

2020年5月期第2四半期

決算説明会

 **SATUDORA HOLDINGS**

サツドラホールディングス株式会社

代表取締役社長 富山 浩樹

2020年1月29日

トピックス

● 業績予想の修正について

- ・ 積極出店戦略を継続しながら、不採算店舗のスクラップ、及び営業費用の抜本的見直しを実施
- ・ 不採算店舗の閉店等に伴って、特別損失が当初計画より増加することが見込まれる
- ・ 一方、収益性の改善により営業利益ベース、経常利益ベースでは当初予想を上回る見込み

● 生活協同組合コープさっぽろとの包括業務提携契約について

- ・ 両社の資産、強みをかけ合わせ「北海道№1の生活インフラグループ」を目指す
- ・ 2021年を目処に商流を統合し、食品の調達をコープさっぽろに、非食品をサツドラに集約
- ・ 物流を筆頭に他の領域を含め包括的な取組みを進めることにより、企業価値向上を図る

● 勝霖薬品（しょうりんやくひん）股份有限公司との業務提携について

- ・ 台湾の市場状況を踏まえて、現地で薬局チェーンを展開する同社との間で業務提携
- ・ 「札幌薬粧」店舗の管理運営の委託をはじめ、物流・システム・人材など経営資源を共有
- ・ これにより、従来以上のスピードを持って、台湾全土に「サツドラブランド」を発信

決算概要

連結業績サマリー

売上高は前期比 108.4% と伸長する一方、営業利益ベースでは前期比 $\Delta 40.2\%$ で増収減益となった不振店舗のスクラップ等に伴い、当期において特別損失 326 百万円を計上（詳細は後述）

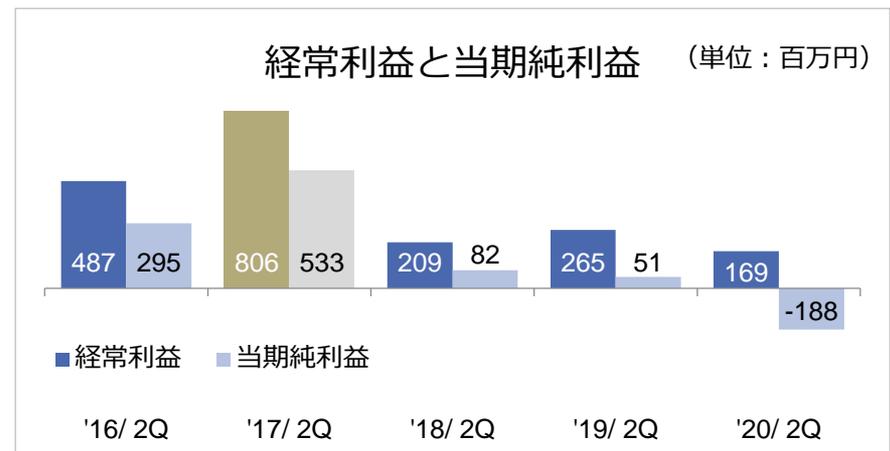
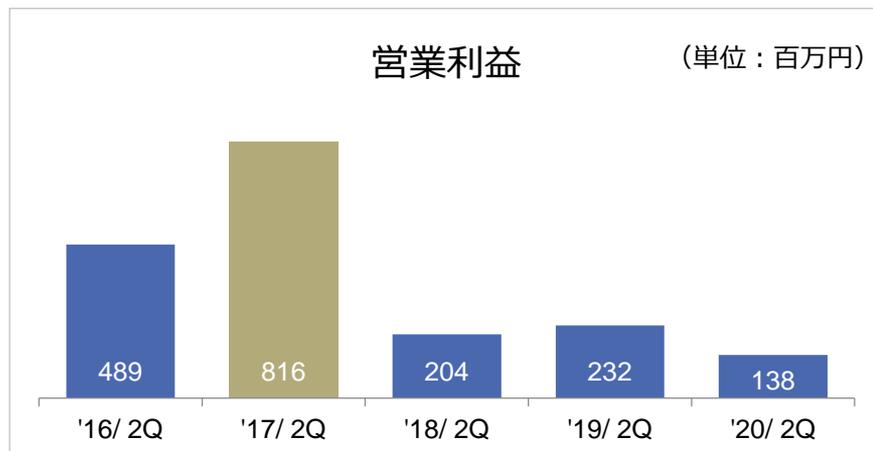
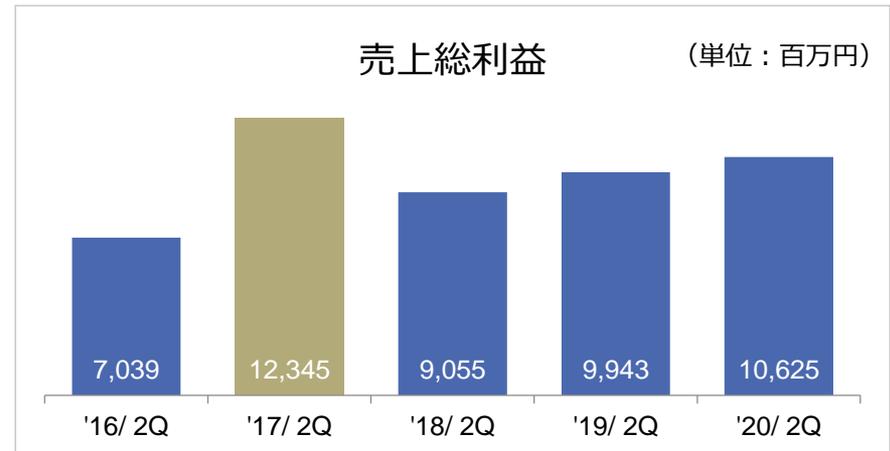
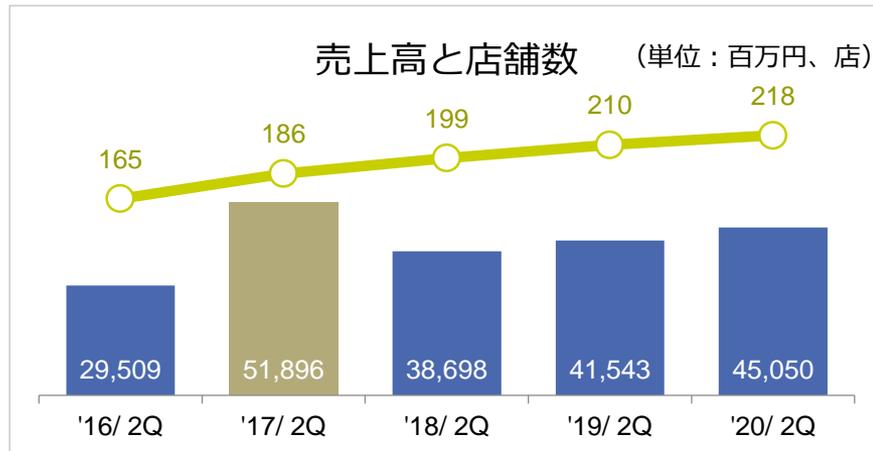
| (単位：百万円) | '19年5月期 2Q | '20年5月期 2Q | 増減 | 増減率 |
|---------------------|------------|--------------------|--------------------------|-----------------|
| 売上高 | 41,543 | 45,050 | + 3,506 | + 8.4% |
| 売上総利益 | 9,943 | 10,625 | + 682 | + 6.9% |
| (売上総利益率) | (23.9%) | (23.6%) | ($\Delta 0.3\text{P}$) | --- |
| 販管費 | 9,711 | 10,486 | + 775 | + 8.0% |
| (販管費比率) | (23.4%) | (23.3%) | ($\Delta 0.1\text{P}$) | --- |
| 営業利益 | 232 | 138 | $\Delta 93$ | $\Delta 40.2\%$ |
| (営業利益率) | (0.6%) | (0.3%) | ($\Delta 0.3\text{P}$) | --- |
| 経常利益 | 265 | 169 | $\Delta 95$ | $\Delta 36.1\%$ |
| (経常利益率) | (0.6%) | (0.4%) | ($\Delta 0.2\text{P}$) | --- |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 51 | $\Delta 188$ | $\Delta 240$ | --- |
| (当期純利益率) | (0.1%) | ($\Delta 0.4\%$) | ($\Delta 0.5\text{P}$) | --- |

経営数値の推移

* 注記：変則決算により、'17年5月期2Qは9ヶ月間の実績

前年同期に比べ店舗数は純増8店舗となり、売上高は前期比108.4%の450億円と増収

新規事業における収益モデル化の遅れや、既存事業での人件費上昇等により営業利益ベースでは減益



決算詳細

売上高の内訳（業態別）

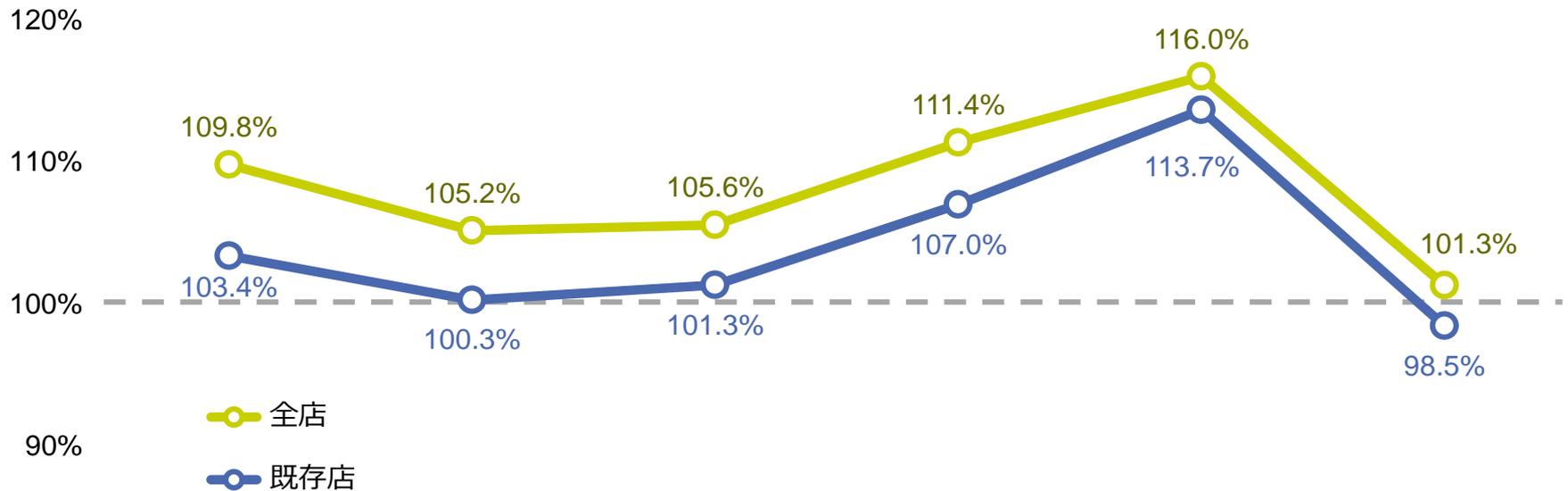
ドラッグストアフォーマットは、ESLPを中心とする低価格戦略により前期比110.1%と堅調に推移
 インバウンドフォーマットは、中国での電子商取引規制をはじめとする国際情勢の悪化等により減収

| (単位：百万円) | '19年5月期2Q (構成比) | '20年5月期2Q (構成比) | 増減 (構成比増減) | 前期比 | 店舗数 (前期比) |
|----------|--------------------|--------------------|----------------------|--------|--------------------|
| リテール事業 | 41,370 (99.6%) | 44,875 (99.6%) | + 3,505 (±0.0 P) | 108.5% | 218 店舗 (+ 8 店舗) |
| ドラッグストア | 35,288 (84.9%) | 38,854 (86.2%) | + 3,566 (+ 1.3 P) | 110.1% | 179 店舗 (+ 3 店舗) |
| インバウンド | 4,202 (10.1%) | 3,899 (8.7%) | △ 303 (△1.4 P) | 92.8% | 29 店舗 (+ 4 店舗) |
| 調剤 | 1,561 (3.8%) | 1,642 (3.6%) | + 80 (△0.2 P) | 105.2% | 10 店舗 (+ 1 店舗) |
| その他 | 317 (0.8%) | 479 (1.1%) | + 162 (+ 0.3 P) | 151.2% | --- |
| その他事業* | 173 (0.4%) | 174 (0.4%) | + 1 (± 0.0 P) | 100.6% | --- |
| 売上高合計 | 41,543 (100.0%) | 45,050 (100.0%) | + 3,506 --- | 108.4% | --- |

* その他事業には、ITソリューション事業とマーケティング事業を含む

月別売上の前期比較（リテール事業）

10月度（9/16～10/15）は消費増税直前の需要増により、全店ベースで前期比116.0%に伸長

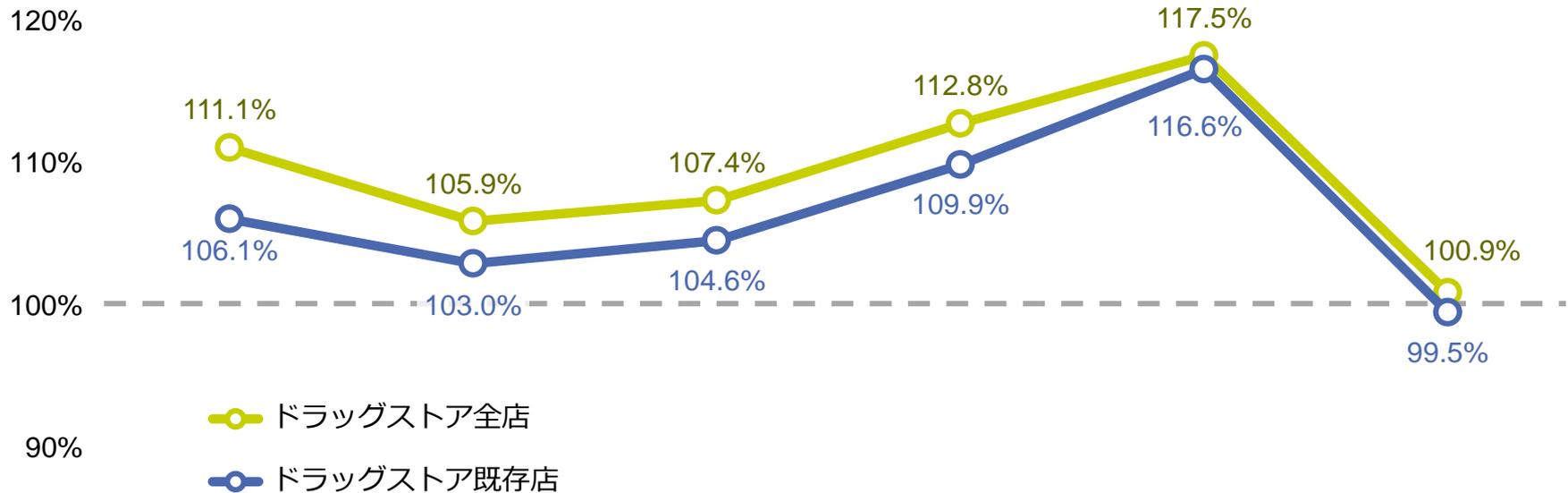


* 注記：月度は 前月16日～当月15日

| 6月度 | 7月度 | 8月度 | 9月度 | 10月度 | 11月度 |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------------|-----------|------|
| 季節品（夏物）好調 | 冷夏の影響 | 季節品（夏物）好調 | 消費税増税前の特需 | 増税の反動 | |
| 米中貿易摩擦に起因する円高による訪日旅行代金の高騰 | | | ビューティ・ホームカテゴリ好調 | ビューティケア苦戦 | |
| 訪日韓国人売上好調 | 台湾エバー航空スト | 日韓関係の悪化 | | | |

月別売上の前期比較（ドラッグストアのみ）

ドラッグストア既存店は、増税の反動が大きい11月度（10/16～11/15）を除き前期を上回った

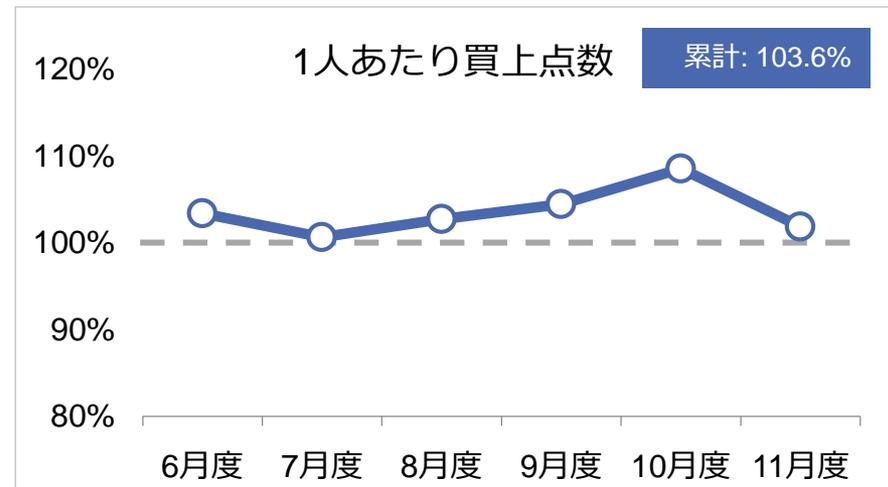
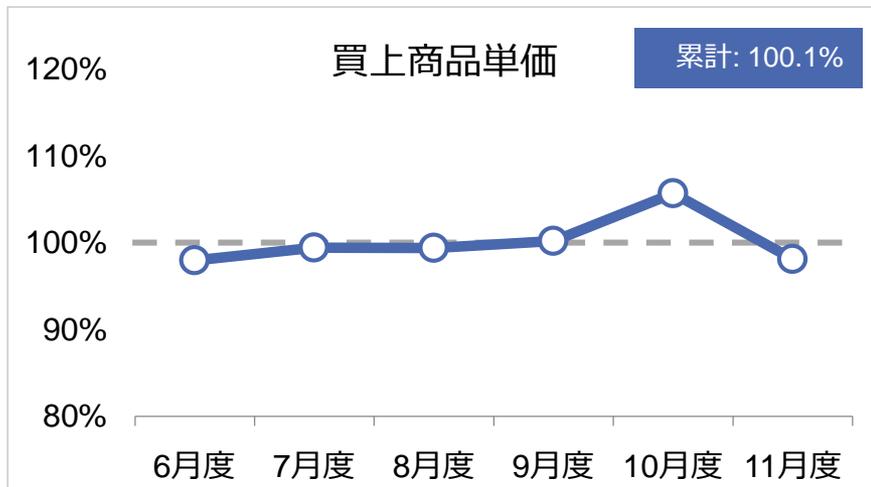
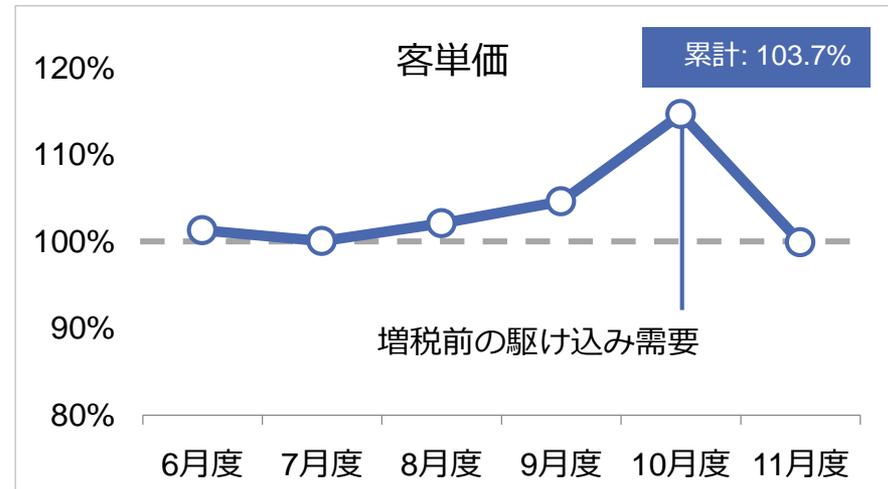
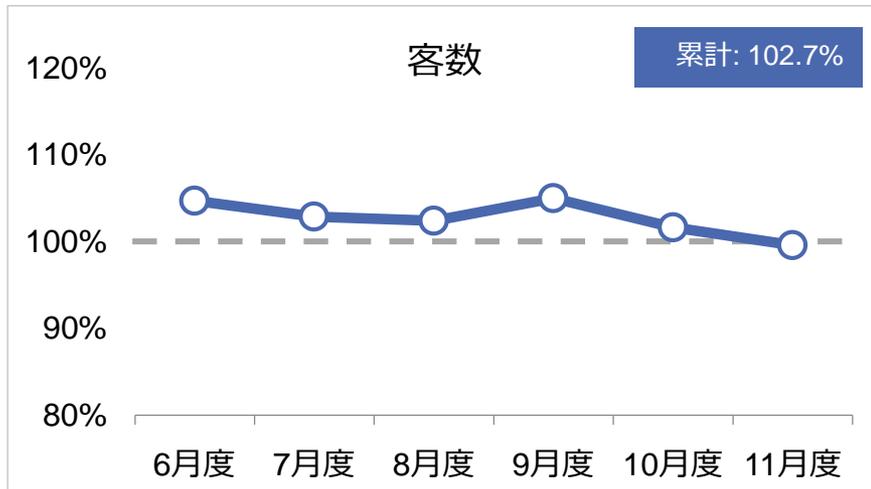


* 注記：月度は 前月16日～当月15日

| 6月度 | 7月度 | 8月度 | 9月度 | 10月度 | 11月度 |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------------|------|-----------|
| 季節品（夏物）好調 | 冷夏の影響 | 季節品（夏物）好調 | 消費税増税前の特需 | | 増税の反動 |
| 米中貿易摩擦に起因する円高による訪日旅行代金の高騰 | | | ビューティ・ホームカテゴリ好調 | | ビューティケア苦戦 |
| 訪日韓国人売上好調 | 台湾エバー航空スト | | 日韓関係の悪化 | | |

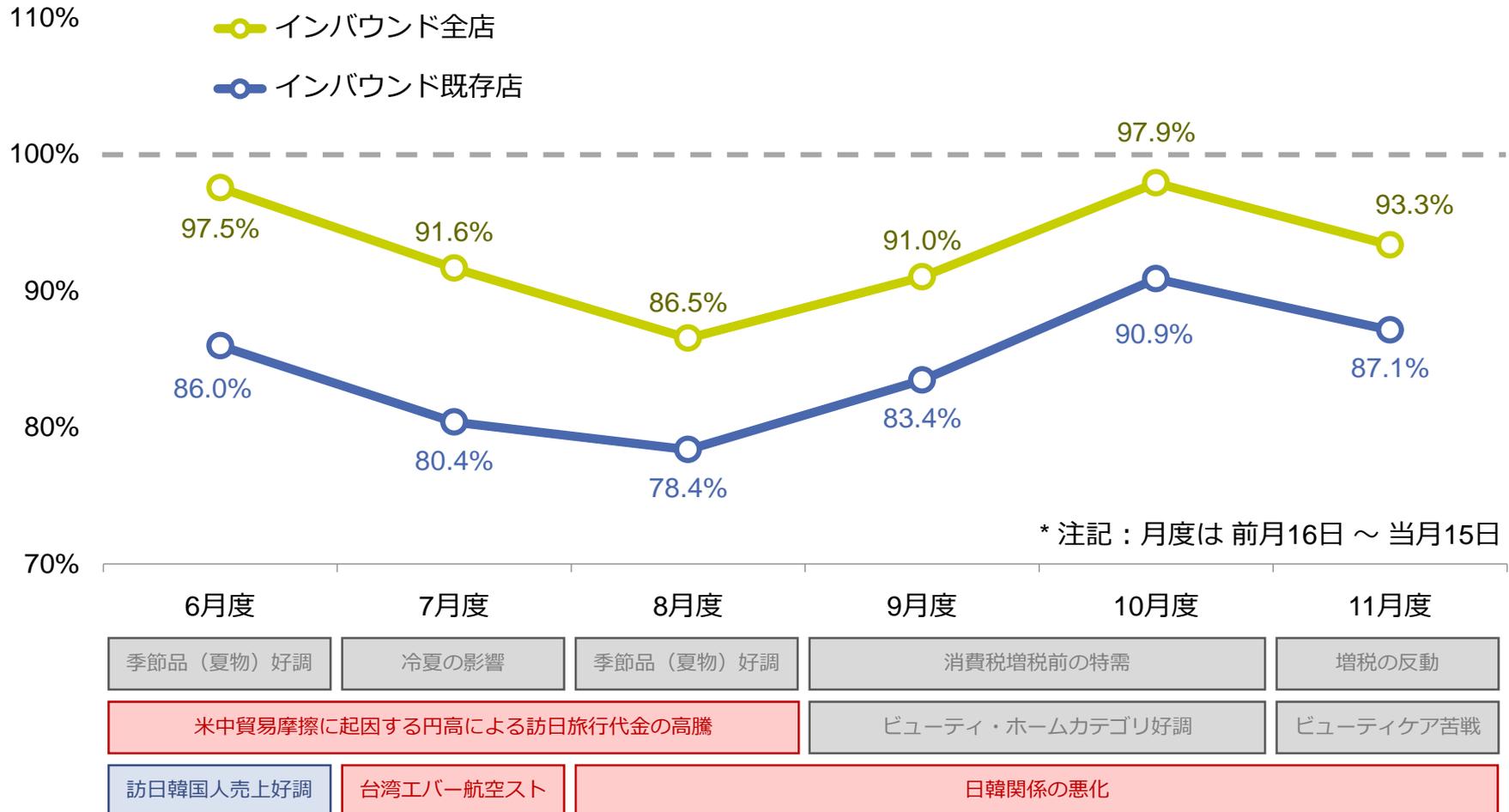
月別数値の推移（ドラッグストア既存店・前期比）

ESLPを中心とした低価格戦略により、ドラッグストア既存店の客数が前期比102.7%と増加



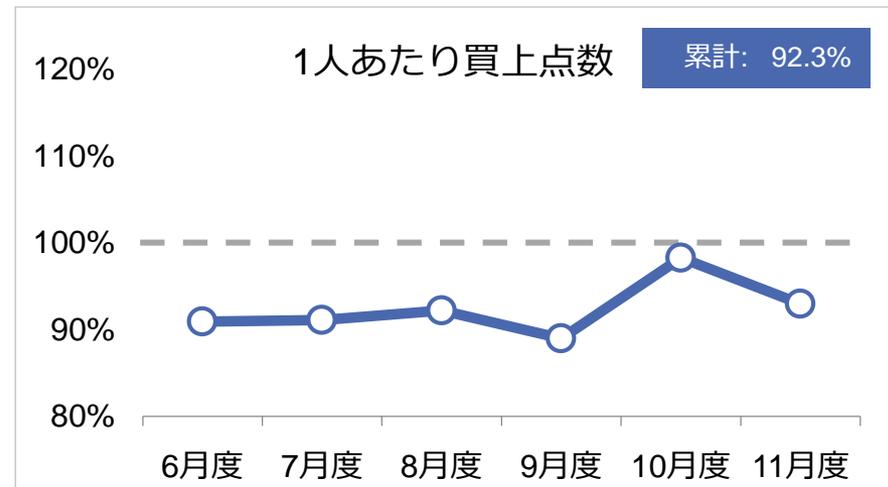
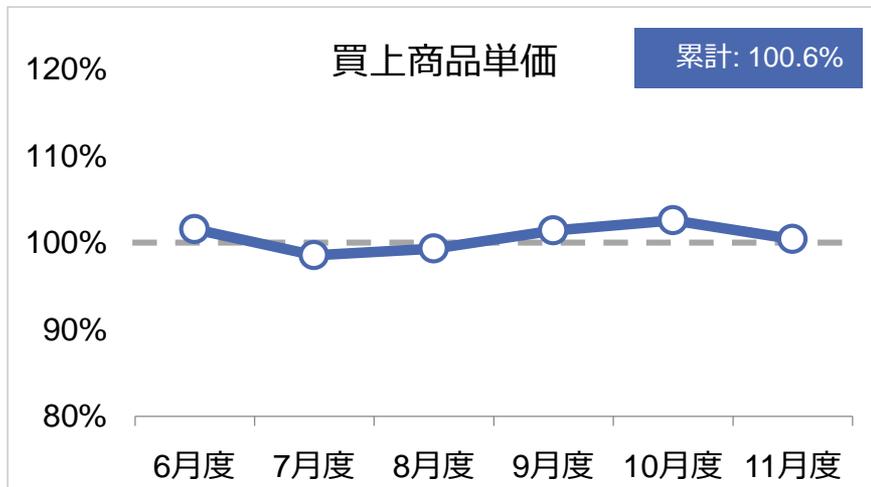
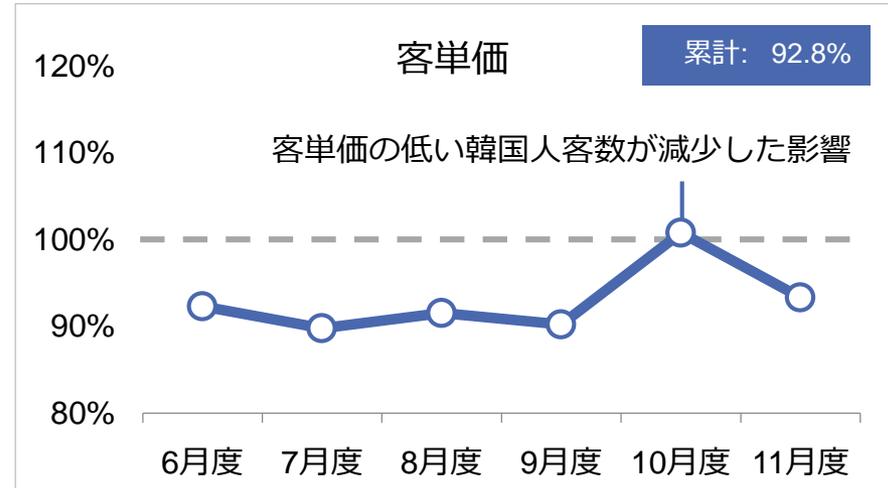
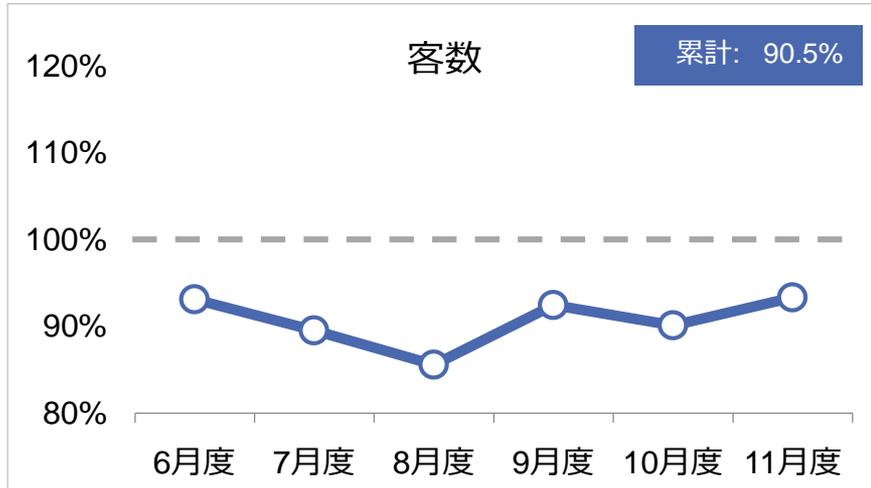
月別売上の前期比較（インバウンドのみ）

インバウンドは、中国での電子商取引規制や、日韓関係の悪化など国際情勢の影響で前期を下回った



月別数値の推移（インバウンド既存店前年比較）

円高や国際情勢の悪化など外部環境の変化によりインバウンド既存店客数は前期比 90.5% の減少



商品分類別の売上、売上総利益

インバウンドの客数、客単価減少により売上総利益率は前期比 $\Delta 0.3P$ の23.6%となった

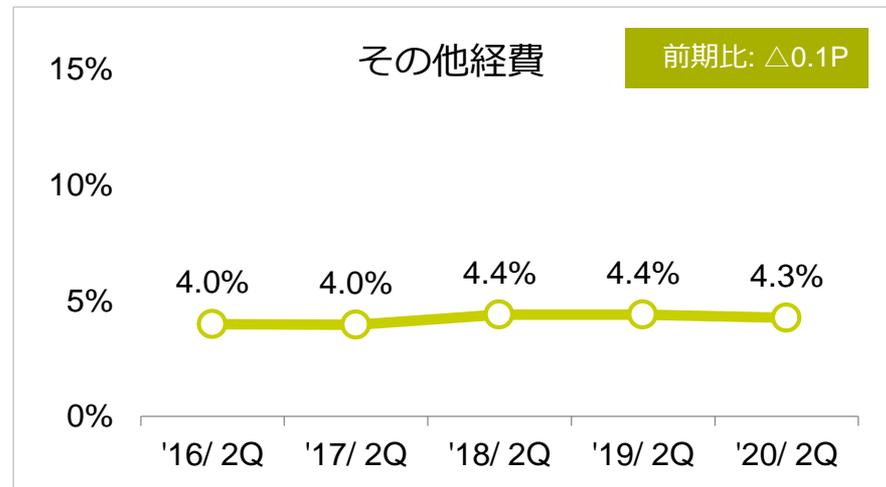
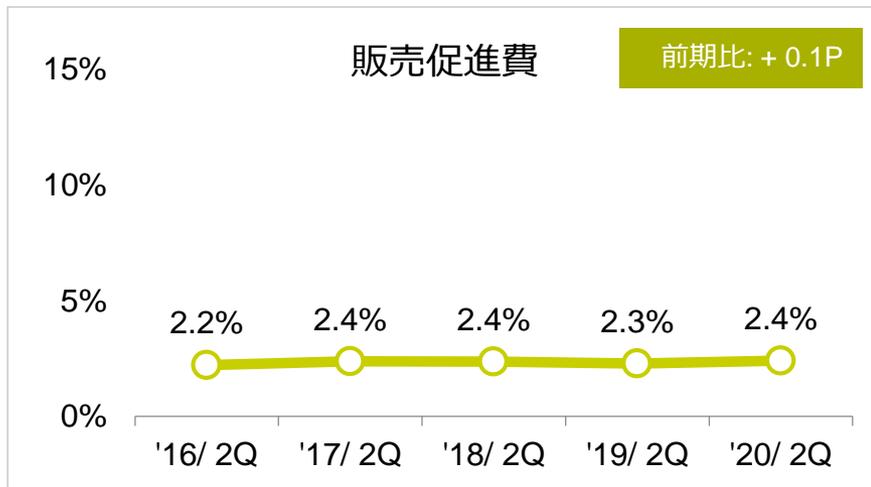
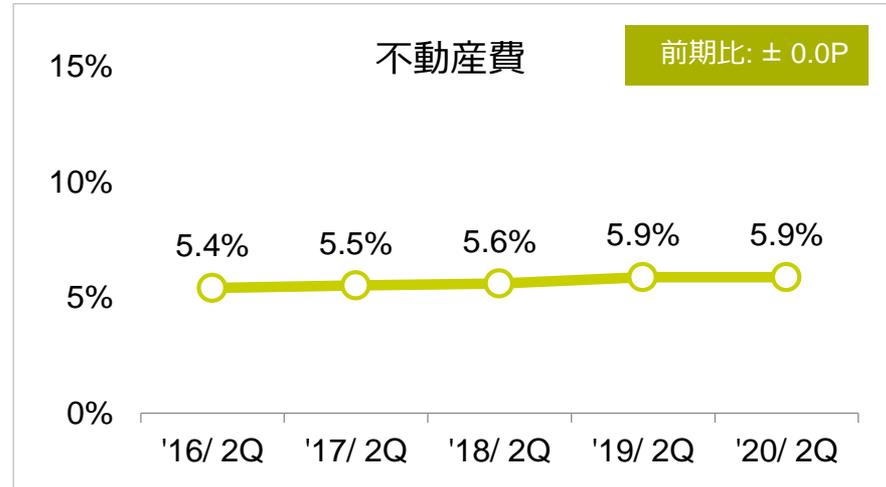
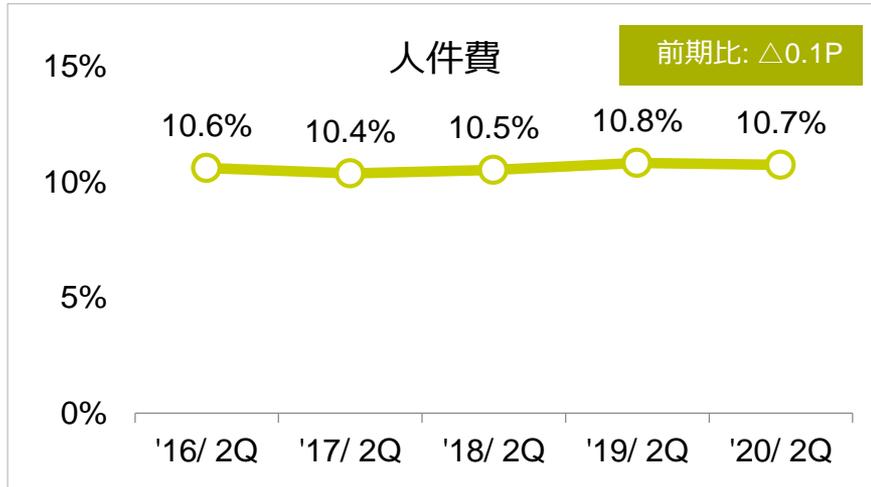
「その他」は子会社の売上高、及び売上総利益率の改善等により相乗積で前期比+0.3Pと伸長

(単位：百万円)

| 商品分類 | 売上高 | | | 相乗積 | | |
|---------|-----------|---------|--------|-----------|-----------|---------------|
| | '20年5月期2Q | 前期差 | 構成比 | '20年5月期2Q | '19年5月期2Q | 増減 |
| ヘルスケア | 7,753 | + 358 | 17.2% | 6.1% | 6.4% | $\Delta 0.3P$ |
| ビューティケア | 9,320 | + 469 | 20.7% | 6.3% | 6.5% | $\Delta 0.2P$ |
| ホームケア | 8,602 | + 696 | 19.1% | 3.4% | 3.5% | $\Delta 0.1P$ |
| フード | 16,051 | + 1,566 | 35.6% | 5.4% | 5.3% | + 0.1P |
| 調剤 | 1,633 | + 80 | 3.6% | 1.2% | 1.3% | $\Delta 0.1P$ |
| その他 | 1,689 | + 335 | 3.8% | 1.2% | 0.9% | + 0.3P |
| 合計 | 45,050 | + 3,506 | 100.0% | 23.6% | 23.9% | $\Delta 0.3P$ |

販管費の内訳（対売上高比率）

売上高対販管費率は23.3%で、前年同期比較で△0.1Pとほぼ前期並みで推移



特別利益、特別損失の内訳

不採算店舗のスクラップ等に着手しており、減損損失等による特別損失 326百万円を計上

| (単位：百万円) | '19年5月期 2Q | '20年5月期 2Q | 増減 | 前期比 |
|-----------|------------|------------|-------|--------|
| 特別利益 | 18 | --- | △ 18 | --- |
| 固定資産売却益 | 18 | --- | △ 18 | --- |
| 特別損失 | 117 | 326 | + 209 | 278.6% |
| 店舗閉鎖損失 | 0 | 9 | + 9 | --- |
| 固定資産除却損 | 9 | 84 | + 75 | 933.3% |
| 減損損失 | --- | 147 | + 147 | --- |
| 関係会社株式売却損 | --- | 85 | + 85 | --- |
| 災害による損失* | 107 | --- | △ 107 | --- |
| 特別損益合計 | △ 99 | △ 326 | △ 227 | --- |

* 災害による損失は、2018年9月に発生した北海道胆振東部地震、及びその後の大規模停電による店舗商品、設備の損害等の損失

業績見通し

通期の業績見通し

2020年12月20日に、下記の通り通期業績予想の修正を発表

「稼ぐ体制作り」の構築に向け不採算店舗整理などを進め、営業利益は当初比 +71.4%になる見込み

| (単位：百万円) | 当初予想 | 修正予想 | 増減額 | 増減率 | 前期実績 | 前期比 |
|---------------------|--------|---------|--------|----------|--------|--------|
| 売上高 | 92,000 | 89,100 | △2,900 | △3.2% | 84,649 | 105.3% |
| 営業利益 | 350 | 600 | 250 | + 71.4% | 430 | 139.3% |
| (営業利益率) | (0.4%) | (0.7%) | --- | (+ 0.3P) | (0.5%) | --- |
| 経常利益 | 400 | 600 | 200 | + 50.0% | 448 | 133.7% |
| (経常利益率) | (0.4%) | (0.7%) | --- | (+ 0.3P) | (0.5%) | --- |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 100 | △150 | △250 | --- | 29 | --- |
| (当期純利益率) | (0.1%) | (△0.1%) | --- | (△0.2P) | (0.0%) | --- |
| 1株あたり配当 | 28.00円 | 28.00円 | ± 0 | ± 0.0% | 28.00円 | 100.0% |

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

ROE：10%以上

1. 成長戦略と組織戦略の進捗

2. 業務提携契約締結について

(1) コープさっぽろとの包括業務提携契約

(2) 勝霖薬品股份有限公司との業務提携

1. 成長戦略と組織戦略の進捗

2. 業務提携契約締結について

(1) コープさっぽろとの包括業務提携契約

(2) 勝霖薬品股份有限公司との業務提携

サツドラグループ概要

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

COELAQANTH

フィットネス事業

パーソナルトレーニングスタジオ
smartway+

IT/テクノロジー (toB)

POSシステム開発事業

GRIT WORKS

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



EZO CLUB

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

Create

エネルギー事業

人に地域に、運る電力。

エソ.テン

サツドラグループが狙うマーケット

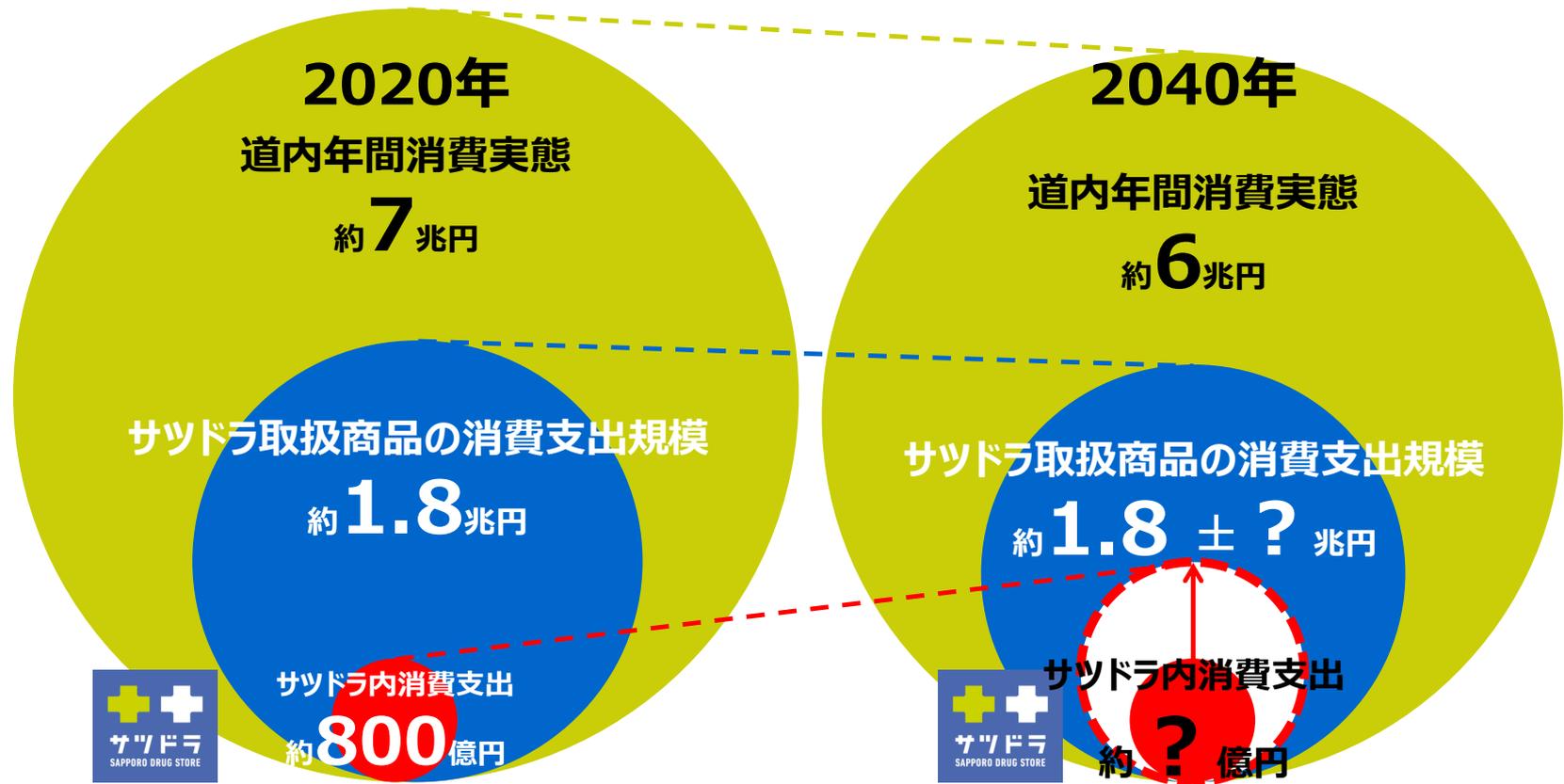
道内から日本全国の他都府県への事業展開、
海外も含めた成長市場への早期参入によるシェア獲得を目指す



| | | |
|------|--------------------|--------|
| 対象事業 | 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 | |
| | 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) | |

サツドラの関与可能領域

全体のパイは縮小していくが現在のサツドラの規模感からすると、
まだまだ関与できる領域や市場は残されている



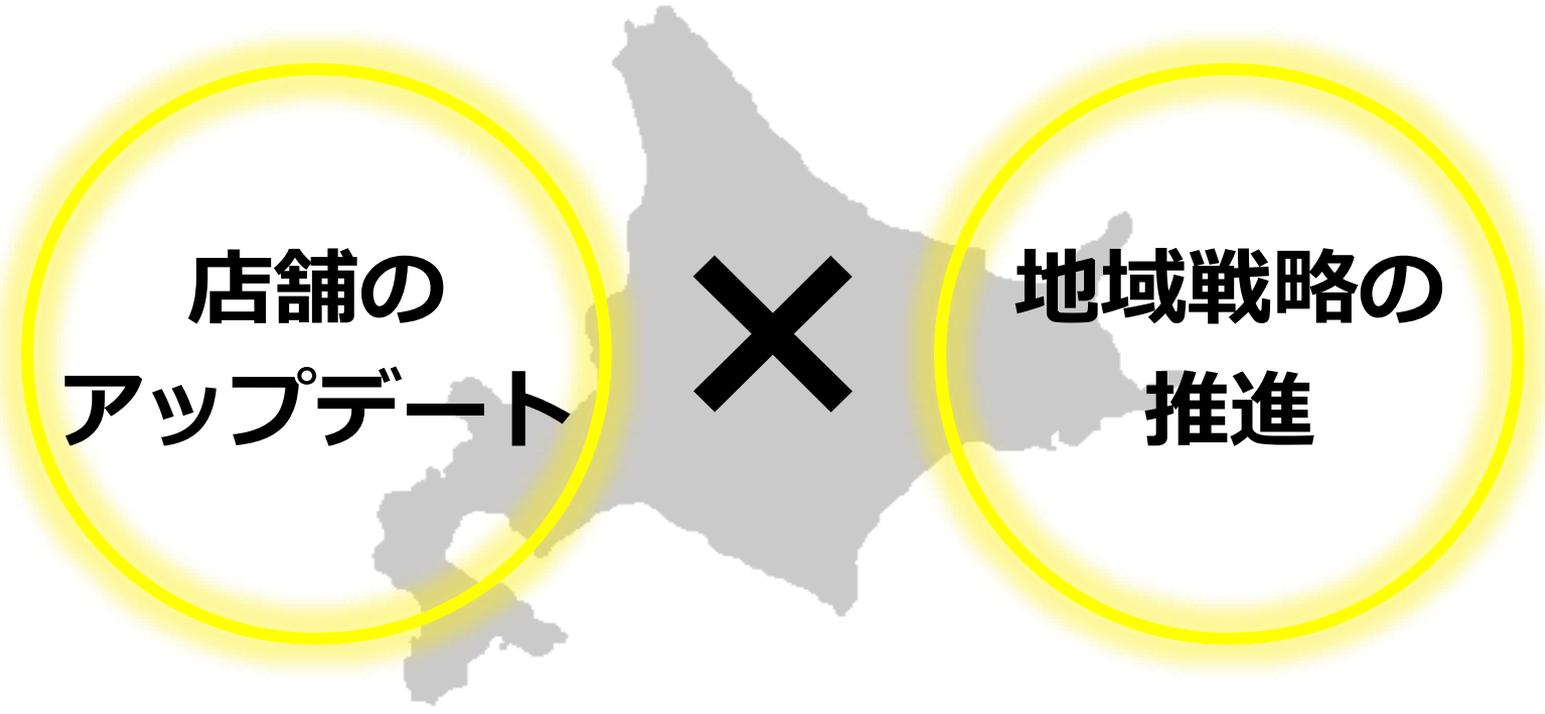
サツドラグループの成長の方向性

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



< 事業の方向性 >

地域コネクティッドビジネスへの進化



店舗の
アップデート

地域戦略の
推進

- ・ 小売以外、異業種でも稼ぐ事業展開、一人当たりのシェア拡大
- ・ 課題先進地域での事例作り道外/海外マーケットへの拡大

【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」

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

【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

店舗数の状況

| | | '19 4Q | '20 2Q | 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) | 195 (21) | 195 (21) | ±0 (±0) |
| | 道外店舗数 (うちインバウンド店舗数) | 9 (8) | 9 (8) | ±0 (±0) |
|  札幌 薬粒 | 海外店舗数 | 5 | 5 | ±0 |
|  処方せん受付 サツドラ薬局 | 調剤薬局数 | 10 | 10 | ±0 |
|  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 | 4 | 4 | ±0 |
| | 合計 (うちインバウンド店舗数) | 223 (29) | 223 (29) | ±0 (±0) |



2020年5月期出店計画数および2Q実績

20店舗の出店計画に対し、2Qで5店舗の実績

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

店舗コンセプト



小商圈における
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！

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。
順調にPB数も増加し、一部メーカーとして外販も開始

店舗

北海道の「いつも」を楽しく



128店舗

PB商品

(飲料・食品・日用消耗品)

わたしの「いつも」
にちょうどいい



約267SKU

PB商品

(医薬品・健康食品)

日本の健康を買いやすく



約23SKU

ウェルネス関連施策の実験開始

サツドラの資格者の活躍の場の創出とウェルネスのブランディング (管理栄養士・薬剤師・トレーナーなど)

「健康セミナー」の展開

医療法人豊生会との協同で8月より試験的に展開。
現状「麻生北40条店」「東急ウェルネスサロン」の2店舗で月1～2回ペースで開催中。

「サツドラFES 2019」ウェルネスブース出展

サツドラ有資格者による「栄養/食指導」や「健康測定&カウンセリング」「メイク指導」の他、豊生会主催の「健康セミナー」、スマートウェイの「フィットネス体験」など、幅広い健康提案を実施





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として以下を推進
 その他、在庫型自動発注システムの運用を今期実験導入し業務効率化を見込む

| 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 |

社会・インフラサービスの実装

店舗での社会インフラ機能の実装を推進



■ オープン型宅配ロッカー PUDOステーションの導入

- 道内サツドラ57店舗に導入中
(2019/12/31現在)



■ 「コンビニ交付サービス」導入

- 道内サツドラ99店舗に導入中
(2019/12/31現在)

マイナンバーカードを利用して、市区町村が発行する証明書
(住民票の写し、印鑑登録証明書等) がマルチコピー機から取得

【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」



北海道内の世帯普及率65%超を達成

会員数

2019年12月末現在

約 **186** 万人



提携企業 / 店舗数

2019年12月末現在

119 700 社 店舗



株式会社 ホクレン商事



SD スカイティノス



スリラー合衆国

OSGUY

KING TOYA

クオウエー

ほのひ

スポーツハウス

iGATE

ACT NOW

OSGUY

OSGUY

OSGUY

OSGUY

OSGUY

OSGUY

OSGUY

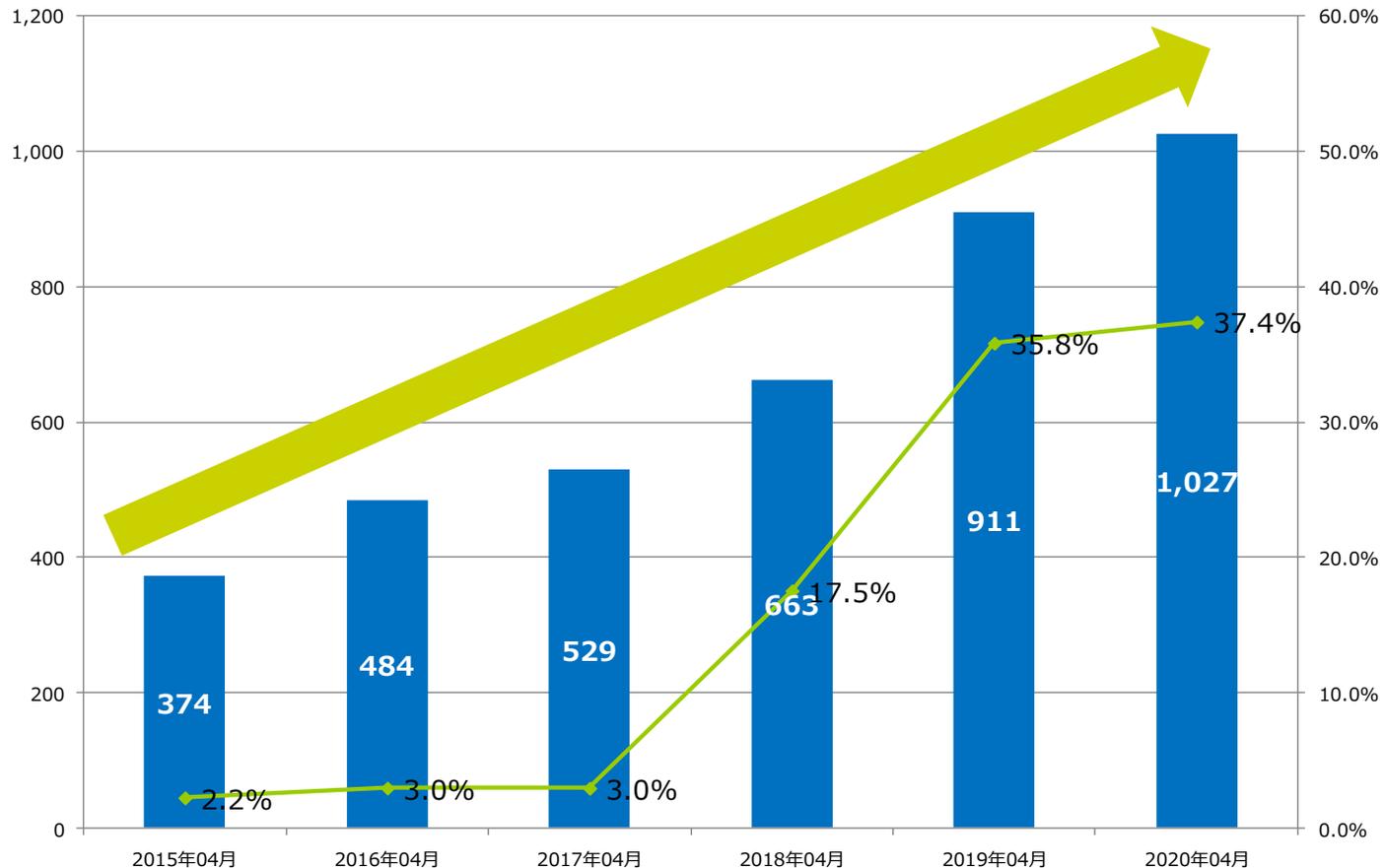
地域有力企業が加盟

「EZOCA」 関与売上



今期末には関与売上1000億円を達成見込み。
 サツドラ以外の関与売上が40%を超える月もあり
 名実ともに“地域共通ポイントカード”としての地位を確立

(単位：億円)



(単位：%)

(見込)

道内モバイル決済経済圏の拡大

先行していた中国人向けモバイル決済プラットフォームに国内ブランドを上乗せ
946企業、3,141店舗（名寄せ後）への導入を実現

PHASE 2

国内向けモバイル決済の導入（プラットフォーム活用）



LINE Pay

794社
2,543店舗



705社
1,485店舗



506社
1,225店舗



ORIGAMI
698社
1,441店舗



706社
1,744店舗



PayPay
649社
1,818店舗



5社
476店舗

PHASE 1

インバウンド（中国人）向けモバイル決済の先行展開



891社
3,004店舗



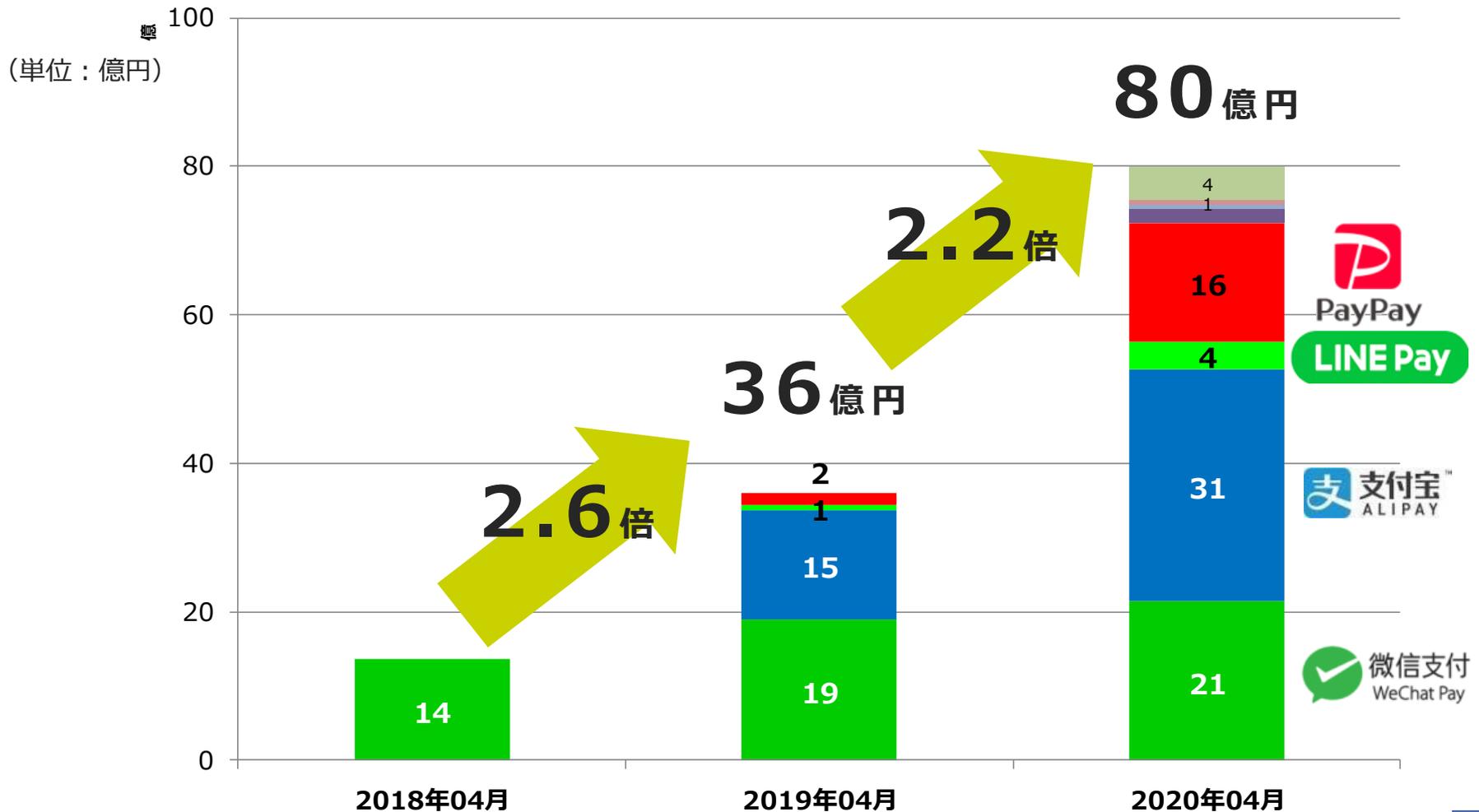
818社
2,611店舗

端末の配布

モバイル決済関与売上の拡大



国内ブランドの関与売上も急増し、80億円の関与売上が見込まれる



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 **186** 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



約 **3,141** 店舗

700 店舗

生活インフラ

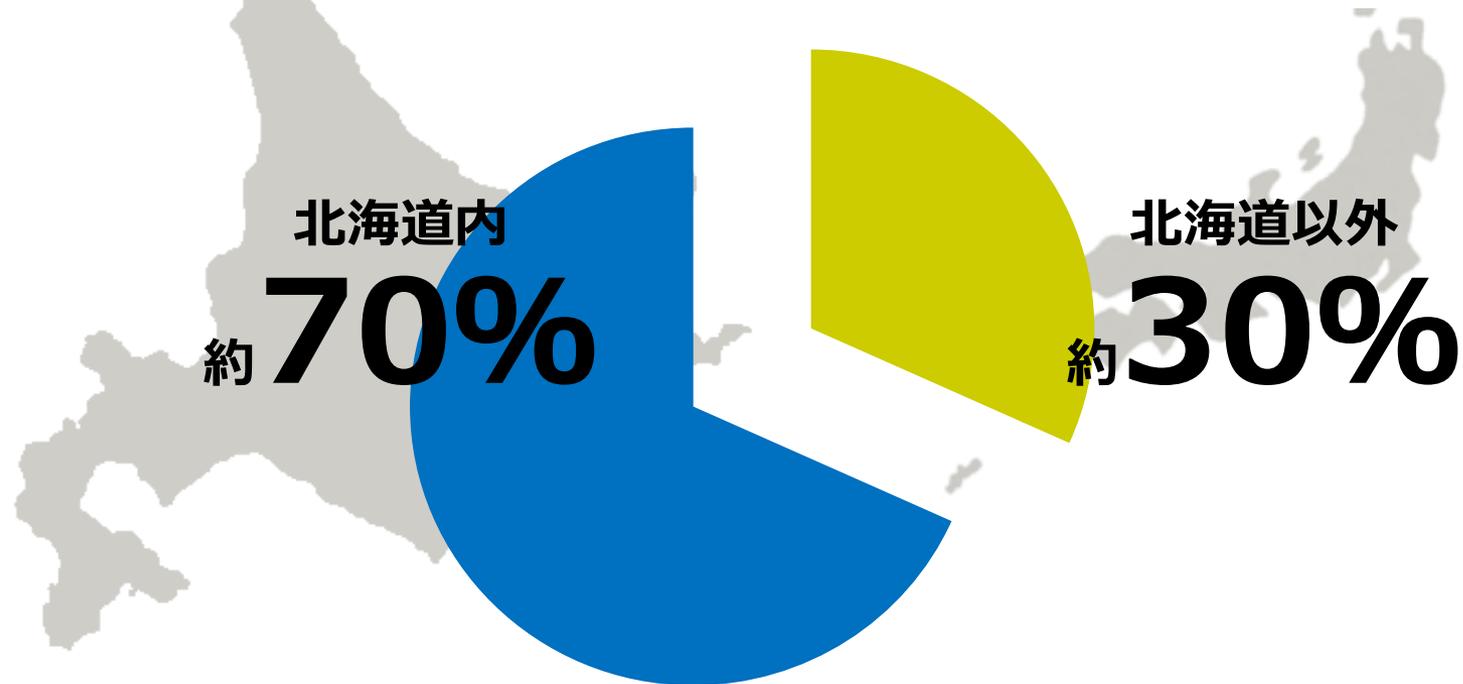
人に地域に、運る電力。



モバイル決済経済圏の道外への拡大

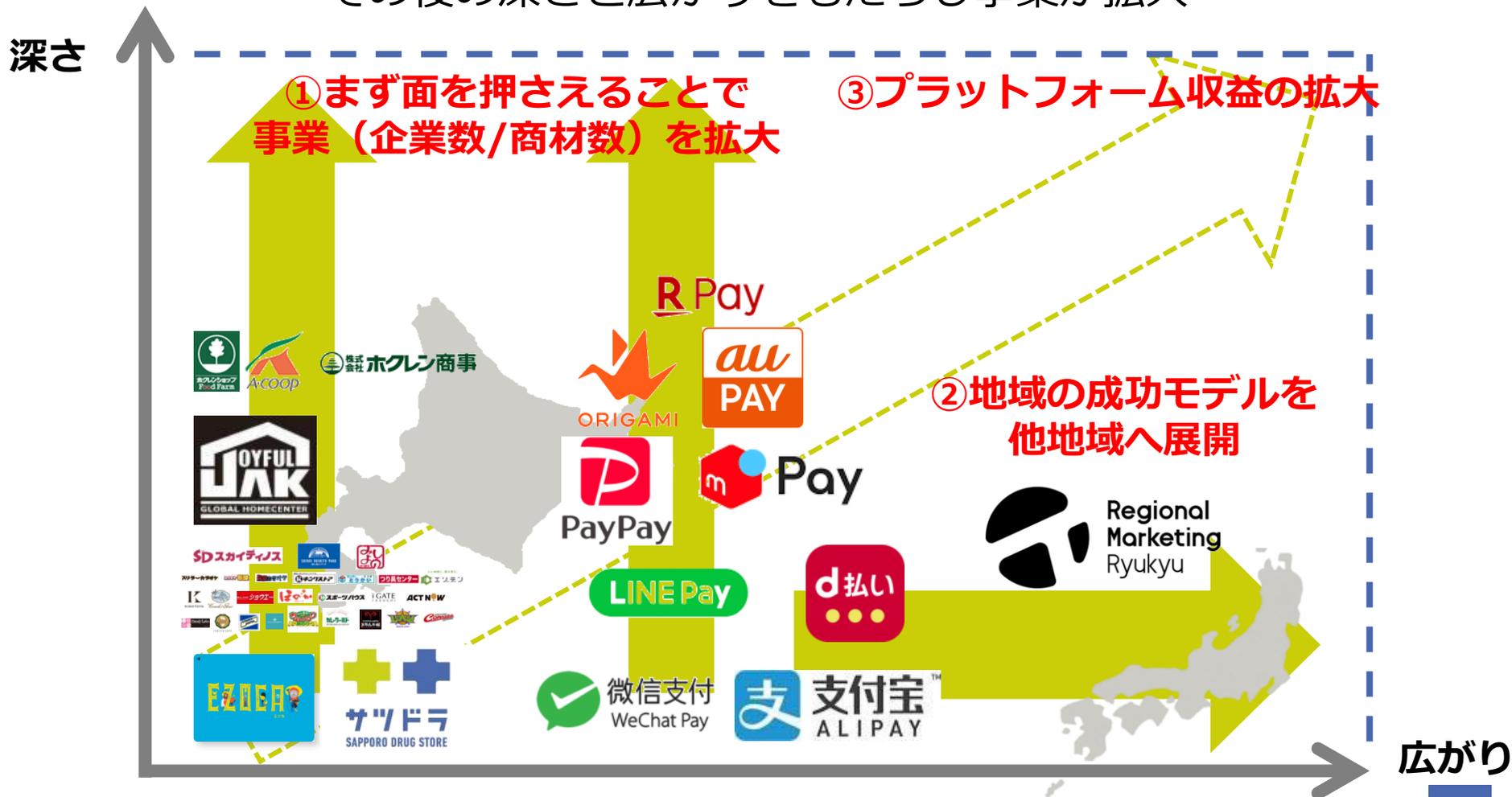
現在ではリテールのノウハウを持ったモバイル決済のアクワイアラとして、北海道以外の日本全国の都市に導入企業を拡大中

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の発展

牽引する企業（SDS）・商材（WCP）を軸に面を広げることが、その後の深さと広がりをもたらし事業が拡大



教育関連事業の立上げ

COELAQANTH

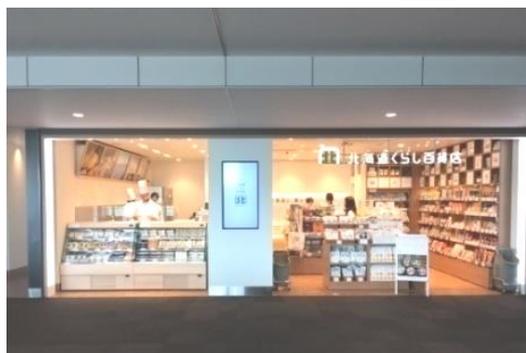
2019年4月より本格稼働した小学生向けのプログラミングスクール
2020年4月から函館・札幌(+1)・北見・釧路の道内6校で展開予定



北海道くらし百貨店



不採算店舗であった沖縄国際通り店を閉店
構築した強みや資産を活かしつつ新たなビジネスモデルの構築と事業転換を図る



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)

【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

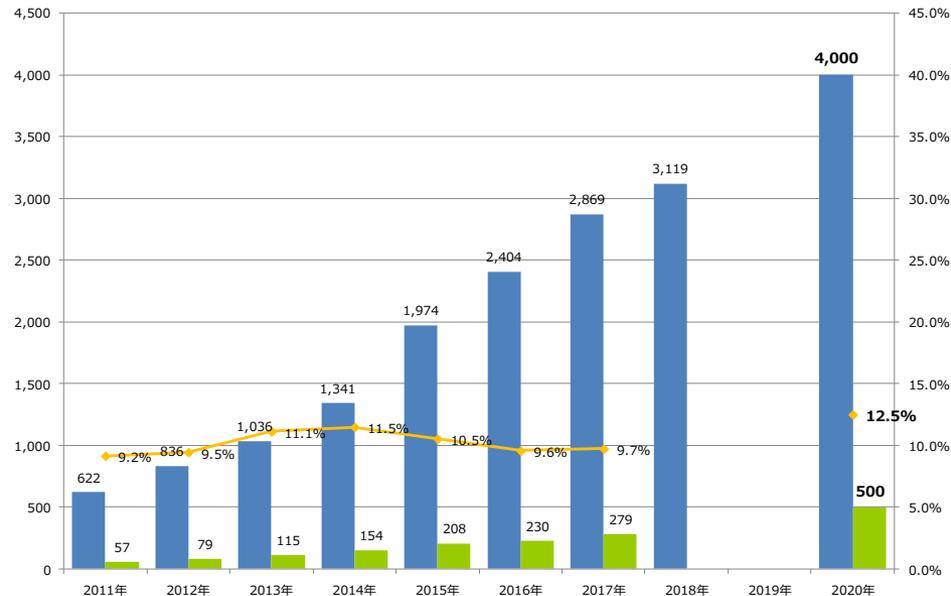
【組織戦略】

- 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で、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」

■ 訪日外国人 知名度ランキングトップ10

- 1位 東京都
- 2位 大阪府
- 3位 北海道**
- 4位 京都府
- 5位 沖縄県

出典：JTB訪日重点15カ国調査2019

■ 東京オリンピック2020 マラソン・競歩



インバウンド対応の推進 (toC)

不採算店舗の見極めをしつつも観光立地に積極的に出店

(道外の奈良もちいどの店・京都清水五条坂店は撤退。台湾は1店舗閉店)

■ 北海道内：21店舗



札幌

旭川

道外へ

小樽

観光客宿泊地、買物導線

海外富裕層向けリゾート地

ニセコ

阿寒湖

洞爺湖

千歳

■ 海外出店：4店舗 (台湾)

海外へ

登別

中国人に人気のツアー観光地

函館

札幌
薬粧



東京/福岡/沖縄×4

※店舗数は2020年1月15日

11/16 ViVi Night in Taipei Autumn&Winter 開催



No.1 女性ファッション誌「ViVi」と台湾でイベントを開催。
 イベントを軸に「インフルエンサー」「売場・店頭」「SNS」「LIVE」などの企画が連動し、
 台湾におけるサツドラブランドの向上に貢献



■ 来場者数

1,200人(満員)

※関係者を除く



■ LIVE配信 視聴者数

1,070,000pv



● 日本



930,000pv

● 台湾



140,000pv

Diâne
 PERFECT BEAUTY
 株式会社ネイチャーラボ様

AMPLEUR
 For Your Luxury Skin
 株式会社ハイサイド様

Chocola
BB SAHNE
 エーザイ株式会社様

KISSME
 株式会社 伊勢半様

**凜
 恋**
 株式会社ピーバイイー様

冰淇淋之家
 ・あけの家・
 株式会社メイクアップ様

スマートフォンを活用した広告掲載サービス



登録ユーザー約 1.3億人を誇る中国最大手の旅行情報メディアスマートフォンで
 広告二次代理店として「広告掲載」「地点（店舗）登録」サービスの取扱い開始



広告掲載：モバイルアプリ上に広告コンテンツ掲載⇒タビマエの認知の促進
 地点登録：店舗情報をスマートフォン上のアプリ上に表示⇒タビナカの効果的な集客

【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推進体制構築



デジタル戦略立案



AIソリューション開発



リアルタイムクラウドPOS開発



GRIT WORKS

リテールIT基盤構築
クラウド化推奨体制
CTO配置

外部連携/協業

店舗におけるデータ活用
メーカー共同マーケティング



外部連携/協業

外部連携/共同研究、
オープンイノベーションの取組み



SATUDORA
INNOVATION INITIATIVE

GRIT WORKS実績



大手チェーンへ導入し安定稼働中。引き続きGRIT POSのデファクト化を推進。
2019年10月の増税対応も無事に乗り切り、さらに強みを増す結果に。

ハード依存からの脱却

多様なマーケティング展開

OMO (Online Merger
Offline) の実現

業務改善の推進

クラウド化による
リアルタイム性



・ホームセンター
・50店舗超

・外食チェーン
・500店舗超

・ファストフード
・50店舗超

連結子会社の異動及びAWLとの業務提携締結

株式譲渡によりサツドラHDの連結子会社から外れ、独立運営体制へ
 +
 戦略的な業務提携契約を締結

狙いはサツドラの資本比率を引き下げ、
 AWLに新たなパートナーを招き入れることで、AWLの成長を加速させること

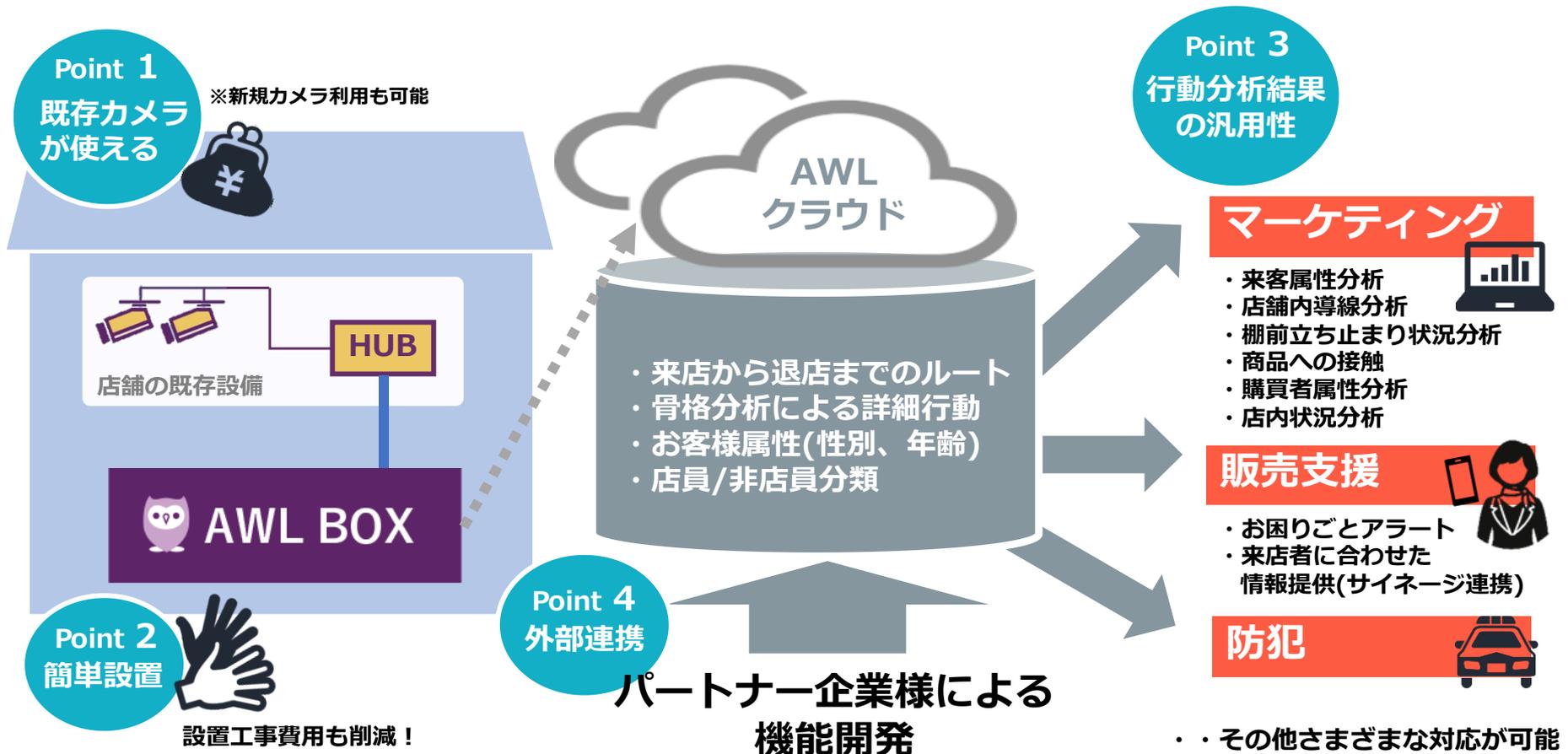


引き続きサツドラは「株主」「事業パートナー」として共同開発をすすめ、
 小売のデジタルトランスフォーメーションを連携し推進していく

AWLのAIソリューション



将来のサステナブルなドラッグストア事業拡大に必要なAI等活用による課題解決を
AWLと共同でデータ取得&実証開発を推進



デジタルトランスフォーメーション推進体制構築



デジタルトランスフォーメーション・店舗WEB化/メディア化の推進



DX推進

店舗の
IT化

セミセルフレジの導入
レジ業務時間の短縮



iPod端末を導入
商品期限チェック工数大幅削減



クラウドPOS実装
(リアルタイム性)



「ハード」と「ソフト」の分離

新基幹システム構築
(クラウド化)

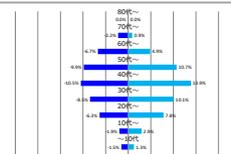


売上
発注
マスタ
など



基幹業務システムの内製化

AIカメラ活用
(店舗のWEB化)



リテール向け
AIソリューション開発

外部連携/協業
(オープン化)



SATUDORA
INNOVATION INITIATIVE



SATUDORA
AI LAB

オープンプラットフォーム
共同マーケティング

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

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9月移転予定

【3階】
サツドラグループ本社
(2020年9月)

【2階】
インキュベーションオフィス
(2020年9月)

【1階】
サツドラ北8条店・調剤薬局
(2020年5月)

社内報「つなぐ。」と「TUNAGU.com」

「会社」「人」の軸で情報配信及び社内コミュニケーションを増やす仕掛け
従業員に気づきの場を創出し、自らが変化する、「サツドラウェイ」の実践を促す

「TUNAGU.com」毎週・随時更新

「つなぐ。」隔月に全店舗に配布

新グループコンセプトのリリース

これからの時代でサツドラが目指す役割、会社の目指す方向性や
実現したい世界観を言語化し、社内外へ発信

 **SATUDORA HOLDINGS**

地域をつなぎ、日本を未来へ。

SATUDORA HOLDINGS MISSION

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



©2019 SATUDORA HOLDINGS co.,Ltd

SATUDORA HOLDINGS VISION

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

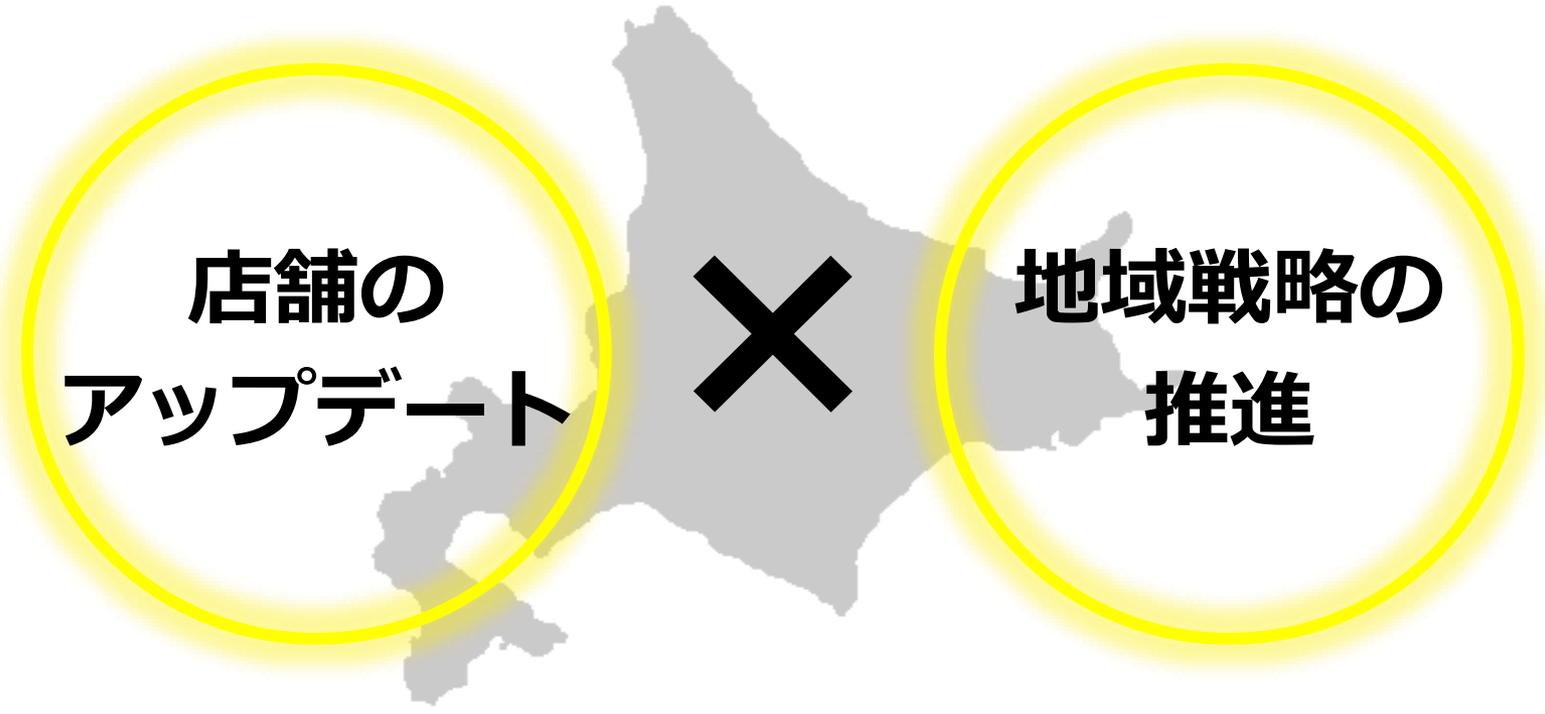
サツドラの周りでは「モノを売る」だけの小売から、
「モノ×サービス」を提供する小売へと変化が起きています。
「地域に関わるあらゆるヒト、モノ、コトをつなぎ、
未来を豊かにする地域コネクティッドビジネス」へ進化します。



©2019 SATUDORA HOLDINGS co.,Ltd

成長のための重点ポイント

地域コネクティッドビジネスへの進化



店舗の
アップデート

地域戦略の
推進

- ・ 小売以外、異業種でも稼ぐ事業展開、一人当たりのシェア拡大
- ・ 課題先進地域での事例作り道外/海外マーケットへの拡大

1. 成長戦略と組織戦略の進捗

2. 業務提携契約締結について

(1) コープさっぽろとの包括業務提携契約

(2) 勝霖薬品股份有限公司との業務提携

少子高齢化・人口減少・第4次産業革命 時代は大きな転換期



～両社の強みと目指す姿～

規模



供給高

2,815億円

(2019年3月期)



売上高

846億円

(2019年5月期 連結業績)

店舗 (小売)



107 店舗

(2019/12/19現在)

生鮮・惣菜中心
高齢者が多い



214 店舗

(2020/1/15現在)

ドラッグ・調剤中心
20-50代女性が多い

組合員・会員数



組合員数

179万人

(2019/11/20現在)

(組合員組織率 64.3%)



EZOCA会員数

186万人

(2019/12/31現在)

(世帯普及率 65%超)

プラットフォーム



拠点数

35センター **13**デポ

宅配車両台数

1142台 

(2019/11/20現在)



EZOCA提携企業・店舗数

119企業 **700**店舗

(2019/12/31現在)



モバイル決済拠点

3,141店舗超

(2019/12/31現在)

コミュニティ

コープ会・メンバー数

374会 **2,595**人

トドックステーション・登録メンバー数

18拠点 **9,839**登録数

子育てひろば・年間利用者数 (2018年度)

33拠点 **13,742**人

文化教室・講座数

18教室 **1,308**講座

EZO CLUB

EZO エゾママ MAMA

登録コミュニティ数

280コミュニティ

地域インフラ・地域サービス

エネルギー事業



人に地域に、運る電力。



地域プロスポーツ連携



配食サービス



エネコープ

教育

COELAQANTH

共済・保険



フィットネス



葬儀



インバウンド



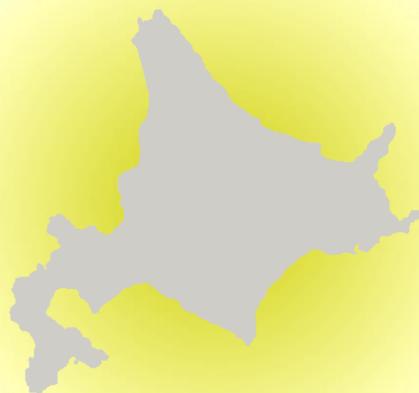
スローガン



地域をつなぎ、日本を未来へ。

両社の資産・ブランド・強みを持ち寄り、機能を補い合えば、
課題先進地域であることをチャンスに変えることができる

つなぐ
COOP
SAPPORO



+ **+**
SATUDORA
HOLDINGS

ビジョン



北海道No.1の生活インフラグループ



任意団体 「北海道MD機構」の設置



業務提携の概要

- ・ 本体同士の資本提携は“なし”
- ・ 「コープさっぽろ」と「サツドラ」ブランドはそのまま、独自で展開
- ・ 任意団体「北海道MD機構（HMD）」を設置
- ・ サツドラHDから北海道ロジサービスに出資
- ・ 流通以外にも“生活インフラ事業”として幅広く連携を進める



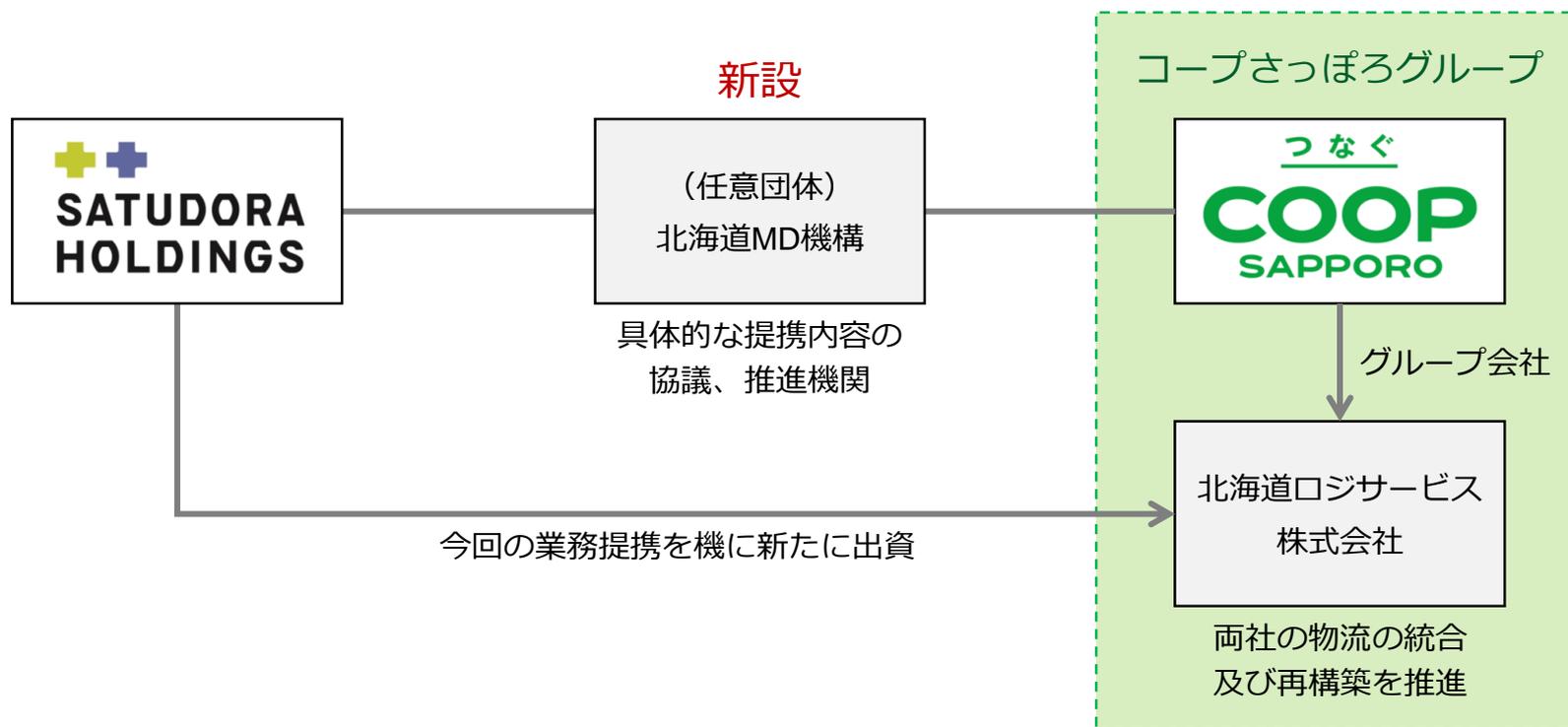
HMDの取組み内容

- (1) 取扱い品目の商流及び物流 ※
- (2) 商品開発
- (3) 決済・ポイント等の各種サービス
- (4) システム開発
- (5) 関係会社の事業統合
- (6) 両社が保有する資産の有効活用
- (7) 地域課題解決に向けたCSR活動等

※2021年までを目処に、食品系はコープさっぽろを主体に、非食品系はサツドラHDグループの(株)サツドラドラッグストアを主体に、物流については、コープさっぽろグループの北海道ロジサービス(株)を主体に構築予定



取組みの全体像



ビジョン



北海道No.1の生活インフラグループ

1. 成長戦略と組織戦略の進捗

2. 業務提携契約締結について

(1) コープさっぽろとの包括業務提携契約

(2) 勝霖薬品股份有限公司との業務提携

12/26 勝霖薬品股份有限公司との業務提携

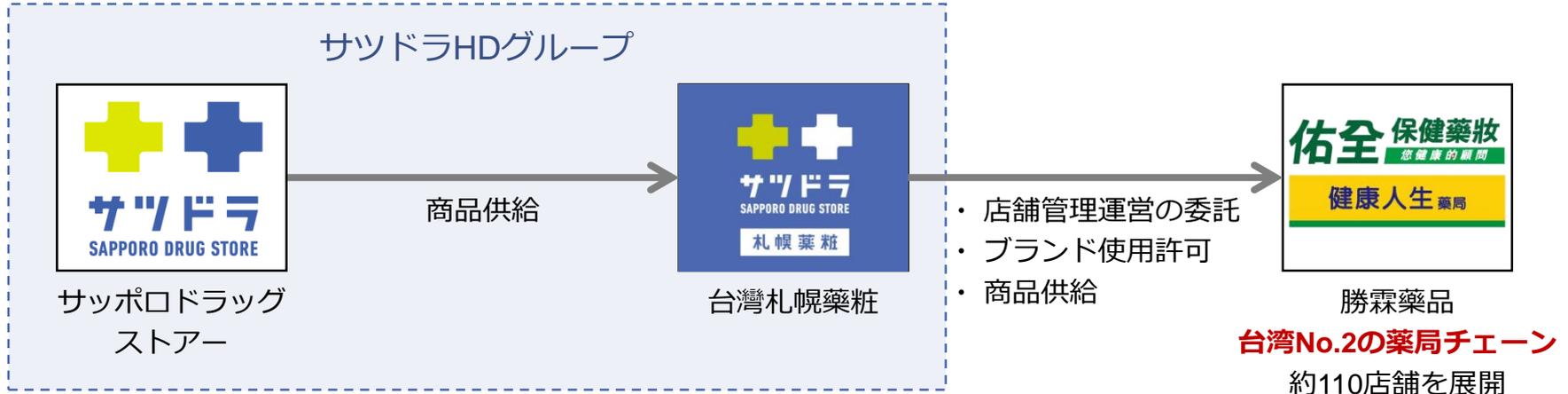
約110店舗を展開する台湾No.2の薬局チェーンと業務提携。
 (業務提携しているYES薬局と合わせると約200店舗となり台湾No.1のグループ)



勝霖薬品股份有限公司との業務提携

概要

- ✓ 「札幌薬粧」のブランド及びロゴの使用権を許諾
 - * 「札幌薬粧」は台湾におけるサツドラのストアブランドの名称
- ✓ 「札幌薬粧」店舗の管理運営を委託
- ✓ サツドラ等を通じ日本から商品を生供給

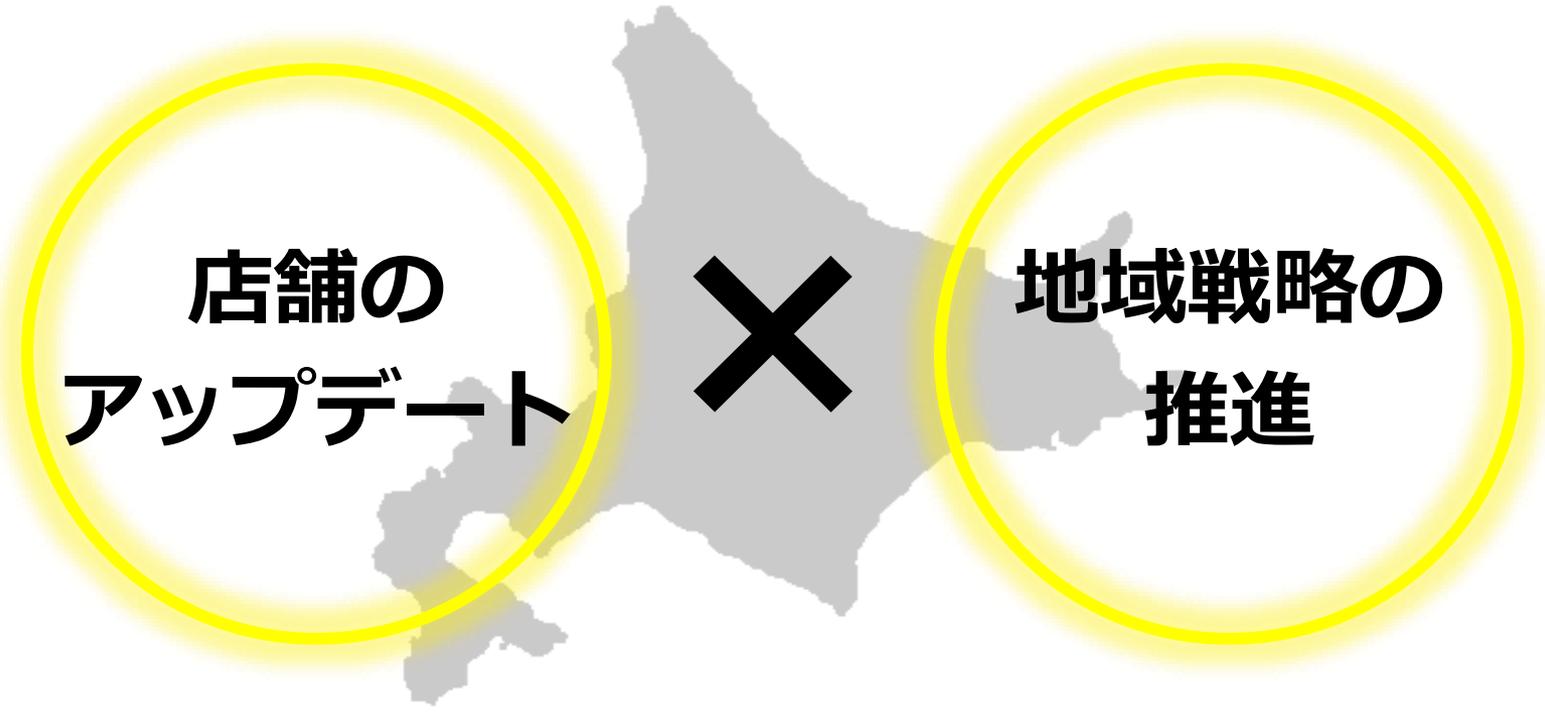


- ・ 店舗運営に関わる固定費を大幅に削減
- ・ サツドラは商品供給と店づくりに専念
- ・ 勝霖薬品の既存店舗へ商品供給することによる供給量の増加

台湾事業の収益化と
成長ストーリーの両方を描く

成長のための重点ポイント

地域コネクティッドビジネスへの進化



店舗の
アップデート

地域戦略の
推進

- ・ 小売以外、異業種でも稼ぐ事業展開、一人当たりのシェア拡大
- ・ 課題先進地域での事例作り道外/海外マーケットへの拡大

ご清聴ありがとうございました。

IR担当者のご案内

役職： 常務取締役 管理担当
氏名： 吉田 俊哉

役職： CIグループ 広報・CSR担当チームリーダー
氏名： 安田 稔

■ お問い合わせ先

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。

參考資料

参考：P / L 推移

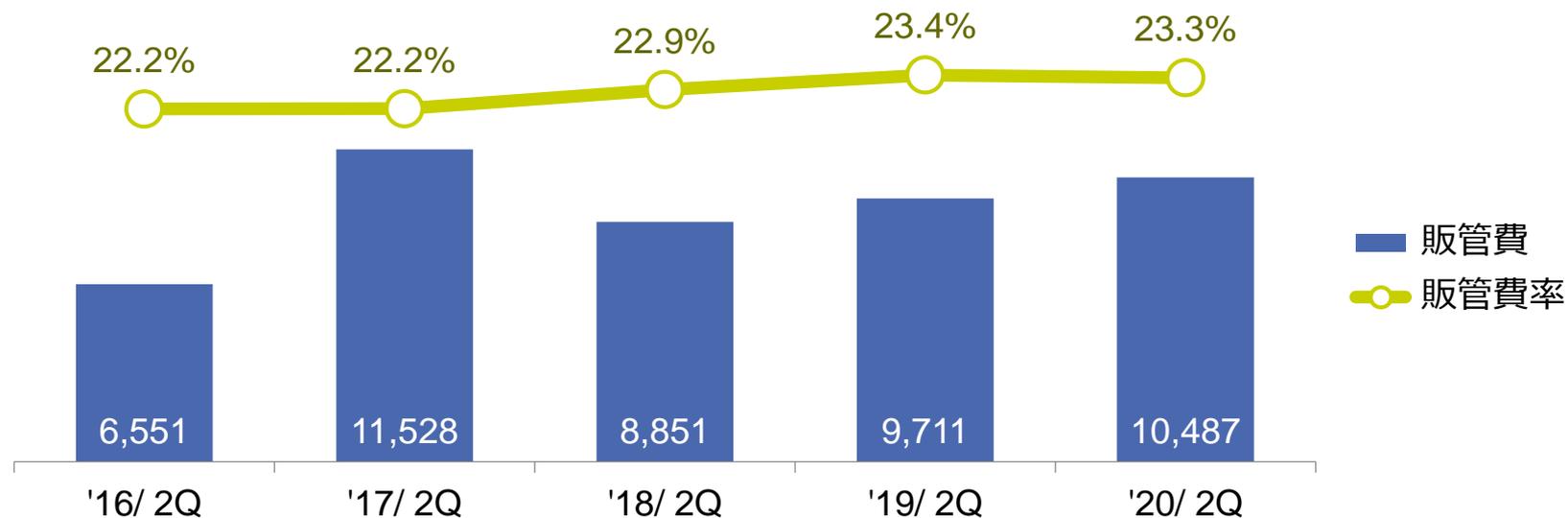
(単位：百万円)

| | '16 / 2Q | '17 / 2Q | '18 / 2Q | '19 / 2Q | '20 / 2Q | 前期差 |
|---------------------------------|------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 売上高 (前期比) | 29,509 --- | 51,896 (175.9%) | 38,698 (74.6%) | 41,543 (107.4%) | 45,050 (108.4%) | + 3,506 --- |
| 売上総利益 (売上総利益率) | 7,039 (23.9%) | 12,345 (23.8%) | 9,055 (23.4%) | 9,943 (23.9%) | 10,625 (23.6%) | + 682 (△ 0.3 P) |
| 営業利益 (営業利益率) | 489 (1.7%) | 816 (1.6%) | 204 (0.5%) | 232 (0.6%) | 138 (0.3%) | △ 93 (△0.3 P) |
| 経常利益 (経常利益率) | 487 (1.7%) | 806 (1.6%) | 209 (0.5%) | 265 (0.6%) | 169 (0.4%) | △ 95 (△ 0.2 P) |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 (当期純利益率) | 295 (1.0%) | 533 (1.0%) | 82 (0.2%) | 51 (0.1%) | △188 --- | △ 240 --- |

* 変則決算により、'17年5月期2Qは9ヶ月間の実績

参考：販管費の推移

(単位：百万円)

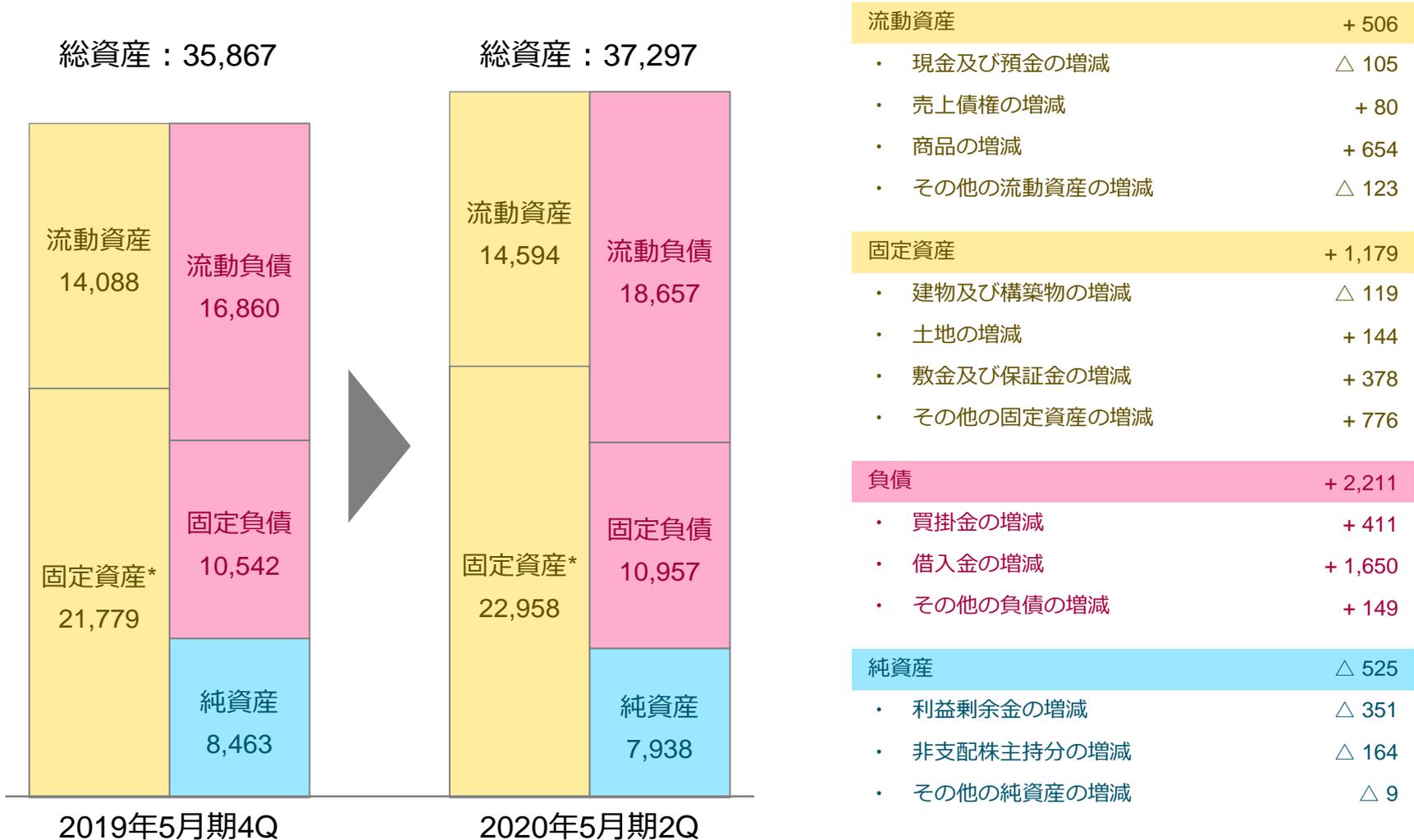


| | '16 / 2Q | '17 / 2Q | '18 / 2Q | '19 / 2Q | '20 / 2Q | 前期差 |
|-------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|
| 人件費 | 3,126 | 5,380 | 4,068 | 4,496 | 4,833 | + 336 |
| 不動産費 | 1,596 | 2,863 | 2,171 | 2,442 | 2,650 | + 207 |
| 販売促進費 | 654 | 1,232 | 912 | 947 | 1,086 | + 138 |
| その他経費 | 1,173 | 2,051 | 1,698 | 1,823 | 1,916 | + 93 |
| 合計 | 6,550 | 11,528 | 8,850 | 9,711 | 10,486 | + 775 |

* 変則決算により、'17年5月期2Qは9ヶ月間の実績

参考：B/S 前期4Qとの比較

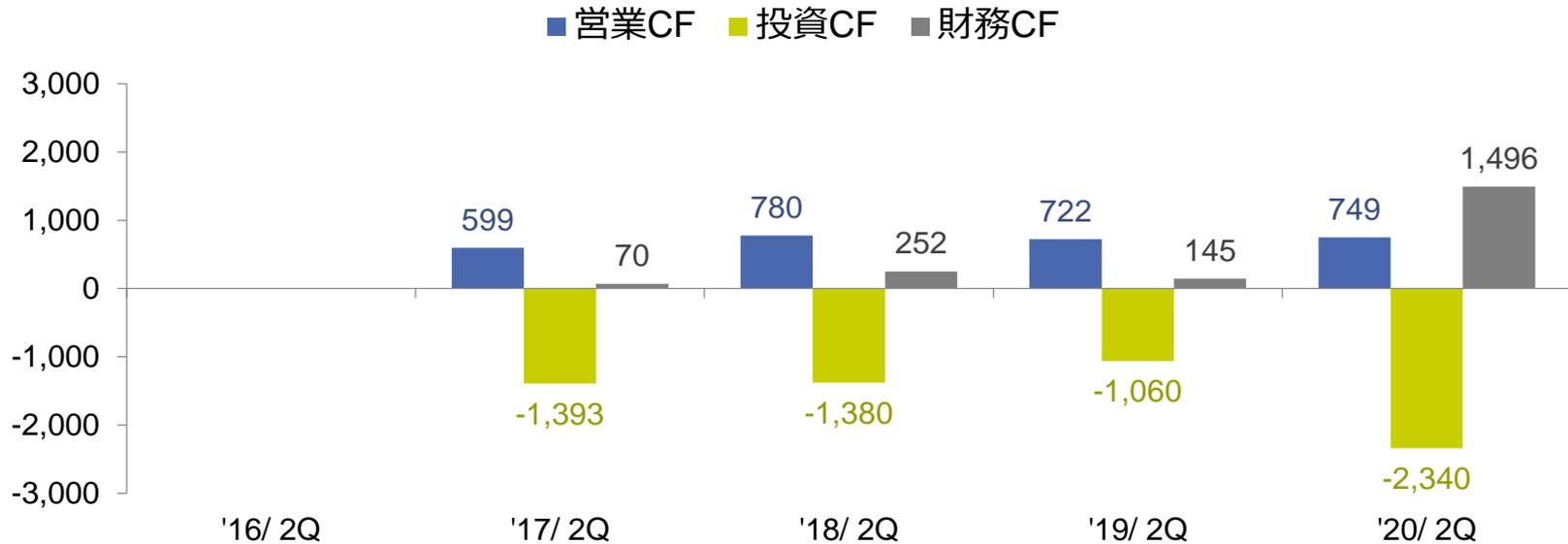
(単位：百万円)



* 固定資産の金額に、一部繰延資産を含む

参考：キャッシュフロー計算書の推移

(単位：百万円)



| | '16/2Q | '17/2Q | '18/2Q | '19/2Q | '20/2Q |
|-------------|--------|---------|---------|---------|---------|
| 営業キャッシュフロー | --- | 599 | 780 | 722 | 749 |
| 投資キャッシュフロー | --- | △ 1,393 | △ 1,380 | △ 1,060 | △ 2,340 |
| 財務キャッシュフロー | --- | 70 | 252 | 145 | 1,496 |
| 現金、現金同等物の残高 | --- | 1,566 | 1,346 | 1,403 | 1,728 |

* 変則決算により、'17年5月期2Qは9ヶ月間の実績