

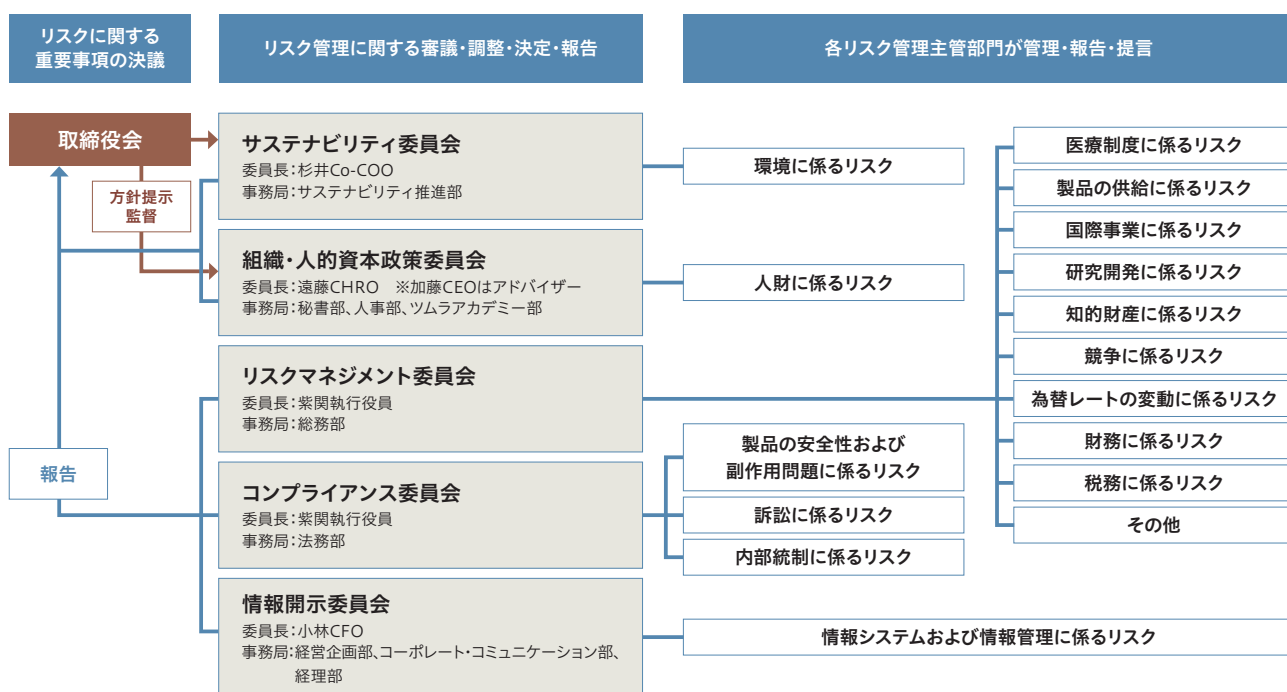
リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

ツムラグループでは、リスクマネジメントを適切に行うことを経営の最重要課題の一つと認識し、取締役会を頂点とした管理体制の整備に努めています。会社法に基づき、取締役会が、執行役員の職務の執行の適正を確保するために必要な体制を整備し、すべての執行役員が担当職務のリスクを識別し、運用・管理の推進に取り組んでいます。

リスクマネジメント委員会は、リスク管理担当役員（総務部担当執行役員）を委員長とし、重要なリスクを一元管

理しています。また、「リスク管理規程」に則り、リスクを分類・定義した上で各々のリスクの性質に応じた管理を行うとともに、各リスク管理担当部門からの報告・提言を評価し、全社リスクの把握と適切な対応を審議・調整しています。リスクマネジメント委員会における審議・調整、決定事項は定期的に取り締役に報告されます。取締役会は報告を受け、リスクマネジメントの取り組み状況や対策の効果を確認し、その監督を行い、必要な指示を行っています。



リスク項目	代表的リスク内容	リスク軽減措置
1 医療制度に係るリスク	- 医療費抑制政策等の行政動向に関するリスク - 医薬品の開発、製造等に関連する国内外の規制の厳格化リスク	- 漢方製剤の価値に対する理解の醸成 - 業界団体と連携し関係省庁等へ提言 - 医療用漢方製剤のエビデンス構築 - 医療用漢方製剤の認知向上を図るための活動
2 製品の供給に係るリスク	- 予期せぬ天候不順や自然災害等の発生、輸出入等の法規制の対象範囲の変更、想定を超える政治的・経済的状況の変化による原料生薬の調達リスク - 自然災害および不安定な社会情勢を起因とする需要、供給等の急激な流通不安による副原料および資材の調達リスク - 自然災害や火災、停電等による生産および物流機能の低下リスク	- 十分な在庫量の確保 - 国内外での生薬調達先の拡大 - 自社管理圃場の継続拡大 - 複数の取引先からの購買体制構築 - 製造拠点、製品供給拠点の分散化 - 生産施設への免震・耐震構造の導入
3 製品の安全性および副作用問題に係るリスク	- 製品の品質や安全上の問題発生リスク - 予期せぬ副作用の発生リスク	- 当該国や地域の品質管理基準の遵守 - 自社製造品のみならず委託製造品を含むすべての製品について品質を重視する取り組みの推進 「生薬 GACP ポリシーに関する規程」による原料生薬の徹底管理 - 製商品の安全性情報の迅速かつ適切な収集と副作用情報発信強化による適正使用の推進

リスク項目	代表的リスク内容	リスク軽減措置
4 国際事業に係るリスク	・中国事業参入にともなう企業提携後に偶発債務や未認識債務の判明、ならびに期待しうる事業価値および事業統合による将来のシナジー効果が発揮されないリスク ・予期せぬ法規制の変更や政治的・経済的状況の変化リスク	・対象企業・対象事業の財務内容や取引等についての詳細な事前調査の実施 ・津村（中国）有限公司の経営管理機能強化
5 研究開発に係るリスク	・将来の成長（医療用漢方製剤の国際化、未病・個別化医療の開発）や業績の維持・向上（漢方治療標準化の加速）ができないリスク ・各種診療ガイドライン収載数により漢方治療標準化の加速ができないリスク	・【国際・国内共有】研究開発計画に関するフィジビリティ（投資回収と事業性評価）の定期的な検証 ・【国内】事業対象領域の拡大（医療用領域を超え、トータルヘルスケア領域を視野に入れた展開）
6 知的財産に係るリスク	・第三者からの知的財産権侵害による競争力の低下リスク ・第三者の知的財産権を侵害することによる係争発生リスク	・社規に基づく情報管理の徹底 ・新開発技術や新製品等に関する特許権や商標権等の産業財産権の取得 ・先行商標確認や新規導入技術等に関する先行特許確認等他社の知的財産権の調査
7 人財に係るリスク	・必要な人財の確保・育成が計画的に推進できないリスク ・労働安全衛生やハラスメント等の対策不十分による社会的信用低下リスク	・経営戦略に連動した人財要件と要員数の明確化と採用手法の確立 ・中国事業、米国事業の発展に向けたグローバル人財の確保 ・当社グループの基本理念に基づく、経営を実践できる多様な人財の養成 ・「人財育成ポリシー」に基づく、各層における人財能力要件の明示と教育機会の拡充 ・管理職を中心とした労務管理教育の徹底と 1on1 等の活性化によるコミュニケーション機会の増加
8 競争に係るリスク	・国内外製薬企業等の医療用漢方市場参入リスク ・医療用漢方製剤の主要市場における国内外製薬企業による新薬の上市リスク	・安心・安全な生薬の安定確保および均質性の高い医療用漢方製剤の安定供給 ・安全性・有効性に関するエビデンス集積等による優位性の確保
9 為替レートの変動に係るリスク	・中国からの原料生薬および漢方エキスパウダーの輸入に対し、為替相場が大きく変動した場合のリスク	・為替動向を考慮しながら為替予約等によるコスト、キャッシュ・フローの長期安定化
10 財務に係るリスク	・退職給付債務の変動リスク ・資金調達リスク ・有価証券の価格変動リスク	・外部環境、市場環境、関係会社等の状況変化の早期把握と迅速な対応 ・メインバンクを中心とした各金融機関との関係維持
11 税務に係るリスク	・各国税務当局との見解の相違による追徴課税や二重課税リスク	・各国の税法に準拠した税額計算と適切な納税 ・各国で適用される移転価格税制の遵守
12 環境に係るリスク	・土壌汚染や水質汚染等の惹起、法令違反等の発生リスク ・自然環境の変化に起因する生薬栽培適地減少のリスク ・サプライヤーの被災等に伴う調達コスト増加のリスク	・環境に関する法規制の遵守 ・生薬産地および産出国の分散化、複線化
13 訴訟に係るリスク	・漢方・生薬製剤等医薬品の副作用、健康被害、製造物責任、労務問題、知的財産権の侵害、契約の不履行、環境汚染等さまざまな訴訟提起リスク	・グループコンプライアンス体制（規則、内部通報制度、組織等）構築による訴訟となる行動の回避とトラブルの早期把握 ・グループ会社のコーポレート・ガバナンス体制の構築 ・弁護士との緊密な連携の継続
14 情報システムおよび情報管理に係るリスク	・大規模な地震や火災等の災害、停電等による IT システムの機能不全リスク ・悪意を持つ第三者によるサイバー攻撃ないし、従業員等の不注意または過失によるシステムの停止や機密情報の漏洩リスク	・IT システム強化への適切な投資 ・事業継続計画（BCP）の整備、非常時を想定した訓練等の実施 ・情報管理に関する社規の内容を全社に周知徹底し、情報管理の強化を推進
15 内部統制に係るリスク	・業務の有効性や効率性を確保できないリスク ・財務報告の信頼性等を確保できないリスク ・違法行為・不正行為等の発生リスク	・内部統制システムの整備・運用 ・内部管理基準の整備・運用 ・内部監査、内部統制評価の計画的な実施