

価値創造を支えるガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

1

経営の透明性向上と
経営責任の明確化

2

スピーディーな
意思決定

3

経営監視機能の強化

経営環境の変化への的確な対応、継続的な企業の健全性確保、企業価値のさらなる向上には、上記の3つが必須であると考えています。さらには、当社グループの事業活動が各種規制に基づいた事業であることから、コーポレート・ガバナンスの充実およびコンプライアンスの強化は極めて重要であると認識しており、この認識のもとで各種対策を実行しています。また、当社の規模・業容においては、監査等委員会設置会社が、当社における監査・監督機能およびコーポレート・ガバナンスの充実に適していると判断しています。

コーポレート・ガバナンスの体制

2016年6月より、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。また、取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名（うち社外取締役2名）および監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成され、法令等に定める重要事項の決定および職務執行状況の監督等を行います。

また、社外取締役2名を含む監査等委員である取締役3名は、監査等委員会を構成し、取締役会における議決権行使等を通じて監督機能を果たすとともに、取締役の職務執行の監査および監査報告書の作成を行います。会計監査については、会計監査人として有限責任監査法人トーマツを選任し、適正な会計処理および経営の透明性を確保しています。

取締役会の運営状況

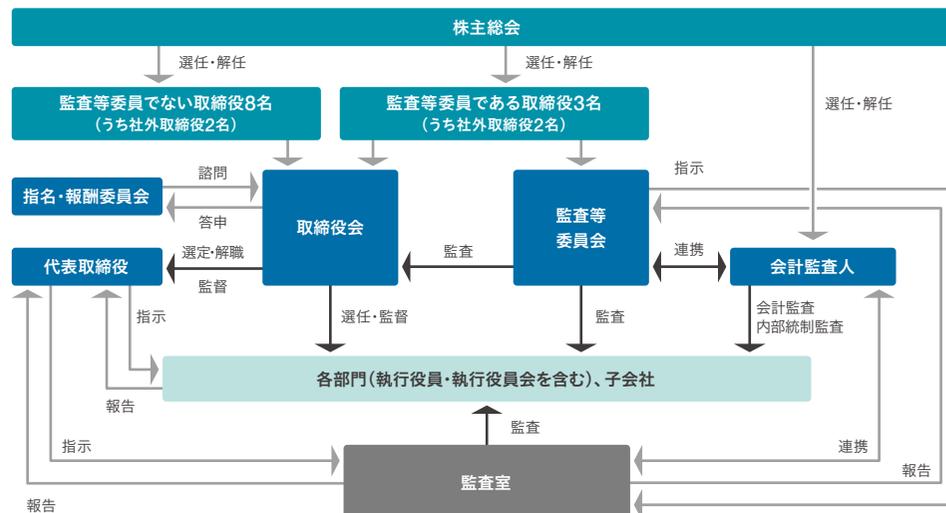
2023年度の活動状況

2023年4月1日から2024年3月31日の期間に、取締役会を計14回開催しました。原則毎月1回開催しておりますが、必要に応じて随時行う方針です。日本調剤の役員は、グループ会社の取締役会に出席するなど、グループ一体となった取締役会を実施しています。また、取締役会とは別に監査等委員会を実施しています。

取締役会の運営状況と主な審議内容

取締役会の開催	原則毎月1回 必要に応じて随時
開催実績	14回(2023年4月1日～2024年3月31日)
2024年3月期の取締役会における重要な議題・決議事項等	<ul style="list-style-type: none"> ■ 長期ビジョンの見直しおよび中期経営計画の公表に向けた検討開始の決定 ■ 連結および各事業における決算、財務状況等 ■ 調剤薬局事業における薬局出退店(M&Aを含む)、報酬改定への対応 ■ 人的資本経営の推進および販管費抑制を目的とする本社移転の決定 ■ 次世代調剤システム進捗・予算等 ■ 機関投資家エンゲージメント報告を踏まえた、ガバナンス体制に関する議論 ■ 日本調剤株式会社における新人事制度の導入 ■ サステナビリティ指針・方針改定、TCFD 提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス体制図(2024年6月25日現在)

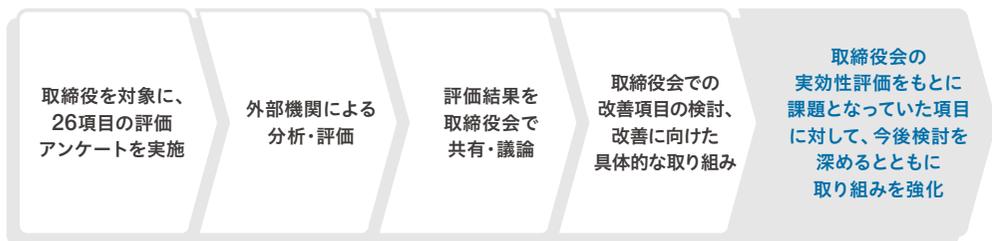


価値創造を支えるガバナンス

取締役会の実効性分析・評価

当社は、取締役会の実効性の向上を図るため、毎年、取締役会全体の実効性を評価することとしています。

取締役会の実効性評価実施プロセス



認識されていた課題への取り組みおよび2024年3月期の実効性評価の結果

2024年5月に実施した実効性評価の結果、2024年3月期の取締役会における実効性は概ね確保されていると認識されていることが確認されました。

2024年3月期には、前年の実効性評価結果を踏まえ、認識された課題に対する取り組みを進めてまいりました。また、2024年9月に公表した新長期ビジョン策定に向けた議論を中心に、取締役会および取締役会以外の場において戦略および業績目標等を含む多角的な観点からの議論・検討を実施してきました。さらに、経営陣や中核人材にも多様な視点や価値観を備えることの重要性に鑑み、女性管理職比率の向上に向けた施策等、行動計画に基づく取り組みを推進してきました。これらの取り組みにより、「中核人材の多様性の確保」、「戦略の多角的な検討」の項目については、引き続き課題と認識されているものの評価は改善傾向にあります。

一方で、「審議時間の確保」「後継者計画」等、一部の項目については継続して対処すべき課題と認識されており、引き続き改善に向けた取り組みを進めていきます。

課題を踏まえた今後の取り組み

01 さらに審議時間の確保と戦略の多角的な検討

経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、経営の機動性を高めるため2022年4月より執行役員制度を導入しております。取締役会と執行役員会の役割分担をより明確化し、「監督と執行の分離」の観点での議題絞り込みを行うとともに、執行側への権限委譲をさらに進めていくことにより、取締役会における中長期的なテーマに関する議論の時間を拡充していきます。

また、取締役会以外の場で、中長期的な戦略や課題に絞った役員議論の機会を拡充しており、審議時間の確保、議論の深化に向けた取り組みを進めています。2024年3月期には、主に新長期ビジョンおよび中期ロードマップの策定に向けた役員ミーティング、役員合宿等を実施したことにより、さらなる審議時間の確保に努めました。

02 経営陣幹部の後継者計画への取り組み

経営陣幹部の後継者計画に係る指名・報酬委員会での議論の在り方や、客観性・透明性のある検討プロセスについて委員会メンバー間で議論していくとともに、指名・報酬委員会から取締役会への情報連携の在り方（範囲・深度のあるべき姿）について取締役会メンバー間での議論を実施していきます。

03 資本コストを意識した経営・事業ポートフォリオ等の検討、グループ目線での議論の充実

資本コストや株価を意識した経営戦略についての議論が不十分であること、またコア事業である調剤薬局事業に関する議論が充実する一方、事業ポートフォリオ戦略等をはじめとするグループ全体に係る議論が不十分であり、グループ本社としての役割に課題があるとの認識が示されています。長期ビジョンの見直しを機に、資本効率性を意識した事業ポートフォリオのあるべき姿および投資戦略等に関する役員議論を進めていますが、今後も役員議論の時間確保に努めるとともに、進捗状況のモニタリングを強化していきます。

価値創造を支えるガバナンス

役員報酬制度

基本方針

- 当社の企業理念の実現を実践する優秀な人材を確保・維持し、持続的な企業価値および株主価値の向上に向けて期待される役割を十分に果たすことへの意欲を引き出すに相応しいものとします。
- 株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を十分に果たすべく、報酬の内容および決定手続の両面において、合理性、客観性および透明性を備えるものとします。

報酬構成

- 監督機能を担う社外取締役および監査等委員である取締役→基本報酬
業務執行を担う取締役・執行役員→基本報酬、業績連動報酬、株式報酬(株式交付信託)
- 業務執行を担う取締役・執行役員の種類別の報酬の割合については、役位、役割、当社と同程度の事業規模を有する他社の動向等を踏まえて決定します。

基本報酬

取締役・執行役員共通の基本給テーブルで定める金額に、役位、役割に応じた役位手当、役割手当を加算して決定し、毎月一定の時期に支給します。基本給テーブルは取締役・執行役員毎に設定し、毎年の評価や在任年数等に応じて、適宜、見直しを図るものとします。

業績連動報酬

事業年度毎の業績向上に対する貢献意欲を引き出すため、賞与として、以下の方式に基づき算出される金銭を、毎年一定の時期に支給します。

01 取締役:
連結経常利益を基礎とするプロフィット・シェア方式並びに連結売上高・連結営業利益および役員毎の評価を基礎とするターゲット方式

02 執行役員:
連結売上高・連結営業利益および執行役員毎の評価を基礎とするターゲット方式

株式報酬

株主との価値の共有を図り、中長期的な企業価値および株主価値の向上に対する貢献意欲を引き出すため、株式交付信託制度に基づく株式等を退任後の一定の時期に付与します。

報酬内容の決定の手続

すべての取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)・執行役員の報酬は、委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会の決議により決定します。

取締役の報酬等の総額等

役員区分	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 (人)
		固定報酬	役員賞与	株式報酬 (BIP信託)	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	209	165	31	12	8
監査等委員 (社外取締役を除く)	14	14	-	-	1
社外取締役	34	34	-	-	4
計	258	213	31	12	13

1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 当社は、株式報酬制度(BIP信託)を導入しております。株式報酬に関しては、役員信託BIP信託に関して、当事業年度中に費用計上した金額を記載しております。

政策保有株式

当社は、取引関係の維持・強化の目的で必要と判断する企業の株式を政策保有株式として保有する場合があります。毎年取締役会において、個別の政策保有株式の保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証しています。また、政策保有株式に係る議決権の行使については、保有目的と合わせて、その投資先の企業価値の向上に資する内容かどうかという観点で議決権を行使する方針としています。

	銘柄数	非上場株式以外の株式
2022年度	銘柄数	1
	合計額 [※] (百万円)	13
2023年度	銘柄数	1
	合計額 [※] (百万円)	13

※ 貸借対照表計上額の合計額。

価値創造を支えるガバナンス

各委員会の状況

各委員会の体制図

各委員会の設置目的・関係部署・実施状況については下記のとおりです。



規程等の整備およびその周知徹底

当社グループにおける業務の適正を確保するために、社内規程・業務フローチャート・業務マニュアル、事業継続計画（BCP）、災害時ポケットマニュアル等を整備し、イントラネットへの掲載・回覧、各種会議体における発信を通じて周知徹底を図っています。

	設置目的	関係部署	実施状況
指名・報酬委員会	取締役・執行役員等の指名・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンス体制の一層の充実を図ります。	総務部、人事部	2023年度（2023年4月～2024年3月）は3回開催。取締役または執行役員である委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役としています。取締役会の諮問機関として、取締役会の構成、取締役・執行役員を選任理由・個別報酬額の妥当性等を審議し、取締役会に答申しています。
コンプライアンス推進委員会	コンプライアンスの取り組みに関する基本的事項を定め、推進体制を構築し、適切に運用することにより、コンプライアンスの徹底を図ります。	リスク管理・コンプライアンス統括室、総務部、システム本部、薬剤本部、経理部、人事部、広報部、監査等委員会	原則として3か月に1回開催。コンプライアンス体制の整備・運用状況について、モニタリング・レビューを実施するとともに、全社でのコンプライアンス推進に向けたコンプライアンスプログラムの立案・実行に関する事項を取り上げています。具体的には、関連業法への対応、内部通報制度の整備、従業員のコンプライアンス意識の醸成に向けた教育プログラム等があります。なお、グループ会社各社も同様に開催しています。
リスク管理委員会	当社の経営目標の達成や持続可能性に大きな影響を与えるリスクを認識し、リスクへの適切な判断と対応を行うべく、リスクマネジメントの高度化と推進を図ります。	リスク管理・コンプライアンス統括室、総務部、システム本部、薬剤本部、経理部、人事部、広報部、監査等委員会	原則として3か月に1回開催。リスク管理方針に基づき、全社的リスク管理の整備と適切な運用に向けた取り組みを行っています。具体的には、事業の内外環境を踏まえてリスクを抽出・検討し、対策を講じるとともに、定期的にモニタリングを行い、状況に応じた必要な対応を行っています。なお、子会社各社も同様に開催しています。
情報セキュリティ委員会	情報セキュリティに関する施策の実行やポリシーの浸透を含む情報セキュリティマネジメントの推進、全社での情報セキュリティ体制の構築・運営を行います。	システム本部、薬剤本部、総務部、人事部、リスク管理・コンプライアンス統括室	原則として3か月に1回開催。厚生労働省が定めた「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」や関連する法令・ガイドライン等を踏まえた施策の実行状況、情報セキュリティ違反行為の有無、サイバーセキュリティの事例等について情報共有を行うとともに、必要な対策について協議を実施しています。
医療安全委員会	適切な医療安全管理を推進し、安全な医療の提供に寄与します。	薬剤本部（薬剤管理部・品質管理部）、リスク管理・コンプライアンス統括室、総務部、監査等委員会	医療安全管理に関わる事象全般について討議。また、過去発生した事案の防止対策や改善策の見直し等を議論しています。
サステナビリティ委員会	当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るとともに、事業活動を通じて持続可能な社会づくりに貢献します。	グループ経営企画部、総務部、人事部、サステナビリティ統括室、各グループ会社	2023年度（2023年4月～2024年3月）は3回開催。特定したマテリアリティ（重要課題）に対する取り組みの進捗の統括と評価、サステナビリティの考えを企業戦略および事業戦略への落とし込み、国際的なガイドラインの遵守、参画の協議などを行い、適宜、取締役会に報告しています。