

取締役

						
名前	浅野 茂	宮田 浩美	田中 博文	高橋 智恵	茶村 俊一	中垣 英明
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
当社入社	1990年4月	1984年4月	1985年4月	2000年4月	—	—
主な略歴	● 執行役員 ● 常務執行役員 ● 専務執行役員 ● 取締役専務執行役員 ● 取締役副社長執行役員 ● 代表取締役副社長執行役員 ● 代表取締役社長執行役員 (現任)	● 執行役員 ● 常務執行役員 ● 専務執行役員 ● 取締役専務執行役員 ● 取締役副社長執行役員 ● 代表取締役社長執行役員 ● 代表取締役会長執行役員 ● 取締役会長執行役員 (現任)	● 執行役員 ● 常務執行役員 ● 取締役常務執行役員 ● 取締役専務執行役員 (現任) ● ヘルスケア流通事業本部長 (現任)	● 執行役員 ● 取締役執行役員 ● 取締役上席執行役員 (現任) ● 医療・介護支援事業本部長 (現任)	● 株式会社松坂屋ホールディングス (現 J.フロントリテイリング株式会社) 代表取締役社長 ● 同社代表取締役会長 ● 中部日本放送株式会社 社外取締役 (現任) ● J.フロントリテイリング株式会社 特別顧問 (現任) ● 当社取締役 (現任)	● 内閣官房健康・医療戦略室次長 ● 厚生労働省医業・生活衛生局長 ● 国立大学法人東京医科歯科大学 (現 東京科学大学) 特任教授 ● 国立大学法人東京科学大学参与 ● 当社取締役 (現任)
在任期間※1	10年	13年	3年	5年	4年	1年
所有株式数	31,881株	43,655株	17,994株	11,330株	なし	なし
取締役会出席状況(2024年度)	17/17回	17/17回	17/17回	17/17回	17/17回	14/14回※2
所属委員会						
監査等委員会						
指名・報酬委員会	●	●			●(委員長)	
保有する経験・スキル						
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)					●	

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)
当社入社	1994年4月	—	—	—
主な経歴	● 執行役員 ● 取締役 (監査等委員) (現任)	● 株式会社三菱東京UFJ銀行 (現 株式会社三菱UFJ銀行) 執行役員 ● 同社常務取締役 ● 同社専務取締役 ● 同社代表取締役副頭取 中部駐在 ● 同社常任顧問 ● 株式会社創園座 代表取締役会長 (現任) ● 株式会社三菱UFJ銀行 顧問 (現任) ● タキヒヨー株式会社 社外取締役 (現任) ● 当社取締役 (監査等委員) (現任) ● 名古屋鉄道株式会社社外監査役 (現任) ● 中部日本放送株式会社社外監査役 (現任)	● 公認会計士、税理士 ● 監査法人丸の内会計事務所 (現 有限責任監査法人トーマツ) ● 近藤敏通会計事務所 (現 税理士法人大番頭) 設立 (現在) ● 当社取締役 (監査等委員) (現任)	● 弁護士 ● 愛知県弁護士会副会長 ● 中部弁護士会連合会理事 ● 石原総合法律事務所 (現在) ● 名古屋テレビ放送株式会社 オンブズ6委員 (現任) ● アイカ工業株式会社 社外取締役 (現任) ● 当社取締役 (監査等委員) (現任) ● 名古屋市個人情報保護審議会委員 (現任)
在任期間※1	新規	4年	2年	1年
所有株式数	6,422株	なし	なし	なし
取締役会出席状況 (2024年度)	—	17/17回	17/17回	14/14回※2
所属委員会				
監査等委員会	●	● (委員長)	●	●
指名・報酬委員会		●	●	
保有する経験・スキル				
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)		●		

※1 在任期間は、2024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 中垣英明、清水綾子の2名は、2024年6月25日開催の株主総会において選任されたため、同日以後に開催された取締役会における出席状況を記載しています。

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。

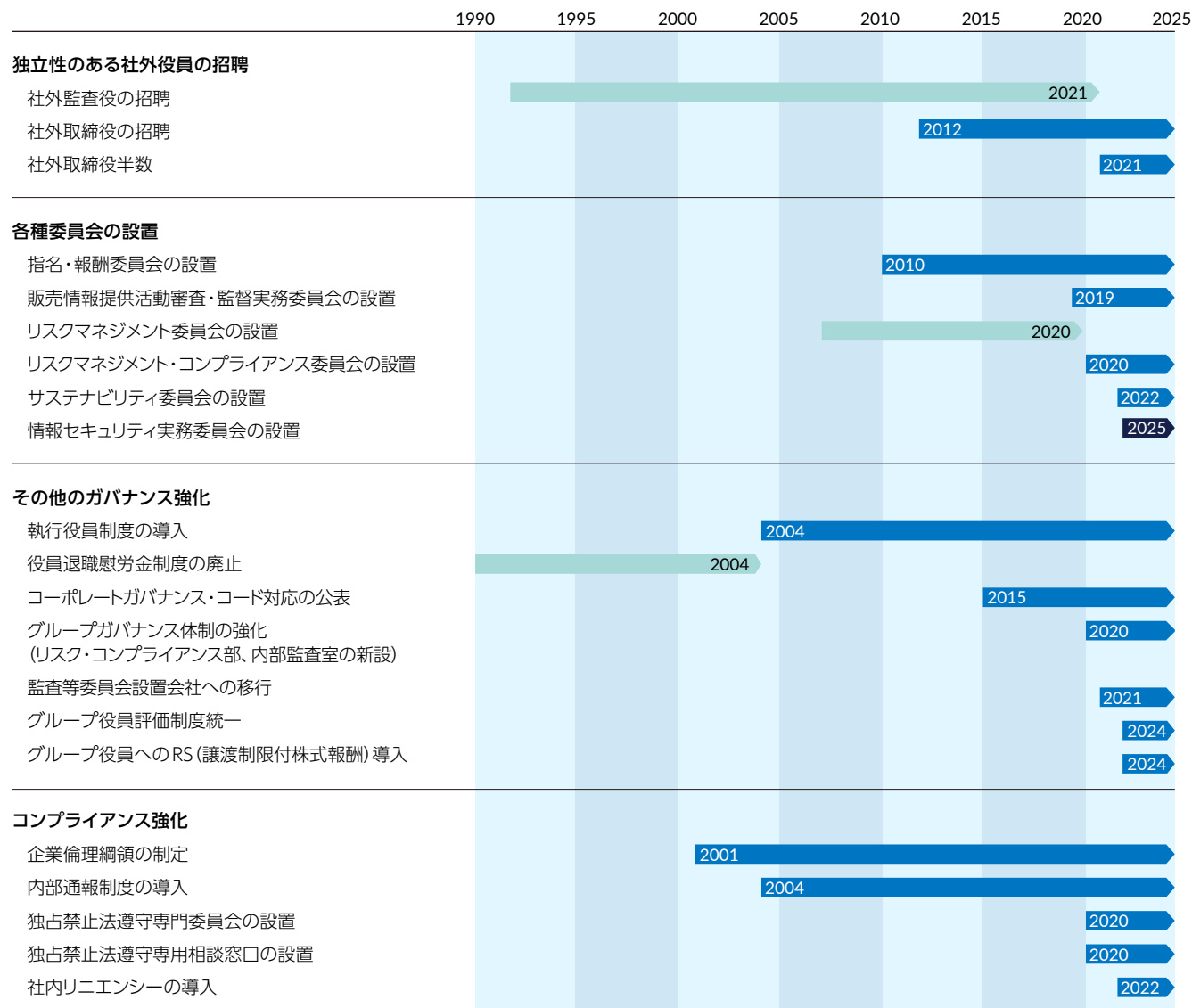
コーポレート・ガバナンス体制

マネジメント体制の強化

スズケンでは、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

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



などを踏まえ、適切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、執行部門や監督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。

取締役会

取締役会は、法令、定款および「取締役会規程」なら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・効率性などを相互に監督・監視しています。

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・適正性の確保については、監査等委員4名（うち、社外取締役3名）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。

2024年度の実績・取締役会開催状況

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

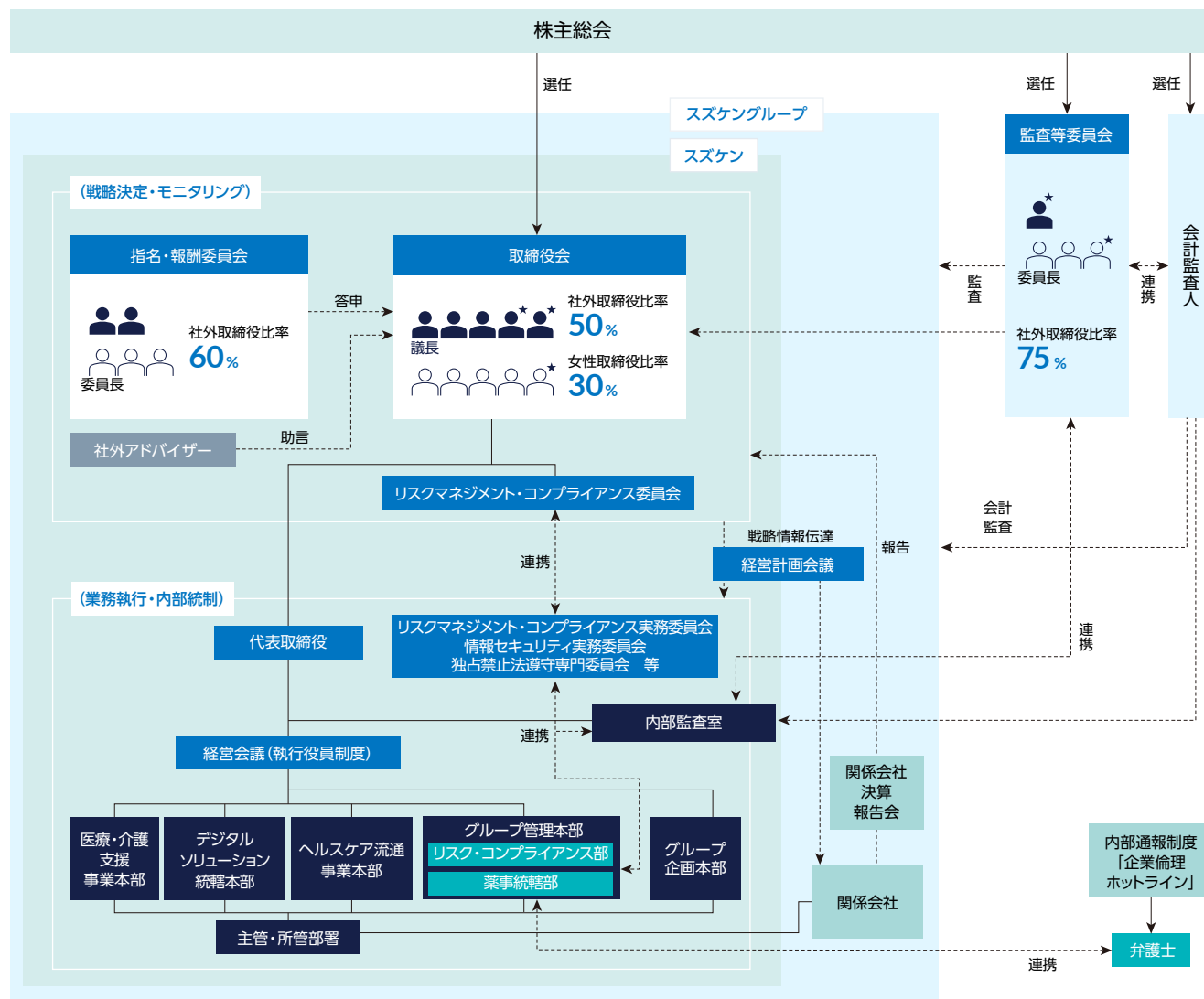
- ・17回
- ・出席率：社内取締役100%、社外取締役100%

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

ガバナンス全体概要図（2025年6月25日時点）

社内 社外 ★女性



監査等委員会

監査等委員会は、原則として月1回、その他必要に応じで開催します。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。

また、監査等委員として、それぞれが法律、会計の専門家および企業経営経験者である社外取締役3名、コンプライアンス、薬事・内部統制に関わる業務に長年携わり、当事業に対する豊富な知識・経験を持つ社内取締役を1名選任し、モニタリング機能の充実を図ります。

2024年度の監査等委員会開催状況

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

- ・15回
- ・出席率：社内取締役100%、社外取締役100%

指名・報酬委員会

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。また、当該委員長は、当該委員の中より取締役会が選任し、2024年6月25日から社外取締役が就いています。なお、当該委員会は、法令に基づく委員会ではありません。

2024年度の指名・報酬委員会開催状況

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。

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

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・報酬委員会が先導することで、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、その意見を尊重し、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。

2024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。2024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	一定割合	金銭報酬の一定割合

注）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)	319 (22)	138 (22)	140 (-)	40 (-)	7 (3)
取締役 監査等委員 (うち社外取締役)	83 (32)	83 (32)	- (-)	- (-)	5 (4)
合計 (うち社外役員)	402 (54)	221 (54)	140 (-)	40 (-)	12 (7)

取締役会の実効性評価

2025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.56）」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

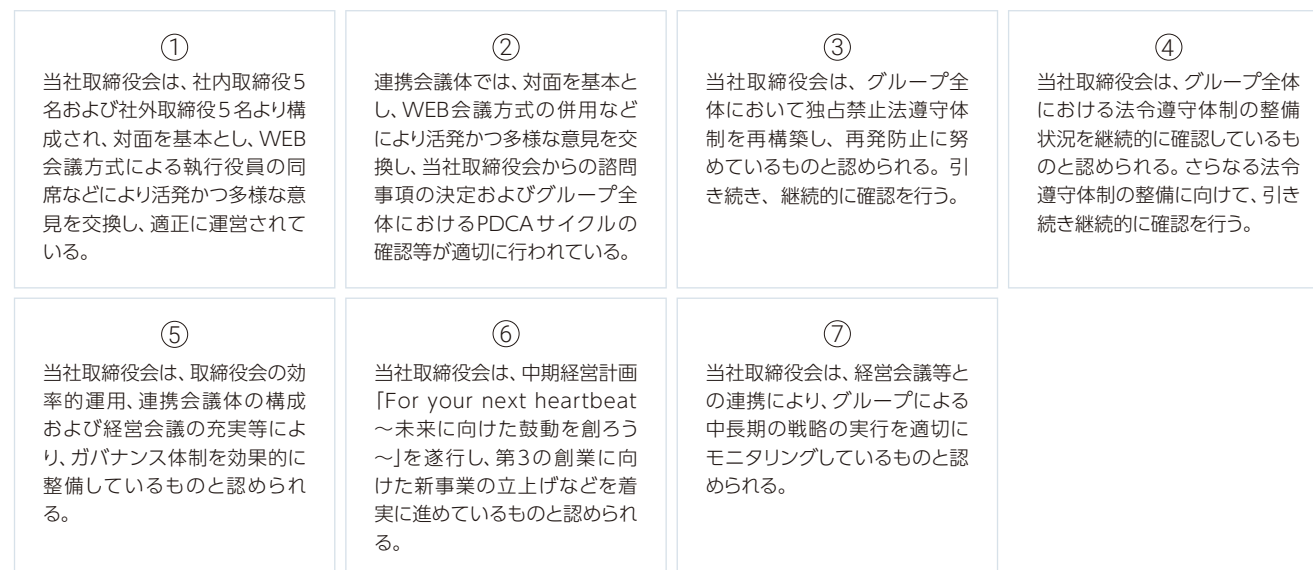
当社取締役会の実効性評価は、中立性および独立性を担保するため、独立社外取締役5名が主体となり、経営管理部を事務局として実施します。なお、当社取締役会の実効性評価は、取締役会自体の活動のみならず、連携会議体の活動についてもモニタリングの対象として実施します。事業年度を通じて連携会議体に独立社外取締役が可能な限り出席し、出席できなかった独立社外取締役に対しては、議案資料・議事録の確認または出席した社外取締役からの情報の共有などにより、これら連携会議体との有機的連携の確認を踏まえ、当社取締役会が実効的に機能しているか、グループ全体でガバナンスが機能しているかをモニタリングします。

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

2025年3月期の重点確認項目



2025年3月期の評価結果



2026年3月期の重点確認項目



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。

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、新任取締役に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を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、2021年5月に策定・開示し、現中期経営計画では2025年度末までに連結純資産額の10%以下とする方針を掲げています。2024年度は、8銘柄、約130億円の政策保有株式を縮減し、方針開示（2021年5月）以降、33銘柄（一部売却を含む）、総額約352億円の縮減を実施しています。なお、今後も上記方針に基づき、縮減に取り組んでいきます。

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などを議

案ごとに総合的に判断しています。

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。

2024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：60社（のべ83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/>）

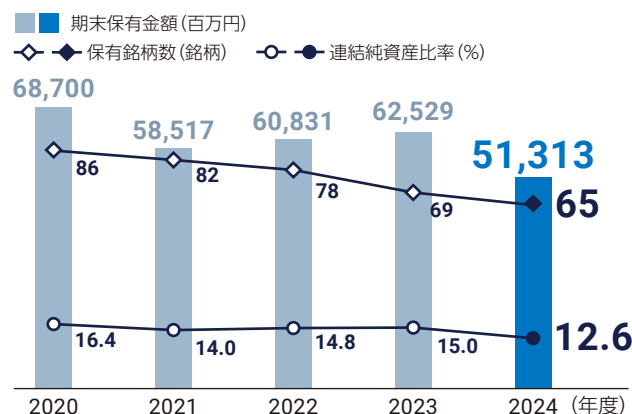
社内へのフィードバック

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

政策保有株式縮減の推移



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。

コンプライアンス・リスクマネジメント推進体制

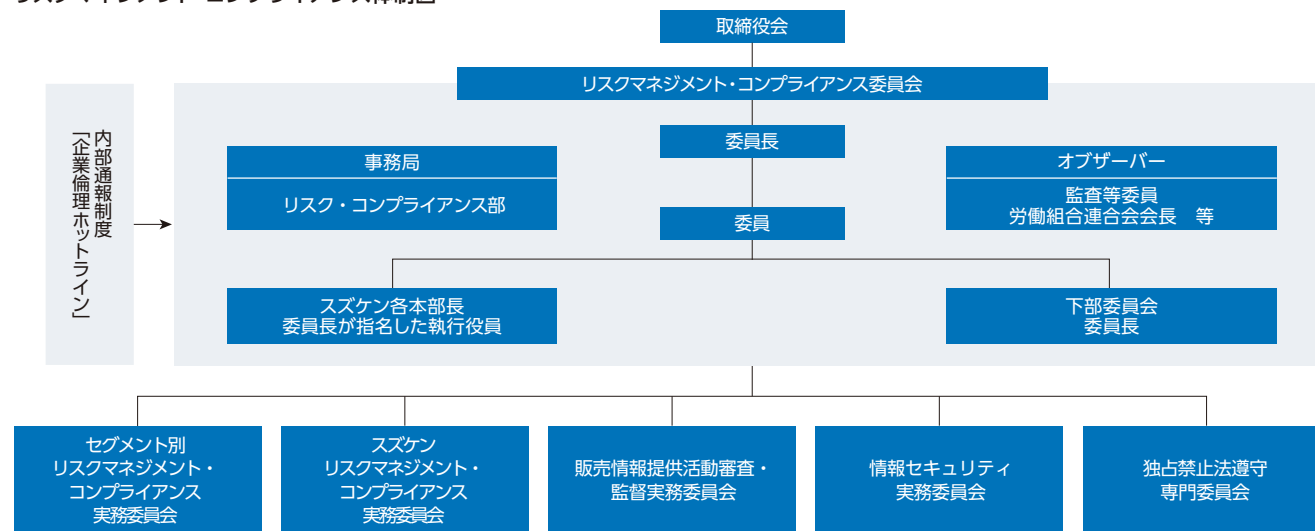
コンプライアンス・リスクマネジメントを企業活動の基盤とし、グループ一体経営を実践しています。コンプライアンスについては、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、執行部門であるリスク・コンプライアンス部や監督部門である内部監査室が各々の役割を果たし、綿密に連携する3ラインディフェンスの体制を構築しています。重要な経営資源である情報の保全についても、「リスク・コンプライアンス部」を中心として厳格な情報管理体制を構築しています。リスクマネジメントについては、当社グループ全体の実効性あるリスク管理の推進のため、グループを取り巻く諸リスクを組織的・体系的・自律的に管理・対応する体制の強化に努めています。

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います。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います。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います。

また、当社は大地震などの災害時を想定した事業継続計画（BCP）の一環として、災害対策システムを整備するとともに、的確かつ迅速な対応が図れるよう定期訓練を実施しています。社会基盤の一翼を担う企業として、医療機関などとの協力関係構築に努めるとともに、その責務を果たせるよう、継続的に実効性の高い体制構築に取り組んでいます。

リスクマネジメント・コンプライアンス体制図



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、2024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。

コンプライアンス研修の概要

主な研修テーマ

- ・独占禁止法
- ・著作権法
- ・道路交通法
- ・薬機法
- ・医薬品の適正な販売情報提供活動
- ・情報セキュリティ
- ・ハラスメント防止

受講率

100%

(当社および子会社の役員・執行役員・参事・理事・従業員)

独占禁止法遵守に向けた取り組み

当社は、独立行政法人地域医療機能推進機構（JCHO）の入札に関する独占禁止法違反容疑について、2021年6月に東京地方裁判所から同法違反による罰金支払いの判決を受け、また、2022年3月に公正取引委員会から排除措置命令および課徴金納付命令を受けました。

さらに、当社の子会社である株式会社翔葉は、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について、2023年3月に公正取引委員会より、排除措置命令および課徴金納付命令を受けました。

当社としましては、翔葉と共に、このたびの事態を厳粛かつ真摯に受け止め、グループをあげて再発防止に向けたコンプライアンス遵守徹底に取り組み、二度とこのような事態を起こさないことで、信頼の回復に尽力していきます。

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。2024年度の内部通報件数は122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、通報者の保護、範囲外共有の防止措置、匿名での通報も受け付けることを、社内規程に明記するなど、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
117件	115件	122件

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を適切に保護し、リスクに対応するため、「情報セキュリティポリシー」を定め、定期的に見直しています。また、情報システムおよびネットワークの適切な運用管理、開発、利用に関する情報セキュリティ対策を体系的に定めるとともに、定期的な教育によって社員の意識向上に努め、グループ全体のセキュリティレベルの向上に取り組んでいます。

情報セキュリティ組織は、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などから構成され、情報資産を誤用または悪用から保護するとともに、損失を最小限にするため、サイバーセキュリティを含む情報セキュリティの強化を図っています。

また、強化の一環として、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、グループ会社の事業特性を踏まえた統制および施策の推進を担当しています。今後、当社グループにおける一元的なセキュリティ水準の把握・統制と強化をいっそう推進していきます。

「情報セキュリティ実務委員会」の主な役割

- ・グループ全体の情報セキュリティ基本方針と管理基準の策定・周知
- ・情報セキュリティに関する課題の設定と対策の検討・統制
- ・情報セキュリティ対策の実施状況の把握

個人情報保護「個人情報の公正な取り扱い」への取り組み

当社は個人情報保護に関する基本的な考え方として、「個人情報保護方針」を定め、ステークホルダーの皆さまに広くお知らせしています。皆さまのお役に立ち、信頼していただけるよう、個人情報を有益に活用し、「健康創造」の開拓に挑戦しつつ、個人情報の適切な保護に努めています。

個人情報保護方針

安心・安全かつ安定的な医薬品流通への取り組み 高品質かつ安定した医薬品流通機能

当社グループの医薬品流通機能は、自然災害・パンデミックの発生や医薬品廃棄ロスの削減といった社会課題に対応する、社会インフラの使命を果たす機能であると考えています。医薬品卸売事業においては、トレーサビリティシステムにより、すべての医薬品の流通経路を明確化し、厳格な品質管理の下、必要な時に必要な医薬品を確実にお届けするネットワークを構築しています。また、薬事関連法令や医薬品情報提供に関して管理・監督を行う「薬事統轄部」を設置し、支店などの管理薬剤師を中心に医薬品医療機器等法、販売情報提供活動ガイドラインなどの遵守に取り組むとともに、GDPガイドラインへの対応などの品質向上、グループ会社との連携によるコンプライアンス体制強化を図っています。

グローバル基準の品質管理

物流事業を担う株式会社エス・ディ・ロジでは、2008年に「ISO9001」の認証を取得し、メーカー物流においてGMP※1を考慮した品質管理を行ってきました。その後、「2015年度版」を取得し、グローバル基準であるPIC/S※2 GDP※3に準拠した品質管理を実現しています。現在は、これまでに培ったノウハウを卸物流センターと事業所に展開し、一貫通貫の品質管理の強化に取り組んでいます。

※1 GMP (Good Manufacturing Practice) : 医薬品の製造における製造管理と品質管理基準

※2 PIC/S (医薬品査察協定および医薬品査察協同スキーム) : 各国政府や査察機関の間のGMPとGDPにおける二つの協力機関の統合呼称

※3 GDP (Good Distribution Practice) : 医薬品の輸配送・保管過程における品質管理基準



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

「ISO9001:2015」の認証範囲

- ・エス・ディ・ロジ 信頼性保証室
- ・メーカー物流部 東日本ブロック
古河物流センター、杉戸物流センター、
東日本物流センター、筑波物流センター
- ・メーカー物流部 西日本ブロック
神戸物流センター、尼崎物流センター、
西日本物流センター、六甲物流センター
- ・ロジスティクス推進部 東北ブロック
宮城物流センター
- ・ロジスティクス推進部 近畿圏ブロック
大阪事業所
- ・中央運輸 本社、岩槻営業所

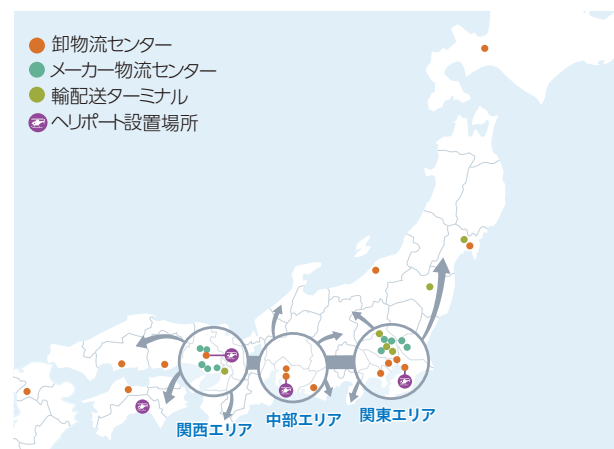
GDPに対応する人材の育成

ロジスティクス機能を担うエス・ディ・ロジにて、社内資格である「GDPスペシャリスト」の取得者を各都道府県に配置しています。GDP基準に準拠した庫内業務や配送業務の運用・管理、教育、監査を行うなど、人とシステムの融合による GDP 対応を強化していきます。

全国BCPネットワークの構築

メーカー物流と卸物流の連携による、東名阪を基盤とした強靱な物流ネットワークを構築しています。自然災害などの発生時には、行政や製薬企業と連携して災害拠点病院などの医療機関に必要とされる医薬品を速やかに届ける体制を整備しています。また、災害による物流機能の低下・停止を想定した、複数の物流センターによるバックアップ体制も整備しています。物流拠点に集められた医薬品等は、他社所有

強靱な全国BCPネットワーク



千葉物流センターでの離着陸訓練



宮城物流センターの自家発電設備



物流センターの免振装置

権の製品も含め、当社グループが所有する運送事業用車両で医療機関や他の医薬品卸に輸送することが可能です。

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構築しました。同様の機能を持つセンターを中部・関西に展開することも検討しており、さらなる全国BCP基盤の強化を目指しています。加えて、災害時や緊急薬の輸送時にも、GDP品質の安定供給を目指し、飛行機や新幹線、船を利用した新たな輸送網の構築も進めています。

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、災害時に運送事業用車両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、（上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 メーカー物流拠点：東日本・西日本・六甲・筑波
輸送用燃料の備蓄	全国5拠点到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	災害時や緊急薬の輸送時に高品質に安定供給を行うため、飛行機や新幹線輸送を利用できる体制を構築

事業変革に応じて経営基盤も強化



「健康創造事業体」への転換に向けた基盤構築が終盤に差し掛かり、変革の成果が見え始めている中、2025年6月に新たに取締役に就任した富田と、社外取締役の中垣、監査等委員会委員長の小笠原が、スズケングループの今後や自らの役割について議論しました。

人材と協業を強みに新たな事業に挑む

富田 ■ 私はこれまで人事やコンプライアンスなどの管理部門に長く関わってきました。その経験から強く感じるのは、スズケングループの最大の強みは「人」だということです。研修や日常業務の中で社員との関わりが多くありましたが、社会のため、人のため、お得意さまや患者さまのために役立ちたい、という考えを持った社員がとても

多いという実感があります。この熱意と行動は、決してマニュアルでは教えられないものであり、大切な企業の財産だと感じます。

中垣 ■ 私も厚生労働行政に携わってきた立場から、医薬品卸の存在意義を強く意識しています。医薬品の安定供給は医療提供体制の根幹です。スズケングループは、災害時やパンデミックなど、社会が非常に困難な状況でもその役割をしっかりと果たしてきました。日々、国民の生命に直接関連する医薬品を扱い、医療と健康に携わっているという高い倫理観と、いかなる時も届けるという、社員の方々の思いが行動にも表れていると感じます。

富田 ■ ありがとうございます。健康創造事業体への転換という変革期にある中で、この強みを使命感という精神論に終わらせず、新たな事業や利益として「カタチ」にし、企業価

値や業績向上につなげていくことが今後の大きな課題だと考えています。

小笠原 ■ 私は、グループ内の人材だけでなく、これまでの幅広い事業展開の中で培ってきた、医療機関や保険薬局、さらには協業企業との関係も資産であると感じています。ステークホルダーとの信頼関係をスズケングループでは「伝統資産」と呼んでいますが、健康創造事業体への転換という大きな変革期に取り組む新たな協業において、その価値を再認識しています。それはデジタル企業との協業だけでなく、アジア事業における新たな現地パートナーの選定に対しても言えることです。既存のパートナーと蓄積してきた関係性、ノウハウを生かして、新たなパートナーと共に事業領域を広げていくのは大変良い方法だと思います。

健康創造事業体の実現に向け 推進力を強化

富田■「健康創造事業体」の実現は非常に大きな挑戦だと捉えています。2025年度は中期経営計画の最終年度であり、これまでの取り組みの成果や変化をステークホルダーの皆さまに示していくことが必要だと考えています。社員にとっては、その実感がキャリア形成にも良い影響を与え、会社全体としての推進力にもつながっていくと考えています。

小笠原■ 変革にあたって投資も重視されている中、デジタル協業企業への追加出資などの検討も議題に上がります。これはビジネスモデルの転換において重要なテーマですが、リスクや財務的インパクトも小さくありません。外部視点で見ている私からすると、厳しい事業環境でもありますので、投資の妥当性や価値創出の根拠を明確にして、社内外の納得感を高めていくことが必要だと感じます。今後も取締役会において事業部門のメンバーと丁寧に議論を重ねていきたいと思います。

中垣■ 新たな取り組みへの挑戦においては、業界の慣習や前例主義を乗り越えることが重要になると考えています。例えば、すべての現場の担当者が、「前任者がやっていたから」という理由だけで前例を踏襲するのではなく、常に「それが本当に最適なのか？」を考える姿勢を持つことが必要です。新たな挑戦に対する意識を人事評価に反映するなど、企業としての健全な成長につなげるための仕組みについても提言できればと思います。

富田■ デジタル関連の事業は、人材面ではリスクリングに組み込み、DX人材の育成を進めてきました。一方で、AI技術をどのように活用していくかは今後の課題であると考えています。単に人手の代替とするのではなく、人とテクノロジーの役割分担を設計することが重要です。また、新領域での人材育成に重点を置きがちですが、「健康創造」という事業領域を狭めることはありませんので、既存事業も含めて、中長期的な視点で経営資源の投下バランスを検討する必要があると考えています。両利き経営を実現する人材ポートフォリオをどのようにしていくのかも重要な検討テーマと考えています。

中垣■ 現在、次期中期経営計画に向けた準備を進めていますが、多様な事業を展開する当社グループのポートフォリオを持続可能なものに変革していくことが、両利き経営として取り組むことだと考えています。私は就任して2年目ですが、取締役会だけでなく、経営会議をはじめとする連携会議体での議論も通じて、事業環境や現場の課題に対する理解も深まり、次期計画の検討はいっそう質の高いものになっていると感じています。

守りと攻めの両輪で グループガバナンスを推進

小笠原■ 当社グループは執行部門や監督部門が綿密に連携する3ラインディフェンスの体制を構築していますが、守りのガバナンスは一定の成果を上げてきたと思います。監

査等委員会では内部監査などからの報告を聞く機会も多くあり、現場で起きていることを正確に把握するためにも、社内情報の収集と執行側との密なコミュニケーションを大切にしています。

中垣■ 私も、日々の業務や、数多くの企業との協業における法令遵守の徹底など、グループ全体でのコンプライアンス意識の醸成は注力してきている項目だと思います。取引先の経営環境も変化する中で、これまで以上に現場や外部の意見が大切になります。その知見を増やす役割も社外役員の役割だと考えていますので、薬事行政での知見も生かし、貢献していきたいと思います。

小笠原■ SNS時代においては、事故や不祥事への対応スピードも求められます。常時から法務部門や弁護士と連携し、想定されるリスクのシナリオごとに対応方針を整理しておくことは、「守りのガバナンス」の一環として欠かせないと考えています。時代の変化に応じて、何か問題が発生した時、すぐに社内で声を上げられるような内部通報の在り方も検討していきたいと考えています。

富田■ グループ全体のガバナンスは、企業価値の最大化とリスクの最小化を両立させるための要です。守りを固めつつ、グループ全体での資源配分の最適化、経営戦略の浸透や施策の推進といった「攻めのガバナンス」も、グループ各社と連携を図りながら、強化していきたいと考えています。引き続き、よろしくお願いいたします。