

2018年5月期 第2四半期

決算説明会

 **SATUDORA HOLDINGS**

2018年1月19日 代表取締役社長 富山 浩樹

< 免責事項 >

この資料に掲載しております当社の計画及び業績の見通し、戦略などは発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営判断に基づいております。あくまでも将来の予想であり、下記に掲げております様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がございますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

天変地異／市場における価格競争の激化／事業環境を取り巻く経済動向の変動／資本市場における相場的大幅な変動／その他の様々な不確定要素

※本資料内において、金額は表示単位未満の端数を切捨て、パーセンテージ(%)は小数点以下第2位を四捨五入、ポイント(P)は四捨五入後のパーセンテージをそのまま差し引きしております。

注意事項

前第2四半期の連結業績は、単独株式移転により完全子会社となった株式会社サッポロドラッグストアーの四半期連結財務諸表を引き継いで作成しております。

これに伴い、当社グループの連結財務諸表における当社及び連結子会社の会計期間は以下の通りとなります。

【前第2四半期】

会社名	会計期間	月数
サツドラホールディングス株式会社	2016年8月16日～2016年11月15日	3ヶ月
株式会社サッポロドラッグストアー	2016年2月16日～2016年11月15日	9ヶ月
C r e a r e 株式会社	2016年2月16日～2016年11月15日	9ヶ月
株式会社リージョナルマーケティング	2016年2月1日～2016年10月31日	9ヶ月

トピックス

1. 4社を子会社化

5月・・・GRIT WORKS 株式会社

6月・・・AI TOKYO LAB 株式会社

8月・・・台灣札幌藥粧有限公司

9月・・・VISIT MARKETING 株式会社

2. 通期業績予想を修正（2017/12/8発表）

～利益低下の主な要因～

- ・ 小売業全体での低価格競争により売上総利益低下
- ・ 原油価格上昇により電気料金上昇
- ・ 建築資材/人件費高騰により新規出店コスト増加
- ・ 資格者確保に向けた処遇見直しを前倒しで実施 など

決算概要

連結業績サマリー

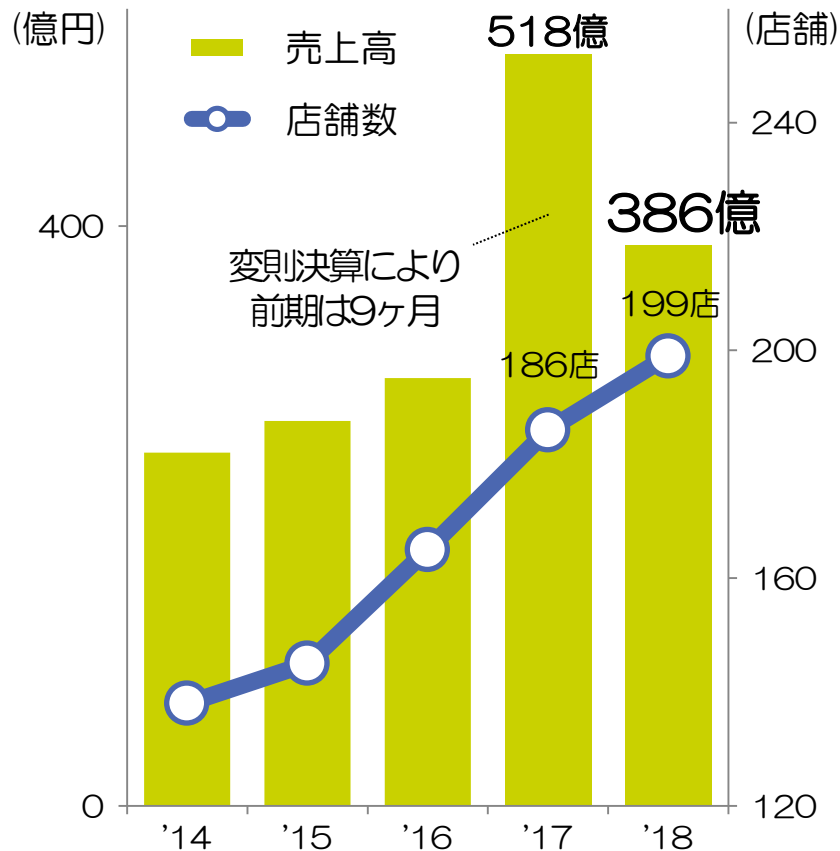
(単位：百万円)

	'17 - 第2四半期 -	'18 - 第2四半期 -
売上高	51,896	38,698
売上総利益 (売上総利益率)	12,345 (23.8%)	9,055 (23.4%)
販管費 (販管費比率)	11,528 (22.2%)	8,850 (22.9%)
営業利益 (営業利益率)	816 (1.6%)	204 (0.5%)
経常利益 (経常利益率)	806 (1.6%)	209 (0.5%)
親会社株主に帰属する 当期純利益 (純利益率)	533 (1.0%)	82 (0.2%)
月数	9ヶ月	6ヶ月

決算詳細

売上高（及び店舗数）

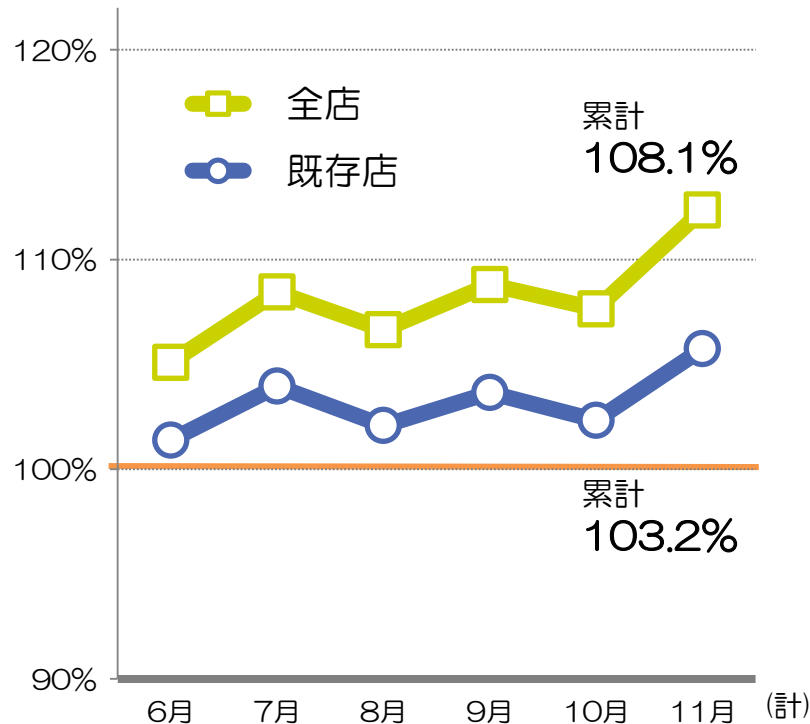
減収



- 変則決算による減収（△131億）
第2四半期の会計期間は当期の6ヶ月に対し、前期は変則決算により9ヶ月（3ヶ月分多い）
- 積極出店で店舗数は純増（純増13店舗）
北海道内 … +10店舗
北海道外 … +3店舗
（※店舗数の純増減は12ヶ月間）

売上高（月別）

(前期比)



既存店累計

103.2%

「サッ安超プライス」や
インバウンドフォーマットが好調

※特記事項※

【11月】

- ・200店舗記念セールが好調
- ・インバウンドフォーマットでは、訪日中国人観光客以外の売上が販促強化により増加

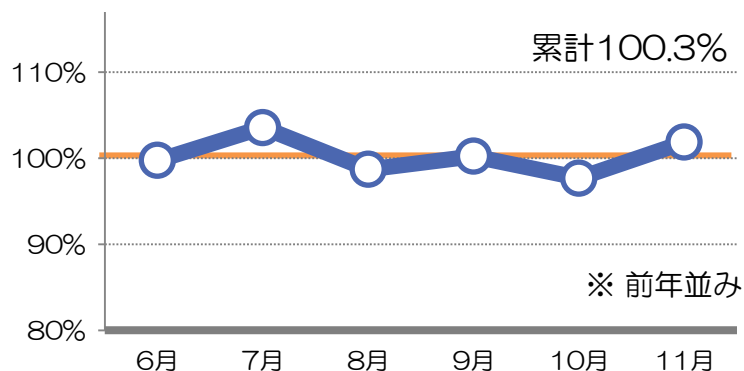
店舗数 純増減	6月	7月	8月	9月	10月	11月	(計)
	0	+2	+1	+2	+1	+3	+9

(※当社は15日締めにつき、月の範囲は16日～15日となります。例えば、6月は5月16日～6月15日となります。)

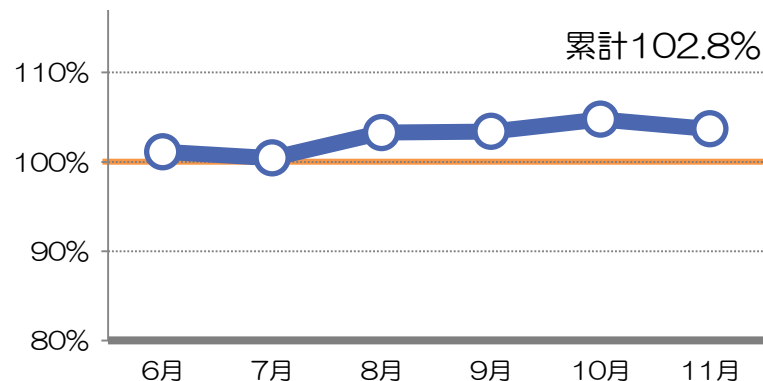
客数・客単価

◇ドラッグストア既存店前年比

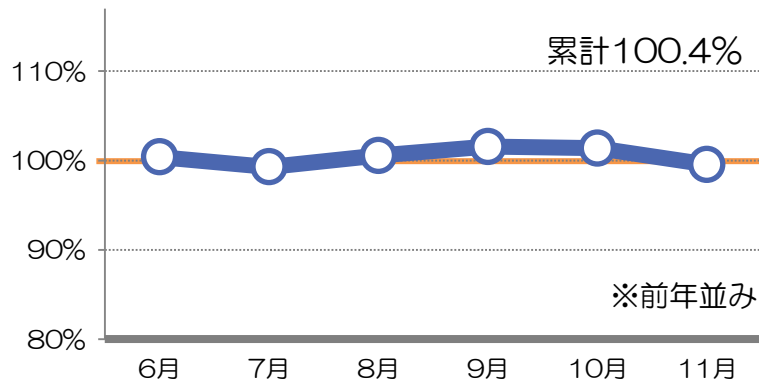
〈客数〉



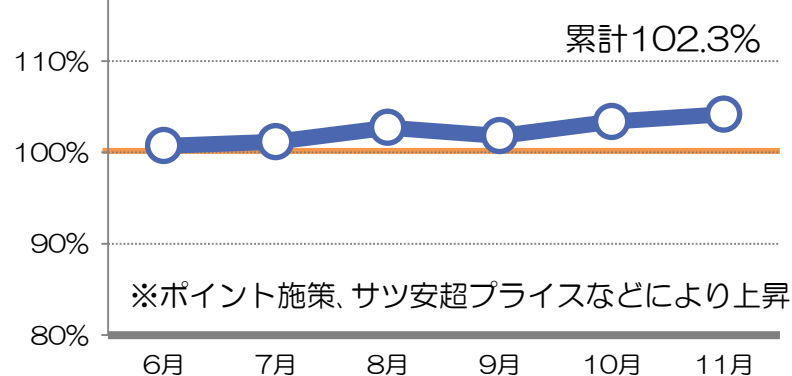
〈客単価〉



〈買上商品単価〉



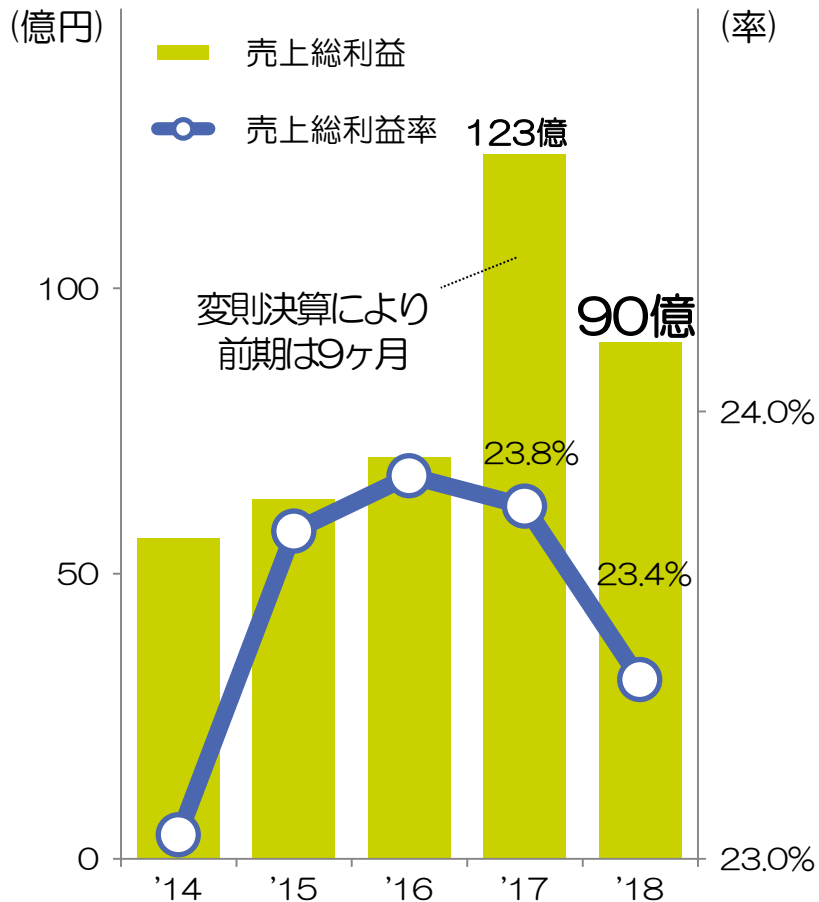
〈1人あたり買上点数〉



(※当社は15日締めにつき、月の範囲は16日～15日となります。例えば、6月は5月16日～6月15日となります。)

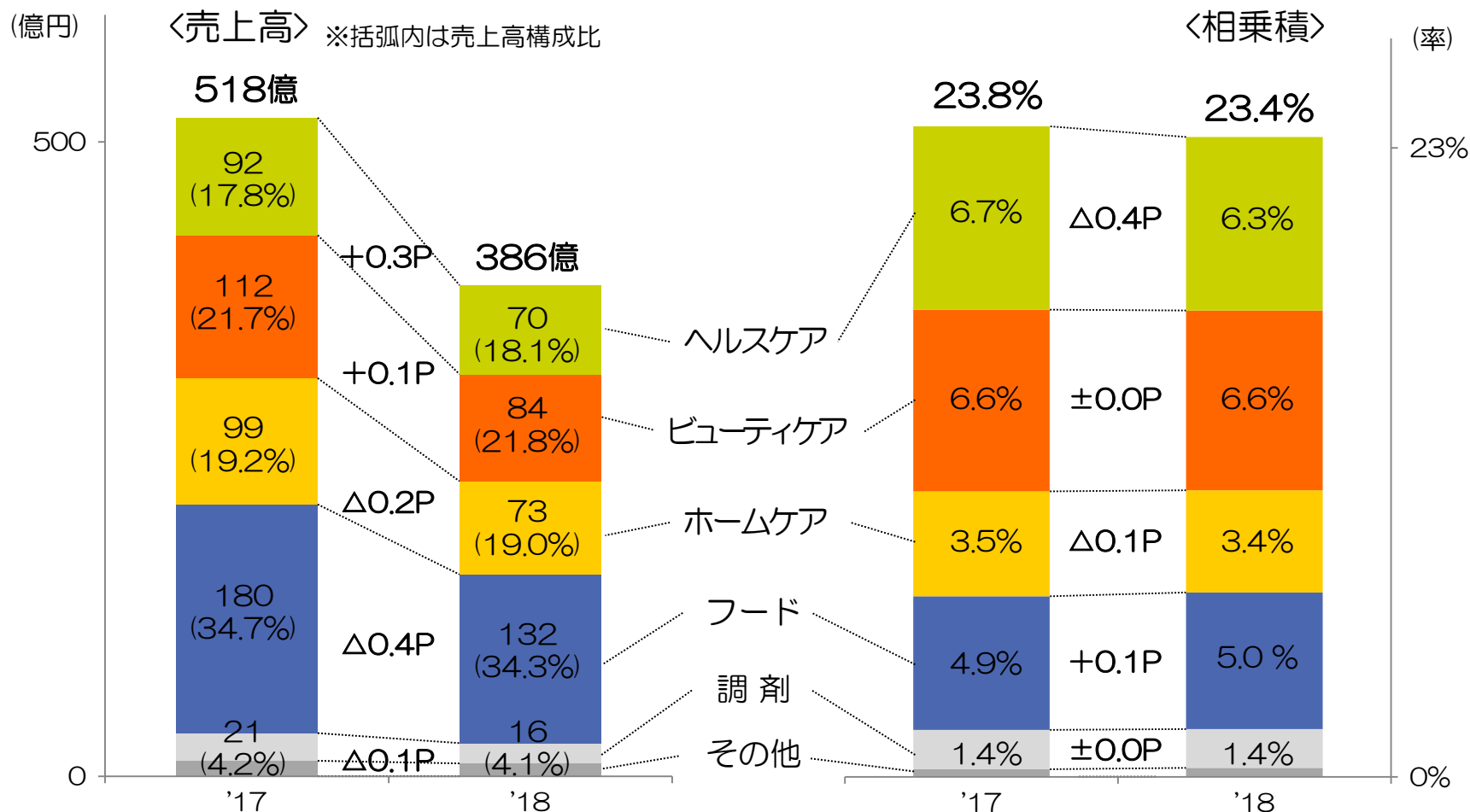
売上総利益

減益



- 変則決算による減益 (△32億)
第2四半期の会計期間は当期の6ヶ月に対し、前期は変則決算により9ヶ月 (3ヶ月分多い)
- 売上総利益率の低下 (△0.4P)
低価格競争にともなう販売価格の強化が低下の主な要因

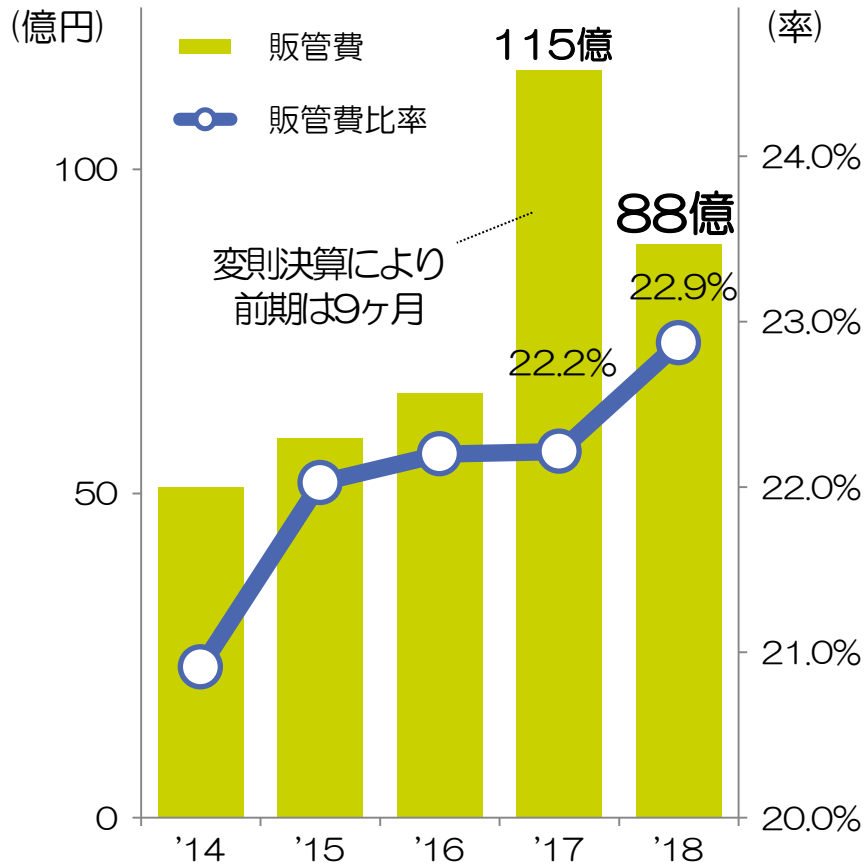
商品分類別構成



ヘルスケアは、低価格競争などにより相乗積は低下

販 管 費

減 少

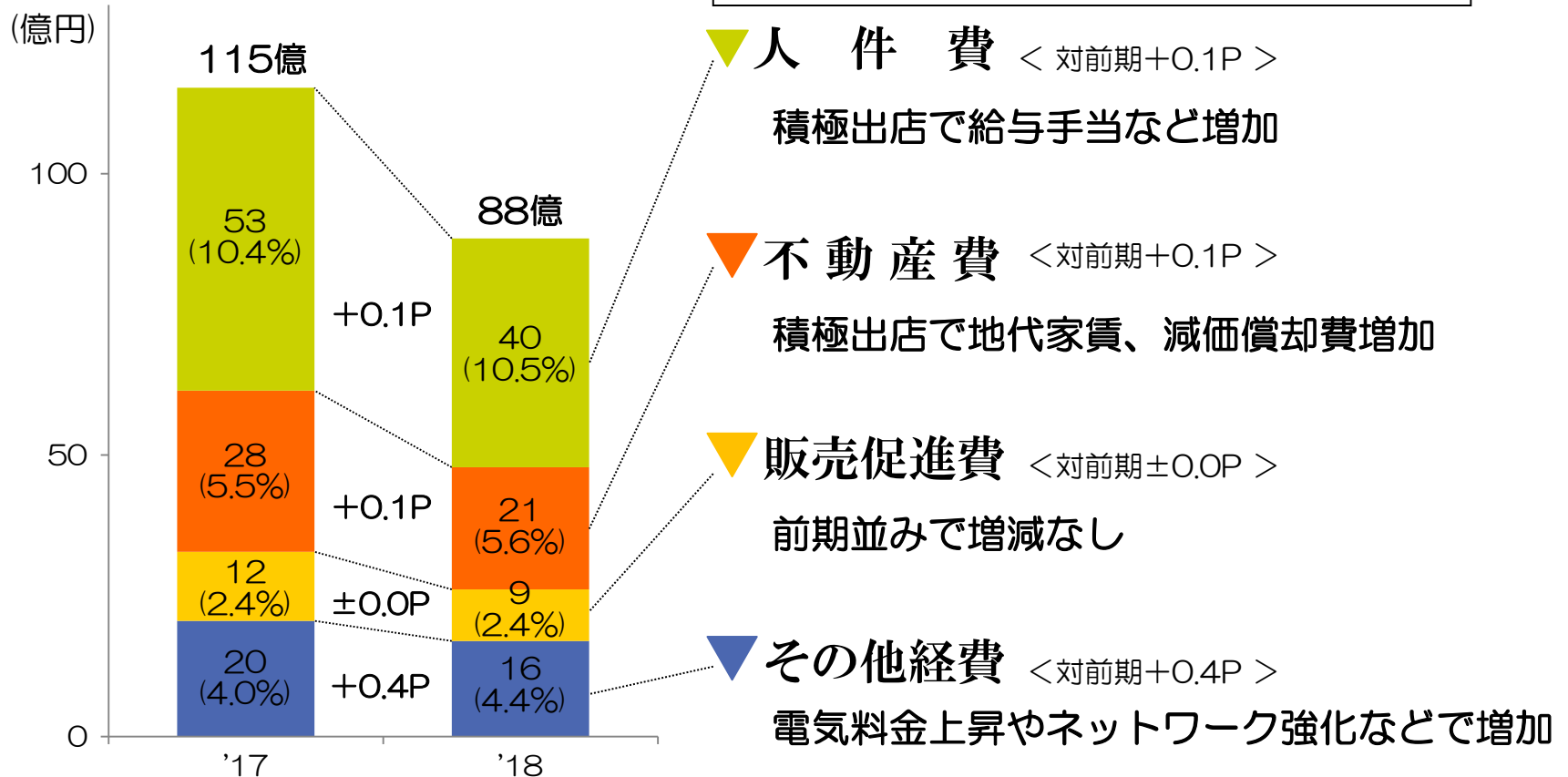


- 変則決算による減少 (△26億)
第2四半期の会計期間は当期の6ヶ月に対し、前期は変則決算により9ヶ月 (3ヶ月分多い)
- 販管費比率の上昇 (+0.7P)
積極出店、電気料金上昇などが
主な要因

販管費内訳

※括弧内は売上高構成比(販管費比率)

※前期は変則決算のため、販管費比率で増減を記載



業績予想

業績予想 (通期)

(単位：百万円)

	'17 - 通期実績 -	'18 - 通期予想 -
売上高	87,844	77,900
営業利益 (営業利益率)	1,318 (1.5%)	450 (0.6%)
経常利益 (経常利益率)	1,333 (1.5%)	450 (0.6%)
当期純利益 (当期純利益率)	708 (0.8%)	140 (0.2%)
1株当たり配当	35円 (※記念配当8円含む)	28円
月数	15ヶ月	12ヶ月

【中期経営計画】

対象期間：2017年5月期～2021年5月期

目標数値【ビジョン2020】

連結売上高：1,000億円

連結経常利益：30億円

ROE：10%以上

【中期経営計画】

テーマ：「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

成長戦略

① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり

② リージョナル・プラットフォームづくり

③ アジアン・グローバルへの発信

組織戦略

④ 活躍しつづける人材育成

⑤ 多様性のある組織づくり

店舗コンセプト

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

品揃え強化

(冷凍食品・アパレル・日用消耗品)

小商圈における
収益モデル店舗確立

核商品づくり

(自社開発商品など)

H&B

を核とした
「生活便利ストア」



お客さまのより近くへ！

SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.



出店方法

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

ゼネラルフォーマット ⇒ 効率化された小商圈フォーマット店舗



収益性向上を目指し
標準化を進めている



- ゼネラルフォーマット中心の出店
- 年間10店を超える出店ペースの維持
- 合わせて既存店の標準化改裝を順次予定

シェアの拡大を目指す

江別錦店 改装グランドオープン

成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

リブランディングによる初の実験店舗。継続開発の予定



ペーパーレスによる 業務効率化

成長
戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

全店、本部での スマートデバイスの整備



店舗マニュアルのデジタル化



店舗オペレーション最適化

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

セミセルフレジ実験導入→他店舗への展開開始
大型店舗を中心に、オペレーションコストを最適化



店舗オペレーション最適化

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

Panasonic ×  **サツドラ** SAPPORO DRUG STORE × AI TOKYO LAB & Co.

AIカメラによる購買に繋がる顧客行動分析や
導線調査により、作業システム改革を行う



店舗オペレーション最適化

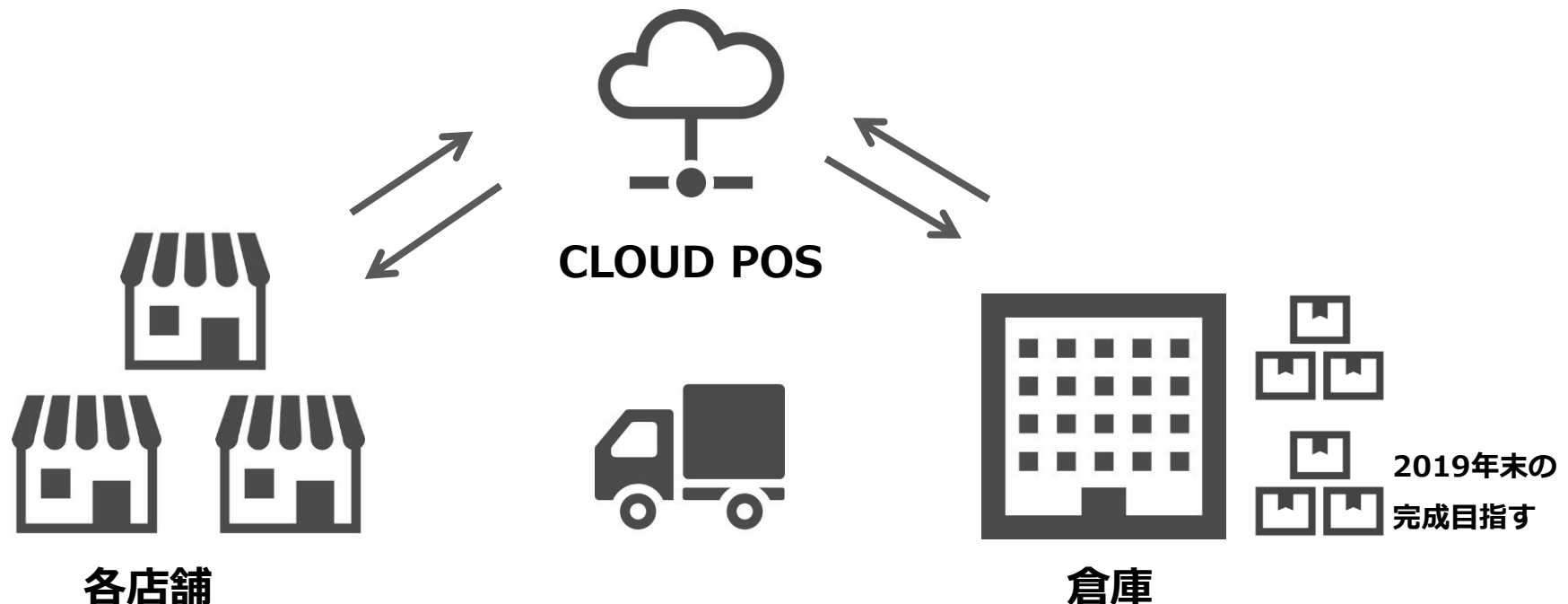
成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

リアルタイムPOSデータを用いた在庫システム構築中
→自動発注の精度／作業効率の向上を目指す



地域マーケティング戦略

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信



事業ミッション

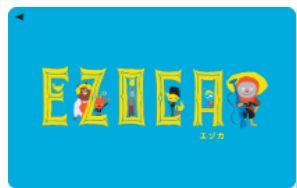
「地域が輝くプラットフォームづくり」

地域共通ポイントカード EZOCA会員数・提携先企業数

成長戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

北海道の世帯普及率50%を達成！



2014年6月28日

17.5万人



2017年10月1日現在



150万人超

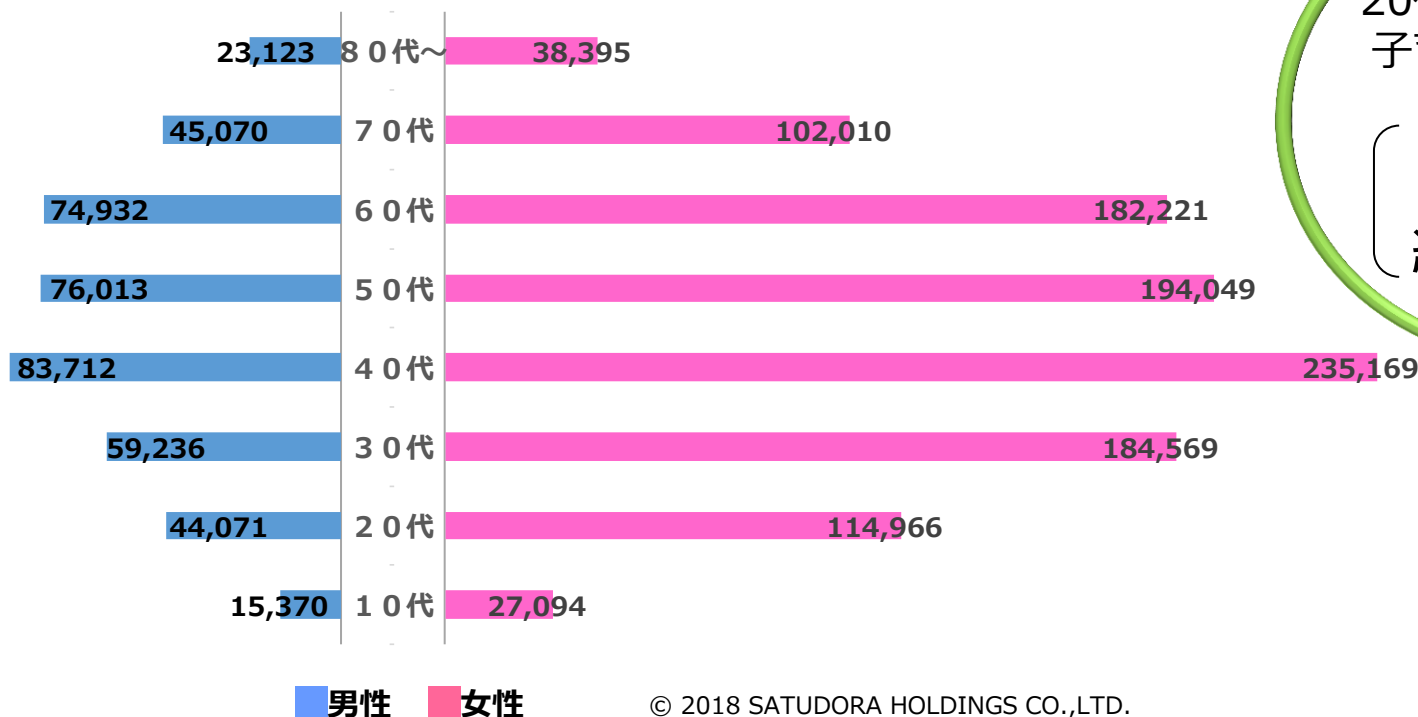
提携先企業：約116社626店舗

EZOCA 会員構成

成長戦略

- ① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ② リージョナル・プラットフォームづくり
- ③ アジアン・グローバルへの発信

道民の **4人に1人** が持つ共通ポイントカードへ。
会員150万人中 女性比率が **72%**



20代～40代の女性
子育て世代が多数

〔 女性全体の
約 **50%** 〕

地域有力企業のEZOCA加盟

成長戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

18年3月よりサービス開始
道内28店舗のスーパーマーケット

17年7月よりサービス開始
道内5店舗のグローバルホームセンター



SD スガイディノス



つり具センター



人に地域に、還る電力。



利尻・礼文島で EZOCAサービス開始

成長
戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

狭小商圈へのサービス開始、手数料の一部を地元
還元するEZOCA “商店街活性化 還元モデル” の実現



サツドラの outlet



商店街店舗のEZOCA加盟
(利尻島3店舗・礼文島7店舗)



REGIONAL MARKETING

運営管理

商店街
事務局

ポイント運営費
を一部還元

町内活性
イベント開催

資金難により中止に追い込まれていた
「島民綱引き大会」が
「EZOCAカップ 島民綱引き大会」として復活。

サツドラHDと北海道 「包括連携協定」締結

成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

北海道の活性化に向けた、相互の連携を強化



【協定項目 一部抜粋】

- (1) 北海道の環境保全に関する事項
- (2) 北海道の子育て支援に関する事項
- (3) 北海道の健康づくりに関する事項
- (4) 北海道の人材育成に関する事項
- (5) 安心・安全な地域づくりに関する事項
- (6) 北海道の魅力発信に関する事項
- (7) 北海道の広報に関する事項

地域スポーツとの マーケティング連動

成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

コンサドーレEZOCA



レバンガEZOCA



自分の応援したい地域スポーツ団体のカードを持って
ポイントを貯めると、買物金額の 0.5%が団体の支援にまわる仕組み。
“サポーターの皆様と共に団体の夢の実現を応援”するカードに。

道民参加型 フリーペーパーの発行

成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信



道民参加型フリーペーパー

「EZO CLUB マガジン」が 2017年4月に リニューアル!!

子育て世代にとっての有益なコンテンツを増やし、
親和性の高いリーチ先を拡大!

発行部数 : 13.5万部 (64ページ前後)

配布先 : EZOCA提携店+

約230の保育園・幼稚園・託児所/約40の市町村へ

※リニューアル前: 10万部・無料配布・隔月発行・32ページ前後 配布先: EZOCA提携店

“道民参加型 ソーシャル・コミュニティ” 「EZO CLUB」の運営

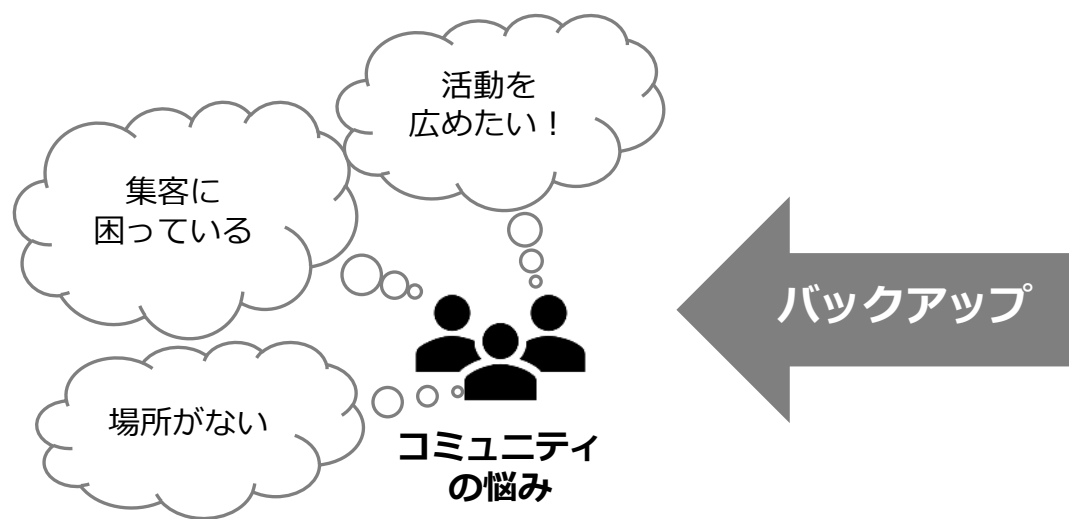
成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

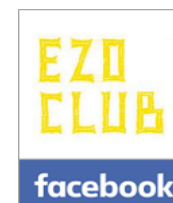
「ママ・子育て」を中心に **230** 超のコミュニティ。
企業とコミュニティのマッチングも増加傾向



場所の提供



テストマーケなど
企業とのマッチング



レポート掲載



媒体告知

サツドラフェス開催

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

11月23・24日札幌ドームにて、2万9000人を動員。
店舗外でのファンづくり、取引先各社との連携強化



北海道くらし百貨店オープン

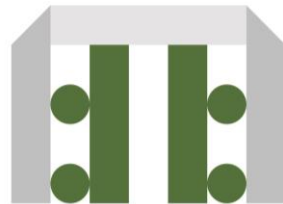
成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

北海道をテーマとしたライフスタイルショップ 2017年6月札幌、11月沖縄にオープン



北海道くらし百貨店

北海道と、暮らそう。



< 多様な地域マーケティング接点 >

他社にはマネできない差別化戦略

複数をミックスさせることで、満足度の高いサービスの
提供・ニーズの先読みが可能に

B to B / B to C / C to C などの 様々な可能性が創出できる

メディア/コミュニティ
EZO CLUB



リアルショップ
サツドラ/提携店



ポイントカード
EZOCA



イベント
サツドラFES



ママ・マーケティング
EZO MAMA



地域スポーツ
コンサドーレ/レバンガ



インバウンド対応の推進 < toC >

成長戦略

- ① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ② リージョナル・プラットフォームづくり
- ③ アジアン・グローバルへの発信

インバウンドフォーマットの出店加速

■ 北海道内：16店舗



■ 道外出店：5店舗

上野/福岡/沖縄(3店舗)



■ 海外出店：1店舗（台湾）



※店舗数は2018年1月15日時点

© 2018 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.

インバウンド対応の推進 < to B >

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

WeChat Pay 2017年2月より代理店営業開始 26社370ヶ所に導入。中国人観光客の利便性向上へ



- ・ サツドラ店舗
- ・ ルスツリゾート
- ・ 白い恋人パーク
- ・ 千歳アウトレットモール・レラなど



<https://www.atpress.ne.jp/news/133543>



WeChat公式アカウント
「飄飄北海道」

VISIT MARKETING株式会社設立

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

インバウンド店舗で培ったマーケティング手法を 他インバウンド企業に提供

(1) 名 称	VISIT MARKETING 株式会社 (英語表記: VISIT MARKETING CO., LTD.)
(2) 所 在 地	北海道札幌市中央区南 3 条西 5 丁目 14 番地 三条美松ビル 4F
(3) 代表者の氏名	代表取締役会長 (CEO) 富山 睦浩 代表取締役社長 (COO) 大内 秀伸 取締役 大和谷 悟 監査役 高野 徹朗
(4) 事 業 内 容	インバウンド関連企業に対する仲介および日本全国・海外を対象とした インバウンドマーケティング事業
(5) 資 本 金	10 百万円 (資本準備金を含む)
(6) 設 立 日	2017 年 (平成 29 年) 9 月 19 日
(7) 出 資 比 率	サツドラホールディングス株式会社 100%

台灣札幌藥粧有限公司 設立

(TAIWAN SATUDORA CO.,LTD.)

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジア・グローバルへの発信

「サツドラ台中麗寶店」の運営に加え、
今後の台湾市場への本格参入を目指す。

(1) 名 称	台灣札幌藥粧有限公司 (英語表記：TAIWAN SATUDORA CO.,LTD.)
(2) 所 在 地	台北市中山區松江路 206 號
(3) 代 表 者 の 氏 名	高田 裕 (当社 常務取締役)
(4) 事 業 内 容	医薬品、化粧品の小売業など
(5) 資 本 金	20,000,000 台湾ドル
(6) 設 立 日	平成 29 年 8 月 9 日
(7) 出 資 比 率	株式会社サッポロドラッグストアー100%

SATUDORA HOLDINGS

ドラッグストア事業



卸・商品開発事業

Creare

地域マーケティング事業



エネルギー事業

人に地域に、還る電力。



AIソリューション開発事業

AI TOKYO LAB & Co.

POSシステム開発事業



インバウンドマーケティング事業



VISIT MARKETING



SATUDORA
INNOVATION INITIATIVE

オープンイノベーション
を目的に発足

<成長戦略マトリクス>

グループ会社の資産をフル活用し、戦略を実行していく



強固なリージョナル・
チェーンストアづくり



リージョナル・
プラットフォームづくり



アジアン・グローバル
への発信



SII (Satudora Innovation Initiative) 発足

成長
戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

チェーンストアと地域の未来をつくる オープン・イノベーション・プラットフォーム

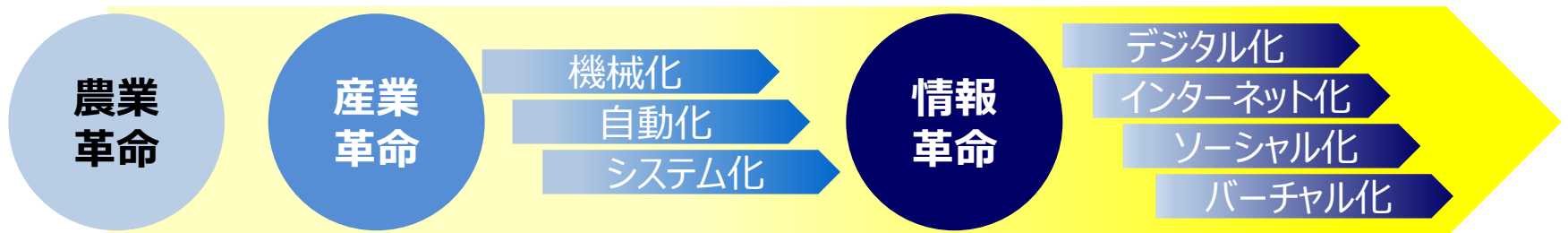


SII (Satudora Innovation Initiative) 発足の背景

成長
戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

「働き方」と「生活体験」は
常にイノベーションの影響を受けてきた



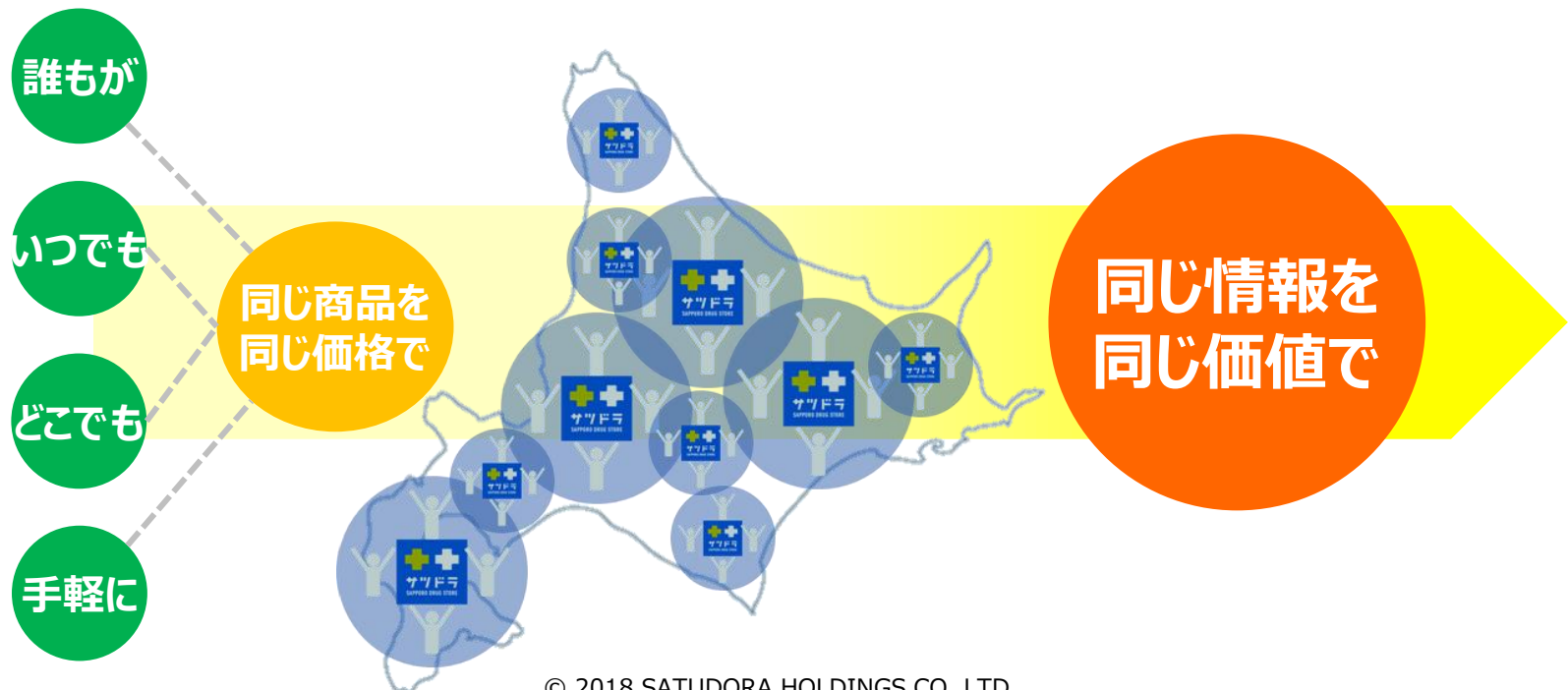
SII (Satudora Innovation Initiative) 発足の背景

成長戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

チェーンストアが果たす役割にも変化が。

地域の「経済格差」の解消から「情報格差」の解消へ



SII (Satudora Innovation Initiative) 発足の背景

成長戦略

- | |
|-----------------------|
| ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり |
| ②リージョナル・プラットフォームづくり |
| ③アジアン・グローバルへの発信 |

サツドラグループが持つ店舗、データ、ノウハウを、さまざまな企業・団体と共有し、テクノロジーの活用によって地域の社会問題解決のためのイノベーション創出に取り組む



AI TOKYO LAB & Co.



モバイク・ジャパンとの パートナー協定締結

成長
戦略

- ①強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ②リージョナル・プラットフォームづくり
- ③アジア・グローバルへの発信

日本初のバイクシェアサービスの実証実験に4店舗が協力

**モバイク・ジャパンとパートナーシップ協定を締結
日本初のスマートバイクシェアサービスを札幌で！**

本日からサツドラ4店舗で実証実験開始

サツドラホールディングス株式会社（東証一部 証券コード：3544）の事業会社である株式会社サツドラドラッグストア（本社：札幌市北区／代表取締役社長 富山 浩樹）は、独自のIoT自転車によるシェアバイク事業を日本で展開するモバイク・ジャパン株式会社（本社：福岡県福岡市／代表者 株式会社モバイク CEO Davis Wang）と8月22日、パートナーシップ協定を締結したことをお知らせいたします。

これに伴いまして、8月23日からサツドラ4店舗（二十四軒店・北円山店・山の手店・宮の森3条店）で実証実験を開始させていただきます。



SII × TOYOTA みちくさナビリリース

成長戦略

- ① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ② リージョナル・プラットフォームづくり
- ③ アジアン・グローバルへの発信

クルマだけでない、生活で移動する時のちょっとした
“楽しさ” “発見” を軸とした “新しい生活体験” を演出



SII × **Panasonic**

AIによる人流分析

成長戦略

①強固なリージョナル・チェーンストアづくり

②リージョナル・プラットフォームづくり

③アジアン・グローバルへの発信

AIカメラによる、購買に繋がる顧客行動分析や
導線調査によるマーケティング機能強化を進行中



成長戦略

① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり

② リージョナル・プラットフォームづくり

③ アジアン・グローバルへの発信

組織戦略

④ 活躍しつづける人材育成

⑤ 多様性のある組織づくり

サツドラジョブスタイル スタート

組織
戦略

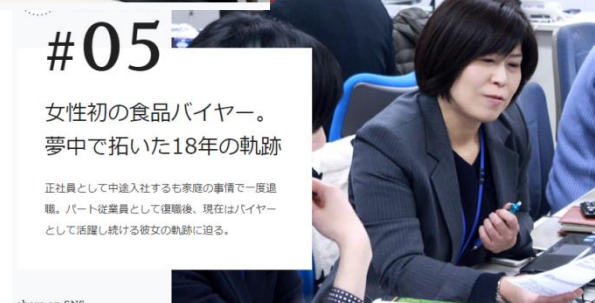
④活躍し続ける人材育成

⑤多様性のある組織づくり

「ダイバーシティ」「新規事業チャレンジ」など “チャレンジマインド経営” “個々の可能性を引き出す経営” を体現する事例の創出へ



社内外への訴
求を目的にWEB
ページを開設



厚生労働省パートタイム 労働者活躍推進企業表彰を受賞

組織
戦略

④活躍し続ける人材育成

⑤多様性のある組織づくり

奨励賞を、北海道企業として唯一受賞。
労働環境の整備によって、労働市場での競争力を高める



- ・ 明確な基準に基づいた評価と処遇
- ・ 資格取得に向けた独自研修や勉強会などのキャリアアップ支援 等が評価された

【平成 29 年度パートタイム労働者活躍推進企業表彰の受賞企業一覧】

最優良賞（厚生労働大臣賞）1 社

株式会社光洋（大阪府大阪市、スーパーマーケット）

〔表彰理由〕業務に必要な知識・技術を体系的に習得・検定できる独自の「マルチラーニング」によりパートタイム労働者の育成・昇格を行っている。

優良賞（雇用環境・均等局長優良賞）1 社

株式会社北都銀行（秋田県秋田市）

奨励賞（雇用環境・均等局長奨励賞）4 社 （50 音順）

イオンビッグ株式会社（愛知県名古屋市中区、ディスカウント・ストア）

小太郎漢方製薬株式会社（大阪府大阪市）

株式会社サッポロドラッグストアー（北海道札幌市）

株式会社常陽銀行（茨城県水戸市）

ご清聴ありがとうございました。

I R 担当者のご案内

役職： 常務取締役管理担当 役職： 総務部 広報・IR・CSR担当マネージャー
氏名： 高野 徹朗 氏名： 安田 稔

TEL (011) - 771 - 8511 FAX (011) - 772 - 7574

MAIL : skouhou@satsudora.jp

本資料につきましては、株主・投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではなく、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、株主・投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、株主・投資家の皆様ご自身のご判断においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社は一切の責任を負いません。