

Fresh life for all.

すべての人に、いきいきとした生活を。

**alfresa**group



# アルフレッサグループ 統合報告書 2020

2020年3月期

Fresh life for all.

すべての人に、いきいきとした生活を。



### 社名の由来とグループメッセージ

アルフレッサ(Alfresa\*)には、「あらゆる人の幸せを願い、健康に関するすべてのニーズに応え、新世代のいきいきとした生活を創造、提供する」企業をめざす私たちの思いを込めています。

また、私たちは「Fresh life for all. すべての人に、いきいきとした生活を。」をグループメッセージとして掲げ、人々の健康と生命にかかわる責任と誇りを胸に、事業推進を通じて、成長していきたいと考えています。

\* ALL(「すべての」の意)+FRESH(「いきいきとした」の意)を合わせたネーミング

### アルフレッサグループの理念体系

#### 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

# CONTENTS

## イントロダクション

- 2 これまでの歩み
- 4 現在のビジネスモデル
- 6 取り巻く環境とめざす姿

## ビジョン

- 8 ごあいさつ:取締役会長
- 10 トップメッセージ:  
代表取締役社長
- 17 不祥事と対策に関するご報告
- 18 独立役員に聴く  
ーガバナンス鼎談ー
- 22 サステナビリティ経営と重要課題
- 24 グループ社員座談会  
ーヘルスケアコンソーシアムの  
実現に向けてー
- 28 人々の健康への貢献を、  
共に目指すパートナー

## 中期戦略

- 30 中期経営計画の進捗 サマリー
- 32 財務担当役員メッセージ
- 34 セグメント別戦略
  - 34 医療用医薬品等卸売事業
  - 36 セルフメディケーション  
卸売事業
  - 38 医薬品等製造事業
  - 40 医療関連事業
  - 41 海外事業展開

## ESG 戦略

- 42 持続可能な社会への貢献
- 44 コロナ禍における業務遂行  
ー従業員の安全と  
社会的使命の両立ー
- 46 コーポレートガバナンス
- 52 コンプライアンス・  
リスクマネジメント
- 56 人権の尊重と働きがいのある職場
- 60 地域社会への貢献/  
環境への配慮
- 62 マネジメントチーム

## Fact Data

- 66 11ヵ年財務サマリー
- 68 財務状態の分析
- 70 連結財務諸表
  - 70 連結貸借対照表
  - 72 連結損益及び  
包括利益計算書
  - 73 連結株主資本等変動計算書
  - 74 連結キャッシュ・フロー  
計算書
- 76 会社概要 / 株式情報

### 編集方針

本統合報告書では、アルフレッサグループがこれまでの歩みを基盤に固有の強みを活かして、将来にわたりのように企業価値を創造し、持続的に成長していくのかをまとめています。様々なステークホルダーの皆様にご理解いただき、企業価値向上に向けて共に歩んでいただきたいと思いますの思いで編集しました。

編集にあたっては、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイド」を参照の上、当社グループのビジネスモデルや競争優位の持続可能性および成長戦略をご理解いただくための重要な要素を抽出し、まとめています。

なお、CSRに関する追加情報は当社CSRサイトで一部紹介していますので、併せてご覧ください。



### CSRへの取り組み

<https://www.alfresa.com/csr/index.html>

### 対象範囲:アルフレッサグループ連結18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  
アルフレッサ ヘルスケア株式会社

株式会社茂木薬品商会  
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

アプロメディカルホールディングス株式会社  
株式会社日本アポック  
アルフレッサ システム株式会社

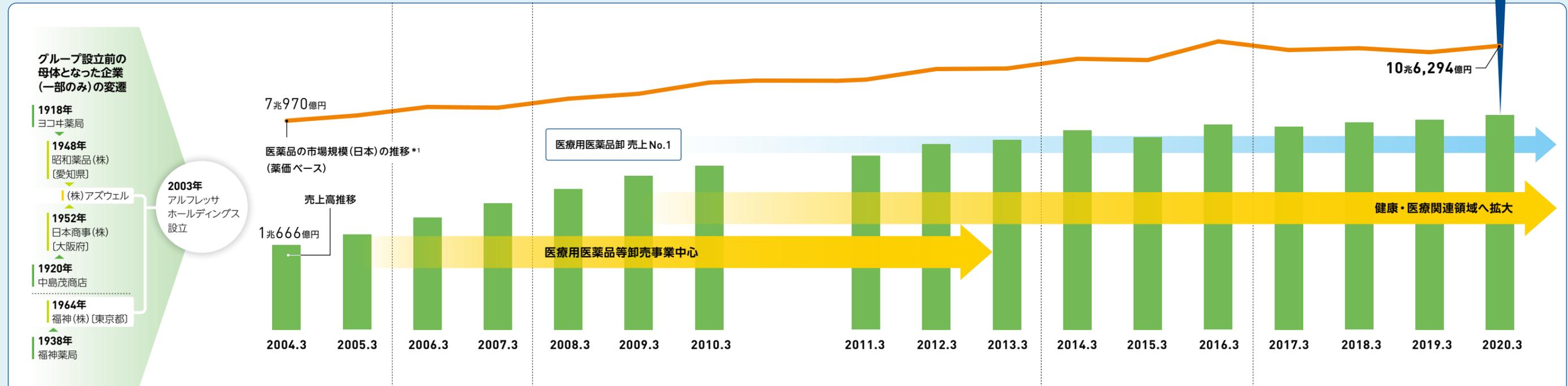
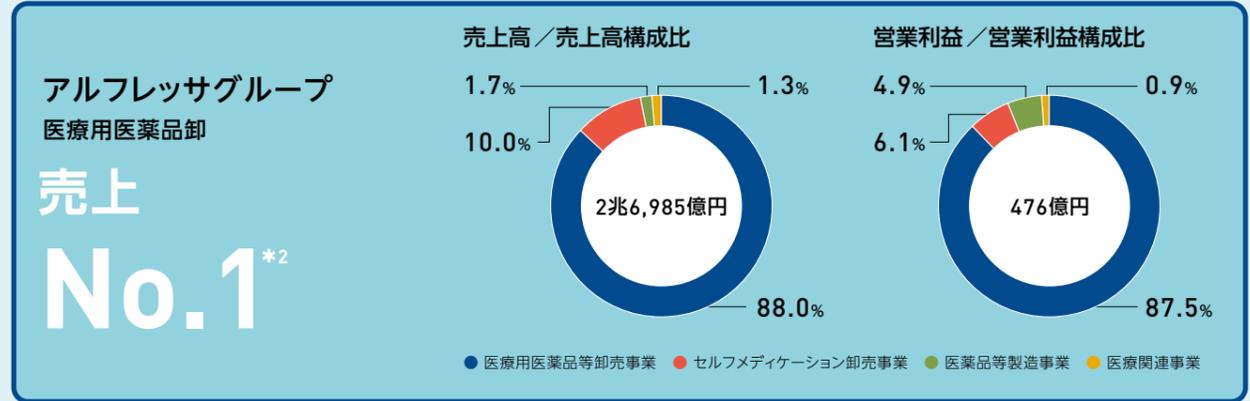
### 対象期間

2019年4月1日～2020年3月31日



# これまでの歩み

2003年9月、アルフレッサホールディングス(株)が設立され、アルフレッサグループが誕生しました。以後、医療用医薬品等卸売事業中心の事業から、健康・医療関連事業へと領域を広げ、売上高は設立当初に比べ約2.5倍の2兆6,985億円まで拡大しました。連結会社は設立時の7社から18社まで拡大しました。



### 設立前

**全国各地で創業した医薬品卸企業が地盤を築く**

医薬品は生命関連製品として、いつでもどこにでも迅速に納入しなければならない事情から、多くは特定製薬企業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。薬価改定と国民医療費抑制策の影響が極めて厳しくなり、1980年代以降、医薬品卸売業界再編が進展しました。

### アルフレッサホールディングス誕生

**スケールメリットを追求し、経営統合**

アルフレッサホールディングス(株)は、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設立されました。お客様が求める商品、サービスを提供することで、人々の健康に貢献する次世代の医薬品卸売企業グループを目指し、ヘルスケアコンソーシアム構想を経営方針に掲げて歩みはじめました。

### ～2010年代前半

**全国に流通網を持つ 医療用医薬品 No.1卸グループに**

ヘルスケアコンソーシアム構想のもと、医薬品の安定供給と効率化にこだわった取り組みを進める一方、志を同じくする地域の有力企業が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 No.1卸となりました。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。

### 現在

**ヘルスケアコンソーシアムの実現を目指し、さらなる成長に挑戦**

アルフレッサグループの医薬品流通プラットフォームを活用し、変化する市場やお客様のニーズに応える幅広い商品やサービスを提供するため、事業間の連携体制を構築しています。また、グループ外の異業種と連携・協力を構築していくことで、事業領域の拡大を進め、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。

\*1 出典: IQVIA 医薬品市場統計  
\*2 出典: 「2020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)

# 現在のビジネスモデル

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。

<b>強み 1</b>	<b>強固な流通体制</b> 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、ドラッグストアなどお得意様のニーズに対応する流通体制を構築しています。
<b>強み 2</b>	<b>お客様・お取引先様との信頼関係</b> 医薬品や医療機器等のメーカーとの広範な取引とお得意様との強い信頼関係を築き、医療用医薬品卸売上No.1の地位を確立しています。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。
<b>強み 3</b>	<b>幅広い事業領域</b> 製造から卸売、調剤薬局での患者様への薬のお渡しまで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・処置にいたる幅広い事業を運営しています。さらに成長事業への投資を進め、事業領域の持続的な拡充を図っています。
<b>強み 4</b>	<b>グループシナジー</b> 卸売事業等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販売、調剤薬局でのOTCや健康食品の販売など、事業セグメント間のシナジーを最大限に発揮します。



# 取り巻く環境とめざす姿

医療保険制度の財政状況が厳しさを増すなか、医療用医薬品市場の規模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。政府が推進する地域包括ケアシステム構築では、地域の包括的な支援・サービス提供体制が求められています。また、様々な領域における技術革新の進展が新たな商品やサービスの取り扱いやビジネス機会を拓く可能性が高いと考えています。

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。

### 人口動態の変化

- 日本の総人口の減少
- 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増加により医療保険財政悪化
- 薬価改定やジェネリック医薬品の普及、セルフメディケーション推進による医療費抑制
- 2025年を目標とする地域包括ケアシステムの構築\*1

\*1 住み慣れた地域で医療・介護・介護予防・住まい・生活支援が一体的に提供される制度。高齢者の自立支援と要介護状態の重度化防止、地域共生社会の実現などを図ります。

---

#### リスクと機会

- 医療用医薬品市場の成長抑制、販売価格の低下
- 健康関連商品・サービスに対する需要の増加
- 多職種協働と多様なサービス需要の増加

### 業界特性

- 医薬品医療機器等法など関連法規による許認可などの規制
- 薬価改定に伴う販売価格低下
- 「流通改善ガイドライン\*2」の推進
- 「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\*3」の推進

\*2 国が主導し、単品単価契約、早期妥結、一次売差マイナスの是正等を積極的に推進するもの  
\*3 広告または広告に類する行為を適正化するもの。医薬品製造販売業者のほか、医薬品卸売販売業者も対象

---

#### リスクと機会

- 法令違反による罰則
- サービスレベルの見直し、適正利益の確保
- 共同配送スキームなどによる効率化

### 技術革新

- IoT、人工知能(AI)、ロボティクスなどの技術革新が進展
- 技術革新とビッグデータ活用による個々にカスタマイズされた製品・サービスの提供や、既存資源・資産の効率的活用、人間の労働の補助・代替の可能性
- 再生医療、遺伝子治療など新しい治療方法の創出

---

#### リスクと機会

- 生産性の向上
- 流通の高度化
- スペシャリティ製品・再生医療等製品・遺伝子治療薬などの新市場の成長

### 新型コロナウイルス感染症

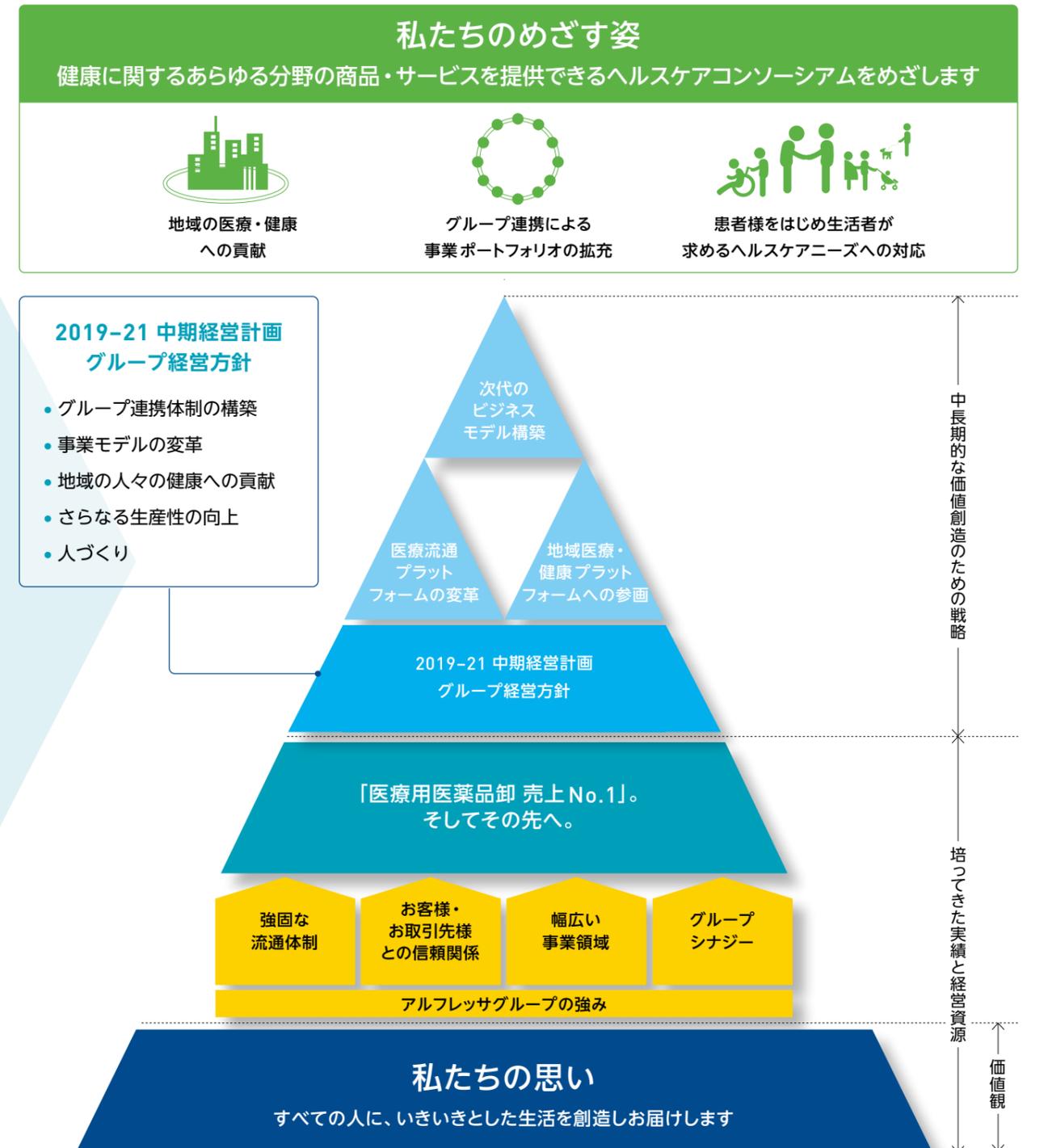
- 入国制限、外出自粛による需要消失、減退
- 在宅勤務など働き方の変化
- 事業活動の停止、停滞
- 非接触ツールや非対面サービス需要の高まり

---

#### リスクと機会

- 営業活動縮小と物流機能の維持
- MSの営業スタイル革新
- オンライン診療、遠隔処方

## アルフレッサグループの価値創造モデル



その他のヘルスケア流通業において重要なESGリスクについてはP.43をご覧ください。



アルフレッサ ホールディングス(株)  
取締役会長

久保 泰三

持続的な企業価値向上に向けて、  
コンプライアンスの基本に立ち返り、  
グループガバナンスの強化を図ります

## 社長在任中の総括

2020年6月の定時株主総会をもちまして、代表取締役社長を退任いたしました。2016年4月の社長就任以来、アルフレッサグループ理念である「私たちの思い」、すなわち「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」を軸にして、グループ全体に呼び掛けて実践してきました。

特にグループの全従業員に訴えてきたのは、医療や介護、社会保障全体の改革が大きな事業環境の変化をもたらす将来に備えて、自ら「事業モデルを変革」し、今こそ「ヘルスコンソーシアムの具現化」にスピード感を持って取り組むということです。それこそが当社グループの「サステナビリティ経営」であり、持続的に成長できる企業となるための最重要項目と考えました。

過去4年の間に、従業員の一人ひとりが期待に応えて、「地域包括ケアシステムへの取り組み」「医療用医薬品等卸売事業における営業改革・物流改革」「スペシャルティ商品や再生医療等の新しい領域への対応」「新領域やデジタル領域への投資」「働き方改革や健康経営への取り組み」など、様々な挑戦や成果が生まれています。そして今後もさらに進んでいくものと確信しています。

## ガバナンス上の課題

そうした中で残念なことに、2019年6月に当社子会社のアポロメディカルホールディングス(株)で「調剤報酬請求に係る不適切行為」が、2019年11月には「公正取引委員会による当社子会社アルフレッサ(株)への独占禁止法違反の疑いによる立ち入り検査」が発生し、経営の根幹である「安心・安全・誠実」が脅かされる事態となりました。誠実なグループ事業運営に努めてきたにもかかわらず、お客様、お取引様、株主様、そして多くの従業員に多大なご心配をおかけいたしました。健康・医療という社会インフラの一端を担う企業として、重要な「倫理観」「使命感」が一部においてでも、正しい方向で発揮できなかったことにトップマネジメントとして責任を痛感しています。

そのため今回、当社の経営体制を刷新し、荒川社長のもとでコーポレートガバナンスおよびコンプライアンスの様々な強化策を徹底してまいります。

マネジメントレベルの強化策としては、当社およびアルフレッサ(株)の代表取締役の異動に加えて、独立社外取締役および常勤監査役の増員、コンプライアンス担当取締役の設置、役員人事・報酬等委員会の強化です。これは経営陣の強い意志の表れであると考えております。

グループ運営上のコンプライアンス強化策としては、社内ルールの明確化、行動指針の策定、新システムの導入、社内研修の徹底等を実施してまいります。

## 持続的な企業価値向上に向けて

現在、新型コロナウイルス感染症によって医療提供体制は大きな影響を受け、これまでに経験したことのない事態となっております。そうした環境下でも、当社グループは医療・健康の社会インフラの一部を担っていることを重要に受け止め、自ら定めたコーポレートガバナンスおよびコンプライアンス強化策の実践を徹底してまいります。

グループガバナンスの重要性を再認識し、荒川社長のもと、「倫理観」「使命感」の基本に立ち返って、持続的な企業価値向上に向けた経営を実践してまいります。

今後とも当社グループへのご支援をどうぞよろしくお願いいたします。

2020年8月

久保泰三



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

ガバナンスとサステナビリティの課題に向き合い、  
「ヘルスケアコンソーシアムの実現」を着実に  
進めていきます

### 最優先課題はガバナンスの再構築

2020年6月に代表取締役社長に就任した荒川です。2019年に、当社連結子会社の調剤薬局において不適切行為が発覚し、また、医療用医薬品等卸売事業の連結子会社が独占禁止法違反の疑いで公正取引委員会の立ち入り検査を受けたことについて、株主をはじめステークホルダーの皆様にご心配とご迷惑をおかけしていることを心よりお詫び申し上げます。こうした厳しい状況下で代表取締役を拝命しバトンを受け継ぐこととなりましたが、改めてトップとしての責任を重く受け止めています。今回策定したガバナンス強化策を着実に進めることが当社グループにとっての最優先課題だと認識しています。なぜなら屋台骨となるガバナンス強化策をいくら整えたとしても実行が伴わなければ砂上の楼閣になってしまうからです。お客様や株主をはじめ、様々なステークホルダーの信頼回復に向けてグループ一丸となって取り組んでいく所存です。

今回のガバナンス強化策の一環として、社外取締役を1名増員し、全取締役11名中4名を社外取締役としました。経営において最も大切な当事者の熱意や志に加えて、株主の目線などの経営に対する第三者の冷静な視点を持つことは企業が持続的に発展していくためには必要です。これまで取締役会において社外役員から客観的な視点で貴重なご意見をいただけてきました。そうした経営に対する健全な牽制を今後も期待しています。さらに経営執行のチェック機能の強化のために常勤監査役も1名増員し、監査体制の強化を図りました。

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の選解任を審議できるようにしました。当社グループは事業会社の裁量が大きく自由度が高いところが強みとなっています。この強みを活かしつつ適切な牽制機能を加えることで、株主の皆様や社会からの期待にお応えできるものと考えています。

### 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症に罹患された方、生活に影響を受けている方には、心よりお見舞い申し上げます。また、最前線で国民の健康を守る医療スタッフの方々に深い謝意を表します。

当社グループはどんな時にも、医薬品をはじめ、患者様が必要とされている物資を安定供給する責任を担う、社会になくてはならないインフラを支える企業としての自負を持って事業活動を行っています。緊急事態宣言発令中も、医療用医薬品等卸売事業では配送担当者だけではなく営業担当者も医療機関への納品業務にあたり、3チーム交代制を敷いて、万が一感染者が出ても残りの2チームがカバーできる体制をとっていました。同時に、当社グループ従業員ならびにその家族の感染予防にも最大限の注意を払ってきました。万が一、当社グループの物流センターで感染者が出た場合、消毒のために物流センターを一時閉鎖し、他の物流センターが

カバーする必要があります。さらに感染がグループ内で連鎖してしまうとお客様である病院や調剤薬局、そして患者様にご迷惑をおかけしてしまいます。そうした事態を避けるために物流センターの運用を維持することが重要になります。社会的な使命と従業員の健康、その両方を守ることが必要です。今までのところ、軽症の感染者が出たものの人数は最小限に抑え込んで事業活動を続けることができています。医薬品の安定供給に継続して貢献できていると認識しています。過去を振り返れば、2002年のSARS、2012年のMARS、そしてこの新型コロナウイルス感染症と、一定期間を置いて感染症の流行が世界では起こっており、この先もまた新たな感染症のパンデミックが起きる可能性があります。今回の経験から学べることを学び、将来のリスクに備えることが当社グループのリスクマネジメントの根幹と考えています。

こうした感染症の拡大などのリスクによる業績への影響は読み切るのが非常に難しいところです。例えばセルフメディケーション卸売事業では、インバウンド需要が消えてしまいましたが、マスクなど感染予防関連商品の売上が伸び、ネガティブ・ポジティブの両方の影響が生まれています。また、新型コロナウイルスへの感染を恐れて通院を控える患者様が増えており、医薬品の処方や、医療機器や検査試薬などの使用が減少し、当社の医療用医薬品等卸売事業などの売上にはネガティブに作用しています。病院に対する営業活動が従来のようにできないことも不安要因です。一方で、新型コロナウイルス感染症の特効薬やワクチンが開発され生産が進むと、大きな需要につながる可能性もあります。今後も現場、現物、現実に即してスピーディに対応していきます。



### 「ヘルスケアコンソーシアムの実現」を目指す背景と意義とは

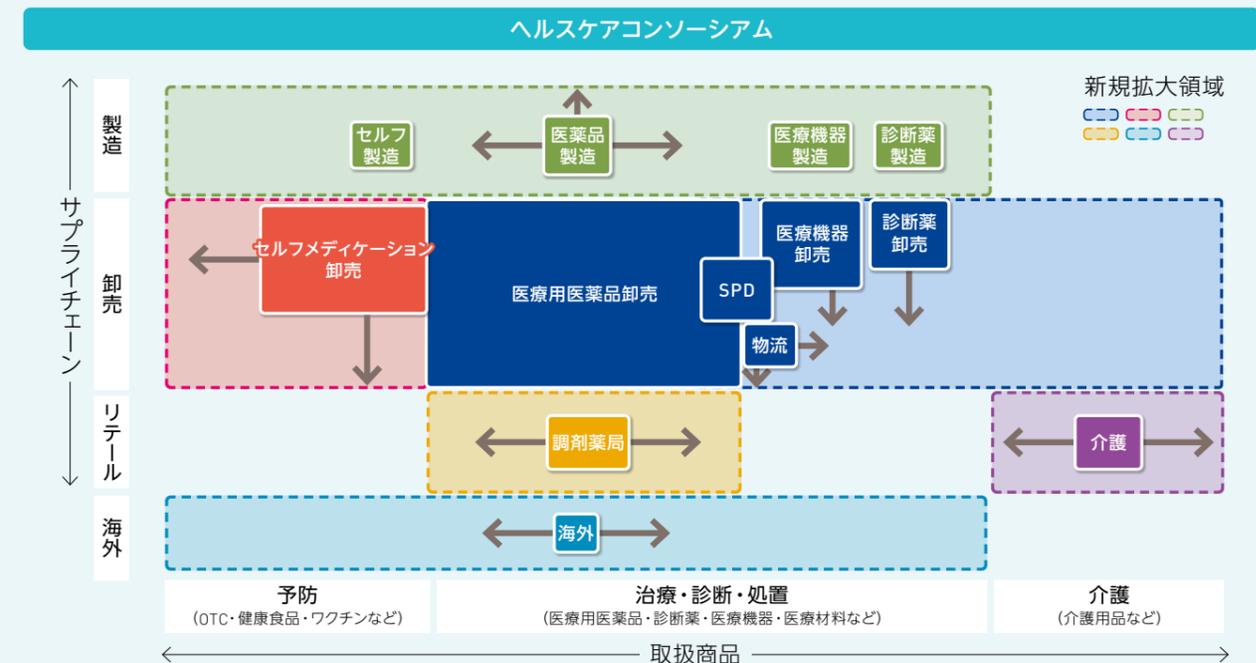
新型コロナウイルス感染症の問題がなくとも、当社の事業環境は中長期的に見て決して順風満帆というわけではありません。国内では高齢者人口の増加と生産年齢人口の減少に伴って医療保険財政が悪化し、医療費の増加抑制が国家的な課題となっています。薬価の毎年改定や後発医薬品の推進が今後も見込まれ、医療保険制度の対象である医療用医薬品の市場規模は、団塊の世代が後期高齢者となる2025年まではほぼ横ばい、その後は縮小に転じると見られています。これはすなわち、医療用医薬品等卸売事業に依存したままでは当社グループの事業規模も縮小していくことを意味しています。

他方で、超高齢社会の進展により介護に関連する領域などでは新しい成長、つまりブルーオーシャンを見出せる可能性もあります。超高齢社会に対応した社会保障の形として政府が推進している地域包括ケアシステム構想は、医療と介護、在宅、自治体などを一体的につなげる構想であり、当社グループは幅広いサービス事業者や行政とのネットワークを強化し、そのプラットフォームの構築を支援していきます。地域包括ケアシステムに関連するビジネスを創出するほか、当社がメディカル品と呼んでいる医療機器や検査試薬、栄養食品などの医薬品以外の商品の取り扱いを拡大させる機会にもなります。

このように、医療用医薬品等卸売事業をコアとしながら、その周辺領域に新たな事業を開拓し、健康に関わるあらゆる分野の商品・サービスを提供していくことが、我々が目指すヘルスケアコンソーシアムの基本的な考え方です。当社グループの強みである全国流通ネットワークと地域の病院や診療所、調剤薬局などの医療機関との強固な関係性を有するMS(マーケティング・スペシャリスト)の力を活かしながら、これまでよりも様々なアプローチで国民の健康と医療体制の効率化に寄与することで、逼迫している医療保険財政にも貢献したいと考えています。

ヘルスケアコンソーシアム実現に向けた取り組みの事例については、P.24「グループ社員座談会—ヘルスケアコンソーシアムの実現に向けて—」をご覧ください。

### 事業モデルの変革



### ビジネスパートナーとの提携により新たな事業モデルを生み出す

ヘルスケアコンソーシアムを具現化するための取り組みを様々な領域で進めています。そのひとつが、2020年3月末に発表した(株)エクスメディオとの資本業務提携です。同社は、医師同士が臨床上の知見などの情報を共有するためのWEB上のプラットフォームを開発・運営している企業で、2020年3月末時点で日本の約15%の医師が会員となっています。我々はこれまで医師に対する営業活動や情報提供をプッシュ型で行ってききましたが、近年、WEB上に様々な情報やサービスを整備しワンストップの情報プラットフォームとすることで医師側から

アプローチするプル型の仕組みを生み出しているIT企業があります。今では医師だけでなく医薬品メーカーからも重宝される存在になっています。我々はこうした企業に現下の取り組みで後じんを拝していますが、今回の出資により対抗策を打ち出すことができました。現状は医師間の情報共有を主なサービスとしていますが、今後は新たなビジネスプラットフォームになるように、我々も一緒になって情報やサービスを共同開発していく方針です。医療分野におけるIT化やビッグデータの利活用は、我々が最も注目している成長分野ですが、この提携を今後の展開の一步として、いくつかの検討を進めています。



新たなステージへの進出という意味では、2020年4月に発表したヒューマンライフコード(株)との資本業務提携も大きな意味を持っています。昨今、医療用医薬品は低分子から中分子、高分子へと進化しています。また、再生医療等製品などの新しい医薬品の流通が増えてきています。これらは輸送中の温度や振動などに対する厳格な管理と個々の製品のトレーサビリティが求められる製品です。医療用医薬品等卸売事業の企業にとっては高い付加価値を發揮できる機会でもあり、我々もグループ会社のエス・エム・ディ(株)の一元管理のもとで全国にサプライチェーンを構築し、スペシャリティ製品の取り組みを進めています。ヒューマンライフコード(株)は再生・細胞医療に特化した企業で、臍帯等のヒト組織由来細胞を「細胞医薬」として研究開発していますが、その特徴は、国産の製品開発を実現しようとしている点にあります。再生医療等製品のスタートアップ企業は多数ありますが、その大半は原料を海外から輸入しています。この度のコロナ禍で、医療などの安全や健康に関わる製品およびその原材料を海外調達に依存することは、価格の抑制効果がある一方で、必要な時に必要な量を調達できないというリスクが伴うことを痛感しました。この点においてヒューマンライフコード(株)が目指す、原料調達から製造までを国内で完結させるモデルは、日本の患者様に大きな恩恵をもたらします。同社との提携で製品の流通にとどまらず、その上流である原料調達から供給機能までのサプライチェーンの一部を担うことができれば、将来、当社グループが日本の再生医療等製品の主要なプレイヤーとなる道が拓けるという点で意義のある提携になると期待しています。

今挙げた2社との提携のように、「ヘルスケアコンソーシアムの実現」に近づくため、我々の強みを活かした連携ができる医療関連製品のビジネスパートナーとの協業や、新規事業にも注力しています。まだ畑を耕している段階、あるいは種蒔き段階のものが大半であり、もう少し加速させなくてはならないと思っています。ただ、医薬品の研究開発と同様に、スタートアップ企業への投資もすぐに成果が出るものではありません。対象企業の持つ技術の検証や評価、財務・法務などについてのデューデリジェンスを行って、しっかりとした企業価値評価を行うのは当然ですが、案件によっては評価指標やリターンを考え方が微妙に異なってくる点も難しいところで、そのため、投資がうまくいかない場合もシミュレーションしてリスクを事前に見極めていくことが肝要だと考えています。

このような新規事業投資は、現在の中核事業である医療用医薬品等卸売事業において効率性を追求し、利益を生み続けることが大前提となります。当社グループは医療用医薬品卸売業界の中で最もコストを抑えたオペレーションを確立できています。それにより確保した利益を新しく魅力的な分野に投資してヘルスケアコンソーシ-

アムを具現化させていくことが経営者の腕の見せ所だと自覚しています。

また、新規事業以外では、先に申し上げたスペシャリティ製品の取り扱いや、メディカル品の売上拡大、医薬品等製造事業の製品の拡充などは順調に進展しており、芽が出ている、あるいは収穫まで進んでいると評価できる楽しみなものも増えています。

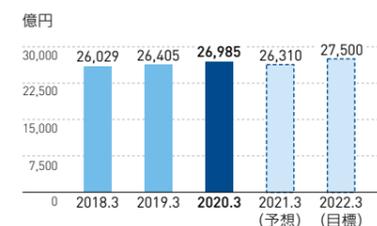
## 中期経営計画の進捗状況

「ヘルスケアコンソーシアムの実現」を見据え、当社グループは2019年より「2019-21 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、本中計)を推進しており、最終年度の2022年3月期に、売上高2兆7,500億円、営業利益率1.7%以上、親会社株主に帰属する当期純利益率1.4%以上、ROE8%水準というグループ経営目標を掲げています。これに対して、本中計2年目となる2021年3月期の連結業績は、新型コロナウイルス感染拡大の影響、薬価改定による利益率の低下、人手不足による人件費や物流費の高騰などにより減益を見込んでおり、連結では売上高2兆6,310億円、営業利益は売上高の0.79%となる209億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同0.74%にあたる196億円の見通しとなっています。現時点では本中計の最終年度の数値目標を変更する事を考えていませんが、厳しい状況にあると言わざるを得ません。

なお、本中計で予定している累計1,200億円規模の投資計画については、M&Aなどの事業拡大投資を含め積極的な姿勢は変えていません。目下、手元資金の重要性が高まっていますが、魅力的なM&A案件を慎重に判断した上で、事業領域の拡大および事業モデルの変革につながる成長投資については今後も前向きに進めていきます。

### 2019-21 中期経営計画の主要指標

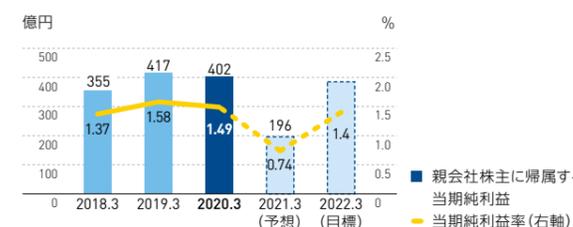
#### 売上高



#### 営業利益 / 営業利益率



#### 親会社株主に帰属する当期純利益 / 親会社株主に帰属する当期純利益率



## サステナビリティに貢献する人づくりが重要

近年、企業は自社の繁栄や業績のみを追求するのではなく、持続可能な社会との共生や、社会課題の解決による新たなビジネスモデルの確立が求められ、それを実践しない企業は評価されない時代になってきました。医薬品という生命や健康に直結する商品を提供している当社グループは、事業そのもので社会貢献しているという思いがこれまではありました。それは間違いではありませんが、そこにとどまって自らの潜在的な可能性を狭めてしまっていたのかもしれないと感じています。これからは事業を発展させ人々の健康に貢献したいという思いをもとに、これまで以上に社会課題を意識した経営をしていかなければならないと考えています。その第一歩として社内での議論を経て、当社グループと特に親和性が高く、達成に貢献できるSDGsを定めました。

2019年には8つの持続的な成長に向けた重要課題(マテリアリティ)を特定しましたが、今後は当社グループだからこそ重要だと言えるユニークなものになるよう、磨きをかけていきたいと考えています。同時に、従業員への一層の浸透を進めるべく、啓発活動や教育に注力していきます。企業としてマテリアリティを掲げていても、その中にいる一人ひとりが意識できていなければ「仏作って魂入れず」になってしまいます。冒頭に申し上げたコーポレートガバナンスやコンプライアンスも同様です。仕組みは作りましたが、実効性を発揮して健全に運営していく担い手は「人」です。企業にとって最も大切なのは「人」であり、人づくりにはこだわりを持って徹底的に取り組み、グループ全体のESG意識の底上げを図っていきます。

最後に、新型コロナウイルス感染拡大の中で、日本の医療を崩壊させないという強い使命感を持って患者様や医療機関のために、当社グループの従業員は懸命に業務を続けています。グループの全従業員が、社会性の高い仕事をしているということに誇りを持てるようなグループにしていく責任が私にはあります。様々な経営課題が重なったタイミングではありますが、やるべきことをやるという覚悟をもって社長に就任しました。ガバナンスを再構築した上で、「ヘルスケアコンソーシアムの実現」に向けた取り組みを進めてまいります。株主・投資家をはじめ、ステークホルダーの皆様には、今後ともご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願ひ申し上げます。

2020年8月

荒川隆昭

## 不祥事と対策に関するご報告

### 医療関連事業における調剤報酬請求に係る不適切行為

#### 経緯

2019年6月7日、当社は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)のアイランド薬局ほくしん店(以下、ほくしん店)における調剤報酬請求に係る不適切行為の発覚をきっかけとして、アポロメディカルを含む当社連結子会社が運営する調剤薬局を対象とする調査のために「第三者による特別調査委員会」を設置しました。同年12月26日、「第三者による特別調査委員会」からの調査報告書により、ほくしん店において、調剤報酬請求のうち請求時薬歴未記載と薬歴の改ざんがあった事実のほか、アポロメディカルが運営するほくしん店以外の店舗および(株)日本アポック(以下、日本アポック)が運営する店舗において請求時薬歴未記載があったとの調査結果が判明し、原因分析および再発防止策を合わせて対外公表しました。

#### 原因分析

##### 人員不足

- 人員不足により、薬歴記録遅れや記載漏れが発生

##### 管理、指導体制

- 速やかに薬歴を記載すべきことや薬歴未記載で調剤請求をしないとする確固たる姿勢が認められない(アポロメディカル)

##### 社内規程、社内研修、内部監査の状況

- 規程などに、薬歴を速やかに記載すべきことの説明がない
- 服薬指導の当日中に記載すべきことの社内での指導不足(アポロメディカル)

##### コンプライアンス意識

- 会社の利益のために薬歴を修正することが正当化されるという考えが浸透(アポロメディカル)

#### 再発防止策

当社として管理・監督体制を強化し、アポロメディカルおよび日本アポックでの再発防止策を徹底させ、再発防止に取り組んでいます。

##### ① 適正人員の確保

- 薬剤師・事務員等の適正配置と必要に応じた増員・再配置

##### ② 社内ルールの明確化

- 薬歴記載 マニュアルまたは薬歴記載手順書の策定
- 調剤報酬請求の不適切行為に関する責任と処分の明文化

##### ③ 管理体制の強化

- 社内ルールの周知徹底および適正な運用の管理強化
- 本社による監査・指導の徹底

##### ④ 新システムの構築・導入

- 薬歴の改ざんができないシステムの構築
- 薬歴記載時間を短縮できるシステムの導入

##### ⑤ 社内研修の充実

- コンプライアンス遵守と薬歴の速やかな記載等に関する研修の継続的実施

##### ⑥ コンプライアンス違反を許さない企業風土の醸成

- 会社幹部による意識改革の徹底および全社改革の推進
- 全役職員による公正・誠実な業務遂行およびコンプライアンス遵守のための意識改革

##### ⑦ 内部通報制度の充実・強化

- 通報窓口の周知徹底と通報者の保護体制の強化

### 医療用医薬品等卸売事業における独占禁止法違反の疑いについて

#### 経緯

2019年11月27日、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関し独占禁止法違反の疑いがあるとして、アルフレッサ(株)が公正取引委員会による立ち入り検査を受けました。当社グループでは本件を重く受け止め、当社および医療用医薬品等卸売事業に携わる当社子会社においてガバナンス強化を目的とした各種制度・施策の導入、および運用強化を行っています。

#### 当社におけるグループガバナンス強化策

##### 経営体制の刷新・強化

- 代表取締役および役員の異動
- コンプライアンス担当執行役員の設置

##### 「役員人事・報酬等委員会」の機能強化

- 審議対象に特定完全子会社であるアルフレッサ(株)の取締役と執行役員の選解任を追加

##### 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

- 業種・業態を限定した分科会設置による固有リスクへの適切かつ組織的対応

#### 当社子会社におけるグループガバナンス強化策

##### 経営トップの宣言と社内での周知徹底

- 独占禁止法等遵守の宣言とあらゆる機会での全役職員への周知

##### 営業担当者の行動指針の作成等

- 同業他社との接触に関するルールなどの規定化
- Q&Aの作成と営業担当者への周知徹底

##### 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

- コンプライアンス推進・統括専門部署の設置
- 独占禁止法専用電話相談窓口の社内外での設置と各種質問や内部通報の受付

##### 独占禁止法に関する社内教育・研修の充実

- 管理職等の幹部社員向け研修、MS研修等の定期的実施



詳細は当社ホームページをご覧ください。

「第三者による特別調査委員会」からの調査報告書の受領について  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2784/tdnet/1780647/00.pdf>

アルフレッサグループのガバナンス強化策について  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2784/tdnet/1826688/00.pdf>

## 独立役員に聴く ―ガバナンス鼎談―



社外監査役  
神垣 清水

常勤監査役  
桑山 賢治

社外取締役  
八剣 洋一郎

### 信頼される企業集団を目指して

アルフレッサグループでは、連結子会社アポロメディカルホールディングス(株)が運営する調剤薬局における不適切行為に対し、2019年12月に、第三者による特別調査委員会の調査結果を発表し再発防止策を策定しました。また、特定完全子会社であるアルフレッサ(株)(以下、アルフレッサ)が2019年11月に独占禁止法違反の疑いで公正取引委員会による立ち入り検査を受けたことに対し、2020年5月、経営体制の刷新とともに「アルフレッサグループのガバナンス強化策について」を発表しました。

アルフレッサ ホールディングス(株)の取締役会や役員人事・報酬等委員会において、ガバナンスの実効性に関してどのような議論が行われたのか、攻めのガバナンスに関する考え方も含め、桑山常勤監査役が独立役員である八剣取締役と神垣監査役にご意見を伺いました。

#### 第一部

### 不祥事対応とガバナンスの実効性

**桑山** まず、先般公表した「アルフレッサグループのガバナンス強化策について」の「当社におけるグループガバナンス強化策」のうち、「経営体制の刷新・強化」ですが、独立社外取締役を過半数の構成員とする「役員人事・報酬等委員会」における議論がその前提になったかと思えます。委員長を務められた八剣様にご意見を伺います。

**八剣** 当社は、本年4月に役員人事・報酬等委員会規程を一部改訂し、グループの中核会社であるアルフレッサの取締役・執行役員の選解任を審議対象に追加しました。また新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言下でしたが、役員人事・報酬等委員会は同月2度、ウェブ会議方式で開催いたしました。本委員会の議論と結果は5月発表の役員人事に色濃く反映されています。

私は今回の経営トップ交代を含む役員人事について経営陣と協議するにつれ、まず彼らの強い意思を感じました。そして委員会ではその意思を踏まえて、かなり悩みながら今回

の人事案について審議いたしました。前期(2020年3月期)は過去最高益を記録する等、業績堅調な中、「2019-21 中期経営計画」の途中で当社とアルフレッサの両トップが同時に交代することや、不祥事対応と新型コロナウイルス感染拡大が重なる困難な時期に新たな代表取締役社長が就任すること、そして、新社長を盛り立てていくために前社長は代表権が外れた取締役会長に就任すること等について、目的や経緯等の説明を聴くとともに、他の社外取締役と共に色々と思いを言わせていただきました。

**神垣** 私は社外監査役として、オブザーバーの立場で本委員会に出席していますが、今回の役員人事は経営者が相応の責任を意識して決断したものと理解しています。私が日常的に経営陣と接するなかでは十分妥当な人選だったと考えています。結果的に、代表取締役に加えて取締役・執行役員も若返りましたが、年齢や経験値ではなく、経営環境の変化に柔軟に対応可能な、新しい発想で経営にあたることのできる「人財」にこれからの経営を担って欲しいと思います。

今回、コンプライアンス担当執行役員も設置し、グループ内外により明確に位置づけを示したものと理解しています。

**桑山** 次に、「当社子会社における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」についてですが、当社は医療用医薬品等卸売事業に携わる当社子会社6社に対して、コンプライアンス遵守を推進・統括する専門部署と、独占禁止法専用の電話相談窓口の設置を指示しました。この相談窓口は営業活動に関する各種の質問や内部通報窓口の役割を担っており、受け付けた内容は、すべて記録に残すこととしています。

リスク情報の内部通報機能だけでなく、例えば、営業部門から各種会合の出席や冠婚葬祭への対応、個別の営業の方法等について問題がないか等の相談や問い合わせが生の声として入ってくるので、これらに的確に対応するためにも窓口の役割はとても重要であると思います。

**八剣** 今回のガバナンス強化策においては、トップからのメッセージも確実に伝わるように配慮され、何か疑わしいものが見つかった時の報告ルート等も具体的に記述されています。ただ昨年の鼎談でも申し上げましたが、「コンプライアンス相談窓口」が十分機能しなかったことは残念で、今後、ぜひ同様のことが起きないようにしなければなりません。内部通報制度の実効性を高めるには、極力通報のハードルを低くして、

情報を積極的に集めること、集約された情報を整理分析して、グループ全体でコンプライアンス遵守の意識を醸成し、制度そのものの実効性を高めることが重要だと思います。また、業界内でアルフレッサの決意を印象付ける施策も有効だと思います。例えば、同業他社から疑わしい連絡があった場合には、きっぱりと拒否した上で、「今回のお問い合わせは当社では独占禁止法に抵触する可能性のある会話と判定されますので、会社名・氏名と会話の内容を社内に報告させていただきます。」というように毅然とした電話対応をとるべきです。このような姿勢であれば、当社の真剣さが相手にも伝わります。



**神垣** 私は監査役の立場から、内部統制システムの実効性、特に昨今よく言われる企業集団の業務の適切性確保が肝要であると思います。当社グループの医療用医薬品等卸売事業は全国で事業展開していますが、同じ商品を扱っていても、地域によっては競争環境が異なり、コンプライアンス遵守の感覚にも濃淡があるのではないかと危惧しており、すべてのグループ会社で厳しく真摯に対応するようにしていただきたい。そのためには親会社である当社の役割・責任は極めて重要であると考えます。

私は、独占禁止法専用相談窓口の設置にあたり、例えば、正当な理由を合理的に説明できない限り、競合他社の営業社員との接触は談合行為と疑われペナルティを受ける可能性が大であることを前提として考えてほしいと思います。言わば「疑わしきは行為者の不利益に」という観点で行動することが重要です。さらにもう一歩進めるのであれば、社内リニエンシー制度も一考に値すると考えています。他にも当社がグループの全社員に配布している「コンプライアンスハン

ドブック]には、独占禁止法に関して、営業担当者の具体的な行動に即した事例や法的根拠等がもっとわかりやすく具体的かつ豊富に記載されるよう改善してほしいと思います。



**桑山** 続いて、「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」について、私からお話いたします。当社グループは医療用医薬品等卸売事業を含め4つのセグメントがあり、セグメントによりリスクの内容は必ずしも同じではありません。しかし、コンプライアンス・リスクマネジメント会議(以下、本会議)はグループ全体の情報共有の観点から全社共通テーマを主に扱う運営をしており、業種・業態によってリスクが異なるにも関わらず、専門的に掘り下げたテーマを会議で取り扱うことは難しい状況でした。

そこで、リスクマネジメント分科会の開催を可能にすべく規程を改訂し、本会議との紐づけを行った上で、より専門的かつ実質的な議論を深めることとしました。本会議だけでなく、分科会にも常勤監査役が出席し、リアルタイムで議論に直接加わる仕組みとしており、ここで行われた議論は、出席した常勤監査役から監査役会等を通じて社外監査役にも情報共有しています。

**神垣** 私たち社外監査役は、常勤監査役から監査役会および日常的な会話等を通じて、情報提供を受けており、常勤・非常勤間の情報のギャップを少なくしています。また、グループ会社の物流センターや工場への視察および現地の経営者・管理者との面談を通じて、事業そのものの理解や業務の流れも把握するよう努めています。

## 第二部

### 攻めのガバナンス

**桑山** 当社は、2015年11月にコーポレートガバナンスガイドラインを策定するとともに、東京証券取引所に対してコーポレートガバナンス報告書を提出し、以降タイムリーに更新しています。2018年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードに関しては、現状すべてコンプライしています。2019年6月には、経済産業省が「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」を公表しました。当社グループは、企業集団としてのガバナンス強化に鋭意努めていますが、現在、当社のコーポレートガバナンス委員会の委員長である独立社外取締役の八剣取締役より、「攻めのガバナンス」の観点を中心に、抱負等をお聞きしたいと思います。

**八剣** 私は、本年6月の定時株主総会后にコーポレートガバナンス委員会の委員長に就任しましたが、2017年6月に取締役に就任して以降、本委員会に出席しています。これまで、コーポレートガバナンス・コードの内容理解に始まり、同コードにコンプライするに際しての執行側の行動計画の説明やコーポレートガバナンス報告書の提出等、真摯に対応してきたと思います。コーポレートガバナンス・コードの諸原則にコンプライすることでその原則は完了したと見なされがちですが、実際にはガバナンスを持続的に改善、強化する姿勢が必要です。コーポレートガバナンス・コードで規定する範囲に留まらず、グループとして自律的にガバナンスを検証・改善し、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に統合報告書等でその進捗をご覧いただけるようにする必要があると思っています。政策保有株式の縮減にしても、例えば保有に伴う便益・リスクが資本コストに見合っているかの比較(定量評価)に加えて、株式保有の保有目的の見直し(定性評価)は定期的実施・報告されるようになり透明性が向上したと評価しています。今後はさらに政策保有株式の発行体企業との対話を積極的に進めていただくことが必要だと思います。

**神垣** 社外監査役は、取締役会に準ずる重要会議である業務執行会議にも出席しています。本会議では、新規事業や海外事業といった、従来にないタイプの案件が増加しており、その中の一部案件の説明には懸念を覚える点があります。事業性判断や戦略的位置付けについては執行側の経営判断に委ねるところですが、上程される案件の中には、上手く

いかない場合のシナリオやリスク検証が不十分なケースが見受けられます。どのような投資案件であっても企業価値を棄損しないように投資規律・ルールを守って、希望的な見通しだけでなく、必要十分なリスク分析を行った上でリスクテイクすることが必要です。

また、会議の実効性や効率性の観点に加え、監査役の助言等も踏まえて各種規程を改訂し、現在ではグループ会社の投資案件を金額等の重要性基準によって「当社の取締役会等での決議・報告」「当社の担当役員への報告」等に分類しています。その結果、当社の取締役会や業務執行会議に上程されない投資案件もありますが、担当役員限りで報告を受ける場合には、当該役員は責任の重さを十分認識して頂きたいと思います。

**桑山** 当社グループでは、業界の特殊性や国内中心の業務ということもあり、為替、金利、資金決済、資金調達、与信等のリスク等をさほど意識する必要がなかったため、良くも悪くもリスク感覚に鋭敏ではなかった業界だったと思います。

ところが時代や環境が変わり、きちんとしたリスクマネジメント体制の整備が求められるとともに、申請部署のリスク感度の向上や審査機能の充実を図る必要があります。毎年、当社グループでは監査役監査にあたり、グループ共通の重点監査項目を決定しています。2020年度は「企業集団におけるガバナンスの適切性確保」としました。昨年度に不祥事が発覚したグループ会社はもちろん、他のグループ会社においても事業活動をしていれば何らかの不備・不具合が生じます。表面的には軽微なものであっても、積み重なると大きな内部統制上の不備につながることもあり、また、現在水面下に留まっても将来的に重大事象として顕在化するリスクもあって、それらへの予防管理の意味も含めて日常的な監査活動を励行しています。



**八剣** 本年6月の株主総会以降、当社の社外取締役は、グローバルに事業展開する企業での経営経験者や、マーケティング等の豊富な学識経験者である新社外取締役3名が加わって計4名となり、全取締役に占める独立社外取締役比率は3割を超えました。従来以上に、自由闊達な議論を期待しています。「2019-21 中期経営計画」の2年目の当期は、新型コロナウイルス感染拡大の業績への影響が読みづらい状況ではありますが、当社グループにおいては財務の健全性は十分確保できているので、執行側は萎縮することなく、本計画で掲げたROE8%水準というターゲットに向けて業務に邁進していただきたいと思います。

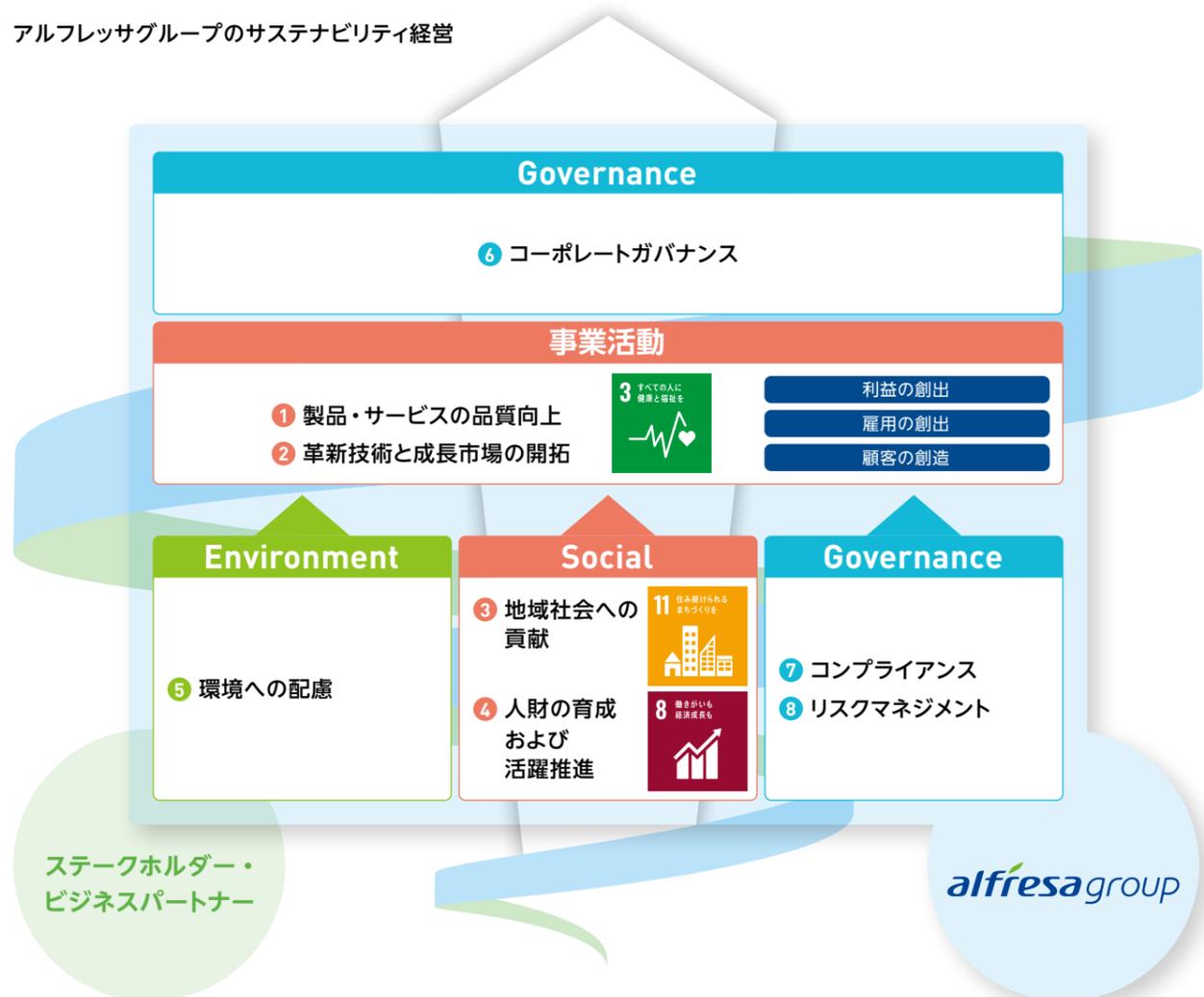
**神垣** 監査役も常勤者を1名増員し、常勤監査役2名・社外監査役3名となり、監査役機能の充実強化を図っています。企業がより飛躍するためには、新しい発想や合理的な意思決定が不可欠であり、それを監査する監査役の役割も一層重要になっています。監査役は、経営の監視を通じて企業価値の棄損防止に努めており、今後ともその重責を担う覚悟です。

**桑山** 八剣様、神垣様、貴重なお話をありがとうございました。社外取締役、社外監査役、常勤監査役と、法的または実務的にもそれぞれ役割が異なりますが、企業価値向上に向け職責を果たしていく所存ですので、今後ともどうぞよろしくお願いたします。

# サステナビリティ経営と重要課題

アルフレッサグループは、事業への真摯な取り組みによる「利益の創出」「雇用の創出」「顧客の創造」と、「企業活動が社会に与える影響への配慮」を両立させながら、持続的成長とサステナブルな社会への貢献を目指しています。この実現に向け8つの重要課題(マテリアリティ)を特定し、取り組みを進めています。

アルフレッサグループのサステナビリティ経営



3つのSDGs達成への貢献についての当社グループの方針はP.43をご覧ください。

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的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、2019年に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み内容

- 1 製品・サービスの品質向上**  
 事業活動の維持、継続と持続的な成長には、高品質な製品づくりと、常に安心できる商品・サービスの提供、お客様満足度の向上が欠かせません。安心、安全、誠実をスローガンとして、事業活動に取り組んでいきます。
- 2 革新技術と成長市場の開拓**  
 当社グループのすべての事業、様々な業務において、技術革新は高機能化や効率化をもたらす可能性があります。また、デジタルヘルスなど成長市場の開拓や関連企業との連携などにより、企業グループの成長を図ります。
- 3 地域社会への貢献**  
 全国津々浦々まで健康に関する商品やサービスをお届けし、地域社会の健康に貢献したいと考えています。地域社会と良好な関係を築き、地域の実情に即したニーズを汲み取り、地域医療プラットフォームの構築により、ビジネスを拡大していきます。
- 4 人材の育成および活躍推進**  
 人材は将来にわたる持続的成長の原動力です。新しい商品やサービスを開発し、お客様に提供し続けるため、人材の育成と、多様な人材が能力を最大限発揮できる職場環境の整備等により、活躍推進に取り組めます。
- 5 環境への配慮**  
 サステナブルな社会に貢献する上で、気候変動緩和や循環型社会形成など環境問題への取り組みは重要です。企業活動における環境パフォーマンスデータを収集、把握し、環境汚染の防止と環境保全、資源の有効利用など環境に配慮した事業活動を推進します。
- 6 コーポレートガバナンス**  
 企業としての社会的責任を果たし企業価値向上を図るため、意思決定の透明性・公正性確保や取締役会の監督機能の実効性確保、ステークホルダーとの良好かつ円滑な関係構築、内部統制体制の充実、株主との建設的な対話などに取り組めます。
- 7 コンプライアンス**  
 倫理観と責任感を醸成し、誠実な事業活動を推進するため、法令、社内外の規則、社会規範等のコンプライアンス遵守徹底と内部通報制度の整備・運用などに取り組めます。
- 8 リスクマネジメント**  
 法令違反、製品の安全性の問題、サプライヤー管理など企業活動に影響を及ぼすリスクの低減を図るとともに、自然災害やパンデミック、システムトラブルおよびサイバーリスクに備えた対策も重ねていきます。

# 「ヘルスケアコンソーシアムの実現に向けて」



アルフレッサ ホールディングス(株) 取締役 副社長 <b>泉 康樹</b>	アルフレッサ(株) 医薬営業統括本部 マーケティング部長 <b>山田 泰弘</b>	アルフレッサ(株) スペシャリティ事業部 再生医療流通グループ長 <b>川田 純也</b>	アルフレッサ ファーマ(株) 経営戦略部 経営戦略室長 <b>石橋 孝之</b>
---	--	--	---

**泉** アルフレッサグループは「ヘルスケアコンソーシアムの実現」を目指しており、「2019-21 中期経営計画」では5つのグループ経営方針を掲げています。そのうち「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」の実現に強く関係するプロジェクトの担当者として、皆さんには現在の状況や目指しているところなどを聞かせてもらいたいと思います。

## 「地域の人々の健康への貢献」と「事業モデルの変革」の取り組み

**山田** 私は「湘南会議」に参画しています。湘南会議は、神奈川県、藤沢市、鎌倉市の支援で実施されている、複数の民間企業で共創するコンソーシアムで、武田薬品工業(株)が開発した湘南ヘルスイノベーションパークでの産官学連携を基点としています。我々が参画している「第二期 湘南会議」では2019年7月から、(株)朝日新聞社、アフラック生命保険(株)などの他業種3社と連携して、認知症と共生する社会を創るためのビジネスの構築に向けた議論を進めてきました。当社は、認知症の早期発見が「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につながると考えて参画しました。現在は、普段認知

症に関わる機会が少ない方々が認知症に対する理解を深めることを共通の目的として、当社、(株)朝日新聞社、アフラック生命保険(株)それぞれが主体となった3つのプロジェクトを進行させています。当社は認知症を啓発する仕組みの実現を目指した「啓発PassWayプロジェクト」を展開しており、家族と共に自然と認知症に興味を持っていただけるようなイベントの企画などを行っています。

**泉** 具体的にはどのようなビジネスにしていきたいのですか。

**山田** 認知症は早期発見により進行を遅らせることができます。その中で、早期の投薬機会が増えれば我々のビジネスにつながります。

まずは理解や気づきの機会を作ることです。多くの認知症の患者様は自分自身では病気に罹っているという意識はなく、患者扱いされるのを嫌がります。それも、自分が患者になるかもしれないということも含め、認知症そのものや患者様の気持ちの理解が社会に広まっていないことが大きな要因だと思います。そして、自分が罹ったかもしれないと思った場合に、どこで検査すればいいのか、旅行や趣味を楽しみたいかどうか、認知症の患者様は自分自身で対応しなければいけない場面があります。そういった時に患者様が必要としているモノやコトが容易に届くような道を作りたい、そ

れを実現するのが我々の進めている「啓発PassWayプロジェクト」です。患者様が求めている様々なモノに合った停車駅を用意して、それらを線路でつなげていく。たどり着きたい場所へ患者様を導けるようにしたいという発想です。

**泉** 川田さんはスペシャリティ医薬品の流通管理のプラットフォームの構築を推進しているということですが、話を聞かせてもらえますか。

**川田** 私は、スペシャリティ医薬品の流通企画を行う子会社のエス・エム・ディ(株)でスペシャリティ医薬品の取り扱いに携わってきました。スペシャリティ医薬品とは、希少疾病用医薬品、バイオ医薬品など厳格な温度や在庫管理が必要な医薬品をいいます。最近ではこうした医薬品が増えていることに加え、医療用医薬品卸売業界ではPIC/S GDP\*1が導入され、高度な流通管理が求められています。スペシャリティ医薬品は、これまでの一般的な医薬品のように、毎日あるいは週に1度などの単純なサイクルでの投与とは異なり、2回目の投与は1ヵ月空けて次は3ヵ月空けるなど、投与間隔が変わるものもあります。また、抗がん剤のように複数の薬を組み合わせる場合もあり、管理がより難しくなっています。医療機関の中にはこうしたスペシャリティ医薬品の在庫管理や発注システムがまだ十分ではないところもあります。

そこで我々は、医療機関の薬用冷蔵ショーケースで高いシェアを持つPHC(株)、医療・製薬業界向けのシステム開発を行う富士通エフ・アイ・ピー(株)の2社と協業し、IoTを活用して医療機関の冷蔵庫に納品した医薬品の保管や使用状況を管理する特殊医薬品流通プラットフォームを構築しています。この仕組みをNOVUMN(ノバム)と名付けたのですが、NOVUMNを通じたスペシャリティ医薬品の流通在庫の最適化による廃棄ロス削減を目指しています。2020年6月から当社の温度管理技術研究所で実証実験を始めたところです。

**泉** このプロジェクトの最大の特長は、当社グループ以外の医療用医薬品卸売企業も使える、言わば業界標準を目指している点だと理解しています。他社も使えるプラットフォームを構築した後は、どのような展開を見据えているのでしょうか。

**川田** まずは医薬品を患者様への投与スケジュールに合わせて医療機関に納品することにより、医療機関の在庫数や保管期間を減らすことが目的ですが、我々が入手した使用情

報等をメーカーに提供できるようになれば、メーカー向けのデータビジネスにもつながっていきます。そのあたりの様々な展開を検討しているところです。

**泉** スペシャリティ医薬品の物流からデータビジネスにつなげていくということですね。二人の話を聞いていると、他業種との連携が重要になっていると感じます。当社グループにとっては事業領域を広げていくために有益な手段のひとつですが、相手企業が当社グループに期待するのはどのようなことでしょうか。

**山田** やはり全国にわたる医療機関や診療所、調剤薬局などのお得意様の数ですね。しかも、人間同士の直接の接点があるということも大きな魅力のようです。湘南会議の参画企業からは「そんなに簡単に医師に会えるんですか?」と驚かれます。

**川田** 私のところも再生医療の案件を獲得する上で、当社グループが医療用医薬品卸売業においてNo.1のシェアを有していることは重要な要素になっています。

\*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

## 「グループ連携体制の構築」の実現

**泉** 次に石橋さんに「グループ連携体制の構築」の話をしてもらいましょう。すでに良い成果が出ていると聞いています。

**石橋** 私は医薬品等製造事業を行っているアルフレッサファーマ(株)で、第一三共(株)、第一三共エスファ(株)からの長期取載品を中心とした承継案件に関わっています。この案件は川上のアルフレッサ ファインケミカル(株)での原薬製造から始まり、当社で製造し、医療用医薬品等卸売事業の物流機能を活かし、さらにその先の調剤薬局事業での販売と、グループのサプライチェーン全体にまたがっており、まさに事業シナジーが形成されます。

このシナジーの効果は数値として目に見えて表れています。本来、長期取載品は特許が切れていて、薬価\*2も下がるため、売上高は減っていくものですが、承継した製品は、グループ

内における2020年3月期の売上高が大幅に伸び、当初の想定以上に売上高のダウンを抑制することができました。

私は製品承継にあたり相手企業との交渉窓口を担当していましたが、様々なやり取りをしていく中でアルフレッサグループの信用力を再認識しました。

**泉** こうした具体的な実績が示された成功例ができると、今後も医薬品メーカーが長期収載品をどこかに承継したい場合に、アルフレッサ ファーマ(株)に声がかかるようになっていく可能性が広がりますね。

\*2 薬価：厚生労働大臣が定めた、保険医療に使用できる医薬品の価格(医療機関から患者への販売金額)



## 新たな成長領域への挑戦

**泉** 皆さんのプロジェクトは「2019-21 中期経営計画」の注力エリアですが、その後はどのような進展を考えているのでしょうか。構想を聞かせてください。

**山田** 将来、事業機会として見据えているのは、認知症の医薬品が開発された上で、保険診療の適用外になる可能性です。医薬品業界でのビジネスは、公的医療保険を前提として、薬価を上限とした範囲でメーカーから卸、医療機関の利益を生まなければならないところに課題がありますが、その枠を超えられれば新たなチャンスが生まれます。「第二期 湘南会議」のような自治体から民間企業に対する疾病予防活動参画のニーズが広がる可能性を考えると、その時PassWayの仕組みができていて、どこに患者様がいて、何をどのように

届ければ良いかがわかれば、我々はいち早く患者様を救うことができ、それに見合った対価も得られるのではないかと考えています。これまでの医療保険制度に守られてきた世界から抜け出して事業領域を広げるのは簡単ではありませんが、介護事業なども含め、関連性がある領域に機会を見出し、いかなければなりません。

**川田** スペシャルティ医薬品に加え、再生医療や遺伝子治療は今後市場の拡大が特に見込まれており、大きな可能性が広がっています。我々もこうした製品で求められる高度な保管や輸送の仕組みを整備して、先進的な医療に貢献したいと思っています。現在、医療用医薬品等卸売事業のグループ会社の物流センターで再生医療に対応した設備の導入を進めており、全国に配送できる体制が整う見込みです。これを活かしてさらなる品目の獲得を目指し、再生医療等製品の取り扱いをしっかりとこなしていきたいと考えています。

また、2018年には三菱倉庫(株)の協力を得て、再生医療等製品の保管・輸送拠点として「殿町再生医療流通ステーション」を設けました。これまでの卸としての物流範囲を超えた、メーカー物流の領域に再生医療では挑戦しています。

**石橋** 当社は、自社製品のグローバル展開を拡大したいと考えています。2019年に製造販売承認を取得した潰瘍性大腸炎の病態把握の補助に使われる検査試薬「ネスコート® Cp オート」には大いに期待しています。

**泉** アルフレッサ ファーマ(株)にとっては、自社製品の海外での拡大は長年の夢ですね。国内医薬品市場の拡大が見込めない中、3年後、5年後はもっとグローバル展開を拡充していくことになるのではないのでしょうか。

**山田** 今後期待したいのが、デジタルドラッグの開発です。海外ではすでに、患者様の服薬管理などを目的として錠剤の中にセンサーを入れ、電気信号により服薬の有無を確認できるものが承認されています。これによって患者様の未服用のリスクを回避し、医療従事者の服薬確認の負担も劇的に軽減されるので、両者に対する付加価値になります。

**泉** それが実現できれば、長期収載品にも付加価値が付いて、まるで別の商品になりますね。

**石橋** 従来の医薬品や治療に付加価値を与えていくという

のは、ビジネスとして重要な発想ですね。

**山田** 商品そのものの価値も上がりますし、公的医療保険を離れて、自治体と直接契約するなど新たなお得意様を生み出せるので、今までの概念を脱したビジネスになり得ます。湘南会議のオブザーバーの藤沢市や鎌倉市も、認知症に対する解決策のひとつとして民間企業に協力を求めているので、我々がそれに応え、貢献できればと思っています。

**石橋** 他業種との連携という点では、まだ具体的に動きがあるわけではなく、個人レベルの考えですが、当社の医薬品と関連した疾患を啓発するようなアプリを作って、患者様を取り込んでいくことができないかと考えています。

**泉** 禁煙の治療アプリなどは保険適用の対象となりましたね。将来このような領域の市場がどれほど広がるかはわかりませんが、早めに手掛けていくべきかもしれません。

**山田** デジタルの時代はもうそこまで来ています。湘南会議のイベントでも、70歳の認知症の方が普通にスマートフォンを使っています。この変化は侮れません。我々のアナログだった世界がデジタルと融合していくのですが、当社グループの強みである「人(ヒューマン)」は絶対に必要です。デジタルとヒューマンの融合が、我々にとって鍵のひとつになりそうです。

**泉** デジタルが発展していく時、人が果たす役割はどう変わるのか、どう変化させていくのかは、当社グループでも考えているところです。

**川田** 再生医療も高度な物流が求められるので、医療機関への納品の段階にはMS\*<sup>3</sup>が携わる仕組みを考えています。MSが医療機関の複数の関係部署と連携をとりながら納品した方が、医療機関側にも安心感を与えられます。

**泉** やはり「人」こそが当社グループの強みなのでしょうね。デジタル化が進んでもこの部分は守らないといけません。

**山田** 先ほども言ったように、医師に直接会えるMSの存在は、他業界から羨ましがられる、我々にとって一番の財産です。これを基点にしてステップアップしていくべきです。さらに、我々が他卸よりも先行してつながりを持ってきた地域を



基盤として、公的保険に頼らずに稼げるよう、他ビジネスに広げていかなければなりません。

**石橋** 私はやはり当社グループの強みは、シェアNo.1の医療用医薬品等卸売事業の信用力やブランドだと感じています。これを活かし、ヘルスケアコンソーシアムの実現を目指していくことをもっと他社に発信していくべきではないでしょうか。

**泉** 当社グループの強みを活かしながら、新しい取り組みを広げていくことが重要ですね。医薬品の卸売業界の中では当社グループが最も事業領域を広げています。これをさらに拡大し、新たな事業領域を創っていかれるかどうか、10年後、20年後の当社グループが社会から必要とされる企業であり続けられるかがかかっています。そのためには、医療機関、患者様、さらには地域の皆様などの視点で、必要なモノやサービスを届ける使命を忘れてはいけません。今皆さんが手掛けている取り組みや、その先の未来の創造と実践の積み重ねが、ヘルスケアコンソーシアムの実現につながるので、しっかり推進してください。期待しています。

\*3 MS: マーケティング・スペシャリスト(Marketing Specialist)。医薬品の卸業における専門知識を持った営業員

今回取り上げたプロジェクトの詳細はこちらをご覧ください。

「第二期 湘南会議」  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2784/announcement/55659/00.pdf>

特殊医薬品の新たな流通管理プラットフォーム  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2784/tdnet/1796971/00.pdf>

第一三共株式会社および第一三共エスファ株式会社の  
 長期収載品譲受  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2784/tdnet/1614956/00.pdf>

# 人々の健康への貢献を、共に目指すパートナー

アルフレッサグループは「2019-21 中期経営計画」のグループ経営方針に掲げる事業モデルの変革に向け、志を同じくする有望企業等との資本提携を積極的に進めています。ここではその中から3社の取り組みをご紹介します。

**株式会社 エクスメディオ**  
つながることで生まれる、医療の明日がある

<https://exmed.io/>

**ヒューマンライフコード株式会社**  
つなぐ命のきずな つながる未来

<http://www.humanlifecord.com/>

**株式会社 Lily MedTech**  
「乳がんと闘う」この言葉のない世界を目指して

<https://www.lilymedtech.com/>

- Q1** 貴社の理念や事業の内容・特長を教えてください
- Q2** アルフレッサグループとの提携で何を期待されていますか
- Q3** 今後、アルフレッサグループとの提携を通じて実現したいビジョンをお聞かせください



株式会社 エクスメディオ  
代表取締役社長 兼  
最高技術責任者  
**今泉 英明**

## テクノロジーの力により、健康寿命を向上させる

- A1** 当社は「テクノロジーの力で世界の健康寿命を5年延ばす」ことをミッションとし、約5万人の医師が参加する臨床課題解決サービス「ヒポクラ × マイナビ」を通じ、医師の日々の臨床活動を支援しています。AIやデータ解析などのテクノロジーに強みを持っており、この知見を医療に活かし、さらなるサービスの拡充を図っています。
- A2** 共に同じ目標に向かいながら、両社の得意とする領域をお互いに活かし合いつつ、より早いミッションの達成を狙っています。両社が密接に協業することで、より良い地域包括ケアシステムの形を共に構築していけると期待しています。
- A3** コロナ禍の中、医療業界でも様々な制約から新しいニーズが生まれてきており、新しい技術が受け入れられやすい時代になってきました。アルフレッサグループとの提携を通じて、このニーズに応えられる適切なテクノロジーを開発し、医療者や患者様に正しく届けることで、より良い医療へ発展させていきたいと考えています。

## テクノロジーを活用し、新たなビジネスを生み出していきます

エリア戦略・地域包括ケアシステムへの取り組みの一環として、医師との関係性強化を図ることを目的に、(株)エクスメディオと資本業務提携契約を締結しました。これにより、医師に対する当社のブランド力を向上させるとともに、新たな情報共有プラットフォームを共同で開発していきたいと考えています。

MSが医師や医療機関の課題に対するソリューションを提供することで、アルフレッサグループは地域包括ケア時代になくはない存在となることができると考えています。医療現場のニーズをいち早く汲み取ることができる当社グループのネットワークと(株)エクスメディオの持つ情報提供プラットフォーム基盤を組み合わせることで、MSの生産性の向上はもちろん、テクノロジーが進化している現代において新たなビジネスを生み出していきたいと考えています。



アルフレッサ  
ホールディングス(株)  
**小牧 貞則**



ヒューマンライフコード  
株式会社  
代表取締役社長  
**原田 雅充**

## 地産地消の再生医療で命のきずなを、全国、そして世界へつないでいく

- A1** みんなが元気で長生きしていける社会を作りたいという思いを、へその緒を通じて豊かな未来・人生(ヒューマンライフ)をつないでいく(コード)、という社名に込めています。東京大学から生まれた臍帯保管・細胞を増やす技術の独占かつグローバルライセンスを取得し、臍帯由来製品の医薬品化を世界に先駆けて推進しています。
- A2** 当社の事業を担っていききたいという気持ちがあり、他のどの企業よりも熱く感じられ、共創パートナーとしてアルフレッサグループを選びました。地域を「つなぐ」アルフレッサグループの役割は、へその緒から「つなぐ命のきずな つながる未来」という当社の使命と共鳴し、全国のすべての患者様に当社の製品を届けてほしいと考えています。
- A3** 今回の提携で世界初の臍帯由来の医薬品を、川上から川下まで安定供給できるサプライチェーンの座組が整いました。将来はこの「地産地消モデル」のグローバル展開を目指しています。アルフレッサグループが得意とする領域で協力体制を構築していければと考えています。

## 全国各地への切れ目のない流通網で世界初の臍帯由来の医薬品をお届けします

2018年に原田社長の講演で事業に対する思いを聞き、ぜひ一緒に事業を行っていきたく強く感じました。この提携により、アルフレッサグループは臍帯由来間葉系細胞の輸送ノウハウを蓄積することができます。また、現状では他家再生医療等製品は主に海外の原料に頼っている中で、地産地消(国産)でヒューマンライフコード(株)の再生医療等製品を患者様のもとへ安定供給できる健全なサプライチェーンを構築できると考えています。

再生医療等製品はその特性を理解し、医療機関へ高品質な状態でお届けすることが必要です。これまでの経験・ノウハウをもとにヒューマンライフコード(株)と輸送方法のさらなる改良を進めていきます。当社グループは流通になくはない存在になり得ると考えています。



アルフレッサ  
ホールディングス(株)  
**有田 孝太郎**



株式会社 Lily MedTech  
代表取締役  
**東 志保**

## 女性に優しい乳房用画像診断装置の開発で、乳がんの早期発見に貢献したい

- A1** 当社は2016年創業の東大発ベンチャーで、超音波CT技術に強みを持ち、乳がん領域の課題を解決する革新的な乳房用画像診断装置の開発を行っています。最先端のAI・計測技術の研究者、医師、放射線技師など、高い専門性を有する多様なメンバーが在籍し、同じ理念に向けて融合・調和することで新たな価値を提供しています。
- A2** 当社は少数精鋭の技術系ベンチャー企業で、全国への販売の際には外部のパートナーと提携する必要があります。アルフレッサ(株)は、北海道、東名阪、甲信越および九州に約180の営業拠点を持ち、2,000名もの医薬、メディカルの営業担当者、ME\*担当者が営業活動を行っており、最強のパートナーだと考え、今回提携させていただくことになりました。
- A3** 当社が開発する乳房用画像診断装置を全国津々浦々の医療施設に届けることで、多くの一般女性に快適な受け心地を提供し、女性の継続受診を促し検診受診率を向上させることで、日本女性の乳がんの早期発見に貢献していきたいと考えています。

\* ME: メディカルエンジニアリング(Medical Engineering)

## 画期的な診断装置を、より多くの医療機関に紹介・販売することで、広く社会に貢献していきます

(株)Lily MedTechはわが国の乳がん検診受診率を引き上げ、早期発見・早期治療に貢献すべく日々活動されています。一方、当社は医薬品市場の不透明感もある中で、新たな市場への第一歩を踏み出す時期に入ってきています。そのような中、この画期的な装置の総販売店契約を取得し、婦人科や検診市場をはじめとする多くの医療機関への紹介・販売を通じて広く社会に貢献することこそが、この提携の意義だと考えています。

当社の最大の武器は東名阪の商圏での高いシェアと多くの営業拠点を有することです。我々は、医療機関の様々なニーズにお応えし続ける営業活動を行っており、今後は情報の流通も強化し、医療機関のその先の患者様のために「乳がん検診受診の啓発活動」などの社会貢献を行うことで、我々の価値を引き上げることができると考えています。



アルフレッサ(株)  
取締役 常務執行役員  
メディカル営業本部長  
**小島 泰**

# 中期経営計画の進捗サマリー

## 2016-18 中期経営計画 (2016年4月～2019年3月末)

### 成果

主なテーマとしていた、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。また、医療用医薬品等卸売事業における営業機能の改革や、PIC/S GDP\*や再生医療等製品の流通に対応する物流の高度化と効率化などを進めました。

\* 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

### 課題

中核事業である医療用医薬品等卸売事業は構造的に市場の拡大が見込みづらい環境にあり、売上高目標は若干の未達でした。また、物流センターの土地取得をはじめとする設備投資や、M&Aを含む事業拡大の投資が計画ほど進捗せず、スピード感を持って将来への布石を打っていきけるかが課題として残りました。

## 2019-21 中期経営計画 (2019年4月～2022年3月末)

ヘルスケアコンソーシアムの実現を目指し、健康領域における事業拡大と地域包括ケアシステムへの取り組みの強化を行うために、新しい中期経営計画として「2019-21 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～」を策定しました。

### グループ経営方針

#### グループ連携体制の構築

当社が持つ様々な事業セグメントにおける連携を強化し、今まで以上にグループの総合力を発揮していきます。また、成長分野における他企業との連携を積極的に進めます。

#### 事業モデルの変革

医薬品主体の事業から、健康領域における幅広い事業へと領域を拡大します。成長分野への積極的な投資で事業モデルを変革し、さらなる成長に向けて確固たる事業基盤の構築を目指します。

#### 地域の人々の健康への貢献

「地域包括ケアシステム」に関わる様々なステークホルダーをつなぐ開かれたプラットフォームを構築します。地域医療を総合的に支える役割へ進化し、将来的には広範囲なサービス事業者と連携した「地域社会の健康・医療プラットフォーム」を目指します。

#### さらなる生産性の向上

従来の効率化の取り組みを継続しながら、新たな技術を活用した既存業務の効率化を進め、新規業務へ経営資源を再配分し、さらなる生産性の向上を図ります。

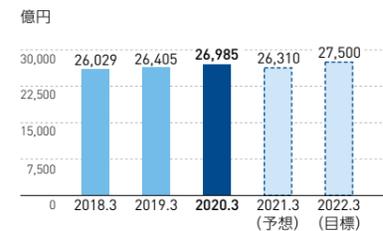
#### 人づくり

アルフレッサグループの4つの人財要件のうち、「未知なる領域への挑戦心」と「環境変化に対する適応力」を重視した人づくり戦略を展開します。

「2019-21 ESG重要課題」の取り組みについてはP.42以降の「ESG戦略」をご覧ください。

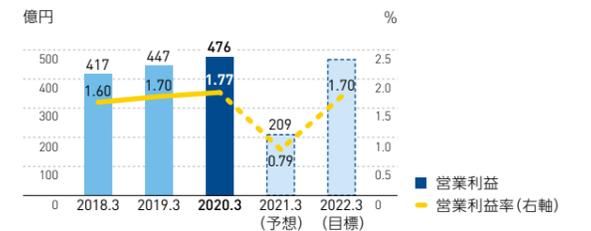
## 2020年3月期実績と2022年3月期目標

### 売上高



実績 **2兆6,985億円** 目標 **2兆7,500億円**

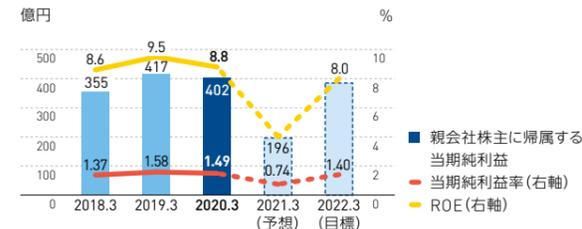
### 営業利益率



実績 **1.77%** 目標 **1.70%以上**

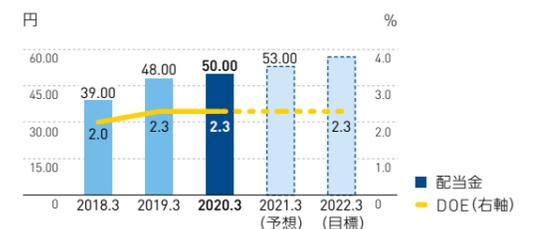
2020年3月期は主力の医療用医薬品等卸売事業において、抗悪性腫瘍薬やスペシャリティ製品を中心とした販売増により増収となりました。また、お客様への付加価値提案などにより増益となりました。2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大に伴う影響により減収減益を予想していますが、中期経営計画の最終年度となる2022年3月期の目標は変更していません。

### 親会社株主に帰属する当期純利益率 / ROE



当期純利益率 実績 **1.49%** 目標 **1.40%以上**  
ROE 実績 **8.8%** 目標 **8.0%水準**

### DOE

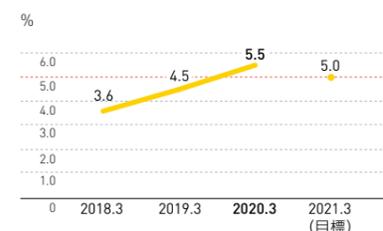


実績 **2.3%** 目標 **2.3%以上**

2020年3月期は営業利益率の改善や親会社株主に帰属する当期純利益が計画を達成したことなどにより、ROEは8.8%となりました。「2019-21 中期経営計画」では、株主還元方針を純資産配当率(DOE)2.3%以上としています。2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大に伴う業績影響がありますが、安定した配当を継続する基本方針のもと、中間配当および期末配当ともに当初配当予想からの変更はありません。

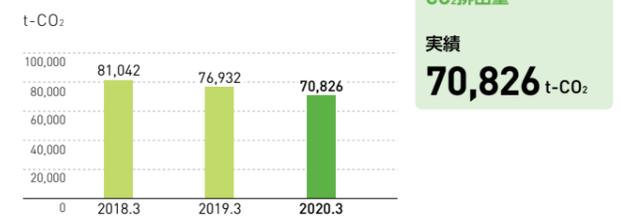
## 非財務指標

### 女性管理職比率



女性管理職比率  
目標(2021年3月期) **5.0%以上**  
実績(2020年3月期) **5.5%**

### CO<sub>2</sub>排出量



CO<sub>2</sub>排出量  
実績 **70,826 t-CO<sub>2</sub>**

2020年3月期の女性管理職比率は5.5%となり、2021年3月期に5.0%以上としていた目標を達成しました。さらなる向上を目指して取り組みを進めています。また、主にお得意様への商品配送で使用する自動車燃料の使用量削減に伴うエネルギー使用量減少により、CO<sub>2</sub>排出量は削減されました。



## 企業価値の向上に向けた 財務・資本戦略

アルフレッサ ホールディングス(株)  
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  
岸田 誠一

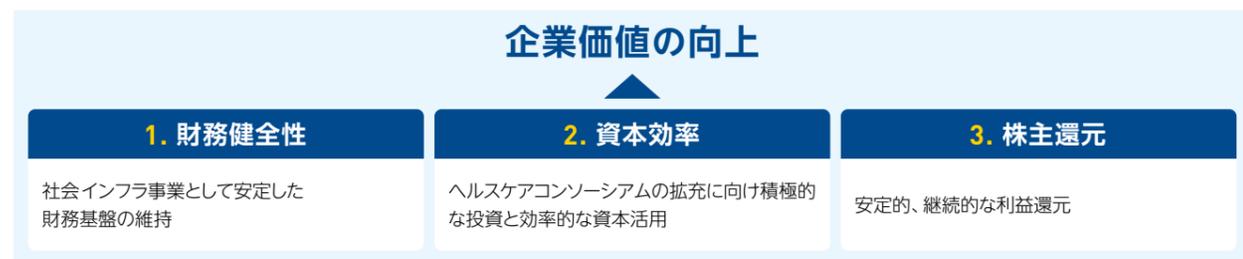
### 2019-21 中期経営計画における財務・資本戦略と1年目の実績

「2019-21 中期経営計画」(以下、本中計)の財務・資本戦略の基本方針は、「財務健全性」「資本効率」および「株主還元」の最適バランスの追求を通じた企業価値の向上です。

「財務健全性」については、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、患者様に確実に医薬品を届ける社会インフラとしての側面を持っていることから、安定した財務基盤の確立は事業活動を行う前提条件と

考えています。発行体格付「シングルA+」(2020年8月現在)と自己資本比率30%以上を今後も維持します。

「資本効率」については、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ROE8.0%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、ヘルスケアコンソーシアムの拡充に向けた積極的な成長投資に努めます。



経営指標の推移

(億円)	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
売上高	25,518	26,029	26,405	26,985
営業利益	332	417	447	476
当期純利益*1	308	355	417	402
総資産	12,559	13,374	13,419	13,516
自己資本比率(%)	31.2	32.5	32.9	35.0
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	8.1	8.6	9.5	8.8
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	142.58	164.25	195.91	190.26

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: 格付投資情報センター

「株主還元」については、DOE2.3%以上を目標に、安定的かつ継続的な利益還元を行う方針です。株主様への利益還元をより一層充実させるべく、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。2020年3月期の配当は前期比2円増配の1株当たり50円でしたが、2021年3月期については1株当たり53円とさらなる増配を計画しています。

株主還元の推移

	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
純資産配当率(DOE)(%)	2.1	2.0	2.3	2.3
配当性向(%)	25.2	23.7	24.5	26.3
株主総利回り(TSR)*3(%)	117.9	146.1	195.0	131.0

\*3 最近5年間の株価上昇+配当累計額に基づく比率

### 資本コストとROE、および政策保有株式の縮減に対する考え方

当社グループは、資本コストを経営管理に用いており、複数の外部機関の情報も参考にしながら毎年定期的に数値を測定・更新しています。既存事業の収益性モニタリングのほか、投資の意思決定時の事業価値評価、政策保有株式の評価についても、最新の資本コストに照らして検証しています。

またROE8.0%水準は、将来的により高いレベルの効率性を目指すためのステップとして、適正な目標であると捉えています。

まず、目標達成に向け、利益拡大に向けた取り組みと並行し、効率化もより一層推進します。具体的には、在庫や債権・債務月数などの目標を設定し、現場レベルで資産管理に対する意識を高めて資産回転率の維持・向上に取り組みます。また、政策保有株式については、保有の合理性が低下した銘柄から、投資先の理解を得つつ市場の環境も見極めながら縮減を図っていきます。(2020年3月期縮減実績33銘柄31億円)

### 資本配分計画

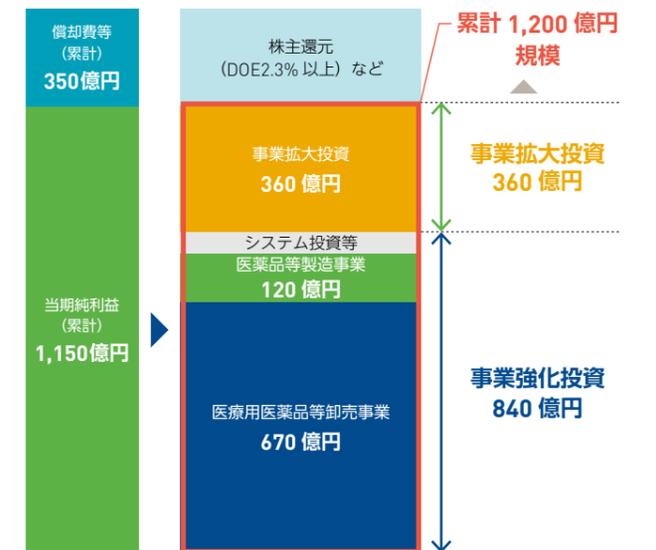
本中計期間では、「成長への投資」を加速します。投資金額も累計1,200億円規模を計画しています。このうち360億円は、事業拡大投資として、健康領域におけるM&Aや出資に充当する方針です。これに加え、物流センターの更新やシステム投資、製造設備の増強や研究開発といった事業基盤の強化投資として840億円を計画しています。

新たな収益基盤の確立に向けて、確実かつスピーディな投資を重点課題とし、投資規律が緩むことがないよう積極かつ慎重に取り組むとともに、株主還元にも営業キャッシュ・フローを有効に活用していきます。

本中計のもと、当社グループは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。

2020年3月期の投資実績は、事業拡大投資として、医療関連のベンチャー企業への出資等で20億円、事業強化投資として、物流センターや生産設備等の事業用資産への投資で207億円の支出となりました。

### 2019-21 中期経営計画 投資計画(累計3カ年)



### 新型コロナウイルス感染症の影響について

新型コロナウイルス感染拡大に伴う影響等により、2020年8月、2021年3月期通期の連結業績予想を見直しました。現時点では、新型コロナウイルス感染拡大による事業活動への影響は徐々に減少していくと想定しています。

なお、株主還元を含む資本配分の財源(資金の調達方法)は、主に営業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による予定です。

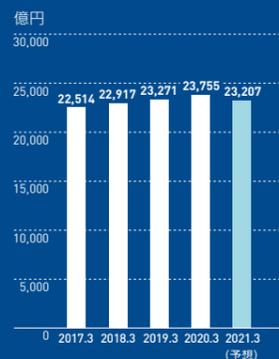
# 医療用医薬品等卸売事業



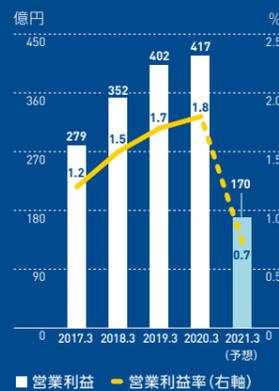
## 事業会社

- 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
- 株式会社琉葉
- 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

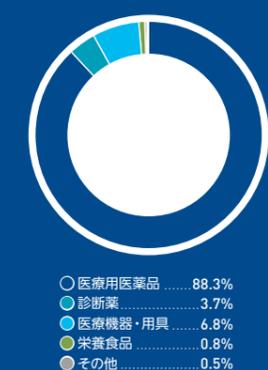
## 売上高



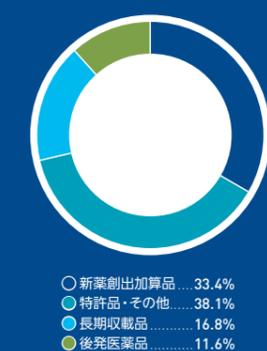
## 営業利益 / 営業利益率



## 分野別構成比



## カテゴリー別構成比



## 事業環境と成長機会

### 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
- スペシャルティ製品の拡大
- 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の医療機関受診抑制やオンライン診療等規制緩和

### 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

- 流通改革推進による収益性の改善
- 医療経営士による新たな事業機会の開拓
- 医薬品流通ネットワークを活かしたメディカル品の販売拡大
- 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

- 一元流通の積極的な展開と取扱強化によるスペシャルティ製品の売上拡大
- 異業種との連携

## 業績レビューと見通し

	2020年3月期		2021年3月期*
	予想	実績	予想
売上高	2兆3,560億円	2兆3,755億円	2兆3,207億円
営業利益率	1.72%	1.76%	0.73%

\* 2020年8月5日発表

2020年3月期は、抗悪性腫瘍薬やスペシャルティ製品を中心に販売が増加し、また、お客様への付加価値提案、流通改善ガイドラインに沿った流通改革の推進により、売上高、営業利益率とも業績予想を上回りました。2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大により、患者様の受診抑制や医療

機関における手術件数の減少、および当社グループの営業活動の抑制等の影響が予想されており、減収減益を計画しています。このような需要動向が早急に改善することは難しいと予想していますが、できる限り早くビジネスを回復すべく努力していきます。

## 2019-21 中期経営計画での取り組みと目標

### 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\*への注力
- スペシャルティ商品への注力

- グループ物流の「高度化」「効率化」と「標準化」

\* メディカル品: 診断薬、医療機器・医療材料、栄養食品等

### 目標 (2022年3月期)

売上高  
**2兆4,130億円**

営業利益率 **1.7%** | 投資計画(累計) **670億円**

## 重点施策

### 1. MS機能のさらなる「進化」

エリアごとに、地域特性に合わせた営業戦略を実践するとともに、医薬品MSを地域包括ケアシステム構築のコーディネーター役とし、地域医療連携の構築と、連携から生じる新事業・新サービスの事業化を推進します。2020年3月期は地域包括ケアシステムへの取り組みとして、多職種連携会議へ775回参加しています。また、医薬品・メディカル品の兼業卸としての強みを活かし、成長期待市場であるメディカル品の販売を強化していきます。

### 2. スペシャルティ商品への注力

当社グループは、医薬品市場No.1のシェアと、北海道の(株)モロオ、九州の富田薬品(株)と連携することで高い全国カバー率を誇るスペシャルティ流通ネットワークを強みとしています。これに加えて、物流機能の高度化と、スペシャルティ商品のマーケティング機能の強化により、新たな製品受注を目指します。

### 3. グループ物流の「高度化」「効率化」と「標準化」

PIC/S GDPへの対応とともに、再生医療等製品流通など将来に向けた物流の高度化を推進するほか、IoTを活用した配送生産性の向上、AI・ロボットを活用した高度化や効率化も検討・導入します。また、それらのグループ内におけるさらなる標準化を進めていきます。

### 4. 異業種との連携

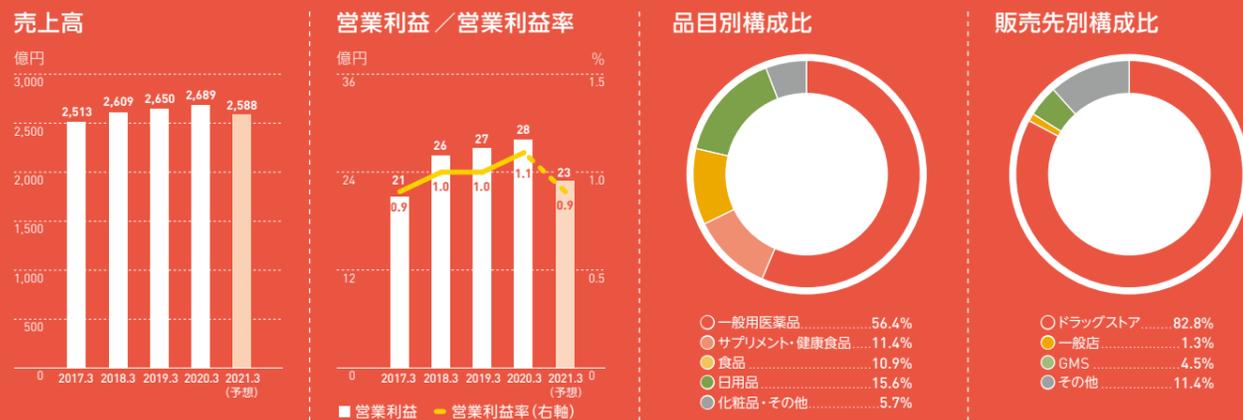
アルフレッサ(株)は、2019年9月に発表したヤマト運輸(株)との「調剤薬局向け在宅医療支援サービス」の共同開発をはじめ、特殊医薬品の新たな流通管理プラットフォームの実証実験をPHC(株)、富士通エフ・アイ・ピー(株)と連携して開始しました。また、ウォッチ型バイタルバンドの製品化を進める(株)クオンタムオペレーションへ出資するなど、異業種との連携、投資を進めています。

# セルフメディケーション卸売事業



### 事業会社

- アルフレッサ ヘルスケア株式会社
- 株式会社茂木薬品商会



## 業績レビューと見通し

	2020年3月期		2021年3月期*
	予想	実績	予想
売上高	2,680億円	2,689億円	2,588億円
営業利益率	1.03%	1.07%	0.89%

\* 2020年8月5日発表

インバウンド需要の減少や物流費等の高騰などがあったものの、新型コロナウイルス感染拡大状況下における衛生材料や除菌関連商品等の売上増加とコスト管理の徹底等により、売

上高、営業利益率とも業績予想を上回りました。2021年3月期は、訪日外国人客の大幅減少に伴ってインバウンド需要がほぼなくなり、減収減益を予想しています。

## 2019-21 中期経営計画での取り組みと目標

**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

**目標 (2022年3月期)**

売上高 **2,750億円**

営業利益率 **1.1%** | 投資計画(累計) **27億円**

- 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

## 事業環境と成長機会

**事業環境**

- 医療費抑制
- 人口減少による消費市場の縮小
- 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企業の再編
- 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**

- 一般医薬品(OTC)市場シェアNo.1
- 全国配送の卸機能
- マーチャンダイジング機能
- ニッチで企画力のある専売商品の開発・販売
- 充実した教育・研修体系(マーチャンダイジングを担う高度専門人材の育成)

**中長期の成長機会**

- 医療費抑制による、セルフメディケーション、セルフ予防の拡大
- 一般医薬品(OTC)の海外需要の高まり
- マーチャンダ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

### 重点施策

#### 1. 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。差別化の重要なポイントとなるのは、マーチャンダイジング機能の強化です。「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、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、選びやすい売り場づくりを提案しています。「2019-21 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(Gross Profit)戦略を導入し、売上とともに粗利率を上げていく売り場づくりを提案していきます。



#### 2. 専売メーカー・専売商品の取り組み強化

セルフ予防を旨とした、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、ニーズは数多くあります。個々のニーズに寄り添い、それらの課題を解決する商品を開発することで、開拓できる市場は大いにあります。また、グループの医療用医薬品卸会社と連携した調剤薬局などの新たなチャネルの開拓や、当社グループ調剤薬局店舗での取り扱い展開、販売促進なども進めていきます。

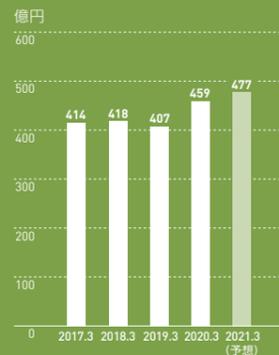
# 医薬品等製造事業



### 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

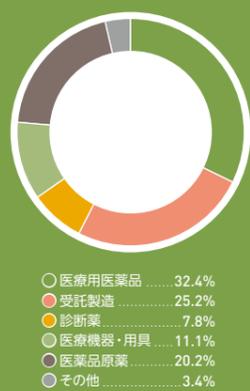
### 売上高



### 営業利益 / 営業利益率



### 分野別構成比



## 事業環境と成長機会

### 事業環境

- スペシャルティ製品、再生医療等製品の拡大
- 革新的な新薬の上市、既存薬の薬価削減傾向
- 長期収載品の減少と後発医薬品の台頭
- 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
- 予防医療やオーダーメイド医療の拡大
- 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長期処方、外来・入院・手術件数の減少、医薬品メーカーにおける原薬調達や生産拠点の自国回帰の必要性

### 事業部門の強み

- 品質管理体制の構築による徹底した品質保証
- 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

### 中長期の成長機会

- No.1医療用医薬品等卸売事業と連携することによる製品の販売拡大
- 医薬品メーカーからの承継による製品拡充
- 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
- アジア地域の健康診断拡大による便潜血検査装置と診断薬製品の販売拡大
- 製造事業部門国内3社による品質管理システムの共有化

\*1 GMP (Good Manufacturing Practice): 医薬品及び医薬部外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

## 業績レビューと見通し

	2020年3月期		2021年3月期*
	予想	実績	予想
売上高	500億円	459億円	477億円
営業利益率	3.40%	5.11%	2.94%

\* 2020年8月5日発表

2020年3月期は、第一三共(株)および第一三共エスファ(株)から承継した長期収載品の売上増加、グループの医療用医薬品等卸売事業とのシナジーなどによる事業規模の拡大により売上高は前期を上回りましたが、一部の承継が予定よりも遅れたため目標に届きませんでした。営業利益率は販売

費及び一般管理費の削減により大幅に予想を上回りました。

2021年3月期は、医薬品の新製品上市を予定していますが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により増収減益となる見通しです。

## 2019-21 中期経営計画での取り組みと目標

### 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

### 目標(2022年3月期)

売上高

**600億円**

営業利益率

**5.2%**

投資計画(累計)

**120億円**

### 重点施策

#### 1. グループニーズに沿った製品の拡充

第一三共(株)および第一三共エスファ(株)から承継した長期収載品は、医薬品等製造事業の売上増加のみでなく、当社グループの医療用医薬品等卸売事業とのシナジーによる事業規模の拡大にも寄与しています。今後も、他のセグメントとの連携を強化し、グループのニーズに沿った製品の拡充を図ります。また、製薬メーカー等からの承継品の獲得に引き続き注力します。

#### 2. 製造受託・医薬品原薬事業の拡大

アルフレッサ ファーマ(株)とサンノーバ(株)の特長を効果的に活かした製造受託が増えてきています。また、アルフレッサ ファインケミカル(株)とも連携を強化し、高品質かつ安定的な原薬製品の製造で競争力を高めるほか、海外における販売を強化します。

#### 3. 海外事業の拡充

市場調査に基づきターゲットエリアを選定した上で、新製品の導出や縫合糸、便潜血検査装置と診断薬、新規バイオマー

カーを用いた診断薬等の販売のためのグローバル戦略を構築し、販売を拡大します。具体的には、中国・ベトナム・欧米での販売を拡充しており、さらなる拡大を目指します。

### COLUMN 新製品のご紹介

- 放射線治療用吸収性組織スパーサ「ネスキープ®」(2019年6月発売) <写真左>
- 体外診断用医薬品カルプロテクチンキット「ネスコート® Cp オート」(2019年10月発売、2020年5月保険適用) <写真中央>
- 睡眠障害治療薬「モディオダール®錠100mg」(2020年2月効能追加承認取得) <写真右>



# 医療関連事業



事業会社  
 ・アポロメディカルホールディングス株式会社  
 ・株式会社日本アポック

## 売上高



## 営業利益(損失) / 営業利益(損失)率



# 海外事業展開



日美健薬品の  
 オフィス  
 (中国・上海市)



アルコファのオフィス  
 (ベトナム・  
 ホーチミン市)

## 業績レビューと見通し

	2020年3月期		2021年3月期*
	予想	実績	予想
売上高	353億円	356億円	338億円
営業利益(損失)率	1.08%	1.20%	△0.59%

\* 2020年8月5日発表

2020年3月期は、薬剤料の増加、技術料加算獲得の努力などにより、売上高、営業利益率ともに予想を上回りました。

2021年3月期は、薬価改定や新型コロナウイルス感染拡大

による医療機関への受診抑制等の影響により減収減益となる見通しですが、薬剤服用歴管理記録の未記載防止のための各種施策の徹底を継続し、コンプライアンス遵守を前提に、健康サポート薬局への転換など、環境変化に対応できる薬局として、機能を高度化していきます。

調剤薬局事業の基盤強化およびガバナンス強化のため、2020年6月、アポロメディカルホールディングス(株)の株式を追加取得し、完全子会社としました。

## 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(略称: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「Alfresa Codupha Healthcare Vietnam Co., Ltd.(略称:アルコファ)」を設立し、安定的な経営基盤が定着してきました。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団有限公司(本社:中国北京市)(略称: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、2019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(本社:中国上海市)(略称:復星長征)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。「2019-21 中期経営計画」期間においては、提携先企業との事業拡大・新規事業領域の開拓に注力して事業成長を実現します。

コロナ禍で、現在は日本から出張ベースでの現地活動は制限されていますが、当社グループから現地に赴任している社員と日本側の社員が電話やWebなどで密に連携しながら事業を進めています。

## 2019-21 中期経営計画での取り組みと目標

### セグメント方針

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

目標  
 (2022年3月期)

売上高  
**348億円**

営業利益率  
**1.0%**

投資計画(累計)  
**11億円**

### 重点施策

#### 1. 多機能化による地域社会への貢献

2025年に向けて、地域包括ケアシステムの構築が推進されており、新しい医療提供体制のもと、調剤薬局および薬剤師に求められる機能も大きく変化しています。

当社グループでは、地域に根差した医療提供体制の重要な一翼を担う調剤薬局として、すべての薬局が、患者様の服薬情報を一元的・継続的に把握し適切な薬学管理・指導を行えるような「かかりつけ薬局」として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採用・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。身近な健康相談窓口となり、地域になくてはならない調剤薬局へと転換していきます。

#### 2. コンプライアンスの徹底

2019年、当社が設置した第三者による特別調査委員会によって連結子会社の調剤薬局の一部で薬剤服用歴の管理に関して不適切な行為等が行われていたことが報告されました。当社はこの事実を重く受け止め、再発防止策の策定と当社による管理・監督体制強化を行いました。信頼回復に向けて発表した再発防止策を徹底していきます。

詳細はP.17をご覧ください。

## アジアでの協働による成長

### 中国市場

日美健薬品は、2005年の設立から薬局チェーンを中心に日本のOTC医薬品、医療器械、化粧品および健康食品などを展開してきました。さらに、2019年3月に医療用医薬品の取り扱いを始め、その第一弾として中国で初めてとなるがん化学療法に伴う悪心・嘔吐に効果のある経皮吸収型制吐剤の販売を開始しました。また、2019年7月には、口内炎で生じる口腔内疼痛の管理および緩和を目的とした非吸収性の液状機器、局所管理ハイドロゲル創傷被覆・保護材の販売も開始するなど、商品を拡充しています。

### ベトナム市場

ベトナムの医療関連製品卸売会社 Codupha(コドウファ)との合併会社アルコファでは、日本を中心とした海外メーカーの製品を輸入し、コドウファが有するベトナム全土にわたる販

路を活用して病院・診療所・薬局などへの販売を行っています。ベトナムに拠点を置いていない日本の医薬品メーカーに対しては、要望に応じてアルコファがそのメーカー専属の営業員を配置しています。アルコファがベトナムで人員を採用し、現地で教育を行うほか、日本に招いて医薬品メーカーの協力のもと研修を実施しています。専属営業員は、現地の営業現場で活躍しており、医薬品メーカーからのニーズの高まりに合わせてその人数は増えてきています。



ベトナムで活躍するアルコファ社員

# 持続可能な社会への貢献

アルフレッサグループにとって、経営資源・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へ貢献していきます。

## 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暮らせる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がグループ理念体系「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・行動し、様々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いきます。

### 2019-21 ESG重要課題

2019-21 中期経営計画の中で「ESG重要課題」を掲げました。

### アルフレッサグループの持続的成長を目指して～サステナブルな社会に貢献する～

環境 (Environment)	社会 (Social)		ガバナンス (Governance)	
環境への配慮	人権の尊重と働きがいのある職場	地域社会への貢献	成長を支える経営基盤強化 (コーポレートガバナンス)	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)
P.60	P.56	P.60	P.46	P.52
<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギーの効率的利用</li> <li>温室効果ガス排出量削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権の尊重</li> <li>ダイバーシティ推進</li> <li>ワーク・ライフ・バランス推進</li> <li>働きやすい労働環境整備と健康増進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な社会貢献</li> <li>地域共生社会実現への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス体制充実・強化</li> <li>最適な資本政策の遂行</li> <li>情報開示の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス推進・徹底</li> <li>リスクマネジメント推進・強化</li> <li>災害対策充実強化</li> </ul>

## SDGs達成への貢献

SDGsは多くの社会課題を解決し、持続可能な社会の実現を目指すための共通言語であり、各国政府だけではなく民間企業においても力を合わせるべき共通の目標です。当社グループは、サステナビリティ経営を推進する上で定めた重要課題(マテリアリティ)への取り組みを通じて、特に3つのSDGsの達成と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

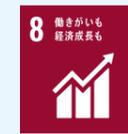


### アルフレッサグループ全体で取り組みを進めるSDGs



#### すべての人に健康と福祉を

すべての人の健康に貢献することは、アルフレッサグループの事業活動そのものです。グループ全体で誠実に事業活動を推進することで、すべての人の健康に貢献していきます。また、商品のお届けの際多くの自動車を利用するため、一層の交通事故減少に努めます。



#### 働きがいも経済成長も

労働関連法令の遵守はもちろん、ダイバーシティ推進、人づくり、働きがいのある職場づくりなどの人財活躍推進は、アルフレッサグループの重要課題のひとつです。雇用を創出し従業員満足度を高め、革新技術の活用を通じて、さらなる経済成長を目指します。



#### 住み続けられるまちづくりを

アルフレッサグループは、地域と共に事業活動を推進しています。地域包括ケアシステム構築に貢献するとともに、災害時でも医療用医薬品の流通を止めることがないよう、全国規模で必要な場所へ商品を供給できるBCP(事業継続計画)を整備しています。

## ヘルスケア流通業において重要なESGリスクへの考え方

### 車両燃費管理

医薬品などのお得意様へのお届けには、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などに努めています。

### 偽薬対策

卸売業では、製薬メーカーから医薬品を仕入れています。薬局など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、ロット番号の確認などが義務づけられています。

### ビジネス倫理

医療用医薬品製造販売業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。

### 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。

### 製品ライフサイクル管理

製薬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。製品が入荷す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。

SASB(米国サステナビリティ会計基準審議会)のHealth Care Distribution業界の5つのテーマに基づいています。SASBは業種ごとの財務的な影響を及ぼす可能性の高いESG要素の開示を定めています。

## コロナ禍における業務遂行

# —従業員の安全と社会的使命の両立—

新型コロナウイルスのパンデミックにおいて、従業員の安全確保とともに、健康を支える社会インフラ企業としての使命を果たしています。

病院やクリニックで医師が患者様の治療にあたって使用する医薬品や医療機器・材料などを、見えないところで医療機関に運ぶ人や病院内で必要な部署に供給する人がいます。また、患者様が調剤薬局で医薬品を受け取る際、処方箋に基づき調剤を行う人がいます。

アルフレッサグループは、どのような環境下でも医療や人々の健康を支えることを使命としています。新型コロナウ

イルス感染拡大に際し、当社およびグループ各社で対策本部を設置し、グループ全体で対策を実施しています。万が一に備え、事業継続計画(BCP)を再確認し徹底を図っています。当社グループ従業員とその家族、お客様およびお取引先様の安全を確保しながら、医薬品等の安定供給を続ける社会的インフラとしての使命を果たしています。

### 配送者の安全を確保しながら医薬品を届け続けています

万が一、我々の業務が止まってしまうと医療用医薬品等の供給が止まり、最悪の場合、医療崩壊に陥ってしまいます。そのため、いかなる状況下でも医薬品等を医療機関に届けることが当社の使命であり、配送者の安全を確保しながら必要な医薬品をいかに届けるかが求められています。決して医薬品の流通を止めないようBCPを策定しているほか、必要な医薬品等の供給不足にどう対応するかなどの供給調整も不可欠な役割です。感染防止対策としては、社長を議長とした対策本部を2020年2月3日に設置し、週に1度のペースで会議を6月末まで計22回開催しました。集合会議等は自粛し、時差出勤を実施して輪番体制としたほか、メーカー等お取引先様の来社制限を行いました。また、徹底的な感染予防を行い、発熱者は出社を禁じました。

特に配送現場では、感染症指定医療機関などへの納品時は安全性の高いN95マスクを使用し、手袋やジャンパーを着用するなど最大限の注意を払っています。とはいえ、現場社員とその家族の精神的な不安は大きいものです。そのケアとして、上長が当該配送担当者へ十分なヒアリングを行い、同じ者が継続して当該医療機関に納品することがないよう輪番体制にしたり、優先的に自宅待機を行いました。お客様との商品の受け渡しも、納品回数を少なくする、外で納品するなどの手段を講じ、事前にお客様と相談しながらリスクの低減を図りました。

幸い当社では今日まで感染者は発生しておらず、BCPは機能したと考えています。反省点は、私たちは医療用医薬品のインフラを担う者として、手指消毒、マスク着用、検温などの基本的な感染症対策等を常日頃から行っておくべきでしたが、今回の新型コロナウイルス感染症の流行までその意識が足りていませんでした。今回の経験を踏まえ、感染防護用品の備蓄の見直しも行っていきます。また、国が買い上げた高濃度エタノールの医療機関等への提供にも協力しています。引き続き、医療機関等が必要とする商品の安定供給に努めていきます。



アルフレッサ株式会社 理事  
コンプライアンス統括部長  
須藤 恵子



お客様スタッフと高濃度エタノールをお届けするMS



アルフレッサメディカルサービス株式会社  
管理本部 管理部長  
小宮 良平



感染防護用品を着用しての院内での作業

### 医療現場に欠かせない医療材料の確保に 全力を尽くしました

当社では2020年2月に対策本部を立ち上げ、非常事態宣言が発出されて以降は毎週対策会議を開催し、従業員の安全を第一に取り組んできました。病院内でSPD(病院内物流の受託)業務に就いているため、中には家族から仕事を続けることを反対されるケースもありましたが、従業員の不安を少しでも払拭できるように対応しました。具体的には、マスク・消毒液といった感染防護用品の従業員向け支給を継続し、可能な限り業務を縮小してシフト勤務体制とし、出勤日数を減らしました。そして、引き続き勤務してもらうために雇用・給与の保障をトップメッセージとして通達しました。

SPD業務が止まると、医療材料が必要な医療現場に届かないことも起こり得るため、最悪の場合、病院機能を停止させ医療崩壊を引き起こすことも考えられます。医療従事者を材料供給・管理面から支えるという使命感で、コロナ禍で逼迫する病院に日々医療材料を供給する業務において対応した従業員の皆さんには本当に感謝しています。当社では2020年4月に1名の陽性患者が発生しましたが、12日間の入院治療後に無事退院できました。全体として事業継続を脅かすような問題は防げたので、BCPは十分に機能したと考えています。

特に苦労したのは、医療材料の欠品・供給不足への対応です。感染対策用の个人防护用品の出荷制限から始まり、供給不能となるメーカーが出るなど不安定な状況が続きました。国内メーカーであっても製造工場が中国にある企業が多く、輸入制限された時点で供給不能になるという問題に気づかされました。現場担当者が代替品手配などの対応に追われる一方、本社では仕入部がメーカー交渉を行い、結果としてお客様である病院へ迷惑をおかけすることなく、完全に供給が滞る事態は回避できましたが、各担当者には大きな負荷がかかりました。

今後の課題はテレワークの推進です。基幹システム・物流管理システムなどは出勤しないと操作できない面が多く、システム環境の整備を進める必要があると感じています。

### 感染リスクのある中で勤務を続ける従業員の 不安払拭に努めています

新型コロナウイルス感染症が拡大する中において、感染リスクの高い調剤薬局で懸命に働いている当社従業員は、まさに社会的使命を果たすべく「自分たちがやらなければ、誰がやるのか」「苦しんでいる患者様を放っておけない」という気持ちで日々の業務に取り組んでいます。会社は従業員の支えとなるのが大切で、経営者からの感謝の言葉を伝えるとともに、休業補償の問題、会社の財務状況の説明など、従業員の不安を払拭すべく情報発信に努めました。

薬局内では、患者様と従業員双方の感染リスクを低減させるために、投薬カウンターなどにビニールシートを設置したほか、患者様と直接接しないようお金の受け渡しもカルトンを活用しています。また、処方箋受付時に患者様の発熱を確認した上で、隔離スペースを確保するなど店舗ごとに工夫しました。一方、新型コロナウイルス感染症が拡大し、医療機関の受診が困難になりつつあることに鑑みた時限的・特例的な対応として、厚生労働省からの「電話や情報通信機器を用いた診療や服薬指導等の取扱いについて」の通知に基づいた調剤対応を実施しています。

調剤薬局が業務を止めてしまうと、患者様への一元的・継続的な薬物療法の提供や支援ができなくなります。特に、地域医療や在宅医療、外来での経口薬の処方が増加している癌等における高度な薬学管理においては、患者様の命にもかかわります。今回は幸い、インフラには支障がなく、BCPが機能し、調剤薬局の運営自体には大きな影響はありませんでした。しかし、新型コロナウイルスの影響の長期化を見込めていなかったため、マスクや消毒液、防護服は備蓄在庫では足りず、その確保に奔走しました。

今後の課題として、今回の危機を教訓に企業としていかに成長につなげられるかが重要です。アルフレッサグループ全体の運用ルールを見直し、押印手続き・契約書の電子化等のペーパーレス化の促進やリモートワークを前提としたITツールへの投資など、前向きに取り組んでいくことが必要と考えています。



株式会社日本アポック  
執行役員  
管理本部長 兼 経理部長  
戸田 忠弘



ビニールシートを設置した調剤受付カウンター

# 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めます。

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有効に活用し、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めます。

- 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

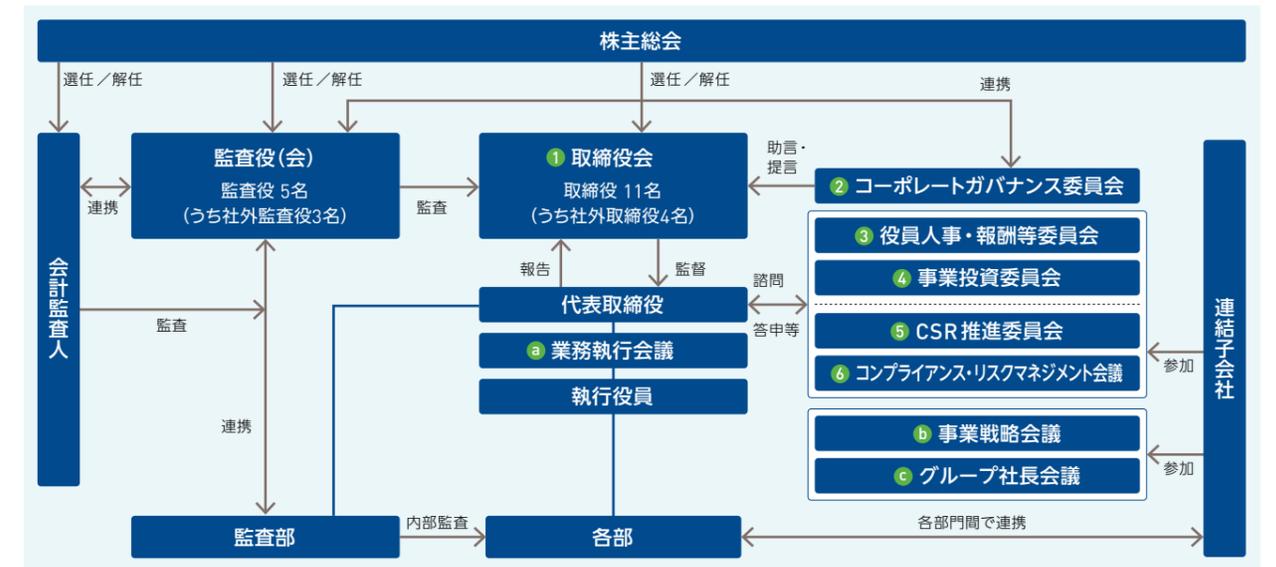
### 企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

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・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、監督機能は取締役会が担い、業務執行機能を執行役員が担っています。なお、取締役11名のうち4名を社外取締役(うち1名は女性)とする体制とし、専門の見地から助言・提言をいただいています。

### ガバナンス体制早見表(2020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
監査役の数	5名
うち社外監査役の数	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、 グループ社長会議、事業戦略会議
諮問委員会	コーポレートガバナンス委員会、 役員人事・報酬等委員会
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)	20回
② 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
③ 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・執行役員の選解任および当社の取締役・執行役員の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)	5回

### 各会議体の構成と概要

名称	概要	開催回数
④ 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。	19回
⑤ 事業戦略会議	当社の取締役、執行役員およびグループ会社の取締役の一部で構成されています。定期開催に加え、必要に応じて臨時開催し、代表取締役の諮問機関として当社グループの経営戦略に関する事案について審議しています。	9回
⑥ グループ社長会議	当社の取締役および役員執行役員ならびにグループ会社の社長の一部で構成されており、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図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。	3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/20200625.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 (20回開催)
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、ITに関わる高い専門知識を有しています。このため豊富な経験と専門的な知識を基に、幅広い見地からのご意見を当社の経営に反映していただけるものと考えます。	企業経営 経営戦略 IT	20回 / 20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会に活かす事により、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	—
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会に活かす事により、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	—
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会に活かす事により、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	—

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 (20回開催)	監査役会 (20回開催)
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有しています。客観的・中立的な立場からのご意見を当社の監査体制の強化に引き続き活かしていただけるものと考えます。	19回 / 20回	19回 / 20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。	20回 / 20回	20回 / 20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。	20回 / 20回	20回 / 20回

## 監査役と監査役会の機能強化

### 監査役の活動状況

監査役は、当事業年度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。医療用医薬品等卸売事業において、連結子会社が2019年11月27日、公正取引委員会による立ち入り検査を受けました。監査役および監査役会は、この事実を厳粛かつ真摯に受け止め、グループ全体のコンプライアンス体制のさらなる強化に向けた取り組みについて、監視・検証してまいります。また、医療関連事業において、連結子会社による調剤報酬に係る不適切行為が発覚しました。監査役および監査役会は、当該事業において再発防止策の策定がなされていることを確認していますが、今後も本事案の再発防止策の実施状況を継続的に注視してまいります。

社外監査役は常勤監査役とともに、随時、グループ会社の工場や物流センター等を視察し、事業内容の理解や事業活動の実態の把握を行っています。

### 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、当社の経営・業務執行に関する監査を実施するとともに、グループ会社監査役の監査活動を支援しています。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「企業集団におけるガバナンスの適切性確保」を、グループ共通の重点監査項目として取り組んでいます。

監査役会は、グループ会社の監査役を招聘したグループ監査役会議を定期的に開催し、グループ会社監査役との情報共有および監査品質向上や監査の実効性確保を図っています。

### 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、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、会計監査人にも半年に一度開催しているグループ監査役会議に出席を求め、監査役との相互連携を図っています。

## 取締役会の実効性の評価

取締役会は、その職務執行がコーポレートガバナンス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。

## 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「2019-21 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当事業年度から導入する予定でしたが、2019年来、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、より一層役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する内容としています。

なお、当事業年度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
1.69%	1.77%	1.40%	1.49%

#### ● 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、役員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、これに基づき代表取締役が取締役に答申し、取締役会において決定することとしています。各役員員の個別報酬等の額については、取締役会から代表取締役に授権の上、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代表取締役が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。

#### ● 2020年3月期における報酬の決定過程

当社は、当事業年度において、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4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。

#### 2020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 役員の数 (人)
		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)	
取締役 (社外取締役を除く)	313	236	57	19	9
監査役 (社外監査役を除く)	26	26	—	—	1
社外役員	60	60	—	—	6

### 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。

#### 政策保有株式の状況

	2018.3	2019.3	2020.3
銘柄数	163	146	124
貸借対照表計上額(億円)	1,391	1,109	1,226

### リスクマネジメント体制

当社グループは、さまざまなリスクに対して適時・的確な管理・実践が可能となるように、グループ全体でリスクマネジメント体制を整備し、継続的にリスクマネジメントに取り組んでいます。

名称	概要	議長または委員長	開催回数
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。	岸田 誠一 (取締役専務執行役員)	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、適宜、取締役会に報告する体制を整備しています。		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、適宜、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。		3回

### 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・機関投資家向け決算説明会を年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しています。加えて、各証券会社が主催している海外の機関投資家向け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。

# 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、万が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、グループ従業員一人ひとりへの浸透を図り、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ひとつである医薬品流通を担う企業として、地震などによる大規模災害発生時にも、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

当社グループは、2020年3月期に「調剤報酬請求に係る不適切行為」と「連結子会社アルフレッサ(株)における独占禁止法違反の疑いによる公正取引委員会の立ち入り検査」が発生し、ステークホルダーの皆様にご心配をおかけしました。コンプライアンスは、事業活動の根底を支える基盤であり、従業員一人ひとりが、企業行動規範を理解し、遵守するための取り組みが求められています。

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理念が共に働く人々\*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。

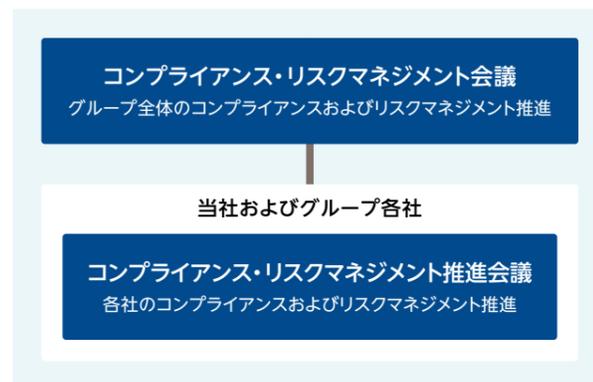
\* アルフレッサグループでは、従業員を「共に働く人々」と表現しています。

## 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回定期的に開催し、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、事業セグメント等、業種・業態を限定した分科会を設置可能としました。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、医療用医薬品等卸売事業、調剤薬局事業の各々の分科会を設置し、開催しています。

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、就業規則で懲戒の規定を定めています。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。

従業員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、グループ理念体系に掲げる「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、内容を最新化しました。グループの全役職員に配布し、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、グループ従業員が報告・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。

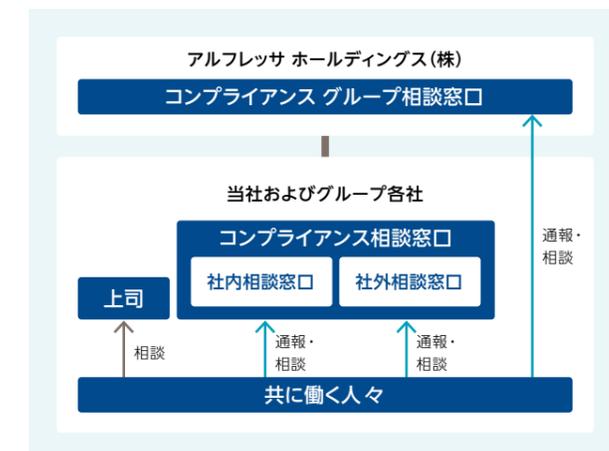
コンプライアンス相談窓口はグループ各社の社内のほか、当社にグループ共通の相談窓口を設けており、グループ全体からの相談に幅広く対応しています。また、内部通報が集まりやすい環境を強化するため、グループ各社に社外相談窓口を設置して運用しています。さらに、2020年からは医療用医薬品等卸売事業に携わるグループ会社では、独占禁止法等の遵守と徹底を目的とし、独占禁止法専用の電話相談窓口の社内外への設置と、各種質問や内部通報の受け付けを開始しました。

内部通報の状況(グループ)

	2018.3	2019.3	2020.3
内部通報(件数)	50	63	49

相談窓口では利用者のプライバシーなど、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



コンプライアンス研修および啓発活動

グループ各社の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。2020年4月は新型コロナウイルス感染症の影響で同セミナーが中止となったため、共通の教材によりグループ各社で研修を実施しました。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、様々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。

実施した教育テーマの例

- ハラスメント防止
- 交通ルール、マナー
- 販売情報提供ガイドライン
- 独占禁止法
- 薬局における適正な業務の確保

コンプライアンス研修受講率

85.2%

(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)

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り、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、2020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\*

テーマ	受講者数	延べ時間
腐敗防止に関する研修会	2,634人	1,207時間
公正競争規約に関する研修会	3,056人	2,312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	7,534人	11,806時間

\* 営業、管理部門を中心に研修実施

医療用医薬品等卸売事業における談合疑惑について

当社特定完全子会社のアルフレッサ(株)は、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関し独占禁止法違反の疑いがあるとして、2019年11月、公正取引委員会による立ち入り検査を受けました。当社グループは公正取引委員会の調査に全面的に協力しています。

この事態を厳粛かつ真摯に受け止め、2020年5月、アルフレッサグループのガバナンス強化策を発表しました。当社ではコンプライアンス担当執行役員を置き、グループ全体の管理監督機能を強化しました。アルフレッサ(株)をはじめとする医療用医薬品等卸売事業に携わるグループ各社では、コンプライアンス遵守を推進・統括する専門部署を設置しました。また、独占禁止法専用の電話相談窓口を社内外に設け、各種質問や内部通報を受け付ける体制を整備するとともに、独占禁止法に関する管理職等の幹部社員向け研修、営業担当者(MS)研修等を定期的実施し、独占禁止法等の遵守と徹底を図っています。

2020年8月現在、公正取引委員会の調査は継続しています。詳細は当社ホームページをご覧ください。

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など、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。2020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2019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2019年8月と2020年2月の2回実施しました。

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、他の拠点それぞれが補完して、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年に入り、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など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。万が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ようなディザスタリーカバリー\*体制を確立しています。

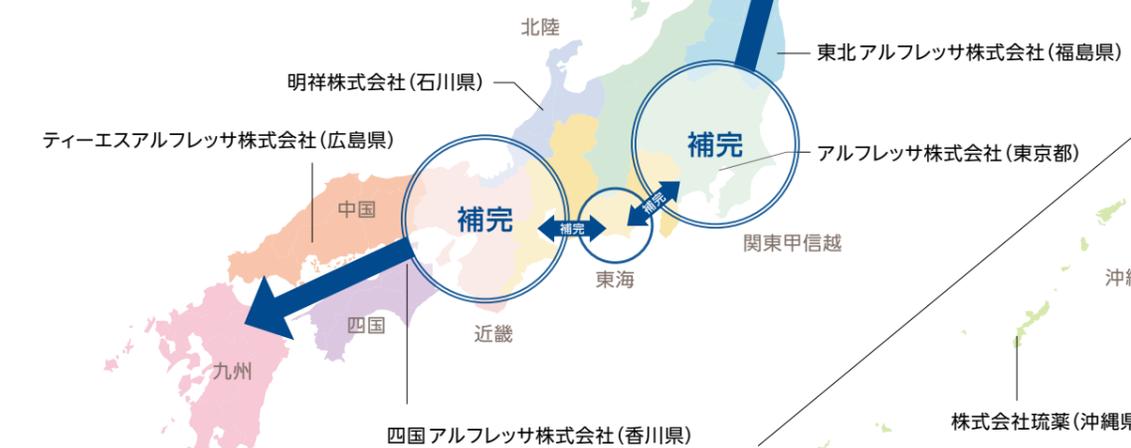
また、被災時でも継続利用可能なメールシステムを導入し、有事の際のグループ内のコミュニケーション手段を確保しています。さらにサイバーセキュリティにも常に留意し、適宜必要な対策を進めています。

\* ディザスタリーカバリー: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



物流センターの自家発電装置 ラック倉庫の転倒を防ぐ「防震装置」

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)



# 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ことが大切です。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向けて取り組んでいます。

## 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。
- 様々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理念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回定期的に開催しています。

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く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、労働力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年の新型コロナウイルスの世界的な蔓延は、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拡大しました。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)

		2018.3	2019.3	2020.3
従業員数*(人)	男性	8,417	8,360	<b>8,123</b>
	女性	6,204	6,391	<b>6,423</b>
	合計	14,621	14,751	<b>14,546</b>
雇用形態別 人数(人)	正社員	8,631	8,838	<b>8,810</b>
	顧問・契約・嘱託	3,270	3,238	<b>3,264</b>
	パート・派遣社員	2,720	2,675	<b>2,472</b>
新入社員 採用数(人)	男性	120	117	<b>110</b>
	女性	105	130	<b>134</b>
	合計	225	247	<b>244</b>
平均勤続年数(年)		16.2	16.4	<b>16.2</b>

\*1 パート・派遣社員を含む



第45回CSR推進委員会(2019年12月6日開催)

## 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」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い、浸透を図っています。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に努めています。

### 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。2020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50.5%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、有所見者となった方への2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、悩みの解決の支援や、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

医療用医薬品等卸売事業を担うアルフレッサ(株)は、2020年3月、経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営優良法人認定制度の大規模法人部門において「健康経営優良法人2020」に認定されました。引き続き健康経営に取り組むことで、従業員の健康と生産性の向上の両立を実現し、働きがいのある職場づくりを推進していきます。



アルフレッサ株式会社が認定を取得した健康経営優良法人ロゴマーク

### 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。2020年3月期のグループにおける労働災害度数率\*2は、3.9となっており、引き続き低減を図っていきます。

\*2 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

### 求める人財像

当社グループの考える人財要件は、「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に重要な要件「未知なる領域への挑戦心」「環境変化に対する適応力」の4つで定義しています。この4つの人財要件を社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。

アルフレッサグループの<4つの人財要件>



### 人財育成方針

当社グループでは、「グループ横断的に推進する人財開発」と「グループ各社独自の人財育成」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財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財の育成を目的に、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、人財に関する取り組みを強化していきます。

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(Alfresa Group Executive Program) 次期経営者の育成	部長	15名程度	7回
ASPAC(Alfresa 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(Alfresa 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	7回
フレッシュメンバーセミナー グループ理念の共有など	新入社員	250名程度	12回
病院担当者研修*3 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	6回

\*3 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、「人財」こそが将来にわたる持続的成長の原動力であると位置づけ、成長を牽引する人財の育成に取り組んでいます。

「2019-21 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」の発揮と、グループ会社間の人財交流を目的として、2020年1月、当社グループで初めて入社3年目を迎えるグループ社員に対する「アルフレッサグループ チャレンジ3年目セミナー」を開催しました。グループ各社から総勢約160名の受講生が参加し、当社グループの未来について話し合いました。

アルフレッサグループ業界研究セミナー

2019年11月、東京、大阪において、当社グループで初めて新卒採用者向けの業界研究セミナーを開催しました。当日は、業界トレンド講座を開催したほか、当社グループの各事業セグメント紹介セミナーなどを行い、来場した数百名の学生に当社グループの魅力をお伝えしました。グループ企業ごとに設置したブースには多数の学生が参加しました。

来場者アンケートより

- 様々な職種や事業内容の話が聞けて、多くの情報が得られた。
- MS職が理解でき、これからの就職活動の参考になった。
- 一緒に働いてみたい。
- 研究開発に関する説明がもう少し欲しかった。

ダイバーシティの推進

女性の積極的な採用、登用を進めるとともに、高齢者や障がい者の雇用にも取り組み、個人の能力を最大限に発揮できる環境整備と多様な人財の活用に取り組んでいます。

女性管理職比率目標：2021年3月期にグループで5.0%以上

2020年3月期には女性管理職比率5.5%となり、目標を達成しました。さらなる向上を目指して取り組みを進めています。

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)

	2018.3	2019.3	2020.3
女性役員の数(人)*5	4	4	4
管理職に占める女性の割合(%)	3.6	4.5	5.5
正社員に占める女性の割合(%)	25.7	27.1	28.6
新入社員に占める女性の割合(%)	46.7	52.6	54.9
女性社員の平均勤続年数(年)	12.1	11.9	11.6
男性社員の平均勤続年数(年)	20.1	19.7	19.2
女性と男性の社員の平均勤続年数の差異(年)	8.0	7.8	7.6
高齢者数(60歳以上の人数)	1,138	964	1,319
障がい者数(人)	243	267	291

\*4 正社員

\*5 取締役、監査役、執行役員、および一部会社の理事を含む

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など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。

	2018.3	2019.3	2020.3
有給休暇取得率*6(%)	43.5	45.1	53.8
育児休業取得者(人)	男性	4	6
	女性	105	105
育児休業取得者率(%)	男性	1.9	2.9
	女性	94.6	100.0
介護休業取得者(人)	10	10	11

\*6 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ひとつとして、「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\*7②有給休暇取得促進の2つを共通テーマに掲げて取り組んでいます。

\*7 ノー残業デー、早帰りデー、フレッシュアップ・デーなど、呼称はグループ各社ごとに設定。各社ごとに日程を決め、長時間労働の低減を推進



2020年3月期に実施したアルフレッサ(株)とアルフレッサ ファーマ(株)共催の女性リーダー候補研修。受講生として18名が参加しました。

COLUMN アルフレッサグループ ダイバーシティ方針の策定

当社グループでは、重要課題(マテリアリティ)のひとつで掲げる「人財の育成および活躍推進」への対応として、「ダイバーシティ推進」「ワーク・ライフ・バランス推進」などに取り組んできました。当社グループの原動力である多様な人財が存分に能力を発揮するためには、従来の取り組みを一層推進するとともに、一人ひとりが「能力を最大限発揮できる環境を整えること」が大切です。

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。多様な人財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、  
多様な人財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。



## 地域社会への貢献／環境への配慮

アルフレッサグループは、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を行うとともに地球環境問題にも自主的、積極的に取り組みます。

### 基本的な考え方

当社グループは、全国に拠点を有する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。

また、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。事業を通じて社会に貢献するとともに、地域社会に対し積極的な社会貢献活動を行い、地球環境問題にも、自主的・積極的に取り組んでいきます。

### あるべき姿と推進体制

#### あるべき姿

- 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。
- 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。

#### 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社会貢献や環境保全の取り組み推進を図っています。

#### 課題認識

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。

一方、地球環境の悪化は、人間や動植物の生活、健康などに甚大な被害をもたらす可能性があり、日本は「2030年までに温室効果ガスの排出量を2013年比で26%削減する」ことを定めています。事業活動を行うにあたり、省エネルギー化をはじめ、温室効果ガス排出量の削減に取り組むことが重要となっています。

### 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の増加に対する、地域における患者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。



オレンジリングは認知症を支援するサポーターの「目印」



「中山間集落見守り活動に関する協定」の調印式

#### 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。在宅での療養が必要な患者様へのご自宅での服薬サポートのほか、健康イベントを開催し、血圧、血流、体脂肪率、骨量、肺年齢、肌年齢等の測定や健康相談を行うなど、地域住民の皆様の健康への意識向上に努めています。また一部店舗では、薬剤師の仕事や薬について興味・関心を持っていただくために薬剤師職業体験を行いました。



子ども薬剤師職業体験

### 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約87%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)	2018.3	2019.3	2020.3
エネルギー総使用量	1,429	1,387	<b>1,365</b>
電力	794	795	<b>819</b>
ガソリン	428	391	<b>351</b>
軽油	13	11	<b>11</b>
その他(灯油、A重油、都市ガス、LPG)	194	190	<b>184</b>

##### OUTPUT

(単位:t-CO <sub>2</sub> )	2018.3	2019.3	2020.3
CO <sub>2</sub> 排出量	81,042	76,932	<b>70,826</b>
スコープ1	38,750	36,059	<b>32,912</b>
スコープ2	42,292	40,873	<b>37,914</b>

##### 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)、(株)日本アポック、アルフレッサシステム(株)

##### 算定方法:

CO<sub>2</sub>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Ver4.6」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123,100km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など、低燃費車の導入を推進するとともに、車両台数の適正化など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、CO<sub>2</sub>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。

なお、乗用車両に占めるハイブリッド車は360台(約24.0%)となりました。

#### 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

製造事業の工場など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ひとつとして、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。

## 取締役



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 4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)



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)中薬(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)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)



泉 康樹

### 取締役副社長 社長補佐 グループ経営担当

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  
 (現任)



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)



八剣 洋一郎

### 社外取締役

1978年 4月 日本アイ・ピー・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 兼  
 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(現任)



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 (株)コニク社外取締役(現任)  
 2020年 6月 双日(株)特別顧問(現任)  
 2020年 6月 当社取締役(現任)



岸田 誠一

### 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

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(現任)



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 6月 丹平中田(株)(現アルフレッサ ヘルスケア(株))  
 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)茂木薬品商会代表取締役会長(現任)  
 2017年 6月 当社取締役(現任)



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 同社執行役員 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)



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(現任)  
 2020年 6月 当社取締役(現任)



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 同大学院経営学部研究科長  
 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)

監査役



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)



尾崎 正和

常勤監査役

1984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) 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)



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)  
 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(現任)  
 2019年 6月 (株)廣濟堂社外取締役(現任)



加藤 善孝

社外監査役

1983年10月 プライスウォーターハウス (現PwCあらた有限責任監査法人)入所  
 1990年10月 フィアリティ投資顧問(株)(現フィアリティ投信(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(現任)



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)

# Fact Data

(注)「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」等を2019年3月期から適用しており、2018年3月期に係る数値より遡及適用後の数値としています。

医薬品等製造事業の企業結合(2019年3月1日)の取得原価配分に関する暫定的な会計処理を確定したため、2019年5月15日に公表した2019年3月期および2019年3月期末の財務諸表の数値を遡及修正しています。

詳細は、2020年3月期第1四半期決算短信をご覧ください。

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/](https://www.alfresa.com/ir/library/securities_report/)

## 11ヵ年財務サマリー

(各表示年の3月期もしくは3月期末現在)

単位:百万円

	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3	2020.3
<b>会計年度:</b>											
売上高	2,059,269	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	<b>2,698,511</b>
売上総利益	143,500	143,118	144,031	159,357	171,544	165,755	197,194	182,565	193,554	201,310	<b>207,122</b>
販売費及び一般管理費	128,841	133,804	134,653	135,811	136,580	136,527	151,905	149,336	151,798	156,526	<b>159,476</b>
営業利益	14,659	9,313	9,377	23,546	34,964	29,228	45,289	33,228	41,756	44,783	<b>47,645</b>
経常利益	22,292	17,931	18,326	32,279	44,561	38,985	55,489	43,628	51,861	55,138	<b>57,170</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	10,497	6,587	6,604	20,771	25,566	22,922	34,975	30,893	35,589	41,724	<b>40,273</b>
減価償却費(キャッシュ・フローベース)	6,124	7,283	8,142	8,836	8,871	8,258	9,218	9,151	9,258	9,565	<b>10,885</b>
設備投資額(キャッシュ・フローベース)	11,369	12,827	9,223	6,811	20,992	15,968	14,461	13,687	12,483	13,809	<b>20,700</b>
<b>会計年度末:</b>											
純資産	223,263	236,768	244,015	283,956	305,436	354,123	368,727	393,550	435,934	442,081	<b>474,898</b>
総資産	941,629	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	<b>1,351,619</b>
有利子負債	12,536	12,382	9,325	8,816	7,212	6,341	7,112	6,557	6,654	6,755	<b>7,170</b>
発行済株式総数(千株)*1	207,298	207,890	207,890	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	235,017	<b>235,017</b>
<b>1株当たり情報*1(円):</b>											
1株当たり当期純利益	56.80	32.42	32.24	97.48	115.51	102.48	158.99	142.58	164.25	195.91	<b>190.26</b>
1株当たり純資産額	1,087.90	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	<b>2,237.89</b>
1株当たり年間配当額	22.00	22.25	22.50	23.25	26.00	29.75	33.00	36.00	39.00	48.00	<b>50.00</b>
<b>主要財務指標:</b>											
売上高販管費率(%)	6.26	6.13	5.77	5.69	5.45	5.64	5.90	5.85	5.83	5.93	<b>5.91</b>
営業利益率(%)	0.71	0.43	0.40	0.99	1.40	1.21	1.76	1.30	1.60	1.70	<b>1.77</b>
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	5.3	2.9	2.8	7.9	8.7	7.0	9.7	8.1	8.6	9.5	<b>8.8</b>
総資産利益率(ROA)(%)	1.1	0.7	0.6	1.8	2.2	1.9	2.8	2.5	2.7	3.1	<b>3.0</b>
総資本回転率(回)	2.26	2.16	2.16	2.11	2.12	2.03	2.08	2.03	2.01	1.97	<b>2.00</b>
売上債権回転期間(月)	2.89	2.90	2.88	2.84	2.80	2.98	2.82	2.85	2.80	2.79	<b>2.69</b>
たな卸資産回転期間(月)	0.57	0.64	0.64	0.65	0.64	0.65	0.62	0.62	0.61	0.61	<b>0.63</b>
仕入債務回転期間(月)	3.82	3.96	4.01	4.03	3.88	3.93	3.68	3.71	3.69	3.71	<b>3.59</b>
自己資本比率(%)	23.3	21.6	22.2	23.9	26.1	28.9	29.2	31.2	32.5	32.9	<b>35.0</b>
純資産配当率(%)	2.0	2.0	2.0	1.9	2.0	2.0	2.0	2.1	2.0	2.3	<b>2.3</b>
配当性向(%)	38.7	68.6	69.8	23.9	22.5	29.0	20.8	25.2	23.7	24.5	<b>26.3</b>
<b>キャッシュ・フロー:</b>											
営業キャッシュ・フロー	6,898	52,233	14,620	82,339	△27,507	35,813	37,836	34,342	47,575	46,880	<b>33,828</b>
投資キャッシュ・フロー	△31,226	△4,806	△15,578	△1,870	△21,769	△6,583	△15,245	△13,409	△10,154	△12,947	<b>△17,024</b>
財務キャッシュ・フロー	24,869	△8,024	△10,321	△8,067	△8,643	△8,011	△25,996	△11,807	△9,865	△24,860	<b>△12,617</b>
フリーキャッシュ・フロー	△24,328	47,427	△958	80,468	△49,277	29,230	22,590	20,932	37,421	33,933	<b>16,803</b>
<b>従業員数(人)*2</b>	<b>13,649</b>	<b>13,950</b>	<b>13,170</b>	<b>13,510</b>	<b>13,434</b>	<b>14,020</b>	<b>14,556</b>	<b>14,609</b>	<b>14,629</b>	<b>14,718</b>	<b>14,562</b>

\*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 平均臨時雇用者数(パート、派遣社員)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(2019年4月1日～2020年3月31日)におけるわが国経済は、輸出が弱含むなかで、製造業を中心に弱さが一段と増した状態が続く一方、雇用および所得環境の改善により緩やかに回復していましたが、第4四半期に発生した新型コロナウイルス感染症の影響により足下で大幅に下押しされており、厳しい状況にあります。

このようななか、当社グループは、新型コロナウイルス感染拡大に対し、グループ各社において感染拡大防止の対策を行うとともに、お得意様、お取引先様、当社グループ従業員およびその家族の安全を確保しながら、医薬品等の安定供給に努めています。

当社グループでは、「2019-21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～」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」に取り組んでいます。

当社は、「事業モデルの変革」の取り組みとして、2019年11月にヒューマンライフコード(株)(本社:東京都千代田区)と資本業務提携しました。同社は、先天的な難治性疾患や加齢に伴って後天的に組織修復が必要となった患者様に向けた「再生・細胞医療」に特化した企業であり、当社グループは、同社が開発を進めている国産の臍帯由来の間葉系細胞製品の安定的な流通体制の確立を目指してまいります。

また、当社は、「地域の人々の健康への貢献」の取り組みとして、2020年3月に(株)エクスメディオ(本社:東京都千代田区)と資本業務提携しました。当社グループは、同社が提供する医師向けの情報共有プラットフォームをお得意様に紹介するとともに、地域包括ケア時代を視野に入れた新サービスを同社と共同開発してまいります。

当連結会計年度における当社グループの業績は、売上高2兆6,985億11百万円(前期比2.2%増)、営業利益476億45百万円(同6.4%増)、経常利益571億70百万円(同3.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益402億73百万円(同3.5%減)となりました。

## 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96億54百万円増加し、1兆3,516億19百万円となりました。

流動資産は、23億72百万円減少し、1兆344億11百万円となりました。これは主として、「現金及び預金」が42億47百万円増加および「商品及び製品」が148億79百万円増加した一方で、「受取手形及び売掛金」が187億31百万円減少および「未収入金」が25億10百万円減少したことによるものです。

固定資産は、120億27百万円増加し、3,172億7百万円となりました。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106億50百万円増加および保有株式の株価上昇等に伴い「投資有価証券」が49億15百万円増加した一方で、「のれん」等の無形固定資産が21億6百万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231億62百万円減少し、8,767億20百万円となりました。

流動負債は、229億32百万円減少し、8,369億78百万円となりました。これは主として、「支払手形及び買掛金」が186億98百万円減少および「未払法人税等」が21億2百万円減少したことによるものです。

固定負債は、2億29百万円減少し、397億42百万円となりました。これは主として、「リース債務」が7億49百万円増加および保有株式の株価上昇等に伴い「繰延税金負債」が4億61百万円増加した一方で、「長期借入金」が3億20百万円減少および「退職給付に係る負債」が11億25百万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、328億17百万円増加し、4,748億98百万円となりました。これは主として、「利益剰余金」が295億98百万円増加および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37億34百万円増加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41億79百万円増加し、2,092億64百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、338億28百万円の増加(前期は468億80百万円の増加)となりました。これは主として、「税金等調整前当期純利益」592億33百万円および「減価償却費」108億85百万円の計上があった一方で、前連結会計年度の末日(2019年3月31日)が休日であったこと等により仕入債務の支払額および「法人税等の支払額」が増加したことによるものであり、前期に比べてキャッシュ・イン・フローは130億52百万円減少しています。

投資活動によるキャッシュ・フローは、170億24百万円の減少(前期は129億47百万円の減少)となりました。これは主として、物流センター建設等の物流設備投資および製造事業強化のための製造設備投資を中心とした有形固定資産の取得による支出189億92百万円があった一方で、保有株式の縮減を目的とした投資有価証券の売却収入33億53百万円があったことによるものであり、前期に比べてキャッシュ・アウト・フローは40億77百万円増加しています。

財務活動によるキャッシュ・フローは、126億17百万円の減少(前期は248億60百万円の減少)となりました。これは主として、利益還元の実施を図るため、前期に比べ9億58百万円(1株当たり5円)増配となる103億72百万円の剰余金の配当を実施したことによるものです。なお、前期は自己株式133億40百万円を取得しています。そのため、前期に比べてキャッシュ・アウト・フローは122億42百万円減少しています。

## 2021年3月期の見通し

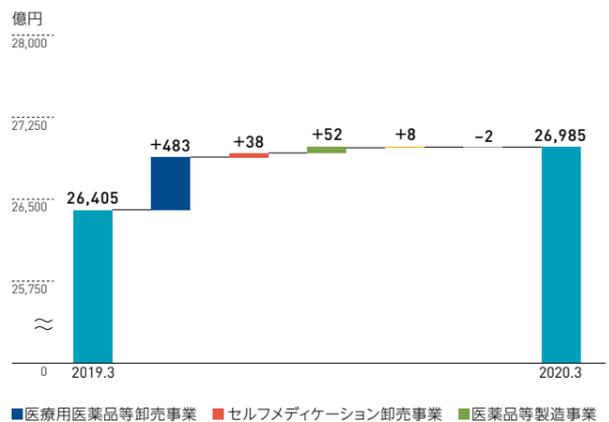
今後の医薬品市場においては、薬価制度改革の影響に加え、後発医薬品の拡大および長期収載品の縮小やスペシャリティ医薬品や再生医療製品等の伸長など、様々な環境変化を踏まえると医療用医薬品市場は中期的にほぼ横ばいのまま推移すると予想されています。

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。

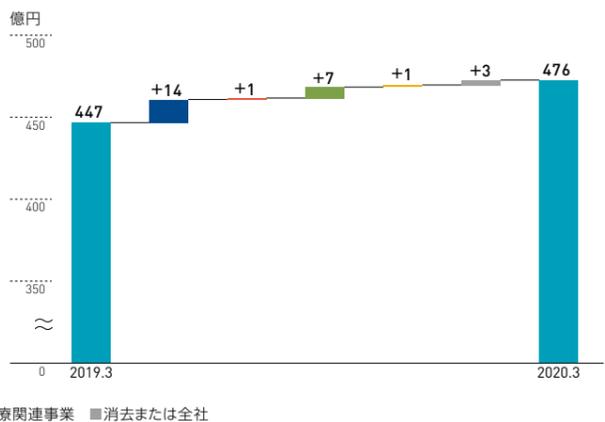
当社グループは、医薬品等の製造および卸売、調剤薬局の運営に至るまでの医療・医薬品に関する一気通貫のサプライチェーンを持ち、日本全国の医療機関、薬局等、約15万軒のお得意様に対して、約1万4千種類の医療用医薬品をはじめ健康に関する様々な商品・サービスを、医療用医薬品卸国内No.1の高い生産性でお届けしています。「医薬品流通」という社会インフラを支える当社グループのユニークな競争優位は「人材」「経営基盤」「財務基盤」が支えています。グループ理念の「私たちのめざす姿」に掲げる「健康に関するあらゆる分野の商品・サービスを提供できるヘルスケアコンソーシアムの実現」に向けて持続的に事業ポートフォリオの拡充を図っています。医療用医薬品No.1卸である当社グループは、「2019-21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まいります。

2021年3月期の連結業績見通しにつきましては、「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」への継続的取り組み等を行ってまいります。薬価改定による利益率の低下および人手不足による人件費・物流費の高騰等の影響により、売上高2兆6,310億円(当期比2.5%減)、営業利益209億円(同56.1%減)、経常利益313億円(同45.3%減)、親会社株主に帰属する当期純利益196億円(同51.3%減)を見込んでいます。

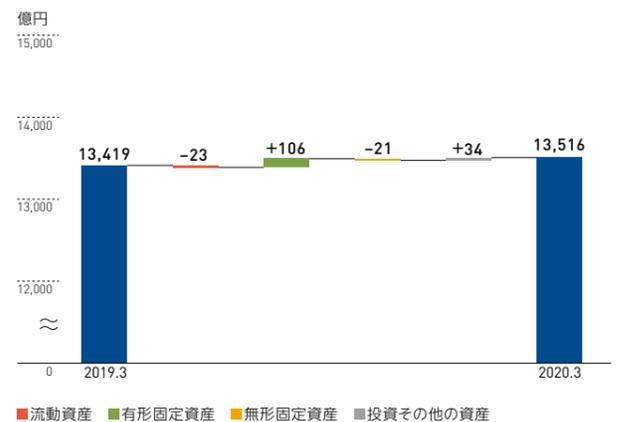
## 売上高



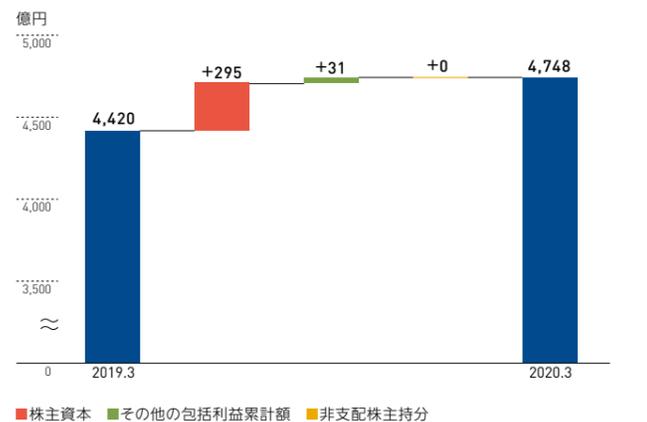
## 営業利益



## 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  
2020年3月31日および2019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 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	206,300	210,547
受取手形及び売掛金	614,084	595,353
有価証券	10	10
商品及び製品	128,016	142,896
仕掛品	1,723	1,618
原材料及び貯蔵品	3,971	4,426
未収入金	80,317	77,806
その他	2,803	2,418
貸倒引当金	△442	△665
流動資産合計	1,036,784	1,034,411
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	106,608	107,772
減価償却累計額	△53,246	△54,110
建物及び構築物(純額)	53,361	53,662
機械装置及び運搬具	28,559	30,212
減価償却累計額	△15,442	△17,520
機械装置及び運搬具(純額)	13,117	12,692
工具、器具及び備品	12,472	13,341
減価償却累計額	△9,597	△9,996
工具、器具及び備品(純額)	2,874	3,344
土地	65,765	67,178
リース資産	7,124	7,747
減価償却累計額	△3,082	△3,405
リース資産(純額)	4,041	4,341
建設仮勘定	2,367	10,959
有形固定資産合計	141,528	152,178
無形固定資産		
のれん	4,970	4,103
リース資産	562	467
その他	14,194	13,050
無形固定資産合計	19,727	17,621
投資その他の資産		
投資有価証券	123,643	128,559
長期貸付金	1,807	1,841
繰延税金資産	1,318	1,075
退職給付に係る資産	6,268	5,307
その他	15,130	15,862
貸倒引当金	△4,246	△5,238
投資その他の資産合計	143,923	147,407
固定資産合計	305,180	317,207
資産合計	1,341,964	1,351,619

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	817,446	798,748
短期借入金	760	570
リース債務	1,549	1,725
未払法人税等	12,645	10,543
賞与引当金	8,387	7,513
役員賞与引当金	425	350
売上割戻引当金	69	85
返品調整引当金	678	634
その他	17,947	16,807
流動負債合計	859,911	836,978
固定負債		
長期借入金	951	630
リース債務	3,493	4,243
繰延税金負債	20,080	20,541
再評価に係る繰延税金負債	446	446
賞与引当金	—	44
役員賞与引当金	—	60
債務保証損失引当金	106	—
退職給付に係る負債	12,889	11,764
資産除去債務	935	937
その他	1,068	1,072
固定負債合計	39,971	39,742
負債合計	899,883	876,720
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	18,454	18,454
資本剰余金	101,958	101,958
利益剰余金	288,154	317,752
自己株式	△29,365	△29,368
株主資本合計	379,201	408,797
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	63,167	66,901
繰延ヘッジ損益	△0	△0
土地再評価差額金	△3,676	△3,658
為替換算調整勘定	89	65
退職給付に係る調整累計額	2,142	1,597
その他の包括利益累計額合計	61,722	64,905
非支配株主持分	1,157	1,196
純資産合計	442,081	474,898
負債純資産合計	1,341,964	1,351,619

## 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  
2020年3月31日および2019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

	単位:百万円	
	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
売上高	2,640,511	<b>2,698,511</b>
売上原価	2,439,219	<b>2,491,433</b>
売上総利益	201,292	<b>207,077</b>
返品調整引当金戻入額	696	<b>678</b>
返品調整引当金繰入額	678	<b>634</b>
差引売上総利益	201,310	<b>207,122</b>
販売費及び一般管理費	156,526	<b>159,476</b>
営業利益	44,783	<b>47,645</b>
営業外収益		
受取利息	104	<b>104</b>
受取配当金	2,463	<b>2,363</b>
受取情報料	6,076	<b>6,200</b>
持分法による投資利益	108	<b>—</b>
その他	2,335	<b>2,562</b>
営業外収益合計	11,088	<b>11,231</b>
営業外費用		
支払利息	93	<b>98</b>
支払手数料	66	<b>—</b>
持分法による投資損失	—	<b>1,037</b>
不動産賃貸費用	232	<b>219</b>
その他	341	<b>350</b>
営業外費用合計	734	<b>1,706</b>
経常利益	55,138	<b>57,170</b>
特別利益		
固定資産売却益	1,726	<b>1,111</b>
投資有価証券売却益	5,947	<b>2,503</b>
特別利益合計	7,674	<b>3,615</b>
特別損失		
固定資産売却損	49	<b>233</b>
固定資産除却損	310	<b>169</b>
減損損失	1,018	<b>779</b>
投資有価証券評価損	31	<b>299</b>
合併関連費用	144	<b>—</b>
その他	18	<b>69</b>
特別損失合計	1,573	<b>1,551</b>
税金等調整前当期純利益	61,238	<b>59,233</b>
法人税、住民税及び事業税	19,707	<b>19,664</b>
法人税等調整額	△233	<b>△751</b>
法人税等合計	19,473	<b>18,913</b>
当期純利益	41,765	<b>40,320</b>
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	41,724	<b>40,273</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	40	<b>47</b>
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△12,558	<b>3,728</b>
繰延ヘッジ損益	△0	<b>△0</b>
為替換算調整勘定	△44	<b>△24</b>
退職給付に係る調整額	676	<b>△557</b>
持分法適用会社に対する持分相当額	△0	<b>15</b>
その他の包括利益合計	△11,927	<b>3,162</b>
包括利益	29,837	<b>43,482</b>
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	29,798	<b>43,437</b>
非支配株主に係る包括利益	39	<b>45</b>

### 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2018年4月1日 至 2019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	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益
当期首残高	18,454	101,945	257,016	△16,025	361,391	75,725	△0
当期変動額							
剰余金の配当			△9,413		△9,413		
親会社株主に帰属する当期純利益			41,724		41,724		
自己株式の取得				△13,340	△13,340		
自己株式の処分		0		0	0		
連結範囲の変動			△901		△901		
土地再評価差額金の取崩			△272		△272		
その他		12			12		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△12,557	0
当期変動額合計	—	12	31,137	△13,340	17,809	△12,557	0
当期末残高	18,454	101,958	288,154	△29,365	379,201	63,167	△0

	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	△3,948	133	1,467	73,376	1,165	435,934
当期変動額						
剰余金の配当						△9,413
親会社株主に帰属する当期純利益						41,724
自己株式の取得						△13,340
自己株式の処分						0
連結範囲の変動						△901
土地再評価差額金の取崩						△272
その他						12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	272	△44	675	△11,654	△8	△11,662
当期変動額合計	272	△44	675	△11,654	△8	6,147
当期末残高	△3,676	89	2,142	61,722	1,157	442,081

当連結会計年度(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

	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

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  
2020年3月31日および2019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 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020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	61,238	59,233
減価償却費	9,565	10,885
減損損失	1,018	779
のれん償却額	1,191	892
貸倒引当金の増減額(△は減少)	14	1,215
賞与引当金の増減額(△は減少)	811	△829
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	25	△14
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,432	△948
受取利息及び受取配当金	△2,568	△2,468
支払利息	93	98
固定資産売却損益(△は益)	△1,677	△877
固定資産除却損	310	169
投資有価証券売却損益(△は益)	△5,929	△2,434
投資有価証券評価損益(△は益)	31	299
合併関連費用	144	—
売上債権の増減額(△は増加)	384	17,719
たな卸資産の増減額(△は増加)	1,460	△15,229
未収入金の増減額(△は増加)	△3,407	2,220
仕入債務の増減額(△は減少)	1,151	△18,698
その他	△234	1,287
小計	62,193	53,300
利息及び配当金の受取額	2,573	2,467
利息の支払額	△92	△98
合併関連費用の支払額	△144	—
法人税等の支払額	△17,649	△21,841
営業活動によるキャッシュ・フロー	46,880	33,828

単位:百万円

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020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	△980	△1,048
定期預金の払戻による収入	1,044	936
有価証券の売却による収入	10	—
有形固定資産の取得による支出	△11,202	△18,992
有形固定資産の売却による収入	2,523	2,583
無形固定資産の取得による支出	△2,467	△1,584
長期前払費用の取得による支出	△138	△123
投資有価証券の取得による支出	△393	△2,260
投資有価証券の売却による収入	8,524	3,353
有価証券の償還による収入	—	10
貸付けによる支出	△230	△265
貸付金の回収による収入	779	238
子会社の清算による収入	—	211
事業譲受による支出	△10,401	—
その他	△13	△83
投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,947	△17,024
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)	△30	△110
長期借入れによる収入	200	—
長期借入金の返済による支出	△511	△400
リース債務の返済による支出	△1,729	△1,726
自己株式の取得による支出	△13,340	△2
自己株式の売却による収入	0	0
子会社の自己株式の取得による支出	△23	—
配当金の支払額	△9,413	△10,372
非支配株主への配当金の支払額	△11	△6
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,860	△12,617
現金及び現金同等物に係る換算差額	△12	△8
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	9,060	4,176
現金及び現金同等物の期首残高	195,593	205,085
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	329	—
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	102	2
現金及び現金同等物の期末残高	205,085	209,264

# 会社概要

2020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** 14,562人\*(連結) \*パート・派遣社員数(2,488人=年間平均人員)を含む (2020年3月31日現在)

## アルフレッサグループ



# 株式情報

2020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

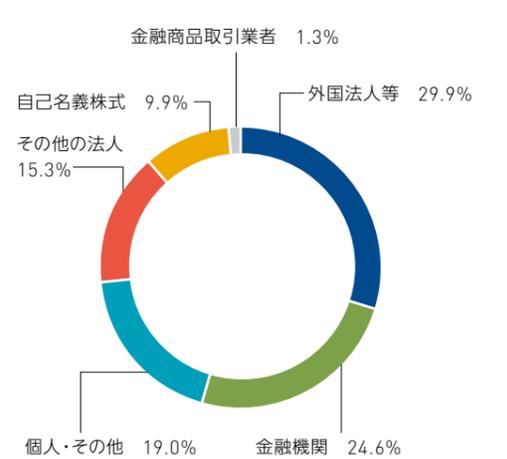
**発行可能株式総数** 540,000,000株  
**発行済株式総数** 235,017,600株  
**株主数** 10,797名  
**自己株式数** 23,344,229株  
**単元株式数** 100株

## 大株主の状況(上位10社)

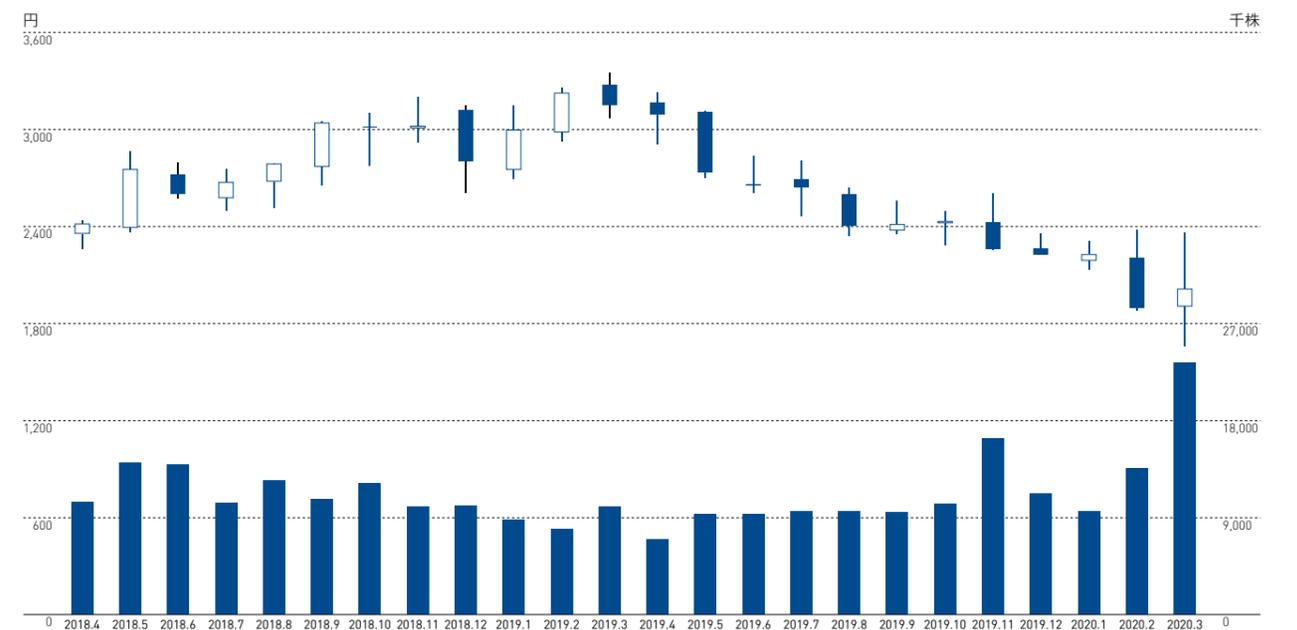
名称	所有株式数(千株)	所有割合(%)
アルフレッサ ホールディングス株式会社	23,344	9.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,680	5.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8,817	3.8
アルフレッサ ホールディングス社員持株会	5,360	2.3
エーザイ株式会社	4,602	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,455	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	3,985	1.7
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 第一三共口	3,908	1.7
再信託受託者 資産管理 サービス信託銀行株式会社	3,897	1.7
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,897	1.7
野村信託銀行株式会社(福神家信託口)	3,800	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。様々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](mailto:ir@alfresa.com)

URL: [www.alfresa.com](http://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