



統合報告書 2021

スギホールディングス株式会社

〒474-0011 愛知県大府市横根町新江62番地の1  
TEL 0562-45-2700 FAX 0562-45-2702 <https://www.sugi-hd.co.jp/>

スギ<sup>®</sup>ホールディングス

スギ薬局グループは、  
お客様の健康で豊かな生活、  
地域医療を支えることで、  
地域社会に貢献します



## 編集方針

「統合報告書2021」は、スギ薬局グループの事業やサステナビリティに対する考え方を示し、それに基づく活動内容や活動結果をステークホルダーの皆様によりわかりやすく報告することを目的に編集しています。誌面ではスギ薬局グループ事業の中で特に重要であると考えられる活動に関するデータや記事をまとめています。

### 対象範囲

可能な限り連結決算対象のスギ薬局グループ各社を報告対象としましたが、項目により、報告対象が異なる場合があります。

### 対象期間

2020年3月1日～2021年2月28日  
活動報告には一部直近の内容も含まれます。

### 見通しに関する注意事項

「統合報告書2021」に記載されている見通しは、スギ薬局グループおよび子会社における将来の計画や戦略、業績に関する予測および見通しであり、スギ薬局グループが現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づいています。実際の業績は、今後の経済動向や個人消費、市場需要、税制や諸制度などによるリスクや不確定要素により、見込みとは異なる可能性があることをご承知おきください。

## 目次 統合報告書 2021

### 2 編集方針／目次

#### OVERVIEW

スギ薬局グループとは

- 3 経営理念
- 5 ごあいさつ
- 7 トップインタビュー
- 13 コロナ禍の生活を守るために
- 15 数字で見るスギ薬局グループ
- 17 目指す姿
- 19 成長の軌跡
- 21 価値創造のプロセス

#### STRATEGY

成長戦略

- 23 事業報告(株式会社スギ薬局)
- 25 市場環境認識
- 27 中期経営計画2022
- 29 顧客生涯価値(Life Time Value)
- 31 DX推進の取り組みと将来像
- 33 財務・非財務ハイライト

#### GROWTH FOUNDATION

成長を支える基盤

- 35 重要課題(マテリアリティ)
- 45 コーポレート・ガバナンス

#### DATA & PROFILE

データ・会社概要

- 53 財務指標
- 54 非財務指標
- 55 連結貸借対照表
- 56 連結損益計算書  
および連結包括利益計算書
- 57 連結キャッシュ・フロー計算書
- 58 会社概要／株主状況

## 経営理念

# 経営理念

私たちは、  
まごころを込めて親切に対応し、  
地域社会に貢献します。

私たちは、社員一人ひとりの<sup>しあわせ</sup>幸福、  
お客様一人ひとりの<sup>しあわせ</sup>幸福、  
そして、あらゆる人々の<sup>しあわせ</sup>幸福を願い、  
笑顔を増やします。



もっと近くに、ずっと頼りに。あなたの笑顔のチカラになる。

### 創業当時の社是と経営理念

#### 社是

##### 親切

お客様にはまごころを込めて親切に対応しよう。

##### 誠実

お取引先様には謙虚にかつ誠実に対応しよう。

##### 信頼

お客様にもお取引先様にも信頼される社員になろう。

#### 経営理念

##### 〈社会に対しては〉

医薬品、健康食品、化粧品、日用品の販売及び処方箋調剤をとおして、地域社会に貢献できる会社作りを目指します。

##### 〈社員に対しては〉

社員の幸せを願い、社員とともに成長する会社作りを目指します。

# スギ薬局グループが 「薬局」であり続けること、 それがスギ薬局グループの誇りであり 従業員全員の誇り

創業以来、医薬品、健康食品、化粧品、日用品の販売および処方箋調剤を通して地域社会への貢献を目指してきたスギ薬局グループは、ドラッグストアチェーンとして、グループ約1,400店舗、従業員約3万3,000名の組織となった現在でも、変わることなく「薬局」であることを誇りに、さらなる企業価値の向上と地域社会の持続可能な成長に取り組んでいます。

創業1号店は、来店されるお客様一人ひとりの相談に耳を傾け、まごころを込めた親切な対応が評判を呼び「親切なかかりつけ薬局」として繁盛店となりました。以降、成長につながる指針となるのが社是である「親切・誠実・信頼」です。「親切」を重ねることが「誠実」であり、「信頼」を得られるとする社是の精神と利他の心である「まごころ」は、基本的な価値観として経営理念に示され、スギ薬局グループすべての従業員に浸透し実践されています。

創業から変わることなく続く「親切」を起点とした社是の精神と経営理念に基づく「まごころ」を込めた行動は、事業・人材の基盤を強固なものとし、お客様の笑顔や喜び・感動を通して、従業員の幸せ、地域に愛される「スギ薬局グループ」の成長へとつながっています。

## ごあいさつ

## 皆様へ

**神原** 誰もが想像できなかった新型コロナウイルス感染症の世界的流行で、日本でもたくさんの方がお亡くなりになり、多くの感染者が出ています。亡くなられた方、ご遺族の方々に対しては、スギ薬局グループを代表してここに心よりお悔やみを申し上げるとともに、罹患された方、今もなお闘病中の方々には、一日も早いご回復をお祈り申し上げます。

今、日本国内では、ワクチン接種に向けた準備が進められています。ワクチン接種に向けて尽力されている医療従事者の皆様、エッセンシャルワーカーの皆様には頭が下がる思いです。スギ薬局グループといたしましても、ドラッグストアの社会的インフラとしての責務を改めて感じるとともに、今後この責任はますます大きくなるものと思っております。社会的インフラとしての責任を全うするために、最前線で業務に従事して下さった従業員をはじめ、商品の供給に奔走いただいた取引先の皆様にも、私たち経営陣は感謝の言葉しかありません。

**杉浦** 残念ながら、新型コロナウイルスの終息に向けての見通しはまだ立っておりません。最善の感染防止策を取りながら、全従業員が安心して業務に就ける環境を継続的に提供し、地域の皆様にも安心を提供できるよう、引き続き最優先で尽力してまいります。

## 新体制においても不易流行と守破離の精神を保ちさらなる成長を

**神原** 杉浦昭子氏が2018年相談役に、杉浦広一氏が今回顧問に就任し、創業者が経営の最前線から退いたことは、個人的には寂しい気持ちもありますが、新社長も私も、二人の背中を長年見てきましたので、引き続きガバナンスの効いた経営で、企業価値を高め続けていかなければいけないと強い責任を感じています。

**杉浦** 経営体制は大きく変わりますが、創業当時から創業者が大切にしてきたことは、今も、これからも変わりません。コロナによって加速度的にDX(デジタルトランスフォーメーション)が進むなど、時代の変化に合わせて新

しいやり方を進めていく部分もありますが、根底にある経営思想は一切変わることはありません。

**神原** 私が入社したのは、今から35年前で、当時は愛知県西尾市の1店舗のみでしたが、その時に創業者から教わった言葉が「不易流行」と「守破離」でした。

**杉浦** 一人ひとりのお客様を大切に、地域に貢献するという部分は、何があっても守っていかなければならない「不易」ですが、それを実現するための手段はお客様や時代に合わせてどんどん変えていく「流行」ということですね。

**神原** 今でも鮮明に覚えているのは、一人の患者様に対して、2、3時間かけて、お薬や病気はもちろん、様々なお話を耳を傾けていた創業者の姿です。同じ症状で来られた患者様でもお薬は異なるし、同じような家族構成であってもご相談される内容は全く異なります。そうした調剤に対する姿勢こそ「守」、薬剤師が患者様と接する上での原点だと強く感じました。創業者は患者様一人ひとりの台帳を用意して、そこにカルテや処方箋、ご家族の病歴などの様々な情報を管理していましたが、これが創業者の「破」ではないでしょうか。

**杉浦** 「守破離」は、華道や武道で使われる言葉で、「守」は師の教え通りに型を作ること、「破」はできあがった型を基に自分なりの型を作ること、「離」はそれを超えてクリエイティブに新しい型を作ることだと理解しています。

**神原** 創業者は、医薬分業率の低い時代から調剤を事業として手掛け、1店舗の薬局を45年間で約1400店舗にまで拡大するという、先駆者のいない型を創り上げた点で「離」を達成しました。その創業者からバトンを引き継いで、新たにデジタルを導入するなどの施策も行っていますが、それは今までの事業の延長線上に、新しい型を加えたものですので、私は「守破離」の「破については道半ば」であるように思います。

**杉浦** 新経営体制下では、一つひとつの店舗展開、エリア展開を大切に積み上げながら、企業価値、社会価値の向上を図ってまいります。「不易流行」と、「守破離」の「離」も目指しながら、企業としての持続的成長を果たし、社会に大きく貢献できるよう尽力してまいりますので、皆様には変わらぬご支援をいただけますようよろしくお願い申し上げます。

礎にあるのは

「一人ひとりのお客様を大切にする想い」

スギ薬局グループは、元気、笑顔、健康、幸せを提供する企業であり続けます。

代表取締役会長

神原 栄一

代表取締役社長

杉浦 克典

## トップインタビュー

「健康」をキーワードにリアルとデジタルを融合し、  
皆様の健康で豊かな生活を支え、  
企業価値、社会価値の向上を目指します。

代表取締役社長

杉浦 克典



### Q. ———

**スギ薬局グループが目指す姿について教えてください。**

**杉浦** 新型コロナウイルス感染症拡大のさなか、「健康」の大切さ、ありがたさを、多くの方が実感されています。人は生まれてから亡くなるまで、様々な形で医療や薬と向き合います。健康的な生活を送っている方が予防や未病など「セルフケア」として関わる期間もあるでしょうし、病気を発症し、急性期や慢性期の治療に向き合われる「医療・服薬」期間、そして「介護・生活支援」期間など、健康ステージによっても関わり方に濃淡はあるでしょう。私たちスギ薬局グループでは、どのような健康状態のお客様とも接点を持ち、地域密着でリアルとデジタルを融合させた最適な商品・サービスを、一人ひとりの状態に合わせて提供する「トータルヘルスケア戦略」を推進しています。お客様に満足していただき、お客様の生涯価値を向上し

続けていくには、スギ薬局グループだけでなく、自治体や健康保険組合、医療・介護従事者などとの多職種連携も必要です。「健康」をキーワードに、同じ志を持つ方々との連携を通じて、「つながり」や「信頼」を大切にしたヘルスケアネットワークを構築し、健康管理から健康増進、病気予防に至るまで一貫したケアサイクルを実現する、「地域になくてはならないドラッグストア」を目指しています。

### Q. ———

**スギ薬局グループの大きな特徴や強みについて教えてください。**

**杉浦** スギ薬局グループは、創業者とともに薬剤師の杉浦広一・杉浦昭子が、処方箋調剤への熱い想いをもって、当時日本ではまだ珍しかった調剤併設型ドラッグストアチェーンの展開に挑戦し成長してきました。調剤事業にここまで深く関わり、かつスピード感をもって成長で

きているのはスギ薬局グループの大きな特徴であり強みです。会長の榊原も私も薬剤師資格を有し、薬剤師の活躍領域を広げたいという経営思想を引き継いでいます。国内では薬剤師不足と言われ、薬剤師の確保が調剤事業への新規参入ハードルとなっていますが、スギ薬局グループの大きな強みとして約3,000名の薬剤師が在籍しています。薬剤師不足の中で、なぜスギ薬局グループは薬剤師を確保できているのか。一つには、薬剤師として貢献すべき領域に注力することができること、また、希望によっては、調剤業務以外の様々な領域で活躍できること、それが外からも見える形になっていることがあります。また店舗展開が人口の多いエリアに集中していること、働き方や残業に対する向き合い方などが、薬剤師の希望を受け入れやすい制度・運用になっていることもあります。

もう一つの特徴・強みは、「健康」というキーワードで様々な領域の事業をつなげようとしている点です。これ

は「トータルヘルスケア戦略」を実現する上で欠かせないポイントであり、調剤併設型ドラッグストアの「スギ薬局」のみならず、訪問看護・居宅介護支援事業を行う「スギメディカル」、医師開業支援、オンライン医療相談プラットフォームなどの医療関連サービス運営会社などと幅広く連携を構築しています。

さらに成長スピードの速さも強みです。関東・中部・関西の大都市圏に集中したドミナント出店戦略で、規模拡大を図っていますが、北陸エリアへの出店も強化し、ここ数年は年間約120店舗の出店を継続、2021年2月末現在の店舗数は1,391店に達しました。またリアル拠点の展開と同時にデジタルでの取り組みも広がっています。デジタルがリアル店舗を強くし、またリアル店舗数の拡大がデジタルの効率化につながるという相乗効果が見られています。スギ薬局グループが速いスピードで成長を遂げられる背景には、目指す姿が明確で、創業者の想いを引き継いだ経営陣が一枚岩で迅速な意思決定をできることに

あります。成長機会を逃すことなく、かつ、十分活用でき  
てこそ、社会に貢献する企業であると考えています。

#### Q. ———

**今後の事業環境を取り巻くメガトレンドや社会課題と、  
その中でのスギ薬局グループにとっての  
機会とリスクについて教えてください。**

**杉浦** 世界的にも長寿国の日本ですが、平均寿命と健康  
寿命とのギャップ、すなわち亡くなるまでの健康では  
ない期間は、男性で平均9年、女性で平均12年と言われ  
ています。スギ薬局グループの事業は、この健康寿命  
の延伸に資する取り組みであり、スギ薬局グループが  
取り組めた分だけ、生活者の皆様にも有益となるとの考  
えで事業を推進しています。国内のヘルスケアセグメ  
ントは高齢化の進展を背景に成長領域となっており、政  
府の「日本再興戦略」によると広義のヘルスケア市場は  
2030年には37兆円規模になるとあります。その一方  
で、医療費増大による国家財政の圧迫は社会課題であ  
り、厚生労働省は「患者のための薬局ビジョン」の中  
で、薬局に対して、2035年までに現在の「門前薬局型の医  
薬分業」から脱却し、ICT活用・24時間対応・在宅医療・健  
康サポート機能を通じて「地域で暮らす患者様本位の医  
薬分業」へと転換して地域包括ケアシステムの一翼を担  
うことを期待しています。いつでも気軽に薬に関する相  
談のできる「かかりつけ薬局」としての機能と、高度な薬  
学管理機能の充実を求めているのです。こうした方針  
は、スギ薬局グループが掲げる「トータルヘルスケア戦  
略」と完全に方向性が一致しています。社会全体での「健  
康」に対する関心が高まる中、スギ薬局グループの眼前  
には大きな事業機会が広がっています。

目線をグローバルにまで広げると、高齢化の進行は日  
本に限ったことではありません。日本で高齢化や健康  
寿命の延伸と向き合っているスギ薬局グループの取り  
組みが、先行モデルとなって海外にも適用できれば、同  
じ想いを持つ各国の現地のパートナーと協業しながら、  
事業を広げていく機会も生まれてきます。

「健康」をキーワードとした成長機会の獲得の一方で、  
事業リスクの把握も重要です。スギ薬局グループと政府  
の目指す方向性は基本的には合致しています。しかし、  
スギ薬局グループの関知しない予期せぬ法制化のリス  
ク、ヒューマンエラーによるミス、長期的な人口減少、天  
災、世の中の変化スピードの加速など、想定されるリス  
クはいろいろあります。スギ薬局グループは成長機会の獲  
得に向けて積極的に成長投資を進めていきますが、様々  
なリスクを適切に評価した上で、経営として機会とリス  
クのバランスを総合的に見極め、ガバナンスの牽制を効か  
せながらPDCAを回していくことが大切だと考えます。

#### Q. ———

**そのような中で、2021年2月期を振り返っての  
評価をお願いします。**

**杉浦** 業績数値に関しては、売上高は1976年の創業以  
来の増収を継続し、前期比11.2%増の6,025億円とな  
りました。営業利益は同13.2%増の337億円、親会社株  
主に帰属する当期純利益は同1.6%増の211億円とな  
りました。この1年間の業績に関しては、新型コロナウイルス  
の影響なくして説明ができません。巣ごもり需要の増  
加により、自宅での消費が中心の日用品や食料品の売上  
は、想定を上回りましたが、反面、化粧品は想定を下回  
りました。また感染予防意識の高まりで、アルコール消毒  
やマスクなどの衛生用品の売上が拡大した一方で、例年  
に比べ風邪をひかれる方、旅行に出かける方が減少し、  
感冒薬や乗り物の酔い止め薬などは販売減となりました。

私たちはコロナ禍で、地域の皆様をお支えするイン  
フラとしての機能を果たすべく、ソーシャル・ディスタ  
ンスの確保や飛沫防止スクリーンの設置、消毒、換気とい  
った感染予防策を、迅速かつ臨機応変に対応しながら店  
舗運営を徹底してきました。お客様には並んでお待ち  
いただいたり、一部商品の品切れが続いたり、やむなく商  
品に個数制限をかけさせていただくといったご迷惑も  
かけました。同時に従業員にも、通常運用とは異なる  
接客や店舗運営で、かなりの高い負荷をかけていると思

います。振り返れば、きめ細かさなどの反省点・改善点  
もありますが、時期や地域によって感染拡大状況が日々  
変化し続ける中、各店舗が状況を見ながら、精一杯の対  
応を進めてきたと評価しています。

#### Q. ———

**現在推進している「中期経営計画2022」については、  
コロナ禍を受けての変更事項はありますか。**

**杉浦** 「中期経営計画2022」は、2015年度からの「成長  
のための土台・基盤づくり」、2018年度からの「攻めの経  
営」に続くもので、スローガンに「顧客生涯価値の最大化  
による企業価値の向上」を掲げ、成長戦略と経営基盤強  
化の二つの視点で各種施策を推し進めています。成長  
戦略では、毎年120店舗超での新規出店を図ります。調  
剤事業では、これまでの「調剤併設タイプ」に加え、地域  
の医療インフラとしてワンストップで医療を提供する「医  
療モール・クリニック併設タイプ」、高度化する医療に対  
応した「敷地内薬局タイプ」の三位一体モデルで、調剤・  
医療ネットワークを構築します。また、様々な商品・サー  
ビスをリアル店舗とデジタルできめ細かくタイムリーに  
提供することで一人ひとりのお客様満足度を高め、顧客  
生涯価値の最大化へとつなげます。これら施策を通じて、  
最終年度の2022年度には、売上高7,100億円、営業利  
益370億円の定量目標の達成を目指します。なお、この  
目標数値は、コロナ禍を受けても変更はいたしません。

一方で、コロナ禍を機に、非対面ニーズが高まって  
おり、当初計画以上にDXの強化を加速します。また、海外  
からの訪問客の激減が続く中、海外の消費者との接点  
の場を増やすため、様々な企業とのパートナーシップ作  
りを加速していきます。

新体制下においても、引き続きこれまでの方向性や重  
点施策を引き継ぎ、施策を遂行します。成長投資に向け  
ては、投資に対するリターンとしてROIの水準を一つの指  
標として注視していきます。会社としては、効率的な事業  
運営を図りつつ、営業利益率を意識しながら、売上および  
営業利益の拡大、そしてROEの改善を図っていきます。



#### Q. ———

**成長投資の一つでもある人財に対する  
考え方を教えてください。**

**杉浦** スギ薬局グループの経営理念には「私たちは、社  
員一人ひとりの幸福、お客様一人ひとりの幸福、そして、  
あらゆる人々の幸福を願い、笑顔を増やします」とありま  
す。これは、お客様を幸福にする前提には、社員が幸福  
で笑顔がなければ実現できないという考えです。スギ  
薬局グループ社員が健全に成長することで、お客様や患  
者様に便益を提供できる。そして喜ばれているお客様・

患者様の姿を目にすることで、社員のモチベーションがさらに上がる。こうした「笑顔のスパイラル」を実現することが、人財戦略の要です。採用から教育、デジタル活用といった総合的な視点で、スギ薬局グループの経営理念を体現した人財投資を行っていきます。

**Q.**  
**株主還元についてはどのように考えていますか。**

**杉浦** 株主の皆様への配当金については、2021年2月期は中間・期末配当金を合わせて1株当たり80円と、前期と同水準とさせていただきます。「健康」をキーワードに、様々な事業を拡大するための成長機会が大きく広がる中、設備やDX、人財などの成長投資によって世の中により大きな貢献をし、事業成長の結果として、企業価値の最大化が実現すると考えています。株主還元については、成長投資とのバランスを勘案した上で株主価値の最大化を追求してまいります。

**Q.**  
**ESGやSDGsについての考え方を聞かせてください。**

**杉浦** ESG(環境・社会・ガバナンス)やSDGs(持続可能な開発目標)という言葉や概念が広く社会に知られてきました。私が思うのは、スギ薬局グループが創業以来、理念に基づいてビジョン実現のために進めてきたことは、そのままESGやSDGsの概念にフィットする部分が多いということです。

たとえば、スギ薬局グループの店舗の約8割が、駅前ではなく郊外立地に位置しています。これはスギ薬局グループと競合他社との大きな差異化の一つでもあります。こうした出店戦略の背景にあるのが、地域密着型を重視する姿勢です。スギ薬局グループでは、店舗が地域医療のインフラとなり、あらゆる人々の安全・安心を支える地域拠点として発展を目指しています。また、社員に対しては、育児や介護など一人ひとりのライフステージに合わせて、時間や場所に制約されない多様性

のある働き方が実現できることを重視しています。勤務地限定制度や勤務時間選択制度の運用、在宅勤務の導入や休職中の方々との継続的なコミュニケーションを行い、社員一人ひとりが活躍できる場と機会を提供することで、優れた人財の確保につながっています。スギ薬局グループがこれまで世の中のお役に立ちたい、地域社会に貢献したいという想いで進めてきたことそのものが、社会性が高く、「S(社会)」の価値の向上につながっています。社会課題の解決や地域医療の発展のためには、一企業グループだけの取り組みではなく、医療機関や行政などとの横の連携を強めていくことが必要です。

この考え方は、「E(環境)」を考える上でも同じです。本社や約1,400の店舗で、使用電力やプラスチックの削減を進めていますが、真の意味で地球環境を良くするには、横連携して外部の企業、団体とも歩調を合わせて進めなければなりません。サプライチェーン全体を俯瞰しますと、ドラッグストアという小売の上流には卸売業があり、さらに上流にはメーカー、そしてその先には原料提供企業があります。サプライチェーンを構成する一つひとつの企業・団体が相互に協力し、全体を見渡した上で環境負荷の低減を考えていく、大きな枠組みでの動きがあって初めて環境インパクトも生み出せます。昨年、日本が2050年のカーボンニュートラルを宣言しましたが、CO<sub>2</sub>排出量の削減に向けた具体的な施策が、様々な業界で進められています。しかし、CO<sub>2</sub>排出量の削減は、環境負荷低減というより大きな貢献に向けた一つの手段です。横連携で志を同じく、ともに取り組んでいくことが重要です。

また、私たちが解決に向けて直接手掛けられる大きな社会課題の一つに残薬問題があります。患者様が飲み残した薬だけでも年間約500億円近くに上るとの試算があり、残薬問題は医療費高騰の一因にもなっています。スギ薬局グループの取り組みで、この約500億円の1~2割でも削減できるならば、誤薬の服用防止で患者様の健康に大きく貢献できるだけでなく、医療費の抑制効果、そして残薬を廃棄物として処理する際のCO<sub>2</sub>排出量削減にもつながります。

環境課題や社会課題の解決に向けて、スギ薬局グループでの取り組みはもちろんのこと、より大きな貢献とするためには、いかに横連携で歩調を合わせて進められるかが一番のポイントです。同じような志を持ち、ともに進めたいという想いをお持ちの方々とは、ぜひ向き合ってお話をさせていただき、連携して取り組んでいきたいと思っています。

もう一つ、民間の企業として持続的成長をしていくために必要なのが、ESGの「G(ガバナンス)」です。これまでは創業者による強いリーダーシップの下、一枚岩で経営を推し進めてきましたが、創業者が経営から勇退し、新たな経営体制となりました。創業者の想いをぶれない軸として引き継ぎながら、ガバナンス体制を強化し、経営の透明性、効率性を高めていきます。取締役会での意思決定プロセスや取締役会の実効性などを、独立かつ客観的な立場で監督・監視いただける3名の社外取締役および3名の社外監査役に加わっていただいているほか、社外役員が過半を占める指名・報酬委員会を任意で設置するなど、ガバナンスの拡充を図ってまいります。

**Q.**  
**最後にステークホルダーの皆様へのメッセージを一言お願いします。**

**杉浦** 私は、生活者一人ひとりの健康寿命の延伸や、私たちの理念である地域社会への貢献をより大きな形で実現するためには、「健康」をキーワードに、同じ志を持った様々な自治体や企業の皆様と連携し協働・共創することが大切だと思っています。お客様・患者様はもちろん、社員や地域の皆様しあわせが幸福を感じ、その結果としてスギ薬局グループの企業価値が向上して株主の皆様へも十分還元することができれば、各方面で非常に大きな価値を生み出せると信じています。私たちは今後も、ステークホルダーの皆様とともに、笑顔あふれる未来を創っていく姿を目指してまいります。



## コロナ禍の生活を守るために ～原点は「親切なかかりつけ薬局」～

新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大が続く中でスギ薬局グループは、調剤や在宅医療の支援を核とするドラッグストアとして使命感を持ち、店舗の営業を継続しました。「親切なかかりつけ薬局」という創業からの理念を実行することで、地域社会や地域医療の支援に貢献してきました。今後も感染拡大防止に努め、健康的な暮らしを応援し、安全・安心を支える地域拠点としての役割を担っていきます。



## お客様と従業員の安全を守るために

### 店舗での感染対策

店舗では、お客様と従業員双方の安全を守ることを第一に考え、ソーシャル・ディスタンスの確保をはじめ、様々な対策を実施しました。飛沫感染リスクを低減するため、服薬指導カウンターにアクリルパーテーションを設置しました。コロナ禍だからこそ、薬剤師がしっかりと患者様とお話をできるように、スギ薬局名古屋大学病院店などでは、サーマルカメラを用いた熱検知や、紫外線の中でも最も殺菌効果が高いとされているUV-Cで空気を殺菌する紫外線殺菌照射装置 AERO SHIELD (エアロシールド) の設置を行い対策の強化を図りました。



サーマルカメラ



エアロシールドとアクリルパーテーションを設置した服薬指導カウンター

## 地域の皆様の健康を守るために

### 医師へのオンライン健康相談を無料で提供しました

2020年5月20日から6月30日までの約1カ月間、歩数記録アプリ「スギサポwalk」において、医師へのオンライン健康相談を無料で提供しました。これにより、通常の健康相談に加え、新型コロナウイルスの影響が長期化するなかで発生する、様々な医療・健康上の疑問や不安に対し専門医にチャット形式での相談が可能になりました。相談件数は35,147件となり、新型コロナウイルスへの2次感染リスクや医療機関の負担軽減に寄与できたと考えています。

コロナ禍における  
スギサポ経由での健康相談件数



### 健康情報紙「新型コロナから身を守ろう!!」を配布しました

公益財団法人杉浦記念財団の健康情報紙で「新型コロナから身を守ろう!!」を特集し、全店舗で配布しました。感染予防のために身近にできる5つの習慣を分かりやすく解説しています。「いま私たちにできること」や「おうちで『動かない生活』に注意しよう」などの特集もありました。またコロナ禍だからこそ、薬剤師がしっかりと患者様とお話をできるようにするなど、地域の皆様の健康維持の啓発を行いました。



### パート・アルバイトを含む全従業員に『特別手当』を支給しました

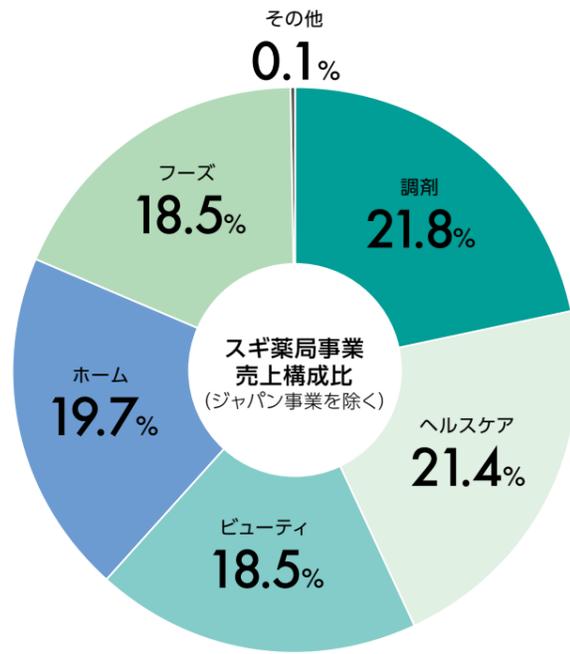
エッセンシャルワーカーとして、最前線で働く従業員は、感染リスクが存在する中、マスクなどの衛生用品を求める多数のお客様に対応しました。その労をねぎらい、パート・アルバイトを含む全従業員に特別手当を支給しました。

また、本部社員が店舗応援に入り、店舗従業員の負担を軽減しつつ、全社一丸となって店舗の営業を継続しました。

# 数字で見るスギ薬局グループ

連結売上高  
**6,025** 億円 前年度比 +11.2%

連結営業利益  
**337** 億円 前年度比 +13.2%

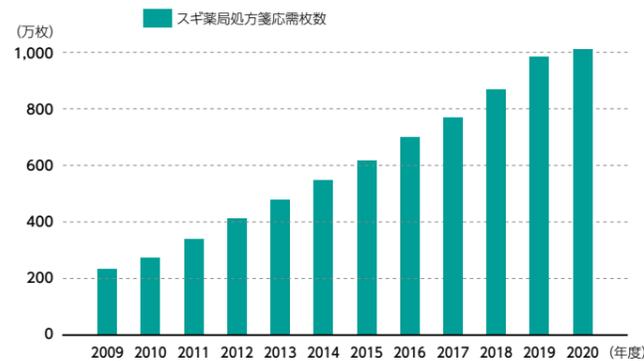


## 調剤

調剤売上高  
**1,175** 億円 前年度比 +11.7%

処方箋応需枚数  
**1,010** 万枚 前年度比 +2.7%

処方箋受付医療機関数  
**53,528** 施設



## 店舗

店舗数 ※2021年2月末現在  
**1,391** 店 新規出店 121 店  
過去最高の新規出店数

関東エリア 375店 中部エリア 505店 北陸エリア 34店 関西エリア 477店

スギ薬局  
**1,267** 店舗 内(調剤併設1,050店舗)

調剤併設率  
**82.9%**

ジャパン 111 店舗 訪問看護ステーション 13 拠点

## お客様

年間来店客数 **3.2** 億人

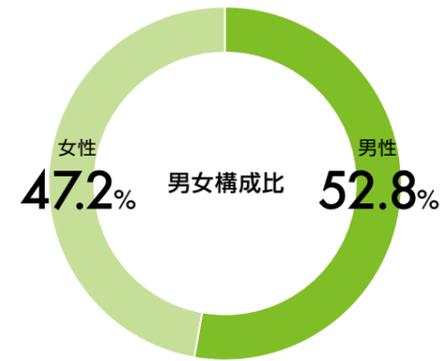
スギポイント会員数 **1,804** 万人

デジタル会員数 **772** 万人

※スギ薬局アプリ、スギサポアプリのダウンロード数とメドピア社製かかりつけ薬局アプリkakarideeでスギ薬局をかかりつけ薬局に登録した数の総計

## 従業員

従業員数 ※正社員のみ的人数  
**6,710** 人



専門人材 ※パートナー社員含む人数

【薬剤師】 **3,025** 人

【ビューティアドバイザー】 **1,208** 人

【管理栄養士】 **466** 人

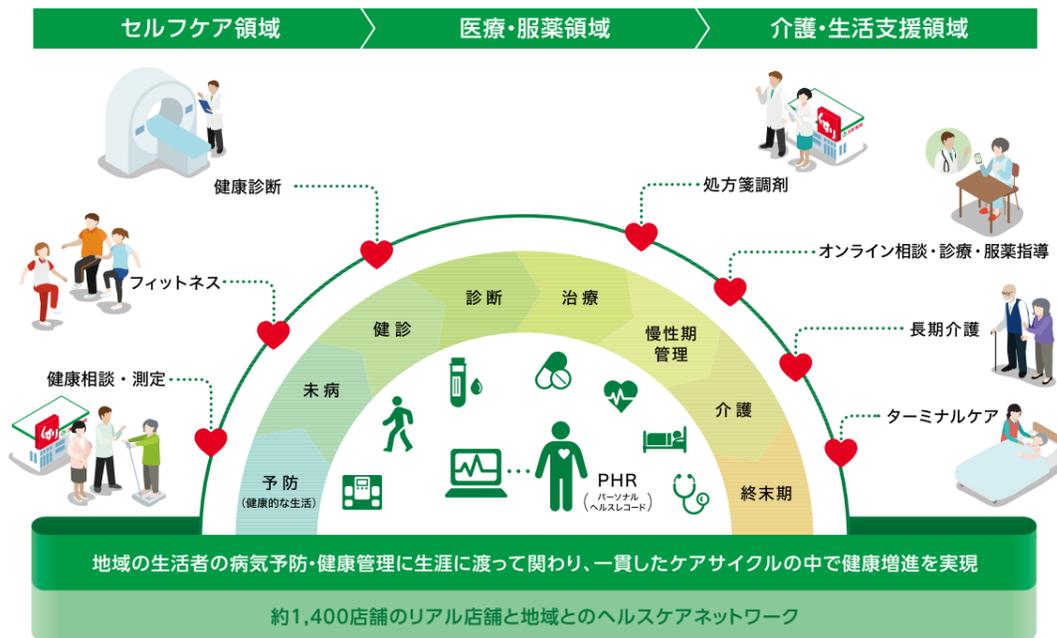
【看護師】 **92** 人

【登録販売者】 **8,527** 人

## 目指す姿

セルフケアから医療・服薬、介護・生活支援まで、お客様・患者様のあらゆる健康ステージにお応えできる事業モデルである「トータルヘルスケア戦略」を推進しています。人とデジタルを組み合わせ、創業からの理念である地域社会への貢献を続けていきます。

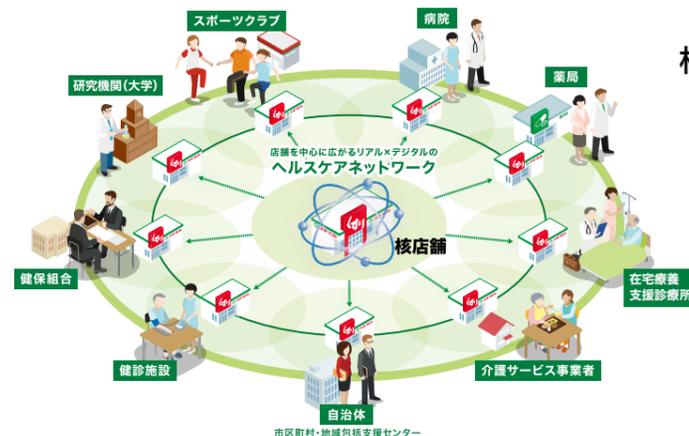
## セルフケアから医療・服薬、介護・生活支援まで健康をトータルに支援し、地域社会へ貢献



### リアルとデジタルを融合したトータルヘルスケア戦略

「トータルヘルスケア戦略」は、生まれてからお亡くなりになるまでの期間を「セルフケア領域」「医療・服薬領域」「介護・生活支援領域」の大きく3つのステージに分け、お客様がどのような健康状態であっても接点を持つことにより、それぞれのステージで個々の状態に合わせ、リアルとデジタルを融合させて最適な商品・サービスを提供する戦略になります。

また、戦略の推進においては、スギ薬局グループだけではなく、自治体や企業・健康保険組合、医療・介護従事者との「つながり」「信頼」を大切に、ネットワークを構築することで「地域になくはならないドラッグストア」を目指しています。



### 核店舗を中心としたドミナント出店戦略

地域ドミナントの中核を担う問題解決型の店舗「核店舗」の展開を推進し、「核店舗」を中心としたヘルスケアネットワークづくりを出店戦略の柱にしています。

※核店舗とは、セルフの健康測定コーナーをはじめ、健康相談、保健指導、調剤、医療機関併設、福祉用具貸与・販売、在宅医療などの機能を付加し、さらにコミュニティスペースを設け、管理栄養士・薬剤師によるイベント開催を定期的に行うことで、ドラッグストアとしての健康サポート機能を強化した店舗です。

## トータルヘルスケア戦略を推進する戦略的パートナーシップ

スギ薬局グループは、高い専門性や強みを持つ企業と連携し、協働・共創することで、スピード感をもってリアルとデジタルのお客様接点を有機的につなげる戦略を展開して、地域の生活者の病気予防・健康管理に生涯に渡って関わり、健康増進に貢献するトータルヘルスケア戦略を推進します。

### 気軽に健康習慣を継続できる「スギサポアプリ」を共同展開

メドピア株式会社

MedPeer

医師12万人が登録する医師専用のコミュニティサイト「MedPeer」の運営、ITを活用したオンライン医療事業や予防医療事業を展開するメドピア株式会社。セルフケア事業として共同展開する歩数記録アプリ「スギサポwalk」はダウンロード数150万件を超えています。今後も「スギサポwalk/eats/deli」により、お客様一人ひとりの生活習慣、健康課題に合わせたサービスを効果的に提供していきます。

資本業務提携：2018年3月 <https://medpeer.co.jp>

### 越境ECアプリで中国消費者へアプローチ

Inagoraホールディングス株式会社

Inagora

Inagoraは、日本の商品に特化したインバウンド・越境EC事業「豌豆公主(ワンドウ)」を運営しています。インバウンド事業の強化を目的に、同社が持つ中国人消費者のニーズや消費行動に関する知見、マーケティングのノウハウの提供を受け、また「豌豆公主(ワンドウ)」を通じて中国国内の流行に敏感な消費者にアプローチします。第一弾として、2020年春よりスキンケア商品「プリエクラ」などスギ薬局グループのプライベート商品を中心に「豌豆公主(ワンドウ)」を通じて販売しています。

資本業務提携：2020年1月 <https://www.inagora.com>

## スギ薬局グループ

### 生活習慣病の重症化予防支援事業を拡大

株式会社 PREVENT

PREVENT

健康保険組合向けに主治医と連携した生活習慣病の重症化予防プログラムを提供する株式会社 PREVENT。共同事業を通してスギ薬局の管理栄養士の活用や取引先の相互紹介による重症化予防事業展開の拡大を図っていきます。提携により、ハイリスク者層に対する重症化予防支援を加えることで、疾病予防から治療までの一貫通貫での支援が可能となり、地域のお客様・患者様の健康寿命の延伸と医療費の適正化により深く貢献していきます。

業務提携：2020年6月 <https://prevent.co.jp>

### 台湾国内の出店加速とアジア地域での社会価値創造

Great Tree Pharmacy Co., Ltd. 大樹薬局

Great Tree Pharmacyは、台湾国内に約200店舗展開するドラッグストアチェーン「大樹連鎖薬局」を運営しています。スギ薬局グループで培ったトータルヘルスケアのビジネスモデルや商品・商標の提供に加え、互いの経営ノウハウの共有などを通して、両社の事業展開をより一層推進していきます。Great Tree Pharmacyとの提携を通じ、「経済価値」のみならず、アジア地域での「社会価値」の創出にも資する新たな価値創造に挑戦していきます。

業務提携：2020年11月 <https://www.greattree.com.tw>

# 成長の軌跡

創業者の杉浦広一と杉浦昭子がともに薬剤師であることから、特に調剤に熱い想いをもち、創業当時はまだ国内で珍しかった調剤併設型ドラッグストアチェーンの展開に挑戦しました。超高齢社会での地域社会のインフラとなるべく、早期から訪問調剤にも取り組んできました。創業の想いを受け継ぎ、今後もお客様の求める価値を創造していきます。

## 事業展開

- 2001 ● 東証一部へ上場
- 2007 ● 株式会社ジャパンを完全子会社化
- 2008 ● 株式会社スギ薬局をスギホールディングス株式会社に商号変更
  - 新設分割により持株会社体制に移行し、株式会社スギ薬局、スギメディカル株式会社を新設
  - 飯塚薬品株式会社を完全子会社化

- 2013 ● 核店舗1号店となる熊味店を開設
- 2016 ● 自社物流センターとなる大府センターを開設
- 2018 ● メドピアグループと資本業務提携
  - 医師の開業支援を行う株式会社DCPソリューションを設立
- 2019 ● 敷地内薬局となる名古屋大学病院店を開設

- 2020 ● Inagoraホールディングス株式会社と資本業務提携
  - 国内外に商品供給などを行う株式会社ストレージングを設立
  - Great Tree Pharmacy Co., Ltd.(大樹連鎖薬局、台湾)と業務提携

売上高  
(億円)

6,000

5,000

4,000

3,000

2,000

1,000

0

1976 愛知県西尾市で小さなまちの「かかりつけ薬局」からスタート



## 商品・サービス

- 2002 ● 個人宅向けの訪問調剤を開始
- 2003 ● クリーンルームを設置し、無菌調剤を開始
- 2005 ● 高齢者施設向けの訪問調剤を開始
- 2008 ● 訪問看護・居宅介護を開始



- 2014 ● 福祉用具貸与・販売を開始
- 2018 ● 乗り合い送迎サービスを開始
  - 食事宅配サービス「スギサポdeli」開始
- 2019 ● 管理栄養士による特定保健指導事業を開始
  - 歩数記録アプリ「スギサポwalk」リリース
  - 食事記録アプリ「スギサポeats」リリース



- 2020 ● ビッグデータを用いた生活習慣病リスクレポートの販売を開始

## CSR・ESG

- 2008 ● ピンクリボン運動を開始
- 2009 ● 障がいをお持ちの方の雇用を推進するスギスマイル株式会社を設立
  - 高齢者施設や病院でのコスメティックセラピーを開始

- 2013 ● 高齢者施設へAED寄贈を開始
  - 乳がんの患者様へ医療用ウィップ寄贈を開始
- 2014 ● 難病のお子様とご家族への支援を開始
- 2017 ● 持続可能なまちづくりを目的に自治体と包括連携協定を開始
- 2018 ● 社会人サッカークラブFC刈谷とパートナー契約を締結
  - 「プラチナくるみんマーク」を取得

- 2021 ● 2年連続健康経営優良法人に認定
  - ESG推進室・サステナビリティ委員会を設置

創業

100  
店舗を突破

500  
店舗を突破

1,000  
店舗を突破

'76 '82 '88 '89 '90 '91 '92 '93 '94 '95 '96 '97 '98 '99 '00 '01 '02 '03 '04 '05 '06 '07 '08 '09 '10 '11 '12 '13 '14 '15 '16 '17 '18 '19 '20 (年度)

# 価値創造のプロセス

深刻化する社会課題、技術革新や消費者の価値観の変化に対応し、スギ薬局グループの強みと「物販」「調剤」の両輪に、協業パートナーと事業・サービスを展開しています。新たなお客様の価値を創造し、地域の健康ニーズにお応えするとともに、社会に支持される企業へと成長し、あらゆる人々が幸福で笑顔あふれる社会の実現を目指しています。

### 社会課題の深刻化

- 少子高齢化
- 医療費の適正化
- 温暖化
- プラスチック問題

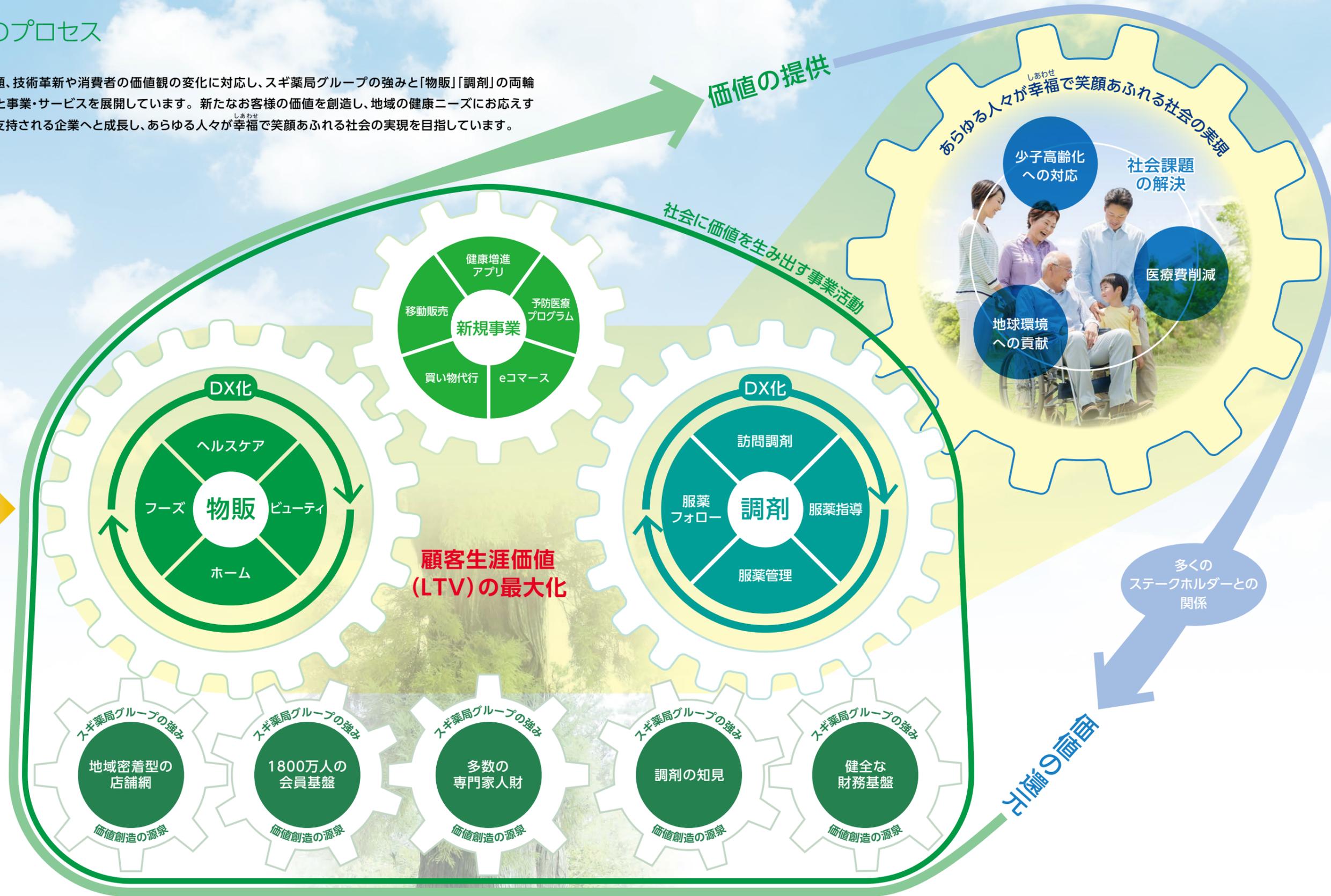
### 社会の変化

### 技術革新

- 5G促進・IoTの拡大
- リアルとデジタルの融合

### 価値観の変化

- 価値の多様性
- 消費行動の変化
- 所有→シェア



地域医療を支え、**親切 誠実 信頼**

地域社会へ貢献

## 事業報告(株式会社スギ薬局)



スギ薬局 常務取締役

杉浦 伸哉

コロナ禍で一変する生活様式の中、  
考え得る限りの感染予防対策を徹底し、  
地域社会の最前線でお客様・患者様の  
安全で健康的な暮らしを支えます。

2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、これまでの生活様式が一変した一年でした。このような環境の中、スギ薬局グループは、お客様に安心してご購入をしていただけるように従業員のマスク着用の徹底、入り口などへの消毒スプレーの設置、レジへの飛沫防止パーテーションの設置や、お客様にレジ並びの間隔を空けていただくなど、考え得る限りの感染予防対策を徹底した上で、従業員が親切に対応し、地域社会の最前線でお客様・患者様の安全で健康的な暮らしを支えるためにできる限り通常営業を継続しました。

物販事業においては、都市型店舗を中心にしたインバウンド売上の消滅や、マスク着用の定着により化粧をす

る頻度・範囲の減少による、化粧品売上のマイナスがありました。感染予防の観点からマスクや体温計、除菌関連用品などの売上が大幅に向上しました。さらにはテレワークや休校などによる在宅需要として食品ニーズが高まり、郊外型店舗を中心に物販事業は好調な推移となりました。

調剤事業においては、コロナ禍での外出自粛や三密回避による医療機関の受診抑制・処方日数の長期化などで処方箋応需枚数が減少し、調剤売上は鈍化しました。調剤事業のさらなる拡大に向けた調剤実施店舗の増設により逆風下の中でも二桁増収を継続することができました。

## 物販

全店舗でドラッグストアならではの体力・免疫力向上商品の売場展開を強化し、登録販売者資格を持つスタッフを中心に、全スタッフが新型コロナウイルス感染への不安を抱えるお客様に栄養ドリンクなどの商品をお勧めし、感染症予防を呼びかけました。また、顧客データの分析などによりホーム、フーズ、衛生用品を中心にお客様のニーズと合致した価格設定で商品を提供する販売促進強化などにも取り組み、コロナ禍による巣籠り需要を取り込みました。

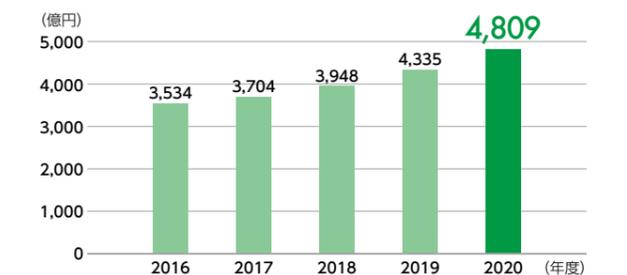
郊外型店舗では数年前から取り組んでいる「食品の強化」において、コロナ禍による健康志向の高まりから、特定保健用食品や発酵食品などの健康・美容のコンセプト



を持った食品の強化を行いました。また野菜などの具材から、おかず・惣菜、麺類、米飯など、冷凍食品の充実を図り、料理から食事までお客様のニーズに幅広く対応できる売場を構築しました。都市型店舗ではこれまでのドラッグストアでは取り扱えなかった化粧品の展開やSNSと連携した販促、売場づくりに取り組んだビューティ特化型店舗を展開するなど、次世代型店舗の展開を進めています。

これらの活動をお客様からご支持いただいた結果、売上高4,809億円(前年比110.9%)とコロナ禍での厳しい市場環境の中にあっても大きく実績を伸ばすことができました。

【株式会社スギ薬局物販】売上高推移



## 調剤

薬剤師が患者様への質の高い服薬指導に集中できるよう、医療事務スタッフの配置と調剤の自動化を進めた一年となりました。

医療事務が処方箋の受付から入力、ピッキング、会計までを行い、薬剤師はその間に患者様への服薬指導を実施、これまで不満が多かった待ち時間の有効活用が可能となりました。また、患者様の医療機関での受診から次の受診までをサポートするため、処方箋受付時の「事前カウンセリング」、服薬期間中の「服薬フォロー」、そして、得られた情報を医師にフィードバックする「トレーシングレポート」に注力し、「かかりつけ薬局」としての機能を向上しています。さらに、訪問調剤集約化店舗を立ち上げ、多職種連携、配達効率化、オンライン服薬指導を

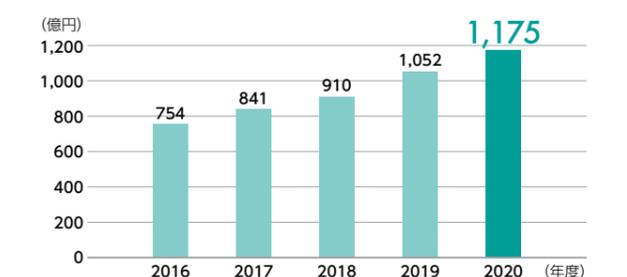


組み合わせ、地域での存在感を高めています。

処方箋送信機能やチャットによるお薬相談・健康相談機能をもったアプリ“kakari(メドピア社製)”を導入しました。患者様の利便性を向上すると同時に、来店時以外にも薬剤師による服薬フォローを実施し、患者様に安心してお薬を服用していただくための支援を行っています。

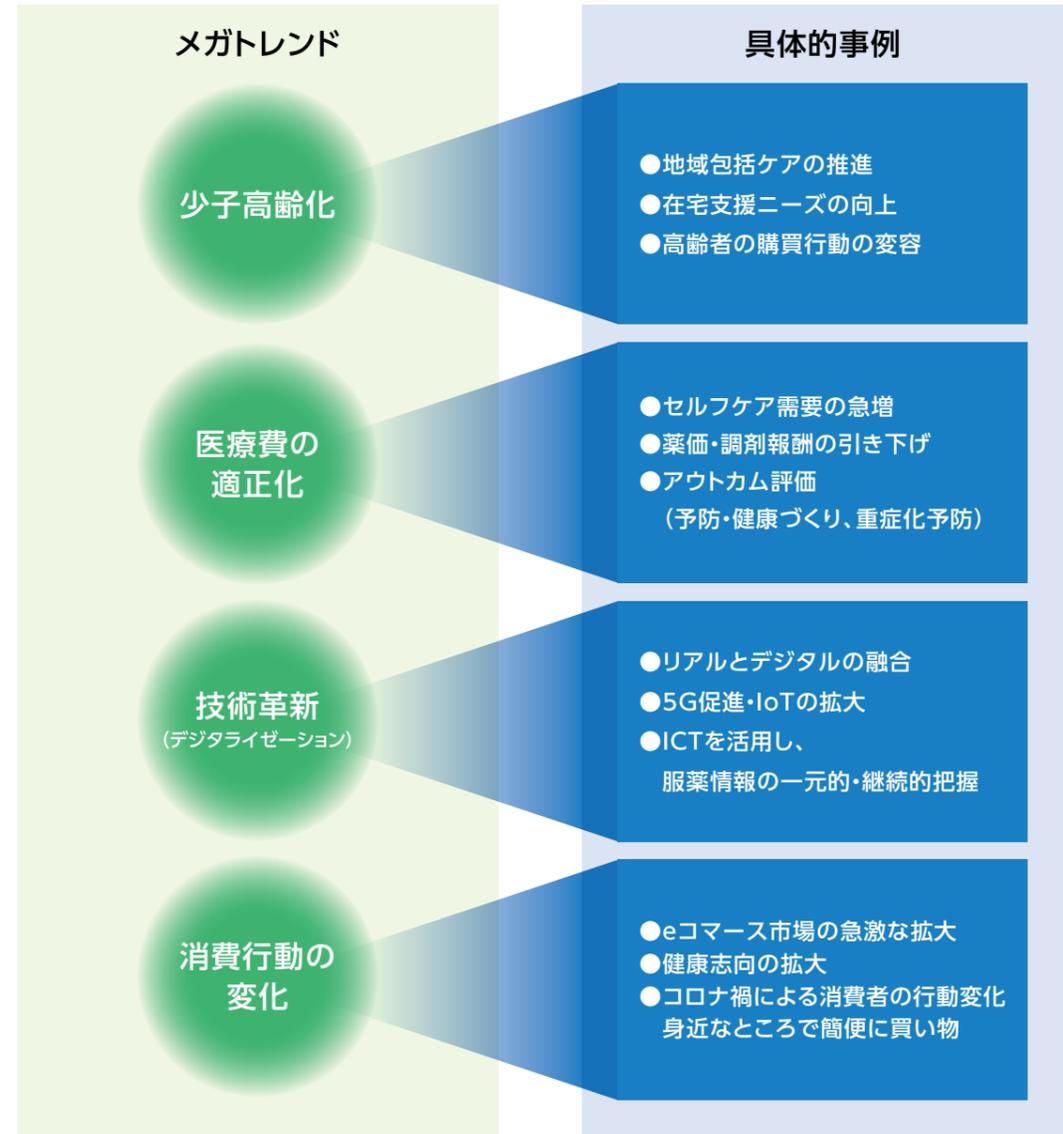
2020年度はコロナ禍の影響を大きく受け、医療機関への受診控えやインフルエンザ患者減少などにより、調剤市場全体で処方箋応需枚数が大きく減少しましたが、スギ薬局グループとしては、処方箋応需枚数1,010万枚(前年比102.7%)、調剤売上1,175億円(前年比111.7%)となりました。

【株式会社スギ薬局調剤】売上高推移

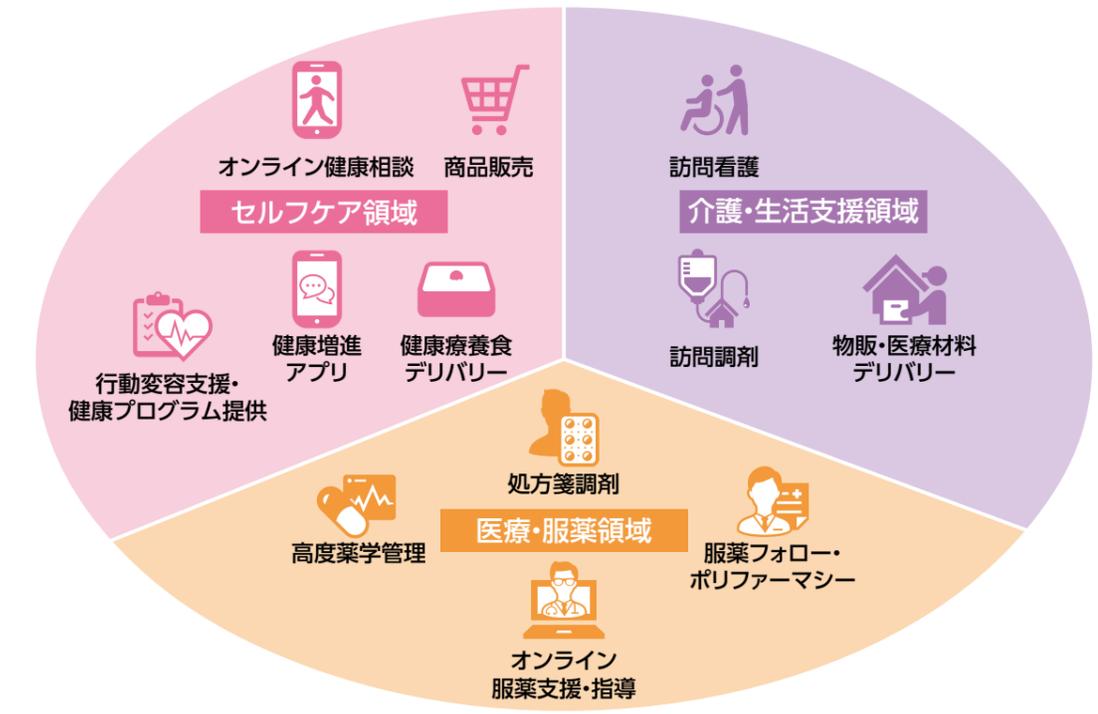


# 市場環境認識

少子高齢化、医療費の適正化といった課題解決のためにお客様一人ひとりに寄り添い、セルフケアから介護・生活支援までを担うトータルヘルスケアが求められています。海外のドラッグストアは様々なカタチでのデジタル化が加速し、また厚生労働省では、2025年までにすべての薬局を「かかりつけ薬局」に再編する政策を進めています。



ドラッグストアセグメント	ドラッグストア市場規模 <sup>※1</sup>	2000年 2.7兆円 → 2020年 8.3兆円 → 2025年 10兆円(予測)
	国内人口における65歳以上の人口 <sup>※2</sup>	2000年 2,204万人 → 2015年 3,387万人 → 2040年 3,921万人(予測)
	傾向	高齢化の進展に伴い、健康の維持増進・疾病の予防などのセルフケア領域、高齢者向け食事・物販などの生活支援領域の需要が急増。人口減少が進むなかで、数少ない成長産業。



調剤セグメント	医薬分業率(市場規模)	2000年 39%(2.7兆円) → 2010年 63%(6.1兆円) → 2019年 75%(7.7兆円) <sup>※3</sup>
	ドラッグストアの調剤市場規模・シェア <sup>※4</sup>	調剤額：2020年 1.07兆円(前年伸長率+9.0%) 調剤市場シェア：2019年 13.8%
	傾向	調剤市場において、厚生労働省が推進する「患者のための薬局ビジョン」により、門前薬局から郊外に立地するドラッグストア調剤への移行が進む。ドラッグストアの成長を支える重要セグメント。

※1：日本チェーンドラッグストア協会「日本のドラッグストア実態調査」  
 ※2：国立社会保障・人口問題研究所の資料より  
 ※3：日本薬剤師会「医薬分業進捗状況(保険調剤の動向)」  
 ※4：ドラビスon-line【ドラッグストア協会】ドラッグストアにおける調剤が初の1兆円超え(2021年4月16日公開) <https://www.dgs-on-line.com/articles/877>

## 海外のドラッグストア事例：デジタル化が加速

全米に9,000店以上の店舗を展開する米国大手のドラッグストア、ウォルグリーンは、店舗とアプリを連携させ、お客様・患者様本位の包括的なヘルスケアサービスを提供しています。

地域に根差したリアル店舗のワンストップヘルスケアサービスとともに、2018年7月からは、複数のオンライン診療サービスを電子市場化し、自社アプリ上でワンストップに選べるサービスを開始しています。

## 「患者のための薬局ビジョン」概要

2015年に厚生労働省が、患者様本位の医薬分業の実現に向けて、かかりつけ薬局の今後の姿を明らかにするとともに、団塊の世代が後期高齢者(75歳以上)になる2025年、さらに10年後の2035年に向けて、中長期的視野に立って、現在の薬局をかかりつけ薬局に再編する道筋を提示したものを。

- 2015年 厚生労働省「患者のための薬局ビジョン」発表**
  - 門前薬局を含め、すべての薬局がかかりつけ薬局としての機能を持つことを目指す
- 2016年**
  - かかりつけ薬剤師・薬局機能強化のためのテーマ別モデル事業
  - 実態調査・ロードマップ検討事業
- 2025年 すべての薬局を「かかりつけ薬局」へ**
  - ICTの活用
  - かかりつけ薬局+健康サポート機能
- 2035年 日常生活圏域でのかかりつけ機能の発揮**
  - 立地も地域へ

# 中期経営計画2022

2015年度から「成長のための土台・基盤づくり」、2018年度から「攻めの経営」をスローガンに、成長戦略の展開を進めてきました。変革のスピードを加速させ企業価値を向上させるべく、「中期経営計画2020」を1年前倒しで見直し、2020年度から顧客生涯価値経営の強化や経営のデジタル化の推進に力を入れた、3ヵ年の新中期経営計画に基づく事業展開を進めています。

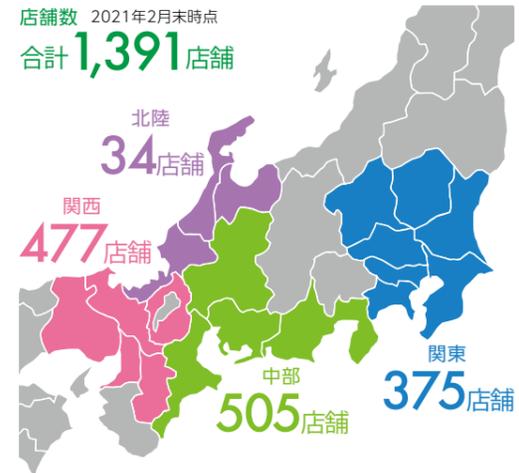
2020～2022年度 顧客生涯価値の最大化による企業価値の向上		
成長戦略	1 営業力の強化	●既存領域強化(出店、多頻度来店型/体験型店舗、調剤) ●新たな成長領域への展開拡大(インバウンド、海外)
	2 顧客生涯価値(LTV) <sup>*1</sup> 経営の強化 P.29-30	●トータルヘルスケア戦略の推進 ●リアルとデジタルの融合による顧客生涯価値の向上
	3 協働・共創の拡大	●提携・M&A(同業および異業種) ●情報連携による価値連鎖プロセス全体の最適化
経営基盤強化	4 経営のデジタル化(DX) <sup>*2</sup> の推進 P.31-32	●デジタル技術を活用した新たな顧客体験の提供 ●デジタル技術を活用した既存業務の最適化
	5 生産性の改善	●投資効率の高い新規出店/既存店改装の実施 ●生産性の高い業務の実現(業務の廃止、パート化、機械化)
	6 人材・組織の強化	●店舗力強化と次世代創出に向けた人材の採用・教育 ●生産性向上と新たな事業展開拡大に向けたスリムかつフラットな組織の実現
2022年度 定量目標		●売上高7,100億円、営業利益370億円(利益率5.2%)

※1 LTV：ライフタイムバリュー ※2 DX：デジタルトランスフォーメーション

## 営業力の強化(新規出店戦略)

### 積極的な店舗展開による地域シェアの向上と競争力のある店舗づくり

関東・中部・関西・北陸にドミナント出店を行い、2020年度末には合計1,391店舗の店舗数となり、中部と関西エリアにおいては業界トップクラスの地域シェアを誇っています。店舗のタイプとしては、中心となるのが、郊外立地のヘルス&ビューティを高めた調剤併設型店舗ですが、近年は、消費者の利便性を高めた食品の強化店舗、都市部のビューティを強化した店舗、医療機関を誘致した店舗づくりも積極的に進めています。



### 三位一体モデルで調剤・医療ネットワークを構築

調剤併設型ドラッグストアに加え、「医療モール・クリニック併設タイプ」、「敷地内薬局タイプ」の三位一体モデルを推進します。地域の医療機関と連携しながら、どのタイプの薬局をご利用になっても患者様情報が共有され、安全で安心な暮らしを支える調剤・医療ネットワークの構築を進めています。



### 注目の店舗① 清水山店

#### 医療機関併設型店舗 地域の患者様とより良い医療の橋渡しを実現

「三位一体モデル」のひとつである「医療モール・クリニック併設タイプ」として、名古屋市緑区の「スギ薬局清水山店」の敷地内に、「しみずやま皮膚科クリニック(皮膚科専門医:早川彰紀院長)」を誘致、店舗と隣接で開院いただきました。

清水山店では、患者様が診察・治療後に直ちに処方箋を応需し、処方薬をご用意できるだけでなく、ガーゼをはじめ皮膚科向けの衛生用品を多数品揃えしているため、症状に合わせてご購入いただいています。また、美容意識の高い患者様も多く、サプリメントの提案や食事指導など、充実したカウンセリングを提供しています。

### 注目の店舗② 新宿三丁目店

#### リアルとデジタルの融合でビューティ強化型店舗へ進化

スギ薬局グループ最大級のビューティ売場面積を有する「新宿三丁目店」は、2フロアの売場を構え、新宿三丁目周辺のドラッグストアでは地域最大級の店舗です。ヘルス、ビューティ、最大の強みである調剤薬局を併設し、「より健康に」「より美しく」を実現します。

アプリからお客様の趣味嗜好に合わせた提案を行い、デジタルサイネージで興味を後押しする顧客体験と、日本最大級の化粧品ショッピングアプリNOINでのみ販売するブランドの一部をドラッグストアで初めて店舗で購入ができるコラボ売場や、インスタグラムを利用したライブイベントなど、リアルとデジタルのお客様接点を充実させた顧客体験型店舗です。

## 協働・共創の拡大

### Inagora

Inagoraホールディングス株式会社

日本商品の中国消費者向けの最大規模のインバウンド・越境EC事業「豌豆公主(ワンドウ)」などを運用するインアゴラとのコラボレーションを行っています。訪日客向けのWeibo、小紅書(Redbook)など中国SNSを通じたインバウンド施策(旅前)や中国最大規模のアプリであるWechatなどでライブ販売を通じた越境EC事業への取り組みを実施しています。



## 人材・組織の強化

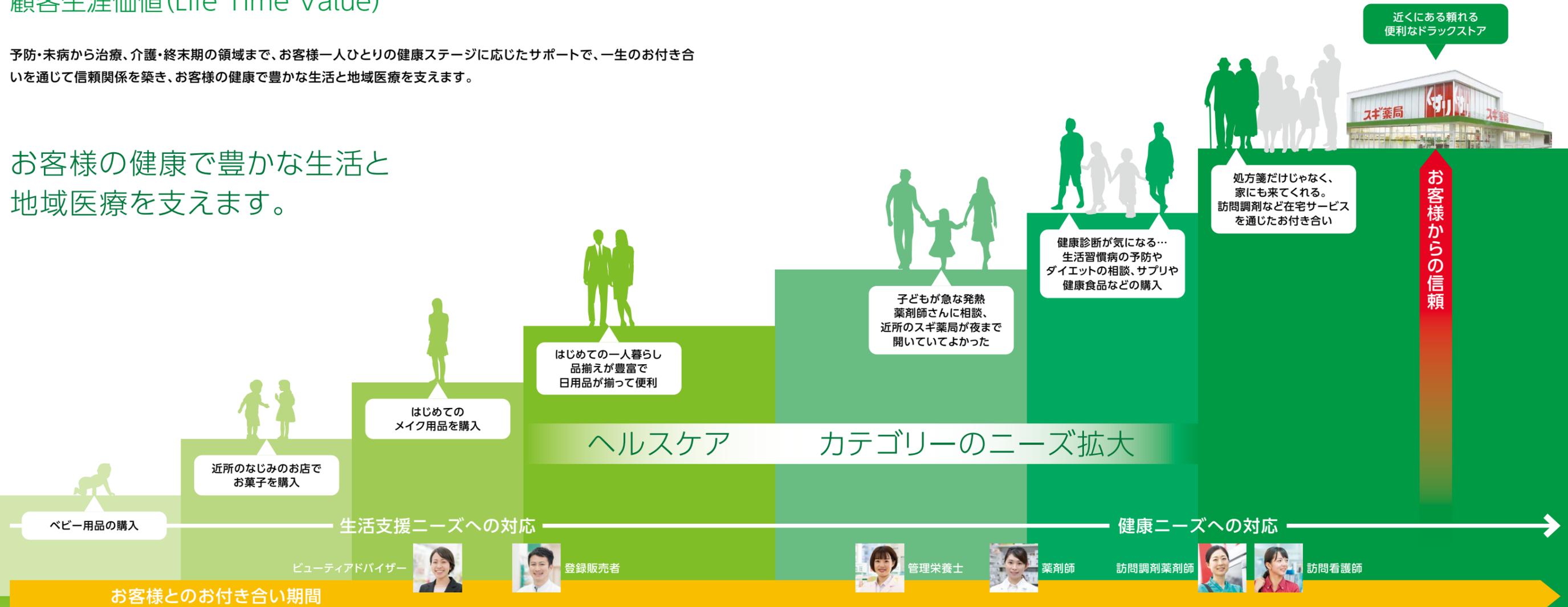
「人は財産であり、社員一人ひとりが成長と働きがい高め、安心して働き続けられる会社であること」これを人事戦略の基本方針としています。この基本方針に基づき「人材の育成」「人材の確保」「人材マネジメントの改革」の3つの柱を基軸として人事戦略を推進し、人という財産を大きくしそして守ることにより、経営理念・成長戦略を実現します。



# 顧客生涯価値(Life Time Value)

予防・未病から治療、介護・終末期の領域まで、お客様一人ひとりの健康ステージに応じたサポートで、一生のお付き合いを通じて信頼関係を築き、お客様の健康で豊かな生活と地域医療を支えます。

## お客様の健康で豊かな生活と地域医療を支えます。



### デジタル接点の起点 (サービスの入り口)



<b>スギサポ walk</b> スギポイントに交換可能なマイルが獲得できる歩数計アプリ。 	<b>スギサポ eats</b> 食事写真を撮るだけでスギサポマイルが貯まる食事記録アプリ。 	<b>スギサポ deli</b> 管理栄養士が監修した食事をお届けするミールデリバリーサービス。 
<b>お取引先様との協同キャンペーン</b> お客様それぞれのニーズに合わせた各種情報を集約。 	<b>スギポイント交換</b> スギポイントの景品交換もアプリで可能。 	<b>kakari</b> かかりつけ薬局で登録できる電子お薬手帳アプリ。 ※メドピア社製

<b>セミナー・イベントの開催</b> 	<b>店舗起点による価値創造</b> 体験 コミュニティスペース お客様や患者様の食事や運動に対し、より深くコンサルティングを行い、解決策を提案するウェルネススペース。薬剤師や管理栄養士の専門人財と多様な商品・サービスにより、様々な健康ステージの方に関わります。 継続
<b>新たな気づきを与える機器の導入</b> 関心	<b>Oh! 達者塾</b> 介護を必要としないカラダづくりを3か月で学ぶ介護予防教室。 広がり

# DX<sup>\*</sup>推進の取り組みと将来像

※デジタルトランスフォーメーション

リアルとデジタルの融合により、お客様一人ひとりの生活習慣や健康課題に合わせたサービスを効果的に提供します。

## 店舗内でのコミュニケーション

### 各種デジタルツール活用によるカウンセリングの強化

過去の購入履歴や各種デジタルツールで収集した情報に基づいて、一人ひとりのニーズに合わせたカウンセリングを実施し、お客様への最適な価値の提供につなげます。

#### 専門人材によるカウンセリング



薬剤師



ビューティアドバイザー

#### デジタル



次期レセコン「PHARLO」による処方箋情報からの病名推論などにより、今まで以上に質の高い服薬指導を実施します。



化粧品台帳



肌測定機器

電子台帳による購買履歴や肌測定結果などに基づき、適切なカウンセリングを実施します。

## オンラインを通じたコミュニケーション

### いつでもどこでもお客様に寄り添ったサービスのご提供

お客様との信頼関係を構築することが来店頻度の増加につながり、蓄積されたデータや接点を店頭でのカウンセリングに活かすことが可能になります。

#### 専門人材によるカウンセリング



薬剤師



管理栄養士

#### デジタル



かかりつけ薬局化支援アプリkakari ※メドピア社製

服薬後の薬剤師によるフォローやオンライン服薬指導に対応しています。



Allによるカロリー計算や管理栄養士へのチャット相談を提供しています。

新たな顧客体験の提供

新たな顧客体験の提供

## DXによる生産性向上を通じて、店舗およびオンラインでのコミュニケーションを拡大

### 調剤業務

生産性向上

調剤業務の機械化を推進し、薬剤師が対人業務に注力できる体制を構築



ピッキングサポートシステム、散剤監査システムの導入による効率的かつ安全・安心な調剤サービスの提供を実現



### 物販業務

生産性向上

携帯型情報端末の導入や各システムとの連携により、発注、在庫管理業務、ポイント交換業務などの効率化に貢献



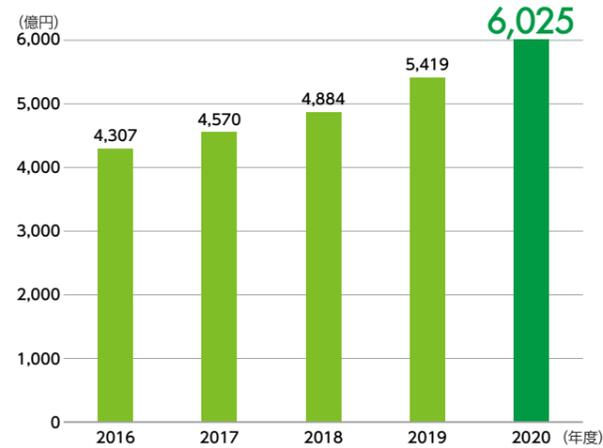
動画マニュアルや店舗運営で使用できる帳票を店舗内でいつでもどこでも見ることができるアプリの導入により、情報の周知徹底と生産性の改善を両立



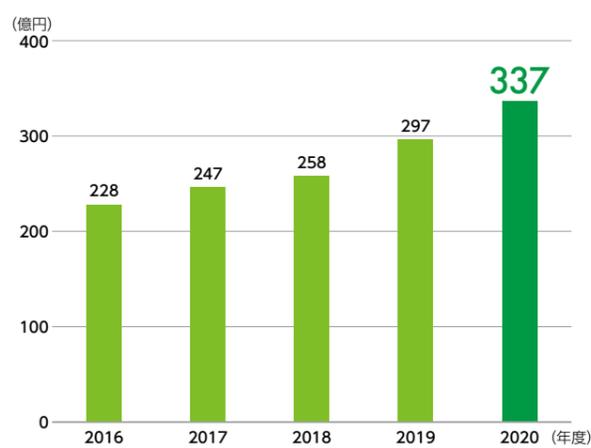
# 財務・非財務ハイライト

財務の健全性を基に、株主価値向上に資する「中長期的なROE向上」、「持続的・安定的な株主還元」、「成長のための投資」を展開しています。また、永続的な成長を目的に、地域の健康的なコミュニティづくりの支援、お取引先様との環境に配慮した取り組み、健康的な職場環境づくり、地球環境への貢献、ガバナンス強化にも注力しています。

## 財務 売上高



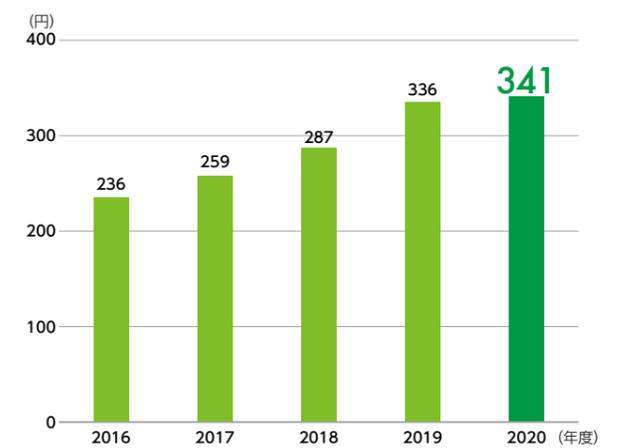
## 財務 営業利益



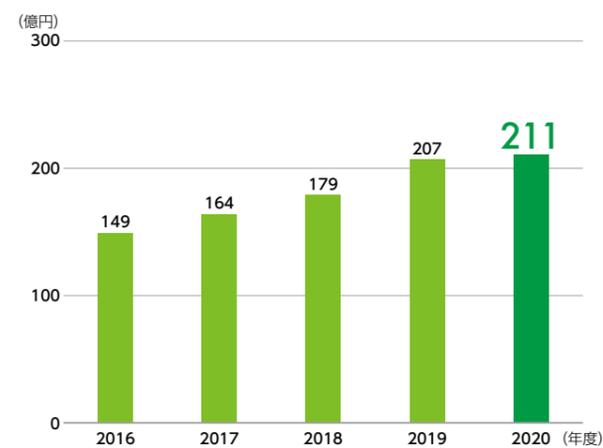
## 財務 純資産/自己資本比率



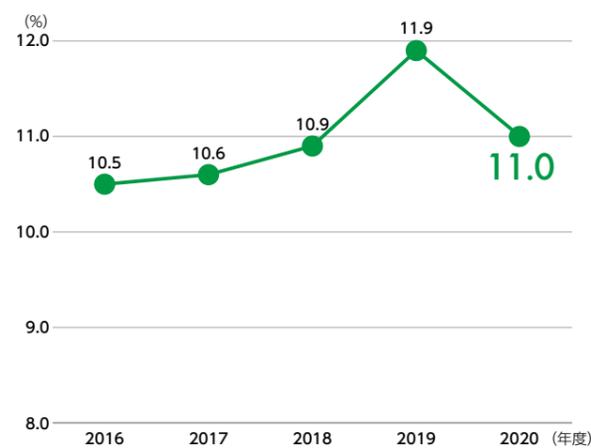
## 財務 1株当たり当期利益



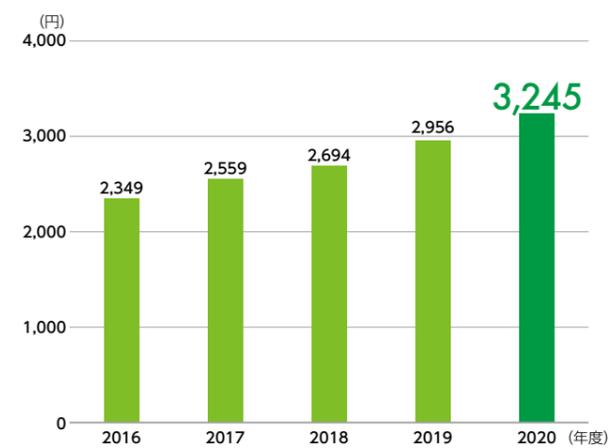
## 財務 親会社株主に帰属する当期純利益



## 財務 ROE



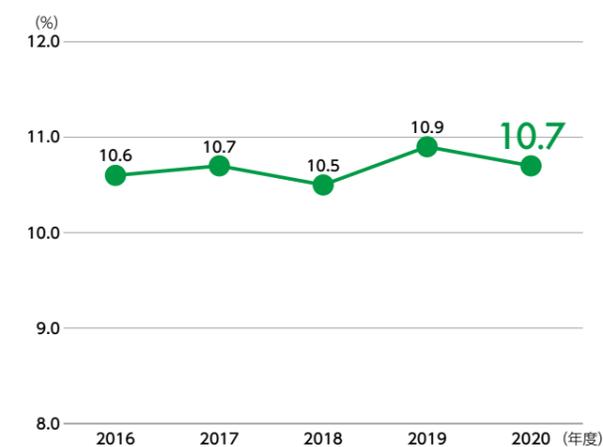
## 財務 1株あたり純資産



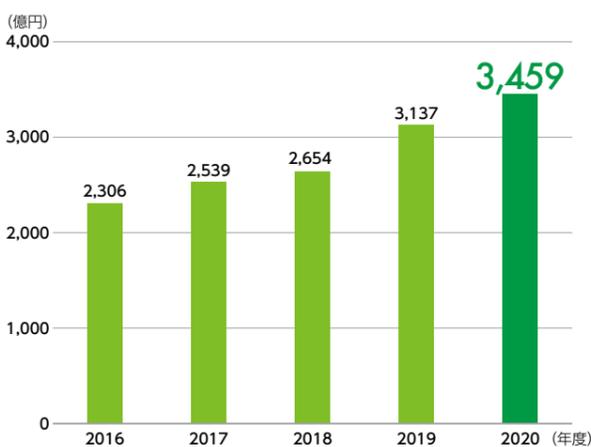
## 財務 1株当たり配当金額/連結配当性向



## 財務 ROA



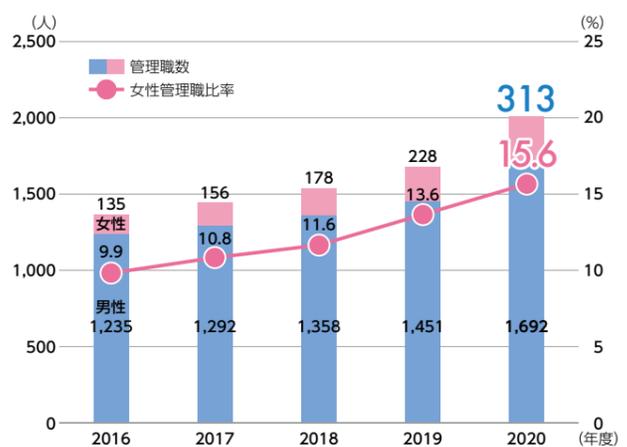
## 財務 総資産



## 非財務 従業員数



## 非財務 管理職数/女性管理職比率



※パートナー社員は8時間換算

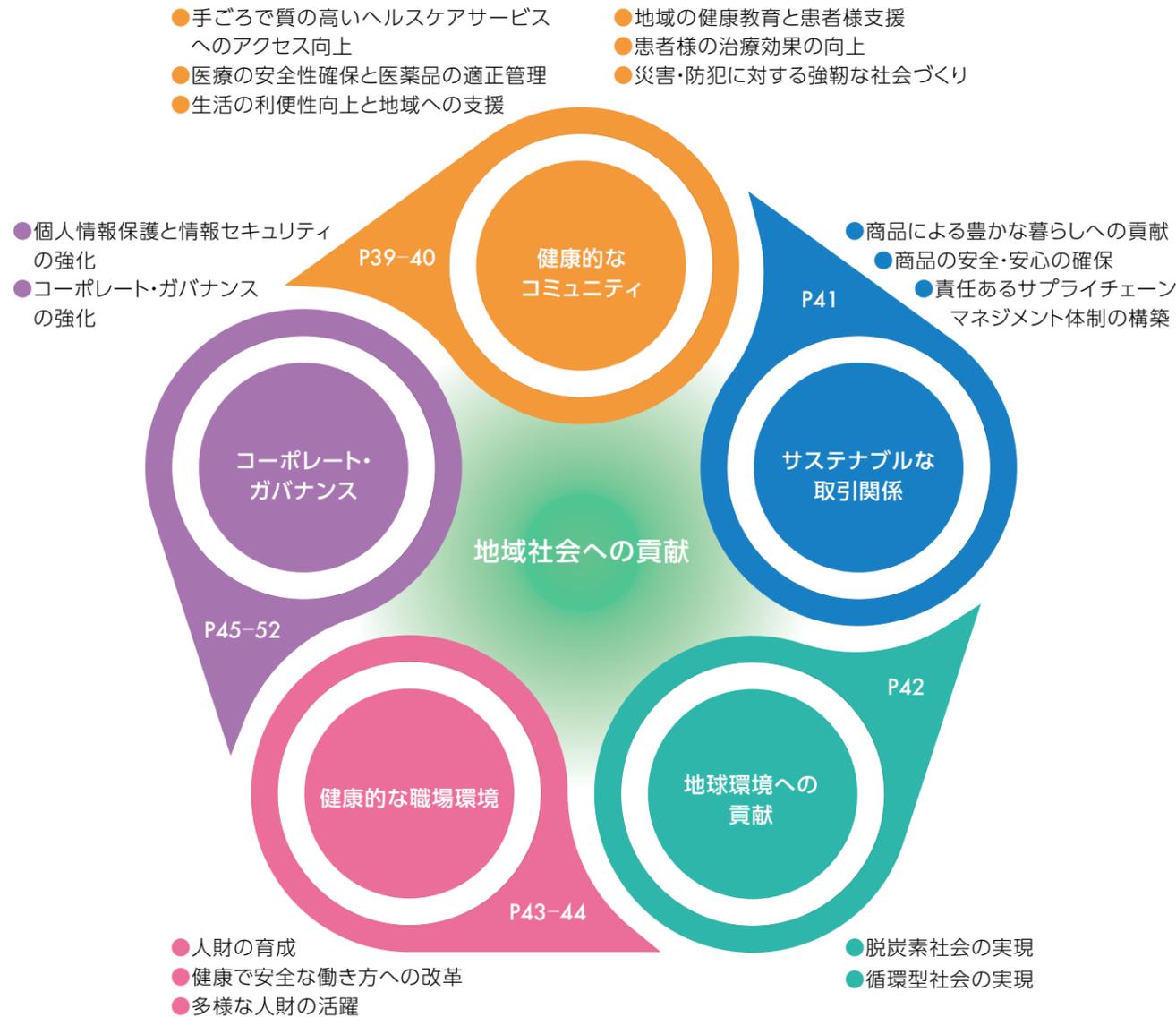
## 重要課題(マテリアリティ)

スギ薬局グループは地域の人々の生活に密着した企業として、社会課題を解決し持続可能な社会の形成に貢献すること、およびその結果として経営理念の実現につなげていくことが持続可能な企業成長につながると考えています。2021年には重要課題(マテリアリティ)を検討し、5つのテーマを設定しました。

**サステナビリティ基本方針**

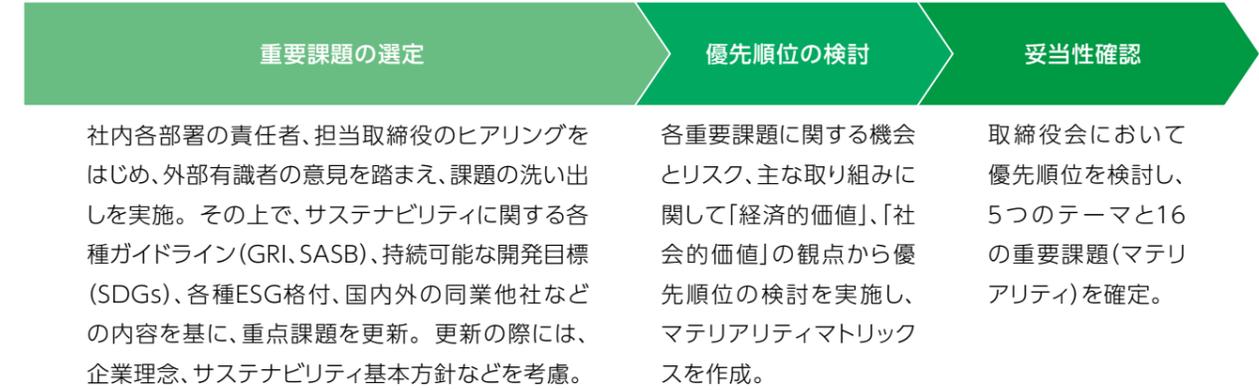
スギ薬局グループは、環境と社会の様々な課題に真摯に向き合い、企業活動を通して、健康で元気な人を増やし、活力ある社会を実現するため、ステークホルダーの方々と協働し、「地域社会」の持続可能な発展に貢献する企業を目指します。

### 5つのテーマと16の重要課題(マテリアリティ)



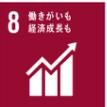
### 重要課題(マテリアリティ)特定プロセス

以下のプロセスを経て、重要課題(マテリアリティ)を決定しました。今後も事業内容および外部環境の変化に合わせて柔軟に重要課題を見直す予定です。



社会にとっての重要性	高	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品の安全・安心の確保</li> <li>● 地域の健康教育と患者様支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 手ごろで質の高いヘルスケアサービスへのアクセス向上</li> <li>● 医療の安全性確保と医薬品の適正管理</li> <li>● 生活の利便性向上と地域への支援</li> </ul>
	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素社会の実現</li> <li>● 健康で安全な働き方への改革</li> <li>● 災害・防犯に対する強靱な社会づくり</li> <li>● 個人情報保護と情報セキュリティの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品による豊かな暮らしへの貢献</li> <li>● 人財の育成</li> </ul>
低	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 患者様の治療効果の向上</li> <li>● 責任あるサプライチェーンマネジメント体制の構築</li> <li>● コーポレート・ガバナンスの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品による豊かな暮らしへの貢献</li> <li>● 多様な人財の活躍</li> </ul>	
		スギ薬局グループにとっての重要性	
			高

5つのテーマと重要課題(マテリアリティ)

テーマと重要課題		機会とリスク		主な取り組み		関連するSDGs
健康的なコミュニティ	手ごろで質の高いヘルスケアサービスへのアクセス向上	機会	成長市場の獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>● カウンセリング機能を持つ店舗の拡充</li> <li>● オンラインサービスの拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● データに基づくヘルスケアサービスの提供</li> </ul>	     
		リスク	競合他社によるお客様の囲い込み			
	医療の安全性確保と医薬品の適正管理	機会	お客様満足の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ヒヤリハット事例の収集と教育、インフラ整備</li> <li>● 医薬品、医療機器の安全な回収</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● デジタルを活用した医療品などの情報提供</li> </ul>	
		リスク	ブランド価値の低下/患者数の減少			
	生活の利便性向上と地域への支援	機会	成長市場の獲得/ブランド価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品、サービスへのアクセス向上</li> <li>● 在宅患者様向けの医療・介護サービスの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域・団体などへの活動支援</li> </ul>	
		リスク	競合他社によるお客様の囲い込み/市場の縮小			
	地域の健康教育と患者様支援	機会	お客様満足の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 予防とケアを目的とした情報提供の拡充</li> <li>● 患者様および患者様家族などへの教育・啓発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 患者様および患者様家族などへの支援</li> </ul>	
リスク		競合他社によるお客様の囲い込み				
患者様の治療効果の向上	機会	お客様満足の向上/調剤報酬の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 服薬フォローの実施によるアドヒアランス向上</li> <li>● ポリファーマシー回避による治療効果向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医療機関への情報提供による治療効果向上</li> </ul>		
	リスク	調剤報酬の減額				
災害・防犯に対する強靱な社会づくり	機会	ブランド価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 強靱な店舗およびインフラの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域の災害被災者への支援</li> </ul>		
	リスク	自然災害などによる営業停止/ブランド価値の低下				
サステナブルな取引関係	商品による豊かな暮らしへの貢献	機会	成長市場の獲得/ブランド価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康に配慮した商品の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高付加価値商品の開発強化</li> </ul>	   
		リスク	競合他社による市場の獲得			
	商品の安全・安心の確保	機会	ブランド価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 商品の品質保証体制の確立</li> <li>● 適切な情報開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エシカルに配慮した商品の展開強化</li> </ul>	
		リスク	お客様の離反			
責任あるサプライチェーンマネジメント体制の構築	機会	コストの低減/ブランド価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライチェーンの適切な管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤーとの円滑なコミュニケーション</li> </ul>		
	リスク	お客様の離反				
地球環境への貢献	脱炭素社会の実現	リスク	炭素税によるコスト増加/ブランド価値の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 再生可能エネルギーへのシフト</li> <li>● 温室効果ガス排出量の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ライフサイクル全体での環境負荷低減</li> </ul>	   
		機会	ブランド価値の向上/コストの低減			
	循環型社会の実現	リスク	ブランド価値の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 水資源の保全に向けた店舗づくりの推進</li> <li>● 製・配・販連携による資源循環の推進</li> </ul>		
機会		ブランド価値の向上/コストの低減				
健康的な職場環境	人財の育成	機会	イノベーションの活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員の能力開発研修の充実</li> <li>● JOB型の人事制度への転換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 活躍のための場と機会の積極的な提供</li> </ul>	   
		リスク	競争力の劣化			
	健康で安全な働き方への改革	機会	採用力の強化/イノベーションの活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康経営の推進</li> <li>● 従業員の安全に配慮した職場づくりの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 働き方改革の推進</li> </ul>	
		リスク	人財の流出/ブランド価値の低下			
	多様な人財の活躍	機会	店舗展開の加速/イノベーションの活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ダイバーシティを念頭に置いた場と機会の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な働き方を支援する制度の拡充</li> <li>● 多様性を尊重する企業風土の醸成</li> </ul>	
		リスク	店舗展開の鈍化/ブランド価値の低下			
コーポレート・ガバナンス	個人情報保護と情報セキュリティの強化	機会	企業価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個人情報保護の強化と教育の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報セキュリティ体制の強化と教育の徹底</li> </ul>	 
		リスク	事業継続リスクの発生/企業価値の低下			
	コーポレート・ガバナンスの強化	機会	企業価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会の実効性の強化</li> <li>● コンプライアンス教育の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク管理体制の強化</li> </ul>	
		リスク	事業継続リスクの発生/企業価値の低下			

# 健康的なコミュニティ



創業以来、地域医療への貢献を目的とした調剤併設型のドラッグストアモデルを同業他社にさきがけて展開してきました。現在ではそのモデルをトータルヘルスケア戦略に基づくセルフケアから介護終末期まで対象とした事業モデルへ進化させています。

## 手ごろで質の高いヘルスケアサービスへのアクセス向上

### ●カウンセリング機能を持つ店舗の拡充

デジタル化が進んだ今だからこそ、リアル店舗における専門家によるカウンセリングの重要性が高まっています。スギ薬局グループは、お客様・患者様の購買情報や相談履歴、そして様々な当社提供のアプリによる歩数や食事の記録などの生活記録の統合を進めています。これらの情報をもとにした一人ひとりのニーズや悩みに応じた充実したカウンセリングを実施できる店舗を増やしています。



### ●地域連携薬局、専門医療機関連携薬局の展開

国策で推進される地域連携薬局と専門医療機関連携薬局の展開を強化します。業界他社に先駆けて訪問調剤を強化してきたスギ薬局グループは、今まで培った訪問調剤のノウハウを活か

し、訪問調剤実施店舗数の拡大を行い、患者様の入院時はきめ細かな医療機関との情報共有を、介護・終末期においては、包括的な支援のできる地域医療のハブとなる薬局(地域連携薬局)づくりを進めます。

また、がん領域の専門薬剤師の育成や専門的な医療の提供を行う医療機関との連携を深めた高度薬学管理機能を備えた薬局(専門医療機関連携薬局)づくりを進めます。

### ●デジタル会員基盤の拡充

様々なデジタルによるヘルスケアサービスや個人のニーズ別販売促進策の基盤となるのが、デジタルアプリ(スギ薬局アプリ、スギサポwalk、スギサポeats、kakari(メドピア社製))の会員数です。2020年度は、それぞれのアプリのダウンロード促進を進め、772万ダウンロードまで到達しました。デジタルアプリの合計ダウンロード数1,500万(2023年度末まで)を目標として定め、様々なヘルスケアサービスや充実したニーズ別の販売促進などのデジタルサービスを提供します。

## 医療の安全性確保と医薬品の適正管理

### ●調剤過誤防止システムの導入

調剤薬局全店舗にピッキングサポートシステム、散剤監査システムを導入しており、今後の新規開局店舗においても100%導入を実施していきます。また、一包化監査システムの導入展開も強化することで、薬剤師の対人業務への注力をサポートしつつ、安全な調剤環境を構築します。



## 生活の利便性向上と地域への支援

### ●地域包括ケアシステムのインフラとなる訪問調剤と訪問看護

地域包括ケアシステムの概念である「住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続けていただく」ために、在宅療養中の患者様向けに、「訪問調剤」、「訪問看護」、「生活支援(物販販売や食事支援)」を提供しています。中でも、業界に先駆けて実施した薬剤師による訪問調剤は、2025年までに年間延べ250,000人に対して実施し、それとともに、訪問看護や生活支援サービスも提供していきます。

訪問調剤・訪問看護の実績(2021年2月現在)

	対応店舗数	541店舗
訪問調剤	ご利用者数(月平均)	12,233人
	ご利用者数(年間延べ)	146,794人
	拠点数	13拠点
訪問看護	ご利用者数(月平均)	1,216人
	ご利用者数(年間延べ)	14,590人

## 地域の健康教育と患者様支援

### ●薬剤師による健康セミナーの実施



地域の医療・介護従事者に向けた勉強会



地域住民への勉強会



コロナ禍でのオンラインによる開催

### ●自宅近くの店舗を利用した特定保健指導の実施



2020年度実績  
**2,623名**  
前年度比  
**+214%**

### ●難病を患ったお子様とご家族への支援



## 患者様の治療効果の向上

### ●服薬フォロー実施と医療機関への情報提供

患者様から処方箋の受付時に服薬指導すること(事前カウンセリング)で、薬剤師本来の役目である対人業務に集中できる環境を整えています。対人業務は、店舗での患者様への親切な服薬指導だけでなく、ご自宅に戻られた患者様との服薬後のフォロー支援をスマホで実施する環境を整えることで、いつでもどこでも患者様の悩みにお応えています。さらに、患者様の服薬状況をトレーシングレポートを通じて医療機関に情報提供することで、治療効果を最大化する取り組みを行っています。

### ●ポリファーマシー回避に向けた連携強化

主に高齢者の社会問題になっているポリファーマシー(害のある薬の多剤服用)回避に向け、国立長寿医療研究センターと病院医師・薬剤師と薬局薬剤師の連携強化モデルの共同研究を実施しています。通常はスムーズな連携が難しいことの多い、退院後の病院医師・薬剤師と薬局薬剤師の連携強化によってポリファーマシー解消や、その結果として現れる薬物治療の有効性・安全性を高める取り組みを進めています。

## 災害・防犯に対する強靱な社会づくり

### ●AED設置店舗の拡大

店内において高齢者などの事故リスクが高い店舗や自治体から要望の多い地域に展開する店舗を中心に選定し、AEDを設置している店舗数を順次拡大しています。

2021年2月末時点で130店舗(全店舗の約10%)に設置しており、2025年度末までに全店の20%に設置していきます。

### ●地域の災害と防災対策の支援

地域の自治体と包括的な協定を締結し、地域社会の課題解決を目指して様々な取り組みを強化しています。災害対策としては、災害物資支援の協力、店舗を活用した緊急避難時および帰宅困難者向けの避難場所の提供と物資の支援、防災対策として地域の防災訓練の協力などの実施を進めています。



愛知県と地方創成SDGs達成に関する包括協定を締結(2021年3月24日)

安全・安心なまちづくりへの貢献		2020年度までの実績
協定数	累計	53
包括協定		13
保険外サービス協定		2
見守り協定		9
防災協定		29

## サステナブルな取引関係

サプライチェーン全体に対する責任を果たすべく、体制を整備し、取り組みを強化します。また、安全で安心な商品の調達、開発などを通じて、地域の皆様の豊かな暮らしに貢献します。製・配・販の各種情報共有を通じた連携により、返品、廃棄の削減、相互のデータに基づく新商品開発など、サプライチェーン全体の効率化を推進します。



### 商品による豊かな暮らしへの貢献

#### ●高付加価値商品の開発強化

ロイヤル、ミドル、ベーシックのカテゴリーを展開するプライベートブランドの品ぞろえの強化とリニューアルを進め、中でも高品質・高付加価値商品の開発に力を注いでいます。ロイヤルカテゴリーでは、コロナによる睡

眠障害、高齢化社会を見据えた高血圧・高血糖・ロコモティブシンドロームにお悩みのお客様の要望に応える商品やメイクやスキンケアの化粧品をはじめ、身体の内側から美しくなることを目指すインナービューティに関する商品についても積極的に開発していきます。

美容や健康パワーに優れ、様々なサプリメントや美容ケアに利用されている2種類の馬プラセンタを50,000mg\* (1本当たり)も贅沢に配合。美味しく続けられるラ・フランス風味で、イキイキとした毎日を過ごしたい方や、内側からの美容ケアにおすすめです。

\*馬プラセンタエキス20,000mg、発酵熟成プラセンタエキス濃縮末150mg (発酵熟成プラセンタエキス換算30,000mg)



「美しい肌になりたい」それはすべての女性の想いであり、うるおい、透明感、ハリのある肌へ導くために開発したオリジナルスキンケアブランド「プリエクラ」は、発売1周年でシリーズ販売本数30万本を突破しました。2020年度は、新たに「ナノファイバージェル®」を配合した濃厚美容クリーム「クリーム W」をラインナップしました。



### 商品の安全・安心の確保

#### ●商品の品質保証体制の確立

2020年度は、安全で高品質なプライベート商品の開発、拡売を目指し、プライベート商品の仕様書見直しに着手しました。2021年度は、お取引先様と連携して仕様書の遵守比率を高めていきます。

#### ●環境保全や地域・社会に配慮した商品\*の展開強化

2021年度は、環境に配慮したプライベートブランドの開発に着手します。商品を形成する素材は環境保全に役立つものを採用し、各種認証の取得を積極的に行います。今後は、プライベートブランド商品全体に占める環境配慮商品の比率の向上に取り組めます。

\*環境に配慮した商品とは、FSC認証紙の採用、バイオマスプラスチックの採用、植物油インキの採用などを考えています。

### 責任あるサプライチェーンマネジメント体制の構築

#### ●サプライチェーンの適切な管理

お取引先様と共存共栄の関係を築き、各種社会課題解決に立ち向かうため、お取引先様にスギ薬局グループの年間政策・方針説明会を開催しています。お取引先様にご理解・ご協力いただくことで、商品やサービスの拡充、業務効率といった事業への支援から、環境への配慮など、持続可能な社会の実現に向けた取り組みにつなげていきます。



## 地球環境への貢献

サステナブルな地球環境が存在してこそ、事業継続、店舗運営の継続を行うことができます。そのために循環型社会、脱炭素社会の実現を目指し、環境を含めた各種対策に取り組んでいます。



### 脱炭素社会の実現

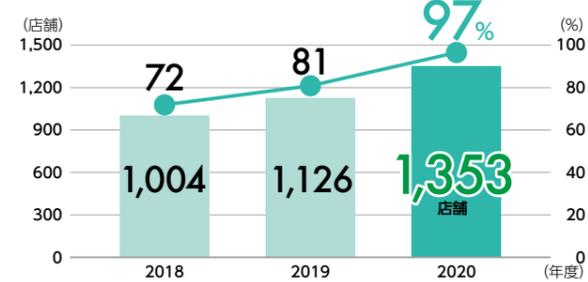
2021年度は、脱炭素社会の実現に向けて、取り組みを強化していく1年にします。

CO<sub>2</sub>排出量の見える化を行い、そのCO<sub>2</sub>排出量をベースに毎年段階的に削減できるよう計画を策定します。なお、中長期目標に関しては、政府の動向を見つつ目標設定することを検討しています。

#### ●温室効果ガス排出量の削減・使用電力の削減(省エネ)

店舗や本社、各事務所の温度のきめ細かい管理、空調の定期清掃、点灯時間の変更などを実施し、使用電力の削減に努めています。店舗内の照明についても全店舗LED化に向けて取り組みを進めています。

#### 店舗内照明のLED導入実績



#### ●再生エネルギーへのシフト

再生可能エネルギーへの転換を実施すべく、店舗において、太陽光パネルによる発電システムの導入などを検討します。

#### ●適切な情報開示

TCFD\*のフレームワークを活用し、適切な情報開示を進めます。

ガバナンス	社長を委員長としたサステナビリティ委員会を設置し、取り組み内容および結果は定期的に取り締り会へ報告し、取締役会による監視体制を整備します。
戦略	気候変動の経営への影響を見極めるためにシナリオ分析に着手し、重要なリスク、機会のインパクト評価を実施します。
リスク管理	事業活動を分解し、財務面への影響を試算し、対策を立案します。
指標と目標	リスクと機会を評価するための指標を定め、目標に対する進捗評価を行います。

\*気候関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

### 循環型社会の実現

店舗、本社、物流センターなどにおいて、「Reduce：減らす(廃棄物の発生抑制)」「Reuse：くり返し使う(廃棄物の再利用)」「Recycle：資源に変える(廃棄物の再資源化)」を通して、環境対策に取り組んでいます。さらに「Refuse：発生回避(廃棄になるものを受け取らない)」の取り組みも強化しました。

#### ●製造・配送・販売連携による廃棄量の低減

2021年度は、お取引先様との協業による適正在庫管理、返品削減、店舗従業員の教育も含めた発注精度向上、使用期限が間近になった商品の販売価格の見直しを実施し、サプライチェーン全体で1店舗当たり廃棄量の低減に向けた取り組みを強化していきます。

#### ●プラスチックの削減

2020年7月以降、レジ袋有料化に組み込み、バイオマス素材配合レジ袋への転換を進めました。

#### レジ袋の使用数量と重量

	2019年度	2020年度
使用数量(単位：百万枚)	262	144
使用重量(単位：トン)	2,000	1,100

レジ袋辞退率 2020年7月以降

74.6%

およそ半減

## 健康的な職場環境

従業員は会社を支え企業価値を向上させる重要な「財産」と捉え、キャリア・働き方の多様性を実現する仕組みや健康的に笑顔で働ける職場環境を整備するとともに、様々なバックグラウンドをもつ人財を受容する組織風土づくりを推進しています。



### 人財の育成

#### ●従業員の能力開発研修の充実

社内資格や職務、役割に「求めるスキル」を明確化し、その「求めるスキル」を習得して現場で実践できるようにするための教育を実施しています。今後、従業員1人当たりの平均研修時間を増やし、人財の育成に取り組んでいきます。



#### ●JOB型の人事制度への転換

経営幹部の育成を目的として、管理職人事制度の改革に着手しており、求められる役割に対する役割の発揮度について評価される「JOB型」の評価へ転換を進めます。

### 健康で安全な働き方への改革

#### ●健康経営の推進

～前年に引き続き「健康経営優良法人2021」に認定～

従業員の健康増進を経営的な視点で考え、戦略的に実践する「健康経営」に関するスギ薬局グループの各種取り組みが優良であると評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に認定されました。

従業員の健康リテラシーを高め、健康改善への主体的な取り組みを支援することを目的に、将来、生活習慣病になるおそれのある方に対し、生活習慣の改善を促すことで、糖尿病などの生活習慣病を予防しています。

さらに2023年度までに正社員の特定保健指導受診率のよりいっそうの向上を目指します。



～プラチナくるみん認定～

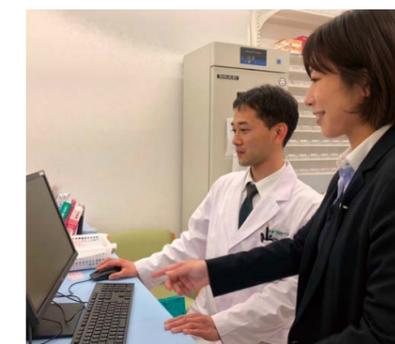
スギ薬局において「基準適合認定一般事業主」の認定事業主マーク(プラチナくるみんマーク)認定を、ドラッグストアとして初めて取得しています。2020年度は、育児休職取得者697名(女性651名、男性46名)、育児休職後の勤務復帰率は94%を達成しています。



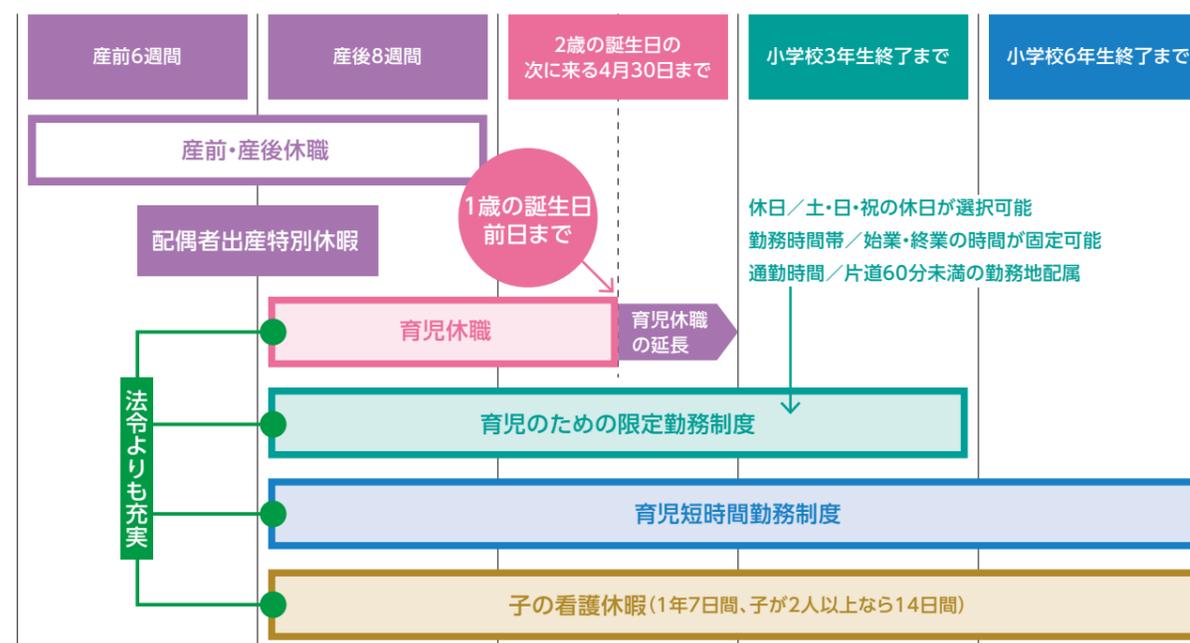
### 多様な人財の活躍

#### ●ダイバーシティを念頭に置いた場と機会の創出

2029年度末までに「女性管理職比率30%」達成に向けて、人財育成の強化と社内環境の整備に取り組んでいます。人財育成については、本質的な課題を発見する力や課題を解決するスキル、コミュニケーションやリーダーシップにつながるスキル、商品知識や専門性・管理面での知識、技術的な要素のスキルを習得し、これらを実践できる人財を育成します。社内環境の整備については、福利厚生充実や社員一人ひとりが会社に対して声を挙げやすい環境を作ることに注力するなど、社員のサポートを強化するとともに、ワークライフバランスの充実に目的とした働き方への改革を推進していきます。



～充実した子育て支援～



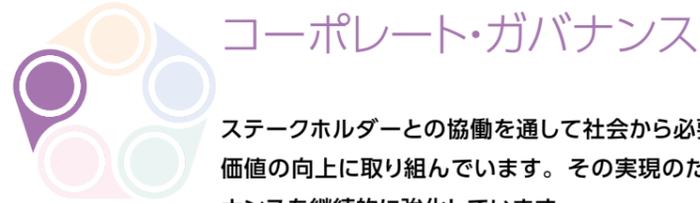
～スギスマイルの活動～

企業在籍型職場適応援助者12名、障がい者職業生活相談員29名が、障がいをお持ちの方の業務指導や日常のサポートを行い、障がいをお持ちの従業員370名が、全国7拠点で活躍しています。店舗では巡回清掃や店舗清掃、商品陳列業務を、本社では郵送物の仕分けや清掃、商品出荷による物流支援に携わっています。



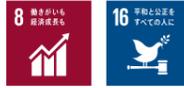
障がいをお持ちの方の雇用率(2020年度)

2.36%



## コーポレート・ガバナンス

ステークホルダーとの協働を通して社会から必要とされる企業を目指し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。その実現のためには、経営の健全性・透明性を高め、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化しています。



### 取締役会・監査役会

#### ●取締役会の構成

取締役会は、専門知識や経験などのバックグラウンドの違いや、ジェンダーなどを踏まえて、多様な取締役で構成しています。員数は定款の定めに従い、以下の観点から最も効果的・効率的に取締役会の機能が発揮できる適切な員数を維持しています。

- (1) 経営の意思決定および監督を行うために十分な多様性を確保できること
- (2) 取締役会において独立社外取締役による問題提起を含め、議論の活性化がはかれること

社外での豊富な経験や専門性を当社の経営に活かすとともに、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上を図るため、原則として3分の1以上を独立社外取締役としています。

取締役の人数	6名
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

#### ●監査役会の構成

監査役の員数は定款の定めに従い、うち半数以上を社外監査役とします。監査役には監査役として必要な見識、高い倫理観、公正さ、誠実さを有する者を選任し、特に財務・会計および法律に関する専門性を有する者を1名以上選任します。

監査役の人数	3名
社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

#### ●取締役会の役割

取締役会は、実効性の高いコーポレート・ガバナンスの実現を通じて、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行い、適切に権限を行使することで、持続的な企業価値向上を目指します。

- (1) 取締役会は、法令、定款および社内規程に基づく経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行う。
- (2) 取締役会は、自社の資本コストを的確に把握した上で、経営理念および外部環境の変化を踏まえた経営戦略や経営計画を策定し、その概要を開示する。策定した経営戦略、経営計画については、毎年進捗状況などを確認・分析した上で、必要に応じて、事業ポートフォリオの見直しや新たな事業投資、出店およびシステム投資、ならびに人材育成への投資などの経営資源の配分計画を含む修正を行う。
- (3) 取締役会は、事業子会社などを含む取締役および経営幹部の発掘と育成を目的とした教育プログラムの策定・運用に主体的に関与する。また、経営理念や経営戦略などを踏まえ、同プログラムの内容や、同プログラム参加者のその後の配置・登用による育成を含め適切に監督を行う。
- (4) 取締役会は、法令、定款および社内規程に基づき、取締役会で決定すべき事項以外の業務執行についてその意思決定を代表取締役に委任する。
- (5) 取締役および監査役は、取締役会への出席率として、80%以上を確保する。

#### ●監査役会の役割

監査役会は、経営陣から独立した組織として、取締役の職務執行、内部統制体制、会計などについての監査を行います。

- (1) 監査役会は、会計監査人を適切に評価するための基準を作成する。毎年1回、その基準に基づき、会計監査人の独立性、専門性について評価し、会計監査人の選解任などに関する株主総会への提出議案の内容を決定する。
- (2) 監査役会は、社外取締役が独立性を確保した上で円滑に情報収集できるよう、社外取締役との十分な連携をはかるものとする。
- (3) 監査役会は、内部監査部門、財務・経理部門、法務部門をはじめとした関連部署との連携を確保し、適正に監査するために必要かつ十分な情報収集を行う。

### 取締役の略歴・選任理由 (2021年5月19日現在)

	<p><b>神原 栄一</b> 代表取締役会長 1956年8月14日生</p>	<p>1986年9月 当社入社 2008年9月 株式会社スギ薬局常務取締役 2011年3月 株式会社スギ薬局代表取締役社長 2017年3月 株式会社スギ薬局代表取締役会長(現任) 2017年5月 当社代表取締役社長 2021年5月 当社代表取締役会長(現任)</p>	<p>豊富な業務経験とグループ経営およびヘルスケア業界に関する深い知見を有し、主力の調剤事業ならびにドラッグストア事業の収益基盤強化を実現するとともに、コーポレート・ガバナンスの強化を含む経営改革など、その職責を果たしております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の創業以来の経営理念の実現とともに、当社グループ全体を監督する適切な人財と判断し、引き続き選任いたしました。</p>
	<p><b>杉浦 克典</b> 代表取締役社長 1978年10月14日生</p>	<p>2006年3月 当社入社 2011年3月 株式会社スギ薬局常務取締役 2014年3月 スグスマイル株式会社代表取締役社長(現任) 2017年3月 株式会社スギ薬局代表取締役社長(現任) 2018年5月 当社代表取締役副社長 2021年5月 当社代表取締役社長(現任) スギメディカル株式会社取締役(現任)</p>	<p>株式会社スギ薬局の代表取締役として経営に携わるなど、豊富な業務経験とグループ経営に関する深い知見を有し、当社グループの事業戦略である「トータルヘルスケア戦略」の実現に向けた事業推進および事業提携、海外事業、デジタルトランスフォーメーション(DX)、ESGの推進など、その職責を果たしております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社グループ全体の業務執行責任者として適切な人財と判断し、引き続き選任いたしました。</p>
	<p><b>杉浦 伸哉</b> 取締役 1979年11月30日生</p>	<p>2004年4月 当社入社 2010年3月 株式会社スギ薬局取締役在宅医療営業部長 2011年3月 スグメディカル株式会社取締役 2017年3月 株式会社スギ薬局常務取締役(現任) 2017年5月 当社取締役(現任) 2021年5月 スグメディカル株式会社代表取締役社長(現任)</p>	<p>株式会社スギ薬局の常務取締役およびスギメディカル株式会社の取締役として、医療・生活サービス、商品販売に関する専門的な知見を有し、当社グループの主力事業である調剤事業の強強化および地域医療の連携強化、ならびにドラッグストア事業の収益基盤強化など、その職責を果たしております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社グループ全体の業務推進のリーダーシップを発揮する適切な人財と判断し、引き続き選任いたしました。</p>
	<p><b>神野 重行</b> 取締役(社外) 1947年5月23日生</p>	<p>1970年4月 名古屋鉄道株式会社入社 2007年5月 三重産業株式会社代表取締役(現任) 2008年6月 名古屋鉄道株式会社代表取締役副社長 2009年4月 株式会社名鉄百貨店代表取締役社長 2012年5月 中部百貨店協会会長 2015年5月 当社取締役(現任)</p>	<p>長年にわたり、他企業において会社経営に携わり、経営に関する豊富な経験と知識に基づき、取締役会の審議において、積極的な発言・提言を行っており、また、指名・報酬委員会の委員長を務めております。神野氏には、企業経営に関する高い見識および監督能力に基づく大所高所からの適切な監督と助言を期待し、引き続き選任いたしました。</p>
	<p><b>葉山 良子</b> 取締役(社外) 1959年10月7日生</p>	<p>1983年4月 株式会社富士銀行(現株式会社みずほ銀行)入行 1994年3月 公認会計士登録 2015年1月 葉山良子公認会計士事務所代表(現任) 2016年5月 当社取締役(現任) 2016年8月 日本公認会計士協会専門研究員(現任) 2017年6月 株式会社ココスジャパン社外取締役 2018年5月 株式会社アダストリア社外監査役(現任) 2020年3月 株式会社ダイナックホールディングス社外取締役(監査等委員)(現任) 2020年6月 株式会社センショーホールディングス社外取締役(現任)</p>	<p>公認会計士ならびに上場企業の社外取締役および社外監査役として培われた豊富な経験と知識を有しており、取締役会の審議において積極的な発言・提言を行っております。葉山氏には、経営管理に関する高い専門性と独立した立場からの適切な監督と助言を期待し、引き続き選任いたしました。</p>
	<p><b>堀 美智子</b> 取締役(社外) 1954年2月19日生</p>	<p>1977年4月 名城大学薬学部医薬情報室勤務 1980年2月 帝京大学薬学部医薬情報室勤務 1998年4月 公益社団法人日本薬剤師会常務理事 株式会社エス・アイ・シー取締役(現任) 2002年4月 一般社団法人日本臨床栄養協会理事(現任) 2007年9月 一般社団法人日本薬業研修センター医薬研究所所長(現任) 2015年9月 一般社団法人日本女性薬局経営者の会会長(現任) 2020年5月 当社取締役(現任)</p>	<p>医薬情報の提供等を目的とする他企業において会社経営に携わるとともに、各種団体の理事等を務めるなど、経営に関する豊富な経験および医療分野における高い専門的知識を有しており、取締役会の審議において積極的な発言・提言を行っております。堀氏には、企業経営および医療分野における高い見識からの適切な監督と助言を期待し、引き続き選任いたしました。</p>

## 監査役の略歴・選任理由 (2021年5月19日現在)

	<b>坂本 利彦</b> 監査役(社外) 1946年10月25日生	2001年10月 伊藤忠商事株式会社名古屋支社経総務部長 2006年6月 シー・アンド・エス・サービス株式会社代表取締役社長 2009年6月 伊藤忠製糖株式会社専務取締役人事総務・財務経理・情報システム担当 2012年5月 当社監査役 2017年3月 株式会社スギ薬局監査役(現任) 2017年5月 当社常勤監査役(現任)	他企業において会社経営に携わり、経営に関する豊富な経験と知識を有しております。また、2012年5月から当社の監査役に就任し、当社の事業内容にも精通しております。坂本氏の企業経営に関する高い見識および当社の経営全般に関する知見を活かして、客観的な立場から当社経営を厳格に監査いただけるものと判断し、社外監査役といたしました。
	<b>安田 加奈</b> 監査役(社外) 1969年4月10日生	1993年10月 センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所 1997年4月 公認会計士登録 2000年3月 安田会計事務所設立 同所所長(現任) 2004年3月 税理士登録 2009年9月 シンボ株式会社社外監査役(現任) 2010年5月 当社監査役(現任) 2016年6月 株式会社ゲオホールディングス社外取締役(現任) 2019年6月 中央発條株式会社社外取締役(現任) 2020年6月 コンドーテック株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)	公認会計士および税理士として、企業等に対する会計監査、上場企業の社外監査役および社外取締役などの職域で幅広く活躍しており、安田氏には、会計・税務分野の専門的見地および豊富な経験に基づく厳格な監査を期待し、社外監査役といたしました。
	<b>神谷 誠</b> 監査役(社外) 1964年1月7日生	1988年8月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)入所 1993年3月 公認会計士登録 2002年5月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)社員 2004年4月 税理士登録 税理士法人トーマツ(現デロイトトーマツ税理士法人)社員 2005年10月 税理士法人トーマツ(現デロイトトーマツ税理士法人)代表社員 2007年7月 税理士法人トーマツ(現デロイトトーマツ税理士法人)名古屋事務所所長 2020年5月 公認会計士税理士神谷誠事務所所長(現任) 当社監査役(現任) 株式会社Mizkan Asset監査役(現任) 2020年6月 ヤマザキマザックキャピタル株式会社監査役(現任)	公認会計士および税理士として培われた専門的な知識と豊富な経験を有しております。神谷氏には、高い専門性と独立した立場から、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役といたしました。

## スキルマトリックス

	氏名	企業経営	事業戦略	組織・人材	法務・コンプライアンス・リスク管理	財務・会計	ヘルスケア
取締役	榊原栄一	●	●				●
	杉浦克典	●	●				●
	杉浦伸哉	●	●				●
	神野重行	●	●	●			
	葉山良子				●	●	
監査役	堀 美智子	●		●			●
	坂本利彦				●	●	
	安田加奈				●	●	
	神谷 誠				●	●	

## ●トレーニング(主要子会社役員含む)

社外取締役および社外監査役に対して、経営理念、経営計画、事業内容、財務、組織などについて共有する機会を継続的に設けます。

取締役、監査役、主要事業子会社の取締役が新たに就任する際は、法律や財務、コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメントなどに関する研修を行っています。

就任後は、それぞれの責務や能力、経験などに合わせたトレーニング機会の提供・斡旋や、その費用の支援を継続して行っています。

## トレーニング内容 (2021年度)

研修	勉強会
法務・企業統治	国内外の経済情勢
経営・財務	コーポレート・ガバナンス・コード
コンプライアンス	ESG
組織・人材マネジメント	資本市場の動向
経営戦略	医療制度の動向
デジタルトランスフォーメーション	企業経営
経営者とのセッション	会計・税務

## 取締役および監査役の報酬制度

## ●役員報酬制度

役員報酬制度においては、役位別の基準額を定めており、この基準額は、外部専門機関の報酬データや公表資料を用い、同業種かつ同規模の企業の報酬水準を踏まえて設定しています。報酬構成は、社内取締役、社外取締役および監査役と異なる構成としています。

## ●基本報酬と業績連動報酬の割合

社内取締役の報酬は、基本報酬(固定)と、業績目標を遂行し企業価値増大への貢献度を加味した業績連動報酬にて構成されています。

社外取締役および監査役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬(固定)のみによって構成されています。

役員報酬などの構成割合については、同業種かつ同規模の企業の報酬を検証したうえで、当社の業績に鑑み支給の都度設定しています。当事業年度における社内取締役、社外取締役および監査役の報酬構成割合は以下の通りです。

役員区分	基本報酬(固定)	業績連動報酬
社内取締役	67%	33%
社外取締役・監査役	100%	—

## ●指名・報酬委員会

取締役会の諮問機関として、その過半数を社外役員(社外取締役および社外監査役)で構成する、任意の指名・報酬委員会を設置しています。

取締役の報酬については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会が審議を行い、取締役会から委任を受けた代表取締役が決定しています。

監査役の報酬については、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会が審議を行い、監査役会での協議により決定しています。

## ●業績連動報酬の算定方法

各事業年度の連結経常利益予算達成度に応じ、役位別に基準額を設定し、基準額にその年度の各取締役の貢献度を加味したうえで、指名・報酬委員会が審議を行い、取締役会から委任を受けた代表取締役が支給額を決定しています。

なお、業績連動報酬にかかる指標として連結経常利益を選択した理由は、財務活動も含めた総合的な収益力の向上が重要であると判断しているためです。

## ●基本報酬(固定)の決定方法

指名・報酬委員会において基本報酬(固定)の額に係る審議を行い、取締役の基本報酬(固定)については、取締役会から委任を受けた代表取締役が決定し、監査役の基本報酬(固定)については、監査役会での協議により決定しています。

## 取締役および監査役の報酬など、当事業年度に係る報酬などの総額

区分	員数(名)	基本報酬(百万円)	賞与(百万円)	総額(百万円)
取締役(うち社外取締役)	5(3)	109(14)	47(—)	157(14)
監査役(うち社外監査役)	4(4)	17(17)	—(—)	17(17)
合計(うち社外役員)	9(7)	127(31)	47(—)	174(31)

(注) 1. 取締役の報酬などの総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。  
2. 取締役の報酬額は、2007年5月24日開催の第25回定時株主総会において、年額400百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議いただいております。  
3. 監査役の報酬額は、2007年5月24日開催の第25回定時株主総会において、年額30百万円以内と決議いただいております。  
4. 上記には、2020年5月20日開催の第38回定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役1名に対する報酬などを含んでおります。

## 取締役会の実効性評価

### ●取締役会の実効性評価

当社では、取締役会のさらなる実効性確保および機能向上を目的に取締役会の実効性評価を実施しています。

全取締役および全監査役を対象に、取締役会の構成、取締役会の運営、取締役会の議題、取締役会を支える体制、経営戦略・課題などの実効性に関する自己評価アンケートを書面およびヒアリングで実施しました。

アンケートの集計結果を踏まえ、取締役会において現状の評価結果および課題を共有するとともに、今後の対応について建設的な議論を行っています。

### ●評価結果の概要

2021年2月期における実効性評価では、取締役会全体としての実効性は高いレベルで確保されていると評価しています。

なお、この調査において、より一層高い実効性を確保するために、長期の観点からの経営上の機会・リスクに関する議論のさらなる充実や、取締役および取締役候補者に対するトレーニングの充実ならびに取締役会がモニタリングする上での情報共有の充実などについて建設的な意見も提出され、それらについても取締役会で議論しました。

### ●今後の取り組み

より一層高い実効性を確保するために、長期における経済、環境、医療制度などの外部環境変化を踏まえた長期戦略の検討、取締役および取締役候補者に対するトレーニングの充実、ならびに法改正や制度改正など、最新情報の随時共有などを進めています。

- (4) 株主・投資家との建設的な対話を促進するため、IR担当部門と関連部署は専門的見地に基づく意見交換や情報共有を定期的に行い、連携して対応を行う。
- (5) 株主・投資家との対話を通じて得た有用な意見・要望は、適宜取締役会などにフィードバックを行う。
- (6) 株主構造については定期的に調査を行い、その結果を踏まえ、株主・投資家に合わせた適切な方法により、コミュニケーションの充実をはかる。
- (7) 株主・投資家との対話にあたっては、法令および関連規則などを遵守し、インサイダー情報を適切に管理する。

### 投資家との対話状況(2020年度)

機関投資家・アナリスト向け決算説明会(上期、通期)	2回
機関投資家・アナリスト向け決算スモールミーティング	25回
証券会社主催カンファレンス	6回
機関投資家向け個別ミーティング(面談・電話)	133回

### ●政策保有株式

- (1) 当社は企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しません。

- (2) 保有する株式については、保有の合理性について定期的に検証を行い、毎年取締役会で確認を行うものとし、その検証内容の概要を開示します。なお、保有意義の薄れた株式については、当該企業の状況を勘案した上で、段階的に売却をすすめます。
- (3) 保有する株式の議決権行使については、当該企業の経営方針を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値向上に資するものであるかを議案毎に確認し、総合的に判断します。

### ●情報開示について

当社は、公正かつ透明性の高い経営の実現に向け、法

令および関連規則などを遵守した上で、適宜適切に情報開示を行っています。

- (1) 株主をはじめとするステークホルダーが当社への理解を深めるために有益な情報については、財務情報・非財務情報にかかわらず、積極的に開示を行う。
- (2) 開示にあたっては、株主をはじめとするステークホルダーがアクセスしやすい方法で行う。
- (3) 特に海外投資家への情報開示の観点から、会社概要、経営戦略、中期経営計画、予算、業績推移、株主総会の招集通知、コーポレート・ガバナンス基本方針およびESGなどに関する英文資料を作成し、スギ薬局グループホームページに公表する。

## コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

経営理念に基づき、社会から預かった人財、商品、店舗、資金、情報などの、資産・資源を有効に活用し、社会に利益を還元し続け、社会に貢献する必要があると考えています。そのために、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題の一つとして位置づけ、上場企業として健全で透明性が高く、全てのステークホルダーに対して正確な情報開示を行い、収益力のある効率的な経営を

推進することを目的として、基本方針を定めています。また、継続的に基本方針の内容を精査し、進化させていくことでコーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

スギ薬局グループ  
コーポレート・ガバナンスに関する  
基本方針はこちら



URL : [https://www.sugi-hd.co.jp/corporate\\_governance/basic\\_policy.pdf](https://www.sugi-hd.co.jp/corporate_governance/basic_policy.pdf)

## 株主との関係

### ●株主の権利の確保

少数株主や外国人株主を含むすべての株主について、保有する株式数に応じて実質的に平等に扱われるとともに、株主総会における議決権行使をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応に努めます。

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を実施する場合には、株主に対する受託者責任を全うする観点から、取締役会においてその必要性和合理性について十分に議論を行った上で決議し、株主に十分な説明を行います。

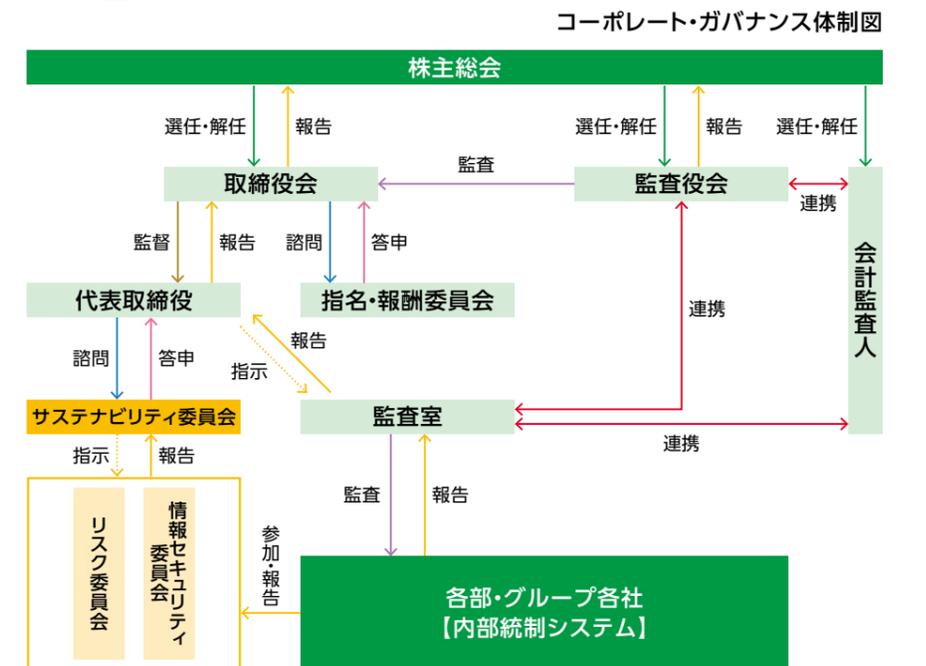
### ●株主・投資家との建設的な対話

当社は、株主・投資家との建設的な対話を通じ、中長期的な企業価値向上を目指します。

- (1) 経営理念、経営戦略、財務戦略、経営計画、業績、サステナビリティに関する考え方などに対する理解を得るため、IR活動の充実に努める。
- (2) 対話全般については、代表取締役社長が統括し、適宜担当部門などと協議の上すすめるものとする。
- (3) 株主・投資家との個別面談については、IR担当部門を窓口とし、株主・投資家の希望および面談の目的などを踏まえて、合理的な範囲で適切に対応を行う。

## コーポレート・ガバナンス体制(企業統治の体制)

当社は、監査役会設置会社を選択しています。取締役6名(内、社外取締役3名)で構成される取締役会および監査役会のほか、取締役ならびに監査役の指名および報酬に関する取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。また、経営の意思決定および監督と業務執行を分離するとともに、法令、定款および社内規程に基づき取締役会で決定すべき事項を除き、経営陣に権限委譲することにより、業務執行の機動性を高めています。



## サステナビリティ委員会の設置

サステナビリティ経営の推進を目的に、代表取締役社長の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置します。

- ①サステナビリティ委員会は、グループ全体を通じたサステナビリティ戦略および取組みを検討し、代表取締役社長に報告、提言を行う。
- ②サステナビリティ委員会は、その目的に照らし、代表取締役社長が適切と認めて選任したメンバーにより構成する。
- ③サステナビリティ委員会内に、関連リスクの管理および委員会が指示した業務等を遂行する機関として、リスク委員会および情報セキュリティ委員会を設置する。

## リスク管理

取締役会は、健全で透明性が高い効率的な経営を推進するために、コンプライアンス、財務報告の適正性、リスク管理などに関して、グループ経営という視点で内部統制システムが有効に機能するよう体制を整備し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況についての監督を行います。内部統制の精度を高めるために、グループ各社の業務内容、想定されるリスクとその対応策の文書化・モニタリングなどを通じて、経営上のリスクの最小化を推進しています。代表取締役社長は、経営上の高リスク分野を管理するために、サステナビリティ委員会内にリスク委員会と情報セキュリティ委員会を設置し、スピーディな業務の改善と事故の未然防止を図っています。

リスク委員会では、事業戦略、自然災害・感染症など、企業運営に関する重大なリスクを評価・特定し、事前に対策を講じることで、リスクの顕在化を防止しています。また、危機発生時には、別途「緊急対策本部」を設置し、迅速、かつ適切に対応できる体制を整えています。

### ●内部通報制度

当社グループは、組織的または個人的な法令違反行為や不正行為などの抑制と是正をはかることを目的に、コンプライアンス相談窓口を設置し、従業員が匿名でも相談できる体制を整えています。内部通報制度は、社内規程に基づいて運用し、通報窓口をグループ内および社外の弁護士事務所に設けています。

なお、通報者に対する不利益な取扱いを禁止するとともに、上記窓口の認知度・理解度の向上を図るため、店舗事務所に通報連絡先の掲示や「コンプライアンス・災害対策ポケットBOOK」の配布による周知活動の強化により、健全な通報制度の確立に努めています。

### 管理すべきリスクの主な事例

リスク	リスクの主な事例
<b>1. 事業戦略に関するリスク</b>	
1-1 事業環境	同業他社・異業種との競争激化 大規模M&Aによる業界再編・寡占化
1-2 関連法規制等	薬価・調剤報酬の大幅な引き下げ 関連税制、会計基準の改正
1-3 投資	新規出店投資の失敗 M&A投資の失敗
<b>2. 自然災害・感染症等に関するリスク</b>	
2-1 大規模災害	経済活動の停滞 店舗、事業所、システム、社員の被害 による事業活動の停止 保有資産の損壊、補修費用の発生
2-2 気候変動	台風・豪雨等による店舗・施設の被害 規制強化にともなう炭素税等の導入
2-3 感染症	経済活動の停滞 店舗の営業活動の自粛・停止 社員の感染による事業活動の停止

リスク	リスクの主な事例
<b>3. 企業運営に関するリスク</b>	
3-1 不正・事故	重大な調剤過誤の発生 役員または従業員による不正行為 商品の不良、異物混入、不適切表示
3-2 情報セキュリティ	事故・欠陥等によるシステム障害 外部からの不正侵入、不正アクセス、 ウイルス感染 顧客情報の漏洩
3-3 人権	労働環境・安全衛生の悪化 人権侵害行為(ハラスメント、差別的 行為等)
3-4 人財	経営人財の不足 人財獲得競争の激化
3-5 サプライチェーン	サプライチェーンに関する人権、環境 問題 仕入価格の変動

### ●情報セキュリティ基本方針

当社は、社会から預かった資産・資源(人・物・金・情報など)を有効に活用し、社会に益を提供し続け、社会に貢献する経営を進めています。これを実現するために当社では、お客様の情報をはじめ、当社が保有する情報資産を、不正アクセスやサイバー攻撃などの様々な脅威から保護し、グループ全体の情報セキュリティを強化していくことが、経営上の最重要課題であると認識しています。

この考え方のもと、当社は、「情報セキュリティ基本方針」を定めました。今後は、上記方針および「個人情報の取り扱い(プライバシーポリシー)」などを役員・社員が遵守し、かつ適正に取り扱うことを通じて、情報セキュリティの維持・向上に努めます。

情報セキュリティ基本方針は  
こちらから



URL : [https://www.sugi-hd.co.jp/information\\_security/basic\\_policy.pdf](https://www.sugi-hd.co.jp/information_security/basic_policy.pdf)

### データ持ち出し・紛失



### メール誤送信



### 外部からの不正アクセス



- セキュリティルームと防犯カメラを設置しています。
- 従業員にはセキュリティカードを配布し、役割によって必要な権限を付与することで、社内のセキュリティ向上に努めています。また、不適切なSNS投稿に対する注意喚起など、必要に応じた従業員の教育にも注力しています。

## 財務指標

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
売上高	430,795	457,047	488,464	541,964	602,510
営業利益	22,832	24,760	25,817	29,762	33,701
経常利益	23,875	25,900	27,237	31,473	35,333
親会社株主に帰属する当期純利益	14,947	16,411	17,940	20,782	21,120
減価償却費	5,599	6,455	7,389	8,412	9,940
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,912	27,564	22,894	45,353	34,027
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,439	△17,911	△22,362	△18,422	△29,254
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,506	△3,401	△13,897	△4,895	△5,274
現金および現金同等物	41,425	47,676	34,311	56,347	55,845
<b>連結会計年度末</b>					
純資産	148,782	162,046	166,563	182,750	200,629
総資産	230,664	253,989	265,481	313,757	345,933
<b>1株当たり情報</b>					
当期純利益(単位:円)	236	259	287	336	341
純資産(単位:円)	2,349	2,559	2,694	2,956	3,245
配当金(単位:円)	50	60	70	80	80
<b>経営指標</b>					
自己資本比率(単位:%)	64.5	63.8	62.7	58.2	58.0
自己資本当期純利益率(ROE)(単位:%)	10.5	10.6	10.9	11.9	11.0
総資産経常利益率(ROA)(単位:%)	10.6	10.7	10.5	10.9	10.7
連結配当性向(単位:%)	21.2	23.1	24.3	23.8	23.4
<b>年間売上伸び率</b>					
全店 グループ合計(単位:%)	+3.8	+6.0	+6.9	+11.0	+11.2
全店 スギ薬局事業(単位:%)*	+5.8	+8.3	+9.9	+13.8	+12.7
既存店 グループ合計(単位:%)	+0.6	+2.3	+2.2	+5.1	+4.3
既存店 スギ薬局事業(単位:%)*	+1.1	+2.7	+2.6	+5.9	+4.7
<b>調剤情報</b>					
調剤売上高	75,484	84,108	91,074	105,279	117,597
処方箋応需枚数(単位:千枚)	6,982	7,704	8,698	9,833	10,101
処方箋単価(単位:円)	10,810	10,917	10,471	10,707	11,642

\*スギ薬局事業はスギ薬局業態のみの数値です。

## 非財務指標

	単位	2018年度	2019年度	2020年度
<b>会社を代表する数値</b>				
店舗数	店	1,190	1,287	1,391
出店数	店	102	116	121
期末売場面積	m <sup>2</sup>	722,317	781,303	847,543
<b>顧客基盤に関する数値</b>				
年間来店客数	人	245,658,072	269,803,126	316,850,068
スギ薬局ポイント会員数	人	15,154,963	16,459,486	18,042,809
スギ薬局アプリダウンロード数*1	DL	—	3,506,481	6,018,926
スギサポアプリダウンロード数*2	DL	—	611,625	1,549,738
kakariダウンロード数	DL	—	—	161,060
<b>調剤に関する数値</b>				
調剤薬局数	店	833	930	1,050
調剤併設率	%	78.4	80.0	82.9
処方箋応需枚数	千枚	8,698	9,833	10,101
<b>高齢社会対応への機能の拡充に関する数値</b>				
訪問調剤 対応店舗数	店	447	487	541
訪問調剤 ご利用者数(年間延べ)	人	115,326	128,880	146,794
訪問看護 拠点数	拠点	9	11	13
訪問看護 ご利用者数(年間延べ)	人	11,645	12,453	14,590
<b>安全・安心なまちづくりへの貢献に関する数値</b>				
協定数 累計	件	—	53	58
店舗へのAED設置店舗数 累計	店	27	47	130
<b>従業員基礎数値</b>				
正社員数	人	5,494	6,182	6,710
男性	人	3,074	3,340	3,540
女性	人	2,420	2,842	3,170
女性比率	%	44.0	46.0	47.2
パートナー比率(8時間換算)	%	61.5	62.5	63.1
新卒採用数	人	568	590	726
<b>ダイバーシティ・働き方に関する数値</b>				
管理職者	人	1,536	1,679	2,005
女性管理職比率	%	11.6	13.6	15.6
障がいをお持ちの方の雇用率	%	2.47	2.54	2.36
育児休業復帰率	%	90.1	93.4	93.7
<b>安全衛生に関する数値</b>				
定期健康診断受診率	%	92.7	99.7	99.6
特定保健指導受診率(終了率)	%	7.9	88.4	82.2
<b>環境に関する数値</b>				
電力使用量	千KWH	240,121	250,121	測定中

\*1：リニューアル(2018年10月)以降の数値です。 \*2：walkアプリ、eatsアプリの合算数値です。

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)		(単位：百万円)			
	前連結会計年度 (2020年2月29日)	当連結会計年度 (2021年2月28日)			
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
流動資産			流動負債		
現金および預金	81,347	86,845	買掛金	82,479	91,061
売掛金	28,211	31,655	未払法人税等	5,220	6,588
有価証券	10,000	9,000	賞与引当金	1,955	2,599
商品	63,668	71,165	その他	26,123	28,142
その他	13,669	15,207	流動負債合計	115,779	128,391
貸倒引当金	△13	△1	固定負債		
流動資産合計	196,883	213,871	退職給付に係る負債	6,379	7,304
固定資産			資産除去債務	5,517	6,087
有形固定資産			その他	3,330	3,520
建物および構築物	88,705	101,330	固定負債合計	15,228	16,912
減価償却累計額	△36,711	△41,419	負債合計	131,007	145,304
建物および構築物(純額)	51,994	59,910	<b>純資産の部</b>		
土地	7,858	8,517	株主資本		
建設仮勘定	4,822	2,861	資本金	15,434	15,434
その他	31,346	35,963	資本剰余金	24,632	24,632
減価償却累計額	△21,745	△25,043	利益剰余金	151,807	167,983
その他(純額)	9,601	10,919	自己株式	△9,297	△9,298
有形固定資産合計	74,276	82,209	株主資本合計	182,577	198,751
無形固定資産	3,542	5,326	その他の包括利益累計額		
投資その他の資産			その他有価証券評価差額金	317	2,208
投資有価証券	3,342	6,032	退職給付に係る調整累計額	△144	△329
長期貸付金	4	4	その他の包括利益累計額合計	172	1,878
繰延税金資産	8,603	9,839	純資産合計	182,750	200,629
差入保証金	22,861	25,747	<b>負債純資産合計</b>	313,757	345,933
その他	4,265	2,938			
貸倒引当金	△23	△36			
投資その他の資産合計	39,054	44,527			
固定資産合計	116,874	132,062			
<b>資産合計</b>	313,757	345,933			

## 連結損益計算書および連結包括利益計算書

(単位：百万円)		(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自2019年3月1日 至2020年2月29日)	当連結会計年度 (自2020年3月1日 至2021年2月28日)	
<b>連結損益計算書</b>			
売上高	541,964	602,510	
売上原価	379,782	421,219	
売上総利益	162,182	181,291	
販売費および一般管理費			
給料手当および賞与	54,708	60,524	
賞与引当金繰入額	1,934	2,576	
退職給付費用	1,131	1,081	
賃借料	25,926	30,122	
その他	48,718	53,284	
販売費および一般管理費合計	132,420	147,590	
営業利益	29,762	33,701	
営業外収益			
受取利息	93	88	
受取配当金	6	60	
固定資産受贈益	595	439	
受取賃貸料	1,660	1,801	
受取手数料	566	464	
補助金収入	—	550	
その他	381	302	
営業外収益合計	3,304	3,708	
営業外費用			
支払利息	22	21	
賃貸収入原価	1,142	1,425	
固定資産除却損	249	135	
その他	178	493	
営業外費用合計	1,592	2,075	
経常利益	31,473	35,333	
特別損失			
減損損失	1,546	3,812	
特別損失合計	1,546	3,812	
税金等調整前当期純利益	29,926	31,521	
法人税、住民税および事業税	10,496	12,355	
法人税等調整額	△1,352	△1,955	
法人税等合計	9,144	10,400	
当期純利益	20,782	21,120	
親会社株主に帰属する当期純利益	20,782	21,120	
<b>連結包括利益計算書</b>			
当期純利益	20,782	21,120	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	66	1,890	
退職給付に係る調整額	△25	△185	
その他の包括利益合計	41	1,705	
包括利益	20,823	22,825	
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	20,823	22,825	

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2019年3月1日 至2020年2月29日)	当連結会計年度 (自2020年3月1日 至2021年2月28日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	29,926	31,521
減価償却費	8,412	9,940
減損損失	1,546	3,812
賞与引当金の増減額(△は減少)	610	643
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	646	644
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△14	0
受取利息および受取配当金	△100	△149
固定資産受贈益	△397	△271
支払利息	22	21
固定資産除却損	45	10
売上債権の増減額(△は増加)	△8,391	△3,443
たな卸資産の増減額(△は増加)	△4,099	△7,445
仕入債務の増減額(△は減少)	24,225	8,586
その他	2,417	1,081
小計	54,851	44,952
利息および配当金の受取額	29	84
利息の支払額	△18	△17
法人税等の支払額	△9,508	△10,993
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,353	34,027
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	△62,000	△67,000
定期預金の払戻による収入	66,000	63,000
有価証券の取得による支出	△37,000	△32,000
有価証券の償還による収入	42,000	31,000
有形固定資産の取得による支出	△19,389	△18,627
無形固定資産の取得による支出	△998	△2,936
投資有価証券の取得による支出	△2,011	△43
貸付金の回収による収入	1	0
差入保証金の差入による支出	△4,659	△2,505
差入保証金の回収による収入	488	267
その他	△853	△408
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,422	△29,254
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
自己株式の取得による支出	△0	△1
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△244	△328
配当金の支払額	△4,634	△4,944
その他	△15	△0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,895	△5,274
<b>現金および現金同等物の増減額(△は減少)</b>	22,035	△502
<b>現金および現金同等物の期首残高</b>	34,311	56,347
<b>現金および現金同等物の期末残高</b>	56,347	55,845

## 会社概要／株式状況

(2021年2月28日現在)

## 会社概要

商号	スギホールディングス株式会社
設立	1982年3月8日
資本金	15,434,588,000円
従業員数	6,710名(連結)
主な事業内容	調剤薬局、ドラッグストア、 訪問看護ステーションなどの事業を営む 会社の支配および管理
本社所在地	〒474-0011 愛知県大府市横根町新江62番地の1
本店所在地	〒446-0056 愛知県安城市三河安城町一丁目8番地4
店舗数	1,391店(グループ合計) ・スギ薬局 1,267店 ・ジャパン 111店 ・スギ訪問看護ステーション 13拠点
役員	(2021年5月19日現在) 代表取締役会長 榑原 栄一 代表取締役社長 杉浦 克典 取締役 杉浦 伸哉 社外取締役 神野 重行 社外取締役 葉山 良子 社外取締役 堀 美智子 常勤社外監査役 坂本 利彦 社外監査役 安田 加奈 社外監査役 神谷 誠

## 株式状況

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	63,330,838株
株主数	27,585名

## 所有者別株式分布状況

金融機関	14.46%
金融商品取引業者	1.12%
その他国内法人	35.21%
外国人	31.67%
個人・その他	15.14%
自己株式	2.40%



## 大株主(上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社スギ商事	20,605	33.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,878	6.27
杉浦 克典	1,892	3.06
杉浦 伸哉	1,892	3.06
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,658	2.68
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	1,472	2.38
株式会社ツルハ	1,272	2.05
STATE STREET LONDON CARE OF STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON SSBTC A/C UK LONDON BRANCH CLIENTS- UNITED KINGDOM	1,199	1.94
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,086	1.75
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	1,015	1.64

(注) 1. 当社は、自己株式を1,517,115株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 株価チャート ※株式分割調整後の数値を掲載しております



※1：2001年度は2001年8月1日～2002年2月28日の数値 ※2：2021年度は2021年3月1日～5月7日の数値