

 **アズワン株式会社**

統合報告書

AS ONE REPORT 2022



このパンフレットは適切に管理された森林から生まれた「FSC® 認証紙」を使用しています。
また、印刷工程では環境に配慮した「植物油インキ」で印刷しています。

人・モノ・サービス・情報を繋ぐ
新時代のプラットフォームとして社会の課題を解決

当社は、カタログやECを使いながらも、販売店様を介してエンドユーザーに販売する卸売形態のビジネスを展開しております。当社は、国内外4,000社超のサプライヤー網を構築し、直ぐに供給をできる体制を整えることで、販売店の倉庫代わりの役割を果たしております。販売店様は、日々様々なユーザー様の課題の相談を受け、課題解決を支援することでユーザーグリップを強めています。調達とユーザーグリップを相互連携で担うことで、当社は少人数で運営し、効率的に全国のユーザー様との関係性を維持・深化させております。

【経営理念】

「革新と創造」

ーフロンティア精神を胸に常に挑戦し続ける企業でありたいー

アズワンは、「革新と創造」を経営理念に掲げ、常に変化を求め、

現状維持を好まず、歩みを止めることはありません。

また、それまでなかったものを、オンリーワンの何かを創り出します。

それは、新しい商品であり、新しい価値であり、新しい仕組みであります。

【社名の由来】



「アズワン」は英語で、「一体となって」を意味しています。市場環境が大きく変化しようとしている今、私たちはユーザー、販売店、サプライヤーの皆様とともに、新しい価値の創造に取り組み発展していきたいと願っています。

編集方針

アズワンレポートは、株主・投資家をはじめとする様々なステークホルダーの皆様当社グループの企業価値向上に向けた取り組みをお伝えすることを目的に発行しています。価値創造プロセス・中期経営計画のバージョンアップについて掲載し、アズワンが経営資本を提供価値に結び付けていく取り組みをご説明しております。トップメッセージではアズワンがこれまで培ってきた強みと今後の持続的成長について掲載しました。

見直しについての特記事項

本レポートには、当社の将来についての計画・戦略・業績に関する予測と見通しが含まれています。実際の業績は、本レポートで述べられている見通しと異なる可能性があることをご理解くださいますようお願いいたします。

対象範囲・期間

対象期間：2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)
一部2022年度の報告も含まれます。
対象範囲：アズワングループ
一部アズワン単体の報告も含まれます。

参照ガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

理化学機器品揃えNo.1を核とした
アズワンネットワーク



INDEX

アズワンとは

- 1 経営理念・社名の由来・ビジネススキーム
- 3 1933年から続く成長の軌跡
- 5 アズワンのビジネスモデル
- 7 部門別状況
- 9 財務ハイライト・非財務ハイライト

価値創造ストーリー

- 11 トップメッセージ
- 17 価値創造プロセス
- 19 マテリアリティ
アズワンの取り組むべき重要課題
- 21 アズワンの資本
- 23 中期経営計画のバージョンアップ
・コラム eコマース
- 33 バリューチェーン
- 35 interview サプライチェーン
マネジメント
- 37 interview デジタルトランス
フォーメーション

価値創造を支える基盤

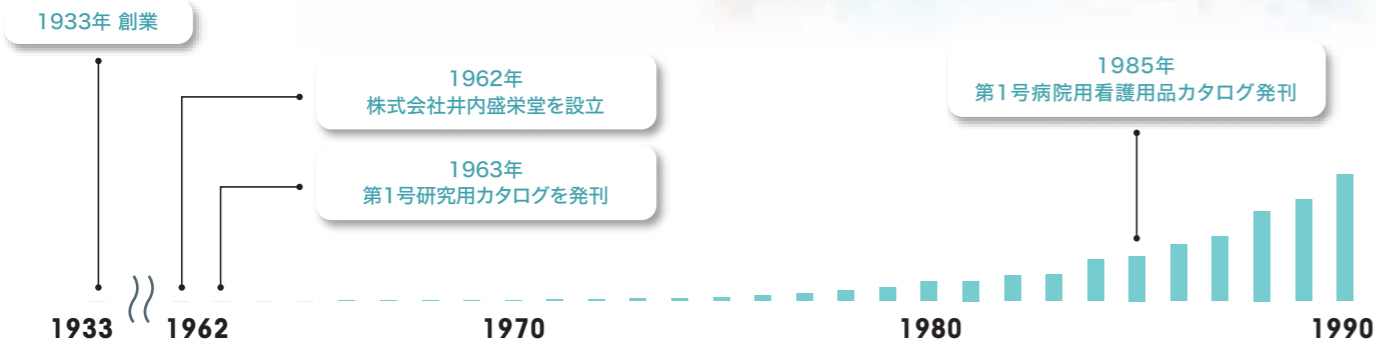
- 39 サステナビリティに
対する考え方
- 41 環境
・TCFDフレームワーク
に基づく開示
- 45 社会
- 49 コーポレート・ガバナンス
・役員紹介
・社外取締役メッセージ
・ガバナンス
・リスクマネジメント
・コンプライアンス

財務戦略・企業情報

- 59 財務担当役員メッセージ
- 63 11カ年連続財務サマリー
- 65 株式情報
- 66 会社情報

1933年から続く成長の軌跡

アズワンは1933年に医療向けのガラス製品を扱う卸業として大阪天満に創業。以来90年近くにわたり社会のニーズとともに事業領域を拡大し、グローバルに事業を展開してきました。これからも人・モノ・サービス・情報を繋ぐプラットフォームとして研究・医療の現場を支えていきます。



1933

初代社長 井内盛一、大阪ガラス発祥の地に「井内盛栄堂商舗」を創業。



1963

理化学分野におけるプラスチック素材の将来性と営業におけるカタログの重要性に着眼して「第1号研究用カタログ」を発刊。

当時の大ヒット商品



1962

科学機器事業への第一歩、「株式会社井内盛栄堂」を設立。



1976

金属・紙製品、汎用機械などプラスチック製品の枠を超えてさらに領域を広げていく第一歩となった「第8号研究用カタログ」を発刊。



米国のクリーンルーム専用手袋工場にて

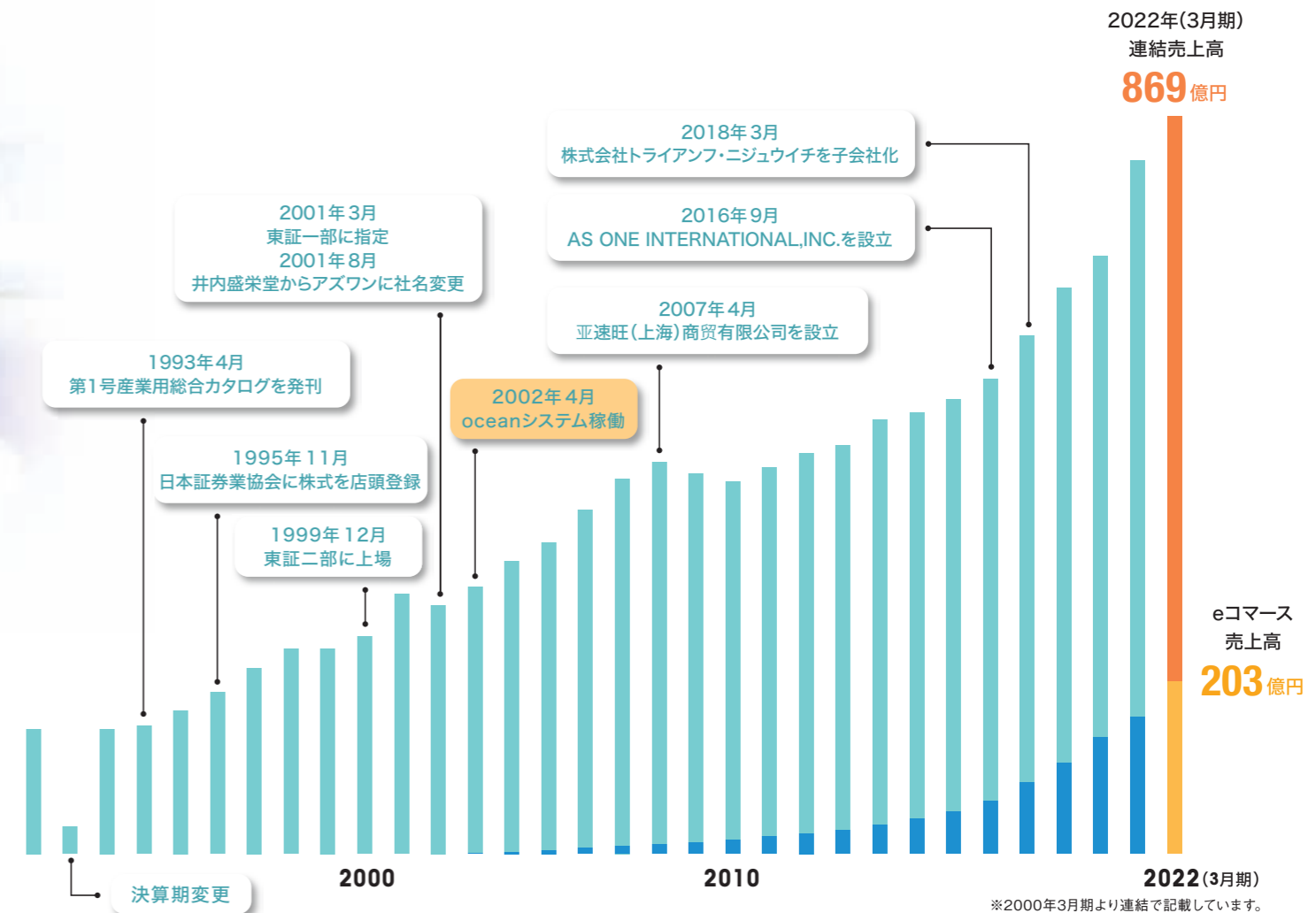
1982

クリーンルーム専用手袋の販売を開始し、半導体関連商品市場へ本格的に進出。その後、さらに広くインダストリー分野へと進出していく確かな足掛かりとなった。



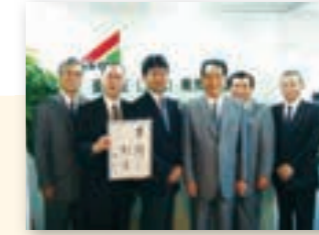
1985

次なる柱となる「第1号病院用看護用品カタログ」を発刊し、病院・介護分野に本格的に進出。



1990

当時としては先進的な全社オンラインシステムを導入し、受発注、入出庫、在庫管理システムの統合を実現。



2007

初の本格的な海外営業拠点「亞速旺(上海)商贸有限公司」(100%出資)を中国上海に設立。



2020

2025年3月期の売上高1,000億円を目指し、中期経営計画「PROJECT ONE」始動。新物流拠点「Smart DC」稼働。



2002

集中購買システムoceanを大手研究機関向けにシステム供与開始。



2015

2020年3月期の売上高700億円を目指し、中期経営計画「PROJECT NANA」始動。



2022

東京証券取引所の市場再編に伴い、プライム市場に移行。

アズワンのビジネスモデル

人・モノ・サービス・情報を繋ぐ新時代のプラットフォームとして
社会の課題を解決する。

当社は、「情報をユーザーに提供し、取引は販売店を通じて行う」というカタログと販売店を活用した特異なビジネスモデルを展開してきました。問屋としてあらゆる理化学用品の情報を集め、一冊のカタログとして販売店を通じてユーザーに配布します。当初は価格情報の掲載に販売店の抵抗があったものの、販売店独自には調達できない幅広い品揃えと、当日出荷率約95%という高い納期信頼性を確立することで販売店の支持を得られるようになりました。販売店は当社の特約店ではないものの、様々な取引のひとつとして当社のカタログを配ってあげれば、毎日の営業の際にプラスαの注文を得られ、配達も営業活動に付随して行うことができます。この仕組みにより、ユーザーは広範な種類の中から商材を選ぶことができ、販売店は品揃えと在庫管理を気にすることなく、広範なユーザーニーズにお応えできるようになります。

このビジネスモデルを磨き続ける上で確立したサプライチェーン、情報管理、在庫管理、システム連携等のノウハウは、インターネットの時代に非常に適した成長エンジンとなっております。既に、当社の品揃え数は業界の中でも桁違いに多く、並ぶものがない存在となっております。専門的でロングテールな売上構成となる理化学用品は、大手のネット通販事業者にとって、一品一品は扱いにくいボリュームです。当社から一括で調達すれば、一品一品の扱いが少なくても窓口一本で扱えます。大手ユーザーに、集中的なデジタル購買のニーズがありますが、理化学用品においては当社の品揃え数に勝るデジタル購買の仕組みの提供者はおりません。そして、販売店が自社のECシステムを顧客に提供したいと考えた場合、当社は裏方として品揃えとECシステムを提供することができます。このように、様々なチャネルでユーザーにリーチできるのもこのビジネスモデルの強みです。

物流

必要な時に、必要なものを、必要なだけ。
多品種でありながら少量の取り扱いの専門商材を当日出荷するクイックデリバリー体制。
(カタログ掲載品の当日出荷率※ 約95%)
※ 当日の注文行数に対する、欠品せずに当日に出荷できた行数



3つの強み



多様な販売チャネル

カタログと販売店を通じたリアルアプローチ、バーチャルアプローチとして大手顧客向け集中購買ocean、中堅顧客向け販売店ECの裏方Wave、小規模顧客向けWebショップAXEL、販売店網の外側にいる一般顧客へリーチするネット通販等であまねくカバー。



商品・サービス

理化学業界において、**630万点**の品揃えは同業者より圧倒的に突き抜けた存在。研究開発は産業の縮図。研究室では少量だがあらゆるモノが必要。実験機器の校正やメンテナンス、レンタルや実験の請負などモノを買わずに利用するシェアリングサービスも提供。



カタログ

当社は1962年に第1号カタログを発刊して以来、カタログを通じて必要なものを直ぐに届けられる仕組みを磨いてきました。当社の研究用総合カタログは、一例として「攪拌」アイテムだけでも90頁以上にわたって商品を紹介しており、同業他社を大きく凌ぐ商品網羅性が強みです。1冊のカタログで様々なシーンに最適な器具を簡単に探すことができ、特に研究・開発の現場においては「必要不可欠な資料」として重宝されております。紙のカタログがもつ一覧性や利便性には、「実験の組み立てのインスピレーションが湧きやすい」などの声あり、根強い支持があります。



研究用総合機器 カタログ

全3,496ページ
約75,700アイテム掲載の
ラボ用総合カタログ
研究室の必需品をトータルに
サポート圧倒的な普及率を
誇る研究室の定番カタログ

1963年の第1号以来
現在第32号目



サンクアスト 産業用研究機器 カタログ

生産現場向けの総合カタログ
研究室で培った商品ライン
ナップを生産や品質管理、
開発の現場に紹介

1993年の第1号以来
現在第16号目



ナビス 看護・医療用品 総合カタログ

医療現場の備品・消耗品等
の必需品を約34,800アイ
テムラインナップ

1985年の第1号以来
現在第20号目



SANIFOODS 衛生管理・食品検査 用カタログ



AS TOOL 生産現場向け 副資材カタログ



ナビ助 介護・医療用品 総合カタログ



ASSRE 研究設備 カタログ



ASPURE クリーン環境・ 静電気対策カタログ



アズワン 研究・ 工場用器材器具目録 (中国語)

2022年11月 新号発行予定

EC

効率よく品揃えを拡大し、カタログに掲載するという当社の仕組みは、インターネットの普及により伸展したeコマースにも活かすことができました。網羅性を高めていくうちに、現在では4,000社超のサプライヤー様の商材630万点をWebサイトでご紹介しています。これら

を、一般消費財ではない、企業購買という視点でユーザー側から求められる機能を搭載した仕組みが、当社のECシステム「ocean」「Wave」「AXEL」です。日本の研究領域において、「高度な品揃え×EC」の仕組みは当社の仕組み以外に考えにくく、独自の土俵を築いております。

大規模顧客向け **ocean**
集中購買システム【オーシャン】

広範な商品ラインナップで間接資材調達をシンプルに

国内外4,000社を超える、サプライヤー様の商材を掲載。研究・産業・医療に必要な商材を一括で電子購買できるユーザー様向け購買システムです。購買プロセスを見える化し、煩雑な間接資材購買の効率化を図ることができます。

中規模顧客向け **Wave**
販売店様支援型ECシステム【ウェーブ】

販売店様とユーザー様のお取引を支援するECプラットフォーム

デフォルトで、アズワンの630万点に及ぶ商材が掲載されているECシステム。販売店様独自のデザインに簡単設定でき、独自の商材も掲載できるので、販売店様とユーザー様のお取引すべてのEC化が可能です。

小規模顧客向け **AXEL**
Webショップ【アクセル】

どなたでも閲覧可能なオープンなWebショップ

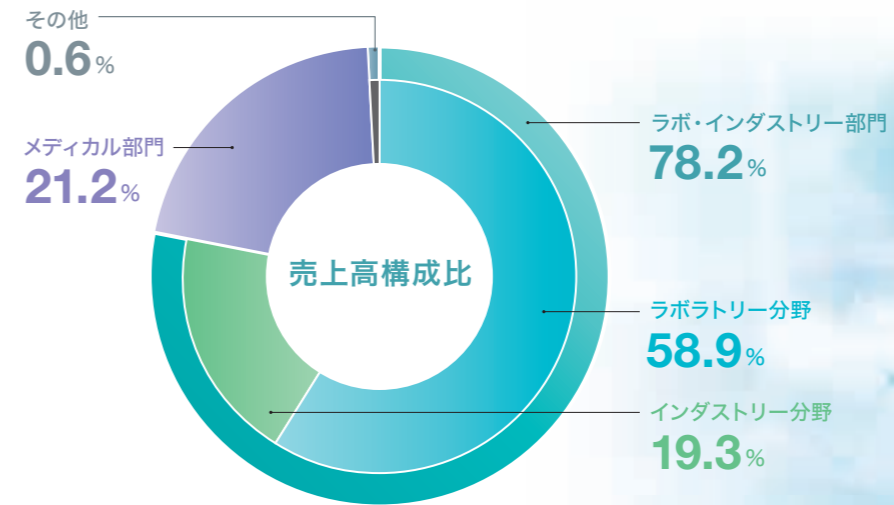
アズワンの630万点に及ぶ商材を業界を問わず広く販売するWebショップです。

部門別状況

メディカル部門の調整をラボ・インダストリー部門の成長がカバーし12期連続増収。

当連結会計年度においては、コロナ禍の下感染対策品需要により前期に急伸したメディカル部門の調整があった一方、ラボ・インダストリー部門が

堅調な研究開発需要により13.1%増収と順調に推移したこともあり、連結売上高は869億54百万円（前期比6.6%増）となり、過去最高を更新しました。

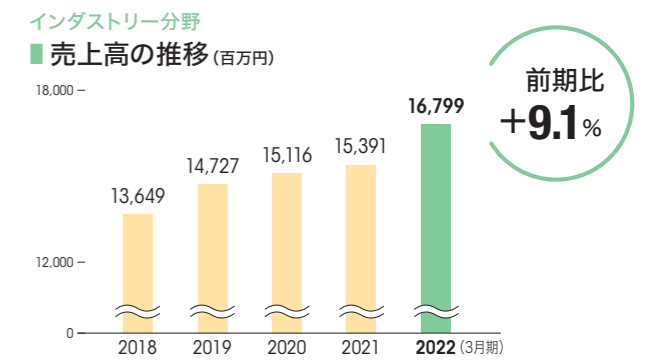
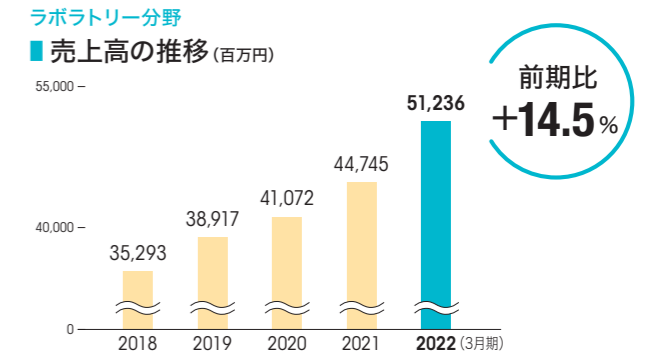


ラボ・インダストリー部門

大学、研究機関及び企業の研究部門等を対象とするラボラトリー分野では、経済活動の復調を反映し、官民ともに需要が増加しました。特に、大手顧客を中心とした集中購買システム経由の売上高は前期比20億86百万円増加し28.4%増と当分野の成長を牽引しました。これらにより当分野の売上高は512億36百万円（前期比14.5%増）と好調に推移しました。

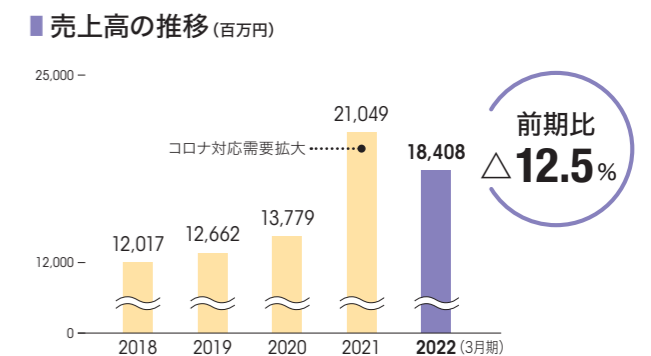
また、製造現場等を対象とするインダストリー分野は、同じく経済活動の復調を反映し、順調に需要を取り込むことができました。特に、集中購買システム及びネット通販事業者経由の売上高は合わせて同7億7百万円増加し19.6%増となりました。これらにより当分野の売上高は167億99百万円（同9.1%増）となりました。

この結果、当部門の売上高合計は680億36百万円（同13.1%増）となりました。



メディカル部門

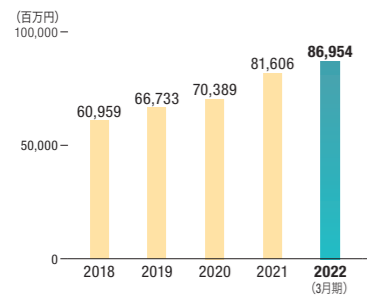
医療機関や介護施設等を対象とするメディカル部門では、前期にコロナ禍対応で50%超の急成長を見せたことから、期初において、相応の反動減が想定されました。しかしながら、顧客基盤の拡大や医療用品総合カタログを更新し品揃えの拡充に努めたことに加え、医療機関における感染対策の常態化を反映し、売上高は想定以上の水準で推移しました。この結果、当部門の売上高は184億8百万円（前期比12.5%減）となりました。なお、コロナ禍以前である前々期との比較では2年で33.6%増と底堅く推移しております。



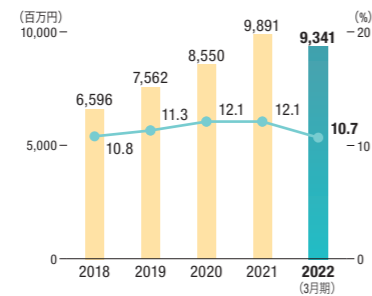
その他5億円…トライアンプ・ニジュウイチによるWeb購買業務代行サービスにおけるシステム利用料。

財務ハイライト

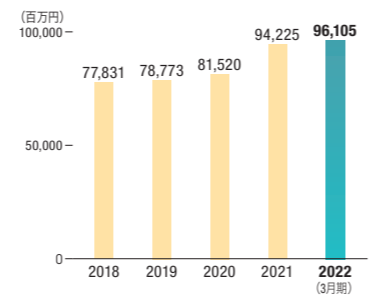
売上高
86,954 百万円



営業利益/営業利益率
9,341 百万円 **10.7%**



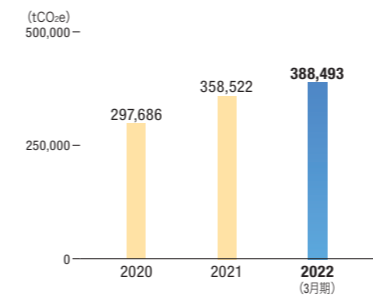
総資産
96,105 百万円



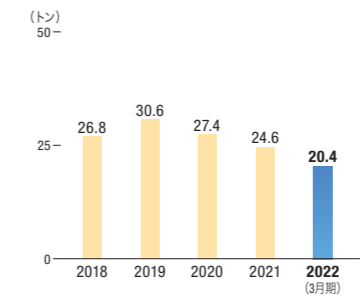
非財務ハイライト

※記載のないものは単体ベースです。

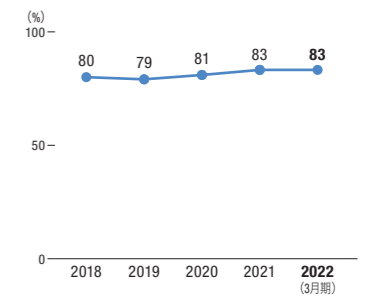
CO₂ 排出量 (連結 スコープ1,2,3)
388,493 tCO₂e



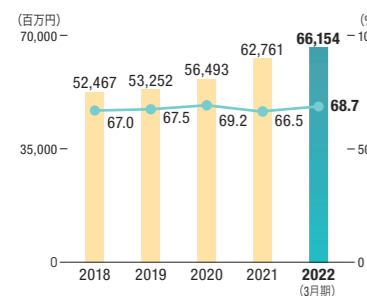
廃棄物排出量 (大阪)
20.4 トン



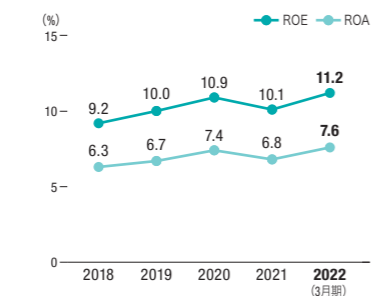
廃棄物リサイクル率 (大阪)
83%



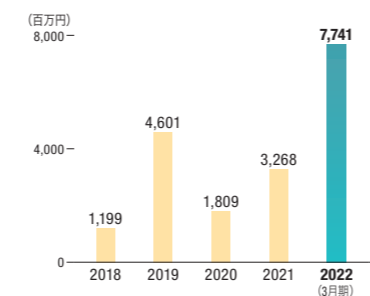
純資産/自己資本比率
66,154 百万円 **68.7%**



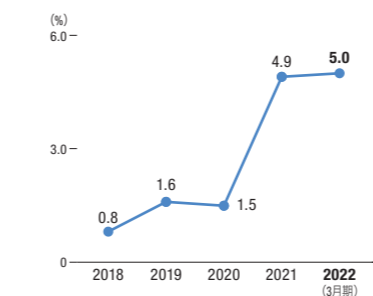
株主資本利益率 (ROE) **11.2%**
総資本利益率 (ROA) **7.6%**



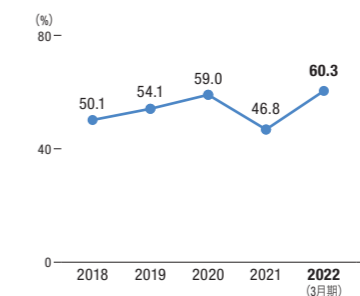
フリーキャッシュ・フロー
7,741 百万円



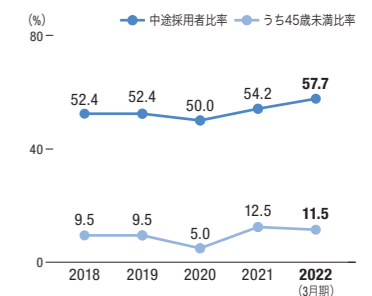
女性管理職比率
2024年度目標 **10.0%**



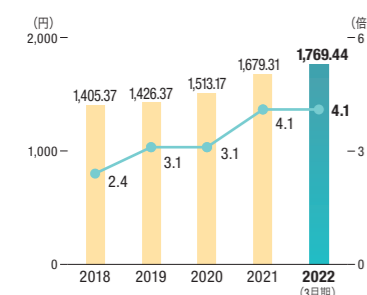
有給休暇取得率
2024年度目標 **60.0%**



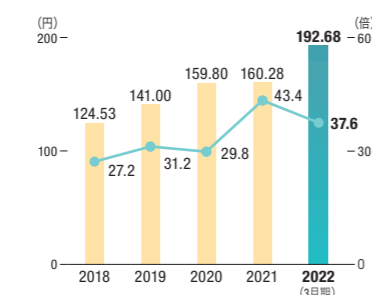
経営幹部人材の
中途採用者比率 **57.7%**
うち45歳未満比率 **11.5%**
多様な人材が活躍



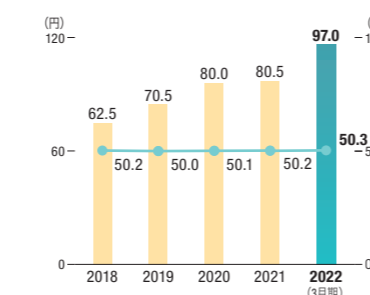
1株当たりの純資産^{※1} / PBR
1,769.44 円 **4.1** 倍



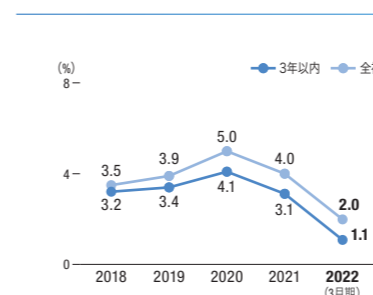
1株当たりの純利益^{※1} / PER
192.68 円 **37.6** 倍



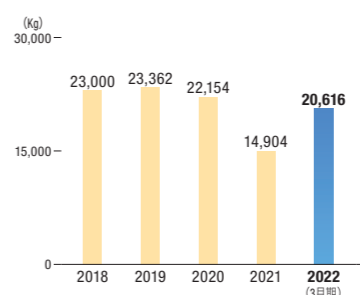
1株当たりの配当金^{※1} / 配当性向
97.0 円 **50.3%**



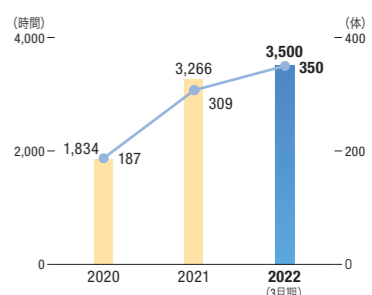
入社3年以内離職率 **1.1%**
全社離職率 **2.0%**
3年以内大卒31.2% (令和2年度厚生労働省調査)の離職率に比べ極めて低い



紙使用量
20,616 Kg
ワークフロー等デジタル化推進の成果



RPAロボット数及び削減時間^{※2}
350 体 **3,500** 時間/月
ロボットができる業務はロボットに



※1 当社は2022年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第57期(2018年3月期)期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

※2 役割を終えたロボット数及び削減時間を除く



代表取締役社長
井内 卓嗣

トップメッセージ

コロナ禍にあって売上高及び純利益ともに過去最高を更新。

組織の再編、インフラ対策など、諸施策を繰り出して、さらなる成長に向け、全社を挙げて邁進しています。

投資家及び株主の皆様には、日頃よりご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

世界を見渡しますと、コロナ禍やウクライナ紛争などを背景にサプライチェーンが混乱し、資材の価格が高騰している上、調達不安定になっているなど、想定を超えた事態が生じています。当社グループにおいてもその影響は深刻なものがあるものの、時代の先を見すえて、企業として果たすべき使命を全うしつつ、業績の向上をめざしております。

コロナ禍を通じて、社会通念や企業体質、個人の考え、さらにはシステムまでが、今や一気に変化しております。当社グループは、こうした変化を追い風とすることで、歴史的に千載一遇のチャンスを捉え、さらなる成長に邁進しています。

予測不可能な時代にあっても、 当社の強みを発揮してさらなる成長へ

まずは当社グループを取り巻くマクロ環境でありませんが、予測不可能ともいえる社会情勢のもと、お客様が求めているのは、たとえ不測の事態でも、人を通じて臨機応変に対応でき、さらにはデジタル領域に精通しているスピード感のある企業です。この企業像をめざすべく、当社グループは、対面でも非対面でもお客様に選択される企業を追求しています。

実際、サプライヤー様、販売店様、お客様ともに、既存のパートナーの枠にとどまらず、将来を見越したパートナーの再選別を始めていると実感します。我々はその選択先となれるように、組織における連続的変革に挑むとともに、お客様のニーズにマッチした商品とサービスのメニューを増やす努力を怠りません。

また、物資供給の不安定が常態化する中、サプライチェーンの見直しに向けたお客様の関心がますます高まっています。その点、当社グループは流通機能として国内外4,000社近い調達ネットワークを駆使し、

多岐にわたる製品について在庫や物流面を含めて、安定して供給できる体制を構築している点が強みです。

さらに、デジタル領域においては、システム及びデータベースで高いアドバンテージを着実に築いてきました。システムのインフラ投資に加えて、人材、特にデジタルネイティブ世代の若者に注力した研修制度を充実させることで、活躍の場を職場の内外に広げています。

当社では、若い世代の従業員を能力と努力、やる気に応じて登用するとともに、幅広い世代から「こんなことができたらいいな」という、いわばビジネス雑談を交わす雰囲気を作ってきました。何より、私が先頭に立って、真面目な雑談を面白がって心がけてきたつもりです。そのワイガヤ的な空気から、様々なアイデアが登場し、実現し始めており、経営者としてまさにワクワクしています。これこそが、当社の企業理念である「革新と創造」の実践であります。今後、こうした潮流はさらに大きなものとなり、将来において壮大な景色を見ることができると大いに期待しているところです。

時代を見越した取り組みが業績に 寄与した2021年度。中期経営計画に についても計画以上に進捗中

コロナ禍が始まった2020年度は、メディカル部門の感染対策品が業績を牽引したのに対して、2021年度はその反動が見込まれたものの、ラボ・インダストリー部門がメディカル部門に代わって牽引役となり、売上高が前期比6.6%増の869億円、純利益は72億円と目標を上回って着地しました。

厳しい市場環境の中で、好業績を残せた要因としては、eコマース部門の大きな伸びが示すように、この2年にわたる非対面での営業を強いられた中、デジタル化、システム対応を加速した点が見逃せません。これに対して、サプライヤー様や販売店様、お客様ともに、当社のシステムを積極的に利用していただきました。

一方で、当社グループは、人を介する部分である物流にも注力しました。2020年に千葉県に新設した物流拠点である「Smart DC」により、品揃え

増や在庫積み増し、出荷能力の増強に的確に対応しました。これはコロナ禍に関わらず進めてきたことでありましたが、この状況に直面した中で、成長を加速させる結果となりました。

これにより、中期経営計画「PROJECT ONE」については、計画の1年目、2年目ともに売上高、利益ともに計画を大きく上回っています。持続的成長をより確実なものとするため、2022年5月には中期経営計画の見直しを行いました。修正した「PROJECT ONE ver.2.0」においては、最終年度である2025年3月期の売上目標を上方修正し、当初の1,000億円から1,066億円へ上方修正しました。一方、利益については、物流センターを前倒しで新設することから、営業利益率とROEは当初目標をやや下回るものの、営業利益は当初計画通り125億円を見込んでいます。



さらなる成長を見すえて、 組織の大幅な再編を断行

中期経営計画の新たな目標を達成すべく、2022年度は組織を再編することとしました。その理由として、市場の劇的な変化に対応できる組織へと見直す必要があると考えたからです。加えて、さらなる成長に向けて進むため、組織の新設と人材の再配置を決断しました。

まず挙げたいのは、サプライチェーン統括本部の新設です。コロナ禍やウクライナ紛争などを背景に世界の分断が進む中、サプライチェーンの停滞が深刻です。これが解消するまで1年どころか、数年がかかることも覚悟しなければなりません。こうした変化を見すえて、商品企画、調達、物流での部分最適の取り組みを改め、サプライチェーン全体を俯瞰して全体最適の視点で動くこととしました。さらに、サプライチェーン全体のデータを俯瞰して、分析を恒常的に行う組織を新設しています。

物流面では、「Smart DC」の稼働から早3年目となりました。この体制で売上高1,000億円までは対応できる予定ながら、計画を上回る売上の伸びとなっていることで、2023年上期から、新たな大型センターの稼働に向けた準備を始めます。場所は関西で、既存の「大阪物流センター」と一体で運用できるように「大阪ツインDC構想」として計画を進めています。

営業部門についても組織を一新し、 競争力のさらなる強化を促進

営業面については、営業本部がこれまで以上に他の部門との連携を密にし、グループが持つ様々な資産やシステムを融合して、物の販売のみならず、仕組みやサービスを売る新たな営業スタイルを生み出していきます。これによって、サービス領域の校正サービス、レンタルサービスの活用、受託などを含めて、物販に限らず、研究者の困りごとの解決を追求していきます。

また、事業の柱に成長したeコマース推進部をeコマース本部へと昇格し、傘下にUX（ユーザーエクスペリエンス）デザイン部とBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）推進部を置きました。当社では、OCEAN、Wave、AXEL、ラボプレインズと、顧客特性ごとにWebサイトを提供しており、今後、お客様の満足度を連続的に向上し、「ここが一番」と思われるサイトをめざしていきます。

海外事業本部については、主力の中国事業部門を統合し、全世界を包括したものとします。アフターコロナを見すえ、海外事業を拡大していくとともに、デジタル領域でもAXELサイトの海外版である「AXELグローバル」の強化を図っていきます。

専門事業本部については、国家戦略方針に掲げられているバイオサイエンス分野での存在感を高めたいと考えます。また、再生医療分野に進出する足

かりを作っていきたいです。加えて、従来の「研究設備グループ」は業界ポジションを踏まえて部に昇格するほか、新設のファシリティデザイン部については、人流の回復を見込んで除菌消臭剤をきっかけにホテル業界への提案を進めています。

DX関係については、IT推進本部から名称をDX推進本部と改めました。意図としては社内のシステム管理にとどまらず、先端のデジタル技術とデータ解析などを取り入れ、全社を啓蒙、リードしていくことで、当社事業の競争優位を高めていくことを想定しています。

このほか、コーポレート本部は、組織全体の円滑な運営をサポートします。今後は多様な人材の活躍、多様な働き方に向けた環境整備、さらに人材の新たな採用手法を検討したいと思います。また、企業価値の向上、サステナビリティへの対応も取り組んでいきます。

以上の通り、新たな組織体制のもと、全社一丸となって新たな目標に取り組み、業績の向上に努めていく考えです。

やウクライナ紛争などの理由でインフレが世界的に加速する中で、楽観的な見通しは吹き飛んでしまい、激変への対応が急務となっています。

具体的な取り組みとしては、昨年までは感染対策品についてのみ、月次で価格変更してきました。これに対して、今年からは全商品について月次で価格の見直しを行っています。一方で、仕入れに関して、原材料や物流、人件費などの上昇分について合理的な根拠があるものは、サプライヤー様からの値上げ要求を受け入れるように指示しています。

こうした状況を踏まえて、カタログには全品にQRコードを貼付して、最新価格が確認できる仕組みとしています。一時的な価格上昇でお客様にご迷惑をおかけすることがあるものの、仕入れ価格が下がれば、販売価格もそれによってタイムリーに引き下げる方針を打ち出しています。

大切なことは、この非常時において当社だけが利益を確保するのではなく、サプライヤー様を含めて、サプライチェーン全体で対応するという事です。当社はプライスリーダーのポジションにあることから、安定供給の使命と相互の信頼関係に基づき、業界全体の持続的成長に貢献すべきだと考えます。具体例を申しますと、商品価格が乱高下する状況で、最新価格情報を把握することは、メーカー様、販売店様、お客様にとって面倒なことです。そのため、当社が提供するデータベースを業界共用のデータベースとしてご利用いただき、価格情報を素早く確認いただく仕組みとして利用させていただきたいと思います。

インフレ対応を重点施策として サプライチェーン全体で課題に 取り組みます

これから先の数年間、インフレ対応が重要な経営課題のひとつと捉えています。年明け時点では、2022年度は景気回復に伴い、ほどよいインフレかと想定していました。しかしながら、中国のロックダウン

PROJECT ONE ver.2.0 の重点戦略

1

事業成長の加速化

販売チャネルの強化
×
品揃え・商品力の向上

2

将来に向けた 経営基盤の構築

サプライチェーン体制の
最適化

3

次の進化に 向けた事業育成

海外事業、新規事業への投資
サステナビリティの推進

4

資本の有効活用

保有資産の効率化、
株主還元政策の見直し

**研究者の3つの「ない」を
解消する具体策を
中期経営計画でさらに促進**

VUCAと言われる時代であって、これからの5年先、10年先を見通すのは容易ではありません。しかし、どんな時代を迎えたとしても、当社がやりたい姿は明白です。それは、これからも持続的に成長できる企業であるため、社会的存在価値を高めていくことです。そのために、時代が求めるESG経営を推進していきます。

具体的には、研究者の「3つのない」を解消することです。第一に「お金がない。予算がない」。第二に「雑務に追われて時間がない」、第三に「もったいない。高額の実験機器が必要であるものの稼働率が低い」。これら3つの「ない」を解消するため、限られた予算と時間、設備を最大限有効活用できる商品やサービスのメニューを提供することで、研究活動を促進し、ひいては研究開発立国、日本を応援していきます。

課題としては、従来の物販において、カタログ販売に向けた消耗品や備品、汎用品の取扱いが中心でした。これに対して今後、研究における実験はデジタル化、

ロボット化が進みます。さらに微細で高精度な観察がますます重要となります。そこで、高額な計測分析機器の利用を促進すべく、レンタルを活用した独自のメニューを検討しています。これによって一千万円クラスの電子顕微鏡などが手軽に利用できる環境を目指します。

また、今後はデジタル領域への予算配分が増加していくため、研究領域で必要なハードウェアやソフトウェアを提供する準備を進めているところです。

それとともに、流通卸の立場では研究者と繋がる機会が限られていたのに対して、集中購買システムの提供や研究者向け情報サイトの立ち上げにより、密接なコミュニケーションが可能になっています。当社グループとしては、ハブポジションの強みを活かして、デジタルでのコミュニケーションを活性化していく考えです。

中長期における事業リスクについて若干触れますと、今後はB to Bの領域においても価格比較が容易になることで、業態の垣根を越えた競争が激しくなると想定しています。もっとも、業界自体がニッチであり、競合先の参入動機はかならずしも高くないはずで、当社グループとしては、今後も適正利益が得られる

アズワン・プラットフォームであらゆるものを繋げる



ようにニッチトップの集団でありたいと思っています。そして、様々な企業や機関とのアライアンスを組みつつ、研究・医療領域に対して人、モノ、カネ、サービス、情報をワンストップで提供していくことで、業界共有のデータベースや共同物流網などに関して、ニッチトップが集う企業連合をめざしていきます。

**持続的成長を見ずえた経営基盤の強化に
引き続き注力いたします**

ESGへの対応については、プライム市場へ移行したのを機に、サステナビリティ推進室を新設しました。環境に関しては、脱炭素に向けた取り組みとして、外部の専門機関に入ってもらい、TCFDの提言へ賛同し、気候変動によるリスクと機会へのシナリオ分析のもと対応を開始したところです。

コーポレート・ガバナンスに関しては、監査等委員会設置会社へ移行して、ガバナンスのさらなる強化を図っています。また、取締役会の過半数が社外取締役で占めているほか、女性の取締役が2名という体制となっています。

情報開示については、できるだけわかりやすい数字や表現ができるように、広報IR部門が中心となって改善に努めています。コロナ禍によってロードショーなどの海外向けIRが十分にできず、Web面談に終始していましたが、コロナ禍が収束傾向にある現在、直接訪問を再開したいと考えています。その際は、投資家の皆様から忌憚のないご意見をぜひお聞かせいただきたいと思います。

**研究者の活動を支えることで、
科学技術の発展に貢献する企業へ**

当社グループは、基本は研究という実直な顧客基盤の上で事業を展開しており、派手さはありません。しかしだからこそ、私は実直を貫き、コツコツと右肩上がりですべての企業をめざしたいのです。

当社は90年にわたる歴史が物語る通り、「革新と

創造」の企業理念のもと、常にリスクを取って挑戦してきました。だからこそ、今日まで持続的な成長を成し遂げることができたと考えます。もちろん、今後も挑戦は続きます。当社では挑戦を是とする社風があり、多様な人材が化学反応を起こしながら、それぞれが個性を発揮し果敢に挑戦する人材に育ってくれています。これによって、今後も企業価値を向上させていくことで、投資家の皆様から「長期で保有するにふさわしい」との評価を得られる企業をめざしていきます。

最後にひと言付け加えますと、社会課題の解決に向けて、今後、AIや量子技術などのイノベーションが相まって、科学技術の研究は劇的に進化していきます。その成果は、近未来の暮らし、産業を大きく変えることでしょう。その中で、当社が貢献すべきことは、研究者の「3つのない」を解消することにほかありません。研究活動を阻害する要因をひとつでも多く取り除き、研究者の活動を支えることで、技術革新を支えていくことが使命です。その使命を果たすことがまさにSDGs（持続的可能な開発目標）に繋がっていきます。そのためには過去の慣習にとらわれないゲームチェンジャーをめざして、力強く前進してまいります。つきましては、投資家の皆様の変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



人・モノ・サービス・情報を繋ぐ新時代のプラットフォームとして
社会の課題を解決します

社会課題

気候変動

少子高齢化

COVID-19

技術革新

健康と福祉

格差是正

マテリアリティ P.19

- 1 研究・医療への貢献
- 2 ECの推進
- 3 物流の強化
- 4 サプライチェーン
- 5 品質
- 6 環境
- 7 多様な人材
- 8 コーポレートガバナンス

経営資本 P.21

財務資本
純資産 661億円
総資産 961億円

製造資本
物流拠点 6拠点
有形固定資産投資 5億円

知的資本
ocean
ユーザー社数 249社
Wave
ユーザー社数 10,284社
AXEL
会員数 113,237社
SHARE-DB
商品数 630万点

人的資本
従業員数 648人
[日本国内 549人・中国 93人・米国 6人]

社会・関係資本
サプライヤー 4,000社 (単体)
販売店 4,700社 [13,000拠点] (単体)

理化学機器品揃えNo.1を核としたアズワンネットワーク

SUPPLIER
【サプライヤー】
効率的販売機会の提供



AS ONE
人・モノ・サービス・情報のクロスポイント
アズワン・プラットフォーム

DEALER
【ディーラー】
効率的調達機会の提供

ラボラトリー分野



インダストリー分野



メディカル分野



中期経営計画 P.23

PROJECT ONE ver 2.0

- Opportunity of Next Evolution -

連続的進化への挑戦

価値創造を支える基盤

コーポレート・ガバナンス

P.49

経営理念 **革新と創造**

P.1

ユーザーのアウトプットを支援するワンストップソリューションの提供

3つのないを解決

予算がない
時間がない
もったいない

USER

【ユーザー】
大学・研究所・メーカー・病院・クリニック・介護施設など

3つの強み

即日出荷率95%の物流
理化学機器の品揃えNo.1
多様な販売チャネル

提供価値

経済価値

- 売上高 **869**億円
- 営業利益 **93**億円
- 営業利益率 **10.7%**
- ROE **11.2%**

eコマース **203**億円

海外事業 **45**億円

2022年3月期実績

持続可能な社会の実現

社会価値

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう **研究の成果**
- 8 働きがいも経済成長も **プロダクトの供給**
- 3 すべての人に健康と福祉を **医療の提供**

事業を通じ研究者の「3つのない」を解消することで、研究活動を阻害する要因を取り除き技術革新を支えていく。

マテリアリティ | アズワンの取り組むべき重要課題

当社は、気候変動、少子高齢化、COVID-19、技術革新、健康と福祉、格差是正などの社会問題や持続可能な開発目標 (SDGs) を認識し、事業を取り巻くリスクと機会に対応するために、以下の8項目を優先して取り組むべき課題といたしました。



PICK UP

マテリアリティ特定のプロセス

課題の抽出

経営陣を含む中期経営計画推進室、サステナビリティ推進室主要メンバーにて、気候変動、少子高齢化、COVID-19、技術革新、健康と福祉、格差是正などの社会問題や持続可能な開発目標 (SDGs) を認識し、当社のリソースや事業基盤に照らし事業を取り巻くリスクと機会の分析から、取り組むべき課題を抽出しました。

優先度の設定

社会とのコミュニケーションを担う広報IR部や外部コンサルタントの意見も踏まえ「ステークホルダーの関心事」及び「アズワンにとっての重要度」の2軸に基づき課題を整理しました。

ステークホルダーの関心事	<ul style="list-style-type: none"> 水資源の保全 生物多様性の保全 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の力の発揮 環境負荷の低減 チャレンジとリスク管理のガバナンス 安心・安全の品質提供 	<ul style="list-style-type: none"> 研究・医療領域への価値提供 EC取引による効率化推進 物流の効率化・ハブ機能の拡大 安定供給のためのサプライチェーンとの連携・協働
		<ul style="list-style-type: none"> オープンイノベーション 環境配慮型商材の拡充 商品データベースの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> DX推進 データセキュリティの強化 コンプライアンス 従業員の健康 人材の育成
		<ul style="list-style-type: none"> 地域社会への貢献 	

アズワンにとっての重要度

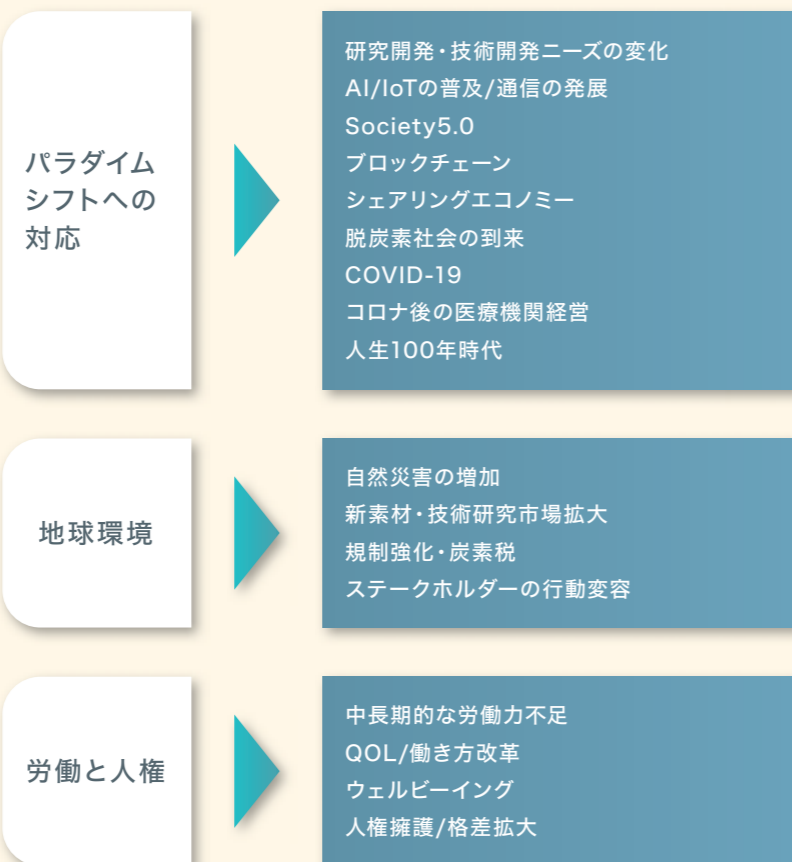
特定

取締役会の決議を経て、重要課題 (マテリアリティ) を特定・決定

外部環境の認識

- 気候変動
- 少子高齢化
- COVID-19
- 技術革新
- 健康と福祉
- 格差是正

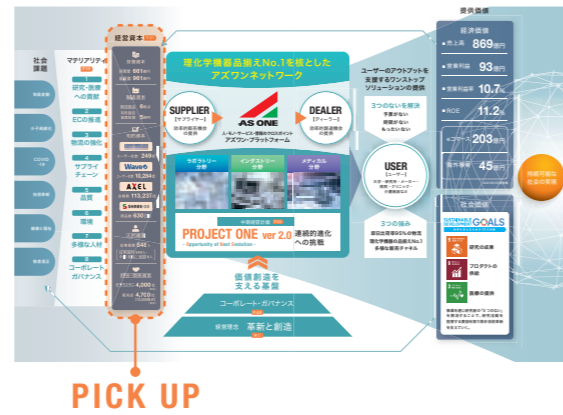
経営にかかわるリスクと機会



アズワンの資本

積み上げてきた資本を再投入・強化することで持続的な成長を支えています。

革新と創造の歴史の中で、当社は財務・非財務の資本を積み上げてきました。これらの資本を事業に投入することで新たな価値を生み出しています。得られた価値を事業に再投入し強化することで持続的な成長を続けていきます。

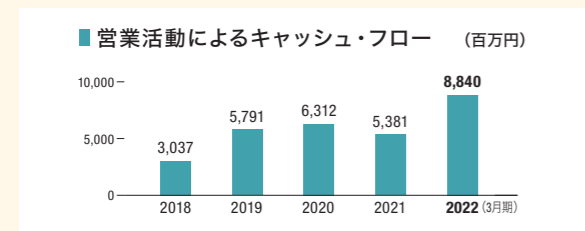


PICK UP

財務資本

純資産 **661** 億円

総資産 **961** 億円



安定した収益基盤をベースに

- 親会社株主に帰属する当期純利益は11年連続増益で推移。
- 営業キャッシュ・フローは88億円を創出。
- 配当性向50.3%

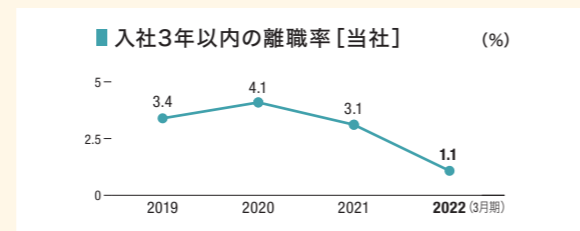
継続的で潤沢なキャッシュフローの蓄積から2020年には物流拠点Smart DCを開設。一方、流通のハブとして注文の95%※の当日出荷率を掲げつつ棚卸資産の保有月数は1.6ヵ月(原価ベース)程度。サプライヤー在庫を可視化させ仮想在庫の考え方を持つことで、在庫資金や膨大な保管コストをセーブ。成長投資を行いつつ、配当性向は50%であり、ROEを意識しながら成長と資本効率のバランスを重視した財務戦略をとっております。

※カタログ掲載品

人的資本

従業員数 **648**人

日本国内 **549**人
中国 **93**人
米国 **6**人

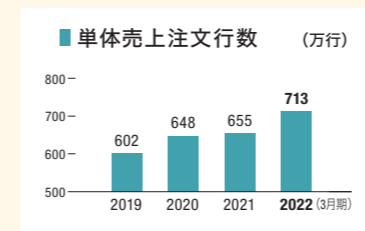


当社グループにおける総人件費は58億円(前期比2.5%増)で、連結売上高に占める割合は6.7%です。当社は、人材育成方針を定め、意欲と能力を持つ人材に幅広く教育の機会を提供し、仕事を通じて成長する生き活きと働きがいを持った人材を育成しております。当社の教育研修プログラムである「AS ONE Career Design Program」では、全ての従業員を対象とした、階層別、課題別にプログラムを用意し、さらには幹部社員の育成を主眼に置いた選抜プログラム、多様な人材の価値観を尊重できるダイバーシティプログラム等を制定しています。入社3年以内の離職率は1.1%と非常に低く、一人当たりの採用コストの低減にも繋がっております。また、この結果一人当たりの営業利益額は14百万円超であり、当社の人的資本は高い付加価値創造力を発揮しております。

製造資本

物流拠点 **6**拠点

有形固定資産投資 **5**億円



ファブレス企業であり、製造設備に代わり物流設備が重要な資本になります。

2大物流施設

- Smart DC (千葉県) 2020年開設 約16,000坪
- 大阪物流センター (大阪府) 2005年開設 約7,000坪

その他物流拠点

- 福岡県、埼玉県、上海、北京
- 自動設備を活用し日々約30,000行のご注文の入出荷を淀みなく対応しております。現設備で売上高1,000億円まで対応可能です。その先を見据え、西日本の出荷を補強する物流拠点を構想中です。

知的資本

ocean ユーザー社数 **249**社

Wave ユーザー社数 **10,284**社

AXEL 会員数 **113,237**社

SHARE-DB 商品数 **630**万点

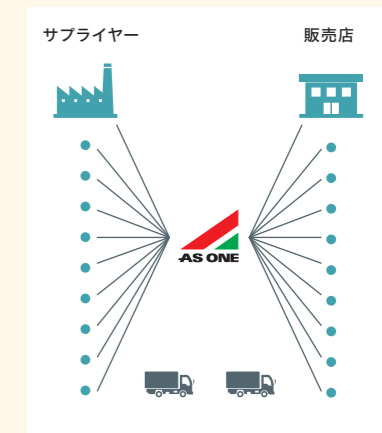
- システム投資 6億円
- ECシステム
 - ocean
 - Wave
 - AXEL

SHARE-DBの専門的な研究用機材の商品数は他社を大きく突き放し、当社をオンリーワンたらしめるひとつの要因でもあります。各システムとも、企業・組織購買を効率化するシステムであり、品揃えにシステムの利便性が加わり、皆様の好評を得ています。

社会・関係資本

サプライヤー **4,000**社 (単体)

販売店 **4,700**社 [13,000拠点] (単体)



当社はサプライヤーと販売店のハブになり、スムーズに商品やサービスを結びつけることで、エンドユーザーである研究者の悩み事を解決することを目指しております。当社とサプライヤーと販売店の協力関係が、エンドユーザーの研究や医療の問題解決に重要なファクターとなります。



中期経営計画のバージョンアップ

5ヶ年計画に対し当初の2年間は、新型コロナウイルスの感染拡大等の影響に翻弄されながらも、業績は好調に推移し、売上、利益ともに当初の計画を大幅に上回って着地することができました。さらなる持続的成長を確実なものにするために、残りの3年間の目標及び重点戦略においてバージョンアップを図りました。



PROJECT ONE ver.1.0

5ヶ年計画の1年目にあたる2021年3月期の売上高は816億円、前年同期比15.9%増。営業利益は98億9,000万円、前年同期比15.7%増。当期純利益は59億8,000万円、前年同期比0.4%増となりました。売上高は11年連続、営業利益は5年連続、当期純利益は10年連続過去最高の業績となりました。

5ヶ年計画の2年目にあたる2022年3月期の売上高は869億5,000万円、前年同期比6.6%増。営業利益は93億4,000万円、前年同期比5.6%減。当期純利益は72億円、前年同期比20.3%増となりました。12年連続の増収、当期純利益は11期連続の増益となりました。

	売上高	営業利益	営業利益率	ROE
1年目 2021年3月期	816 億円 当初計画比 +12%	98 億円 当初計画比 +56%	12.1 % 当初計画比 +3.4 pt	10.1 % 当初計画比 +2.3 pt
2年目 2022年3月期	869 億円 当初計画比 +12%	93 億円 当初計画比 +19%	10.7 % 当初計画比 +0.6 pt	11.2 % 当初計画比 +2.2 pt

PROJECT ONE ver.2.0

当社では、「革新と創造」の経営理念のもと、次のステージを見据えた、「連続的進化への挑戦」をPROJECT ONE ver.2.0として掲げています。国内の成長機会の最大活用、将来の継続的成長への投資、資本効率の改善を狙いと定め、重点的な戦略としては、

事業成長加速のための販売チャネル及び品揃えの拡大、経営基盤強化に向けたサプライチェーン体制の最適化、新規事業の育成、資本の有効活用です。これらを推進し、連続的進化を続けていきます。

狙い

国内の成長機会の最大活用
 将来の成長基盤構築への投資強化（物流基盤、新事業投資）
 資本効率の維持改善

次のステージに向けた
連続的進化への挑戦

売上高1,000億円の
その先

成長の再加速

成長の
シフトアップ

第1次中計 PROJECT -NANA-

第2次中計

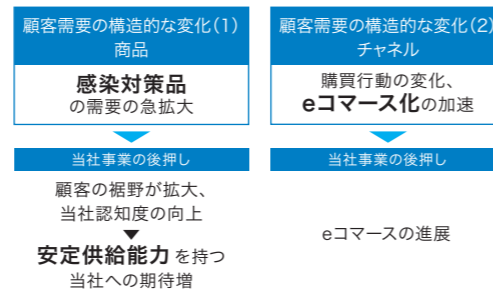
PROJECT ONE

持続的成長へ

PROJECT ONE ver.1.0 から得られた成果と課題

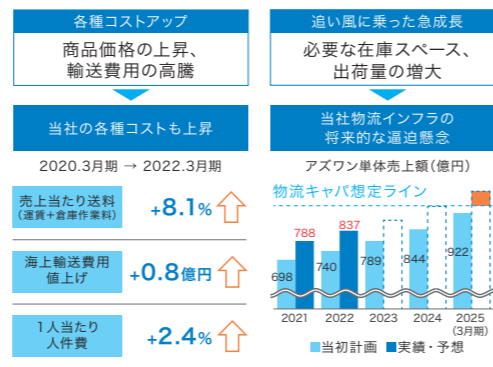
追い風：顧客需要の構造的な変化

コロナ禍において、感染対策品の需要が急拡大したことにより、従来よりも顧客の裾野が広がって当社の認知度が向上しました。また、主たるマーケットである研究や生産の現場においても、経済活動の復調が見られ、コロナ禍に伴う購買行動の変化により、集中購買システム導入をはじめとするeコマース化が加速しました。顧客数の増加とeコマース化が掲載商品拡大の効果を最大化しています。



課題：コストの上昇と物流の増加

社会構造の変化による労働人口の減少や、効率的な働き方が求められる昨今、当社グループの「物流」においても、人材確保や配送費上昇等の影響を受けております。また、当初計画を上回るペースで取扱商品点数を伸ばしており、在庫スペース及び出荷体制は近い将来での逼迫化の懸念が生じております。先を見据えて、当社の物流インフラの基盤を強化し、早めに対処することが必要となりました。



機会：ユーザーニーズの多様化と新領域の発展

研究や医療の現場においても、DX化が進み、そこで扱われる器具や機材なども、「所有」から「シェアリング」へとユーザーのニーズは変化し、ますます多様化しています。また、再生医療やAI・ソフトウェアなどの新領域の発展、加えて、世界的な取り組みが必須となる脱炭素化をはじめとするESGへの対応など、次なる進化へ向けた「機会」も見えてきました。

ユーザーニーズの多様化	新領域の発展	ESGへの対応
<ul style="list-style-type: none"> デジタル化・DXの推進 実験の自動化、シミュレーション・リモート実験 「所有」から「シェアリング」へ 	<ul style="list-style-type: none"> 再生医療 AI・ソフトウェア 電気自動車、自動運転 宇宙開発 シェアオフィス・シェアラボ 	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化 働き方改革 ダイバーシティ コーポレート・ガバナンス

2025年(3月期)目標

1,066 億円

2025年(3月期)当初計画

1,000 億円




ver.2.0 重点戦略

PROJECT ONE ver.1.0

PROJECT ONE ver.2.0

第2次中計

PROJECT ONE




2025年3月期計画
当初計画比 **+21%**

新規ユーザー獲得計画
3年間で

146 億円

+100 社

- 集中購買システムoceanで大企業のDX推進をサポート。
- 新規ユーザーの獲得。
- 既存ユーザーに販売店と連携し、新たなサービスを提供。




2025年3月期計画
当初計画比 **+37%**

アカウント数 計画推移
2.3倍

33 億円

2.3万user


- 販売店と連携し、中規模ユーザーとの取引深耕を加速。
- 従来の「カタログ」を軸にした営業活動に、Waveをプラス。
- カタログの制約なく当社の品揃えを最大限に提供。
- 当社取扱商品に止まらず、販売店独自商品を含めたトータルのご提供で、ユーザーの裾野を拡大。



2025年3月期計画
当初計画比 **+17%**

27 億円

- 各種キャンペーン等、当社の強みを活かした独自施策の実施。
- 豊富な商品アセットに基づく集客。
- ネット通販事業者との連携でユーザーを獲得。

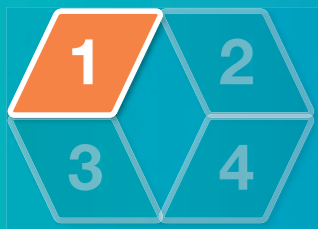


2025年3月期計画
当初計画比 **+22%**

114 億円

販売チャネルの強化

ver.2.0
重点戦略



事業成長の加速化

販売チャネルの強化 × 品揃え・商品力の向上

商品力の強化をさらに推進し、品揃えの「量×質」で他社との差別化を図ります。


品揃え・商品力の向上

圧倒的な品揃えの実現
2025.3月期末 取扱い点数 **1,000万点**

- 新規サプライヤーを開拓し、各業界の専門商材を拡充させ、商材収集を加速。
- 「サプライヤー商品情報受付システム」の運用開始、登録業務の効率化を推進。
- 取扱い点数目標を700万点から1,000万点に上方修正。

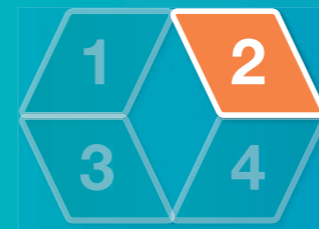
独自商品・サービスの開発

- 商社としての視点を活かした、市場のニーズを先取りした商品の開発。
- 各通販サイトへの自社開発品の掲出。
- 高額機器や新分野の商品のレンタル拡大。
- 校正作業の体制を強化。
- 幅広いサービスメニューにて多様なニーズに対応。

商品データベースの充実


- 当社だけでなく、サプライヤーを含めた在庫の見える化。
- 動画を交えたオリジナルコンテンツによる商品情報の充実化。
- スピーディーな価格情報の展開。

ver.2.0
重点戦略



将来に向けた経営基盤の構築

サプライチェーン体制の最適化

従来の商品企画、調達、物流の各部門の機能を統合し、戦略的・効率的な取り組みができるようサプライチェーン統括本部として体制を統合しました。日本の物流の逼迫にも未然にかつリーズナブルに対処していきます。

大阪ツインDC構想

現状の物流センターで
売上高1,000億円までは
対処可能

▼

バージョンアップした
中計期間中に超過見通し

▼

来年度をめどに関西に大型の
物流センターを整備

▼

**1,400億円～1,500億円
まで対処可能**

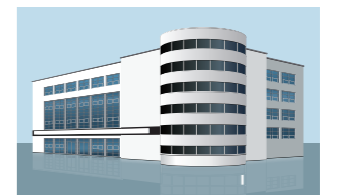
大阪物流センター

大阪市西淀川区にある約7,000坪の物流センターで、現在、西日本の販売店様を中心に商品を出荷。2005年開設。



阪神DC

関西近傍で、延床面積約10,000坪の物流センターを想定しております。土地と建物設備を自前で購入するのではなく、既存の施設や設備を循環型で利活用予定。

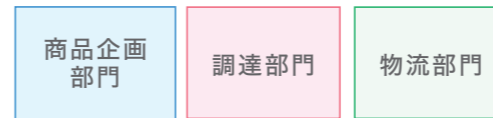


ビジネスプロセスの見直し

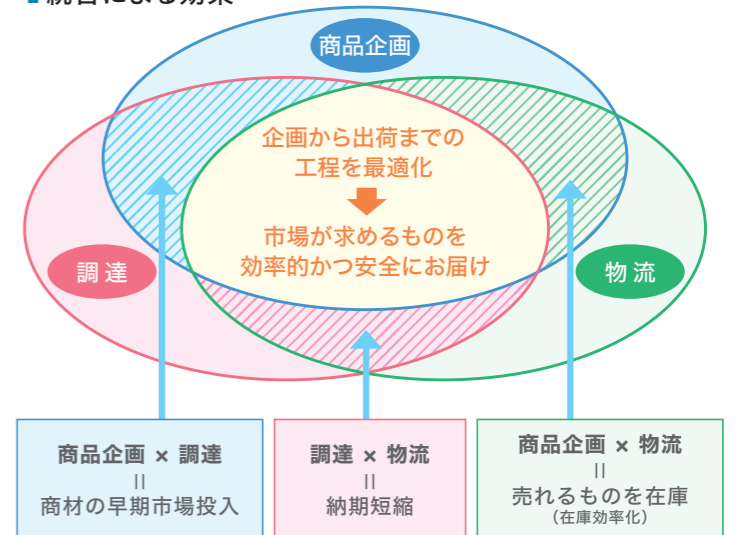
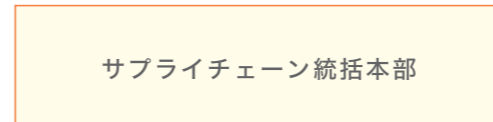
各部署で分散してかかわるサプライチェーン (SC) 全体を俯瞰し、全体最適の視点で動けるよう体制を再編しました。またSC全体のデータを俯瞰したデータドリブンも強化してまいります。

■ 統合による効果

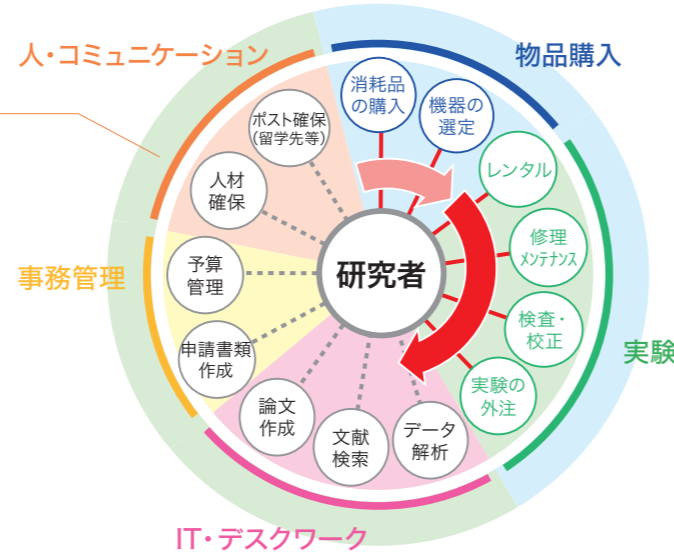
■ 体制統合前



■ 体制統合後



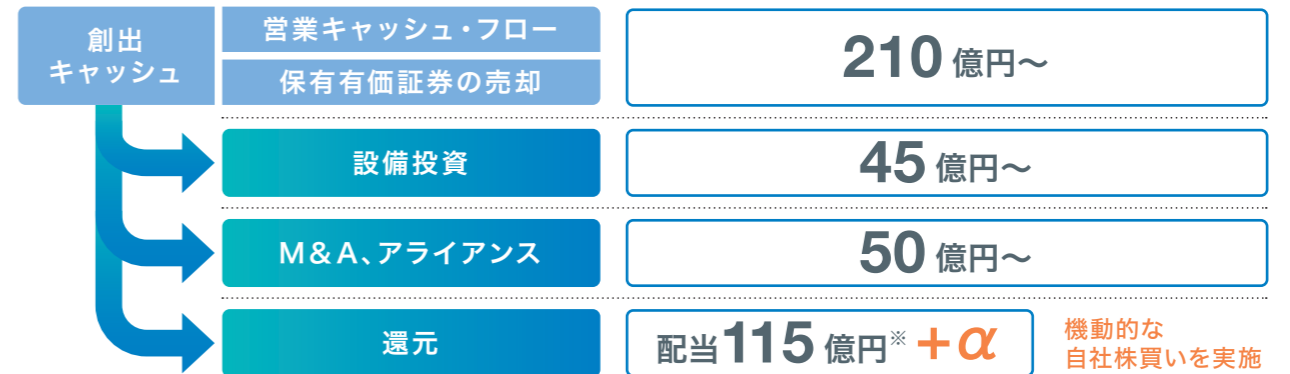
- 研究者のための情報サイト「Lab BRAINS」が、2021年9月にスタートし、当社のプラットフォーム機能を拡充。
- 物販のみならず、ヒト・モノ・カネ・サービス・情報を循環させ、ユーザーのあらゆる要望に応えたいという思いを形に。
- 当社がハブとなることで、有益な情報が一括して入手できる場であり、幅広い分野の方々が交わる、オープンなコミュニケーションサイトとしていく計画。
- 研究に特化したクラウドファンディングなど、新たな領域における知見を持ったパートナーとのアライアンスを推進。



プラットフォームの進化

戦略的なキャピタルアロケーションを実施

将来の成長に向けた投資と株主還元と同程度配分する方針



※配当の基準利益の50%。基準利益は親会社株主に帰属する当期純利益から特別損益の影響を除いた金額とします。

戦略的キャピタルアロケーション

ver.2.0
重点戦略

次の進化に向けた事業育成

海外・新規事業の育成及びサステナビリティの推進



海外事業の中国市場においては、商品検索サイト「as online」の掲載商品を拡充させ、販売を強化します。また、ASEANを中心とするアジア市場においてもECサイトAXEL_GLOBALをツールとして販売店の開拓へ注力します。また、研究者の情報収集の支援などのほか、再生医療に使用される高水準の無菌資材の開発や近未来の研究スタイルを見据えた計算化学、実験自動化ロボット、サステナビリティに即した事業の展開など新しい領域を育成してまいります。

再生医療分野への本格参入

未来医療国際拠点 (大阪・中之島、2024年春竣工予定) への入居を予定

- 2024年に完成する未来医療国際拠点では、当社も再生医療や未来医療を推進する、コンソーシアムメンバーで唯一商社機能を持つ1社として事業参画を検討。
- 再生医療向けに高度な品質管理に則った資材調達が必要であり、無菌資材の開発、再生医療関連機器の貸与、受託サービスの提供など当社の強みを活かした特徴あるソリューションを提供を検討。



未来医療国際拠点イメージ図
※提案時点(2019年1月)のイメージベースであり、今後変更の可能性があります。
※提供:中之島4丁目用地における未来医療国際拠点整備・運営 37 事業開発事業者

ver.2.0
重点戦略

資本の有効活用

保有資産の効率化、株主還元政策の見直し



2022年度は株主還元の一環として、配当基準利益の10%を目安とした自己株買いを実施する決議をしており、保有する投資有価証券についても適宜見直しを行うことで、継続的な企業価値向上に努めてまいります。

PROJECT ONE ver.2.0 数値目標

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
[修正前]	当初計画				
売上高 (百万円)	72,500	77,600	83,600	90,600	100,000
営業利益 (百万円)	6,340	7,830	9,050	10,180	12,500
営業利益率	8.7%	10.1%	10.8%	11.2%	12.5%
ROE	7.8%	9.0%	10.0%	10.6%	12.0%
ROIC	6.8%	8.0%	9.0%	9.9%	11.7%
[修正後]	実績		修正計画		
売上高 (百万円)	81,606	86,954	92,060	98,725	106,600
営業利益 (百万円)	9,891	9,341	10,010	10,690	12,500*
営業利益率	12.1%	10.7%	10.9%	10.8%	11.7%
ROE	10.1%	11.2%	10.2%	10.5%	11.6%
ROIC	10.9%	9.5%	9.9%	10.4%	11.5%

※ 物流機能に対する成長投資を実施するため、営業利益は当初計画から据え置きとなる

コラム eコマース



eコマース本部
BPO推進部長
田中 達朗

お客様の購買業務の課題を解決する クラウド型購買プラットフォームを展開

大手のお客様及び販売店様向けの サイトを運営する「BPO推進部」

当社における販売チャネルのひとつであるeコマースは、業績向上の大きな原動力となっています。中期経営計画「PROJECT ONE」（以下、中計）において、eコマースのチャネルの売上は当初計画比の17%増という勢いです。そのため、カタログ販売の伸びを含めて、2022年5月に中計の見直しを行い、2025年3月期の売上目標を1,000億円から1,066億円に上方修正しました。また、eコマースの販売増とともに、品揃えについても計画を上回ってさらに充実させています。2022年3月期末で取扱商品点数は630万点に達しており、見直した中計では2025年3月期末に1,000万点をめざしています。

現在、eコマースの事業を統括しているのが、eコマース本部です。大手企業や大学・官公庁向けの集中購買システム「ocean」をはじめ、販売店支援型

購買システム「Wave」、自社ECサイト「AXELショップ」、研究者向け情報発信サイト「Lab BRAINS」などのWebサービスを展開しているほか、ネット通販事業者との取引も担当しています。同本部の中の組織は、「UX（ユーザーエクスペリエンス）デザイン部」及び「BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）推進部」で構成されています。

私が統括している「BPO推進部」では、電子購買システム「ocean」、販売店支援型購買システム「Wave」の管理・運営を手がけています。「ocean」は大手のお客様向けの集中購買システムであり、「Wave」は販売店様が運営するECサイトで、当社が開発を支援しているサービスです。いずれも利用のためにはログインが必要なクローズドな環境となっていて、お客様や販売店様のニーズに合わせて、使いやすいようにカスタマイズできる点が特長です。この点、「UXデザイン部」が手がけている「AXELショップ」など、どなたでもアクセスできるオープンなサイトとは扱いが異なります。

購買プラットフォームを通じて 販売店様との共存共栄をめざす

おかげさまで、「ocean」はお客様の利用数が249社に上っています。大手のお客様は、自社の基幹システムや購買システムを運用されている場合が多いことから、「ocean」はこれらのシステムと連携可能な仕組みとなっています。これによって、お客様は運用ルールや支払い方法などの手続きを変えることなく、多岐にわたる商品を簡単に購入できるというメリットがあります。一方、「Wave」はご利用の販売店様の数が200社に達しています。ご契約の販売店様からは、630万点という商品ラインナップを簡単に取り扱える上、販売店様独自の商品も販売できる点が大きなメリットになっていると評価いただいております。

eコマースの事業というと、一般的に直販のイメージが強いかもしれませんが、当社では販売店様との連携を大切にしており、「ocean」「Wave」のいずれにおいても販売店様との共存共栄をめざしたビジネスモデルを展開しています。

直近で注力しているのは、お客様及び販売店様の利便性向上です。提供しているサービスをより使いやすくするため、お使いいただくユーザー様ごとに様々な提案・カスタマイズを実施しています。「ocean」については、20年にわたる実績を踏まえた膨大な情報があり、それを活かした提案を心がけています。また、「Wave」については、開始して2年程度の事業展開であるものの、ご契約いただいている販売店様に対するヒアリングなどを通じて、利便性の向上に努めています。

データ分析を強みとして、 サイトの利便性をさらに向上

利便性向上に対する具体策のひとつが、データ分析に基づく検索性の向上です。お客様が求める商品や情報をいかに見つけやすくするかをこだわり、日々改善を続けています。また、検索履歴などの分析をもとにして、検索された商品の購入に繋がらなかった要因は何かを調べ、購入促進につながる施策を講じることも重要な活動です。このほか、お客様の利便性向上を目的として、分析したデータを提供することもあります。例え

ば、「ocean」のお客様のなかには、物品を購入した際に社内ルール（コンプライアンス）に準じて適切に行われているかを確認したいというニーズが有ることから、当社側でデータ分析を通じた支援を実施しています。

また、「Wave」の取り組みとしまして、当社の担当者が販売店様を訪問し、分析データを見ながら売れ筋情報やトレンドを共有することで販売促進への貢献をめざしています。その中にはサイトの改善にとどまらず、納品時におけるサービスのあり方など業務全体の支援を含みます。販売店様と一体となって施策を考え、実施することで、サービスの質を向上させ、お客様の満足度をさらに高めていきたいと考えています。

さらに、当社の子会社である株式会社トライアンフ・ニジュウイチとの協業を推進していくことも重要な課題です。同社が運営するWeb購買システム「OffSide」との連携を強化し、既存のお客様の満足度を高めつつ、アズワングループとして新規のお客様を獲得することをめざしています。

「BPO推進部」では、以上のような取り組みを通じて、お客様、販売店様にとって使い勝手のよい購買プラットフォームを構築していくことが使命です。今後、民間企業のお客様にご利用いただきつつ、大学や官公庁のお客様にもご満足いただけるサービスを構築していきたいと考えています。また、当社Webサービスを通じて、レンタルや校正、受託といったサービスを提供することも、今後の重要な課題と捉えております。お客様及び販売店様のお役に立つことを第一として、eコマースの事業を拡大してまいります。



サプライチェーン 統括

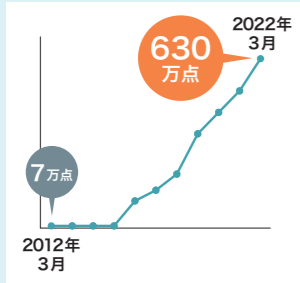


サプライチェーン
統括本部長
町田 純

各バリューチェーンとサプライヤー様との確かな連携をスムーズに行い、商品の企画及び商品・商品情報の流通をシンプルに保つことで、当社が介在する価値を創出します。

P.35

マーチャン ダイジング



研究や医療に必要な価値ある機材を、世界中のサプライヤーから取り揃えたいします。保温・攪拌・測定・保管・分析・安全保護・衛生材料などのあらゆる研究用品や医療用品を、情報を含めてワンストップで入手できる環境を整えます。

調達



4,000社に及ぶサプライヤー様と在庫情報や生産状況などを緊密に連携し、人とAIをハイブリッドに活用しながら納期・コスト・発注量・輸送手段等を調整し、過剰在庫を避けつつ注文行数の95%^{*}は在庫から当日に出荷する最適調達を行います。

プロモーション



630万点に及ぶ取扱商品はSHARE-DBに情報整理されECサイトや販売店様との連携サイト・アプリ等にて情報提供するほか、研究室の必須名物アイテムでもある約8cmの分厚いカタログに見やすく編集してご紹介いたします。

営業・EC

販売店様との連携を深め、問屋として販売店様やユーザー様のニーズを汲み取り、的確なご提案を行います。また、EC購買システムであるoceanやWave、ECショップであるAXELなどで、必要なモノの購買のし易さを提供します。

サービス

単なるモノの卸ではなく、ニーズに沿って機器の精度管理やメンテナンスサービス、機器のレンタルなど様々なサービス事業を行います。メーカーを問わず一括して請け負うことが可能で、お客様の煩わしさを省きます。

物流



卸でありながら1個単位の出荷も行う上、当日出荷率95%^{*}は当社競争力の源泉です。また物流コストは人件費に次ぐコストですが、自動設備導入や効率的物流運用などを通じてコストセーブにより収益貢献いたします。

顧客サービス デスク



販売店様の見積もり依頼など様々な問い合わせ窓口としてセールスサポートセンターが、商品の概要や実験内容に即した選定方法等についてはカスタマー相談センターがきめ細かくお応えしております。専門性は他社にない付加価値となります。

ITシステム



DX推進本部長
福田 智宏

川上川下を含めた各バリューチェーンをITシステムでシームレスに連携させ、安定した運用を提供する要。絶え間ないシステム改善の社風は、少人数で運営する当社の価値創造の源泉となっています。

P.37

^{*}カタログ掲載品の当日出荷率

interview

サプライチェーン
マネジメント

執行役員
サプライチェーン統括本部長兼
サプライチェーン企画部長
町田 純

事業の拡大を見据えた、 サプライチェーン体制の最適化を推進

サプライチェーン統括本部のもとで 全体を俯瞰する体制へ

近年、コロナ禍や地政学リスクの拡大、資源の高騰など、サプライチェーンにおける外部環境は大きく変動しており、また、内部環境としても、取扱商品の拡大やeコマースの伸長を踏まえた対応が求められています。こうした環境変化を踏まえつつ、サプライチェーンの高度化を実現していくにあたっては、全体最適の視点が欠かせません。サプライチェーンにおいて商品企画、調達、物流はいずれも密接な関係にあることから、全体を俯瞰した上で目指すべき姿をデザインするとともに、各部門でその考えを共有しつつビジネスプロセスの最適化を図る事が重要です。そうした成長ビジネス戦略に沿った全体最適を推進する体制とするべく、各機能を統合したサプライチェーン統括本部が設置されました。

今後の重点課題としては、まず「SHARE-DB」の拡充が挙げられます。当初の品揃え計画においては、2025年3月に700万点とする計画をしておりましたが、現在既に630万点に到達している事から、今回の中期経営計画「PROJECT ONE ver.2.0」においては4割増となる1,000万点まで計画を引き上げました。「サプライヤー商品情報受付システム」の稼働により品揃えの拡大をさらに加速させていくとともに、スペックや画像、動画から在庫情報といったユーザー様や販売店様が必要とするあらゆる情報を網羅していく事で、「SHARE-DBを見れば全てが分かる」世界を構築し、データベースとしての価値を向上させていきます。また、その他の重点課題として、調達機能の強化、プライベートブランドや海外品の拡充、物流機能の強化などに注力しています。

「売上高1,000億円のその先」を 見据えた物流機能の進化

特に物流機能の強化については、事業が当初の計画を上回るペースで拡大している事から、物流キャパシティの将来的な逼迫が懸念されます。これを踏まえ、2023年度中を目標に関西に新たに1万坪規模の収容スペースを持つ物流センターの立ち上げを計画しており、従来の大阪物流センターとの併用による「大阪ツインDC」構想を実現していく考えです。これにより、物流のキャパシティとしては現行の約1.5倍となる予定であり、これを有効活用していく事で安定供給と即納体制をより一層強化していきます。併せて、商品の輸送コストが上昇している点が課題であることから、中期経営計画の期間中に自社の配達便を従来の5割増やすことで、配送の効率化を図っていきます。

また、サプライヤー様が保有する商品在庫について、情報連携を通じて在庫状況をお客様にAXELで開示する「在庫の見える化」を推進しています。現在、既に当社が保有する在庫のおよそ4倍となる300億円相当の在庫が見える化されており、仮に当社に在庫が無い場合でも、数日中に届くという安心感を販売店様やユーザー様へ提供しています。設備投資による物流キャパシティの増強を行っていくとともに、在庫の見える化といったバーチャル倉庫の世界観を組み合わせた当社独自のアプローチで物流機能を進化させていきます。

データドリブンの浸透による 体制の強化

DXへの取り組みが進む近年において、データ活用の重要性はますます高まっています。当社においても日々のビジネスにおける膨大なデータが蓄積されており、サプライチェーンの高度化をより効率的に推進していくにあたってはそれらのデータの有効活用が不可欠です。このような事から、恒常的にサプライチェーンの高度化に資するデータの分析と活用を

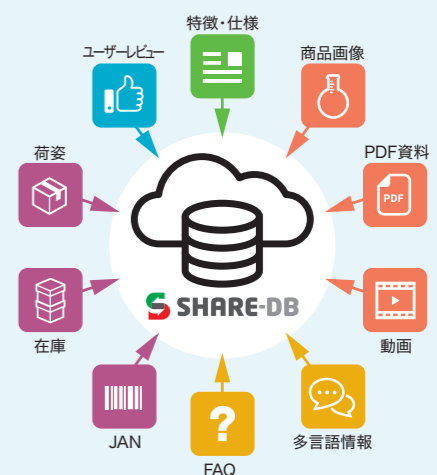
進める組織としてデータドリブングループを設置しました。主にBIツールを利用したサプライチェーン全体の可視化や、データ分析によるビジネスチャンスや問題点の抽出といった取り組みを通して、サプライチェーン全体に対するデータドリブンの浸透を推進しています。また、在庫最適化への支援として、AIを活用した需要予測モデルの開発にも注力しています。既に調達業務への導入を開始していますが、今後の取扱商品点数の増加を見据え、データサイエンス分野の企業との連携やAIモデルの再学習による予測精度向上への取り組みを継続し、さらなる在庫の最適化と収益最大化への貢献を目指します。

現在、各部門においてデータ活用に対する機運は旺盛です。これを好機と捉え、データに基づいた行動に伴う生産性の向上や、データ分析による新しい価値の創出など、データ駆動型組織への変革を速やかに進めていく事で、将来の経営基盤となるサプライチェーン体制の実現を加速させていきます。

SHARE-DBの概念図

SHARE-DB

「業界のデータベース」として、商品の特徴から在庫・荷姿状況まで、ユーザー様が必要としている情報だけでなく、流通に必要な情報まであらゆる商品情報を集約。全データを一括管理しています。



interview

デジタルトランス
フォーメーションデジタル・エンタープライズへの進化に向けて
アズワンにしかできないDXの推進をさらに加速執行役員
DX推進本部長
福田 智宏デジタル技術で新たなビジネス
モデルを創出していくことが使命

DX推進本部は、データやデジタル技術を駆使して、ビジネスに関わるすべての事象に変革をもたらす活動、すなわちデジタルトランスフォーメーション（DX）を推進する部門です。中核の業務であるIT戦略の策定をはじめ、情報システムの企画から構築、運用に加えて、AIやロボティック・プロセス・オートメーション（RPA）などの新しいテクノロジーの導入など、多岐にわたる課題に取り組んでいます。

従来、旧IT推進本部として業務のデジタル化を推進してきましたが、2022年度よりDX推進本部に名称を変更しました。デジタルによって業務の変革をもたらすとともに、企業文化や従業員のマインドセットも変えていくという思いが込められています。

旧IT推進本部では、これまで売上の拡大と業務の効率化に向けたシステムの導入に努めてきました。これに対して、DX推進本部は、デジタル技術で新たなビジネスモデルを創出していくことも重要な使命だと考えています。デジタル技術と社内外の人の知恵を

掛け合わせることで、アズワンにしかできないDXを追求しています。

“働き方改革”への取り組みにおいて
RPAの導入で月間3,500時間を創出

従前より、“働き方改革”への取り組みの一環として、現場業務のデジタル化を推進してきました。例えば、ビジネスチャットの導入、ペーパーレス環境の整備、RPAによる業務代行等です。RPAに関して言えば、現場向けロボット開発教室を定期開催し、新入社員研修にもロボット開発メニューを組み込んだ結果、現在稼働しているロボットの数は350体、ロボットが代行する業務時間は月間3,500時間に及んでいます。これらのほとんどは新入社員を含む現場の社員が開発しており、今では、「その業務は、ロボットにしておうよ」といった会話が現場で日常的に聞かれるようになりました。

当社においては、経営トップ自らがデジタル化の重要性について、メッセージを発信していることや、新しいこ

と、面白いことを積極的に受け入れる企業文化が根付いていること、又、現場にデジタルネイティブな人材が一定数いることを追い風に、業務のデジタル化に向けた取り組みをさらに加速させ、「すべての課題はデジタルで解決するんだ」という意識が、現場の隅々にまで染み渡すよう活動を続けたいと考えています。

“DX推進”データドリブン経営と
オープンイノベーションに注力

今年度より本部の名称が変わり、DXを推進する上で取り組むべき課題の洗い出しを行いました。ユーザードリブン経営、データドリブン経営、アジャイル開発、システム内製化、リスクリテラシー教育、パートナーとの共創、オープンイノベーション等々取り組むべき課題は多数有ります。その中で当社にとって優先的に取り組むべき課題は、データドリブン経営とオープンイノベーションだと考えております。

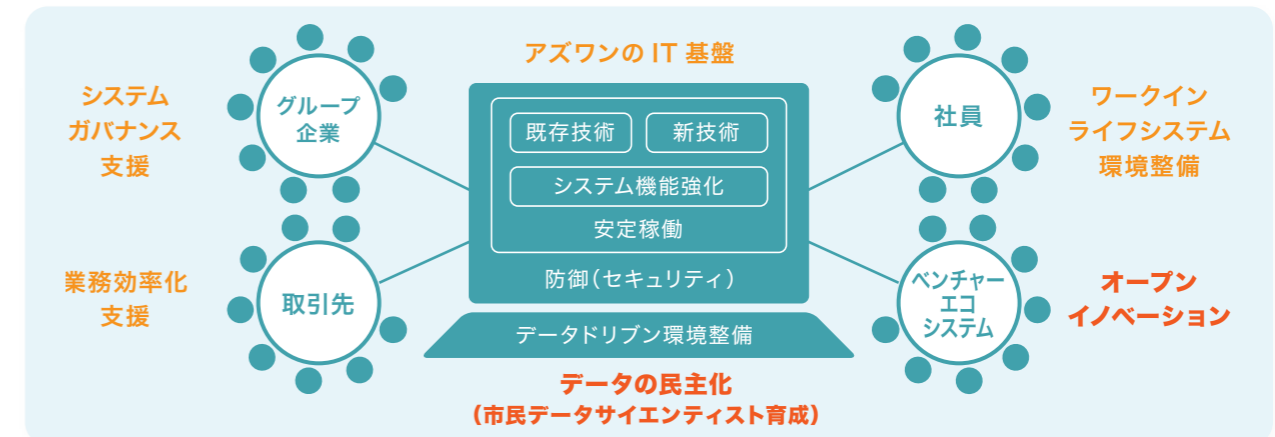
まずデータドリブン経営について話をしますと、要はビジネスにおける様々な活動を、全てデータに基づいて行える企業になるという事です。当社において、昨期から今期にかけて、データの利活用を推進するプロジェクトや組織が立ち上がり、会社として同課題に対峙していく準備は整ったと考えています。現在、これらの組織と当本部が一体となってデータドリブン経営の実現に向け、活動を始めております。ここで、この取り組みの特徴について少しお話しをしますと、専門の組織整備と人材育成はもちろんですが、「データの民主化/市民化」を掛け声に、現場部門のデータアナリスト育成にも取り

組み、トップから現場に至るまで、データドリブンな組織文化を根付かせたいと考えています。前述の“働き方改革”におけるRPAへの取り組みと同様に、“データドリブン経営”の文脈においても、現場人材を巻き込んだ推進というスタイルで臨みたいと考えております。

次にオープンイノベーションへの取り組みについてお伝えします。トップの井内が常に口にする言葉が、「コップの中だけを見ては、改革は起こせない。コップの外も見ながら、考え、行動するように。」です。要は、「井の中の蛙大海を知らず」にならないよう、「様々な人と関わりを持ち、会話し、心をニュートラルな状態に保ちながら、常に自身の考えをアップデートしなさい」という事だと解釈しています。そのために、外部企業との交流、特にスタートアップを始めとする“熱量の高い”企業や人との交流にこだわり、その機会を作るべく、スタートアップ支援組織へのメンター登録やベンチャーキャピタル等との情報交換を行っております。当本部においては、ブロックチェーン、NFT、メタバース、WEB3.0といったテーマで新しいビジネスモデルが構築できないか、当本部の若手社員が外部企業とコミュニケーションを重ねており、この交流によって、近い将来、予想もしなかったような“化学反応”が起こるのでは無いかと期待しています。

最後に、DX推進本部は、“働き方改革”での成果を糧に、データドリブン経営、オープンイノベーション実現に向けた取り組みを通じ、社員及びパートナー企業との協創、共創で、“アズワン流デジタルトランスフォーメーション”を推進します。そして“デジタルで新たなビジネスモデルを創出できるデジタル・エンタープライズ”に進化したいと考えています。

DX推進本部の活動領域



サステナビリティに対する考え方

私たちは、「革新と創造」の経営理念のもと
持続可能な社会の創造に貢献することを通じて、
中長期的な企業価値の向上を目指します

サステナビリティ基本方針

1. 研究者や医療従事者がその役割に専念できる環境を作っていくこと、また、業界のハブとなり流通を効率化していくことで安心・安全で豊かな社会の創造に貢献します
2. 地球の自然資源を間接的に利用する事業者として気候変動・生物多様性などの環境問題へ配慮し、リスクと機会を踏まえて人と地球にやさしい未来づくりに貢献します
3. すべての人の人権を尊重し、公正・適切な処遇のもと多様な人材とともに個人が成長し、健康で働きがいのある職場づくりに努めます
4. 取引先とともに高い倫理観と強い責任感をもって公正で誠実な経済活動を行い、経営の透明性を維持して社会の信頼と期待に応えられる企業を目指します
5. ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて協力関係を育み、社会に貢献していきます

	取り組み	事業・経営への寄与	今後の課題
E	<ul style="list-style-type: none"> ● 本社ビル熱源改修による省電力 ● 業界内での共同物流への呼びかけ ● オフィスごみ排出量の削減 ● 自社配達便のエコ梱包実施 ● 物流梱包材の再利用 ● ペーパーレス化の推進 ● 旧カタログ回収リサイクル化 ● エコ商品の販売 ● 多数対多数の配送のシンプル化 ● 環境テーマ研究者への利便性提供 	<ul style="list-style-type: none"> ● コスト削減（電気使用量低減・物流費用の削減） ● エコ商品の販売拡大 ● 古いカタログを回収することによる新商品の早期浸透 ● 流通のハブとなることによる収益機会の拡大 ● 研究市場でのプレゼンスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 共同物流賛同企業の拡大 ● 自社配達便ルート・対象販売店の拡大 ● サプライヤー、販売店の拡大 ● 研究者向けソリューションメニュー拡大 ● サプライヤーとの協働
S	従業員との関係 <ul style="list-style-type: none"> ● 女性管理職の増加 ● 社員満足度調査 ● 安全衛生委員会の開催 ● 社員研修（アズワンキャリアプログラム） ● 働きやすい制度改革 ● 外国人の採用 ● 若手の抜擢 ● 魅力ある職場で高い定着率 ● がんスクリーニング検診 	<ul style="list-style-type: none"> ● 優秀な人材の確保 ● 生産性向上 ● コンプライアンスの醸成 ● ノウハウの蓄積・積み上がり 	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性管理職比率の向上 ● さらなる働き方改革 ● 健康経営 ● 時代に合わせた成長機会の提供
	顧客・取引先との関係 <ul style="list-style-type: none"> ● 多数対多数の取引の効率化・機会創出 ● 品質保証体制の構築 ● 研究・医療への利便性提供 ● SNSでのコミュニケーション ● 各種連携システムの提供 ● DX化に向けたシステム提供 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市場でのプレゼンスの拡大 ● 流通のハブとなることによる収益機会の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究者・医療者向けソリューションメニュー拡大 ● サプライヤー、販売店の拡大 ● サプライヤーとの協働
	地域社会との関係 <ul style="list-style-type: none"> ● パラリンアートへの賛同 ● こども科学実験教室の開催 ● 食品衛生管理講習の実施 ● 大阪市西区「えほんピクニック」協賛 ● 災害支援、難民人道支援、生物多様性、フードロス対策等寄付 	<ul style="list-style-type: none"> ● ユーザー層の拡大 ● 業界の発展 ● 知名度向上による収益機会の拡大 	
G	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主・投資家との対話 ● 社外取締役比率の向上 ● 指名報酬委員会の設置 ● サステナビリティ推進室設置 ● 株式報酬及び株式インセンティブの運用 	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務・非財務両面での適切な企業評価 ● 多様な視点による成長機会とリスクバランスの確保 ● 透明性の確保による規律醸成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査等委員会設置会社制度の有効な運用 ● 取締役会の実効性評価 ● 有効なサステナビリティの前進

ENVIRONMENT

環境



スローガン

環境にやさしい企業であることを誇りに思う心

環境方針

「環境汚染を予防することを含め、環境保護に取り組む。」
「当社の環境パフォーマンスを向上するための環境マネジメントシステムを継続的に改善する。」

行動基準

「良き企業市民としての責任を自覚し、人間社会の繁栄と調和を図りながら、健全なる地球環境の保全へ向けて最善を尽くします。」

当社グループは、社会の持続的発展に貢献するため、環境保全や省エネ・省資源に配慮した事業展開を行っております。

当社グループは、アズワン本社、東京オフィス、各物流センター等において環境マネジメントシステムISO14001の第三者認証を取得しており、環境法規制遵守と環境パフォーマンスの継続的改善に向けた環境管理体制を構築しております。

環境マネジメントシステムのトップに取締役を任命しマネジメントしております。各事業場でそれぞれの

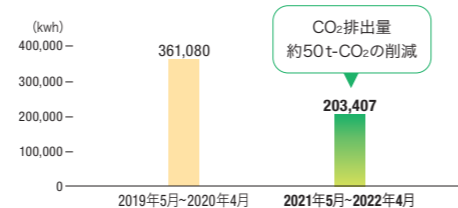
目標を管理しつつ全社的には、文書管理システムやワークフローシステムの活用範囲を広げながら、全社的にペーパーレス化を推進しております。この取り組みは、コロナ禍においてリモートワークを推進した際にも、スムーズに移行できた一因になりました。

また、環境マネジメントシステムの維持・改善のため、監査部による監査を定期的に行い、その結果を踏まえたマネジメントレビューを実施しております。

● 本社ビルの消費電力削減

当社本社ビルの空調システムを2021年6月に環境に配慮した最新機器に改修したことにより、消費電力を年間約157,673kwh削減することができました。

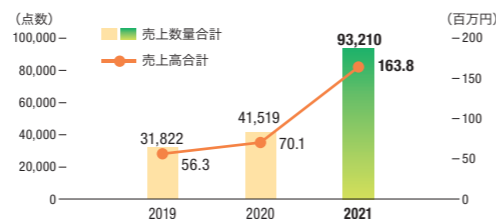
■ 熱電源改修前後 電力使用量比較 (単位:kwh)



● グリーン購入対象製品の推進

当社ではグリーン購入対象製品を紹介し、環境に優しい商品をお求めのお客様に販売しております。2021年度の販売額は前年の2.3倍となりました。

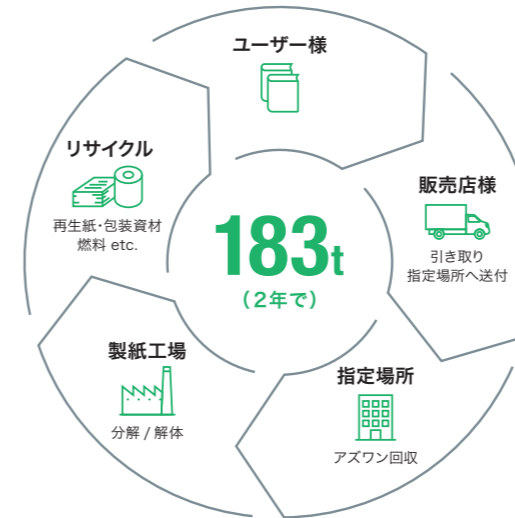
■ グリーン購入対象製品売上推移



● カタログリサイクル

アズワンだから実践できるリサイクル活動。新カタログを発刊する際に、不要となる旧カタログをお客様から回収。集まったカタログを製紙工場にて分解・解体

し、再生紙や梱包材、燃料などにリサイクルしています。一連の取り組みはアズワン独自の環境保護対策として、お客様からご理解ご賛同をいただいております。2020年度は研究用、2021年度は医療用の総合カタログの改訂年であり、2年で183tの紙量をリサイクルしました。



● 配送の効率化

配送のハブ

サプライヤー様約4,000社、販売店様約13,000拠点間の配送を最大5,200万件から最小17,000件に、最大1/3,058に簡素化できます。卸機能を発揮することで、社会全体の配送コストの削減に貢献しています。さらに、当社の配送網と共通の配送先をもつ試薬メーカーと共同物流を開始しています。小さな1歩です

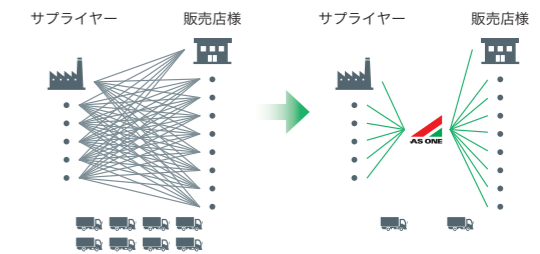
TOPICS

サプライヤー様請求書のペーパーレス化

取扱商品拡充に伴い仕入先様の社数も増え、気づけば毎月3,000通を超える請求書が届いておりました。そこで2021年度より請求書原本の郵送を廃止し、当社から発行する支払明細リストを元に請求金額を確定する運用へ変更しました。長年の課題であった開封・書類確認等の業務負担を大幅に削減でき、在宅勤務も可能となりました。また仕入先様においても原本郵送に関わる業務の軽減やペーパーレスへの貢献になったと考えております。

ご請求内容についても、当社とのコミュニケーションWebサイトもしくは別途導入しているペーパーレスシステム上のFAXでのやり取りで対応することで、環境面への貢献・Withコロナ時代に合わせた働き方ができるようになったと思います。

がパートナーを増やし、業界全体のトラック数を減らすことに貢献していきます。



● 配達便の推進

当社は自社トラックを保有せず、出荷運送を外部運送業者に委託しています。中でも当社の専用トラックとして、毎日同じルートで配達するトラック(備車)を「配達便」と称し運用しています。配達便は段ボールの代わりに、折り畳みコンテナで商品を配送し、廃棄される梱包材をセーブしながらエコ配送が可能です。当社はこの配達便数を年々増やしてきました。この取り組みは中期経営計画にも織り込み済みであり、今後も配達便を推進しコスト抑制また環境への負荷軽減に努めてまいります。

■ 配達便の継続的な拡充

配達便の利用により配送の効率化を図る



商品購買部
国内調達グループ
齋藤 菜都生



TCFDフレームワークに基づく開示

当社は、環境対応をマテリアリティ（重要課題）のひとつとして掲げ、2022年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明しました。TCFDの考え方にに基づき、シナリオ分析を行い事業活動に与えるリスクと機会を抽出し、経営戦略へ盛り込む活動を実施しています。

ガバナンス

当社は、気候変動を含む環境問題への対応を経営の重要な課題のひとつとして位置づけています。

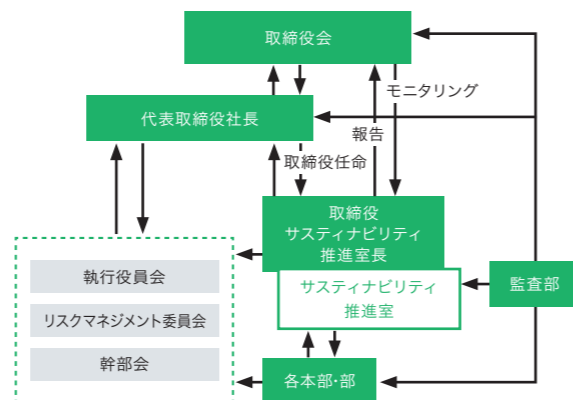
当社では、サステナビリティ経営をグループ全社で横断的に推進するため、2022年4月1日付、代表取締役社長直下の組織として、サステナビリティ推進室を設置いたしました。

サステナビリティ推進室は、中期経営計画推進室メンバーを兼ねる取締役より室長を任命し、取締役会で定めたサステナビリティ基本方針に基づき、各部門と連携して、気候変動等に関するリスクと機会の分析評価、重要課題の特定、環境・人権等を含むサステナビリティ課題に関する対応を企画・立案し、目標を設定します。

担当取締役は、リスクマネジメント委員会等各種の重要会議に出席し、サステナビリティの観点からの意見を述べます。

取締役会は、担当取締役より適宜報告を受けるとともに、年に2回以上、サステナビリティの推進状況やリスクと機会に関する評価について報告を受けます。

取締役会は報告に基づき、重要課題の特定や全社目標を承認するほか、重要な戦略等の審議の際にサステナビリティ推進の視点を考慮いたします。



戦略

各部門やサステナビリティ推進プロジェクトチームにて気候関連のリスク・機会に関するシナリオ分析

当社は、気候関連のリスクと機会の重要性評価に向け、「移行リスク」「物理リスク」「機会」の区分で、各部門やサステナビリティ推進プロジェクトチームにて事業インパクトの項目出しを行い、シナリオ特定と評価を実施し、10の評価項目を選定しました。評価にあたっては、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が公表した「4°Cシナリオ^{※1}」、「1.5°Cシナリオ^{※2}」などを考慮し、事業インパクトと財務影響度を検討しました。

当社においては、お客様の需要に応じて様々な

サプライヤー様から商品を調達し販売するビジネス形態であり、固定的な製造設備を殆ど有しないため、比較的フレキシブルに変化に対応可能です。そのため、リスクと捉えた需要の変化も新たな機会と捉えることが可能です。物理的リスクにおいては、事業の拡大とともに物流拠点等の多拠点化をさらに進めていくことによりリスクの分散を図ってまいります。これらの分析を踏まえた戦略については、**中期経営計画PROJECT ONE ver.2.0**の事業戦略に一部組み込み、対応を進めております。

※1 4°Cシナリオ:産業革命前と比べて4°C前後上昇するシナリオ

※2 1.5°Cシナリオ:産業革命前に比べて21世紀末に世界平均気温の上昇幅が1.5°C未満に抑えられるシナリオ

シナリオ分析

リスクの種類	内容	時間軸	当社への影響	インパクト評価		
				1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ	
移行リスク	政策・法規制リスク	●CO ₂ 低減対応や炭素税導入に伴う商品仕入価格の上昇	中長期	コストアップ	➡	
	技術リスク	●脱炭素に向けたPB品開発費用の発生や物流における脱炭素技術採用に伴う設備投資の増加	中長期	コストアップ	➡	
	市場リスク	●環境課題に対する購買行動の多様化や意識の向上に伴う、低炭素製品の需要増等のマーケット変化への対応遅れによる、成長機会の喪失	中長期	売上減少	➡	
	評判リスク	●物流・商品・サービスにおけるCO ₂ 排出削減度合いの比較劣後に伴う資本市場からの評判低下	短中期	売上減少	➡	
物理的リスク	急性物理的リスク	●自然災害による、在庫破損・操業停止又は低下・設備の復旧などのコスト発生	短中長期	コストアップ	⬆	
	慢性物理的リスク	●保険料や設備強化・冗長化などの予防費用の発生 ●サプライチェーン寸断による供給制約に伴う販売機会の喪失	短中期	コストアップ 売上減少	⬆	
機会の種類		内容	時間軸	当社への影響	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ
機会	リソースの効率化	●エコ梱包が可能な配達便を始めとした効率配送の拡大	長期	コストダウン	⬆	➡
		●配送の効率性の観点から、ハブ機能がより求められるようになり、ワンストップで研究機材や医療用品が調達できるリソースがより重要になる。	長期	売上増加	⬆	⬆
	製品及びサービス	●自動化、シミュレーション利用や、レンタル・受託などのシェアリング、モノを循環させるサーキュラエコノミー等が普及する。 ●環境配慮型商品等への需要が増加する。	中期	売上増加	⬆	➡
		市場	●ECの拡大に伴い、サプライチェーンにおけるペーパーレス取引が拡大する。 ●イノベーションによる脱炭素課題の解決が不可欠であり、主要マーケットである研究領域への支出拡大が続く。	短中期	売上増加	⬆
レジリエンス	●リスク分散された多様なサプライチェーンの構築による、安定供給可能なサプライヤーへの信頼が高まる。	短中期	売上増加	⬆	➡	

リスクと機会の検討期間
短期:2022年～2030年度まで 中期:2031年～2040年度まで 長期:2041年～2050年度まで
事業及び財務への影響の大きさを矢印の傾き3段階で表しています
比較的影響がある ⬆ > 多少の影響がある ⬆ > 影響は少ない ⬆

リスク管理

当社は、事業遂行を阻害する恐れのあるリスクの発生防止と発生したリスクへの対応等を定めた「リスク管理規程」を制定し、リスク管理に取り組んでいます。気候変動におけるリスクについては、各部門よりバリューチェーンの上流から下流までを想定した内在するリスクを洗い出しして対応（移転・回避・分散・軽減・その他）を図るとともに、抽出されたリスク

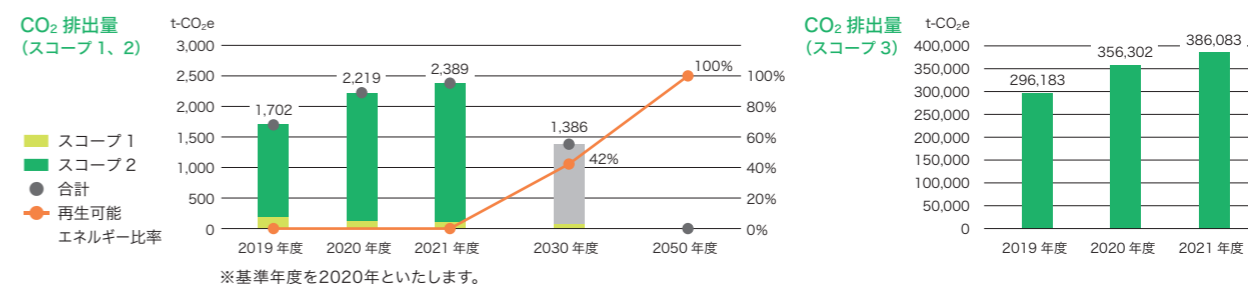
をサステナビリティ推進室にて全社的観点で統合し、移行リスク、物理的リスクの観点から重要性を評価・特定し、1年に1回リスクマネジメント委員会に報告します。リスクマネジメント委員会は当該リスクへの対応の総合的な調整、その他リスク管理に関し必要な事項を行います。

リスク管理の詳細についてはこちら P.57

指標と目標

当社では、自社で排出するスコープ1、2のうち、スコープ2の削減に向けて、遅くとも2050年迄に使用電力を100%再生可能エネルギーに転換することを目標に設定する枠組みである「再エネ100宣言 RE Action」への参加を表明し、中間目標2030年度に42%、2050年度に100%の再生可能エネルギーとする目標を設定しております。これに従い、再生可能エネルギー利用率を高めるとともに、EV等の採用に

よりスコープ1、2ともCO₂排出量を削減してまいります。スコープ3については、630万点の取扱商品の購買にかかるカテゴリ1が大半を占めるため、サプライチェーンとの協働を含め対応方法を検討中です。一方、サプライチェーン全体のペーパーレスを推進できるEC事業や梱包材などの廃棄物を削減できる配送方法である配達便などの2024年度の目標を**中期経営計画PROJECT ONE ver.2.0**にて開示しております。





方針

当社は、研究・医療の流通のハブとしての事業活動を通じた社会貢献を目指します。当社をハブとすることで、直接取引では簡単に出会うことが難しい世界中の理化学用機器メーカーと販売店や研究者・医療者を結びつけること。これは、メーカーにとっても、販売店や研究者・医療者にとっても非常に高い付加価値であり、当社にとって最大の社会貢献といえます。

そして当社はこの付加価値をさらに拡大させるために、事業としての「3つの価値」すなわち「レピュテーションバリュー」「ビジネスバリュー」「フィナンシャルバリュー」と社会とのかかわりの強い「商品の品質」「経営の品質」「社員の品格」という「3つの品質」の追求を掲げています。なかでも「社員の品格」の形成は、企業の成長の基盤として、欠かざるものと捉えています。どんなに社会環境が変化しても、人と人の繋がり、その信頼関係の大切さは変わることがありません。私たちが目指すのは、相手の心に響く仕事です。そのためにも、研究開発、医療の現場で日々奮闘している人々にどういった貢献ができるかを考え続けるべきと考えます。社員一人ひとりが心の豊かさを持ち、目標達成への意識を共有して業務に邁進することで、より強靱な企業体質が育まれていくものと信じています。

人材育成について

当社が社会に貢献する企業として成長していく上で、人材育成は重要ミッションのひとつ。それぞれのステージに必要なスキルや知識を主体的に身に付けられるように体系立った育成制度を設けています。

人材育成方針

1 育成する人材像

当社が育成する人材の基本的な考え方は次の通りです。

- 【1】 人間力（人格・品格・仕事力）の魅力に溢れる人材
 - 1: 真摯さ、誠実さ、志の高さ、粘り強さ
 - 2: 関係するすべての皆様への尊敬、信頼、共感
- 【2】 研究・産業・医療の事業分野にとどまらず、社会全般の課題を解決するプラットフォームを担う使命感を持つ人材
- 【3】 独創的な発想を持って0から1を生み出す意欲に溢れる人材

2 人材育成プログラム

当社は、意欲と能力を持つ人材に幅広く教育の機会を提供し、仕事を通じて成長する活き活きと働きがいを持った人材を育成します。

当社の教育研修プログラムである「AS ONE Career Design Program」では、全ての従業員を対象とした、階層別、課題別、及び自己啓発、そして幹部社員の育成を主眼に置いた選抜プログラム、さらには多様な人材の価値観を尊重できるダイバーシティプログラム等を制定しています。年度計画策定時には、課題解決に繋がるプログラムにブラッシュアップしながら人材育成に取り組みます。

プログラムの一例 女性リーダー育成研修

経営に関する知識・技能や、リーダーシップ、組織マネジメント力、意思決定、課題解決力など、リーダーとしての真の力を養成する講座を提供。

関西学院大学
(10ヶ月) | ハッピーキャリアプログラム
-女性リーダー育成研修-

日本能率協会
(2日) | 女性リーダー養成コース

ダイバーシティの推進

当社では「女性活躍推進に向けた行動計画」に基づき、管理職・総合職に占める女性の割合を2025年3月期までに以下のように目標を掲げています。

1. 管理職に占める女性社員の割合を10%以上とする。
2. 総合職に占める女性社員の割合を30%以上とする。
3. 従業員全体の有休取得率を65%以上にする。

また、2022年度より通年採用を開始し、多様な人材確保を促進させています。

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
女性管理職比率	1.5%	4.9%	5.0%
女性総合職	31名	39名	46名
総合職に占める女性比率	11.0%	13.0%	14.6%
有給休暇取得率	59.0%	48.3%	60.3%

(単体)

ワークライフバランスの推進

当社では誰もがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発等にかかる個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるよう、様々な働き方を推進しています。

育児・介護休業制度 / 育児・介護短時間勤務制度

育児短時間勤務は始業・終業時間及び就業時間を全26パターンから選択することが可能です。こうした

サポートがあるからこそ、育児休業取得からの復職率は100%になっています。また、結婚や子育てのためにやむを得ず退職された社員が復職できる「ウェルカムバック制度」も設けています。

定時退社日

アズワンでは毎週水曜日を定時退社日として設定しています。定時退社日は、始業時と終業時にパソコンの画面でお知らせするなど、実効性を高めています。

TOPICS

女性所属長になって

管理職になって驚いたのは「こんなに色々なことをやっていたのか」ということでした。私は同じ部署内での持ち上がりでセンター長になったので業務についてはよくわかっていつもりだったのですが、管理職は裏方であることを痛感する日々です。お客様に満足いただきたいのは勿論のこと、前線でお客とやり取りする課員が前向きに仕事ができるよう、課員の話聞くこと、そのために自分は話しかけやすい雰囲気であることを意識しています。

現在の業務に性別は関係ないと思いますが、女性管理職の歴史が浅い現在の当社では何かと注目されてしまうこともあるのかもしれませんが、それも含めて今後の女性活躍のロールモデルとなれるよう努めていきたいと思っています。

メディカル営業部
東日本メディカルセールス
サポートセンター

坂本 智子



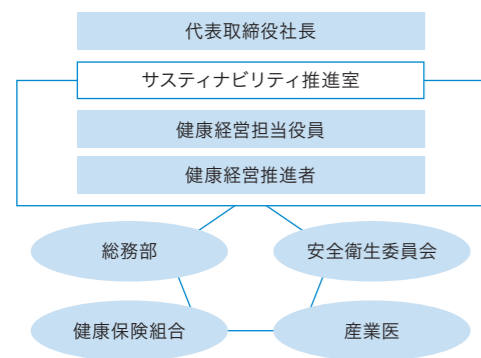
社会

● 健康経営の推進

健康宣言

アズワンは、経営理念に「革新と創造」を掲げ、フロンティア精神を胸に常に挑戦し続ける企業でありたいと考えます。ユーザー様、販売店様、仕入先様と一体となり、新しい価値の創造に取り組み発展していくためには、社員とその家族の心と身体の健康が不可欠です。全ての社員とその家族が心と身体の健康維持・増進に取り組むことができる環境づくりを積極的に支援することを宣言します。

■ 健康経営推進体制



社員が健康で生き活きと仕事ができるよう、健康面でもサポートしています。当社の健康診断受診率は2年連続100%、ストレスチェック実施率は直近3年間平均97.17%の高確率で実施しています。ストレスチェックの結果は、各部署までフィードバックし、よりよい職場づくりに役立っています。

	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
定期健康診断受診率	99.8%	100.0%	100.0%
ストレスチェック実施率	97.6%	98.5%	95.4%

● インセンティブ

従業員のモチベーションと会社の掲げる中期経営計画とのベクトルを合わせるため、中期経営計画達成度合いによる、従業員へのインセンティブ制度を設けております。インセンティブ発動要件は、中期経営計画で

掲げた各年度の売上高及び営業利益額の達成です。管理職には会社株式を、一般社員には現金賞与が支給されます。上方修正前の中期経営計画PROJECT ONEの目標と修正後のver.2.0の目標と2段階で支給されます。

TOPICS

育児休暇を取得しました



生まれる前から積極的に育児休暇の制度を利用しようと考えていました。上司や同僚の理解があったこと、同期入社男性社員に、育児休暇の利用者がいて相談できたことが前向きな制度の利用に繋がりました。産後の家族のケアの観点からも、かけがえのない家族時間を有意義に過ごせたという点からも、非常によい選択をしたと思います。今は私がこの制度を利用したところよりも、国・会社からのサポート体制が手厚くなっています。これから「パパ」になれる人々には、積極的に制度の利用を検討してほしいなと思います。当社には、育児休暇のほかにも社員に寄り添った制度がいくつもあるので、ライフスタイルやライフイベントにあったものをこれからも積極的に活用していきます。

DX推進部
ITソリューショングループ
辻村 卓二



● 品質保証

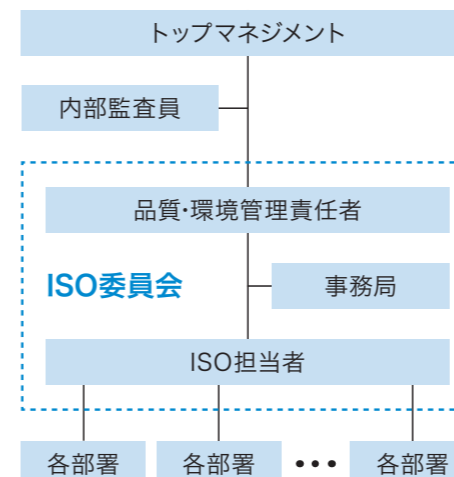
基本理念

当社の経営理念である「革新と創造」を具体化するとともに当社の存在意義を確立するため、「顧客満足度の追求」を目指します。

品質方針

- 商品提供に関する総合的なサービスを強化し、顧客満足を獲得する。
- 品揃えを充実し、多様な顧客ニーズ、期待に応える良質の商品を提供する。
- 商品企画力・商品開発力を強化し、品質の向上を図る。
- 法規制等、当社に適用される要求事項を順守する。
- 品質マネジメントシステム(QMS)を継続的に改善する。

当社は、卸でありながら、自社ブランド品も多く国際規格ISO9001の認証を取得しトップマネジメントのもと会社全体にQMSを展開しております。

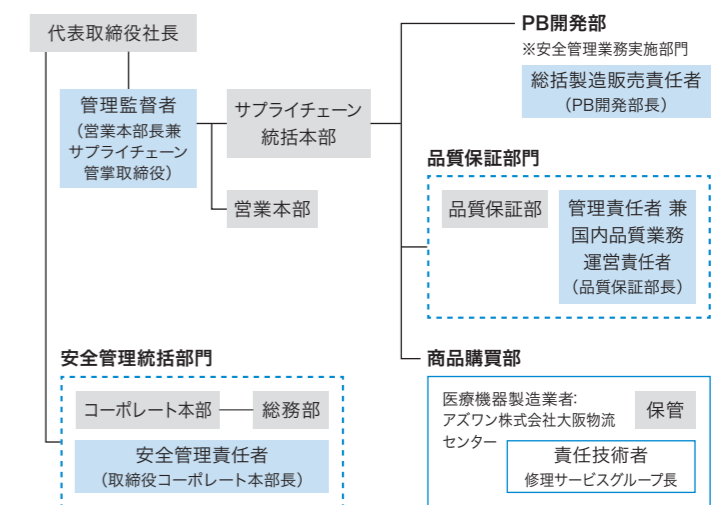


特に品質保証部は、自社開発品・輸入品の品質管理・検査、サプライヤーの評価、サプライヤーへの品質に関する啓蒙活動、各種証明発行等を行っており、毎月定例の品質会議を開催し、QMSに関わる案件の報告・審議などを行っております。

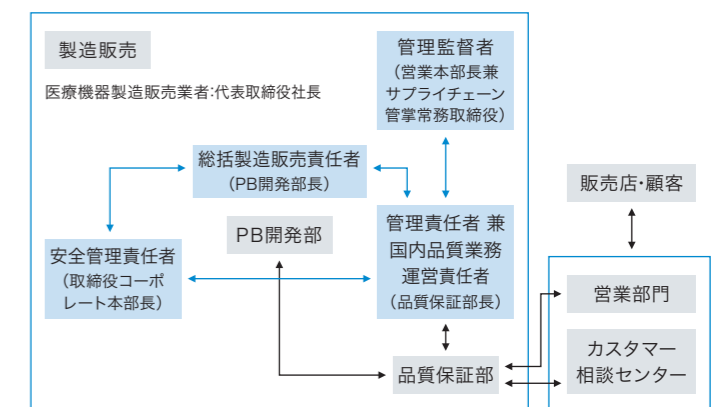
● 第二種医療機器製造販売業者として

第二種医療機器製造販売業者として許可を受けており、医療機器製造販売業品質マニュアル及び製造販売後安全管理手順書(GVP手順書)に基づき有資格者による薬事5役を定め安全対策を講じております。

■ QMS・GVP体制図



■ 第二種医療機器製造販売業に関する責任者の連携図



GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス

役員紹介

2022年6月24日現在



執行役員



専門事業本部長
金野 徹



亞速旺(上海)
商贸有限公司
董事總經理
林 偉



eコマース本部長
丸橋 正孝



DX推進本部長
福田 智宏



サプライチェーン
統括本部長
町田 純

取締役

1 代表取締役社長
井内 卓嗣

1994年 3月 当社入社
2002年 4月 国際部長
2005年 6月 当社取締役
2006年 4月 商品本部長 兼 国際部長
2007年 4月 亞速旺(上海)商
貿有限公司董事長
2008年 4月 当社専務取締役
6月 商品本部長 兼
情報戦略本部長 兼
事業開発本部長 兼
商品購買部長
2009年 6月 当社代表取締役社長(現任)

3 取締役
木村 光成

2015年 4月 株式会社りそな銀行
執行役員
2017年 4月 ジェイアンドエス保険
サービス株式会社
取締役常務執行役員
2018年 5月 当社営業本部副本部長
6月 当社取締役(現任)
2019年 4月 コーポレート本部長 兼
総務部長
2020年 4月 営業本部長 兼
専門事業本部担当役員 兼
東京オフィス長
2022年 4月 海外事業本部長(現任)

5 取締役
小滝 一彦 社外取締役

1988年 4月 通商産業省
(現:経済産業省)入省
2008年 7月 経済産業省経済産業政策局
企業法制研究官
2011年 7月 信州大学経済学部教授
2012年 3月 経済産業省退官
4月 日本大学経済学部教授(現任)
2013年 2月 スター・マイカ株式会社
社外取締役
2018年 6月 当社社外取締役(現任)
2019年 6月 スター・マイカ・
ホールディングス株式会社
社外取締役(監査等委員)
(現任)

7 取締役
遠藤 友美絵 社外取締役

1991年 4月 日商岩井株式会社
(現:双日株式会社)入社
2010年 5月 Golden Gate大学
マーケティング修士課程修了
2013年 10月 双日株式会社 IR室 IR課長
2017年 10月 同社人事総務部
グローバル・ダイバーシティ
推進課長
2019年 3月 同社IR室長(現任)
2020年 6月 さくらインターネット株式会社
社外取締役
2021年 4月 双日株式会社執行役員(現任)
2022年 4月 同社IR担当本部長(現任)
6月 当社社外取締役(現任)

9 取締役(監査等委員)
三原 秀章 社外取締役

1987年 11月 太田昭和監査法人
(現:EY新日本有限責任
監査法人)入所
1991年 8月 公認会計士登録
1996年 10月 公認会計士
三原秀章事務所開設(現任)
2008年 6月 株式会社アシックス
社外監査役
2016年 6月 当社社外監査役
2019年 6月 住友精密工業株式会社
社外監査役(現任)
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)
(現任)

2 常務取締役
山田 一人

1990年 3月 当社入社
2011年 4月 営業本部長
2012年 6月 当社取締役
2013年 6月 マーケティング本部長
2014年 4月 当社常務取締役(現任)
2015年 4月 マーケティング本部長 兼
営業本部長
2022年 4月 営業本部長 兼
中期経営計画推進室長
(現任)

4 取締役
西川 圭介

2000年 4月 当社入社
2015年 4月 マーケティング部長
2017年 8月 マーケティング本部長 兼
マーケティング部長
2019年 8月 兼 経営企画部長
2020年 4月 コーポレート本部長 兼
中期経営計画
推進室副室長(現任)
6月 当社取締役(現任)
2022年 4月 サステナビリティ推進室長
(現任)

6 取締役
金井 美智子 社外取締役

1990年 4月 弁護士登録、
大江橋法律事務所入所
1998年 4月 同所パートナー
2002年 8月 弁護士法人大江橋
法律事務所社員(現任)
2007年 6月 株式会社ユー・エス・ジェイ
社外監査役
2015年 6月 コンドーテック株式会社
社外取締役(現任)
三共生興株式会社
社外監査役(現任)
2018年 6月 IDEC株式会社社外取締役
(監査等委員)(現任)
2020年 6月 当社社外取締役(現任)

8 取締役(常勤監査等委員)
鈴木 一孝 社外取締役

2001年 8月 株式会社あさひ銀行
(現:株式会社りそな銀行)
福島支店長
2003年 7月 りそなキャピタル株式会社
投資部部長
2007年 10月 株式会社りそな銀行
城東支店長
2009年 7月 りそな人事サポート株式会社
(現:りそなビジネス
サービス株式会社)
人事サービスセンター部長
2013年 6月 当社常勤監査役
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)
(現任)

10 取締役(監査等委員)
原 俊樹 社外取締役

2008年 4月 株式会社りそな銀行
執行役員
2014年 4月 同社 代表取締役副社長
兼 執行役員
2017年 4月 株式会社りそな
ホールディングス代表執行役
2018年 6月 AGS株式会社
取締役 兼 副社長執行役員
2019年 6月 同社代表取締役社長 兼
社長執行役員(現任)
2020年 6月 当社社外監査役
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)
(現任)

コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ



1 株主の皆様の期待に応え、さらなる高みを目指します

社外取締役 小滝 一彦

社外取締役の役割は、株主の皆様の意志や利害をしっかり受け止め、それを経営幹部、そして従業員を経て、アズワンのビジネスとして実現するよう、伝えていくことにあります。2年以上続くコロナ禍で、アズワンは医療や研究開発の現場を支え続けて危機の克服に貢献するとともに、売上、利益ともに過去最高を更新しています。アズワン経営陣は、新しい中期経営計画をさらに上方改訂し、より高い目標に向けて挑戦しています。株主の皆様の期待に応え、アズワンは一体となって自らのミッションを追求しています。

2 会社のステークホルダーからの期待にこたえていく

社外取締役 金井 美智子

上場企業を取り巻く、開示のルールやソフトローは毎年のように更新され、新しい視点が出てきます。大きな視点から、株主、社員、取引先、その他のステークホルダーの期待にこたえることができるよう、企業価値を高めていくことがますます重要です。このような観点を意識しつつ取締役会では、狭い意味でのコンプライアンスに限らず、積極的に発言をしていきたいと思っています。

今年は男女の賃金の開示も求められます。女性に限らずアズワンで働く人々が、各自、十全的に楽しく頑張って働くことができるよう、女性幹部への道筋についても支援していきたいと思っています。

3 企業価値向上に向けてIRの領域で培った経験を活かし貢献していきたい

社外取締役 遠藤 友美絵

この度、社外取締役という大役をいただき身の引き締まる思いです。不確実性がますます高まる事業環境の中で、アズワンが現行の中期経営計画 PROJECT ONE ver.2.0を通して「科学」や「医療」の分野で社会へ価値を提供しつつ、企業価値をいかに高めていくか、IRの領域で培った経験をもとに提言してまいりたいと思っています。また、企業成長に重要な人材戦略において、多様性を力とすべくダイバーシティを推進されているアズワンのお役に立てるよう、社員の皆様の背中を押して差し上げられるような役割を果たしていければと思っています。

4 売上高1,000億円のその先、創業100周年のその先を支えるガバナンスへの貢献

社外取締役(常勤監査等委員) 鈴木 一孝

売上高1,000億円、100年企業を目指すアズワンにとって、サステナブルに成長を加速させていくことがステークホルダーの皆様のご期待に応じる最大の務めです。アズワンは、監査等委員会設置会社への移行や指名報酬委員会の設置、過半数を超える社外取締役や女性取締役の選任などガバナンスの形はできています。形だけではなく実効的なガバナンスを構築していくことが私たち監査等委員や社外役員の重要な役割であり責任であることを認識し、決して妥協することなく取締役会での活発な議論などを通じて会社の成長並びにガバナンスに貢献していく所存です。

5 商社で10%以上の営業利益率をキープする高収益企業。実質無借金経営で財務内容も良い

社外取締役(監査等委員) 三原 秀章

アズワンは、中期経営計画 PROJECT ONE ver.2.0で売上高1,066億円などの非常にアグレッシブな目標を掲げられています。しかし、社内よく検討された計画で、過去の実績からして、信頼性の高い目標だと思っています。私は、コストアップや物流機能の強化・拡張などの課題に対し、社内取締役及び執行役員からその取り組みを丁寧にお聞きし、会計的視点から監督及び助言をしたいと思っています。また、資本の有効活用による企業価値の向上にも注視してまいります。

6 中期経営計画ver.2.0とその先の連続的な進化に向けて

社外取締役(監査等委員) 原 俊樹

本年5月にさらなる増収などを骨子とする中期経営計画 PROJECT ONE ver.2.0が公表されました。企業価値の継続的な向上を目指し、攻めと守りの両面に目が行き届き、安定的な成長性と高い収益性を維持し未来を見据える、極めて意欲的な造りとなっており、全てのステークホルダーに歓迎されたものと思います。さらなる業容伸展を実現するためのベースとなるのは確固とした企業統治の仕組みであることは言を俟ちません。私は企業人としてこれまで会得した知見を活かしながら、監査等委員として監査・監督機能を十二分に発揮し、アズワンの連続的な進化の実現に貢献して行きたいと心新たにいたしております。



社外取締役(常勤監査等委員)
鈴木 一孝

社外取締役(監査等委員)
三原 秀章

社外取締役(監査等委員)
原 俊樹

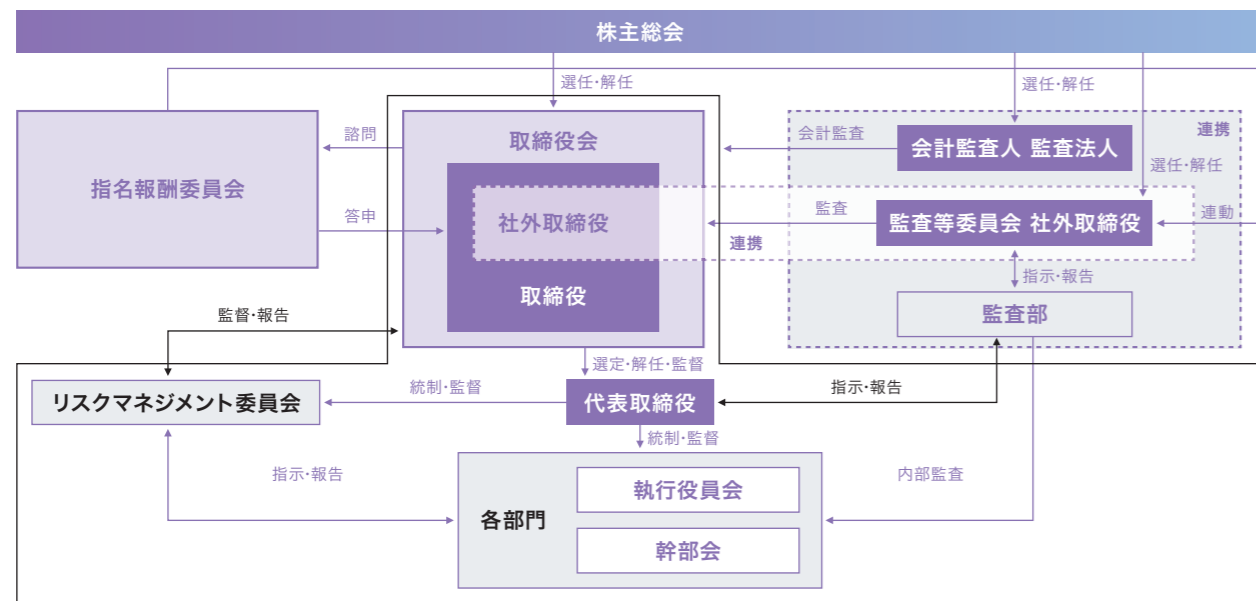
コーポレート・ガバナンス

● 基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスの基本は、企業価値の最大化を図るために経営の効率性を追求するとともに、企業倫理の徹底と経営の透明性の向上に努め、全てのステークホルダーの皆様の信頼を高めることであると考えております。



■ コーポレートガバナンス体制図



■ コーポレートガバナンス改革の推移

	2013年6月	2014年6月	2016年6月	2017年6月	2020年6月	2021年6月	2022年6月
取締役総数	7名	5名	7名		8名	11名	10名
社外取締役(社外割合)	1名(14%)	1名(20%)	2名(28%)		3名(37%)	6名(54%)	6名(60%)
女性取締役					1名		2名
監査・監督機能	監査役会					監査等委員会	
株式報酬		2015年6月 退職慰労金廃止 ストック・オプション(SO)導入		業績連動株式 給付信託導入	SO廃止 RS導入		

● コーポレート・ガバナンス体制

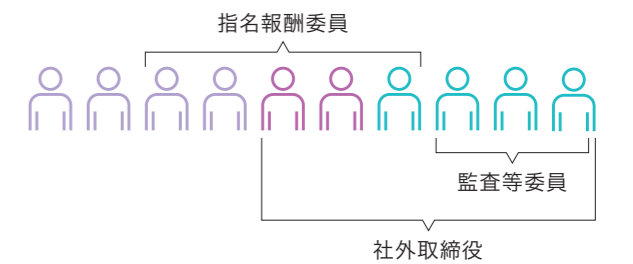
当社は、企業統治体制として監査等委員会設置会社を採用することによって、取締役の職務執行の監査・監督等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで取締役会の監督機能を強化し、さらなる監視体制の強化を通じてより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図っております。また、取締役会が業務執行の決定を広く取締役に委任することを可能とすることにより、業務執行上の意思決定の迅速化を図りつつ、取締役会が経営計画等の重要な経営上の意思決定に注力することで、さらなる企業価値の向上を図ります。

さらに、指名報酬委員会を設置し、取締役等の指名や報酬等に関する評価・決定プロセスを透明化することで、コーポレート・ガバナンスをより一層充実させております。

● 取締役会

取締役会は、取締役10名(うち社外取締役6名、女性2名)で構成され、経営上の意思決定及び職務執行の監督を行っております。当社と利害関係のない独立した社外取締役を招聘することにより、経営の監督機能を強化しております。原則として毎月1回取締役会を開催するとともに、必要に応じて臨時取締役会を適宜開催しております。

取締役10名(うち社外6名)



■ 取締役のスキルマトリックス

氏名	担当	スキル										
		企業経営 経営戦略	事業開発	IT	物流 購買	営業	国際	管理人事・ 人材開発	会計・ 財務	法務 リスク	内部統制・ ガバナンス	異業種 経験
井内 卓嗣		◎	○	○	○	○	◎				○	○
山田 一人	営業本部	◎	○	○	◎	○					○	○
木村 光成	海外事業本部	○				◎	○	◎	○	○	○	○
西川 圭介	コーポレート 本部	◎	◎	○		○	○	○	○	○		
小滝 一彦									◎	◎		○
金井美智子									◎	◎		
遠藤友美絵		◎	◎				○			○	○	
鈴木 一孝						○	◎	○	○	◎		○
三原 秀章								◎		◎		
原 俊樹		◎		◎		○		○	○	○	○	○

■ 執行役員のスキルマトリックス

氏名	担当	スキル										
		企業経営 経営戦略	事業開発	IT	物流 購買	営業	国際	管理人事・ 人材開発	会計・ 財務	法務 リスク	内部統制・ ガバナンス	異業種 経験
金野 徹	専門事業 本部		◎			◎						○
林 偉	亞速旺(上海) 商贸有限公司	○	◎			○	◎					○
丸橋 正孝	eコマース 本部		◎	○		◎						○
福田 智宏	DX推進 本部		○	◎								○
町田 純	サプライチェーン 統括本部		○	○	◎							○

※特筆すべきスキルについて2項目を上限に◎を付与しています。

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

● 社外取締役の役割及び独立性

当社の社外取締役は6名です。全員、独立社外取締役として東京証券取引所に届出ております。

	保有当社 株式数(百株)	取締役会 出席状況	当社との取引関係 その他特別な利害関係	主な経歴又は兼職の状況
	※2022.5 末時点 ※2022.3 末時点			
社外取締役 小滝 一彦	1	14/14	該当なし	元経済産業省勤務(～2012年3月)、現日本大学経済学部教授
社外取締役 金井 美智子	3	14/14	該当なし	現弁護士法人大江橋法律事務所社員
社外取締役 遠藤 友美絵	—	新任	該当なし	現双日株式会社執行役員IR担当本部長兼IR室長
社外取締役 鈴木 一孝	11	14/14	該当なし	元株式会社りそな銀行勤務(～2013年6月)
社外取締役 三原 秀章	4	14/14	該当なし	現公認会計士三原秀章事務所
社外取締役 原 俊樹	1	14/14	該当なし	元株式会社りそな銀行代表取締役副社長(～2018年3月) 現 AGS 株式会社代表取締役社長兼社長執行役員

鈴木一孝氏は、当社取引銀行である株式会社りそな銀行での勤務経験があり、同行退職後9年経過しています。原俊樹氏においても同様に、株式会社りそな銀行の元代表取締役副社長並びに同行の親会社である株式会社りそなホールディングスの元取締役であり、それぞれ退任後4年経過しております。

2022年3月期末現在、当社グループの総借入残高は31億円であり総資産の3.2%、現預金総額に対して

16.6%程度の残高であり借入依存度は低い状況にあります。さらに、同行からの借入金は12億20百万円であり総資産の1.3%程度であり、同行からの借入れは他の調達手段で十分に代替可能です。

以上のことから、当社は、下記「社外役員の独立性判断基準」に照らし両氏の社外取締役としての独立性に問題はなく、一般株主様及び当社との間に利益相反関係が生じる恐れはないと判断しております。

■ 社外取締役の独立性判断基準

当社は、当社の適正なガバナンスにとって必要な客観性と透明性を確保するために、社外取締役が可能な限り独立性を有していることが望ましいと考え、当社の社外取締役が以下の何れにも該当しない場合に限り、独立性を有していると認めております。

- イ 法令に定める要件に該当しない者
- ロ 当社グループを主要な取引先とする者(その者の直近事業年度の年間連結売上高の2%以上の支払を当社グループから受けた者)又はその親会社若しくは重要な子会社、又はそれらの者が会社である場合における当該会社の業務執行取締役、執行役、執行役員若しくは支配人その他の使用人
- ハ 当社グループの主要な取引先(二を除く)である者(当社グループの直近事業年度の年間連結売上高の2%以上の支払を行った者)又はその親会社若しくは重要な子会社、又はそれらの者が会社である場合における当該会社の業務執行取締役、執行役、執行役員若しくは支配人その他の使用人
- ニ 当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者又はその親会社若しくは重要な子会社の取締役、監査役、会計参与、執行役、執行役員若しくは支配人その他の使用人
- ホ 当社グループから役員報酬以外に、過去3年平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家、及びその他の専門家
- ヘ 当社グループから年間1,000万円以上の寄付又は助成を受けている者
- ト 当社の大株主(総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者)又は当該大株主が法人である場合には当該大株主又はその親会社若しくは重要な子会社の取締役、監査役、会計参与、執行役、理事、執行役員又は支配人その他の使用人
- チ 当社グループの会計監査人若しくは税理士法人の社員、パートナー又は従業員である者
- リ 当社グループから取締役(常勤・非常勤を問わない)を受け入れている会社又はその親会社若しくは子会社の取締役、監査役、会計参与、執行役又は執行役員
- ヌ 当社グループの取締役の二親等以内の親族
- ル 最近5年間に上記ロ～ヌの何れかに該当していた者
- ヲ その他、当社的一般株主全体との間で口～ルまで考慮されている事由以外の事情で利益相反が生じるおそれがある者

● 役員報酬

当社の取締役の報酬は、2021年6月開催の第60回定時株主総会で上限を定めており、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名報酬委員会において妥当性を審議の上、取締役会で決定しております。

報酬の種類としては、固定報酬(金銭)、業績連動報酬

	金銭報酬		非金銭報酬	
	固定報酬	賞与	株式給付信託	RS
業務執行取締役	5億円	—	2025年3月期までの5年間で2億円 (1年度当たりの上限株数12,000株)	年額1億円 (1年当たり上限株数30,000株)
社外取締役(監査等委員除く)				
監査等委員である取締役	1億円	—	—	—
業務執行取締役の種類別報酬割合の目安	6	2	2	

賞与は、連結営業利益をベースとし、配当、従業員の賞与水準、他社の動向、及び中長期業績や過去の支給実績等を総合的に勘案して決定します。

株式給付信託は、中期経営計画の年度計画の売上高及び営業利益の達成を付与要件として当社が定める株式給付規程に基づき株式に相当するポイントを付与します。なお、当初の中期経営計画PROJECT ONEを達成した場合に当初予定ポイントを、この度バージョンアップした

(金銭、以下賞与)、業績連動報酬であり非金銭報酬である株式給付信託、非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬(以下RS)がございます。なお、社外取締役及び監査等委員である取締役は固定報酬のみとしております。報酬限度額につきましては、下表の通りです。

PROJECT ONE ver.2.0を達成した場合はさらに加算され2段階で付与されます。

個人別の具体的な種類別の報酬割合及び報酬額については、客観性と透明性を担保する観点から、事前に指名報酬委員会に諮り、取締役会の決議により代表取締役社長が委任を受け、同委員会の答申を尊重して決定します。

■ 2022年3月期の支給状況

	総額	金銭報酬		非金銭報酬		対象者数
		固定報酬	賞与	株式給付信託	RS	
取締役(除く社外)	238	128	68	15	25	5名
社外監査役	5	5	—	—	—	3名
社外取締役	37	37	—	—	—	6名
計	280	171	68	15	25	11名

社外監査役全員は2021年6月25日の定時株主総会において、監査等委員である社外取締役に就任しました。

賞与の算定に用いた業績の指標は営業利益であり、株式給付信託の算定基礎となる業績指標及び実績は右表の通りです。

	売上高	営業利益
中期計経営計画立案時の当年度計画	77,600	7,830
期初年度計画	82,770	9,290
当事業年度実績	86,954	9,341

● ステークホルダーとの対話

当社の社名の由来にあるように、ユーザー様、販売店様、サプライヤー様と一体となって新しい価値の創造に取り組んでおります。これらのステークホルダーは、主に営業部門、カスタマーサポート部門、購買部門が日常的にコミュニケーションをとり、日々改善を行っております。一方、株主様や投資家様とのコミュニケーションは、

広報IR部が中心になり、取締役コーポレート本部長、代表取締役社長が行っております。2022年3月期の機関投資家様との延べミーティング件数は370人以上となりました。最近ではESG投資家とのエンゲージメントが増加しており、貴重な意見交換ができており、経営の参考にさせていただいております。

コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント

● 基本的な考え方

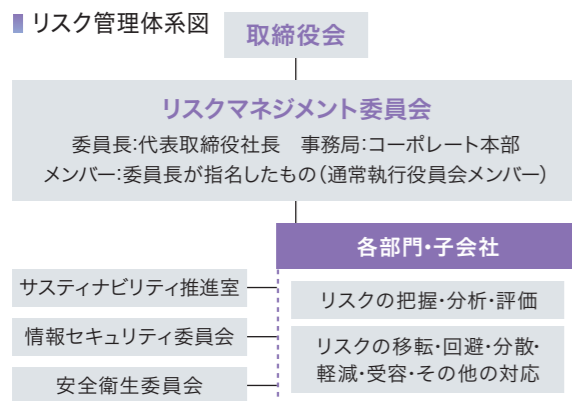
当社グループの事業遂行を阻害する恐れのあるリスクの発生防止と発生したリスクへの対応等を定めた「リスク管理規程」を制定し、リスク管理に取り組んでいます。統括機関として代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を組織しており、緊急を要する場合は適宜、通常は毎月定期に開催し、リスクマネジメントの推進体制の整備や部門から報告されるリスク管理状況を監督しております。委員会は、リスク管理の状況について少なくとも3ヶ月に1度、重要な事案については速やかに取締役会に報告することとしています。

各部門においては、内在リスクを把握、分析、評価し、リスクの未然防止に努めております。「部門等のリスク管理要領」に基づき、経常利益計画値に対し一定係数を乗じた額を必須対応基準額とし、これを超える影響度のリスクについては、リスクマネジメント委員会の指示により対応することとしております。

■ 主なリスクマネジメント関連規程

規程	リスク管理規程
	情報セキュリティ規程
	個人情報取扱対策手順書
	反社会的勢力対策規程
	非常時対策規程
	コンプライアンスマニュアル
	その他各業務規程

■ リスク管理体制図



● 情報セキュリティマネジメント

当社は、研究と医療のハブとして4,000社のサプライヤーと4,700社の販売店、或いはAXEL会員やoceanユーザーである各研究者等との間での630万点超の商品の受発注や入出荷に瞬時に対応するためにITシステムを最大限活用しております。また、商品マスタや価格マスタなどのデジタル情報からアナログな機密情報まで、膨大な情報資産を有しております。こうした、ITシステムを安定的に稼働させること、情報資産を保護・管理することは大変重要な経営課題と認識しております。

当社は、情報セキュリティ規程や情報セキュリティ対策基準書を制定し情報セキュリティ対策を実施しております。最近では、リモートワークに伴う全社員分のシンクライアント端末の整備、サーバーの分散や通信ルートの冗長化、サイバー攻撃に対する二重三重の防御策を講じるほか、社員への啓発を重視しております。今後もゼロトラスト(どこにも安全な場所はない)を前提に、さらにセキュリティを強化してまいります。

地政学リスクについて

当社グループは、海外売上は連結売上高の5%程度ですが、調達サイドのサプライチェーンはグローバルに展開しており、単体売上高に占める海外直接仕入品の割合は18.9%程度ございます。但し、日本を除く国別では、1位が中国5.7%、2位マレーシア4.1%、3位台湾2.6%であり、その他30以上の国や地域に分散しており、比較的1カ国への依存度は大きくありません。また、ウクライナ、ロシアにおける継続的なお取引先はございません。

コンプライアンス

● 基本方針

アズワングループのすべての役員、社員に適用するためのコンプライアンスマニュアル(遵守事項)を制定の上、計画的に教育・研修を実施してまいります。

役員と社員がこの基準に違反した場合には、「信賞必罰」の理念に基づき厳正に対応いたします。

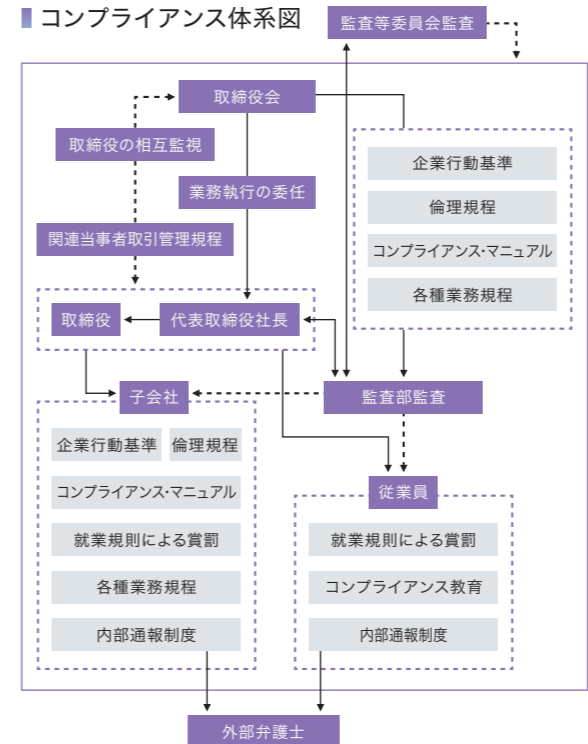
● コンプライアンス体制

コンプライアンス全般に関する課題及び対応策につきましても、取締役会等の重要会議を通じて、情報を共有し、対応策を立案・実施しています。

また、全社員に対し、定期的にコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンス意識の拡充・実践を図っています。

さらに監査部に設定している内部通報窓口に加え、外部の弁護士への内部通報窓口を追加し、通報者のプライバシーに一層配慮した内部通報制度を構築しています。

■ コンプライアンス体系図



● 行動指針

経営理念である「革新と創造」および経営方針である「顧客満足度の追求」のもと、企業行動基準を制定しています。

1 商品・サービスの品質・安全の確保

お客様の信頼と満足をいただけるよう、品質と安全の確保に万全を期し、価値ある商品・サービスを提供するとともに、常にその価値を高めていきます。

2 法令・企業倫理などの遵守

法令や企業倫理などを遵守し、適法かつ適正な事業活動を行います。

3 公正・公平な取引の実践

不当な取引制限や不公正な方法による取引は、決して行いません。

4 過剰な贈答、接待、政治献金、寄付の禁止

過剰な贈答や接待は行いません。法令を遵守し、社会的に許されない政治献金や寄付は行いません。

5 反社会勢力との絶縁

市民社会の秩序や安全を脅かす反社会勢力や団体に対しては毅然とした態度で臨み、屈服したり癒着したりすることはありません。

6 個人情報を含む情報の適切な取り扱い

個人情報をはじめ、当社の保有する情報を適法かつ適正に取り扱います。

7 適切な情報の開示

お客様、株主、投資家をはじめとするステークホルダーに対して、適時・適切な情報開示を行います。

8 良識ある社会人としての行動

すべての役員および社員は、常に自分の行動がルールに則った適正なものであるかを考え、良識ある社会人として行動します。

9 社員の創造性と個性の尊重

社員一人ひとりの創造性と個性が発揮され、生き生きと、経営理念・経営方針の実践ができるような職場環境の維持に努めます。

10 セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等の禁止

セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等のハラスメントを許しません。

11 環境保全

良き企業市民としての責任を自覚し、人間社会の繁栄と調和を図りながら、健全なる地球環境の保全へ向けて最善を尽くします。

12 人権の尊重

法令、世界人権宣言、国際労働基準などで定める全ての人権を尊重し、人種、肌の色、信条、宗教、国籍、年齢、性別、出身などに基づく差別を行いません。また、このような差別を許しません。



財務担当役員メッセージ

事業の拡大が継続していく中、収益性の向上と株主還元を引き続き注力してまいります。

財務担当役員 取締役
コーポレート本部長 兼
サステナビリティ推進室長

西川 圭介

2022年3月期の業績と財務状況

eコマースの伸びを背景に、12年連続の増収を達成

2022年3月期の売上高は、前期比6.6%増の869億円、純利益は72億円と目標を上回って着地できました。大きく伸びた前年度からさらに増収となり、12年連続の増収を達成することができました。その大きな要因として、ラボラトリー分野での売上が14.5%のプラスとなったのに加えて、インダストリー分野が9.1%の伸びとなりました。中でも、両分野ともにeコマースのチャンネルが売上の伸びに貢献しました。反面、メディカル分野は前年度のコロナ需要の反動を受けて、12.5%のマイナスでした。

営業利益については、2020年度より1.5%マイナスとなりました。これは感染対策品の一部において原価及び市場価格ともに乱高下したことが要因です。感染拡大の時期には商品価格が大幅に上り、収束に向かう局面で価格が一気に下落しました。そのため、当社在庫の原価と販売価格が逆ザヤとなったことから収益が低下しました。これについては、コロナ禍の特殊事情による限定的な事象です。商品在庫の評価減は第2四半期に実施しており、足もとでは在庫が循環したことで逆ザヤを解消しています。

コロナ禍の2年間における対応

高い財務健全性のもとで事業をさらに拡大

コロナ禍が始まった2020年度は、メディカル分野の感染対策品が業績を牽引したのに対して、2021年度はその反動を懸念したものの、前述の通り、メディカル分野に代わってラボラトリー及びインダストリーの両分野が牽引役となりました。

また、既設の大型物流センター Smart DCにおける在庫保有効果により、コロナ禍でも感染対策品の需要にうまく対応できる体制を構築した点も、好調な業績の背景に挙げることができます。コロナ禍の約2年間を通じて、全社を挙げて危機意識を共有しつつ、積極的な取り組みが奏効しました。

財務面でのトピックスとしては、コロナ禍が生じた2020年度の期首に、先行きの不透明感に備える一環として、50億円の借り入れを実施しましたが、実際のところ、借入資金が必要となる場面はありませんでした。当社のビジネスの基本は商品を仕入れて売ることであり、販売先からの回収期間を考えると、必要な手元資金は売上高の3ヵ月分程度、約200億円を見込んでおります。この点、当社の財務状況から申しますと、まったく問題ない規模といえます。

このほか、コロナ禍におけるトピックスとしては、2020年度に子会社株式にかかるのれんの減損を実施しました。同年度は減損を行いながらも増益を達成しており、バランスシート上での懸念事項を払拭済みです。

2023年3月期の課題と取り組み①

新たな物流センターにおいて「持たざる経営」を実践

コロナ禍に伴う中国のロックダウンやウクライナ情勢を背景としたサプライチェーンの混乱が生じています。一部の商品で調達に苦戦しているものの、財務面においては十分な対応を講じていることから、業績に対する混乱の影響は限定的と考えます。運賃や倉庫作業料は前年度から約12%増の5億円程度増えているものの、営業活動に伴う行動費や広告費の抑制によって、販管費全体では前年度から1%増にとどめています。

直近では、原燃料の高騰によりサプライヤーから値上げの申し入れが相次いでいるほか、海上輸送運賃をはじめとする物流費用がさらに上昇傾向にあります。また、円安の為替動向も懸念事項であります。もっとも、当社が取り扱う商品は専門性が強く、どこでも購入できるとは限らないことから、一般消費財と比べると価格弾力性が低いという特長があります。そのため、当社の収益性に及ぶ影響は限定的です。今後、機動的な価格戦略で、インフレに適宜対応していきます。

加えて、財務面の課題を挙げるとすれば、事業の拡大が進む中、資本効率を下げることなく、物流拠点を増強することです。出荷の窓口となる物流センターは流通量の増大、つまり売上の成長に対して新たな能力アップが必要となります。そこで「大阪ツインDC」として、従来の大阪物流センターに加えて、その近隣に新たな物流センターを構えての一体運用を構想中です。この構想により、当社の物流インフラは出荷量の単純計算で現状の1.5倍、関西では延床面積で2.5倍となり、売上の拡大に対応できることになります。

ただし、土地や建築資材が高騰している現状では、自社保有となると巨額な投資が必要となります。また、単に新たな物流拠点を増やすだけでは、売上に比べて同じだけの固定費率がかかることになってしまいます。そこで、当社ではサーキュラーエコノミーの観点から自社で保有するのではなく、マテハンも含めて既設の賃貸物件を選択しました。

2020年度に千葉県に開設したSmart DCも賃貸物件であるものの、施設内の自動化に必要なマテハン設備は約45億円を投じて導入しました。これに対して、新たな物流センターはマテハンも含めた賃貸物件を採用する計画です。

当社が追求する「持たざる経営」を実践することで、物流を効率化するとともに、資本効率の向上を図っていく考えです。

2023年3月期の課題と取り組み②

サプライヤー在庫の「見える化」で在庫保有を効率化

資本効率の向上について、もう一点申し上げますと、在庫保有の効率化に向けた取り組みが挙げられます。当社では、商品データベースの構築を強みとして、サプライヤー在庫の「見える化」に取り組んでいます。サプライヤー在庫は約300億円相当をお客様に開示できており、当社がリアルで保有する在庫金額約80億円の約4倍です。いかに多くのサプライヤー在庫を「見える化」しているかがおわかりいただけるかと思えます。日本のどこかに在庫が存在することが判るので2～3日程度で手に入るものと、お客様も安心して注文していただけます。

また、「見える化」された仮想在庫からご注文をいただいた商品は当社が売上実績として正確に把握できるため、売れ筋商品については当社が物流拠点でリアルに在庫を積み増すことで、お客様への納期を短縮できます。売れる確度が高い商品を在庫するため、不良在庫のリスクは抑えられて効率的です。これによって、キャッシュアウトを極力抑制し、キャッシュインをより増していくことが可能となると考えます。

なお、2022年度の業績は、売上高が920億6,000万円（前期比5.9%増）、営業利益が100億1,000万円（前期比7.2%増）、当期純利益が70億8,000万円（前期比1.7%減）を見込んでいます。

ラボラトリー分野については、引き続き研究開発の需要が拡大の方向であり、特にeコマース、品揃え、サービスの組み合わせで売上を伸ばしていきます。インダストリー分野については、一部産業において部品などの供給が滞っているものの、半導体業界などは高水準での稼働が続いています。また、メディカル分野については、コロナ禍における高需要の反動が想定されますが、2022年度下期から一般診療や手術などが再開すると考えられることから、コロナ需要以外のオーガニックな成長をめざしていく考えです。

営業利益については、2021年度の感染対策商品における収益性の悪化が解消に進んでいることから、初の100億円到達をめざしています。当期純利益については、前期は不動産及び投資有価証券の一部の売却益があったことから、微減と見込んでいます。

中期経営計画の進捗状況と見通し

売上目標を上方修正し、成長投資を戦略的に実施

2年経過した現時点で中期経営計画「PROJECT ONE」(以下、中計)の進捗はきわめて順調です。商品チャネル軸では、ラボラトリー分野が当初計画比で12%増、インダストリーは2.6%増、メディカルは21%増で推移しています。販売チャネル軸では、eコマースのチャネルが当初計画比17%増、カタログなどのeコマース以外の販売チャネルでは10%増です。2022年5月には中計の見直しを行い、「PROJECT ONE ver.2.0」として、2025年3月期の売上目標を1,000億円から1,066億円に上方修正しました。

品揃えについても計画を上回って拡大中です。2年前の中計の策定時は420万点の品揃えであったのに対して、2022年3月期末で630万点と大幅に増加しました。当初、中計では2025年3月期末に700万点と計画していましたが、見直しにより1,000万点に上方修正しています。加えて、サービス分野においても、レンタルや校正サービスを中心として、さらにメニューを拡大させていく考えです。

財務面の課題としては、販管費のさらなる抑制です。この点、物流の効率化で固定費率を下げることができると考えられますが、「大阪ツインDC」構想が貢献していくと思います。物件の家賃は固定費として負担が生じますが、今後の売上の成長により固定費率を下げていきます。また、サプライヤー在庫の「見える化」などの工夫を通じて、当社ならではの効率的な物流インフラを実現していきます。さらに、当社が推進するeコマースにおいても、販管費の抑制を図っていきます。eコマースの販管費率は、カタログなどのeコマース以外の販売チャネルに比べて、約2ポイント低い状況であり、今後eコマースのシェアを高めることで、販管費率をさらに抑制できると見込んでいます。

成長投資については戦略的に実施してまいります。IT・物流

に関しては3年で45億円を見込んでいます。このほか、M&Aに最大50億円を充てる計画です。「大阪ツインDC」構想への投資については賃貸ということもあり、投資額は少額にとどまります。M&Aも含めてEC、物流、ITなどの成長投資は引き続き、優先的に実施してまいります。なお、償却費については、大きなところで前述のSmart DCのマテハンに関する償却負担は、当年度1億円弱程度ずつ減少していく見通しです。

株主還元、人的資本などの方針

今後も投資家の皆様にとって魅力ある企業をめざします

今後、財務戦略の一環として資本コストをより重視した経営に努めていきます。適切な規模の内部留保を図る一方で、株主還元を実施していきます。今回、見直した中計では、ROE、ROICともに従来計画から若干低下する見込みですが、これは一時的なものであり、中長期的に向上をめざしてまいります。

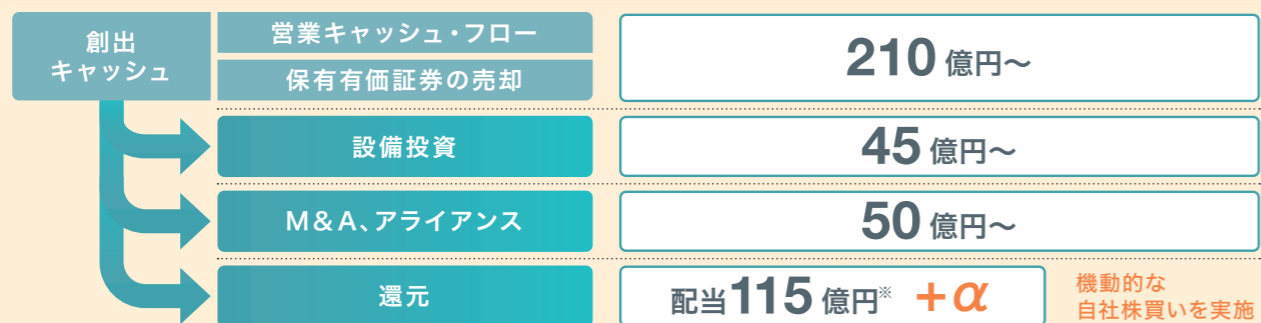
2022年度の株主還元については、基準利益に対する配当率50%に加えて、当期純利益の10%を目安とした自己株買いを行う旨の開示を行っております。ただし、見直した中計の3年間については、環境変化が大きいことから、各年度での実施を都度検討してまいります。

持続的成長を見据えて、当社は人的資本への投資を重視しております。特に、ダイバーシティ&インクルージョンの一環として、女性従業員の活躍推進に注力しており、制度面の拡充はもちろんのこと、リーダー育成研修、大学院への派遣など積極的に支援をしています。今後、性別などの属性を問わず、さらに働きやすい会社とするために制度や成長支援、オフィス環境の整備に努めてまいります。

当社は引き続き安定した成長を実現していくとともに、財務面においてもさらに魅力があると、投資家の皆様から評価をいただける企業をめざしてまいります。今後とも変わらぬご支援をよろしく願いたします。

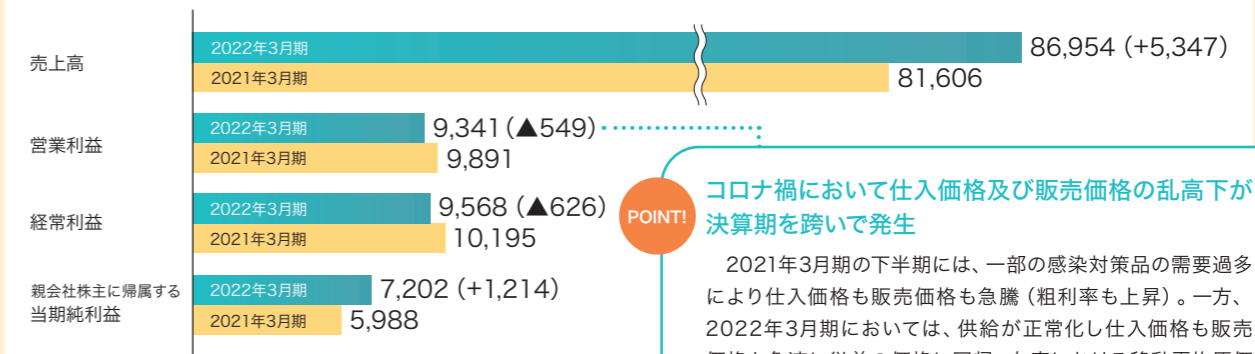
戦略的なキャピタルアロケーションを実施

将来の成長に向けた投資と株主還元と同程度配分する方針



※配当の基準利益の50%。基準利益は親会社株主に帰属する当期純利益から特別損益の影響を除いた金額とします。

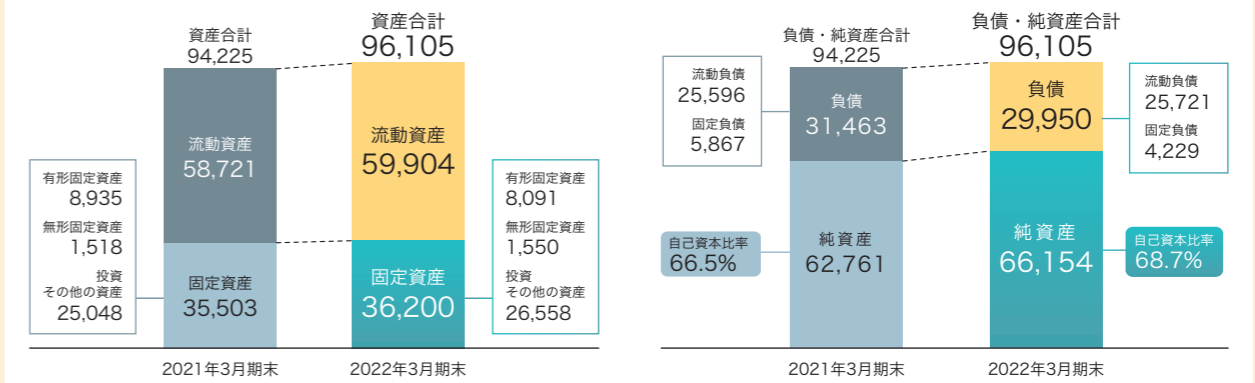
連結損益計算書の概要 (単位:百万円)



POINT! コロナ禍において仕入価格及び販売価格の乱高下が決算期を跨いで発生

2021年3月期の下半期には、一部の感染対策品の需要過多により仕入価格も販売価格も急騰(粗利率も上昇)。一方、2022年3月期においては、供給が正常化し仕入価格も販売価格も急速に従前の価格に回復。在庫における移動平均原価の変化が仕入価格の変化より遅延するため、2021年3月期下半期に粗利率が上昇し、2022年3月期に粗利率が低下しました。通常は、このような市況に大きく左右される製品群はなく、一過性の事象。期末には、採算性の悪化は概ね解消しております。

連結貸借対照表の概要 (単位:百万円)



営業利益増減の要因分析

増減要因		利益影響額(億円)
売上 総利益	売上高増加	+17 6.6%増収
	一部商品の原価率変動	-20 前年に需要とともに価格も急騰した感染対策用品の一部について反動で採算性悪化
	在庫価額の評価損	-1
販管費	運賃・倉庫作業料の増加	-5 売上変動+自動化設備最適運用試行コスト
	人件費の増加	-1 期中平均社員数+17人
	物流施設移転一時費用の解消	+2 前年5月稼働の物流施設Smart DC一時費用
	のれん代の消滅	+1 前年度末に一括償却済
	その他販管費の減少	+2 倉庫スペース整理他諸々
増益要因-減益要因	減益要因 -27	+22 増益要因
		-5 営業利益額としては過去2番目の水準

11カ年連続財務サマリー

会計年度											※1 (単位：百万円) (単位：千米ドル)	
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021
当期業績												
売上高	47,204	48,128	51,192	52,041	53,576	55,947	60,959	66,733	70,389	81,606	86,954	712,739
ラボラトリー	27,385	27,631	29,755	30,158	31,205	32,355	35,293	38,917	41,072	44,745	23,091	189,276
インダストリー	9,846	9,439	9,849	10,376	11,210	12,170	13,649	14,727	15,116	15,391	8,039	65,897
メディカル	9,972	11,057	11,587	11,507	11,160	11,421	12,017	12,662	13,779	21,049	9,085	74,474
その他	—	—	—	—	—	—	—	425	421	420	245	2,010
売上総利益	14,581	14,620	15,301	15,493	16,151	16,900	18,429	20,618	21,949	25,927	25,544	209,380
販売費及び一般管理費	8,879	9,319	9,382	9,509	10,307	10,806	11,832	13,055	13,398	16,035	16,202	132,808
営業利益	5,701	5,300	5,919	5,984	5,843	6,093	6,596	7,562	8,550	9,891	9,341	76,572
EBITDA ※2	6,391	6,147	6,761	6,892	6,673	7,049	7,391	8,446	9,457	11,515	10,991	90,093
経常利益	5,102	5,260	5,928	6,157	5,990	6,306	6,843	7,751	8,822	10,195	9,568	78,434
税金等調整前当期純利益	5,117	5,260	5,911	6,157	6,012	6,149	6,843	7,751	8,746	8,941	10,454	85,693
親会社株主に帰属する当期純利益	2,855	3,209	3,587	3,869	3,878	4,212	4,684	5,264	5,966	5,988	7,202	59,040
資本的支出	1,328	354	268	563	653	1,059	1,838	1,190	4,503	2,112	1,098	9,005
減価償却費	920	1,043	1,013	1,055	958	1,012	870	838	872	1,614	1,724	14,131
事業年度末の財政状態												
総資産	60,819	61,775	64,460	66,668	69,614	70,986	77,831	78,773	81,520	94,225	96,105	787,746
純資産	36,880	39,681	42,660	45,850	48,614	50,169	52,467	53,252	56,493	62,761	66,154	542,249
ネットキャッシュ ※3	8,632	11,414	14,921	12,092	12,033	14,078	12,361	10,666	9,974	5,356	15,617	128,016
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,570	3,244	5,268	3,171	5,303	4,731	3,037	5,791	6,312	5,381	8,840	72,459
投資活動によるキャッシュ・フロー	(9,605)	1,702	1,141	(5,511)	(2,181)	(1,923)	3,354	(448)	(3,457)	(2,116)	591	4,846
財務活動によるキャッシュ・フロー	(4,446)	(1,695)	(3,728)	(2,424)	(2,579)	(3,548)	(4,626)	(5,051)	(2,873)	11	(5,162)	(42,320)
現金及び現金同等物の期中増減額	(9,941)	3,287	2,781	(4,737)	530	(756)	1,769	265	(32)	3,271	4,371	35,831
現金及び現金同等物の期末残高	3,677	6,965	9,746	5,008	5,538	4,781	6,551	6,816	6,784	10,056	14,427	118,262
1株当たり情報 (単位：円)												
当期純利益	149.00	167.50	187.18	201.91	202.41	220.89	249.06	282.00	319.60	320.57	192.68 ※7	1.58
純資産	1,924.44	2,070.65	2,226.15	2,392.65	2,536.98	2,637.91	2,810.73	2,852.74	3,026.35	3,358.63	1,769.44 ※7	14.50
年間配当金	45.00	60.00	66.00	71.00	101.00	110.00	125.00	141.00	160.00	161.00	97.00 ※7	0.80
財務指標												
営業利益率 (%)	12.1%	11.0%	11.6%	11.5%	10.9%	10.9%	10.8%	11.3%	12.1%	12.1%	10.7%	
ROA (%) ※4	4.7%	5.2%	5.7%	5.9%	5.7%	6.0%	6.3%	6.7%	7.4%	6.8%	7.6%	
ROE (%) ※5	8.0%	8.4%	8.7%	8.8%	8.2%	8.5%	9.2%	10.0%	10.9%	10.1%	11.2%	
自己資本比率 (%)	60.6%	64.2%	66.2%	68.8%	69.8%	70.6%	67.0%	67.5%	69.2%	66.5%	68.7%	
配当性向 (%)	30.2%	35.8%	35.3%	35.2%	49.9%	49.8%	50.2%	50.0%	50.1%	50.2%	50.3%	
その他の指標												
発行済株式総数 (千株)	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	20,688	41,376 ※7	
期末自己株式数 (千株)	1,524	1,524	1,524	1,525	1,525	1,669	2,021	2,021 ※6	2,021 ※6	2,001 ※6	3,989 ※6 ※7	
外国人持株比率 (%)	25.8%	25.6%	34.1%	34.6%	32.5%	30.9%	30.9%	29.1%	31.1%	29.1%	31.4%	
従業員数 (人)	419	421	424	449	463	485	527	557	585	631	648	

※1. 米ドル金額は読者の便宜のため、2022年3月31日現在のおおよその為替レートである「1米ドル=122円」で換算しています。

※2. EBITDA=営業利益+減価償却費-営業外費用における減価償却費+のれん償却額

※3. ネットキャッシュ=現金及び預金-短期借入金-長期借入金

※4. ROA=親会社株主に帰属する当期純利益/総資産の期首期末平均

※5. ROE=親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本の期首期末平均

※6. 株式給付信託(取締役向け)及び株式給付型ESOP信託の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する当社株式を含めて記載しています。

※7. 2022年1月1日付で普通株式を1:2に分割しました。1株当たりの情報は2021年4月1日に分割が行われたものとして記載しています。

株式情報

株式の状況 (2022年3月31日現在)

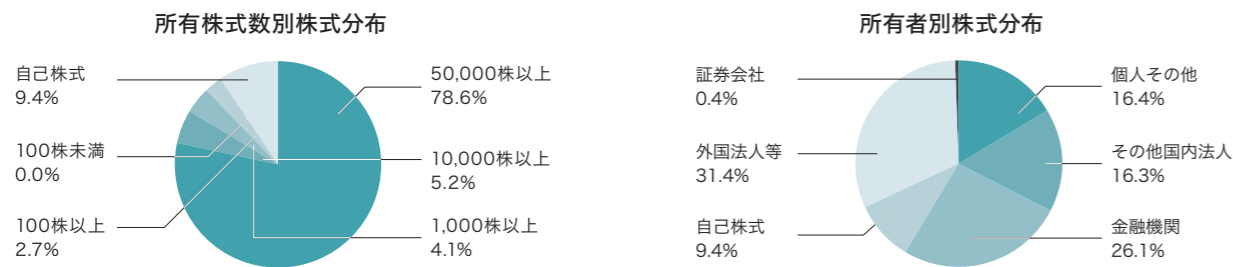
発行可能株式総数：88,000,000株
 発行済株式の総数：41,376,270株
 株主数：6,067名

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率
有限会社井内盛英堂	5,183	13.8%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,922	13.1%
株式会社りそな銀行	1,852	4.9%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,778	4.7%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,682	4.5%

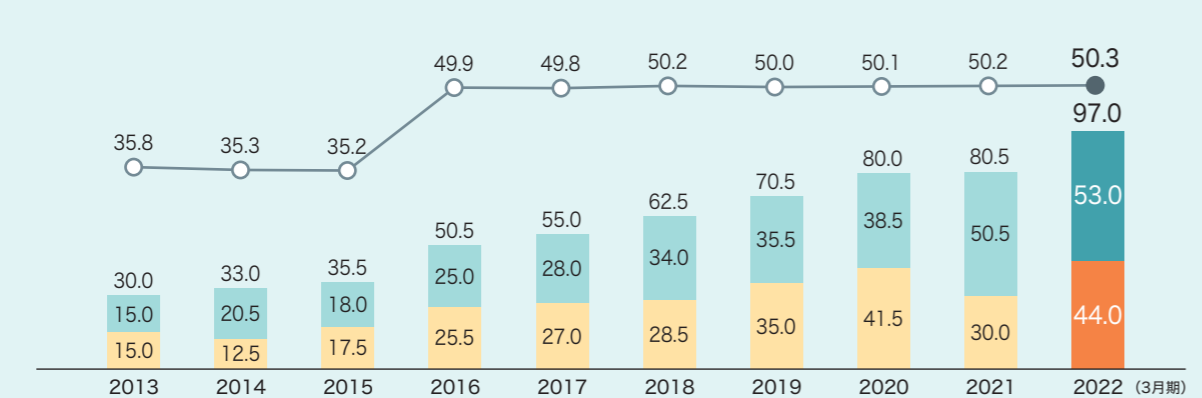
※持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除して計算しております。

株式分布状況 (2022年3月31日現在)



(注) 自己株式には「株式給付信託(取締役向け)」及び「株式給付型ESOP信託」が保有する当社株式は含まれておりません。

1株当たりの配当金の推移(円)／配当性向(連結)(%)



2022年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施したため、2013年3月期期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たりの配当金を算定しています。

ESG格付け

年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)がE(環境)S(社会)G(ガバナンス)に配慮した投資を行うに際し、採用するESG指数のひとつであるMSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数に採用されております。2022年6月現在MSCIによるESG格付は“AA”にランクされております。

MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数
<https://www.msci.com/msci-japan-esg-select-leaders-index-jp>



会社情報

会社概要

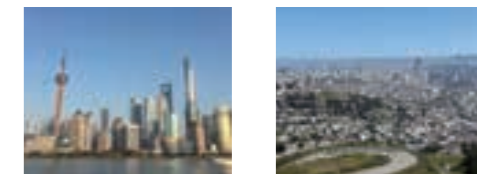
本社所在地：〒550-8527 大阪市西区江戸堀二丁目1番27号
 設立年月日：昭和37年6月1日(1962年)
 資本金：50億7,500万円(2022年3月末)
 代表取締役社長：井内 卓嗣
 従業員数(連結)：648名(2022年3月末)
 売上高(連結)：869億5,400万円(2022年3月期)
 事業内容：研究用機器機材、看護・介護用品
 その他科学機器の販売
 ホームページアドレス <https://www.as-1.co.jp>

関係会社：・ 亞速旺(上海) 商贸有限公司
 (事業内容：研究用科学機器等の販売)
 ・ ニッコー・ハンセン株式会社
 (事業内容：プラスチック製容器の製造販売)
 ・ 井内物流株式会社
 (事業内容：倉庫管理及び荷役)
 ・ AS ONE INTERNATIONAL INC. [米国]
 (事業内容：北米製品輸出業務)
 ・ 株式会社トライアンプ・ニジュウイチ
 (事業内容：WEB 購買業務代行サービス)



アズワン
 メディアライブラリ

2022年4月1日現在



亞速旺(上海) 商贸有限公司 AS ONE INTERNATIONAL INC.



本社 殿町ソリューションリサーチラボ



大阪物流センター 東京物流センター



Smart DC Smart DC 紹介ムービー