企業名：スズケン

レポート名：One Suzuken Report 2022

1.この会社が目指している将来の姿が理解できるか

スズケンは、創業 90 年を超える医薬品メーカーで、事業領域を「健康創造」と定め、医薬品の製造や医薬品メーカー支援、保険薬局や介護まで事業を拡大している。世界的な新型コロナウイルス感染症の流行により、社会情勢は変化し、スズケンは現在を大きな発想の転換を伴う変革の時期だととらえている。具体的な取り組みとして、スズケンが持つ健康創造事業とデジタルを掛け合わせたヘルスケアプラットホームを通じて医療・介護現場の情報を見える化し、情報と情報、あるいは情報と人をつなげることで、医療・ヘルスケア分野の社会課題に応える新たなサービスの創出に取り組んでいるほか、ラストワンマイルにおける流通の構築やデジタル商材の展開により、患者。生活者への健康支援など地域の医療・介護課題を解決する新たな価値の提供を進めている。また、スズケンは「健康創造事業体」を目指している。これは患者のライフサイクルに応じ、サービスやモノ、支援するプログラムやデジタルの商品、情報を提案し、社会に貢献していく事業体のことである。そして、それを実現するためには「既存事業の深堀り」と「新規事業の探索」が必要だとスズケンは考えている。「既存事業の深堀り」に関しては、機能の見直しや卸営業体制の再構築といった従来のコスト構造改革を推進することにとどまらず、構造改革の本質に切り込み、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て収益管理機能を向上させる、更にはパイプラインの拡充など、「新規事業の探索」に関しては、「機能総体」をコンセプトに、スズケングループの各事業が持つ機能を分解し、組み合わせて新たな価値を創出することを具体的な取り組みとしている。こういった自社が目指す姿を明確に掲げ、それに向けた 2 つの取り組みを具体的に示し、その内容も詳細に記載されていることから、スズケンが目指す将来の姿が鮮明に理解できる。その一方で、売上高は横ばいで利益重視へと戦略を転換していることに関しては少し、疑問を抱いた。確かに、利益は会社の存続にかかわる最も大切な項目の一つであり、重視すべきであるが、売上高が横ばいのままでは利益の上がり幅にも影響が出る。したがって、利益重視でありながら、売上高を伸ばし、規模の経済性を広げていくことがスズケンの発展により効果的であると私は考える。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

スズケンの競争優位性は、グローバル基準の品質管理にあると考える。医薬品業界において、安全性は最も重要な項目であると言っても過言でないため、グローバル基準の品質管理によって他社よりも大きく優位に立てていると考えられる。具体的には、スズケングループの

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 を考慮した品質管理を行っており、その後 2015 年版を取得し、グローバル基準である PIC/S　GDP に準拠した品質管理を実現している。
また、地域に密着した経営戦略もスズケンの競争優位性の一つであると考えられる。スズケングループでは、全ての薬局が「かかりつけ薬局」となること、「かかりつけ薬剤師を置くこと」を目指し、投薬後のフォローアップや服薬指導内容の充実など、様々な機能強化に努めている。薬品の利用者は一般的に高齢者層が多く、高齢者は親身に自分たちと向き合い対応してくれることに重点を置いていると考えられ、地域密着型であることは安定した顧客の獲得につながるため、競争優位に立っていると言える。

３．その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

まず、グローバル基準の品質管理に関しては、持続性はないと考える。その根拠は、前述の通り医薬品において安全性は最重要項目であるため、他の企業も徹底すると考えられるからである。現在においてもだが、安全性を最高水準にしたうえで他社との差別化をはかる必要があるため、安全性は競争優位性ではなくなるだろう。次に、地域に密着した経営戦略に関しては、持続性があると考える。現在多くの企業が販売規模を拡大していること、新たなものに興味を抱き、安定した顧客確保が困難な若者に対し、親身に向き合ってくれることを重要ととらえる高齢者層のかかりつけ薬局として機能することで安定した顧客の確保が見込まれると考えられる。故に、地域密着型の経営戦略は競争優位性が持続すると考える。

４．この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

達成できると思う。理由はスズケングループが行っているグループ一体での人材育成にある。これは、入社年数・職位に応じた研修や選抜研修、自己学習支援や提案制度など、グループ社員を対象としたスキルアップ及び次世代リーダー育成を目指す取り組みである。このプログラムを通じて、業務に関するスキルのみでなく、企画の立ち上げ、運営の仕方など汎用的なスキルを身に付けることが出来、自身の自己資産になると思う。また、スズケンはダイバーシティを推進しており、女性の活躍推進、子育て支援の推進、障碍者雇用の促進など様々な取り組みを行っていて、実際に自分が会社に入り、職場の方と共に働く中で、様々な価値観を得ることが出来ると感じた。

５．報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

スズケンはサステナビリティ推進に力を入れていることが資料から見て取れるが、その具体的な取り組み内容がやや抽象的であると感じた。サステナビリティ推進に向け、どのよう

な策を講じたのか、より詳細に記載することで取り組みの良さが際立つと思う。
全体を通じて、事業別にスライドが作られていて非常に分かりやすく、5 年分のデータを載せており、数値的な視点からも理解でき、大変読みやすい資料であった。