



# ニプロの持続的な成長に向けて

2025年11月10日

ニプロ株式会社

# 目次

- ① 私たちの目指す姿
- ② 中期経営計画（2025-2027）
- ③ 2025年度上期実績および通期計画
- ④ 中期経営計画 取り組み状況

# ご挨拶



代表取締役社長  
山崎 剛司

1991年 当社入社

2009年 当社取締役国際事業部ニプロブランド営業部長

2014年 当社取締役MP硝子事業部長  
(現：ファーマパッケージング事業部)

2018年 当社常務取締役ファーマパッケージング事業部長

2020年 当社常務取締役国際事業部長

2023年 当社専務取締役国際事業統括

2025年6月 当社代表取締役社長に就任

## 和ごころをもった 真のグローバル総合医療メーカー



## ②中期経営計画（2025-2027）



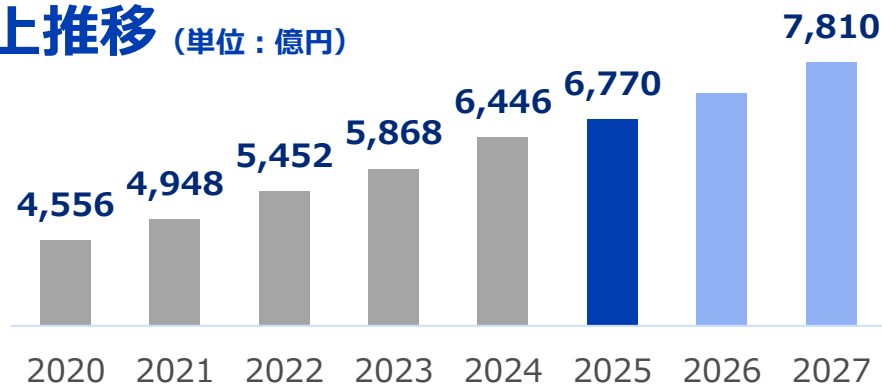
企業価値最大化



持続的な成長



### 売上推移（単位：億円）



2027年度

年平均  
売上高成長率: **6.0%**以上

営業利益率: **7.0%**以上

Net Debt  
EBITDA倍率: **4.0**倍未満

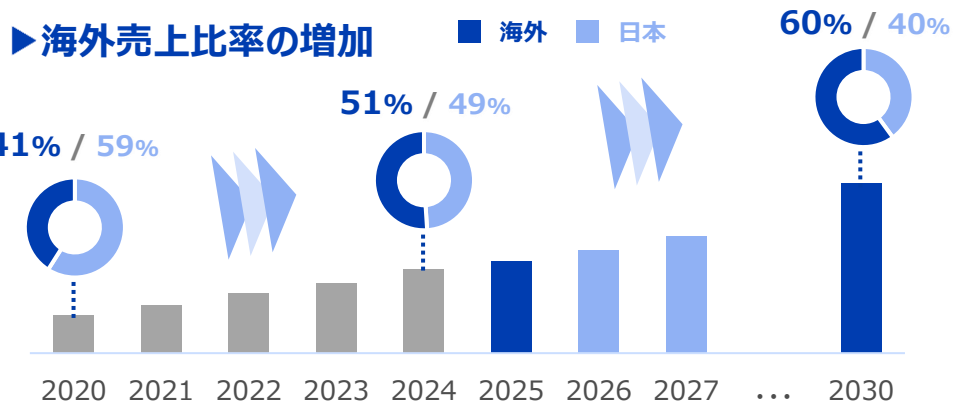
ROE: **10.0%**以上

## ② 中期経営計画 (2025-2027)

事業・商品・サービス価値最大化



持続的な成長 CAGR+6.0% (2025-2027)



高機能・高付加価値商品

- 高機能ダイアライザ
- 安全機構付き商品
- 次世代バスキュラー商品
- 透析DX



# ③ 2025年度上期実績および通期計画

	上期				
	2024年実績	2025年計画	2025年実績	GR%	AC%
売上高	3,120億円	3,300億円	3,173億円	+1.7%	96.1%
営業利益 (%)	134億円 4.3%	140億円 4.0%	153億円 4.8%	+13.9%	109.5%
Net Debt / EBITDA	6.3倍	5.7倍	5.6倍	-	-
ROE	0.1%	2.7%	4.8%	-	-

※当期純利益を2倍で計算

	通期			上期進捗率
	2024年実績	2025年計画	GR%	
売上高	6,445億円	6,770億円	+5.0%	46.8%
営業利益 (%)	265億円 4.1%	370億円 5.5%	+39.1%	41.4%
Net Debt / EBITDA	5.7倍	5.0倍	-	-
ROE	2.1%	5.0%	-	-

## 差異要因

### <売上高>

- ダイアライザ：国内での出荷制限
- インフルエンザ検査キットの計画未達
- 選定療養による長期収載医薬品の受注減
- ファーマパッケージング事業の需要回復の遅れ

### <営業利益>

- 価格改定
- 海外医療機器は引き続き好調
- 原材料費の増加抑制
- 未実現利益の控除縮小

## 注力項目

- ダイアライザ
  - 海外…引き続き販売拡大
  - 国内…生産能力の増強により出荷制限解除
- 価格改定の継続
- 経費増加の抑制
- 購買の集中管理
- ロジスティクス最適化

01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02

### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02



### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

# 01-1. 利益創出 – 開発力（ニプロ独自技術） –

## 屋台骨の透析に続き、バスキュラー、医薬品で“付加価値”を追求

	透析	バスキュラー	医薬品
市場トレンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>先進国での<b>高度治療</b>市場拡大</li> <li>新興国での<b>透析患者</b>の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的な需要拡大（高齢化、<b>低侵襲技術</b>向上と普及）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>抗菌薬の供給</b>不安解消</li> <li>医療従事者の<b>業務負担軽減</b></li> </ul>
連結売上高比率 (25年度上期)	 約 <b>31%</b>	 約 <b>5%</b>	 約 <b>12%</b>
粗利率 (25年度上期)	 約 <b>40%</b> (ダイアライザ)	 約 <b>50%</b>	 約 <b>25%</b>
注力する 高付加価値製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>ダイアライザ</b></li> </ul> <p>▶ 低分子タンパク質の除去性に優れたダイアライザ</p>  <p>ELISIO-21HX</p> <p>▶ 生体適合性が良いダイアライザ(ATA膜/CTA膜)</p>  <p>Solacea-15H (ATA膜)</p>  <p>Cellentia-17H (CTA膜)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>血管内イメージング</b></li> <li>● <b>スコアリングバルーン</b></li> </ul>  <p>Makoto (血管内イメージングシステム)</p>  <p>Aperta NSE PTA XL (末梢用スコアリングバルーン)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>注射剤（抗菌薬・抗がん剤）</b></li> <li>● <b>キット製剤（ダブルバッグ・プレフィルドシリンジ）</b></li> </ul>  <p>近江工場</p>  <p>キット製剤</p>

# Pick Up / ニプロファーマ近江工場

## 注射剤新工場の設立

### 抗菌薬の安定供給体制強化

近江工場 PLDB製造棟  
2025年度本稼働開始予定



### グローバル化促進

近江工場 バイアル製造棟  
2028年度本稼働開始予定

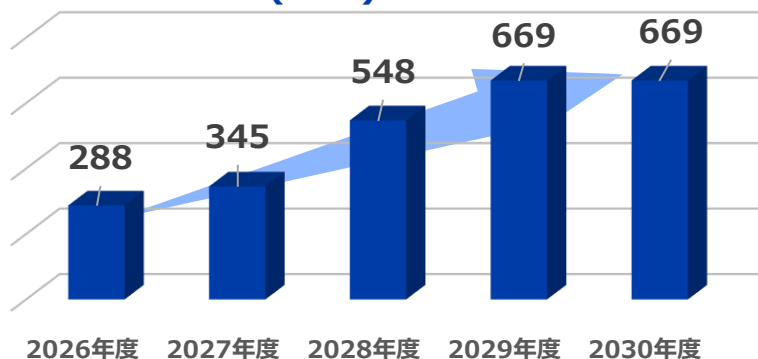


2023年度  
設備導入

2024年度  
製剤評価

2025年度  
薬事承認  
本稼働開始

### 生産予定数量(万袋)



順次生産品目追加し、日本国内向け抗菌薬の安定供給体制強化へ

25年度：セフトリアキソンNa12月薬事承認予定

26年度：セフメタゾールNa含め2品目を生産開始予定

2025年度  
設備導入

2026年度  
製剤評価

2027年度  
薬事申請

2028年度  
本稼働開始



### 高付加価値注射剤工場

- 新薬・欧米向け医薬品を受託可能
- 先発メーカーとの提携によるグローバル化促進  
\* 既に複数の受託品決定済み




## 高付加価値製品の持続的投入

Oxygenator

### BioSaver ECMOシステム

重症呼吸・循環不全患者の生命維持を目的とした心肺補助装置  
国立循環器病研究センターと共同開発

 国立研究開発法人  
国立循環器病研究センター



特長

小型軽量(6.8kg)、長期使用、抗血栓性、安全監視

Vascular

### Aperta NSE PTA XL

末梢血管用バルーンカテーテル。  
バルーン表面凸部・高耐圧・長尺を兼ねたユニーク製品  
下肢動脈閉塞性疾患（PAD）の治療に用いられる



特長

複雑病変治療の手技効率と安全性向上

Dialysis

### CDDS「セントラル透析液供給システム」

透析液を病院や透析施設内で集中管理し、  
複数の透析装置に一括供給するシステム  
中国市場の大幅な拡大を見込む

特長

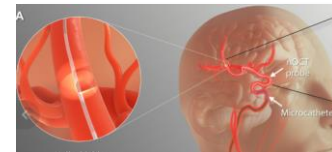
集中管理、自動運転、ローメンテナンス



Neuro Optical Coherence Tomography

### Spryte nOCTイメージング (現在開発中)

超極細の脳血管イメージングプローブを用いて  
病変部を血管の内側から可視化する世界初の  
革新的技術



特長

世界初・唯一の脳血管内（Neuro）イメージング

## “See in the Dark” —— 暗闇に光を当てる技術

### Neuro Optical Coherence Tomography (脳血管光干渉断層撮影)

- 世界初の脳血管内 (Neuro) OCTイメージング
- 従来技術では得られない脳血管病変部の状況を血管の内側から可視化
- 医療現場に新たな臨床的価値を提供

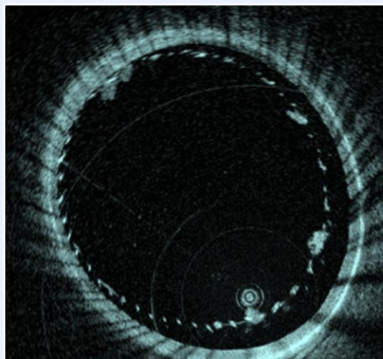
#### nOCTイメージング

超極細のイメージングプローブを用いて  
脳血管病変部を血管内から可視化

従来技術の10倍  
以上の解像度

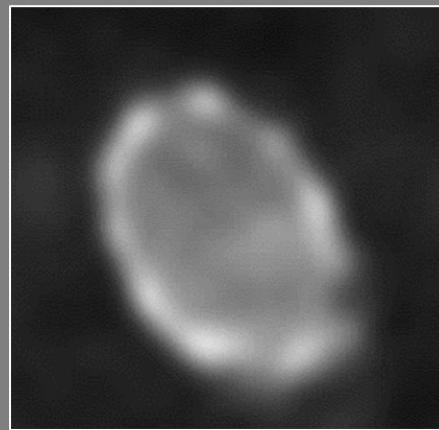
脳血管イメージングプローブ

1.3 F

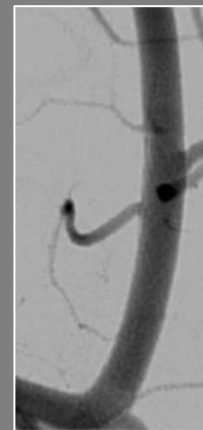


従来技術では見えない病変部の異常を検出、  
動脈瘤、脳梗塞、動脈硬化の治療に貢献

#### 従来技術



CT (コンピュータ断層撮影)



血管造影

01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02

### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

# 01-2. 利益創出 —コスト最適化—

## 「作業効率」「生産性」UPによるコスト最適化



01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02

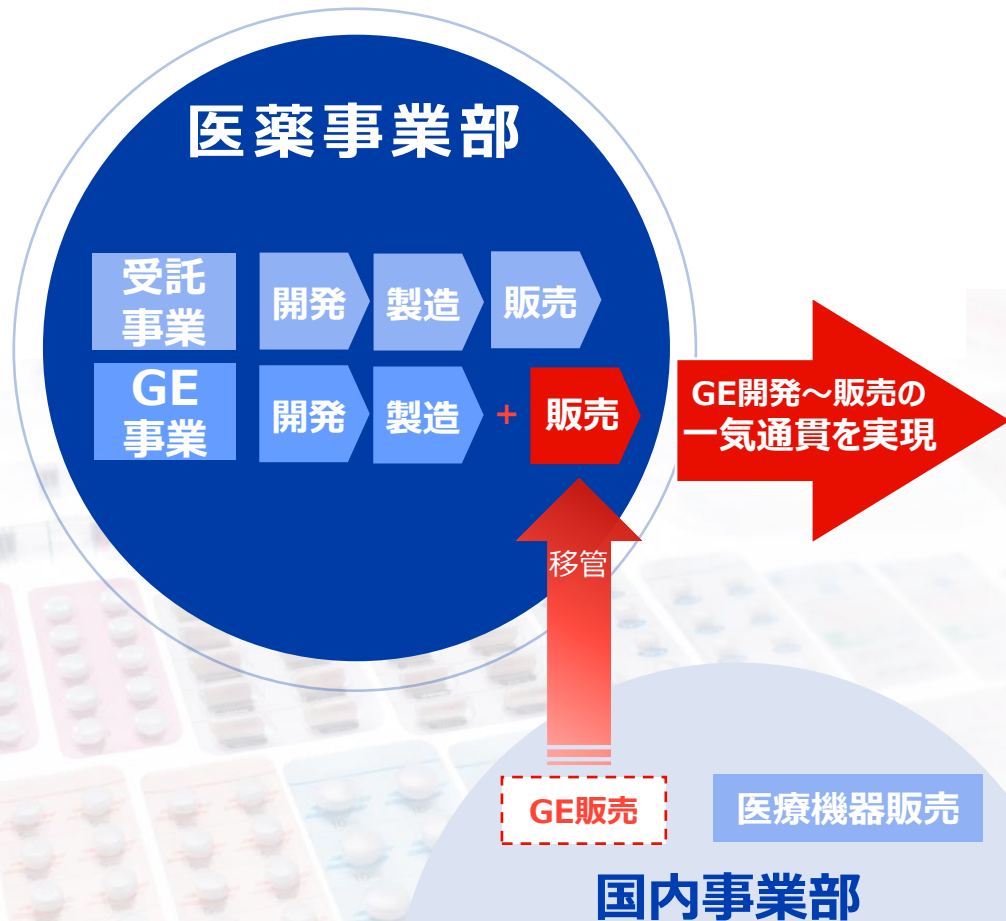
### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

# 01-3. 利益創出 -組織再編（一貫通貫）-

医薬事業における製造と販売の一貫通貫



01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02

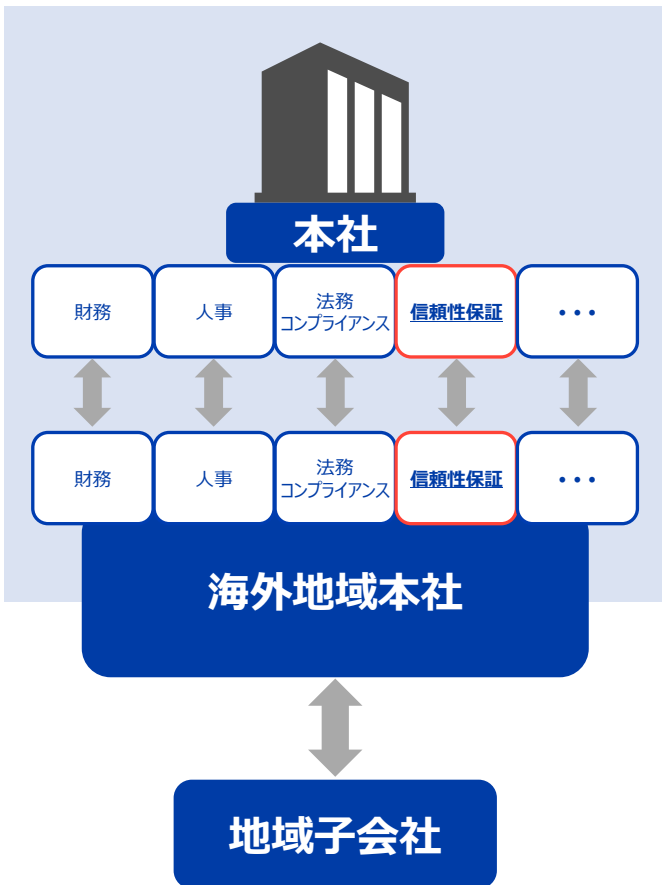
### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

## 02. 組織ガバナンス強化 — 海外地域本社 —

地域ニーズへの迅速な適応、各地域におけるガバナンス強化、採算管理を実現



グローバル「ONE NIPRO」へ



## 02. 組織ガバナンス強化 —意思統一の仕組み—

情報の吸い上げと議論が、経営の意思統一を実現する



“LEADERS ASSEMBLY”

01

### “利益創出”

- 1. 開発力
- 2. コスト最適化
- 3. 組織再編

02

### “組織ガバナンス強化”

03

### “投資審査とモニタリングの強化”

# 03. 投資審査とモニタリングの強化

## 持続的成長にコミットする投資

収益力 = 成長の必須条件

### 重点投資分野

高付加価値製品の開発  
生産能力増強

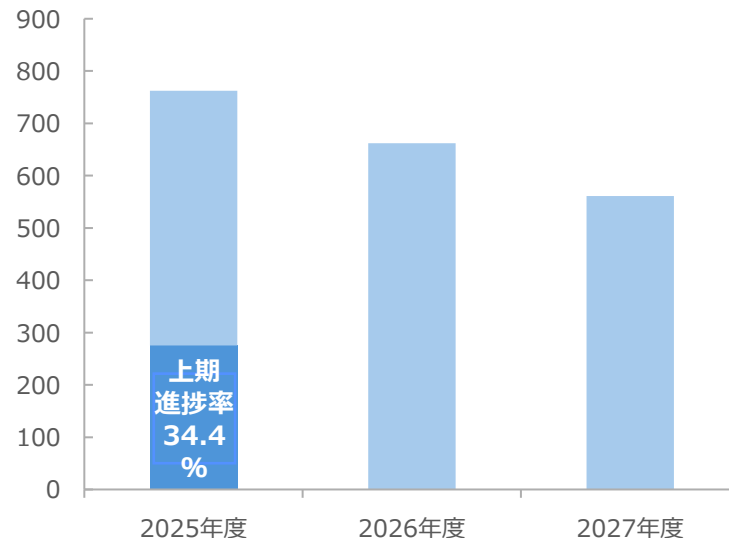
人財育成

生産工程の全自動化  
全数全自動検査

業務プロセスのDX化

~27年累計投資 **2,000億円**

単位：億円



投資ガバナンス強化～評価プロセスの再構築



投資審査（採算性評価）

+

経過モニタリング



資本収益性改善に向け**ROIC**導入も検討



# 万博出展



OSAKA  
Healthcare Pavilion



## 大阪・関西万博 大阪ヘルスケアパビリオンへブース出展

### パビリオンテーマ

2050年を想定したミライの都市生活を体験できるパビリオン

### ニプロ展示内容

2050年の医療技術(遠隔診療・感染対策・再生医療)を主題に  
**ニプロが実現していく未来**をアニメーションを通じ、世界へ発信

#### 遠隔診療



#### 感染対策



#### 再生医療



### ニプロブース



### 成果

世界各国要人、重要顧客**100名超**を含む  
**15.5万人** (184日間：平均約850名/日) がブース訪問

#### 【主な各国要人の来訪】

- ▶ アストリッド・ベルギー王国王女殿下
- ▶ ロレンツ・ベルギー王国王子殿下
- ▶ レツィエ3世アフリカ・レソト王国国王・王妃両陛下
- ▶ トグミディン・ドルジハンドモンゴル国副首相 等

#### 【各国主催ビジネスレセプションへの参加】

- ▶ アメリカ、オーストラリア 等



大阪・関西万博から  
2050年、さらにその先の未来へ



和ごころをもった  
真のグローバル総合医療メーカー

---



**NIPRO**

Live Longer. Live Better.



**NIPRO**

Live Longer. Live Better.