



2025年2月7日

各 位

会 社 名 鳥居薬品株式会社  
 代表者名 代表取締役社長 松田 剛一  
 (コード番号 4551 東証プライム)  
 問合せ先 経営企画部 (TEL 03-3231-6814)

「中期経営計画 2025-2027」策定のお知らせ

鳥居薬品株式会社(本社:東京、社長:松田剛一、以下、「当社」)は、2025年度から2027年度を対象期間とする「中期経営計画 2025-2027」を策定しましたのでお知らせします。

記

1. 「中期経営計画 2024-2026」2024年度の進捗状況

当社は、2024年度から2026年度までの3ヶ年を対象期間とする「中期経営計画 2024-2026」を策定し、中長期事業ビジョン「VISION2030」の実現に向けて、成長戦略の各施策とステークホルダーからの信頼維持策に取り組んでおります。進捗状況は、以下のとおりです。

計数指標の進捗状況

2024年度 当初計画	2024年度 実績	増減額	VISION2030の 目指す姿
売上高	売上高	+18億円	売上高
586億円	604億円		800億円超
営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1	+3億円	営業利益※2
92億円	96億円		2032年の 過去最高益※2 更新を射程に入れる

※1 中期経営計画の利益面の計数指標としては、将来の導入品獲得に向けて、当面は研究開発投資を積極的に実施することから、研究開発費控除前営業利益を設定しております。

※2: 「VISION2030」計数目標としては、2030年以降も研究開発投資を継続的に実施するものの、集中的な投資は一定程度完了している予定であることから、営業利益を指標として設定しております。過去最高の営業利益 133 億円 (2001年3月期)。

医薬品業界を取り巻く事業環境は、研究開発の高度化・難化による投資リスクが増大する中で、ウクライナ・中東情勢等の地政学リスクの高まりに伴う資源・原材料価格の高騰、円安を背景とした物価上昇に加え、薬価制度の改革(毎年薬価改定等)、後発品の使用促進の影響等、厳しい事業環境が継続しましたが、「中期経営計画 2024-2026」において計画していた各諸施策を着実に遂行し、売上高は604億円、営業利益(研究開発費控除前)は96億円とそれぞれ当初計画を上回ることができました。

また、新薬開発の推進（ブイタマー®クリーム 1%の販売開始、T0-208 の製造販売承認申請の実施、T0-210 の国内第 I 相臨床試験の実施等）が計画通り進捗する等、中長期事業ビジョン「VISION2030」目標の達成、そして以降の持続的成長に向けた各施策についても着実に取り組んでおります。引き続き、1) 導入活動の強化 2) 製品価値最大化のための仕組み作りを事業戦略とし、これに基づき中期経営計画の各施策を実施してまいります。

## 2. 「中期経営計画 2025-2027」の概要

### 1) 「中期経営計画 2025-2027」の策定

当社は、中長期事業ビジョン「VISION2030」の達成に向け、2025 年度から 2027 年度を対象期間とする「中期経営計画 2025-2027」を策定しました。「VISION2030」の実現に向けて、前中期経営計画に引き続き成長戦略の各施策とステークホルダーからの信頼維持策に取り組んでまいります。

### 2) 「中期経営計画 2025-2027」主要施策

(1) 成長戦略	(2) ステークホルダーからの信頼維持
1. 成長期新薬の普及・育成・価値最大化 2. 新薬開発の推進 3. 新規導入品の獲得 4. 経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革 5. 企業風土改革	1. 安定供給体制の整備・強化 2. 薬事規制の遵守と品質保証 3. コンプライアンスの強化 4. コーポレートガバナンスの充実 5. サステナビリティへの取り組み

### 3) 計数指標

「VISION2030」の目指す姿の実現に向け、「中期経営計画 2025-2027」の計数指標としては、引き続き売上高及び研究開発費控除前の営業利益を設定します。

2025 年度 計画	2026 年度 ガイダンス※2	2027 年度 ガイダンス※2
売上高	売上高	売上高
647 億円	650~680 億円	730~760 億円
営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1
105 億円	80~90 億円	110~120 億円
(参考)		
営業利益	営業利益	営業利益
41 億円	10~20 億円	80~90 億円

※1：中期経営計画の利益面の計数指標としては、将来の導入品獲得に向けて、当面は研究開発投資を積極的に実施することから、研究開発費控除前営業利益を設定しております。

※2：薬価に関しては複数シナリオが考えられるものの、本ガイダンスにおいては 2026 年に市場拡大再算定によりシダキュア・ミティキュアが 15%程度の薬価引き下げとなる前提で策定しております。なお、現時点で市場拡大再算定について決定した事実はありません。

## 3. 企業価値向上に向けた取り組み

### 1) 企業価値向上に向けた目標と取り組みについて

2025年2月7日付「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を含む企業価値向上に向けた取り組みについて」にて開示のとおり、当社は、更なる企業価値向上を実現するために、以下の目標を設定し、中長期事業ビジョン「VISION2030」の目指す姿の実現、ROEの改善、株主還元、コーポレートガバナンスの充実等、様々な取り組みを実施しております。

※具体的な取り組みについては当社ホームページの「企業価値向上に向けた取り組み」(<https://www.torii.co.jp/ir/value/>)をご参照ください。

目標
① 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の達成 (「売上高:800億円超」、「営業利益:2032年の過去最高益(133億円)更新を射程に入れる」)
② 2030年以降、早期にROE8%以上を実現 (なお、具体的なROE目標値と達成時期は、集中的な事業投資が一定程度進捗し、中長期的な成長を見通すことが可能となる時期にお示しする予定です)
③ 事業投資を通じた売上及び利益成長を重視しつつ、同業他社と遜色のないDOE水準(現時点では3.5%程度)を実現 (なお、具体的な目標達成時期は、集中的な事業投資が一定程度進捗し、中長期的な成長を見通すことが可能となる時期にお示しする予定です)

## 2) 株主還元について

当社は、株主の皆様に対する適正な利潤の還元を経営の重要課題と認識しております。株主還元については、継続的かつ安定的な配当の実施を基本方針としつつ、事業投資を通じた中長期的な企業価値の向上を実現することが株主の期待に応えることになると認識しております。また、業績や投資の進捗等を勘案しながら中長期的なDOE(株主資本配当率)の向上に努め、将来的に同業他社と遜色のないDOE水準(現時点では3.5%程度)を目指してまいります。

2024年度の配当につきましては、2027年度までの集中的な事業投資期間内に積極的な事業投資を実行する方針であり、当面は一定水準の手元資金の確保が必要であること等を踏まえ、上記方針・考えの下、1株当たり年間120円とすることといたしました。

また、2025年度の配当につきましても、上記方針の下、1株当たり年間120円の配当を実施する予定です。

以上

本内容の詳細につきましては、別紙スライドをご参照ください。

なお、本日、本内容についてご説明する決算説明会資料を当社ホームページに公開しております。また後日、決算説明会の動画及び質疑応答内容(テキスト形式)につきましても、公開予定です。

当社ホームページ(<https://www.torii.co.jp/>)

(将来に関する記述等についてのご注意)

本資料に記載しております業績見通し等の将来に関する記述は、本資料発表日現在において入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実な要素を含んでおり、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。したがって、実際の業績等は、様々な要素により、これらの業績見通し等とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果に関わらず、常に当社が、将来の見直しを見直すとは限りません。



# 中期経営計画2025-2027

2025年2月7日 鳥居薬品株式会社

# AGENDA

1. 企業理念「鳥居薬品の志」
2. 中長期事業ビジョン「VISION2030」
3. 「中期経営計画2024-2026」 2024年の進捗状況
4. 「中期経営計画2025-2027」の概要
5. 企業価値向上に向けた取り組み

# 企業理念 「鳥居薬品の志」

- 鳥居薬品株式会社は、2021年度に会社設立から100年、2022年度には当社の前身である植野屋の創業から150年の節目を迎えました。長い歴史の来し方を振り返りながら、将来へ向けても変わらない当社の志を改めて言葉にし、企業理念として決めました

患者さんとそのご家族や医療に携わる方々に誠実に向き合い、  
患者さんの健康回復と、病に縛られない豊かで笑顔多い人生に貢献する

長い歴史の中で培った皆様からの信頼を受け継ぎながら、  
時代や環境に合わせて柔軟に変革・進化し、  
私たちだからこそ出来る医療への貢献に挑戦し続ける

# AGENDA

1. 企業理念 「鳥居薬品の志」
2. 中長期事業ビジョン「VISION2030」
3. 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況
4. 「中期経営計画2025-2027」の概要
5. 企業価値向上に向けた取り組み

# 中長期事業ビジョン「VISION2030」

- 当社は、企業理念である「鳥居薬品の志」を実現するために、2030年に目指す姿として「VISION2030」を策定しています

## VISION2030 目指す姿

医療ニーズを深く理解し、その充足のために高い専門性と機動力を持って、  
関係する皆様との共創を最適な形で進め、  
価値ある新薬を見いだし届ける存在感のある製薬企業

## VISION2030 計数目標

- 売上高 800億円超
- 営業利益 2032年の過去最高益※更新を射程に入れる

※過去最高の営業利益 133億円（2001年3月期）

# AGENDA

1. 企業理念「鳥居薬品の志」
2. 中長期事業ビジョン「VISION2030」
3. 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況
4. 「中期経営計画2025-2027」の概要
5. 企業価値向上に向けた取り組み

# 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況 – 計数指標 –

- 「中期経営計画2024-2026」策定時の計数指標は以下のとおり

2024年度 計画	2026年度 ガイダンス <sup>※2、※3</sup>	VISION2030の 目指す姿 <sup>※3</sup>
売上高	売上高	売上高
586億円	630～660億円	800億円超
営業利益 (研究開発費控除前) <sup>※1</sup>	営業利益 (研究開発費控除前) <sup>※1</sup>	営業利益 <sup>※4</sup>
92億円	90～100億円	2032年の過去最高益 <sup>※4</sup> 更新を射程に入れる

- ※1：中期経営計画の利益面の計数指標としては、将来の導入品獲得に向けて、当面は研究開発投資を積極的に実施することから、研究開発費控除前営業利益を設定。
- ※2：現時点での会社としての概算額を示す参考値であり、達成を目指す目標として位置づけるものではありません。
- ※3：中長期的な業績に影響を与えるリスクとして、シダキュア、ミティキュアについて、直近の売上高の伸長が続いた場合、今後数年以内に市場拡大再算定（薬価引き下げ）を受ける可能性があります。当該リスクについては2026年度ガイダンス及び「VISION2030」に一定の想定の上、織り込み済み。
- ※4：「VISION2030」計数目標としては、2030年以降も研究開発投資を継続的に実施するものの、集中的な投資は一定程度完了している予定であることから、営業利益を指標として設定しております。過去最高の営業利益133億円（2001年3月期）

# 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況 – 計数指標 –

- 当初計画を達成：売上原価悪化の一方、販売数量の増加及び効率的な経費執行による販管費の低下により、売上高、営業利益（研究開発費控除前）ともに当初計画を上回った
- なお、「中期経営計画2022-2024」策定時の2024年度ガイダンス※に対しては、売上高、営業利益（研究開発費控除前）ともにガイダンスを上回った ※2024年度ガイダンス：売上高520~550億円、研開費控除前営業利益80~90億円

	2024年度 当初計画	2024年度 実績	2024年度 対当初計画
売上高	586億円	604億円	+ 18億円
営業利益 (研究開発費控除前)	92億円	96億円	+ 3億円

# 「中期経営計画2024-2026」 2024年度進捗 – 主要施策 –

## 成長戦略

- ✓ 成長期新薬の普及・育成・価値最大化
  - ✓ 皮膚疾患領域：コレクテム、JTE-061
  - ✓ アレルゲン領域：シダキユア、ミティキユア
  - ✓ 腎・透析領域：エナロイ、リオナ
  - ✓ オラデオ
- ✓ 新薬開発の推進
  - ✓ TO-208（想定適応症：伝染性軟属腫・尋常性疣贅）
  - ✓ TO-210（想定適応症：尋常性ざ瘡）
  - ✓ イネ科花粉舌下錠
- ✓ 新規導入品の獲得
- ✓ 経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革
- ✓ 企業風土改革

## ステークホルダーからの信頼維持

- ✓ 安定供給体制の整備・強化
- ✓ 薬事規制の遵守と品質保証
- ✓ コンプライアンスの強化
- ✓ コーポレートガバナンスの充実
- ✓ サステナビリティへの取り組み

# 「中期経営計画2024-2026」 2024年度進捗 – 主なトピックス–

## 成長戦略

- ✓ 成長期新薬の売上高は着実に伸長
  - ✓ 計数指標である売上高・研究開発費控除前営業利益ともに前年度比二桁%の伸長
- ✓ ブイタマー®クリーム1% (JTE-061) 開発が順調に進捗
  - ✓ 小児アトピー性皮膚炎患者 (2歳以上12歳未満) 対象の国内第Ⅲ相臨床試験の速報結果を公表 (2024年5月)
  - ✓ ブイタマー®クリーム1%の日本国内における製造販売承認取得 (2024年6月)
  - ✓ ブイタマー®クリーム1%の販売開始 (2024年10月)
- ✓ TO-208 開発が順調に進捗
  - ✓ 伝染性軟属腫を適応症とした日本国内における製造販売承認申請を実施 (2024年12月)
- ✓ TO-210 開発が順調に進捗
  - ✓ 国内第Ⅰ相臨床試験を実施 (2024年4月開始)

## ステークホルダーからの信頼維持

- ✓ 安定供給
  - ✓ シダキュア原薬製造設備の増設や花粉採取は当初計画通りに進捗 (2023年4月に開始した限定出荷措置は継続)
- ✓ コーポレートガバナンスの充実
  - ✓ 監査等委員会設置会社への移行を株主総会承認 (2024年3月)
  - ✓ 指名・報酬諮問委員会の設置 (2024年3月)
- ✓ サステナビリティへの取り組み
  - ✓ サステナビリティ委員会を設置 (2025年1月)

# 2023-2027年の集中的な事業投資期間における投資の状況\*1

- 2024年末時点での具体的な投資予定額は約160億円（うち支払済/支払確定は約55億円）

## ● 主な設備投資

投資案件	金額	増産に向けた取り組み
シダキュア原薬製造にかかる設備投資	約30億円	2025年7月に新たな原薬製造設備が竣工・稼働し、2025年秋頃から出荷量を段階的に増加

## ● 主な導入・開発

	金額	開発スケジュール	(参考) 国内患者数*2
TO-208 (伝染性軟属腫)	総額 約120億円 (うち支払済み 約16億円)	製造販売承認申請 2024年12月済み	伝染性軟属腫：約2万人
TO-208 (尋常性疣贅)		臨床試験 2025年開始予定	ウイルス性疣贅：約40万人
TO-210 (尋常性ざ瘡)		Phase I 2024年開始済み	尋常性ざ瘡：約50万人
イネ科花粉舌下錠		臨床試験 2025年開始予定	イネ科花粉症：—

\*1 2024年12月までに意思決定を行った主な投資案件のみを記載しています。また、支払いを実施するタイミングは案件ごとに異なります。なお、開発の状況等によって支払いが行われない場合や、支払いタイミングの為替レートによって日本円による支払い金額が変動する場合があります。

\*2 出典：厚生労働省「令和5年患者調査」（総患者数、傷病基本分類別）を加工して記載。ただし、イネ科花粉症舌下錠については、適応症に関する個別のデータが出典に含まれていないため記載していない。

# AGENDA

1. 企業理念「鳥居薬品の志」
2. 中長期事業ビジョン「VISION2030」
3. 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況
- 4. 「中期経営計画2025-2027」の概要**
5. 企業価値向上に向けた取り組み

# 「中期経営計画2025-2027」の概要 – 計数目標及びガイダンス –

- 「VISION2030」の目指す姿の実現に向け、「中期経営計画2025-2027」の計数指標としては、引き続き売上高及び研究開発費控除前の営業利益を設定

2025年度 計画	2026年度 ガイダンス※2	2027年度 ガイダンス※2	VISION2030の 目指す姿※2
売上高	売上高	売上高	売上高
647 億円	650~680 億円	730~760 億円	800億円超
営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1	営業利益 (研究開発費控除前) ※1
105 億円	80~90 億円	110~120 億円	—
営業利益 (参考)	営業利益 (参考)	営業利益 (参考)	営業利益※3
41 億円	10~20 億円	80~90 億円	2032年の過去最高益※3 133億円更新を射程に入れる

※1：中期経営計画の利益面の計数指標としては、将来の導入品獲得に向けて、当面は研究開発投資を積極的に実施することから、研究開発費控除前営業利益を設定

※2：薬価に関しては複数シナリオが考えられるものの、本ガイダンスにおいては2026年に市場拡大再算定によりシダキュア・ミティキュアが15%程度の薬価引き下げとなる前提で策定。なお、現時点で市場拡大再算定について決定した事実はありません

※3：「VISION2030」計数目標としては、2030年以降も研究開発投資を継続的に実施するものの、集中的な投資は一定程度完了している予定であることから、営業利益を指標として設定。過去最高の営業利益133億円（2001年3月期）

# 「中期経営計画2025-2027」 主要施策

- VISION2030及び事業戦略・事業運営の根幹に重大な影響を与える環境変化はなく、2024年度主要施策・業績ともに順調に進捗していることから「成長戦略」及び「ステークホルダーからの信頼維持」の2本柱を継続

## 成長戦略

- ✓ 成長期新薬の普及・育成・価値最大化
  - ✓ 皮膚疾患領域
  - ✓ アレルゲン領域
  - ✓ 腎・透析領域
  - ✓ その他
- ✓ 新薬開発の推進
  - ✓ TO-208（想定適応症：尋常性疣贅）
  - ✓ TO-210（想定適応症：尋常性ざ瘡）
  - ✓ イネ科花粉舌下錠
- ✓ 新規導入品の獲得
- ✓ 経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革
- ✓ 企業風土改革

## ステークホルダーからの信頼維持

- ✓ 安定供給体制の整備・強化
- ✓ 薬事規制の遵守と品質保証
- ✓ コンプライアンスの強化
- ✓ コーポレートガバナンスの充実
- ✓ サステナビリティへの取り組み

# 「中期経営計画2025-2027」 主要施策

## 成長期新薬の普及・育成・価値最大化、新薬開発の推進

- 3領域（皮膚疾患領域、アレルギー領域、腎・透析領域）をフランチャイズとする位置づけを継続
- 皮膚疾患領域・アレルギー領域をVISION2030に向けた成長ドライバーとして位置づけ

### 皮膚疾患領域

- ✓ コレクチムの更なる市場浸透、価値最大化に注力
- ✓ ブイタマー、TO-208の早期市場浸透に注力
  - TO-208は伝染性軟属腫治療薬として2025年の上市を見込む
- ✓ 開発品の早期上市に向け開発等を実施し、製品ラインナップに加えることにより幅広い疾患に対応
  - TO-208（想定適応症：尋常性疣贅）
  - TO-210（想定適応症：尋常性ざ瘡）

### アレルギー領域

- ✓ シダキュア、ミティキュアの更なる成長を目指す
- ✓ シダキュアについては、安定供給に向けた取り組みを着実に継続し、需要動向をふまえた限定出荷は継続しながらも、25年の新規製造設備稼働に伴い出荷量は段階的に増加
- ✓ イネ科花粉舌下錠の早期上市・市場浸透に向け、開発等を実施

### 腎・透析領域

- ✓ リオナおよびエナロイの更なる浸透を図り腎・透析領域における製品ポジショニングの確保を推進
- ✓ パイプライン拡充にむけた探索・導入活動を皮膚疾患領域・アレルギー領域と同様に継続

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## 新薬開発の推進 – 主な開発パイプラインの状況・見通し

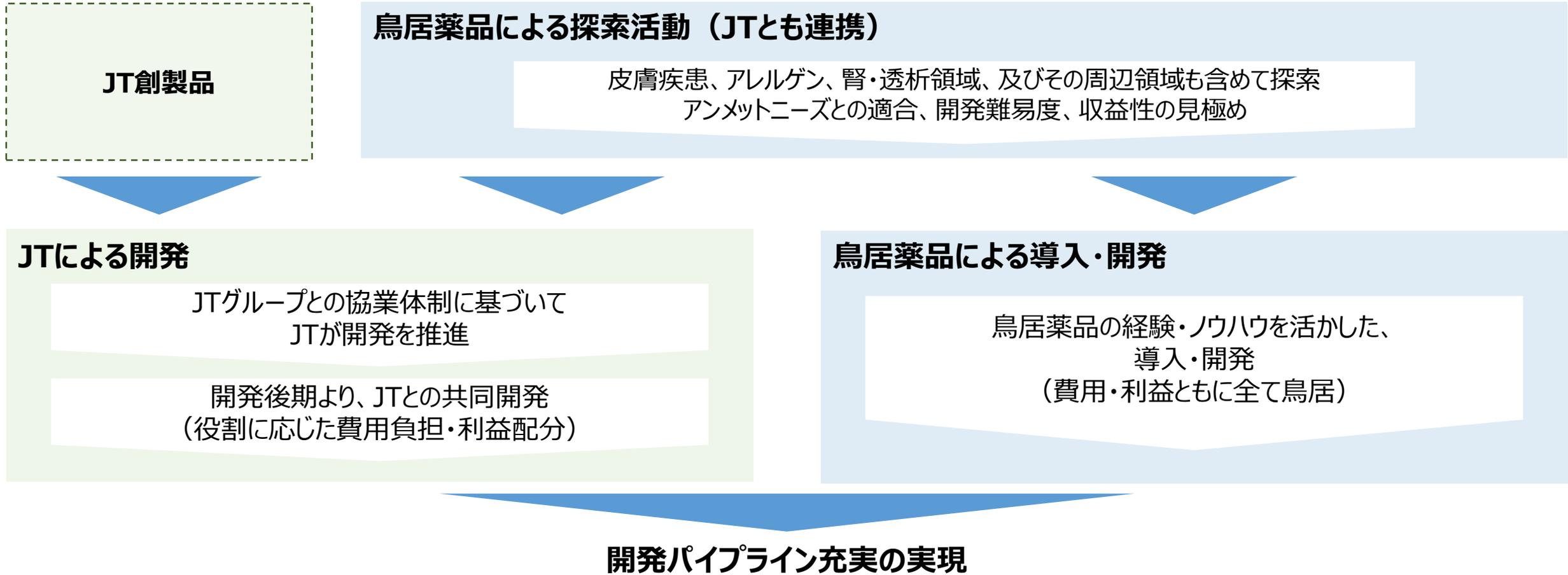
			患者さんへ提供する価値	2024年末時点 の状況	2025年	2026年	2027年～
皮膚疾患領域	JTE-061 「ブイタマー」	アトピー性皮膚炎	芳香族炭化水素受容体(AhR) を標的とした新規化合物含有の 薬剤【外用剤】	発売済み			
		尋常性乾癬		発売済み			
		小児 アトピー性皮膚炎		Phase III 進行中	Phase III		
TO-208	伝染性軟属腫	塗布部位に水疱が形成され、病 巣皮膚が剥がれ落ちる際に、ウイ ルス感染組織を除去【外用剤】	申請中				
	尋常性疣贅		臨床試験 準備中		臨床試験実施予定		
TO-210	尋常性ざ瘡	脂質代謝異常の改善作用及び 抗炎症作用などを作用機序とし て想定【外用剤】	Phase I 進行中			次Phase臨床試験実施予定	
アレルギー領域	イネ科花粉 舌下錠	イネ科花粉を原因 抗原とする花粉症	イネ科花粉症に対する アレルギー免疫療法薬【舌下錠】	臨床試験 準備中		臨床試験実施予定	
	ミティキュア ダニ舌下錠	室内塵ダニアレルギー疾患 (アレルギー性喘息) (アレルギー免疫療法薬)	アレルギー性喘息に対する アレルギー免疫療法薬【舌下錠】	今後の開発方針・スケジュールについては未定・検討中			

\* 上記のスケジュール等は現時点での見通しであり、様々な要因により変更される可能性があります

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## 新規導入品の獲得

- 導入を通じた開発パイプラインの充実に向け、探索活動及び事業投資に積極的に取り組む
- 現行フランチャイズ領域の価値最大化を主眼としながらも、周辺領域も含めて鳥居薬品独自の導入、開発にも積極的にチャレンジ

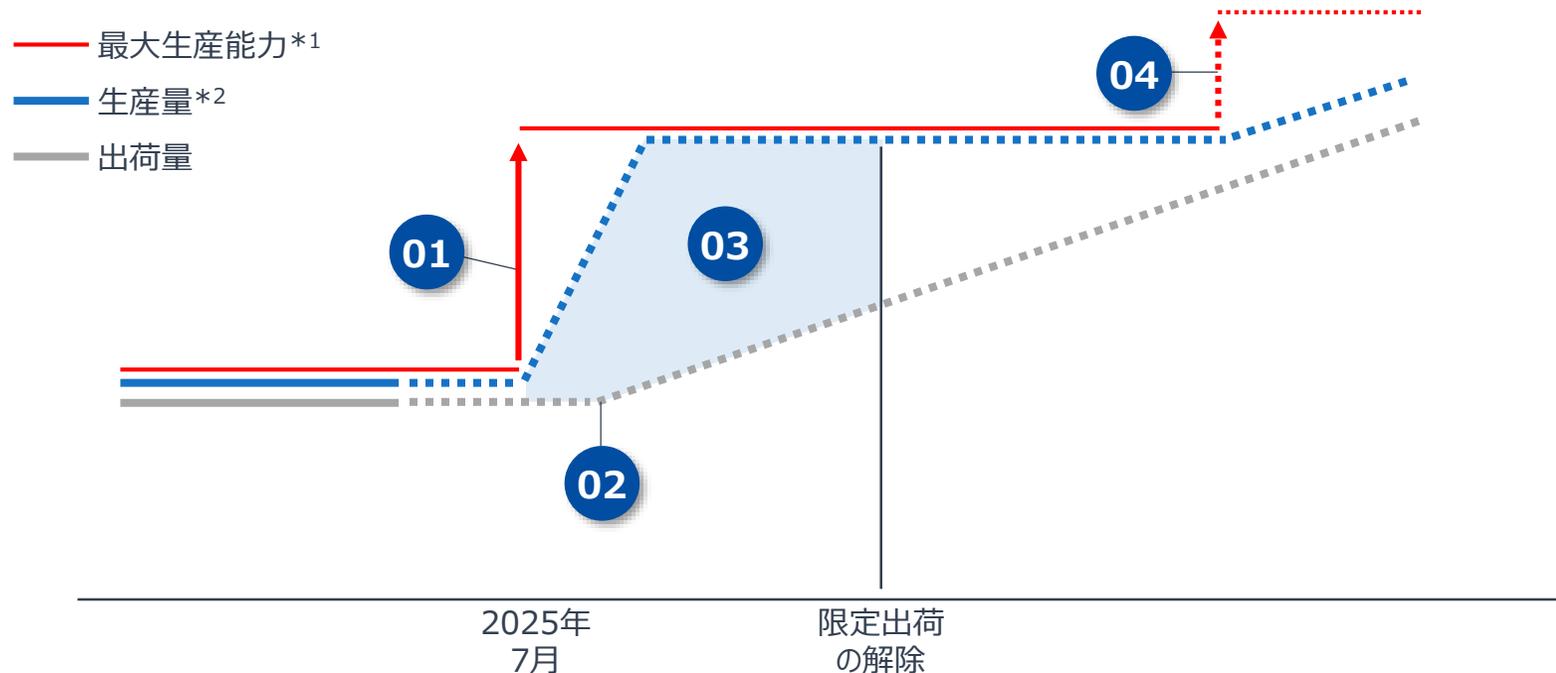


# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## 安定供給体制の整備・強化－シダキュア安定供給に向けた取り組み・今後の需給見通し

- 2025年7月に新たな原薬製造設備が竣工・稼働し、2025年秋頃から取引医薬品卸店への出荷量を段階的に増加させる
- 出荷量の増加と並行して、安定供給に向けた当社在庫量の積み増しを行い、早期での限定出荷解除を目指す
- 更なる増産に向けては、需要動向等を注視しながら、適切なタイミングで追加投資の判断をおこなう

シダキュア増産の見通し（イメージ）



- 01 2025年7月より新たな原薬製造設備が稼働し、最大生産能力は限定出荷前の約2倍(年間約50万人分)に増加
- 02 2025年秋頃から取引医薬品卸への出荷量を段階的に増加
- 03 出荷量の増加と並行して在庫の積み増しをおこない、安定供給に必要な在庫量の確保ができ次第、早期での限定出荷の解除を予定
- 04 シダキュアに対する需要は引き続き伸長していく見通しであり、将来的に需要が出荷量を上回る可能性も想定。引き続き需要動向等を注視しながら、適切なタイミングで更なる増産に向けた追加投資の判断をおこなう

\*1最大生産能力が実際の生産量と必ずしも一致するものではありません。

\*2出荷量の増加と並行して安定供給の在庫量の確保をおこなうため、生産量と同等の出荷量となるものではありません。

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## サステナビリティへの取り組み

- 委員長を代表取締役、委員を取締役（社外取締役含む）及びグループリーダーとするサステナビリティ委員会を取締役会の下に設置。以下の体制・方針に沿って運用を開始

### ➤ 委員会の役割

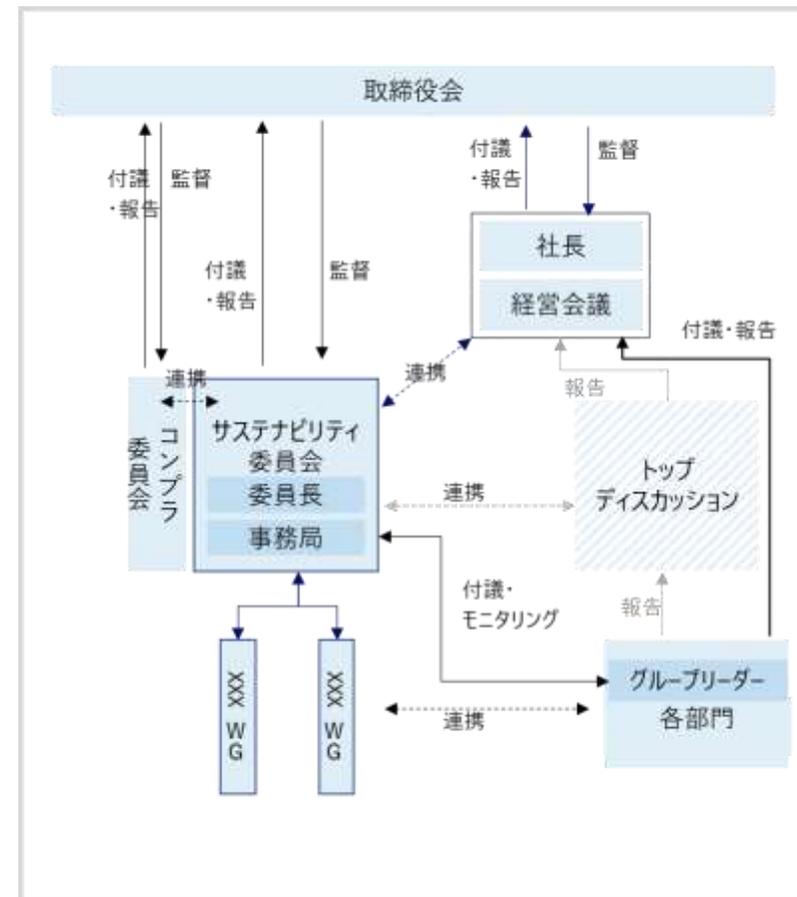
- 中長期の全社/マテリアリティ単位のマネジメント（PDCA）を担い、マテリアリティ推進方針の最終討議・承認、関連施策の進捗共有の場とする

### ➤ 委員会の構成

- 委員長：代表取締役
- 委員：取締役（社外取締役含む）及びグループリーダー

### ➤ ワーキンググループ

- 必要に応じて、テーマ別の委員会で構成するワーキンググループを設置する



委員会設置後のサステナビリティ推進体制のイメージ

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## サステナビリティへの取り組み

- マテリアリティ推進計画の実行及び目標、ロードマップ、KPI設定等の高度化を継続

事業に関わる マテリアリティ	関連する中計主要施策 事業戦略・事業運営の根幹等	施策の概要・目標
① 質の高い医療情報の医療関係者への提供による患者さんへの貢献	<b>【事業戦略】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>製品価値最大化のための仕組み作り</li> </ul> <b>【中計主要施策】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>成長期新薬の普及・育成・価値最大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アンメットメディカルニーズに応じたエビデンスの充実化と情報発信</li> <li>情報提供収集体制の構築</li> <li>メディカルアフェアーズ・メディカルサイエンスリエゾンの強化 (業界トップクラスと評価される活動量と質の担保)</li> <li>安全性データベース構築と実用化の推進 (対象品・利用者の段階的拡大)</li> </ul>
② アンメットメディカルニーズを満たす価値ある新薬の探索と開発による患者さんへの貢献	<b>【事業戦略】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>導入活動の強化</li> </ul> <b>【中計主要施策】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新規導入品の獲得</li> <li>新薬開発の推進</li> <li>成長期新薬の普及・育成・価値最大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>導入探索領域・疾患の拡大、探索地域の拡大、探索手法の拡大</li> <li>導入探索・アライアンス人財及び組織的能力の強化</li> <li>新規導入品のライセンス契約等、開発パイプラインの充実（1品目以上/年）</li> <li>新薬開発（TO-208、TO-210、イネ科花粉舌下錠等）及びライフサイクルマネジメントの推進</li> </ul>
③ 医療現場へ届ける価値を最大化するための、各専門機能を有する多様なパートナーとの共創	<b>【VISION2030】</b> 2030年に目指す姿の実現 <b>【ビジネスモデルの高度化】</b> 自社資源をコア機能に集中し、専門能力を持つ外部企業等と連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>コア機能及び外部企業等との連携強化によるビジネスモデルの不断の高度化</li> </ul>

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## サステナビリティへの取り組み

- マテリアリティ推進計画の実行及び目標、ロードマップ、KPI設定等の高度化を継続

事業に関わる マテリアリティ	関連する中計主要施策 事業戦略・事業運営の根幹等	施策の概要・目標
④ サプライチェーン全体での取り組みによる安定供給	【事業運営の根幹】 ・ 安定供給 【中計主要施策】 ・ 安定供給体制の整備・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 適切な需給管理及び適正在庫の維持</li> <li>・ シダキア増産に向けた生産体制の強化、限定出荷の解除（スギ花粉採取量の拡大、製造設備投資等）</li> <li>・ 新薬開発品（TO-208、TO-210、イネ科花粉舌下錠等）の商業生産体制構築等</li> <li>・ 「安定供給体制に関するマネジメントシステム」体制構築</li> </ul>
⑤ 製品の品質保証と安全性確保	【事業運営の根幹】 ・ 品質保証 【中計主要施策】 ・ 薬事規制の遵守と品質保証	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 薬機法および各種薬事規制への適切な対応</li> <li>・ 開発計画・商業生産計画に沿った各種対応</li> <li>・ 各種アレルギーエキス等既存製品の品質向上</li> <li>・ CMC（Chemistry, Manufacturing and Control）機能強化</li> </ul>

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## サステナビリティへの取り組み

- マテリアリティ推進計画の実行及び目標、ロードマップ、KPI設定等の高度化を継続

経営基盤に関わる マテリアリティ	関連する中計主要施策 事業戦略・事業運営の根幹等	施策の概要・目標
⑥環境保全に配慮した企業活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動への取り組み等環境対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFDが推奨する枠組みに沿った取り組み</li> <li>ガバナンス体制の構築と事業リスクに対するマネジメント強化</li> </ul>
⑦高い専門性を持った社員の育成と成長 機会の提供	<p>【中計主要施策】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革（教育研修・人財育成を含む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価・処遇のメリハリにより成果に適切に報いる人事制度の導入・理解浸透</li> <li>高度な専門性を持った人財の安定的な確保、計画的な人財育成の取り組み</li> <li>全社共通研修、職種別研修等を通じた中長期的・体系的な育成</li> <li>自律的なキャリア形成支援</li> </ul>
⑧TORII's POLICY（大切にしている価値観）を実践する風土の醸成	<p>【中計主要施策】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業風土改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業理念体系の浸透（役員対話会や社内報等による情報発信）</li> <li>全社員対象ワークショップ等によるTORII's POLICY実践の推進</li> <li>企業風土アンケートの実施継続</li> </ul>

# 「中期経営計画2025-2027」主要施策

## サステナビリティへの取り組み

- マテリアリティ推進計画の実行及び目標、ロードマップ、KPI設定等の高度化を継続

経営基盤に関わる マテリアリティ	関連する中計主要施策 事業戦略・事業運営の根幹等	施策の概要・目標
⑨社員一人ひとりがいきいきと働ける環境の実現	<b>【中計主要施策】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の成長と組織の成果向上を促す働きやすい/働きがいのある環境整備</li> <li>多様化推進 (女性活躍推進および次世代育成支援の取り組み推進等)</li> <li>健康経営の取り組み推進</li> </ul>
⑩コンプライアンス	<b>【事業運営の根幹】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス</li> </ul> <b>【中計主要施策】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種法令、業界ルール（コード・オブ・プラクティス、公正競争規約、販売情報提供活動ガイドライン等）への適切な対応</li> <li>役員・社員へのコンプライアンス教育・啓発の実施継続</li> <li>コンプライアンスアンケートの実施</li> <li>通報・相談窓口の設置継続・最適化検討</li> </ul>
⑪コーポレートガバナンス	<b>【中計主要施策】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンスの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査等委員会、指名・報酬諮問委員会の適切な運営</li> <li>適切な情報開示・対話の充実（決算説明会、SR活動実施、統合報告書等の発行）</li> <li>資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応</li> </ul>

# AGENDA

1. 企業理念「鳥居薬品の志」
2. 中長期事業ビジョン「VISION2030」
3. 「中期経営計画2024-2026」 2024年度の進捗状況
4. 「中期経営計画2025-2027」の概要
5. 企業価値向上に向けた取り組み

# 企業価値向上に向けた取り組み：目標

- 更なる企業価値向上を実現するために、以下の目標を設定

※現状分析・評価・具体的な取り組みについては[当社HP（企業価値向上に向けた取り組み）](#)をご参照

## ■ 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の達成

（「売上高：800億円超」、「営業利益：2032年の過去最高益更新を射程に入れる」）

## ■ 2030年以降、早期にROE8%以上を実現

（なお、具体的なROE目標値と達成時期は、集中的な事業投資の進捗が一定程度見通すことが可能となる時期にお示しする予定）

## ■ 事業投資を通じた売上及び利益成長を重視しつつ、同業他社と遜色のないDOE水準（現時点では3.5%程度）の実現

（なお、具体的な達成時期は、集中的な事業投資の進捗が一定程度見通すことが可能となる時期にお示しする予定）

# 企業価値向上に向けた取り組み：株主還元方針及び配当金

## 株主還元方針

- ✓ 株主還元は、継続的かつ安定的な配当を実施することを基本方針としつつ、事業投資を通じた中長期的な企業価値の向上を実現することが株主への期待に応えることになるものと認識
- ✓ 株主還元指標は、当面DOEを採用。将来的に同業他社と遜色ない水準(現時点は3.5%程度)を目指す。開発パイプラインの充実の度合や財務状況等を定期的に評価し、配当水準の引き上げ等の株主還元の更なる充実を柔軟に検討していく
- ✓ 加えて、自己株式取得等の追加の株主還元は、将来への見通し、事業環境、投資の進捗等を総合的に勘案した上で、実施の是非や規模を検討

### 01 配当金

■ **2024年・2025年配当金(予定)：120円** (中間配当60円、期末配当60円)

- ✓ 2027年までを集中的な事業投資期間として位置づけ、今後も新薬の導入を始めとした積極的な事業投資を実行する方針であり、一定水準の手元資金の確保が必要であることから、配当額は据え置く
  - ※ 2025年から2026年にかけて、研究開発費が大幅に増加し、一時的に利益が2024年実績を下回る見通し。したがって、年間配当金120円を継続する場合、今後複数年での利益の総額はその期間の配当総額を大幅に上回ることは無く、手元資金が更に積み増されることは現時点では想定していない
  - ※ 2025年以降の配当水準は、開発パイプラインの充実度合や財務状況等を評価し、株主還元方針に基づき総合的に検討していく

### 02 一株当たり配当金推移

【配当金の推移】

