

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第 1 項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年 6 月24日
【事業年度】	第89期（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）
【会社名】	株式会社ツムラ
【英訳名】	TSUMURA & CO.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 C E O 加藤 照和
【本店の所在の場所】	東京都港区赤坂二丁目17番11号
【電話番号】	（ 03 ） 6361 - 7121
【事務連絡者氏名】	経営統括本部 経理部長 高橋 春彦
【最寄りの連絡場所】	東京都港区赤坂二丁目17番11号
【電話番号】	（ 03 ） 6361 - 7121
【事務連絡者氏名】	経営統括本部 経理部長 高橋 春彦
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所  （ 東京都中央区日本橋兜町 2 番 1 号 ）

## 第一部 【企業情報】

## 第 1 【企業の概況】

## 1 【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	第85期	第86期	第87期	第88期	第89期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	116,413	129,546	140,043	150,845	181,093
経常利益 (百万円)	20,866	25,904	23,453	23,493	42,446
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	15,332	18,836	16,482	16,707	32,428
包括利益 (百万円)	17,381	29,889	19,757	27,416	45,099
純資産額 (百万円)	233,169	258,109	272,246	295,364	330,110
総資産額 (百万円)	319,063	350,981	396,813	428,254	464,380
1 株当たり純資産額 (円)	2,846.58	3,133.97	3,299.42	3,566.54	3,968.05
1 株当たり 当期純利益金額 (円)	200.40	246.21	215.63	219.83	427.15
潜在株式調整後 1 株当たり 当期純利益金額 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	68.3	68.3	63.5	63.2	64.7
自己資本利益率 (%)	7.25	8.23	6.70	6.39	11.35
株価収益率 (倍)	19.74	13.00	12.20	17.39	10.10
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	16,102	21,314	16,452	5,608	33,823
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	7,352	9,111	15,493	19,351	24,974
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	10,425	8,181	24,423	4,417	19,871
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	59,668	67,536	94,730	78,034	73,135
従業員数 〔外、平均臨時 雇用人員〕 (名)	3,830 [789]	3,921 [767]	4,032 [704]	4,138 [744]	4,272 [742]

- (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いません。
- 2 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年 3 月31日)等を第86期の期首から適用しており、第85期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。
- 3 当社は、第87期より役員報酬BIP信託を導入しています。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を 1 株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、1 株当たり当期純利益金額の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。
- 4 当社は、第88期より株式付与ESOP信託を導入しています。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を 1 株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、1 株当たり当期純利益金額の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第85期	第86期	第87期	第88期	第89期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	109,003	118,506	123,801	131,283	159,830
経常利益 (百万円)	19,775	21,127	20,191	18,353	32,766
当期純利益 (百万円)	13,780	15,025	14,940	13,725	25,960
資本金 (百万円)	30,142	30,142	30,142	30,142	30,142
発行済株式総数 (株)	76,758,362	76,758,362	76,758,362	76,758,362	76,758,362
純資産額 (百万円)	208,571	218,627	226,623	238,473	251,208
総資産額 (百万円)	283,906	296,832	333,919	350,243	360,028
1株当たり純資産額 (円)	2,726.14	2,857.61	2,966.63	3,140.76	3,316.83
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	64.00 (32.00)	64.00 (32.00)	64.00 (32.00)	85.00 (35.00)	136.00 (68.00)
1株当たり 当期純利益金額 (円)	180.12	196.39	195.46	180.59	341.95
潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益金額 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	73.5	73.7	67.9	68.1	69.8
自己資本利益率 (%)	6.78	7.03	6.71	5.90	10.60
株価収益率 (倍)	21.96	16.29	13.46	21.17	12.62
配当性向 (%)	35.53	32.59	32.74	47.07	39.77
従業員数 [外、平均臨時雇用人 員] (名)	2,556 [454]	2,564 [456]	2,631 [481]	2,711 [499]	2,765 [511]
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	146.0 (142.1)	120.9 (145.0)	102.5 (153.4)	149.0 (216.8)	171.8 (213.5)
最高株価 (円)	4,200	4,100	3,305	4,082	5,138
最低株価 (円)	2,606	3,065	2,536	2,551	3,316

- (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いません。
- 2 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第86期の期首から適用しており、第85期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。
- 3 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。
- 4 当社は、第87期より役員報酬BIP信託を導入しています。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益金額の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。
- 5 当社は、第88期より株式付与ESOP信託を導入しています。これに伴い、当該信託が保有する当社株式を1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益金額の算定上、普通株式の期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています。
- 6 第89期の1株当たりの配当額136円00銭のうち、期末配当額68円00銭については、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

## 2 【沿革】

1893年 4 月 個人経営の中将湯本舗 津村順天堂を創立。

1936年 4 月 東京都中央区に株式会社津村順天堂を設立、個人経営の業務を引継ぎ、婦人薬中将湯、浴用剤バスクリン等の製造販売を開始。

1962年12月 防疫用農薬を製造販売する津村交易株式会社を吸収合併。

1964年 4 月 静岡工場建設、目黒工場より移転。

1976年 9 月 医療用漢方製剤が健康保険に採用、薬価収載され発売。

1980年11月 東京証券取引所市場第二部に上場。

1982年 9 月 東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。

1983年 7 月 富士枝急送株式会社(現・連結子会社、株式会社ロジテムツムラ)に出資。

1983年10月 茨城工場を新設、研究所を同工場敷地内に移転。

1986年 8 月 東京都千代田区へ本社を移転。

1988年10月 株式会社ツムラに商号変更。

1991年 3 月 深セン津村薬業有限公司(現・連結子会社)を設立。

2001年 7 月 上海津村製薬有限公司(現・連結子会社)を設立。

2001年 8 月 TSUMURA USA, INC.(現・連結子会社)を設立。

2005年10月 連結子会社であった日本生薬株式会社を吸収合併。

2007年 5 月 東京都港区へ本社を移転。

2008年 8 月 家庭用品事業を売却。

2009年 7 月 株式会社夕張ツムラ(現・連結子会社)を設立。

2016年12月 津村(中国)有限公司(現・連結子会社)を設立。

2018年 3 月 津村盛実製薬有限公司(現・連結子会社 2021年 4 月より天津津村製薬有限公司に社名変更)を設立。

2018年 6 月 平安津村有限公司(現・連結子会社)を設立。

2019年 4 月 平村(深セン)医薬有限公司(現・連結子会社)を設立。

2020年 3 月 天津盛実百草中薬科技有限公司(現・連結子会社 2020年 8 月より平安津村薬業有限公司に社名変更)の持分を取得。

2022年 4 月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所市場第一部からプライム市場に移行。

### 3 【事業の内容】

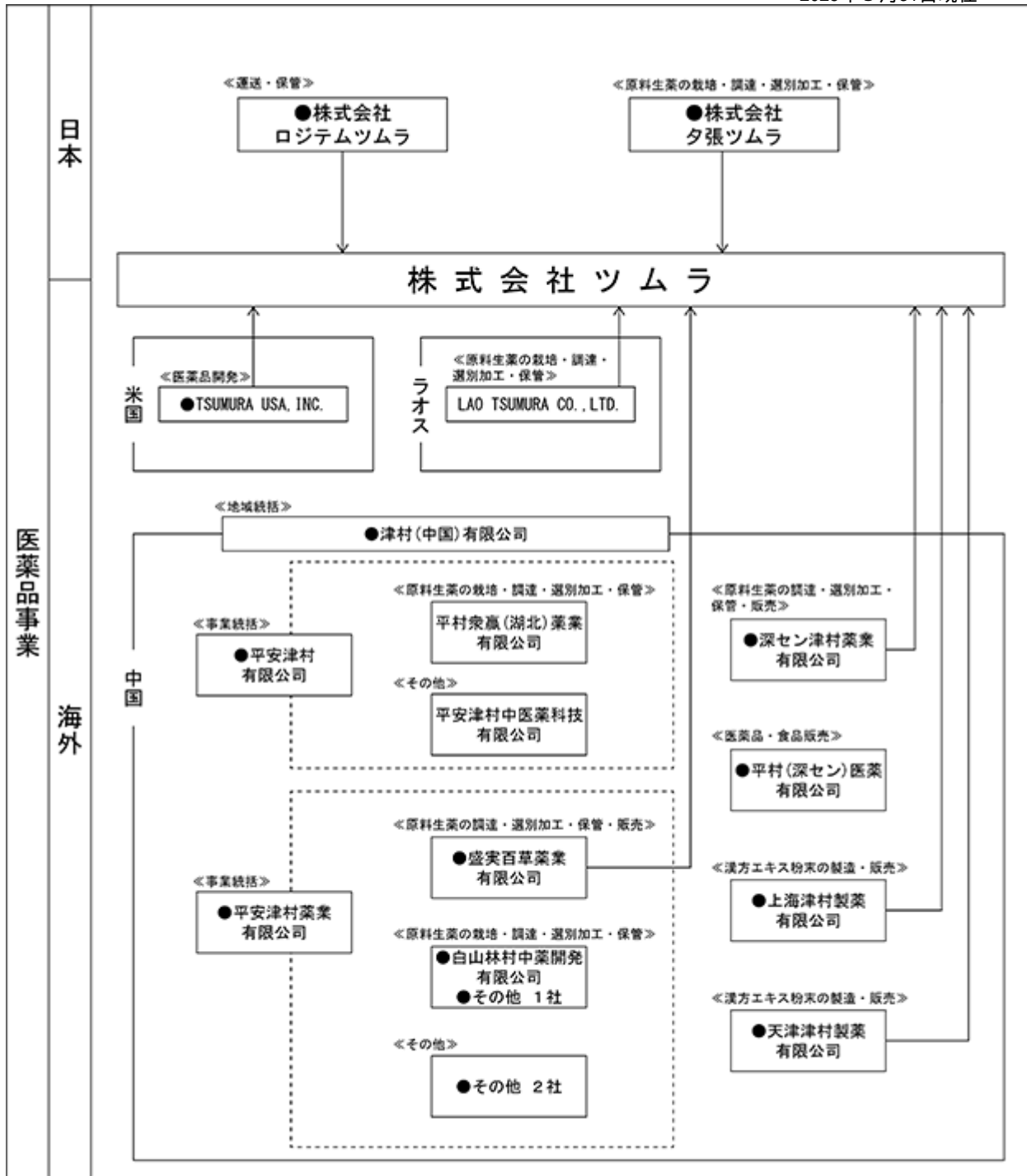
当社グループが営んでいる主な事業内容と、当該事業に係る各社の位置づけは次のとおりです。

2025年3月31日現在

セグメント	区分	主要な事業の内容	主要な関係会社
医薬品事業	日本	医療用医薬品・一般用医薬品の製造・販売	株式会社ツムラ
		運送・保管	株式会社ロジテムツムラ
		原料生薬の栽培・調達・選別加工・保管	株式会社夕張ツムラ
	中国	地域統括	津村(中国)有限公司
		事業統括	平安津村有限公司 平安津村薬業有限公司
		漢方エキス粉末の製造・販売	上海津村製薬有限公司 天津津村製薬有限公司
		原料生薬の調達・選別加工・保管・販売	深セン津村薬業有限公司 盛実百草薬業有限公司
		原料生薬の栽培・調達・選別加工・保管	白山林村中薬開発有限公司 平村衆赢(湖北)薬業有限公司 その他1社
		医薬品・食品の販売	平村(深セン)医薬有限公司
		その他	平安津村中医薬科技有限公司 その他2社
	ラオス	原料生薬の栽培・調達・選別加工・保管	LAO TSUMURA CO.,LTD.
	米国	医薬品の開発	TSUMURA USA, INC.

事業の系統図は次のとおりです。

2025年3月31日現在



→ 提出会社に対する原材料・製品・商品・サービスの流れ  
●: 連結子会社

#### 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%)	当社との関係内容	
					役員の兼任	事業上の関係
(連結子会社) 株式会社ロジテムツムラ	静岡県藤枝市	百万円 250	医薬品事業	100.0	-	製品の運送及び保管
株式会社夕張ツムラ	北海道夕張市	百万円 80	医薬品事業	25.0 [75.0]	-	原料生薬の栽培・調達・選別加工及び 保管、資金援助
津村(中国)有限公司 (注) 2	中国上海市	千人民元 2,528,993	医薬品事業	100.0	有	当社グループの中国における地域統 括、資金援助
深セン津村薬業有限公司 (注) 2	中国深セン市	米ドル 50,440,000	医薬品事業	100.0	有	原料生薬の調達・選別加工・保管及び 販売、資金援助
平村(深セン)医薬有限公司	中国深セン市	千人民元 10,000	医薬品事業	100.0 (100.0)	有	-
上海津村製薬有限公司 (注) 2	中国上海市	米ドル 36,200,000	医薬品事業	63.0 (63.0)	有	漢方エキス粉末の製造及び販売
天津津村製薬有限公司 (注) 2	中国天津市	千人民元 934,000	医薬品事業	100.0 (100.0)	有	漢方エキス粉末の製造及び販売、資金 援助
平安津村有限公司 (注) 2	中国上海市	千人民元 1,705,000	医薬品事業	56.0 (56.0)	有	事業統括
平安津村薬業有限公司 (注) 2	中国天津市	千人民元 174,201	医薬品事業	80.0 (80.0)	有	事業統括
盛実百草薬業有限公司 (注) 2	中国天津市	千人民元 118,208	医薬品事業	97.7 (97.7)	有	原料生薬の調達・選別加工・保管及び 販売、資金援助
白山林村中薬開発有限公司	中国白山市	千人民元 30,000	医薬品事業	100.0 (100.0)	有	原料生薬の栽培・調達・選別加工及び 保管
TSUMURA USA, INC.	米国カリフ ォルニア州	米ドル 1,261,328	医薬品事業	100.0	-	米国における医薬品開発
その他 3 社						

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しています。  
2 特定子会社に該当しています。  
3 有価証券届出書又は有価証券報告書を提出している会社はありません。  
4 議決権の所有割合の [ ] 内は、緊密な者又は同意している者の所有割合で外数となっています。  
5 議決権の所有割合の ( ) 内は、間接所有割合で内数です。

## 5 【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
医薬品事業	4,272 [ 742 ]
合計	4,272 [ 742 ]

(注) 1 従業員数は、就業人員数です。

2 臨時従業員数は[ ]内に当連結会計年度の平均人員を外数で記載しています。なお、臨時従業員には、臨時社員・契約社員等を含み、派遣社員は除いています。

### (2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
2,765 [ 511 ]	42.6	16.5	7,950

セグメントの名称	従業員数(名)
医薬品事業	2,765 [ 511 ]
合計	2,765 [ 511 ]

(注) 1 従業員数は、就業人員数です。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。

3 臨時従業員数は[ ]内に当事業年度の平均人員を外数で記載しています。なお、臨時従業員には、契約社員を含み、派遣社員は除いています。

### (3) 労働組合の状況

当社には「ツムラ労働組合」が結成されており、医薬化粧品産業労働組合連合会に加盟しています。

2025年3月31日現在の組合員数は2,132名で、ユニオン・ショップ制を採用しています。

なお、労使関係は円満であり、特記すべき事項はありません。



(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

提出会社

管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1, 3	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2, 3	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1, 3, 4		
		全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者
10.26	74.67	78.75	78.76	78.40

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(1991年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(1991年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等の取得割合を算出したものです。

3. 管理職に占める女性労働者の割合については、2025年3月31日時点の割合を算出したものであり、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異については、2024年4月1日から2025年3月31日までを対象期間として算出したものです。

4. 労働者の男女の賃金の差異については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しています。なお、同一労働の賃金に差はなく、等級別人数構成の差によるものです。

5. 上記指標は、出向者を出向先の従業員として集計しています。

連結子会社

名 称	管理職に占める女性労働者の割合(%)
株式会社ロジテムツムラ	10.00

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

2. 管理職に占める女性労働者の割合については、2025年3月31日時点の割合を算出したものであり、出向者は出向先の従業員として集計しています。

連結ベース

名 称	管理職に占める女性労働者の割合(%)
株式会社ツムラ(当社)及び連結子会社	16.67

(注) 1. 提出会社及び連結会社15社の集計値を記載しています。

2. 提出会社及び国内連結子会社の管理職に占める女性労働者の割合については、2025年3月31日時点の割合を算出したものであり、出向者は出向先の従業員として集計しています。

## 第2 【事業の状況】

### 1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりです。

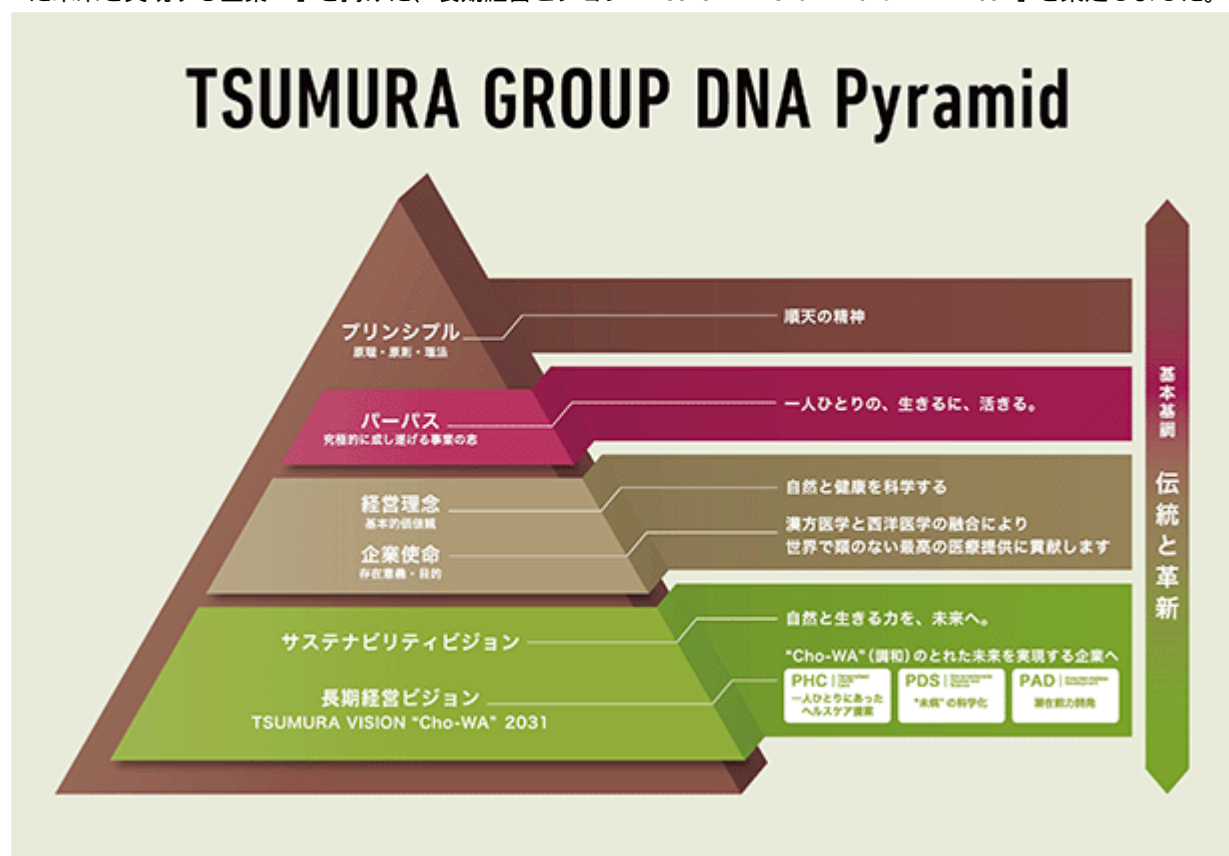
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

#### (1) 経営方針

当社グループは、究極的に成し遂げようという事業の志である「一人ひとりの、生きるに、生きる。」を起点とし、基本的な価値観である経営理念「自然と健康を科学する」、社会から必要とされる存在意義である企業使命「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」を基本理念として掲げ、理念に基づく経営を継続的に実践しています。

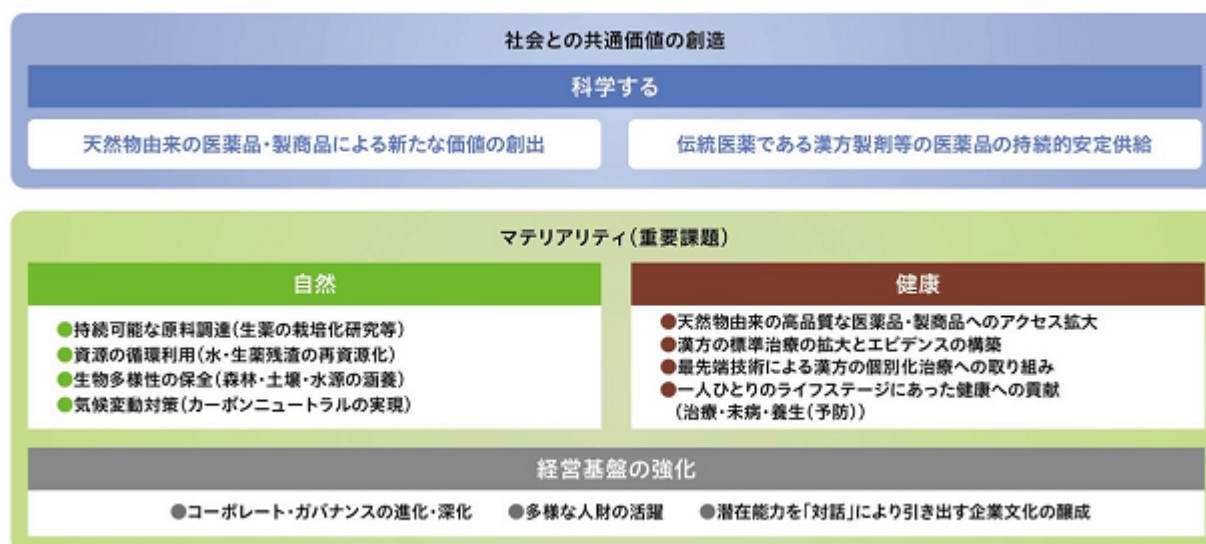
#### (2) 経営戦略等

当社グループでは、2022年4月1日、TSUMURA Group DNA Pyramidを刷新し、プリンシプル「順天の精神」及び究極的に成し遂げる事業の志であるパーパス「一人ひとりの、生きるに、生きる。」を新たに制定しました。また、サステナビリティビジョン「自然と生きる力を、未来へ。」と、3つの“P”(PHC: Personalized Health Care 一人ひとりに合ったヘルスケア提案、PDS: Pre-symptomatic Disease and Science “未病”の科学化、PAD: Potential-Abilities Development 潜在能力開発)を通じて、心と身体、個人と社会が「“Cho-WA”(調和)のとれた未来を実現する企業へ」を掲げた、長期経営ビジョン「TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」を策定しました。



ツムラグループのサステナビリティビジョンは、長期経営ビジョンの上位に位置づけられるものであり、漢方バリューチェーンを通じてツムラグループだからこそできる、持続可能な社会の実現を目指しています。そのために、ツムラグループが優先的に取り組む必要のある重要課題(マテリアリティ)を特定し、事業を通じた社会課題の解決と経営基盤の強化の両面から取り組みを行っています。

## ツムラグループのマテリアリティ



### (3) 資本政策の基本方針

当社は、ROEを持続的な株主価値向上に関わる重要な経営指標として捉え、収益力や資産効率を高めることで、資本コストを上回るROEを目指してまいります。また、財務の健全性を確保しながら経営効率を高め、営業活動によるキャッシュ・フローや負債の活用、最適資本構成から許容される資金を、成長投資と株主還元へ適切に分配してまいります。

なお、株主還元においてはDOE（株主資本配当率）を指標として設定し、堅牢なバランスシートに依拠して、長期的な配当拡充を目指してまいります。

	指標	2031年度に目指す水準
経営効率	ROE	10%
財務基盤の健全性	自己資本比率	50%以上
配当	DOE（株主資本配当率）	5%

（上記の業績見通し等の将来に関わる記述は、2031年度に目指すべき方向性のビジョンであり、今後さまざまな要因により上記数値と異なる可能性があります。）

### (4) 中期経営計画

2025年5月12日に公表した、第2期中期経営計画(2025年度 - 2027年度)は、5つの戦略課題に取り組み、長期経営ビジョン実現に向けた積極的な設備および事業への投資を推進し、日本事業の安定成長と中国事業の拡大に努めてまいります。また、事業を通じた社会課題解決への貢献により、企業価値を高めてまいります。

第2期中期経営計画 戦略課題
漢方の標準治療の拡大と個別化治療の推進による漢方市場のさらなる成長 KAMPQmicsによる新たな価値の創造、エビデンスに基づいた「未病三防」の市場展開と漢方のグローバル化への挑戦 中国における中成薬事業への参入、飲片の付加価値サービスの展開と中薬研究開発体制の確立 最高の顧客体験価値の創造を目的とした漢方バリューチェーンのDX化による安定供給・ローコストオペレーション体制の確立と製品価値の向上 ビジョン実現に資する人的資本の充足と漢方薬的組織の開発推進による組織・人的資本価値の向上

(5) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

第2期中期経営計画(2027年度)数値目標は以下のとおりです。

	2027年度
売上高	2,340億円
営業利益	430億円
ROE	8 %

前提条件：薬価改定（2025年度、2026年度、2027年度）  
為替レート 20.1円 / 元（2025年度 - 2027年度）

- 戦略課題達成のための重点施策 -

漢方の標準治療の拡大と個別化治療の推進による漢方市場のさらなる成長

- ・医療ニーズの高い処方に対するエビデンスとプロモーションの強化により漢方治療の標準化を拡大する。
- ・診療領域基本処方 1 すべてを処方する医師が4人に1人以上となる医療現場を実現し、漢方治療の個別化を推進する。
- ・情報提供のデジタル化をDX化へ発展させ、医療従事者一人ひとりがいつでも必要な情報を取得できる体制を実現する

KAMPOmics 2による新たな価値の創造、エビデンスに基づいた「未病三防 3」の市場展開と漢方のグローバル化への挑戦

- ・漢方治療の標準化をさらに拡大させるため、重点3領域のアンメットメディカルニーズに密接に関与する処方を中心としたエビデンス創出に注力する。
- ・未病の科学的解明により未病マーカーを創出し、エビデンスに基づいた未病改善サービスの開発に注力する。
- ・個人に合わせた最適なヘルスケアサービス、漢方治療（個別化医療）を提供するため、KAMPOmics®をベースとした健康状態の可視化とともに、漢方処方のレスポンドマーカー 4のエビデンス構築をする。
- ・個人の状態に合わせた最適な漢方治療（個別化医療）の提供のため、アライアンスの強化により、漢方診断サポートシステムの開発をさらに推進し、一般消費者向けサービスへの横展開を図る。
- ・漢方のグローバル展開を目指し、米国におけるTU-100（大建中湯）の開発活動を強化する。
- ・生薬から製剤までの一貫した製造および品質管理手法をグローバルスタンダードにする。

中国における中成薬 5 事業への参入、飲片 6 の付加価値サービスの展開と中薬研究開発体制の確立

- ・古典処方を保有する中成薬企業との事業展開を図り、ツムラの生薬およびノウハウを活用した中成薬を提供する。
- ・公立病院チャネルを有する飲片企業との連携、保険適用外の民間病院チャネルの拡大、ならびにオンライン販売の拡大により、付加価値サービス「一人一方 7」を展開し、飲片の外販を拡大する。
- ・飲片事業の拡大とともに、医療用漢方製剤の原料生薬の価格安定化を図ることも踏まえ、品質や取扱い量、価格などにおいて優位性のある生薬の品目数を増やす。
- ・中国の研究機関との連携により、生薬・製剤の国際標準化を目指し、研究開発・品質評価体制を確立する。

最高の顧客体験価値の創造を目的とした漢方バリューチェーンのDX化による安定供給・ローコストオペレーション体制の確立と製品価値の向上

- ・安定供給と適正在庫の両立のため、販売・生産・調達計画の高精度化などにより迅速な意思決定体制を構築する。
- ・最高の顧客体験価値の創造のために製品剤形・包装形態最適化のグランドデザインを描き、ロードマップを策定し推進する。
- ・ローコストオペレーションや組織間の知識共有・連携を実現するために、データ一元化・標準化と生成AIの活用を連動させ推進する。
- ・工場における医薬品製造の生産性および品質の向上のため、スマートファクトリー化を加速する。

- ・ AI を活用した生薬選別自動化の拠点拡大のために、選別可能な品目を増やし、設備コストパフォーマンスを向上させる。

ビジョン実現に資する人的資本の充足と漢方薬的組織 8の開発推進による組織・人的資本価値の向上

- ・ 理念浸透・コーチングの継続により理念経営を昇華させるとともに、漢方薬的組織を目指し、組織開発を実施する。
- ・ 経営人財養成機能を最適化するとともに、理念経営を支える多様性に富んだグローバル経営人財の輩出を推進する。
- ・ 動的な人財ポートフォリオ実現に向けて、スキルマップ（管理職・専門人財）を策定・更新し、それに基づいた人財の採用、配置、育成を実施する。
- ・ ツムラ流“養生”健康経営を実践する。

#### 1 診療領域基本処方

各診療領域において、患者数が多い疾患・症状に対して、適正に使用することができる（適用を有する）  
処方を当社独自に設定

#### 2 KAMPOmics®

ツムラの強みである先端技術（メタボローム・遺伝子・腸内細菌・システムバイオロジーなど）の研究を組み合わせ、日本の伝統医学である漢方医学と、多成分で複雑な漢方薬を統合的に理解するためのツムラ独自の研究パッケージ。当社の登録商標。

#### 3 未病三防

治未病（未病先防）、重症化抑制（既病防変）、再発抑制（癒後防復）

#### 4 レスポンダーマーカー

治療に対して効果がみられる可能性が高い患者様（レスポナー）を層別化するための生理学的指標

#### 5 中成薬

中医学の理論に基づいた処方を顆粒や丸剤等の形にした薬剤。

#### 6 飲片

原料生薬を切裁したもの。刻み生薬。

#### 7 一人一方

患者様の代わりに、スマートファクトリー設備で処方箋どおりに飲片を煎じ、煎液、流エキス、エキス顆粒に加工・包装したものを、直接患者様に郵送するスマートサービス

#### 8 漢方薬的組織

生薬を「人」「部門」に、漢方薬を「部門」「会社」に例え、成果を創出する調和した組織のこと

### (6) 経営環境

#### 国内市場

超高齢社会において、医療費の増大に伴う各種制度変更、地域医療のあり方や、生活者のセルフメディケーション意識の向上など、製薬会社が直面する課題は少なくありません。

国の施策においては漢方への期待と役割が大きくなっています。2015年に厚生労働省より公表された「医薬品産業強化総合戦略」の中の一つに、漢方薬は「我が国の医療において重要な役割を担っている」と明記されています。また、「がん対策加速化プラン」では、支持療法の開発・普及のために実施すべき具体策として、「漢方薬を用いた支持療法」があげられています。当社は、このような政策に準ずる施策に加え、「新オレンジプラン（認知症施策推進総合戦略）」や総合診療医・在宅医療の推進などを含む「地域包括ケアシステム」の構築などの医療政策、人口動態に伴う疾病構造の変化（高齢者疾患、女性特有の疾患など）を踏まえた取り組みを進めてまいります。

「国民の健康と医療を担う漢方の将来ビジョン研究会」において、医療関連のオーソリティによって、漢方医療を取り巻く課題と対応策が「提言書」として2017年に取りまとめられました。その後、健康寿命の延伸に資する観点から個別化医療が重要視され、漢方薬の必要性がより一層見直されてきている現状を踏まえ、2021年に提言書が更新されています。当社は、日本漢方生薬製剤協会の活動を通じて、この提言を実現するために、産官学共同の課題として取り組んでいます。

外部環境としては、インフレに伴う物価上昇等の影響による原資材価格の高止まりや為替変動など、厳しい事業環境が継続しています。また、少子高齢化に伴う生産年齢人口減少が予測されており、少ない労働量でも成果

を生み出せる企業体質への転換を図るべく、デジタル・ロボット技術を用いた自動化投資や従業員のエンゲージメントの向上に継続的に取り組んでいます。

#### 中国市場

中医学の理論に基づき製剤化された中成薬や飲片（刻み生薬）などの中薬は中国において長年使われている薬ですが、近年は中薬の発展を促進する政策が発表されています。2016年に国務院が発表した「健康中国2030計画綱要」では、現代医学と中国医学の双方を重視し、中薬生産の規範化、規模化を推進するとともに、理論研究と薬品開発に取り組むという方針が発表されています。また、2022年1月に「第14次五カ年医薬工業発展計画」が発表され、中薬の研究開発、技術と品質、製造レベルなど多方面から計画を行っていく方針が示されています。

また、中国では急速な高齢化が進行しており、高齢者人口は2022年現在で2.1億人を超え、2035年には4億人を超えると予測されています。

中国における中薬の市場規模は、中成薬、飲片（刻み生薬）を合わせて2023年時点で約15.9兆円と日本の漢方市場と比較して約60倍と大きな規模ですが、このような環境の変化を踏まえると、さらに拡大するとみられています。

当社は、これまで国内事業で積み上げてきた技術・ノウハウを最大限活用し、中国平安保険グループとの協業のもと、中薬業界の発展と中国国民の健康に貢献する企業を目指しています。

#### (7) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

##### 第2期中期経営計画に基づく取り組み

「(5) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等」に記載しています。

#### 製商品の品質と安全性の追求

##### 1) 品質保証

当社は、製商品の品質と安全性の追求を最も重要なテーマであると考えています。この品質重視の考え方「ツムラクオリティカルチャー」を漢方パブリックチェーンの基盤とし、品質保証における継続的な改善と強化に取り組んでいます。

##### 「ツムラ品質マネジメントシステム」

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」の体制を整え、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責務をさらに明確にしました。また、グローバル化(PIC/S 対応を含む)や法改正などにも適正に対応できる仕組みとなっています。

#### 品質方針

当社およびグループ会社は、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ています。

- ・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
- ・研究の信頼性を確保し、研究成果を適切に提供します
- ・全役職員に対し、適切な教育を実施し、高い意識を持つ人財を育成します
- ・これらを実現するため、経営資源を適正に配分します

ツムラ品質マネジメントシステムに関する規程のもと、生薬栽培から最終製品のデリバリーまでのサプライチェーン全般を対象として法令遵守や当社として守るべき基準を明記した文書をそれぞれ社規として体系的に構築しています。

これは当社独自の「品質システム」であり、当社及びグループ会社のすべての事業における品質重視体制を構築し、高品質な漢方製剤を患者様に提供するための活動となっています。

#### PIC/S:

Pharmaceutical Inspection Convention and Pharmaceutical Inspection Co-operation Schemeの略称。

医薬品査察協定及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。

2) 「ツムラ生薬GACP」

当社は、「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。この規程は、「ツムラ品質マネジメントシステムに関する規程」に基づき、当社およびグループ会社による生薬生産の管理において、生薬の安全及び品質を保证するために遵守すべき基本的要求事項を定めることを目的としています。

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。

その一つである生薬トレーサビリティは、生薬の生産地から生薬製造所に納入される各段階で、生産団体・生産者の情報や栽培・加工などの記録を収集・保管し、情報の追跡と遡及を可能とする仕組みであり、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。

今後も、生薬の安全性・品質保証体制をより強固なものにし、安全で安心できる生薬の安定確保のために、ツムラ生薬GACPを継続的に強化し運用していきます。

GACP : Good Agricultural and Collection Practice(生薬生産の管理に関する基準)

## 2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

ツムラグループのマテリアリティ（重要課題）は、パーパス「一人ひとりの、生きるに、生きる。」、経営理念「自然と健康を科学する」の体現に向けた事業への取り組みそのものを指します。ツムラグループの事業から創出される「自然」と「健康」に関わるすべての価値は、社会との共通価値の創造につながります。

ツムラグループの事業は、原料生薬の栽培からはじまる“漢方バリューチェーン”によって構成され、自然環境と深い関わりがあります。

私たちは、事業の根幹を成す豊かな自然環境を未来へつなげていくために「自然環境の変化や危機に最も敏感な企業」であり続けます。また、持続可能な社会の創造に向けたさまざまな課題の解決に事業を通じて取り組んでいきます。この決意を、「自然と生きる力を、未来へ。」というサステナビリティビジョンのメッセージとし、人間・社会・地球環境のサステナビリティを推進しています。

また、「サステナビリティ憲章」においては、ツムラグループおよびその役職員が「サステナビリティビジョン」実現のために取るべき行動、姿勢を規定しています。本憲章をツムラグループおよびその役職員が遵守し、各ステークホルダーの皆様との価値観の共有とより良い関係の構築を図り、サステナビリティビジョンの実現を目指していきます。

本項においては、将来に関する事項が含まれていますが、当該事項は当連結会計年度末において当社グループが判断したものです。

### (1) サステナビリティ全般に関するガバナンス及びリスク管理

#### ガバナンス

自然資本および気候変動を含むリスクと機会や、ツムラグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るための重要な意思決定は、取締役会が担っています。また取締役会で戦略の決定、投資判断等を行うに際しては、自然資本および気候変動に係る影響を踏まえて意思決定を行っています。

サステナビリティ委員会（2021年10月設置）は自然資本および気候変動を含むサステナビリティに関する議題を扱っています。2023年度には「委員長報告会」も設置し、サステナビリティに関する各分科会の進捗報告とそれに対する経営の指示が迅速に行われる体制を構築しています。

サステナビリティ委員会の委員長はサステナビリティに関する業務の担当役員である取締役C o - C O O が担っており、サステナビリティ委員会で審議された全てのテーマは委員長（取締役C o - C O O ）が取締役会に報告します。

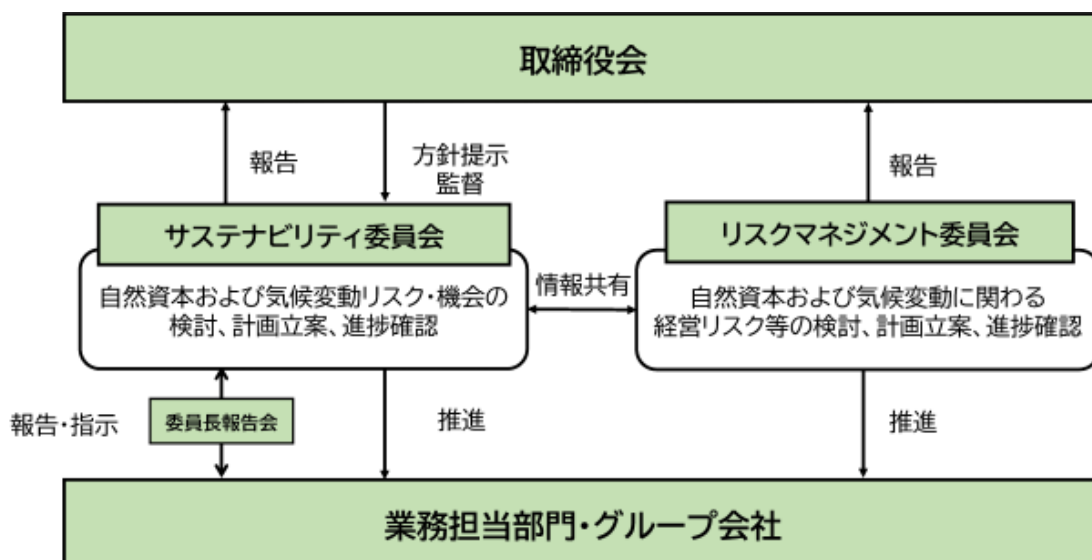
取締役会は、サステナビリティ委員会から報告された全ての案件について、パーパス、経営理念およびサステナビリティビジョンの体現に資するかも含め、内容を確認し、方針の提示や監督を行っています。

また、自然資本および気候変動を含む長期経営ビジョンの実現を通じて当社の企業価値を持続的に向上するため、2022年度より当社の取締役（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の中長期業績連動株式報酬（長期インセンティブ）の評価の一部として、自然資本および気候変動に関連するサステナビリティ課題の進捗目標の達成度に応じた評価指標を組み入れており、この配分割合は25%です。

人的資本に関しては、取締役会からの諮問を受けて、TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031の実現に必要な施策について当社グループにおける組織・人的資本政策基本方針にもとづき議論し、業務担当部門等へ方針提示するため、2022年10月に「組織・人的資本政策委員会」を設立しました。ツムラ独自の7つの資本を構成する組織資本・人的資本による価値創造プロセスを可視化し、企業価値の向上につなげてまいります。



< 自然資本および気候変動関連のガバナンス体制図 >



< 自然資本および気候変動関連のガバナンス体制 >

取締役会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自然資本・気候変動対応の方針提示、監督</li> <li>・ サステナビリティ・ターゲットの決定・評価</li> </ul>
サステナビリティ委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自然資本・気候変動リスク・機会の検討</li> <li>・ 自然資本・気候変動リスク・機会に関する活動計画の策定、推進</li> <li>・ 自然資本・気候変動に関する対応状況およびサステナビリティ・ターゲットの進捗状況のモニタリング</li> <li>・ 自然資本・気候変動リスクに関する事項の取締役会への報告</li> </ul>
リスクマネジメント委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自然資本・気候変動に関わる経営リスク等の検討、計画立案、進捗確認と取締役会への報告</li> </ul>

リスク管理

自然資本および気候変動関連のリスクに関しては、主にサステナビリティに関するテーマを扱うサステナビリティ委員会と、経営リスクに関するテーマを取り扱うリスクマネジメント委員会において審議され、両委員会が情報を共有しながら、リスクを評価・管理しています。

サステナビリティ委員会は、外部専門家の助言も踏まえ、自然資本および気候変動が中長期的にツムラグループの経営戦略に与えるリスクと機会の分析、対策の検討を行います。その結果については取締役会に報告し、取締役会は必要な指示を行い、対応状況を監督します。

リスクマネジメント委員会は、あらゆる要因による工場の操業停止等のリスクを、財務上の影響の多寡、発生確率の高さを勘案し、優先順位を決定のうえBCP対応を含む対策の検討を行い、その結果を取締役に報告します。サステナビリティ委員会とリスクマネジメント委員会で検討するリスクは、事業リスクとして統合・管理しています。

ツムラ独自の7つの資本

IIRC（国際統合報告評議会）が発行した「国際統合報告フレームワーク」の中では、組織固有の価値創造のあり方を検討する概念として「6つの資本」が提示されています。一方、当社グループでは7つ目の資本として「組織資本」を加えています。この資本は、私たち独自の考え方で、「複数の生薬の組み合わせで構成されている漢方薬のように、固有の能力と個性を持った人々が多く集まり、目指すべき社会価値を創出するために調和している組織」を指しています。

## (2) 重要なサステナビリティ項目

### 自然資本・気候変動（TNFD・TCFD）の統合

私たちは、社会との共通価値を創造するために、7つの資本を源泉として、理念に基づく経営を実施しています。その中でも、事業の柱となる漢方事業に不可欠な生薬は自然資本そのものです。そのため、生物多様性をはじめとした自然資本の保全・回復や、脱炭素等の気候変動対応は必要不可欠であると認識しており、関連する取り組みを積極的かつ継続的に進めています。開示については、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）や自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言のフレームワークに基づき、それぞれ2021年度および2024年度に開始しました。

自然資本と気候変動は密接で不可分な関係であり、TNFDの最終提言書においても、自然関連開示と気候関連開示の統合の重要性について明記されています。こうした背景から、2025年度は、「ガバナンス」、「リスクと影響の管理」、「戦略」の一部および「指標と目標」に関し、自然関連課題・気候関連課題の統合的な分析・開示を進めました。

#### a 戦略

昨年度までの分析結果を基に、自然関連・気候関連を統合する形でリスク・機会の特定・評価の更新を行いました。リスク・機会の評価においては、社内の関連部門とのヒアリングやワークショップを実施し、外部専門家の助言も参考にしながら進めました。

自然資本・気候変動等に関し不確実な将来を的確に見据えることは難しい状況ですが、私たちは、起こりうる世界における自社事業のレジリエンスや対応戦略を確認・検討するために、3種類の異なる将来シナリオの下でリスク・機会がどのように発現するかを分析しました。3つのシナリオそれぞれにおいて、2030年および2050年における各リスク・機会項目の重要性を評価しました。

なお、各リスク・機会項目の重要性評価においては、影響度（小：10億円未満、中：10億円以上100億円以下、大：100億円超）と、発生可能性（低：10年に1回程度以下、中：数年に1回程度、高：年に1回以上）を勘案し、対応策の影響を考慮しない場合を想定して評価を進めました。

なお、リスク・機会項目の分析等、TCFD・TNFD統合開示の詳細は以下をご覧ください。

TNFD/TCFD提言に基づく統合的な情報開示

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

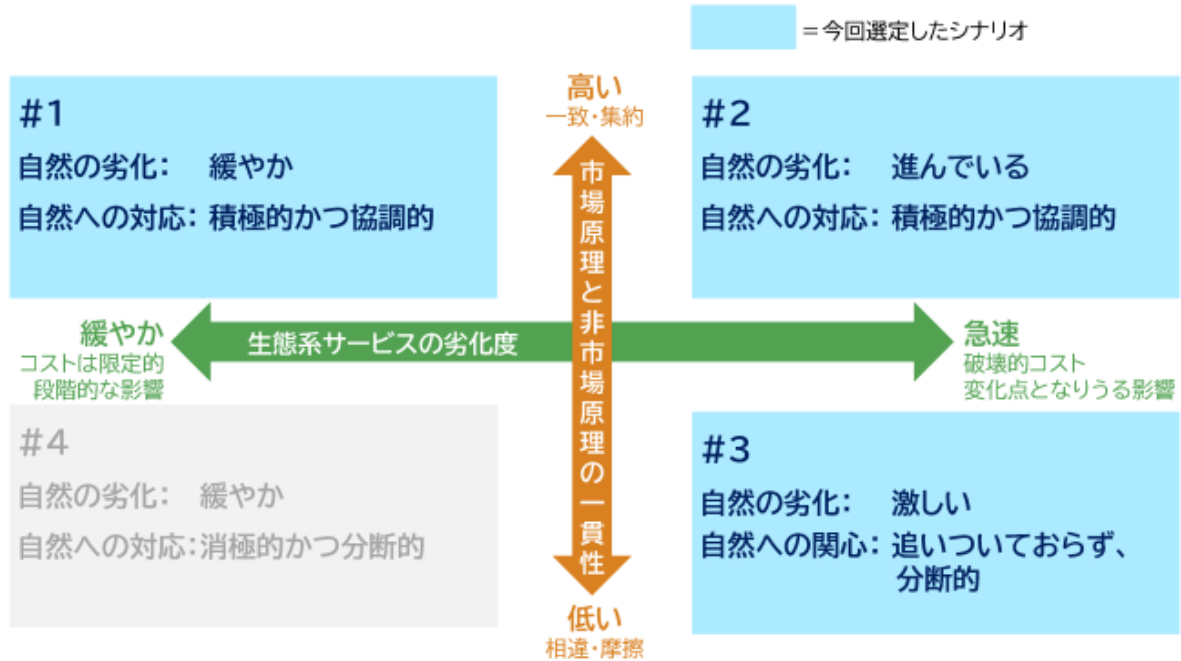
#### < 重要性の評価方法 >

リスク・機会の重要性				影響度	発生可能性
大	中	大	大		
中	小	中	大	高:年に1回以上 中:数年に1回程度 低:10年に1回程度以下	低 中 高 発生可能性
小	小	小	中		

#### < ワークショップの様子 >



< 選定したシナリオ >



< シナリオ # 1 ~ 4 の世界観 >

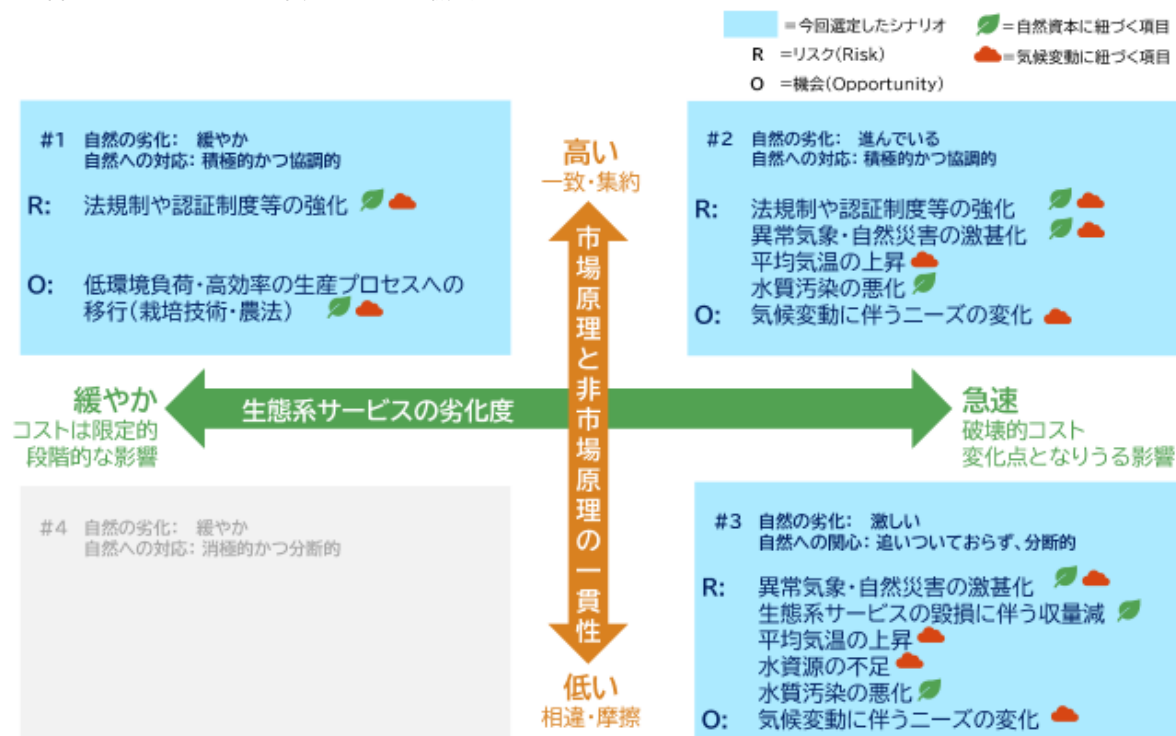
	#1	#2	#3	#4
生態系サービスの劣化	緩やか	進んでいる	激しい	緩やか
政策・法規制	強化される	強化される	後手に回る	後手に回る
技術	大きく進展する	進展する	進展は限定的	進展は限定的
市場・社会の関心	高い	高い	低い	低い
気候変動の状況	2100年までの気温上昇は1.4~1.5 程度の経路で進捗 (1.5 シナリオに相当)	2100年までの気温上昇は1.7~1.8 程度の経路で進捗 (2 シナリオに相当)	2100年までの気温上昇は2.4~4.4 程度の経路で進捗 (4 シナリオに相当)	2100年までの気温上昇は1.4~1.5 程度の経路で進捗 (1.5 シナリオに相当)

シナリオ # 1 から # 3 において重要度「大」と評価されたリスク・機会（以下、重要なリスク・機会）を整理した結果、生態系サービスの劣化が深刻化する # 2 や # 3 のシナリオでは、重要なリスクが比較的多く認められました。

一方、シナリオ # 1 では「低環境負荷・高効率の生産プロセスへの移行（栽培技術・農法）」が、シナリオ # 2 および # 3 では「気候変動に伴うニーズの変化」がツムラグループの事業機会として重要であると評価されました。

なお、評価したリスク・機会項目は全体で13件（リスク8件、機会5件）であり、全てのリスク・機会に対して対応策を講じていることも確認しました。

## &lt;各シナリオにおける重要なリスク・機会&gt;



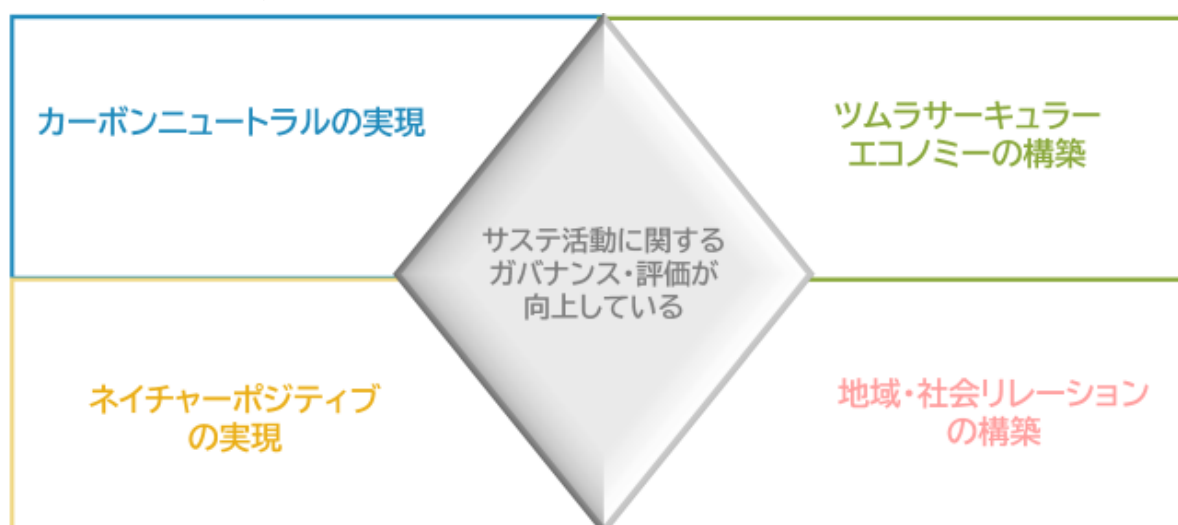
## b 指標及び目標

## イ 指標

当社グループは、気候関連リスク・機会を管理するための指標として、Scope 1、2、3のGHG排出量を定めています。

また、第2期中期経営計画より、4つの観点からサステナビリティ活動をとらえ、その活動全体において、ガバナンス・評価を向上させることを戦略としています。気候、自然資本は密接で不可分であるとの考え方のもと、後述するサステナビリティ・ターゲット2027では、サステナビリティ区分とマテリアリティを紐づけ、自然資本への依存・影響を考慮し、気候変動やネイチャーポジティブに対する直接的な目標を設定したほか、前述のリスク・機会に関する目標も部分的に包含させ、管理していきます。

## &lt;サステナビリティ区分&gt;



□ 実績

2023年度のScope 1、2、3のGHG排出量実績は、以下のとおり(第三者検証済み)です。

Scope 1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)	42,744t (前年度比0.5%減)
Scope 2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出	45,483t (前年度比30.6%減)
Scope 3：Scope 1、Scope 2 以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)	293,849t (前年度比15.6%増)

2022年度から天津津村製薬有限公司、盛実百草薬業有限公司の排出量を算出対象に含めています。

Scope 3の排出量増加の主な要因は、原料生薬調達量の増加によるものです。

環境データ：<https://www.tsumura.co.jp/sustainability/environment-data/>

ハ 目標

サステナビリティ・ターゲット2027では、カーボンニュートラルの実現に向けて、GHG排出量（Scope 1、2）の削減に加え、サプライチェーンエンゲージメントを通じたScope 3への対応に着手します。

自然資本に関わる目標として、新たに野生生薬の栽培化や生物多様性保全活動、自然共生サイトの登録を推進するとともに、プラスチックの新素材化、産業廃棄物（生薬残渣）の利活用および水の再利用を推進します。自然資本に関わる目標は、気候変動の緩和や適応にも資すると考えています。

<サステナビリティ・ターゲット2027>

基準年：2020年度

マテリアリティ 1	サステナビリティ区分	大項目（課題）	LTI- 2	指標	目標	
					2027年度	2031年度
自然	カーボンニュートラルの実現	GHG	○	GHG排出量削減（Scope1,2）	15%削減	50%削減
				サプライチェーンエンゲージメント（Scope3）件数	生薬・原材料等：51件	
自然 自然	ネイチャーポジティブの実現	生薬の栽培化研究	○	野生生薬の栽培化（品目数）	7品目 <sup>3</sup>	23品目
		森林・土壌・水源の涵養		生物多様性保全活動（地域数）	4件	
				自然共生サイト登録	2件	
自然	ツムラサーキュラーエコノミーの構築	プラスチック	○	新素材化率（%）	30%	50%
		産業廃棄物		生薬残渣の利活用推進（有価物化、%）	30%	
		水		水の利用率（%） <sup>4</sup>	60%	
健康	地域・社会 リレーション構築	生薬産地・生産拠点等の ・自然環境保全 ・地域振興(教育・雇用) ・社員教育		生薬栽培地や地域との協働（次世代育成）	6件	
				役職員向けサステナビリティ教育 e-learning（件）	5件	

1 マテリアリティの略号は、自然：気候変動対策（カーボンニュートラルの実現）、自然：生物多様性の保全（森林・土壌・水源の涵養）、自然：持続可能な原料調達（生薬の栽培化研究等）、自然：資源の循環利用（水・生薬残渣の再資源化）、健康：天然物由来の高品質な医薬品・製商品へのアクセス拡大、を意味します。

2 ○を付したものは、中長期業績連動株式報酬（LTI-）の指標の一部として管理されています。

3 当社で使用する生薬119品目のうち、野生生薬を使用する品目数は基準年（2020年度）において34品目です。

4 対象は、静岡・茨城・上海・天津の4工場です。ツムラグループ全体の排水量のうち、およそ96%（2023年度実績）はこれらの4工場が占めています。工場では、取水時よりも清浄な水を排水しています。

サステナビリティ・ターゲット2027：

<https://www.tsumura.co.jp/sustainability/environment/management/>



## 人的資本・多様性への対応

## a 戦略

「組織・人的資本」こそが企業・事業価値を創造する源泉であるとして、「目指すべき人財像」、「目指すべき組織像」、「目指すべき企業文化」を明確にしています。長期的な視点から、パーパスを掲げた理念経営を支える漢方薬的組織を目指し、人財の潜在能力開発を促し養成し続けます。

第2期中期経営計画では、ビジョン実現に資する人的資本の充足と漢方薬的組織の開発を通じて、組織・人的資本価値の向上を目指します。理念経営の昇華を図り、理念浸透とコーチングによる漢方薬的組織の構築を進めるとともに、経営人財養成機能を最適化して多様なグローバル人財を輩出します。また、動的な人財ポートフォリオの実現に向けてスキルマップを策定・更新し、それに基づいた人財の採用、配置、育成を実施します。さらに、ツムラ流“養生”健康経営を実践し、組織の健康と活力を高める取り組みを進めます。

漢方薬的組織：私たちは組織のあり方を、生薬＝部門・人、漢方薬＝会社・部門とみなし、調和の保たれた組織こそが当社グループの目指すべき人財像・組織像であると定義しています。すなわち、「会社という漢方薬は、それぞれの独立機能を有する部門という生薬で構成され、その調和・協業を図る中でベクトルを合わせ、大きな成果を生み出す。また、部門という漢方薬は、一人ひとり異なる力を有する人という生薬で構成され、協調・協働しながら部門の目標を達成する」というのが、当社グループの組織のあり方であると考えています。



## 〔経営人財養成〕

社内人財養成機関である「ツムラアカデミー部」を中心に、グループ経営人財の養成と企業文化の醸成に取り組んでいます。

パーパスを掲げた理念経営・ビジョン経営を実践し、ツムラグループを牽引する経営人財を連綿と輩出するために、若手・中堅社員を対象とした「ベーシックプログラム」、次世代経営人財養成プログラムである「経営人財養成講座」といった養成プログラムを実施しています。

2024年度末時点での3年間の経営人財養成講座プログラム修了者は100名となっており、修了者から執行役員等が複数人選任されています。

さらに、長期ビジョンの実現を牽引する次期・次々期経営人財輩出の仕組み「T-Next」について、人財養成プログラムだけでなく、選抜・育成計画・配置・評価を含めて計画的に実施することで経営人財候補者を輩出しています。

(単位)

	2020	2021	2022	2023	2024
女性取締役比率(%)	11.1	11.1	11.1	11.1	11.1
女性執行役員比率(%)	-	-	7.1	7.1	7.1

## 〔組織・人的資本政策〕

## イ 目指すべき人財の採用

事業戦略実現のための人財ポートフォリオにおける現状の課題解決と将来あるべき姿に向けて、新卒採用とキャリア採用をバランスよく実施しています。また、「女性の新卒採用比率50%の維持・継続」を掲げ取り組んでいます。

## &lt;人財ポートフォリオ&gt;

「長期経営ビジョン TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」を実現するために、どのような人財の量・質が

必要か人財ポートフォリオを策定することで、現状のギャップ及び課題を抽出・整理した上で、短期的・長期的の両観点から、必要な人事戦略・施策を実施していきます。

(単体)

		2020	2021	2022	2023	2024
新卒採用社員数(人)	男性	22	21	21	35	29
	女性	26	28	24	30	39
キャリア採用社員数(人)	男性	25	40	124	121	109
	女性	14	24	42	46	41
平均勤続年数(年)		19.1	18.9	18.1	17.2	16.5
新卒3年定着率(%)		92	100	86.3	97.9	92.3
離職率(%)		1.8	1.44	2.67	2.78	3.05

#### ロ 目指すべき人財の育成・配置

「自ら育つ人を育む企業文化を創造する」を人財開発ポリシーとして掲げ、[人][組織][経営]の観点から各層に対応したさまざまな教育機会を設けています。社員のリスキル教育や若手社員のベーススキル習得支援にも注力し、潜在能力開発のため「キャリアチャレンジ(社内公募)制度」を導入するなど、自立的なキャリア形成を支援しています。

また、タレントマネジメントシステムにより、社員の基本情報や能力・保有スキル等のデータを一元化し、戦略的な人財育成や人員配置を進めています。

[人] 自ら学び、自ら成長しようとする人財に実践的な教育機会を提供します。あるべき姿、能力要件を明示し、教育機会の充実と自ら学ぶ仕組みをつくります。

理念経営を担う人財の早期育成

入社3年間で「ツムラ人の基盤づくり」として育成強化

上位等級に必要な能力を昇格前に習得

自立的な学び、成長を支援

[組織] 自ら成長しようとする人財づくりのため管理職を中心に育成マインドを育みます。部下育成を管理職の最も重要な役割の一つと位置づけ、業務を通して部下を動機づけし、育成する意識を強化します。

部下育成マインドの強化

コーチング文化の醸成

1 on 1 コーチングの実施

育成計画の共有(上司 - 本人 - 人事部)

[経営] ビジョンの実現を牽引する次期・次々期の経営人財を養成する仕組み(T-Next)により継続的に育成される体制を整えます。若手教育でツムラ人としての基盤を固め、各層において次世代の経営人財が育成される仕組みをつくります。

T-Nextによる計画的な育成

各層のプログラムにより実践を通じた育成

(単体)

	2020	2021	2022	2023	2024
社員一人当たりの教育費(千円)	93	124	126	120	115
年間教育時間(人事部、ツムラアカデミー部における実施)	1,372	1,702	1,575	1,334	1,324

## ハ ダイバーシティ&インクルージョン推進

当社グループでは、「多様な従業員のさらなる活躍に向けた環境整備と企業文化の醸成」、「多様性を重視した公平・公正な採用と登用の継続」、「女性従業員・キャリア採用入社従業員のキャリア形成支援」を掲げ、多様な視点・発想や価値観を持つすべての社員の活躍と成長を実現するため、「ダイバーシティ&インクルージョン」の取り組みを推進していきます。

具体的には、性別、年齢、国籍、障がいの有無などに関わらず、多様な人財を迎え入れ、個性を尊重し合い、組織(チーム)メンバーで目的・価値を求心力とした“対話”により、社員一人ひとりの潜在能力を引き出すことで、イノベーションの創出、企業価値の向上を図っています。

働きがい・生きがいを持って活躍できる職場環境づくりのために、女性管理職育成セミナーの開催や育児・介護等と仕事の両立支援制度のさらなる拡充に取り組んでいます。

(単体)

		2020	2021	2022	2023	2024
従業員数(人)		2,556	2,564	2,631	2,711	2,765
従業員の女性比率(%)		21.7	23.0	24.3	25.3	26.2
女性管理職比率(%)		5.9	6.3	7.4	8.4	10.1
育児休業取得比率(%)	男性	19.0	37.0	52.0	57.3	74.7
	女性	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
育児休業平均取得日数(日)	男性	24.1	12.3	24.6	26.5	55.0
	女性	125.4	121.4	119.3	232.2	189.8
育児休業取得者復職率(%)		97.5	100.0	100.0	100.0	100.0
障がい者雇用率(%)		2.83	2.91	2.58	2.50	2.23

(注) 女性管理職比率については、各年度における4月1日時点の割合を記載しています。

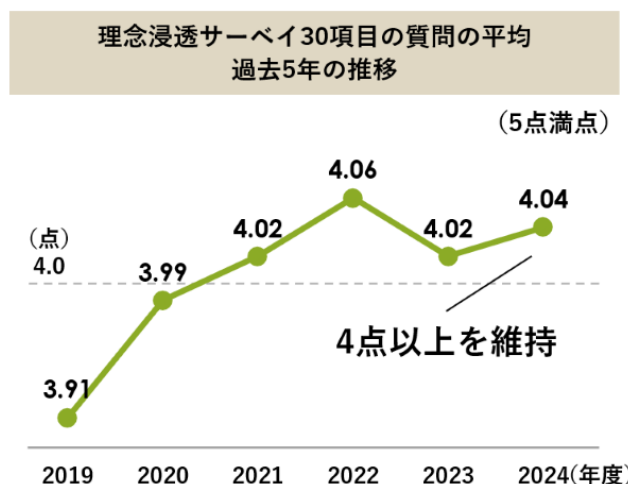
## ニ 従業員エンゲージメント向上

「長期経営ビジョン TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」を実現するためには、従業員一人ひとりのエンゲージメント向上が不可欠です。組織に対して自発的に貢献する意欲が高まるよう、理念の浸透、従業員の成長を支援する能力開発やキャリア構築、働き方や健康管理の環境整備に取り組んでいます。

また、目的・価値を求心力とした対話により主体的に行動することで、自身の潜在能力を引き出す企業文化の醸成を進めています。TSUMURA GROUP DNA Pyramidの考え方などを参加者同士で対話する「理念浸透・コーチミーティング」を継続し、「ツムラ“対話”セオリー」として確立するとともに、漢方薬的組織づくりを目指した取り組みとして「チームビルディング」「個別組織サポート」を実施しています。

理念浸透サーベイ結果は4.04点/5点満点と高い水準を維持しています。自業務を高い品質で実行することや職場の改善など、より実践的な内容に焦点が移り、立場や役割にとらわれず、各人が自分なりにパーパスや基本理念を理解し、咀嚼して行動していることが、コメントから読み取れました。





<従業員株式交付制度>

2022年4月に成長性としての「長期経営ビジョン」を10年単位で策定し、持続性としての「サステナビリティビジョン」は2050年のカーボンニュートラルの実現をゴールに見据えて10年ごとのマイルストーンを策定しています。この2つのビジョン実現に向けて、社員の意識向上と能力の発揮、大きな貢献を成す意欲をより一層醸成していくことを目的として、2023年4月に全従業員を対象とした従業員株式交付制度を導入しました。

<リスキル「デジタルリテラシー教育」>

全従業員がデジタルリテラシーを習得し、社内のDX化による生産性向上を円滑に進める目的で、2023年度よりデジタルリテラシーを高めるリスキル教育の取り組みをスタートしました。2024年度管理職のMOSExcel取得率は85%、ITパスポートは60%を越えました。

<キャリアチャレンジ（社内公募）制度>

2022年度より、やりたい仕事、働きたい組織や場所を選択できる機会を提供することで自発的にキャリアプランを描いて行動できる自主自立した社員を育成するため、キャリアチャレンジ（社内公募）制度を導入しました。社員の働きがい、モチベーションの向上につなげるとともに優秀な社員の発掘や社外流出の抑制を図ること、適切な人員配置により、組織力を強化することを目指しています。

<セルフ・キャリアドック制度>

社員一人ひとりが自律的・主体的なキャリア形成を築き、自身の目指す姿に向かって充実した働き方を実現するために、2024年4月にセルフ・キャリアドック制度を制定しました。従来実施してきた年代別のキャリアセミナーやセミナー後のキャリア面談に加え、いつでも気軽に相談できるキャリア相談窓口（キャリア テラス）を設置しました。

2024年度キャリア相談窓口（キャリアテラス）の利用者数は、キャリアセミナー後の相談者が42名、セミナー参加者以外の利用者も42名で、合計84名でした。利用者は、年代（20代～60代）、雇用区分（管理職、一般職、嘱託社員、契約社員）など隔たりなく多様な人財が利用しています。

<在宅勤務制度>

2023年4月より業務の適正管理、コミュニケーション確保の内容を規定した「在宅勤務規則」に基づく本格的な運用を開始しています。具体的には、業務及び目標管理の進捗等について、デジタルツールを活用した毎日の業務報告の実施、定期的な1on1による個別面談、課単位の打合せや情報交換により、職場での業務と同様にコミュニケーションを図ることで、円滑に業務を遂行できるような運用を目指しています。

#### <副業に関するガイドライン>

新たに「ツムラ副業に関するガイドライン」を制定し2024年4月より運用を開始しました。従業員一人ひとりが、自主・自立的に活躍できる場を社外に広げることによってさまざまな分野の人とのつながりが広がり、自らの能力を向上させ、副業で得た経験やスキルを自身の業務へ活用することを支援するとともに、企業経営の基盤である人的資本価値の向上に向けた環境づくりを目指しています。

#### <健康経営の推進>

「ツムラ健康宣言」のもと、養生を中心とした健康経営を推進しています。製品やサービスを通じてステークホルダーの皆様へ価値を提供する役職員が、養生を実践し健康に留意していることが、社会の信頼にもつながると考えています。また、健康経営の取り組みが認められ、経済産業省と日本健康会議から「健康経営優良法人2024」の大規模法人部門に認定されました。

##### ツムラ健康宣言

ツムラグループは、パーパス「一人ひとりの、生きるに、活きる。」を掲げる企業として、人々の健康に貢献し、社会のwell-beingに寄与することを目指しています。

そのためには、社員一人ひとりが心身ともに健康であり、個々の能力を最大限に発揮できる職場環境が必要不可欠であると考えています。

ツムラグループは、社員が養生※を通じて自発的に健康維持・増進に取り組めるよう支援するとともに、安心して働ける職場環境を築くことを宣言します。

##### 養生人財育成システム



#### b 指標及び目標

##### イ 方針

多様性の確保に向けて、3つの方針を掲げ取り組んでいます。

「多様な従業員のさらなる活躍に向けた環境整備と企業文化の醸成」

- ・目的や価値を求心力とした「組織横断的な対話」の推進
- ・多様な価値観を受け入れ、尊重し合う職場環境づくり
- ・育児・介護等と仕事の両立支援制度のさらなる拡充
- ・「働きがい向上」活動の継続実施と柔軟な働き方の環境整備

「多様性を重視した公平・公正な採用と登用の継続」

- ・新卒・キャリアを両輪とする採用活動の継続
- ・女性の新卒採用比率50%の維持・継続
- ・個々の能力に応じ、経営に関わる重要課題、知見・経験の蓄積につながる職位等に登用

「女性従業員・キャリア採用入社従業員のキャリア形成支援」

- ・経営人財養成講座、次世代育成研修等プログラムへの積極的な女性参加と早期のキャリア開発
- ・女性リーダー養成プログラムの実施
- ・キャリア採用入社従業員の入社時導入研修の充実

□ 目標及び実績

数値目標

指標		2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度	2026年度
女性管理職比率(注2)		8.4%	10.1%	11.8%	12.5%
育児休業取得率	男性	57.3%	74.7%	100%	100%
	女性	100%	100%	100%	100%
育休平均取得期間	男性	26.5日	55日	60日	60日
	女性	232.2日	189.8日	120日	120日

(注) 1 指標に関する数値は、連結グループにおける記載が困難であるため、具体的な取り組みが行われている提出会社のものを記載しています。

2 女性管理職比率については、各年度における4月1日時点の割合を記載しています。

なお、2025年度の女性管理職比率11.8%は実績となります。

取り組み

- ・「女性管理職育成プログラム」による女性管理職育成推進
- ・「育MEN推進プロジェクト」による男性育休取得推進
- ・「働きがいを考えるオフサイトミーティング」による従業員エンゲージメント
- ・「コーチング文化の醸成」による個々の潜在能力発揮
- ・「チームビルディングサポートチーム」による組織開発推進
- ・「#OneMoreChoice 1 推進チーム」による女性社員健康増進
- ・「人ツムナレッジCafe 2 」による社員交流と自己啓発推進

1 #OneMoreChoice

「隠れ我慢」を減らし、誰もがもっと心地よく生きられる健やかな社会を目指した取り組み。

2 人ツムナレッジCafe

社員一人ひとりのキャリアビジョン実現に向け、部門や年代を超えて交流し、自発的に学び合うWEB上の場。

### 3 【事業等のリスク】

当社グループの事業等に関するリスクについて、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクを記載しています。また、必ずしもリスク要因に該当しないと考えられる事項についても、投資者の判断上重要であると考えられる事項については、積極的な情報開示の観点から記載しています。当社グループにおいては、これらの事項に対して、発生を回避すべく対応していきます。また、発生した場合においても、その悪影響を最小限に留めることができるよう対応に努めていきます。

当社は、リスク管理主管部門が執行役員、業務担当部門、グループ会社のトップ等へのリスクヒアリングを行い、その結果も踏まえて「リスクマネジメント委員会」を開催し、経営リスクに対する取り組み状況の確認及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。「リスクマネジメント委員会」における審議・調整、決定事項は定期的に取り締役に報告されています。また、企業活動に重大な影響を及ぼす恐れがある緊急事態が発生した場合には、「リスク管理規程」に則って対応しています。さらに、気候変動・自然資本（生物多様性等）に関するリスクについては、取締役Ｃｏ-ＣＯＯを委員長とする「サステナビリティ委員会」において確認・検討を行い、「リスクマネジメント委員会」と情報を共有しながら、適切に評価・管理しています。

なお、以下に記載する事項については、将来に関する事項が含まれていますが、これらは有価証券報告書提出日現在において判断したものです。

#### (1) 医療制度

国内においては、超高齢社会や医療の高度化に伴う医療費高騰等による財政圧迫を背景として薬剤費引き下げ政策の強化が進められています。経済財政諮問会議の工程表には「給付と負担の見直し」が示されているなど医療費抑制について引き続き検討されています。

このような環境変化に対応するため、当社グループでは薬剤費引き下げ政策強化への対策や漢方製剤の価値に対する理解の醸成に努めるなど、企業努力を重ねてきました。また、国民医療において重要な役割を担う医療用漢方製剤を持続的に供給するため、業界団体と連携しながら関係省庁などへの提言も行っています。

当社グループでは原価率低減や流通効率化に取り組んでいますが、さらなる薬価制度改革などの医療費抑制策が実施された場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、医薬品の開発、製造などに関連する国内外の規制の厳格化により、追加的な費用が生じる場合や製品が規制に適合しなくなる場合、あるいは今後、予測できない大規模な医療行政の方針転換が行われた場合、業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

引き続き、当社グループは、医療用漢方製剤のエビデンス構築や一般生活者への漢方啓発活動を通じ、医療用漢方製剤が国民医療に必要不可欠な医薬品として広く認知いただける活動を継続していきます

#### (2) 製品の供給

当社グループは、以下の要因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、並びに業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、原資材の市場価格高騰、エネルギーコストや原油価格の高騰、予想し得ない事象等が発生することにより業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

##### 原料生薬の調達に関するリスク

当社グループの事業は、生薬を主要原料とした漢方・生薬事業です。その原料生薬の多くは天然物であることから、安全な生薬を安定確保するために、漢方製剤の長期的な需要予測に基づき、充分な在庫量の確保や国内外での生薬調達先の拡大、自社管理圃場の継続拡大等に取り組んでいます。しかしながら、予期せぬ天候不順や自然災害等が発生した場合、必要な数量の確保が困難となる可能性、生薬価格が高騰する可能性、並びに栽培中の生薬の減損損失を計上する可能性があります。

当社は漢方製剤に供する原料生薬の約90%を中国から、残りの約10%を日本・ラオスその他の国から調達しています。漢方製剤の安定供給に向け、日本国内における原料生薬生産量拡大にも取り組んでいます。また、中国にも漢方エキス粉末の製造拠点を構えることで、輸出入等の法規制の変更、政治や経済状況の変化による原料生薬の輸入規制に対応できる体制をとっています。しかしながら、輸出入等の法規制の対象範囲の変更や想定を超える政治的・経済的状況の変化が発生した場合、製品供給への影響、並びに業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

##### 自社管理圃場：

当社が直接的に栽培指導をすることができ、栽培にかかるコストの把握と原料生薬の購入価格設定が可能な圃場。

### 副原料及び資材の調達、生産及び物流に関するリスク

当社グループは、製品製造工程で使用する副原料及び資材においても国内外で調達していますが、可能な限り複数の取引先からの購買体制を構築しており、需要予測に基づき、柔軟な調達を行っています。しかしながら、自然災害及び不安定な社会情勢を起因とする需要、供給等の急激な流通不安により、副原料・資材不足が発生した場合、製品供給への影響、並びに業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

製造拠点を日本国内では茨城工場と静岡工場の2拠点、中国では上海津村製薬有限公司と天津津村製薬有限公司の2拠点と分散体制をとっており、製造品目の切り替えを可能とした体制の構築を図っています。また、日本国内の生産施設については地震災害時の供給能力への影響を軽減すべく、免震・耐震構造の導入をしています。製品の供給拠点である物流センターについても、東西2拠点としており、安定供給に向けた体制を構築しています。

しかしながら、大規模な地震や火災等の災害、停電等による機能の低下や喪失、輸出入等の法規制の対象範囲の変更や想定を超える政治的・経済的状況の変化が発生した場合、製品供給に影響を及ぼす可能性があります。また、災害により損害を被った設備等の修復や棚卸資産の被害に備え災害保険等の加入をしていますが、想定を超える災害やその他予想し得ない事象等が発生した場合、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 製品の安全性及び副作用問題

当社グループは、品質と安全性を追求し、信頼性を向上させるための品質重視の考え方である「ツムラクオリティカルチャー」を経営理念に通じる価値観とし、その醸成に取り組んでいます。この考え方を基盤として、製品の製造に関しては、当該国や地域の品質管理基準を遵守し、品質方針のもと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程」を制定し、自社製造品のみならず委託製造品を含む全ての製品について品質を重視する取り組みを推進しています。また、この考え方は改正薬機法 1 が求める法令遵守の考え方に通じるものです。

さらに原料生薬に関しては、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、「生薬GACP 2 ポリシーに関する規程」を制定し、管理を徹底して運用しています。これらの取り組みにより、原料である生薬の調達に始まり、製剤の製造に適した製造方法・製造設備の確立、製造管理、品質管理の実施及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。

しかしながら、当社が管理を行っていない農薬及び化学物質が原料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問題が発生した場合、並びに医薬品以外の製品に健康被害等が発生した場合、従来の使用方法が制限されることや、当社グループ及び当社グループが販売する製品の社会的信用の失墜による投薬抑制や服薬拒否、使用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及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

1 改正薬機法：医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律等の一部を改正する法律（2019年12月4日法律第63号）

2 GACP：Good Agricultural and Collection Practice

### (4) 国際事業

当社グループは、中国等、海外の国や地域において、生産及び販売活動を展開しています。

中国事業においては、経営管理機能を強化するため、津村（中国）有限公司を設立し、当社グループの持つ技術・ノウハウを最大限活用し、中国平安保険グループとの協業のもと、中国国民の健康に広く貢献できる企業を目指しています。

中国事業への参入にあたり、製造販売に関するライセンス等を有する企業との提携を検討及び実施しています。提携先の選定・実行にあたっては当社グループの企業理念に十分に共感いただける企業を選定対象とし、対象企業・対象事業の財務内容や取引等についての詳細な事前調査を行うなど、提携リスクを極力回避するよう努めています。しかしながら、提携後に偶発債務の発生や未認識債務が判明する可能性、並びに期待し得る事業価値及び事業統合による将来のシナジー効果が発揮されず、結果として得られる将来の収益力が当初の見込みに達しない場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、予期せぬ法規制の変更や政治的・経済的状況の変化・天候不順を含めた自然災害や生薬価格高騰等により影響を受ける可能性があります。

## (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、国内及び海外においてエビデンスの構築や新製品・新技術に関する研究開発活動を行っています。しかしながら、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。これらの研究開発活動が何らかの理由により中止や遅延、大幅なコスト増等が生じた場合、当社グループの収益確保に影響を及ぼす可能性があります。

米国においては大建中湯の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が、何らかの理由により想定しているスケジュールに遅延が生じる、あるいは想定した費用を大幅に上回る等の可能性があります、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

## (6) 知的財産

当社グループは「ツムラグループ知的財産基本方針」を定め、知的財産の価値最大化を図り、社会へより良い価値を提供していくために、知的財産の創出や権利化、有効活用、厳格な管理、他社知的財産の尊重などにより、社会から信頼いただけるよう努めています。具体的に当社グループでは、特許権や商標権等の産業財産権を適正に取得するとともに、重要情報保管場所の施錠管理やアクセス可能人員の制限等ノウハウ・技術情報管理の徹底等により知的財産を適正に保護しています。しかしながら、当社グループの知的財産権の消滅や技術ノウハウ漏洩等が発生した場合には競争力が低下し、当社グループの収益確保に影響を及ぼす可能性があります。また、事業運営にあたっては、新製品やネーミング等において他社商標侵害を未然防止するための先行商標確認や新開発・導入技術に関する他社特許侵害防止等の事前対応を実施し、他社知財侵害係争が発生しないように努めていますが、完全に未然防止することは難しく、知的財産権に係る争訟により当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

## (7) 人財

当社グループは、「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」を掲げており、人財は持続的に企業を発展させるうえで、最も重要な資本の一つであると考えており、人財の採用・育成に努めています。

採用においては、当社グループでは経営戦略と連動した戦略的採用を実施しており、中国事業の発展に向けたグローバル人財の確保にも努めています。育成については、「自ら育つ人を育む企業文化を創造する」を人財開発ポリシーとして掲げ、[人][組織][経営]の観点から各層に対応したさまざまな教育機会を設けています。[人]の観点からは、自ら学び、自ら成長しようとする人財に実践的な教育機会を提供し、あるべき姿、能力要件を明示し、教育機会の充実と自ら学ぶ仕組みとしています。[組織]の観点からは、自ら成長しようとする人財づくりのため管理職を中心に育成マインドを育んでいます。部下育成を管理職の最も重要な役割の一つと位置づけ、業務を通して部下を動機づけし、育成する意識を強化しています。また、[経営]の観点からは、ビジョンの実現を牽引する次期・次々期の経営人財を養成する仕組みにより継続的に育成される体制を整えています。若手教育でツムラ人としての基盤を固め、各層において次世代の経営人財が育成される仕組みとしています。それらの取組みにより、多様な人財の開発を推進しています。

「ツムラクオリティカルチャー」を私たちの経営理念に通じる価値観とし、その醸成に取り組んでいます。しかしながら、必要な人財の確保・育成が計画的に推進できない場合は、当社グループの事業活動、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、各種法令の遵守に努めていますが、今後、予測される生産年齢人口の減少や、労働環境の多様化・複雑化への対応も含め、労働安全衛生やハラスメント等の対策が不十分な場合、当社グループの社会的信用、並びに業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは全役職員が財産という観点から「財」の文字を使用しています。

## (8) 競争

当社グループの収益の柱である医療用漢方製剤は、安心安全な生薬の安定確保及び均質性の高い医療用漢方製剤の安定供給、安全性・有効性に関するエビデンス集積等により、国内市場において長く優位性を保っており、様々な施策をさらに推し進めています。また、MRによる情報提供に加え、インターネットを介した情報提供により医療関係者からの期待にお応えしています。しかしながら、国内外の製薬企業等が医療用漢方市場に参入した場合や競合他社が新たな臨床エビデンスを構築した場合、今まで以上に競争が激化し、当社グループの業績及び財政状態に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、生薬及び漢方エキスの粉末の輸入時には、為替動向を考慮しながら為替予約等によるリスクの軽減を図っていますが、為替相場が大きく変動した場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、連結財務諸表作成時に海外の連結子会社の現地通貨建財務諸表を円換算していることから、為替相場が大きく変動した場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 財務

当社グループの業績及び財政状態は主として、以下の財務的要因の影響を受ける可能性があります。

退職給付債務に関するリスク

当社グループの従業員退職給付費用及び退職給付債務は、割引率等の数理計算上で設定される前提条件や年金資産の長期期待運用収益率に基づいて算出されています。株価の下落や割引率の変更等により、実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

資金調達リスク

当社グループは漢方事業の持続的拡大のための設備投資計画や中国における成長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いますが、金利等の市場環境の悪化、当社の信用格付の変動等により当社グループが望む条件での資金調達が困難となる可能性があります。

有価証券の価格変動リスク

当社グループは価格変動リスクのある有価証券を保有しており、事前にリスクの軽減に努めていますが、金融市場における価格変動が当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(11) 税務

当社グループを構成する各事業法人は、各国の税法に準拠して税額計算し、適切に納税を行っていますが、各国における税制の改正、税務申告における税務当局との見解の相違等があった場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは適用される移転価格税制の遵守に努めていますが、各国の税務当局と見解の相違が生じ、追徴課税や二重課税により当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、当社グループは税務関連法を遵守するため「ツムラ税務ポリシー」を制定し、適切な納税の実施に取り組んでいます。詳細については当社WEBサイトをご覧ください。

(12) 環境

当社グループは、環境に関する法規制の遵守を前提とし、省エネルギーや太陽光発電の導入などによる温室効果ガス排出量の削減、環境負荷の低い容器包装資材への切り替え、野生生薬の栽培化、水の使用量の削減・再利用促進等の自然環境の保全に努めています。しかしながら、万が一、企業活動上において土壤汚染や水質汚染等を惹起し、法令違反等の問題が発生した場合には、行政処分による課徴金、刑事訴訟による罰金、民事訴訟による損害賠償金等の支払いが生じる可能性があります。その場合、社会的信用の失墜等により、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、気候変動及び自然資本（生物多様性等）に関しては、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）及び自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の提言に基づきリスクと対応策等について統合的な情報開示を行っています。気候変動に伴うリスクと対応策等についての詳細は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」において記載していますのでご参照ください。

(13) 訴訟

当社グループに重要な影響を及ぼす訴訟は現在提起されていません。しかしながら、当社グループは、企業活動上、漢方・生薬製剤等医薬品の副作用、健康被害、製造物責任、労務問題、知的財産権の侵害、契約の不履行、環境問題等様々な訴訟を提起される可能性があります。その動向ないし結果によっては、当社グループの業績及び財政状態、並びに社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。

(14) 情報システム及び情報管理

当社グループは、企業活動上、大規模な生産システムを含む各種情報システムを活用しており、システムトラブル等への備えとして、データ保護を徹底する等情報システムの強化への適切な投資を行っています。大規模な地震や火災等の災害、停電等による情報システムの機能不全によって業務遂行が阻害されるような事態が生じた場合であっても、その影響を最小限に抑えるべく、事業継続計画（BCP）の整備等を実施していますが、想定規模を超える災害等によるシステム不全が発生した際には、事業を適切に遂行できない可能性があります。

また、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、情報管理の強化を推進しています。サイバー攻撃への備えとしてネットワーク・端末の監視等、セキュリティ対策と不審・不正メールの対処訓練も実施しています。しかしながら、悪意を持つ第三者によるサイバー攻撃ないし、従業員等の不注意または過失によるシステムの停止や機密情報の漏洩等を完全に回避できる保証はありません。

これらの事象が発生した場合、当社グループの業績及び財政状態、並びに社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。

(15) 内部統制

当社グループは、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制を含めた内部統制システムを整備・運用し、法令遵守の徹底並びにリスクマネジメントの強化に努めています。また、業務における人為的なミスや、内部関係者等による違法行為、不正行為等の不祥事が発生することのないよう、内部管理の基準を策定・運用する等の対策を実施しています。

しかしながら、内部統制システムが有効に機能せず、業務の有効性や効率性、財務報告の信頼性等を確保できない事態あるいは違法行為・不正行為等が生じた場合には、かかる信頼を回復するための運営費用の増加や、各部門の業務工数が増大する可能性を含め、当社グループの業績及び財政状態、並びに社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。



#### 4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

##### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー(以下、「経営成績等」という。)の状況の概要は次のとおりです。

##### 財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度の連結業績は、以下のとおりとなりました。

##### a 財政状態

総資産は、前連結会計年度末に比べて36,126百万円増加し、464,380百万円となりました。

負債は、前連結会計年度末に比べて1,381百万円増加し、134,270百万円となりました。

純資産は、前連結会計年度末に比べて34,745百万円増加し、330,110百万円となりました。

##### b 経営成績

当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度と比べ、20.1%増加の181,093百万円となりました。

利益につきましては、営業利益40,125百万円(前連結会計年度比100.5%増)、経常利益42,446百万円(前連結会計年度比80.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益32,428百万円(前連結会計年度比94.1%増)となりました。

売上原価率は、50.0%(前連結会計年度比4.4ポイント低下)となりました。また、販管費率は、27.9%(前連結会計年度比4.5ポイント低下)となりました。これらの結果として、営業利益率は、22.2%(前連結会計年度比8.9ポイント上昇)となりました。

##### キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、73,135百万円となり、前連結会計年度末と比べて4,899百万円減少しました。当連結会計期間のキャッシュ・フローの状況と、前年同期に対するキャッシュ・フローの増減は、次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フローは、33,823百万円となりました。主な内訳は、税金等調整前当期純利益45,559百万円、売上債権の減少額434百万円、棚卸資産の増加額9,646百万円であります。前年同期との比較では、28,215百万円収入が増加しております。

投資活動によるキャッシュ・フローは、24,974百万円の支出となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得による支出27,591百万円、有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入8,414百万円であります。前年同期との比較では、5,622百万円支出が増加しております。

財務活動によるキャッシュ・フローは、19,871百万円の支出となりました。主な内訳は、短期借入れによる収入26,610百万円、短期借入金の返済による支出31,638百万円、配当金の支払額9,021百万円であります。前年同期との比較では、15,453百万円支出が増加しております。

##### 生産、受注及び販売の実績

##### a 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
医薬品事業	180,897	+ 23.1
合計	180,897	+ 23.1

(注) 金額は、販売価格によっています。

## b 受注実績

当社グループは、見込生産を主体としているため記載を省略しています。

## c 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
医薬品事業	181,093	+ 20.1
合計	181,093	+ 20.1

(注) 1 主な相手先別の販売実績及び総販売実績に対する割合は、次のとおりです。

相手先	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
	金額(百万円)	割合(%)	金額(百万円)	割合(%)
アルフレッサ ホールディングス(株)	34,327	22.8	42,178	23.3
(株)メディバルホールディングス	29,287	19.4	35,556	19.6
(株)スズケン	22,041	14.6	26,889	14.8
東邦ホールディングス(株)	16,603	11.0	19,501	10.8

2 上記の相手先のうち、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います。

## (2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

当連結会計年度の財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

## a 財政状態

当連結会計年度末における財政状態は以下のとおりであります。

当連結会計年度末における資産合計は464,380百万円で、前連結会計年度末に比べ36,126百万円の増加となりました。流動資産は、原材料及び貯蔵品の増加等により、前連結会計年度末に比べて14,417百万円の増加となりました。固定資産は、有形固定資産の増加等により、前連結会計年度末に比べて21,709百万円の増加となりました。

負債合計は134,270百万円で、前連結会計年度末に比べて1,381百万円の増加となりました。流動負債は、短期借入金の減少、1年内償還予定の社債の減少等により前連結会計年度末に比べて6,643百万円の減少となりました。固定負債は、長期借入金の増加等により、前連結会計年度末に比べて8,025百万円の増加となりました。

純資産合計は330,110百万円で、前連結会計年度末に比べて34,745百万円の増加となりました。株主資本は、利益剰余金の増加等により、前連結会計年度末に比べて22,545百万円の増加となりました。その他の包括利益累計額は、為替換算調整勘定の増加等により、前連結会計年度末に比べて7,182百万円の増加となりました。また、非支配株主持分は、前連結会計年度末に比べて5,017百万円の増加となりました。

以上の結果、自己資本比率は1.5ポイント増加して、64.7%となりました。

## b 経営成績

売上高は、前連結会計年度と比べ20.1%増加し、181,093百万円となりました。

国内事業の売上高は、前連結会計年度と比べ21.5%増加し、160,459百万円となりました。医療用漢方製剤129処方の売上高は、2024年4月の薬価改定において66処方が不採算品再算定の適用を受け、薬価が上昇したことにより、前連結会計年度と比べ21.9%増加し、154,072百万円となりました。大建中湯、抑肝散、牛車腎気丸の売上高は、不採算品再算定の適用を受け薬価が上昇した影響もあり、大きく増加しました。五苓散の売上高は、頭痛・めまいなどのニーズに沿った情報提供活動により増加しました。六君子湯、補中益気湯、加味逍遙散、加味帰脾湯、人參養栄湯の売上高については、薬価改定にともない2024年3月に発生した前倒し注文の影

響が残り、前連結会計年度と比べ減少しました。

## 〔育薬・Growing処方の売上高〕

(単位：百万円)

	売上 順位	製品No. / 処方名		2023年度	2024年度	前年同期比	
育薬処方	1	100	大建中湯	9,851	14,769	+4,918	+49.9%
	2	54	抑肝散	7,447	11,147	+3,699	+49.7%
	5	43	六君子湯	7,454	7,199	254	3.4%
	7	107	牛車腎気丸	3,698	5,583	+1,885	+51.0%
	25	14	半夏瀉心湯	1,448	1,464	+15	+1.1%
育薬処方合計				29,899	40,163	+10,263	+34.3%
Growing処方	3	41	補中益気湯	7,956	7,597	358	4.5%
	4	17	五苓散	6,869	7,376	+506	+7.4%
	10	24	加味逍遙散	5,117	4,917	200	3.9%
	18	137	加味帰脾湯	2,290	2,238	51	2.3%
	19	108	人參養栄湯	2,305	2,234	71	3.1%
Growing処方合計				24,539	24,364	175	0.7%
育薬・Growing処方以外の119処方合計				71,918	89,545	+17,626	+24.5%
医療用漢方製剤129処方合計				126,357	154,072	+27,715	+21.9%

また、国内事業の一般用漢方製剤等の売上高は、取り扱い店舗数が拡大したことにより、前連結会計年度と比べ18.8%増加し、5,284百万円となりました。

中国事業の売上高は20,633百万円となりました。原料生薬と飲片（刻み生薬）の販売を中心とする生薬プラットフォーム（平安津村薬業有限公司、深セン津村薬業有限公司等）において、前連結会計年度と比べ、原料生薬の売上高は8.4%増加し、飲片（刻み生薬）の売上高は37.4%増加しました。

売上原価は、売上高の伸長と加工費および為替影響を含む生薬調達コストの上昇等により前連結会計年度と比べ10.3%増加し、90,509百万円となりました。売上原価率は、加工費および生薬調達コスト等の上昇はあったものの、医療用漢方製剤66処方が不採算品再算定の適用を受け薬価が上昇したこと等により、前連結会計年度と比べ、4.4ポイント低下し、50.0%となりました。

販売費及び一般管理費は、主に統合基幹システムの稼働にともなう費用の増加および円安の影響により、前連結会計年度と比べ3.4%増加し、50,458百万円となりました。販管費率は売上高の増加により、前連結会計年度と比べ4.5ポイント低下し、27.9%となりました。

以上の結果、営業利益は、前連結会計年度と比べ100.5%増加し40,125百万円となり、営業利益率は、前連結会計年度と比べ8.9ポイント上昇し、22.2%となりました。経常利益は、前連結会計年度と比べ80.7%増加し、42,446百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、政策保有株式の売却にともなう特別利益を計上したこともあり、前連結会計年度と比べ94.1%増加し、32,428百万円となりました。

## c 経営成績に重要な影響を与える要因

経営成績に重要な影響を与える要因につきましては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載のとおりです。

なお、当連結会計年度において、経営成績に重要な影響を与える要因はございません。

## d 経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、「売上高」「営業利益」「売上高営業利益率」「親会社株主に帰属する当期純利益」「EPS」「ROE」を、目指すべき方向性等を示す数値目標として設定しています。

2024年度修正計画との比較では、売上高は181,093百万円（計画比0.7%減）、営業利益は40,125百万円（計画比0.3%増）、売上高営業利益率は22.2%（計画比0.3ポイント増）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は32,428百万円（計画比4.6%減）となりました。

EPSは427.15円（計画比20.64円減）となり、ROEは11.4%（計画比0.6ポイント減）となりました。

## e セグメントごとの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループは医薬品事業の単一セグメントです。

## (医薬品事業)

売上高は、前連結会計年度に比べ20.1%増の181,093百万円となりました。

セグメント利益は、前連結会計年度に比べ100.5%増の40,125百万円となりました。

セグメント資産は、前連結会計年度に比べ36,126百万円増加の464,380百万円となりました。

## f 今後の見通し

2026年3月期の業績予想につきましては、売上高は主に国内医療用漢方製剤の販売数量増加に加え、中国事業の伸長により188,000百万円を見込んでおります。このうち中国事業の売上高は20,100百万円の見込みです。利益につきましては、主に償却費負担の大きい中国生産拠点における製造加工費の増加や生薬費の増加、人件費の増加などの影響で営業利益34,200百万円(14.8%減)、経常利益34,000百万円(19.9%減)、親会社株主に帰属する当期純利益23,000百万円(29.1%減)を見込んでおります。

国内事業においては、製品の安定供給体制の強化や将来の漢方市場の持続的拡大を目指し、今期においても設備投資、研究開発、情報提供活動に対して重点的に資金を投入いたします。設備投資に関しては、生産能力増強や生産性向上を目的とした積極的な投資を実施いたします。研究開発に関しては、漢方治療の標準化拡大のためのエビデンス構築、最先端技術による漢方の個別化治療への取り組み、一人ひとりのライフステージにあった健康への貢献(治療・未病・養生(予防))に関する研究を強化してまいります。情報提供活動については、医療ニーズの高い処方に対するプロモーションの強化により漢方治療の標準化を推進するとともに、診療領域ごとの基本的な医療用漢方製剤を処方する医師の増加を目指した個別化治療を推進いたします。また、情報提供のDX化により、医療従事者一人ひとりがいつでも必要な情報を取得できる体制づくりに取り組んでまいります。

中国事業においては、生薬プラットフォームにおける原料生薬、飲片(刻み生薬)の販売を拡大するとともに、製剤プラットフォームにおける中成薬事業展開を目的とした古典処方の研究開発や中成薬企業との協業を含む市場開拓活動等に取り組んでまいります。

(単位:百万円)

	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
翌連結会計年度 2026年3月期 (増減率)	188,000 (3.8%)	34,200 (14.8%)	34,000 (19.9%)	23,000 (29.1%)

## キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

## a キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度のキャッシュ・フローの状況につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析(1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりです。

## b 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループの運転資金及び設備投資資金については、自己資金、社債、金融機関からの借入金により資金調達を行っています。運転資金は自己資金及び短期借入金を基本としており、設備投資資金は社債及び長期借入金を基本としています。

なお、当連結会計年度末における借入金及びリース債務を含む有利子負債の残高は70,795百万円となっています。また、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は73,135百万円となっています。

c 資金使途

当社グループは2025年度からスタートしている第2期中期経営計画を長期経営ビジョン実現のための成長戦略、投資推進のステージとして位置づけ、成長(事業規模の拡大)と収益力(利益率の向上)による企業価値の向上を目指し、適切なリスクをとりながら将来のために必要な投資を行ってまいります。

国内事業関連投資において、国内でのエクス末製造工程、顆粒製造工程、包装表示工程及び天津工場でのエクス末製造工程への投資を計画しており、中国事業関連投資においては、中薬研究やIT基盤構築への投資を計画しています。また、中薬企業との提携等を実施し、中国国民の健康に広く貢献できる企業になるべく事業の拡大を進めてまいります。

なお、当社グループの2025年度設備投資金額は41,000百万円、研究開発費は8,800百万円を計画しています。

今後もさらなる安定成長と事業拡大に向けて、適切な資金調達及び中長期的な視点から経営の意思を反映した資源配分を行ってまいります。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成にあたり、見積りが必要な事項につきましては、合理的な基準に基づき会計上の見積りを行っています。

なお、連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載のとおりです。

## 5 【重要な契約等】

(第三者割当による新株式発行、自己株式の処分および資本業務提携に係る資本業務提携契約)

当社は、2017年9月22日開催の取締役会において、中国平安保険(集団)股份有限公司(本社:中国広東省、以下「中国平安保険」といいます。)との強固で長期戦略的なパートナーシップの構築に向け、資本業務提携(以下「本資本業務提携」といいます。)を行うこと、並びに中国平安保険の子会社である中国平安人寿保险股份有限公司(本社:中国広東省、以下「平安人寿」といいます。)を割当予定先とする第三者割当による新株式発行及び自己株式の処分(以下、併せて「本第三者割当」といいます。)を行うことについて決議し、同日付で中国平安保険との間で本資本業務提携に係る資本業務提携契約(以下「本資本業務提携契約」といいます。)を締結しております。

### (1) 本資本業務提携の目的、意思決定に至る過程

当社及び中国平安保険は、中国における中薬産業の更なる発展を推進して中国国民の医療と健康に貢献するとともに、中薬の品質標準及び生薬栽培から最終製品までを網羅するビジネスモデルを構築することができ、また、それと同時に、中国国内の生薬の品質向上や生薬資源保護に寄与しながら、当社の生薬原料の安定確保にもつながると考え、業務提携を行うことといたしました。

当社が有する生薬・漢方事業におけるノウハウと中国平安保険の有する経営資産や顧客基盤、医療・ヘルスケア事業の特徴及び強みを組み合わせることで、シナジー効果が発揮され、両社の企業価値の更なる向上を実現できると考えられます。

さらに、当社及び中国平安保険は、業務提携に関わる協議の過程で、長期的かつ強固な戦略的パートナーシップを構築するためには、中国平安保険グループが当社の一定数の株式を保有することが重要であると判断し、業務提携と合わせて、第三者割当による資本提携を行うことといたしました。なお、本資本業務提携先である中国平安保険は金融持株会社であり、金融以外の事業を行う一般事業会社への直接の出資は実施していないため、本資本業務提携の趣旨や内容、出資規模等を勘案し協議した結果、出資機能を有する中国平安保険の主要子会社の一つである平安人寿を本第三者割当の割当予定先といたしました。

### (2) 資本提携の内容

当社は、本第三者割当により、平安人寿に当社普通株式7,675,900株(本第三者割当後の総議決権に対する所有議決権割合10.04%、本第三者割当後の発行済株式総数に対する株式所有割合10.00%)を割り当てております。

当社は、本第三者割当により取得する株式について、中国平安保険並びに中国平安保険が現在及び将来において実質的に支配する会社(割当予定先も含まれます。)は、本資本業務提携契約の有効期間中、当社の事前の書面による同意なくして、当社の株式の追加取得又はその他取引を行ってはならないことを合意しております。

## 6 【研究開発活動】

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031においては、一人ひとりのライフステージ・症状・遺伝体質・生活環境等に合わせ、漢方薬・中薬をはじめとした製商品・サービスとエビデンスベースで提供することにより、人々のwell-beingに貢献している状態を目指し、研究開発活動を実施しています。

国内事業においては、漢方治療の標準化の更なる拡大と漢方治療の個別化、未病の科学化、養生領域での製品開発に取り組んでいます。

漢方治療の標準化においては、「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領域として定め、臨床エビデンス、作用機序、副作用発現頻度調査、薬物動態、医療経済学的データを揃える活動を推進しており、データ集積および診療ガイドラインへの新規収載、推奨度の向上が着実に進んでいます。

漢方治療の個別化においては、漢方薬が顕著な効果を示す患者様に共通する特徴の解明につながる研究や、漢方診断における「証」の科学的解明によるAI漢方診断サポートシステムの開発などに取り組んでいます。

未病の科学化においては、サイエンスベースでの未病の漢方治療を目指し、未病状態を科学的に解明し、漢方薬による治未病・重症化抑制・再発抑制などの効果を客観的に把握できる指標（バイオマーカー）の研究に注力しています。

養生領域においては、養生（予防）での健康維持・増進に貢献を目指し、薬食同源の生薬を原料とした製商品の開発に取り組んでいます。

漢方製剤の生産量増加への対応および原価低減のため、原料生薬の栽培および加工技術の改良研究、野生生薬の栽培化研究に取り組んでいます。国内栽培生薬の拡大を目指す中、北海道の株式会社夕張ツムラにおいては、生産量拡大に向けた栽培研究、技術改良および機械化研究などを進めています。また、ラオス人民民主共和国のLAO TSUMURA CO., LTD.においても生薬における生産性の向上および品質の安定化に向けた研究を進めています。

製造工程においては、生薬の選別工程の自動化・省人化を目的とした生薬AI自動選別機の開発をはじめ、スマートファクトリー化を目指し、ロボットやAI等を活用した自動化範囲の拡大に向けた研究を進めています。

また、生薬の品質と安全性を担保するために、外来性不純物である残留農薬、重金属および微生物汚染の分析手法や品質改善のための研究を推進しています。

米国におけるTU-100（大建中湯）上市に向けた開発においては、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、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。

中国事業においては、主に古典処方への上市に向けた研究開発および大健康製品の開発に取り組んでいます。

当連結会計年度における研究開発費は、8,355百万円です。

POI：

Post-operative Ileus（術後イレウス）

## 第3 【設備の状況】

## 1 【設備投資等の概要】

当社グループでは、生産能力の増強ならびに製品安定供給体制の維持などを目的とし、当連結会計年度は、医薬品事業において、28,650百万円の設備投資を実施いたしました。

## 2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりです。

## (1) 提出会社

2025年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他	合計	
静岡工場 (静岡県藤枝市) (注) 5 , 6	医薬品事業	生産設備	8,914	1,483	3,080 (36) [2]	328	13,807	431 [126]
茨城工場 (茨城県稲敷郡) (注) 4	医薬品事業	生産設備	11,765	6,473	4,566 (178)	481	23,286	563 [157]
研究所 (茨城県稲敷郡) (注) 4	医薬品事業	研究開発設備	2,076	15	- ( - )	1,316	3,408	287 [29]
石岡センター (茨城県石岡市)	医薬品事業	生産設備	5,885	455	691 (33)	1,119	8,151	124 [48]
全国営業所 (東京都千代田区他)	医薬品事業	販売事務所	15	-	- ( - )	3	19	899 [107]
本社 (東京都港区) (注) 5 , 7	医薬品事業	統括管理	10	-	- ( - ) [9]	121	132	461 [44]
未定 (群馬県邑楽郡)	-	工場用地	-	-	1,773 (79)	-	1,773	- [ - ]

## (2) 国内子会社

2025年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他	合計	
株式会社 ロジテムツムラ	本社 (静岡県 藤枝市)	医薬品事業	物流・倉庫中核基地及び統括管理	69	8	257 (3)	86	422	106 [81]
株式会社 夕張ツムラ	事務所 及び工場 (北海道 夕張市)	医薬品事業	生産設備	1,279	169	77 (48)	144	1,671	65 [12]



## (3) 在外子会社

2024年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	その他	合計	
深セン津村薬業 有限公司 (注) 5	事務所 及び工場 (中国 深セン市)	医薬品事業	生産設備	3,760	597	- [100]	143	4,501	397 [37]
上海津村製薬 有限公司 (注) 5	事務所 及び工場 (中国 上海市)	医薬品事業	生産設備	2,650	4,104	- [40]	329	7,084	246 [ - ]
天津津村製薬 有限公司 (注) 5	事務所 及び工場 (中国 天津市)	医薬品事業	生産設備	8,235	5,896	- [59]	284	14,416	265 [ - ]
盛実百草薬業 有限公司 (注) 5	事務所 及び工場 (中国 天津市)	医薬品事業	生産設備	4,009	914	- [33]	20	4,944	274 [6]
白山林村中薬 開発有限公司 (注) 5	事務所 及び工場 (中国 白山市)	医薬品事業	生産設備	1,146	118	- [63]	37	1,302	45 [95]

- (注) 1 帳簿価額「その他」のうち主なものは、工具、器具及び備品です。
- 2 帳簿価額「合計」に建設仮勘定は含まれていません。
- 3 従業員数の[ ]は、平均臨時従業員数を外書きしています。
- 4 研究所の土地は、茨城工場と同一敷地内にあるため区分していません。
- 5 賃借している土地の面積については、[ ]で外書きしています。なお、( )で表示している土地の面積に賃借している土地の面積は含まれていません。
- 6 当連結会計年度の賃借料は、6百万円です。
- 7 当連結会計年度の賃借料は、318百万円です。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資については、生産計画・需要予測、利益に対する投資割合等を総合的に勘案して計画立案しています。設備投資計画は、原則として当社及び連結子会社各社が個々に策定していますが、グループ全体で重複投資とならないよう、当社を中心に調整を図っています。

重要な設備の新設、除却等の計画は、以下のとおりです。

#### (1) 新設等

会社名 (事業所名)	所在地	セグメント の名称	設備の内容	投資予定金額		資金調達 方法	着手及び 完成予定	
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完成 予定
天津津村製薬有限公司	中国 天津市	医薬品事業	生産設備 (3期製造棟)	15,586	10,279	自己資金 及び 借入金	2023.5	2026.7
株式会社夕張ツムラ	北海道 夕張市	医薬品事業	生薬倉庫	2,300	1,398	自己資金 及び 借入金	2023.10	2025.4
株式会社ツムラ	茨城工場	医薬品事業	生産設備 (第4SD棟)	29,000	8,208	自己資金 及び 借入金	2024.3	2027.10
株式会社ツムラ	茨城工場	医薬品事業	倉庫設備 (第3生薬棟)	7,200	2,299	自己資金 及び 借入金	2024.7	2027.3

#### (2) 除却等

該当事項はありません。

## 第4 【提出会社の状況】

### 1 【株式等の状況】

#### (1) 【株式の総数等】

##### 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	250,000,000
合計	250,000,000

##### 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2025年6月24日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	76,758,362	76,758,362	東京証券取引所 (プライム市場)	単元株式数は100株です。
合計	76,758,362	76,758,362	-	-

#### (2) 【新株予約権等の状況】

##### 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

##### 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

##### 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

#### (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

#### (4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2017年10月13日(注)	5,986,700	76,758,362	10,654	30,142	10,654	12,595

(注) 有償第三者割当

発行価格 3,559.5円

資本組入額 1,779.75円

割当先 中国平安人寿保险股份有限公司

(5) 【所有者別状況】

2025年3月31日現在

2023年3月31日現在

区分	株式の状況( 1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	1	39	34	192	259	34	16,892	17,451	-
所有株式数 (単元)	10	243,624	23,800	42,741	355,846	68	100,799	766,888	69,562
所有株式数 の割合(%)	0.00	31.77	3.10	5.57	46.40	0.01	13.15	100.00	-

- (注) 1 自己株式439,047株は「個人その他」に4,390単元及び「単元未満株式の状況」に47株含めています。なお、自己株式439,047株は、株主名簿記載上の株式数であり、2025年3月31日現在の実質保有株式数は437,047株です。
- 2 「金融機関」には、役員報酬BIP信託の信託財産として保有する自己株式131,198株、株式付与ESOP信託の信託財産として保有する自己株式452,507株を含めています。

(6) 【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
日本マスタートラスト 信託銀行(株)信託口	東京都港区赤坂1-8-1 赤坂インターシ ティAIR	11,959	15.67
BANK OF CHINA (HONG KONG) LIM ITED - PING AN L IFE INSURANCE COMPANY OF CHI NA, LIMITED (常任代理人 シティバンク、エ ヌ・エイ東京支店)	14/F, BANK OF CHINA TOWER, 1 GARDEN ROA D, CENTRAL, HONG KON G (東京都新宿区新宿6-27-30)	7,675	10.06
(株)日本カストディ銀行信託口	東京都中央区晴海1-8-12	5,208	6.82
STATE STREET B ANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済 営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MA SSACHUSETTS (東京都港区港南2-15-1 品川インター シティA棟)	3,504	4.59
BRIGHT RIDE LIMITED (常任代理人 三田証券(株))	22/F., Neich Tower, 1 28 Gloucester Road, Wanchai, Hong Kong (東京都中央区日本橋兜町3-11)	1,692	2.22
ツムラグループ従業員持株会	東京都港区赤坂2-17-11	1,566	2.05
J. P. MORGAN BA NK LUX EMBOURG S. A. 384513 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済 営業部)	EUROPEAN BANK AND BU SINESS CENTER 6, RO UTE DE TRE VES, L-2 633 SENNINGERBERG, L UXEMBOURG (東京都港区港南2-15-1 品川インター シティA棟)	1,414	1.85
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号	1,348	1.77
THE BANK OF NE W YORK MELLON 140044 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済 営業部)	240 GREENWICH STREE T, NEW YORK, NY 1028 6, U.S.A. (東京都港区港南2-15-1 品川インター シティA棟)	1,200	1.57
野村信託銀行株式会社(投信 口)	東京都千代田区大手町2丁目2-2	1,187	1.56
計	-	36,758	48.16

- (注) 1 発行済株式の総数に対する所有株式数の割合の計算にあたり控除する自己株式には、役員報酬BIP信託の信託財産として保有する自己株式131,198株、株式付与ESOP信託の信託財産として保有する自己株式452,507株は含まれていません。
- 2 資本業務提携先である中国平安保険(集団)股份有限公司より、第三者割当により中国平安人寿保险股份有限公司が所有する株式7,675,900株について、BANK OF CHINA (HONG KONG)LIMITED - PING AN LIFE INSURANCE COMPANY OF CHINA, LIMITEDに管理委託した旨及びその議決権行使の指図権は中国平安人寿保险股份有限公司が留保している旨の報告を受けています。

- 3 2024年4月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者である日興アセットマネジメント株式会社が2024年4月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。  
なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	2,524	3.29
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	938	1.22

- 4 2024年8月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、インベスコ・アセット・マネジメント株式会社及びその共同保有者であるインベスコ ホンコン リミテッド(Invesco Hong Kong Limited)が2024年8月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。  
なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
インベスコ・アセット・マネジメント株式会社	東京都港区六本木六丁目10番1号 六本木ヒルズ森タワー14階	3,379	4.40
インベスコ ホンコン リミテッド (Invesco Hong Kong Limited)	45th Floor, Jardine House, 1 Connaught Place, Central, Hong Kong	98	0.13

- 5 2025年1月9日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、野村アセットマネジメント株式会社が2024年12月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。  
なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	4,570	5.95

- 6 上記(大株主の状況)の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりです。  
日本マスタートラスト信託銀行(株)信託口 11,786千株  
(株)日本カストディ銀行信託口 5,123千株  
野村信託銀行株式会社投信口 1,187千株

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 437,000	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 76,251,800	762,518	-
単元未満株式	普通株式 69,562	-	1 単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	76,758,362	-	-
総株主の議決権	-	762,518	-

- (注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式131,100株(議決権1,311個)、株式付与ESOP信託が保有する自己株式452,500株(議決権4,525個)が含まれています。
- 2 「単元未満株式」欄には、当社所有の自己株式47株が含まれています。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社ツムラ	東京都港区赤坂 2 - 17 - 11	437,000	-	437,000	0.57
合計	-	437,000	-	437,000	0.57

- (注) 1 株主名簿上は当社名義となっていますが、実質的に保有していない株式が2,000株(議決権の数20個)あります。  
なお、当該株式数は上記「発行済株式」の「完全議決権株式(その他)」の中に含まれています。
- 2 「自己名義所有株式数」欄には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式131,198株、株式付与ESOP信託が保有する自己株式452,507株は含まれていません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

〔役員株式所有制度〕

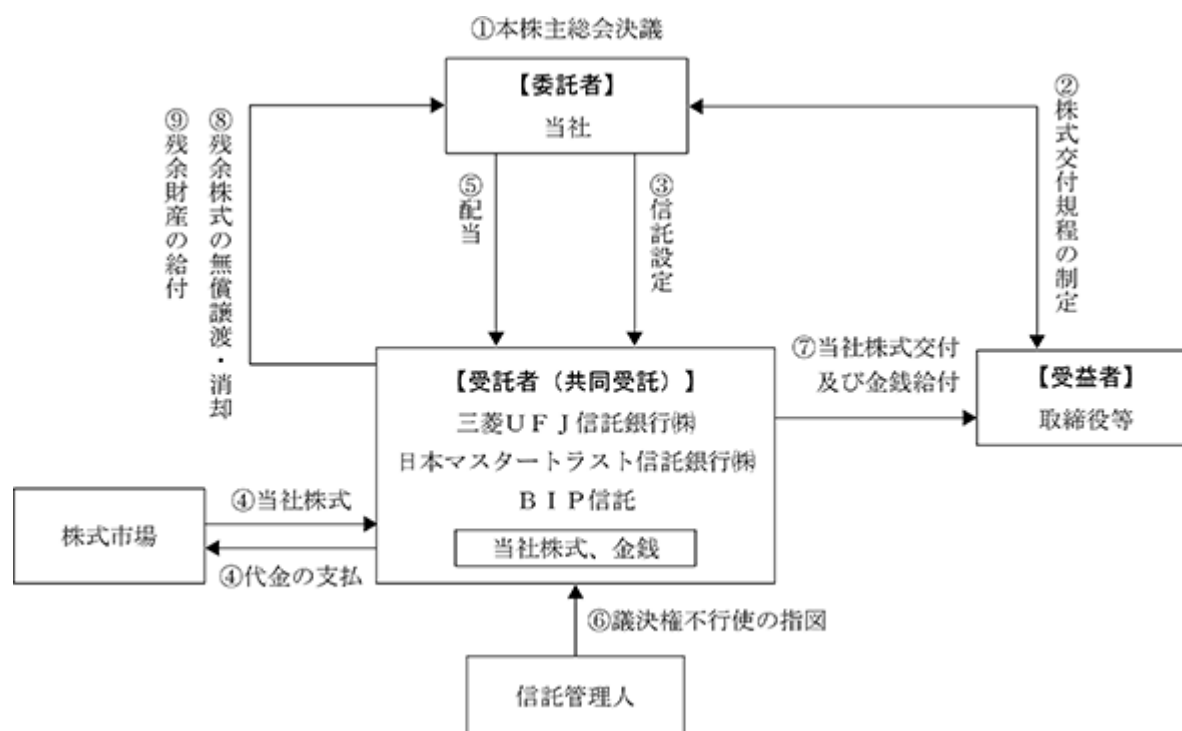
当社は、2022年5月10日開催の取締役会において、当社取締役(監査等委員である取締役及び非業務執行取締役を除く。)及び当社と委任契約を締結している執行役員(以下「取締役等」という。)を対象とする業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)の改定に伴い、パフォーマンス・シェア・ユニットに代わるインセンティブ・プランとして、グローバルでも主流なパフォーマンス・シェア(業績連動株式報酬)の性質を持つ信託型株式報酬(役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」という。))を導入することを決議いたしました。

BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬(Performance Share)及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)と同様に、役位や経営計画等の目標達成度等に応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)を取締役等に交付又は給付(以下「交付等」という。)する制度です。本制度の導入は、2022年6月29日開催の第86回定時株主総会(以下「本株主総会」という。)にて承認を得ています。

イ 本制度の概要

本制度は、当社の中期経営計画の対象となる事業年度(以下「対象期間」という。)において、取締役等に当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。なお、当初の対象期間は、2023年3月31日で終了する事業年度から2025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。

本制度に基づく報酬は、「LTI(Long Term Incentive)- 」と「LTI(Long Term Incentive)- 」から構成されます。「LTI- 」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて中期経営計画における業績目標の達成度等に連動して当社株式等の交付等を行うものです。「LTI- 」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて「サステナビリティビジョン」及び「長期経営ビジョン：TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」の実現度に連動して当社株式等の交付等を行うものです。なお、「LTI- 」と「LTI- 」の構成割合は、それぞれ50%とします。



当社は本株主総会において、本制度の改定に関する役員報酬の承認決議を得ます。

当社は、取締役会において本制度に関する報酬規程として株式交付規程を制定します。

当社は、 の本株主総会の承認決議の範囲内で金銭を拠出し、受益者要件を満たす取締役等を受益者とするBIP信託(本信託)を設定します。

本信託は、信託管理人の指図に従い、 で信託された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。本信託が取得する株式数は、 の本株主総会の承認決議の範囲内とします。

本信託内の当社株式に対する配当は、他の当社株式と同様に行われます。

本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものとします。



受益者要件を満たす取締役等は、信託期間中に、当社の株式交付規程に従い、一定のポイントの付与を受けた上で係るポイントの50%に相当する当社株式(単元未満株式については切り捨て)の交付を受け、残りのポイントに相当する当社株式については本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭を受領します。

信託期間の満了時に生じた残余株式は、信託契約の変更及び本信託への追加信託を行うことにより、本制度又はこれと同種の株式報酬制度として本信託を継続利用することができます。なお、本信託を継続せず終了する場合は、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを取締役会決議により消却する予定です。

信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式に係る配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分について、当社及び取締役等と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

#### ロ 信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
信託の目的	取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
受益者	取締役等のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
信託契約日	2022年8月4日
信託の期間	2022年8月4日～2025年8月31日
議決権行使	行使しない
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の金額	4.5億円(信託報酬・信託費用を含む。)
株式の取得方法	株式市場より取得
株式の取得時期	2022年8月12日～2022年8月19日
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

#### ハ 取締役等に割り当てる予定の株式の総数

120,000株

取締役等に割り当てる予定の株式の総数は、本制度の導入を決議した時点での株価水準及び現在の取締役等の構成を参考に、業績目標達成度等が最大で推移した場合に取締役等に交付が必要となる水準にて設定しています。

#### 二 本制度による受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲

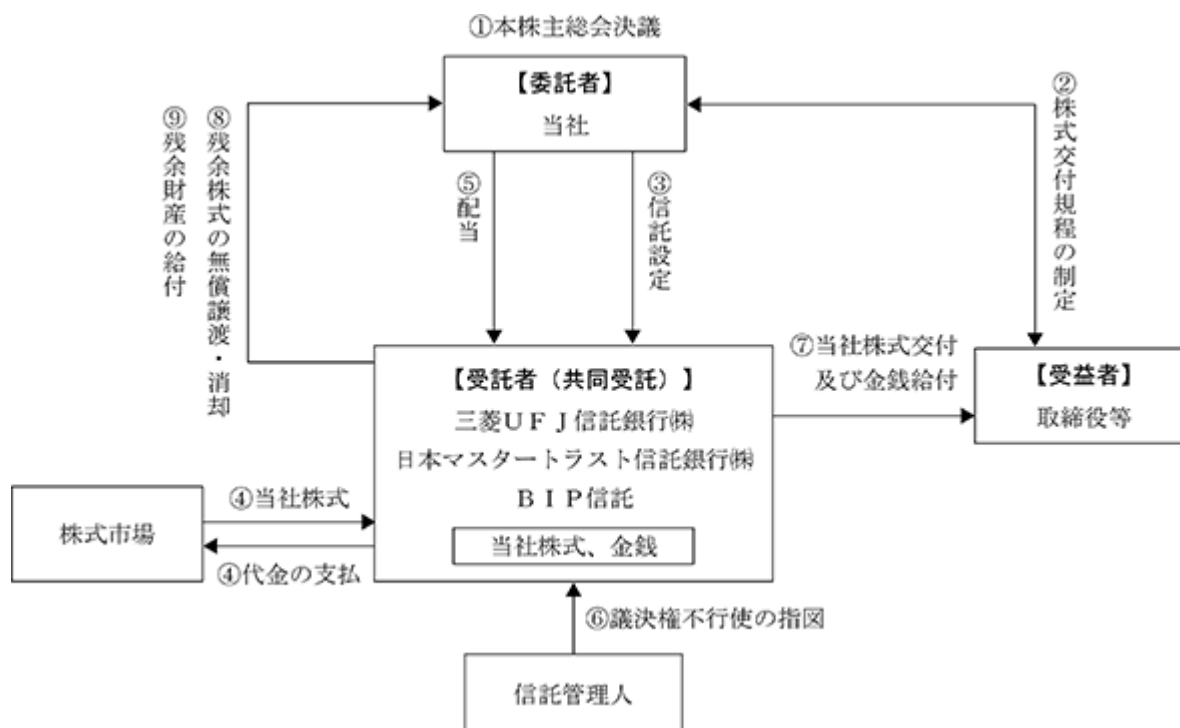
取締役等のうち受益者要件を充足する者

当社は、2025年5月12日開催の取締役会において、当社の取締役（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。）を対象とする業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）の継続および一部改定を決議し、本制度に関する議案を2025年6月27日開催予定の第89回定時株主総会（以下「本株主総会」という。）に提案しており、当該議案が承認可決された場合、以下のとおりとなる予定です。

#### イ 本制度の概要

本信託は、当社の中期経営計画の対象となる事業年度（以下「対象期間」という。）を対象として、本信託を通じて取締役等に当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。なお、改定後の最初の対象期間は、2026年3月31日で終了する事業年度から2028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。

本制度に基づく報酬は、「LTI-」と「LTI-」から構成されます。「LTI-」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて中期経営計画における業績目標の達成度等に連動して当社株式等の交付等を行うものです。「LTI-」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて長期ビジョンの実現度に連動して当社株式等の交付等を行うものです。なお、「LTI-」と「LTI-」の構成割合は、「LTI-」が約70%、「LTI-」は約30%とします。



当社は本株主総会において、本制度の改定に関する役員報酬の承認決議を得ます。

当社は取締役会において、本制度に関する報酬規程としての株式交付規程を改定します。

当社は、の本株主総会の承認決議の範囲内で、受益者要件を満たす取締役等を受益者として設定したBIP信託（本信託）に金銭を追加拠出します。

本信託は、信託管理人の指図に従い、で信託された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。本信託が取得する株式数は、の本株主総会の承認決議の範囲内とします。

本信託内の当社株式に対する配当は、他の当社株式と同様に行われます。

本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものとします。

受益者要件を満たす取締役等は、信託期間中に、当社の株式交付規程に従い、一定のポイントの付与を受けた上にかかるポイントの50%に相当する当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を受け、残りのポイントに相当する当社株式については本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭を受領します。

信託期間の満了時に生じた残余株式は、信託契約の変更および本信託への追加信託を行うことにより、本制度またはこれと同種の株式報酬制度として本信託を継続利用することができます。なお、本信託を継続せず終了する場合は、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを取締役会決議により消却する予定です。

信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式にかかる配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分について、当社および取締役等と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

- (注) 信託期間中、本信託内の株式数が取締役等について定められるポイント数に対応した株式数に不足する可能性が生じた場合や信託財産中の金銭が信託報酬・信託費用の支払いに不足する可能性が生じた場合には、の本株主総会の承認決議の範囲内で、本信託に追加で金銭を信託し、本信託により当社株式を追加取得することがあります。

#### ロ 信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
信託の目的	取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
受益者	取締役等のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
信託契約日	2022年８月４日(信託期間を延長する旨の変更契約を締結予定)
信託の期間	2022年８月４日～2025年８月31日(信託契約の変更により、2028年８月31日まで延長予定)
議決権行使	行使しない
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の金額	未定
株式の取得方法	株式市場より取得
株式の取得時期	未定
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

- (注) 上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあります。

#### ハ 取締役等に割り当てる予定の株式の総数

360,000株

#### 二 本制度による受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲

取締役等のうち受益者要件を充足する者

[ 従業員株式所有制度 ]

当社は、2023年3月23日開催の経営会議において、当社の従業員(有期雇用者を除く。以下「制度対象者」という。)を対象に、信託型株式交付制度(株式付ESOP(Employee Stock Ownership Plan)信託(以下「ESOP信託」という。))を導入することを決議いたしました。

イ 本制度の概要

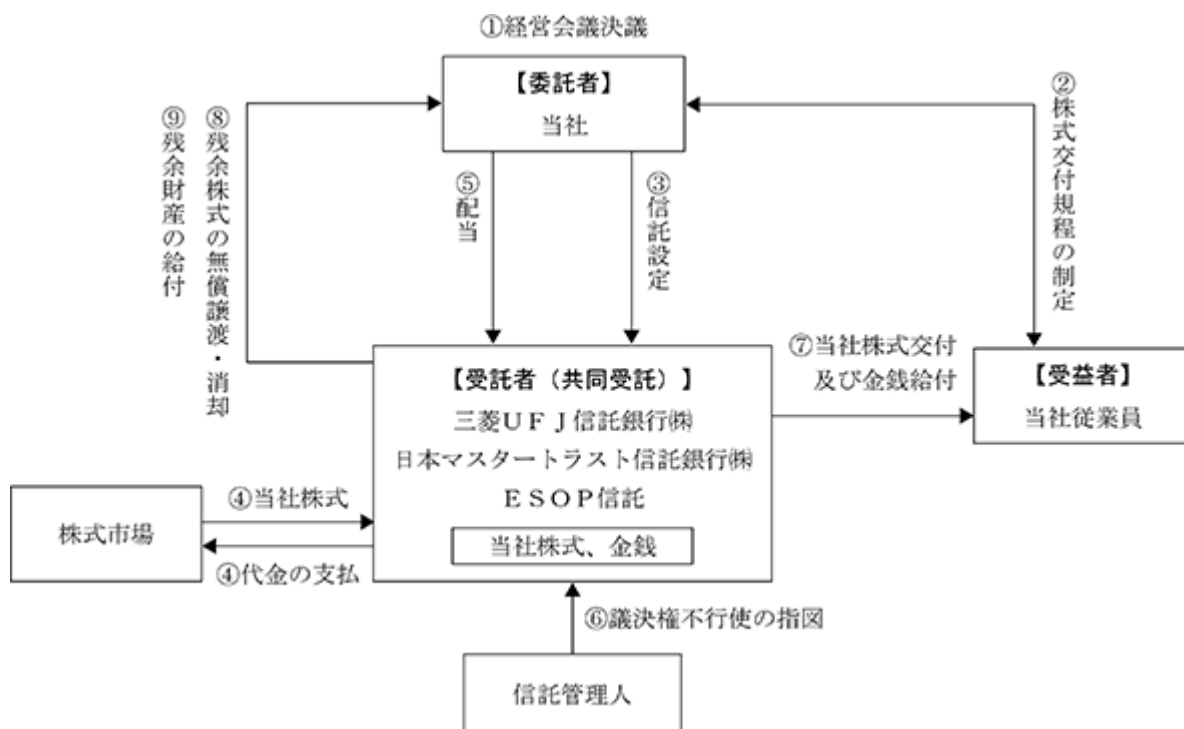
本制度は、当社の中期経営計画の対象となる事業年度(以下「対象期間」という。)において、当社株式及び換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)を制度対象者に交付又は給付(以下「交付等」という。)を行う株式交付制度です。なお、当初の対象期間は、2024年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの2事業年度とします。

本制度は、「ツムラグループ サステナビリティビジョン」「長期経営ビジョンTSUMURA VISION “Chowa” 2031」実現に向けた進捗目標の達成度等( )に連動して当社株式等の交付等を行うものです。

( ) 進捗目標の達成度を評価する指標は、従業員と一部の幹部従業員で別に設定いたします。

なお、サステナビリティビジョンに関する目標は、サステナビリティ・ガバナンス・生産性に関連するものを設定いたします。

従業員	所属組織のサステナビリティビジョンに関する目標等
一部の 幹部従業員	中期経営計画における連結売上高・連結営業利益・連結ROE(対象期間平均)の全社業績目標並びに個々が設定する中期経営計画及びサステナビリティビジョンに関する目標等



当社は、本制度の導入に関して経営会議の決議等必要な手続を行います。

当社は、経営会議等において本制度に関する社内規程として株式交付規程を制定します。

当社は金銭を拠出し、受益者要件を満たす従業員を受益者とするESOP信託(本信託)を設定します。

本信託は、信託管理人の指図に従い、で信託された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。

本信託内の当社株式に対する配当は、他の当社株式と同様に行われます。

本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものとします。

対象期間満了後、受益者要件を満たす者に対して、当社の株式交付規程に従い、2つの新たなビジョン実現に向けた進捗目標等の達成度に応じ算定されたポイントに対応する当社株式の交付等を行います。

信託期間の満了時に生じた残余株式は、信託契約の変更及び本信託への追加信託を行うことにより、本制度またはこれと同種の株式報酬制度として本信託を継続利用することができます。なお、本信託を継続せず終了する場合は、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを取締役会決議により消却する予定です。

信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式にかかる配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分について、当社及び取締役等と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

(注) 信託期間中、本信託内の当社株式数が不足する可能性が生じた場合や信託財産中の金銭が信託報酬・信託費用の支払いに不足する可能性が生じた場合には、本信託に追加で金銭を信託し、本信託により当社株式を追加取得することがあります。

#### ロ 信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
信託の目的	従業員に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
受益者	従業員のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
信託契約日	2023年5月10日
信託の期間	2023年5月10日～2025年8月31日(予定)
議決権行使	行使しない
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の金額	13億円(信託報酬・信託費用を含む。)
株式の取得方法	株式市場より取得
株式の取得時期	2023年5月17日～2023年5月31日
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

#### ハ 制度対象者に割り当てる予定の株式の総数

445,900株

制度対象者に割り当てる予定の株式の総数は、本制度の導入を決議した時点での株価水準及び現在の従業員構成を参考に、進捗目標の達成度等が最大で推移した場合に制度対象者に交付が必要となる水準にて設定しています。

#### 二 本制度による受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲

制度対象者のうち受益者要件を充足する者

当社は、2025年5月12日開催の経営会議において、2023年度より導入している当社の従業員（有期雇用者を除く。以下「制度対象者」という。）を対象とする信託型株式交付制度（以下「本制度」という。）の継続について決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

## イ 本制度の概要

当社は、創業時から不変の原理・原則である「順天の精神」というプリンシプル、50年先、100年先を見据え、究極的に成し遂げようとする事業の「志」であるパーパス「一人ひとりの、生きるに、活きる。」を起点とし、不変かつ基本的な価値観である経営理念「自然と健康を科学する」と私たちの存在意義である企業使命「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」を掲げ、ツムラグループのサステナビリティビジョン、長期経営ビジョン「TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」という2つのビジョン実現に向けて日々努力を積み重ねております。成長性としての長期経営ビジョンは10年単位で策定し、持続性としてのサステナビリティビジョンは2050年のカーボンニュートラルの実現をゴールに見据えて10年ごとのマイルストーンとして策定しております。

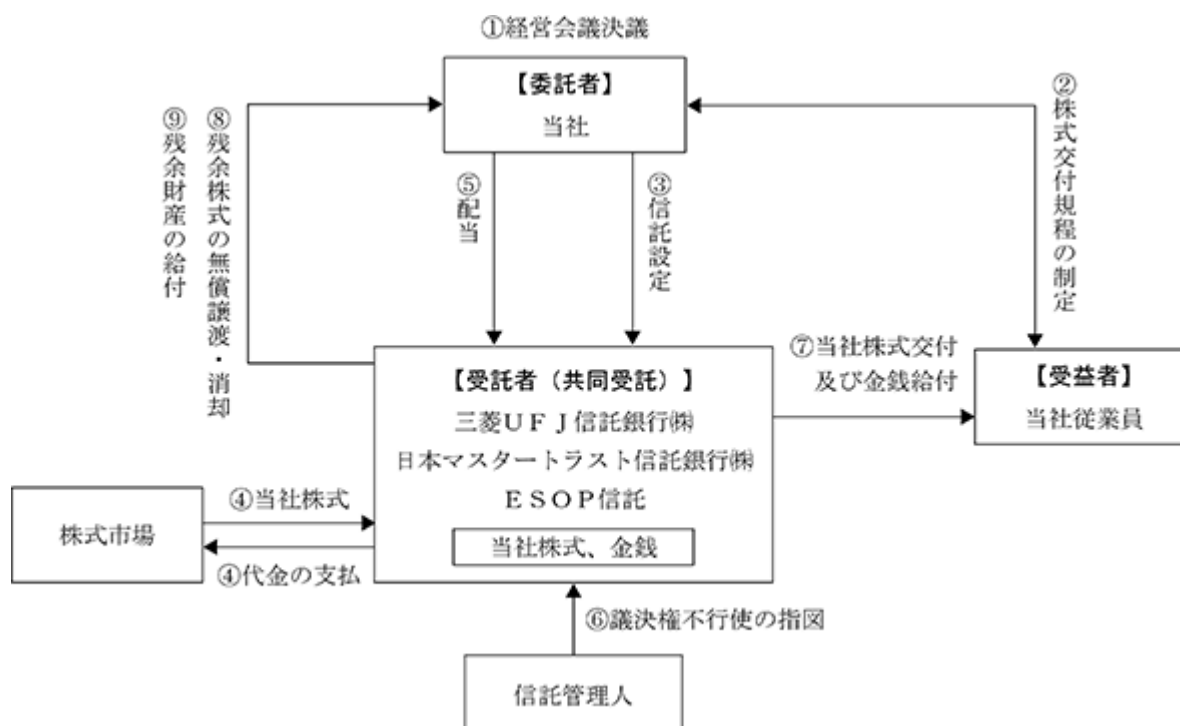
これら2つのビジョンを実現するためには、グループの事業と社会・地球環境との調和をはかりつつ、組織資本と人的資本の活用・最大化により、新たな企業価値と社会価値を継続的に創造していくことが、これからも求められます。当社は、個々の能力である「人的資本」とチーム力である「組織資本」こそが企業経営の基盤であると位置付け、多様な価値観を持った一人ひとりの人財が能力を高め、ビジョンの実現に向けて力を発揮し、チームとしての調和をはかり大きな成果をあげられる環境の整備を推進していくことが一層重要であると考えております。

そのため、本制度は、従業員の一人ひとりがパーパスと2つのビジョン実現のための意識向上、潜在能力開発とその発揮、大きな貢献を成す意欲をより一層醸成することを目的としており、今中期経営計画期間（2025年度 - 2027年度）においても、本制度を継続いたします。

（ ） 進捗目標の達成度を評価する指標は、従業員と一部の幹部従業員で別に設定いたします。

なお、サステナビリティビジョンに関する目標は、サステナビリティ・ガバナンス・生産性に関連するものを設定いたします。

従業員	所属組織のサステナビリティビジョンに関する目標等
一部の幹部従業員	中期経営計画における連結売上高・連結営業利益・連結ROE（対象期間平均）の全社業績目標並びに個々が設定する中期経営計画およびサステナビリティビジョンに関する進捗目標等



当社は、本制度の導入に関して経営会議の決議等必要な手続を行います。

当社は、経営会議等において本制度に関する社内規程として株式交付規程を制定します。

当社は、金銭を拠出し、受益者要件を満たす従業員を受益者とするESOP信託（本信託）の信託期間を延長します。

本信託は、信託管理人の指図に従い、で信託された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。

本信託内の当社株式に対する配当は、他の当社株式と同様に行われます。

本信託内の当社株式については、信託期間を通じ、議決権を行使しないものとします。

対象期間満了後、受益者要件を満たす者に対して、当社の株式交付規程に従い、2つのビジョン実現に向けた進捗目標の達成度等に応じ算定されたポイントに対応する当社株式の交付等を行います。

信託期間の満了時に生じた残余株式は、信託契約の変更および本信託への追加信託を行うことにより、本制度またはこれと同種の株式交付制度として本信託を継続利用することができます。なお、本信託を継続せず終了する場合は、株主への還元策として、本信託は当社に当該残余株式を無償譲渡し、当社はこれを経営会議決議により消却する予定です。

信託期間の満了時に生じた本信託内の当社株式にかかる配当金の残余は、本信託を継続利用する場合には株式取得資金として活用されますが、信託期間満了により本信託を終了する場合には、信託費用準備金を超過する部分について、当社および取締役と利害関係のない団体への寄附を行う予定です。

(注) 信託期間中、本信託内の当社株式数が不足する可能性が生じた場合や信託財産中の金銭が信託報酬・信託費用の支払いに不足する可能性が生じた場合には、本信託に追加で金銭を信託し、本信託により当社株式を追加取得することがあります。

#### ロ 信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
信託の目的	従業員に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 (共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
受益者	従業員のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
信託契約日	2023年5月10日(信託期間を延長する旨の変更契約を締結予定)
信託の期間	2023年5月10日～2025年8月31日(信託契約の変更により、2028年8月31日まで延長予定)
議決権行使	行使しない
取得株式の種類	当社普通株式
信託金の金額	未定
株式の取得方法	株式市場より取得
株式の取得時期	未定
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

(注) 上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあります。

#### ハ 制度対象者に割り当てる予定の株式の総数

未定

#### 二 本制度による受益権その他の権利を受け取ることができる者の範囲

制度対象者のうち受益者要件を充足する者

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号による普通株式の取得

## (1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年2月20日)での決議状況 (取得期間2025年3月11日～2025年8月29日)	1,465,000	5,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	206,400	908,870,200
残存決議株式の総数及び価額の総額	1,258,600	4,091,129,800
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	85.9%	81.8%
当期間における取得自己株式	1,031,300	4,091,106,800
提出日現在の未行使割合(%)	15.5	0.0

(注) 当期間における取得自己株式および提出日現在の未行使割合には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの取得株式数は含まれていません。

## (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	750	3,259,369
当期間における取得自己株式		

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含まれていません。

2 取得自己株式には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が取得した株式数は含めていません。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
保有自己株式数	437,047	-	1,468,347	-

(注) 1 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含まれていません。

2 取得自己株式には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が取得した株式数は含めていません。



### 3 【配当政策】

当社は、株主様に対する利益還元を会社の重要な政策と考え、国内事業の持続的な拡大と中国事業の成長投資及び基盤構築を通して企業価値の向上を図るとともに、中長期の利益水準やキャッシュ・フローおよびバランスシートマネジメント等を勘案し、株主還元を決定しています。なお、当社はDOE（株主資本配当率）を指標としています。2031年度までに目指す水準として設定したDOE 5 %到達に向け、配当拡充を実施していきます。

当社は会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めており、剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としています。配当の決定機関は、中間配当は取締役会、期末配当は株主総会です。

当事業年度の期末配当金は、上記基本方針に基づき1株当たり68円の予定とし、中間配当金1株当たり68円を含めました年間の配当金は1株当たり136円の予定です。

内部留保資金につきましては、将来の企業価値向上に資する設備投資や研究開発などの投資に充当していきます。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりの予定です。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年11月7日 取締役会決議	5,203	68
2025年6月27日 定時株主総会決議（予定）	5,189	68

## 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

#### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ツムラグループは、事業を行う上での原理・原則・理法であるプリンシプル「順天の精神」と、究極的に成し遂げる事業の志であるパーパス「一人ひとりの、生きるに、生きる。」を掲げ、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」、これら基本理念に基づく経営を実践しています。持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図り、経営の健全性・透明性・公正性を確保し、迅速・果敢な意思決定を行うため、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月より、取締役会の監督機能をより一層強化すべく、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。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まいります。

#### 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

I 2025年6月24日（有価証券報告書提出日）現在は以下のとおりです。

#### イ 企業統治の体制の概要

当社の業務執行及び監視体制は、次のとおりです。

##### a 取締役会

取締役会は、社内取締役4名、独立社外取締役5名の9名の取締役で構成されています。経営上の最高意思決定機関として、法令及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。

##### b 監査等委員会

監査等委員会は、独立社外取締役2名を含む監査等委員である取締役3名で構成されています。このうち1名は、社内事情に精通し内部統制システムを活用した組織的監査を実行する要として選定した常勤の監査等委員です。

常勤の監査等委員は、経営会議、執行役員会、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会等の重要な会議に出席し、重要な決裁書類等を閲覧し、経営執行状況の適切な監視に努めるとともに、自らも直接的監査を行い、その内容を監査等委員会に報告しています。

また、監査等委員全員による代表取締役社長CEOをはじめとする社内取締役との意見交換会を開催し、当社を取り巻く事業環境、全社的リスク・課題等の情報交換・認識共有を図っています。その他、監査等委員会は、内部監査部門である監査部との連携等による組織的監査、監査等委員自らが行う執行役員等からの業務執行状況の聴取、グループ会社の役員及び監査役等との情報交換、財務報告に係る内部統制を含めた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及び妥当性を監査します。

##### c 指名諮問委員会および報酬諮問委員会

役員の選解任や報酬など重要事項に関して、社外取締役の適切な助言等の関与により、取締役会の機能の独立性・客観性を強化し説明責任を果たすために、取締役会の任意の諮問機関として指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会は、社外取締役5名、社内取締役1名で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。報酬諮問委員会は、社外取締役2名、社内取締役1名で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。

##### d 社外取締役会議

社外取締役会議は、社外取締役5名全員をもって構成し、経営に必要な情報の円滑な提供及び社外取締役による意見交換・認識の共有を行います。

##### e 経営会議

経営会議は、業務執行取締役、CEO<最高経営責任者>、COO<最高執行責任者>（共同COO体制時においてはCO-CEO<共同最高執行責任者>）、CFO<最高財務責任者>、CHRO<最高人財・人事責任者>、及びCTO（最高技術・研究開発責任者）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。

##### f 執行役員

執行役員は、取締役会の決議によって委任を受け、主管業務の統制・執行にあたります。なお、執行役

員の中から、当社及びそのグループ会社全体を統括するＣＥＯ＜最高経営責任者＞、ＣＯＯ＜最高執行責任者＞(共同ＣＯＯ体制時にはＣｏ-ＣＯＯ＜共同最高執行責任者＞)、ＣＦＯ(最高財務責任者)、ＣＨＲＯ＜最高人財・人事責任者＞、及びＣＴＯ(最高技術・研究開発責任者)を取締役会の決議により選任します。

g 執行役員会

執行役員会は、執行役員をもって構成し、経営全般の業務執行に関する情報共有及び重要事項の協議を行います。

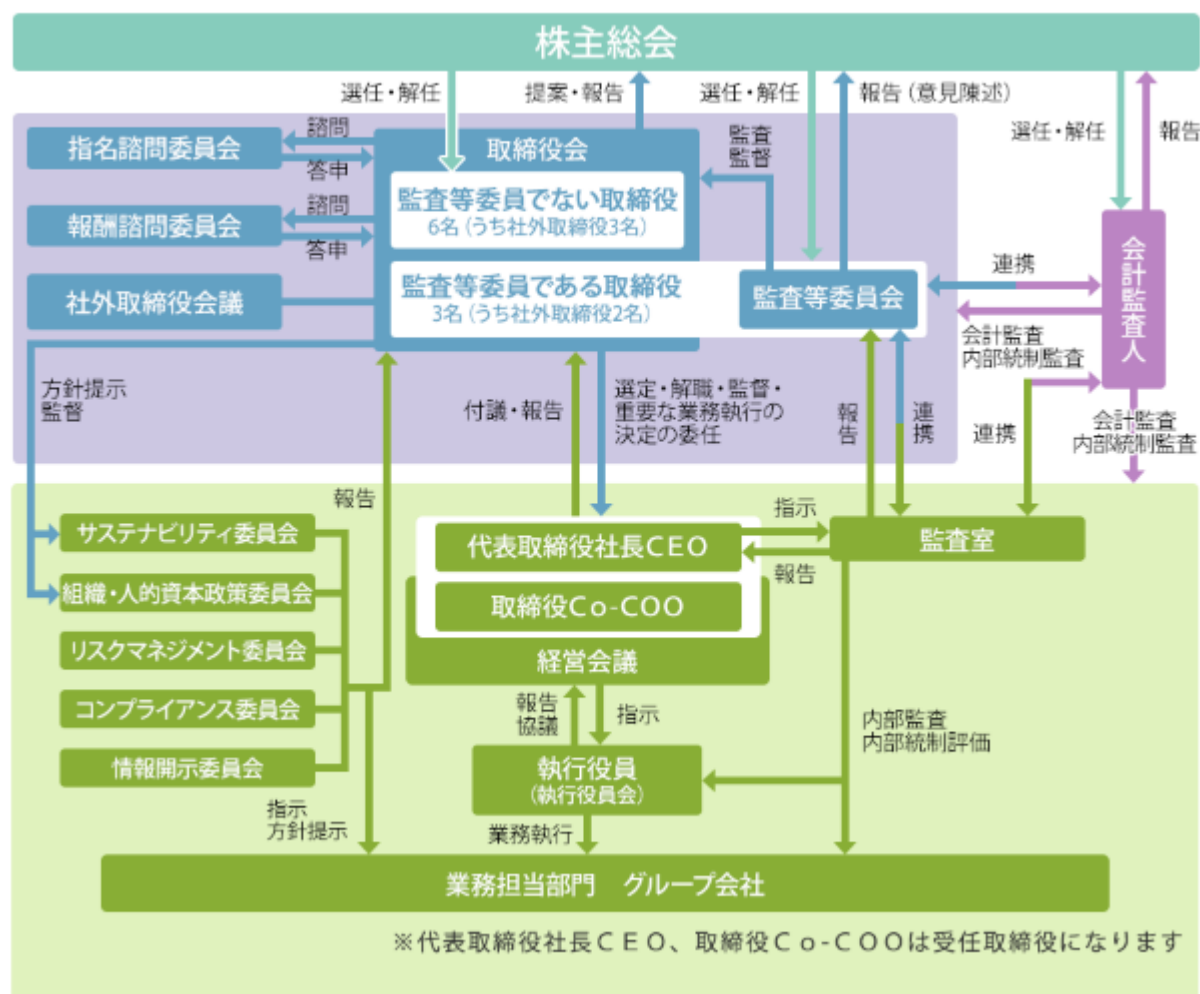
また、当社では、情報開示に関わる内部統制の強化により、各種関連法令に基づく適切な情報開示を検討するとともに開示情報に関わる関係者の責任の明確化を図り、開示情報の質及び透明性の向上を目的として、「情報開示委員会」を設置しています。

構成員(議長または委員長は ・構成員は ・オブザーバーは )

役職	氏名	取締役会	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	社外取締役会議	経営会議	執行役員会
代表取締役社長ＣＥＯ	加藤 照和			○				
取締役Ｃｏ-ＣＯＯ	杉井 圭							
取締役	半田 宗樹							
社外取締役	三宅 博							
社外取締役	岡田 正			○				
社外取締役	柳 良平			○				
取締役常勤監査等委員	永淵 富弘							
社外取締役監査等委員	松下 満俊			○				
社外取締役監査等委員	望月 明美			○				
Ｃｏ-ＣＯＯ(中国総代表)	戸田 光胤							
ＣＦＯ	小林 薫							
ＣＨＲＯ	遠藤 浩司							
ＣＴＯ	今田 明人							
執行役員	熊谷 昇一							
執行役員	張 立弦							
執行役員	渡邊 義春							
執行役員	溝口 和臣							○
執行役員	紫関 康次							○
執行役員	山岡 敏夫							○
執行役員	中川 恭							○

## コーポレート・ガバナンス体制

2024年6月27日改正



## ロ 企業統治の体制を採用する理由

当社は、コーポレート・ガバナンスが十分に機能し、企業の社会的信頼に応える体制とするために、監査等委員会設置会社を選択しています。取締役会の構成を社外取締役が過半数とすることにより取締役会の監督機能を強化して、経営の健全性及び透明性を一層向上させるとともに、取締役会から業務執行の機能をさらに分離して業務上の意思決定のさらなる迅速化を図ることで、当社を取り巻く経営環境において必要となる迅速かつ果断な意思決定が可能となると考えています。

定時株主総会後は以下のとおりです。

当社は、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、以下のとおりとなる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会及び監査等委員会の決議事項の内容を含めて記載しています。

## イ 企業統治の体制の概要

当社の業務執行及び監視体制は、次のとおりです。

## a 取締役会

取締役会は、社内取締役3名、独立社外取締役5名の8名の取締役で構成されています。経営上の最高意思決定機関として、法令及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。

## b 監査等委員会

監査等委員会は、独立社外取締役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、委員長は社外取締役が務めています。委員3名のうち1名は、社内事情に精通し内部統制システムを活用した組織

的監査を実行する要として選定した常勤の監査等委員です。

常勤の監査等委員は、経営会議、執行役員会、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会等の重要な会議に出席し、重要な決裁書類等を閲覧し、経営執行状況の適切な監視に努めるとともに、自らも直接的監査を行い、その内容を監査等委員会に報告しています。

また、監査等委員全員による代表取締役社長ＣＥＯをはじめとする社内取締役との意見交換会を開催し、当社を取り巻く事業環境、全社リスク・課題等の情報交換・認識共有を図っています。その他、監査等委員会は、内部監査部門である監査部との連携等による組織的監査、監査等委員自らが行う執行役員等からの業務執行状況の聴取、グループ会社の役員及び監査役等との情報交換、財務報告に係る内部統制を含めた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及び妥当性を監査します。

c 指名諮問委員会および報酬諮問委員会

役員の選解任や報酬など重要事項に関して、社外取締役の適切な助言等の関与により、取締役会の機能の独立性・客観性を強化し説明責任を果たすために、取締役会の任意の諮問機関として指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会は、社外取締役５名、社内取締役１名で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。報酬諮問委員会は、社外取締役２名、社内取締役１名で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。

d 社外取締役会議

社外取締役会議は、社外取締役５名全員をもって構成し、経営に必要な情報の円滑な提供及び社外取締役による意見交換・認識の共有を行います。

e 経営会議

経営会議は、業務執行取締役、ＣＥＯ＜最高経営責任者＞、ＣＯＯ＜最高執行責任者＞(共同ＣＯＯ体制時にはＣｏ-ＣＯＯ＜共同最高執行責任者＞)、ＣＦＯ＜最高財務責任者＞、ＣＨＲＯ＜最高人財・人事責任者＞及びＣＴＯ（最高技術・研究開発責任者）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。

f 執行役員

執行役員は、取締役会の決議によって委任を受け、主管業務の統制・執行にあたります。なお、執行役員の中から、当社及びそのグループ会社全体を統括するＣＥＯ＜最高経営責任者＞、ＣＯＯ＜最高執行責任者＞(共同ＣＯＯ体制時にはＣｏ-ＣＯＯ＜共同最高執行責任者＞)、ＣＦＯ(最高財務責任者)、ＣＨＲＯ＜最高人財・人事責任者＞及びＣＴＯ（最高技術・研究開発責任者）を取締役会の決議により選任します。

g 執行役員会

執行役員会は、執行役員をもって構成し、経営全般の業務執行に関する情報共有及び重要事項の協議を行います。

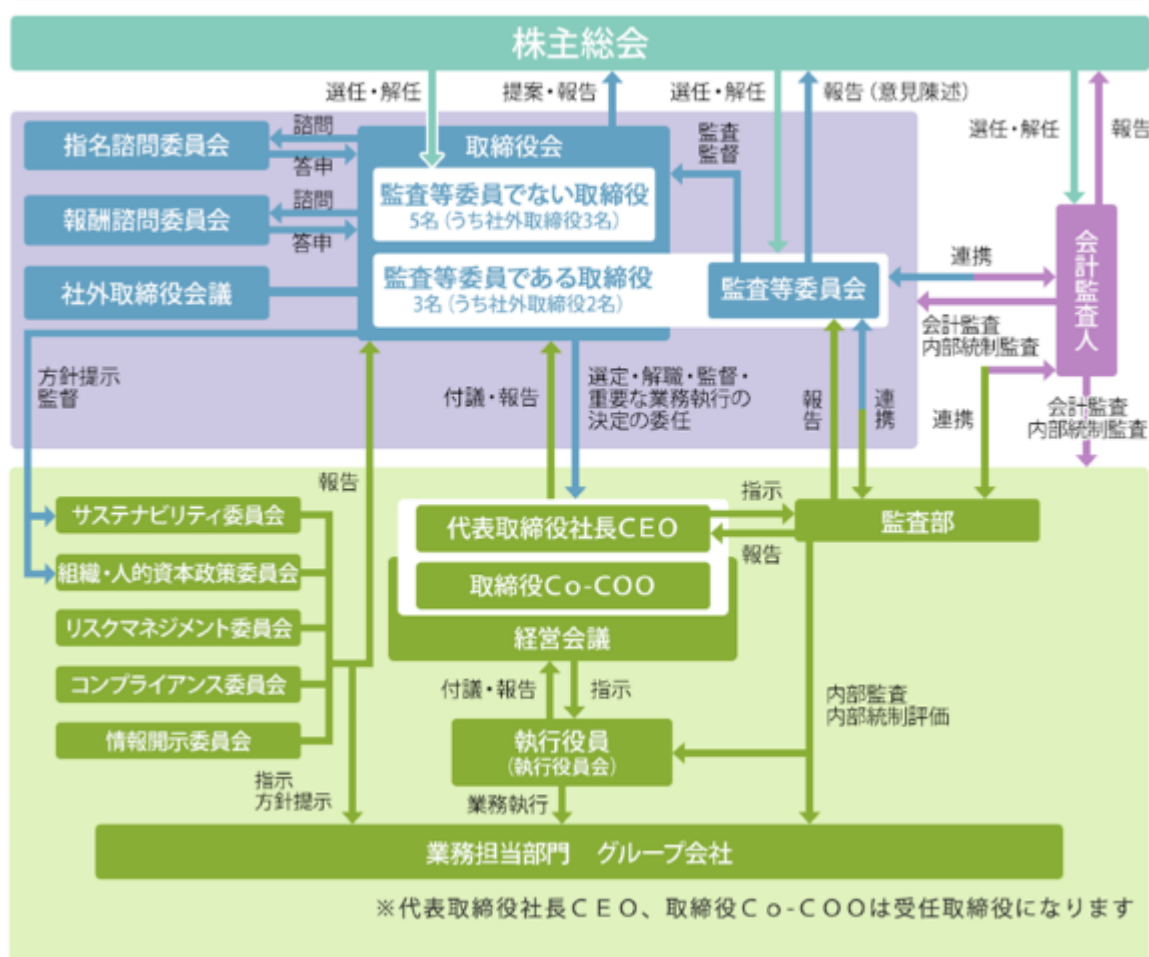
また、当社では、情報開示に関わる内部統制の強化により、各種関連法令に基づく適切な情報開示を検討するとともに開示情報に関わる関係者の責任の明確化を図り、開示情報の質及び透明性の向上を目的として、「情報開示委員会」を設置しています。

構成員(議長または委員長は ・構成員は ・オブザーバーは )

役職	氏名	取締役会	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	社外取締役会議	経営会議	執行役員会
代表取締役社長 C E O	加藤 照和			○				
取締役 C o - C O O	杉井 圭							
社外取締役	三宅 博							
社外取締役	岡田 正			○				
社外取締役	江口 真理子			○				
取締役常勤監査等委員	永渕 富弘							
社外取締役監査等委員	望月 明美			○				
社外取締役監査等委員	土屋 智恵子			○				
C o - C O O (中国総代表)	戸田 光胤							
C F O	小林 薫							
C H R O	遠藤 浩司							
C T O	今田 明人							
執行役員	熊谷 昇一							
執行役員	張 立弦							
執行役員	渡邊 義春							
執行役員	溝口 和臣							○
執行役員	紫関 康次							○
執行役員	山岡 敏夫							○
執行役員	中川 恭							○

## コーポレート・ガバナンス体制

2025年6月27日改正



## □ 企業統治の体制を採用する理由

当社は、コーポレート・ガバナンスが十分に機能し、企業の社会的信頼に応える体制とするために、監査等委員会設置会社を選択しています。取締役会の構成を社外取締役が過半数とすることにより取締役会の監督機能を強化して、経営の健全性及び透明性を一層向上させるとともに、取締役会から業務執行の機能をさらに分離して業務上の意思決定のさらなる迅速化を図ることで、当社を取り巻く経営環境において必要となる迅速かつ果断な意思決定が可能となると考えています。

## 企業統治に関するその他の事項

## イ 内部統制システムの整備の状況及びリスク管理体制の整備の状況

## a 当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・ 「ツムラ コンプライアンス・プログラム」(サステナビリティ憲章、コンプライアンス・プログラム規程、コンプライアンス委員会、コンプライアンス推進体制、ツムラグループ ホットライン等)に基づき、コンプライアンスを推進し、教育を含む継続的な取り組みを実施する。
- ・ コンプライアンスに関する相談・連絡窓口としてツムラグループでは、国内外で一元化した「ツムラグループ ホットライン」を設置する。また、各社においても個別の相談窓口を社内外に設置し、いずれの窓口も相談・連絡者が相談・連絡したことを理由として不利益な取扱いを受けないよう、適正な運用体制を整備する。
- ・ 企業活動において常に高い倫理性と透明性を確保し、社会の信頼に因っていくため「ツムラコード・オブ・プラクティス」(以下「ツムラコード」という)を制定している。ツムラコードに基づき設置されている「ツムラコード委員会」が、「ツムラコード」の管理、運営を行うことにより、ツムラ医療用医薬品を適正にプロモーションしていく。
- ・ 業務運営の状況を把握し、その改善を図るため、ツムラグループすべてを対象として、代表取締役社長CEO直轄の内部監査部門(監査部)が内部監査を実施する。
- ・ 金融庁企業会計審議会公表の実施基準に準じ基本方針及び計画を定め、報告の信頼性を確保するための

内部統制を整備し運用する。

- ・ 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力による不当要求に対しては、組織全体として毅然とした態度で対応し、反社会的勢力とは取引関係その他一切の関係を持たない体制を整備する。

b 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- ・ 取締役の職務の執行に係る文書、その他の情報は法令及び「情報管理基本規程」等に従い、文書または電磁媒体に記録し保存する。
- ・ 文書その他の情報の保存、管理、廃棄は「情報管理基本規程」に従い、情報管理主管部門(総務部)を置き、教育等の取り組みを含めた社内体制を整備する。
- ・ 当社では、取締役は、常時これらの文書等を「情報管理基本規程」に従い閲覧できるものとする。

c 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・ グループ会社を含めた全体の総合的なリスク管理を推進するため、「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスク管理に必要な体制及び「リスク管理規程」等の社規やマニュアルを整備する。また、企業活動に重大な影響を及ぼす恐れがある緊急事態が発生した場合には、緊急対策本部を設置し、その対策にあたる。
- ・ 「情報管理基本規程」に基づき、「情報セキュリティ管理規程」、「個人情報保護規程」、「特定個人情報取扱規程」を制定し、機密情報の管理徹底と個人情報の適切な保護を行う。また、その重要性及び取扱い方法の浸透・徹底を図るため研修及び啓発を実施する。

d 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・ 取締役会は定款及び取締役会規則に基づき運営し、定時開催の他、必要に応じて臨時に開催する。また、取締役会の監督機能の維持・向上及び業務執行の責任と権限を明確にするため、執行役員制度を採用する。なお、執行役員の中から、当社及びそのグループ会社全体を統括するCEO<最高経営責任者>、COO<最高執行責任者>(共同COO体制においてはCo-COO<共同最高執行責任者>)、CFO<最高財務責任者>、CHRO<最高人財・人事責任者>及びCTO(最高技術・研究開発責任者)を取締役会の決議により選任する。
- ・ 社外取締役への経営に必要な情報の円滑な提供及び社外取締役による意見交換・認識の共有を促進することを主な目的に社外取締役会議を開催する。
- ・ 経営上及び業務執行上の重要事項について、執行役員会、経営会議を設け、協議及び審議、意思決定を行う。

e 当社及びそのグループ会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

「関係会社管理規程」を定め、当社及びそのグループ会社からなる企業集団における業務の適正を確保する。また、「グループ内取引管理規程」を定め、グループ内の取引に関する公正性を維持するとともに、取引の適正性を確保する。

f グループ会社における取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告の体制

- ・ 各グループ会社は経営上の重要な事項の決裁、当社への報告事項を定めた「関係会社管理規程」等に従い、適時適切な履行に努める。
- ・ 各グループ会社役員から当社役員に対する事業報告の機会として、「グループ会社事業報告会」を開催する。

g 当社の監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査等委員会の求めがあった場合は、監査等委員会の職務を補助すべき使用人を配置する。なお、監査等委員会の職務を補助すべき取締役は置かない。

h 前項の当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する監査等委員会の指示の実効性の確保に関する事項

当該使用人は監査等委員会の指揮命令に従って職務を遂行するものとし、人事に関する事項については、監査等委員会の同意を得て行う。



- i 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び使用人、ならびにグループ会社の取締役、監査役、使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制  
当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び使用人、ならびにグループ会社の役員、監査役等、使用人またはこれらの者から報告を受けた者は監査等委員会に対して、法定の事項に加え全社的に重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況、内部通報制度(ツムラグループ ホットラインなど)による通報状況及びその内容、監査等委員会から報告を求められた事項について、速やかに報告する。
- j 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制  
前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないように、適正な運用体制を整備する。
- k 当社の監査等委員である取締役の職務の執行(監査等委員会の職務の執行に関するものに限る)について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項  
監査等委員である取締役がその職務の執行について生じる費用の前払いまたは支出した費用等の償還、負担した債務の弁済を請求したときは、その費用等が監査等委員会の職務執行に必要なでない場合を除き、速やかにこれに応じるものとする。
- l その他当社の監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・ 監査等委員会と代表取締役が定期的に意見交換を行う機会を確保する。
  - ・ 監査等委員である取締役が社内の重要な会議に出席する機会、取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び重要な使用人からヒアリングする機会を確保する。
  - ・ 取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員及び使用人は、監査等委員会による監査活動が、実効的に行われることに協力する。
  - ・ 監査等委員会が、会計監査人、監査部及びグループ会社の監査役と緊密な連携が図れるような体制を構築する。
- m 責任限定契約の内容の概要  
当社は、会社法第427条第1項の規定及び当社定款に基づき、有価証券報告書提出日現在において、非業務執行取締役6名との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結しております。また2025年6月27日開催予定の定時株主総会後に開催される取締役会の議案として「非業務執行取締役との責任限定契約締結の承認の件」を審議し、当該議案が決議されると、定時株主総会で選任された非業務執行取締役6名との間で契約を締結する予定です。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令が規定する額としています。なお、当該責任限定が認められるのは、当該非業務執行取締役が責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限られます。
- n 役員等賠償責任保険契約の内容の概要  
当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が会社の業務につき行った行為に起因して、保険期間中に株主、会社、従業員、その他第三者から損害賠償請求がなされた場合に係る損害賠償金及び訴訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしています。当該保険契約の被保険者は取締役、執行役員、当社から出向・派遣しているグループ会社の役員等です。なお、保険料は当社及び当社グループ会社が全額を負担しています。2025年7月1日に当該保険契約を更新する予定です。
- o 取締役の定数  
当社の取締役は4名以上とする旨を定款に定めています。
- p 取締役の選任の決議要件  
当社は、「取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株

主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。」旨を、また、「取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする。」旨を定款に定めています。

q 株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項

・ 自己株式の取得

当社は、「会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議をもって自己の株式を取得することができる。」旨を定款に定めています。これは、経営環境等の変化に対応した機動的な資本政策を可能とするためです。

・ 中間配当

当社は、「取締役会の決議によって毎年9月30日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対し、会社法第454条第5項の規定による剰余金の配当をすることができる。」旨を定款に定めています。これは、株主への安定的な配当を行うためです。

・ 取締役の責任免除

当社は、「会社法第426条第1項の規定により任務を怠ったことによる取締役(取締役であった者を含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。」旨を定款に定めています。これは、取締役が職務を執行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものです。

r 株主総会の特別決議要件

当社は、「会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。」旨を定款に定めています。これは、意思決定が速やかに行われることを目的とするものです。

## □ 会社機関の内容

## a 取締役会の活動状況

当社取締役会は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るための重要な意思決定を行っています。また、取締役会から業務執行の機能を分離し、意思決定の迅速化を図るとともに、過半数を占める社外取締役の独立した立場からの高い見識や客観的な意見を適切に反映させ、経営全般に対する監督機能を強化しています。

当事業年度における活動状況ならびに個々の出席状況は下記のとおりです。

氏名	役職	議長	開催回数
加藤 照和	代表取締役社長 C E O		100% ( 18 / 18回 )
杉井 圭	取締役 C o - C O O		100% ( 18 / 18回 )
半田 宗樹	取締役 C F O		100% ( 18 / 18回 )
三宅 博	社外取締役		100% ( 18 / 18回 )
岡田 正	社外取締役		100% ( 18 / 18回 )
柳 良平	社外取締役		100% ( 18 / 18回 )
永渕 富弘	取締役常勤監査等委員		100% ( 18 / 18回 )
松下 満俊	社外取締役監査等委員		100% ( 18 / 18回 )
望月 明美	社外取締役監査等委員		100% ( 18 / 18回 )

取締役会における主な検討内容は、以下のとおりです。

- ・第1期中期経営計画の達成状況確認、第2期中期経営計画の策定の監督・指導
- ・中国事業の進捗状況確認（ガバナンス体制整備含む）
- ・パーパス・理念に則ったサステナビリティ経営の実践 ～人財育成・環境社会への取り組み～
- ・戦略投資案件の進捗状況確認（～環境・設備・R&Dへの投資・M&A、DXを含めたシステム投資～）
- ・企業価値を高める資本政策の更なる推進

## b 指名諮問委員会の活動状況

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を含む）が助言等を行い、取締役会へ答申しています。委員会の構成員は6名で、うち委員長を含む5名は独立社外取締役です。

当事業年度における活動状況ならびに個々の出席状況は下記のとおりです。

氏名	役職	委員長	出席状況
加藤 照和	代表取締役社長 C E O		100% ( 9 / 9回 )
三宅 博	社外取締役		100% ( 9 / 9回 )
岡田 正	社外取締役		100% ( 9 / 9回 )
柳 良平	社外取締役		100% ( 9 / 9回 )
松下 満俊	社外取締役監査等委員		100% ( 9 / 9回 )
望月 明美	社外取締役監査等委員		100% ( 9 / 9回 )

（注）2024年6月27日に指名・報酬諮問委員会は、指名諮問委員会、報酬諮問委員会に分離いたしました。

出席状況は指名・報酬諮問委員会ならびに指名諮問委員会の合計としています。

指名諮問委員会における主な検討内容は、以下のとおりです。

- ・株主総会に付議する取締役の選任又は解任議案
- ・取締役会に付議する代表取締役および役付取締役の選定、解職、業務分掌の原案
- ・取締役会に付議するその他経営陣（執行役員等）候補者の原案
- ・取締役会に付議する委員会の委員候補者の原案
- ・取締役（および経営陣）の選定方針
- ・取締役（および経営陣）の選定手続き
- ・経営幹部育成プログラム

## c 報酬諮問委員会の活動状況

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を含む)が助言等を行い、取締役会へ答申しています。委員会の構成員は3名で、うち委員長を含む2名は独立社外取締役です。

当事業年度における活動状況ならびに個々の出席状況は下記のとおりです。

氏名	役職	委員長	出席状況
加藤 照和	代表取締役社長 C E O		100 % ( 11 / 11 回 ) ( 注 1 )
三宅 博	社外取締役		100 % ( 11 / 11 回 ) ( 注 1 )
岡田 正	社外取締役		100 % ( 11 / 11 回 ) ( 注 1 )
柳 良平	社外取締役		100 % ( 4 / 4 回 ) ( 注 2 )
松下 満俊	社外取締役監査等委員		100 % ( 4 / 4 回 ) ( 注 2 )
望月 明美	社外取締役監査等委員		100 % ( 4 / 4 回 ) ( 注 2 )

( 注 1 ) 2024年6月27日に指名・報酬諮問委員会は、指名諮問委員会、報酬諮問委員会に分離いたしました。出席状況は指名・報酬諮問委員会ならびに報酬諮問委員会の合計としています。

( 注 2 ) 2024年6月27日までの出席状況としています。

報酬諮問委員会における主な検討内容は、以下のとおりです。

- ・株主総会に付議する取締役報酬議案の原案
- ・業務執行取締役の個人別報酬額(算定方法を含む)の原案
- ・非業務執行取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別報酬額(算定方法を含む)の原案
- ・取締役以外の経営陣(執行役員等)の個人別報酬額(算定方式を含む)の原案
- ・取締役(および経営陣)報酬の構成を含む方針
- ・取締役(および経営陣)報酬の決定手続き
- ・その他役員に準ずる者(グループ会社役員等)の個人別報酬額(算定式を含む)の原案

#### d 社外取締役会議の活動状況

社外取締役会議は、経営の意思決定に必要な情報を収集し、共有を図るとともに、取締役会への意見や議論の必要性等について意見交換を行っています。

当事業年度における活動状況ならびに個々の出席状況は下記のとおりです。

氏名	役職	議長	出席状況
三宅 博	社外取締役		100% ( 13 / 13回 )
岡田 正	社外取締役		100% ( 13 / 13回 )
柳 良平	社外取締役		92% ( 12 / 13回 )
松下 満俊	社外取締役監査等委員		92% ( 12 / 13回 )
望月 明美	社外取締役監査等委員		100% ( 13 / 13回 )

社外取締役会議における主な検討内容は、以下のとおりです。

- ・取締役会議題の事前説明
- ・取締役会の実効性評価のフォローアップ
- ・経営会議案件の説明
- ・中国事業における進捗報告
- ・重要課題に対する討議 等

(2) 【役員の状況】

役員一覧

I 2025年6月24日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性8名 女性1名（役員のうち女性の比率11%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長CEO (最高経営責任者)	加藤 照和	1963年8月26日生	1986年4月 2001年8月 2006年1月 2007年4月  2011年6月  2012年6月 2015年6月 2019年6月	当社入社 TSUMURA USA, INC.取締役社長 当社広報部長 当社理事コーポレート・コミュニケーション室長 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 当社代表取締役社長 当社代表取締役社長 社長執行役員 当社代表取締役社長CEO(現任)	(注)3	41.9
取締役 Co-CEO (共同最高執行責任者)	杉井 圭	1969年12月16日生	1994年4月   2006年1月 2009年5月 2013年4月 2016年4月 2017年4月  2018年4月  2020年4月 2022年4月 2022年6月	三菱油化エンジニアリング株式会社 (現 三菱ケミカルエンジニアリング株式会社)入社 アクセンチュア株式会社入社 当社入社 当社物流企画部長 当社SCM企画部長 当社理事深セン津村薬業有限公司総経理 当社理事深セン津村薬業有限公司董事長・総経理 当社執行役員生産本部長 当社Co-CEO 当社取締役Co-CEO(現任)	(注)3	7.1
取締役	半田 宗樹	1962年7月7日生	1985年4月  2014年6月  2015年6月  2016年6月 2019年5月 2019年6月 2021年4月 2025年4月	株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)執行役員融資部長 三菱UFJキャピタル株式会社代表取締役副社長 同社代表取締役社長 当社顧問 当社取締役常務執行役員CFO 当社取締役CFO 当社取締役(現任)	(注)3	10.1
取締役	三宅 博 (注)1	1949年8月4日生	1973年4月 2000年10月 2001年4月 2003年4月 2005年4月  2009年5月 2009年6月  2010年6月 2014年6月 2015年6月 2016年6月 2016年10月  2018年6月	三菱商事株式会社入社 同社紙・包装資材部長 同社資材本部副本部長 同社関西支社副支社長 同社理事、独国三菱商事社長 兼 欧州ブロック統括補佐 東海パルプ株式会社顧問 特種東海ホールディングス株式会社 常務執行役員 特種東海製紙株式会社専務取締役 同社取締役副社長執行役員 同社代表取締役副社長 同社顧問 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 当社取締役(現任)	(注)3	4.0

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	岡田 正 (注) 1	1956年 5 月 1 日生	1979年 4 月 2000年 4 月  2003年 4 月  2006年 4 月  2007年 4 月  2008年 4 月 2009年 2 月  2011年 4 月 2014年 4 月  2017年 6 月 2020年 6 月	株式会社小松製作所入社 同社ビジネスディベロップメント部長 同社小松(中国)投資有限公司副總經理 同社コーポレートコミュニケーション部長 同社執行役員コーポレートコミュニケーション部長 同社執行役員経営企画室長 同社執行役員産機事業統括本部副本部長 同社常務執行役員産機事業本部長 同社常務執行役員広報、CSR、総務、コンプライアンス管掌 クオリカ株式会社代表取締役会長 当社取締役(現任)	(注) 3	0.9
取締役	柳 良平 (注) 1	1962年 7 月 6 日生	1985年 4 月  2003年10月 2005年 4 月 2007年 4 月  2009年 9 月 2013年 4 月  2015年 6 月 2019年 6 月 2022年 4 月  2022年 6 月  2022年 7 月  2022年10月  2023年 6 月	株式会社埼玉銀行(現 株式会社りそな銀行)入行 エーザイ株式会社入社 同社財務部長 UBS証券株式会社入社エグゼクティブディレクター エーザイ株式会社再入社 IR部長 同社執行役Deputy CFO & Chief IR Officer 同社常務執行役CFO 同社専務執行役CFO 早稲田大学大学院会計研究科 客員教授(現任) エーザイ株式会社シニアアドバイザー アビームコンサルティング株式会社エグゼクティブアドバイザー(現任) M&Gインベストメンツジャパン株式会社副社長(現任) 当社取締役(現任)	(注) 3	0.5
取締役 監査等委員	永淵 富弘	1964年 9 月25日生	1987年 4 月 2014年 4 月 2023年 4 月 2023年 6 月	当社入社 当社監査室長 当社理事 当社取締役常勤監査等委員(現任)	(注) 4	3.2
取締役 監査等委員	松下 満俊 (注) 2	1970年10月 3 日生	1997年 4 月  2016年 6 月  2017年 6 月	弁護士登録 梶谷総合法律事務所入所(現任) パシフィックシステム株式会社社外監査役(現任) 当社取締役監査等委員(現任)	(注) 4	4.0
取締役 監査等委員	望月 明美 (注) 2	1954年 6 月10日生	1984年10月  1988年 3 月 1996年 8 月  2001年 6 月 2018年 7 月  2018年 7 月  2019年 6 月 2021年 6 月 2022年 7 月	青山監査法人(現 PwC Japan有限責任監査法人)入社 公認会計士登録 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)入社 同社社員(現 パートナーに名称変更) 日本精工株式会社社外取締役監査等委員会委員 明星監査法人社員(2025年 6 月退任予定) 当社取締役監査等委員(現任) 旭化成株式会社社外監査役(現任) SBIホールディングス株式会社監査役(非常勤)(現任)	(注) 4	3.5
計						75.2

(注) 所有株式数は、2025年 3 月末日現在の所有状況に基づき記載しています。

(注) 1 取締役 三宅博、岡田正、柳良平は、社外取締役です。

2 取締役 松下満俊、望月明美は、監査等委員である社外取締役です。

3 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期は、2024年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から2025年 3 月期に係る定時株主総会終結の時までです。

4 監査等委員である取締役の任期は、2023年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から2025年 3 月期に係る定時株主総会終結の時までです。

5 法令に定める監査等委員である取締役(社外取締役)の員数を欠くことになる場合に備えるため、会社法第

329条第3項の規定に基づき、補欠の監査等委員である取締役(社外取締役)として土屋智恵子氏を選任しています。

- 6 当社は、業務執行権限の委譲を促進し、権限と責任を明確にし、迅速な意思決定を図り、一層透明性の高い経営を志向するため執行役員制度を導入しています。なお、執行役員は13名で構成されており、以下のとおりです。

代表取締役社長 C E O	加藤 照和	ツムラグループ全体
取締役 C o - C O O	杉井 圭	ツムラグループ全体(執行責任) / C o - C O O (中国総代表)の担当範囲を除く事業全体
C o - C O O (中国総代表)	戸田 光胤	中国事業全般(執行責任)、(中国グループ会社担当)
C F O	小林 薫	ツムラグループ全体(経営部門統括)、経営統括本部長
C H R O	遠藤 浩司	ツムラグループ全体(H R 部門統括)、H R 本部長
C T O	今田 明人	ツムラグループ全体(研究開発部門統括)、研究開発本部長
執行役員	熊谷 昇一	生産本部長
執行役員	張 立弦	中国生産統括 兼 中国製剤プラットフォーム統括
執行役員	渡邊 義春	中国生薬プラットフォーム統括
執行役員	溝口 和臣	信頼性保証本部長
執行役員	紫関 康次	法務部長
執行役員	山岡 敏夫	医薬営業本部長
執行役員	中川 恭	ヘルスケア本部長

中国事業全般(執行責任)の経営担当範囲は以下のとおりです。

- 1 . 中国における新規市場開拓を伴う事業
- 2 . 中国における日本向け事業に関わるサポート
- 3 . 中国関係会社の経営に関わる管理・監督

定時株主総会後は以下のとおりです。

当社は、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」、「監査等委員である取締役3名選任の件」及び「補欠の監査等委員である取締役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等につきましては、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性5名 女性3名（役員のうち女性の比率37.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長CEO (最高経営責任者)	加藤 照和	1963年8月26日生	1986年4月 2001年8月 2006年1月 2007年4月  2011年6月  2012年6月 2015年6月 2019年6月	当社入社 TSUMURA USA, INC.取締役社長 当社広報部長 当社理事コーポレート・コミュニケーション室長 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 当社代表取締役社長 当社代表取締役社長 社長執行役員 当社代表取締役社長CEO(現任)	(注)3	41.9
取締役 COO (共同最高執行責任者)	杉井 圭	1969年12月16日生	1994年4月   2006年1月 2009年5月 2013年4月 2016年4月 2017年4月  2018年4月  2020年4月 2022年4月 2022年6月	三菱油化エンジニアリング株式会社 (現 三菱ケミカルエンジニアリング株式会社)入社 アクセンチュア株式会社入社 当社入社 当社物流企画部長 当社SCM企画部長 当社理事深セン津村薬業有限公司総経理 当社理事深セン津村薬業有限公司董事長・総経理 当社執行役員生産本部長 当社COO 当社取締役COO(現任)	(注)3	7.1
取締役	三宅 博 (注)1	1949年8月4日生	1973年4月 2000年10月 2001年4月 2003年4月 2005年4月  2009年5月 2009年6月  2010年6月 2014年6月 2015年6月 2016年6月 2016年10月  2018年6月	三菱商事株式会社入社 同社紙・包装資材部長 同社資材本部副本部長 同社関西支社副支社長 同社理事、独国三菱商事社長 兼 欧州ブロック統括補佐 東海パルプ株式会社顧問 特種東海ホールディングス株式会社 常務執行役員 特種東海製紙株式会社専務取締役 同社取締役副社長執行役員 同社代表取締役副社長 同社顧問 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 当社取締役(現任)	(注)3	4.0
取締役	岡田 正 (注)1	1956年5月1日生	1979年4月 2000年4月  2003年4月  2006年4月 2007年4月 2008年4月 2009年2月  2011年4月 2014年4月  2017年6月 2020年6月	株式会社小松製作所入社 同社ビジネスディベロップメント部長 同社小松(中国)投資有限公司副総経理 同社コーポレートコミュニケーション部長 同社執行役員コーポレートコミュニケーション部長 同社執行役員経営企画室長 同社執行役員産機事業統括本部副本部長 同社常務執行役員産機事業本部長 同社常務執行役員広報、CSR、総務、コンプライアンス管掌 クオリカ株式会社代表取締役会長 当社取締役(現任)	(注)3	0.9



役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	江口 真理子 (注) 1	1966年 3月13日生	1988年 4月 1999年 4月 2006年 8月 2008年 5月 2019年 5月 2020年 2月 2024年 1月 2025年 6月 2025年 6月	株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行 日興ソロモン・スミス・バーニー証券会社(現 シティグループ証券株式会社) 入社 投資銀行本部 ヴァイス・プレジデント UBS証券株式会社 入社 投資銀行部門ディレクター UBSグループ 広報部門(コーポレート・コミュニケーション&ブランディング)ディレクター ラサール不動産投資顧問株式会社 入社 アジア太平洋地域広報部門統括責任者 アフラック生命保険株式会社 入社 執行役員 広報部・社会公共活動推進室担当 同社 顧問(現任) 株式会社シグマクシス・ホールディングス社外取締役(就任予定) 当社取締役(就任予定)	(注) 3	0.0
取締役 監査等委員	永淵 富弘	1964年 9月25日生	1987年 4月 2014年 4月 2023年 4月 2023年 6月	当社入社 当社監査室長 当社理事 当社取締役常勤監査等委員(現任)	(注) 4	3.2
取締役 監査等委員	望月 明美 (注) 2	1954年 6月10日生	1984年10月 1988年 3月 1996年 8月 2001年 6月 2018年 7月 2018年 7月 2019年 6月 2021年 6月 2022年 7月	青山監査法人(現 PwC Japan有限責任監査法人) 入社 公認会計士登録 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)入社 同社社員(現 パートナーに名称変更) 日本精工株式会社社外取締役監査等委員会委員 明星監査法人社員(2025年 6月退任予定) 当社取締役監査等委員(現任) 旭化成株式会社社外監査役(現任) SBIホールディングス株式会社監査役(非常勤)(現任)	(注) 4	3.5
取締役 監査等委員	土屋 智恵子	1971年 1月27日生	1993年 4月 2001年10月 2006年 4月 2012年 9月 2015年 4月 2016年 4月 2019年 1月 2021年 9月 2025年 3月 2025年 6月	シティバンク、エヌ・エイ 入行 弁護士登録 坂井秀行法律事務所(ピンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)) 入所 ニューヨーク州弁護士登録 国際原子力機構(IAEA)リーガルオフィサー アンダーソン・毛利・友常法律事務所 入所 東京家庭裁判所非常勤裁判官(家事調停官) アンダーソン・毛利・友常法律事務所スペシャル・カウンセラー(現任) タイ国Tilleke & Gibbins法律事務所 コンサルタント 株式会社日本マイクロニクス 社外取締役監査等委員(現任) 当社取締役監査等委員(就任予定)	(注) 4	0.0
計						60.6

(注) 所有株式数は、2025年 3月末日現在の所有状況に基づき記載しています。

(注) 1 取締役 三宅博、岡田正、江口真理子は、社外取締役です。

2 取締役、望月明美、土屋智恵子は、監査等委員である社外取締役です。

3 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期は、2025年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年 3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

4 監査等委員である取締役の任期は、2025年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2027年 3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

5 法令に定める監査等委員である取締役(社外取締役)の員数を欠くことになる場合に備えるため、会社法第329条第3項の規定に基づき、補欠の監査等委員である取締役(社外取締役)として山岡恵江氏を選任しています。

- 6 当社は、業務執行権限の委譲を促進し、権限と責任を明確にし、迅速な意思決定を図り、一層透明性の高い経営を志向するため執行役員制度を導入しています。なお、執行役員は13名で構成されており、以下のとおりです。

代表取締役社長 C E O	加藤 照和	ツムラグループ全体
取締役 C o - C O O	杉井 圭	ツムラグループ全体(執行責任) / C o - C O O (中国総代表)の担当範囲を除く事業全体
C o - C O O (中国総代表)	戸田 光胤	中国事業全般(執行責任)、(中国グループ会社担当)
C F O	小林 薫	ツムラグループ全体(経営部門統括)、経営統括本部長
C H R O	遠藤 浩司	ツムラグループ全体(H R 部門統括)、H R 本部長
C T O	今田 明人	ツムラグループ全体(研究開発部門統括)、研究開発本部長
執行役員	熊谷 昇一	生産本部長
執行役員	張 立弦	中国生産統括 兼 中国製剤プラットフォーム統括
執行役員	渡邊 義春	中国生薬プラットフォーム統括
執行役員	溝口 和臣	信頼性保証本部長
執行役員	紫関 康次	法務部長
執行役員	山岡 敏夫	医薬営業本部長
執行役員	中川 恭	ヘルスケア本部長

中国事業全般(執行責任)の経営担当範囲は以下のとおりです。

1. 中国における新規市場開拓を伴う事業
2. 中国における日本向け事業に関わるサポート
3. 中国関係会社の経営に関わる管理・監督

#### 社外役員の状況

2025年6月24日(有価証券報告書提出日)現在の当社の社外役員の状況は、以下のとおりです。

#### イ 社外取締役の員数及び当社との人的関係、資本的関係又は取引関係その他の利害関係

当社の社外取締役は5名(監査等委員である取締役2名を含む。)であり、いずれも当社とは特定の関係はありません。

社外取締役による当社株式の保有は「(2) 役員の状況 役員一覧」の所有株式数欄に記載のとおりです。

#### ロ 社外取締役が当社の企業統治において果たす機能及び役割並びに選任状況に関する当社の考え方及び当社からの独立性に関する基準の内容

三宅博氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と見識や国内外の事業経験を有しています。独国においては総合商社現地法人の社長を務められました。また当社においても、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等に十分な役割を發揮しています。取締役会や指名諮問委員会、報酬諮問委員会においては積極的に発言し、健全な企業経営に資する議論を深めています。

岡田正氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と見識や国内外の事業経験を有しています。中国においては建設機械中国事業統括会社の副総経理を務められました。また当社においても、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等に十分な役割を發揮しています。取締役会や指名諮問委員会、報酬諮問委員会においては積極的に発言し、企業価値の持続的な向上に資する議論を深めています。

柳良平氏は、非財務資本と企業価値の関連を示す「柳モデル」の開発者であるとともに、長年にわたる企業の財務責任者や大学の客員教授としての豊富な経験と見識を有しています。また当社においても、ESGも含めた価値創造の具現化に向け、非財務資本の開示をより充実加速し、組織・人的資本等の価値の「見える化」に十分な役割を發揮し、企業価値向上に資する議論を深めています。

松下満俊氏は、会社法務に精通した弁護士として、豊富な経験を有しており、会社の経営に関与し経営を統治する十分な見識を有しています。社外役員となること以外の方法で企業経営に関与した経験はありませんが、取締役会や監査等委員会、指名諮問委員会において積極的に発言し、チャレンジとリスクマネジメントの両面から企業価値向上に資する議論を深めています。

望月明美氏は、公認会計士として財務及び会計に精通し、豊富な経験を有しており、会社の経営に関し経営を統治する十分な見識を有しています。社外役員となること以外の方法で企業経営に関与した経験はありませんが、取締役会や監査等委員会、指名諮問委員会において積極的に発言し、グループ・ガバナンスの観点から議論を深めています。

また、三宅博氏、岡田正氏、柳良平氏、松下満俊氏、望月明美氏は、独立性が高く、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外役員であることから、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2で定める「独立役員」として、同取引所に対して届出を行っています。

当社は、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、三宅博氏、岡田正氏、望月明美氏は再任され、退任する柳良平氏、松下満俊氏に代わって江口真理子氏、土屋智恵子氏が社外取締役に就任し、当社の社外取締役は5名となる予定です。

江口真理子氏は、国内外の金融機関における長年の勤務を通じ、インベストメント・バンキング業務、コーポレート・コミュニケーション業務を専門領域として、企業経営に関して幅広い経験と見識を有しています。また当社においても、経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を発揮していただけるものと考えています。

土屋智恵子氏は、弁護士として会社法務に精通し、国際企業間取引等を手がけ、企業経営を統治する十分な見識を有しています。企業経営に関与した経験はありませんが、当社経営の意思決定の適法性・健全性・適正性の確保と透明性の向上のために、職務を適切に遂行していただけるものと考えております。

また、三宅博氏、岡田正氏、江口真理子氏、望月明美氏、土屋智恵子氏は、独立性が高く、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外役員であることから、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2で定める「独立役員」として、同取引所に対して届出を行っています。

なお、社外取締役の独立性に関する具体的な判断基準については、東京証券取引所が定める独立性の基準を踏まえ、当社では、以下のとおり定めています。

〔社外取締役の独立性判断基準〕

当社における社外取締役のうち、以下の各号のいずれにも該当しない社外取締役は、独立性を有する者と判断されるものとします。

- (1) 現在及び過去10年間に於いて当社または当社連結子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人、理事、従業員等(以下「業務執行者」という。)であった者
- (2) 当社の総議決権数の10%以上を直接もしくは間接に有する者または法人の業務執行者
- (3) 当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者( 1 )またはその業務執行者
  - 1 直近事業年度において、当社または当社連結子会社から年間売上高(単体)の2%以上の支払いを受けた取引先、または連結総資産の2%以上の金銭の融資を受けている取引先
- (4) 当社または当社連結子会社の主要な取引先( 2 )またはその業務執行者
  - 2 直近事業年度において、当社または当社連結子会社が当社の年間連結売上高の2%以上の支払いを受けた取引先、または連結総資産の2%以上の金銭を融資している取引先
- (5) 当社もしくは当社連結子会社の会計監査人またはその社員等
- (6) 当社より、役員報酬以外に直近の事業年度において、当該個人が累計1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者
- (7) 直近事業年度において当社または当社連結子会社から年間1,000万円を超える寄付・助成等を受けている者または法人の業務執行者
- (8) 過去3年間に於いて(2)から(7)に該当する者
- (9) 現在または最近において当社または当社連結子会社の重要な業務執行者の配偶者もしくは二親等以内の親族(以下「近親者」という。)
- (10) 現在または最近において(2)から(7)のいずれかに該当する者(重要でない者を除く。)の近親者

#### 八 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員による監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社は監査等委員会設置会社を選択しており、内部監査及び内部統制評価は監査部が行っています。

社外取締役は、取締役会等への出席を通じて、監査部より内部監査及び内部統制評価の計画・結果の報告を受けています。また、監査等委員会は監査部及び会計監査人との相互連携をしており、取締役会は監査等委員会からの報告を受け、取締役の職務執行に対する監督機能を果たしています。

## (3) 【監査の状況】

## 監査等委員会監査の状況

2025年6月24日（有価証券報告書提出日）現在の当社の監査等委員会は、独立社外取締役2名を含む監査等委員である取締役3名で構成されています。なお当社は、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、引き続き3名の監査等委員（うち2名は社外監査等委員）で構成されることになります。

委員3名のうち1名は、社内事情に精通し内部統制システムを活用した組織的監査を実行する要として選定した常勤の監査等委員です。

常勤の監査等委員は、経営会議、執行役員会、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会等の重要な会議に出席し、重要な決裁書類等を閲覧し、経営執行状況の適切な監視に努めるとともに、自らも直接的監査を行い、その内容を監査等委員会に報告しています。

また、監査等委員全員による代表取締役社長CEOをはじめとする社内取締役との意見交換会を開催し、当社を取り巻く事業環境、全社リスク・課題等の情報交換・認識共有を図っています。その他、監査等委員会は、内部監査部門である監査部との連携等による組織的監査、監査等委員自らが行う執行役員等からの業務執行状況の聴取、グループ会社の役員及び監査役等との情報交換、財務報告に係る内部統制を含めた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及び妥当性を監査します。

なお、監査等委員会の職務遂行を補助し、監査部や会計監査人との連携強化を図るため専任スタッフ（1名）を配置しています。

監査等委員会は、月次で開催される他、必要に応じて随時開催されます。当事業年度は合計19回開催（平均所要時間は73分程度）し、個々の監査等委員の出席状況については次のとおりです。

氏 名	開催回数	出席回数
永 淵 富弘	19回	19回
松 下 満俊	19回	19回
望 月 明美	19回	19回

監査等委員会における決議事項は14件、報告事項は58件、協議事項は1件で、その主な内容は次のとおりです。

- （決議事項）監査方針・計画、会計監査人の再任、会計監査人の報酬に対する同意、会計監査人の非監査業務に関する了解、株主総会議案に関する意見の決定、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等に関する意見の決定、監査報告書の作成、等
- （報告事項）会計監査人からの期中レビュー経過、KAM（監査上の主要な検討事項）の選定状況及び結果、内部監査部門である監査室からの内部監査・内部統制評価結果、執行役員等からの業務執行状況、監査等委員会の実効性評価、常勤監査等委員によるホットライン相談状況他の監査結果、等
- （協議事項）各監査等委員の報酬

また、重点監査項目及び活動内容等は、次のとおりです。

## a 第1期中期経営計画の最終年度としての職務執行状況

第1期中期経営計画の最終年度として、計画の達成状況と次期中期経営計画に向けた課題、リスク認識などについて、主に業務執行取締役、執行役員、関係会社経営陣、主要な部門長等との面談により確認しました。

## b 中国事業におけるガバナンス体制の構築状況

中国事業統括会社である津村（中国）有限公司を中心としたグループガバナンス体制の整備・運用状況について、津村（中国）の経営戦略会議へのモニタリング参加、監査室による内部監査との連携、監査等委員による現地往査等により確認しました。

## c リスクマネジメント体制構築の状況

リスク担当執行役員との連携強化、リスク担当執行役員への業務ヒアリング、リスクマネジメント委員会へのモニタリング参加等により、リスクマネジメント委員会を中心としたPDCAが適切に運営され、経営上の重要なリスクが正しく認識され有効な対策が講じられているかを確認しました。

d 製品安定供給体制の整備・運用状況

調達、製造、輸送の各プロセスにおける体制整備および運用状況について、業務ヒアリングや監査等委員による往査などにより確認しました。

e 品質管理体制の整備・運用状況

製造委託先、OEM先を含めた製商品の品質保証体制および製造所における出荷判定の状況について確認しました。

f 会計監査人の監査の相当性の監査

会計監査人よりグループの連結決算及び会計監査の状況について、四半期・通期に詳細な説明を受けるとともに、会計監査人による拠点監査の実地棚卸に同行する等、緊密なコミュニケーションを行いました。

経理部門とも連携し、KAM（主要な検討事項）を意識した監査を実施し、会計監査人の監査の相当性を確認しました。

内部監査の状況

・内部監査の組織、人員及び手続

当社の内部監査部門である監査部は、総数14名で構成され、他部門の業務執行から独立した代表取締役社長CEO直轄組織として監査活動を行い、社内規程により、その独立性と客観性を担保しています。監査部は、内部監査計画及び内部統制評価計画に基づく監査・評価を実施するとともに、取締役会等が特に必要と認めた場合には、臨時監査を実施します。その結果については、監査部から代表取締役社長CEOに定期的に報告するとともに、適宜、取締役会、監査等委員会、経営会議、会計監査人に対し、報告を行っています。

また、内部監査・内部統制評価の結果、要改善事項については、適宜、監査対象組織に対しフィードバックし、その後の改善状況の確認を行い、常に適切な業務執行状況となるよう努めています。

・内部監査、監査等委員会監査及び会計監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係

監査等委員会は、会計監査人から監査計画の概要及び監査方針の説明を受け、期末監査、期中レビュー、内部統制監査等の実施内容と結果の報告を適時に受けるとともに、意見交換を行います。また、必要に応じて会計監査人の拠点監査、実地棚卸に監査等委員が同行し、相互に緊密な連携を図ります。

監査等委員会は、監査部から内部監査計画及び内部統制評価計画の概要の説明を受け、内部監査結果及び財務報告に係る内部統制の評価結果の報告を定期的に受けるとともに、意見交換を行います。また、必要に応じて内部監査に立ち会う等、緊密な連携を図ります。

監査部は、会計監査人に内部監査計画の概要を説明し、その結果を報告する他、相互に定期的な情報交換を行っています。

また、監査等委員会、会計監査人、監査部は、三様監査の推進を目的として定期的な意見交換を行っています。

監査等委員会及び監査部は、コンプライアンス所管部門（法務部）、リスク管理所管部門（総務部）、経理部門等内部統制に係る組織からの報告・情報共有等により、内部統制システム全般のモニタリング・評価を行っています。

会計監査の状況

a 監査法人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

b 継続監査期間

9年間

c 業務を執行した公認会計士

塩谷 岳志

添野 俊雄

d 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士 4 名、その他13名の計17名です。

e 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第 1 項各号に定める事由に該当すると認められる場合には、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。また、監査等委員会は、会計監査人の独立性、専門性、監査体制、職務執行状況等を総合的に勘案し、必要と認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定します。

f 当該監査法人を選定した理由

PwC Japan有限責任監査法人を選定した理由は、当社の監査等委員会が定める「会計監査人再任・不再任／選任に関する方針・手続」の「選定基準」に準じて、品質管理、独立性、監査計画、監査チームの編成、監査報酬見積等について検討した結果、当該監査法人は当社の会計監査が適正に行われることを確保する体制を備えているものと判断したことによるものです。

g 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、「会計監査人再任・不再任／選任に関する方針・手続」の「評価基準（シート）」を用いた会計監査人による自己評価、社内関係部門による評価等を踏まえ、品質管理、独立性、専門性、監査体制などが適切で再任の妥当性があるか否かを毎年総合的に検討しています。

監査報酬の内容等

a 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
提出会社	76	-	82	2
連結子会社	-	-	-	-
合計	76	-	82	2

・非監査業務の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、コンフォート・レター（監査人から引受事務幹事会社への書簡）の発行業務等です。

b 監査公認会計士等と同一のネットワーク(プライスウォーターハウスクーパース)に属する組織に対する報酬  
(aを除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)
提出会社	-	11	-	13
連結子会社	22	6	43	5
合計	22	17	43	19

・非監査業務の内容

(前連結会計年度)

当社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークファームに属しているプライスウォーターハウスクーパースのメンバーファームに対して、非監査業務(移転価格税制に関するアドバイザリー業務等)に基づく報酬を支払っています。

当社の連結子会社である津村(中国)有限公司、上海津村製薬有限公司、天津津村製薬有限公司、深セン津村製薬有限公司、盛実百草製薬有限公司は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークファームに属しているプライスウォーターハウスクーパースのメンバーファームに対して、非監査業務(移転価格税制に関するアドバイザリー業務)に基づく報酬を支払っています。

(当連結会計年度)

当社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークファームに属しているプライスウォーターハウスクーパースのメンバーファームに対して、非監査業務(移転価格税制に関するアドバイザリー業務等)に基づく報酬を支払っています。

当社の連結子会社である津村(中国)有限公司、上海津村製薬有限公司、天津津村製薬有限公司、深セン津村製薬有限公司、盛実百草製薬有限公司は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークファームに属しているプライスウォーターハウスクーパースのメンバーファームに対して、非監査業務(移転価格税制に関するアドバイザリー業務)に基づく報酬を支払っています。

c その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

d 監査報酬の決定方針

該当事項はありません。

e 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、社内関係部門及び会計監査人から必要な資料の入手や報告を受け、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況及び報酬見積りの算出根拠等を確認し審議した結果、会計監査人の報酬等の額について妥当であると判断し、同意しています。



(4) 【役員の報酬等】

I 2025年6月24日（有価証券報告書提出日）現在は以下のとおりです。

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、「自然と健康を科学する」という経営理念と「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」という企業使命からなる基本理念を追い求めていくため、基本理念に基づいた長期経営ビジョン及び当該ビジョンを実現するためのマイルストーンである中期経営計画を策定し、基本理念・長期経営ビジョン・中期経営計画が一体となる経営をこれまで実践してきました。

今般、創業の原点50年・100年という未来を結ぶ社会的使命として、究極的に成し遂げようとしている事業の志であるパーパス「一人ひとりの、生きるに、活きる。」を定め、パーパスからバックキャストした「サステナビリティビジョン」及び「長期経営ビジョン2031」（以下これらを併せて「長期ビジョン」という。）を策定いたしました。

当社の事業は、原料生薬の栽培からはじまる「漢方バリューチェーン」によって構成され、自然環境と深い関わりがあります。事業の根幹を成す「自然」に向き合い、自然環境の変化や危機に最も敏感な企業であり続け、自然由来の伝統的な医薬品等を科学的なアプローチにより社会との共通価値として持続的に提供するため、「サステナビリティビジョン」では自然環境保全、ダイバーシティ&インクルージョン等の取り組みを掲げています。また、「長期経営ビジョン2031」では、「“Cho-WA”（調和）のとれた未来を実現する企業へ」を目標に、漢方標準治療の拡大と漢方治療の個別化、未病の科学化、中国事業の基盤構築等の事業領域での取り組みを掲げています。長期ビジョンはいずれも非常に難易度の高い内容となっていますが、当社の持続的な企業価値向上及びパーパスを実践するためには長期ビジョンを着実に実現する必要があるものと考えています。

長期ビジョンの実現には、経営チームが結束し取り組むことが不可欠であるため、経営チームに対するインセンティブについて、指名・報酬諮問委員会において1年間にわたり議論を重ね、2022年5月10日開催の取締役会及び2022年6月29日開催の第86回定時株主総会（以下、「本株主総会」という。）において、当社の取締役（監査等委員である取締役及び非業務執行取締役を除く。）及び当社と委任契約を締結している執行役員を対象とする業績連動型株式報酬制度の改定に伴い、パフォーマンス・シェア・ユニットに代わるものとして、信託型株式報酬を導入すること及び役員の報酬等の額又はその算定方法の決定方針の改定を決議しています。改定後の取締役の役員報酬制度の内容は以下のとおりとなります。監査等委員でない非業務執行取締役及び監査等委員である取締役については、2021年迄と同様となります。なお、執行役員の報酬制度につきましても、2022年3月25日の取締役会決議により、変更しています。

II 役員報酬制度の内容

a 基本的な考え方

当社の取締役の報酬は、ペイ・フォー・パーパスを基本思想として以下の方針に基づき決定いたします。

ツムラのグループ経営の根幹を成すパーパスを掲げた理念経営に基づくビジョンの実現に報いるものとする

サステナビリティやガバナンスへの取り組みを通じたステークホルダーからの信頼の獲得、社会課題の解決を通じたツムラの持続的な成長に報いるものとする

高い目標へのチャレンジを動機付けるものとする

- ・高い目標への役員一人ひとりのチャレンジに報いる
- ・高い目標の達成に不可欠な“経営チーム”としての成果に報いる

b 報酬体系

当社の取締役の報酬は、基本報酬(固定部分、短期業績連動部分(STI))業績連動型株式報酬(LTI-I、LTI-II)により構成し、基本報酬の短期業績連動部分、業績連動型株式報酬をインセンティブ(変動報酬)として位置付けています。報酬種類ごとの位置付け・概要は以下のとおりです。

報酬の種類		目的・概要
固定	固定部分	役割・職務等に応じた固定報酬
変動	基本報酬 (金銭)	STI (短期業績連動部分)
	業績連動型 株式報酬 (非金銭)	LTI-I (中期業績連動)
		LTI-II (長期ビジョン連動)

c 報酬水準

当社を取り巻く経営環境を踏まえ、外部専門会社の調査データに基づく同業他社又は同規模の他社等の報酬水準との比較を客観的にを行い、また、当社従業員の給与水準等を鑑みて、役割・職務等に見合う報酬水準を設定しています。

d 報酬構成

当社の取締役の種類別の報酬割合については、外部専門会社の調査データに基づく同業他社又は同規模の他社等の動向等も参考に、当社の持続的成長と企業価値向上に資するため以下のとおりの報酬構成としています。

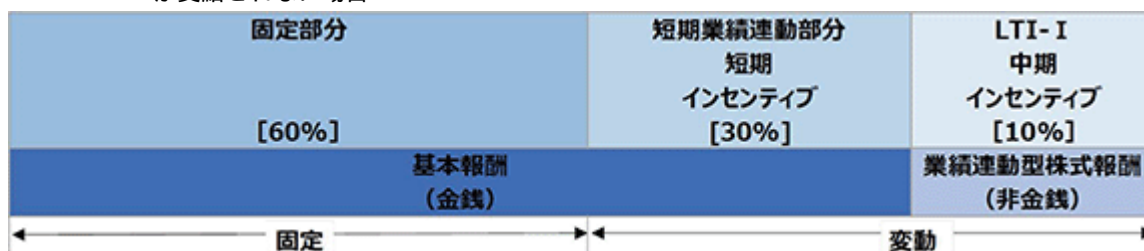
LTI-I が支給される場合

固定部分	短期業績連動部分 短期 インセンティブ	LTI-I 中期 インセンティブ	LTI-II 長期 インセンティブ
[55%]	[25%]	[10%]	[10%]
基本報酬 (金銭)		業績連動型株式報酬 (非金銭)	
固定		変動	

構成割合は役割・職務等ごとの報酬基準額におけるものです。

変動報酬に係る目標達成度を100%とした場合のモデルです。

LTI- が支給されない場合



e インセンティブ報酬制度

[ 短期インセンティブ：STI（短期業績連動部分）（基本報酬）]

基本報酬の短期業績連動部分の支給額は、中期経営計画の数値目標の指標として用いている連結売上高と連結営業利益の各事業年度の目標達成度及び業務執行の責任者として個々が設定する業務目標の達成度に基づき定まります。

各評価指標の配分割合・変動幅は以下のとおりです。

・各評価指標の配分割合及び変動幅

評価指標	配分割合	係数変動幅
連結売上高	25%～35%	0%～150%
連結営業利益	25%～35%	0%～150%
個々が設定する業務目標の達成度	30%～50%	50%～150%
合計	100%	15%～150%

[ 中期インセンティブ：LTI-（業績連動型株式報酬）]

LTI- の交付株式数は、中期経営計画にある数値目標として掲げる連結売上高、連結営業利益、連結ROE（対象期間平均）の目標達成度及び業務執行の責任者として個々が設定する業務目標の達成度に基づき定まります。株式交付に際しては、交付される50%の株式は、納税資金に充当することを目的として、金銭に換価して支給されます。各取締役に対する株式及び金銭の給付は三菱UFJ信託銀行株式会社の役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託（以下BIP信託）を通じて行います。

交付株式数の算定式、並びに、各評価指標の配分割合及び変動幅は以下のとおりです。

(1) 株式報酬(中期業績連動)の算定式

基礎ポイント＝取締役の役割・職務等に基づく報酬基準に応じて定める金額÷基準株価( )

交付株式数＝中期経営計画期間中の基礎ポイント数の累計×業績連動係数

( ) 中期経営計画期間開始直前の3月の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値の平均値(小数点以下の端数は切り捨て)

(2) 各評価指標の配分割合及び変動幅

評価指標	配分割合	係数変動幅
連結売上高	30%	0%～150%
連結営業利益	20%	0%～150%
連結ROE(対象期間平均)	20%	0%～150%
個々が設定する業務目標の達成度	30%	50%～150%
合計	100%	15%～150%

[ 長期インセンティブ：LTI-（業績連動型株式報酬）]

LTI- の交付株式数は、中期経営計画と対応する期間における、企業価値、サステナビリティ、コーポ

レート・ガバナンス、事業価値に関する評価指標の達成度に基づき定めます。株式交付に際しては、交付される50%の株式は、納税資金に充当することを目的として、金銭に換価して支給されます。各取締役に対する株式及び金銭の給付はBIP信託を通じて行います。

交付株式数の算定式、並びに、各評価指標の配分割合及び変動幅は以下のとおりです。

(1) 株式報酬(長期ビジョン運動)の算定式

基礎ポイント = 取締役の役割・職務等に基づく報酬基準に応じて定める金額 ÷ 基準株価 ( )

業績連動ポイント = 中期経営計画期間中の基礎ポイント数の累計 × 業績連動係数

交付株式数 = 退任時点までの業績連動ポイントの合計値

( ) 中期経営計画期間開始直前の3月の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値の平均値(小数点以下の端数は切り捨て)

(2) 各評価指標の目的・選定の考え方

評価指標		指標選定の考え方
企業価値	相対TSR * (TOPIX成長率比較)	・長期ビジョンの実現度を測る指標 ・長期ビジョンの実現及び企業価値向上に対する貢献意欲を高めるとともに株主との価値共有を企図
サステナビリティ	・GHG削減 ・野生生薬栽培化 など	・サステナビリティビジョンの実現度を測る指標 ・自然環境保全や生薬栽培化等、持続可能な事業活動を実現するための取り組み促進及び意識づけを企図
コーポレート・ガバナンス	・経営チームの多様性 など	・サステナビリティビジョンの実現度を測ること及び長期経営ビジョンの実現を促進することができる指標 ・事業構造転換を含む中長期的な企業価値を牽引し得る、適時適切な経営判断ができる海外拠点を含むツムラグループ全体での経営チームの組成を促すことを企図
事業価値	海外事業売上高比率	・長期経営ビジョンの実現度を測ることができる指標 ・海外事業の基盤を構築し、海外市場における成長を通じた企業価値向上に対する貢献意欲を高めることを企図

\* TSRはTotal Shareholder Returns(株主総利回り)の略。TOPIX成長率に対する当社TSRの比率を用います。

(3) 各評価指標の配分割合・変動幅及び主な目標値

評価指標		配分割合	係数変動幅	主な目標値
企業価値	相対TSR (TOPIX成長率比較)	25%	0%～200% (ただし、2028年3月31日までの期間は0%～100%。)	1.0
サステナビリティ	・GHG削減 ・野生生薬栽培化 など	25%	0%～100%	2031年度末にGHG排出量50%削減(2020年度比)など*
コーポレート・ガバナンス	・経営チームの多様性 など	25%	0%～100%	*
事業価値	海外事業売上高比率	25%	0%～200% (ただし、2028年3月31日までの期間は0%～100%。)	2031年度末に50%*
合計		100%	0%～150% (ただし、2028年3月31日までの期間は0%～100%。)	

\* 評価指標により、その達成度が100%あるいは80%を下回った場合、係数は0%といたします。

f 株式保有ルール

取締役が、業績連動型株式報酬を通じて交付を受けた当社株式は、退任後1年が経過するまで継続保有することといたします。

□ 業績連動報酬に係る指標の目標

取締役(監査等委員である取締役を除く。)のうち代表取締役を含めた業務執行取締役を対象とした業績連

動報酬に係る指標の目標は以下のとおりです。

評価指標		単年度目標 (2024年度)		中期経営計画 (2024年度)	
		計画値	実績	計画値	実績
STI	連結売上高(億円)	1,850	1,810		
	連結営業利益(億円)	395	401		
LTI -	連結売上高(億円)			1,620	1,810
	連結営業利益(億円)			290	401
	連結ROE(%)			8	11.4
LTI -	TSR			1.0	1.2

## 八 報酬の決定プロセス

- ・取締役会は、報酬基準額、業績評価方法、業績評価結果に応じた確定額の算出ルール及びそれに基づく報酬決定の手続きを審議プロセスの客観性・透明性を高めるために、報酬諮問委員会に諮問し、その結果・経緯についての答申を受け、株主総会で決議された総額の範囲内で決定いたします。このうち、業績評価方法及び業績評価結果に応じた確定額の算出ルールは、社内規則に定めることとし、これを改定する場合には報酬諮問委員会による審議・答申を基に取締役会で決議いたします。
- ・取締役会は、基本報酬の短期業績連動部分及びLTI- における個々が設定する業務目標の達成度の決定に関しては、報酬諮問委員会に委任するものといたします。報酬諮問委員会に委任する理由は、委員長を社外取締役が務め、委員の過半数を社外取締役で構成している同委員会に委任することにより、報酬等に関する手続の客観性及び透明性をより一層高めるためです。
- ・代表取締役社長である加藤照和に、社内規則及び取締役会決議内容に即した個人別支給額が算定されているかの確認ならびに個人への通知について委任しています。委任した理由は、報酬諮問委員会の審議内容を踏まえ報酬額の妥当性を検証できる立場にあると判断したためです。

定時株主総会後は以下のとおりです。

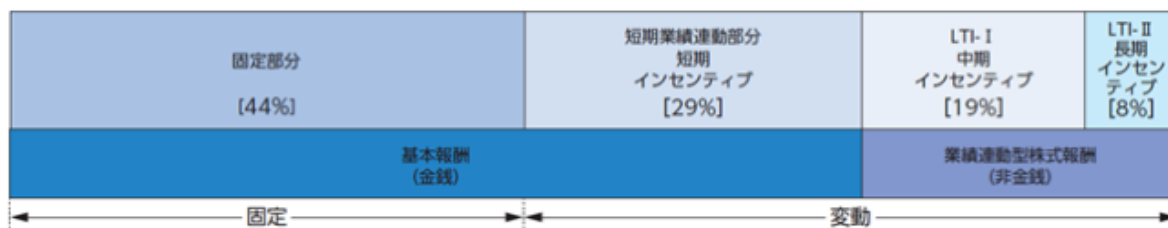
当社は、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役および非業務執行取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬制度の改定の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、それに伴い「報酬構成」及び「業績連動報酬に係る指標の目標」は以下のとおりとなる予定です。

## イ 報酬構成

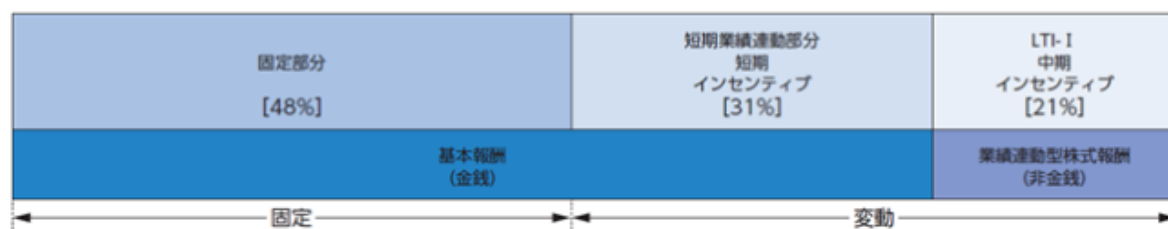
当社の取締役の種類別の報酬割合については、外部専門会社の調査データに基づく同業他社又は同規模の他社等の動向等も参考に、当社の持続的成長と企業価値向上に資するため以下のとおりの報酬構成としています。

なお、構成割合は代表取締役社長の変動報酬にかかる目標達成度を100%とした場合のモデルであり、上位の役位ほど変動報酬比率を高く設定しています。

LTI- が支給される場合



LTI- が支給されない場合



## ロ 業績連動報酬に係る指標の目標

取締役（監査等委員である取締役を除く。）のうち代表取締役を含めた業務執行取締役を対象とした業績連動報酬に係る指標の目標は以下のとおりです。

評価指標		単年度目標 (2025年度)	中期経営計画 (2027年度)
		計画値	計画値
STI	連結売上高(億円)	1,880	
	連結営業利益(億円)	342	
LTI-	連結売上高(億円)		2,340
	連結営業利益(億円)		430
	連結ROE(%)		8
LTI-	TSR		1.0

## 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	株式報酬	
取締役(監査等委員である取締役を除く)(社外取締役を除く)	252	211	41	3
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	25	25	-	1
社外役員	62	62	-	5

(注) 1 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務取締役の使用人分給与は含まれていません。

2 株式報酬は、当事業年度に費用計上した金額を記載しています。

## 株主総会における報酬等の決議内容

- ・ 当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬(金銭報酬)は、年額600百万円以内(2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議による。)とすることを決議しています(決議時の取締役は社外取締役含めて6名が対象)。
- ・ 株式報酬は、2016年6月29日開催の第80回定時株主総会にて業績連動型株式報酬制度の導入を決議しています(決議時の取締役は業務執行取締役3名が対象)。
- ・ 2019年6月27日開催の第83回定時株主総会において、株式報酬に係る報酬を、当社普通株式の交付から、当社普通株式の交付及び金銭の支給へ改定することを決議しています(決議時の取締役は業務執行取締役3名が対象)。
- ・ 2022年度以降の株式報酬は、2022年6月29日開催の第86回定時株主総会にて決議しており(決議時の取締役は業務執行取締役3名が対象)、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度(当初は、2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度)において、当社が拠出する金員の上限は290百万円に当該中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた金額、取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)の交付及び給付(以下「交付等」という。)が行われる当社株式等の数の上限は10万株に当該中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた株数を上限としています。
- ・ 2025年6月27日開催の第89回定時株主総会において、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度(当初は、2026年3月31日で終了する事業年度から2028年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度)において、当社が拠出する金員の上限は350百万円に当該中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた金額、取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付が行われる当社株式等の数の上限は12万株に当該中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた株数を上限とすることを決議する予定です(決議時の取締役は業務執行取締役2名が対象)。
- ・ 監査等委員である取締役の報酬は、その役割・職務等の内容を勘案し、固定の基本報酬のみとし、年額72百万円以内(2017年6月29日開催の第81回定時株主総会決議による。)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(決議時の取締役は監査等委員である取締役3名が対象)。
- ・ 取締役(監査等委員である取締役を除く。)のうち社外取締役を含めた非業務執行取締役および監査等委員である取締役は、業務執行の監督という役割に鑑みて固定の基本報酬(金銭)のみとしています。

## 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)	
				基本報酬	株式報酬
加藤 照和	取締役	提出会社	142	119	22

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、投資株式について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式に区分しています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、政策保有株式を縮減していく方針としています。一方、取引先との長期的・安定的な関係を構築・維持することが重要と考えており、このため、取引先との事業上の関係等を総合的に勘案し、企業連携が高まり、企業価値向上につながる株式のみを現在保有しています。

保有株式については、当社の資本コストを勘案した上で、取締役会にて中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の可否を原則として、個別に保有の検証を行っています。

なお、当事業年度においては、5銘柄の全数量売却及び8銘柄の一部売却を行いました。

b 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	8	594
非上場株式以外の株式	13	9,681

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	-	保有していた株式が上場廃止したことによる増加
非上場株式以外の株式	1	2	取引先持株会を通じた株式の取得による増加

(注) 株式数が増加した非上場株式のうち1銘柄は、保有していた株式が上場廃止したことによる増加であり、取得価額の発生はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価 額の合計額(百万円)
非上場株式	1	3
非上場株式以外の株式	13	5,044



c 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注) 1 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)メディパルホールディングス	1,157,919	1,157,919	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	2,703	2,686		
アルフレッサ ホールディングス(株)	1,157,896	1,157,896	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	無(注) 2
	2,444	2,573		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	773,500	1,547,000	事業戦略における財務活動への協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・金融取引コストの比較等により、当社に便益があることを確認しています。	無(注) 2
	1,555	2,408		
東邦ホールディングス(株)	280,218	934,060	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	1,249	3,411		
(株)スズケン	132,913	221,521	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	656	1,027		
大木ヘルスケアホールディングス(株)	559,046	556,761	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。取引先持株会を通じた株式の取得により株式数が増加しています。	無(注) 2
	447	551		
(株)しずおかフィナンシャルグループ	130,050	130,050	事業戦略における財務活動への協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・金融取引コストの比較等により、当社に便益があることを確認しています。	無(注) 2
	211	188		
(株)滋賀銀行	27,720	55,440	事業戦略における財務活動への協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・金融取引コストの比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	145	232		
大日本印刷(株)	54,300	90,500	原資材等の取引における協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	115	422		
(株)八十二銀行	94,479	188,958	事業戦略における財務活動への協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・金融取引コストの比較等により、当社に便益があることを確認しています。	有
	99	196		
TOPPANホールディングス(株)	8,100	27,000	原資材等の取引における協力関係を強化し、中長期的な企業価値の向上のため保有しており、当社の資本コストと配当金・取引額の比較等により、当社に便益があることを確認しています。	無(注) 2
	32	104		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注) 1 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)ほくやく・竹 山ホールディン グス	19,368	19,368	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おり、当社の資本コストと配当金・取引額 の比較等により、当社に便益があることを 確認しています。	無(注) 2
	17	16		
大成建設(株)	240	800	建物・設備等の取引における協力関係を強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おり、当社の資本コストと配当金・取引額 の比較等により、当社に便益があることを 確認しています。	有
	1	4		
(株)マイファーム	-	300,000	生薬栽培の拡大における協力関係を強化し、 長期的かつ強固な戦略的パートナー シップを構築するため、資本業務提携契約 を締結し、当該会社の株式を保有していま す。なお、同社は上場廃止となり、当事業 年度においては特定投資株式に該当してい ません。	無
	-	438		
(株)バイタルケー エスケー・ホー ルディングス	-	119,610	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おりましたが、当事業年度中に全株式を売 却しています。	無(注) 2
	-	150		
高砂熱学工業(株)	-	16,500	建物・設備等の取引における協力関係を強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おりましたが、当事業年度中に全株式 を売却しています。	有
	-	80		
丸全昭和運輸(株)	-	16,776	医薬品販売等の取引関係を維持・強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おりましたが、当事業年度中に全株式を売 却しています。	有
	-	78		
(株)トーモク	-	27,370	原資材等の取引における協力関係を強化し、 中長期的な企業価値の向上のため保有して おりましたが、当事業年度中に全株式 を売却しています。	有
	-	72		

(注) 1 当社は、特定投資株式における定量的な保有効果についての記載が営業施策等の守秘の観点から困難であるため、保有の合理性を検証した方法を記載しており、2025年3月31日を検証の基準日としています。

2 当該会社は、当社株式を保有していませんが、同社の関係会社が当社株式を保有しています。

保有目的が純投資目的である投資株式  
該当事項はありません。

保有目的を変更した投資株式  
該当事項はありません。

## 第5 【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号)に基づいて作成しています。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について、PwC Japan有限責任監査法人により監査を受けています。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っています。具体的には、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しており、同財団及び監査法人等が行う各種研修に参加することにより、会計基準等の内容を適切に把握しています。

## 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	78,075	73,227
受取手形及び売掛金	4 67,149	4 68,017
商品及び製品	12,139	14,939
仕掛品	18,309	20,197
原材料及び貯蔵品	87,168	98,647
その他	18,761	21,006
貸倒引当金	311	325
流動資産合計	281,292	295,709
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	3 95,434	3 100,818
機械装置及び運搬具	3 73,255	3 79,770
工具、器具及び備品	3 15,037	3 16,685
土地	1 9,037	1 10,810
建設仮勘定	22,965	41,344
その他	823	897
減価償却累計額	112,493	122,080
有形固定資産合計	104,058	128,246
無形固定資産		
のれん	8,350	8,512
その他	8,902	9,729
無形固定資産合計	17,253	18,241
投資その他の資産		
投資有価証券	15,241	10,276
退職給付に係る資産	3,626	5,328
繰延税金資産	1,115	847
その他	2 5,666	2 5,730
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	25,650	22,182
固定資産合計	146,961	168,670
資産合計	428,254	464,380

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	19,828	24,314
短期借入金	10,313	5,285
1 年内償還予定の社債	15,000	-
未払金	9,212	12,144
未払法人税等	2,979	7,577
従業員株式給付引当金	-	908
役員株式給付引当金	-	306
その他	5 11,222	5 11,378
流動負債合計	68,557	61,913
固定負債		
社債	45,000	45,000
長期借入金	9,377	20,051
長期未払法人税等	-	240
繰延税金負債	1,088	202
再評価に係る繰延税金負債	1 1,179	1 1,214
退職給付に係る負債	49	597
従業員株式給付引当金	414	-
役員株式給付引当金	220	-
その他	7,002	5,051
固定負債合計	64,332	72,357
負債合計	132,889	134,270
純資産の部		
株主資本		
資本金	30,142	30,142
資本剰余金	13,739	13,749
利益剰余金	205,804	229,202
自己株式	2,378	3,242
株主資本合計	247,307	269,852
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,910	3,690
繰延ヘッジ損益	1,328	240
土地再評価差額金	1 2,673	1 2,638
為替換算調整勘定	13,870	23,533
退職給付に係る調整累計額	287	574
その他の包括利益累計額合計	23,494	30,677
非支配株主持分	24,562	29,579
純資産合計	295,364	330,110
負債純資産合計	428,254	464,380

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	
売上高	1	150,845	1	181,093
売上原価	2	82,028	2	90,509
売上総利益		68,816		90,583
販売費及び一般管理費	3, 4	48,799	3, 4	50,458
営業利益		20,017		40,125
営業外収益				
受取利息		671		628
受取配当金		300		386
為替差益		2,193		1,176
補助金収入		141		562
その他		546		314
営業外収益合計		3,853		3,067
営業外費用				
支払利息		330		518
その他		47		227
営業外費用合計		378		746
経常利益		23,493		42,446
特別利益				
固定資産売却益	5	15	5	9
投資有価証券売却益		446		3,239
特別利益合計		462		3,248
特別損失				
固定資産売却損		-	6	2
固定資産除却損	7	218	7	100
投資有価証券評価損		-		32
特別損失合計		218		135
税金等調整前当期純利益		23,736		45,559
法人税、住民税及び事業税		6,083		10,630
法人税等調整額		394		404
法人税等合計		5,689		11,035
当期純利益		18,046		34,523
非支配株主に帰属する当期純利益		1,339		2,095
親会社株主に帰属する当期純利益		16,707		32,428

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
当期純利益	18,046	34,523
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,263	2,219
繰延ヘッジ損益	1,299	1,087
土地再評価差額金	-	34
為替換算調整勘定	4,298	13,055
退職給付に係る調整額	508	861
その他の包括利益合計	<sup>1</sup> 9,369	<sup>1</sup> 10,575
包括利益	27,416	45,099
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	25,193	39,611
非支配株主に係る包括利益	2,222	5,487

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	30,142	13,739	194,224	1,068	237,037
当期変動額					
剰余金の配当			5,127		5,127
親会社株主に帰属する 当期純利益			16,707		16,707
自己株式の取得				1,316	1,316
自己株式の処分		0		6	6
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	0	11,580	1,310	10,269
当期末残高	30,142	13,739	205,804	2,378	247,307

	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	2,647	29	2,673	10,455	796	15,008	20,199	272,246
当期変動額								
剰余金の配当								5,127
親会社株主に帰属する 当期純利益								16,707
自己株式の取得								1,316
自己株式の処分								6
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	3,263	1,299	-	3,414	508	8,486	4,362	12,848
当期変動額合計	3,263	1,299	-	3,414	508	8,486	4,362	23,118
当期末残高	5,910	1,328	2,673	13,870	287	23,494	24,562	295,364



当連結会計年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)  
(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	30,142	13,739	205,804	2,378	247,307
当期変動額					
剰余金の配当			9,030		9,030
親会社株主に帰属する 当期純利益			32,428		32,428
自己株式の取得				912	912
自己株式の処分		10		48	59
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	23,398	863	22,545
当期末残高	30,142	13,749	229,202	3,242	269,852

	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	5,910	1,328	2,673	13,870	287	23,494	24,562	295,364
当期変動額								
剰余金の配当								9,030
親会社株主に帰属する 当期純利益								32,428
自己株式の取得								912
自己株式の処分								59
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）	2,219	1,087	34	9,663	861	7,182	5,017	12,199
当期変動額合計	2,219	1,087	34	9,663	861	7,182	5,017	34,745
当期末残高	3,690	240	2,638	23,533	574	30,677	29,579	330,110

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025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	23,736	45,559
減価償却費	10,235	10,620
のれん償却額	519	550
貸倒引当金の増減額（ は減少）	124	11
受取利息及び受取配当金	971	1,014
支払利息	330	518
有形固定資産除売却損益（ は益）	203	93
売上債権の増減額（ は増加）	8,412	434
棚卸資産の増減額（ は増加）	12,869	9,646
仕入債務の増減額（ は減少）	2,647	2,919
有価証券及び投資有価証券売却損益（ は益）	446	3,239
退職給付に係る資産の増減額（ は増加）	385	411
退職給付に係る負債の増減額（ は減少）	1	536
投資有価証券評価損益（ は益）	-	32
その他	3,383	7,646
小計	11,328	39,296
利息及び配当金の受取額	998	992
利息の支払額	334	529
法人税等の支払額	6,384	5,936
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,608	33,823
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額（ は増加）	1	1
有形固定資産の取得による支出	16,823	27,591
有形固定資産の売却による収入	49	20
無形固定資産の取得による支出	3,234	2,203
無形固定資産の売却による収入	-	1
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	7,306	3,371
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	8,374	8,414
貸付けによる支出	0	0
貸付金の回収による収入	0	70
その他	413	315
投資活動によるキャッシュ・フロー	19,351	24,974

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	-	26,610
短期借入金の返済による支出	-	31,638
長期借入れによる収入	-	10,674
社債の償還による支出	-	15,000
自己株式の取得による支出	1,316	912
非支配株主からの払込みによる収入	2,158	-
配当金の支払額	5,126	9,021
非支配株主への配当金の支払額	40	523
その他	92	60
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,417	19,871
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,465	6,122
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	16,695	4,899
現金及び現金同等物の期首残高	94,730	78,034
現金及び現金同等物の期末残高	1 78,034	1 73,135

【注記事項】

(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 15社

主要な連結子会社名は、「第一部 企業情報 第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

(2) 主要な非連結子会社の名称

LAO TSUMURA CO., LTD. 他2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3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います。

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

該当事項はありません。

(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)等からみて、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います。

(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

該当事項はありません。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち津村(中国)有限公司、深セン津村薬業有限公司、平村(深セン)医薬有限公司、上海津村製薬有限公司、天津津村製薬有限公司、平安津村有限公司、平安津村薬業有限公司及びその子会社5社、並びにTSUMURA USA, INC.の決算日は12月31日です。連結財務諸表の作成に当たっては同決算日現在の財務諸表を使用しています。

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います。

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

有価証券

其他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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います。)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

棚卸資産

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しています。)

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

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す。

建物及び構築物 3～65年

機械装置及び運搬具 3～8年

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います。

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います。

(3) 重要な繰延資産の処理方法

社債発行費は支出時に全額費用として処理しています。

(4) 重要な引当金の計上基準

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います。

従業員株式給付引当金

従業員株式交付規程に基づく従業員への当社株式の交付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき従業員株式給付引当金を計上しています。

役員株式給付引当金

株式交付規程に基づく取締役等への当社株式の交付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき、役員株式給付引当金を計上しています。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

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います。

数理計算上の差異の費用処理方法

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います。

未認識数理計算上の差異は、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しています。

小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、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います。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

製品の販売については製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、製品の引渡時点で収益を認識しています。

また、収益は顧客との契約において約束された対価から返品、値引き及び割戻し等を控除した金額で測定しています。

取引の対価は履行義務を充足してから１年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれていません。

(7) 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います。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めています。

(8) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しています。

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います。

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

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います。

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います。

(9) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、その効果の発現する期間を個別に見積もり、20年以内の合理的な年数で均等償却することとしています。

なお、金額に重要性が乏しい場合には、当該のれんが生じた連結会計年度の損益として処理することとしています。

(10) 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ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(11) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

消費税等の会計処理

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います。

## (重要な会計上の見積り)

## (のれん)

## (1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
のれん	8,350	8,512

## (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

## 算出方法

2020年3月30日に行われた平安津村薬業有限公司及びその子会社5社(以下、平安津村薬業)の買収によって生じたのれんを計上しています。のれんの償却はその効果の発現する期間を個別に見積もり、20年で均等償却を行っています。

当該のれんの減損判定にあたり、のれんを含むより大きな単位で資産のグルーピングを行い、当該資産グループの営業活動から生ずる損益又はキャッシュ・フローが、継続してマイナスとなっているか等の判定により減損の兆候を識別しています。

減損の兆候がある資産グループについて、当該資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上することとしています。

回収可能価額は、当該資産グループから生じる将来キャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いた使用価値で算定しています。

なお、平安津村薬業の当連結会計年度におけるのれん償却後の営業利益が計上されていること及び同社の事業計画に基づく翌連結会計年度の営業利益の見込みについて検討を行うことで、同社に係るのれんに減損の兆候は認められないと判断しています。

## 主要な仮定

減損損失を認識するかどうかの判定及び使用価値の算定において用いられる将来キャッシュ・フロー、割引率等については一定の仮定を用いています。

将来キャッシュ・フローは、経営者が承認した事業計画と成長率等を基礎に、過去の実績及び外部からの情報等を考慮し見積っています。

また、割引率は資産グループごとに設定した加重平均資本コスト等によっています。

なお、当連結会計年度において減損の兆候がないため、減損損失は計上していません。

## 翌年度の連結財務諸表に与える影響

のれんの減損は、子会社の業績及び事業計画等をもとに検討し測定していますが、将来において経営環境の悪化等により業績が当初の想定を下回る場合は、連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

## (会計方針の変更)

## ('法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準'等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。)第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。これによる連結財務諸表に与える影響はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用权資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首から適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」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、現時点で評価中です。



(表示方法の変更)

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、「営業外収益」の「その他」に含めていた「補助金収入」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において「営業外収益」に表示していた「その他」688百万円は、「補助金収入」141百万円及び「その他」546百万円として組替えております。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託に係る取引について)

当社は、2022年5月10日開催の取締役会において、当社取締役(監査等委員である取締役及び非業務執行取締役を除く。)及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。)を対象とする業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)の改定に伴い、パフォーマンス・シェア・ユニットに代わるインセンティブ・プランとして、グローバルでも主流なパフォーマンス・シェア(業績連動株式報酬)の性質を持つ信託型株式報酬(役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「役員報酬BIP信託」という。))を導入することを決議いたしました。

役員報酬BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬(Performance Share)及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)と同様に、役位や経営計画等の目標達成度等に応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)を取締役等に交付又は給付(以下「交付等」という。)する制度です。本制度の導入は、2022年6月29日開催の第86回定時株主総会にて承認を得ています。

(1) 取引の概要

本制度は、当社の中期経営計画の対象となる事業年度(以下「対象期間」という。)において、取締役等に当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。なお、当初の対象期間は、2023年3月31日で終了する事業年度から2025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。

本制度に基づく報酬は、「LTI(Long Term Incentive)- 」と「LTI(Long Term Incentive)- 」から構成されます。「LTI- 」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて中期経営計画における業績目標の達成度等に連動して当社株式等の交付等を行うものです。「LTI- 」は、取締役等に対して、役割・職務等に応じて「サステナビリティビジョン」及び「長期経営ビジョン：TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031」の実現度に連動して当社株式等の交付等を行うものです。なお、「LTI- 」と「LTI- 」の構成割合は、それぞれ50%とします。

なお、本制度における当連結会計年度末における株式給付債務の見込額については、「役員株式給付引当金」として計上しています。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く。)により純資産の部に自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額は、前連結会計年度末では444百万円、当連結会計年度末では423百万円、株式数は前連結会計年度末では137,562株、当連結会計年度末では131,198株です。

(株式付与ESOP信託に係る取引について)

当社は、2023年3月23日開催の経営会議において、当社の従業員（有期雇用者を除く。以下「制度対象者」という。）を対象に、信託型株式交付制度（株式付与ESOP（Employee Stock Ownership Plan）信託）を導入することを決議いたしました。

(1) 取引の概要

本制度は、当社の中期経営計画の対象となる事業年度（以下「対象期間」という。）において、当社株式及び換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）を制度対象者に交付又は給付（以下「交付等」という。）を行う株式交付制度です。なお、当初の対象期間は、2024年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの2事業年度とします。

本制度は、「ツムラグループ サステナビリティビジョン」「長期経営ビジョン：TSUMURA VISION “Chowa” 2031」実現に向けた進捗目標の達成度等（ ）に連動して当社株式等の交付等を行うものです。

なお、本制度における当連結会計年度末における株式給付債務の見込額については、「従業員株式給付引当金」として計上しています。

（ ）進捗目標の達成度を評価する指標は、従業員と一部の幹部従業員で別に設定いたします。

なお、サステナビリティビジョンに関する目標は、サステナビリティ・ガバナンス・生産性に関連するものを設定いたします。

従業員	所属組織のサステナビリティビジョンに関する目標等
一部の 幹部従業員	中期経営計画における連結売上高・連結営業利益・連結ROE（対象期間平均）の全社業績目標並びに個々が設定する中期経営計画及びサステナビリティビジョンに関する目標等

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額は、前連結会計年度末では1,310百万円、当連結会計年度末では1,281百万円、株式数は前連結会計年度末では462,412株、当連結会計年度末では452,507株です。

(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」に計上しています。

・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います。

・再評価を行った年月日・・・2002年3月31日

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025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	2,177百万円	2,177百万円

- 2 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(投資その他の資産)		
その他(出資金)	2,027百万円	2,027百万円

- 3 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、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025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 受取手形及び売掛金

受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、それぞれ次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
受取手形	1,104百万円	1,714百万円
売掛金	66,045百万円	66,302百万円
合計	67,149百万円	68,017百万円

- 5 契約負債

その他流動負債のうち、契約負債の金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
契約負債	50百万円	64百万円
合計	50百万円	64百万円

## (連結損益計算書関係)

## 1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載していません。

顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係) 1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しています。

## 2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下げ後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	357百万円	1,472百万円

## 3 販売費及び一般管理費のうち、主要な費目及び金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
給料諸手当	19,689百万円	19,118百万円
研究開発費	8,288百万円	8,355百万円
退職給付費用	1,181百万円	1,648百万円
貸倒引当金繰入額	129百万円	- 百万円
従業員株式給付引当金繰入額	288百万円	385百万円
役員株式給付引当金繰入額	110百万円	110百万円

## 4 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	8,288百万円	8,355百万円

## 5 固定資産売却益の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械装置及び運搬具	1百万円	1百万円
工具、器具及び備品	0百万円	0百万円
土地	13百万円	7百万円

## 6 固定資産売却損の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	- 百万円	0百万円
機械装置及び運搬具	- 百万円	1百万円
工具、器具及び備品	- 百万円	0百万円

## 7 固定資産除却損の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	44百万円	45百万円
機械装置及び運搬具	162百万円	16百万円
工具、器具及び備品	11百万円	9百万円
その他	- 百万円	29百万円

(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並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	5,149百万円	76百万円
組替調整額	446百万円	3,206百万円
法人税等及び税効果調整前	4,703百万円	3,129百万円
法人税等及び税効果額	1,440百万円	909百万円
その他有価証券評価差額金	3,263百万円	2,219百万円
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	1,872百万円	1,568百万円
法人税等及び税効果額	573百万円	480百万円
法人税等及び繰延ヘッジ損益	1,299百万円	1,087百万円
土地再評価差額金		
当期発生額	- 百万円	34百万円
為替換算調整勘定		
当期発生額	389百万円	712百万円
為替換算調整勘定	4,298百万円	13,055百万円
退職給付に係る調整額		
当期発生額	682百万円	1,209百万円
組替調整額	51百万円	56百万円
法人税等及び税効果調整前	733百万円	1,265百万円
法人税等及び税効果額	224百万円	404百万円
退職給付に係る調整額	508百万円	861百万円
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	- 百万円	- 百万円
その他の包括利益合計	9,369百万円	10,575百万円

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

## 1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度 期末株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	76,758	-	-	76,758
自己株式				
普通株式	367	464	2	829

(注) 1. 変動事由の概要

増加数の主な内訳は、次のとおりです。

株式付与ESOP信託による買い付けによる増加 464千株

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、次のとおりです。

役員報酬BIP信託の退任者への株式交付による減少 0千株

株式付与ESOP信託の退職者への株式交付による減少 2千株

2. 当連結会計年度期首及び当連結会計年度末の自己株式数に含まれている株式付与ESOP信託口が所有する当社の株式数は、当連結会計年度期首 - 千株、当連結会計年度期末462千株であり、役員報酬BIP信託口が所有する当社の株式数は、当連結会計年度期首137千株、当連結会計年度期末137千株であります。

## 2 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

## 3 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
2023年 6 月29日 定時株主総会	普通株式	2,448	32.00	2023年 3 月31日	2023年 6 月30日
2023年11月 7 日 取締役会	普通株式	2,678	35.00	2023年 9 月30日	2023年12月 5 日

(注) 2023年 6 月29日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金 4 百万円が含まれています。

2023年11月 7 日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金 4 百万円、株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金16百万円が含まれています。

## (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
2024年 6 月27日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	3,826	50.00	2024年 3 月31日	2024年 6 月28日

(注) 2024年 6 月27日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金 6 百万円、株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金23百万円が含まれています。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

## 1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度 期末株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	76,758	-	-	76,758
自己株式				
普通株式	829	207	16	1,020

(注) 1. 変動事由の概要

増加数の主な内訳は、次のとおりです。

取締役会決議による自己株式の取得による増加 206千株

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、次のとおりです。

役員報酬BIP信託の退任者への株式交付による減少 6千株

株式付与ESOP信託の退職者への株式交付による減少 9千株

2. 当連結会計年度期首及び当連結会計年度末の自己株式数に含まれている株式付与ESOP信託口が所有する当社の株式数は、当連結会計年度期首462千株、当連結会計年度期末452千株であり、役員報酬BIP信託口が所有する当社の株式数は、当連結会計年度期首137千株、当連結会計年度期末131千株であります。

## 2 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

## 3 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
2024年6月27日 定時株主総会	普通株式	3,826	50.00	2024年3月31日	2024年6月28日
2024年11月7日 取締役会	普通株式	5,203	68.00	2024年9月30日	2024年12月5日

(注) 2024年6月27日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金6百万円、株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金23百万円が含まれています。

2024年11月7日取締役会の決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金9百万円、株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金31百万円が含まれています。

## (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

決議予定	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
2025年6月27日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	5,189	68.00	2025年3月31日	2025年6月30日

(注) 2025年6月27日定時株主総会で決議予定となる配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金8百万円、株式付与ESOP信託が保有する当社株式に対する配当金30百万円が含まれています。

(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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金及び預金勘定	78,075百万円	73,227百万円
預入期間が3ヶ月を超える 定期預金	14百万円	13百万円
役員報酬BIP信託預金及び ESOP信託預金	27百万円	79百万円
現金及び現金同等物	78,034百万円	73,135百万円

(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

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す。

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 リース資産」に記載のとおりです。

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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	12百万円	14百万円
1年超	21百万円	13百万円
合計	33百万円	27百万円



(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、漢方事業の持続的拡大のための設備投資計画や中国における成長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います。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います。

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います。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いきます。

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いますが、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います。

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いますが、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います。

短期借入金は、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います。

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います。

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です。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います。

また、営業債務や借入金は、流動性リスクに晒されていますが、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います。

(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、次のとおりです。

前連結会計年度(2024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)
投資有価証券( 2 )	14,644	14,644	-
資産合計	14,644	14,644	-
社債( 1年内償還予定を含む )	60,000	59,442	558
長期借入金	9,377	9,279	97
負債合計	69,377	68,721	655
デリバティブ取引( 3 )	1,914	1,914	-

( 1 ) 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払金」及び「未払法人税等」については、現金及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

( 2 ) 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度(百万円)
非上場株式	597

( 3 ) 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います。

当連結会計年度(2025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)
投資有価証券( 2 )	9,681	9,681	-
資産合計	9,681	9,681	-
社債( 1年内償還予定を含む )	45,000	43,332	1,668
長期借入金	20,051	19,663	388
負債合計	65,051	62,995	2,056
デリバティブ取引( 3 )	346	346	-

( 1 ) 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払金」及び「未払法人税等」については、現金及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

( 2 ) 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	594

( 3 ) 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います。

## (注) 1 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(2024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)
預金	78,072	-	-	-
受取手形及び売掛金	67,149	-	-	-
合計	145,222	-	-	-

当連結会計年度(2025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)
預金	73,223	-	-	-
受取手形及び売掛金	68,017	-	-	-
合計	141,240	-	-	-

## (注) 2 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(2024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	10,313	-	-	-	-	-
社債	15,000	-	-	15,000	-	30,000
長期借入金	-	-	9,377	-	-	-
リース債務	110	99	88	58	34	23
合計	25,423	99	9,465	15,058	34	30,023

当連結会計年度(2025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	5,285	-	-	-	-	-
社債	-	-	15,000	-	15,000	15,000
長期借入金	-	9,377	-	-	-	10,674
リース債務	126	114	84	61	41	30
合計	5,411	9,491	15,084	61	15,041	25,705

## 3 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

## (1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年 3 月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券	14,644	-	-	14,644
デリバティブ取引	-	1,914	-	1,914
資産計	14,644	1,914	-	16,558

当連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券	9,681	-	-	9,681
デリバティブ取引	-	346	-	346
資産計	9,681	346	-	10,027

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度(2024年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債(1年内償還予定を含む)	-	59,442	-	59,442
長期借入金	-	9,279	-	9,279
負債計	-	68,721	-	68,721

当連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債(1年内償還予定を含む)	-	43,332	-	43,332
長期借入金	-	19,663	-	19,663
負債計	-	62,995	-	62,995

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しています。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しています。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、為替レート等の観察可能なインプットを用いて算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しています。

社債(1年内償還予定を含む)

当社の発行する社債の時価は、相場価格に基づき算定しており、その時価をレベル2の時価に分類しています。

長期借入金

長期借入金の時価は、元利金の合計額を、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率に基づき、割引計算により現在価値を算定しており、レベル2の時価に分類しています。

(有価証券関係)

## 1 その他有価証券

前連結会計年度(2024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	14,644	6,125	8,518
小計	14,644	6,125	8,518
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	-	-	-
小計	-	-	-
合計	14,644	6,125	8,518

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 597百万円)については、市場価格のない株式等であるため、上表には含めていません。

当連結会計年度(2025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	9,681	4,292	5,389
小計	9,681	4,292	5,389
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	-	-	-
小計	-	-	-
合計	9,681	4,292	5,389

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 594百万円)については、市場価格のない株式等であるため、上表には含めていません。

## 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 2023年4月1日 至 2024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	1,076	446	-
合計	1,076	446	-

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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	5,047	3,239	-
合計	5,047	3,239	-

(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(2024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  人民元	外貨建予定取引	42,986	17,173	1,914
合計			42,986	17,173	1,914

当連結会計年度(2025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  人民元	外貨建予定取引	63,111	30,706	346
合計			63,111	30,706	346

(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企業年金基金制度を組み合わせた退職給付制度を設けています。

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います。当該制度では、加入者ごとに積立額及び年金額の原資に相当する仮想個人勘定残高を設けています。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います。

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います。

一部の連結子会社は、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企業年金基金制度を設けています。一部の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います。

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、当社及び一部の連結子会社が加入している企業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います。

## 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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首における退職給付債務	15,455百万円	15,637百万円
勤務費用	832百万円	1,319百万円
利息費用	60百万円	74百万円
数理計算上の差異の当期発生額	129百万円	1,763百万円
退職給付の支払額	815百万円	1,816百万円
過去勤務費用の発生額	- 百万円	5百万円
その他	25百万円	20百万円
期末における退職給付債務	15,637百万円	13,477百万円

## (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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首における年金資産	17,914百万円	19,214百万円
期待運用収益	619百万円	665百万円
数理計算上の差異の当期発生額	811百万円	554百万円
事業主からの拠出額	699百万円	690百万円
退職給付の支払額	815百万円	1,816百万円
その他	15百万円	8百万円
期末における年金資産	19,214百万円	18,208百万円

## (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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	15,613百万円	13,454百万円
年金資産	19,214百万円	18,208百万円
	3,601百万円	4,753百万円
非積立型制度の退職給付債務	23百万円	23百万円
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	3,577百万円	4,730百万円
退職給付に係る負債	49百万円	597百万円
退職給付に係る資産	3,626百万円	5,328百万円
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	3,577百万円	4,730百万円

## (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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	832百万円	1,319百万円
利息費用	60百万円	74百万円
期待運用収益	619百万円	665百万円
数理計算上の差異の当期の費用処 理額	51百万円	56百万円
過去勤務費用の費用処理額	- 百万円	5百万円
その他	25百万円	22百万円
確定給付制度に係る退職給付費用	350百万円	813百万円

## (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(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
数理計算上の差異	733百万円	1,265百万円
合計	733百万円	1,265百万円

## (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(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識数理計算上の差異	391百万円	874百万円
合計	391百万円	874百万円



## (7) 年金資産に関する事項

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、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
債券	35%	18%
株式	24%	17%
一般勘定	35%	35%
その他	6%	30%
合計	100%	100%

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います。

## (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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	0.4%	1.8%
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いません。

## (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います。

## 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、複数事業主制度の企業年金基金制度を含む。)への要拠出額は、前連結会計年度629百万円、当連結会計年度612百万円です。

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す。

## (1) 制度全体の積立状況に関する事項

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
年金資産の額	178,035百万円	186,018百万円
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	153,464百万円	156,459百万円
差引額	24,570百万円	29,559百万円

(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2023年3月31日現在、当連結会計年度は2024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 4.93%(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

当連結会計年度 4.97%(自 2024年4月1日 至 2025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 6,167百万円、当連結会計年度 5,197百万円)と剰余金(当連結会計年度34,757百万円)、不足金(前連結会計年度6,221百万円)、別途積立金(前連結会計年度36,959百万円)の合計額です。

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0.3%、償却残余期間は2024年3月31日現在で4年10ヶ月です。

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。

## (ストック・オプション等関係)

該当事項はありません。

## (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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
(繰延税金資産)		
退職給付に係る負債	9百万円	7百万円
未払賞与	786百万円	748百万円
未払事業税	218百万円	448百万円
委託研究費	1,644百万円	1,134百万円
棚卸資産評価損	127百万円	330百万円
その他	1,865百万円	1,911百万円
繰延税金資産小計	4,652百万円	4,582百万円
評価性引当額	306百万円	363百万円
繰延税金資産合計	4,346百万円	4,218百万円
(繰延税金負債)		
その他有価証券評価差額金	2,456百万円	1,666百万円
繰延ヘッジ損益	586百万円	128百万円
退職給付に係る資産	1,104百万円	1,672百万円
その他	173百万円	107百万円
繰延税金負債合計	4,319百万円	3,574百万円
繰延税金資産(負債)の純額	26百万円	644百万円

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 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
住民税均等割等	0.4%	0.2%
交際費等永久に損金に 算入されない項目	0.2%	0.1%
受取配当金等永久に益金に 算入されない項目	0.2%	0.1%
グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税 等	- %	0.5%
研究開発費等の税額控除	3.2%	3.1%
評価性引当額の増減	1.3%	0.0%
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正	- %	0.0%
海外子会社との適用税率差異	5.4%	5.4%
その他	0.3%	1.3%
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	24.0%	24.2%

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(2025年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しています。

この変更により、当連結会計年度の繰延税金資産(繰延税金負債の金額を控除した金額)が60百万円減少し、法人税等調整額が13百万円、その他有価証券評価差額金が48百万円それぞれ減少しています。

また、再評価に係る繰延税金負債は34百万円増加し、土地再評価差額金が同額減少しています。

## (資産除去債務関係)

重要性がないため記載を省略しています。

## (収益認識関係)

## 1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当社グループは医薬品事業の単一事業であり、収益を分解した情報は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
医薬品事業売上高	168,639百万円	204,430百万円
収益認識会計基準適用に伴う売上控除額	17,793百万円	23,336百万円
合計	150,845百万円	181,093百万円
一時点で移転される財	150,845百万円	181,093百万円
一定期間にわたり移転される財	- 百万円	- 百万円
合計	150,845百万円	181,093百万円

## 2 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

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(6) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報  
契約資産及び契約負債の残高等

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権(期首残高)	58,087百万円	67,149百万円
顧客との契約から生じた債権(期末残高)	67,149百万円	68,017百万円
契約資産(期首残高)	- 百万円	- 百万円
契約資産(期末残高)	- 百万円	- 百万円
契約負債(期首残高)	48百万円	50百万円
契約負債(期末残高)	50百万円	64百万円

契約負債は、製品の引渡前に顧客から受け取った対価であり、連結貸借対照表上、流動負債のその他に含まれています。

## 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループでは、当初に予想される契約期間が1年を超える契約はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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、記載を省略しています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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います。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	中国	その他	合計
133,372	14,856	2,616	150,845

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「海外」に含めて表示していた「中国」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	中国	その他	合計
60,138	43,919	0	104,058

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)	34,327	医薬品事業
(株)メディバルホールディングス	29,287	医薬品事業
(株)スズケン	22,041	医薬品事業
東邦ホールディングス(株)	16,603	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います。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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います。

## 2 地域ごとの情報

## (1) 売上高

(単位:百万円)

日本	中国	その他	合計
161,670	16,024	3,398	181,093

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

## (2) 有形固定資産

(単位:百万円)

日本	中国	その他	合計
73,134	55,111	0	128,246

## 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)	42,178	医薬品事業
(株)メディパルホールディングス	35,556	医薬品事業
(株)スズケン	26,889	医薬品事業
東邦ホールディングス(株)	19,501	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います。

## 【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】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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、記載を省略しています。

## 【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】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024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 (百万人民 元)	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 (法人) が議決権 の過半数 を所有し ている会 社	平安銀行股 份有限公司	中国 広東省	19,406	銀行業	-	資金の運用	資金の運用 (注)1	2,498	-	-
							受取利息 (注)2	12	-	-

(注) 1 資金の運用の取引金額については、取引高の総額を記載しています。

2 受取利息の利率は、市場金利に基づいて決定しています。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025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 (百万人民 元)	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 (法人) が議決権 の過半数 を所有し ている会 社	平安銀行股 份有限公司	中国 広東省	19,406	銀行業	-	資金の運用	資金の運用 (注)1	3,366	-	-
							受取利息 (注)2	94	-	-

(注) 1 資金の運用の取引金額については、取引高の総額を記載しています。

2 受取利息の利率は、市場金利に基づいて決定しています。



( 1 株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
1 株当たり純資産額	3,566.54円	3,968.05円
1 株当たり当期純利益金額	219.83円	427.15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いません。

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、以下のとおりです。

	前連結会計年度末 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度末 (2025年 3 月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	295,364	330,110
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	24,562	29,579
(うち非支配株主持分(百万円))	(24,562)	(29,579)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	270,802	300,530
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)	75,928	75,737

(2) 1 株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	16,707	32,428
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)	16,707	32,428
普通株式の期中平均株式数(千株)	76,002	75,918

3 役員報酬BIP信託が保有する当社株式を、1 株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています(当連結会計年度131,198株、前連結会計年度137,562株)。また、1 株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています(当連結会計年度134,366株、前連結会計年度137,679株)。

4 株式付与ESOP信託が保有する当社株式を、1 株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。(当連結会計年度452,507株、前連結会計年度462,412株)。また、1 株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めています(当連結会計年度459,059株、前連結会計年度388,572株)。

(重要な後発事象)

当社は2025年2月6日に「平安津村有限公司と上海虹橋薬業有限公司との意向書締結のお知らせ」を開示しておりましたが、中国平安人寿保险股份有限公司との協議により、出資主体を中国のグループ会社である津村（中国）有限公司とし、同社が上海虹橋中薬飲片有限公司（以下、虹橋飲片）の持分を51%取得することにつきまして、2025年6月18日開催の取締役会にて持分譲渡契約書の締結を決議いたしました。

1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 上海虹橋中薬飲片有限公司

事業の内容 薬品生産、薬品卸売、中薬飲片代理煎じサービス、技術サービス提供、企業管理等

(2) 企業結合を行った主な理由

虹橋飲片は、上海の飲片業界でも有数の企業の一つです。虹橋飲片の販売力と、当社の生薬トレーサビリティ体制やエビデンス構築研究、一人一方の製造技術などのノウハウ・経験を活かし、虹橋飲片の製品品質を高め、品質の可視化などを通じて患者様の利便性の向上を図るとともに、同社事業を通じて「中国国民の健康への貢献」を目指してまいります。

(3) 持分取得日

2025年7月（予定）

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする持分の取得

(5) 結合後企業の名称

変更はありません。

(6) 取得した議決権比率

51%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

現金及び預金を対価とする持分の取得

2. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金及び預金	1,162百万人民元（約23,268百万円）
取得原価		1,162百万人民元（約23,268百万円）

(注)外貨建金額につきましては、1人民元＝20.01円により円貨に換算しております。

3. 主要な取得関連費用の内容及び金額

現時点では確定しておりません。

4. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定しておりません。

5. 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定しておりません。

## 【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	15,000	0.3	無担保社債	2027年 6月2日
(株)ツムラ	第3回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)	2022年 9月8日	15,000	15,000	0.8	無担保社債	2029年 9月7日
(株)ツムラ	第4回無担保社債 (社債間限定同順位特約付)	2022年 9月8日	15,000	15,000	0.9	無担保社債	2032年 9月8日
合計	-	-	60,000	45,000	-	-	-

(注) 1 「当期末残高」欄の(内書)は、1年内償還予定の金額です。

2 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりです。

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)
-	-	15,000	-	15,000

## 【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	10,313	5,285	1.1	-
1年以内に返済予定の長期借入金	-	-	-	-
1年以内に返済予定のリース債務	110	126	-	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	9,377	20,051	0.8	2026年9月～ 2031年5月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	304	333	-	2026年4月～ 2031年11月
其他有利子負債	-	-	-	-
合計	20,104	25,795	-	-

(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います。

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

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、記載していません。

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	9,377	-	-	-
リース債務	114	84	61	41

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	89,071	181,093
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	25,165	45,559
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	17,502	32,428
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	230.51	427.15

## 2 【財務諸表等】

## (1) 【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	34,475	23,644
売掛金	1 54,750	1 53,137
商品及び製品	10,526	13,645
仕掛品	14,233	16,550
原材料及び貯蔵品	32,666	31,501
前渡金	1 15,136	1 11,785
前払費用	1,029	990
関係会社短期貸付金	18,911	28,364
その他	4,221	3,572
貸倒引当金	7	8
流動資産合計	185,942	183,184
固定資産		
有形固定資産		
建物	60,065	62,046
減価償却累計額	32,914	34,696
建物（純額）	27,150	27,349
構築物	4,659	4,596
減価償却累計額	3,204	3,124
構築物（純額）	1,454	1,472
機械及び装置	51,737	53,300
減価償却累計額	42,383	44,859
機械及び装置（純額）	9,354	8,440
車両運搬具	42	40
減価償却累計額	42	40
車両運搬具（純額）	0	0
工具、器具及び備品	12,729	13,941
減価償却累計額	10,223	10,900
工具、器具及び備品（純額）	2,506	3,041
土地	8,702	10,475
建設仮勘定	8,432	18,267
その他	600	616
減価償却累計額	270	280
その他（純額）	330	336
有形固定資産合計	57,930	69,384
無形固定資産		
ソフトウェア	3,950	4,066
その他	29	29
無形固定資産合計	3,980	4,096

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	15,241	10,276
関係会社株式	1,957	1,957
出資金	46	46
関係会社出資金	47,915	47,915
関係会社長期貸付金	31,298	37,218
長期前払費用	452	507
前払年金費用	4,001	4,408
敷金	769	778
繰延税金資産	-	128
その他	708	128
貸倒引当金	3	3
投資その他の資産合計	102,389	103,362
固定資産合計	164,300	176,843
資産合計	350,243	360,028
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	2,976	2,781
買掛金	<sup>1</sup> 2,373	<sup>1</sup> 2,186
短期借入金	10,313	5,285
1年内償還予定の社債	15,000	-
未払金	8,743	11,595
未払費用	4,514	4,682
未払法人税等	2,859	7,307
未払消費税等	-	1,536
預り金	125	198
従業員株式給付引当金	-	908
役員株式給付引当金	-	306
その他	1,994	1,625
流動負債合計	48,899	38,413
固定負債		
社債	45,000	45,000
長期借入金	9,377	20,051
長期未払法人税等	-	240
繰延税金負債	1,151	-
再評価に係る繰延税金負債	1,179	1,214
従業員株式給付引当金	414	-
役員株式給付引当金	220	-
その他	5,526	3,900
固定負債合計	62,870	70,406
負債合計	111,769	108,819

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	30,142	30,142
資本剰余金		
資本準備金	12,595	12,595
その他資本剰余金	1,453	1,463
資本剰余金合計	14,048	14,059
利益剰余金		
利益準備金	2,931	2,931
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	183,818	200,748
利益剰余金合計	186,749	203,679
自己株式	2,378	3,242
株主資本合計	228,561	244,638
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	5,910	3,690
繰延ヘッジ損益	1,328	240
土地再評価差額金	2,673	2,638
評価・換算差額等合計	9,911	6,569
純資産合計	238,473	251,208
負債純資産合計	350,243	360,028



## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
売上高	131,283	159,830
売上原価		
製品期首棚卸高	8,706	10,526
当期製品製造原価	6 77,128	6 89,304
合計	85,835	99,830
他勘定振替高	1 635	1 331
製品期末棚卸高	10,526	13,645
売上原価合計	74,673	86,516
売上総利益	56,610	73,313
販売費及び一般管理費	2, 6 40,095	2, 6 40,747
営業利益	16,514	32,565
営業外収益		
受取利息	7 634	7 1,239
受取配当金	408	313
為替差益	1,163	-
その他	87	226
営業外収益合計	2,294	1,779
営業外費用		
支払利息	428	518
為替差損	-	833
その他	27	227
営業外費用合計	456	1,578
経常利益	18,353	32,766
特別利益		
固定資産売却益	3 14	3 0
投資有価証券売却益	446	3,239
特別利益合計	460	3,239
特別損失		
固定資産売却損	4 0	4 1
固定資産除却損	5 26	5 74
投資有価証券評価損	-	32
特別損失合計	26	109
税引前当期純利益	18,787	35,896
法人税、住民税及び事業税	5,426	9,825
法人税等調整額	365	110
法人税等合計	5,061	9,935
当期純利益	13,725	25,960

【製造原価明細書】

		前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)			当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)		
区分	注記 番号	金額(百万円)		構成比 (%)	金額(百万円)		構成比 (%)
原材料費			55,775	70.6		67,160	72.2
労務費			9,282	11.8		9,759	10.5
経費							
外注加工費		80			89		
減価償却費		5,618			5,582		
電力料・動力料		2,651			2,867		
その他の経費		5,532	13,884	17.6	7,517	16,057	17.3
当期総製造費用			78,941	100.0		92,977	100.0
仕掛品期首棚卸高			12,676			14,233	
他勘定振替高	1		0			87	
合計			91,618			107,298	
仕掛品期末棚卸高			14,233			16,550	
他勘定振替高	2		256			1,443	
当期製品製造原価			77,128			89,304	

- (注) 1 製品及び貯蔵品の生産への再投入に係る受入高です。  
2 このうち主なものは試供品の販売促進費への振替高、試験研究費への振替高及び仕掛品の廃棄額等です。  
3 原価計算方式は組別工程別実際総合原価計算を採用し、原価差額は期末に売上原価及び製品等の棚卸資産にて調整を行っています。

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	利益準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計
当期首残高	30,142	12,595	1,453	2,931	175,220	178,151
当期変動額						
剰余金の配当					5,127	5,127
当期純利益					13,725	13,725
自己株式の取得						
自己株式の処分			0			
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）						
当期変動額合計	-	-	0	-	8,598	8,598
当期末残高	30,142	12,595	1,453	2,931	183,818	186,749

	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	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	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	1,068	221,274	2,647	29	2,673	5,349	226,623
当期変動額							
剰余金の配当		5,127					5,127
当期純利益		13,725					13,725
自己株式の取得	1,316	1,316					1,316
自己株式の処分	6	6					6
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）			3,263	1,299	-	4,562	4,562
当期変動額合計	1,310	7,287	3,263	1,299	-	4,562	11,849
当期末残高	2,378	228,561	5,910	1,328	2,673	9,911	238,473

当事業年度(自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	利益準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計
当期首残高	30,142	12,595	1,453	2,931	183,818	186,749
当期変動額						
剰余金の配当					9,030	9,030
当期純利益					25,960	25,960
自己株式の取得						
自己株式の処分			10			
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	-	16,930	16,930
当期末残高	30,142	12,595	1,463	2,931	200,748	203,679

	株主資本		評価・換算差額等				純資産合計
	自己株式	株主資本合計	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	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	2,378	228,561	5,910	1,328	2,673	9,911	238,473
当期変動額							
剰余金の配当		9,030					9,030
当期純利益		25,960					25,960
自己株式の取得	912	912					912
自己株式の処分	48	59					59
株主資本以外の項目 の当期変動額（純額）			2,219	1,087	34	3,342	3,342
当期変動額合計	863	16,077	2,219	1,087	34	3,342	12,734
当期末残高	3,242	244,638	3,690	240	2,638	6,569	251,208

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

其他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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います。)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2 棚卸資産の評価基準及び評価方法

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しています。)

3 デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

4 固定資産の減価償却の方法

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す。

建物及び構築物 3～65年

機械装置及び運搬具 3～8年

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います。

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います。

5 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

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

6 引当金の計上基準

貸倒引当金

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います。

退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

・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事業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います。

・数理計算上の差異の費用処理方法

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事業年度から費用処理しています。

従業員株式給付引当金

従業員株式交付規程に基づく従業員への当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見

込額に基づき従業員株式給付引当金を計上しています。

役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく役員等への当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき役員株式給付引当金を計上しています。

## 7 収益及び費用の計上基準

製品の販売については製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、製品の引渡時点で収益を認識しています。

また、収益は顧客との契約において約束された対価から返品、値引き及び割戻し等を控除した金額で測定しています。

取引の対価は履行義務を充足してから1年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれていません。

## 8 ヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しています。

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います。

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

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います。

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います。

## 9 その他財務諸表作成のための基礎となる事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

消費税等の会計処理

控除対象外消費税及び地方消費税は、当事業年度の費用として処理しています。

関連する会計基準等の定めが明らかでない場合に採用した会計処理の原則及び手続

前渡金の計上基準

原材料購入のため、所有権移転前に支出した一部の原材料代金及びその付帯費用を計上しています。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。これによる財務諸表に与える影響はありません。

## (追加情報)

(役員報酬BIP信託に係る取引について)

連結財務諸表「注記事項(追加情報)」に同一の記載をしているため、記載を省略しています。

(株式ESOP信託に係る取引について)

連結財務諸表「注記事項(追加情報)」に同一の記載をしているため、記載を省略しています。

## (貸借対照表関係)

## 1 関係会社に対する資産及び負債

区分掲記されたもの以外で各科目に含まれている主なものは、次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
(資産)		
売掛金	9百万円	4百万円
前渡金	14,531百万円	11,162百万円
(負債)		
買掛金	549百万円	669百万円

## (損益計算書関係)

## 1 製品への再投入等です。

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

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
給料諸手当	16,204百万円	15,614百万円
研究開発費	7,611百万円	7,663百万円
減価償却費	348百万円	626百万円
退職給付費用	1,170百万円	1,146百万円
貸倒引当金繰入額	0百万円	1百万円
従業員株式給付引当金繰入額	288百万円	385百万円
役員株式給付引当金繰入額	110百万円	110百万円
販売費に属する費用の おおよその割合	42%	41%
一般管理費に属する費用の おおよその割合	58%	59%

## 3 固定資産売却益の内訳は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械装置及び運搬具	0百万円	0百万円
工具、器具及び備品	0百万円	- 百万円
土地	13百万円	- 百万円

4 固定資産売却損の内訳は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
建物及び構築物	- 百万円	0百万円
機械装置及び運搬具	0百万円	1百万円
工具、器具及び備品	- 百万円	0百万円

5 固定資産除却損の内訳は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
建物及び構築物	17百万円	40百万円
機械装置及び運搬具	8百万円	5百万円
工具、器具及び備品	0百万円	0百万円
その他	- 百万円	28百万円

6 関係会社に対する営業費用の主なものは、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
仕入高	47,786百万円	56,304百万円

7 関係会社に対する営業外収益の主なものは、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
受取利息	586百万円	1,227百万円

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
子会社株式	1,957百万円	1,957百万円



## (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

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
(繰延税金資産)		
未払賞与	742百万円	710百万円
未払事業税	215百万円	447百万円
委託研究費	1,644百万円	1,134百万円
棚卸資産評価損	127百万円	330百万円
その他	385百万円	689百万円
繰延税金資産合計	3,115百万円	3,312百万円
(繰延税金負債)		
その他有価証券評価差額金	2,456百万円	1,666百万円
前払年金費用	1,224百万円	1,389百万円
繰延ヘッジ損益	586百万円	128百万円
繰延税金負債合計	4,267百万円	3,184百万円
繰延税金資産(負債)の純額	1,151百万円	128百万円

## 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

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
住民税均等割等	0.5%	0.2%
交際費等永久に損金に 算入されない項目	0.2%	0.1%
受取配当金等永久に益金に 算入されない項目	0.3%	0.1%
グローバル・ミニマム課税制度に係る法人税 等	- %	0.7%
研究開発費等の税額控除	4.0%	3.9%
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正	- %	0.0%
その他	0.0%	0.0%
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	26.9%	27.7%

## 3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(2025年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しています。

この変更により、当事業年度の繰延税金資産(繰延税金負債の金額を控除した金額)が61百万円減少し、法人税等調整額が13百万円、その他有価証券評価差額金が48百万円それぞれ減少しています。

また、再評価に係る繰延税金負債は34百万円増加し、土地再評価差額金が同額減少しています。

## (収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末減価 償却累計額 又は償却累 計額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	差引当期末 残高 (百万円)
有形固定資産							
建物	60,065	2,212	231	62,046	34,696	1,976	27,349
構築物	4,659	187	250	4,596	3,124	155	1,472
機械及び装置	51,737	1,867	304	53,300	44,859	2,773	8,440
車両運搬具	42	-	2	40	40	-	0
工具、器具及び備品	12,729	1,494	282	13,941	10,900	958	3,041
土地	8,702 (3,852)	1,773	-	10,475 (3,852)	-	-	10,475
建設仮勘定	8,432	18,078	8,243	18,267	-	-	18,267
その他	600	104	88	616	280	97	336
有形固定資産計	146,970	25,719	9,404	163,285	93,901	5,961	69,384
無形固定資産							
ソフトウェア	5,580	2,590	1,488	6,682	2,615	988	4,066
その他	29	-	0	29	-	-	29
無形固定資産計	5,609	2,590	1,488	6,711	2,615	988	4,096
長期前払費用	620	250	173	697	190	22	507

(注) 1 土地の当期首残高及び当期末残高の(内書)は、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)により行った事業用土地の再評価実施前の帳簿価額との差額です。

2 当期増加額のうち主なものは、次のとおりです。

建設仮勘定	茨城工場	13,057百万円
	本社	2,101百万円
	静岡工場	1,095百万円
	石岡センター	912百万円
	研究所	911百万円
建物	茨城工場	1,900百万円
機械及び装置	茨城工場	1,446百万円

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (目的使用) (百万円)	当期減少額 (その他) (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	10	11	-	10	11
従業員株式給付引当金	414	526	32	-	908
役員株式給付引当金	220	110	25	-	306

(注) 貸倒引当金の当期減少額は、洗替による戻入額です。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで									
定時株主総会	6月中									
基準日	3月31日									
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日									
1単元の株式数	100株									
単元未満株式の買取り	<p>東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社</p>									
取扱場所										
株主名簿管理人										
取次所	-									
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額									
公告掲載方法	<p>当社の公告方法は、電子公告といたします。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。なお、電子公告は当社のウェブサイトに掲載しており、そのアドレスは次のとおりです。 <a href="https://www.tsumura.co.jp/ir/stock/announcement/index.html">https://www.tsumura.co.jp/ir/stock/announcement/index.html</a></p>									
株主に対する特典	<p>株主優待制度の内容は、次のとおりです。</p> <p>対象となる株主様 毎年9月30日現在の株主名簿に記載された当社株式保有年数継続3年以上かつ株式数100株(1単元)以上を保有する株主様 優待内容</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>対象となる株主様</th><th colspan="2">優待内容</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株以上を継続して3年以上保有</td><td>当社入浴剤バスハーブ小(210ml)×1本</td><td rowspan="2">ツムラ漢方記念館見学会ご招待 (年数回実施、抽選でご招待)</td></tr> <tr> <td>1,000株以上を継続して3年以上保有</td><td>当社入浴剤バスハーブ大(650ml)×1本</td></tr> </tbody> </table>		対象となる株主様	優待内容		100株以上を継続して3年以上保有	当社入浴剤バスハーブ小(210ml)×1本	ツムラ漢方記念館見学会ご招待 (年数回実施、抽選でご招待)	1,000株以上を継続して3年以上保有	当社入浴剤バスハーブ大(650ml)×1本
対象となる株主様	優待内容									
100株以上を継続して3年以上保有	当社入浴剤バスハーブ小(210ml)×1本	ツムラ漢方記念館見学会ご招待 (年数回実施、抽選でご招待)								
1,000株以上を継続して3年以上保有	当社入浴剤バスハーブ大(650ml)×1本									

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができないこととなっています。

会社法第189条第2項各号に掲げる権利  
取得請求権付株式の取得を請求する権利  
募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利

## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

#### (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第88期(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日) 2024年6月27日関東財務局長に提出

#### (2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度 第88期(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日) 2024年6月27日関東財務局長に提出

#### (3) 半期報告書及び確認書

第89期中(自 2024年4月1日 至 2024年9月30日) 2024年11月8日関東財務局長に提出

#### (4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における議決権行使の結果)に基づく臨時報告書

2024年7月1日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号(引受人の買取引受けによる売出し)に基づく臨時報告書

2025年2月20日関東財務局長に提出

#### (5) 臨時報告書の訂正報告書

2025年2月20日提出の臨時報告書(引受人の買取引受けによる売出し)に係る訂正報告書

2025年3月3日関東財務局長に提出

#### (6) 自己株券買付状況報告書

報告期間(自 2025年2月1日 至 2025年2月28日) 2025年3月10日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年3月1日 至 2025年3月31日) 2025年4月7日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年4月1日 至 2025年4月30日) 2025年5月12日関東財務局長に提出

報告期間(自 2025年5月1日 至 2025年5月31日) 2025年6月11日関東財務局長に提出

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

## 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年6月24日

株式会社ツムラ

取締役会 御 中

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 塩 谷 岳 志

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 添 野 俊 雄

### < 連結財務諸表監査 >

#### 監査意見

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2024年4月1日から2025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。

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2025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、全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。

#### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

#### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。



平安津村薬業有限公司の取得により認識されたのれんに関する減損の兆候の判断	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の当連結会計年度の連結貸借対照表に計上されているのれん残高8,512百万円（連結総資産の1.8%）は、連結財務諸表の【注記事項】（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、2020年3月期に取得した、平安津村薬業有限公司及びその子会社5社（以下、「平安津村薬業」という。）の買収によって生じたのれんである。</p> <p>平安津村薬業は、会社の漢方製剤用原料生薬の主要調達先であり、中国における重要生薬の安定調達が可能になること、及び中国において展開していく中薬事業のための原料生薬の安定供給の強化、並びに中薬業界での経験豊富な人材獲得による中国事業の拡大という目的から、会社は平安津村薬業を取得した。</p> <p>会社は、平安津村薬業の当連結会計年度におけるのれん償却後の営業利益が計上されていること及び同社の事業計画に基づく翌連結会計年度の営業利益の見込みについて検討を行うことで、同社に係るのれんに減損の兆候は認められないと判断している。</p> <p>平安津村薬業の事業計画においては、中国市場における売上高の成長率と利益の見積りを踏まえた予測が行われており、これらの予測には経営者による主観的な判断が伴う。また、同社に係るのれんの残高は金額的重要性が高いことから、減損の兆候の判断が連結財務諸表に与える影響は大きい。</p> <p>以上より、当監査法人は、平安津村薬業の取得により認識されたのれんに関する減損の兆候の判断が監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、平安津村薬業の取得により認識されたのれんに関する減損の兆候の判断を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・減損の兆候の判断に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・平安津村薬業の経営者への質問を実施し、中国における生薬事業の直近の事業環境を理解した。</li> <li>・当連結会計年度を含む過年度の事業計画と当期の実績を比較し、事業計画に織り込まれている外部顧客向けの販売施策の進捗状況を検討した。</li> <li>・将来の売上高と利益の予測について、事業計画作成責任者と議論し、過去の実績、市場環境、会社グループ向けの生薬調達計画と整合していることを検証した。</li> <li>・平安津村薬業の現地監査人に対し、平安津村薬業の財務情報に対する監査を指示し、現地監査人とのコミュニケーションや作成した書類の査閲等を通じて、当該監査人の作業の妥当性及び入手した証拠についての評価を行った。</li> </ul>

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるか

どうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 内部統制監査 >

##### 監査意見

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2025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。

当監査法人は、株式会社ツムラが2025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、全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。

##### 監査意見の根拠

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における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人

の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

#### 内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

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。

#### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、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て、内部統制監査報告書にお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。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 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監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、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。
- ・ 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。
- ・ 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関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### < 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等 (3)【監査の状況】に記載されている。

#### 利害関係

会社及び連結子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. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

# 独立監査人の監査報告書

2025年6月24日

株式会社ツムラ  
取締役会 御 中

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 塩 谷 岳 志  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 添 野 俊 雄  
業務執行社員

## < 財務諸表監査 >

### 監査意見

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第89期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、株式会社ツムラの2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全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。

### 監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

### 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

前渡金の資産性の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は漢方製剤の主要原料である生薬の約90%を中国から調達しているが、その安定的な調達を確保する手段の一つとして、中国の関係会社及び取引先に対して生薬の買付金を提供している。当事業年度末の貸借対照表に計上された前渡金残高11,785百万円（総資産の3.3%）は、当該生薬の調達に関するものであり、生薬の仕入の際に回収される。</p> <p>前渡金には、関係会社及び取引先が今後購入予定である生薬や、栽培中である生薬に対する買付金も含まれており、会社が必要とする高品質な生薬が調達できるかどうかについては、中国における生薬栽培の状況に高く依存している。特に、生薬の多くは天然物であることから、天候や自然災害の影響を強く受け、また予期せぬ法規制の変更、政治や経済状況の変化等により、必要な数量の確保や輸入が困難となり、結果として、生薬の仕入ができず、前渡金が計画通りに回収できなくなる可能性がある。よって、前渡金の資産性の評価には、一定の不確実性が伴う。また、前渡金残高は金額的重要性が高いことから、資産性の判断が財務諸表に与える影響が大きい。</p> <p>以上より、当監査法人は、前渡金の資産性の評価が監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、前渡金の資産性の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前渡金の資産性の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・中国における生薬栽培に関する法規制等の状況や、取引価格を含めた生薬市場の動向を検証し、生薬の調達に重要な影響を与える事象の有無を確認した。</li> <li>・金額的重要性のある前渡金の提供先に対して、前渡金に紐づく生薬の明細の確認を含む残高確認手続を実施した。</li> <li>・栽培中の生薬に紐づく関係会社に対する重要な前渡金については、関係会社の監査人に対し前渡金に紐づく栽培中の生薬に対する監査を指示し、現地監査人とのコミュニケーションや作成した書類の査閲等を通じて、当該監査人の作業の妥当性及び入手した証拠についての評価を行った。</li> </ul>

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明すること

にある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

#### < 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

#### 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. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しています。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。