



2026年5月14日

各 位

会社名 株式会社 スズケン  
代表者名 代表取締役社長 浅野 茂  
(コード番号 9987 東証プライム市場、名証プライム市場、札証)  
問合せ先 執行役員コーポレート本部長 山本 裕一  
(TEL. 052-961-2331)

## 中期経営計画の策定および資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応の修正（アップデート）に関するお知らせ

当社は、2027年3月期から2029年3月期までの3年間の中期経営計画（以下、「本中計」）を策定し、併せて証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組み」の修正をいたしましたので、その概要について下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 本中計策定の背景

当社グループを取り巻く医療・医薬品業界は、医療費抑制政策の継続、医薬品流通に関する制度議論の進展、スペシャリティ医薬品比率の上昇、ならびに人件費・物流費の上昇などにより、事業環境が大きく変化しております。

とりわけ、医薬品流通分野においては、従来の収益構造を前提とした事業モデルの持続性が問われる局面にあり、社会インフラとしての安定供給の責任を果たしながら、中長期的な収益力を確保するための構造転換が必要となっております。

このような認識のもと、当社グループは、前中期経営計画から次なる成長ステージに向けた経営の指針として、2027年3月期から2029年3月期の3年間を対象とする新たな中期経営計画を策定しました。

#### 2. 本中計策定の基本的な考え方

本中計（2027年3月期～2029年3月期）は、5年後（2031年3月期）におけるROE 8%の達成を最終目標とし、その実現に向けた重要な実行フェーズと位置付けています。

当社グループは、直近年度においてROEが9%台の水準となっておりますが、これは政策保有株式の売却益が一時的に計上された影響を含むものであり、事業利益を基礎とした収益力の観点では6%台と、なお改善途上にあると認識しています。

ROE 8%の達成・維持することを重要な経営目標としていますが、事業構造の進化や新たな収益モデルの確立には一定の時間を要します。そのため、2031年3月期におけるROE 8%を明確な到達点として設定し、そこからのバックキャストिंगに基づき本中計を推進し、新たな収益基盤を構築していくことで収益力の向上を図り、企業価値の持続的成長につなげてまいります。

### 3. 中期経営計画の概要

【本中計のテーマ】

## 第3の創業「健康創造事業体」を目指して ～ 既存の「卸」の概念を超えた“次世代卸”への進化 ～

【本中計のスローガン】

Change makes Challenge  
環境の変化を成長のチャンスと捉え、積極的に挑戦し続ける

**Challenge makes Change**  
**その挑戦が、スズケングループの未来を切り拓く**

※ 本スローガンは、当社グループが変化へ挑戦する姿勢を表したものであり、以下に記載する重点施策および経営指標の達成に向け邁進してまいります。

【本中計の重点施策】

- (1) 次世代卸への進化
- (2) 事業ポートフォリオの再設計
- (3) 経営基盤の強化

#### (1) 次世代卸への進化

主力である医薬品卸売事業におきましては、従来のマージンビジネスに加え、機能によるフィービジネス（機能の事業化）に挑戦してまいります。

次世代卸へと進化すべく、安定供給を担保しつつ受注納品プロセスの更なる効率化を目指すとともに、顧客の課題解決に資するサービスについては、価値に見合った対価をいただくことで、収益構造の多様化と付加価値創出を図ります。

#### (2) 事業ポートフォリオの再設計

当社グループは、医薬品卸売事業を中核としながら、既存事業の進化と外部企業とのアライアンスを通じた事業構造の進化に取り組めます。

環境の変化に適応できるよう従来の事業の枠組みにとらわれず、当社グループが有する機能やアセットを組み合わせ、より付加価値の高い事業モデルへの転換を図ります。

#### (3) 経営基盤の強化

本中計を実現するためには、それを担う人材の育成が不可欠であると認識しています。

このため、次世代の経営を担う人材の計画的な育成に加え、デジタル、データ解析などDX分野における専門性を備えた人材の育成・確保を強化してまいります。

また、グループ横断での人材活用や部門間連携を強化するとともに、多様な人材が能力を発揮できる環境整備を通じて、持続的な成長を支える経営基盤の強化を図ります。

#### 4. 経営指標

##### ■長期目標〔5年後（2031年3月期）〕

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

##### ■上記長期目標達成に向けた本中計における主要経営指標（2027年3月期～2029年3月期）

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

##### ■サステナビリティへの取組み（前中期経営計画からの取組みを継続推進）

項目	目標
E CO2排出量 （Scope1+2）	2030年度（2031年3月期）：2020年度比40%削減 （2026年3月期実績：69,397t-CO2 約21%減）
S 女性管理職比率	2030年度（2031年3月期）：20%以上 （2026年3月期実績：15.2%）
	男性育児休業取得率
G コンプライアンス研修 受講率	毎年100%必須 （2026年3月期実績：100.0%）

#### 5. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現」を重要な経営課題と認識し、その対応方針を2023年11月に開示のうえ、各種施策を推進しております。足元ではPBRは1倍の水準へ改善しているものの、資本コストや将来の成長性を十分に織り込んだ水準にあるとは認識しておらず、引き続き改善の余地があるものと考えております。

本中計は、資本コストを上回る収益性を安定的に創出し、企業価値を持続的に向上させることを最上位の経営課題として設計されています。本中計を着実に推進・達成していくことで、PBRをさらに向上させ、証券取引所が要請する「資本コストや株価を意識した経営の実現」に継続的に応えてまいります。

※ 本中期経営計画および資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取組みに関する詳細は決算説明会の資料に記載されており、当社ホームページからダウンロード頂けます。

[\(https://www.suzuken.co.jp/ir/library/explanation/\)](https://www.suzuken.co.jp/ir/library/explanation/)

以上