

2023年5月12日

各 位

会 社 名 東邦ホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役 CEO 有働 敦  
(コード番号 8129 東証プライム市場)  
問合せ先 執行役員 広報 IR 本部長 河村 真  
(電話 03-6838-2803)

### 中期経営計画 2023-2025「次代を創る」策定に関するお知らせ

東邦ホールディングス株式会社は、2024年3月期から2026年3月期までの3年間の中期経営計画 2023-2025「次代を創る」(以下「中計 2023-2025」)を策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

#### 記

#### 1. 中期経営計画策定の趣旨

当社グループは、「全ては健康を願う人々のために」をコーポレートスローガンとして掲げ、「わたしたちは社会・顧客と共生し、独創的なサービスの提供を通じて新しい価値を共創し、世界の人々の医療と健康に貢献します」との経営理念のもと、常に健康を願う人々を第一に考え、その満足度を高めるべく付加価値提案型のビジネスモデルの確立と顧客価値の創造に取り組むことで、持続的な成長による中長期的な企業価値の向上とコーポレートブランドの確立を目指しております。

私たちを取り巻く市場は、「2025年問題」「2030年問題」と称される少子高齢化や労働人口減少等の社会問題を見据え、社会保障制度を持続可能なものにするための「地域包括ケアシステム」の構築や医療費抑制策の推進、バイオ医薬品・再生医療等製品をはじめとするスペシャリティ製品の市場拡大や医療DXの促進など、環境変化がますます加速すると予測されております。

このように医療ならびに医薬品業界の環境変化が急速に進む中で、当社グループは医療・健康・介護分野に携わる企業集団として、国民の健康寿命の延伸と持続可能な社会保障制度の構築・維持に貢献すべく、中計 2023-2025 を策定いたしました。

この先に広がる「次代」に向けた基盤創りである中計 2023-2025 を実行することで、厳しい市場環境を乗り越え持続的に成長するとともに、全てのステークホルダーから必要とされ、継続して支持される企業集団を目指してまいります。

#### 2. 中計 2023-2025 の基本方針および具体的施策

(1) 事業変革、(2) 成長投資・収益性向上、(3) サステナビリティ経営、(4) 資本効率の改善と株主還元の向上、を基本方針とし、実行してまいります。

各基本方針の具体的施策は下記の通りです。

## (1) 事業変革

### ①卸売事業の変革

医薬品業界の大きな課題の一つである流通改善を推進すべくこれまでの商慣習から脱却し、「次代」の実現に向けた組織再編（医薬・検査薬の融合、事業所統廃合など）、従来のMS、EMSの枠に捉われない役割・機能の明確化と新たな役割・職種・働き方の開発や人財活用・育成の強化などを推進することで卸売事業の生産性を向上させます。

### ②調剤薬局事業の変革

デジタル化への対応と在宅医療への貢献に向けた組織・機能の変革を推進するために、32社ある事業会社の管理機能集約とシステム統合による機能強化、採算性を重視した新規開局・閉局、保険外収入の拡充と、人財活用・育成、意識改革に取り組みます。

### ③地域創生～地域ヘルスケアデザイン～

構想区域（二次医療圏）に基づいた活動を可能とする組織に再編し、地域の実情や課題を見極め、広域から狭域までの物流体制と顧客支援システムを中心とした医療DXを融合することで、最善となる課題解決を企画・設計・実行し、医療提供体制への支援と健康を願う人々のQOL改善の実現に取り組みます。

### ④産総研との連携研究ラボ、MAXIS2021

国立研究開発法人産業技術総合研究所（産総研）が有する最先端技術による先進的開発力と当社グループの業界知見・ノウハウを融合し、医療アクセスの課題解決や新しい技術、システム、サービスの社会実装を進めます。

また、持続的成長と社会から必要とされる企業でありつづけるための社内改革プロジェクト

「MAXIS2021」を推進し、産総研との連携研究ラボで培われる研究開発思考の人財と合わせ、次代を担う人財の育成にも努めます。

## (2) 成長投資・収益性向上

### ①スペシャリティ製品 フルラインサービス

市場拡大が見込まれるスペシャリティ製品の取扱いを拡大するため、製薬会社やバイオベンチャーからの多様なニーズに対応できるフルラインサービスを当社の一元管理システムと積極的なアライアンスにより構築します。

### ②顧客支援ビジネスの進化

医薬品発注・情報端末機「ENIF」、医療機関検索サイト「病院なび」、「初診受付サービス」やオンライン診療・服薬指導システム「KAITOS」など30年近く築き上げてきた顧客支援ビジネスにおける当社の強み（豊富なラインナップ、グループ内に開発を担う事業会社、ニーズに合った提案力とフォロー体制、全国への普及実績）に加え、アライアンスによりAI等の最先端技術を取り込むことで、更なる進化を目指します。

### ③新規事業の探求と挑戦

成長が期待できる医療関連領域・製品への積極的な投資による新たな事業の構築を、卸売事業・調剤薬局事業・医薬品製造販売事業を有する共創未来グループにしかできないグループシナジーを最大源に発揮することで実現します。

### (3) サステナビリティ経営

#### ①当社のサステナビリティ経営

経営理念に基づき、医療・健康・介護分野に携わる企業集団として、事業を通じた社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。環境への取り組みについては太陽光パネル、蓄電池、EV車の活用による脱炭素への取り組み、計画配送・共同配送による配送効率化を推進します。

#### ②人的資本の価値最大化

人財によって成長し、社員の自由な発想を尊重してきた当社の企業文化を大切に継承するとともに、共創未来グループが必要とする人財の育成と、人事制度の整備、働き方改革の推進により人的資本の価値最大化に取り組みます。

#### ③コンプライアンス・リスクマネジメント

全ての役員と社員が「関連法規の遵守」と「コンプライアンス・リスクマネジメント」を最優先事項として行動します。

### (4) 資本効率の改善と株主還元の向上

#### ①「次代」のあるべき姿

- 株 価 純 資 産 倍 率 (PBR) : 1倍以上 (2023年3月末 0.65倍)
- 自己資本当期純利益率 (ROE) : 8%以上 (2023年3月期 5.6%)
- 純 資 産 配 当 率 (DOE) : 2%以上 (2023年3月期 0.9%)

#### ②中計 2023-2025 における具体的施策

- 投資計画 : 380 億円
  - 成長分野への投資 : 200 億円
  - インフラへの投資 : 120 億円
  - 人的資本への投資 : 60 億円
- 自己株式取得 : 300 億円以上
  - 資本効率を考慮し、機動的に実施します
- 配当 :
  - DOE2%を見据え、安定的に向上させます
- 政策保有株式 :
  - 保有企業先との十分な対話を経たうえで、継続的に縮減します

以 上

中期経営計画2023-2025

# 「次代を創る」

---

2023年5月17日



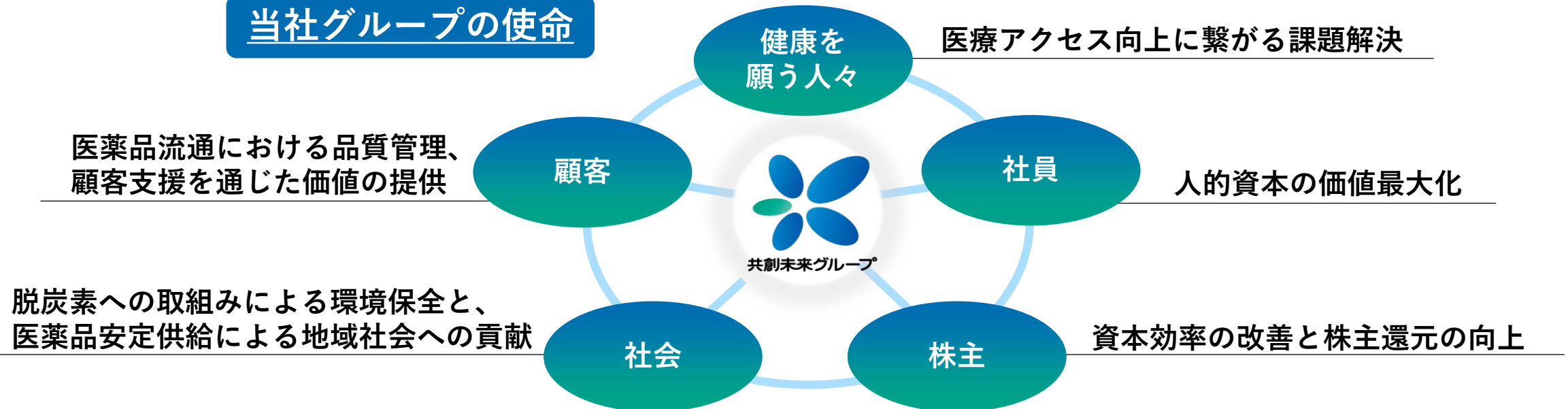
# 私たちが目指す姿

## グループスローガン 「全ては健康を願う人々のために」

### < 経営理念 >

わたしたちは社会・顧客と共生し、  
独創的なサービスの提供を通じて  
新しい価値を共創し、世界の人々の医療と健康に貢献します。

### 当社グループの使命



2025年

中期経営計画2023-2025 「次代を創る」  
～ 「次代」 に繋がる基盤を 「創る」 ～

2023年

# 中期経営計画2023-2025「次代を創る」の基本方針および具体的施策

## 事業変革

- ・卸売事業の変革
- ・調剤薬局事業の変革
- ・地域創生 ～地域ヘルスケアデザイン～
- ・産総研との連携研究ラボ、MAXIS2021

## 成長投資・収益性向上

- ・スペシャリティ製品 フルラインサービス
- ・顧客支援ビジネスの進化
- ・新規事業の探求と挑戦

## アライアンス DX推進

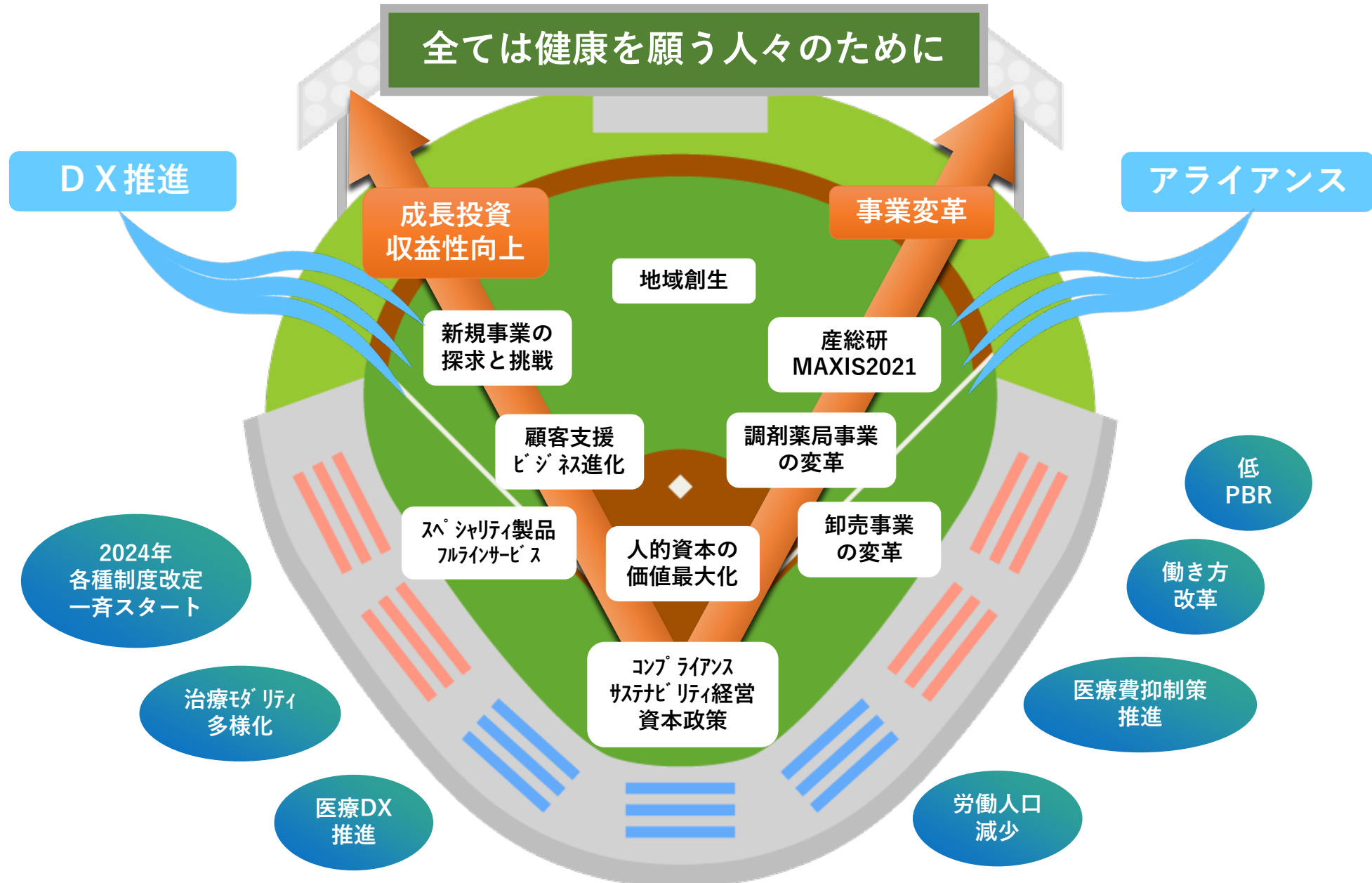
## サステナビリティ経営

- ・当社のサステナビリティ経営
- ・人的資本の価値最大化
- ・コンプライアンス・リスクマネジメント

## 資本効率の改善と 株主還元向上

- ・「次代」のあるべき姿
- ・中期経営計画2023-2025「次代を創る」における具体的施策

# 中期経営計画2023-2025 「次代を創る」 ゲームプラン





# 1. 「事業変革」

- ① 卸売・調剤薬局事業の変革
- ② 地域創生 ～地域ヘルスケアデザイン～
- ③ 産総研との連携研究ラボ・MAXIS2021

# 1-① 卸売・調剤薬局事業の变革

## 卸売事業变革

「次代」の実現に向けた組織再編  
人財強化と生産性の向上



**【組織再編と役割の明確化】**  
構想区域(二次医療圏)軸での組織再編  
と役割/機能の明確化

**【医薬・検査薬の融合】**  
営業・配送・物流・内勤業務  
の融合と一体改革

**【働き方改革】**  
直行直帰、リモート営業等  
※社内基幹システムの整備

**【事業所統廃合】**  
地域事情、建物老朽度に応じた  
最適な事業所体制への整備

**【デジタル化】**  
VR,メタバース等の技術採用

**【人財活用】**  
シニア層の活用と  
優秀な人財の中途採用の実施

**【育成】**  
リスキリングの推進  
職種別、階層別研修の充実

## 調剤薬局事業变革

デジタル化への対応と在宅医療への貢献  
に向けた組織・機能の变革

	連結子会社	非連結子会社	関連会社	合計
東邦HD傘下	4社	8社	2社	14社
ファーマクラスター傘下	6社	13社	2社	18社
合計	10社	21社	4社	32社

※2023年3月末現在

**【事業会社の再編】**  
事業会社の管理機能集約とシステム  
統合による機能強化

**【店舗の収益管理】**  
採算性を重視した  
新規開局・閉局の推進

**【薬局DX】**  
電子処方箋、オンライン服薬指導  
(ラストワンマイル含む)への  
対応薬局業務効率化の推進

**【人財活用と育成】**  
「対人・在宅」へよりシフト  
出来る業務体制と人財育成

**【保険外収入の拡充】**  
ECへの取組み  
OTC医薬品のPB商品開発等

**【在宅患者訪問】**  
個人在宅への  
取組み強化



# 1-③ 産総研との連携研究ラボ、MAXIS2021

## オープンイノベーションにより共に未来を創る

### 産総研 連携研究ラボ

#### 共創未来グループ

業界の知見  
培ったノウハウ  
(物流・顧客支援等)

医療アクセス  
の課題解決

#### 産総研

最先端技術  
先進的開発力

連携研究ラボ期間：2023年4月1日～2026年3月31日

## グループ横断で未来を創る

### MAXIS2021

持続的成長と、社会から必要とされる企業であり続けるための社内改革

- 1 内勤業務
- 2 営業
- 3 物流
- 4 顧客支援
- 5 その他

新しい技術  
システム  
サービスの  
社会実装

人財育成

次代を  
創る

社内改革

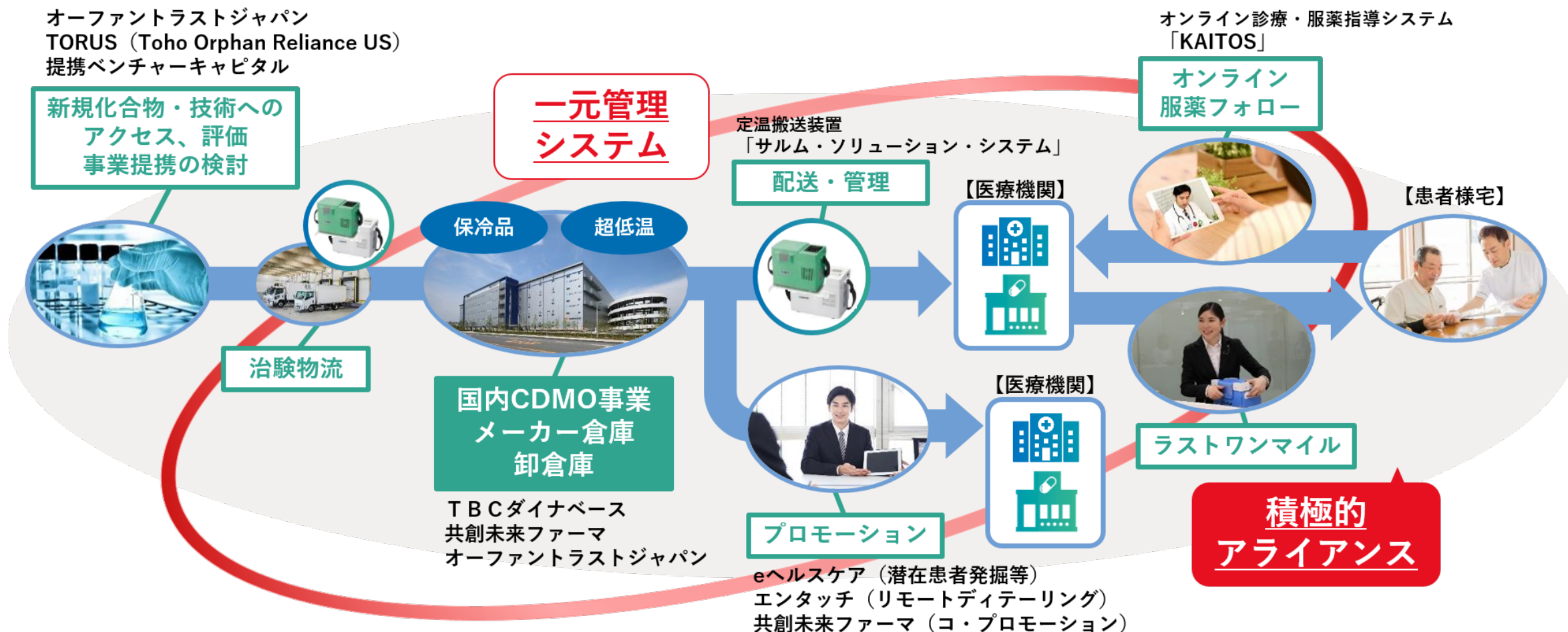


## 2. 「成長投資・収益性向上」

- ① スペシャリティ製品  
フルラインサービス
- ② 顧客支援ビジネスの進化
- ③ 新規事業の探求と挑戦

# 2-① スペシャリティ製品 フルラインサービス

メーカー様からの多様なニーズ（BPO(開発/製造委託)等）へ対応出来る  
「フルラインサービス」の構築



## 2-② 顧客支援ビジネスの進化

# 顧客支援ビジネス(財産)の 更なる進化へ



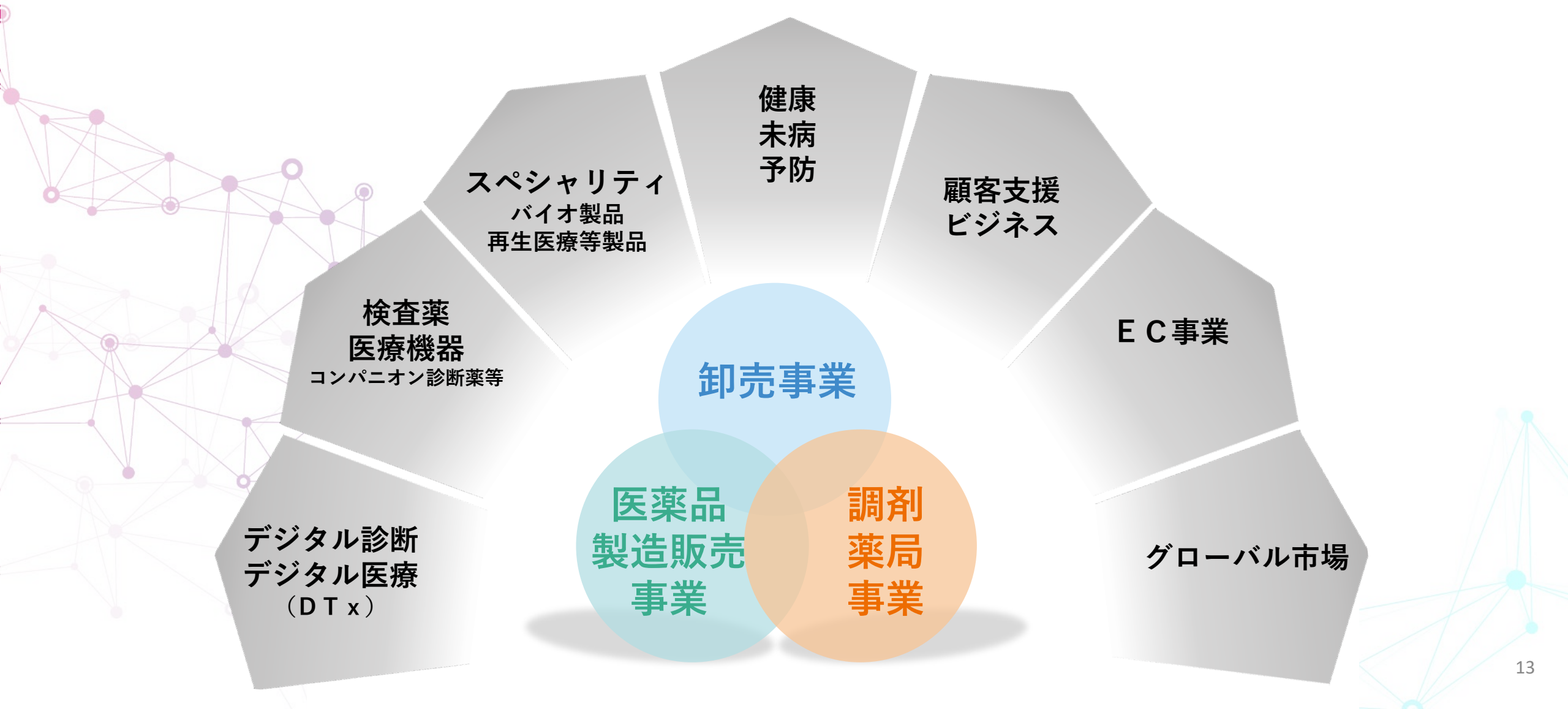
積極的アライアンス  
による最先端技術  
(AI等)の導入

自社開発ノウハウ  
(音声認識技術等)  
との融合

当社強みの  
更なる充実

## 2-③ 新規事業の探求と挑戦

成長が期待できる医療関連領域・製品への積極的な投資による新たな事業の構築





### 3. 「サステナビリティ経営」

- ① 当社のサステナビリティ経営
- ② 人的資本の価値最大化
- ③ コンプライアンス・リスクマネジメント

# 3-① 当社のサステナビリティ経営

## 東邦ホールディングスのサステナビリティ方針

経営理念に基づき、医療・健康・介護分野に携わる企業集団として、  
事業を通じた社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

持続的成長および社会課題解決に向けた取り組みを一層推進するため、サステナビリティ推進委員会を設置



## 3-② 人的資本の価値最大化

人財によって成長し、社員の自由な発想を尊重してきた企業文化を大切に継承していく

### ～共創未来グループが必要とする人財～

- ・ 高い倫理観を持ち、基本行動を遵守し続ける人
- ・ 自ら考え、学び、失敗を恐れず自由な発想で挑戦する人
- ・ 質の高い提案とコミュニケーションが行える人
- ・ 取引先（顧客、自治体等）や、社内他部署と連携できる人
- ・ グローバルに活躍できる人

### 人財育成 研修

- ・ 階層別、職種別研修
- ・ 挑戦する機会の提供
- ・ リスキング、  
個人資格取得への支援
- ・ プロフェッショナルの育成

### 人事制度 の整備

- ・ ダイバーシティ&インクルージョン  
→ 幅広い人財採用と活用  
(性別・国籍を問わない人財採用&活用、  
シニア層の活用、優秀な人財の中途採用等)
- ・ キャリア開発の強化
- ・ 適所適材の人員配置

### 働き方 改革

- ・ DX推進によるペーパーレス化と  
定型業務のアウトソーシング化
- ・ 社員のライフイベントに応じた  
勤務体制の充実
- ・ 更なる職場環境の整備

## 3-③ コンプライアンス・リスクマネジメント

全ての役員と社員が「関連法規の遵守」と「コンプライアンス・リスクマネジメント」を最優先事項として行動する

### 重要関連法規の遵守

医薬品医療機器等法・独占禁止法・薬剤師法・景品表示法

### 「グループコンプライアンス研修」の強化

社内研修システムの運用による、全社員の受講・習得度管理

### 内部通報制度と企業風土の醸成

ハラスメント防止と指摘し合える企業風土の醸成

### グループ・コンプライアンス・リスク管理委員会を通じたガバナンス・リスク管理

The background of the slide features a dark blue, semi-transparent overlay of various financial data visualizations. These include a line graph with a blue line showing fluctuations, a bar chart with multiple bars in shades of blue and green, and several tables of numerical data. Some numbers are clearly visible, such as '75.4', '36.4', '612', '78.4', '141', '27,992.83', '10,000', '15,000', '20,000', '10,000', '15,000', '20,000', '25,000', '30,000', '35,000', '40,000', '45,000', '50,000', '55,000', '60,000', '65,000', '70,000', '75,000', '80,000', '85,000', '90,000', '95,000', '100,000', '105,000', '110,000', '115,000', '120,000', '125,000', '130,000', '135,000', '140,000', '145,000', '150,000', '155,000', '160,000', '165,000', '170,000', '175,000', '180,000', '185,000', '190,000', '195,000', '200,000'.

## 4. 「資本効率の改善と株主還元の上

- ① 「次代」のあるべき姿
- ② 「中期経営計画2023-2025」における  
具体的施策

## 4 資本効率の改善と株主還元の向上

### 「次代」のあるべき姿

1. 株価純資産倍率 (PBR) : 1倍以上 (2023年3月末 0.65倍)
2. 自己資本当期純利益率 (ROE) : 8%以上 (2023年3月期 5.6%)
3. 純資産配当率 (DOE) : 2%以上 (2023年3月期 0.9%)

### 中期経営計画2023-2025 「次代を創る」における具体的施策

#### 1) 投資計画：380億円

- ・ 成長分野への投資：200億円
- ・ インフラへの投資：120億円
- ・ 人的資本への投資：60億円

#### 2) 自己株式取得：300億円以上

資本効率を考慮し、機動的に実施

#### 3) 配当：

DOE2%を見据え、安定的に向上

#### 4) 政策保有株式：

保有企業先との十分な対話を得たうえで、継続的に縮減