



第3章

PHCグループのサステナビリティ

ESG戦略	56
環境の取り組み	58
社会の取り組み	62
ガバナンス／コンプライアンス・リスクマネジメントの取り組み	68
ガバナンス／コーポレート・ガバナンス	70
社外役員メッセージ	78

Sustainability

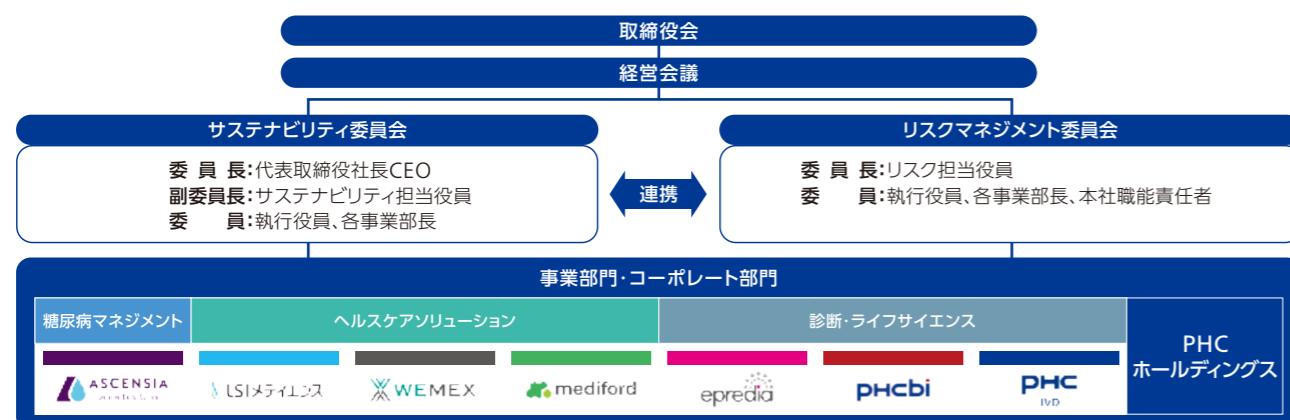


PHCグループは、長期的なサステナビリティへの取り組みにコミットします。「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献すること」を経営理念として掲げており、サステナビリティはこれを形にしていく最重要課題と捉えています。

サステナビリティ推進体制・リスク管理

PHCグループでは、代表取締役社長を委員長とし、最高経営陣(執行役員)と事業部長をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置しています。この委員会は、重要課題(マテリアリティ)の特定、KPIと目標の決定、実績の評価および改善指示、新規規制やガイドラインを含むサステナビリティ活動全般の管理・討議・決定を行います。決定事項は、各事業部およびコーポレート部門から選出されたサステナビリティチームに指示され、KPIに対する目標値の達成や関連活動を通じてグループ全体でサステナビリティ経営を実践する体制を構築しています。サステナビリティ委員会での報告・討議・審議内容は、社内規程に従い経営会議および取締役会に報告されます。サステナビリティ委員会は年4回開催され、その内容は取締役会に年1回以上報告されます。取締役会はサステナビリティ活動の妥当性、有効性、リスクを管理・監督します。リスク管理については、「リスクマネジメント基本規程」に基づき、環境規制、自然災害、地政学的リスク、サイバーセキュリティや技術伝承などのリスクを毎年抽出し、重要リスクを特定します。重要リスクにはリスクマネジメント委員会により、発生回避および影響最小化の対策を実行し、結果を取締役会に報告します。サステナビリティ関連リスクはサステナビリティ委員会で評価し、リスクマネジメント委員会と連携して管理します。気候変動に関するシナリオ分析も進め、リスクと機会および対応策を適宜開示します。

サステナビリティ推進体制図



マテリアリティ・KPI・目標値と進捗

PHCグループは、2022年11月に発表した中期経営計画(VCP)で事業の成長領域を定義付け、今後の事業成長を牽引するための柱を明確化し、同時にESG経営の強化を加速させることを宣言しました。当社グループは、経営理念「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」を形にしていくための重要課題(マテリアリティ)を特定し、それぞれの指標(KPI)と目標を設定しました。今後、グループ一丸となってサステナビリティ経営を推し進めていきます。

ESG区分	マテリアリティ	KPI	目標値 ^{*1}	2023年度実績値・進捗
Environment	気候変動への取り組み	二酸化炭素排出量の削減(Scope 1, 2)	2040年までのカーボンニュートラル	算定中 ^{*2}
		二酸化炭素排出量の削減(Scope 3)	検証後設定	算定中
	省資源化による環境への配慮	製造拠点・ラボ等における連結売上高あたりの取水量の削減	2030年までに15%削減(2022年比)	算定中
		連結売上高あたりの梱包材量の削減	2030年までに10%削減(2022年比)	算定中
		製造拠点・ラボ等における連結売上高あたりの廃棄物量の削減	2030年までに20%削減(2022年比)	算定中
	サーキュラーエコノミー社会の推進	製造拠点・ラボ等における廃棄物のリサイクル割合(サーマルリサイクルは含みません)	2030年までに90%	算定中
		プラスチック梱包材における再生プラスチックの割合	2030年までに10%	算定中
Social	事業の発展を支えるヘルスケアイノベーションの創出	PHCグループの特許出願件数(意匠、実用新案含む)	-	155件
		PHCグループで保有する登録特許件数(意匠、実用新案含む)	-	4,306件
		新製品・サービスの上市数	-	93
		成長領域における売上高(先端治療開発ソリューション・デジタルヘルスソリューション・個別化検査・診断ソリューション)	2025年までに860億円	410億円
	製品の安全性と品質への責任	FDA warning letterの件数	0	0件(達成)
		リコールを実施した件数	-	2件
	サプライチェーンマネジメントの強化	PHCグループサプライヤーサーバイの回答率	95%	95%(達成)
	医療アクセスの改善	新興国・途上国における売上	-	493億円
Governance	活力のある組織文化の醸成	管理職のジェンダーダイバーシティ	2030年までに女性30%以上	「従業員の状況」に記載 ^{*3}
		従業員エンゲージメントサービスコア	前年比1ポイント以上改善	62ポイント
		従業員の教育および能力開発の充実	-	PHC Academy Skill Database
	コーポレート・ガバナンスの強化	取締役会における多様性(国籍)	-	25%
		取締役会の有効性評価	年1回実施	1回実施(達成)
		機関投資家・証券会社アナリストとの打ち合わせ回数	-	95回
Risk Management	リスクマネジメントの強化	リスクマネジメント委員会の開催回数	年2回実施	キックオフを実施
		コンプライアンスに関する研修を受講した従業員の割合	100%	100%(達成)
	サイバーセキュリティの強化	サイバーセキュリティ・データ保護に関する研修を受講した従業員の割合	100%	100%(達成)
		重要なITベンダーにおけるサイバーセキュリティレビューの実施割合(2年間で全てのベンダーをレビュー)	100%	100%(達成) ^{*4}
		PHCグループサイバーセキュリティ委員会の開催回数	年4回以上	年4回(達成)

*1 適切な目標値の設定が困難なKPIについては「-」と表示しています。議論中の項目については目標値が設定でき次第、開示します。

*2 マテリアリティ「気候変動への取り組み」「省資源化による環境への配慮」「サーキュラーエコノミー社会の推進」の各実績値は算定中です。秋季にウェブページ等にて開示を予定しています。

*3 2024年3月期有価証券報告書

*4 情報セキュリティの観点から、現在はISMS認証適用範囲を対象としており今後対象を拡大する予定です。

マテリアリティ特定プロセス <https://www.phchd.com/jp/sustainability/materiality>

SDGs対照表 https://www.phchd.com/~/Media/phchd/sustainability/pdf/PHC_SDGs-matrix_JP_PDF.pdf

環境データの開示 https://www.phchd.com/jp/sustainability/integratedreport2023/data/actual_data

Environment

PHCグループのサステナビリティ経営は、環境・社会・ガバナンスの課題にグローバルに取り組むものです。特に環境面では「気候変動への取り組み」「省資源化による環境への配慮」「サーキュラーエコノミー社会の推進」の3つのマテリアリティに重点を置き、2040年までにカーボンニュートラルを目指しています。2024年6月には新たに環境・衛生・安全方針を策定し、グループ全体で取り組みを加速させています。

<https://www.phchd.com/jp/sustainability/environment/policy>

環境・衛生・安全方針はこちら



気候変動の取り組み

目指す姿

PHCグループは、2040年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル目標」を掲げています。この目標は、持続可能な開発目標(SDGs)やパリ協定などの世界的な枠組みに基づき、エネルギー効率化や気候変動対策を重要な課題として捉え、グループ全体で取り組んでいます。

2015年にパリ協定が採択されて以降、企業も科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出量削減目標(SBT:Science Based Targets)を自主的に策定する動きが広がっています。PHCグループは2023年12月にSBTコミットメントを行い、SBTに基づくNear-term Targetの設定を進めています。これにより、オペレーションの効率化や省エネ施策を推進し、事業所の消費電力を段階的に再生可能エネルギー由来に切り替える計画を策定中です。

さらに、PHCグループはTCFD提言に即した情報開示の充実を進めています。具体的には、Scope3算定やシナリオ分析を通じてリスクと機会の評価を行い、対応策や移行計画の策定を進めています。

これらの取り組みを通じて、PHCグループは気候変動への対応と持続可能な社会の実現に向けて着実に前進しています。

取り組み

カーボンニュートラルに向けた取り組み —PHCバイオメディカ事業部—

気候変動が世界的な課題となる中、ヘルスケア業界においても温室効果ガス(GHG)の削減が重要視されています。PHCバイオメディカ事業部群馬地区でも、2040年のカーボンニュートラル達

成に向けて、工場やオフィスなどではさまざまな省エネルギー・省資源の取り組みが進められています。特に、工場の設備投資やエコアクション、製造工程の効率化による省エネ、製品開発による使用時の省エネなど、さまざまな取り組みが行われています。

工場の設備においては照明LED化や製造工程でのエアーコンプレッサー減圧、発泡工程のチラー(冷却水循環装置)交換など

により、CO₂削減に取り組んでいます。

また、製造工程の効率化においてはAIを活用し、超低温フリーザーの製品最終検査工程を効率化しました。1台あたりにかかる検査時間を短縮することで、CO₂排出量削減を実現しています。

製品開発による取り組みも行われており、ノンフロン化を着実に進めています。また、特に超低温フリーザーは省エネ性能において業界トップクラスを誇り、エネルギー効率に優れた製品に与えられる国際的な認証である「ENERGY STAR」認証^{※1}を取得しているほか、2023年5月には、ISBER(環境及び生物学的リポジトリ国際学会)2023において「優秀新製品賞」を受賞^{※2}しました。今後も、事業活動や商品開発を通じたGHG排出量の削減を推し進めていきます。

※1 「ENERGY STAR」認証を取得しているUS仕様の製品は、MPR-S1201XH-PA、MDF-DU703VH-PA、そのほか、品番MDF-DU703VH-PA、MDF-DU702VH-PA、MDF-DU901VH-PAなども対象商品です。

※2 VIP ECO SMART(品番: MDF-DU703VH/VHA-PA)

検体輸送時のドライアイス(CO₂)を削減 —LSIメディエンス—

LSIメディエンスでは、従来、全国の病院やクリニックから受領した凍結検体をドライアイスで搬送していましたが、CO₂排出による環境への影響に加え、再利用の難しさや供給の不安定さ、空輸でのリスクが課題でした。

この課題を解決するために、ドライアイス(CO₂)代替品として蓄冷材を導入しました。運用方法の確立後、5つの拠点で蓄冷材を使用した搬送をスタートし、ドライアイスの利用量を30%削減、対前年比年間約570万円の費用削減に成功しました。今後は全国の拠点やグループ会社でも蓄冷材を導入し、ドライアイス(CO₂)利用量0を目指します。



検討に参加した名古屋営業所のメンバー

VIP ECO SMART



業界トップクラスの省エネ性能を持つPHCbiの-85℃ノンフロン超低温フリーザー「VIP ECO SMART」シリーズ(ENERGY STAR Unique ID:24048119)

担当者の声



星 裕子

株式会社 LSIメディエンス
プロセス技術戦略部
プロセス技術戦略グループ

プロセス技術戦略部が中心となり、営業部門や蓄冷材のメーカーと連携しながら蓄冷材に合わせた搬送BOXや管理方法の検討を行いました。蓄冷材保管方法の中でも特に蓄冷材誤使用対策についての検討には苦労しましたが、現場の集材者と何回も意見交換・協力をして分かりやすく運用しやすい統一された方法を確立することができました。

病院

全国の病院・クリニック
検診センター・診療所から
検体を受領



営業所

営業所で各顧客から
預かった検体をまとめる



中央総合ラボラトリー

全国から検体が中央総合
ラボラトリーに集められる



省資源化による環境への配慮

目指す姿

大量生産・大量消費・大量廃棄の社会により資源の枯渇や環境破壊等、さまざまな問題が発生し、企業としても原材料の調達から廃棄までを視野に入れた資源の効率的活用が不可欠となっています。PHCグループは、「省資源化による環境への配慮」をマテリアリティの一つに特定し、製造拠点・ラボ等における連結売上高あたりの取水量および廃棄物量や、連結売上高あたりの梱包材量の削減のためのKPI・目標値を定め取り組みを進めています。

取り組み

包装材の見直し
—PHCバイオメディカ事業部—

PHCバイオメディカ事業部の群馬地区では、製品開発のステップから廃プラスチック等の包装材の削減を意識した取り組みを推進しています。調達では、パッキン納品時の段ボールでの梱包を廃止し、つるし梱包へ変更することで、2023年度は段ボールの

担当者の声



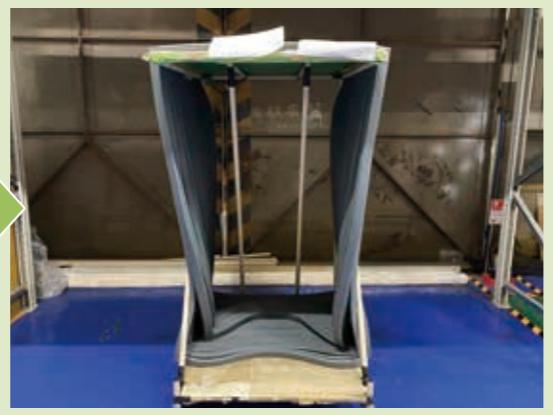
青野 雅弘

PHC株式会社
バイオメディカ事業部
バイオメディカ工場
組立製造課 材料管理係

今回の台車納品を検討する中で、①サプライヤー様のエレベーターの寸法を考慮した台車作成、②3種類のパッキンを1つの台車で切り替える、③最小限の台車数を作成する、といった大きく3つの課題をクリアする必要がありました。何度も試作を繰り返し各部署の協力も得ながらようやく1年がかりで完成しました。サプライヤーにも何度もお邪魔し運用の合意を頂けたことに安堵しました。皆様のご協力あっての達成です。ありがとうございました!



従来の段ボールでの梱包



つるし梱包への変更

プラスチックの再資源化
—IVD事業部—

2022年4月に「プラスチック資源循環促進法」が施行され、3R (Reduce・Reuse・Recycle)に加えて、新たにRenewable(再生可能資源への代替)が求められるようになりました。診断薬事

サーキュラーエコノミー社会の推進

目指す姿

人間や生物が必要とする資源は限られており、リサイクルを行い無駄なく活用することは、環境への負荷を減らすだけでなく経済の成長も同時に実現します。PHCグループは、マテリアリティの一つに「サーキュラーエコノミー社会の推進」を特定し、廃棄物の再資源化の目標を定め、持続可能な社会への貢献と企業価値向上のため、目標達成に向けた取り組みを行っています。

取り組み

製造拠点・ラボ等におけるリサイクル割合
—PHC松山地区—

具体的な取り組みとして、PHC松山地区では血糖値測定センサの製造工程において、製造仕様の最適化によりプラスチックフィルムの有効使用率を改善し、先進的な生産技術と厳格な品質管理を組み合わせることで製造効率を高めています。この結果、不良品の発生および廃棄物の量を減少させ、コスト効率も向上させつつ、環境への負荷を軽減する持続可能なビジネスモデルに貢献しています。また、PHC松山地区では特例子会社PHCアソシエイツの従業員が、オフィスの廃棄物を回収・分別・管理し、分



廃棄物分別現場写真(松山地区)



分別作業の様子

別が守られない場合は注意を促すなどの啓発の取り組みを行っています。その結果、PHC松山地区では、90%以上のリサイクル率を達成しています。廃棄物置き場はきれいに分別され、有価で買い取られる廃棄物も多くあります。また、繰り返し使用可能な備品は「リサイクルコーナー」で従業員が再利用できる仕組みを整えています。

担当者の声



曾我 元彦

PHCアソシエイツ株式会社

松山地区エコステーションの役割は、各職場から回収された廃棄物を処分品や有価売却品に分別するだけではありません。再利用できる処分品をリサイクルコーナーに置いて、従業員が自由に持ち帰り、各職場でリサイクル活用できる環境も整えています。スタッフ全員が、私たちにできることは何か?を常に考え廃棄物の低減に取り組んでいます。

暗黙知の見える化 ~モノづくり道場~

PHCグループでは、環境・安全・品質に関する全社的な教育を行っています。PHCバイオメディカ事業部では、「モノづくり道場」を通じて、より高品質な製品を生み出すためのスキル教育や安全教育を実施しています。

この道場では、実際のモノづくり作業を体験することで、一定レベル以上のスキルを身につけるとともに、安全意識を全員が学ぶことができます。

さらに、従業員のスキルマップを作成することで、スキルの可視化を行い、効果的なチーム編成や今後身につけるべきスキルの明確化、必要なスキルを持つ人への協力依頼など、さまざまな面で効果を発揮し、組織全体の運営に役立てています。





PHCグループは、経営理念にある「新たな価値を創造し、豊かな社会づくりに貢献」を実現するため、サプライチェーン全体でサステナビリティに取り組んでいます。取り組みの推進において、ヘルスケア業界における社会的責任の重要性と、持続可能な未来を築くための組織文化の醸成が必要だと認識しています。

社会の取り組み

社会の取り組みに対する基本姿勢

PHCグループは、中期経営計画(VCP)と連動したマテリアリティ・KPI・目標値を設定しています。具体的には、「事業の発展を支えるヘルスケアイノベーションの創出」「製品の安全性と品質への責任」「サプライチェーンマネジメントの強化」「医療アクセスの改善」「活力のある組織文化の醸成」に重点を置き、グループ全体でこれらの目標を推進しています。

私たちは、ヘルスケアイノベーションを通じて新しい価値を創造し、製品の安全性と品質を最優先に考えています。高品質で最先端の製品を提供することで、新規治療法の開発や医療の質の向上に貢献します。また、新興国や途上国での市場拡大を通じて、医療アクセスの改善にも取り組んでいます。サプライチェーンの強化やそれに関わる環境や人権への対応も重要課題と捉えており、責任ある調達と供給責任の遂行に努めています。

さらに、多様な人財がいきいきと働く職場環境を作ることが、社会に価値を届けるための基盤であると考えています。今後もさまざまな施策を通じて、従業員に活力のある組織文化の醸成を推進していきます。

精緻なモノづくりを受け継ぐ モノづくり強化大会



PHCグループ全事業部が参加するモノづくり強化大会は、年1回の開催を重ね、2023年度で25回目を迎えました。松下寿電子工業時代から続くモノづくりのDNAを次代に継承する重要な大会です。本大会では、工数削減、コスト削減、品質向上、新規プロセスへの挑戦などのベストプラクティスや反省、気づきの情報を、グローバルレベルで事業部間で共有し、最後に経営陣の総評を受けています。これによって、グループ全体のモノづくりを強化し、改善活動の長さにわたる積み重ねが他社には真似できない強みとなっています。

事業の発展を支えるヘルスケアイノベーションの創出

目指す姿

経営理念にもあるとおり、イノベーションの創出は私たちの価値の源泉です。PHCグループにはこれまでに培った独自の技術がありますが、私たちは現在の技術に満足することなく、たゆみない努力によりさらに進化させていきます。一方で自社技術をかけ合わせることで新しい価値の創出に可能性がある場合は、大学や研究機関、ビジネスパートナーと積極的に協業していきます。このようなさまざまなアプローチにより、特許や新製品・サービスを創り出しています。

取り組み

省エネルギー性能とともに内扉への着霜の大幅低減を実現した新型超低温フリーザー「FrostLess」 —PHCバイオメディカ事業部—

-85°Cノンフロン超低温フリーザー「FrostLess(フロスト・レス)」は、「VIP ECO」シリーズの高い省エネルギー性能を継承しつつ、霜の発生を限りなく抑制するという長年の課題に取り組んだ新製品です。

ワクチンや細胞・遺伝子研究開発でも需要が高まる超低温フリーザーですが、製品の扉開閉頻度や設置環境によって庫内に霜が発生する場合があり、研究現場の課題の一つになっていました。「FrostLess」は、真空断熱パネル(VIP)を内扉の断熱材に付加し、断熱性能を向上させることで、内扉への着霜を大幅に低減します。これにより、除霜作業の頻度を削減し、従来機種^{*1}比で最大約6割^{*2}作業時間の短縮が可能となり、研究現場の作業負担を軽減します。また、エネルギー効率の高い自然冷媒と新型インバーターコンプレッサー、二次元冷凍インバータ制御^{*3}など独

自技術を活用し、1日あたりの消費電力量を7.1kWh^{*4}に抑え、従来機種^{*5}比で約32%の消費電力量削減を実現しました。

今後も、地球環境保全にも寄与しながら、研究現場のニーズに応える製品を提供してまいります。

従来機種との着霜比較 ^{*2}		
位置	従来機種	FrostLess
内扉		
内扉ラックナ通り		

MDF-DU700ZHS1-PJ(725L)

株式会社サイフューズとの戦略的パートナーシップ強化による再生・細胞医療への貢献 —PHC株式会社—

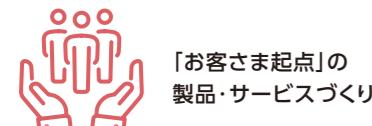
PHC株式会社は、再生・細胞医療分野での市場拡大を目指し、株式会社サイフューズとの戦略的パートナーシップを強化しています。サイフューズのバイオ3Dプリンティング技術を活用し、神経再生や骨軟骨再生、血管再生などの革新的な再生医療製品の実用化を推進しています。PHCのオリジナルトレーサビリティシステムを活用し、高品質な生産環境と合理的な生産管理を確立し、商業化に向けた生産体制を構築していきます。



製品の安全性と品質への責任

目指す姿

グローバルな法規制や許認可に基づく厳格な安全品質管理は、人々の安全と健康を守るために不可欠です。PHCグループでは、これらを最優先に取り組むため、製品リスクマネジメント等による安全設計や製品含有化学物質管理の推進、設計段階における法規制対応、サプライヤー監査等の推進活動をしています。また、世界法令・許認可の要求など、顧客の要望や品質ニーズを製品・サービスづくりに反映させ、有効かつ効果的なQMS(品質マネジメントシステム)を推進していくために、特に次の3点に注力しています。



「お客さま起点」の
製品・サービスづくり



有効かつ効率的な
品質マネジメントシステム推進



「品質最優先」の
意識と行動

取り組み

安全性と品質の取り組み

「品質最優先」の考え方に基づき、各事業はISO 9001やISO 13485などの認証を取得し、品質マネジメントシステムの重要要素を社内システムに落とし込んで運営しています。製造拠点のカバー率は100%に達しており、高い品質基準を維持しています。

各事業においては、品質マネジメントレビュー会議を経営層の参画のもとで開催し、品質に対して最優先の考え方を取り組んでいます。“Bad news first/fast”的考え方を採用し、お客さまおよび現場の従業員の声を大切にし、自主回収のような問題を予兆の段階で是正・予防(CAPA: corrective action and

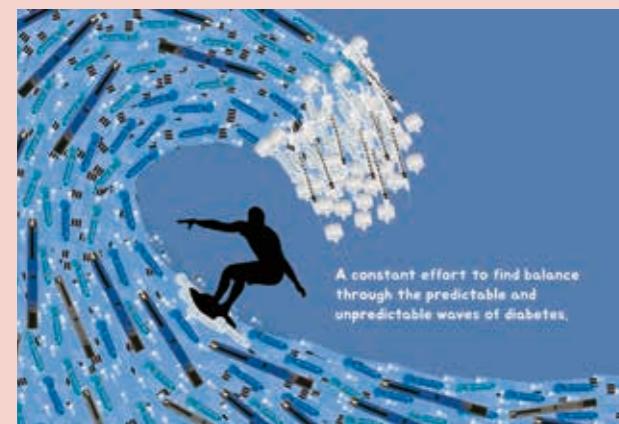
preventive action)できる体制づくりを行っています。

製品テストでは、新たな品質・安全性の懸念に対する予防的検査も実施しています。

また、「お客さま起点」の製品・サービスづくりを実現するため、各事業においてお客さまの声(VOC: Voice of Customer)をさまざまな組みで収集し、頂いたフィードバックを製品・サービス開発に生かしています。さらに、従業員研修の範囲と頻度も充実させており、全従業員が年に1回以上の研修を受けることで、品質最優先の意識と行動を徹底しています。



アセンシアの糖尿病マネジメント支援活動



アセンシアは、糖尿病コミュニティから信頼されるメンバーとして、糖尿病を持つ患者さんのためにより良い世界を目指して活動する人々や組織を支援しています。私たちアセンシアは、糖尿病を持つ患者さんを支える医療従事者やご家族の皆さんに敬意を表し、彼らをサポートする活動として、過去3年間にわたり「This is Diabetes Photo and Art Competition(糖尿病のフォト&アートコンテスト)」を開催しました。合計600点以上の応募作品を集めた本コンテストは、世界中の人々に対して糖尿病への理解を深めることの重要性を伝えています。

詳細は[こちら\(英語\)](https://www.ascensia.com/community/campaigns/)
<https://www.ascensia.com/community/campaigns/>

サプライチェーンマネジメントの強化

目指す姿

PHCグループは、サプライチェーンにおいて「お客さまに価値をお届けする製品・サービスづくりのパートナー」という理念のもと、調達先企業さまと共に企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)を実現することを目指しています。

取り組み

CSR調達ガイドライン

国際社会からの要請を反映し、人権・労働、安全衛生、環境、企業倫理・コンプライアンス、情報セキュリティ、品質・安全性、社会貢献、マネジメントシステム等のCSR項目を明確化し、ウェブサイトにも掲載しています。これらのCSR項目を順守した事業活動を調達先企業さまと一緒に推進することで、人権尊重、環境保護、公正な取引等の社会的課題の解決に取り組みます。本ガイドラインは、PHCグループにおけるサステナビリティ活動の“誠実な企業活動”を目指し、調達元企業さまとの協働によるCSRの実現への指針となります。

PHCグループCSR調達ガイドライン

https://www.phchd.com/jp/~/Media/phchd/sustainability/pdf/PHC_CSR_Procurement_Guideline.pdf

サプライチェーンマネジメントの取り組み

PHCグループは、主要取引先に対してサプライヤーサーベイ(CSR調達の自己評価アンケート)を実施し、回収率は90%以上を達成しました。サーベイの内容は毎年見直しを行い、適宜アップデートを行っています。また、環境監査の一環として、調達部門と品質管理部門が連携し、仕入先に対する「製品含有化学物質管理体制監査チェックリスト」を策定し、監査も実施しています。

これに基づき、PHCグループでは、取り扱う部材における仕入先側での対応チェックを行い、社会・環境に関する課題の認識と進捗状況の把握を強化しています。また、社内プロジェクトを通じてコストの最適化と環境負荷低減につながる調達の取り組みを進め、持続可能な社会の実現に向けた努力を続けています。

PHCインドネシア 事業活動への好循環な社会貢献活動



PHCインドネシアは、地域社会への貢献を通じて持続可能な未来を築くことを目指しています。約20名の有志がこの取り組みを推進しており、具体的には、近隣の小学校を訪問し、環境教育や植樹、ゴミ箱の贈呈を実施する他、ティドゥン島でのマングローブ植樹や、近隣小学校の天井や壁の補修も行っています。さらに、孤児院を訪問し、環境教育と寄付を行うなど、多岐にわたる活動を展開しています。

医療アクセスの改善

目指す姿

医療アクセスの格差は、現在のヘルスケア業界を取り巻く課題の一つです。国によって受けられる医療の質に差があるという格差の他に、先進国の中で見ても都市部と地方、過疎地でもそれぞれに差があります。

PHCグループは、さまざまな製品の新興国・途上国への拡販により、より多くの人々に医療・医薬品が届く社会づくりに貢献します。また、地方や過疎地にいながらデジタル機器を通じて都市部の医師とつなげることで、都市部と同等の診断・医療が受けられる遠隔医療の取り組みも推進し、医療アクセスの格差改善に向けて取り組んでいます。

取り組み

Teladoc HEALTHの展望:医療機関との連携とシナジー効果の追求
— ウィーメックス —

Teladoc HEALTHは、医師主導でリモート操作可能なリアルタイム遠隔医療システムです。「あらゆる現場で、いつでも簡単につながる安心を」をコンセプトとし、専門医の少ない医療機関と遠隔地の専門医とをオンラインでつなぎます。以下のようなさまざまな遠隔医療のシーンで活用されています。

- へき地医療 ● 周産期/新生児医療 ● 救急/集中医療
- 災害医療 ● 感染症対策 ● 在宅医療 等

担当者の声



小暮 武男

ウィーメックス株式会社
デジタルヘルス事業部
遠隔医療ソリューション部 部長

遠隔医療システムの導入は、従来の医療の形を根本から変える大きな変革です。その最初の一歩を共に踏み出していくだけの先生方を探すことから私たちの挑戦は始まりました。単なる医療アクセスの向上だけでなく、医療の質の向上や医師の負担軽減にも大きく貢献できることを、具体的な運用を通して着実に示し続けた結果、多くの方に理解が広まっています。特に救急や新生児、へき地医療の現場で、遠隔医療システムが重要な役割を果たした話を聞くたびに、より一層情熱を持って普及に取り組む原動力となっております。

これからも先生方と共に、遠隔医療システムの普及を目指し、医療の未来を築いていきたいと強く願っております。

高齢化や医療リソースの不足が顕在化している地域では、限られたリソースで幅広い専門領域に対応する必要があり、さらには、医師の訪問診療にかかる移動負荷も高い状況です。こうした課題解決に向けて、遠隔医療の実証実験を経て、実際の導入・運用を推進しています。

山口県徳地地域では、遠隔医療システムを搭載した医療MaaS車両「MEDICAL MOVER^{※1}」を導入し、診療看護師が乗車し、遠隔医師の診察を受けられるようにすることで、地域住民の医療アクセス向上を目指しています。

山口県萩市の大島診療所にリアルタイム遠隔医療システム「Doctor Cart^{※2}」を導入し、離島の若手医師を本土の上級医師とつなぎ、医療支援を行うことで、医療の質向上と医師の負担軽減が期待されます。

北海道の公立芽室病院には「Doctor Cart」と「Teladoc HEALTH Viewpoint^{※3}」を導入し、訪問診療や救急外来での活用を図っており、地域医療の持続的な体制構築と医師の働き方改革を実現することにも寄与するものと考えています。

今後の展開としては、医療機関との連携を拡大するとともに、シナジー効果を見いだせる他社との連携にも取り組んでいます。



MEDICAL MOVERの訪問風景



Doctor Cartでの会話の様子

活力のある組織文化の醸成

目指す姿

私たちは、個々の従業員の成長こそが当社グループを発展させる原動力であると考えています。多様な人財が新たな技能・技術を学び、イノベーションを創出し、チームの一員として課題を解決し、グローバル規模で各自の成長を実感できる、活気にあふれた働きやすい職場づくりを目指しています。そのための活動方針として「多様性の尊重」「連携の基盤づくり」「人財の活性化」を3つの柱に掲げ、以下のような取り組みを行っています。

取り組み

エンゲージメントサーバイの実施
— PHCグループ —

当社は毎年、グローバルに全従業員を対象とした従業員エンゲージメントサーバイを実施しています。最新のサーバイでは回答率が89%に達し、9,900名以上の従業員がサーバイに参加しました。この回答率は前年より高く、グローバルのベンチマークを14%上回る結果となりました。各グループ会社はサーバイ結果を基に従業員のエンゲージメント向上のためのアクションを行っています。

新しいブランドアイデンティティの構築
— エプレディア —

エプレディアは、6ヶ月間でブランドアイデンティティの構築からローンチまでを実施しました。顧客を対象としたブランドストーリーの調査やワークショップを通じて、エプレディアの人財と人間関係こそが競合他社との差別化ポイントであることを確認しました。製品ではなく「人」をビジュアルに据えたブランド展開を行い、製品に付加価値を与えるブランドを構築しました。

次世代リーダーの育成
— PHCグループ —

2024年1月より、PHCグループ経営幹部育成プログラム(社内呼称:PHCアカデミー)を開始しました。国内外から選ばれた20名の参加者が、1年間にわたるプログラムに参加しています。次世代のリーダー育成に特化したプログラムにより、継続的に経営幹部候補となる人財を育成することで、持続可能な組織を構築することを目的としています。

Valueと行動基準の策定
— メディフォード —

メディフォードでは、若手から中堅の従業員が中心となりValueと行動基準を策定しました。

メディフォードのValueについて詳しくは[こちら](https://www.mediford.com/company/)

<https://www.mediford.com/company/>

担当者の声



青山 周平

メディフォード株式会社
営業統括部
西日本営業グループ

メディフォードが設立される前は別の事業部だったメンバー同士のコミュニケーションが活発になるよう、チームビルディングにも力を入れました。今後は策定したValueと行動基準をメディフォード一丸となって体現できるよう、浸透させる活動を展開します。

※1 さまざまな理由で診察や健康診断に行けない方々の健康維持・増進等の課題をモビリティで解決することを目指したトヨタ車体株式会社の「医療MaaS車両」。

※2 <https://www.phchd.com/jp/bx/telehealth/services/doctorcart>

※3 <https://www.phchd.com/jp/bx/telehealth/services/teladoc-health-viewpoint>

Governance

PHCグループは、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、コンプライアンスとリスクマネジメントをマテリアリティに特定しています。法令順守と倫理的行動を徹底し、リスクの早期発見と適切な対応を通じて、ステークホルダーの皆さまの信頼を確保します。

コンプライアンス

行動規範

当社は、全ての国と従業員に適用されるPHCグループ行動規範を定めています。コンプライアンスを「多様性とチームワーク」「イノベーション志向」「チャレンジ精神」「高い倫理観」の分野ごとに編成し、当社のビジネスの主要なリスクと倫理的でかつコンプライアンスに沿った行動をするために主要な原則に焦点を当てています。

この規範に加えて適用される地方、国、地域、および国際的な規則、規制および法理も順守する必要があります。当社の方針と基準、行動規範と適用される法令・規則に矛盾がある場合、当社は最も厳しいものに従います。

行動規範についての詳細はこちら

 <https://www.phchd.com/jp/sustainability/governance/code-of-conduct>

研修・教育

コンプライアンスの推進には継続的な研修・教育活動が不可欠です。2023年度は、重要テーマであるインサイダー取引防止に関する研修を、PHCグループに所属する全従業員を対象に実施し、100%の受講率となりました（休職中、産前産後休暇・育児休業等により、受講できない状況にあった従業員を除きます）。

引き続き、コンプライアンス強化に必要な研修を実施してまいります。

内部通報制度

PHCグループでは従業員が利用できるヘルplineをグループ全社で導入しています。不正や人権侵害等のコンプライアンス上の問題を電話およびメールで、また匿名でも利用できます。各社窓口のほか、法律事務所等第三者通報窓口も世界各地域で用意しており、相談・通報しやすい環境を整備しています。通報案件については各社にて適切に対応することに加え、エスカレーションポリシーに基づき、重大な案件についてはPHCホールディングスにて対応しています。

人権方針

PHCグループは、経営理念に基づき、事業活動を行う際の守るべき指針として「コンプライアンス3ヵ条」（「法令の順守」「公正な取引」「人権の尊重」）を定めています。

人権方針についての詳細はこちら

 <https://www.phchd.com/jp/sustainability/social/humanrights>

リスクマネジメント

研修・教育

サイバーセキュリティ関連研修として、2023年度は、日本国内のグループ従業員を対象とした2つのe-learning研修、「①情報セキュリティ研修（一般教育）」と「②標的型攻撃メール対策研修」を実施しました。研修の受講率は、①が100%、②が100%（メールアドレス未保有の従業員を除く）となりました。

2023年度から、データ保護に関する研修を、日本国外のグループ従業員も含めグループ全体を対象として実施しています。研修の受講率は、100%（メールアドレス未保有の従業員を除く）となりました。

従業員の積極的な参加により、サイバーセキュリティおよびデータ保護に関する研修・教育の受講率が向上しました。これは当社のサイバーセキュリティへの取り組みが従業員に広く浸透していることを示すものであり、今後も共に安全なデジタル環境を築いていくために、継続した取り組みを行ってまいります。

事業等のリスクの詳細はこちら

 <https://www.phchd.com/jp/ir/risk>

事業継続計画（BCP）の取り組み

システムのBCP

PHCでは、大規模災害時にバックアップセンターでシステムを稼働させる準備を整えています。

避難訓練の実施

PHC松山地区、群馬地区では年に一度、避難訓練を実施しています。



サイバーセキュリティ・データ保護

全社方針

PHCグループでは、情報セキュリティ国際規格ISO27001のフレームワークに基づき、グループ会社の情報セキュリティ管理基準等の基準書類を整備し、統一体系とルールを用いてグローバルに運用と管理を行っています。

サイバーセキュリティの詳細はこちら

 <https://www.phchd.com/jp/sustainability/governance/security>

サイバーセキュリティ委員会

PHCグループではサイバーセキュリティ委員会を開催しています。委員会ではグループのサイバーセキュリティの方針やKPIレビュー、インシデント報告の他、セキュリティの脆弱性の是正に関する議論を行っています。社長を含む全執行役員が参加し、事業を取り巻くサイバーセキュリティ上の懸念や対応について議論し、必要な施策を決定・実行しています。

Corporate Governance



コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方とは、当社の経営理念である「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」という理念を実践する上で、その基礎となる法令の順守や定款、規程等の順守について、経営者自らが効率的に確認することができる体制を構築することにあります。また、経営の健全性・効率性および透明性を確保し、持続的に企業価値を向上させていく観点からも、適切なコーポレート・ガバナンスの構築やその実施に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスの強化

当社は、経営の透明性、公平性、迅速性を確保し、持続的な企業成長と恒常的な企業価値向上を果たすためにもコーポレート・ガバナンスが重要であると考えています。経営における執行と監督の明確化・強化もその一つであり、企業経営の迅速な執行のため、執行役員制の導入とともに、取締役会による監督と監査役による適法性監査の二面での複層的な監督機能を有する監査役会設置会社を選択しています。

企業経営における業務監督機能と業務執行機能を分離し、取

締役の責任を明確にすることにより、ガバナンス機能を強化しています。

監督体制について、当社は取締役会において複数の独立社外取締役を任命することで、監督機能および透明性の高い経営の実現に取り組んでいます。

さらに、監査役のうち過半数を社外監査役で構成し、取締役の職務執行に対する独立性の高い監査体制を敷いており、客観的・中立的な立場から取締役会全体の実効性について、監視・助言する体制を構築しています。

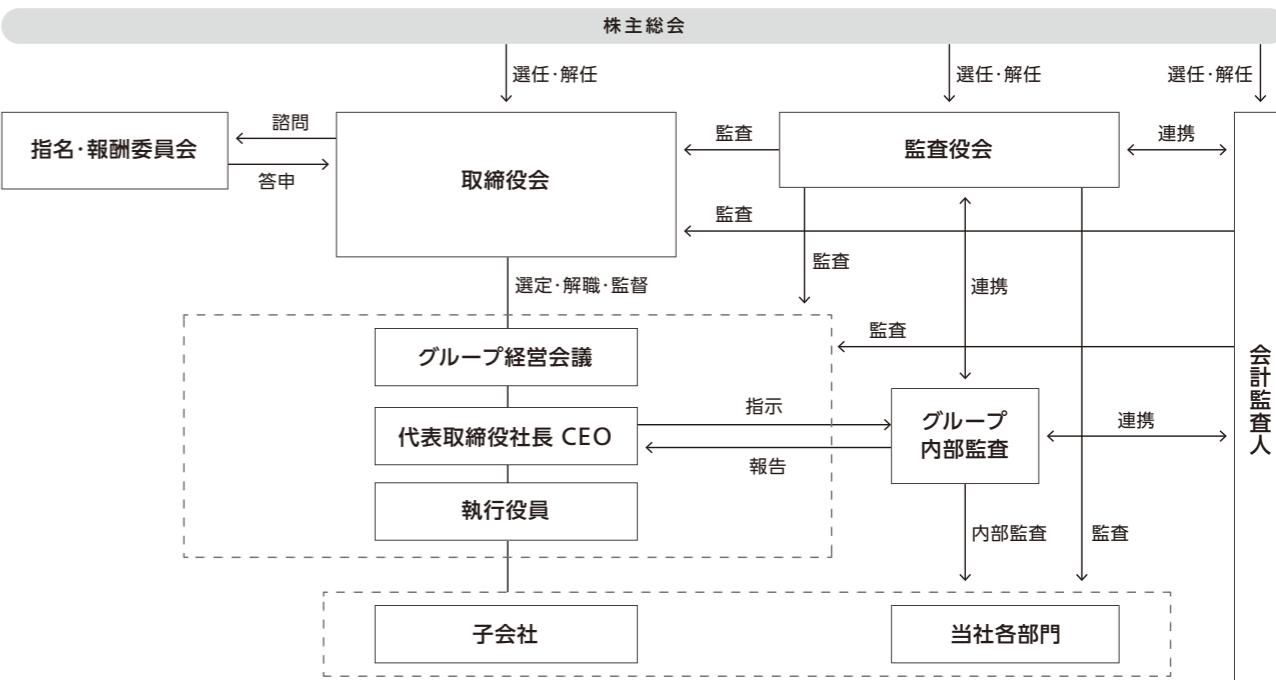
また当社は、取締役会を支える機能として独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会を設置しています。

取締役会

取締役会は、社外取締役6名を含む取締役8名で構成されており、毎月の定例取締役会の他、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営全般に関わる重要な業務執行を決定し、取締役の職務執行を監督しています。当社の経営理念、ビジョン、価値観を共有し、これに基づいて中期経営計画や単年度計画および重要施策について議論し、決議しています。

また取締役会は、経営陣から業務執行状況等の報告を受け、それを踏まえた重要な業務執行を決定しています。

PHCグループ ガバナンス体制図



指名・報酬委員会

当社は、取締役会を支える機能として独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、株主総会に提出する取締役の選任・解任および代表取締役・執行役員の後継者計画等の指名に関する事項、取締役および執行役員の報酬に関する事項について審議の上、提言内容を決定しています。

代表取締役社長(CEO)については、当社の企業理念・経営理念の実現および当社の持続的な成長に向けてリーダーシップを発揮する人物を選任することとしています。

指名・報酬委員会の活動状況

2023年度は全7回開催し、各会ともに委員の出席率は100%となっています。主な審議・報告内容は以下のとおりです。

- 役員の2022年度個人別評価、サクセション・プラン、社内研修プログラムの検討状況
- 業績目標設定
- 後継者候補の評価状況
- 事後交付型業績連動型株式報酬制度の業績評価指標、役員の中間評価
- 役員人事および役員報酬、社内研修プログラムの進捗
- 新独立社外取締役候補者選任
- 退任役員への退職慰労金贈呈

グループ経営会議

当社は、経営に関する意思決定の効率化および意思決定手続の明確化を目的としてグループ経営会議(Executive Committee)を設置し、月次で開催しています。グループ経営会議では、当社グループ(全ての資本下位会社含む)の経営に関する重要な事項を決定する執行の会議体として当社グループ全体の目的および計画進捗の管理を行っています。

なお、現在のグループ経営会議の構成は以下のとおりです。構成員:出口 恭子(議長・最高経営責任者)、佐藤 浩一郎(最高執行責任者)、平嶋 竜一(専務執行役員)、山口 快樹(常務執行役員)、池内 孝一(オブザーバー:常勤監査役)

役員の選任について

役員の選任決議は、株主総会において決議権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めています。また、役員の選任決議については、累積投票によらないものとする旨も定款に定めています。

社外役員の選任にあたっては、常勤役員および執行役員のスキル・経験を考慮した上で、当社として補うべきスキル・経験を有した人物を選任することを基本としています。

独立社外取締役の独立性判断基準および資質

当社は社外取締役および社外監査役を選任するにあたり、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準および、当社にて具体的な数値または、金額に基づき定めた「社外役員の独立性に関する基準」から独立性を判断し、豊富な知識や経験に基づき客観的な視点から当社の経営に対し適切に貢献していただける方を選任することとしています。社外取締役および社外監査役の選任にあたっては、指名・報酬委員会で独立性に関する基準および方針との適合性について審議し、その結果を取締役会に上申し、取締役会において審議した上で決議することとしています。

役員トレーニングの方針

当社は、取締役・監査役に限らず、広く全従業員に対し、職責や業務上必要な知識の習得や適切な更新等のためにさまざまな研修機会を斡旋しており、役員トレーニングも同様の方針に基づいています。

新任の社外取締役・監査役が就任する場合には、取締役・監査役の法的な役割・責務に加え、当社が所属する業界、当社の歴史・事業概要・財務情報・戦略、組織等、透明性、公平性の視点から当社の経営に対する実効的な監督に貢献するために必要な情報を提供することとしています。

また、取締役会の審議を活性化するため、経営の監督に必要な知識の習得・更新の機会を設けるとともに、各取締役がそれぞれの必要に応じて自主的に参加する講習会・交流会等の費用は当社が負担することとしています。

社外取締役（社外監査役）のサポート体制

社外取締役・社外監査役については、取締役会で十分な議論が可能となるよう、法務・コンプライアンス部において、取締役会議案の事前説明や情報提供等のサポートを実施しています。また、社外監査役については、監査役および監査役室（監査役会の事務局として専任のスタッフで構成）において、情報提供等のサポートを実施しています。

取締役会の実効性評価

当社は、2024年3月に、全ての取締役（8名）および監査役（3名）を対象に、取締役会全体の実効性に関して、次の項目についてのアンケート調査および個別インタビューを実施いたしました。

（1）取締役会の構成

- （2）取締役会の運営に関する事項
- （3）取締役会全体の実効性
- （4）社外取締役の支援・連携に係る体制
- （5）監査機能
- （6）指名・報酬委員会
- （7）その他（前回の実効性評価において指摘された課題への対応状況等）

なお、アンケート内容の設定および評価結果の分析・評価については、客観性を確保するため、第三者機関のサポートを受けています。第三者機関による分析の結果を踏まえ、取締役会において現状および課題について評価を行いました。

1. 評価結果の概要

取締役会全体としては概ね適切に機能しており、実効性が確保されていると判断しています。また、前回の実効性評価において主な課題とされた「重要な議案に関する取締役会への付議時期、および資料配布時期の早期化」については、上程資料の提出期限の厳格化や上程資料のドラフトの暫定的な提出の推進等の取り組みにより、一定程度の改善が見られました。しかし、さらなる実効性の向上のために、下記の点が今後の主な課題であると認識しています。

- 投資案件等の実行後の定期的なフォローアップ
- 中期経営計画の達成状況等の分析・計画修正・次期計画への活用
- 投資等に関する報告・取締役会での議論
- ESGへの取り組みのモニタリング・サステナビリティの重要課題の議論

2. 今後の対応

今回認識した課題の改善に向けて対応していくとともに、今後も毎年実効性評価を実施し、取締役会全体の実効性を高めるための取り組みを継続していきます。

役員の報酬について

1. 基本方針

- 経営委任の対価として適切であり、当社グループの成長と業績向上に結び付くものであること
- 会社業績と個人業績との連動性を考慮した仕組みであること
- ステークホルダーに対して、説明可能な内容であり、透明性が確保されていること

2. 報酬構成

- 取締役の報酬は、月額報酬、短期業績連動報酬、退職慰労金に

より構成されています。

- 社外取締役の報酬は、月額報酬のみにより構成され、また独立社外取締役の報酬は、月額報酬と株式報酬により構成されています。
- 社外監査役の報酬は、月額報酬のみにより構成されています。

3. 基本報酬

月例の定期報酬であり、役割責任に応じて、外部機関の調査結果に基づき決定しています。

4. 短期業績連動報酬

- 業績達成への短期インセンティブとして短期業績連動報酬を支給しています。
- 短期業績連動報酬の評価指標は、事業の成長性を評価する指標として「コア売上高」、収益性を評価する指標として「営業利益」および「純利益」を活用することとしています。

※ 2023年度の役員の報酬等の総額、役員ごとの連結報酬等（1億円以上）については、「2024年3月期有価証券報告書」をご参照ください。
https://ssl4.eir-parts.net/doc/6523/yuho_pdf/S100TU2J/00.pdf

報酬構成

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）						対象役員の員数（名）
		固定報酬	ストック・オプション ^{※1}	業績連動報酬 ^{※2}	退職慰労金	その他	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	217	120	—	63	33	—	— ^{※3}	2
監査役（社外監査役を除く）	23	21	—	—	1	—	—	1
社外取締役	68	58	10	—	—	—	10 ^{※4}	3 ^{※5}
社外監査役	29	29	—	—	—	—	—	2

※1 ストック・オプションの記載額は2024年3月末時点の算定価格を記載しています。

※2 当連結会計年度における当該業績連動報酬に係る指標の目標および実績は次頁のとおりとなります。各指標は、当社事業の成長性、収益性および効率性のバランスと網羅性を考慮し、指名・報酬委員会にて諮詢し、取締役会で承認したものです。なお、次頁における営業利益は、一時費用等を除いた調整後営業利益を記載しています。

※3 ストック・オプションの記載額は2024年3月末時点の算定価格を記載し、非金銭報酬として計上しています。

※4 独立社外取締役のストック・オプションの報酬限度は、2022年6月29日開催の定時株主総会の決議により、年額70百万円以内（決議時点における独立社外取締役の員数3名）となっております。ストック・オプションの記載額は2024年3月末時点の算定価格を記載し、非金銭報酬として計上しています。

※5 社外取締役の員数には、無報酬の社外取締役の員数を除いて記載しています。

※6 取締役の報酬限度額は、2020年11月30日開催の臨時株主総会の決議により、年額1,500百万円以内（決議時点における取締役の員数7名）となっています。

※7 監査役の報酬限度額は、2021年8月13日付の臨時株主総会の決議により、年額60百万円以内（決議時点における監査役の員数3名）となっています。

短期業績連動報酬

	評価指標	ウェイト	2023年3月期の目標	実績	達成度
1	コア売上高	26.0%	335,547 百万円	329,737 百万円	93%
2	営業利益	30.0%	32,684 百万円	21,747 百万円	67%
3	純利益	19.0%	15,586 百万円	△12,893 百万円	△83%
4	個人別業績目標	25.0%	各人別に設定	各人別に設定	各人別に設定

内部統制システム

当社は、当社で定める内部統制システムの整備に関する基本方針に従って、以下の体制等を整備していきます。

- 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 使用者の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 監査役の職務を補助する使用者に関する事項および当該使用者の取締役からの独立性に関する事項
- 監査役の職務を補助すべき使用者に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項
- 当社の取締役および使用者等ならびに子会社の取締役、監査役および使用者等が当社の監査役に報告をするための体制
- 監査役への報告をした者が報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制
- 監査役の職務執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針
- その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

政策保有株式

当社は、原則として政策保有株式は保有しない方針ですが、事業戦略等の観点から保有する場合は、必ず取得時にその保有意義につき取締役会での確認を経ることとしています。また、保有意義について財務部が定期的に棚卸しを行い、保有意義が認められない場合は売却を検討します。検討結果を毎年、取締役会に報告しています。

議決権行使について一律に基準は定めず、投資先企業の経営方針や経営戦略等を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かを総合的に判断し、行使します。

従業員持株制度

当社では、国内居住者向けおよび海外居住者向け(対象:14カ国)の従業員持株制度を導入しています。

特に海外居住者が個人で日本株式に投資することは、各国の規制等により容易ではありませんが、従業員持株制度を通して、その機会を提供しています。自社経営へのオーナーシップ文化を醸成するとともに、安定的な当社株式への需要確保や株式市場における流動性向上につなげること、奨励金を付与することで福利厚生制度の一環としての充実を図ることを目的としています。



英語版Bookletの表紙(左)と中ページ(右)。Bookletは各国の言語で用意しています

株主との建設的な対話に関する方針

当社は株主をはじめとするステークホルダーの皆さまとの信頼関係を構築するにあたり、株主からの期待を把握し適切に経営に反映させることが重要と捉えており、IR/SR活動について積極的に対応していきます。

<活動実績>

- 当社では、IR担当執行役員がグループのIR活動を管掌しています。IR・広報部を設置し、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催し、社長とCFOが説明を行っています。株主との対話(面談)の対応は、代表取締役社長およびCFO、IR担当執行役員が行い、IR・広報部がサポートしています。
- 対話を補助する体制としてIR・広報部が各事業部門および管理部門と日常的な連携を図っています。
- 株主や投資家に対しては、決算説明会を開催するとともに、適宣、海外投資家向けロードショウ等を実施してまいります。その他、投資家とスモールミーティングを逐次実施していきます。
- IR/SR活動のフィードバックについて、定期的にIR担当執行役員から取締役会に報告しています。
- 投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、当社の持続的成長、中長期における企業価値向上に関わる事項を対話のテーマとすることにより、インサイダー情報管理に留意しています。

監査役会

監査役会は、社外監査役2名を含む監査役3名で構成されており、定例監査役会の他、必要に応じて臨時監査役会を開催し、ガバナンスのあり方や取締役の業務の執行状況や財産状況に関する日常的経営活動の監査を行っています。経営理念のもと、株主だけに留まらず、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆さまの立場を十分に考慮してそれらのステークホルダーの皆さまと適切に協働を確保しつつ、株主からの受託者責任を果たし、会社や株主共同の利益を高め、持続的な成長と中長期的な価値の創出に努めています。

監査役が必要と認めた場合、当社および当社グループの取締役または使用人にヒアリングを実施する機会を設けています。その他、監査役は、会計監査人や重要な子会社の監査役等との定期的な会合を設け連携を図るとともに、重要な会議に出席しています。

内部監査の状況

当社は、代表取締役社長CEO直轄組織としてグループ内部監査部を設置し、グループ内部監査部長以下全15名にて当社全部門ならびに子会社を対象に内部監査(業務監査および内部統制監査)を計画的に実施しています。監査結果の報告は、グループ内部監査部長より代表取締役社長CEOおよび関係役員に対し、文書(監査報告書)をもって行っています。

グループ内部監査部は、代表取締役社長CEOに対して四半期に1回内部監査の監査活動状況について報告を行い、監査役とは月に1回それぞれの監査の状況について報告、情報交換、意見交換等を行っています。他の取締役および監査役は取締役会および監査役会を通じて内部監査の報告を受け、意見を述べることにより監査の実効性を高めています。また、必要に応じて子会社・関連会社の監査役や取締役、社外監査役と適切な連携関係を保持し、内部監査の効率的な実施に努めています。

役員一覧 (2024年6月26日現在)

取締役

出口 恵子

代表取締役社長CEO



1965年12月12日生
1998年 2月 ディズニー・ストア・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド 入社
1999年 2月 同社、ディズニー・ストア・ジャパン株式会社 入社
1999年 2月 同社、ディズニー・ストア・ジャパン株式会社 入社
2001年 3月 Jansen Ortho Neurologics Inc.(米国) 取締役COO
2004年 4月 Jansen-Ortho Neurologics Inc.(米国) プロダクト・ディレクター
2005年 9月 Jansen-Ortho Pty Ltd(オーストラリア) 洋服会社 兼務 OTC事業部門本部長
2009年 8月 日本ストア・ジャパン株式会社 取締役グローバルマーケティングバイスプレジデント
2010年 3月 日本ストア・ジャパン株式会社 取締役
2013年 3月 株式会社ヘルシオテクノ4 専務執行役社長室長(兼) 経理財務本部監査
2014年 3月 アップル合同会社、社長
2014年 7月 日本スキー場開発株式会社、社外取締役
2015年 2月 医療法人社団色葉会、最高執行責任者
2015年 3月 フィクシル株式会社、社外取締役
2016年 6月 医療法人社団色葉会、副院長
2017年 6月 医療法人社団色葉会、副院長
2018年 6月 株式会社アーバン・ワールド・ホールディングス 社外取締役
2021年 6月 当社 社外取締役
2022年 9月 どうやりハピ整形外科 副院長
2024年 4月 当社 代表取締役社長CEO(現任)



佐藤 浩一郎

代表取締役副社長COO

事業部門統括、
技術・モノづくり統括、
調達・リスクマネジメント担当

1973年5月25日生
1997年 4月 三井物産株式会社 入社
2007年 2月 Novus International, Inc. 出向
Vice President Planning(在米国)
2011年 6月 株式会社ニスコ 入社 金型企業部社長補佐
2012年 5月 同社、インド金型事業部ディレクター(在インド)
2014年 4月 同社、中国金型事業部副事業部長(在中国)
2015年 11月 三井物産株式会社 入社
2016年 4月 三井物産株式会社 ハンスケア事業部医療事業第一室長
2017年 3月 当社、社外取締役
2017年 4月 三井物産株式会社 ハンスケア事業部医療事業第三室長
2018年 4月 DaVita Care Pte. Ltd. Director
2021年 4月 三井物産株式会社 ハンスケア事業部アジア事業室長
2021年 6月 MBK HEALTHCARE MANAGEMENT PTE. LTD. Hong Kong Branch Chief Executive Officer
2021年 6月 株式会社アルカス 取締役(現任)
2022年 7月 当社 代表取締役副社長COO(現任)
2023年 5月 Senseonics Holdings, Inc. Director(現任)

常勤監査役

池内 孝一

常勤監査役



1963年12月3日生
1986年 4月 ト富電子工業株式会社(現 PHC株式会社) 入社
2010年 1月 パナソニックシステムズホールディングス株式会社(現 パナソニックシステムズホールディングスジャパン株式会社)
オブティカルデバイスカンパニー ODD技術センター長
2012年 1月 パナソニックブリヂストンディバイス株式会社(現 PHC株式会社) 取締役 企画・新規事業統括
2013年 4月 パナソニックヘルスケア株式会社(現 PHC株式会社) インカベーションセンター 所長
2016年 6月 パナソニックヘルスケアホールディングス株式会社(現 当社) 監査役(現任)
2016年 6月 パナソニックヘルスケア株式会社(現 PHC株式会社) 監査役

社外監査役

シャノン・ハンセン

社外監査役 独立

1965年5月27日生
1987年 1月 E. I. DU PONT DE NEMOURS & CO
1994年 12月 Associate, Kirkland & Ellis LLP
1997年 1月 Foreign Legal Specialist, Mori Sogo Law Firm(現 Mori Hamada & Matsumoto)
1998年 6月 Associate, Kirkland & Ellis LLP
2000年 10月 同社 Partner
2006年 8月 Associate Solicitor, United States Patent & Trademark Office
2009年 5月 Division Counsel, Patents, Diabetes Division, Abbott Laboratories
2013年 1月 同社 Head of Legal, Diabetes Division
2015年 5月 同社 Division Vice President and Associate General Counsel, Medical Devices
2017年 6月 同社 Division Vice President and Associate General Counsel, Patents
2020年 4月 General Counsel, Corporate Secretary & Chief Privacy Officer, Alto Pharmacy Holdings, Inc.
2021年 8月 当社 社外監査役(現任)
2022年 1月 Senior Vice President, General Counsel & Chief Compliance Officer, and Corporate Secretary, Tandem Diabetes Care, Inc.
2023年 8月 同社 Senior Vice President, Chief Legal, Privacy & Compliance Officer and Corporate Secretary
2024年 4月 同社 Executive Vice President, Chief Legal, Privacy & Compliance Officer and Corporate Secretary(現任)

社外取締役

平野 博文

社外取締役



1961年3月14日生
1983年 4月 日興證券株式会社(現 SMBC日興証券株式会社) 入社
1998年10月 株式会社日興ヨーロッパ(現 Citigroup Capital Partners Japan Ltd.) 社長(現)日興コーポレーションホールディングス副社長
1999年 4月 日興ブリッジリース・イン・ストラーリング・オブ・ザ・ワールド会社 CEO 会長
2003年 6月 日興コーポレーションホールディングス取締役
2008年 4月 アリックス・パートナーズ・アジアLLC 入社
2010年 1月 同社 日本代表
2010年 6月 同社 アジア地域マネジメント・パートナーズ統括
2013年 4月 株式会社KCRジャパン 代表取締役社長(現任)
2013年 8月 オリオイン・インストラム(株式会社(現当社) 社外取締役(現任)
2015年 3月 Pioneer DJ株式会社(現 AlphaTheta株式会社) 社外取締役
2017年 5月 CKホールディングス株式会社(現 マリエホーリーディングス株式会社) 取締役(現任)
2017年10月 日立工機株式会社(現 工機ホールディングス株式会社) 社外取締役(現任)
2019年 6月 株式会社立固電気、社外取締役
2019年 9月 株式会社KCRジャパン 代表取締役社長(現任)
(現)アリックス・パートナーズ・エイジアリ共同代表(現任)
2021年 3月 株式会社KOKUSAI ELECTRIC 社外取締役(現任)
2022年 4月 株式会社KIRマネジメント 取締役(現任)
2023年 3月 株式会社日立物流(現 ロジスティード株式会社) 社外取締役(現任)



谷田川 英治

社外取締役

1978年1月20日生
2002年 4月 ゴールドマン・サクル・パートナーズ株式会社 入社
2006年 8月 株式会社KCRジャパン 入社(現任)
2013年 8月 オリオイン・インストラム(株式会社(現当社) 社外取締役
2015年 3月 Pioneer DJ株式会社(現 AlphaTheta株式会社) 社外取締役
2015年 6月 Transform Int'l Board Director(現任)
2015年 9月 トランクスフォーム・ジャパン株式会社 社外取締役(現任)
2016年10月 CKホールディングス株式会社(現 マリエホーリーディングス株式会社) 社外取締役
2016年10月 同社 アジア地域マネジメント・パートナーズ統括
2017年 6月 トランクスフォーム・会津株式会社 社外取締役
2017年10月 日立工機株式会社(現 工機ホールディングス株式会社) 社外取締役(現任)
2018年 6月 株式会社KOKUSAI ELECTRIC 社外取締役
2019年 8月 フロム・クラウド(現 株式会社データ) 社外取締役(現任)
2020年12月 GANOVATION, PTE. LTD. Director(現任)
2021年 3月 株式会社立固電気 取締役(現任)
2021年 4月 株式会社ホットスター 取締役(現任)
2021年 6月 当社 社外取締役(現任)
2022年 3月 弥生株式会社 社外取締役(現任)
2022年 3月 アルニア株式会社 取締役(現任)
2022年 6月 当社 社外取締役(現任)
2023年 3月 株式会社日立物流(現 ロジスティード株式会社) 社外取締役(現任)

社外監査役

北川 哲雄

社外監査役 独立

1961年8月17日生
1985年 9月 青山監査法人 入所
1989年 3月 公認会計士登録
2002年 7月 中央青い山監査法人 代表社員
2006年 9月 あらた監査法人(現 PwC Japan 有限責任監査法人) 代表社員
化学・医薬・産業資材監査部リーダー
2013年 7月 同法人 リスク管理 コンプライアンス室独立性管理 グループリーダー
2014年 8月 日本公認会計士監査委員会 副委員長
2016年 6月 あらた監査法人 遷職
2016年 7月 北川哲雄公認会計士事務所開設 代表(現任)
2017年 6月 株式会社アーバン・ワールド・ホールディングス取締役(現任)
2017年12月 金融庁 公認会計士 監査審査会 公認会計士試験 試験委員
2019年 6月 大王製紙(株) 社外取締役
2022年 6月 当社 社外監査役(現任)

執行役員 (2024年7月1日現在)

出口 恵子

佐藤 浩一郎

平嶋 竜一

山口 快樹

中村 伸朗

ロバート・シャーム

スティーブン・ライナム

内野 健一

高魚 力

高橋 秀明

スキル・マトリクス

氏名	役職	独立性	専門性と経験						
			医療機器業界	ライフサイエンス業界	製薬業界	財務・会計	M&A	生産・SCM	R&D・研究開発
出口 恵子	取締役	○	○	○	○	○	○	○	
佐藤 浩一郎	取締役		○				○	○	
平野 博文	取締役				○	○			
谷田川 英治	取締役					○	○		○
坂口 宣	取締役	○	○				○	○	
イヴァン・トルノス	取締役	○	○	○	○	○	○	○	
デイビッド・スナイダー	取締役 独立	○							○
山下 美砂	取締役 独立	○	○	○			○		
池内 孝一	監査役	○						○	○
シャノン・ハンセン	監査役	○	○	○	○				○
北川 哲雄	監査役	○					○	○	

当社の独立社外取締役および独立社外監査役は、海外や日本を拠点とする数々の企業での豊富な経験や知識を有しております、当社グループが持続的な成長を遂げていくための重要な役割を担っています。このたび、当社の独立社外取締役3氏および独立社外監査役2氏に、当社の他社との違いや強み、未来と可能性、ご自身のスキル・経験を通じて経営に生かすこと等についてメッセージをいただきました。

人・組織・企業文化の強化を通じて、強いグローバル企業へ進化：
会社と従業員の成長が両立するWin-Winの関係に

当社は、松下電器(当時)グループの一員として長年にわたり築き上げた技術とグローバルなビジネス群が融合したことにより、ヘルスケアに関わる多くのステークホルダーの皆さまにさまざまなソリューションを提供しています。高精度な技術に裏打ちされた製品が当社の特徴ですが、それらの総合力を発揮するための「One PHC」アプローチと、それによるシナジー効果を創出しながら、今後は特に診断・ライフサイエンスの分野に注力していくことで、より健康な社会づくりに貢献したいと思っています。

また、真のグローバル企業として成長する機会が多くあります。社外取締役として、迅速な意思決定と確実な執行を可能とするガバナンス体制の強化に寄与する所存です。

私は、社外取締役就任と同時に、指名・報酬委員会の委員長も拝命しました。今後、当社がさらに市場での競争力を高め成長していくためには、人財(Human Capital)の強化が必須であることは言うまでもありません。私の長年の人事分野における経験や同委員会を最大限に活用することによって、後継者計画や多様な次世代の人財育成はもちろんのこと、人・組織・企業文化に関わる戦略的課題について大いに議論し、会社と従業員の成長がWin-Winの関係で実現できることにより、企業価値向上に貢献していきたいと思います。



山下 美砂

取締役(独立社外取締役)

持続可能な成長と競争優位を目指すESGの取り組み

PHCグループは、持続可能な未来へ貢献するためESG(環境・社会・ガバナンス)活動に全力で取り組んでいます。長年にわたり、私はグローバルに企業のESG指標の設定に携わってきましたが、当社グループの経営陣がESGを競争優位の重要な要素と位置付けていることは、社会への貢献と企業の成長を両立させるものであり、その可能性を実感しています。

環境面においては、国内外の拠点でCO₂排出量の着実な削減が進んでおり、各製造拠点はISO14001認証を取得しています。さらに、ESG全ての項目についてマテリアリティを特定し、具体的なKPI目標値を設定し、持続可能な環境の実現を目指し具体的な行動計画を実行しています。社会的責任の観点からは、PHCグループはヘルスケア・イノベーションを推進し、製品やサービスを通じて社会に貢献しています。また、ダイバーシティの推進に特に力を入れており、取締役会と経営陣は多様性を尊重し、全ての従業員が働きやすい環境を整えています。各事業活動の動向を把握することはもとより、従業員エンゲージメントの向上にも努めています。

最後に、PHCグループは取締役会の下にグループ全体の説明責任を担う委員会を設け、「人財」から「厳格な財務管理」「企業全体の責任」に至るまで、強力なガバナンスの実現に向けて前進し続けています。私は、社外取締役としてPHCグループの一員であることを誇りに思い、今後もこの取り組みを支援していきたいと考えています。

イヴァン・トルノス

取締役(独立社外取締役)

ヘルスケア企業として多様な事業ポートフォリオで課題と機会に意欲的に取り組む

PHCグループはヘルスケア企業体として、3つの事業セグメントにわたって、独自性に富んだ多様な製品・サービスを提供しています。当社グループは、事業全体にわたって課題を抱えつつも好機にも恵まれ、新たな最高経営責任者のリーダーシップのもと、先を見越し精力的に取り組んでいます。

ヘルスケアソリューション事業は、PHCグループが直面する課題と捉えるべき好機を象徴しています。昨年、当社グループで臨床検査事業を運営するLSIメディエンス株式会社にて、品質管理において不適切事象が発生しましたが、この問題に誠実かつ真剣に対処し、お客様の信頼と評価を回復するために積極的に取り組んでまいりました。一方、当社グループは、富士フィルムヘルスケアシステムズ株式会社の電子カルテ・レセプト関連事業の取得を完了し、既存事業と統合してウイーメックスヘルスケアシステムズ株式会社を設立しました。ウイーメックスは、診療所向け医事コンピューターや電子カルテシステム、薬局向け電子薬歴システムにおいて顧客基盤を強化し、さらに日本市場を牽引する立場となりました。

PHCグループの新CEOである出口恭子氏と力を合わせて仕事ができることを嬉しく思っています。私が当社グループの取締役会に加わって以来、同氏とは社外取締役として職務を果たしてきました。同氏は、世界的な製薬会社やプラスチック・エンジニアリング会社、日本のヘルスケア企業で豊富な経験を積み、高い専門知識を備えており、また、並外れた活力と熱意の持ち主でもあります。こうした同氏が当社グループの直面する課題に対処し、この先の好機を生かすのに大きな力を発揮すると私は確信しています。



デイビッド・スナイダー

取締役(独立社外取締役)

「技術と革新のすべてを、世界の人々の健康のために」を実現するため
挑戦し続けるPHCホールディングス

当社が有する3つの事業セグメントは、いずれも、技術革新や法規制、市場動向など、事業環境の急激な変化に直面しています。このような事業環境に経営が対応する上で、「大きなM&Aはせず、技術開発や市場開拓は自前で進める」というアプローチもあるでしょう。しかし当社はこのような漸進主義的アプローチだけが正解とは思いません。当社には、「技術と革新のすべてを、世界の人々の健康のために」という経営目的があります。この目的に少しでも早く近づくために、M&Aを含む事業投資の挑戦を続けます。

挑戦を続けていけば、大なり小なりうまくいかない事例の数も増えるものですが、昔から失敗は成功の母と言われています。当社は、(例えば減損のような)投資の意思決定時点では想定していなかった事態が起これば、これに至った経緯と要因をつぶさに検討し、経営上の知見としてストックしています。

金融資産投資において複利の効果が働くのと同じように、経営上の知見が増えてくると相乗的に効果を発揮し、着実・継続的な増益が可能な企業体質を作り上げる礎となります。ステークホルダーの皆さま、目的達成のために挑戦を続ける当社の経営にご期待ください。



北川 哲雄

監査役(独立社外監査役)