



2021年10月1日

各位

会社名 株式会社マツキヨココカラ&カンパニー
代表者名 代表取締役社長 松本 清雄
(コード番号 3088 東証第一部)
問合せ先 取締役グループ経営企画統括 石橋 昭男
(TEL 03-6845-0005)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2022年3月期から2024年3月期にかけての中期経営計画を新たに策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画の概要

旧株式会社マツモトキヨシホールディングス(当社)と旧株式会社ココカラファインは、地域のお客様の美容と健康の増進、生活の充実に最大の価値を置くという共通の理念を持ち、また、都市及び都市周辺部に多くの店舗を展開するという共通の特徴を有しておりました。加えて、デジタル化やグローバル展開を推進する戦略の方向性も近いことから、2021年10月1日に経営統合を実施し、当社は、株式会社マツキヨココカラ&カンパニーへ商号を変更いたしました。

本日、経営統合後の本中期経営計画を策定し、経営統合によるシナジー効果の早期発現に向けて取り組むとともに、ビジョンの実現に向けて持続可能な企業グループの成長に取り組んでまいります。

(1) 取り巻く経営環境

当社グループを取り巻く経営環境は、大きな変革期を迎えております。スマートフォンの普及に伴うEC市場の拡大や、米中のグローバルリーディングカンパニーを中心としたネットとリアルの融合により、デジタル化が進展することで、人々のライフスタイルが多様化しております。また、日本においては少子高齢化が急速に進むとともに、三大都市圏へ人口が集中しており、日本は社会構造の変化に直面しております。更に、2020年1月下旬以降、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)拡大の影響により、オンラインシフトが加速し、消費動向が変化しており、小売業界はお客様と従業員の安心安全を最優先しつつ、多様なお客様ひとりひとりに寄り添った対応をより深い次元で実現することが求められるようになりました。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって日本国政府から発出された出入国制限の解除後に想定されるグローバル化の揺り戻しに備えておくことも重要と認識しております。

このようなマクロ環境下において、ドラッグストア業界は業種・業態を超えた競合企業の新規出店、商勢圏拡大に向けた新たなエリアへの侵攻、M&Aによる規模拡大、同質化する異業種との競争、それらが要因となる狭小商圏化など、厳しい経営環境が継続しております。一方、日本の社会保障費が増大する中、ドラッグストア業界は、地域包括ケアシステムの重要な役割を担うことも期待されており、このような大変革期を当社グループでは飛躍へ向けた成長機会と捉えております。

(2) 経営の基本方針と目指す姿

当社グループは、デジタル化やグローバル展開など一歩先を行く取組みに挑み続け、多様化するお客様のライフステージに応じた質の高いサービスを提供することで人々の楽しみという価値を常に創造し、より豊かな生活の実現を最も身近な存在として支え続け、地域や社会に、より大きな安心と喜びを提供していきたいとの思いから、経営の基本方針として、グループ理念、グループビジョン及びグループスローガンを、以下のように設定いたしました。

① グループ理念

未来の常識を創り出し、人々の生活を変えていく

“未来の美と健康”を考え抜き、新たな顧客体験を創り出し輝きを増していく生活・地域社会の実現に貢献する。

② グループビジョン

美しさと健やかさを、もっと楽しく、身近に。

私たちは、美と健康という分野を軸に新しい技術やアイデアを積極的に取り入れ、人々の毎日の生活がもっと楽しさに満ちたものになることを目指します。

そして、人の思いに敏感で身近な存在であり続けることを大切に、生活や地域に、より大きな安心と喜びをお届けするために挑戦してまいります。

③ グループスローガン

「Find your“!”（!は“wow”（ワオ）と読みます）」

訪れるたびに、思わず“wow!”と叫んでしまうほどの驚きや喜びがあり、「次はどんなことに出会えるだろう!」とワクワクした気分になってきていただきたいとの意味をこめて設定し、お客様に驚きや喜びを提供することで、当社グループが創造するワクワクがあふれる世界が世の中に浸透し、将来的には「美と健康の分野でアジアNo.1」となることを目指すべく、本中期経営計画の次なる指標としてグループ経営目標を設定いたしております。

④ グループ経営目標

アジアNo.1のドラッグストアとなり、美と健康の分野でのリーディングポジションを確立すべく

グループ売上高1.5兆円、営業利益率7.0%（2026年3月期）

を目指します。

(3) 中長期的な経営戦略

当社グループは、経営統合によって売上高1兆円、3,000店舗を有する社会・生活のインフラ企業となることで、地域社会の美と健康に最も身近な存在として貢献できるほか、ヘルス&ビューティー分野で圧倒的なプレゼンスを獲得することで、国内ドラッグストア業界を力強く牽引することを目指してまいります。また、ドラッグストアとしての社会的使命である地域包括ケアシステムの構築を推進するとともに、美と健康の意識が高まっているアジア地域における事業基盤を確立し、将来的には「美と健康の分野でアジアNo.1」を目指してまいります。

なお、経営統合によるシナジー効果として、両グループが持つ強みや基盤のさらなる融合を図ることで、経営統合後3年目までを目処に、連結ベースで営業利益300億円規模の収益改善効果の達成を見込んでおります。

今後、当社グループは、経営統合によってもたらされる強みを最大限活用することで、更なる収益性改善と規模拡大を図ってまいります。新型コロナウイルス感染症拡大による消費動向の変化、少子高齢化など、常に変化する経営環境に対応し、持続可能な経営を実践していくために、国内戦略（戦略テーマ：お客様のライフステージに応じた価値提供）とグローバル戦略（同：アジア市場での更なるプレゼンス向上）にそれぞれ紐づく4つの重点戦略を設定しております。なお、重点戦略の主な内容は以下のとおりです。

① 利便性の追求 - お客様との繋がりへの深化

当社グループは、お客様の価値観が多様化し、ライフスタイルが変化しつつある社会において、お客様の最も身近な存在として、より深く繋がり、変わりゆくニーズを的確に捉えていくことが必要であると考えております。そのため、全国に展開している3,000を超える店舗網とデジタルを活用したお客様に届ける仕組みづくり、様々な買い物スタイルの提供など、利便性を追求していくことで、お客様により深く寄り添う企業を目指してまいります。

② 独自性の追求 - 体験やサービス提供の新化

当社グループは、激しい競争環境の中で、1億超のお客様接点から蓄積されたデータとマーケティング分析力を活かし、お客様の価値観に基づく魅力的な商品・サービスや店舗モデルの開発、広告配信事業の展開など、独自性を追求していくことで、お客様に選ばれ、日々の生活がより楽しさに満ちたものとなっていただけるよう、取り組んでまいります。

③ 専門性の追求 - トータルケアの進化

当社グループは、少子高齢化が進み、健康長寿社会の実現を目指す我が国においては、様々なお客様のライフステージに応じた質の高いサービスを提供することで、地域社会により大きな安心と喜びを提供していくことが求められていると考えております。そのため、当社の強みを活かし、セルフメディケーションの推進、調剤事業拡大に加え、心と身体の両面でのビューティーケアなど、ヘルス&ビューティーの分野と

ウェルネスの3つを軸に専門性を追求していくことで、地域包括ケアシステムを支え、すべての人がいつまでも美しく、健康で心豊かな生活を送れるよう取り組んでまいります。

④ グローバル事業の更なる拡大

当社グループは、アジアを中心とした新たな進出国の開拓や海外店舗展開、越境EC事業の拡大を図るため、海外SNSの活用やグローバル会員獲得によるアプローチ強化、グローバルで活躍する人材と海外で支持される商品の開発などに積極的に取り組むことで、美と健康への意識が高まっているアジア地域での事業規模拡大とプレゼンス向上を目指してまいります。

(4) 株主還元の方針

当社グループは、業績及び適正な財務体質の維持と成長投資のための内部留保を勘案しながら、株主の皆様への安定的な利益還元を行ってまいりました。今後は、引き続き安定配当を基本としつつ、連合体構想実現に向けたM&A・業務提携の推進、設備投資や海外展開などの中長期的な成長を実現していくための事業投資と、連結業績に見合った株主還元とのバランスを鑑み、最適な成果の配分を行うことで、持続可能な経営の実践とステークホルダーの皆様への更なる価値提供を目指してまいります。

(5) サステナブル経営の実践に向けて (マテリアリティ)

当社グループは、サステナブル経営の実践に向けて、経営統合で一層強化される医療機関との連携やグループビジョンを考慮し、旧株式会社マツモトキヨシホールディングス(当社)の4つのマテリアリティを5つのマテリアリティに見直しをいたしました。

見直しに当たっては、世の中が当社グループに求める事項(グローバルリスク・社会課題・ステークホルダーの皆さまの当社グループに対する評価等の視点)、当社グループが持続可能な社会へ貢献する事項(グループ理念やグループビジョン・事業活動と社会課題の親和性・経営環境やリスク等の視点)を考慮し、当社が世の中にも与えるプラスの影響とマイナスの影響を再評価いたしました。

なお、5つのマテリアリティに紐づく経営目標達成指標(KGI)及び重要業績評価指標(KPI)は、旧株式会社マツモトキヨシホールディングス(当社)のものを継承いたしますが、経営統合によりその目標値等は再評価をいたします。決定いたしましたら、あらためて情報開示いたします。

当社の5つのマテリアリティ

<当社グループの成長基盤となるマテリアリティ>

① 従業員の成長

当社グループの企業価値の源泉＝当社グループの従業員、当社グループの従業員の成長＝当社グループの企業価値の創造。従業員にとって働きやすい環境とやりがいのある環境を整え、従業員とともに成長し、未来の常識を創り出す。

② ガバナンス・コンプライアンスの充実

グループ理念、ビジョン、マツキヨココカラWAY、グループ行動規範の浸透を図り、企業の土台となるコーポレートガバナンス、コンプライアンスを充実させ経営の効率性・透明性や企業モラルを維持・向上する。

<社会的課題解決と当社成長が両立するマテリアリティ>

③ お客様の美と健康を考える

“美と健康”を通してお客様のライフステージに応じた価値を提供するために、常にお客様に寄り添い、お客様の「美・健康」を優先に考えるとともに、“未来の美と健康”を考え抜き、新常态におけるお客様の更なる満足度を高める。

④ 地域生活を支える医療を考える（経営統合で一層強化される医療機関との連携やグループビジョンを考慮し独立したマテリアリティとします。）

公衆衛生の維持向上を担う社会インフラであるドラッグストア・薬局として、地域生活に必要とされる存在となり、特に調剤・介護の事業において生活に不可欠となる地域医療との連携を強めその高度化を支える。

⑤ 地球の健康を考える

環境負荷を低減し、地球の健康を維持するため、当社グループだけでなくステークホルダーの皆さまとつながりながら、低炭素社会へ貢献・当社PB商品の環境配慮型へのシフト・事業を通じてのエシカル消費の普及を進める。

2. 当社の概要

- (1) 商 号 : 株式会社マツキヨココカラ&カンパニー
(英名 : MatsukiyoCocokara & Co.)
- (2) 事業内容 : グループ全体の戦略策定・実行支援及び経営管理
- (3) 本店所在地 : 東京都文京区湯島1丁目8番2号
- (4) 代表者 : 代表取締役社長 松本 清雄
- (5) 資本金 : 22,051 百万円
- (6) 決算期 : 3月31日

以上