

2

事業 パフォーマンス

- 27 調剤薬局事業
- 35 情報提供・コンサルティング事業
- 37 医薬品製造販売事業
- 45 医療従事者派遣・紹介事業

調剤薬局事業

日本調剤株式会社 他 調剤子会社



売上高(百万円)



売上高
構成比率
79.5%

営業利益(百万円)
営業利益率(%)



営業利益
構成比率
72.2%

長期ビジョン ~業界再編に向けた飛躍へ~

日本調剤の成長戦略

日本調剤の調剤薬局事業における成長戦略は、最も重要である「人材の好循環サイクル」を中心に、3つのキーフアクターから構成されています。

- 1 高度医療への対応
- 2 組織力
- 3 ICTシステム内製化

創業当時より磨き上げてきた第一の強みである「高度医療への対応」は、社内に高い専門性や豊富な経験を持つ薬剤師を確保し、他社の追随を許さない付加価値の高い医療サービスを生み出しています。第二の強みである「組織力」は、政府施策や環境変化への高い対応力により、薬価改定や調剤報酬改定を着実に乗り越えてきました。第三の強みである「ICTシステム内製化」は、継続的なシステム投資により、今後の薬局経営に必要な効率的で厳格なシステムを構築し、継続的なアップデートを行うことでICTによるさらなる効率化を実現しています。

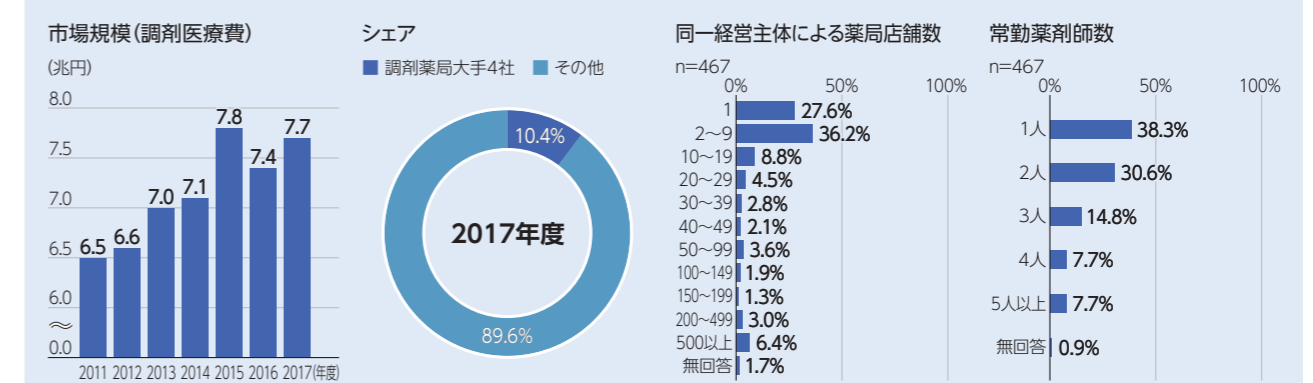
成長戦略



日本の調剤薬局業界は、政府主導による薬価改定や調剤報酬改定が行われ、政府規制が強い業界と言えます。2025年に向けて高齢化が急激に進むなか、政府は医療費の増加抑制に向けた施策を矢継ぎ早に実施しています。薬価改定や調剤報酬改定は、逼迫した財政状況の影響を

受け、今後も厳しい改定が続くことが想定されます。このような厳しい経営環境は、調剤薬局業界における再編の圧力をさらに高めることになり、相当程度の集約が進むと考えられます。日本調剤では強力な成長戦略で業界再編に勝ち抜き、さらなる事業拡大を目指していきます。

マーケット環境



市場規模、シェア：厚生労働省 調剤医療費の動向、各社有価証券報告書より当社作成
同一経営主体による薬局店舗数、常勤薬剤師数：厚生労働省 患者のための薬局ビジョン実現のための実態調査報告2017年3月31日

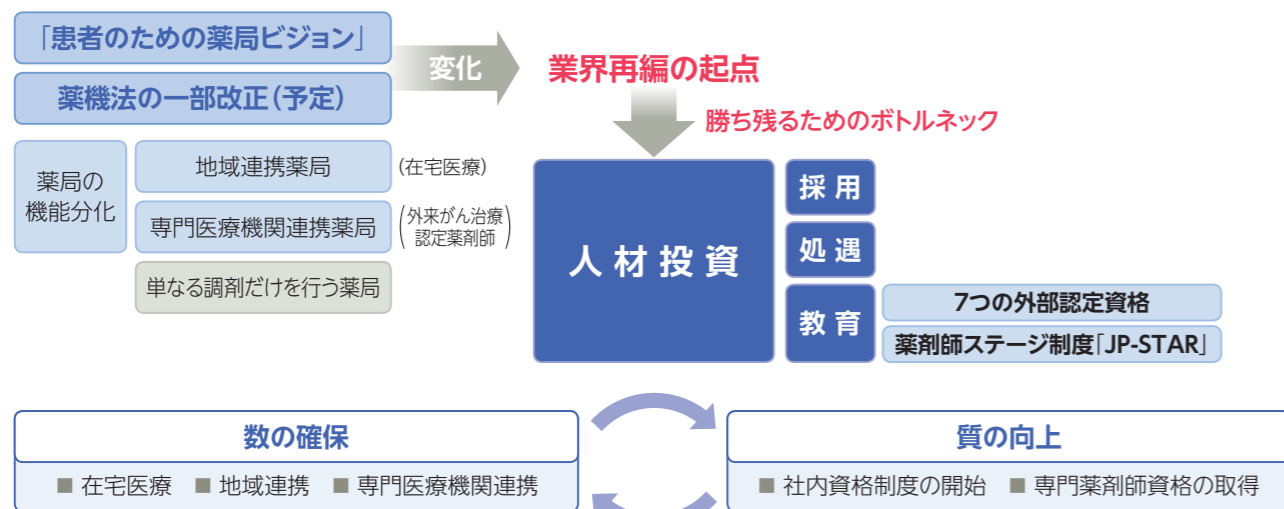
成長戦略：好循環サイクルの実現

人材投資

日本調剤では、事業を支える「人」を重要な経営資源と捉え、継続的な人材投資を実施しています。多彩なキャリアステップを用意し研修を行うなど、トップクラスの教育が充実した企業として業界内で認知されています。

当社では、2015年10月に厚生労働省より発表された「患者のための薬局ビジョン」、2019年度の通常国会に提出された薬機法の一部改正案、この双方に共通する「薬剤師の

対人業務の強化」が業界再編の起点になると捉えています。今後は従来以上にハードルの高い対人業務が求められ、メリハリのついた報酬体系になるものと想定しています。このような過去に類を見ない大きな変化が業界再編の起点になることを想定し当社では、再編を勝ち残るためのボトルネックである「人」に対して、数年にわたり戦略的な人材投資を実施しており、成長に向けた基盤が整いつつあります。



人材投資

「患者のための薬局ビジョン」と薬機法の一部改正案では共通して、薬剤師・薬局における対物業務の効率化と対人業務の強化が求められています。

対物業務の効率化では、調剤業務の一部をICT化で代替することなどが示されています。対人業務の強化では、かかりつけ薬剤師・薬局への取り組みをベースに、在宅医療の実施、高度医療への対応なども求められており、必然的に薬剤師の人数と専門性が必要になります。当社ではこのような変化を好機と捉え、業界再編を勝ち抜く重要な要素となる人材への投資を継続して行い、中長期的な成長に向けた準備を着々と進めています。

「患者のための薬局ビジョン」

「患者のための薬局ビジョン」では、2025年までに全ての薬局をかかりつけ薬剤師・薬局へ再編することが示され、この基本機能をベースに、健康サポート機能と高度薬学管理機能の2つのタイプの薬局への機能分化を促しています。また薬剤師に求められる業務は、対物業務から対人業務へシフトしていくことが示されています。

薬機法改正(予定)

2019年度の通常国会に薬機法の一部改正案が提出され、審議されています。調剤薬局を、地域の中で医療機関・介護事業者などと連携を行う薬局、高度医療を行う専門医療機関との連携を行う薬局、単なる調剤だけを行う薬局へ機能分化させるといった案が出されています。

数の確保

日本の人口構成の中で大きなボリュームを占めるのが、1947～1949年のベビーブームで生まれた団塊の世代です。団塊の世代すべてが75歳以上となる2025年に向けては、医療費の増加抑制が必須となり、在宅医療のニーズが高まります。これを受けて、今後の薬剤師・薬局には在宅医療への取り組みが必須であるとも言えます。薬剤師が患者宅を訪問する在宅医療は、薬剤師1人の薬局では対応が難しく、1店舗当たりの薬剤師数を増加させるために採用数が重要な要素となります。

質の向上

今後の薬剤師・薬局には、かかりつけ薬剤師・薬局機能をベースに、在宅医療や高度医療への対応を行うための専門性が求められます。現在、がん患者の約80%が外来で治療を行っていると言われ、薬剤師による患者フォローの重要性が増しています。高度医療は、薬局勤務経験だけでは対応が難しく、当社では薬剤師を病院研修に積極的に参加させるなど、薬剤師の質の向上に努めています。

質の高い薬剤師の採用

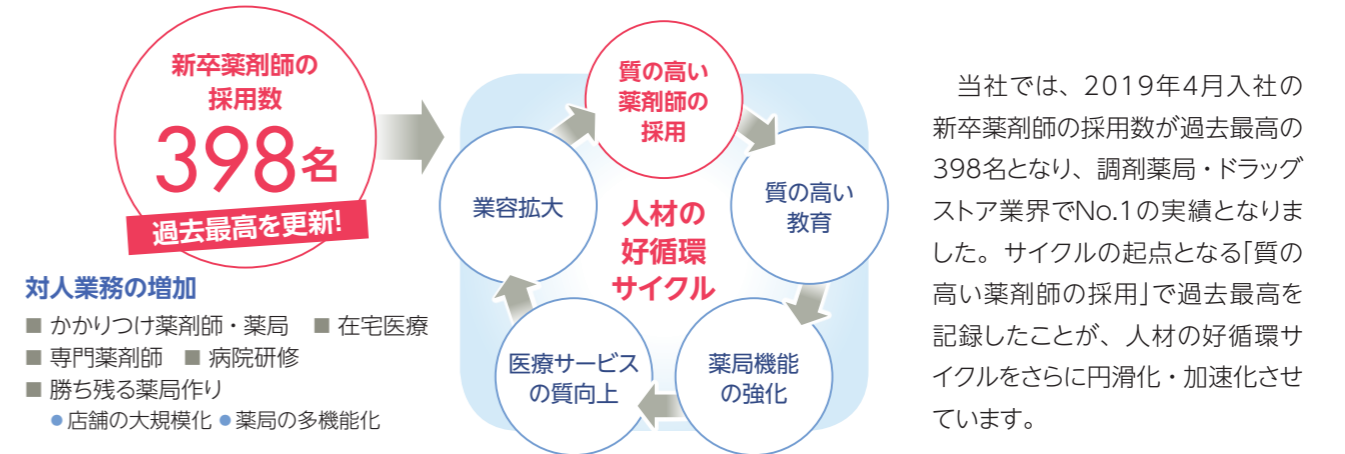
調剤薬局業界では薬剤師不足が長年にわたり続いていることから、会社の長期的な成長に不可欠である薬剤師の採用が経営の重要課題となっています。

日本調剤では、戦略的に採用活動に取り組んだ結果、薬剤師の採用数の増加と高度医療や在宅医療を目指す質の高い薬剤師の採用を実現しています。また、教育や接遇を含めた人材投資や、多彩なキャリアプランを用意する

ことなどにより、薬剤師が専門性を活かしつつ様々な部門で活躍しています。全従業員の大半を占める薬剤師の女性比率は約70%と高く、女性活躍への取り組み強化は必須です。多様なバックグラウンドを持ち、様々な経験を積んだ薬剤師の活躍は、日本調剤の成長を支える原動力になっています。

成果 調剤薬局・ドラッグストア業界 No.1*

*株式会社じほう調べ 主要チェーンの2019年春入社薬剤師数と2020年春 目標採用数



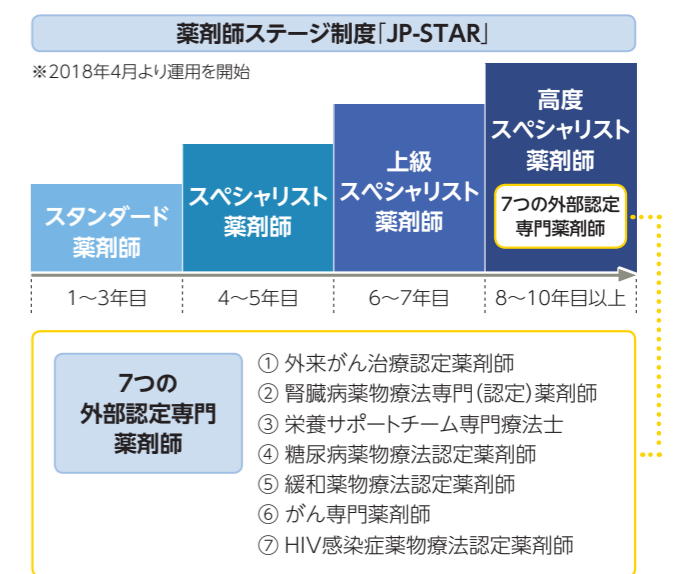
対人業務の増加

- かかりつけ薬剤師・薬局
- 在宅医療
- 専門薬剤師
- 病院研修
- 勝ち残る薬局作り
- 店舗の大規模化
- 薬局の多機能化

当社では、2019年4月入社の新卒薬剤師の採用数が過去最高の398名となり、調剤薬局・ドラッグストア業界でNo.1の実績となりました。サイクルの起点となる「質の高い薬剤師の採用」で過去最高を記録したことが、人材の好循環サイクルをさらに円滑化・加速化させています。

質の高い教育

当社では充実した教育制度を従来より確立していますが、既存の15ステップアップ研修に加え、2018年4月より薬剤師ステージ制度「JP-STAR」を開始しました。薬剤師が研修や自己研鑽により、知識や技術を習得することでステージを上げることができ、専門性の向上やモチベーションアップが期待できます。また、7つの外部認定専門薬剤師の資格取得は、薬局勤務経験だけでは非常に困難であることから、全国15箇所以上の病院研修への参加を促すなど会社が費用面も含めて全面的にバックアップしています。



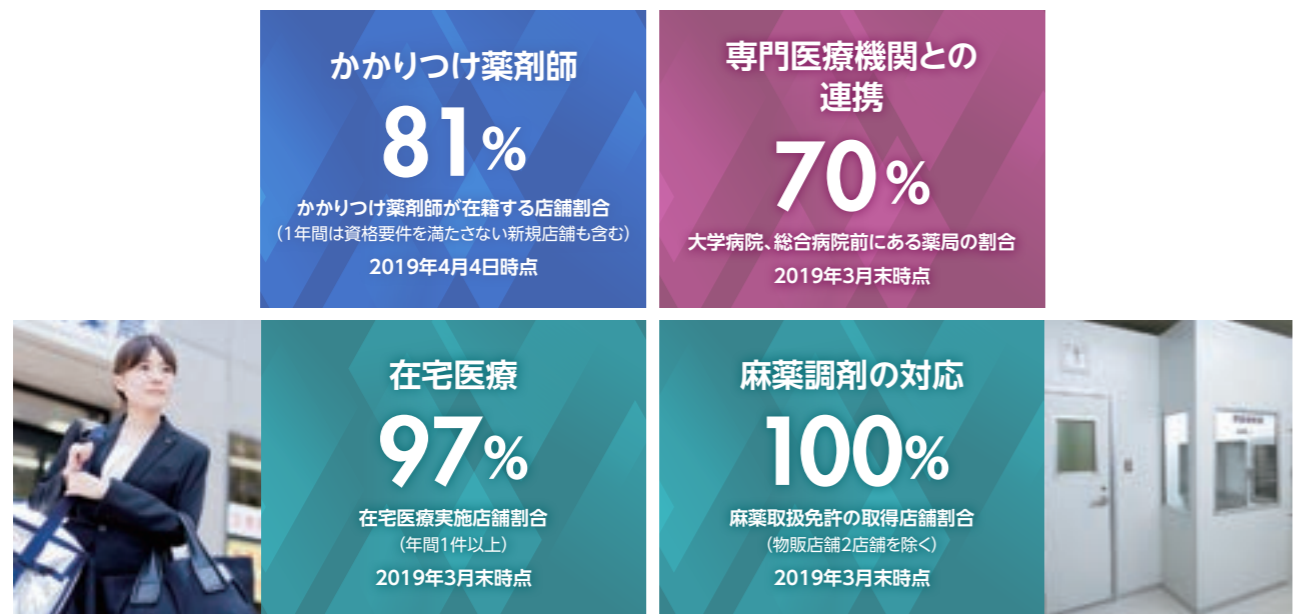
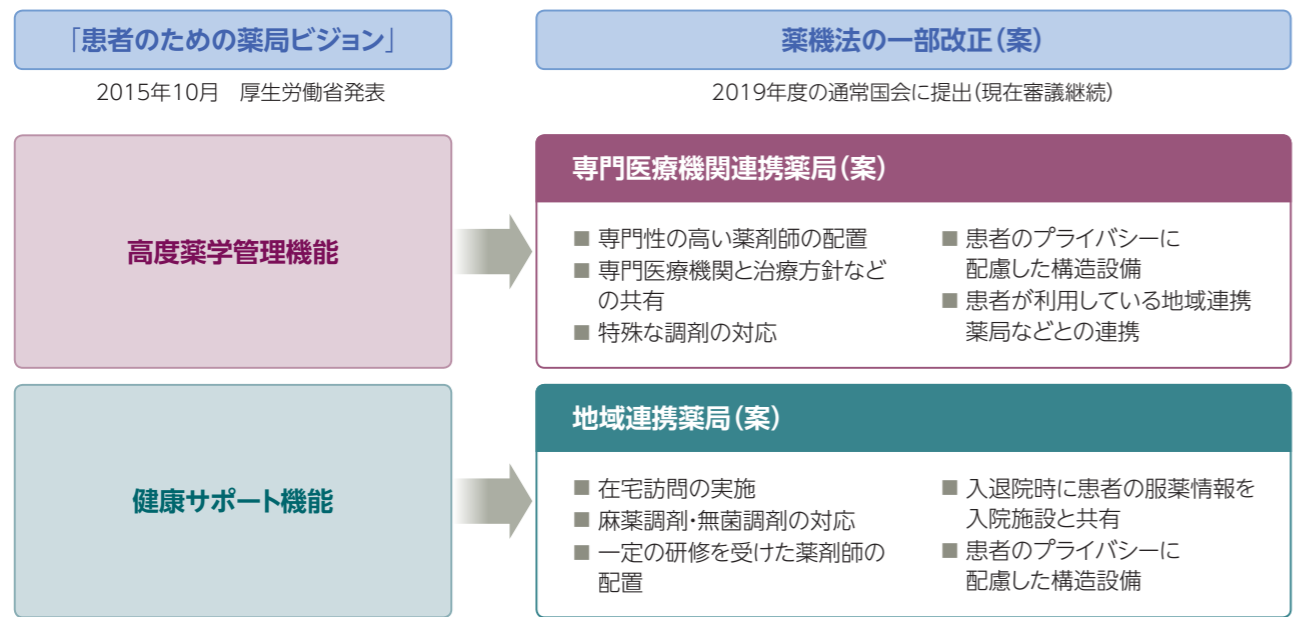
- #### 7つの外部認定専門薬剤師
- ① 外来がん治療認定薬剤師
 - ② 腎臓病薬物療法専門(認定)薬剤師
 - ③ 栄養サポートチーム専門療法士
 - ④ 糖尿病薬物療法認定薬剤師
 - ⑤ 緩和薬物療法認定薬剤師
 - ⑥ がん専門薬剤師
 - ⑦ HIV感染症薬物療法認定薬剤師

成長戦略：好循環サイクルの実現

薬局機能の強化

厚生労働省から発表された「患者のための薬局ビジョン」では、今後の薬剤師・薬局に求められる機能が具体的に示されました。2019年度の通常国会に提出された「薬機法の一部改正案」でも同様に、対人業務の強化が示されています。双方に共通して求められていることは、医

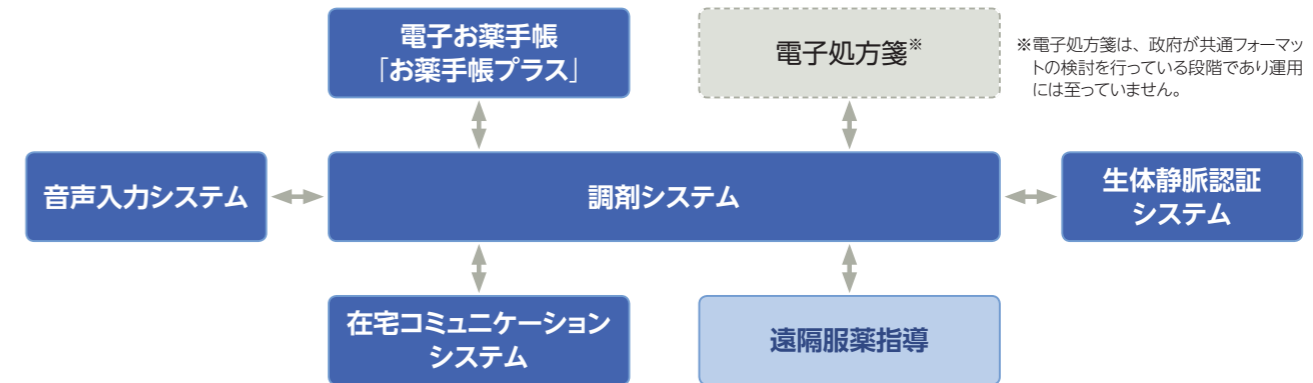
療費の増加抑制と、効率的で質の高い医療サービスを継続して提供していくことです。当社では既に、機械化なども含めた効率化を先行して進めており、調剤業務の効率化を図っています。併せて対人業務の強化も実施しており、求められる機能に対して着々と準備を進めています。



医療サービスの質向上



〈ICTを活用したシステム連携〉



調剤システム

当社では長年にわたってICT投資を行っており、調剤薬局業界で唯一、薬局業務に使用する調剤システムを自社で開発・運用しています。独自開発した調剤システムは、在宅コミュニケーションシステムや電子お薬手帳との連携を可能にするなど、業務の効率化と薬剤師業務のサポートに貢献しています。



音声入力システム

薬剤師が服薬指導を行った後の薬歴入力をサポートする、音声認識率が高く、専門用語などにも対応しています。音声入力システムを導入している店舗では、薬歴入力時間の短縮や薬歴の記載内容の充実が実現しています。



電子お薬手帳「お薬手帳プラス」

電子お薬手帳「お薬手帳プラス」は調剤システムと連携し、薬歴情報の一元的管理を可能にしています。またこの電子手帳はPHR(Personal Health Record)の機能も備えることにより、体重計や血糖測定機器からのデータ連動など利便性が高く、生活習慣の管理や患者さまの健康をサポートしています。



在宅コミュニケーションシステム

薬剤師が在宅医療を行う上で、訪問先からでも携帯するタブレット端末で在宅コミュニケーションシステムにアクセスし、過去の履歴や在宅医療で実施した記録を、その場で確認また入力できる体制を整えています。在宅医療を行う薬剤師の業務効率化や、地域の医師との連携を行うためのツールとして活用しており、質の高い在宅医療の提供を実現しています。



生体静脈認証システム

当社では、調剤システムと連動した指静脈による生体静脈認証システムを導入しています。当システムでは、実施した業務のタイムスタンプを押すことができ、業務の真正性を担保しています。また、同時に勤務管理も行うことができ、業務時間の適正化による働き方改革にも繋がっています。



遠隔服薬指導

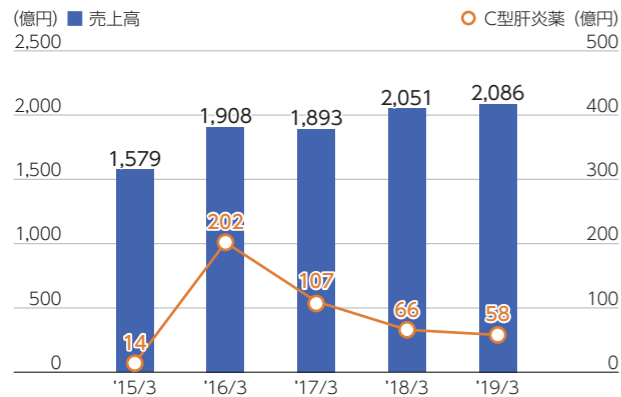
現在、遠隔服薬指導は、愛知県・福岡県福岡市・兵庫県養父市の国家戦略特区のみで許可されており、患者数は9名(2019年3月末時点)となっています。日本調剤では、愛知県並びに福岡県福岡市の国家戦略特区にて遠隔服薬指導の事業者登録を行い、2019年2月に愛知県にて遠隔服薬指導を実施しました。薬局がない地域の患者さまに、遠隔で薬剤師が薬の説明を行うなど、患者さまの利便性向上に努めています。

成長戦略：好循環サイクルの実現

業容の拡大

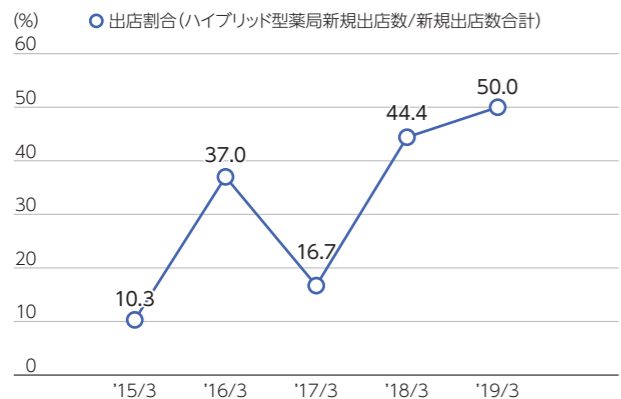
売上高

売上高は、薬価及び調剤報酬改定の影響を受けつつも、着実な増収を継続しています。高額なC型肝炎薬の使用額は、2016年3月期の202億円をピークとして2017年3月期には半減し、現在は50億円程度となっています。この推移は、2016年3月期から2017年3月期にかけての減収要因ともなっていますが、C型肝炎薬の影響を除くと実質的には連続増収となり、自力出店を中心とした着実な出店効果による継続的な成長を実現しています。



出店

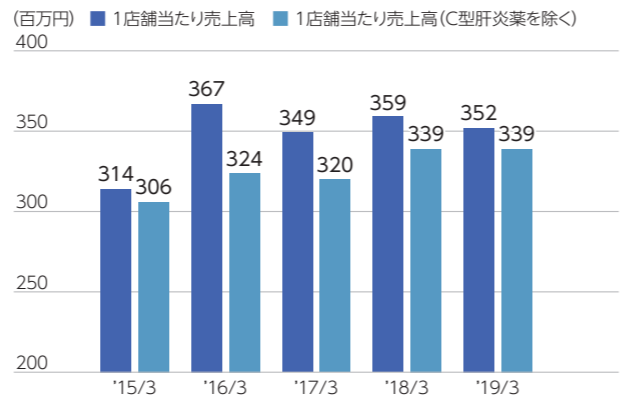
当社が2018年4月に発表した「長期ビジョン」では、門前薬局70%・ハイブリッド型薬局*30%という現在の店舗構成割合を、2030年度を目途に全体の店舗数を増やしながら、門前薬局50%・ハイブリッド型薬局50%にまで変化させることを目指しています。年度によってばらつきはありますが、ハイブリッド型薬局の出店を強化しつつ今後は、門前薬局&ハイブリッド型薬局をバランス良く出店していく方針です。



* ハイブリッド型薬局 P76 用語説明参照

1店舗当たり売上高

当社では、業界再編を勝ち抜くための重要な要素として、1店舗当たりの売上高を重視しています。「患者のための薬局ビジョン」の実現を果たす上で、専門医療機関との連携や在宅医療の実施は必須と捉えています。これらを行うためには、複数の薬剤師が必要であることと、ある程度の広さを確保した薬局店舗が必要です。そのため自力出店やM&Aによる出店は、一定規模以上の薬局を中心に行っています。



出店状況の推移

出店方針は、自力出店が中心となりますが、店舗規模等の条件によりM&Aにも積極的に取り組んでいます。今後も厳しい調剤報酬改定が想定されることから、自力出店及びM&Aは、勝ち残ることができる店舗に特化して進めていく方針です。なお、小規模店舗をまとめてM&Aすることは将来勝ち残ることができない店舗を抱え込むことになるため、M&Aは1店舗ずつ厳しく精査して実施しています。

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3
出店	29	27	42	36	32
自力出店	28	22	21	23	26
M&A	1	5	21	13	6
閉店	12	11	12	8	19
期末店舗数	511	527	557	585	598

成長戦略：各種取り組み

健康サポート機能充実に向けた取り組み

健康チェックステーション

当社では健康サポート機能として、調剤薬局内に健康チェックステーションを設置し、地域住民の健康の維持や未病・予防に積極的に取り組んでいます。健康チェックステーションでは、血圧計や体組成計を設置し、各種測定や管理栄養士による栄養相談を実施しています。

	17/3末	18/3末	19/3末
健康チェックステーション*	3店舗	37店舗	63店舗

*健康チェックステーションは日本調剤株式会社の登録商標です。

- ① 管理栄養士による食事や運動のアドバイス
- ② 健康フェアを開催し地域住民の利用を促進
- ③ 健康維持・増進に関する専用ブース
- ④ 血圧計・体組成計など各種測定機器による健康維持
- ⑤ 500品目以上の市販薬や健康食品を取り揃えてセルフメディケーションに対応
- ⑥ 症状に応じて受診勧奨・医療機関紹介

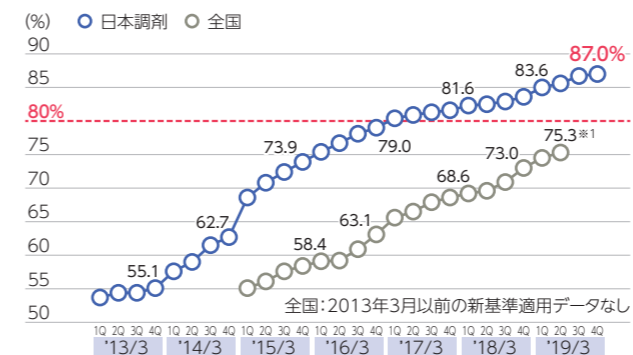


医療費の増加抑制への取り組み

ジェネリック医薬品の使用促進

当社では、2020年9月末までに80%とする政府目標を、2年前倒しで達成しました。現在は、87%と業界トップのジェネリック医薬品の使用数量ベースを実現しています。

ジェネリック医薬品数量ベースの推移



ジェネリック医薬品の使用促進⇒医療費の増加抑制に繋がる

医薬品製造販売事業の内部売上高が拡大(グループシナジー)

*1 厚生労働省 調剤医療費の動向 後発医薬品割合 数量ベース(新指標)

健康相談システム

健康相談を行った内容を記録し集約する「健康相談システム」を開発・導入しています。調剤システムと連動しており、継続的な健康サポートを可能にする体制を整備しています。

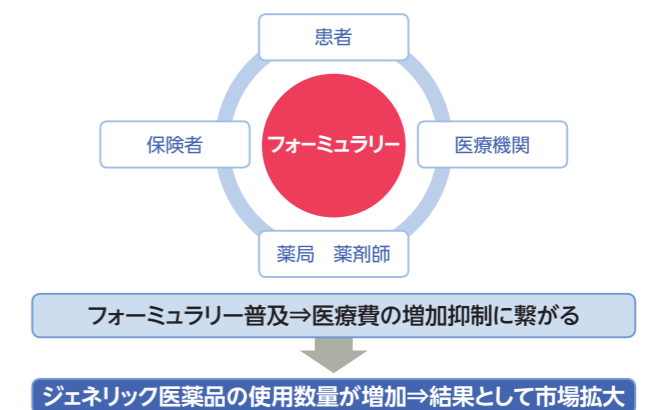


フォーミュラー推進

当社では、従前より取り組んでいたフォーミュラーを本格的に進めるため、2019年4月にフォーミュラー事業推進部を設置し、さらなる普及・促進に取り組んでいます。

フォーミュラー事業推進部を設置 (2019年4月1日)

これからの地域医療経済を支えるべく、地域単位の「真のフォーミュラー」*2の在り方を追求し普及させることを目指す。



*2 診療ガイドラインに沿った医師の標準治療に対して、薬剤師が、医薬品の適正使用と医療安全を目的とした薬物治療を提供するための指針。

情報提供・コンサルティング事業

株式会社日本医薬総合研究所

(2012年1月設立)

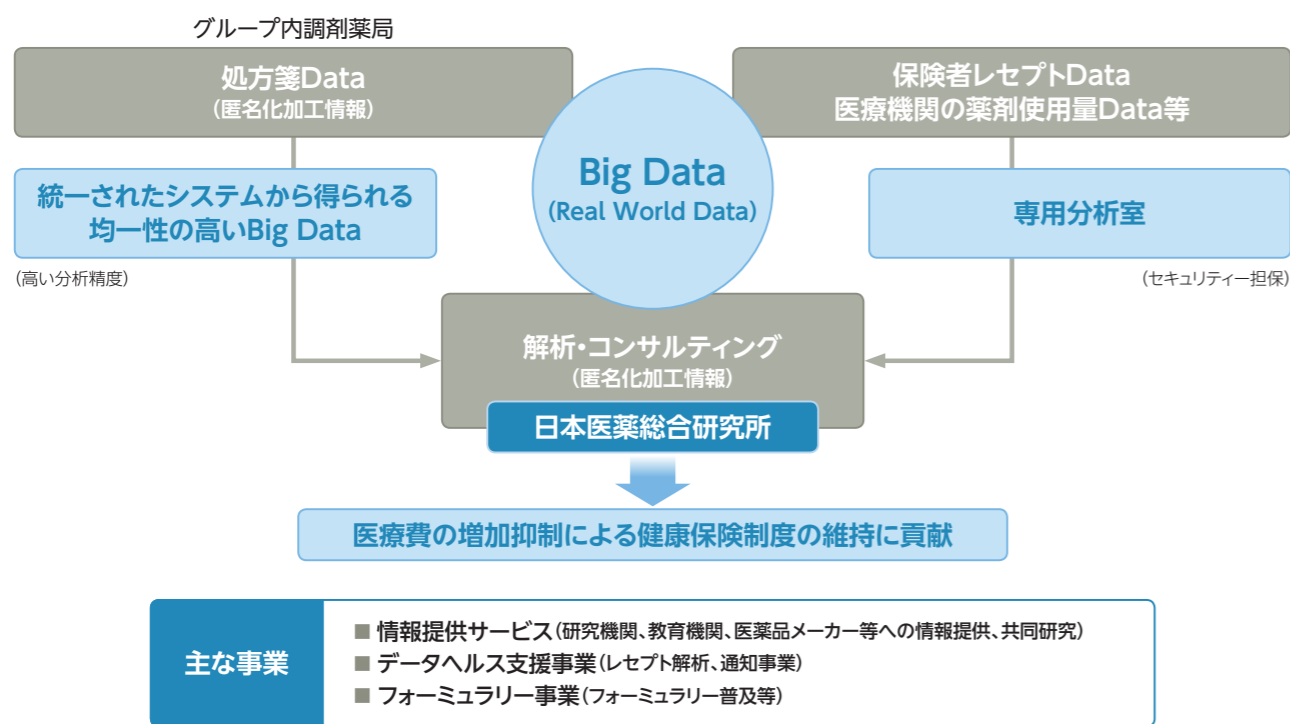
情報提供・コンサルティング事業の実績については連結決算上、調剤薬局事業セグメントへ含めております。

未来の豊かな医療のために

～株式会社日本医薬総合研究所は、
[Low Cost, High Quality]な医療のあり方を求め事業を展開～



〈ビジネスモデル〉



1 Real World Dataを活用した質の高い情報提供サービス

情報提供サービスでは、2017年度よりサービスを開始したRI-COREを基盤に、グループ内調剤薬局で取り扱う5年分の全処方箋データ (Big Data約2億5千万レコード) に対応した分析ツールの開発・運用を行っています。処方箋データ<Big Data>と薬剤師<人>を組み合わせることで、調剤薬局事業とのシナジーを最大限に発揮し、他社にない付加価値の高い情報提供を実現しています。これらのReal World Dataは、大学、医療機関、医薬品メーカー等への情報提供や共同研究により、患者さまのアドヒアランス (服薬管理) 向上及び医療費の適正化に貢献しています。

2 データヘルスへの取り組みとフォーミュラリーの連携

これまで蓄積したデータ解析ノウハウやコンサルティング機能を活用し、様々なデータヘルスへの取り組みを行っています。一例として、健康保険組合の匿名化されたデータを基に分析・シミュレーションを行った後、当社のみが提供できるフォーミュラリーの導入支援を実施しています。欧米では、すでにフォーミュラリーが実施されていますが、超高齢社会における医療費の増加抑制が課題とされる日本ではフォーミュラリーの導入が始まったばかりであり、今後の広がりが期待されています。

情報提供サービス「RI-CORE」

他社にはない高付加価値情報を提供

情報提供サービス「RI-CORE」を基盤に、処方箋データから得られる情報の分析ツールを開発・運用し、研究機関/教育機関/医薬品メーカー等を対象に、調査、研究、情報提供、コンサルティング事業を行っています。

一例として、2018年7月に「日本ジェネリック 医薬品・バイオシミラー学会第12回学術大会」において、「後発医薬品使用促進のための日本調剤店舗での取り組み調査」を発表しました。グループ内調剤薬局事業における匿名化された処方箋データと、薬局におけるアンケート調査を融合するなど、Big Dataと薬剤師の融合による他社にはない高付加価値な情報提供を行うことで、医療費の適正化に貢献しています。



広告媒体サービス「IP」

セルフメディケーション推進にも貢献

年間延べ1,400万人を超える来局患者さまに対し、来局からの動線に沿って様々なIP (インスタプロモーション/店舗を利用した広告媒体サービス) を展開しています。

一例として、店舗モニターでの映像放映やポスター掲示、什器設置、薬剤師から患者さまへのサンプリングや冊子の直接配布などを行っています。また昨年からは、管理栄養士によるサンプリング等のサービスを拡大し、来局された患者さまに有益な情報を提供・発信しています。さらにはこれら情報提供サービスと連携しながら、データと人を融合させた新たな取り組みにもチャレンジし、セルフメディケーションの推進に取り組んでいます。

「フォーミュラリー研究会」

フォーミュラリーの普及を促進

2018年3月期は、全国7会場で計8回の講演「病院経営エグゼクティブ研究会～フォーミュラリーの有用性～」を実施。2019年3月期は、東京(2回)、名古屋、大阪の計4回「フォーミュラリー研究会～医療保険制度崩壊をストップ! いよいよ動き出した地域フォーミュラリー～」と題し、〈地域医療連携推進法人〉日本海ヘルスケアネット、〈保険者〉協会けんぽ静岡支部、〈大学病院〉聖マリアンナ医科大学病院、〈薬局〉日本医薬総合研究所取締役・増原 (現 日本調剤取締役)、各々のお立場からご講演頂き、医療業界を取り巻く現状・課題や、フォーミュラリー実施に向けた取り組みについて発表を行いました。昨今のフォーミュラリーに対する機運の高まりを受け、保険者や病院関係者の参加も大幅に増えています。



「フォーミュラリー」とは:

「患者に対して最も有効で経済的な医薬品の使用方針」とされ、欧米では定着している医薬品適正使用の標準的なマネジメント手法です。短期的にも長期的にも、医療の質を維持した上での医療費抑制効果が期待されています。日本国内でも大学病院等の一部の医療機関において、医薬品使用方針としてフォーミュラリーが導入され、医療の質と経済性のバランスがとれた納得感のある標準薬物治療の実践へと活かされています。

医薬品製造販売事業

日本ジェネリック株式会社 長生堂製薬株式会社

成長戦略

日本調剤だけが持つグループシナジーを発揮し、着実に業容を拡大

- ① 日本調剤グループ内の調剤薬局事業が拡大することに連動して、医薬品製造販売事業(日本ジェネリック・長生堂製薬)が拡大する他社にはないビジネスモデルを持っています。日本調剤グループは、調剤薬局と医薬品メーカーを併せ持つ国内唯一のグループ企業として、グループシナジーを遺憾なく発揮し、着実に事業を拡大しています。
- ② 日本ジェネリックと長生堂製薬が販売するジェネリック医薬品を、日本調剤が卸会社を通して購入することにより、全国の卸販売ルートにジェネリック医薬品の流通網が広がり、外部売上が拡大するという、他社にはない独自のビジネスモデルを築き上げています。

グループシナジー



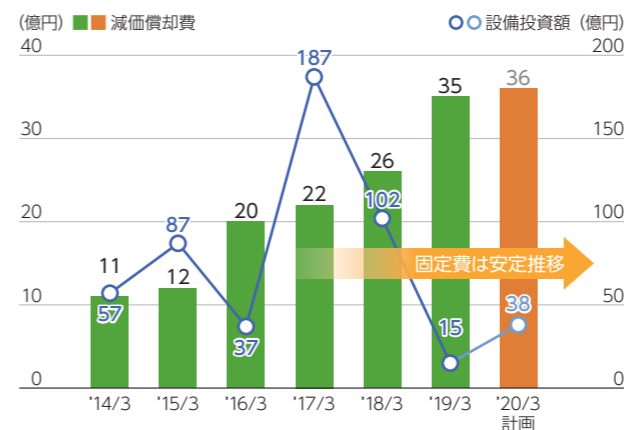
先行投資完了 → 販売戦略見直し・経費コントロール → 収益力改善

つくば第二工場の完成、つくば研究所の移転が完了し、数年間にわたり実施してきた日本ジェネリックと長生堂製薬への投資がピークアウトしました。2019年3月期は、つくば第二工場稼働に伴う減価償却費の増加、人件費など各種経費の増加により、年間で約5千万円程度の営業利益計画を立てておりましたが、販売戦略の見直しや経費コントロールの徹底などにより、営業利益は期初計画を大きく上回り約19億円の実績となりました。来期以降の営業利益のV字回復に向けた確実な手応えをつかむことができました。

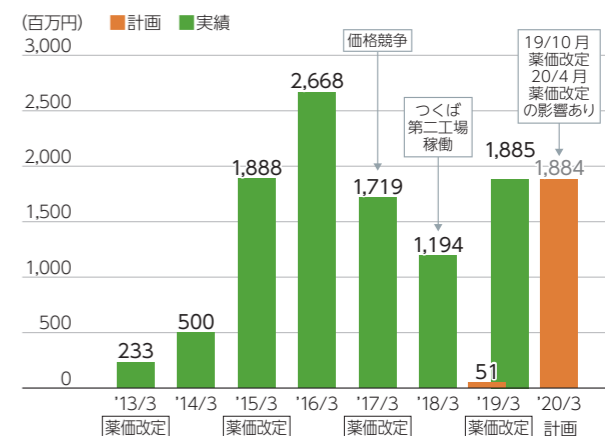


つくば第二工場

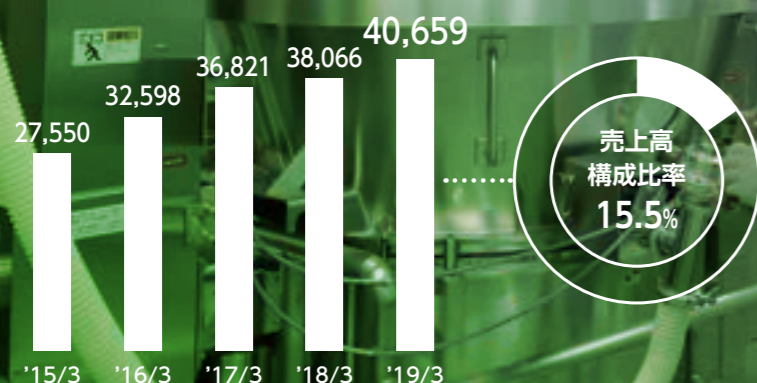
設備投資額と減価償却費



営業利益



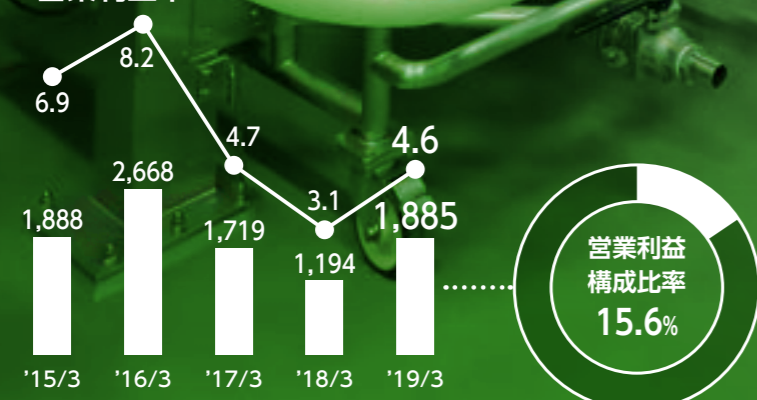
売上高 (百万円)



売上高
構成比率
15.5%

営業利益 (百万円)

営業利益率 (%)



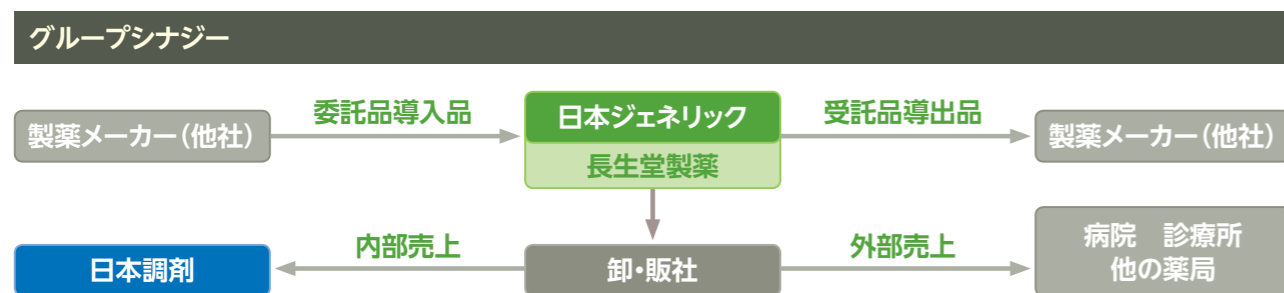
営業利益
構成比率
15.6%

成長戦略

グループシナジーを發揮した業容の拡大

医薬品製造販売事業は、日本ジェネリックと長生堂製薬の2つの製造販売会社から構成され、それぞれの特色を活かした部門運営が行われています。前述の内部売上高と外部売上高の他に、製薬メーカーからの製造受託を受けており、受託品・導出品の販売も行っています。一方、他社に製造委託をしている品目もあり、委託品・導入品の購入も行っています。

グループ内に日本調剤という日本屈指の調剤薬局チェーンを持つことによって、他社にはない独自のビジネスモデルを構築し、医薬品製造販売事業は売上高の拡大を実現してきました。下記に示した諸施策を通じ、さらなる販路拡大と売上高拡大を目指しています。



- 内部売上**
 - 日本調剤の薬局で使用するジェネリック医薬品を、日本ジェネリック・長生堂製薬の製品へ変換
日本調剤の薬局が使用するジェネリック医薬品を自社取扱品に変換することにより、販売を促進。
 - 日本調剤の店舗戦略等との相乗効果を發揮
調剤薬局事業の出店戦略等に連動し、内部売上を飛躍的に増加させることが可能。
- 外部売上**
 - 内部売上増加をテコにした外部売上の拡大
調剤薬局事業で長年築いてきた卸会社との強力なリレーションシップにより、外部売上増強を図る。
 - DPC病院の開拓強化
大手大学病院における自社取り扱い製品の採用数を伸ばし、業界内での認知度を上げることで、外部売上の強化を図る。
 - 企業内診療所の開拓強化
大企業が多い都市圏を中心に、企業内診療所でのジェネリック医薬品採用を伸ばす。
 - 特定品目企画の立案・推進
600品目を超える製品ラインナップの中から、適切な時期・頻度で各種の販売促進施策等を実施し、効率的な営業推進に繋げる。
 - 地域フォーミュラーへの対応強化
地域フォーミュラー策定に向けた事業において、ジェネリック医薬品の使用数量が飛躍的に増加することが期待されるなか、この潮流にしっかりと乗るための体制構築を図る。

OTC事業への参入
グループのシナジー効果を期待して、新たに取り組みを始めた事業です。2018年12月に発毛剤のミノキシジルローション「JG」を発売しました。2020年3月期中に数品目をグループ調剤薬局の店舗に配置しPDCAを回していく計画です。

受託品・導出品による業容の拡大

受託品 他社が開発した品目を、日本ジェネリックと長生堂製薬の工場で製造すること。

受託について
つくば第二工場の稼働により、既存工場の製造ラインに余裕が生まれ、他社の製品を製造することが可能となります。近年、ジェネリック医薬品の使用数量が増加する一方で、毎年薬価改定やブロックバスター（大型特許切先発品）の減少、品質確保の厳格化などにより、収益面で厳しい状況に置かれているジェネリック医薬品メーカーが多く、新規の設備投資を躊躇するケースも散見されています。そのようななか、業界全体の安定供給体制の増強を下支えするべく、積極的に製造受託を推進します。また、長生堂製薬の川内工場は、国内トップシェアを誇るセフェム系抗生物質製剤の専用工場であり、他社に無いオリジナリティを持った工場として、さらなるシェア拡大に向けた活動を継続してまいります。

長期収載品の新規受託の獲得など
国内では、ジェネリック医薬品への切り替えが進むにつれ、先発医薬品そのものの規模は縮小しつつあります。当社グループとしては、小ロットスケールでの生産体制をも有することから、当社グループへの製造委託の引き合いは増加傾向にあります。今後もこの傾向が続くものと予想されます。

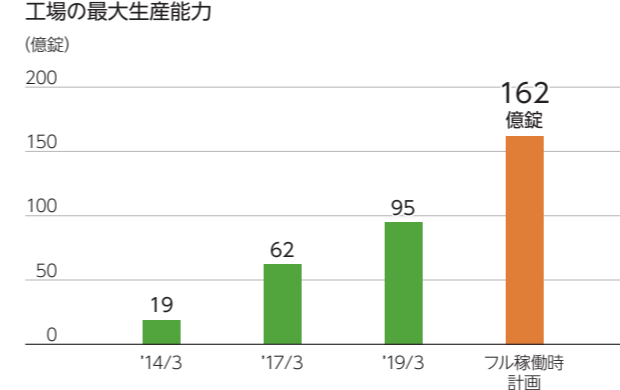
導出品 当社グループが製造販売承認を保有する品目（自社ライセンス品）を他社に販売すること。他社では、これを自社製品として販売する。

つくば第二工場の稼働により、既存工場の製造ラインに余裕が生まれたことから積極的に取り組むことができるようになりました。自社ライセンス品が450品目を超え（2018年12月時点）、他のメーカーの引合いに応えられる品揃えが整備できたことから積極的に推進する方針です。

生産能力の拡大

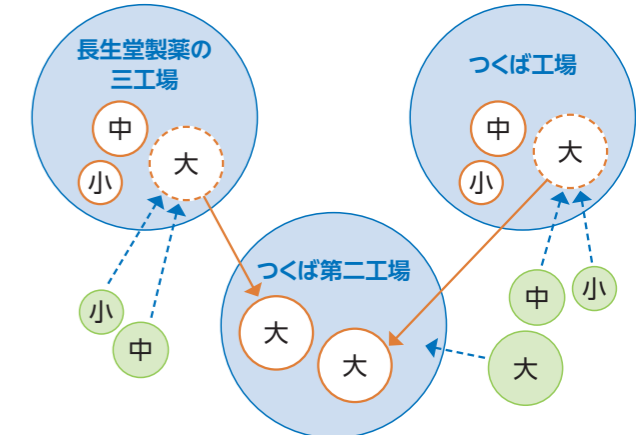
つくば第二工場の完成

市場の動向に合わせた安定供給体制の確立と、調剤薬局事業の拡大を見越して、数年にわたり積極的な先行投資を行い、生産能力の拡大を実施してきました。つくば第二工場（第1期工事）が完成したことで、他の4工場と合わせた最大生産能力は95億錠となり、今後の需要増加に十分応えうる生産能力が確立しております。



受託・導出事業のさらなる拡大

完成したつくば第二工場へ大ロット品を製造移管することにより、つくば工場と長生堂製薬の工場では空いたラインを活用し、受託・導出事業等の新たなビジネスにチャレンジできる基盤が整いました。グループ内の各生産拠点での全体最適化を機動的に進めています。

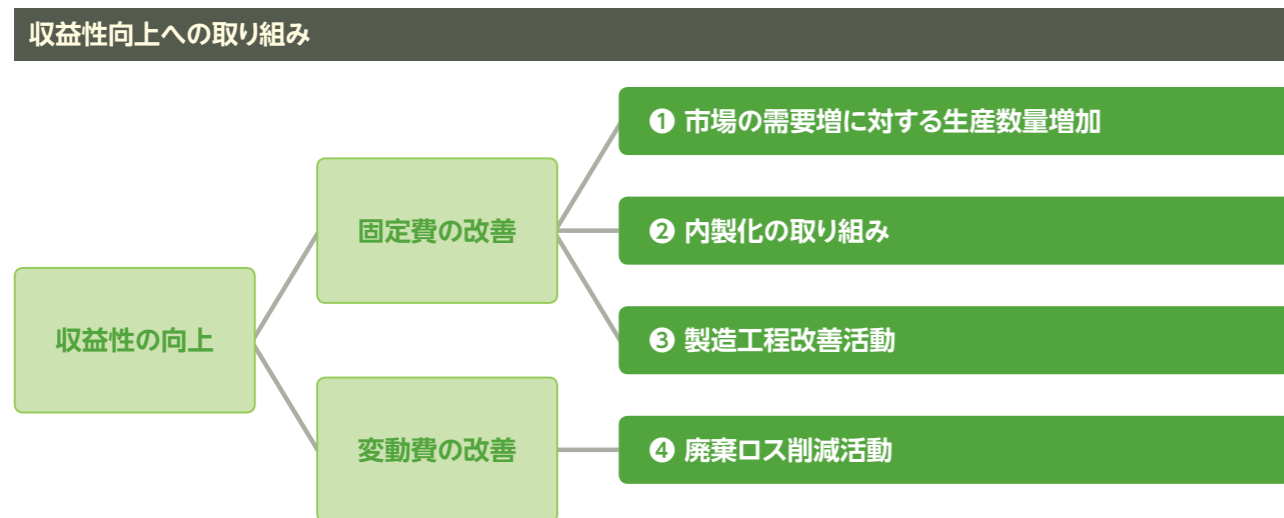


成長戦略

収益性の向上

設備投資はピークアウト、収益性の向上へ

今後、激変が予想される労働環境(働き方改革)や医療費削減に向けた政策(ジェネリック医薬品の使用促進、毎年薬価改定)を見据え、現有するリソースを最大限に有効活用しながら、さらに生産量を増加させ、収益性の向上を図ります。



1 市場の需要増に対する生産数量増加

ジェネリック医薬品市場は、ジェネリック医薬品数量シェアの政府目標80%に向けて、強力な促進策が示されていること、フォーミュラーへの取り組みが今後主流になることが想定されることなどを主な背景として、今後もさらなる市場拡大と、生産数量の増加が見込まれる。

2 内製化の取り組み

他社へ製造委託している品目をターゲットに、自社工場での内製化に取り組む。グループ調剤薬局や医療機関・グループ外の調剤薬局で使用実績がある品目のため、直接的な売上増加には寄与しないものの、自社グループ工場の稼働率及び粗利率の向上、併せてキャッシュ・フローの改善(外部流出する資金を内部に留める)にも繋がる。

3 製造工程改善活動

細部にわたる製造工程の見直し・改善について、具体的な目標を掲げてPDCAサイクルを継続的に回すことで、効率的な製造による固定費改善に努める。また、改善活動の一環として従業員教育にも注力。改善活動が楽しめる風土を構築することを目的とし、従業員のモチベーションを維持した活動を持続できる仕組み作りを推進中。

4 廃棄ロス削減活動

工場においては、効率的な生産計画を立案・実行し、必要な製品を、必要とされる時期に、適正な量を生産することで、無駄な製品廃棄の削減に努めている。販売においては、CCC(Cash Conversion Cycle)を意識した改善活動を行っており、生産量と販売量のギャップが大きい等、品目毎の特性に合わせたSCM(Supply Chain Management)戦略を立案し、廃棄ロスや業務の効率化に繋げている。

研究開発

グループシナジーを最大限に活かした研究開発

他社にはないビジネスモデルを持つジェネリック医薬品メーカーとして、開発・製造・販売をパッケージとして展開しています。

日本調剤の薬局で使用数量の多い品目を中心とした効率的な研究開発

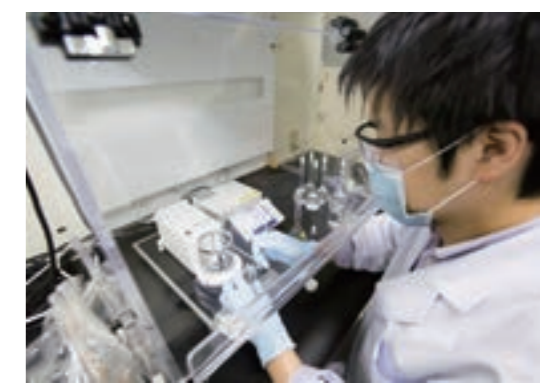
- 日本調剤への販売数量が予め予測できることで、利益予測や回収予測が可能となり、効率的な開発計画立案に繋げることができる。
- 日本調剤での確実な使用を背景として、計画通りに開発が遂行されるため、他のメーカーからも安心感を持って共同開発に参画してもらえる。
- 最大ユーザーである薬局のニーズを満たす必要があるため、特定の疾患に偏らない幅広い研究開発を実施。多くの薬剤を扱うこととなるが、結果的には最新のノウハウ・技術の蓄積が可能となり、好循環が生まれている。

日本ジェネリックと長生堂製薬の2つの開発機関がそれぞれの得意な技術・ノウハウを活用

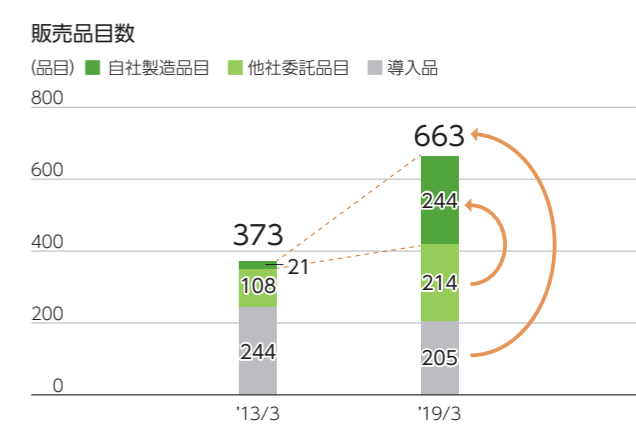
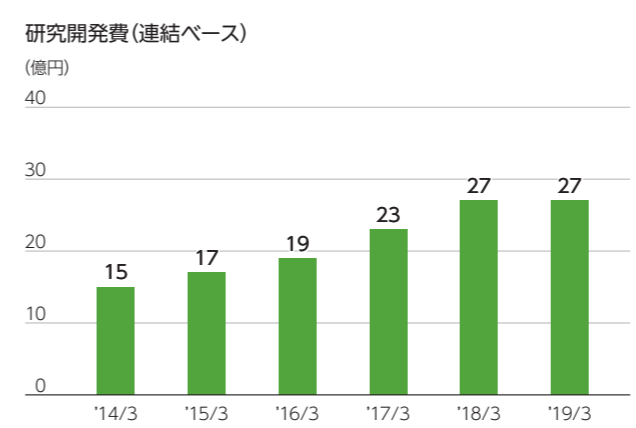
それぞれの製造工場に適応した開発を行うことで、追加設備投資を最小限に留める取り組み



研究開発拠点を集約 (2018年6月現つくば研究所に移転)



分析研究所



自社製造品目: 自社でライセンスを持ち、自社で製造
 他社委託品目: 自社でライセンスを持ち、他社へ製造委託
 導入品: 自社にライセンスがなく、他社から購入

品質管理

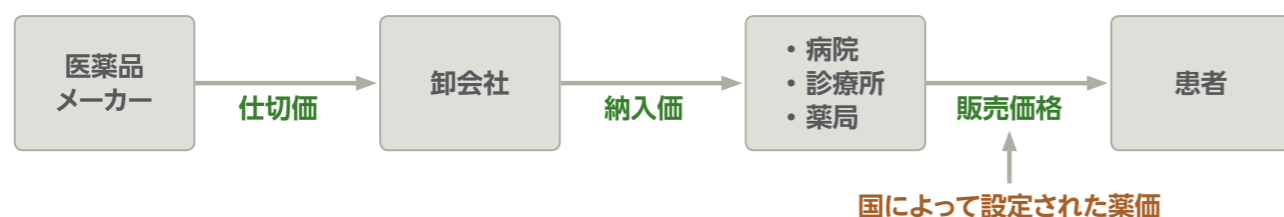
従来以上に厳格な品質管理を実施するため、品質目標を定め運用を開始しています。

2019年3月期 品質目標

- 1) 製造実態に合った承認書の維持管理
 - 承認書の年次点検、GMP監査での整合性確認、変更管理の適正な評価
 - 製造販売業三役の適正な業務実施、日本薬局方改正への適正な対応
- 2) 品質リスクマネジメントの実践
 - 製品及び製造所のリスク評価、変更管理に伴うバリデーション手順等の検討、新規原薬メーカー・添加剤メーカー選定時の適切なリスクアセスメントの実施
- 3) 医療機関、患者さまへの品質に係る情報提供体制の強化
 - 提供すべき情報の明確化と収集/伝達/発信/管理体制/手順の充実及び強化、導入品の情報提供に係る契約の締結
- 4) 堅牢な品質システムの実現に向けた継続的改善
 - コンプライアンス意識の向上、品質システムの最適化、GMP業務支援システムの導入、日本ジェネリック/長生堂製薬合同のQA会議の企画・推進

市場環境

日本における医療用医薬品の流通経路



「流通改善ガイドライン」により、過度な値引き交渉が是正され、適正価格での医薬品の流通に向かいつつあります。仕切価、納入価ともに引き上げられる傾向にあります。

「流通改善ガイドライン」(2018年4月より運用開始)

- ① 一次売差マイナスの解消に向けた適切な仕切価設定
- ② 早期妥結と単品単価取引の推進
- ③ 過大な値引き交渉の是正

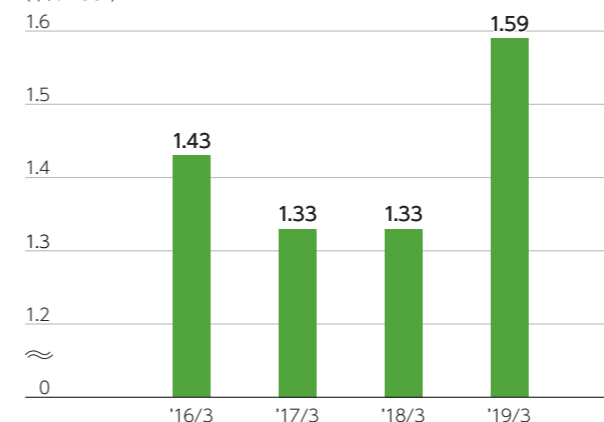
「適切な仕切価・割戻等の設定について」(2018年4月より運用開始)

- ① 卸機能を評価した適切な割戻設定の推進
- ② 仕切価修正的な割戻項目の仕切価への反映

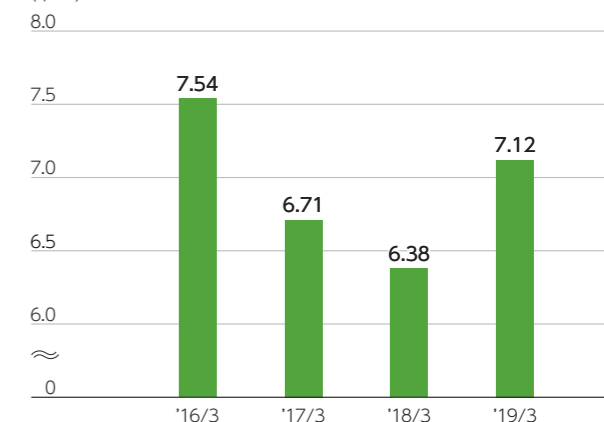
環境への取組み

医薬品製造販売事業では、建物を取得した工場の場合は改修を行い、CO₂排出量、淡水使用量、電力使用量の少ない最新設備を整備しています。また、新設した工場では建設段階から環境に配慮した工場の設計を実施しています。

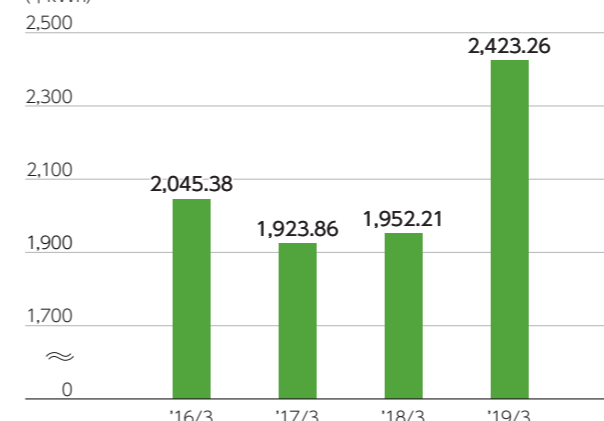
CO₂排出量
(千トン-CO₂)



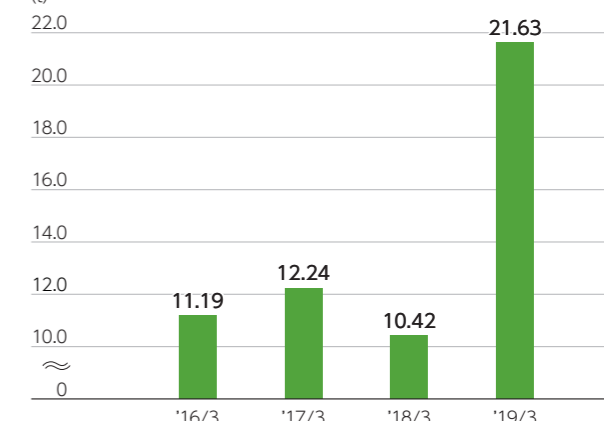
淡水使用量 or 水消費量
(千m³)



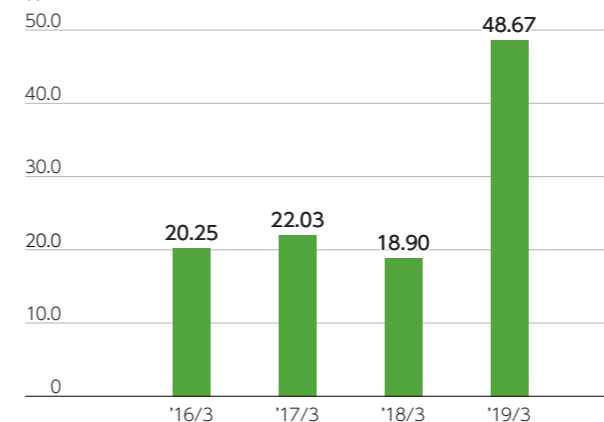
電力使用量
(千kWh)



再資源化量
(t)



廃棄物等発生量
(t)

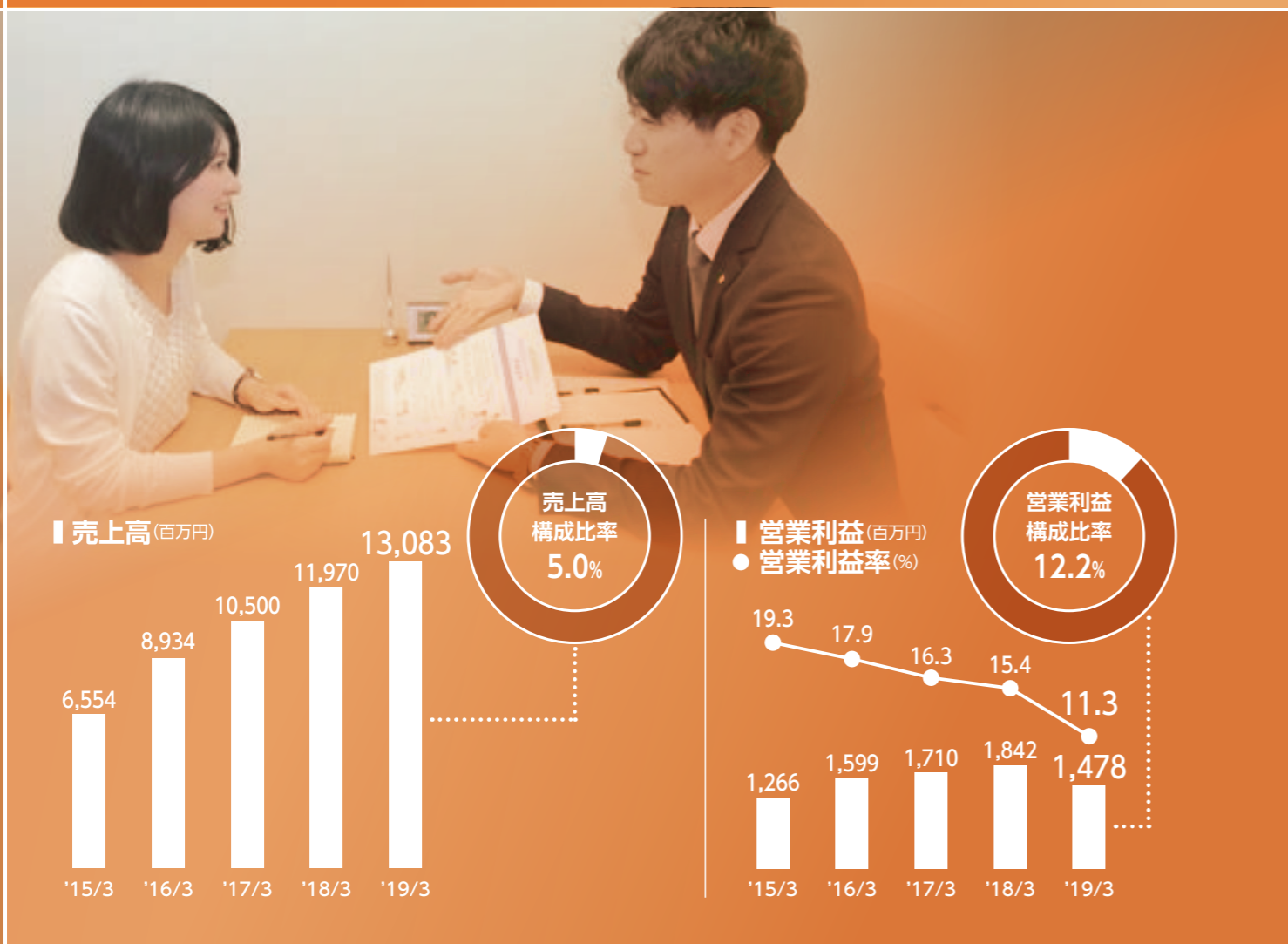


環境への取り組み事例

- ① ミスト噴霧冷却(工場排水利用)によるチラー負荷低減で消費電力を削減 (つくば第二工場・長生堂製薬本社第二工場)
- ② LED照明の採用 (つくば工場・つくば第二工場・徳島研究所)
- ③ 低風量タイプのドラフトチャンバーの採用による空調負荷の低減 (つくば第二工場)
- ④ トップランナー変圧器に対して約35%の損失を抑えられる超高率変圧器の採用 (つくば第二工場)

医療従事者派遣・紹介事業

株式会社メディカルリソース



医療業界の総合人材サービス会社として、求人者(医療機関・企業)と求職者(医師・薬剤師などの医療従事者)へ付加価値の高いサービスを提供

成長性

医療業界は、人材不足により求人需要が高いことから、引き続き高成長が期待できる事業です。薬剤師事業を中心に、医師・看護師・登録販売者・その他医療従事者へと取り扱い分野を拡大しています。

7年平均成長率 (2013/3期~2019/3期) **21.9%**

薬剤師の派遣 No.1

グループシナジーの追求

日本調剤で確立した高度な教育システムを活用し、医療現場へ質の高い薬剤師の派遣・紹介を実現。「真の医療分業」の実現を担う薬剤師のさらなる質の向上を目指し、事業を展開しています。

収益性

薬剤師の紹介事業、医師の紹介事業拡大に向けた先行投資により、一時的に営業利益率が低下しています。将来に向けた成長投資を行った重要な1年であり、2020年3月期の成長を見込んでいます。

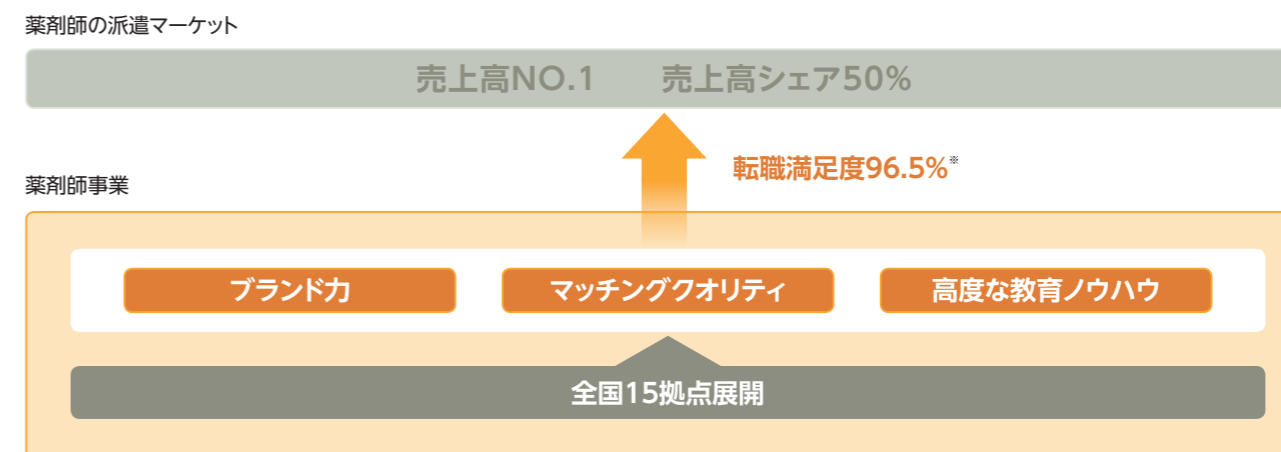
営業利益率 (2019/3期) **11.3%**

人材の外部向け供給

医療従事者派遣・紹介事業を行うメディカルリソースでは、中途採用市場から人材を採用し、外部(日本調剤の薬局以外)へ派遣・紹介を行っています。医療業界は資格職が多く、人材の流動性も高いことから、質の高い人材を安定的に供給しています。

内部売上高 2%
内部売上高・外部売上高比率
外部売上高 98%

薬剤師事業の強み



*お客様満足度調査アンケート(2018/7/25~2018/8/22メディカルリソース実施)

日本調剤グループが生み出す「ブランド力」

「教育の日本調剤」とのシナジー

医療業界内で圧倒的な「ブランド力」を持ち、教育レベルの高さでも知られている日本調剤が行う人材事業として、メディカルリソースでは、高品質のコンテンツ*を派遣社員や紹介者に提供し、付加価値の高い人材の供給を実現しています。調剤薬局事業の薬局現場で確立された高度な教育システムは、他社には決して真似のできない強みとなっています。

*詳細はP47提供しているコンテンツをご参照ください。

全国をカバーする15拠点

「全国展開」のグループ経営

全国に拠点を有する日本調剤と同様に、メディカルリソースの薬剤師事業は、全国15拠点、本社1拠点で展開しています。実際に、当社社員が顧客のニーズにきめ細やかに応えることで、インターネットを介するだけの人材会社との差別化に繋がり、高い満足度を提供できる体制を構築しています。

顧客満足度を支える「マッチングクオリティ」

「会うことによる安心」「足を運ぶマッチング」

メディカルリソースでは全国に拠点を置くことで、薬剤師一人ひとりと丁寧に向き合うFACE TO FACEのカウンセリング(転職相談)を行うことが可能となり、満足できる職場に巡り会っていただけるようサポートしています。希望エリアの特性や、最新の転職市場に関する詳細な情報も提供しています。

また、薬局側の採用担当者からは「会って信頼できる人材を紹介して欲しい」というニーズが高く、他のニーズも併せて蓄積できる絶好の機会として、足を運ぶマッチングを行うことにより、薬剤師・薬局の採用担当者の両者にとって、Win-Winとなる高いマッチングクオリティを提供しています。



薬剤師事業の強み

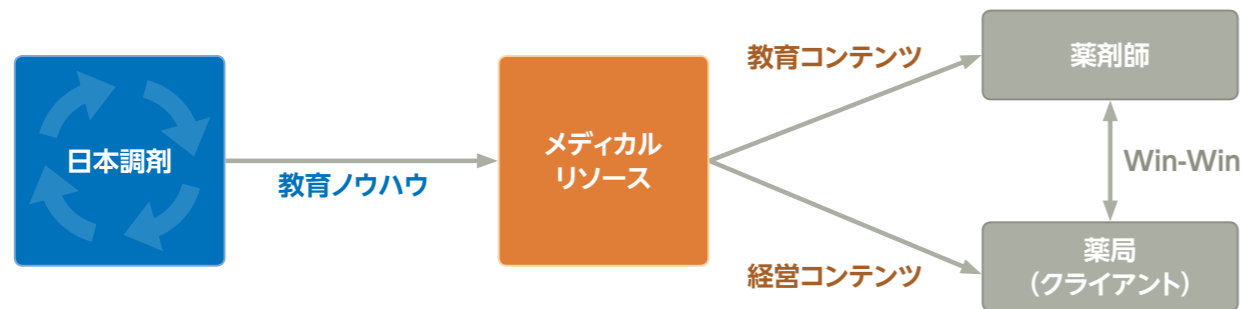
「高度な教育ノウハウ」を活用し、高品質かつ最新のコンテンツを提供

「医療業界全体の質の向上」への貢献

メディカルリソースでは、日本調剤より提供された質の高い教育ノウハウを基にした高度な「教育コンテンツ」「経営コンテンツ」をグループ外の薬剤師・薬局に提供しています。これら取り組みを通じ、「真の医薬分業」の実現をさら

に推し進め、医療業界全体の質の向上に努めています。このように、メディカルリソースが世の中から必要とされる会社として事業を継続的に進んでいくことで、持続的な成長と社会への価値提供を追い求めてまいります。

グループシナジー



〈提供しているコンテンツ〉

コンテンツ	提供内容	説明
WEB コンテンツ	薬トレアプリ	日本調剤監修の調剤テキストをスマートフォン向けにアプリ化して提供。調剤報酬改定にも対応。
	JPラーニング	認定薬剤師の資格取得に必要な受講単位に対応するe-ラーニング教材。1,000ページを超える充実の内容を提供。
リアル コンテンツ	調剤テキスト	日本調剤の教育資料の一部をテキスト化。調剤報酬改定に対応した、実務に活かせる情報を提供。
	薬剤師向けセミナー	薬剤師向けに最新の薬局業界の動向を学ぶことができるセミナーを実施。
	リテンションプログラム	派遣就業者の福利厚生の一環として実施。働く女性のためのマネーセミナー等を開催。
	経営セミナー	日本調剤の経営ノウハウを学ぶことができる薬局経営セミナー。



薬トレアプリ



JPラーニング



薬剤師向けセミナー

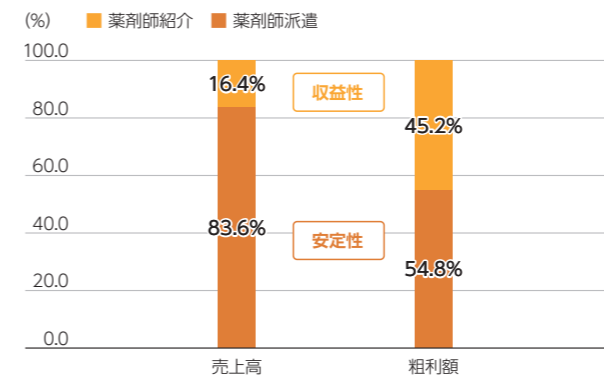
成長戦略

派遣事業の安定性に加え、収益性の高い紹介事業を拡大

薬剤師は国家資格を持つことから、通常の職業に比べると転職が容易であり、人材の流動性が高い職種です。また、女性従事者が約70%を占めることから、産休・育休取得者が多いといった特徴があります。さらには季節による需要変動も加わり、薬剤師不足が恒常的に続いている状況にあります。

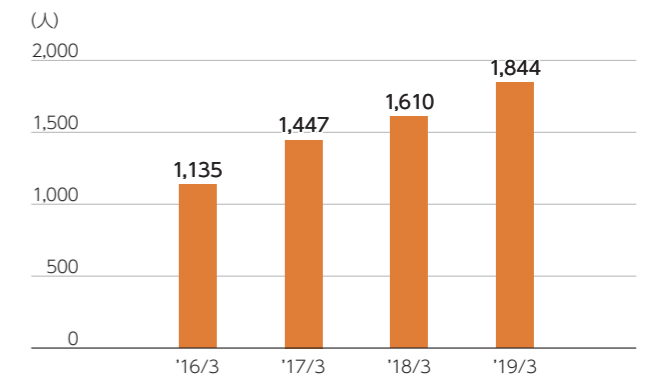
このように高い需要を見込めることから、当社ではストック事業として、継続的に売上が見込める薬剤師の派遣事業に由来から注力しています。近年の高齢化も相まって薬剤師は常に需要が高く、順調に事業を拡大しています。現在では、薬剤師の派遣マーケットで売上高シェア約50%、売上実績業界No.1となるまでに成長を遂げました。

薬剤師事業の売上高比率、粗利額比率



メディカルリソースではさらなる成長を見据え、派遣事業による圧倒的なシェアを保持しつつ、収益性の高い紹介事業のシェアアップに注力しています。近年の制度改定(かかりつけ薬剤師制度)などにより、薬剤師の業務は多様化(かかりつけ薬剤師、在宅医療、地域包括ケア、高度薬学管理等)し、薬剤師に高い質が求められるようになりました。メディカルリソースでは、クライアント先と密接な連携を図り、市場環境の変化に柔軟に対応することで、紹介者数を確実に増加させています。さらなる紹介事業の拡大に備えて2019年3月期では、営業拠点と営業社員を増加させ人材育成を実施しています。紹介事業の拡大により、収益性の向上を目指してまいります。

薬剤師紹介者数



サービスラインの拡大

医師の紹介事業を拡大

2018年3月期に医師事業に着手し、2019年3月期の売上高は前期比200%に急拡大しました。新たに4拠点の追加、営業社員の倍増、広告宣伝の強化を実施。倍増した営業社員が戦力化することで、来年度以降も、さらなる拡大を目指してまいります。

営業拠点	●新たに4拠点追加 札幌・名古屋・大阪・福岡
営業社員	●倍増
広告宣伝	●WEBサイト ●SNS

登録販売者・看護師事業の強化に着手

一般用医薬品(OTC)のうち、第二類と第三類を販売する資格を持つ登録販売者に対する求人需要が高まっており、2019年3月期より事業部化を実施。全国対応を開始したことから、求人獲得数は年間1万件を達成。今後の事業拡大を目指してまいります。

看護師事業は、医師や薬剤師に比べて約2倍の人材市場であることから、2020年3月期にサイトリニューアルを行い、課題のあった自社集客力の強化を図ることで、事業拡大を目指してまいります。

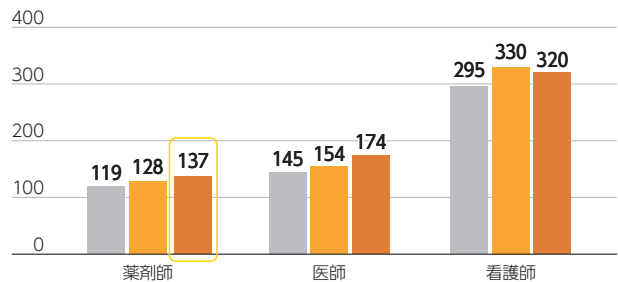
医療従事者の市場環境

人材紹介マーケットにおける市場規模と当社シェア

2016年度の人材紹介市場において、薬剤師は137億円規模、医師は174億円規模、看護師は320億円の規模となっています。薬剤師の派遣市場では約50%と圧倒的なシェアを持つことから、拡大余地の大きな紹介市場においてもさらなるシェアの拡大を図ってまいります。また医師・看護師の紹介市場は、薬剤師の紹介市場よりも規模が大きく、当社シェアの拡大余地も大きな市場です。この領域では後発参入となりますが、薬剤師事業で培った経験と全国に広がる拠点網を活かして拡大を図ってまいります。

人材紹介の市場規模

(億円) ■ 2014年度 ■ 2015年度 ■ 2016年度



薬剤師数(人): 301,323
 医師数(人): 319,480
 看護師(人): 1,660,071
 薬局(店): 58,678
 病院(機関): 8,439

出典:厚生労働省 職業紹介事業報告書、労働者派遣事業報告書の各種数値をもとに当社作成

市場環境・人材需要の変化

2016年度診療報酬改定により、かかりつけ薬剤師制度が開始されたことから、薬剤師の紹介需要が高まっています。一方で働き方改革などにより、残業抑制もあり、依然として薬剤師の派遣ニーズも高い状態が続いています。

さらに、薬剤師の業務領域の拡大により、従来にも増して質の高い薬剤師に対する需要が高まっています。調

剤業務に加え、かかりつけ薬剤師、在宅医療などによる対人業務が増加し、対人スキルや専門性が求められています。調剤薬局業界では、中小チェーン薬局・個人薬局が約80%を占めているという特徴から、薬剤師の採用に課題を抱える薬局が多く、常に需要が高い市場環境となっています。

信頼性の高い人材サービスを提供

調剤薬局事業では40年間にわたり日本調剤のブランド力向上を図る一方で、メディカルリソースでは、きめ細かいカウンセリングによるマッチングクオリティの向上を長年にわたり積み重ねてきました。これらの結果、厚生労働省認可の「職業紹介優良事業者認定・優良派遣事業者認定」という、外部機関による評価を受けています。また、大切な個人情報をお預かりする企業としてプライバシーマークも取得しています。これらにより、質が高く信頼性の高い派遣・紹介事業を実現しています。

