

第81回 定時株主総会 招集ご通知

開催情報

日時：2017年6月29日(木曜日)

受付開始 午前 9時 / 開会 午前10時

場所：東京都千代田区永田町二丁目10番3号

ザ・キャピトルホテル 東急 1階「鳳凰」

本年より、株主総会にご出席の株主様へのお土産は
取り止めさせていただきます。

何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

自然と健康を科学する

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第81回定時株主総会招集ご通知をお届けするにあたり、謹んでご挨拶申し上げます。

当社グループは、「“漢方”のイノベーションによる新たな価値の創造」をテーマとした中期6ヵ年経営計画をスタートさせ、「漢方市場の拡大と安定成長」「収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化」「中国における新規ビジネスへの挑戦」の3つの戦略課題に取り組んでおります。

当社は『自然と健康を科学する』という経営理念のもと、『漢方医学と西洋医学の融合により、世界で類のない最高の医療提供に貢献します』という企業使命を果たし、基本基調である『伝統と革新』に示す通り、当社グループの強みを生かした革新的な創造により、持続的な成長を目指してまいります。

「健康長寿社会の実現」に向けて“漢方”に対するニーズは高く、当社の果たすべき役割はますます大きくなると認識しております。国内のどの医療機関・診療科においても、患者様が必要に応じて漢方を取り入れた治療を受けられる医療現場の実現に貢献すべく全社一丸となって取り組み、主力製品である高品質な漢方製剤を安定的に供給し、国民医療に貢献してまいります。

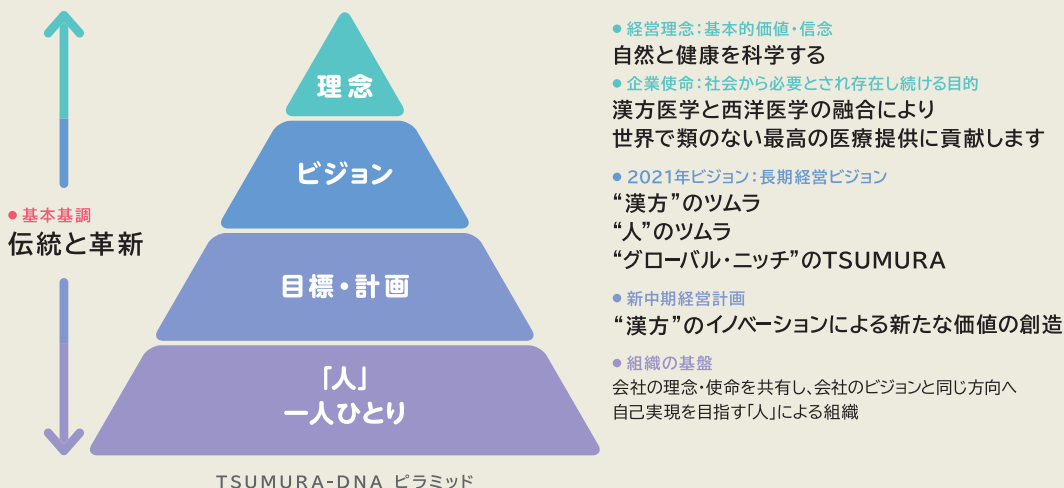
また、当社は株主様への利益還元を会社の重要な政策と考え、漢方・生薬事業の持続的な発展を目指し、企業価値の向上を図るとともに、中長期の利益水準やキャッシュ・フローの状況等を勘案し、安定配当を実施する方針としております。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 加藤 照和



TSUMURA-DNA ピラミッド



長期経営ビジョン ～2021年ビジョン～

“KAMPO”で人々の健康に寄与する価値創造企業を目指して

10年後のあるべき姿を長期経営ビジョンとしてとらえ、

2021年ビジョンのテーマを「“KAMPO”で人々の健康に寄与する価値創造企業を目指して」としました。

企業価値創造を「“漢方”のツムラ」「“人”のツムラ」「“グローバル・ニッチ”のTSUMURA」の3つのビジョンから推進していきます。

“漢方”のツムラ

国内のどの医療機関・診療科においても、患者様が必要に応じて“漢方”を取り入れた治療を受けられる医療現場の実現に貢献

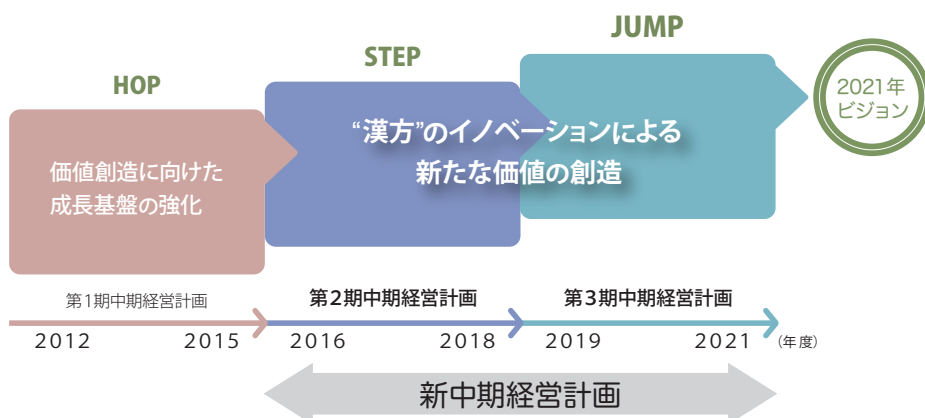
“人”のツムラ

世界に手本のない“漢方”ビジネスにおいて、自らが新しい道を開拓でき、誰からも信頼される“人”の企業集団へ

“グローバル・ニッチ” のTSUMURA

ツムラグループの持つ技術・ノウハウを最大限活用し、米国におけるTU-100(大建中湯)の開発・上市、中国における新規ビジネスへの挑戦

新中期経営計画のテーマと長期ビジョン実現へのロードマップ



戦略課題

1. 漢方市場の拡大と安定成長

漢方医学に対する医療関係者のニーズが多様化する状況において、エビデンス・ガイドライン・漢方医学的使い分け等の情報に基づく適切な情報提供活動を実施いたします。

大学病院、臨床研修指定病院等においては、重点領域の専門医等へのエビデンスを中心としたプロモーション活動により市場拡大を図る。

開業医・診療所等においては、漢方医学的なプロモーション活動によって、既存先を中心として漢方習熟度を高めていただく。

大学医学部、臨床研修指定病院等における漢方医学教育の充実にに向けた支援活動を継続する。

エビデンス・パッケージ（臨床的EBM・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）の充実により、育薬処方とそれに続く戦略処方であるGrowing処方*の治療ガイドライン掲載を目指す。

新技術（IT技術・新分析法・ネットワーク解析等）を活用した漢方研究により、エビデンス構築の新基軸を確立する。

* Growing処方：育薬5処方と続く戦略処方として、治療満足度や薬剤貢献度の低い領域でのエビデンス構築（安全性・有効性データ等）により、治療ガイドライン掲載を目指す成長ドライバー

2. 収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化

自社管理圏の継続拡大等により、生薬の価格安定と品質保証のさらなる強化を図る。

既設生産基礎能力の向上、新生産技術の継続導入・拡大等により生産能力の向上を図る。

グループサプライチェーンの最適化等により収益力・キャッシュ創出力の強化を推進する。

販管費において中長期的な視点から経営の意思を反映した効率的な資源配分を行う。

3. 中国における新規ビジネスへの挑戦

長年にわたって生薬の提供を受けている中国、中国国民の健康への貢献をも意図して、中国市場の新規ビジネスにチャレンジする。

新中期経営計画（2016年度－2021年度）

http://www.tsumura.co.jp/corporate/release/2016/pdf/20160512_1.pdf

目 次

第81回定時株主総会 招集ご通知 5P

第81回定時株主総会参考書類 12P

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額設定の件
- 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額設定の件
- 第8号議案 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に対する業績連動型株式報酬の額ならびに内容決定の件

第81期事業報告 40P

1. 企業集団の現況
2. 株式に関する事項
3. 役員に関する事項
4. 会計監査人に関する事項
5. 業務の適正を確保するための体制
及び当該体制の運用状況の概要

第81期連結計算書類 80P

連結貸借対照表
連結損益計算書
(ご参考)連結キャッシュ・フロー計算書

第81期計算書類 86P

貸借対照表
損益計算書

監査報告 90P

連結計算書類に係る会計監査報告
計算書類に係る会計監査報告
監査役会の監査報告



招集ご通知

証券コード 4540
2017年6月8日

株主各位

東京都港区赤坂二丁目17番11号

株式会社 **ツムラ**

取締役社長 加藤 照和

第81回定時株主総会 招集ご通知

拝啓 平素は格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第81回定時株主総会を以下により開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席いただけない場合は、次のいずれかの方法により議決権を行使いただくことが可能です。お手数ではございますが、後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2017年6月28日(水曜日)午後5時45分までに**議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネットによる議決権行使の場合

9ページ以降に記載の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご確認のうえ議決権行使サイト(<http://www.evotep.jp/>)にアクセスいただき、画面の案内に従って上記の行使期限までに各議案に対する賛否をご入力 of、ご送信ください。

詳しくは
7ページ以降を
ご参照ください。

インターネットによる開示について

下記の事項につきましては、法令および当社定款に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、株主総会招集ご通知添付書類には記載しておりません。

- ①連結計算書類の連結株主資本等変動計算書および連結注記表
- ②計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表

<http://www.tsumura.co.jp/zaimu/meeting/general/index.html>

なお、監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類は、株主総会招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している連結株主資本等変動計算書、連結注記表および株主資本等変動計算書、個別注記表となります。

記

1. 日 時 2017年6月29日(木曜日)午前10時

2. 場 所 東京都千代田区永田町二丁目10番3号
ザ・キャピトルホテル 東急 1階「鳳凰」

3. 目的事項

● 報告事項

1. 第81期(2016年4月1日から2017年3月31日まで)事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第81期(2016年4月1日から2017年3月31日まで)計算書類報告の件

● 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第6号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額設定の件
- 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額設定の件
- 第8号議案 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に対する業績連動型株式報酬の額ならびに内容決定の件

その他議決権行使に係る事項

- 書面による議決権の行使において、各議案に賛否の表示をされない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- インターネットによる議決権行使が複数回行われた場合で、同一議案に対する議決権行使の内容が異なる場合には、最後の議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。
- 書面とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効なものとして取り扱わせていただきます。
- 株主総会にご出席いただけない場合、当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として株主総会に出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。

株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

<http://www.tsumura.co.jp/>

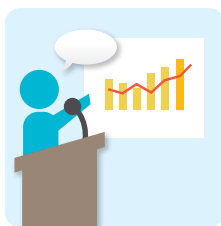
以 上

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。是非とも議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

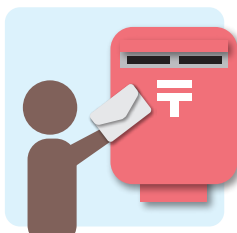
議決権の行使には以下3つの方法がございます。

A 株主総会へ出席する場合



議決権行使書用紙を会場受付へ
ご提出ください。
(捺印は不要です)

B 議決権行使書を郵送する場合



各議案の賛否をご表示のうえ、
お早めにご投函ください。
(捺印は不要です)

C インターネットによる議決権行使の場合



9ページをご参照ください。

議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書

株式会社 **ツムラ** 御中

私は、2017年6月29日開催の株式会社ツムラ第81回定時株主総会（継続会または延会を含む）の各議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおりに議決権を行使します。

2017年6月 日

議決権の数 株

（ご注意）
当社は、各議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。
株式会社ツムラ

見本

議案	原案に対し	賛	否
第1号議案	賛	○	
第2号議案	賛	○	
第3号議案	賛	○	
第4号議案	賛	○	
第5号議案	賛	○	
第6号議案	賛	○	
第7号議案	賛	○	
第8号議案	賛	○	

取
扱
の
方
法

（ログインID）
（仮パスワード）

株式会社 **ツムラ**

こちらに、各議案の賛否をご表示ください。

第1号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

第3号議案

- 全員賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 全員に反対する場合 → 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合
→ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご表示ください。

第5号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

第7号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

第2号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

第4号議案

- 全員賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 全員に反対する場合 → 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合
→ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご表示ください。

第6号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

第8号議案

- 賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

インターネットによる
議決権行使に必要な
「ログインID」と
「仮パスワード」が
記載されています。

インターネットによる議決権行使のご案内

1 議決権行使について

インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話等から議決権行使サイト(<http://www.evotep.jp/>)にアクセスし、画面の案内に従って行使いただきますようお願い申し上げます。

<http://www.evotep.jp/>

以下はパソコンの画面を表示しております。

議決権行使サイトにアクセスする

A 「次の画面へ」をクリック

株主総会に関するお手続きサイトへようこそ
(株主名簿管理人)三井住友銀行証券代行部

本サイトを利用し、株主総会に関するお手続きをされる場合、必ず事前に「本サイト利用規定」および「本サイト利用ガイド」をご覧ください。

本サイト利用規定
本サイト利用ガイド

上記記載内容をご了承される場合は、左の「次の画面へ」をクリックしてください。

なお、本サイトは午前8時から午前10時までの間、保守・点検のため取扱いを停止させていただきますことあらかじめご了承ください。

A 次の画面へ

ログインする

B お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力

C 「ログイン」をクリック

■ログイン

ログインID、パスワードを正しく入力する。ログインIDは3桁、パスワードは4桁です。

ログインID (4桁区切りで入力してください) (半角) B

パスワード
または仮パスワード (半角) C

パスワードを変更される場合は、ログインIDおよび現在ご登録されているパスワードを正しく入力の上、「パスワード変更」をクリックしてください。

ログインID、仮パスワードは議決権行使書用紙等に記載されています。

※パスワードとは、自動的に入力されたパスワード変更お手続き画面になりますので、株主様ご指定による任意のパスワードに変更してください。

パスワードを忘れた場合は、「パスワード再発行の届出書」を印刷し、必要事項をご記入の上、三井住友銀行証券代行部宛にご郵送ください。

C ログイン

パスワード変更

パスワードを登録する

D 「現在のパスワード」および「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」のすべてを入力。新しいパスワードはお忘れにならないようご注意ください。

E 「送信」をクリック

パスワードのご案内

パスワードを変更いたします。現在のパスワードと新しいパスワード(株主様ご指定の任意のパスワード)を入力してください。

※現在の「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の2箇所に関し内容を入力してください。

※パスワードを登録すると新しいパスワードが有効となります。

D

現在のパスワード (半角) E

新しいパスワード (半角)

新しいパスワード(確認用) (半角)

E 送信

※パスワードは、入力した内容が一致しない場合は登録できません。

確認画面が出たら「確認」をクリック

以降、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

2017年6月28日(水曜日)午後5時45分まで
承りますが、お早めにご行使ください。

2 議決権行使サイトについて

- インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイト (<http://www.evotep.jp/>) にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時から午前5時まででは取り扱いを休止します。) なお、議決権行使サイトはパソコン、スマートフォンまたは携帯電話 (i モード、EZweb、Yahoo!ケータイ) 等によりアクセス可能で、ご利用環境により自動的に振り分けられます。

※「i モード」は(株)NTTドコモ、「EZweb」はKDDI(株)、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標または登録商標です。

- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、OS・ブラウザ等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用いただけない場合もございます。
- 携帯電話による議決権行使は、i モード、EZweb、Yahoo!ケータイのいずれかのサービスをご利用ください。なお、セキュリティ確保のため、暗号化通信 (SSL通信) および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。
- インターネットによる議決権行使は、2017年6月28日 (水曜日) の午後5時45分まで受け付けいたしますが、お早めに行使いただき、ご不明な点等がございましたら、後記ヘルプデスクへお問い合わせください。

3 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用 (インターネット接続料金等) は、株主様のご負担となります。また、携帯電話等をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話等利用による料金が必要となりますが、これらの料金も株主様のご負担となりますので、ご了承ください。

次のページへ

4 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- 書面とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話等で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

機関投資家の皆様へ

議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク

電話 **0120-173-027** (通話料無料)

受付時間 9:00～21:00

一般株式事務のお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電話 **0120-232-711** (通話料無料)

受付時間 9:00～17:00 (土・日・祝祭日等を除く)

第81回 定時株主総会参考書類

第1号議案	剰余金の処分の件 ……………	13P
第2号議案	定款一部変更の件 ……………	14P
第3号議案	取締役（監査等委員である取締 役を除く。）6名選任の件 ……	21P
第4号議案	監査等委員である取締役3名選 任の件 ……………	28P
第5号議案	補欠の監査等委員である取締 役1名選任の件 ……………	32P
第6号議案	取締役（監査等委員である取締 役を除く。）の報酬等の額設定の件	34P
第7号議案	監査等委員である取締役の報酬 等の額設定の件 ……………	35P
第8号議案	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に対する業 績連動型株式報酬の額ならびに 内容決定の件 ……………	36P



第1号議案

第1号議案 剰余金の処分の件

当社では、株主様に対する利益還元を会社の重要な政策と考え、今後も事業の継続的な発展を目指し、中長期の利益水準やキャッシュ・フローの状況等を勘案し、安定配当を実施していく方針としております。

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まいります。

このような方針の下、当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

■ 期末配当に関する事項

① 配当財産の種類

金銭といたします。

② 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき金32円といたします。

なお、この配当総額は、2,201,036,160円となります。

③ 剰余金の配当が効力を生じる日

2017年6月30日といたします。

第2号議案

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制を強化することにより、経営の透明性を一層向上させるとともに意思決定のさらなる迅速化を実現するため、「会社法の一部を改正する法律」(平成26年法律第90号)により創設された監査等委員会設置会社に移行いたします。移行に伴い当社定款につきまして、監査等委員会および監査等委員に関する規定の新設ならびに監査役会および監査役に関する規定の削除等、所要の変更を行うものであります。

併せて、取締役が期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条の定めに基づき取締役会の決議によって法令の定める範囲内で責任を一部免除することができる旨の規定(変更案第32条)を新設し、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)と会社法第427条に定める責任限定契約の締結を可能とするべく所要の変更(変更案第33条)を行うものであります。

また、上記の変更に伴い、条数の整備等の所要の変更を行うほか、すみやかな株主総会議事録確定のため、会社法の規定に沿って一部変更(変更案第18条)を行うものであります。

なお、変更案第32条(取締役の責任免除)の新設および第33条(非業務執行取締役についての責任限定契約)の変更につきましては、各監査役の同意を得ております。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本議案は、本総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
第1章 総則 第1条～第3条 (条文省略) (機関) 第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 ①取締役会 ②監査役 ③監査役会 ④会計監査人 第5条 (条文省略) 第2章 株式 第6条～第12条 (条文省略) 第3章 株主総会 第13条～第17条 (条文省略) (議事録) 第18条 株主総会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録し、議長ならびに出席した取締役が記名捺印または電子署名する。 第4章 取締役および取締役会 (取締役の員数) 第19条 当社は、取締役3名以上を置く。 (取締役の選任) 第20条 取締役は、株主総会の決議によって選任する。 2. 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。 3. 取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする。 (新設)	第1章 総則 第1条～第3条 (現行どおり) (機関) 第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 ①取締役会 ②監査等委員会 (削除) ③会計監査人 第5条 (現行どおり) 第2章 株式 第6条～第12条 (現行どおり) 第3章 株主総会 第13条～第17条 (現行どおり) (議事録) 第18条 株主総会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録する。 第4章 取締役および取締役会 (取締役の員数) 第19条 当社は、取締役4名以上を置く。 (取締役の選任) 第20条 取締役は、<u>監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会において選任する。</u> 2. (現行どおり) 3. (現行どおり) 4. <u>当社は、会社法第329条第3項により法令に定める監査等委員の員数を欠くことになる場合に備えて補欠の監査等委員を選任することができる。</u>

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
(取締役の任期) 第21条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。	(取締役の任期) 第21条 取締役(監査等委員であるものを除く。)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。
(新設)	2. 監査等委員の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。
(新設)	3. 任期の満了前に退任した監査等委員の補欠として選任された監査等委員の任期は、退任した監査等委員の任期の満了する時までとする。
(新設)	4. 補欠の監査等委員の選任決議が効力を有する期間は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。
(代表取締役の選定) 第22条 取締役会は、その決議によって代表取締役を選定する。	(代表取締役の選定) 第22条 取締役会は、その決議によって取締役(監査等委員であるものを除く。)の中から代表取締役を選定する。
(役付取締役の選定) 第23条 取締役会は、その決議によって取締役社長1名を選定し、また、取締役会長1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役各若干名を選定することができる。	(役付取締役の選定) 第23条 取締役会は、その決議によって、取締役(監査等委員であるものを除く。)の中から、取締役社長1名を選定し、また、取締役会長1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役各若干名を選定することができる。
(取締役会の権限等) 第24条 取締役は、取締役会を構成する。 2. 取締役会は特に法令で定める事項、本定款に定める事項および業務執行に関する事項の決定に当る。	(取締役会の権限等) 第24条 (現行どおり) 2. (現行どおり)
(取締役会の招集権者および議長) 第25条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役社長がこれを招集し、議長となる。 2. 取締役社長に事故があるときは、取締役会であらかじめ定めた順序により他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。	(取締役会の招集権者および議長) 第25条 (現行どおり) 2. (現行どおり)
(新設)	3. 前二項にかかわらず、監査等委員会が選定する監査等委員は、取締役会を招集することができる。
(取締役会の招集通知) 第26条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに、各取締役および各監査役に対して発する。ただし、緊急の場合には、この期間を短縮することができる。 2. 取締役および監査役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。	(取締役会の招集通知) 第26条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに、各取締役に対して発する。ただし、緊急の場合には、この期間を短縮することができる。 2. 取締役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
(取締役会の決議) 第27条 取締役会の決議は、議決に加わることができる取締役の過半数が出席し、その過半数をもって行う。 2. 当会社は、取締役の全員が、取締役から提案された取締役会の決議事項について、書面または電磁的記録により同意したときは、当該提案を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。<u>ただし、監査役が当該提案に異議を述べたときはこの限りではない。</u> (新設) (取締役会の議事録) 第28条 取締役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録し、出席した取締役および監査役がこれに記名捺印または電子署名する。 (取締役会規則) 第29条 取締役会に関する事項は、法令または本定款のほか、取締役会において定める取締役会規則による。 (取締役の報酬等) 第30条 取締役の報酬その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益(以下「報酬等」という。)は、株主総会の決議によって定める。 (新設) (社外取締役の責任限定契約) 第31条 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役との間に、<u>同法第423条第1項の賠償責任に関し、法令が定める最低責任限度額を限度とする契約を締結することができる。</u> (相談役および顧問) 第32条 当会社は、取締役会の決議をもって相談役および顧問を置くことができる。	(取締役会の決議) 第27条 (現行どおり) 2. 当会社は、取締役の全員が、取締役から提案された取締役会の決議事項について、書面または電磁的記録により同意したときは、当該提案を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。 (重要な業務執行の決定の委任) 第28条 <u>当会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。</u> (取締役会の議事録) 第29条 取締役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録し、出席した取締役がこれに記名捺印または電子署名する。 (取締役会規則) 第30条 (現行どおり) (取締役の報酬等) 第31条 取締役の報酬その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、<u>監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。</u> (取締役の責任免除) 第32条 <u>当会社は、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。</u> (非業務執行取締役についての責任限定契約) 第33条 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(会社法第2条第15号イに定める業務執行取締役等であるものを除く。)との間に、<u>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することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。</u> (相談役および顧問) 第34条 (現行どおり)

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
第5章 監査役および監査役会 (監査役の員数) 第33条 当会社は、監査役3名以上を置く。 (監査役の選任) 第34条 監査役は、株主総会の決議によって選任する。 2. 監査役の選任決議は、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。 (監査役の任期) 第35条 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 2. 任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。 (補欠監査役の選任) 第36条 当会社は、会社法第329条第2項の規定により、監査役の員数を欠いた場合に備えて、株主総会において補欠監査役をあらかじめ選任することができる。 2. 補欠監査役の選任決議は、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。 3. 補欠監査役の選任決議が効力を有する期間は、当該選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。 4. 第1項の補欠監査役が監査役に就任した場合の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。 5. 当会社は、取締役会の決議により、第1項の規定により選任された補欠監査役につき、その就任前に、選任決議を取り消すことができる。この場合、補欠監査役の選任決議の取消しに関する議案を取締役会に提出するには、監査役会の同意を得なければならない。 (常勤監査役) 第37条 監査役会は、その決議によって監査役の中から常勤の監査役を選定する。 (監査役会の権限等) 第38条 監査役は、監査役会を組織する。 2. 監査役会は、法令に定める権限を有するほか、その決議をもって、監査役の職務の執行に関する事項を定めることができる。ただし、監査役の権限の行使を妨げることはできない。	(削除) (削除) (削除) (削除) (常勤の監査等委員) 第35条 監査等委員会は、その決議によって、監査等委員の中から常勤の監査等委員を選定することができる。 (削除)

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
(監査役会の招集通知) 第39条 監査役会の招集通知は、会日の3日前までに各監査役に対してこれを発する。ただし、緊急の場合には、これを短縮することができる。 2. 監査役会は、監査役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで開催することができる。	(監査等委員会の招集通知) 第36条 監査等委員会の招集通知は、会日の3日前までに、各監査等委員に対して発する。ただし、緊急の場合には、この期間を短縮することができる。 2. 監査等委員の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで監査等委員会を開催することができる。
(監査役会の決議) 第40条 監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場合を除き、監査役の過半数をもって行う。	(監査等委員会の決議) 第37条 監査等委員会の決議は、議決に加わることができる監査等委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。ただし、法令に別段の定めがある場合には、その定めによる。
(監査役会の議事録) 第41条 監査役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録し、出席した監査役がこれに記名捺印または電子署名する。	(監査等委員会の議事録) 第38条 監査等委員会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項は、議事録に記載または記録し、出席した監査等委員がこれに記名捺印または電子署名する。
(監査役会規則) 第42条 監査役会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査役会において定める監査役会規則による。	(監査等委員会規則) 第39条 監査等委員会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査等委員会において定める監査等委員会規則による。
(監査役の報酬等) 第43条 監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。	(削除)
(社外監査役の責任限定契約) 第44条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、同法第423条第1項の賠償責任に関し、法令が定める最低責任限度額を限度とする契約を締結することができる。	(削除)
第6章 計算 第45条～第48条 (条文省略) (新設)	第6章 計算 第40条～第43条 (現行どおり)
	附則 (社外監査役の責任限定契約に関する経過措置) 第81回定時株主総会終結前の社外監査役(社外監査役であった者を含む。)の行為に関する会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約については、なお同定時株主総会の決議による変更前の定款第44条の定めるところによる。

(ご参考)第2号議案から第8号議案に共通するご参考事項

本株主総会参考書類14ページから39ページまでに記載の第2号議案から第8号議案の各議案は、監査等委員会設置会社移行に関連するものであります。これらの議案を上程するにあたり、監査等委員会設置会社へ移行する理由および監査等委員会設置会社の特徴をご説明いたします。

◆監査等委員会設置会社への移行理由

これまで当社は、取締役会の監督機能の強化、執行役員の業務執行機能明確化のための役付執行役員の設置などにより、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図ってまいりました。今般、監査等委員会設置会社へ移行することにより、社外取締役である監査等委員が取締役会の議決権を保有することで取締役会の監督機能を強化し、経営の健全性、透明性を一層向上させることができると考えております。また、取締役会から業務執行の機能をさらに分離し、業務上の意思決定のさらなる迅速化を実現することで、当社を取り巻く経営環境において必要となる迅速・果断な意思決定を行う仕組みを構築してまいります。なお、本株主総会終了後、取締役・執行役員等の指名および報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的として、取締役会の任意の諮問機関である「指名・報酬諮問委員会」を設置いたします。

◆監査等委員会設置会社について

監査等委員会設置会社は、監査役・監査役会に代わり、3名以上の取締役で構成され、その過半数を社外取締役が占める監査等委員会が設置されます。監査等委員である取締役は、監査役とは異なり、取締役として取締役会における議決権を有するほか、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選解任や報酬について株主総会において意見を述べる権限を有します。これらの点から、監査等委員・監査等委員会による監督機能の強化が見込まれます。また、監査等委員会設置会社においては、定款の規定に基づき、取締役会の決議によって意思決定の権限を一定程度取締役へ委譲することが可能です。これにより、業務上の意思決定を迅速に行えるようになるとともに、執行と監督を分離できることから、監督の実効性をより高めることが可能になると考えております。

第 3 号 議 案

第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件

当社は第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、取締役全員(6名)は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏 名	現在の当社における地位
1	かとう てるかず 加藤 照和	代表取締役社長 再 任
2	すぎた とおる 杉田 亨	取締役専務執行役員 再 任
3	ふじ やすのり 藤 康範	取締役上席執行役員 再 任
4	すぎもと しげる 杉本 茂	社外取締役 再 任 社 外 独 立
5	まつい けんいち 松井 憲一	社外取締役 再 任 社 外 独 立
6	ますだ やよい 増田 弥生	社外取締役 再 任 社 外 独 立

1	かとう てるかず 加藤 照和 (53歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1963年8月26日	代表取締役社長
 再任	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1986年 4月 当社入社 2001年 8月 TSUMURA USA,INC.取締役社長 2006年 1月 当社広報部長 2007年 4月 当社理事コーポレート・コミュニケーション室長 2011年 6月 当社取締役執行役員コーポレート・コミュニケーション室長 2012年 6月 当社代表取締役社長 2015年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員 (現任)	■ 所有する当社株式数 14,700株 ■ 取締役会への出席状況 19/19回(100%)
		■ 当社との特別な利害関係 なし

- 加藤照和氏を取締役候補者とした理由
 加藤照和氏は、2012年に代表取締役社長に就任以降、経営をリードするとともに、取締役会での経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしております。また、取締役会議長として、コーポレート・ガバナンスの実効性のさらなる向上に努めております。
 これからも理念に基づく経営・ビジョン経営を推し進め、日本の伝統医薬である漢方・生薬の事業をとおして持続的な成長と企業価値の向上を目指していくためには、同氏を候補者とすることが最適であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。取締役選任後は、代表取締役社長の職責を担う予定です。

2	すぎた とおる 杉田 亨 (61歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1955年11月16日	取締役専務執行役員
 再任	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1980年 4月 当社入社 1992年 5月 当社医薬品静岡工場製造部長 2000年 4月 当社理事生産本部生産企画部長 2003年 6月 当社執行役員生産本部副本部長 2007年 6月 当社取締役執行役員生産本部長 2010年 6月 当社常務取締役執行役員生産本部長 2014年 4月 当社常務取締役執行役員 2014年 6月 当社専務取締役執行役員 2015年 6月 当社取締役専務執行役員 (現任)	所有する当社株式数 17,800株 取締役会への出席状況 19/19回(100%)
		当社との特別な利害関係 なし

● 杉田亨氏を取締役候補者とした理由

杉田亨氏は、2007年に取締役に就任以降、生産・技術・物流分野や中国事業の経験に基づき、取締役会での経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしております。

これからも理念に基づく経営・ビジョン経営を推し進め、日本の伝統医薬である漢方・生薬の事業をととして持続的な成長と企業価値の向上を目指していくためには、同氏を候補者とすることが最適であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。

3	ふじ 藤 康範 (60歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1957年1月8日	取締役上席執行役員
 再任	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1979年 4月 株式会社三菱銀行 (現 株式会社三菱東京UFJ銀行) 入行 2008年11月 当社顧問 2009年 4月 当社執行役員CSR推進室長 2011年 6月 当社取締役執行役員CSR推進室長 2013年 4月 当社取締役執行役員内部統制室長 2015年 6月 当社取締役上席執行役員コンプライアンス統括部長 (現任)	■ 所有する当社株式数 20,600株 ■ 取締役会への出席状況 19/19回(100%)
		■ 当社との特別な利害関係 なし

● 藤康範氏を取締役候補者とした理由

藤康範氏は、2011年に取締役に就任し、主に財務・経理分野の経験やコンプライアンス担当役員としての知見に基づき、取締役会での経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしております。これからも理念に基づく経営・ビジョン経営を推し進め、日本の伝統医薬である漢方・生薬の事業をとおして持続的な成長と企業価値の向上を目指していくためには、同氏を候補者とするのが最適であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。

4	す ぎ も と し げ る 杉本 茂 (58歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1958年10月12日	社外取締役
 再 任 社 外 独 立	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1982年 4月 住宅・都市整備公団 (現 独立行政法人都市再生機構) 入社 1985年10月 太田昭和監査法人 (現 新日本有限責任監査法人)入所 1987年 6月 不動産鑑定士登録 1988年 7月 株式会社さくら総合事務所 代表取締役(現任) 1989年 2月 公認会計士登録 1992年 3月 税理士登録 1995年12月 監査法人さくら総合事務所 (現 さくら萌和有限責任監査法人) 代表社員(現任) 2012年 6月 当社社外取締役(現任) 2013年11月 ヒューリックリート投資法人 監督役員 (現任)	■ 所有する当社株式数 3,200株 ■ 取締役会への出席状況 18/19回(94.7%)
	■ 社外取締役在任年数 本総会終結の時をもって5年	■ 当社との特別な利害関係 なし

- 当社は、杉本茂氏を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、同取引所に届け出ております。
- 杉本茂氏を社外取締役候補者とした理由
杉本茂氏は、株式会社さくら総合事務所の代表取締役、さくら萌和有限責任監査法人の代表社員およびヒューリックリート投資法人の監督役員を兼務しておりますが、当社はいずれの法人とも取引関係を有していないため、同氏は高い独立性を有していると判断し、社外取締役の候補者となりました。
- 杉本茂氏が社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
杉本茂氏は、公認会計士、不動産鑑定士、税理士としての豊富な経験と見識を有していることから、当社の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發揮していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。
- 杉本茂氏との責任限定契約の内容の概要
当社は杉本茂氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。同氏が再任された場合、引き続き上記責任限定契約を締結する予定であります。

5	まつい けんいち 松井 憲一 (67歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1949年7月5日	社外取締役
 再任 社外 独立	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1972年 4月 出光興産株式会社 入社 2001年 6月 同社経理部長 2003年 4月 同社執行役員経理部長 2004年 6月 同社常務執行役員経理部長 2005年 6月 同社常務取締役 2010年 6月 同社代表取締役副社長 2014年 6月 株式会社三重銀行社外取締役 (現任) 2015年 6月 当社社外取締役 (現任)	■ 所有する当社株式数 1,300株 ■ 取締役会への出席状況 18/19回(94.7%)
	■ 社外取締役在任年数 本総会終結の時をもって2年	■ 当社との特別な利害関係 なし

- 当社は、松井憲一氏を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、同取引所に届け出ております。
- 松井憲一氏を社外取締役候補者とした理由
松井憲一氏は、株式会社三重銀行の社外取締役を務めておりますが、当社と取引関係を有していないため、同氏は高い独立性を有していると判断し、社外取締役の候補者となりました。
- 松井憲一氏が社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
松井憲一氏は、長年にわたり企業経営者としての豊富な経験と見識を有していることから、当社の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發揮していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。
- 松井憲一氏との責任限定契約の内容の概要
当社は松井憲一氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。同氏が再任された場合、引き続き上記責任限定契約を締結する予定であります。

6	ますだ やよい 増田 弥生 (60歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1957年3月18日	社外取締役
 再任 社外 独立	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1979年 4月 株式会社リコー 入社 1992年 1月 リーバイ・ストラウス ジャパン株式会社 組織・人材開発部長 1995年 4月 リーバイ・ストラウス&カンパニー社(米国) グローバルリーダー企画開発部長 1998年 10月 同社 アジア・パシフィック・ディビジョン人材開発部門長 1999年 12月 リーバイ・ストラウス ジャパン株式会社 人事統括本部長 2004年 4月 ナイキ社(米国) アジア太平洋地域人事部門長 2012年 2月 株式会社やよいジャパン 代表取締役(現任) 2015年 6月 当社社外取締役(現任)	所有する当社株式数 600株 取締役会への出席状況 18/19回(94.7%)
	社外取締役在任年数 本総会終結の時をもって2年	当社との特別な利害関係 なし

- 当社は、増田弥生氏を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、同取引所に届け出ております。
- 増田弥生氏を社外取締役候補者とした理由
増田弥生氏は、株式会社やよいジャパンの代表取締役を務めておりますが、当社と取引関係を有していないため、同氏は高い独立性を有していると判断し、社外取締役の候補者となりました。
- 増田弥生氏が社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
増田弥生氏は、長年にわたり外資系企業における豊富な経験と見識を有していることから、当社の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發揮していただけるものと判断し、選任をお願いするものであります。
- 増田弥生氏との責任限定契約の内容の概要
当社は増田弥生氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。同氏が再任された場合、引き続き上記責任限定契約を締結する予定であります。

(注)各候補者の年齢は、2017年6月29日現在のものです。

第4号議案

第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

当社は第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案に関しましてはあらかじめ監査役会の同意を得ております。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏 名	現在の当社における地位
1	おおこうち きみかず 大河内 公一	新 任
2	はねいし きよみ 羽石 清美	社外監査役 新 任 社 外 独 立
3	まつした みつとし 松下 満俊	新 任 社 外 独 立

1	おおこうち きみかず 大河内 公一 (58歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1958年10月8日	
 新任	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1981年 4月 当社入社 2010年 4月 当社経理部長 2014年 4月 当社理事経理部長 2017年 4月 当社理事監査役会事務局(現任)	所有する当社株式数 0株
		取締役会への出席状況 —
		監査役会への出席状況 —
		当社との特別な利害関係 なし

- 大河内公一氏を監査等委員である取締役候補者とした理由
 大河内公一氏は、当社において中国での勤務経験も含め、主に財務・経理分野について豊富な業務経験を有しており、当社経営の意思決定の健全性・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のものと判断し、選任をお願いするものであります。

2	はねいし きよみ 羽石 清美 (54歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1963年 2月22日	社外監査役

 新任 社外 独立	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1993年 12月 太田昭和アーンスト・アンド・ヤング株式会社 (現 EY税理士法人)入社 1997年 1月 株式会社さくら綜合事務所 入社 監査法人さくら綜合事務所 (現 さくら萌和有限責任監査法人)入所 2000年 4月 公認会計士登録 2000年 11月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所 2005年 10月 農林水産省 入省 (任期付国家公務員) 2009年 10月 有限責任あずさ監査法人 入所 2012年 3月 消費者庁 入庁 (任期付国家公務員) 2013年 9月 羽石清美公認会計士事務所 所長 (現 羽石清美公認会計士・税理士事務所 所長)(現任) 2013年 11月 税理士登録 2015年 6月 当社社外監査役(現任) 2016年 5月 マックスバリュ中部株式会社 社外取締役(現任)	■ 所有する当社株式数 600株 ■ 取締役会への出席状況 19/19回(100%) ■ 監査役会への出席状況 23/23回(100%)
		■ 当社との特別な利害関係
		なし

- 羽石清美氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
- 当社は、羽石清美氏を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、同取引所に届け出ております。なお、同氏の選任が承認された場合、改めて同取引所に届け出る予定であります。
- 羽石清美氏を監査等委員である社外取締役候補者とした理由
羽石清美氏は、マックスバリュ中部株式会社の社外取締役を務めておりますが、当社と取引関係を有していないため、同氏は高い独立性を有していると判断し、監査等委員である社外取締役の候補者となりました。
- 羽石清美氏が監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
羽石清美氏は、公認会計士、税理士として財務および会計に精通し、豊富な経験と高い見識を有しており、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ることから、当社の監査等委員である社外取締役として、当社経営の意思決定の健全性・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判断しております。なお、同氏は現在当社の社外監査役であり、社外監査役としての在任期間は本総会終結の時をもって2年となります。
- 羽石清美氏との責任限定契約の内容の概要
当社は羽石清美氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。同氏の選任が承認された場合、同氏との間で当該契約と同等の内容の契約を新たに締結する予定であります。

3	まつした みつとし 松下 満俊 (46歳)	現在の当社における地位
	生年月日 1970年10月3日	
 新任 社外 独立	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1997年 4月 弁護士登録 梶谷綜合法律事務所入所(現任) 2016年 6月 パシフィックシステム株式会社 社外監査役(現任)	所有する当社株式数 0株
		取締役会への出席状況 —
		監査役会への出席状況 —
		当社との特別な利害関係 なし

- 松下満俊氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
- 当社は、松下満俊氏を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、同取引所に届け出る予定であります。
- 松下満俊氏を監査等委員である社外取締役候補者とした理由
 松下満俊氏は、パシフィックシステム株式会社の社外監査役を務めておりますが、当社と取引関係を有していないため、同氏は高い独立性を有していると判断し、監査等委員である社外取締役の候補者となりました。
- 松下満俊氏が監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
 松下満俊氏は、会社法務に精通した弁護士として、豊富な経験と高い見識を有しており、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ることから、当社の監査等委員である社外取締役として、当社経営の意思決定の健全性・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判断しております。
- 松下満俊氏との責任限定契約の内容の概要
 第4号議案の承認可決を条件といたしまして、当社は松下満俊氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。

(注) 各候補者の年齢は、2017年6月29日現在のものです。

第5号議案

第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本選任の効力につきましては、就任前に限り、当社の取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案に関しましてはあらかじめ監査役会の同意を得ております。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

のだ せいこ 野田 聖子 (53歳)	現在の当社における地位	
生年月日 1964年2月17日		
	■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 1986年 4月 株式会社阿波銀行入行 1999年 4月 弁護士登録 永沢総合法律事務所入所 (現任) 2007年 6月 当社社外監査役	
	■ 所有する当社株式数 2,700株	
	■ 取締役会への出席状況 —	
	■ 監査役会への出席状況 —	
新任	■ 当社との特別な利害関係 なし	

- 野田聖子氏は、補欠の監査等委員である取締役候補者(社外取締役)であります。
- 野田聖子氏を補欠の監査等委員である取締役候補者(社外取締役)とした理由
野田聖子氏は、弁護士の資格を有しており、豊富な専門知識と経験を当社の経営に活かしていただくため、補欠の監査等委員である取締役候補者(社外取締役)として選任をお願いするものであります。
- 野田聖子氏が補欠の監査等委員である取締役候補者(社外取締役)としての職務を適切に遂行できるものと判断した理由
野田聖子氏は、弁護士として会社法務に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有しており、同氏は過去に当社の社外監査役として経営に関与したことがあることから、当社の監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。

●野田聖子氏との責任限定契約の内容の概要

当社は、野田聖子氏が監査等委員である取締役役に就任した場合、同氏との間で、会社法第427条第1項および当社定款に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低責任限度額であります。

(注)年齢は、2017年6月29日現在のものであります。

(ご参考)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 現在および過去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 当該取引先が直近事業年度における年間取引高(単体)の2%以上の支払いを当社または当社連結子会社から受けた場合または当該取引先が直近事業年度における連結総資産の2%以上の金銭の融資を当社または当社連結子会社より受けている場合、当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者とする。
- 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 当社または当社連結子会社が直近事業年度における当社の年間連結取引高の2%以上の支払いを当該取引先から受けた場合または当該取引先が当社または当社連結子会社に対し当社の連結総資産の2%以上の金銭を融資している場合、当該取引先を当社または当社連結子会社の主要な取引先とする。
- 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(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう)
- 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

第6号議案

第6号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額設定の件

当社の取締役の金銭報酬に関する報酬額は、2006年6月29日開催の第70回定時株主総会において月額50百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)とご決議いただき今日に至っておりますが、当社は、第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、現在の取締役の金銭報酬に関する報酬額に関する定めを廃止し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の金銭報酬に関する報酬額を、年額による定めに変更した上で、会社業績やその見通し、経済情勢等諸般の事情も考慮し、年額600百万円以内(月額50百万円の12倍の額、社外取締役分含む)と定めることとさせていただきたいと存じます。なお、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものとしたしたいと存じます。

また、第8号議案「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に対する業績連動型株式報酬の額ならびに内容決定の件」において、ご承認をお願いしている報酬枠とは別枠で設定するものです。第2号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「取締役(監査等委員である取締役を除く。)6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役(監査等委員である取締役を除く。)は6名(うち社外取締役3名)となります。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものいたします。

第7号議案

第7号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額設定の件

当社は第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役の金銭報酬に関する報酬額を、監査等委員である取締役の職務と責任を考慮して、年額72百万円以内と定めることとさせていただきたいと存じます。第2号議案「定款一部変更の件」および第4号議案「監査等委員である取締役3名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は3名となります。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

第8号議案

第8号議案 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に対する業績連動型株式報酬の額ならびに内容決定の件

本議案は、2016年6月29日開催の第80回定時株主総会においてご承認いただきました業績連動型株式報酬について、監査等委員会設置会社への移行に伴い、当該報酬の対象者を取締役(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とするために、手続き上必要となる議案であります。

1. 提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社は、第80回定時株主総会において、取締役(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を対象とした業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)の導入についてご承認をいただいておりますが、第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行することに伴い、現在の取締役(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を対象とした本制度に係る報酬枠に代えて、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。)および当社と委任契約を締結している執行役員(以下、これらを併せて「取締役等」という。)に対する本制度に係る報酬枠を改めて設定することにつき、ご承認をお願いするものであります。なお、第6号議案「取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額設定の件」においてご承認をお願いしている金銭報酬に関する報酬枠とは別枠で設定するものです。

本議案においてご承認をお願いする報酬枠の内容は、第80回定時株主総会においてご承認いただきました内容と実質的に同一であることから、相当であると考えております。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

2. 本制度における報酬等の額および内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、取締役等に対して、役割・職務・職位に基づき3事業年度を対象期間(当初は、2017年3月31日で終了する事業年度から2019年3月31日まで

終了する事業年度まで)として、中期経営計画にある会社業績の数値目標達成率に応じて当社普通株式を交付する業績連動型の株式報酬制度です。取締役等への当社普通株式の交付は、対象期間終了後に行います。また、当社は取締役会において本制度に係る取締役等株式報酬規則を制定しております。なお、本制度は会社業績指標の達成率に応じて当社普通株式を交付することから、本制度の導入時点では、株式を交付するか否かならびに株式を交付することになる取締役等および交付する株式数は確定しておりません。また、上記の当初の対象期間終了後も、本総会で承認を受けた範囲内で、中期経営計画における2020年3月31日で終了する事業年度から2022年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度を対象期間として、本制度の継続を当社取締役会において承認する場合があります。

(2) 報酬金額の上限等

当社は、取締役等の役割・職務・職位に基づき、対象期間の最終年度の中期経営計画にある会社業績の数値目標達成率に応じて、取締役等に対して金銭報酬債権を付与し、取締役等は、当社による株式の発行または自己株式の処分に際して当該金銭報酬債権を現物出資することにより、下記(3)および(4)にて定める数の当社普通株式を取得します。当該金銭報酬債権の金額については、当社普通株式を引き受ける取締役等に特に有利とならない範囲内で取締役会において決定いたします。また、当社が本制度に基づき取締役等に交付する金銭報酬債権の金額は中期経営計画に連動する各対象期間において300百万円を上限とします。

(3) 取締役等が取得する当社株式の数の算定方法および上限

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

【算式】

◎基準交付株式数

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

(※)基準株価＝2016年3月31日の当社普通株式の普通取引の終値

◎取締役等個々に対する交付株式数

＝基準交付株式数

×((中期経営計画にある対象期間の最終年度の各数値目標達成率×当該数値目標の配分割合)の全数値目標に係る合計)

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

当社が取締役等に交付する普通株式の総数は、対象期間において6万株相当を上限とします。ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当て等によって増減した場合は、当該上限および取締役等に対する交付株式数は、その比率に応じて合理的に調整されます。

また、上記(3)に定める数の当社普通株式の交付を行うことにより、上記(2)に定める金銭報酬債権の金額の上限または上記の交付株式総数の上限を超えるおそれがある場合には、当該上限を超えない範囲で、各取締役等に対して交付する株式数を按分比例等の合理的な方法により減少させます。

(4)取締役等に対する当社株式の交付要件

本制度においては、対象期間が終了し、以下の株式交付要件を満たした場合に、取締役等に対して当社普通株式を交付します。当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当社普通株式を交付する取締役等および交付する株式数は、対象期間経過後の取締役会で決定します。

- ① 対象期間中に取締役等として在任したこと
- ② 一定の非違行為がなかったこと
- ③ その他株式報酬制度としての趣旨を達成するために必要と認められる要件

※取締役等が退任する場合においては、退任時までの在任年数に応じて按分した数の当社普通株式を交付します。また、対象期間中に新たに就任した取締役等についても、在任年数に応じて按分した数の当社普通株式を交付します。なお、取締役等が対象期間中に死亡により退任した場合は、数値目標達成率にかかわらず、在任年数に応じて按分した基準交付株式数に、退任時点の当社普通株式の時価を乗じて得られた額の金銭を当該取締役等の承継者に交付します。

以 上

第81回定時株主総会招集ご通知 添付書類

第81期事業報告

2016年4月1日から2017年3月31日まで

- 1. 企業集団の現況41P
- 2. 株式に関する事項63P
- 3. 役員に関する事項64P
- 4. 会計監査人に関する事項70P
- 5. 業務の適正を確保するための体制
及び当該体制の運用状況の概要71P



1. 企業集団の現況

1 経営方針

当社グループは、追い求めていくべき不変の基本的価値観である『自然と健康を科学する』という経営理念と、社会から必要とされ存在し続ける目的である『漢方医学と西洋医学の融合により、世界で類のない最高の医療提供に貢献します』という企業使命を基本的な理念と位置づけ、理念に基づく経営を実践すべく、諸施策に取り組んでおります。

2 事業の経過および成果

①連結業績

当連結会計年度におけるわが国の経済は、政府の経済・金融政策を背景とした企業収益や雇用・所得環境の改善がみられる等、緩やかな景気回復基調で推移しました。しかしながら、中国および新興国の景気減速や、英国のEU離脱問題などによる海外経済の不確実性の高まりや金融資本市場の大幅な変動リスク等、依然としてわが国の景気の先行きは不透明感が残る状況となっております。

国内医薬品業界におきましては、昨年4月に薬価改定が実施される等、医療費抑制策の基調は変わらず、引き続き厳しい環境下で推移しました。

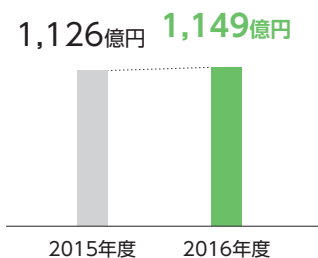
このような状況下、当社グループにおける当連結会計年度の売上高は、医療用漢方製剤の販売が堅調に推移したこと等により、前連結会計年度に比べ2.1%増の1,149億5千4百万円となりました。

利益につきましては、営業利益159億8千3百万円(前連結会計年度比19.4%減)、経常利益163億9千9百万円(同15.9%減)、親会社株主に帰属する当期純利益124億8千8百万円(同0.5%減)となりました。薬価改定の影響および生薬関連コストの増加等により売上原価率が前年同期に比べ3.0ポイント上昇しました。これらの結果として、営業利益率は前年同期に比べ3.7ポイント低下し13.9%となりました。

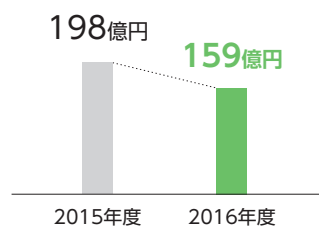
(単位:百万円)

区 分	2015年度	2016年度 (当連結会計年度)	増減額	前期比
売 上 高	112,625	114,954	2,328	2.1%
営 業 利 益	19,826	15,983	△3,842	△19.4%
経 常 利 益	19,494	16,399	△3,094	△15.9%
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	12,557	12,488	△68	△0.5%
医療用漢方製剤 129処方売上高合計	107,599	109,647	2,048	1.9%

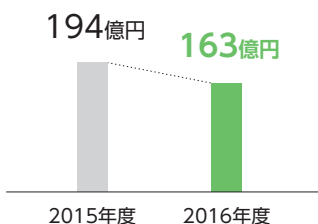
■売上高

前期比**2.1%増**

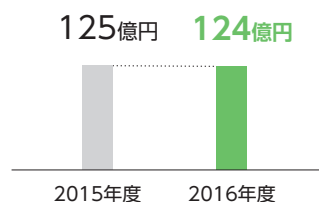
■営業利益

前期比**19.4%減**

■経常利益

前期比**15.9%減**

■親会社株主に帰属する当期純利益

前期比**0.5%減**

●医療用漢方製剤の概況

医療用漢方製剤全体の売上高は、薬価改定の影響を受けながらも前連結会計年度に比べ1.9%伸長しました。営業施策としては、「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領域として活動を集中させてまいりました。従来からの育葉5処方^{*1}と、それに続く戦略処方であるGrowing5処方^{*2}を中心に、重点領域において多くの患者様の健康に貢献できるよう、医療関係者の多様なニーズに対応し、基礎・臨床エビデンス、漢方掲載の診療ガイドライン、漢方医学的な処方の使い分け等に関する適切な情報提供活動を実施しております。引き続き、医師面談、医療機関説明会、漢方医学セミナーを活動の基本とし、漢方医学・漢方製剤に関する情報提供および情報収集の拡充を図ってまいります。

*1 育葉5処方:

近年の疾病構造を見据え、医療ニーズの高い領域において新薬治療で難渋している疾患で、医療用漢方製剤が特異的に効果を発揮する疾患に的を絞り、エビデンスを確立することを「育葉」と名付け、取り組んでいる処方

*2 Growing5処方:

育葉5処方に続く戦略処方として、治療満足度や薬剤貢献度の低い領域でのエビデンス構築(安全性・有効性データ等)により診療ガイドライン掲載を目指す成長ドライバー

■医療用漢方製剤 売上高上位10処方

(単位:百万円)

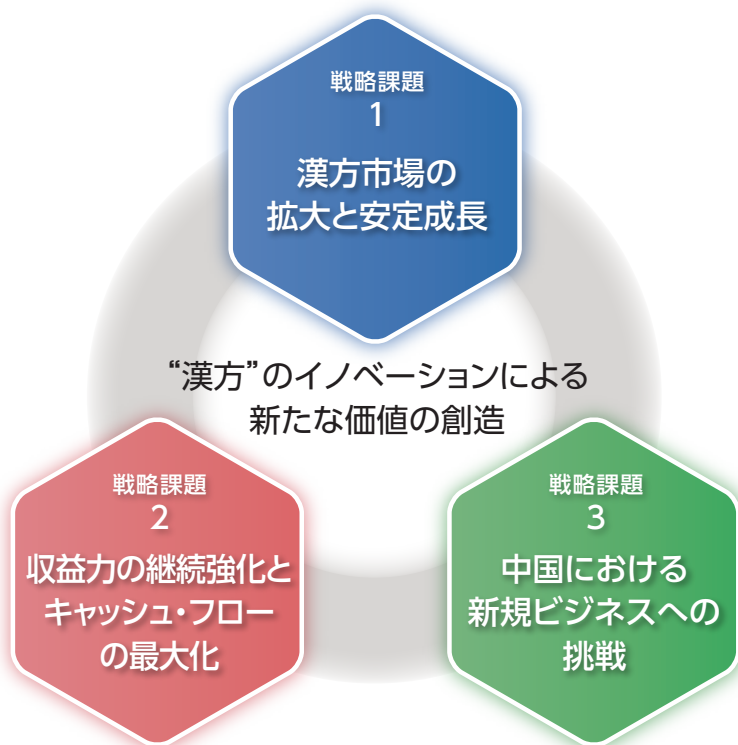
処方名	2015年度	2016年度 (当連結会計年度)	増減額	前期比
ダイケンチュウトウ 1. 大建中湯	10,273	10,328	55	0.5%
ヨクカンサン 2. 抑肝散	7,215	7,330	115	1.6%
ホチュウエツキトウ 3. 補中益気湯	6,968	6,947	△21	△0.3%
リクンシトウ 4. 六君子湯	6,604	6,863	259	3.9%
ショクヤクカンゾウトウ 5. 芍薬甘草湯	4,688	4,853	165	3.5%
バクモンドウトウ 6. 麦門冬湯	4,494	4,511	16	0.4%
カミショウヨウサン 7. 加味逍遙散	4,465	4,465	0	0.0%
ゴシャジンキガン 8. 牛車腎気丸	3,838	3,733	△105	△2.7%
サイレイトウ 9. 柴苓湯	3,351	3,399	47	1.4%
ゴレイサン 10. 五苓散	3,082	3,363	280	9.1%
医療用漢方製剤 129処方売上高合計	107,599	109,647	2,048	1.9%
育葉5処方 売上高合計	29,182	29,532	349	1.2%
Growing 5 処方 売上高合計	23,699	24,141	442	1.9%

②戦略課題への取り組み状況

当社は、2016年5月に公表した「新中期経営計画(2016年度-2021年度)“漢方”のイノベーションによる新たな価値の創造」において、「漢方市場の拡大と安定成長」「収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化」「中国における新規ビジネスへの挑戦」の3つを戦略課題として定めました。

“漢方”を取り巻くさまざまな環境変化や社会の要請に迅速に対応するため、これら3つの戦略課題については、活動を加速させてまいります。

以下、戦略課題に基づいて取り組んでまいりました各活動につきまして報告いたします。



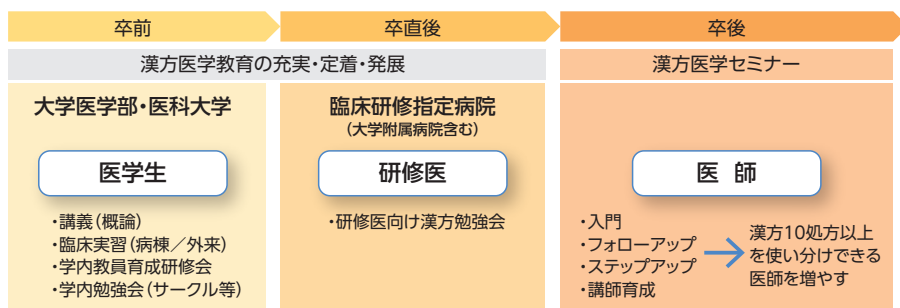
「漢方市場の拡大と安定成長」

当社は、「国内のどの医療機関・診療科においても、患者様が必要に応じて漢方を取り入れた治療を受けられる医療現場の実現に貢献する」ことを目指しております。

そのために、大学医学部・臨床研修指定病院などにおける漢方医学教育の充実に向けた支援活動を継続し、各医療機関に応じたプロモーション活動などによって漢方市場の拡大を進め、また、その拡大のカギを握るエビデンス（科学的根拠）構築や、漢方を科学的に解明する新技術による取り組みも加速させてまいります。

(1) 卒前・卒直後・卒後の一貫した漢方医学教育の支援活動

大学医学部・医科大学における医学生への漢方医学教育の支援、臨床研修指定病院における研修医への漢方勉強会の支援、医療担当者への各種漢方セミナーやプロモーション活動を体系立てて実施しております。



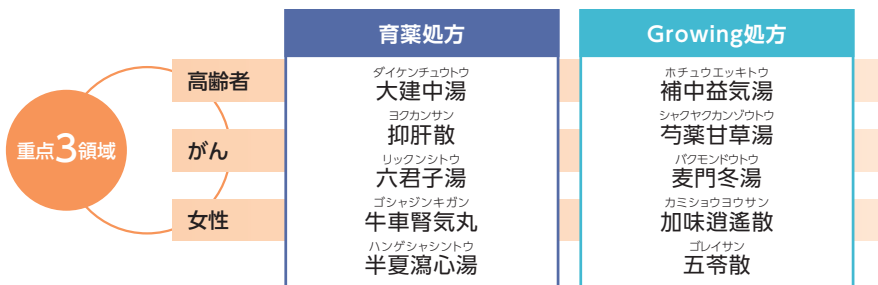
より多くの医師に漢方を取り入れた治療を行っていただくためには、卒前・卒直後・卒後の一貫した漢方医学教育に対する継続的な支援が重要と考え、次のような活動を進めてまいりました。

- ・全国の大学医学部・医科大学における漢方医学の講義履修に関するKAMPO MEDICAL SYMPOSIUMの共催等を通じた継続的支援
- ・漢方医学の講師を担う人材の育成を支援する場としての学内勉強会の実施への支援
- ・大学病院における臨床実習を目的とした漢方外来の設置に対する支援、など

現在では、全国の大学医学部・医科大学のすべてにおいて、漢方医学教育が実施され、ほとんどの大学で必修の講義となり、漢方外来も設置されるようになりました。

(2) 漢方市場拡大のための戦略

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



この重点3領域では、現状において治療満足度が低い疾患に対する医療ニーズ等を重点課題として取り組んでおります。具体的には、BPSD*¹、フレイル(虚弱)、がん支持療法*²、更年期障害などに対応した処方の売上拡大を目指してまいります。

*1 BPSD:

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

*2 がん支持療法:

がんそのものに伴う症状や、がん治療による副作用の症状を軽減させる等の治療。漢方薬が用いられる主な症状は、術後機能障害、全身倦怠感、食欲不振、口内炎など

(3)エビデンス構築のさらなる進展

■エビデンス・パッケージの充実

エビデンス・パッケージとは、添付文書の充実、診療ガイドラインへの掲載とともに、臨床エビデンス・作用機序・副作用発現頻度調査・薬物動態(ADME*)・医療経済学的データを揃えることです。

なお、臨床エビデンスは、メタ解析(複数の研究結果を統合し、より高い見地から分析する)とRCT(ランダム化比較試験)のデータとしています。

* ADME:

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

	処方名／製品No.	メタ解析	RCT	作用機序	副作用発現頻度調査	薬物動態ADME	診療ガイドライン掲載
育薬処方	大建中湯 TJ-100	論文投稿中	25	◎	◎	◎	小児慢性機能性便秘症診療、全身性強皮症診療
	抑肝散 TJ-54	2	14	◎	◎	◎	認知症疾患治療、かかりつけ医のためのBPSDに対応する向精神薬使用(第2版)
	六君子湯 TJ-43	—	18	◎	実施中	◎	機能性消化管疾患診療、心身症診断・治療、胃食道逆流症診療、全身性強皮症診療
	牛車腎気丸 TJ-107	—	14	△	—	○	前立腺肥大症診療、過活動膀胱診療、神経障害性疼痛薬物療法
	半夏瀉心湯 TJ-14	—	5	○	—	—	—
Growing処方	補中益気湯 TJ-41	—	9	○	—	—	女性下部尿路症状診療
	芍薬甘草湯 TJ-68	—	9	△	○	◎	筋萎縮性側索硬化症診療
	麦門冬湯 TJ-29	—	5	—	—	—	咳嗽、EBMに基づいた喘息治療
	加味逍遙散 TJ-24	—	4	—	—	—	産婦人科診療、心身症診断・治療
	五苓散 TJ-17	—	2	—	—	—	慢性頭痛の診療

(注) 上記◎○△は、研究論文の数や充実度などに基づき段階評価して表記(自社基準)

■新技術による漢方薬の解明事項

漢方薬は、植物由来の多成分系複合製剤という特性があることから、これまで科学的な解明が困難とされてきました。今後は、有効性・安全性を示す臨床研究やエビデンス構築だけでなく、多成分による作用メカニズムの解明、医療経済的効果の検証など、漢方薬の有用性を示していく研究なども新たな基軸として実施してまいります。

近年、東京大学など最先端アカデミアが持つ新技術が進展し、IT技術や新分析法などを用いた漢方薬の研究や分析が進んでいます。

主な新技術		解明事項
システムバイオロジー ^{*1}	→	多成分系ネットワーク ^{*2}
メタボロミクス ^{*3}	→	バイオマーカー ^{*4}
腸内細菌解析 ^{*5}	→	レスポnder・ノンレスポnder ^{*6}
ビッグデータの活用 ^{*7}	→	医療経済性

*1 システムバイオロジー:

生体機能を個々に分解するのではなく、統合的に理解するために、AI(人工知能)、生理学や生物学を利用して、さまざまな役割を持つ組織や遺伝子などがどのようにに関わりあうかを解明する生物学のアプローチの一種

*2 多成分系ネットワーク:

漢方薬の場合、多成分が多様な部位に作用し、薬効を示すと考えられる。それらを総合的に解析して見いだされる関連性(ネットワーク)としての作用メカニズム

*3 メタボロミクス:

温度や光などの環境変化や食事、薬物摂取などの外部刺激によって、生体内に存在する代謝物質の種類や濃度に変化が起こる。これら代謝物質を、質量分析計などを使って分析・解析する手法のことであり、病気の診断などに応用されている研究領域

*4 バイオマーカー:

疾患の状態や変化、治癒の程度の評価を可能にする生体由来因子

*5 腸内細菌解析:

腸内には、多種多様な微生物、細菌などが存在しており、これら細菌などを解析することにより、その由来などを調べる手法、技術

*6 レスポnder・ノンレスポnder:

薬が効く人・薬が効かない人

*7 ビッグデータの活用:

膨大な日常の医療データを活用した疫学研究から行う医療の質評価、医療経済分析など

(4)TU-100(大建中湯)の米国開発進捗

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

臨床試験につきましては、IBS(過敏性腸症候群)、POI(術後腸管機能障害)、クローン病を対象に進めており、いずれもPhaseⅡ前期の段階となっています。

なお、IBS、POI、クローン病のすべてのPhaseⅡ前期が終了・解析したのち、2018年度中にPhaseⅡ後期以降の開発方針・スケジュールを決定する予定となっております。

これまでに、FDA(米国食品医薬品局)が求めている植物製剤の安全性に関して、日本国内における副作用発現頻度調査結果を報告しました。また、成分分析を用いた複数の植物を原料とする生薬製剤の科学的品質評価方法についても一定の合意を得ることができました。

引き続きFDAとの相互理解を得ながら、米国での漢方製剤上市に向けた活動を進めてまいります。

第1期中期経営計画					新中期経営計画			
		2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度以降
品質管理		FDAミーティングを経て、バイオアッセイ(生物検定法)などによる品質評価法を合意				・品質管理体制の合意 ・生薬品質データベースの構築 ・農薬、重金属、微生物、アフラトキシン等の管理		
有効性・安全性	IBS	エンドポイント探索試験(IBS患者) PhaseⅡ前期				IBS・POI臨床試験の推進 →エンドポイント探索試験の結果を踏まえ開発の方向性を決定		
	POI	エンドポイント探索試験(腹腔鏡下大腸切除患者) PhaseⅡ前期						
	クローン病	レスポnder試験(クローン病患者) 2011年度～ PhaseⅡ前期						
	安全性等(FDA提出)	副作用発現頻度調査結果	米国人健康人を対象とした臨床薬物動態結果					

(5)外部環境の変化と“漢方”の課題

当社は、“漢方”を取り巻く外部環境の変化を踏まえ、中長期的な観点から計画を立案し、活動していくことが必要と考えております。近年、超高齢社会において、医療費の増大にともなう各種制度変更、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。

一方、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、厚生労働省より公表された「医薬品産業強化総合戦略」の中のひとつに、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』と明記されました。また、同じく厚生労働省より公表された「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、『術後の合併症・後遺症を軽減する観点から』研究を進めることのひとつに、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はもちろん、「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、人口動態にともなう疾病構造の変化(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。

“漢方”を取り巻く大きな動きとしては、2016年度に日本東洋医学会と日本漢方生薬製剤協会との共催で「国民の健康と医療を担う漢方の将来ビジョン研究会」が発足しました。この研究会は、保険医療の現場における漢方治療の現状と今後の期待や課題について、広い範囲で共通認識を醸成することを目的としています。これらの課題は、医療関連のオーソリティによって検討が行われ、2017年3月、提言書が公表されました。

主な国などの施策

厚生労働省「新オレンジプラン」

「女性活躍推進法」成立・施行

厚生労働省「がん対策加速化プラン」

東洋医学会、日漢協共催における
「漢方の将来ビジョン研究会の提言」

「収益力の継続強化とキャッシュ・フローの最大化」

当社は、事業のさらなる拡大と継続的な成長を目指し、企業活動の各段階における収益力の継続強化を推進するとともに、生産性の向上や各業務の最適化などによって、キャッシュ・フローの最大化を図っております。

具体的には、原料生薬の栽培・調達から、生産、販売に至るサプライチェーン全体の最適化に取り組みます。これまで取り組んできた安全な生薬の安定確保(自社管理圃場の継続拡大など)や生産システム改革などをさらに進めるとともに、経営計画の策定時や、販売段階における需要予測にも変革を起こし、将来のリスクを早期に察知しながら柔軟かつ適切に対応する体制の確立を目指してまいります。

<サプライチェーンでみる課題と対応策など>

	調達	生産	販売
課題	➡ 生薬価格の高騰 ➡ 為替変動の影響 ➡ 在庫増、回転率悪化	➡ 生薬価格の高騰、円安の影響、減価償却費の増加を吸収し得る継続的な原価低減策	➡ 薬価改定の影響
対応策	➡ 自社管理圃場の拡大 ➡ 競争原理に基づく購入体制の強化および合理化 ➡ 生薬在庫のコントロール	➡ 既存設備の生産能力向上 ➡ 新生産技術の継続導入・拡大 ➡ 設備投資案件・時期の見直し	➡ 重点領域、処方への絞り込み ➡ 需要予測の精度向上 ➡ さらなる適正使用の推進
	グループサプライチェーンの最適化		
管理指標	生薬価格	在庫回転率	労働生産性
			販管費率

(1)安全な生薬の安定確保

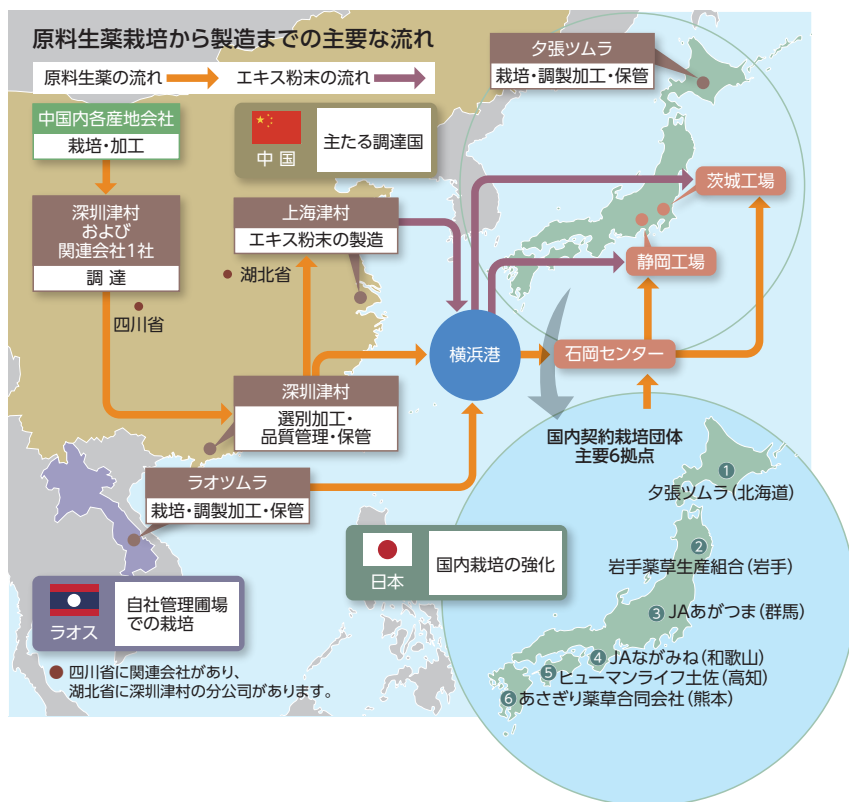
当社は、漢方製剤の原料となる生薬を中国から約80%、日本で約15%、ラオスなどから約5%調達しております。「安全な生薬の安定確保」のために、漢方製剤の長期的な需要予測に基づき、国内外での生薬栽培地の拡大、加工（調製加工*1および選別加工*2）・品質管理・保管能力の強化などについて、中長期的な計画を立案しております。

*1 調製加工:

収穫された生薬の乾燥・蒸し・異物除去など

*2 選別加工:

調製加工された生薬の異物除去・最終チェックなど



また、生薬価格の安定と品質保証強化を実現するための施策のひとつとして、自社管理圃場の継続拡大に取り組んでおります。

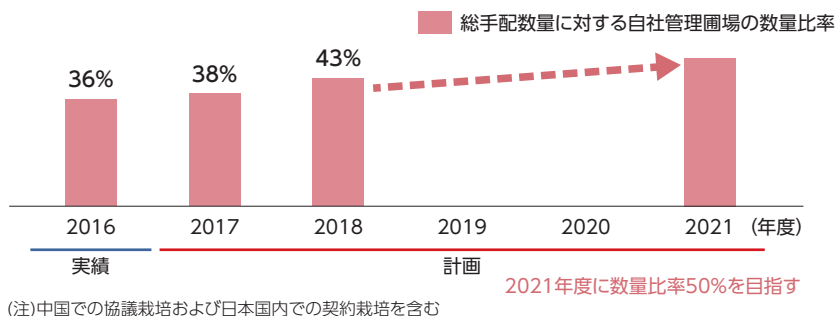
自社管理圃場とは、当社が直接的に栽培指導をすることができ、栽培にかかるコストの把握と原料生薬の購入価格設定が可能な圃場のことを指します。LAO TSUMURA CO., LTD.(ラオツムラ)や株式会社タ張ツムラのようにツムラグループが運営する圃場と、パートナー企業を通じて管理する圃場が含まれます。

近年、生薬価格が高騰しましたが、原料生薬の価格や数量などの安定を実現するためには、自社管理圃場における生薬生産を拡大することが効果的な取り組みになると考えております。

また、直接栽培指導を行う自社管理圃場を増やすことは、生薬の品質保証のさらなる強化にもつながっています。



<自社管理圃場の継続拡大>



(2)生産システム改革

当社は、着実に伸長し続ける医療用漢方製剤の販売数量に対し、製品の安定供給体制を維持・強化するため、生産システム改革に取り組んでおります。

また、中長期的な需要予測をもとに、エキス粉末から顆粒・製品にわたる生産能力の増強・要員確保・人財*育成などの計画を策定しております。それに基づき、既存設備の基礎能力向上や、ロボット技術などの新生産技術の導入を図り、自動化・省人化、生産性の向上を推し進めております。

特に主力工場である静岡・茨城・上海の3拠点においては、既設設備の基礎生産能力を最大限に発揮させるとともに、今後も計画的・段階的に設備を増強していく方針です。

* 人財:

ツムラグループの全役職員が財産という概念から「財」の字を使用



静岡工場



茨城工場



上海津村製薬有限公司

■ロボット技術による自動化・省人化

生産システム改革のひとつとして、ロボット技術などの新生産技術を導入し、製造工程の自動化に取り組んでおります。

さまざまな分野の技術を取り込みながら開発した自社仕様のロボットは、製造工程の搬送設備や原料の投入設備、箱詰設備などに導入しています。これにより、これまで人が行っていた製造作業が、製造監視へと変わること、連続24時間生産が可能となりました。生産性の向上が図られるとともに、従業員の労働負荷削減、衛生管理の強化にも寄与しています。



容器を反転させる多軸ロボット

(3)グループサプライチェーンの最適化

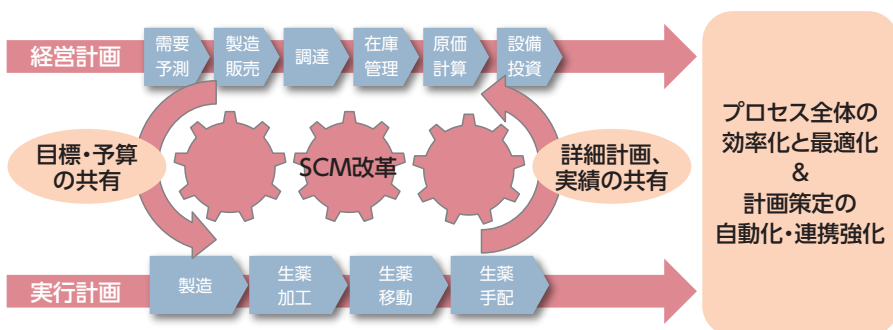
漢方製剤は、原料生薬の栽培も含めた調達から始まり、多くの工程を経て製品化されます。そのため当社では、この漢方・生薬事業におけるグループ内の各工程や工程間、さらにはグループ外の生薬調達の拠点や製品販売に至るまでのサプライチェーン全体の状況を把握し、業務改革に取り組んでまいりました。

今後は、さらなる効率化・最適化を実現するための改革手法であるサプライチェーンマネジメント(SCM*)を取り入れた経営を実施してまいります。グループ横断的なプロジェクトによる活動を通じてSCM改革を実現し、事業環境の変化にも機敏に対応できる基盤を築いてまいります。

* SCM:

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

<SCM改革のイメージ>



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

「中国における新規ビジネスへの挑戦」

当社グループは、原料生薬の主要調達国である中国と、中国の人々の健康にも貢献していくという思いを持って、中国における新規ビジネスにチャレンジしてまいります。長年にわたって生薬の提供を受けている中国とは、今後も新しい事業を通じて、さらなる良好な関係を構築・維持してまいります。

(1) 新規ビジネスによる新たな事業展開

当社グループは、2016年度、中国における刻み生薬事業と中薬*¹配合顆粒*²事業の2つのビジネスを開始しました。

*1 中薬:

中医学(中国の伝統医学)で用いる薬剤

*2 中薬配合顆粒:

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



■ 刻み生薬事業

中国における原料生薬の調達拠点である深圳津村において、当社グループと長年取引してきた実績のある会社との共同事業としてスタートさせました。

■ 中薬配合顆粒事業

中国においてこの新規事業に参入することを目的に、2016年5月、上海医薬集団股份有限公司の子会社である上海市薬材有限公司と新合弁会社、上海上薬津村製薬有限公司を設立しました。

■ 新規ビジネスの市場環境

中国における中薬については、刻み生薬を煎じて服用することが一般的であり、すでに大きな市場があるといわれています。

一方、中薬配合顆粒は、刻み生薬に比べて持ち運びの容易さや服用のしやすさ等、利便性や衛生面に優れていることから、中国内の医療機関および患者様のニーズが高まっています。

(2) 統括会社設立による中国事業運営の効率化

中国におけるツムラグループ各社の機能を統括し、新規ビジネスも含め効率的な中国事業を運営するために、2016年12月、津村(中国)有限公司を設立しました。

主な中国事業の内容は、日本向け生薬・エキスの輸出事業、中薬配合顆粒事業、刻み生薬事業などです。今後、既存事業と新規事業にまたがる中国におけるサプライチェーン・人財・資金を統括管理し、中国事業全体の経営管理機能を強化してまいります。

当社は、30年以上にわたり、中国との良好な関係を築き、原料生薬の安定調達を実現してまいりました。これまで中国において培ってきた生薬の栽培・加工にともなう研究や漢方エキスの製造技術などを中薬配合顆粒事業において活かし、中国および中国の人々の健康に貢献していきたいと考えております。また同時に、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、日本国内への生薬のさらなる安定供給につなげていけるものと考え、中国における総合的な事業として推進してまいります。

3 対処すべき課題

①新中期経営計画に基づく取り組み

当社は、2016年5月12日、6ヵ年(2016年度－2021年度)の新中期経営計画を公表しました。新中期経営計画は、長期的な経営ビジョン(2021年ビジョン)を実現するための中期経営計画と位置づけ、「漢方」のイノベーションによる新たな価値の創造」をテーマとして掲げています。

本計画は、当社の基本基調である『伝統と革新』に示すとおり、当社グループの強みを活かした革新的な創造により、持続的成長に資する新たな伝統を築き上げる段階として捉えています。本計画期間は、“漢方”を取り巻くさまざまなイノベーションによる新たな価値の創造により、今回定めた3つの戦略課題に取り組み、持続的な成長を果たすとともに、企業価値の向上を図ってまいります。

(詳細は、招集ご通知の3Pをご覧ください)

②品質の追求・安全性重視体制のさらなる強化

当社は、品質と安全性を追求し、さらに向上させていくという品質重視体制の考えを基本として、その仕組みを整えております。以下、その重要な仕組みについて、さらなる運用の改善と強化に取り組んでまいります。

(1)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おります。このシステムは、ツムラグループ全体を取り込む包括的なものであり、これによって経営陣の関与を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おります。

* PIC/S:

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

品質方針

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

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

(2)ツムラ生薬GACP*

当社は、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「株式会社ツムラ 生薬生産の管理に関する基準(ツムラ生薬GACP)」を制定し、運用しております。

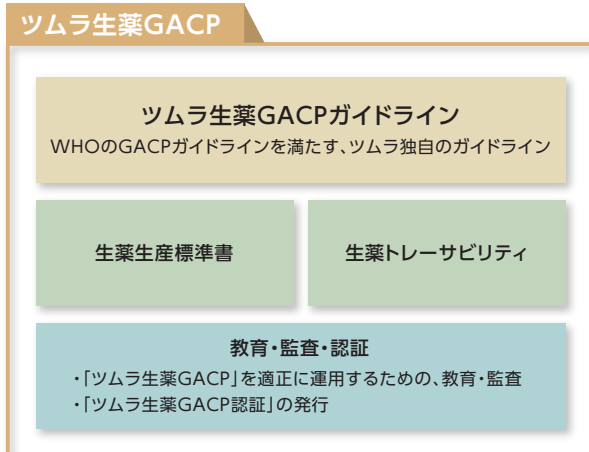
ツムラ生薬GACPは、「ツムラ生薬GACPガイドライン」「生薬生産標準書」「生薬トレーサビリティ」「教育・監査・認証」で構成されています。

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

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を確実に運用してまいります。

* GACP:

Good Agricultural and Collection Practice

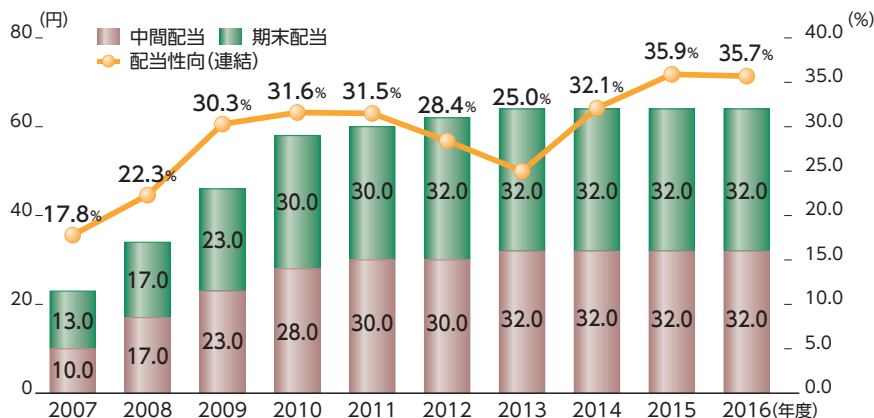


配当について

当社では、株主還元につきましては、以下の方針としております。

- ・“漢方”が持続的に発展・成長するための事業投資を通じて、企業価値の向上を図ってまいります
- ・中長期の利益水準やキャッシュ・フローの状況などを勘案し、安定配当を実施いたします
- ・最適資本構成の検討・見直しを踏まえた株主還元に努め、市場動向などを総合的に勘案したうえで、機動的な自社株式の取得を実施いたします

<配当金の推移>



(注) 2016年度の1株当たり配当金および配当性向につきましては、第81回定時株主総会の議案として、普通株式の配当に関する事項を提案しており、その提案が決議された場合の数値を記載しております。

4 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、64億3千8百万円であります。
その主なものは、医薬品生産設備増強のための54億1千3百万円であります。

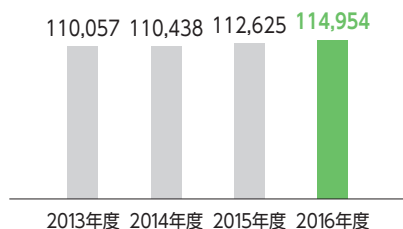
5 資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、増資、社債発行等による資金調達は行いませんでした。

6 直前3連結会計年度の財産および損益の状況

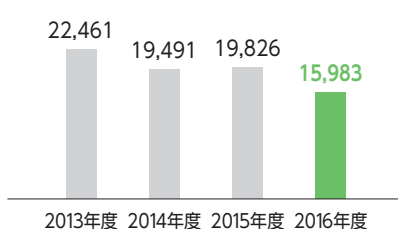
■売上高

(百万円)



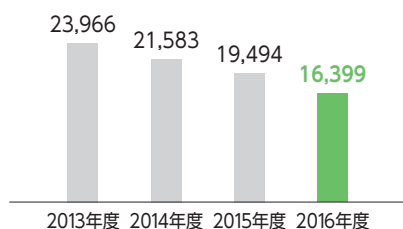
■営業利益

(百万円)



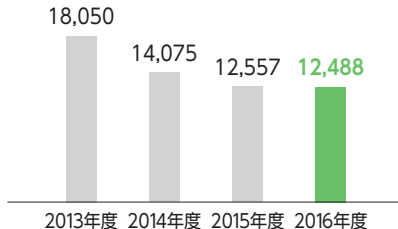
■経常利益

(百万円)



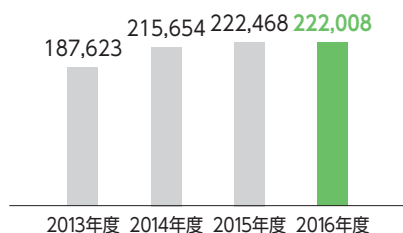
■親会社株主に帰属する当期純利益

(百万円)



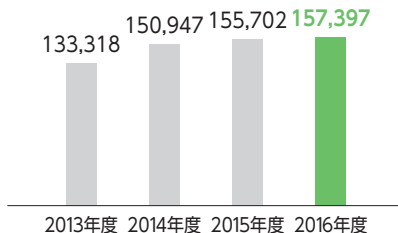
■総資産

(百万円)



■純資産

(百万円)



(単位:百万円)

区 分	第78期 (2013年度)	第79期 (2014年度)	第80期 (2015年度)	第81期 (2016年度)
売 上 高	110,057	110,438	112,625	114,954
営 業 利 益	22,461	19,491	19,826	15,983
経 常 利 益	23,966	21,583	19,494	16,399
親会社株主に帰属する当期純利益	18,050	14,075	12,557	12,488
1株当たり当期純利益(円)	255.94	199.58	178.06	179.46
総 資 産	187,623	215,654	222,468	222,008
純 資 産	133,318	150,947	155,702	157,397
1株当たり純資産額(円)	1,860.14	2,103.04	2,169.13	2,250.34

7 主要な事業内容 (2017年3月31日現在)

下記製品の製造、販売ならびに輸出

事業の名称	製品分類	主要製品
医薬品事業	医療用医薬品	医療用漢方製剤129処方、 ウィルソン病治療薬メタライト他
	一般用医薬品	中将湯・ラムール等の婦人薬、一般用漢方製剤他

8 主要な事業所および工場 (2017年3月31日現在)

①当社

本 店 東京都港区赤坂二丁目17番11号
 工 場 静岡工場(静岡県藤枝市)
 茨城工場(茨城県稲敷郡阿見町)
 研究所 ツムラ研究所(茨城県稲敷郡阿見町)
 事業所 札幌支店、仙台支店、関東甲信越支店、南関東支店、
 東京支店、横浜支店、名古屋支店、京滋北陸支店、
 大阪支店、広島支店、高松支店、福岡支店

(注)なお、事業所は、2017年4月1日より、12支店から21支店に再編されております。

②連結子会社

株式会社ロジテムツムラ(静岡県藤枝市)
 深圳津村薬業有限公司(中国深圳市)
 上海津村製薬有限公司(中国上海市)
 TSUMURA USA, INC. (米国カリフォルニア州)
 株式会社夕張ツムラ(北海道夕張市)

(注)非連結子会社であった株式会社夕張ツムラは、2016年度より、連結の範囲に含めております。

9 重要な親会社および子会社の状況

①親会社との関係

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

会社名	資本金又は出資金	議決権比率(%)	主要な事業内容	備考
株式会社ロジテムツムラ	250 (百万円)	100.0	運送および保管	連結子会社
深圳津村薬業有限公司	50,440,000 (米ドル)	100.0	原料生薬の調達・選別加工および保管	
上海津村製薬有限公司	36,200,000 (米ドル)	63.0	漢方エキスパウダーの製造および販売	
TSUMURA USA, INC.	1,261,328 (米ドル)	100.0	米国における医薬品開発	
株式会社タケツムラ	80 (百万円)	25.0	原料生薬の調達・選別加工および保管	非連結子会社
LAO TSUMURA CO., LTD.	4,586,623 (米ドル)	100.0	原料生薬の栽培	

③重要な関連会社の状況

会社名	資本金又は出資金	議決権比率(%)	主要な事業内容
四川川村中薬材有限公司	8,739,985 (米ドル)	26.0	原料生薬の調達・選別

10 従業員の状況 (2017年3月31日現在)

従業員数	前連結会計年度末比増減
3,331 (692) 名	89名増 (3名減)

(注) 従業員数は就業員数であり、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おります。

11 主要な借入先の状況 (2017年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三菱東京UFJ銀行	15,781百万円
株式会社三井住友銀行	9,269百万円
株式会社みずほ銀行	3,816百万円

12 その他企業集団の現況に関する重要な事項

記載すべき事項はありません。

2. 株式に関する事項 (2017年3月31日現在)

1 発行可能株式総数

250,000,000株

2 発行済株式の総数

70,771,662株

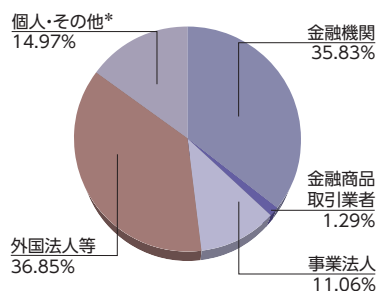
(自己株式 1,989,282株を含む)

3 株主数

10,198名(前期末比 2,080名減)

4 大株主の状況

〈所有者別株式数分布状況〉



*「個人・その他」には、自己株式1,989,282株を含めております。

株主名	持株数	持株比率
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4,583 千株	6.66 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,064	5.91
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	3,198	4.65
株 式 会 社 三 菱 東 京 U F J 銀 行	2,197	3.19
ツ ム ラ グ ル ー プ 従 業 員 持 株 会	1,906	2.77
THE BANK OF NEW YORK MELLON (INTERNATIONAL) LIMITED 131800	1,822	2.65
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,591	2.31
第 一 三 共 株 式 会 社	1,525	2.22
THE BANK OF NEW YORK 133524	1,325	1.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	1,291	1.88

(注) 当社は、自己株式を1,989,282株保有しておりますが、上記大株主から除外しております。
また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

３．役員に関する事項

① 取締役および監査役の状況 (2017年3月31日現在)

地 位	氏 名	重要な兼職の状況
取締役社長（代表取締役）	加 藤 照 和	
取締役	杉 田 亨	
取締役	藤 康 範	
社外取締役	杉 本 茂	公認会計士、不動産鑑定士、税理士、株式会社さくら総合事務所 代表取締役、さくら萌和有限責任監査法人 代表社員、ヒューリックリート投資法人 監督役員
社外取締役	松 井 憲 一	株式会社三重銀行 社外取締役
社外取締役	増 田 弥 生	株式会社やよいジャパン 代表取締役
常勤監査役	中 山 照 也	
常勤監査役	岩 澤 強	
社外監査役	大 内 園 子	弁護士、大内くに子法律事務所 所長
社外監査役	羽 石 清 美	公認会計士、税理士、羽石清美公認会計士・税理士事務所 所長、マックスバリュ中部株式会社 社外取締役

(注1) 監査役羽石清美氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

(注2) 当社は、杉本茂氏、松井憲一氏、増田弥生氏、大内園子氏、羽石清美氏を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おります。

(注3) 当社は、会社法第427条第1項の規定および定款に基づき、社外取締役3名および社外監査役2名と、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令が定める最低責任限度額としております。

(注4) 当社は執行役員制度を導入しており、執行役員は次のとおりであります。なお、(※)は取締役であります。

執行役員の状況(2017年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当
社長執行役員 (※)	加 藤 照 和	渉外調査室、監査室担当
専務執行役員 (※)	杉 田 亨	購買部、SCM企画部担当
常務執行役員	高 崎 隆 次	製品戦略本部長
上席執行役員 (※)	藤 康 範	コンプライアンス統括部長、人事部、情報技術部担当
上席執行役員	竹 田 秀 一	信頼性保証本部長
執行役員	村 田 亮 市	医薬営業本部長
執行役員	戸 田 光 胤	生薬本部長 兼 中国統括室長
執行役員	中 田 充	秘書室長、総務部、法務部担当
執行役員	碓 井 公 利	生産本部長
執行役員	安 達 晋	経営企画室長、コーポレート・コミュニケーション室、経理部担当

(注5) 当事業年度末日後の役員および執行役員は次のとおりであります。なお、(※)は取締役であります。

取締役および監査役の状況(2017年4月1日付)

地 位	氏 名	重要な兼職の状況
取締役社長 (代表取締役)	かとう 加藤 照和	
取締役	すぎ杉 田 亨	
取締役	ふじ 藤 康 範	
社外取締役	すぎ杉 もと 本 茂	公認会計士、不動産鑑定士、税理士、株式会社さくら総合事務所 代表取締役、さくら萌和有限責任監査法人 代表社員、ヒューリックリート投資法人 監督役員
社外取締役	まつ 松 井 憲 一	株式会社三重銀行 社外取締役
社外取締役	ます 増 田 弥 生	株式会社やよいジャパン 代表取締役
常勤監査役	なか 中 山 照 也	
常勤監査役	いわ 岩 澤 つよし 強	
社外監査役	おお 大 内 窓 子	弁護士、大内くに子法律事務所 所長
社外監査役	はね 羽 石 清 美	公認会計士、税理士、羽石清美公認会計士・税理士事務所 所長、マックスバリュ中部株式会社 社外取締役

執行役員の状況 (2017年4月1日付)

地 位	氏 名	担 当
社長執行役員 (※)	かとう 加藤 照和	渉外調査室、監査室担当
専務執行役員 (※)	すぎ杉 田 亨	漢方研究開発本部担当
常務執行役員	たか 高 崎 隆 次	医薬営業本部長
上席執行役員 (※)	ふじ 藤 康 範	コンプライアンス統括部長、人事部、情報技術部担当
執行役員	むら 村 田 亮 市	秘書室長、総務部、法務部、ヘルスケア部担当
執行役員	と 戸 田 光 胤	生薬本部長 兼 中国統括室長
執行役員	うす 碓 井 公 利	生産本部長、購買部担当
執行役員	あ 安 達 晋	経営企画室長、コーポレート・コミュニケーション室、経理部、製品戦略本部担当
執行役員	せき 関 根 隆 志	信頼性保証本部長

2 取締役および監査役の報酬等

① 役員の報酬等の額の決定に関する方針

1) 取締役

取締役の報酬等は、業績向上による持続的成長と企業価値の増大に資することを基本方針とし、役割・職務・職位に見合う報酬基準および報酬構成となるよう設計しております。報酬基準の設定にあたっては、外部専門会社の調査データに基づく同業他社における報酬水準や当社従業員の給与水準等を鑑みて、客観性を高めております。各取締役の報酬等は、株主総会で決議された総額の範囲内で取締役会決議により決定しております。

取締役の報酬構成は以下のとおりであります。

- i) 基本報酬は金銭報酬であり、代表取締役を含めた業務執行取締役については、役割・職務・職位の報酬基準に基づいて、年度の会社業績や個々が設定する業務目標の達成度を一定割合反映しております。社外取締役を含めた非業務執行取締役につきましては、業務執行の監督という役割を鑑みまして、固定の基本報酬のみの支給としております。
- ii) 株式報酬は、当社の中期経営計画に基づく中長期的な業績の向上による持続的成長と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的に、取締役(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を対象に、会社業績指標の達成度に応じて当社普通株式を交付する業績連動型株式報酬制度として、2016年6月29日開催の第80回定時株主総会決議により導入しております。

(注) 業績連動型株式報酬制度の概要

2017年3月31日で終了する事業年度から2019年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度を対象期間とし、対象者の役割・職務・職位に基づき、中期経営計画で公表しております2019年3月31日で終了する事業年度の数値目標で掲げる、連結売上高、連結営業利益および連結ROEの各目標達成率に応じて、当社普通株式を交付します。当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当社普通株式を交付する取締役等および交付する株式数は、対象期間経過後の取締役会で決定します。この場合、当社から対象者に対して金銭報酬債権を付与し、対象者は、当該株式発行または自己株式の処分に際して当該金銭報酬債権を現物出資することにより、当社普通株式を取得します。当該金銭報酬債権の金額については、当該金銭報酬債権の合計額を対象期間における300百万円以内(2016年6月29日開催の第80回定時株主総会決議による)とし、当社普通株式を引き受ける対象者に特に有利とならない範囲内で取締役会において決定します。なお、2017年3月31日時点では、株式を交付するか否かならびに株式を交付することになる対象者および交付する株式数は確定しておりません。

対象者に対して交付される当社株式数は、各目標達成率を、各数値目標の配分割合に応じて、基準交付株式数(役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める)に乘じて、交付する株式数を算出します。また、算出した交付株式数に単元未満株式が生じる場合、単元未満株式は切り捨てるものとします。

【算式】

◎基準交付株式数=役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める金額/基準株価^(※)×3(事業年度分)

(※)基準株価=2016年3月31日の当社普通株式の普通取引の終値

◎対象者個々に対する交付株式数=基準交付株式数×(各数値目標達成率×当該数値目標の配分割合)
の全数値目標に係る合計

※数値目標達成率は、数値目標に対応する水準を100%として、達成度合いに応じて0%から120%の範囲で定めます。当社が対象者に交付する普通株式の総数は、対象期間において6万株以内(2016年6月29日開催の第80回定時株主総会決議による)とします。ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当て等によって増減した場合は、当該上限および取締役等に対する交付株式数は、その比率に応じて合理的に調整します。

2) 監査役

監査役の報酬等は、固定の基本報酬のみとしており、各監査役の報酬等は、株主総会で決議された総額の範囲内で監査役の協議により決定しております。

②当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	基本報酬 (百万円)	株式報酬 (百万円)	対象となる員数 (人)
取締役(社外取締役除く)	184	165	19	3
社外取締役	27	27	—	3
取締役 計	211	192	19	6
監査役(社外監査役除く)	46	46	—	2
社外監査役	14	14	—	2
監査役 計	61	61	—	4

(注1) 取締役の報酬等の総額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

(注2) 取締役の報酬限度額(基本報酬)は、2006年6月29日開催の第70回定時株主総会において月額50百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議いただいております。

(注3) 株式報酬は、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。

(注4) 監査役の報酬限度額(基本報酬)は、2005年6月29日開催の第69回定時株主総会において月額6百万円以内と決議いただいております。

③その他の報酬等

当事業年度に係る報酬等以外に、当事業年度に受け、または受ける見込み額が明らかになった報酬等はありません。

3 社外役員に関する事項

①他の法人等の業務執行取締役等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

取締役杉本茂氏は、株式会社さくら綜合事務所の代表取締役およびさくら萌和有限責任監査法人の代表社員を兼務しております。取締役増田弥生氏は、株式会社やよいジャパンの代表取締役を兼務しております。なお、いずれも当社と当該他の法人等との間に特別の関係はありません。

②他の法人等の社外役員等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

取締役杉本茂氏は、ヒューリックリート投資法人の監督役員を兼務しております。取締役松井憲一氏は、株式会社三重銀行の社外取締役を兼務しております。監査役羽石清美氏は、マックスバリュ中部株式会社の社外取締役を兼務しております。なお、いずれも当社と当該他の法人等との間に特別の関係はありません。

③当事業年度における主な活動状況

【取締役会および監査役会への出席状況】

	取締役会		
	出席回数	開催数	出席率
取締役 杉 本 茂	18	19	94.7%
取締役 松 井 憲 一	18	19	94.7%
取締役 増 田 弥 生	18	19	94.7%
監査役 大 内 圀 子	19	19	100.0%
監査役 羽 石 清 美	19	19	100.0%

	監査役会		
	出席回数	開催数	出席率
監査役 大 内 圀 子	23	23	100.0%
監査役 羽 石 清 美	23	23	100.0%

【取締役会および監査役会における発言状況】

取締役杉本茂氏は、公認会計士、不動産鑑定士、税理士としての見地から、取締役会において適宜有益な助言・提言を行っております。取締役松井憲一氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と見識に基づき、取締役会において適宜有益な助言・提言を行っております。取締役増田弥生氏は、長年にわたる外資系企業における豊富な経験と見識に基づき、取締役会において適宜有益な助言・提言を行っております。監査役大内圀子氏は、弁護士としての見地から、取締役会および監査役会において適宜有益な助言・提言を行っております。監査役羽石清美氏は、公認会計士・税理士としての見地から、取締役会および監査役会において適宜有益な助言・提言を行っております。

④当社および当社の主要取引先等特定関係事業者等との親族関係

該当事項はありません。

⑤社外役員に関するその他の重要な事項

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備えるため、2015年6月26日開催の第79回定時株主総会において補欠の社外監査役として野田聖子氏が選任されております。

4. 会計監査人に関する事項

1 名称

PwCあらた有限責任監査法人

- (注1) 当社の会計監査人でありました新日本有限責任監査法人は、2016年6月29日開催の第80回定時株主総会の終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
- (注2) PwCあらた監査法人は、2016年7月1日をもって、名称をPwCあらた有限責任監査法人に変更しております。

2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	45百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	45百万円

- (注1) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
- (注2) 監査役会は、取締役、社内関係部門および会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、当事業年度における会計監査人の監査計画の監査日数や人員配置等の内容、前年度の監査実績の検証と評価、監査遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積もりの算出根拠等を精査した結果、会計監査人の報酬等について妥当であると判断し、同意しました。

3 非監査業務の内容

該当事項はありません。

4 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、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、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任する方針です。

また、監査役会は、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、会計監査人の解任または不再任に関して株主総会に提出する議案の内容を決定する方針です。

5. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要

取締役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その他株式会社の業務ならびに当社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要(2015年11月25日改正)及び当該体制の運用状況の概要は、次のとおりであります。

1 業務の適正を確保するための体制

① 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

- ①当社は、企業活動におけるコンプライアンスを基本とする行動原則である「ツムラ行動憲章」を含む「ツムラ コンプライアンス・プログラム」を定め、教育をはじめとする継続的な取り組みを計画的に実施しております。
- ②当社は、企業活動において常に高い倫理性と透明性を確保し、研究者、医療担当者、患者団体、卸売業者等との交流に対する説明責任を果たしております。社会の信頼に応えていくために「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、これ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・周知徹底等を行っております。
- ③グループ会社では当社と同様に企業活動におけるコンプライアンスを基本とする行動原則である「行動憲章」を含む「コンプライアンス・プログラム」を定め、教育をはじめとする継続的な取り組みを計画的に実施しております。さらに、国内グループ会社については「ツムラコード」を遵守しております。
- ④当社グループのコンプライアンス推進に関する方針・計画については、「コンプライアンス委員会」を設置し、そこで審議・策定のうえ、取締役会の承認を得て決定し、各業務担当部門及びグループ会社へ方針を提示・指示しております。また、定期的に国内外のグループ会社の責任者等を集めて、当社グループのコンプライアンス推進を徹底しております。
- ⑤コンプライアンスの推進にあたっては、コンプライアンス最高責任者、コンプライアンス担当役員、コンプライアンス推進責任者、コンプライアンス推進担当者及びコンプライアンス主管部門(コンプライアンス統括部)を置き、当社グループのコンプライアンス体制整備・教育・浸透を図っております。また、コンプライアンス担当役員は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的

に報告しております。

- ⑥コンプライアンスに関する相談・連絡の窓口として、国内では「ツムラグループホットライン」(匿名可)を社内外に設置し、情報の収集と改善に努めており、海外グループ会社におきましても個別の相談窓口を設置しております。この場合、相談・連絡内容を秘密とするとともに、相談・連絡者に対して不利益な取扱いを行わないこととしております。
- ⑦当社は、業務運営の状況を把握し、その改善を図るため、社長直轄の内部監査部門(監査室)が「内部監査規程」に基づき内部監査を適正に実施しております。また、グループ会社に対して実施する内部監査に関しては、その手続き及び方法について定める「関係会社監査基準」に基づき、企業活動が適正に行われているか否かの評価を実施しております。
- ⑧当社は、財務報告の適正性を確保するための内部統制を整備・運用し、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、それに基づき監査室が有効性の評価を実施しております。

2 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

- ①当社は、取締役の職務の執行に係る文書その他の情報については、適切な情報管理を行うため、法令及び「情報管理基本規程」等に従い、情報管理最高責任者、情報管理担当役員、情報管理責任者及び情報管理主管部門(総務部)を置き、社内体制の整備及び教育等に取り組んでおります。
- ②情報管理担当役員(総務部担当)は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しております。
- ③当社では、取締役及び監査役は、常時これらの文書等を閲覧できるものとしております。

3 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ①当社グループのリスク管理に関する基本的な事項を定め、効果的に実施するため「リスク管理規程」を制定しております。
- ②当社グループのリスク管理に関する方針・計画については、「リスク管理委員会」を設置し、そこで審議・策定のうえ、取締役会の承認を得て決定し、各業務担当部門及びグループ会社へ方針を提示・指示しております。
- ③リスク管理の推進にあたっては、リスク管理最高責任者、リスク管理担当役員、リスク管理統括推進責任者、リスク管理推進責任者及びリスク管理主管部門(総務

部)を置き、社内体制の整備やリスクの洗い出し、評価を行うとともに、リスク発生回避のための対策や、万が一発生した場合の被害や損失を極小化するための措置を講じております。

また、リスク管理担当役員(総務部担当)は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しております。

- ④当社グループの企業活動に重大な影響を及ぼすおそれがある緊急事態が発生した場合には、リスク管理最高責任者を本部長とする緊急対策本部を設置し、その対策にあたります。

4 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

- ①当社の取締役会は、社外取締役を構成員に含み、月1回開催するほか、必要に応じ開催しております。また、取締役会決議事項を含む重要案件については、執行役員会で協議し、経営会議の審議を経て意思決定を行っております。
- ②当社は、執行役員制度のもと、執行役員の業務目標について取締役会で承認し、その執行状況を取締役会において定期的に報告させる等、効率的な業務執行を行っております。

また、業務執行機能の効率性を高めるため、執行役員をもって構成する執行役員会を設置し、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っております。

- ③当社では、各職位の職務・権限及び責任について定めた「組織・職務権限規程」に基づく意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務を執行しております。また、グループ会社においても、同様の決裁権限規程等を制定、運用し、効率性の確保に努めております。

5 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

グループ会社を管理するにあたっての基準を明確にし、グループ会社の指導ならびに育成を適正に推進するとともに、当社グループの内部統制、法令及び企業倫理遵守、経営効率の向上を目的として、「関係会社管理規程」を定めております。また、グループ内の取引に関する公正性を維持するため「グループ内取引管理規程」を制定し、取引の適正性を確保するよう努めております。

6 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に関する体制

各グループ会社における経営上の重要な事項については、当社の決裁基準に則して定めた基準に従い、当社での決裁、当社への報告を要することを「関係会社管理規程」にて定めております。また、各グループ会社の決算書、組織・人員構成に関する資料、取締役会及びその他意思決定・報告機関の議事録等についても「関係会社管理規程」に基づき、定期的に当社へ報告する体制としております。当規程はすべてのグループ会社に適用し、各グループ会社は規程に定められた事項の適時適切な履行に努めております。

さらに、グループ会社役員から当社役員(代表取締役、監査役、グループ会社を担当する執行役員等)に対する事業報告の機会として、「関係会社事業報告会」を年1回開催しております。報告会では、決算の報告に加えて年度の活動実績やガバナンス体制、リスク管理、株主総会の議案等についても報告しております。

7 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

取締役会は監査役と協議のうえ、監査役会の円滑な運営及び監査役監査の効率化を推進するため、監査役会事務局を設置し、専任の使用人を置いております。当該使用人は監査役の指揮命令に従って職務を遂行するとともに、員数、任命、評価、異動、その他人事に関する事項については、監査役と協議のうえ、その同意を得て行っております。また、当該使用人には、必要な会議への出席、業務担当部門からの情報収集権限が付与されております。

8 取締役、使用人及びグループ会社の取締役、監査役、使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

①取締役、使用人及びグループ会社の取締役、監査役、使用人は、当社監査役に対して、法定の事項に加え全社的に重大な影響を及ぼす事項や監査役から求められた職務の執行に関する事項等をすみやかに報告しております。

また、当社は報告者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行わないようにしております。

②報告の方法については、取締役と監査役との協議により決定する方法や「監査役監査基準」等の規定に従っております。

③コンプライアンス統括部は、「ツムラグループ ホットライン」で受け付けた相談・連絡内容を、適宜、監査役に報告しております。監査室は、内部監査結果及び財務報告に係る内部統制の評価活動結果を、定期的に監査役に報告しております。グループ会社の監査役は、グループ会社監査結果を定期的に監査役に報告しております。

9 監査費用の前払又は償還の手続その他の監査費用等の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し会社法第388条に基づき費用の前払等の請求をしたときは、すみやかに処理することとしております。

10 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の代表取締役は、当社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について、定期的に当社の監査役と社内取締役の意見交換の機会を確保し、取締役に対する監視等の実効性の向上を図っております。

2 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

1 【取締役の職務の執行に関する事項】

- ①法令、定款、「取締役会規則」「経営会議規則」「組織・職務権限規程」等により、「取締役会」と経営全般の業務執行に関する重要事項を審議・決裁する「経営会議」の役割と責任を明確化しております。当事業年度において、取締役会は19回開催されました。
- ②取締役会において、3ヵ月に1回の業務執行取締役による職務の執行状況報告に加え、必要に応じて、執行役員による業務執行状況報告を適時に行うことで、取締役の職務の執行を監督しております。
- ③経営に必要な情報の円滑な提供および社外取締役による意見交換・認識の共有のため、社外取締役で構成される「社外取締役会議」を、原則毎月1回以上開催しております。

2 【コンプライアンスに関する事項】

- ①当社グループのコンプライアンス推進活動方針は、コンプライアンス委員会で、毎年11月に実施するコンプライアンスに関するアンケート結果や社内外で発生した事象等を踏まえて策定し、取締役会で承認後、各業務担当部門およびグループ会社に対して提示・指示され、各職場のコンプライアンス推進活動として実施しております。
- ②役職員に対しては計画的に外部講師または社内講師による教育を実施しております。
- ③当社グループのコンプライアンス推進を徹底するため、国内外のグループ会社の責任者等を集めた情報交換会を年2回(11月・3月)開催しております。
- ④社内外に設置したコンプライアンスに関する相談・連絡窓口の「ツムラグループ ホットライン」の利用件数は40件でした。なお、「ツムラグループ ホットライン」で受け付けた相談・連絡内容は、定期的にコンプライアンス最高責任者である社長および監査役に報告しております。
- ⑤ツムラコードの管理・運営・周知徹底を図るため、ツムラコード委員会を定期的で開催(5月・9月・2月)しております。

3 【情報管理に関する事項】

当社グループにおける情報資産の適正管理をより実効的なものとするため、前年改正した「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改めて全社に周知徹底しております。具体的には、役職員への情報管理、情報セキュリティ教育、印刷文書への固有番号の強制印字など、情報管理の強化を推進しております。

4 【リスク管理に関する事項】

当社グループのリスク管理は、リスク管理主管部門（総務部）による業務担当部門、グループ会社のトップへのリスクヒアリングを通じ、「リスク管理委員会」および「リスク管理推進会議」をそれぞれ年2回開催し、経営リスクに対する取り組み状況の確認および今後発生し得るリスクについて、必要な対処方法を確認しております。また、当社の危機管理に対する取り組みをさらに強化するため、「災害対策マニュアル」「防災ポケットマニュアル」を更新し、各拠点で実施している防災訓練の際にも活用しております。

5 【子会社における業務の適正の確保に関する事項】

子会社の経営管理につきましては、経営企画室において、子会社の経営管理体制を整備・統括するとともに「グループ内取引管理規程」および「関係会社管理規程」を定め、内部統制システムに関する月次報告を実施しております。「関係会社管理規程」では、同規程で定める事前協議事項について、それぞれの当社主管部門が子会社から事前に承認申請または報告を受ける体制を整えております。また監査室は子会社に対する内部監査を実施しており、グループ経営に対応した効率的なモニタリングを実施しております。

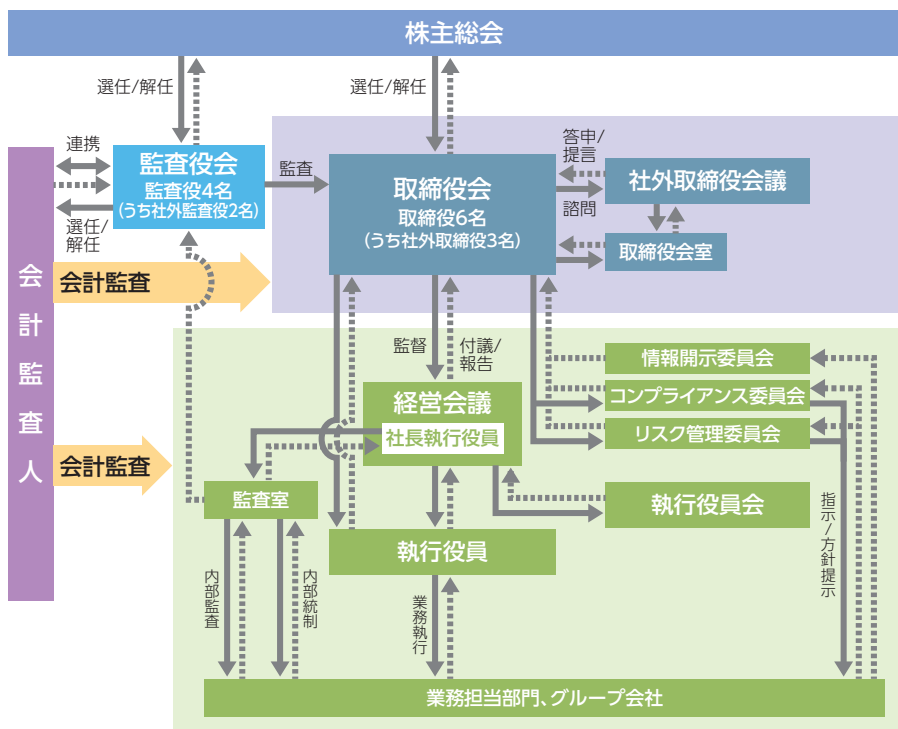
6 【内部監査に関する事項】

- ①監査室が策定し経営会議にて承認された内部監査計画に基づき、「内部監査規程」に準拠した内部監査を実施しております。その結果については、経営会議、監査役会、会計監査人への報告を行っておりますが、当社の事業に重大な影響を及ぼすとみられるような問題または不備は発生しておりません。
- ②監査室が策定し経営会議および取締役会にて承認された内部統制評価計画に基づき、金融商品取引法、金融庁企業会計審議会公表の実施基準および「内部統制規程」に準拠し、「全社的な内部統制」「業務プロセスの内部統制」ならびに「IT全般統制」について、整備状況および運用状況などを継続的に評価しております。その結果については、経営会議、取締役会、監査役会および会計監査人への報告を行っておりますが、財務報告に係る内部統制の有効性に重大な影響を及ぼすような不備は発生しておりません。

7 【監査役に関する事項】

- ①監査役は全員が取締役会に出席し、また常勤監査役は経営会議、執行役員会、コンプライアンス推進会議、リスク管理推進会議等の重要会議に出席して、内部統制に係る組織が担当する内部統制システムの整備、運用状況を確認しております。また、内部監査部門である監査室、会計監査人、子会社の監査役と、それぞれ定期的な会合等により緊密な連携を保つとともに、内部統制に係る組織からの直接的な報告等により、当社および子会社の内部統制システム全般をモニタリングし、より効率的な運用について助言を行っております。
- ②監査役は、代表取締役社長をはじめとする社内取締役との定期的な意見交換会を開催し、適切な意思疎通および効果的な監査業務の遂行を図っております。
- ③監査役は、社外取締役会議に出席する等、社外取締役と情報の共有・交換を実施しております。
- ④監査役を補助する専任の使用人が所属する監査役会事務局を監査役会の直轄下に設置し、執行部門の組織から分離させております。当該使用人は、監査役の指揮命令に従って職務を遂行するとともに、その人事に関する事項については、監査役と協議のうえ、その同意を得て行っております。

■コーポレート・ガバナンス体制



招集し通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

第81回定時株主総会招集ご通知 添付書類

第81期連結計算書類

連結貸借対照表81P

連結損益計算書83P

(ご参考)連結キャッシュ・フロー計算書.....84P



連結貸借対照表 (平成29年3月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	当 期 末 平成29年3月31日現在	前 期 末 (ご参考) 平成28年3月31日現在
資 産 の 部		
流動資産	134,679	133,668
現金及び預金	29,931	25,150
受取手形及び売掛金	40,347	41,875
商品及び製品	8,122	8,438
仕掛品	14,547	12,428
原材料及び貯蔵品	29,467	31,482
繰延税金資産	1,325	1,271
その他	10,941	13,026
貸倒引当金	△ 4	△ 4
固定資産	87,329	88,799
有形固定資産	64,686	62,822
建物及び構築物	64,429	56,226
機械装置及び運搬具	47,920	42,421
工具、器具及び備品	10,139	9,652
土地	9,052	9,009
建設仮勘定	3,880	12,815
その他	308	239
減価償却累計額	△ 71,044	△ 67,542
無形固定資産	266	226
投資その他の資産	22,376	25,750
投資有価証券	17,530	20,119
退職給付に係る資産	1,058	122
繰延税金資産	43	32
その他	3,743	5,478
貸倒引当金	△ 0	△ 2
資産合計	222,008	222,468

(単位:百万円)

科 目	当 期 末 平成29年3月31日現在	前 期 末 (ご参考) 平成28年3月31日現在
負 債 の 部		
流動負債	31,883	43,702
支払手形及び買掛金	6,696	5,652
短期借入金	12,581	21,957
未払金	6,020	4,927
未払法人税等	1,901	2,838
返品調整引当金	13	16
その他	4,670	8,310
固定負債	32,727	23,063
長期借入金	24,376	15,000
繰延税金負債	1,733	1,202
再評価に係る繰延税金負債	1,179	1,339
退職給付に係る負債	84	66
その他	5,353	5,454
純 資 産 の 部		
株主資本	145,972	143,084
資本金	19,487	19,487
資本剰余金	1,940	1,940
利益剰余金	129,937	122,047
自己株式	△ 5,393	△ 392
その他の包括利益累計額	8,811	9,891
その他有価証券評価差額金	3,845	3,835
繰延ヘッジ損益	925	479
土地再評価差額金	2,673	2,513
為替換算調整勘定	1,470	3,549
退職給付に係る調整累計額	△ 102	△ 485
非支配株主持分	2,613	2,726
負債・純資産合計	222,008	222,468

連結損益計算書 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	当 期 (平成28年4月1日～ 平成29年3月31日)	前 期 (ご参考) (平成27年4月1日～ 平成28年3月31日)
売上高	114,954	112,625
売上原価	49,454	45,055
売上総利益	65,499	67,569
販売費及び一般管理費	49,516	47,743
営業利益	15,983	19,826
営業外収益	962	866
受取利息	64	97
受取配当金	385	363
持分法による投資利益	31	8
その他	481	396
営業外費用	546	1,198
支払利息	144	182
為替差損	381	975
その他	20	41
経常利益	16,399	19,494
特別利益	876	0
固定資産売却益	3	0
投資有価証券売却益	873	0
特別損失	92	595
固定資産売却損	43	0
固定資産除却損	40	31
減損損失	—	563
災害による損失	7	—
税金等調整前当期純利益	17,184	18,898
法人税、住民税及び事業税	4,342	5,949
法人税等調整額	103	123
法人税等合計	4,446	6,072
当期純利益	12,738	12,825
非支配株主に帰属する当期純利益	249	268
親会社株主に帰属する当期純利益	12,488	12,557

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

科 目	当 期 (平成28年4月1日～ 平成29年3月31日)	前 期 (平成27年4月1日～ 平成28年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,065	17,570
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,451	△ 7,461
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,572	△ 4,608
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 588	285
現金及び現金同等物の増減額	4,453	5,784
現金及び現金同等物の期首残高	25,128	19,343
現金及び現金同等物の期末残高	29,901	25,128

招集
通知

株主
総会
参考
書類

事業
報告

連結
計算
書類

計算
書類

監査
報告

第81回定時株主総会招集ご通知 添付書類

第81期計算書類

貸借対照表87P

損益計算書89P



貸借対照表 (平成29年3月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	当 期 末 平成29年3月31日現在	前 期 末 (ご参考) 平成28年3月31日現在
資 産 の 部		
流動資産	123,364	124,692
現金及び預金	23,173	20,375
受取手形	372	483
売掛金	40,108	40,824
商品及び製品	8,829	9,081
仕掛品	11,788	10,576
原材料及び貯蔵品	21,682	21,816
前渡金	9,824	11,386
前払費用	404	410
繰延税金資産	1,097	1,085
その他	6,087	8,658
貸倒引当金	△ 4	△ 4
固定資産	85,606	84,891
有形固定資産	51,388	50,981
建物	24,250	18,329
構築物	746	759
機械及び装置	12,220	8,411
車両運搬具	7	7
工具、器具及び備品	1,901	1,911
土地	8,717	8,751
建設仮勘定	3,436	12,722
その他	109	88
無形固定資産	158	113
投資その他の資産	34,058	33,796
投資有価証券	17,520	18,499
関係会社株式	1,967	1,967
出資金	49	49
関係会社出資金	8,913	8,674
関係会社長期貸付金	2,643	2,215
長期前払費用	47	61
前払年金費用	1,213	932
敷金	948	1,044
その他	755	351
貸倒引当金	△ 0	△ 0
資産合計	208,970	209,584

(単位:百万円)

科 目	当 期 末 平成29年3月31日現在	前 期 末 (ご参考) 平成28年3月31日現在
負 債 の 部		
流動負債	28,642	41,386
支払手形	—	226
電子記録債務	2,629	2,494
買掛金	1,451	1,138
短期借入金	12,581	21,957
未払金	5,980	4,908
未払費用	3,124	3,248
未払消費税等	—	521
未払法人税等	1,804	2,759
預り金	168	176
返品調整引当金	13	16
その他	890	3,940
固定負債	32,332	22,909
長期借入金	24,376	15,000
繰延税金負債	1,588	1,248
再評価に係る繰延税金負債	1,179	1,339
退職給付引当金	74	165
その他	5,114	5,155
純 資 産 の 部		
株主資本	140,551	138,459
資本金	19,487	19,487
資本剰余金	1,940	1,940
資本準備金	1,940	1,940
利益剰余金	124,516	117,422
利益準備金	2,931	2,931
その他利益剰余金	121,585	114,491
特別償却準備金	12	16
繰越利益剰余金	121,573	114,474
自己株式	△ 5,393	△ 392
評価・換算差額等	7,443	6,828
その他有価証券評価差額金	3,845	3,835
繰延ヘッジ損益	925	479
土地再評価差額金	2,673	2,513
負債・純資産合計	208,970	209,584

損益計算書 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

(単位:百万円)

科 目	当 期 (平成28年4月1日～ 平成29年3月31日)	前 期 (ご参考) (平成27年4月1日～ 平成28年3月31日)
売上高	113,318	111,103
売上原価	51,594	47,595
売上総利益	61,723	63,508
販売費及び一般管理費	47,538	45,823
営業利益	14,184	17,684
営業外収益	924	988
営業外費用	232	791
経常利益	14,876	17,880
特別利益	873	0
固定資産売却益	0	0
投資有価証券売却益	873	0
特別損失	46	590
固定資産売却損	18	0
固定資産除却損	22	27
減損損失	—	563
災害による損失	5	—
税引前当期純利益	15,703	17,290
法人税、住民税及び事業税	3,996	5,634
法人税等調整額	136	112
法人税等合計	4,133	5,746
当期純利益	11,570	11,543

第81回定時株主総会招集ご通知 添付書類

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告 ……91P

計算書類に係る会計監査報告 ……92P

監査役会の監査報告 ……93P



連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成29年5月16日

株式会社 ツムラ
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 田 所 健 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 塩 谷 岳 志 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ツムラの平成28年4月1日から平成29年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類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計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成29年5月16日

株式会社 ツムラ
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 田 所 健 ㊞
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 塩 谷 岳 志 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ツムラの平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第81期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第81期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当事業年度の監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当事業年度の監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(平成17年10月28日企業会計審議会)等に従って整

備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成29年5月22日

株式会社ツムラ 監査役会

常勤監査役 中 山 照 也 ㊞

常勤監査役 岩 澤 強 ㊞

社外監査役 大 内 罔 子 ㊞

社外監査役 羽 石 清 美 ㊞

以 上

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当金受領 株主確定日	3月31日
中間配当金受領 株主確定日	9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 TEL 0120-232-711(通話料無料) 受付時間 9:00～17:00(土・日・祝祭日等を除く)
上場証券取引所	東京証券取引所
公告の方法	電子公告により行います。 公告掲載URL http://www.tsumura.co.jp/zaimu/index.htm (ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。)

株式に関する手続き等について

お問合せ内容	証券会社等にて 株式をお持ちの場合	特別口座※にて 株式をお持ちの場合
住所変更	お取引の証券会社等へ お問合せください。	三菱UFJ信託銀行株式 会社にお問合せください。
単元未満株式の買取請求・ 買増請求		
配当金受領方法の変更		
未受領の配当金の 受領方法	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話：0120-232-711(通話料無料)	

※株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)に預託されていなかった株主様の株式は、当社の株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行株式会社に「特別口座」を開設して記録、管理しております。

ご案内

少額投資非課税口座（NISA口座）における配当等のお受け取りについて

新規に購入された当社株式をNISA口座でご所有される場合、配当等につき非課税の適用を受けるためには、口座管理機関（証券会社等）を通じて配当等を受け取る方式である「株式数比例配分方式」をお選びいただく必要があります。

ご所有の株式のうち、特別口座に記録された株式をお持ちの株主様は「株式数比例配分方式」をお選びいただくことができませんのでご注意ください。

NISA口座に関する詳細につきましては、お取引の証券会社等にお問合せください。

[illegible]

[illegible]

表紙の生葉は、『麦門冬湯(ばくもんどうとう)』の構成生葉です。これら6種類の生葉を水のみで煎出し、噴霧乾燥法により製した乾燥エキスを、有機溶媒や水を一切使用しないツムラ独自の乾式造粒法により顆粒剤とした漢方エキス製剤です。





第81回 定時株主総会 会場ご案内図

東京都千代田区永田町二丁目10番3号

2017年6月29日(木曜日) 午前10時～(受付開始 午前9時)

何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。



交通機関のご案内

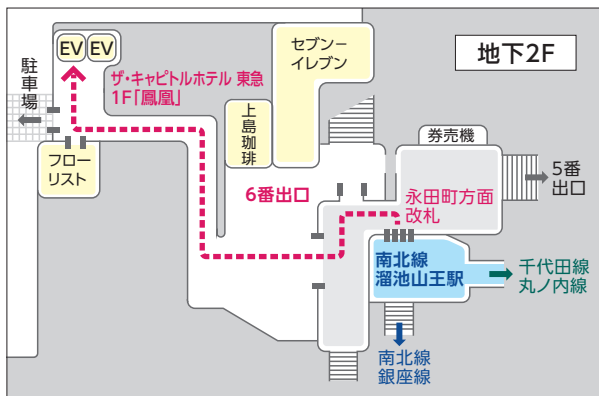
溜池山王駅 →

- 東京メトロ 南北線
- 東京メトロ 銀座線
(南北線ホーム経由)

国会議事堂前駅 →

- 東京メトロ 千代田線
- 東京メトロ 丸ノ内線
(千代田線ホーム経由)

永田町方面改札 6番出口 直結



お問い合わせ先(平日9:00~17:45)

株式会社ツムラ 総務部 総務課
電話：03-6361-7130



この印刷物は、環境に配慮した植物油100%のインキを使って印刷しております。



ユニバーサルデザイン(UD)の考え方にに基づき、
より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮した
見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。