# ニプロの持続的な成長に向けて

ニプロ株式会社
代表取締役 社長執行役員 山崎 剛司

2026年11月10日

Ⅰ. 2026年度上期実績および通期計画の見通し

Ⅱ. 中期経営計画達成に向けての基本方針

Ⅲ. 取り組みの進捗

# Ⅰ. 2026年度上期実績および通期計画の見通し

# Ⅰ. 2026年度上期実績および通期計画の見通し

**全社**

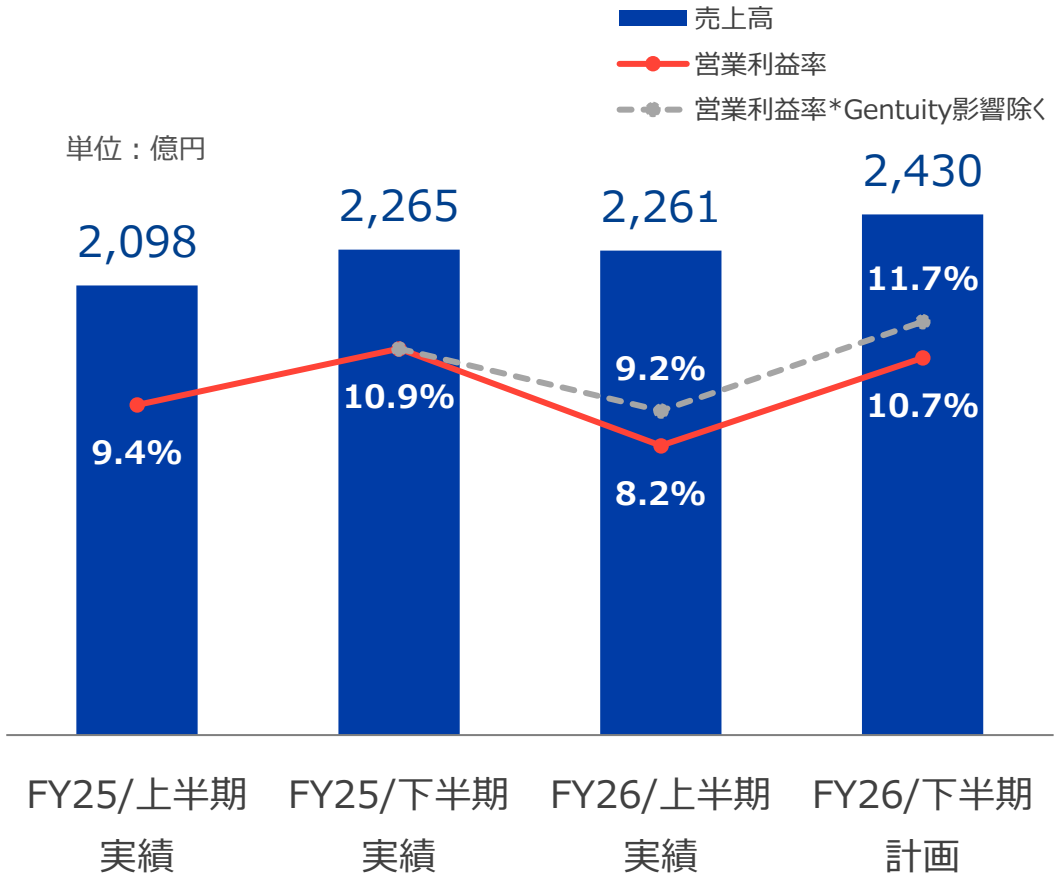
上半期は概ね計画通りに進捗。
下半期は医療関連を中心とした販売拡大、収益性改善が加速し、年間計画を達成。

| | 上半期 | | | | | 通期 | | | 上半期進捗率 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | FY2025 実績 | FY2026 計画 | FY2026 実績 | GR% | AC% | FY2025 実績 | FY2026 計画 | GR% | |
| 売上高 | 3,173億円 | **3,410億円** | **3,394億円** | +7.0% | **99.5%** | 6,605億円 | **7,000億円** | +6.0% | 48.5% |
| 営業利益<br>(%) | 153億円<br>4.8% | **147億円**<br>**4.3%** | **145億円**<br>**4.3%** | ▲5.2% | **98.6%** | 376億円<br>5.7% | **400億円**<br>**5.7%** | +6.3% | 36.3% |
| Net Debt /EBITDA | | | | | | 5.3倍 | 5.0倍以下 | | |

## 医療関連

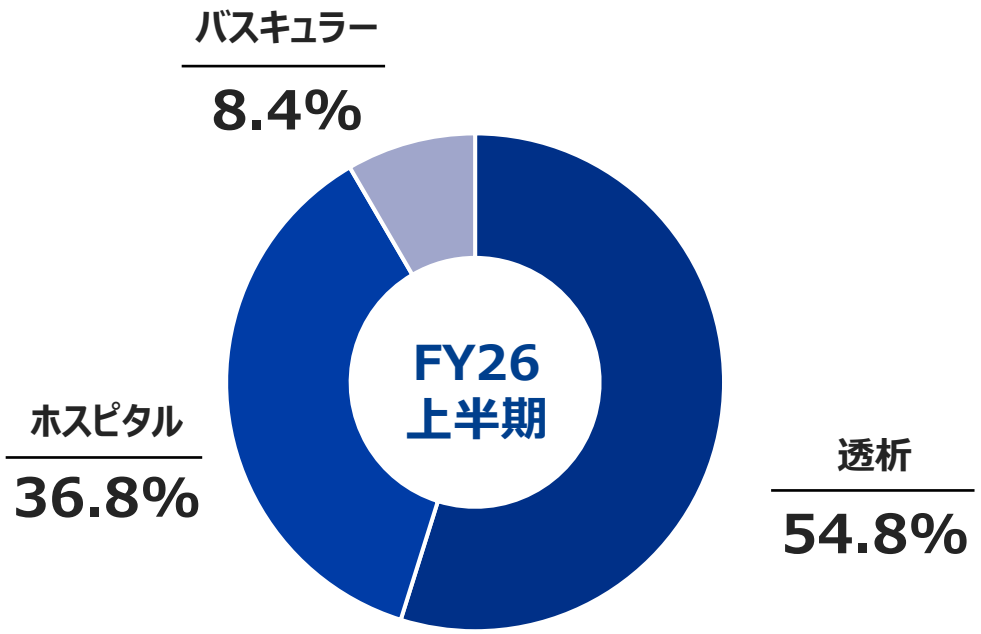
上半期は増収減益。下半期は国内ダイアライザの好調継続、米国向けダイアライザ（ELISIO™-HX）の伸長、国内ホスピタル商品の収益改善により、年間で増収増益へ

### ■売上高推移




*FY26/下半期計画はFY26通期計画からFY26/上半期実績を引いて算出

### ■セグメント別 売上高構成比



医療関連

# ELISIO™-HXのFDA承認取得、主要顧客のDaVita社透析センターで使用する体制が整い、米国市場導入が本格化

## ■ ELISIO™-HXの特徴

- 従来品以上の中分子除去・アルブミン（タンパク質）保持性能の両立に配慮
- 既存の透析装置や透析治療フローを大きく変更せずに導入可能

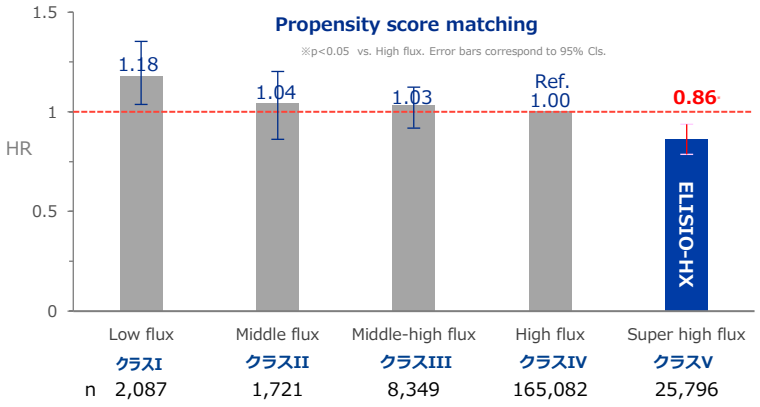



**スーパーハイフラックスダイアライザ**

**ELISIO-HX**

High Fluxよりさらに高い尿毒素の除去性能
- High Fluxより14%低い死亡リスク※
- 諸症状を改善し患者QOLを改善

ダイアライザ除去性能の違いによる死亡リスク




※Abe M et al. Nature. 2021.

## ■ DaVita社CEO Javier J. Rodriguez氏コメント(一部抜粋)

2026年8月4日 2Q決算時

“ニプロの新しいExpanded HDダイアライザがFDA承認を取得したことは、市場への供給と経済性の双方を大きく改善する重要なマイルストーン”

“We continue to support both HDF and expanded HD and believe physicians should have the flexibility to choose the right therapy for each patient. That said, ***the recent FDA approval of new expanded HD dialyzer from NIPRO represents an important milestone that should materially improve both market supply and economics.”***

2026年10月29日 3Q決算時

“全米展開の準備完了、臨床スタッフの95%超が研修中。既存の透析装置で使用可能、11月には対象患者の大部分へ展開する計画”

“Second, ***we are operationally ready***. Our teammates, systems, supply chain are well prepared to successfully manage this transition. ***Over 95% of clinical teammates nationally are now trained on expanded HD*** to ensure a seamless continuity of care for our patients. As a reminder, ***the new expanded HD dialyzers are compatible with our existing dialysis machines.*** As a result, we will begin our national rollout next week and expect a swift network-wide transition, ***bringing expanded HD to the vast majority of eligible patients in November.”***

## 医療関連　ベトナム工場ダイアライザ新ラインの稼働、グローバル成長と投資回収を加速（2026年12月）

- ASEAN・欧州を視野に、グローバル供給体制を強化
- 今後、需要拡大に応じて生産能力を段階的に増強




工場全景（ホーチミン市）

第1ライン：約**500**万本／年

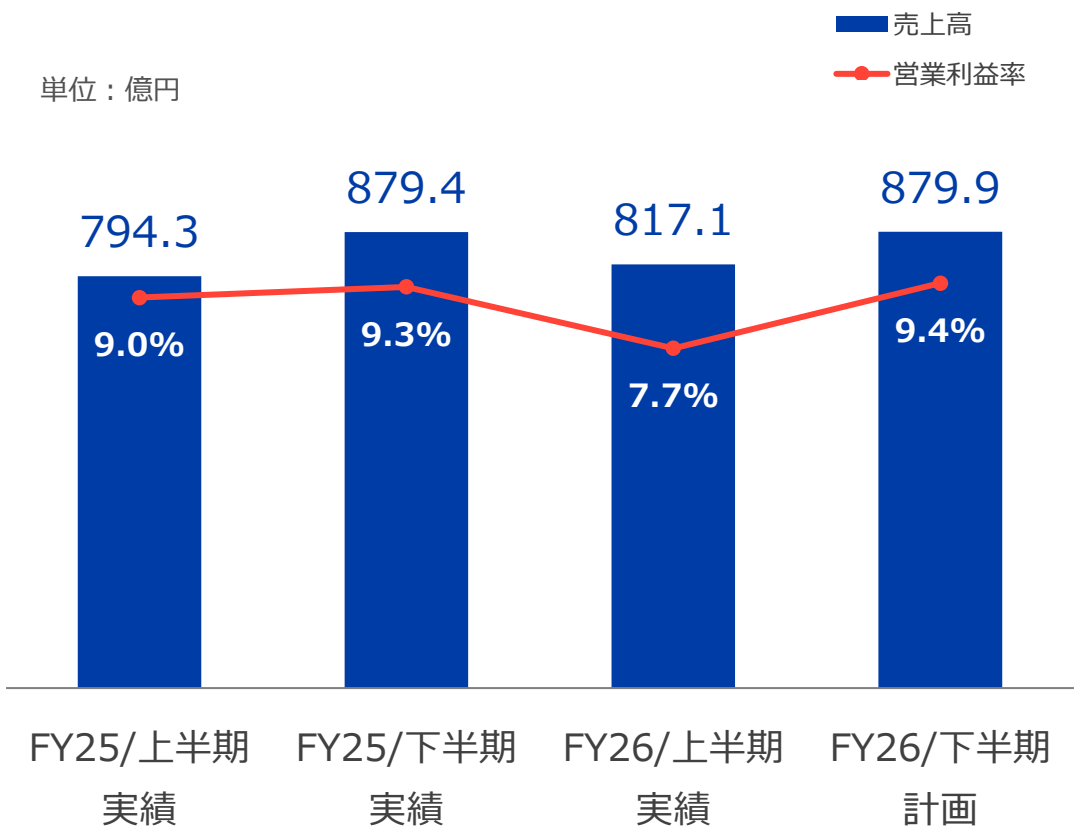
第2ライン：約**500**万本／年

**最大4ライン**までの増設を構想

## 医薬関連

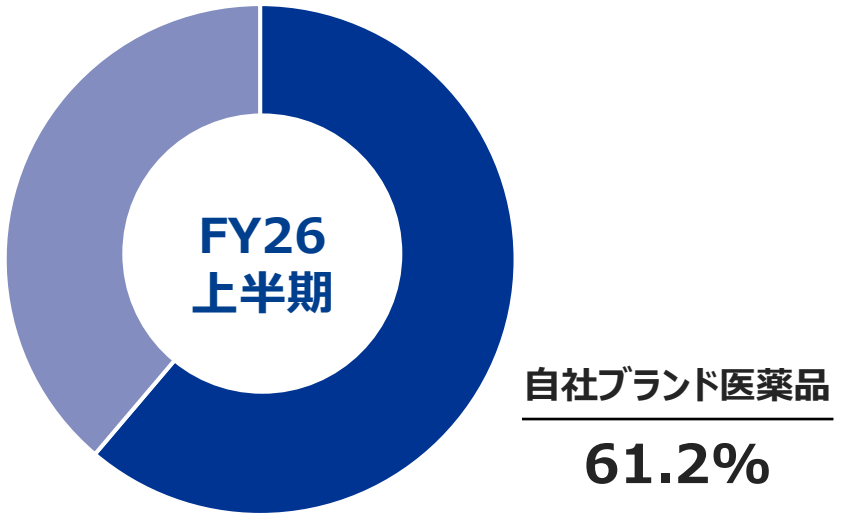
上半期は増収減益も、新製品（フォシーガAG）上市によるラインナップ強化、
下半期はCDMOの価格是正により収益性の改善を見込み、年間計画達成へ。

### ■売上高推移




*FY26/下半期計画はFY26通期計画からFY26/上半期実績を引いて算出

### ■セグメント別 売上高構成比



## 医薬関連

## ウステキヌマブBSシリンジの発売（2026年5月）
## バイオシミラーによる事業拡大、収益基盤強化



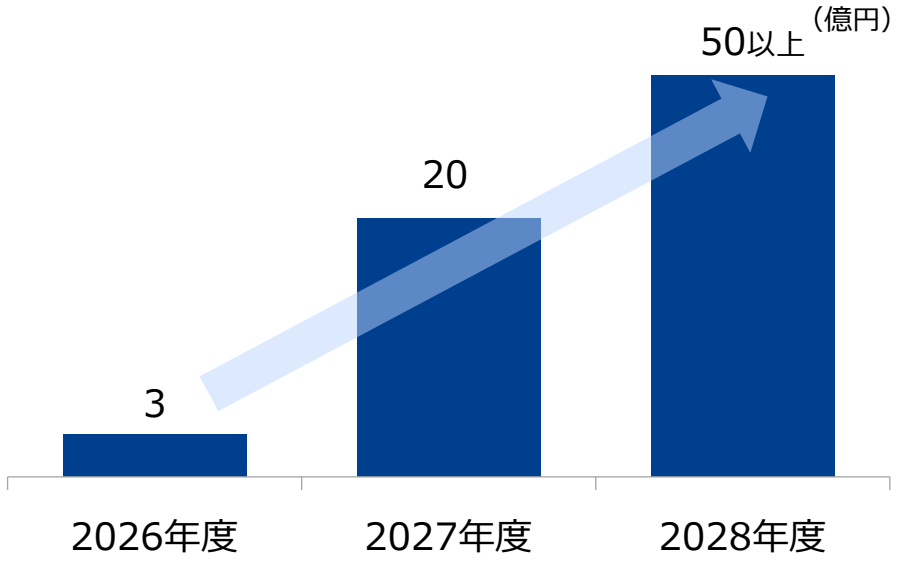
製品写真（シリンジ）

- Samsung Bioepis（SB）社との提携活用、開発・製造コスト・リスクを押さえ、成長市場※で事業拡大
  ※BSの推定市場規模（自社推計）は約2,400億円（2027年度）、CAGRは約19%（2023年度-2027年度）
- 今後、豊富な開発実績を有するSB社との提携対象品目を拡大し、さらに製品ラインナップ拡充予定
- 当社の販売網を生かしシェアを拡大、収益基盤をさらに強化

### ✓ 今後の展開見込み

| | |
|---|---|
| **2026年度** | 既存効能　：尋常性乾癬及び乾癬性関節炎<br>適応拡大　：2026年8月　クローン病に拡大<br>**剤形追加　：2026年11月　バイアルを追加** |
| **2027年度以降** | **Samsung Bioepis社との提携を複数品目へ拡大** |

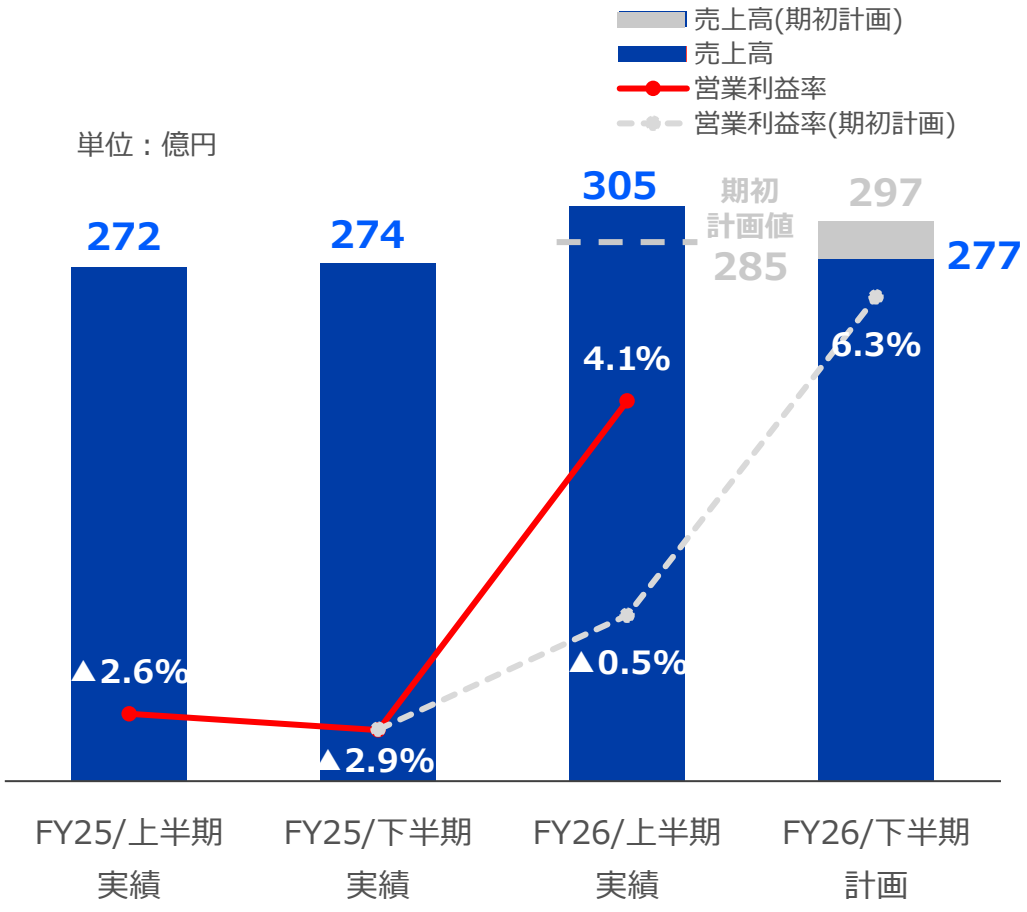
### ✓ 契約締結済み製品合計の売上高見込み



ファーマ
パッケージング

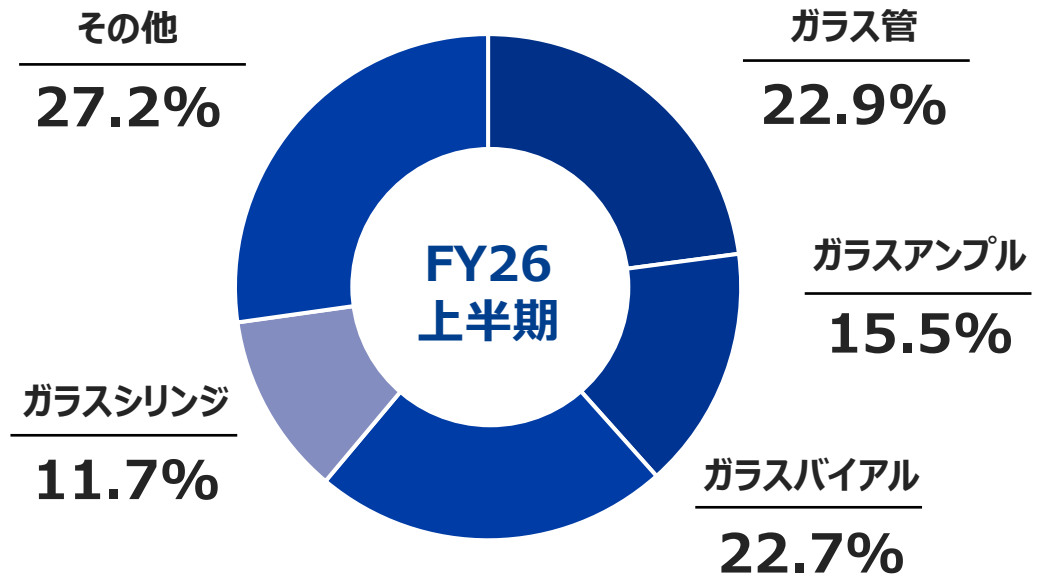
海外：生産集約による固定費圧縮＆米国市場の回復
国内：歯科用麻酔薬の需要増が牽引

## ■売上高推移




*FY26/下半期計画はFY26通期計画からFY26/上半期実績を引いて算出

## ■セグメント別 売上高構成比



ファーマ
パッケージング

## 事業全体の構造改革と「稼ぐ力」の向上
## 既存設備活用、利益とキャッシュの創出を最優先

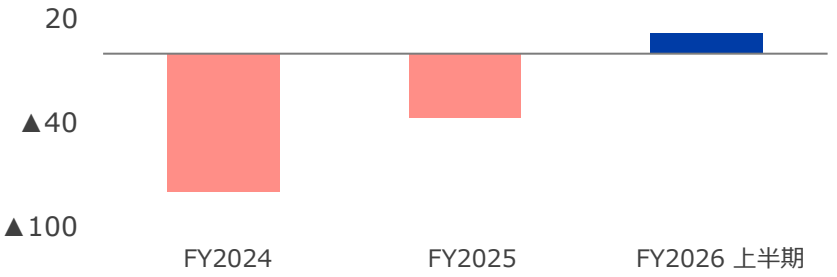
### ■構造改革実績

**2024年**
従業員数（海外）
2,036名

**2025年**
【インド】 メーラト工場の閉鎖
【米州】 チェースシティ工場の閉鎖
1,768名
（▲268名）

**2026年**
【欧州】 ドイツ工場・フランス工場
・ベルギー本部の人員削減
1,626名
（▲142名）

フリーキャッシュフロー推移

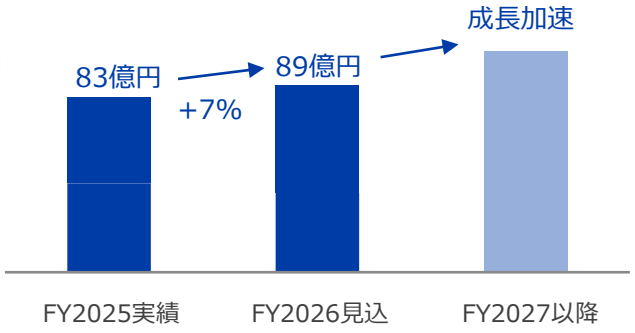



### ■稼ぐ力」を牽引する主な製品

**【海外】 プレフィラブルシリンジ**
バイオ医薬品等の高付加価値製剤向けの販売拡大



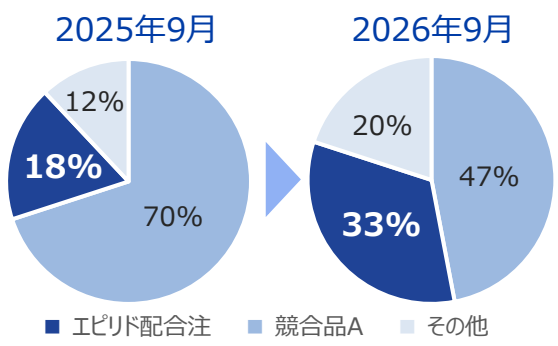

プレフィラブルシリンジの売上高推移




**【国内】 歯科用局所麻酔剤**
エピリド配合注 歯科用カートリッジの安定供給とシェア拡大




市場シェア（数量ベース）



# Ⅱ.中期経営計画達成に向けての基本方針

「成長する力」と「稼ぐ力」を同時に高め、ニプロの企業価値を次のステージへ

経営方針
利益重視経営

基本方針

**医療のニューノーマル創造**
成長機会を創る

**筋肉質な経営**
稼ぐ力を鍛える
事業ポートフォリオ強化 ・ 投資効率の向上 ・ 運転資本の改善

**持続的な成長**
経営基盤を強くする

新たな医療価値創造

利益・キャッシュ創出

組織/ガバナンス強化

目指すところ
企業価値向上

# Ⅲ. 取り組みの進捗

# Ⅲ. 取り組みの進捗ー医療のニューノーマル創造

バスキュラー関連

## “Heal More” のために “See More” の拡充 血管内OCTイメージングシステムの可能性

### ■冠動脈： Gentuity：HF-OCT

**GEヘルスケア社の商業的協業拡大に関する契約締結（2026年２月）**

- 米国市場における直販および臨床サポート体制を補完・強化
- TCT※2026におけるGEヘルスケア社ブースでの共同プロモーション（10/31-11/3）

※**T**ranscatheter **C**ardiovascular **T**herapeutics（カテーテル治療に関する国際学会）

**新製品・新機能のリリース**

- 新型カテーテル『Vis-RX™ PRIME』ローンチ（日米欧）




Vis-RX™ PRIMEマイクロイメージングカテーテル

### ■脳血管：Spryte Medical：nOCT

**IDE※臨床試験『INSYTE試験』のエンロール完了（2026年8月）**

- 脳動脈瘤治療中における脳血管内の状態を可視化
- 2027年限定販売開始目標

※Investigational Device Exemption：米国FDAによる治験用医療機器の臨床試験許可

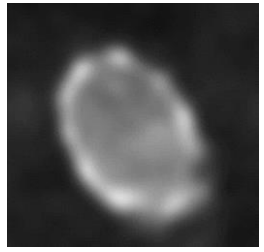



**TCT2026 GEHealthCare社 ブース**

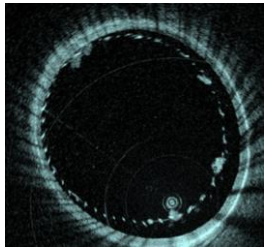
**Jyoti Gera, GEHealthCare Cardiovascular & Interventional Solutions CEO（左）**
**Desmond Adler, Gentuity, President（右）**



血管造影画像



CT画像



脳血管内OCT画像

# Ⅲ. 取り組みの進捗ー筋肉質な経営

## 稼ぐ力を磨くー成長性・収益性の高い領域へ経営資源を集中

これまでの取り組み

| 2024年～2025年 | 2026年　10月末時点 |
| --- | --- |
| **投資採算評価の厳格化による設備投資最適化推進**<br>※設備投資額：500億円以下（2026年度計画） | |
| **品目・品番最適化/包装材集約の推進（血液回路、ダイアライザなど）**<br>※血液回路品目数：1,330品目（2018年1月）→149品目（2026年9月末） | |
| ファーマパッケージング事業の<br>海外生産拠点再編<br>※印・米工場の閉鎖、欧州人員削減等 | ニプロファーマ㈱の埼玉第2工場、<br>羽生工場を譲渡<br>※主力剤型(注射剤、経口剤)に経営リソース集中 |
| 政策保有株式の売却<br>（日本電気硝子㈱）<br>※2024年度特別利益：約80億円 | 投資先株式の売却（アトナープ㈱）<br>※2026年度特別利益：約39億円<br><br>北中小路(滋賀県栗東市)の土地売却<br>※2026年度特別利益計上 |

**キャッシュ創出**

**稼ぐ力の強化**

**資産効率向上**

## 投資回収フェーズ移行ー 低採算プロジェクトへの新規投資を凍結の上、既存設備をフル活用し、利益とキャッシュ創出



## ROIC経営の導入 – 経営から現場まで、資本効率を軸に意思決定
資本コストを踏まえた投資判断・事業ポートフォリオ経営

### ■ ROIC経営導入スケジュール

**2025年度 準備期**

- 採算性を重視した投資方針への転換
  →転換済（2025年度）
- データ整備開始
  →開始済（2025年度）

**2026-2027年度 導入期**

- ROIC目標値設定
  →開示予定(2027年度)
- ROIC構成要素のKPI設定
- 予実管理への組み込み
  →全社・事業別の簡易ROICの算出のためのデータ整備（2026年度）
  →ROIC構成要素による人事評価制度の検討（2027年度）
- 投資・事業ポートフォリオ診断
  →投資採算評価の厳格化（2026年度）
  →低ROIC事業への新規投資の凍結※（2027年度）

**2028年度 実現期**

- ROIC経営の本格導入
- PDCA定常化
  →ROICを軸とした中期経営計画策定・実行（2028年度）

※維持投資は除く

# Ⅲ. 取り組みの進捗ー持続的な成長

## 組織・ガバナンス強化 – 持続的な成長に向けた事業と経営の実行力強化

これまでの取り組み

### 2024年～2025年

**医薬部門の統合**

※自社GE医薬営業を、
国内事業部から
医薬事業部に移管



**海外地域本社機能の強化**

※EMEA、米州、インド、中国、
APACの各地域と
グローバル本社が連携



**“LEADERS ASSEMBLY”設置**

※経営幹部間の情報共有と意思統一

### 2026年　10月末時点

**バスキュラー事業部の統合**

※(株)グッドマン（子会社）に
バスキュラー事業部営業を
移管、ニプロバスキュラー(株)に改称



**国内支社制度の導入**

※東日本、首都圏、
中部近畿・西日本の
支社機能を設置



**取締役会再編、経営会議、指名報酬委員会新設、CxO制度導入**

※監督と執行の役割を明確化し、
経営の実行力を強化

**一気通貫体制構築**

**各地域のガバナンス強化**

**監督と執行の役割明確化**


NIPRO