

# One Suzuken Report 2017

スズケングループ統合報告書

Turning Change into Opportunity

# プロフィール

スズケン は医薬品卸として、1932年に愛知県名古屋市で創業しました。**お得意さまに学ぶ**という精神のもと、どの医薬品メーカーの系列にも属さない**独立系卸**として発展してきました。2006年、国内の医薬品卸売業で初めて、グループとしてすべての都道府県に営業拠点を配しました。

現在、スズケングループは、すべての人々の健康で豊かな生活を創造する「**健康創造**」を事業領域と定め、医薬品卸売事業を中核に、医薬品製造事業、保険薬局事業、介護事業、メーカー支援サービス事業、その他医療と健康に関わるさまざまな事業を展開しています。**安心・安全な医薬品流通**という社会的使命を果たすとともに、事業を通じた**社会的コストの低減**にも貢献しています。

スズケングループは日本の医療流通変革の中で培ったノウハウや知見をもとに新たな価値を創造し、これからも健康創造企業としてさらなる飛躍を目指します。

事業領域

医薬品卸売  
事業

健康創造

医薬品製造  
事業

医療関連  
サービス等  
事業

保険薬局  
事業

Design  
Your  
Smile

健康創造の  
スズケングループ

スズケングループ メッセージ

Design Your Smile  
健康創造のスズケングループ

スズケングループメッセージには  
「すべての人々の健康で豊かな生活を創造する」  
との決意が込められています。

## Contents

02	価値創造
02	会長メッセージ
08	スズケングループの価値創造プロセス
10	スズケングループの事業展開
12	成長戦略
12	財務・非財務ハイライト
14	セグメント別ハイライト
16	日本の医薬品卸売業とスズケングループ
18	社長メッセージ
24	事業統括責任者が語る新中期成長戦略
36	価値創造を支えるスズケングループのESG
37	コーポレート・ガバナンス
45	社会・環境
51	財務セクション
52	11年間の要約財務ハイライト
54	財務レビュー
58	事業等のリスク
60	財務諸表
66	関係会社一覧/株式情報/会社情報



# 数字で見るスズケン



\*1 2017年3月期

\*2 2017年3月末時点

## 編集方針

### 「One Suzuken Report 2017」発行にあたって

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「スズケングループ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「One Suzuken Report」として発行しています。本レポートを通じ、株主・投資家さまをはじめとした幅広いステークホルダーの皆さまに“医療と健康になくてはならない存在”を目指す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。

### 将来の見通しに関する注記

この「One Suzuken Report」には、スズケンおよびスズケン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きください。

# 会長メッセージ



# 「健康創造」を通じてすべての人々を笑顔に “医療と健康になくてはならない存在”を目指します

別所 芳樹

株式会社スズケン  
代表取締役会長  
別所 芳樹

## 「鈴木謙三商店」を創業

創業者・鈴木謙三が丁稚奉公から独立。「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屋を目指す



1932

## 「株式会社鈴木謙洋行」設立

戦後の混乱を乗り越え株式会社として再出発。  
公定価格を守り通し、信頼を築く

1946

## “<sup>げきへん</sup>激変”の時代を迎えて

スズケンは1932年に医薬品卸として創業し、84年の歴史を重ねてきました。今、私たちは、国による医療費抑制策、スペシャリティ医薬品市場の拡大、後発医薬品の使用促進によるカテゴリーチェンジの加速、地域包括ケアシステムの進展など、さまざまな環境変化に対応する必要があります。

私が26歳の時に入社してから今年で48年目となりますが、私たちを取り巻く環境は、かつて経験したことがないほど“<sup>げきへん</sup>激変”しています。

スズケングループの成長の歴史を振り返りながら、将来に向けた私の考えをお話いたします。

## カリスマ創業者の時代

### 出発点は「購買代行」

スズケンの創業者は鈴木謙三です。謙三は、教育者の父から「人のためになることをやれ」と言われて育ちました。世の中のお役に立つ仕事として薬屋、医療機械屋、本屋がいいと考えましたが、「薬は消耗品なので、いつまでも同じ方と長くお付き合いができる」と考えて“薬屋の道”を選びました。しばらく丁稚奉公した後、謙三は26歳の時に独立し、名古屋市に鈴木謙三商店を興し、各地の薬局への「地方卸」と病院・医院に直接納入する「医家売り」を始めました。

スズケンの医薬品卸の原点は、メーカー系列の卸ではなく「独立系」であることです。メーカーが売りたいものを売る「販売代行」ではなく、お得意さまの立場に立って、お得意さまが買いたいものをメーカーから調達する「購買代行」で発展してきました。

これがスズケングループに脈々と受け継がれている「世のため人のため」「お得意さまに学ぶ」という創業の精神です。

## 日本一の「医薬品総合商社」に成長

1953年、製薬会社の株式会社三和化学研究所を設立しました。医薬品の開発・製造は創業者・鈴木謙三のかねてからの夢であり、多様化していくであろうお得意さまの要請にできる限り応えたいとの思いがありました。

三和化学研究所は、スズケンが医薬品卸として全国展開を進めていく中で大きな“武器”となり、特に東京進出の際には有形無形の力となりました。

1959年、鈴木謙三商店の東京支店を開設しました。このころになると、愛知、静岡、三重、そして東京に7つの支店・出張所を持つ医薬品卸として、メーカー各社からも一目置かれるまでになりました。そして1964年、鈴木謙三商店はついに業界において売上高でナンバーワンとなり、お得意さまも1万軒を超えました。

### 社名を「株式会社スズケン」に変更

薬問屋としては初めて「医薬品総合商社」の冠をつける。同年売上高で業界1位に



### 「株式会社三和化学研究所」設立

卸売業ながらメーカー部門を持つ。戦中戦後の「売るものがない」という教訓を生かし、多角化の第一歩を踏み出す

1953

1954

### 最初の社標「鈴マーク」誕生

社員がいたずら書きをした「鈴マーク」を採用



1959

### 「東京支店」を開設

広域化の第一歩として東京進出

1964

時を同じくして、社名を鈴木謙三商店の愛称として浸透していた株式会社スズケンに変更しました。

## お得意さまのお役に立つ

創業者の鈴木謙三は、「お得意さまのお役に立ちたい」という思いから、医薬品卸の事業を成長させるとともに、お得意さまの要望に応じた事業を次々に立ち上げていきました。

医薬品の流通機能を果たすだけでなく、病院開設に伴う一切の業務や、新薬の紹介、医薬経営情報の提供といった総合サービス力を備える「医薬品総合商社」として成長していきました。

医療機関には医療機関が求める建物や独特な仕様がある。それにお応えしたいという思いから建設会社を立ち上げ、医師が往診する際には自動車が必要になると、自動車整備会社を立ち上げるなど、事業化のすべてが「お得意さまのお役に立つ」という思いだったと思います。「お得意さまのお役に立つ」という精神は、今でもスズケングループのDNAとして受け継がれています。

## 全員参加の経営へと脱皮

### 全員で神輿をかつぐ経営に

1975年には医療機器分野にも進出しました。そしてこの年、「世のため人のため」「お得意さまのお役に立つ」という自らの信念を貫き通し、創業者・鈴木謙三はその生涯を終えました。創業者亡き後、その志を受け継いだ創業者の次男・信次が二代目となり、全社員が神輿を担ぐように会社の発展のために力を合わせ、知恵を出し合う「全員参加の経営」、組織力で強みを発揮するスズケンへの脱皮を目指しました。私は当時勤めていた銀行を退職し、縁あって1970年にスズケンに入社し、全員参加経営への変革を推進しました。

### 社会の公器となるべく株式を公開

創立50周年を迎えた1983年、私は三代目の社長に就任し、1995年には念願の株式上場を果たしました。上場の理由はいろいろありますが、一番は、お得意さまやメーカーなどの皆さまにここまで大きく育てていただき、「社会の公器」となっていたからです。上場することで、「生命関連商品を取り扱う社会的使命を果たし、社会に貢献し続ける会社である」とその自覚を社内外に示す時期が来たということです。



#### 「外国部」設立

「世界は我が市場」との謙三の信条から世界を目指す。  
1974年、シンガポールに日本の医薬品卸として初進出

1971

#### 新ビジョン「SOFT21」策定

事業領域を「健康創造」と定める新ビジョンを示し、  
新たにCI(コーポレートアイデンティティ)を導入

1992

1975

#### 「医療機部」を設置

医療機器製造事業を開始。  
1979年、ケツ心電図判読装置等を発売

1995

#### 東京証券取引所、名古屋証券取引所に上場

「世のため人のため」という創業者の思いを  
株式公開で実現。真に開かれた会社に

加えて、当時私は創業者のようなカリスマ性も、二代目のような強力なリーダーシップも持ち合わせていませんでしたので、外部の目で経営を評価・監視してもらいたいとも思っていました。

### 健康創造企業へ

上場の準備に入った1992年、事業領域を「健康創造」と決めました。医薬品卸売事業を中核に医療と健康に関わるさまざまな領域で社会に貢献する企業として、さらなる成長を目指しました。

1998年には北海道の医薬品卸である株式会社秋山愛生館と合併、2003年中国5県を営業エリアとする株式会社サンキ、2004年四国4県を営業エリアとする株式会社アスティス、同年沖縄薬品株式会社(現:スズケン沖縄薬品)、2006年九州7県を営業エリアとする株式会社翔薬を子会社化し、全国展開を果たしました。

2008年には株式会社ファークスを連結子会社とし、自ら保険薬局事業にも進出しました。また、「世界は我が市場」という創業者の志を継承し、日本だけでなくアジアの人々の健康にもお役に立ちたいと考え、2008年中国で合併会社・上海鈴木謙滬中医薬有限公司(現:上薬鈴木謙滬中(上海)医薬有限公司)を設立するなど、海外事業にも挑戦を始めました。また、2011年には株式会社エスケアメイトを設立し、介護事業を拡大しました。

## すべての人々を笑顔に

私たちスズケングループは、幾度ものアライアンスを経て、50社を超える企業の集合体へと成長してきました。そのような中、2009年に「スズケングループ経営理念」を策定しました。この経営理念には、グループ全企業の英知を結集し、一体感と総合力を高めながら、「健康創造」という事業領域の中で新しい価値を創造し、社会に一層貢献し続けることを目指すという思いが込められています。グループ企業の若手からベテランまでのメンバーを中心に全国各地で夢や理想を熱く語り合いながら、一年をかけて創り上げました。

## 社会的使命を果たすために

### ～Only Oneの医療流通プラットフォームを構築～

私たちスズケングループの社会的使命は、生命関連商品である医薬品を安心・安全に流通させることです。この使命を果たすために、「医療流通プラットフォーム」を構築し、継続的に進化させてきました。

メーカー物流受託事業に参入したのは2005年であり、2012年には業界に先駆けて、希少疾病領域に特化した流通の企画・提案事業を開始しました。現在では、メーカー物流から医療機関までの一気通貫の流通を担うことができる機能は、スズケングループの強みの一つとなっています。

### 「株式会社エスケアメイト」 設立

中国圏に加え、首都圏、中部圏にも介護事業を拡大

### 全47都道府県に営業拠点を設置

医薬品卸売業として初の全国展開を果たす

2006

2005

### メーカー物流受託事業 を開始

医薬品卸で初のメーカー  
物流業に参入

2008

### 中国で合併会社を設立

アジアの人々の健康にもお役に  
立ちたいと考え、中国での事  
業を開始

### 保険薬局事業を開始

「株式会社ファークロス」を連結  
子会社化し、保険薬局事業を  
開始

2009

### スズケングループ経営理念を策定

健康創造という事業領域で、すべての人々を「笑顔」に、  
というメッセージを示す

2011

## すべての人々を「笑顔」に スズケングループ経営理念

### ミッション

#### 存在意義・使命

「健康創造のスズケングループ」は、  
グループの英知を集め、すべての  
人々の笑顔あふれる豊かな生活に  
貢献し続けます。

### ビジョン

#### 将来の理想像

「健康創造のスズケングループ」は、  
健康に関わるさまざまな領域で、  
新しい価値を創造することに挑戦し、  
すべての人々の笑顔を応援する  
ベストパートナーを目指します。

### バリュー

#### 行動基準 SMILE

誠意(Sincerity)と  
倫理観(Morality)をもって  
独自性(Identity)を生かし  
お得意さまに学ぶ(Learning)心で  
進化(Evolution)し続けます。

スズケングループは、東日本大震災という未曾有の大災害の教訓を生かし、従来の卸の発想を超えた新たなBCPコンセプト「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今までにない強靱な全国BCPネットワーク」を掲げています。

災害時や緊急時にも医薬品を安定的に供給するという医薬品卸としての社会的使命を果たし、「医療と健康になくてはならない存在」を目指していきます。



## 2025年に向けて

### 2025年ビジョン

2025年、日本では高齢化が加速し、65歳以上の人口が3,600万人を超え、内75歳以上の人口が2,100万人を超える見込みです。そのため、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築が急ピッチで進められています。各地域で、病院と診療所、あるいは医師、看護師、薬剤師、ケアマネジャーがチームを組んで、地域医療に貢献する時代が到来します。

また、アジアでは人口動態や医療インフラの整備など、各国ごとに課題は異なるものの、市場の成長は著しく、今後画期的な医療サービスの創出が期待されています。

こうした将来を展望し、私たちは、2025年ビジョンとして、「医療および介護分野における新たな付加価値を創造し続け、日本に加えアジアにおいても、“医療と健康になくてはならない存在”を実現する」ことを掲げました。

### 大事なことは「不易流行」

私が思うに大事なことは「不易流行」。守るべき(不易)はかたくなに守り、変えるべきもの(流行)は大胆に変えるということだと考えています。

守るべきは、お得意さまからの信頼、信用です。第一に「安心・安全な医薬品の流通」という社会的使命を果たしていくこと。災害時でも確実に医薬品を供給することや偽造薬の流通を起こさせないこと、それができるのが私たちスズケングループです。

#### 社有車デザインを刷新

創業の心を忘れず、新たな歴史を作る「不易流行」の思いを込め、スズケンブルーと創業時からの「鈴謙ロゴ」を復刻



2015

2012

#### 希少疾病領域の 総合支援事業 を開始

医薬品卸で初めて、  
スペシャリティ医薬品  
に特化したコーデ  
ィネット事業に参入

2014

変えるべきは、新しい環境変化に対応し、新たな事業を立ち上げるなど、新たな価値を創造し続けることだと考えています。そのためにも追求すべきことは、「社会的コストの低減」に貢献することです。例えば、重複投与や残薬の解消、ビッグデータを活用した効率化は、社会のムダを無くすことにつながります。医薬品卸売事業をはじめ、さまざまな事業を展開し、さまざまな機能を持つスズケングループが社会に貢献できる機会は無数にあると考えています。

### “医療と健康になくてはならない存在”の実現に向けて

私たちスズケングループは、環境が大きく変わろうとしている今こそが、“医療と健康になくてはならない存在”を実現するための絶好の機会であると考えています。

創業者・鈴木謙三亡き後、「全員参加の経営」を目指してきた成果として、自分で考えて行動できる人材が育ってきました。このような人材に失敗を恐れずチャレンジする機会を提供することが今のスズケングループにとって何より重要なことであると考えています。ですから、私は日頃から社員に「大いに失敗してください」と話しています。

この“<sup>げきへん</sup>激変”の中で失敗無くして進むことを考えていたら、スズケングループの発展はないと考えています。コンプライアンス最上位が大前提ですが、それ以外にタブーはないと考えています。

私たちスズケングループは、“医療と健康になくてはならない存在”の実現に向けて、失敗を恐れず挑戦し続けていきます。

#### 2025年ビジョン策定

「医療および介護分野における新たな付加価値を創造し続け、日本に加えアジアにおいても、“医療と健康になくてはならない存在”を実現する」ことを掲げる

# スズケングループの価値創造プロセス

## 事業活動を支える主な資本(インプット)

### 財務資本

- 事業活動に利用可能な金融資産

### 製造資本

- 営業・物流拠点
- 車両
- 工場
- 介護施設
- 物流センター
- 研究所
- 薬局店舗

### 知的資本

- ブランド
- 流通ノウハウ
- 糖尿病・腎疾患領域を中心とした創薬
- パイプライン

### 人的資本

- 多様な人材
- 国家資格を持つ人材  
(薬剤師、管理栄養士、臨床検査技師、介護福祉士等)

### 社会・関係資本

- お得意さま(医療機関・保険薬局、医薬品メーカー、患者、利用者とその家族)
- 行政
- 取引メーカー
- パートナー企業

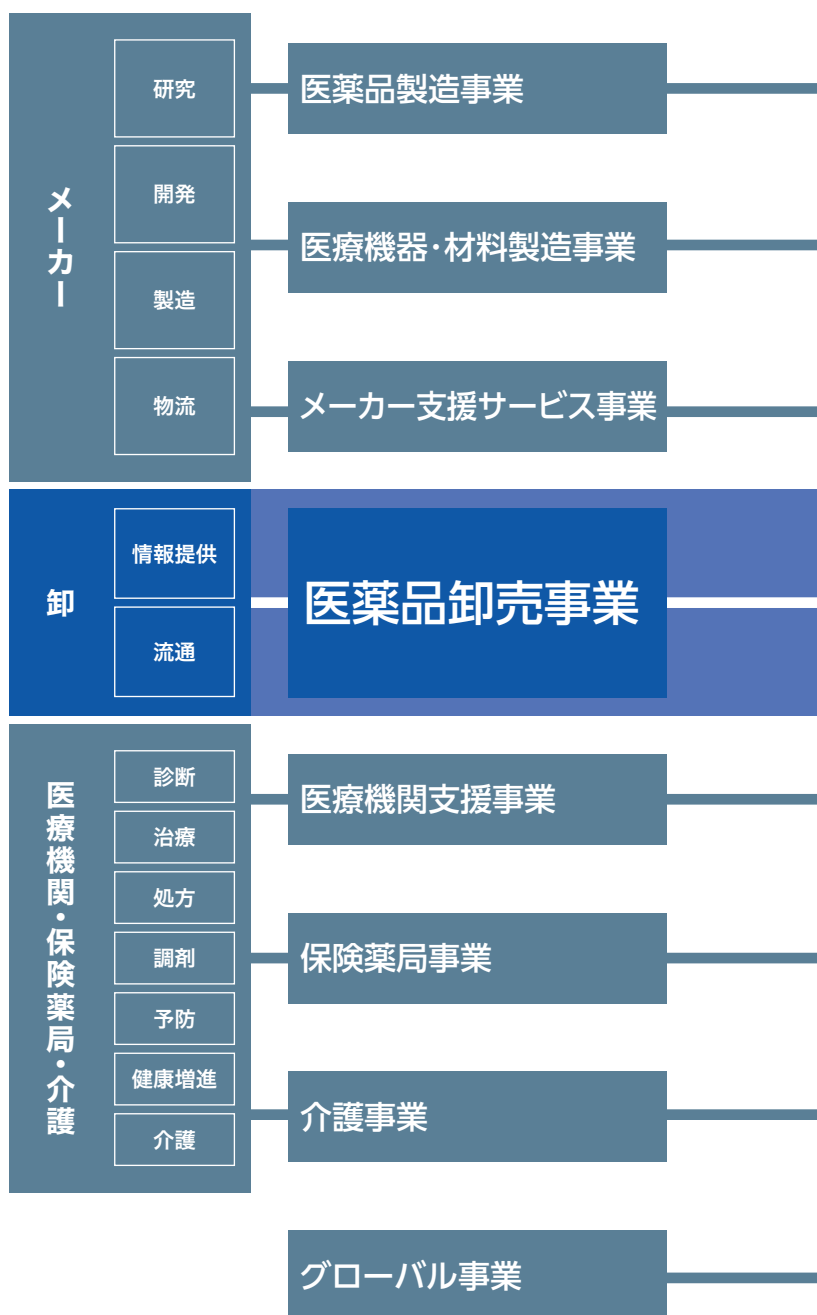
### 自然資本

- 空気
- 水
- 化石燃料
- 太陽光

## 健康創造

### 医療バリューチェーン

### 主な事業



### ガバナンス

スズケングループは、事業領域を「健康創造」と定め、医薬品卸売事業を中核に医療と健康に関わる事業を総合的に展開しています。さらに医療バリューチェーンの中で各事業の機能を融合し、パートナー企業と協業することで、ステークホルダーに新たな価値を提供し続け、日本に加えアジアにおいても“医療と健康になくてはならない存在”を目指します。

**提供する主な製品・サービス(アウトプット)**

- 糖尿病治療剤
- 高尿酸血症治療剤
- 血糖自己測定器

- 心電計
- 聴診器
- 消毒剤
- 血圧計
- パルスオキシメーター

- メーカー物流
- 希少疾病領域の総合支援
- マーケティング支援
- 治験薬物流
- 医薬品製造受託

- 高品質で安定的な医薬品流通
- トレーサビリティの確保
- 公正・公平な医薬品の情報提供
- 医薬経営の情報提供

- 院内物流支援サービス (SPD)
- ホルター心電図解析サービス
- 医療・健康分野における出版物の制作
- 在庫管理・発注システムの提供
- 什器・備品の提供

- 服薬管理・指導
- 「かかりつけ薬剤師・薬局」による患者支援
- セルフメディケーション支援

- 訪問サービス
- 通所サービス
- 地域密着型サービス

- アジアにおける
- 医薬品流通
- メーカー支援サービス
- 医療関連サービス

**中期成長戦略**

**提供する価値(アウトカム)**

**社会的使命**

安心・安全な医薬品の流通

**社会貢献**

社会的コストの低減

**ステークホルダーへの提供価値**

**お客様さま**

- 顧客信頼度の最大化
- 患者・利用者のQOL改善

**従業員**

- 従業員の健康、豊かな人生
- 個性、能力、専門性を発揮できる職場

**ビジネスパートナー**

- 新たな価値創造による相互発展

**地域社会**

- 地域住民の健康保持・増進
- 地域社会との共存共栄

**株主・投資家**

- 安定的な株主還元

**地球環境**

- 地球環境の保全

# スズケングループの事業展開

## 主な事業

### メーカー

#### 医薬品製造事業



グループ会社の(株)三和化学研究所において、糖尿病・腎疾患領域を中心とした医療用医薬品・診断薬を研究開発・製造・販売しています。

#### 医療機器・材料製造事業



スズケンのオリジナルブランド「Kenz」において、心電計・血圧計・聴診器・パルスオキシメーターなどの医療機器、消毒剤などの医療材料を開発・製造・販売しています。

#### メーカー支援サービス事業



医薬品メーカーを支援する事業として、厳格な品質管理基準に対応したメーカー物流、治験薬物流、希少疾病領域の総合支援、独自の製剤技術による医薬品製造受託、マーケティング支援などを展開しています。

### 卸

#### 医薬品卸売事業



1,000社を超える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、医療食品などを仕入れ、全国の12万軒を超える医療機関・保険薬局に販売しています。

全国に242カ所の営業・物流拠点、18カ所の卸物流センターを配し、高品質な医薬品の輸配送体制、さらには災害時にも安定的に医薬品を提供できる物流体制を構築しています。

### 医療機関・保険薬局・介護

#### 医療機関支援事業



世界最小クラスのホルター心電計を使用したホルター心電図の解析支援、在庫管理・発注システムの提供、院内物流支援サービス(SPD)、什器・備品の提供、医療関連出版物の制作などを通じて、医療機関の業務を幅広くサポートしています。

#### 保険薬局事業



「かかりつけ薬剤師」による服薬指導や在宅患者の薬剤管理など、質の高いサービスを提供しています。また、グループのノウハウを生かし、地域の保険薬局の業務改善や教育支援を行う機能も強化しています。

#### 介護事業



利用者とその家族の状況に応じた在宅から施設までフルラインの介護サービスを提供しています。

#### グローバル事業

日本で培った知見を活用し、アジア各国の医薬品流通および医療関連産業の発展に貢献するため、健康創造領域における事業展開の探究や、中国における医薬品卸売事業およびCSO事業の展開、韓国における現地パートナーとの協業を通じ、事業基盤の構築を進めています。

スズケングループは、中核事業である医薬品卸売事業の拡充を図るとともに、医薬品・医療機器・材料の開発・製造、保険薬局、介護、メーカー・医療機関の支援などの事業を展開しています。



3カ所

医薬品製造工場



2型糖尿病治療剤  
「スイニー錠」



高尿酸血症治療剤  
「ウリアデック錠」



自己血糖測定器  
「グルテストアイ」



デュアルディスプレイ搭載解析付  
心電計「Kenz Cardico 1215 D」



ワンハンド電子血圧計  
「レジーナII」



ステレオ聴診器「ステレオフォ  
ネットプレミアム No.175」



パック消毒剤「スワブ  
スティックポビドンヨード」



10カ所

メーカー物流センター



272台\*

保冷車

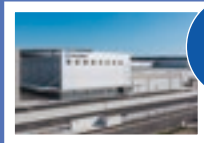
\*2017年  
3月末時点



厳格な温度管理による  
治験薬物流



OSDrC技術による  
医薬品の受託生産



18カ所

卸物流センター



1,847台\*

運送事業用車両

\*2017年  
3月末時点



242カ所\*

営業・物流拠点

\*2017年  
3月末時点



DI関連・医業経営情報  
資料



超小型防水ホルター心電計を  
使用した心電図解析サービス



在庫管理・発注システム  
「Pストップ」



院内物流支援サービス  
（SPD）



医療関連書籍  
「月刊カレントテラピー」



612店舗\*

保険薬局

\*2017年  
3月末時点



調剤業務



在宅での服薬管理・指導



無菌調剤室での  
注射薬の調製



104拠点\*

介護事業所

\*2017年  
3月末時点



利用者宅への訪問介護



通所介護でのレクリエーション



利用者とのコミュニケーション

# 財務・非財務ハイライト

株式会社スズケンおよび子会社  
3月31日終了事業年度

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>財務情報</b>					
<b>会計年度</b>	単位: 百万円				
売上高	1,894,594	1,988,216	1,969,690	2,228,332	<b>2,126,993</b>
売上総利益	175,016	186,056	179,632	210,591	<b>193,225</b>
販売費及び一般管理費	163,739	168,217	166,391	174,220	<b>174,513</b>
営業利益	11,277	17,839	13,241	36,371	<b>18,712</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	14,350	21,447	18,921	28,961	<b>21,308</b>
減価償却費	12,239	11,933	11,718	11,931	<b>11,720</b>
研究開発費	5,604	5,967	5,700	5,705	<b>7,643</b>
フリー・キャッシュ・フロー	42,849	(53,462)	14,585	13,141	<b>21,517</b>
資本的支出	11,665	13,939	13,231	17,472	<b>14,279</b>

<b>一株当たり</b>	単位: 円				
当期純利益 (EPS)	159.1	216.3	190.8	292.1	<b>216.9</b>
純資産	3,433.8	3,283.0	3,705.1	3,969.0	<b>4,097.8</b>
配当金	50	54	54	69	<b>54</b>

<b>会計年度末</b>	単位: 百万円				
総資産	1,014,243	1,027,134	1,086,685	1,178,386	<b>1,109,013</b>
純資産	309,828	325,997	367,799	393,948	<b>396,496</b>

<b>率</b>	%				
営業利益率	0.6	0.9	0.7	1.6	<b>0.9</b>
当期純利益率	0.8	1.1	1.0	1.3	<b>1.0</b>
総資産利益率 (ROA)	1.4	2.1	1.8	2.6	<b>1.9</b>
自己資本利益率 (ROE)	4.8	6.8	5.5	7.6	<b>5.4</b>
配当性向	31.4	25.0	28.3	23.6	<b>24.9</b>

	2015	2016	2017
<b>非財務情報</b>			
医薬品卸売事業のマーケットシェア	20.9%	21.9%	<b>21.6%</b>
スズケンの女性管理職相当比率	1.7%	2.3%	<b>2.3%</b>

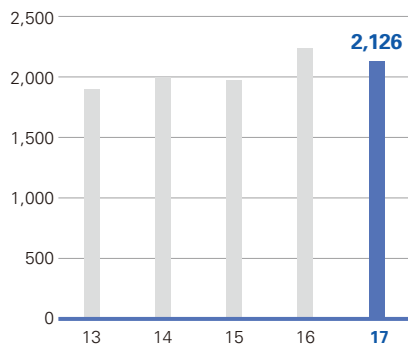
- 注記: 1. 一株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数から期中平均自己株式数を控除した株式数を使用して計算しています。  
 2. 当連結会計年度より「仕入割引に関する会計方針の変更」を行っています。2016年3月期の数値については、当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しています。  
 3. 当社は、2015年4月1日付で普通株式一株につき1.1株の割合をもって株式分割を行いました。2014年3月期連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、一株当たり当期純利益、純資産、配当性向を算定しています。

11年間の要約財務ハイライトはP52～53をご参照ください。



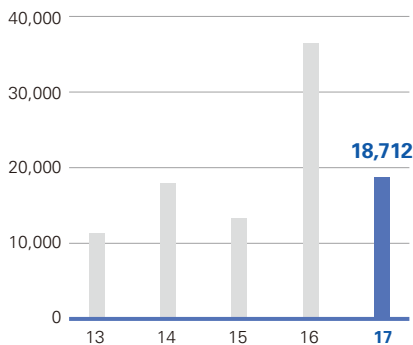
### 売上高

(十億円)



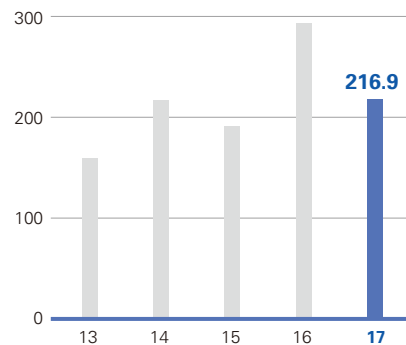
### 営業利益

(百万円)



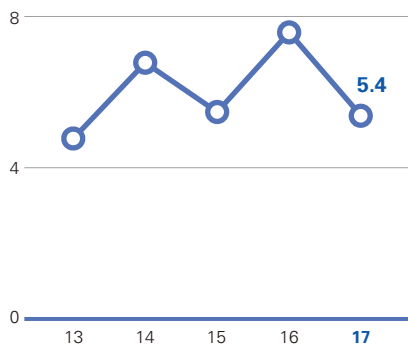
### 一株当たり当期純利益 (EPS)

(円)



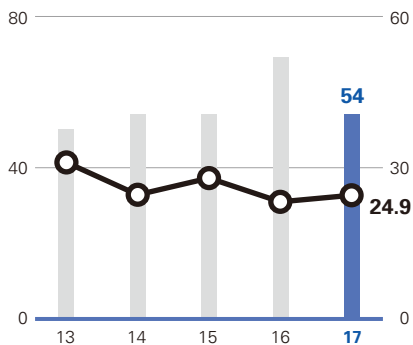
### 自己資本利益率 (ROE)

(%)



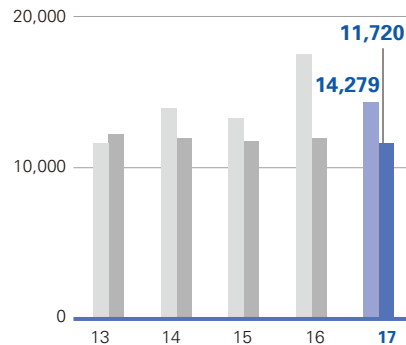
### 一株当たり配当金および配当性向

(円)



### 資本的支出および減価償却費

(百万円)

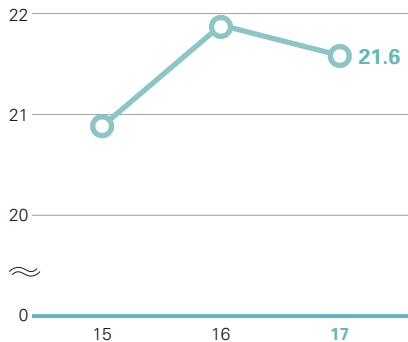


■ 一株当たり配当金  
○ 配当性向

■ 資本的支出  
■ 減価償却費

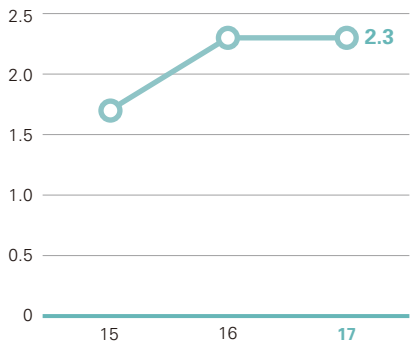
### 医薬品卸売事業のマーケットシェア

(%)



### スズケンの女性管理職相当比率

(%)



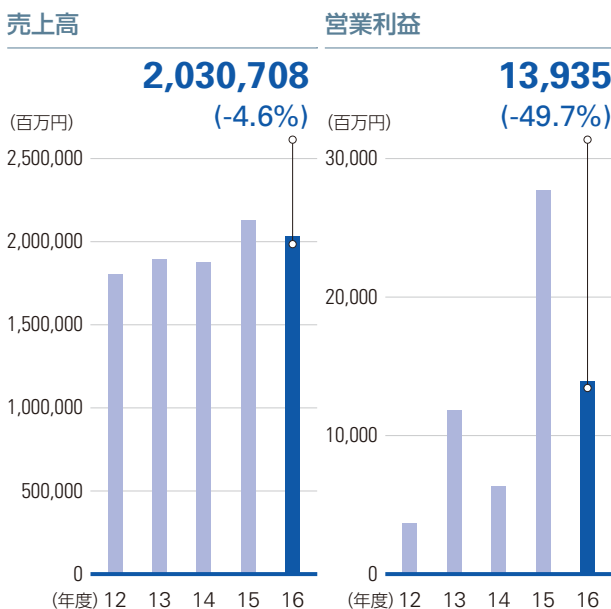
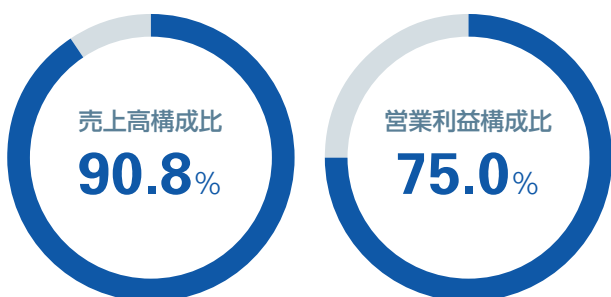
# セグメント別ハイライト

> 各セグメントの業績レビューの詳細は「財務レビュー」(P54～)を参照

## 医薬品卸売事業



1,000社を超える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12万軒を超える医療機関・保険薬局に販売しています。



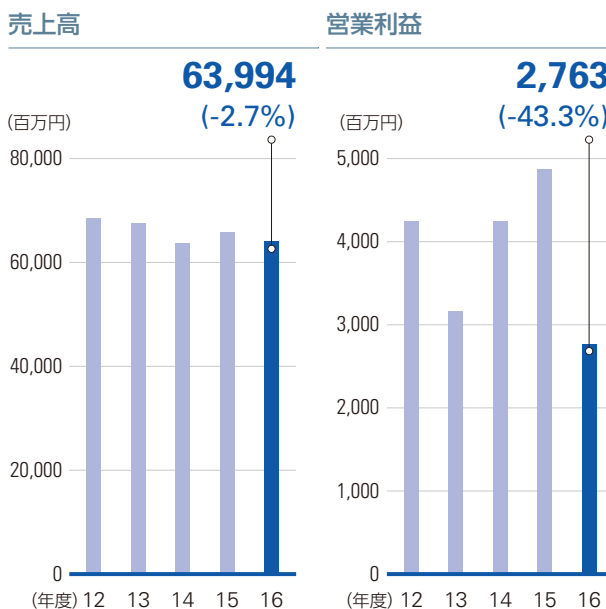
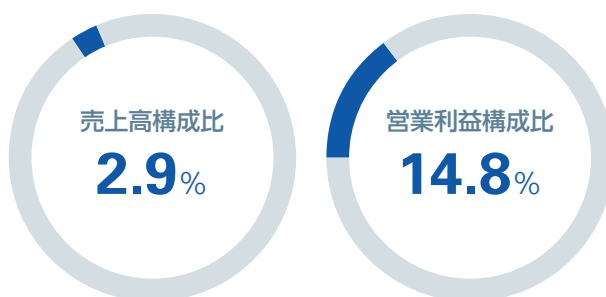
### 2016年度の業績レビュー

主にC型肝炎治療剤の販売減少により減収となりました。営業利益は、流通改善の取り組みとして、個々の医療用医薬品の価値に見合った価格交渉を徹底し、適正利益の確保に注力したことや販売費および一般管理費の抑制に努めたものの、減収の影響により減益となりました。

## 医薬品製造事業



グループ会社の(株)三和化学研究所において、糖尿病・腎疾患領域を中心とした医療用医薬品、診断薬の研究開発・製造・販売をしています。



### 2016年度の業績レビュー

糖尿病食後過血糖改善剤「セイブル錠」やDPP-4阻害剤「スイニード錠」、高尿酸血症・痛風治療剤「ウリアデック錠」など糖尿病関連製品を中心に販売促進に努めたものの、2016年4月の薬価改定の影響などにより減収となりました。営業利益は、減収の影響および研究開発費の増加などにより減益となりました。

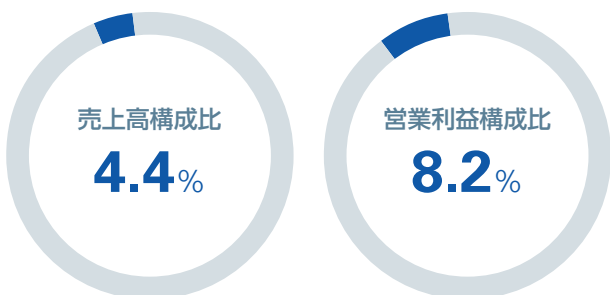


・売上高はセグメント間の内部売上高を含んでいます。また、営業利益についてもセグメント間取引を含めて計算しています。  
・( )内は増減率を示しています。

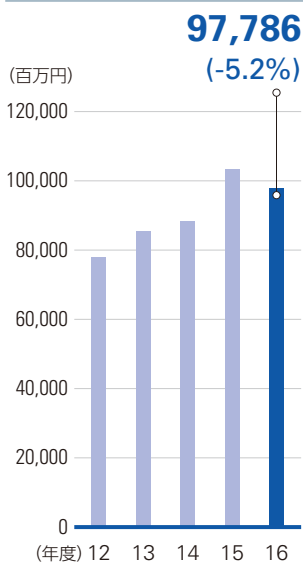
## 保険薬局事業



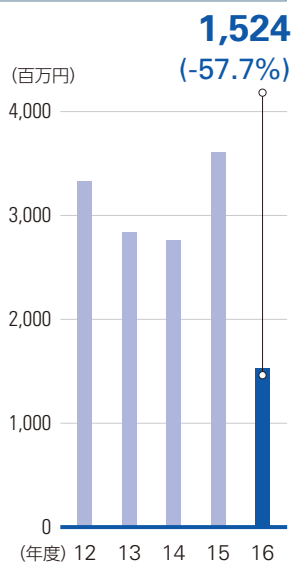
「かかりつけ薬剤師」による服薬指導や在宅患者の薬剤管理など、質の高いサービスを提供する保険薬局事業を展開しています。また、グループのノウハウを生かし、地域の保険薬局の業務改善や教育支援を行う機能も強化しています。



売上高



営業利益



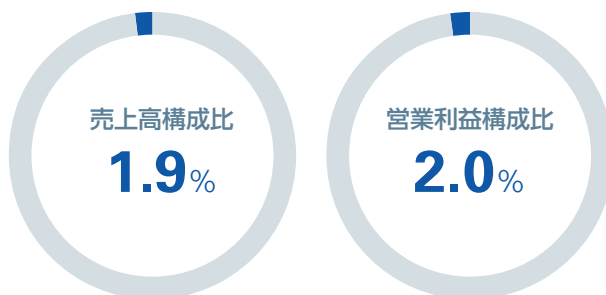
### 2016年度の業績レビュー

M&Aや新規出店を進めたものの、調剤報酬改定および薬価改定の影響により減収となりました。営業利益は、在宅医療への対応等「かかりつけ薬剤師」の機能強化の取り組みにより、収益性は改善傾向にあるものの、減収の影響および薬剤師の確保に伴う人件費の増加などにより減益となりました。

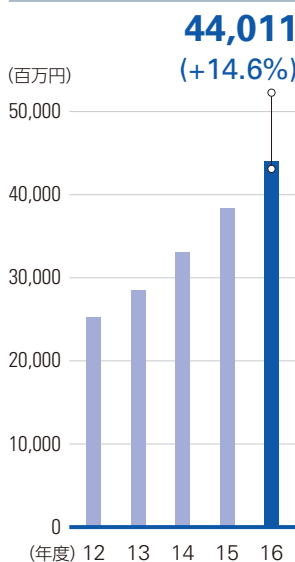
## 医療関連サービス等事業



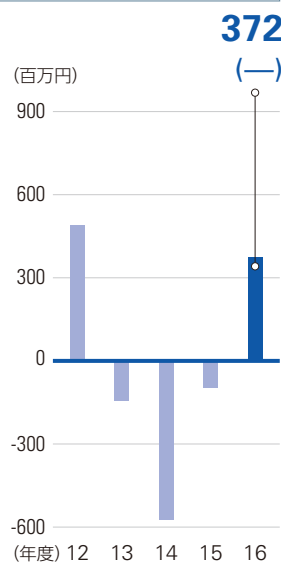
医薬品メーカー物流受託や希少疾病薬流通受託などのメーカー支援サービス事業、介護事業、心電計や血圧計等の医療機器製造事業などを展開しています。



売上高



営業利益



### 2016年度の業績レビュー

主にメーカー支援サービス事業(医薬品メーカー物流受託・希少疾病薬流通受託)の受託数が増加したことや、介護事業において利用者が増加したことにより増収となりました。営業利益は、メーカー支援サービス事業および介護事業における増収効果により増益となりました。

# 日本の医薬品卸業界とスズケングループ

## 日本の医薬品卸の特徴

日本の医薬品卸は物流機能のみならず、医薬品メーカーに代わって販売促進機能や情報提供機能を担っています。さらに、病院、診療所、保険薬局の経営環境が大きく変化中、医薬経営に関する課題解決の支援も大切な役割の一つとなっています。日本では医療用医薬品の流通の97%が医薬品卸会社を経由しています。

## 日本の医療保険制度と薬価基準制度

日本の医療保険制度の特徴は、国民全員が一定の自己負担により、良質な医療を受けることができる「国民皆保険」と、受診する医療機関を自由に選択することができる「フリーアクセス」です。

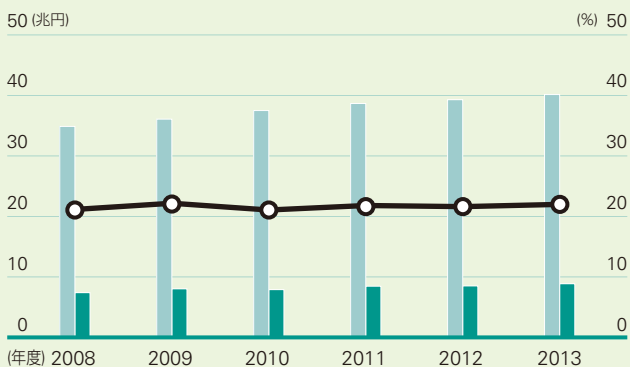
こうした医療保険制度のもと、日本では薬価基準制度によって、医療保険から医療機関や保険薬局に支払われる際の薬剤費(薬価)は公定価格として決められています。これに対して医薬品卸から医療機関・保険薬局への納入価格は自由競争のもとで成立しています。また、薬価は医薬品卸から医療機関・保険薬局への納入価格(市場実勢価格)に基づいて現行2年ごとに見直されています。(2017年3月末時点)

日本の医療用医薬品の流通価格



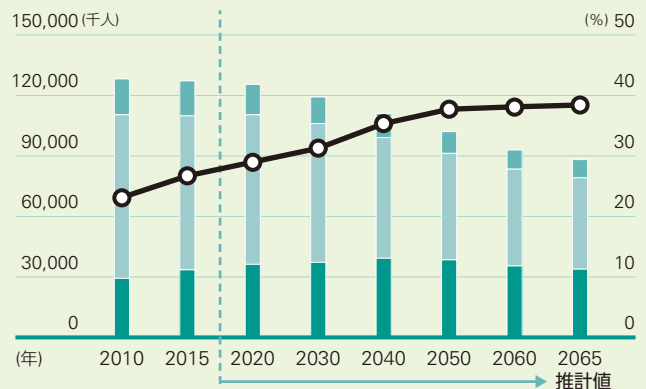
## 医薬品卸業界を取り巻く環境

### 国民医療費と薬剤費比率



出所: 厚生労働省「中央社会保険医療協議会 薬価専門部会資料 2016年8月24日」

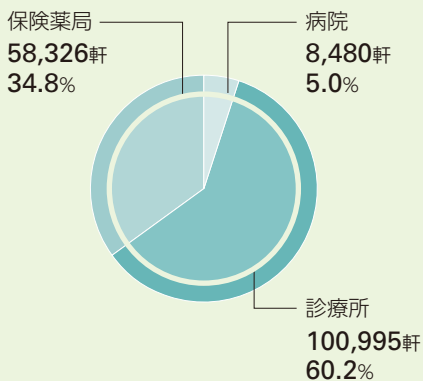
### 年齢区分別将来人口推計(日本の高齢化予測)



出所: 内閣府「平成29年版高齢社会白書」

### 医療機関・保険薬局数の構成比

(2015年度)



出所: 厚生労働省「衛生行政報告例 薬事関係 薬局数等」  
「医療施設動態調査」

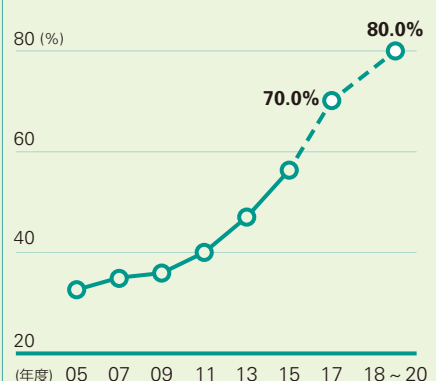
### 薬効別トップ10

薬効名(中分類)	売上金額(単位:億円)	
	薬価ベース	前年比 (%)
抗腫瘍剤	9,582	16.8
全身性抗ウイルス剤	6,080	22.3
糖尿病治療剤	5,232	2.0
レニン-アンジオテンシン系作用薬	5,063	-10.8
抗血栓症薬	4,387	-6.6
免疫抑制剤	3,895	7.1
脂質調整剤及び動脈硬化用剤	3,808	-5.4
制酸剤、鼓腸及び潰瘍治療剤	3,763	-3.4
眼科用剤	3,272	0.2
喘息及びCOPD治療剤	3,262	-1.7

出所: ©2017IMSヘルス  
IMS医薬品市場統計をもとに作成  
無断転用禁止/期間:2016年1月~12月

### 医療用医薬品に占める後発医薬品の

シェアと目標(数量ベース)

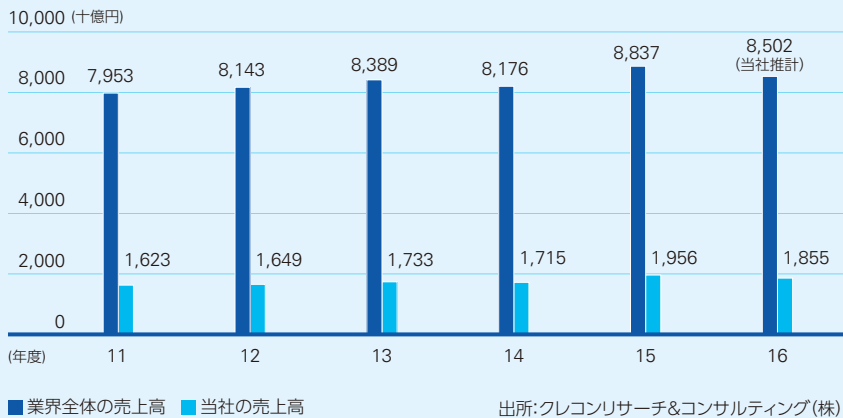


出所: 厚生労働省「後発医薬品の市場シェア【新目標】」

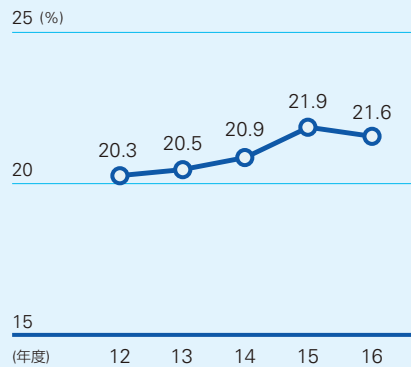
## スズケングループの基礎データ

(2016年度)

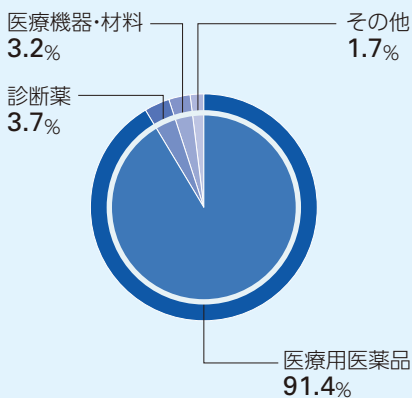
### 医薬品卸売事業 医療用医薬品における業界および当社の売上推移(納入価ベース)



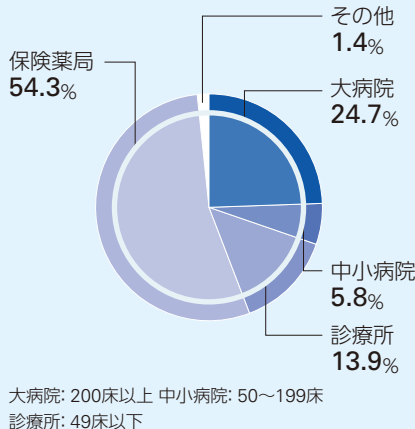
### 医薬品卸売事業 医療用医薬品の市場国内シェア(当社推計)



### 医薬品卸売事業 商品群別売上構成比



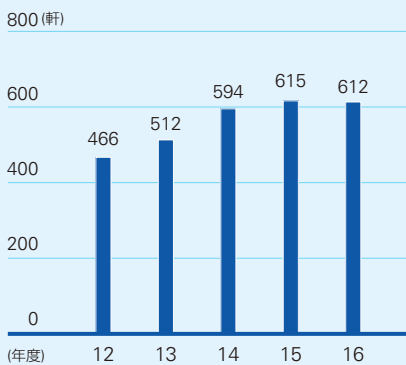
### 医薬品卸売事業 医療用医薬品の販売先別売上構成比



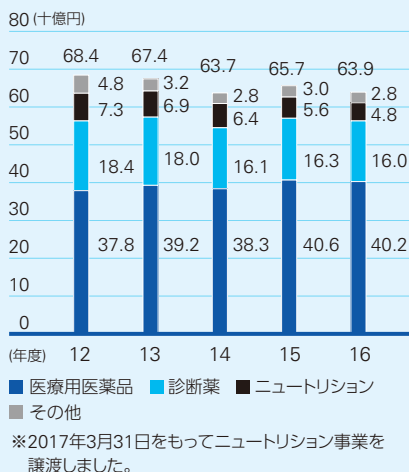
### 医薬品卸売事業 医療用医薬品のメーカー別売上構成比(上位10社)

社名	売上構成比 (%)
アステラス製薬	7.0%
第一三共	5.1
ファイザー	4.6
ギリアド・サイエンシズ	4.6
日本イーライリリー	3.6
田辺三菱製薬	3.6
MSD	3.6
大塚製薬	3.5
中外製薬	3.5
グラクソ・スミスクライン	3.1

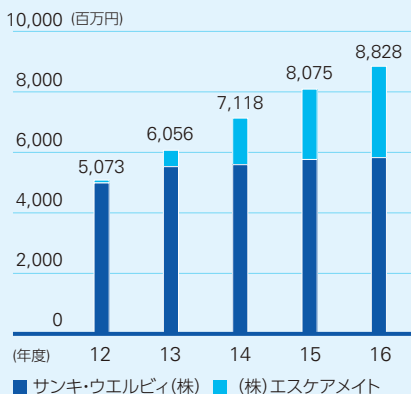
### 保険薬局事業 薬局店舗数の推移



### 医薬品製造事業 (株)三和化学研究所の事業別売上推移



### 介護事業 売上推移



# 社長メッセージ



宮田 浩美

株式会社スズケン  
代表取締役社長  
宮田 浩美

# 変化は、自らを変革し、大きく飛躍できるチャンス 中期成長戦略「One Suzuken 2019」の 実現を目指します

## 中期成長戦略「One Suzuken 2019」の実現に向けて

日本では世界でも類を見ない超高齢社会が進行し、国民医療費は増加の一途を辿っています。そのような中、医療費削減は社会の大命題となり、薬価制度の抜本的な見直しが決定しています。

2018年には、薬価改定、診療報酬・調剤報酬改定、介護報酬改定の同時改定があり、2019年には消費税増税も控えています。私たちを取り巻く事業環境はかつてない厳しい時代を迎えています。

では、私たちに未来はないのかと言えば、そのようなことは全くありません。「健康創造」という事業領域で展開できる事業は無限にあり、また激しい環境変化、それに伴う新たな課題が次々と発生する状況は、むしろスズケングループにとって追い風と捉えています。

このたび、2017-2019年度を期間とする中期成長戦略「One Suzuken 2019」を策定し、スローガンを「変化は、自らを変革し、大きく飛躍できるチャンス」としました。

この「One Suzuken 2019」は、2025年ビジョンの実現に向けて、中期ビジョンである4つの「One」とそれを支える基本姿勢4つのCを掲げています。

この3年間、スズケングループ一丸となって、「One Suzuken 2019」の実現を目指していきます。

## 中期成長戦略「One Suzuken 2019」

### 2025年ビジョン

スズケングループは、医療および介護分野における新たな付加価値を創造し続け、日本に加えアジアにおいても、「医療と健康になくてはならない存在」を実現します



### “4つのOne”の実現に向けた基本姿勢(4つのC)

**C**hallenge  
挑戦

**C**ost  
コスト最適化

**C**ollaboration  
協業

**C**apability  
能力

## 2016年度の業績と2017年度の業績見通し

2016年度の医療用医薬品市場は、抗悪性腫瘍剤市場が拡大しましたが、薬価改定、後発医薬品使用促進およびC型肝炎治療剤市場の縮小の影響により、マイナス成長となりました。こうした中、医薬品卸売事業では、主にC型肝炎治療剤の販売減少により減収となり、個々の医療用医薬品の価値に見合った価格交渉を徹底し、適正利益の確保を目指すとともに一般管理費の抑制に努めたものの、減収の影響により減益となりました。また、医薬品製造事業では、糖尿病関連商品を中心に販売促進に努めたものの、減収減益となりました。保険薬局事業では、M&Aや新規出店により処方箋枚数が前期比で増加した一方で、調剤報酬改定および薬価改定による処方箋単価の減少等の影響により、減収減益となりました。医療関連サービス等事業では、メーカー支援サービス事業の受託数(医薬品メーカー物流受託・希少疾病薬流通受託)や介護事業における利用者が増加したことにより、増収増益となりました。

その結果、スズケングループの連結売上高は2兆1,269億円(前年度比4.5%減)、営業利益は187億円(同48.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は213億円(同26.4%減)と減収減益という大変厳しい業績結果となりました。

続いて、2017年度の業績見通しですが、次期の医療用医薬品市場は、抗悪性腫瘍剤など新薬の寄与が見込まれるものの、C型肝炎治療剤市場の縮小や後発医薬品のさらなる使用促進の影響により、わずかながら縮小するものと推測しています。

こうした影響を受け、次期(2018年3月期)の連結業績は、売上高は2兆1,000億円(前期比1.3%減)、営業利益は103億円(前期比45.0%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は121億円(前期比43.2%減)を見込んでいます。

### 株主さまへの還元

株主さまへの還元につきましては、安定的な配当の継続を基本に、連結配当性向30%を目処とした配当を実施する方針に基づき、2016年度の通期配当金は1株当たり54円(配当性向24.9%)としました。

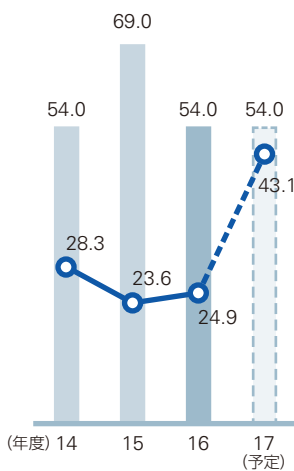
2016年11月に314万株、2017年5月に193万株の自己株式取得を実施しました。

### 対処すべき事業環境の変化

今後、スズケングループが対処すべき事業環境の変化を3つの観点からお話しします。

1つ目は、薬剤カテゴリーの変化(カテゴリーチェンジ)です。大型医薬品の特許切れが相次ぐ中、後発医薬品の使用促進により、長期収載品(特許切れ薬品)の市場縮小が急速に進んでいます。一方で、治療満足度が低い領域や患者数が限定される領域で、スペシャリティ医薬品の新薬上市が増えています。こうしたカテゴリーチェンジにより、個々の薬剤特性に応じた医薬品流通が一層求められています。

1株当たり配当金／  
配当性向(連結)



■ 1株当たり配当金(円)  
● 配当性向(%)

(注) 2015年度は、記念配当15円を含めています。

2つ目は、薬価改定、診療報酬改定(調剤報酬改定)による顧客の変化です。地域包括ケアシステムの進展により、医療および介護の提供体制が「病院・施設から地域・在宅へ」と変化しており、医師、看護師、薬剤師、ケアマネジャーおよび行政など、さまざまな方々との連携が必要となってきます。また、地域密着のかかりつけ機能を持つ薬局への転換が求められています。

そして3つ目は流通改善です。医薬品の価値に見合った単品単価交渉、さらなる後発医薬品の使用促進を踏まえた効率的な在庫管理・配送の仕組みづくりが求められています。

## 前中期成長戦略「One Suzuken 2016」の成果

2016年度の業績は大変厳しいものとなりましたが、2015年度は、売上高・利益とも過去最高となっています。2014-2016年度を期間とした前中期成長戦略「One Suzuken 2016」での取り組みは、将来への布石となっています。

「One Suzuken 2016」では、①顧客信頼度ナンバーワングループの実現、②日本に加えアジアにおけるOnly Oneビジネスモデルの確立、③一つのグループ構築に向けた経営基盤改革、といった3つの中期ビジョンを掲げ、さまざまな取り組みを実行しました。

### 顧客信頼度ナンバーワングループの実現

1つ目の「顧客信頼度ナンバーワングループの実現」は、「創業のころ」である「お得意さまに学ぶ」を原点とした一丁目一番地の取り組みです。

中でも3年前からグループ卸各社が取り組んできた、独自アンケート調査によるお得意さまの要望やニーズにお応えする活動が定着しており、お得意さまとの接点の強化につながっていると実感しています。

「One Suzuken 2019」では、この取り組みをさらに進化させ、お得意さまの真のニーズを探り出し、ソリューションを提供する活動を行い、最終的には新たなサービスの提供やビジネスモデルの創出にまで進化させていきたいと考えています。

### 日本に加えアジアにおけるOnly Oneビジネスモデルの確立

2つ目は「日本に加えアジアにおけるOnly Oneビジネスモデルの確立」であり、具体的には、当社の強みの一つである「医療流通プラットフォームの強化」と「新規事業の創出」を進めてきました。

医療流通プラットフォームの強化においては、安定的な医薬品供給のための災害対策、偽薬問題などを解消するトレーサビリティの強化、GDPに準拠した高品質な保管管理や輸配送などを進めてきました。2016年4月に名南物流センターを構築するとともに、2017年4月に業界初となるメーカー物流・卸物流・輸配送ターミナルの3つの機能を持つ併設型複合センターを構築するなどインフラを整備してきました。





医療流通プラットフォームは、新たな成長領域であるスペシャリティ医薬品の流通で大きな成果を上げています。具体的には、2015年にギリアド・サイエンシズ社の画期的なC型肝炎治療剤について、メーカー物流を一手に受託することができました。また本年5月にはムンディファーマ社の新製品をメーカー物流業務から医療機関への販売まで一気通貫で受託し、「1社流通」を実現することができました。

さらに、アメリソースバーゲン社、AT&T社、EPSホールディングス株式会社など外部企業と連携し、協業による新たなビジネスモデル創出の第一歩を踏み出しました。

また、アジアでの事業立ち上げについても、韓国において株式会社ポクサンナイスと資本業務提携をし、中国に続く海外での新たな事業基盤の構築を実現しています。

### 一つのグループ構築に向けた経営基盤改革

3つ目は、「一つのグループ構築に向けた経営基盤改革」であり、私たちが“One Suzuken”として一体化した強みを発揮するうえで最も重要な取り組みです。

2016年、グループ卸会社の全7社において基幹システムの統合が完了し、一つのグループ構築に向けて共通の基盤を整備しました。

その他、誉める文化の醸成を目的とした感謝を言葉で伝える「Smileカード」の活動もグループも含めて浸透しつつあり、営業・内勤・物流などの社内連携のみならず、事業間連携やグループ間連携にも効果は波及しています。

人材育成においては、自ら考え、行動できる人材を数多く輩出するために、グループ間の人材交流を活発に行っています。

## 新たな中期成長戦略「One Suzuken 2019」

「One Suzuken 2019」では、「One Suzuken 2016」より3つの中期ビジョンを継承し、新たに一つの中期ビジョンを追加し、4つの中期ビジョンに対する基本施策を掲げています。

新たな中期ビジョンとして「One Point Improvement (生産性向上による販管費率の改善)」を掲げました。厳しい環境に耐え得る基盤を構築するために、グループ内の業務改革や構造改革が喫緊の課題です。「ムダの廃除」をキーワードに業務やコスト構造を見直し、利益体質の強化を行います。

生産性向上の側面からは、「働き方改革」を進めていきます。「ムダの廃除」による長時間労働の是正や残業時間削減を進めるとともに、社員の心身の健康増進や余暇の充実、能力開発などにつなげていきます。

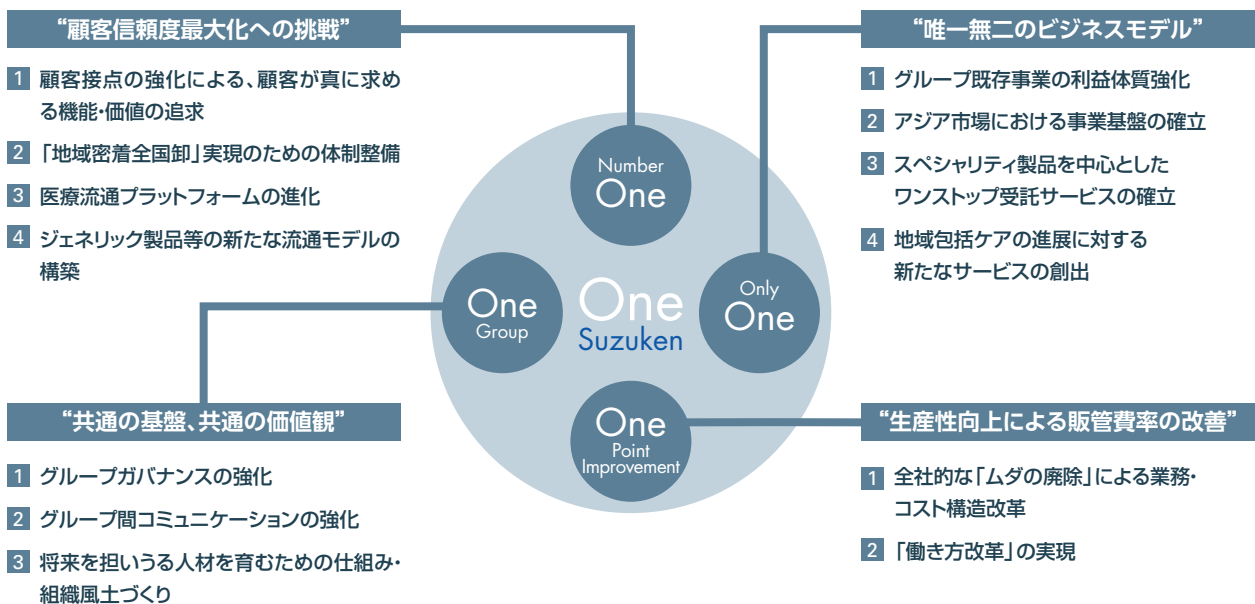
スズケングループは、「健康創造」という事業領域の中で、従来の卸という発想から脱皮し、グループ各社がそれぞれに有している機能やノウハウを融合させるとともに、さまざまな企業とダイナミックに協業することで新たなビジネスモデルを創出し、新たな価値創造に挑戦していきます。



スズケングループでは、「One Suzuken 2019」の基本方針を「スズケングループの挑戦」として5カ条にまとめています。

私たちスズケングループの全社員が一丸となって挑戦し続けることで、「One Suzuken 2019」を実現していきます。

## 「One Suzuken 2019」基本施策



## 「スズケングループの挑戦(5カ条)」

- 「お得意さまに学ぶ」という創業の精神のもと、これまで以上にお得意さまに密着し、まだ顕在化していない真のニーズをつかみ、顧客信頼度を最大化する。
- 健康創造領域における社会的コストの低減や患者さんやその家族の負担を減らすような、斬新なサービスや価値を世の中に提供する。
- 多様な事業や機能のさらなる融合に加えて、他社との協業関係を加速させ、スズケングループならではの強みを構築する。
- グループ一丸となって、コスト構造を抜本的に見直すことで、変化に負けない利益体質に変容する。
- タブーを打ち破り、失敗を恐れず挑戦することを良しとする組織文化を醸成する。

スズケングループは、売上高およびROEを重要な指標として位置付けていますが、収益に影響を与える未確定な要素が多く、中長期的な予測を合理的に数値で示すことが困難な状況であることから、これらの公表を控えています。

# One Suzuken 2019

事業統括責任者が語る  
新中期成長戦略「One Suzuken 2019」



株式会社スズケン  
取締役 専務執行役員  
コーポレート本部長 兼  
経営企画部長 兼  
リスクマネジメント統轄室担当  
**浅野 茂**

企画・管理・情報部門  
およびリスクマネジメント  
部門を統括



株式会社スズケン  
取締役 専務執行役員  
営業本部長  
**斎藤 政男**

医薬品卸売事業を統括



株式会社三和化学研究所  
代表取締役社長  
**秦 克美**

医薬品製造事業を統括



株式会社スズケン  
取締役 常務執行役員  
ヘルスケア事業本部長 兼  
保険薬局事業部長  
**伊澤 芳道**

保険薬局事業、介護事業、  
医療機器・材料製造事業  
を統括



株式会社スズケン  
常務執行役員  
グローバル事業本部長  
**神谷 孝志**

中国や韓国をはじめ、  
アジア各国での  
海外事業を統括

# 「安心・安全な医薬品流通」と 「社会的コストの低減」を実現し、 新たな収益モデルを形にしていきます

## Only One 唯一無二の ビジネスモデルの確立

スズケングループは、「健康創造」を事業領域に、中核事業である医薬品卸売事業をはじめ、医薬品製造事業、保険薬局事業、メーカー支援サービス事業(医薬品メーカー物流受託・希少疾病薬流通受託)や介護事業などさまざまな事業を展開しています。また、医薬品卸売事業としては唯一、医薬品メーカーと卸を結ぶ物流機能であるメーカー物流事業を有し、メーカーから医療機関・保険薬局、患者に至るまであらゆる視点で、多様化・高度化する物流ニーズにワンストップで対応できる「医療流通プラットフォーム」を構築しています。

「One Suzuken 2019」では、「Only One(唯一無二のビジネスモデル)」を掲げ、新たなビジネスモデルの創出を目指していきます。

新たなビジネスモデルの創出においては、社会的使命である「安心・安全な医薬品の流通」を果たし、さらにはムダを廃除し、「社会的コストの低減」に貢献することが重要であると考えています。

当社グループの強みであるメーカー物流事業は、従来それぞれの医薬品メーカーが自前で行っていた物流業務を共同化することで社会的なムダを廃除するという考え方が根底にあるビジネスモデルです。今後も「健康創造」を事業領域に、



株式会社スズケン  
取締役 専務執行役員  
コーポレート本部長 兼  
経営企画部長 兼  
リスクマネジメント統轄室担当  
**浅野 茂**

社会的なムダの廃除に貢献できるビジネスを創出していきます。

### 機能融合と協業による価値創造

昨年、「キュービックスシステム」という画期的なシステムの日本導入について、このシステムを展開するアメリカのAmeriSource<sup>※1</sup>の事業会社と独占使用契約を締結しました。これは高額医薬品にICタグを付けて、インターネットでリアルタイムに温度管理や在庫管理ができるRFIDを搭載したシステムです。また、AT&T社<sup>※2</sup>等と共同で、輸送中の温度変化や衝撃を24時間監視できる輸送システムを開発しました。これにより、これまで医療機関にとって管理が難しかった高額医薬品の使用期限、在庫状況、温度状況を把握でき、医薬品の廃棄ロスの削減を実現します。2017年度中に東名阪を中心にサービスを開始する予定ですが、全国の医療機関からの期待も大きく、なるべく早い時期に全国展開をしたいと考えています。

#### ※1 アメリソースパーゲン社

医薬品流通および物流サービスを展開する米国最大手企業の一つ。2016年度の年間売上は1,450億ドルを超え、フォーチュン500において11位にランクされている。

#### ※2 AT&T社

米国最大の電話通信会社で、エンターテインメント、モバイル、高速インターネット、音声サービスといった主要なサービスとの接続を世界中で多数サポートしている。2016年度の年間売上は1,600億ドルを超え、フォーチュン500において9位にランクされている。

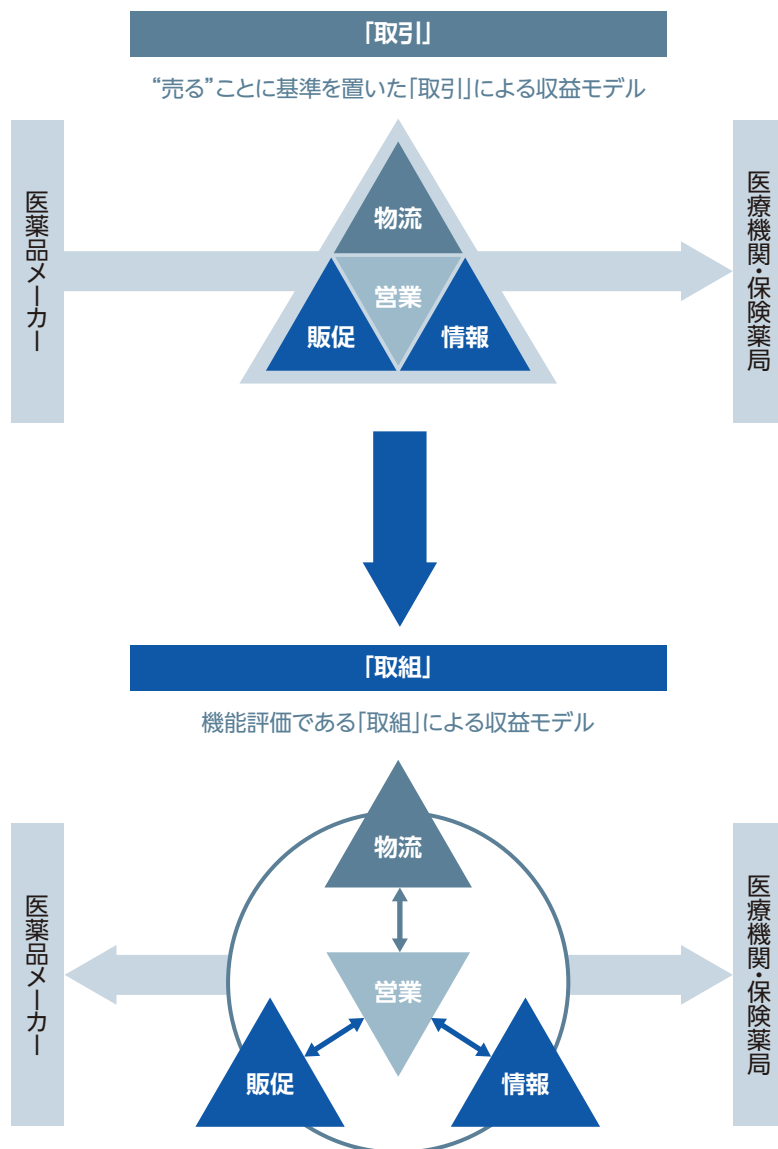
また、当社グループでは、「One Suzuken 2019」の3年間で新たに情報プラットフォームを確立し、従来ある医療流通プラットフォームと融合することで、新たな情報ビジネスの展開を目指しています。

2016年、臨床試験（治験）受託の国内最大手であるEPSホールディングス株式会社<sup>\*3</sup>と資本業務提携をしました。同社が保有する機能と当社グループが保有する事業や機能を融合し、治験から承認申請、販売、流通、PMS<sup>\*4</sup>、服薬支援、コールセンター対応までの「ワンストップ受託モデル」の構築を目指していきます。

特に医薬品卸売事業においては、これまでのような売上と連動して利益が上がるといったビジネスモデルは通用しなくなると考えており、ビジネスモデルの転換期として位置づけています。従来の売上基準である「取引」による収益モデルから、機能評価である「取組」による収益モデルへの変革が必要であると考えており、重要テーマとして対応していきます。

このように当社グループでは、“協業によるスピード”と“情報化”をキーワードに、さまざまなパートナー企業と協業することで、新たな価値創造を目指していきます。

## 「取引」から「取組」への収益モデルの変革



「営業」「物流」「販売促進」「情報」等の機能を分けて捉え、医療機関・保険薬局、医薬品メーカーの多様なニーズに個々の機能を最適に組み合わせ、収益を得るモデル

## One Point Improvement 生産性向上による 販管費率の改善

「安心・安全な医薬品の流通」という私たちの社会的使命を果たすために、また、激しい環境変化や競争に耐え得る基盤を構築するために、コスト構造改革を強力に推進していきます。

「One Point Improvement(生産性向上による販管費率の改善)」は、「One Suzuken 2019」の3年間における最大のテーマです。社内においても「ムダの廃除」をテーマに、グループ内の業務や構造改革を進め、利益体質の強化を目指していきます。

具体的には、グループ全体で労働生産性を上げるとともに、業務や会議を棚卸し、あらゆるムダを廃除する業務改革を進めています。

スズケンでは、2017年4月に本社の組織改革を実行し、組織を7本部から4本部に集約しスリム化するとともに迅速な意思決定を実現しています。また、働き方改革も推進しています。MS<sup>\*5</sup>の内勤業務の効率化を支援するシステムの導入やこれまででは内勤者だけに導入していた変形労働時間制を営業担当者にも適用するなど、長時間労働の是正や生産性向上を実現していきます。

## One Group 共通の基盤、 共通の価値観の構築

「One Group(共通の基盤、共通の価値観)」の構築においては、58社あるグループ間コミュニケーションの強化をはじめ、グループ一体となった将来を担う人材育成のための仕組み・組織風土づくり、グループガバナンスの強化が主な基本施策となります。

グループ間コミュニケーションの強化においては、毎年スズケンの経営層が営業拠点やグループ会社に出向き、方針の共有や現場とのコミュニケーションを深めるなど、グループ交流の輪を広げていきます。

人材育成においては、グループ内異動による人材交流のほか、グループ各社の代表による経営課題をテーマとした検討会や「経営理念の実現に向けて、情熱を持って、自ら学び考え行動するリーダーを育成すること」を目的とした次世代育成リーダー研修を開催するなど、グループ一体となった人材育成の場を設けています。

これからは、将来を担い得る人材を育むための仕組み・組織風土づくりにさらに力を入れ、厳しい環境の中で生き抜くために従来と異なる新しい発想を持った人材を育てることにチャレンジしていきます。

### ※3 EPSホールディングス(株)

CRO(開発業務受託機関)事業を中心に、SMO(治験施設支援機関)事業、CSO(医薬品営業業務受託機関)事業など、製薬企業や医療機関からの受託事業を展開する国内最大手グループ。

### ※4 PMS

Post Marketing Surveillance(市販後調査)。医薬品が臨床試験後に承認されて、販売された後に行われる調査。

### ※5 MS(Marketing Specialist)

医療機関・保険薬局を訪問し、医薬品の紹介、商談、情報の提供や収集を行う医薬品卸の営業担当者。

# 多様化・高度化するお客様のニーズにお応えし 顧客信頼度の最大化に挑戦します

## Number One 顧客信頼度の最大化への挑戦

「Number One(顧客信頼度最大化への挑戦)」は、前中期成長戦略と同様にスズケングループにとって一丁目一番地の課題であり、その位置づけは変わっていません。

中でも私たちが3年前から取り組んできた顧客信頼度を高める活動は、「お客様に学ぶ」という創業の精神を具現化した取り組みです。

独自のアンケート調査により、多様化・高度化するお客様の要望やニーズにお応えするために、PDCAサイクルを回す取り組みをグループの卸各社で実践しています。活動は定着しており、次に目指すのは「進化」と位置づけて取り組んでいきます。

今後はさらに営業・販売事務・物流担当者が一体となり、組織をあげて営業部や支店単位などエリアごとに最適なサービスを提供します。そして、お客様も気付いていない真のニーズに深く踏み込み、ソリューションを提供し、最終的には新たなサービスの提供やビジネスモデルの創出につなげていきます。私たちは、この活動を継続することが、お客様の信頼度を確実に向上させ、その信頼が当社グループの大きな強みの一つになると考えています。

## 医療流通プラットフォームの進化に向けて

医療流通プラットフォームを基軸とした物流機能とBCP体制の強化に努めています。2016年、「南海トラフ巨大地震」にも備えた「名南物流センター」(愛知県大府市)を稼働させました。東日本においては2017年にメーカー物流の「筑波物流センター」(茨城県古河市)が、2018年には大規模輸配送ターミナルセンターが埼玉県さいたま市で稼働する予定です。



株式会社スズケン  
取締役 専務執行役員  
営業本部長

齋藤 政男

西日本においては、2017年に業界初となる、メーカー物流、卸物流、輸配送ターミナルの3つの機能を持つ「六甲物流センター(メーカー物流)」と「西神物流センター(卸物流)」が稼働しました。

当社グループでは、メディカルに特化した業界随一の全国輸配送ネットワーク(一般貨物自動車運送業・運送事業用車両約1,900台、うち保冷車は約270台)を構築しています。

2017年6月に阪神物流センター(神戸市)に72時間自家発電設備とヘリポート(ヘリコプター緊急離着陸場)を設置し、神戸市と協定を締結しました。地域医療に貢献するとともに、災害時や緊急時にも医薬品を安定的に供給するという社会的使命を果たしていきます。

さらなる物流機能の強化やローコスト物流に挑戦し、効果・効率的な医薬品流通を実現するとともに、新たな物流機能も創出することで新しい価値を創造し、社会に貢献していきます。

## カテゴリーチェンジへの対応

スペシャリティ医薬品や後発医薬品などによるカテゴリーチェンジへの対応も急務となっています。

今後、スペシャリティ医薬品市場はますます成長することが予測されています。当社グループは業界に先駆けてスペシャリティ医薬品のコーディネート事業に参入しました。これまで培ったノウハウに加え、医療流通プラットフォームが持つさまざまな機能を生かし、多様化・高度化するスペシャリティ医薬品流通のニーズに対応していきます。

今後は、EPSホールディングスとの協業による、治験から流通、PMS、問い合わせまでの「ワンストップ受託モデル」や情報ビジネスの展開などメーカーに対する付加価値機能を早期に創出していきます。

後発医薬品については、政府の方針である数量シェア80%目標に向かい、国をあげて使用促進を強化しています。安定供給・情報提供・適正な利益確保を重要な観点としたメーカー選定をするなど、ローコストなサプライチェーンの構築を目指していきます。

再生医療等製品分野は将来的に市場拡大が予測されており、重要な課題として位置づけ、取り組んでいます。流通に関しては、メーカー物流や治験薬物流で培ったGDP<sup>\*1</sup>に準拠した高品質な保管管理や輸配送のノウハウが生きています。超低温などの特殊条件下での高品質物流の実現と市場の拡大に対応できるよう液体窒素やドライシッパー(液体窒素容器)などを活用した輸送モデルを確立し、治験段階における物流を数社受託し運用を開始しています。

## 地域包括ケアシステムの支援構想

もう一つの注目すべき変化として、各自

### ※1 GDP

Good Distribution Practice。製造業者で生産され、保管・流通を通じて顧客に届けられる医薬品が、生産されたときの品質を維持し続けることを保証し、また盗難・事故を避け、偽薬や改ざんされた製品が供給ルート中に混入することを防止するための基準。

### ※2 地域包括ケアシステム

住み慣れた自宅や地域で高齢者が暮らし続けられるように、「住まい・医療・介護・予防・生活支援」を地域で包括的に提供する体制。厚生労働省は、2025年を目処にこの体制の構築を推進している。

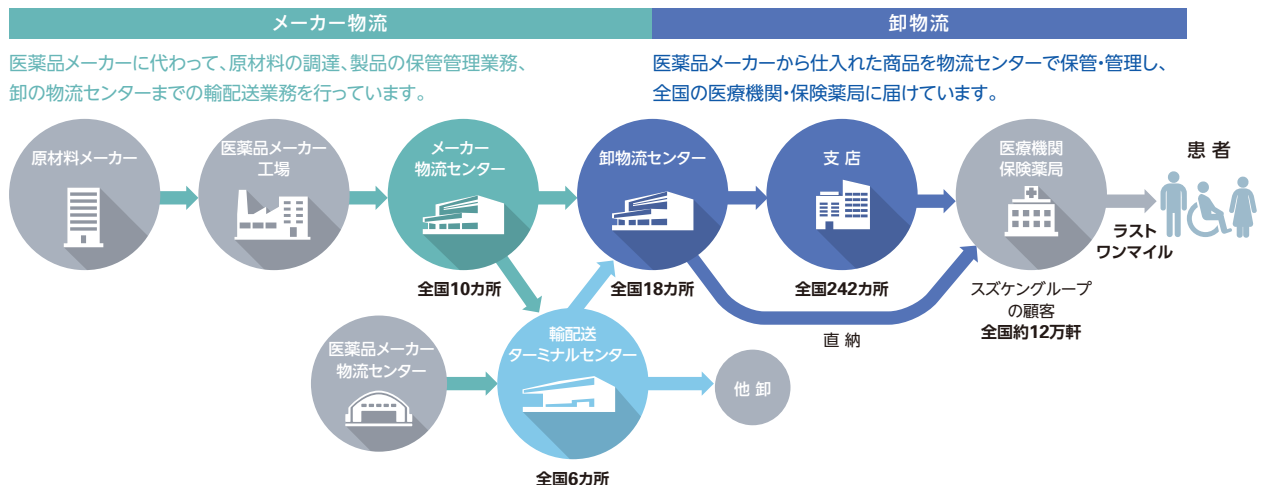
治体において、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステム<sup>\*2</sup>の取り組みがあり、その対応も重要課題として位置づけています。

当社グループの営業担当者が地域医療に携わる人々を「つなぐ」役割を担い、それをバックアップできるような体制づくりを進めていきます。当社グループは医薬品卸だけでなく、保険薬局や介護の事業も展開しており、地域包括ケアシステムへの対応は、当社グループにとって強みを最大限に生かすことができるテーマだと考えています。

在宅医療への対応においては、当社グループが長年築き上げてきたカタログ通信販売の仕組みであるMSD(メディカル・セレクションズ・ダイレクト)の活用や当社物流子会社である株式会社エス・ディ・ロジが持つ運送事業用車両の活用やアライアンスなども視野に入れ、医療機関から患者までのラストワンマイルにおける新たな流通モデルを構築するなど地域医療に貢献していきたいと考えています。

## 「医療流通プラットフォーム」

医薬品メーカーから卸、卸から医療機関・保険薬局までの医療流通をすべてカバーする物流基盤とノウハウ。それが国内の医薬品卸業界でスズケングループだけが持つ「医療流通プラットフォーム」です。



# セイブル・クリフを乗り越え 持続的成長に向けパイプラインの充実を目指します

## 糖尿病領域での プレゼンスを堅持

株式会社三和化学研究所は、糖尿病食後過血糖改善剤「セイブル錠」、選択的DPP-4阻害剤(2型糖尿病治療剤)「スイニー錠」、血糖自己測定器(SMBG)・診断薬によって、“糖尿病治療のベストパートナー企業”としてのブランドを築いてきました。しかしながら、主力製品である「セイブル錠」の再審査期間終了に伴い、2017年に後発医薬品が発売されました。スズケングループではこの状況を「セイブル・クリフ」と呼んで危機感を強めており、グループ一丸となってその影響を最小限に抑えることに注力しています。

当社グループの医薬品卸売事業を含めた製販一体となった営業戦略の展開によってセイブル・クリフを乗り越えたいと考えています。

特にワンストップで糖尿病治療のトータルソリューションを提供できる強みを生かしたディテール活動(三和化学研究所MRによる医療機関への情報提供)を強化していきます。糖尿病治療における良質な血糖コントロールは、糖の吸収を遅らせる「セイブル錠」、インスリン分泌を促進して血糖を低下させる「スイニー錠」、インスリンが効きにくくなっている状態を改善する「メトホルミン錠」(後発医薬品)など、糖尿病治療のあり方に言及しながら当社製品の処方拡大に努めています。また、2012年に発売した自社創薬である「スイニー錠」は1日2回投与製剤で24時間にわたり血糖上昇を抑え、特に食事を多くとりがちな夕食後の血糖変動抑制に大きく貢献します。糖尿病の知識が



株式会社三和化学研究所  
代表取締役社長

秦 克美

豊富な当社グループの医薬品卸売事業のMSとも連携し、「スイニー錠」の拡販を図っていきます。

国内トップシェアを誇る血糖自己測定器については、2017年5月に新製品「グルテストアイ」を発売しました。高齢の糖尿病患者が増えていることから、より簡単に操作できるようにしました。こうした総合的なQOL改善で、セイブル・クリフ以降も糖尿病領域でのプレゼンスを堅持していきます。

## 安定した新薬上市を計画

製薬企業として持続的成長には新薬開発が不可欠であり、パイプラインを充実させています。糖尿病領域では、「スイニー錠(アナグリプチン)」と「メトホルミン錠」の配合剤を2018年に発売する予定です。しかし、糖尿病治療剤はすでに開発し尽くされており、単剤で新たな作用機序を探索する余地はほとんど残されていません。そこで糖尿病の合併症の一つである腎臓疾患領域を新たな成長市場と捉えています。今後は、糖尿病合併症等の周辺領域とまだ多くのアンメット・メディカル・ニーズ<sup>\*1</sup>が残されている腎臓疾患領域を基軸とした新薬開発にシフトしていきます。必ずしも独自開発にこだわらず、オープンイノベーションを積極化することで安定した新薬開発を目指します。その関連疾患治療剤として、痛風・高尿酸血症治療剤「ウリアデック錠」を2013年に発売しました。

現在、自社創薬では夜間頻尿治療薬などの開発を進めています。また、バイオシミラー<sup>\*2</sup>の腎性貧血治療薬や、慢性腎不



全などで起こる難治性のそう痒症治療薬などは共同開発を進めており、2023年までほぼ毎年、新薬を発売できるパイプラインを整えています。

加えて、新薬開発のみならず、製剤技術の向上にも努め、一層の高付加価値化を目指します。独自技術のOSDrC<sup>※3</sup>を活用し、水なしで服用可能なOD (Oral Disintegration) 錠にしたり、有効時間を長くしたり、吸収改善に貢献するDDS (ドラッグデリバリーシステム) 技術の向上にも努めています。

後発医薬品の製造においては、すべての疾病領域ではなく、領域を絞って展開します。当社グループの医薬品卸や保険薬局などのネットワークを活用し、グループ一体となって当社が製造する後発医薬品の販売を強化していきます。

※1 アンメット・メディカル・ニーズ  
有効な治療法、医薬品がなく、未だに満たされない医療ニーズ。

※2 バイオシミラー (バイオ後続品)  
すでに新有効成分含有医薬品として承認されたバイオテクノロジー応用医薬品と同等/同質の品質、安全性および有効性を有する医薬品として、異なる製造販売業者により開発される医薬品。

※3 OSDrC  
(One-Step Dry-Coating)  
(株)三和化学研究所オリジナルの製剤技術で、可変式の二重構造枠を有するOSDrCロータリー打錠機はワンステップでの有核錠の製造を可能にする。これによって、従来の有核錠はもとより、多種多様な製剤、例えば内核を2つ持つ分割有核錠や新しい配合剤など、付加価値の高い製剤を設計・製造できる技術。

※4 ファースト・イン・クラス  
新規性・有用性が高く、従来の治療体系を大幅に変えるような画期的新薬。

## 患者の病態治療、 QOL改善に貢献する

当社は収益基盤の強化に向け、2017年にニュートリション (医療・介護食) 事業を譲渡し、医薬品と診断薬の2事業に経営資源を集中させました。そして「One Suzuken 2019」では、「当社グループの医薬品卸売事業を含めた製販一体となった営業戦略の展開」をはじめ、「強固な経営基盤の構築」、アンメット・メディカル・ニーズ、ファースト・イン・クラス<sup>※4</sup>に対応した「持続的成長に向けた新薬開発」を重点課題として取り組みます。

今後も糖尿病およびその周辺領域を深掘りして、患者の病態治療、QOL改善に貢献していきます。

### パイプラインの状況 (2017年8月31日現在)

開発コード (適応症)	開発状況	備考
SK-1202 便秘症治療薬	追加臨床試験終了	製造販売承認申請の準備中
SK-1401 腎性貧血治療薬 (バイオ後続品)	第Ⅲ相試験	東亜 (韓国) から導入 (株) ジーンテクノサイエンス (GTS) との共同開発
SK-1403 二次性副甲状腺機能亢進症治療薬	第Ⅱ相試験	EAファーマ (株) から導入
SK-1404 夜間頻尿治療薬	第Ⅱ相試験	自社創薬
SK-1405 そう痒症治療薬	第Ⅱ相試験	宇部興産 (株) との共同開発
SK-1501 2型糖尿病治療薬	第Ⅲ相試験終了	アナグリプチン/メトホルミン配合剤 製造販売承認申請の準備中

# グループの総力を挙げて 地域医療に貢献していきます

## 「かかりつけ薬剤師・薬局」 として地域医療に貢献

2016年の調剤報酬改定は、患者の自宅を訪問して服薬指導や残薬管理を行う在宅業務への取り組み、服薬情報の一元的・継続的の把握を通じた集中率の改善（面分業<sup>\*1</sup>へのシフト）、後発医薬品の使用を一層促進する内容となりました。この背景には、薬剤料の抑制に加え、療養の場を病院から在宅に移していく医療行政の基本方針があります。それゆえ、患者本位の医薬分業<sup>\*2</sup>の原点に立ち返って、保険薬局には単に病院・診療所の門前で医薬品を受け取る場から、地域包括ケアシステムのキーステーションとして「かかりつけ薬局」への変革が求められています。さらに、地域住民による主体的な健康の保持増進を支援する「健康サポート薬局」としての機能も期待されています。

このような中、保険薬局事業では、「安心・安全な薬局としてのブランド構築に力を入れ、M&Aと事業基盤の強化により規模と効率性を高める。同時に、医薬品卸などグループ内の他事業とのシナジーを強化すること」を目指していきます。

スズケングループでは、2017年3月末現在612店舗の薬局を展開しており、すべての薬局が「かかりつけ薬局」となること、「かかりつけ薬剤師」を実践することを目指しています。

現在、一部の薬局では試験的に在宅専門薬局を展開したり、居宅介護支援事業



株式会社スズケン  
取締役 常務執行役員  
ヘルスケア事業本部長 兼  
保険薬局事業部長

伊澤 芳道

所を併設して地域医療連携<sup>\*3</sup>の取り組みを実践しているほか、地域住民を対象とした糖尿病等の生活習慣病に関するセミナーや薬剤師による薬や健康に関する相談会である健康イベントなどを開催し、地域に根差した薬局としての取り組みも行っています。

輸液等注射薬の調製に必要な無菌調剤室を持つ16店舗を地域の「薬局支援薬局」と位置づけ、抗がん剤などの薬学的管理を支援する「高度薬学的管理機能」を地域単位で提供するなど、先進的な取り組みを行っています。

今後も当社グループの医薬品卸売事業や介護事業とも連携し、当社グループの強みである総合力を生かし、地域包括ケアシステムへの貢献を目指していきます。

## 地域の特性に応じた、 心のこもった質の高い 介護サービスを提供

介護事業においては、都市部で施設系サービスへのニーズが高く、町村部では居宅系サービスへのニーズが高いという特徴があります。そのため、株式会社エスケアメイトでは首都圏・中部圏で施設系サービスを中心に約20の介護サービス拠点を運営しています。また、サンキウエルビィ株式会社では、町村が多い中国地方で訪問介護を中心に約80の介護サービス拠点を運営しています。両社において利用者数は着実に伸びています。

これからの地域医療連携の進展を考えると、地域社会において介護分野はますます重要な位置づけになり、一部の介護施設や在宅介護と連携し、当社のグループ薬局から医薬品を届け服薬指導する取り組みを開始しています。この3年間で地域における卸・薬局との連携モデルを確立していきたいと考えています。

※1 面分業

医療機関の門前という立地に依存せず、多くの医療機関からの処方箋を受け入れる形態。

※2 医薬分業

医師・歯科医が患者の診断・治療を行い、独立した薬局の薬剤師が医師の処方箋に基づく調剤や薬歴管理・服薬指導を行うことで、それぞれの専門性を発揮して国民医療の質の向上を図ろうとするもの。

※3 地域医療連携

地域の医療状況に応じて、医療の機能分担を進め、病院、診療所、介護施設、薬局など各機関が相互に円滑な連携を図り、それぞれの有する機能を有効かつ迅速に活用することで、より一層患者が適切な医療を受けられるようにする施策。

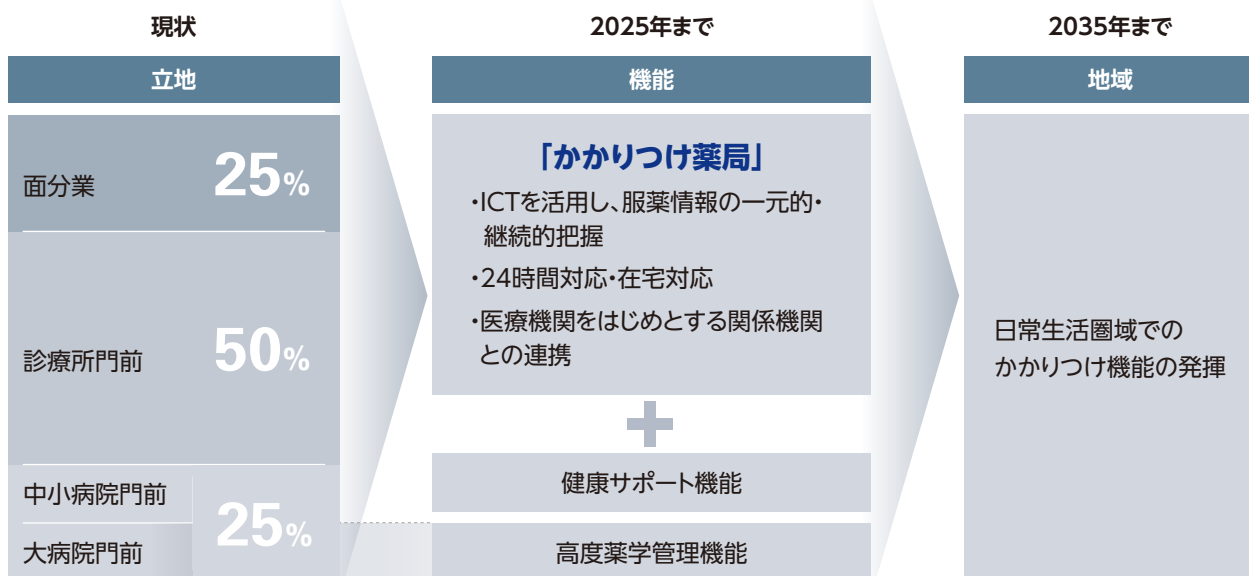
医療機器・材料製造事業においても地域医療に貢献

医療機器・材料製造事業では、超小型防水ホルター心電計をはじめ、血圧計、聴診器などの検査機器や医療材料を製造販売しており、日本のみならずアジアを中心に世界中の医療機関から高い評価を得ています。

海外向けにはグローバル事業本部と連携した取り組みを推進する一方で、国内では地域医療連携や地域包括ケアシステムに対応し、在宅医療や施設介護向けの医療機器の開発・製造や医療材料の拡販に注力していきます。

薬局再編の全体像～立地から機能へ～

\*厚生労働省「患者のための薬局ビジョン」(2015年10月)を参考に作成



# アジアでの医療の発展になくてはならない存在を目指し、 各国の医薬品流通・医療関連産業の発展に貢献します

## アジア各国での医療の 発展になくてはならない 存在を目指す

アジアの人口は世界の6割を占め、その規模はさらに拡大しています。中間所得層の増加が、ヘルスケア市場の急速な成長を牽引しています。少子高齢化が進む中国・韓国・タイと、若年層比率が高いインドネシア・ベトナム・フィリピン・マレーシアといった年齢分布の違いをはじめ、疾病構造や医療保険制度にも各国で違いがあります。また、医療インフラの整備など各国ごとに課題は異なるものの、今後画期的な医療サービスの創出が期待される魅力的な市場です。

そのような中、スズケングループでは、日本で培った健康創造領域での経験・知見を活用することにより、アジア各国の医薬品流通および医療関連産業のさらなる発展に貢献し、現地での医療の発展になくてはならない存在、Only Oneグループになることを目指しています。

各国ごとに当社グループのコア事業である医薬品流通事業および薬局事業による事業基盤を構築すると同時に、医薬品メーカーや医療機関、保険薬局、患者のニーズ・ウォンツおよびシーズを把握しながら健康創造領域における新規事業を確立していきます。

「One Suzuken 2019」の3年間は、中国や韓国をはじめ、各国ごとに基盤をつくっていききたいと考えています。



株式会社スズケン  
常務執行役員  
グローバル事業本部長

神谷 孝志

## 中国市場での基盤固めを 強化

中国においては、2008年に上海医薬集団股份有限公司の子会社との合併会社「上海鈴謙滬中医薬有限公司(現:上薬鈴謙滬中(上海)医薬有限公司)」(当社持株比率50%)を設立し、上海と青島で医薬品流通事業を展開してきました。二桁成長を続ける医療用医薬品市場を背景に一定の成果を上げています。

2014年4月に設立した「鈴謙(深圳)医薬有限公司」では、CSO(医薬品営業業務受託機関)事業を中国全土で展開する「深圳健安医薬有限公司\*1」とのパートナーシップ契約を締結し、日系・欧米医薬品メーカーの製品を中国市場に導入するための販売戦略をサポートするなど、橋渡しの役割を果たしています。

さらに2016年9月には、EPSホールディングスグループのEPS益新株式会社に35%出資し資本業務提携をしました。

これにより、EPSグループとは日本市場での連携のみならず、中国市場においても共同で既存事業の機能強化を図るとともに、製造支援事業や流通事業をはじめ医療サービス事業における新たな付加価値の創造を目指します。

EPS益新は日本と中国をつなぐ専門商社を目指し、デジタル画像診断装置を中心とした医療機器の開発製造・販売代理や、中国での新薬開発および日本で特許が切れた医薬品のライセンスアウトなどのサポート等を展開しています。一方で、当社グループも糖尿病治療薬、血糖測定器、心電計等を製造しています。今回の資本業務提携により、こうした互いの

自社製品の戦略的拡販に注力するとともに、現地向け製品や新しい医療サービスの開発を検討していきます。

中国の医療費の対GDP(国内総生産)比率は、米国や日本よりもまだまだ低水準であるため、今後も経済成長に連動してヘルスケア市場は拡大していくものと想定されます。こうした中、EPS益新と協業し、既存事業の強化、日本の医療サービスの輸出および事業化、新たな医療サービス事業の開発による新たな付加価値の創出を目指していきます。

## 韓国に進出、さらなるエリア拡大を検討

韓国においては、2016年6月に株式会社ポクサンナイス\*2に45%出資して

### ※1 深圳健安医薬有限公司

1985年に設立し、中国全土に約150支店を有する。医薬品メーカーから業務を受託し、病床数500以上の3級病院、100~499の2級病院において、医療用医薬品の販売代行および学術販売支援を行っている。

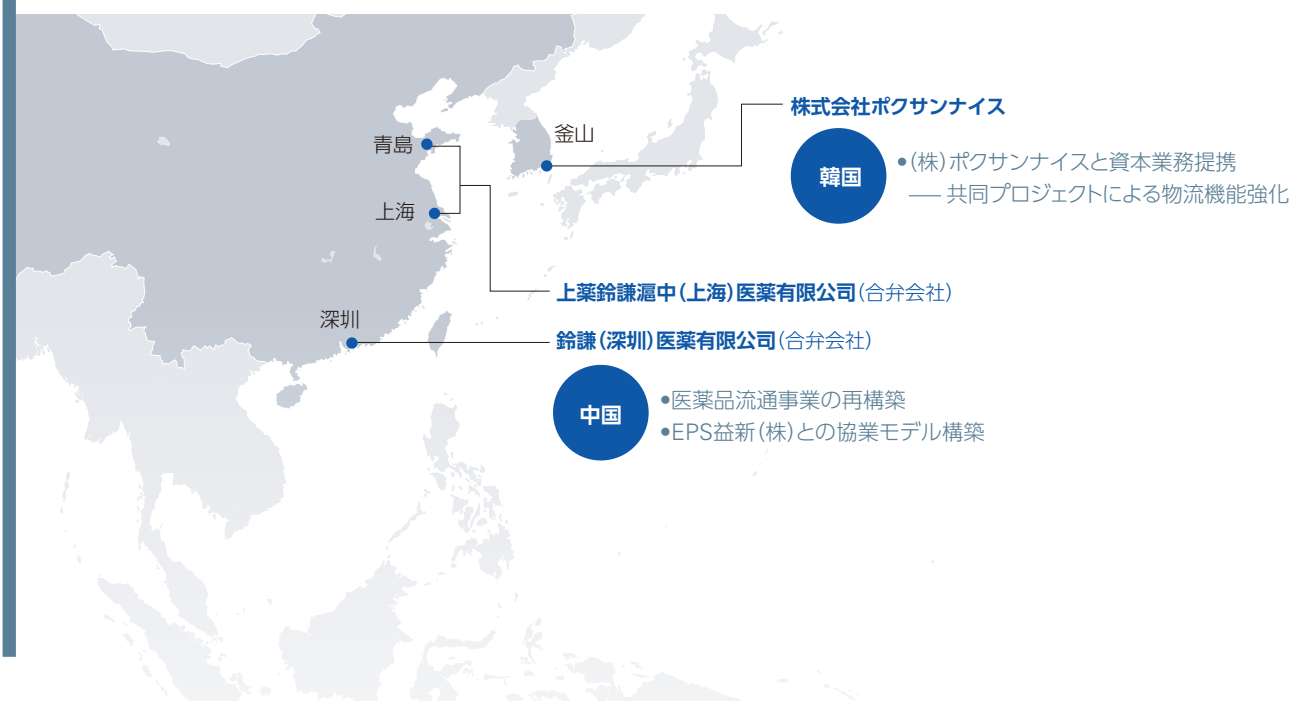
### ※2 株式会社ポクサンナイス

釜山広域市を中心に医薬品流通事業を展開する韓国有数の企業。

資本業務提携をし、当社グループが日本で培った経験を生かすことで、韓国医薬品流通事業や医療関連産業のさらなる発展に貢献することを目指します。韓国においても高齢化が進み始めており、高齢化率は2025年に18%、2050年には37%に達すると予測されています。世界でも類を見ない超高齢社会を迎えている日本での変化対応への知見が生かせるものと考えています。

その他のアジア諸国においても現地パートナーと本格進出について検討を重ねています。引き続き、各国の状況に合わせてながら、健康創造領域でさまざまなビジネスを展開することで、トータルヘルスケアグループとしての事業基盤を確立していきます。

## アジア市場における事業基盤の確立



# 価値創造を支えるスズケングループの

# ESG

スズケングループは、グループ経営理念の実現に向け、Environment (環境)・Social (社会)・Governance (企業統治)を意識した事業活動を推進しています。

## 37 コーポレート・ガバナンス

- 37 ——— コーポレート・ガバナンスの状況／  
コンプライアンス
- 40 ——— 取締役・監査役
- 42 ——— 社外取締役 座談会
- 44 ——— リスク管理体制／情報開示とIR活動

## 45 社会・環境

- 45 ——— 安心・安全な医薬品流通
  - BCP対策強化
- 46 ——— 社会的コストの低減
  - 医薬品廃棄ロスの削減
- 47 ——— いきいきと働ける職場づくり
  - ダイバーシティ: 女性活躍推進
  - ダイバーシティ: 障害者活躍支援
  - ワーク・ライフ・バランス
  - 人材育成／グループコミュニケーション
- 49 ——— 地域社会への貢献
  - 糖尿病抑制に向けた啓発活動
  - 保険薬局で地域住民の健康をサポート
- 50 ——— 環境に配慮した企業活動
  - 医薬品製造工場における環境保全
  - エネルギー消費・CO<sub>2</sub>排出抑制への取り組み

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスの状況

### コーポレート・ガバナンスに関する 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経営上の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、ステークホルダーからの信頼を高め、継続的かつ健全に発展いたします。

### 企業統治の体制の概要

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、「業績連動型報酬制度」、ならびに取締役（社外取締役を除く）の報酬の一部を譲渡制限付株式で割り当てる「譲渡制限付株式報酬制度」を導入しています。また、取締役の任期を定款で1年と定め、取締役の職務執行の責任強化を図っています。

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」および「当社の監査役、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」等により、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、子会社各社の特質等を踏まえ、適切な内部統制システムの整備・指導を行っています。

### 取締役・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。

2017年3月期は25回の取締役会を開催し、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・適正性の確保につきましては、当社の状況や経営環境

に精通し、かつ高度な専門的知識・見識を有する社外アドバイザー1名および監査役4名（うち、社外監査役2名）が常時取締役会に出席、意見表明を行い、多面的に監督・監視を行っています。

### 監査役・監査役会

当社の監査役会は、原則として月1回、その他必要に応じて開催しています。2017年3月期は15回の監査役会を開催し、監査結果の報告を行うほか、必要な事項について協議を行っています。

各監査役は監査役会の定めた監査役監査基準、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等から職務の執行状況を聴取し、重要な決裁書類等を閲覧し、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、法令等の遵守体制、リスク管理体制等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っています。また、必要に応じて子会社から報告を受けています。

監査役として社内の課題に精通した常勤監査役2名と、それぞれが法律、会計の専門家である社外監査役2名を選任し、モニタリング機能の充実を図っています。

### 監査室

社長直轄の監査室（13名）が内部監査を担当し、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について監査を行っています。

監査室は、年度ごとに監査計画を立案し、社長より承認を受けた「監査計画」に基づき、実地監査と書面監査を併用して行い、監査終了後は社長に「監査報告書」を提出しています。「監査報告書」の内容から社長が改善を必要と認めた事項について、監査室は被監査部署に対し「改善指示書」により改善指示を行い、改善計画の作成とその実施状況について「監査改善状況報告書」にて報告をさせています。

## コーポレート・ガバナンスの状況

### 社外取締役および社外監査役の選任

社外取締役については、当社は3名の社外取締役を選任しています。当社との人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係はなく、それぞれ独立役員として指定しています。社外監査役については、2名の社外監査役を選任しています。当社との人的関係、資本的関係、取引関係その他の利害関係はなく、それぞれ独立役員として指定しています。

独立役員の属性として証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、高い独立性を有すると判断し、独立役員に指定しています。

当社は、社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準または方針として明確に定めたものではありませんが、選任にあたっては、金融証券取引所が定める独立性基準を満たすとともに、高度な専門的知識・見識を踏まえて、当社経営陣からの独立した立場で社外役員としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを前提に判断しています。

社外取締役および社外監査役それぞれの職務執行の実効性を高めるため、取締役会決議事項に係る情報の提供に関しては、事前に資料を配布し必要に応じて主管部署からの事前説明を行い、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、参事および従業員と同様の情報入手できる環境を整え、適宜社内の重要会議への出席要請を行っています。

#### 主な会議体の開催回数等(2017年3月期)

取締役会	25回
監査役会	15回
社外取締役の取締役会への出席状況	100%
社外監査役の取締役会への出席状況	98%
社外監査役の監査役会への出席状況	100%

### リスクマネジメント統轄室

社長直轄組織として、リスク全般を統轄管理しています。経営者および各部署間、子会社間の調整を図り、リスク全般に関する全社的な現状把握および分析、ならびに対策の立案および実施を一元的に管理しています。

また、財務報告に係る内部統制への対応についても「リスクマネジメント統轄室」が中心となり、内部統制に関連する諸規程・マニュアルの整備や、運用ルールの周知徹底・教育を図るとともに、監査室との連携による運用状況の継続的モニタリングを行い、内部統制の経営者評価が確実に実施できる体制を整えています。

### 指名・報酬委員会

取締役、執行役員および参事の指名・報酬に関しては、社外取締役および社外有識者を含む「指名・報酬委員会」の設置により、その透明性・客観性を確保しています。なお、「指名・報酬委員会」は、法令に基づく委員会ではありません。

#### コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

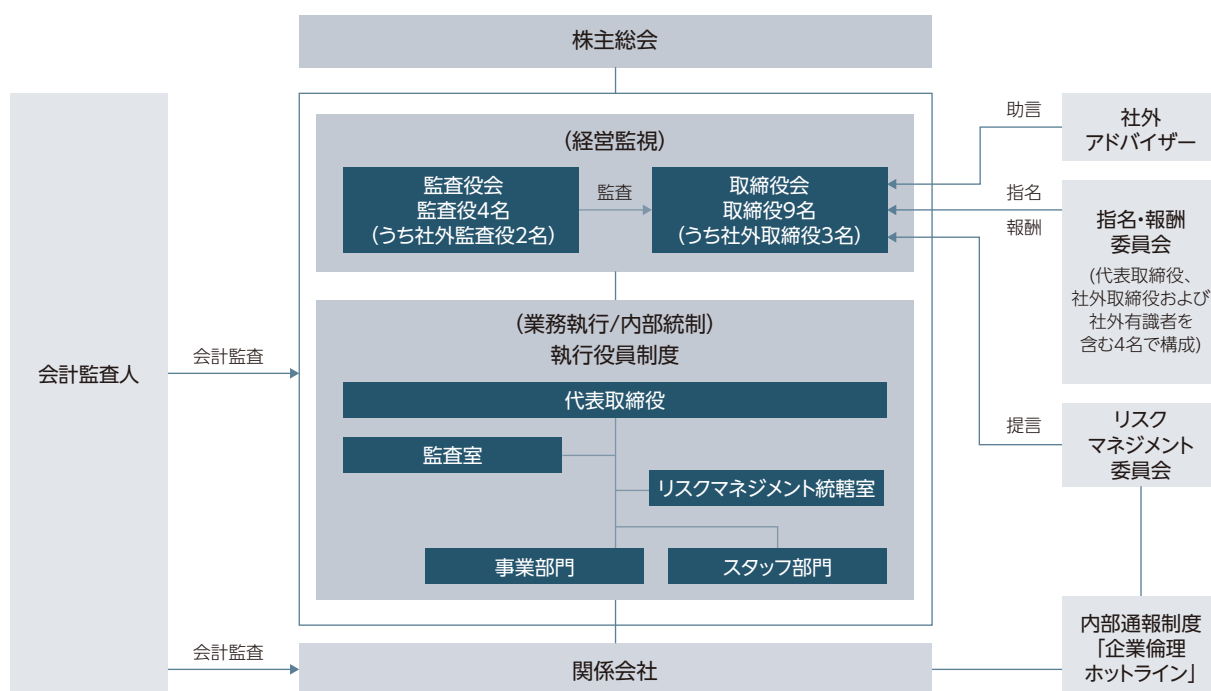
東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」において開示すべきとしている11原則の対応状況については、コーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

#### コーポレート・ガバナンス報告書

<http://www.suzuken.co.jp/csr/pdf/governance.pdf>



コーポレート・ガバナンス体制図



※各種委員会は法令に基づく委員会ではありません。

## コンプライアンス

### コンプライアンスの基本的な考え方

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。

### コンプライアンス講座の実施と従業員の宣誓

従業員へのコンプライアンス浸透に向けた活動として、毎年度、グループの役員・執行役員・従業員を対象に、e-ラーニン

グ等によるコンプライアンス学習を行っています。学習後、「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、違反に当たる行為は一切しない」と一人一人が宣誓しています。

2016年度は新たな取り組みとして「コンプライアンス講座を題材とした職場ディスカッション」を実施しました。

### スズケン企業倫理綱領

スズケンでは、社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するため、「スズケン企業倫理綱領」を制定しています。

# コーポレート・ガバナンス

## 取締役・監査役

### 取締役



#### 別所 芳樹

代表取締役会長  
執行役員

1970年 8月 取締役  
1973年 1月 常務取締役  
1973年12月 専務取締役  
1975年 4月 代表取締役専務  
1983年 6月 代表取締役社長  
2004年 6月 代表取締役社長執行役員  
2007年 4月 代表取締役会長執行役員(現任)



#### 宮田 浩美

代表取締役社長  
執行役員

2008年 6月 執行役員  
2009年 4月 経営企画部長  
2011年 4月 常務執行役員  
2012年 4月 専務執行役員  
2012年 6月 取締役専務執行役員  
2013年 4月 企画本部長兼経営企画部長  
2014年 4月 企画本部長  
2015年 4月 取締役副社長執行役員  
2016年 4月 代表取締役社長執行役員(現任)



#### 浅野 茂

取締役 専務執行役員  
コーポレート本部長兼経営企画部長兼  
リスクマネジメント統轄室担当

2009年 6月 執行役員  
2010年 7月 SCM本部長  
2012年 4月 常務執行役員  
2015年 4月 専務執行役員  
企画本部長兼薬事管理部・  
CSR推進室担当  
2015年 6月 取締役専務執行役員(現任)  
2016年 4月 企画本部長兼経営企画部長兼  
薬事管理部・CSR推進室担当  
2017年 4月 コーポレート本部長兼経営企画部長兼  
リスクマネジメント統轄室担当(現任)



#### 斎藤 政男

取締役 専務執行役員  
営業本部長

2012年 4月 執行役員  
2014年 4月 営業推進統轄部長  
2015年 4月 常務執行役員  
2016年 4月 専務執行役員  
営業本部長(現任)  
2016年 6月 取締役専務執行役員(現任)



#### 伊澤 芳道

取締役 常務執行役員  
ヘルスケア事業本部長兼保険薬局事業部長

2009年 6月 執行役員  
2009年10月 保険薬局企画部長  
2011年 3月 保険薬局統括部長  
2013年 4月 保険薬局統轄部長  
2015年 4月 常務執行役員  
2016年 6月 取締役常務執行役員(現任)  
2017年 4月 ヘルスケア事業本部長兼  
保険薬局事業部長(現任)



#### 田村 富志

取締役 常務執行役員  
営業本部副本部長兼営業推進統轄部長

2012年 4月 執行役員  
2014年 4月 名古屋営業部長  
2015年 4月 常務執行役員  
2016年 4月 営業推進統轄部長  
2016年 6月 取締役常務執行役員(現任)  
2017年 4月 営業本部副本部長兼営業推進統轄部長  
(現任)

### 役員報酬の内容

当事業年度に取締役および監査役に支払った報酬の内容は  
右記のとおりです。

報酬	
取締役	289百万円(社外取締役を除く)
監査役	37百万円(社外監査役を除く)



**上田 圭祐**

社外取締役

1962年10月 公認会計士五領田元男事務所入所  
1964年 3月 公認会計士今井富夫事務所入所  
1968年12月 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)入所  
2006年 4月 公認会計士上田圭祐事務所開業  
2012年 6月 当社社外取締役(現任)  
2012年12月 (株)トーカー社外監査役(現任)



**岩谷 敏昭**

社外取締役

1992年 4月 牛田・白波瀬法律事務所入所  
1994年 6月 当社監査役  
2000年10月 アスカ法律事務所開業  
2009年 4月 甲南大学法科大学院教授(現任)  
2013年 4月 大阪大学大学院高等司法研究科招聘教授(現任)  
2013年 5月 大阪大学知的財産センター特任教授(現任)  
2015年 6月 当社社外取締役(現任)



**薄井 康紀**

社外取締役

2006年 9月 厚生労働省政策統括官(社会保障担当)  
2008年 7月 社会保険庁総務部長・日本年金機構設立準備事務局長  
2010年 1月 日本年金機構副理事長  
2013年12月 厚生労働省退職  
2015年12月 日本年金機構副理事長退任  
2016年 6月 当社社外取締役(現任)

**社外取締役 選任理由**

社外取締役ににつきまして、当社との人的関係、資本的関係、取引関係その他利害関係はなく、独立委員として指定しています。上田圭祐氏は公認会計士、岩谷敏昭氏は弁護士としての高度な専門的知識・見識を有し、客観的かつ中立的な意思決定および監督・監視に適任と考え、招聘しました。薄井康紀氏は長年にわたり厚生労働行政に携わった豊富な知識・経験を有し、客観的かつ中立的な意思決定および監督・監視に適任と考え、招聘しました。

**監査役**



**井間 雅彦**

常勤監査役

2003年 6月 物流部長  
2006年 6月 執行役員  
2014年 6月 常勤監査役(現任)



**竹田 憲之**

常勤監査役

2010年11月 東京多摩営業部長  
2012年 6月 (株)スズケン沖縄薬品代表取締役社長  
2014年10月 CSR推進室長  
2017年 2月 リスクマネジメント統轄室長  
2017年 5月 人材開発部長付  
2017年 6月 常勤監査役(現任)



**井上 龍哉**

社外監査役

1980年 1月 井上秋夫税理士事務所入所  
1982年10月 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)入所  
1989年 7月 井上龍哉公認会計士事務所開業  
2010年 6月 当社監査役(現任)  
2014年 6月 テクノホライゾン・ホールディングス(株)社外監査役(現任)



**村中 徹**

社外監査役

1995年 4月 第一法律事務所(現弁護士法人第一法律事務所)入所  
2007年12月 弁護士法人第一法律事務所社員弁護士(現任)  
2014年 5月 古野電気(株)社外監査役(現任)  
2015年 6月 当社監査役(現任)  
2016年 6月 (株)カプコン社外取締役(現任)

## 社外取締役 座談会

### 環境変化をチャンスに変える 攻めと守りのガバナンスを実現します

株式会社スズケンの3名の社外取締役に、新中期成長戦略「One Suzuken 2019」に対する思いと自身の役割について述べていただきました。



上田 圭祐

公認会計士  
株式会社トーカン社外監査役  
2012年6月より当社社外取締役

岩谷 敏昭

弁護士・弁理士  
大阪大学大学院高等司法研究科 招聘教授  
大阪大学知的財産センター 特任教授  
甲南大学法科大学院 教授  
1994年6月～2015年6月当社社外監査役  
2015年6月より当社社外取締役

薄井 康紀

厚生労働省政策統括官(社会保障担当)、  
日本年金機構副理事長を歴任後、  
2016年6月より当社社外取締役

#### 社外取締役としてどのように 経営に関与しているのかお聞かせください

**上田** 社外取締役の第一の役割は、経営の公正性・妥当性を外部視点で監督・監視することです。取締役会において適



正なプロセスを経て意思決定がなされているかを外部のステークホルダーの代表としてチェックしています。グループ会社や営業部を対象としたPDCA推進会議が半期に一度開催されていますが、そこにも出席し社内の論理では気付かないことや見落としていることに注意を払って助言しています。グループ会社が58社ありますので、各社のデータを読み解き、専門性を生かして会計の側面からもガバナンスを行っています。

**岩谷** 社外取締役として、リスク回避やコンプライアンスといった「守りのガバナンス」の側面だけでなく、健全な企業家精神の発揮やチャレンジを促す「攻めのガバナンス」という面においても責任を果たしています。

社外取締役は、経営全般を監視する立場ですが、法律の専



専門家として申し上げるならば、法律はコンプライアンスなどビジネスを守るだけでなく、M&Aや資本業務提携など新しいビジネスをつくるうえでも重要なツールですので、他社との協業など経営戦略についても意見を述べています。

**薄井** 私は社外取締役を選任されて2年目ですが、長年にわたり厚生労働省で社会保障政策の企画に携わってききましたのでその経験を生かし、コンプライアンスやリスクマネジメントといった守りの部分のみならず、中長期的な経営方針を議論する場にも参加し、攻めの部分でも意見を述べています。スズケングループは、医療と健康に関わり、社会のインフラとして国民生活に密接に関わる事業を行っていますので、一人の市民としての立場から見て問題はないか、国民の皆さんにお役に立てるかといった観点も大切にしています。

### 社外取締役として企業価値向上に向けて どのような役割を果たそうとお考えですか

**上田** お得意さまにどう付加価値を提供できるか。従業員にどんな意識改革を促すのか。企業価値の向上につながる提案や問題提起を積極的にしていきたいと考えています。一方で、他の取締役のように個々の業務内容について詳しいわけではありませんので、組織の中にいる人たちが気づいていないことについても表に出し、検討課題として取り上げてもらうことも役割の一つだと思っています。

**岩谷** スズケンのトップマネジメントは非常にオープンで、社内はもとより社外の意見にも積極的に耳を傾けていると思います。社外取締役同士でも活発な意見交換をしながら認識を共有しています。社外取締役の発言力は高まってきていますので、将来に向けた戦略がスピーディに遂行できるようバックアップをしていきたいと思っています。

**薄井** 少子高齢化により国の財政も厳しく医療費抑制策などの影響で医薬品卸売業も厳しい事業環境にあり、ビジネスモデルの再構築が求められています。生命関連商品を取り扱

う社会的使命を果たすために地に足を着けて堅実な経営をしつつ、イノベーションにもチャレンジしていかなければ、変化の激しい世界では企業を存続させることは難しいと考えています。私たち社外取締役も他の取締役や執行役員と一緒に考えていきたいと思っています。

### “医療と健康になくてはならない存在”の 実現に向けてスズケングループが 最も注力すべきことは何ですか

**薄井** スペシャルティ医薬品の増加や地域包括ケアシステムへの対応など、健康創造領域にはビジネスの種がたくさん存在します。当社グループはその種を見つけ育てるのに必要な資源、機能を数多く保有しているという強みを持っています。その強みを国民の生活を支える社会インフラとして生かし、顧客・株主・社員にとって“三方良し”の経営を目指していきたいと考えています。

**上田** 当社グループは、定款の事業内容に“健康創造事業”を掲げています。また、「お得意さまに学ぶ」という創業の精神を継承し、失敗を恐れずにチャレンジすることを念頭に経営トップが陣頭指揮をとっています。中期成長戦略「One Suzuken 2019」では、環境変化をチャンスに変え、健康創造という無限の可能性を秘めた領域でお得意さまの真のニーズを捉え、当社グループならではの価値あるサービスが具現化するものと考えています。

**岩谷** 当社グループは、キュービックスシステムの導入など、IoT、ビッグデータ、AI等の技術革新による第4次産業革命といわれる技術も積極的に取り入れようとしており、新たなビジネスモデルの創出が楽しみです。短期目線ではなく中長期目線で堅実にコンプライアンスを重視しながら、“医療と健康になくてはならない存在”を目指しています。ステークホルダーの皆さまには、当社グループをこれからも見守っていただければと思います。



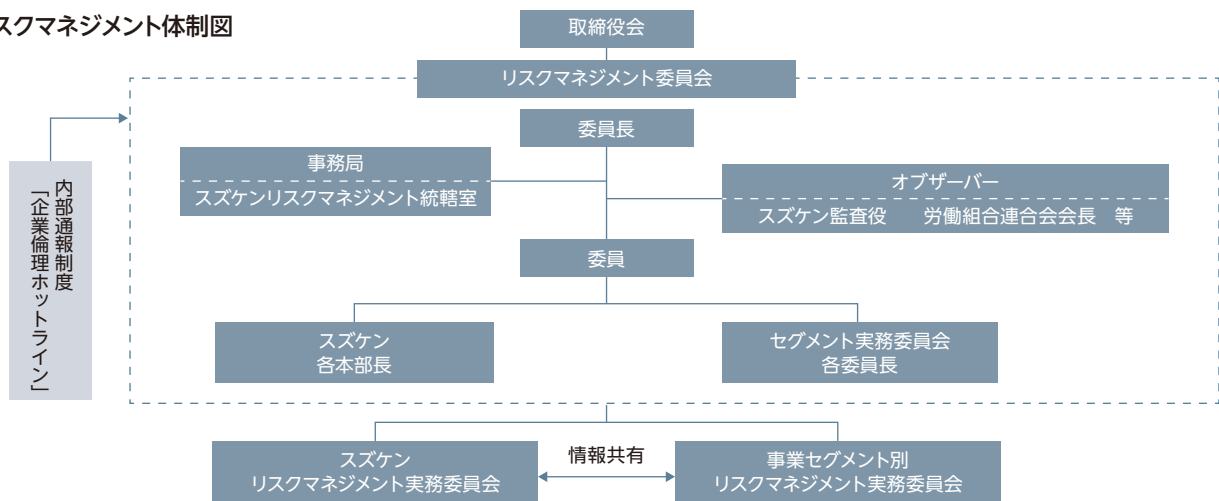
# リスク管理体制／情報開示とIR活動

## リスクマネジメントの基本的な考え方

スズケングループは、リスクの発現を予防する「未然の防止」、リスクが発現した際に速やかにその状況を把握し、迅速かつ適切に対処する「影響の最小化」をリスクマネジメントの

第一義としています。これらの取り組みを通してステークホルダーからの信頼を高め、当社グループの企業価値の維持向上を図っています。

リスクマネジメント体制図



## リスクマネジメント体制の強化

リスクマネジメント体制をさらに確固たるものにするため、取締役会の下部組織として、「リスクマネジメント委員会」を設置し、スズケングループ全体におけるリスク管理を行っています。

また、当社グループのリスクマネジメントを効果的、効率的に行うために、リスクマネジメント委員会の下部組織として、スズケンと各グループ会社が参画する事業セグメントごとにリスク全般の実務を担う実務委員会を設置しています。

委員会では、各事業の特性に合わせたリスクの洗い出しを行い、グループで共有して重点的に取り組むリスクを設定し、リスクの未然防止と低減を主としたマネジメントの強化を図っています。

## 内部通報制度

当社グループでは、内部通報制度「企業倫理ホットライン」

を導入しています。会社において法令・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に「企業倫理ホットライン」へ通報することができます。

当制度を運用することで、当社グループは早期にリスクを察知し、速やかに是正措置を行っています。

## 適時適切な情報開示とIR活動の充実

当社グループは透明性の高い経営体制を構築するため、会社情報の適時適切な開示を行っています。また、株主・投資家との双方向コミュニケーションを重視し、経営企画部・コーポレートコミュニケーション部を担当部署として、株主・投資家の視点に立ったIR活動に取り組んでいます。アナリスト・機関投資家向けには年2回、決算説明会を開催し、取締役による投資家訪問を行っています。個人投資家向けには「名証IRエキスポ」に出展するなど、株主との建設的な対話を図っています。

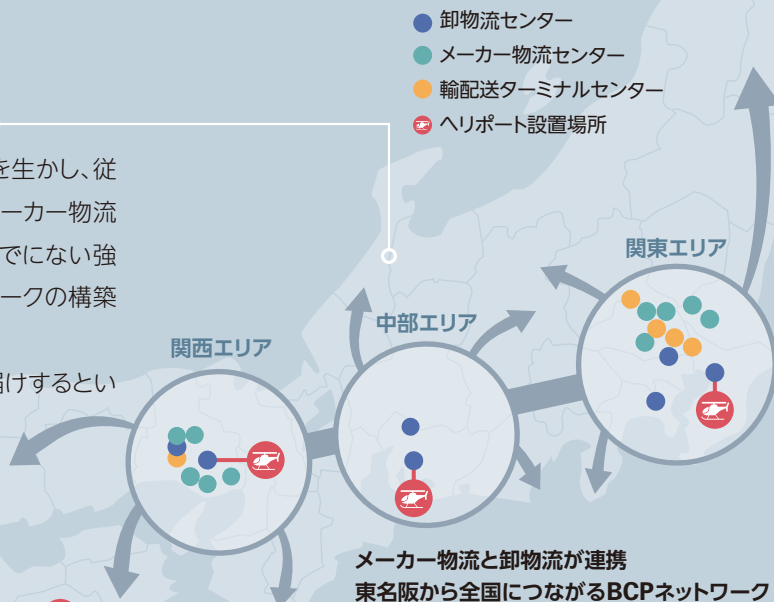
# 社会・環境 安心・安全な医薬品流通

## BCP対策強化

### 強靱な全国BCPネットワークを構築

スズケングループでは、東日本大震災の教訓を生かし、従来の卸の発想を超えた新たなBCPコンセプト「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今までにない強靱な全国BCPネットワーク」を掲げ、物流ネットワークの構築に取り組んでいます。

これにより、有事の際にも確実に医薬品をお届けするという社会的使命を果たしてまいります。



メーカー物流と卸物流が連携  
東名阪から全国につながるBCPネットワーク

### 有事の際も医薬品流通を途絶えさせない

南海トラフ巨大地震が想定される中部エリアにおいては、BCP対策の強化を目的の一つとして「名南物流センター」を愛知県大府市に設置し2016年4月に稼働しました。また、物流拠点が集まる関東エリアにおいては、メーカー物流の「筑波物流センター」を茨城県古河市に設置し2017年1月に稼働しました。2018年5月には大規模輸配送ターミナルセンター\*が埼玉県さいたま市で稼働する予定です。そして、歴史的に多くの医薬品メーカーの物流拠点が集積している関西エリアにおいては、2017年4月に、西日本全域への医薬品安定供給の要となる「六甲物流センター(メーカー物流)」「西神物流センター(卸物流)」が、日本初となるメーカー物流・卸物流・輸配送ターミナルの3機能を併せ持つセンターとして稼働しました。

各センターとも建物本体に免震構造を採用し、連続72時間稼働できる自家発電設備を完備しています。加えて、全国のグループ卸各社を一元管理する名古屋にある基幹システムは、札幌にバックアップシステムを設置しています。

東名阪を中心とした全国BCPネットワークの基盤が完成したことで、有事の際も医薬品流通を途絶えさせない体制を構築しました。

\*輸配送ターミナルセンター：医薬品メーカーの物流センターから集荷した医薬品を方面別に仕分けし、発送するための拠点。



業界初のメーカー物流・卸物流・輸配送ターミナルの併設型複合センター  
1F 輸配送ターミナルセンター  
1・2F 六甲物流センター  
3・4F 西神物流センター



72時間対応の自家発電設備を東名阪に配備

### ヘリポートを4カ所に設置

当社グループは、関東、中部、関西、四国の4つのエリアに飛行場外離着陸場(ヘリポート)を設置しています。

災害時や緊急時に行政や医薬品メーカーと協力し、被災者や医薬品・生活物資を搬送する拠点としてヘリポートを活用いただくことで地域医療に貢献できるものと考えています。



千葉物流センターでのドクターヘリ離着陸訓練

# 社会的コストの低減

## 医薬品廃棄ロスの削減

### 社会の「ムダの廃除」に貢献

後発医薬品の品目数の増加と高額なスペシャルティ医薬品の拡大などの環境変化に伴って、医薬品廃棄ロスが大きな社会課題となっています。また、日本では75歳以上の高齢者の薬の飲み残しが年間475億円に上ると推計されます。\*

スズケングループはこうしたロスを「社会的コスト」と捉え、これを最小限に抑えることを重要な経営テーマとし、医薬品卸売事業と保険薬局事業においてさまざまな取り組みを行っています。

※出所：公益社団法人 日本薬剤師会

### 医薬品卸売事業での取り組み

#### 物流拠点における在庫管理の徹底

仕入機能を集約した大規模物流センターを全国12カ所に設置し、独自のシステム管理によって、自動的に偏在在庫の拠点間移動を行っています。また、不動・過剰在庫を物流センターに集約し、再び全国の物流センターや支店に振り分けることで在庫適正化を図っています。

#### 営業担当者が医療機関・保険薬局の不动在庫解消を支援

MS(営業担当者)が販売データから推測した不动在庫情報を医療機関・保険薬局に提供し、不动品を早期に返品として受け入れ、顧客の医薬品廃棄ロスの抑制を支援しています。

### 保険薬局事業での取り組み

#### 店舗間で偏在在庫を適正化

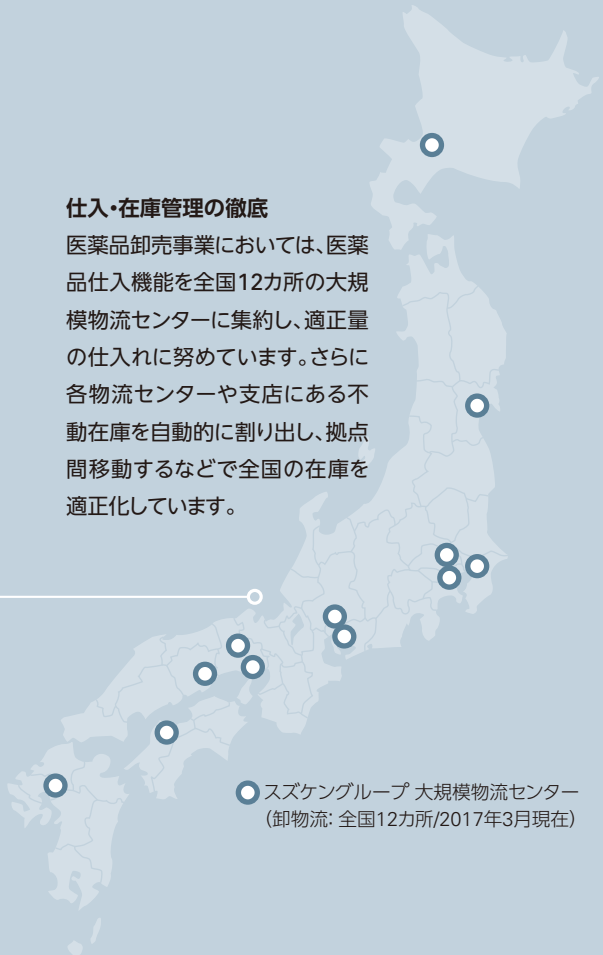
当社グループの保険薬局では、スズケンが開発した複数店舗在庫管理システム「Pストップ」を導入し、偏在在庫を店舗間で移動することで各店舗の在庫適正化を図っています。

#### 患者の飲み残し防止に尽力

当社グループの薬剤師は患者に対し、飲み忘れの注意喚起を徹底するよう努めています。一包装\*1やブラウンバッグ運動\*2を推進することにより、「かかりつけ薬剤師・薬局」として処方薬の飲み残し(残薬)の防止に取り組んでいます。

#### 仕入・在庫管理の徹底

医薬品卸売事業においては、医薬品仕入機能を全国12カ所の大規模物流センターに集約し、適正量の仕入れに努めています。さらに各物流センターや支店にある不动在庫を自動的に割り出し、拠点間移動するなど全国の在庫を適正化しています。



スズケングループ 大規模物流センター  
(卸物流: 全国12カ所/2017年3月現在)



「かかりつけ薬剤師・薬局」を目指すスズケングループの保険薬局

- ※1 **一包装**: 服用時期が同じ薬や1回に何種類かの錠剤を服用する場合、それらをまとめて1袋にすること。
- ※2 **ブラウンバッグ運動**: 保険薬局の薬剤師が中心となって、患者が日常的に服用している処方薬、OTC薬、サプリメントなどの量や種類、副作用や相互作用などの問題をチェックする運動。



## 社会・環境

## いきいきと働ける職場づくり

## ダイバーシティ:女性活躍推進

## 女性社員のさらなる活躍を推進

スズケングループでは、性別・年齢・国籍・価値観・働き方などが異なる社員が、互いに競い合いながら成長する「個を生かす」風土を醸成するため、ダイバーシティの推進を行っています。中でもスズケンでは女性社員の活躍支援を最優先課題とし、「女性管理職相当比率の向上」と「男女の平均勤続年数の差を縮めること」に数値目標を設定し、行動計画(2017年4月1日～2020年3月31日)を策定しています。

本計画では「女性管理職相当比率の向上」について、幹部候補となる女性総合職採用の強化、長期的なキャリアビジョンを描き意欲・能力を発揮できる機会提供、管理職・上長の女性活躍推進向けマネジメント教育などを主要施策としています。また、「女性の勤続年数の向上」については、柔軟な働き方の導入、女性社員の働きがいの向上、育児・介護などライフイベントと仕事の両立支援を主要施策としています。

これまでの女性活躍推進の取り組み内容が評価され、2017年4月に連結子会社である株式会社エス・ディ・ロジが「えるぼし認定\*」の最高位の評価を受け、当社も5月に同認定を取得しました。

※**えるぼし認定**: 2016年4月1日に施行された「女性活躍推進法」に基づき、行動計画の策定および策定した旨の届出を行った企業のうち、女性の活躍推進に関する状況等が優良な事業主を厚生労働大臣が認定する制度。

スズケンの女性活躍推進法に基づく  
行動計画の数値目標

2020年3月期末までに

- 女性管理職相当比率を**2.8%(40名)以上**とする【2017年3月末2.3%(34名)】
- 男女の平均勤続年数に対する女性の平均勤続年数割合を**56.2%以上**とする【2017年3月末51.9%】



ダイバーシティの取り組みを理解し、女性営業担当者とその上長の信頼関係を高めることを目的としたミーティングを実施



(株)エス・ディ・ロジは、採用における競争倍率が男女で同程度であることや、従業員1人当たりの時間外労働時間が一定値以下であることなど5つの評価基準全てを満たしていることにより「えるぼし認定」の最高位を取得

## ダイバーシティ:障害者活躍支援

## 障害者雇用

## 一人一人の特性を見極め「できること」を増やす

スズケングループの特例子会社である株式会社スズケンジョイナスでは、社員一人一人の障害の特性を見極め、「できること」と仕事をマッチングさせながら、職域を広げています。現在、知的障害・発達障害のある社員を中心に19名を雇用しています。社員はスズケンの本社や物流センターなどに勤務し、データ入力、商品のピッキング、郵便物の仕分け・配付、印刷物の発送などの業務に従事しています。

2017年6月現在、スズケンとスズケンジョイナスを合わせ



スズケン本社でのデータ入力作業

て、障害者雇用率は法定雇用率を上回る実績となっています。これからも障害のある社員がいきいきと働ける職場づくりを目指し、雇用の拡大と定着に努めていきます。

## ワーク・ライフ・バランス

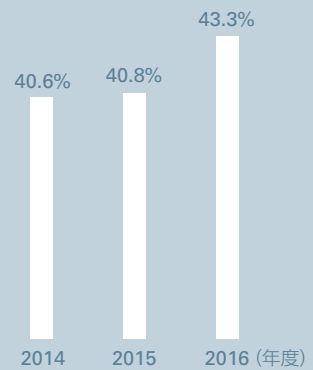
### 労働時間の適正化と有給休暇の取得促進

スズケングループは、従業員一人一人がやりがいを感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、育児・介護など個々のライフイベントに応じたワーク・ライフ・バランスの調和がとれる働き方づくりを目指しています。

無駄な業務・作業をなくし、メリハリのある働き方への改革を進め、業務の効率化による労働時間の適正化を図るとともに、年次有給休暇の取得を促進しています。

スズケンでは、1日休、半日休、1時間単位と、柔軟に年次有給休暇を取得できる制度を採用しています。1日休を3日以上、1日休以外の休暇と合わせ年間8日以上取得を目標

年次有給休暇取得率(スズケン)



に、同僚や管理職の理解を促すことで互いに協力し、円滑に年次有給休暇を取得できる職場環境を目指しています。2016年度のスズケンの年次有給休暇取得率は過去最高の43.3%に達しました。

今後もグループ一体となって、従業員一人一人のワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、働き方改革を実現していきます。

## 人材育成／グループコミュニケーション

### グループ一体となった研修を実施

スズケンは、等級ごとに期待される役割・行動を認識する「等級別研修」、管理職向けの「職位別研修」、将来のビジネスリーダー・経営者育成およびサクセッションプランに沿った「公募・選抜研修」を基本体系として、自らの能力を開発し、成長しようとする社員を積極的に支援しています。

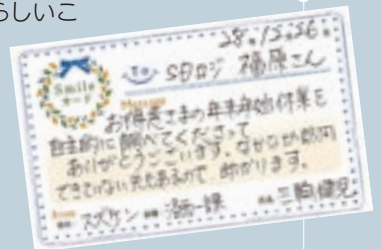
2016年度は、「新入社員研修」「統轄課長研修」「支店長研修」「選抜リーダー研修」「アセスメント研修」をグループ一体となって実施しました。

2017年度からは、グループ一体での人材教育体制を整備するとともに、若手の段階から機会を提供し、挑戦する組織風土の醸成を目指しています。その一環として、「若手人材の発掘と成長機会の提供」を目的とする研修を新設し、また、選抜

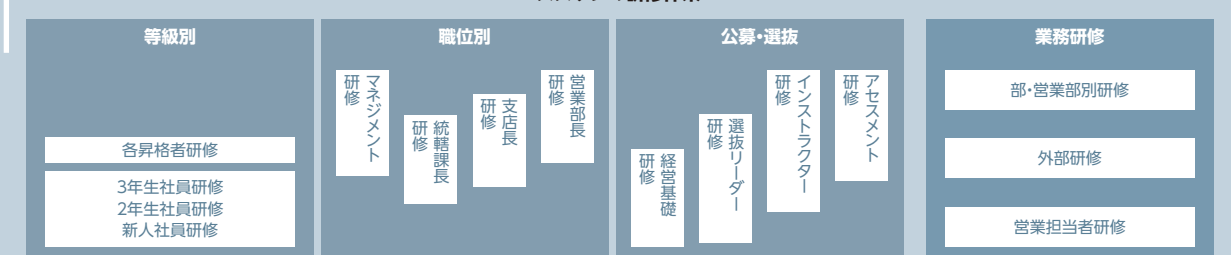
された社員を対象とする「アセスメント研修」も合同で実施するグループ会社をさらに拡大して実施する予定です。

### Smileカードで「ありがとう」を伝え合う

スズケングループでは社員同士が、日ごろの感謝の気持ちや相手の良いところを「Smileカード」に記入して渡し、社員間・組織間のコミュニケーションを向上させる取り組みを行っています。素晴らしいことを成し遂げたことに対する感謝・称賛だけでなく、小さな「ありがとう」を伝え合うことで、グループの一体感を発揮する風土を醸成しています。



スズケンの研修体系



## 社会・環境

## 地域社会への貢献

## 糖尿病抑制に向けた啓発活動

## 世界糖尿病デーに参画

国際連合が、拡大を続ける糖尿病の脅威を踏まえ、毎年11月14日を「世界糖尿病デー」と定めた趣旨に賛同し、スズケングループではMS(営業担当者)が中心となって毎年10月から11月にかけて、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。

日本には「糖尿病が強く疑われる人」また「糖尿病の可能性を否定できない人」が約2,050万人いると推定されています。糖尿病は痛みなどの自覚症状が少ないことから、未だ多くの方が、疑いがありながら治療を受けていないのが現状です。今後もこのような啓発活動に継続的に取り組み、地域の人々の健康保持・増進を支援していきます。

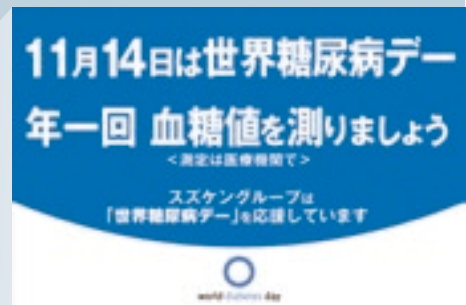
## 活動内容

- 1 営業担当者によるブルーサークル\*とオリジナルプレート着用
- 2 社有車約6,000台にオリジナルステッカーを貼付
- 3 医療機関・薬局への「世界糖尿病デー」公式チラシの配付・趣旨説明
- 4 スズケングループの保険薬局に「世界糖尿病デー」公式ポスターを掲示

\*ブルーサークルは世界糖尿病デーのシンボルマークであり、国連や空を表す「ブルー」と団結を表す「サークル」を意味しています。



ブルーサークルのバッジとオリジナルプレート



## 保険薬局で地域住民の健康をサポート

## 薬局における健康イベントを実施

スズケングループの保険薬局は地域住民の健康をサポートするため、「健康チェック」「健康相談」「こども薬剤師体験」などさまざまな健康イベントを開催しています。

神奈川県川崎市の「ファークロス薬局中央」で年3回開催している健康イベント「薬と健康の広場」には毎回100人を超える地域住民にお集まりいただいています。血圧、血管年齢、肌水分、内臓脂肪、骨密度の測定をしたり、薬剤師による「健康相談」に参加いただいています。2016年度はこうした健康イベントを208店舗で開催し、約8,000人の地域住民の皆さんにお越しいただきました。

今後も地域に根差し、患者から信頼される安心・安全な薬局を目指していきます。



血圧測定などの「健康チェック」



薬剤師による「健康相談」

# 環境に配慮した企業活動

## 医薬品製造工場における環境保全

### 省資源・廃棄物対策を推進

医薬品製造を主な事業とする株式会社三和化学研究所では、社内に環境委員会を設置し、省エネ・地球温暖化対策、化学物質管理、廃棄物対策などの環境保全活動を推進しています。同委員会は、事業ごとに管理されている環境関連データを集約・分析し、環境保全に向けた基本方針、計画、施策などの立案を行っています。

省エネ・地球温暖化対策として、CO<sub>2</sub>排出量を2020年に2005年比15%削減(原単位当たり)を目指し、高効率機器への切り替えやエネルギー使用量の見える化を進めています。また、グリーン調達のための原材料調達状況と環境負荷軽減品の調査を行っています。

化学物質管理ではPRTR<sup>\*1</sup>制度に則った適切な管理はもとより、規制対象外の施設においても大気汚染物質の排出削減等に努めています。

廃棄物対策ではリサイクル量を増やし、最終処分率を着実に

低下させています。特に生産拠点である「熊本工場」および「FUKUSHIMA工園」では、3R<sup>\*2</sup>に基づいて廃棄物の削減に取り組んでいます。

これらに加えて現在、従業員の環境意識を高めるため、省資源・廃棄物対策のガイドライン(行動規範)の作成を進めています。

※1 PRTR(Pollutant Release and Transfer Register)制度: 人の健康や生態系に有害なおそれのある化学物質が、事業所から環境(大気、水、土壌)へ排出される量および廃棄物に含まれて事業所外へ移動する量を、事業者が自ら把握し国に届け出をし、国は届出データや推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度。

※2 3R: Reduce:ゴミを減らす Reuse:繰り返し使う Recycle:資源として再利用する



ポスターを社内に掲示して従業員への注意喚起を図っています

## エネルギー消費・CO<sub>2</sub>排出抑制への取り組み

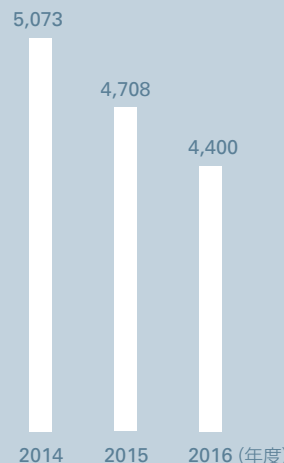
### 電気とガソリンの使用量低減

スズケングループはエネルギー消費の抑制を目指し、照明や空調などの電気使用の適正化、社有車のエコ運転、業務の効率化等に取り組んでいます。

スズケンでは、2014年度から照明のLED化を進め、2016年度に自社物件の全事業所への導入を完了しました。加えて、エネルギー消費量の多い空調の使用期間・設定温度の適正化を図っています。さらに、省エネ車両(軽車両・ハイブリッドカー)への切り替えを進め、2017年3月末時点の省エネ車両比率は86.8%となりました。また、約3,000台の社有車でテレマティクス<sup>\*</sup>サービスを利用し、急加速や無駄なアイドリングの減少に努め、2016年度のガソリン使用量を前年度に比べ約6.5%削減しました。

今後もグループ一体で節電やエコ運転を啓発するなど積極的にエネルギー消費・CO<sub>2</sub>排出の抑制に取り組んでいきます。

スズケンのガソリン使用量の推移(単位:k)



スズケンでは、本社、PMO秋葉原ビル、東京事務所、東名ビル、各物流センター(江南、戸田、阪神、神奈川、千葉、宮城、札幌物流第一)で、環境マネジメントシステム国際規格「ISO14001」の認証を取得

※テレマティクス: 専用の車載機を装着して、車両1台ごとに走行データを集積し、ドライバー個々の運行状況や運転特性等をリアルタイムに把握するシステム。

# 財務セクション

- 52 11年間の要約財務ハイライト
- 54 財務レビュー
- 58 事業等のリスク
- 60 連結貸借対照表
- 62 連結損益計算書
- 63 連結包括利益計算書
- 64 連結株主資本等変動計算書
- 65 連結キャッシュ・フロー計算書

# 11年間の要約財務ハイライト

株式会社スズケンおよび子会社  
3月31日終了事業年度

百万円  
一株当たり情報除く

	2007	2008	2009	2010
<b>会計年度:</b>				
売上高	¥ 1,454,842	¥ 1,586,596	¥ 1,641,332	¥ 1,735,476
売上総利益	148,362	164,040	162,065	169,591
販売費及び一般管理費	129,951	140,789	147,384	155,517
営業利益	18,411	23,251	14,681	14,074
親会社株主に帰属する当期純利益	17,702	21,327	7,072	13,970
減価償却費	5,716	6,573	7,068	8,213
資本的支出	10,628	9,716	15,333	22,783
研究開発費	5,461	5,438	5,391	6,437
<b>一株当たり:</b>				
当期純利益(基本的)	191.7	230.4	77.1	154.9
純資産	2,898.3	2,984.8	2,961.9	3,080.6
配当金	42	50	62	62
営業キャッシュ・フロー	737.7	(175.3)	(50.9)	353.9
<b>会計年度末:</b>				
総資産	857,516	822,853	828,516	858,608
短期借入金+長期借入金 (一年以内返済)				
+長期負債	1,208	957	2,915	6,212
純資産	271,229	274,357	270,856	277,945
<b>率:</b>				
営業利益率(%)	1.3	1.5	0.9	0.8
当期純利益率(%)	1.2	1.3	0.4	0.8
総資産利益率(ROA)(%)	2.2	2.5	0.9	1.7
自己資本利益率(ROE)(%)	7.0	7.9	2.6	5.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ	3,021.1	—	—	409.7
配当性向(%)	21.9	21.7	80.4	40.0
社員数(人)	11,724	12,623	13,702	14,655

注記:

- 表示されている米ドル金額は利便性を考慮し、2017年3月31日時点の近似交換レート米1ドル=112円で日本円から米ドルに換算しています。
- 一株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数から期中平均自己株式数を控除した株式数を使用して計算しています。
- インタレスト・カバレッジ・レシオは営業キャッシュ・フローがマイナスの場合記載していません。
- 当連結会計年度より「仕入割引に関する会計方針の変更」を行っています。2016年3月期の数値については、当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しています。
- 当社は、2015年4月1日付で普通株式一株につき1.1株の割合をもって株式分割を行いました。2014年3月期連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、一株当たり当期純利益、純資産、営業キャッシュ・フロー、配当性向を算定しています。
- 2007～2017年3月期連結会計年度においては、当社は潜在株式を保有していないため、潜在株式調整後一株当たり当期純利益を記載していません。

						百万円 一株当たり情報除く	千US\$ 一株当たり情報除く
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017
¥ 1,751,928	¥ 1,859,917	¥ 1,894,594	¥ 1,988,216	¥ 1,969,690	¥ 2,228,332	<b>¥ 2,126,993</b>	<b>\$ 18,991,009</b>
165,187	169,738	175,016	186,056	179,632	210,591	<b>193,225</b>	<b>1,725,223</b>
159,816	162,182	163,739	168,217	166,391	174,220	<b>174,513</b>	<b>1,558,152</b>
5,371	7,556	11,277	17,839	13,241	36,371	<b>18,712</b>	<b>167,071</b>
9,628	8,050	14,350	21,447	18,921	28,961	<b>21,308</b>	<b>190,250</b>
9,657	10,975	12,239	11,933	11,718	11,931	<b>11,720</b>	<b>104,643</b>
17,877	14,521	11,665	13,939	13,231	17,472	<b>14,279</b>	<b>127,491</b>
7,037	5,805	5,604	5,967	5,700	5,705	<b>7,643</b>	<b>68,241</b>
106.7	89.3	159.1	216.3	190.8	292.1	<b>216.9</b>	<b>1.937</b>
3,157.4	3,211.5	3,433.8	3,283.0	3,705.1	3,969.0	<b>4,097.8</b>	<b>36.588</b>
62	50	50	54	54	69	<b>54</b>	<b>0.482</b>
314.3	727.0	599.1	(414.0)	501.7	206.4	<b>279.6</b>	<b>2.496</b>
912,407	972,077	1,014,243	1,027,134	1,086,685	1,178,386	<b>1,109,013</b>	<b>9,901,902</b>
1,446	1,803	1,838	2,195	3,797	2,186	<b>2,861</b>	<b>25,544</b>
284,851	289,759	309,828	325,997	367,799	393,948	<b>396,496</b>	<b>3,540,143</b>
0.3	0.4	0.6	0.9	0.7	1.6	<b>0.9</b>	
0.5	0.4	0.8	1.1	1.0	1.3	<b>1.0</b>	
1.1	0.9	1.4	2.1	1.8	2.6	<b>1.9</b>	
3.4	2.8	4.8	6.8	5.5	7.6	<b>5.4</b>	
364.0	1,522.9	2,279.4	—	1,459.1	408.2	<b>496.0</b>	
58.1	56.0	31.4	25.0	28.3	23.6	<b>24.9</b>	
15,152	15,155	14,842	15,287	15,829	16,208	<b>16,456</b>	

# 財務レビュー

このセクションでは、スズケングループの連結財務諸表についての分析を行います。この連結財務諸表は、わが国において一般的に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成されています。

## 企業集団の状況

当社および当社の関係会社は、(株)スズケン(当社)、子会社58社および関連会社6社により構成されており、医薬品の販売、製造および保険薬局を主な事業としているほか、これらに付随する医療関連サービス等事業を営んでいます。

## 経営成績

### 経営環境と取り組み

2017年3月期のわが国経済は、雇用・所得環境の改善傾向、政府による経済政策の効果などにより、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

当社グループは、2017年3月期を最終年度とする中期成長戦略「One Suzuken 2016」において、「顧客信頼度ナンバーワングループの実現」「日本に加えアジアにおけるOnly Oneビジネスモデルの確立」「一つのグループ構築に向けた経営基盤改革」の3つの中期ビジョンの達成に向けて注力してきました。

特に2017年3月期については、米国のアメリソースバーゲンおよびAT&Tとの協業によるスペシャリティ医薬品流通機能のさらなる強化、資本業務提携を締結した協業パートナーであるEPSホールディングス(株)とその子会社であるEPS益新(株)との既存事業の機能強化および新たな付加価値創出の取り組み、韓国(株)ポクサンナイスとの資本業務提携によるグローバル事業の強化などを図って

きました。

また、当社グループは、医薬品の高品質かつ効率的な物流を目指すため、卸物流を担う「西神物流センター」、メーカー物流を担う「六甲物流センター」、さらに輸配送ターミナルを同じ建物内に併設した業界初となる併設型複合センターを2016年10月28日に竣工し、2017年4月5日より稼働しました。これにより、グループ各社が有している機能やノウハウを融合させ一気通貫で高品質な物流サービスを提供するとともに、災害時においても医薬品を安定的に供給するという社会的使命を果たしてまいります。

### 売上および損益の分析

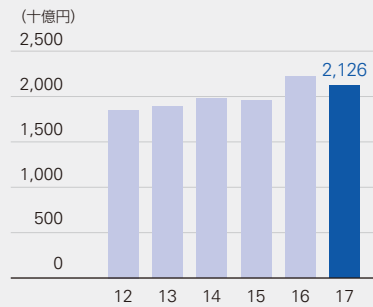
2017年3月期はC型肝炎治療剤市場の縮小の影響等を主因として、売上高が2,126,993百万円(前期比4.5%減)となりました。売上原価は売上高の減少に伴い1,933,768百万円(前期比4.2%減)となり、売上高から売上原価を差し引いた売上総利益は193,225百万円(前期比8.2%減)となりました。販売費及び一般管理費は、研究開発費の増加や薬剤師の確保に伴う人件費の増加等により、174,513百万円(前期比0.2%増)となり、営業利益は18,712百万円(前期比48.6%減)となりました。その他の収益純額は13,589百万円(前期比57.2%増)となりました。

以上の結果、税金等調整前当期純利益は、32,301百万円(前期比28.2%減)となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、21,308百万円(前期比26.4%減)となりました。

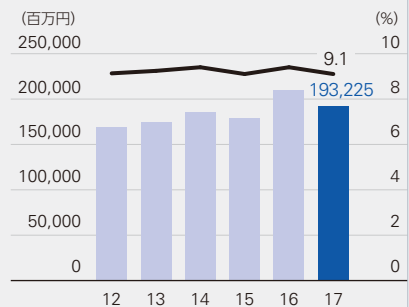
### セグメント別情報

当社グループの事業セグメントは、医薬品卸売事業、医薬品製造事業、保険薬

### 売上高



### 売上総利益 売上総利益率



局事業、医療関連サービス等事業です。各事業セグメントの事業内容と業績は次のとおりです。なお、セグメントの売上高にはセグメント間の内部売上高を含んでいます。

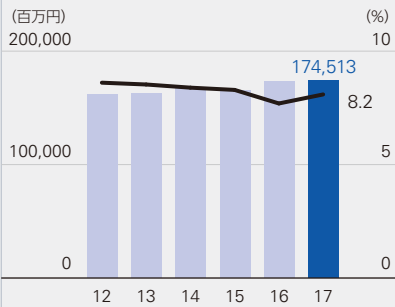
### <医薬品卸売事業>

医薬品卸売事業は、医療機関等へ医薬品、診断薬、医療機器・材料等を販売しています。この事業セグメントでは、抗悪性腫瘍剤市場の拡大による寄与があったものの、薬価改定、後発医薬品使用促進およびC型肝炎治療剤市場の縮小の影響により、医療用医薬品市場がマイナス成長となりました。

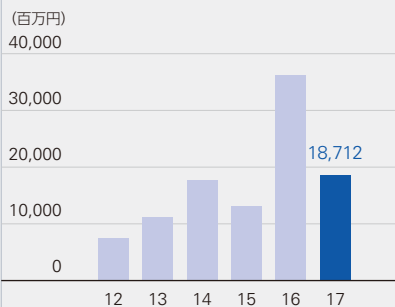
そのような中、売上高は、主にC型肝炎治療剤の販売減少により減収となりまし



**販売費及び一般管理費**  
販売費及び一般管理費率



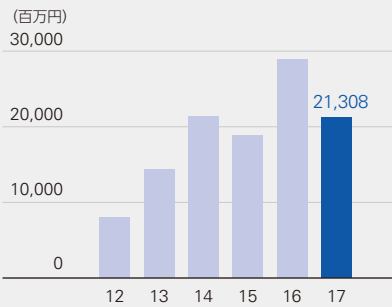
**営業利益**



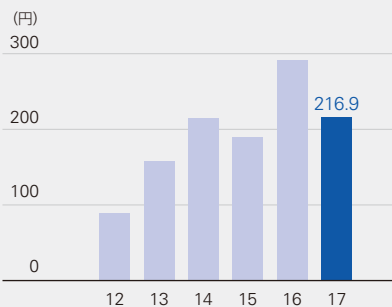
た。営業利益は、流通改善の取り組みとして、個々の医療用医薬品の価値に見合った価格交渉を徹底し、適正利益の確保に注力したことおよび販売費及び一般管理費の抑制に努めたものの、減収の影響により減益となりました。

顧客信頼度ナンバーワン戦略については、多様化・高度化するお得意さまニーズを把握し、それにお応えするため、営業・物流における効果・効率的なサービスの提供に取り組んできました。医療流通プラットフォームの強化については、お得意さまへの物流サービスのさらなる向上と災害時においても安定的に医薬品を供給できるよう、2016年4月に「名南物流センター」を稼働するなど、BCP対応のさらなる強化を図ってきました。また、医薬品卸

**親会社株主に帰属する当期純利益**



**一株当たり当期純利益 (EPS)**



売事業のインフラ整備を推進し、グループ卸会社のシステム基盤の統合を完了しました。

これらの結果、売上高は2,030,708百万円(前期比4.6%減)となり、営業利益は13,935百万円(前期比49.7%減)となりました。

**<医薬品製造事業>**

医薬品製造事業は、医薬品、診断薬等を製造しています。この事業セグメントでは、糖尿病食後過血糖改善剤「セイブル錠」やDPP-4阻害剤「スイニー錠」、高尿酸血症・痛風治療剤「ウリアデック錠」など糖尿病関連商品を中心に販売促進に努めました。しかしながら、2016年4月の薬価改定の影響などにより売上高は63,994

百万円(前期比2.7%減)となりました。営業利益は、減収の影響および研究開発費の増加などにより2,763百万円(前期比43.3%減)となりました。なお、(株)三和化学研究所のニュートリション事業は、2017年4月1日にニュートリー(株)へ事業譲渡しています。

**<保険薬局事業>**

保険薬局事業は、医療機関からの処方箋に基づき調剤を行う保険薬局を運営しています。この事業セグメントの売上高は、M&Aや新規出店を進めましたが、調剤報酬改定および薬価改定の影響により97,786百万円(前期比5.2%減)となりました。在宅医療への対応等かかりつけ薬剤師の機能強化の取り組みにより、収益性は改善傾向にあるものの、減収の影響および薬剤師の確保に伴う人件費の増加などにより、営業利益は1,524百万円(前期比57.7%減)となりました。

**<医療関連サービス等事業>**

医療関連サービス等事業は、医薬品の輸配送、介護サービスの提供、心電計等の医療機器の製造、スペシャリティ医薬品の流通に関する総合的支援を展開しています。この事業セグメントの売上高は、主にメーカー支援サービス事業(医薬品メーカー物流受託・希少疾病薬流通受託)の受託が増加したことや、介護事業において利用者が増加したことにより、44,011百万円(前期比14.6%増)となりました。そして、メーカー支援サービス事業および介護事業における増収効果により、営業利益は372百万円(前期は96百万円の営業損失)となりました。

**研究開発**

当社グループにおける医薬品製造事

業として、(株)三和化学研究所において研究開発活動を推進しています。「製品および新規開発パイプラインの充実を図る」「創薬研究領域を腎疾患領域およびQOL(クオリティオブライフ)改善薬とし、特にCKD(慢性腎臓病)領域を強化する」「現在・将来の“糖尿病治療のベストパートナー企業”として、開発テーマの着実な推進と市場最大化のための戦略を構築する」ことを目的にしています。

2017年3月期における研究開発スタッフは228人であり、研究開発費の総額は7,643百万円です。なお、研究の主要課題および成果は次のとおりです。

- ① 便秘症治療薬SK-1202の開発推進
- ② 気道過敏性検査薬SK-1211の開発推進
- ③ 腎性貧血治療薬ダルベポエチンアルファのバイオ後続品SK-1401の開発推進
- ④ 二次性副甲状腺機能亢進症治療薬SK-1403の開発推進
- ⑤ 夜間頻尿治療薬SK-1404の開発推進
- ⑥ そう痒症治療薬SK-1405の開発推進
- ⑦ 2型糖尿病治療薬SK-1501の開発推進
- ⑧ 糖尿病食後過血糖改善剤「セイブル錠」の小児の用法・用量設定
- ⑨ 高尿酸血症・痛風治療剤「ウリアデック錠」のLCM(製品ライフサイクルマネジメント)
- ⑩ 付加価値製剤研究からの開発パイプラインの創出
- ⑪ OSDrC(新規打錠技術)の事業の着実な推進

## 財政状態

### 資産および負債・純資産の状況

#### ・資産

2017年3月期末における資産合計は、前期末に比べ69,373百万円減少し1,109,013百万円となりました。

流動資産は前期末に比べ65,634百万円減少しました。これは主に有価証券が6,030百万円増加したものの、受取手形及び売掛金が68,699百万円、たな卸資産が417百万円減少したことによるものです。

有形固定資産は前期末に比べ3,603百万円増加しました。これは主に物流センターの構築などによるものです。投資その他の資産は前期末に比べ7,342百万円減少しました。

#### ・負債

2017年3月期末における負債合計は、前期末に比べ71,921百万円減少し712,517百万円となりました。

流動負債は前期末に比べ70,946百万円減少しました。これは主に支払手形及び買掛金が59,822百万円、未払法人税等が7,592百万円減少したことによるも

のです。固定負債は前期末に比べ975百万円減少しました。これは主に保有株式の一部を売却したことにより繰延税金負債が1,441百万円減少したことによるものです。

#### ・純資産

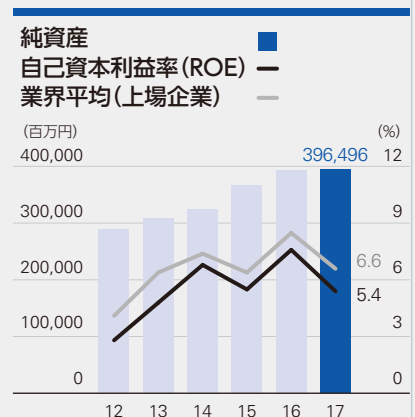
2017年3月期末における純資産合計は、前期末に比べ2,548百万円増加し396,496百万円となりました。これは主に剰余金の配当により6,839百万円、自己株式が取得等により80億円減少したものの、親会社株主に帰属する当期純利益を21,308百万円計上したことによるものです。

その他の包括利益累計額は前期末に比べ4,096百万円減少しました。これは主に保有株式の一部を売却したことによりその他有価証券評価差額金が4,204百万円減少したことによるものです。

### 設備投資(資本的支出)

当社グループの2017年3月期における設備投資の総額は、14,279百万円です。

セグメントごとの設備投資の主な内容は、医薬品卸売事業における物流センター構築、店舗建替・移転など7,752百万



円、IT投資1,571百万円、医薬品製造事業における(株)三和化学研究所の生産設備の増設など1,140百万円、保険薬局事業における新規出店など1,110百万円、医療関連サービス等事業における中央運輸(株)の共同配送センターの構築など2,402百万円です。上記金額には無形固定資産への設備投資金額が含まれています。なお、2017年3月期の所要資金は、主に自己資金で賄いました。

### キャッシュ・フロー

#### ・営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果獲得した資金は27,014百万円(前期比6,557百万円増)となりました。

この主な要因は、支払債務の減少59,928百万円、投資有価証券売却損益6,142百万円、法人税等の支払額16,896百万円があったものの、税金等調整前当期純利益32,301百万円、減価償却費11,720百万円、受取債権の減少が68,815百万円あったことによるものです。

#### ・投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は5,497百万円(前期比1,819百万円減)となりました。

この主な要因は、定期預金の払戻による収入(純額)6,919百万円、有価証券の売却及び償還による収入19,410百万円、投資有価証券の売却及び償還による収入16,325百万円があったものの、有価証券の取得による支出20,512百万円、有形固定資産の取得による支出10,288百万円、無形固定資産の取得による支出2,569百万円、投資有価証券の取得による支出6,494百万円、関連会社への出資による支出を含むその他資産の支出(純額)が8,956百万円あったことによるものです。

#### ・財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果支出した資金は15,568百万円(前期比8,007百万円増)となりました。

この主な要因は、自己株式の取得による支出(純額)7,829百万円、配当金の支払が6,839百万円あったことによるものです。

以上の結果、2017年3月期末における現金及び現金同等物は、前期末に比べ5,932百万円増加し114,346百万円となりました。

### 配当政策

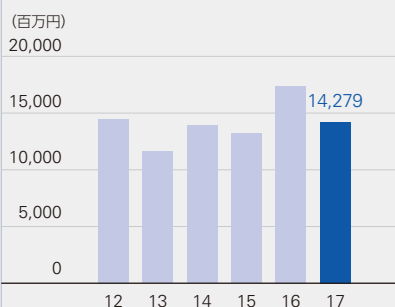
当社グループは、安定的な配当の継続を基本に、連結配当性向30%を目処とした配当を実施することを基本方針とし、継続的な業績向上に基づく増配を目指しています。

内部留保資金につきましては、当業界を取り巻く厳しい環境の中、競争上の優位性を確保し、安定成長を維持するため、営業・物流・情報基盤の強化および新たな事業領域の拡大に配分を行ってまいります。

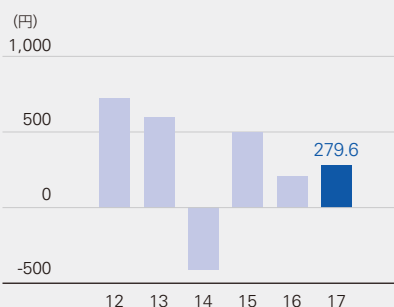
これらの方針に基づき、当連結会計年度の配当金につきましては、当初予想通り期末配当金を1株当たり27円に、中間配当金(1株当たり27円)を含めた通期配当金は1株当たり54円としました。

次期の配当につきましては、上記の方針に基づき、通期配当金として1株当たり54円(中間配当金:1株当たり27円、期末配当金:1株当たり27円)を予定しています。

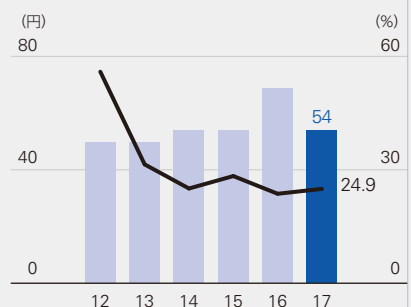
#### 資本的支出



#### 一株当たり営業キャッシュ・フロー



#### 一株当たり配当金 ■ 連結配当性向 —



# 事業等のリスク

ここでは、事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事業リスクを記載しています。

スズケングループは、リスク発生の可能性を認識し、発生の回避に努めるとともに発生した場合は迅速かつ適切な対応に努める方針であります。

なお、文中における将来に関する事項は、2017年3月末現在において当社が判断したものであり、当社グループの事業等に関するすべてのリスクを網羅したものではありません。

## 1. 法的規制について

医薬品卸売事業および保険薬局事業では、全国に営業拠点・保険薬局を設けて、事業を展開しています。

営業拠点・保険薬局の開設および医薬品等の販売や調剤に際しては、医薬品、医療機器等の品質、有効性および安全性の確保等に関する法律(医薬品医療機器等法)および関連法規により規制を受けており、本店・支店・保険薬局店舗が所轄する都道府県知事より必要な許可、登録、指定および免許を受けた後、事業活動を行っています。これらの許可等の状況により医薬品卸売事業および保険薬局事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 2. 医療保険制度改革について

医薬品卸売事業における主要取扱商品である医療用医薬品は、薬価基準に記載されています。

薬価基準は、「健康保険法の規定による療養に要する費用の額の算定方法」として厚生労働大臣が告示するもので、保険医療で使用できる医薬品の範囲と医療機関が使用した医薬品の請求価格を定めたものであります。薬価基準は医薬品の実勢納入価格を薬価に反映させることを目的に2年ごとに改定され、大半の品目の薬価が引き下げられています。このため、医薬品卸売事業の業績は、薬価改定後の販売価格低下等の影響を受けることがあります。

また、政府より薬価の毎年改定を行う方針が示され、今後は、通常の薬価改定の間年にも薬価改定が行われる見込みであり、さらに影響を受けることが考えられます。

国民医療費は高齢化の進展により増加傾向にあります。政府は医療保険財政の悪化に歯止めをかけるため、医療保険制度改革に取り組んでおり、その内容によっては医薬品卸売事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 3. 特有の商習慣について

### (1) 価格未決定取引について

現在、官民挙げて流通改善に取り組んでいるところですが、当業界には、医薬品を価格未決定のまま医療機関等に納入し、その後医薬品卸売業者と医療機関等間で価格交渉を始めるという特異な取引形態があります。これは、医薬品が生命関連商品であるがゆえ、納入停滞が許されないという事情から生まれた習慣であります。

医薬品卸売事業においては、合理的な見積りによる決定予測価格で売上計上しています。

決定した価格が当初予測していた価格に比べ低下することがあり、医薬品卸売事業の業績に影響を与える可能性があります。

### (2) 割戻金および販売報奨金について

当業界では、医薬品メーカーから医薬品卸売業者に割戻金と販売報奨金が支払われます。

割戻金は仕入金額等に対して設定される割戻率によって支払われ、販売報奨金はメーカーと卸間で取り決められた販売数量、納入軒数等の達成によって支払われます。

割戻金および販売報奨金は、仕切価格の引き下げ効果があり、売上総利益に影響を与えるため、これらの獲得に努めていますが、メーカーの営業戦略等により医薬品卸売事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 4. 新薬の開発について

新薬の開発につきましては、すべての開発品目が発売できるとは限らず、途中で開発・発売を断念しなければならない事態、さらには、新薬候補が創出できず、導入等も行えない事態に陥ることがあります。そのような場合には、医薬品製造事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 5. 品質問題について

医薬品製造事業では、製品の一部に欠陥、異物混入等があった場合には、製品に重大な品質問題が発生する可能性があります。そのような場合には、販売中止または製品回収等の措置を取る必要があるため、医薬品製造事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 6. 副作用問題について

医薬品は、厚生労働省による厳しい安全性の審査を受けて承認されますが、特に新薬については、臨床試験の症例数に限りがあり、市販後に予期せぬ副作用が見つかる場合があります。新薬が上市された後に、そのような予期せぬ副作用が発見された場合には、医薬品製造事業の業績に影響を与える可能性があります。

## 7. 保険薬局事業について

保険薬局事業では、処方元の医療機関が発行した処方箋をもとに保険薬局が薬歴管理や服薬指導等を行っています。今後、医薬分業率の伸び率が低下する場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

また、調剤過誤防止の徹底に努めていますが、万が一重大な調剤過誤が発生した場合には、社会的信用の失墜、訴訟の提起による損害賠償等により、業績に影響を与える可能性があります。

## 8. システムトラブルについて

当社グループは、営業活動、商品管理をはじめ、その事業運営は、コンピュータシステムおよびそのネットワークに多くを依拠しています。大規模なシステムトラブルが発生した場合、業績に影響を与える可能性があります。

## 9. 個人情報保護について

当社グループは、顧客情報等の多数の個人情報を取り扱っています。個人情報保護には特に配慮し、情報セキュリティの強化と社員の情報管理意識の向上に努めていますが、万が一、個人情報の漏洩等があれば信用を大きく毀損することとなり、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

## 10. 自然災害、事故について

当社グループは、大規模な自然災害や事故等により、営業拠点および物流拠点が深刻な被害を被った場合、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

# 連結貸借対照表

株式会社スズケンおよび子会社  
2017年3月31日現在

	単位：百万円		単位：千US\$
	2017	2016	2017
<b>資産</b>			
<b>流動資産:</b>			
現金及び現金同等物	¥ 114,346	¥ 108,414	\$ 1,020,946
定期預金	1,731	8,549	15,455
有価証券	24,363	18,333	217,527
受取債権:			
受取手形及び売掛金	497,930	566,629	4,445,804
仕入割戻し等未収入金	26,225	26,435	234,151
貸倒引当金	(2,546)	(2,310)	(22,732)
たな卸資産	149,043	149,460	1,330,741
繰延税金資産	5,614	8,202	50,125
その他流動資産	5,048	3,676	45,072
流動資産合計	821,754	887,388	7,337,089
<b>有形固定資産:</b>			
土地	53,688	54,113	479,357
建物及び構築物	124,992	115,801	1,116,000
機械装置及び運搬具等	44,393	40,917	396,366
建設仮勘定	3,198	7,553	28,554
小計	226,271	218,384	2,020,277
減価償却累計額	(104,461)	(100,177)	(932,688)
有形固定資産合計	121,810	118,207	1,087,589
<b>投資その他の資産:</b>			
投資有価証券	110,943	124,532	990,563
関連会社に対する投資	11,743	3,752	104,848
のれん	1,898	2,662	16,946
無形固定資産	15,574	18,574	139,054
繰延税金資産	494	509	4,411
退職給付に係る資産	12,670	11,356	113,125
その他の資産	12,127	11,406	108,277
投資その他の資産合計	165,449	172,791	1,477,224
<b>合計</b>	<b>¥ 1,109,013</b>	<b>¥ 1,178,386</b>	<b>\$ 9,901,902</b>

	単位：百万円		単位：千US\$
	2017	2016	2017
<b>負債及び純資産</b>			
<b>流動負債:</b>			
短期借入金	¥ 80	¥ 250	\$ 714
1年内返済予定の長期債務	554	556	4,946
支払債務:			
支払手形及び買掛金	652,656	712,478	5,827,286
設備未払金	1,687	1,646	15,062
未払法人税等	6,479	14,071	57,848
賞与引当金	8,073	9,861	72,080
その他流動負債	10,296	11,909	91,930
流動負債合計	679,825	750,771	6,069,866
<b>固定負債:</b>			
長期債務	2,227	1,380	19,884
退職給付に係る負債	3,271	3,310	29,205
役員退職慰労引当金	543	718	4,848
繰延税金負債	24,211	25,652	216,170
土地再評価に係る繰延税金負債	1,359	1,392	12,134
その他固定負債	1,081	1,215	9,652
固定負債合計	32,692	33,667	291,893
<b>偶発債務及び契約債務</b>			
<b>純資産:</b>			
資本金			
授權株式数: 2017年及び2016年—374,000,000株			
発行済株式数: 2017年及び2016年—103,344,083株	13,547	13,547	120,955
資本剰余金	39,070	38,897	348,839
利益剰余金	326,935	312,540	2,919,062
自己株式, 取得価額			
2017年—6,721,683株 2016年—4,209,271株	(20,159)	(12,158)	(179,991)
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	42,044	46,248	375,393
土地再評価差額金	(5,772)	(5,845)	(51,536)
為替換算調整勘定	216	545	1,929
退職給付に係る調整累計額	63	(301)	563
小計	395,944	393,473	3,535,214
非支配株主持分	552	475	4,929
純資産合計	396,496	393,948	3,540,143
<b>合計</b>	<b>¥ 1,109,013</b>	<b>¥ 1,178,386</b>	<b>\$ 9,901,902</b>

注記: 連結財務諸表は、当社が設立され営業の拠点としている国の通貨である日本円で表記されています。日本国外の利用者の便宜を考慮し、1ドル当たり112円(2017年3月31日時点の近似換算レート)にて日本円から米ドルへ換算されています。但し、この換算レート又は他のレートで日本円が米ドルに交換可能であることを示すものではありません。

# 連結損益計算書

株式会社スズケンおよび子会社  
2017年3月31日終了連結会計年度

	単位：百万円		単位：千US\$
	2017	2016	2017
売上高	¥ 2,126,993	¥ 2,228,332	\$ 18,991,009
売上原価	1,933,768	2,017,741	17,265,786
売上総利益	193,225	210,591	1,725,223
販売費及び一般管理費	174,513	174,220	1,558,152
営業利益	18,712	36,371	167,071
その他の収益 (費用):			
受取利息及び受取配当金	2,122	2,147	18,947
支払利息	(55)	(50)	(491)
固定資産除売却損益純額	(267)	125	(2,384)
投資有価証券売却損益純額	6,142	(118)	54,839
受入情報収入	5,559	5,670	49,634
減損損失	(917)	(648)	(8,188)
その他純額	1,005	1,517	8,974
その他の収益純額	13,589	8,643	121,331
税金等調整前当期純利益	32,301	45,014	288,402
法人税等:			
法人税、住民税及び事業税	8,081	18,031	72,152
法人税等調整額	2,833	(2,039)	25,295
法人税等合計	10,914	15,992	97,447
当期純利益	21,387	29,022	190,955
非支配株主に帰属する当期純利益	79	61	705
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 21,308	¥ 28,961	\$ 190,250
		単位：円	単位：US\$
普通株式一株当たり情報:			
一株当たり当期純利益	¥ 216.92	¥ 292.13	\$ 1.937
一株当たり配当額	54.00	69.00	0.482



# 連結包括利益計算書

株式会社スズケンおよび子会社  
2017年3月31日終了連結会計年度

	単位：百万円		単位：千US\$
	2017	2016	2017
<b>当期純利益</b>	<b>¥ 21,387</b>	¥ 29,022	<b>\$ 190,955</b>
<b>その他の包括利益:</b>			
その他有価証券評価差額金	<b>(4,205)</b>	3,074	<b>(37,545)</b>
土地再評価差額金	—	92	—
為替換算調整勘定	<b>(63)</b>	(16)	<b>(562)</b>
退職給付に係る調整額	<b>364</b>	(510)	<b>3,250</b>
持分法適用会社に対する持分相当額	<b>(266)</b>	(171)	<b>(2,375)</b>
その他の包括利益合計	<b>(4,170)</b>	2,469	<b>(37,232)</b>
<b>包括利益</b>	<b>¥ 17,217</b>	¥ 31,491	<b>\$ 153,723</b>
<b>帰属者別包括利益総額:</b>			
親会社株主	<b>¥ 17,139</b>	¥ 31,431	<b>\$ 153,027</b>
非支配株主	<b>78</b>	60	<b>696</b>

# 連結株主資本等変動計算書

株式会社スズケンおよび子会社  
2017年3月31日終了連結会計年度

	千株		単位：百万円									
	流通普通 株式数	資本金	その他の包括利益累計額									
			資本 剰余金	利益剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整額	小計	非支配 株主持分	純資産合計
<b>2015年3月31日残高 (2015年4月1日、 前期開示数値)</b>	<b>99,156</b>	<b>¥13,547</b>	<b>¥38,897</b>	<b>¥288,773</b>	<b>¥(12,078)</b>	<b>¥43,174</b>	<b>¥(5,869)</b>	<b>¥731</b>	<b>¥210</b>	<b>¥367,385</b>	<b>¥414</b>	<b>¥367,799</b>
会計方針の変更による 影響額	—	—	—	(151)	—	—	—	—	—	(151)	—	(151)
<b>2015年4月1日残高 (修正後)</b>	<b>99,156</b>	<b>13,547</b>	<b>38,897</b>	<b>288,622</b>	<b>(12,078)</b>	<b>43,174</b>	<b>(5,869)</b>	<b>731</b>	<b>210</b>	<b>367,234</b>	<b>414</b>	<b>367,648</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	28,961	—	—	—	—	—	28,961	—	28,961
現金配当— 一株当たり54円	—	—	—	(5,110)	—	—	—	—	—	(5,110)	—	(5,110)
土地再評価 差額金取崩	—	—	—	67	—	—	—	—	—	67	—	67
自己株式の取得	(21)	—	0	—	(80)	—	—	—	—	(80)	—	(80)
年度間の純変動額	—	—	—	—	—	3,074	24	(186)	(511)	2,401	61	2,462
<b>2016年4月1日残高</b>	<b>99,135</b>	<b>13,547</b>	<b>38,897</b>	<b>312,540</b>	<b>(12,158)</b>	<b>46,248</b>	<b>(5,845)</b>	<b>545</b>	<b>(301)</b>	<b>393,473</b>	<b>475</b>	<b>393,948</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	—	21,308	—	—	—	—	—	21,308	—	21,308
現金配当— 一株当たり69円	—	—	—	(6,839)	—	—	—	—	—	(6,839)	—	(6,839)
土地再評価 差額金取崩	—	—	—	(74)	—	—	—	—	—	(74)	—	(74)
自己株式の取得	(3,144)	—	—	—	(9,826)	—	—	—	—	(9,826)	—	(9,826)
自己株式の処分	632	—	173	—	1,825	—	—	—	—	1,998	—	1,998
年度間の純変動額	—	—	—	—	—	(4,204)	73	(329)	364	(4,096)	77	(4,019)
<b>2017年3月31日残高</b>	<b>96,623</b>	<b>¥13,547</b>	<b>¥39,070</b>	<b>¥326,935</b>	<b>¥(20,159)</b>	<b>¥42,044</b>	<b>¥(5,772)</b>	<b>¥216</b>	<b>¥63</b>	<b>¥395,944</b>	<b>¥552</b>	<b>¥396,496</b>
		単位：千US\$										
		その他の包括利益累計額										
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整額	小計	非支配 株主持分	純資産合計
<b>2016年4月1日残高</b>	<b>\$120,955</b>	<b>\$347,295</b>	<b>\$2,790,536</b>	<b>\$(108,554)</b>	<b>\$412,929</b>	<b>\$(52,187)</b>	<b>\$4,866</b>	<b>\$(2,688)</b>	<b>\$3,513,152</b>	<b>\$4,241</b>	<b>\$3,517,393</b>	
親会社株主に帰属する 当期純利益	—	—	190,250	—	—	—	—	—	190,250	—	190,250	
現金配当— 一株当たり0.62US\$	—	—	(61,063)	—	—	—	—	—	(61,063)	—	(61,063)	
土地再評価差額金取崩	—	—	(661)	—	—	—	—	—	(661)	—	(661)	
自己株式の取得	—	—	—	(87,732)	—	—	—	—	(87,732)	—	(87,732)	
自己株式の処分	—	1,544	—	16,295	—	—	—	—	17,839	—	17,839	
年度間の純変動額	—	—	—	—	(37,536)	651	(2,937)	3,251	(36,571)	688	(35,883)	
<b>2017年3月31日残高</b>	<b>\$120,955</b>	<b>\$348,839</b>	<b>\$2,919,062</b>	<b>\$(179,991)</b>	<b>\$375,393</b>	<b>\$(51,536)</b>	<b>\$1,929</b>	<b>\$563</b>	<b>\$3,535,214</b>	<b>\$4,929</b>	<b>\$3,540,143</b>	

# 連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社スズケンおよび子会社  
2017年3月31日終了連結会計年度

	単位: 百万円		単位: 千US\$
	2017	2016	2017
<b>営業活動:</b>			
税金等調整前当期純利益	¥ 32,301	¥ 45,014	\$ 288,402
調整:			
法人税等の支払額	(16,896)	(10,820)	(150,857)
減価償却費	11,720	11,931	104,643
固定資産除売却損益純額	267	(125)	2,384
投資有価証券売却損益純額	(6,142)	118	(54,839)
減損損失	917	648	8,188
資産及び負債の増減			
受取債権の減少(増加)額	68,815	(79,542)	614,419
たな卸資産の減少(増加)額	427	(4,442)	3,812
仕入割戻し等未収入金の減少(増加)額	209	(1,101)	1,866
支払債務の(減少)増加額	(59,928)	62,071	(535,071)
貸倒引当金の増加額	192	83	1,714
退職給付に係る負債の減少額	(838)	(792)	(7,482)
その他純額	(4,030)	(2,586)	(35,983)
調整計	(5,287)	(24,557)	(47,206)
営業活動によるキャッシュ・フロー	27,014	20,457	241,196
<b>投資活動:</b>			
定期預金の払戻(預入)による収入(支出)—純額	6,919	(2,280)	61,777
有形固定資産の売却による収入	668	1,915	5,964
有形固定資産の取得による支出	(10,288)	(12,303)	(91,857)
有価証券の売却及び償還による収入	19,410	28,500	173,304
有価証券の取得による支出	(20,512)	(19,100)	(183,143)
投資有価証券の売却及び償還による収入	16,325	2,427	145,759
投資有価証券の取得による支出	(6,494)	(1,918)	(57,982)
無形固定資産の取得による支出	(2,569)	(4,114)	(22,938)
その他資産の純増加額	(8,956)	(443)	(79,964)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,497)	(7,316)	(49,080)
<b>財務活動:</b>			
短期借入金の純減少額	(170)	(285)	(1,517)
長期債務の借入による収入	—	13	—
長期債務の返済による支出	(730)	(2,099)	(6,518)
自己株式の取得による支出(純額)	(7,829)	(80)	(69,902)
配当金の支払額	(6,839)	(5,110)	(61,063)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(15,568)	(7,561)	(139,000)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(17)	(27)	(152)
現金及び現金同等物の純増加額	5,932	5,553	52,964
現金及び現金同等物の期首残高	108,414	102,861	967,982
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 114,346	¥ 108,414	\$ 1,020,946

# 関係会社一覧

2017年6月28日現在

名称	資本金	議決権の 所有割合 <sup>注1</sup>	主な事業内容	
	百万円	%		
<b>連結子会社</b>				
株式会社サンキ	1,081	100.0	医薬品卸売事業	中国地域において医薬品等を販売
株式会社アステイス	946	100.0	医薬品卸売事業	四国地域において医薬品等を販売
株式会社翔葉	880	100.0	医薬品卸売事業	九州地域において医薬品等を販売
株式会社スズケン沖縄薬品	12	100.0	医薬品卸売事業	沖縄県において医薬品等を販売
ナカノ薬品株式会社	94	100.0	医薬品卸売事業	栃木県において医薬品等を販売
株式会社スズケン岩手	97	100.0	医薬品卸売事業	岩手県において医薬品等を販売
株式会社三和化学研究所 <sup>注2</sup>	2,101	100.0	医薬品製造事業	医療用医薬品等を製造
株式会社ファーコス	382	100.0 (100.0)	保険薬局事業	医療用医薬品の調剤等
株式会社エス・ディ・コラボ	51	70.9 (1.3)	メーカー支援サービス	希少疾病用医薬品の流通等
中央運輸株式会社	99	100.0	メーカー支援サービス	製薬会社等の物流受託
サンキ・ウエルビー株式会社	50	100.0 (100.0)	介護サービス	介護サービスの提供等
株式会社エスケアメイト	50	100.0	介護サービス	介護サービスの提供等
ケンツメディコ株式会社	10	100.0	医療機器製造	医療機器を製造
株式会社ライフメディコム	10	100.0	その他	病医院への医療情報誌の発刊等
その他44社	—	—	—	—
<b>持分法適用関連会社</b>				
上海鈴謙滬中医薬有限公司	84百万円	50.0	医薬品卸売事業	中国 上海市において医薬品等を販売

注 1 議決権の所有割合の( )内は、間接所有割合で内数です。

2 特定子会社に該当しています。

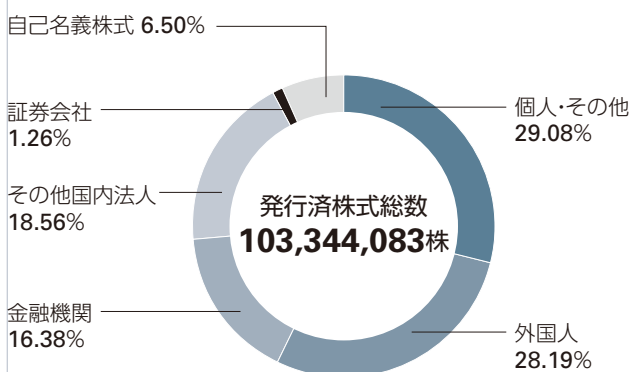
# 株式情報

## 株価

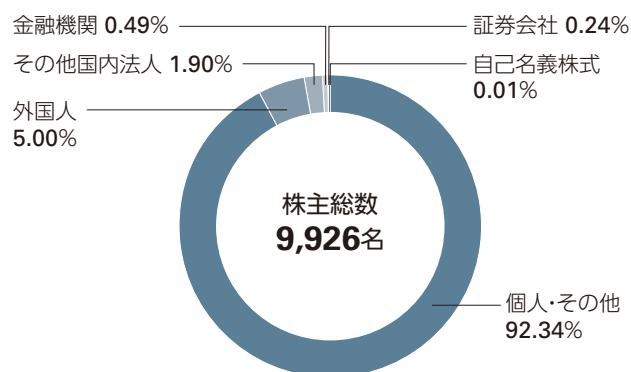
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
期末株価(円)	2,552	3,500	3,995	3,665	3,825	3,650
期中高値(円)	2,555	3,500	4,075	4,155	5,000	4,020
期中安値(円)	1,729	2,290	2,902	2,766	3,450	2,871
期末発行済株式総数(千株)	93,949	93,949	93,949	93,949	103,344	103,344
期末時価総額(百万円)	239,758	328,822	375,326	344,323	395,290	377,205

## 株主分布状況 (2017年3月31日現在)

所有者別株式構成状況



所有者別株主構成状況



## 大株主の状況

2017年3月31日現在

株主名	所有株式数 千株	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合 %
塩野義製薬株式会社	3,636	3.51
別所弘子	3,100	2.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,930	2.83
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・塩野義製薬株式会社退職給付信託口)	2,920	2.82
スズケングループ従業員持株会	2,916	2.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,641	2.55
伊澤久代	2,404	2.32
エーザイ株式会社	2,081	2.01
アステラス製薬株式会社	1,931	1.86
別所芳樹	1,865	1.80

(注) 上記のほか、当社が所有している株式6,721千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合6.50%)があります。

単元株式数: 100株

# 会社情報

2017年3月31日現在

社名	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 電話 052-961-2331 ファクス 052-961-4071 ホームページ <a href="http://www.suzuken.co.jp">http://www.suzuken.co.jp</a>
創立	1932年11月
資本金	13,547百万円
従業員数	16,456名(連結)
定時株主総会	6月名古屋にて開催
独立監査人	デロイトトウシュートーマツ LLC Deloitte Touche Tohmatsu LLC (the Japanese member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited)
株主名簿管理人	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 市場第1部 名古屋証券取引所 市場第1部 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。

URL 日本語 <http://www.suzuken.co.jp/ir>  
英語 <http://www.suzuken.co.jp/en/ir>





**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

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