



SUNDRUG

統合報告書 2022



経営理念

一隅を照らす。

私たちは、理想を高く持ち、
まずは自分達で今できる事からすぐ始め、
一人一人が生き生きと輝く事で、
たとえ世の中の一隅でも照らす事ができればと考えています。
仲間が増え小さな灯りが集まって、より大きな灯りになれるようにと
願っています。



CONTENTS

サンドラッグの価値創造

- 01 経営理念
- 02 目次
- 03 サンドラッグのあゆみ
- 05 2つの事業
- 07 マテリアリティ
- 09 価値創造プロセス
- 11 財務・非財務ハイライト
- 13 トップメッセージ

価値創造のための具体的な戦略

- 19 経営課題と中期経営計画
- 21 経営基盤の強化
- 23 人材の育成

価値創造を支えるサステナビリティ戦略とガバナンス体制

- 25 環境
- 27 TCFD提言に基づく取り組み
- 31 社会
- 33 人権の尊重
- 34 品質向上
- 35 地域共生
- 37 役員対談
- 39 ガバナンス
- 45 事業等のリスク

財務・企業データ

- 47 連結財務諸表データ
- 50 会社概要・株式情報

編集方針

「統合報告書2022」は、当社グループの対象期間の業績や中長期的な価値創造に向けた取り組みを報告するとともに、サステナビリティに対する考え方、財務情報と非財務情報を関連付けてご説明することで、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様に、当社グループをご理解いただき、対話を深めるツールとなることを目指しています。

報告対象期間

2022年3月期（2021年4月～2022年3月）一部内容に、当該期間以前または以後の活動と見通しも記載しています。

見通しに関する注意事項

「統合報告書2022」は当社グループの将来についての計画や戦略に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。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、実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性があります。

サンドラッグのあゆみ

2026年3月期 計画
連結売上高 1兆円
店舗数 1,750店舗



店舗数推移

- ドラッグストア事業 (サンドラッグ・星光堂・SDプラス・FC)
- ディスカウント事業 (ダイレックス)

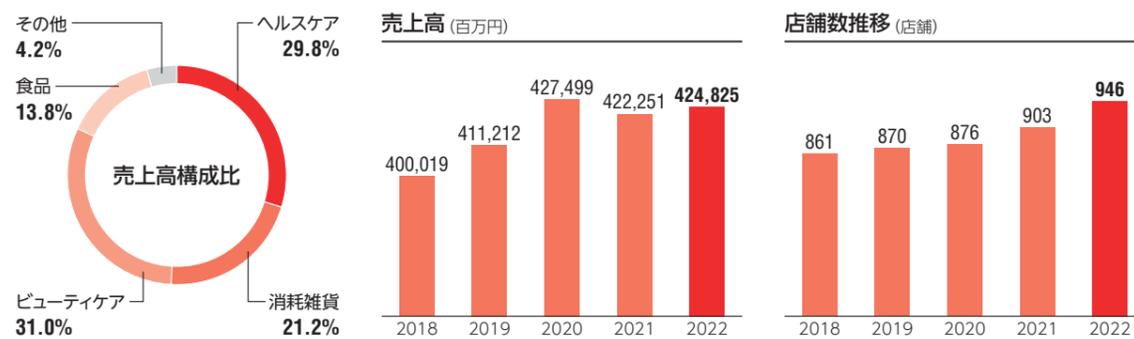
売上高推移

創業

2つの事業



ドラッグストア事業



ドラッグストア事業

当社グループでは、「安心・信頼・便利」をモットーに幅広い品揃えと、専門スタッフによるお客様の健康相談への対応や、病気や薬に関するきめ細かな説明を行い、付加価値を高めた商品（医薬品）を提供しています。

業界唯一の取り組みとして、「1店舗2ライン制。ふたつの役割」で、店舗で働くスタッフをカウンセリング販

売スタッフと運営スタッフのふたつに分け、専門業務を分担することで、お客様により大きな「安心」「信頼」「便利」を提供しています。

効率的な店舗運営・商品供給システム・高度な人材教育システムを基盤に、全国展開を進めています。

調剤薬局事業

当社グループの、調剤薬局事業は、店舗併設型の「かかりつけ薬局」と「門前型の調剤専門薬局」の2つの調剤薬局で、サービスの提供と薬剤師の育成を行う教育機関として独自の運営を行っています。

社会の高齢化が進み、健康に対する関心が次第に高まる中で、ドラッグストアには商品の販売だけでなく、「生活者のホームドクター」として地域のお客様の身近

な存在となって、総合的な健康管理を行うことが求められています。

当社グループでは、高度な調剤技術と大衆薬を含めた幅広い医薬品の知識、そして顧客の立場に立ってカウンセリングできる優れたコミュニケーション能力を備えた薬剤師を育て上げ、専門性の高い地域のかかりつけ薬局を推進しています。



ディスカウント事業



ディスカウントストア事業

取扱商品は、生活必需品である食品、日用品、衣類を始め、化粧品、家電製品、カー用品、スポーツ・レジャー用品、酒類など、25,000品目にもものぼる幅広い商品を取扱っています。

また、価格戦略の基本はいつでもより安くご提供することであり、特定の「目玉商品」のみが安いというのではなく、全ての商品に対して常に低価格を維持すること（エブリデイ・ロープライス）が大きなポイントになります。

お客様ニーズにお応えするために

ダイレックスは1,500店舗を目指して、全国に出店を拡大しています。

ダイレックスでは、ディスカウント・ドラッグ・生鮮の融合店舗を全国に展開中。日々の生活に便利なディスカウunterを目指します。

「暮らしに一番必要な商品をどこよりも安く」、「地域ニーズに合った地域密着型店舗」、そして、「ディスカウントストアに、ドラッグストアとスーパーマーケットの要素を兼ね備えた新業態のお店づくり」を展開中です。



マテリアリティ

社会的存在である当社グループが社会的、経済的な役割を果たすに当たり、優先的に取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定いたしました。

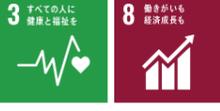
マテリアリティ決定のプロセス

STEP 1 経営方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営理念：「一隅を照らす」 ● 経営の姿勢「三方よし」 ● 経営の使命「安心、信頼、便利の提供」 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営の手段「一歩先を考え半歩先に行動する」
STEP 2 分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 現在及び将来の社会構造の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社グループの経営における重要性及び機会・リスク
STEP 3 抽出	SDGs フレームワーク、スタンダード <ul style="list-style-type: none"> ● SDGs ● GRI/ISO26000/TCFD 	
STEP 4 参照	ESG委員会 ① 組織統治 ③ 労働慣行 ⑤ コミュニティへの参画 ⑦ 消費者課題 ② 人権 ④ 環境 ⑥ 公正な事業慣行	
STEP 5 議論決定	取締役会	マテリアリティ

分析で取り上げた内容

リスクと機会要因	リスク	機会
気候変動に伴う自然災害の増加	<ul style="list-style-type: none"> ● 大規模な風水害による店舗の毀損、陳列商品の被害 ● カーボンプライシングの導入などの政策、法規制の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮型商品の売上増による収益機会の増加 ● 環境配慮型商品を扱うことによる企業ブランド価値の向上
少子高齢化人口減少	<ul style="list-style-type: none"> ● 購買点数の減少や価格訴求商品の販売増加がもたらす収益の減少 ● 来店客数の減少 ● 人材確保の困難さの増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「健康サポート薬局」「かかりつけ薬剤師」など新たな役務の提供による収益機会の増加
社会保障費の増加に伴う政策の変更	<ul style="list-style-type: none"> ● 薬価や調剤報酬引き下げによる収益の低下 	<ul style="list-style-type: none"> ● OTC医薬品への移行による収益機会の増加
ダイバーシティ、インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> ● 職場環境・制度の不備がもたらす人材確保の困難さ及び人材流出の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様で優秀な人材確保が容易となる ● 社会、ステークホルダーからの評価、企業ブランド価値の向上
消費意識、ライフスタイルの変化	<ul style="list-style-type: none"> ● ニーズの多様化、品揃えの増加がもたらすオペレーションコストの増加 ● 消費者対応の遅れや見誤りによる来店動機や成長機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全や品質管理に配慮した商品、健康配慮商品、お客様ニーズに即した商品の提供による収益機会の増加 ● お客様ニーズに即した商品提供による客単価の増加
IoT・デジタル技術の活用拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報システムのトラブル（システム障害、ネットワーク障害） ● 情報漏洩によるレピュテーションの増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人的作業等に掛かるオペレーションコストの減少 ● データの活用による購買頻度、客単価の増加 ● ネット、アプリなど便利なお買い物環境の提供による収益機会の増加
大規模感染症の発生	<ul style="list-style-type: none"> ● 人流の減少や訪日外国人による消費の減失 ● サプライチェーンの寸断による商品提供の遅延、減失 ● 従業員の感染による店舗運営への影響 	<ul style="list-style-type: none"> ● マスク、除菌スプレーなど衛生用品の販売による収益機会の増加 ● 酒、食料品など内食商品の販売による収益機会の増加
社会、地域コミュニティとの関係	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会貢献活動や地域コミュニティとの関係が希薄な場合、来店動機や企業ブランドを毀損し成長機会を大きく失う 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会や地域コミュニティとの積極的な関係を保ち健全な発展に寄与することは信頼を大きく醸成しファンが拡大する

5つの重要課題と取り組みの方向性、主な取り組み例

重要課題	取り組みの方向性	主な取り組み例
E 環境経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営のあらゆる分野において環境保全への対応を組み込み、資源・エネルギーが無駄なく有効に活用される循環型経済社会作り貢献する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境自主行動計画に沿ったエネルギー効率の改善 ● 調達・廃棄ルールの見直しによる廃棄物の削減 ● 環境に配慮したPB商品の拡充
S コンプライアンス経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様、社員、株主、ビジネスパートナー、コミュニティ、社会・地球環境の全てにとっての最善を判断基準として行動する ● 法令遵守のみならず、社会の構成員としての企業、企業人として求められる価値観・倫理観をもって公正かつ適切な経営を推進する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業行動指針の策定と浸透 ● お取引先様行動指針の策定と浸透 ● お客様目線に立った、責任ある調達・販売活動の実施 ● ホワイト物流の推進
S 働き甲斐のある職場環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な価値観やバックグラウンドを有する人材が、自分らしく活躍し、それぞれ一隅を照らすことができる職場を整備する ● 社員一人一人の潜在能力を引き出す積極的な人的投資、組織改革、及び人事制度の充実を通じて企業競争力の向上を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営優良法人の認定取得 ● 健康保険組合と連携した保健指導の推進 ● 働き方の制度・ルールの拡充 ● 女性管理職候補層の育成強化
S 健康で豊かな生活への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域のお客様の日常生活に必要なヘルスケア商品やサービスの提案と提供に努めるとともに、安心・信頼・便利を提供し、皆様の毎日が明るく楽しい生活の創造に貢献する ● デジタル（ICT）×フィジカル（店舗）×業態（ドラッグストア、ディスカウントストア、及び新規業態）を組み合わせ、お客様に新しい付加価値を提供する 	<ul style="list-style-type: none"> ● あらゆる顧客接点におけるお客様対応の品質向上 ● お客様の声や生活様式を反映した商品・サービスの開発 ● 新常態時代を切り開く業態の開発、ビジネスモデルの構築
G ガバナンス経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な視点で取締役会を運営し、グループ全体の方向性の決定、実行のモニタリングが適切に行われる体制の充実・強化を図る ● 幅広いサステナビリティリスクを適切に管理し、機会の最大化と脅威の低減を同時に達成する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会におけるリスクの適正な把握、事業機会の分析・評価と、的確な対応 ● 非財務情報の開示、ステークホルダーとの対話の推進 ● ITガバナンス、情報セキュリティの強化

価値創造プロセス

当社グループは、お客様と日頃より接する小売店としての存在とドラッグストアとして安心安全と地域の健康を担う拠点としての使命、地球の未来を考える社会の一員として環境に配慮した店舗運営を心がけることで地域の輝ける価値ある存在でありたいと考えます。

企業理念

私たちはドラッグストア・調剤薬局・化粧品店・バラエティストアとして、国民の「健康で豊かな暮らし」の実現を目指し、「毎日が明るく楽しい生活」の創造に貢献します。

外部環境の変化

- 気候変動に伴う自然災害の増加
- 少子高齢化、人口減少
- 社会保障費の増加に伴う政策変更
- ダイバーシティ、インクルージョン
- 消費意識、ライフスタイルの変化
- IoT・デジタル技術の活用拡大
- 大規模感染症の発生
- 地域コミュニティとの関係

価値を届ける手段

- ドラッグストア
ディスカウントストア
ネットストア (EC)
- フィジカル店舗での出店拡大
 - ECネットショップの拡充
 - DX店舗の開発

ありたい姿

「健康で豊かな生活を通じた
生活者の生活体験の向上」に貢献

- 環境に配慮した店舗
- 全ての世代で利用し易い店舗
- 安心の接客
- 納得の価格と品揃え
- ドラッグストアとしての機能
- 「健康サポート薬局」
「かかりつけ薬剤師」
の役割の提供

価値創造を 補完する機能

- IoT、DX
- ハードウェア、
ソフトウェアへの投資
 - ハードウェア、ソフトウェアを
扱う人材への支援と投資

価値を 創造する基盤

- 従業員
- 働きやすい労働環境の整備
 - 従業員の教育機会の拡充
 - 多様な働き方の支援

経営の基盤

コンプライアンス、ガバナンス経営

マテリアリティ

投入資本

財務資本

- 総資産3,257億円
- 純資産2,205億円
(2022年3月末日現在)

人的資本

- グループ従業員数14,239人
(正社員、パート、アルバイト)

製造資本

店舗

- ドラッグストア事業946店
- ディスカウントストア事業335店
(2022年3月末日現在)

めざす姿

サンドラッグの存在意義 (パーパス)

- 価値ある商品を提供することでお客様の満足と信頼を得る
- 安心安全、健康で豊かな暮らしの実現に奉仕する

アウトプット

2022年度	2026年度
● 売上高 648,734百万円	● 売上高 1兆円
● 営業利益 34,052百万円	● 営業利益 600億円
● 営業利益率 5.2%	● 営業利益率 6.0%
● 店舗数 858店	● 店舗数 1,750店

社会に提供する価値

当社グループは下記の重要課題を軸に、お客様及び社会に向けて、価値の提供を行ってまいります。

E 環境経営の推進



S コンプライアンス経営の推進



S 働き甲斐のある職場環境の整備



S 健康で豊かな生活への貢献



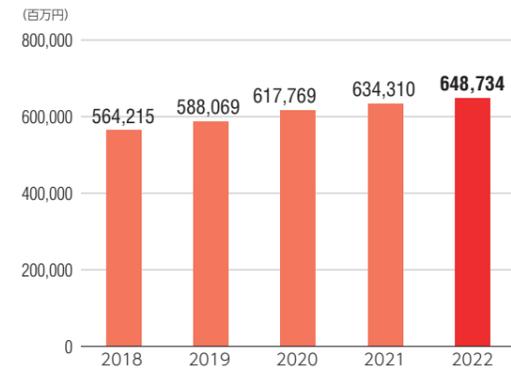
G ガバナンス経営の推進



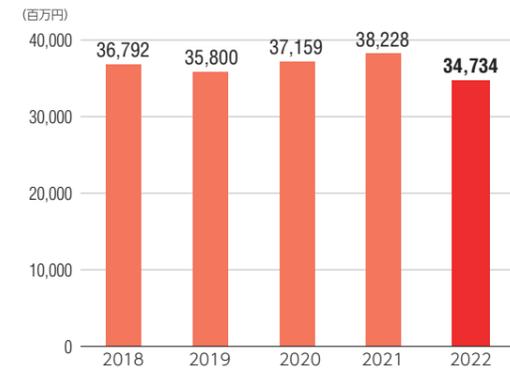
財務・非財務ハイライト

財務パフォーマンス

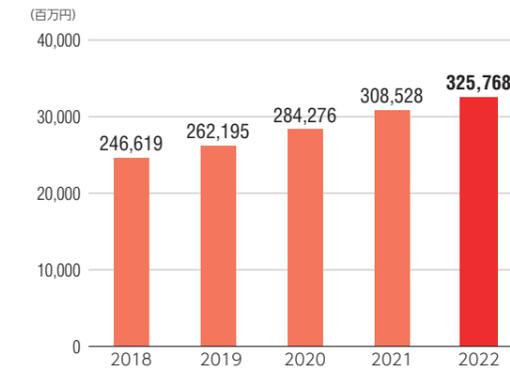
売上高 **648,734**百万円



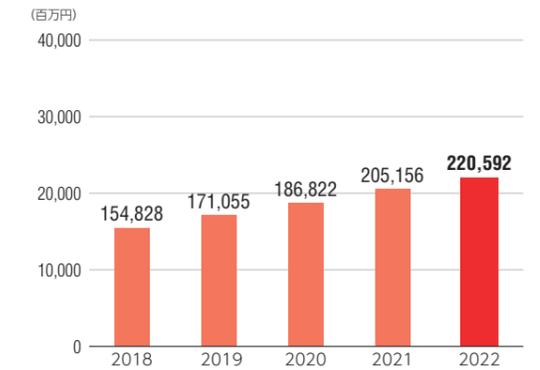
経常利益 **34,734**百万円



総資産 **325,768**百万円



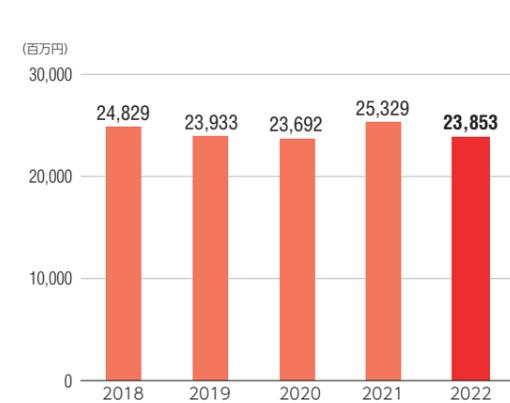
純資産 **220,592**百万円



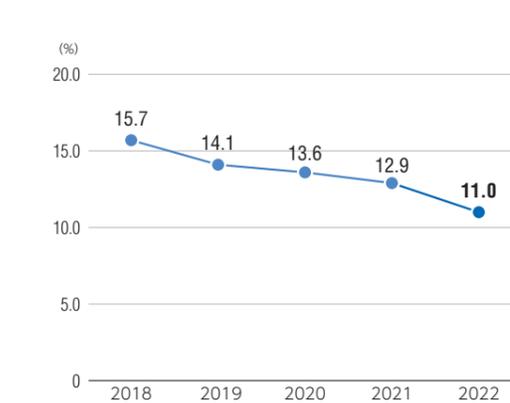
営業利益 **34,052**百万円 営業利益率 **5.2%**



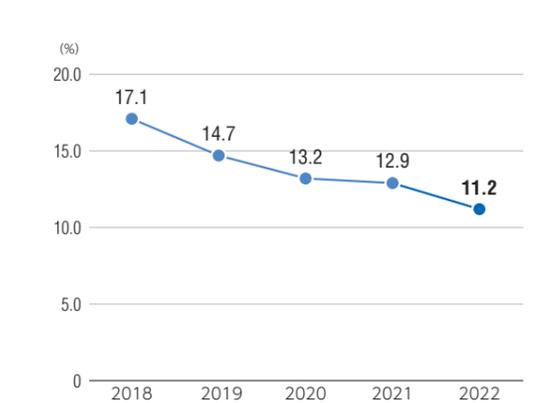
親株会社に帰属する当期純利益 **23,853**百万円



ROA **11.0%**

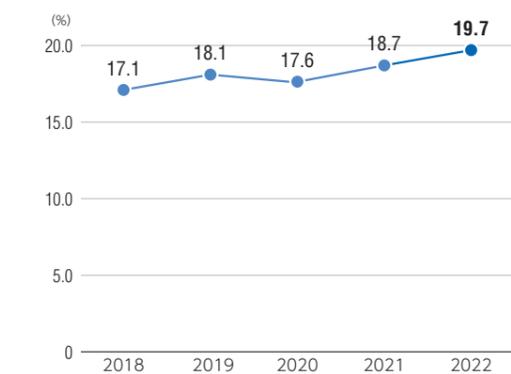


ROE **11.2%**

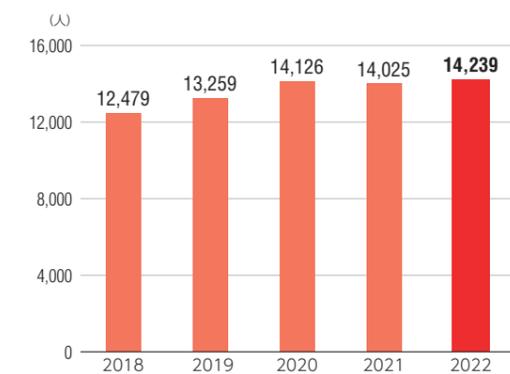


非財務パフォーマンス

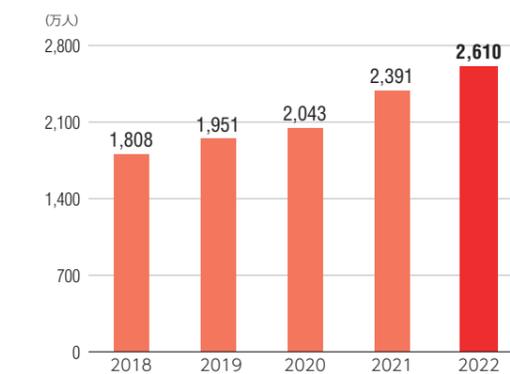
女性管理職比率 (サンドラッグ) **19.7%**



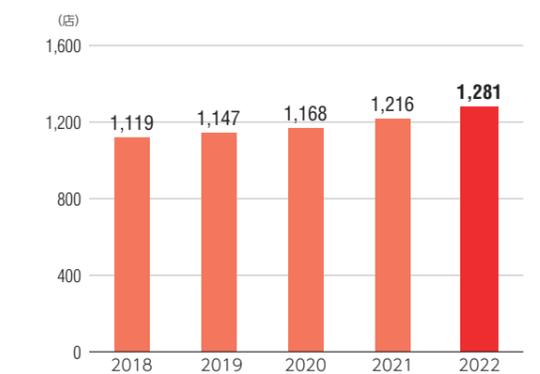
従業員数 **14,239**人



グループ会員数 **2,610**万人



店舗数推移 **1,281**店





代表取締役社長CEO

眞方 宏司

トップメッセージ

変化する社会環境に迅速に対応し、常に人々の生活に必要とされる存在であり続けます。

代表取締役社長CEO 眞方宏司が、当社グループの強みと考え方、成長戦略についてお話しします。

» サンドラッグの強みとは？

バランスの良い事業及び 店舗展開が当社グループの特長です

サンドラッググループは、ドラッグストア「サンドラッグ」とディスカウントストア「ダイレックス」を中心に、全国44都道府県に1,281店舗（2022年3月期）を展開しています。ドラッグストア事業とディスカウント事業、更にドラッグストアにおいては国道などの幹線道路沿いに建つ郊外型店舗と商店街の中心や駅の目の前に建つ駅前型店舗など店舗展開においても“バランスの良さ”が当社の特長です。

私は当社取締役及びダイレックスの社長を経験した後、2019年5月に当社代表取締役社長に就任しました。社長就任後は、積極的な出店戦略と、更にバランスの良いビジネスモデルを目指してEC事業と調剤事業の強化などの成長戦略に取り組んでいます。奇しくも就任翌年から新型コロナウイルス感染症流行拡大によるお客様の自粛ムードの広がりやインバウンド需要の減少などの影響を受けたものの、現在は過去3年間の施策の成果が着実に始めていると手ごたえを感じています。

一例としてコロナ禍前には年間50店前後だった出店数は、過去2期実績で69店から84店へ増加し、2023年3月期計画では100店と3桁に達する予定です。バランスの良い店舗展開が特長と申し上げましたが、ドラッグストア業界では駅前店舗か郊外型店舗のどちらかを得意とする企業が一般的です。しかし当社は、一般医薬品をはじめとした健康商品の販売が主力である駅前型の商店街型・繁華街型店舗や郊外型の食品販売を強化した独立型店舗、生活用品販売を強化した地域スーパーマーケットとの複合型店舗など、

駅前型・郊外型のどちらも得意としています。更にディスカウントストア「ダイレックス」は比較的人口密度の低い地域でのニーズにワンストップで応えるべく、日用雑貨・衣料品・生鮮食料品、家電製品、生活用品まで幅広く商品を扱っています。こうした多様な店舗開発の要となるのが店舗開発のスタッフです。1店舗を契約できるレベルのスタッフになるには教育に約2年かかりますが、100店舗の出店を見据えることができるようになったのも、コロナ禍前から物件情報収集に力を入れるため、開発に関わる人材教育及び、増員に力を入れてきた成果であると考えています。

» 2022年3月期の概況

巣ごもり需要の反動減が業績に影響したものの、計画的に出店・改装を進めました

2022年3月期の実績は売上高6,487億円（前期比102.3%）、営業利益340億円（前期比91.2%）となりました。事業別ではドラッグストア事業が増収減益、ディスカウントストア事業では計画比を下回ったものの増収増益となりました。いずれも既存店舗の売上については、新型コロナウイルス感染症の流行による“巣ごもり消費需要”の反動減が影響しています。

ドラッグストア事業を振り返りますと、コロナ禍が始まった2021年3月期には繁華街を中心に海外からのインバウンド需要が消失、駅前型店舗での売上が減少した一方で、郊外型店舗における食品とアルコール消毒・ハンドソープなど感染症予防対策商品などの販売増、いわゆる“巣ごもり特需”が発生しました。2022年3月期は引き続き駅前型店舗での売上が低調に推移する一方で、郊外

型店舗における感染症予防対策商品の売上はコロナ禍前と比べれば好調ですが、予想を上回る反動減が大きく業績に影響しました。

一方で、郊外型の独立した店舗を中心とする積極的な出店や大規模改装を実施したことで販売管理費用が前期比で増加しましたが、こちらの販売管理費用の増加は想定内であり、費用計画値は下回りました。店舗改装費用については、2021年3月期はコロナ禍で工事関係者などが密になるのを避けたことで約14億円に減少しましたが、2022年3月期はコロナ禍前の通常レベルに戻り約30億円、2023年3月期も同レベルの計画をしています。また老朽化に伴う改装もありますが、強化しているのは郊外型店舗における生鮮食料品や冷凍食品など食品売り場の改装で、2022年3月期には約90店舗で生鮮食料品売り場の改装を実施しました。一方で出店計画については将来を見据えて、今後も駅前型店舗、郊外型店舗をバランスよく実施していく予定です。

▶▶ 事業戦略について

お客様ありきの視点で、EC事業と調剤事業の強化に取り組んでいます

当社は成長戦略を進める中で、現在EC事業と調剤事業の強化に取り組んでいます。当社は事業を営むうえで、強化を進めるにあたり、“こうした地域やお客様をターゲットにしたい”などとお客様を選ぶ立場ではないと考えています。立地によってお客様のニーズが異なり、結果として多様な店舗や業態が必要となるのは当然です。また、お客様が本当に求めているものは何なのかだろうかと敏感に感じ取り、さまざまな購買チャネルに対応していくのが当社の基本方針であり、EC事業や調剤事業の強化もその一環です。

EC事業の市場環境は現在、ネット販売業界がドラッグストア業界の規模をはるかに上回っています。既に当社ではe-shop本店サイトに加えて、楽天、Yahoo!、amazonなど主要なインターネット通販に国内出店サイトを設けるほか、Tmall国際店など越境ECサイトでも取り扱っています。

更に現在は2023年を起点にEC事業を大きく成長させるべく、外部からEC事業専任者を採用しました。取り扱い商品数や販売チャネルの拡大に加えて、ネット販売でも当社のポイントサービスを使う、ネットで購入した商品を近くの当社の実店舗で受け取れるなど、リアル店舗とネット販売サイトを融合しながら、当社全体の利便性とお客様満足度を高めてまいります。また、大手宅配事業会社と連携しながら、物流の効率化、配送費の抑制にも取り組んでいます。今後は更にお客様のネット通販利用が日常化することが予想されます。当社では将来的にはEC事業売上を全体の2割程度まで伸ばし、EC事業を強みの1つとして成長させていきます。

計画的に薬剤師を採用・教育し、調剤店舗の開局を加速化しています

調剤事業については高齢化社会における調剤需要に対応すべく取り組みを強化しています。調剤需要においてもお客様の考え方に変化が生じ、新型コロナウイルス感染症の予防に留意しながら買い物と薬の受領を効率的に行うために、病院等の目の前にある薬局からスーパーマーケットとの併設店を訪れるお客様が増えています。当社では2022年3月末現在、調剤115店舗（うち単独31店舗、併設84店舗）を展開していますが、2023年3月期には併設店舗を中心に更に26店舗を開局する予定です。

店舗の開設スタッフと同様に調剤店舗の開局拡大の鍵となるのは、薬剤師の採用と教育です。新卒採用の薬剤師が一人前として薬を処方できるまでには最低でも1年半かかりますが、社長就任時から薬剤師の採用を増やし、約3年を経て年間で20~40店舗を増やせるほどに多くの薬剤師が成長してきました。また薬剤師の採用については、コロナ禍で医療機関が採用を抑制する傾向にある一方で、当社店舗では調剤業務とともに店頭で市販薬を販売するOTC (Over The Counter : オーバー・ザ・カウンター) 業務のどちらも選択できること、e-ラーニングなどのスキルを高める教育環境を整備している点などが評価され、順調な状況です。

また、近年には同一グループで300店舗以上を展開する大型チェーン薬局に対する調剤基本料の見直しがあり、今後は更に地域医療への貢献実績を評価する「地域支援体制加算」への取り組みが重要となります。当社では当期で100店舗と300店舗の基準に到達するにはまだ時間がありますが、お客様への価値ある薬局づくりと調剤事業における安定的な収益基盤を維持する観点から、地域医療との連携にも取り組んでいきます。

戦略の成功は、目の前の人と向き合うことから始まります

私が何よりも現場と向き合うことが重要だと考えるようになったのは、2014年6月から子会社のダイレックス社長を兼務した経験が大きいと感じています。当社は2009年12月にダイレックスを買収し、現在は九州地域を中心に、四国、中国地域にディスカウントス

トア「ダイレックス」を展開しています。ドラッグストア業界において異業種の企業を買収して成功した数少ない事例と自負しています。成功要因は、“子会社の経営陣、社員とともに”買収前の事業戦略を計画通りに実施する、それだけです。M&Aの目的は、親会社を買収された会社を支配することではなく、より良い店舗サービスをお客様に提供することです。子会社の経営陣、社員のやる気や自主性を尊重し、発揮してもらうためには目の前にいる彼らとしっかり向き合う必要があります。私は“空気を読む”という言葉をよく使うのですが、社内に限らず、社外の方、お客様の意見に耳を傾けるといふ姿勢もダイレックスでより身に付いたように感じています。

事業の成功には近道はなく、目の前の現実ときちんと向き合い、成すべきことを実行する、これにつぎるのではないのでしょうか。日本は高齢化社会で人口も減少傾向にある、店舗運営も難しくなるのでは、とご質問をいただくことがあります。しかしながら、精緻にマーケティング調査を行って商圈を特定して店舗の立地を決める、

●サステナブル経営の推進に向けて

項目		これまで・現状	今後
E	環境経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 7 2021年環境目標達成率 12 2021年環境目標達成率 13 環境責任に資する取組 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境配慮型PB商品の導入 ●食品廃棄物の削減推進、リサイクルモデルの構築に着手
S	コンプライアンス経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 10 2021年コンプライアンス目標達成率 16 2021年コンプライアンス目標達成率 17 2021年コンプライアンス目標達成率 	<ul style="list-style-type: none"> ●行動規範、人権方針等の策定 ●教育研修の内容・機会の追加 ●人権DD・CSR調達に着手
S	働き甲斐のある職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 5 2021年働き甲斐のある職場環境整備率 8 2021年働き甲斐のある職場環境整備率 10 2021年働き甲斐のある職場環境整備率 	<ul style="list-style-type: none"> ●柔軟な働き方の制度拡充（地域社員・変形労働時間制） ●健康宣言の策定
S	健康で豊かな生活への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 3 2021年健康で豊かな生活への貢献率 8 2021年健康で豊かな生活への貢献率 	<ul style="list-style-type: none"> ●認知症サポーターの育成 ●BOPISの導入（関東1都3県）
G	ガバナンス経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 16 2021年ガバナンス経営推進率 	<ul style="list-style-type: none"> ●非財務情報の開示（サイトの立ち上げ・関連データ） ●気候変動リスクの分析





人口密度の濃淡によって店舗業態を決める、各店舗のお客様が必要とする品揃えやサービスを提供することなどをしっかり行えば、難しい話ではありません。例えば本社がある東府中店では20～40代、シニアと全ての年代に対応するサービスが求められます。また、調剤のお客様には薬のプロがサービスを提供する、食品や日用品を購入のお客様にはレジでスピーディに対応するなど、基本を徹底していけばおのずと適切な結果がついてくると感じています。

最近M&Aを通じて安易に事業規模を拡大する企業も少なくないように思います。M&A自体を否定するものではありませんが、事業である以上は買収資金をきちんと回収できるか、当社がかかわることで価値を創造できるのか慎重に検討すべきだと思いますし、世の中の趨勢に流されるのではなく、まずはお客様と向き合うことが何よりも重要だと考えています。

》 ESG経営について

理想論ではなく、本当に手が届く重要課題に取り組んでいます

当社は「価値ある商品を提供し、豊かな暮らしの実現に奉仕する」ことを目指し、人生100年時代における、お客様の日常生活を

支え、健康長寿社会のさまざまな課題を解決することを基本姿勢としています。一方で、地球環境の保全、資源の有効活用、人権の尊重といった環境・社会課題の解決において企業が果たす役割への期待が高まる中、ESGと事業戦略とを結び付けたサステナブル経営の実践に努めています。

具体的にはESG活動基本方針のもと、私が委員長であるESG推進委員会を立ち上げ、取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を抽出し、関連する目標や中長期的に取り組むテーマをまとめました。重要課題を抽出する際に特に留意したのは、手の届かない理想論ではなく、自分たちが本当に取り組むことができる課題と施策を積み上げていくことです。

環境経営としては全店舗での照明のLED化を完了し、現在は順次、店内照明を約3割まで落とせる調整器具の導入、冷蔵ケース等を最新の省エネタイプへ変更、更にトイレや休憩室の照明管理等を行っています。燃料費の高騰や電力会社からの節電要請が生じる中、当社は先駆けた取り組みを進めています。

今後の取り組みの一つとして検討しているのが、ESGに貢献する個人的な取り組みを社員評価に反映させる仕組みづくりです。会社内での取り組みだけでなく、例えば家でペットボトルの水の購入を抑えるなど、身近な取り組みを評価できないかと考えています。一般的に企業として環境などサステナビリティに取り組む姿勢を打ち出し、社員教育を行っても、どこか社員自身の生活からかけ離れて感じているのではないかと感じており社員が日常で実践できる環境貢献を会社が後押しする仕組みを目指しています。当社は製造業のように製造工程がないため、環境マネジメントがおよぶ範囲が本社と店舗に限られますが、我々ができる範囲で引き続き検討を行っていきます。

働きがいのある職場環境の整備に向けては、当社の場合、店舗スタッフは自宅でのテレワークはできませんが、女性活躍推進企業として「えるぼし」認定をいただくほか、店舗作業のデジタル化など、全社員が働きやすい店舗改革に日々取り組んでいます。今後は、更に育休・有給取得の促進や女性管理職の育成など、多様性の向上にも努めていきます。

健康で豊かな生活への貢献に関連しては、店舗へ高齢者の方が多く訪れるということもあり、さまざまなシチュエーションでの、お客様の安全・安心を守る対応が求められています。そのため、全店舗の責任者レベルのスタッフは認知症サポーターの資格を取得しています。今後は更に自治体や地域包括センターとの連携も強化していきます。

コンプライアンス経営とガバナンス経営については、これまで社外取締役からサポートいただいて法務部を立ち上げるなど、社外役員や外部専門家の協力を得て強化・推進してきました。今後は配送ドライバーの負担を軽減するホワイト物流やサプライチェーンへの人権デュー・ディリジェンス・CSR調達など、お取引先を含む幅広いステークホルダーへのコンプライアンス、またガバナンス面では情報セキュリティの強化にも取り組んでいきます。

》 ステークホルダーの皆様へ

目の前のお客様に向かい合い、柔軟な対応をいたします

過去数年のコロナ禍はインバウンド需要の消失など当社にとっては厳しい事業環境をもたらす一方で、さまざまな気づきもありました。店舗によってお客様数の変動はあったものの、食品やマスク・消毒液を求めるお客様が絶えることはなく、改めてどんな環境であっても店舗を開けるという覚悟を持つと同時に、災害などお客様が困っている時こそいち早く店舗を開店させることで支援をしていきたいと考えています。

また、新型コロナウイルス感染症やロシア・ウクライナ問題のように今後も想定外の不測の事態がいつ起こるか分からない時代です。大事なことは目の前のお客様や、株主・投資家、社員、取引先をはじめとしたステークホルダーの皆様と向き合いながら、そして世の中の動きを敏感に感じ取り、柔軟に対応していくことだと考えています。

株主・投資家の皆様への還元策としては、諸施策の推進を通じて着実に業績を伸ばし、継続的に企業価値を向上することが最重要テーマです。配当方針は、安定的・継続的な配当を実施し、更に配当性向50%を目安とする方針を追加いたします。手元資金については新規出店・システム設備などの成長投資とのバランスを取りながら、適宜、自社株買いなどステークホルダーの株主・投資家の皆様にメリットがある還元策を検討していきます。

当社の存在価値とは何かを考えると、社会・環境が持続してこそ、人々の生活があり、初めて私どもが必要とされることに気づきます。現在、当社は2026年3月期に連結売上高1兆円を目指し、業界他社に追いつき追い越せの気持ちで事業戦略と経営基盤の強化に努めています。持続可能な社会の実現に資する社会的価値、経済的価値を創出することで、当社もまた持続的に成長発展し、社会的存在価値を発揮する所存です。株主・投資家、社員、取引先をはじめとしたステークホルダーの皆様には、引き続き当社へのご理解とご支援をよろしくお願い申し上げます。

中期経営計画の詳細については決算説明資料をご参照ください。

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/99890/3ab27f58/118c/44f5/b8f4/e534efc33490/20220513155017997s.pdf>



サステナビリティの取り組みについてはHPをご参照ください。

<https://www.sundrug.co.jp/sustainability>



経営課題と 中期経営計画



業態戦略

業態の融合によりさまざまな購買チャネル・商圈・顧客層をカバー

ドラッグストア・調剤事業・ディスカウントストア事業・EC・デジタル事業の融合により、さまざまな購買チャネル・商圈・顧客層をカバーし、今後の規模拡大を実現可能とします。



出店数の拡大 社会状況と顧客の需要に合わせてさまざまな形態の店舗を開発し、店舗を拡大

店舗開発の課題	対応策		
ドラッグストア事業 更なる出店数拡大に向けた取り組み	物件情報収集強化	郊外型店舗出店推進	東日本エリアへ人員配置
ディスカウントストア事業 東日本出店加速 新規エリア開拓	店舗開発人員増員 2021年3月末37名 2022年3月末41名 2023年3月末53名 計画	フリースタANDING強化 2021年3月期14店舗 2022年3月期30店舗 2023年3月期35店舗 計画	東日本エリア出店 2021年3月期4店舗 2022年3月期7店舗 2023年3月期9店舗 計画 ※累計38店舗 見込

EC事業強化 さまざまな購買チャネルへの対応

EC取り扱い商品拡大/販売チャネルの拡大

- 取り扱い商品数の拡大
- 2021年12月…JREモールオープン
- 2021年 9月…Bibian比比昂買物代行オープン
- LAZADAへの出店予定

店舗受取拡大

- 北海道・九州・東北エリアへ拡大
- 楽天市場、PayPayモールサービス開始

マーケティング

- リアルとネットの一元化による1to1マーケティング
- SNSや新たなチャネルの開拓

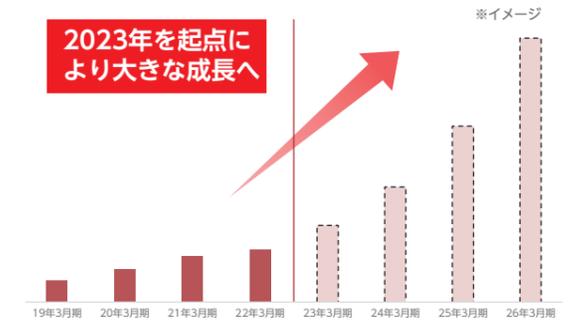
物流効率化

- 横浜/福岡/札幌/埼玉/仙台 ⇒ 近畿へ配送拠点追加予定

顧客満足度の向上

- NPSによる顧客満足度の調査
- サイトユーザビリティの改善

EC事業売上推移



出店サイト

- 【国内サイト】
e-shop本店/楽天市場/Yahoo!/amazon/au Wowma!/JREモール
- 【越境EC】
T-mall国際店/Bibian比比昂

今後より大きな成長に向けて

1to1マーケティング
チャネルの更なる拡大

顧客満足度の向上
シームレスな購買体験の提供

生産性の向上/体制強化
リアルとネットの融合

調剤事業強化 高齢社会に向けた調剤需要に対する取り組み

調剤店舗出店拡大への取り組み

出店拡大に向けた採用強化・教育推進

オンライン服薬指導
オンライン服薬指導システムの導入推進

服薬フォロー体制の確立
必要な患者様への服薬状況の確認

在宅医療への取り組み強化
前期比:応需金額141.6%・件数135.4%
在宅薬剤師の育成、教育推進(社内認定制度)

LINEミニアプリ導入
処方箋送信機能の拡充



2022年3月末現在

単独店舗: 31 店舗

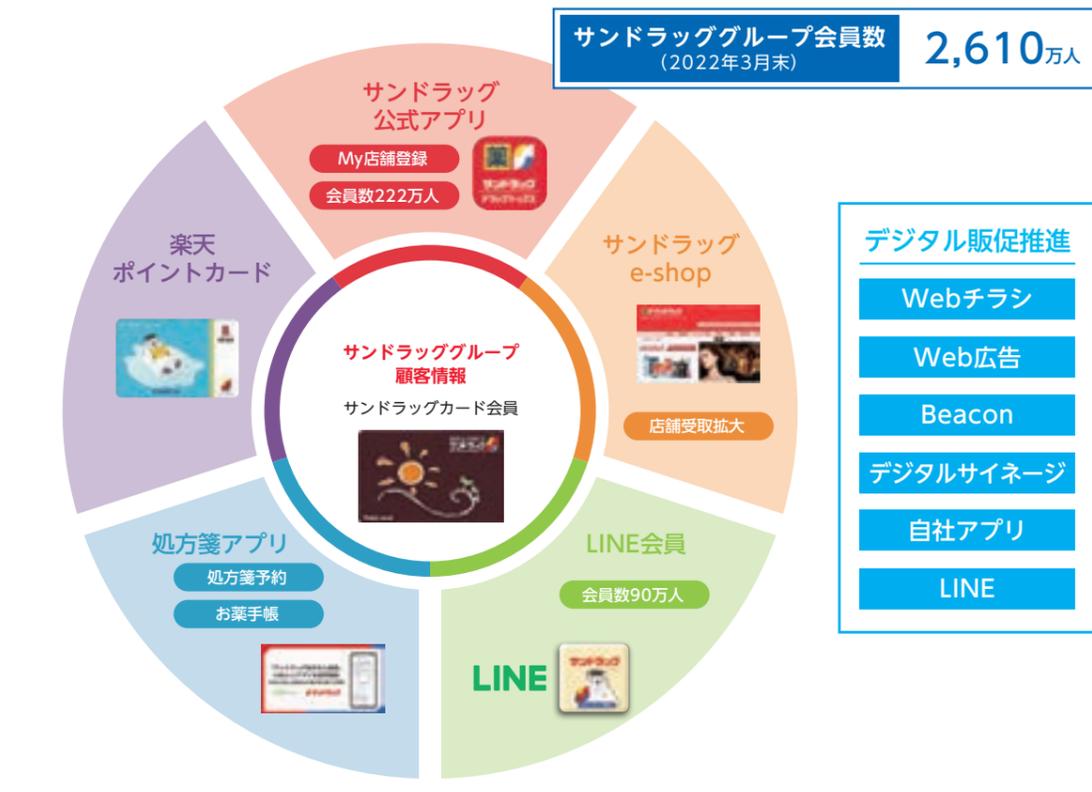
併設店舗: 84 店舗

経営基盤の強化

デジタル推進

収集したデータを連携し、効率化・最適化することで事業の更なる成長を推進

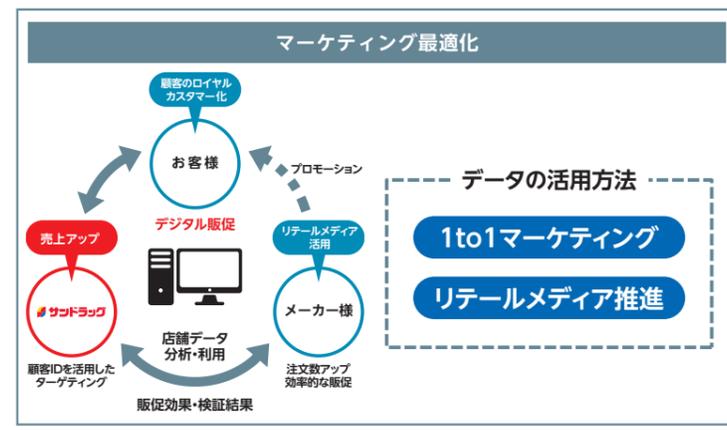
アプリ・SNS等のデジタル販促から、顧客情報を活用し顧客を獲得



サンドラッググループ会員数
(2022年3月末) **2,610万人**

デジタル関与売上
デジタル関与売上比: **26.5%**
(前期差: +9.0pt)
※ドラッグストア事業 2022年3月実績

リテールメディア事業
【取引件数】前期比: **175.7%**
【売上高】前期比: **414.5%**



生産性向上

生産性向上とオペレーションの効率化

電子棚札導入

STEP 1
店舗での特売などのショーカード設置作業削減

STEP 2
賞味期限チェック対象品の可視化・店舗在庫の可視化による店舗オペレーションの効率化等

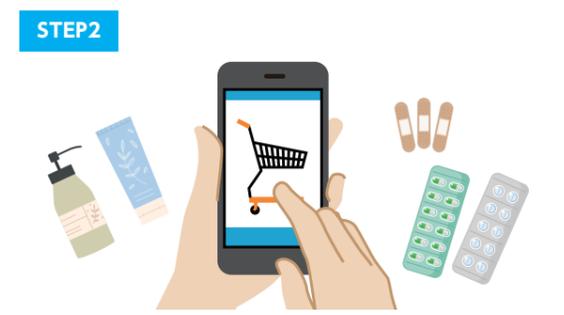
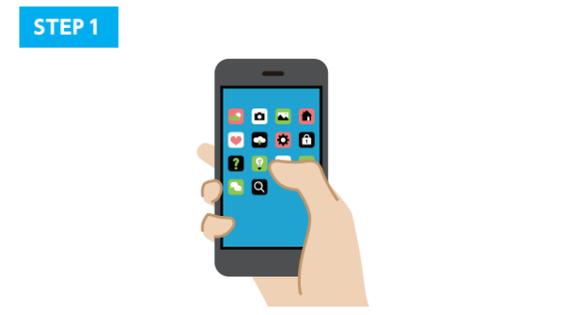
2022年3月期 **20**店舗導入
2023年3月期 **100**店舗導入計画
設備投資 総合計 **250**億円程度の見込み



セルフスキャンシステム

スマートフォンアプリで
顧客利便性と生産性向上の両立 **2023年3月期**
テスト開始

お客様のレジ待ち時間短縮・レジでの商品登録時間短縮
※ウィズコロナのニューノーマルに向けた非接触の推進



人材の育成



1店舗2ライン制。ふたつの役割

医薬品を販売しているドラッグストアには、健康や生命に関わる業務を安全に行う大きな責任があります。同時に、企業として利益を確保し成長をめざすことも重要です。「オペレーション業務」と「医薬品・化粧品専門業務」は、どちらも高い専門性を持った人材によって取り組む

必要があり、それぞれ求められる能力も異なります。

そこで、サンドラッグでは、店舗で働くスタッフを、オペレーションスタッフとカウンセリングスタッフのふたつに分け、専門業務を分担する当社独自の「1店舗2ライン制」を取り入れています。

業界随一の教育制度「入社15年教育カリキュラム」

「真のプロフェッショナル」を育成するために、「入社15年教育カリキュラム」を用意しています。

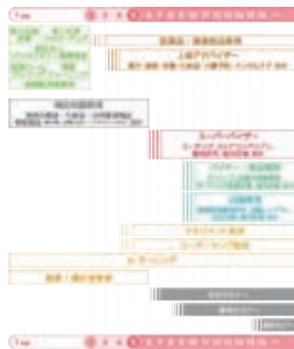
このプログラムは業界随一の教育制度といわれ、調剤業務、OTCカウンセリング、更にコミュニケーション力やマネジメントスキルに至るまで、一人一人のキャリア観と習熟度に応じて、きめ細かなカリキュラムが設計されています。

また、商品知識や接客スキルだけにとどまらず、スタッフ管理教育など業務全般に及び、店舗（現場）で責任ある仕事を経験した後は、「店舗マネジメント部門」「商品仕入れ部門」「店舗開発部門」など、本部スタッフに配属されてからも、それぞれの分野でプロフェッショナルとして更にビジネススキルを磨くための教育が用意されています。

新人、若手、中堅へとキャリアを重ねる中で、頭と身体を連動させた手厚い教育制度が薬剤師を支え、プロフェッショナルへと導いていきます。

また、将来本部スタッフに進んだ後も、それぞれの専門分野における教育が用意されています。全国規模の企業内で、薬剤師として更に大きく日本の人々の健康生活に関わっています。

店舗運営職



薬剤師職



頭と体を連動させ、「生きた技能」に定着させる

サンドラッグでは、店舗を離れて知識を座学で学ぶ「集合研修（Off-JT）」と店頭で業務を通じて学ぶ「現場教育（OJT）」の連動を大切にしています。

店舗運営訓練での「集合研修」で学んだ内容は、教育担当者から店長に連絡され、学んだ知識を現場で実践できるように配慮しています。また、個人の教育状況は店長と教育担当の間で常に把握され、成長に応じた指導が行われます。

店舗では、オペレーション責任者である店長がスタッフに対して店舗の実務を直接指導し、更に店長に対しては、スーパーバイザーがオペレーション管理全般について指導をします。知識教育で得た業務知識を『実践しながら身につけていく』ことで、働きやすく、同時にお客様が買い物し

やすい店づくりが実現できるのです。

販売知識訓練での「集合研修」では、薬理、生理、病理に始まり、症状の見分け方や適切な医薬品の選択、受診勧奨、患者さんへの接遇など、あらゆる分野を講師からしっかりと学び、更に同期とのディスカッションを通して理解を深めることができます。実際の業務に活かす知識を身につけることができます。

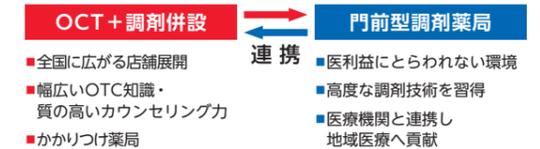
「現場教育」はそうした知識を実践するためのトレーニングです。集合研修で学んだことを踏まえ、先輩薬剤師が、現場で知識をどう活かすかを指導します。頭（知識教育）と体（現場教育）を連動させて患者さんに貢献できる薬剤師を育成しています。

サンドラッグの調剤教育

調剤教育

薬剤師が一人一人の患者さんと密接に関わり健康をトータルサポートしていく時代では、あらゆる種類の処方せんを理解し、調剤だけでなくOTCの分野でも幅広く専門性を発揮できるようになることが大切です。

サンドラッグの薬剤師は調剤併設店で活躍する前に、教育の環境が整った門前型店舗で、集中して調剤技術を学びます。



教育を重視した運営方針

サンドラッグの調剤薬局は教育に重点を置いた運営方針を持っています。将来、どんな処方せんにも対応できる薬剤師を育てるためには、多種多様な診療科目の処方せん

を経験することが必要不可欠。そのため、研修を行う薬局は総合病院や医療モール・医療ビルに隣接して設置されています。

さまざまな処方箋を経験し、薬剤師としての幅を広げる

近隣の病院の診療科目や、立地条件により薬局の業務内容は大きく異なります。そこでサンドラッグの調剤コースでは入社3年目までの薬剤師に対し、半年から1年程度の間隔で、通勤

圏内での店舗異動を行っています。さまざまなタイプの薬局を経験し、あらゆる処方箋に対処できるようになった薬剤師は、その後薬局長等、後輩を指導する立場へと成長していけるのです。

調剤研修機関として適正規模の薬局づくり

サンドラッグの調剤薬局では薬剤師の配置を工夫し、1人あたり処方せん枚数を抑え、しっかり患者さんと向き合い、研修にも取り組むことができる環境づくりをしています。薬剤師のプロフェッショナルを育成し続けることで、サンドラッググループ全体で安心して治療に専念していただける質の高い医療の提供を行うことができます。“丁寧な接客や教育を重視したい。”サンドラッグのそんな想いが、現場環境にも表れています。



定期的開催するセミナーで体系的に最新の知識を教育

研修センターにおいて習熟クラス別のセミナーを月平均1回開催し、基礎の確認から、科目ごとのポイント、最新

情報まで教育を行っています。参加者はその場で疑問点を解消し、翌日には店舗での業務に活かすことができます。

社員の意見やアイデアで業務改善

社員の意見やアイデアで業務改善する“提案会議”

店舗作業をより効率化するための業務改善提案会議が1年のうちに10回行われます。この会議には、入社2年目以上の店舗で働く社員が参加し、日頃作業を行う中で感じた改善点を提案し、サンドラッグ全店舗の作業効率改善につなげています。提案した改善点が会議で認められ、検証の結果、効果が認められれば、会社全体の作業マニュアルに反映され、オペレーション教育として組み込まれていきます。入社年数に関わらず、店舗の社員一人一人が会社全体の新しいマニュアルの作成に関与します。サンドラッグでは、店舗から生まれる意見やアイデアを大切に、確かな検証のもとに改善を行っていくことで、地域のお客様から支持され続ける店舗を目指していきます。



環境 (Environment)

「価値ある商品を提供し、豊かな暮らしの実現に奉仕する」ことを目指し、当社グループは脱炭素社会への取り組みや地球環境に配慮した製品の開発等、環境経営に取り組んでいます。

サンドラッググループ環境方針

1. 環境に関する基本的な考え方

「地球環境の保全」と「生物多様性の保護」が人間生活の基礎であり事業活動の原資であることを基本に「環境経営」を重点課題（マテリアリティ）の一つに設定し経営に統合して戦略的に推進しています。「環境経営」を実践するにあたっては、さまざまな取り組みにおける行動の基準として環境方針、環境自主行動計画を定め、全ての事業分野において、自ら責任を持ち、さまざまなステークホルダーと協働しながら、事業活動を通じた環境課題の解決に取り組んでいます。

2. 環境方針

① (活動方針・目標) 環境負荷の低減

資源・エネルギーを効率的に使用し、サプライチェーンを構成する全ての段階において環境負荷の少ない事業活動に努めます。

環境行動計画

1. 基本方針

グループ環境方針に基づき「環境行動計画」を策定、実行することで地球環境と生物多様性に負担をかけない経営を目指します。また、時間の変化によって生じる新たな要請についてもトップをはじめとする取締役の監督の下、誠実に対応してまいります。

2. 行動指針

- ① 環境に関連する法律・規制及び関連する協定等を遵守します。
- ② 省エネルギー活動を推進し、電気・ガス・水・その他エネルギーの使用量や廃棄物を削減します。
- ③ 環境改善の目標を定め、定期的に見直しを行い、持続可能な環境負荷低減を組織的に目指します。
- ④ 従業員に本指針の周知徹底を図り、行動指針に基づいた人材へと教育します。

環境への配慮

1. 森林の保全

① ペーパーレス・電子化の推進

取締役会、社内会議、社内研修における紙資料の配布を原則廃止とし、替わってモバイルPCとタブレットを活用した資料の共有を促進することで、紙の使用量の削減に取り組んでいます。物流や仕入れに関わる帳票類のペーパーレス化の取り組みにも着手しており、連携取引先の増加と浸透率の引き上げを図ります。

② 認証紙の使用

株主総会の事業報告書等の作成には、環境や社会に大きな負荷を掛けずに生産された製品(木材)から生産されたFSC (Forest

② (商品の開発・販売) 商品の販売における配慮

自社のみならず調達取引先との協働・共創を通じて、環境に配慮した商品及びサービスの企画・販売を推進します。

③ (推進体制) 推進体制の構築

事業活動が環境に与える影響を認識し、環境目的・目標を定めて、継続的な改善に取り組めます。

④ (教育・啓蒙) コンプライアンスの遵守

環境方針を全従業員に周知徹底するとともに、従業員一人一人が環境意識を高め、コンプライアンス*を遵守します。

*廃棄物の集計・適正処理、製品に含まれる化学物質、省エネ法(エネルギーの使用の合理化等に関する法律)、温対法(地球温暖化対策の推進に関する法律)など

⑤ (情報開示) コミュニケーションの推進

環境保全活動への取り組みを定期的に社内外へ報告し、ステークホルダーと良好な関係を築きます。

3. 数値目標

床面積あたりCO₂排出量を (SCOPE1、2、3合計で) グループ30%削減 (2030年度、2013年度対比)

※水、廃棄物については目標を策定中

4. 実施対策

- ① 太陽光パネルの導入
- ② 効率的な照明器具、空調設備、冷凍冷蔵設備の導入
- ③ 温度設定の管理の強化、その他エネルギー管理の徹底
- ④ 非化石証書、再生エネルギーの購入検討
- ⑤ エネルギー、水、廃棄物に考慮したプライベートブランド (PB) 商品の投入
- ⑥ 環境、環境経営に対する従業員の意識・知識の向上

Stewardship Council : 森林管理協議会) 認証紙、PEFC森林認証紙を使用しています。

③ 森林の保護・育成と生物多様性の維持・保全

森林の保護・育成、生物多様性の維持・保全、CO₂削減に貢献する目的で、2011年から長崎県五島市にて椿を植栽しています。2013年からは山梨県甲府市にて「サンドラッグの森」としてサクラ・モミジ・クリを植樹しています。地域の行政・市民、サンドラッググループ社員が協力して活動しています。継続して取り組むことで、社員の社会貢献・環境意識が強まり、地域住民の皆様や森林で活動するNPOとのネットワークもできました。将来を見据えて、これからも継続して地域や面積を増やしていく方針です。

2. CO₂排出の抑制・削減

① エネルギーの効率の改善

エネルギー消費を低減する、様々な環境配慮技術を取り入れた店舗作りに取り組んでいます。店舗で使用している照明はLED照明への切り替えを進めており、2022年3月末までの累計で、グループ店舗の約90%で導入が済んでいます。数年内に対象店舗全てでLED化する予定です。また、CO₂を冷媒に使用した、エネルギー消費効率が高いインバーター機器を搭載した空調機器及び冷蔵什器を新店で導入しているほか、既存店では経年変化によって効率が低下した店舗から改装のタイミングで順次更新を進めています。自然採光窓をバックヤードや休憩室に設置する、断熱性が高い二重ガラスを採用するなど環境配慮型店舗の可能性を追求しています。

建物全体で省エネを実現する改善プランを立て、CO₂排出量の削減に努めています。

② 再生可能エネルギーへの切り替え

店舗屋上に太陽光パネルを設置して消費電力を再生可能エネルギーに切り替える、営業車にハイブリッド車を導入するといったエネルギーの調達・利用構造の見直しに着手しました。太陽光パネルの設置は、自然災害などによる停電が発生した際でも店舗運営を継続して生活用品を供給するBCP (業務継続計画) への組み込み、議論が進んでいる炭素税や排出量取引といったカーボンプライシングが導入される可能性なども考慮しつつ、本格的な導入に向けた準備を進めています。

③ 廃棄物の削減

食品廃棄物の抑制・削減を図る上で、そもそも売れ残り自体を発生させないことが重要であり、そのために店舗ごとの品揃え、棚割り(売場の棚にどの商品をどの位置にどれだけ陳列するか)、発注・在庫数量の最適化に取り組んでいます。また、社内基準に基づいた販売期限が近づいた商品は、適当なタイミングに最適な値引率で販売することで売り切りを図り、廃棄量を減らす活動を進めています。この一連の取り組みの精度を向上すべく、自動発注システムをはじめとするITシステムの運用ロジックの改善を継続的に進めています。

④ ビジネスカジュアルの採用

サンドラッグ本社では、通年での継続的なCO₂排出量の削減、及び社員の働く環境向上を目的として、夏季はクールビズ、冬季はウォームビズを実施しています。2021年10月からは、通年ビジネスカジュアル(ノーネクタイ、カジュアルな服装での勤務)を導入しました。クールビズ、ウォームビズとあわせて実施することで、適正な室温管理と、各自のTPOに応じた軽装で無理のない工夫を呼び掛け、CO₂排出量の削減に努めています。

3. 資源利用の効率化・有効活用

① プラスチックゴミの削減

廃棄物・資源制約、海洋プラスチックごみ問題、地球温暖化などの課題に対し、プラスチックの過剰な使用を抑制することを目的として、小売業を営む全ての事業者を対象に、レジ袋の有料化が義務付けられています。サンドラッグでは、このプラスチック削減活動を後押しするため、日々の買い物にマイバッグを持参して「レジ袋不要」の申し出をいただいたお客様へ、エコポイント(1ポイント)*を進呈する独自のポイント制度を導入しています。

*1エコポイントは1回の会計ごとに付与されるポイントです。

② 水資源の管理

上水を効率的に使用するとともに、使用量を削減する取り組みとして、新店舗では節水型トイレや自動センサー水栓を採用し、既存店でも改装に合わせて同様の設備への切り替えを実施しています。また、グループで取り扱いが増えている水産加工品は加工処理において多くの水を使用するため、水量を一定量に調節する機器や空気を取り込みながら水を送り出す機器の導入を進めています。空気を含んだ泡沫水は加工時に水の飛沫がなくなり、作業効率の改善も図ることができるため、取引先・テナントと協力体制を整えて節水に取り組んでいます。

③ 店舗設備の活用

廃棄物の削減、資源の有効活用を目的に、店舗の移転・建て替え、閉鎖の際に、そこで使用していた商品陳列棚や什器、冷蔵什器を整備した上で、他店で再利用しています。店舗とオフィスから排出される資源を適正に管理・再利用することで、循環経済(サーキュラーエコノミー)の実現に貢献します。

4. 環境に配慮した商品の販売

サンドラッグでは、OTC医薬品(一般用医薬品)、化粧品、加工食品などさまざまなプライベートブランド商品(以下、PB商品)を開発・販売しています。このPB商品を開発するにあたって、全ての商品においてサステナビリティ、環境配慮の要素を必ず取り入れていきます。その切り口は、再生資源を容器や包装資材に利用する、容器・包装材を節約する、リサイクル可能な容器や包装資材を利用する、環境負荷の少ない自然素材を利用する、消費・使用期限を長期化する、などさまざまです。

新商品は企画段階から環境に配慮していますが、既に販売している商品は資材・商品在庫や契約等を考慮しつつ、順次、切り替えを進めています。環境配慮型商品の構成比が早期に100%を達成できるよう、積極的に取り組んでいきます。

環境配慮の要素を反映させるにあたっては、商品設計の段階においてバリューエンジニアリング*の考え方を適用し、機能価値を維持しつつ、製造費用を引き下げる取り組みを進めています。通常、商品の化粧箱にFSC認証パルプを使用し、ベジタブルインク、バイオマスインクなどで印刷すると、製造費用はこれまでと比較して高くなります。こうしたことから、別商品の外箱に、機能面に問題がないことを確認した上で、古紙の使用率を高めた再生紙に切り替えてコストダウンを図っています。今後も、知恵と工夫で、お客様へ提供する価値と当社が得る経済価値とを両立させていきます。

*製品やサービスの「価値」を、それが果たすべき「機能」とそのためにかける「コスト」との関係で把握し、システム化された手順によって「価値」の向上を図る手法

TCFD提言に基づく取り組み

当社グループは、TCFDが推奨する枠組みに沿って情報開示を行い、気候変動問題に対する取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に貢献いたします。



コーポレートガバナンス・コードの要請に基づいたTCFD提言への対応

目的	● 2030～2050年の世界がどのような社会になっているかを想定したシナリオ分析の手法で影響の大きいリスクを特定し、事業の継続性や会社の成長を維持するために必要な対応策を事前に検討・策定・実行する
シナリオ	● 2100年までの世界の平均気温が産業革命前と比較して、①2℃上昇するシナリオ、②4℃上昇するシナリオの両方 ● 2℃上昇：現状より厳しい政策で脱炭素社会をめざす前提 ● 4℃上昇：現状の脱炭素政策、CO ₂ 排出ペースが継続する前提
対象事業	● 小売事業（ドラッグストアとディスカウントストアをまとめて）
分析範囲	● 当面はサンドラッググループ（本部・店舗） ● 将来は取引先を含むサプライチェーン全体が対象
検討内容	● 移行リスク：気候変動の緩和をめざす低炭素社会への移行に伴い、政策、法律、技術、市場に変化が生じ、企業の財務や評価・評判にさまざまな影響を与える可能性 ● 物理的リスク：短期的な台風、洪水、森林火災などの気象災害（急性リスク）、長期的に進行する水不足、海面上昇、猛暑、大気汚染などの気象災害（慢性リスク）が、企業の財務に影響を与える可能性
分析範囲	● 炭素価格の導入による電力価格の上昇 ● 気象災害
シナリオ期間	● 推奨は「現在～2050年」だが、「～2030年」で対応 ● 2℃上昇、4℃上昇のどちらのシナリオでも、2030年頃まではほぼ同じ経路でCO ₂ 排出量は増加

開示の記載内容

ガバナンス	戦略	リスク管理	指標と目標
取締役会による監視 <ul style="list-style-type: none"> ● 環境マネジメントの推進・指針（環境方針） ● 気候変動に関するガバナンス（取締役会での議論、社内体制） ● ESG指標と社内取締役の報酬の連動 	リスクと機会 <ul style="list-style-type: none"> ● 2℃シナリオ、4℃シナリオにおける機会・リスクの抽出 	リスク識別と評価のプロセス <ul style="list-style-type: none"> ● ESG推進委員会、コンプライアンス・リスク管理委員会の役割・活動 ● 業界団体を通じたステークホルダー・エンゲージメント（社会要請の吸い上げ） 	組織が利用する指標 <ul style="list-style-type: none"> ● GHG（温室効果ガス）、CO₂の排出量 ● 環境配慮型商品の拡販（SKU・売上構成比） ● EVの導入、焼却廃棄物の削減など
経営者の役割 <ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動に関する会社方針・トップコミットメント ● ESG推進委員会、コンプライアンス・リスク管理委員会の運営によるグループリスクの管理 	組織に与える影響 <ul style="list-style-type: none"> ● 2℃シナリオ、4℃シナリオにおける機会・リスクの評価・試算 	リスク管理プロセス <ul style="list-style-type: none"> ● ESG推進委員会、コンプライアンス・リスク管理委員会を通じたPDCAサイクルの実行 ● 環境マネジメント（組織作り、運営、教育など）の推進 	Scope1、2及びScope3（適切な場合）のGHG排出量 <ul style="list-style-type: none"> ● Scope1、2（、3）のデータ開示 ● リサイクルの活用・率 ● 廃棄物の管理・排出量（第三者保証報告書）
	組織のレジリエンス（強靱性・回復力・耐性） <ul style="list-style-type: none"> ● 2℃シナリオ、4℃シナリオにおける機会の獲得、リスクの回避に必要な課題・対応 	総合的リスク管理への統合 <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会による監視 ● 取締役会とESG推進委員会、コンプライアンス・リスク管理委員会の連携 	組織としての目標・パフォーマンス <ul style="list-style-type: none"> ● 環境中期目標と実績 ● KPIによる進捗モニタリング ● 省エネ、CO₂排出量の削減の取り組み

ガバナンス：取締役会による監督体制とリスク管理体制

ガバナンス

気候変動課題に関する取締役会の監督体制、経営者の役割

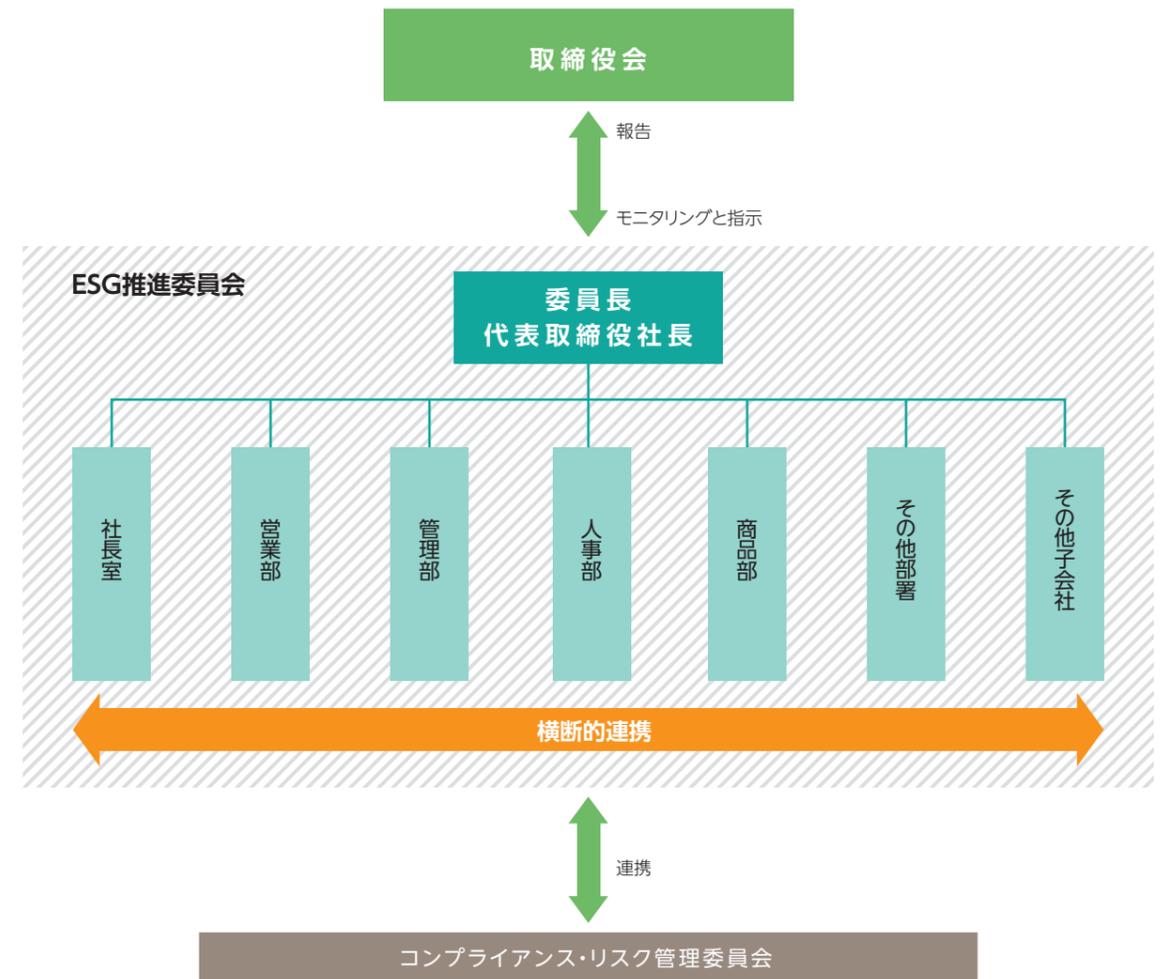
- 2020年4月に代表取締役社長の直轄組織として「ESG推進委員会」を立ち上げ
- 同委員会は、社会と当社グループの持続的成長を目指したサステナビリティ活動を統括し、実施計画の策定と進捗管理を担当
- 委員会は毎月開催しており、委員会での審議事項・内容は、適宜取締役会に報告
- 代表取締役社長は気候変動に関連する課題に対する最終責任を負い、事業活動と取り組みの整合性を図りつつ、経営資源の配分や体制整備、取り組み推進を意思決定
- 環境方針を掲げて環境マネジメントを推進
- ESG指標と社内取締役の報酬が連動する報酬制度を導入済み

リスク管理

気候変動に関連するリスク及び機会の評価・管理、気候変動に伴うリスクと機会の特定・評価プロセス

- 気候変動は、商品開発、物流、店舗運営、取扱商品・品揃えといった事業活動の全てに関係し、グループの事業戦略に大きな影響を及ぼす。気候変動に伴うリスクと機会を特定し、その重要性評価に基づいた適切な対応が不可欠
- 気候変動に関わる機会とリスクについて、ESG推進委員会がグループ全体のリスクの洗い出し、リスク評価、対応策を取りまとめ
- リスク及び機会の洗い出しプロセスでは、サプライチェーンの活動項目ごとに気候変動に伴うリスクと機会を網羅的に抽出し、重要なリスクと機会を特定
- 2021年度は、気候に関するリスクと機会を分析するとともに、事業戦略への影響を把握して事業戦略の見直しや気候変動の緩和や適応につながるさまざまな対策を検討
- 別途、コンプライアンス・リスク管理委員会で、（グループ各社の）商品、営業、物流など機能部署毎に関連するリスクの洗い出しと対策の実施を管理

体制図



リスク及び機会の認識

シナリオ分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動が当社グループに与えるリスクと機会、その財務影響を把握するため、シナリオ分析を実施 ● 国際エネルギー機関 (IEA) や気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が公表する複数のシナリオを参照し、パリ協定の目標である2℃シナリオ、及び低炭素化が進まない状況を想定した4℃シナリオの2つの世界を想定 ● 2つのシナリオで気候変動がサンドラッググループの事業及び財務に及ぼす影響を分析し、その対応策を検討することで、グループの気候変動に対するレジリエンス (適応力・回復力) を検証
--------	---

世界観・事業環境

	+2℃シナリオ	+4℃シナリオ	+2℃をめざすも+4℃
気候	● 2100年までの世界の平均気温が産業革命前と比較して2℃上昇する世界 (パリ協定の合意)	● 2100年までの世界の平均気温が産業革命前と比較して4℃上昇する世界	● 世界の平均気温の上昇を2℃に抑える取り組みを進めるも4℃上昇
世界観	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギーへの転換や炭素税の採用など脱炭素社会への移行を促す政策導入や技術開発が進む ● 脱炭素社会への移行に伴う事業環境の変化が事業に影響を及ぼす可能性が高い社会 ● 規制 (移行) リスクが顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動による異常気象の激甚化・頻発化が進み、自然災害や感染症などが発生するリスクが高まる ● 気候変動に起因する事業環境や消費者行動の変化が事業に影響を及ぼす可能性が高い社会 ● 物理的リスクが顕在化 	
政策	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税が導入される ● 省エネ・再エネの更なる推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税は導入されない ● 現状の省エネ・再エネの普及促進 	
調達・物流	● 環境対策費用 (森林保護、プラ規制、炭素税導入など) で上昇	● 農畜水産物 (産地災害、気候変動などで収量減少、品質低下など) は上昇	
店舗	● 浸水リスクは現状	● 大雨の増加で浸水リスクが高まり、関連費用 (移転・閉鎖・保険) が増加	
電気料金	● 炭素税の導入でサプライチェーンを通じて上昇	● サプライチェーンを通じて現状水準	
消費者の変化	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境に優しいライフスタイル定着 ● サステナブルな商品の需要増加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 酷暑対策のライフスタイル定着 ● 防災・備蓄商品の需要増加 	

移行・物理的リスク

	項目	リスク
移行リスク	政策・規制	<ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス排出削減に向けて、炭素の排出に価格を付ける「カーボンプライシング (炭素価格)」 ● 大気中の二酸化炭素 (CO₂) などの温室効果ガスを吸収する森林や海洋の再生「カーボンシンク (CO₂吸収源)」や二酸化炭素貯留 (CCS) 技術に対する支援 ● 自動車の燃費基準の改善と都市部での自動車利用の制限
	テクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギーの生産と電力貯蔵 ● 電気自動車 (EV) の普及
物理的リスク	消費者行動と社会規範	<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギーや材料への移行、エネルギー効率の高い省エネ製品の購入 ● 炭素集約度の高い製品の消費量の削減 ● 気候変動に悪影響を及ぼす事業を手掛ける企業や環境対策に積極的ではない (と受け取られた) 企業は優秀な人材採用で劣後 ● 企業のブランドや評判 (レピュテーション) リスク、SNS上の批判・非難
	訴訟・保証	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂を排出している企業などに対する訴訟 ● 健康被害に関する訴訟
物理的リスク	急性リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 大規模降雨、洪水、高潮、干ばつ、山火事等の突発的な気象事象の発生が事業活動や財務に与える影響 ● 企業の生産拠点が被災し復旧にかかる費用が発生するといった直接的な被害のほか、サプライチェーンの寸断による売上の減少といった間接的な被害等が財務に与える影響
	慢性リスク	● 気温上昇、雪氷圏の減少、海面上昇といった長期的な気候変動が財務に与える影響

指標と目標

気候変動関連のリスク及び機会を評価する指標

評価指標	<ul style="list-style-type: none"> ● 温室効果ガス/CO₂排出量 (Scope1 & 2、将来的にはScope3) ● 床面積あたりの温室効果ガス/CO₂排出量 ● 廃棄物の排出量 (食品：売上あたり、非食品：絶対量) ● 環境配慮型商品の品目数、品目数構成比 ● (環境配慮型商品の販売を通じた温室効果ガス/CO₂排出量の削減効果)
------	---

取り組みと成果	<ul style="list-style-type: none"> ● サンドラッググループは、気候変動に伴うリスクと機会へ積極的に対応していくことが重要であると認識 ● 世界の気温上昇を2℃未満に抑制するシナリオの実現に貢献すべく、サンドラッググループにおける2030年までの温室効果ガス/CO₂排出量の削減目標を設定 ● リスク低減の取り組み <ul style="list-style-type: none"> ① 太陽光発電システムの設置による再エネへの置き換え、ノンフロン冷凍冷蔵庫への切り替えを通じた温暖化ガス/CO₂排出量の抑制 ② 効率が高い設備機器の導入やLED照明への切り替えを通じた省エネルギーの推進 ③ 気候変動に伴う物理的リスクへの対応による強靱なサプライチェーンの実現 ● 機会の取り込み <ul style="list-style-type: none"> ● 消費者の消費行動の変化に対応した、サステナビリティに貢献する環境配慮型製品の積極的な開発・導入 ● 気候変動関連のリスクと機会について、更なる定量化を進め、シナリオ分析の精度を向上 ● 分析を通じて、リスクに対しては適切にヘッジ/対処すると同時に、市場の変化を見極め、積極的に事業機会を追求することでグループの持続的成長を図る
---------	--

気候関連のリスクと機会

	リスク項目	影響	評価	
政策・規制	炭素価格の導入・引き上げ	炭素価格の導入で店舗・物流施設の電力費用が増加	大	
		炭素価格の導入で商品調達費用が増加 (メーカー生産・出荷価格の上昇)	中	
	GHG排出規制強化	炭素価格の導入で配送費用 (委託先) が上昇	小	
		GHG排出量を削減・抑制するための設備機器への投資費用が増加	小	
移行リスク	フロン規制強化	GHG排出量を削減できない場合、排出権を購入する費用が発生	中	
		排出規制強化で商品調達費用が増加 (メーカー生産・出荷価格の上昇)	小	
	プラスチック規制強化	GHG排出量を削減・抑制するための設備投資で配送費用 (委託先) が上昇	小	
		店舗におけるノンフロン設備等への投資費用の増加	小	
市場	電力価格の上昇	電力価格の上昇 (含む再エネ賦課金) によるエネルギー費用の増加	中	
		電力価格の上昇 (含む再エネ賦課金) による商品調達費用の増加 (メーカー出荷価格の上昇)	中	
	再生可能エネルギー価格の上昇	再生可能エネルギー価格の上昇によるエネルギー費用の増加	中	
		物流費の上昇	再生可能エネルギー価格や電力価格の上昇、環境投資による物流費用の増加	中
評判	消費者のライフスタイル、嗜好の変化	環境に配慮した商品・サービスの導入遅れによる売上の減少	中	
		消費者評価の低下	環境配慮への遅れによるブランドイメージの低下、売上の減少	中
	社会評価の低下	社会評価の低下	環境配慮への遅れによるブランドイメージの低下で採用に関わる応募・採用人数が減少	中
		投資家・格付け機関による評価の低下	環境配慮への遅れによる投資家・格付け機関による企業評価の低下、資金調達費用の上昇	小
物理的リスク	急性	気象災害の激甚化	店舗の浸水等による被害、休業による販売機会の逸失	中
			情報システムセンターの停止による販売機会の逸失	中
	緩慢	平均気温の上昇	工場、卸、物流施設における電気使用量の増加	中
			海面の上昇	高潮・高波による浸水リスクの高まりに伴う店舗の移転費用の発生、保険費用の増加
機会	政策・規制	炭素価格の導入・引き上げ	サプライヤーにおける業務プロセス・設備の効率化による調達費用の低下	小
			物流の効率化による物流費用の減少	小
	市場	再生可能エネルギーの技術開発	費用が低下した太陽光発電の導入によるエネルギー費用の減少	中
			消費者のライフスタイル、嗜好の変化	環境に配慮した商品・サービスの開発・拡充による売上の増加
機会	平均気温の上昇	平均気温の上昇に適応した商品・サービスの開発・拡充による売上の増加	平均気温の上昇に適応した商品・サービスの開発・拡充による売上の増加	中
			消費者評価の上昇	環境配慮への対応によるブランドイメージの向上、売上の増加
	投資家・格付け機関による評価の上昇	投資家・格付け機関による評価の上昇	環境配慮への対応による投資家・格付け機関による企業評価の上昇、資金調達費用の低下	小

環境分野における長期目標

めざす社会	取り組み	2030年の目標
低炭素社会	CO ₂ 排出量の削減 (プラスチック対策)	<ul style="list-style-type: none"> ● 床面積あたりの排出量を30%削減 (2013年度比) ● (プラスチック製レジ袋100%削減、環境配慮型素材 (バイオマス・生分解性・リサイクル素材) レジ袋への切り替え)
循環型社会	食品ロスの削減・食品リサイクルの推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 食品廃棄量を売上あたり50%削減 (2020年度比) ● (非食品廃棄量を売上あたり20%削減 (2022年度比)) ● 食品廃棄物のリサイクル率30%
自然共生社会	持続可能な調達	● ドラッグストア事業のPB全アイテム数に占める環境配慮型PB商品の構成比100%

CO₂排出量

項目	単位	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
CO ₂ 排出量*1	t-CO ₂	131,989	150,830	154,193	140,414	142,598	152,795
CO ₂ 排出量 (延床面積あたり) *2	t-CO ₂ /㎡	0.139	0.150	0.146	0.128	0.122	0.121

*1 CO₂排出量は、燃料の使用、供給された電気・熱の使用に伴う排出量。集計方法・範囲は、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」の定期報告書に準ずる

*2 延床面積は各年3月31日現在

社会 (Social)

ドラッグストア・調剤薬局・化粧品店・バラエティストアの運営を通じて、企業理念である「国民の『健康で豊かな暮らし』の実現に向け、“毎日が明るく楽しい生活”の創造」をめざしております。当社グループで働く全ての人は、このグループ行動規範を理解・遵守し、高い倫理観を持って、誠実で公正に行動します。

従業員の健康・労働安全衛生への配慮

1. 健康宣言

- 私たちが日々豊かな毎日を送るために重要なことのひとつに『健康』があります。
- 当社の大事な資産であり原動力でもあるのは当然従業員です。
- 現役・引退後の長い人生、その土台となるのは『健康』です。

まずは従業員自身が心身ともに健康であることは、その家族、そしてお客様の健康増進や豊かさにもつながっていきます。私たちの地道な健康普及活動は着実に、世の中全体に広がり、多くの人々の健康と豊かさを作っていくと信じています。20代、30代の生活習慣が、40代以降の心身の健康状態に影響を及ぼすと言われておりますが当社の平均年齢は比較的低いため、まずは自分自身の健康に対して意識を高めていくことが必要だと考えます。従業員の心身の健康増進のために、健康に対する意識を高め、積極的に健康経営を推進していきます。

重点課題

① 重症化予防のための取り組み

健康診断の結果について徹底的な管理をし、重症化予防のための受診勧奨や特定保健指導の受診率向上のための対策を強化していきます。

②メンタルヘルスの推進

心身ともに健康を保つために必要な教育の強化や、外部相談窓口等の活用を推進していきます。

③ 働き方改革のためのさまざまな施策

長時間労働の是正や勤務間インターバルの確保などに積極的に取り組み、従業員のモチベーション調査や効果検証を行っています。

ワーク・ライフ・バランスの推進

ワーク・ライフ・バランス推進の取り組み

社員一人一人がライフステージやライフイベントに応じて、多様で柔軟な働き方を選択しながら安心して働き続けられる職場をめざしています。国籍や性別に関係なく、課題があるならばそれを解決するという考え方で、各種制度と施策の導入に取り組んでいます。

1. 多様な働き方を促進する制度

職務による役割分担はあるものの、性別による役割分担は無く、女性社員にとって会社が「自己成長と自己実現の場」となるよう活動を続けています。円滑な出産・育児休暇の取得から職場復帰の実現、働きながら育児ができる環境作りをめざし、法定の制度に加えて、育児休業延長制度、継続就労しやすい短時間勤務の選択制度(育

2. 従業員に対する健康施策

企業経営において、多様な人材の健康を守るマネジメントはますます重要になっていきます。健康の保持・増進を従業員個人やその家族、健康保険組合に委ねるだけでなく、企業として主体的に関与することは、組織の活性化を通じサンドラッググループの競争力の向上につながり、持続的な成長の実現に結び付くと考えています。

この考えに基づいて、産業医や保健師等の産業保健スタッフ、健康保険組合、労働組合、従業員等と会社が連携し、従業員が健康的に働くことのできる労働環境の整備、健康問題の発生を未然に防止する普段からの健康管理、健康を損ねた従業員の把握・支援など、組織体制の整備、及び制度・施策の実行に取り組んでいます。

健康管理の基礎は健康診断の受診にあると考えており、従業員の受診率100%を健康経営における目標の一つに設定しています。社長が参加する安全衛生委員会や部門長会議において、健診予約率を開示しており、予約率が低い部署に対して社長自らが理由を尋ね、改善を求めています。店舗に対しては、まとまった店舗グループを統括するスーパーバイザーが働きかけを実施しています。この取り組みの結果、サンドラッグの健康診断受診率は概ね100%で推移しています。

健診受診後は、産業医や保健師と連携し、受診勧奨及び受診報告の受け入れまでを個別にフォローしています。こうした健診結果等は健康管理システムでデータベース化・可視化されており、従業員本人、及び健康管理者が時系列で確認できます。健康保険組合などが保有する特定検診の結果や、治療・処方箋に関するレポート情報などと、会社が保有する労働状況に関するデータを掛け合わせた更なる健康増進に取り組んでいきます。

児短時間勤務制度)、産前産後休暇や育児休業後の社員が復帰しやすくする復職フォロー制度などグループ独自の制度を導入しています。男性社員には育児にも積極的に参加するよう促しており、育児休業制度を設けています。

2. 育児休暇・育児休業の取得促進

女性が活躍するためには、「男性の働き方が変わらないといけない」との問題意識のもと、男性社員による育児休暇の取得を積極的に勧めることで、男性の育児参画を促進しています。2020年度のサンドラッググループにおける育児休業の取得率は男性52.3%、女性96.9%と、全国平均のそれぞれ12.7%、81.6%を上回っています。

ダイバーシティの推進

ダイバーシティ&インクルージョン*の取り組み

ダイバーシティ&インクルージョンの目的は、性別や年齢、国籍などにとらわれることなく、多様な価値観と多様な人材を事業運営に積極的に取り入れて活かすことが重要であると考えており、グループ全体でダイバーシティを推進しています。同時に、1か月単位の変形労働時間制をはじめとする柔軟な働き方を促進する制度や多様な人材が働きがいを持って仕事ができる職場環境の整備も進めています。

*ダイバーシティ&インクルージョン:性別、年齢、障がい、国籍などの外面の属性や、ライフスタイル、職歴、価値観などの内面の属性にかかわらず、それぞれの個性を尊重し、認め合い、良いところを活かすこと、とされています。

1. 女性の管理職への登用

2022年3月末(2021年度末)の時点で、当社グループにおける女性管理職の比率は19.7%です。男女の区別なく活躍できる組織ですが、積極的に機会を与えて管理職へのチャレンジを促す取り組みを進めています。薬剤師、登録販売者*は女性比率が高い職種であり、仕事と結婚・出産を両立しやすい、あるいは休職した社員が復帰しやすい雇用・就労形態やキャリアパスの設計、多様な人材を受け入れる職場環境の整備などを進めています。

*登録販売者:お客様に薬選びのアドバイスをするのが主な仕事で、かぜ薬や鎮痛剤などの一般用医薬品(第2類・第3類に限る)の販売を行うための専門資格を保有する者

2. 中途採用の活用

事業戦略を着実に遂行し、経営目標を実現する目的で、社内不足する技能・知識をもつ人材、社内人材では遂行が難しい専門的業務を担う人材の登用を進めています。このために、入社形態にかかわらず公平な研修やキャリアアップの機会の提供、能力とパフォーマンスに応じた評価・処遇制度などを整備しております。また、一定の勤続年数以上を有し、出産や育児や介護などのライフイベントを理由に離職した者の再雇用*、当社グループで就業経験を持ち別のキャリアを歩んだ者の復帰採用も積極的に進めています。

*離職者の再雇用制度:出産や育児や介護などのライフイベントを理由に離職した者がサンドラッググループに再就職したい場合、初採用の人に比べて役職や辞めたときの給料などを十分に考慮した条件で再雇用するという制度です。また、そのときの状況を考慮し、勤務形態も柔軟に選択できるよう対応しています。

3. 障がい者雇用の推進

障害者の雇用の促進等に関する法律に基づく特例会社サンドラッグ・ドリームワークスが障がい者の雇用に取り組んでおります。障がい者が職場でいきいきと活躍するための環境整備を評価いただき、2019年9月に東京都の表彰する「障害者雇用エクセレントカンパニー賞」の産業労働局長賞を受賞しました。障がい者の職業的自立と社会参加の場の創出及び障がい者の方々の雇用促進に向け、今後もより働きやすい環境づくりに努めていきます。

4. 変形労働時間制の実施

仕事と育児や介護との両立を促進するため、柔軟な勤務を計画できる「1か月単位の変形労働時間制」*を導入しています。業務の繁忙・閑散に合わせた休日の取得も容易になり、正社員の年次有給休暇の取得日数が増加し、平均月間残業時間は減少しています。

*1か月単位の変形労働時間制:1か月以内の変形期間における1週あたりの平均所定労働時間が、1週の法定労働時間を超えない定めをした場合は、変形期間内の特定の週や日に、法定の労働時間を超えて所定労働時間を設定することができる制度

5. 勤務間インターバル制度

仕事と育児や介護との両立、就業前後の時間の有効活用として、勤務間インターバル制度を設けています。従業員及びその家族を含めたメンタルヘルスの維持も視野に入れた取り組みであり、変形労働時間制と併せて、ワーク・ライフ・バランスに関する悩みを軽減することで、企業の社会的責任を果たしていきます。

6. 女性活躍、育児支援に関する外部評価

女性のワーク・ライフ・バランス等を推進する優良企業として、2018年8月に女性活躍推進法に基づく「えるぼし(最高位3ツ星)」の認定を厚生労働省より受けています。2019年4月には、子育て支援に積極的に取り組む優良企業として、厚生労働省認定の「プラチナくるみんマーク」を取得しました。これは、次世代育成支援対策推進法(以下、次世代法)に基づき策定した行動計画に対し、目標を達成し、その取り組みと実績が優良な企業として評価されたものです。「プラチナくるみん認定」とは、次世代法に基づき子育てをサポートする企業として認められる「くるみん認定」を受けた企業のうち、「男性の育児休業取得」「育児休業取得後の継続勤務」「所定外労働の削減」「多様な労働条件の整備」など、仕事と家庭の両立における対策や実施状況が優良であり、より厳しい基準を満たした企業のみが厚生労働大臣から受けることのできる認定です。



人権の尊重

人権に関する基本方針

国民の「健康で豊かな暮らし」の実現をめざすべき未来とし、「毎日が明るく楽しい生活」の創造を目指しています。私たちは、人権の尊重は事業活動の前提であり、人権を尊重する社会作りへの貢献は事業活動を通じて実現をめざすべき未来「健康で豊かな暮らし」を構成している重要な要素であると考えています。当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則った「サンドラッググループ人権方針」（以下、本方針）をここに定め、本方針に基づき人権尊重の活動を推進していきます。本方針は、「サンドラッググループ行動規範」と補完関係にあり、本方針の下、グループ一丸となって人権尊重の取り組みを推進していきます。

サンドラッググループ人権方針

① 基本的な考え方

全ての事業活動が直接的または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを理解しています。私たちは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとした国際的な人権規範を尊重し、さまざまな人権課題についての理解を深め、適切な行動をとることは、企業がなすべき重要な責務であると考えています。

② 適用範囲

本方針を、サンドラッググループの全ての役員と、パートタイマー・契約社員・派遣社員を含む全従業員に適用します。また、サプライヤーに対しては本方針の理解・遵守を求め、ビジネスパートナーに対しては本方針の支持を期待します。

③ 人権デュー・ディリジェンス

人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、グループの事業と関係する人権に対する負の影響を特定し、その予防、軽減を図る取り組みを進めます。

④ 救済

人権に負の影響を引き起こし、助長したことが明らかになった場合には、適切かつ効果的な救済措置を講じるよう努めます。また、取引関係によって人権への負の影響に関係している場合には、是正または軽減に取り組みます。

⑤ 教育・研修

本方針が全ての事業活動に組み込まれ、効果的に実行されるよう、全役員及びパートタイマー・契約社員・派遣社員を含む全従業員に対して適切な教育・研修を行います。

⑥ 対話・協議

本方針を実行する過程において、独立した外部機関の専門知識を活用するとともに、ステークホルダーとの対話と協議を真摯に行います。

⑦ 情報開示

自らの人権尊重の取り組みの進捗状況をウェブサイト等で適切に開示いたします。

⑧ 重要テーマ

差別・ハラスメントの防止、働きやすい職場環境、ワーク・ライフバランスの実現、プライバシーの尊重を確保いたします。

人権尊重の取り組み

人権の尊重は事業活動において極めて重要な社会的責任であると認識しています。お客様、お取引先様、従業員など当社グループの事業活動に関わる全ての人々が、人権への負の影響を引き起こすことがないように、または間接的に加担することがないように責任を持って行動するよう働きかける、「人権方針」、「グループ行動規範」、「お取引先様行動規範」を定め、啓発・教育活動を推進しています。

① 人権マネジメント体制

人権とは「人間が人間らしく生きる権利」であり、その対象となる範囲や内容は多岐にわたります。企業活動において発生しうる「人権問題」も、職場におけるセクハラやパワハラなどのハラスメント、障がいのある人に対する差別・偏見、長時間労働による労働災害の発生などさまざまです。加えて、医薬品を取り扱う当社グループに固有の潜在的な人権問題として、お客様の健康と生命に影響を与える商品を誤って販売するリスクがあります。人権マネジメントは企業におけるリスク管理そのものであると認識しており、人権尊重体制の整備に取り組みしていくことが重要であると考えています。

サンドラッグでは、お客様への配慮不足に起因するご意見・ご指摘、社内におけるハラスメント、労働災害など、人権問題を含む事案は、各部署が参加し、毎月開催しているコンプライアンス・リスク管理委員会、安全衛生委員会で情報を共有し、担当部署を通じて必要な対策を講じています。重大な事案が発生した場合は、関連する部署や対象者へ社内ネットを通じて通知しているほか、取締役会にて報告しています。

② 人権尊重の教育

多様性の尊重、人種・国籍・性別・年齢・障害などに関するあらゆる差別の禁止、ハラスメント（パワハラ、セクハラ、マタハラ、ケアハラ、いやがらせなど）の防止、女性の活躍推進、労働環境や制度の整備に継続して取り組んでいます。従業員へは「コンプライアンスガイドブック」、「ハラスメント防止規程」の周知、「ハラスメント防止ポスター」の社内掲示、社内メールによる注意喚起、階層別の人権研修、eラーニングを用いた教育などの啓蒙活動を通じ、問題の発生を未然に防ぐ取り組みを進めています。

このほか、店舗で働くパート従業員やアルバイトの採用を担う店長や人事部の採用担当者を対象に、人種・性別・年齢・性自認などを採用可否の判断基準としない、公正な採用を実施するよう採用マニュアルで指導しています。販促・広告活動においては、人権侵害や差別を助長するおそれのある表現、他者の名誉を毀損し、または他者を誹謗中傷するおそれのある表現など誤解・誤認を生じさせないよう留意しています。

③ お客様の人権尊重

医薬品や化粧品を販売する当社グループは、お客様の健康と生命に影響を与える商品を誤って販売するリスクが存在します。これは、グループにおける重要度が高いサステナビリティ・リスク、及び人権リスクの一つであると認識しています。このリスクを低減させるうえで、最も重視して取り組んでいるのが、調剤業務やOTC（一般用）医薬品、化粧品の販売に従事する従業員を、職種ごとにプロフェッショナルへ育てる人材教育です。患者様、お客様の相談のり、医薬品、化粧品の適正使用を判断する上で、薬学、商品知識、コミュニケーションスキルなどを最大限に活用する必要があります。教育・研修カリキュラムは、一人一人のキャリア観と習熟度に応じて、きめ細かく設計されています。

他方、人はミスをするという前提に立ち、調剤業務では「バーコード調剤過誤防止システム」、「カメラ監査指導システム」、OTC医薬品の販売業務では「数量制限システム^{*}」といった機械的、システムのなリスク低減策も導入しています。人材教育は、お客様の健康と生命を守り、人権リスクを低減すると同時に、サステナビリティ・リスクを引き下げて、グループの成長持続性を高める投資です。今後も教育カリキュラムの更なる充実に取り組んでいきます。

*数量制限システム：OTC医薬品の購入数量が一定水準を超えるとレジにアラートが表示される仕組み

ドラッグストア事業では、お客様の薬歴や医薬品の購入履歴といったセンシティブな情報を取り扱っています。個人情報の適切な管理と保護は、経営及び事業における重要課題であり、社会的責任として役員、及び全従業員が取り組む義務と位置づけています。当社グループでは、お客様のプライバシー保護及び個人情報のセキュリティ対策として、「個人情報保護基本方針」を定めるとともに、システムに保存されている個人情報は業務上必要な担当者だけが利用できるよう、アクセス権限の限定、アクセスログの取得などを実施しています。こうした取り組みを通じて、全従業員が個人情報保護法などの関連法令や社内ルールを遵守し、個人情報の保護を通じた適正な業務が執行される組織運営を目指しています。

品質向上

調剤過誤防止への取り組み

バーコードを用いた独自の「バーコード調剤過誤防止システム」や、業界唯一の取り組みである「カメラ監査指導システム」を導入し、思い込みによる調剤ミスを防止しています。調剤事業部では、このような調剤過誤防止のための仕組みづくりを行っています。

バーコード調剤過誤防止システム

コンピューター端末に処方内容を入力するとバーコードが出力され、同じようにバーコード管理されている薬と照合することで、思い込みによる取り違いなどの人為的なミスを防ぎます。また独自のカスタマイズを行い、よりミスを減らす工夫をしています。このシステムはサンドラッググループの全調剤部門に導入されています。

●ハンディ（バーコード監査）



④ 従業員の人権尊重

多様性の尊重、人種・国籍・性別・年齢・障害などに関するあらゆる差別の禁止、ハラスメントの防止といった人権尊重の啓発や社内規程、ガイドラインの整備を進めています。加えて、公益通報者保護法に基づいた専用の窓口を社内を設置し、セクシュアルハラスメントに限らず、あらゆるハラスメントを含む労務問題の通報を受理し、問題の早期発見、解決に取り組んでいます。また、労働組合とは定期継続的に労協協議を重ね、労使間の広範囲の課題解決に協調して取り組んでいます。

営業時間が長い流通業は、従業員の勤務時間を正しく適切に管理する責任があります。長時間労働を回避し、労働安全や健康を守るため、勤怠システム、PCログ、入退店警備記録、POSレジの登録実績などを利用した勤務時間の確認を実施しています。また、仕事と家庭の両立を支援する目的で導入している「1か月単位の変形労働時間制」により、月平均所定外労働時間は減少しています。

⑤ サプライチェーンにおける人権尊重

取り扱っている全ての商品において、グループ内では製造を行っていません。当社が独自に企画するオリジナル商品も全てお取引先様に製造を委託していることから、サプライチェーンにおける人権侵害を防止するためには、お取引先様とともに取り組んでいくことが重要であると考えています。人権方針、グループ行動規範に則り、お取引先様を含む幅広いステークホルダーと連携する体制の強化と人権尊重の実践を通じて、社会的責任を果たしていきます。

カメラ監査指導システム

処方箋チェックから調剤監査、服薬指導に関するアドバイスに至るまで、調剤専任薬剤師の上級指導者及び本部調剤マネージャーが、調剤併設店に設置された高性能テレビカメラを通して、現場薬剤師に指導を行っています。通常店舗では他の薬剤師が確認をしますが、このシステムを開発・導入したことにより、どんな状況下でも複数の薬剤師が確認する体制を確立しました。現在、調剤併設店全店舗への導入を行い、月に約8,000～9,000件のカメラ監査が実施されています。

●カメラ監査



地域共生

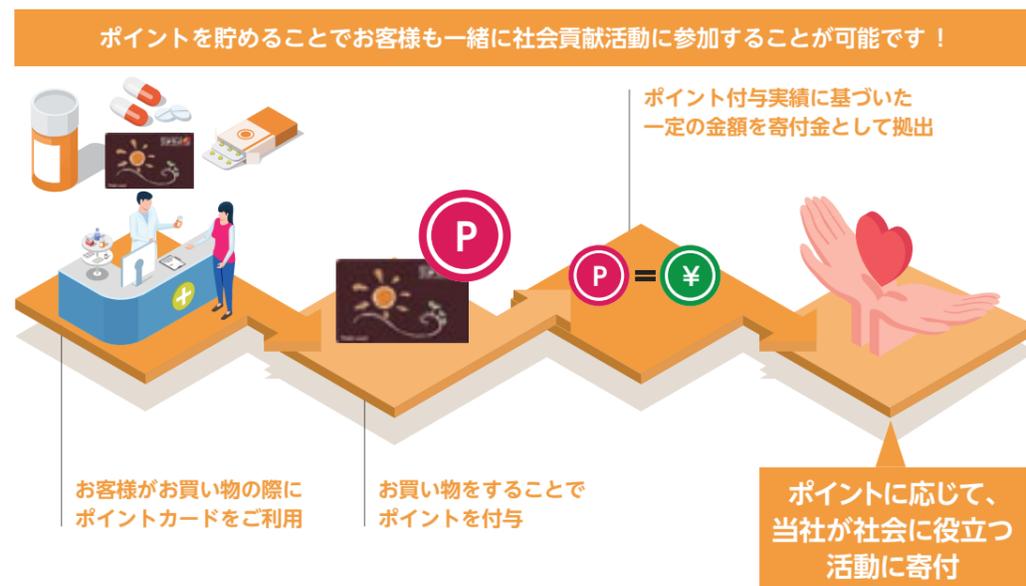
1. 地域貢献活動

サンドラッグでは、「美と健康に関する各種測定・相談会」や「健康増進講習会」などの健康フェアを開催し、「健康で豊かな暮らし」作りに貢献しています。また、サンドラッグの美容部員が養護老人ホームに入居されている方々へ化粧を施し、皆さんが笑顔・健康になることをめざすメイクセラピー活動を実施しています。

2. 児童養護施設や災害被災地への支援

サンドラッグでは、お客様のお買い上げの金額に応じてポイントを発行しており、そのポイントに応じて社会に役立つ活動に寄付しています。サンドラッグでのお買い物を通して、お客様と一緒に社会貢献活動に参加いただくことができます。

サンドラッグ基金イメージ図



最近の取り組みについて

●東京都八王子市と「健康支援に関する連携協定」を締結

八王子市南大沢保健センターにて実施している、「からだチェック*」事業へ、当社の薬剤師を派遣し、お薬相談を行っています。
*「からだチェック」
八王子市がフレイル予防をはじめとした、健康づくりを目的に、握力測定や血管年齢測定、体組成測定、オーラルフレイル測定を実施。測定結果をもとに保健師や管理栄養士等が個別指導を行い、健康づくりのサポートを行うものです。

●熱海土石流災害に対する支援活動

店頭募金活動を開始し、皆様からお預かりした義援金を熱海市に寄付いたしました。

●新型コロナウイルス医療対策支援活動

新型コロナウイルスで医療施設に従事する医師、看護師等の方々のため、当社グループの各店舗で店頭募金を募らせていただいております。こちらで集まった募金は、医療支援を求めている当社グループが outlets している都道府県の各自治体に寄付させていただきます。

●新型コロナウイルス感染対策で手袋を寄付

新型コロナウイルスの感染対策として、東京都千代田区の経済産業省に、ダンロップビニール手袋を12万6千枚寄贈しました。
*こちらの活動は皆様からのポイント支援によるものです。

3. サンドラッグ基金を通じた社会貢献

災害被害への支援活動、地域社会への貢献活動といった社会貢献の窓口としてサンドラッグ基金を設置しております。

●サンドラッグ基金

お客様がポイントカードを利用されると、そのポイントに応じて、サンドラッグが社会に役立つ活動に寄付をいたします。お客様と一緒に社会貢献活動に参加いただくことができます。

これまでの取り組みについて

●【佐賀育英会】支援活動

佐賀県まち・ひと・しごと創生推進事業の一環である公益財団法人 佐賀育英会は、若者の「志」を支え、今後の「活躍」を支援する財団法人で東京都小金井市にも学生寮を保有し、当社も若者の「活躍」を支援する内容に賛同したため寄付を行いました。

●福島県沖地震災害に対する支援活動

店頭募金活動を行い、皆様からお預かりした義援金を日本チェーンドラッグストア協会に寄付いたしました。

●令和2年7月豪雨災害に対する支援活動

店頭募金活動を行い、皆様からお預かりした義援金を福島県に寄付いたしました。

●北海道胆振東部地震の被害に対する支援活動

店頭募金活動を行い、皆様からお預かりした義援金を北海道に寄付いたしました。

●西日本豪雨災害に対する支援活動

店頭募金活動を行い、皆様からお預かりした義援金を広島県、岡山県、愛媛県に寄付いたしました。

●九州北部豪雨災害に対する支援活動

店頭募金及び当社グループより義援金を寄付いたしました。

●熊本地震の被害に対する支援活動

店頭募金及び当社グループより義援金を寄付いたしました。

●台風18号（関東・東北）被災地の災害復興支援

店頭募金活動を行い、サンドラッグ基金からプラスして栃木県、宮城県の5つの自治体に寄付しました。

●台風12号（紀伊半島大水害）被災地の災害復興支援

店頭募金活動を行い、皆様からお預かりした義援金を和歌山県、奈良県に寄付いたしました。

●宮城県石巻市への支援物資を寄贈

店頭募金及び当社グループより義援金を寄付、また宮城県の避難所に薬剤師がボランティアとして支援活動に参加いたしました。

●新燃岳（九州）の噴火に伴い都城市にマスクを寄付

都城市に義援物資としてマスク250万枚を寄付いたしました。

●【そらぶちキッズキャンプ・チャリティ】参加

小児がんや心臓病など、難病とたたかう子供たちに病気や治療のことを気にせず遊べるよう特別に配慮された医療ケア施設が北海道に設立され、サンドラッググループからはサンドラッグ博士グッズを提供いたしました。

●【サンドラッグの森】づくり

国内の森林を守るとともにCO₂削減を推進、また従業員のボランティア参加による社会貢献、環境意識の向上を目的とし、山梨県甲府市にて山桜・山紅葉・栗の木の苗木等を植樹しております。



●椿植栽イベント

長崎県五島市で「TSUBAKIで椿の島を美しくキャンペーン」の椿植栽イベントを開催しております。五島市長をはじめ、キャンペーンに当選された方や五島市のボランティアの方々と一緒に椿の苗木の植栽を行っております。

●高齢者施設でのメイクセラピーの実施

ビューティアドバイザーが施設を訪問し、施設利用者の皆様と一緒にお化粧を通じて笑顔になることを目指しております。

●児童養護施設への物品寄贈（2015年2月）

東京都にある40箇所の児童養護施設に自社製品（プライベートブランド）である救急バンや乾麺（五島うどん）を寄贈いたしました。

●プルシアンマスク（高性能マスク）寄贈（2013年3月）

福島県飯館村・大熊町・葛尾村・田村市・浪江町・双葉町・南相馬市の7自治体にサンドラッグ基金よりプルシアンマスクを30万枚寄付いたしました。どの自治体も避難区域を抱えており、場所によっては放射線量が高い地区もあるので「住民の方の一時帰宅時や除染作業時のために配布をしたい」と感謝いただきました。

●地域社会への物品寄贈（2012年2月）

インフルエンザ流行に伴い、九州と首都圏の自治体にアルコールハンドジェル2万1千個と使い捨てマスク49万枚を寄贈いたしました。2015年3月には宮城県と福島県の自治体にマスク287万枚を寄贈いたしました。

役員対談

サステナビリティ経営を推進すべく、 社外役員とともに、 着実に改革を進めます。

社外取締役

杉浦 宣彦

取締役チェアマン

多田 直樹

当社グループは「価値ある商品を提供し、豊かな暮らしの実現に奉仕する」をめざす中で、コーポレート・ガバナンスを経営の重要課題としています。近年の取り組み、今後の課題について取締役チェアマン 多田直樹、社外取締役 杉浦宣彦がお話します。

社外役員の存在自体が、会社のリスク管理

多田 私の役職である取締役チェアマンは米国のウォルマート社がモデルです。当社は創業から65年をむかえ、貞方宏司社長のもと新たな成長戦略を推進する一方、創業者である多田幸正や才津達郎会長が築いたサンドラッグの原点、時に業界の常識と戦いながら“お客様のために”を貫くコーポレートカルチャーの継承に努めています。私の役割はスカウティング、経営幹部の育成システムの構築、取締役会及び指名・報酬委員会の下支え、資本政策の提案、中長期戦略の提案、M&Aの窓口など多岐にわたりますが、コーポレート・ガバナンス強化も注力する一つです。

杉浦 正直なところ、チェーンドラッグストアという業種は、オーナー権限が強い企業群の印象がありました。しかし、2014年6月にサンドラッグの社外取締役に就任し、社内の様子を見ると、当たり前ですが民主的に物事が進められていました。今は、皆さんとさまざまな改革を実現できることにやりがいを感じています。

多田 社外取締役の皆さんには取締役会に出席いただくだけでなく、具体的なガバナンス強化につながる改革への貴重なご助言をいただいています。代表的なものが、内部通報制度の改革、法務部の新設です。

杉浦 当初驚いたのが、そもそも内部通報がほとんどないとお伺いしたことです。私は外資系金融機関のコンプライアンス部長や他社の社外取締役の経験から、サンドラッグほどの企業規模から鑑みると通報件数が少なすぎると感じ、当時は労働組合にしか内部通報窓口がなかったことも含めて改革の必要性をご提案しました。経営陣も率直に社員とのコミュニケーションを過信していた、時代の変化に対応すべきと自覚され、一気に制度を革新されました。現在は通報窓口は法務部、人事部、外部弁護士の3箇所を追加され、通報件数も一般的に見て健全とみなせる水準に増えています。

多田 法務部は社外取締役からのアドバイスを契機に2021年に新設しました。必要な人材など、具体的な組織づくりについて細かに教えていただき、現在はコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、リスク管理等を事務局として主管する重要部署となっています。このほか、社外取締役・監査役には人権問題や内部通報制度のセミナーを開催いただくなど、存在自体が会社の牽制役、リスク管理と言えます。

杉浦 以前のサンドラッグは執行部隊の強さと比較して、監督するガバナンス機能が弱かったことは事実だと思います。しかし、2019年に貞方宏司社長が就任された新しい経営体制では、積極的に外部の力を取り入れようとする素地があり、ガバナンスの重要性

をすぐに自覚されました。法務部設立などゼロからの作業には時間がかかりましたが、社内役員の皆さんと連携して改革に取り組んだおかげで、社外役員の役割を具体的に知っていただけたと感じています。

また、セミナー等を通じて顔を合わせた社員の皆さんからも気軽に質問いただくなど、良い意味で社外役員との“敷居が低い”のもサンドラッグの特長だと思います。

更なるレベルアップに向けて経営戦略の深い議論へ

多田 社外役員から報酬・指名委員会への助言もいただき、役員報酬制度の改定に取り組みました。報酬については過去からの経緯もあり、改革は“力技”でしたが、社外役員ご自身の経験から、他社の報酬レベルも認知しながら具体的なルールづくりを進めてきました。また、毎年改善すべきところがあれば改定を行っております。

杉浦 創業時などオーナーが役員報酬を決める時代もあると思いますが、会社の成長とともに、さまざまな制度について株式会社として適正であるかが問われるようになります。その一環が報酬制度の改定で、経営トップが誰であろうと一定のルールで役員報酬が決まる仕組みが必要です。多田取締役チェアマンが中心となって制度構築を進められ、取締役に引き続き執行役員の報酬制度についても着手されています。

多田 改訂コーポレートガバナンス・コードがプライム市場上場企業に対して求める、サステナビリティ情報、ESG/SDGsへの取り組みも引き続き課題です。サンドラッグはサステナビリティ経営の推進に向けて、環境、コンプライアンス経営、職場環境の整備、健康で豊かな生活への貢献、ガバナンス経営の5つをマテリアリティと位置づけています。決定に至る過程では、理想論ではなく地に足を付けてESG/SDGsに取り組もうと議論を重ねました。総論から各論へ、現在は具体的な開示データの把握や集計に取り組んでいるとこ



ろです。いかにスピーディかつ確に開示できるか、これらが当社の覚悟を問われると引き締められています。人材についても、幹部社員の中途採用や女性幹部の育成に取り組むなど、単なる人事ではなく人事戦略として人材投資に積極的に取り組んでいます。

杉浦 私は策定されたESG/SDGs方針を拝見して、非常に真面目に作られ、これからのサンドラッグを創る力強い宣言だと感じました。チェアマンが仰られたように、今後は目標に対する実行力を問われることとなります。

長らく成功神話が謳われたドラッグストアという業態は、踊り場にさしかかっていると感じます。サンドラッグは過去にもグループ会社のダイレックスでディスカウントストアを成功させたように、新業態を創る力があります。今後の成長に向けて、EC事業など新しいスタイルを確立していく必要があります。一方で、私たち社外役員もまたサンドラッグの株主への責任があります。経営戦略の内容を確認・監督し、サンドラッグが更に良くなるお手伝いをするためには、私ども社外役員も“サンドラッグを知ることに、どれだけの情熱と時間を傾けるか”が問われます。

私を含めた社外取締役はサンドラッグの皆さんが社外役員の声を謙虚に積極的に聞いてくださる姿勢に応えたいと、各人が店舗を見に行ったり、物流センター見学に行くなど、積極的に業態を勉強させていただいています。

多田 外部環境が激しく変化中、ESGへの対応やコーポレート・ガバナンスへの要求レベルが高まり、スピードアップしています。私どもは、プライム市場上場企業として模範となるレベルを目指していますが、まだまだ追いついていない危機感を強く持っています。引き続き、杉浦社外取締役をはじめとした社外役員の皆さんにアドバイスをいただきながら、リスク管理と内部統制をレベルアップしていきたいと考えています。そのために当社に割ける時間等に限られる社外役員の皆さんに、できるだけ効率的で的確な情報共有体制の整備など、皆さんと経営戦略に関する深い議論ができる体制づくりに取り組んでいきます。



ガバナンス (Governance)

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

代表取締役社長 CEO
貞方 宏司



1989年 3月 当社入社
2001年 4月 当社経営企画室課長
2003年 1月 当社営業第二部長
2004年 4月 当社営業第二部長
2005年 4月 当社執行役員営業第二部長
2008年 6月 当社取締役営業第二部長
2009年12月 当社取締役
2009年12月 ダイレックス株式会社
代表取締役副社長
2014年 6月 同社代表取締役社長
2019年 5月 当社代表取締役社長
2019年 5月 ダイレックス株式会社取締役
2020年 6月 ダイレックス株式会社代表取締
役会長 (現任)
2022年 4月 当社代表取締役社長CEO (現任)

取締役チェアマン
多田 直樹



1990年 5月 当社入社
1995年 4月 当社経営企画室課長
2000年 9月 株式会社イリュウ商事
代表取締役社長
2001年 3月 当社退社
2001年 6月 当社取締役 (非業務執行取締役)
2007年 6月 株式会社フォレスト (現株式会社
フォレストモール) 代表取締役社長
2009年 6月 同社代表取締役会長
2015年 4月 同社代表取締役社長
2019年 3月 株式会社イリュウ商事
代表取締役会長 (現任)
2019年 3月 株式会社フォレストモール
代表取締役会長 (現任)
2019年 4月 当社取締役管理本部長
2022年 4月 当社取締役チェアマン (現任)

取締役
坂井 義光



1983年11月 当社入社
1998年 4月 当社営業部課長
2001年 4月 当社店舗開発部次長
2005年 4月 当社執行役員店舗開発部長
2010年 6月 当社取締役店舗開発部長
2019年 3月 当社執行役員店舗開発部長
2022年 6月 当社取締役店舗開発部長
2022年 7月 当社取締役店舗開発本部長 (現任)

社外取締役
辻 智子



1979年 4月 味の素株式会社入社
1987年 2月 農学博士号取得 (東京大学旧応用
微生物化学研究所)
1988年 3月 米国ロックフェラー大学博士研究員
1988年11月 米国ペンシルバニア州立大学博士
研究員
1989年12月 財団法人相模中央化学研究所入所
1999年 5月 株式会社ファンケル入社
2007年 6月 同社取締役執行役員総合研究所長
2008年 5月 日本水産株式会社顧問
2009年 4月 同社生活機能科学研究所長
2015年 5月 株式会社吉野家ホールディングス
執行役員・グループ商品本部素材
開発部長 (現任)
2020年 6月 当社社外取締役 (現任)
2022年 6月 不二製油株式会社社外取締役 (現任)

社外常勤監査役
山下 和稔



1983年 4月 国際証券株式会社 (現三菱UFJモル
ガン・スタンレー証券株式会社) 入社
1997年 4月 同社八王子支店長
2002年 9月 三菱証券株式会社 (現三菱UFJモ
ルガン・スタンレー証券株式会社)
広島支店長
2005年10月 三菱UFJ証券株式会社 (現三菱UFJ
モルガン・スタンレー証券株式会社
)名古屋支店法人営業第二副部長
2010年 4月 三菱UFJモルガン・スタンレー証
券株式会社高知支店長
2014年 6月 同社理事・神戸支店長
2017年 6月 MUSビジネスサービス株式会社
常勤監査役
2019年 6月 当社社外常勤監査役 (現任)

社外監査役
小澤 哲郎



1987年 4月 東京弁護士会入会
1993年 5月 オッペンホフ&レドラー法律事務
所 (ドイツケルン市) 入所
1997年 6月 ケルン大学法学部修士課程終了
2002年 4月 弁護士法人小澤総合法律事務所
代表 (現任)
2012年 6月 当社社外監査役 (現任)

取締役
多田 高志



1992年 4月 株式会社イトーヨーカ堂入社
1996年10月 当社入社
2001年 3月 株式会社イリュウ商事取締役
(非業務執行取締役現任)
2001年 4月 当社商品部情報課長
2003年 1月 当社商品部仕入課長
2005年 5月 当社経営企画室課長
2006年12月 当社退職
2007年 1月 株式会社やまきSC開発 (現株式会
社フォレストモール) 専務取締役
2009年 6月 株式会社フォレスト (現株式会
社フォレストモール) 代表取締役
社長
2014年 4月 株式会社シーズリテイル (現株式
会社シーズワン) 代表取締役社長
2017年 3月 同社退任
2017年 6月 当社取締役 (現任)
2017年 6月 ダイレックス株式会社
代表取締役副社長
2019年 5月 同社代表取締役社長 (現任)

社外取締役
杉浦 宣彦



1989年 4月 香港上海銀行入社
2001年 8月 金融庁総務企画局政策課金融研
究研修センター研究官
2004年 3月 中央大学大学院法学研究科民事
法専攻博士後期課程修了
(博士 (法学))
2006年 4月 J Pモルガン証券株式会社シニ
アリーガルアドバイザー
2008年 4月 中央大学大学院戦略経営研究科
教授 (現任)
2014年 6月 当社社外取締役 (現任)

社外取締役
松本 正人



1979年 4月 野村證券投資信託販売株式会
社入社
2002年 9月 三菱証券株式会社 (現三菱UFJ
証券ホールディングス株式会社)
執行役員
2010年 5月 三菱UFJモルガン・スタンレー
証券株式会社常務執行役員大阪
支店長
2012年 6月 同社専務取締役
2013年 6月 同社代表取締役副社長
2015年 6月 同社代表取締役副社長兼株式
会社三菱UFJフィナンシャル・
グループ常務執行役員
2016年 6月 MUSビジネスサービス株式会
社代表取締役会長
2017年 7月 S B Sホールディングス株式会
社顧問
2018年 6月 当社社外取締役 (現任)
2019年 3月 S B Sホールディングス株式会
社社外監査役
2021年 3月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)

社外監査役
篠原 一馬



1998年10月 公認会計士登録
2001年 1月 新創監査法人入所
2007年 4月 新創監査法人社員就任
2012年 6月 当社社外監査役 (現任)
2021年 9月 篠原公認会計士事務所代表 (現任)

社外監査役
和田 希志子



1996年 4月 ふじ合同法律事務所入所 (現任)
2015年 7月 東芝プラントシステム株式会社
社外取締役
2016年 4月 最高裁判所司法研修所民事弁護教官
2020年 2月 司法試験予備試験考査委員
(民事訴訟法)
2021年 3月 株式会社i s B社外監査役 (現任)
2021年 4月 第一東京弁護士会副会長
関東弁護士会連合会常務理事
当社社外監査役 (現任)
2022年 6月 株式会社東光高岳社外取締役
(監査等委員) (現任)

スキルマトリックス

	氏名	地位	企業経営	業界経験	グローバル	ESG	財務・会計・ M&A	リスクマネジ メント・法務
取締役	貞方 宏司	代表取締役社長CEO	●	●		●		●
	多田 直樹	取締役チェアマン	●	●	●	●	●	
	坂井 義光	取締役		●		●		
	多田 高志	取締役	●	●		●		●
	杉浦 宣彦	社外取締役			●	●	●	
監査役	松本 正人	社外取締役	●			●	●	
	辻 智子	社外取締役	●	●	●	●		
	山下 和稔	社外監査役				●	●	
	小澤 哲郎	社外監査役			●	●	●	●
	篠原 一馬	社外監査役				●	●	
	和田 希志子	社外監査役				●		●

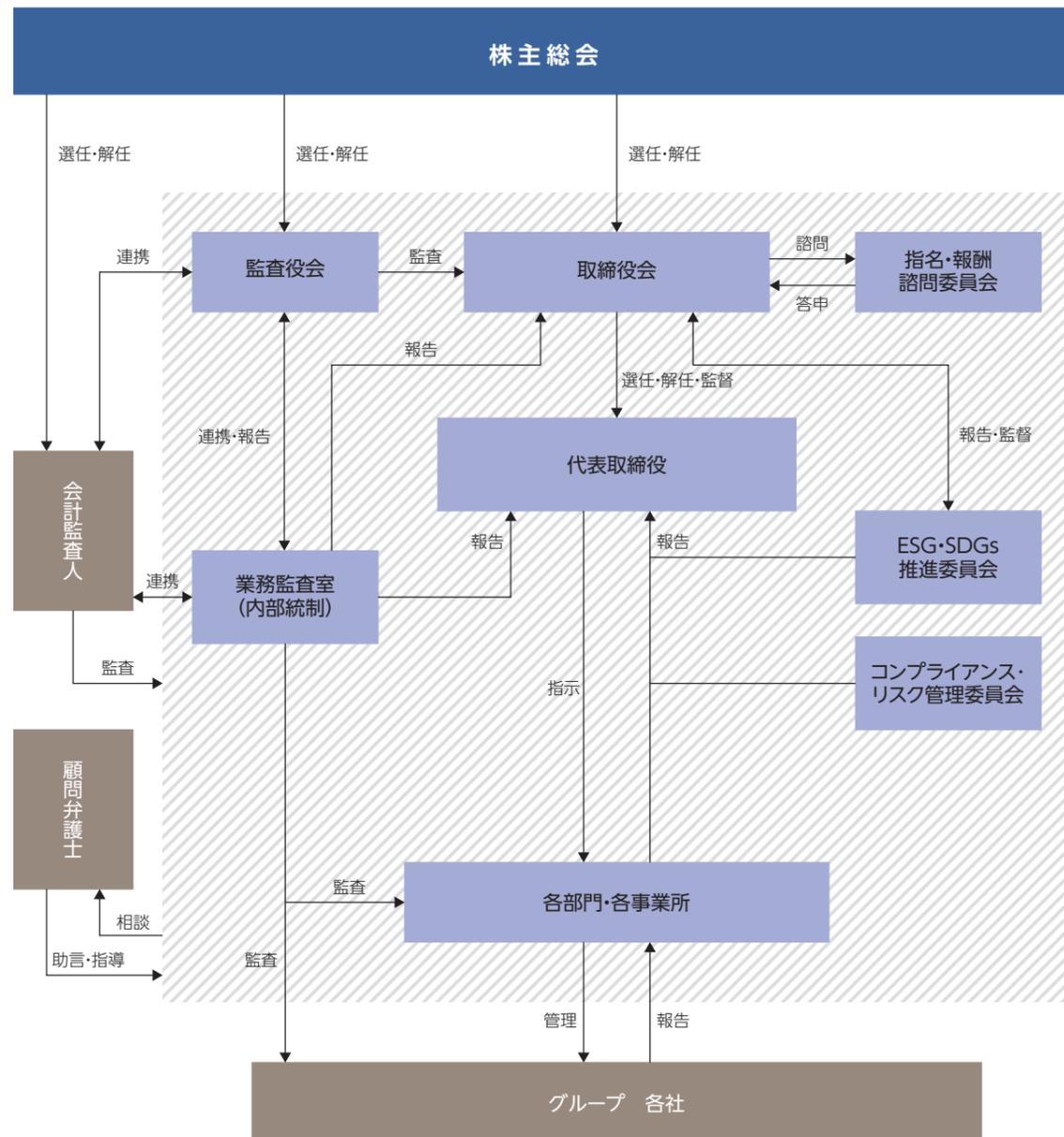
基本的な考え方

当社グループには、国民の「健康で豊かな暮らし」の実現をめざし、「毎日が明るく楽しい世の中創り」に貢献するために、「安心・信頼・便利の提供をする」そして「自分達で今できることからすぐ始め、世の中の一隅でも照らすことができれどと考える、顧客・社員・株主・ビジネスパートナー・コミュニティ・社会・地球環境全てにとって最善の判断をし、こころ配りを忘れずに行動する」などの企業理念があります。株主をはじめとする全てのステークホルダーへの責務を自覚し、

コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、リスク管理等を経営の重要課題として位置付け、公正・透明かつ誠実に中長期的視点での意思決定を行う経営体制を構築し、経営戦略・経営計画を適時適切に開示いたします。

そして、環境変化に適応し当社グループの存在意義を継続的に高め、当社グループの長期的に安定した持続的成長と企業価値向上に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、法令、定款及び「取締役会規程」に基づき、経営戦略、経営計画、その他経営に関する重要事項について決定を行うとともに、各取締役の職務執行状況、関係会社の重要な業務執行状況、当社及び関係会社のコンプライアンスやリスク管理等内部統制システムの運用状況等を把握し、当社及び関係会社の経営全般について監督しております。

そして、取締役会が規定した「決裁権限規程」において、取締役会、社長、各本部長、各部門長等の権限を明確に定め、社内全員に開示し、それぞれの決定機関・決裁者が関連部門長等との審議を経て決裁を行い業務遂行しております。

の確保及び全体バランスに配慮し、指名・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会にて候補者を決定しております。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会に出席する全取締役及び全監査役に対し、自己評価も踏まえ、取締役会の実効性に関する評価アンケートを実施し、その回答集計結果に基づき取締役会にて意見交換し、更なる改善に取り組んでおります。内容及び結果はホームページに開示しております。

1. 評価の方法

社外を含む全ての取締役及び監査役に対し、記名式にて、事務局作成の「取締役会の実効性に関するアンケート」に基づき、自己評価とともに、記載自由欄を設け課題提案する方法にて、実施いたしました。その回答集計結果に基づき、取締役会の課題認識の共有化及び実効性・機能性の向上への今後の取り組み対応について意見交換・審議を行い、評価いたしました。

2. 取締役会の実効性に関する分析・評価結果の概要

当社取締役会は、自由闊達な議論が行われ、規模・頻度・時間等はほぼ適切で、以前課題であった社外役員の運営現場視察に関しては、物流センター視察の実施を行いました。また、取締役会の構成メンバーの多様性の確保も女性社外取締役の就任により一定進展し、全体として、実効性はおおむね確保できていると分析・評価いたしました。

しかしながら、今後の課題としての、(1)現状における経営課題に対する議論を通じた中長期的経営戦略についての議論の深耕、(2)付議事項の数と量、内容、及び質の更なる改善、(3)女性社外取締役を契機としたより一層の女性活躍の進展など、改善余地もあり、実効性の一層の向上に向けた工夫・検討を推進する必要があるとの認識をいたしました。

3. 今後の対応

当社といたしましては、事前資料の一層の充実や早期提供及び事前説明の工夫・改善、社外役員の適切な判断の材料となる各種委員会の取締役会での報告等社内状況の周知の推進、社外役員の見識を取締役会にて活かす更なる努力、コンプライアンス及びコーポレート・ガバナンスの遵守の徹底、更には最高経営責任者等後継者の発掘・育成への取り組みをはじめ業界の未来を見据えての中長期的企業価値向上に資する経営課題と戦略に関する議論の深耕や今回の実効性評価・提言を通じて得られた課題を踏まえ、引き続き、取締役会の更なる実効性の向上及び活性化への改善に取り組んでまいります。

監査役会

監査役会は、社外常勤監査役1名と社外監査役3名の計4名の監査役で構成し、社外常勤監査役は、取締役会の他に、経営会議やコンプライアンス・リスク管理委員会ははじめ各種の主要会議に出席するとともに会計監査人及び業務監査室と連携し、取締役等の職務執行状況を客観的・中立的な立場から監査し、月1回開催の監査役会及び必要に応じ随時に他の監査役との情報共有化及び意見交換をとおり、監査機能の充実化に努めております。

指名・報酬諮問委員会

当社は、監査役会設置会社であります。取締役会の構成は、取締役総数7名のうち、独立社外取締役は3名となっております。

取締役の指名・報酬については、特に独立性・客観性及び説明責任の強化が必要であることから、任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置し、適切な関与・助言を得ております。「指名・報酬諮問委員会」は、社外取締役3名と社内取締役2名で構成されており、社外取締役が過半数を占めることで、独立性・客観性・透明性(ジェンダー等の多様性やスキル視点を含め)を高めております。

「指名・報酬諮問委員会」の委員は、取締役会の決議によって選任いたします。

「指名・報酬諮問委員会」は、取締役会の諮問に応じて、次の事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。

取締役会の多様性、体制について

当社の取締役会は、取締役及び監査役で構成(員数は定款にて取締役10名以内、監査役4名以内)、迅速かつ正確な情報把握と全取締役参画のもと十分議論を尽くしての意思決定をすべく少数精鋭による体制としております。

取締役候補の選任に際しては、社内取締役には、当社業務に精通し、専門的・高度な知識と豊富な経験並びに識見を有する人物を選び、社外取締役には、他企業の経営経験者や大学院教授(法学博士)など外部での豊富な経験と専門的・高度な知識を有し監督・助言機能が期待できる方を選び、会社の持続可能な成長が図れるよう多様性

社外取締役・監査役選任理由・出席状況

役職及び氏名	選任の理由	取締役会への出席状況
社外取締役 杉浦 宣彦	学識者として金融庁懇談会メンバーであり、大学院教授（法学博士）として、企業経営戦略及びコンプライアンス等に関する豊富な知見を有し、当社経営に対し客観的・中立的な立場で監督しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外取締役 松本 正人	金融機関等の経営者としての経験が豊富であり、経営に関する高い見識と監督能力を有し、当社経営に対し客観的・中立的立場で監督しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外取締役 辻 智子	農学博士として、研究開発はじめ小売業における多角的視点からの戦略推進経営の経験と知見を有し、当社経営に対し客観的・中立的立場で監督しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外監査役 山下 和稔	金融機関において、各種業務を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見と幅広い見識を有し、加えて、常勤監査役を務め、コーポレート・ガバナンスや監査業務に精通しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的に監査しうる人物であり、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外監査役 小澤 哲郎	弁護士として、法律等に関する専門知識、豊富な経験を有しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的な立場で監査しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外監査役 篠原 一馬	公認会計士として、会計等に関する専門知識、豊富な経験を有しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的な立場で監査しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	100% (17回/17回)
社外監査役 和田 希志子	弁護士として、法律等に関する専門知識、豊富な経験を有しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的な立場で監査しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。	—

役員報酬制度

取締役及び監査役の総額及び個人別の報酬等の決定方針に関する事項

社内取締役報酬体系は、役位を踏まえた固定報酬と業績や中長期的業績向上に向けた取り組みに連動するインセンティブな賞与及びストックオプションの変動報酬とで構成しております。また、社外取締役及び監査役の報酬は、固定報酬のみとしております。

役員報酬等の決定方法は、全社外取締役(3名)、代表取締役社長CEO及び取締役チェアマンからなる任意の「指名・報酬諮問委員会」の審議結果に基づく助言・答申を得て、取締役の報酬は取締役会にて、監査役の報酬は監査役会にて、内規の定めにより、株主総会決議承認された報酬限度内で決定しております。

当事業年度における指名・報酬諮問委員会は、5回開催し、テーマは、役員報酬(社内取締役賞与を含む。)案及び報酬制度設計案、取締役及び監査役候補選任案等であり、その審査結果を取締役に答申いたしました。

以上の手続きを経て取締役の総額及び個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

種類ごとの構成比率は、業績及び評価項目達成状況により変動いたしますが、固定報酬：変動賞与：ストックオプションは、(63.0～33.3)：(21.0～57.9)：(5.2～7.6)の範囲となっております。

報酬内容

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	変動報酬		
		基本報酬	賞与	ストックオプション	
社内取締役	75	35	35	5	4
社外取締役	18	18	—	—	3
社内監査役	—	—	—	—	—
社外監査役	12	12	—	—	3

(注) 1. 取締役への支給人数7名には、2021年4月辞任1名(社内)を含んでおります。
2. 社内取締役の報酬等の額には、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。
3. 当社役員が受ける報酬等は当社から支給されるもののみであり、連結子会社からの報酬はありません。

固定報酬及び業績連動報酬等に関する事項

社内取締役報酬の算定方法は、固定報酬は、経営委任の対価として、役員報酬規程の定めに従いそれぞれの役位に応じて決定しております。

取締役の業績向上に対する意欲や士気を一層高めることにより、企業価値の持続的向上を図るため、取締役に對して業績連動報酬等として賞与を支給しております。その方法は、年度ごとに連結経常利益増額の連結売上高に対する率等に応じて、役員報酬規程に定める支給基準に基づき基準役員賞与総額を決め、次に役位に応じた比率で総額を各取締役按分し、その額を個別の取締役ごとの業績評価及び定性評価により増減させ、全社外取締役(3名)、代表取締役社長CEO及び取締役チェアマンからなる任意の「指名・報酬諮問委員会」の審議結果に基づく助言・答申を得て、支給額を決定しております。

非金銭報酬の内容

取締役が株式保有を通じて株主との価値共有を高めることにより、企業価値の持続的向上を図るため、取締役に對して株式報酬を交付しております。その内容は、株式報酬型ストックオプションであり、年額3千万円且つ12,000株を上限として、株式報酬型ストックオプション規程の定めに従い付与数を決定しております。

政策保有株式に関する方針

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式(政策保有株式)を区別し、取引先との関係の構築・維持・強化や業務提携等、中長期的な企業価値向上に資すると判断した場合、当該株式を政策保有株式として取得・保有することとしております。

現在保有中の政策保有株式につきましては、持合状況になく、適宜、株価や市場動向などを考慮しつつ縮減していく方針としております。

保有する政策保有株式につきましては、個別銘柄毎に中長期的な観点から、資本コスト対比のうえ、継続保有の合理性・必要性を取締役会で毎年定期的に検証し、保有の可否を判断しております。

保有の合理性は、取得の経緯、取引関係内容、現状及び将来の戦略的保有意義及びリスク並びに資本コストとの対比等の項目につき検証しております。

銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	2	1
非上場株式以外の株式	5	103

リスクへの備えと対応

リスクマネジメントの考え方

サンドラッググループは、リスク管理を経営の重要課題として位置付け、大規模災害や顧客情報漏洩など事業活動に潜むリスクの洗い出しと、その管理体制の強化を図っています。平時においては、各部門において、その有するリスクの洗い出しを行い、その軽減等に取り組むとともに、有事においては、「リスク管理規程」に従い「対策本部」を設置し、グループ全体として対応する体制を整備しています。なお、顧問弁護士は、4ヶ所の弁護士事務所と顧問契約を締結しており、経営上・業務運営上の法律問題が生じた場合に、随時確認をとり、アドバイスを受ける体制としており、不測のリスクを可能な限り回避・減少できるよう努めています。

サンドラッググループの事業上のリスクと考えられる主な事項は以下のようなものがあります(詳細は有価証券報告書をご覧ください)。

- ① 薬局の経営並びに医薬品、化粧品、日用雑貨等の販売事業に関するリスク
- ② 財政状態及び経営成績に関するリスク
- ③ 法的規制に関するリスク
- ④ 訴訟等に関するリスク
- ⑤ 事業体制に関するリスク

1.コンプライアンス・リスク管理委員会の設置・運営

コンプライアンス及びリスクに係る課題を識別し、適切に対応するため、社長が委員長を務め、取締役及び部門長を委員とする「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置しています。同委員会は、事業運営に関するコンプライアンス事案の報告・対応方針の策定・指示、コンプライアンス体制の基盤整備(推進及び教育体制、推進及び監査計画の策定など)を担っています。同委員会には、社外常勤監査役及び業務監査室長も参画しており、迅速に情報を共有するとともに、連携して任にあたる体制を採っています。コンプライアンス

ス委員会での審議内容は、重要事案を取締役会で報告しています。

2.コンプライアンス教育

医薬品医療機器等法、食品リサイクル法、独占禁止法など業局・ドラッグストア事業、あるいは小売事業に従事する者として不可欠な最新法令を常に確認できるよう、コンプライアンスガイドブックを作成しています。ガイドブックには法令以外に、ハラスメントの禁止、インサイダー取引の禁止、差別の禁止などが記載されており、広く従業員(パート・アルバイト社員を含む)のコンプライアンス意識の啓蒙に努めております。また、半期に一度、コンプライアンス確認テストを実施し、継続的な法令の改正に対応した知識の確認と定着を図っています。

3.コンプライアンス・ホットライン(内部通報制度)の設置・運営

サンドラッググループでは、全役員・従業員及び当社グループで働く全ての人々が、コンプライアンス上の問題について直接通知し是正を求めることができる内部通報制度を設置しています。通報窓口は、社内のほか、社外(弁護士)にも置いています。この内部通報制度は、通報者の秘密保護のほか、通報者に対する不利益取り扱いの禁止について、当社グループの社内規程で厳格に規定しています。また、上記窓口の認知度・理解度の向上を図るため、周知活動を強化しています。

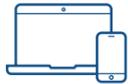
お取引先様行動規範

お取引先様行動規範について

サンドラッググループは、ドラッグストア・調剤薬局・化粧品店・バラエティストアの運営を通じて、企業理念である「国民の『健康で豊かな暮らし』の実現に向け、“毎日が明るく楽しい生活”の創造」をめざしております。そのためには、私たちが「責任ある行動」を実践し、ステークホルダーの皆様にも社会的責任を果たす役割を担うに相応しい企業として信頼される存在でなくてはならないと考えています。サンドラッググループでは、社会に対する自己を律する組織の規範として、業務を遂行する際に遵守すべき「グループ行動規範」を制定しております。この考えに基づいて、サブライチエーン全体を通じたサステナブルな社会の実現に貢献するため、「お取引先様行動規範」を制定いたしました。

お取引先様行動規範の運用について

- ① お取引先様は、お取引先様行動規範(以下、本規範)をご理解のうえ、本規範に則った活動をお願いしています。
- ② 本規範の履行にあたっては、お取引先様の自社内だけでなく、お取引先様とお取引のある調達先も含まれた取り組みとさせていただきます。
- ③ 本行動規範の遵守状況について、必要に応じてサンドラッググループとの情報共有にご協力をお願いしています。
- ④ 本行動規範に反する行為が確認された場合は、取引があるサンドラッググループの事業会社にご報告をお願いしています。また、速やかに是正措置を実施するとともに、再発防止の対策を講じさせていただきます。



詳細については「有価証券報告書」をご参照ください



<https://www.sundrug.co.jp/ir/irdata/securities>

事業等のリスク

当社グループの事業上のリスクと考えられる主な事項は以下のようなものがあります。必ずしも事業上のリスクに該当しないものについても、投資判断上重要と考えられる事項については積極的に開示しておりますが、当社グループの事業リスクを全て網羅するものではありません。また下記事項は当連結会計年度末において判断したものであります。

薬局の経営並びに医薬品、化粧品、日用雑貨等の販売事業に関するリスク

- ① 当社グループにおいては、4種類の店舗形態を運営しております。形態といたしましては、ドラッグストア形態、調剤薬局形態、複合形態である調剤併設ドラッグストア形態及びディスカウントストア形態の4種類です。
グループ全店舗中115店舗で展開する調剤業務は、医薬分業が進展するに従い処方箋の応需枚数が一層増加することが予想されます。つれて調剤薬の瑕疵 調剤ミス等により将来訴訟や行政処分を受ける可能性があり、その場合、当社グループの社会的信用が低下し、業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループでは、調剤部によるグループ全体の調剤業務に関する技術や医薬品の知識の向上に取り組み、調剤過誤を防止すべく万全の管理体制のもと、細心の注意を払い調剤業務を行うとともに、調剤ミスリスク防止や効率化のために、監査チェックカメラを設置しており、更に調剤ロボット導入投資を検討しており、リスク軽減に努めております。また、リスク管理のため、全店で「薬局賠償責任保険」に加入しております。
- ② 調剤業務の売上に係る調剤報酬及び医療用医薬品の価格（薬価）は、法令により定められております。今後これらの調剤報酬や薬価の改定によっては、業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、日々進化するデジタルやAI・IoTを活用した更なる高度なシステム構築や業務の省力化・効率化投資による生産性向上により、「ローコストオペレーション」の持続的運営を図り、コスト低減、利益率の維持・向上の推進に注力し、リスクの軽減を図っております。
- ③ 当社グループは、取扱い商品の大半を卸業者及び一部を製造メーカーより仕入れておりますが、仕入れ値が変動する可能性があります。売上及び粗利益への影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、市況変動に対応すべく、また、顧客ニーズ対応・掘り起しに向けて、プライベートブランド商品（高付加価値商品と機能性ある低価格商品）の新製品開発強化によるリスク軽減を図っております。
- ④ 当社グループの本社及び各店舗、物流センター所在地において、大地震はじめ自然災害や予期せぬ事故・犯罪等の発生或いは新型コロナウイルス・細菌感染症が大流行した場合、各拠点における人的被害・物理的損害やサプライチェーン寸断等が発生し営業活動が阻害され、業績に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、被害リスクの最小化と被災地域への貢献に資すべく、「災害対策マニュアル」に基づく研修と訓練を、本部・全店舗にて、毎年定期的の実施し対応しております。なお、新型コロナウイルス感染症拡大により、インバウンド需要の消失などにより、駅前型店舗に影響しております。今後の経過によっては、更に業績に影響を与える可能性があります。当社グループは、お客様並びに従業員の安全を優先とした感染症予防対策を徹底し、感染症予防対策商品やサービスを通じたお客様支援に努め、安心してご利用いただけるよう取り組んでおります。

財政状態及び経営成績に関するリスク

- ① ドラッグストア業界では、同業他社の積極的な出店による競合に加え、他業種との競合もあり、来店客数の減少、売上単価の低下などにより当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
また、同業他社及び他業種の積極的な出店による物件の取り合いにより賃料等が高騰する場合があります。このような状況のなか当社グループの新規出店の選定に関し、当社グループの厳格な出店基準に合致する物件がなければ出店予定数を変更することもあるため、業績見通しに影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、M&A・店舗開発戦略の強化並びにマーチャンダイジング精度アップと販売促進企画充実化での利益率向上に
- よる出店基準の緩和に努め、併せて、優秀な新卒や専門性・即戦力ある中途採用などの人材確保で多様性を高めるとともに、研修の更なる充実による育成で人員資質の強化を図り、リスク軽減に対処しております。
- ② 店舗賃貸借契約にて、賃貸人に対し、敷金・保証金・建設協力金等を預託・貸付することがありますが、賃貸人の倒産等により、当該預託・貸付資金の回収が困難になる可能性があります。
当社グループは、可能な限りのリスク回避に向けて、担保権設定等や賃貸人の財務状況等情報収集に努めております。

法的規制に関するリスク

① 法的規制について

当社グループは、「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律」（以下、「医薬品医療機器等法」という。）で定義する医薬品等の販売をするにあたり、その内容により各都道府県の許可登録 指定 免許及び届出を必要としております。また、酒類食品等の販売についても、それぞれの関係法令に基づき所轄官公庁の認可 登録等を必要としております。従って、これら法令の改正等により店舗の営業等に影響を及ぼす可能性があります。

② 医薬品販売の規制緩和について

「薬事法の一部を改正する法律（公布日 2013年12月13日、施行日 2014年6月12日）により一般用医薬品のネット販売が事実上解禁となりました。現状では、第1類医薬品を販売する際には、薬剤師による医薬品に関する情報提供が義務付けられていますが、今後より一層の規制緩和が進み、他業種との競争が激化した場合には、当社グループの事業計画や業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、上記① ②のリスク軽減のために、法改定に迅速対応すべく、企業理念である“一歩先を考え、半歩先に行動する”人材育成に傾注した研修を更にブラッシュアップしつつ実施し、対処しております。

③ 有資格者の確保について

薬局及び医薬品販売業では、医薬品医療機器等法により店舗ごとに薬剤師または登録販売者を従事させることが義務付けられており、調剤業務に関しては薬剤師が行わなければならない。従って、在籍薬剤師の人数及び在籍登録販売者の人数は新規出店の重要な制約条件となります。
ドラッグストア業界では、同業他社などの積極的な出店などの要因もあり、薬剤師の採用競争は引き続き激しくなっております。つれて薬剤師の確保のための採用費等の上昇が続くものと思われれます。一方登録販売者につきましても、他業種からの医薬品販売への参入増加が予想され、他業種等からの引き抜きなども懸念されてお

訴訟等に関するリスク

当社グループは、これまで医薬品販売業務や調剤業務に関連した訴訟を受けたことはなく、法的危機管理に対処する体制を社内に整えておりますが、医薬品を処方、販売する事業の性格上訴訟を受ける可能性があります。
訴訟の内容及び金額によっては、業績に影響を及ぼす可能性があります。

事業体制に関するリスク

代表取締役社長CEOをはじめとする経営陣は、各事業分野において重要な役割を果たしております。これら役員が業務執行できない事態となった場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、役員・役員候補者に対し、役員向け研修プログラ

ります。このような状況において、出店に必要な薬剤師及び登録販売者が確保できなかった場合は、当社グループの出店計画に影響を与え成長を阻害される可能性があり、薬剤師及び登録販売者が確保された場合においても人件費の上昇が続いた場合、当社グループに影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、男女性差なく、一人ひとりが能力を発揮し活躍できる会社をめざし、さまざまな働き方の多様化に寄り添い、就労形態や処遇形態などにおける働きやすい環境や各種制度づくりをはじめ、外部変化をも把握しつつ常に雇用管理の改善に取り組む運営体制で、人材確保に努めております。
（なお、厚生労働大臣より、①「女性活躍推進法」に基づく「えるべし(3ツ星)」(最高位) 認証、②「次世代育成支援対策推進法」に基づく「プラチナくるみん」認証をそれぞれ取得。加えて、仕事と介護(看護)との両立支援企業として「トモニ」の両立支援シンボルマークを取得しております。）
また、従業員の各種資格取得を促進する研修体制や受験勉強時間付与制度の充実により、合格者数を増やし、資格者不足リスクの軽減を図っております。

④ 個人情報保護について

当社グループは、ポイントカードシステムの運用に伴う顧客情報、調剤業務に伴う患者情報及び従業員情報等を保持しており、コンピューター管理を行っております。個人情報保護法に基づき、これらの情報管理については万全を期しておりますが、万が一情報の漏洩があった場合、当社グループは社会的信用を損なうなどの理由により、業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、「個人情報保護法」に基づき、情報管理体制を構築し、業務監査室にてモニタリングを実施するとともに、定期的に研修を実施し、「コンプライアンス・リスク管理委員会」にて状況確認するなどにより、リスク軽減に対処しております。

当社グループは、「コンプライアンス・リスク管理委員会」を定例及び随時に開催し、体制強化を図っております。
また、薬剤師・登録販売者に対し、「医薬品医療機器等法」の改正事項周知や薬事の更なる高度知識習得のための社内及び社外の研修を積極的に受講させる対応で、リスク軽減を図っております。他方で、業界等の研修会への講師派遣も行っております。

ム（e-ラーニング）受講体制を整備し、ガバナンス、コンプライアンスも含め体系的学習を実施いたしております。従業員に対しても役職別にコンプライアンス、マネジメント等の研修体制の充実を図り経営層の育成を推進しております。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)		前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	86,495	89,330	買掛金	65,297	67,029
売掛金	18,414	19,108	未払法人税等	7,566	5,199
商品	72,363	72,415	契約負債	-	4,301
原材料及び貯蔵品	143	126	ポイント引当金	3,914	-
未収入金	13,095	14,352	その他	18,338	19,514
その他	3,753	4,209	流動負債合計	95,116	96,045
貸倒引当金	△3	△4	固定負債		
流動資産合計	194,262	199,537	退職給付に係る負債	1,481	1,696
固定資産			資産除去債務	4,809	5,300
有形固定資産			その他	1,963	2,133
建物及び構築物	83,801	94,904	固定負債合計	8,254	9,130
減価償却累計額	△37,018	△39,947	負債合計	103,371	105,175
建物及び構築物(純額)	46,782	54,957	純資産の部		
土地	8,074	7,639	株主資本		
その他	45,005	51,304	資本金	3,931	3,931
減価償却累計額	△32,693	△36,046	資本剰余金	7,414	7,430
その他(純額)	12,312	15,257	利益剰余金	200,007	215,145
有形固定資産合計	67,169	77,855	自己株式	△3,977	△3,939
無形固定資産			株主資本合計	207,376	222,567
のれん	16	2	その他の包括利益累計額		
その他	5,287	5,951	その他有価証券評価差額金	59	56
無形固定資産合計	5,304	5,954	土地再評価差額金	△2,248	△1,940
投資その他の資産			退職給付に係る調整累計額	△106	△120
投資有価証券	300	296	その他の包括利益累計額合計	△2,295	△2,003
長期貸付金	7,172	7,704	新株予約権	75	28
繰延税金資産	6,375	6,435	純資産合計	205,156	220,592
再評価に係る繰延税金資産	992	856	負債純資産合	308,528	325,768
敷金及び保証金	24,730	25,207			
その他	2,225	1,926			
貸倒引当金	△5	△4			
投資その他の資産合計	41,791	42,420			
固定資産合計	114,265	126,230			
資産合計	308,528	325,768			

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
売上高	634,310	648,734
売上原価	475,760	492,228
売上総利益	158,550	156,506
販売費及び一般管理費		
ポイント引当金繰入額	325	-
給料手当及び賞与	44,478	46,514
退職給付費用	528	600
賃借料	25,974	27,578
その他	49,896	47,762
販売費及び一般管理費合計	121,204	122,454
営業利益	37,345	34,052
営業外収益		
受取利息	125	122
受取配当金	5	6
受取手数料	99	70
補助金収入	96	33
固定資産受贈益	345	301
その他	216	159
営業外収益合計	890	693
営業外費用		
支払利息	6	9
その他	0	0
営業外費用合計	7	10
経常利益	38,228	34,734
特別利益		
固定資産売却益	119	290
受取保険金	36	-
違約金収入	5	-
受取補償金	9	51
国庫補助金	73	114
その他	10	3
特別利益合計	255	459
特別損失		
新型コロナウイルス関連損失	581	-
固定資産売却損	15	58
固定資産除却損	92	143
賃貸借契約解約損	158	147
減損損失	229	110
固定資産圧縮損	54	29
その他	163	28
特別損失合計	1,295	519
税金等調整前当期純利益	37,188	34,675
法人税、住民税及び事業税	12,338	10,738
法人税等調整額	△479	83
法人税等合計	11,859	10,821
当期純利益	25,329	23,853
非支配株主に帰属する当期純利益	-	-
親会社株主に帰属する当期純利益	25,329	23,853

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
当期純利益	25,329	23,853
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	28	△2
土地再評価差額金	1,011	308
退職給付に係る調整額	20	△13
その他の包括利益合計	1,060	292
包括利益	26,390	24,145
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	26,390	24,145
非支配株主に係る包括利益	-	-

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 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	37,188	34,675
減価償却費	8,663	10,209
減損損失	229	110
固定資産圧縮損	54	29
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	124	214
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△16	△0
ポイント引当金の増減額(△は減少)	325	△3,914
契約負債の増減額(△は減少)	-	4,301
受取利息及び受取配当金	△131	△129
支払利息	6	9
国庫補助金	△73	△114
固定資産除却損	92	143
売上債権の増減額(△は増加)	△3,604	△693
棚卸資産の増減額(△は増加)	△3,582	△34
未収入金の増減額(△は増加)	△16	△1,256
仕入債務の増減額(△は減少)	603	1,731
未払費用の増減額(△は減少)	273	34
長期預り金の増減額(△は減少)	51	10
未払消費税等の増減額(△は減少)	1,306	△1,659
その他	1,841	972
小計	43,336	44,645
利息及び配当金の受取額	6	10
利息の支払額	△0	△0
法人税等の支払額	△11,655	△13,083
補助金の受取額	73	114
営業活動によるキャッシュ・フロー	31,761	31,682
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△15,817	△18,825
無形固定資産の取得による支出	△658	△964
貸付けによる支出	△844	△1,248
貸付金の回収による収入	62	60
敷金及び保証金の差入による支出	△1,456	△1,177
敷金及び保証金の回収による収入	605	803
その他	207	694
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17,901	△20,659
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△8,064	△8,187
自己株式の取得による支出	-	△0
ストックオプションの行使による収入	-	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,064	△8,187
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,795	2,835
現金及び現金同等物の期首残高	80,699	86,495
現金及び現金同等物の期末残高	86,495	89,330

会社概要

会社名	株式会社サンドラッグ
所在地	〒183-0005 東京都府中市若松町1丁目38番地の1
創立	1965年4月
資本金	39億3,120万円
代表者	代表取締役社長 CEO 貞方 宏司
従業員	7,450名(2022年3月末) (パート、アルバイト含む)
グループ会社	株式会社星光堂薬局 株式会社サンドラッグプラス ダイレックス株式会社 株式会社大屋 (特例子会社) 株式会社サンドラッグ・ドリームワークス (フランチャイズ店)株式会社いちやまマート
事業内容	ドラッグストアチェーン経営 調剤薬局経営 フランチャイズ・ボランタリーチェーン店への商品供給と経営指導 ほか
事業所	直営店舗 748 / フランチャイズ店舗 64 / 物流センター 全国46か所(2022年3月末)

株式情報

株式の状況(2022年3月31日現在)

発行可能株式総数	536,000,000株
発行済株式の総数	119,331,184株(自己株式を含む)
株主数	17,430名

所有者別株式の状況



大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社イリュウ商事	43,776	37.44
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,124	12.08
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,913	4.20
多田直樹	3,112	2.66
ビービーエイチ フォー フィデリティ ロープライズド ストック ファンド	2,936	2.51
多田高志	2,200	1.88
ザチェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	1,809	1.55
ジェーピー モルガンチェース バンク 3 8 5 6 3 2	1,797	1.54
オーエム02ステートストリート808424クライアントオムニ	1,568	1.34
ジェーピー モルガンチェース バンク 3 8 5 0 4 7	1,508	1.28

(注) 1. 当社は自己株式(2,407千株)を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。

Webサイトのご案内



WEBサイト
<https://www.sundrug.co.jp/>



IRサイト
<https://www.sundrug.co.jp/ir>

