

2020年5月期

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7月27日

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。



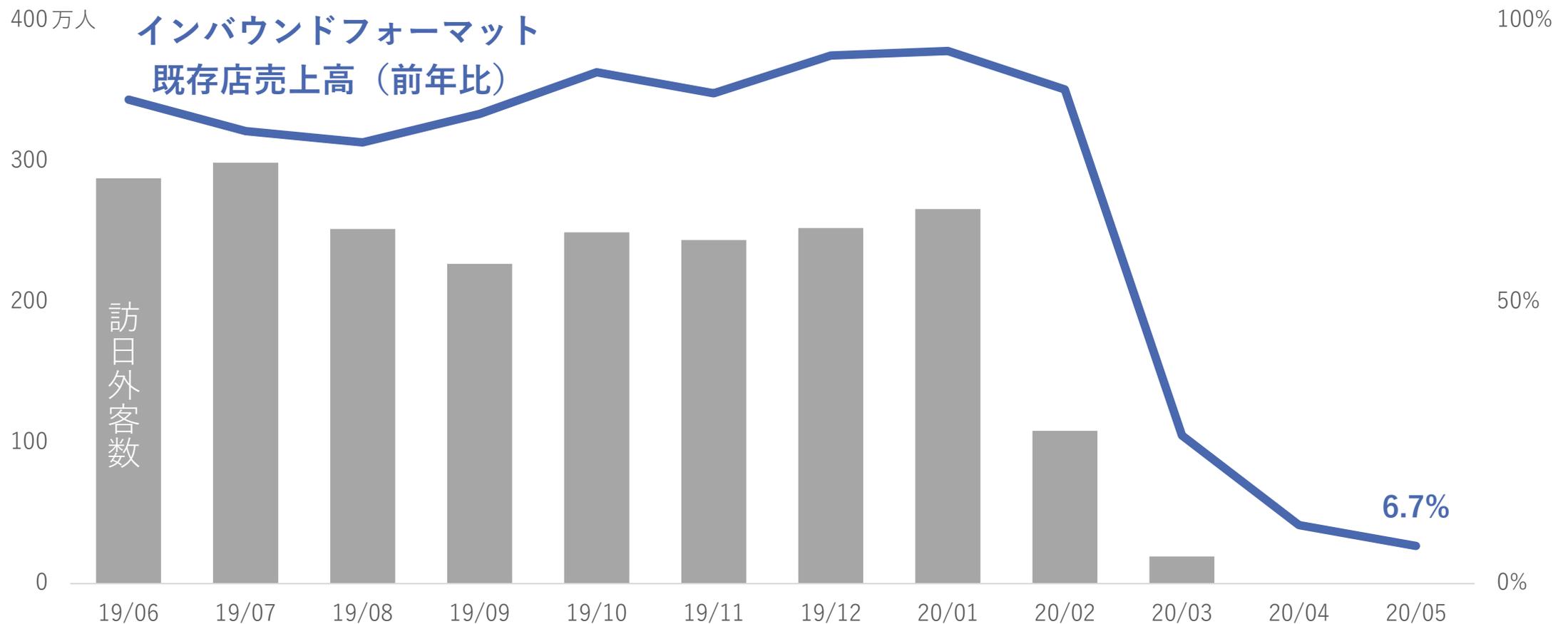
1. 新型コロナウイルス感染症の影響
2. 2020年5月期 決算概要
3. 2021年5月期 業績予想
4. 成長戦略

1. 新型コロナウイルス感染症の影響

新型コロナウイルスの影響



訪日外国人観光客の減少により、インバウンド売上が**激減**



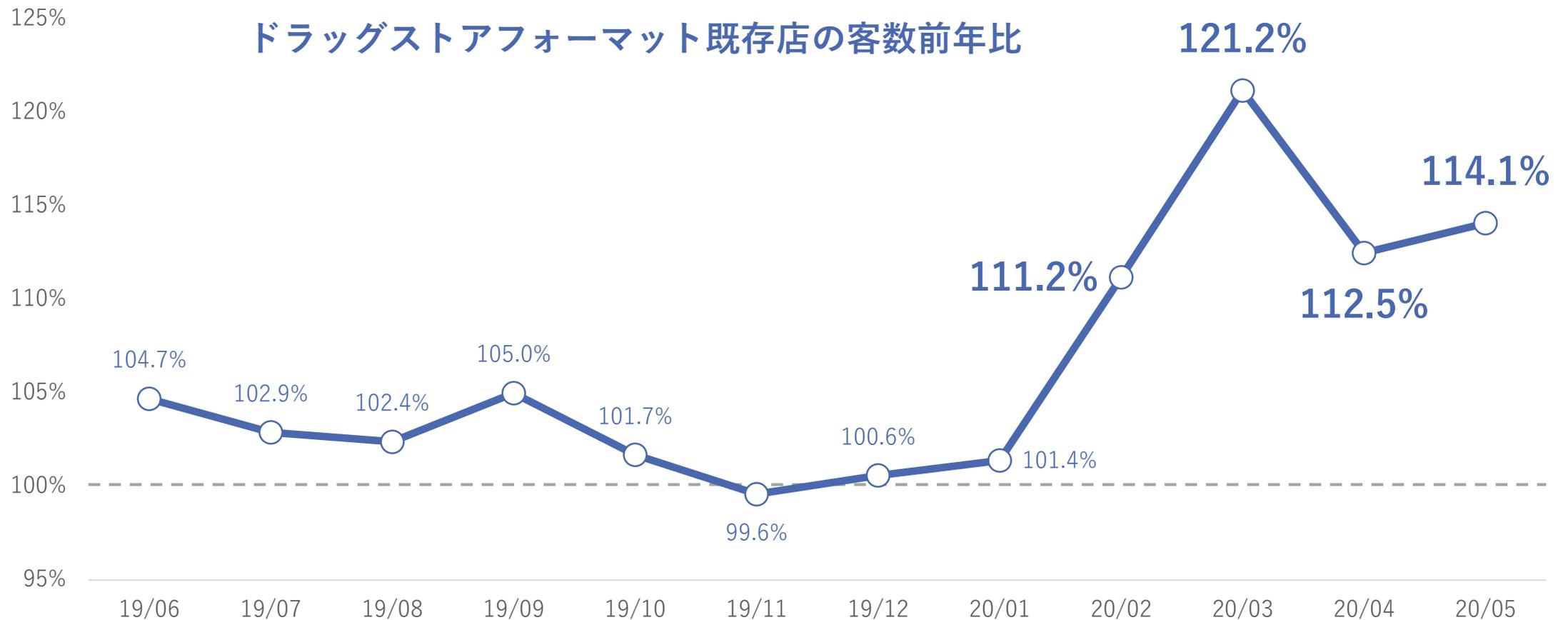
※ 訪日外客数は日本政府観光局 (JNTO) 調べ

© 2020 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.

新型コロナウイルスの影響



ウイルス予防関連品の需要増によりドラッグストア既存店の**客数が増加**



新型コロナウイルスへの対応



店舗での開店時のマスク販売を中止

お客さま各位

いつもご利用いただきありがとうございます。
新型コロナウイルスの影響で、マスク・消毒液などの商品供給が滞りついでなく
お客さまには大変ご迷惑をおかけしております。

そのような中で連日、開店前からお客さまに長時間お並びいただく状態が続いています。
お並びいただいているお客さまにもご苦勞をおかけしている事と、
朝にお並びいただけないお客さまはずっと買えないという事から誠に勝手ながら、

**当店では、
マスク・消毒液などを
「開店時」に販売する事を、
中止させていただきます。**

商品の入荷状況などは本部で一括しての上、変更する可能性もある為、
販売日や販売時間につきましてお答えしかねますのでご了承下さい。

まずは朝の開店前の混雑を無くしていく事。
お並び頂けないお客さまにも購入の機会を設ける事を目的に、
このような対応となります事を何卒、ご理解いただきたいと思います。

株式会社サッポロドラッグストア

- ・ マスクの品薄が大きな社会問題に
- ・ **朝の行列解消**と**購入機会の平等性**確保、及び従業員の負担軽減を目的に開店時のマスク販売中止を決定
- ・ 現場の責任者と社内チャットツールで活発に議論することで、**スピーディに意思決定**を行った
- ・ SNS等を通じて積極的に情報を発信し、お客さまやメディアから大きな反響を得た

新型コロナウイルスへの対応



AIカメラを活用し、店舗の**混雑状況を可視化する**システムを導入



アウル ライト 「AWL Lite」

- ・ **来店客数**や**マスク着用率**を記録
- ・ 3密を回避する店舗運営に活用
- ・ お客さまが**安心して買い物できる**環境づくり

2. 決算概要（2020年5月期）

2020年5月期 トピックス



稼ぐ体制づくりをスローガンに**収益の改善**に取り組んだ

- ・ 不採算店舗の整理
- ・ ESLPの推進
- ・ 台湾事業のモデルチェンジ
- ・ キャッシュレス決済事業の推進
- ・ AWL株式会社の独立性向上の為の株式譲渡・業務提携

業績サマリー



単位：百万円, %	2019年5月期	2020年5月期	増減	増減率
売上高	84,649	89,304	+4,655	+ 5.5%
売上総利益	20,542	21,606	+ 1,064	+ 5.2%
売上総利益率	24.3%	24.2%	△0.1p	---
販管費	20,111	20,785	+ 673	+ 3.3%
販管费率	23.8%	23.3%	△0.5p	---
営業利益	430	820	+ 390	+ 90.7%
営業利益率	0.5%	0.9%	+0.4p	---
経常利益	448	885	+ 436	+ 97.4%
経常利益率	0.5%	1.0%	+0.5p	---
親会社株主に帰属する 当期純利益	29	115	+ 86	+ 293.6%
純利益率	0.0%	0.1%	± 0.1p	---

売上高の拡大と
営業費用全体の
見直しにより、
営業利益は

前期比+90.7%

売上高の内訳



グループ全体の売上高は**前期比105.5%**と伸長

単位：百万円, %	2019年5月期	構成比	2020年5月期	構成比	増減	前期比
リテール事業	84,194	99.5%	88,937	99.6%	+ 4,742	105.6%
ドラッグストア	70,544	83.8%	76,948	86.2%	+ 6,403	109.1%
インバウンド	9,266	10.9%	6,907	7.7%	△ 2,359	74.5%
調剤	3,124	3.7%	3,285	3.7%	+ 161	105.2%
その他	1,258	1.5%	1,795	2.0%	+ 536	142.6%
その他事業*	855	1.0%	774	0.9%	△ 80	90.6%
調整額	△ 400	△ 0.5%	△ 406	△ 0.5%	△ 6	---
売上高合計	84,649	100.0%	89,304	100.0%	+ 4,655	105.5%

* その他事業には、ITソリューション事業やマーケティング事業等を含む

リテール事業の店舗数の推移



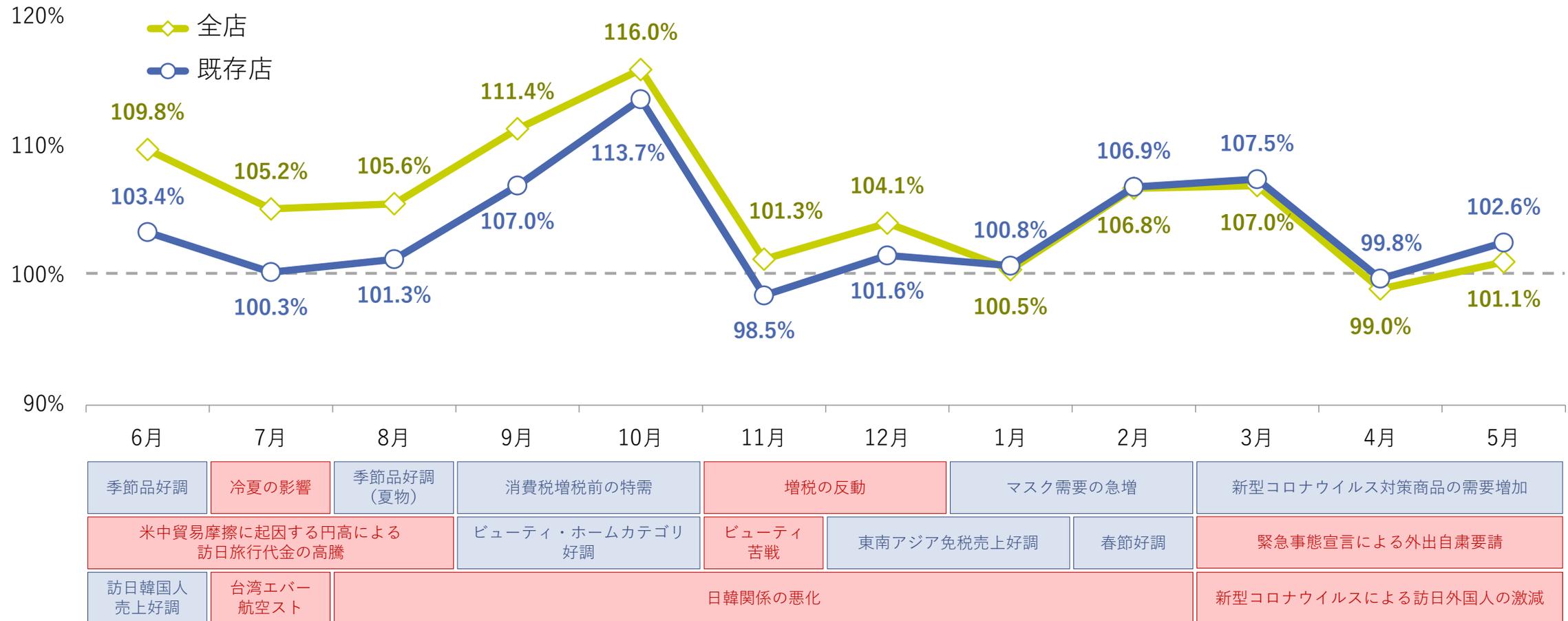
不採算店の整理等を進めたことにより、総店舗数は**13店舗減少**

単位：店	2019年5月期	増加	減少	2020年5月期	増減
国内店舗数	218	5	13	210	△ 8
ドラッグストア	175	4	7	172	△ 3
インバウンド	29	1	5	25	△ 4
調剤薬局	10	-	-	10	± 0
北海道くらし百貨店	4	-	1	3	△ 1
海外店舗数	5	1	6	-	△ 5
合計	223	6	19	210	△ 13

リテール事業全体の月別売上高



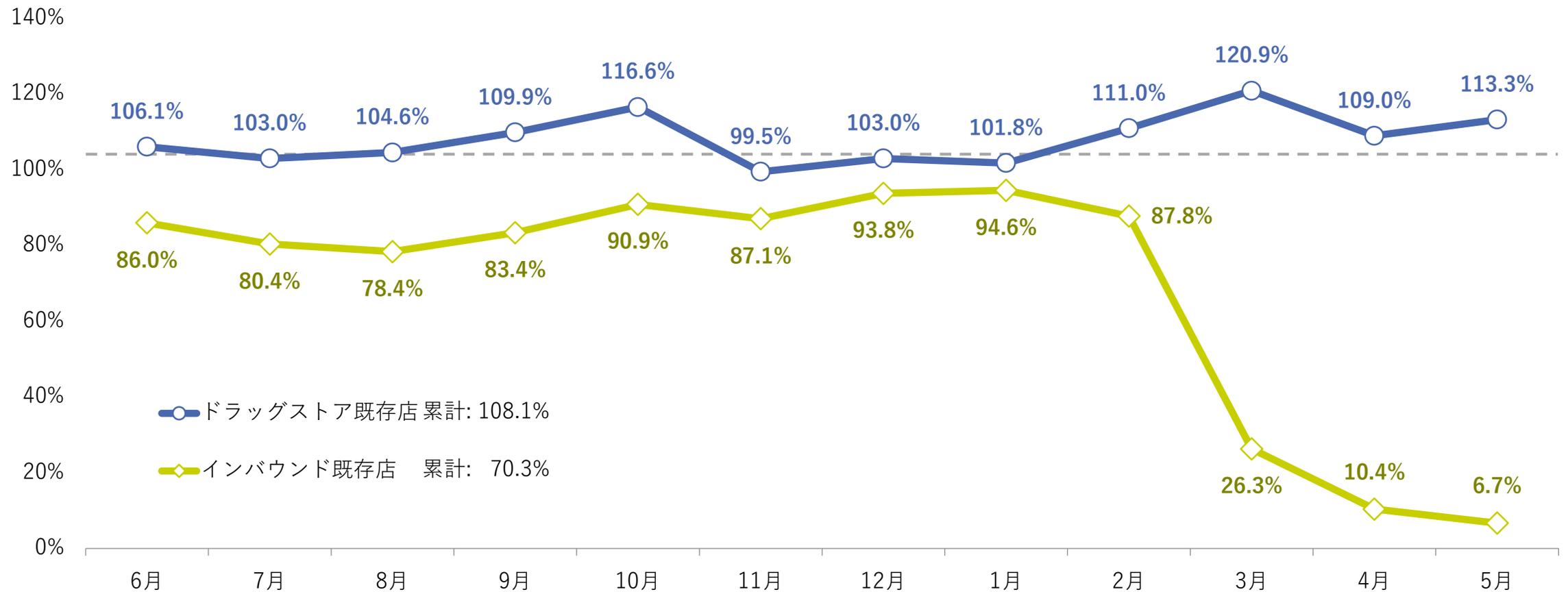
全店売上高は累計 **105.5%**、既存店売上高は累計 **103.5%** で着地



店舗フォーマット別の既存店売上高



インバウンドの不調をカバーする形でドラッグストア既存店が**堅調に推移**



リテール事業の商品分類別売上高



フード、ホームケアの売上高が前期比 +10%超と**大きく伸長**

単位：百万円, %	売上高			売上総利益		相乗積
	金額	構成比	前期比	比率	対前期	
ヘルスケア	15,415	17.3%	101.2%	36.8%	+ 0.7p	6.3%
ビューティケア	17,318	19.4%	96.4%	30.9%	± 0.0p	6.0%
ホームケア	17,162	19.2%	110.6%	18.6%	+ 0.1p	3.6%
フード	32,737	36.7%	110.7%	15.9%	+ 0.2p	5.8%
調剤	3,265	3.7%	105.1%	34.3%	△ 0.3p	1.3%
その他	3,405	3.8%	104.5%	31.7%	+ 3.6p	1.2%
合計	89,304	100.0%	105.5%	24.2%	△ 0.1p	24.2%

3. 業績予想（2021年5月期）

2021年5月期の業績予想



単位：百万円	2020年5月期	2021年5月期	増減	増減率
売上高	89,304	85,000	△ 4,304	△ 4.8%
売上総利益	21,606	21,220	△ 386	△ 1.8%
売上総利益率	24.2%	25.0%	+ 0.8p	---
販管費	20,785	21,020	+ 234	+ 1.1%
販管费率	23.3%	24.7%	+ 1.4p	---
営業利益	820	200	△ 620	△ 75.6%
営業利益率	0.9%	0.2%	△ 0.7p	---
経常利益	885	200	△ 685	△ 77.4%
経常利益率	1.0%	0.2%	△ 0.8p	---
親会社株主に帰属する 当期純利益	115	100	△ 15	△ 13.6%
純利益率	0.1%	0.1%	± 0	---

業績予想の前提

出店： 6店舗

閉店： 13店舗

増減： △ 7店舗

インバウンド需要は、
下期より徐々に回復する
との仮定をもとに算出

中期経営計画について



経営環境が大きく変化したことから、下記計画の**見直し**を実施中

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

4. 成長戦略

サツドラのビジョン



++ 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。



事業の内容



ドラッグストア店舗等のリテール事業を核に**多角化**

リテール事業



北海道内でのドミナント化を目指した**ドラッグストアフォーマット**のチェーン展開と訪日外国人向け**インバウンドフォーマット**運営等

ITソリューション事業



当社グループ向けに開発した技術をもとに、ユーザー目線での課題解決を目指した**POSアプリケーション**等を**開発・販売**等

その他事業



地域密着マーケティングサービス、
インバウンド関連ノウハウを活用した支援サービス、小中学生向け**プログラミングスクールの運営**等

事業の方向性



サツドラという「店舗」と北海道という「地域」を活かす

店舗のアップデート



地域戦略の推進

- ・ リテール事業を核に事業を展開
- ・ 店舗と顧客という資産を活かす
- ・ 課題先進地域の社会課題を解決

グループの事業拡大・企業価値の向上

店舗のアップデート

ライフコンシェルジュ構想



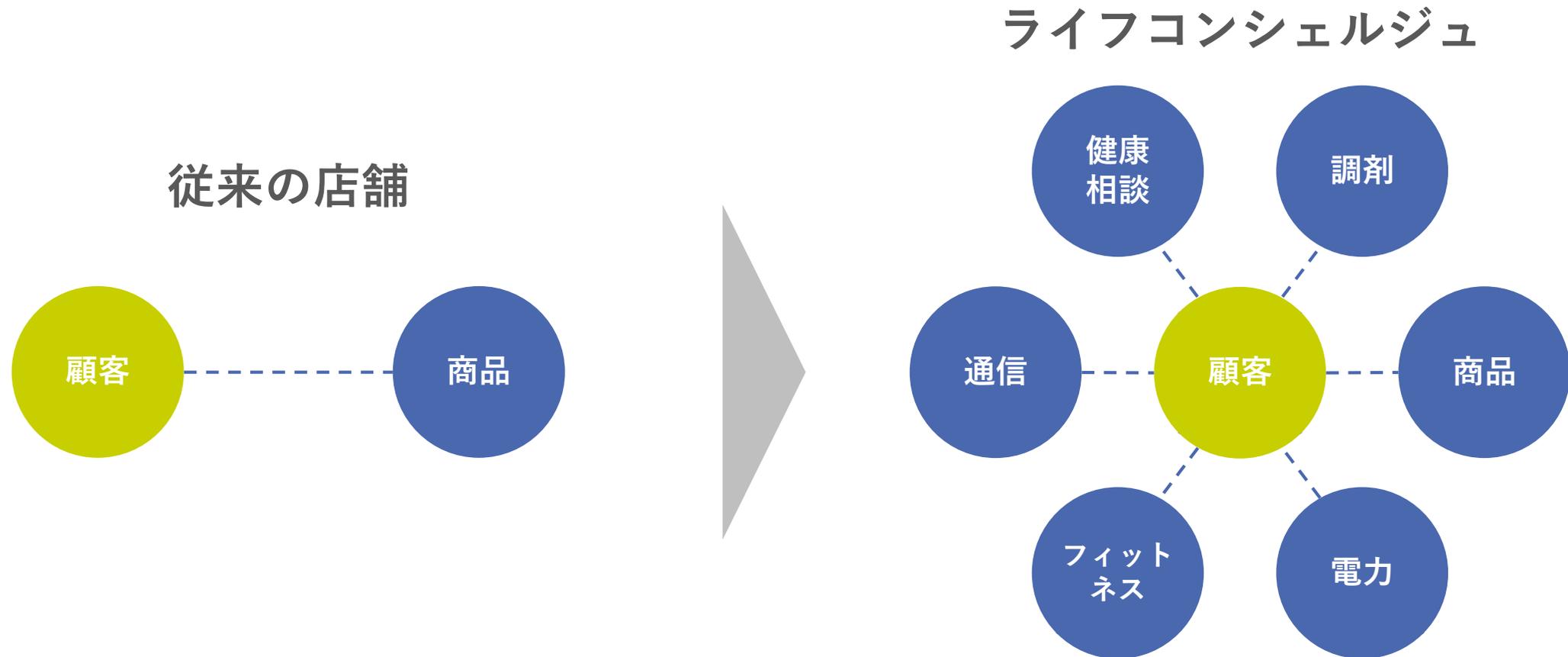
店舗の役割は「モノを売ること」から「モノ×サービスの提供」へ



ライフコンシェルジュ構想



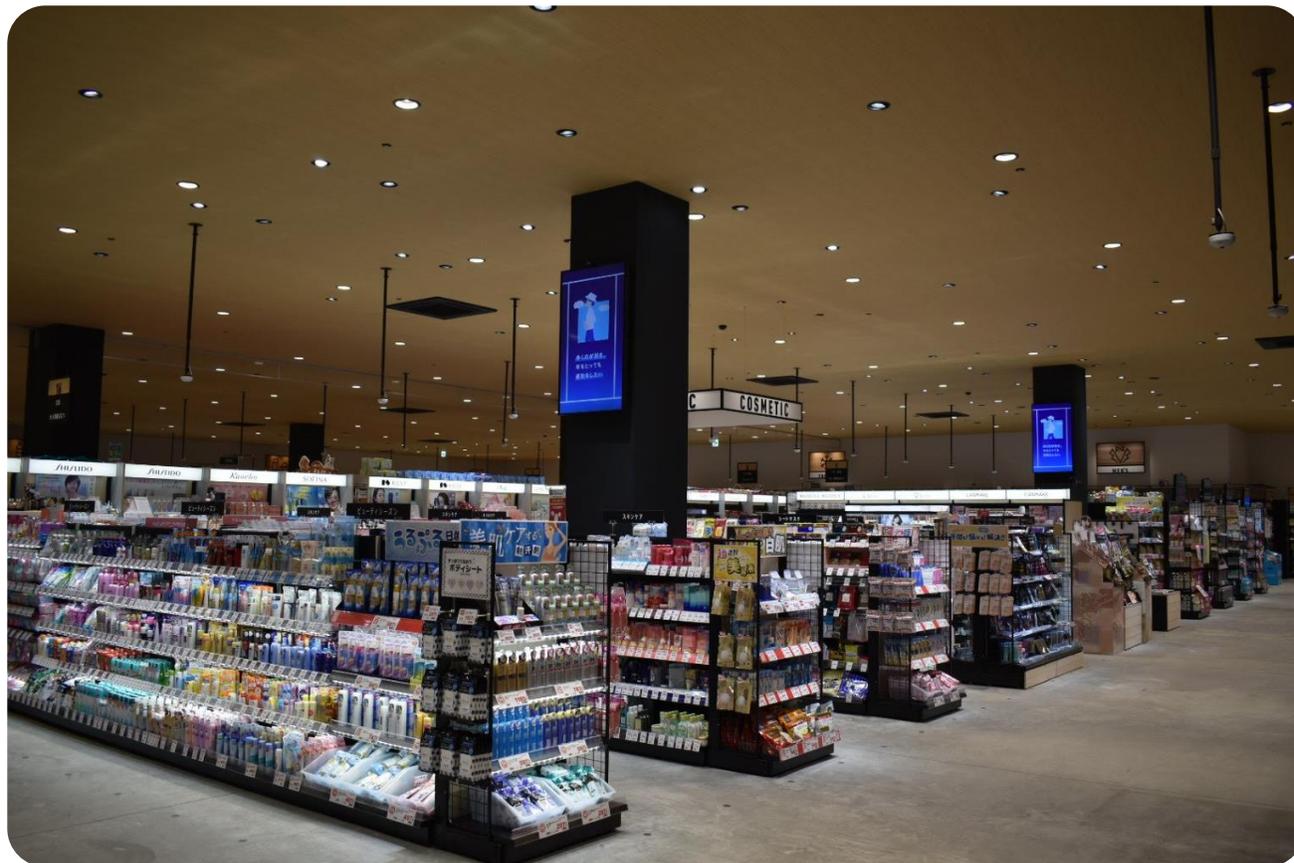
商品という「点」ではなく、顧客に多様な生活サービスを「面」で提供



次世代モデル店舗「サツドラ北8条店」オープン



AIカメラ100台超を設置し、様々な**アイデアの実験場（ラボ）**に



サツドラ北8条店の特徴

- ・ 新本社1階に位置する実験店
- ・ 店舗のライフコンシェルジュ化
- ・ **AIカメラ**100台超の設置
- ・ **デジタルサイネージ**の活用
- ・ **コミュニティルーム**の設置
- ・ サツドラ調剤薬局の併設

限界突破WiFiの取り扱い開始



ライフコンシェルジュ化の取組みの一つとして**店頭受付**を開始

限界突破 WiFi
× EZOCA

EZOCA のポイントも貯まる!

今なら
本体・事務手数料無料
月額 **3,500**円税別

5.7インチ
の大画面
地図や翻訳アプリも見やすく

国内通信容量
300GB/月
(10GB/日)
家族みんなが使えます

最大15時間
利用可能
3,400mAhの大容量バッテリー

「限界突破 WiFi × EZOCA」

- ・ エックスモバイル（株）との協業
- ・ 国内通信容量1日10GBのWi-Fi端末
- ・ 地域間の**情報格差解消**を目指す

サイバーエージェント、AWLとの業務提携



AIカメラ等を活用し、店舗の**デジタルトランスフォーメーション**を推進



×



×



- ・ **サイバーエージェント、AWL**と業務提携契約を締結
- ・ **オンラインとオフラインを融合**したマーケティングプラットフォームの確立を目指す
- ・ サツドラ店舗の**デジタルトランスフォーメーションの実現**へ向けた取り組みを加速

< 店舗の取り組みの方向性 >

AIカメラ等データを活用した**魅力的な売場づくり**

デジタルサイネージを利用した**店舗のメディア化**

デジタル広告を使った店舗への**集客最適化**

本格的ESLPの確立

毎日買いやすい売場を作り、**収益性の向上**を目指す



本格的ESLP化への取り組み

1. PBを中心に**核商品**の育成
2. 目的買いの対象となる**核売場**の構築
3. **販促手法**、及び**頻度**の見直し

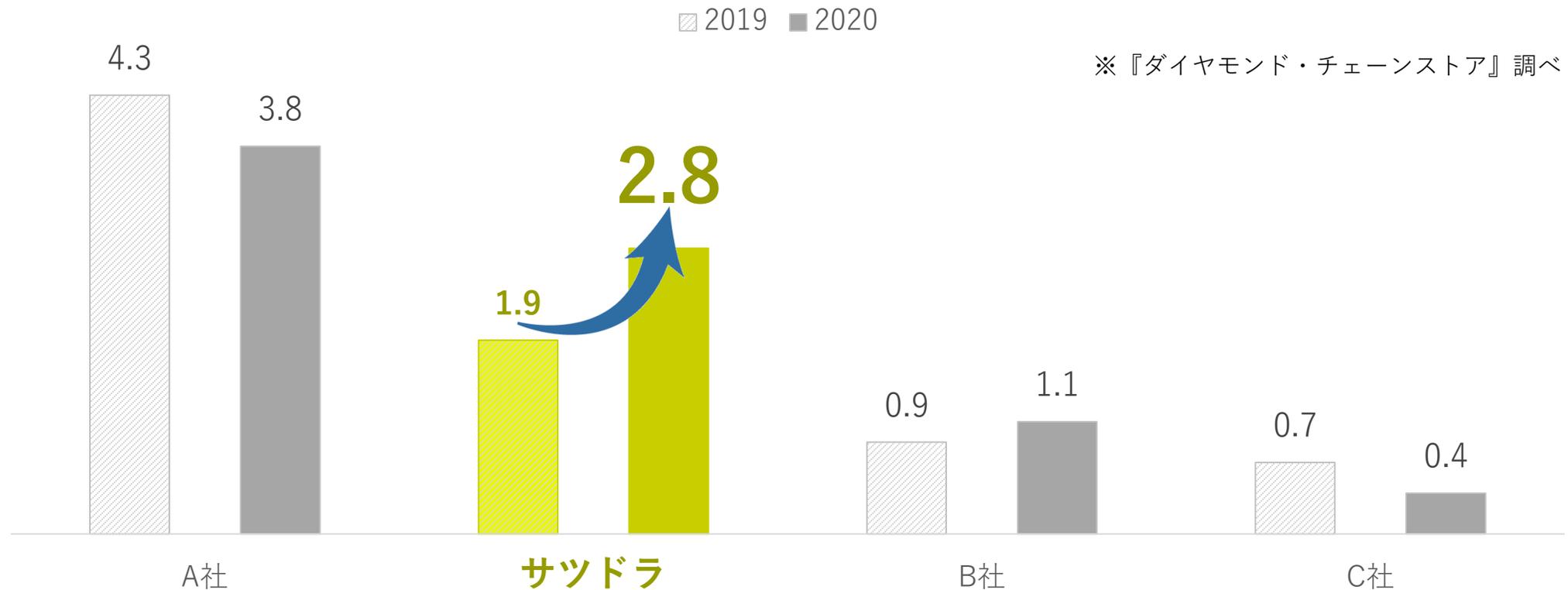
買いやすさの実現と作業の平準化

北海道のドラッグストア・ブランドパワー調査



リブランディング、ESLPやPB商品が顧客に支持され **ブランド力向上**

北海道 チェーンドラッグストアのブランド力の強さ



メドピアグループとの業務提携



今秋リリースの歩数計アプリを始め**ヘルスケア領域での共同事業**を開始

両者の経営資源を活用した共同事業の展開を検討

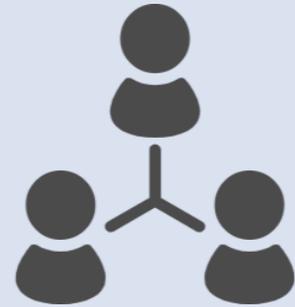
2020年秋リリース予定



歩数計アプリ
「サツドラウォーク（仮称）」



店頭やフィットネスクラブと
連動した健康増進サービス



予防医療サービスや道内
における医療ネットワーク構築

※ メドピアグループは、医師12万人（国内医師の3人に1人）が登録する日本最大級の医師専用コミュニティサイトの運営などヘルスケアサービスを展開

地域戦略の推進

エリア本部制の導入



各地域にエリア本部を設置し、現場に近いところに**権限**と**責任**を持たせる

エリア本部制導入の目的

1. 意思決定の質・スピードを上げる

現場の近くに権限を委譲し、より早く意思決定をできるように

2. 成長戦略、ビジョンを浸透・推進させる

地域との連携を推進し「**地域コネクティッドビジネス**」を進化させる

3. 組織戦略を推進し、人・組織を成長させる

活躍し続ける人材育成、多様性のある組織づくりを推進

北海道共通ポイントカード「EZOCA」



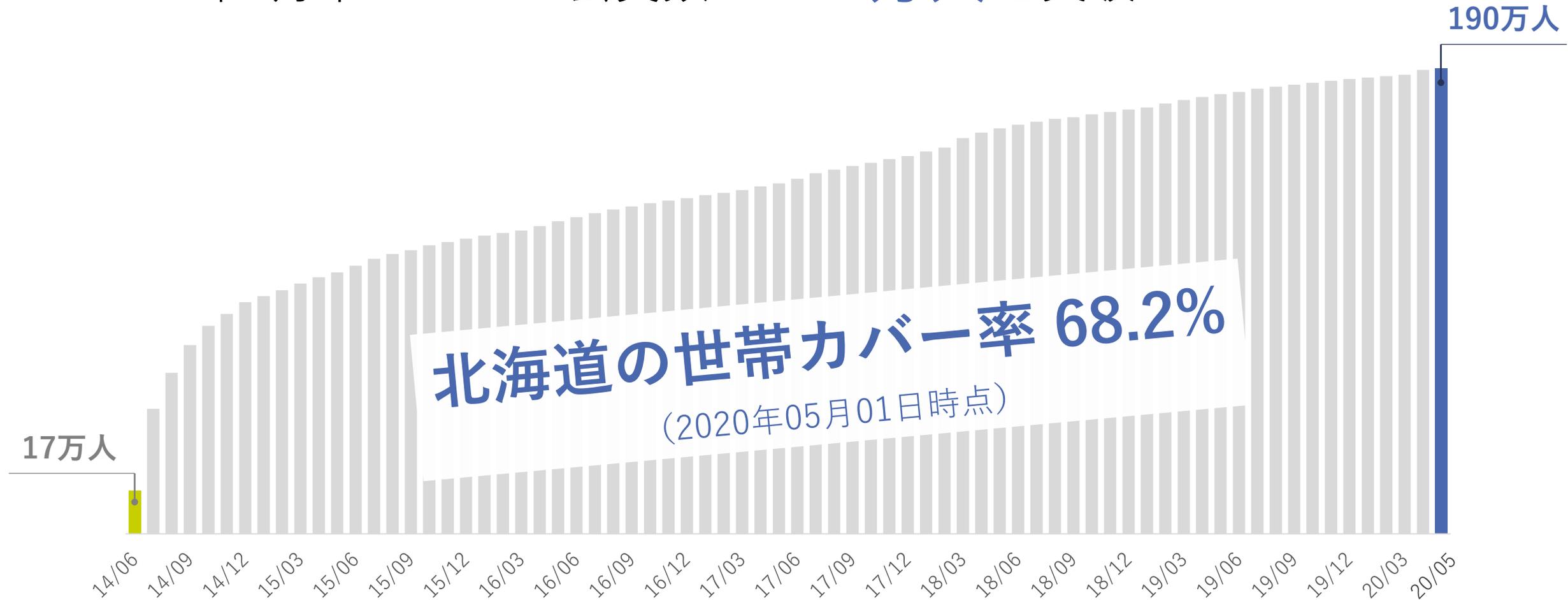
地域密着のポイントカードとして2014年より展開



EZOCA会員数の推移



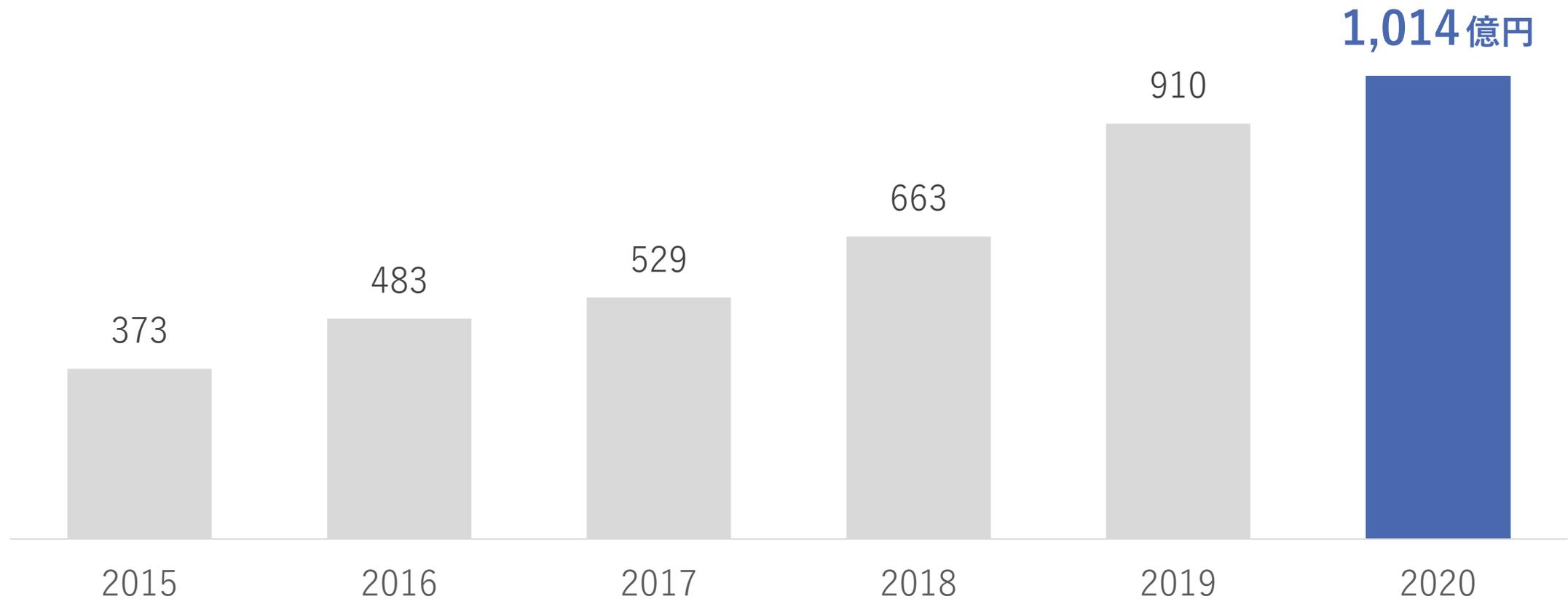
2020年5月末にEZOCA会員数は**190万人**を突破



EZOCA関与売上高の推移



EZOCA関与売上高は2020年5月期に**1,000億円**を突破



EZOCA提携企業数・店舗数



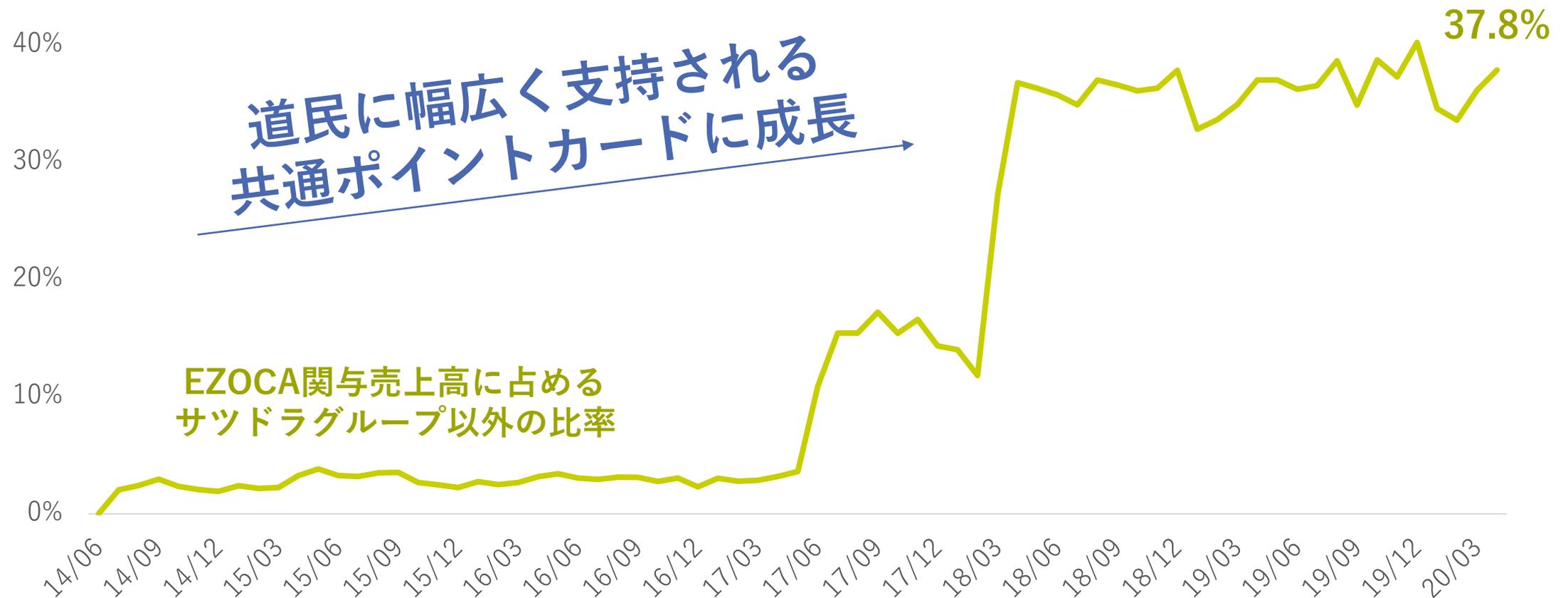
地域の**有力企業**が加盟し、提携企業数**114**社・店舗数**683**店に

※ 2020年5月末時点



EZOCA関与売上高の内訳

サツドラグループ以外の提携店の関与売上シェアが **4割前後**に



地域スポーツとの連携



単なるスポンサー契約ではなく、**共同マーケティング**を展開

地域スポーツとの連携



北海道コンサドーレ札幌
プロサッカーチーム



レバンガ北海道
プロバスケットボールチーム



ヴォレアス北海道
プロバレーボールチーム



北海道十勝スカイアース
社会人サッカークラブチーム

連携の事例

- ・ **コラボEZOCA**の発行
- ・ チーム応援プログラムとして、
決済額の**0.5%**をチームに還元
- ・ メーカーとの**コラボ商品**の開発
(例) サッポロクラシックEZOCA
コンサドーレ応援缶

地域、自治体との取り組み



地域との連携を強化し**地域社会の課題を解決する**ビジネスを生み出す

SATUDORA HOLDINGS VISION：地域コネクテッドビジネスについて

地域と地域が
連携し地方創生のモデルに

地方と地方が手を結ぶことで、
日本はもっと元気になれるはず。
地方の魅力を発掘し、
社会に大きな変化をもたらす
人・モノ・仕組みを創造することで、
地方創生の最先端モデルを
生み出すことを目指します。



地域・自治体との協定

- ・ 江差町との包括連携協定
- ・ 北海道との包括連携協定
- ・ さっぽろ連携中枢都市圏との
まちづくりパートナー協定

モバイル決済事業の売上高推移 (単位：百万円)



コロナショックで海外モバイル決済は**減速**も、国内モバイル決済は**伸長**

取り扱い決済ブランド



加盟企業数は1,500社超、4,000店舗を突破



事業の方向性

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

店舗のアップデート

×

地域戦略の推進

ドラッグ
ストア
200店舗超

EZOCA
会員
190万人

モバイル
決済拠点
4,000超

EZOCA
関与売上
1,000億円

世帯
カバー率
68.2%

グループの資産を活用し、事業拡大・企業価値の向上へ

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： 経営企画チーム IR担当

氏名： 紺屋 俊

■ お問い合わせ先

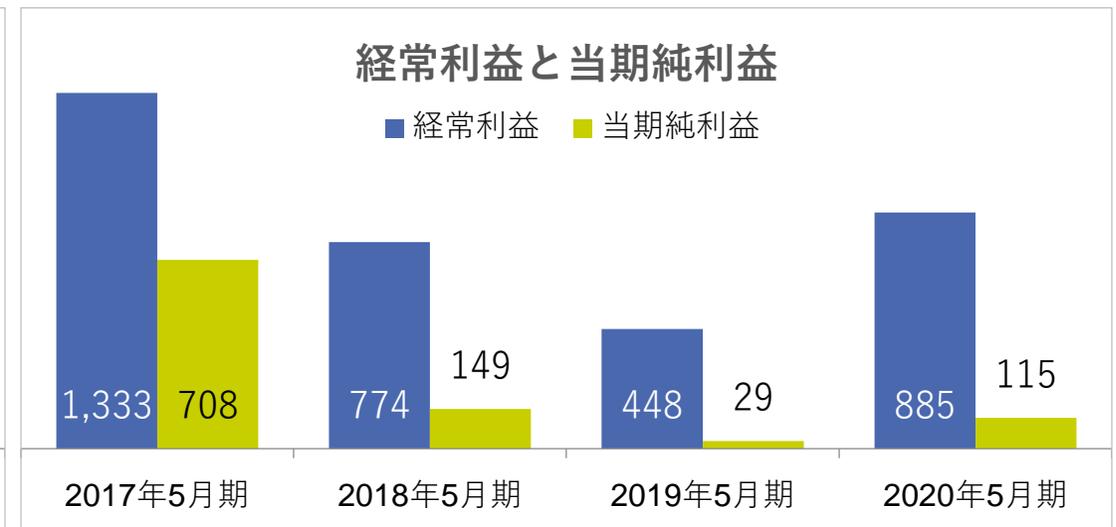
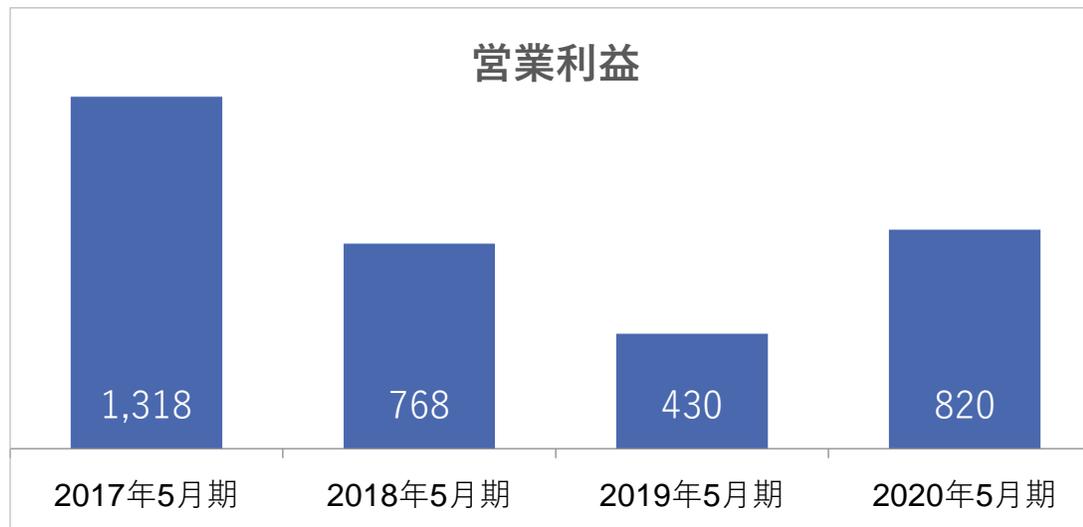
TEL: (011) 788-5166 / FAX: (011)772-7574

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

主要経営数値の推移 (単位：百万円)



* 決算月変更により、2017年5月期は変則決算

© 2020 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.

損益計算書（過去4ヶ年）

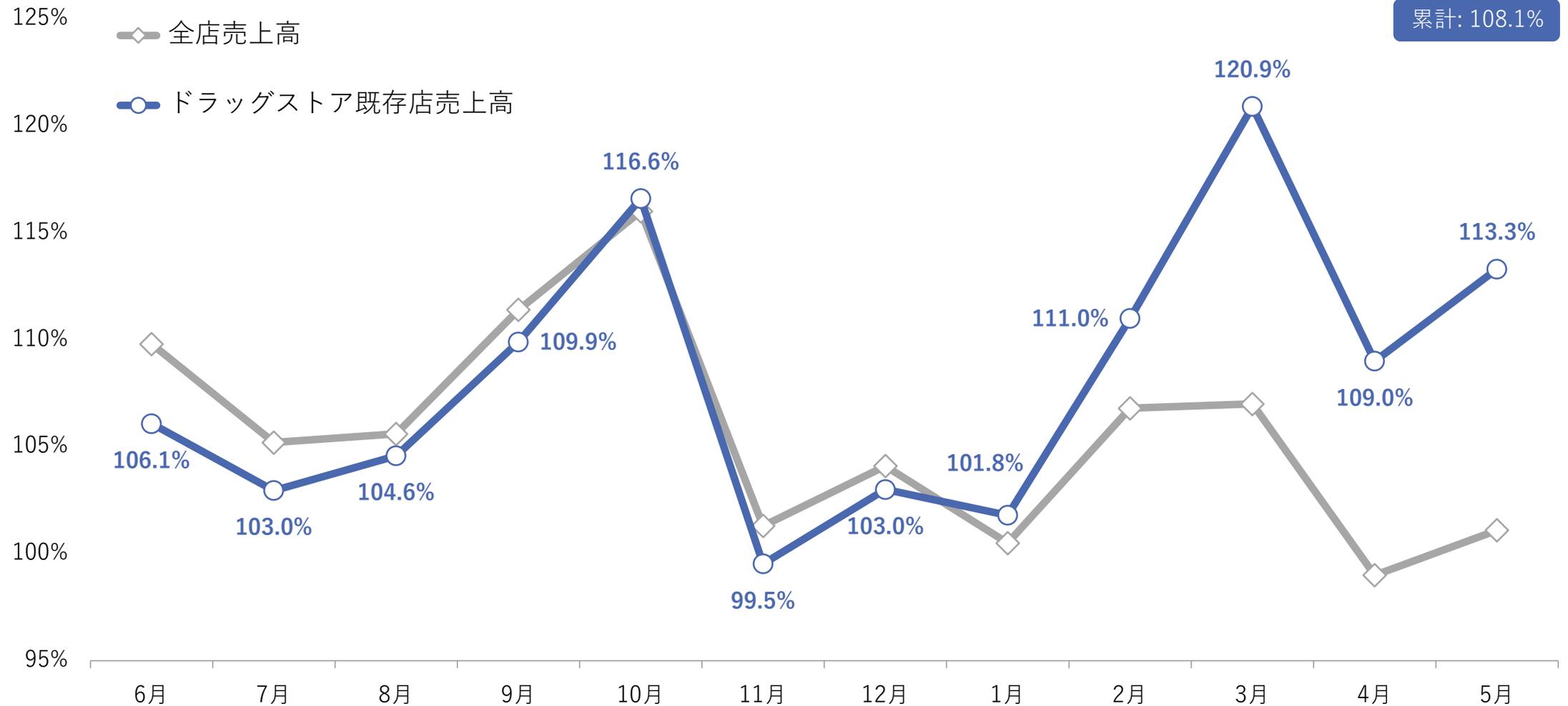


単位：百万円	2017年5月期	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期	前期差
売上高	87,844	78,482	84,649	89,304	+ 4,655
(前期比)	---	(89.3%)	(107.9%)	(105.5%)	---
売上総利益	21,000	18,766	20,542	21,606	+ 1,064
(売上総利益率)	(23.9%)	(23.9%)	(24.3%)	(24.2%)	(△ 0.1p)
営業利益	1,318	768	430	820	+ 390
(営業利益率)	(1.5%)	(1.0%)	(0.5%)	(0.9%)	(+ 0.4p)
経常利益	1,333	774	448	885	+ 436
(経常利益率)	(1.5%)	(1.0%)	(0.5%)	(1.0%)	(+ 0.5p)
親会社株主に帰属する 当期純利益	708	149	29	115	+ 86
(当期純利益率)	(0.8%)	(0.2%)	(0.0%)	(0.1%)	(+ 0.1p)

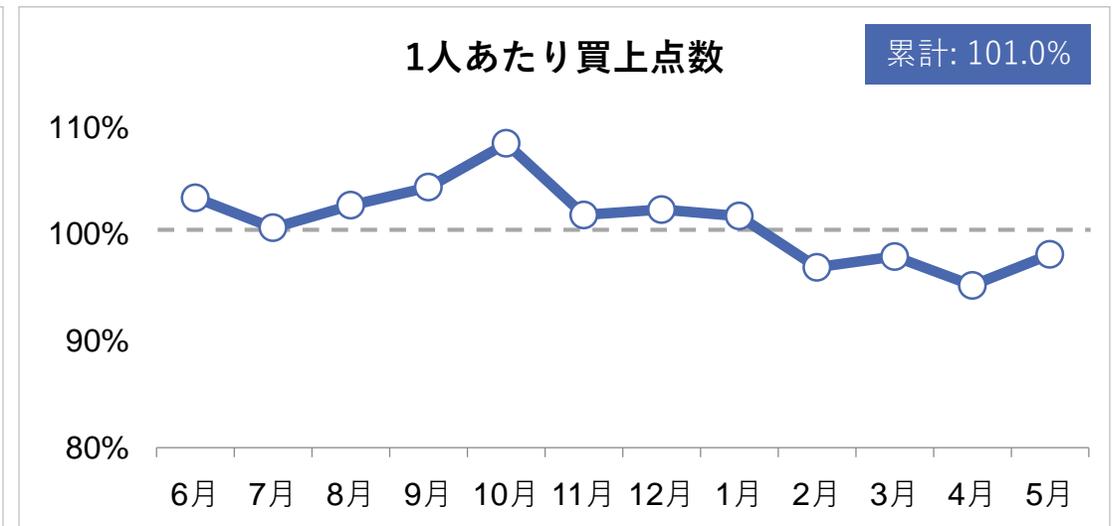
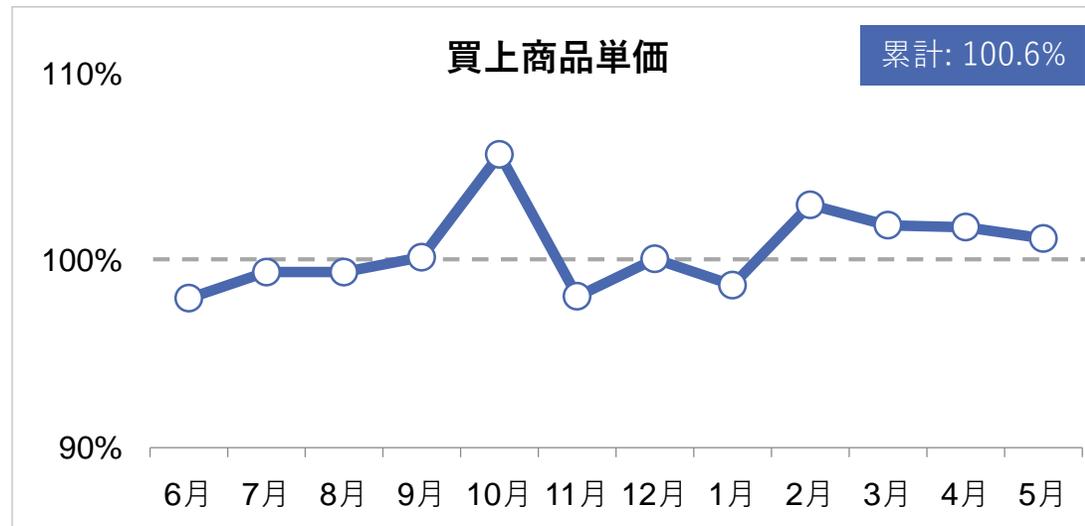
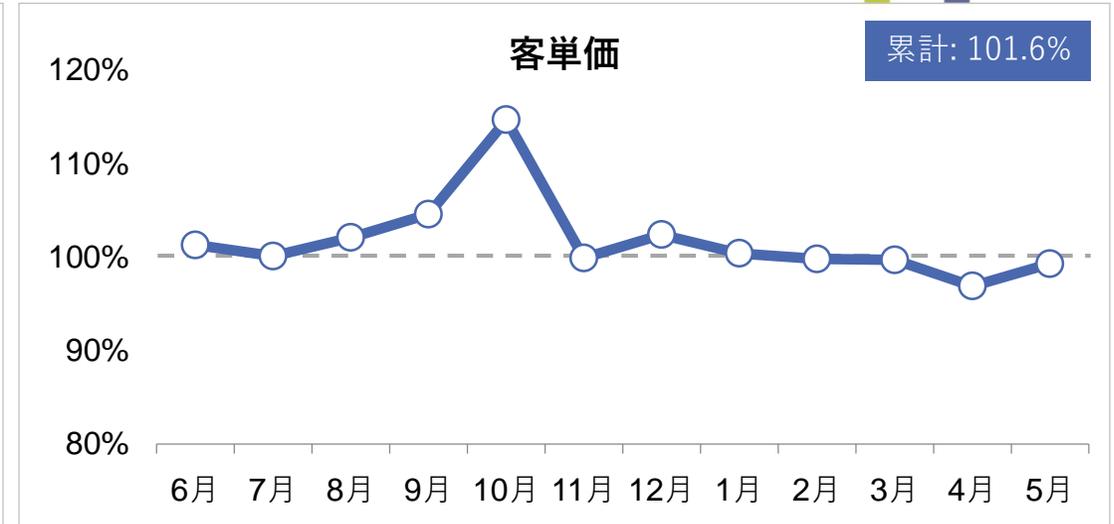
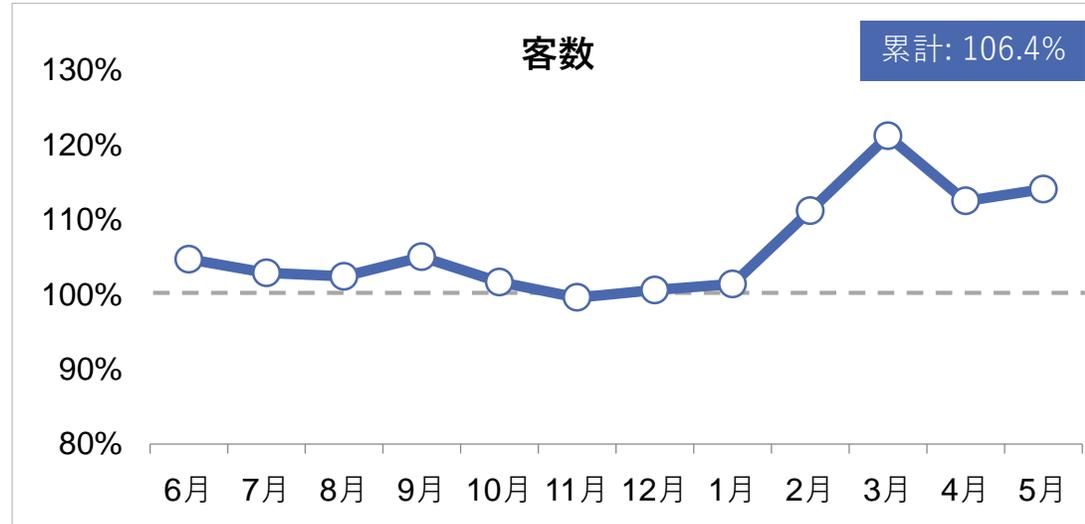
* 決算月変更により、2017年5月期は変則決算

© 2020 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.

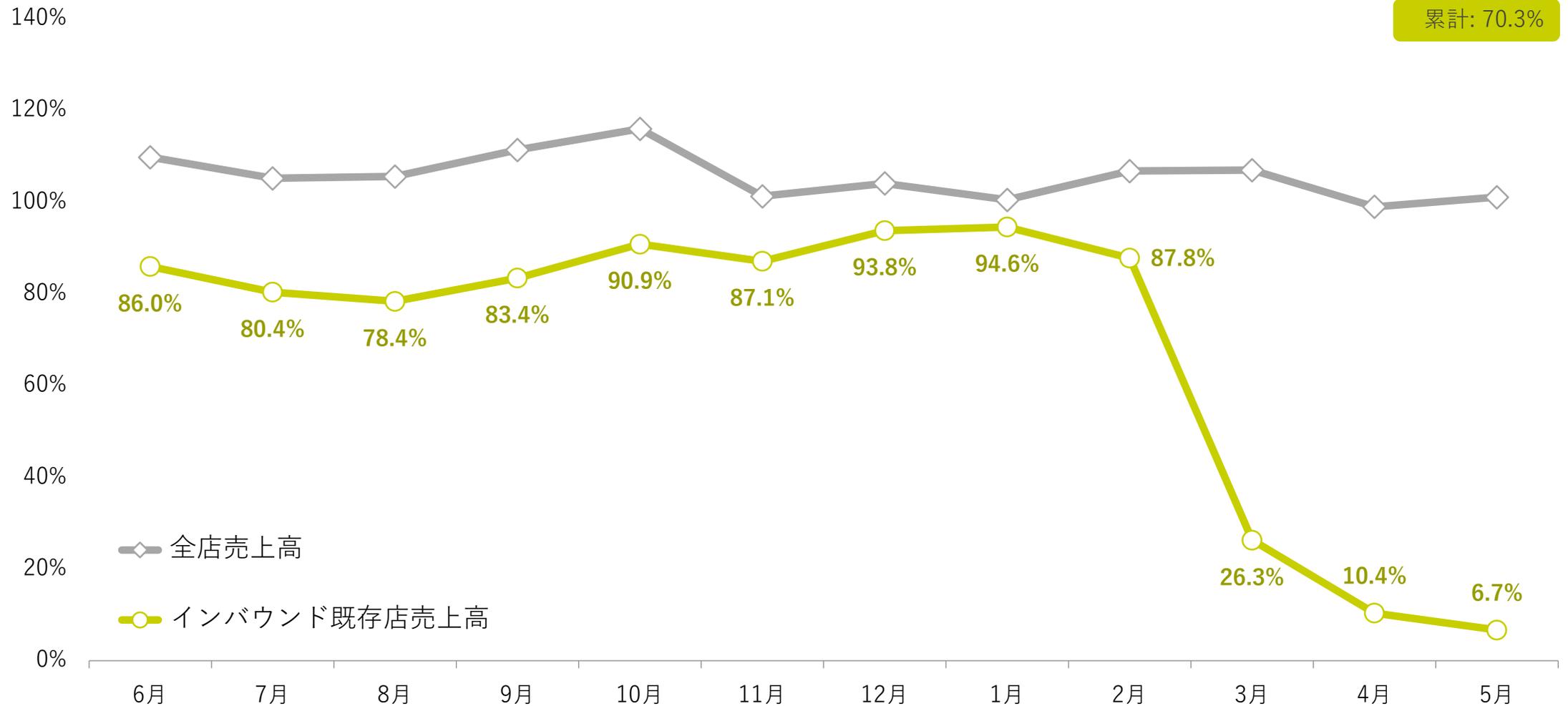
ドラッグストア既存店の月別売上高（前年比）



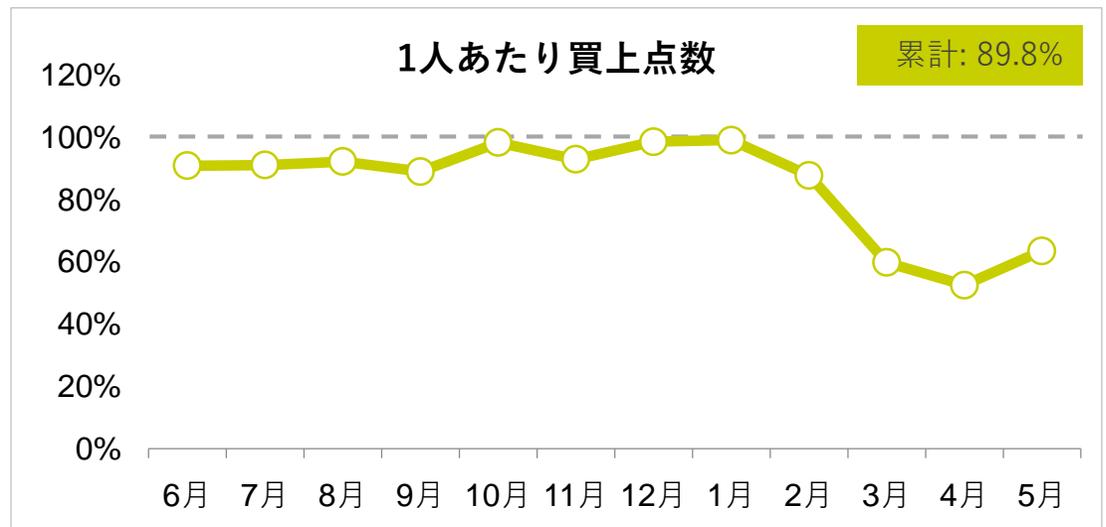
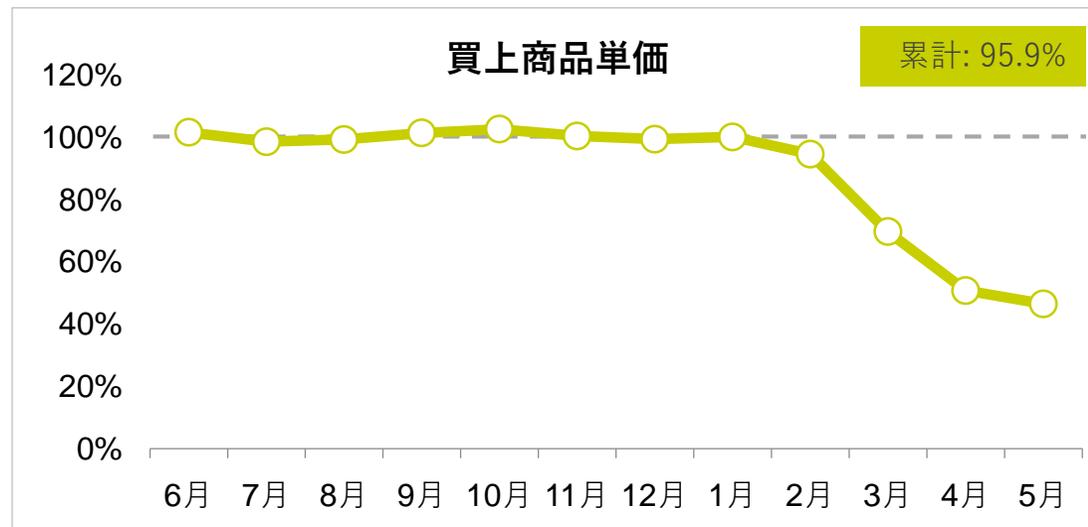
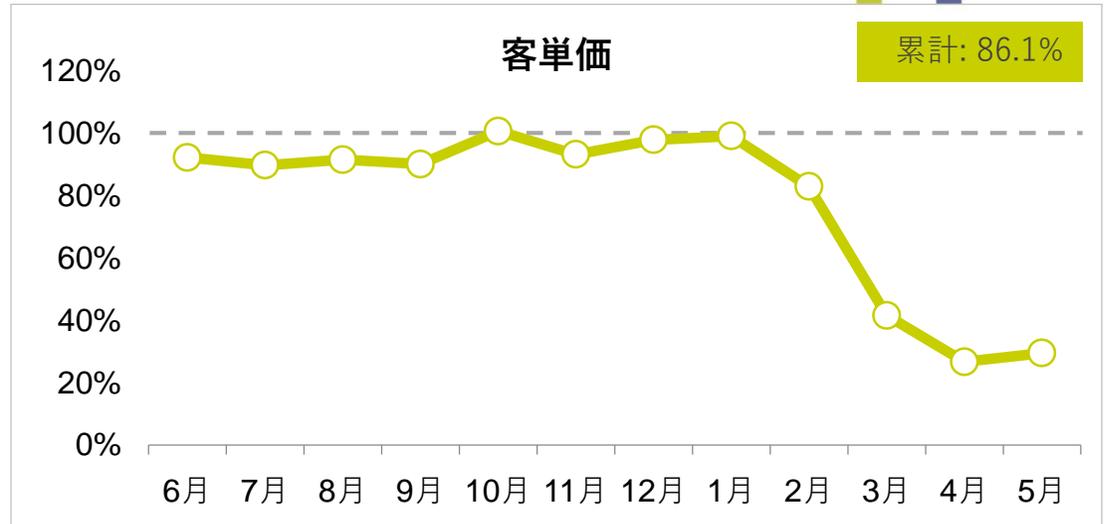
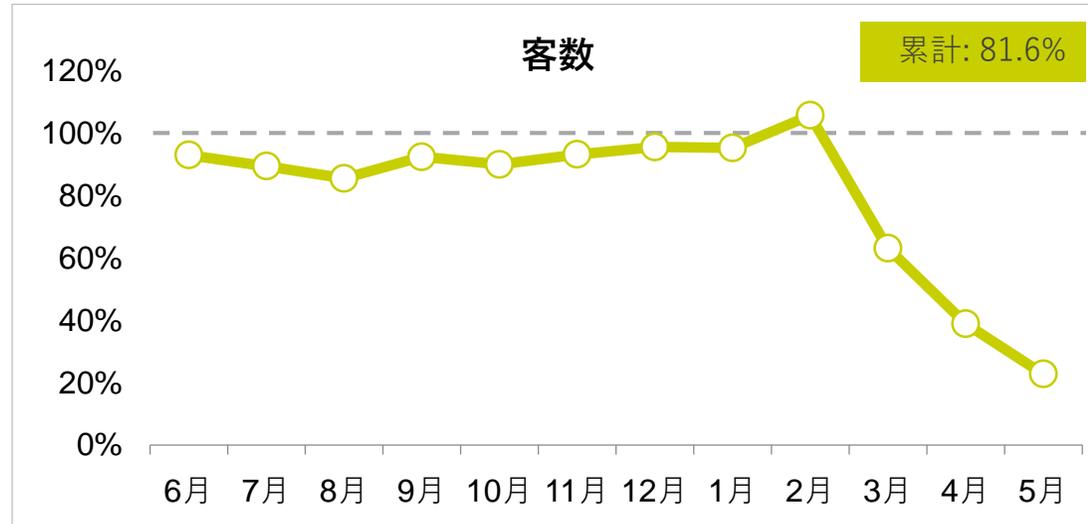
ドラッグストア既存店の月別数値（前年比）



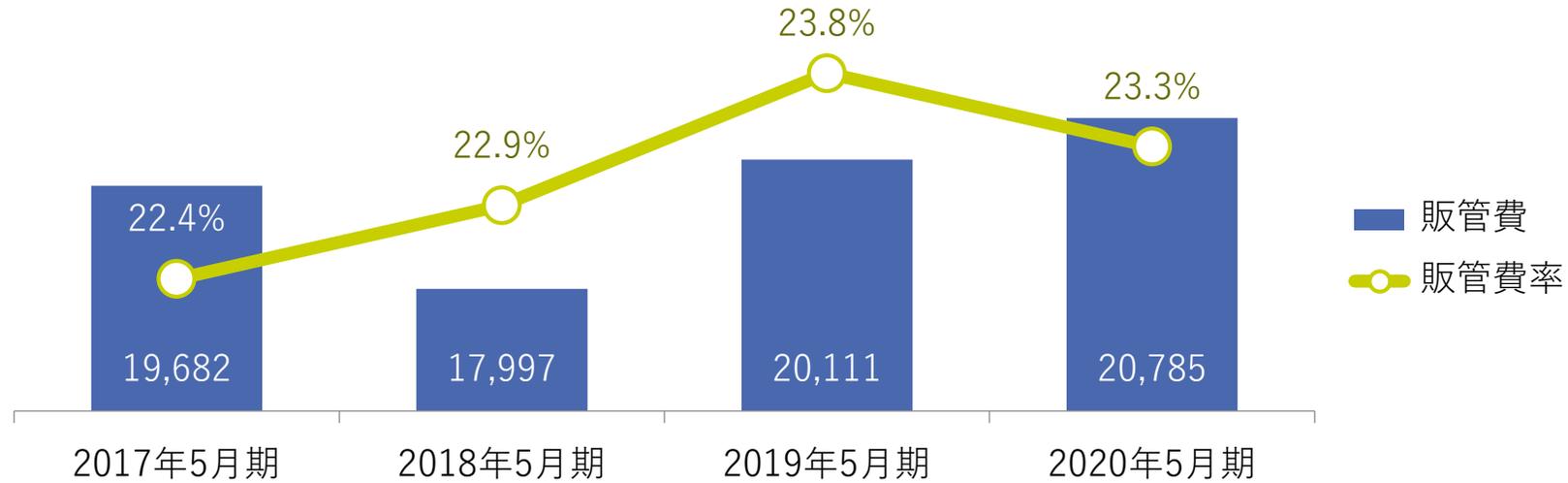
インバウンド既存店の月別売上高（前年比）



インバウンド既存店の月別数値



販管費の内訳

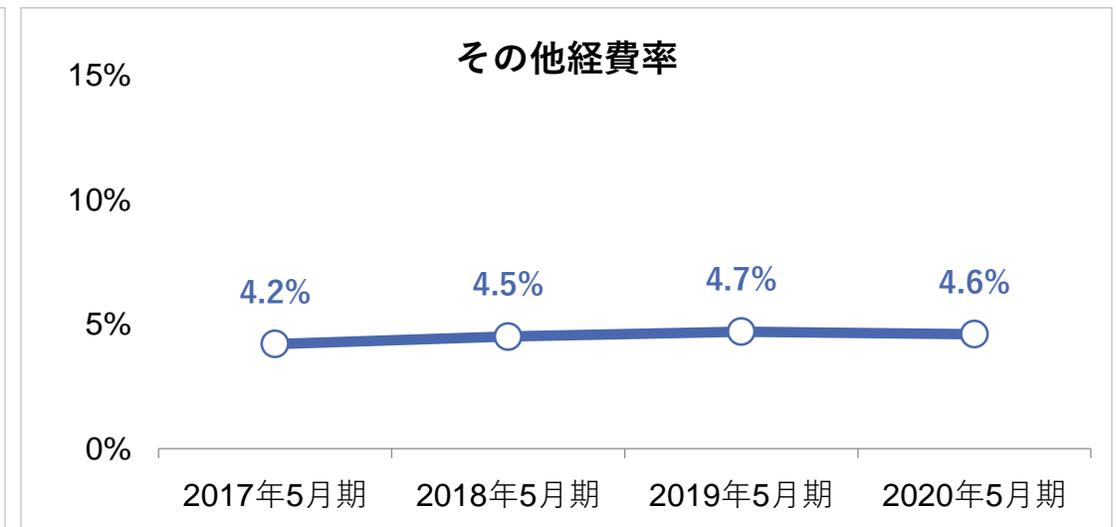
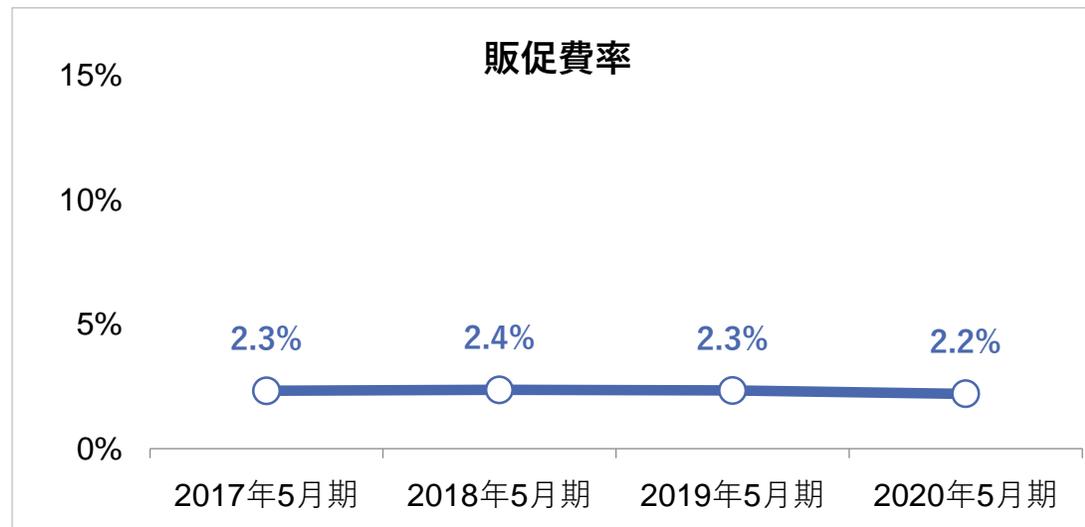
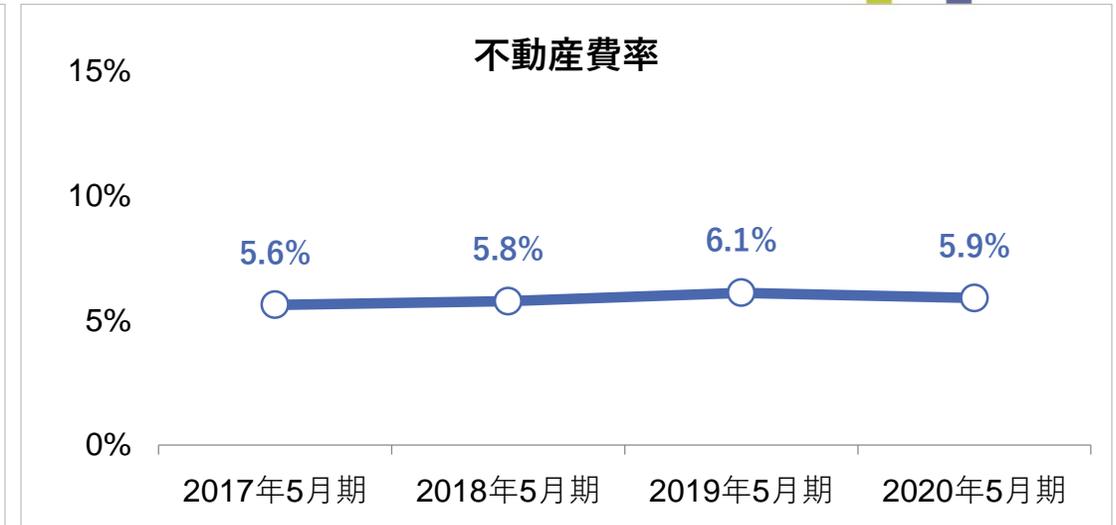
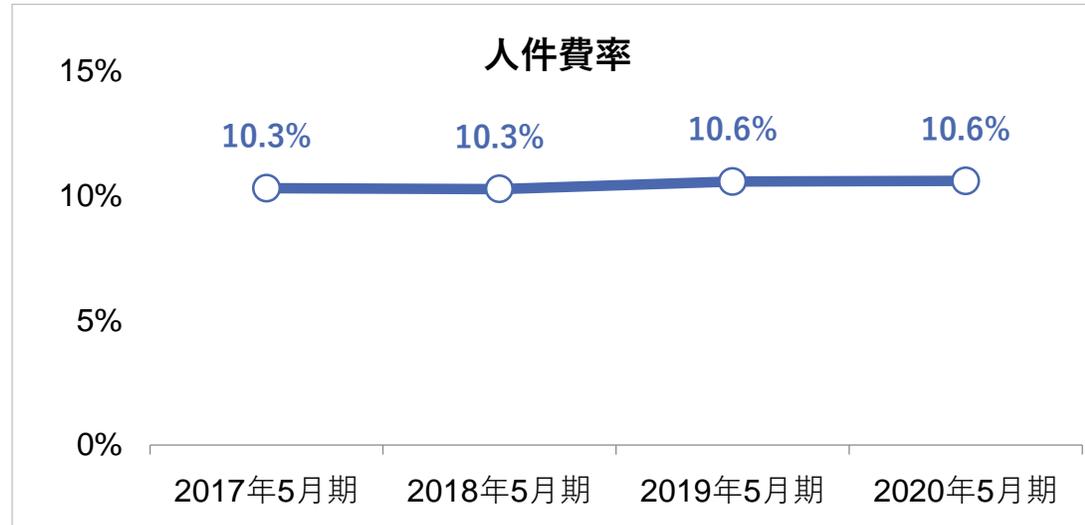


単位：百万円	2017年5月期	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期	前期差
人件費	9,052	8,064	8,948	9,505	+ 556
不動産費	4,941	4,526	5,170	5,236	+ 65
販売促進費	2,040	1,854	1,978	1,979	+ 1
その他経費	3,647	3,552	4,013	4,064	+ 50
合計	19,682	17,997	20,111	20,785	+ 674

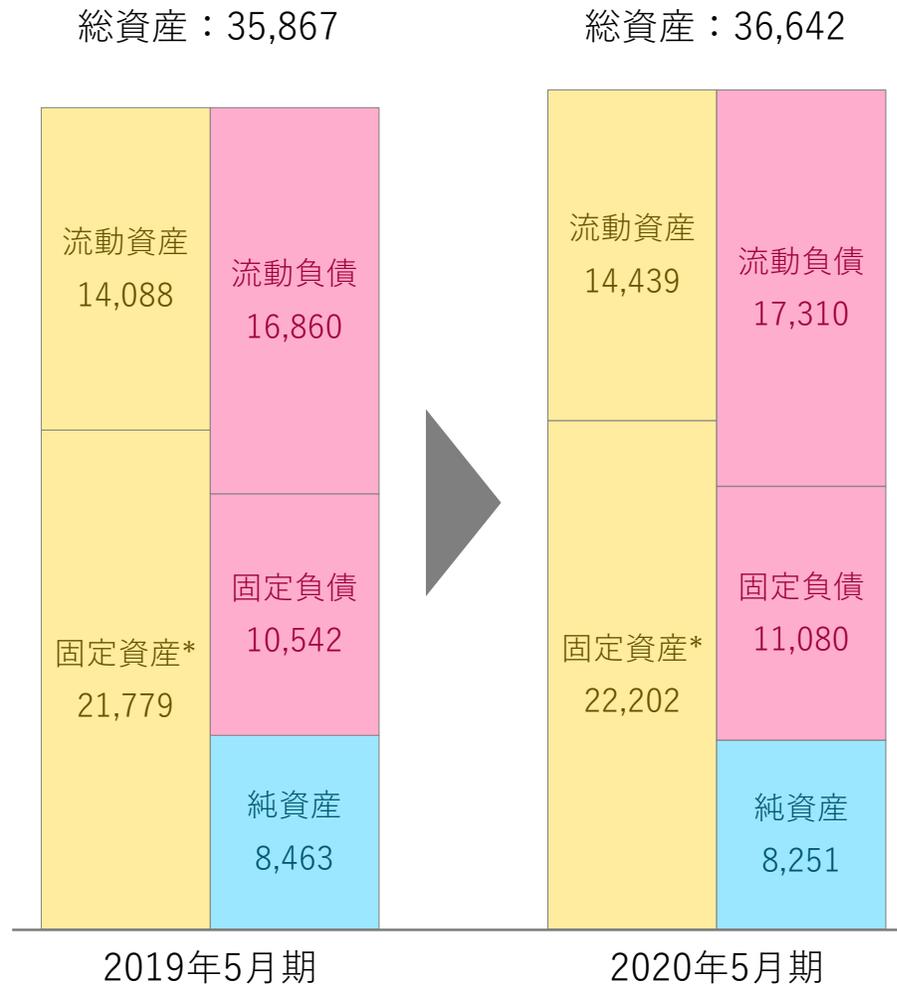
* 決算月変更により、2017年5月期は変則決算

© 2020 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.

販管費率の推移（売上比）



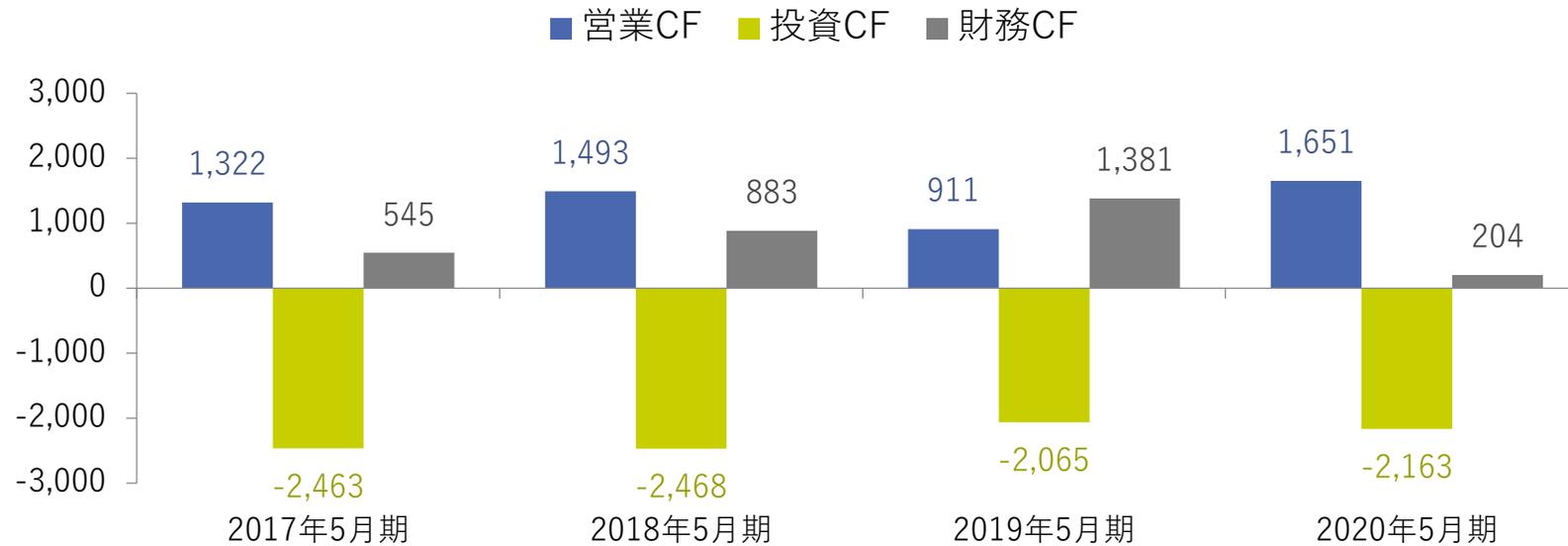
バランスシートの推移 (単位：百万円)



流動資産	+ 351
・ 現金及び預金の増減	△ 315
・ 売上債権の増減	+ 97
・ 商品の増減	+ 338
・ その他の流動資産の増減	+ 231
固定資産	+ 437
・ 建物及び構築物の増減	△ 308
・ 土地の増減	△ 311
・ 建設仮勘定の増減	+ 1,063
・ その他の固定資産の増減	△ 7
負債	+ 986
・ 買掛金の増減	△ 115
・ 借入金の増減	+ 384
・ その他の負債の増減	+ 718
純資産	△ 212
・ 利益剰余金の増減	△ 47
・ 非支配株主持分の増減	△ 157
・ その他の純資産の増減	△ 6

* 固定資産に一部繰延資産を含む

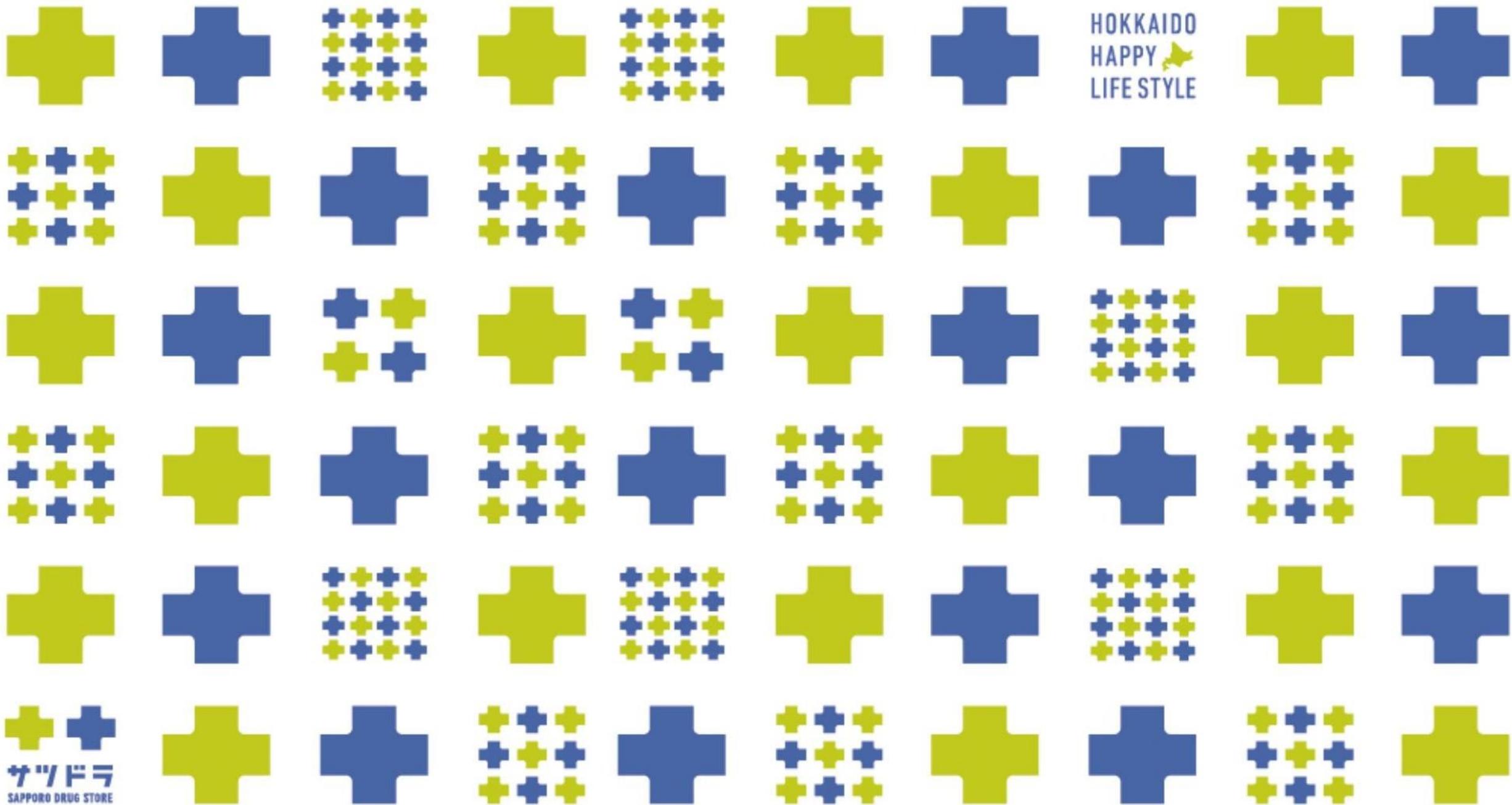
キャッシュフロー計算書の推移 (単位：百万円)



	2017年5月期	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期
営業キャッシュフロー	1,322	1,493	911	1,651
投資キャッシュフロー	△ 2,463	△ 2,468	△ 2,065	△ 2,163
財務キャッシュフロー	545	883	1,381	204
現金、現金同等物の残高	1,693	1,594	1,834	1,518

* 決算月変更により、2017年5月期は変則決算

© 2020 SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD.



HOKKAIDO
HAPPY LIFE STYLE

サツドラ
SAPPORO DRUG STORE