

One Team Report

Integrated Report

2026

社会を支えるスズケングループの今

医療と健康に関わる事業を総合的に展開

スズケングループが支える未来

課題やニーズに応じて機能を組み合わせ新しいサービスを創出する



創業のころ 「世のため、人のため」 「お得意さまに学ぶ」

成長へのシナリオ

スズケングループは、前中期経営計画で構築した変革の土台を基に、2030年度に「健康創造事業体」を実現するための3年間と位置付け、新中期経営計画を策定しました。

5年後に目指す姿

(2030年度)

健康創造事業体

さまざまな社会課題を解決することで
生活者の「健康」を「創造」することに貢献する

バックキャスト

新中期経営計画

2026 ~ 2028年度

第3の創業に向けて

Change makes Challenge
Challenge makes Change

前中期経営計画

2023 ~ 2025年度

両利き経営

改革の柱

デジタルを積極活用し
変革の土台を築く

既存の「卸」の概念を超えた“次世代卸”への進化

1

次世代卸への進化

従来の卸機能を拡張し「機能の事業化」を通じて、顧客課題の解決と価値創出を図ります。その価値提供を通じて、持続可能で強靱な医薬品流通基盤と新たな付加価値創出を実現する次世代卸を目指します。

2

事業ポートフォリオの再設計

提供価値の再定義や、アライアンスの再構築を通じて、事業ポートフォリオを再設計します。次世代卸への進化と、製造・薬局・介護など各事業の進化を組み合わせ、グループ全体の収益の最大化を追求します。

3

経営基盤の強化

AI活用等によるコスト構造の最適化で、強固な経営基盤を構築します。変革を支える土台として、次世代リーダーやDX・AX人材の育成に注力し、目指す「健康創造事業体」の実現を支えます。

目指す姿(健康創造事業体)に向けた取り組み

スズケングループは「健康創造事業体」の実現に向け、機能総体の発想のもと、グループ各社や協業企業も含めた多様な機能を組み合わせることで、新たな事業やサービスを創出し、変革への挑戦を推進しています。

Digital Business

デジタルビジネス

メーカーと、医療・介護従事者、患者さまとご家族をつなぐ場として、医療DX総合プラットフォーム「コラボポータル」を構築し、普及を進めています。個々の医療・介護従事者をつなぎ、多様なサービスを提供することでデジタルビジネスの展開を進めています。



主なデジタルサービス

キュービックス

コラボポータル

medimo

Human Capital Development

人材育成

全社的なリスキリングプログラムを展開し、IT資格の取得や「DXアンバサダー」の社内育成を通じて、包括的な提案力を持つDX人材を育成しています。



主な取り組み

DXリスキリングプログラム

DXアンバサダー

選抜AI研修

Logistics

ロジスティクス

製薬企業を起点とした医療流通プラットフォームにおいて、デジタル活用による医薬品流通の効率化、最適化、自動化を進めています。業界に先駆けて展開しているメーカー物流機能や首都圏物流センターの活用によって、医薬品流通の川上から川下まで流通在庫の最適化を図り、廃棄ロスの削減など、社会コストの低減に貢献しています。



機能・サービス

医療流通プラットフォーム

自動化物流センター

J-ENTRY Consortium

Introduction 2 私たちの目指す健康創造事業体・理念 3 成長へのシナリオ 4 目指す姿に向けた取り組み 5 目次・編集方針 6 トップメッセージ 10 At a Glance 11 価値創造プロセス	Chapter 01 スズケングループはどこを目指すのか？ 13 長期経営計画 14 取り巻く環境 15 社会課題と提供価値 16 マテリアリティ	Chapter 02 スズケングループが培ってきた強みは何か？ 19 これまでの歩み 20 強み・競争優位性 21 経営資本 22 事業の全体像	Chapter 03 目指す姿に向けてどのような計画を立てているのか？ 27 中期経営計画 31 財務・資本戦略
Chapter 04 具体的にどのような事業戦略を遂行するのか？ 35 医薬品卸売事業 37 デジタルビジネス 39 ロジスティクス 40 ヘルスケア製品開発 41 地域医療介護支援 42 その他関連・持分法適用会社	Chapter 05 事業戦略を支える基盤・人材をどのように強化するのか？ 44 DX基盤 45 ロジスティクス基盤 46 人的資本	Chapter 06 持続的な成長を支える基盤をどのように強化するのか？ 50 サステナビリティマネジメント 51 サプライチェーンマネジメント 52 社会貢献活動 53 環境保全の取り組み 54 気候変動への対応 55 取締役座談会 58 役員一覧 59 コーポレート・ガバナンス 65 コンプライアンス・リスクマネジメント	Chapter 07 データセクション 69 11年間の要約財務ハイライト(連結) 70 非財務ハイライト(連結) 71 株式情報・会社概要

今年度のポイント

本統合報告書では、「健康創造事業体」の実現に向けて、どのような強みを持ち、どのような挑戦に取り組んでいるのか、全体像を具体的に紹介しています。

Point 1

新中期経営計画が始動

スズケングループは、2026年に新中期経営計画を発表しました。今回の統合報告書では、新中期経営計画に焦点を当て、「健康創造事業体」の実現に向けた成長ストーリーを説明します。

Point 2

培ってきた強み・競争優位性

創業以来の歴史の中で培ってきたスズケングループとしての強み・競争優位性と各事業の強み・経営資本を説明しています。

Point 3

事業戦略を支える基盤・人材

事業戦略を支えるための「DX基盤」「ロジスティクス基盤」「人的資本」の強化に焦点を当て、具体的な取り組みをご紹介します。

編集方針

スズケングループは、2016年から従来の「アニュアルレポート」と「CSR報告書」を統合し、財務情報と非財務情報をまとめた統合報告書として発行しています。本レポートを通じ、株主・投資家をはじめとした幅広いステークホルダーの皆さまに、当社グループについて、より深くご理解いただければ幸いです。なお、本レポートにおける業績および財務データは有価証券報告書に基づいています。

報告対象の範囲

株式会社スズケンおよび連結子会社38社

2025年4月1日～2026年3月31日
(一部対象期間外の活動についても含む)

将来見通しに関する注記

本レポートには、当社グループの将来に関して、スズケンの経営者が現時点で適当と判断した前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。これらは、一定の前提に基づいたものであり、リスクや不確実性を伴います。従って、実際の業績は、社会情勢、経済情勢により、異なる結果となり得ることをご承知おください。

変化を恐れずスズケングループ「One Team」で未来を創る

「健康創造事業体」の実現に向けて
新たな挑戦のスタートラインに立つ

Top Message

継承する伝統資産と挑戦

過去の歴史の上に奮い立ち「第3の創業」へ

2025年12月、当社元代表取締役会長の別所芳樹が逝去しました。1983年6月の社長就任以降、スズケングループを株式市場上場や全国展開へと導いた別所は、当社を大きく飛躍させた「第2の創業者」ともいうべき存在です。生前、社員に繰り返し語っていたのは「過去の歴史は背負うものではなく、その上に立って奮い立つものだ」という言葉でした。

私たちスズケングループは、1932年の創業以来、「世のため、人のため」、「お得意さまに学ぶ」という創業のこころを大切にしながら、

多くの先人たちの挑戦によって発展してきました。そして私たちは社会や医療を取り巻く大きな構造変革を恐れず、別所をはじめ多くの先人から受け継いだ挑戦のバトンをさらに強く次世代へと繋いでいきます。

別所が築いた経営哲学、長きにわたるお得意さまとの強固な信頼関係、そして高い専門性と使命感を持つ社員。こうしたかけがえのない「伝統資産」はスズケングループの成長を支える強みの源泉です。しかし変化の激しい時代だからこそ、受け継いだ「伝統資産」に磨きをか

株式会社スズケン
代表取締役社長

浅野 茂



トップメッセージ

けなければ強みはすぐに喪失してしまいます。スズケングループの未来へ「伝統資産」の付加価値を高めてつなぐために、私たち自身も変化

を続けなければなりません。もちろん、私も先頭に立ち「One Team」でスズケングループの新たな時代へと踏み出します。

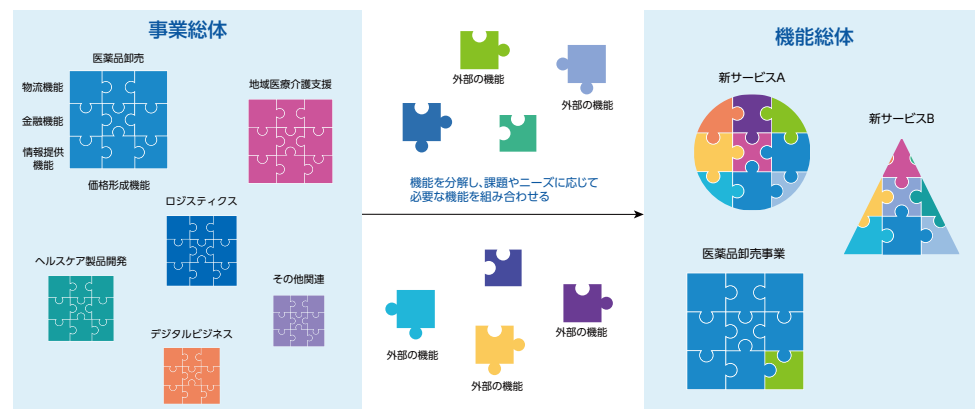
スズケングループが目指す「健康創造事業体」の姿 伝統資産を生かし、新たな価値を創造する

私は、新中期経営計画がスタートするこの2026年度を、スズケングループにとっての「第3の創業」の始まりと定義しています。「第1の創業」で築かれた医薬品卸としての基盤、「第2の創業」で築かれた全国流通網と「健康創造」を事業領域とする多角化の推進。そして今、私たちは「伝統資産」を土台に、これから「健康創造事業体」の実現という「第3の創業」に挑戦します。

実現の鍵となる考えが「機能総体」です。これまでスズケングループは、どのメーカーの系列にも属さない独立系の卸として、お得意さまの課題に向き合いながら、物流、情報、人

材、デジタルなど多様な機能を自ら磨き上げてきました。これら各機能が持つ独自のノウハウこそがスズケングループの強みです。そしてその価値をこれからも磨き上げ、さらにはお得意さまの課題解決に向けて最適な機能を組み合わせて新たな価値を創造することで、社会課題の解決と企業成長を両立できると私は確信しています。

私が方針説明の場などで社員に伝えているのは、この取り組みはスズケン単独で実現できるものではないということです。グループ各社、パートナー企業も含め、多様な力を結集する「One Team」での挑戦が不可欠です。



前中期経営計画の評価と新中期経営計画の策定

環境の変化をチャンスに変え、「第3の創業」を加速する

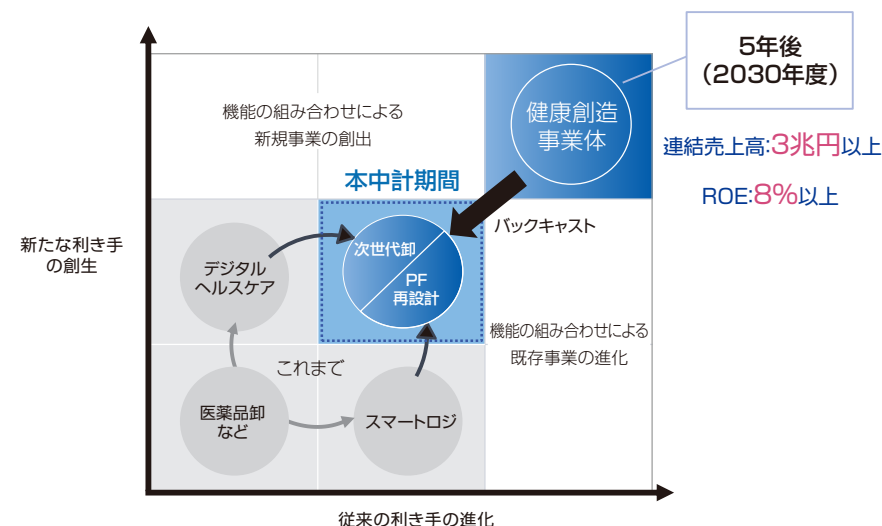
前中期経営計画最終年度となった2025年度決算は、連結売上高2兆4,866億円、営業利益363億円と増収増益となり、目標とした経営指標も概ね達成することができました。

前中期経営計画では「両利き経営」を掲げ、既存事業の強化と新規事業の創出に取り組むとともに、DXを経営の軸に位置付け、キュービックスやコラボポータルなど、新たな価値提供も進みました。

一方で、社会保障改革や急激なインフレによるコスト増に加え、医薬品メーカーによるマージンの縮小や流通コスト削減ニーズの高まり、さらには薬局の再編加速など、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。

機関投資家とのエンゲージメントの際に、このような社会変化は当社グループに対する逆風ではないかとの意見をいただきますが、私はそのように捉えていません。社会環境が変化し、課題が大きくなるほど、私たちに対する期待や果たすべき役割も大きくなるからです。お得意さまである医療機関や保険薬局、医薬品メーカー、医療・介護に従事される方々、さらには、患者さま、地域住民、地域社会が抱える課題に向き合い、その解決を通じて新たな価値を創造すること。これこそが、私たちが目指す「健康創造事業体」の原点だと考えています。

こうした認識のもと、新中期経営計画にお



トップメッセージ

いては、『健康創造事業体』の実現という長期的なビジョンからバックキャストの視点で現状の課題を捉え直し、社内での議論を経て、「次世代卸への進化」「事業ポートフォリオの再設計」「経営基盤の強化」の3つを要諦として掲げることとしました。スローガンに掲げた「Change makes Challenge」

中期経営計画の要諦——次世代卸への進化

卸の価値を再定義し、「機能の事業化」を成長の源泉へ

当社グループの主力事業である医薬品卸が担う安定供給機能は社会インフラとして不可欠なものです。しかし医薬品メーカーと医療機関・薬局の間に立つ存在として、足元で増加基調が続く物流コストや人件費上昇分を容易に価格転嫁できない構造的な課題も抱えています。スペシャリティ医薬品をはじめとする革新的新薬や再生医療等製品など高額かつ厳格な管理が必要な製品の取り扱い比率も高まっていますが、コスト上昇分を吸収するまでは難しく、従来のマージンを中心とした事業モデルだけでは、持続的な成長と社会インフラとしての機能維持を両立することが難しくなりつつあります。

こうした状況を踏まえ、私は当社グループの医薬品卸売事業が提供するべき価値の考え方を抜本的に見つめ直し再定義する必要があると考えています。これが新中計の要諦の一つ「次世代卸への進化」です。

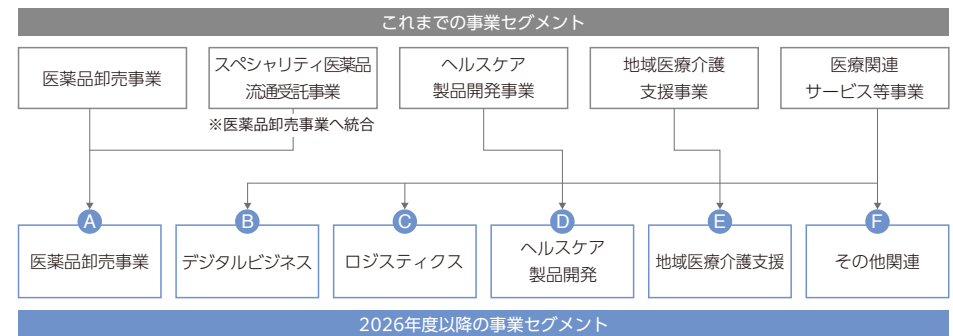
これまで私たちはお得意さまとの接点を通

「Challenge makes Change」には、変化を自ら成長の機会に変え、その挑戦によって未来を切り拓いていくという強い思いを込めました。これらの挑戦を通じて、2030年度に連結売上高3兆円まで成長させ、事業収益によるROEを8%とする計画としています。

じて培った、リアルとデジタルを融合した情報提供、GDPガイドラインに対応するグローバル品質の物流、有資格者や専門知識を持つ人材による顧客支援など、さまざまな機能を事業部内で培ってきました。これらの機能を卸売事業部内の一機能としてではなく独立した価値として磨き上げ、各機能をお得意さまのニーズに合わせて組み合わせることで新たな収益モデルの確立を目指していきます。この取り組みはデジタルビジネスおよびロジスティクス領域を中心に、事業化に向けた実践フェーズへと移行しています。例えば、コラボポータルを基盤とした情報サービスの提供や、キュービックスを活用した流通在庫の最適化、ヘルスケア関連商材の流通に関する社会課題に対応する総合提案を行うコラボクリエイトの設立など、新たなフィー収益モデルの創出に向けた取り組みが着実に進みつつあります。当社グループは、業界に先駆けてデジタルを経営の軸として位置付

け、コラボポータルやキュービックスなど独自のデジタル基盤を構築してきました。こうした強みを生かし、情報や物流などの機能の事業化をさらに加速していきます。また、取り組み

成果をより明確に示すため、マネジメントアプローチの概念に基づき今期より事業セグメントを見直し、デジタルビジネスおよびロジスティクスを新たなセグメントとして設置しました。



中期経営計画の要諦——事業ポートフォリオの再設計

グループの力を結集し、機能の掛け算による価値創造を目指す

当社グループが「機能総体」の考え方のもと進める「機能の事業化」という考え方は、医薬品卸売事業だけにとどまりません。当社を取り巻く社会課題は複雑化しており、一つの事業やサービス提供だけで解決することは困難です。これからの事業ポートフォリオ戦略は、単純な「事業の選択と集中」ではなく、「機能の掛け算による価値創造」こそが重要であると考えています。製造、卸売、薬局、介護、デジタル、ロジスティクスなど、グループ全体が持つ機能を有機的に結び付け、新たな価値を提供していくことが「健康創造事業体」の実現に向けて重要だと考えています。

ヘルスケア製品開発事業では、グループ会社である三和化学研究所による創薬や同社およびパートナー企業とドラッグロス解消に向け、日本市場への参入を目指す企業への支援を強化していきます。また、ジェネリック医薬品の安定供給に向けた取り組みも推進していきます。地域医療介護支援事業においても、単に薬を提供するだけではなく、地域の薬局支援などを通じて、地域包括ケアシステムを支える機能を強化していきます。さらに海外事業では、韓国をはじめとするパートナー企業との協業を通じて、それぞれの強みを掛け合わせながら成長機会の拡大を図っていきます。

トップメッセージ

これらの機能の掛け算による価値創出と次世代卸への進化を通じて、新中期経営計画期

中期経営計画の要諦——経営基盤の強化

人づくりこそが「健康創造事業体」の原動力

「健康創造事業体」という未来の姿を具体的に描き続けることは経営者としての私のミッションです。そしてこのミッションを着実に実行する原動力は、スズケングループの次世代を担う「人づくり」にあります。

当社グループでは、挑戦を前向きに捉え、自ら行動する人材が着実に増えています。デジタルや新規事業の領域で自ら手を挙げ、グループ会社の垣根を越えて新たな価値創造に取り組む動きも広がっています。キュービックスやコラボポータル、medimoをはじめとするデジタルサービスの普及・拡大の取り組みも、そうした挑戦する社員たちによって形になってきた成果です。私は「第3の創業」を支える人材が着実に育ち始めていると感じています。

AIやデジタル技術の進展などを背景に、これから求められる人材像は従来の概念から大きく変化していくと考えています。営業、物流、デジタル、製造、薬局・介護など、それぞれの専門性にAIやデジタル技術を取り入れながら、事業や組織の枠を超えて価値を組み合わせられる人材が必要です。当社グループで働く社員に対しては、ジョブローテーションや次世代リ

間において、連結経常利益400億円以上の実現を計画しています。

ダー育成を通じて多様な経験を積む機会を拡充することを私は社内にコミットしています。新中計で掲げたさまざまな施策を次世代人材の育成の場と位置付け、グループ横断プロジェクトや新規事業への参画を通じて、実践の中で人材を育成していきます。

当社グループでも導入を進めているAIやデジタル技術は、社員を置き換えるためのものではなく、一人一人の可能性をさらに引き出し、価値を生み出すためのものです。生成AIなどを活用した生産性向上によって生まれた時間や人的資源は、将来を見据え新たな価値創造領域へ振り向けていきたいと考えています。変化の激しい時代において、失敗を恐れて立ち止まることこそ最大のリスクです。別所も私たちに「大いに失敗してください」という言葉を残しました。新しい価値を生み出す人材を育てることが、健康創造事業体の実現につながると信じ、経営トップとして責任を持ち挑戦する人を支援します。そのため、グループ提案制度「チエノワ」やDX・AXリスクリングをはじめとする自己実現・自己学習支援の充実に加え、挑戦文化をさらに根付かせるためのグループ横断の取り組みも進めています。

ステークホルダーの皆さまへ

「One Team」で価値を創造し、皆さまの期待に応える

当社グループは、新中期経営計画を通じて新たなステージへ踏み出します。私にとってこの計画は単なる3年間の経営計画ではありません。第3の創業とは、スズケングループが次の時代に向けて進化するための試みであり、「健康創造事業体」の実現に向けた道のりそのものです。変化の激しい時代においても、創業以来受け継がれてきたスズケングループの社会の健康を支えるという使命と、変化を恐れず新たな

価値創造に挑戦する姿勢は不変です。

お得意さま、株主・投資家の皆さま、パートナー企業の皆さま、そして社員一人一人とともに、持続的な企業価値向上と社会課題の解決を両立しながら、スズケングループは、これからも「One Team」で未来を創り、「健康創造事業体」の実現に挑戦し続けます。今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。



株式会社スズケン
代表取締役社長

浅野 茂

At a Glance

グループ情報



創立

94周年

グループ会社数

38社

グループ従業員数

12,717名

事業概況



医療用医薬品(薬価ベース)
国内シェア

21.6%

卸物流センター数

全国**15**カ所

医薬品卸売事業
営業拠点数

全国**192**カ所

スペシャリティ医薬品流通受託
品目シェア

50%以上

キュービックスシステム
導入施設数

621施設

コラボポータル登録数

約**45**万ID

保険薬局店舗数

515店舗

介護事業所数

184事業所

財務情報



売上高

2兆4,866億円

連結営業利益

363億円

ROE

9.3%

総還元性向
3年間平均

98.1%

非財務情報



CO₂排出量削減
2020年度比

20.7%削減

医薬品廃棄ロス削減額

78億円

DX人材
DX検定600点以上

1,046名

DX人材
情報セキュリティ
マネジメント取得

1,156名

女性管理職比率

15.2%

注)数値は2025年度

価値創造プロセス

スズケングループは創業のころを礎に、「健康創造事業体」を目指しています。
お得意さまとの信頼関係や多様な経営資本によって形成された「機能総体」を生かし、
機能の事業化による新たな価値を創出することで、社会課題の解決と社会コストの低減に貢献します。

投入する資本

ビジネスモデル

戦略

社会に提供する価値

伝統資産



- お得意さまとの関係性
- スズケングループに根付く創業のころ

財務資本



- 健全な財務基盤

製造資本



- 全国をカバーする営業・物流ネットワーク
- 患者ニーズに対応するヘルスケア製品開発
- 地域医療を支える保険薬局・介護事業の展開

知的資本



- 医療流通プラットフォームによるグローバル基準の医薬品流通体制

社会関係資本



- 新たな医療・介護従事者「個」とのつながり
- 自治体との連携

人的資本



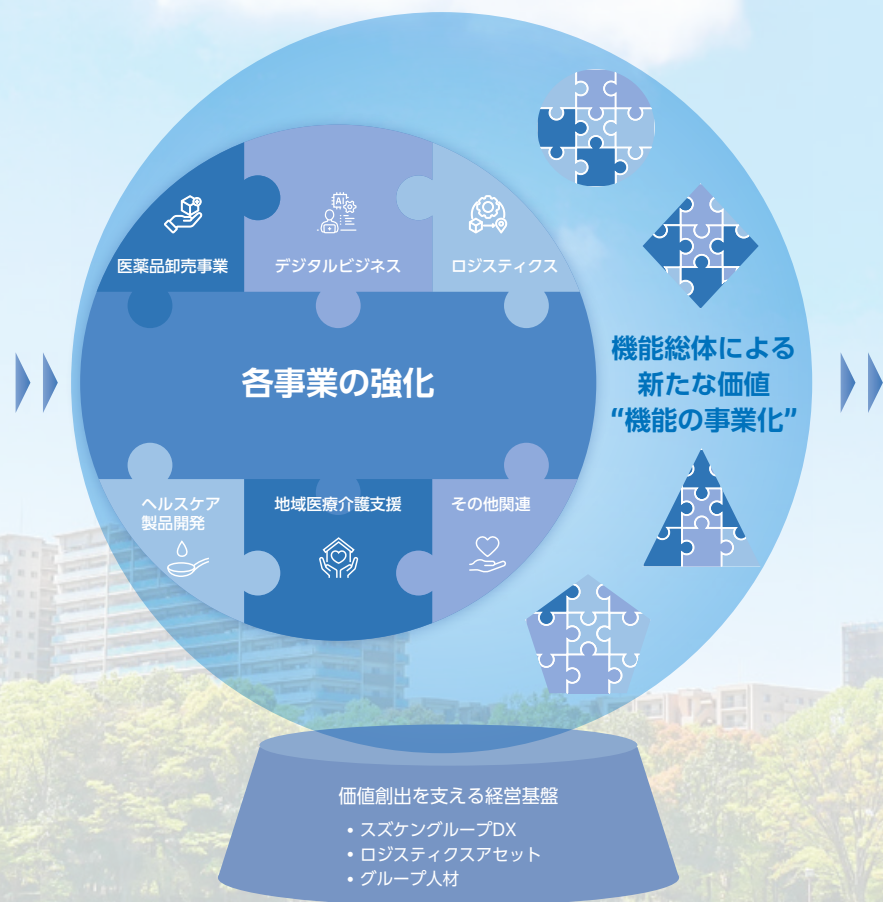
- 多様なグループ人材

自然資本



- 事業運営に必要な資源の効率的活用

各事業の強化と機能やサービスを組み合わせ、 新たな価値を提供する「機能総体」



3つの重点施策



1. 次世代卸への進化



2. 事業ポートフォリオの再設計



3. 経営基盤の強化

2026~2028年度 中期経営計画
Change makes Challenge
Challenge makes Change

マテリアリティ (重要課題)

- 環境保全の取り組み
- E** 医療・ヘルスケア分野における社会コストの低減
- 安心・安全かつ安定的な医薬品流通
- 医療・介護サービスへのアクセス・患者QOL向上への貢献
- S** グループ人材育成
- 多様で柔軟な働き方の実現
- 地域社会への貢献
- グループガバナンス
- G** コンプライアンス
- リスクマネジメント

お得意さまニーズの起点による
新たなサービス・事業の創出

社会課題解決と
新たな価値創造を支える
持続的な成長基盤

医薬品の安定供給と
社会コストの低減

医療・流通データを活用した
新たな情報サービス・
ソリューションの創出

新しい健康創造 事業体へ

多様なステークホルダーとの
共創による社会課題の
解決と新たな価値創造

「機能総体」を推進し、
新たな価値を創出できる
人材の輩出

環境負荷低減と持続可能な
事業基盤の構築

取り巻く環境

有事の発生

社会保障費の増大

スペシャリティ
医薬品の市場拡大

地域包括
ケアシステムの進展

医療・介護従事者の
人手不足と業務負荷増大

ドラッグロスの解消

偽造医薬品の流通

Chapter

01

スズケングループは どこを目指すのか？



長期経営計画・・・・・・・・・・・・・13

取り巻く環境・・・・・・・・・・・・・14

社会課題と提供価値・・・・・・・・・・・・・15

マテリアリティ・・・・・・・・・・・・・16



長期経営計画

健康創造事業体の実現に向けて

スズケングループは、医薬品卸売事業をコアとする事業体から、健康創造の事業領域で、さまざまな社会課題の解決を通じて、生活者の健康、そして社会全体の健康に貢献するサービスを提供する「健康創造事業体」への変革を進めています。

2028年度を最終年度とする新中期経営計画は、2030年度に目指す健康創造事業体からバックキャストで策定し、前中期経営計画での基盤の構築から、本格的な成長フェーズへの転換と位置付けています。既存の卸の概念を超えた次世代卸への進化、提供価値の再定義を行う「事業ポート

フォリオの再設計」、そして「経営基盤の強化」を事業戦略の要諦とし、機能の事業化を核とした新規事業の創出により、収益力の向上を図るとともに、株主還元施策を含む資本構成の最適化を進めることで、長期的に、連結売上高3兆円以上、ROE8%を目標とし、「健康創造事業体」の実現を目指します。

計画の全体像

	2023年度	2025年度	2026年度	2028年度	2030年度
	For your next heartbeat		Change makes Challenge Challenge makes Change		
	前中期経営計画(2023-2025)		新中期経営計画(2026-2028)		長期計画
事業戦略	社会インフラとして、ヘルスケア流通事業への進化／ヘルスケアソリューション事業の確立		次世代卸への進化／事業ポートフォリオの再設計／経営基盤の強化		
利益の最大化	連結営業利益率1.5%以上の実現		連結経常利益率1.5%以上の実現		連結売上高 3兆円以上
資本の最適化	総還元性向100%以上		総還元性向100%を基準として実施DOE3.0%		
ROE	5%以上(資本コスト以上)		7%以上(資本コスト以上)		ROE 8%以上

健康創造事業体
の実現

取り巻く環境

薬価制度改革や産業再編など激変する市場環境の中で、スズケングループは社会インフラとしての使命を果たし、「健康創造事業体」の実現を目指します。



社会課題と提供価値

スズケングループは、多様化する医療・健康の社会課題と向き合い、サステナブルなヘルスケアインフラを創出することで、すべてのステークホルダーの皆さまに新たな価値を提供し続けます。

有事の発生

地震や水害、新たな感染症の拡大といった有事においても医薬品の安定供給を維持する、強靱な体制の構築が求められています。

スペシャリティ医薬品の市場拡大

希少疾病薬やバイオ医薬品、再生医療等製品など、高額で厳格な管理を必要とする医薬品が増加しており、サプライチェーンにおける流通の効率化や廃棄ロスの削減が求められています。

医療・介護従事者の人手不足と業務負担増大

介護分野における深刻な人材不足や、医療現場における業務負担の増大を背景に、デジタル技術の活用による働き方改革と生産性向上が重要な課題となっています。

偽造医薬品の流通

サプライチェーンにおける偽造品の流入防止や医薬品の安全性を確保するための医薬品の適正流通（GDP）ガイドラインに準拠した安心・安全な医薬品流通を担保することが求められています。

社会保障費の増大

高齢化の進展に伴い、国民医療費や薬剤費が増大しており、国を挙げた医療費の抑制が大きな課題となっています。

地域包括ケアシステムの進展

高齢者が住み慣れた地域で医療や介護を受けられる体制づくりが進む一方、地域ごとのニーズの多様化や地方・僻地における医療提供体制の確保が課題となっています。

ドラッグロスの解消

海外で承認された医薬品が国内で使用できない「ドラッグロス」の解消が課題となっており、患者さまの治療選択肢の確保に向けた対応が求められています。

医療・介護従事者

- 医薬品等の安定供給による診療・ケアの継続性確保
- 医薬品管理の効率化
- 業務効率化サービスの提供による負担軽減
- 流通在庫の最適化による医薬品廃棄ロスの削減

患者・家族

- 治療選択肢の拡大による医療アクセスの向上
- 調剤・服薬支援・介護サービスによる生活支援
- デジタルを活用した患者支援サービスによる利便性向上
- 健康維持・QOLの向上への貢献
- 治療・介護に伴う負担の軽減

ヘルスケアメーカー

- 医薬品等の安定供給
- 物流機能のアウトソーシングによる効率化
- 医薬品等の販売機会の拡大支援
- 海外企業の日本市場参入・事業展開支援
- 市場ニーズや現場情報の提供

協業企業

- ネットワークを活用した市場アクセスの拡張
- 事業機会の共創とサービス開発支援
- 医療現場との接点を生かした実証・展開機会の提供

地域社会

- 健康維持・増進
- 社会コストの低減
- 環境課題の解決
- 次世代の育成支援
- 自然・文化保全

従業員

- 成長と挑戦を支える機会の提供
- 安全で働きやすい職場環境の実現
- 働きがいのある職場づくり

株主・投資家

- 安定的かつ積極的な株主還元
- 適時・適切な情報開示による透明性の確保
- 企業価値の持続的な向上

社会課題

日本の医療・健康を支える社会インフラの持続可能性

スズケングループの提供価値

サステナブルなヘルスケアインフラの創出

マテリアリティ

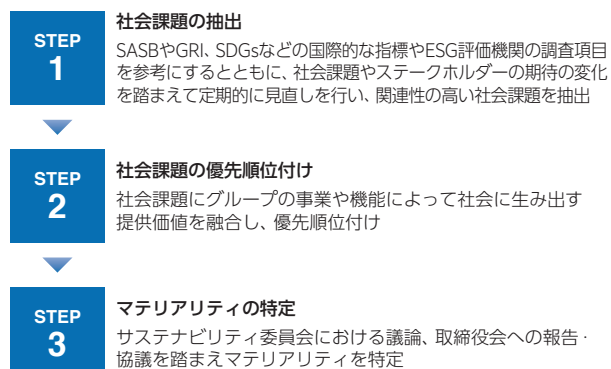
サステナビリティへの対応の変遷

スズケングループは、2009年に策定したグループ経営理念の実現に向け、事業や経営基盤に関わるステークホルダーとの対話を重視した経営を推進してきました。重要な社会課題やステークホルダーの期待を踏まえ、重要テーマやKPIを設定し、グループ一体となって取り組みを進めています。

2022年にはサステナビリティ委員会を設置し、これまで培ってきたCSRの考え方を基盤に、事業を通じた社会価値と経済価値の創出を目指す「サステナビリティ方針」を策定し、持続可能な社会への貢献と企業価値向上の両立を目指し、グループ全体で取り組みを推進しています。

また、情報開示やステークホルダーとのコミュニケーションを強化するとともに、グループ社員を対象とした「統合報告書を読む会」を開催するなど、サステナビリティへの理解浸透と日々の事業活動における実践につなげています。

マテリアリティの特定プロセス



ESG重要課題(マテリアリティ)の特定

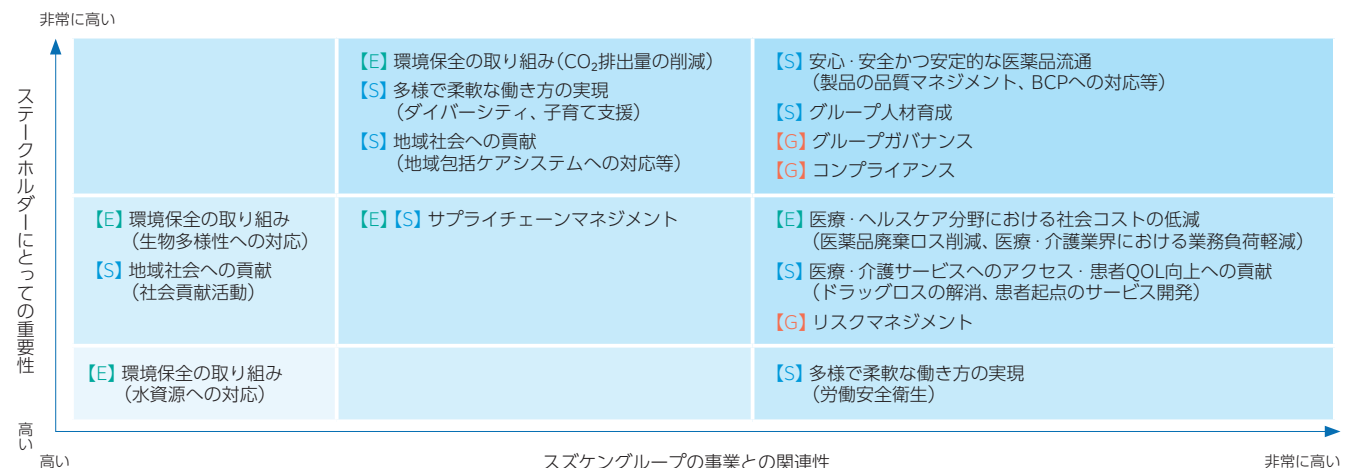
当社グループは、社会課題の解決と社会コストの低減に貢献する新しい価値を創造し続けることをパーパス（存在意義）とし、長期ビジョン達成に向けた経営課題としてESG重要課題（マテリアリティ）を位置付けています。バリューチェーン全体を見渡し、事業に関わる情勢の変化や社会動向に加え、事業活動のインパクトおよび依存関係を整理したうえで、機会とリスクを考慮しマテリアリティを特定しています。

なお、特定後も、SASBやGRIなどの国際基準やESG評価機関の評価項目に加え、投資家とのエンゲージメントや顧客との対話を通じて把握したステークホルダーの期待や要請を踏まえ、サステナビリティ委員会や協議のうえ、取締役会への報告・協議を経て定期的に見直ししています。

マテリアリティに基づく戦略とKPI

当社グループは、マテリアリティを持続的な価値創造と企業価値向上を実現するための重要な経営課題と位置付け、中期経営計画と一体でサステナビリティ経営を推進しています。マテリアリティは、2023年度に見直しを行い、中期経営計画の事業戦略と連動する10項目を特定しました。加えて、2026年度からスタートした新中期経営計画に合わせて、各マテリアリティに紐づく施策やKPI・数値目標を見直ししています。マテリアリティと事業戦略を一体的に推進し、財務・非財務の両面から進捗を管理することで、事業活動への推進力へとつなげていくとともに、グループ一体でサステナビリティへの取り組みを加速させ、持続的な成長と企業価値向上につなげていきます。

マテリアリティのマトリックス



マテリアリティ

ESG 重要課題(マテリアリティ)における考え方・主な取り組みとSDGs

	ESG重要課題(マテリアリティ)	主な取り組み	主なKPIと実績	関連するSDGs
E 環境	環境保全の取り組み	- CO₂排出量の削減 - 廃棄物の適切な管理・リサイクル - 再生利用の推進	CO₂ 排出量(Scope1+2) 2030年度2020年度比40%削減 2025年度実績：69,397t-CO₂ (2020年度比▲20.7%)	 
	医療・ヘルスケア分野における 社会コストの低減	- 医薬品廃棄ロスの削減 - 流通在庫の可視化・最適化 - 残薬の解消 - 輸配送コストの削減 - 医療従事者や患者・家族の負担軽減	医薬品廃棄ロス削減額 キュービックスシステムによる医療機関での削減額 2025年度実績：約78億円	
S 社会	安心・安全かつ安定的な 医薬品流通	- トータル・トレーサビリティによる品質管理 - グローバル基準の品質管理(GDP、GMP) - 医療流通プラットフォームの強化 - 物流センターの自動化、省人化	品質マネジメントシステム ISO9001:2015取得拠点：全メーカー・卸物流拠点	      
	医療・介護サービスへのアクセス・ 患者QOL向上への貢献	- デジタル技術を活用した患者支援サービス - ドラッグロス解消への取り組み - 患者起点の製品開発 - アンメット・メディカルニーズへの対応	GDPスペシャリスト 2025年度実績：600名 品質マネジメント監査員 2025年度実績：173名	
	グループ人材育成	- 人材育成体系の強化 - 次世代リーダーの育成 - DX人材の育成	女性管理職比率 2030年度20%以上 2025年度実績：15.2%	
	多様で柔軟な働き方の実現	- ダイバーシティの推進 - 多様な人材の確保 - 健康経営の推進 - 働きやすい職場環境づくり - グループコミュニケーション強化 - グループ提案制度の推進	男性育児休業取得率 毎年100%継続 2025年度実績：100%	
	地域社会への貢献	- 地域包括ケアシステムへの取り組み - 地方自治体との連携協定 - 地域住民の健康維持・増進への取り組み - 社会貢献活動	DX・AX人材 DX検定600点以上：1,046名 情報セキュリティマネジメント資格取得：1,156名 G検定取得：2028年度までに500名 生成AIパスポート取得：2028年度までに2,000名	
G ガバナンス	グループガバナンス コンプライアンス リスクマネジメント	- コーポレート・ガバナンス体制の強化 - コンプライアンス最上位の意識醸成 - リスク管理体制の強化 - BCPへの対応 - 品質・安全管理体制の維持・強化 - 適正な販売情報提供活動の推進	コンプライアンス研修受講率 毎年100%必須 2025年度実績：100% 内部通報件数 2025年度実績：139件	

Chapter

02

スズケングループが 培ってきた強みは何か？

これまでの歩み・・・19

強み・競争優位性・・・20

経営資本・・・・・・・・21

事業の全体像・・・・・・・・22



これまでの歩み

すべての人々の健康を支えてきた歩みを礎に、健康創造事業体へと進化します。

1932

「鈴木謙三商店」を
名古屋で創業

創業者・鈴木謙三が「世のため、人のためになることをやれ」との父の教えから薬問屋を創業



1964

社名を
「株式会社スズケン」
に変更

どのメーカー系列にも属さない「独立系卸」として発展。お得意さまは1万軒を超え、売上高で業界1位に

2006

医薬品卸として初
全47都道府県に
営業拠点を設置

「地域密着全国卸」として全国への医薬品等の安定供給を実現

2008

中国に進出

「アジアの人々の健康にもお役に立ちたい」と考え、医薬品卸売事業を開始

2016

韓国に進出

現地パートナー
ボクサンナイス社と
資本業務提携

2017

キュービックスシステム
の導入・展開を開始

スペシャリティ医薬品の
トレーサビリティを実現



2024

ドラッグロス品目の
日本参入支援モデルの構築

協業モデル「J-ENTRY Consortium」を構築し、ドラッグロス解消に向けた取り組みを開始

健康創造
事業体へ

医薬品卸
として創業

医薬品卸売事業

ヘルスケア製品開発

ロジスティクス

デジタルビジネス

地域医療介護支援

1953

医薬品製造事業を
開始

「株式会社三和化学研究所」を設立。卸売業ながらメーカー部門を持ち、多角化の第一歩を踏み出す



1975

医療機器製造事業を
開始

「トータル・メディカル・サプライ」の考え方の下、医療機器部を設置



2005

医薬品卸として初
メーカー物流
受託事業を開始

厳格な品質管理基準に対応した物流体制を整え、卸として唯一の機能に

2008

お得意さまの
課題解決に貢献するため
保険薬局事業を拡大



2011

地域医療への
貢献に向け
介護事業を拡大

2012

医薬品卸として初
希少疾病領域の
総合支援事業を開始

製薬企業の多様な課題やニーズに対応するコーディネート事業に参入

2019

ヘルステック企業と
協業を加速

デジタルの活用による新たなソリューションの開発・提供へ

2022

医療DX総合
プラットフォーム
「コラボポータル」
の開発・展開

2026

ヘルスケアロジ
スティクスの総合提案
を開始

ヘルスケア商材の多様な課題を解決する協業による総合提案を開始

1932

第1の創業

「世のため、人のため」との思いから
医薬品の卸売を創業

1983

第2の創業

事業領域を「健康創造」と定め
事業を拡大

2020

第3の創業

「健康創造事業体」への
転換に向けた新規事業の創出

強み・競争優位性

スズケングループの競争優位性の源泉は、創業以来培ってきたお得意さまとの信頼関係という「伝統資産」にあります。その基盤の上に築いた独自の医療流通プラットフォーム、幅広い顧客基盤、ヘルスケアバリューチェーンを強みとしています。これらを有機的に結び付けることで、健康創造事業体を実現し、新たな価値創造につなげています。



創業のこころを受け継ぎ、 強みを挑戦の原動力へ

株式会社スズケン
取締役会長

宮田 浩美

健康創造領域における価値創造によって社会のお役に立つことが、スズケングループの使命です。創業から94年、「世のため、人のため」「お得意さまに学ぶ」という創業のこころを受け継ぎ、社会のニーズに応える新しい製品やサービスを創出してきました。

私は「不易流行」という言葉を大切にしています。守るべきものは守り、変えるべきものは大胆に変える。この考え方は、スズケングループが歩んできた歴史そのものです。

これまで積み重ねてきたお得意さまとの信頼関係、そしてそれを支える人材や文化は、当社グループならではの強みであり、かけがえのない「伝統資産」です。一方で、社会や医療を取り巻く環境が大きく変化する中、新たな挑戦なくして次の成長はありません。受け継いできた思いと強みを礎に、挑戦を続けることで強みをさらに磨き上げ、これからも健康創造企業として「なくてはならない存在」であり続けたいと思います。

01 医薬品卸を中心とした多事業展開による 川上(製造)から川下(薬局・介護)までをつなぐヘルスケアバリューチェーン

事業の中核である医薬品卸売事業に加え、医薬品・医療機器の製造、メーカー物流、保険薬局、介護、デジタルに至るまで、川上から川下までヘルスケアバリューチェーン全体を網羅する多種多様な事業を展開しています。

この幅広い事業基盤を通じて構築した多様な機能と協業企業との連携による「機能総体」の発想のもと、医療・介護分野の社会課題解決に貢献する、事業や組織の枠を超えたソリューションを提供していきます。

グループ会社数
38社
知的資本

協業会社数
40社以上
製造資本

6つの事業セグメント
社会関係資本 人的資本

02 創業から90年以上にわたって築き上げた 「お得意さま」顧客基盤と医療情報プラットフォーム

創業以来90年以上にわたり築いてきた全国の医療機関、保険薬局、そして製薬企業との信頼関係は、当社グループの最大の「伝統資産」です。約16万軒のお得意さまとのネットワークに加え、医療DXプラットフォーム「コラボポータル」などを通じて、施設とのつながりから医療・介護従事者一人一人とのつながりへと顧客基盤を拡張してきました。リアルとデジタルの双方で築いた情報基盤を生かし、新たな情報ビジネスやソリューションの創出を進めています。

医薬品卸取引軒数
16万軒以上
伝統資産

コラボポータル登録数
約45万ID
知的資本

キュービックス
導入施設数
621施設
社会関係資本

03 脈々と受け継がれる「社会に貢献するDNA」で お得意さまに学び、ニーズを起点に「業界初」の試みを生み出し続ける人材と企業文化

当社グループの最大の経営資源は「人」です。「世のため、人のため」「お得意さまに学ぶ」という創業のこころを原点に、社会やお得意さまの課題に向き合い、新たな価値創造に挑戦する「出る杭を育てる」企業文化が根付いています。失敗を恐れず挑戦する風土のもと、リスクリングをはじめとする自己実現やグループ提案制度「チエノワ」を活用した改善・新規事業提案など、全員経営を推進し、多様な人材が「One Team」となって新たな価値を生み出し続けます。

DX人材
(DX検定600点以上)
1,046名
知的資本

チエノワ提案数
1,715件
人的資本

グループ従業員数
12,717人
伝統資産

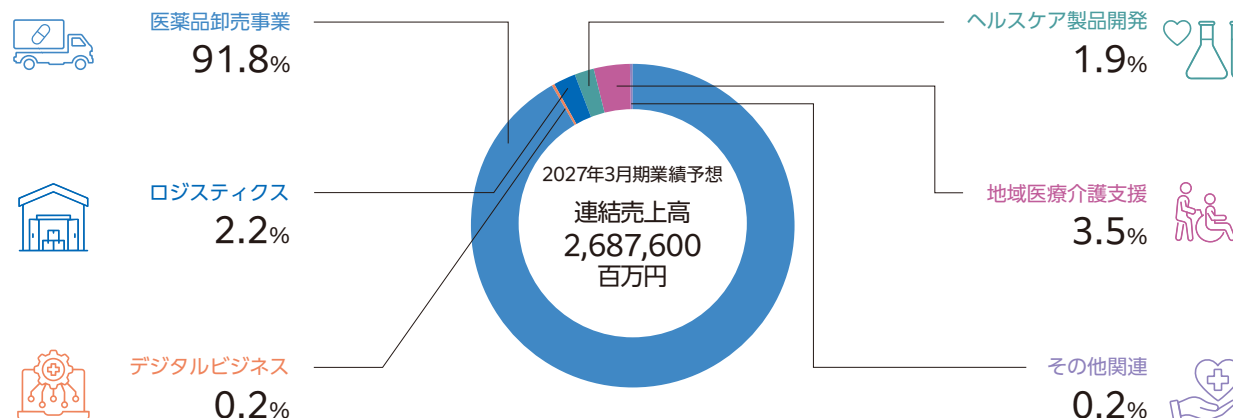
経営資本

スズケングループの経営資本は、長年にわたりお得意さまと築いてきた信頼関係という「伝統資産」を基盤に、健康創造領域で培ってきた価値創造の源泉です。

それぞれの資本を強化するとともに、有機的に組み合わせる「機能総体」の発想により、競争優位性をさらに高め、健康創造事業体の実現を目指します。

経営資本	なぜ重要か	現状(2025年度実績)	課題	強化策	社会に提供する価値
 伝統資産	創業以来受け継がれてきた「世のため、人のため」[お得意さまに学ぶ]という創業のこころと、お得意さまとの信頼関係は、スズケングループのすべての価値創造の原点です。変化の時代においても、新たな事業やサービスを生み出す競争優位性の源泉となっています。	- 創業94周年の歴史 - グループ会社38社 - 全国の医療機関・保険薬局・製薬企業との信頼関係	- 創業のこころと信頼関係の継承・深化 - お得意さまとの信頼関係を新たな価値創造へつなげる	- 創業のこころ、経営理念の浸透 - 顧客理解の深化 - 医療・介護従事者など多様なステークホルダーとの接点拡大	お得意さまニーズ起点による新たなサービス・事業の創出
 財務資本	健全な財務基盤は、「第3の創業」に向けた成長投資と株主還元を両立し、持続的な企業価値向上を実現するための基盤です。	- 連結売上高2兆4,866億円 - 連結営業利益363億円 - 総資産1兆1,557億円 - 自己資本4,158億円 - ROE9.3% 3年平均総還元性向98.1%	- 資本コストや株価を意識した経営の強化 - 事業ポートフォリオの再設計 - 資本効率の向上 - 持続的成長に向けた事業投資資金の安定的な確保	- 成長投資の強化 - 政策保有株式の縮減 - 株主還元と成長投資の両立	社会課題の解決と新たな価値創造を支える持続的な成長基盤
 製造資本	全国をカバーする営業・物流機能と、ヘルスケア製品開発、保険薬局・介護事業などの事業基盤は、「機能総体」による価値創造を支える重要な経営資本です。	- 営業拠点全国192カ所 - 卸物流センター全国15カ所 - メーカー物流センター 10カ所 - 医療用医薬品国内シェア21.6% - 医薬品・医療機器製造拠点 - 保険薬局515店舗 - 介護事業所184事業所	- 物流2024年問題を含む物流構造変化への対応 - 自然災害や有事における医薬品の安定供給 - 高度化するスペシャリティ医薬品流通への対応 - 地域医療ニーズの変化への対応	- AI・ロボット技術を活用した物流の自動化・省人化 - メーカー物流と卸物流の融合による全国BCPネットワーク構築 - GDPガイドラインに準拠した高品質流通体制の強化 - 地域の最適な物流ネットワークの構築と協業推進	医薬品の安定供給と社会コストの低減
 知的資本	医療流通プラットフォームを通じて蓄積された情報やノウハウに加え、コラボポータルをはじめとするデジタルサービスによって医療・介護従事者との接点から得られる知見は、新たなサービスや事業を創出する重要な経営資本です。	- メーカー物流受託47社 - スペシャリティ医薬品流通受託40社81品目 - コラボポータル約45万ID登録 - キュービックスシステム621施設導入 - medimo1,000施設以上導入	- 医療・流通データの価値最大化と事業化 - 医薬品廃棄ロスの削減 - 生成AI等の先端技術の活用と実装	- コラボポータルを通じた医療・流通データの分析・活用 - キュービックスシステムによる流通在庫最適化 - デジタルCoE組織を中心としたDXソリューション創出	医療・流通データを活用した新たな情報サービス・ソリューションの創出
 社会関係資本	お得意さまとの関係に加え、医療・介護従事者や患者さま、地域社会との接点拡大、さらに協業企業との共創ネットワークは、新たなニーズを捉え価値創造につなげる重要な経営資本です。	- 医療機関・保険薬局取引数約16万軒 - コラボポータル約45万ID登録 - 各種アライアンス40社以上	- 組織や業界の枠を超えた社会課題への対応 - ドラッグロス・ドラッグラグの解消 - 地域包括ケアシステムの推進 - 災害時における地域医療提供体制の維持	- ヘルステック企業や物流会社などとの戦略的アライアンス強化 - 自治体や地域医療関係者との連携強化 - グループ内外の機能を活用した共創の推進	多様なステークホルダーとの共創による社会課題の解決と新たな価値創造
 人的資本	創業のこころを受け継ぎ、高い使命感と専門性を持ちながら、失敗を恐れず挑戦し、多様な人材やパートナーとの共創によって新たな価値を生み出す原動力です。	- グループ社員約13,000名 - グループ提案制度「チエノワ」提案数1,715件 - DX人材(DX検定600点以上1,046名)	- 健康創造事業体を担う次世代人材の育成 - 挑戦文化の進化 - DX・AX人材の拡充	- DX・AXリスティング推進 - グループ横断での実践機会の創出 - 社内提案制度「チエノワ」や自己学習支援による挑戦文化の醸成 - 選抜研修・越境学習を通じた経営人材育成	「機能総体」を推進し、新たな価値を創出できる人材の輩出
 自然資本	限りある資源を有効活用し、健康創造事業体として持続的な成長を支える基盤です。	- CO₂排出量削減 2020年度比20.7%削減 - 医薬品廃棄ロス78億円削減 - 再エネ導入	- 事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減 - サプライチェーン全体での資源利用効率向上 - 医薬品廃棄ロスの削減	- 再生可能エネルギーや省エネ設備の導入推進 - スマートロジスティクスによる配送効率化と流通適正化への取り組み強化	環境負荷低減と持続可能な事業基盤の構築

事業の全体像



医薬品卸売事業

売上高
2兆4,680億円

経常利益
317億円

国内外のメーカーから医療用医薬品、診断薬、医療機器・材料などを仕入れ、全国の医療機関・保険薬局に販売しています。

主なグループ会社：(株)スズケン、(株)サンキ、(株)アスティス、(株)翔葉、
(株)スズケン沖縄薬品、ナカノ薬品(株)、
(株)スズケン岩手、(株)エス・ディ・コラボ

デジタルビジネス

売上高
59億円

経常利益
▲11億円

ヘルスケア領域における課題を解決するデジタルヘルスケアサービスを展開しています。

主なグループ会社：(株)コラボスクエア、(株)medimo

ロジスティクス

売上高
602億円

経常利益
16億円

医療品の卸物流や国内外の医薬品メーカーの多様なニーズに対応するメーカー物流受託・希少疾病薬流通受託などのメーカー支援サービスを展開しています。

主なグループ会社：(株)コラボクリエイト、(株)エス・ディ・ロジ、
中央運輸(株)

ヘルスケア製品開発

売上高
524億円

経常利益
6億円

患者さまの生活の質向上やアンメット・メディカルニーズに貢献する医療用医薬品、診断薬、医療機器・材料の研究開発・製造・販売を行っています。

主なグループ会社：(株)三和化学研究所、ケンソメディコ(株)

地域医療介護支援

売上高
954億円

経常利益
12億円

医療機関とのネットワークを生かし、地域ごとの医療・介護課題を解決し、地域の人々の生活の質向上・維持に貢献する薬局・介護サービスを総合的に提供しています。

主なグループ会社：(株)ユニスマイル、サンキ・ウエルビィ(株)、
(株)エスケアメイト、(株)メディケアコラボ

その他関連

売上高
57億円

経常利益
1億円

主に保険代理業務や健康食品販売などの自社製品の販売、グループ内シェアードサービス会社や特例子会社を運営しています。

主なグループ会社：(株)ライフサポート

※売上高はセグメント間の内部売上高を含んでいます。

※数値は2027年3月期の業績予想です。

Chapter 02 スズケングループが培ってきた強みは何か？

医薬品卸売事業

- 全国約16万軒の医療機関・薬局とつながる顧客基盤を構築
- 全国の営業・物流ネットワークを構築し、社会インフラとして医薬品の安定供給を実現
- 営業のバックヤード機能を拡充し、リアルとデジタルを組み合わせた営業体制を整備
- 自動化・省人化を実現する新たな物流センターの構築、卸物流拠点への「ISO9001」取得により、高品質かつ効率的な物流体制を整備

デジタルビジネス

- 医療DX総合プラットフォーム「コラボポータル」を基盤としたデジタルプラットフォームを構築
- 2026年2月には、医療AIスタートアップ「medimo」を子会社化。新たなデジタルソリューションの展開により、医療・介護従事者の業務の質向上と効率化に寄与
- データ連携・活用による新たな製品・サービスの創出を目指す

安心・安全かつ安定的な医薬品流通

営業拠点
(47都道府県)

192カ所

スペシャリティ医薬品
流通受託品目シェア

50%以上

卸物流センター

15カ所

品質マネジメントシステム
「ISO9001：2015」を取得

安定的な市場シェア

医療用医薬品
国内売上高市場シェア(薬価ベース)

21.6%
(11年連続20%以上)

顧客との強固な関係

医療機関・保険薬局等の取引軒数

全国**16万**軒超

効果・効率的な営業・物流体制

デジタルの活用



納品予定・発注提案アプリ



バックヤード機能の強化

ロジスティクス
機能

配送回数
1日1便

営業サポート
機能

営業サポート配置拠点
全国 約50カ所

カスタマー機能

コールセンター/
オペレーター



2024年4月稼働「首都圏物流センター」
(今後中部圏・近畿圏への構築を計画)

「コラボポータル」を基盤とした医療DX総合プラットフォーム

コラボポータルの機能



納品予定お知らせサービス



メディカルケアステーション
(MCS)



お問い合わせ
(チャット)



情報提供



外部企業サービス
(発注在庫管理、患者接点創出など)

システム
連携

医療・介護従事者
登録数

約**45万**ID

コラボポータル

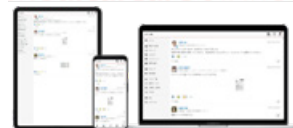


さまざまなデジタルサービスが
一つのIDで、ワンストップで
ご利用いただける環境の提供

地域の医療・介護従事者と
患者・家族をつなぐサービス創出

医療介護専用コミュニケーションツール

MedicalCare STATION



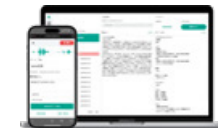
医療AIスタートアップ
による新たなソリューション展開

AIによる診療録作成支援サービス

medimo

導入施設数

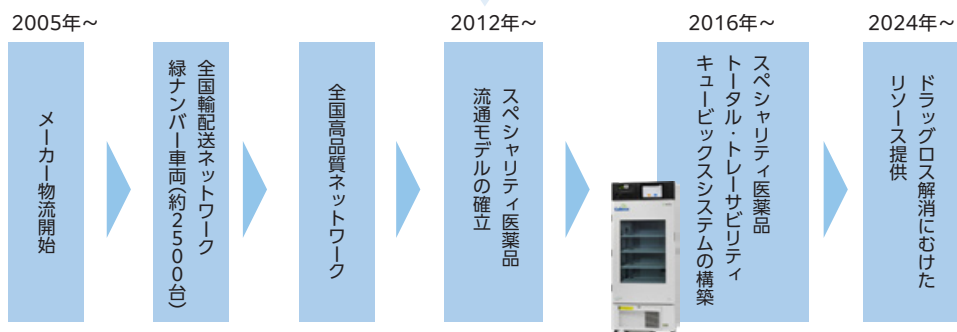
1,000施設以上



ロジスティクス

- メーカー物流と卸物流を一貫して担う独自の「医療流通プラットフォーム」を構築
- スペシャリティ医薬品流通のバリューチェーンを構築し、高額医薬品のトータルトレーサビリティと流通在庫の最適化を実現
- グループ総合力による高品質な物流サービスにより、業界ナンバーワンの受託実績とノウハウを保有
- ヘルスケア領域の多様な課題に協業企業とともに最適なソリューションを設計・総合提案する「ヘルスケアロジスティクス」の構築を推進

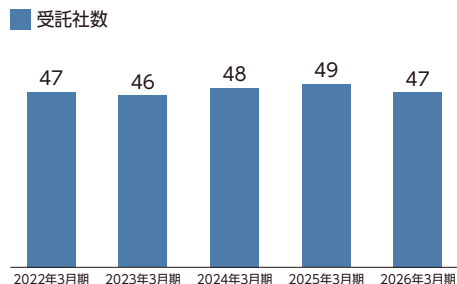
進化を続ける医療流通プラットフォーム



グループ・協業企業の総合力によるヘルスケアロジスティクスの構築



メーカー物流受託社数



ヘルスケア製品開発

- 医薬品製造にて、糖尿病・腎・透析領域におけるプレゼンスを有し、糖尿病領域においては診断から治療までの幅広いラインナップを保有
- 患者さま起点の製品開発・導入を進め、アンメットメディカルニーズへの対応を進めるとともに、国内未承認薬(ドラッグロス品目)の日本参入支援を開始
- 医療機器製造にてバイタル測定機器を中心に、純国産による聴診器など競争力の強化を図る

糖尿病・腎・透析領域における幅広い製品ラインナップ



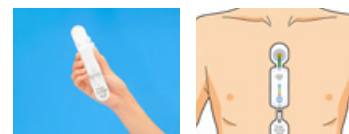
ドラッグロス品目の日本参入支援協業モデル

協業によるワンストップソリューション



患者さま起点の製品開発・導入による医療機器・材料製造事業

装着イメージ



単回使防水ホルター検査キット
「シンプルホルター」



純国産
国内シェア
約40%
聴診器ティーエスフォネット
グランデ No.182

Chapter 02 スズケングループが培ってきた強みは何か？

地域医療介護支援

- 各地域の医療・介護ニーズを起点に、地域特性に応じた最適な医療・介護サービスを提供
- 保険薬局事業では、認定薬局の強化やデジタルツールの活用により、選ばれる薬局づくりを推進
- 介護事業では生産性向上に加え、グループのネットワークを活用した介護エコシステムの創出に取り組む

その他関連・持分法適用会社

- 中国・韓国における当社グループの機能や知見・ノウハウを活用した事業基盤強化に向けた協業を推進
- 中国では2008年に現地パートナーと合併会社を設立し医薬品流通事業を展開。日本企業の中国市場進出を支援するとともに、中国の良質な商品・サービスの日本展開を推進
- 韓国では2016年に現地企業と資本業務提携を締結し韓国医薬品流通事業の全国展開と医療関連サービスの開発を推進
- その他事業として、自社製品の製造・販売、グループ内シェアードサービス会社、特例子会社を展開

地域の医療ニーズに応える保険薬局事業

保険薬局店舗数

515店舗



保険薬局事業における拠点・認定薬局数
(2026年3月31日現在)

- 保険薬局店舗 **515店舗**
- 健康サポート薬局 **うち22店舗**
- 地域連携薬局 **うち38店舗**
- 専門医療機関連携薬局 **うち3店舗**

介護事業

介護事業所数

184事業所



自社薬局・介護事業とグループ内連携

自社薬局・介護事業に
おける医療・介護従事者

4,000人

自社薬局・介護事業
サービスを利用する
患者さま・ご利用者さま

100万人

中国・韓国での医療流通プラットフォーム構築



中国

上薬鈴謙滬中(上海)医薬有限公司
鈴謙(深圳)医薬有限公司

持分法投資利益

約 **6.5** 億円

- 医薬品流通プラットフォームの機能強化
- 新たな事業モデルの機能強化
- 日本と中国をつなぐゲートウェイとしての機能構築



韓国

(株)ポクサンナイス
ドンウォン薬品グループ

持分法投資利益

約 **3.5** 億円

- ポクサンナイスの企業価値向上の支援
- 韓国医薬品産業のさらなる発展への貢献
- 医療流通プラットフォームの全国展開と機能強化

Chapter

03

目指す姿に向けて どのような計画を立てて いるのか？

中期経営計画・・・・・・・・・・27

財務・資本戦略・・・・・・・・・・31



中期経営計画

前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画では、「健康創造事業体」の実現に向けた基盤構築期間として、「既存事業の変革」と「新たな成長事業の準備」の両利き経営を推進しました。既存事業では、流通改善の徹底や生産性向上により収益力を高め、新規事業で

は、医療DX総合プラットフォーム「コラボポータル」について、当初計画を大きく上回り普及が進みました。資本効率を意識した経営によりROE等の財務指標も概ね目標水準に到達し、次世代卸への進化を後押しする土台が完成しました。

前中期経営計画 主要施策と経営指標の振り返り

	取り組み施策の概要	前中期経営計画 目標値	2026年3月期 実績	目標達成度
連結	—	連結営業利益率 1.5%以上	連結営業利益率 1.46%	
ヘルスケア流通	- バックヤード機能の強化 - 仕組みづくりによる生産性向上 - リアルとデジタルによる接点構築	卸売事業セグメント 営業利益率 1.0%以上	卸売事業セグメント 営業利益率 1.31%	
スマート ロジスティクス	- キュービックスシステムの普及 - 首都圏物流センターの本稼働 - 流通在庫の可視化、最適化に向けた仕組みづくり	売上高 スペシャルティ医薬品 2,400億円以上 外部ロジスティクス 200億円以上	売上高 スペシャルティ医薬品 4,360億円 外部ロジスティクス 340億円	
デジタル ヘルスケア	- コラボポータルの普及 - 搭載するサービスの拡充 - 収益モデルの実現	売上高 100億円以上	受入情報収入 60億円 デジタル関連収入 32億円	
地域医療 介護支援	- 既存事業(保険薬局・介護)の経営基盤強化 - ケアテック事業の拡大 - 地域サービスパッケージモデル開発	売上高 1,100億円以上	売上高 939億円	
ヘルスケア 製品開発	- アンメットメディカルニーズに応えるファーストインクラスの研究開発 - 患者さま接点を生かした、グループ独自の製品開発	売上高 600億円以上	売上高 516億円	
アジア事業の 再構築	- 医療プラットフォームの構築(中国) - ヘルスケア製品全国流通網構築(韓国)	合併企業 売上高 TBD	韓国 1,290億円 中国 960億円	

	前中期経営計画 目標値	2026年3月期 実績	目標達成度
ROE	各年度 5.0%以上 (資本コスト以上の水準)	9.3%	
営業 利益率	2026年 連結：1.5%以上 3月期 *卸売事業セグメント：1.0%以上	連結： 1.46% *卸売セグ：1.31%	
投 資	3カ年 1,000億円以上 累計 (決裁ベース)	単年度 108億円 3年間累計 667億円	
株主還元	3年間 安定的な配当の継続 平均 総還元性向 100%以上	単年度 86.2% 3年間平均 98.1%	
政策保有 株式の縮減	2026年 連結純資産額の 3月期末 10.0%以下	連結純資産額の 12.4%	

中期経営計画の概要

環境変化を成長の機会と捉え、スズケングループは2026年度から2028年度までの新中期経営計画をスタートしました。「健康創造事業体」の実現に向け、デジタルやロジスティク

スをはじめとする機能の事業化を進めるとともに、グループ全体の機能を掛け合わせることで新たな価値を創造し、社会課題の解決と企業成長の両立を目指します。

中期経営計画（2026～2028年度）

Change makes Challenge Challenge makes Change

環境の変化を成長のチャンスと捉え、積極的に挑戦し続ける

その挑戦が、スズケングループの未来を切り拓く

1 次世代卸への進化

医薬品流通という社会インフラとしての役割を果たすとともに、これまで培ってきた卸の各機能を事業として進化させます。機能の事業化を通じて「マージン+フィー」の新たな収益モデルを構築し、AIやバックヤードなど、マルチチャネルを活用した情報提供や営業・物流体制の強化によって、お得意さまや社会が抱える課題の解決に貢献します。

2 事業ポートフォリオの再設計

卸売・製造・薬局・介護・デジタル、ロジスティクスなど、グループが持つ多様な機能を有機的に結び付け、新たな価値を創造します。提供価値の再定義や戦略的アライアンス、M&Aを通じて「機能の掛け算による価値創造」を推進しグループ全体の収益最大化と持続的な成長を追求します。

3 経営基盤の強化

次世代リーダーの育成や女性・シニア人材の活躍推進を通じて、多様な人材が強みを発揮する「One Team経営」へと進化します。合わせて、AI活用による生産性向上や業務改革を進め、持続的な成長を支える強固な経営基盤を構築します。

主要経営指標

項目	期間	目標
連結売上高	2029年3月期	2.7兆円以上
ROE	各年度	資本コスト(6.0%)以上の水準
	2029年3月期	7.0%以上
経常利益率	2029年3月期	連結：1.5%以上 卸売事業セグメント：1.0%以上
投資計画	3カ年累計	600億円以上 (M&A・戦略投資等は機動的に実施)
株主還元	各年度	安定的な配当の継続 (2029年3月期までにDOE3.0%へ)
		総還元性向：100%を基準として実施
政策保有株式の縮減	2029年3月期	連結純資産額の10.0%以下

主要サステナビリティ指標

E	CO ₂ 排出量 (Scope1+2)	2030年度 2020年度比 40%削減
S	女性管理職比率	2030年度 20%以上
	男性育児休業取得率	毎年100%継続
G	コンプライアンス研修 受講率	毎年100%必須

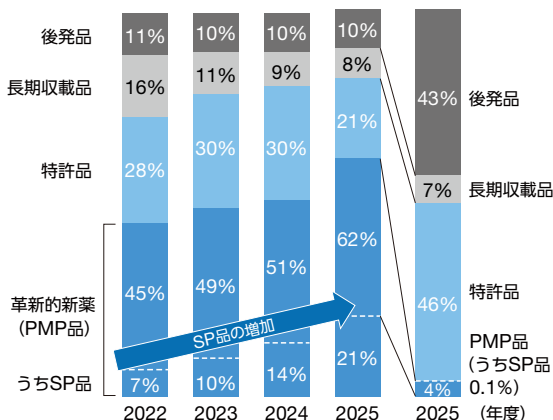
1. 次世代卸への進化

医薬品卸における、新たな収益モデルの必要性

「機能の事業化」で挑む次世代卸への進化

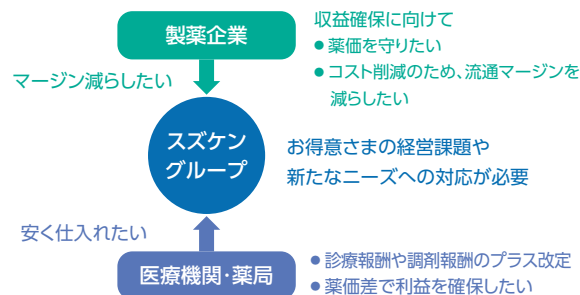
医薬品卸を取り巻く環境は厳しい状況にあります。薬価の引き下げが続く中、スペシャリティ医薬品を含む革新的新薬（PMP）は売上構成の約60%を占める一方、数量構成はわずか4%にとどまっています。これに対し、後発医薬品は売上構成約10%に対して数量構成は43%を占めており、医薬品流通のあり方は大きく変化しています。一方で、物流コストや人件費は増加し続けています。また、医薬品卸は製薬企業と医療機関・薬局の間に立つ存在として、コスト上昇分を十分に価格転嫁できないという課題を抱えています。

製品カテゴリー別割合（金額ベース）（数量ベース）



※スペシャリティ医薬品（SP品）：1社流通、限定流通品

しかし、医薬品の安定供給を支える卸の役割は、社会インフラとしてこれからも不可欠です。平時はもちろん、有事においても医薬品を確実に届ける機能を維持し続けるためには、持続可能な事業モデルへの進化が求められています。



そこで当社グループは、従来のマージンを中心としたビジネスモデルに加え、長年培ってきた物流、情報提供、人材、デジタルなどの機能を拡張し、その対価をいただく「機能の事業化」を推進します。

製薬企業の経営課題や医療・介護現場が抱える課題の解決に貢献することで、「マージン+フィー」の収益モデルを確立し、持続的な成長と安定供給機能の両立を目指します。

また、インフレに伴うコスト上昇が続く中、コスト増を容易に価格へ転嫁できない事業構造においては、デジタルやAIを最大限に活用し、生産性を高めることも不可欠です。物流サービスの見直しなどによる販管費の適正化を進め、経営基盤を構築していきます。

次世代卸の事業モデルとは

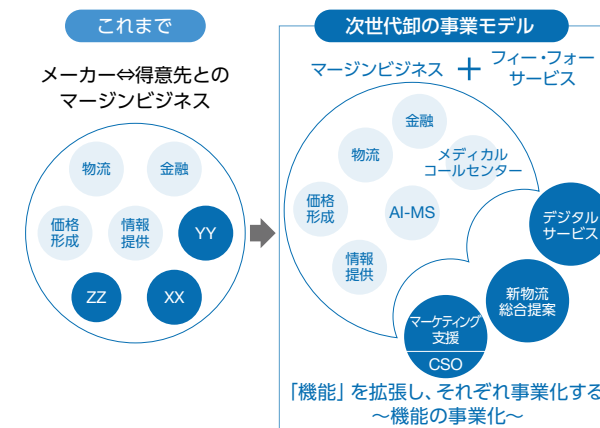
卸の価値を再定義し、「マージン+フィー」の事業モデルを構築

次世代卸とは、従来のマージンを基盤としながら、当社グループが長年培ってきた物流、情報提供、人材、デジタルなどの機能を独立した価値として磨き上げ、その対価をい

ただ「マージン+フィー」の事業モデルへ進化することです。

製薬企業や医療・介護現場が抱える課題が多様化する中、こうした課題に対して、さまざまな機能を組み合わせたソリューションを提供していきます。具体的には、医療現場や製薬企業を支援するデジタルサービスの普及、AIアバターを活用した「AI-MS」やコラボポータルを基盤としたマルチチャネルによる情報提供を通じて、医療現場への迅速かつ高度な情報を提供することで現場の業務効率化や製薬企業のマーケティング活動を支援します。

物流領域では、パートナー企業とのアライアンスによって設立した「コラボフリエイト」を通じて、ヘルスケア領域に特化した新物流総合提案を推進します。各社の強みを組み合わせた最適な物流ソリューションを提供することで、物流の効率化や人手不足などの社会課題解決に貢献します。



2. 事業ポートフォリオの再設計

「機能の事業化」をすべての事業へ

各事業の進化とアライアンスの再構築により グループ収益の最大化を目指す

「機能の事業化」という考え方は、卸売事業だけにとどまるものではありません。製造事業、薬局・介護事業をはじめとするグループ各事業においても、それぞれの機能や強みを改めて見直し、提供価値の拡大につなげていきます。

新中期経営計画においては、製造事業、薬局・介護事業、海外事業などの提供価値を再定義するとともに、M&Aや戦略的提携も活用しながらグループ全体の事業ポートフォリオを最適化します。

提供価値の再定義



薬局 地域医療へのさらなる貢献に向け、薬局支援機能の充実と新たなサービスを創出

製造 これまで培った技術・品質管理の知見を活用し、製薬企業の事業活動を支援する取り組みを強化（CRO・CDMO）

戦略的アライアンスの再構築（選択と集中）



- 協業・投資案件の戦略的意義を改めて評価し、経営資源の最適配分を推進する
- 持分法適用会社については、グループ成長への貢献度・資本効率を踏まえ、対応を検討

製造事業では、創薬や開発・申請ノウハウ、高度な製造技術・品質管理機能を活用した協業を拡大し、ドラッグロス解消や安定供給への貢献を強化します。薬局・介護事業では、地域包括ケアや在宅医療への対応強化を進めるなど、各事業の競争力向上と収益力強化を図ります。さらに、これまで構築してきたアライアンスや投資案件についても戦略的な観点から見直しを進めるとともに、新たな提携やM&Aを通じて成長機会の拡大を図ります。そして、進化した各事業の機能を組み合わせることでグループ全体の収益最大化を目指します。

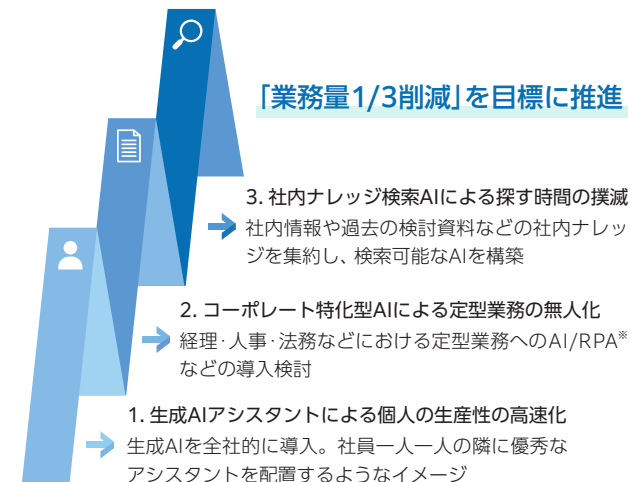
3. 経営基盤の強化

「健康創造事業体」の実現を支えるために

コスト構造の最適化と 次世代リーダー育成で強固な経営基盤を構築

新中期経営計画における各戦略の確実な実行と、人材確保やAI投資の拡大を支えるため、コスト構造の最適化と次世代リーダーの育成を両輪で進め、強固な経営基盤を構築します。

コスト構造の最適化に向けては、最少人数で最高のパフォーマンスを発揮する構造改革を実施します。本社や間接部門における内勤業務を中心に、生成AIの活用や業務改革を推進し、業務量の3分の1削減を目指して全社の生産性を高めます。



※RPA：Robotic Process Automation



生産性向上委員会を立ち上げ、検討開始

併せて、事業戦略に紐づく選択と集中の徹底や投資基準の厳格化によって新領域への経営資源の重点配分を行うとともに、生産性向上によって創出した人的資源を成長領域へ再配置し、より高い付加価値の創出につなげます。

また、女性やシニアを含む多様な人材が活躍できる環境づくりを進めるとともに、社外取締役や外部有識者を交えたサクセッションプランの推進、次世代幹部候補の育成、グループ会社や提携企業との人材交流を通じて、将来の経営を担うリーダーの育成を加速します。

一人一人が主体的にリーダーシップを発揮する「One Team経営」を推進し、環境変化に対応できる強固な経営基盤を構築していきます。

財務・資本戦略

担当役員メッセージ

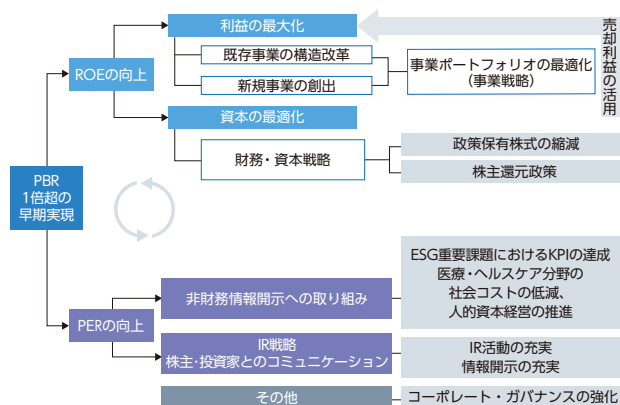
収益力のさらなる強化を通じて、
成長投資と株主還元へ適切に配分し、
企業価値向上を実現します



執行役員
コーポレート本部長

山本 裕一

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた全体像



前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画においては、成長投資、株主還元、資本効率向上のバランスを重視した財務・資本戦略を推進してきました。創出したキャッシュを活用し、必要性和採算性の2軸での検討を踏まえ、事業の継続・拡大に資する設備投資や事業投資として、3年間累計667億円を実行し、将来の成長に向けた事業基盤の強化を進めました。また、株主還元においては、安定的な配当の継続に加え、3年間累計約790億円の自己株式取得を実施し、総還元性向は3年間平均98.1%となりました。さらに、政策保有株式については3年間累計約426億円を売却し、政策保有株式比率を連結純資産の12.4%まで低減しました。

このように、成長に向けた投資を着実に実行しながら、政策保有株式の縮減と積極的な株主還元により、B/S改革・資本効率向上を推進しました。その結果、ROEIは、前中計開始前の4.9%から9.3%へと向上し、目標としていた5.0%以上を大きく上回る水準を達成しました。

長期目標

項目	期間	目標
連結売上高	2031年3月期	3兆円以上
ROE		8.0%以上

新中期経営計画における財務・資本戦略

新中期経営計画においては、2030年度の長期目標、最終年度の2028年度の主要経営指標を定めました。PBRで1倍を下回る市場評価は大きな課題であり、機関投資家や個人投資家の皆さまからは、当社グループの機能強化と社会インフラとしての存在感をいっそう高める成長ストーリーの実現、株主還元の充実と資本コストを上回るROEの実現に向けた収益性向上に期待が寄せられています。

これらの期待に応えるため、成長投資、株主還元、政策保有株式の縮減を一体的に推進し、資本効率のさらなる向上を図るとともに、株主還元については、総還元性向100%を基準としつつ、新たにDOE（株主資本配当率）を目標指標として採用しました。段階的なDOE3%水準を目標に、安定的な配当と増配に取り組みます。また、2026年10月1日を効力発生日として1株を2株とする株式分割を実施し、投資単位の引き下げを通じて、より幅広い投資家層に当社株式を保有いただける環境を整えていきます。

中計期間における主要経営指標

項目	期間	目標
連結売上高	2029年3月期	2.7兆円以上
ROE	各年度	資本コスト(6.0%)以上の水準
	2029年3月期	7.0%以上
経常利益率	2029年3月期	連結：1.5%以上 卸売事業セグメント：1.0%以上
投資計画	3カ年累計	600億円以上 (M&A・戦略投資等は機動的に実施)
株主還元	各年度	安定的な配当の継続 (2029年3月期までにDOE3.0%へ)
		総還元性向：100%を基準として実施
政策保有株式の縮減	2029年3月期	連結純資産額の10.0%以下

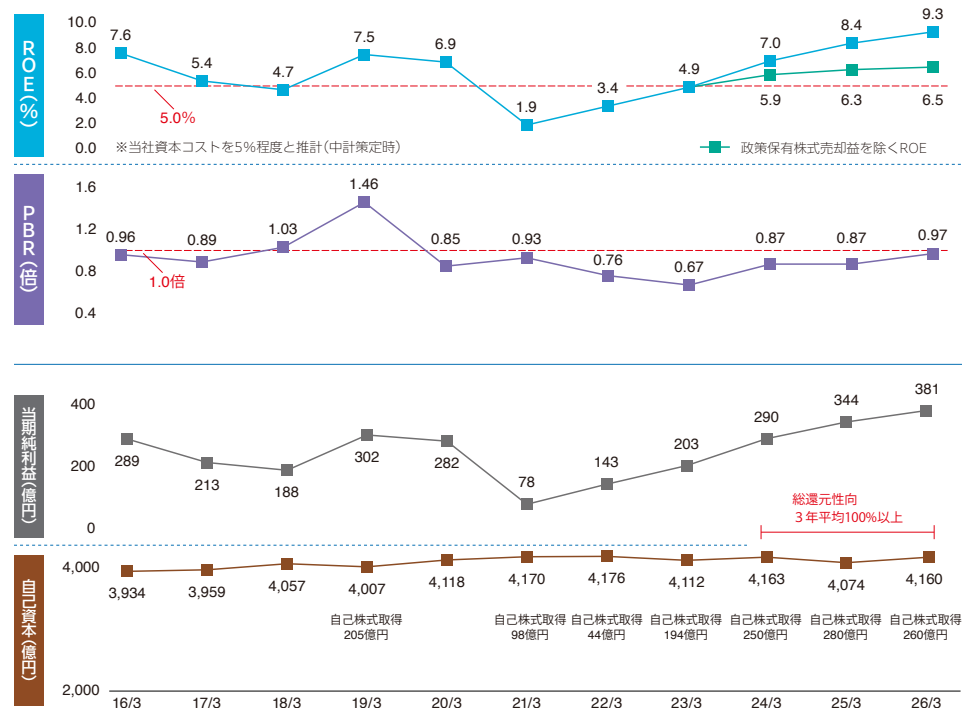
財務・資本戦略

投資家の皆さまからよく寄せられるご質問について、Q&A 形式でまとめました。

Q1.足元のROEは9%台まで改善していますが、新中計ではROE目標が「資本コスト(6.0%)以上、2029年3月期7.0%」と、直近実績より低い水準に設定されています。この考え方や背景をどのように理解すればよいでしょうか。

A1.足元のROE水準は政策保有株式売却益が寄与していることもあり、9.3%まで高まりましたが、ROEの目標は一過性のものではなく、持続的に達成できるものである必要があると考えます。そのため、各年度の目標は資本コスト(6.0%)以上の水準と定めています。

ROE、PBR を意識した経営の実践 (当社のROE、PBR の推移)



Q2.3年間で600億円以上の投資計画が示されていますが、具体的にはどのような領域に資金を配分していくイメージでしょうか。

A2.今後3年間の設備・維持投資については、既存拠点の維持・更新・改修、基幹システムおよび各種IT基盤の維持・更新などを中心とし、600億円以上を見込んでいます。具体的には安定供給のための流通インフラの維持・高度化、人手不足やコスト上昇への対応としての物流の自動化に向けた投資が不可欠だと考えています。また、新規物流センター(中部・近畿圏)、デジタルビジネスをはじめとする成長に向けた戦略投資については、上述の600億円とは別枠で、案件ごとに機動的に投資判断していく方針です。システム投資や設備投資等に伴い、減価償却費が増加する見込みですが、中長期的な収益成長の中で吸収していく見込みです。

Q3.事業ポートフォリオの再設計とは、具体的にはどのようなイメージでしょうか。

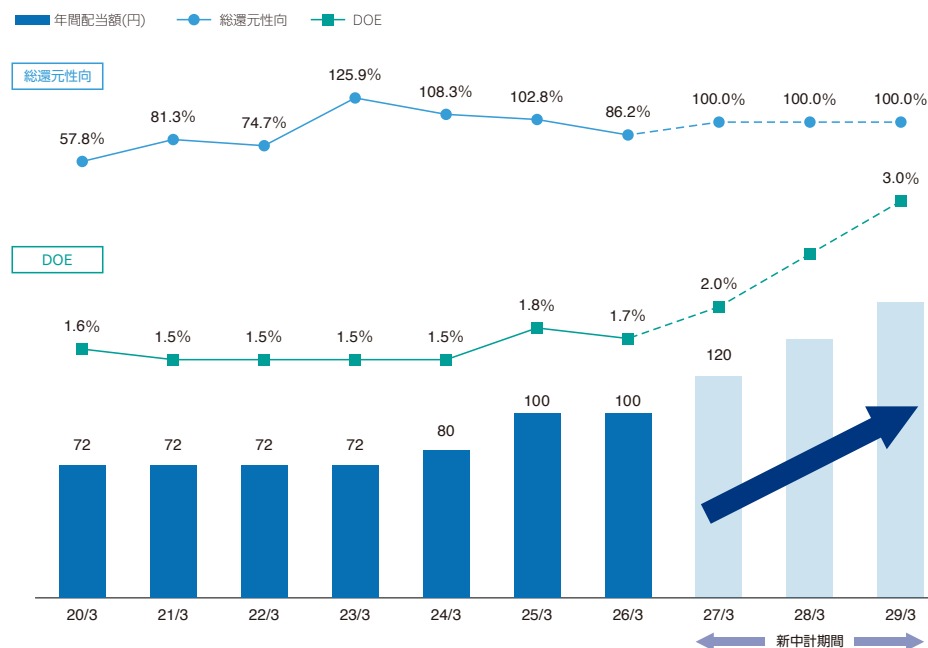
A3.新中期経営計画における「機能の事業化」は、医薬品卸売事業だけでなく、製造、薬局・介護事業をはじめとするグループの事業全体に適用する考え方です。財務・資本戦略の観点からは、各事業の提供価値の再定義や戦略的アライアンスの見直しを、資本効率向上に向けた取り組みと位置付けています。

具体的には、収益性・成長性・資本効率、そして投下資本に対するリターン観点から継続的に検証を行い、経営資源の配分を最適化していきます。成長領域への重点投資と既存事業の収益力強化を両立させるとともに、選択と集中の観点から協業・投資案件を見直し、M&Aや戦略的提携も視野に入れながら、事業ポートフォリオの最適化を進めます。これらの取り組みを通じて、グループ全体の資本効率を高め、資本コストを上回るROEの実現と持続的な企業価値向上を目指します。

財務・資本戦略

Q4.従来の総還元性向に加え、新たにDOEを経営指標として導入されましたが、株主還元の方考え方を見直された背景について教えてください。

A4.前中期経営計画では3年間平均総還元性向100%以上を掲げ、累計で約790億円の自己株式取得を実施し、配当も段階的に28円の引き上げを行ってきました。その一方で、配当水準については他社と比較してまだ低いとのご指摘をいただいています。新中期経営計画においても、総還元性向100%を基準とし、より安定的な配当を実施するため、DOE（純資産配当率）を新たな指標として導入し、2029年3月期にDOE3%程度を目標に取り組みでいきます。なお、2027年3月期には、1:2の株式分割と増配を予定しています。純資産の過度な積み上がりを抑制しつつ、資本効率の向上を図り、配当と株価に応じて機動的に自社株式の取得を実施します。



Q5.政策保有株式の縮減は進んでいますが、今後も継続的に縮減していく方針なのでしょうか。どの程度の水準までを目安に考えているのでしょうか。

A5.政策保有株式については、取引・協業関係の構築・維持・強化のための手段の一つとして、当社グループの企業価値向上につながる企業の株式を政策保有株式の対象とすることを基本方針としています。取締役会にて個別の政策保有株式の保有適否を検証し、企業価値向上が期待できないと判断した企業の株式については、時期などを考慮し売却してきました。前中期経営計画の期間においては、2026年3月期末までに連結純資産額の10%以下とする方針を掲げて縮減を推進してきましたが、保有株式の株価上昇により未達に終わっています。

新中期経営計画が終わる2029年3月期までに連結純資産額の10%以下への削減を目指していきます。

前中期経営計画の目標値			2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (実績)	2026年3月期 (実績)
政策保有株式の縮減	2026年3月期末	連結純資産額の10.0%以下	15.0% 92億円(8銘柄) 売却	12.6% 144億円(6銘柄) 売却	12.4% 190億円(11銘柄) 売却

Q6.投資家とのコミュニケーションと情報開示の充実化に向けた考え方を教えてください。

A6.決算説明会やスモールミーティング、個別面談などを通して、国内外の投資家の皆さまとの積極的なコミュニケーションを図っています。対話内容を参考に経営方針や企業価値向上に向けた取り組みを継続的に発信・アップデートするとともに、いただいた意見を経営層や関連部署にフィードバックし経営に生かしています。

当社グループのサステナビリティ活動に関する対話が増加したことや、ESGおよびSDGsに関する社会的要請・関心の高まりを踏まえ、非財務情報の開示や、事業を通じた社会課題解決の発信も強化しています。



Chapter 04

医薬品卸売事業	35
デジタルビジネス	37
ロジスティクス	39
ヘルスケア製品開発	40
地域医療介護支援	41
その他関連・持分法適用会社	42

具体的にどのような
事業戦略を遂行するのか？

医薬品卸売事業

次世代インフラの構築による医療流通の変革

担当役員メッセージ

卸機能の強化と新たな収益の創出で
次世代の卸への進化を目指す

スズケングループの強みである医療流通プラットフォームを基盤に、従来の卸機能の強化と新たな収益創出の両輪によって、新しい卸の姿への変革を目指しています。

営業面では、リアルなMSの活動に加え、リモートやデジタルを組み合わせたマルチチャネルによって、お得意さまとの接点をさらに高度化していきます。また、物流機能を強化するとともに、仕入・在庫管理の精度と品質の向上に努め、温度管理や在庫の全国一元管理を徹底することで、市場全体の安定供給を支え、メーカーから選ばれる機能へとさらなる磨きをかけていきます。

新たな収益創出に向けては、デジタルサービスの展開をいっそう進め、営業活動の効率化と事業成長の実現を目指していきます。

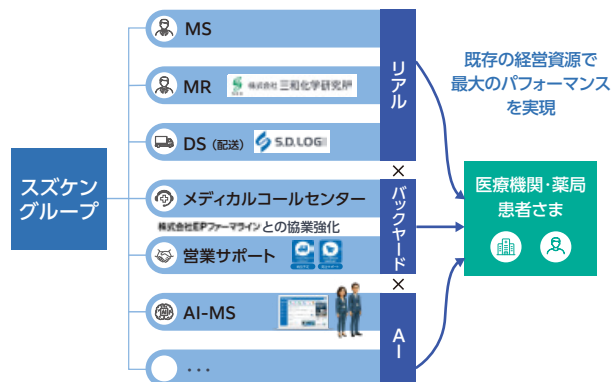


取締役専務執行役員
ヘルスケア流通事業本部長
田中 博文

マルチチャネルによる顧客接点の高度化で
次世代卸の営業体制を構築

リアル・リモート・デジタルのマルチチャネルにより顧客接点を最大化・高度化し、「次世代卸」に向けた新しい営業体制の構築を進めています。日々お得意さまと向き合うMS(営業担当者)の活動を軸に、ロジスティクス、営業サポート、メディカルコールセンターといったバックヤード機能を一体的に整備し、従来以上に効率的できめ細かな顧客対応を可能にします。

営業面では、コラボポータルを起点に問い合わせ対応や情報発信、発注・納品を支援するアプリケーションなどを通じて、お得意さまとの新たな接点を生み出しています。2026年5月には、約500名の有資格者を擁するEPファーマラインのコールセンターとの連携を強化し、専門性の高い人材による迅速で的確な対応を実現しています。



2027年3月期
業績予想
経常利益
317億円

中期経営計画
定量目標
2029年3月期 経常利益
320億円以上

主なグループ会社：
(株)スズケン、(株)サンキ、
(株)アステイス、(株)翔薬、
(株)スズケン沖縄薬品、ナ
カノ薬品(株)、(株)スズケン
岩手、(株)エス・ディ・コロバ

加えて、AIアバターが顧客ニーズに応じて情報提供を行う「AI-MS」をコラボポータルに実装し、対話の質を高める取り組みも進めています。また、当社のデジタルツールの活用提案を行うDXアンバサダーや配送を担う物流担当者も、お得意さまとの日常的な接点を担っており、多様な機能の連携により、市場環境や顧客ニーズなどのエリア特性に応じた最適な顧客接点を実現しています。

こうした取り組みは、限られた人員体制のなかでもお得意さまとの関係を一段と強化するとともに、MSが本来注力すべき営業活動に充てる時間を創出し、生産性向上と持続可能な営業モデルへの転換にもつながっています。

これらの機能を掛け合わせ、独自のアプローチを確立し、お得意さまから選ばれる営業体制を目指しています。

医療総合DXプラットフォーム
「コラボポータル」



AIアバターが顧客ニーズに応じて
情報提供を行う「AI-MS」



医薬品卸売事業

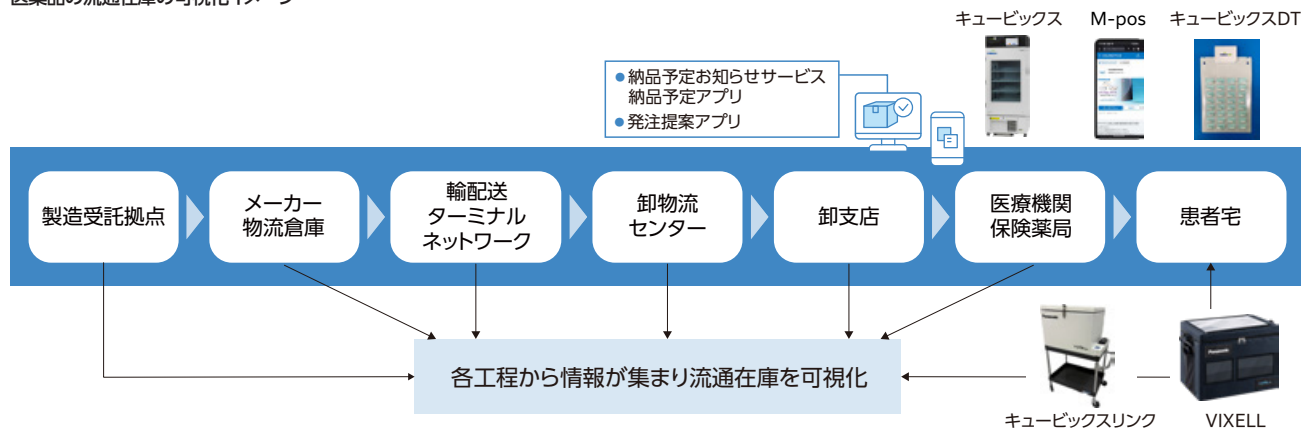
サプライチェーンの高度化により 医薬品の安定供給体制を支える

当社グループでは、メーカー物流と卸物流を一体的に担う独自の医療流通プラットフォームを基盤に、サプライチェーン機能の高度化を進めています。在庫情報の可視化と需給調整機能の強化により、在庫の偏りや過剰在庫を抑え、医薬品流通の効率化と社会全体のコスト低減につなげています。

また、需要予測の精度向上や仕入れ拠点の最適配置にも取り組み、より高度で効率的なサプライチェーンの構築を目指しています。全国規模で在庫を一元的に管理する体制も、他卸にはない当社グループの強みとなっています。こうした流通機能の高度化を通じて、製薬企業から選ばれるパートナーとしての地位を確立し、適正な評価と対価の獲得につなげていきます。これらの取り組みの積み重ねが、医薬品の安定供給を持続的に支える体制構築に結び付いています。

スペシャルティ医薬品においては、「キュービックスシステム」により、卸物流から医療機関に至るまでの在庫情報を一元的に連携・可視化し、最適な在庫配置を実現しています。がん拠点病院の6割以上、国立大学法人の8割超で導入が進み、年間約70億円の廃棄ロス削減に貢献しました。2026年10月には、院内での輸送経路までトレースできる「キュービックスリンク」の提供を開始する予定で、GDPガイドラインに準拠したトータル・トレーサビリティのいっそうの高度化を進めています。また、「M-pos（エムポス）」を活用し、医療現場で得られる情報の活用を進めています。病院スタッフがコラボモバイルを通じて診療科や処方患者情報などを入力することで、高精度な症例トレースを実現し、医薬品の使用実態の把握や製薬企業への情報提供に役立てています。

医薬品の流通在庫の可視化イメージ



デジタルを軸とした営業変革で 持続的な価値創出基盤を確立

デジタル技術を軸に、新たな収益モデルの確立と生産性向上を同時に実現する営業変革を進めています。これまでコラボポータルやMCS、キュービックスといった各種デジタルサービスの普及に取り組み、コラボポータルの登録数は約45万IDを超える規模に成長しました。

また、2026年2月に当社グループに加わったmedimoの普及を通じたお得意さまの業務効率化に貢献するだけでなく、これらのデジタルサービスで蓄積されるデータの活用を通じた新たな収益モデルを生み出す土台にもなっています。

今後は、医薬品卸売事業が持つ機能とコラボポータルをはじめとするデジタルサービスを掛け合わせ、新たなデータビジネスやサービスの展開を進めていきます。

コラボポータルの主な提供機能



デジタルビジネス

データとAIの活用による医療課題の解決と新たな価値創出

担当役員メッセージ

顧客との伝統資産を核に
データとAIで価値を創出

医療現場では、業務負担の増大や人手不足が深刻化しており、業務の効率化を通じて現場を支えることへのニーズがますます高まっています。また、製薬企業においても、治験・開発の高度化や、マーケティング活動の高度化への対応が求められる状況にあります。

こうした社会課題の解決に向けて、当社グループが長年にわたり築いてきた、お得意さまとの関係性という「伝統資産」を基盤に、データや生成AIを活用した新たな価値創出に取り組んでいます。

生成AIの活用により、医療従事者の業務効率化や働き方改革への貢献を進めるとともに、データの活用とAIサービスの開発をいっそう加速させることで、医療現場や製薬企業さまが抱える課題の解決に資するサービスを生み出し、持続的な収益基盤の確立を目指していきます。



常務執行役員
デジタルソリューション統轄
本部長

大黒 勇一郎

新たな価値提供の基盤となる
「コラボポータル」の進化

スズケングループは、2023年に医療DX総合プラットフォーム「コラボポータル」を開発し、普及を進めてきました。現在では医療・介護従事者の登録数が約45万IDに達し、協業企業のデジタルサービスや利用者の属性に応じた情報提供など、多様な機能をワンストップで利用できる環境を整えています。コラボポータル上でのデジタル展示会の開催や、参画メーカーの商品情報、患者さまや介護サービス利用者さまのケアに役立つ情報・資材の提供機能も拡充しました。

こうした取り組みを通じて、メーカーと医療・介護従事者をつなぐデジタルプラットフォームとしての役割を強化するとともに、2025年6月には、独自の顧客基盤とデータを活用したマーケティング支援サービス「コラボリサーチ」の提供を開始し、お得意さまやパートナー企業への新たな価値提供を実現しています。

デジタルを活用したマーケティング支援イメージ



コラボポータルの新たなサブ機能「コラボリサーチ」



- 医療・介護従事者の声を調査目的に応じて、エリアや職種、施設属性単位で直接収集・分析
- リサーチ結果を踏まえた製品・サービスの浸透施策の提案

生成AIの活用による
医療現場変革と新ビジネスの創出

2026年2月に医療機関向けAIソフトウェアの開発・提供を行うヘルステック企業「medimo」を子会社化し、生成AIを活用したサービス展開を加速しています。medimolは、患者さまとの会話内容をもとにAIが約5秒でカルテや薬歴を自動作成できることから、医師や医療事務の業務負担軽減が期待されています。すでに1,000施設を超える導入実績があり、2028年度には1万施設への導入を目指し、本格的な展開を開始しました。こうした取り組みは、医療従事者の働き方改革や医療現場全体の生産性向上に寄与するとともに、当社グループによる新たな価値提供の領域を拡大するものです。

さらに、medimoを通じて得られる患者さまや医療従事者の声や蓄積された知見を活用することで、グループ内における生成AI機能の内製化と合わせて、新たな情報ビジネスの創出・展開の検討も進めています。

AIによる診療録作成支援サービス「medimo」



デジタルビジネス

医療・介護現場の課題解決に貢献する 情報インフラの構築

コラボポータルを通じた医療・介護従事者との接点は、現在の45万人規模から、2028年度までに100万人規模への拡大を図ることで、日本の医療・介護を支える情報インフラ「医療・介護OS」としての確立を目指していきます。

蓄積データの活用により、高度なマーケティング支援や自治体と連携した予防・啓発活動を展開し、提供価値の拡大につなげています。医療・介護従事者向けの業務支援の高度化とともに、患者さまに新たな価値を届けるサービス創出にも取り組んでいます。

一方、MSがお得意さまとの関係の中で培ってきた信頼関係は、次世代卸を支える重要な資産です。この強みを土台に、課題解決機能の一部をデジタルで支援・強化することで高度な顧客対応を実現し、リアルな活動とデジタルを融合させた両輪での価値創出を通じて、医療・介護現場と患者さまへの貢献をいっそう高めていきます。

スズケングループ「医療・介護OS」と提供サービスイメージ



ユーザー認証機能を整備し 医療・介護OSの収益モデルを確立

医療・介護OSによる収益モデルの確立に向けては、各種デジタルサービスに欠かせないユーザー認証機能の整備が重要な鍵となります。しかし、信頼性の高い認証基盤をそれぞれ個別に構築・運用しようとすると、多大なコストと時間を要するという課題があります。

当社が提供する「コラボID」は、厚生労働大臣および経済産業大臣の認可を受けた技術研究組合HAIPのセキュリティ環境を組み込むことで、高い安全性と信頼性を備えた基盤として整備を進めており、現在、特許を出願中です。

認証・顧客管理基盤「コラボID」を活用することで、各種デジタルサービスの普及を後押しするとともに、サービスに関するリサーチ支援や、グループの情報基盤に蓄積されたデータの利活用を通じて、新たな収益の創出につなげています。

2026年5月には南江堂との協業を開始し、「コラボID」を「メドシルAI」の顧客認証基盤として提供を始めるなど、コラボポータルからシームレスに利用できる環境整備を進めました。

医療・介護OSの普及を加速させるためには、グループのデジタル基盤の強化と統合が欠かせません。生成AI技術を軸に、臨床判断支援やAI-MSといった新たなコミュニケーション機能の拡充を進めることで、企業と医療・介護従事者との間、さらには従事者同士の間における非効率や負担の解消にも取り組んでいきます。併せて、医療AIの社会実装を推進するHAIPとの連携を通じて、セキュリティ対策の高度化にも貢献しています。

こうした取り組みにより、スズケングループならではの価値ある情報資産を蓄積・拡張していきます。

認証基盤と収益モデル ※関連特許出願中

SaaS企業(提携先)



ビジネスモデル

- ① ID利用料
 - ・コラボIDの認証機能等を基盤とした機能利用料収入
- ② デジタルサービス販売(EC等含む)
 - ・医療従事者向けデジタルサービスやヘルスケア商材の提供
- ③ 情報提供サービス
 - ・医療・介護OS等の蓄積データを活用した情報提供サービス

ロジスティクス

共創による次世代ヘルスケアロジスティクス体制を構築

パートナー企業との共創により進化する
ヘルスケアロジスティクス

2005年にメーカー物流受託を始めて以来、物流からマーケティングに至る一連の機能を担うことで、業界のバリューチェーン全体を下支える体制を築いてきました。2026年3月時点で、全国11カ所の拠点で47社のメーカー物流を引き受けており、スペシャルティ医薬品の流通受託件数では国内首位の実績を誇っています。倉庫事業ではエス・ディ・ロジ、輸送は中央運輸がそれぞれ中心となり、GDPガイドラインを満たす全国規模の物流ネットワークを整備し、グループ全体で品質の確保と安定供給の両立を図ってきました。

こうした体制のもとでBCP対応の強化を進め、空路・海路・鉄路を組み合わせた輸送手段の確保など、平常時はもとより緊急時においても、安定した高品質のサービスが提供できる体制を構築しています。

再生医療等製品といった付加価値の高い領域についても、緊急時の輸送や環境に配慮した輸送手段への対応を重ねてきました。

2026年4月には、医薬品物流の強みを基盤に、複数のパートナー企業とともに、社会課題の解決を目指すヘルスケアロジスティクス事業を担う「コラボクリエイト」を立ち上げました。取り扱う範囲は医薬品だけでなく、OTC医薬品や医療機器、診断薬といったヘルスケア関連商材を中心に参画する各社の資産や知見を組み合わせることで、これまで分散していた物流やデータを連携させ、新しい価値創出の実現を目指します。

当社グループとパートナー各社が持つ機能やリソースを有機的に結び付けることで提案の幅を広げ、「社会課題対応型ヘルスケアロジスティクス事業体」としての姿を実現していきます。

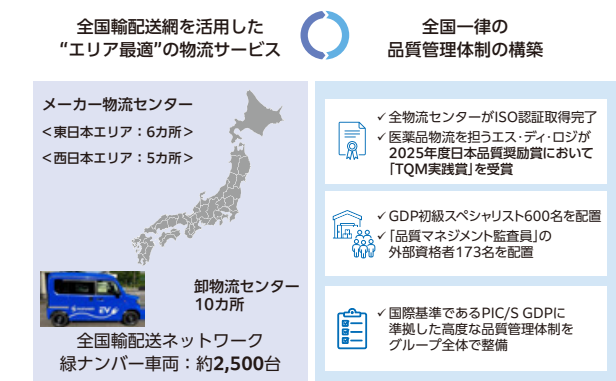
新会社「コラボクリエイト」の設立

物流ネットワークを再構築し、
全国で高品質な物流管理体制を実現

コラボクリエイトの活動を通して、卸物流機能に加え、グループ外の企業からの物流受託が可能な体制づくりを進めています。その実現のためには物流機能のさらなる高度化・効率化が欠かせません。

具体的には、物流子会社のエス・ディ・ロジを中核に据え、全国の拠点網を8つのブロックへと再編することで、それぞれの地域ニーズに合わせた、柔軟で無駄のない物流の形を構築していきます。品質面では、全国一律の品質管理体制を構築することで、高品質な物流ネットワークを全国に広げていきます。

また、安心・安全な医薬品流通の象徴として、ブランドカラーである青色を施した配送車両を全国に広げることも検討しており、コーポレートブランドの認知をさらに高めていきます。



ヘルスケア製品開発

社会課題解決に向けた医薬品開発・供給基盤の強化

研究開発と製造受託の両輪で

医薬品アクセス課題の解決に貢献

医薬品製造を担う三和化学研究所では、これまで製薬企業として培ってきた開発・事業化に関する知見を生かし、患者さまにとって満たされていない医療ニーズ、いわゆるアンメット・メディカルニーズの解決に取り組んでいます。先端巨大症および神経内分泌腫瘍を対象とする治療薬「Paltusotine」（開発コード：SK-5307）については、第Ⅱ/Ⅲ相試験を完了し、2026年4月15日に製造販売承認申請をしました。

また、日産化学との核酸創薬における戦略的提携をはじめ、大学との共同研究にも取り組んでおり、こうした産学連携を通じて、革新的な医薬品の創出に向けた取り組みを加速させています。

2024年5月には、武州製薬およびEPSホールディングスとの協業を開始し、国内未承認薬の日本市場への参入や上市

を、初期投資を必要とせずワンストップで支援する協業モデル「J-ENTRY Consortium」を構築しました。日本に拠点を持たない海外のライセンサー企業に対しても、開発から製造、販売、物流に至るまでを一気通貫で支援できる体制を整えることで、日本市場におけるドラッグロスという社会課題の解消に貢献するとともに、患者さまの治療選択枝の拡大や、日本への医薬品アクセスの改善にもつなげています。現在は、厚生労働省が実施する未承認薬・適応外薬の開発公募への参画など、具体的な取り組みを進めています。

さらに、製造受託(CDMO)機能の強化にも取り組み、武州製薬との連携を一段と深めるとともに、新たに東和薬品との間でも製造受託に関する協業を開始しました。

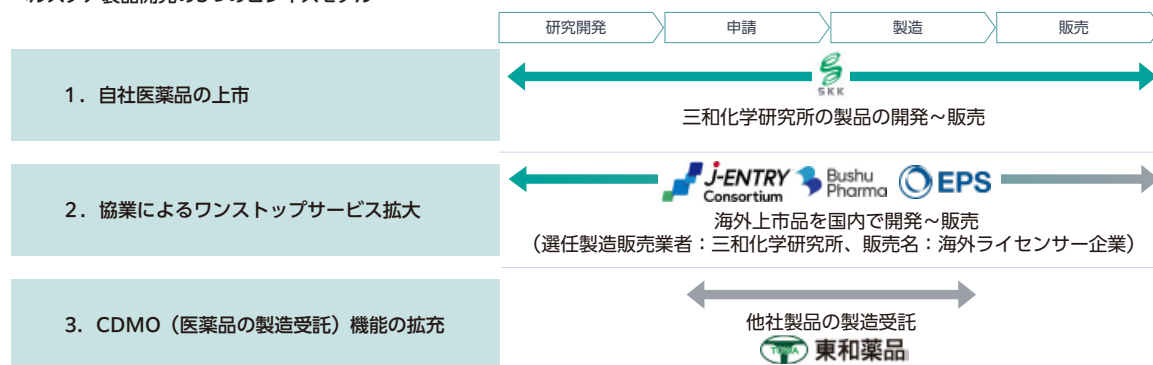
この取り組みにより、三和化学研究所 熊本工場におけ

る製造ラインの増設を含む生産基盤の強化を進めるとともに、東和薬品からの受託製造を拡大し、製造工程の平準化と効率化を実現します。

また、これまでメーカー物流受託の分野で蓄積してきた実績を生かし、製造機能と物流機能を一体的に運用することで、後発医薬品を含めた医薬品の安定供給体制を強化するとともに、サプライチェーン全体の最適化へ貢献していきます。製造と物流という二つの機能を併せ持つ強みを生かすことで、他にはないサービスの提供にもつなげていきます。

これらの取り組みを積み重ねることで、三和化学研究所が持つ経営資源と、スズケングループ全体の機能を有機的に組み合わせ、ドラッグロスの解消と医薬品の安定供給という、社会が抱える課題の解決に貢献していきます。

ヘルスケア製品開発の3つのビジネスモデル



三和化学研究所 熊本工場

地域医療介護支援

薬局・介護事業の現場力を生かし、持続可能な地域医療・介護に貢献

担当役員メッセージ

現場起点の価値を仕組み化し、地域医療・介護を支える新たな機能へ

生活者100万人、医療・介護従事者4,000人規模におよぶ薬局・介護施設等のリアルな接点を基盤に、地域医療・介護が抱える課題の解決に取り組んでいます。

薬局事業では、薬剤師が担う対人業務の価値向上を軸に、専門性・効率性・地域支援を兼ね備えた新たな基盤づくりを進めるとともに、生活者との接点強化にも取り組み、「地域の健康創造ステーション」を目指しています。介護事業では、ワクチン接種啓発や疾患啓発といったメーカー機能の代行を通じて、新たな市場を創出していきます。

現場から生まれる知見や成果をグループ全体で仕組み化し、地域の皆さまの声を起点に機能やサービスを創出することで、グループ価値の向上と地域医療・介護の持続的な成長に貢献します。



取締役上席執行役員
医療・介護支援事業本部長

高橋 智恵

薬局と介護の連携深化で 地域医療・介護の持続性を支える

全国でおよそ500の保険薬局と介護事業を展開する当社グループは、事業運営において見えてきた課題に向き合い、地域医療・介護を支える新たな機能づくりを進めています。

その取り組みの一つとして、物流機能と薬局機能を融合した地域の薬局を支援する基盤の構築を進めています。人材不足や業務負荷の増大など、地域薬局が抱える課題に対し、これまでの知見とグループの物流・流通機能を組み合わせ、医薬品の安定供給や在庫管理の効率化を支援することで、薬局が本来の役割を十分に発揮できる環境づくりにつなげていきます。

また、疾患特化型薬局やスペシャリティ医薬品への対応強化にも取り組み、無菌調剤設備の整備や専門薬剤師の育成を進め、高度化する医療ニーズに応える体制づくりを推進しています。

スペシャリティ医薬品特化型調剤



AI在庫管理システム「Musubi」



薬局版キュービックス

リネア
Linéa



低栄養判定支援システム

さらに、薬局版キュービックスやAI在庫管理システム「Musubi」の活用により、需給の見える化や在庫管理の高度化を進め、自社薬局だけでなく、地域の薬剤師がより専門性を発揮できる環境づくりにも貢献していきます。

介護分野においては、介護現場で見出した課題を、薬局や医療機関との連携、疾患予防などの取り組みにつなげることで、利用者さまのQOL向上と地域医療・介護への貢献を目指しています。

また、低栄養判定支援システム「Linéa」を開発し、低栄養診断の国際基準であるGLIM基準の普及と実践を支援するソリューションを提供しています。医療現場における栄養管理に加え、薬局や介護現場での健康増進支援にも活用を広げていきます。

今後も、培った知見を地域へ展開し、住み慣れた地域で安心して暮らし続けられる社会の実現に貢献していきます。

その他関連・持分法適用会社

パートナーとの共創によりアジア地域での医薬品流通ネットワークを拡大

アジアのパートナーとの共創で
海外での事業基盤を強化

スズケングループは、1974年に日本の医薬品卸として初めてシンガポールに進出して以来、半世紀にわたり海外での事業展開を重ねてきました。

中国では2008年に上海で合併会社を立ち上げ、医薬品卸売事業を進めています。2016年にはEPS益新と資本業務提携を締結し、両社が保有する研究・治験・製造・販売・流通などの機能を活用し、顧客が必要とするサービスをワンストップで提供しています。

韓国では、2016年にボクサンナイス、2025年にはドンウォン薬品グループとそれぞれ資本業務提携を結び、現地有力企業とのパートナーシップを土台に、現地の医薬品卸売事業の拡大を図ってきました。

今後、中国においては、中長期的な視点に立って市場の動向を見極めながら、着実な成長を進めていきます。韓国においては、ボクサンナイスおよびドンウォン薬品グループとの協業をよりいっそう深めることで、事業を展開するエリアの拡大と、現地の流通プラットフォームの高度化を進めていきます。こうした取り組みを積み重ねることにより、配送の効率化や取り扱う情報の量と質の向上、そして在庫の最適化を実現し、医薬品流通全体の価値を高めます。

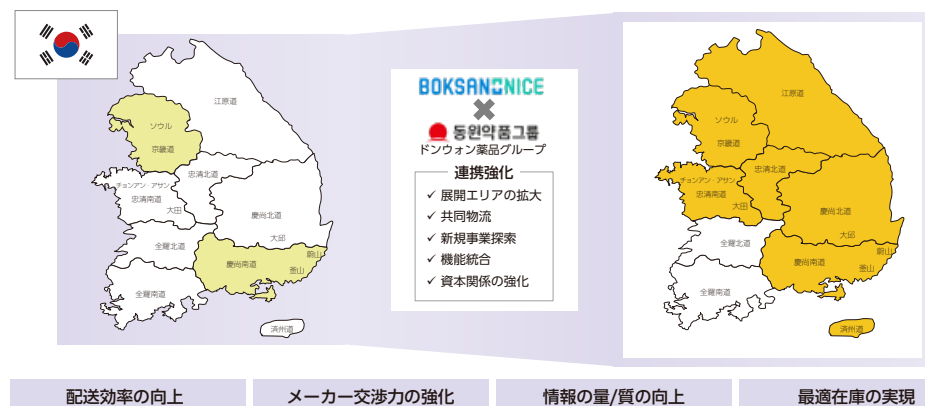
これらのパートナー企業の着実な成長を通じて、スズケングループ全体の連結業績への安定的な貢献につなげていきます。海外事業は、国内で培ってきた強みをグローバルに広げていくうえでも、重要な役割を担っています。

主なパートナー企業との持分法適用による関係強化

当社グループは複数の国内企業と資本業務提携を結び、持分法適用会社として関係を深めています。調剤薬局の経営を担う持株会社であるファーマライズホールディングスとは、2023年11月に資本業務提携を締結し、薬局事業の質の向上や基盤強化、ヘルスケア拠点としての新たな薬局価値の創造などに向けて協業を進めています。

また、医薬品・医療機器・ヘルスケア領域に特化したコンタクトセンターやBPOサービスを展開するEPファーマラインと提携し、約500名の有資格者による専門性の高い遠隔対応を生かし、医療機関への対応力強化にもつなげています。これらのパートナー企業との連携を通じて、グループ全体の機能拡充と収益基盤の強化を図っていきます。

韓国パートナー企業との協業によって事業展開エリアを拡大



2025年5月ドンウォン薬品グループと協業を開始



事業戦略を支える 基盤・人材をどのように 強化するのか？

Chapter 05

DX 基盤	44
ロジスティクス基盤	45
人的資本	46

DX基盤

スズケングループはDXを経営の軸に位置付け、DXを通じて顧客や社会のニーズを基にビジネスモデルを変革し、組織や業務プロセス、企業文化や組織風土の変革に挑戦しています。

DX戦略で目指す姿

「見える・つなぐ・変える」 ヘルスケアデータプラットフォーマー

医療・介護現場や物流のデータを可視化し、デジタルサービスを通じて人・情報・サービスをつなぎ医薬品流通の高度化や地域医療課題の解決、新たな価値創出を実現します

提供価値

医薬品流通の高度化
地域医療・介護連携
デジタルヘルスケアの推進
社会コストの低減

DX戦略

見える

デジタルサービスの普及・拡大を進め、医療・介護現場や物流で発生するさまざまなデータを収集・分析し、これまで把握できなかった顧客ニーズや社会課題を可視化

デジタルサービスの普及・拡大

コラボポータル

medimo

MCS

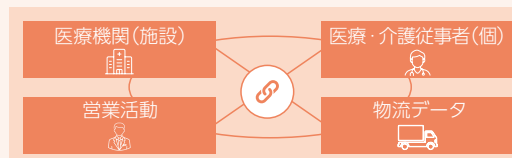
コラボID連携
デジタルサービス



つなぐ

デジタルサービスや共通ID基盤を活用し、医療機関、製薬企業、医療・介護従事者をつなぐことで、円滑な情報連携を実現

グループ情報統合基盤の構築



変える

蓄積したデータの分析・活用を通じて新たな情報ビジネスを創出するとともに、医療流通の高度化や社会課題の解決につなげる

データ分析・活用(情報ビジネス)

ID利用

データ販売

デジタル
サービス販売



DX戦略を支える土台

セキュリティ

医療・介護分野で安心してデータを利活用できる環境を整備

<主な取り組み>

- HAIP^{*1}・AIHOBS^{*2}との協業による安全な生成AI利用環境の整備
- 「医療・ヘルスケア分野における生成AI利用ガイドライン第2版」の啓発
- お得意さまセキュリティ対策支援

生成AI技術

生成AIを活用し、顧客価値創出と生産性向上を推進

<主な取り組み>

- medimoの音声AI技術の活用
- CoE組織による生成AI機能開発・展開

DX・AX人材

デジタル技術を活用した業務変革や価値創造を提案・推進できる人材の育成

<主な取り組み>

- DX・AXリスクリング
- DXアンバサダー認定制度
- 役員向けDX・生成AI研修

※1 HAIP:医療AIプラットフォーム技術研究組合

※2 AIHOBS:HAIPが研究成果の社会実装を目的として2025年4月に設立した事業会社

ロジスティクス基盤

社会インフラとしての物流基盤

スズケングループは、全国輸配送ネットワークや物流センターなどのロジスティクスアセットを活用し、医薬品の安定供給を支える社会インフラとしての役割を担っています。メーカー物流と卸物流を融合した「医療流通プラットフォーム」の高度化を通じて、流通品質の向上、安定供給の強化、社会コストの低減に取り組んでいます。

高品質かつ安定した医薬品流通機能

全国に広がる物流ネットワークと高度な品質管理体制を基盤に、高品質かつ安定した医薬品流通を実現しています。トレーサビリティシステムによる流通状況の可視化を通じて、平時から有事まで切れ目のない安定供給を支えています。

独自の「医療流通プラットフォーム」による グローバル基準の品質管理

2005年に医薬品卸として初めてメーカー物流の受託を開始し、メーカー物流と卸物流を一貫して担う独自の「医療流通プラットフォーム」を構築しました。メーカー物流で培った品質管理ノウハウを卸物流へ展開し、高い流通品質と強固な供給体制の実現に取り組んでいます。また、全国のメーカー物流・卸物流拠点においてGDP対応を推進するとともに、ISO9001:2015の取得や全社統一システムの活用、社内資格制度「GDPスペシャリスト」の運用を通じ、人とシステムを融合した品質管理体制を構築しています。

社内認定制度「GDPスペシャリスト」を全国配置

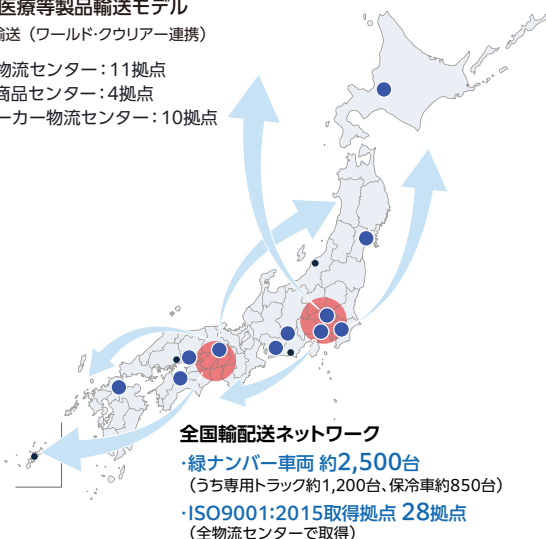
- GDP初級スペシャリスト600名
- 「品質マネジメント監査員」の外部資格者173名

品質奨励賞「TQM実践賞」を受賞

- エス・ディ・ロジが2025年度日本品質奨励賞「TQM実践賞」を受賞

再生医療等製品輸送モデル 海外輸送（ワールド・クウリアー連携）

- 卸物流センター：11拠点
- 卸商品センター：4拠点
- メーカー物流センター：10拠点



GDPに準拠した品質・輸送管理

- 物流センターヘドックシェルター、荷受用保冷庫を設置
- 室温保管庫ヘワイヤレス温度ロガーを設置、24時間(365日)遠隔監視システム導入
- 輸送時はリアルタイム無線ロガーを配備し、温度管理品には医薬品定温輸送ボックス「VIXELL」を採用（パレットやコンテナ型も対応）



施設開口部と車両の隙間からの外気侵入を防ぐ
ドックシェルター



VIXELL

有事にも医療を支える全国BCP体制

東名阪を基盤とした物流ネットワークに加え、複数の物流センターによるバックアップ体制を構築し、災害時においても医薬品の安定供給を継続できる仕組みを整備しています。2024年4月には防災設備を完備した首都圏物流センターを稼働し、全国BCP基盤の強化を推進しています。また、飛行機や新幹線、船舶を活用した輸送網の整備にも取り組んでいます。

主なBCP対策

全国の輸配送ネットワーク	メーカー物流と卸物流の連携による全国ネットワークを持ち、災害時に運送事業者間連携による他社所有権の製品の輸送が可能
基幹システムの二重化	非常時に名古屋本社から北海道のサーバーへ通信を切替
自家発電設備の設置	72時間連続稼働の設備：卸物流7拠点（左記以外の物流拠点にも自家発電設備・小型発電機を設置）
免震装置の導入	卸物流拠点：名南・首都圏 物流拠点：東日本・西日本・六甲・筑波
輸送用燃料の備蓄	全国5拠点に東日本エリアの共同配送を約1週間まかなえる燃料を備蓄
衛星電話・優先電話の設置	衛星電話：全営業部・全物流センター 優先電話：全支店
安否確認システムの導入	グループ会社の全社員の安否をリモートで確認
自治体との災害協定	災害時の医薬品等の供給における協定を締結
緊急配送設備	千葉・名南・阪神の各卸物流センターと高知支店の4カ所にヘリポートを設置。自衛隊との離着陸訓練も実施
GDP基準の新たな輸送網の構築	災害時や緊急搬送の輸送時に高品質に安定供給を行うため、飛行機や新幹線、船舶輸送を利用できる体制を構築

人的資本

人材戦略

「健康創造事業体」の実現に向け、スズケングループは人材を最も重要な経営資本と位置付けています。多様な専門性を持つ人材が「One Team」でつながり、人材育成と組織文化改革を通じて、新たな顧客価値と社会価値の創出を目指します。

担当役員メッセージ

医療を取り巻く環境が大きな転換期を迎える中、当社グループが持続的に成長していくためには、従来の枠組みにとらわれることなく、新たな価値を創造し続けることが不可欠です。その原動力となるのは「人材」です。私たちは、専門性を磨くことに加え、デジタルやデータを活用しながら、多様な知見や経験を掛け合わせて挑戦できる人材の育成を進めています。

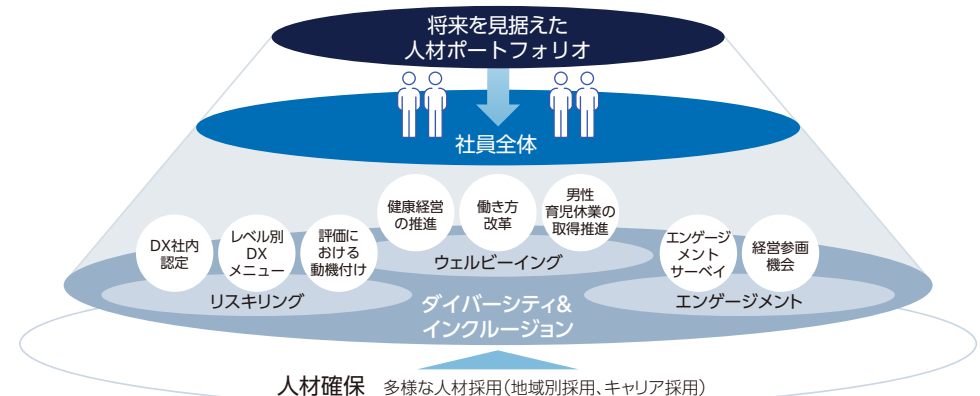
DX人材の育成やリスキリング、組織や事業の垣根を越えた「One Team」の文化醸成を通じて、人材と組織の成長を促しています。今後も、人材への投資と組織文化の変革により、一人一人の可能性を最大限に引き出し、顧客価値と社会価値の創出につなげることで、持続的な成長と企業価値の向上を実現していきます。



執行役員
人事総務統轄部長

加藤 太津也

人材戦略の全体像



人材戦略における課題と主な施策・指標

テーマ	インプット(課題)	アクション(主な施策)	主な指標・実績(2025年度)	目標	アウトカム
人材確保	事業成長を支える人材の確保・定着	- 地域特性を踏まえた採用活動 - キャリア採用の強化 - 多様な働き方への対応	—	安定的な採用基盤の構築	持続的成長を支える人材ポートフォリオの実現
リスキリング	健康創造事業体への変革を担う人材の育成(DX・AX人材・次世代リーダー)	- DX / AXリスキリングプログラム - DXアンバサダー制度 - 次世代リーダー育成 - サクセッションプラン - 自己学習・自己実現支援 - グループ内人材交流・選抜研修	- 情報セキュリティマネジメント取得者数：1,153名 - DX検定(600点以上)：1,046名	DX・AX推進と次世代経営を担う人材の育成 - G検定合格：2028年度までに500名 - 生成AIパスポート合格：2028年度までに2,000名	事業変革と持続的成長を支える人材基盤の確立
エンゲージメント	全員経営意識の浸透と挑戦する組織風土の醸成	- グループ提案制度「チエノワ」 - 従業員意識・満足度調査 - グループコミュニケーション活性化	グループ提案制度提案数：1,715件	挑戦と提案が生まれる企業文化の醸成	現場発の改善・価値創造の実現
ウェルビーイング	安心・安全で働きやすい職場環境の整備	- 健康経営の推進 - 労働時間の適正化 - 有給休暇の取得促進 - 安全衛生活動	- 健康経営優良法人選定会社数：11社 - 月平均時間外労働：8.6時間 - 有給休暇取得率：64.9%	心身ともに健康で働きやすい職場の実現 - 有給休暇取得率向上 - 適正な労働時間管理	社員の健康増進と働きがい向上
ダイバーシティ & インクルージョン	多様な人材の能力発揮、活躍機会の拡大	- 女性活躍推進 - 次世代支援制度 - 男性育児休業の取得推進 - 障害者雇用推進 - アクティブキャリア制度	- 女性管理職比率：15.2% - 男性育児休業取得率：100% - 障害者雇用率：2.59%	多様な人材が活躍できる職場環境の実現 - 女性管理職比率：2030年度までに20%以上 - 男性育児休業取得率：毎年100%	多様な人材が能力を発揮する組織の実現

健康創造事業体の
実現による
社会課題の解決への
貢献

人的資本

リスキリング

自律型人材の育成

持続的な成長を支える人的資本強化に向けて、主体的に学び、考え、行動する「自律型人材」の育成を基本方針としています。多様な学習機会や育成プログラムを整備し、学んだ知識を実践につなげる成長機会を提供しています。また、経営戦略や事業環境の変化に応じて育成施策の有効性を検証し、人材ポートフォリオとのギャップを踏まえながら、育成内容を継続的に見直しています。研修やe-ラーニングの参加者も年々増加しており、自律的に学ぶ風土の醸成につながっています。

若手	中堅	職位者
グループ合同実施		
チャレンジ：成長につなげる		
グループ提案制度「チエノワ」		
DXアンバサダー研修		
レポート提出による選抜研修		
エッセンシャル・階層別：基礎の徹底		エッセンシャル・マネジメント：マネジメント力強化
新入社員教育	新入社員フォローアップ研修	新任支店長研修
新人MS研修	若年層基礎知識習得課題	新任営業部長研修
新入社員レジリエンス研修	3年目社員研修	営業部長セッション
	5年目社員研修	新任職位者研修
		インストラクター研修
		選抜統括課長研修
		マネジメント研修
		支店長研修
AX・DX：デジタルリテラシー向上		
AX・DXリスキリングプログラム（初級・中級・上級）		
自己啓発：自己実現・自己学習支援		
e-ラーニング、通信教育、推奨資格取得支援		
OJT：各組織での教育：新入社員経験プロセス強化		
評価：目標設定、進捗確認、フィードバック		

DX・AX人材の育成

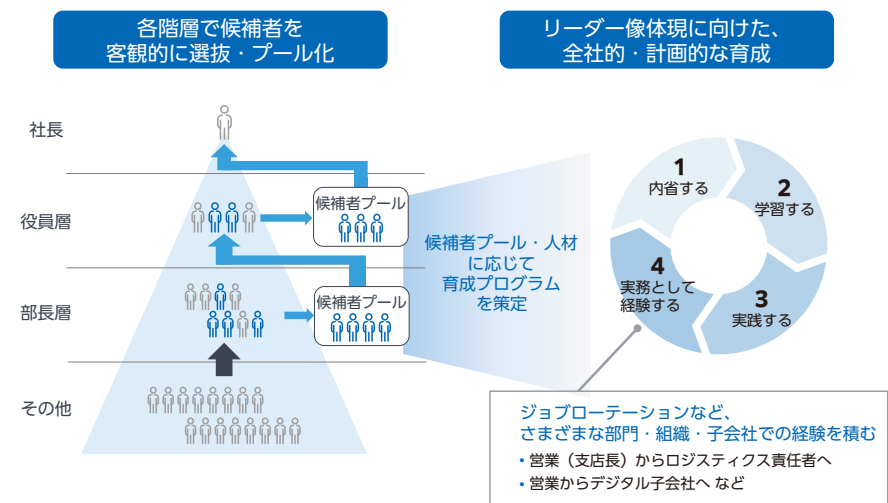
前中期経営計画で推進してきたDX人材育成を基盤に、生成AIを活用した業務変革や価値創出を担うAX人材の育成を進めています。研修やe-ラーニングを通じて生成AIに関する知識や活用事例の習得を支援するとともに、各職場に推進担当者を配置し、業務での活用促進を図っています。

指標および目標

G検定	2028年度までに500名
生成AIパスポート	2028年度までに2,000名

次世代リーダーの育成

次世代リーダーの育成およびサクセッションを重要な経営課題と位置付け、事業や組織の枠を超えたジョブローテーションを通じ、幅広い視点と経営感覚を養うとともに、多様な専門性を結集できる人材の育成を進めています。こうした経験の積み重ねを通じて、グループ横断で価値創出を牽引するリーダーを育成し、「健康創造事業体」の実現につなげていきます。



エンゲージメント

従業員エンゲージメントの向上

当社グループでは、スズケングループ労働組合連合会の組合員（約1万人）を対象とした意識・満足度調査を実施しています。本調査を通じて、労使が一体となり、仕事や職場に対する意識の動向および満足度を定期的に把握・分析しています。

調査結果については、経営幹部や各組織の責任者と共有し、組織運営や制度設計、職場風土の改善に活用するとともに、今後の人材育成に生かしています。これらの取り組みを通じて、働きやすく、働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。

人的資本

エンゲージメント

グループ提案制度「チエノワ」による挑戦文化の醸成

スズケングループでは、2022年4月にグループ提案制度「チエノワ」を導入し、業務改善から新規事業まで、グループ社員一人一人のアイデアを経営や事業活動につなげる取り組みを推進しています。スズケングループが大切にしてきた「全員経営」の考え方のもと、累計提案件数は1万件を超え、これまでに約50件の実現につながりました。また、アイデアコンテストやグループ横断のディスカッションを通じて知恵を共有し、挑戦を後押しする企業文化と「One Team」の意識醸成を進めています。

主な提案実現の事例

- 無添加・低刺激性石けん「スズケン・ピュアー・ソープ」の泡タイプ
- 「コラボポータル」のお得意さま提案チラシの全社展開
- 営業支援システムの改修・機能追加
- 帳票の自動出力の廃止



スズケンピュアー・ソープ泡タイプ

社員の挑戦を後押しする取り組み

- コラボポータル新機能開発、医療機器製造事業における製品改良に向けたアイデアコンテスト
- グループ社員が互いに学び知恵を共有する場
(実施したテーマ) 統合報告書を読む会・社内IR・グローバル事業の展開

グループ各社にも広がるチエノワ施策

- 株式会社アスティス
部門横断で提案から実現につなげる独自の会議体「ONE TEAM会議」を推進
- 株式会社スズケン沖縄薬品
部署や職種の枠を超えて業務改善策を検討し実現する「チャンプルー会議」を実施。他の事業所にも展開
- 株式会社エス・ディ・ロジ
全社員を対象に2021年度より現場発の工夫やアイデアによる業務効率化、品質向上に向けた取り組みを表彰



アスティス「ONE TEAM会議」



スズケン沖縄薬品「チャンプルー会議」



エス・ディ・ロジ「社内改善表彰制度」

ウェルビーイング

当社グループでは、従業員と家族の心身の健康の維持・増進のため、「健康経営宣言」を掲げ、健康経営を推進しています。健康管理の専門組織として保健師が常駐する「健康相談室」を設置し、関連部署や産業医、健康保険組合と連携する体制を構築しています。また、従業員のメンタルヘルスの維持・向上にも注力しており、ストレスチェックの実施に加え、オンライン健康相談サービス「HELPO」を導入し、24時間365日、医療専門スタッフへの相談ができる体制を整備しています。加えて、管理職を対象としたマネジメント研修を通じて、理解促進と職場環境の改善に取り組んでいます。この結果、スズケンおよびグループ各社、スズケン健康保険組合が健康経営優良法人に選定されています。



大規模法人部門：スズケン、サンキ、アスティス、翔葉、三和化学研究所



中小規模法人部門：エス・ディ・ロジ、スズケン健康保険組合、スズケン岩手、スズケンビジネスアソシエ、スズケン沖縄薬品、ナカノ薬品

ダイバーシティ & インクルージョン

■ **女性活躍推進**：女性社員の採用拡大に加え、管理職や新規プロジェクトへの登用を積極的に進めています。また、結婚・出産・育児などのライフイベントと仕事の両立を支援するため、各種休暇制度や柔軟な勤務制度の整備を進めています。

■ **障害者雇用**：特例子会社であるスズケンジョイナスを通じ、障害のある方の積極採用と、特性に応じた職務開発を推進しています。2025年6月時点の障害者雇用率は2.59%と、法定雇用率を上回っています。

■ **シニア雇用**：社員が70歳まで活躍できる環境を整備し、専門性や豊富な経験・人脈を有する人材が継続的に能力を発揮できる機会を提供しています。



エス・ディ・ロジが取得している「えるぼし」(3段階目)



エス・ディ・ロジが取得している「プラチナくるみん」



スズケンが取得している「あいち女性輝きカンパニー」

Chapter

06

持続的な成長を支える基盤を どのように強化するのか？

サステナビリティマネジメント	50
サプライチェーンマネジメント	51
社会貢献活動	52
環境保全の取り組み	53
気候変動への対応	54
取締役座談会	55
役員一覧	58
コーポレート・ガバナンス	59
コンプライアンス・リスクマネジメント	65



サステナビリティマネジメント

サステナビリティ基本方針

スズケングループは「健康創造」の事業領域において、社会課題の解決と社会コストの低減に貢献する新しい価値を創造し続けることをパーパスとしています。価値創造の実現には、バリューチェーンに関わる多様なステークホルダーとの協働が不可欠であり、信頼関係を育みながら事業活動を推進していくことが重要だと考えています。このような認識のもと、事業活動を通じてリスクの低減と新たな事業機会の創出を図り、持続的な成長と企業価値の向上につなげていきます。

サステナビリティ経営の推進

当社グループは、サステナビリティ課題への対応を重要な経営課題の一つと認識しています。パーパスの実現に向け、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組むとともに、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値の向上の両立を目指しています。

事業を取り巻く環境変化やステークホルダーとの対話による要請を踏まえ、当社グループにとって重要な課題（マテリアリティ）を特定し、経営戦略と一体となった取り組みを推進しています。

また、中期経営計画における事業戦略とマテリアリティを一体的に捉え、財務・非財務双方の指標に基づき、グループ一体でのサステナビリティ活動の展開を加速させるとともに、事業活動の推進力の向上を図っていきます。

サステナビリティ推進体制

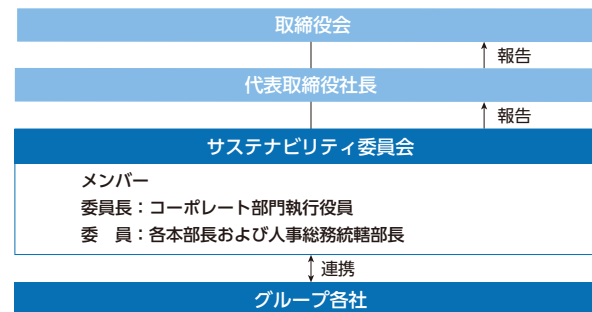
当社グループでは、サステナビリティに関するリスクおよび機会への対応を経営上の重要課題と位置付け、グループ一体での推進体制として、社長直轄のサステナビリティ委員会を設置しています。

同委員会は、コーポレート部門の執行役員を委員長とし、各本部長および人事総務統轄部長により構成され、原則年1回以上開催しています。

委員会では、当社グループにおけるサステナビリティに関する重要課題について、事業活動に与える影響および対応状況の評価を行うとともに、KPIおよび数値目標の進捗状況をモニタリングしています。また、特定したマテリアリティに関する取り組みについては、外部環境の変化やステークホルダーとの対話を踏まえ、定期的な見直しを行っています。

同委員会での議論内容は定期的に取り締役に報告され、取締役会は、サステナビリティに関するリスクおよび機会への対応状況について監督を行っています。

サステナビリティ推進体制



ステークホルダーエンゲージメント

社会課題の解決に貢献する新たな価値を創出し、持続的な成長を目指すためには、バリューチェーンにおけるさまざまなステークホルダーとの協働が不可欠であると考え、コミュニケーションの充実を図っています。いただいたご意見などは、当社グループのサステナビリティ活動の推進に積極的に活用していきます。

方針や具体的な取り組みについては、「マルチステークホルダー方針」および統合報告書、ホームページに掲載しています。

[マルチステークホルダー方針](#)



[サステナビリティの取り組み](#)



2025年度のサステナビリティ委員会の開催状況

開催回数	3回
主な議論内容	- サステナビリティ経営における課題共有 - マテリアリティに関する KPI と数値目標・取り組みの進捗確認 - グループにおけるサステナビリティ活動の共有 - サステナビリティ情報開示への対応

サプライチェーンマネジメント

サプライチェーンマネジメントに関する考え方

スズケングループは、医療・健康分野を支える企業グループとして、事業活動を通じて安心・安全かつ安定的な医薬品流通を実現するとともに、サプライチェーン全体の持続可能性向上に取り組んでいます。

当社グループは、サプライチェーンを構成する取引先との連携・共存共栄を重視しており、2024年3月には「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。取引先との公正かつ透明性の高い関係構築を進めることで、相互の成長と価値創造につながるパートナーシップの強化に努めています。また、製薬企業から医療機関、患者さままでをつなぐ独自の「医療流通プラットフォーム」にデジタル技術を融合し、需給調整による医薬品の偏在防止や廃棄ロスの削減に取り組むとともに、物流の効率化や環境負荷の低減にも貢献しています。さらに、医薬品の適正流通（GDP）ガイドラインに準拠した品質管理や、全国BCPネットワークの構築による災害時対応などを通じて、医薬品の安定供給体制の強化を進めています。

近年、サプライチェーンを取り巻く環境・社会課題はますます多様化しており、人権尊重、環境負荷低減、コンプライアンスの徹底などが企業に求められています。当社グループは、こうした課題を重要な経営課題として認識し、取引先との対話や協働を通じてリスクの低減と価値創造の両立を目指しています。

今後はサプライチェーンにおける人権・労働慣行・コンプライアンスなどの社会課題や環境課題に関するリスクの把握と対応を進めるとともに、取引先との対話や協働を通じて、持続可能で責任あるサプライチェーンの構築を目指します。

パートナーシップ構築宣言



サプライチェーンマネジメント(環境)

当社グループは、医薬品流通を担う企業として、気候変動や資源循環、生物多様性の保全などの環境課題への対応を重要な経営課題と認識しています。医薬品の安定供給と環境負荷低減の両立を目指し、サプライチェーン全体の効率化に取り組んでいます。

医薬品流通においては、省エネルギー車両への切り替えや事業所におけるエネルギー使用量の削減に加え、顧客ニーズに応じた最適な配送体制の構築、在庫適正化の提案による頻回配送・緊急配送の削減など、輸配送の効率化を推進しています。また、新幹線や航空機などを活用したモーダルシフトにも取り組み、物流に伴う環境負荷の低減を進めています。

加えて、生物多様性への影響を考慮し、サプライチェーンにおける医薬品廃棄ロスの削減に取り組んでいます。

今後もTCFD提言に沿った情報開示の充実を図るとともに、気候変動や自然資本に関するリスクと機会を踏まえた取り組みを推進していきます。

サプライチェーンマネジメント(社会)

当社グループは、医療機関、保険薬局、医薬品メーカーさま、医療・介護従事者、さらには患者さまや家族、地域住民、地域社会、従業員など、さまざまなステークホルダーとともに価値を創造し、社会的価値と経済的価値の向上に取り組んでいます。

人権尊重の考え方

当社グループは、人権尊重を事業活動の基盤と位置付けています。企業倫理綱領において、安全で安心できる職場

環境および働きがいのある職場環境の実現を掲げるとともに、「スズケングループ人権方針」を策定し、すべての従業員に適用しています。また、ビジネスパートナーや関係者に対しても本方針への理解と尊重を働きかけています。併せて、社内規程の整備やホットラインの設置など、人権侵害の未然防止や早期発見に向けた体制整備を進めています。今後は、人権デュー・ディリジェンスの取り組みを通じて、人権への負の影響の特定・防止・軽減を進め、人権尊重の実効性向上を図っていきます。

スズケングループ人権方針



医療・介護アクセス向上と地域社会への貢献

当社グループは、保険薬局や介護事業を通じて得られる患者さまや地域住民の声を起点に、新たなサービスの創出に取り組んでいます。また、デジタルプラットフォームを活用し、メーカーや医療・介護従事者の情報をつなぐことで、地域医療・介護課題の解決に貢献するサービスの開発を進めています。さらに、医薬品流通の最適化による社会コストの低減や、デジタル技術を活用した医療・介護従事者の業務負荷軽減、患者さまとその家族の利便性向上に取り組んでいます。

加えて、自治体との連携による地域社会と協働した取り組みを進めています。

社会貢献活動

基本的な考え方

スズケングループのお得意さまは、医療機関、保険薬局、医薬品メーカーさま、医療・介護に従事される方々、患者さま、さらには地域社会にまで広がっています。これまで企業活動を通じて築き上げてきたお得意さまとの信頼関係を生かし、「地域貢献」「自然・文化保全」「次世代育成」の3分野を中心に、ステークホルダーの皆さまと協働し、社会貢献活動に取り組んでいきます。

地域貢献

地域社会と協働した健康推進への取り組み

地域住民が安心して暮らせるまちづくりへの貢献として、各地のグループの薬局や介護事業所では、地域住民の皆さまの健康相談や、利用者や家族、地域の皆さまと一緒に楽しめる季節行事などを開催しています。また、ケアテック流通事業を展開するメディケアコラボでは、自治体と連携したeスポーツ体験などの取り組みを進めています。



サンキグループ「健康すまいるフェスタ」の様子

地域の高齢者の見守りや健康づくりへの支援

グループ卸各社では、地域の高齢者の見守りや健康づくりに関する連携協定を地方自治体と締結しています。関係各所と協働した支援活動を通じて、暮らしやすい地域社会の実現に取り組んでいます。

World Diabetes Day（世界糖尿病デー）への取り組み

国連が定めた11月14日の世界糖尿病デーの趣旨に賛同し、糖尿病の予防・治療・療養を喚起する啓発活動に取り組んでいます。毎年11月には、三和化学研究所とグループ卸各社では、シンボルである「ブルーサークル」のピンバッジを付けるなどの活動をしています。

自然・文化保全

地域活性化や文化保全への貢献

岐阜県郡上市白鳥町に古くから伝わる「白鳥おどり」の振興と地域活性化に貢献するため、スズケングループ保養所にて、「白鳥おどり in コージュ高鷲」を2015年から毎年開催しています。また、芸術文化振興を通じて、身体の健康だけでなく、人々の心の健康にもお役に立ちたいという思いから、各界の第一人者を講師に招き、社会の在り方、人間の生き方を考える「スズケン市民講座」を、2001年より株



地域住民の皆さんと「白鳥おどり」の輪踊り（2026年）

式会社NHK文化センターと共催しています。2025年度は41講座開催しました。

これらの活動は、企業が取り組む優れた文化振興活動として、公益社団法人企業メセナ協議会が認定する「This is MECENAT 2026」に選ばれました。

次世代育成

医療系学生への支援

医療機器・材料製造事業を展開するケンツメディコでは、国際医学生連盟に協賛し、自社製聴診器の歴史や正しい使い方を紹介する特設サイトやパンフレットを制作し、医療系学生の育成に貢献しています。

認知症サポーター養成講座の取り組み

グループの介護事業各社では、地域住民や企業、学校などからの要請を受け、当社の講師・アドバイザー資格保有者による「認知症サポーター養成講座」を開催しています。

スポーツファーマシスト※によるアスリート支援

保険薬局事業を展開するユニスマイルでは、「ユニスマイル・アスリート・サポートチーム(UAST)」を発足し、ドーピングに関する相談対応やアンチ・ドーピング啓発活動を通じてアスリートとスポーツに関わるすべての方々を支援しています。

※スポーツファーマシスト：アスリートに対し、薬の正しい使い方の指導や、薬に関する教育・啓発活動を行う薬剤師

地域社会への貢献



環境保全の取り組み

基本的な考え方

スズケングループは、21世紀の最も重要な課題の一つは地球環境保全であると認識しています。「地球の健康とすべての人々の健康で笑顔あふれる豊かな生活に貢献するベストパートナー」を目指すという環境方針の下、事業活動と一体的な環境保全活動を推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

また、当社グループでは医薬品の廃棄ロスや残薬といった、社会コストを最小限に抑えることも重要な経営テーマと位置付けています。

環境マネジメント体制

当社グループでは、環境方針の下、PDCAサイクルを回し、社員一人一人の環境意識を深めるとともに、企業活動の改善を進めることで、省資源・省エネルギー化を継続的・計画的に推進していきます。

持続可能な社会の実現に向け、サステナビリティ委員会にて、CO₂排出量の削減をはじめとする環境保全や社会コストの低減といった重要課題への取り組み、事業活動における気候変動などによるリスクの管理を行います。

CO₂排出量削減の取り組み

スマートロジスティクスの推進

医薬品卸売事業においては、スマートロジスティクスの取り組みを通じて、医薬品の安定供給とCO₂排出量削減の両立に取り組んでいます。共同物流・共同配送も視野に入れた顧客ニーズに基づく最適な配送体制の構築や、在庫管理の提案による頻回配送・急配回数の削減などの配送の効率化に加え、医薬品の流通在庫のリアルタイムでの可視化・最適化に向けた取り組みを進めています。

モーダルシフトへの取り組み

スペシャリティ医薬品流通受託事業を展開するエス・ディ・コラボでは、メーカー物流において培ってきた全国輸配送網と、高品質な物流コーディネートによる経験や実績を基に、モーダルシフトを進めています。

従来のトラック輸送からJRコンテナを活用した鉄道による貨物輸送への切り替えにより、CO₂排出量の削減などの環境負荷低減に貢献していきます。輸送においては、パナソニック株式会社と共同開発した医薬品定温輸送ボックス「VIXELL」を発展させ、新たに貨物輸送用にパレット型やコンテナ型を開発することで、厳格な温度管理の下でのスペシャリティ医薬品の輸送を可能にします。

また、新幹線を活用した鉄道便や、空港便、船便における、災害時や緊急薬輸送時にも対応できる新たな医薬品輸送網の構築など、さらなる環境負荷軽減と社会コストの低減に貢献しています。

再生可能エネルギー導入や省エネ設備への切り替え

営業・配送車両のハイブリッドカーや軽車両への切り替えを進め、2026年3月末現在で87.7%の切り替えを完了しています。また、EV車の導入や事業所・物流センターでの太陽光パネルの追加設置や、LED照明、高効率空調機など省エネ設備・機器への切り替えを推進しています。

2025年には首都圏物流センターで使用する電力のグリーン電力への切り替えや、複合機の省エネタイプへの切り替えを進め、CO₂排出量を削減しています。



宮城物流センターに追加した太陽光パネル



配送用EV車

生物多様性

生物多様性への考え方

当社グループは次世代に健康で豊かな生活を送ることができ、環境を残すことを重要な課題と認識し、生物多様性に影響を与える環境リスクの低減に努め、生物多様性の維持・保全に貢献しています。特に、サプライチェーンにおける製造過程、輸送時や保管・管理における医薬品の廃棄は生態系に影響を及ぼす可能性があると考えています。

増加するスペシャリティ医薬品流通においては、サプライチェーン全体でトータル・トレーサビリティを実現することで、流通品質の向上と医薬品廃棄ロスの削減に貢献しています。

気候変動への対応

TCFD提言への対応

ガバナンス

気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティマネジメントのガバナンス体制に組み込まれています。「地球の健康とすべての人々の健康で笑顔あふれる豊かな生活に貢献するベストパートナー」を目指すという環境方針の下、持続可能な社会の実現に向け、事業活動における気候変動要因のリスク管理を行います。

戦略

当社グループは、事業活動に与える影響について、政府間パネル(IPCC)、国際エネルギー機関(IEA)および各中央銀行・金融監督当局のネットワーク(NGFS)が公表する複数のシナリオを基に、想定される気候変動リスクおよび機会について、

財務的影響を定性・定量的に評価・分析を行っています。

なお、シナリオ分析にあたっては、パリ協定の長期目標を踏まえた産業革命前からの気温上昇を「2℃未満」に抑制するシナリオと、CO₂排出量削減への取り組みが不十分な「4℃」シナリオの2つを想定しています。

(1) 想定するシナリオ

2℃未満	- 気候変動対応に対する事業運営コストの増加 - エネルギーコストの高騰 - 環境意識の高まりによる新たな事業機会の発生 - 環境負荷への対応企業への市場からの評価
4℃	- 自然災害の多発、激甚化に伴う事業機会の喪失 - 企業活動、消費活動に対する締め付けの強化 - エネルギーコストの高騰 - 社員への健康リスクの発生および対応コストの増加 - 環境負荷への対応ができない企業への市場からの淘汰

(2) リスク・機会の概要、財務への影響

分類			概要	財務への影響	
				2℃未満	4℃
リスク	移行リスク	法規制	炭素税や新たな税制導入によるコスト増大	小	小
		技術・市場	再生可能エネルギーへの転換に伴うコスト増大	中	小
			低炭素技術製品への転換に伴うコスト増大	中	小
			地政学リスクによる燃料価格の高騰によるコスト増大	小	小
	評判	気候変動対策不足によるステークホルダーからの信用失墜	小	小	
	物理的リスク	急性	自然災害の多発、激甚化による対応コスト増大	小	小
		慢性	感染症、熱中症の増加による社員の健康リスク増加および事業機会の喪失	小	小
			平均気温の上昇、気象パターンの変化による対応コスト増大	小	小
機会	資源効率化	流通プロセス改善によるCO ₂ 排出量の削減	小	小	
	製品・サービス	市場の環境意識の高まりによる新たなサービスの提供機会発生	小	小	
		感染症、熱中症の増加による市場からのワクチン・治療薬等のニーズ増大	小	中	
	強靱性（レジリエンス）	気候変動に貢献することによるステークホルダーからの評価獲得	小	小	

リスク管理

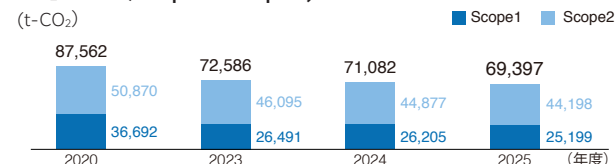
当社グループにおける気候変動による影響については、サステナビリティ推進体制に基づき、サステナビリティ委員会において協議を行うとともに、案件の重要性に応じて、その検討内容を取締役会へ報告しています。

また、「安心・安全かつ安定的な医薬品流通」という社会インフラとしての機能を維持することを、リスク管理における重要な課題と位置付けています。トータル・トレーサビリティの確保やグローバル基準に基づく流通品質の向上に取り組むとともに、自然災害等の発生時には、メーカー物流と卸物流が連携した東名阪を基盤とする全国BCPネットワークを構築しています。これらの取り組みを通じて、地域をはじめとするステークホルダーとの連携・協働を強化し、サプライチェーン全体の最適化および効率化を推進しています。

指標と目標

当社グループは、2050年のカーボンニュートラル宣言に賛同し、CO₂排出量削減目標についてグループ全体で「Scope1+Scope2を2030年度40%削減(2020年度比)」という目標を掲げております。また、Scope3に対する取り組みも重要であると考えており、サプライチェーン全体でCO₂排出量の削減に向けた取り組みを進めてまいります。

CO₂排出量(Scope1+Scope2)



対象会社：スズケン、サンキ、アスティス、翔薬、スズケン沖縄薬品、ナカノ薬品、スズケン岩手、エス・ディ・ロジ、三和化学研究所、ユニスマイル、中央運輸、サンキ・ウエルビー、エスケアメイト、ケンツメディコ、エスマイル

取締役座談会

攻めと守りのガバナンスによって、グループ全体の企業価値向上を目指します。

富田 麻子
取締役
(監査等委員)



中垣 英明
社外取締役
(監査等委員)



小笠原 剛
社外取締役
(監査等委員)



清水 綾子
社外取締役
(監査等委員会委員長)



近藤 敏通
社外取締役
(監査等委員)



求められる役割と実効性向上の取り組み

富田：まず、取締役会および皆さまご自身について、それぞれどのような役割を期待されているとお考えでしょうか。私の場合は常勤監査等委員として、社内情報の的確な収集と執行側との密なコミュニケーションを大切にしつつ、内部監査や人事など牽制部門で培った知識と人脈を生かすことが担うべき役割だと認識しています。

近藤：私は公認会計士・税理士として、企業会計・財務・税務の観点から意見を述べるのが役割だと考えています。昨年度を振り返ると、印象に残った議題が三つあります。一つは、社員によるコンプライアンスに関する申し出・自己申告の結果報告です。何でも相談できる環境づくりを重視する、当社らしい取り組みだと感じました。二つ目は、会計・財務に関する重要案件です。リスクを適切に見極めながら、慎重かつ堅実な意思決定を行う姿勢に、当社の健全な経営文化を感じました。三つ目はmedimoの株式取得です。事前説明の機会が設けられ、疑問点や懸念事項について十分な議論を行ったうえで決議に至るなど、意思決定

プロセスの透明性と丁寧さが印象に残っています。今後のデジタルビジネス展開において重要な案件であることを理解できました。

中垣：これまでの勤務経験を生かし、社内とは異なる視点から当社グループが医療提供体制や地域社会の中で果たすべき役割を意識しながら発言することで貢献したいと考えています。私も昨年度で特に印象に残ったのは、medimoの買収に関する議論でした。一連の説明とやり取りを通じて、この事業にかける執行部の強い決意が感じられました。医薬品卸売業が担う役割に加え、デジタル分野も活用しながら、より幅広く国民の健康や医療提供体制に貢献しようとする方向性を示す案件として、大変意義深いものだったと感じています。

清水：私は、監査等委員会の委員長として適切な意思決定プロセスが確保されるよう監督するとともに、持続的成長の鍵となる人的資本経営の観点から、多様な人材が活躍できる環境づくりや、多様な視点を経営に取り入れるための提言を行う役割があると考えています。印象に残った施策は、医薬業界のDX化やスマートロジスティクスへの積極的

な取り組みです。そのための投資や組織改編など、従来の卸売業を超えた新たな挑戦が進められており、大きな変化を実感しました。

小笠原：私自身、銀行時代にリスク・コンプライアンス担当役員を長く務めてきた経験から、スズケングループ全体のリスク管理や危機管理体制について助言できればと考えています。社外取締役として「守り」のガバナンスを徹底し、経営陣の健全なリスクテイクを後押しすることで、持続的な企業価値向上に貢献することが私の役割です。昨年度は、ある投資案件について、その意義や将来性だけでなく、リスクの所在やその低減策についても事前に説明を受け、取締役会で議論を深めることができました。こうした丁寧なプロセスの積み重ねによって審議の質が向上し、より実効性の高い意思決定につながっていると感じています。

富田：私も、審議の質は着実に高まってきていると感じています。今後も、社外取締役の皆さまが十分な情報を得たうえで議論できる環境づくりなど、取締役会の実効性をさらに高める工夫が大切だと考えています。

小笠原：事前説明の充実や社外取締役への情報提供も、この数年で格段に良くなっています。今後、医薬品卸売事業に加えDXや新たな成長事業への取り組みが進むなかでは、取締役会で議論すべきテーマや論点も変化していきます。そうした環境変化を踏まえながら、付議事項や議論のあり方についても継続的に見直し、取締役会をさらに高度化していくことが重要だと思います。

清水：実効性向上には、事前説明に加え、業界の慣習や用語への習熟も欠かせません。個々の議案についても、内容だけでなく会社にとってどのような意味を持つのか、また期待される効果だけでなくリスクや留意点、その対応策についても併せて共有いただけると、より深い議論につながると思います。

中垣：執行役員の皆さんの考えに触れる機会がさらに増えるとよいと思います。執行側が何を課題と捉え、どのような背景で判断しているのかを理解できれば、取締役会の議論もより深まるはずです。特に医療や健康を取り巻く環境が大きく変化するなかでは、現場の実情や問題意識を共有することが、より良い意思決定につながると考えています。

Ⅱ 新中期経営計画の目標達成に向けて

富田：当社はいま、「健康創造事業体」の実現に向け、事業ポートフォリオの転換期にあります。社会や患者さまのお役に立ちたいという高い使命感を受け継ぎながら、それをいかに新たな事業や収益に結び付け、企業価値の向上につなげるかが、新中期経営計画の課題だと考えています。その意味でも、「健康創造事業体」を実現するために必要な人材や組織のあり方は、取締役会でも議論していきたいテー

マです。

小笠原：前中期経営計画期間は、厳しい環境下においても皆さんが一丸となって攻めと守りの両面から対応され、業績の向上や株主還元の実績につなげられたことを評価しています。新中期経営計画の策定にあたっては、役員懇談会などで社長自ら丁寧に説明いただき、社外取締役としても十分納得感を持って議論に参加することができました。今後は、計画で掲げた施策や投資が期待どおりの成果につながっているかを継続的にモニタリングしながら、企業価値向上を後押ししていきたいと思います。

近藤：目標達成に向けて重視しているのは、従来のマージン・ビジネスにフィー・ビジネスを加えること、とりわけデジタルビジネス事業の展開です。会計・財務の観点からも、収益構造を多様化し、成長性の高い事業を育成していくことは企業価値向上につながる重要な取り組みであり、その進展に大きな期待を寄せています。

富田：デジタル関連事業では、コラボポータルなどを通じて新たにつながった医療・介護従事者との接点を、どのように新たな価値創出や収益につなげていくのが重要になります。また、その成果をより具体的な形で社内外に示していく必要があります。人材の確保・育成と合わせ、AI技術をどう活用するかも今後の課題になります。

中垣：そうですね。中期経営計画の期間中の成果に加え、その先に向けた道筋をどれだけ明確に示せるかが重要だと考えています。将来の目指す姿を共有しながら、社会的役割を果たし続けるための基盤を着実に築いていくことが大切だと思います。

清水：経営計画会議に参加した際に、会社を取り巻く状況や目指す方向性が、グループ会社を含めた役員・幹部社員へしっかりと共有されていることを実感しました。こうした

場を通じてグループ全体のベクトルを合わせていくことは非常に重要です。計画は対外的に示すだけでなく、その目的や意義が社内に浸透し、従業員が納得感を持って行動につなげることが目標達成には欠かせないと思います。

Ⅲ スズケングループが持つ強みとは

富田：当社グループの強みはどこにあるとお考えでしょうか。私は何といたっても「人」だと感じています。人事に長く携わるなかで、社会のため、お得意さまや患者さまのお役に立ちたいという気持ちと、そこから自然に生まれる多くの社員の熱意と行動には、いつも驚かされてきました。

近藤：外から見て抱いていたイメージは、内側に入ってから大きく変わりました。コンプライアンス意識が高く、内部統制も細部まで行き届いており、健全な経営基盤を備えた企業だと感じています。また、全国規模の物流ネットワークや自動化の進んだ物流基盤に加え、医薬品・医療機器の製造、保険薬局や介護施設の運営、さらにはデジタルビジネスへと事業領域を広げている点は、当社グループの大きな強みだと感じています。

小笠原：「One Team」で一丸となって歩んでいることが大きな強みだと思います。医薬品卸売事業から「健康創造事業体」への転換を掲げ、ロジスティクスやデジタルをはじめとした新たな取り組みを、経営陣の強いリーダーシップの下で進めています。今後は人的資本の面で、医薬、物流、システム・DXなどの各領域における専門性の向上が当社グループの競争力強化につながると考えています。生成AIの活用が広がるなか、その成果物を見極める知識や専門性は、役員を問わず必要になってくると思います。

清水：役員からも従業員からも、自社への深い愛着を感じます。担っている社会的役割や、グループに属していることへの誇りが、社員を一つにまとめています。一方で、従来の卸の枠を超えて成長するには、同質的な集団では、どうしても見落としや気づきの漏れが生じます。さまざまな経験や価値観を持つ人材が互いに刺激し合い、力を合わせることが、これからの発展の鍵になると思います。

中垣：医薬品卸業を中心に、幅広く医療介護分野で全国および地域の健康維持や発展に寄与していることが当社グループの大きな強みだと考えています。そのうえで、DXやAIの活用にあたっては、誰一人取り残すことなく、全体のレベルアップを図ることが重要です。また、医薬品卸売業は医療提供体制を支える重要な役割を担っていますが、その価値が広く認識される機会は決して多くありません。さまざまな機会を通じて役割を発信し、社員の誇りや活力につなげていくことも大切だと考えています。

ガバナンス向上の課題と 当社グループへの期待

富田：ガバナンスは、グループ全体の企業価値向上とリスク最小化を実現し、「One Team」で「健康創造事業体」を目指すうえで欠かせない基盤です。コンプライアンスやリスクの管理と混同されがちですが、それだけではありません。グループ全体で戦略や価値観を共有し、一体となって実行していくための土台でもあります。統一方針が浸透し、透明性が保たれる自律的なガバナンス体制の構築を目指していきたいと考えています。

小笠原：監査等委員会にはグループ各社のさまざまな情

報が可視化され、状況を把握できる体制が整ってきました。各社におけるリスク管理の取り組みも進展しており、グループガバナンスは着実に強化されていると感じています。今後は、顕在化した事象への対応にとどまらず、その背景や根本原因まで掘り下げながら、リスクを未然に防ぐ仕組みづくりを進めていくことが会社を守り、ガバナンスの強化につながります。また、医薬品卸やロジスティクス、さらにはDXなど、当社グループが担う役割は社会的意義が高いものばかりです。そうした価値を社外へ積極的に発信することで、ステークホルダーからの理解を深めるとともに、社員の誇りや将来を担う人材の獲得にもつなげていくことを期待しています。

近藤：各社の社長や監査役の方々と面談する中で、それぞれの会社においてガバナンス体制が着実に整っていることを実感しています。国内はもちろん、中国や韓国を含め、それぞれ異なる歴史や文化を持つ会社が集まっていますが、同じ志を持ちながら事業を進めているこの土台の確かさを大切にしながら、グループガバナンスをさらに発展させていくことを期待しています。

清水：当社はいま、新たなステージに立っていると感じます。大きな変革を進める時期だからこそ、内容の適法性・妥当性はもちろん、どのような議論や検討を経て結論に至ったのかという意思決定プロセスの適正性が重要になります。当社が大切にしてきた企業文化を守りながら、社員の皆さんが一丸となって新たなステージで活躍していくことを期待しています。

中垣：社長をはじめとする経営幹部が抱く課題意識やその解決に向けた具体的な取り組みを、タイムリーかつ正確に社員へ伝えていくことが重要だと考えています。当社を取り巻く環境は大きく変化していますが、これからも国民の

健康創造によりいっそう貢献できる企業グループへと発展していくことを期待するとともに、私たちもその一端を担えるよう努めていきたいと思っています。

富田：皆さまからお話いただいたように、スズケングループには長年培ってきた強みや企業文化があります。一方で、「健康創造事業体」の実現に向けては新たな挑戦も欠かせません。取締役会としても、リスクに適切に向き合いながら挑戦を後押しする攻めと守りの両面からガバナンスの実効性を高め、グループ全体の企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

新任取締役メッセージ



社会のインフラを
支える使命を胸に、
新たな挑戦に貢献します

社外取締役
大野 智彦

これまで電力供給事業や電気設備工事業に携わってきました。電力も医薬品も供給が止まれば人々の生活や生産活動が成り立たなくなる、社会のインフラを支える事業である点が共通しています。東日本大震災の際、スズケングループが被災地への医薬品供給に尽力したエピソードに触れ、社会的使命の大きさを改めて感じました。

スズケングループには、お得意さまとの信頼関係に支えられた強い現場力と、失敗を恐れず先駆者として果敢に挑戦を続けてきた歴史、企業風土があります。少子化によって需要も担い手も減少していくなか、ベテランから若手への円滑な継承を進め、健康に関わる新しいビジネスで成果を上げていくために、これまでの経験を生かして、スズケングループの新たな挑戦に貢献したいと考えています。

役員一覧

取締役

						
名前	浅野 茂	宮田 浩美	田中 博文	高橋 智恵	中垣 英明	大野 智彦
役職	代表取締役社長執行役員	取締役会長執行役員	取締役専務執行役員	取締役上席執行役員	社外取締役	社外取締役
在任期間 ^{※1}	11 年	14 年	4 年	6 年	2 年	新規
所有株式数	35千株	46千株	20千株	13千株	—	—
取締役会出席状況（2025年度）	17/17 回	17/17 回	17/17 回	17/17 回	17/17 回	—

監査等委員

				
名前	富田 麻子	小笠原 剛	近藤 敏通	清水 綾子
役職	取締役（監査等委員）	社外取締役（監査等委員）	社外取締役（監査等委員）	社外取締役（監査等委員）
在任期間 ^{※1}	1 年	5 年	3 年	2 年
所有株式数	7千株	—	—	—
取締役会出席状況（2025年度）	14/14 回 ^{※2}	17/17 回	17/17 回	17/17 回

※1 在任期間は、2025年度終了時点までの当社役員（取締役、監査等委員である取締役）としての累計在任期間を記載しています。

※2 富田麻子は、2025年6月25日開催の第79期定時株主総会において選任されたため、同日以降に開催された取締役会における出席状況を記載しております。

氏名	取締役 / 監査等委員	社内 / 社外	男性 / 女性	企業経営	営業・マーケティング	ロジスティクス・SCM	財務・会計	法務・リスク管理・コンプライアンス	事業開発	行政経験	他企業経営経験 ※国際経験含む
浅野 茂	取締役	社内	男性	★		★	★		★		
宮田 浩美	取締役	社内	男性	★	★	★			★		
田中 博文	取締役	社内	男性		★	★					
高橋 智恵	取締役	社内	女性					★	★		
中垣 英明	取締役	社外	男性							★	
大野 智彦	取締役	社外	男性		★						★
富田 麻子	監査等委員	社内	女性					★			
小笠原 剛	監査等委員	社外	男性				★	★			★
近藤 敏通	監査等委員	社外	男性				★				
清水 綾子	監査等委員	社外	女性					★			

（注）各取締役に特に期待する分野を最大4つ記載しており、記載していない分野の知見を持たないことを表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

スズケングループは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要なテーマと位置付け、「マネジメント体制の強化」「リスク管理体制の強化」「ディスクロージャーおよびアカウンタビリティの充実」を基軸とした取り組みにより、当社グループに対するステークホルダーからの信頼を高め、継続的かつ健全な発展を図っていきます。

コーポレート・ガバナンス体制

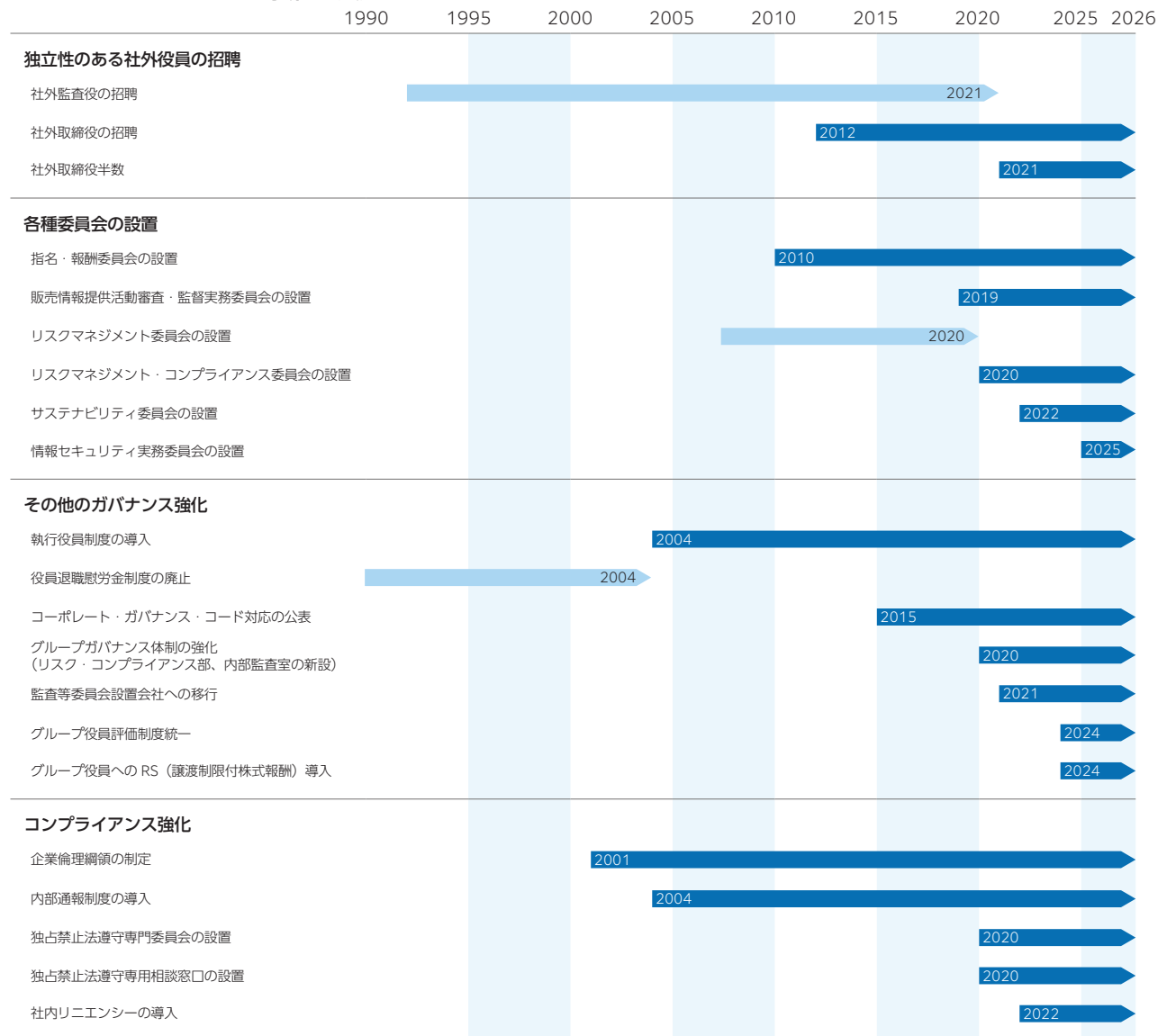
マネジメント体制の強化

スズケンには、経営監督機能と意思決定機能を取締役が担い、業務執行機能を執行役員が担う体制としています。これまでに役員退職慰労金制度の廃止、取締役の定員枠の縮小を行い、業績や貢献度に連動した役員報酬制度を導入しています。また、取締役会の監督・牽制機能の強化を図り、いっそうのコーポレート・ガバナンスの充実を目指すことを目的として、2021年6月に監査等委員会設置会社に移行しました。

当社子会社の管理体制に関しては、「当社からの取締役もしくは監査役の派遣」「関係会社管理規程に準拠した当社への報告・決裁承認体制」「当社の監査等委員会、内部監査室および会計監査人による子会社各社の定期監査の実施」などにより、子会社の役員および従業員の職務執行状況の監督・監査を行っています。また、子会社各社の特質などを踏まえ、透明な内部統制システムの整備・指導をしています。

また、グループガバナンスの強化に向けて、執行部門や監査部門が各々の役割を果たし、綿密に連携する体制を構築し、グループ一体による経営を実践します。

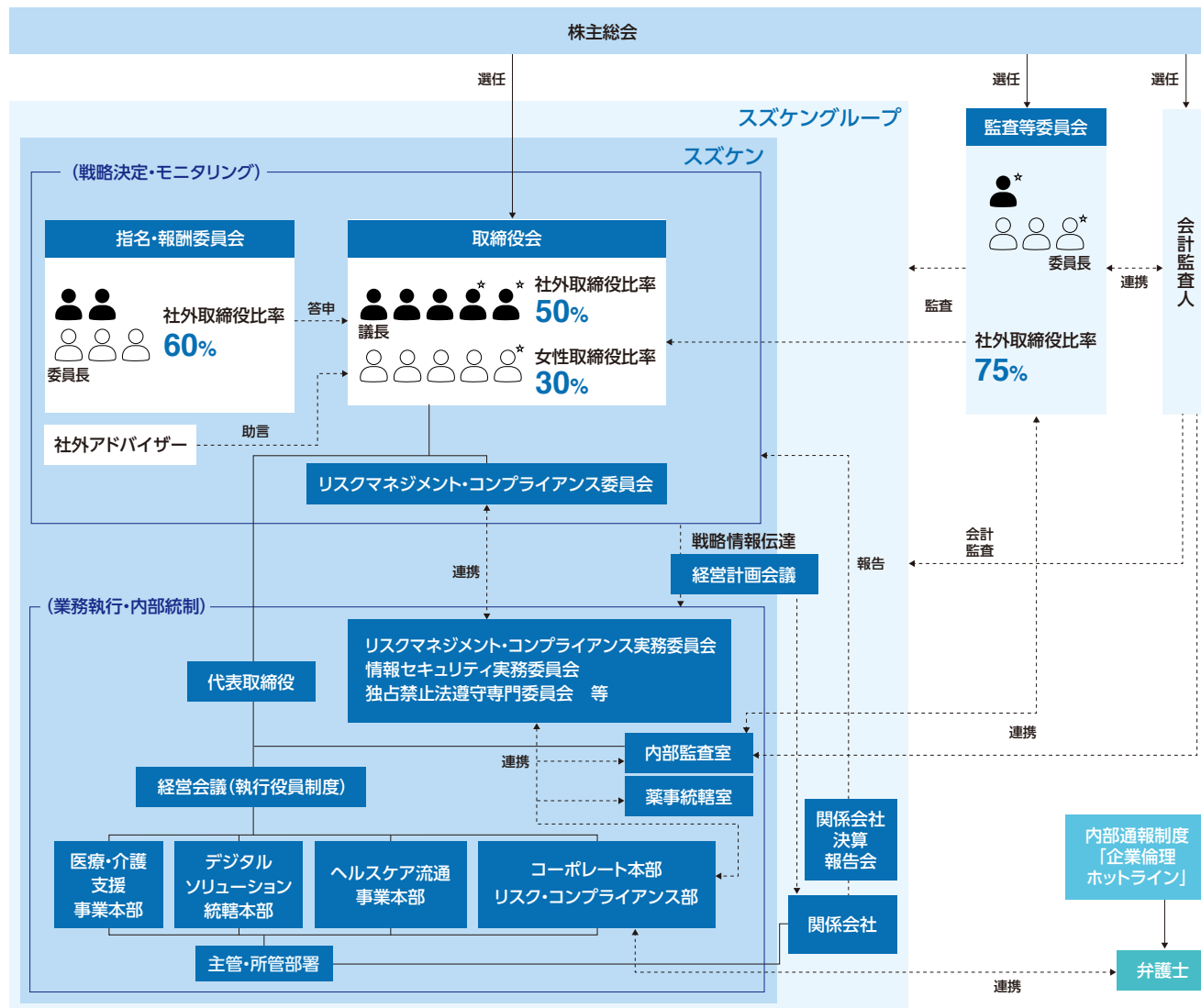
コーポレート・ガバナンス強化の変遷



コーポレート・ガバナンス

ガバナンス全体概要図

■ 社内 □ 社外 ☆ 女性



取締役会の多様性

取締役会メンバーは、性別・年齢などにかかわらず、当社の事業に対し豊富な知識・経験を持つ取締役や高度な専門知識・見識を有した社外取締役により、多様性と適正規模を両立させる形で構成され、多面的に意思決定および監督・監視を行っています。

スキル項目の選定理由

専門性と経験 (スキル項目)	選定理由
企業経営	中長期的な成長戦略の策定・実行、実効性の監督において幅広い知識や経験が必要
営業・マーケティング	お得意さまの課題解決に向けて、最適な製品・サービスの開発・提供をするために必要
ロジスティクス・SCM	医薬品流通を支える社会インフラとしての機能を進化させ、デジタルを活用した流通の最適化のために必要
財務・会計	財務戦略の策定と実行、資本効率の向上への幅広い知識・経験が必要
法務・リスク管理・コンプライアンス	法令遵守はもとより、自然災害や事業などの多様なリスクを適切にマネジメントし、グループ基盤を強化するために必要
事業開発	健康創造事業体の早期実現に向けて、新しい利益を獲得できる新規事業の創出が必要
行政経験	医療と健康に関わる事業展開において、医療関連法規や行政の動向に関する幅広い知識や経験が必要
他企業経営経験 (国際経験含む)	幅広い事業展開において、実際の企業経営の経験による多面的な知識・経験が必要

コーポレート・ガバナンス

各会議体の活動内容

取締役会	概要 取締役会は、法令、定款および「取締役会規程」並びにその他社内規程に基づき、重要事項を審議・決定するとともに、取締役および執行役員の職務執行の状況を監督します。 取締役会では法令により定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員からの報告を通じ、職務執行の的確性・効率性等を相互に監督・監視しております。 取締役会での意思決定の妥当性および職務執行の適法性・適正性の確保につきましては、監査等委員が常時取締役会に出席、意見表明を行い、多面的に監督・監視を行います。	2025年度の開催状況 人数・役員構成 ・議長：代表取締役社長 ・10名(社内取締役5名、社外取締役5名) 開催回数・出席率 ・17回 ・出席率：社内取締役100%、社外取締役100% 主な内容 ・予算、投資計画、決算に関する事項 ・株主総会に関する事項 ・人事、組織に関する事項 ・資本政策、各種投資案件、契約の締結などに関する事項
監査等委員会	概要 監査等委員会は、原則として月1回、その他必要に応じて開催します。各監査等委員は監査等委員会の定めた監査等委員会監査基準、年度の監査方針・監査計画に基づき、取締役会およびその他重要な会議に出席するほか、取締役、執行役員および内部監査部門などからの職務の執行状況の聴取、重要な決裁書類などの閲覧により、本社、主要な事業所および子会社において、業務および財産の状況、法令などの遵守体制、リスク管理体制などの内部統制システムが適切に構築され運用されているかについて監査を行い、必要に応じて子会社から報告を受けます。	2025年度の開催状況 人数・委員構成 ・委員長：社外取締役 ・4名(社内取締役1名、社外取締役3名) 開催回数・出席率 ・14回 ・出席率：社内取締役100%、社外取締役100%
指名・報酬委員会	概要 取締役、執行役員、参事および理事の指名・報酬に関しては、取締役会にて選任された代表取締役1名、社内取締役1名、社外取締役3名の計5名で構成される「指名・報酬委員会」を設置し、審議しています。委員の過半数は社外取締役で構成されており、その透明性・客観性を確保しています。	2025年度の開催状況 人数・委員構成 ・委員長：社外取締役 ・5名(代表取締役1名、社内取締役1名、社外取締役3名) 開催回数・出席率 ・2回 ・出席率：社内取締役100%、社外取締役100%

内部監査

内部監査は、社長直轄の内部監査室が担当し、内部監査規程に基づき、当社の事業所および子会社を対象として、コンプライアンスの徹底、リスクコントロールを重点に、内部統制が的確に機能しているかを監査しています。

内部監査室は、年度ごとに監査計画を立案し、社長から承認を受けた「監査計画」に基づき、実地監査と書面監査を併用して監査を実施します。監査終了後は社長に「監査報告書」を提出し、改善が必要な場合は被監査部署に対し「改善指示書」にて改善指示を行い、改善計画の作成とその実施状況を「監査改善状況報告書」にて報告させています。

コーポレート・ガバナンス

取締役の指名・選任

取締役候補者の指名に関しては、社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬委員会を設置することで、その透明性・客観性を確保しています。取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者の指名にあたっては、指名・報酬委員会にて候補者のアセスメントを実施したうえで審議し、取締役会にて決議しています。また、監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、監査等委員会の同意または監査等委員会の請求の下、指名・報酬委員会にて審議し、取締役会にて決議しています。なお解任に関しては、「役員関係内規」にて、その方針と手続を定めています。

役員報酬の内容

取締役の報酬の決定については、透明性、公正性、達成意欲を基本方針とし、指名・報酬委員会にて審議のうえ、取締役会にて決議しています。取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬体系は、「固定報酬」と「業績連動報酬」の2区分を設け、報酬の比率は、業績連動報酬を高く設定し、業績結果を反映しています。固定報酬のみで構成する社外取締役を除く全取締役で同一の報酬体系とし、「業績連動報酬」は短期インセンティブとして、業績目標によって決定する「個別業績評価報酬」と、連結経常利益に一定率を乗じて決定する「経常利益連動報酬」、中長期インセンティブとして「譲渡制限付株式報酬」を設定しています。なお監査等委員である取締役については、固定報酬としています。業績連動報酬の指標である業績目標については、「全社業績」と「担当部門業績」の2分野の目標を設定し、上位役位ほど「全

社業績」のウエイトを高めた評価を実施しています。「全社業績」の目標については、中期経営計画の実現にもっとも効果的に寄与する項目を指名・報酬委員会で審議し、取締役会で決議しています。2025年度の「全社業績」の目標には、医療用医薬品の連結マーケットシェア、連結売上高、連結

経常利益率の3項目を定め、連結業績予想を基準とした評価を実施しています。「担当部門業績」については、部門ごとの役割・責任に応じた業績指標を設定しています。2025年度の実績の取締役の報酬等の総額は下表のとおりです。

役員報酬体系

報酬項目			支給目的	支給対象者	支給内容	変動有無
固定報酬	基礎報酬	代表権報酬	代表取締役としての役割・責任に対し支給	代表取締役	一律額	定額
		取締役報酬	取締役としての経営監督・意思決定役割に対し支給	全取締役	一律額	定額
		執行役員報酬	業務執行の役割に対し支給	執行役員を兼務する取締役	役位別金額	定額
業績連動報酬	単年度業績連動報酬	個別業績評価報酬	業務執行の結果およびプロセスに対し支給	執行役員を兼務する取締役	役位別金額	変動（個別業績評価結果）
		経常利益連動報酬	全社業績責任に対し支給	執行役員を兼務する取締役	役位別一定割合	変動（連結経常利益額）
	譲渡制限付株式報酬		会社の持続的な成長に向けたインセンティブとして支給	執行役員を兼務する取締役	一律割合	金銭報酬の一定割合

※社外取締役の「取締役報酬」は個別の額としています。

取締役の報酬等

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬 (基礎報酬)	業績連動報酬等 (単年度業績連動報酬)	非金銭報酬等 (譲渡制限付株式報酬)	
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	314 (22)	137 (22)	138 (一)	38 (一)	6 (2)
取締役 監査等委員 (うち社外取締役)	69 (33)	69 (33)	— (一)	— (一)	5 (3)
合計 (うち社外役員)	383 (55)	206 (55)	138 (一)	38 (一)	11 (5)

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

2026年3月期の当社取締役会の実効性評価の結果は、以下のとおりです。

概要

当社取締役会は、指名・報酬委員会、経営会議、経営計画会議、関係会社決算報告会などの会議体（以下「連携会議体」といいます）との有機的連携を通じて、グループ全体のガバナンスを機能させています。

よって、当社では、「ガバナンス全体概要図（p.60）」で関係性が示されるこれら会議体と取締役会が有機的に連携しているか確認する中で、当社取締役会の実効性評価を実施します。

評価の主体および対象

当社取締役会の実効性評価は、中立性および独立性を担保するため、独立社外取締役5名が主体となり、経営管理部を事務局として実施します。なお、当社取締役会の実効性評価は、取締役会自体の活動のみならず、連携会議体の活動についてもモニタリングの対象として実施します。

事業年度を通じて連携会議体に独立社外取締役が可能な限り出席し、出席できなかった独立社外取締役に対して、議案資料・議事録の確認または出席した社外取締役からの情報共有を図るなどし、これら連携会議体との有機的連携の確認を踏まえ、当社取締役会が実効的に機能しているか、グループ全体でガバナンスが機能しているかのモニタリングを実施します。

評価の取りまとめ

事業年度終了後、独立社外取締役は、各自がモニタリングした内容を報告して協議し、当該事業年度における当社取締役会の実効性評価の結果を取りまとめます。なお、当該取りまとめの結果は、取締役会に協議事項として提出され、業務を執行する取

締役との認識共有などが図られます。

このようにして取りまとめられた評価の結果は、取締役会および経営会議に提出され、これをすべての取締役および執行役員が共有し確認します。

取締役会の実効性評価における重点確認項目と評価結果

2026年3月期の重点確認項目

① 現行中期経営計画の達成状況の確認

② 次期中期経営計画の策定状況の確認

③ グループ全体のガバナンス体制の状況の確認

④ グループ全体の法令遵守体制の状況の継続的確認

2026年3月期の評価結果

1

当社取締役会は、社内取締役5名および社外取締役5名より構成され、対面を基本とし、WEB会議方式による執行役員の同席などにより活発かつ多様な意見を交換し、適正に運営されている。

2

連携会議体では、対面を基本とし、WEB会議方式の併用などにより活発かつ多様な意見を交換し、当社取締役会からの諮問事項の決定およびグループ全体におけるPDCAサイクルの確認等が適切に行われている。

3

当社取締役会は、グループ全体において独占禁止法遵守体制を再構築し、再発防止に努めているものと認められる。引き続き、継続的に確認を行う。

4

当社取締役会は、グループ全体における法令遵守体制の整備状況を継続的に確認しているものと認められる。さらなる法令遵守体制の整備に向けて、引き続き継続的に確認を行う。

5

当社取締役会は、取締役会の効率的運用、連携会議体の構成および経営会議の充実等により、ガバナンス体制を効果的に整備しているものと認められる。

6

当社取締役会は、中期経営計画「For your next heartbeat ～未来に向けた鼓動を創ろう～」を遂行し、第3の創業に向けた新事業の立上げなどを着実に進めているものと認められる。

7

当社取締役会は、経営会議等との連携により、グループによる中長期の戦略の実行を適切にモニタリングしているものと認められる。

2027年3月期の重点確認項目

① 新中期経営計画の進捗状況の確認

② グループ全体のガバナンス体制の状況の確認

③ グループ全体の法令遵守体制の状況の確認

コーポレート・ガバナンス

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、新任取締役リスクやコンプライアンスに関する研修を行っています。また、その役割と責務を適切に果たすために必要な社外研修やe-ラーニングによる社内研修などを、適宜実施するものとしています。

社外取締役のサポート体制

社外取締役それぞれの職務執行の実効性をより高めるため、以下のサポート体制を整えています。

- ①取締役会決議事項にかかる情報の提供に関しては、事前に資料を配布、必要に応じ主管部署からの事前説明を実施
- ②当社の社内コミュニケーションシステムを通じて、取締役、執行役員、参事、理事および従業員と同様の情報入手できる環境を整備
- ③適宜社内的重要会議への出席を要請

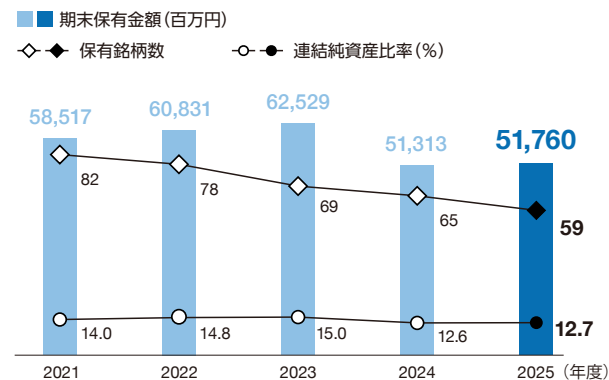
政策保有株式

当社は、取引・協業関係の構築・維持・強化のための手段の一つとして、企業価値向上につながる企業の株式を政策保有株式の対象とすることを基本方針としており、取締役会が個別の政策保有株式について保有の適否を検証しています。企業価値向上が期待できないと判断した企業の株式については、時期などを考慮し売却しています。

政策保有株式の縮減方針は、当社は、2021年5月に初めて縮減方針を策定・開示し、以降継続して縮減に取り組んでまいりました。

前中期経営計画においては「2026年3月期末までに連結純資産額の10%以下」とする方針を掲げるなか、2026年3月期には6銘柄（製薬企業等）、約140億円の縮減を実施しており、引き続き取り組んでまいります。また、政策保有株式にかかる議決権の行使については、当社の中長期的な企業価値向上に資するものか否か、また当該企業の株主共同の利益に資するものか否かなどを議案ごとに総合的に判断しています。

政策保有株式縮減の推移



IRに関するコミュニケーション

当社は、IR担当役員を選任するとともに、コーポレートコミュニケーション部・経営企画部・経営管理部をIR担当部署としています。決算発表の早期化およびIR情報の充実を図るとともに、開示規則に基づくディスクロージャーのみならず、自主的で積極的なタイムリー・ディスクロージャーにより、透明性の向上に努めています。

2025年度の主なコミュニケーション活動

- ・国内外の機関投資家との対話：37社（のべ65回）
- ・アナリスト・機関投資家向け説明会：2回
- ・個人投資家向け説明会：2007年より実施（名証IRエキスポへの出展）
- ・海外投資家向け説明会：証券会社主催の機関投資家向けコンファレンスへの参加
- ・IR情報のホームページ掲載 (<https://www.suzuken.co.jp/ir/>)

社内へのフィードバック

対話を通じて投資家からいただいたご意見は、随時経営陣に報告を行うとともに、案件に即して取締役会にて協議等を実施し、経営戦略やガバナンスに生かしています。また、社員向けIR説明会を実施するなど、対話の機会を増やしています。

対話の主なテーマや株主の関心事項

- ・決算概要
- ・中期経営計画の進捗
- ・株主還元
- ・事業別の成長戦略 等

コンプライアンス・リスクマネジメント

基本的な考え方

スズケングループは、「コンプライアンスは行動の最上位にある」を掲げ、従業員一人一人のコンプライアンス意識の醸成や継続的な向上に努めています。すべての従業員が、法令遵守はもとより、ステークホルダーの期待や要望に応える行動を実践することで、「事業の発展と社会の利益との調和」を図っています。また、会社の資産を保全することがすべてのステークホルダーの期待に応えることであると考え、実効性のあるリスク管理体制の構築・整備・運用に努めています。

固たるものにするため、組織横断的かつ包括的にリスク管理を行う「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」を取締役会の下部機構として設置しております。

リスクマネジメント・コンプライアンス委員会の下部機構には、リスク管理を効果的、効率的に行うための「セグメント実務委員会」および「リスクマネジメント・コンプライアンス実務委員会」、グループ全体の販売情報提供活動の審査・監督機能をより有効的に行うための「販売情報提供活動審査・監督実務委員会」、独占禁止法に特化したリスク管理およびコンプライアンス推進施策を実施するための「独占禁止法遵守専門委員会」を設置。2025年度には、グループ全体の情報セキュリティの実効性を高めるため「情報セ

キュリティ実務委員会」を設置し、継続的にモニタリングしております。これらの委員会に加え、内部通報制度「企業倫理ホットライン」も運用することで、当社および子会社の取締役、執行役員、参事、理事および従業員の職務執行の健全性を保持しております。

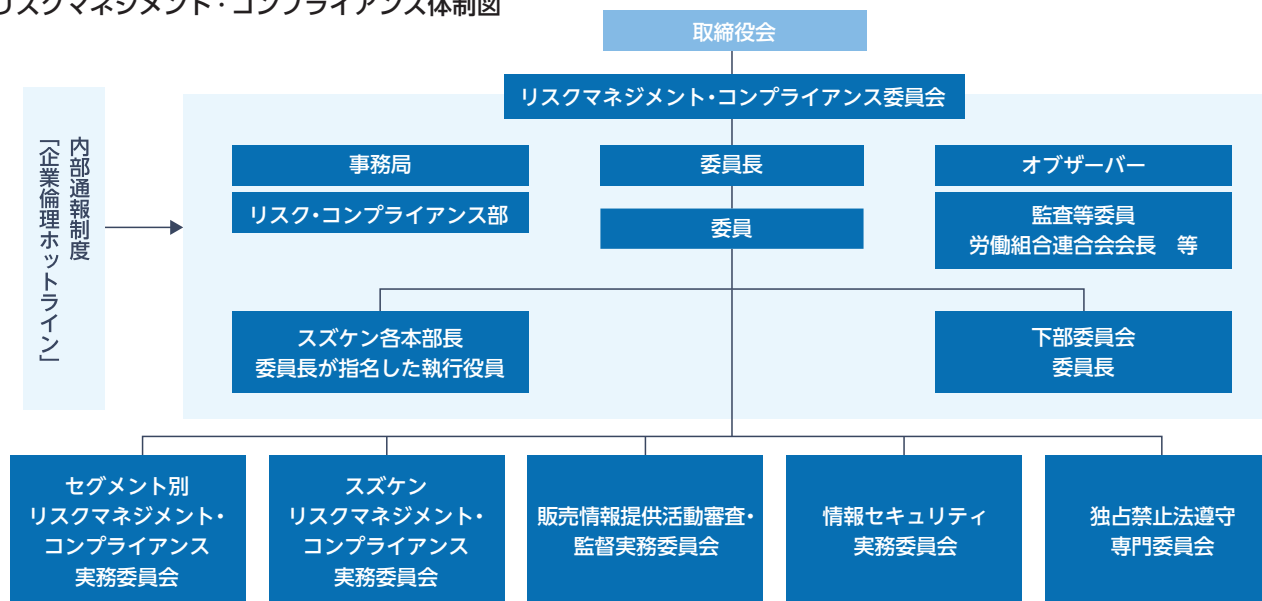
なお、当期はリスクマネジメント・コンプライアンス委員会を4回開催、リスクマネジメント・コンプライアンス実務委員会を12回開催、セグメント実務委員会を4回開催、販売情報提供活動審査・監督実務委員会を4回開催、情報セキュリティ実務委員会を5回開催、独占禁止法遵守専門委員会を4回開催し、リスクの分析・評価およびリスク対策の推進を行っております。

コンプライアンス・リスクマネジメント体制

当社グループは、コンプライアンス・リスクマネジメントを企業活動の基盤とし、グループ一体経営を実践しております。コンプライアンスについては、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、執行部門であるリスク・コンプライアンス部や監督部門である内部監査室が各々の役割を果たし、綿密に連携する3ライン・ディフェンスの体制を構築しております。重要な経営資源である情報の保全についても、リスク・コンプライアンス部を中心として厳格な情報管理体制を構築しております。リスクマネジメントについては、当社グループ全体の実効性のあるリスク管理の推進のため、グループを取り巻く諸リスクを組織的・体系的・自律的に管理・対応する体制の強化に努めております。

コンプライアンス・リスクマネジメント体制をさらに確

リスクマネジメント・コンプライアンス体制図



コンプライアンス・リスクマネジメント

企業倫理綱領の制定

当社では、「スズケン企業倫理綱領」および「企業倫理綱領細則」を制定し、従業員一人一人が主体的かつ自主的に実践すべき基本となる行動規範を明らかにしています。

スズケン企業倫理綱領



コンプライアンス研修の実施と従業員の宣誓

コンプライアンス浸透に向けた活動として、毎年度、当社および子会社の役員・執行役員・参事・理事・従業員を対象に、e-ラーニングなどによるコンプライアンス研修を行っています。研修後、「コンプライアンスが行動の最上位にあることを常に意識し、違反にあたる行為は一切しない」と一人一人が宣誓しています。マテリアリティのKPIに「コンプライアンス研修受講率100%必須」を掲げ、2025年度もこの目標を達成しました。また、コンプライアンスに関する職場ワークショップも実施しています。

独占禁止法遵守に向けた取り組み

当社は、公正かつ自由な競争を阻害する行為を認めず、独占禁止法をはじめとする競争関連法令の遵守を徹底しています。価格協定や入札談合等の反競争的行為を禁止し、公正な事業活動の実践に努めています。

当社における独立行政法人地域医療機能推進機構(JCHO)および、当社の子会社である翔葉における独立行政

法人国立病院機構(NHO)の入札に関する独占禁止法違反事案を厳粛かつ真摯に受け止め、グループ全体で再発防止に取り組んでいます。

再発防止策として、同業他社との接触ルールを整備し、不適切な情報交換を禁止するとともに、接触時には事前確認・事後報告を行う体制を構築しています。また、独占禁止法遵守に関する専用相談窓口を設置し、従業員が速やかに相談・通報できる環境を整備しています。さらに、従業員および役員向けにコンプライアンス研修やe-ラーニングを継続的に実施し、法令遵守意識の向上と違反の未然防止に努めています。

再発防止策等の取り組み

①コンプライアンス遵守の徹底

- ・同業他社との接触ルールの厳格化
- ・独占禁止法の正しい理解の徹底
- ・自己宣誓書の取得

②コンプライアンス遵守の徹底に向けた組織変更

- ・「リスク・コンプライアンス部」「内部監査室」の設置
- ・「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」の設置
- ・「独占禁止法遵守専門委員会」の設置

③独占禁止法遵守専用相談窓口の設置

④社内リニエンシーの導入

⑤独占禁止法遵守等のコンプライアンス研修の実施

内部通報制度の導入

スズケングループでは、法令などを誠実に遵守する体制を補完するものとして、内部通報制度「企業倫理ホットライン」を設置しています。法令・定款違反行為、その他当社グループのブランドを傷つける行為が行われた、または行われようとしていることを従業員などが知ったときは「企業倫理ホットライン」へ通報することを義務付けています。2025年度の内部通報件数は139件となり、日常的な職場でのコミュニケーションの行き違いなどを含めた「ハラスメント」に関する相談が過半を占めています。当制度を運用することで、早期にリスクを察知し、速やかに是正措置を講じています。

なお、当制度の運用においては、匿名での通報を受け付け、通報者および調査協力者に関する情報の保護、通報等を行ったことによる不利益な取り扱いを受けることなどの禁止等をルールと定め、相談しやすい環境を整備しています。

内部通報件数の推移

2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
117 件	115 件	122 件	139 件

コンプライアンス・リスクマネジメント

腐敗防止への取り組み

企業倫理綱領細則において、「公平・公正かつ透明な取引と対等な関係づくり」と「関連法規の遵守」を行動規範として定め、贈収賄・不正行為防止に取り組んでいます。また、役員・執行役員・参事・理事・従業員へのコンプライアンス浸透に向けたコンプライアンス研修を行うとともに、海外における贈収賄防止法に関する学習を定期的に行っています。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方・体制

当社は、「企業は社会の公器であること」の認識および「高い倫理観」の上に立ち、積極的に社会的責任を果たしていくとともに、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体には毅然とした態度で臨みます。重要な行動指針である「企業倫理綱領」と「企業倫理綱領細則」にて、反社会的勢力・団体からの不当・不法な要求などに対する姿勢と具体的対策を明文化し、すべての役員、執行役員、参事、理事および従業員に企業倫理綱領ハンドブックを配布し、周知徹底に努めています。

また、外部専門機関などとの緊密な連携体制を整え、子会社のリスク管理責任者を含め、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会にて、外部専門機関などから入手した反社会的勢力に関する情報を共有し、注意喚起を図ります。

反社会的勢力が取引先や株主となり、不当・不正な要求をする被害を未然に防ぐよう、適正な企業調査の実施と外部専門機関などからの素早い情報収集に努めます。

情報セキュリティの強化

当社グループでは、情報資産の適切な保護と情報セキュリティリスクへの対応を目的に「情報セキュリティポリシー」を策定し、定期的な見直しを行っています。また、情報システムおよびネットワークの運用・管理に関するルールを整備するとともに、継続的な教育を通じて従業員の情報セキュリティ意識の向上を図り、グループ全体のセキュリティレベル向上に取り組んでいます。

情報セキュリティ体制は、リスク・コンプライアンス部を中心に、取締役会、情報セキュリティ責任者、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会等で構成しています。情報資産を誤用や不正利用から保護するとともに、万一の被害を最小限に抑えるため、サイバーセキュリティを含む情報セキュリティ対策の強化を推進しています。

その一環として、2025年4月1日に取締役会の下部機構である「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」傘下の実務委員会として、「情報セキュリティ実務委員会」を設置しました。委員は各本部の企画部門長が務めており、グループ会社の事業特性を踏まえた情報セキュリティ施策の推進と統制強化を担っています。

また、同委員会では、グループ全体の情報セキュリティ基本方針および管理基準の策定・周知、情報セキュリティに関する課題の抽出と対策の検討、各種施策の実施状況の把握・モニタリングを行い、グループ横断でのセキュリティ水準の向上を推進しています。

主な情報セキュリティ対策

- 情報へのアクセス権限の管理
- 情報資産の定期的な棚卸
- セキュリティパッチの定期的な適用
- 会社貸与のパソコンおよびモバイル端末への生体認証（顔認証）の導入によるログイン制御
- 外部アプリケーション導入時の事前セキュリティ審査
- ランサムウェア対策を含むエンドポイントセキュリティ強化（パソコンおよびサーバー端末にEDR（Endpoint Detection and Response）を導入）
- 情報セキュリティインシデントや不審メール受信時の報告体制の整備

これらの取り組みにより、2025年度の重大な情報セキュリティインシデント発生件数は0件でした。

Chapter

07

データセクション

11年間の要約財務ハイライト（連結）・・・69

非財務ハイライト（連結）・・・・・・・70

株式情報・会社概要・・・・・・・71



11年間の要約財務ハイライト(連結)

百万円
別途記載のものを除く

	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
経営成績											
売上高	2,228,331	2,126,993	2,123,997	2,132,362	2,213,478	2,128,218	2,239,112	2,314,828	2,386,493	2,399,952	2,486,647
経常利益	45,721	27,764	29,019	36,154	41,467	18,272	23,418	36,376	38,351	38,830	39,744
親会社株主に帰属する当期純利益	28,960	21,308	18,820	30,204	28,213	7,895	14,393	20,345	29,016	34,496	38,136
包括利益	31,489	17,217	21,974	21,768	27,597	12,010	11,158	19,170	36,230	26,108	41,371
財政状態											
純資産	393,948	396,496	406,425	401,625	412,708	417,912	418,062	411,525	416,428	407,420	416,012
総資産	1,178,386	1,109,012	1,173,326	1,189,238	1,112,507	1,114,421	1,141,717	1,146,097	1,228,686	1,113,831	1,155,766
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,457	27,013	98,066	41,751	△ 25,817	15,602	9,520	37,270	87,216	△ 65,079	33,566
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,315	△ 5,497	894	1,938	1,199	△ 14,586	1,439	△ 46,361	10,350	20,378	12,817
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,561	△ 15,567	△ 12,691	△ 27,261	△ 17,167	△ 7,393	△ 11,599	△ 26,219	△ 31,716	△ 35,483	△ 33,336
現金及び現金同等物の期末残高	108,414	114,345	200,609	217,025	175,215	168,818	168,215	132,872	198,745	118,567	131,604
1株当たり情報(円)											
1株当たり純資産	3,969.08	4,097.85	4,284.80	4,390.98	4,618.33	4,675.23	4,749.59	4,970.38	5,361.96	5,651.56	6,148.58
1株当たり当期純利益 (EPS)	292.13	216.92	198.21	322.73	310.26	88.52	163.19	236.47	357.88	454.58	545.54
経営指標											
自己資本比率 (%)	33.4	35.7	34.6	33.7	37.0	37.4	36.6	35.9	33.9	36.6	36.0
自己資本利益率 (ROE) (%)	7.6	5.4	4.7	7.5	6.9	1.9	3.4	4.9	7.0	8.4	9.3
株価収益率 (倍)	13.1	16.8	22.2	19.9	12.7	48.9	22.2	14.1	13.0	10.9	10.9
連結配当性向 (%)	23.6	24.9	32.3	21.4	23.2	81.3	44.1	30.4	22.4	22.0	18.3
従業員数 (名)	16,208	16,456	15,816	15,585	15,477	15,041	14,032	13,429	13,086	12,923	12,717

注記：

- 潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。
- 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第 29 号 2020 年 3 月 31 日)等を 2021 年度の期首から適用しており、2021 年度以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。
- 2022 年度より、受入情報収入等の表示方法を営業外収益から売上高に変更しており、2021 年度に係る主要な経営指標等については、当該表示方法の変更を反映した遡及処理後の指標等となっています。

非財務ハイライト(連結)

環境関連データ

	単位	2023 年度	2024 年度	2025 年度	備考
CO ₂ 排出量 (Scope1)	t-CO ₂	26,491	26,205	25,199	対象会社：スズケン、サンキ、アスティス、翔葉、スズケン沖縄薬品、スズケン岩手、ナカノ薬品、エス・ディ・ロジ、三和化学研究所、ユニスマイル、エスマイル、エスケアメイト、中央運輸、サンキ・ウエルビィ、ケンツメディコ
CO ₂ 排出量 (Scope2)	t-CO ₂	46,095	44,877	44,198	
CO ₂ 排出量 (Scope1+2)	t-CO ₂	72,586	71,082	69,397	
電力	千 kWh	108,228	117,262	118,592	
ガソリン	KL	7,407	7,011	6,684	
灯油	KL	69	68	68	
軽油	KL	1,698	1,897	2,033	
重油	KL	1,588	1,554	1,601	
都市ガス	千 m ³	210	207	204	
LP ガス	t	37	34	35	
医薬品廃棄ロス削減額	億円	43	57	78	スペシャリティ医薬品トレーサビリティシステム「キュービックス」による医療機関での削減額

社会関連データ

	単位	2023 年度	2024 年度	2025 年度	備考
連結従業員数	名	13,086	12,923	12,717	各年度末 対象会社：スズケン、サンキ、アスティス、翔葉、スズケン沖縄薬品、スズケン岩手、ナカノ薬品、エス・ディ・ロジ、三和化学研究所、ユニスマイル、エスマイル、エスケアメイト、中央運輸、サンキ・ウエルビィ、ケンツメディコ
女性従業員比率	%	53.7	54.4	54.5	
女性管理職比率	%	14.2	15.1	15.2	
女性役員数	名	10	10	10	
男女間賃金格差	%	57	57	58	
男性育児休業取得率	%	73.4	90.6	100	
新入社員に占める女性の割合	%	38.2	25.0	33.8	各年度、対象会社：スズケン
障害者雇用率	%	2.5	2.6	2.59	各 6 月末時点 対象会社：スズケン、中央運輸、スズケンビジネスアソシエ、スズケンジョイナス
年次有給休暇取得率	%	58.2	61.9	64.9	各年度末、対象会社：スズケン
IT パスポート取得者数	名	1,973	2,451	2,569	各年度末、連結
情報セキュリティマネジメント取得者数	名	694	1,009	1,153	各年度
DX 検定 (600 点以上)	名	430	905	1,046	各年度
社内認定 DX アンバサダー	名	-	50	49	各年度
チエノワ提案件数	件	3,277	2,326	1,715	各年度
社内認定 GDP スペシャリスト	名	130	389	747	各年度
品質マネジメントシステム「ISO9001：2015」取得拠点数	拠点	13	13	28	

ガバナンス関連データ

	単位	2023 年度	2024 年度	2025 年度	備考
取締役総数	名	10	10	10	各 6 月末時点
社外取締役の割合	%	50	50	50	各 6 月末時点
女性取締役の割合	%	20	30	30	各 6 月末時点
コンプライアンス研修受講率	%	100	100	100	各年度
内部通報件数	件	115	122	139	各年度

株式情報・会社概要

2026年3月31日現在

株価

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
期末株価(円)	4,325	3,630	3,345	4,639	4,940	5,935
期中高値(円)	4,600	4,410	3,985	5,137	5,549	6,668
期中安値(円)	3,595	2,963	3,085	3,360	4,358	4,406
期末発行済株式総数(千株)	103,344	103,344	82,831	77,740	72,167	72,167
期末時価総額(百万円)	446,962	375,138	277,069	360,635	356,505	428,311

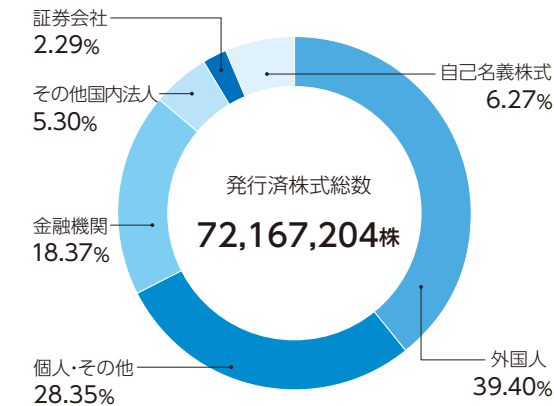
大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,900	14.63
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	2,529	3.73
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,288	3.38
別所 芳樹	2,128	3.14
別所 知佳	2,128	3.14
別所 昌樹	2,127	3.14
公益財団法人鈴木謙三記念医科学応用研究財団	1,796	2.65
スズケングループ従業員持株会	1,677	2.48
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	1,539	2.27
JP MORGAN CHASE BANK 380055	1,467	2.16

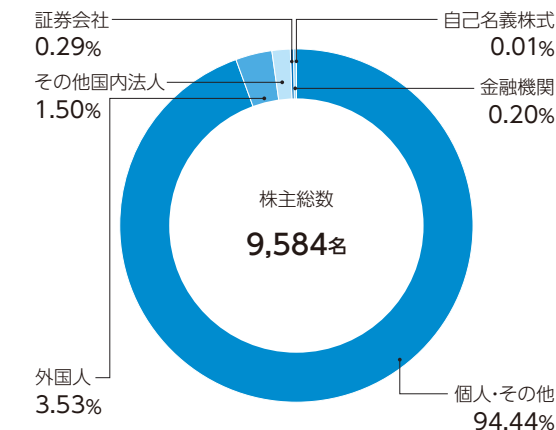
注)別所芳樹氏は、2025年12月8日に逝去されましたが、名義書換未了のため、株主名簿上の名義で記載しています。
上記のほか、当社が所有している株式4,529千株があります。
持株比率とは、発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合です。

株式の分布状況

所有者別株式構成状況



所有者別株主構成状況



会社概要

社名	株式会社スズケン
本社所在地	〒461-8701 愛知県名古屋市中区東片端町 8番地 TEL 052-961-2331
創立	1932年11月
資本金	13,546百万円
従業員数	12,717名(連結)
定時株主総会	6月名古屋にて開催
単元株式数	100株
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
株主名簿管理人 および特別口座の 口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内 一丁目4番1号
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミア市場 札幌証券取引所

ホームページのご案内

IR情報は、ホームページにも掲載しています。
詳しくはホームページをご覧ください。

<https://www.suzuken.co.jp/ir>



上の二次元コードから、スズケンのIR情報にアクセス
できます。



株式会社スズケン

〒461-8701 愛知県名古屋市東区東片端町8番地

<https://www.suzuken.co.jp>
