ウエルシアホールディングス株式会社
〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号
https://www.welcia.co.jp

本冊子は、適切に管理されたFSC®認証林およびその他の管理された供給源からの原材料でつくられています。インクは揮発性有機化合物の発生を抑えたLED-UVインクを使用しています。また、本文には見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

統合報告書 2024

地域No.1の健康ステーションへ

ウエルシアホールディングス株式会社

企業理念

お客様の豊かな社会生活と健康な暮らしを提供します

2030年のありたい姿

地域No.1の健康ステーション

当社グループは、これからのドラッグストアとしてありたい姿を、2030年に「地域No.1の健康ステーション」になることと掲げました。お客様の豊かな社会生活と健康な暮らしを提供するために、美しく楽しく健康な生活を応援してくれるコミュニティの場であり、「未病・予防・治療・介護」のプロとして信頼される存在でありたい── 私たちにできること、私たちにしかできないこと、私たちがやらなければならないことを、追求していきます。

INDEX

あるべき姿の追求

企業理念・目次・編集方針 …… 1
会長メッセージ …… 3
価値創造の歩み …… 5
社会課題とウエルシア …… 7
At a Glance …… 9
価値創造プロセス …… 11
地域No.1の健康ステーションが広げる豊かな暮らし …… 13

2030年のありたい姿

社長メッセージ …… 15

事業戦略の実践

最高財務責任者メッセージ …… 21

マテリアリティ取り組みの進展

サステナビリティ経営 …… 25
マテリアリティ一覧 …… 27
人権方針に基づく主な取り組み …… 29
商品・サービス方針に基づく主な取り組み …… 31
環境方針に基づく主な取り組み …… 35

ガバナンスの進化

コーポレートガバナンス …… 37

データ関連

財務・非財務ハイライト …… 45
11年間サマリー …… 47
会社情報・株式情報 …… 49

編集方針

本報告書は、当社グループの価値や強み、また中長期的な戦略や取り組みを、投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様にお伝えし、建設的な対話に活用することを目的としています。また、編集にあたっては、重要度の高い内容に絞り、簡潔でわかりやすい構成を目指しました。本報告書に掲載していないIR情報、CSR関連情報などはWebサイトで開示しています。

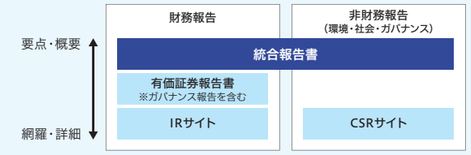
●報告対象期間

2024年2月期（2023年3月～2024年2月）の活動を中心に報告し、一部当期間の前後の活動も掲載しています。なお、組織・役職名は2024年5月28日時点のものを記載しています。

●対象範囲

財務情報はウエルシアホールディングス株式会社の連結ベースの情報に、また非財務情報は主にウエルシア薬局株式会社単体の情報に基づいています。

本報告書の位置付け



見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている内容は、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づくもので、リスクや不確実性を含んでいます。記載の業績見通しなどとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおりますことをご承知おきください。

大きな夢に向かって、
社会に役立つ存在であるために

ウエルシアホールディングス株式会社
代表取締役 兼 会長執行役員最高経営責任者
池野 隆光

若い力でスピード感を持って店舗運営を改革する

当社は2024年5月に社長の交代を発表しました。この先を考えると、これから世の中を進めていく人たちが会社を動かしていくことが必要だとつねづね思っていました。例えば私が10年後にどういう会社にしていくべきか？と問いかけるよりも、50歳の人が、自分が60、70歳になった時にどういう会社が良いか？と考え行動することの方が大事だと思っています。経営層の若返りという側面だけではなく、次の世代が望む将来像を考えていく体制にできたことも意義があったと考えています。地域にとって10年20年先の豊かな社会生活を当社がリードできるよう、桐澤社長はスピード感を持って戦略を実行しようとしており、非常に頼もしく感じています。取締役会での議論では、社外取締役の皆様からさまざまな観点で得心する意見をたくさんいただいています。そうした優秀な方々に支えてもらいながら、着実に経営者として育っていってほしいと考えています。

また、新型コロナウイルス感染症の流行以降、世の中や生活者のありようが大きく変わってきたと感じています。こうした変化のスピードに対応し、お客様のニーズの半歩先をいくには、店舗が主体的に物事を動かしていくことが必要です。現在当社の店舗は2,000店以上ありますが、北と南の店舗では気候も消費動向も全く違います。お客様にとってタイムリーに欲しいものが揃っている、という状態でありたいと思っています。そのためには、社長や本部が旗を振って画一的に同じ方向を向くのではなく、社長が伝えたことを個々の店長が咀嚼し、その考えに沿って店舗運営が行われていくのが理想です。加えて、お客様が相談したいと思った時にしっかり応えられるのがドラッグストアの役割だと考えています。人手不足も叫ばれるなかで、お客様との会話の時間を確保するためにも、DXを活用した店舗作業の効率化は急務です。中期経営計画のなかでも掲げていますが、スピードを上げた改革を実践していきます。

会社が意志を持って体制を変え、それが従業員に伝わることで店舗も変わりつつあり、すでに良い方向への変化の兆しをしっかりと感じています。お客様に生き生きしてもらえるようにするには、何よりまず店舗が元気でなければいけません。

規模の拡大を通じて夢を育てる

当社は株式会社ツルハホールディングスとの統合に向けて協議を開始しました。お客様や社会に対しても規模があるから提供できるサービスがありますし、従業員の希望を叶える独自のシステムの開発や新たな機会の創出なども可能になります。

ただ、歴史や過去の経緯が違う会社が一つになり、同じ方向に向かっていくのは並大抵のことではありません。一番大切なのは、「心の統合」です。まずは気持ちが一つにならなければ、どんなに大きな企業がいくつ統合したとしても力にはなりません。これまでも当社は20社以上と一緒になってきましたが、相手の従業員にとっての最適解をつねに考え、双方が高め合うことを徹底してきたからここまで来られたのだと考えています。

そのうえで、統合によってどれだけ新しい夢をつくれるかも重要です。夢というのは、経営者の夢というより、従業員の夢をどれだけ広げられるかだと思います。目指すものに対して水をたくさんやり、夢を大きく育てていく。すると、10年後に「ああ、良かったな」という姿が生まれてくるように思います。

豊かな生活や健康をお届けし、「生きる」を支える

今後、日本はもちろん世界の多くの国でも高齢化や人口減少が進んでいくことが目に見えています。当社が目指しているのは、そうした時代において地域を支える健康ステーションになることです。店舗に来ていただけるお客様はもちろんですが、移動手段がなかったり健康に不安があったりして来店が難しいお客様にも豊かさをお届けしていきたいと考えています。そうした方々にサービスをお届けすべく、現在、移動販売車「うえたん号」を運行しています。サービスといっても商品など物品を届けるだけではありません。重要なのは、コミュニケーションを生むことだと考えています。「うえたん号」は、ご自宅まで商品を届けるというものではなく、移動販売車が立ち寄る拠点を行政が決めて、そこに皆さんに出てきてもらい買い物をしてもらうというサービス方法です。そうすると販売車の停留拠点に自然とコミュニティが生まれます。自宅から外に出て会話の機会をつくることが、人々が元気で長生きする秘訣だと思っています。商品を届けるだけではなく、「生きる」ということを支えるには、こうした取り組みを広げていくことが重要だと考えています。当社の規模でなければそういったサービスは提供できないと思っています。

生活というのは、物質的な豊かさはあまり関係なく、むしろ気持ちの豊かさがあることが重要です。企業統合によってこうしたサービスを、収益性を確保しつつ日本全国に広めることは、将来、地域を支える大きな力になると信じています。

社会や時代の変化を見据え、ウエルシアモデルを構築

ウエルシアグループは社会環境の変化を見据え、業容を拡大してきました。
これからも、地域の暮らしに寄り添う思いは変わらずに、持続可能な社会と企業成長の両立を目指しています。

社会環境の変化

- 高度経済成長
- バブル期（オイルショック）
- デフレ成長期（経済の低成長）（バブル崩壊）
- 人口減少期へ突入（リーマンショック）
- 感染症法上の位置付けが5類に移行（新型コロナウイルス感染症の感染拡大）

国内ドラッグストア業界での主な規制

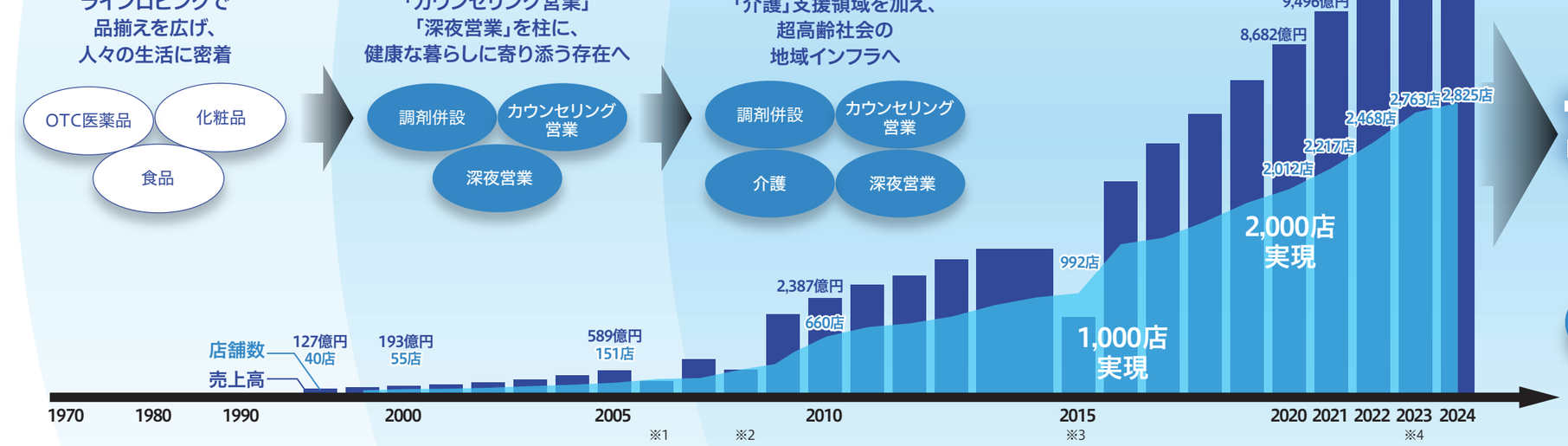
- 医薬分業の推進
- 大店法の規制緩和 → 大店立地法の施行
- 化粧品と医薬品の再販制度の撤廃
- 登録販売者制度の導入

売上推移と価値創造

ラインロビングで品揃えを広げ、人々の生活に密着
- OTC医薬品
- 化粧品
- 食品

「調剤併設」「カウンセリング営業」「深夜営業」を柱に、健康な暮らしに寄り添う存在へ
- 調剤併設
- カウンセリング営業
- 深夜営業

「介護」支援領域を加え、超高齢社会の地域インフラへ
- 調剤併設
- カウンセリング営業
- 介護
- 深夜営業



※1 2006年2月期は、決算期変更により6カ月決算
※2 2008年8月期は、決算期変更により6カ月決算
※3 2015年2月期は、決算期変更により6カ月決算
※4 2023年2月期の期首より、「収益認識に関する会計基準」等を適用し、当該基準を適用した売上高を記載

ウエルシアモデルを推進し、「地域No.1の健康ステーション」へ

主な動きとM&A

1965 「一ノ割薬局」（埼玉、グリーンクロスの前身）創業
1974 「十字薬局」（東京、コアの前身）創業

1997 「グリーンクロス・コア」設立

2002 店舗名を「ウエルシア」に統一

2008 「高田薬局」（静岡）と経営統合し持株会社「グローウェルホールディングス」設立

2012 東京証券取引所第一部へ指定
「ウエルシアホールディングス」へ社名変更

主な動き

2000 「ジャスコ」（現イオン）資本業務提携
2001 ジャスダック市場へ上場
2004 東京証券取引所第二部へ上場
2005 「ウエルシア関東」へ社名変更
2014 「イオン」による連結子会社化
2016 化粧品専門店「B.B.ON」設立
2020 「ホームセンターみつわ」（福井）資本業務提携
2022 東京証券取引所プライム市場へ移行

M&A

2002 「池野（トップ）」（埼玉）
2006 「いいの」（埼玉）「ナカヤ」（山梨）
2007 「ナガタ薬局」（群馬）
2008 「寺島薬局」（茨城）「高田薬局」（静岡）
2010 「イレブン」（大阪）
2011 「ドラッグフジイ」（富山）
2015 「タキヤ」（兵庫）「シミズ薬品（ダックス）」（京都）「CFSコーポレーション（ハックドラッグ）」（神奈川）
2017 「丸大サクラ㐂薬局（ハッピー・ドラッグ）」（青森）
2018 「一本堂」（東京）化粧品専門「MASAYA」（岡山）
2019 「金光薬品」（岡山）
2020 「よどや」（高知）「クスリのマルエ」（群馬）調剤専業「ネオファルマー」「サミット」（愛媛）
2021 「ププレひまわり」（広島）
2022 「コクミン」（大阪）「フレンチ」（大阪）「ふく薬品」（沖縄）
2024 「エクスチェンジ」（東京）「エクスチェンジソリューションズ」（東京）「エクスチェンジクリエイティブ」（東京）「とをしや薬局」（長野）

「専門性」と「利便性」を活かして、地域・社会のお困りごとに向き合い続けるウエルシア

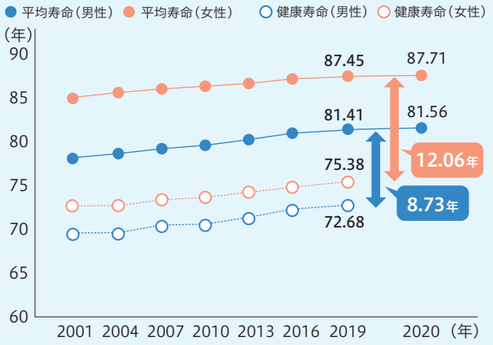
人口減少や少子高齢化などさまざまな社会課題が渦巻くなかで、当社としてできることは何か、
中長期の未来も見据えながら、地域社会への貢献に向けて尽力しています。

地域・社会のお困りごと

増え続ける社会保障費、高まり続ける健康ニーズ

人口減少と少子高齢化の進展にともない、社会保障の財源は逼迫し、全国的に病床が不足するなどさまざまな問題が生じています。日常生活において疾病をいかに予防し、健康寿命を延伸させるかが問われています。また生産年齢人口が減少するなかで経済成長を続けるには、あらゆる人材の労働参画を促し労働人口を確保して労働生産性を向上させることが重要です。経済産業省は2050年に公的保険外のヘルスケア・介護における国内市場を77兆円規模にすることを目標に掲げています。当社ではヘルスケア業務において健康増進の支援をするだけでなく、健康寿命を過ぎた後も支援できるよう介護市場にも注力することで、人々のライフサイクル全体を支えていきます。

健康寿命と平均寿命の推移



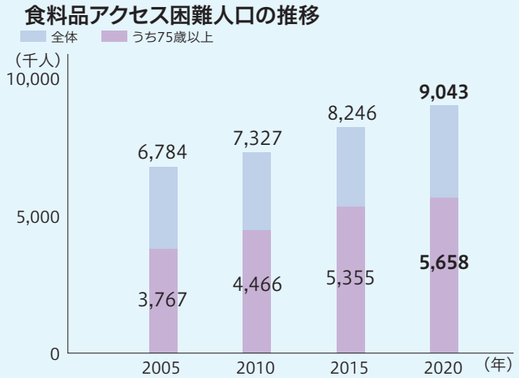
出典：内閣府「令和5年版高齢社会白書（全体版）」

人口減少・高齢化にともなう買い物の不便さ

人口減少やオンラインショッピングの普及によって、地域の食料品店や商店は減少傾向にあります。これによって高齢者を中心に、食料品の購入に苦労する消費者が増えており、個人の健康や地域の存続にも影響する「食料品アクセス問題」が顕在化しています。これは過疎地域のみならず都市部においても課題となっており、早急な対応が必要です。当社は現在2,825店舗※を展開し店舗網を拡大するだけでなく、2022年から移動販売車「うえたん号」を運行し、店舗まで行って買い物することが難しい方々にも商品をお届けできるよう尽力しています。

※2024年2月末時点

食料品アクセス困難人口の推移



出典：農林水産省「2020年食料品アクセス困難人口の推計結果の公表及び説明会の開催について」令和6年2月27日

地域での貢献例 1

能登半島地震の被災地でも。うえたん号が食料品や薬の提供に貢献

「商品・サービス方針」に掲げる「だれひとり取り残さないまち」の実現に向けて、食品や日用品、一般医薬品といった生活必需品を取り扱う当社は、地域社会へ安心・安全を提供するインフラ機能を担うべく、移動販売車「うえたん号」を運行。各自治体との地域連携共生を増やしています。それは災害時など緊急事態が起きた場合でも同様です。2024年1月に石川県能登地方を震源とする地震が発生した際は、うえたん号の臨時運行を実施し、市内の避難所や買い物困難地域を巡回し商品をお届けしました。

P33も併せてご覧ください

地域での貢献例 2

薬剤師・医薬品登録販売者がいるからこそ。お客様との対話を通じてオーバードーズを防ぐ

近年、SNSなどの普及にともない正誤さまざまな情報にアクセスしやすくなったことで、予期せず市販薬を適正な用法用量を超えて大量に服用してしまう「オーバードーズ」が社会問題となりつつあります。当社は薬剤師、医薬品登録販売者という医薬品の専門人材を有し、適切な医薬品使用についてのご相談を受け、リスク防止の役割を地域で果たすため、今後も丁寧なカウンセリングができる体制を推進していきます。

At a Glance

拡大が続く市場において
ウエルシアグループのスケールと専門性を活かしてさらなる成長へ

市場の成長性

10兆円規模に向けて拡大し続ける市場で

ドラッグストアの市場規模
10兆円（2025年）

ドラッグストア業界の寡占状況
上位10社で
76.9%（2023年）

調剤の市場規模
8兆円（2025年）

調剤業界の寡占状況
上位10社で
25.6%（2023年）

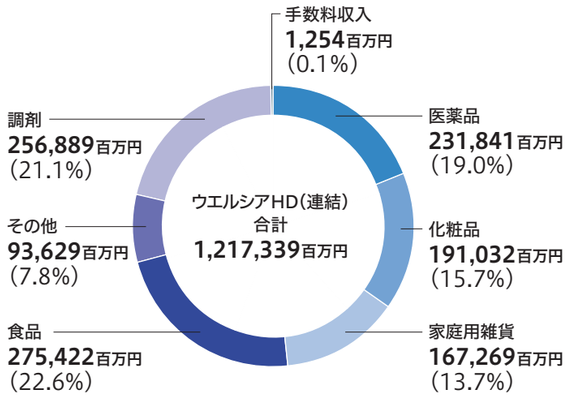
スケール

培ってきた総合力とスケールとともに

売上高
1兆2,173億円

対前期売上高増減率
6.4%増

商品別売上高（構成比）



来店客数
3,344万人

ウエルシアメンバー数
1,170万人※
（うちWAON連携810万人）
※2024年5月31日時点

処方箋受付枚数
2,495万枚

専門性

多様なプロフェッショナル人材の専門性を活かして

2024年2月29日時点

従業員数
63,520人
（正社員・臨時従業員人数）

薬剤師数
8,184人

ライフリー・カウンセラー資格取得者数
累計 7,706人
（2024年2月期　新規取得者766人）

化粧品担当者数
2,551人

登録販売者数
19,237人

管理栄養士/栄養士
373人/188人

店舗展開エリア
連結 2,825店舗（45都道府県2,812店舗／シンガポール13店舗）

深夜営業店舗数
2,041店舗

調剤併設店舗数（国内）
2,155店舗

在宅医療にかかる薬剤管理および服薬指導の実施店舗数
1,013店舗

土曜開局店舗数
1,803店舗

ウエルシアモデルを磨き上げ、ありたい姿の実現へ

時代の要請に応えるウエルシアモデルを磨き上げることで競争優位性を確立し、
地域の生活を支えるドラッグストアとして新たな価値を創造します。

価値の還元

INPUT

製造資本
◆調剤併設型ドラッグストア
◆PB商品のサプライヤー

知的・人的資本
◆専門人材

社会関係資本
◆ご来店者
◆ウエルシアメンバー

P9

財務資本
◆総資産
5,518億円
◆設備投資額
222億円

自然資本
◆エネルギー消費量
443,470,782KWh/年間
（ウエルシア薬局（株））

ウエルシアモデル

豊富な専門人材

戦略を支える事業スケール

- 調剤併設
- カウンセリング営業
- 介護
- 深夜営業
- 接客
- 知識
- 品揃え
- クリンリネス
- 価格

企業理念
お客様の豊かな社会生活と健康な暮らしを提供します

多様性を活かす企業文化

PRODUCTS

- OTC医薬品
- 調剤
- 食品
- 化粧品
- 家庭用雑貨
- その他

中期経営計画

2024年2月期
～2026年2月期

1 既存事業の進化と深化
2 M&Aの推進とグループシナジーの追求
3 デジタル化への対応
4 海外事業の拡大
5 組織・経営管理の高度化

OUTPUT

- 競争力の高いビジネスモデル
- 問題解決型のカウンセリング
- 高付加価値型の商品提案
- 独自性かつストーリー性のあるPB品
- 新たな店舗フォーマット開発
- 介護サービスや健康サービスの拡充
- 周辺事業領域のM&A
- デジタルを活用した顧客サービスの拡充
- 太陽光発電やペットボトル回収などを通じた環境負荷低減

人権方針
商品・サービス方針
環境方針

マテリアリティ

P27

OUTCOME

日々の暮らしに健康と美容を

未病
誰もが働きがいを感じられる社会

あらゆる人に便利・快適を

予防
活気と活力のある地域社会

2030年のありたい姿
地域No.1の健康ステーション※
売上高目標：3兆円
ASEAN No.1ドラッグストア

介護
“かかりつけ”で医療に安心を

治療
人生100年時代の豊かさ・幸せを

脱炭素社会への貢献

ウエルシアを取り巻く経済・社会環境

◆円安・輸入物価高騰による原材料費・光熱費の上昇
低価格志向・高付加価値志向の消費行動二極化、内外価格差の拡大
◆高齢化・人口減少社会
◆人口減少を前提とした社会システムへの転換
働き方改革の推進
◆医療DXの推進・発展

※健康ステーションとは、地域のお客様にとって、美しく楽しく健康な生活を応援してくれるコミュニティの場であり「未病・予防・治療・介護」のプロとして信頼される存在

地域No.1の健康ステーションが広げる豊かな暮らし

健康ステーションがある暮らし――それは「未病・予防・治療・介護」のプロがそばにいて、地域の人々が楽しく健康に過ごす未来。ウエルシアグループは、2030年に向けて、そんな暮らしを提供する地域No.1の存在になっていきます。

専門家とつながり、安心して暮らせる

調剤併設店舗が多いから、
すぐ近くに薬剤師がいて安心だわ

オンライン服薬指導や服薬支援は
好きな場所・タイミングで
相談できて助かるなあ

自分らしい生活スタイルができる

お薬受け取りロッカーのおかげで、
処方薬を24時間いつでも
受け取れるなんて便利だなあ

LGBTQ+フレンドリーな売り場で、
安心して自分らしい買い物ができるね

環境・社会に配慮した生活ができる

環境にやさしい商品が
豊富でうれしい

健康寿命延伸のためのセルフケア

管理栄養士による
特定保健指導で
具体的な食事提案も
してくれて
実践しやすい!

ウエルシアメンバーになると
私向けのおすすめクーポンや、
ポイント付与もあるのね!

新たなコミュニティで
いろいろ話せて楽しい!

ヘルスケアアプリで
栄養管理や運動増進、病院予約も
できるなんて便利だね

住み慣れた環境でサービスが受けられ、健康に過ごせる

近くにお店がないから、
移動販売車が家の近所まで
来てくれて助かったよ!

自宅で過ごせる
訪問調剤・介護はありがたいねえ

地域No.1から アジアNo.1へ。 社会を支える 「健康ステーション」を 実現する

ウエルシアホールディングス株式会社
代表取締役 兼 社長執行役員
最高業務執行責任者
桐澤 英明

健康寿命の延伸に向けて 健康ステーションを実現する

2024年5月に社長に就任いたしました。会社として経営層の若返りは以前から検討されていて、社長就任の打診がありました。

今、当社が置かれている事業環境は、お客様の消費が低価格を重視する価格志向と、高額でも付加価値を求める高付加価値志向とに二極化しています。こうした足元の消費動向を押さえつつ、健康寿命の延伸に向けた健康意識の高まりや、商品や医薬品の安全性の担保といった期待に応えていくことが必要です。お客様の変化にしっかりと対応していければ当社としても大きなチャンスになります。そのためにどう当社がスピードを持って変わっていけるのかを示すことが重要であり、私に求められているのもその行動力とスピードだろうと考えています。当社グループ全体をパワフルに牽引していきます。

我々が目指すのは「地域No.1の健康ステーション」の実現です。これは「未病・予防・治療・介護」というお客様の健康状態ごとのニーズに対して、当社がしっかり対応ができている状態を指しています。

未病・予防の観点では、健康寿命を延ばすためのお手伝いができる店舗でありたいと考えています。治療については、ドクターの領域と思われがちですが、OTC医薬品で対応できる疾病もたくさんあります。当社には薬剤師や登録販売者、管理栄養士といった専門性を持ったスタッフがたくさんいますので、接客するなかで築いたお客様との信頼関係を活かして貢献できることが数多くあります。より多くのお客様とリアルに接点を持てるという点で、当社の店舗数の多さも強みとして活きてくると考えています。

介護についてはまだ十分な形にはなっていないと認識していますが、M&Aも選択肢に入れながら、当社にしか提供できない、店舗と融合した新たな介護の姿を模索していきます。高齢化とともに今後拡大していく市場なのは明らかです。現在の小売業とは別の柱としてしっかりと取り組み、収益の柱として育てていく必要があると考えています。当社の特長である「ヘルス&ウェルネス」を磨き上げ、「地域No.1の健康ステーション」を実現していくことができれば、自然と他社との差別化も図れると考えています。店舗スタッフがお客様と関わる時間をどう増やしていくのか、そして介護機能を店舗とどう融合させていくのか。これが健康ステーションづくりの鍵でもあり課題でもあると思っています。

いずれはアプリなどを活用し、未病から介護まで一貫

Close Up

スピード感を持って革新を続ける

私は25歳の時にバイヤーとして商品の仕入れに携わったのをきっかけに、職務を変えながらも商品畑で多くの経験を積みました。商品部は仕入れる商品の選定や値決めなど迅速な判断を迫られることが多い仕事です。結果的に小さなPDCAを頻繁に回す癖がつき、「迷ったらやってみる」ということを意識するようになりました。

基本的に小売業には正解がありません。今日正しいことが明日も正しいとは限らないため、つねに現状を見定め、過去を否定し、スピード感を持って革新を続けなければいけないと考えています。これまでの経験をもとに、答えのない問いに答え続け迅速で適切な経営判断を行っていきたいと考えています。

してお客様の健康状態に応じた最適なヘルスケアサービスを提供することも構想しています。当社の膨大なID-POS（お客様の買い物情報）もうまく利用しながら、One to Oneマーケティングにつなげていきたいです。

一方で、目指す未来に向けて、避けては通れないのがたばこ販売の中止でした。2026年2月末までに全店舗で販売を中止することを発表しましたが、単純に売上だけで見ればたばこのついでに買う商品の売上もあり、「なぜやめるのか」と思われるかもしれません。ただ、我々が目指す「健康ステーション」という将来を考えると、販売し続ける判断は難しく、強い覚悟を持ってやめる決断をしました。まだまだ社内外に対して、健康を支えたいという当社の意志を十分にはお伝えできていないと感じていますので、多くのお客様に共感いただけるよう、広報活動を含め尽力していきます。

目指す未来の実現に向けて、ウエルシアモデルの進化と規模の拡大を着実に実行する

「健康ステーション」の実現に向けては、4つの方針からなる当社独自のビジネスモデルであるウエルシアモデル（詳細はP11～12）の進化が必要です。先ほど「介護」については述べましたが、「深夜営業」においては「適切営業」と捉え直しています。人手不足などの状況も考えると、必ずしも長く営業していることが良いわけではなく、地域の方々の需要に合わせて適切な営業時間で開いていることの方が重要です。

一番肝となるのは、「カウンセリング営業」の深化だと考えています。これはもう一つの「調剤併設」とも関わります。当社の専門性を持ったスタッフがご来店いただいたお客様の悩みに寄り添い、必要に応じてドクターなどさらなる専門家に伝えていく。そうしたハブ的な機能を担えるドラッグストアになっていけることが理想です。

当社の専門性の高い店舗スタッフの接客力と知識を向上させることはもちろんですが、服薬指導や接客の時間など、お客様に寄り添う時間を最大限まで増やしたいと思っています。そのためには品出しや発注など、店舗運営に必須の作業を効率化するDXが重要と考え、優先度を上げて取り組んでいます。

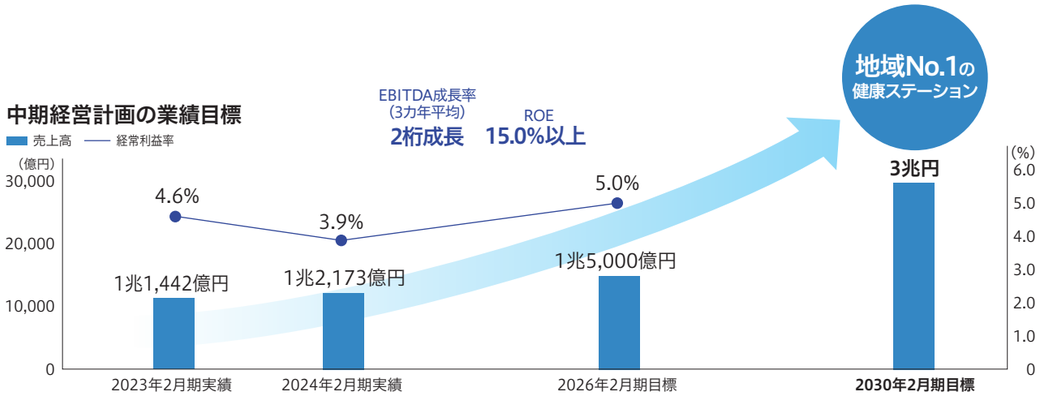
正直なところ、これまでのM&Aの歴史もあり、当社のDX化が遅れていることは否めません。毎年1～2社を企業統合し、そのたびに統合先と基幹システムをはじめとしたあらゆる仕組みを統一しなければならず、その対応に追われて新しいことにまで手が回っていない状況でした。その遅れを取り戻すべく、2024年に情報システム会社である株式会社エクスチェンジを買収しました。彼らが得意とするアプリケーションの構築だけではなく、当社のシステムの全貌を把握してもらい、どう改善し効率化できるかの検討を始めています。こうした新たな力も取り入れ、どんどん改善を進めていきます。このようにウエルシアモデルはまだ完成形ではなく、むしろ時代に合わせてこれからも変化させ続けなければいけないものだと考えています。

「健康ステーション」を全国で実現するには規模も重要です。規模が大きくなることで、これまでにないような投資ができたり、バイイングパワーを活かしてお客様が求める商品を提供できたり、さらにいわゆるライフラインのように、日本のどの地域に住んでいても分け隔てなく当社のサービスや商品を提供することができるようになります。そして、その先にはASEANやアジア各国も見据えています。「地域No.1」からいずれは「アジアNo.1」を目指す、そのために必要なことでもあります。

2024年2月に株式会社ツルハホールディングスとの経営統合の協議を開始したことを発表しました。これまで当社のM&Aが成功してきたのは、統合の先に目指す“思い”が共通していたからだと考えています。今まで乗っていた船から違う船に乗り換えるのではなく、みんなで新しい船に乗ろう！という考え方を持ち、出自に関係なく、良い意味で人が融合しています。今度はウエルシア、ツルハというそれぞれの船をお互い捨てて、新しい船に乗り換えようという話をしていかなければいけないと思いますし、それを推進していくのが私の役割の一つであると思っています。

課題に対する打ち手を講じ、利益という目に見える形で改善していく

2024年2月期で2年目を迎えた中期経営計画ですが、当初の経営数値目標からは非常に後れを取っています。とくに物品販売では、たばこの販売中止に関連した売上ダウンが想定以上に影響しました。これを打ち返す策が十分に計画できていなかった点は反省しています。加えて、新型コロナウイルス関連の売上が2023年と比べてもいよいよ下火になっていることも影響の一つです。これを改善していくには、売上のトップライ



Close Up

看護師と相談ができるオンライン健康相談サービスの提供を開始

近年高まる遠隔医療の需要に応えるべく、来店いただいたお客様が看護師とオンラインで健康相談（遠隔健康医療相談）ができるサービスを2024年2月から一部店舗で開始しています。相談者は店舗内のプライバシーが確保されたブースに設置された専用PCから、看護師を中心とした医療スタッフに相談することができ、一般的な医学情報の提供や受診勧奨を受けることができます。

2024年4月からは当社が運営する移動販売車「うえたん号」に搭載している大型モニターでも、同様のオンライン健康相談サービスを開始しています。過疎地域や近隣に病院やクリニックがない地域の皆様を含め、「だれひとり取り残さないまち」の実現に向けて、地域社会へ安心・安全を届けるインフラ機能を提供していきます。

中期経営計画 重点取り組み

	重点項目	主な取り組み
1	既存事業の進化と深化	●新規出店、改装などによる競争力の強化 ●カウンセリング力、商品提案力の強化 ●調剤併設の推進と調剤業務高度化への対応 ●独自性かつストーリー性のあるプライベートブランド商品の開発 ●食品強化型店舗、都市型小型店舗、移動販売の新たな店舗フォーマットの開発 ●介護事業の積極展開 ●健康サービス拡充による事業領域の拡大
2	M&Aの推進と グループシナジーの追求	●ドラッグストア事業に加え、周辺事業領域のM&Aを推進 ●グループ共通機能の相互活用や、ウエルシアモデルの推進によるグループシナジーの拡大による子会社収益の改善
3	デジタル化への対応	●デジタルを活用した顧客サービスの開発 ●店舗や本部業務の省力化、効率化
4	海外事業の拡大	●Welcia-BHG（Singapore）の出店拡大と収益改善 ●その他ASEAN地域への進出
5	組織・経営管理の高度化	●グループ横断的な本部組織の最適化

ンを上げつつ、コスト面を下げていくことが重要です。

まず、売上を補強するのがPB（プライベートブランド）商品です。価格を求めるお客様にはトップバリュをはじめとしたイオングループのPB商品、価値を求めるお客様には当社独自のPBである「からだWelcia」「くらしWelcia」、としっかり二極化させていくことで、他社と比べても存在感のあるPBに育ってきていると考えています。「からだWelcia」「くらしWelcia」は売上も順調に伸びており、メディア露出も増え徐々に認知が上がってきています。

NB品に関しては今後、イオングループとしてのスケールメリットをさらに活かせるようにしていきたいと考えています。例えば物流の共通化や、共同で実施する商品開発など、イオングループのアセットをクイックに導入でき、かつ効果が望めるものから早々に取り組んでいきたいと考えています。

また、出店戦略において、人口減少エリアではお弁当や総菜、生鮮食品といった食品まで取り扱うラインロビング戦略によって、利便性を高めることが必要です。一方、人口があまり減らない大都市圏は、まだまだ市場が大きいことに加え、テナント入居が主で新たに広大な建物を建てる必要がないため、低投資で店舗を拡大できます。株式会社コクミンの持つ都市型店舗運営ノウハウや急増するインバウンドニーズへの対応ノウハウを活用して都市立地にも出店していきます。

他方で、既存店の改装も重要です。売上・利益を最大化するためには一定年数での改装が必要であることがこれまでのデータからも判明しています。現在約2,800店舗と分母が大きくなるなかで、改装のためのリソース確保は一つの課題ではありますが、平均店舗年齢を見ながら計画的に進めていくことで店舗の若返り・活性化を実施していきます。

先ほども話に出たDXについては、お客様の買い物の仕方にも対応させていきます。現状のECだけでなく、お客様が会計をして都合の良いタイミングで商品をお渡しするような、お客様のシームレスな買い物体験の実現に向けて、積極的に開発を進めていきます。店舗の作業効率アップという観点では、電子棚札の導入も検討しています。接客時間が増えれば付加価値商品の販売につながり、結果としてそれだけ利益にもつながってきます。調剤分野においても、服薬指導をはじめとして患者様と話す時間をなるべく増やしていくことで、患者様のメリットにつながり、当社も地域支援体制加算の実績となり利益につながります。薬価改定で下がる粗利をカバーするためにも、薬剤師は調剤室から売り場や在宅訪問などへ、どんどん外に出ていこう、というのは社内に向けてメッセージとして発信しています。

前期も大きな未達を残すなかで、ちょうど中期経営計画の折り返しに来ていますが、最終年度に向けて粗利という目に見える形で改善していく姿をしっかりとお見せできるようにしていきたいと考えています。

多様な人材の活躍に向けて、制度や体制を整備し会社としての意識を変えていく

マテリアリティについてはそれぞれロードマップを作成しており、とくに先ほどから述べている業務効率化に向けたDX推進、物販粗利アップにも直結するPB商品の強化は優先度を上げて各種強化策を打っています。一方でまだまだ課題として感じているのは、多様な人材の活躍です。女性従業員のキャリアアップへの不安を解消する研修を始めたり、化粧品売り場を担当する男性従業員が自然発生的に増加したりといった、いい兆しもあります。こうした動きがどんどん増えていくように、性別に関係なく、その人だからやってもらいたい、やれるという状態をつくっていかなければいけないと思っていますので、人事の仕組みや会社としての意識を考えていきます。

人材育成については、今の会社の規模と照らすと、カリキュラムの整備・強化がもっと必要ではないかと感じています。

対話を通じて健康ステーションの価値をステークホルダーに伝えていく

「地域No.1の健康ステーション」づくりは一朝一夕で実現できるものではありません。「健康ステーション」は当社が考えるドラッグストアとしての存在意義であり、これを実現することで、お客様に満足していただけるだけでなく、働いている従業員も満足できるような状態がつくれると考えています。そのためにはとにかく変化し続ける企業であること、そしてスピードを持って変わっていくことが大切です。来年ではなく今変わる！というメッセージを従業員に向けても強く打ち出していきたいですし、お客様の半歩先をいくイメージで変わり続けていきます。

積極的なIR活動や投資家との面談機会を現在増やしてこうした我々の考え方をご理解いただき、中長期的に応援いただけるよう投資家の皆様との対話を活発にしています。足元の業績も大事ですが、それに加えて当社がやろうとしていることはこういうことだと投資家の皆様、従業員、お客様に伝えていくのが私の使命だと考えています。

最高財務責任者メッセージ

力強い成長と
持続的な企業価値向上に向けて

取締役 兼 執行役員最高財務責任者
柴﨑 孝宗

2024年2月期の振り返り

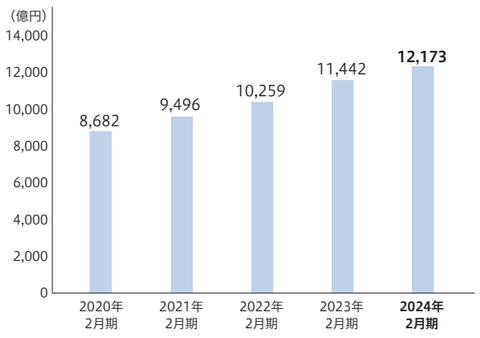
当期は、2023年5月に新型コロナウイルス感染症が感染症法上の5類へ移行され、3年以上にわたったコロナ対応は大きな転換期を迎えました。本格的な人流回復、化粧品需要の拡大などのプラス要因があった半面、前年の新型コロナウイルス感染症の第7波、第8波流行時の総合感冒薬や抗原検査キットなどの需要増に対する反動減が想定以上に大きくなり、当期の業績は増収減益となりました。

そうしたなかであっても調剤については、新型コロナ感染拡大中の受診抑制も解消され、売上高、処方箋枚数ともに引き続き2桁で伸長しました。また、コストコントロールを徹底するとともに、賃上げを実施し、当社のビジネスモデルの柱である調剤・カウンセリングを支える人材への投資も実施しました。

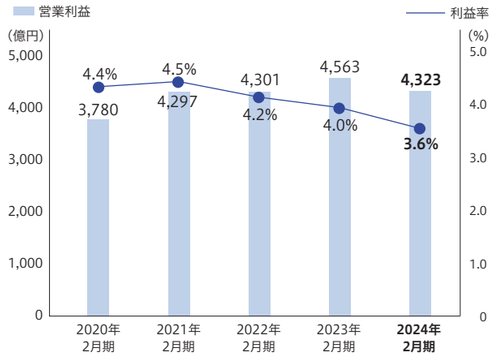
当社は、ドラッグストアとして、企業理念に掲げるお客様の健康と豊かな生活の提供と、2030年のありたい姿とする「地域No.1の健康ステーション」実現に向け、より健康サポートに注力すべく、たばこの販売を2026年2月期までに中止することを決定しました。短期的には売上の減少は発生するものの、より健康サポートサービスやヘルス&ビューティの専門性へのシフトにより、新たな価値をお客様にお届けし、中長期的にウエルシアのブランドや企業価値向上に資するとの考えから実行しました。

中期経営計画の1年目として、当社に必要な粗利益率の改善をはじめ、取り組むべきことに集中した期でしたが、コロナ関連需要の反動減を打ち返すことができず、施策や取り組み方に課題を残したと認識しています。

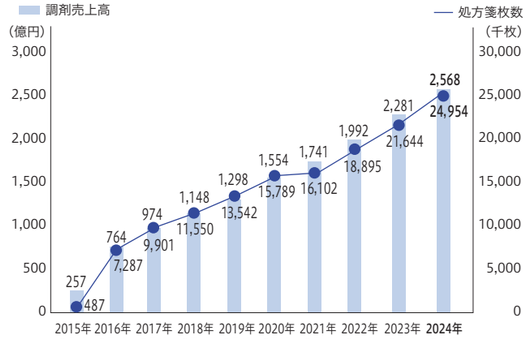
売上高の推移



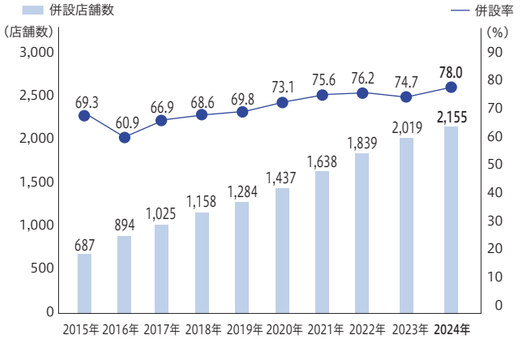
営業利益の推移



調剤売上高・処方箋枚数推移



調剤併設店舗数・併設率推移



2025年2月期の見込みと施策

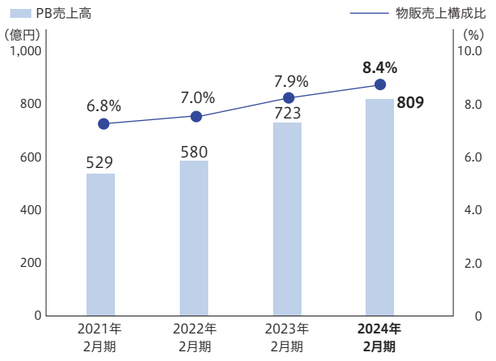
2025年2月期は、コロナ禍収束にともなう反動減を越え、さらなる成長を目指すため、売場の構成の見直し、求められる品揃えの充実など、客数、買い上げ点数増につながる店舗フォーマットの進化を図ります。

中期経営計画において強力なドライバーとして位置付けているプライベートブランド(PB)は、売上高(物販)構成比を9.2%まで伸ばす計画であり、新PBブランド「IT'S」も立ち上げ好調なスタートを切っています。中期経営計画の最終年度となる2026年2月期には、売上高(物販)構成比10%とすることを目指しており、お客様の健康と豊かな暮らしに役立つことでご支持をいただける商品開発に、引き続き注力していきます。

2023年より導入をしているWAON POINTサービスは、お客様のご利用を促進し、ポイントサービスの認知、浸透に取り組むとともに、会員データの活用による効果的なOne to Oneマーケティングにもつなげていきます。

また、当社のビジネスモデルの根幹をなす人材確保のための賃上げなどについては、今期も実施すると同時に生産性向上にも努め、戦略的に実施していく考えです。コストアップ要因はあるため、前期に引き続き、店舗・物流ほか各所で効率化のためのシステムの導入・活用を

PB売上高推移

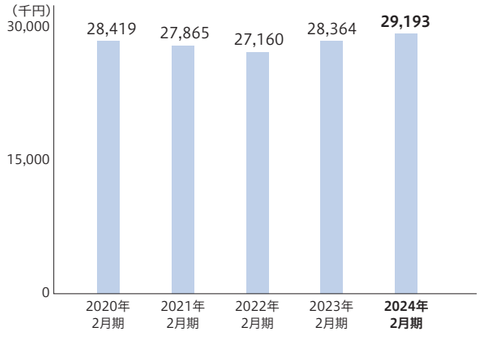


いっそう進め、コストコントロールを徹底します。なかでも薬剤師の業務効率を高める調剤の機械化や、利用が広がるアプリを通じた処方箋送信やオンライン服薬指導など、調剤のDX化対応に注力しています。こうした取り組みの成果もあり、従業員一人当たりの売上高は伸長しています。また、システム導入による効率化には、発注作業や調剤などにかける作業時間を短縮し、カウンセリングなどの人が行ってこそのサービスに十分な時間をあてられるような仕組みに変えていくというねらいもあります。

M&Aについては、2024年3月にソフトウェア・システム開発の株式会社エクスチェンジ、同年6月に長野県を地盤とする株式会社とをしや薬局をグループに迎えました。また、同年9月には首都圏でドラッグストアを展開する株式会社ウェルパーク、10月には介護事業の東電パートナーズ株式会社がグループに加わる予定です。さまざまな特徴を持つ企業をグループに加え、将来の変化へつなげます。

中期経営計画2年目である今期は、これまで以上のスピードで、全社一丸となって、全力で業績および当社の企業価値向上に取り組んでいきます。

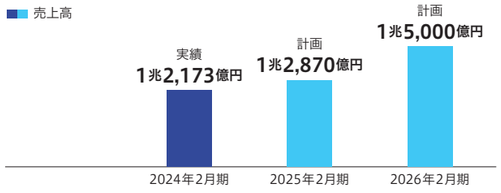
従業員1人当たり売上高



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は資本効率の改善を目指し、中期経営計画において2026年2月期のROE目標を15%としました。2024年2月期のROEは11.4%となりました。中期経営計画で掲げたカウンセリング力、商品提案力の強化の取り組みなどを進め、収益性向上を実現します。長期的な成長のため、新規出店、既存店舗の活性化投資、M&Aなどの成長投資も実施していきます。既存店舗については、改装、デジタル化などの投資によって、店舗年齢を維持し魅力ある店舗を目指します。M&Aでは、ドラッグストア事業に加え周辺事業領域でも推進するとともに、グループシナジー創出にも注力していきます。

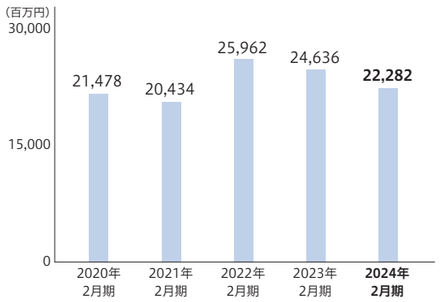
中期経営計画 進捗（2024年2月期-2026年2月期）



	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
経常利益率	3.9%	4.0%	5.0%
ROE	11.4%	→	15.0%
EBITDA成長率（3カ年平均）	▲1.8% 前期比	6.3% 前期比	10.0%以上（3カ年平均）

※EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費

設備投資額



※設備投資額は、有形固定資産、ソフトウェアの取得と賃貸借契約に係る差入保証金の合計

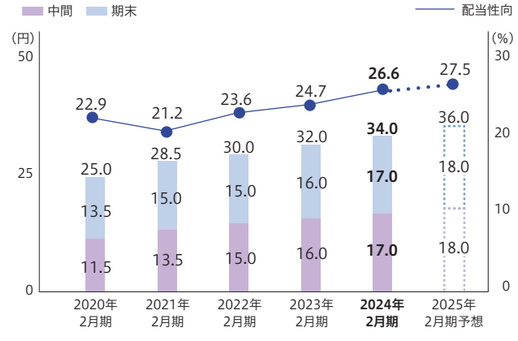
株主還元

当社の利益配分については、再投資のための資金確保と安定的な配当継続を念頭に置きながら、財政状態、収益レベル、配当性向などを踏まえ総合的に勘案することを基本方針としています。また剰余金の配当は、中間配当および期末配当の年２回を基本的な方針としています。

2024年2月期は、上記の基本方針のもと、１株当たり中間配当として17円、期末配当として17円とし、年間１株当たり34円の配当を実施しました。ホールディングス設立以来、毎年増配を続けており、2025年2月期は、年間2円増配の36円を計画しています。

内部留保資金の使途については、よりいっそうの収益性向上を図るために、新設店舗および既存店舗の改装などの設備資金に充当する方針としています。

1株当たり配当額・配当性向



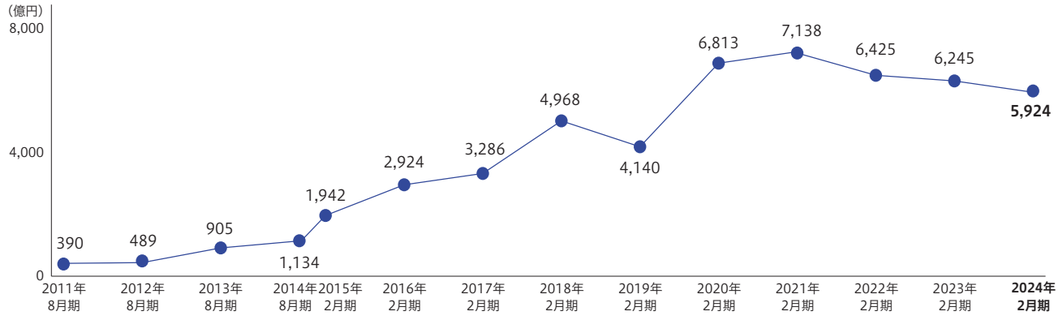
※2020年9月1日付で普通株式１株につき2株とする株式分割を実施。
上記は過年度を遡及して記載

株主・投資家との対話

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、私が管掌するIR部門主動のもと、株主および投資家の皆様との対話の機会を増やしています。対話の内容は、当社の企業価値向上や持続的成長のためのビジネスモデル、経営計画と各四半期および事業年度の決算の状況や課題と取り組み状況、サステナビリティの取り組みなど多岐にわたります。

対話後は、取締役会、経営会議へ定例報告を実施し、対話内容を経営に反映させています。当社の経営に対し、外部からの視点やご示唆をいただくことも多く、今後も積極的に対話を継続したいと考えています。

時価総額推移

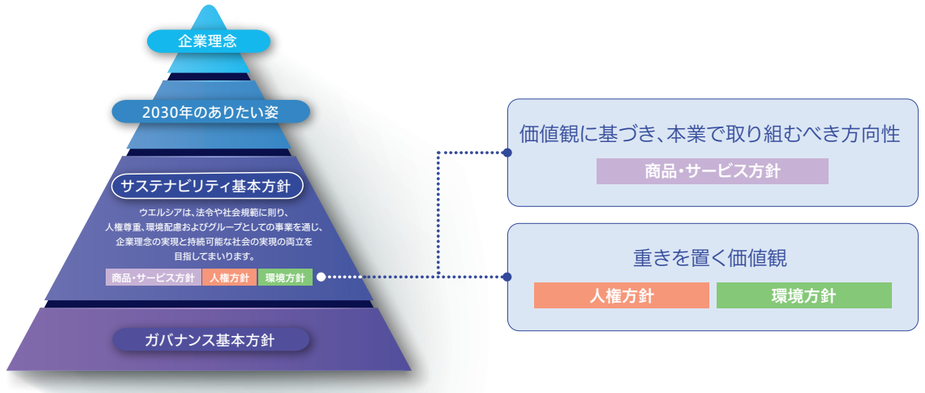


サステナビリティ経営

ウエルシアグループのサステナビリティへの取り組みはすべて本業とつながっています。マテリアリティを意識した事業活動を実施し、当社の持続的な成長と、社会課題解決や SDGs への貢献を実現していきます。

サステナビリティの推進

当社グループは、企業理念の実現と持続可能な社会の実現を両立させることを掲げた「サステナビリティ基本方針」を2021年に策定しました。当社グループが持続可能な社会の実現のために重きを置く人権と環境についての価値観をまとめた「人権方針」および「環境方針」、この価値観に基づいて本業で取り組むべき方向性をまとめた「商品・サービス方針」の3つの方針によって「サステナビリティ基本方針」を構成しています。

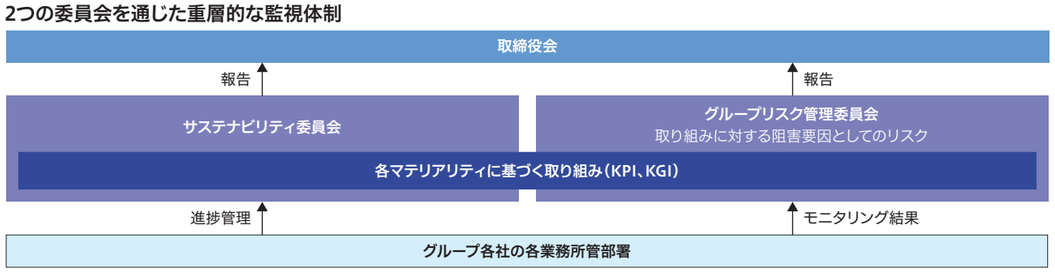


ガバナンス

当社グループはサステナビリティ基本方針に基づいて、26個のマテリアリティを特定しています。このマテリアリティについての各種取り組みを監督し、効率的かつスピーディに推進するための専門組織として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会は、マテリアリティごとの業務目標として定められた KPI や KGI とともに、グループ内各部署におけるサステナビリティ活動の取り組み状況をモニタリングし、分析・評価したうえで、年2回その進捗を取締役会に報告し、意見を仰ぎます。

マテリアリティごとに当社執行役員をはじめとした責任者に任命し、委員会の下部組織である「サステナビリティ推進会議」のメンバーとしています。この推進会議でマテリアリティごとの取り組みについて定期的に進捗を確認。このサイクルを回すことで、それぞれのメンバーが所管する通常業務の一環として、効果的にマテリアリティの取り組みを進めています。

2つの委員会を通じた重層的な監視体制

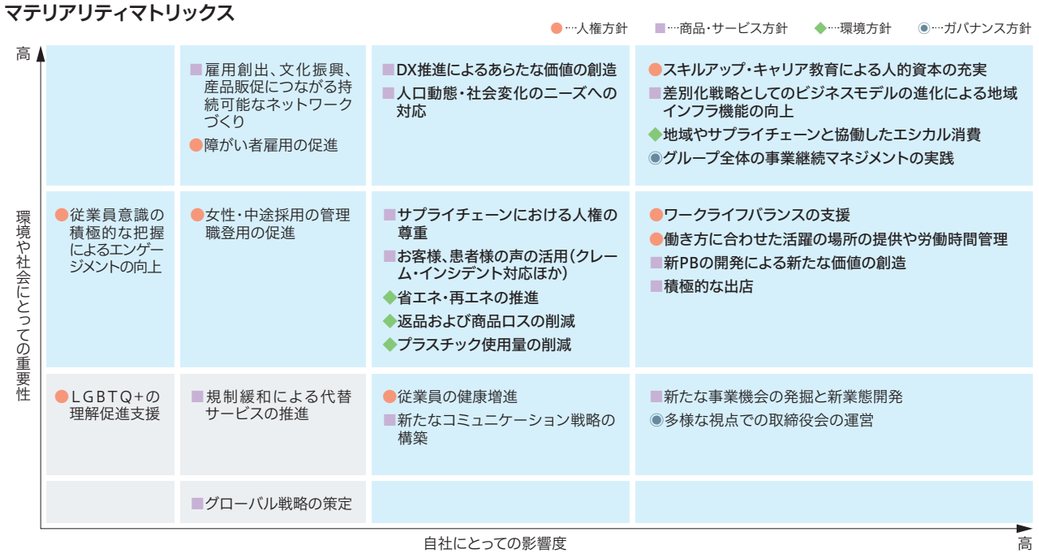


戦略

株主・機関投資家などの皆様とのコミュニケーションを通じて、ステークホルダーの皆様が ESG やサステナビリティの観点から当社に求めていることを洗い出し、そのなかでも「人権」「環境」の2つを重視すべき価値と判断。当社グループが重きを置く価値観と本業を通じて取り組むべき方向性を結び付け、26個のマテリアリティとしてリストアップしています。2023年3月から始まっている中期経営計画において公表している「既存事業の進化と深化」などの重点取り組みは、必ず26のマテリアリティのいずれかに結びついています。

▶ マテリアリティに対する取り組みの詳細はP27～36をご覧ください。

マテリアリティマトリックス



リスク管理

当社グループのリスク管理方法は、各業務所管部署の業務目標に対し、その達成の阻害要因となっている固有リスクを想定し、発生頻度・業績への影響度に基づいて、現在どの程度効果的に制御できるかを踏まえて、最終的な残存リスクを評価しています。このようにグループ全体の業務目標に関わるリスクアセスメントを期初に行い、業務目標に対する阻害要因としてのリスクの統制状況を各グループ会社でモニタリングしています。月次でグループ各社からその報告を受け、グループリスク管理委員会で集約したうえで取締役会に報告しています。

サステナビリティに対する取り組みを、リスク管理の観点からモニタリングすることにより、目標達成の蓋然性を高めています。

マテリアリティ一覧

ウエルシアグループは、本業の取り組みのなかでマテリアリティとして掲げた課題を解決するという基本方針に沿って、執行役員を中心とした各マテリアリティの推進責任者による業務執行を、取締役会が監督するというガバナンスによってそれぞれの進捗を管理しています。

方針	マテリアリティ	リスク	KPI	2024年4月末の実績	2026年2月期末の目標
人権方針	**女性・中途採用の管理職登用の促進**	経営幹部にふさわしい次世代人材の不足	女性店長比率	15.6%（2024年2月末時点）	30%
			中途採用比率	28.5%（2024年2月末時点）	42%（2025年2月期末）
			女性部長比率	23.1%（2024年2月末時点）	30%
	スキルアップ・キャリア教育による人的資本の充実	経営環境の変化とそれに対応する人材研修が後追いになるというタイミングのずれ	一人当たり教育時間数	15.0時間（2024年2月期） （正社員33.3時間　パート・アルバイト9.2時間）	前期比10%増
商品・サービス方針	**DX推進による新たな価値の創造**	IT投資に関する予算制約に基づく費用対効果の不足	Tヘルスケアアプリ（健康アプリ） 累計ダウンロード数 MAU（月間アクティブユーザー）	2024年3月末実績 ダウンロード数　累計目標165.6万件に対し176.4万件 MAU　目標MAU率50%に対し58.8%　67万人の利用 Tヘルスケアアプリ経由によるウエルシアメンバー登録者数124,969人 （前年56,869人）	健康アプリ会員数300万人
	新たなコミュニケーション戦略の構築（SNSやビッグデータの活用）	蓄積データの不活用	ウエルシアメンバー会員数	累計1,070万人獲得（2024年2月末時点）	ウエルシアメンバー会員数1,000万人
	新PBの開発による新たな価値の創造	PB商品の差別化の限界（NB商品との競合）	からだ・くらしWelcia構成比	4月は新たに冷凍食品カテゴリーへ挑戦。 SDGs文脈での利益の再分配をすることをコンセプトにする PB商品構成比 1.8%（2024年5月末時点）	PB商品構成比 1.8%
			産官学連携や医食同源コンセプトによる商品開発数	9品目（累計25品目）	累計30品目
	規制緩和による代替サービスの推進	参入した代替サービス市場での競争激化	特定保健指導実施店舗数	特定保健指導実施店舗　目標30店舗 実施6店舗（2024年2月末時点）	100店舗
	差別化戦略としてのビジネスモデルの進化による地域インフラ機能の向上	規制緩和により調剤併設のウエルシアモデルの差別化の度合いが低下	調剤店舗数	2,154店舗	2,457店舗
			物販24時間営業店舗数	315店舗	400店舗
	雇用創出、文化振興、産品販促につながる持続可能なネットワークづくり	地元と当社の意識の不協和	ウエルカフェ設置店舗数	468店舗	700店舗
	人口動態・社会変化のニーズへの対応	進出地域における事業継続が困難になる過疎化の進行	移動販売車両数	2024年2月期　累計17台（新規15台） 2025年2月期目標は新規33台	この時点までに蓄積した移動販売車の運営ノウハウを整理し、ビジネスモデルとして確立 （2030年には累計200台による事業展開を目指す）
環境方針	**省エネ・再エネの推進**	インフレ進行による対応コストの想定以上の上昇	店内照明LED調光店舗数	累計1,412店舗	累計1,895店舗
			駐車場照明LED化店舗数	累計1,870店舗	累計2,269店舗
	返品および商品ロスの削減	企業規模に対してフードロスへの取り組みが不十分と評価され、社会的信用の失墜、それにともなう企業価値の毀損が発生	返品率	1.4%（2024年2月期）	1.00%以下
			廃棄率（新基準）	0.54%（2024年2月期）	0.50%以下
	プラスチック使用量の削減	企業規模に対してサステナビリティに対する企業としての取り組みが不十分と評価され、投資家からの適切な評価を得られず、企業価値の毀損が発生	ペットボトル回収BOX拠点数	654拠点	1,500拠点
			ペットボトル回収量	回収量38.5トン（2024年2月期） CO_2排出抑制28トン	累計75トン
	地域やサプライチェーンと協働したエシカル消費	消費者と事業者の社会的課題に対する意識のギャップ	全社エシカル消費認知度	エコ活ポイントキャンペーンを継続中	啓蒙活動の継続

人権方針に基づく主な取り組み

すべての人々の人権を尊重しあらゆるハラスメントの排除に努めています。
また、多様性を尊重する企業文化のもと、人的資本を重視した経営を進めています。

スキルアップ・キャリア教育による人的資本の充実

ウエルシアグループが、今後も持続的な成長を遂げていくためには、事業ポートフォリオの変化を見据え継続的に人材ポートフォリオを変革し、企業価値向上を実現できる人材の確保・育成を行う必要があります。加えて、人材の流動性を高め、より適材適所な組織を構築することが必要です。2024年2月期に導入した「ジョブチャレンジ制度」は、店舗勤務の従業員から希望者を募り、本社や支社で本部業務に従事してもらう制度です。通常の人事異動だけでなく、従業員が自らチャレンジできるような施策を継続して実施することで、全社の活性化や働きがいにつなげることを目的にしています。

少子高齢化、労働人口の減少を背景に、地域の医療体制の変化を見据え、地域に密着した薬局への期待が高まっています。当社グループでは、地域医療の質の向上を目的とし、社費で従業員の大学院への留学制度を2015年から継続しています。加えて、調剤業務の高度化やセルフメディケーションへの貢献に対応するため、薬剤師や登録販売者などの専門知識を持ったスタッフが揃うドラッグストアとして、教育研修制度を充実させています。2024年2月期の研修やセミナーを含む「従業員一人当たりの年間教育時間」は15.0時間（パート社員・アルバイトを含む）でした。

また、従業員の安全と心身の健康を守ることが当社グループの果たすべき社会的責任であり、かつ当社の成長と今後の発展に欠かせない重要な経営課題の一つであると考え、積極的に従業員の健康管理に取り組んでいます。2024年3月には、経済産業省と日本健康会議が共同選出する「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に認定されました。健康経営推進における KPI として、生活習慣の乱れが引き起こす将来的な健康リスクを防ぐため、以下の3つの目標を設定し、進捗確認および目標達成に向けた取り組みを進めています。

引き続き、スキルアップ・キャリア教育の時間と質を充実させて人的資本の充実を図っていきます。

健康経営3つの目標

❶ 定期健康診断受診率　目標100.0%
❷ 喫煙率の削減　目標14.0%（当初2030年目標を前倒し）
❸ BMI30.0以上比※の適正化　目標5.2%
※ BMI30.0以上の全従業員に対する割合

◀ウエルシアグループ 健康経営宣言の詳細はWebサイトをご覧ください。
https://www.welcia.co.jp/ja/company/health.html

女性・中途採用の管理職登用の促進

2023年6月から月に1回、6カ月にわたり、次世代の管理職、なかでも女性管理職を育成する目的で、「welcia women's career college（ベーシック）」という研修を開催しました。キャリアに不可欠な知識・スキルの習得と、魅力的なリーダーに求められる人間力の向上を目指し、女性役員・管理職から所属部署での自分の活かし方や目指すキャリアなどを話してもらいました。今後も女性活躍の機会を拡大するとともに、女性管理職登用の促進につなげたいと考えています。

人的資本担当役員メッセージ

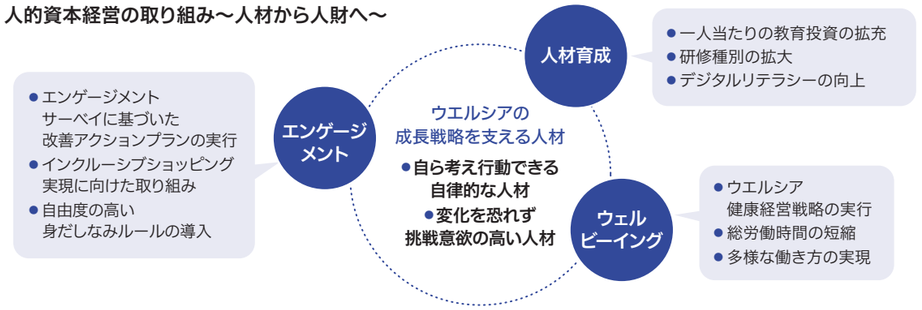
取締役
兼 執行役員人事・管理部門担当
兼 リスク管理担当
髙橋 康司

当社グループのマテリアリティと経営戦略を連携させつつ、どのように人材を育成し社内環境整備をするのかが課題だと感じています。そのため、人材の育成および社内環境整備に関する方針・戦略を定め、グループとしての経営戦略に基づく人材の獲得・配置・育成を進めるとともに、従業員に対する成長機会の提供や、知識・スキル向上をサポートしています。

もともと当社グループは企業結合を繰り返しながら成長する過程で、さまざまな背景を持つ人材がお互いの企業文化を受け入れながら、企業理念の実現に向けて切磋琢磨してきました。そのため多様性を大切にする土壌が自然と形成されています。

こうして培った、挑戦・変革を推進し失敗を恐れない企業風土のもと、自ら考えて行動する自律的な人材が活躍し、競争力の高いビジネスモデルをこれまで実現してきました。今までよりさらに変化が激しく複雑な社会においては、これまで以上に自律的な人材が活躍する必要性を強く感じています。今後もよりいっそう、自律的な人材を惹きつけ、育成し、躍動し活躍してもらうために、ウェルビーイング、人材育成、エンゲージメントを取り組みの柱とし、さまざまな人事施策を有機的につなげて取り組んでいきます。

人的資本経営の取り組み～人材から人財へ～



自分らしさを尊重した自由な身だしなみ

当社では、これまでも多様性の尊重を重要な考え方と位置付け、店舗や社屋における AED の設置や、排泄機能に障がいのある方々のためのオストメイト配慮型トイレの設置、LGBTQ +フレンドリーな買い物環境づくりに取り組み、どんな方にも安心してお買い物をいただける店舗の整備に努めてきました。加えて、2023年12月からは、従業員においても“ 自分らしく ” 過ごせるように、身だしなみルールを新たに見直しました。新ルールを通じて、従業員の働く意欲が向上し、これまでの概念にとらわれることなく、さまざまな価値観を受け入れ、自分自身の考えと判断力によって、これまで以上に働き方を主体的に考えていくきっかけになることを期待しています。従業員は大切な資産であるとともに、事業を展開する地域社会との重要な接点であると考えています。お客様へいっそう親身な対応ができることを目指しています。

店内掲示用ポスター

商品・サービス方針に基づく主な取り組み

「ウエルシアモデル」の展開を通じて、専門性の高い商品・サービスを提供するとともに、地域社会への安心・安全を提供するインフラ機能を担うべく、新たな提供価値の創造に挑戦しています。

新PBの開発による新たな価値の創造

当社ではイオングループが提供する、「トップバリュ」や一般用医薬品「ハピコム」といったグループのプライベートブランド（PB）に加え、当社独自の PB 商品も取り扱っています。グループの利点を最大限活かし、幅広いカテゴリーや価格帯の商品をご提供しています。

なかでも当社オリジナルの PB である「からだ Welcia」「くらし Welcia」に注力しています。環境に配慮されたものづくりを心がけ、仕様や成分を一から考えて開発しているこだわりのブランドです。「からだ」と「くらし」に寄り添い続けることをコンセプトに、お客様の声を反映した新商品を次々とローンチしています。加えて、お客様に安心いただけるよう安全性を確かなものにするために、品質管理を徹底しています。商品の特長をわかりやすく言語化した商品名や、ユニバーサルデザインを使用したパッケージなど、どなたにも商品を認識してもらいやすいよう工夫を施しています。

また、新たな PB ブランドとして「IT'S」を立ち上げました。当社では初めて、特定のターゲットに特化した商品開発を実施し、トレンドにとらわれすぎない真の美しさを追求した中身のケアにこだわるブランドになっています。

2024年の PB の売上高は前期比で112%と順調に伸長しています。2025年2月期には物販売上高構成比を9.2%まで伸ばす計画です。中期経営計画では物販売上高構成比10%を目指し、成長の重要なドライバーとなるよう今後も施策を展開していきます。

◀からだWelcia ／くらしWelciaに関するご意見を募集しています。
https://www.welcia-yakkyoku.co.jp/karadatokurashi/

からだ Welcia ／くらし Welcia の商品コンセプト

●からだWelcia

食品

健康に配慮しつつ、罪悪感なくご褒美感覚を味わえる食品を開発

ヘルスケア

幅広い年代の方の健康管理をサポートするようなわかりやすい商品を開発

●くらしWelcia

日用品

毎日の家事の負担を軽減するお客様目線の付加価値をプラスした商品を開発

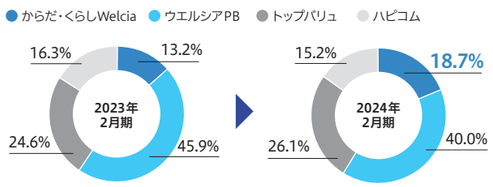
ビューティーケア

安心・安全の成分、地球環境への配慮、クルエルティフリーを重視した商品を開発

物販売上高構成比における PB 比率とその内訳

2023年2月期 7.9% ▶ 2024年2月期 8.4%

PB比率の内訳



新 PB「IT'S」

- 他の当社 PB と異なりターゲティングした商品開発を実施
- 中長期的にトータルのビューティケアブランドとして発展を予定

産官学連携による商品開発

当社グループは、フェアトレードや環境に配慮した商品・サービスの販売・提供、また産官学連携による商品・サービスの開発などを通じて、地域社会やお客様のエシカル消費に貢献することを方針の一つとして掲げています。2023年2月期には、日本有数のゆずの生産地でありながら人口減少と農家の高齢化が深刻な高知県北川村と、ウエルシア薬局（株）、（株）よどや、（株）ウテナの四者で包括協定を締結しました。官民連携により、「消費者も生産者も地域も元気に」をテーマとしてゆずの特性を活かした商品を開発し、全国のグループ店舗で販売しました。2023年11月には北川村立北川中学校の生徒と協力し、（株）ウテナが商品開発、当社が販売をサポートした北川村ゆずを使った「ユトワ ハンドクリーム」を発売しました。今後も豊かな食材を活かした商品開発を通じ、全国に魅力を伝えることで、地域と生産者を応援していきます。

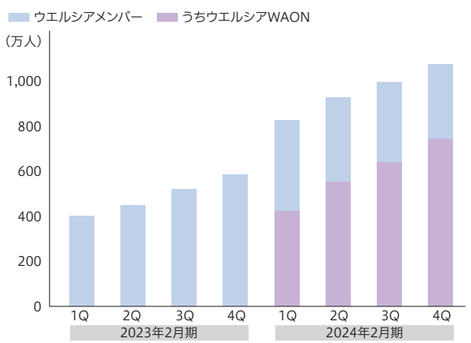
新たなコミュニケーション戦略の構築（SNSやビッグデータの活用）

当社ではお客様の利便性向上を目的とし、ポイントを活用したサービスをさらに向上させるため、2023年1月から WAON POINT を順次導入しました。2024年2月には WAON POINT 会員750万人を含むウエルシアメンバーを1,070万人に伸長させることができました。

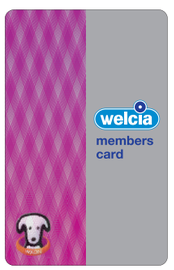
2024年5月からは、これまでの Tポイント（現 Vポイント）から WAON POINT を中心としたポイントサービスへと移行。スムーズに移行できるよう、カードの提示や利用を促進する還元策の強化、店頭での告知といった広報活動の充実などをこれまで以上に推進しています。

会員獲得後の提示率・利用率の向上や、マーケティングへの活用に向けて施策を推進し、今後もお客様のご利用を促進していくことで、グループシナジーを最大限に発揮していきます。

ウエルシアメンバーの登録数推移



ウエルシアメンバー WAON POINTカード



人口動態・社会変化のニーズへの対応

当社グループは、「だれひとり取り残さないまち」の実現に貢献すべく、地域にお住まいの方とのつながりの場である「ウエルカフェ」の設置や、移動販売車「うえたん号」の運行など、市区町村をはじめさまざまな地域との連携を進めています。うえたん号では商品販売にとどまらず、薬剤師・登録販売者とのオンライン健康相談も可能にするなど、提供サービスを今後も拡充していき、地域社会へ安心・安全を提供するインフラ機能を担っていきます。

移動販売車「うえたん号」でのオンライン健康相談サービスを開始

2022年5月に静岡県島田市で運行を開始した移動販売車「うえたん号」は、順次運行都市を増やし、2024年2月末時点で8県15市町で計17台が運行しています。2024年からは新潟県佐渡市、宮城県名取市、大阪府枚方市、静岡県静岡市でも運行を開始し、これまでの中山間地域などに加え、高齢化にともない移動が困難となり自宅近辺での買い物の需要が増えている都市部の団地などでも移動販売を実施しています。

うえたん号では、食品・生活日用品に加え、化粧品や第一類医薬品を含む一般用医薬品※を販売しています。また、車両には大型モニターを搭載し、店舗の薬剤師や管理栄養士などとオンラインで健康相談を実施できるようにしています。そのほかにもクレジット・キャッシュレス決済への対応や、WAON POINTの付与、公共料金などの収納代行サービスなども実施しており、利便性を高めています。

また、うえたん号は買い物についてのお困りごとを解決するだけでなく、買い物に訪れた住民同士のコミュニケーションの場にもなっています。地域コミュニティの創出にも寄与することで、地域社会の健康増進に貢献できると考え、今後も積極的に展開を推進していきます。2025年2月期までに、稼働車両数を33台まで増やす予定です。

※事前に該当の当社店舗で注文いただいた商品を移動販売車で運びます

うえたん号販売の様子（埼玉県長瀞町）

被災地での支援

2024年1月1日に発生した石川県能登地方を震源とする地震では、震源地に近いウエルシア珠洲野々江店を中心に大きな被害がありましたが、各部署と連携を取り、全社を挙げて迅速に店舗を復旧させ営業を再開しました。

岐阜薬科大学のモバイルファーマシー※が珠洲市へ出動した際は、当社薬剤師も参加して現地の医療チームと連携しながら調剤業務を担うことで、診察から投薬までを迅速に対応しました。

うえたん号も臨時運行を実施し、市内の避難所や買い物困難地域を巡回し、店舗以外でも食品や日用品、一般医薬品をお届けしました。

※災害時に医薬品を搭載して出動し、被災地で簡易的な薬局として活動する自動車

被災地で活動するモバイルファーマシー

たばこの販売を停止

当社グループは、「地域 No.1の健康ステーション」の実現を目指すという全社方針に基づき、2023年3月にたばこ販売の停止を発表しました。2026年2月までに、約2,000店で実施していた店舗でのたばこの販売を段階的に終了していきます。加えて、2023年12月1日から「ウエルシア禁煙応援プログラム」を開始し、禁煙に取り組まれるお客様をサポートしています。

「ウエルシア禁煙応援プログラム」の内容

- 店頭での禁煙アドバイスの提供
- ウエルシア薬局の公式 SNS やアプリ、Web サイトで禁煙に関するお役立ち情報を提供
- 店頭で禁煙のご相談をいただいたお客様に医薬品・禁煙補助商品、その他禁煙関連商品の割引クーポンを提供

差別化戦略としてのビジネスモデルの進化による地域インフラ機能の向上

当社は業界のなかでも高い調剤併設率を誇っていますが、さらに専門性を高めるべく「地域連携薬局」や「専門医療機関連携薬局」の認定取得を積極的に進め、特殊な調剤にも対応できるよう取り組んでいます。

「地域連携薬局」は、地域の医療機関や他の薬局と連携し、外来受診時だけでなく、入退院時や在宅医療の際に患者様の服薬情報を一元的・継続的に把握し対応できる薬局です。当社では全国で86店舗が認定を受けています。

「専門医療機関連携薬局」は、がんなどの専門的な薬学管理が必要な患者様に対して、他の医療提供施設と密に連携を取りながら、より高度な薬学管理や特殊な調剤に対応できる薬局です。2024年2月時点で3店舗が認定を取得しています。患者様の状況をヒアリングし、トレーシングレポート※の提出や副作用の改善につながるような薬を病院に提案するなどを通じて、病院と患者様の双方をつなぎ、治療をサポートします。抗がん剤による治療は専門的な内容で相談できる場所が限られるなかで、面で展開する当社が「専門医療機関連携薬局」認定を取得することで身近な相談場所となることもできます。

このように専門性を高めることで、住み慣れた地域で安全・安心に暮らし続けるためのインフラとしての機能を向上させていきます。

※服薬情報提供書。患者様の情報を処方医に共有するための書類

専門医療機関連携薬局の特徴

- 患者のプライバシーに配慮した店舗構造・設備
- 医療提供施設との情報共有（治療方針の共有や合同研究の実施、服薬情報の共有など）
- 専門性が高い薬剤師の配置など業務体制の整備

環境方針に基づく主な取り組み

ウエルシアグループは、2,825店舗（2024年2月末時点）を展開する企業の責任として、店舗や物流における温室効果ガス削減、販売したペットボトルの回収などに取り組んでいます。

省エネ・再エネの推進

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、環境問題への対応が、企業理念の実現と持続可能な社会の実現に不可欠と考え、脱炭素社会・資源循環型社会・自然共生社会の具現化に向けて取り組んできました。なかでも脱炭素社会の実現への貢献は、イオングループの一員として、「イオン脱炭素ビジョン」に基づき省エネ・創エネの両面からアプローチし店舗で排出する温室効果ガス（以下CO_2）を総量でゼロにすることなどの目標に取り組んでいます。

また、イオングループが気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に基づいて行ったリスク分析なども参考にしながら、気候変動に関わる事項を含むサステナビリティの指標（KPI）と目標を定めました。なお、TCFD提言に基づく「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」については、P25～28にサステナビリティ全般についての記載として開示しています。

	中間目標	達成目標
イオン脱炭素ビジョン（2021年改訂）	2030年までに、店舗使用電力の50%を再生可能エネルギーに切り替え →2024年2月期に7年前倒しで目標達成	2040年までに店舗で排出する CO_2等を総量でゼロにする

店舗で排出する温室効果ガス削減へ

環境方針に沿って、CO_2の排出量の削減を目指し、店舗や駐車場で使用している照明のLED化、業務利用車両のEV化や充電設備の設置、空調や冷蔵の清掃の徹底や設備入替、太陽光自家発電活用などに取り組み、省エネ・再エネを推進しています。とくに、2024年2月期より地域ごとの再エネの導入を積極的に実施しており、総使用電力（店舗）における非化石エネルギー導入店舗比率は、2024年2月末時点で60.2%（1,010店舗）となっています。

温室効果ガス排出量（ウエルシア薬局）

	2018/4～2019/3	2019/4～2020/3	2020/4～2021/3	2021/4～2022/3	2022/4～2023/3	2023/4～2024/3
温室効果ガス排出量（t-CO_2）	191,482	194,278	213,331	204,329	213,654	191,178
期末店舗数（店舗）	1,660	1,757	1,899	2,023	2,145	2,199

※経済産業省 資源エネルギー庁へ提出

プラスチック使用量の削減

使用済みペットボトルを再資源化し、新たなペットボトルにする「ボトルtoボトル」の動きが飲料業界を中心に進められています。多くのペットボトル飲料を販売する当社グループも、この取り組みに貢献するため、ペットボトルの回収店舗数を増やしています。2024年2月末までに累計285万本以上のペットボトルを回収し、45,574kgのCO_2排出量を抑制しました。これは杉の木3,235本分が1年間で吸収するCO_2の量に相当します。

また、店舗において無償で提供しているフォークやスプーンなどのカトラリー類は、プラスチック製から紙製への切り替えを進めており、新規調達分はすべて紙製への切り替えを完了しています。

ペットボトル水平リサイクルによる CO_2排出抑制効果（2021年9月1日～ 2024年2月29日まで）

返品および商品ロスの削減

適正な発注量と在庫量の維持、お取引先様との協働によるサプライチェーンの効率化に取り組んでいます。自動発注システムを活用し、廃棄ロス率や返品率の削減に努めています。さらに、対象カテゴリーを日配品などの食品まで広げ、AIによる需要予測を取り入れる実験を行い、在庫管理の向上と物流の安定化を図っています。

食品廃棄ロス率と返品率の推移（ウエルシア薬局）

コーポレートガバナンス

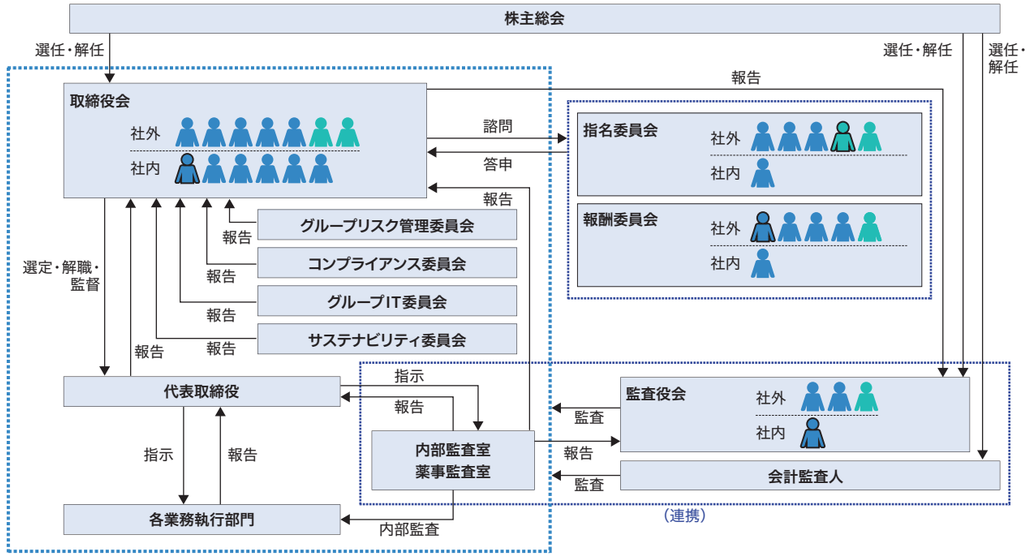
ガバナンス体制の特徴

ウエルシアグループは、コンプライアンスを重視した透明性の高い迅速な意思決定を行い、弾力的に対応できる組織体制を構築しています。また、すべてのステークホルダーから信頼される企業グループを目指し、コーポレートガバナンスの向上に継続的に取り組み、企業価値の最大化に努めています。企業統治の体制として監査役会設置会社を採用し、より公正な監査を実施できる体制を構築するとともに、「意思決定機能」と「業務遂行機能」を分離し、意思決定の迅速化と責任の明確化を図るために執行役員制度を導入しています。なお、社外取締役および社外監査役の独立性判断基準は、有価証券報告書に記載しています。

ガバナンス体制の詳細はWebサイトをご覧ください。

コーポレートガバナンスの概要

機関設計	監査役会設置会社
取締役の合計人数	13名(うち独立社外取締役は7名)
監査役の合計人数	4名(うち独立社外監査役は3名)
女性取締役比率	15%
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意諮問機関	指名委員会／報酬委員会
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ



主な会議体	機能	議長・委員長	2024年2月期開催回数
取締役会	法令、定款および社内規程に定める取締役会決議事項の決定および経営陣の職務執行状況の監督など	代表取締役 桐澤 英明	18回
監査役会	監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査方針、監査計画に従い、取締役の職務執行全般にわたって監査を実施	常勤監査役 宮本 俊男	17回
指名委員会	取締役選任基準に基づき株主総会に提出する取締役の選任議案、代表取締役の選解任に関する議案、代表取締役の後継者育成計画の策定、経営陣幹部に関する後継者計画の作成・整備などを検討し、取締役会に答申	社外取締役 中井 智子	6回
報酬委員会	取締役および執行役員が受ける報酬等の方針の策定、取締役および執行役員が受ける個人別の報酬などを検討し、取締役会に答申	社外取締役 野沢 勝則	4回

多様な視点での取締役会の運営

取締役会の実効性評価

取締役会は、その実効性に関する自己評価アンケートを毎年1回実施し、その結果に基づき、取締役会の実効性について分析・評価、また実効性改善のために運用を見直しています。また、2022年5月の定時株主総会からは、取締役会の過半数を独立社外取締役としました。今回実施した2024年2月期取締役会の実効性に関する自己評価アンケートは、取締役会の実効性に関するさまざまな観点からの設問に対し、５段階で評価※を実施し、平均値をもって当該設問の評価としています。アンケートの分析および評価の結果は下図をご覧ください。

※設問に対し、「そう思わない」、「あまりそう思わない」、「どちらともいえない」、「ややそう思う」、「そう思う」の5段階の選択肢でそれぞれ1から5までの５段階評価値を設定し、各人が選んだ選択肢の評価値の平均値を算出

2024年2月期に議論すべきとされた項目とその評価

●中期経営計画などの執行状況のモニタリング

取締役会に対する定例報告などへのモニタリングに基づき、業務執行役員の執行状況に対して好意的に評価。会社が現在直面する課題(店舗減損、売上鈍化など)にフォーカスした報告をもとに議論を深めていきたいとの意見も。

●経営環境や社会的役割が変化しつつあるなか経営戦略・事業戦略・人材戦略テーマのための議論

経営環境や社会的役割の変化に対し、取締役会において社外取締役が業務執行役員のリスクテイクを後押しするような攻めのガバナンスが実践されている。取締役会の多彩なスキルマトリックスを活かし、専門人材の活用などの個別テーマについてさらに深度のある議論が可能であるとの意見も。

●グループ会社の監督・管理(グループガバナンス)

グループガバナンスに関して社外取締役を中心とした取締役から高評価。年1回程度、グループ会社個社ごとの内部統制に関する評価を示してほしいとの意見も。

今後の課題・施策

❶社外取締役に対するブリーフィングの運用方法の改善

❷M&Aなどの重要案件について、段階ごとに深度ある議論を進める審議プロセスの整備

❸海外事業について、議論の機会の増加

取締役および監査役の報酬等体系

取締役の報酬金額は、決定プロセスの透明性・客観性を確保する観点から、「報酬委員会」において報酬制度および報酬水準などの妥当性を審議し、取締役会へ答申したうえで、株主総会にて承認いただくプロセスとしています。また、取締役の個人別報酬などは、「報酬委員会」における審議を経て取締役会にて決定しています。報酬制度は、固定報酬である「基本報酬」と変動報酬である「業績連動賞与(金銭)」および「業績連動型株式報酬」から構

成されています。2024年2月期の取締役報酬限度額は、2022年開催の第14期定時株主総会において、取締役の金銭報酬は業績連動賞与を含む年額400百万円以内(うち社外取締役分は年額60百万円以内)と決議されています。また別枠で、2023年5月開催の第15期定時株主総会において、業績連動型株式報酬額として、3事業年度を対象とし当社が拠出する金員の上限を500百万円、対象者に交付およびその売却代金が給付される株式数の上限を200,000ポイントと決議されています。「業績連動賞与(金銭)」および「業績連動型株式報酬」は、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めることを目的とし、中期経営計画を KPI として、当社グループ(連結)の売上高、経常利益率、中期経営計画の最終事業年度における親会社株主に帰属する当期純利益および ROE の業績評価と連動し決定しています。監査役の報酬体系および報酬限度額は、「基本報酬」のみによって構成されており、2009年開催の第1期定時株主総会において年額42百万円以内(対象となる監査役は3名)と決議されています。

報酬の種類		対象		
		業務執行取締役	社外取締役等の業務執行を行わない取締役	監査役
固定報酬	基本報酬	●	●	●
変動報酬	業績連動賞与(金銭)	●		
	業績連動型株式報酬	●		

サクセッションプラン

当社のサクセッションプランは「一般社員から幹部社員への登用に向けたプラン」および「幹部社員から執行役員・取締役への登用に向けたプラン」の2つに分け、運用しています。今後は、社外取締役などからの外部知見を反映させ、それぞれのプランの実効性の向上を図っていきます。

少数株主の保護

イオン株式会社は、当社の議決権の50.58%を保有する親会社です。当社はイオングループの PB 商品の供給を受けており、仕入額に占める同社グループとの取引金額の割合は約2%です。同社との取引は、少数株主に不利益を与えないよう、一般的な取引条件と同様かを基準とし、取引の妥当性について取締役会で判断しています。一方、当社は自らの経営方針に基づいた事業運営を実行しており、上場会社として親会社などからの独立性は十分に確保されています。

政策保有株式

当社は、政策保有株式について原則として保有しないことを方針としています。政策保有株式を保有する場合は、個別の政策保有株式について、毎年、取締役会で保有の適否を精査し、検証しています。なお、同業他社の情報を得るためなどの目的で保有している上場株式に関わる議決権の行使にあたっては、議案について当社グループおよび当該発行会社の中長期的な企業価値の向上に資するものか否かを総合的に勘案したうえで賛否を判断し、議決権を行使するものとしています。

取締役会と株主の建設的な対話

当社では、資本効率の改善を目指し、2026年2月期を最終年度とする中期経営計画において、ROE 目標を15% と設定しました。中期経営計画およびビジョンの達成に向けて、積極的な投資や適切な株主還元、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの充実などにより、企業価値の向上を図っていきます。株主および投資家などとの建設的な対話における体制整備・取り組みに関する方針については次のとおりです。

(1) 最高財務責任者が IR 活動を所管し株主および投資家などと、社内およびグループ各社と連携して対応する。また対話の状況については最高財務責任者より適時、取締役会、執行役員および関連部門に報告するものとする。

(2) 株主および投資家などとの対話の一環として定期的に投資家説明会の開催などを実施する。

(3) 重要な会社情報を適切に管理し、インサイダー取引の未然防止を図るための内部情報管理および内部者取引防止規程を定め、周知徹底する。

(4) 株主および投資家などへの公平性を確保するため、各四半期の決算日から決算発表日までの期間中は、業績の見通しなどに関するコメントを発信しない。

また、対話トピックス、質疑応答や意見要旨、アナリストレポートなどは、経営陣や取締役会への定例報告でも共有され、対話後のフィードバックも実施しています。対話で出た要望も積極的に取り入れており、決算説明会の早期実施やトップマネジメントとの対話機会の追加といった、機関投資家からの要望を踏まえ、決算開示当日の決算説明会の開催や本決算後のスモールミーティングを開始しています。株主懇談会の新規開催やサステナビリティに関する取り組みの開示拡充、有価証券報告書での英文開示の拡大などにも対応しています。

対話の状況(2024年2月期)※

- 決算説明会 国内・海外機関投資家向け:**4回**
- IR トップミーティング　国内機関投資家向け:**1回**
- IR ミーティング　国内・海外機関投資家向け:**195回**
- IR 海外ロードショー　海外機関投資家向け:**1回**
- 証券会社主催カンファレンス　国内・海外機関投資家向け:**1回**
- IR 電話ミーティング(月次)
  国内機関投資家向け:**毎月数値公表時**
- IR 機関投資家向け店舗見学会 国内機関投資家向け:**1回**
- 株主総会:**1回**
- 株主懇談会:**5回**
- 個人投資家向け会社説明会:**5回**

主なテーマ

- 当社の企業価値向上、持続的成長のためのビジネスモデルおよびその取り組み
- 中期経営計画、年度計画
- 各四半期および事業年度の決算の状況、課題と取り組み状況
- M&A 方針および経営統合後の PMI の進捗
- 資本政策
- サステナビリティ基本方針に基づく取り組みの内容と進捗

※対話を行った主な対応者
代表取締役会長、代表取締役社長、取締役副社長、取締役最高財務責任者、執行役員、サステナブル推進担当、IR 部

取締役・監査役一覧

2024年5月28日時点

再／新	氏名	性別	満年齢	就任年数	独立性	現在の当社における地位・担当			上場企業の役員兼務状況	2024年4月期取締役会出席率※	2024年4月期取締役会出席回数※	専門性										
						委員会		地位				企業経営	営業/マーケティング	商品企画		新規事業/M&A	法律/リスクマネジメント	財務/会計	国際性	ESG	DX/ICT	労務/人事/人材開発
						指名	報酬															
再任	池野 隆光	男性	80歳	15年		委員		代表取締役	0社	100%	18回中/18回出席	●	●	●						●		
新任	桐澤 英明	男性	50歳	0年				代表取締役	0社	–	–	●	●	●							●	
新任	田中 純一	男性	50歳	0年				取締役	0社	–	–	●	●	●								
再任	柴﨑 孝宗	男性	52歳	2年			委員	取締役	0社	100%	18回中/18回出席					●		●				
新任	髙橋 康司	男性	47歳	0年				取締役	0社	–	–						●					●
再任	岡田 元也	男性	72歳	9年				取締役(非常勤)	3社	89%	18回中/16回出席	●							●	●		
再任	中井 智子	女性	51歳	5年	独立役員	委員長		社外取締役	0社	100%	18回中/18回出席						●			●		●
再任	石塚 邦雄	男性	74歳	3年	独立役員	委員		社外取締役	1社	94%	18回中/17回出席	●	●	●								
再任	永田 正	男性	72歳	2年	独立役員	委員		社外取締役	1社	100%	18回中/18回出席	●								●		
再任	野沢 勝則	男性	65歳	2年	独立役員		委員長	社外取締役	1社	100%	18回中/18回出席		●			●		●	●			
再任	堀江 重郎	男性	63歳	2年	独立役員	委員		社外取締役	0社	100%	18回中/18回出席						●					
再任	石坂 典子	女性	52歳	1年	独立役員	委員		社外取締役	0社	100%	14回中/14回出席	●								●		
新任	中山 泰男	男性	71歳	0年	独立役員		委員	社外取締役	1社	–	–	●						●		●		
再任	宮本 俊男	男性	74歳	9年				常勤監査役	0社	100% (100%)	18回中/18回出席 (17回中/17回出席)						●			●		
再任	杉山 敦子	女性	49歳	7年	独立役員		委員	社外監査役	2社	100% (100%)	18回中/18回出席 (17回中/17回出席)							●		●		
再任	藤井 隆	男性	69歳	2年	独立役員		委員	社外監査役	0社	100% (100%)	18回中 /18回出席 (17回中/17回出席)		●	●				●				
新任	田中 秀一	男性	61歳	0年	独立役員		委員	社外監査役	1社	–	–						●			●		

※( )内は監査役会の状況

執行役員一覧

2024年5月28日時点

氏名	地位	担当または主な職務	専門性									
			企業経営	営業/マーケティング	商品企画		新規事業/M&A	法律/リスクマネジメント	財務/会計	国際性	ESG	DX/ICT	労務/人事/人材開発
中村 壽一	副社長執行役員	事業推進担当兼介護事業担当					●	●					●
石田 伸二	執行役員	ドラッグ事業担当	●	●	●								
安倍 崇	執行役員	情報システム担当		●								●	
畑 和彦	執行役員	店舗開発担当		●	●								
江黒 太郎	執行役員	海外事業担当	●	●						●			

リスク管理およびコンプライアンス体制／事業継続マネジメント

リスク管理およびコンプライアンス体制

当社グループでは、さまざまなリスクを的確に把握・評価するとともにリスク軽減および移転、その他の措置を講じています。リスク事案が発生した場合には、組織的かつ迅速な対応を図っています。リスク管理体制としては、リスク管理の基本方針・体制に関するリスク管理規程を定め、これに沿って整備・構築しています。また、社内にグループリスク管理委員会を設置し、隔月で委員会を開催しています。グループリスク管理委員会では、グループの全体的なリスク管理の推進、情報共有やリスク評価を実践しています。コンプライアンスリスクに関しては、コンプライアンス委員会を設置し、グループの全体的な内部統制、法令遵守体制の維持および向上に努めています。また、当社グループ内で横断的なコンプライアンス体制を構築し、医薬品や食品、酒類など、業務上関係する法令諸規則の改正などに対しても計画的かつ効率的な準備・対応を図っています。

事業継続マネジメント（Business Continuity Management）

当社グループは、自然災害など緊急事態に遭遇した場合、事業資産の損害を最小限にとどめ、中核事業の継続あるいは早期復旧を可能にすべく、平常時に行うべき活動や、緊急時における対応方法・手段などを規程にまとめています。また、イオングループの一員として、定期的にイオングループ横断の訓練を行い、有事に備えています。当社グループは社会インフラであることを自覚し、有事の際にその機能を発揮できるよう、「グループ全体の事業継続マネジメントの実践」をマテリアリティの一つとしています。喫緊の課題として、新たに当社グループに加わった会社でもすぐに BCM が実践できるよう、体制整備に努めることが重要であると考えています。

独立役員の選任理由および指名委員会および報酬委員会への出席状況

氏名／選任理由	在任期間	指名委員会	報酬委員会
社外取締役			
中井 智子 弁護士としての法曹界での専門知識および見識に加え、女性として当社の企業価値向上のための有用な視点を有しています。2019年５月より当社取締役に在任しており、引き続き法律の専門家として、独立的な立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待されると判断しています。 なお、同氏は、社外取締役または社外監査役以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	5年	6/6回	3/3回
石塚 邦雄 株式会社三越伊勢丹ホールディングス設立時の経営トップとして、各社の企業文化を融合し統合後の同社を軌道に乗せた経験に加え、小売サービス業の経営者として培われた企業経営に関する豊富な経験と知識を有しています。長年にわたる企業統治や小売サービス業トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことで、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	3年	6/6回	—
永田 正 京王電鉄株式会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な業務経験と、会社経営全般に関する見識を有しています。長年にわたる企業統治や経営トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	2年	6/6回	—
野沢 勝則 金融機関での経験および経営者として培った経験と幅広い見識に加え、海外事業における業務知識やマネジメント経験も豊富です。長年にわたる経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	2年	—	4/4回
堀江 重郎 医師、医学博士としてだけでなく、長年の大学教授として培った経験と幅広い知識、組織運営の経験を有しています。当社が推進する健康経営や、事業領域とする調剤・ヘルスケアの分野において、専門的な視点かつ独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。なお、同氏は、社外取締役または社外監査役以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由より、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	2年	5/6回	—
石坂 典子 石坂産業株式会社の経営トップとして企業経営に関する幅広い知識、とくに ESG 経営の分野においては豊富な見識を有しています。同氏が断行してきた企業改革、企業トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	1年	—	1/1回
中山 泰男 セコム株式会社の経営トップとして、セキュリティ、防火、メディカル、サイバーなどのさまざまな分野における安全安心サービスに関する豊富な業務経験と、会社経営全般に関する見識を有しています。長年にわたる企業統治や警備業界トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。	0年	—	—
社外監査役			
杉山 敦子 公認会計士および税理士としての専門知識、業務経験を有しており、当社の監査体制の強化に適切であると判断しています。 また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。	7年	—	4/4回
藤井 隆 長年にわたる金融機関での多様な経験および専門知識に加え、日清オイリオグループ株式会社において財務、経理部門での業務をはじめとして、経営企画の立案や M&A など、幅広く経営に携わり、経営全般に関する豊富な経験と知識を有しています。幅広い知識を活かし独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、当社の取締役会の機能強化が期待されると判断しています。 また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。	2年	2/2回	1/1回
田中 秀一 弁護士として法曹界における経験を有しています。専門知識および見識に基づき、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。	0年	—	—

役員一覧

取締役

代表取締役
池野 隆光

代表取締役
桐澤 英明

取締役
田中 純一

取締役
柴﨑 孝宗

取締役
髙橋 康司

取締役（非常勤）
岡田 元也

社外取締役
中井 智子

社外取締役
石塚 邦雄

社外取締役
永田 正

社外取締役
野沢 勝則

社外取締役
堀江 重郎

社外取締役
石坂 典子

社外取締役
中山 泰男

監査役

常勤監査役
宮本 俊男

社外監査役
杉山 敦子

社外監査役
藤井 隆

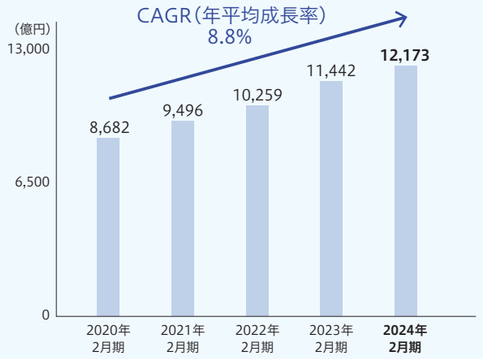
社外監査役
田中 秀一

財務・非財務ハイライト

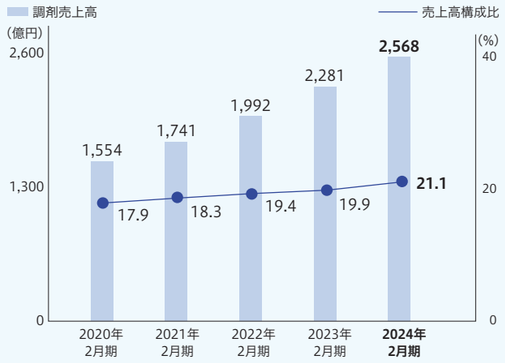
財務情報

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を、2023年2月期連結会計期間の期首から適用しています。

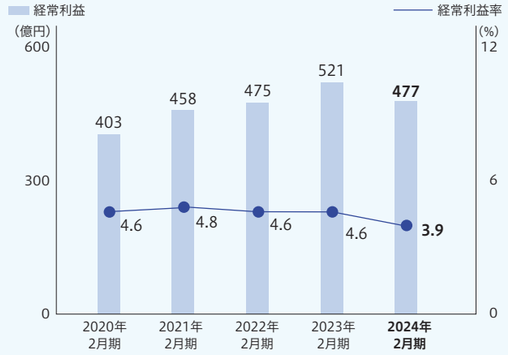
売上高



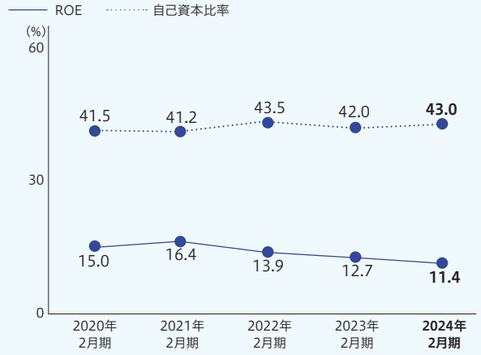
調剤売上高/対売上高構成比



経常利益/経常利益率



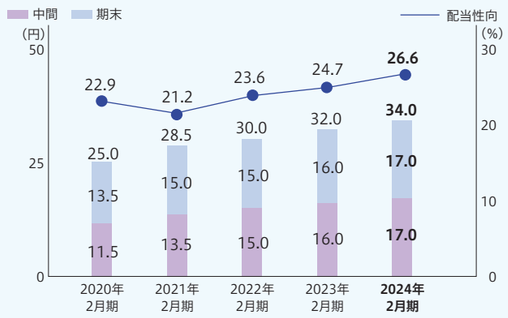
ROE/自己資本比率



1株当たり純資産額/1株当たり当期純利益金額

(注)2020年9月1日付で普通株式1株につき2株とする株式分割を実施。
過年度を遡及して計算

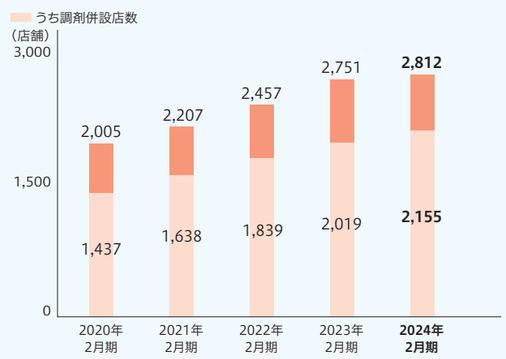
1株当たり配当額・配当性向



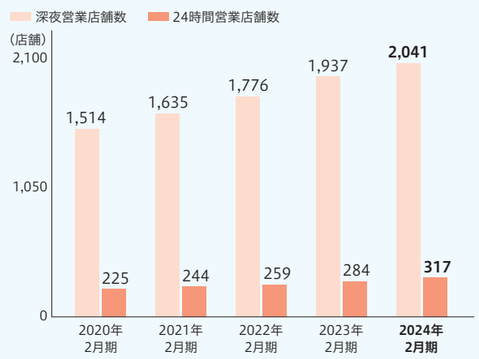
(注)2020年9月1日付で普通株式1株につき2株とする株式分割を実施。
上記は過年度を遡及して記載

非財務情報

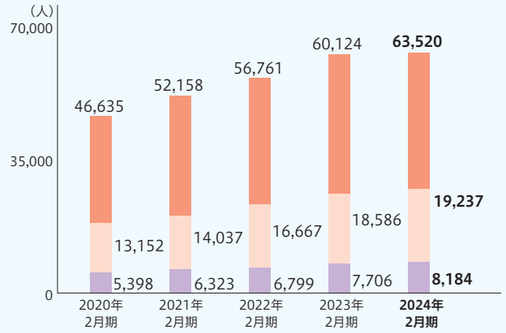
国内期末店舗数(うち調剤併設店数)



深夜営業店舗数/24時間営業店舗数

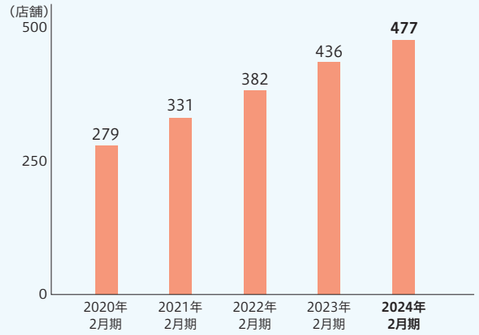


従業員数(うち薬剤師/登録販売者)

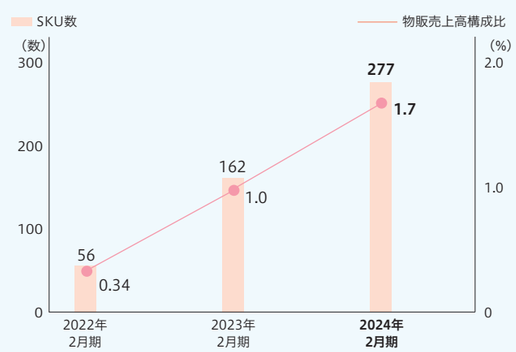


(注)薬剤師・登録販売者の人数は、化粧品専門店(MASAYA、COLOR STUDIO、NARCIS)分を除いています

ウエルカフェ設置店舗数

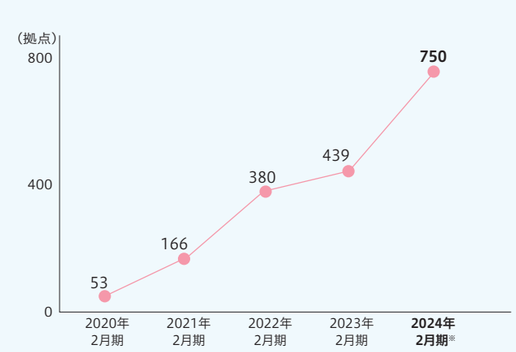


からだ・くらしWelcia SKU※数/物販売上高構成比



※Stock Keeping Unit

ペットボトル回収拠点数



※ペットボトル回収量62.7トン(累計)

11年間サマリー

	2014/8	2015/2※1	2016/2	2017/2	2018/2	2019/2	2020/2	2021/2	2022/2	2023/2	2024/2
経営成績（単位：百万円）											
売上高	360,797	191,991	528,402	623,163	695,268	779,148	868,280	949,652	1,025,947	1,144,278	1,217,339
売上総利益	107,424	57,393	149,910	183,815	209,948	236,659	267,454	296,044	320,944	349,254	370,107
販売費及び一般管理費	93,216	51,394	131,150	159,736	181,121	207,614	229,652	253,070	277,925	303,619	326,875
営業利益	14,207	5,999	18,759	24,078	28,826	29,045	37,801	42,974	43,018	45,635	43,231
経常利益	14,973	6,611	20,377	25,723	30,923	31,500	40,348	45,800	47,590	52,149	47,756
親会社株主に帰属する当期純利益	7,835	3,596	9,527	14,451	17,166	17,423	22,802	27,999	26,453	27,030	26,451
1株当たり当期純利益（円）※2	47.63	20.43	48.87	69.46	82.49	83.63	109.24	134.23	126.99	129.38	127.83
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額（円）※2	47.63	20.42	48.82	69.39	82.39	83.54	109.13	134.10	126.88	129.29	127.75
自己資本当期利益率（ROE）	13.4%	5.1%	10.7%	13.2%	14.0%	12.8%	15.0%	16.4%	13.9%	12.7%	11.4%
財政状態（各事業年度末）（単位：百万円）											
純資産額	70,809	74,225	103,779	116,233	130,482	143,948	162,418	180,351	207,886	232,384	244,367
総資産額	165,355	165,828	227,005	247,026	292,238	327,426	390,006	435,685	463,048	537,362	551,860
1株当たり純資産額（円）※2	404.44	419.46	498.31	556.88	622.06	685.88	773.95	862.82	966.66	1,078.97	1,149.88
自己資本比率	41.4%	44.5%	45.6%	46.9%	44.3%	43.7%	41.5%	41.2%	43.5%	42.0%	43.0%
総資産経常利益率（ROA）	9.8%	4.0%	10.4%	10.9%	11.5%	10.2%	11.2%	11.1%	10.6%	10.4%	8.8%
キャッシュ・フロー（単位：百万円）											
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,519	3,944	15,031	33,303	35,902	34,872	70,156	46,396	16,228	60,296	46,529
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,183	△14,788	△4,853	△18,034	△36,726	△23,955	△27,459	△16,147	△37,088	△36,068	△22,028
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,409	△6,025	△10,018	△12,897	△1,249	△7,348	△22,241	△16,970	△7,282	△14,849	△26,812
現金及び現金同等物期末残高	25,889	9,036	13,245	15,613	13,585	17,152	37,599	50,937	22,837	32,307	30,065
株式情報											
株主数（名）	5,143	5,602	11,147	14,399	21,656	29,417	22,937	46,982	57,122	74,960	113,623
発行済株式総数（株）	21,171,343	44,047,906	52,408,679	52,408,679	104,817,358	104,816,838	104,816,838	209,633,676	209,633,676	209,652,876	209,656,076
店舗・従業員											
期末店舗数（店）	951	992	1,472	1,535	1,693	1,878	2,012	2,217	2,468	2,763	2,825
期末売場面積（㎡）	—	—	—	—	1,200,669	1,306,932	1,396,726	1,541,681	1,781,753	1,908,391	1,956,301
期中平均売場面積（㎡）	—	—	—	—	1,161,883	1,257,992	1,365,023	1,501,261	1,742,134	1,883,339	1,938,387
従業員数（名）※3	12,569	13,532	19,267	20,963	24,252	27,937	30,552	34,740	37,774	40,342	41,699
薬剤師人数（名）※4	2,082	2,095	3,266	3,754	4,159	4,625	5,398	6,323	6,799	7,706	8,184
登録販売者人数（名）※4	4,626	5,133	7,928	8,776	10,504	11,949	13,152	14,037	16,667	18,586	19,237

※1 2015年2月期は、決算期変更により6カ月決算
※2 2017年3月1日付で普通株式1株につき2株とする株式分割を、2020年9月1日付で普通株式1株につき2株とする株式分割を実施。過年度を遡及して計算
※3 臨時従業員数は8時間換算
※4 薬剤師・登録販売者の人数は、化粧品専門店（MASAYA、COLOR STUDIO、NARCIS）分を除いています

会社情報

（2024年2月29日時点）

会社概要

会社名	ウエルシアホールディングス株式会社（英訳名：WELCIA HOLDINGS CO., LTD.）
設立	2008年9月1日
資本金	77億48百万円
事業内容	調剤併設型ドラッグストアチェーンの運営を行う子会社およびグループ会社の経営管理など
本社所在地	〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号
ホームページ	https://www.welcia.co.jp
電話番号	03-5207-5878（代表）
グループ従業員数	63,520名（パート社員・アルバイトを含む）

グループ会社一覧（2024年2月29日時点）

●連結子会社

ウエルシア薬局株式会社
設立　1974年4月
資本金　1億円
事業内容　調剤併設型ドラッグストアチェーン展開
本社所在地　〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号

株式会社コクミン
設立　1935年4月
資本金　9,118万円
事業内容　ドラッグストアおよび調剤薬局の経営
本社所在地　〒559-0007 大阪府大阪市住之江区粉浜西一丁目12番48号

株式会社フレンチ
設立　1969年8月
資本金　1,800万円
事業内容　ドラッグストアおよび調剤薬局の経営
本社所在地　〒559-0007 大阪府大阪市住之江区粉浜西一丁目12番48号

株式会社ププレひまわり
設立　1984年11月
資本金　4,900万円
事業内容　調剤併設・エステサロン併設 ドラッグストア運営
本社所在地　〒721-0958 広島県福山市西新涯町2丁目10番11号

株式会社丸大サクラ〆薬局
設立　1972年10月
資本金　2,990万円
事業内容　ドラッグストアおよび調剤薬局の経営
本社所在地　〒038-0031 青森県青森市大字三内字玉作2番地72

シミズ薬品株式会社
設立　1947年11月
資本金　4,800万円
事業内容　ドラッグストア経営（医薬品・化粧品・日用雑貨などの小売業）
本社所在地　〒600-8871 京都府京都市下京区西七条北東野町113番地

株式会社クスリのマルエ
設立　1973年4月
資本金　4,800万円
事業内容　ドラッグストア店舗展開・調剤薬局のチェーン展開・
託児学習施設事業・その他ウェルネス事業
本社所在地　〒371-0021 群馬県前橋市樋越町83

株式会社よどや
設立　1981年4月
資本金　5,000万円
事業内容　医薬品、健康食品、化粧品、介護用品、ベビー用品、
日用雑貨、食品、菓子、酒・ビール類などの販売
本社所在地　〒781-8104 高知県高知市高須1-5-30

株式会社ふく薬品
設立　1989年4月
資本金　2,000万円
事業内容　ドラッグストアの経営
本社所在地　〒900-0021 沖縄県那覇市泉崎二丁目3番地3

株式会社 MASAYA
設立　1958年6月
資本金　1,000万円
事業内容　化粧品専門店
本社所在地　〒700-0822 岡山県岡山市北区表町二丁目6番56号

ウエルシア介護サービス株式会社
設立　1971年4月
資本金　1億円
事業内容　介護事業全般
本社所在地　〒305-0061 茨城県つくば市稲荷前8番地1 布川ビル2階

Welcia-BHG（Singapore）Pte.Ltd.
設立　2017年3月
資本金　3,600万シンガポールドル
事業内容　シンガポール国内でのドラッグストア経営
本社所在地　29 TAI SENG AVENUE, #03-02 NATURAL COOL
LIFESTYLE HUB, SINGAPORE（534119）

●非連結子会社

ウエルシアオアシス株式会社
設立　2011年3月
資本金　1,000万円
事業内容　店舗支援（陳列・補充・調剤 OTC 医薬品販売サポート・清掃）、
植栽整備、書類・備品搬出入、障がい者雇用管理・相談
本社所在地　〒337-0051 埼玉県さいたま市見沼区東大宮4-48-5

ウエルシアリテールソリューション株式会社
設立　2016年11月
資本金　1,000万円
事業内容　メーカー企業向けマーケティング支援事業
本社所在地　〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号

株式情報

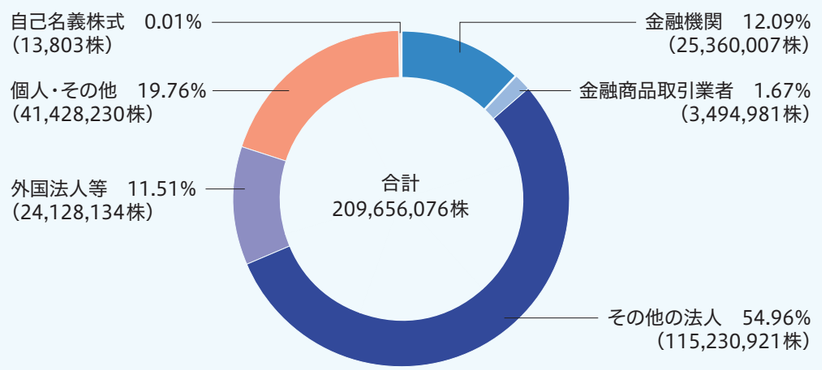
（2024年2月29日時点）

株式の状況

発行可能株式総数	494,947,200株
発行済株式数（自己株式13,803株を除く）	209,642,273株
株主数	113,623名

大株主

	所有株式数（千株）	発行済株式総数に対する所有株式数の割合（%）
イオン株式会社	105,950	50.54
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	12,774	6.09
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	4,891	2.33
ウエルシアホールディングス従業員持株会	4,102	1.96
MSCO CUSTOMER SECURITIES	3,659	1.75
株式会社ツルハ	3,352	1.60
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	2,543	1.21
SMBC日興証券株式会社	1,630	0.78
株式会社イシダ	1,616	0.77
BBH BOSTON CUSTODIAN FOR BBH SELECT EQUITY MASTER FUND, LP 620521	1,397	0.67

（注）持株比率は、自己株式（13,803株）を控除して計算しております。
なお、自己株式には株式給付信託（従業員持株会処分型）が保有する2,543,500株および役員報酬ＢＩＰ信託が保有する507,819株を含めておりません。

所有者別株式分布状況