

2025年3月期決算説明会

2025年5月15日

 東邦ホールディングス株式会社

本日の内容

1. 2025年3月期決算概況
2. 2026年3月期の業績見通し
3. 中長期的経営戦略

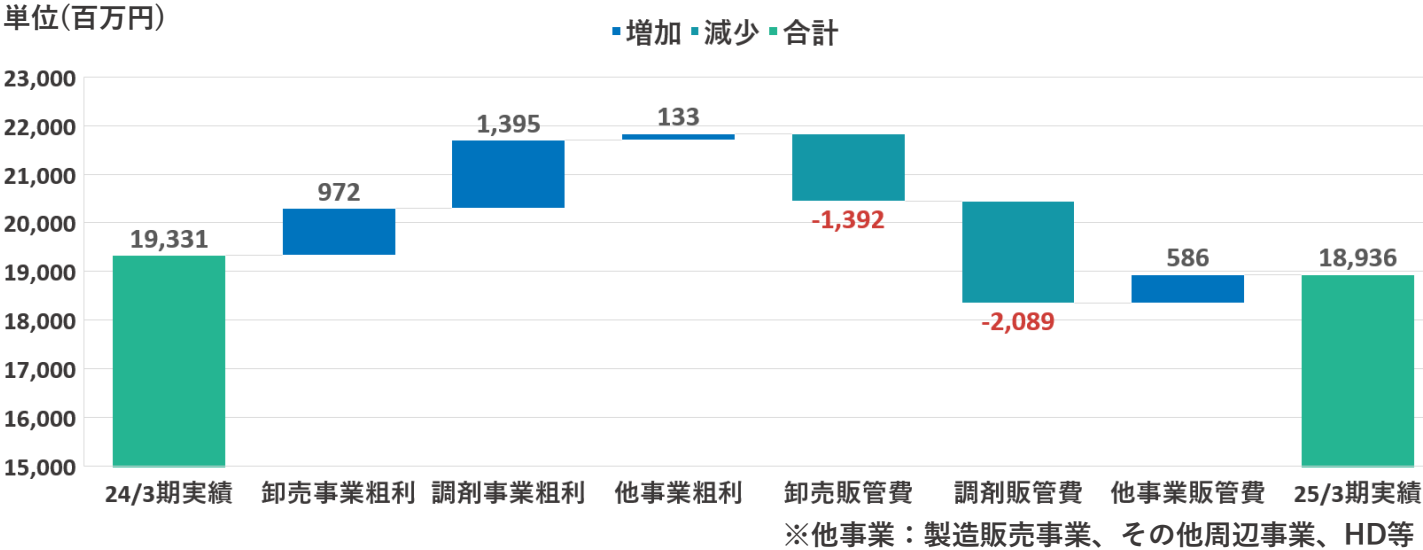
1. 2025年3月期決算概況

東邦HD 連結 2025年3月期の実績

単位(百万円)	2024年3月		2025年3月			(参考) 2025年3月期公表値		
	実績	売上比 (%)	実績	売上比 (%)	対前期増減率(%)	計画 (2025/1/15修正)	売上比 (%)	達成率 (%)
売上高	1,476,712		1,518,495		2.83	1,492,000		101.8
売上総利益	119,148	8.07	121,648	8.01	2.10	120,200	8.06	101.2
販売管理費	99,817	6.76	102,711	6.76	2.90	102,000	6.84	100.7
営業利益	19,331	1.31	18,936	1.25	△2.04	18,200	1.22	104.0
経常利益	21,787	1.48	20,716	1.36	△4.92	20,100	1.35	103.1
当期純利益※	20,657	1.40	19,844	1.31	△3.94	16,900	1.13	117.4

※親会社株主に帰属する当期純利益

連結 営業利益増減要因 24年3月期実績⇒25年3月期実績



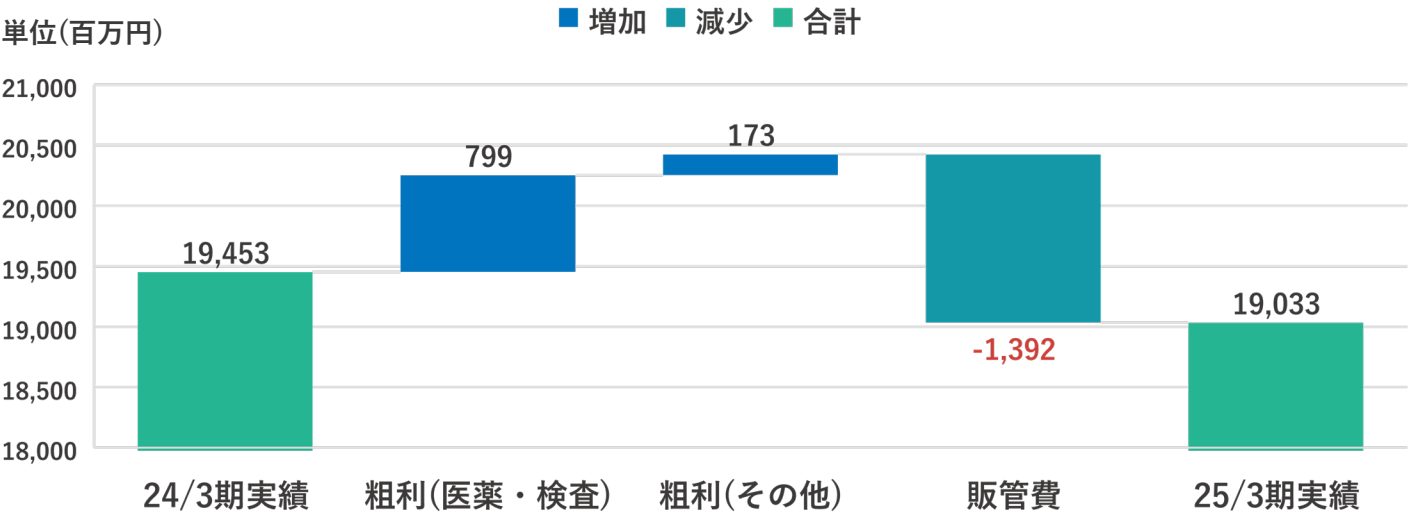
<対24年3月期実績増減、対計画サマリー>

- ・ 売上：全事業で増収、対計画では医薬品卸売事業が貢献
- ・ 売上総利益：医薬品製造販売事業（微減）を除き増益
- ・ 販管費：医薬品卸売事業、調剤薬局事業で増加、連結ベースで販管費率は横ばい
- ・ 営業利益：前期比ではマイナスだが、販管費をコントロールしたことで公表計画は上回る
- ・ 当期純利益：前期比ではマイナスだが、不動産売却益（代沢本社土地等）により、公表計画（2025/1/15修正）を大きく上回る

医薬品卸売事業 2025年3月期の実績

単位(百万円)	2024年3月		2025年3月			(参考) 2025年3月期公表値		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	対前期増減率(%)	計画	売上比(%)	達成率(%)
売上高	1,424,488		1,463,520		2.74	1,437,000		101.8
売上総利益	83,537	5.86	84,509	5.77	1.16	82,400	5.73	102.6
販売管理費	64,083	4.50	65,475	4.47	2.17	65,300	4.54	100.3
営業利益	19,453	1.37	19,033	1.30	△2.16	17,100	1.19	111.3

医薬品卸売事業 営業利益増減要因 24年3月期実績⇒25年3月期実績



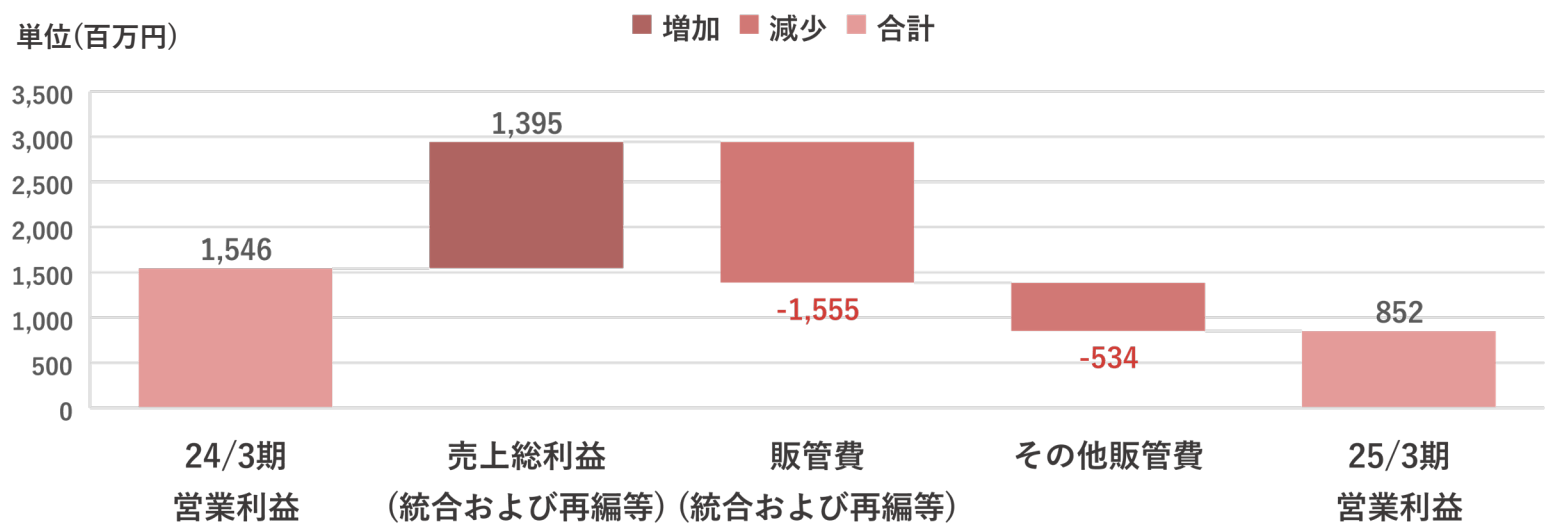
<対24年3月期実績増減、対計画サマリー>

- 売上** : 取扱卸限定品は引き続き成長(対前期比25.7%増 ※コロナ治療薬を除く)
 コロナ治療薬の売上減少の影響が当初の予測より下回ったこともあり増収
 公表計画も達成
- 売上総利益** : 流通改善ガイドラインに沿った単品単価交渉に努めたが、仕入原価高騰の影響を受け、売上総利益率はやや悪化
- 販管費** : 人件費と配送業務委託費の増加
- 営業利益** : 前期比ではマイナスだが、公表計画は上回る

調剤薬局事業 2025年3月期の実績

単位(百万円)	2024年3月		2025年3月			(参考) 2025年3月期公表値		
	実績	売上比 (%)	実績	売上比 (%)	対前期増減率 (%)	計画	売上比 (%)	達成率 (%)
売上高	93,789		95,553		1.88	96,700		98.8
売上総利益	31,894	34.01	33,289	34.84	4.37	34,200	35.37	97.3
販売管理費	30,348	32.36	32,437	33.95	6.88	31,700	32.78	102.3
営業利益	1,546	1.65	852	0.89	△44.89	2,500	2.59	34.1

調剤薬局事業 営業利益増減要因 24年3月期実績⇒25年3月期実績



<対24年3月期実績増減、対計画サマリー>

- ・ 売上、売上総利益
 - ：統合および再編により増収増益も公表計画は未達
- ・ 販管費
 - ：統合および再編による一時的な費用が発生、その他支払手数料（人材紹介・派遣関連費用）が増加
- ・ 営業利益
 - ：統合および再編により売上総利益が増えたが、一時的な費用増が売上総利益の増加額を上回ったため、営業利益は減少、公表計画は大きく未達

2. 2026年3月期の業績見通し

東邦HD 連結 2026年3月期の業績見通し

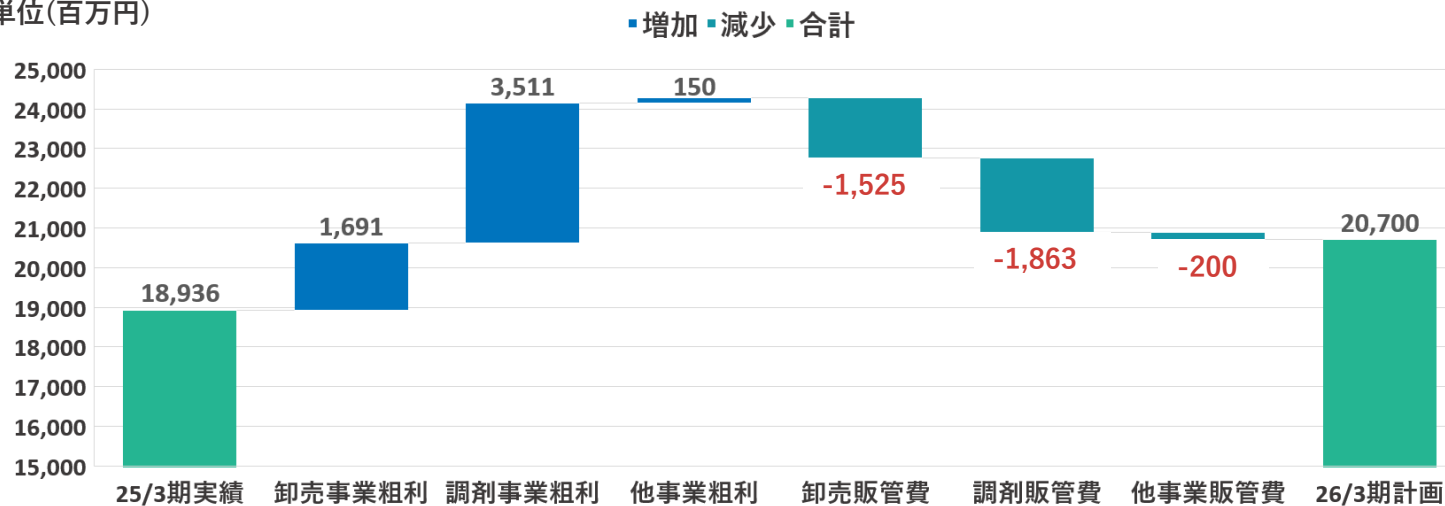


単位(百万円)	2025年3月		2026年3月		
	実績	売上比 (%)	計画	売上比 (%)	対前期 増減率(%)
売上高	1,518,495		1,572,000		3.52
売上総利益	121,648	8.01	127,000	8.08	4.40
販売管理費	102,711	6.76	106,300	6.76	3.49
営業利益	18,936	1.25	20,700	1.32	9.32
経常利益	20,716	1.36	22,600	1.44	9.09
当期純利益※	19,844	1.31	15,700	1.00	△20.88

※親会社株主に帰属する当期純利益

連結 営業利益増減要因 25年3月期実績⇒26年3月期計画

単位(百万円)



※他事業：製造販売事業、その他周辺事業、HD等

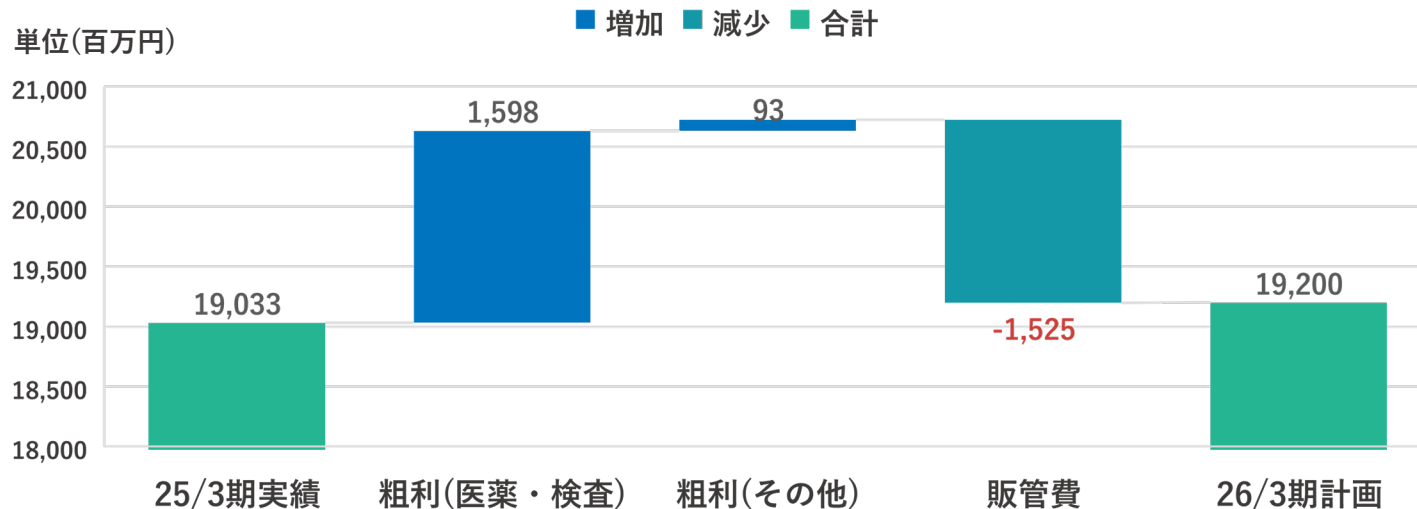
<対25年3月期実績 増減サマリー>

- 全般：調剤薬局事業傘下の非連結会社の連結化の影響を含む
- 売上：全事業で増収
- 売上総利益：全事業で増益
- 販管費：医薬品卸売事業、調剤薬局事業で増加するも適正化に努め、販管費率をコントロール
- 営業利益：前期比で増益
- 当期純利益：政策保有株式売却益は含まず、前期比で減益(2025年3月期実績は64億円の売却益(税引前)を含む)

医薬品卸売事業 2026年3月期の業績見通し

単位(百万円)	2025年3月		2026年3月		
	実績	売上比(%)	計画	売上比(%)	対前期増減率(%)
売上高	1,463,520		1,511,000		3.24
売上総利益	84,509	5.77	86,200	5.70	2.00
販売管理費	65,475	4.47	67,000	4.43	2.33
営業利益	19,033	1.30	19,200	1.27	0.88

医薬品卸売事業 営業利益増減要因 25年3月期実績⇒26年3月期計画



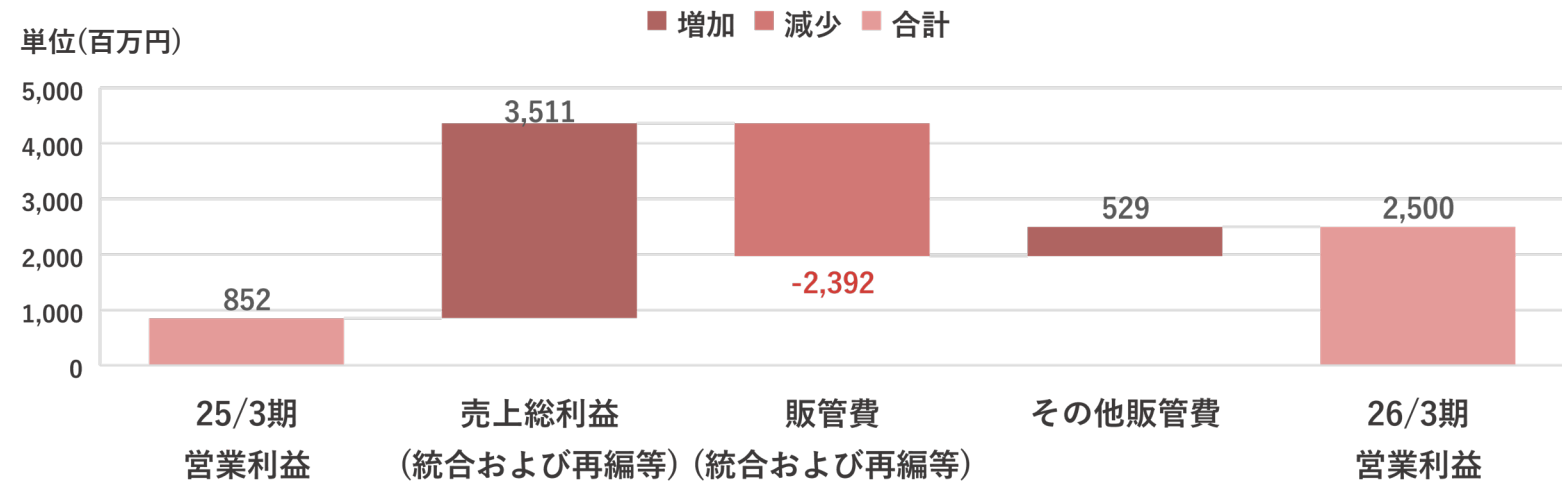
<対25年3月期実績 増減サマリー>

- ・ 売上 : 取扱卸限定品は引き続き伸長すると予測するものの、コロナ治療薬の予測が難しい事もあり、市場成長予測並みの成長率
- ・ 売上総利益 : カテゴリー変化、仕切価高騰の影響が前期以上に高くなることが予測され、売上総利益率は微減の見通し
- ・ 販管費 : 業務効率化等による適正化に努めるものの、人件費と配送業務委託費、および修繕費等の増加を見込み、前期比増の見通し
- ・ 営業利益 : 売上増に伴い前期以上を確保

調剤薬局事業 2026年3月期の業績見通し

単位(百万円)	2025年3月		2026年3月		
	実績	売上比(%)	計画	売上比(%)	対前期増減率(%)
売上高	95,553		102,500		7.27
売上総利益	33,289	34.84	36,800	35.90	10.55
販売管理費	32,437	33.95	34,300	33.46	5.74
営業利益	852	0.89	2,500	2.44	193.43

調剤薬局事業 営業利益増減要因 25年3月期実績⇒26年3月期計画



<対25年3月期実績 増減サマリー>

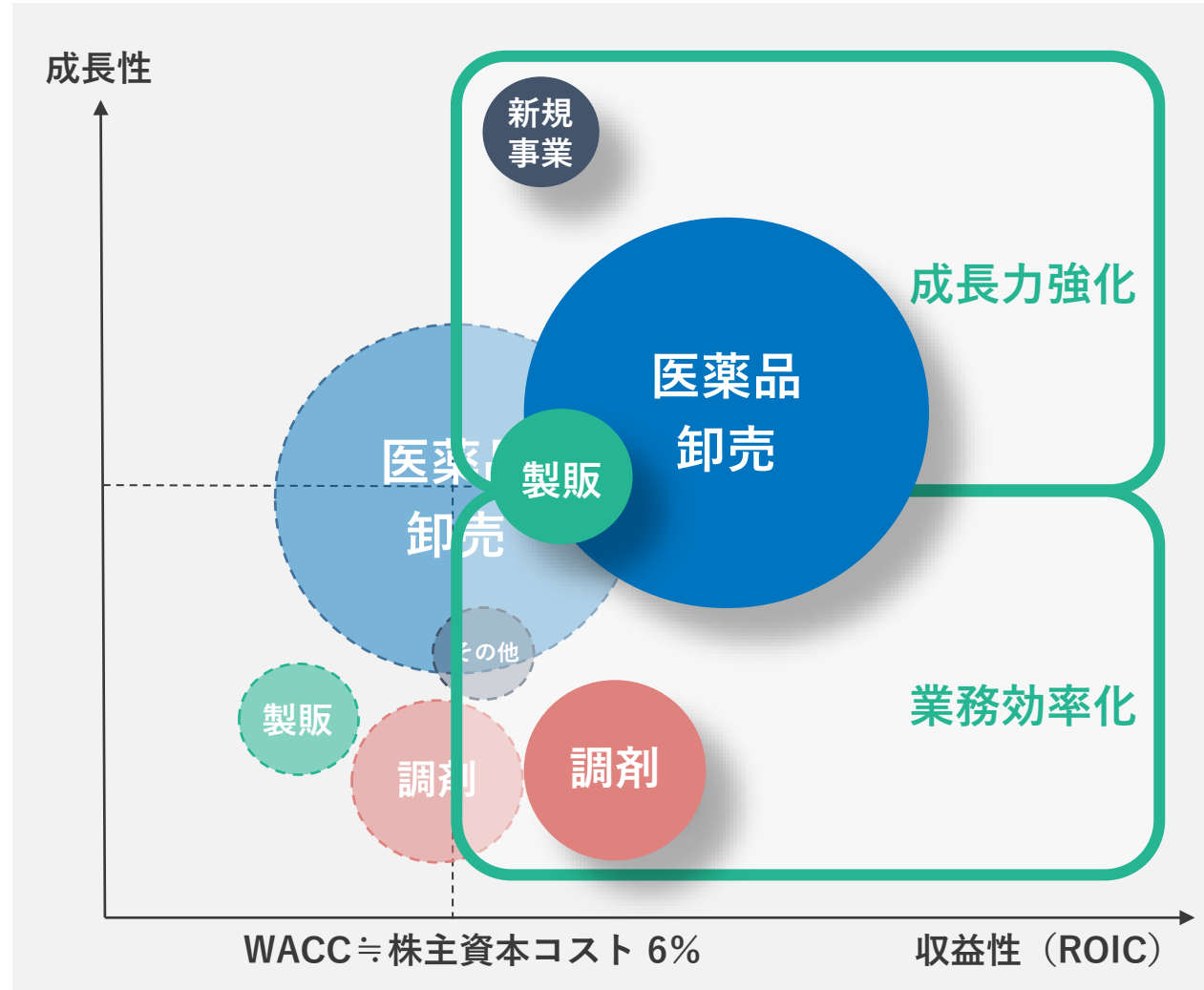
- ・ 売上、売上総利益
：統合および再編により増収増益
- ・ 販管費
：統合による店舗増と再編に伴う一時的な費用が引き続き発生、支払手数料（人材紹介・派遣関連費用）を含むその他販管費は減少
- ・ 営業利益
：統合および再編が進み、それに伴う費用とその他販管費を抑制することで営業利益が大幅増

3. 中長期的経営戦略

- (1) 目指すべき事業ポートフォリオに向けた取り組み
- (2) アライアンスによるイノベーションの創出
- (3) 資本効率の改善
- (4) サステナビリティ経営
- (5) キャピタルアロケーション・株主還元

(1) 目指すべき事業ポートフォリオに向けた取り組み

目標とする事業ポートフォリオ（2029年3月期）



※点線は2024年3月期の事業ポートフォリオの状況

医薬品卸売

- ・ スペシャリティ製品の流通における機能強化
- ・ 事業所統合推進
- ・ 26年4月のチーム制への移行準備
- ・ 物流体制強化、配送合理化

調剤薬局

- ・ 子会社の統合を引き続き推進

医薬品製造販売

- ・ CDMO事業の構築を推進

新規事業

- ・ 「あらたな価値創造」に貢献するシーズの探求

(2) アライアンスによるイノベーションの創出

スペシャリティ フルラインサービス

- ・ サイノスバイオ：資本業務提携による再生医療等製品「サクラシー®」の流通受託
- ・ イシンファーマ：資本業務提携による再生医療等製品サプライチェーンの確立
- ・ 産総研・慶應義塾・リプロセル：「再生医療等製品の最適な輸送および保管条件の確立」に向けた共同研究
- ・ 佐川急便：スペシャリティ医薬品等のラストワンマイル
- ・ 帝人リジェネット・伊藤忠商事：再生医療エコシステムの構築

物流インフラの 高度化

- ・ ワコン：新たな定温輸送商品の共同開発等
- ・ ブルーイノベーション：ドローン・ロボットを活用した輸送
- ・ T2：自動運転トラックによる医薬品輸送全般の研究開発・実証
- ・ J R 東海・ J R 西日本：新幹線を活用した医薬品の輸送実証

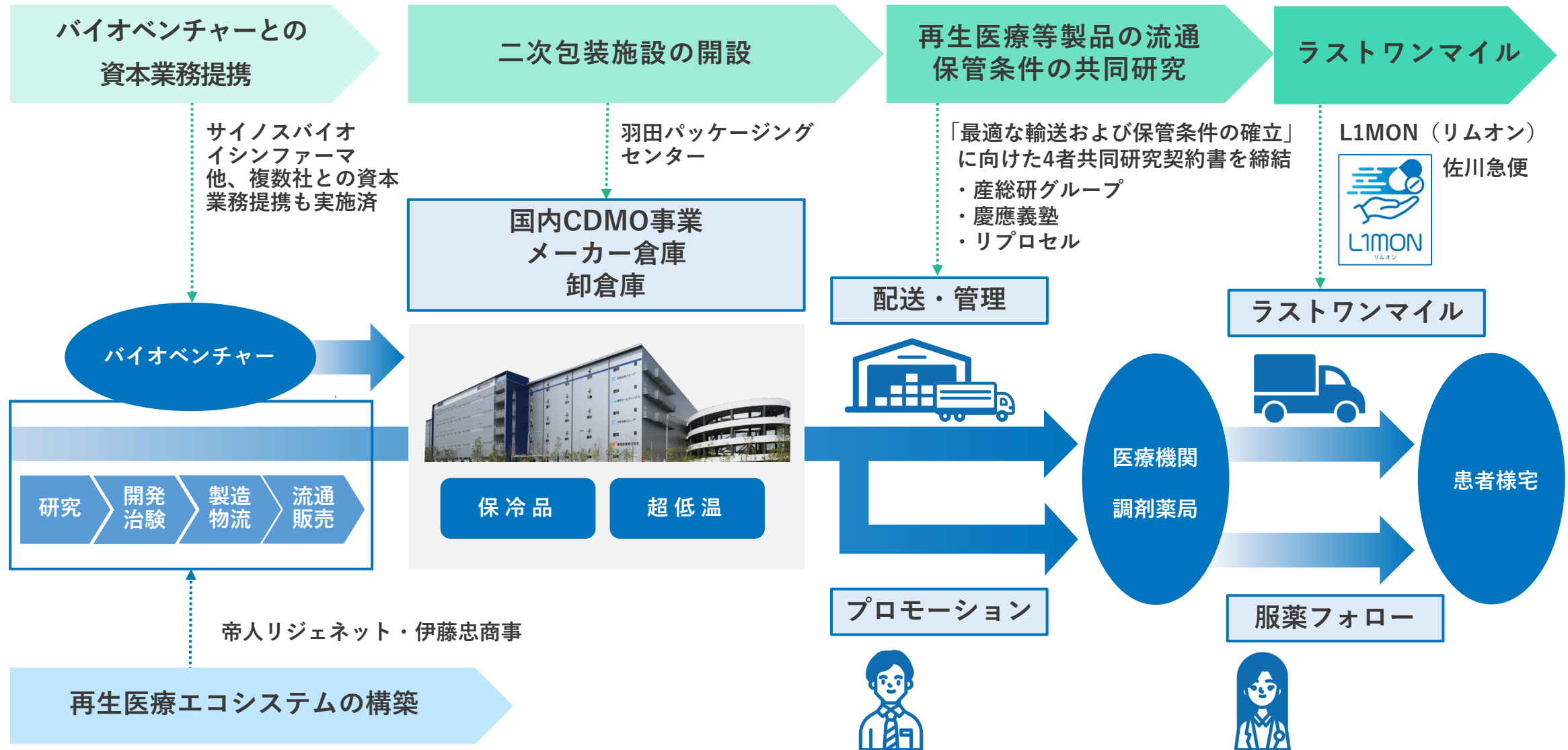
地域ヘルスケア デザイン／ 顧客支援システム

- ・ ファルモ：地域医療DXに貢献する新たな製品の開発
クラウド型ピッキング監査システム「EveryPick」 取扱開始

DX

- ・ One Capital：DXアドバイザリーチームの起用
- ・ 産総研・北陸先端科学技術大学：次世代コールセンターの構築

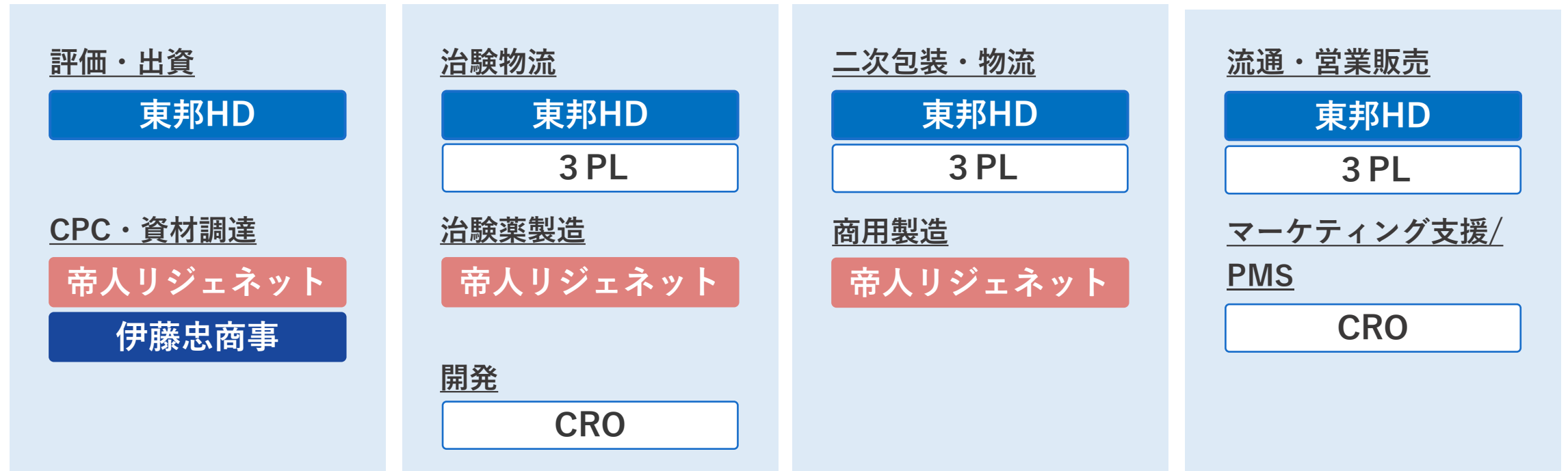
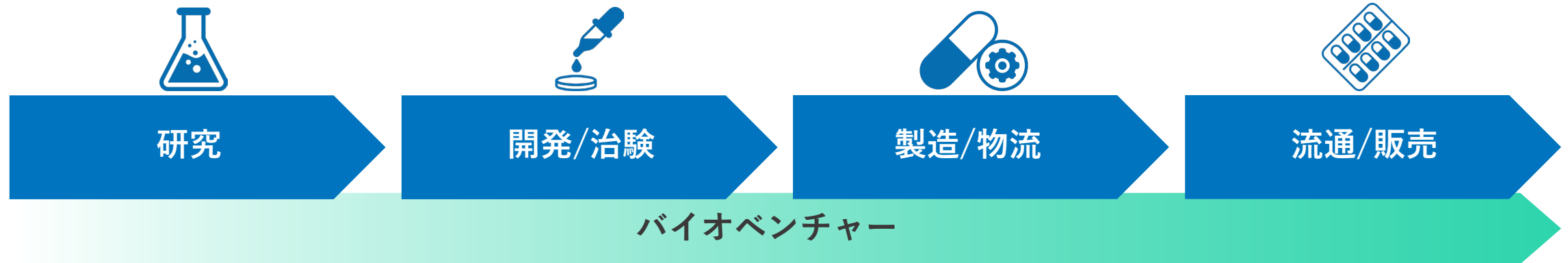
(3) 資本効率の改善：スペシャリティ製品「フルラインサービス」の機能拡充にむけて



(3) 資本効率の改善：TBCダイナベースを通じたフルラインサービス機能の強化



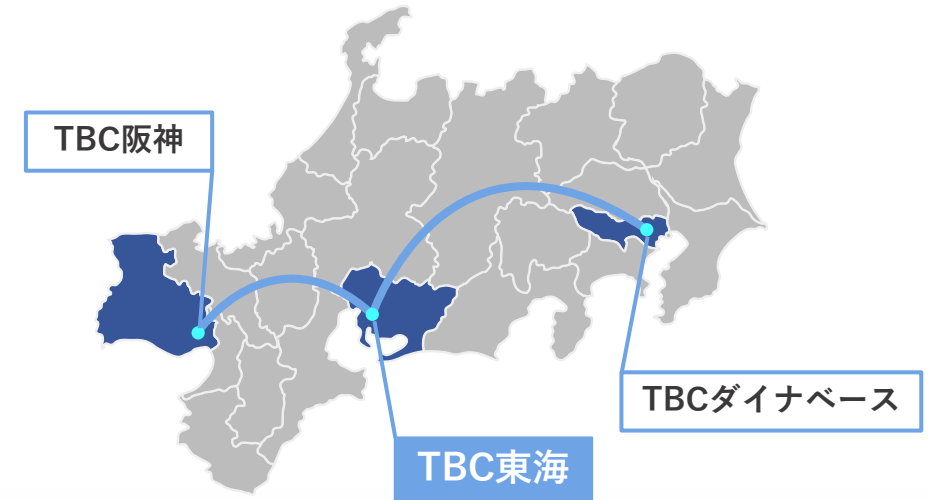
(3) 資本効率の改善：再生医療エコシステムの構築



(3) 資本効率の改善：物流機能の強化

TBC東海：愛知県小牧市に新たな物流センターを設置

- ・ 東名阪に物流センターを設けることにより、東西の物流センター（主にTBCダイナベース/TBC阪神）の飽和状態を解消し、今後の物流量の増加に対応
- ・ 医療用医薬品卸倉庫、メーカー倉庫、検査薬倉庫を備えた総合型センターを予定
- ・ 労働人口の減少を見据えた、これまでのセンターとは異なる新たな自動化技術を導入
- ・ 2027年稼働予定



ISO9001 (品質マネジメントシステム)

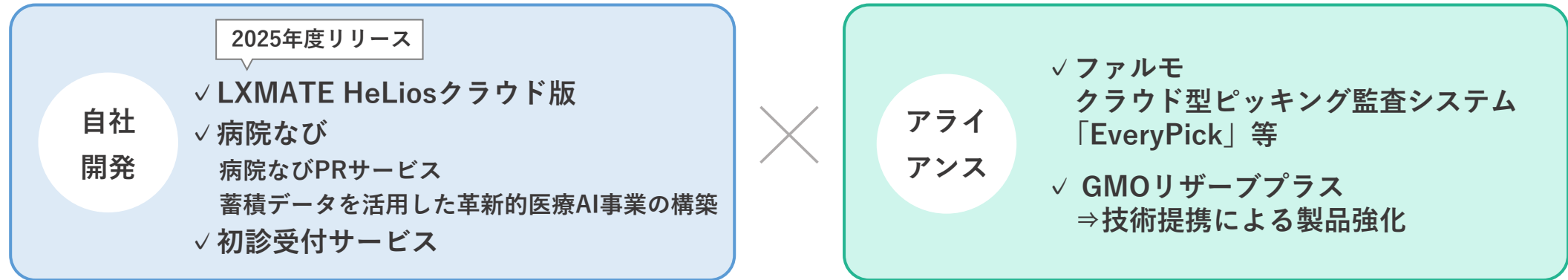
医療用医薬品物流センター 6カ所にて取得

2008年にTBC東京で初めて取得して以降、全ての大型医療用医薬品物流センターで取得

- ・ TBC埼玉 (2016年) ・ TBC広島 (2021年) ・ TBC九州 (2024年)
- ・ TBC阪神 (2018年) ・ TBCダイナベース (2022年) ・ TBC札幌 (2025年取得予定)

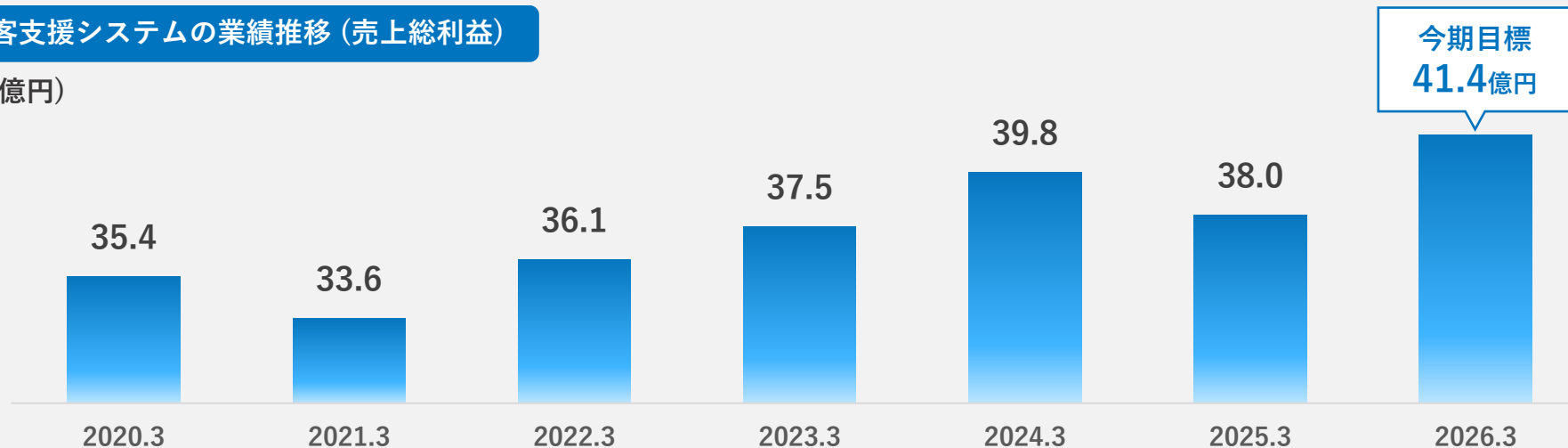
(3) 資本効率の改善：顧客支援ビジネス

- ・ アライアンスなどによる新たな顧客支援ビジネスの開発
- ・ 既存顧客支援システムのオペレーション改善
- ・ 採算性に基づく既存顧客支援システムの見直し



顧客支援システムの業績推移 (売上総利益)

単位(億円)



(3) 資本効率の改善：調剤薬局事業

事業会社の再編：ファーマクラスター傘下の事業子会社の統合を推進

24年4月
21社

24年7月
14社

25年4月
11社

26年4月
4社

1社

地域ヘルスケアデザインの構築に向けた、事業会社横断的なプロジェクトの推進

- ・ 在宅特化型人材の育成
- ・ ACP（アドバンス・ケア・プランニング）の推進
- ・ オンライン服薬指導の更なる推進（薬局DX）
- ・ セルフメディケーションの進展に備えた物販機能の強化
- ・ 医薬品卸売事業との連携による地域フォーミュラリ導入プロジェクトへの参画
- ・ 災害拠点薬局としての機能強化とモデル店舗構築

採算性を重視した開局、閉局を継続 ▶ 2024年度 開局：15店舗 閉局：32店舗

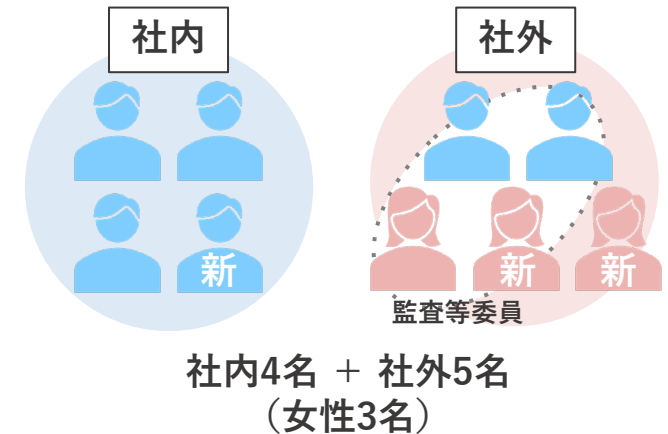
(4) サステナビリティ経営：ガバナンスの強化①

社外の視点と知見を積極的に取り入れることにより、ガバナンス機能の実効性と透明性を向上

取締役会

取締役会の独立性と多様性の強化、中計およびその実行計画を推進するために必要なスキルを持った新たな取締役候補の選定

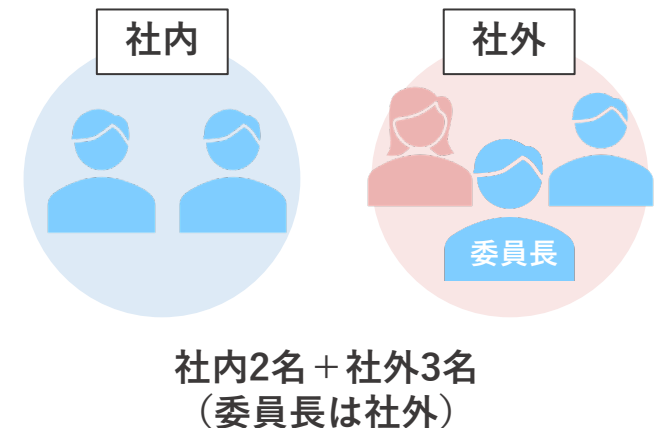
- ・ 資本市場や財務に精通した新しい社外取締役候補者
⇒ 株価と資本コストを意識した経営を一層推進



指名報酬委員会

委員会の審議対象を拡大し、当面毎月委員会を開催予定

- ・ 業績連動報酬を取り入れた新たな役員報酬制度を導入
- ・ 中計およびその実行計画を推進するために必要なスキルを特定し、スキルマトリックスを見直し
- ・ 次世代リーダーの育成プランの見直しを今後協議



(4) サステナビリティ経営：ガバナンスの強化②

ガバナンス強化特別委員会（2024年8月新設 これまでに8回開催）

当社のガバナンス体制の問題点を特定し、解決策を議論
2月7日に中間答申を取締役会に提出。委員会は今夏まで継続予定

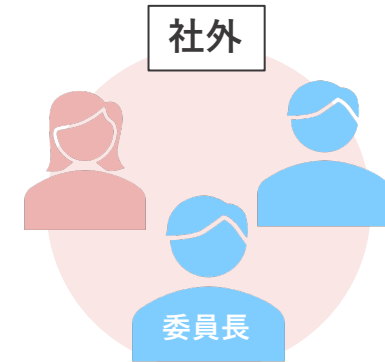
<中間答申を踏まえた対応>

①グループガバナンス機能の強化

子会社49社を管理する関係会社管理部を新設

②グループコンプライアンス機能の強化

コンプライアンス推進部を新設、また、実効性のある内部通報制度に変更し、コンプライアンス推進部が執行体から独立して管轄



社外の弁護士1名と
社外取締役2名で構成
委員長は社外弁護士

トランスフォーメーション推進ステアリングコミッティ

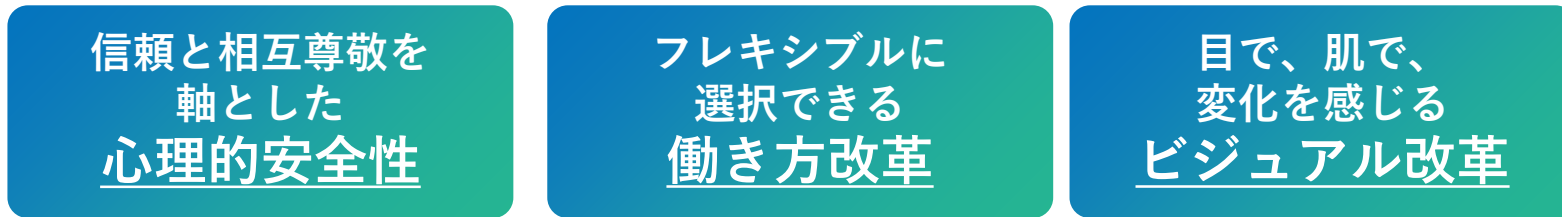
社内取締役3名、社外取締役1名、社外有識者1名
で構成され、四半期毎に開催し、中計実行計画に
基づくトランスフォーメーション推進の進捗を
モニタリング

・4月7日に第1回委員会を開催、全体進捗を検証

投資委員会

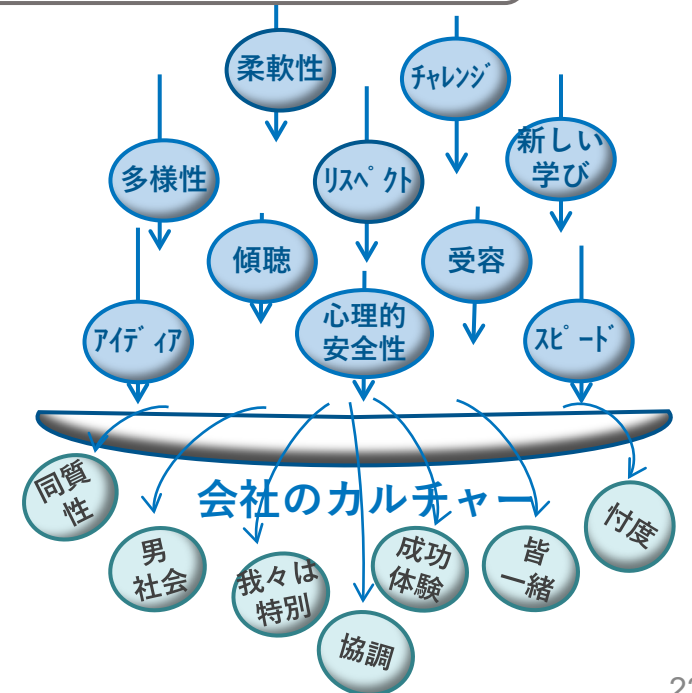
社内委員に加え、社外取締役1名、
社外有識者2名（医療行政、臨床開発）
がオブザーバーとして出席し、規律
ある投資の実行に貢献

(4) サステナビリティ経営：人的資本経営



社員一人ひとりの「主体性」を発揮した行動により経営戦略の実現を可能にするための受け皿となる”カルチャー”をつくる

⇒7月よりタウンホールミーティングを実施



(5) キャピタルアロケーション・株主還元：株主還元方針

2025年度

年間配当：90円（中間45円、期末45円、前期65円から25円増配）

自己株式取得：3,000,000株/100億円

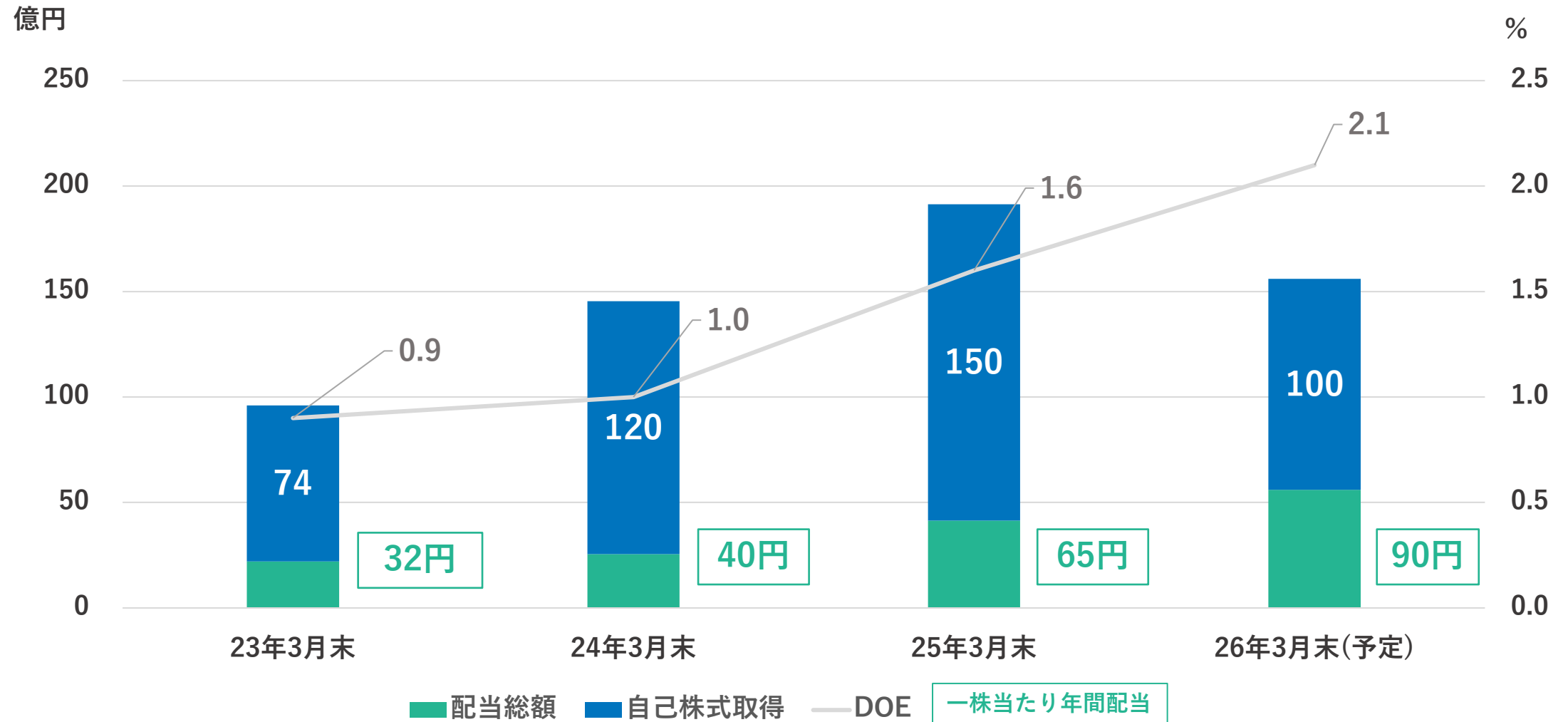
中期的な配当方針

- ・ 2026年3月期見込DOE2.1%。中計目標のDOE2%を達成
- ・ 利益成長に合わせ、安定的かつ継続的な増配を目指す

中期的な自己株式取得方針

- ・ 現中計の目標額（300億）は達成
- ・ 実行計画で打ち出したROE8%、株主還元額800億円以上を視野に入れ、配当総額とバランスを取りながら機動的に実施

(5) キャピタルアロケーション・株主還元：配当および自己株式取得の推移



(5) キャピタルアロケーション・株主還元：政策保有株式

資本効率の向上と資金の有効活用を図るため、以下を目安に政策保有株式の売却を進めていく方針

- ・ 2026年3月期までに15%未満
- ・ 2029年3月期までに10%未満 ※連結純資産対比

政策保有株式の状況（2025年3月末時点）

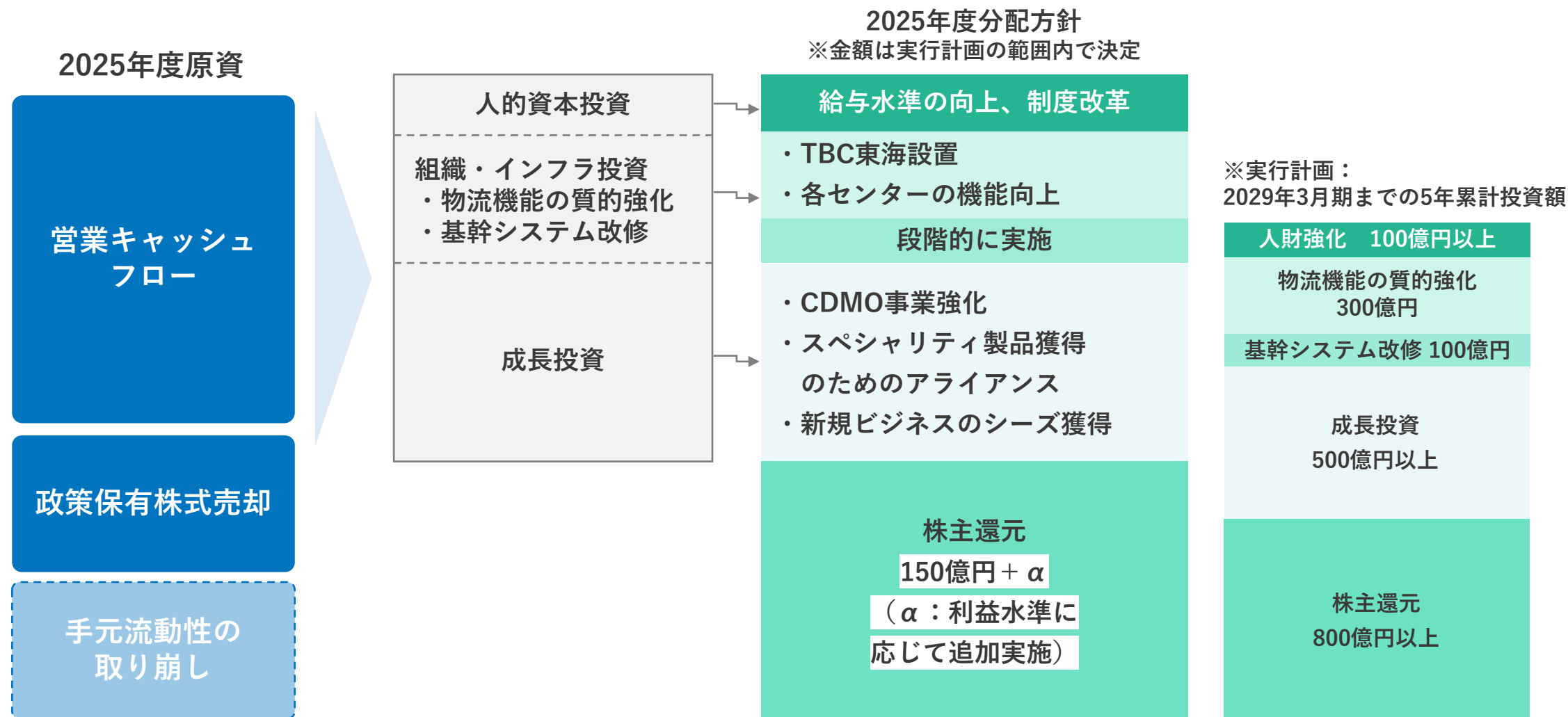
- ・ 政策保有株式残高 416億円 （上場株式327億円、非上場株式89億円）
- ・ 連結純資産残高 2,569億円
- ・ 連結純資産対比 16.2%

15%未満を目指しての2026年3月期の必要売却額 31億円 ※2025年3月期末時点での試算値

(5) キャピタルアロケーション・株主還元：キャピタルアロケーション（2025年度方針）



資本コストを意識した事業投資を最優先にしながら、適正な株主還元を実施



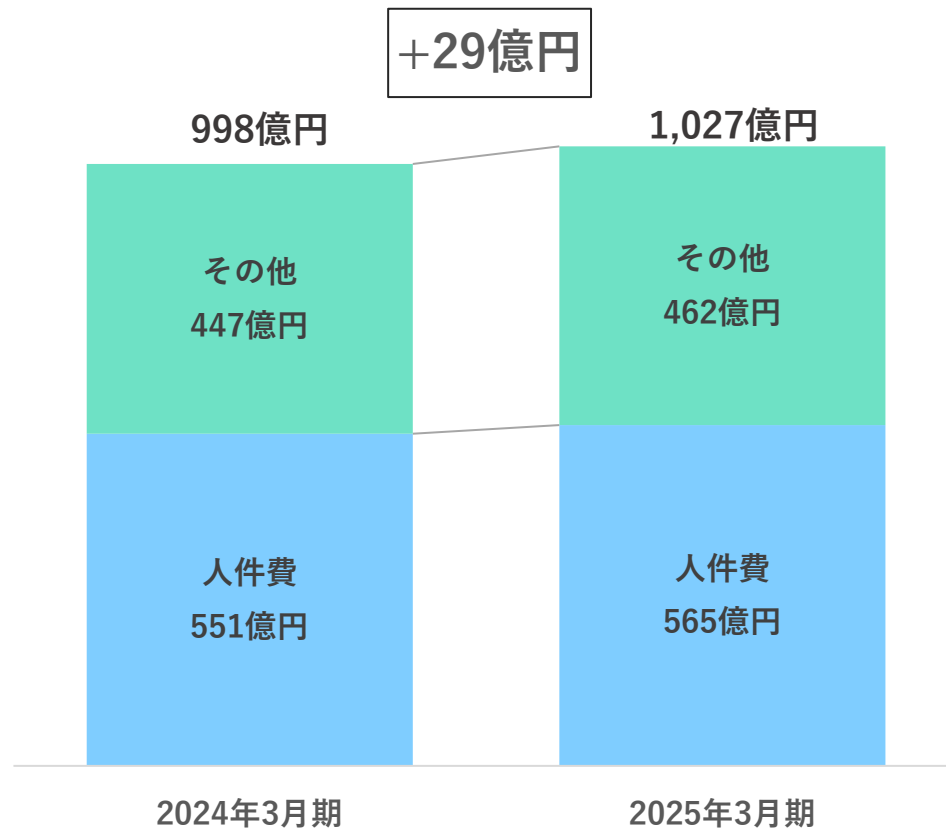
参考資料

単位(百万円)

	2024年3月期		2025年3月期			主な増減要因	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	増減額		
流動資産	597,888	77.30	548,946	75.95	△48,942	商品及び製品 現預金 売掛金	3,679増加 46,437減少 5,955減少
固定資産	175,538	22.70	173,858	24.05	△1,680	投資有価証券	6,117減少
資産合計	773,427	100.00	722,805	100.00	△50,622		
流動負債	471,305	60.94	424,008	58.66	△47,297	支払手形及び買掛金	40,349減少
固定負債	52,684	6.81	41,899	5.80	△10,785	社債	9,010減少
負債合計	523,990	67.75	465,907	64.46	△58,082		
純資産	249,437	32.25	256,897	35.54	7,460	利益剰余金 自己株式 その他有価証券評価差額金	9,185増加 2,088減少 (+) 3,680減少
負債純資産合計	773,427	100.00	722,805	100.00	△50,622		

販売管理費の前年比分析

【前年同期比】



その他 +15億円

医薬品卸 +4.1億円

支払手数料 + 7.4億円

修繕費 + 2.5億円

不動産賃借料 △4.9億円

調剤薬局 +10.9億円

支払手数料 +2.5億円

貸倒引当金繰入額等 +1.7億円

不動産賃借料 +1.5億円

仮払消費税の未控除費用 +1.3億円

人件費 +14億円

医薬品卸 +4.4億円

調剤薬局 +9.9億円

キャッシュフロー



単位(百万円)

	2024年3月期	2025年3月期	2025年3月期の主な増減要因
現金（同等物）の 期首残高	81,839	128,673	
営業活動	59,934	△26,675	税引前利益 28,056 減価償却費 5,929 仕入債務の増加 △40,755 法人税等の支払額 △10,143 たな卸資産の増減額 △3,489
投資活動	9,091	△4,180	有形固定資産の売却 2,980 投資有価証券の売却 7,933 定期預金の預入 △5,131 長期性預金の預入 △4,000 有形固定資産の取得 △4,056 投資有価証券の取得 △1,536 関係会社株式の取得 △934
財務活動	△22,195	△20,364	短期借入金の減少 △1,269 自己株式の取得 △15,004 配当金の支払額 △3,017
現金（同等物）の 期末残高	128,673	78,226	当期増減額 △50,446

医薬品卸売事業 カテゴリー別売上構成比および妥結率

【カテゴリー別売上構成比】

	2023年4月-2024年3月	2024年4月-2025年3月
新薬創出加算対象品	36.8%	40.4%
特許品・その他	39.5%	39.7%
長期収載品	14.3%	9.7%
GE品	9.4%	10.2%

【妥結率】

	2021年 3月末	2022年 3月末	2023年 3月末	2024年 3月末	2025年 3月末
金額ベース	100.0%	100.0%	98.6%	99.5%	99.4%



全ては健康を願う人々のために