



2025年11月11日

各 位

会 社 名 大 幸 薬 品 株 式 会 社  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 柴 田 高  
(コード番号: 4574 東証プライム)  
問 合 せ 先 コーポレート本部 経理部長 中 條 亨  
(E-mail: ir@seirogan.co.jp)

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2026年12月期から2028年12月期までの、中期経営計画を策定しましたのでお知らせいたします。

詳細は添付資料をご参照ください。

以 上



# 中期経営計画(2026-2028年度)

2025年11月11日  
大幸薬品株式会社

登壇者

代表取締役社長  
柴田 高

## 1. 中期経営計画の全体方針

専務取締役・コーポレート本部長  
橋本 昌司

## 2. 中期経営計画の主要戦略

## 企業理念

大幸薬品は「自立」、「共生」、「創造」を基本理念とし、世界のお客様に健康という大きな幸せを提供します。

## 経営ビジョン TAIKO VISION

「健康」社会を目指し、  
新しい付加価値を創造・提供する。

製品やサービスを通して、  
お客様から「ないと困る」と  
思っていただける会社になる。

研究からもの作りまで真摯に一貫  
してお客様の幸せを追い究める。

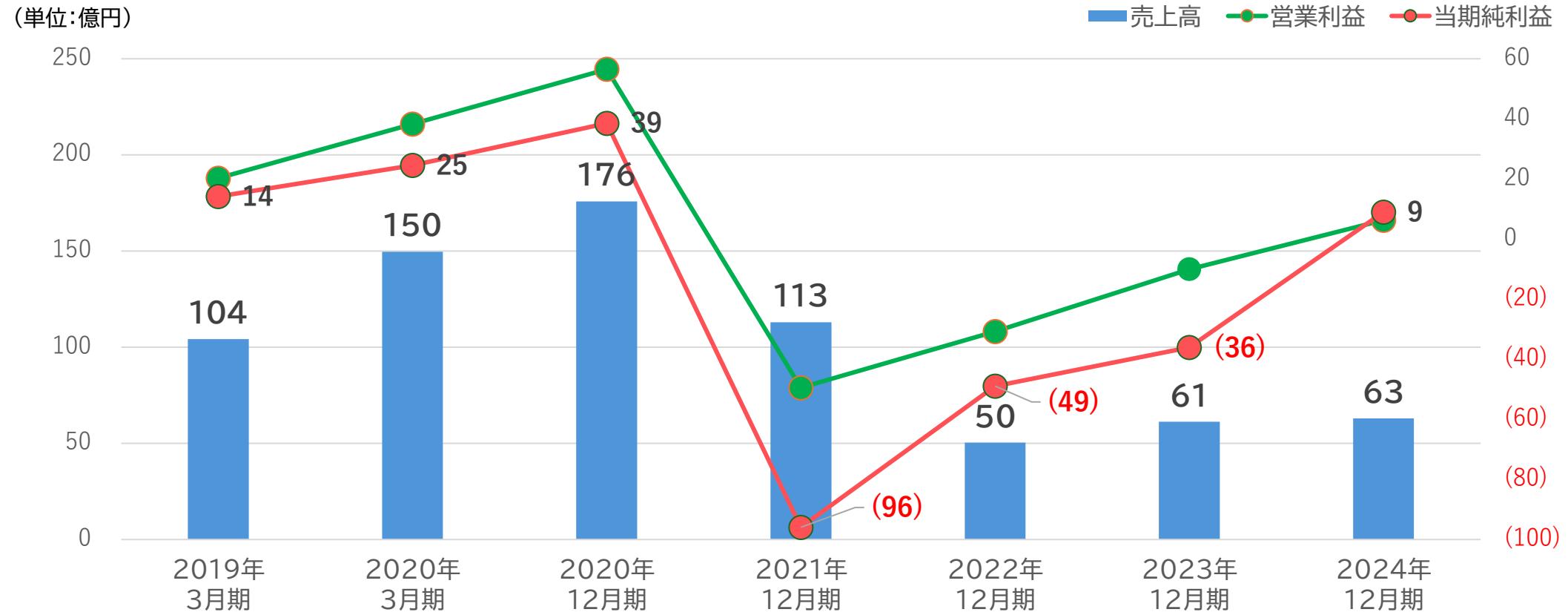
## スローガン

健康社会の「ないと困る」を追究する。

中期経営計画(2026-2028)

# 構造改革までの振り返り

- 感染管理事業の大幅減収による赤字を乗り越え、2024年12月期に黒字転換
- 構造改革を優先したことから、株主還元は未実施



株主  
還元

配当性向

35%

29%

28%

未実施

## 医薬品事業

	2021年12月期	2024年12月期
売上高	43.5億円	57.7億円 
営業利益	14.7億円	19.4億円 

### [売上]

- 国内・海外ともにコロナ以降の堅調な需要回復により安定成長を実現
- 正露丸の供給課題により出荷調整が長期継続

### [利益]

- 原材料等、各種コストの増加はあるものの、価格改定によりセグメント利益は増加

## 感染管理事業

	2021年12月期	2024年12月期
売上高	69.4億円	5.0億円 
営業利益	△49.3億円	△4.6億円 

### [売上]

- コロナ以降の市場縮小により売上は大幅減
- JSA規格の適合認定等、お客様の信頼獲得への取り組みは推進するものの、市場予測は不透明

### [利益]

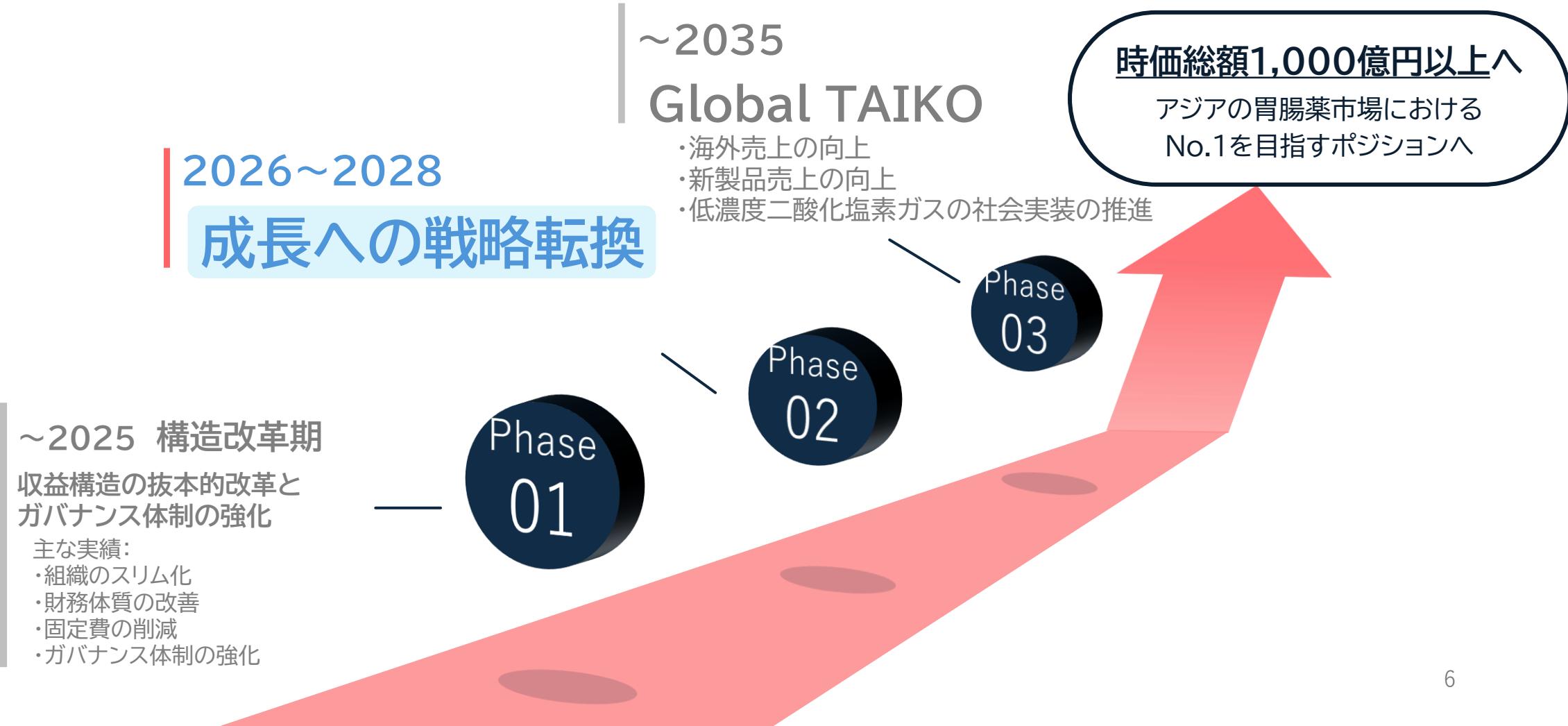
- 固定費の見直しを進め、セグメント損失は改善



当期までの構造改革において経営課題に対する一定の進展を確認

次のステージへ

- 2024年12月期に黒字転換を果たしたものの、株主や機関投資家との対話を踏まえ、今後の企業価値向上に向けた取り組みを公表する必要性を認識
- 本中期経営計画は、「構造改革」から「グローバル成長を加速する大幸薬品」へと繋がる重要な3年間



## 成長への戦略転換

Point  
01

### 医薬品事業への投資集中

供給の拡充

供給プロジェクトの遂行

需要の拡充

中華圏での大幅拡充

Point  
02

### 新製品・新規事業への戦略的投資

新たな新製品・新規事業開発体制

Point  
03

### 資本コストを意識した事業ポートフォリオマネジメント

感染管理事業の着実な黒字化に向けた取り組み

Point  
04

### 組織文化の変革と人的資本経営の推進

新たなビジネス創出につながる組織力を強化

## 財務目標

2025年12月期  
業績予想

2028年12月期  
目標

売上高	63億円	 	85億円以上
営業利益 (営業利益率)	3億円 (4.8%)	 	10億円以上 (11.7%)
当期純利益	3億円 (特殊要因除く)	 	10億円以上
ROE	7%		10~11%以上

※為替レートの想定は1米ドル=145円

財務目標	2025年12月期 業績予想	2028年12月期 目標	増減額
<b>医薬品事業</b>	売上高 58億円	80億円 (+22億円)	
	営業利益 16億円	23億円 (+7億円)	
<b>感染管理事業</b>	売上高 5 億円	5億円 ( $\pm 0$ 億円)	
	営業利益 $\triangle 4$ 億円	0.5億円 (+4.5億円)	
※全社共通費用は除く			

- 株主還元が実施できる業績状況に回復したことから、2026年12月期より配当を再開する方針
- 本中期計画では成長投資と株主還元のバランスを図る方針

## 本中期経営計画における方針

- 基本方針は変更しないものの、安定的かつ着実な増配を目指し、DOE(株主資本配当率)をベースとした配当を実施予定

配当方針

2026年12月期

DOE  
2.0%以上

中期最終年度(2028年12月期)は、  
DOE3.0%以上の配当を検討

## 中期経営計画の主要戦略

## 攻めの戦略

### 医薬品事業における 「供給」「需要」の拡充戦略

- 製品供給強化
  - 〈国内〉ライフスタイルに合わせたマーケティングによる顧客基盤の拡大
  - 〈海外〉製品ポートフォリオの拡充とエリア・エクステンション（配荷率拡大）

## 支える戦略

### 資本コストを意識した 事業ポートフォリオマネジメント

- 感染管理事業の着実な黒字化に向けた取り組み
  - 〈一般用〉抜本的な収益改善
  - 〈業務用〉着実な売上・利益成長

### 新製品＆新規事業への戦略的投資

- 新たな新製品・新規事業開発体制
- ブランド・エクステンションの推進（製品カテゴリー・ラインナップの拡張）

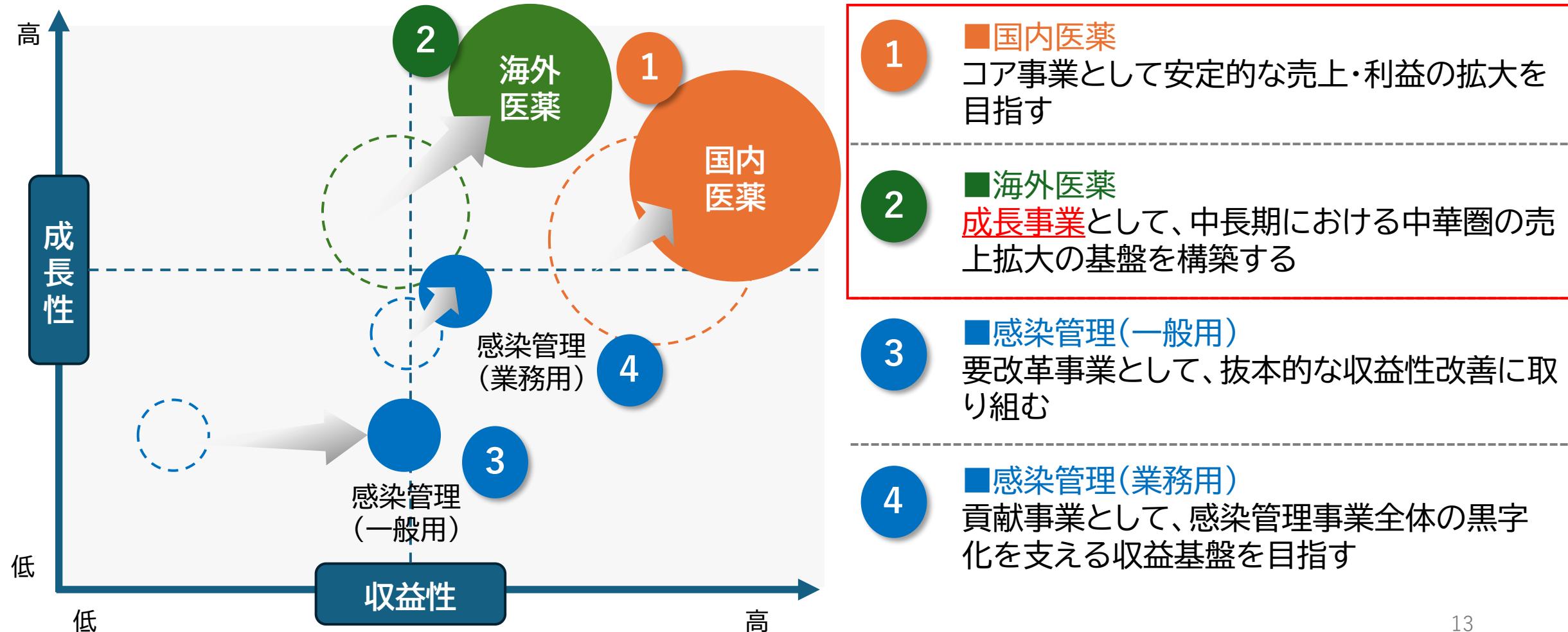
### 組織文化の変革と 人的資本経営の推進

- 変化を起点に行動できる人材と組織文化を確立
- 新たなビジネス創出につながる組織力を強化



企業価値の向上

- 医薬品事業に投資を集中し、供給の拡充と中華圏を中心とする海外成長による収益拡大に取り組む
- 感染管理事業は一般用の収益改善と業務用の安定成長により着実なセグメント黒字化へ



## 「正露丸」供給の拡充に向けた取り組み

- 供給課題が継続している「正露丸」について、来年からのリードタイム短縮により、順次供給量を拡充  
2028年は2025年比40%増を計画
- 設備更新等を積極化し、安定稼働を実現して生産性を改善

2025年

設備起因によって  
生産性低下

2026年

- ✓ リードタイム短縮
- ✓ 設備更新等による  
生産性改善

2028年

供給課題を解消し、供給拡充へ

2025年比 **40%** 増



## －中華圏での成長を加速－

長期目標に掲げたアジアの胃腸薬市場のNo.1を目指して

2025年

～2028年

～2035年

- 中国市場
  - ・認知拡大に向けた投資強化
  - ・中国市場の正露丸・糖衣Aのブランド・イメージ統一
  - ・正露丸と糖衣Aの同時配荷によるチャネル拡張

中国:配荷店数

正露丸:約4.5万店舗

糖衣A :約1万店舗

海外売上

21.5億円

中国:配荷店数

正露丸:約8万店舗

糖衣A :約4万店舗

2028年目標

37億円

- 中国市場の更なるエリア拡張とアジア展開の強化
- 新商品投入

中華圏での高いプレゼンス  
そして更なるアジア展開へ

海外売上高比率

50%以上

## 中期計画の成長ドライバーとして中国での4P戦略を推進 正露丸シリーズ(正露丸 + セイロガン糖衣A※1)の展開強化へ

### Product (製品)

- セイロガン糖衣Aの新製品を中国市場に投入し、製品ポートフォリオ拡充
- 糖衣Aのパッケージデザイン・リニューアル  
(正露丸とのブランド・イメージ統一2026年予定)

### Price (価格)

- 市場適正価格の見直し検討

### Place (流通)

- 『コア市場』(※2)での正露丸販売チャネルを活用した「正露丸 + 糖衣A」同時配荷
- 『開拓市場』(※2)での大型チェーン配荷
- 消費者調査に基づいたエリア分析・拡大

### Promotion (プロモーション)

- 『コア市場』でのプロモーション最大化
- 正露丸 + 糖衣Aのタイアップ広告  
(店頭広告、屋外広告)

こうふくししゃへん  
※1:セイロガン糖衣Aの中国での販売名称:「康腹止泻片」

※2:コア市場…廣東省・福建省(香港起点の商流エリアで古くからブランドが浸透)  
開拓市場…廣西・上海・北京等(GDP高水準の沿岸部主要都市)

下痢止めから『胃腸薬』へのパラダイムシフトにより、  
新規顧客の拡大を図り、安定的な利益成長を目指す。

目指す姿

## 「下痢止め」▶「胃腸薬」

- 様々なシーンで、「おなか悩みを解決する」ブランド訴求へ
- 下痢以外の**食あたり、水あたり、軟便等**の胃腸薬としての効能の普及



## ブランド投資の強化

- ・ ブランド・エクイティを高める投資を行い、  
顧客基盤の拡大を図る



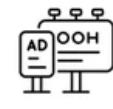
SNS



店頭



TVCM



屋外広告

2028年度の売上目標  
**43億円**(24年比+7.5億円)

## －感染管理事業の着実な黒字化に向けて－

### BtoC領域(一般用)

- 浮遊ウイルス低減効果を測るJSA規格への適合を受け、商品の信頼性向上施策を継続

※中期経営計画上の売上は、ボトムシナリオで設定  
感染症流行等による上振れは織り込んでいない



### BtoB領域(業務用)

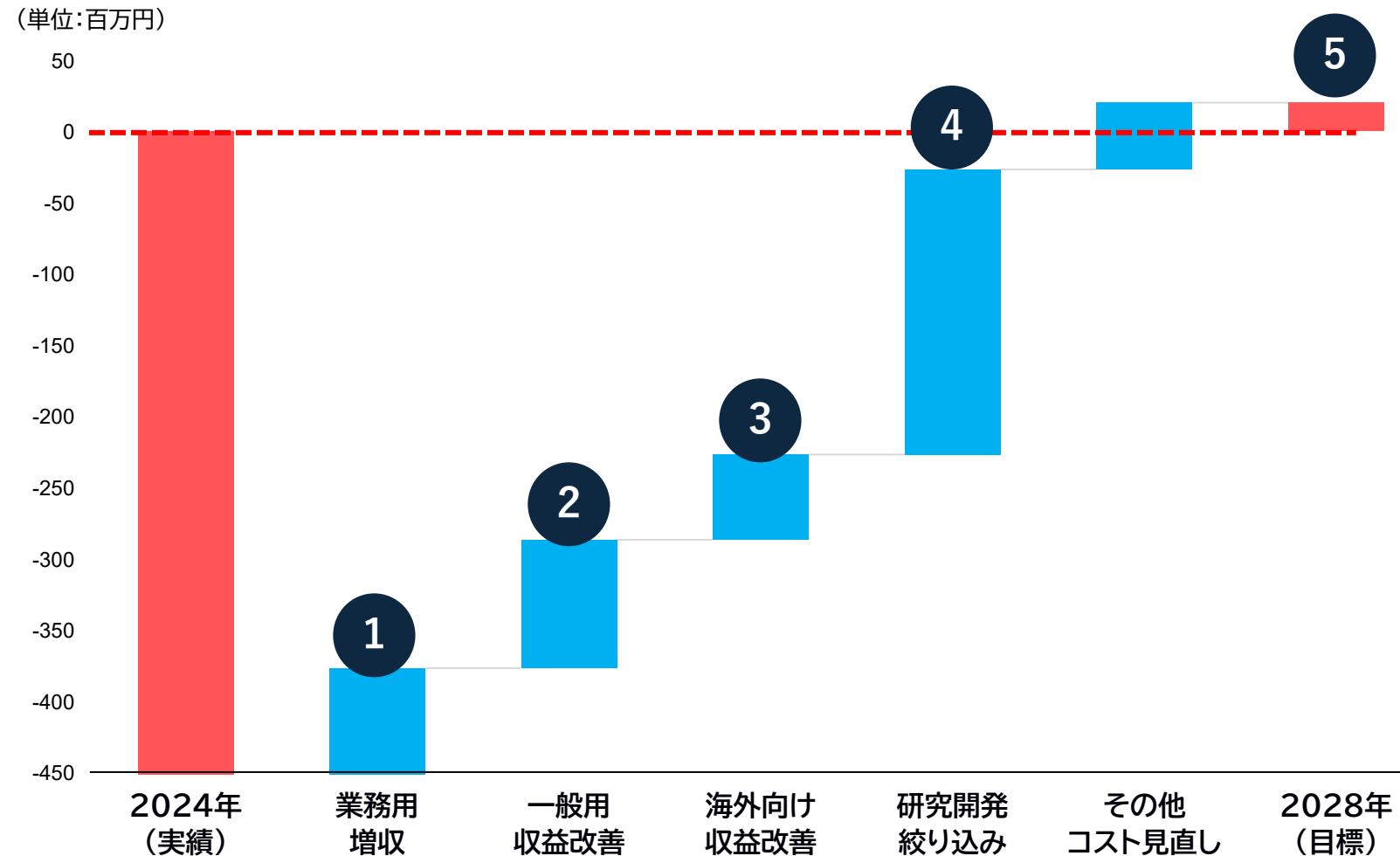
- 既存の清掃業界に加え、クレベリンパウチタイプによる葬儀業界の新規受注獲得により感染管理事業の収益基盤へ



### 収益改善

- 不採算商流の見直しや販売費の削減
- JSA規格への適合など、信頼回復に向けた取り組みは一定進捗したことから研究開発費を他領域へ振り向け

## 収益改善イメージ



- 1 清掃/葬儀(フェューネラル)業界での売上拡大
- 2 不採算商流の見直しや販売費の削減
- 3 海外向け収益改善  
※上海子会社の清算は2025年中に完了
- 4 JSA規格が制定されたことからエビデンス関係のR&D費用は大幅に削減
- 5 本中期計画での黒字化を目指す

- 新製品・新規事業開発体制を見直し、ブランド・エクステンション(製品カテゴリー・ラインナップの拡張)を推進

## 新製品開発フローの見直し

- アイデア創出の促進とアイデアをプール・管理する仕組みの導入

- アイデア・マネジメント・システムの導入

- 開発ステージゲートによる開発フローの強化

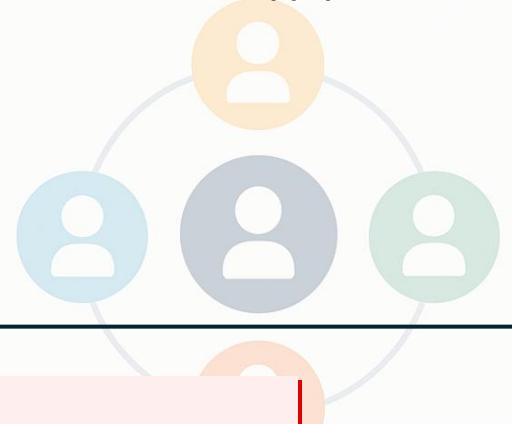
- 資本コストを意識したハードルレートの設定

## クロスファンクショナルチームの導入

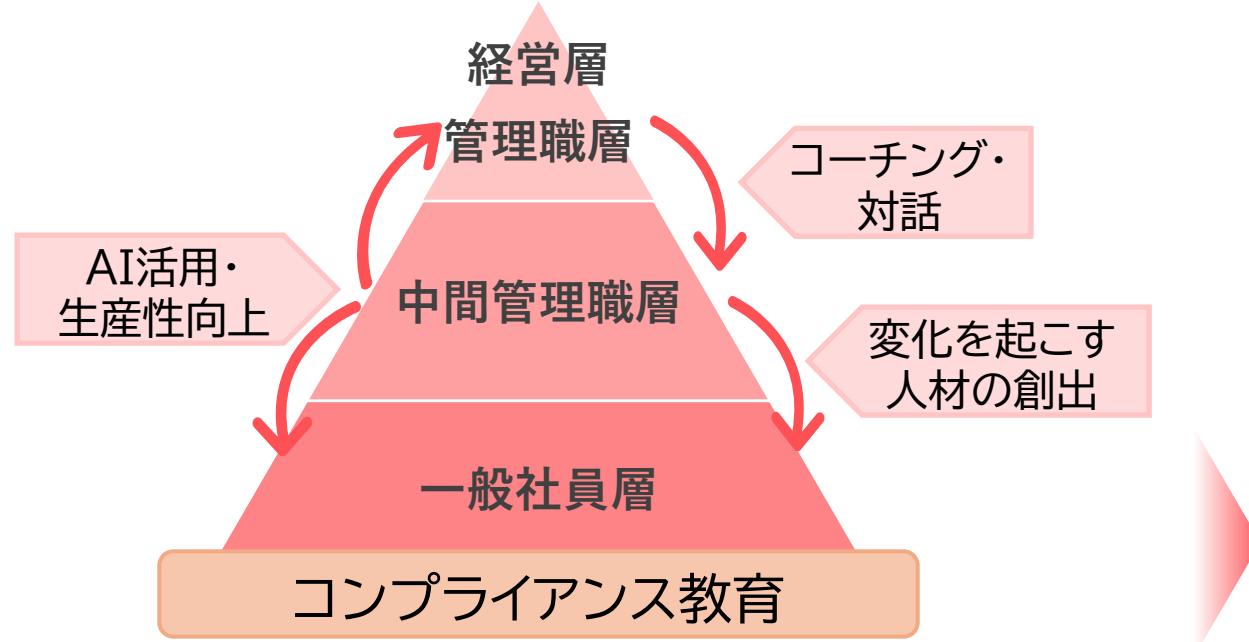
- 開発初期からの連携による協働

- 迅速な意思決定を可能にするチーム体制

- 専門知識の融合



次期中期計画(2029年～)では新製品の売上高比率を高めていく方針



## 目指す姿(ゴール)

- 変化を起点に行動できる人材と組織文化を確立
  - 持続的な事業成長を支える人的基盤を構築
  - 新たなビジネス創出につながる組織力を強化
- 「理念(自立・共生・創造)」の実現基盤

## モニタリング指標(KPI)

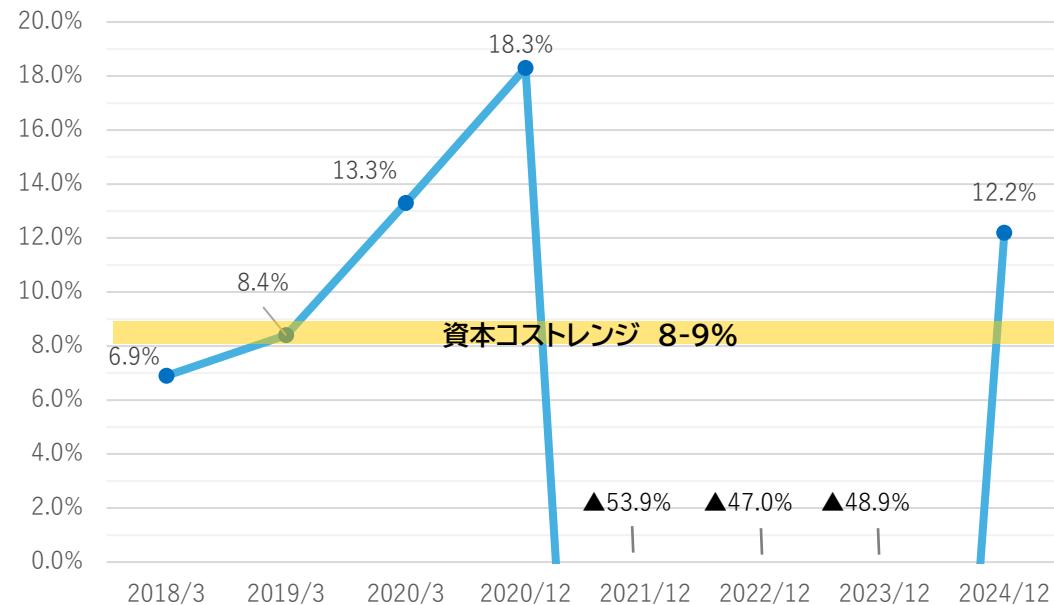
- 働きがいスコア(エンゲージメント指標)
- 一人当たり売上高(生産性指標)
- 改善提案件数・質(行動変容指標)
- 教育参加率(浸透度指標)

主施策	目的	主な効果
部門長コーチング	信頼関係 対話文化醸成	エンゲージメント 生産性向上
組織開発 (AI・課題解決)	変化を起こす人材 組織力強化	生産性向上 変革推進
コンプライアンス 教育	説明責任 行動品質向上	ブランド信頼性 ガバナンス強化

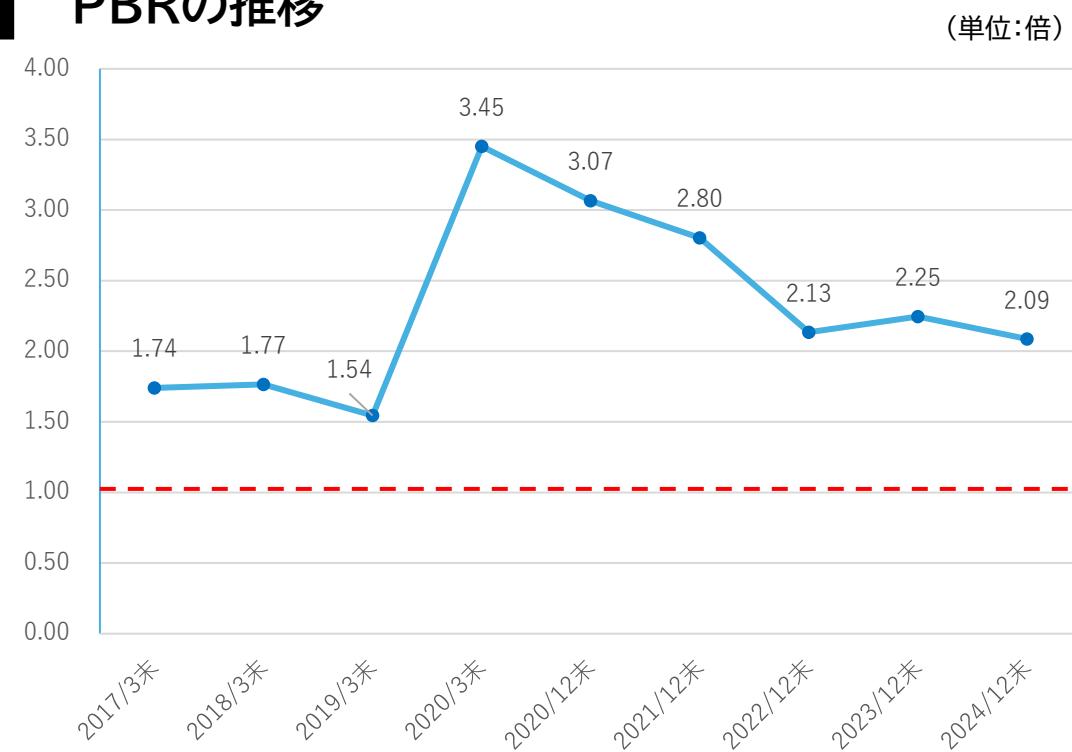
## 現状分析

- 当社の資本コストは8-9%のレンジを試算しており、2020年以前は概ね上回って推移
- PBRは業績悪化後も2~3倍のレンジで推移し、投資家からの一定の期待を受けていると評価

### ROEの推移

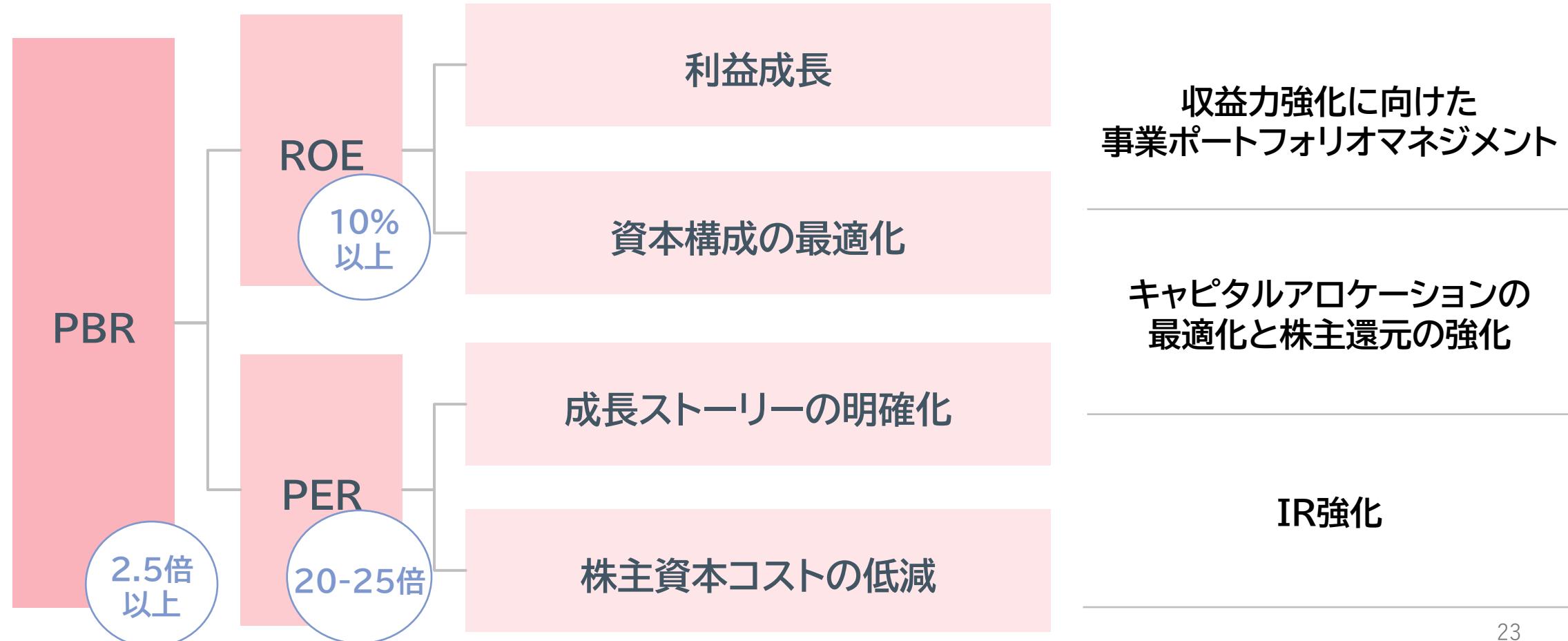


### PBRの推移

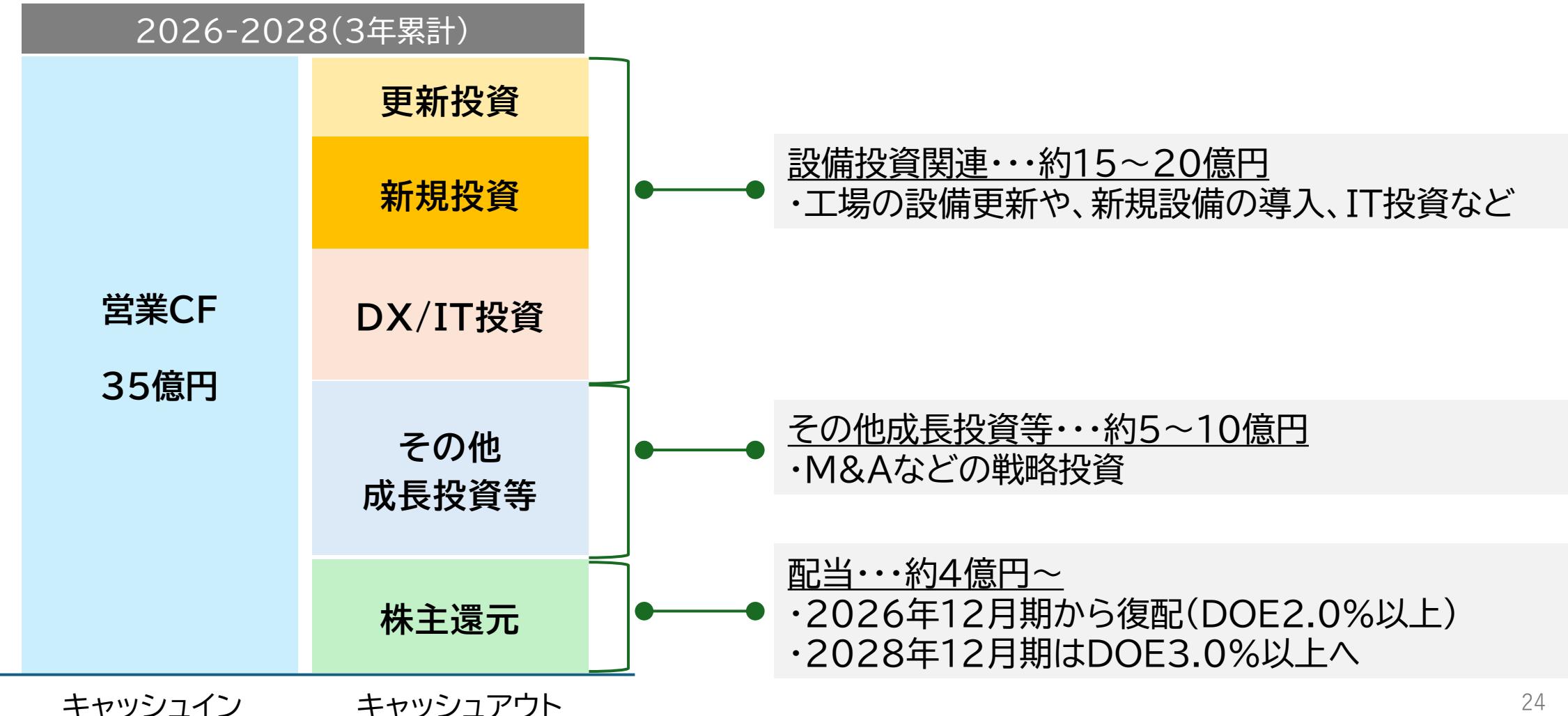


## 今後の取り組み

- 本中期経営計画では、ROE10%以上を目指しており、医薬品メーカーの平均水準のPER20-25倍水準になれば、PBRは2.5倍程度の水準となる



- 財務基盤の健全性を確保しつつ、成長に向けた投資と株主還元を両立していく
- 現時点では営業キャッシュ・フローの枠内での支出を想定も、必要に応じて他社資本の活用を検討する





# 大幸薬品

将来情報に関する注意事項

当資料に記載されている将来情報は、種々の前提に基づくものであり、  
将来の計画数値や施策の実現を確約したり、保証したりするものではありません