



2026年6月16日

各 位

会社名： サツドラホールディングス株式会社
代表者名： 代表取締役社長 CEO 富山 浩樹
(コード:3544 東証スタンダード・札証)
問合せ先： 取締役 CFO 小西 憲明
(TEL. 011-788-5166)

内部調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ

当社は、2026年5月22日付「内部調査委員会の設置に関するお知らせ」で公表しましたとおり、当社子会社において法令に基づく継続的研修（一般用医薬品販売業者等（薬局開設者・店舗販売業者・配置販売業者）に対し、医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律施行規則第15条の11の3第1項、第147条の11の3第1項及び第149条の16第1項に基づき、登録販売者に毎年度受講させることが義務付けられている研修をいいます。）にかかる不適切運用が確認された事案（以下「本件」といいます。）の発生を重く受け止め、独立した外部有識者や当社の独立社外取締役を含む委員で構成する内部調査委員会を設置し、調査を進めてまいりました。

本日、内部調査委員会より調査報告書を受領しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 内部調査委員会の調査結果

内部調査委員会の調査結果は、添付の「調査報告書（開示版）」に記載のとおりです。

なお、当該報告書につきましては、個人情報及び機密情報保護等の観点から部分的な簡略化及び非開示措置を行っております。

2. 再発防止策について

内部調査委員会の調査の結果、本件は一部の従業員又は店舗のみの問題ではなく、その背景には、継続的研修が法令上の義務であり登録販売者の資質向上のための重要な研修であるにもかかわらず、会社全体として十分に優先的な課題と位置付けられておらず、店舗の実態を踏まえた人員体制・業務量の管理や部門横断的な調整も十分でなかったことから、研修を適正に受講させるための時間・場所・人員・管理体制が十分に整わないまま期限までの完了が優先され、結果として、不適切な受講が生じやすい状況にあったものと認識しております。

当社及び当社子会社は、上記の原因認識に基づき、内部調査委員会の提言を踏まえ、主として以下の再発防止策に取り組んでまいります。

(1) 継続的研修を適正に受講できる環境の整備

継続的研修の受講時間及び受講場所を通常業務から切り離す運用へ見直し、従来のオンデマンド研修に代えて、オンライン集合研修や実地研修等を含む双方向型の研修の導入を検討いたします。あわせて、研修時間を確保するために必要な人員数の確保や通常業務の見直しを講じるとともに、研修の受講に用いるID・パスワードの管理を厳格化いたします。

(2) 継続的研修の重要性に関する全社的な意識改革

経営陣から全従業員に対し、継続的研修が法令上の義務であり適正に受講すべき重要な研修であることを継続的に発信するとともに、管理者層及び一般従業員それぞれの役割と責任を明確化いたします。

(3) 登録販売者に対する追加研修の実施

2026年度の継続的研修については、対象となる登録販売者全員が確実に受講するよう徹底いたします。そのうえで、過去に不適切な受講を行っていた者が一定数存在したことを踏まえ、同研修とは別に、登録販売者の資格を有する従業員全員を対象として、コンプライアンスの徹底及び登録販売者としての資質の確保を図るための補完的な教育研修を実施いたします。

また、当社代表取締役社長 CEO ほか取締役から、本件に関する経営責任を明確化するため、役員報酬の一部を自主返納する旨申告があり、対象者・返納割合・期間については、取締役会で決定次第、速やかに開示いたします。

3. 業績に与える影響

本件が当社の連結業績に与える影響について精査を行ってまいりましたが、現時点において、当社の連結業績に与える影響は軽微であることを確認いたしましたので、お知らせいたします。

当社及び当社子会社は、これらの取組みを通じて管理体制のさらなる強化・充実を図り、再発防止の徹底とお客様及び社会からの信頼回復に全力で取り組んでまいりますので、ご理解のほどよろしくお願い申し上げます。

以 上

サツドラホールディングス株式会社 取締役会 御中

調査報告書

(開示版)

2026年6月16日

サツドラホールディングス株式会社 内部調査委員会

委員長	桶	谷	治	
委員	成	田	真	弘
委員	吉	井	一	浩
委員	小	崎	幸	一

目次

第1	調査概要	1
1	委員会設置経緯	1
	(1) 事案判明の経緯	1
	(2) 発覚から本委員会発足に至る経緯	1
2	委員会の目的	2
3	調査体制	3
4	調査概要	3
	(1) 実施済調査について	3
	(2) 委員会が行った調査の概要	4
	(3) 調査の限界	5
第2	前提事実	6
1	当社及びSDS概要	6
	(1) 当社及びSDSの沿革、組織概要	6
	(2) 関連部署の業務分掌	7
	(3) 各種相談窓口	8
2	登録販売者制度及び継続的研修制度の概要	9
	(1) 登録販売者制度の概要	9
	(2) 継続的研修制度の概要	9
3	継続的研修に係る社内運用体制	10
	(1) 2019年度以前の継続的研修の運用状況	10
	(2) コロナ禍によるオンデマンド研修への切り替え	10
	(3) オンデマンド研修の受講方法	11
第3	不適切受講に係る認定事実	12
1	代理受講について	12
2	北8条店で行われていた第三者による代理受講	12
	(1) 代理受講の手法	12
	(2) 代理受講が発生した時期及び経緯	13
3	代理受講以外の不適切受講に関する調査実施に至った経緯	14
4	研修動画の形式的再生・テスト解答の共有について	14
	(1) 動画の形式的再生やテスト解答の共有の広がり	14
	(2) 具体的態様	14
5	研修受講に伴うサービス残業の発生	15
6	不適切受講に関する各階層の認識	16
	(1) 一般従業員層の認識	16

(2) 店長の認識.....	16
(3) 薬局長の認識.....	16
(4) BM・SV らの認識.....	17
(5) GM・本部長らの認識.....	17
(6) 役員らの認識.....	17
7 原因として指摘された事項.....	18
(1) 一般従業員層の指摘.....	18
(2) 店長・薬局長の指摘.....	19
(3) BM・SV らの指摘.....	20
(4) GM・本部長らの指摘.....	21
(5) 役員らの指摘.....	21
第4 原因分析.....	22
1 不適切受講発生の直接原因.....	22
(1) 受講時間・受講場所が通常の業務から十分に切り離されていなかったこと..	22
(2) ID・パスワードが他者に容易に判別できるものであったこと.....	23
(3) 人員不足・業務過多.....	23
(4) 店長による受講管理の不徹底・店舗ごとの運用差.....	23
(5) 小括.....	24
2 不適切受講発生の組織的原因.....	24
(1) 研修の優先順位の低さ.....	24
(2) 店舗実態の把握不足を伴う人件費・業務量管理.....	25
(3) 小括.....	26
第5 今後の対応及び再発防止策.....	26
1 正しく研修を受講できる環境の再整備.....	26
2 研修のプライオリティに関する全社的意識改革.....	27
3 登録販売者に対する追加研修の実施.....	28
第6 結語.....	29

第1 調査概要

1 委員会設置経緯

(1) 事案判明の経緯

サツドラホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は、2026年4月7日、札幌市保健所から、当社の100%子会社である株式会社サッポロドラッグストア（以下「SDS」という。）元従業員から、登録販売者に係る法定義務である継続的研修（以下「継続的研修」という。）を受けさせてもらえなかったとの連絡があった旨の通知があり、同日、札幌市保健所より当該事実に関する調査依頼を受けた。

そこで当社は、該当店舗であるサツドラ北8条店（以下「北8条店」という。）において、全従業員の継続的研修について社内調査を行ったところ、本来本人が受講すべきところ、他の従業員が代理で受講（研修動画の視聴及びテスト解答を行うこと。以下同じ。）するとの不適切な運用（以下「代理受講」という。）が行われていたこと（以下「本件事案」という。）が判明した。

これを受け、同様の事案の有無を確認するためサツドラ全店舗に対して調査を実施した結果、サツドラニセコひらふ店（以下「ニセコひらふ店」という。）においても、同様に、代理受講が行われていたことが確認された。

当社取締役会は、本件事案が医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律（昭和35年法律第145号）（以下「薬機法」という。）上の義務履行に関わる法令遵守上の問題であるとともに、研修時間の確保不足・管理体制の不備・職場環境上の問題等、構造的な要因が関与している可能性があると判断した。これを踏まえ、外部の視点を取り入れた独立性・中立性の高い体制のもとで、より広範かつ徹底した調査を実施することとした。

(2) 発覚から本委員会発足に至る経緯

本件事案の発覚から本委員会発足に至る経緯は、下表のとおりである。

日付	内容
4月7日	札幌市保健所から、北8条店元従業員より「研修を受けさせてもらえなかった」との連絡を受けたとの通知及び調査依頼を受領
4月10日	北8条店において社内調査を実施。調査の結果、代理受講の事実が判明
4月13日	当社社内取締役にて本件の経緯及び調査状況について報告を実施
4月20日	ドラッグストア186店舗（北8条店除く全店舗）及び調剤薬局全31店舗を対象とした実態調査を実施（～5月1日まで）
5月1日	実態調査によりニセコひらふ店でも代理受講の事実が判明
5月4日	全登録販売者の外部研修パスワードを強制リセット
5月11日	当社及びSDS ホームページに社告を掲載

5月12日	継続的研修の実施を委託している外部研修実施機関より代理受講の該当者の対象年度における外部研修修了証明書の発行停止についての通知を受領
5月15日	本件事案に関する事実確認及び情報収集を目的として、特別相談窓口を開設。同窓口は、継続的研修の受講環境、代理受講その他継続的研修の不適切な受講に関する情報、その他関連する問題点や改善提案等について、従業員から広く情報提供を受け付けることを目的とするものである。
5月22日	当社規程に基づく代表取締役の決裁により、内部調査委員会（本委員会）の発足を決定

2 委員会の目的

本委員会設置の目的は、以下のとおりである。

- (1) サツドラ全店舗における、継続的研修の代理受講事案の有無の再調査
- (2) サツドラ全店舗における、継続的研修の代理受講以外の不適切な態様による受講の有無の調査
- (3) 本件の発生要因（研修時間の確保不足、管理体制の不備、職場環境上の問題等）の網羅的な解明
- (4) 関係する法令・規制への適合状況の確認及び行政当局への適切な対応の検討
- (5) 再発防止策及び管理体制の抜本的な改善に向けた提言
- (6) その他、本委員会が必要と認めた事項

本調査は、本件事案の事実関係の解明、類似事案の有無、原因究明及び再発防止策の提言を目的とするものであり、個々の従業員に対する責任追及又は懲戒処分の要否を判断すること自体を目的とするものではない。

本委員会は、北8条店及びニセコひらふ店以外の個別店舗・個別従業員について、誰がどの年度に代理受講又はその他の不適切受講を行ったかを網羅的に特定することよりも、代理受講その他の不適切受講がサツドラ全体においてどの程度存在していたか、また、それらが発生した背景事情を把握し、原因分析及び再発防止策の策定につなげることに重点を置いた。こうした目的に照らし、アンケート調査においては、従業員が自身又は所属店舗への不利益を懸念して回答を控える可能性があったため、本委員会は、できる限り広く率直な回答を得る観点から、回答内容をもって責任追及を行うことを目的としない旨を示した上で、匿名性を前提として回答を求めた。そのため、本調査により、北8条店及びニセコひらふ店以外にも、代理受講又はこれに類する不適切運用が一定数存在した可能性は確認されたものの、アンケート回答を端緒として全ての事案について個別の店舗名、対象者名及び個別事案ごとの正確な人数を特定する調査は行っていない。

3 調査体制

本委員会は、以下の4名で構成されている。

委員長 桶谷 治（弁護士（桶谷法律事務所））

委員 成田眞弘（サツドラホールディングス株式会社 独立社外取締役（監査等委員））

委員 吉井一浩（サツドラホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員・弁護士））

委員 小崎幸一（株式会社サッポロドラッグストア 監査役）

当社は、2026年5月22日、前記1の経緯を踏まえ本委員会を設置すること、及び委員として当社社外取締役成田眞弘及び吉井一浩、SDS 監査役小崎幸一、並びに当社及びSDS と利害関係のない弁護士桶谷治を選任し、弁護士桶谷治を委員長とすることを決定した。

また、本委員会は、当社コーポレートガバナンスグループゼネラルマネジャー及び同グループに所属する従業員、並びに、桶谷法律事務所に所属する弁護士山口果織を補助者としている。

本委員会は、当社に所属する本委員会補助者が、本件事案に関し札幌市保健所からの通知を契機とする初動調査対応を行った経緯に鑑み、当社に所属する本委員会補助者をして、本件に係るアンケート・インタビュー調査並びに当社及びSDS の資料収集を行った。

4 調査概要

(1) 実施済調査について

当社及びSDS は、本委員会設置前に、以下の調査を実施している。

① 北8条店社内調査

2026年4月7日、当社は、当社コーポレートガバナンスグループに所属する従業員より北8条店店長C氏に対しインタビューを実施した。その際、C氏からは、同店において代理受講が行われていたものの、詳細な経緯や当時の対応状況については把握していないとの説明がなされた。そのため、2026年4月10日、C氏及び北8条店の医薬品販売管理責任者であるE氏に対し追加のインタビューを実施した。その結果、E氏は代理受講の事実を認めた。これを受け、E氏に対し事実関係を記載した報告書の作成を指示し、同報告書は2026年4月11日に提出された。

② 店舗実態調査

2026年4月20日、SDS 代表取締役副社長高田裕氏からSDS の各店舗を地域ごとに統括するブロックマネジャー（以下「BM」という。）に対し、本件事案に関する説明を実施した。その上で、同氏は、各BMが管轄する店舗において同様の事案が発生していないかの調査の実施並びに調査結果を2026年5月1日までに研修所管部門の担当者へ報告するよう指示した。当該調査の結果、ニセコひらふ店において本件事案と同様の事案が発覚した。

③ ニセコひらふ店社内調査

2026年5月1日、当社は、当社コーポレートガバナンスグループに所属する従業員よりニセコひらふ店店長に対しインタビューを実施した。その結果、同店長は代理受講の事実を認めた。これを受け、同店長に対し事実関係を記載した報告書の作成を指示し、同報告書は2026年5月2日に提出された。

④ 特別相談窓口の設置

2026年5月15日、本件事案に関する事実確認及び情報収集を目的として、当社は特別相談窓口を開設した。同窓口は、継続的研修の受講環境、代理受講その他継続的研修の不適切な受講に関する情報、その他これらに関連する問題点や改善提案等について、従業員から広く情報提供を受け付けることを目的とするものである。特別相談窓口の運営体制としては、本委員会の委員である当社社外取締役監査等委員成田眞弘及び吉井一浩並びに SDS 監査役小崎幸一の3名を中心とし、本委員会の補助者であるコーポレートガバナンスグループゼネラルマネジャーが対応する体制を構築した。相談受付方法については、専用メールアドレスを設置し、社用メールアドレスに限らず個人メールアドレスからの相談も受け付けることとした。また、匿名での相談を可能とし、相談者の氏名及び所属部署の申告は不要である旨を周知した。

さらに、相談内容については厳重に管理し、調査上必要な場合を除き相談者を特定しないこと並びに相談したことを理由とする不利益な取扱いを禁止することを併せて周知した。

(2) 委員会が行った調査の概要

本委員会は、①アンケート調査、②インタビュー調査及び③資料分析による調査を行った。

① アンケート調査

2026年5月26日、本委員会は、当社及びSDSに命じて、継続的研修に関するアンケート調査を発出した。アンケートは、以下のとおり計1,855名を対象とした。

A) ドラッグストア店舗 186 店及び調剤薬局 31 店に勤務する登録販売者全従業員 1,609 名

B) 本部に勤務する従業員のうち登録販売者資格を有する全従業員 246 名
上記対象者を以下のとおり分類し、質問内容を分けてアンケートを送付した。

i) 一般従業員層 1,584 名

ii) 店長・薬局長以上の管理者層 271 名

i)を対象として送付したアンケートを「一般従業員向けアンケート」、ii)を対象として送付したアンケートを「管理者向けアンケート」と称する。

アンケートは、事案の全体把握のためには広く従業員から回答を募ることが有効であるとの判断に基づき、原則として匿名回答とした。アンケートには、当社及びSDSが業務

上使用する社内コミュニケーションツール「Lark」を使用した。有効回答者数及び回答率は以下のとおりであった。

- i) 一般従業員層 1,584名中1,483名(93.6%)
 - ii) 店長・薬局長以上の管理者層 271名中264名(97.4%)
- 計 登録販売者全従業員 1,855名中1,747名(94.2%)

② インタビュー調査

2026年5月25日から同年6月5日まで、本委員会は、店舗勤務者について27店舗54名、店舗勤務者以外について33名(役員2名を含む。)、計87名に対しインタビューを行った。

内訳及び担当者は以下のとおりである。

- ドラッグストア店舗勤務の登録販売者(パート社員(以下「パートナー社員」という。)) 22名
- ドラッグストア店舗勤務の登録販売者(正社員) 21名
- 調剤薬局勤務の登録販売者(正社員) 1名
- 店長・薬局長 10名
- 本部勤務の登録販売者 11名
- スーパーバイザー(以下「SV」という。) 10名
- BM 5名
- アシスタントゼネラルマネジャー(以下「アシスタントGM」という。) 1名
- ゼネラルマネジャー(以下「GM」という。)経験者 2名
- 本部長経験者 2名
- 代表取締役副社長 高田裕氏
- 代表取締役社長 富山浩樹氏

パートナー社員からアシスタントGMまでは、委員長の指示のもと委員及び補助者においてインタビューを実施し、GM経験者以上の役職者に関しては委員長、委員及び補助者がこれを行った。

③ 資料分析

本委員会は、当社及びSDSに対し、随時関係資料の提出を求め、資料内容を分析し、調査を行った。また、本委員会設置前に特別相談窓口が設置されていたため、本委員会では同窓口へ寄せられた相談について随時共有を受け、同窓口に寄せられた相談の分析及び必要に応じて追加インタビューを実施する等により、調査を行った。

(3) 調査の限界

本調査における限界・制約のうち主なものは以下のとおりである。本委員会としては、主にこれらの調査の限界及び制約が存在したため、調査結果が完全であることを保証することはできないことに留意されたい。

- ① 前記「2 委員会の目的」と重複するが、本調査は、本件事案の事実関係の解明、類似事案の有無、原因究明及び再発防止策の提言を目的としたものであり、本件事案が当社及び SDS 全体の問題であるとの問題意識に基づいて、事案全体の把握と再発防止に重きを置いた調査である。また、2026 年度の継続的研修がすでに開始しており、原因究明及び再発防止策の提言を迅速に行うことが要請された。こうした目的に照らし、できる限り広く率直な回答を得る観点から、主たる調査手法であるアンケートでは原則として匿名回答としたものであり、アンケート回答を端緒として全ての事案について個別の店舗名、対象者名及び個別事案ごとの正確な人数を特定する調査は行っていない。
- ② 本調査は、当社及び SDS における全ての不正や不適切な行為を網羅的に調査するものではない。
- ③ 本調査は、捜査機関による強制処分とは異なり、関係者の任意の協力に基づくものであり、自ずと関係者の協力の程度による影響を受けることが否定できない。
- ④ 関係文書に関するデジタルフォレンジック調査は行わなかった。文書の提供に関しては該当部署から任意の協力のもと提出されたものに限られる。
- ⑤ ニセコひらふ店については、対象者の心理的負担の観点、また、同店で判明した代理受講が同店に特異的なものではなく会社全体の普遍的問題であり特に同店舗をさらに調査すべき必要性が乏しいと考えられたことに鑑み、インタビュー対象から除外した。

第2 前提事実

1 当社及び SDS 概要

(1) 当社及び SDS の沿革、組織概要

① 沿革

当社の事業子会社である SDS は、1972 年（昭和 47 年）12 月に医薬品等の販売を目的として札幌市においてサッポロドラッグストアを創業して以来、地域に根差した事業活動を展開してきた。SDS は、1983 年（昭和 58 年）4 月に株式会社として設立され、2003 年（平成 15 年）10 月に日本証券業協会へ株式を店頭登録、2004 年（平成 16 年）12 月にジャスダック証券取引所へ上場した。その後、取引所の合併等に伴い、2010 年（平成 22 年）4 月に大阪証券取引所 JASDAQ 市場、同年 11 月に札幌証券取引所へ重複上場し、2013 年（平成 25 年）7 月に東京証券取引所 JASDAQ 市場へ上場、同年 12 月に市場第二部へ市場変更、2014 年（平成 26 年）7 月に市場第一部へ指定された。2016 年（平成 28 年）8 月、単独株式移転により純粋持株会社であるサツドラホールディングス株式会社が設立され、SDS はその完全子会社となるとともに、当社は東京証券取引所市場第一部に株式を

上場した。その後、2022年（令和4年）4月に実施された東京証券取引所の市場区分の再編により当社はプライム市場へ移行し、2023年（令和5年）10月にスタンダード市場へ移行したことにより、現在は同市場及び札幌証券取引所に株式を上場している。

② 当社グループの組織概要

当社は、グループ会社の経営管理及びこれに附帯又は関連する業務を行う持株会社であり、当社及び連結子会社7社によりサツドラグループ（以下「当社グループ」という。）が構成されている。当社グループは、ドラッグストア及び調剤薬局の運営を行うリテール事業を中心に、共通ポイントカード事業を軸とした地域マーケティング事業や決済サービス事業、並びにPOSアプリケーションの開発・販売、CVC（コーポレートベンチャーキャピタル）事業等のその他の事業を営んでいる。前記のとおり、当社グループにおいてリテール事業を担う事業子会社が、当社100%子会社であるSDSである。SDSは、地域医療対応型のドラッグストアチェーンの営業・運営を行っており、地域特性やニーズに応じた店舗展開を行っている。主に北海道内におけるドミナント化を目指したドラッグストアフォーマット店舗及び調剤薬局店舗のチェーン展開を中心としつつ、観光地等におけるインバウンドフォーマット店舗の運営も行っている。調剤薬局については、調剤専門薬局の運営に加え、ドラッグストアフォーマット店舗における調剤併設薬局の運営も行っている。

（2）関連部署の業務分掌

SDSにおける継続的研修に係る部署及び各部署の業務分掌は、次のとおりである。



① 代表取締役副社長

SDSにおける店舗運営に関する最高責任者であり、ストアオペレーション本部を管掌する。

② ストアオペレーション本部

ドラッグストア及び調剤薬局の店舗運営全体を統括する部門であり、店舗運営方針の策定及びエリアへの展開、店舗運営体制の整備・支援等を担う。

③ 店舗運営部

各店舗の KPI の達成支援、人員配置・採用・教育計画の立案・運用・評価等を担う。GM が各ブロックの店舗運営を統括し、人員配置計画の管理・実行支援、労働環境整備と法令遵守体制の推進、BM・店長層への人材育成・評価の主導等の責任及び権限を有する。各ブロックは、BM 及び SV が担当店舗を統括する。

④ ドラッグストア店舗運営

ドラッグストア店舗にて勤務を行う従業員（店長を含む。）により構成される。

⑤ 調剤運営部

調剤薬局店舗の安定的運営と業績管理を統括するとともに、法令遵守・医療品質の確保・地域医療との連携強化を担う部門である。GM が、調剤店舗の KPI の達成管理、人員配置・教育計画の策定と薬剤師配置の適正化、調剤関連法令・制度改定への対応及びガイドラインの整備、施設基準届出等の制度運用統括等の責任及び権限を有する。GM の下には、調剤店舗運営マネージャー及び調剤店舗運営 BM、SV が置かれ、ブロック単位で各調剤薬局の運営を統括する。

⑥ 調剤店舗運営

調剤店舗にて勤務を行う従業員（薬局長を含む。）により構成される。

⑦ 接客・接遇推進部

ストアオペレーション本部に属し、店舗全体における接客対応スキル及び接遇に関する基準整備及び実行支援を担うほか、外部研修及び資格制度の活用支援、並びに法令遵守及び専門スキルの維持に関する現場支援・指導を担う部門である。継続的研修については、同部に置かれたヘルスケア推進の担当部署が所管し、全登録販売者の研修受講案内、外部研修実施機関への申込み・登録、受講状況の管理を担っている。

(3) 各種相談窓口

当社グループにおいては、従業員等からの相談等を受け付ける窓口として、相談内容・目的に応じた複数の相談窓口が設けられている。各窓口の概要は次のとおりである。

相談窓口	相談対象者	相談対応部署	相談内容
サツドラグループ相談室	全従業員	社内の保健師・ 産業カウンセラー	健康管理、社内制度、従業員間トラブル（ハラスメントを含む。）等。
サッポロドラッグストア ーユニオン	労働組合員	ユニオン専従者	労働環境、ハラスメント、 会社への要望・交渉等。

外部相談窓口	全従業員	外部機関の専門相談員	ハラスメント、職場の人間関係等。
外部弁護士相談窓口 (内部通報規程に基づく 内部通報窓口)	全従業員	外部弁護士及びコーポレートガバナンスグループ GM	社内不正・法令違反に関する通報・相談。

2 登録販売者制度及び継続的研修制度の概要

(1) 登録販売者制度の概要

登録販売者とは、薬機法に基づき都道府県が実施する試験に合格し、登録を受けた者であって（薬機法第36条の8）、一般用医薬品のうち第二类医薬品及び第三類医薬品の販売又は授与に従事することができる者をいう（薬機法第36条の9）。登録販売者制度は、平成21年の薬事法（現・薬機法）改正の施行により導入されたものである。店舗販売業者等は、その店舗において一般用医薬品の販売又は授与の業務に従事する登録販売者に対し、その資質の向上を図るための研修を受講させること等を通じて、医薬品の販売に係る適正な管理を確保することが求められている。

(2) 継続的研修制度の概要

一般用医薬品販売業者等（薬局開設者・店舗販売業者・配置販売業者）は、その薬局・店舗等において業務に従事する登録販売者に対し、厚生労働大臣に届出を行った研修実施機関による研修を、毎年度合計12時間以上受講させなければならない（薬機法施行規則第15条の11の3第1項、第147条の11の3第1項及び第149条の16第1項）。当該受講義務は事業者課されたものであり、登録販売者個人に課された義務ではない。

登録販売者制度は、薬事法の一部を改正する法律（平成18年法律第69号）により創設され、平成21年6月1日に施行された。当初より、薬局並びに店舗販売業及び配置販売業の業務を行う体制を定める省令（昭和39年厚生省令第3号）に基づき、一般用医薬品販売業者等は従事者に対する研修を実施する義務を負っていたところ、平成24年3月26日付け厚生労働省通知（薬食総発0326第1号）別添「登録販売者の資質の向上のための外部研修に関するガイドライン」により、外部の研修機関による研修の実施が求められた。その後、医薬品医療機器等法施行規則の一部を改正する省令（令和3年厚生労働省令第133号、令和4年4月1日施行）により、研修実施機関の厚生労働大臣への届出制及び上記の毎年度受講義務が定められ（取扱いの詳細は令和4年3月29日付け「登録販売者に対する研修の実施に係る取扱いについて」薬生総発0329第4号）、令和5年3月31日付け「登録販売者に対する研修の実施要領について」（薬生総発0331第6号）において、当該研修が「継続的研修」として整理された。

継続的研修の内容は、①医薬品に共通する特性と基本的な知識、②人体の働きと医薬品、③主な一般用医薬品とその作用、④薬事に関する法規と制度、⑤一般用医薬品の適正使用と

安全対策、⑥リスク区分等の変更があった医薬品、⑦店舗の管理及び区域の管理に関する事項、⑧その他登録販売者として求められる理念・倫理・関連法規等の各事項を含むものとされている。

実施方法については、従来、講義（集合研修）を基本とし、遠隔講座・オンライン研修等を行う場合は集合研修と組み合わせて実施し、かつその時間数が集合研修の時間数を超えないものとされていた。この点、令和2年には、新型コロナウイルス感染症への対応として、感染収束までの間、集合研修に代えて遠隔講座・通信講座を実施し、その時間数が集合研修の時間数を超えても差し支えないとする時限的取扱いが示された（令和2年7月13日付け厚生労働省医薬・生活衛生局総務課事務連絡）。その後、上記実施要領の一部改正（令和6年4月10日付け医薬総発0410第4号、同年4月11日適用）により、受講者の研修状況や理解度を集合研修と同等程度に確認できることを前提として、集合研修・遠隔講座・オンライン研修等のいずれの方法によっても実施することが可能となり、オンライン研修等のみで全12時間を実施することも認められることとなった。

3 継続的研修に係る社内運用体制

（1）2019年度以前の継続的研修の運用状況

2019年度以前、SDSにおける継続的研修は、外部研修実施機関が実施する集合研修を中心として運用されていた。集合研修は、通常の勤務とは別に研修日を設定し、対象となる登録販売者が会場に参集して研修を受講する方式である。

（2）コロナ禍によるオンデマンド研修への切り替え

① 切り替えの経緯

2020年、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、参集を要する集合研修の実施が困難となった。継続的研修の実施方法については、厚生労働省において、オンライン研修等の活用を認める取扱いが示されたことから、研修所管部門は、これに従い、継続的研修を、外部研修実施機関が提供するオンデマンド研修へ移行した。

② オンデマンド研修への切り替えに伴う受講環境の変化

オンデマンド研修への切り替えにより、研修の受講方式は、研修日を別途設定して店舗（又は本部勤務者の場合は所属部署）から離れて受講する方式から、通常の勤務日において、店舗勤務者は店舗内のタブレット端末やPC等を使用して、本部勤務者は所属部署で通常使用している貸与PCを使用して、各自が研修動画を視聴する方式へと変更された。この結果、研修受講のための時間を通常の勤務時間の中に組み込むこととなった。

③ 研修受講の管理フロー（2025年度までの運用）

2020年度研修方法の切り替え後から2025年度までの間、継続的研修の受講は、研修所管部門を中心に、概ね次の流れにより運用・管理されていた。

- i) 研修所管部門は、各年度の研修開始に先立ち、受講対象者を一括して外部研修実施機関に登録したうえで、受講対象者に対し受講案内を行う。
- ii) 店舗では、店長が勤務シフトに研修受講時間を組み込む。店舗の人員事情等により所定の実施期間内に受講対象者の研修を割り当てることができない場合や、実施期間中に休職・退職等が見込まれる対象者がいる場合には、店長が対象者ごとの実施予定月又は実施期間の延長等を研修所管部門に申告する。研修所管部門は、この申告を踏まえて店舗別・対象者別の受講期限を確定し、店長は、確定した受講期限に基づいて研修受講時間を勤務シフトに組み込み、研修受講時間を確定する。受講対象者は、勤務シフトに従い、各種端末において各自の ID 及びパスワードを用いて研修動画の視聴及び受講証明テストの解答を行う。
- iii) 本部に勤務する受講対象者は、業務時間内に各自で時間を確保して、各自の ID 及びパスワードを用いて研修動画の視聴及び受講証明テストの解答を行う。
- iv) 研修所管部門は、外部研修実施機関から提供される受講状況報告に基づき、月 1 回程度、受講進捗を確認する。
- v) 予定どおり修了していない対象者がいる場合、研修所管部門は、店長又は受講対象者に対しリマインドの連絡を行う。
- vi) 以後、iv) 及び v) を繰り返し、全受講対象者の修了状況を管理する。

(3) オンデマンド研修の受講方法

オンデマンド研修の受講方法は、次のとおりである（2025 年度の例。年度により講義数・キーワード数等に差異がある。）。

① 研修の構成・修了要件

前半・後半それぞれ 6 時間（合計 12 時間）の講義動画を視聴する。講義動画は章ごとに分割されており、講義動画は原則として上から順に視聴する必要があり、早送りはできない仕様とされていた。

前半部分については、各章の動画内に表示されるキーワードを記録し、全章視聴後に「キーワード確認」へ入力する。キーワードの正答後、受講証明テストを受験する。テストは何度でも受験可能であり、100 点満点中 70 点以上を取得することで当該講義の修了と判定される。

後半部分については、講義動画及び受講証明テストが 4 回に分けて実施される。各テストは何度でも受験可能であり、4 回全てのテストにおいて満点（30 点）を取得することで当該講義の修了と判定される。

② 受講に使用する端末・場所

店舗勤務者は、原則として店舗のタブレット端末を使用し、勤務シフトにおいて研修受講時間として割り当てられた時間に、基本的に店舗の売場と隣接する店舗事務所で受講するものとされていた。

本部勤務者は、各自に貸与された PC を使用し、任意の時間、場所で受講するものとされていた。

③ ID・パスワードの設定

ログインに用いる ID は「sds+ 5桁の社員番号」であり、パスワードの初期値は「111111」と設定されていた。利用案内上、初回ログイン後に任意のパスワードへ変更することが求められていたものの、これは受講対象者本人の任意の対応に委ねられていた。

第3 不適切受講に係る認定事実

1 代理受講について

アンケートにおいて、2025 年度研修を他の従業員に代理で受講・解答してもらったと回答した者は 54 名、全回答者のうち 3.1%であり、このうち一般従業員が 51 名、管理者が 3 名であった。また、他の従業員の代理で受講・解答したと回答した者は 18 名、全回答者の 1.0%であり、このうち一般従業員が 12 名、管理者が 6 名であった。

インタビューにおいても、北 8 条店及びニセコひらふ店以外の 16 名から、本人以外の者による受講又は解答が行われていたとの回答があった。

アンケート及びインタビューでは、代理受講をしてもらったと明確に回答した者以外からも、「自分が行っていないのに、なぜか研修後に行うテストの解答が完了していた」「上司が勝手に動画を流していた」「店長から動画を流しておいてよいか聞かれた」といった趣旨のコメントが複数確認された。これらは、典型的な代理受講とまでは評価できないものも含むが、少なくとも本人による主体的かつ適切な受講とはいえない運用が一部存在したことを示すものである。

以上のとおり、アンケート及びインタビュー結果上、代理受講を自認し、又は具体的に認識する回答は一定数存在する。また、本人が知らないうちに研修が完了していたとのコメント等に照らすと、実際にはアンケート上の数値が実体を反映していない可能性は否定できない。

2 北 8 条店で行われていた第三者による代理受講

(1) 代理受講の手法

2025 年度継続的研修に関し、当時の北 8 条店店長は、2025 年 6 月、12 月に、継続的研修を受講すべき同店舗所属の登録販売者 18 名に対し、自ら受講するか、ヘルス業務担当者（主として医薬品販売に関する業務を担当する者。以下同じ。）へ受講を代行してもらおうよう依頼するかどちらを選ぶか尋ねた。自ら受講することを選択した登録販売者がいなかったため、同店長は、ヘルス業務担当者 4 名に対し、本来受講すべき登録販売者 18 名に代わって継続的研修の動画の視聴及びテストの解答をするよう依頼した。

ヘルス業務担当者 4 名は、上記店長からの依頼に基づき、本来受講すべき登録販売者 18

名分に代わって、分担して、継続的研修の動画の視聴及びテストの解答を行った。ただし、動画は端末上再生しただけで、実際は視聴されていなかった。

継続的研修の動画の視聴及びテストの解答には ID とパスワードによる認証が必要であったが、ID が「sds+社員番号」と設定されていたため容易に把握可能であった上、パスワードも初期設定値である「111111」から基本的に変更されていなかったため、本人以外でも研修動画の視聴及びテストの解答により研修を形式上完了させることが可能である環境だった。

また、パスワードを初期設定値から変更していた登録販売者に関しては、店長から依頼を受けたヘルス業務担当者において、本来受講すべき登録販売者に対し、パスワードを聴取し、使用した。

(2) 代理受講が発生した時期及び経緯

北 8 条店の店長の就任・異動履歴は次のとおりである。

2020 年 5 月 25 日	A 氏、店長へ就任
2020 年 6 月 10 日	開店
2023 年 5 月 16 日	B (退職済) 氏、店長へ就任
2024 年 3 月 1 日	C 氏、店長へ就任
2026 年 5 月 16 日	D 氏、店長へ就任 (現職)

同店舗で最初に代理受講が行われたのは、2023 年、B 氏が店長だった時期である。

当時店長に就任した B 氏は、当時のヘルス業務担当者 F 氏に対し、ヘルス業務に従事しない一般部門配属の登録販売者の継続的研修について、ヘルス業務担当者で受講を完了させてほしいと要請し、当時のヘルス業務担当者 F 氏は、ヘルス業務担当者で対応することにした。その後 B 氏が休職したので、休職中の店長 B 氏の在籍は残しつつ、2024 年に C 氏も店長に就任した (その後 B 氏は退職)。

当時のヘルス業務担当者 F 氏は、北 8 条店における継続的研修について、従来、ヘルス業務担当者らが一般部門配属の登録販売者が受けるべき研修分について ID・パスワードを使用して代わりに受講を完了させるという運用を行ってきたことを C 氏に伝えた上で、今後の運用方法を打診した。そこで C 氏は、従来どおりの運用としてもらいたい旨返答し、従来どおりの運用が継続することとなった。

本委員会では、A 氏にも本運用に関しインタビューを行ったが、A 氏の店長時代には同様の運用が行われていたことは確認できなかった。

2023 年当時の店長 B 氏及びヘルス業務担当者 F 氏はいずれも退職済であるため当人らのインタビューによる事実確認を行うことはできなかったが、その他関係者の話を総合するに、上記事実経過であったことが認められた。

3 代理受講以外の不適切受講に関する調査実施に至った経緯

本委員会では、本委員会発足前に開設された特別相談窓口へ寄せられた相談により、継続的研修の受講実態について、代理受講こそ広く行われているというわけではないものの、実際には視聴していない研修動画の再生や解答共有といった不適切受講が以前から行われていたこと、及び、勤務時間外での研修受講といった問題があることを調査初期段階で覚知したため、アンケート及びインタビュー調査により受講方法の実態調査を行うこととした。

なお本委員会では、これと並行して、前記第2の1(3)記載のサツドラ各種相談窓口に対して過去の相談等履歴の内容を確認したが、いずれの窓口も、遅くとも5月末時点までに継続的研修に関する相談等が寄せられた履歴は無い、又は回答不可との回答であった。

4 研修動画の形式的再生・テスト解答の共有について

(1) 動画の形式的再生やテスト解答の共有の広がり

アンケートにおいて、代理受講のほかにも通常想定される方法とは異なる方法で受講・解答したことがあるかに関し、「通常想定される方法とは異なる方法とは、動画の垂れ流しや組織内での解答の共有など、形式上で終了させることを言います。サービス残業で対応したことは含みません。」と注意書きの上で確認したところ、「ある」と回答した者は514名、全回答者1,747名の29.4%であった。この割合は、一般従業員向けアンケートでは25.9%であった一方、管理者向けアンケートでは48.8%と高い割合を示した。

方法について、「解答を教えあったり、組織で共有した」と回答した者が405名で全回答者の23.2%、「動画を垂れ流し、実際は視聴しなかった」と回答した者が362名で全回答者の20.7%であった。

なお、研修受講に伴うサービス残業は、研修の受講方法それ自体の適切さを否定するものではないから、労務管理上の問題として、本設問とは別の設問で回答を徴求しており、これについては後記で詳述する。

(2) 具体的態様

具体的な態様について、アンケートの自由記載から、店舗事務所の端末で研修動画を再生したまま実際には視聴しない、レジ業務中に端末を置いて動画を流し手が空いたタイミングだけ視聴する、接客・品出し・発注・電話対応等の通常業務を行いながら動画を流すといった行為が行われていたことが確認できた。また、自身が望んで動画をただ流し続けていたわけではないとの指摘も複数あり、要因として、動画視聴中でも頻繁に店舗売場からの応援ベルが鳴るために動画視聴を中断して売場に出なければならず、その都度動画の再生を中断すれば時間内に研修動画の視聴を完了させることができないので離席中も動画の再生を止めず結果として流したままの状態になってしまうという趣旨のコメントも散見された。

店舗における受講場所は、前記第2の3(3)に記載したとおり基本的には店舗の売場部分と隣接した店舗事務所であり、コメント数自体は多くないものの、実態としては、研修受講中に店舗応援に行かざるを得ず、視聴していない間も動画が再生され続けてしまったという状況が、少なくない店舗で発生したことがうかがわれる。

また、本部勤務の登録販売者についても、自身のPC上で動画を再生するものの、別画面を開いて別の作業を行っていたとの回答があった。

テスト解答共有については、先に受講した者が正答をメモして解答一覧を作成する、店長机その他店舗事務所内の従業員が視認可能な場所に解答を掲示する、社内チャットツール等の連絡手段で共有する、といった方法がみられた。

以上から、不適切受講については少なくとも3割程度の従業員において、過去に一部でも、研修動画の形式的再生又はテスト解答共有といった不適切受講が行われていたものと認められる。

5 研修受講に伴うサービス残業の発生

アンケートでは、研修の受講時間帯についても調査を行った。その結果、「全ての研修を、勤務時間内に行った(予定していたシフト内、もしくは別途残業で対応した)」と回答した者は、回答者中1,135名で、全体の65.0%にとどまった。管理者層に限ってみると、全ての研修を勤務時間内に行ったとする回答は48.1%と、全体の半数以下にとどまった。「一部の研修で、サービス残業を行ったことがある」と回答した者が490名で全体の28.0%、「全ての研修を、サービス残業で対応した」と回答した者も154名で全体の8.8%であった。また、「研修は業務時間内に行ったが、そのためにほかの業務をサービス残業で対応した」と回答した者が72名であった(なお本設問は複数回答可としているため、合計が100%を超える)。

インタビュー、特別相談窓口及びアンケートの回答においても、「勤務時間内に視聴時間が確保されず、プライベートの時間で動画視聴をしていた」「自分はちゃんと受けたかったが、時間が取れないと言われたため自宅で受講した」「勤務中に時間が取れないため、勤務時間外に取り組む方法しか経験がない」「社員は自宅で受講することになっていた」「研修のために押し出されたシフト作成やLark確認(注:本部からの作業指示等は社内コミュニケーションツールであるLarkにより行われる。)等を自宅で行っていた」等の趣旨の指摘が複数確認された。

以上から、継続的研修については、勤務時間内に受講することが予定されていたにもかかわらず、実際には、研修そのものを勤務時間外に受講した者、あるいは研修時間を確保した結果として他の業務を勤務時間外に処理せざるを得なかった者が少なくとも648名で、全体の37.1%に上っていたものと認められる。

6 不適切受講に関する各階層の認識

本委員会では、調査の結果判明した上記の不適切受講の要因を探るべく、本問題について社内のどの層の役職員までが不適切受講の実態を把握していたか、アンケート及びインタビューを通じて分析を行った。

(1) 一般従業員層の認識

一般従業員層（ドラッグストア店舗・調剤薬局・本部勤務者のいずれも含む。）では、自身が不適切受講を経験したと答えた割合は3割弱にとどまったが、下記で述べるとおり動画の形式的再生や解答共有等があったこと自体は、少なくともドラッグストア店舗においては広く認識されていたものと認められる。

(2) 店長の認識

管理者向けアンケートにおいて「店長」と回答した155名のうち、代理受講以外の通常想定外の運用を経験したと回答した者は94名、60.6%であり、61名、39.4%は経験がないと回答した。もっとも、同設問は、回答者自身がそうした不適切な受講を経験したか否かを尋ねるものであり、店長として、自店舗又は他店舗において不適切受講が行われていたことの認識があったか否かを直接尋ねるものではない。そのため、上記61名が「経験なし」と回答したことは、それらの店長が、動画の形式的再生や解答共有の存在を認識していなかったことを意味するものではない。

店長又は店長経験者に対するインタビューにおいては、ブロック内でテスト解答が共有されていたとの供述が複数得られている。また次で述べるとおりBM・SV層へのインタビューにおいても動画の形式的再生や解答共有が相当数の店舗で行われていたとの認識が複数示されているほか、特別相談窓口にも、店長による解答配布、店長机への解答掲示、店長からの動画再生指示、店長による勤務時間外受講の指示等、店長が関与又は認識していたことを示す相談が複数寄せられている。

したがって、上記61名による経験なしとの回答をもって、店長層の約4割が動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講を認識していなかったと評価することは相当でない。むしろ、アンケート、BM・SV及び店長を対象とするインタビュー、特別相談窓口及びアンケートの回答を総合すると、店長層においては、代理受講そのものの認識は限定的であった一方、動画の形式的再生や解答共有は相当数の店長がこれを認識し、又は少なくとも認識し得る状況にあった可能性が高い。また、少なくとも一部の店長については、これを黙認するにとどまらず、動画の形式的再生や解答共有、勤務時間外受講等を指示又は推奨するという主導的役割を果たしていた可能性が認められる。

(3) 薬局長の認識

薬局長については、店長とは異なる傾向がみられた。管理者向けアンケートにおいて「薬局長」と回答した32名のうち、2025年度研修を他の従業員に代理で受講・解答してもらっ

た者、又は他の従業員の代理で受講・解答した者はいずれも確認されなかった。また、代理受講以外の通常想定外の運用を経験したと回答した者は1名、3.1%にとどまり、31名、96.9%は経験がないと回答している。本設問は自身の不適切受講の経験の有無を尋ねるものであるが、この回答からは、不適切受講に関する薬局長の認識も限定的であった可能性が高い。

(4) BM・SVらの認識

BM・SV に対するインタビューでも、代理受講について本件発覚前に具体的に認識していた者は確認されず、インタビュー対象者はいずれも代理受講について聞いたことがない、発想がなかったといった趣旨の回答であった。

他方で、動画の形式的再生や解答共有については、インタビューに回答したほとんど全てのBM・SVが、過去から相当数の店舗で行われていたと述べている。インタビューでは、「自身の管轄ブロック内で半数以上に及んでいたのではないか」「7割程度の店舗で行われていたのではないか」「社員間で暗黙の了解となっていたのではないか」等の認識を示す者もいた。

BM・SV がこれらの不適切運用を積極的に指示していたと認めるに足りる資料は限定的であるが、一部一般従業員からは、数は少ないながらも、BM がテスト解答の共有に主導的役割を果たしていた旨の指摘があった。

これらの調査結果からすると、BM・SV 層については、代理受講の具体的認識までは認めがたい一方、動画の形式的再生や解答共有による不適切受講については、相当広く認識されていたはずであり、又は認識し得る状況にあったにもかかわらず、これを組織的に是正する役割を十分に果たしていなかった、あるいは不適切受講を黙認していた可能性が高い。さらには、数としては少ないながらも、主導的役割を果たしていた者が存在していた可能性も認められるものである。

(5) GM・本部長らの認識

GM・本部長らにおいても、第三者による代理受講を本件発覚前から具体的に認識していたとまでは認められなかった。他方で、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講については、少なくともGMレベルにおいて一定程度認識され、又は認識し得る状況にあり、特に解答共有については、社内チャット等を通じ、本部及び店舗において広く存在することが認識されていた可能性が高い。

(6) 役員らの認識

本委員会では、SDS 代表取締役社長富山浩樹氏、及び店舗運営を統括する代表取締役副社長高田裕氏にもインタビューを行ったが、両名とも、代理受講のほか、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講について具体的な認識を持っていた事実は認められなかった。

7 原因として指摘された事項

(1) 一般従業員層の指摘

一般従業員向けアンケートにおいてこうした不適切受講に至った直接の原因について尋ねたところ、「上司の指示」と回答した者は24.6%、「業務の都合上、やむを得ず自ら不適切な方法を選択した」と回答した者は58.5%であった。その他を選択した者からは、「この店舗ではこうしている、同じでいいかと確認された」「上長からの指示というより、そういう風潮であった」「店舗・店長の考えによっては外部研修は各自で家でやってくるようにという暗黙の了解があった」「解答内容が共有され、そういうものだと思って解答していた」等、明示的な指示に限らず、店舗又は職場内の慣行として不適切受講が行われていたことをうかがわせる指摘が複数確認された。

一般従業員層からは、このような不適切受講の原因として、店舗における慢性的な人員不足・業務量の多さを指摘する声が多かった。

自身の不適切受講を認めた回答者407名を対象として複数回答可として不適切受講の原因を尋ねた設問に対して、「慢性的な人員不足により、受講時間を確保しにくかった」と回答した者が70.8%、「業務量が多く、受講時間を確保しにくかった」と回答した者が63.6%であった。

アンケートの自由記載において、人員不足に関する指摘は少なくとも343件あった。具体的には、研修時間を確保すると店舗運営が回らない、受講者が研修に入ると他の従業員に負担が寄る、受講者が抜ける前提でシフトが組まれていない、登録販売者数が少ない店舗では研修中に医薬品対応が困難になる、といった趣旨の指摘がみられた。

業務量に関しては、本部指示（販促・売場変更業務、各種報告・提出業務等を指す。以下同じ。）に関連する指摘が少なくとも123件確認された。

これらの回答からは、一般従業員層において、研修時間を確保できない背景として、単に人員数の問題だけでなく、店舗に課される本部指示量の多さが強く意識されていたことがうかがわれる。

これらの人員不足・業務量過多と密接に関連する問題として、前記第2の3(3)や前記4(2)記載の受講環境の問題点を指摘する声も聞かれた。

また研修に対する意識という問題では、「職場内に『方法はどうぞであれ完了すればよい』という空気感があった」という選択肢を選んだ者が407名中255名であり、研修を軽視する空気があったことは否定できない。このような研修を軽視した背景として「受けても身にならずとにかく長い、飽きる」「研修内容が…資格者の資質向上につながる内容と感じられなかった」との趣旨のコメントが複数あった。他方、回答の中には研修内容の価値を理解し、しっかりと学びたいという意識に基づくコメントとして、たとえば、「動画を垂れ流しで修了した後、自宅で再度勉強した」「勤務時間内で確認できなかったため、自宅で何度か確認した」「ゆっくり、しっかり勉強したいので家でも復習している」といったものも複数

見られた。管理者層からの指摘であるが、一般従業員、特に現場でヘルス業務に携わっているパートナー社員はしっかりと研修を受講したいという意識の従業員が多いように感じられるとの指摘も見られた。

以上から、一般従業員層においては、不適切受講の背景事情として、受講環境の不備、人員不足、業務量及び本部指示量の多さに加えて、店舗における受講方法の慣行、形式上完了すればよいという空気感があつたことがうかがえる。

(2) 店長・薬局長の指摘

店長・薬局長は当該店舗に所属する登録販売者に適切に研修を受けさせるためシフトを調整するという第一次的な責任者であるところ、まず、登録販売者を一定時間店舗業務から外して研修を受講させること自体が労務管理上の大きな負担として認識されていたことを示すデータや回答が複数得られた。

アンケートにおいて、部下に研修を受けさせる際の負担を尋ねた設問に対しては、「受講時間を確保のためのシフト調整など、想定外の人件費増や労務管理上の負担が大きくなること」を選択した店長が145名であり、店長回答者数155名のうち実に93.5%に上った。同設問に対しては薬局長32名のうち15名、46.9%が同選択肢を回答しており、調剤薬局においてはドラッグストア店舗のような不適切受講の広がりとは確認されていないものの、研修時間を確保することに伴う負担は一定程度指摘されている。

不適切な方法での受講指示又は黙認をしたと回答した店長87名に対しその要因を尋ねた設問では、「人手不足のため、やむを得ず研修より通常業務を優先した」との回答が59名で67.8%、「業務過多で、全員に適切に研修を受けさせるまで手が回らなかった」との回答が48名で55.2%であった。アンケートで店長と回答した155名からの自由記載欄のうち、本部からの作業指示量の負担感に関する指摘は71名、95件あり、多くの店長らの共通認識であったことがうかがえる。

これらの人員面の制約を指摘する店長らの回答は、人員不足を訴える一般従業員らの回答・実感とも一致しており違和感はない。もっとも、人員不足といってもその側面は一様ではない。

不適切な方法での受講指示又は黙認をしたと回答した87名のうち、「人件費や残業抑制へのプレッシャーがあつた」との回答は32名で36.8%であった。店長らからは、この回答に見られるように、単純に人が足りないということではなく、人件費予算・残業代管理の兼ね合い上人を増やせなかったという側面に関する指摘も見られた。具体的には、ブロック会議等において人件費予算や残業代の超過状況がブロック内全店舗について数値化されて配信されていたこと、会議内で強く非難されるものではなかったものの、他店舗と比較する中で残業代を少しでも減らさなければならないという意識が働いたと述べるものがあつた。

また、店長目標に人件費に関する項目があることから、残業をしたくない、又は従業員に残業をさせたくないという意識につながっていたとの指摘も確認された。たしかに、本委員

会が確認したブロック会議の配布資料においても、各店舗の人件費や残業時間等に関する数値が共有されていたことが確認された。

こうした、大別して「人員」に分類される問題と同時に、研修に対する意識の低さを指摘する声も相当数見られた。具体的には、不適切な方法での受講指示又は黙認をしたと回答した店長 87 名に対しその要因を尋ねた設問に対して「他の店舗・部署でも慣例的にやっていることを知っていたので、あえて指摘する必要を感じなかった」を選択した者は 48 名と回答者の半数以上に上った。さらに、不適切な運用があった要因又は改善が難しかった理由・背景として、「職場内に『方法はどうであれ完了すればよい』という空気感があった」と回答した店長も 39 名存在した。

これらの回答からは、店長層において、不適切受講が単発的な個別判断ではなく、人員・業務量・人件費管理上の制約と研修を軽視する空気感が複合して生じたものとして認識されていたことがうかがわれる。

(3) BM・SV らの指摘

BM・SV らの指摘は大別すると 4 点である。

受講環境については、オンデマンド研修を店舗内で実施する場合、店舗業務から完全に切り離された状態で動画を視聴することが難しいとの指摘があった。一般従業員層から指摘されている店舗事務所で研修を受講している最中の別業務の割り込みが不適切受講につながったことについて、一部の BM にも認識があったことが示された格好である。これに関連する SV からの意見として、集合研修、WEB 参加型研修、分割受講方式等を組み合わせた運用の方が、受講管理及び学習効果の両面で有効であるとの指摘があった。

人員不足・店舗業務量の研修への影響に関しても、アンケートに回答した全ての BM が、研修を受けさせる際の負担として「受講時間を確保のためのシフト調整など、想定外の人件費増や労務管理上の負担が大きくなること」を選択し、SV も 24 名中 20 名が同回答を選択していた。不適切運用の要因・改善困難理由を尋ねた設問では、同設問に回答した BM・SV 18 名のうち、14 名が「慢性的な人員不足」又は「業務量が多く、受講時間を確保しにくかった」に関する選択肢を選択している。特に、BM・SV らの視点からの指摘として、集合型研修とすることが適切な研修受講のために望ましい反面、店舗運営へのフォローが必須である、あるいは、店舗運営に支障が出ない形で実施できる運営を模索する必要があるとの回答があったことから、現状の店舗運営を前提に研修時間を確保することには限界があり、受講者が店舗業務から離れることに伴う人員面・運営面での手当てが必要であると認識されていたことがうかがわれる。

また人件費・残業抑制への意識について、会社からの残業抑制・人件費意識は店舗に指示として下りており、店長の中にはそれを意識しすぎた結果、コンプライアンス遵守の意識が薄れていた可能性があるとの回答があった。また、人件費の数値は本部長から BM に共有され、その後 BM から店長へ共有されていたが、BM 又は店長の受け止め方次第では、本来の意

図とは異なる形で共有されることもあり得たとの認識も示された。

最後に、研修の重要性に関する意識についても指摘があった。具体的には、調剤薬局に比べ、ドラッグストア店舗では法令遵守や研修に対する意識が必ずしも高くないと感じていること、継続的研修に対するマインドを変え、啓蒙していくことが必要であり、いくら手段を変えても意識を変えなければならないとの回答があった。

以上から、BM・SV においては、不適切受講の背景事情として、店舗内で研修に集中できる環境が十分でなかったこと、受講者が店舗業務から抜けることに伴う人員面・店舗運営面のフォローの必要性、人件費・残業抑制への意識が店長の判断に影響し得たこと、及び研修の重要性に関する意識付けが不十分であったことが認識されていたものと整理できる。

(4) GM・本部長らの指摘

GM 及び本部長らのインタビューでは、不適切受講の原因について、個々の従業員の意識よりも、会社として継続的研修を店舗運営上の優先課題として位置付けられていなかったこと、店舗に対する本部指示量・業務量が多く研修時間を圧迫していたこと、人件費目標・残業抑制メッセージのもとで研修時間確保に必要な人員が明確に手当てされていなかったこと、受講管理が実質確認ではなく完了確認に偏っていたことが共通して指摘されている。特に残業抑制に関しては、GM 層及び経営層から、会社としてサービス残業を許容していたわけではなく、むしろサービス残業を行わないよう発信・指導していたとの認識が示された。

他方で、人件費目標や残業抑制に関する数値目標・メッセージが店舗に共有される中で、店長層においては、適正に残業を申請・承認することよりも、人件費及び残業時間を抑制することが強く意識され、現場判断に委ねられることで、結果としてサービス残業が残る可能性があるとの認識も示された。また、研修所管部門、店舗運営部門、商品部門等がそれぞれの目標に基づいて動く一方、継続的研修を適正に実施するための店舗人員数・業務量・人件費を横断的に調整する機能が弱かったこと、経営・上位層から継続的研修の適正実施を優先すべきであるとの明確なメッセージが十分に発信されていなかったことも、共通する原因として整理できるとの趣旨の認識が示された。

(5) 役員らの指摘

代表取締役社長富山浩樹氏及び代表取締役副社長高田裕氏は、両名ともに本件事案発覚前において不適切受講の具体的な認識はなかったと述べた反面、店舗の繁忙感、人員不足、店舗の人員に応じた適切な業務量のコントロールの必要性については、研修問題に限らない店舗運営上の経営課題として認識していた旨述べる。

富山社長は、小売業においては、店舗の売上・客数・人員に応じて必要な業務量を管理・調整することは常時の課題であり、ストアオペレーション本部及びHR本部から、経営数値・経営状況について報告を受けていた旨を述べている。また、店舗負荷を軽減するための施策として、本部指示量の見直し、スマナビ（注：Lark 上で本部から店舗への業務指示を行うためのチャンネル）導入、販促・チラシ削減、物流改善、セルフレジ導入、スポットワークの

活用、作業平準化等の取組みが進められていた旨を述べている。

高田副社長も、店舗においては、レジ、発注、品出し、本部指示等の作業があり、これが人員不足や研修時間確保の困難につながり得ることを認識していた。発覚後の対応としても、本部指示を3分の1にする取組み、スポットワークの活用、店舗ごとの状況把握等を進める必要性を述べている。

もっとも、経営層の上記認識及び施策は、主として店舗運営全般の効率化・人員配置・業務量管理の文脈にとどまっていた。継続的研修については、勤務時間内に受講するルールが存在していたものの、店舗事務所で受講している最中に売場対応等と呼ばれる実態や、店舗ごとに研修時間を業務から切り離して確保できていなかった可能性について、本件発覚前に十分把握されていたとはいえない。

この点、高田副社長は、店舗の現状について数字中心で見えており、個店ごとの実際の動きまでは十分見切れていなかった、端的には「現状を見ていなかったという方が正しい」との趣旨も述べている。

富山社長も、店舗の繁忙感や店舗の業務量に応じた適切な人員配置の必要性については経営課題として認識していた一方で、今回の問題については、オンデマンド研修への移行により、本人確認や受講環境の問題が生じたこと、店舗で受講していても実際には集中して視聴できない環境があったことを挙げている。また、動画の形式的再生や解答共有については、単に人員不足の問題としてではなく、研修のやり方、重要度の認識、店舗ごとの実態及び意識の差があったとの認識を示している。

以上からすれば、富山社長及び高田副社長は、不適切受講の具体的実態を本件発覚前から認識していたとは認められない。他方で、店舗の繁忙感、人員不足、業務量に応じた適切な人員配置の必要性については経営課題として認識し、一定の施策も講じていた。しかし、それらの施策は、継続的研修を勤務時間内に、かつ店舗業務から切り離して適正に受講させるという観点からは十分に機能していなかった。両名の供述からは、経営層としても、店舗ごとの繁忙度等、研修の適正受講を阻害し得る状況の把握が十分ではなく、そのことが本件の不適切受講を防止できなかった背景の一つであったとの認識を有しているものと整理できる。

第4 原因分析

1 不適切受講発生の直接原因

(1) 受講時間・受講場所が通常の業務から十分に切り離されていなかったこと

オンデマンド研修への切り替え後、店舗勤務者は、店舗事務所で、タブレット端末等を利用して研修動画を視聴することが想定されていた。しかし、店舗事務所は、売場から完全に切り離された場所ではなく、受講中であっても、売場からの応援ベルによるレジ応援・接客・

電話対応・医薬品対応、あるいは品出し、発注等の通常業務に呼ばれるといった事態が多くの店舗で起こっていた。

その結果、受講者は、勤務シフト内に研修受講時間を確保された場合であっても、研修に集中して動画を視聴することが難しく、動画を再生したまま通常業務を行う、手が空いたタイミングだけ視聴する、中断と再開を繰り返すといった状態に陥りやすかった。

したがって、各店舗において不適切受講が発生した直接原因の一つは、研修時間及び研修場所が、店舗業務から実質的に切り離されていなかったことにある。

本部勤務の従業員も、研修が通常の業務と分けられていなかった結果、通常の業務の傍ら動画だけ再生するということが行われやすい環境であった。

(2) ID・パスワードが他者に容易に判別できるものであったこと

代理受講やこれに類する方法の文脈に限った原因であるが、研修動画へアクセスする ID が「sds+社員番号」、パスワードの初期設定が「111111」であったことはすでに述べたとおりである。ID やパスワードが他者から容易に判別可能でなければ、少なくとも本人の意思に基づかなければ代理受講やこれに類する不適切受講は起こり得なかったものであるから、他者が容易に判別可能であったことは、代理受講又はこれに類する不適切受講を可能にした直接の原因であると認められる。

(3) 人員不足・業務過多

不適切受講の背景として多く指摘された事項の一つは、人員不足・業務過多である。研修時間を確保するためには、受講者が一定時間、店舗業務から離れる必要がある。しかし、多くの店舗では、受講者が抜けることを前提とした追加人員や応援体制が十分に確保されておらず、受講者が研修に入ると、その分の業務負担が他の従業員に寄る構造となっていた。

また、店舗では、レジ、接客、品出し、発注、医薬品対応、本部指示等の通常業務が多い中で、研修時間を確保しようとしても、通常業務を優先せざるを得ず、研修は後回し又は形式的な処理となりやすかった。

このように、店舗における人員余力の不足及び業務量の多さは、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講に加え、勤務時間外受講等を誘発する直接的な要因となった。

(4) 店長による受講管理の不徹底・店舗ごとの運用差

店舗勤務者の継続的研修は、オンデマンド研修においては、各店舗で店長が対象者の研修受講時間を勤務シフト上確保し、受講状況を確認することが予定されていた。しかし、実際には、受講時間をどの程度確保するか、受講中に店舗業務からどこまで切り離すかといった実質的な受講の確保のための具体的運用は、店舗ごとの差が大きかった。

研修受講時間を勤務シフトに組み込み、受講者を業務から切り離す努力が行われていた店舗がある一方で、研修の完了状況を確認するにとどまり勤務時間内に適正に受講できているかまでは十分に確認されていなかった店舗もあった。また、一部の店長については、動

画の形式的再生や解答共有、勤務時間外受講等を黙認し、又は指示・推奨していた可能性も認められる。特に店長層の従業員は、本部に対して店舗の各種指標の達成状況をよく見せたいという意識が働くことは心理として自然であるから、人件費や残業状況の数値を意識する中で研修が蔑ろにされる店舗とそうでない店舗が分かれたものと思われる。

このように、店長による受講管理が十分に機能せず、店舗ごとの運用差が生じていたことも、不適切受講が発生・継続した直接原因である。

(5) 小括

以上のとおり、不適切受講の直接原因は、単に個々の従業員の意識の問題にとどまるものではない。むしろ、受講者を通常業務から切り離して研修に専念させる環境が整備されていなかったこと、人員余力不足及び業務量過多により研修時間を確保しにくかったこと、さらに店長による受講管理が徹底されておらず実質的な適正受講の確保に店舗ごとの運用差が生じていたこと、これらに加えて代理受講との関係ではそうした不適切受講が容易に行える ID・パスワード管理といった環境の問題が重なったことにより、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講、あるいは勤務時間外受講等が発生しやすい状態となっていたものと評価できる。

2 不適切受講発生組織的原因

前記1で述べたとおり、不適切受講が発生した直接原因としては、受講環境の不備・代理受講を容易に行うことのできる ID・パスワード管理といった環境要因、人員不足及び店舗業務量の過多、受講管理の不徹底・管理者ごとの運用差等が挙げられる。

もともと、これらは各受講者・あるいは各店舗限りの問題にとどまるものではなく、会社全体としての継続的研修の位置付け、本部による業務管理のあり方にも起因するものである。本委員会としては、不適切受講が発生・継続した組織的原因として、主に、①継続的研修の優先順位の低さ、②店舗実態の把握不足を伴う人件費・業務量管理があったと整理できるのではないかと考える。

(1) 研修の優先順位の低さ

継続的研修は、登録販売者の資質を維持・向上させるための薬機法上求められている法定研修であり、会社として確実かつ適正に実施させることが義務付けられている。

しかし、調査結果からは、継続的研修が、店舗運営上のレジ、接客、品出し、発注、本部指示対応等の通常業務、あるいは本部勤務の従業員の通常業務に比して、十分に高い優先順位で扱われていなかったことがうかがわれる。従業員からは、「方法はどうかであればよい」という空気感があったとの回答が複数寄せられており、店長、BM・SV、GMらのインタビューにおいても、研修が実質的な学習機会というより、期限までに完了させるべき作業として扱われていたことを示す供述がみられた。

継続的研修が法定義務であることや、登録販売者の資質維持・向上に直結する重要な業務であることについて、経営層から一般の従業員まで一貫して十分に発信・浸透されていたとはいえない。実際、GM・本部長らからも、継続的研修が店舗運営上の優先課題として十分に位置付けられていなかったこと、研修の重要性に関する会社全体の認識が低かったことが指摘されている。

本部の研修所管部門も、継続的研修が適正に実施されているかという実質面についても一定の確認・管理をすべきところ、受講案内の発出、受講完了状況の確認といった形式的管理にとどまっており、登録販売者本人のみならず研修所管部門も研修受講に対する認識の甘さがあったことが見て取れる。

このように、継続的研修の優先順位が全社的に低かったことにより、現場においては、研修を適正に受講することよりも、通常業務を滞りなく実施しつつ期限までに形式的にであれ、研修を完了させることが優先されやすくなり、その結果、代理受講、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講や、勤務時間外受講等が生じやすい状態となっていた。

(2) 店舗実態の把握不足を伴う人件費・業務量管理

店舗勤務者の研修受講との関係では、本部が店舗の実態を十分に把握しないまま人件費・業務量管理を行っていたことが、組織的原因といえるであろう。

すなわち、会社として、店舗人件費の適正化や業務効率化を図ること自体は、経営上当然に必要なものである。また、経営層においても、店舗の繁忙感、人員不足、店舗の人員に応じた適切な業務量調整の必要性については、店舗運営上の経営課題として認識されており、本部指示量の見直し、販促・チラシ削減、物流改善、セルフレジ導入、スポットワーク等の活用、作業平準化等の取組みも進められていた。

しかし、これらの取組みは、主として店舗運営全般の効率化・人員配置・業務量管理の文脈にとどまり、継続的研修を勤務時間内に、かつ店舗業務から切り離して適正に受講させるための人員・人件費・業務量調整としては十分に機能していなかった。

また、継続的研修を店舗で適正に実施するためには、研修所管部門だけでなく、店舗運営部門、商品部門等が連携し、研修期間中の業務量、人件費、勤務シフト、人員支援、本部指示量等を横断的に調整する必要があった。

ところが、実際には、研修所管部門は研修管理、店舗運営部門（BM・SVや店長）は店舗業務の円滑な運営、商品部門は店舗売上増加のための仕組み作りというように、それぞれの所管業務・目標に基づいて動いており、法定研修を適正に実施するために必要な店舗負荷の調整を横断的に行う機能は十分ではなかった。その結果として、研修期間中であっても、本部指示等を含む通常業務の業務量が減るわけではなく、研修時間を確保するための追加人員や応援体制、残業承認等が十分に手当てされていたとはいえない。

さらに、人件費率や残業抑制に関する目標やメッセージは、それ自体は会社という営利を目的とする団体の運営上、あるいは働き方の適正化の観点から必要なものであるとしても、

法定研修を適正に実施するために必要な人員数を別枠で確保する設計がなければ、現場においては、追加人員や残業により研修時間を確保するよりも、代理受講、動画の形式的再生や解答共有等により形式上研修を完了させ、人件費あるいは残業の数値を目標に合致させる方向に流れやすい。

前記第3の7(2)で述べたとおり、店長には、人件費予算を意識せざるを得ない管理環境が存在していた。人件費の管理それ自体は店舗経営上必要なものであるが、継続的研修を適正に受講させるために必要な人件費が通常の店舗運営に必要な人員分に加えて確保されていなかったため、店長としては、研修のために勤務シフトの人員数を増やす、残業を承認する、又は応援人員を求めることについて慎重になりやすかった。このことも、研修時間を勤務シフトに十分組み込まず、あるいは形式的には組み込んでも実際には通常業務から切り離さず、結果として不適切な継続的研修受講の運用につながったと推察される。

このように、店舗の実際の人員余力、業務量、登録販売者数、繁忙の波、研修時間確保の困難性を十分に把握・反映しないまま本部により人件費・業務量管理が行われており、本部の部門間での調整も不十分であったことが、不適切受講を誘発・温存する組織的要因となったと考えられる。

(3) 小括

以上のとおり、本件は単に一部従業員又は一部店舗の問題にとどまらず、不適切受講が発生・継続した背景には会社全体として継続的研修を法定義務として十分に優先課題化できていなかったこと、店舗実態を踏まえた人件費・業務量管理が十分でなく部門横断的な調整も十分になされなかったことといった実態が存在したと考えられる。

これらの組織的要因により、現場では、研修を適正に受講させるための時間・場所・人員・管理体制が十分に整わないまま期限までに研修を完了させることが重視され、結果として、動画の形式的再生、解答共有といった不適切受講、あるいは勤務時間外受講等が生じやすい構造となっていたものと評価できる。

第5 今後の対応及び再発防止策

1 正しく研修を受講できる環境の再整備

前記第4で述べたとおり、不適切受講が発生した直接的な要因としては、継続的研修の受講時間及び受講場所が通常の業務(店舗従業員に関しては店舗業務)から十分に切り離されておらず、これと人員余力の不足及び業務量の多さが相まって研修時間を確保しにくかったことが挙げられる。

したがって、従業員が正しく研修を受講できる環境を制度として再整備する必要がある。

まず、研修時間及び受講場所を通常の業務から明確に切り離す運用を構築すべきである。2020年以前の対面集合型研修は研修時間及び受講場所が通常の業務から明確に切り離され

ていた。全ての階層の従業員から、以前の対面集合型研修であれば不適切受講は起こりえないとしてこれに戻すことを提案する声が多く聞かれた。

本委員会としても、以前の対面集合型研修に戻すことは、適切な受講を担保するために確実な方法として、採用に値すると考えるものである。もっとも、研修時間及び受講場所を通常の業務から明確に切り離すことができれば、必ずしも対面集合型研修である必然性は無い。

代替的な選択肢の一つは、オンライン集合型研修である。オンラインであっても、集合型研修であり研修時間中の中抜けが制度上制限されていれば、これまでのように研修受講中に他業務の呼び出しに対応しなければならないといった状況は避けることが可能であろう。あるいは、現在と同じく店舗内でオンデマンド研修を受講させる方法を継続する場合であっても、オンデマンド動画の視聴を監視機能付きのものとしたり、研修時間中は受講者を勤務シフト上も実態上も店舗業務から外すものとして研修受講中であることが他の従業員にも分かるよう表示したり、受講者を呼び出さないルール、受講中の業務割込みを記録・報告する仕組み等を整備することで適切な受講を担保することは不可能ではないと思われる。もっとも、店舗内あるいは通常の勤務場所でこれを実現することが困難な場合には、店舗外の会議室、近隣事務所、研修会場等を利用し、通常業務から物理的にも切り離された環境で受講させることを検討すべきである。

さらに、店舗において研修時間を確保するためには、人員及び人件費の手当が不可欠である。研修対象者が店舗業務から離れる時間について、単に店舗内の努力で吸収させるのではなく、必要に応じて本部からの応援人員の投入、スポットワークの活用、残業承認、人件費予算の配慮等を検討すべきである。特に、登録販売者数が少ない店舗、繁忙店舗、欠員店舗については、研修時間確保のための個別支援を行う必要がある。

加えて、研修期間中は、店舗に対する本部指示の量を調整することも必要である。研修対象者が店舗業務から離れるにもかかわらず、通常どおり又はそれ以上の本部指示が店舗に発出される場合、現場では研修時間を確保することが困難となる。研修期間中は、関係部門が連携し、店舗作業量を削減する仕組みを設けるべきである。

正しく研修を受講できる環境を再整備するためには、受講者を通常業務から切り離す時間・場所の確保、研修方式の見直し、人員・人件費・業務量の調整といった制度的手当を一体として実施する必要がある。

2 研修のプライオリティに関する全社的意識改革

本件において動画の形式的再生、解答共有といった不適切受講や勤務時間外受講等が発生・継続した背景には、正しく研修を受講できる環境が無かったという事情に加え、継続的研修が十分に高い優先順位で扱われていなかったことがある。研修に関して優先順位が通常の業務より高いことが本部から明確に発信されていれば、研修が蔑ろにされることは無

かったはずである。

すなわち、現場においては、継続的研修が、登録販売者として必要な知識・能力を維持、向上するための重要な機会というよりも、期限までに完了させるべき作業として受け止められていた面があり、「方法はどうかであれ完了すればよい」という空気感が存在していた。

また、店長、BM・SV、GM層においても、研修が法定義務であり、適正な受講を確保すべき重要業務であることは当然理解されていたはずであるものの、実際は、通常業務、すなわち店舗においてはレジ、接客、品出し、発注、本部指示対応等の業務が優先され、研修の実質的な受講を確保する管理は十分に行われていなかった。

そのため、全社的な意識改革として、継続的研修を、単なる受講完了管理の対象ではなく、法令遵守及び登録販売者の資質担保のための重要業務として明確に位置付け直す必要がある。

具体的には、代表取締役社長ら経営層から、全従業員に対し、継続的研修は法定義務であり、会社として営業活動、人件費管理、店舗作業といった通常の業務と同列以上に適正受講を確保すべき事項であること、動画の形式的再生や解答共有、代理受講等は許容されないことを明確かつ定期的に発信すべきである。

また、店長、BM・SV、GM等の店舗運営に関わる管理者層に対しては、研修を期限までに完了させることだけでなく、本人が勤務時間内に、店舗業務から切り離された状態で、実質的に受講していることを確認・確保する責任があることを明確化し、十分認識させるべきである。

さらに、一般従業員に対しても、継続的研修は単に資格維持のために形式的に完了させるものではなく、医薬品販売に関わる者として必要な知識を維持・更新するための重要な研修であることを周知すべきである。その際、研修動画の形式的再生や解答共有が、たとえ周囲で慣行化していたとしても、受講方法として適切ではないことを明確に説明する必要がある。

このように、継続的研修について、全社的に「完了すればよい」という意識から「適正に受講しなければならない」という意識へ転換し、経営層、管理者層、一般従業員それぞれの役割と責任を明確に認識することが、本件の再発防止のため肝要である。

3 登録販売者に対する追加研修の実施

第3の1で述べたとおり、本委員会によるアンケート調査において代理受講を自認した従業員は54名である。既に判明している北8条店及びニセコひらふ店の2店舗で代理受講をした従業員は計21名とのことであるから、本アンケートで正確な回答が得られているとすれば、同2店舗で判明している21名の外に33名が2025年度分研修を代理受講していた、すなわち実際に自身では受講していなかったということになる。また、代理受講以外にも過去にわたり、多くの店舗において不適切な態様での継続的研修受講が行われていたことが

疑われる点、上記のとおりである。

本報告書作成時点ですでに2025年度は終了しており、2026年度の継続的研修がまさに開始している。2026年度以降の継続的研修については、前記1及び2で述べたような環境の再整備及び全社的意識改革を通じて、遺漏なく実施することは当然のこととして、過去の不適切受講によって、本来継続的研修の適切な受講によって得られたはずの資質向上の機会が不適切受講の対象者において一定程度失われたことについて、何らの手当も行わないことは適切とはいいがたい。

そのため、本委員会としては、2026年度の継続的研修とは別に、前記2で述べたような各登録販売者への意識改革と過去の不適切受講によって影響を受けた登録販売者としての資質改善の双方を図るための全社的な研修を実効性ある形で追加的に実施することが重要であると考えます。

第6 結語

SDSは、北海道を代表するドラッグストアチェーンの一つとして、地域住民の健康と生活を支える重要な役割を担っている。そのような立場にある企業において、登録販売者の資質向上のために実施されるべき継続的研修について、第三者による代理受講、動画の形式的再生や解答共有といった不適切受講、あるいは勤務時間外受講が存在していたことは、重く受け止めるべきである。

もっとも、本調査で明らかになった不適切受講の多くは、個々の従業員が研修制度を意図的に潜脱しようとしたものというよりも、限られた人員の中で日々の店舗業務を遂行しながら、期限までに研修を完了させなければならないという状況の中で、現場において不適切な運用が選択され、又は黙認されやすい状態が生じていたものと評価すべきである。したがって、本件を一部の従業員又は一部店舗の規範意識の問題としてのみ捉えることは相当でない。

むしろ、本件の背景には、会社として継続的研修を法定義務であり登録販売者の資質を向上するための重要な研修として十分に位置付け、その重要性を現場に対して明確かつ継続的に発信してこなかったこと、研修時間を確保するための環境・人員・シフト・業務量・人件費といった制度上の手当が十分でなかったことが存在する。その結果、現場においては、研修が実質的な学習機会というよりも、通常業務の合間に期限までに完了させるべき作業として扱われ、店舗運営等の通常業務を優先する中で、不適切受講が発生・継続しやすい状況が生じていた。

他方で、本調査では、現場の登録販売者の中に、研修内容を正しく理解したい、勤務時間内に落ち着いて受講したい、登録販売者として必要な知識を身に付けたいという意識を有する従業員が少なからず存在していたことも確認された。このことは、SDSが今後、研修の位置付けを明確にし、適切な受講環境を整備することにより、継続的研修を本来の趣旨に沿

った実効的なものへと立て直す余地が十分であることを示している。

SDS においては、本件を契機として、継続的研修が法令上求められる義務であるにとどまらず、地域の顧客に対して安全かつ適切な医薬品販売を行うための基盤であることを改めて全社的に確認し、その重要性を経営層、本部、管理者層、一般従業員の各層に浸透させる必要がある。その上で、研修時間を確保するための人員・業務量・人件費上の制度的手当を講じ、受講者が通常の業務から切り離された状態で、勤務時間内に適正に研修を受講できる環境を整備すべきである。

本委員会は、SDS より、北 8 条店及びニセコひらふ店の事案判明を受け、研修所管部門において、2026 年 6 月 2 日に店長を対象とし、受講者全員が各自の ID・パスワードでログインのうえ集合形式で 2026 年度分の継続的研修を行ったとの報告を受けており、SDS において、自主的に継続的研修について登録販売者への適切な受講が確保されるようすでに取り組んでいることは、本委員会としても評価できる。他方で、継続的研修の適切な受講の確保のための施策はこの 1 回限りの話とするのではなく、制度自体の変革、全社的な意識改革が必要であることは前述のとおりである。

本委員会としては、当社及び SDS が、本報告書で指摘した原因及び再発防止策を真摯に受け止め、継続的研修の実効性を確保するための具体的な改善に取り組むことにより、従業員が安心して正しく研修を受講できる体制を構築し、地域の顧客及び社会からの信頼回復に努めることを期待する。

以上