



2025年2月10日

各 位

会社名 小林製薬株式会社
代表者 代表取締役社長 山根 聡
コード番号 4967 東証プライム

中期経営計画の取り下げに関するお知らせ

当社は、2025年2月10日開催の取締役会において、2023年2月14日に公表いたしました中期経営計画を取り下げるについて決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画取り下げの背景

当社は、2023年2月14日に2025年12月期を最終年度とする中期経営計画を公表し、これを実現すべく様々な施策に取り組んでまいりました。しかしながら、紅麹関連製品の回収事案（以下「本件事案」といいます。）の発生により、2024年12月期の連結業績は2023年2月14日に公表した中期経営計画において想定した前提条件からの乖離が大きく、中期経営計画で定めた業績数値、戦略課題/KPIについて、新たな状況を加味して設定すべきと判断したことから、中期経営計画を取り下げることにいたしました。

2. 今後のアクションプラン・開示方針について

本件事案につきましては、お客様、お取引先様、株主・投資家の皆様をはじめとする当社ステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をお掛けしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

当社は、本件事案を受け、2024年9月17日に公表した「再発防止策」に則り、「品質・安全に関する意識改革と体制強化」、「コーポレート・ガバナンスの抜本的改革」、「全員が一丸となって創り直す新小林製薬」を推し進めております。※

※再発防止策の進捗の詳細は、2025年2月10日付リリース「再発防止策の進捗に関するお知らせ」をご参照ください。

加えて、新小林製薬に向けたアクションプランとして（1）「構造改革の推進」、（2）「成長回帰に向けた開発基本方針」を定め進捗させてまいります。尚、アクションプランのより詳細な内容につきましては、今後中長期で実現する当社のありたい姿を改めて見直し、2025年8月の第2四半期決算において長期の戦略と共に公表することを目指してまいります。

（1） 構造改革の推進

①ポートフォリオマネジメント経営の推進

これまでの事業拡大を最優先とした経営により、限られたリソースを多数の事業に対して配分しなければならず、投資が分散されてしまう実態がございました。その結果、品質への投資など事業拡大への寄与が見えにくい事項への投資が劣後される状況が顕在化してきておりました。中長期の事業成長を実現するためには、中核領域と変革領域を整理し、外部環境

の変化に柔軟に対応しながら、ポートフォリオを変えていくことが不可欠です。そこで、ポートフォリオマネジメント経営を積極的に推進してまいります。

今後、ポートフォリオマネジメントを通じてカテゴリーごとでメリハリをつけた戦略方針とすることで、プロダクトミックスも再編していきます。この取り組みにより、収益構造を回復し、粗利率（GP 率）の向上を図ってまいります。短期的なアクションとしては、SKU 数の最適化、広告効率の改善が急務と考えており、下記の通り実践してまいります。

SKU 数の最適化

- ・生産性及び品質の向上並びに利益率改善を目的とし、まずは 25%程度の SKU 削減をターゲットとする。
- ・今後の当社のビジネスモデルとして、適切な SKU 数を見極める。

広告効率の改善

- ・Web 広告へシフトすることで各ブランドのユーザー層（ターゲット）への訴求力を強める。（広告再開後実行）
- ・広告効果として、2 割程度の改善を目標にブランド毎、媒体毎の広告投資を最適化させる。

(※)「SKU」とは Stock Keeping Unit（商品最小単位）を指します。

②不採算事業の見直し

固定費の軽量化だけでなく、人的資本の活用を含む品質・安全投資のリソースの拡充を目的に、不採算事業の整理も視野に入れた抜本的な経営改革を実践してまいります。

(2) 成長回帰に向けた開発基本方針

①新製品開発

お客様にリピートされる確かな品質と機能にこだわった新製品開発を推し進めてまいります。加えて、上市後もお客様目線での改良と製品コミュニケーションを徹底することで、お客様の生活に根つき、5 年を超えて愛される・なくてはならない製品として価値を高めていくことを目指します。

②海外事業成長

海外事業は今後も成長の柱として位置付け、グローバルブランドを定めて、引き続き投資を拡充させてまいります。一方、今後は限られたリソースを効率よく資本循環をさせるため、成長国を見極めたうえで各地域の戦略を明確にし（例えば、東南アジアでは、タイ・マレーシアに続く成長国へ積極的に展開）、メリハリをつけた投資により期待されるリターンを最大化させていく方針とします。

③新規事業への布石

新規事業の進め方を再考するべく、当期より既存事業とは切り離れた組織として、新規事業準備室を設けています。今後は、当社の戦う領域を定めてリソースを集約させて推し進めるようにしてまいります。

これらの取り組みにより、3 年後に元の利益水準に戻してまいります。

以上

本件に関するお問い合わせ先

小林製薬株式会社 広報部・IR 部
大阪 TEL.06-6222-0142 東京 TEL.03-5602-9913