

各 位

会 社 名 持田製薬株式会社
代 表 者 代表取締役社長 持田 直幸
(コード番号 4534 東証プライム市場)
問合せ先 経営企画部広報室 (TEL. 03-3225-6303)

持田製薬グループ「25-27 中期経営計画」について

持田製薬グループは、この度、2025 年度を起点とする 3 ヶ年の「25-27 中期経営計画(25-27 中計)」を策定しましたので、以下のとおりお知らせいたします。

当社グループは、2022 年 5 月に、今後ますます厳しくなることが予想される事業環境を乗り越えて持続的に成長するため、長期ビジョン「医療・健康ニーズに応えることで、グローバルにも存在価値を認められる特色ある生命・健康関連企業グループとして成長する」を具体化し、2031 年に当社グループが目指す「ありたい姿」を策定し、事業活動を推進しています。

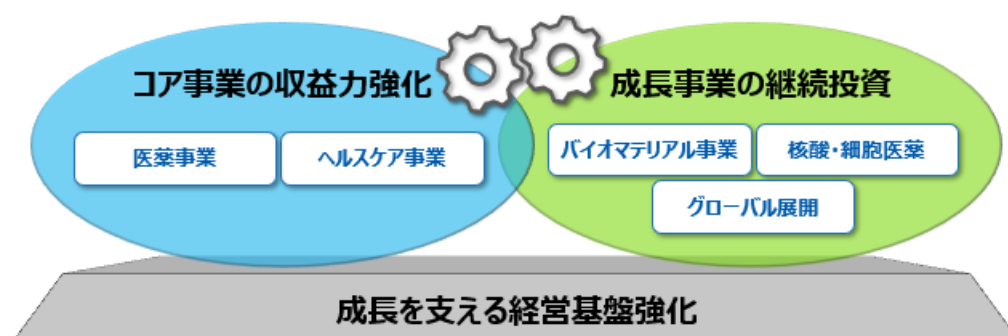
2022 年度からスタートした「22-24 中期経営計画(22-24 中計)」は「土台作りの 3 年間」と位置づけ、イノベーション創出と生産性向上をテーマとして取り組みました。医薬事業では新たな医薬品の発売やコスト構造の改善を進めましたが、利益水準は 22-24 中計前より低下し、収益最大化は未達となりました。一方、ヘルスケア事業や成長投資は順調に推移しました。

当社グループを取り巻く環境は、円安を背景とした物価上昇、毎年の薬価改定や後発品の使用促進といった医療費抑制策の推進等により、極めて厳しいものとなっています。そのため、事業継続のための対応加速が急務です。

このような環境の中で、当社グループは「2031 年のありたい姿」を実現するために、持続的な企業価値の向上の観点から、この 3 年間で取り組む課題に対する行動計画として 25-27 中計を策定しました。

1. 25-27 中期経営計画(2025～2027 年度)

「2031 年のありたい姿」の実現に向けて、25-27 中計は「成長戦略加速の 3 年間」と位置づけ、「コア事業の収益力強化」「成長事業の継続投資」「成長を支える経営基盤強化」の 3 つの重点テーマに取り組みます。成長事業からの利益貢献は 2028 年度以降に期待されるため、25-27 中計期間中はコア事業によって成長を支えます。



2. 3つの重点テーマ

1) コア事業の収益力強化

- ・ 医薬事業

主要新薬 5 品目^{*1} の製品価値を最大化し、導入を通じてパイプラインを拡充することで収益力を強化します。また、フラッグシップ医薬品^{*2} のさらなる価値拡大とバイオシミラーの拡充に努め、売上高を伸長させます。

^{*1} ユリス、オンボー、コレチメント、グーフイス、トレプロスト

^{*2} 高純度 EPA 製剤、ジェノゲスト製剤

- ・ ヘルスケア事業

コラージュフルフルとコラージュリペアの 2 大ブランドを確立し、ラインナップの拡充や販売網の最適化を通じて収益力を強化します。

2) 成長事業の継続投資

- ・ バイオマテリアル事業

早期上市により収益を確保すると同時に、事業基盤の整備と生産性の向上に取り組めます。

- ・ 核酸医薬

医療的価値の高い siRNA 医薬を連続的に創製する能力を有する「siRNA 医薬のリーディングカンパニー」を目指します。

- ・ 細胞医薬

早期事業化を目指し、細胞ごとに再生医療に関する知見や技術を有する企業と提携し、研究開発や製造体制の確立を進めます。

- ・ グローバル展開

海外事業室を中心とした組織横断的な連携の強化と、エパデール、ジェノゲスト製剤およびバイオマテリアル事業を中心とした海外展開の進展を図ります。

3) 成長を支える経営基盤強化

- ・ 財務戦略

利益水準向上と将来への投資を両立させ、ROE や PBR の向上を目指します。キャッシュアロケーションについては、対象期間（3 年間）の累計で、医薬事業、バイオマテリアル事業およびヘルスケア事業の合計の研究開発費は 360 億円、医薬品の生産設備および研究設備の合理化や省力化に関する設備投資は 50～100 億円を計画しています。

- ・ 人財・インフラの効率的活用

組織風土変革、人財マネジメント体制強化、多様な人財の活躍促進を図ります。また、経営基盤を支えるインフラの整備にも取り組めます。

- ・ 適正な品質の製品の安定供給

製品の品質管理を適切に推進するとともに、製造力の強化にも取り組めます。

3. 経営目標

コア事業と成長事業を両輪とした成長戦略により、2027 年度売上高 1,200 億円、営業利益 120 億円を目指します。また、将来の成長の原資として「EBITDA+研究開発費」を経営指標とし、2027 年度 265 億円を目指します。

KGI	2024 年度実績	2027 年度	2031 年度
売上高	1,051 億円	1,200 億円	1,400 億円
営業利益	81 億円	120 億円	210 億円
研究開発費	116 億円	120 億円	120 億円
EBITDA*3+研究開発費	227 億円	265 億円	355 億円

*3 EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization : 利払い・税引き・償却前利益)

4. 株主還元

持田製薬グループは、業績を発展させることにより、継続して企業価値の向上に努め、株主の皆様適切な利益還元を行うことが重要な経営課題であると捉えております。将来の事業展開に備えた内部留保の充実を図りながら、安定的な配当を維持することを基本方針とし、収益に応じた利益還元の重要性も認識した上で、配当を決定してまいります。

25-27 中計期間中は、1 株当たり配当金 80 円以上を維持する方針です。

また、自己株式の取得については、経営環境の変化に機動的に対応してまいります。

内容の詳細につきましては、別添の添付資料をご参照ください。

以 上

【本資料ご利用上のご注意】

- 本資料において提供される情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。これら見通し情報は現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断によるものであり、既知・未知のリスクや不確実な要素が含まれています。従って、実際の業績は様々な要因によってこれらの見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。
- それらのリスクや不確実性には、業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。リスクや不確実性は特に製品に関連した見通し情報に存在します。製品のリスク、不確実性には技術的進歩、特許の競合他社による獲得、臨床試験の完了、製品の安全性ならびに効果に関するクレームや懸念、規制当局からの承認取得、国内外の医療保険制度改革、医療費抑制への傾向、国内外の事業に影響を与える政府の法規制、新製品開発に付随する課題などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。
- また、承認済み製品に関しては、製造およびマーケティングのリスクがあり、需要を満たす製造能力を欠く状況、原材料の入手困難、市場の需要が得られない場合などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。
- 今後、新しい情報、将来の出来事もしくはその他の事項より、見通し情報に更新・修正が望ましい場合であっても、当社はそれを行なう意図を有するものではなく、義務を負うものではありません。
- 本資料中の医薬品（開発中も含む）の情報は、宣伝・広告や医学的アドバイスを目的としているものではありません。

25-27中期経営計画

2025年度～2027年度

2025年5月12日



持田製薬株式会社

東証プライム：4534

| 22-24中計の振り返り

- 外部環境の認識
- 22-24中計期間の成果
- 課題認識と対応策

| 25-27中計の位置づけ

- 「ありたい姿」実現に向けたロードマップ
- 成長戦略加速の概要

| 25-27中計の重点テーマ

- コア事業の収益力強化
- 成長事業の継続投資
- 成長を支える経営基盤強化

| 25-27中計 KGI/KPI

22-24中計の振り返り

- 外部環境の認識
- 22-24中計期間の成果
- 課題認識と対応策

円安による価格高騰、薬価制度・保険償還制度の更なる改革による販売価格の抑え込みにより、国内の製薬市場を取り巻く状況は極めて厳しいものとなり、事業継続のための対応加速が急務である

外部環境の変化	当社への影響
● 保険償還制度の変化（後発品使用促進、長期収載品への選定療養導入、毎年の薬価改定）	● 長期収載品の売上低下、後発品置換率増加 ● 利益減少
● 円安 ● 地政学リスクの高まり	● 原価上昇、海外市場進出の必要性増 ● 原材料の安定供給に影響
● （日本）少子高齢化、人口減少、（世界）人口増加 ● 女性の社会進出	● 労働力確保が困難に ● 国内市場のみでは市場の成長に限界 ● 産婦人科関連薬市場の拡大
● 自然災害 ● 気候変動 ● 環境に対する社会的要求の増加	● 安定供給への影響 ● 天然資源獲得への影響 ● 情報公開等の更なる対応の必要性
● 医薬品の品質や安定供給問題	● 安定供給への影響
● 多様化する創薬モダリティ	● 新たな創薬パイプライン

医薬事業の収益最大化は未達であったが、2031年の「ありたい姿」に向けた成長投資は順調であり、
バイオマテリアル事業は米国での製品上市を達成、核酸医薬はsiRNA創薬を本格始動した。

重点課題

成果

医薬事業 ヘルスケア事業	新薬を中心とした重点領域における収益の最大化	医薬事業： 新たな医薬品5品目を発売し、調達コストの削減などコスト構造の改善を進めた しかしながら利益水準は22-24中計前より低下し、収益の最大化は未達となった ヘルスケア事業： 販売力強化、製品ラインナップ強化を進め、順調に伸長した
バイオマテリアル事業 核酸・細胞医薬	「ありたい姿」を実現するための成長投資の継続	バイオマテリアル事業： 複数製品の開発を進め、日本において軟骨損傷治療材dMD-001申請中、 米国において神経再生誘導材ReFeelの発売を達成した 核酸・細胞医薬： 核酸医薬はsiRNA創薬に注力 細胞医薬は3つの細胞のプロジェクトを推進
事業基盤	イノベーション創出と生産性向上に向けた企業体制の強化	業務プロセスの見直し、デジタルマーケティングの推進、新たな人事賃金制度の施行、 新本社ビルでの業務開始等により、イノベーション創出と生産性向上に資する取り組みを実施した

課題

利益水準の向上

自社創製品の充実

予見性向上

- ・ 初期薬価予測
- ・ 薬事行政動向
- ・ 安定供給のための製造量

25-27中計で目指す対応策

- 将来の利益率向上のためのバイオマテリアル、新規モダリティへの投資継続
- 当面の利益を支えるため、医薬事業の強みを活かした量的拡大
 - ・ 導入活動強化
 - ・ 当社フラッグシップ医薬品の処方拡大
 - ・ バイオシミラー拡充
- 独自性のあるバイオマテリアル製品の開発・上市推進
- 核酸創薬（siRNA）への注力加速
- 薬価・薬事行政動向を先取りし、事業計画に取り込む
- 複数のシナリオに基づく、ボトムケースでも成り立つ事業計画
- 製造体制強化

25-27中計の位置づけ

- 「ありたい姿」実現に向けたロードマップ°
- 成長戦略加速の概要

「ありたい姿」実現に向けたロードマップ

25-27中計の位置づけ

「ありたい姿」に向け、22-24中計は「土台作りの3年間」、25-27中計は「成長戦略加速の3年間」と位置づける



成長戦略加速の概要

25-27中計の位置づけ

25-27中計では、成長戦略を加速させる重点テーマを3つ設定し、事業戦略・中計終了までの達成目標(=中計KPI)を設置



成長投資からの利益貢献は28年度以降に期待されるため、25-27中計期間中はコア事業によって成長を支える

コア事業の収益力強化

- 医薬事業
- ヘルスケア事業

医薬事業の提供価値と当社の強み

コア事業の収益力強化

新薬を市場に提供する 新しい価値

10年間で8つの新薬を市場に提供
新たな、より良い医療へ貢献

2015年以降に発売した新薬

高尿酸血症	ユリス
IBD	リアルダ コレチメント オンボー
便秘	グーフイス モビコール
PAH	トレプロスト吸入液
高脂血症	エパデールEM

フラッグシップ医薬品による ゆるぎない価値

事業成長を長期に支える＝フラッグシップ

エパデール

発売から30年以上

脂質異常症治療・動脈硬化性疾患の
発症予防を通し、日本の医療へ寄与

ジエノゲスト製剤

創業から100年

産婦人科領域のスペシャリティファーマとして成長
女性のQOL向上や社会進出に寄与

後発薬・バイオシミラーによる 医療経済的価値

国内バイオシミラー売上高No.1^{*1}

2024年度 主開発企業別国内バイオシミラー薬価売上高No.1

医療ニーズの高い医薬品を経済的・品質に
優れた後発薬・バイオシミラーとして広く提供
日本の医療経済に貢献

既存新薬の伸長
新薬パイプラインの拡充

フラッグシップ医薬品の価値拡大

バイオシミラーの拡充

価値を提供し続けるため

医薬事業の収益力を強化

^{*1} Copyright © 2025 IQVIA. JPM(2024年度)をもとに当社算出 無断転載禁止

^{*}IBD (Inflammatory Bowel Disease : 炎症性腸疾患)

^{*}PAH (Pulmonary Arterial Hypertension : 肺動脈性肺高血圧症)

^{*}QOL (Quality Of Life)

医薬事業の収益力強化

コア事業の収益力強化

戦略

- 製品価値最大化
- 導入によるパイプラインの拡充

中計
KPI*1

- 主要新薬5品目 売上高480億円
- 導入3品目

重点領域

循環器

産婦人科

消化器

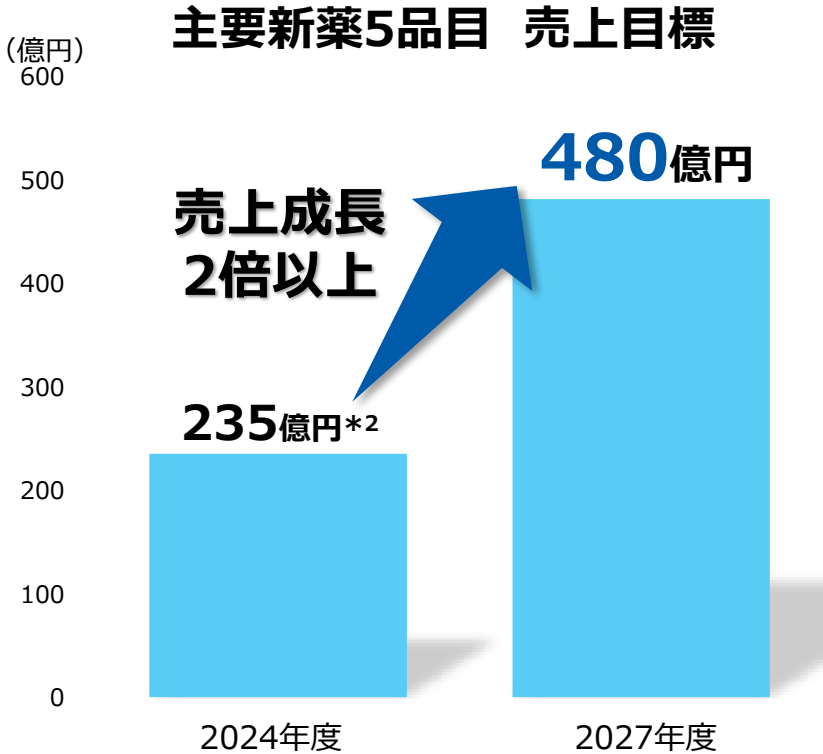
精神科

*1 中計KPI=25-27中計期間終了までの達成を目指す指標として設定

製品価値最大化の取り組み

主要新薬5品目の戦略

ユリス	日本人に適した作用機序を持つ薬剤として、高尿酸血症の第一選択薬を目指し、より良い尿酸コントロールに貢献
オンボー	IBD治療において長期寛解維持効果が期待できる薬剤プロファイルを周知し医師・患者ニーズへのプレゼンスを向上
コレチメント	5-ASA製剤で効果不十分な患者の第一選択薬を目指し1日1回1錠の大腸選択的作用でIBD治療のアンメットニーズへ貢献
グーフィス	酸化マグネシウムで効果不十分な患者の第一選択薬としてポジションを確立し胆汁酸による水分分泌・蠕動運動・便意促進により、患者QOLを向上
トレプロスト	注射・吸入製剤のシナジー最大化と、MD-712(吸入粉末剤)の開発によりPAH・ILD-PH治療に貢献



*2 2024年度主要新薬5品目売上高：薬価ベースでの算出
*5-ASA製剤：5-アミノサリチル酸製剤
*ILD-PH：間質性肺疾患（Interstitial lung disease：ILD）に伴う肺高血圧症（Pulmonary Hypertension：PH）

フラッグシップ医薬品：高純度EPA製剤

コア事業の収益力強化

- 30年以上脂質異常症治療・動脈硬化性疾患の発症予防に貢献
- EPA追加投与療法：動脈硬化性疾患の発症予防に対する選択肢（2022年度版動脈硬化性疾患予防ガイドライン）

当社の強み

▶ EPA製剤のパイオニアとして
良い医薬品をニーズに合わせ進化・提供し続ける

戦略

【国内戦略】

- AG（オーソライズドジェネリック）の発売検討
- 製造体制強化

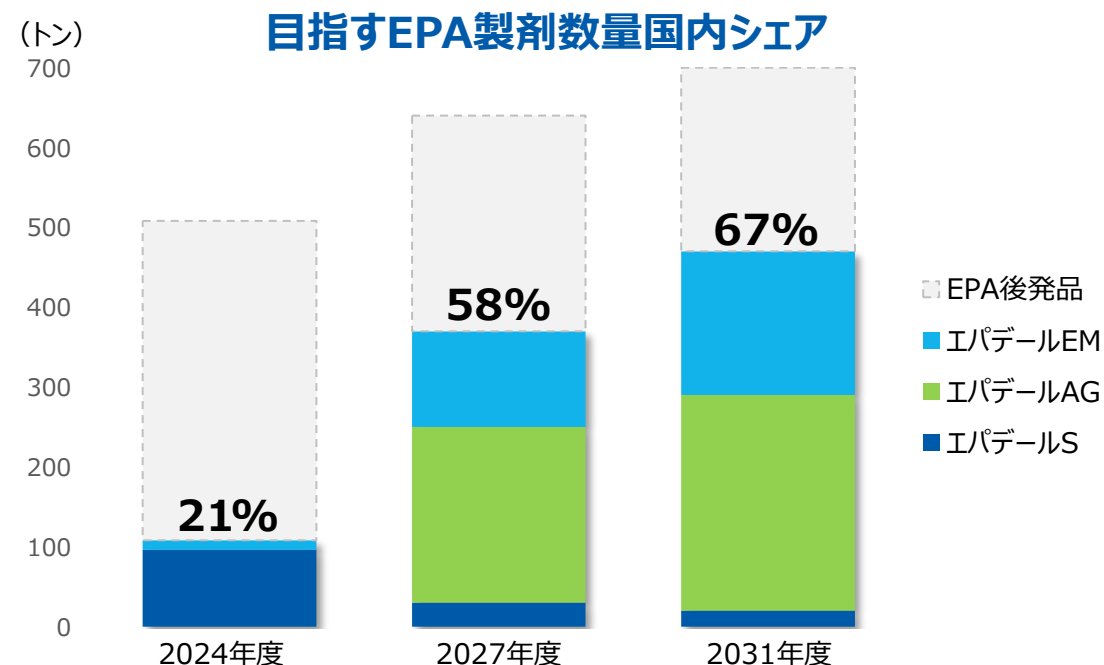
【グローバル戦略】

- 米国に加え、近年コレステロール値が上昇傾向にあるASEAN、東アジアへの展開

将来像

- EPA製剤のパイオニアとして高純度EPA製剤を提供し続ける

中計KPI ・ EPA製剤数量シェア国内No.1



フラッグシップ医薬品：ジエノゲスト製剤

コア事業の収益力強化

- 創業から100年、産婦人科領域製品を幅広く提供
 - 世界に先駆け、2008年日本で経口子宮内膜症治療剤
ディナゲスト1.0mgを発売
- 産婦人科領域製品の歴史

- 感染症治療薬
 - 更年期障害治療薬
 - 妊娠・乳がんの診断薬
 - 子宮内膜症・子宮筋腫治療薬
 - 月経困難症治療薬
 - 血液凝固阻止剤（不育症）など

当社の強み

▶ 産婦人科領域のスペシャリティファーマとして
日本の女性のQOL向上・社会進出に寄与

産婦人科領域の取り組み

戦略

【国内戦略】

- 疾患啓発活動の強化
(2024年に疾患啓発推進室を新設)
- 開発パイプライン拡充
(ディナゲスト新製剤、導入検討)
- 製造体制強化

【グローバル戦略】

- 女性の社会進出が加速するアジアへの展開

将来像

- 子宮内膜症、月経困難症、不妊、更年期障害
など、女性健康課題への広い選択肢の提供や
疾患啓発により、社会へ貢献し続ける

中計KPI		・ 産婦人科領域 売上高150億円		
女性特有の健康課題による経済損失				
		月経随伴症状	更年期症状	不妊治療
経済損失計 A+B（年間） 計 2.8兆円		約0.6兆円	約1.9兆円	約0.3兆円
A) うち労働生産性 損失総額		約5,700億円	約17,200億円	約2,650億円
	欠勤	約1,200億円	約1,600億円	約400億円
	パフォーマンス低下	約4,500億円	約5,600億円	約50億円
	離職	—	約10,000億円	約2,200億円
B) うち追加採用 活動にかかる費用		—	約1,500億円	約340億円

バイオシミラーの拡充

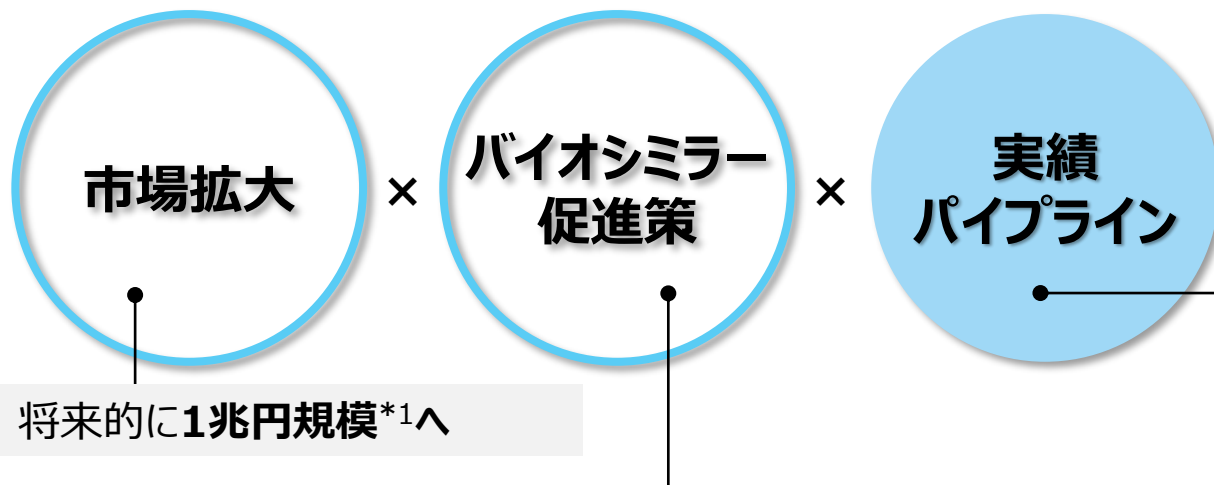
コア事業の収益力強化

戦略

- これまで築いた実績を活かし
促進策のフォローアップを受けて市場拡大

中計KPI

- 3品目追加



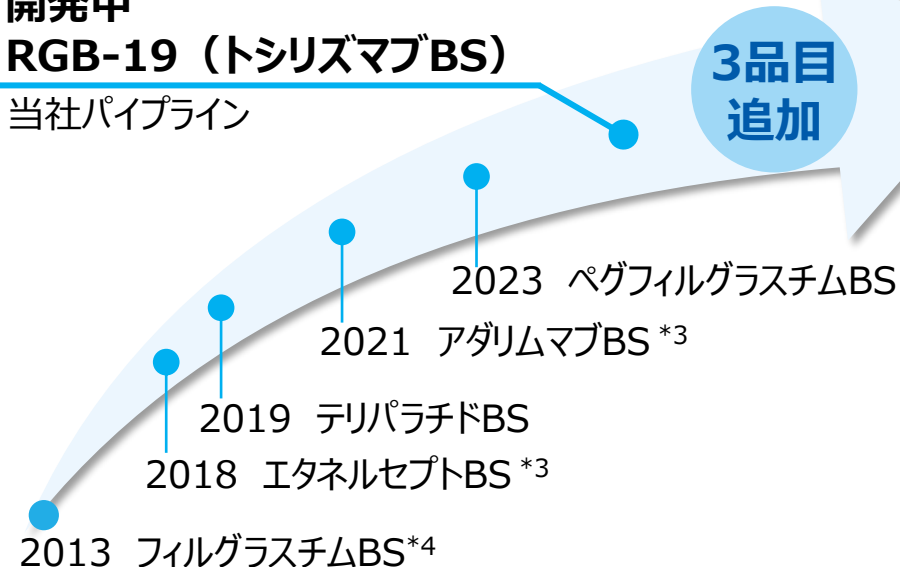
厚生労働省のバイオシミラーの使用促進策

- 使用促進に向けた目標値の設定
バイオシミラー置換率80%以上の成分数：60%以上
2029年度末までの後発医薬品金額シェア：65%以上
- 24年度診療報酬での拡充
入院での使用促進のため、「バイオ後続品使用体制加算」を新設
外来使用促進策として、「バイオ導入初期加算」を全バイオシミラーへ拡大
- 承認に必要な臨床データの緩和

MOCHIDA BIOSIMILAR
持田の品質と信頼を より多くの人に

2024年度 主開発会社別 国内バイオシミラー薬価売上No.1*2
(薬価売上高246.2億円)

開発中
RGB-19 (トシリズマブBS)
当社パイプライン



*2 Copyright © 2025 IQVIA. JPM(2024年度)をもとに当社算出 無断転載禁止

*3 エタネルセプトBS「MA」、アダリマブBS「MA」はあゆみ製薬株式会社が販売

*4 フィルグラスチム BS「モチダ」は2022年に販売中止



ヘルスケア事業

コア事業の収益力強化

将来像

- ・ 皮膚科医による臨床試験に裏打ちされた高機能・高品質なスキンケア製品の開発、製造販売
- ・ コミュニケーションを通じて捉えた医療関係者ニーズに応えるヘルスケア製品を届ける

戦略

- ・ ラインナップ拡充と販売網の最適化による収益力強化
- ・ ターゲット市場の売上No.1の地位を確立

中計 KPI

- ・ 2シリーズ以上発売
- ・ 売上高100億円

収益力強化の取り組み

■ 2大ブランドの確立

皮膚科学に基づくスキンケア

治療を
側面から

敏感肌
マネジメント

トラブルサポート
▼
フルフル

美肌サポート
▼
リペア

- ニーズを捉えた新製品開発や製品リニューアルによるラインナップ拡充
- 実店舗やEC等販売網の最適化

【ヘルスケア事業の目指すターゲット市場】

ヘアケアにおけるフケ・かゆみ市場

ボディケアにおけるデリケートゾーン洗浄市場

美容皮膚領域における「守りのスキンケア」*市場

*守りのスキンケア：バリア機能のサポート、低刺激性のスキンケアのこと

成長事業の継続投資

- バイオマテリアル事業
- 核酸医薬
- 細胞医薬
- グローバル展開

将来像

- 低エンドトキシン品質アルギン酸などユニークなバイオマテリアル技術を基軸にグローバル展開を図りアンメットメディカルニーズに対する解決策を患者や医療機関に届ける

戦略

- 早期上市による収益確保
- 事業基盤整備による事業実現と生産性向上

中計KPI

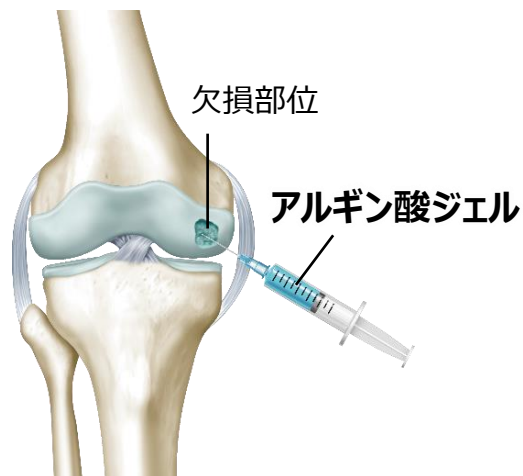
- 5製品以上の上市
- 売上高26億円

パイプライン

アルギン酸ジェル

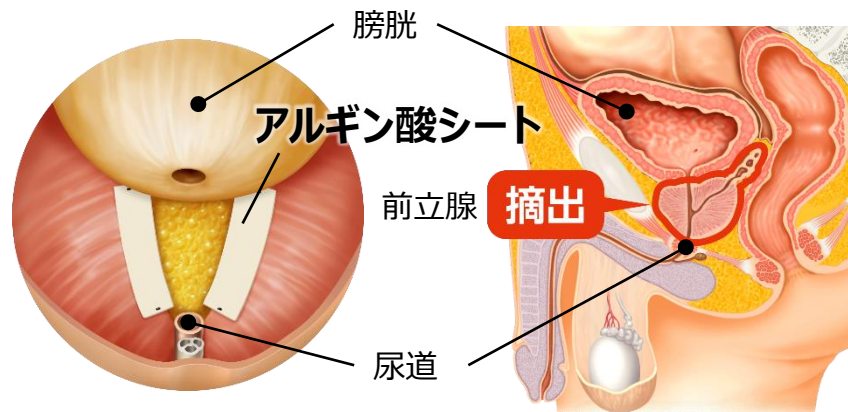
軟骨損傷修復材 (dMD-001)

軟骨の欠損部にアルギン酸を注入し、塩化カルシウムを添加。損傷を修復する



海綿体神経損傷治療材 (dMD-002)

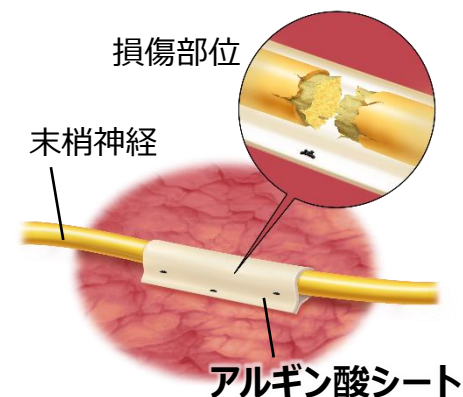
前立腺全摘除術によって損傷した神経血管束をアルギン酸シートにより修復



アルギン酸シート

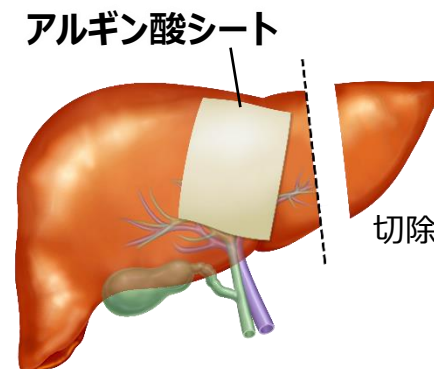
四肢神経損傷治療材 (ReFeel)

外傷等による末梢神経損傷をアルギン酸シートにより修復
腱再建への適応拡大を検討



術後の癒着防止材 (dMD-003)

肝臓切除における手術部位にアルギン酸シートを貼付し、癒着を防止



将来像

- ・ 医療的価値の高いsiRNA医薬を連続的に生み出す能力を持つ「siRNA創薬のリーディングカンパニー」を目指す
- ・ 自社創製医薬品により当社の飛躍的な成長を実現

戦略

- ・ 臨床予測性が高く差別化力に優れたsiRNA新薬候補を連続的に創製
- ・ 海外大手パートナー企業への導出・提携を通じてグローバル開発を推進
- ・ 国内の開発は自社で行い、国内医薬事業の収益力を大幅に増大

25年度	前臨床試験開始
26年度	パートナー企業との提携開始
27年度～	毎年1つずつの臨床試験の開始

中計KPI

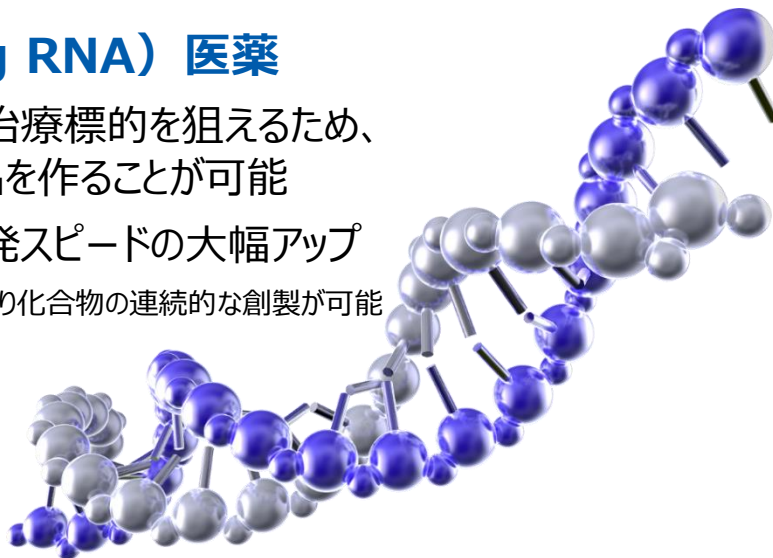
- ・ 臨床試験数1品目

siRNA医薬とは

siRNA (small interfering RNA) 医薬

- ・ 低分子・抗体では作用できない治療標的を狙えるため、これまでは不可能であった医薬品を作ることが可能
- ・ プラットフォーム型創薬*による開発スピードの大幅アップ

*定型化したプロセスにより化合物の連続的な創製が可能



siRNAのビジネスモデル



パートナー企業との
グローバル開発

導出・提携



ロイヤリティ収入

自社による国内開発



将来像	治療法が存在しない疾患の根本治療が可能になることを期待し、アルギン酸などユニークなバイオマテリアル技術との組み合わせも含め、解決策を患者や医療機関に届け、人々の健康福祉に貢献
戦略	- 再生医療の知見・技術を有する企業と提携し、早期事業化を目指す - 研究開発や製造体制確立を進展させ、グローバル展開も視野に入れ、広く製品を届ける販売体制を構築
中計KPI	臨床試験数2品目

パイプライン

	乳歯歯髄幹細胞：SHED (Stem cells from Human Exfoliated Deciduous teeth)	高純度間葉系幹細胞：REC (Rapidly Expanding Cells)	臍帯由来間葉系細胞医薬品「HLC-001」
特徴	- 活動が活発で、高い修復・再生能力を持つ - 脱落歯から採取可能なため、採取タイミングが多く、ドナーへの負担が少ない - 国内で安定供給可能な再生医療等製品の原料として期待される	- 独自の分離・精製手法*1により、従来の間葉系幹細胞に比べ顕著に優れた増殖能・分化能・遊走能を持つ - アルギン酸と組合せた製品化を検討	- 高い均質性、増殖能を持つ - 臍帯を活用するため、無侵襲でドナーにやさしく、廃棄物削減につながり環境にも優しい - 国内で安定調達・備蓄が可能

期待される
適応症



神経関連疾患



脊椎・関節疾患等
整形領域疾患



IPS*他
呼吸器関連疾患

将来の展開イメージ

地域	2024年現在	中計KPI
タイ	上市	
ベトナム	申請	上市
中国	申請	上市
台湾 ASEAN地域*	契約締結	2ヵ国承認 (4ヵ国申請)
韓国	契約締結	承認

*タイ、ベトナム以外のASEAN諸国

エパデール
米国・アジア、他

バイオマテリアル事業
米国、他

ジエノゲスト製剤
アジア

製品	予定する使用目的	中計KPI
ReFeel	末梢神経損傷修復	
	腱再建に伴う癒着防止	米国510(k)許可

地域	2024年現在	中計KPI
アジア地域	契約交渉中	1ヵ国以上申請

戦略

エパデール、ジエノゲスト製剤、バイオマテリアル事業を軸に、グローバル展開を図る

取り組み

- ・ グローバル展開体制の整備・強化
- ・ 2024年に新設した海外事業室をハブとした、組織横断的な連携強化
- ・ より積極的な投資、人財育成

成長を支える経営基盤強化

- 財務戦略
- 人財・インフラの効率的活用
- 適正な品質の製品の安定供給

以下の施策により、利益水準向上と将来への投資を両立させ、ROEやPBRの向上を目指す

投資戦略	- パイプライン拡充と新製品上市のため、積極的な投資を継続 ✓ 年間120億円の研究開発費投資（医薬事業、バイオマテリアル事業、ヘルスケア事業） ✓ 導入品獲得のため投資を実行 - 医薬品の生産設備及び研究設備の合理化・省力化、設備投資を継続
経営指標	- 研究開発や設備投資のため、一時的に営業利益が低下する可能性があるが、将来の成長の原資として「EBITDA + 研究開発費」を経営指標に、投資と利益面から目標を設定する 2027年度EBITDA + 研究開発費 265億円を目指す（2031年度：355億円）
株主還元	- 安定的な配当を維持するとの基本方針に基づき、1株当たり年間配当金80円以上を維持 - 自己株式取得については、経営環境の変化に機動的に対応

キャッシュアロケーション

成長を支える経営基盤強化

25-27期間中の キャッシュアロケーション原資

現預金等
約510億円
(2025年3月末)

3年間累計
営業キャッシュ・フロー*
500億円以上

+ 借入余力

成長投資

研究開発費

3年間累計 360億円
(医薬事業、バイオマテリアル事業、ヘルスケア事業)

設備投資

3年間累計 50～100億円
(医薬品の生産設備及び研究設備の合理化・省力化に投資)

戦略投資

医薬品事業での買収・資本提携、
導入品の獲得等

株主還元

安定的な配当(1株当たり年間配当金80円以上を維持)
機動的な自己株式取得

*累計営業キャッシュフローは、研究開発費を控除せずに算出

継続的な価値創出

独創・自立の精神でチャレンジし、イノベーション創出と生産性向上をけん引・加速する人財

- 既存の価値観「公正・誠実」に加えて、「主体性・積極性・チャレンジ精神」を発揮できる
- 広い視野をもちイノベーションを起こせる
- グローバルに活躍できる

組織風土変革

- ・ チャレンジする風土の醸成
- ・ 褒める文化の醸成
- ・ 心理的安全性の向上
- ・ 自律型組織・人財への転換

人財マネジメント体制強化

- ・ 人員計画・人員配置の最適化
- ・ 社員のキャリア支援

多様な人財の活躍促進

- ・ 女性活躍支援
- ・ 生活と仕事の両立支援

経営基盤を支えるインフラ

DXとファシリティマネジメントの推進による生産性高く業務を遂行できる環境

■ 方針

- 製品の品質管理を適切に推進すると共に、製造力を強化し安定供給に努める

■ 取り組み

中長期的に安定な 生産体制の構築	・ 25-27中期経営計画に基づく市場ニーズに対応できる生産体制構築 ・ 持田製薬工場の技術ポートフォリオの活用 → 技術優位性を活かしたグループ内生産品目の選択、外部リソース活用の検討 ・ 持田製薬工場について、高生産性実現のための最適な人員配置と自動化/連続生産/DX化等の推進
製品供給に係る業務の リスクマネジメント	・ 適切な在庫の維持 ・ 緊急時の代替製造体制を含むリスクマネジメントプラン策定
製品の品質および安全管理体制の強化	

ありたい姿に向けた 25-27中計のKGI/KPI

ありたい姿に向けた25-27中計のKGI/KPI

25-27中計のKGI/KPI

KGI	2024年度	2027年度	2031年度
売上高	1,051億円	1,200億円	1,400億円
営業利益	81億円	120億円	210億円
研究開発費	116億円	120億円	120億円
EBITDA + 研究開発費	227億円	265億円	355億円

コア事業の収益力強化

項目		中計KPI*
医薬事業	新薬	● 主要新薬5品目 売上高480億円 ● 導入3品目
	フラッグシップ医薬品	● 高純度EPA製剤： EPA製剤数量シェア 国内No.1 ● 産婦人科領域 売上高150億円
	バイオシミラー	● 3品目追加
ヘルスケア事業		● 2シリーズ以上発売、売上高100億円

成長事業への継続投資

項目	中計KPI*
バイオマテリアル事業	● 5製品以上の上市、売上高26億円
核酸医薬	● 臨床試験数1品目
細胞医薬	● 臨床試験数2品目
グローバル展開	● エパデール：ベトナム・中国で上市、台湾・ASEAN地域のうち2カ国承認、韓国で承認 ● ジエノゲスト製剤：アジア地域1カ国以上申請

*中計KPI = 25-27中計期間終了までの達成を目指す指標として設定

本資料ご利用上のご注意

- 本資料において提供される情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。これら見通し情報は現時点で入手可能な情報に基づく当社の判断によるものであり、既知・未知のリスクや不確実な要素が含まれています。従って、実際の業績は様々な要因によってこれらの見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。
- それらのリスクや不確実性には、業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。リスクや不確実性は特に製品に関連した見通し情報に存在します。製品のリスク、不確実性には技術的進歩、特許の競合他社による獲得、臨床試験の完了、製品の安全性ならびに効果に関するクレームや懸念、規制当局からの承認取得、国内外の医療保険制度改革、医療費抑制への傾向、国内外の事業に影響を与える政府の法規制、新製品開発に付随する課題などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。
- また、承認済み製品に関しては、製造およびマーケティングのリスクがあり、需要を満たす製造能力を欠く状況、原材料の入手困難、市場の需要が得られない場合などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。
- 今後、新しい情報、将来の出来事もしくはその他の事項より、見通し情報に更新・修正が望ましい場合であっても、当社はそれを行なう意図を有するものではなく、義務を負うものではありません。
- 本資料中の医薬品（開発中も含む）の情報は、宣伝・広告や医学的アドバイスを目的としているものではありません。

本資料に関するお問い合わせ先

持田製薬株式会社 経営企画部 広報室

TEL 03-3225-6303 <https://www.mochida.co.jp/>