



東証一部上場 証券コード 3391

くすり!と、暮らしに微笑みを。ツルハグループ°

株式会社ツルハホールディングス

2021年5月期 第1四半期 決算説明会

(2020.5.16~2021.5.15)

2020年9月14日

この資料に掲載しております当社の計画および業績の見直し・勘定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者の判断に基づいています。あくまでも将来の予測であり、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の大規模な変動・上記以外の様々な不確定要素などの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ありますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

目次

I 当第1四半期業績概要 . . . 2

II 当期の取り組みと方針 . . . 13

**※本資料中の業績その他の数表には、特に記載のない限り
JR九州ドラッグイレブン（株）の数値を含んでおりません。**

※本資料中では以下の略称を使用する場合があります。
TGN=ツルハグループドラッグ&ファーマシー西日本 B&D=ビー・アンド・ディー
イレブン、ドラッグイレブン=JR九州ドラッグイレブン TGMD=ツルハグループマーチャンダイジング

当第1四半期業績概要

決算ハイライト

増収増益を維持

2021年5月期第1四半期

売上高

2,246 億円 (前年比+7.6%)

営業利益高

151 億円 (前年比+20.1%)

事業概況

- 新型コロナウイルス関連需要の継続 (日用雑貨、食品等)
- インバウンド需要の消失、季節商品の不振
- 人件費を中心に販管費の伸び抑制

トピックス

- JR九州ドラッグイレブンの業務統合推進
- デジタルマーケティングの展開とアプリの拡大
- 精肉・青果の導入拡大

2021年5月期 第1四半期連結業績（前期比）

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

第1四半期実績

(百万円 / %)

| | 前年同期実績 | | 当期実績 | | |
|---------------------|---------|-------|----------------|--------------|-------|
| | | 構成比 | | 構成比 | 前年比 |
| 売上高 | 208,805 | 100.0 | 224,623 | 100.0 | 107.6 |
| 売上総利益 | 59,820 | 28.6 | 65,076 | 29.0 | 108.8 |
| 販売費・ 一般管理費 | 47,197 | 22.6 | 49,913 | 22.2 | 105.8 |
| 営業利益 | 12,623 | 6.0 | 15,162 | 6.8 | 120.1 |
| 経常利益 | 12,868 | 6.2 | 15,328 | 6.8 | 119.1 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 8,727 | 4.2 | 9,137 | 4.1 | 104.7 |

売上高

- ・既存店前年比 **+5.2%**
- ・**新型コロナウイルス**関連商品の需要増が続き想定を上回る進捗

売上総利益

- ・**日用雑貨・医療用品**を中心に各商品部門の粗利率向上

販売費・一般管理費

- ・人件費のコントロール等が奏功し**販管費率は0.4ポイント改善**

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

4

出店・閉店状況

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

地域別状況

| | 2020年 5月期末 | 2021年5月期 | | | 当四半期末 |
|-------|---------------|----------|----|----|-------|
| | | 開店 | 閉店 | 純増 | |
| 北海道 | 404 | 2 | 5 | △3 | 401 |
| 東北 | 506 | 8 | 1 | +7 | 513 |
| 関東甲信越 | 473 | 7 | 3 | +4 | 477 |
| 中部・関西 | 233 | 3 | 5 | △2 | 231 |
| 中国 | 300 | 3 | - | +3 | 303 |
| 四国 | 211 | 5 | 5 | 0 | 211 |
| 九州・沖縄 | 23 | - | 3 | △3 | 20 |
| 国内計 | 2,150 | 28 | 22 | +6 | 2,156 |

(その他 FC店舗 4店舗)

| | | | | | |
|---------|----|---|---|----|----|
| 海外(タイ国) | 22 | 1 | 2 | △1 | 21 |
|---------|----|---|---|----|----|

閉店店舗には、期首閉店のインバウンド店**9店舗**を含む

事業会社別状況

| | 2020年 5月期末 | 2021年5月期 | | | 当四半期末 |
|-------------|---------------|----------|----|----|-------|
| | | 開店 | 閉店 | 純増 | |
| ツルハ | 1,253 | 15 | 15 | 0 | 1,253 |
| くすりの福太郎 | 230 | 5 | 1 | +4 | 234 |
| T G N | 286 | 3 | 3 | 0 | 286 |
| レデイ薬局 | 228 | 3 | 3 | 0 | 228 |
| 杏林堂薬局 | 84 | 2 | - | +2 | 86 |
| B & D | 68 | - | - | 0 | 68 |
| TGMD (EC本部) | 1 | - | - | 0 | 1 |
| 国内計 | 2,150 | 28 | 22 | +6 | 2,156 |

JR九州ドラッグイレブンの状況

当第1四半期末 **203**店舗
5月28日付子会社化**206**店舗
期中 開店**1**(東京)・閉店**4**(九州)

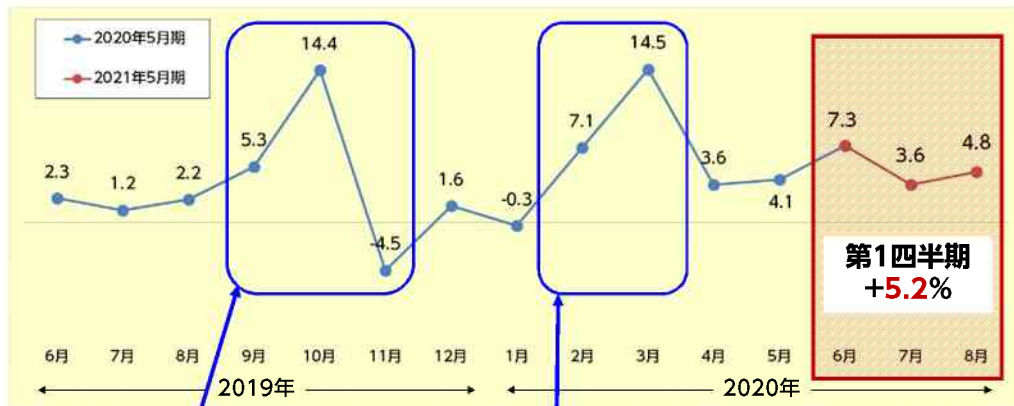
Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

5

既存店売上高（13か月経過店舗）月次推移

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

連結 既存店売上高前年同期比推移



消費増税に伴う
駆け込み需要・反動減

新型コロナウイルスの
感染者発生・拡大に伴う需要増

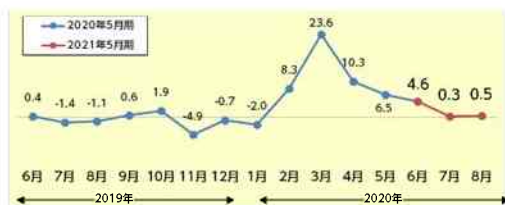
Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

6

既存店売上高（13か月経過店舗）詳細

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

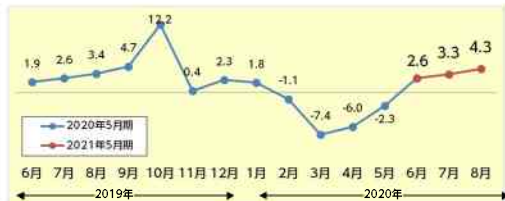
客数 当第1四半期 +1.8%



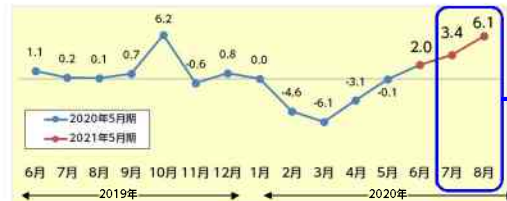
品単価 当第1四半期 △0.4%



客単価 当第1四半期 +3.4%



買上点数 当第1四半期 +3.8%



7月1日からのレジ袋有料化に伴う品単価低下・買上点数増
(2~3%影響)

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

7

地域・会社別売上概況

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

地域別売上高

(%)

| | 売上構成比 | 既存店売上高前年同期比 | | |
|-------|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | | 2021年 5月期 1Q | 2019年 5月期 通期 | 2020年 5月期 通期 |
| 北海道 | 18.3 | 101.7 | 103.8 | 105.1 |
| 東北 | 20.8 | 101.8 | 104.3 | 106.1 |
| 関東甲信越 | 17.5 | 100.7 | 104.0 | 103.7 |
| 中部・関西 | 18.8 | 96.9 | 101.3 | 101.0 |
| 中国 | 15.4 | 102.6 | 107.1 | 110.5 |
| 四国 | 8.4 | 101.7 | 104.2 | 106.5 |
| 九州 | 0.8 | 106.6 | 123.6 | 111.5 |
| 合計 | 100.0 | 101.5 | 104.2 | 105.2 |

- 中部・関西を中心に
インバウンド需要減の影響

会社別売上高

(%)

| | 既存店売上高前年同期比 | | |
|---------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 2019年 5月期 通期 | 2020年 5月期 通期 | 2021年 5月期 1Q |
| ツルハ | 101.5 | 103.0 | 104.1 |
| くすりの福太郎 | 99.2 | 103.1 | 99.2 |
| T G N | 102.3 | 108.2 | 110.2 |
| レデイ薬局 | 102.7 | 104.3 | 107.9 |
| 杏林堂薬局 | | 104.8 | 106.3 |
| B & D | | | 106.2 |
| 合計 | 101.5 | 104.2 | 105.2 |

- 都心部・繁華街店舗の不振（くすりの福太郎）
- 販促施策の変更が奏功（TGN、レデイ薬局）
密を招く大型チラシ販促に代わり
一定期間にわたるクーポン施策等の実施

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

8

商品群別実績（連結）

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

(百万円 / %)

| | 商品 | 売上高 | | 売上総利益率 | | |
|----|-------|---------|-------|--------|------|------|
| | | 前期比 | 構成比 | 前年増減 | | |
| 商品 | 医薬品 | 44,815 | 100.3 | 20.0 | 41.6 | 0.0 |
| | 調剤 | 21,090 | 102.8 | 9.4 | 37.5 | +0.3 |
| | O T C | 23,724 | 98.2 | 10.6 | 45.3 | 0.0 |
| | 化粧品 | 32,450 | 86.6 | 14.4 | 33.8 | +0.8 |
| | 日用雑貨 | 64,959 | 115.1 | 28.9 | 27.3 | +1.7 |
| | 食品 | 53,032 | 112.3 | 23.6 | 14.9 | △0.1 |
| | その他 | 28,428 | 128.7 | 12.7 | 32.8 | +1.8 |
| | 商品合計 | 223,685 | 107.6 | 99.6 | 28.9 | +0.3 |
| | 合計 | 224,623 | 107.6 | 100.0 | 29.0 | +0.4 |

※ 通信販売を含む

医薬品

- インバウンド需要の減少
- かぜ薬、ドリンク剤等の不振

化粧品

- 制度品を中心に苦戦が続くが、
特定ブランドが利益を支えた

(参考) 商品群「その他」の内訳 (百万円 / %)

| | 売上高 | ※ POSベース | |
|---------|--------|----------|----------|
| | | 前期比 | 対商品合計構成比 |
| 健康食品 | 8,062 | 102.3 | 3.6 |
| 医療用品・介護 | 15,021 | 180.5 | 6.8 |
| 育児用品 | 5,222 | 94.6 | 2.4 |

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

9

調剤部門実績

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

(百万円 / %)

| | 前年同期実績 | 当期実績 | 前年比 |
|----------------|--------|---------------|-------|
| 調剤報酬額 (百万円) | 20,525 | 21,090 | 102.8 |
| 総利益率 (%) | 37.2 | 37.5 | +0.3 |
| 処方箋枚数 (千枚) | 2,065 | 1,939 | 93.9 |
| 単価 (円) | 9,936 | 10,875 | 109.5 |

- 新型コロナウイルスの影響により
引き続き**枚数減少・単価上昇**の傾向
- 服薬指導などの**対人業務**を強化
- 後発医薬品**の使用推進

事業会社別 調剤店舗数

| | 前年同期末 | 当四半期末 | (内訳) | |
|---------|-------|-------|------|-----|
| | | | 併設 | 専門 |
| ツルハ | 288 | 290 | 253 | 37 |
| くすりの福太郎 | 96 | 99 | 40 | 59 |
| TGN | 92 | 94 | 74 | 20 |
| レデイ薬局 | 54 | 53 | 29 | 24 |
| 杏林堂薬局 | 67 | 67 | 54 | 13 |
| B&D | 18 | 20 | 14 | 6 |
| 国内計 | 615 | 623 | 464 | 159 |

(参考) 直近の処方箋枚数・単価・売上推移



Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

10

プライベートブランド販売実績

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

PB区分別実績 (百万円 / %)

前期第1四半期発表のPB実績計上に誤りがありました。
下表は修正後の数値で作成しております。

| | 売上高 | | | 売上構成比 ※対調剤除く商品売上 | | 売上総利益率 | |
|--------------|--------|--------|-------|---------------------|------|--------|------|
| | 前期 | 当期 | 前期比 | 実績 | 前年増減 | 実績 | 前年増減 |
| くらしリズムシリーズ | 1,741 | 5,249 | 301.4 | 2.6 | +1.7 | 46.6 | △1.2 |
| エムスワン・メディスワン | 6,628 | 4,678 | 70.6 | 2.3 | △1.2 | 40.2 | △4.2 |
| 小計 | 8,370 | 9,927 | 118.6 | 4.9 | +0.4 | 43.6 | △1.5 |
| 専売品・企業限定品 | 5,838 | 5,653 | 96.8 | 2.8 | △0.3 | 45.5 | △1.0 |
| 合計 | 14,208 | 15,581 | 109.7 | 7.7 | +0.1 | 44.3 | △1.4 |

| | SKU数 | | | 合計 |
|------|------------|--------------|-----------|-------|
| | くらしリズムシリーズ | エムスワン・メディスワン | 専売品・企業限定品 | |
| 医薬品 | 66 | 68 | 652 | 786 |
| 食品 | 37 | 104 | 375 | 516 |
| 医療用品 | 137 | 137 | 129 | 403 |
| 育児用品 | 2 | 7 | 15 | 24 |
| 化粧品 | 64 | 8 | 172 | 244 |
| 日用品 | 245 | 90 | 356 | 691 |
| 計 | 551 | 414 | 1,699 | 2,664 |

売上高

- 新型コロナウイルス関連商品が伸長
- 専売品・企業限定品は**前年割れ**
(医薬品の売上減が影響)

粗利率

- マスクの粗利率低下 (原価高騰)
- 医薬品の構成比低下
- ドリンク・日焼け止めなど
主力の春夏商品の不振

SKU数

- くらしリズム商品
期首比 **+49SKU**

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

11

販売費および一般管理費

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

(百万円 / %)

| | | 2019年 5月期 1Q | | 2020年 5月期 1Q | | 2021年 5月期 1Q | |
|-------|-----|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
| | | 金額 | 前年比 | 金額 | 前年比 | 金額 | 前年比 |
| 人件費 | 金額 | 21,518 | 127.7 | 24,157 | 112.3 | 25,570 | 105.8 |
| | 売上比 | 11.3 | +0.5 | 11.6 | +0.3 | 11.4 | △0.2 |
| 販売促進費 | 金額 | 1,645 | 152.4 | 1,563 | 95.0 | 2,106 | 134.7 |
| | 売上比 | 0.9 | +0.2 | 0.8 | △0.1 | 0.9 | +0.1 |
| 地代家賃等 | 金額 | 9,771 | 113.5 | 10,927 | 111.8 | 11,331 | 103.7 |
| | 売上比 | 5.1 | △0.4 | 5.2 | +0.1 | 5.0 | △0.2 |
| その他経費 | 金額 | 9,613 | 127.1 | 10,548 | 109.7 | 10,904 | 103.4 |
| | 売上比 | 5.0 | +0.1 | 5.0 | 0.0 | 4.9 | △0.1 |
| 販売費・ | 金額 | 42,549 | 124.8 | 47,197 | 110.9 | 49,913 | 105.8 |
| 一般管理費 | 売上比 | 22.3 | +0.4 | 22.6 | +0.3 | 22.2 | △0.4 |

人件費

- ・労働時間の適正化、時間外手当の削減等により人件費率が改善

販売促進費

- ・ポイント引当金計上の影響
(新型コロナウイルス対策による販促施策の変更に伴う一過性要因)

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

12

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

当期の取り組みと方針

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

13

2021年5月期計画（上期・下期）

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

(百万円 / %)

| | 当期計画 | | | 上期計画 | | | 下期計画 | | |
|---------------------|---------|-------|-------|---------|-------|-------|---------|-------|-------|
| | | 構成比 | 前年比 | | 構成比 | 前年比 | | 構成比 | 前年比 |
| 売上高 | 860,000 | 100.0 | 102.3 | 424,400 | 100.0 | 101.9 | 435,600 | 100.0 | 102.6 |
| 売上総利益 | 252,800 | 29.4 | 103.5 | 123,750 | 29.2 | 103.5 | 129,050 | 29.6 | 103.5 |
| 販売費・ 一般管理費 | 207,600 | 24.1 | 104.2 | 102,200 | 24.1 | 106.6 | 105,400 | 24.2 | 101.9 |
| 営業利益 | 45,200 | 5.3 | 100.4 | 21,550 | 5.1 | 90.7 | 23,650 | 5.4 | 111.3 |
| 経常利益 | 46,484 | 5.4 | 100.4 | 22,193 | 5.2 | 90.8 | 24,291 | 5.6 | 111.1 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 27,000 | 3.1 | 96.8 | 13,480 | 3.2 | 86.7 | 13,520 | 3.1 | 109.5 |

通期計画の前提

- ・新型コロナ関連の需要は織り込んでいない
- ・インバウンド売上はゼロの前提
- ・ドラッグイレブンの連結影響は含まない
- ・既存店前提+0.3%（上期+0.4/下期+0.2）
- ・最終利益は、前期所得拡大税制適用により高いハードル（今期は対象外見込）

上期 前期要因

- ・消費増税に伴う駆け込み需要のハードル
- ・インバウンド実績6か月分が今期は剥落

下期 前期要因

- ・新型コロナウイルス感染拡大に伴う需要増
- ・特別感謝金支給（約30億円）

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

14

2021年5月期 出店計画

2021年5月期 第1四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

地域別出店計画（連結）

| | 2020年 5月期末 | 2021年5月期計画 | | | |
|-------|---------------|------------|----|----|-------|
| | | 開店 | 閉店 | 純増 | 期末店舗数 |
| 北海道 | 404 | 21 | 11 | 10 | 414 |
| 東北 | 506 | 29 | 3 | 26 | 532 |
| 関東甲信越 | 473 | 35 | 7 | 28 | 501 |
| 中部・関西 | 233 | 19 | 11 | 8 | 241 |
| 中国 | 300 | 14 | 3 | 11 | 311 |
| 四国 | 211 | 10 | 8 | 2 | 213 |
| 九州 | 23 | 2 | 4 | △2 | 21 |
| 国内計 | 2,150 | 130 | 47 | 83 | 2,233 |

会社別出店計画（連結）

| | 2020年 5月期末 | 2021年5月期計画 | | | |
|-------------|---------------|------------|----|----|-------|
| | | 開店 | 閉店 | 純増 | 期末店舗数 |
| ツルハ | 1,253 | 84 | 27 | 57 | 1,310 |
| くすりの福太郎 | 230 | 15 | 5 | 10 | 240 |
| T G N | 286 | 15 | 6 | 9 | 295 |
| レデイ薬局 | 228 | 8 | 7 | 1 | 229 |
| 杏林堂薬局 | 84 | 5 | 1 | 4 | 88 |
| B & D | 68 | 3 | 1 | 2 | 70 |
| TGMD (EC本部) | 1 | - | - | 0 | 1 |
| 国内計 | 2,150 | 130 | 47 | 83 | 2,233 |

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

15

2021年5月期 計画

売上高 **8,600** 億円
営業利益高 **452** 億円
期末店舗数 **2,233** 店舗
※ J R九州ドラッグイレブン(株)を含みません

- J R九州ドラッグイレブンの子会社化
- プライベートブランド「くらしリズム」の展開
- スマートフォンアプリの活用・デジタル推進
- システム導入による人員配置の適正化
- 精肉・青果の委託販売取扱い拡大

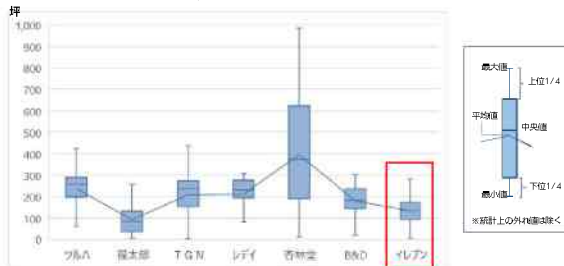
J R九州ドラッグイレブン(株)の子会社化

統合シナジーの最大化と収益性向上 スケールメリットを生かした共同仕入・コスト低減

管理部門を中心に各部署の**業務統合**を推進
不採算店舗の閉店・スクラップ&ビルド等により
既存店の強化を図る



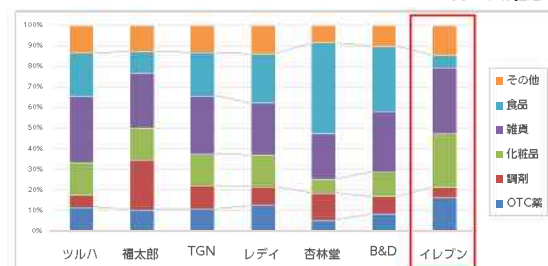
(参考) 各事業会社の店舗面積分布



100~200坪が中心・郊外店も比較的コンパクト

(参考) 各事業会社の商品別売上構成比比較

※イレブンは推定

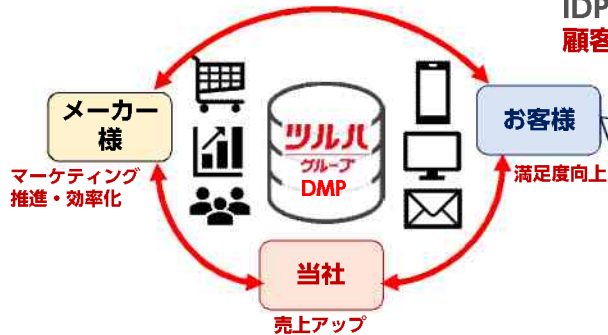


OTC薬・化粧品構成比が高く、食品は少ない

デジタルマーケティング推進への基盤づくり

お客様に最適な生活スタイル・商品の提案を
実現する1to1マーケティングの強化

データマネジメントプラットフォーム (DMP) を構築
IDPOSをはじめとしたデータを活用することにより、
顧客・取引先・当社の3者にメリットのある施策を展開



アプリの活用推進

デジタル施策における
お客様との接点としての機能に期待

当期目標ダウンロード数**400万件**
(現在 約130万件)
特典・機能の強化を通じて
さらなる**ユーザー拡大**を図る

その他の取り組み

精肉・青果の 取扱い店舗拡大

委託販売による展開
当四半期末 **452店**
(前期末比 **+92店**)
21年5月期末
630店に展開予定

店舗の作業負担がない委託販売で
新しい品種を導入し来店頻度向上



くらしリズムの 展開拡大

21年5月期目標
・当期末までに**197SKU**追加
(期末700SKUへ)
→1Q末時点**49SKU**増
・くらしリズム+エムズワン
合算売上高目標**400億円**
→1Q売上高**99.2億円**

エムズワンからくらしリズムへの
リニューアルと新規商品の開発により
SKU数の更なる拡大を図る

シフト作成 支援システム

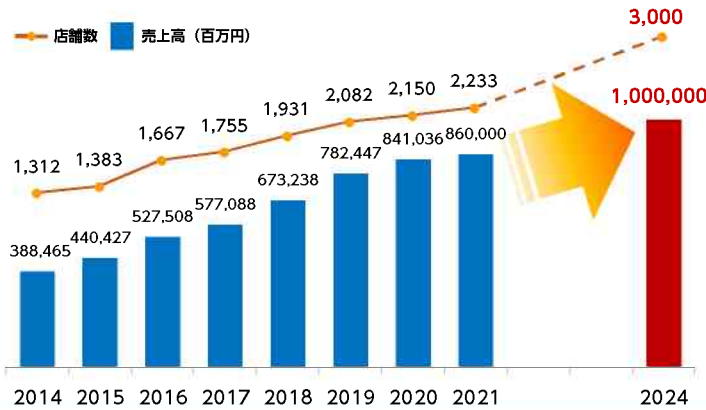
店舗作業量に応じた必要人員の
可視化 (ツルハOTC店に導入)

新型コロナウイルスの状況を
みながら推進中
・導入済み店舗への**勉強会開催**
・ツルハ**調剤**全店への導入
(9/16~)
・一部**事業会社**への期中導入に
向け調整

パートタイマーの労働時間管理など
により、**人件費抑制に一定の効果**

**2024年5月期
中期目標**

店舗数3,000店舗 売上高1兆円



- 専門性・利便性の追求
- ドミナントエリア戦略に基づく店舗展開
- PB商品の展開拡大・商品力向上
- グループの組織力・収益力強化

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

当社の事業とSDGs

ツルハグループ経営理念

お客様の生活に豊かさや余裕を提供しよう。
日本が誇るツルハグループになる。
「ツルハグループこそ最高のドラッグストアだ」
「また来よう。みんなに教えてあげよう。」
お客様にこう言ってもらえるドラッグストアになろう。
また地元の方々に
「あのドラッグストアはすばらしい」
「あのドラッグストアにしたい」
と自信と誇りをもって推薦してもらえる
ドラッグストアになろう。
そうなることが、高い生産性と高収益を生み出し、
お客様と従業員一人一人の生活のしあわせと、
豊かさや、余裕を保障し、社会へ貢献できる
ただ一つの道である。

地域の生活を守るライフラインとして、健康な暮らしをお手伝いするとともに、雇用や経済活動の場を提供し、社会に貢献する



個別の取り組み

排出CO₂削減への取り組み

照明・空調の省エネ化
J-クレジット制度を通じた削減枠取引



レジ袋有料化

バイオマス配合袋への切り替え
お客様へのマイバック利用促進
レジ袋の収益を全額寄付



食品ロス削減への実証実験参加

「No Food Loss」アプリ
・期限切迫品等の割引クーポン配信
・アプリを通じた売上の一部は
開発途上国への学校給食寄付へ



Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

くすり!と、暮らしに微笑みを。ツルハグループ

【IR問い合わせ】

株式会社ツルハホールディングス

経理部IRグループ TEL 011-783-2755

この資料に掲載しております当社の計画および業績の見通し、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者の判断に基づいています。あくまでも過去の予測であり、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。
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・上記以外の様々な不確定要素