



ウエルシアホールディングス株式会社

〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号
<https://www.welcia.co.jp>



統合報告書 2025

地域No.1の
健康ステーションへ

ウエルシアホールディングス株式会社

企業理念

お客様の豊かな社会生活と
健康な暮らしを提供します

2030年のありたい姿

地域 No.1の健康ステーション

一人ひとりのありたい姿をサポートする「Welcia」へ

本統合報告書は、ウエルシアホールディングス株式会社として発行する最後の報告書となります。
これまで地域社会と共に私たちが歩んできた道のり、そして2025年2月期に発表したグループ経営方針「ウエルシア2.0」の内容を中心にお伝えしていきます。

2025年12月以降、株式会社ツルハホールディングスとの経営統合を経て、新たなステージへと進む私たちですが、その原点には、これまで支えてくださったお客様、株主の皆様、地域の皆様、そして従業員一人ひとりの努力があります。
これまでのご支援への感謝と、これからの挑戦への決意を込めて本報告書をお届けします。



INDEX

Profile	価値創造の歩み	3
	At a Glance	5
	市場環境認識	7
	価値創造プロセス	9
	地域 No.1の健康ステーションが広げる豊かな暮らし	11
Strategy	社長メッセージ	13
	ドラッグ事業担当メッセージ	17
	財務経理担当メッセージ	21
	人事・管理部門担当メッセージ	23
	サステナビリティ経営	25
	コーポレートガバナンス	29
Data	財務・非財務ハイライト	37
	マテリアリティ一覧	39
	11年間サマリー	41
	会社情報・株式情報	43

編集方針

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

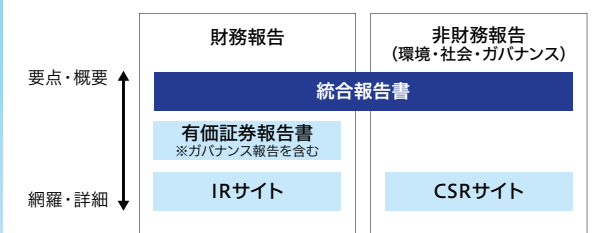
●報告対象期間

2025年2月期（2024年3月～2025年2月）の活動を中心に報告し、一部当期間の前後の活動も掲載しています。なお、組織・役職名は2025年5月27日時点のものを記載しています。

●対象範囲

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

本報告書の位置付け



見通しに関する注意事項

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

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

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

医薬分業の推進

The timeline shows the following events:

- 1960: 大店法の規制緩和 (Relaxation of regulations on large stores)
- 1970: 化粧品と医薬品の再販制度の撤廃 (Abolition of the resale system for cosmetics and pharmaceuticals)
- 1980: 大店立地法の施行 (Implementation of the Large Store Location Law)
- 2010: 登録販売者制度の導入 (Introduction of the Registered Salesperson System)

ラインロビングで
品揃えを広げ、
人々の生活に密着

「介護」支援領域を加え、
超高齢社会の
地域インフラへ



1974 ●
「十字薬局」
(東京、コアの前身)創業

1965 ●
「一ノ割薬局」
(埼玉、グリーンクロスの前身)創業

2012

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

東京証券取引所第一部へ指定
「ウエルシアホールディングス」へ社名変更

2014
「イオン」による連結子会社化
2016
化粧品専門店「B.B.ON」設立

2020
「ホームセンターみつわ」
(福井)資本業務提携

2022
東京証券取引所
プライム市場へ移行

2008 「寺島薬局」(茨城) 「高田薬局」(静岡)	2010 「イレブン」(大阪) 2011 「バニラ」(宮城)
----------------------------------	---

2015
「タキヤ」(兵庫)
「シミズ薬品(ダックス)」(京都)
「CFSコーポレーション
(ハックドラッグ)」(神奈川)

2017
「丸大サクラ井薬局
(ハッピー・ドラッグ)」(青森)

2018
「一本堂」(東京)
化粧品専門店「M

2019
「金光薬品」(岡山)

2020
「よどや」(高知)
「クスリのマルエ」(群馬)
調剤専業「ネオファルマー」
「サミット」(愛媛)

2021
「プレひまわり」(広島)

2022
「コクミン」(大阪) 「フレンチ」(大阪)
「ふく薬品」(沖縄)

情報システム事業「エクスチェンジ」(東京)
「エクスチェンジリレーションズ」(東京)
「エクスチェンジクリエイティブ」(東京)
「とせしや薬局」(長野)
「ウェルパーク」(東京)
介護事業「ウエルシアパートナーズ」(東京)

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

市場の成長性

10兆円を超え
さらに拡大し続ける市場で

スケール

培ってきた総合力と
スケールとともに

専門性

多様なプロフェッショナル人材の専門性を活かして

2025年2月28日時点

ドラッグストアの市場規模※1

9.2兆円 (2023年)

10兆円 (2024年)
前年比109.0% ↗

調剤の市場規模※2

7.8兆円 (2022年)

8.3兆円 (2023年)
前年比105.4% ↗

処方箋枚数※2

8.3億枚 (2022年)

8.8億枚 (2023年)
前年比106.0% ↗

※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 厚生労働省「調剤医療費の動向調査」

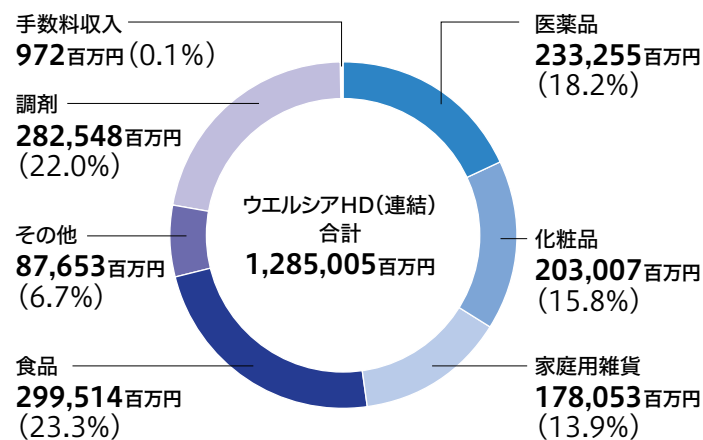
売上高

1兆2,850億円

対前期売上高増減率

5.6%増

商品別売上高(構成比)



来店客数 (ユニークユーザー数)

3,450万人

(年間延べ来店客数5.9億人)

ウエルシアメンバー数

1,386万人

処方箋受付枚数

2,735万枚

(処方箋のネット受付
利用率15.8% ※ウエルシア薬局)

従業員数

66,956人
(正社員・臨時従業員人数)

薬剤師数

8,550人

かかりつけ薬剤師数

2,427人

化粧品担当者数

2,685人

登録販売者数

20,735人

管理栄養士数/栄養士数

360人/191人

ライフリー・カウンセラー資格取得者数

累計 8,289人
(2025年2月期 新規取得者583人)

店舗数

連結 3,013店舗
(45都道府県3,001店舗/
シンガポール12店舗)

深夜営業店舗数

2,149店舗

うち24時間営業店舗数

330店舗

調剤併設店舗数(国内)

2,282店舗

うち土曜開局店舗数

1,933店舗

うち在宅医療にかかる薬剤管理 および服薬指導の実施店舗数

1,396店舗

AED設置店舗数

2,621店舗

オストメイト配慮型トイレ設置店舗数

1,764店舗

市場環境認識

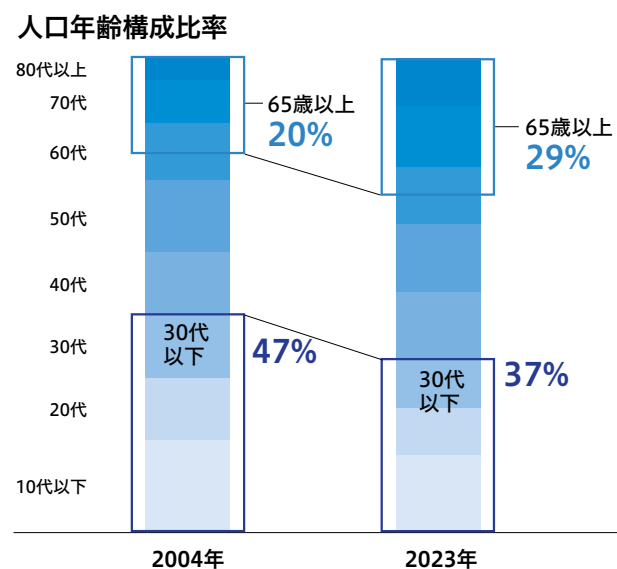
ウエルシアグループは少子高齢化や競合環境、お客様の新たなニーズといった環境変化に対応し、地域のお客様に選ばれ続けるために新たな取り組みを始めています。

市場環境

少子高齢化、都市集中

消費者動向の変化や 人材不足が見込まれる

2004年から2023年の20年間で、国内の人口年齢構成比は30代以下が全体の47%から37%へと減少する一方、65歳以上は20%から29%へと増加しました。また、多くの地方では人口減少が進む一方で、都市部では人口が増加しており、都市集中の傾向が顕著になっています。このような変化により、都市と地方で顧客層の違いが拡大し、消費者のニーズや購買行動にも地域差が生まれると見込まれています。また、人口減少地域では人材不足が深刻化し、人材確保や業務効率化への対応が一層求められます。

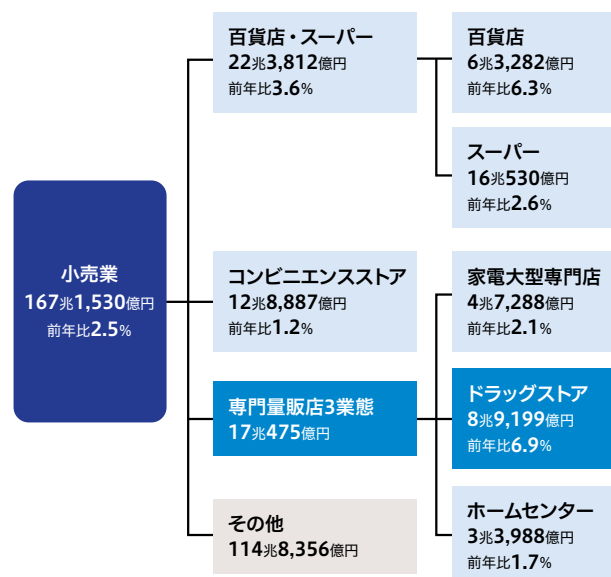


小売業界の競争激化

業界構成は大きく変化。 価格やサービスでの差別化がし烈に

かつてはGMS（総合スーパー）や百貨店が小売業界の中心的存在でしたが、過去20年間で業界構成は大きく変化しました。消費者ニーズの多様化に対応する形で、コンビニエンスストア（CVS）、ECプラットフォーム、SPA（製造小売）企業、そしてドラッグストアなどが台頭しています。ドラッグストア業界内では、M&Aが活発に行われ、企業規模の拡大が進みました。また近年では、食品や日用品の取り扱いを強化することで、業績を伸ばす企業も現れています。これにより、従来のスーパーやコンビニとの競合が激化し、業態を越えて価格やサービス面での競争が進んでいます。

2024年 小売業の商業販売額



出典：経済産業省資料より

ウエルシアの挑戦

①ドラッグ&フード店舗の展開

生鮮食品や弁当、総菜など、食品の品揃えを強化した「ドラッグ&フード」店舗を、郊外立地を中心に拡大します。日常生活に必要なものをワンストップで揃えられる店舗として、お客様の利便性を高めていきます。人口減少やオンラインショッピングの普及で地域の食料品店が減少し、高齢者を中心に食品の購入に苦勞する「食料品アクセス問題」への対応にもなると考えています。



②調剤のデジタル化推進

コロナ禍後、日本では医療の電子化が急速に進展し、電子処方箋やオンライン診療などの導入が始まりました。多くの調剤併設店舗を展開する私たちもこの流れに対応し、積極的なデジタル投資を進め、ICTを活用した業務効率化を行っています。同時に、人とのコミュニケーションを必要とする服薬支援や在宅調剤などに力を入れ、これまで以上に地域医療との連携強化を進めていきます。



③介護事業の拡充

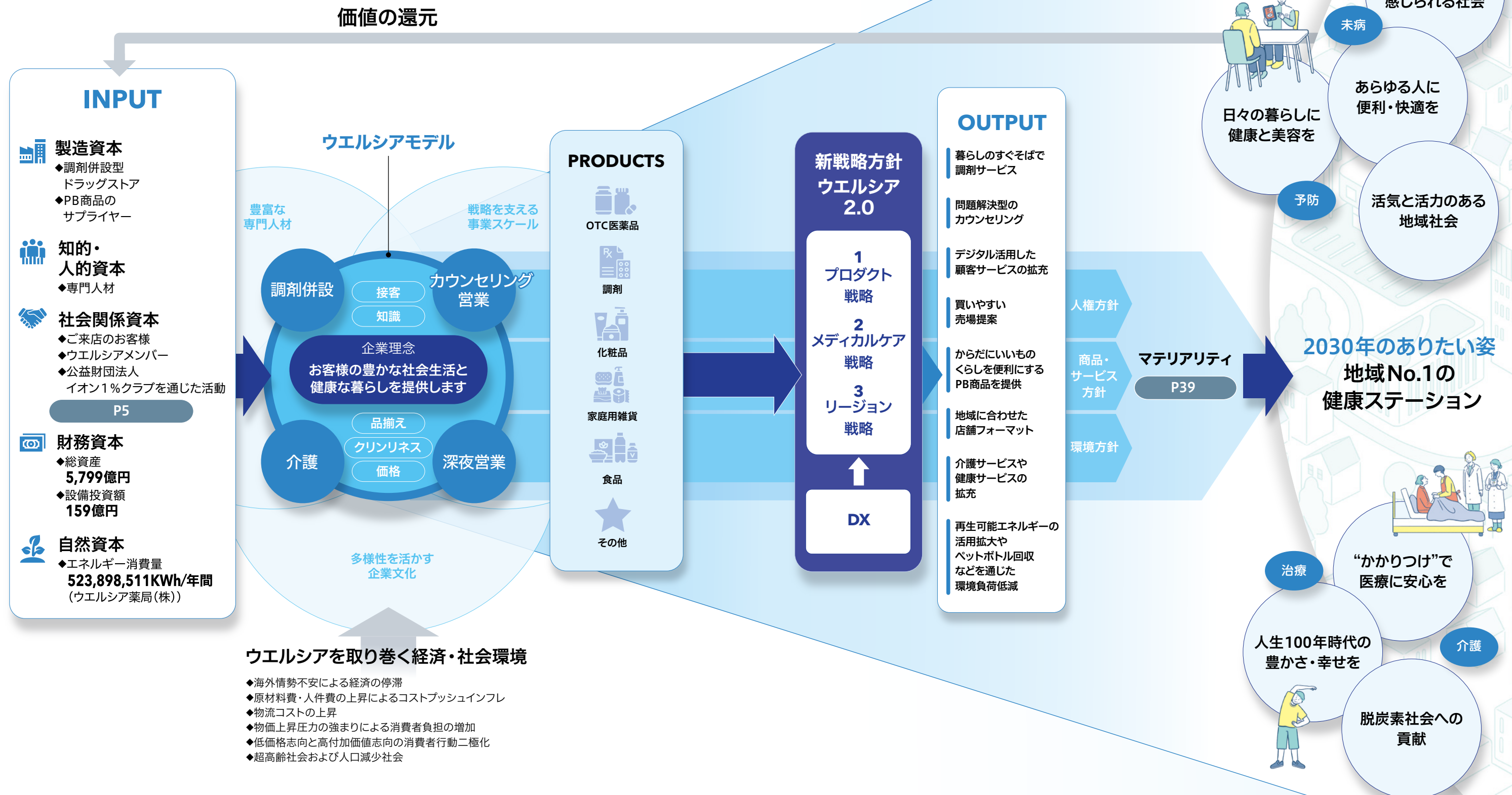
「地域 No.1の健康ステーション」を目指し、介護分野のサービスをいっそう強化していきます。ケアマネジャーが常駐する居宅介護支援事業所を併設した店舗を新設。介護専門事業を担うグループ会社とのシナジー効果を創出し、お客様と長期的に関わる仕組みを構築します。介護事業を展開するウエルシアパートナーズの子会社化や、介護タクシー「ウエルタク」のサービス開始など、グループ体制も増強しています。



ありたい姿「地域No.1の健康ステーション※」の実現へ

時代や地域のニーズに合わせ、ウエルシアモデルを最適化し、新たな商品やサービスを拡充していくことで、地域の生活を支えるドラッグストアとして新たな価値を創造します。

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



専門家と つながる安心

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



調剤併設店舗が多いから
すぐ近くに薬剤師がいて
安心だわ

いつでも気軽に
相談できる
薬剤師がいる



家族の
健康のことを
安心して
相談できる

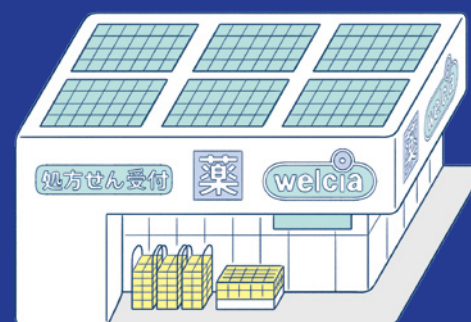
家族の介護のこと
身近なお店のケアマネジャーに
安心して相談できる



店舗で
気軽に介護の
相談ができる

家族と自宅で
安心して
暮らせる

自宅で過ごせる
訪問調剤・介護は
ありがたいねえ



地域No.1の 健康ステーションが 広げる豊かな暮らし

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

商品・サービスで
日々の生活を
健康で豊かなものに

管理栄養士による特定保健指導で
具体的な食事提案もしてくれて
実践しやすい

日々の栄養管理を
サポート



新たなコミュニティで
いろいろ話せて楽しい

地域を元気にする
「ウエルカフェ」



健康寿命延伸の
ための
セルフケアサポート

買い物ついでに
気軽に立ち寄れるって
便利

健康が
ギュッとつまった
「ケアカプセル」



プライベートブランドは
おいしく健康なものや
暮らしに便利なものが
揃っている

地球の健康にも
やさしい商品が
豊富だね



ウエルシアメンバーに
なると私向けの
おすすめクーポンや
ポイント付与もあるね

アプリでつながり
お得と便利を
いつでもお知らせ



安心・便利をお届け
地域に寄り添う
「うえたん号」



近くにお店がないから、
移動販売車が家の近所まで
来てくれて助かったよ

「地域 No.1の健康ステーション」を目指して量から質への転換に挑む

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



持続的な成長に向けた戦略の転換点

2024年5月の社長就任以降、これからのウエルシアグループの経営の舵をどう取るか、経営陣はもちろん、幅広い層の従業員や社外の方々との対話を通して整理してきました。これまでの当社グループの歩みを振り返ると、当社独自のビジネスモデルである「ウエルシアモデル」をベースに、高速出店と M&A による、規模を追求する戦略を推進してきました。10年前と比べ、総店舗数は約3倍の3,013店舗(2025年2月時点)まで拡大しました。それに伴い、過去15年間で売上高は2,000億円から1兆2,000億円へ、1兆円の増加を達成しました。

しかし、ドラッグストア業界全体に目を向けると、総店舗数が2万3,000店舗を超え、オーバーストアが起りつつあります。オーバーストアというのは、競合との飽和もありますが、ドミナント戦略を展開してきたエリアでは、ウエルシアグループ内においても飽和の問題があります。そのため、規模拡大に伴って売上高は順調に推移しているものの、営業利益率はコロナ前の4%台から3%台へと低下しています。

今後は一層の競争激化が進むことに加え、人口減少やインフレの進行といった中長期のトレンドもあります。これらを鑑み、従来の戦略はもはや勝ちパターンではないということを認識し、アップデートする時期が来た、と考えました。薬剤師をはじめとした専門人材の獲得・育成など、これまで培ってきた良い部分は継承しつつ、変えるべきところは変える。それが2030年におけるありたい姿である「地域No.1の健康ステーション」の実現には必要です。このような背景から、2024年10月に新たなグループ経営方針「ウエルシア2.0」を発表しました。「2.0」は、創業の世代からバトンを受け継いだ第二世代である我々が、新しいウエルシアグループをつくっていくという覚悟を示したものです。

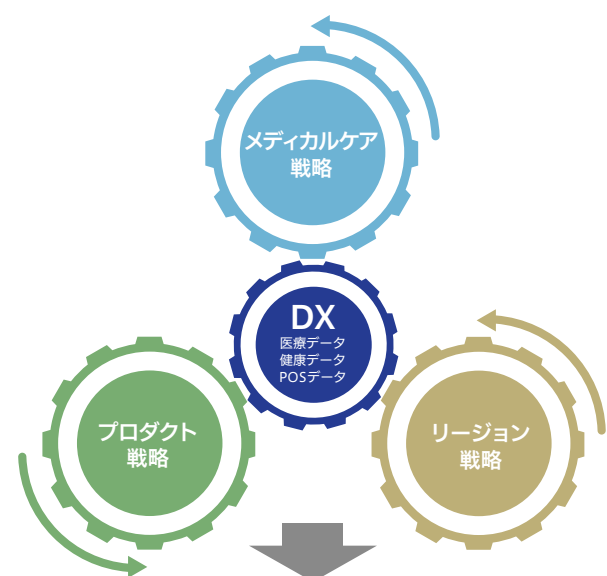
同時に社内には「変わる、変える、未来のウエルシア」というスローガンを掲げました。これまでにない厳しい利益水準での進捗のなか、「今変わらなければ生き残れない」ということを強調してきました。

従来			今後	
4 大 方 針	調剤併設	グループ調剤併設率の目標80%	▶ 弾力化	地域需要に合わせた展開、効率化を追求
	深夜営業	24時まで営業、24時間営業	▶ 弾力化	地域特性に合わせた営業時間
	カウンセリング	各店舗にビューティアドバイザーを設置	▶ 弾力化	強化店舗とセルフ店舗の区分け
	介護	一部のグループ会社で推進、在宅調剤	▶ 強化	居宅介護支援事業所の併設を水平展開
高速出店		年間100店舗以上の出店、出店エリアは全都道府県を対象	▶ 見直し	ドミナントエリアへの集中(出店・改装)事業回復の難しい店舗の整理
M&A		エリアの補完性が高い会社へ出資 事業の親和性が高い会社へ出資	▶ 見直し	新規M&Aは原則中止 グループ会社へのPMIを推進
DX		—	▶ 新規	DX思考による業務効率化の追求 新たなビジネスモデルへのチャレンジ

量から質への転換、地域に応じた店舗づくりを進め、収益力を高める

まず進めているのが、量から質への転換です。ウエルシアモデルの4大方針のうち、「調剤併設」「深夜営業」「カウンセリング」については、全国一律から地域特性に合わせた展開へと弾力化します。一方で、今後の需要増が見込まれる「介護」は強化し、居宅介護支援事業所併設店舗を水平展開していく予定です。

新たな戦略方針「ウエルシア2.0」



地域 No.1の健康ステーション実現

DX ×	プロダクト戦略	顧客志向分析にも基づく商品開発 一人ひとりに最適化した販促実施(1to1マーケティング) データ資産とメディアを活用したリテールメディア事業の拡大
	メディカルケア戦略	デジタル技術を活用したヘルスケアエコシステムの構築 PHR（パーソナルヘルスレコード）に基づいたヘルスケアサービスの提供 調剤業務のデジタル化による薬剤師の生産性向上
	リージョン戦略	エリア・店舗の経営状況を集約・可視化(店舗カルテ) 経験主義から脱却した新規出店・店舗レイアウト決定 地理的・時間的メッシュ分析に基づく価格設定

出店についても全都道府県への出店戦略は見直し、収益基盤エリアへの出店および既存店舗の改装に注力します。加えて、将来にわたり回復の厳しい店舗については、思い切った閉店またはスクラップ・アンド・ビルドを実行していきます。2024年度の後半は、これらの取り組みを検討し実行すると同時に、後で述べる DX チームの組成に注力し、「ウエルシア2.0」の本格実施に向けた準備を進めてきました。

「ウエルシア2.0」の戦略は大きく「プロダクト戦略」「メディカルケア戦略」「リージョン戦略」の3つで構成されています。そして、当社の持つ顧客データ基盤を集約した DX が、ハブ機能として3つの戦略を支えます。

「プロダクト戦略」では、プライベートブランド(PB)商品を強化し、差別化と粗利率の向上を図ります。また、顧客データを活用し、地域に合った品揃えの実現と1to1マーケティングに取り組み、商品の届け方も変えていきます。「メディカルケア戦略」では、ヘルスケアサービスのラインロピングを進めるとともに、DX を掛け合わせ、ヘルスケアにおけるエコシステムの構築を構想しています。「リージョン戦略」では、データに基づいてエリア、個店の状況を可視化することで、店舗の改装・閉店をこれまで以上のスピードで進めていきます。さらに、これまで画一的だった店舗フォーマットも複数のタイプを確立し、地域に応じた、お客様に必要とされる店舗づくりを通じて収益力を高めていきます。

経営の中心にデータを据え、デジタル技術を活用して各戦略を実行する

DX は前述の3つの戦略をつなぎ、支えるものであり、変革の原動力となるものです。昨年に引き続き、優先度を上げて取り組んでいます。

2024年10月には、私の直下組織として DX 推進チームを立ち上げ、同年にグループインした情報システム会社「エクステンジ」の下山氏を当社グループの DX 推進担当として任命しました。小売業に精通したウエルシアグループの情報システム部門と、IT に強みを持つエクステンジの知見を掛け合わせて、これまで遅れていたDXのスピードを加速させていきます。DX 推進チームは、「ウエルシア2.0」で掲げた各戦略を横断的に支援することを目的に、顧客、店舗、調剤、本部の4つの領域における DX を柱に取り組みます。現在は、DX を進めるうえで基盤となる各種データのデジタル化を進めているところです。

今後はデータを活用することで、顧客志向の分析に基づく商品開発や販促プロモーションの実施、デジタル技術(DX)を活用したヘルスケアエコシステムの構築、エリア・店舗の経営状況を集約・可視化することなどを目指します。経営においても、客観的なデータに基づいたデータドリブン経営の実践を意識し、より正確で効果的な意思決定に挑戦します。

足元では、店舗の生産性向上のためのデジタル化施策がいくつか始まったばかりであり、まだまだ遅れを取っている状況であると認識しています。しかし、当社が持つ1兆円を超える販売データは中長期的に有効な差別化要因になるはずで。将来的にはイオングループの持つビッグデータとも連携し、より高い次元でのデータ活用も見据えています。



一人ひとりのありたい姿をサポートする Welcia へ

当社グループは、「ウエルシア2.0」の先にある未来として、“一人ひとりのありたい姿をサポートする「Welcia」”を目指しています。

お客様から見れば、企業の規模よりも、日々訪れる店舗が、自分にとって役立つ、なくてはならない存在であることが重要です。食事や美容、健康に関する悩みごとを相談できる場所として、お客様に寄り添う。そしてお客様の人生における「未病、予防、治療、介護」の各フェーズで、価値を提供できる会社でありたいと考えています。

商品の陳列一つ取っても、お客様に提供できる価値は変わってくると思います。例えば、同じ商品を並べる場合でも、薬剤師や管理栄養士といった専門人材が棚割りを考えることで、お客様への商品の提案の仕方は変えられるはずです。さまざまなお客様のありたい姿をサポートするため、特徴がある店舗づくりに挑戦していきます。価格で戦うことは簡単ですが、それは他社も同じです。さまざまな店舗があるなかで、価格以外の価値をどう生み出すかーこれを具体化するための方針が「ウエルシア2.0」です。

筋肉質で高収益な企業へと再構築し、これまで以上に強い会社へ変えていくという強い意志を持ち、グループを力強く牽引してまいります。



「ウエルシア2.0」のもと お客様に支持される 「強い店舗」を目指す

ウエルシアホールディングス株式会社
取締役 兼 執行役員ドラッグ事業担当

田中 純一

真に「強い店舗」へと進化する

この1年間、ウエルシアホールディングスの経営会議では、現状への危機感と変化の必要性について議論が重ねられてきました。グループ最大のドラッグストアブランドを展開するウエルシア薬局の指揮を執る立場として、私自身も危機感を強く実感していました。2024年度は、特に人件費を中心とした固定費の上昇が収益を圧迫し、構造的な課題が顕在化した年となりました。また、北関東エリアを中心に競合の出店が加速し、赤字店舗が増加するという厳しい現実にも直面しました。

こうした状況を踏まえ、当社は規模の追求から利益の追求へと転換を図り、真に「強い店舗」へと進化していく必要があります。では、この時代における「強い店舗」とは何か。それは、地域のお客様から信頼され、支持される店舗であると考えています。その実現のためには、各店舗とそこで働く一人ひとりが、お客様のことを真剣に考え、それを自店舗の運営に反映させていくことが不可

欠です。各店が「強い店舗」をつくっていくための道筋が「ウエルシア2.0」であると考えています。

「ウエルシア2.0」3つの戦略

「ウエルシア2.0」では3つの戦略を実行していきます。

戦略① プロダクト戦略

プライベートブランド(PB)商品の開発を加速させ、多様な商品を展開していきます。当社のPBの基本的な考え方としては、既存市場にあるものを模倣するのではなく、市場にまだない、新たな価値を持った商品を創出していくというものです。2028年度末までにPBアイテム数1,000SKUを目指し、2025年度は上期70SKU、下期50SKUの発売を予定しています。

この目標達成に向けて、PB商品の開発プロセスを見直すとともに、社内レギュレーションも一部緩和し、よりスピーディに開発を進められる環境を整備しました。さ

らに、お客様の声をよりの確に商品開発に反映させるため、AIを活用し、ニーズ分析の高度化を図っていく予定です。一方で、開発担当者の充足は今後の課題です。現在、社内公募を通じて人材を増やすとともに、商品部が中心となって開発担当者の育成を開始しています。

また、売場におけるマーチャンダイザーの育成も重要なテーマです。例えば、一つの商品が店頭に並ぶまでに、さまざまな部門の担当者が関わっていますが、組織が大きくなるなかで、縦割りの弊害も見えてきました。今後、これらを横断的に見渡し、全体最適を図る人材を配置していきます。このポジションには相応の経験と知識が必要です。イオンが提供する教育プログラムの活用も含め、育成方針を検討していきます。

戦略② メディカルケア戦略

当社の大きな強みの一つは、薬剤師、管理栄養士、登録販売者といった有資格者が他社と比べて多く在籍している点にあります。メディカルケア戦略ではこの専門性を活かし、ヘルスケアサービスの提供を通じてお客様との接点を広げ、より強固にしていきます。

直近で一番象徴的な取り組みとして、イオンタウン幕張西店内(千葉市美浜区)に「ケアカプセル」という、さまざまなヘルスケアのサービスが受けられるゾーンを新たに設けました。管理栄養士が常駐し、気軽に健康アドバイスを受けられるほか、コンディショニングマシンを使ったセルフストレッチが可能なスペースの設置や、最新のヘルスケア機器の展示も行っています。今後は、併設する調剤薬局の薬剤師との連携も強化し、より包括的なサービス展開を図っていきます。

美と健康に特化したサービスのラインロピング

1 プライマリケアの拠点に 病院に行く前に気軽に健康相談ができ、必要ならば医療につながるサービスを構築 検査 カウンセリング × 健保・行政・ 保険会社連携	2 専門家によるカウンセリング 対面や Web で未病・予防・治療・介護をサポート、保健事業展開による顧客の獲得 カウンセリング × 健保・行政・ 保険会社連携	3 物販連携（ショールーミング） 高付加価値な商品の対面販売やスタートアップの開発商品の展開など新たなユーザーニーズ対応 ショールーミング （お試し） × メーカー/ スタートアップ	
4 先進的な検査を可能に 最新の検査や健康測定ができ、バイタルデータを活用したパーソナルレコメンドを推進 検査 健康チェック/ リフレッシュ × IT 系 パートナー	5 美容との相互送客 バイタルデータを美容部門と連携しデータの相互活用ビジネスの促進 カウンセリング × IT 系 パートナー	6 ウエルカフェ連携 地域密着のコミュニティを築いた既存のタッチポイントを拡張しブランド強化 コミュニティ （地域 / 全国） × グループ 企業	7 グループシナジー イオン G 全体のリソースを活かした提案でヘルスケアエコシステム実現 関連商品・ サービス × グループ 企業



引き続き強化する方針の介護領域については、2025年に、介護の相談窓口として、ケアマネージャーが在籍する居宅介護支援事業所を、既存の3店舗に併設しています。これによって未病、予防、治療、介護の全ての段階をカバーするサービスの実現を目指します。理想としては、各エリアにこうした拠点を一つずつ置き、地域に根ざしたヘルスケアのハブとして機能させていきたいと考えています。

さらに、リアル店舗でのサービスとデジタル技術（DX）を融合させた、ワンストップのヘルスケアエコシステムの構築を進めています。その中核となるのが、現在イオンと共同開発中の「ヘルスケアアプリ」です。イオングループ各社や外部パートナーとの連携を通じて、利用者の健康記録に基づいたパーソナライズドなサービス提供を展開する構想です。

戦略③ リージョン戦略

「ウエルシア2.0」の発表と同時に、ウエルシアモデルの4大方針を一部弾力化することが示されました。これは、地域特性やお客様のニーズに応じた「個店戦略」へのシフトと捉えています。店舗ごとの利益率を高めるためには、画一的な運営ではなく、地域に根ざした柔軟な対応が不可欠です。

2024年度、特に重視したことは店舗の意識改革です。店舗のスタッフが自ら課題を見つけ、改善策を考え、実行に移すという自発的な行動を促すことを目指しました。そのための組織改革として、従来のエリアマネージャー制を廃止し、「営業部長・エリア店長制」へと移行しました。エリア店長は、自店舗での実践に加え、近隣の他店舗を巡回しながら指導を行う役割を担っています。独自の取り組みを進めるエリアも現れ、風土改革の成果は少しずつ見え始めていると思います。地域のお客様を深く理解するため、店長の着任時期を早めるなどの対応も行っています。また、こうした個店戦略を支えるために、本部で

は販売データと外部データを組み合わせた店舗分析のツールや、店舗カルテの整備を進めています。

出店戦略については、これまで新店出店に傾けてきたリソース配分を見直し、既存店舗の地域・時代に合った改装にも振り向けていきます。これまで踏み切れなかった将来にわたり回復の厳しい店舗の閉店やスクラップ・アンド・ビルドにも着手し、2024年度下期には計画を前倒しして一定数の閉店を実行しました。

改装を進めるなかで、新たな店舗づくりにも取り組んでいます。店舗フォーマットの変革としては、既存の形態に加え、「都市型」や「食品強化型」フォーマットの確立を目指します。都市型店舗については、ウエルシア薬局の首都圏エリア一部で展開していましたが、より強いフォーマットの確立を目指し、都市型店舗に強みを持つグループ会社の「コクミン」のバイヤーを積極的に登用し、ノウハウの融合を進めています。今後さらに人材交流を増やし、都市型店舗の運営力を社内に定着させていきます。食品強化型店舗は、これまで、各地域においてさまざまな取り組みを進めてきました。例えば、九州で展開している「ウエルシアプラス（イオン九州（株）との合併会社）」もその一つです。これらのモデルから得たノウハウを活用し、地域のニーズに合わせたフォーマットでの展開を進めます。生鮮食品や惣菜などの仕入れや物流については、イオンの知見とリソースも活用していきます。

また、このほかにも実験的取り組みとして、「ハックドラッグ BIOKA」（横浜市青葉区）を開店しました。この店舗はヘルス&ビューティに特化し、コスメの品揃えを強化する一方で、従来のカウンセリングサービスは簡素化し、セミセルフ販売を基本としています。既存フォーマットにとらわれない新しい店舗形態であり、若手店長を中心に意見を集めた点でも、大きな挑戦でした。今後はこのモデルをブラッシュアップしながら、さらなる展開を検討していきます。

戦略の推進力となる DX

店舗における DX 活用については、「プロダクト戦略」「メディカルケア戦略」「リージョン戦略」の3つの戦略を強かに推し進めるためのものであり、スタッフがお客様対応や売場づくりにかける時間を創出するための、店舗作業の効率化が大きな目的です。

例えば、現在店舗には複数の業務用端末が存在していますが、それらを1台のスマートフォンに集約する取り組みを進めています。将来的には、従業員がスマホ1台で業務を完結できる状態を理想としています。そのほか、値引きラベルのモバイルプリンターやレジ端末の刷新、冷蔵庫の温度管理のデジタル化も実施しました。これら一つ一つは小さな変化ですが、積み重ねることにより多くの時間を創出することが可能となります。

薬剤師の業務においても、デジタル化や機械化を積極的に進めることで業務効率の向上を図り、薬剤師が患者様と向き合う時間を増やしていきます。これにより、従来の調剤業務にとどまらず、これまで以上に在宅医療にかかわる調剤や、健康などに関する相談にも対応できるようになり、薬剤師の役割に新たな価値が生まれることを期待しています。

なお、新たなデジタルツールを導入しても、現場でしっかり活用できなければただのコストになってしまうため、従業員が使いこなせるよう、マニュアルの整備や教育にも力を入れていきます。

一人ひとりの挑戦が「強い店舗」をつくる

2026年2月期物販における目標のなかで特に重視しているのは、客単価をいかに伸ばすかです。特に、医薬品と化粧品は、単に商品を陳列するだけでなく、接客にしっかりと時間をかけないと伸長が難しい一方、ウエルシアの専門人材を活かせるカテゴリです。前述の DX 活用により、店舗作業を効率化することで、スタッフのより多くの時間を接客にあてていきます。

あらためて、今後の店舗運営においては「個店戦略」が重要になります。各店舗が、自らの立地する地域においてどのような価値を提供できるのかを主体的に考え、地域のお客様に信頼され、支持される「強い店舗」を目指すことが求められます。その実現には、従業員一人ひとりの主体性が不可欠です。失敗を恐れず、積極的にチャレンジする姿勢を大切にしながら、現場からの創意工夫を促進していきます。





資本効率の改善を軸に、 持続的な 企業価値向上を実現する

ウエルシアホールディングス株式会社
取締役 兼 執行役員財務経理担当

柴崎 孝宗

2025年2月期の振り返り

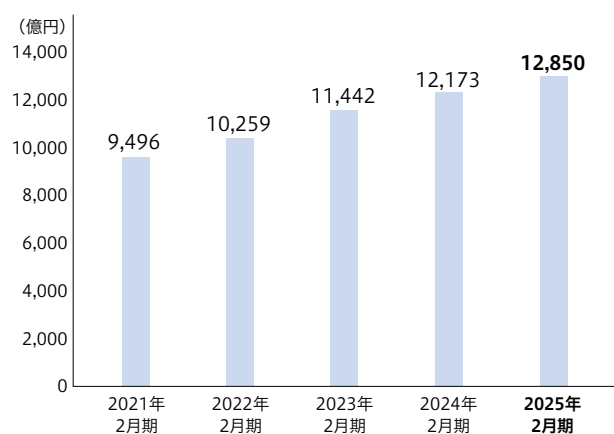
当期は、M&Aによる増収があった一方で、中長期を見据えた施策として、2030年のありたい姿「地域 No.1 の健康ステーション」実現に向けて、たばこ販売の終了を本格的に実施しました。またイオングループでのシナジー効果最大化を進めるため、ポイントサービスの変更を行い、さらに人材への積極的な投資として賃上げを実施しました。これらは短期的には業績へのマイナス影響となり、結果として増収減益という厳しい決算となりました。この状況を踏まえ、新たな戦略方針「ウエルシ

ア2.0」を策定し、「規模から利益への転換」を目指し、次年度での業績改善に向けた施策に着手しました。

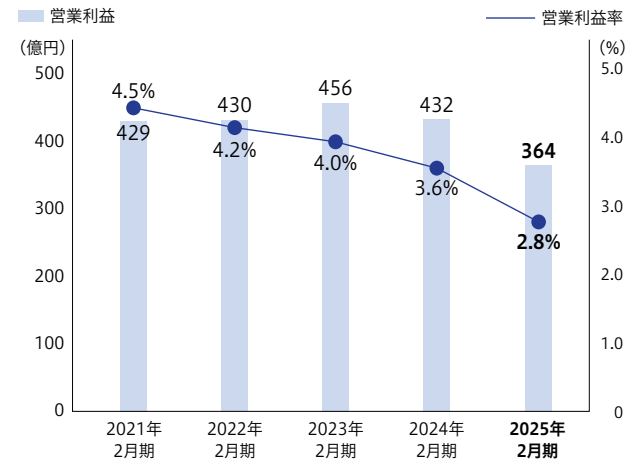
資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

当社は資本効率の改善を目指し、2026年2月期までの中期経営計画において、ROE 目標を15%としています。直近3カ年の平均 ROE は12.7%だったものの、当期においては、前述の通り厳しい業績となり、ROE は6.2%にとどまりました。こうした状況から利益水準の

売上高の推移



営業利益・営業利益率の推移



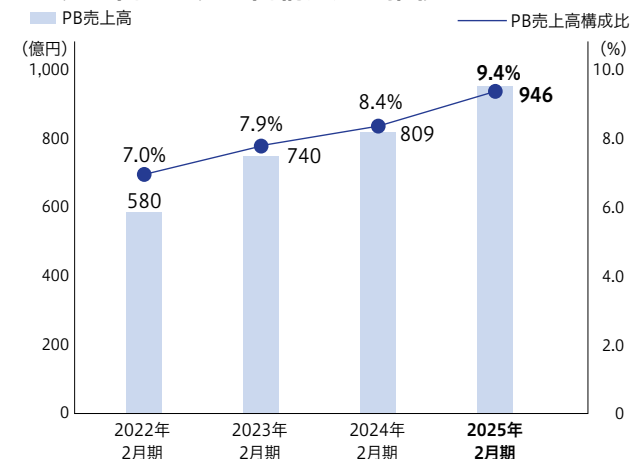
改善を通じて ROE の向上を目指します。

収益の改善については、新たな戦略方針「ウエルシア 2.0」のもと、プロダクト戦略、メディカルケア戦略、リージョン戦略を推進します。2026年2月期においては、出店基準の厳格な運用によるドミナントエリアへの集中出店、既存店舗の強化として関東などの収益基盤エリアの店舗改装を積極的に行う一方で、スクラップアンドビルドも実施します。

そして、生産性向上のための DX 投資として、全店舗へのタブレット端末導入や電子棚札導入の拡大を進めるとともに、プライベートブランド(PB)の開発推進・拡販により、PB 売上高構成比を11%まで高め、粗利率の改善を図ります。さらに、顧客基盤の強化と拡大を目的として、ID データ活用による1 to 1マーケティング推進やアプリの刷新・リテールメディア販売の拡大を進め、顧客接点の活用のなかで、より効率的な販促を実現していきます。なお、自己資本比率は40%台を維持しており、財務の健全性は確保されています。

また、当社は株式会社ツルハホールディングスと、経営統合の実現を 2025 年 12 月を目途として協議を進めています。今後両社において、中期経営計画に関わる方針策定、2027年2月期からの3カ年を基本とする数値目標の設定及び各事業分野における目標設定に関する協議を予定しています。

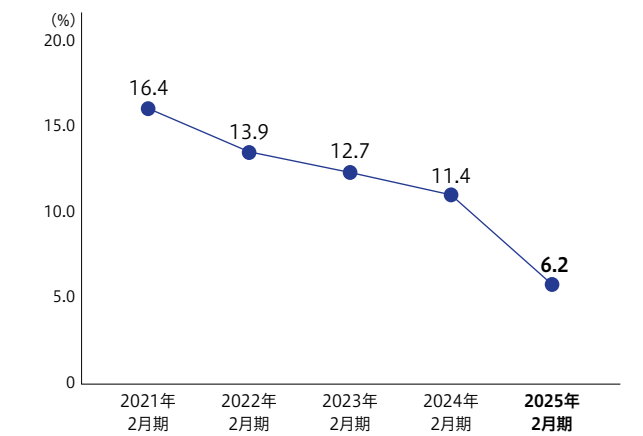
PB売上高・PB売上高構成比の推移



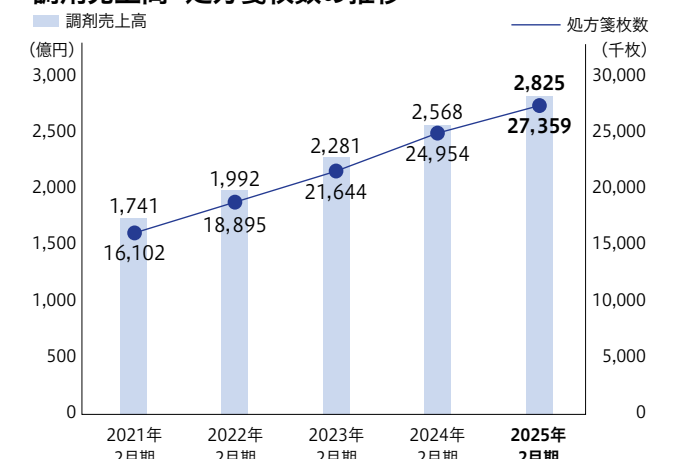
株主・投資家との対話

株主および投資家の皆様との対話については、私が管掌する IR 部門主導のもと実施しています。対話の内容は、当社の企業価値向上やビジネスモデル、事業計画と各四半期および事業年度の決算状況や課題と取り組み状況、サステナビリティの取り組みなど多岐にわたります。対話後は、取締役会、経営会議へ定例報告を実施し、対話の内容を経営に反映させています。当社の経営に対し、外部からの視点やご示唆をいただくことも多く、今後も積極的に対話を継続したいと考えています。

ROEの推移



調剤売上高・処方箋枚数の推移





「ウエルシア2.0」推進に向け 人材戦略をアップデートする

ウエルシアホールディングス株式会社
取締役 兼 執行役員 人事・管理部門担当

高橋 康司

人の力が、企業の未来を形づくる

「企業は人なり」とは昔からの言葉ですが、AI や DX の進展著しい現在においても、企業活動の根幹は「人」であるという点は変わりません。特に小売・流通業の現場では人の関与が不可欠であり、調剤業務のデジタル化や販売支援の自動化が進んだとしても、完全に人が居なくなることはありません。だからこそ、採用・育成・評価・登用・退職に至るまで、人をどう育て、どう活躍してもらうかが、企業の未来を左右すると考えています。「ウエルシア2.0」への戦略転換に伴い、人材戦略についても見直しとアップデートを開始しています。

専門人材のさらなる強化を目指す

今後は、居宅介護支援事業をはじめとする、新規ビジネスの展開に向けた専門人材の確保が重要です。薬剤師においては、グループとしてのブランド力が高まり、採用環境は良好ですが、管理栄養士やビューティアドバイザーの採用は難航しています。その要因の一つとして当社での具体的な活躍がまだ十分に示せていないことが挙げられます。「ケアカプセル」や特定保健指導などの

新たな取り組みを通じて、これらの職種に対して、より具体的なキャリアビジョンや活躍の場を提示し、人材の獲得につなげていきます。

変化を恐れず挑戦する 人材・組織の育成に向けて

当社の人材にはパターン化された業務の効率的な遂行には充分対応していますが、今後さらに複雑化・多様化するニーズに対応するため、今後は自ら考え、行動できる人材の育成が不可欠です。これまでも変化を恐れず挑戦する人材を求めてきましたが、実際には十分な挑戦機会を提供できていなかったのではないかと反省があります。この考え方の転換を昨年からは進めており、今年はさらに強化していきます。

挑戦を促すには、失敗を許容する風土が必要です。結果だけを見るのではなく、挑戦したうえでの失敗であれば、それが次の個人や組織の成長につながると捉え、積極的な行動を評価します。評価・登用の制度を整備しながら、こうした風土を組織全体に浸透させていきたいと考えています。

取り組みの一環として、2年前から、社内ベンチャー

制度を導入しました。従業員が自ら企画を立案し、役員と直接対話するプロセスは、個の成長だけでなく、人材の発見にもつながっています。応募案は事業化に至らなかった場合でも、他プロジェクトへの参画など、次の機会につなげています。

もう一つ課題に感じているのは、変化に対するスピード感です。以前と比べ、組織の拡大に伴い、影響の範囲を気にしすぎて、決断が遅くなる傾向が強まっています。リスク管理は重要ですが、挑戦を阻む要因になっている可能性があります。特に、本社の企画部門やクリエイティブ部門の機能強化は急務であり、ジョブチャレンジ制度を通じた若手人材の登用も進めています。若手の成長を支える体制も整備し、組織全体の活性化を図っていきます。

働きやすさと働きがいを改善し、 従業員のモチベーションを高める

働きやすさの観点では、生産性向上に向けた業務支援ツールの導入を継続的に行い、業務負担の軽減や長時間労働の是正に取り組んでいます。一方で、安心・安全に働ける環境づくりは、今後の重要なテーマです。カスタマーハラスメントへの対応などについては、さらに

対策が必要であると認識しています。また、様々な研修プログラムを通じて、女性社員の登用を積極的に進めています。

働きがいの向上に向けては、「ウエルシアフェスティバル」など社内イベントを開催しています。接客コンテストやビューティコンテスト、薬剤師の学術的発表などを通じて、従業員のスキルや取り組みを称える場です。報酬だけでなく、やりがいや誇りを感じられることが、働きがいの向上につながると実感しています。

個を尊重しながら組織としての 一体感を築く

私が人事を学び始めたころ、「人事の要諦は個人別管理」など言葉を教わりました。お客様が多様化しているように、従業員もそれぞれ異なる価値観や希望を持っています。それをどう叶えながら、組織としての一体感を保つか。これは非常に難しい課題ですが、経営理念に立ち返ることが一つの解になると考えています。従業員一人ひとりは独立した存在でありながら、共通の目標や価値観を持つことで、組織としての力が最大化されるのだと考えています。今後も、個の尊重と組織の一体感の両立を目指し、人事施策を進化させていきます。

社内ベンチャー制度「We VCP (ウエルシア・ベンチャー・チャレンジ・プログラム)」

新規事業分野での成長機会を取り込むとともに、起業家精神に富んだ人材を育成し組織を活性化することを目的に、2023年から実施しています。ウエルシアグループ全社から、初年度は102件、2年目は76件の事業アイデアが寄せられました。一次選考を通過した応募者はファイナリストとして、集合研修やメンタリングを受けた後、ウエルシアホールディングスの取締役が審査員を務める事業化審査会に臨みます。本制度からの事業化採択第一号として介護タクシーの専門会社ウエルシアケアトランスポート株式会社が設立され、2025年3月にサービスを開始しました。



ウエルシアケアトランスポート

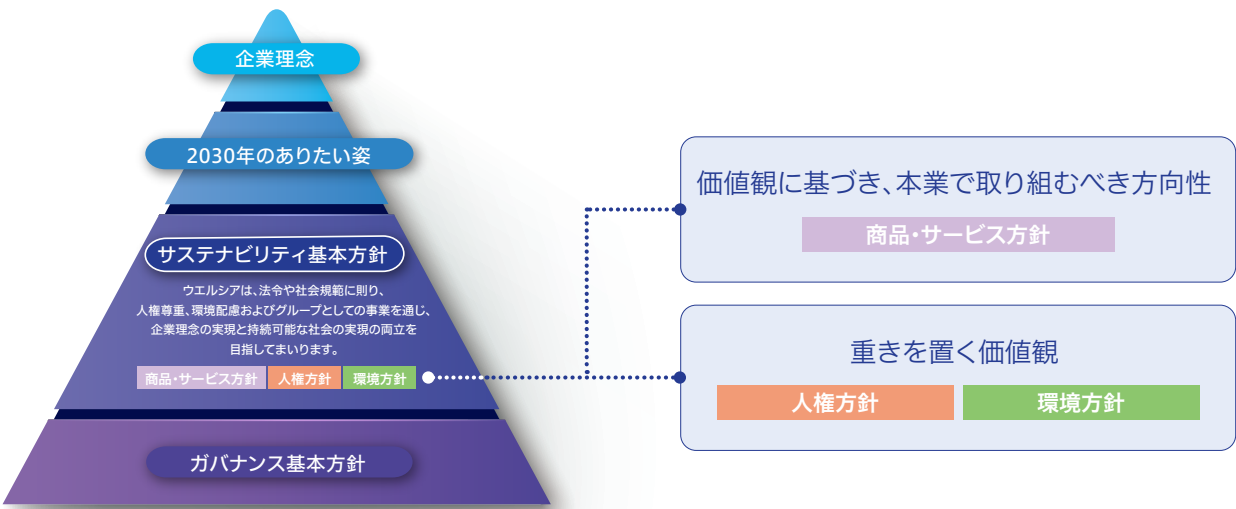
サステナビリティ経営

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

サステナビリティの推進

当社グループは、企業理念の実現と持続可能な社会の実現を両立させることを掲げた「サステナビリティ基本方針」を2021年に策定しました。当社グループが持続可能な社会の実現のために重きを置く人権と環境に

ついでの価値観をまとめた「人権方針」および「環境方針」、この価値観に基づいて本業で取り組むべき方向性をまとめた「商品・サービス方針」の3つの方針によって「サステナビリティ基本方針」を構成しています。

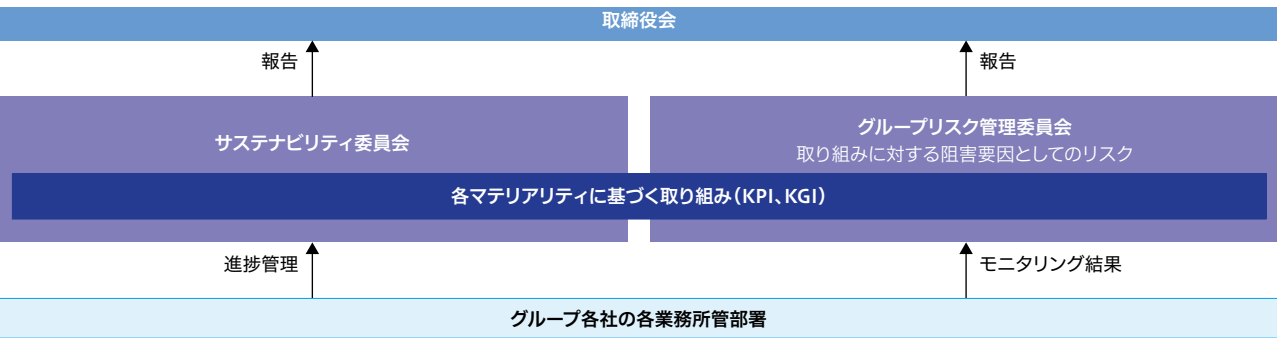


ガバナンス

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

任者を任命し、委員会の下部組織である「サステナビリティ推進会議」のメンバーとしています。この推進会議でマテリアリティごとの取り組みについて定期的に進捗を確認。このサイクルを回すことで、それぞれのメンバーが所管する通常業務の一環として、効果的にマテリアリティの取り組みを進めています。なお、気候変動問題への対応についても環境関連のマテリアリティへの取り組みの一つとして、サステナビリティ委員会にて状況をモニタリングし、分析・評価しています。

2つの委員会を通じた重層的な監視体制

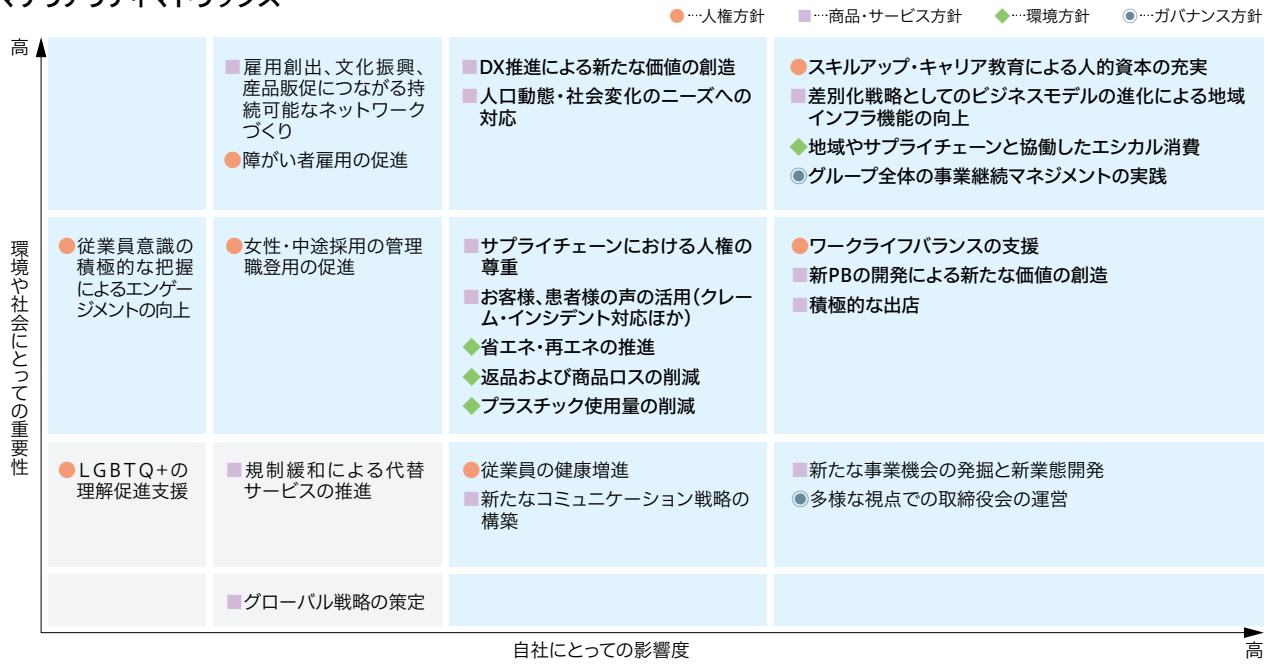


戦略

株主・機関投資家などの皆様とのコミュニケーションを通じて、ステークホルダーの皆様がESG やサステナビリティの観点から当社に求めていることを洗い出し、そのなかでも「人権」「環境」の2つを重視すべき価値と判断。当社グループが重きを置く価値観と本業を通じて

取り組むべき方向性を結び付け、マテリアリティとしてリストアップしています。「ウエルシア2.0」に基づく取り組みは、全てマテリアリティのいずれかに結びついています。

マテリアリティマトリックス



リスク管理

当社グループのリスク管理方法は、各業務所管部署の業務目標に対し、その達成の阻害要因となっている固有リスクを想定し、発生頻度・業績への影響度に基づいて、現在どの程度効果的に制御できるかを踏まえて、最終的な残存リスクを評価しています。このようにグループ全体の業務目標に関わるリスクアセスメントを期初に行い、業務目標に対する阻害要因としてのリスクの統制状

況を各グループ会社でモニタリングしています。月次でグループ各社からその報告を受け、グループリスク管理委員会で集約したうえで取締役会に報告しています。

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

指標と目標

▶ マテリアリティの指標と目標については、P39 ～ 40をご覧ください。

TCFD提言に基づく情報開示

当社はイオングループの一員として、「イオン脱炭素ビジョン2050」に基づき、省エネ・創エネの両面から店舗で排出する温室効果ガス（CO₂など）を総量でゼロにする取り組みを、グループを挙げて進めています。

イオン脱炭素ビジョン2050（2021年改訂）

中間目標	達成目標
2030年までに、店舗使用電力の50％を再生可能エネルギーに切り替え	2040年までに店舗で排出するCO ₂ などを総量でゼロにする

環境への取り組み

店舗で排出するCO₂の削減

CO₂の排出量の削減を目指し、店舗や駐車場で使用している照明のLED化、業務利用車両のEV化や充電設備の設置、空調や冷蔵の清掃の徹底や設備入替、太陽光自家発電活用などに取り組み、省エネ・再エネを推進し

ています。特に、2024年2月期より地域ごとの再エネの導入を積極的に実施しており、総電力使用量に対する非化石エネルギー使用量の割合は、60.0％（2024年4月～2025年3月）となっています。

CO₂排出量（ウエルシア薬局）

	2020/4～2021/3	2021/4～2022/3	2022/4～2023/3	2023/4～2024/3	2024/4～2025/3
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	228,090	224,385	231,637	242,369	249,376
期末店舗数(店舗)	1,899	2,023	2,145	2,199	2,260

※経済産業省 資源エネルギー庁へ提出

プラスチック使用量の削減

使用済みペットボトルを再資源化し、新たなペットボトルにする「ボトルtoボトル」の動きが飲料業界を中心に進められています。多くのペットボトル飲料を販売する当社グループも、この取り組みに貢献するため、ペットボトルの回収店舗数を増やしています。2025年2月末までに累計509万本以上のペットボトルを回収し、

81,534kgのCO₂排出量を抑制しました。これは杉の木5,789本分が1年間で吸収するCO₂の量に相当します。

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

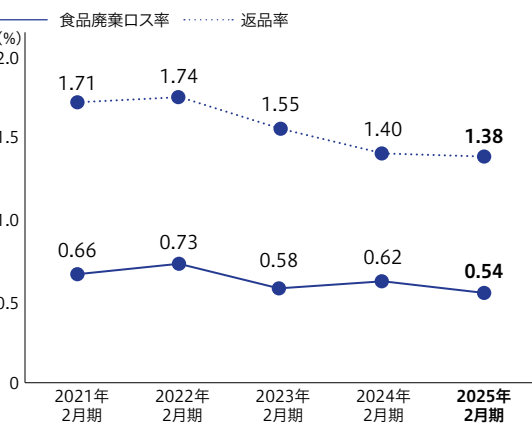
ペットボトル水平リサイクルによるCO₂排出抑制効果（2021年9月1日～2025年2月28日まで）



返品および商品ロスの削減

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

食品廃棄ロス率と返品率の推移（ウエルシア薬局）



ガバナンス体制の特徴

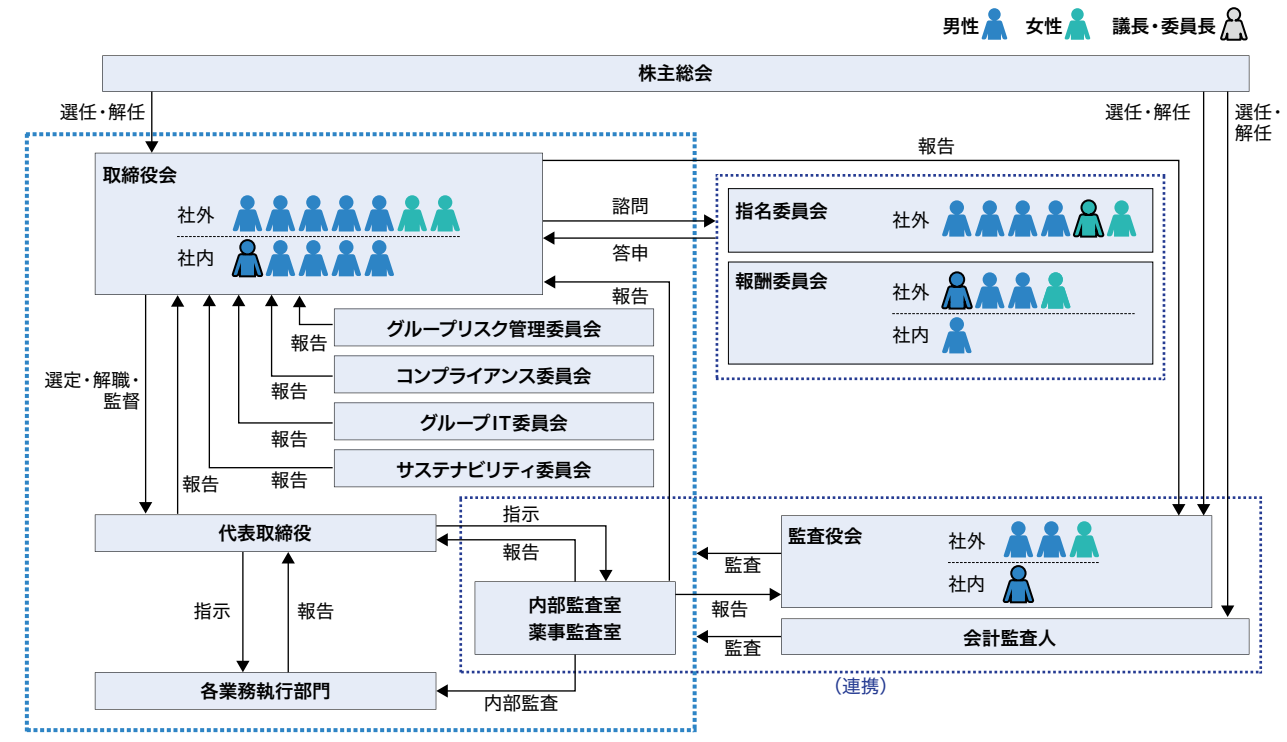
ウエルシアグループは、コンプライアンスを重視した透明性の高い迅速な意思決定を行い、弾力的に対応できる組織体制を構築しています。また、全てのステークホルダーから信頼される企業グループを目指し、コーポレートガバナンスの向上に継続的に取り組み、企業価値の最大化に努めています。企業統治の体制として監査役会設置会社を採用し、より公正な監査を実施できる体制を構築するとともに、「意思決定機能」と「業務遂行機能」を分離し、意思決定の迅速化と責任の明確化を図るために執行役員制度を導入しています。なお、社

外取締役および社外監査役の独立性判断基準は、有価証券報告書に記載しています。

▶ ガバナンス体制の詳細は Web サイトをご覧ください。

コーポレートガバナンスの概要

機関設計	監査役会設置会社
取締役の合計人数	12名(うち独立社外取締役は7名)
監査役の合計人数	4名(うち独立社外監査役は3名)
女性取締役比率	16.6%
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意諮問機関	指名委員会／報酬委員会
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ



主な会議体	機能	議長・委員長	2025年2月期開催回数
取締役会	法令、定款および社内規程に定める取締役会決議事項の決定および経営陣の職務執行状況の監督など	代表取締役 桐澤 英明	17回
監査役会	監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査方針、監査計画に従い、取締役の職務執行全般にわたって監査を実施	常勤監査役 宮本 俊男	17回
指名委員会	取締役選任基準に基づき株主総会に提出する取締役の選任議案、代表取締役の選解任に関する議案、代表取締役の後継者育成計画の策定、経営陣幹部に関する後継者計画の作成・整備などを検討し、取締役に答申	社外取締役 中井 智子	7回
報酬委員会	取締役および執行役員が受ける報酬などの方針の策定、取締役および執行役員が受ける個人別の報酬などを検討し、取締役に答申	社外取締役 野沢 勝則	3回

多様な視点での取締役会の運営

取締役会の実効性評価

取締役会は、その実効性に関する自己評価アンケートを毎年1回実施し、その結果に基づき、取締役会の実効性について分析・評価、また実効性改善のために運用を見直しています。また、2022年5月の定時株主総会からは、取締役会の過半数を独立社外取締役としました。今回実施した2025年2月期取締役会の実効性に関する自己評価アンケートは、取締役会の実効性に関するさまざまな観点からの設問に対し、5段階で評価[※]を実施し、平均値をもって当該設問の評価としています。アンケートの分析および評価結果、ならびにそれらを踏まえた取締役会の実効性を高めるための取り組みとその評価結果は、下図をご覧ください。

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

取締役会の実効性向上へ

2024年2月期の評価結果

2025年2月期の取り組み

2025年2月期の評価結果

評価

取締役会の運営は前回評価よりも改善し、実効性確保は継続

個別課題

- 社外取締役に対するブリーフィングの運用方法の改善
- M&Aなどの重要案件について、段階ごとに深度ある議論を進めるべく、審議プロセスの整備
- 海外事業について、議論の機会を増やす

評価

- 取締役会が監督機能を果たす観点から、取締役会に提出される資料の内容や分量を鑑み、事前の検討時間の確保に努めた
- 社外役員の現場視察などの機会を継続実施した

個別課題

- 重要課題(M&A、海外事業など)は事前検討のうえ協議できるようになったと好意的に評価。重要課題以外の資料の事前共有の必要性がある議案もあり、運用方法に改善余地がある
- M&Aの業務執行役員の執行状況に対し、段階ごとに深度ある議論ができていると高く評価。さらなる議論のためには、取締役会に付議される前の社内会議で交わされた議論の要旨ポイントを共有して欲しいという意見あり
- 海外事業の業務執行役員の執行状況について、事前説明の機会が充実していると好意的に評価。決議案件に至る方針やストラクチャーに関する議論の場を増やすこと、またさまざまな角度から分析するべきだという意見あり

個別課題

- 会社が直面する課題(業績回復、店舗減損など)についての議論の機会を確保
- 将来の事業ポートフォリオの議論の機会を確保
- 中長期的な課題(人材育成、海外事業)について長期的な方針に関する議論の機会を確保

取締役および監査役の報酬等体系

取締役の報酬金額は、決定プロセスの透明性・客観性を確保する観点から、「報酬委員会」において報酬制度および報酬水準などの妥当性を審議し、取締役会へ答申したうえで、株主総会にて承認いただくプロセスとしています。また、取締役の個人別報酬などは、「報酬委員会」における審議を経て取締役会にて決定しています。報酬制度は、固定報酬である「基本報酬」と変動報酬である「業績連動賞与(金銭)」および「業績連動型株式報酬」から構成されています。2025年2月期の取締役報酬限度額は、2022年開催の第14期定時株主総会において、取締役の金銭報酬は業績連動賞与を含む年額400百万円以内(うち社外取締役分は年額60百万円以内)と決議されています。また別枠で、2023年5月開催の第15期定時株主総会

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

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

サクセッションプラン

当社では、経営幹部の人材要件を明確化し、候補者選定や育成計画を実行しています。また、経営トップだけでなく、若手や女性の経営者育成や登用に向けた取組も行っています。これらの取組は指名委員会において継続的に議論が行われており、サクセッションプランの実効性と透明性向上に寄与しています。

少数株主の保護

イオン株式会社は、当社の議決権の50.59%を保有する親会社です。当社はイオングループの PB 商品の供給を受けており、仕入額に占める同社グループとの取引金額の割合は約2%です。同社との取引は、少数株主に不利益を与えないよう、一般的な取引条件と同様かを

基準とし、取引の妥当性について取締役会で判断しています。一方、当社は自らの経営方針に基づいた事業運営を実行しており、上場会社として親会社などからの独立性は十分に確保されています。

政策保有株式

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

取締役会と株主の建設的な対話

当社では、資本効率の改善を目指し、2026年2月期を最終年度とする中期経営計画において、ROE 目標を15%としています。新たな経営戦略「ウエルシア2.0」に基づく事業計画およびビジョンの達成に向けて、積極的な投資や適切な株主還元、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの充実などにより、企業価値の向上を図っていきます。株主および投資家などとの建設的な対話における体制整備・取り組みに関する方針については次のとおりです。

- (1) 財務経理担当執行役員が IR 活動を所管し株主および投資家などと、社内およびグループ各社と連携して対応する。また対話の状況については財務経理担当執行役員より適時、取締役会、執行役員および関連部門に報告するものとする。
- (2) 株主および投資家などとの対話の一環として定期的に投資家説明会の開催などを実施する。
- (3) 重要な会社情報を適切に管理し、インサイダー取引

の未然防止を図るための内部情報管理および内部者取引防止規程を定め、周知徹底する。
(4) 株主および投資家などへの公平性を確保するため、各四半期の決算日から決算発表日までの期間中は、業績の見通しなどに関するコメントを発信しない。

また、対話トピックス、質疑応答や意見要旨、アナリストレポートなどは、経営陣や取締役会への定例報告を実施しています。対話で出た要望も積極的に取り入れており、決算発表後のトップマネジメントとの対話機会の充実といった、機関投資家からの要望を踏まえ、中間決算および本決算後のトップミーティングを計8回実施しています。

また、英文開示の充実についても、これまで日英同時開示の対応を行っていた決算説明会資料に加え、決算短信、適時開示についても日英同時開示を実施。さらに決算説明会の質疑応答要旨のホームページへの掲載、有価証券報告書の英文開示などを実施しています。

対話の状況(2025年2月期)※

- 決算説明会 国内・海外機関投資家向け： **4回**
- IR トップミーティング 国内機関投資家向け： **8回**
- IR ミーティング 国内・海外機関投資家向け： **187回**
- IR 電話ミーティング(月次) 国内機関投資家向け： **毎月数値公表時**
- IR 機関投資家向け店舗見学会 国内機関投資家向け： **1回**
- 株主総会： **1回**

※対話を行った主な対応者
代表取締役兼会長執行役員、代表取締役兼社長執行役員、取締役最高財務責任者、取締役、執行役員、IR 部

主なテーマ

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

取締役・監査役一覧

2025年5月27日時点

再／新	氏名	性別	満年齢	就任年数	独立性	現在の当社における地位・担当			上場企業の役員 兼務状況	2025年 2月期 取締役会 出席率※	2025年 2月期 取締役会 出席回数※	専門性										
						委員会		地位				企業経営	営業/マーケティング	商品企画		新規事業/ M&A	法律/リスク マネジメント	財務/会計	国際性	ESG	DX/ICT	労務/人事/ 人材開発
						指名	報酬															
再任	桐澤 英明	男性	51歳	1年	－	－	－	代表取締役	0社	100%	13回中/13回出席	●	●	●							●	
再任	田中 純一	男性	51歳	1年	－	－	－	取締役	0社	100%	13回中/13回出席	●	●	●								
再任	柴崎 孝宗	男性	53歳	3年	－	－	委員	取締役	0社	100%	17回中/17回出席				●		●					
再任	高橋 康司	男性	48歳	1年	－	－	－	取締役	0社	100%	13回中/13回出席					●					●	
再任	岡田 元也	男性	73歳	10年	－	－	－	取締役(非常勤)	3社	94%	17回中/16回出席	●						●	●			
再任	中井 智子	女性	52歳	6年	独立役員	委員長	－	社外取締役	0社	100%	17回中/17回出席					●			●		●	
再任	石塚 邦雄	男性	75歳	4年	独立役員	委員	－	社外取締役	1社	76%	17回中/13回出席	●	●	●								
再任	永田 正	男性	73歳	3年	独立役員	委員	－	社外取締役	1社	100%	17回中/17回出席	●							●			
再任	野沢 勝則	男性	66歳	3年	独立役員	－	委員長	社外取締役	1社	100%	17回中/17回出席		●			●		●	●			
再任	堀江 重郎	男性	64歳	3年	独立役員	委員	－	社外取締役	0社	88%	17回中/15回出席					●		●				
再任	石坂 典子	女性	53歳	2年	独立役員	委員	－	社外取締役	0社	94%	17回中/16回出席	●							●			
再任	中山 泰男	男性	72歳	1年	独立役員	委員	－	社外取締役	1社	92%	13回中/12回出席	●					●		●			
－	宮本 俊男	男性	75歳	10年	－	－	－	常勤監査役	0社	100% (100%)	17回中/17回出席 (17回中/17回出席)					●			●			
－	杉山 敦子	女性	50歳	8年	独立役員	－	委員	社外監査役	2社	100% (100%)	17回中/17回出席 (17回中/17回出席)						●		●			
－	藤井 隆	男性	70歳	3年	独立役員	－	委員	社外監査役	0社	94% (94%)	17回中/16回出席 (17回中/16回出席)		●	●			●					
－	田中 秀一	男性	62歳	1年	独立役員	－	委員	社外監査役	1社	76% (76%)	13回中/10回出席 (13回中/10回出席)					●			●			

※全回数が異なるのは、就任時期および退任時期の違いによるものです。

※()内は監査役会の状況

執行役員一覧

2025年5月27日時点

氏名	地位	担当または主な職務	専門性										
			企業経営	営業/マーケティング	商品企画		新規事業/M&A	法律/リスク マネジメント	財務/会計	国際性	ESG	DX/ICT	労務/人事/ 人材開発
江黒 太郎	執行役員	海外事業担当	●	●						●			
下山 聡	執行役員	デジタル推進担当	●									●	

リスク管理およびコンプライアンス体制／事業継続マネジメント

リスク管理およびコンプライアンス体制

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

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

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

独立役員の選任理由

社外取締役

中井 智子

弁護士としての法曹界での専門知識および見識に加え、ダイバーシティ & インクルージョン等の観点など当社の企業価値向上のための有用な視点を有しています。2019年5月より当社取締役役に在任しており、引き続き法律の専門家として、独立的な立場で取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化が期待されると判断しています。

なお、同氏は、社外取締役または社外監査役以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

石塚 邦雄

株式会社三越伊勢丹ホールディングス設立時の経営トップとして、各社の企業文化を融合し統合後の同社を軌道に乗せた経験に加え、小売サービス業の経営者として培った企業経営に関する豊富な経験と知識を有しています。長年にわたる企業統治や小売サービス業トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

永田 正

京王電鉄株式会社の代表取締役を務め、経営者としての豊富な業務経験と、会社経営全般に関する見識を有しています。長年にわたる企業統治や経営トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

野沢 勝則

金融機関での経験および経営者として培った経験と幅広い見識に加え、海外事業における業務知識やマネジメント経験も豊富です。長年にわたる経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

堀江 重郎

医師、医学博士としてだけでなく、長年の大学教授として培った経験と幅広い知識、組織運営の経験を有しています。当社が推進する健康経営や、事業領域とする調剤・ヘルスケアの分野において、専門的な視点かつ独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。なお、同氏は、社外取締役または社外監査役以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

石坂 典子

石坂産業株式会社の経営トップとして企業経営に関する幅広い知識、特に ESG 経営の分野においては豊富な見識を有しています。同氏が断行してきた企業改革、企業トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

中山 泰男

セコム株式会社の経営トップとして、セキュリティ、防火、メディカル、サイバーなどのさまざまな分野における安全安心サービスに関する豊富な業務経験と、会社経営全般に関する見識を有しています。長年にわたる企業統治や警備業界トップとしての経験や知識を活かし、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外取締役であることから、独立役員として指定しています。

社外監査役

杉山 敦子

公認会計士および税理士としての専門知識、業務経験を有しており、当社の監査体制の強化に適切であると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。

藤井 隆

長年にわたる金融機関での多様な経験および専門知識に加え、日清オイリオグループ株式会社において財務、経理部門での業務をはじめとして、経営企画の立案や M&A など、幅広く経営に携わり、経営全般に関する豊富な経験と知識を有しています。幅広い知識を活かし独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。

田中 秀一

弁護士として法曹界における経験を有しています。専門知識および見識に基づき、独立した立場から業務執行の監督を行うことにより、取締役会の機能強化が期待されると判断しています。また、一般株主との利益相反が生じるおそれがない社外監査役であることから、独立役員として指定しています。

役員一覧

取締役



代表取締役
桐澤 英明



取締役
田中 純一



取締役
柴崎 孝宗



取締役
高橋 康司



取締役（非常勤）
岡田 元也



社外取締役
中井 智子



社外取締役
石塚 邦雄



社外取締役
永田 正



社外取締役
野沢 勝則



社外取締役
堀江 重郎



社外取締役
石坂 典子



社外取締役
中山 泰男

監査役



常勤監査役
宮本 俊男



社外監査役
杉山 敦子



社外監査役
藤井 隆

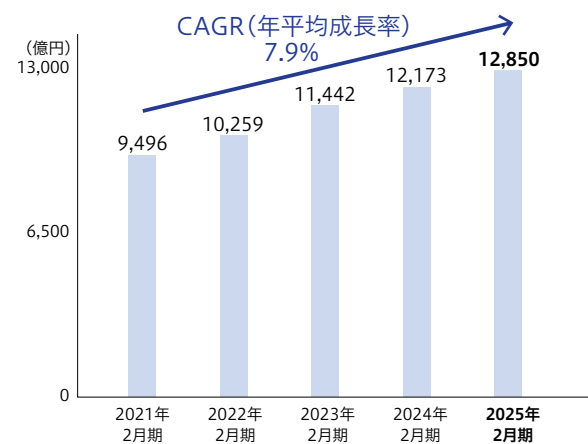


社外監査役
田中 秀一

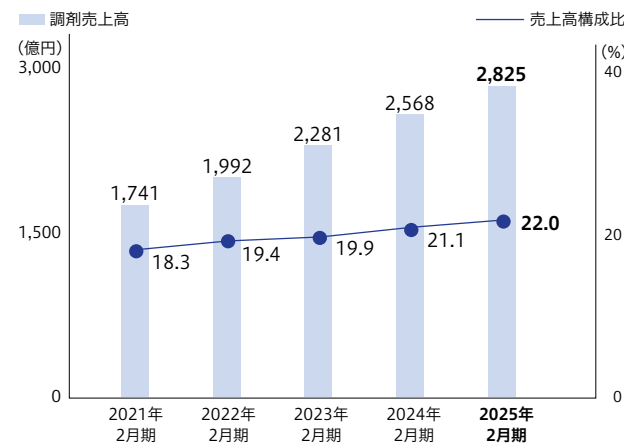
財務情報

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

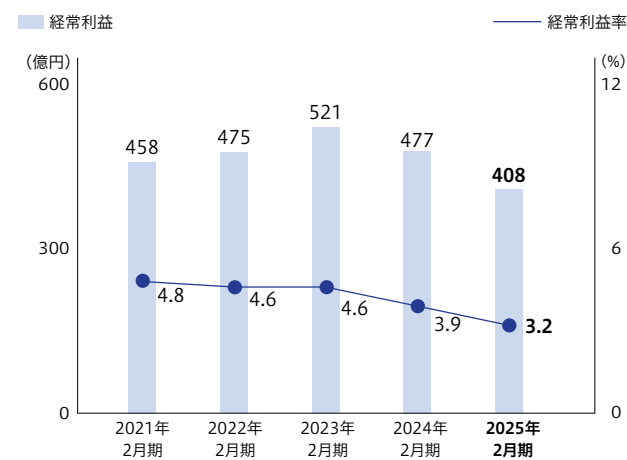
売上高



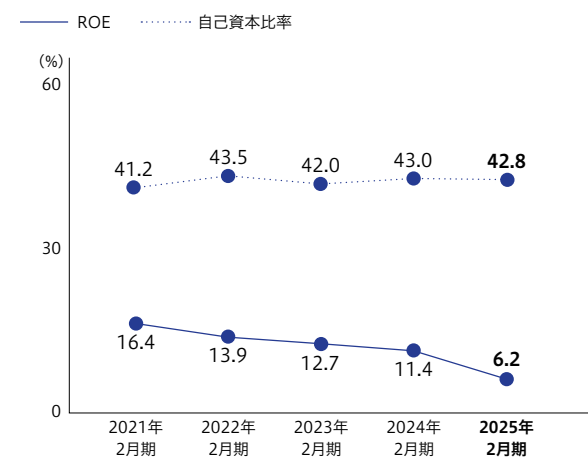
調剤売上高/対売上高構成比



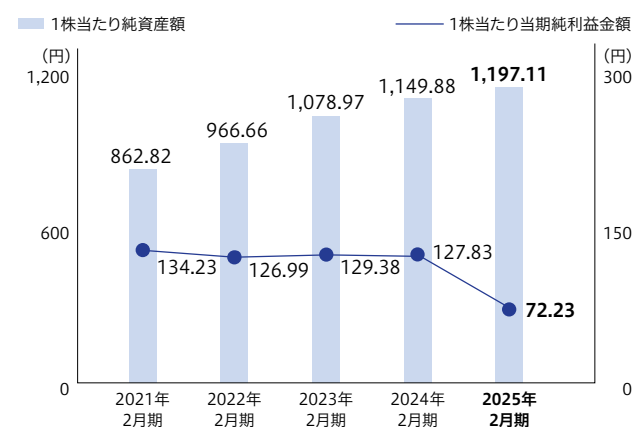
経常利益/経常利益率



ROE/自己資本比率

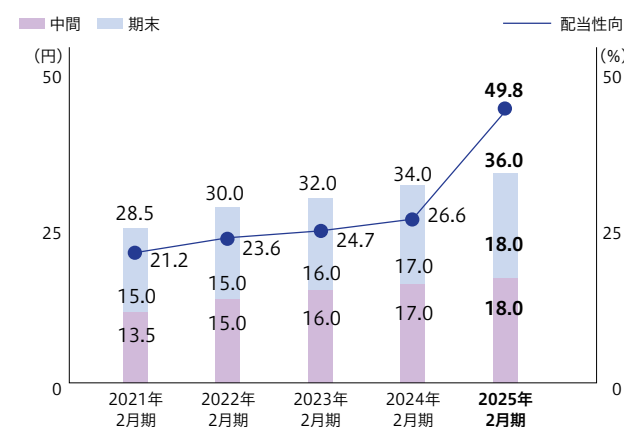


1株当たり純資産額/1株当たり当期純利益金額



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

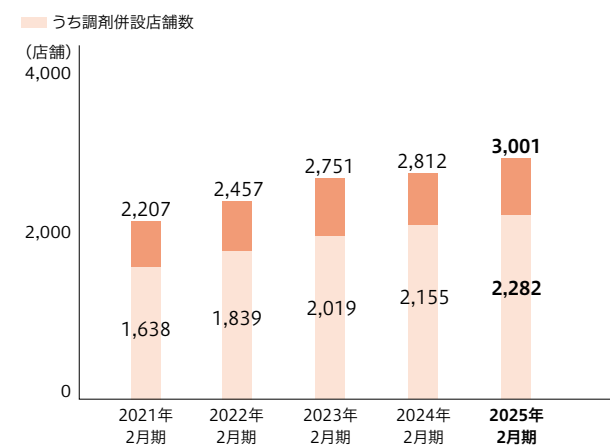
1株当たり配当額/配当性向



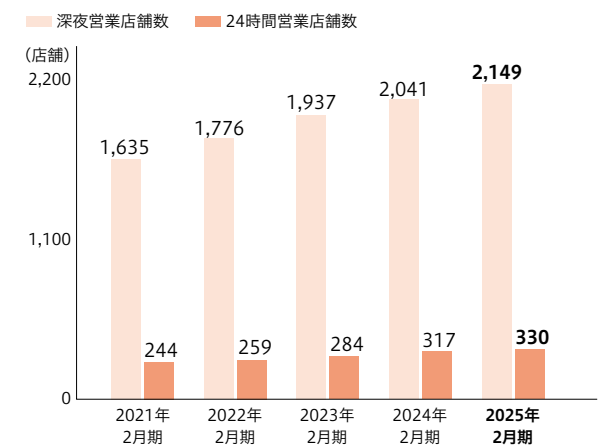
(注) 2020年9月1日付で普通株式1株につき2株とする株式分割を実施。上記は過年度を遡及して記載

非財務情報

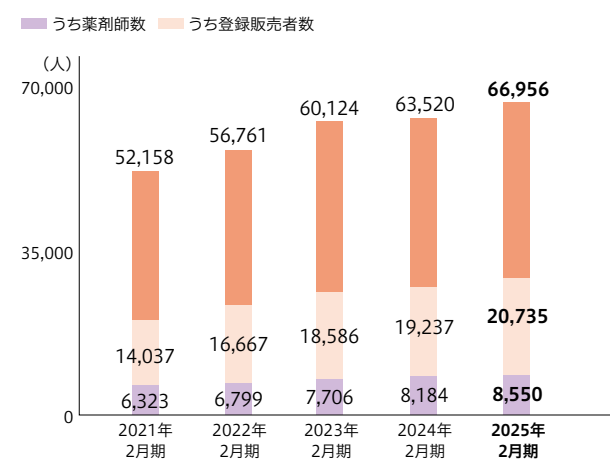
国内期末店舗数(うち調剤併設店舗数)



深夜営業店舗数/24時間営業店舗数

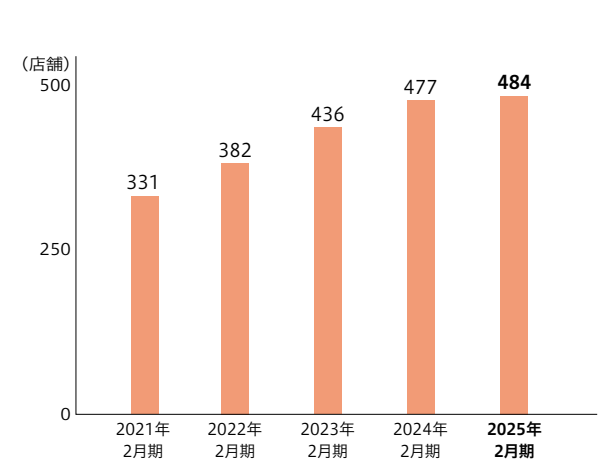


従業員数(うち薬剤師数/登録販売者数)

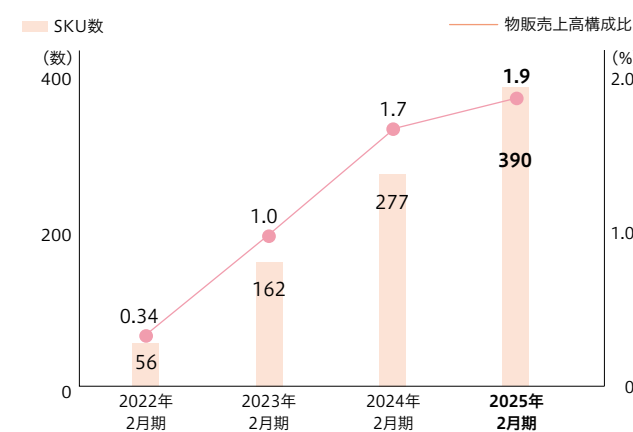


(注) 薬剤師・登録販売者の人数は、化粧品専門店(MASAYA、COLOR STUDIO、NARCIS)分を除いています

ウエルカフェ設置店舗数

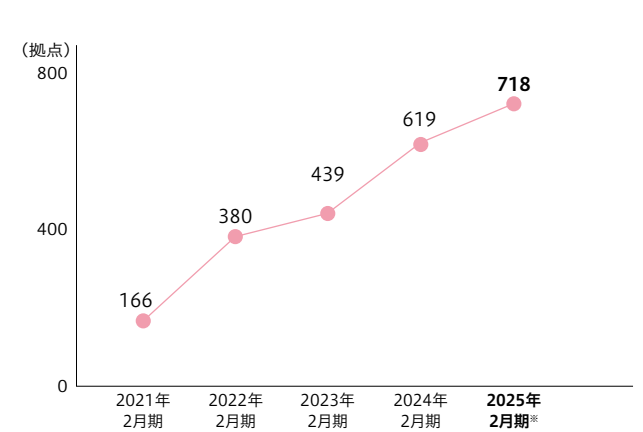


からだ・くらしWelcia SKU※数/物販売上高構成比



※Stock Keeping Unit

ペットボトル回収拠点数



※ペットボトル回収量112.1トン(累計)

マテリアリティ一覧

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

方針	マテリアリティ	目指す姿	KPI	2025年2月期末の実績	2026年2月期末の目標
人権方針	女性・中途採用の管理職登用の促進	従業員が生き生きと働くことにより、生産性や創造性を向上させ、組織の活性化につなげる	女性店長比率	15.6%	30%以上
			中途採用比率	28.0%	44%
			女性部長比率	11.9%	30%以上
	スキルアップ・キャリア教育による人的資本の充実	競争力の強化と組織の持続的な成長 人材と企業のシナジー効果の最大化	一人あたり教育時間数/年間	14.6時間(正社員、パート、アルバイト含む) 正社員 26.6時間(前年比 81.4%) パート、アルバイト 9.9時間(前年比 104.2%)	16.0時間 (前年比 110%)
商品・サービス方針	DX推進(業務プロセスの効率化)	業務の自動化・効率化を図り、従業員がより付加価値の高い業務に注力できるようになることにより、業務プロセスを高度化させる	電子棚札の拡大 セミセルフレジの導入	電子棚札設置店舗数 2店舗 セミセルフレジ設置店舗数 32店舗	電子棚札設置店舗数 累計100店舗 セミセルフレジ設置店舗数 累計100店舗
			AI需要予測型自動発注の導入	－	カテゴリーを絞り本格導入目標累計500店舗、AI需要予測型自動発注運用開始
	DX推進(新たなコミュニケーション戦略の構築)	デジタル技術を活用した顧客接点強化により、オンラインとオフラインを融合した満足度の高い顧客体験を実現する	ウエルシアメンバー WAON POINT会員の獲得(ウエルシアメンバーとなり、WAON POINTと連携)	1,080万人	1,300万人
	新PBの開発による新たな価値の創造	商品開発を通じて新たな市場を創出し、より魅力的なラインナップを展開することにより、企業競争力を向上させるとともにブランドロイヤルティの強化につなげる	からだWelcia・くらしWelcia物販売上高構成比	1.9%	2.4%
			産官学連携や医食同源 コンセプトによる商品開発数	27品目	40品目
	規制緩和による代替サービスの推進	新規顧客層の獲得と市場の拡大につなげる	セルフチェック実施店舗 および実施内容の拡大	－	糖尿病性腎症重症化予防支援者数 60名
			特定保健指導実施店舗の拡大	17店舗(特定保健指導実施人数 52名)	100店舗(特定保健指導実施人数 1,000名)
	新たな事業機会の発掘と新業態開発	お客様の購買行動やライフスタイルの変化を踏まえた体験価値を中心に捉え直し、商品やサービスの専門性と利便性を高め続けることにより、環境負荷の低減や社会的課題の解決などの循環型ビジネスを確立する	事業化検討事業の数	事業化検討事業累計 5件 介護タクシー事業は行政の認可を取得し、2025年3月に開業。また、糖尿病性腎症重症化予防事業は来期中に事業化見込み。 ペット専門店(Zoomore) 新規出店 2店舗	事業化検討事業数 15件
	差別化戦略としてのビジネスモデルの進化による地域インフラ機能の向上		調剤併設率	88.6%(ウエルシア薬局)	90%(ウエルシア薬局)
			新しいモデル店舗の出店	－	ドラッグ&フードモデル店舗 20店舗
	雇用創出、文化振興、産品販促につながる持続可能なネットワークづくり		ウエルカフェの店舗数	482 店舗	600店舗
	人口動態・社会変化のニーズへの対応		人口動態や社会価値観の変化を背景に、地域コミュニティとの共存共栄のモデルを開発し、地域社会に貢献する	移動販売車両数	累計34台 (内訳：西日本1台・東海7台・中日本3台・首都圏21台・東日本2台)
環境方針	再エネ・省エネの推進	再生可能エネルギーの活用を拡大し、温室効果ガス(CO ₂)の排出を削減することで、企業の環境負荷を最小限に抑える	店舗の総使用電力における再生エネルギー比率	60.0%	60.0%
			1店舗あたりの使用電力量削減率	2.1%削減	1事業所あたり3%削減
	返品および商品ロスの削減		返品率	1.38%	1.0%以下
			廃棄率	0.54%	0.50%以下
	プラスチック使用量の削減	サプライチェーン全体で連携しながら、需給バランスの最適化と適正な在庫管理を行うことにより、企業の経済的な利益だけではなく、環境および社会的な価値の向上を図る	ペットボトル回収拠点数 目標郊外型店舗全店 ペットボトル回収量 最終目標 500トン *年間PETボトル市場600,000トンのうち7,000トンを販売。ペットボトル回収量目標は1割程度を目標としたい	PET回収拠点数718店舗 PET回収量 49.5トン(CO ₂ 排出抑制36トン)	PET回収拠点数 800店舗 PET回収量 75トン アルミ缶回収店舗50店舗 アルミ回収量 2トン

	2015/2※1	2016/2	2017/2	2018/2	2019/2	2020/2	2021/2	2022/2	2023/2	2024/2	2025/2
経営成績(単位:百万円)											
売上高	191,991	528,402	623,163	695,268	779,148	868,280	949,652	1,025,947	1,144,278	1,217,339	1,285,005
売上総利益	57,393	149,910	183,815	209,948	236,659	267,454	296,044	320,944	349,254	370,107	390,356
販売費及び一般管理費	51,394	131,150	159,736	181,121	207,614	229,652	253,070	277,925	303,619	326,875	353,947
営業利益	5,999	18,759	24,078	28,826	29,045	37,801	42,974	43,018	45,635	43,231	36,409
経常利益	6,611	20,377	25,723	30,923	31,500	40,348	45,800	47,590	52,149	47,756	40,837
親会社株主に帰属する当期純利益	3,596	9,527	14,451	17,166	17,423	22,802	27,999	26,453	27,030	26,451	14,958
1株当たり当期純利益金額(円)※2	20.43	48.87	69.46	82.49	83.63	109.24	134.23	126.99	129.38	127.83	72.23
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額(円)※2	20.42	48.82	69.39	82.39	83.54	109.13	134.10	126.88	129.29	127.75	72.18
自己資本当期利益率(ROE)	5.1%	10.7%	13.2%	14.0%	12.8%	15.0%	16.4%	13.9%	12.7%	11.4%	6.2%
財政状態(各事業年度末)(単位:百万円)											
純資産額	74,225	103,779	116,233	130,482	143,948	162,418	180,351	207,886	232,384	244,367	254,486
総資産額	165,828	227,005	247,026	292,238	327,426	390,006	435,685	463,048	537,362	551,860	579,985
1株当たり純資産額(円)※2	419.46	498.31	556.88	622.06	685.88	773.95	862.82	966.66	1,078.97	1,149.88	1,197.11
自己資本比率	44.5%	45.6%	46.9%	44.3%	43.7%	41.5%	41.2%	43.5%	42.0%	43.0%	42.8%
総資産経常利益率(ROA)	4.0%	10.4%	10.9%	11.5%	10.2%	11.2%	11.1%	10.6%	10.4%	8.8%	7.2%
キャッシュ・フロー(単位:百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,944	15,031	33,303	35,902	34,872	70,156	46,396	16,228	60,296	46,529	47,845
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,788	△4,853	△18,034	△36,726	△23,955	△27,459	△16,147	△37,088	△36,068	△22,028	△22,736
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,025	△10,018	△12,897	△1,249	△7,348	△22,241	△16,970	△7,282	△14,849	△26,812	△20,774
現金及び現金同等物期末残高	9,036	13,245	15,613	13,585	17,152	37,599	50,937	22,837	32,307	30,065	34,404
株式情報											
株主数(名)	5,602	11,147	14,399	21,656	29,417	22,937	46,982	57,122	74,960	113,623	151,250
発行済株式総数(株)	44,047,906	52,408,679	52,408,679	104,817,358	104,816,838	104,816,838	209,633,676	209,633,676	209,652,876	209,656,076	209,713,800
店舗・従業員											
期末店舗数(店舗)	992	1,472	1,535	1,693	1,878	2,012	2,217	2,468	2,763	2,825	3,013
期末売場面積(㎡)	—	—	—	1,200,669	1,306,932	1,396,726	1,541,681	1,781,753	1,908,391	1,956,301	2,082,863
期中平均売場面積(㎡)	—	—	—	1,161,883	1,257,992	1,365,023	1,501,261	1,742,134	1,883,339	1,938,387	2,068,470
従業員数(名)※3	13,532	19,267	20,963	24,252	27,937	30,552	34,740	37,774	40,342	41,699	44,076
薬剤師人数(名)※4	2,095	3,266	3,754	4,159	4,625	5,398	6,323	6,799	7,706	8,184	8,550
登録販売者人数(名)※4	5,133	7,928	8,776	10,504	11,949	13,152	14,037	16,667	18,586	19,237	20,735

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

会社情報

(2025年2月28日時点)

会社概要

会社名	ウエルシアホールディングス株式会社(英訳名：WELCIA HOLDINGS CO., LTD.)
設立	2008年9月1日
資本金	77億92百万円
事業内容	調剤併設型ドラッグストアチェーンの運営を行う子会社およびグループ会社の経営管理など
本社所在地	〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号
ホームページ	https://www.welcia.co.jp
電話番号	03-5207-5878（代表）
グループ従業員数	66,956名（パート社員・アルバイトを含む）

グループ会社一覧（2025年2月28日時点）

●連結子会社

ウエルシア薬局株式会社

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

株式会社コクミン

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

株式会社フレンチ

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

株式会社ブレひまわり

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

株式会社丸大サクラマ薬局

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

シミズ薬品株式会社

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

株式会社ウェルパーク

設立	1990年9月
資本金	1億円
事業内容	ドラッグストアおよび調剤薬局の経営
本社所在地	〒190-0011 東京都立川市高松町一丁目100番地25号棟

株式会社クスリのマルエ

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

株式会社よどや

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

株式会社ふく薬品

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

株式会社 MASAYA

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

ウエルシア介護サービス株式会社

設立	1971年4月
資本金	1億円
事業内容	介護事業全般
本社所在地	〒305-0061 茨城県つくば市稲荷前8番地1 布川ビル2階

ウエルシアパートナーズ株式会社

設立	2006年1月
資本金	5,000万円
事業内容	介護事業全般
本社所在地	〒170-0004 東京都豊島区北大塚一丁目12番15号

株式会社エクスチェンジ

設立	2003年4月
資本金	1,000万円
事業内容	コンピュータ関連の企画販売
本社所在地	〒108-0073 東京都港区三田三丁目9番7号

株式会社エクスチェンジンソリューションズ

設立	2011年9月
資本金	1,300万円
事業内容	コンピュータソフトウェア、ハードウェアの企画および制作
本社所在地	〒108-0073 東京都港区三田三丁目9番7号

株式会社エクスチェンジクリエイティブ

設立	2009年7月
資本金	500万円
事業内容	グラフィックデザイン・コンピュータグラフィックの企画および制作
本社所在地	〒108-0073 東京都港区三田三丁目9番7号

WELCIA SINGAPORE PTE. LTD.

設立	2017年3月
資本金	4,200万シンガポールドル
事業内容	シンガポール国内でのドラッグストア経営
本社所在地	29 TAI SENG AVENUE #03-02 SINGAPORE (534119)

●非連結子会社

ウエルシアオアシス株式会社

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

ウエルシアケアトランスポート株式会社

設立	2024年10月
資本金	2,500万円
事業内容	介護タクシー事業
本社所在地	〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号

ウエルシアリテールソリューション株式会社

設立	2016年11月
資本金	1,000万円
事業内容	メーカー企業向けマーケティング支援事業
本社所在地	〒101-0021 東京都千代田区外神田二丁目2番15号

株式情報

(2025年2月28日時点)

株式の状況

発行可能株式総数	494,947,200株
発行済株式数（自己株式10,958株を除く）	209,702,842株
株主数	151,250名

大株主

	所有株式数 （千株）	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合（％）
イオン株式会社	105,981	50.54
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10,902	5.20
ウエルシアホールディングス従業員持株会	4,423	2.11
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,541	1.69
株式会社ツルハ	3,352	1.60
SMB C 日興証券株式会社	2,560	1.22
野村信託銀行株式会社（投信口）	2,058	0.98
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	1,702	0.81
CEP LUX-ORBIS SICAV	1,661	0.79
株式会社インダ	1,616	0.77

（注）持株比率は、自己株式（10,958株）を控除して計算しております。
なお、自己株式には株式給付信託（従業員持株会処分型）が保有する1,702,100株および役員報酬BIP信託が保有する417,743株を含めておりません。

所有者別株式分布状況

