2024年2月9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）

中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新及び「中期経営計画 2024-2026」の策定のお知らせ

鳥居薬品株式会社（本社：東京、社長：松田剛一、以下、「当社」）は、中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標を更新するとともに、2024年度から2026年度を対象期間とする「中期経営計画 2024-2026」を策定しましたのでお知らせします。

記

１．「中期経営計画 2023-2025」2023年の進捗状況

当社は、2023年度から2025年度までの3ヶ年を対象期間とする「中期経営計画 2023-2025」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

2023年度 当初計画	2023年度 実績	増減額		VISION2030の 目指す姿
売上高	売上高	＋37億円	》	売上高
509億円	546億円			過去最高の売上高※2 を更新する
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	＋8億円		営業利益※3
76億円	85億円			過去最高益※3 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。

※2：641億円（2017年12月期）

※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 2023-2025」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546億円、営業利益（研究開発費控除前）は85億円とそれぞれ当初計画を上回ることができました。

また、新規導入品を新たに2件（NAC-GED-0507、GRAZAX）獲得するとともに、新薬開発の推進（JTE-061、TO-208）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。

２．中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新

既存製品及びJTE-061の売上予測の見直し、並びに新規導入品の獲得及び新薬開発が順調に進捗していることから、以下のとおり、「VISION2030」の売上高については、上方修正するとともに、営業利益については、2030年時点で、2032年の過去最高益（133億円）更新が射程に入っている状態を目指します。

「VISION2030」の計数目標	
更新前	更新後
売上高 過去最高の売上高（641億円）※1を更新する	売上高 800億円超
営業利益 過去最高益（133億円）※2更新 を射程に入れる	営業利益 2032年の過去最高益（133億円）※2更新 を射程に入れる

※1:過去最高の売上高641億円(2017年12月期)

※2:過去最高の営業利益133億円(2001年3月期)

「VISION2030」の実現と、以降の持続的成長を確実なものとすべく、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。

３．「中期経営計画2024-2026」の概要

１）「中期経営計画2024-2026」の策定

当社は、中長期事業ビジョン「VISION2030」の達成に向け、2024年度から2026年度を対象期間とする「中期経営計画2024-2026」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2024-2026」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 2024-2026」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。

2024 年度 予想		2026 年度 ガイダンス※2、※3		VISION2030 の 目指す姿※3
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）※1		営業利益 （研究開発費控除前）※1		営業利益※4
92 億円		90～100 億円		2032 年の過去最高益※4 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: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）を受ける可能性がございます。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、織り込み済みです。

※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）

4．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

2023 年 12 月 28 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（自己資本利益率）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。

2023年度の配当につきましては、「中期経営計画2023-2025」の2023年度の主要施策の進捗として、新薬開発の推進が順調に進捗（JTE-061の製造販売承認申請の実施、TO-208の第Ⅲ相臨床試験の試験速報結果）、新規導入品を2件獲得（NAC-GED-0507、GRAZAX）したこと等により、中長期の業績の見通しとして、将来の成長確度が上昇したことを踏まえ、株主還元の充実を図るという考えの下、1株当たり年間120円とすることといたしました。

また、2024年度の配当につきましても、上記方針・考え方の下、1株当たり年間120円の配当を実施する予定です。

なお、株主還元につきましては、引き続き継続的かつ安定的な配当の実施を基本方針としつつ更なる充実を図る考えであり、今後、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。

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、将来の見通しを見直すとは限りません。

別紙

中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新及び「中期経営計画2024-2026」の策定

2024年2月9日　　鳥居薬品株式会社

AGENDA

1. 企業理念 「鳥居薬品の志」
2. 「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況
3. 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新
4. 「中期経営計画2024-2026」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、企業理念として定めました

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. 「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況
3. 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新
4. 「中期経営計画2024-2026」の概要
5. 企業価値向上に向けた取り組み

「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況 －計数指標－

■ 「中期経営計画2023-2025」策定時の計数指標は以下のとおり

2023年度 当初計画	2025年度 ガイダンス※2	VISION2030の 目指す姿
売上高	売上高	売上高
509億円	540～570億円	過去最高の売上高※3 を更新する
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※4
76億円	90～100億円	過去最高益※4 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います。
※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：過去最高の売上高　641億円（2017年12月期）
※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2023-2025」 2023年の進捗状況 －計数指標－

■ 当初計画を達成：売上原価悪化の一方、販売数量の上振れ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、営業利益ともに当初計画を上回った

	2023年度 当初計画	2023年度 実績	2023年度 対当初計画
売上高	509億円	546億円	＋37億円
営業利益 （研開費控除前）	76億円	85億円	＋8億円

「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況 －主要施策－

成長戦略

- ✓ 成長期新薬の普及・育成・価値最大化
  - ➢ 腎・透析領域：エナロイ、リオナ
  - ➢ 皮膚疾患領域：コレクチム
  - ➢ アレルゲン領域：シダキュア、ミティキュア
  - ➢ オラデオ
- ✓ 新薬開発の推進
  - ➢ JTE-061
  - ➢ TO-208
- ✓ 導入体制の強化
- ✓ 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強化
- ✓ サステナビリティへの取り組み

「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況 －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」は前年度比2桁成長
- ✓ 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）を対象とした日本国内第Ⅲ相臨床試験を開始（2023年8月）
  - ➢ アトピー性皮膚炎及び尋常性乾癬を適応症として日本国内における製造販売承認申請をJTが実施（2023年9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第Ⅲ相臨床試験の速報結果を公表 （2023年12月）
- ✓ 新規導入品の獲得
  - ➢ 尋常性ざ瘡治療薬
    Nogra社 NAC-GED-0507（2023年1月）
  - ➢ イネ科花粉症に対するアレルゲン免疫療法薬
    ALK社 GRAZAX（2023年12月）

ステークホルダーからの信頼維持

- ✓ シダキュア安定供給
  - ➢ スギ花粉症に関する政府からの要請（2023年5月）
  - ➢ スギ花粉の調達を一元的に担当する部門として、「原料調達部」を新設（2023年8月）
  - ➢ 原薬製造設備の設備投資を意思決定（2025年稼動開始予定）
- ✓ コーポレートガバナンスの強化
  - ➢ 2024 年3月の株主総会承認を条件として、監査等委員会設置会社へ移行することを取締役会で決議(2023年11月)
- ✓ サステナビリティへの取り組み
  - ➢ サステナビリティに関する基本方針策定、マテリアリティの特定、社外公表（2023年2月）
  - ➢ マテリアリティと事業戦略、中期経営計画主要施策等とのかかわりを整理

「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況 －主な投資－

■ 2023年度に以下の投資を意思決定（2023年から2027年末までの5年間で400億円程度の事業投資を想定）

意思決定済の主な投資*

✓ 尋常性ざ瘡治療薬（NAC-GED-0507）のライセンス契約
- 2023年度投資額：16億円程度
- 投資の概要
  - 尋常性ざ瘡治療薬（NAC-GED-0507）を対象にした国内における独占的開発・商業化権に関するライセンス契約
  - 今後、開発等の進捗に応じたマイルストーンを支払予定

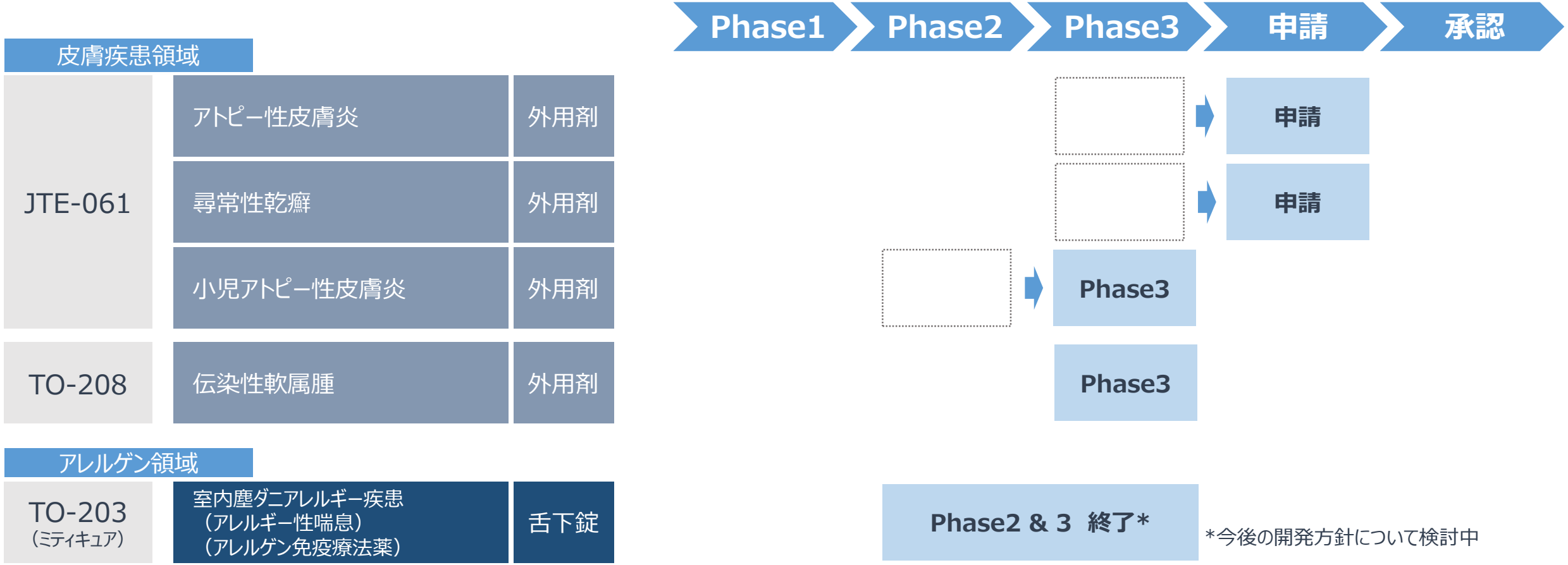
✓ イネ科花粉症に対するアレルゲン免疫療法薬（GRAZAX）のライセンス契約
- 開発等の進捗に応じたマイルストーンを20億円程度支払予定

✓ シダキュア増産に向けた設備投資
- 意思決定済投資額：30億円程度
- 投資の概要
  - シダキュア販売数量増加に対応するため、原薬製造にかかる設備投資

*2023年に意思決定を行い、開示済み投資案件のみを記載しております。また、支払いを実施するタイミングについては、案件ごとに異なります。

参考：開発パイプライン

- JTE-061（小児アトピー性皮膚炎）の日本国内における第Ⅲ相臨床試験の開始 (2023年８月)
- JTE-061（アトピー性皮膚炎、尋常性乾癬）の日本国内製造販売承認申請 (2023年9月)
- TO-208（伝染性軟属腫）の日本国内における第Ⅲ相臨床試験の速報結果を公表（2023年12月）



AGENDA

1. 企業理念 「鳥居薬品の志」
2. 「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況
3. **中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新**
4. 「中期経営計画2024-2026」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」計数目標の更新

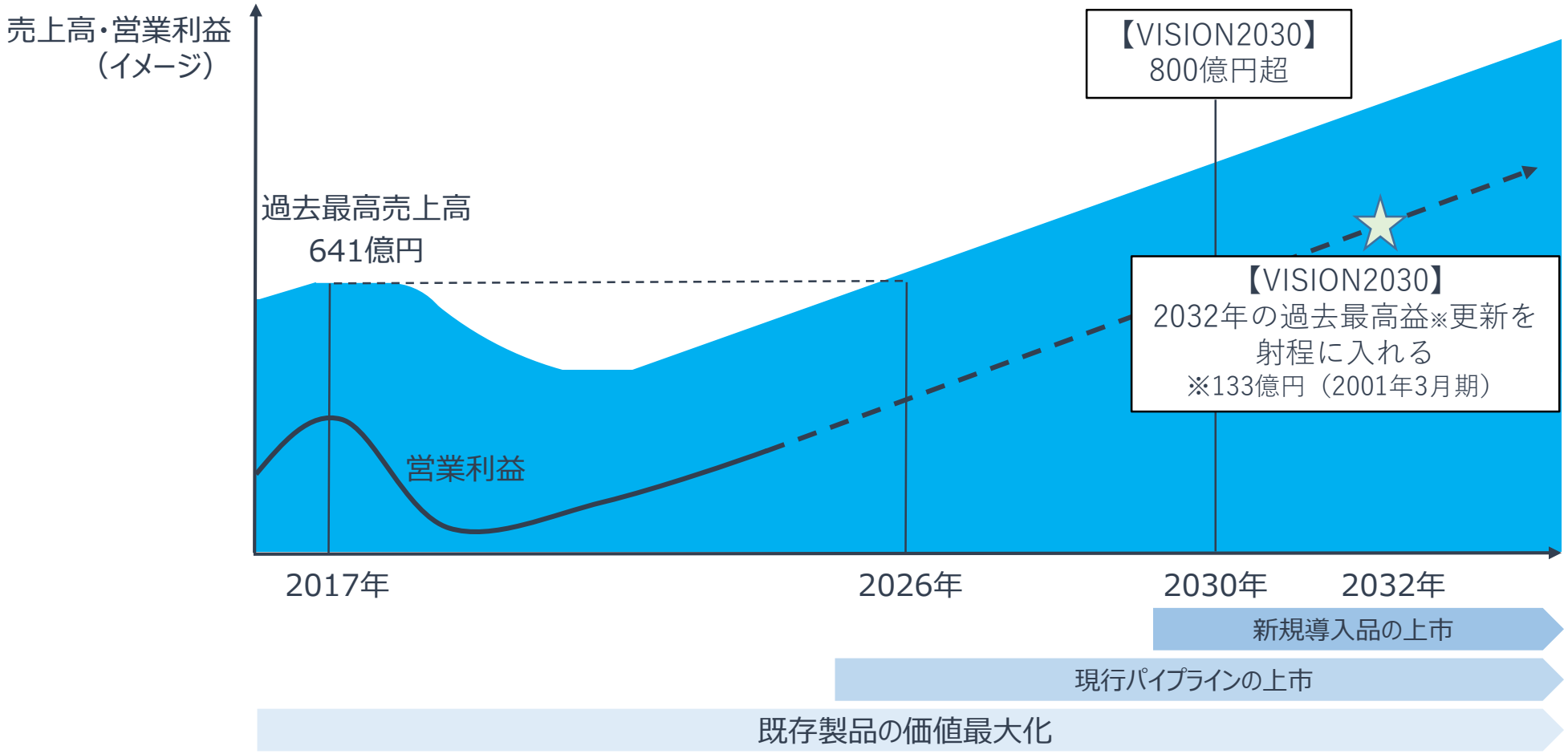
■ 既存製品及びJTE-061の売上予測の見直し、並びに、新規導入品の獲得及び新薬開発が順調に進捗し、過去最高の売上高は前倒しで達成できる見通しとなったことをふまえ、「VISION2030」の売上高を上方修正し、営業利益については、過去最高の営業利益の更新を見込む年度を明示

更新前	更新後
2030年に目指す姿 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	**2030年に目指す姿** （変更なし）
売上高 過去最高の売上高（641億円）※1を更新する **営業利益** 過去最高益（133億円）※2更新を射程に入れる	**売上高** 800億円超 **営業利益** 2032年の過去最高益（133億円）※2更新を射程に入れる

※1：過去最高の売上高　641億円（2017年12月期）
※2：過去最高の営業利益　133億円（2001年3月期）

中長期事業ビジョン「VISION2030」

■ 変動を乗り越え過去を超える高みへ



AGENDA

1. 企業理念 「鳥居薬品の志」
2. 「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況
3. 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新
4. **「中期経営計画2024-2026」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」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2024-2026」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

2024年度 予想	2026年度 ガイダンス※2、※3	VISION2030の 目指す姿※3
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）※1	営業利益 （研究開発費控除前）※1	営業利益※4
92億円	90～100億円	2032年の過去最高益※4 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）を受ける可能性がございます。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」の概要　－主要施策－

■ 事業戦略に重大な影響を与える環境変化はなく、2023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
  - ➢ 腎・透析領域：エナロイ、リオナ
  - ➢ 皮膚疾患領域：コレクチム、JTE-061
  - ➢ アレルゲン領域：シダキュア、ミティキュア
  - ➢ オラデオ
- ✓ 新薬開発の推進
  - ➢ TO-208
  - ➢ NAC-GED-0507
  - ➢ GRAZAX
- ✓ 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」の概要　－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

- 腎・透析領域、皮膚疾患領域、アレルゲン領域に注力
- 特に皮膚疾患領域、アレルゲン領域をVISION2030の実現に向けた成長ドライバーとして位置づけ

腎・透析領域

- ✓ 鉄欠乏性貧血の適応症を追加したリオナについて更なる浸透を図る
- ✓ 2020年12月に販売開始した成長期段階の製品であるエナロイの更なる浸透を図る
- ✓ 腎・透析領域で培った知識・情報等を適切に活用し、レミッチ等を加えた幅広い製品ラインナップを提供

皮膚疾患領域

- ✓ コレクチムの更なる市場浸透に注力
- ✓ 開発品*（JTE-061、TO-208、NAC-GED-0507）の早期上市、市場浸透に向けて取り組む
- ✓ コレクチム、アンテベート等の既存製品に加え、開発品をラインナップに加えることにより、幅広い疾患に対応
- ✓ VISION2030の実現に向けた成長ドライバーの役割

*開発品の予定適応症　JTE-061：アトピー性皮膚炎, 尋常性乾癬、
TO-208：伝染性軟属腫、NAC-GED-0507：尋常性ざ瘡

アレルゲン領域

- ✓ 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、今後の安定供給に向けた取り組みを着実に実施
- ✓ 12月に導入したイネ科花粉症に対するアレルゲン免疫療法薬（GRAZAX）の早期上市、市場浸透に向け、開発を実施
- ✓ VISION2030の実現に向けた成長ドライバーの役割

「中期経営計画2024-2026」の概要　－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
- 現在のフランチャイズ領域に限定せず、周辺領域も含めて鳥居薬品独自の導入、開発に積極的にチャレンジ

JT創製品

鳥居薬品による探索活動（JTとも連携）

皮膚疾患、アレルゲン、腎・透析領域、及びその周辺領域も含めて探索
アンメットニーズとの適合、開発難易度、収益性の見極め

JTによる開発

JTグループとの協業体制に基づいて
JTが開発を推進

開発後期より、JTとの共同開発
（役割に応じた費用負担・利益配分）

鳥居薬品による導入・開発

鳥居薬品の経験・ノウハウを活かした、
導入・開発
（費用・利益ともに全て鳥居）

開発パイプライン充実の実現

「中期経営計画2024-2026」の概要　－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）

シダキュア（増量期製剤）限定出荷の状況

- ✓ 当社の想定を大幅に上回る増量期製剤注文が継続
- ✓ 維持期製剤の安定供給のため、増量期製剤を限定出荷
  ※維持期製剤は限定出荷の対象外であり、一定数の新規患者さん及び既に服薬を開始・継続している患者さんへの安定供給については問題ない状況
- ✓ 原料であるスギ花粉の採取量及び原薬製造量の大幅な増加が可能となる時期は2025年以降を見込んでいるため、2024年は限定出荷を継続する見通し

スギ花粉症に関する政府要請の概要

- ✓ 政府の花粉症対策の全体像（花粉症に関する関係閣僚会議）
  - ➢ 花粉症の治療に関して、「舌下免疫療法の治療薬を5年以内に25万人分／年から100万人分／年に増産することを目指し、森林組合等への協力要請や企業への要請等に着手する」こととされた
- ✓ 厚生労働省から当社に対し、「増産等を通じた、市場における需要を満たせる対応」と「今後の製品の安定供給のために必要な方策の実施」について要請がなされた

「中期経営計画2024-2026」の概要　－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）

安定供給に向けた取り組み状況

- ✓ 2023年8月「原料調達部」新設により、スギ花粉採取量の大幅増加に向けた新たな採取スキームの企画・実行に着手
  - ➢ 関係省庁・自治体、採取事業体等との交渉、調整により、2024年のスギ花粉採取事業体との契約数は2023年から約3倍に増加
- ✓ 原薬製造へ設備投資（約30億円・2025年稼動予定）

財務への影響

- ✓ 増量期製剤の限定出荷を継続する期間においても、当社見込みに基づく増量期及び維持期製剤の出荷は継続しており、継続的な売上伸長を見込む
  - ➢ 2024年度業績予想は、増量期製剤の限定出荷を継続する前提
  - ➢ 2026年度ガイダンス及びVISION2030ターゲットにおいては、増量期製剤の限定出荷継続期間について一定の前提を置いて設定

「中期経営計画2024-2026」の概要　－主要施策－
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により、コーポレートガバナンスの充実・強化を図る
- 新たな取締役会体制のもと、経営に多様な価値観を反映させ、企業価値向上に繋げていく
- 支配株主からの独立性・少数株主保護の取り組みを継続

監査等委員会設置会社へ移行

- ✓ 監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持ち、かつ、監査等委員会が有する指名や報酬に関する意見陳述権の適切な行使により、取締役会の監督機能を強化
- ✓ 業務執行取締役への重要な業務執行の決定の委任が可能となるため、経営の更なる迅速な意思決定の実現に向けた検討を進める

新たな取締役会体制

- ✓ 代表取締役2名（社長、副社長）、独立社外取締役（監査等委員）3名の計5名（内、女性1名含む）体制
- ✓ 企業経営・経営戦略、法務・コンプライアンス・リスクマネジメント、財務・会計、資本市場に関する豊富な経験や高い専門性を持つ人財によるバランスの取れた構成

支配株主からの独立性・少数株主保護

- ✓ 取締役会の過半数を独立社外取締役で構成する体制を継続
- ✓ 新たに設置される指名・報酬諮問委員会の構成メンバーは、独立社外取締役のみで構成する方針

「中期経営計画2024-2026」の概要　－主要施策－
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の設置、運営開始（2024年度）
- マテリアリティの推進計画の高度化（目標、ロードマップ、KPI等の設定）

マテリアリティと事業戦略・中計主要施策等とのかかわり、主な推進施策の概要①

事業に関わるマテリアリティ	事業戦略、中計主要施策等	主な推進施策の概要
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	事業戦略 製品価値最大化のための仕組み作り 成長期新薬の普及・育成・価値最大化	・情報提供収集体制の強化 ・デジタル活用
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	事業戦略 導入活動の強化	・導入活動の強化への取り組み（探索領域の拡大、地理的拡大、探索手法拡大、人員増強・組織能力の強化等） ・新薬開発の推進（JTE-061、TO-208、NAC-GED-0507、GRAZAX等）
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	「VISION2030」（当社ビジネスモデル）コア機能集中×各機能専門企業との連携	・各部門における左記取り組みの継続と高度化
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	・シダキュア生産体制の強化（原料調達部新設、原薬製造新棟建設等） ・開発テーマ品目（JTE-061、TO-208）対応 ・適切な需給管理
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	・各種薬事規制改定への対応 ・開発品・導入品について、スケジュールに基づく実施

「中期経営計画2024-2026」の概要　－主要施策－
サステナビリティへの取り組み

マテリアリティと事業戦略・中計主要施策等とのかかわり、主な推進施策の概要②

経営基盤に関わるマテリアリティ	事業戦略、中計主要施策等	主な推進施策の概要
⑥環境保全に配慮した企業活動	環境対応	• 環境行動計画（温室効果ガス排出量の削減、廃棄物再資源化率の維持）策定＆推進
⑦高い専門性を持った社員の育成と成長機会の提供	教育研修・人財育成	• 全社共通研修、職種別研修 • キャリア形成支援 • 自己啓発支援
⑧TORII's POLICY (大切にする価値観) を実践する風土の醸成	企業風土改革	• 企業理念体系の理解・浸透（全社員対象WS、社長対話会、役員公聴会） • 企業風土改革アンケートの実施 • 企業風土改革WGの推進実施
⑨社員一人ひとりがいきいきと働ける環境の実現	経営戦略に沿った人事制度等の整備と働き方改革	• 人事制度の整備 • 女性活躍推進及び次世代育成支援への取り組み • 健康経営の推進
⑩コンプライアンス	事業運営の根幹 コンプライアンス	• 各種法令への対応（行動指針の見直し 等） • 業界ルールへの対応 （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） • 社員への教育・啓発の実施 • コンプライアンスアンケートの実施 • 通報・相談窓口の設置継続
⑪コーポレートガバナンス	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決定 • 情報開示の充実（決算説明会、SR活動実施） • 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

AGENDA

1. 企業理念 「鳥居薬品の志」
2. 「中期経営計画2023-2025」 2023年の進捗状況
3. 中長期事業ビジョン「VISION2030」計数目標の更新
4. 「中期経営計画2024-2026」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：現状評価

- PBRは、2019年以降1.0倍未満となっており、2023年においても0.8~0.9倍台で推移
- PBR1.0倍未満の背景は、ROE低水準の継続、成長戦略の不透明性、ガバナンス上の課題等、様々な要因に起因していると認識

PBR･ROE推移

✓ 過去数年間、PBRは1.0倍未満、ROEは3.0%前後の水準が継続

【PBR推移*】

2018年	1.07倍
2019年	0.76倍
2020年	0.94倍
2021年	0.81倍
2022年	0.81倍
2023年	0.93倍

【ROE推移】

2018年	1.3%
2019年	27.3%
2020年	3.1%
2021年	2.9%
2022年	3.3%
2023年	3.4%

*PBRは、各年度の株価最高値を用いて計算

分析･評価

✓ PBRが1.0倍未満である背景は以下に起因するものと認識

- 抗HIV薬の販売権を返還することに伴い、2019年に一時金(400億円程度)を受領したことによる、株主資本の大幅な増加
- 株主資本の増加及び利益の減少による、ROE低水準の継続(3.0%程度)
- 成長戦略の不透明性、納得性のある説明の必要性
- 資本市場において、企業価値向上への成長期待を高められていないこと
- コーポレートガバナンスの更なる充実及び資本市場との積極的なコミュニケーションの必要性

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

※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）

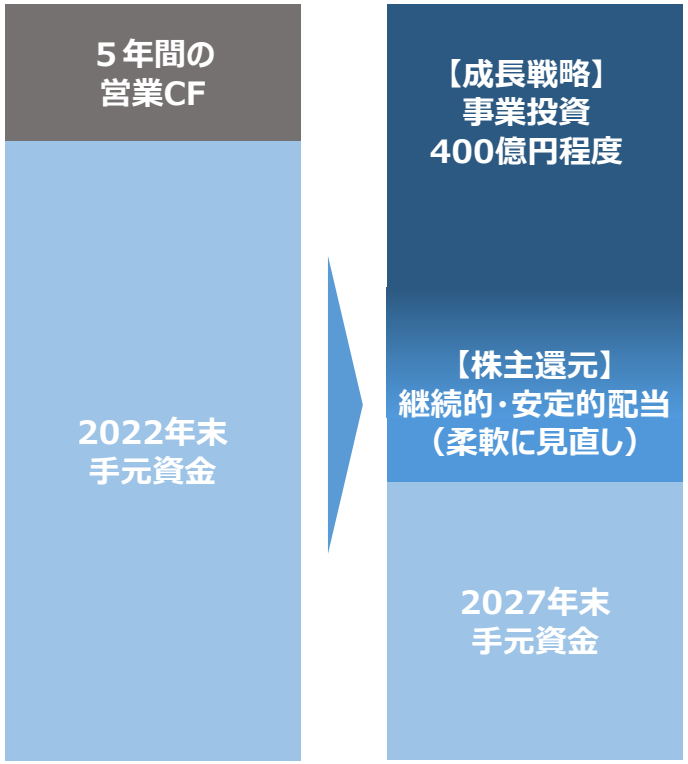
事業投資を通じた売上及び利益成長を重視しつつ、同業他社と遜色のないDOE水準(現時点では3.5%程度)の実現

（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：キャピタルアロケーションの考え方

■ 手元資金を事業投資に優先的に活用し、事業投資を通じて資本コストも意識した中長期的企業価値向上を目指す

2023年～2027年末までの
キャピタル・アロケーション
(イメージ)



成長戦略

- ✓ 「既存製品及び開発品の価値最大化」と「新規導入品の獲得」を通じて中長期的な企業価値向上を目指す。2027年末までに400億円程度の事業投資を想定。2023年度は、50億円超の事業投資を実行・意思決定。※2023年度の投資の進捗については、9ページの「『中期経営計画2023-2025』 2023年度進捗－主な投資－」を参照
- ✓ 事業投資は、手元資金を活用することを基本としつつ、追加資金が必要な場合は、借入等の資金調達を検討することを含め、積極的な投資を行っていく
- ✓ 投資の性質上、具体的な投資対象や計画をお示しすることは困難。意思決定済の投資については、規模・内容を適宜お示しする

株主還元

- ✓ 株主還元は、継続的かつ安定的な配当を実施することが基本方針。株主還元指標は、当面はDOEを採用。将来的には同業他社と遜色ない水準（現時点では3.5%程度）を目指す。開発パイプライン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、株主還元の更なる充実を柔軟に検討していく
- ✓ 自己株式取得は、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

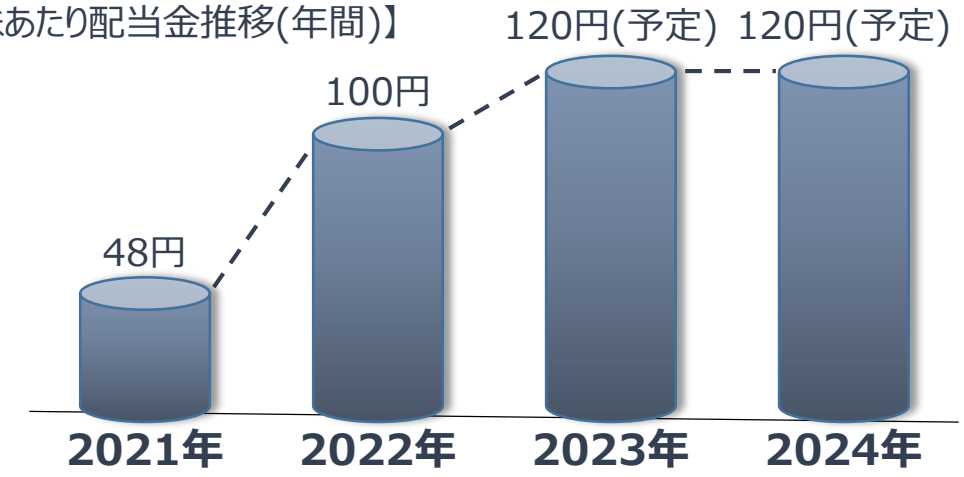
2027年末手元資金

- ✓ 事業運営上必要な運転資金や2028年以降の投資余力も考慮し2027年末においても一定程度の手元資金が必要

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。将来的には同業他社と遜色ない水準（現時点では3.5%程度）を目指す
- 開発パイプライン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、株主還元の更なる充実を柔軟に検討

【一株あたり配当金推移(年間)】



	2021年	2022年	2023年	2024年
DOE	1.2%	2.4%	2.8%	--%
ROE	2.9%	3.3%	3.4%	--%
配当性向	40.0%	71.2%	81.9%	71.8%

2023年配当金

- ✓ 新薬開発の推進が順調に進捗（JTE-061の製造販売承認申請の実施、TO-208のP3試験の良好な試験速報結果）、新規導入品を2件獲得（NAC-GED-0507、GRAZAX）したこと等により、将来の成長確度が上昇
- ✓ 上記実績及び中長期の業績見通し等を踏まえ、株主還元の充実を図るという考えの下、直近配当予想の1株当たり年間100円から120円に増配（中間配当：50円、期末配当70円）

2024年配当金

- ✓ 上記基本方針・考えの下、一株当たり配当金120円とする予定（中間配当：60円、期末配当60円）