

Fresh life for all.

すべての人に、いきいきとした生活を。

alfresagroup



アルフレッサグループ 統合報告書 2021

2021年3月期



私たちの 思い

すべての人に、いきいきとした生活を創造しお届けします

私たちの めざす姿

健康に関するあらゆる分野の商品・サービスを提供できる
ヘルスケアコンソーシアムをめざします

私たちの 約束

安心

安全

誠実

- 私たちは、常に安心できる商品・サービスを提供し、お客さま満足度の向上に努めます
- 私たちは、個々の人格・個性を尊重し、働きやすい職場環境の維持向上に努めます
- 私たちは、健康に携わる企業グループとして企業価値を高めます
- 私たちは、公正かつ自由な競争による適正な取引を行います
- 私たちは、社会との積極的なコミュニケーションを図り、適時適切に情報を開示します
- 私たちは、事業活動を通じて地域社会に貢献します
- 私たちは、地球環境の保護に努めます

*ヘルスケアコンソーシアムはアルフレッサ ホールディングス株式会社の登録商標です。

編集方針

本統合報告書の編集にあたっては、以下のガイドラインおよび開示基準を参照しています。

- 価値報告財団(VRF)の「国際統合報告フレームワーク」および「SASBスタンダード」
 - 経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
 - グローバル・レポーティング・イニシアティブの「GRIスタンダード」
- なお、ESGに関する追加情報は当社WEBサイトでも紹介していますので、併せてご覧ください。



コーポレートガバナンス
<https://www.alfresa.com/about/governance/>

サステナビリティ
<https://www.alfresa.com/csr/>

ESG データ集
<https://www.alfresa.com/csr/report/>

対象範囲：アルフレッサグループ連結16社

アルフレッサ ホールディングス株式会社	アルフレッサ 篠原化学株式会社
アルフレッサ株式会社	アルフレッサ ヘルスケア株式会社*1
四国アルフレッサ株式会社	アルフレッサ ファーマ株式会社
ティーエスアルフレッサ株式会社	青島耐絲克医材有限公司
明祥株式会社	アルフレッサ ファインケミカル株式会社
株式会社琉薬	サンノーバ株式会社
東北アルフレッサ株式会社	アポクリート株式会社*2
アルフレッサ メディカルサービス株式会社	アルフレッサ システム株式会社

*1 2021年4月、(株)茂木薬品商會を吸収合併

*2 2021年4月、アポロメディカルホールディングス(株)、(株)日本アポック、(株)中日ファーマシーの合併により発足

対象期間

2020年4月1日～2021年3月31日

制作プロセス

当社グループでは統合報告書を用いて投資家と面談を行いご意見をいただいているほか、全グループ従業員にも配布し、アンケートで意見・感想を集めています。これらエンゲージメントの結果を翌年の統合報告書の企画・制作に反映することで、内容の改善を継続的に行っています。

また、統合報告書の内容は役員に報告し、コーポレートコミュニケーション担当役員承認を得た上で発行しています。



Contents

トップメッセージ

- 2 ステークホルダーの皆様へ
- 4 トップインタビュー

価値創造ストーリー

- 10 医薬品流通業界とアルフレッサグループ
- 12 事業領域とビジネスモデル
- 14 価値の源泉となる強みと経営資源
- 16 取り巻く事業環境に対する戦略
- 20 重要課題(マテリアリティ)
- 22 めざす姿の実現へ

中期戦略

- 24 中期経営計画
- 26 企業価値向上に向けた資本政策
- 28 セグメント別戦略
 - 28 医療用医薬品等卸売事業
 - 30 セルフメディケーション卸売事業
 - 32 医薬品等製造事業
 - 34 医療関連事業
 - 35 海外事業展開
- 36 新型コロナウイルス感染症の影響

ESG戦略

- 38 サステナビリティ経営とESG重要課題
- 40 環境への配慮/地域社会への貢献
- 43 人権の尊重と働きがいのある職場

46-47 アルフレッサグループ人財要件の実践

- 49 コンプライアンス・リスクマネジメント
 - 52-55 コンプライアンス担当役員対談
「アルフレッサグループは二度と
独占禁止法違反を起こさない」

- 58 コーポレートガバナンス
- 64 マネジメントチーム
- 67 社外取締役メッセージ～就任2年目を迎えて～

Fact Data

- 70 11カ年財務サマリー
- 72 財務状態の分析
- 74 連結財務諸表
 - 74 連結貸借対照表
 - 76 連結損益及び包括利益計算書
 - 77 連結株主資本等変動計算書
 - 78 連結キャッシュ・フロー計算書
- 80 会社概要
- 81 株式情報

ステークホルダーの皆様へ



皆様からの信頼回復と 企業価値向上に 取り組んでまいります。

アルフレッサ ホールディングス(株)
取締役会長

久保泰三

ステークホルダーの皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

独占禁止法違反について

この度、当社の子会社であるアルフレッサ(株)における独占禁止法違反につきまして、多大なるご心配とご迷惑をおかけしたことを心よりお詫び申し上げます。

本件につきましては、2021年6月30日に東京地方裁判所において、アルフレッサ(株)が独占禁止法違反で罰金2億50百万円の有罪判決を受けました。また、同社の従業員等も執行猶予付きの有罪判決を受けました。

この件を機に、2020年、グループ全体のガバナンス体制とコンプライアンス遵守を大きく強化することを決めました。そして、それらを徹底・実践するために経営体制を刷新しました。二度とこのような事件を起こさないことと、不幸な従業員を出さない、という決意を改めて強くお伝えしたいと思います。

皆様からの信頼を取り戻すために

当社は2020年5月に「アルフレッサグループのガバナンス強化策」を発表し、同年6月に就任した荒川社長のもと、当社グループの最優先事項として取り組んでいます。

特に、医療用医薬品等卸売事業に携わる子会社においては、独占禁止法違反の再発防止を目的とした各種制度・施策の導入およびモニタリングの充実を図っています。今後も、コンプライアンス遵守による強固な体制構築と、公正で透明性の高い企業経営に尽力してまいります。

また、本統合報告書に、独占禁止法違反に係る再発防止に向けたこの1年余りの取り組みについて、アルフレッサ ホールディングス(株)のコンプライアンス担当役員とアルフレッサ(株)の同担当役員による対談を掲載し

ました。二度と繰り返さない覚悟と決して風化させない努力を継続していきます。

企業価値向上のために

日本の医療業界は、少子高齢化の進展、医療財政の圧縮、コロナ禍による医療機関への影響やデジタル技術の進展など、これまで以上に大きな変革期に入りました。このような中、企業価値の向上には、将来に向けた事業の強化が最も重要と考えています。

そして企業経営においては、ダイバーシティの推進やサステナブルな社会の実現への取り組みなど、企業の果たす役割や責任も大きく変わってきました。アルフレッサグループは、ガバナンス体制の強化とともにESG課題にも積極的に取り組んでいきます。

今回の統合報告書では、アルフレッサグループのマテリアリティやESGについての取り組み等を、わかりやすく説明しています。また、新型コロナウイルス感染症の影響や2021年に策定した「アルフレッサグループ環境方針」等も紹介しています。さらに、2020年6月に就任した社外取締役3名に、この1年間で感じた当社グループに対する意見を率直に語っていただいています。

この統合報告書を通じて、アルフレッサグループが将来にわたって社会に必要とされる企業であり続けるための現在の取り組みと未来の価値創造をご理解いただけますと幸いです。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援をお願い申し上げます。



アルフレッサ ホールディングス(株)
代表取締役社長
荒川 隆治

「すべての人に、いきいきとした生活を創造しお届けする」という存在意義に立ち返って、ヘルスケアコンソーシアムを具現化していきます。

Q グループの中核企業であるアルフレッサ(株)で独占禁止法違反が起きた背景とその再発防止に向けたお考えをお聞かせください。

A 従業員一人ひとりが、誰のために事業を行うのか、何が最も大切なのかを問い直すよう、グループ全体に発信し続けていきます。

初めに、お客様、お取引先様、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をおかけしたことを、心よりお詫び申し上げます。私たちは本来、事業を通じてお客様である医療機関、そしてその先にいる患者様に貢献しなければならないはずですが、会社の売上や利益の目標達成を優先してしまったことにより、このような不祥事が起きたのだと考えています。結果として、従業員の使命感が誤った方向に向かってしまったことは組織として残念なことであり、そうさせてしまった私たちマネジメントの責任は重いと認識しています。

刑事罰という重い判決が下され、従業員全員が自分事として真摯に受け止めている中、私たち経営陣は、グループ全体に再発防止を強く訴え続けて、二度と問題が起きない企業風土を根づかせなくてはなりません。研修やグループ会議等の機会があるたびに「何よりも大切なのは売上や利益といった損得ではなく善悪だ」と話しています。このことは今後も発信し続けていきますし、終わりはないと考えています。私たちは決して「喉元過ぎれば熱さ忘れる」となってはなりません。

2020年から進めている再発防止策は有効に機能しており、また従業員の意識向上も図られていると考えています。例えば、医療用医薬品等卸売事業を行うグループ各社に設置した独占禁止法専用の相談窓口には多くの問い合わせがあり、現場で迷うようなことがあればまず相談するという習慣が組織に定着しています。大切なことは私たちの存在意義に立ち返り、何が正しいかを自問自答し続けていくことです。

Q 新型コロナウイルスの感染拡大による、2021年3月期の事業および業績への影響を教えてください。

A 医療機関への受診抑制等の原因により、利益が大きく落ち込みました。

当社にとって新型コロナウイルス感染症の影響は非常に大きなものでした。まず、医療機関への受診抑制が起き、外来患者様、入院患者様、手術件数等がいずれも減少したため、医薬品をはじめとした医療関連製品の需要が大きく減りました。また、インバウンド需要も大幅に減少しました。これは当社グループの事業の大黒柱である医療用医薬品等卸売事業はもちろん、セルフメディケーション卸売事業、医薬品等製造事業や、調剤薬局運営を行う医療関連事業の売上の下押し要因となりました。同時に、私たちのお客様である医療機関の経営が厳しくなったことに加え、MS*1の医療機関への訪問制限がかかったことで対話時間が十分に確保できず、結果として医薬品等の納入価*2が非常に厳しい水準となりました。また訪問制限は、医薬品メーカーからのアローワンス*3の減少につながりました。さらに、医薬品の仕切価*4の上昇も利益率の低下要因となりました。これらにより医療用医薬品等卸売

事業の営業利益率が前期の1.76%から2021年3月期は0.80%にまで下がったことが、グループ全体の利益の落ち込みの最大の要因です。

新型コロナウイルス感染症のほかに薬価改定の影響等もあり、2021年3月期の実績は、前期比で、売上高は3.5%の減収、営業利益と経常利益はそれぞれ56.6%減、44.2%減と大きく落ち込みました。親会社株主に帰属する当期純利益(以下、当期純利益)は、政策保有株式の売却等による特別利益の計上がありました。独占禁止法関連損失引当金の繰入に伴う特別損失が発生したこともあり、39.2%減となりました。

ただ、このような想定以上の逆風の事業環境の中で、2020年8月に発表した修正予想に対しては経常利益、当期純利益が達成できた点と、コロナ禍であっても感染予防を徹底し、医薬品卸の物流センターの稼働を含め事業を継続できている点については、グループ各社の従業員の尽力に感謝しています。

*1 MS(Marketing Specialist):マーケティング・スペシャリスト。医薬品の卸業における専門知識を持った営業員

*2 納入価:医薬品卸が医療機関等に販売する医薬品等の価格

*3 アローワンス:販売促進にかかる報奨金のこと

*4 仕切価:医薬品卸が医薬品メーカーから医薬品等を購入する価格

Q 当面の事業環境の見通しと、2022年3月期の取り組みについてお聞かせください。

A 厳しい事業環境が続きます。セグメントの最適化やグループシナジーを図っていきます。

新型コロナワクチンが国内で十分に普及し、集団免疫が獲得できた状態になれば、事業環境は改善されると思いますが、2022年3月期は上期を中心に厳しい状況が続くと考えています。社会環境や経済状況が回復しても、新型コロナウイルス感染拡大前とは異なる方向に向かうこともあり得ます。以前と全く同じ状況に戻ることはないでしょう。何より、2年に1度だった薬価改定が、中間年改定を含めると実質毎年改定となったことは、医療用医薬品等卸売事業にとって、中長期にわたる大きなインパクトとなるため、利益率の回復には時間がかかると覚悟しています。医療用医薬品等卸売事業の市場規模は今後5年間はほぼ横ばいで推移すると予想されています。そのため私たちは、これまでの延長線上で事業展開しても発展には限界があるという前提に立ち、いかにコストをコントロールするか、そして新たなビジネスモデルを構築していくかを考え、実行していかなければなりません。

2022年3月期は19-21 中期経営計画の最終年度です。当初の数値目標は、新型コロナウイルス感染症の影響や独占禁止法違反による入札指名停止の影響等を踏まえた現時点においては、実現が困難なものとなっています。経営者として非常に悔しい思いですが、2021年5月に発表した2022年3月期予想の達成に集中していきます。

2022年3月期は、グループとして特に注力したいテーマが二つあります。一つは、事業セグメントにおける最適化の加速です。当社グループは全国各地の事業会社のグループへの参画により成長してきた経緯から、各社の努力とパフォーマンスの積み重ねがグループの全体像を作るというのがこれまでの考え方でしたが、数年前からは各セグメント内で最適化を目指してきました。厳しい事業環境に対応し、コストコントロールを効かせるためには、この動きをもっとスピードアップしなくてはならないと考えています。

その一環として2021年4月1日付で、セルフメディケーション卸売事業では、アルフレッサ ヘルスケア(株)が同社子会社の(株)茂木薬品商會を吸収合併することで事業会社を1社に集約し、医療関連事業では当社子会社のアポロメディカルホールディングス(株)、(株)日本アポック、(株)中日ファーマシーの3社が合併し、アポクリート(株)に商号を変更しました。これらの経営統合によって両セグメントで経営資源を集約できる体制になったので、今後はPMI(経営統合後のプロセス)を進めて効率化を図っていきます。グループ内では医療用医薬品等卸売事業や医薬品等製造事業においても複数の企業が存在しており、各セグメントでの経済合理性に基づく組織変更の余地があります。医療用医薬品等卸売事業については、地域包括ケアシステムの進展や各自治体との関わり

も大きいので、各社で事業活動を行った方が営業上のメリットは大きいと考えていますが、一方で各社の間接部門についてはシェアードサービスの推進により高機能かつ効率的な体制にしていきたいと考えています。すでにグループのシステム関連は、シェアードサービスとして2007年にアルフレッサ システム(株)を設立して一括管理しています。

注力したいテーマのもう一つは、各セグメントでの最適化を超えて、アルフレッサグループとしての全体最適とシナジーの追求です。これは中長期の観点では、業績数値目標の達成と同じくらい重要です。

Q グループシナジーの創出に向けた取り組みについてもう少し詳しくお聞かせください。

A グループ全体をつなぐDXを推進していきます。

グループシナジーを生み出す鍵となるのがDX(デジタルトランスフォーメーション)だと考えています。そのため、2021年4月にアルフレッサ ホールディングス(株)にDX推進部を立ち上げました。当初は「推進グループ」や「推進室」にするという案もあったのですが、今後の重要度を考えて「部」に位置づけました。同時に各事業会社にもDX推進担当役員と担当者を設け、DX推進部が扇の要となってグループ横断で毎月議論を行っています。まずは、各社部門単位で既存業務のデジタル化から始め、グループ内のデータを統合し、デジタルを活用した新たなビジネスモデルの構築につなげていきたいと考えています。

特に医療用医薬品等卸売事業と医薬品等製造事業は、グループ内のデータを横断的に利活用するため、DXにより新たなデータ統合プラットフォームを早期に構築する必要があります。



Q 厳しい事業環境の中でどのように成長していくのか、DX以外の中長期の戦略について教えてください。

A これまでの事業の枠組みを拡張するとともに、新しい領域へも挑戦し、ヘルスケアコンソーシアムを具現化していきます。

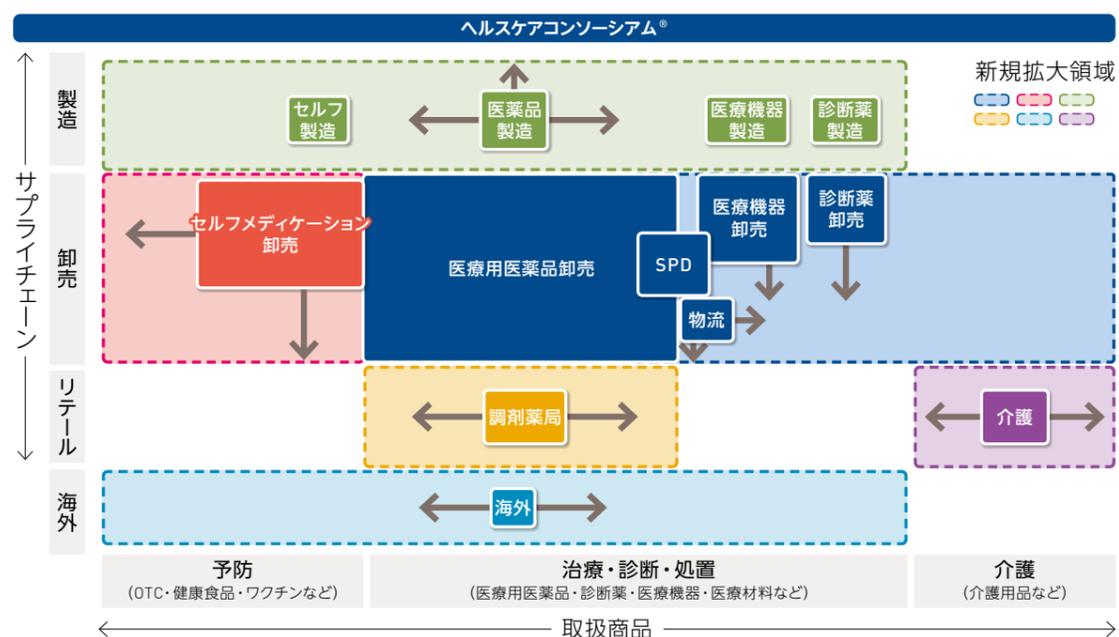
医薬品市場の拡大が見込めない中で、過去の延長線上の成長は難しいので、新たなイノベーションが欠かせないと理解しています。一つは、医療用医薬品等卸売事業を中心に、既存事業の枠組みの中で新たなビジネスモデル、あるいは今までにないビジネスプラットフォームを構築し、お客様やお取引先様からこれまで以上の信頼を得て事業規模を拡大するという戦略です。例えば、これから本格展開を検討している、患者様の自宅にスペシャリティ医薬品をお届けする「Home Care Delivery」や、個別化医療支援プラットフォーム「NOVUMN」等は、この戦略に当てはまるものです。

まったく新しい事業領域に進出するためには、私たちのリソースや知見のみでは限界があり効率的ではないため、事業提携によるシナジー創出を目的としたスタートアップ企業への投資も積極的に行っています。スタートアップ企業への投資を本格的に開始して3年ほどになりますが、経営者や起業家とのネットワークが広がってきたことで、有望な企業と接する機会が増えるとともに、見極めがつくようになってきました。

また、当社グループの強みの一つに、製造から調剤にわたる医療用医薬品のサプライチェーンが挙げられますが、このコロナ禍においては違った視点が見えてきました。先ほど申し上げた通り、2021年3月期は減収減益でしたが、細かく分析すると、医療用医薬品等卸売事業ではPCR検査関連の試薬や抗原検査キット等の医薬品以外の商品の売上が伸びました。また、セルフメディケーション卸売事業ではマスクや消毒用アルコール等のいわゆる感染予防の雑貨が大きく売上を伸ばして、インバウンド需要が消滅した落ち込みをカバーしました。つまり、主力の医薬品だけに頼らない事業領域の成長が逆境に強い体質につながるのだと実感しています。

こうした、これまでの事業展開をさらに拡張する戦略と、新しい領域へ跳躍する戦略の両方を、ヘルスケアというコンセプトのもとで推進していきます。これらの総体がヘルスケアコンソーシアムの具現化になると考えています。

事業モデルの変革



Q 2022年4月から始まる次の中期経営計画はどのような内容になるのでしょうか。

A 私たちの将来のありたい姿や存在意義を見つめ直し、サステナビリティを組み込んでいきます。

現在、まさに次の3か年の中期経営計画を策定しているところです。次の中期経営計画は、バックカスティングで具体策を考えようとしています。これまでの延長線上で何をすべきかではなく、約10年後の2030年の社会と、私たちがありたい姿を想像し、そのために2022年から2024年の3年間で何をすべきかを逆算していきます。

具体的な内容はさまざまなワーキンググループを立ち上げて検討しているところですが、先述したDX推進等の施策に加えて、サステナビリティ経営が間違いなく重要なキーワードになるでしょう。冒頭でお話したように、私たちは誰に向けて、何のために事業を営んでいるのかという存在意義を今一度見つめ直さなければいけません。サステナビリティ経営やSDGsの達成に向けた取り組みを経営計画に組み込むことによって、「いきいきとした生

活を創造しお届けする」という意識を改めて従業員一人ひとりに浸透させたいと考えています。

SDGsについては、目標3「すべての人に健康と福祉を」、目標8「働きがいも経済成長も」、目標11「住み続けられるまちづくりを」の3つを、当社グループが各セグメントの壁を越えて貢献できる目標として掲げています。これは、グループ共通の目標、つまりグループ各社が最低限取り組む目標であって、他にも貢献できる目標があれば個別に積極的に追加して取り組んでもらっています。

Q SDGsの目標3と目標11は事業と特に深く関わっているので理解しやすいですが、目標8を選んだ理由を教えてください。

A ダイバーシティも含め、働きやすい組織風土を作ることが、従業員のためにも、グループの成長のためにも重要だと考えています。

労働人口が減少し、終身雇用という慣行はもはや変わろうとしている中で、私たちの大切なステークホルダーであり財産でもある従業員がより働きやすい職場環境や組織風土を作り上げることが、今後当社グループが成長していくために重要な課題です。特にこの1、2年は不祥事と新型コロナウイルス感染症という内憂外患の状況で業務に邁進している従業員に本当に感謝していますし、経営者としてそれに応えて、従業員が「いきいきと」働くことができる会社にしていかねばいけないと考えています。

また、ダイバーシティの重要性も認識しており、2020年に「アルフレッサグループ ダイバーシティ方針」を策定しました。日本には無意識のうちに均一性を求める風土がありましたが、グローバル化や多様な考え方の理解が進み、社会変化のスピードが増す中で、ダイバーシティは組織の活性化にとって不可欠な要素です。グループ全体でSDGsの目標8を掲げたことやダイバーシティ方針を策定したことを第一歩として、グループ各社の従業員への意識付けを図り、具体的な取り組みを促進していきます。

Q 最後に、企業価値の向上についての考え方をお聞かせください。

A コンプライアンス遵守を大前提に、健全な成長を重視していきます。

企業価値の向上ということ突き詰めると、顧客満足を追求しつつ、しっかりと利益を出しながら成長していくことでしょうか。それを長年にわたって続けていくためには、従業員と共に、身の丈に合った健全な成長をしていかなければならないと考えています。そして、その大前提となるのはコンプライアンス遵守です。今の私たちにとって最も大切なことは、不祥事の再発防止にしっかりと取り組み、コンプライアンスの徹底を継続することによって、失ってしまった信頼を取り戻していくことです。その上で、市場の低迷に立ち向かい、新たなプラットフォームやビジネスモデルを創出し、持続的な成長を図っていきます。

2021年8月

荒川隆昭

医薬品流通業界とアルフレッサグループ

医薬品は、直接生命に関わる商品です。品質の確保はもちろん、外観では特性がわからない、多品種・少量生産である、需要予測が困難でも使用には緊急を要する場合がある、などの特質があります。

医薬品流通では、特に薬事制度や医療保険制度等のもと、品質確保のほか、安定的かつ経済的な供給や医薬品情報の提供・収集等のための専門的な知識やノウハウが求められます。

アルフレッサグループは毛細血管型流通とも呼ばれる、強固な医療用医薬品流通ネットワークを築いてきました。必要な時に、必要な医薬品等を、必要な場所へお届けしていきます。



日本の人口構造と社会保障費

日本の社会保障制度は、受益（給付）と負担の対応関係が本来明確な社会保険方式をとりながら、公費負担に相当程度依存しています。特に近年、後期高齢者医療・介護給付費の増加に伴い、公費負担への依存度が著しく増しています。このため社会保障関係費の増加を高齢化による増加分に収める取り組みが進められています。医療においては、効率的で質の高い医療提供体制の整備が進められ、また薬剤費の見直し等が求められています。



日本の医薬品流通の仕組み

医薬品には医師が交付する処方箋や指示等によって使用される医療用医薬品と、大衆薬や市販薬といわれ自分で選んで買えるOTC 医薬品があります。医療用医薬品の約98%は医薬品卸が医薬品メーカーから仕入れ、医療機関にお届けしています。一方OTC 医薬品は60%弱を医薬品卸が中間流通として担い、残りを医薬品メーカーが直接薬局等にお届けしています。医薬品卸が取り扱う医薬品の約95%は医療用医薬品です。医薬品卸は日本の医薬品流通のインフラを担っています。

出典：「医薬卸連ガイド2020年度版」



薬価基準制度と市場実勢価格

薬価基準制度とは、保険医療に使用できる医薬品の品目とその公定価格（薬価）を国が定める制度のことです。医療機関が診療報酬請求を、あるいは調剤薬局が調剤報酬請求を行うときの薬剤料は、この薬価基準で定められた価格で算定します。2021年4月より中間年改定が導入され薬価改定は実質毎年実施されることとなりました。これは市場実勢価格（実際の納入価）を薬価に適時反映させ、薬価と市場実勢価格の乖離を縮小させるためのものです。



医薬品卸売事業者の利益構造

納入価と仕切価の差額と医薬品メーカー等から卸に支払われるリベート*1やアローワンス*2、情報提供料等*3が卸の利益となります。医薬品卸では一次売差マイナス*4が続いています。

- *1 リベート
取引量や仕入代金の支払条件、納入方法等に応じて行われる値引きや割り戻しのこと
- *2 アローワンス
販売促進にかかる報奨金のこと
- *3 情報提供料等
販売実績情報の提供料のほか、商品回収手数料、市販後直後調査委託料等のこと
- *4 一次売差マイナス
納入価が仕切価よりも低い（逆ざや）状況



業界特有の慣習と流通改善ガイドライン

一次売差マイナスの解消、未妥結・仮納入*5の改善、単品単価取引*6の推進といった医療用医薬品流通における課題に対し、国が主導して流通改善の取り組みを加速するため、2018年「医療用医薬品の流通改善に向けて流通関係者が遵守すべきガイドライン」が作成されました。流通関係者はこのガイドライン遵守を推進しています。

- *5 未妥結・仮納入
納入価が決まらないまま医療機関等に納入する商取引
- *6 単品単価取引
複数の品目を総価で交渉したり値引きする「総価取引」等の慣行を是正するため、個々の医薬品ごとに納入価を決め取引すること

薬価 —————
国が価格を決めている医療用医薬品の公定価格のこと

納入価 —————
医薬品卸が医療機関等に販売する医薬品等の価格のこと

仕切価 —————
医薬品卸が医薬品メーカーから医薬品等を購入する価格のこと

アルフレッサグループの歩み



医薬品卸売の流通体制の形成

医薬品は生命関連商品として、どこにでも適時に納入しなければならない事情から、多くは特定医薬品メーカーの代理店として発足し、長い年月をかけて各地域に根差して医薬品卸売の流通体制が形成されました。

アルフレッサ ホールディングス(株)誕生

2003年、関東を基盤とする福神(株)と東海、関西を基盤とする(株)アズウェルの共同持株会社としてアルフレッサ ホールディングス(株)は設立されました。次世代の医薬品卸売企業グループを目指して歩みはじめました。

医療用医薬品卸売上No.1*7のグループに

ヘルスケアコンソーシアム® 構想を掲げ、志を同じくする地域の有力企業がアルフレッサグループに参画しました。全国流通網を構築し、遂に医療用医薬品卸売上No.1となりました。2011年の東日本大震災では、医薬品の安定供給の社会的使命を果たしました。

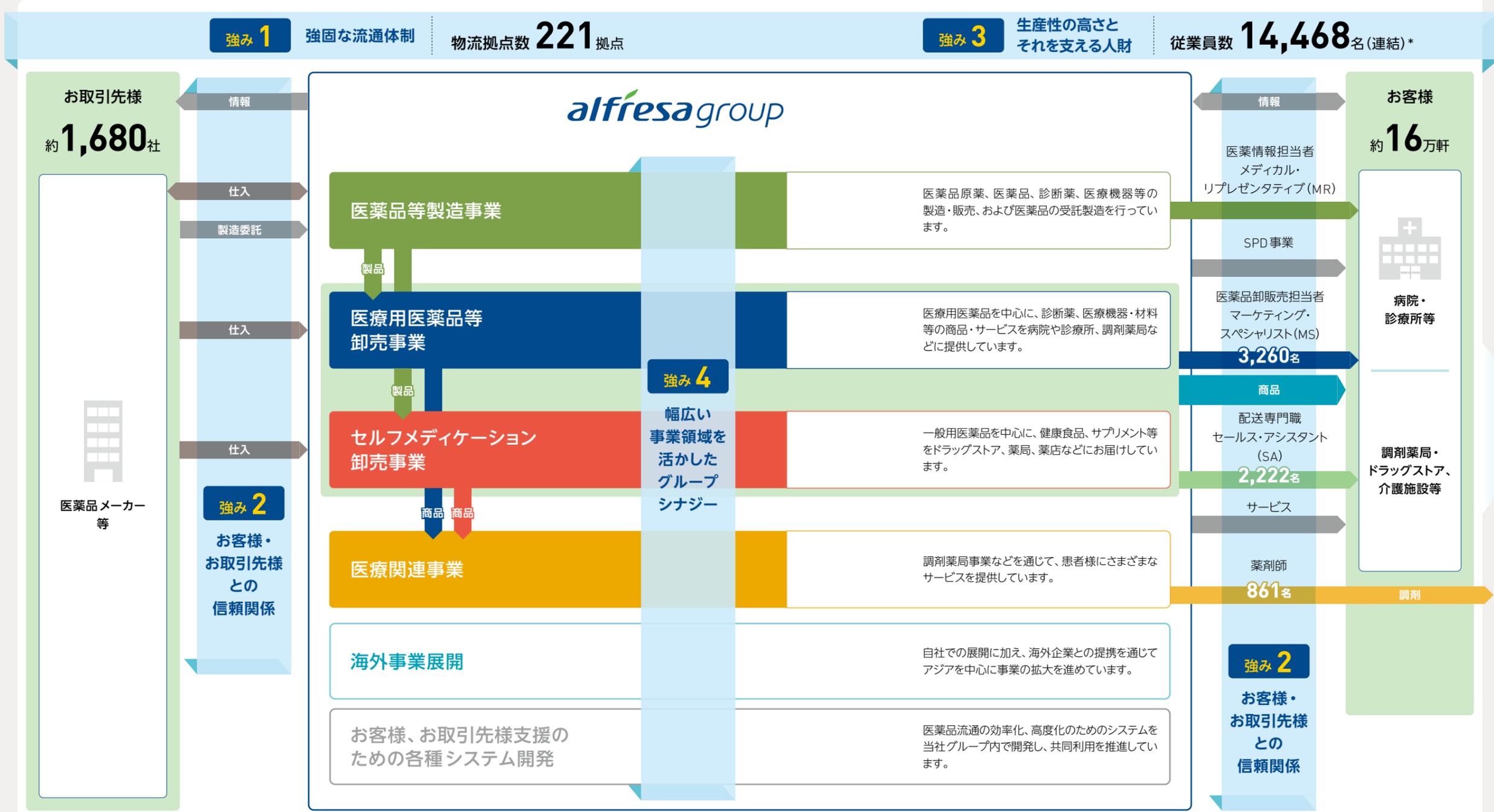
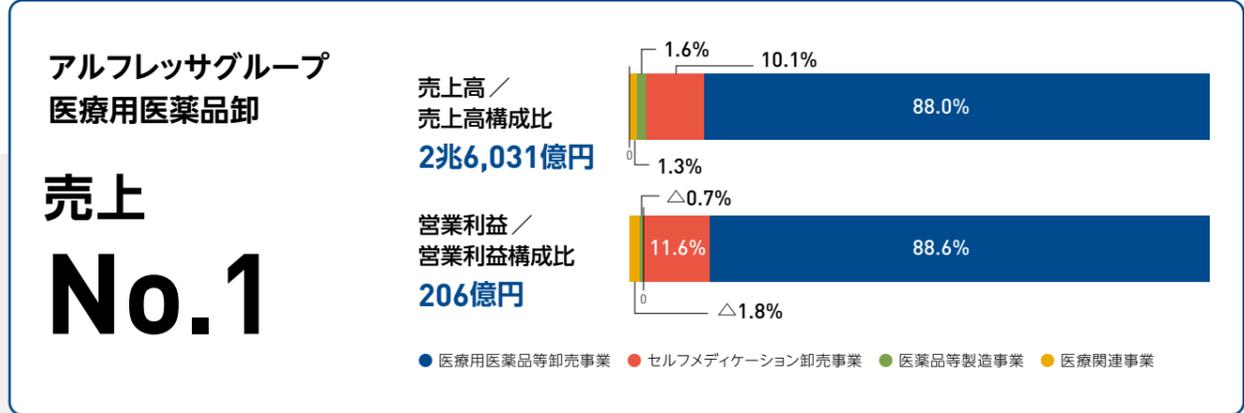
*7 出典：「2021最新オール・データ&ランキング」卸グループ別医療用医薬品事業シェア（株式会社ドラッグマガジン）

健康・医療関連領域へ拡大

グループ全体で製造、卸売、リテールにわたる医薬品等のサプライチェーンを構築し、変化する市場やお客様のニーズにお応えしています。また、グループ外の異業種企業との連携・協力関係を構築し、事業領域の拡大を進め、新しい付加価値サービスの創出に取り組んでいます。

事業領域とビジネスモデル

病院や調剤薬局等で処方あるいは調剤される医薬品をはじめとする医療関連商品は、人々の健康や生命の維持に欠かすことはできません。アルフレッサグループでは、医薬品等の製造および卸売、調剤薬局の運営等の各事業領域で、日本の社会インフラである医薬品サプライチェーンをグループ一体となって支え、あらゆる医療ニーズにお応えしています。



4つの強みの説明は次のP.14-15をご覧ください。

* パート・派遣社員数(年間平均人員2,423名)を含む

数値は2021年3月末現在

価値の源泉となる強みと経営資源

アルフレッサグループは、日本全国の医療機関や薬局等、約16万軒のお客様に対して、約1万4千種類の医療用医薬品をはじめ健康に関するさまざまな商品・サービスを、高い生産性でお届けしています。グループの理念体系にある「私たちのめざす姿」で掲げる「健康に関するあらゆる分野の商品・サービスを提供できるヘルスケアコンソーシアム®の実現」に向けて、着実に事業ポートフォリオの拡充を図っています。

強み1 強固な流通体制

高い処理能力を備える物流センターを効果的に配置し、全国の支店・事業所によるネットワークを通じて、病院や調剤薬局、ドラッグストア等のお客様からのニーズに対応する流通体制を構築しています。

主な経営資源

- 全国221カ所の物流拠点
- 再生医療等製品に対応した超低温保管・輸送設備
- 2,222名のSA*1

医療現場等で必要なあらゆる商品を取り扱い、お客様や患者様の多様なニーズに即応できる体制を整えています。万全の品質管理のもと、災害発生時でも医薬品の安定的な供給を維持できるよう、日頃から体制を備えています。さらに将来的に市場の拡大が見込まれる再生医療等製品の厳格な保管・輸送業務に対応した全国物流ネットワークを構築していきます。

*1 SA(Sales Assistant): 配送専門職



強み3 生産性の高さとそれを支える人財

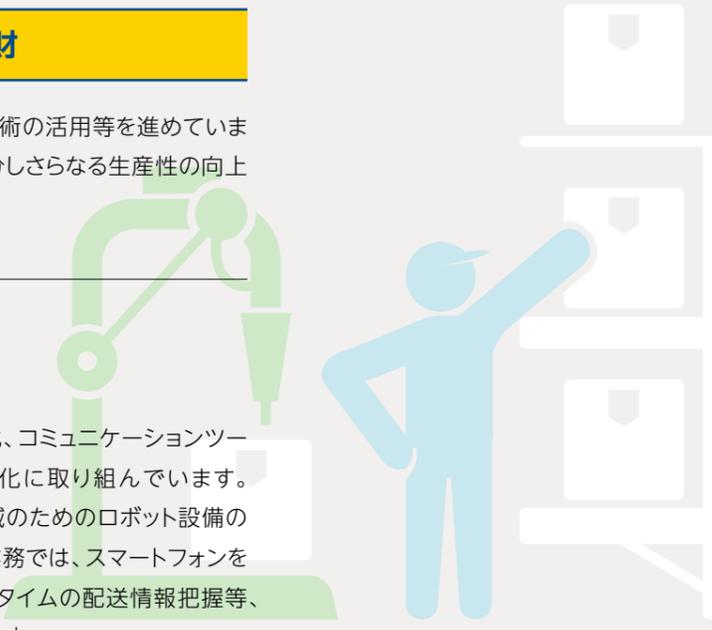
アルフレッサグループ全体で、定型業務の見直しや新たな技術の活用等を進めています。既存業務の効率化により、新規業務へ経営資源を再配分しさらなる生産性の向上につなげていきます。

主な経営資源

- オペレーションを担う人財
- 高度な機能を備えた物流センター(20拠点)
- 医薬品配送支援ツール「saios」

RPA*2による定型業務の自動化、申請書類のワークフロー化、コミュニケーションツール活用による情報共有等を推進し、業務改善、業務効率化に取り組んでいます。RFID*3タグを使用したトレーサビリティや庫内作業負荷軽減のためのロボット設備の導入等、物流拠点の高度化・効率化を図っています。配送業務では、スマートフォンをセンサー端末として活用し、最適な配送ルート算出やリアルタイムの配送情報把握等、配送業務の生産性向上と、より確かな配送管理を行っています。

*2 RPA(Robotic Process Automation): 業務プロセス等の自動化技術の一種
 *3 RFID(Radio Frequency Identification): ID情報を埋め込んだRFタグから、電磁界や電波等を用いた近距離の無線通信によって情報をやりとりするもの



強み2 お客様・お取引先様との信頼関係

医薬品や医療機器等のメーカーとの広範な取引と、お客様との強い信頼関係により、医療用医薬品卸売上No.1の地位を継続しています。さらに、医療、介護、自治体などをつなぐ役割を担い、新たな価値の創出を目指しています。

主な経営資源

- 3,260名のMS

MSは医療機関等のお客様との関係構築を最前線で担うマーケティングの要です。商品を販売するだけでなく、公正な立場でお客様のニーズに合った医療情報を提供します。実践的な医療機関経営の知識を有する医療経営士の資格取得でより付加価値の高い営業活動を展開するとともに、医療のさまざまな現場に関わる医薬品卸の立場を活かし、お客様の課題やニーズの解決に積極的に関与し、幅広い職種の医療関係者が連携して医療活動を行う地域医療に貢献していきます。



強み4 幅広い事業領域を活かしたグループシナジー

製造から卸売、調剤薬局での患者様へのお渡しまでの医薬品等のサプライチェーンを構築し、疾病等の予防から治療・診断・処置に至る幅広い事業を運営しています。事業セグメント間の連携によりシナジー効果を最大限に発揮します。

主な経営資源

- 製造、流通、調剤薬局に至るサプライチェーン

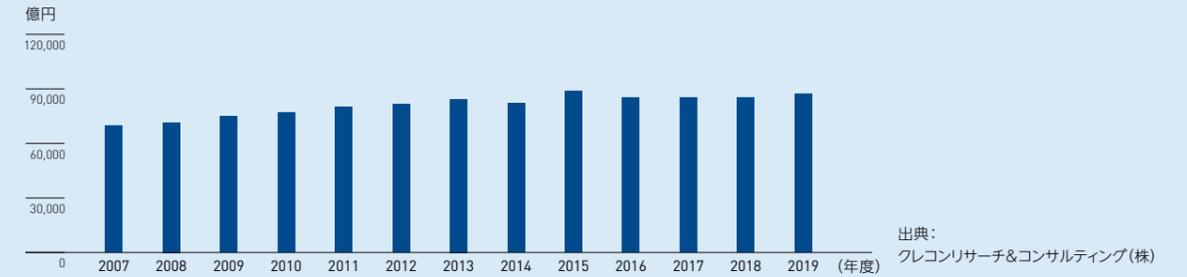
卸売事業から得られるお客様ニーズを反映した製品の開発・製造や、自社で製造している製品の卸売事業を通じた販売、セルフメディケーション卸売事業で取り扱うOTC医薬品や健康食品の調剤薬局での販売等、事業間の連携を強化し、ヘルスケアコンソーシアム®の実現に向けて新しい付加価値サービスの創出に取り組んでいます。



取り巻く事業環境に対する戦略



医療用医薬品市場規模の推移



取り巻く事業環境

(1) 人口動態の変化

社会保険制度を支える生産年齢人口減少と支えられる高齢者人口の増加により、日本の医療保険財政が厳しさを増す中、今後の医薬品市場規模は中期的にほぼ横ばいで推移すると予想されています。

リスク

- 薬価の引き下げやジェネリック医薬品使用促進による販売単価の低下
- 成長が抑制される医薬品市場での企業間競争の激化や販売価格の低下

機会

- 高齢者の増加に伴う医療関連費用の増加
- 健康長寿社会に向けた健康関連商品・サービスに対する需要の増加

(2) 地域包括ケアシステムの進展

団塊の世代が75歳以上となる2025年を目途に、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築が推進されています。

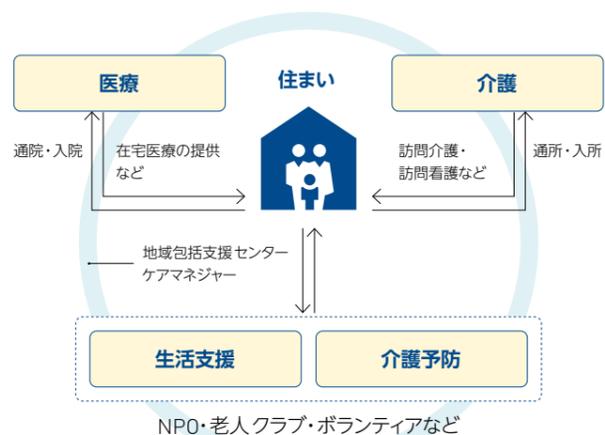
リスク

- 在宅医療等に関する需要の変化への対応遅れによる販売減少

機会

- 医療、介護、自治体等との地域ネットワーク構築と強化
- 多様な商品・サービス需要の増加

地域包括ケアシステムのイメージ



アルフレッサグループの戦略

メディカル品への注力

市場の拡大が期待される、診断薬、医療機器・医療材料、栄養食品等のメディカル品の販売を強化しています。メディカル品専任MSのみならず、医薬品販売のMSが新たに注力することで販売強化を図っています。また、グループ全体でメディカル品の仕入機能の強化に取り組んでいます。

医薬品等製造事業の強化

強み4 の発揮

医薬品メーカー等からの製品承継に注力し、製品ラインナップの拡充による事業規模の拡大に取り組んでいます。2021年3月期は12製品20品目の承継契約を締結しました。グループの医薬品卸売会社と連携強化することで、シナジー効果を高めています。

生産性のさらなる向上

強み3 のさらなる強化

営業改革、物流改革、定型業務の見直しやIoT*1を活用した配送効率の向上等、既存業務の改善に取り組んでいます。デジタル化による業務の自動化およびシステム化を推進し、さらなる生産性の向上をグループ全体で目指しています。

*1 IoT(Internet of Things):身の回りのあらゆるモノがインターネットにつながる仕組み

地方自治体や多職種との連携強化

ケアマネジャーや薬剤師、医師、看護師等、さまざまな職種の参加者が集まる多職種合同勉強会を、県のケアマネジャー連絡会、区の訪問看護ステーション等と合同で開催しています。アルフレッサグループは2021年3月期に210回の多職種連携会議を主催または共催しました。

医療機関との関係構築を最前線で担うMSの育成

強み2 の発揮

医療経営士等の専門資格の取得を促進し、提案営業の強化を進めています。より付加価値の高い営業活動を展開することで、お客様におけるさまざまな課題の解決に積極的に関与していきます。なお、2021年3月末時点での医療経営士資格取得者数は2,021名となりました。

マテリアリティ

当社グループは「地域社会への貢献」「人材の育成および活躍推進」を重要課題(マテリアリティ)に含めています。詳細はP.20-21をご覧ください。



取り巻く事業環境

(3) スペシャルティ医薬品の市場拡大

新薬の登場は、治療成績の向上や患者様の日常生活での苦痛の低減に大きな貢献をしてきました。医療の進展に伴い、バイオ、再生医療といったスペシャルティ医薬品の領域で、これまで有効な治療薬が見つかっていない疾患・病態での新しい治療薬等の登場が期待されます。

リスク

- スペシャルティ医薬品等の一社流通品における契約の取りこぼしによる販売機会損失

機会

- スペシャルティ医薬品等の新たな治療薬等による市場成長

(4) AI*2の進展

物流拠点において、AIによる商品配置の最適化、作業動線の短縮、需要予測や配送計画策定、ロボットの活用による省力化や自動化等、新たな技術により流通システムのさらなる高度化が期待されます。

リスク

- AIへの対応の遅れによる非効率なオペレーションの継続

*2 AI(Artificial Intelligence): 人工知能

機会

- 新技術の活用によるさらなる生産性の向上や業務管理の高度化、新たな価値の創出

(5) 医療のデジタル化

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、条件付きながらオンライン診療やオンライン服薬指導の運用が始まり、医療サービスを受ける選択肢が広がりました。また、オンライン診療とソフトウェアやバイタルデータを連携させる機器等、さまざまなサービスも開発されています。

リスク

- 新たな医療体制で生まれるお客様のニーズに対応できないことによる売上高の減少

機会

- 新たな医療体制でお客様のニーズに応える商品・サービスの創出・提供による売上高の増加

再生医療等製品の将来市場規模予測(国内)



再生医療周辺産業の将来市場規模予測(国内)



出典: 経済産業省「再生医療・遺伝子治療の産業化に向けた基盤技術開発事業」(2020年3月)

アルフレッサグループの戦略

先端医療の医薬品開発企業との資本提携

自家細胞型再生医療等製品の開発を行うファーマバイオ(株)や遺伝子治療用ベクターの製品化を目指す(株)遺伝子治療研究所、また、線維芽細胞群を用いた再生医療等製品の開発を行う(株)メトセラなど、ベンチャー企業と提携を進め、製品開発支援とともに、製品の安心・安全で確実な流通体制の確立を通じた患者様への新たな治療の選択肢の提供に努めています。

再生医療等製品に向けた体制強化

強み1 の発揮とさらなる強化

再生医療等製品には使用期限が短い製品も多く、サプライチェーン全体での超低温環境の維持や製品個々のトレーサビリティ確保が必要であるなど、さらに厳格な管理体制が求められます。アルフレッサグループは再生医療等製品に対応した超低温保管・輸送設備を主要な物流センターに設置するなど高品質な保管・輸送体制の整備を進めています。

先進技術を活用した物流の高度化・効率化

強み1 のさらなる強化

「NOVUMN」は、特殊医薬品流通のすべての段階にわたる厳格な温度管理や、製品一つひとつのトレーサビリティを可能にし、サプライチェーン全体の最適化を図るIoT等先端技術を活用した個別化医療支援プラットフォームです。本サービスを利用するグループ内外の医薬品卸売企業22社、PHC(株)および富士通Japan(株)と共に、2021年3月に協議会を設立し普及を図っています。

医療系IT企業との協働

(株)インテグリティ・ヘルスケアが提供する疾患管理システム「YaDoc」を活用し、同社とアルフレッサ(株)は頭痛管理プログラムを共同開発しました。患者様が頭痛の程度や頻度、医薬品の服用回数、頭痛以外の症状等をスマートフォンアプリで記録することで担当医師とデータを共有でき、より効果的な治療を可能にします。

患者様の利便性向上

強み1 の発揮とさらなる強化

アルフレッサ(株)はヤマトグループと遠隔処方領域におけるソリューション価値向上や新ビジネスモデル構築の共同研究を進めています。患者様宅までスペシャルティ医薬品の特殊配送を行う患者宅特殊配送サービス「Home Care Delivery」をヤマトグループおよびCSLベアリング(株)と計画するなど、患者様の利便性向上に向けた取り組みを進めています。

マテリアリティ

当社グループは「製品・サービスの品質向上」「革新技术と成長市場の開拓」を重要課題(マテリアリティ)に含めています。詳細はP.20-21をご覧ください。

重要課題(マテリアリティ)

マテリアリティは、サステナブルな社会の実現と当社グループの中長期の価値向上において大きな影響を及ぼす重要な課題であり、中長期的な脅威やリスクであると同時に新しい事業機会でもあります。当社グループは、以下のプロセスでマテリアリティを特定しました。



マテリアリティと取り組む意義

<h3>1 製品・サービスの品質向上</h3>	<p>医薬品等の生命関連商品の安定供給を実現すると同時に、医療機関の経営の効率化にも貢献しています。また、お客様のニーズに合った医薬品情報等の提供を行っています。近年はPIC/S GDP*1への対応やスペシャリティ医薬品の登場等により高度な流通管理が不可欠になっています。事業継続・拡大の機会であるとともに、対応の遅れはリスクになります。アルフレッサグループは超低温保管・輸送設備の設置による流通の高度化とともに、特殊医薬品等のサプライチェーン全体の最適化を進めています。</p>
<h3>2 革新技術と成長市場の開拓</h3>	<p>スペシャリティ医薬品等の新薬の流通を支えることは、従来満たされていなかった医療ニーズの実現に貢献するとともに、収益性向上につながります。また、デジタルヘルスケアを含むヘルスケア産業の市場は将来に向けて広がりが見込まれています。当社グループはパートナー企業との連携を強化するなど公的保険外の領域への取り組みを進めています。中国やベトナムでも事業を展開し、海外での事業の成長を目指しています。</p>
<h3>3 環境への配慮</h3> <p>関連するSASBスタンダード*2のテーマ ▶ 車両燃費管理 ▶ 製品ライフサイクル管理</p>	<p>脱炭素社会への移行が進む中、2021年4月、当社グループは「環境方針」を策定しました。CO₂をはじめとする温室効果ガスの排出量削減や環境汚染防止等の施策を進めています。また、物流センターで大量に発生する不要な段ボールはリサイクルに回しているほか、医薬品の流通在庫を最適化することで廃棄ロスを削減し、循環型社会の実現に貢献していきます。</p> <p> アルフレッサグループ環境方針はP.41をご覧ください。</p>

*1 PIC/S GDP: 医薬品の流通過程における温度管理、衛生管理、各種手順書等の作成等に関する国際基準
*2 SASBスタンダード: 価値報告財団(VRF)(旧米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB))が定めている、財務的な影響を及ぼす可能性の高いESG要素の業種別開示基準
SASBスタンダードへの対応についてはP.38-39の「サステナビリティ経営とESG重要課題」もご覧ください。

4 地域社会への貢献

全国津々浦々に至るまで健康に関する商品やサービスを安定的にお届けするのが当社グループの使命です。地域包括ケアシステムでは、各地域で医療機関、薬局、介護事業会社、自治体などが連携して患者様を支える仕組みが求められており、当社グループは医療機関とのつながりを起点に地域社会と良好な関係を築き、こうしたさまざまなプレイヤーのつなぎ役となることで、新たな事業機会の創出に取り組んでいます。その一環として、患者様の在宅医療をサポートすべく、スペシャリティ医薬品の宅配にも取り組んでいます。

5 人財の育成および活躍推進

人財は、当社グループにとって将来にわたる持続的成長の原動力です。特に、お客様である医療機関への提案力を向上するために、MSには医療経営士の資格取得を推奨しています。当面の医療用医薬品市場の成長はほぼ横ばいが見込まれ、ビジネスモデルの変革が求められる中、同質的な人財構成を脱し、女性活躍等のダイバーシティを推進すべく、2020年には「ダイバーシティ方針」を定めました。同時に、ITを活用した働き方改革を進め、人財の確保・育成に努めています。

アルフレッサグループダイバーシティ方針はP.48をご覧ください。

6 コンプライアンス

関連するSASBスタンダードのテーマ
▶ ビジネス倫理

医薬品をはじめとした人々の生命・健康に関わる製商品を扱っているため、法令遵守はもちろん倫理観が強く求められます。もし倫理観が損なわれた場合は社会からの信頼を失い、取引や人財確保など多くの面から企業価値の毀損が起こり得ます。独占禁止法違反の再発防止策として、コンプライアンス専門部署や専門窓口の設置、内部通報制度の拡充に加え、社内教育の強化等コンプライアンスを第一とする企業風土の醸成に取り組んでいます。

7 リスクマネジメント

関連するSASBスタンダードのテーマ
▶ 取扱製品の安全性

災害などの緊急時でもサプライチェーンを切らさずに医薬品等を全国に安定供給するために、物流センターや支店の補完体制を全国規模で整えています。システム面でもバックアップ体制を確立し、強固なBCP(事業継続計画)を構築しています。また、医薬品の製造や流通においては厳格な品質管理を行っています。調剤薬局では、患者様の個人情報の適切な取り扱いと情報漏洩対策の強化に取り組んでいます。

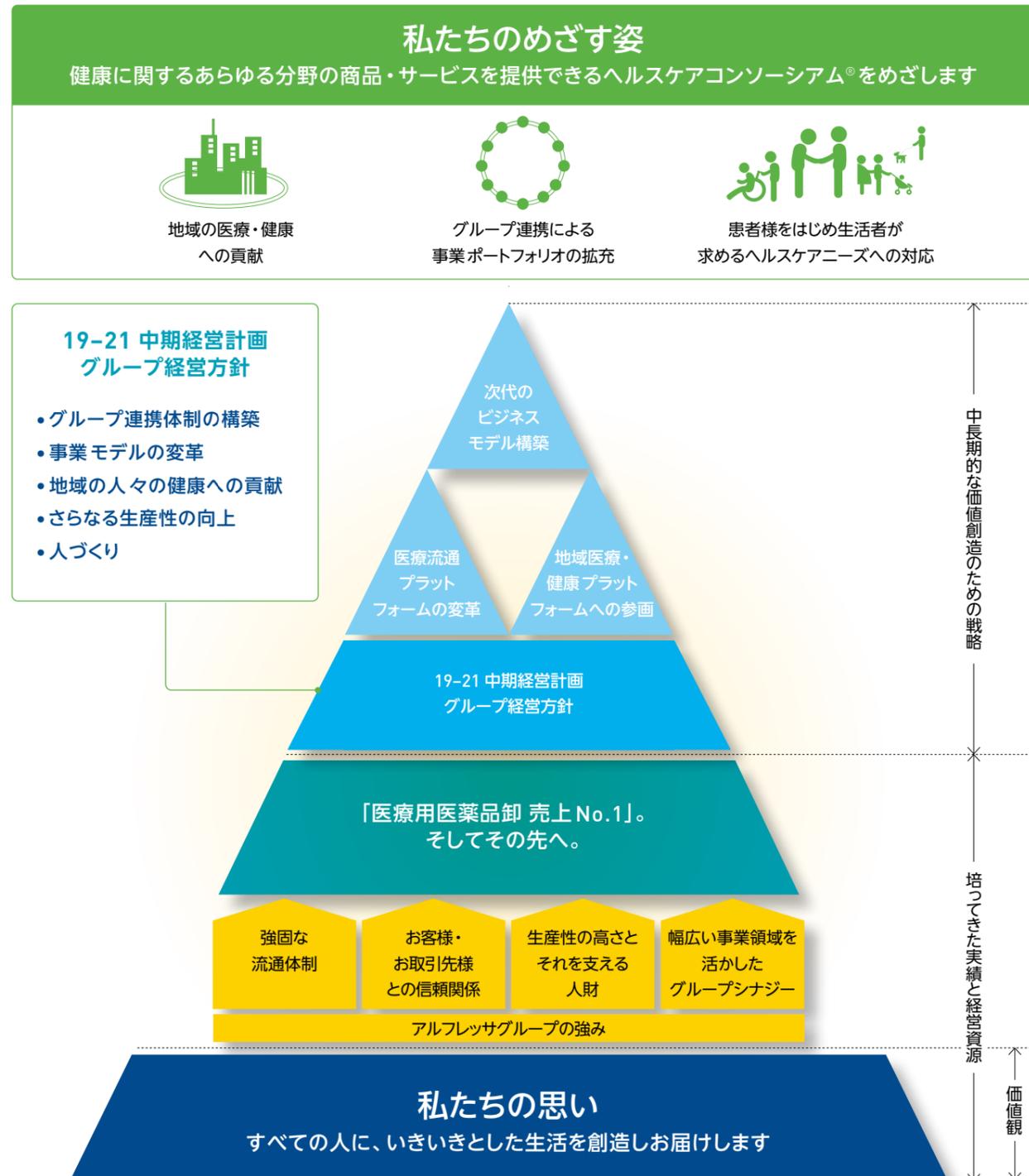
8 コーポレートガバナンス

生命・健康に関連する領域で事業を営む企業グループとして、グループ理念体系を実践し、企業価値の向上を図るためにはコーポレートガバナンスの充実が欠かせません。当社グループは全国各地の医薬品卸売企業等の経営統合によって成長してきたため、持株会社を軸としたグループガバナンスを機能させることが特に重要です。社外取締役の増加や役員人事・報酬等委員会の機能強化など、ガバナンス強化を進めています。

めざす姿の実現へ

アルフレッサグループは、将来にわたり自らが果たすべき役割、注視すべき環境変化を認識して「アルフレッサグループの価値創造モデル」を作り上げています。グループ理念の「私たちのめざす姿」に向けて、グループ独自の強みやこれまでに培ってきた経営資源を最大限に活かしながら、将来にわたり持続的な価値創造に取り組んでいきます。

アルフレッサグループの価値創造モデル



中期戦略

中期経営計画

19-21 中期経営計画の策定背景

事業環境



* 出典: クレコンリサーチ&コンサルティング(株) 2018年11月資料

前中期経営計画を踏まえた方針

前中期経営計画では、主なテーマだった利益率のさらなる改善や生産性の向上を推進し、営業利益率、当期純利益率、ROE、株主還元の当初目標を達成しました。一方で、売上高と事業投資が計画値に達しませんでした。

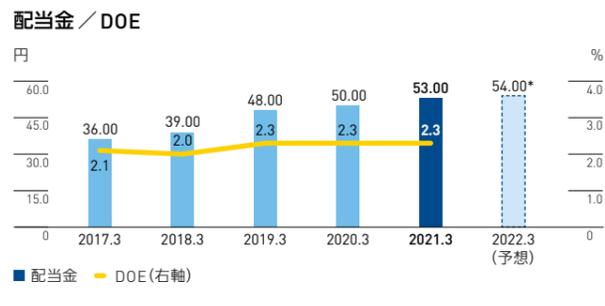
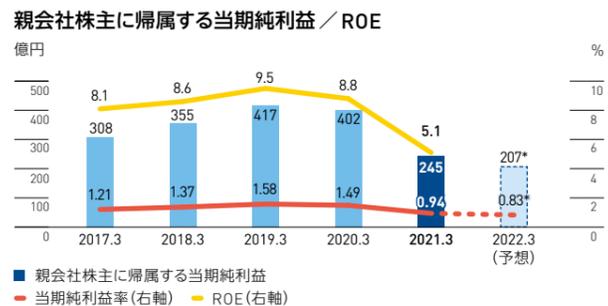
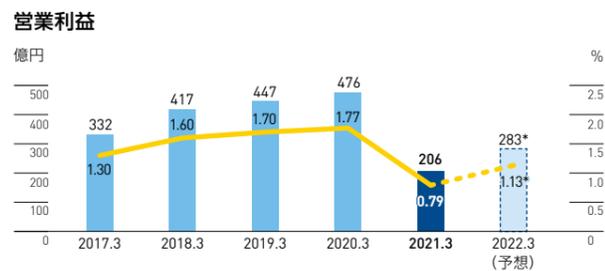
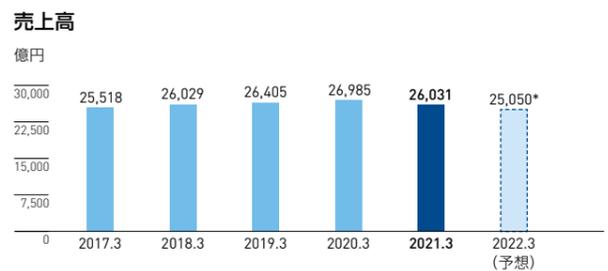
これらの成果と課題および上記事業環境を踏まえて、

19-21 中期経営計画では売上高は微増させながら利益水準を維持し、積極的な事業投資で新規分野に挑戦する、変化に適應できる強靱な企業体質へ変革するため、5つの「グループ経営方針」を定めました。各方針と具体的な施策は、次ページの通りです。

グループ経営目標の進捗状況

新型コロナウイルス感染症や、薬価改定、独占禁止法違反の影響等により、2022年3月に終わる19-21中期経営計画で掲げている売上高や営業利益率等の定量的な「グループ経営目標」に関しては、概ね未達成となる見通しです。

詳しい財務データについては、P.70-71「11ヵ年財務サマリー」、P.72-73「財務状態の分析」等をご覧ください。



* 上のグラフにおける2022年3月期予想は、2021年5月14日に発表した当期予想に基づくものです。当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。(会計方針・表示方法による影響額: 売上高 ▲106億円、営業利益 +67億円)

5つのグループ経営方針と進捗状況

■ グループ連携体制の構築

医療用医薬品等卸売事業各社の主要物流センター9カ所への超低温保管・輸送設備の導入による再生医療等製品の全国流通ネットワークの構築を進めています。

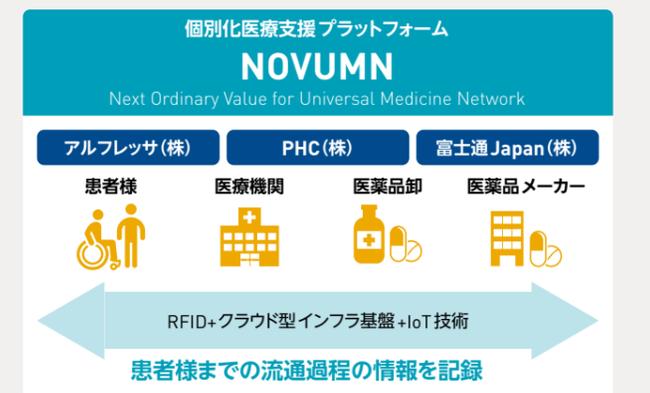
医薬品等製造事業がグループニーズに沿って製品ラインナップを拡充し、医療用医薬品卸売上No.1の卸売事業の販売力を活かしてそれらの製品販売を行うなど、グループ内でシナジー効果を発揮しています。

■ 事業モデルの変革

2020年、個別化医療支援プラットフォーム「NOVUMN」の運用を開始しました。(サービスを利用する医薬品卸はグループ内6社を含む22社/2021年3月時点)

2020年、ヤマトグループとの協業による、調剤薬局から患者様への処方薬配送サービスを開始しました。また、患者宅特殊配送サービス「Home Care Delivery」のパイロット運用を計画しています。

再生医療等製品や医療機器の開発、オンライン診療システムの開発・運営を行うベンチャー企業等との業務提携や資本提携により事業領域の拡大を進めています。



■ 地域の人々の健康への貢献

自治体やワクチンメーカー、医療機関等の関係者と連携し、新型コロナワクチンや接種用の針・シリンジの保管管理や輸送を行っています。

地域包括ケアシステム構築の推進役となるMSが、多職種の方が参加する連携会議を積極的に開催または共催しています。

■ さらなる生産性の向上

2021年4月、セルフメディケーション卸売事業および医療関連事業(調剤薬局事業)のそれぞれにおいて子会社間合併を行い、効率化と経営基盤の強化を図っています。

2021年4月、アルフレッサホールディングス(株)にDX推進専門部署「DX推進部」を新設しました。グループ全体で業務効率の向上やデジタルによる事業の変革を推進していきます。

■ 人づくり

2021年4月、アルフレッサグループの成長戦略・価値創造・生産性向上を実現するための人材づくりを目的に、アルフレッサホールディングス(株)に専門部署「人事企画部」を新設しました。

2020年、「アルフレッサグループダイバーシティ方針」を策定しました。
グループを挙げて、女性管理職比率の向上など、女性が活躍できる基盤整備を進めています。

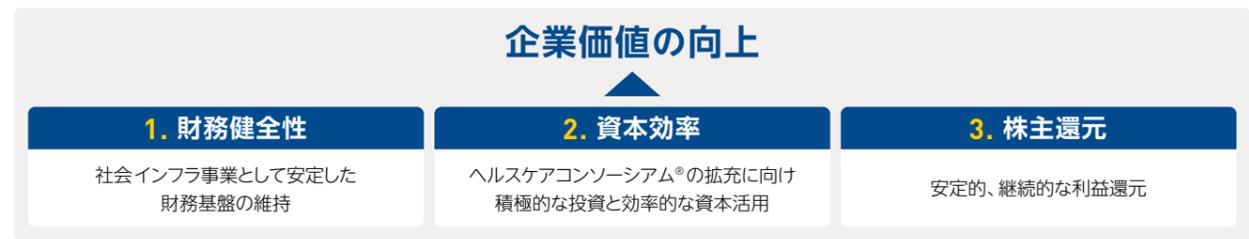
企業価値向上に向けた資本政策

岸田 誠一
 アルフレッサ ホールディングス(株)
 取締役 専務執行役員
 財務企画・コーポレートコミュニケーション・
 コンプライアンス担当

19-21中期経営計画における資本政策

19-21中期経営計画(以下、本中計)の資本政策の基本方針は、「財務健全性」「資本効率」および「株主還元」の最適なバランスの追求を通じた企業価値の向上です。

安定的な手元資金を確保しつつ、中長期的な成長性と効率性を追求することにより、持続的な成長を支える財務基盤を維持していきます。



財務健全性

国内の医薬品 サプライチェーンを支えている当社グループの各事業が、患者様に安心・安全に医薬品を届ける社会インフラとしての使命を有していることから、いかなる環境においても事業継続を支えるため、安定した財務基盤が必要です。安定的な自己資本比率の継続とともに、将来における資金調達手段の多様化に備えた発行体格付の維持を目指します。

経営指標の推移

(億円)	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3
売上高	26,029	26,405	26,985	26,031
営業利益	417	447	476	206
当期純利益*1	355	417	402	245
総資産	13,374	13,419	13,516	13,166
自己資本比率(%)	32.5	32.9	35.0	37.2
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	8.6	9.5	8.8	5.1
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	164.25	195.91	190.26	115.75

格付機関(R&I*)による発行体格付: **A+** (安定的)

*1 親会社株主に帰属する当期純利益
 *2 R&I:(株) 格付投資情報センター

資本効率

前中期経営計画に続き、本中計においても当社の資本コストを上回るROE8%水準を達成すべく、資産・資本の効率的な

活用を行うとともに、利益率の向上とヘルスケアコンソーシアムの実現に向けた積極的な成長投資を行います。

1. 投資計画と実績

本中計では成長への投資を加速させる計画で、持続的な成長に向けた事業機会の獲得と収益基盤の構築に注力します。市場の成長鈍化に対する危機感を事業モデル変革の推進力に変え、将来の企業価値向上の礎を築いていきます。本中計3か年の投資計画は、事業拡大投資として、ヘルスケア領域におけるM&Aや出資、製造販売権の取得等、また事業基盤強化投資として、物流センターの新設や高機能化、システム投資、製造設備の増強等を計画しています。新たな収益基盤の確立、企業価値創造に向けて確実かつ

スピーディな投資を重点課題とし、投資規律を緩めることなく積極的に取り組んでいます。また、脱炭素社会に向け、環境への配慮を意識した投資も推進します。2021年3月期までの累計2か年の投資実績は事業拡大投資として55億円、また事業強化投資として380億円、総額435億円を支出しました。2022年3月期は、事業拡大投資として60億円、また事業強化投資として280億円、総額340億円の投資を予定しています。

投資実績および計画

	事業拡大投資	事業強化投資
2020年3月期 実績	20億円	207億円
2021年3月期 実績	35億円	173億円
2022年3月期 計画	60億円	280億円

● 製造販売権の取得、ベンチャー企業への出資 等
 ● 物流機能の強化(静岡物流センター、郡山物流センター 他) 等

● 製造販売権の取得、ベンチャー企業への出資 等
 ● 物流機能の強化、システム投資 等

2. 政策保有株式の縮減など

当社グループでは、政策保有株式について事業戦略上の必要性や資本コストとの比較による経済合理性の検証を行った上で、出資先の理解を得つつ適切な時期に縮減を図っています。

2021年3月期までの累計2か年で、一部売却を含め60銘柄、キャッシュ・フローベースで177億円の売却を行いました。今後も引き続き縮減を進めていきます。

また、債権や在庫月数の短縮化に向け、グループ各社の現場レベルでの資産管理に対する意識を高め、資産効率の向上に取り組んでいます。

投資有価証券の状況



	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3
■ 投資有価証券*3(億円)	1,482	1,236	1,285	1,276
投資有価証券の売却額*4(億円)	18	85	33	146
● 政策保有株式(保有分/銘柄数)	159	147	121	99
政策保有株式*5(売却分/銘柄数)	△12	△16	△33	△27

*3 貸借対照表ベース *4 キャッシュ・フローベース *5 一部売却部分も含む

株主還元

株主還元については、資本政策の一環として重視していますが、DOE2.3%以上を目標に剰余金の配当を行う方針です。これは、安定的かつ継続的な利益還元を行い、株主の皆様当社株式を長期的に保有していただくことを意図しています。

本中計期間においては、株主の皆様への利益還元をより一層充実させるため、DOEの目標値を前中期経営計画から0.3ポイント引き上げました。2021年3月期の1株当たり年間配当金は前期比3円増配の53円とし、当社設立以来17期連続の増配となりました。2022年3月期の1株当たり年間配当金は54円を見込んでいます。

また、自己株式の取得につきましては、資本効率向上を目的に手元資金や株価水準、配当性向水準等を総合的に勘案

し、機動的に実施していきます。

株主還元を含む資本配分には、主に営業活動または投資活動により得られるキャッシュ・フローを源泉とした自己資金を活用していく予定です。

株主還元の推移

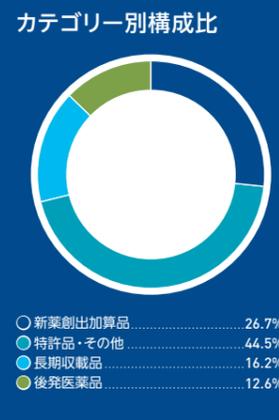
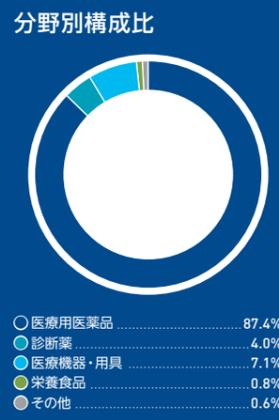
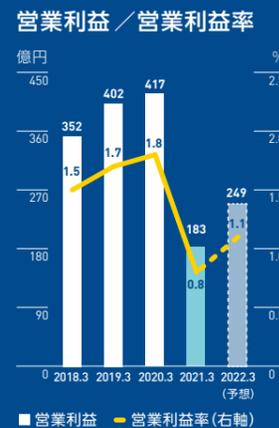
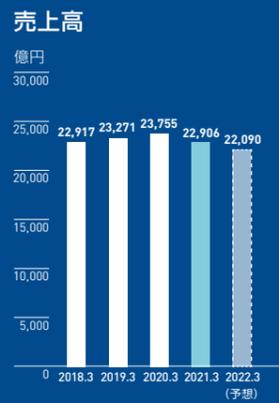
	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3
純資産配当率(DOE)(%)	2.0	2.3	2.3	2.3
配当性向(%)	23.7	24.5	26.3	45.8
配当総額(億円)	82	94	103	107
自己株式取得(億円)	0	133	0	0

新型コロナウイルス感染症の影響について

2022年3月期においても新型コロナウイルス感染症により、2021年3月期と同様に医療機関への外来受診抑制や手術件数の減少など、事業活動への影響が残るものと想定して

います。なお、感染の拡大状況やワクチン接種の進展により、この影響度は変動する可能性があります。

セグメント別戦略： 医療用医薬品等 卸売事業



当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

事業会社

- ・アルフレッサ株式会社
- ・四国アルフレッサ株式会社
- ・ティーエスアルフレッサ株式会社
- ・明祥株式会社
- ・株式会社琉薬
- ・東北アルフレッサ株式会社
- ・アルフレッサ メディカルサービス株式会社
- ・アルフレッサ篠原化学株式会社

事業環境と成長機会および リスクへの対応

事業環境

- ・医療費抑制策による市場成長の停滞
- ・高齢化を背景とした地域包括ケアシステムの進展
- ・スペシャリティ医薬品の拡大
- ・AI、IoT、ロボティクスなどの技術革新
- ・新型コロナウイルス感染症の影響による患者様の医療機関受診抑制、オンライン診療・服薬指導の規制緩和

事業部門の強み

- ・医療用医薬品の全国流通ネットワーク
- ・医療経営士資格を活かした高い提案力
- ・高機能で効率的な物流体制
- ・医療用医薬品卸売業界屈指の生産性の高さ

中長期の成長機会とリスク

- ・医療経営士による新たな事業機会の開拓
- ・AI・ロボットなどの先端技術を活用した物流のさらなる高度化、効率化
- ・オンライン診療・服薬指導の恒久化による事業機会の創出
- ・一元流通の積極的な展開と新たなスキーム構築によるスペシャリティ医薬品の売上拡大
- ・ベンチャー企業との協業や資本提携による事業領域の拡大
- ・薬価の中間年改定による薬価引き下げの加速
- ・医薬品メーカーによる取引卸企業の絞り込み
- ・新型コロナウイルス感染症の長期化による医療機関の経営悪化、価格交渉の難航
- ・独占禁止法違反による一定期間の入札指名停止、売上高の減少

業績レビューと見通し

	2021年3月期		2022年3月期
	予想*1	実績	予想*2
売上高	2兆3,207億円	2兆2,906億円	2兆2,090億円
営業利益率	0.73%	0.80%	1.13%

*1 2020年8月5日発表

*2 当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

2021年3月期は、薬価改定および新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による医薬品市場のマイナス成長ならびに価格競争の激化等により、営業利益率は業績予想を上回ったものの売上高、営業利益率ともに前期実績を下回りました。

2022年3月期は、薬価改定および同感染症の継続的な影響や独占禁止法違反による医療機関における入札指名停止の影響による売上高減少の一方、PCR検査機器をはじめとする遺伝学的検査関連製品が収益性確保に寄与することなどが見込まれ、減収増益の予想となっています。

19-21 中期経営計画での取り組み

セグメント方針

- ・MS機能のさらなる「進化」
 - 提案営業の強化
 - エリア戦略の実践
 - 地域包括ケアシステムへの取り組み
 - メディカル品*3への注力
- ・スペシャリティ商品への注力
- ・グループ物流の「高度化」「効率化」と「標準化」

*3 メディカル品：診断薬、医療機器・医療材料、栄養食品等

重点施策

1. MS機能のさらなる「進化」

在庫管理システムの提供、院内物流 (SPD) の支援、病院機能評価支援、経営コンサルティング、新規開業支援、各種講演会やセミナー開催の支援など、多方面からお得意様をサポートしています。また、医療経営士合格者は2021年3月末時点で2,021名となっており、同資格を保有する医薬品MSは地域包括ケアシステム構築の推進役を担っています。

2. スペシャリティ商品への注力

アルフレッサ(株)は、個別化医療支援プラットフォーム「NOVUMN」の協議会を設立し、サービスを利用する医薬品卸売企業22社が参加しています。また、同社はヤマトグループとの連携による、スペシャリティ医薬品の患者宅特殊配送サービス「Home Care Delivery」のパイロット運用を計画しています。

こうした活動を通じて、スペシャリティ医薬品を必要としている患者様、医療機関、医薬品メーカーのニーズに高い品質でお応えできる体制を整えていきます。

3. グループ物流の「高度化」「効率化」と「標準化」

PIC/S GDPへの対応を前提とした出荷精度の向上、パッケージ納品への対応、再生医療等製品流通への対応等による物流機能の高度化ならびにAIや機械化等による効率化・生産性向上を目指しています。2022年3月期までに全国9カ所の主要物流センターに再生医療等製品の超低温保管・輸送設備を導入する予定です。さらに、お得意様ニーズとローコストオペレーションをバランスよく両立する物流機能の構築を推進し、全国規模で物流拠点の最適化を図っていきます。

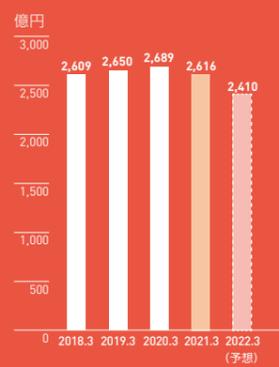
4. 新領域への取り組み

アルフレッサ(株)は、(株)インテグリティ・ヘルスケアとスマートフォンアプリを使った頭痛管理プログラムの共同開発を行っています。また、ドーナツロボティクス(株)と資本業務提携し、ロボット技術とデジタル技術を活用した医療分野における社会課題の解決を目指すなど、事業領域の拡大を視野に入れたベンチャー企業への投資に積極的に取り組んでいます。

セルフメディケーション 卸売事業



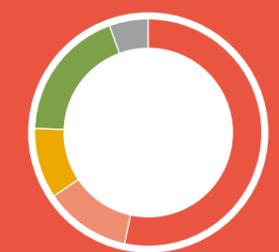
売上高



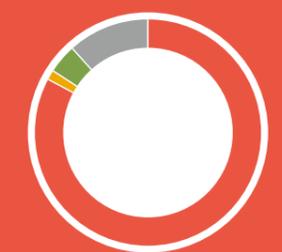
営業利益 / 営業利益率



品目別構成比



販売先別構成比



- 一般用医薬品 53.5%
- サプリメント・健康食品 12.1%
- 食品 10.2%
- 日用品 18.7%
- 化粧品・その他 5.5%

- ドラッグストア 82.9%
- 一脱店 1.3%
- GMS 4.3%
- その他 11.5%

当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

事業会社

- ・アルフレッサ ヘルスケア株式会社

事業環境と成長機会および リスクへの対応

事業環境

- ・医療費抑制
- ・コロナ禍におけるインバウンド需要の縮小
- ・人手不足による小売業の件数増加、物流コスト増加
- ・大手ドラッグストアの業界再編
- ・流通経路の多様化(インターネット販売の拡大)

事業部門の強み

- ・トップレベルのOTC医薬品売上高
- ・全国配送の卸機能
- ・マーチャндаイジング機能
- ・ニッチで付加価値のある専売商品の開発・販売
- ・充実した教育・研修体系
(マーチャндаイジングを担う高度専門人材の育成)

中長期の成長機会とリスク

- ・医療費抑制によるスイッチOTC化の促進やセルフメディケーション、セルフプリベンションの拡大
- ・インバウンド需要の回復
- ・マーチャндаイジング機能の強化による差別化
- ・専売商品を通じた新たな市場、チャネルの開拓
- ・M&A等によるドラッグストアにおける取扱品目の拡大
- ・人口減少による消費市場の縮小
- ・大手ドラッグストアの業界再編による交渉の激化

業績レビューと見通し

	2021年3月期		2022年3月期
	予想*1	実績	予想*2
売上高	2,588億円	2,616億円	2,410億円
営業利益率	0.89%	0.92%	0.75%

*1 2020年8月5日発表

*2 当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染拡大による感染予防関連商品の売上増加の一方で、インバウンド需要の大幅な縮小および物流関連費用の増加等により、売上高、営業利益ともに業績予想を上回ったものの、減収減益となりました。

2022年3月期は、新型コロナウイルス感染症関連商品需要の反動減等により減収減益を予想しています。

19-21 中期経営計画での取り組み

セグメント方針

- ・安定的かつ持続的な事業基盤の確立
- ・消費者視点に立った商品提案
- ・専売メーカー・専売商品の取り組み強化
- ・将来に向けた投資
 - 新規顧客の創造・新規チャネルへの挑戦
 - 次世代サプライチェーンの創造
 - 取扱品目の拡大に向けた取り組み(日用雑貨・ビューティ)
- ・各事業セグメントとの連携強化

重点施策

1. 安定的かつ持続的な事業基盤の確立

物流を起点とした一層の効率化や利益管理の徹底等の収益改善に向けた取り組みを進めています。また、2021年4月、アルフレッサ ヘルスケア(株)は(株)茂木薬品商會を吸収合併しました。両社の経営資源を有効かつ効率的に活用し、事業基盤のさらなる強化を図ります。

2. 消費者視点に立った商品提案

「Total Healthcare Merchandising Wholesaler (THMW)」を掲げ、お得意様・消費者から選ばれるオンリーワン卸を目指しています。マーチャндаイジング機能の強化を差別化の重要なポイントと位置づけています。「CDT(消費者購買意思決定ツリー)」というデータ分析を当社独自の手法で活用して、症状や悩み別にカテゴリー分けした棚割りを作成し、消費者にとってわかりやすく、商品を選びやすい売り場づくりを提案しています。19-21 中期経営計画では、これらの提案力に磨きをかけるとともに、「CDT / GP(売上総利益)戦略」を導入し、お得意様の売上高とともに利益率を上げる売り場づくりを提案しています。

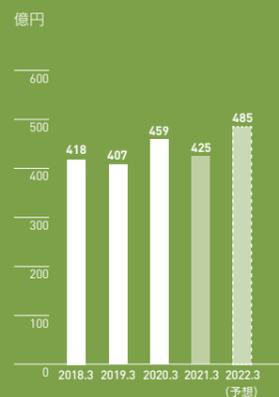
3. 専売メーカー・専売商品の取り組み強化

セルフプリベンションを目指した、独自性が高く新たな価値を創出する専売商品の開発に取り組んでいます。健康や美容に関する分野は幅広く、まだ顕在化していない悩みやニーズに寄り添い、それらの課題を解決する商品を開発することで、新たな市場開拓にチャレンジしていきます。また、当社グループの医療用医薬品等卸売事業と連携して調剤薬局等の新たな販売チャネルの開拓や、グループの調剤薬局店舗への展開、販売促進等も進めていきます。

セグメント別戦略： 医薬品等製造事業



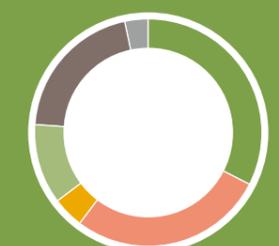
売上高



営業利益 (損失) / 営業利益 (損失) 率



分野別構成比



- 医薬品 32.7%
- 受託製造 27.7%
- 診断薬 4.5%
- 医療機器・用具 11.3%
- 医薬品原薬 20.7%
- その他 3.1%

当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

事業会社

- ・アルフレッサ ファーマ株式会社
- ・青島耐絲克医材有限公司
- ・アルフレッサ ファインケミカル株式会社
- ・サンノーバ株式会社

事業環境と成長機会および リスクへの対応

事業環境

- ・革新的な新薬の上市、既存薬の薬価引き下げ傾向
- ・医薬品メーカーによる長期収載品の承継活発化
- ・輸入医薬品原薬の品質・安定供給問題
- ・アジア地域における健康診断の需要拡大
- ・後発医薬品メーカーの品質管理問題と安定供給への影響
- ・新型コロナウイルス感染症の影響による医療機関における外来・入院・手術件数の減少

事業部門の強み

- ・高品質かつ安定的な供給体制
- ・GMP*1、QMS*2等の製造管理、品質管理基準への適合
- ・ISO13485、ISO9001などの品質マネジメントシステムの認証取得
- ・希少疾病の治療薬や精神神経疾患、アレルギー性疾患、消化器疾患領域を中心とした幅広い医薬品の製造・販売
- ・高品質な医薬品原薬製造
- ・グループ内のNo.1医療用医薬品等卸売事業とのシナジー

*1 GMP (Good Manufacturing Practice): 医薬品及び医薬品部品の製造管理及び品質管理の基準

*2 QMS (Quality Management System): 医療機器及び体外診断用医薬品の製造管理及び品質管理の基準

中長期の成長機会とリスク

- ・No.1医療用医薬品等卸売事業との連携によるグループニーズに沿った製品の販売拡大
- ・医薬品メーカーからの製品の承継による製品の拡充
- ・高品質・安定供給を兼ね備えた競争力のある受託製造・原薬製造と、それら製品の海外販売
- ・アジア地域における便潜血検査装置と診断薬の販売拡大
- ・国内3社の生産管理・品質管理システムの共有化
- ・薬価の中間年改定による薬価引き下げの加速
- ・新型コロナウイルス感染症の長期化による業績影響

業績レビューと見通し

	2021年3月期		2022年3月期
	予想*3	実績	予想*4
売上高	477億円	425億円	485億円
営業利益率	2.94%	△0.34%	3.09%

*3 2020年8月5日発表

*4 当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

2021年3月期は、受託製造および医薬品原薬製造が順調に推移した一方で、新型コロナウイルス感染拡大に伴う医療機関等の外来受診抑制や手術件数の減少による自社製品の売上減少、インフルエンザ診断キットの販売不振および医療機関への営業活動の制限の影響等により、売上高、営業利益率ともに業績予想を下回り、減収、営業損失となりました。

2022年3月期は、自社製品と承継品の拡充等による売上高増と利益管理の徹底による利益率の改善により、増収増益を予想しています。

19-21 中期経営計画での取り組み

セグメント方針

- ・安心・安全・誠実なモノづくりの推進
- ・グループニーズに沿った製品の拡充
- ・製造受託・医薬品原薬事業の拡大
- ・海外事業の拡充

重点施策

1. 安心・安全・誠実なモノづくりの推進

徹底した品質保証と品質管理のために、製造・販売する医薬品・診断薬・医療機器について、原料の受け入れから製品出荷まで万全の管理体制と、高品質かつ安定的な供給体制を構築しています。また、さらなる生産性の向上を図るため、MES (製造実行システム) の生産管理システムへの導入を進めています。将来的にはLIMS (品質情報管理システム) の導入も検討しています。

2. グループニーズに沿った製品の拡充

長期収載品の承継を継続して行っており、2021年3月期に小野薬品工業(株)のキネダック錠および第一三共(株)の長期収載品11製品19品目についてそれぞれ承継契約を締結しました。また、2021年3月に新型コロナウイルス抗原迅速検査キット「アルソニック® COVID-19 Ag」の販売を開始するなど、

医薬品診断薬を中心に製品ラインナップの拡充を図っています。

3. 製造受託・医薬品原薬事業の拡大

2021年3月期における医薬品等製造事業の業績は大きく落ち込みましたが、受託製造の売上高は順調に拡大しています。関係先への営業活動等を進め、さらに拡大するよう努めていきます。また原薬製造については売上総利益率が向上してきており堅調に推移しています。

4. 海外事業の拡充

アルフレッサ ファーマ(株)では、欧米およびアジア地域における自社製品(医療機器・診断薬)の販売拡大を進めています。また、青島耐絲克医材有限公司では縫合糸の中国国内での販売拡大に取り組んでいます。

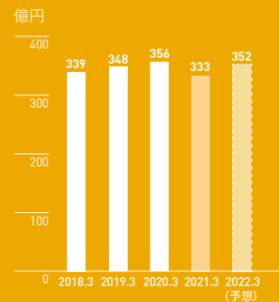


新型コロナウイルス抗原迅速検査キット「アルソニック® COVID-19 Ag」

セグメント別戦略：
医療関連事業



売上高



営業利益(損失) / 営業利益(損失)率



当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

事業会社

- ・アポクリート株式会社

業績レビューと見通し

	2021年3月期		2022年3月期
	予想*1	実績	予想*2
売上高	338億円	333億円	352億円
営業利益率	△0.59%	△1.11%	0.28%

*1 2020年8月5日発表
*2 当社は、2021年4月から会計方針・表示方法の一部変更を実施しており、2022年3月期予想は当該変更を含んでいます。

2021年3月期は、薬価改定および新型コロナウイルス感染拡大に伴う医療機関の外来受診抑制等の影響により、売上高、営業利益率ともに業績予想を下回り、減収、営業損失となりました。

2021年4月、アポロメディカルホールディングス(株)は、(株)日本アポックならびに当社の非連結子会社である(株)中日ファーマシーを吸収合併し、アポクリート(株)へ商号を変更しました。

2022年3月期は、この合併による店舗数増加と効率化により増収増益を予想しています。

セグメント別戦略：
海外事業展開



事業概況

当社グループの海外事業は現在、中国とベトナムの2カ国で展開しています。中国では2005年に医薬品・ヘルスケア関連製品の代理店として合併会社「日美健薬品(中国)有限公司(以下:日美健薬品)」を、ベトナムでは2013年に医療機器・医療材料・診断薬を中心とした輸入・販売を行う合併会社「Alfreda Codupha Healthcare Vietnam Co., Ltd.(以下:アルコファ)」を設立しました。2019年2月には、中国の医薬品卸売大手である華潤医薬商業集团有限公司(以下:華潤医薬商業集団)と包括的な戦略的業務提携に関する合意書を締結し、また、同年3月にはアルフレッサファーマ(株)において上海復星長征医学科学有限公司と、中国における便検査装置および試薬製品の供給契約を締結しました。引き続き提携先企業との事業拡大・新規事業領域の開発に注力して事業の成長を実現します。

2020年からのコロナ禍で、海外渡航が難しい状況が続いていますが、当社グループから現地へ赴任している社員と日本側の社員が電話やオンライン等で綿密に連携しながら業務を進めています。

アジアでの協働による成長

中国市場

華潤医薬商業集団との包括的な戦略的業務提携のもと、中国の医薬品流通市場におけるSPD(病院内物流の受託事業)や新たな薬局ビジネスモデルの構築、日中間の商品輸出入等に関する共同事業の開発について協議を進めています。

また、日美健薬品では、当初の設立から薬局チェーンを中心に日本の一般用医薬品、医療器械、化粧品および健康食品等の流通を展開してきました。現在は、医療用医薬品を含め、ヘルスケア商品に注力しており、販売チャネルも拡大し続けています。



日美健薬品本社オフィス

ベトナム市場

2020年11月、アルフレッサホールディングス(株)が提案した「ベトナムにおけるEDI*導入による医療物品サプライチェーン高度化プロジェクト」が独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)の「海外サプライチェーン多元化等支援事業」に採択されました。このプロジェクトは、ベトナムにおいてメーカー・卸業者・医療機関等をEDIで連携した共有プラットフォームの構築を目指しています。アルコファの運営に加え、本プロジェクトを通じて、ベトナムにおける医療サプライチェーン全体の最適化を推進し、同国における安心で安全な医療物品流通体制の構築に貢献していきます。

* EDI(Electronic Data Interchange): 医療サプライチェーンにおける取引業務をインターネット回線等を通してやり取りすること

19-21 中期経営計画での取り組み

セグメント方針

- ・機能に応じた店舗の再編
- ・収益改善を目指した効率化・高度化
- ・多機能化による地域社会への貢献
- ・各事業セグメントとの連携強化

重点施策

1. 収益改善を目指した効率化・高度化

調剤薬局3社の合併により、調剤薬局事業の経営基盤強化と効率化を図っています。すでにシステム基盤を統一しており、業務効率化による生産性の向上や、店舗ごとに調剤業務の自動化を進めています。

2. 多機能化による地域社会への貢献

当社グループでは、地域に根差した調剤薬局として、すべての店舗が「かかりつけ薬局」の機能を持つことを目指しています。また、在宅医療の強化、予防医療を見据えた管理栄養士の活用、「健康サポート薬局」の取得に重点的に取り組み、機能強化を図っています。さらに、2021年8月から施行された医薬品医療機器等法の改正への対応として、「地域連携薬局」「専門医療機関連携薬局」の認定取得を目指しています。

3. コンプライアンスの徹底

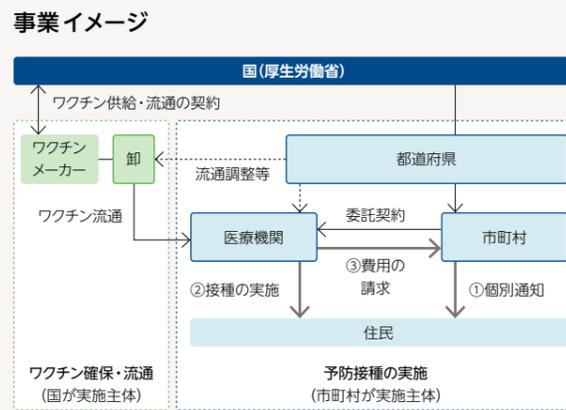
2019年に発覚した調剤報酬請求に係る不適切行為の再発防止策および当社による管理・監督体制強化を徹底するため、新たな管理ソフトウェアの導入および適正な人員配置等の対策を講じました。今後もコンプライアンスの遵守の取り組みを継続していきます。

新型コロナウイルス感染症の影響

Q.1 新型コロナワクチンの流通はどのようになっていますか。

国の指示のもと、都道府県が協力し、市町村において予防接種が進められています。国からワクチンが提供され、市町村より委託を受けた医療機関が住民への接種を行います。メーカーから医療機関までのワクチンの実際の物流等は、メーカーから委託を受けた卸事業者等が行っています。また国がメーカーから購入するワクチン接種用の注射器・注射針等は、国より委託を受けた卸業者がメーカーから医療機関までの物流等を担っています。

ワクチンの接種・流通に係る混乱を回避するため、国や自治体がワクチンの配分量を決定し、ワクチンの流通を担当する卸業者を予め地域ごとに設定しています。当社グループも多くの地域で選ばれています。



出典：厚生労働省「新型コロナウイルスワクチンの接種体制確保について」

Q.2 新型コロナワクチンの配送について具体的にどのような活動を行っているのですか。

現在、日本では3種類の新型コロナワクチンの接種が進められています。超低温度帯での配送など取り扱いの難しいものもあります。当社グループは、保有する温度管理技術と経験を活かして、当局が構築したワクチンの接種体制・流通体制のもと貴重なワクチンを無駄にしないよう適切な配送に協力しています。

ワクチン接種で大きな役割を果たしている地方自治体のご要望にも応じています。ファイザー社のワクチンでは通常、医薬品卸のワクチン配送業務は、自治体が運営するワクチン配送センターおよび接種会場が配送先となります。大阪府堺市では、ワクチンを最小単位まで小分けして配送できる専用ケースを製作し、比較的規模の小さい医療機関でもワクチン接種ができるよう取り組んでいます。この取り組みにおいて堺市からの依頼を受け、アルフレッサ(株)の堺支店では比較的規模の小さい医療機関向けのワクチンの小分け業務とそれらの配送を行っています。多い日には延べ30名前後の作業員を割り当てて、300以上

の施設へワクチンをお届けしました。多くの方が、身近なかかりつけ医から安心してワクチン接種を受けられるよう支援しています。

今後もアルフレッサグループは生命関連商品を扱う企業グループとして、新型コロナワクチンおよび接種用の注射器・注射針を配送することで、人々の命を守ることに貢献していきます。



低温保冷庫でのワクチンの小分け作業

Q.3 新型コロナウイルス感染症による、2021年3月期および2022年3月期の業績への影響を教えてください。

2021年3月期の医療用医薬品市場は、コロナ禍以前より薬価改定等による市場の低成長が予想されていましたが、コロナ禍において医療機関等における外来受診抑制、手術件数・入院患者の減少およびインフルエンザ・花粉症の発生減少等により、市場の縮小幅は予想よりも大きなものとなりました。当社では、2021年3月期の上期を中心にマスクや消毒液等の感染症予防対策製品が伸長し、下期からはPCR検査関連商品の拡大等があったものの、上記市場環境による売上高の減少、営業活動の縮小や医療機関

との厳しい価格交渉が生じ、全事業セグメントにおいて減収減益となりました。

2022年3月期の新型コロナウイルス感染症の影響として、上期は特に緊急事態宣言等による行動制限が求められている区域を中心に引き続き大きく、下期以降において業績は緩やかに回復すると予想しています。類例がないことから予測が難しい状況ではありますが、業績予想に変更が発生した場合は、速やかにお知らせいたします。

2021年3月期業績への影響

	増収要因	減収要因
医療用医薬品等 卸売事業	・PCR検査機器、試薬等のメディカル品の販売増	・外来受診抑制 ・手術件数・入院患者数の減少 ・価格交渉の難航
セルフメディケーション 卸売事業	・感染予防関連商品の販売増	・インバウンド需要の減少
医薬品等製造事業	—	・外来受診抑制 ・手術件数の減少 ・営業活動の制限 ・インフルエンザ関連製品等の販売低迷
医療関連事業	—	・外来受診抑制による処方箋枚数減少

Q.4 新型コロナウイルス感染症の影響により起こり得る中長期的な医療業界・医薬品業界の変化と、アルフレッサグループはその変化にどのように対応していくのかを教えてください。

新型コロナウイルス感染拡大で国内の医療提供体制が逼迫する中、感染リスクへの懸念により医療機関の受診を控えざるを得ない患者様もいらっしゃいます。こうした状況において、感染リスクを回避しながら診療を行う方法として、デジタルツールを活用したオンライン診療・オンライン服薬指導の規制が緩和され、制度の恒久化の検討も行われています。今後、診療様式が変わっていく可能性があります。

このような変化への対応の一環として、アルフレッサ(株)は、オンライン診療システム「YaDoc」を開発した(株)インテグリティ・ヘルスケアと2020年に資本提携を行いました。「YaDoc」を活用したサービスビジネス等の新しいビジネス

モデルの共同検討・共同開発を行い、アルフレッサ(株)が持つ医薬品や医療機器の販売等と組み合わせる事業シナジーを追求していきます。

また、オンライン診療・オンライン服薬指導を行う上では、患者様の個人宅へ必要な医薬品を安心・安全かつ確実に届ける仕組みが必要不可欠となります。アルフレッサ(株)は、ヤマトグループの協力のもと、患者様の自宅へ安心・安全にスペシャリティ医薬品を配送する患者宅特殊配送サービス「Home Care Delivery」を構築し、パイロット運用を計画しています。また、アルフレッサ(株)は、遠隔処方領域における新たなビジネスモデルの構築などにおいても、ヤマトグループと相互協力しています。

サステナビリティ経営とESG重要課題

アルフレッサグループにとって、経営資源、中でも無形資産が競争優位の源泉であり、これらを確保、強化することが持続的なビジネスモデルの実現に必要不可欠です。そのため、ESG重要課題を中長期的な戦略や施策に反映させ事業に取り組むことで、持続的な企業価値向上を目指し、サステナブルな社会の実現へ貢献していきます。

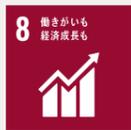
アルフレッサグループ サステナビリティ経営



アルフレッサグループ全体で取り組みを進めるSDGs



すべての人に健康と福祉を



働きがいも経済成長も



住み続けられるまちづくりを

グループ各社で取り組みを進めるSDGsの例



ジェンダー平等を実現しよう



つくる責任 つかう責任



気候変動に具体的な対策を



パートナーシップで目標を達成しよう

CSR基本方針

私たちは、アルフレッサグループ理念体系に基づく事業活動と、社会・環境課題への取り組みを通じて、すべての人々が健康に喜ぶ社会の発展に貢献してまいります。

当社グループでは、グループが一丸となってCSR活動に取り組むため「CSR基本方針」を策定しています。また、当社グループの共に働く人々*1は、グループの理念体系「私たちの思い」「私たちのめざす姿」「私たちの約束」をしっかりと認識して行動し、さまざまなステークホルダーの皆様と双方向コミュニケーションを図ってまいります。

*1 アルフレッサグループでは、従業員を「共に働く人々」と表現しています。

19-21 ESG重要課題

Environment

環境への配慮

- エネルギーの効率的利用
- 温室効果ガス排出量削減

関連するSASBスタンダード*2のテーマ

車両燃費管理

お客様へ医薬品等をお届けするには、自動車の使用が欠かせません。使用燃料削減のため、低燃費車両の利用やエコドライブ等に努めています。

製品ライフサイクル管理

医薬品メーカーから卸への医薬品輸送では、外装箱として段ボールが使用されます。製品が入荷される卸物流センターでは、大量に発生する不要な段ボールを専用機械で圧縮し買取業者へ引き渡すなど、廃棄せずリサイクル資源としています。

Social

地域社会への貢献

- 積極的な社会貢献
- 地域共生社会実現への貢献

人権の尊重と働きがいのある職場

- 人権の尊重
- ダイバーシティ推進
- ワーク・ライフ・バランス推進
- 働きやすい労働環境整備と健康増進

Governance

事業基盤の充実・強化 (コンプライアンス・リスクマネジメント)

- コンプライアンス推進・徹底
- リスクマネジメント推進・徹底
- 災害対策充実強化

成長を支える経営基盤強化 (コーポレートガバナンス)

- コーポレートガバナンス体制充実・強化
- 最適な資本政策の遂行
- 情報開示の充実

関連するSASBスタンダードのテーマ

取扱製品の安全性

医薬品医療機器等法などの法規制、ガイドラインに則り、医薬品製造販売および流通を行っています。取り扱いに注意を要する医薬品は、特に厳格に管理を行っています。

ビジネス倫理

医療用医薬品製造販売および医療用医薬品卸売業は、景品類に関する公正競争規約の適用を受けています。また、2018年9月には医療用医薬品の販売情報提供活動に関するガイドラインが発出されており、これらに則り業務を遂行しています。

2020年12月には、独占禁止法違反関連の課徴金・罰金等を見積り、独占禁止法関連損失引当金繰入額(特別損失)45億円を計上しました。

その他のSASBスタンダードのテーマ 偽薬対策

卸売業では、医療品メーカーから医薬品を仕入れています。薬局等が医薬品を購入する場合においても、偽薬流通防止のため法令に基づき販売者の確認とともに、医薬品の使用期限、ロット番号の確認等が義務付けられています。

*2 SASBスタンダード: 価値報告財団(VRF)(旧 米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB))が定めている、財務的な影響を及ぼす可能性の高いESG要素の業種別開示基準

環境への配慮／地域社会への貢献

アルフレッサグループは、地球環境問題に自主的、積極的に取り組むとともに、企業市民としての責任を自覚し、社会との共生を図りながら持続的に発展することを目指し、積極的な社会貢献活動も行います。

基本的な考え方

当社グループは、地球環境問題への対応として、事業活動における環境負荷の低減に努めることが重要であると考えています。

また、全国に拠点を持つ企業グループとして、それぞれの地域に密着した事業活動を行い、地域社会と共生を図り、共に発展することを目指しています。事業を通じて社会に貢献するとともに、地球環境問題に自主的・積極的に取り組み、地域社会に対しても積極的な社会貢献活動を行っています。

あるべき姿と推進体制

あるべき姿

- 環境負荷の全体像を把握し、負荷低減に向けた取り組みをマネジメントしている。
- 地域社会に密着した事業活動を展開するとともに、社会との共生を図り、信頼関係を築いている。

推進体制

定期的に開催するCSR推進委員会において、グループ全体の積極的な環境保全や社会貢献を推進しています。

課題認識

地球環境の悪化は、人間や動植物の生活、健康等に甚大な被害をもたらす可能性があります。

2020年、日本は2050年の温室効果ガス排出量実質ゼロを宣言しました。また2021年には2030年度の排出量を、2013年度比で46%削減すること等を発表しました。

事業活動を行うにあたり、省エネルギーをはじめ、一層の温室効果ガス排出量削減に取り組むことが重要となっています。

一方、地方都市の人口減少や高齢化等の社会課題が顕在化する中で、雇用の創出や財政への貢献等、地域で事業を行う企業に対する期待が高まっています。企業は、地域に密着し地域と相互の信頼関係を築くことで事業機会を創出し、地域社会と企業が共に持続的に発展することが求められています。



環境への配慮

温室効果ガス排出量削減

当社グループの主な環境負荷は、オフィスや工場、物流センター等で使用される電力と、MSや配送担当者が医療機関を訪問する際や薬をお届けする際に使用する車両の燃料であり、全体のエネルギー使用量の86%を占めています。これらを中心に環境負荷の低減に向け、積極的に取り組んでいます。

アルフレッサグループの環境負荷全体像

INPUT (単位:千GJ)	2019.3	2020.3	2021.3
エネルギー総使用量	1,387	1,365	1,379
電力	795	819	858
ガソリン	391	351	329
軽油	11	11	11
その他(灯油、A重油、都市ガス、LPG)	190	184	181

OUTPUT (単位:t-CO ₂)	2019.3	2020.3	2021.3
CO ₂ 排出量	76,932	70,826	69,717
スコープ1	36,059	32,912	34,022
スコープ2	40,873	37,914	35,695

集計対象範囲:

アルフレッサ ホールディングス(株)、アルフレッサ(株)、四国アルフレッサ(株)、ティーエスアルフレッサ(株)、明祥(株)、(株)琉薬、東北アルフレッサ(株)、アルフレッサ メディカルサービス(株)、アルフレッサ篠原化学(株)、アルフレッサ ヘルスケア(株)、アルフレッサ ファーマ(株)、アルフレッサ ファインケミカル(株)、サンノーバ(株)、アポロメディカルホールディングス(株)(2021年4月(株)日本アポックと合併し商号をアポクリート(株)に変更)、(株)日本アポック(2021年4月アポロメディカルホールディングスを存続会社として合併)、アルフレッサ システム(株)

算定方法:

CO₂排出量の算定においては、地球温暖化対策の推進に関する法律の「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアルVer4.7」を参照しています。

省エネ車両への切り替えとエコドライブ推進

当社グループで使用する車両の年間総走行距離は、約115,600千kmに及びます。環境負荷低減に向け、軽自動車やハイブリッド車への切り替え等、低燃費車の導入を推進するとともに、車両台数の適正化等により減車を図っています。また、低燃費タイヤを指定した装着や「ふんわりアクセル」「定速走行」といったエコ安全ドライブを実施し、CO₂排出量の低減とともに安全運転意識の向上に努めています。

エネルギーの効率的利用

節電の取り組み推進

使用電力量の把握と節電の意識づけを行うとともに、物流センターなどのLED化を進め、使用電力の低減に取り組んでいます。

廃棄物削減の取り組み

廃棄物削減のため、商品の梱包段ボールを専用の機械で圧縮し買取業者へ引き渡すなど、リサイクル資源として活用することに努め、廃棄物処理費用と環境負荷の低減の両面に寄与しています。

環境マネジメントシステム

製造事業の工場等一部の拠点においては、環境汚染の防止

と環境保全に向け、ISO14001認証を取得し、環境マネジメントシステムの運用を行っています。現在は4拠点が取得しており、環境保全の推進体制を整備し、計画的に取り組んでいます。

ゼロエミッションを目指す製造工場

当社グループで医薬品原薬製造を担うアルフレッサ ファインケミカル(株)は、ゼロエミッションへの取り組みの一つとして、製造工程で排出されるフッ素を含有した高濃度廃液の無害化を行っています。また、その際に発生する汚泥もリサイクル処理を徹底しており、工場から排出される産業廃棄物の埋め立て最終処分率は1%以下を維持しています。工場から放流される排水もテレメーターでモニタリングされ、水質を常時監視しています。

COLUMN 「アルフレッサグループ環境方針」策定

当社グループでは、重要課題(マテリアリティ)の一つで掲げる「環境への配慮」への対応として、「エネルギーの効率的利用」「温室効果ガス排出量削減」に取り組んできました。政府は2050年までに温室効果ガスの排出量を実質ゼロとする方針を掲げるなど環境課題への一層の取り組みが求められています。2021年4月、

「アルフレッサグループ環境方針」を策定しました。環境課題が当社グループの経営上の重要課題の一つであることとともに、環境分野ごとの取り組み方針を明確にしました。環境課題への取り組みを推進し当社グループの持続的な成長につなげていきます。

アルフレッサグループ環境方針

1. 基本理念

アルフレッサグループは、健康関連領域で事業を展開する企業グループとして、人々の健康や暮らしに影響を与える地球環境問題を、経営上の重要課題の一つとして認識しています。

「すべての人々が健康に暮らせる社会」の実現に向け、環境関連法令等の遵守はもとより、積極的に環境負荷低減および環境課題解決へ貢献していきます。

2. 対象別方針

1) 気候変動への対応

CO₂をはじめとする温室効果ガスの削減、再生可能エネルギーの積極的利用等に取り組めます。

2) 資源循環型社会の実現

資源調達から製造・流通・廃棄・リサイクルまでのバリューチェーンの全ての過程において、資源の効率的な利用や再生可能資源の積極的な利用等、資源循環に努めます。

3) 環境汚染防止への対応

大気汚染防止や化学物質排出削減、汚水浄化等、環境汚染防止に努めます。

4) 生物との共生

事業活動が生物多様性に及ぼす影響に配慮し、保護・保全・復元に取り組めます。

5) 環境コミュニケーション

目標を持った取り組みを推進して積極的に情報を開示し、社会とのコミュニケーションに努めます。

策定日:2021年4月1日

地域共生社会実現への貢献

高齢者・認知症の方などの地域支援活動

医療用医薬品等卸売事業を営むグループ各社では、積極的に地域包括ケアシステムに協力するため、自治体と「地域見守り活動」に関する協定を結んでいます。また、高齢化の進展による認知症患者様の増加に対する、地域における患者様への支援体制の構築が大きな課題であり、当社グループは、医療を支える企業として、認知症を正しく理解し、認知症の方やそのご家族の良き理解者となる認知症サポーターの養成に取り組んでいます。高齢者・認知症の方などの地域支援活動推進を通じて、地域コミュニティとのかかわりやつながりを大切にし、誰もが暮らしやすい地域づくりの支援を行っています。



「高知県における地域の見守り活動に関する協定」を締結

地域の皆様の健康づくりをお手伝い

当社グループの医療関連事業では、調剤薬局を通じて地域の皆様の健康をより幅広く、積極的にサポートしています。2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大のため、例年実施している健康相談会等の健康イベントは自粛しています。

積極的な社会貢献

当社グループは、企業市民としての責任を自覚し、積極的に社会貢献活動に取り組んでいます。車椅子、福祉車両の寄贈をはじめ、各種基金やNPO等への寄付活動や献血活動への協力等、グループ各社で取り組んでいます。



香川県綾川町へ車椅子を寄贈



* 認知症サポーターを養成する「認知症サポーター養成講座」を開催し、講師役を務める人のこと

1. 地域の新型コロナウイルス検査体制整備支援

明祥(株)は2020年10月、福井県と協定を締結し、検査キットの調達と県内の医療機関への優先供給に協力しています。

ティーエスアルフレッサ(株)は2021年3月に広島県と協定を締結し、抗原検査試薬などの常時保管と県指定の場所への迅速な供給に協力しています。



福井県と「新型コロナウイルス検査キットの供給に関する協定」を締結



広島県と「COVID-19検査試薬等の保管及び供給に関する協定」を締結

2. SDGsへの貢献

(株)琉葉は2021年2月、沖縄県が県民に向けたSDGsの普及活動を行う企業・団体を登録する「おきなわSDGsパートナー」に選ばれました。当社グループはサステナビリティ経営の推進を通じて、SDGsの達成と実現可能な社会の実現に貢献していきます。



沖縄県SDGs普及パートナー登録制度登録証

人権の尊重と働きがいのある職場

すべての人にいきいきとした生活をお届けするためには、まず共に働く人々自身がいきいきと仕事をするのが大切です。いきいきと働き、能力を十分に発揮できるよう、人権の尊重と適正な労働環境整備に取り組んでいます。

基本的な考え方

「すべての人に、いきいきとした生活を創造しお届けします」というアルフレッサグループの理念体系を追求するためには、労働災害の防止はもとより、共に働く人々すべてが、心身ともに健全で、いきいきとやりがいを持って働ける労働環境を醸成することが重要です。変化する社会環境を成長の機会と捉え、事業を成長させていくための源泉は、多様な人財活用と育成が必須であるとの考えのもと、共に働く人々の人権を尊重し、より良い労働環境整備に取り組んでいます。

あるべき姿と推進体制

あるべき姿

- 共に働く人々にとって、安全で働きやすい職場環境が確保され、向上が図られている。
- 健全な企業風土が保たれている。
- さまざまな価値観や考え方を有した多様な人財が、アルフレッサグループの理念体系の実現を追求し個性や能力を発揮している。
- 共に働く人々が皆、いきいきと働いている。

推進体制

グループ全体でCSRを推進する体制を整備しています。当社およびグループ各社の経営層から選定されたメンバーで構成されるCSR推進委員会を設置し、年に2回定期開催しています。

アルフレッサグループCSRマネジメント体制

CSR推進委員会

- ▶ グループ全体のCSRに関する重要な方針等の協議
- ▶ グループ全体のCSR活動推進

当社およびグループ各社

CSR協議会

- ▶ 各社のCSR活動の推進

課題認識

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や働き方のニーズの多様化等の課題を解決するための働き方改革が求められています。少子高齢化の進展は、労働人口の減少をもたらします。安定的に事業を継続し発展させていくために、労働力の確保は喫緊の課題であり、これまで活用が進んでいなかった女性や高齢者等の労働力を最大限に活用することが重要です。2020年から続く新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延は、社会活動全体に影響を及ぼし、勤務先に行かずにIT機器などで仕事をするテレワークが普及しました。心身ともに健全に働き続けるための長時間労働抑制のほか、育児や介護と両立できる、時間や場所にとらわれないなど、多様で柔軟な働き方の実現とともに、労働生産性をより高めるための取り組みが企業に求められています。

人事に関する基本データ(アルフレッサグループ)

		2019.3	2020.3	2021.3
従業員数 ^{*1*} (名)	男性	8,360	8,123	7,929
	女性	6,391	6,423	6,501
	合計	14,751	14,546	14,430
雇用形態別人数 ^{*2} (名)	正社員	8,838	8,810	8,749
	顧問・契約・嘱託	3,238	3,264	3,296
	パート・派遣社員	2,675	2,472	2,385
新入社員採用数(名)	男性	117	110	102
	女性	130	134	147
	合計	247	244	249
中途採用数 ^{*3} (名)	男性	—	—	78
	女性	—	—	74
	合計	—	—	152
平均勤続年数(年)		16.4	16.2	16.1

*1 パート・派遣社員を含む

*2 各期末時点

*3 2019年3月期および2020年3月期はデータなし

人権の尊重

コンプライアンスガイドラインに「人権・人格の尊重とハラスメント防止」の基本的考え方を定め、コンプライアンス研修などを通じて継続的に啓発を行っています。また、人権やハラスメントに関する問題や悩みの相談窓口を設置するとともに窓口の周知を図っています。

差別につながることはしません

私たちは、性別、障がいの有無、健康状態、思想、信条、性的指向や性自認、人種、民族、国籍、社会的身分、門地および職種や雇用形態の違いなどに基づくあらゆる差別は行いません。

ハラスメント行為はしません

私たちは、ハラスメント(または他人にハラスメントと受け取られるような言動)を行わず、ハラスメントのない働きやすい職場環境の維持に努めます。

労働組合とのかかわり

当社グループでは、労使双方がお互いを信頼し、共に協力していくことが、今後のグループの発展につながると考えています。2021年3月末現在、グループ正社員における労働組合加入率は51.7%となっており、グループ各社の労使間で定期的な対話の機会を設け、互いに協調し、風通しの良い関係を構築することを目指しています。

働きやすい労働環境と健康増進

健康・医療分野で活動する当社グループは、共に働く人々の心身の健康の維持・増進を重要な取り組みテーマと位置づけています。

グループ各社では、定期健康診断を実施し、健康診断の結果、有所見者となった者への二次検査受診の促進を行うほか、女性がん検診の支援拡大や、健康管理システム導入による検診結果の推移の見える化や健康増進教育等、取り組みの充実を図っています。また、メンタルヘルスを維持するための取り組みとして、グループ各社で実施するストレスチェックのほか、共に働く人々やその家族も適時相談できる「アルフレッサグループこころの相談窓口」を設置し、悩みの解決の支援と心の不調の早期発見に努めています。

「健康経営優良法人」の認定

グループ各社で健康経営を推進しています。2021年3月、アルフレッサ(株)は2年連続して大規模法人部門で認定されました。また、アルフレッサ メディカルサービス(株)が大規模法人部門で、アルフレッサ ファインケミカル(株)が中小規模法人部門で「健康経営優良法人2021」に認定されました。引き続き健康経営に取り組むことで従業員の健康と安全な職場づくりを推進していきます。



大規模法人部門



中小規模法人部門

安全衛生の取り組み

製造事業を中心にリスクアセスメント方式を導入し、労災事故を未然に防ぐよう方針を掲げ、安全衛生活動に取り組んでいます。2021年3月期のグループにおける労働災害の度数率*4は、5.3となっており、引き続き低減を図っていきます。

グループ各社ではお客様への納品等の業務で多くの自動車を使用しており、グループ全体で交通事故削減に取り組んでいます。春と秋の年2回の全国交通安全運動期間は、日頃の安全運転および安全意識の啓発に加え、特に注力して活動を行う期間と位置づけ、グループで取り組みを推進しています。

*4 度数率:100万延べ実労働時間当たりの労働災害による休業災害件数

人づくり

求める人材像

当社グループの考える人材要件は、「生命を支える仕事への強い使命感」「信頼を得るための高い倫理観」と、激変する環境下で勝ち残るための要件「未知なる領域への挑戦心」「環境変化に対する適応力」の4つで定義されています。この4つの人材要件を従業員一人ひとりが日々の業務を通じて実践することが、グループの持続的な成長、さらにはグループ理念の実現につながると考えています。

人材育成方針

当社グループでは、「グループ横断的に推進する人材開発」と「グループ各社独自の人材育成」を融合させながら、グループの将来にわたる成長を牽引する人材の育成プログラムを整備しています。特に、アルフレッサ ホールディングス(株)

が推進するグループ研修は、①グループ共通の人財要件の醸成、②次代の経営幹部やコア人材の育成を目的に、年々プログラムを充実させています。

今後も、激変する経営環境下で当社グループが持続的に成長し、価値を創出し続けるため、人材に関する取り組みを強化していきます。



アルフレッサグループの<4つの人財要件>

グループ研修の実績

研修名と目的	対象者	参加人数(1回当たり)	開催実績
取締役・執行役員研修 経営者としての軸の獲得・会社の意思決定力の向上	取締役・執行役員	10名程度	2回
AEP(Alfreda Group Executive Program) 次期経営者の育成	部長	15名程度	7回
ASPAC(Alfreda Group Study Program Abroad Course) グローバルな思考・視点の醸成	支店長・課長～執行役員・部長	15名程度	7回
ABS(Alfreda Group Business School) 次期経営幹部候補の育成	課長～若手支店長	20名程度	8回
チャレンジ3年目セミナー 入社3年目社員の挑戦心を啓発	入社3年目社員	220名程度	2回
フレッシュメンバーズセミナー グループ理念の共有など	新入社員	250名程度	13回
病院担当者研修*5 病院の変化にマッチした営業スタイルの確立	30代前半の病院担当者	10名程度	7回

*5 網掛けは専門人材研修

変化に適応し挑戦する「人づくり」

当社グループでは、「人材」は将来にわたる持続的成長の原動力であると位置づけ、成長を牽引する人材の育成に取り組んでいます。

19-21 中期経営計画のグループ経営方針で掲げる「人づくり」の一環として、当社グループの人財要件に掲げる「未知なる領域への挑戦心」の啓発を目的として、2021年2月、当社グループ入社3年目を迎える社員に対する「アルフレッサグループ チャレンジ3年目セミナー」をオンラインにて開催しました。グループ各社から200名以上の受講生が参加し、現在のチャレンジをWEBに掲載し、投稿しました。

医療製薬業界研究セミナー

2020年9月と2021年1月、新卒採用者向けのグループ合同イベントとして医療製薬業界研究セミナーをオンラインで開催しました。インターンシップの紹介や先輩社員との座談会等のプログラムを設け、2日間で1,000名を超える学生が参加しました。



オンラインで開催された医療製薬業界研究セミナー

アルフレッサグループ人財要件の実践

未知なる領域への「挑戦心」

現地の文化や習慣を理解し、 ベトナムでの事業展開を主導していきます

ベトナムにある合併会社アルコファのトップとして、経営管理や社員育成から現地合併パートナーのコードファとの協議、現地のキーパーソンとの面談、メーカーやお得意様との商談・折衝など、私の業務は多岐にわたります。日本の常識は現地の非常識になりかねないので、現地の文化や習慣等を理解することはとても重要です。

海外業務における私の重要な役割の一つとして、アルフレッサブランドのイメージ向上があります。海外では自分自身が日本の代表であり、私を通して日本の、ひいてはアルフレッサグループのイメージが作られます。ベトナムも新型コロナウイルス感染症拡大の影響でさまざまな活動が制限されている状況ですが、自らの役割を認識し、アルフレッサグループの理念のもと、共に働く仲間を一人でも多く増やしたいと考えています。

アルコファでは、コードファを通じてベトナムの医療機関へ広く日本の医薬品を流通させるために、医薬品輸入業の取得手続きを進めています。ベトナムにおける医療インフラ構築の早期実現に向け、関係者との連携と業務の円滑化に取り組んでいます。

今後医療市場が成長していく国はたくさんあります。アルフレッサグループが持つノウハウやリソースは他の国々でも展開できると信じています。そのリソースをフル活用して海外現地ニーズとマッチングをしながら、より多くの国や地域で事業展開を主導していけるよう挑戦を続けていきます。



Alfresa Codupha Healthcare Vietnam Co., Ltd.
General Director

藤巻 伸悟 (上写真左)



「ベトナムに進出する日系企業との対話会」へ参加

生命を支える仕事への「強い使命感」

医療従事者が本来の医療に専念できるよう、 医療材料SPDのスペシャリストとして尽力していきます

私は都内の病院で医療材料SPD業務に従事し、在庫定数の適正化や不良在庫の削減、診療材料のコスト削減提案等、病院内の物流から経営に至るまでのお手伝いをさせていただいています。

医療材料は同じ品名でもサイズや規格が多岐にわたり、万一誤納品が発生すれば医療事故につながるかもしれません。また、医療材料には滅菌期限があるので、期限切れの商品を納品してしまうことのないよう、私たちの仕事の先には患者様がいらっしゃることを常に意識しながら業務にあたっています。

特に使命感を抱くのは、急を要する納品依頼を受ける時です。生命を支える仕事に携わる一員として、関係する方々と連携しご要望の通り納品ができるよう、日頃から取り組んでいます。仮に、SPD業務が停止した場合、医療材料が診療の現場に届かず、医療行為ができなくなる恐れがあります。コロナ禍で一時物品の供給が不安定となりましたが、在庫を切らさぬようメーカーなどと協力して病院を支援してきました。

私たちの業務は、医療従事者が本来の医療行為に専念できるようにするためのものです。今後も安定した医療・診療現場を継続するために必要な医療材料を切らさぬよう、また、コスト削減等病院の経営改善の一端を担えるよう、医療材料SPDのスペシャリストとして尽力していきます。そして、病院にとって唯一無二のパートナーとなれるよう、最良の関係を築いていきたいと思っています。



アルフレッサ
メディカルサービス(株)
第1営業本部
営業1部 営業1課

佐藤 いずみ



医療材料SPDの業務

環境変化に対する「適応力」

顔の見える地域の医療従事者として、 一人ひとりの患者様に寄り添っていきます

私は、調剤の現場で管理薬剤師として主に小児科の患者様に対応しています。また、自店舗と合わせて4店舗のマネジメントも行っています。

地域に密着し「この薬局に来れば、ここの薬剤師と話せば、安心してお薬が飲める、健康に関する相談ができる」と、患者様に思っただけなのが、かかりつけ薬局であり、かかりつけ薬剤師だと考えています。事業環境が変わっていく中、変化に合わせて柔軟に対応していかなければなりません。

私が最も大切にしている「患者様への向き合い方」は、「安心・安全」を心掛け、「謙虚な気持ち」で「誠意をもって接する」ことを基本とし、患者様一人ひとりに寄り添う薬剤師でいることです。同じお薬が処方されていても、患者様の体調はその日によって異なります。日頃より患者様の顔色や声色、前回お会いした時からの変化を見逃さないようによく観察し、適切な対応をすることが肝要です。

調剤の現場で患者様と接している時が薬剤師として一番やりがいを感じる時間です。安心・安全なお薬をお渡しし、地域の患者様に気軽に健康相談等を含め薬局に足を運んでいただける環境を引き続き整えていきたいです。共に働く薬剤師や医療事務員と協力し、顔の見える地域の医療従事者として貢献していきたいと考えています。



アポクリート(株)
東北第三事業部
アイランド薬局岡小名店
マネージャー

鈴木 靖子



調剤の現場

信頼を得るための高い「倫理観」

しっかりルールを遵守し、 便潜血検査製品の品質向上に努めます

大腸がん検診に使われる便潜血検査製品の改良研究が私の主な業務です。国内外の関連法規やガイダンスにはじまり、社内の規定や作業指導書に至るまで、研究開発に係る規範やルールは数多くあり、これらを遵守することは必須です。

研究開発部門に所属する私にとっては、検査の現場とは距離があり、以前は受検者様のことをイメージすることはあまりありませんでした。この数年、便潜血検査で大腸がんが見つかり治療できたことで生活を続けている方に話を聞く機会があり、中には命拾いをした方がいることを知りました。自分の役割の重要性を深く考えさせられました。当たり前のことですが、誰かの命がかかっているかも知れないことを、忘れないことが大切だと思います。

便潜血検査製品の正確性をさらに向上させることが現在の私の目標です。日々の研究結果を活用して、例え少しずつでも今より正確な便潜血検査ができる製品に進化させたいのです。便潜血検査の有用性は医学的に認められていますが、命に関わっていることを認識するからこそ、製品の地道な改良に価値を感じることができます。規範やルールの遵守が大切であるといつも認識した上で、製品の品質向上に向け前進をやめないことが、私のルールです。それを守り続けることが、結果的に受検者様や患者様からの信頼につながると考えています。



アルフレッサ ファーマ(株)
研究開発本部
診断薬研究開発部
診断薬研究開発室

呉 詩勤



便潜血検査製品の改良研究

ダイバーシティの推進

2020年、「アルフレッサグループ ダイバーシティ方針」を策定しました。多様な人材がいきいきと働く職場環境づくりを進め、個人の成長と幸せを追求するとともに、当社グループの持続的な成長を図ります。

「アルフレッサグループ ダイバーシティ方針」

「アルフレッサグループは、多様な人材を積極的に受け入れ、多様な働き方を選択できる環境を整え、多様な才能を大切にします。共に働くすべての人が、いきいきと活躍し能力を最大限発揮でき、挑戦し続ける企業文化を醸成します。」

女性活躍推進

2021年3月期の女性管理職比率は5.7%となり、当初のグループ目標を達成しました。しかし、2022年3月期は人事制度改定に伴い女性管理職比率は4%未満に減少する見込みです。女性の活躍推進を一段と進めるため、新たなグループの目標を定めました。

女性管理職比率目標：2026年3月期にグループで6.0%以上

女性活躍推進、多様性に関するデータ(アルフレッサグループ)

	2019.3	2020.3	2021.3
女性活躍推進*6			
女性役員の数*7(名)	4	4	4
管理職に占める女性の割合(%)	4.5	5.5	5.7
正社員に占める女性の割合(%)	27.1	28.6	29.9
新入社員に占める女性の割合(%)	52.6	54.9	59.0
女性社員の平均勤続年数(年)	11.9	11.6	11.8
男性社員の平均勤続年数(年)	19.7	19.2	19.0
女性と男性の社員の平均勤続年数の差異(年)	7.8	7.6	7.2
高齢者数(60歳以上の人数)	964	1,319	1,428
障がい者数(名)	267	291	292

*6 正社員
*7 取締役、監査役、執行役員、および一部会社の理事を含む



女性活躍推進ワークショップ

ワーク・ライフ・バランス推進

ワーク・ライフ・バランスの推進によりメリハリのある働き方を促し、労働生産性を高めて共に働く人々がいきいきと働き続けることを目指し、残業時間削減や有給休暇取得促進等に取り組んでいます。また、育児・介護休業制度を利用しやすい環境づくりに取り組むとともに、グループ各社において、ジョブリターン制度の導入や育児のための短時間勤務適用期間の延長、育児手当支給等、制度の拡充を図っています。

	2019.3	2020.3	2021.3
有給休暇取得率** (%)	45.1	53.8	48.0
育児休業取得者(名)	男性	6	12
	女性	105	127
育児休業取得者率(%)	男性	2.9	5.9
	女性	100.0	96.2
介護休業取得者(名)	10	11	13

*8 契約社員・パートを含む



2020年6月アルフレッサ ファーマ(株)が認定を取得した「えるぼしマーク」(3段階目)

アルフレッサグループ フレッシュアップ運動

グループ統一活動の一つとして、「ワーク・ライフ・バランス推進」のため「メリハリのある働き方」を目指し、グループ全体で①ノー残業デー*9②有給休暇取得促進の二つを共通テーマに掲げています。

*9 ノー残業デー、早帰リデー、フレッシュアップ・デー等、呼称はグループ各社ごとに設定。各社で日程を決め、長時間労働の低減を推進

コンプライアンス・リスクマネジメント

アルフレッサグループは、法的責任と社会から期待される倫理的な責任を主体的に果たす、誠実な事業活動を推進しています。また、リスクマネジメントに取り組み、リスク低減に努め、万一の危機発生時の対応にも備えています。

基本的な考え方

当社グループではグループの理念を共有し、共に働く人々一人ひとりの浸透を図り、事業を通じて社会的使命を果たすための倫理観と責任感を醸成し、誠実な事業活動を推進しています。公正かつ透明で自由な競争による適正な取引を行い、信頼の獲得と良好な関係の維持に努めています。また、企業活動に影響を及ぼすリスクの低減を図るとともに、社会インフラ事業の一つである医薬品流通を担う企業として、地震等の大規模災害やパンデミックの発生時にも、生命にかかわる医薬品の供給を止めることのないよう備えています。

あるべき姿と推進体制

コンプライアンスは、事業活動の根底を支える基盤です。共に働く人々一人ひとりが、企業行動規範を理解し、遵守するための取り組みを進めています。

また、企業活動を継続的に行っていく上で障壁となるリスクおよびそのリスクが及ぼす影響を把握・評価し、事前に対策を講じることは、危機発生時の回避や危機発生時の損失の極小化のためには欠かせません。南海トラフ地震、首都直下地震などの巨大地震への警戒が呼びかけられる中、危機発生時の対策が求められており、これらへの対応を行っています。

あるべき姿

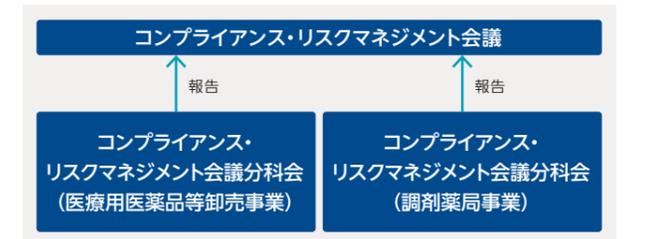
- アルフレッサグループの理念体系が共に働く人々に浸透し、実践されている。
- 共に働く人々が、コンプライアンスガイドラインを遵守し誠実に事業活動を遂行している。
- リスクマネジメント体制が敷かれリスク低減が図られており、強固なBCP(事業継続計画)が構築されている。
- 社会から信頼される企業グループであり続ける。

推進体制

コンプライアンス・リスクマネジメント会議を設置し、グループ全体のコンプライアンスおよびリスクマネジメントを推進しています。当社およびグループ各社の経営層から選定されたメンバーで構成し、年に2回定期的開催し、リスク低減を図っています。

2020年4月、コンプライアンス・リスクマネジメント会議の下部組織として、専門性の高い特定事業に特化した分科会を設置可能としました。医療用医薬品等卸売事業に関する分科会を2020年5月に設置し、以降、独占禁止法を専門とする弁護士を招き、定期的に分科会を開催して独占禁止法遵守に関する情報共有と課題解決に取り組んでいます。

アルフレッサグループ
コンプライアンス・リスクマネジメント推進体制



コンプライアンスの推進・徹底

コンプライアンス

コンプライアンスとは、「役職員が、法令、社内外の諸規則および社会規範を遵守し、法的責任と社会から期待される倫理的な責任を主体的に果たすこと」と定めています。コンプライアンス違反はその程度により、就業規則で懲戒を規定しています。企業は法的責任や倫理的な責任を負い、社会的信用を失えば事業基盤を揺るがす事態にもなりかねず、共に働く人々とその家族の生活の安定と幸せも危うくなります。共に

働く人々一人ひとりがコンプライアンスの重要性を自分事として考え、グループの理念体系の「私たちの約束」に掲げる「安心」「安全」「誠実」を常に意識し行動することが、社会から信頼される企業グループであり続けるために求められており、その行動が企業の価値創造につながっています。

当社グループでは、役職員の行動の基準となるコンプライアンスガイドラインを示す「コンプライアンスハンドブック」を2020年3月期に改訂し、グループの全役職員に配布しました。グループ各社ではコンプライアンスハンドブックの定期的な読み合わせ等により、コンプライアンスの浸透と徹底を図っています。



コンプライアンスガイドライン

I 基本的な心構え

- (1) コンプライアンスガイドラインの位置づけ
- (2) 健康に携わるアルフレッサグループとしての社会的使命、自覚と行動
- (3) 法令等の遵守と日々の研鑽
- (4) 就業規則の遵守
- (5) 管理者の役割

II 企業活動

- (1) 誠実な業務遂行
- (2) 公正かつ自由な競争
- (3) 不当な景品類の提供の禁止および不当な表示の禁止
- (4) 会社資産の適切な使用
- (5) 知的財産の活用と侵害禁止
- (6) 営業秘密の適正な管理と使用
- (7) 安全・衛生の確保
- (8) 効率的な働き方

- (9) プライバシーの保護
- (10) 適正な会計処理
- (11) インサイダー取引の禁止
- (12) 交通規則の遵守
- (13) 人権・人格の尊重とハラスメント防止
- (14) 流通改善ガイドライン
- (15) 販売情報提供活動ガイドライン

III ステークホルダーとの関係

- (1) 株主・投資家への情報開示
- (2) 公務員などへの利益供与の禁止
- (3) お客様、お取引先様からの信頼性向上
- (4) 業務委託時の優越的地位濫用の禁止
(下請法に該当する業務委託)
- (5) 個人情報の適正な取り扱い
- (6) 情報セキュリティ・SNS

IV 地域社会とのかかわり

- (1) 環境保全
- (2) 反社会的勢力との関係遮断
- (3) 政治家、政治団体との健全な関係

コンプライアンス研修および啓発活動

グループの全新入社員を対象に行う「アルフレッサグループフレッシュメンバーズセミナー」では、毎年外部講師によるコンプライアンス講演を実施しています。コンプライアンスの考え方やインサイダー取引規制等の講演を聴き、グループに所属する一員として、社会的責任の理解とコンプライアンスに対する確かな知識の習得に努めています。

グループ各社においては、コンプライアンス・リスクマネジメント会議参加メンバーを起点として、さまざまな研修や教育を推進し、コンプライアンスの浸透と徹底を図っています。



グループの新入社員を対象にオンラインで開催されたフレッシュメンバーズセミナー

実施した教育テーマの例

- ハラスメント防止
- 独占禁止法
- 個人情報保護
- 情報セキュリティ

コンプライアンス研修受講率

93.0%

(パート・派遣社員を含め、グループで年1回以上コンプライアンス研修を受けた者の割合)



コンプライアンス研修風景

腐敗防止への取り組み

コンプライアンスガイドラインのⅢ(2)において公務員などへの利益供与の禁止を定め、国内外において賄賂と誤解されるものを提供したり、受け取るように促したりすることなどを禁止しています。また、諸外国で制定された腐敗防止法は、制定国以外でも適用されることがあるため、医薬品メーカー等のお取引先様と密接な関係を持つ当社グループでは、その理解を深め正しい営業活動を行っています。なお、2021年3月期の腐敗防止に関する違反件数は0件となっています。

主な研修受講者数・延べ時間*1

テーマ	受講者数	延べ時間
腐敗防止に関する研修会	5,056名	2,246時間
公正競争規約に関する研修会	4,963名	9,713時間
「医療用医薬品の販売情報提供活動に関するガイドライン」の研修会	5,774名	18,593時間

*1 営業、管理部門を中心に研修を実施

コンプライアンス相談窓口(内部通報制度)

法令・企業倫理に反する行為の早期発見または未然防止のため、共に働く人々が報告・相談できるコンプライアンス相談窓口を整備しています。

コンプライアンス相談窓口はグループ各社窓口に加えて、当社にグループ共通の相談窓口を設けており、グループ全体からの相談に幅広く対応しています。また、内部通報が集まりやすい環境を強化するため、グループ各社に社外相談窓口も設置しています。

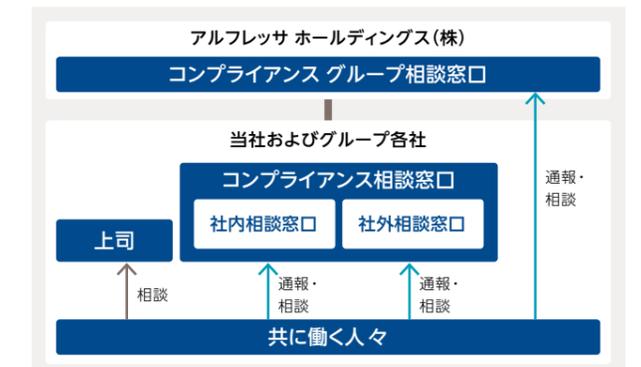
グループ相談窓口で受け付けた相談は規程に則り調査の必要性等を検討の上、全件対応を行っています。

内部通報の状況(グループ)

	2019.3	2020.3	2021.3
内部通報(件数)	63	49	70

相談窓口では利用者のプライバシー等、人権に配慮して秘密を保持するとともに、公益を目的とした通報者の権利を保護し、適切な対応を行っています。

アルフレッサグループ 内部通報体制



アルフレッサ ホールディングス(株)
取締役 専務執行役員
財務企画・コーポレートコミュニケーション・
コンプライアンス担当

岸田 誠一



アルフレッサ(株)
執行役員
コンプライアンス統括部長

須藤 恵子

2019年11月のアルフレッサ(株)(以下、アルフレッサ)への公正取引委員会の立入検査以降に当社グループが進めてきた取り組みと今後の課題について、アルフレッサ ホールディングス(株)(以下、アルフレッサ ホールディングス)とアルフレッサそれぞれのコンプライアンス担当役員である岸田と須藤が対談を行いました。

立入検査後のアルフレッサの対応

岸田 まず初めに、本統合報告書をご覧の皆様へ、アルフレッサ ホールディングスのコンプライアンス担当役員として、この対談を行い統合報告書に掲載する二つの意義をお伝えしたいと思います。一つは、再発防止策に真摯に取り組み、もう二度と私たちは独占禁止法違反を起こさないという決意を、お客様、お取引先様、株主様、それからグループの従業員に向けてお示しすることです。もう一つは、この事件を決して風化させないために、これまでの経緯や取り組み、私たちの思いを記録に残し、後の世代に伝えていくことです。

それでは事件が判明したところから振り返ります。2019年11月27日にアルフレッサにて公正取引委員会の立入検査がありました。どのように対応したのかからお話ししてください。

須藤 立入検査には誠実に対応しました。公正取引委員会から検査に必要といわれた帳簿や電子機器類のほか、個人所有の手帳や携帯電話等の提出命令に対して、全面的に協力しました。

それから間もなく、独占禁止法専門の弁護士(以下、専門

弁護士)を入れた特別調査委員会を立ち上げて、独占禁止法遵守のための検討を始めました。

また、同年12月4日には当時のアルフレッサの社長から全従業員に向けて、電話会議システムで緊急メッセージを発信しました。立入検査の発生を改めて説明するとともに、特別調査委員会の調査に誠実に応じること、そして、独占禁止法違反を疑われる行為は絶対にしてはいけないことを語りかけました。

岸田 2020年1月6日の年初の挨拶ではそれらの内容に加えて、改めて「独占禁止法違反を疑われる行為をしないことによって生じる売上高やシェア、利益の減少に対し、会社はその責任を問わない」という具体的なメッセージも出しました。その後もさまざまな会議のたびに繰り返し同様のメッセージを出し、また同年4月には社長と専門弁護士が合同でテレビ会議の画面を通じて伝えました。従業員も事の重要性をより一層認識したと感じます。

須藤 2020年2月に、社長直轄下にコンプライアンス担当役員を置くとともに、コンプライアンス統括部と、その下に独占

禁止法対応専門の部署として営業コンプライアンスグループを新設しました。その後2月半ばには、普段の営業活動における独占禁止法に抵触する可能性のある行為やその際の対応方法などについてQ&A形式でまとめたMS向けの行動指針の初版を配布しました。

同時に、独占禁止法専用の相談窓口として社内に通じる窓口と社外の専門弁護士につながる窓口の2つを設けました。業務の中で、例えば、「行動指針では同業者への接触を禁じているが、同業者から接触があった場合にどうすれば良いのか」「どういった会話までは許されるのか」など、より具体的な質問や相談が、この専用窓口には多く寄せられました。

さらに、賞罰会議の規程に独占禁止法違反は懲戒処分の対象となると明記しました。その上で、同年4月にすべてのMS等に、独占禁止法に触れるような行為は一切しないという誓約書を提出してもらいました。特にこの誓約書によって自分にも直接強く関わることなのだ意識が変わった従業員が多かったです。

岸田 この間にアルフレッサの社内調査も進み、それらの内容を総合的に勘案し、またグループ会社の監督責任のあるアルフレッサ ホールディングスのガバナンス強化のため、両社の経営体制を刷新しました。また、着手していた再発防止策のPDCAを医療用医薬品等卸売事業全体で回していくために、グループのコンプライアンス・リスクマネジメント会議に医療用医薬品等卸売事業の分科会を立ち上げることを決めました。2020年5月12日にこれらを公表し、私たちの決意や取り組みを社外に示したという点において一つの節目となりました。

再発防止策の他の医療用医薬品等卸売会社への展開

岸田 公正取引委員会の検査を受けたのはアルフレッサですが、グループ内の他の医療用医薬品等卸売会社5社も今後同様の事件を起こさないよう、アルフレッサが立てた再発防止策をアルフレッサ ホールディングスが主導して横展開することにしました。そこでまず、2020年2月8日のアルフレッサの臨時全体会議に5社の営業本部長にも参加してもらい、行動指針の内容を共有するところから始めました。またこの5社には、同年4月1日付でコンプライアンス推進の組織を立ち上げて、部長以上の役職者を責任者にするよう指示するとともに、独占

禁止法の相談窓口を新たに設けることも求めました。その後、これもアルフレッサと同様に、賞罰会議の規程を変更した上で、すべてのMS等に誓約書を提出してもらいました。

特に相談窓口の運用についてはアルフレッサ ホールディングスの社外役員から、いかに相談・通報する心理的なハードルを下げて、有効に機能させるかが重要であるという指摘を何度かいただきました。

須藤 グループの医療用医薬品等卸売会社の反応や浸透具合はどうでしたか。

岸田 当初は当事者であるアルフレッサと温度差がありましたが、当時のアルフレッサ ホールディングスの社長からトップダウンで強いメッセージを発したことや、やはり誓約書の提出を通じて浸透度は大きく上がったように思います。

実効性のある再発防止策に

岸田 コンプライアンス・リスクマネジメント会議の分科会では、各社が取り組み内容を発表しているのですが、2020年5月28日に開催した第1回の時点では、各社の取り組みのレベルに差がありました。そのため、翌6月に、独占禁止法遵守徹底に関して各社の社長、コンプライアンス推進部署長、専門弁護士のそれぞれが取り組むことをアクションプランとしてまとめ、進捗を分科会で確認していくことにしました。また、この専門弁護士がアルフレッサ以外の医療用医薬品等卸売会社の独占禁止法に関する相談にも応じる体制とし、各社のコンプライアンス推進部署長と専門弁護士が直接コンタクトを取れるようにもしました。

アクションプランを作ってから、各社がPDCAを回すようになり、医療用医薬品等卸売会社全体の意識もより一層高まりました。アルフレッサの取り組みは分科会の中で時間をかけて説明してもらいましたが、他の参加企業にとっては参考になることも多くありました。

須藤 アルフレッサは4つの柱でアクションプランを立てています。1つ目は、主に営業コンプライアンスグループが、支店を訪問して研修会や朝礼に参加し、独占禁止法関連の説明や最近あった事例を紹介しています。2つ目に、支店に出向いた際に支店長や主に官公立の病院を担当しているMSヘビアリングを行っています。3つ目に、支店長に「支店長自己チェック

コンプライアンス・リスクマネジメント

コンプライアンス担当役員対談

「アルフレッサグループは二度と独占禁止法違反を起こさない」

シート]を使って、自分自身のみならず支店全体の活動について独占禁止法関連の自己モニタリングをしてもらっています。4つ目はeラーニングを使った理解度確認テストの実施です。

岸田 他の参加会社はアルフレッサのようにコンプライアンス推進部署等の従業員が多くないので、同じように人を割けない面もありますが、アルフレッサを参考にして、工夫しながらアクションプランを実行しています。これまで3か月に1度のペースで開催してきた分科会での報告を聞いていると、回を追うごとに取り組みが充実してきたと実感しています。毎回同席していただいている専門弁護士からも同様の評価をいただいています。

アルフレッサでは相談窓口の周知も工夫しています。

られた同業者との接触についても反映させ、行動指針を読めば解決できるものも増えました。さらに、メーカーとの関わり方や、やや慣習が異なる試薬の営業活動もカバーし、行動指針を読むことで基本的な対応はできるようにしています。今後もバージョンアップを計画しています。

岸田 アルフレッサがバージョンアップした行動指針は、他の医療用医薬品等卸売会社に共有しています。各社の特性を踏まえたQ&Aを追加するなどカスタマイズして行動指針を運用しています。

須藤 アルフレッサでは、研修についても複数のアプローチを行っています。先ほどお話した、営業コンプライアンスグループが支店に出向いて行うものに加えて、人材開発部主催の新入社員・キャリア採用社員研修でも独占禁止法をこれまでより重視したプログラムに変えました。また、支店長クラスには独占禁止法についての座学の研修を行う予定です。さらに2022年3月期からは、支店単位での研修も新たに開始しました。営業コンプライアンスグループがテーマを設定し、支店長が講師役、課長がアドバイザー役となって、支店のメンバーで議論してもらっています。これは支店ごとの取り組みの温度差を解消することが狙いです。鍵となる支店長が、本社から教えられるだけの立場では十分に身に付かない面もあるので、自身が教える側に立つことがより効果的だと考えました。

取り組みを継続し、決して風化させない

岸田 アルフレッサは、その後もさまざまなことを考えながら対策を打っていると感じています。重要なのはこれを改善しながら継続していくことだと思いますが、具体的にどのような取り組みをしていますか。

須藤 まず一つは、2021年3月期に実施した再発防止策を「独占禁止法遵守プログラム」という形で明文化しました。トップメッセージ、現場訪問とヒアリング、支店長自己チェックシート、教育・研修、専門部署の役割、行動指針などに加え、内部統制の一環として2022年3月期から監査部門のモニタリングも開始し、これらを繰り返し実施していきたいと考えています。

また、アクションプランの実効性を測定するために、従業員

にアンケート調査を行っています。誓約書の提出によって多くの従業員の意識が変わったことも、このアンケートによって明確になりました。そのほかには、独占禁止法の理解レベル、行動指針の有効性なども確認しています。行動指針は約9割が「効果がある」と回答していたので、手応えを感じています。

eラーニングによる理解度確認テストもこれまでに2回行っているのですが、役職にかかわらず間違いやすい問題があるなど、傾向や課題が見えてきています。

岸田 2022年3月期から医療用医薬品等卸売会社全体で、財務報告に係る内部統制のチェックリストに独占禁止法遵守のモニタリングを組み込みました。これにより内部監査部門がチェックし、最後は内部統制の最終責任者である社長が承認するようになりました。

また、トップからのメッセージを発信し続けていくことも重要だと考えています。私はアルフレッサ ホールディングスのコンプライアンス担当役員としてコンプライアンス・リスクマネジメント会議分科会を主催しているので、各社の推進責任者に対して毎回メッセージを伝えるようにしています。また、グループの社長が集まる会議でも、経過報告とともにメッセージを発信しています。荒川社長も、分科会の締めくくりや、各社の期首会議の冒頭で、必ずコンプライアンスの話をしています。

須藤 常に発信し続けるというのは一見地味な行為ですが、企業文化の醸成のためには本当に大切です。皆がコンプライアンスを意識せずとも自然と守るという習慣レベルになって、やっと文化が醸成されたと言えるのだと思います。そのためには、トップやコンプライアンス推進部署による発信と同時に、独占禁止法遵守への意識を仕組みに取り入れることも重要なので、例えばMSの昇進試験の項目に入れるなど、人事評価に組み込めないかと検討しています。

岸田 私も、入札病院による売上高や利益は人事評価項目から外すなど、MSがコンプライアンスを最優先することを心理的にもさらに後押しする仕組みを検討する余地があるのではないかと考えています。

以前の医療用医薬品等卸売業界では、お得意様主催のイベント等で同業者と接触する機会は多くありました。独占禁止法違反をしてはいけないことは当然皆が頭ではわかっていたのですが、今までの業界慣行から、従業員には「これも疑

われる可能性があるのか」という驚きや戸惑いがあった人もいただろうと思います。つまるところ、独占禁止法の違反行為に関する私たちの理解が不十分で、世間では非常識とされることが業界や会社の常識になってしまっていたと受け止めています。

須藤 現在は同業者との接触は原則禁止となっています。同業者も参加する業界関係の会議や研修に出席する際には、事前に報告書を提出するようにしていますし、弁護士に同席していただくなどの対策をとっています。

そういう意味でも再発防止策は一定の効果を出せていると考えていますが、今後は、これから入社する人たちにも、この教訓を体感も含めて伝えていくことがポイントの一つになるのではないのでしょうか。そのために新入社員向けのコンプライアンス研修に独占禁止法の内容を増やしましたが、それだけでなく、例えば独占禁止法遵守月間を設けるなど、風化させないための工夫も必要です。



岸田 その通りです。私も、アルフレッサをはじめ、各社ができる手をすべて打ち、真剣に取り組んでいるという手応えを感じていますし、アルフレッサ ホールディングスとしても現状考え得る手は打ったと認識しています。

あとは、これを将来にわたって継続していくことが課題です。私たちは不退転の決意で、もう二度と独占禁止法違反を起こさないということを社外のあらゆるステークホルダーの皆様にも、全従業員にも約束し、そのための不断の努力を続けていくことが大変重要です。このことが、将来世代に対する私たちの最も大きな責務だと強く感じています。

医療用医薬品等卸売事業における独占禁止法違反の再発防止策について

当社グループの再発防止策等

1. アルフレッサグループのガバナンス強化策

- 1) 経営体制の刷新・強化
 - ・当社およびアルフレッサ(株)の代表取締役の異動
 - ・独立社外取締役の増員(3名から4名へ)
 - ・常勤監査役の増員(1名から2名へ)
 - ・コンプライアンス担当役員の設置
- 2) 独立社外取締役を委員長とする役員人事・報酬等委員会の機能強化
 - ・当社に加えてアルフレッサ(株)を審議対象会社として追加
- 3) コンプライアンス・リスクマネジメント会議分科会の設置と定期的な開催
 - ・医療用医薬品等卸売事業に携わる子会社で構成する分科会の設置と開催
- 4) 各種刊行物による啓発

2. 医療用医薬品等卸売事業に携わる子会社における再発防止策等

- 1) 各社経営トップによる独占禁止法遵守の宣言と社内での周知徹底
- 2) 営業担当者の行動指針の作成
- 3) コンプライアンス専門部署・独占禁止法専用相談窓口の設置
- 4) 独占禁止法に関する社内教育・研修の充実
- 5) 内部監査部門による独占禁止法に関するモニタリングの実施

3. 取締役の役員報酬の自主返上

当社およびアルフレッサ(株)の取締役*2は各々の責任を明確化し、報酬の一部を自主的に返上しました。

*2 当社の独立社外取締役および非業務執行取締役、ならびにアルフレッサ(株)の2020年6月に新任となった取締役を除く

再発防止策の取り組み状況

独占禁止法専用相談窓口

医療用医薬品等卸売事業に携わるグループ各社では、独占禁止法等の遵守と徹底を目的とし、独占禁止法専用の電話相談窓口を社内外に設置し、各種質問や内部通報を受け付ける体制を確立しています。独占禁止法遵守のため、業務上判断に迷う事象が発生した場合の相談窓口として機能し、窓口設置後の相談件数は、788件*3ありました。

相談内容は「独占禁止法遵守のための行動指針」に反映され、グループ各社で共有されています。

*3 件数は2020年2月～2021年5月

コンプライアンス・リスクマネジメント会議分科会
(医療用医薬品等卸売事業)

2021年3月期は3回(5月、8月、2月)実施し、社外の専門家も参加しています。分科会では、独占禁止法遵守のための研修、自己チェック、理解度テスト等のアクションプランの実施状況確認、評価等を行いました。

アクションプランの実効性を高めるため、今後も知識・理解の深化のための教育と確認テスト、未然防止のための自己チェック、実態ヒアリング等を実施していきます。

リスクマネジメント推進・強化

危機管理

災害対策

規程やマニュアルを更新し、環境・備蓄品の点検・確保に加え災害対策研修会の実施等、グループ共通の取り組みとして、グループ各社で災害発生に対応できるよう対策を重ねています。

災害訓練

毎年、グループ各社が安否確認訓練を実施し、さらにグループ全員の安否確認結果をグループ緊急連絡網にて当社に伝達する訓練を実施しています。2021年3月期は安否確認システムと衛星電話を利用した訓練を2020年9月に実施しました。また、グループのシステムを運営するアルフレッサシステム(株)では、グループの基幹システムの被災に備え、バックアップシステムへの切り替え訓練を2020年8月と2021年2月に実施しました。

BCP(事業継続計画)

当社グループでは、大規模災害やパンデミックの発生に備えたBCP(事業継続計画)の強化に取り組んできました。医療用医薬品等卸売事業を担うグループ各社による被災時の支援体制を確立し、特定エリアの物流センターや支店が被災しても、他の拠点が補完して、必要な場所へ医薬品供給を

継続できる体制を全国規模で整えています。

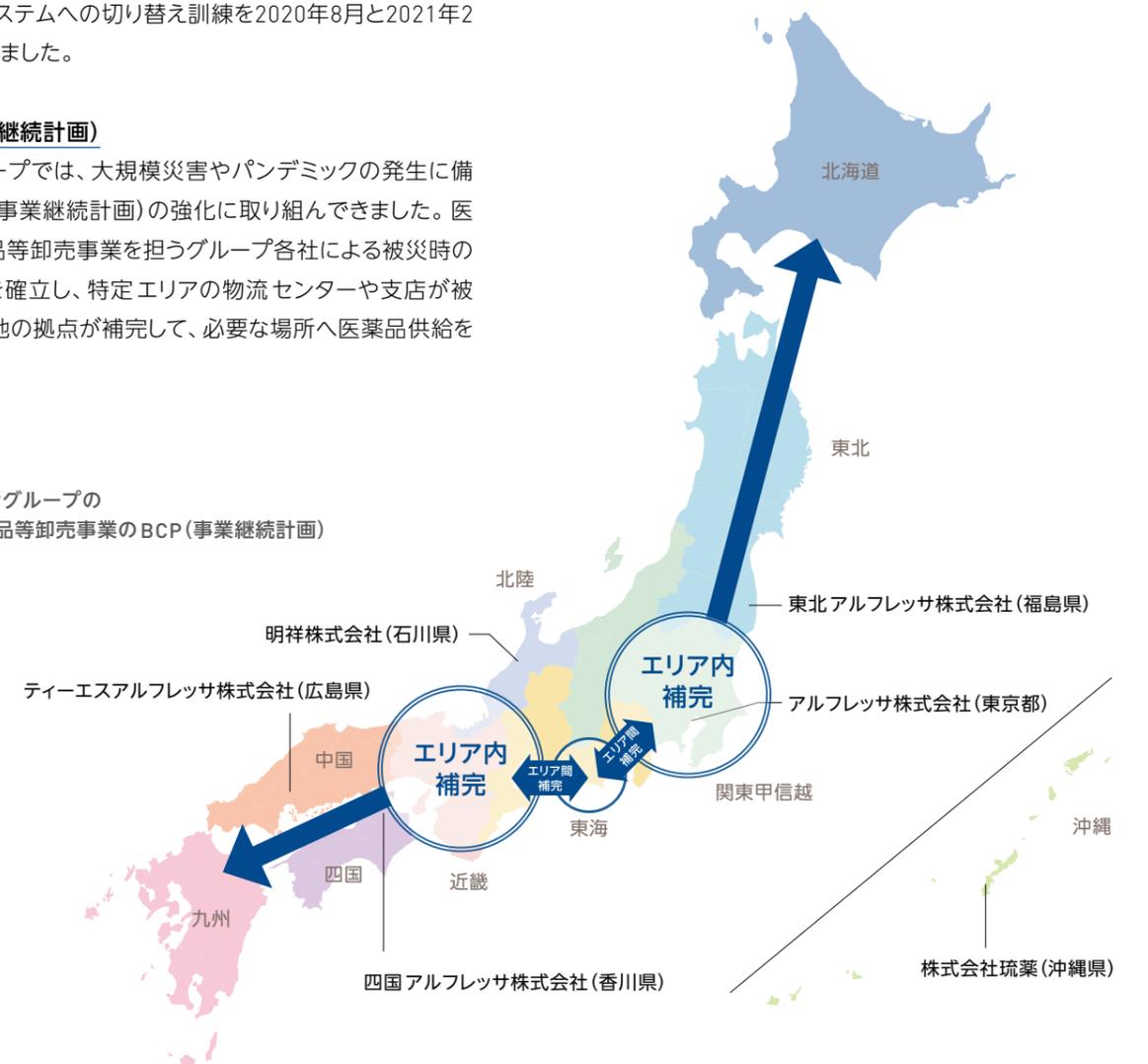
2020年から世界的に大きな社会問題となった新型コロナウイルス感染症については、パンデミックに備えたBCPに則り、基本的な感染予防や輪番制での勤務等により医薬品の安定供給を継続しています。

システム面では、共同利用基幹システムのバックアップを整備しています。万一データセンターが被災しても、第二データセンターへシステム切り替えを行うディザスターリカバリー*4体制を確立しています。

また、被災時でも継続利用可能なメールシステムを導入し、有事の際のグループ内のコミュニケーション手段を確保しています。さらにサイバーセキュリティにも常に留意し、適宜必要な対策を進めています。

*4 ディザスターリカバリー:被災したコンピュータシステムを速やかにバックアップシステムに切り替えること

アルフレッサグループの
医療用医薬品等卸売事業のBCP(事業継続計画)



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

アルフレッサグループは、生命・健康に関連する領域で事業を営む企業として、アルフレッサグループ理念体系を実践し、様々なステークホルダーに対する責任を果たすことを掲げています。こうした企業としての社会的責任を果たし、企業価値の向上を図るために、コーポレートガバナンスの充実が基本であると考えています。当社グループは、今後もコーポレートガバナンス・コードの趣旨に沿った取り組みを推進し、一層の企業価値の向上に取り組みます。

当社グループの持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分に有効活用し、迅速・果敢な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方によって、コーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

- 1) 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 2) 株主を含むステークホルダーとの良好・円滑な関係を構築する。
- 3) 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 4) 社外取締役・社外監査役を活用する仕組みを構築し、取締役会による業務執行の監督機能を実効性あるものにする。
- 5) 財務報告の信頼性確保をはじめとした内部統制の体制を充実する。
- 6) 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

コーポレートガバナンスガイドラインの制定

当社グループでは、コーポレートガバナンスに係る基本原則として「コーポレートガバナンスガイドライン」を制定しています。本ガイドラインは、当社グループが、アルフレッサグループ理念体系に定めた「私たちの思い」「私たちのめざす姿」および「私たちの約束」の実現を通じて、安心・安全・誠実にお客様、お取引先様、共に働く人々、株主様、地域社会等のステークホルダーに対する責任を果たすため、一層の企業価値の向上を目的として制定しています。

 [コーポレートガバナンスガイドライン](https://www.alfresa.com/ir/pdf/cgguideline.pdf)
https://www.alfresa.com/ir/pdf/cgguideline.pdf

企業統治の体制

企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

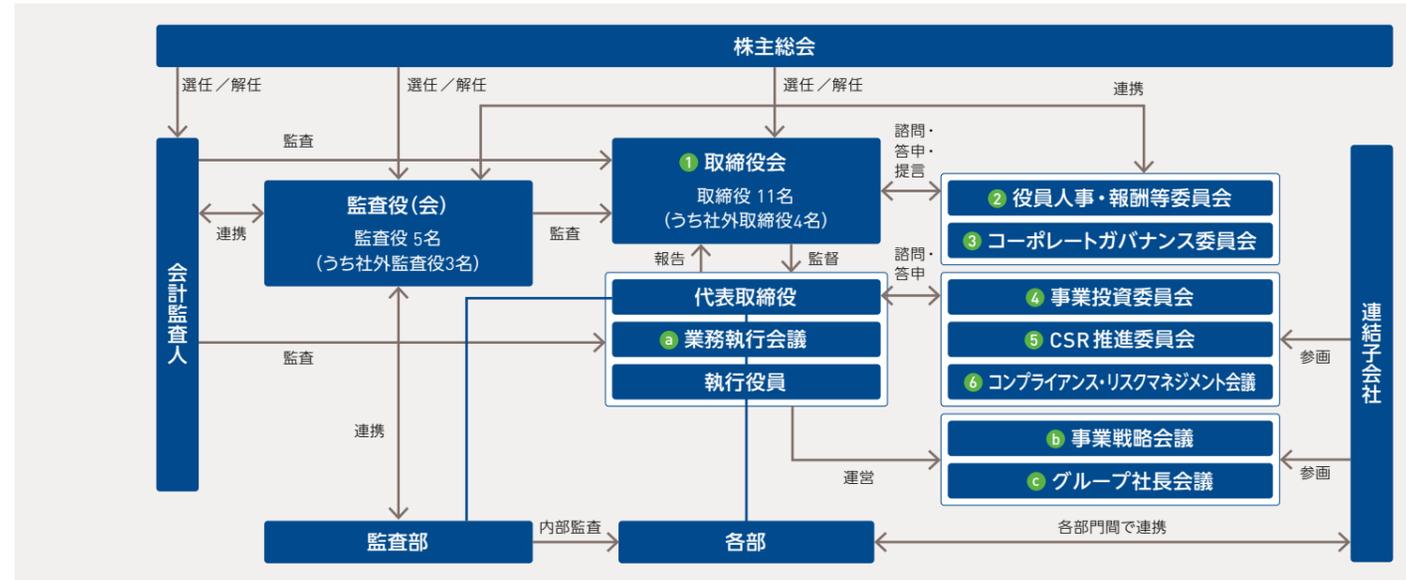
当社は、機関設計として監査役会設置会社を選択し、監査役および監査役会が取締役の職務執行を監査しています。また、経営の監督機能と業務執行機能を明確にするため、執行役員制度を採用し、取締役会が監督機能を担い、執行役員が業務執行機能を担っています。

2020年6月、経営体制の刷新・強化により代表取締役の異動、コンプライアンス担当役員の設置の他、社外取締役の増員(3名から4名へ。うち1名は女性)および常勤監査役の増員(1名から2名へ)を行いました。また、社外取締役を委員長とする当社の役員人事・報酬等委員会が、特定完全子会社であるアルフレッサ(株)の取締役および執行役員を選解任を審議できるようにしました。

ガバナンス体制早見表(2021年6月25日現在)

機関設計	監査役会設置会社
執行役員制度の採用	有
取締役の人数	11名
うち社外取締役の人数	4名
取締役の任期	1年
監査役の人数	5名
うち社外監査役の人数	3名
独立役員の数	7名
報酬決定における社外取締役の関与	有
意思決定を補佐する機関	業務執行会議、 事業戦略会議、グループ社長会議
諮問委員会	役員人事・報酬等委員会、 コーポレートガバナンス委員会、 事業投資委員会、CSR推進委員会、 コンプライアンス・リスクマネジメント会議
業績連動報酬制度	有
買収防衛策	無

コーポレートガバナンス体制図



取締役会および諮問委員会・会議の構成と概要

名称	概要	議長または委員長	開催回数
1 取締役会	社長が議長を務め、当社の取締役11名(うち社外取締役4名、男性10名・女性1名)で構成されており、監査役も出席しています。原則毎月1回の定時開催に加え、必要に応じて臨時開催しています。取締役会では、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行の状況を監督しています。	荒川 隆治 (代表取締役社長)	18回
2 役員人事・報酬等委員会	取締役会決議に基づき選任された社外取締役4名(うち1名が委員長)を含む取締役6名の委員で構成し、当社と当社の特定完全子会社であるアルフレッサ(株)の取締役・執行役員を選解任および当社の取締役・執行役員報酬ならびに経営に関する重要な事項に関する審議を行うこととしています。	木下 学 (社外取締役)	7回
3 コーポレートガバナンス委員会	社外取締役、社外監査役、常勤監査役、代表取締役および取締役会の決議によって選定される取締役で構成し、委員長は独立役員の中より互選により選出しています。すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性・公正性を高め、コーポレートガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とし、コーポレートガバナンスや企業経営全般に関するビジョン・戦略および中期経営計画の進捗等について、長期的かつ多様な視点に基づく意見交換を行い、取締役会に対して助言・提言を行うこととしています。	八剣 洋一郎 (社外取締役)	4回
4 事業投資委員会	当社およびグループ各社から申請される基準額以上の事業投資案件、多角的かつ慎重な検討が必要な重要投資案件等を審議する機会を設け、業務執行会議または取締役会で決議する体制を整備しています。		7回
5 CSR推進委員会	中長期的な企業価値向上に資するため、グループ全社のCSRに関する重要な方針等についてグループ会社を交えて検討し、当社およびグループ各社のCSR活動を報告・評価する機会を設け、代表取締役および取締役会に報告する体制を整備しています。	岸田 誠一 (取締役専務執行役員)	2回
6 コンプライアンス・リスクマネジメント会議	コンプライアンス・リスクマネジメント推進計画を策定し、グループ全社のコンプライアンス・リスクマネジメントに関する重要な方針等の検討ならびに、当社およびグループ各社のコンプライアンス・リスクマネジメント活動を報告・評価する機会を設けており、代表取締役および取締役会に報告する体制を整備しています。全体的な会議のほか、専門性の高い特定事業の固有リスクへより適切かつ組織的に対応するために、事業セグメント等、業種・業態を限定した分科会を設置しています。		2回

各会議体の構成と概要

名称	概要	開催回数
a 業務執行会議	代表取締役、取締役および執行役員の中から取締役会で選任した者で構成されており、監査役も出席しています。株主総会および取締役会において決議すべき事項を除く当社の経営に関する事項に関し、審議または決議する機関と位置づけています。原則毎月2回の定時開催に加え、必要に応じて臨時開催しています。	18回
b 事業戦略会議	当社の業務執行取締役および役付執行役員ならびに予め指名された当社およびグループ会社の役職員で構成されています。原則として毎月1回開催し、必要に応じて適宜開催しています。グループ会社間の事業戦略の共有化をはかる会議体として当社グループの事業戦略に関する事案について協議しています。	9回
c グループ社長会議	当社の取締役および役付執行役員ならびに議長が予め指名したグループ会社の社長で構成されています。原則年3回の定時開催に加え、必要に応じて臨時開催し、グループ会社間の経営意思の共有化をはかる会議体としてグループの経営に関する事案について共通事項を協議しています。	2回

社外取締役および社外監査役

当社は独立社外取締役を複数名選任することを基本方針としています。会社法が定める社外取締役の要件だけでなく、当社が定める「社外取締役等の独立性の基準」を充足する者を選任しています。企業経営者としての豊富な経験に基づく実践的な視点を持つ者、あるいは社会・経済動向などに関する高い見識に基づく客観的かつ専門的な視点を持つ者等

から選任しています。また、社外監査役については、社外取締役同様、定めた基準を充足する者とし、主に法令遵守、財務・会計に関する専門的見地または経営者としての豊富な経験と幅広い見識を持つ者等から選任しています。



社外取締役等の独立性の基準

<https://www.alfresa.com/ir/pdf/20210625.pdf>

社外役員選任の理由

社外取締役	選任の理由	専門性・見識を期待する分野	取締役会の出席状況
八剣 洋一郎	長年にわたり複数の企業に経営者として携わり豊富な経験と実績、高い見識を有しています。また、内閣府の規制改革推進会議のデジタルガバメントワーキング・グループで専門委員を務める等高い専門知識を有しています。豊富な経験や知見を引き続き当社取締役に活かす事により、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できるものと考えます。	企業経営 経営戦略 IT	18回／18回
原 大	金融機関および総合商社で要職を歴任する等、経営に関する豊富な経験と実績を有しています。豊富な経験や知見を当社取締役に活かす事により、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できるものと考えます。	経営 金融	13回／13回
木下 学	国内有数のIT総合ベンダー企業に長年、実務者および経営者として携わり豊富な経験と実績、高い見識を有しています。豊富な経験や知見を当社取締役に活かす事により、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できるものと考えます。	経営 IT	13回／13回
竹内 淑恵	経営学部教授として高い見識と幅広い経験を有していることに加え、マーケティング、ブランディング分野に精通する学識経験者です。豊富な経験や知見を当社取締役に活かす事により、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待できるものと考えます。	マーケティング ブランディング	13回／13回

社外監査役	選任の理由	取締役会および監査役会の出席状況	
		取締役会	監査役会
神垣 清水	検事、公正取引委員会の委員等を歴任されており、法務全般および企業コンプライアンスに関する高い専門性と幅広い見識を、当社の監査体制に反映いただけるものと考えます。	18回／18回	22回／22回
加藤 善孝	公認会計士として、財務・会計面で高い専門性を有しています。会計の専門家としての客観的・中立的な立場からのご意見を当社の監査体制に反映いただけるものと考えます。	18回／18回	22回／22回
伊東 卓	弁護士としての高い専門性を有していることに加え、民法、刑法、労働法、知的財産法等の幅広い知見を有しています。このため、専門的な知識と豊富な経験をもとに、客観的かつ長期的観点からのご意見を、当社の監査体制に反映いただけるものと考えます。	18回／18回	22回／22回

監査役と監査役会の機能強化

監査役会の活動状況

監査役は、2021年3月期においてグループ会社で発生したガバナンスやコンプライアンスの重要な問題について、それらの内容・対応・再発防止に関する取り組み状況等について、特に重点を置き、情報共有・意見交換を行うとともに、必要に応じて経営層に対して意見具申しました。

監査役会における検討事項・活動状況

監査役会では、常勤監査役より、当社およびグループ会社との重要な会議の内容、会計監査人による監査結果、取締役会および業務執行会議の議案内容等について適宜説明を行い、意見交換を実施しています。

監査役会は、監査役監査計画に基づき、当社およびグループ全体の経営・業務執行に関する監査を実施しています。また、グループ共通の重点監査項目および各社独自の重点監査項目を設定し、グループ会社の監査役と連携し、当社のグループ会社に対する適切な管理・監督の状況およびグループ全体のガバナンスの適切性を監査しています。2021年3月期はグループ共通の重点監査項目として「企業集団におけるガバナンスの適切性確保」に取り組んできました。

監査役会は、グループ会社監査役との情報共有および監査品質の向上や監査の実効性確保を図るため、グループ監査役会議を定期的に開催しています。

監査役会は、監査役会の構成、監査役会の運営、監査役監査、連携状況・意見交換等、監査役を支える体制および自己研鑽・トレーニングの合計6章・34項目から成る「監査役会の実効性評価に関する質問票」を策定・配布し、監査役全員の回答結果をもとに監査役会で議論・検証した結果、監査役会の実効性は確保されていると評価しました。

内部監査

監査部は、独立性・客観性を担保するために代表取締役直轄の組織となっており、2021年6月現在2名が在籍し、関係会社の内部監査部門と連携を図るとともに、グループ全体の内部統制の整備・運用状況を「業務の有効性・効率性」「情報の保存・管理」「損失危機の管理」および「法令遵守」の観点から検証するとともにリスクマネジメントの妥当性・有効性を評価し、その改善に向けた助言・提言を行っています。内部監査結果は、毎月、代表取締役および監査役等に報告しています。

会計監査人

会計監査人である有限責任あずさ監査法人からは、会計監査、財務報告に係る内部統制監査を通じて定期的に業務の改善につながる報告・説明を受けています。また、半年に一度開催しているグループ監査役会議に会計監査人も参加し、監査役との連携を図っています。

取締役会の実効性の評価

当社は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨に沿った取り組みを推進し、一層の企業価値の向上に取り組むため、当社グループの基本原則としてコーポレートガバナンスガイドラインを定めています。

本ガイドラインの第27条では、取締役会はその職務執行が、本ガイドラインに沿って運用されているかについて、毎年、自己レビューを行い、コーポレートガバナンスの実効性を高めるよう定めています。

また、当該自己レビューに加え、取締役会全体の実効性について分析・評価する手法として、次の項目等について全取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。

- 1) 取締役会のあり方
- 2) 取締役会の構成
- 3) 取締役会の運営体制
- 4) 取締役会の議題
- 5) 取締役会を支える体制
- 6) 適切な開示と株主との対話
- 7) その他

アンケートの結果は、コーポレートガバナンス委員会での審議を経たうえで取締役会に報告し、取締役会での議論によって最終評価を行っています。

その結果、2021年3月期の取締役会全体の実効性は、改善点および実効性の向上が望まれる事項はあるものの取締役会全体の実効性は相応に確保されていると評価しています。今後は、コーポレートガバナンスガイドラインの自己レビュー、アンケート結果を基に更なる実効性の向上を図っていきます。

役員報酬

当社の役員報酬等は、役位別の基準額を定めており、この基準額の設定においては外部専門機関の報酬データや公表資料データを用い、同業他社や同規模の異業種他社等世間一般の報酬水準を踏まえて検討を行うこととしています。

報酬構成は、業務執行取締役、非業務執行取締役(社外取締役を含む)および監査役でそれぞれ異なる構成としています。業務執行取締役の報酬は、基本(固定)報酬に加え、各事業年度の業績目標の達成度等に連動した業績連動型の賞与および19-21 中期経営計画で掲げた中長期の業績目標の達成に向けて、取締役等の意欲を高め長期的な企業価値の向上を図ることを目的とした業績連動型の株式報酬(現在は株価連動報酬により代替)としています。

業績連動型の株式報酬については、役員報酬BIP信託を利用した制度を導入する予定でしたが、役員報酬BIP信託を設定できない状況が続いています。そのため、業績連動型の株式報酬導入までの代替制度として、業績連動型の株式報酬と同様の算定方法に基づき、株式に代えて金銭を支給する株価連動報酬を導入することとしました。当該状況解消後には、すみやかに業績連動型の株式報酬を導入する予定としています。

業績連動報酬である賞与、株式報酬(株価連動報酬)において、標準的な業績達成度であった場合の報酬構成比率

役員区分	固定報酬	業績連動報酬	
	基本報酬	賞与	株式報酬 (株価連動報酬)
業務執行取締役	70%	20%	10%
非業務執行取締役、監査役	100%	—	—

1. 業績連動報酬の算定方法

• 賞与の算定方法

賞与は、株主との価値観の共有のみならず、より一層従業員の会社業績への貢献意欲を高めるため、各事業年度の連結営業利益率と親会社株主に帰属する当期純利益率等の期初目標値に対する達成度等に応じ、基準額に賞与の構成割合(20%)を乗じた額を0%~200%の範囲で変動させ、支給額を個別に決定しています。

なお、2021年3月期における賞与に係る指標の目標と実績は以下のとおりです。

営業利益率		親会社株主に帰属する当期純利益率	
目標	実績	目標	実績
1.36%	0.79%	1.12%	0.94%

• 株式報酬の算定方法

株式報酬は、長期的な企業価値向上へのインセンティブと位置付け、交付される当社株式の数は、基準額に株式報酬の構成割合(10%)を乗じた額に応じ算定された基準ポイントを毎年付与・累計し、中期経営計画期間満了後に、中期経営計画における業績目標の達成度等に応じ当該基準ポイントの累計値を0%~200%の範囲で変動させ、決定します。業績指標においては、賞与と同様、株主との価値観の共有を図るとともに、従業員の会社業績への貢献意欲を高めるため、中期経営計画の主要指標である連結営業利益率および親会社株主に帰属する当期純利益率等を用います。

• 株価連動報酬の算定方法

株価連動報酬は、株式報酬を導入するまでの代替制度の位置づけであり、株式報酬と同様の基準ポイントを使用し、中期経営計画期間中、毎年付与・累計し、中期経営計画期間満了後に、中期経営計画における業績目標の達成度等に応じ当該基準ポイントの累計値を0%~200%の範囲で変動させ、規程に定めた基準日の株価を乗じた金額を支給します。なお、業績指標においては、株式報酬と同様に、中期経営計

画の主要指標である連結営業利益率および親会社株主に帰属する当期純利益率等を用いています。

2. 報酬の決定方法等

• 報酬の決定方法

社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める任意の委員会である役員人事・報酬等委員会において、報酬の決定の方針(報酬構成、基準額の設定含む)および報酬の算定方法を審議し、これに基づき取締役会に付議し、取締役会において決定しています。各従業員の個別報酬等の額については、役員人事・報酬等委員会における業績評価結果にかかる審議を踏まえて決定することとしています。また、監査役の個別報酬等の額は、監査役の協議により決定しています。

• 2021年3月期における報酬の決定過程

当社は、2021年3月期において、役員報酬にかかる事項については、役員人事・報酬等委員会において3回の審議(委員会の構成員全員が全回出席)を行い、取締役会については3回付議しました。

2021年3月期役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の 員数 (名)
		固定報酬 基本報酬	業績連動報酬 賞与	株式報酬 (株価連動報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	288	212	55	20	9
監査役 (社外監査役を除く)	44	44	—	—	2
社外役員	68	68	—	—	9

政策保有株式

• 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を得ることを目的とする場合に純投資目的である投資株式としています。

• 保有方針及び保有の合理性の検証方法並びに検証の内容

当社グループにおける政策保有株式の保有方針は、良好な取引・協業関係の維持発展や「ヘルスケアコンソーシアム®の実現」に係る新たな事業機会の創出等、当社グループの戦略上、重要な目的を併せ持つ株式のみを保有するものとし、こうした重要な目的を持たない株式については縮減を図っています。保有方針に基づき、投資先ごとに当初の保有意義存在の確認とともに、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかの定量的検証および中長期的な保有意義の有無についての定性的検証を毎年行い、当社取締役会にその内容を報告しています。

当社の株式を政策保有株式として保有している先から売却等の意向が示された場合には、その売却等を妨げません。

IR活動

当社グループは四半期決算を実施しており、証券アナリスト・機関投資家に対して決算説明会を年2回開催しています。本説明会においては、代表者自身が当社グループの現状や成果、今後の戦略について説明を行い、質疑にお答えしています。さらに、証券アナリストや機関投資家とのミーティングや個別訪問も適宜実施しています。

また、定期的に海外の投資家を個別に訪問またはオンライン会議で面談しています。加えて、証券会社が主催している海外の機関投資家向けのカンファレンスにも参加し、当社グループの現状や成果、今後の戦略について説明を行い、質疑にお答えしています。

マネジメントチーム

2021年6月25日現在



6

4

1

2

3

5

7

3

1

2

4

取締役

1 久保 泰三

取締役会長

1979年 3月 福神(株)(現アルフレッサ(株))入社
 2000年 6月 同社取締役営業企画部長
 2002年 6月 同社取締役常務執行役員
 2006年 4月 当社常務執行役員 グループ企画・内部統制担当
 2006年 6月 当社取締役常務執行役員
 グループ企画・内部統制担当
 2008年 4月 当社取締役専務執行役員
 グループ企画・内部統制担当
 2009年 4月 四国アルフレッサ(株)代表取締役社長
 2012年 6月 当社取締役
 2013年 4月 当社取締役専務執行役員
 グループ事業担当兼グループシステム担当
 2015年 6月 当社取締役副社長 社長補佐 グループ事業担当兼
 グループシステム担当兼病院調剤担当
 2016年 4月 当社代表取締役社長
 2020年 6月 当社取締役会長(現任)

2 荒川 隆治

代表取締役社長

1987年 4月 山之内製薬(株)(現アステラス製薬(株))入社
 1999年 4月 (株)中業(現アルフレッサ(株))入社
 2000年 6月 同社取締役
 2005年 6月 シーエス薬品(株)(現アルフレッサ(株))常務取締役
 2007年 6月 同社専務取締役 当社取締役
 2008年 6月 シーエス薬品(株)(現アルフレッサ(株))
 取締役専務執行役員
 2009年 4月 同社代表取締役社長
 2016年 6月 当社取締役
 2016年 10月 当社取締役常務執行役員 事業開発担当
 2019年 4月 当社取締役常務執行役員
 コーポレートコミュニケーション・事業開発担当
 2020年 4月 当社取締役専務執行役員
 コーポレートコミュニケーション・事業開発・
 海外事業担当
 2020年 6月 当社代表取締役社長(現任)

3 泉 康樹

取締役副社長

社長補佐 DX推進担当

1978年 4月 日本商事(株)(現アルフレッサ ファーマ(株))入社
 2006年 10月 当社グループ企画部長
 2010年 4月 当社執行役員 グループ企画部長兼総務部長
 2012年 6月 当社執行役員 グループ事業担当兼事業開発部長
 2012年 10月 当社常務執行役員
 グループ事業担当兼事業開発部長
 2013年 4月 当社常務執行役員 事業開発担当兼事業開発部長
 2014年 4月 当社常務執行役員
 事業開発担当兼海外事業担当兼事業開発部長
 2014年 6月 当社取締役常務執行役員
 事業開発担当兼海外事業担当兼事業開発部長
 2015年 4月 当社取締役常務執行役員
 事業開発担当兼海外事業担当
 2016年 4月 当社取締役常務執行役員
 グループ事業担当兼事業開発担当
 2016年 6月 当社取締役専務執行役員
 グループ事業担当兼事業開発担当
 2016年 10月 当社取締役専務執行役員 グループ事業担当
 2019年 4月 当社取締役副社長 社長補佐 グループ事業担当
 2020年 4月 当社取締役副社長 社長補佐 グループ経営担当
 2021年 4月 当社取締役副社長 社長補佐
 グループ経営・DX推進担当
 2021年 6月 当社取締役副社長 社長補佐
 DX推進担当(現任)

4 岸田 誠一

取締役専務執行役員

財務企画・コーポレートコミュニケーション・ コンプライアンス担当

1982年 4月 日本商事(株)(現アルフレッサ ファーマ(株))入社
 2008年 10月 アルフレッサ(株)経理部長
 2013年 4月 同社人事部長
 2017年 4月 同社執行役員 人事部長
 2018年 4月 当社執行役員 財務企画部長
 2019年 4月 当社常務執行役員
 総務・財務担当兼財務企画部長
 2019年 6月 当社取締役常務執行役員
 総務・財務担当兼財務企画部長
 2019年 10月 当社取締役常務執行役員 総務・財務担当
 2020年 4月 当社取締役専務執行役員 総務・財務・
 コンプライアンス・内部統制担当
 2020年 6月 当社取締役専務執行役員
 総務・財務・コーポレートコミュニケーション・
 コンプライアンス担当
 2021年 4月 当社取締役専務執行役員
 総務・財務企画・コーポレートコミュニケーション・
 コンプライアンス担当
 2021年 6月 当社取締役専務執行役員
 財務企画・コーポレートコミュニケーション・
 コンプライアンス担当(現任)

5 勝木 尚

取締役

1984年 10月 ビジョン(株)入社
 2001年 12月 同社執行役員
 2004年 4月 同社取締役
 2009年 5月 丹平中田(株)(現アルフレッサ ヘルスケア(株))
 入社
 2009年 6月 同社代表取締役社長
 2011年 10月 アルフレッサ ヘルスケア(株)代表取締役社長(現任)
 2014年 10月 (株)茂木薬品商会(現アルフレッサ ヘルスケア(株))
 代表取締役会長
 2017年 6月 当社取締役(現任)

6 島田 浩一

取締役

1982年 4月 日本商事(株)(現アルフレッサ ファーマ(株))入社
 2008年 4月 アルフレッサ ファーマ(株)執行役員 製品戦略部長
 2010年 6月 同社取締役
 2012年 4月 同社取締役常務執行役員
 2014年 4月 同社取締役専務執行役員
 2016年 4月 同社取締役副社長執行役員
 2016年 5月 アルフレッサ ファインケミカル(株)取締役
 2017年 4月 アルフレッサ ファーマ(株)代表取締役社長(現任)
 2017年 5月 アルフレッサ ファインケミカル(株)取締役会長
 (現任)
 2018年 6月 当社取締役(現任)

7 福神 雄介

取締役

2000年 4月 福神(株)(現アルフレッサ(株))入社
 2011年 4月 アルフレッサ(株)物流本部物流企画部長
 2012年 10月 同社営業本部営業企画部長
 2014年 4月 同社執行役員 営業本部営業企画部長
 2014年 10月 同社執行役員 経営戦略本部経営企画部長
 2016年 6月 エス・エム・ディ(株)代表取締役社長
 2019年 4月 アルフレッサ(株)常務執行役員
 ロジスティクス本部長
 2019年 6月 同社取締役常務執行役員
 ロジスティクス本部長
 2020年 4月 同社取締役専務執行役員
 ロジスティクス本部長
 2020年 6月 同社代表取締役社長(現任)
 2020年 6月 当社取締役(現任)

社外取締役

1 八廻 洋一郎

社外取締役

1978年 4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社
 1999年 6月 AT&Tグローバルネットワークサービス日本法人
 社長
 2001年 5月 同社会長 兼
 AT&Tアジアパシフィックプレジデント
 2004年 4月 日本テレコム(株)(現ソフトバンク(株))
 取締役副社長
 2005年 1月 (株)ウィルコム(現ソフトバンク(株))
 代表取締役社長
 2007年 4月 SAPジャパン(株)代表取締役上席副社長
 2007年 9月 同社代表取締役社長
 2010年 2月 (株)ワークスアプリケーションズ最高顧問
 2011年 12月 イブレック(株)代表取締役社長
 2015年 12月 (株)ワークスアプリケーションズ取締役最高顧問
 2016年 1月 イブレック(株)取締役理事(現任)
 2017年 6月 当社取締役(現任)
 2017年 10月 (株)ワークスアプリケーションズ副社長執行役員
 2018年 10月 同社取締役副社長

2 原 大

社外取締役

1975年 4月 (株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
 2002年 1月 (株)UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行)執行役員
 2005年 5月 同社常務執行役員
 2006年 1月 (株)三菱東京UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行)
 常務執行役員
 2008年 6月 同社常務取締役
 2009年 5月 同社専務取締役
 2010年 5月 同社副頭取
 2012年 6月 双日(株)代表取締役副会長
 2019年 6月 同社取締役会長
 2020年 6月 同社特別顧問
 2020年 6月 (株)ユニリス社外取締役(現任)
 2020年 6月 当社取締役(現任)

3 木下 学

社外取締役

1978年 4月 日本電気(株)入社
 2008年 4月 同社執行役員
 2010年 4月 同社執行役員常務
 2010年 6月 同社取締役執行役員常務
 2011年 6月 同社執行役員常務
 2016年 4月 同社執行役員副社長
 2018年 4月 同社シニアオフィサー
 2020年 6月 当社取締役(現任)
 2020年 6月 住友金属鉱山(株)社外取締役(現任)

4 竹内 淑恵

社外取締役

1978年 4月 ライオン油脂(株)(現ライオン(株)入社)
 2001年 7月 (株)電通EYE入社
 2002年 4月 法政大学大学院社会科学部研究科客員教授
 2003年 4月 同大学経営学部教授(現任)
 2012年 4月 同大学大学院経営学研究科長
 2014年 4月 同大学経営学部長
 2016年 4月 同大学キャリアセンター長
 2020年 6月 当社取締役(現任)



4

2

1

3

5

監査役

1 桑山 賢治

常勤監査役

1978年 4月 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2000年11月 さくらキャピタルインディアリミテッド社長
2002年 4月 (株)三井住友銀行ムンバイ支店長
2007年10月 当社入社
2009年 4月 当社内部統制・法務部長
2014年 6月 当社常勤監査役(現任)

2 尾崎 正和

常勤監査役

1984年 4月 (株)三井銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
2002年 1月 (株)UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行) 資金証券為替部次長
2006年 1月 (株)三菱東京UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行) 東アジア市場部次長
2014年 4月 当社入社 国際部長
2015年 4月 当社事業開発部長
2020年 6月 当社常勤監査役(現任)

3 神垣 清水

社外監査役

1973年 4月 東京地方検察庁検事
2000年10月 那覇地方検察庁検事正
2003年 9月 最高検察庁総務部長
2004年12月 千葉地方検察庁検事正
2005年 8月 横浜地方検察庁検事正
2007年 7月 公正取引委員会委員
2012年 7月 日比谷総合法律事務所 弁護士(現任)
2013年 6月 当社監査役(現任)
三菱食品(株)社外監査役(現任)
(株)ヨンドシーホールディングス 社外取締役(監査等委員)
2015年 6月 (株)ユニバーサルエンターテインメント 社外取締役
2019年 6月 (株)廣済堂社外取締役

4 加藤 善孝

社外監査役

1983年10月 プライズウォーターハウス (現PwCあらた有限責任監査法人)入所
1990年10月 フィデアリティ投資顧問(株)(現フィデアリティ投信(株)) 入社
1994年 5月 山田会計事務所 (現税理士法人山田&パートナーズ)入所
1999年11月 優成監査法人(現太陽有限責任監査法人) 代表社員
2002年 3月 同監査法人統括代表社員
2010年 1月 優成アドバイザリー(株)代表取締役
2017年 1月 優成監査法人(現太陽有限責任監査法人)会長 代表社員
2017年 6月 当社監査役(現任)
2018年 7月 (株)Crowe ProC.A代表取締役社長(現任)
2019年 5月 ツインバード工業(株)社外取締役(現任)
2019年 8月 真和監査法人統括代表社員

5 伊東 卓

社外監査役

1988年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2002年10月 新四谷法律事務所開設(現任)
2005年 4月 第二東京弁護士会副会長
2008年 4月 日本弁護士連合会事務次長
2011年 4月 第二東京弁護士会広報室室長
2012年 4月 日本弁護士連合会事務総長付特別嘱託
2016年 4月 同連合会常務理事
2017年 4月 第二東京弁護士会会長 日本弁護士連合会副会長 関東弁護士会連合会常務理事
2018年 6月 当社監査役(現任)
2019年 6月 (株)日本住宅保証検査機構 社外取締役(現任)

社外取締役メッセージ ～就任2年目を迎えて～



1975年に(株)三和銀行*入行。2010年、(株)三菱東京UFJ銀行*副頭取に就任。2012年の双日(株)代表取締役副会長を経て、2019年から2020年まで同社取締役会長。2020年より当社取締役。

*現(株)三菱UFJ銀行

取締役

原 大

「健康」に携わる企業グループとして 誇りと自負を

再発防止への取り組みは継続性が重要

私が当社の社外取締役に選任されたのは独占禁止法違反の不祥事が発覚してガバナンスを強化した直後だったこともあり、取締役会やコーポレートガバナンス委員会が果たすべき機能の見直しなど、コンプライアンスやガバナンスに対する高い意識や緊張感を強く感じました。取締役会では、重要な議案、例えば経営計画や事業戦略、それに伴う施策、グループ会社の状況報告、法令遵守、役員報酬方針などについて適切な審議および報告がなされており、時には時間が大幅に延長するなど活発に議論が行われています。社外役員からのストレートな意見や指摘に対して、荒川社長をはじめ社内の役員が真摯に対応されています。

不祥事の再発防止策は適切に打たれていると考えています。重要なのは経営トップが強い意志を従業員に示し、周知徹底させることです。この点については、経営陣がたびたび現場に行きつけて発信しており、評価しています。さらに大切なのは、これらを一過性に終わらせず、継続させることです。これまでは独占禁止法に焦点を当てた教育が徹底されていたとは言えなかったようなので、本件を教訓としてこれからは教育研修や経営トップからの発信を繰り返していかなければなりません。再発防止策を業務の中に定着させることが必要です。そしてアルフレッサグループは事業領域の拡大に伴いリスクも広がっていることから、持株会社である当社の指導力やモニタリングが欠かせません。

今だからこそ 従業員の士気を高める必要がある

私が長年籍を置いた銀行業界は一見、当社とはまったく関連がなさそうですが、経営統合の歴史を経て全国規模の主要プレイヤーが数社に絞られている点、規制対応が欠かせない点などは似通っており、私の経験が活かせる部分も大きいと感じています。また、両業界ともに先行きが不透明で危機感があるという点も同じですが、当社が携わる「健康」は人々の幸福にとって最も大切なものの一つであり、特に高齢化が進む日本においては多くの貢献機会が広がっているはずで、病院や薬局への医薬品などの供給は永続的に世の中に必要なことであり、これら16万軒にも上る医療関連機関との接点は情報産業として活かしていくことも考えられます。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、この業界も構造変化が一層進む可能性があります。こうした対応のためにもDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進は不可欠となります。

経営において最も重要なことは信頼を得る、ということです。この度の独占禁止法違反の不祥事を受け、反省すべき点は深く反省してあらゆるステークホルダーと真摯に向き合い、厚く信頼される組織となれるよう、経営陣がコミュニケーションを図って従業員の士気を高めていくことも必要でしょう。役職員一丸となって「健康」に携わる企業グループとしての誇りと自負を持って取り組んでほしいと思います。



1978年に日本電気(株)入社。2008年に同社執行役員に就任し、取締役執行役員常務を経て、2016年に執行役員副社長に就任。2018年から2021年まで同社シニアオフィサー。2020年に当社取締役および役員人事・報酬等委員会委員長に就任。

取締役
木下 学



1978年にライオン油脂(株)*入社。同社マーケティング本部広告制作部、(株)電通EYE戦略プランニング室を経て、2003年に法政大学経営学部市場経営学科教授に就任。2020年より当社取締役。

* 現ライオン(株)

取締役
竹内 淑恵

従業員エンゲージメントを高め、企業文化の再構築を

経営の意思決定にも関わって、責任を果たしていきたい

当社におけるガバナンスの主要テーマは、社外役員が中心となって構成され、かつ社外取締役が議長を務めるコーポレートガバナンス委員会と役員人事・報酬等委員会に前もって諮問され、十分な議論を行った上で取締役会で意思決定がなされています。

取締役会は率直で自由闊達な意見交換がなされており、開かれた会議です。今後は、荒川社長も望まれているように、私たち社外役員の多岐にわたる知見を活かして経営のモニタリングだけではなく意思決定にもより一層積極的に関わっていきたくと考えています。そのためには、決議前の会社の方向性や戦略の検討段階における意見交換の重要度が増えます。また、戦略等決定後の進捗を把握し、結果責任を負うことが経営者の役割です。戦略決定後のPDCAをタイムリーに回すことも重要と考えており、戦略実行過程で見えてくる課題への対処についても議論を活発に行えればと考えています。こうした機会を増やして、私も微力ながら社外取締役として経営責任の一端を担っていければと思います。

私が委員長を務める役員人事・報酬等委員会では、業務執行取締役の報酬等について固定報酬部分と業績・株価との連動報酬部分の比率の検討に加え、サステナビリティの観点報酬に組み込むことについても今後は議論が必要だと考えています。役員人事については、期待される役割とスキルセットの定義について検討の余地がありそうです。社内から推挙される場合に、期待される役割を果たせるかどうか、

社外取締役も判断が可能となり、人事の透明性がより一層担保されるようになると思います。

自信とチャレンジの姿勢を取り戻し、DXを推進して未来へ

私はIT企業で経営の経験を重ねてきました。経営はつまるところ「人」です。当社グループは主力の医療用医薬品卸売事業の市場成長がほぼ横ばいにある中で独占禁止法違反の不祥事があり、将来を不安視する従業員も少なくないでしょう。今最も大切なのは、失敗からの学びであり、自分たちの仕事は世の中にとって欠かせない社会インフラ構築なのだという誇りを胸に前を向くことです。そのために、経営陣は目指すビジョンを今こそ従業員に熱く語り、その声に耳を傾け、腹落ちできる相互コミュニケーションを繰り返し行うことが大切です。コンプライアンスの再徹底とともに、従業員エンゲージメントを高めて明るく元気な企業文化を再構築できればと思います。グループの次世代を担う人たちに自信を取り戻してもらい、新たなことにも自ら考えチャレンジして会社の将来をさらに良い方向に進めてほしいと思います。その際、働き方や事業モデルを変えたり、新たな付加価値を加える手段としてDXは有効となります。DXは今までできなかったことを可能にする反面、推進するには変化を受け入れる適応力、決断力が必要です。経営陣がデジタルテクノロジーの本質を理解し、現場とともに変革のリーダーシップを発揮し続ける覚悟がまさに必要だと思っています。

ステークホルダーの代弁者として躊躇せず進言することで貢献していきます

女性の登用は重要課題、トップダウンで推進を

取締役会の役割は業務執行の意思決定と業務執行に対する監督です。社外取締役という立場から、私は監督と助言の役割を特に求められていると認識しています。取締役会や各種委員会では、社外役員それぞれの特性を活かして自由闊達に議論を行い、荒川社長も真摯に耳を傾けてくださっています。一例として、次期中期経営計画に関して社外取締役から、「方向づけの段階で内容の確認をしたい」という要望が出たケースでは、直後から策定中の中期経営計画を共有していただくようになりました。さらに議論を深める目的で、時間の限られる取締役会以外に、よりフランクに意見交換できる場づくりの検討をお願いしています。今後の課題として、後継者の育成、政策保有株式の縮減等が挙げられますが、中でもダイバーシティに私は留意しています。特に女性登用については役員人事・報酬等委員会等でも活発に議論しており、トップダウンで強く推し進めてもらいたいと思います。

「真の原因」を突き止め、不祥事の再発防止に努めることが重要

先の独占禁止法違反事件では、ステークホルダーや世間に多大なご迷惑とご心配をおかけしました。不祥事発覚後、経営トップによる全従業員に向けての宣言や、管理職まで含めた営業職全員による誓約書の提出など、考えられる対策はすべて講じられているのではないのでしょうか。コンプライアンス・

リスクマネジメント会議の報告に対しては、相談窓口の具体的な運用方法や相談件数の増加要因等、これまで以上に社外役員からの多くの質問や具体的な意見が出ています。重要なのはリスク管理の失敗といった表層の問題ではなく、背後にある「真の原因」を把握し除去するという根本的な対策です。どのようなプロセスの中でなぜそれが発生し、そのときどんな対応がとられたのか、サービス・マーケティングの分野で用いるサービス・ブループリント*1等の手法を使いすべてを洗い直すことも一案でしょう。喉元過ぎれば熱さを忘れるといったことのないよう、ステークホルダーの代弁者である社外取締役として、引き続き躊躇せず意見を述べていきたいと思っています。

医薬品という従来の治療の事業領域だけではなく、健康増進や疾病予防の領域までトータルでサポートするヘルスケアコンソーシアム構想に対して、私は大いに期待しています。実現に向けて、女性登用をはじめESGやDXも戦略に取り込みながら、挑戦し続けてもらいたいです。私も、オウンドメディア*2を有効活用して、社内外とのコミュニケーションを促進しブランディングに結びつけるなど、大学で教鞭をとっているマーケティングの知見を活かして貢献していきたいと考えています。

*1 サービス・ブループリント: サービス提供過程を空間的・時間的流れに沿って分解し、この間に発生する失敗の根本原因を発見・改善するためのダイアグラム
*2 オウンドメディア: 自社が保有するメディアの総称。オンライン上の自社の公式Webサイト、ソーシャルネットワーク上の企業ページ等だけでなく、企業案内、統合報告書、プレスリリース等も含まれる

11カ年財務サマリー

(各表示年の3月期もしくは3月期末現在)

財務情報に関する詳しい内容については有価証券報告書をご覧ください。



有価証券報告書

https://www.alfresa.com/ir/library/securities_report/

単位:百万円

	2011.3	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3	2021.3
会計年度:											
売上高	2,183,345	2,333,256	2,387,511	2,504,504	2,421,162	2,576,405	2,551,801	2,602,917	2,640,511	2,698,511	2,603,169
売上総利益	143,118	144,031	159,357	171,544	165,755	197,194	182,565	193,554	201,310	207,122	175,536
販売費及び一般管理費	133,804	134,653	135,811	136,580	136,527	151,905	149,336	151,798	156,526	159,476	154,864
営業利益	9,313	9,377	23,546	34,964	29,228	45,289	33,228	41,756	44,783	47,645	20,672
経常利益	17,931	18,326	32,279	44,561	38,985	55,489	43,628	51,861	55,138	57,170	31,918
親会社株主に帰属する当期純利益	6,587	6,604	20,771	25,566	22,922	34,975	30,893	35,589	41,724	40,273	24,501
減価償却費(キャッシュ・フローベース)	7,283	8,142	8,836	8,871	8,258	9,218	9,151	9,258	9,565	10,885	11,241
設備投資額(キャッシュ・フローベース)	12,827	9,223	6,811	20,992	15,968	14,461	13,687	12,483	13,809	20,700	19,032
会計年度末:											
純資産	236,768	244,015	283,956	305,436	354,123	368,727	393,550	435,934	442,081	474,898	489,957
総資産	1,078,863	1,077,378	1,189,241	1,169,546	1,220,781	1,253,494	1,255,922	1,337,450	1,341,964	1,351,619	1,316,658
有利子負債	12,382	9,325	8,816	7,212	6,341	7,112	6,557	6,654	6,755	7,170	6,174
発行済株式総数*1(千株)	207,890	207,890	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017
1株当たり情報*1(円):											
1株当たり当期純利益	32.42	32.24	97.48	115.51	102.48	158.99	142.58	164.25	195.91	190.26	115.75
1株当たり純資産額	1,135.40	1,169.28	1,281.94	1,379.04	1,576.07	1,691.63	1,810.68	2,006.53	2,083.03	2,237.89	2,313.66
1株当たり年間配当額	22.25	22.50	23.25	26.00	29.75	33.00	36.00	39.00	48.00	50.00	53.00
主要財務指標:											
売上高販管費率(%)	6.13	5.77	5.69	5.45	5.64	5.90	5.85	5.83	5.93	5.91	5.95
営業利益率(%)	0.43	0.40	0.99	1.40	1.21	1.76	1.30	1.60	1.70	1.77	0.79
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	2.9	2.8	7.9	8.7	7.0	9.7	8.1	8.6	9.5	8.8	5.1
総資産利益率(ROA)(%)	0.7	0.6	1.8	2.2	1.9	2.8	2.5	2.7	3.1	3.0	1.8
総資本回転率(回)	2.16	2.16	2.11	2.12	2.03	2.08	2.03	2.01	1.97	2.00	1.95
売上債権回転期間(月)	2.90	2.88	2.84	2.80	2.98	2.82	2.85	2.80	2.79	2.69	2.74
たな卸資産回転期間(月)	0.64	0.64	0.65	0.64	0.65	0.62	0.62	0.61	0.61	0.63	0.68
仕入債務回転期間(月)	3.96	4.01	4.03	3.88	3.93	3.68	3.71	3.69	3.71	3.59	3.58
自己資本比率(%)	21.6	22.2	23.9	26.1	28.9	29.2	31.2	32.5	32.9	35.0	37.2
純資産配当率(%)	2.0	2.0	1.9	2.0	2.0	2.0	2.1	2.0	2.3	2.3	2.3
配当性向(%)	68.6	69.8	23.9	22.5	29.0	20.8	25.2	23.7	24.5	26.3	45.8
キャッシュ・フロー:											
営業キャッシュ・フロー	52,233	14,620	82,339	△27,507	35,813	37,836	34,342	47,575	46,880	33,828	△21,191
投資キャッシュ・フロー	△4,806	△15,578	△1,870	△21,769	△6,583	△15,245	△13,409	△10,154	△12,947	△17,024	△4,732
財務キャッシュ・フロー	△8,024	△10,321	△8,067	△8,643	△8,011	△25,996	△11,807	△9,865	△24,860	△12,617	△14,472
フリーキャッシュ・フロー	47,427	△958	80,468	△49,277	29,230	22,590	20,932	37,421	33,933	16,803	△25,924
従業員数*2(名)	13,950	13,170	13,510	13,434	14,020	14,556	14,609	14,629	14,718	14,562	14,468

*1 2014年10月1日付で、普通株式1株につき4株の株式分割を実施しており、過去に遡って当該株式分割を反映した発行済株式総数および1株当たり金額を記載しています。

*2 パート・派遣社員数(年間平均人員2,423名)を含む。

財務状態の分析

経営成績に関する分析

当連結会計年度(2020年4月1日～2021年3月31日)におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により依然として厳しい状況にあるなか、設備投資や企業収益に持ち直しの動きが続いているものの個人消費や雇用情勢など一部に弱さがみられる状況となっています。

このようななか、当社グループでは、生命関連商品を取り扱う社会インフラとしての使命を果たすべく、感染拡大防止の対策を行うとともに、お取引先様および当社グループ従業員の安全を確保しながら医薬品等の安定供給に努めてきました。

また、2019年5月に策定した「19-21中期経営計画 さらなる成長への挑戦 ～健康とともに、地域とともに～」(以下、19-21中期経営計画)に掲げたグループ経営方針「グループ連携体制の構築」「事業モデルの変革」「地域の人々の健康への貢献」「さらなる生産性の向上」「人づくり」に引き続き取り組んでいます。

当連結会計年度における当社グループの業績は、新型コロナウイルス感染拡大等による市場のマイナス成長の影響などから、売上高2兆6,031億69百万円(前期比3.5%減)、営業利益206億72百万円(同56.6%減)、経常利益319億18百万円(同44.2%減)、親会社株主に帰属する当期純利益245億1百万円(同39.2%減)となりました。

なお、2021年6月、連結子会社のアルフレッサ(株)が独立行政法人地域医療機能推進機構(JCHO)を発注者とする医療用医薬品の入札における独占禁止法違反により、東京地方裁判所において罰金刑2億500百万円の有罪判決を受けました。

財政状態に関する分析

当連結会計年度末における当社グループの総資産は、前期末比349億61百万円減少し、1兆3,166億58百万円となりました。

流動資産は、419億31百万円減少し、9,924億80百万円となりました。これは主として、「未収入金」が23億43百万円増加した一方で、「現金及び預金」が、402億70百万円、「受取手形及び売掛金」が30億31百万円および「商品及び製品」が11億94百万円減少したことによるものです。

固定資産は、69億69百万円増加し、3,241億77百万円となりました。これは主として、物流センター等の設備投資などに伴い有形固定資産が67億64百万円増加および「退職給付に係る資産」が12億51百万円増加した一方で、株式の売却等に伴い「投資有価証券」が9億1百万円減少したことによるものです。

また、当連結会計年度末における当社グループの負債は、前期末比500億20百万円減少し、8,267億円となりました。

流動負債は、530億49百万円減少し、7,839億29百万円となりました。これは主として、仕入高の減少等に伴い「支払手形及び買掛金」が448億90百万円減少および「未払法人税等」が66億47百万円減少したことによるものです。

固定負債は、30億28百万円増加し、427億71百万円となりました。これは主として、「独占禁止法関連損失引当金」45億67百万円の計上および保有株式の株価上昇等に伴い「繰延税金負債」が16億14百万円増加した一方で、「退職給付に係る負債」が25億31百万円減少したことによるものです。

結果として、当連結会計年度末における当社グループの純資産は、150億59百万円増加し、4,899億57百万円となりました。これは主として、「利益剰余金」が137億6百万円、保有株式の株価上昇等に伴い「その他有価証券評価差額金」が10億81百万円および「退職給付に係る調整累計額」が15億35百万円増加した一方で、アポロメディカルホールディングス(株)(以下、アポロメディカル)を完全子会社化したこと等により「非支配株主持分」が9億75百万円減少および「資本剰余金」が2億98百万円減少したことによるものです。

キャッシュ・フローに関する分析

当連結会計年度末における当社グループの現金及び現金同等物は、前期末比402億4百万円減少し、1,690億60百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、「税金等調整前当期純利益」が365億31百万円と前期と比べ227億2百万円の減益となったことに加えて、仕入高の減少等に伴い「仕入債務の増減額」が減少したこと等により、211億91百万円の減少(前期は338億28百万円の増加)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、保有株式の縮減を目的とした投資有価証券の売却による収入が増加したことに加えて、有形固定資産の取得による支出が減少したこと等により、47億32百万円の減少(前期は170億24百万円の減少)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、増配に伴い「配当金の支払額」が増加したことに加えて、アポロメディカルの完全子会社化に伴う子会社株式の取得による支出があったこと等により、144億72百万円の減少(前期は126億17百万円の減少)となりました。

2022年3月期の見通し

今後の医薬品市場においては、薬価制度改革の影響に加え、後発医薬品の拡大および長期収載品の縮小やスペシャリティ医薬品や再生医療製品等の伸長など、様々な環境変化を踏まえると医療用医薬品市場は中期的にほぼ横ばいのまま推移すると予想されています。

医療制度面等においては、2018年4月からスタートした「医療用医薬品の流通改善に向けて流通関係者が遵守すべきガイドライン」により、医薬品卸、医薬品メーカー、病院・調剤薬局等の医療用医薬品流通に係るすべての関係者が流通改革に向けた取り組みをさらに推進していくことが予想されています。また、2025年の医療・介護サービスの将来像に向けた地域医療構想がまとめられるなか、地域包括ケアシステムの進展により各自治体の医療・介護機能の供給体制が中長期的に変化し、こうした医療・介護制度の変化は、お得意様である医療機関や調剤薬局との関係や、仕入先である医薬品メーカーとの関係に影響する可能性があります。社会環境においては、高齢者の増加、労働人口の減少の一方で、飛躍的な技術革新の可能性があり、

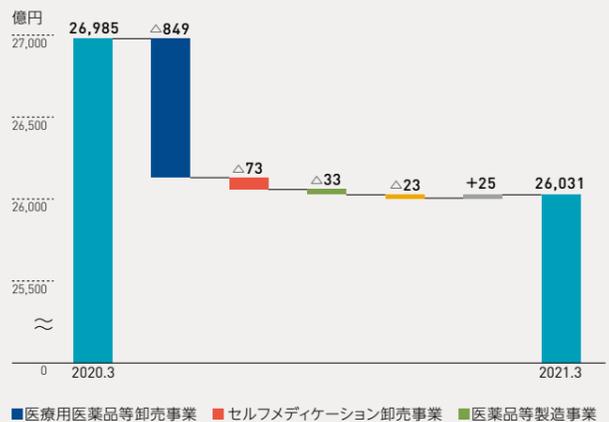
社員の働き方にも大きな影響を与える可能性があります。

当社グループは、医薬品等の製造および卸売、調剤薬局の運営に至るまでの医療・医薬品に関する一気通貫のサプライチェーンを持ち、日本全国の医療機関、薬局等、約16万軒のお得意様に対して、約1万4千種類の医療用医薬品をはじめ健康に関する様々な商品・サービスを、高い生産性でお届けしています。「医薬品流通」という社会インフラを支える当社グループのユニークな競争優位は「人材」「経営基盤」「財務基盤」が支えています。グループ理念体系の「私たちのめざす姿」に掲げる「健康に関するあらゆる分野の商品・サービスを提供できるヘルスケアコンソーシアム®の実現」に向けて持続的に事業ポートフォリオの拡充を図っています。医療用医薬品卸売上No.1であるアルフレッサグループは、19-21中期経営計画に掲げた主要施策を着実に実行することで経営環境の変化に先駆けて自らを変革し、生産性の向上や経営効率のさらなる改善により、企業価値の継続的な向上を図っていきます。

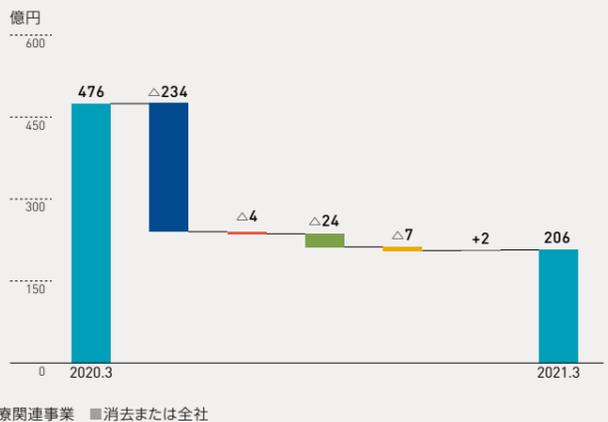
2022年3月期の連結業績予想につきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大によりPCR検査機器をはじめとする遺伝学的検査関連製品の需要増大が収益性確保へ寄与することが見込まれるものの、同感染症の継続的な影響、独占禁止法違反による医療機関における入札指名停止に伴う影響および2021年4月実施の薬価改定による影響ならびに物流費の上昇等の影響により売上高2兆5,050億円、営業利益283億円、経常利益317億円、親会社株主に帰属する当期純利益207億円を見込んでいます。本連結業績予想につきましては、同感染症の影響が2022年3月期の年間を通じて当連結会計年度と同程度見込まれるとの仮定に基づくものであり、その影響が深刻化した場合には当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、2022年3月期から適用となる「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)および「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号2021年3月26日)に係る会計方針の変更ならびに従来営業外収益に計上していた受取情報料について、情報提供活動を主たる営業活動の一部として位置付けたこと等により2022年3月期から売上高へ含めることとした表示方法の変更を本連結業績予想に反映しています。

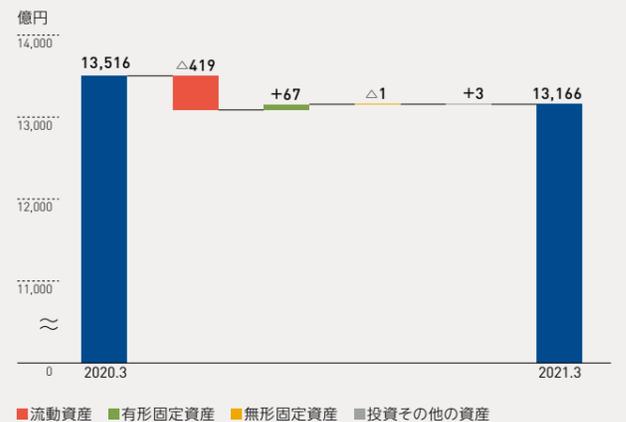
売上高



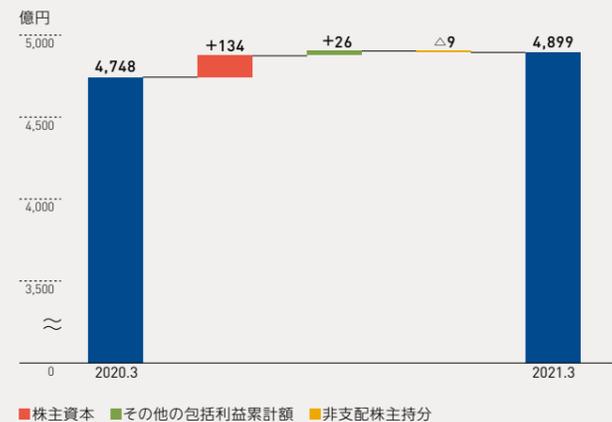
営業利益



総資産



純資産



連結財務諸表

アルフレッサ ホールディングス株式会社および連結子会社
2021年3月31日および2020年3月31日現在

連結貸借対照表

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	210,547	170,277
受取手形及び売掛金	595,353	592,321
有価証券	10	59
商品及び製品	142,896	141,702
仕掛品	1,618	1,314
原材料及び貯蔵品	4,426	5,032
未収入金	77,806	80,149
その他	2,418	2,325
貸倒引当金	△665	△702
流動資産合計	1,034,411	992,480
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	107,772	119,496
減価償却累計額	△54,110	△54,745
建物及び構築物(純額)	53,662	64,751
機械装置及び運搬具	30,212	36,451
減価償却累計額	△17,520	△19,750
機械装置及び運搬具(純額)	12,692	16,701
工具、器具及び備品	13,341	13,875
減価償却累計額	△9,996	△9,660
工具、器具及び備品(純額)	3,344	4,215
土地	67,178	66,255
リース資産	7,747	7,451
減価償却累計額	△3,405	△3,367
リース資産(純額)	4,341	4,083
建設仮勘定	10,959	2,936
有形固定資産合計	152,178	158,943
無形固定資産		
のれん	4,103	3,476
リース資産	467	271
その他	13,050	13,689
無形固定資産合計	17,621	17,436
投資その他の資産		
投資有価証券	128,559	127,657
長期貸付金	1,841	1,458
繰延税金資産	1,075	1,106
退職給付に係る資産	5,307	6,559
その他	15,862	15,238
貸倒引当金	△5,238	△4,223
投資その他の資産合計	147,407	147,797
固定資産合計	317,207	324,177
資産合計	1,351,619	1,316,658

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	798,748	753,857
短期借入金	570	240
リース債務	1,725	1,702
未払法人税等	10,543	3,895
賞与引当金	7,513	6,264
役員賞与引当金	350	332
売上割戻引当金	85	96
返品調整引当金	634	540
その他	16,807	16,999
流動負債合計	836,978	783,929
固定負債		
長期借入金	630	389
リース債務	4,243	3,841
繰延税金負債	20,541	22,155
再評価に係る繰延税金負債	446	436
賞与引当金	44	84
役員賞与引当金	60	117
独占禁止法関連損失引当金	—	4,567
退職給付に係る負債	11,764	9,233
資産除去債務	937	947
その他	1,072	996
固定負債合計	39,742	42,771
負債合計	876,720	826,700
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,454	18,454
資本剰余金	101,958	101,660
利益剰余金	317,752	331,459
自己株式	△29,368	△29,370
株主資本合計	408,797	422,203
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	66,901	67,983
繰延ヘッジ損益	△0	△0
土地再評価差額金	△3,658	△3,657
為替換算調整勘定	65	75
退職給付に係る調整累計額	1,597	3,132
その他の包括利益累計額合計	64,905	67,533
非支配株主持分	1,196	221
純資産合計	474,898	489,957
負債純資産合計	1,351,619	1,316,658

Fact Data

連結財務諸表

アルフレッサ ホールディングス株式会社および連結子会社
2021年3月31日および2020年3月31日に終了した連結会計年度

連結損益及び包括利益計算書

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	2,698,511	2,603,169
売上原価	2,491,433	2,427,726
売上総利益	207,077	175,442
返品調整引当金戻入額	678	634
返品調整引当金繰入額	634	540
差引売上総利益	207,122	175,536
販売費及び一般管理費	159,476	154,864
営業利益	47,645	20,672
営業外収益		
受取利息	104	67
受取配当金	2,363	2,303
受取情報料	6,200	5,991
その他	2,562	3,427
営業外収益合計	11,231	11,790
営業外費用		
支払利息	98	85
持分法による投資損失	1,037	—
不動産賃貸費用	219	221
その他	350	236
営業外費用合計	1,706	543
経常利益	57,170	31,918
特別利益		
固定資産売却益	1,111	605
投資有価証券売却益	2,503	10,831
特別利益合計	3,615	11,437
特別損失		
固定資産売却損	233	99
固定資産除却損	169	162
減損損失	779	880
投資有価証券評価損	299	746
合併関連費用	—	310
独占禁止法関連損失引当金繰入額	—	4,567
その他	69	59
特別損失合計	1,551	6,825
税金等調整前当期純利益	59,233	36,531
法人税、住民税及び事業税	19,664	11,781
法人税等調整額	△751	257
法人税等合計	18,913	12,038
当期純利益	40,320	24,492
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	40,273	24,501
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	47	△8
その他の包括利益		
その他の有価証券評価差額金	3,728	1,081
繰延ヘッジ損益	△0	△0
為替換算調整勘定	△24	10
退職給付に係る調整額	△557	1,535
持分法適用会社に対する持分相当額	15	—
その他の包括利益合計	3,162	2,626
包括利益	43,482	27,119
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	43,437	27,127
非支配株主に係る包括利益	45	△8

単位:百万円

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益
当期首残高	18,454	101,958	288,154	△29,365	379,201	63,167	△0
当期変動額							
剰余金の配当			△10,372		△10,372		
親会社株主に帰属する当期純利益			40,273		40,273		
自己株式の取得				△2	△2		
自己株式の処分		0		0	0		
土地再評価差額金の取崩			△18		△18		
その他			△284		△284		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						3,734	0
当期変動額合計	—	0	29,598	△2	29,595	3,734	0
当期末残高	18,454	101,958	317,752	△29,368	408,797	66,901	△0

単位:百万円

	その他の包括利益累計額				非支配 株主持分	純資産合計
	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	△3,676	89	2,142	61,722	1,157	442,081
当期変動額						
剰余金の配当						△10,372
親会社株主に帰属する当期純利益						40,273
自己株式の取得						△2
自己株式の処分						0
土地再評価差額金の取崩						△18
その他						△284
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	18	△24	△545	3,182	38	3,221
当期変動額合計	18	△24	△545	3,182	38	32,817
当期末残高	△3,658	65	1,597	64,905	1,196	474,898

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益
当期首残高	18,454	101,958	317,752	△29,368	408,797	66,901	△0
当期変動額							
剰余金の配当			△10,795		△10,795		
親会社株主に帰属する当期純利益			24,501		24,501		
自己株式の取得				△2	△2		
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△298			△298		
土地再評価差額金の取崩			0		0		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						1,081	△0
当期変動額合計	—	△298	13,706	△2	13,406	1,081	△0
当期末残高	18,454	101,660	331,459	△29,370	422,203	67,983	△0

単位:百万円

	その他の包括利益累計額				非支配 株主持分	純資産合計
	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	△3,658	65	1,597	64,905	1,196	474,898
当期変動額						
剰余金の配当						△10,795
親会社株主に帰属する当期純利益						24,501
自己株式の取得						△2
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動						△298
土地再評価差額金の取崩						0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1	10	1,535	2,628	△975	1,652
当期変動額合計	1	10	1,535	2,628	△975	15,059
当期末残高	△3,657	75	3,132	67,533	221	489,957

連結財務諸表

アルフレッサ ホールディングス株式会社および連結子会社
2021年3月31日および2020年3月31日に終了した連結会計年度

連結キャッシュ・フロー計算書

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	59,233	36,531
減価償却費	10,885	11,241
減損損失	779	880
のれん償却額	892	627
貸倒引当金の増減額(△は減少)	1,215	△977
賞与引当金の増減額(△は減少)	△829	△1,209
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△14	39
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△948	△1,568
受取利息及び受取配当金	△2,468	△2,370
支払利息	98	85
固定資産売却損益(△は益)	△877	△506
固定資産除却損	169	162
投資有価証券売却損益(△は益)	△2,434	△10,772
投資有価証券評価損益(△は益)	299	746
合併関連費用	—	310
売上債権の増減額(△は増加)	17,719	4,450
たな卸資産の増減額(△は増加)	△15,229	933
未収入金の増減額(△は増加)	2,220	△263
仕入債務の増減額(△は減少)	△18,698	△44,958
その他	1,287	1,227
小計	53,300	△5,390
利息及び配当金の受取額	2,467	2,371
利息の支払額	△98	△85
法人税等の支払額	△21,841	△18,086
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,828	△21,191

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△1,048	△1,093
定期預金の払戻による収入	936	1,009
有形固定資産の取得による支出	△18,992	△15,054
有形固定資産の売却による収入	2,583	1,759
無形固定資産の取得による支出	△1,584	△3,157
長期前払費用の取得による支出	△123	△820
投資有価証券の取得による支出	△2,260	△2,236
投資有価証券の売却による収入	3,353	14,687
有価証券の償還による収入	10	10
貸付けによる支出	△265	△55
貸付金の回収による収入	238	266
子会社の清算による収入	211	—
その他	△83	△48
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,024	△4,732
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△110	△250
長期借入金の返済による支出	△400	△320
リース債務の返済による支出	△1,726	△1,831
自己株式の取得による支出	△2	△2
自己株式の売却による収入	0	—
配当金の支払額	△10,372	△10,795
非支配株主への配当金の支払額	△6	△6
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△1,265
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,617	△14,472
現金及び現金同等物に係る換算差額	△8	4
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,176	△40,391
現金及び現金同等物の期首残高	205,085	209,264
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	2	187
現金及び現金同等物の期末残高	209,264	169,060

会社概要

2021年6月25日現在

会社名 アルフレッサ ホールディングス株式会社(英訳名 Alfresa Holdings Corporation)

所在地 〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目1番3号

設立年月日 2003年9月29日

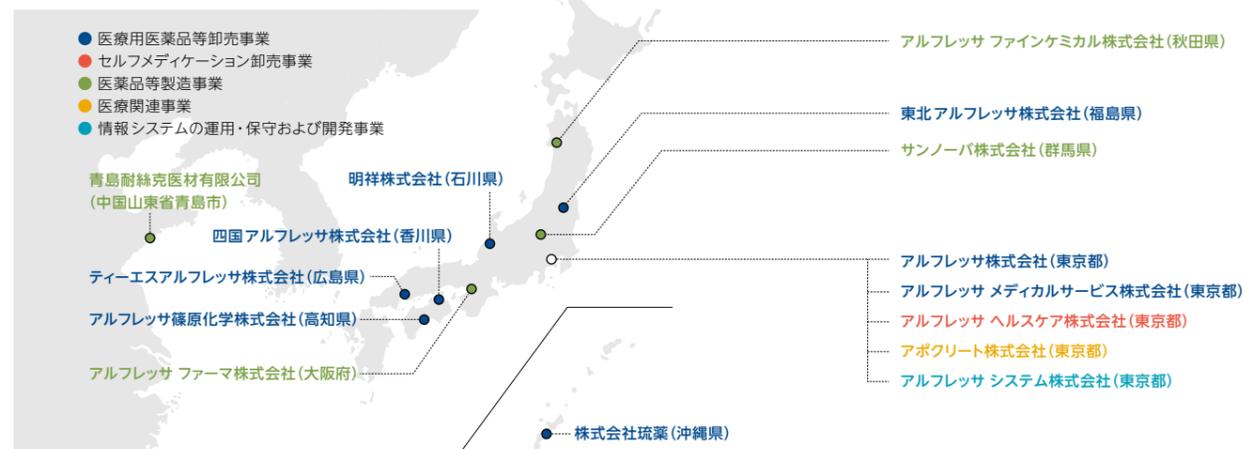
資本金 18,454百万円

代表者 代表取締役社長 荒川 隆治

事業内容 医薬品、医療用検査試薬、医療機器・用具の卸販売、製造販売、輸出入等ならびに調剤薬局の経営とこれらに附随する事業を行う子会社の管理等

従業員数 14,468名*(連結) *パート・派遣社員数(年間平均人員2,423名)を含む (2021年3月31日現在)

アルフレッサグループ



 アルフレッサ(株) 代表取締役社長 福神 雄介	 四国アルフレッサ(株) 代表取締役社長 小椋 雅彦	 ティーエスアルフレッサ(株) 代表取締役社長 月森 祐司	 明祥(株) 代表取締役 社長執行役員 折本 健次	 (株)琉薬 代表取締役社長 比嘉 勝也	 東北アルフレッサ(株) 代表取締役社長 川島 啓嗣
 アルフレッサ メディカルサービス(株) 代表取締役社長 塩田 保	 アルフレッサ篠原化学(株) 代表取締役社長 篠原 裕一	 アルフレッサヘルスケア(株) 代表取締役社長 勝木 尚	 アルフレッサファーマ(株) 代表取締役社長 島田 浩一	 アルフレッサ ファインケミカル(株) 代表取締役社長 大島 由庸	 サンノーバ(株) 代表取締役社長 竹川 徹
 アポクリート(株) 代表取締役社長 金本 績久	 アルフレッサシステム(株) 代表取締役社長 佐野 愛彦				

(注) 海外連結子会社の代表者は除いています。

株式情報

2021年3月31日現在

証券コード 2784

事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会 毎年6月

上場証券取引所 東京証券取引所(市場第一部)

株主名簿管理人 /
特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

発行可能株式総数 540,000,000株

発行済株式総数 235,017,600株

株主数 11,276名

自己株式数 23,345,329株

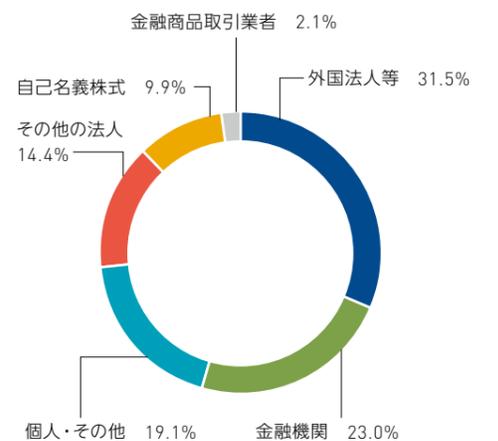
単元株式数 100株

大株主の状況(上位10社)

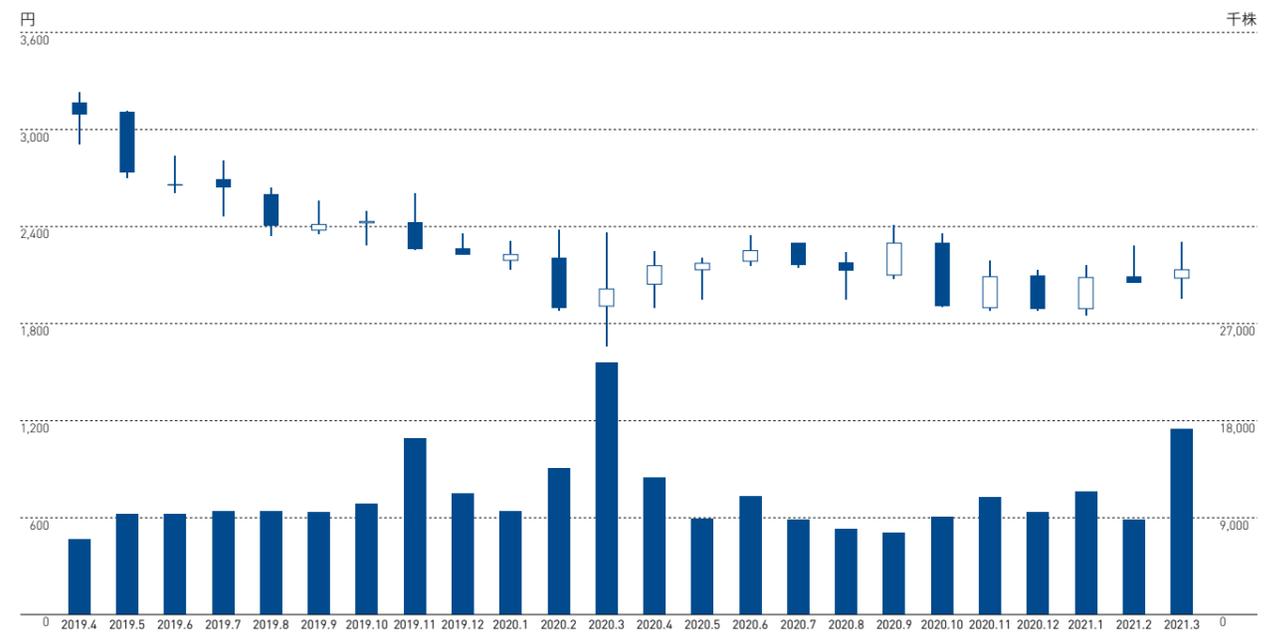
名称	所有株式数(千株)	議決権比率(%)
アルフレッサ ホールディングス株式会社	23,345	—
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,845	7.0
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,357	3.9
アルフレッサ ホールディングス社員持株会	5,547	2.6
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	4,569	2.2
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 第一三共口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	3,908	1.8
野村信託銀行株式会社(福神家信託口)	3,800	1.8
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,765	1.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,489	1.6
エーザイ株式会社	3,452	1.6

(注) 所有株式数は千株未満を切り捨てています。

所有者別株式分布状況



株価の推移 / 売買高の推移



「将来見通し」に関する注意事項

当社が開示する情報の中には、当社の将来の見通しに関する事項が含まれている場合がありますが、歴史的事実以外のものは一定の前提で作成された見通しや戦略であり、こうした事項には一定のリスクや不確実性などが含まれています。さまざまな環境変化等により、実際の結果がこれら見通しと必ずしも一致するものではないことを予めご了承ください。

新しい情報、将来の出来事もしくはその他の事項により、見通し情報に更新もしくは改正が望ましい場合であっても、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新する義務も方針も有していません。

alfresa

アルフレッサ ホールディングス株式会社

お問い合わせ先

アルフレッサ ホールディングス株式会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目1番3号

TEL: 03-5219-5102 E-MAIL: ir@alfresa.com

URL: <https://www.alfresa.com/>



この製品は、FSC® 認証材および管理原材料から作られています。

Printed in Japan