- 上海津村製薬有限公司
- TSUMURA USA, INC.

当連結会計年度より、非連結子会社であった津村 (中国) 有限公司は出資が完了したため、連結の範囲に含めております。

(2) 主要な非連結子会社の名称

LAO TSUMURA CO., LTD. 他1社

(3) 非連結子会社について連結の範囲から除いた理由

非連結子会社2社は、いずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益 (持分に見合う額) 及び利益剰余金 (持分に見合う額) 等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 1社

四川川村中薬材有限公司

(2) 持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社のうち、主要な会社等の名称

LAO TSUMURA CO., LTD. 他2社

(3) 持分法を適用しない理由

持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社3社は、当期純損益 (持分に見合う額) 及び利益剰余金 (持分に見合う額) 等から見て、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

(4) 持分法の適用の手続について特に記載する必要があると認められる事項

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、当該会社の事業年度に係る財務諸表を使用しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち深圳津村薬業有限公司、上海津村製薬有限公司、津村 (中国) 有限公司及びTSUMURA USA, INC. の決算日は12月31日であります。連結財務諸表の作成にあたっては同決算日現在の財務諸表を使用しております。

なお、同決算日と連結決算日との間に重要な取引が生じた場合には、連結上必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

その他有価証券

時価のあるもの

決算期末日の市場価格等に基づく時価法

(評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は、移動平均法により算定しております。)

時価のないもの

移動平均法による原価法

② たな卸資産

主として総平均法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

③ デリバティブ

時価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産 (リース資産を除く。)

定額法

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 3~65年

機械装置及び運搬具 3~8年

② 無形固定資産 (リース資産を除く。)

定額法

なお、ソフトウェア (自社利用分) については、社内における利用可能期間 (5年) に基づく定額法によっております。

③ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(3) 重要な繰延資産の処理方法

社債発行費及び株式交付費は支出時に全額費用として処理しております。

(4) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金

受取手形、売掛金等の貸倒れによる損失に備えるため、貸倒実績率による計算額を計上しているほか、貸倒懸念債権等特定の債権に対する回収不能見込額を個別に見積って計上しております。

② 返品調整引当金

連結決算日後の返品損失に備えるため、将来の返品見込損失額のうち当連結会計年度の負担額を計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年)による定額法により費用処理しております。

③ 小規模企業等における簡便法の採用

連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社等の資産、負債、収益及び費用は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部に於ける為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

① ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しております。

なお、為替予約については振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を採用しております。

② ヘッジ手段とヘッジ対象

・ヘッジ手段

為替予約

・ヘッジ対象

外貨建予定取引

③ ヘッジ方針

主として運用管理規則に則って為替変動リスクをヘッジしております。

④ ヘッジ有効性評価の方法

すべて振当処理を採用しているため、有効性評価を省略しております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(9) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

① 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっており、控除対象外消費税及び地方消費税は、当連結会計年度の費用として処理しております。

② 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しております。

2 未適用の会計基準等

・「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日 企業会計基準委員会)

・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日 企業会計基準委員会)

(1) 概要

国際会計基準審議会(IASB)及び米国財務会計基準審議会(FASB)は、共同して収益認識に関する包括的な会計基準の開発を行い、2014年5月に「顧客との契約から生じる収益」(IASBにおいてはIFRS第15号、FASBにおいてはTopic606)を公表しており、IFRS第15号は2018年1月1日以後開始する事業年度から、Topic606は2017年12月15日より後に開始する事業年度から適用される状況を踏まえ、企業会計基準委員会において、収益認識に関する包括的な会計基準が開発され、適用指針と併せて公表されたものです。

企業会計基準委員会の収益認識に関する会計基準の開発にあたっての基本的な方針として、IFRS第15号と整合性を図る便益のひとつである財務諸表間の比較可能性の観点から、IFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、会計基準を定めることとされ、また、これまでわが国で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわせない範囲で代替的な取扱いを追加することとされております。

(2) 適用予定日

2022年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

連結財務諸表に対する注記事項

3 連結貸借対照表関係

※1 「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日公布法律第34号)及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(2001年3月31日公布法律第19号)に基づき、当社は事業用の土地の再評価を行い、再評価差額から再評価に係る繰延税金負債を控除した金額を土地再評価差額金として「純資産の部」に計上しております。

・再評価の方法

「土地の再評価に関する法律施行令」(1998年3月31日公布政令第119号)第2条第3号に定める固定資産税評価額及び同法令第2条第5号に定める不動産鑑定士による鑑定評価に合理的な調整を行って算出する方法を採用しております。

・再評価を行った年月日・・・2002年3月31日

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
再評価を行った土地の期末における時価と再評価後の帳簿価額との差額	△2,537百万円	△2,542百万円

※2 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
(投資その他の資産)		
投資有価証券(株式)	10百万円	一百万円
その他(出資金)	1,217百万円	1,485百万円

3 保証債務

連結会社以外の会社の金融機関からの借入に対し、債務保証を行っております。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
天津盛実百草中薬科技股份有限公司	1,920百万円	1,920百万円
盛実百草薬業有限公司	1,080百万円	1,080百万円
合計	3,000百万円	3,000百万円

※4 圧縮記帳額

国庫補助金により有形固定資産の取得価額から控除している圧縮記帳額及びその内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
建物及び構築物	134百万円	134百万円
機械装置及び運搬具	89百万円	89百万円
工具、器具及び備品	1百万円	1百万円
合計	225百万円	225百万円

4 連結損益計算書関係

※1 期末たな卸高は収益性の低下に伴う簿価切下げ後の金額であり、次のたな卸資産評価損が売上原価に含まれております。

前連結会計年度 (自2016年4月1日 至2017年3月31日)	当連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)
127百万円	137百万円

※2 販売費及び一般管理費のうち、主要な費目及び金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
販売促進費	3,920百万円	4,075百万円
販売感謝金	9,519百万円	9,798百万円
給料諸手当	17,280百万円	17,994百万円
研究開発費	6,087百万円	6,048百万円
退職給付費用	1,246百万円	1,037百万円
貸倒引当金繰入額	0百万円	0百万円

※3 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は、次のとおりであります。

前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
6,087百万円	6,048百万円

※4 固定資産売却益の内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
建物及び構築物	一百万円	1百万円
機械装置及び運搬具	3百万円	6百万円
工具、器具及び備品	0百万円	2百万円

※5 補助金収入

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

静岡県からの新規産業立地事業費補助金による補助金収入1,000百万円を特別利益に計上しております。

※6 固定資産売却損の内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
機械装置及び運搬具	25百万円	13百万円
土地	18百万円	一百万円

※7 固定資産除却損の内訳は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
建物及び構築物	16百万円	35百万円
機械装置及び運搬具	19百万円	21百万円
工具、器具及び備品	4百万円	4百万円

連結財務諸表に対する注記事項

※8 災害による損失

前連結会計年度(自2016年4月1日至2017年3月31日)

熊本震災において発生した罹災品による損失5百万円及び、北海道において発生した台風災害による損失2百万円であります。

当連結会計年度(自2017年4月1日至2018年3月31日)

該当事項はありません。

※9 環境対策費

前連結会計年度(自2016年4月1日至2017年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自2017年4月1日至2018年3月31日)

株式会社夕張ツムラが所有する滝川農場において重油流出事故が発生したため、重油流出拡大防止措置及び土壌浄化対策費用として、合理的な見積額を含めて環境対策費66百万円を特別損失に計上しております。

5 連結包括利益計算書関係

※1 その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自2016年4月1日 至2017年3月31日)	当連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	877百万円	2,802百万円
組替調整額	△873百万円	△1,498百万円
税効果調整前	4百万円	1,304百万円
税効果額	5百万円	△401百万円
その他有価証券評価差額金	9百万円	902百万円
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	641百万円	△869百万円
税効果額	△196百万円	267百万円
繰延ヘッジ損益	445百万円	△601百万円
土地再評価差額金		
税効果額	159百万円	－百万円
土地再評価差額金	159百万円	－百万円
為替換算調整勘定		
当期発生額	△2,342百万円	902百万円
為替換算調整勘定	△2,342百万円	902百万円
退職給付に係る調整額		
当期発生額	256百万円	103百万円
組替調整額	295百万円	271百万円
税効果調整前	552百万円	375百万円
税効果額	△169百万円	△114百万円
退職給付に係る調整額	383百万円	260百万円
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	△49百万円	13百万円
持分法適用会社に対する持分相当額	△49百万円	13百万円
その他の包括利益合計	△1,393百万円	1,477百万円

6 連結株主資本等変動計算書関係

前連結会計年度(自2016年4月1日至2017年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	70,771	—	—	70,771

2. 自己株式の種類及び株式数

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	247	1,741	—	1,989

(変動事由の概要)

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

取締役会決議による自己株式の取得による増加	1,741千株
単元未満株式の買取りによる増加	0千株

3. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2016年6月29日 定時株主総会	普通株式	2,256	32.00	2016年3月31日	2016年6月30日
2016年11月9日 取締役会	普通株式	2,219	32.00	2016年9月30日	2016年12月5日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2017年6月29日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	2,201	32.00	2017年3月31日	2017年6月30日

当連結会計年度(自2017年4月1日至2018年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	70,771	5,986	—	76,758

(変動事由の概要)

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

第三者割当増資による増加	5,986千株
--------------	---------

2. 自己株式の種類及び株式数

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	1,989	0	1,689	300

(変動事由の概要)

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買取りによる増加	0千株
-----------------	-----

減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

第三者割当による処分による減少	1,689千株
-----------------	---------

連結財務諸表に対する注記事項

3. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2017年6月29日 定時株主総会	普通株式	2,201	32.00	2017年3月31日	2017年6月30日
2017年11月8日 取締役会	普通株式	2,201	32.00	2017年9月30日	2017年12月5日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2018年6月28日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	2,446	32.00	2018年3月31日	2018年6月29日

7 連結キャッシュ・フロー計算書関係

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
現金及び預金勘定	29,931百万円	83,520百万円
預入期間が3カ月を超える定期預金	△30百万円	△5,207百万円
現金及び現金同等物	29,901百万円	78,313百万円

8 リース取引関係

(借主側)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

① リース資産の内容

有形固定資産

工場におけるフォークリフト等であります。

② リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法 ③ リース資産」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
1年以内	57百万円	51百万円
1年超	47百万円	30百万円
合計	105百万円	81百万円

9 金融商品関係

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、医薬品の製造販売事業を行うための設備投資計画に照らして、必要な資金を銀行借入や社債発行により調達しております。また、一時的な余資については、安全性の高い金融資産で運用しております。

デリバティブ取引については、後述のリスクをヘッジすることを目的としており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、取引先の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、社内規程に則り、取引先別に期日、残高を管理するとともに、信用状況等を勘案の上、取引先から保証金を預かっております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されておりますが、定期的に把握された時価を経理担当執行役員へ報告しております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、すべて1年以内の支払期日であります。なお、原料等の輸入に伴う外貨建取引については、為替の変動リスクに晒されておりますが、為替変動リスクをヘッジするために、先物為替予約を利用しております。

短期借入金、営業取引に係る資金調達であり、変動金利による金利の変動リスクに晒されております。

社債及び長期借入金は、主に設備投資に係る資金調達であり、主として固定金利により金利の変動リスクを軽減しております。

未払金及び未払法人税等は、すべて1年以内の支払期日であり、ます。

デリバティブ取引は、外貨建予定取引に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引及び直物為替先渡取引(NDF)であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法については、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載されている「重要なヘッジ会計の方法」をご参照ください。

デリバティブ取引の執行、管理については、取引権限を定めた社内規程に則って行っており、また、デリバティブの利用にあたっては、信用リスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っております。

また、営業債務や借入金は、流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、各社が月次に資金繰り計画を作成するなどの方法により管理しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれておりません(注)2をご参照ください)。

前連結会計年度(2017年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1)現金及び預金	29,931	29,931	—
(2)受取手形及び売掛金	40,347	40,347	—
(3)投資有価証券 その他有価証券	17,423	17,423	—
資産合計	87,701	87,701	—
(1)支払手形及び買掛金	6,696	6,696	—
(2)短期借入金	12,581	12,581	—
(3)未払金	6,020	6,020	—
(4)未払法人税等	1,901	1,901	—
(5)長期借入金	24,376	24,326	△49
負債合計	51,575	51,526	△49
デリバティブ取引(※1)	1,335	1,335	—

(※1)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

連結財務諸表に対する注記事項

当連結会計年度(2018年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1)現金及び預金	83,520	83,520	—
(2)受取手形及び売掛金	42,906	42,906	—
(3)有価証券及び投資有価証券 その他有価証券	17,582	17,582	—
資産合計	144,008	144,008	—
(1)支払手形及び買掛金	5,507	5,507	—
(2)短期借入金	10,314	10,314	—
(3)1年内返済予定の長期借入金	15,000	15,000	—
(4)未払金	7,823	7,823	—
(5)未払法人税等	3,538	3,538	—
(6)社債	30,000	29,968	△32
(7)長期借入金	9,376	9,330	△45
負債合計	81,558	81,481	△77
デリバティブ取引(※1)	465	465	—

(※1)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(注1) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項
資産(1)現金及び預金、並びに(2)受取手形及び売掛金
これらは、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。(3)有価証券及び投資有価証券
これらの時価について、株式は取引所の価格によっており、債券は取引金融機関から提示された価格によっております。また、保有目的ごとの有価証券に関する注記事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照ください。

負債

(1)支払手形及び買掛金、(2)短期借入金、(3)1年内返済予定の長期借入金、(4)未払金、並びに(5)未払法人税等
これらはすべて短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。(6)社債
時価については、市場価格に基づき算定しております。(7)長期借入金
時価については、元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照ください。

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額
(単位:百万円)

区分	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
非上場株式	107	97

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「資産(3)有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。

(注3) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2017年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	29,910	—	—	—
受取手形及び売掛金	40,347	—	—	—
合計	70,258	—	—	—

当連結会計年度(2018年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	83,501	—	—	—
受取手形及び売掛金	42,906	—	—	—
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券のうち満期があるもの(合同運用指定金銭信託)	3,500	—	—	—
合計	129,907	—	—	—

(注4) 社債、長期借入金、リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2017年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	12,581	—	—	—	—	—
長期借入金	—	15,000	—	—	9,376	—
リース債務	34	25	23	19	13	14
合計	12,615	15,025	23	19	9,389	14

当連結会計年度(2018年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	10,314	—	—	—	—	—
社債	—	—	—	—	—	30,000
長期借入金	15,000	—	—	9,376	—	—
リース債務	40	38	34	27	24	20
合計	25,354	38	34	9,403	24	30,020

10 有価証券関係

1. その他有価証券

前連結会計年度(2017年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	17,264	11,817	5,446
小計	17,264	11,817	5,446
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	158	169	△11
小計	158	169	△11
合計	17,423	11,987	5,435

(注)非上場株式(連結貸借対照表計上額 97百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2018年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	13,825	7,062	6,763
小計	13,825	7,062	6,763
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	256	280	△23
合同運用指定金銭信託	3,500	3,500	—
小計	3,756	3,780	△23
合計	17,582	10,842	6,739

(注)非上場株式(連結貸借対照表計上額 97百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めておりません。

2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自2016年4月1日至2017年3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	1,874	873	—
合計	1,874	873	—

当連結会計年度(自2017年4月1日至2018年3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
株式	6,154	1,498	—
合計	6,154	1,498	—

連結財務諸表に対する注記事項

11 デリバティブ取引関係

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当事項はありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

通貨関連

前連結会計年度 (2017年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約等の振当処理	為替予約取引				
	買建				
	米ドル	外貨建予定取引	17,270	5,104	1,402
	人民元	外貨建予定取引	12,219	4,843	△12
直物為替先渡取引 (NDF)	買建				
	人民元	外貨建予定取引	4,917	—	△54
合計			34,407	9,947	1,335

(注) 時価の算定方法 取引金融機関から提示された価格等によっております。

当連結会計年度 (2018年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち1年超 (百万円)	時価 (百万円)
為替予約等の振当処理	為替予約取引				
	買建				
	米ドル	外貨建予定取引	14,743	2,049	△20
	人民元	外貨建予定取引	11,233	2,717	725
直物為替先渡取引 (NDF)	買建				
	人民元	外貨建予定取引	8,673	—	△239
合計			34,650	4,767	465

(注) 時価の算定方法 取引金融機関から提示された価格等によっております。

12 退職給付関係

1. 採用している退職給付制度の概要

当社は、積立型、非積立型の確定給付制度及び確定拠出制度並びに複数事業主制度の厚生年金基金制度を組み合わせた退職給付制度を設けております。

確定給付企業年金制度(積立型制度)では、規約型企業年金であるキャッシュバランスプランを採用しております。当該制度では、加入者ごとに積立額及び年金額の前資に相当する仮想個人勘定残高を設けております。仮想個人勘定残高には、市場金利の動向に基づく利息額と、勤続年数及び職能等級ごとに定められたポイントにポイント単価を乗じた額を累積しております。

退職一時金制度(非積立型制度)では、退職給付として、給与と勤務期間に基づいた一時金を支給しております。

連結子会社は、確定給付企業年金制度及び確定拠出企業年金制度並びに複数事業主制度の厚生年金基金制度を設けております。連結子会社の確定給付企業年金制度につきましては、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

また、当社及び連結子会社は、従業員の退職等に際して、割増退職金を支払う場合があります。

なお、当社及び連結子会社が加入している厚生年金基金は複数事業主制度であり、自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができないため、年金基金への要拠出額を退職給付費用として処理しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
期首における退職給付債務	15,653百万円	15,942百万円
勤務費用	873百万円	855百万円
利息費用	61百万円	62百万円
数理計算上の差異の当期発生額	△70百万円	43百万円
退職給付の支払額	△586百万円	△372百万円
その他	10百万円	9百万円
期末における退職給付債務	15,942百万円	16,541百万円

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
期首における年金資産	15,709百万円	16,917百万円
期待運用収益	543百万円	585百万円
数理計算上の差異の当期発生額	186百万円	146百万円
事業主からの拠出額	1,056百万円	1,072百万円
退職給付の支払額	△583百万円	△360百万円
その他	4百万円	△0百万円
期末における年金資産	16,917百万円	18,360百万円

(3) 退職給付債務及び年金資産と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び資産の調整表

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	15,892百万円	16,494百万円
年金資産	△16,917百万円	△18,360百万円
	△1,024百万円	△1,866百万円
非積立型制度の退職給付債務	50百万円	46百万円
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△974百万円	△1,819百万円
退職給付に係る負債	84百万円	88百万円
退職給付に係る資産	△1,058百万円	△1,908百万円
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△974百万円	△1,819百万円

連結財務諸表に対する注記事項

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
勤務費用	873百万円	855百万円
利息費用	61百万円	62百万円
期待運用収益	△543百万円	△585百万円
数理計算上の差異の当期の費用処理額	289百万円	265百万円
過去勤務費用の当期の費用処理額	6百万円	6百万円
その他	22百万円	29百万円
確定給付制度に係る退職給付費用	708百万円	633百万円

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目 (税効果控除前) の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1 日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1 日 至 2018年3月31日)
過去勤務費用	6百万円	6百万円
数理計算上の差異	546百万円	368百万円
合計	552百万円	375百万円

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目 (税効果控除前) の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
未認識過去勤務費用	6百万円	一百万円
未認識数理計算上の差異	118百万円	△250百万円
合計	125百万円	△250百万円

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
債券	29%	31%
株式	33%	30%
一般勘定	35%	35%
その他	3%	4%
合計	100%	100%

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

期末における主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
割引率	0.4%	0.4%
長期期待運用収益率	3.5%	3.5%

(注)退職給付債務の計算は、給付算定式基準により将来のポイント累計を織込まない方法を採用しているため、予想昇給率は記載しておりません。

(9) 簡便法を適用した制度に関する事項

簡便法を適用した制度につきましては、重要性が乏しいため、原則法の注記に含めて記載しております。

3. 確定拠出制度

確定拠出制度（確定拠出制度と同様に会計処理する、複数事業主制度の厚生年金基金制度を含む。）への要拠出額は、前連結会計年度932百万円、当連結会計年度644百万円であります。

要拠出額を退職給付費用として処理している複数事業主制度に関する事項は以下のとおりであります。

(1) 制度全体の積立状況に関する事項

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
年金資産の額	531,916百万円	549,912百万円
年金財政計算上の数理債務の額と最低責任準備金の額との合計額	538,160百万円	547,838百万円
差引額	△6,243百万円	2,074百万円

(注)上記については、入手可能な直近時点(前連結会計年度は2016年3月31日現在、当連結会計年度は2017年3月31日現在)の情報に基づき作成しています。

(2) 制度全体に占める当社の掛金拠出割合

前連結会計年度 3.90% (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

当連結会計年度 4.03% (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額の主な要因は、未償却過去勤務債務残高(前連結会計年度△34,540百万円、当連結会計年度△28,872百万円)と剰余金(当連結会計年度2,650百万円)、不足金(前連結会計年度△21,454百万円)、別途積立金(前連結会計年度49,751百万円、当連結会計年度28,296百万円)の合計額であります。

また、未償却過去勤務債務残高の内訳は特別掛金収入現価であり、償却方法は元利均等方式、事業主負担掛金率15.5%、償却残余期間は2017年3月31日現在で5年0ヵ月であります。

なお、上記(2)の割合は当社の実際の負担割合とは一致いたしません。

13 スtock・オプション等関係

該当事項はありません。

連結財務諸表に対する注記事項

14 税効果会計関係

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
(繰延税金資産)		
退職給付に係る負債	24百万円	27百万円
未払賞与	697百万円	731百万円
未払事業税	124百万円	247百万円
委託研究費	604百万円	646百万円
棚卸資産評価損	96百万円	59百万円
その他	611百万円	598百万円
繰延税金資産合計	2,159百万円	2,311百万円
(繰延税金負債)		
その他有価証券評価差額金	△1,590百万円	△1,991百万円
繰延ヘッジ損益	△410百万円	△146百万円
退職給付に係る資産	△324百万円	△584百万円
その他	△199百万円	△250百万円
繰延税金負債合計	△2,524百万円	△2,972百万円
繰延税金資産(負債)の純額	△365百万円	△661百万円

(注) 前連結会計年度及び当連結会計年度における繰延税金資産(負債)の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動資産-繰延税金資産	1,325百万円	1,512百万円
固定資産-繰延税金資産	43百万円	36百万円
固定負債-繰延税金負債	△1,733百万円	△2,210百万円

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
法定実効税率	30.9%	30.9%
(調整)		
住民税均等割等	0.5%	0.4%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3%	0.4%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.2%	△0.3%
研究開発費等の税額控除	△2.8%	△2.5%
生産設備投資促進税制の税額控除	△0.3%	—%
評価性引当額の増減	△1.1%	—%
その他	△1.4%	△1.8%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	25.9%	27.1%

15 資産除去債務関係

重要性がないため記載を省略しております。

16 セグメント情報等

【セグメント情報】

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

当社グループは医薬品事業のみの単一セグメントであるため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

当社グループは医薬品事業のみの単一セグメントであるため、記載を省略しております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

単一の製品・サービスの区分の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えているため記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えているため記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

(単位:百万円)

日本	中国	その他	合計
54,540	10,145	0	64,686

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位:百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
アルフレッサ ホールディングス(株)	28,065	医薬品事業
(株)メディカルホールディングス	25,050	医薬品事業
(株)スズケン	19,642	医薬品事業
東邦ホールディングス(株)	14,478	医薬品事業

(注) 顧客の名称又は氏名のうち、持株会社制を採用している会社は当該持株会社の名称を付すとともに、属する関係会社の取引高を集計して記載しております。

連結財務諸表に対する注記事項

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

単一の製品・サービスの区分の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えているため記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えているため記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

(単位:百万円)

日本	中国	その他	合計
60,371	10,957	0	71,329

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位:百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
アルフレッサ ホールディングス(株)	29,852	医薬品事業
(株)メディパルホールディングス	25,806	医薬品事業
(株)スズケン	20,016	医薬品事業
東邦ホールディングス(株)	13,899	医薬品事業

(注) 顧客の名称又は氏名のうち、持株会社制を採用している会社は当該持株会社の名称を付すとともに、属する関係会社の取引高を集計して記載しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
主要株主	中国平安人寿保险股份有限公司	中国広東省	33,800	生命保険	(被所有)直接10.04	資本業務提携(注)2	新株式の発行(注)1	21,309	—	—
							自己株式の処分(注)1	6,012	—	—

(注)1 当社が行った第三者割当増資による新株式の発行及び自己株式の処分を、中国平安人寿保险股份有限公司が1株3,559.5円で引き受けたものであります。発行価格は市場価格を考慮して交渉の上決定しております。

2 2017年9月22日に資本業務提携契約を締結しております。

17 1株当たり情報

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
1株当たり純資産額	2,250.34円	2,532.11円
1株当たり当期純利益金額	179.46円	200.55円

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式がないため記載しておりません。
2 算定上の基礎

(1) 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	157,397	196,533
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	2,613	2,933
(うち非支配株主持分(百万円))	(2,613)	(2,933)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	154,783	193,599
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数(千株)	68,782	76,457

(2) 1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	12,488	14,504
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	12,488	14,504
普通株式の期中平均株式数(千株)	69,592	72,324

18 重要な後発事象

該当事項はありません。

19 連結附属明細表

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
(株)ツムラ	第1回無担保社債 (社債間限定同順位 特約付)	2017年6月2日	—	15,000	0.2	無担保社債	2024年5月31日
(株)ツムラ	第2回無担保社債 (社債間限定同順位 特約付)	2017年6月2日	—	15,000	0.3	無担保社債	2027年6月2日
合計	—	—	—	30,000	—	—	—

(注) 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
—	—	—	—	—

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	12,581	10,314	0.4	—
1年以内に返済予定の長期借入金	—	15,000	0.3	—
1年以内に返済予定のリース債務	34	40	—	—
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	24,376	9,376	0.3	2021年9月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	97	145	—	2019年4月～ 2025年1月
その他有利子負債	—	—	—	—
合計	37,088	34,876	—	—

(注) 1 「平均利率」については、借入金の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2 長期預り保証金は金利相当額を計上しておりますが、上記には含まれておりません。

3 リース債務の「平均利率」については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。

4 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	—	—	9,376	—
リース債務	38	34	27	24

【資産除去債務明細表】

該当事項はありません。

20 その他

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	29,068	58,282	90,911	117,879
税金等調整前四半期(当期)純利益金額(百万円)	4,561	9,238	17,140	20,284
親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益金額(百万円)	3,194	6,614	12,302	14,504
1株当たり四半期(当期)純利益金額(円)	46.45	96.16	173.06	200.55

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益金額(円)	46.45	49.71	76.31	28.81

参考情報

前掲の連結財務諸表および連結財務諸表に対する注記は、日本の金融商品取引法に基づき関東財務局長に提出された2017年度有価証券報告書を基に作成しています。

なお、下記の監査報告書は2017年度有価証券報告書の100ページに記載されているものです。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2018年6月28日

株式会社ツムラ

取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 田所 健

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 塩谷 岳志

<財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ツムラの2017年4月1日から2018年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ツムラ及び連結子会社の2018年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

<内部統制監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社ツムラの2018年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

内部統制報告書に対する経営者の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した内部統制監査に基づいて、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき内部統制監査を実施することを求めている。

内部統制監査においては、内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための手続が実施される。内部統制監査の監査手続は、当監査法人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。また、内部統制監査には、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、株式会社ツムラが2018年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

会社概要

(2018年3月31日現在)

商号

株式会社 ツムラ

本社

〒107-8521

東京都港区赤坂二丁目17番11号

創業

1893年4月10日

設立

1936年4月25日

資本金

301億42百万円

従業員数

3,453名(連結)

決算日

3月31日

上場証券取引所

東京証券取引所(証券コード 4540)

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社

〒137-8081

新東京郵便局私書箱第29号

会計監査人

PwCあらた有限責任監査法人

発行可能株式総数

250,000,000株

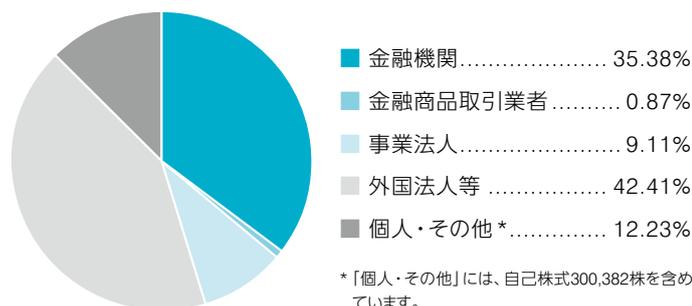
発行済株式総数

76,758,362株(うち自己株式300,382株)

株主数

12,437名

所有者別株式数分布状況



大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
BANK OF CHINA (HONG KONG) LIMITED-PING AN LIFE INSURANCE COMPANY OF CHINA, LIMITED	7,675	10.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,038	6.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,732	6.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,169	4.15
株式会社三菱東京UFJ銀行	2,197	2.87
THE BANK OF NEW YORK 133524	1,892	2.47
ツムラグループ従業員持株会	1,769	2.31
BRIGHT RIDE LIMITED	1,692	2.21
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,423	1.86
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,366	1.79

(注) 1. 持株比率は、自己株式を300,382株を控除して計算しています。

2. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付けで株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しています。

ツムラグループ

(2018年6月30日現在)

国内



株式会社ツムラ



静岡工場



茨城工場



石岡センター



研究所

全国21支店69営業所



株式会社タ張ツムラ

北海道における原料生薬の生産・調達・調製加工・保管を行う拠点
2009年7月設立



株式会社ロジテムツムラ

製品の安定供給を支える物流の中核
1973年4月設立

海外



深圳津村薬業有限公司

中国における原料生薬の調達・選別加工・品質管理・保管を行う拠点
1991年3月設立



上海津村製薬有限公司

日本と同等の設備を持つ、中国における漢方エキス粉末の製造を行う生産拠点
2001年7月設立

津村(中国)有限公司

中国における当社グループ会社の統括管理を行う地域統括拠点
2016年12月設立

津村盛実製薬有限公司

中国における漢方エキス粉末、中成薬、中薬エキス粉末の製造を行う生産拠点
2018年3月設立

平安津村有限公司

中国における生薬調達体制の強化に関する事業、中薬を主とした分析研究に関する事業、中薬、健康食品、ヘルスクエア関連日用品およびその他業務分野に関する事業を行う拠点
2018年6月設立



LAO TSUMURA CO., LTD.

ラオスにおける原料生薬の栽培と調製加工を行う拠点
2010年2月設立

TSUMURA USA, INC.

米国における医薬品開発の拠点
2001年8月設立

株式会社ツムラ

コーポレート・コミュニケーション室 環境・社会活動グループ

〒107-8521 東京都港区赤坂二丁目17番11号

TEL. 03-6361-7104

FAX. 03-5574-6630

このレポートの内容は、コーポレートサイトでもご覧いただけます。



表紙写真について：セリ科のトウキ。根が漢方薬の原料生薬となる。(撮影地・北海道)



Printed in Japan