

2019年5月期

# 決算説明会

 **SATUDORA HOLDINGS**

2019年7月16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。また、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。

# 決算概要

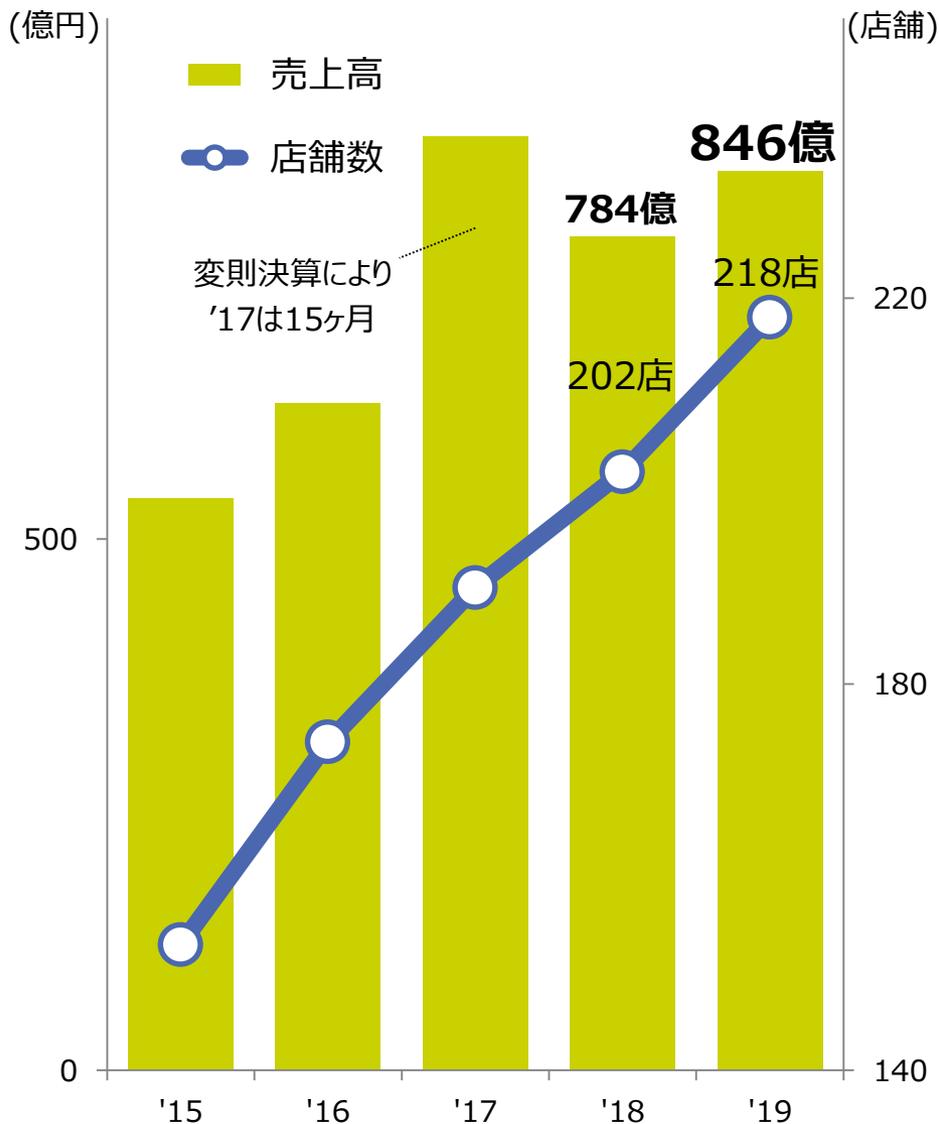
# 連結業績サマリー

(単位：百万円)

	'18	'19	増減	増減率
売上高	78,482	84,649	+ 6,167	+ 7.9%
売上総利益 (売上総利益率)	18,766 (23.9%)	20,542 (24.3%)	+ 1,776 (+0.4P)	+ 9.5% -
販管費 (販管費比率)	17,997 (22.9%)	20,111 (23.8%)	+ 2,114 (+0.9P)	+ 11.7% -
営業利益 (営業利益率)	768 (1.0%)	430 (0.5%)	△ 337 (△0.5P)	△ 44.0% -
経常利益 (経常利益率)	774 (1.0%)	448 (0.5%)	△ 326 (△0.5P)	△ 42.1% -
親会社株主に帰属する 当期純利益 (純利益率)	149 (0.2%)	29 (0.0%)	△ 120 (△0.2P)	△ 80.4% -

# 決算詳細

# 売上高(及び国内店舗数)



## 増収

積極出店などにより  
対前期+61億円

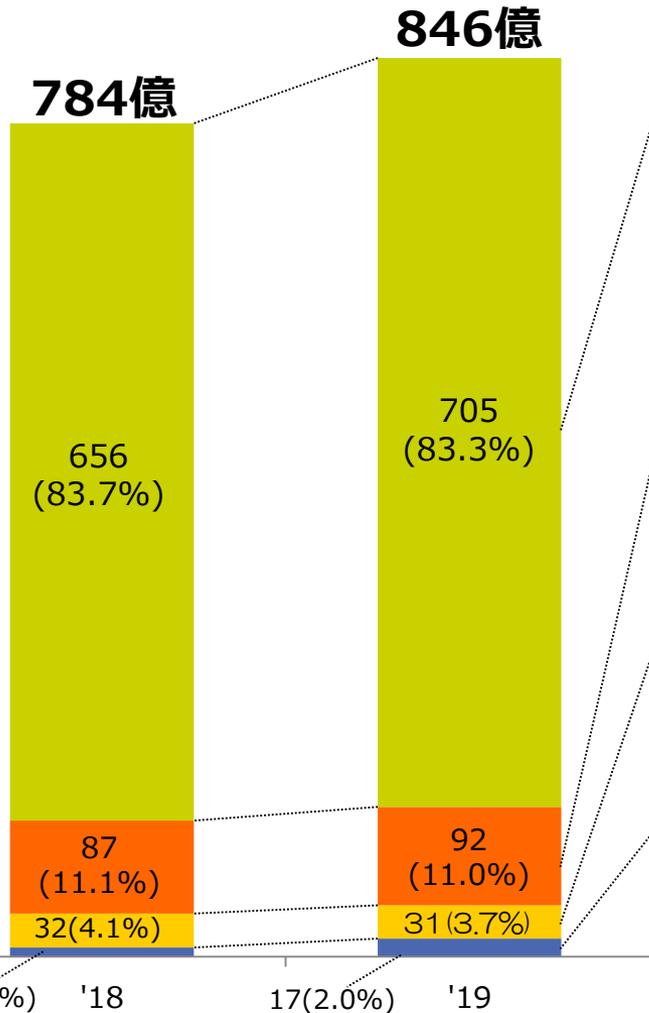
- ・純増16店舗 (出店22店舗、退店6店舗)
  - ・経営効率化の観点で6店舗退店
- ① サツドラ田家店
  - ② サツドラ苫小牧弥生店
  - ③ サツドラ洞爺湖温泉店 (インバウンドフォーマット)
  - ④ サツドラ苫小牧日新町店
  - ⑤ サツドラ室蘭高砂店
  - ⑥ サツドラ旭川花咲店

# 売上高(業態別)

(億円)

<売上高>

※括弧内は売上高構成比



## ▼ ドラッグストア(OTC)

< 対前期 +48億円 (△0.4P) >

既存店堅調、純増8店舗 (計179店舗) により増収

※店舗数に北海道くらし百貨店含む

但し、退店5店舗の影響などで構成比は微減

## ▼ インバウンドフォーマット

< 対前期 +5億円 (△0.1P) >

純増7店舗 (計29店舗) により増収

但し、北海道胆振東部地震の影響などで構成比は横ばい

## ▼ 調剤

< 対前期 ±0億円 (△0.4P) >

純増1店舗で計10店舗になったが、OTC併設調剤が  
純減1店舗の計9店舗により売上高は横ばい

## ▼ その他(子会社)

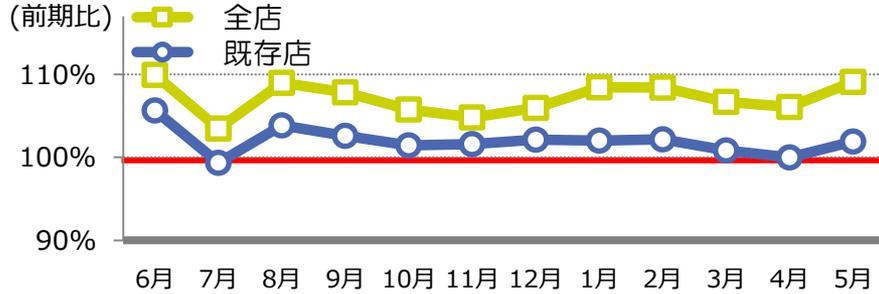
< 対前期 +8億円 (+0.9P) >

台湾での売上高は伸び悩んだものの、  
店舗数増加などにより増収

# 業態別売上高(月別)

## ▼全業態

※ドラッグストア、インバウンドフォーマット、調剤薬局など



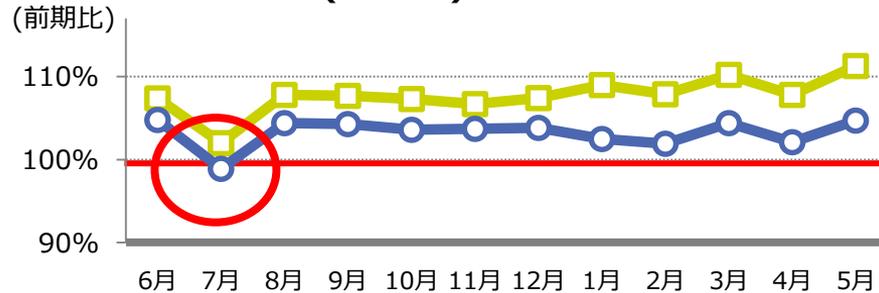
全店累計  
**107.1%**

既存店累計  
**102.0%**

※分析のコメントは、主な業態である  
ドラッグストアとインバウンドフォーマットの  
2つに分け、以下に記載。



## ▽ドラッグストア(OTC)

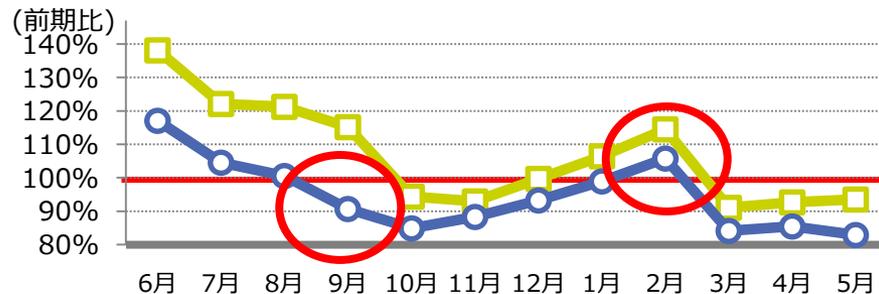


全店累計  
**107.7%**

既存店累計  
**103.2%**

7月度は西日本豪雨の影響や前年の猛暑  
の反動で既存店は前年を下回ったものの、  
8月度以降は堅調に推移し、  
既存店累計は103.2%と伸長。

## ▽インバウンドフォーマット



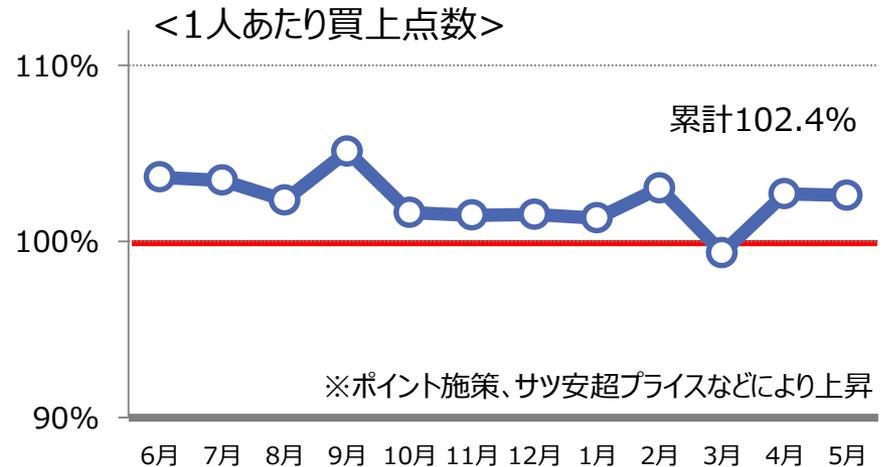
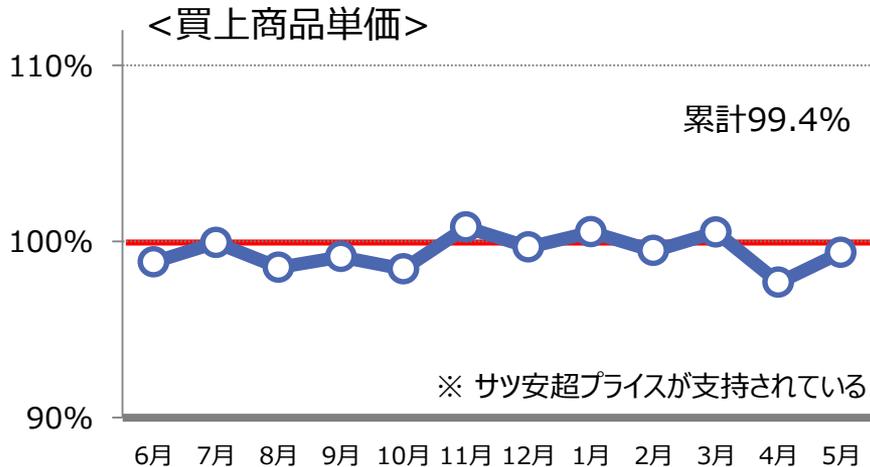
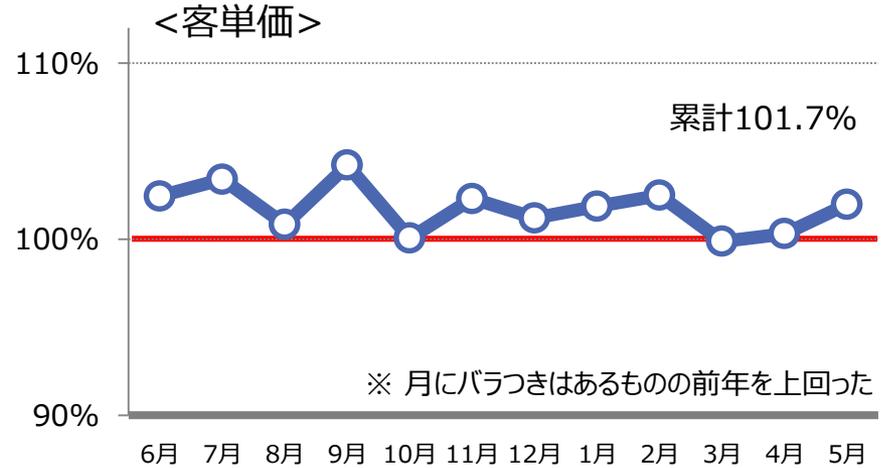
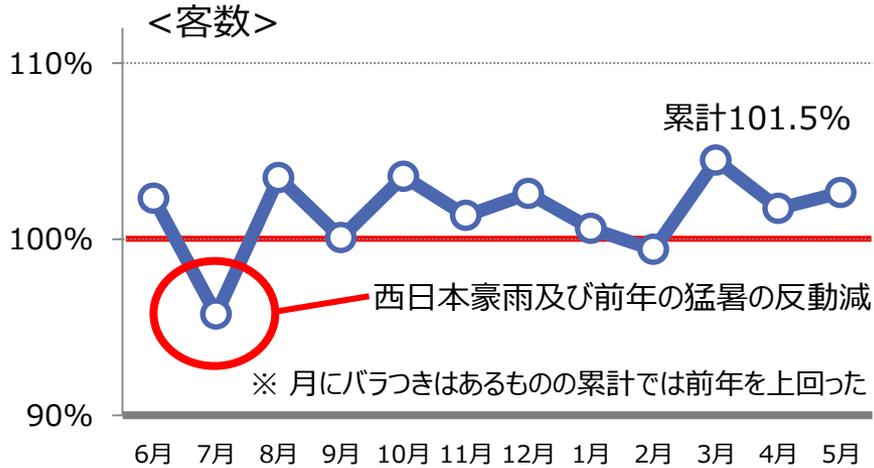
全店累計  
**105.6%**

既存店累計  
**94.4%**

9月度以降、北海道胆振東部地震の影響や  
客単価低下で既存店は前年を下回った。  
復興割りや春節で一時的に前年を上回った  
ものの既存店累計94.4%と前年割れ。

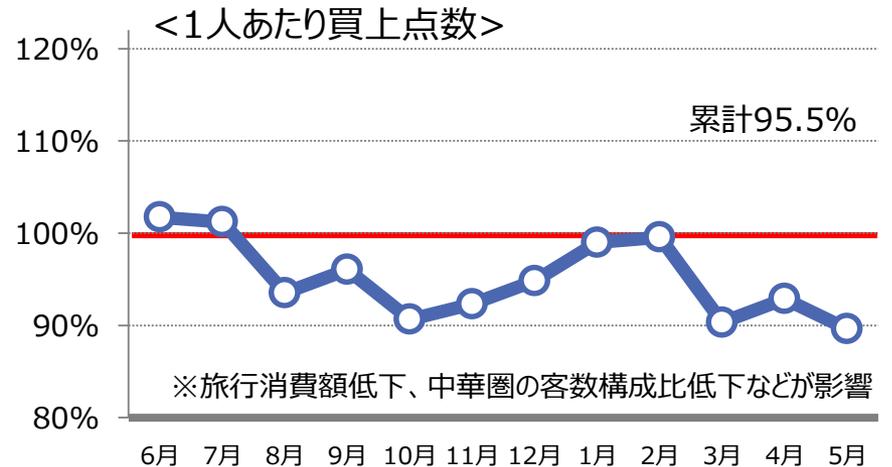
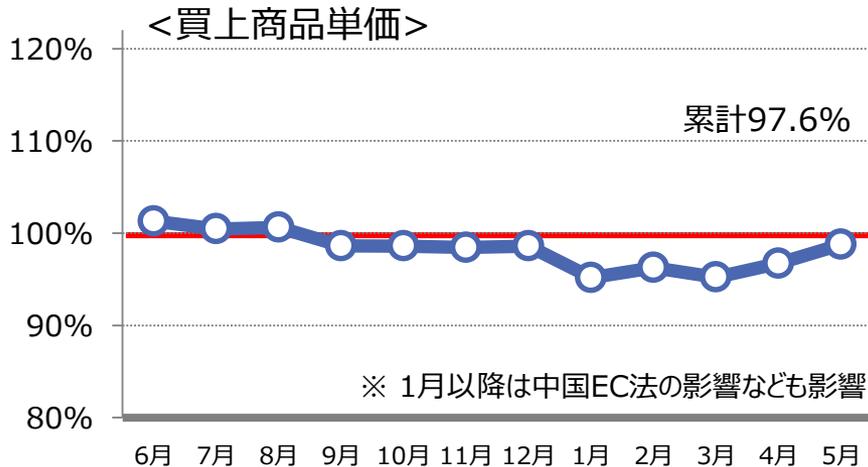
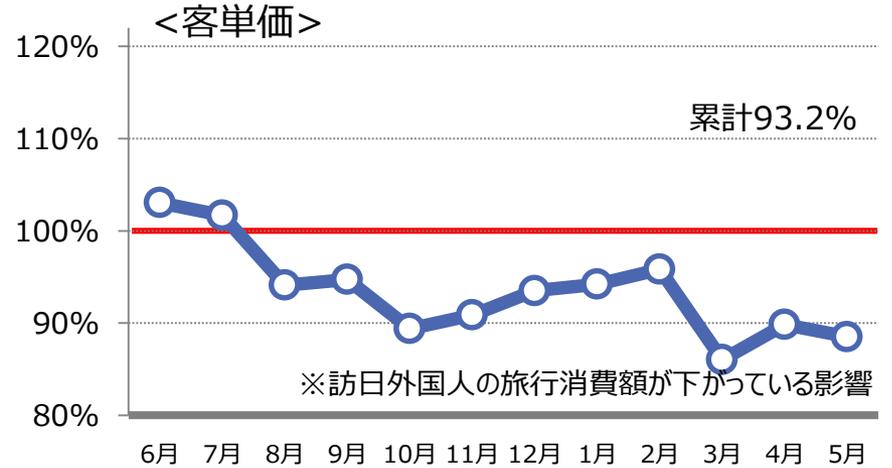
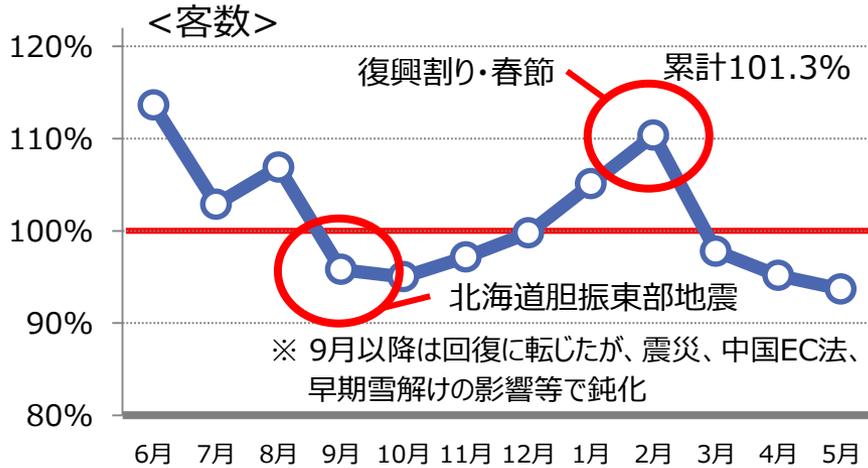
# 客数・客単価(月別)

## ▽ドラッグストア(OTC) 既存店前年比

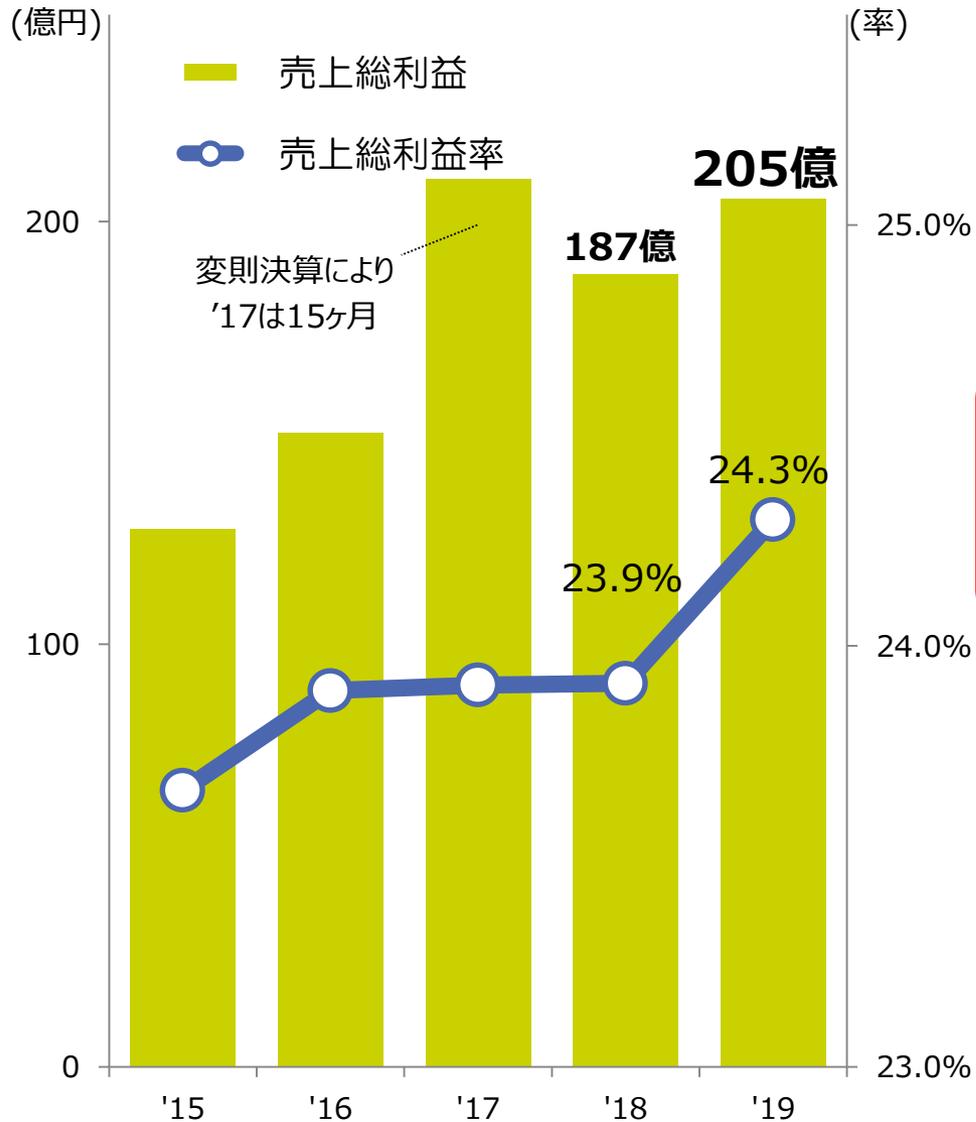


# 客数・客単価(月別)

▽インバウンドフォーマット 既存店前年比



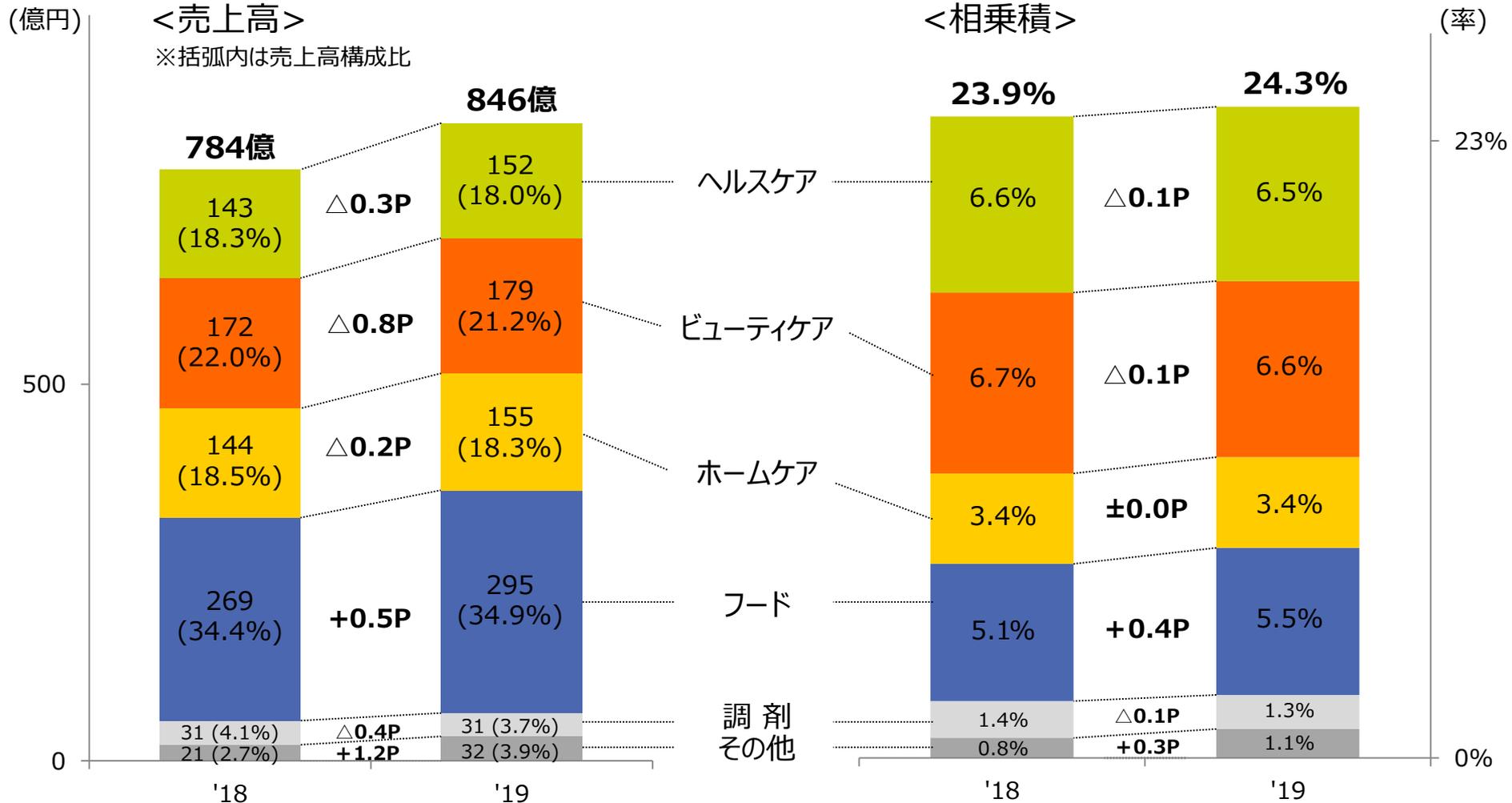
# 売上総利益



# 増益

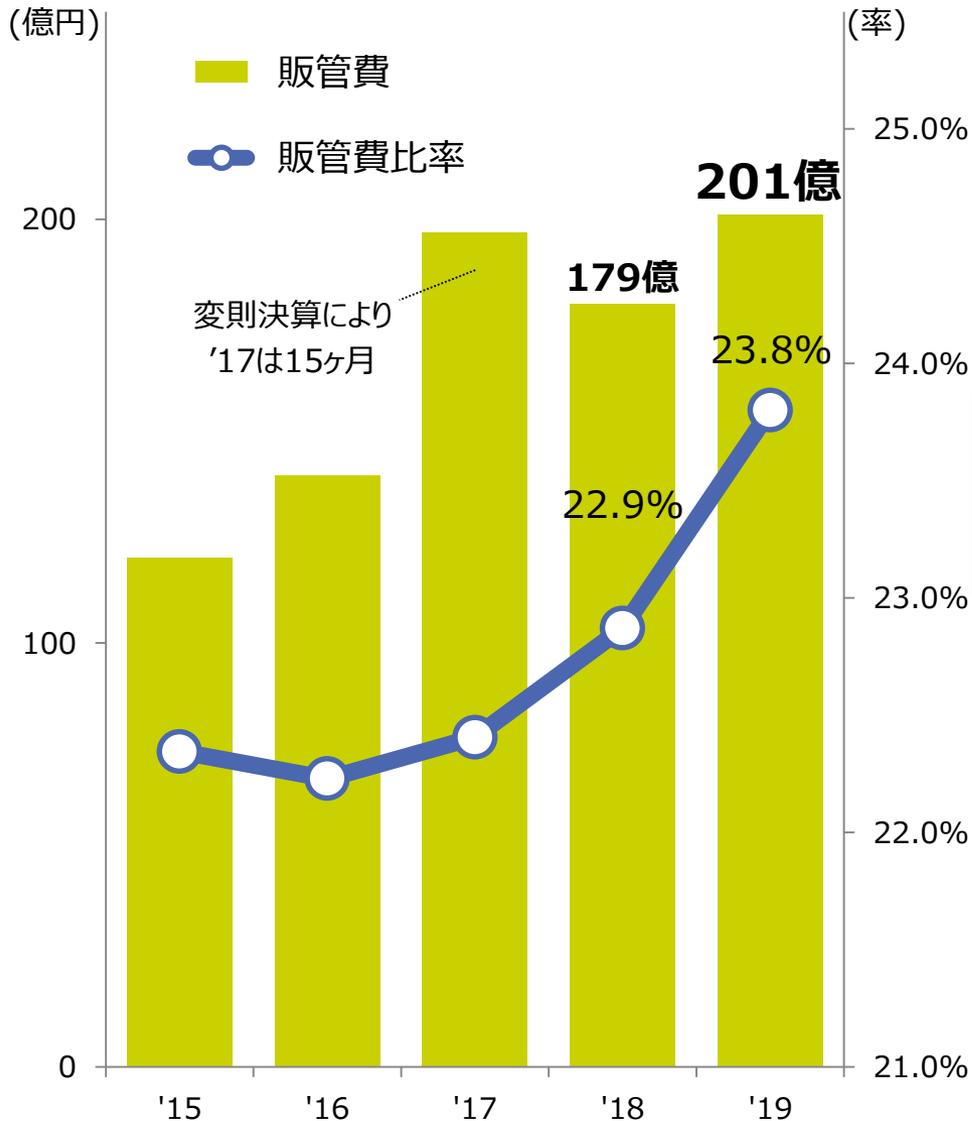
売上総利益率は  
対前期 + 0.4P の 24.3%

# 商品分類別構成



ヘルスケアとビューティケアは、インバウンドフォーマットが低調に推移したことで相乗積はそれぞれ0.1P低下したものの、  
フードは価格見直しなどの商品政策により0.4P上昇。

# 販管費



# 増加

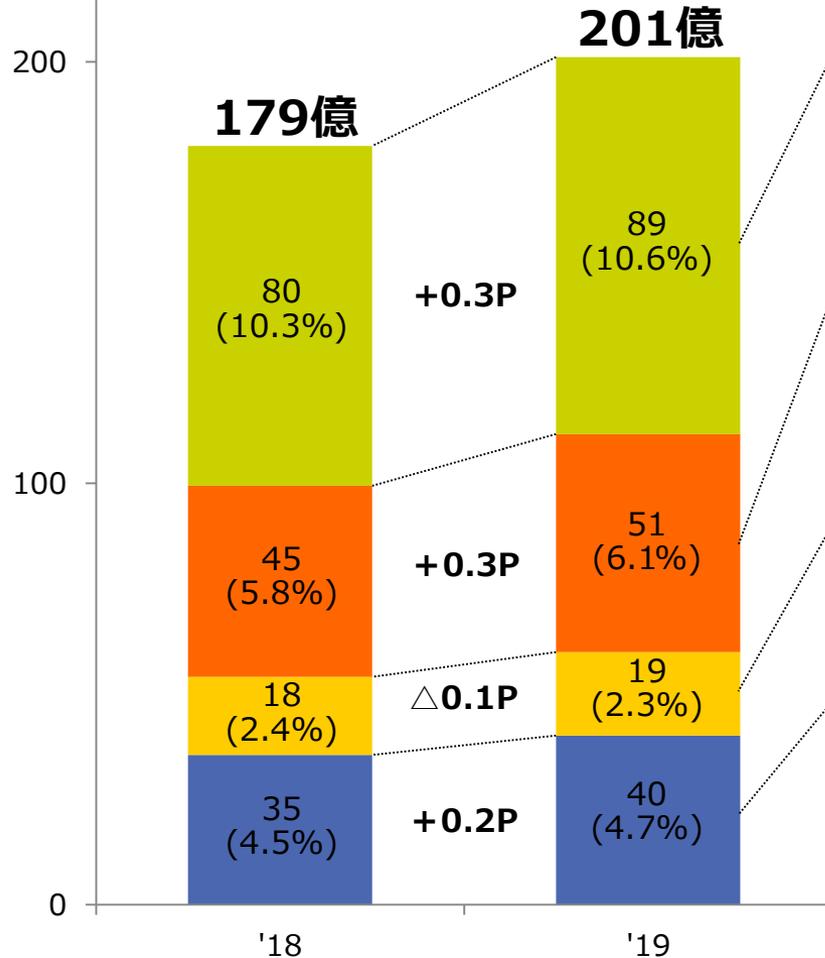
販管費比率は  
対前期 + 0.9Pの23.8%

# 販管費内訳

(億円)

## <販管費>

※括弧内は売上高構成比(販管費比率)



### 人件費

< 対前期 +0.3P >

従業員数増加や業容拡大に伴う採用費増加

### 不動産費

< 対前期 +0.3P >

積極出店のほか、本社移転に伴う閉店店舗の償却期間の短縮等により地代家賃、減価償却費増加

### 販売促進費

< 対前期 △0.1P >

ほぼ前期並み

### その他経費

< 対前期 +0.2P >

積極出店や情報インフラ整備に伴う消耗品増加のほか、キャッシュレス増加に伴う手数料増加など

# 業績予想

# 業績予想(通期)

(単位：百万円)

	'19	'20	増減	増減率
売上高	84,649	92,000	+ 7,350	+ 8.7%
売上総利益 (売上総利益率)	20,542 (24.3%)	22,500 (24.5%)	+ 1,957 (+0.2P)	+ 9.5% -
販管費 (販管費比率)	20,111 (23.8%)	22,150 (24.1%)	+ 2,038 (+0.3P)	+ 10.1% -
営業利益 (営業利益率)	430 (0.5%)	350 (0.4%)	△ 80 (△0.1P)	△ 18.7% -
経常利益 (経常利益率)	448 (0.5%)	400 (0.4%)	△ 48 (△0.1P)	△ 10.9% -
親会社株主に帰属する 当期純利益 (純利益率)	29 (0.0%)	100 (0.1%)	+ 70 (+0.1P)	+ 240.0% -

# 業績予想の前提

<p>売上高 920億円</p>	<p>主に店舗売上分 <span style="float: right;">グループ会社</span></p> <p>901 <span style="float: right;">19</span></p> <p>└ ドラッグストア既存店102.6%、新規出店20店舗、改装10店舗、退店3店舗</p>
<p>売上総利益 225億円</p>	<p>217 <span style="float: right;">8</span></p> <p>└ 前期同等の売上総利益率24.1%</p>
<p>販管費 221億円</p>	<p>102 人件費(11.1%)：<u>SaaS事業への先行投資などにより対前期+0.5P</u></p> <p>57 不動産費(6.2%)：積極的な新規出店、改装により対前期+0.1P</p> <p>21 販売促進費(2.3%)：ほぼ前期並みの対前期±0.0P</p> <p>41 その他経費(4.5%)：電力会社の契約見直しなどにより対前期△0.2P</p> <p>括弧内は売上高構成比</p>

# 成長戦略

# 【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

R O E：10%以上

## 【アジェンダ】

### サツドラグループの現状

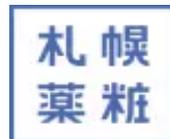
- ▶ **・成長戦略と組織戦略の進捗とトピックス**
- ・新しい企業文化の醸成**

# サツドラグループ概要

## ++ SATUDORA HOLDINGS

### リテール/チェーンストア (toC)

#### ドラッグストア事業



#### 北海道くらし百貨店事業



北海道くらし百貨店  
北海道と、暮らそう。

### サービス関連 (toC)

#### 教育関連事業



#### フィットネス事業



### IT/テクノロジー (toB)

#### AIソリューション開発事業 POSシステム開発事業



### マーケティング (toB)

#### 共通ポイント事業/地域マーケティング事業



#### 決済サービス事業



#### インバウンドマーケティング事業



VISIT MARKETING

### その他

#### 卸・商品開発事業



#### エネルギー事業

人に地域に、運る電力。



# <サツドラグループが狙うマーケット>

道内から日本全国の他都府県への事業展開、  
海外も含めた成長市場への早期参入によるシェア獲得を目指す



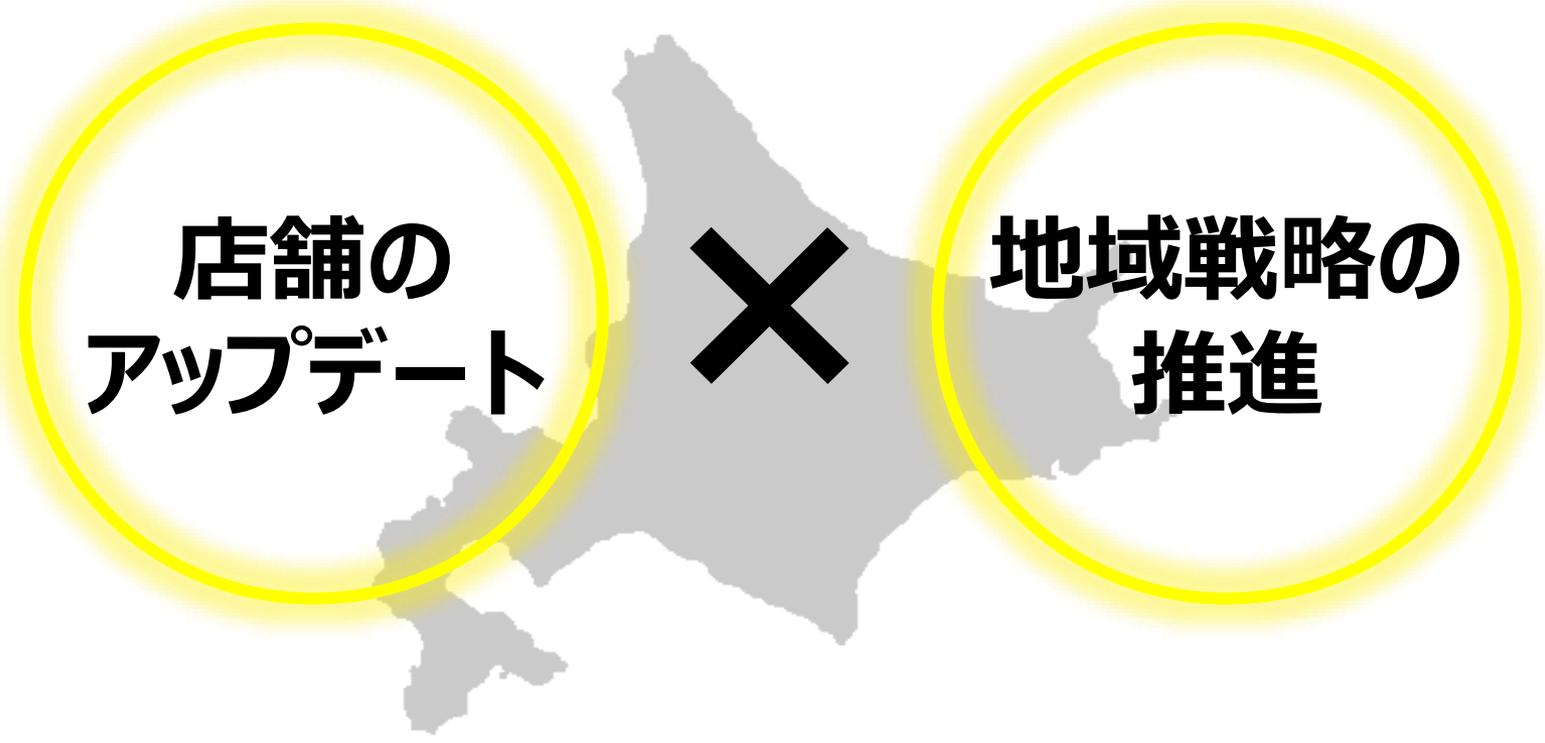
<b>対象 事業</b>	ドラッグストア事業(OTC)		海外事業戦略
	調剤事業		
	教育関連事業		
	地域マーケティング事業		
	AIソリューション開発事業		
	POSシステム開発事業		
	北海道くらし百貨店事業		
	インバウンドマーケティング事業		
	ドラッグストア事業 (インバウンド)		

## <サツドラグループの成長の方向性>

すべての事業は「サツドラ」と「北海道」からスタートし、そこで育てたものを商品化。  
それらをよりマーケットの大きいところへ外販・輸出することで成長を目指している



# 成長のための重点ポイント



店舗の  
アップデート

地域戦略の  
推進

サツドラという「店舗」と北海道という「地域」を活かす

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

## 北海道の深堀り

第1創業期からここまで大きく育ててきた

DgS事業と地域マーケティング事業を、

北海道と言うフィールドは変えずに、さらに進化させること

## 次の成長への基盤づくり

第2創業期では、上記に加え、

そこで培ったノウハウをテコに日本全国・アジアに向け、

事業を大きく展開させるための準備を行うこと

## 【中期経営計画】

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

### ◆ 中期経営計画

#### 【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
- ④ デジタルトランスフォーメーションの推進

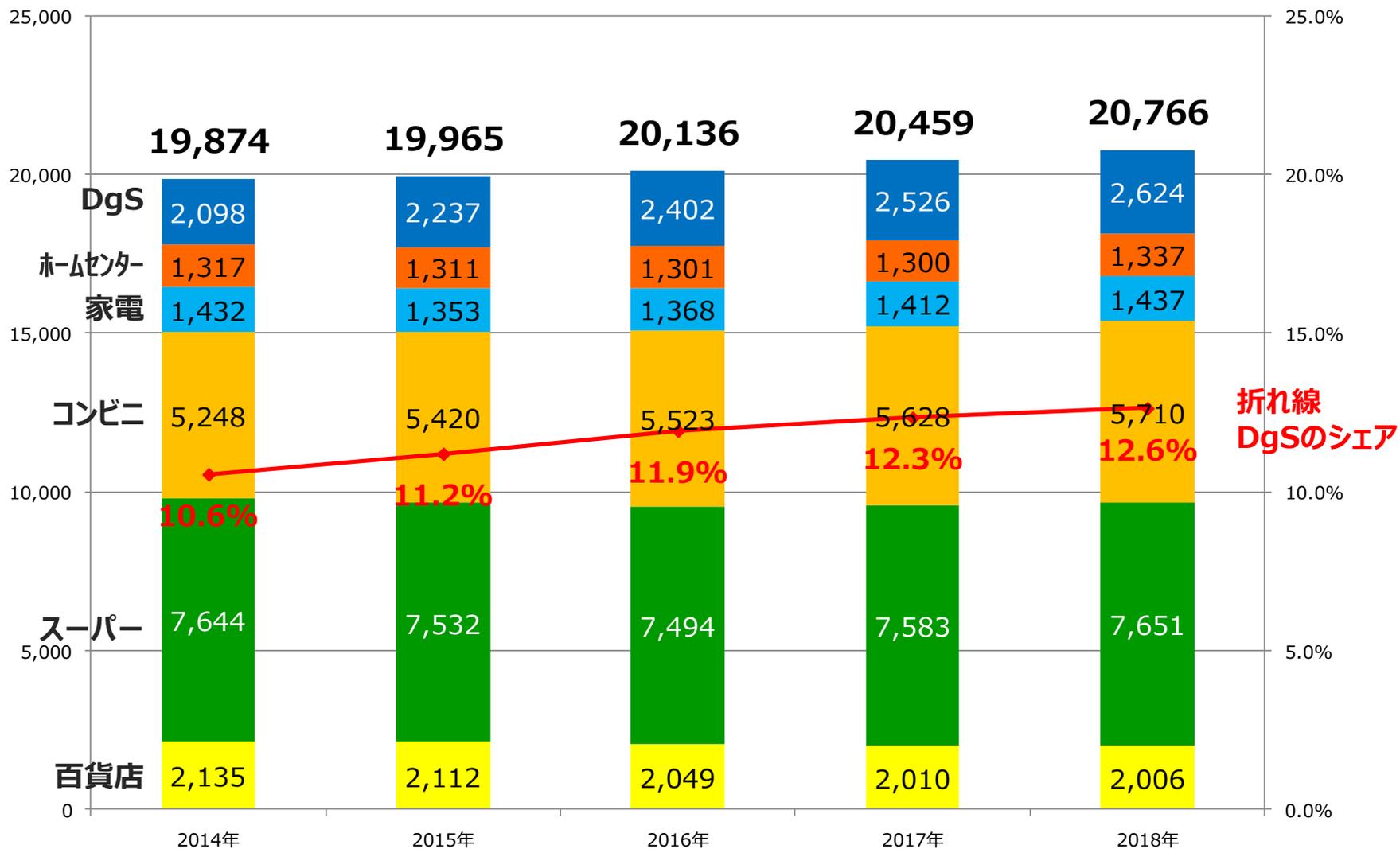
#### 【組織戦略】

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

# ＜北海道の流通市場規模＞

**DgS業態のみ継続して規模拡大。業種の壁を越えたシェア争いが起こっている。  
（サツドラの食品の売上構成比は40%近い）**

(単位：億円)



## <店舗コンセプト>



小圏における  
収益モデル店舗確立

品揃え強化  
(冷凍食品・アパレル・日用消耗品)

核商品づくり  
(自社開発商品など)

**Health & Beauty**  
を核とした「生活便利ストア」



# お客さまのより近くへ！

## <店舗数の状況>

		'18 4Q	'19 4Q	増減
 サツドラ SAPPORO DRUG STORE	道内店舗数 (うちインバウンド店舗数)	186 (17)	193 (21)	+7 (+4)
	道外店舗数 (うちインバウンド店舗数)	5 (5)	11 (8)	+6 (+3)
 札幌 薬粧	海外店舗数	3	5	+2
 処方せん受付 サツドラ薬局	調剤薬局数	9	10	+1
 北海道くらし百貨店 <small>北海道と、暮らしを。</small>	北海道くらし百貨店	2	4	+2
	合計 (うちインバウンド店舗数)	205 (22)	223 (29)	+18 (+7)

## < 2019年5月期出店計画数および4Q実績 >

### 21店舗の出店計画に対し25店舗の実績

フォーマット	'19 計画数	'19 実績数	'20 計画数
ドラッグストア	11	11	8
インバウンド	5	8	8
北海道くらし百貨店	1	2	1
調剤薬局	0	1	0
海外（台湾）	4	3	3
合 計	21	25	20

## <サツドラリブランディング>



# 北海道の「いつも」を楽しく



ブランディングデザインの第一人者  
西澤明洋 氏  
(エイトブランディングデザイン代表)



SUPPOSE DESIGN OFFICE  
谷尻誠、吉田愛  
(建築家)

# ＜サツドラリブランディング＞

## デザインを武器にリブランディングを推進。

店舗

PB商品  
(飲料・食品・日用消耗品)

PB商品  
(医薬品・健康食品)

北海道の「いつも」を楽しく わたしの「いつも」にちょうどいい

日本の健康を買いやすく



**99**店舗

**約140**SKU

**約15**SKU

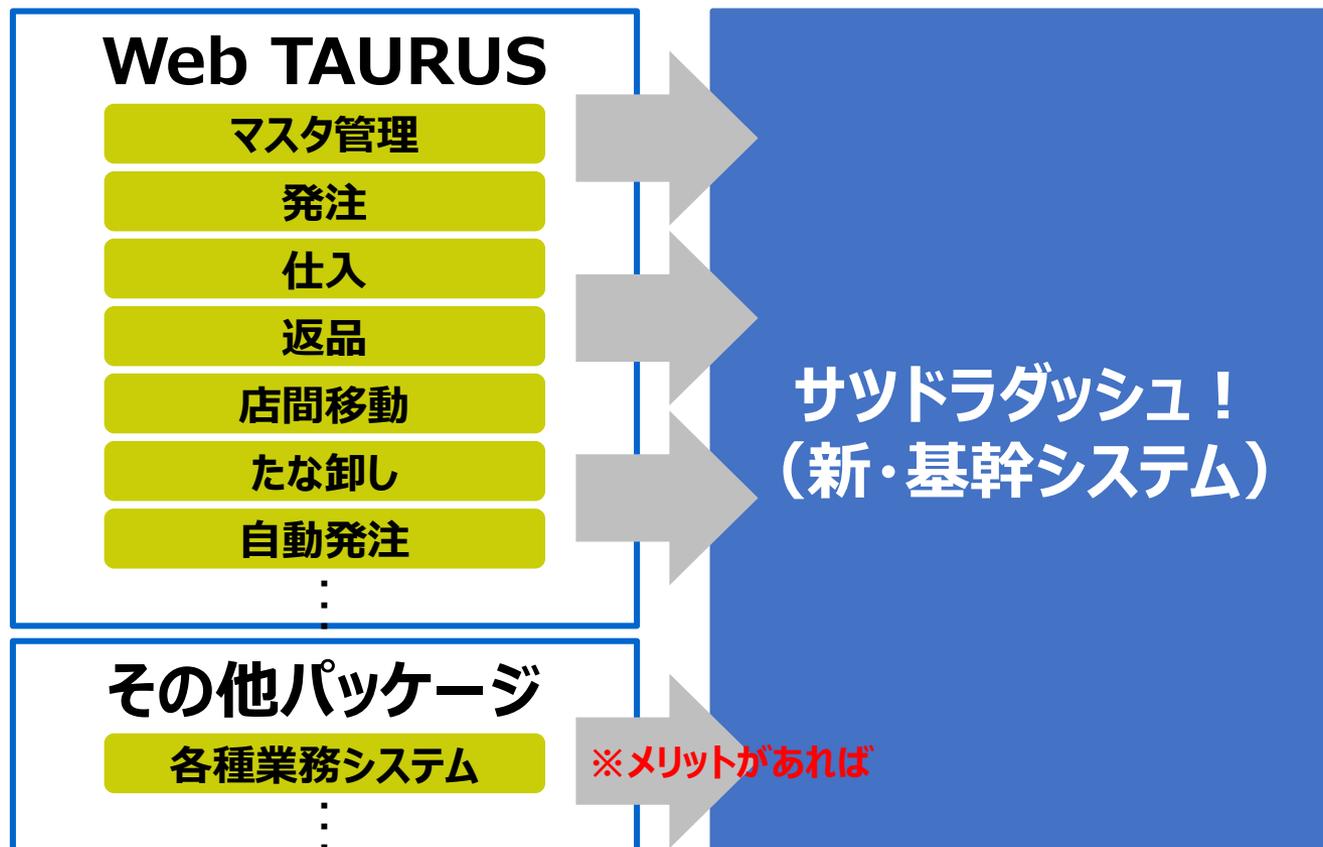
## <「サツドラICHIBA」出店>

ドラッグストアと食品スーパーが融合した店舗 2 店舗を12月に出店。  
取り扱うのは青果/鮮魚/惣菜/精肉で、3社がコンセッション方式で出店。



## <基幹業務システムの内製化>

業務改善を推し進める基盤として、分散するデータを「サツドラダッシュ！」にまとめ、新たな基幹業務システムとして構築し、業務の効率化・スピードUPを図る



## ＜作業システム7改革の実行＞

この2年間でドラッグストア事業全体で削減に取り組む店舗業務を設定。  
全社一丸となって“ひとりでに儲かる店舗作り”を推進する。

No.	作業一覧	人時数	方向性
1	仕分け作業の削減	100.0	なくす (極限まで減らす)
2	返品作業の削減	25.0	極限まで減らす (店舗は商品を集める⇒発送のみ)
3	伝票処理の削減	18.0	なくす
4	電話一時対応の廃止	16.5	なくす
5	入金・両替による 外出行動の廃止	11.0	なくす
6	面接作業の削減	不定期	極限まで減らす (立会い/受け入れのみ)
7	労働時間基準 ストアコンディションガイドライン	—	継続して数値化し、メンテナンス

## 【中期経営計画】

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

### ◆ 中期経営計画

#### 【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
- ④ デジタルトランスフォーメーションの推進

#### 【組織戦略】

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

## <地域共通ポイントカード「EZOCA」>

### 会員数

2019年6月末現在

**180**万人超



### 提携企業 / 店舗数

2019年6月末現在

**120**社 **698**店舗



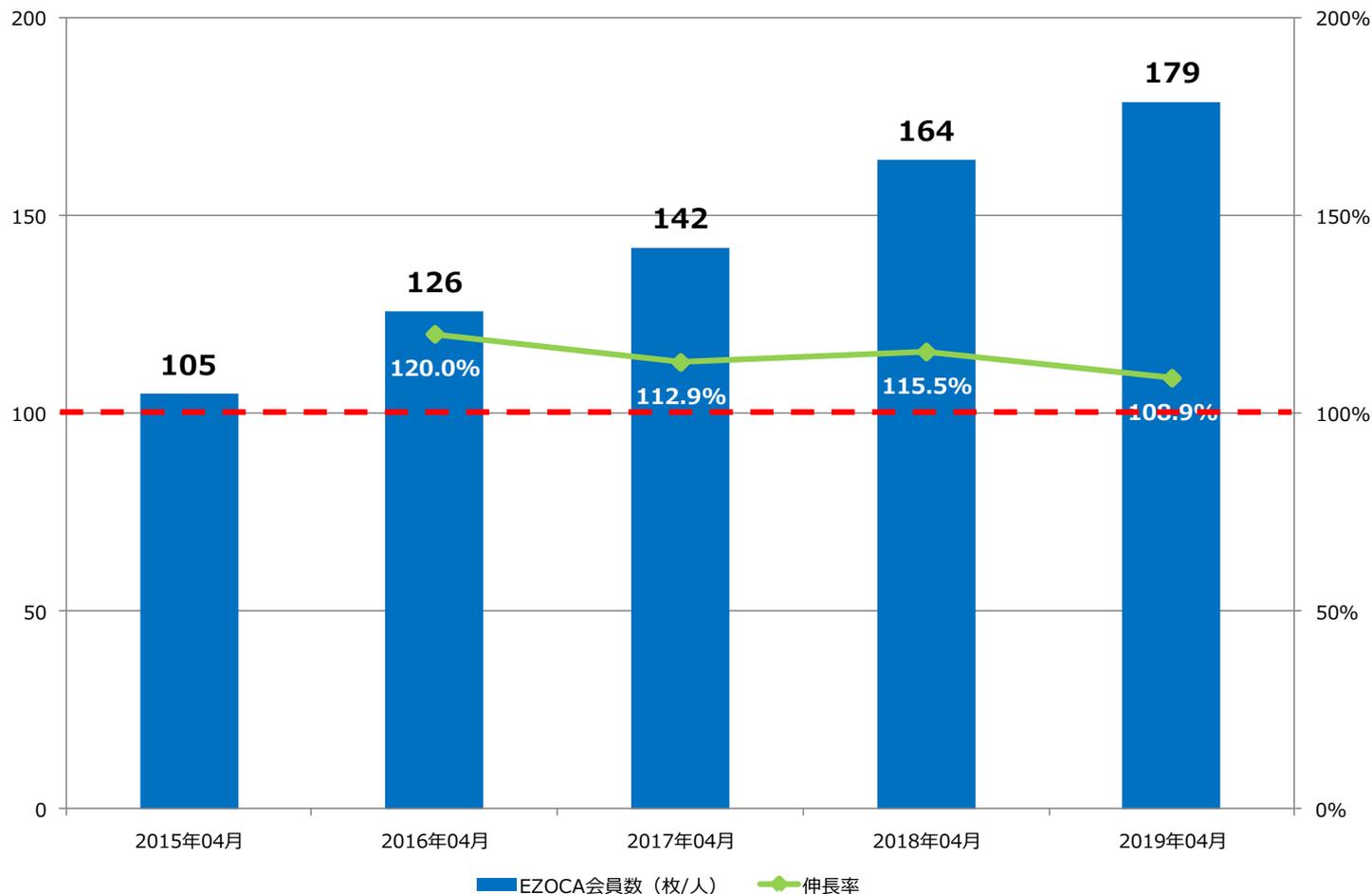
地域有力企業が加盟

## <「EZOCA」会員数>

サービス開始以降、順調に会員数が伸長。

世帯普及率57%、北海道民の3人に1人が所有する共通ポイントカードへと成長

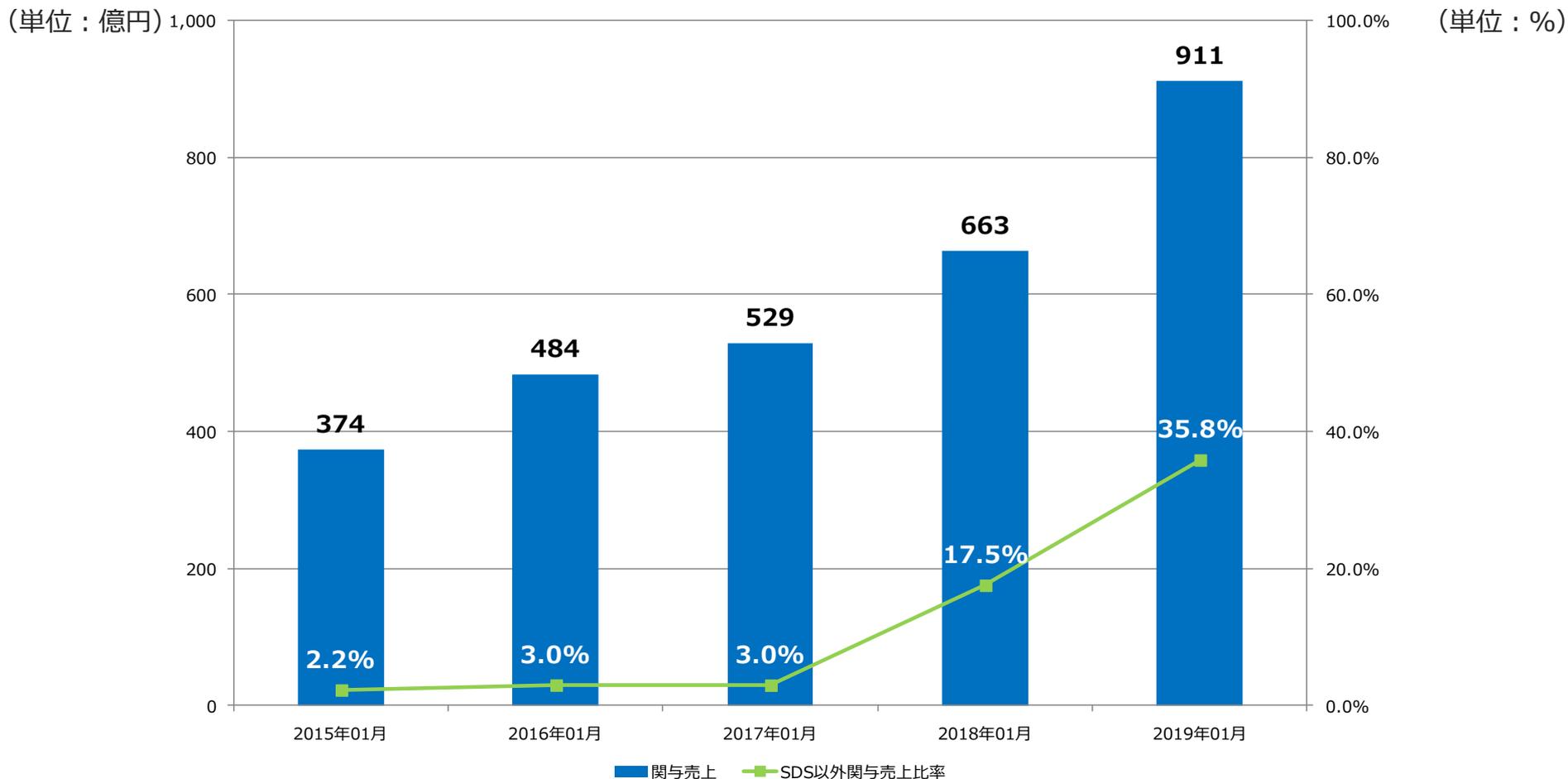
(単位：万人)



(単位：%)

## <「EZOCA」関与売上>

関与売上1000億円がみえるほどまでに成長。  
特にサツドラ以外の提携店の獲得、関与売上の増加が成長要因となっている。



- 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

## <モバイル決済経済圏の拡大>

「WeChat Pay」に加え、北海道企業初 ALIPAYとパートナー契約締結。  
 端末を活用し、国内QR決済事業者との提携も積極推進。

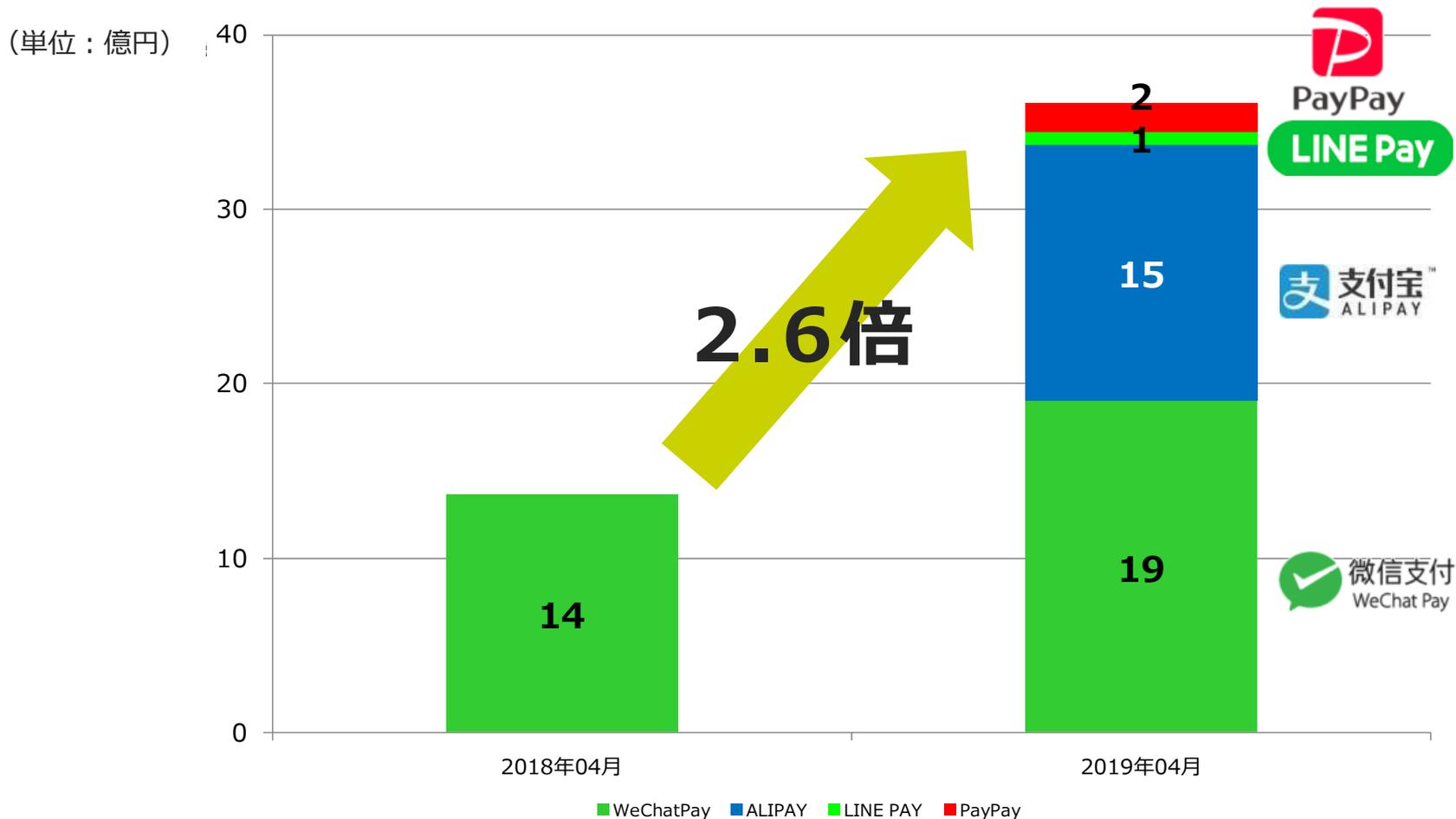


**延べ導入店舗数3,000店舗超**  
**モバイル決済経済圏の確立**

- 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

## <モバイル決済関与売上の拡大>

ALIPAY,国内モバイル決済など、ブランド拡充により前年比2.6倍の関与売上。  
昨今の国内「PAY」の乱立も引き続き追い風となっている。



- 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

## <北海道内プラットフォームの拡大>

EZOCAやモバイル決済の基盤拡大により、  
さまざまな業態、規模、消費形態に関与し、着実に道内のプラットフォームを確立

### コミュニティ/ファン（熱量）



約 **180** 万人

### 道内有力企業（さまざまな業態）



### インバウンド消費

### モバイル決済&小規模店



**698** 店舗

約 **2,500** 店舗

### 生活インフラ

人に地域に、運る電力。

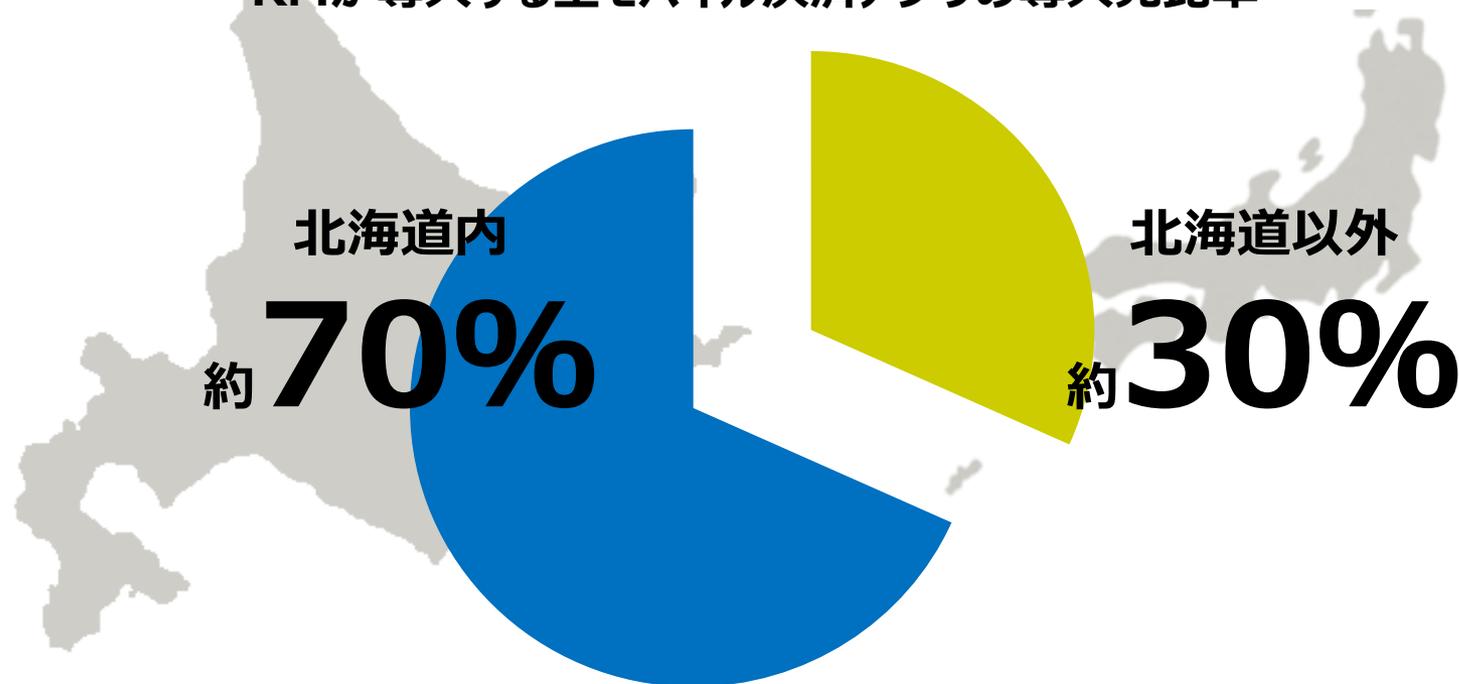


- ② リージョナル・プラットフォームづくり
- ③ アジアン・グローバルへの発信

## <モバイル決済経済圏の道外への拡大>

現在ではリテールのノウハウを持ったモバイル決済のアクワイアラとして、北海道以外の日本全国の都市に導入企業を拡大中

RMが導入する全モバイル決済アプリの導入先比率



# リージョナル・プラットフォームづくり

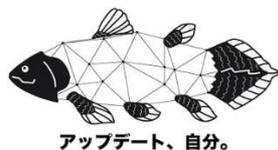
## 【事例①】

地域で事業/プラットフォームを  
「自ら作る」

## ＜教育関連事業の立上げ＞

北海道から日本の将来を支える人材を創り、  
将来のグループ人材の確保と地域創生を実現する。

現在小学生向けのプログラミングスクールを3校開校中（大通/屯田/函館）



アップデート、自分。

COELAQANTH



## <フィットネス事業「smartway」を展開>

パーソナルトレーニングジムブランド「スマートウェイ」をサツドラ屯田店内にオープン。  
「健康」を軸に商品とサービスの往来、シナジー創出を狙う



健康を促すコト

健康を促すモノ



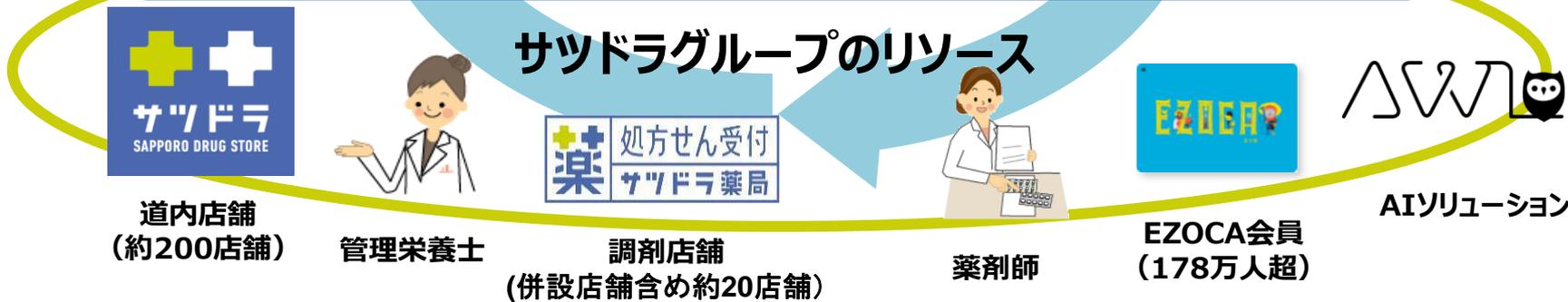
## ＜ HTBとのパートナーシップ協定締結＞

メディアとメディカルを通じた新たな医療プラットフォームの構築や、地域における医療・保健・福祉への貢献を目的としたパートナーシップ協定を締結

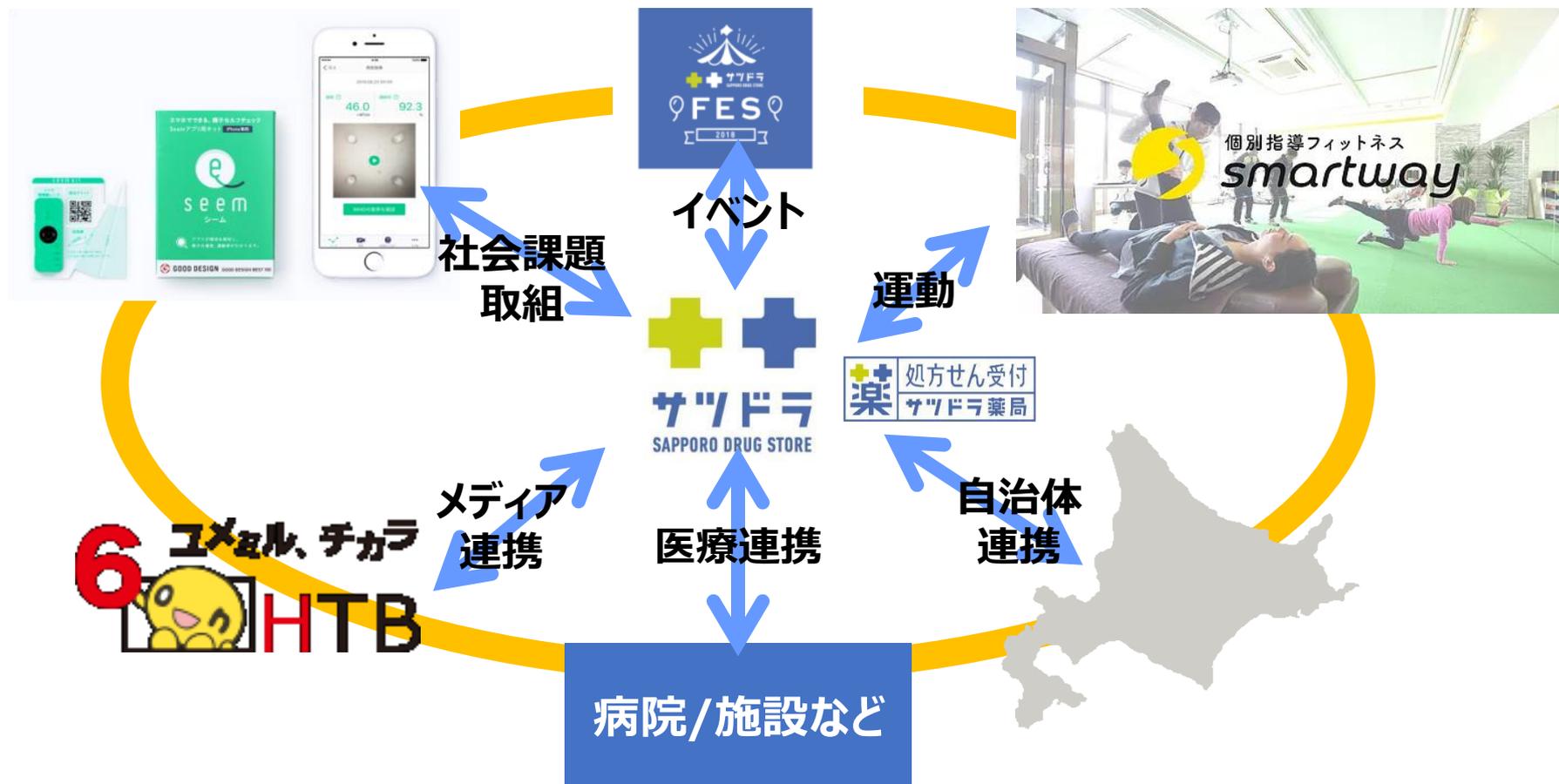


### リージョナル・マスメディカル・プラットフォーム

リソースのコンバーゼンス  
**“メディカルとマスメディアを通じた医療のハブ化”**



# <「健康ハブステーション」化、健康軸でのバリュー創出>



# リージョナル・プラットフォームづくり

## 【事例②】

地域の事業/プラットフォームを  
「外に広げる（売る）」

## <北海道くらし百貨店>

新たに新千歳空港、ららぽーと柏の葉の2店舗をオープン、合計4店舗を出店。  
直近は都心（東京駅/新宿駅）のポップアップショップで実績作り、都心進出を図る。



新千歳空港（2018年8月）



ららぽーと柏の葉（2019年3月）



札幌ノルベサ（2017年6月）



沖縄国際通り（2017年11月）

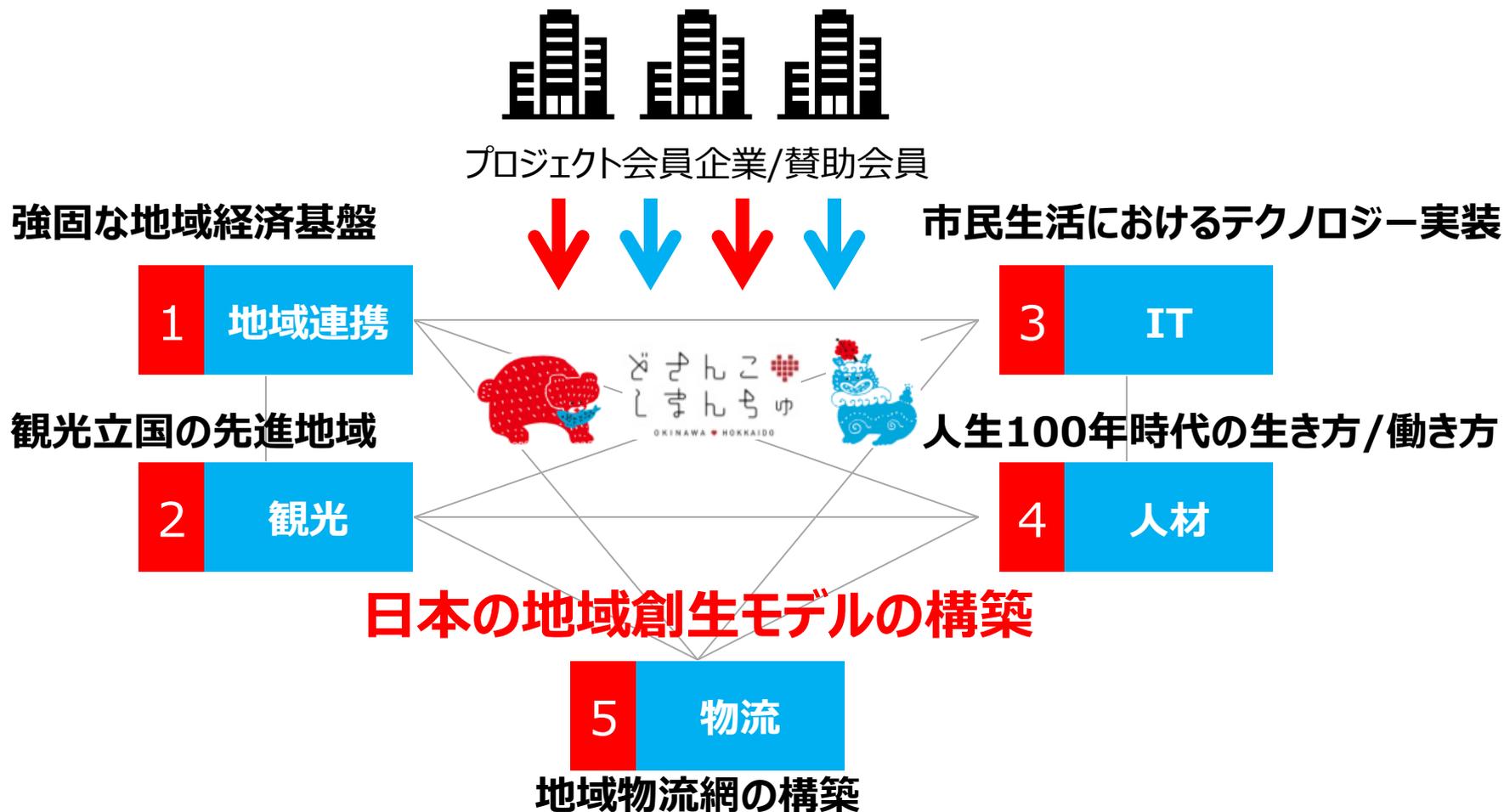
# リージョナル・プラットフォームづくり

## 【事例③】

## 地域の事業/プラットフォームと 「つなげる」

# <どさんこしまんちゅプロジェクト発足>

単なる地域間の連携に留まらず、両者が持つポテンシャルを活かし  
社会問題を解決する「日本の地域創生モデル」の構築を目指す



## <どさんこしまんちゅフォーラムの開催>

北海道、東京、沖縄と場所を変えながら定期的にフォーラムを開催

地域の有力企業の参加による**実践・実行力を伴った「地方創生モデル」構築を目指す**



**入場無料** どさんこしまんちゅ **2019.4.12** 日  
**フォーラム** 11:00-19:00  
 沖縄開催 (10:30受付開始)  
 南の島から地域創生の最先端を考える 会場 沖縄科学技術大学院大学 OIST

沖縄ソーリス株式会社 代表取締役会長 東良和  
 画日法人カヤック 代表取締役CEO 柳澤大輔  
 マダラホールディングス株式会社 代表取締役社長 富山浩樹

**入場無料** どさんこしまんちゅプロジェクト **キックオフ@東京**  
 定員100名  
 日本の端と端のビジネスチャンスとは? ~地域を変えるアイデア~  
**2018.11.27** 火 18:00~20:30  
 会場 ビジネスエアポート六本木

## 【中期経営計画】

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

### ◆ 中期経営計画

#### 【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**
- ④ デジタルトランスフォーメーションの推進

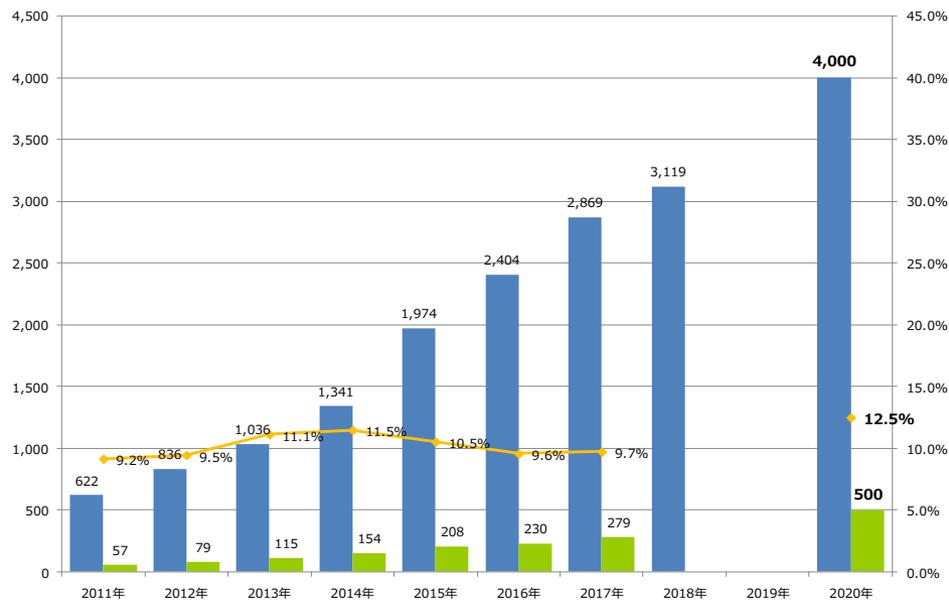
#### 【組織戦略】

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

## 北海道の強みである観光資源を活かし、インバウンド市場が拡大中

### ◆訪日外国人観光客数推移（目標値含む）

（単位：万人）



2020年は日本全体で4000万人の目標  
北海道では**500万人（12.5%）**の目標を掲げる

出典：JNTO（日本政府観光局）「訪日外客統計」  
観光庁「宿泊旅行統計調査」「訪日外国人消費動向調査」

### ◆北海道倶知安町（ニセコ）の地価上昇率全国1位



商業地  
**58.8%上昇**  
(全国1位)

住宅地  
**50.0%上昇**  
(全国1位)

### ◆その他データ

- ・訪問者数:全国8位
- ・外国人の1人1回あたり旅行消費金額:全国1位
- ・訪日外国人宿泊者数:全国第3位

出典：訪日ラボ「北海道のインバウンド需要」より引用

# <インバウンド対応の推進 (toC) >

インバウンドフォーマットの出店加速、観光立地に積極的に出店

■ 北海道内：29店舗

■ 道外出店：8店舗

東京/奈良/京都/福岡/沖縄×4



観光客宿泊地、買物導線

海外富裕層向けリゾート地

中国人に人気のツアー観光地



■ 海外出店：6店舗 (台湾)

# <ViVi Night in Taipei Autumn & Winter>

No. 1 女性ファッション誌「ViVi」と台湾でイベントを開催予定。  
メーカー接点、台湾サツドラ連携、VISIT MARKETINGの機能を最大限活用



## 【実施概要】

日程：2019年11月16（土）  
会場：Legacy MAX(新光三越)  
収容人数：1500人程度

## 【運営体制】

実行委員会（予定）

サツドラドラッグストアー/Payke/講談社

協力：青文出版

後援：TAITRA（台湾貿易センター）

運営：株式会社 STARBASE

制作：B-in

出演：ViViモデル10名(全員予定)

台湾モデル5～6名

アーティスト

└日本 MACO

└台湾 現在調整中

### <アーティストプロフィール>

#### ■MACO



2014年にメジャーデビュー以降、ラブソングを中心に共感を呼ぶ歌詞や、歌声で10代～20代の男女に絶大な人気を誇るシンガーソングライター。

YouTubeの総再生回数は日本人アーティスト最速で1億回を超え、デビュー5年目を迎えた昨年、初のベストアルバム『BEST LOVE MACO』、2018年12月には4th オリジナル・アルバム『交換日記』の2枚をリリース。

今年3月より国内全6公演、そして上海・台湾での2公演、全8公演に及び「交換日記+BEST LOVE MACO TOUR 2019」ツアーの開催が決定している。

## <地域や店、企業とのモバイル決済環境づくりの推進>

加盟店舗や端末数の拡大のみならず、地域や企業と組んで、  
**交通手段等インフラの環境構築も推進している**

### ◆ 登別洞爺広域観光圏協議会(3市4町)と連携



**「面」で訪日客向けの環境を構築**

### ◆ 登別・洞爺湖 2 地区「道南バス」と実証実験開始

### ◆ 自動販売機における「WeChat Pay」 決済サービス実現・開始



**訪日外国人観光客の交通利便性向上のための  
「チケット購入システム」**



**訪日外国人観光客に向けたインフラ提供**

## <リージョナルマーケティング琉球の設立>

モバイル決済の営業から導入、マーケティング支援までのノウハウを拡大  
琉球インタラクティブ社と合併で沖縄での地域マーケティング事業を開始

60%

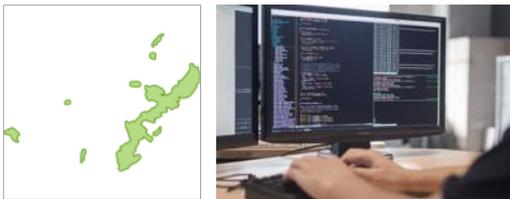


Regional  
Marketing  
Ryukyu

40%

### Ryukyu Interactive

- ・地域のコネクション
- ・既存事業（ネットサービス）の強み



### RM

REGIONAL MARKETING

- ・インバウンド商材、サービス
- ・マーケティングノウハウ



### 会員企業同士



さ さん ころも  
し さん ちゆ  
OKINAWA \* HOKKAIDO



## 【中期経営計画】

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

### ◆ 中期経営計画

#### 【成長戦略】

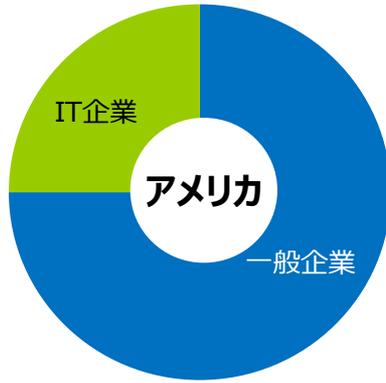
- ① 強固なリージョナル・チェーンストアづくり
- ② リージョナル・プラットフォームづくり
- ③ アジアン・グローバルへの発信
- ④ デジタルトランスフォーメーションの推進

#### 【組織戦略】

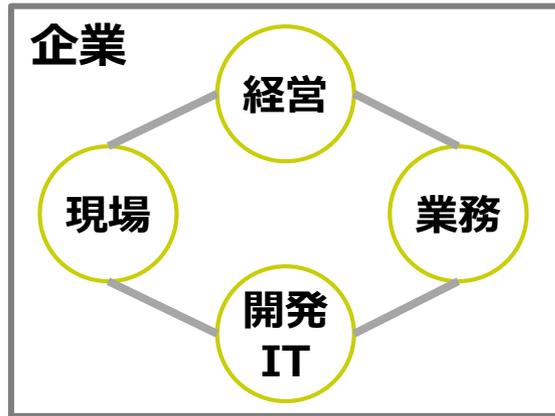
- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

# ＜デジタルトランスフォーメーションの課題と背景＞

## アメリカ



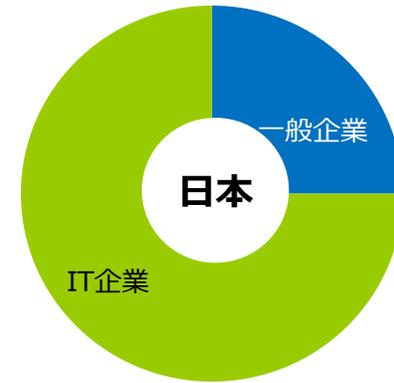
- ・amazonは社員の半数、ウォルマートは2千人以上が技術者
- ・経営がデジタルの力を理解、明確なIT戦略



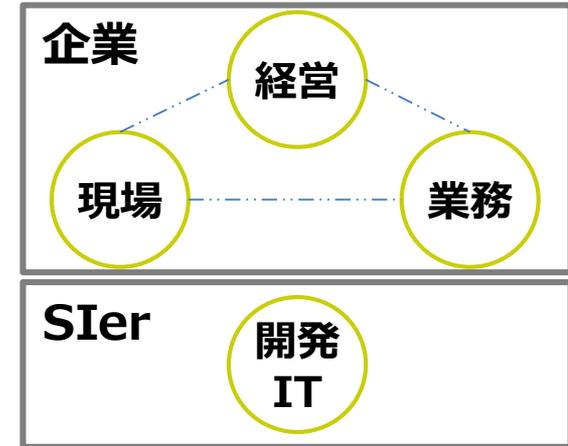
相互理解、一体化

- ・攻めのIT、カスタマーファースト思考
- ・新しいビジネスモデル創出

## 日本



- ・IT企業の大半分がSIer
- ・経営のデジタルに対する理解が薄い



無関心、相互不理解、人任せ

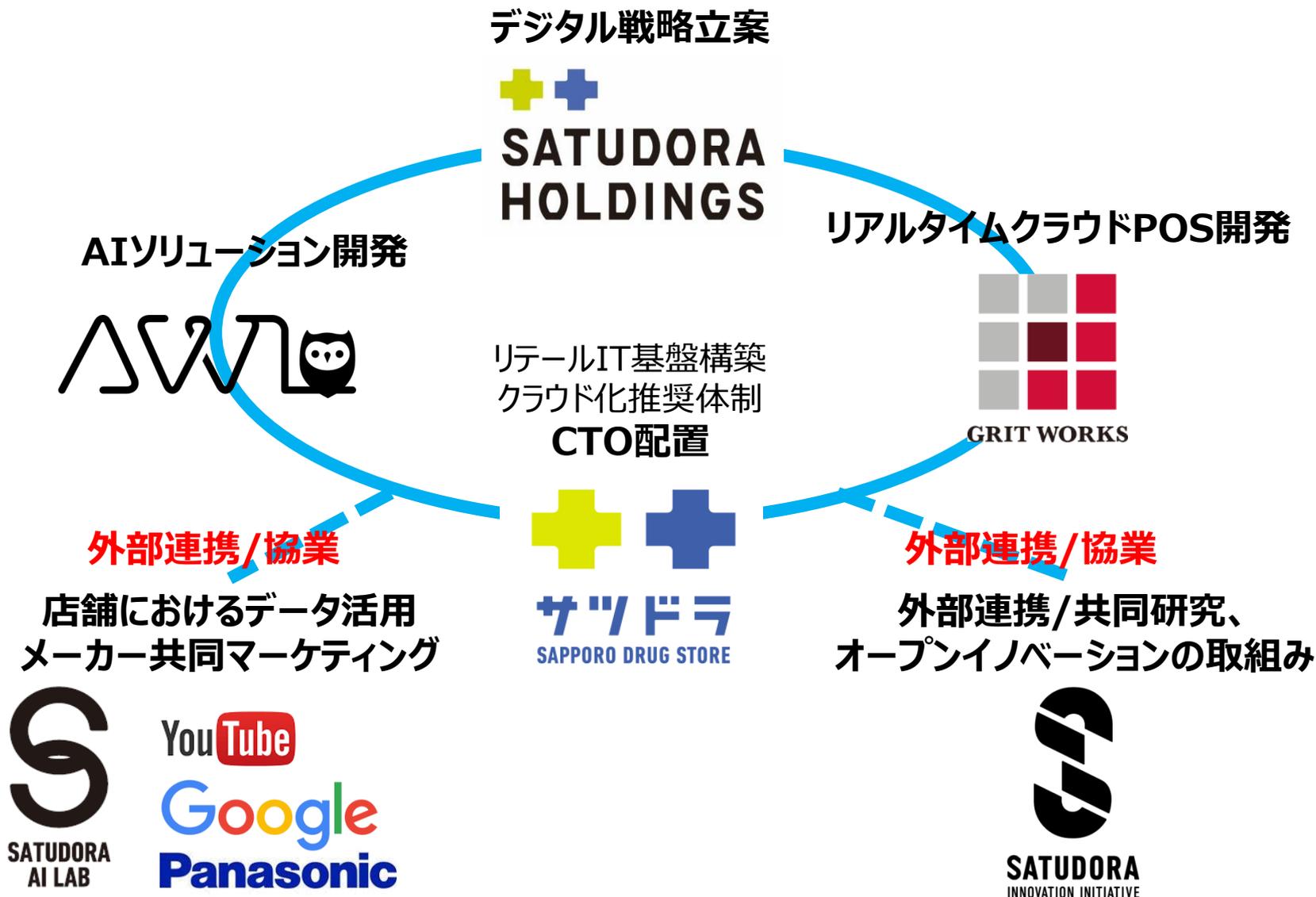
- ・守りのIT投資、レガシーファースト思考
- ・業務効率化、コスト削減

IT技術者の所属

IT戦略の遂行体制

結果

# ＜デジタルトランスフォーメーション推進体制の構築＞



## ＜ ITによるオペレーション創造＞

社内オペレーション作業効率化のためにIT活用を積極的に推進。  
本部・店舗間のコミュニケーションや災害を受けての危機管理対策も進める



### ◆ 導入例

- ・ i-phone携帯
- ・ 全店、本部へのコミュニケーションツール導入（WOW TALK）
- ・ TV会議システムの導入
- ・ 事業部のIT困りごと相談の受入れ「ITよろず相談会」の開催
- ・ 諸業務のペーパーレス化も進行
- ・ グループ報の電子化
- ・ 安否確認システム導入

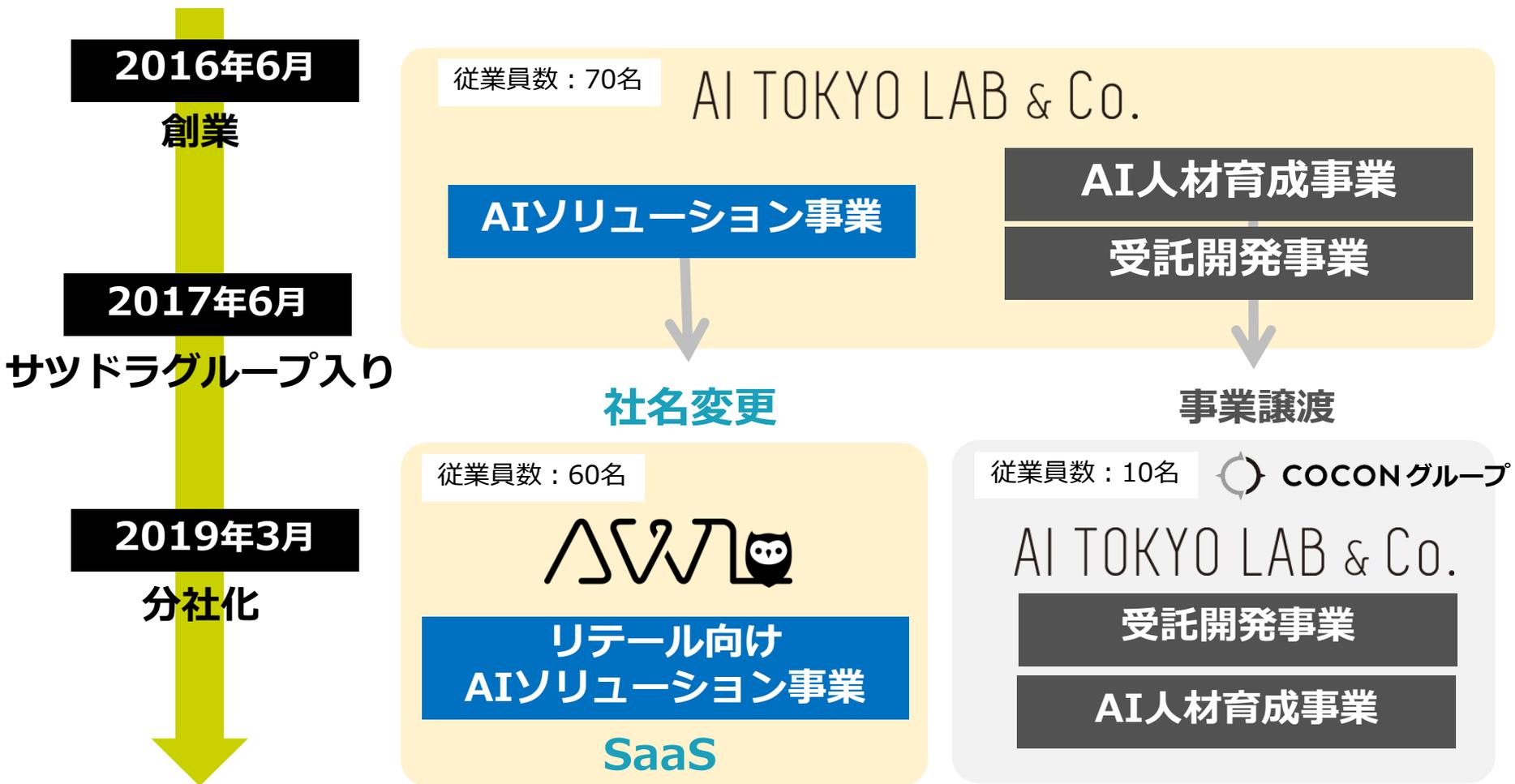
## <GRIT WORKS実績>

サツドラで鍛え上げたクラウドPOSを製品化し、大手チェーンへ導入開始  
変化の多い業界の状況を追い風に、GRIT POSのデファクト化を目指す



## <AWL分社化、リテール向けAIソリューション事業へ>

AI業界のコモディティ化を見据え、AI人材育成事業、受託開発事業を売却。  
“サツドラ”をはじめとする小売/チェーンストアの現場に支持されるソリューション作り



## <AWLのAIソリューション>

日本及び東南アジアのチェーンストアにおいて、AIカメラソリューションを確立し、  
No. 1 シェアの獲得、社会の進化に貢献する



- ・総合力（多機能）
- ・全店導入を見据えた割安な料金体系

店内カメラ  
Awl Vision(仮)

映像検索、接客支援、  
不審者検知、怪しい行動特  
定、マルチデバイス、遠隔操作、  
ダッシュボード

マーケティング

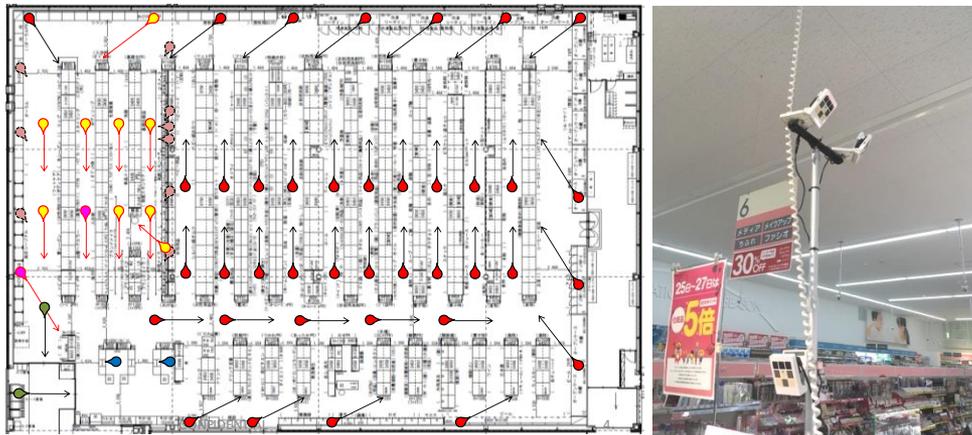
性別、年齢判別  
動線チェック  
棚位置の自動判定

従業員働き方最適化  
(シフト調整)

レジ、品出しなど作業実績  
をカメラを通じて取得し、生  
産性が最大化するよう、最  
適なシフトを自動で作成

## < AIカメラの導入を開始 >

月寒西1条店を実験店に54 + 34台の合計88台のAIカメラを導入  
店内データの収集とデータ活用による分析・判断に活用



### AIカメラデータ活用例

- ・実来店顧客の把握
- ・顧客導線調査
- ・レイアウト変更効果測定
- ・メーカー販促物、施策効果測定
- ・欠品検知PoC



### ■ メディア掲載

- ・東洋経済新報社

『AI店舗の衝撃「ドラッグ『異端児』の新機軸」』  
(<https://premium.toyokeizai.net/articles/-/20556>)

- ・国際商業

「サツドラホールディングスが試すデジタルマーケティングの可能性」  
(<https://kokuksaishogyo-online.jp/2019/06/25412>)

## ＜グローバル人材（エンジニア）の積極採用＞

世界的なIT人材不足を鑑み、積極的なエンジニアの採用活動を実施  
インドジョブフェア参加など着実に優秀なグローバルな人材を確保

**AI HOKKADO LABは41人中21名、51.2%の外国人比率となる予定。**



**AI HOKKAIDO LAB**



**AWL VIETNAM**

## <グループ戦略としてのIT化/DXの推進>

第4次産業革命や将来のマクロ環境の影響（人口減少等）に対応すべく、IT化を積極的に進め、デジタルトランスフォーメーションを推進



デジタル  
トランスフォーメーション  
(DX)

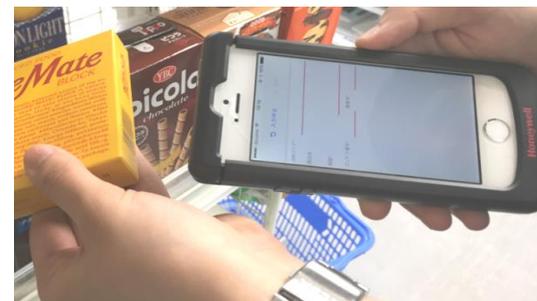
セミセルフレジの導入による  
レジ業務時間の短縮

IT化



効果が見込める店舗へ  
随時導入（現5店舗）

iPod端末を導入による  
商品期限チェック工数大幅削減



全店に導入済

リアルタイムPOSによる  
データ化&活用（分析）



・決済手段  
・併売商品

購買の瞬間をデータ化

基幹データクラウド化による  
業務改善、省力化



など

AI カメラデータの  
マーケティング活用



現場の今をデータ化

## ＜店舗のWEB化とメディア化の推進、共同研究＞

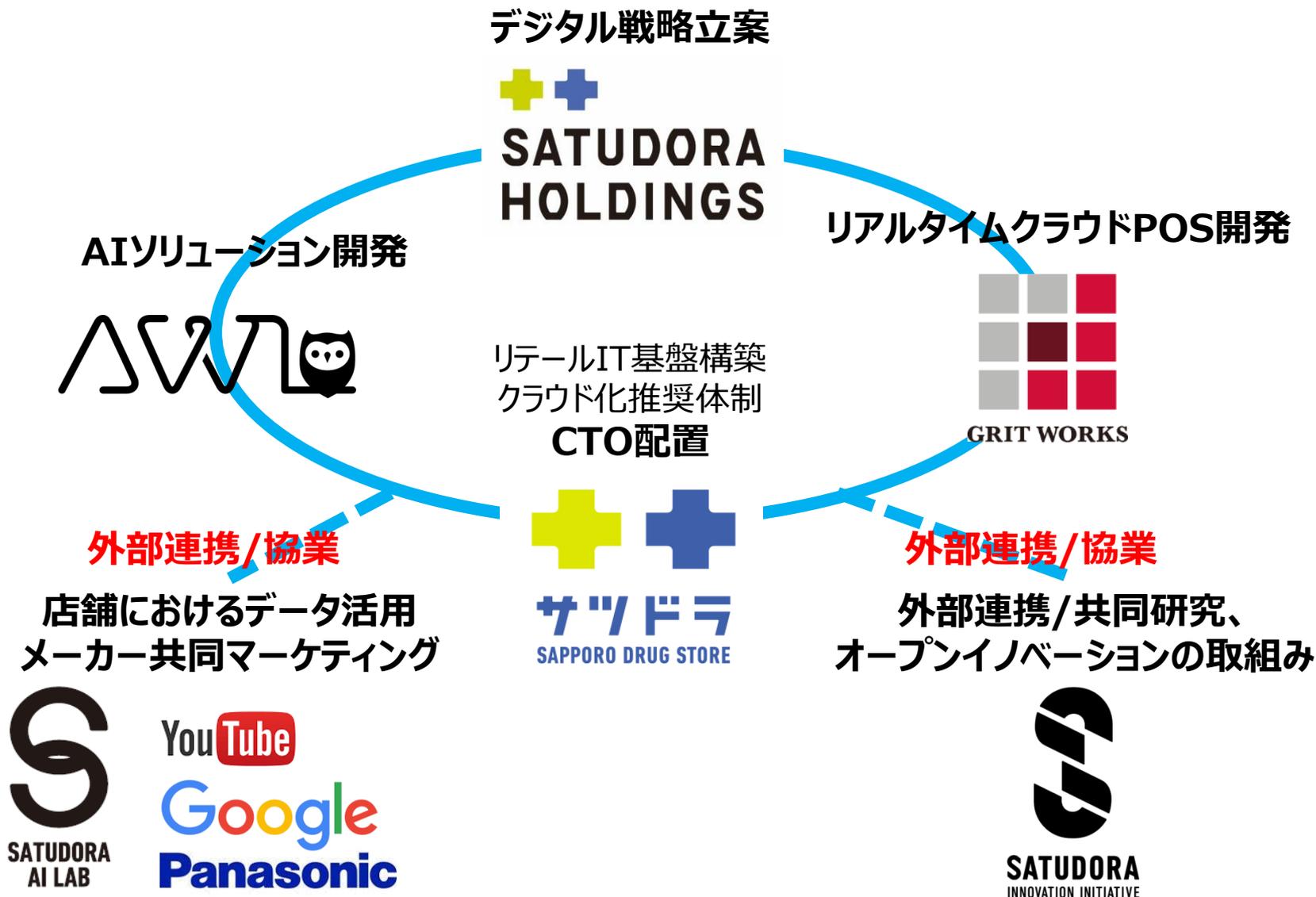
カメラをはじめ、様々な方法で小売店のカスタマージャーニーを可視化  
メーカー共同でのデータの利活用を通じ店舗の売上向上、業務効率化を図る

顧客



協業メーカーにデータを開示し、  
共同で研究・実験

# ＜デジタルトランスフォーメーション推進体制の構築＞



## <ソリューションの外販>

サツドラという「店舗」の現場やチェーンストアという「規模」に耐えうるソリューション・システム開発を実現し、全国のチェーンストアへの外販を目指す。



# <サツドラグループの成長の方向性>

すべての事業は「サツドラ」と「北海道」からスタートし、そこで育てたものを商品化。それらをよりマーケットの大きいところへ外販・輸出することで成長を目指している



# ＜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



デジタルトランスフォー  
メーションの推進



## 【中期経営計画】

# 「北海道の深堀りと次の成長への基盤づくり」

### ◆ 中期経営計画

#### 【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
- ④ デジタルトランスフォーメーションの推進

#### 【組織戦略】

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

## <人材育成と多様性への対応>

### 企業と個人の「相互選択」時代の取組み、「サツドラらしさ」の追求

人材育成



サツドラアワード開催



モチベーションクラウドの採用



評価制度の改定

多様性対応



サツドラジョブスタイルスタート



ビジネスカジュアル採用



働き方に関する各表彰受賞



グループ報「つなぐ。」の創刊

- ① 活躍しつづける人材育成
- ② 多様性のある組織づくり

## ＜サツドラ本社及びインキュベーションオフィスの新設＞

# 2020年8月移転予定



【3階】  
サツドラグループ本社  
(2020年8月)

【2階】  
インキュベーションオフィス  
(2020年8月)

【1階】  
サツドラ北8条店・調剤薬局  
(2020年5月)

# 【アジェンダ】

## サツドラグループの現状

- ・成長戦略と組織戦略の進捗とトピックス

- ▶ 新しい企業文化の醸成

サツドラホールディングスの  
ミッション・ビジョン・バリュー・行動指針



## MISSION

サツドラはなぜこの世界に存在しているのでしょうか。  
それは、1972年の創業以来変わらない、  
実現させたい社会があるからです。

## VISION

健康で明るい社会を実現するために、  
いま私たちがすべきこと。  
それは、私たち自身が変わることです。

## VALUE

私たちがこれまで培ってきた強みを見つめ直すとともに、  
これからも大切にしていきたい価値観を共有しましょう。

## SATUDORA WAY (行動指針)

「人生100年時代」「第四次産業革命時代」に活躍するために  
サツドラらしい行動とは何かをまとめました。

## MISSION

サツドラはなぜこの世界に存在しているのでしょうか。  
それは、1972年の創業以来変わらない、実現させたい社会があるからです。

## **SATUDORA'S MISSION**

健康で明るい社会の実現に貢献する



## **VISION**

健康で明るい社会を実現するために、いま私たちがすべきこと。  
それは、私たち自身が変わることです。

## **SATUDORA'S VISION**

# ドラッグストアビジネスから 地域コネクティッドビジネスへ

サツドラの周りでは「モノを売る」だけの小売から、  
「モノ×サービス」を提供する小売へと変化が起きています。  
「地域に関わるあらゆるヒト、モノ、コトをつなぎ、  
未来を豊かにする地域コネクティッドビジネス」へ進化します。



## VALUE

私たちがこれまで培ってきた強みを見つめ直すとともに、これからも大切にしていきたい価値観を共有しましょう。



## **SATUDORA'S VALUE**

**地域とつながる場がある。**

約50年かけて築き上げた200店舗あまりのドラッグストアチェーンは、地域で暮らす人々と直接つながることのできる場です。

**地域をつなげるコミュニティがある。**

EZO CLUBやEZOママ、そして2020年に完成する新社屋のシェアリングスペースは、地域の人々をつなげるコミュニティです。

**未来へつなぐ課題解決力がある。**

地域とつながる場、地域をつなげるコミュニティ、そこに最先端のテクノロジーやアイデアを加えることで、人口減少や高齢化等の社会課題を解決する力に変えていきます。

## WAY

「人生100年時代」に仕事を楽しみ、  
社会に貢献し続けるために、  
サツドラらしい行動とは何かをまとめました。

## **SATUDORA WAY**



**好奇心を忘れず、挑戦から学んでいこう。**

一生青春、一生勉強。変化を恐れず何事にも興味を持って挑戦する。

**困難を乗り越えて、ひとつ上を目指そう。**

問題ではなく、自分を成長させる課題と捉えて解決していく。

**何でも自分事にし、自ら行動しよう。**

なぜやるか、どう思うか。自分主語で語り、行動する。

**オープンに、フェアにいこう。**

情報共有し、公明正大に。家族に誇れる誠実な行動を。

**まわりのヒトを喜ばせて、ファンをつくろう。**

お客さま、取引先、仲間から学び、他者に貢献することで支持を集める。

**違いを認めあい、互いの強みを活かそう。**

他者の良いところを探し、自分にできることと掛け合わせることで、  
一人ではできないシナジーを出していく。

**いつでも、心と体の健康に気をくばろう。**

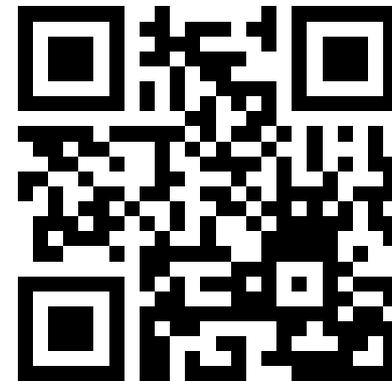
お客さまを笑顔にするのはあなた。何よりもまず自分の健康を第一に。

# サツドラホールディングス ミッション・ビジョン・バリュー・行動指針

広報ブログ



紹介ムービー



# 今は第2創業期 次の成長に向けて

# 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： C Iグループ

広報・CSR担当チームリーダー

氏名： 高野 徹朗

氏名： 安田 稔

T E L (011)-771-8511

F A X (011)-772-7574

M A I L : 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。