Fresh life for all.
すべての人に、いきいきとした生活を。

アルフレッサグループ
19-21 中期経営計画

さらなる成長への挑戦
～健康とともに、地域とともに～

2019年5月16日
アルフレッサ ホールディングス株式会社

目次

1．16-18 中期経営計画の総括

2．19-21 中期経営計画

（1）グループ経営方針

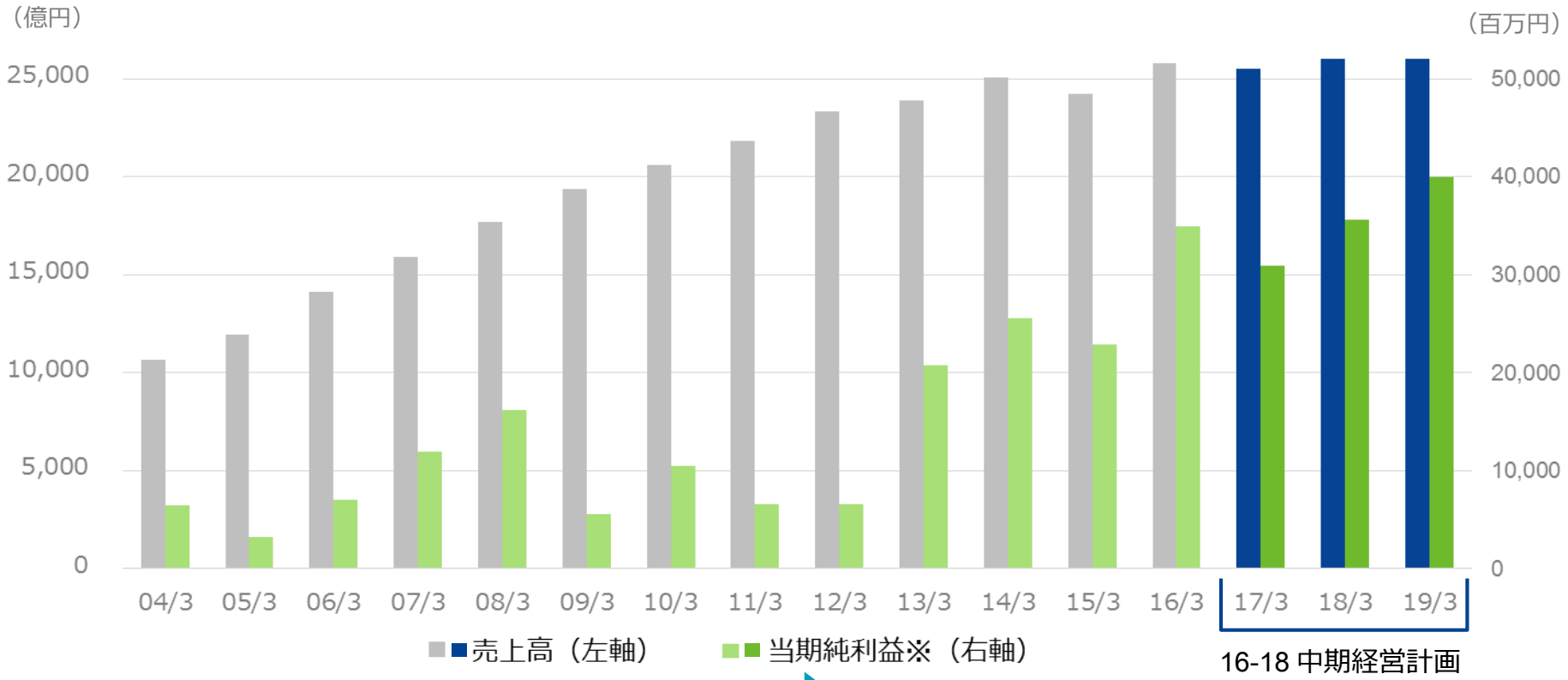
（2）セグメント別方針

3．持続的成長に向けて

1. 16-18 中期経営計画の総括

これまでの振り返り

収益の安定化に努め、当期純利益※は過去最高を更新



医薬品卸売会社のグループ化

健康・医療領域の拡充

※ 親会社株主に帰属する当期純利益

主な取り組みと成果

医療用医薬品等卸売事業	・流通改善ガイドラインに沿った流通改革推進
	・MS（マーケティング・スペシャリスト）の医療経営士資格取得推進
	・PIC/S GDP※に対応した輸配送ツールの開発
	・医薬品配送システム「saios」をナビタイムジャパンと共同開発
	・再生医療向け治験製品の輸送管理業務受託
	・再生医療等製品の保管、輸送拠点「殿町再生医療流通ステーション」の設置
	・異業種との研究会発足（三菱倉庫、ヤマト運輸）
	・東北アルフレッサ設立、北海道エリア事業再編
	・特殊医薬品の流通管理のための新たなプラットフォーム構築検討の基本合意（PHC、富士通エフ・アイ・ピー）
セルフメディケーション卸売事業	・台湾駐在事務所開設
医薬品等製造事業	・「全自動便尿分析装置AA01」および便尿検査試薬を新発売
	・第一三共および第一三共エスファの長期収載品41製品の承継
	・中国・上海復星長征との便検査装置・試薬製品の供給契約締結
医療関連事業	・完全子会社間の合併（日本アポックとユースケア）
海外事業展開	・中国・華潤医薬商業集団有限公司との包括的な戦略的業務提携
ESG課題	・地域社会貢献、女性活躍推進、ワークライフバランス推進

※ 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

グループ経営目標の成果

	16-18 中期経営計画	2019年3月期実績
売上高	2兆7,000億円	2兆6,405億円
営業利益率	1.5%以上	1.7%
当期純利益率※1	1.2%以上	1.6%
投資計画(累計)	累計1,000億円規模	累計 653億円
ROE	8.0%水準	9.5%
株主還元	DOE 2.0%以上	DOE 2.3%※2

※1 親会社株主に帰属する当期純利益率
※2 19年3月期配当には、記念配当6.00円を含みます。記念配当を除くDOEは2.1%

2. 19-21 中期経営計画

さらなる成長への挑戦
～健康とともに、地域とともに～

（1）グループ経営方針

（2）セグメント別方針

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

私たちのめざす姿

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

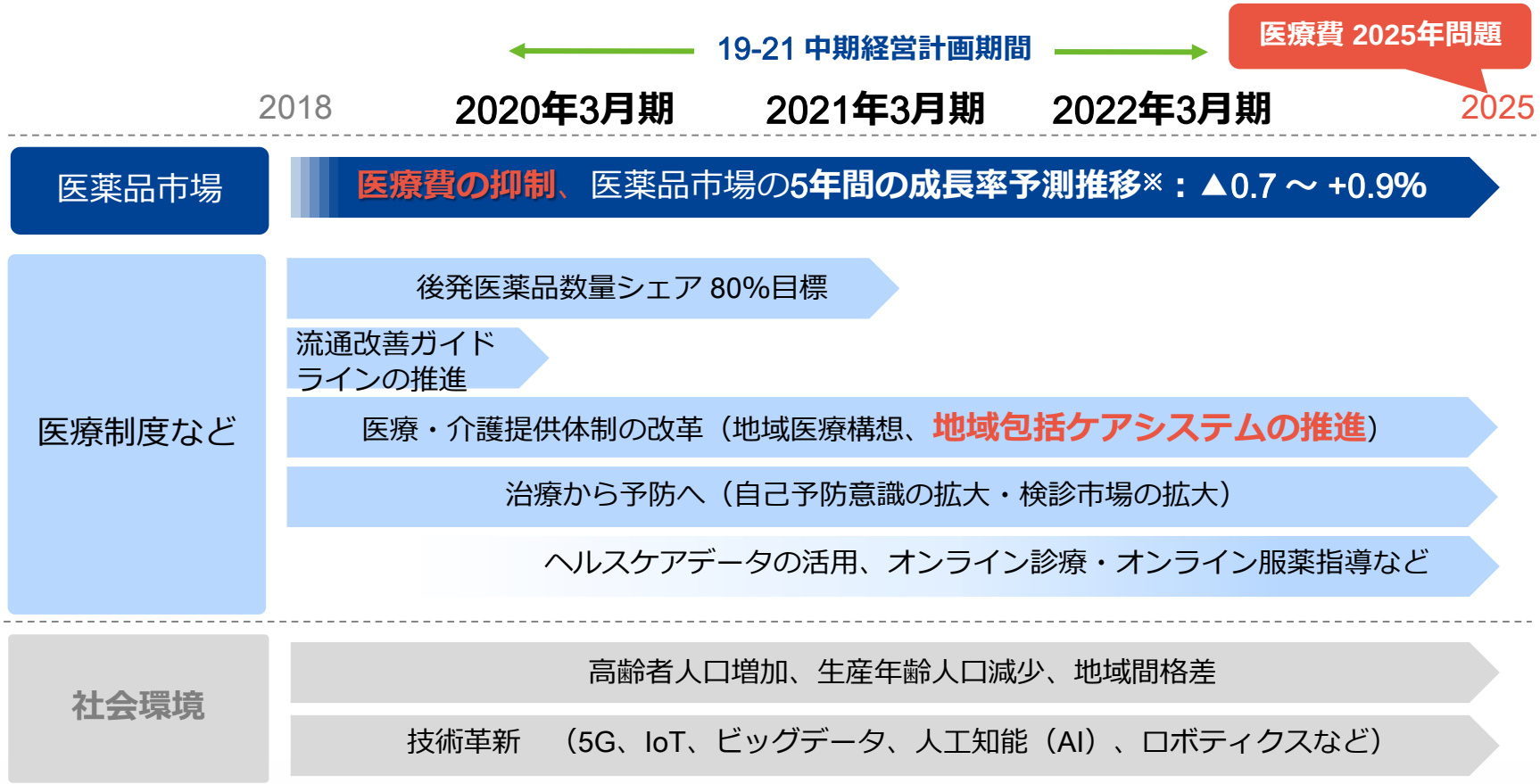
私たちのめざす姿

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

ヘルスケアコンソーシアムの具現化

アルフレッサグループを取り巻く経営環境

環境変化に向け、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を強化



※ 出典：クレコンリサーチ＆コンサルティング（株） 2018年11月資料

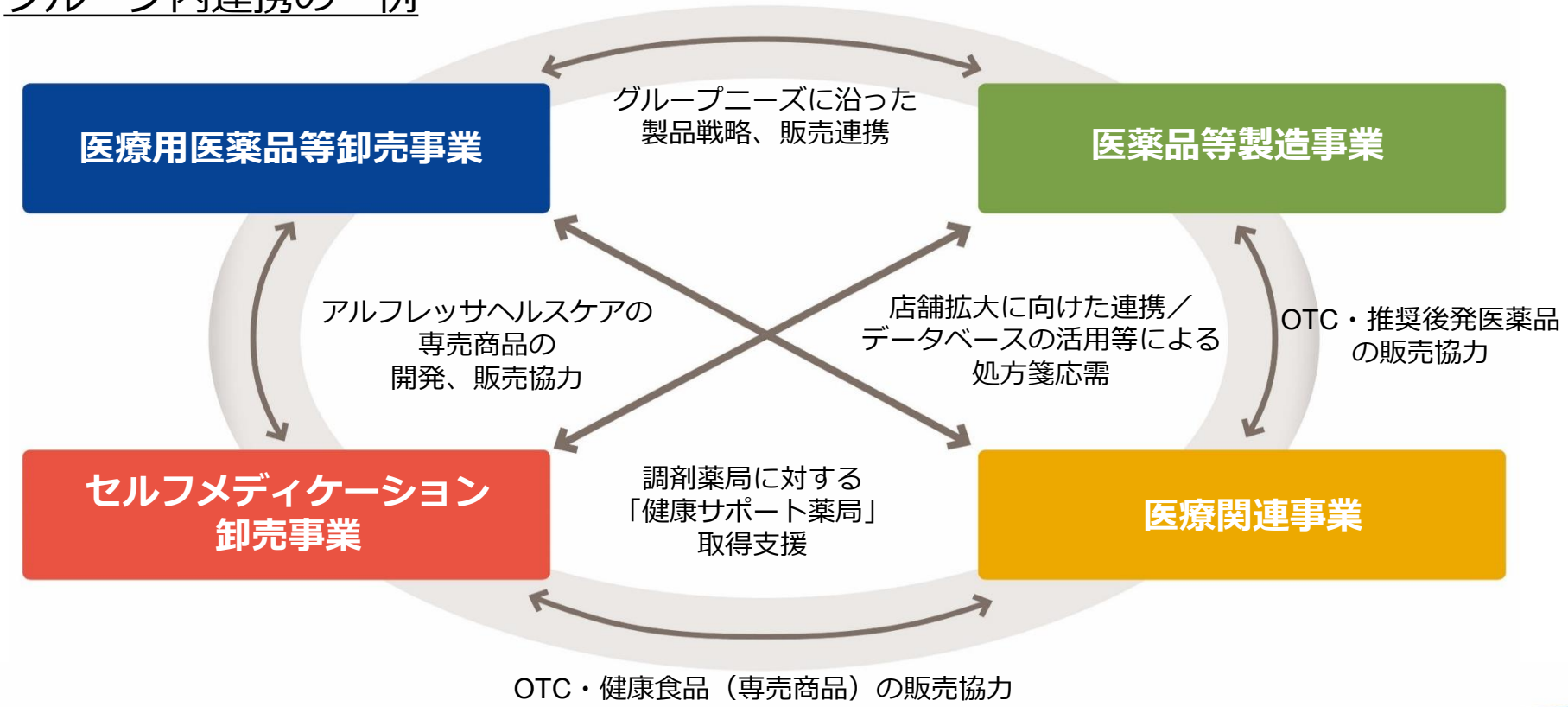
グループ経営方針

- 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

グループ連携体制の構築

各事業セグメントにおける連携の強化と、成長分野における他企業連携の推進

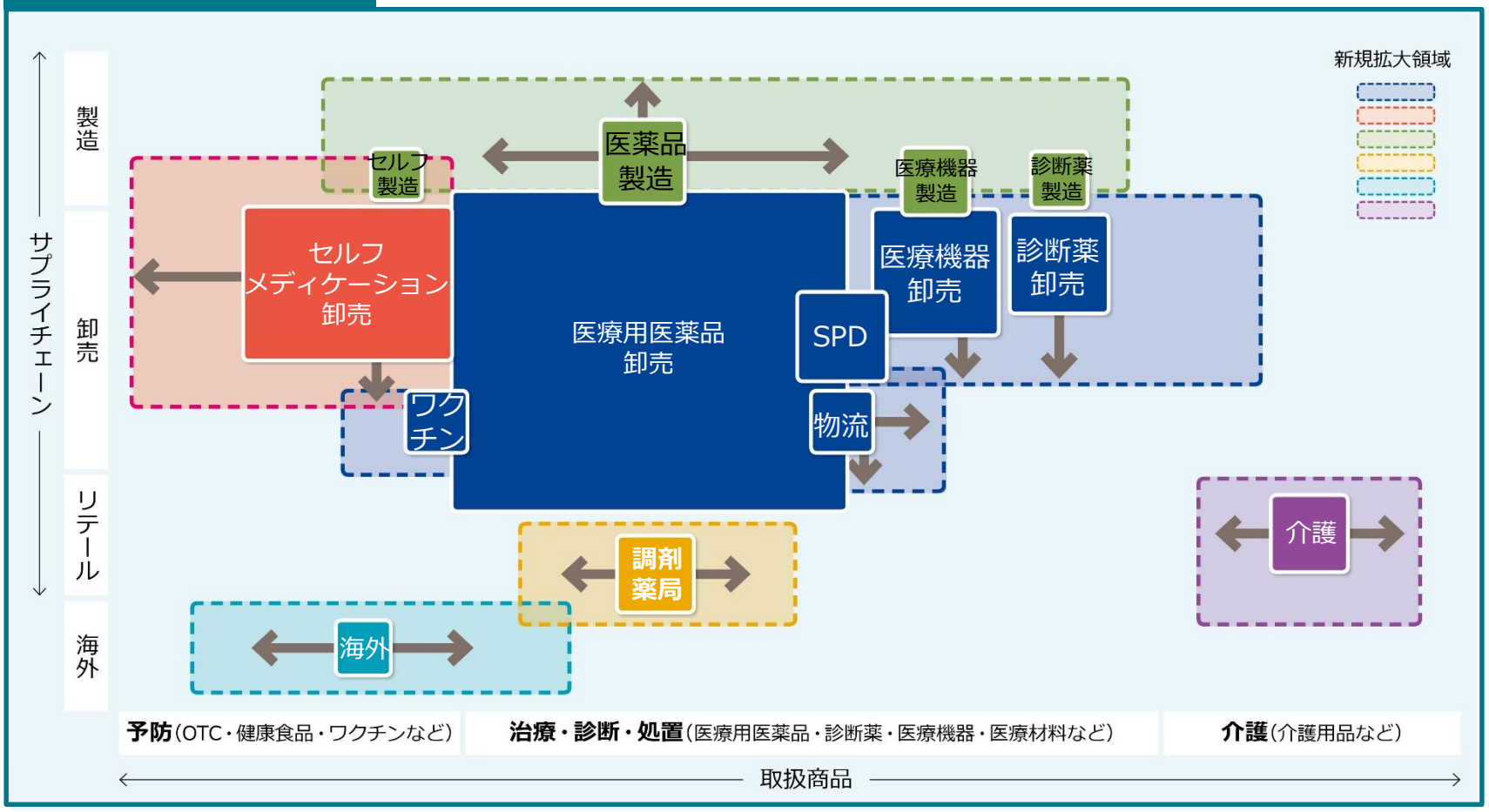
グループ内連携の一例



事業モデルの変革

成長分野への積極的な投資で、事業モデルを変革

ヘルスケアコンソーシアム



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

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」

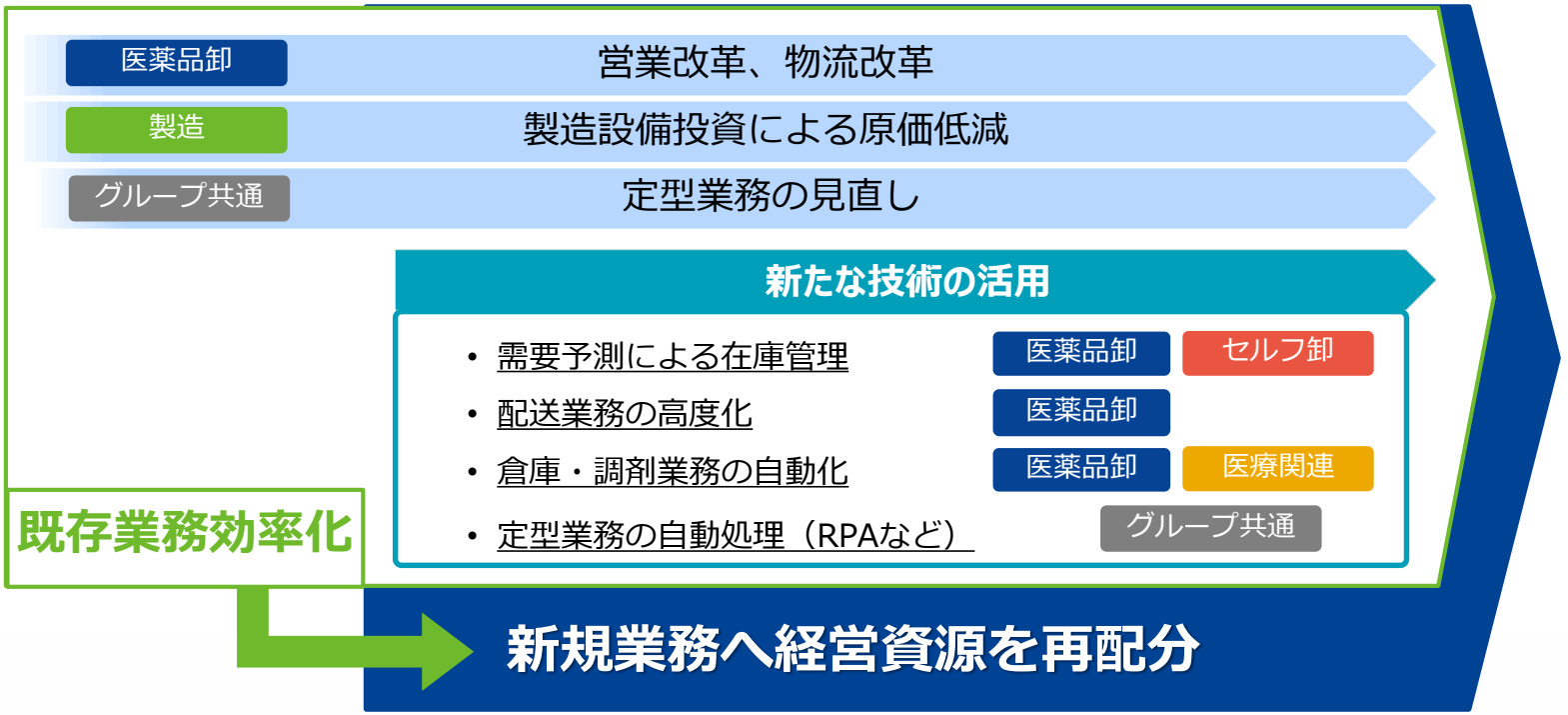


さらなる生産性の向上

既存業務の効率化により、新規業務へ経営資源を再配分し
さらなる生産性の向上を図る

19-21 中期経営計画期間

～2018年	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期



人づくり

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

未知なる領域への
挑戦心

環境変化に対する
適応力

人づくり戦略

1. OJTの強化
2. 成長機会を広げるキャリアプランの実現
3. 多様な人財の確保と活躍
4. 研修改革

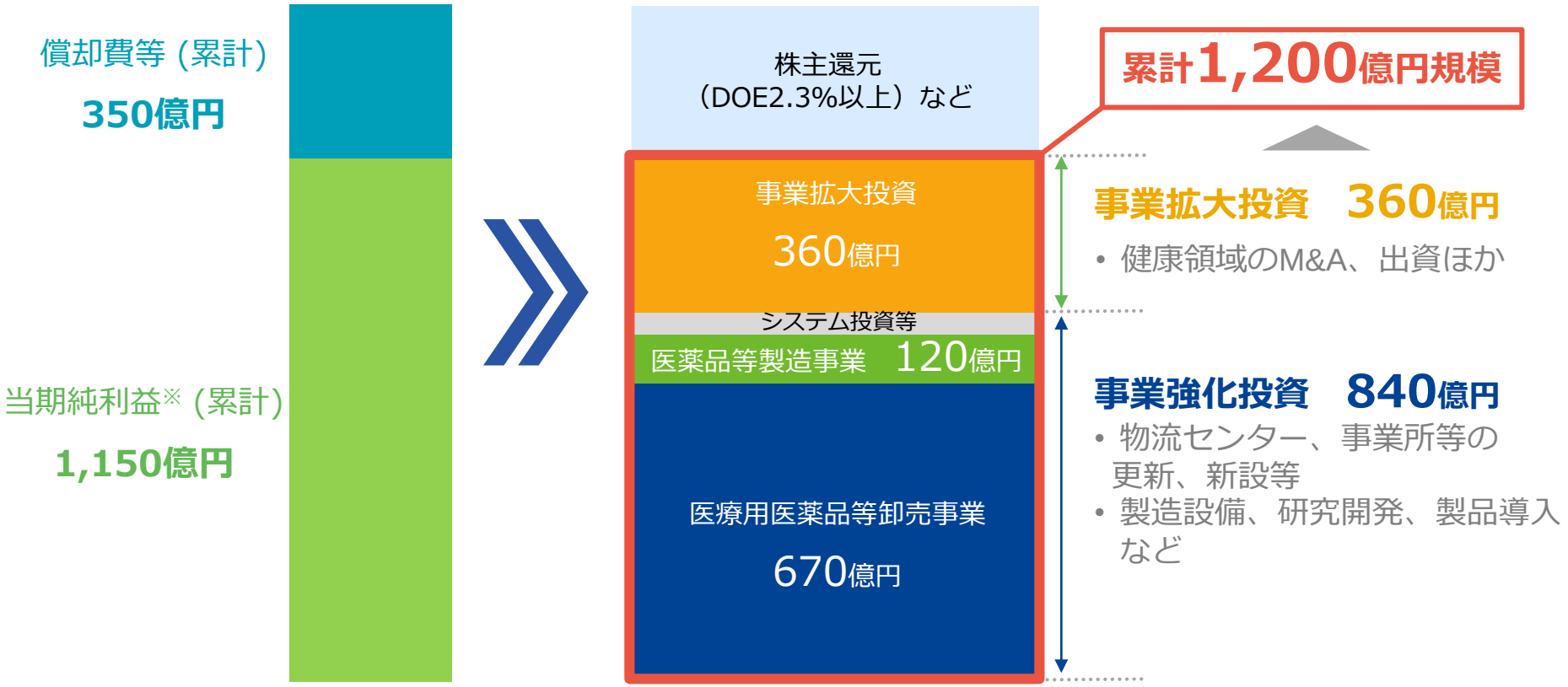


アルフレッサグループ4つの人財要件

投資計画

さらなる成長に向けた投資を実行

19-21中期経営計画（累計３カ年）



※ 親会社株主に帰属する当期純利益

グループ経営目標

2022年3月期 目標	
売上高	2兆7,500億円
営業利益率	1.7%以上
当期純利益率※	1.4%以上
投資計画（累計）	1,200億円
ROE	8%水準
株主還元	DOE2.3%以上

※ 親会社株主に帰属する当期純利益率

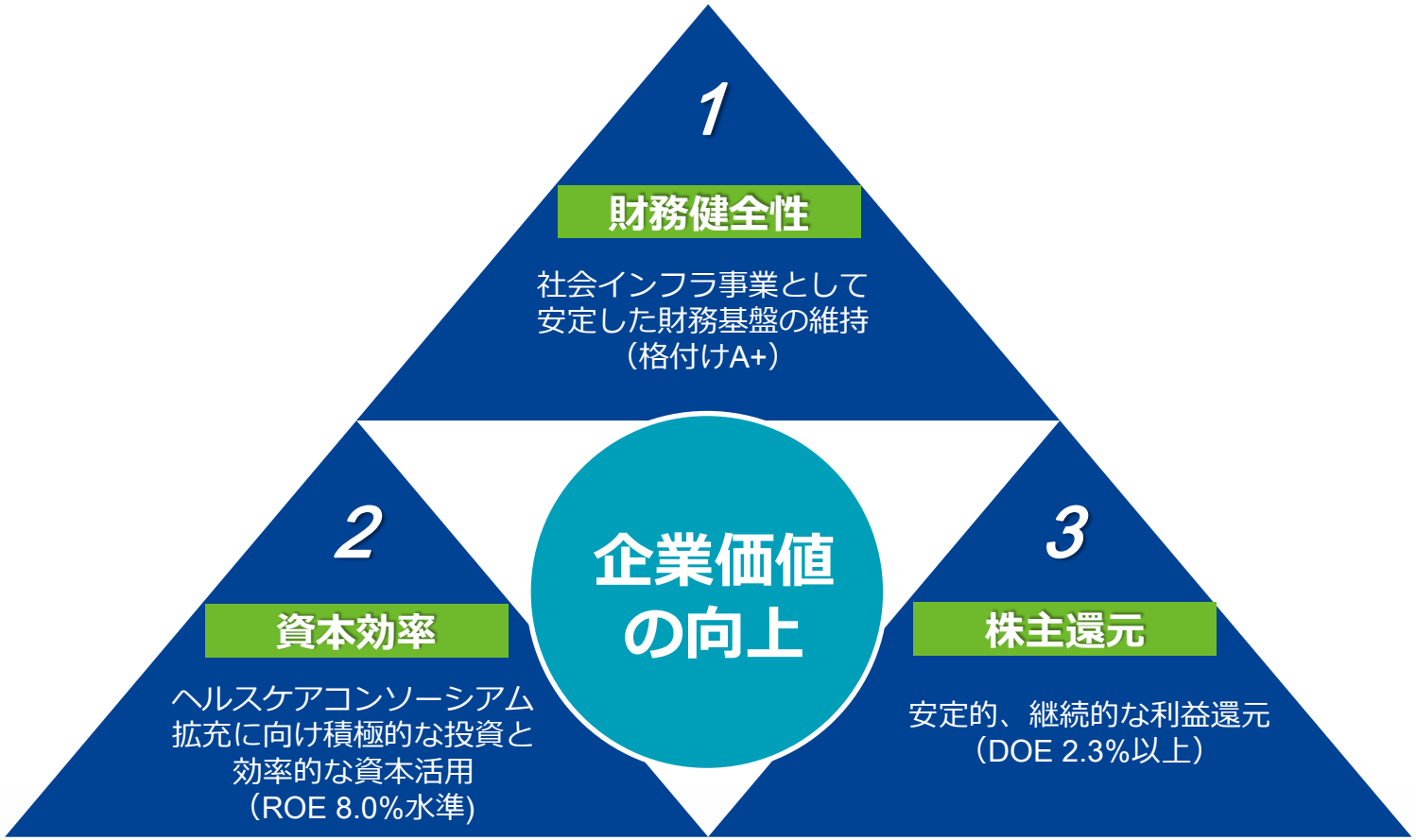
セグメント別業績目標

（百万円、%）		2019年3月期		2020年3月期		2022年3月期	
		実績	前期比/売上比※	計画	19/3比/売上比※	計画	19/3比/売上比※
医療用医薬品等卸売事業	売上高	2,327,199	102%	2,356,000	101%	2,413,000	104%
	営業利益	40,268	1.7%	40,600	1.7%	41,700	1.7%
セルフメディケーション卸売事業	売上高	265,072	102%	268,000	101%	275,000	104%
	営業利益	2,712	1.0%	2,750	1.0%	3,050	1.1%
医薬品等製造事業	売上高	40,744	97%	50,000	123%	60,000	147%
	営業利益	1,559	3.8%	1,700	3.4%	3,100	5.2%
医療関連事業	売上高	34,811	103%	35,300	101%	34,800	100%
	営業利益	295	0.9%	380	1.1%	340	1.0%

※売上高は売上成長率

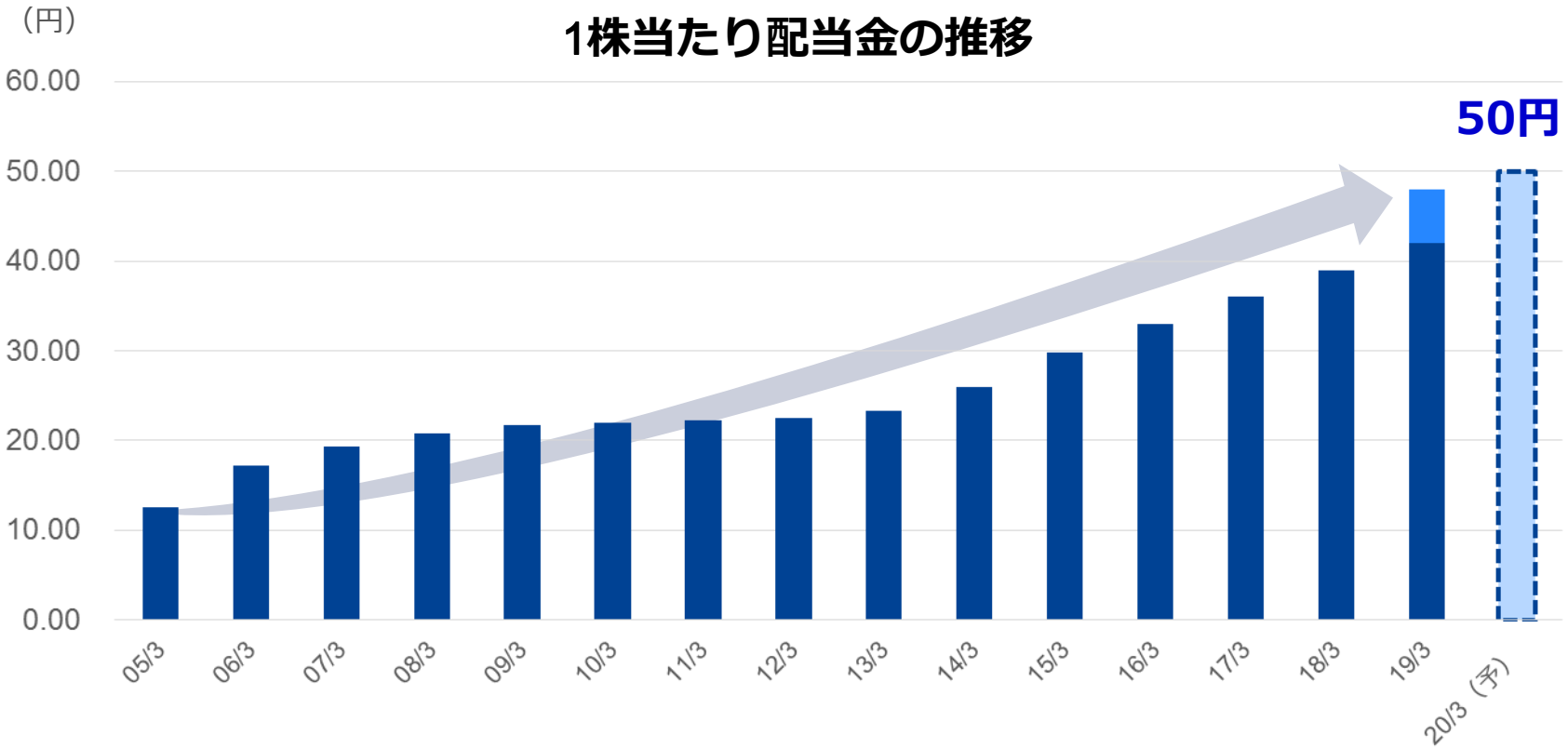
資本政策

「財務健全性」「資本効率」および「株主還元」の
最適バランスを追求し、さらなる企業価値向上を目指す



株主還元

DOE2.3%以上を基本方針とし、
安定的で継続的な株主還元に努める



※ 当社は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配当金を記載しております。
※ 19年3月期配当には、記念配当6.00円を含みます。

ESG重要課題

持続的成長によりサステナブルな社会に貢献

地域社会との連携を強化し、
地域包括ケアシステムへの貢献を推進

E	**環境への配慮**
S	**人権の尊重と働きがいのある職場**
	地域社会への貢献
G	**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）

2. 19-21 中期経営計画

さらなる成長への挑戦
～健康とともに、地域とともに～

（1）グループ経営方針

（2）セグメント別方針

医療用医薬品等卸売事業：事業方針

医療用医薬品No.1卸として勝ち続けるための変革

2022年3月期 目標	売上高	営業利益率	投資計画（累計）
	2兆4,130億円	1.7%	670億円

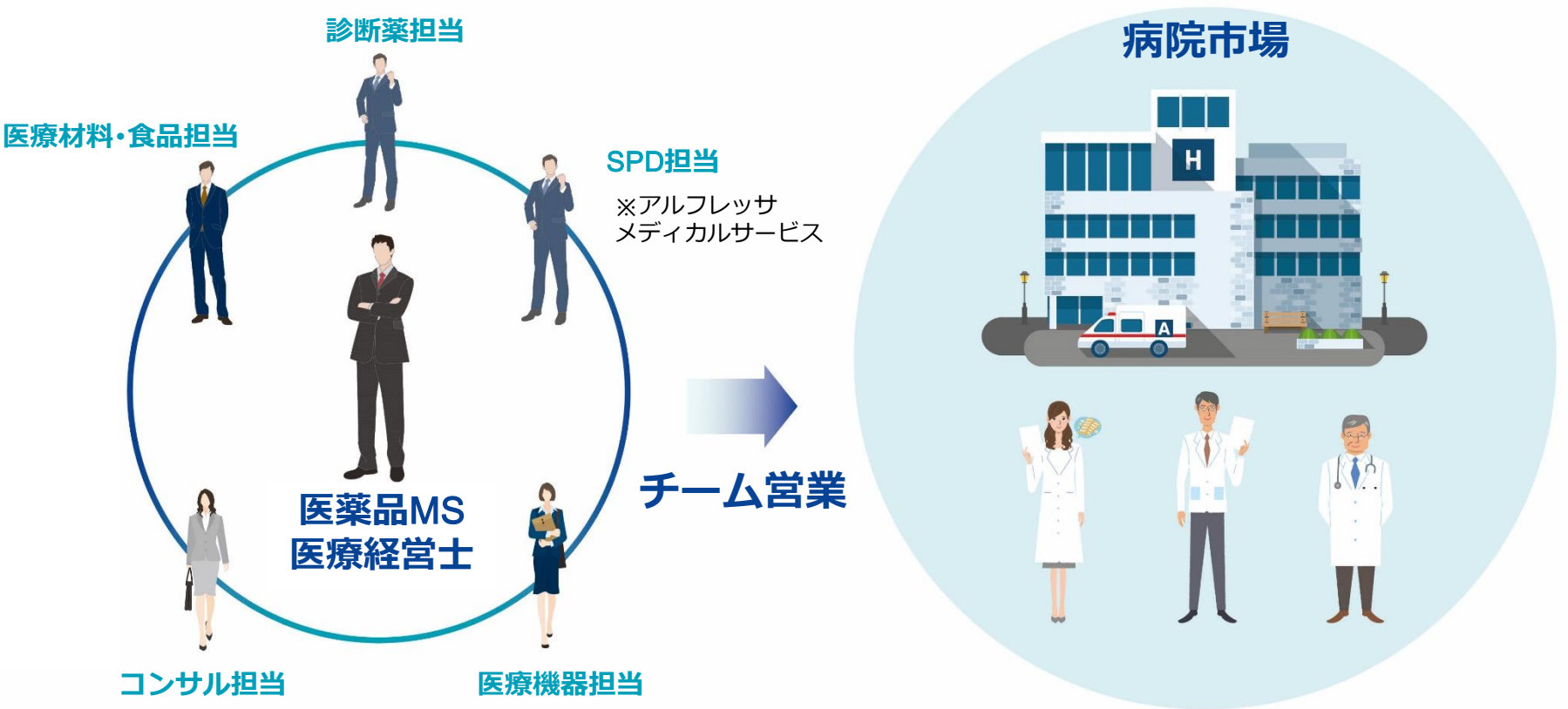
- **MS機能のさらなる「進化」**
  - 提案営業の強化
  - エリア戦略の実践
  - 地域包括ケアシステムへの取り組み
  - メディカル品※への注力
- **スペシャリティ商品への注力**
- **グループ物流の「高度化」「効率化」と「標準化」**

※ メディカル品：診断薬、医療機器・医療材料、栄養食品等

重点施策：MS機能のさらなる「進化」

提案営業の強化

✓ 医薬品MSを中心に、診断薬、医療機器・医療材料、SPDなどの営業担当が一体となったチーム営業で、病院への提案営業を強化



重点施策：MS機能のさらなる「進化」

エリア戦略の実践、地域包括ケアシステムへの取り組み

- ✓ エリアごとに、地域特性に合った営業戦略を策定・実践
- ✓ 医薬品MSを地域包括ケア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

地域特性に合わせた

- ➢ 営業戦略の実践
- ➢ 地域包括ケアの推進

エリアC
- 人口減少
- 高齢者人口増加
- 地域包括ケア進展

エリアB
- 人口一定
- 高齢者人口増加
- 地域包括ケア途上

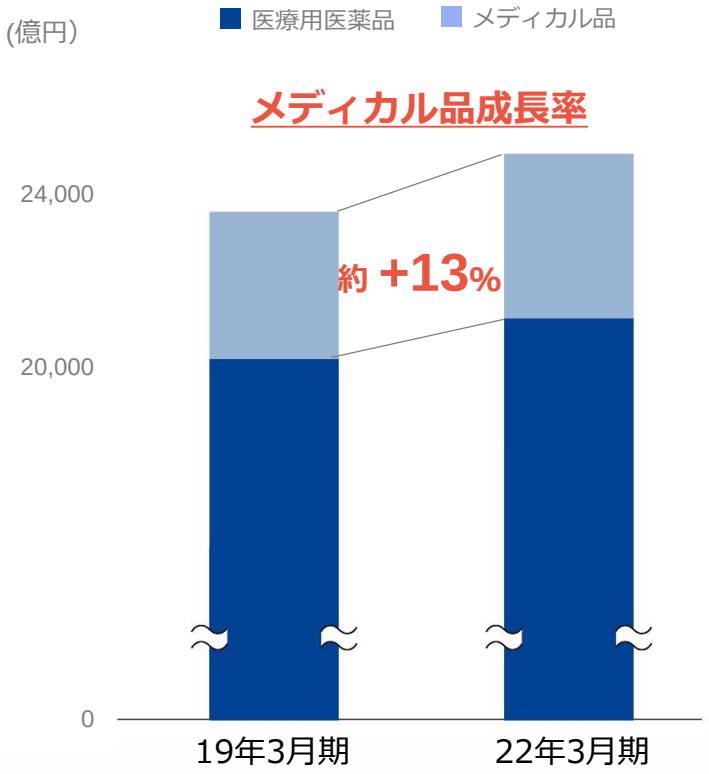
エリアA
- 人口減少
- 高齢者人口増加
- 地域包括ケア進展
- オンライン診療整備



重点施策：MS機能のさらなる「進化」

メディカル品への注力

✓ 成長期待市場であるメディカル品（診断薬、医療機器・医療材料、栄養食品等）の販売を強化し、売上高構成比を拡大



売上増加のための施策

- **メディカル品の営業人材増強**
- **地域包括ケアに向けた販売強化**
  医薬品とのチーム営業で、
  開業医・調剤薬局販路を強化
- **仕入機能の集約・強化**
  アルフレッサメディカルサービスを
  拠点に、仕入機能を強化

重点施策：スペシャリティ商品への注力

新たな製品受注に向け、
物流機能とマーケティング機能を強化

スペシャリティ流通ネットワーク

・高い全国カバー率
・医薬品市場シェアNo.1



特殊医薬品の物流高度化

- 他業種との共同研究会の立ち上げ
（三菱倉庫、PHC/富士通エフ・アイ・ピー）

グループとして標準化された支援機能

- 特殊疾患についての啓発活動、勉強会等

重点施策：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、
「効率化の追求」の継続と、将来に向けた「高度化」を進める

PIC/S GDP対応

高度化

- パッケージ納品のグループ展開
- 出荷精度99.9999%以上の実現
- 高度温度管理技術を活用した再生医療等製品流通の確立

効率化

- スルー配送の拡大
- IoTを活用した配送生産性の向上
  （「saios」の活用等）

- AI・ロボット活用の検討・導入
  （AIを活用した需要予測、庫内作業のロボット化）

グループ内における、さらなる物流の標準化を推進

※ 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

セルフメディケーション卸売事業：事業方針

“トータルヘルスケア・マーチャンダイジング・ホールセラー”を推進

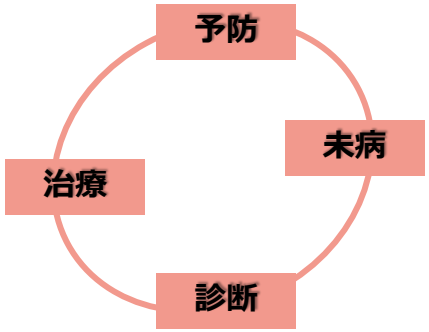
2022年3月期 目標	売上高	営業利益率	投資計画（累計）
	2,750億円	1.1%	27億円

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

トータルヘルスケア・マーチャンダイジング・ホールセラー

トータルヘルスケア × マーチャンダイジング × ホールセラー

- 予防・未病から治療まで、トータルで健康領域をカバー



- CDT※を通じた消費者の課題解決



- 専売商品による新しい市場、新しい価値の提供

- 全国卸だからこそ出来ることへのこだわり



※ CDT： 消費者購買意思決定ツリー

新たな付加価値による差別化と創造性をもつオンリーワン卸へ

重点施策：専売メーカー・専売商品の取り組み強化

商品戦略、販売戦略にも踏み込み、さらなる規模拡大をめざす

商品戦略

- 新しい市場、価値を創出する専売商品の開発・発掘
- グループの医薬品製造会社との共同開発

alfresa group

販売戦略

- メーカーと共同で広告戦略を展開
- 新たな販売チャネルの開拓

専売商品とは

全国各地から発掘してきた他では製造できないオンリーワン商品







医薬品等製造事業：事業方針

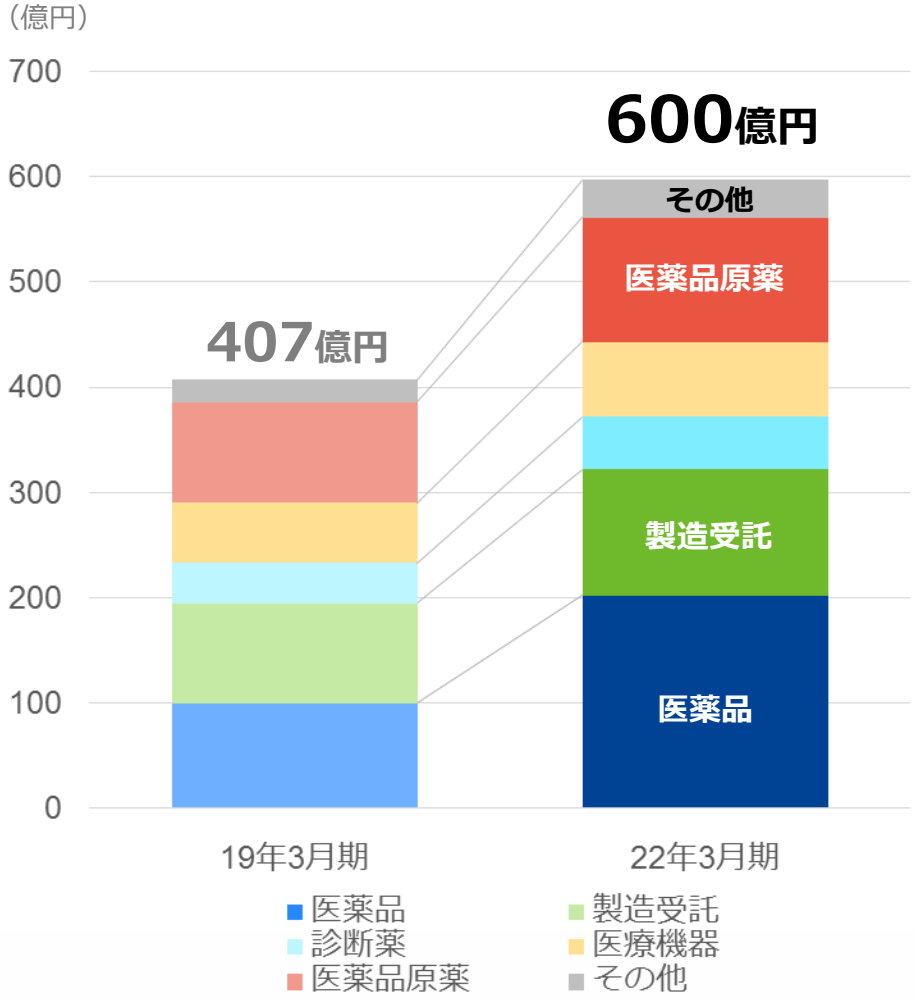
グループシナジーの強化とさらなる規模拡大の推進

2022年3月期 目標	売上高	営業利益率	投資計画（累計）
	600億円	5.2%	120億円

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

重点施策：規模拡大に向けた成長領域

3つの領域で規模拡大を目指す



①グループニーズに沿った製品の拡充

- 医薬品卸売会社との連携強化
- 製薬メーカー等からの承継品への注力

②製造受託・医薬品原薬事業の拡大

- グループを挙げた製造受託体制の確立
- 競争力のある原薬製品の製造および海外販売

③海外事業の拡充

- 中国、欧米における診断薬・縫合糸の販売拡大
- ベトナム事業の拡大



便検査装置「ヘモテクトNS-Prime」
（画像は国内販売製品）

医療関連事業：事業方針

収益改善を目指した効率化と環境変化に対応した機能強化

2022年3月期 目標	売上高	営業利益率	投資計画（累計）
	348億円	1.0%	11億円

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

重点施策：多機能化による地域社会への貢献

地域包括ケアシステムに向けた多機能化を推進

- 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

2025年までに目指す薬局の姿※

かかりつけ薬局

- 服薬情報の一元的・継続的把握
- 24時間対応・在宅対応
- 医療機関等との連携強化

＋

健康サポート機能
（地域住民による主体的な健康の維持・増進の支援）

健康サポート薬局として活動

高度薬学管理機能
（抗がん剤等の薬学的管理）

※厚生労働省「患者のための薬局ビジョン」より作成



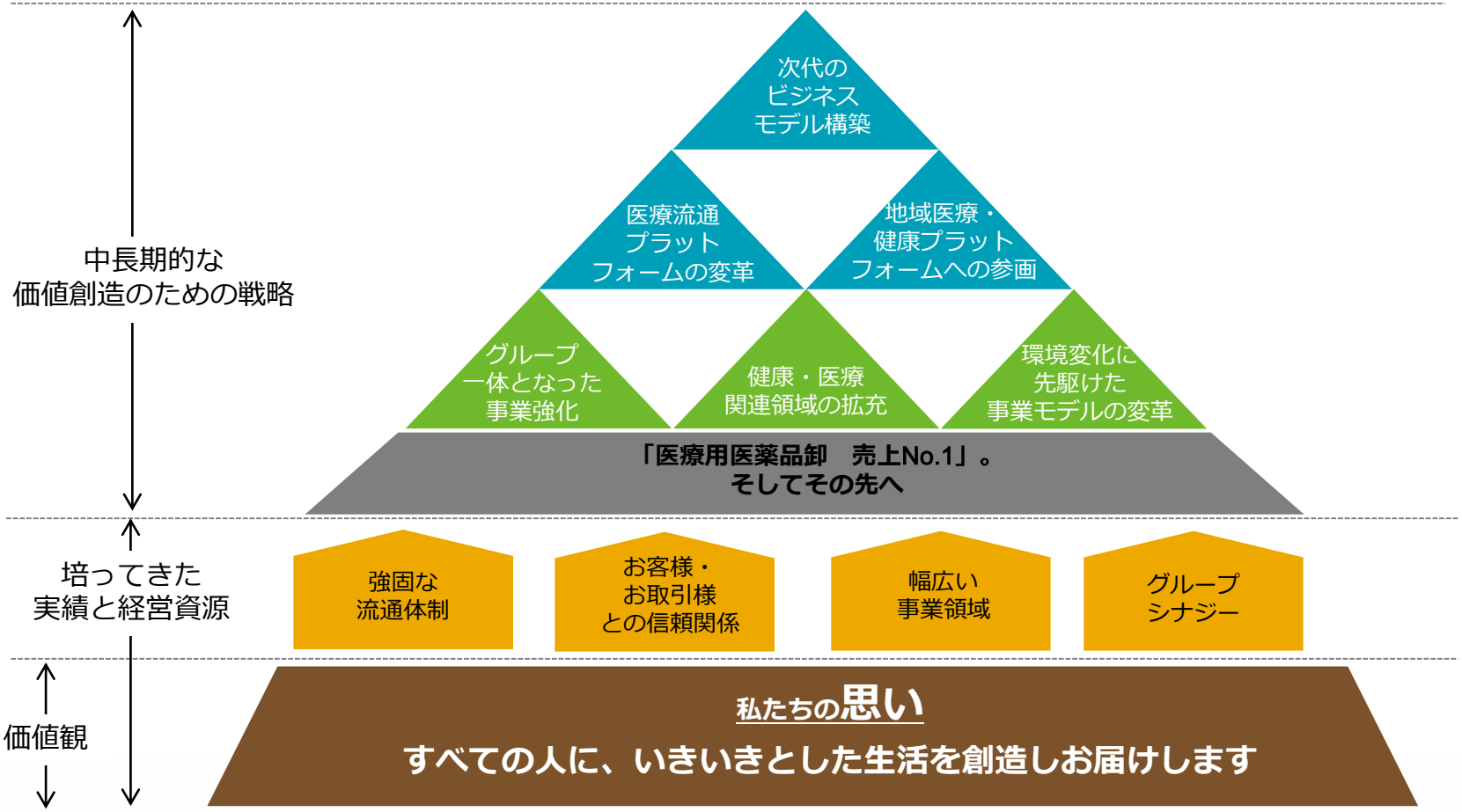
地域住民への健康イベントを実施

3. 持続的成長に向けて

持続的な価値創造の考え方

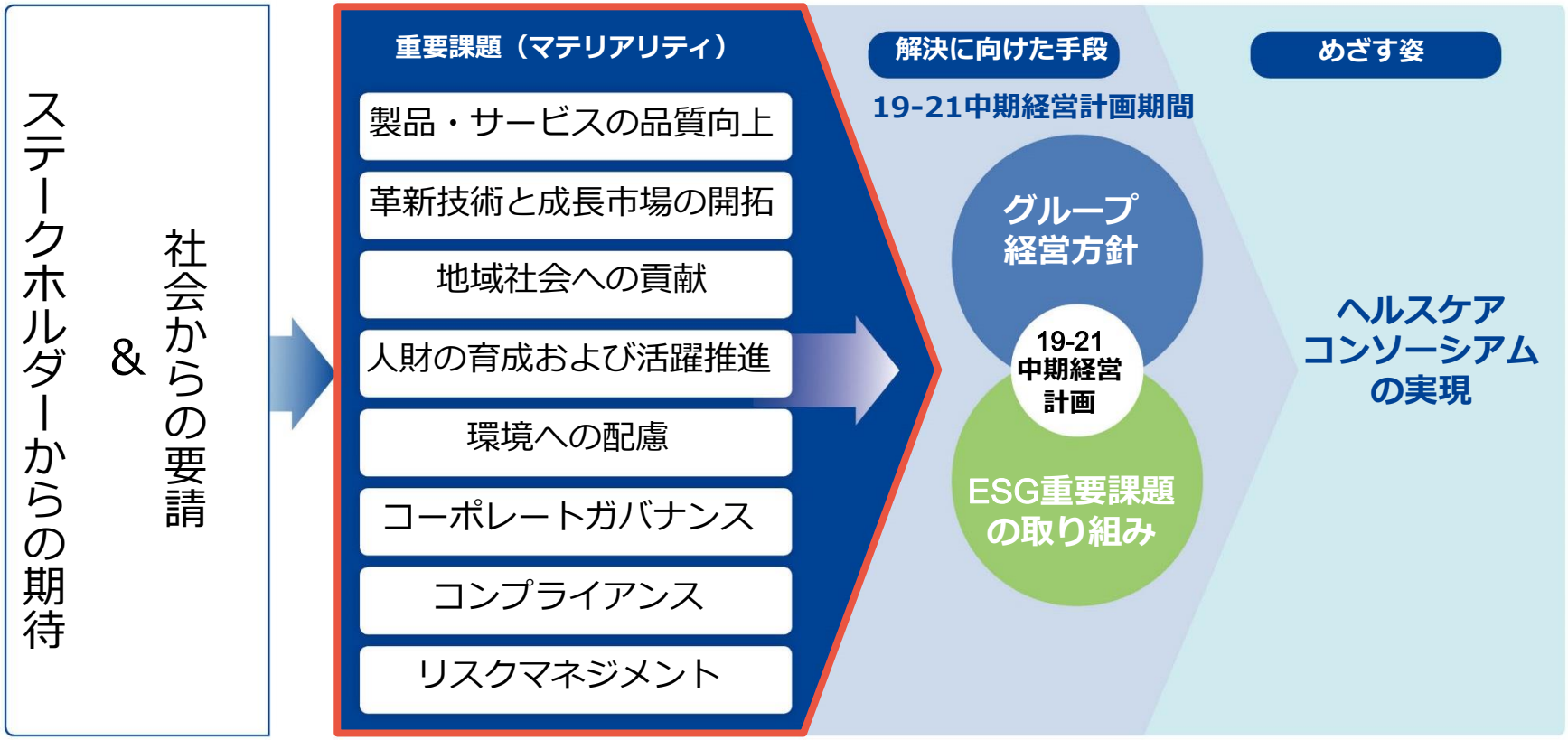
私たちのめざす姿

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



中長期の成長に向けた重要課題（マテリアリティ）

めざす姿に向けて、グループとして取り組む重要課題を特定



「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下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おり、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おりません。

アルフレッサ ホールディングス株式会社

問い合わせ先
アルフレッサ ホールディングス株式会社　コーポレートコミュニケーション部
TEL: 03-5219-5102　　FAX: 03-5219-5103
E-mail: ir@alfresa.com