

## 中長期ビジョン説明会 質疑応答

---

### 質問者 1

Q)

- ・ ファーマシー事業において、30/4期や34/4期の経常利益率はどのように想定しているのか。
- ・ ファーマシー事業での効率化におけるDX戦略について、具体的にはどのようなシステムや機器を導入する予定か。システム等は、他社とは異なる独自のものをメーカーと共同開発するのか。

A)

- ・ 経常利益率の具体的な数値はコメントを控える。ただ、18/4期のファーマシー事業の売上総利益率が15%を超えていたため、この水準は目指せるのではないかと考えている。
- ・ 薬剤師1人あたりの処方箋処理枚数を現在の21枚/日から30枚/日とすることで約30%の効率化ができる。賃上げを加味したとしても、約30%の労務費抑制効果があると考えている。
- ・ DX戦略の具体的な内容としては、次世代薬歴開発による服薬指導及び薬歴記載の効率化、AI活用によるエリア内シフト調整を考えている。また、全自動ピッキング機器等の導入により処方箋入力から調剤までがワンストップで完了する仕組みを考えている。
- ・ メーカー側には一定の導入規模が必要となる。当社の規模となればメーカーの要望に応えることができると考えているため、共同開発も視野に入れている。

Q)

- ・ 調剤薬局市場の今後の変化について、門前薬局やドラッグストア、オンライン薬局等、市場構造はどのように変化していくと考えているか。

A)

- ・ 機能として高度化が求められているため、対応できる薬局のみが残っていくと考えている。
- ・ 高度な対応が求められ、オンラインでは対応が難しい処方も存在するため、オンラインへの移行はそう多くないのではないかと考えている。

Q)

- ・ リテール事業において、30/4期や34/4期の経常利益率はどのように想定しているのか。
- ・ アインズ&トルペ、Francfrancそれぞれの出店ペースはどうなるのか。

A)

- ・ 経常利益率の具体的な数値はコメントを控える。ただ、現状リテール事業の売上総利益率が50%に近づいており、かつ営業利益率が約10%となっているため、その水準は維持できると考えている。
- ・ アインズ&トルペ、Francfrancの双方が成長していった先にシナジーの発揮があると考えており、両ブランド合計で年間約30店舗の出店を見込んでいる。

Q)

- ・ 次世代のマネジメントの育成や継承について、現時点の考えを伺いたい。

A)

- ・ 次世代として 40-50 代が非常に厚みのある人材に育っているため、安心していただきたい。

## 質問者 2

Q)

- ・ ファーマシー事業で 7,000 億円を目指していく中で、オーガニック出店と M&A の割合はどのように想定しているのか。
- ・ M&A に注力する場合、既に候補先がいくつもあるということか。

A)

- ・ M&A が主流となる。M&A : オーガニック出店では、7 : 3 の割合になると想定している。
- ・ M&A の対象は 3 兆円以上の売上規模があるため、M&A 候補先は十分にあると考えている。

Q)

- ・ 薬剤師の処方箋処理枚数 30 枚/日を目指すということだが、御社の中で既に 30 枚/日の薬局も存在する、もしくは他社は既にやっている等、現実的な数字なのか。

A)

- ・ 薬局で取り扱っている処方箋の内容により処方箋処理枚数は異なる。規制上は 40 枚/日まで可能であるため同業他社でそこに至っている薬局もあるだろう。当社においては 20 枚/日弱の薬局もあれば、既に 30 枚/日を超えている薬局もある。これらの薬局を合わせて全体として 30 枚/日を目指していく。
- ・ 効率化においてはやはり薬局の規模が重要となる。M&A のターゲット条件に年商 2 億円以上としているのは、効率化をしていくことを考えた上のものである。
- ・ 効率化のために次世代薬歴開発を前倒して進めている。独自開発や他社開発を含めて検討し、早い段階で約 300 店舗に導入したいと考えている。

Q)

- ・ リテール事業における出店スピードについて、年間 30 店舗出店というものが、今後 40-50 店舗と加速していくことも可能なのか。
- ・ リテール事業における M&A はどのようなイメージなのか。

A)

- ・ アインズ&トルペは先週と今週で 4 店舗オープンしている。アインズ&トルペ単独だけでなく、Francfranc との協業に関しても興味を持たれているため、今後もディベロッパーからの依頼が増えていくと想定される。出店のスピードは加速していくと考えている。
- ・ 3/14 にオープンしたアインズ&トルペ ヨークパーク郡山店は、売上が非常に順調に推移している。このようにヨークパークへの出店の可能性もあるため、出店余地は十分にあると考えている。
- ・ M&A は具体的な候補先があるわけではなく、オーガニック出店に併せて考えていくという段階。

### 質問者 3

Q)

- ・ 両事業において、34/4 期までの成長を実現する上でボトルネックとなる部分は何か。

A)

- ・ ファーマシー事業については、M&A の実現性と価格。これは不確定な要素があると考えている。
- ・ リテール事業については、大きく成長している最中ということと、事業として規模が小さいこともありボトルネックとなる部分はないと考えている。

Q)

- ・ ファーマシー事業における M&A について、18/4 期以降は鈍化している印象があるが、今後 M&A が加速していく外部環境が想定されるのか。もしくは、これまで EV/EBITDA 倍率 5-7 倍という基準から外れていた案件が、基準内に収まるようになった等の内部的な要素があるのか。

A)

- ・ ターゲット先には先週発表した株式会社エーアンドエムの M&A のように売上 50-100 億円規模の案件が含まれている。調剤報酬や薬価の厳しい改定は、当社にとって M&A のチャンスとなる。今後はさらに大型の案件が出てくる可能性もあると考えている。

### 質問者 4

Q)

- ・ 中長期ビジョンを発表する上で一番議論した部分はどの点か。

A)

- ・ ビジョンではあるものの、現実的でない話をしてご参加いただいた方々に納得いただけないと考え、細かく数字分析をした上で設定している。
- ・ ファーマシー事業の効率化において 18/4 期の売上総利益率 15%の水準を目指していくという目標設定についても、十分に達成できる範囲だと考えている。M&A に関しても業界環境が厳しくなっていくことでチャンスが増えると考えて前向きなビジョンを設定している。
- ・ リテール事業は未体験ゾーンとなるが、事業成長に伴い店舗や社員のレベルが上がっていることもあり、今後の成長に向けた出店にも対応できると考えている。

### 質問者 5

Q)

- ・ キャッシュアロケーションの資料にあった株主還元の方法について、30/4 期までの株主還元 300 億円を単純平均すると年間約 60 億円ということになるが、これが中長期的に自己株買い等を考えるとどのように変化していくのか。

A)

- ・ 現時点でいつ増配するか、いつ自己株買いを実施するかを決めているわけではない。収益の状況を踏まえながら還元方法を考えていくため、総額として考えていただきたい。

## 質問者 6

Q)

- ・ 大手チェーン薬局を対象としたマイナス改定が実施された過去があるが、今後についてはどのように想定しているか。
- ・ 調剤薬局市場が 10 兆円となった場合、業界全体として利益率はどのように変化していくと考えているか。

A)

- ・ 今後の政策についてお答えできる情報は持ち合わせていない。ただ、今後の変化については悲観的に想定した上でビジョンを作成している。
- ・ 上場しているかどうかや会社によって利益率は大きく異なるため、業界全体の話はできかねる。

## 質問者 7

Q)

- ・ 今回発表の中長期ビジョンは、達成に向けてコミットメントする計画とは異なるものなのか。今回の中長期ビジョンの位置付けを改めて伺いたい。

A)

- ・ 5 年後、10 年後の話となると、社会環境や政策も変化していくためコミットメントはしにくい。今回は、当社はこの売上高を目指していくという話をする場を設けさせていただいた。改めて両事業の環境をご理解いただきながら、目標達成に向けて他社よりも良い会社にしていくという話だと理解していただきたい。

Q)

- ・ EV/EBITDA 倍率 5-7 倍というものはどのような経緯で決定されたものなのか。どのような経営上の考え方が背景にあるのか。

A)

- ・ M&A の投資を 5-7 年で回収をしたいという考えからこの基準としている。当然、この基準のみで M&A 案件を決定しているわけではないが、投資家や株主の皆様の説明の上でわかりやすいため使用している。

以上