



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2四半期決算説明会

(2020.5.16-2021.5.15)

2020年12月15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・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幅な変動・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ございますことを、予め承知おさくたせたいようお願い申し上げます。

目次

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

I 当第2四半期業績概要	● ● ●	2
II 当期の取り組みと方針	● ● ●	16

※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2四半期業績概要

決算ハイライト

増収増益を維持

2021年5月期第2四半期累計

売上高

4,534億円 (前年比+8.9%)

営業利益高

279億円 (前年比+17.8%)

ドラッグイレブンの3か月分の実績を含む (6/1~8/31)

事業概況

- 前期消費増税前の駆け込み需要の反動減
- 新型コロナウイルス関連需要が継続も、徐々に伸びは鈍化
- 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
- 「くらしリズム」ブランドの育成と高付加価値品の展開
- 精肉・青果の導入拡大

連結業績

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

2021年5月期 第2四半期累計 **ドラッグイレブンの3か月分の実績を含む (6/1~8/31)** (百万円 / %)

	前年同期実績		計画		当期実績			
		構成比		構成比		構成比	前年比	計画比
売上高	416,466	100.0	424,400	100.0	453,492	100.0	108.9	106.9
売上総利益	119,614	28.6	123,750	29.2	131,633	29.0	110.0	106.4
販売費・ 一般管理費	95,850	23.0	102,200	24.1	103,634	22.9	108.1	101.4
営業利益	23,764	5.7	21,550	5.1	27,998	6.2	117.8	129.9
経常利益	24,440	5.9	22,193	5.2	28,330	6.2	115.9	127.7
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,554	3.7	13,480	3.2	16,587	3.7	106.6	123.1

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

4

【参考】ドラッグイレブン除く業績

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

2021年5月期 第2四半期累計 (百万円 / %)

	前年同期実績		計画		当期実績			
		構成比		構成比		構成比	前年比	計画比
売上高	416,466	100.0	424,400	100.0	440,546	100.0	105.8	103.8
売上総利益	119,614	28.6	123,750	29.2	128,071	29.1	107.1	103.5
販売費・ 一般管理費	95,850	23.0	102,200	24.1	100,157	22.7	104.5	98.0
営業利益	23,764	5.7	21,550	5.1	27,913	6.3	117.5	129.5
経常利益	24,440	5.9	22,193	5.2	28,251	6.4	115.6	127.3

売上高

- ・ 既存店前年比 上期+3.4%
- ・ 新型コロナウイルス関連商品の需要増

売上総利益

- ・ 医薬品・化粧品などの季節商材が苦戦
- ・ 調剤・日用雑貨の粗利率向上

販売費・一般管理費

- ・ 人件費のコントロール・販促抑制などによる販管費率改善

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

5

四半期業績推移

2021年5月期 第2四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

	第1四半期			第2四半期		
	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比
売上高	224,623	100.0	107.6	228,869	100.0	110.2
売上総利益	65,076	29.0	108.8	66,556	29.1	111.3
販売費・一般管理費	49,913	22.2	105.8	53,720	23.5	110.4
営業利益	15,162	6.8	120.1	12,835	5.6	115.2
経常利益	15,328	6.8	119.1	13,001	5.7	112.4
親会社株主に帰属する当期純利益	9,137	4.1	104.7	7,450	3.3	109.1

【参考】ドラッグイレブン除く業績

	第2四半期		
	実績	構成比	前年比
売上高	215,923	100.0	104.0
売上総利益	62,995	29.2	105.4
販売費・一般管理費	50,244	23.3	103.3
営業利益	12,751	5.9	114.5
経常利益	12,923	6.0	111.7

前期

	第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期		
	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比
売上高	208,805	100.0	109.3	207,661	100.0	108.2	209,142	100.0	102.7	215,427	100.0	110.0
売上総利益	59,820	28.6	111.1	59,793	28.8	109.8	61,098	29.2	105.3	63,548	29.5	110.6
販売費・一般管理費	47,197	22.6	110.9	48,653	23.4	107.7	48,334	23.1	102.8	55,064	25.6	116.6
営業利益	12,623	6.1	111.8	11,140	5.4	120.0	12,764	6.1	116.0	8,484	3.9	82.8
経常利益	12,868	6.2	110.5	11,571	5.6	118.6	12,965	6.2	115.2	8,892	4.1	83.5
親会社株主に帰属する当期純利益	8,727	4.2	120.8	6,827	3.3	119.4	7,748	3.7	119.1	4,596	2.1	85.5

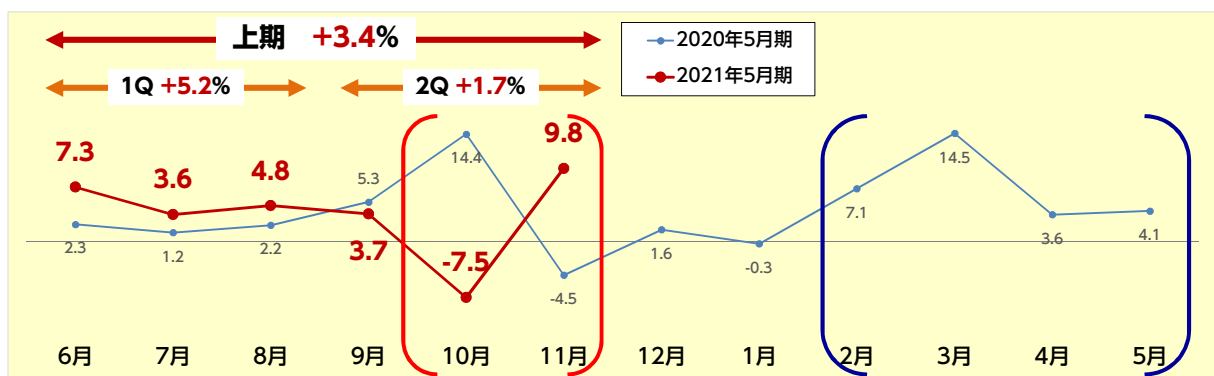
Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

6

既存店売上高（13か月経過店舗）月次推移

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

※ドラッグイレブン除く



当期

前期の消費増税の反動による増減

前期

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.

7

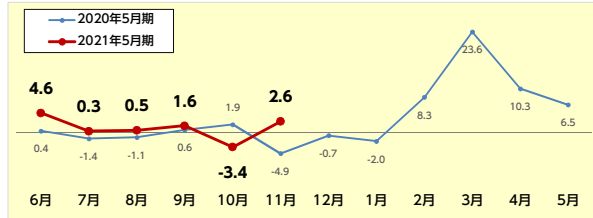
既存店売上高（13か月经過店舗）詳細

※ドラッグイレブン除く

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

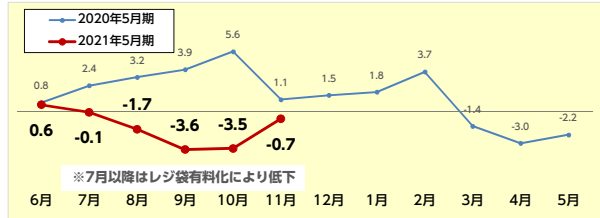
客数

上期 +1.1%・2Q +0.3%



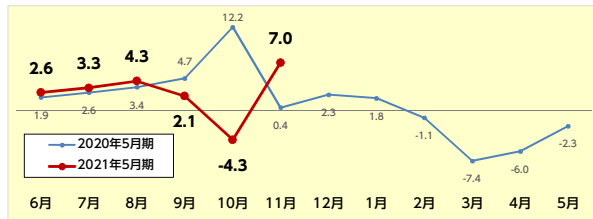
品単価

上期 △1.6%・2Q △2.7%



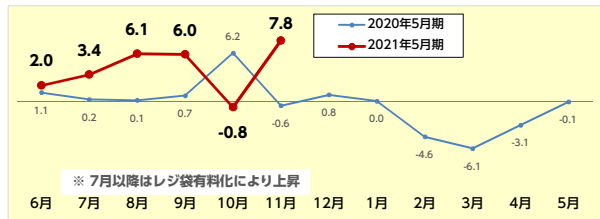
客単価

上期 +2.4%・2Q +1.4%



買上点数

上期 +4.0%・2Q +4.2%



Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

8

出店・閉店状況

2021年5月期 第2四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	子会社化等	純増	
北海道	404	10	8	-	+2	406
東北	506	16	1	-	+15	521
関東甲信越	473	18	8	3	+13	486
中部・関西	233	7	5	-	+2	235
中国	300	5	3	1	+3	303
四国	211	7	6	-	+1	212
九州・沖縄	23	2	8	202	+196	219
国内計	2,150	65	39	206	+232	2,382
(その他 FC店舗 4店舗)						
海外(タイ国)	22	2	2	-	0	22

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	子会社化等	純増	
ツルハ	1,253	39	18	-	+21	1,274
くすりの福太郎	230	10	6	-	+4	234
TGN	286	4	5	-	△1	285
レデイ薬局	228	5	5	-	0	228
杏林堂薬局	84	3	-	-	+3	87
B&D	68	1	-	-	+1	69
ドラッグイレブン	-	3	5	206	+204	204
TGMD (EC本部)	1	-	-	-	0	1
国内計	2,150	65	39	206	+232	2,382

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

9

地域・会社別売上概況 ※ドラッグイレブン除く

2021年5月期 第2四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

(%)

	全店売上高 構成比	既存店売上高 前年同期比		
	2021年 5月期 上期	2019年 5月期 通期	2020年 5月期 通期	2021年 5月期 上期
北海道	17.7	101.7	103.8	103.1
東北	20.2	101.8	104.3	104.5
関東甲信越	17.1	100.7	104.0	101.9
中部・関西	18.3	96.9	101.3	99.2
中国	15.0	102.6	107.1	108.3
四国	8.1	101.7	104.2	105.7
九州	3.6	106.6	123.6	112.8
合計	100.0	101.5	104.2	103.4

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 上期
ツルハ	101.5	103.0	102.3
くすりの福太郎	99.2	103.1	98.5
T G N	102.3	108.2	108.0
レデイ薬局	102.7	104.3	107.1
杏林堂薬局		104.8	103.7
B & D			103.6
合計	101.5	104.2	103.4

商品群別実績 (連結)

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

2021年5月期 第2四半期累計

※通信販売を含む (百万円 / %)

		売上高		売上 総利益率		
		前期比	構成比	前期増減	前年増減	
商品	医薬品	92,975	102.1	20.5	42.5	+1.0
	調剤	43,926	104.8	9.7	39.9	+2.9
	O T C	49,049	99.9	10.8	44.8	△0.5
	化粧品	64,583	90.8	14.2	33.3	+0.3
	日用雑貨	130,352	113.9	28.8	27.1	+2.2
	食品	104,880	111.1	23.1	14.5	△1.6
	その他	58,744	134.8	13.0	32.5	+1.1
	商品合計	451,536	108.9	99.6	28.9	+0.3
合	計	453,492	108.9	100.0	29.0	+0.3

【参考】ドラッグイレブン除く商品群別実績

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

2021年5月期 第2四半期累計 ※通信販売を含む (百万円 / %)

商品	品名	売上高		売上総利益率		
		前期比	構成比	前年増減		
医薬品	医薬品	90,559	99.5	20.6	42.6	+1.1
	調剤	43,339	103.4	9.9	39.9	+2.9
	O T C	47,220	96.1	10.7	45.1	△0.2
化粧品	化粧品	62,594	88.0	14.2	33.4	+0.4
日用雑貨	日用雑貨	126,232	110.3	28.7	27.4	+2.5
食品	食品	104,171	110.3	23.6	14.5	△1.6
その他	その他	55,079	126.4	12.5	32.6	+1.2
商品合計		438,636	105.8	99.6	29.0	+0.4
合計	合計	440,546	105.8	100.0	29.1	+0.4

医薬品

- ・調剤の粗利率上昇 (→P13)
- ・かぜ薬など季節商材の不振

日用雑貨

- ・メーカー・卸様との施策 (JBP) による粗利押し上げ

食品

- ・競合店対策などによる影響

商品群「その他」の内訳 (百万円 / %)

商品群	売上高 ※POSベース		
	前期比	対商品合計構成比	
健康食品	15,832	104.7	3.6
医療用品・介護	28,679	165.3	6.5
育児用品	10,315	95.8	2.4

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

12

調剤部門実績

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料
株式会社ツルハホールディングス

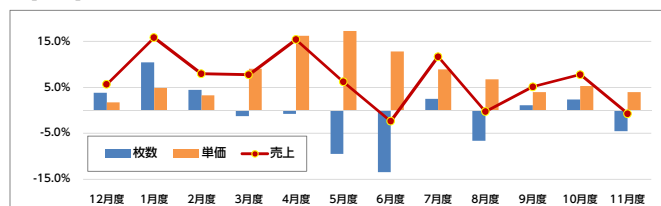
連結実績

	上期 累計			当第2四半期	
	前年同期実績	当期実績	前年比	実績	前年比
調剤報酬額 (百万円)	41,926	43,926	104.8	22,835	106.7
総利益率 (%)	37.0	39.9	+2.9	42.2	+5.4
処方箋枚数 (千枚)	4,179	4,118	98.5	2,179	103.1
単価 (円)	10,031	10,665	106.3	10,478	103.5

【参考】ドラッグイレブン除く実績

	上期累計		当第2四半期	
	当期実績	前年比	実績	前年比
調剤報酬額 (百万円)	43,339	103.4	22,248	104.0
総利益率 (%)	39.9	+2.9	42.2	+5.4
処方箋枚数 (千枚)	4,042	96.7	2,102	99.5
単価 (円)	10,722	106.9	10,580	104.5

【参考】直近1年間の調剤売上・処方箋枚数・単価推移 (イレブン除く)



薬価改定後の交渉妥結により
第2四半期は粗利率が上昇 (一過性要因)

- ・枚数減少・単価上昇の傾向は徐々に緩和
- ・服薬指導などの対人業務を強化
- ・後発医薬品の使用推進

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

13

プライベートブランド販売実績

※ドラッグイレブン除く

2021年5月期 第2四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 / %)

	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	4,681	11,065	236.4	2.8	+1.6	46.4	△2.2
エムズワン・ メティズワン	12,431	9,453	76.0	2.4	△0.9	41.2	△3.1
小 計	17,113	20,518	119.9	5.2	+0.6	44.0	△1.4
専 売 品 ・ 企 業 限 定 品	11,599	11,070	95.4	2.8	△0.3	45.2	△1.2
合 計	28,712	31,589	110.0	8.0	+0.3	44.4	△1.4

SKU数

	SKU数			合計
	くらしリズム シリーズ	エムズワン・ メティズワン	専売品・ 企業限定品	
医 薬 品	77	55	623	755
食 品	40	103	383	526
医療用品	184	112	118	414
育児用品	3	5	15	23
化粧品	70	8	170	248
日用品	268	71	327	666
計	642	354	1,636	2,632

売上高

- ・ くらしリズム+エムズワン
合算目標 通期400億円に
対し順調な進捗

粗利率

- ・ マスクの粗利率低下
- ・ かぜ薬・ドリンクなどの
季節品が不振

SKU数

- ・ 期初から140SKU増
- ・ くらしリズム通期目標
700SKUへ好調に推移

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

14

販売費および一般管理費

2021年5月期 第2四半期決算説明会資料

株式会社ツルハホールディングス

連結実績 ※ドラッグイレブン含む

(百万円 / %)

		2019年 5月期 上期		2020年 5月期 上期		2021年 5月期 上期	
		金額	前年比	金額	前年比	金額	前年比
人 件 費	金 額	44,496	131.0	48,643	109.3	53,133	109.2
	売 上 比	11.6	+0.6	11.7	+0.1	11.7	0.0
販売促進費	金 額	2,723	155.8	2,907	106.8	2,803	96.4
	売 上 比	0.7	+0.1	0.7	0.0	0.6	△0.1
地代家賃等	金 額	20,098	116.0	22,027	109.6	23,423	106.3
	売 上 比	5.2	△0.4	5.3	+0.1	5.2	△0.1
その他経費	金 額	20,411	129.3	22,271	109.1	24,273	109.0
	売 上 比	5.4	+0.2	5.3	△0.1	5.4	+0.1
販売費・ 一般管理費	金 額	87,729	127.5	95,850	109.3	103,634	108.1
	売 上 比	22.9	+0.5	23.0	+0.1	22.9	△0.1

人件費

- ・ 労働時間の適正化、時間外手当の
削減など良好なコントロール

販売促進費

- ・ 販促・イベント減少による未消化
- ・ 1Q末のポイント残高が消化され
ポイント引当費用は例年並みの
水準で着地

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

15

当期の取り組みと方針

2021年5月期目標と主な取り組み

2021年5月期 計画 修正計画

売上高	営業利益高
9,200 億円 (前年比+9.4%)	490 億円 (前年比+8.9%)

※ J R九州ドラッグイレブン(株)の実績11.5か月分を含む
(20.6.1~21.5.15)

- 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時管理の適正化
- 精肉・青果の委託販売取扱い拡大

2021年5月期計画（上期・下期）

2021年5月期 第2四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 / %)

	上期実績			下期計画			当期計画		
		構成比	前年比		構成比	前年比		構成比	前年比
売上高	453,492	100.0	108.9	466,508	100.0	109.9	920,000	100.0	109.4
売上総利益	131,633	29.0	110.0	135,367	29.0	108.6	267,000	29.0	109.3
販売管理費	103,634	22.9	108.1	114,366	24.5	110.6	218,000	23.7	109.4
営業利益	27,998	6.2	117.8	21,002	4.5	98.8	49,000	5.3	108.9
経常利益	28,330	6.2	115.9	20,070	4.3	91.8	48,400	5.3	104.5
親会社株主に帰属する当期純利益	16,587	3.7	106.6	10,413	2.2	84.4	27,000	2.9	96.8

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

18

2021年5月期 出店計画

2021年5月期 第2四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					期末店舗数
		開店	閉店	子会社化等	純増		
北海道	404	21	11	-	+10	414	
東北	506	29	3	-	+26	532	
関東甲信越	473	36	8	3	+31	504	
中部・関西	233	19	11	-	+8	241	
中国	300	14	3	1	+12	312	
四国	211	10	8	-	+2	213	
九州・沖縄	23	7	11	202	+198	221	
国内計	2,150	136	55	206	+287	2,437	
(その他 FC店舗 4店舗)							
海外（タイ国）	22	2	2	-	0	22	

会社別出店計画（連結）

	2020年 5月期末	2021年5月期					期末店舗数
		開店	閉店	子会社化等	純増		
ツルハ	1,253	84	27	-	+57	1,310	
くすりの福太郎	230	15	5	-	+10	240	
TGN	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	
ドラッグイレブン	-	6	8	206	+204	204	
TGMD（EC本部）	1	-	-	-	0	1	
国内計	2,150	136	55	206	+287	2,437	

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

19

J R九州ドラッグイレブン(株)の子会社化

スケールメリットを生かした
統合シナジーの最大化と収益性向上



仕入条件の改善

9月から**共同仕入れ**開始

間接部門を中心とした**業務統合**

効率化・コスト低減

プライベートブランド商品の導入

10月から順次開始

既存店の底上げ・活性化

不採算店舗の**スクラップ&ビルド**の推進

ドラッグイレブン業績
(当四半期連結対象：6/1-8/31)

	実績	
		構成比
売上高	12,946	100.0
売上総利益	3,575	27.6
販売管理費・ 一般管理費	3,335	25.8
営業利益	240	1.9

「くらしリズム」を中心としたPB展開

SKU数拡大による「くらしリズム」ブランドの育成と
専売品を含めた高付加価値品の展開

メーカー共同開発商品の展開

グループの**スケールメリット**に加え
提案力・販売力の強さを背景とした
高品質PBの開発・全店展開

管理栄養士との連携

食品のPB商品開発に管理栄養士が参加し
管理栄養士の活動・取り組みとの
シナジー創出を図る



ファンケルとの共同開発商品「セラアクア」(10/1発売)



ツルハグループの
管理栄養士おすすめ
ナッツシリーズ
(10月発売)

アプリの活用推進とデジタル戦略

1to1マーケティングの実現に向けた基盤の構築・
接客・カウンセリング力を生かすデジタルツールの活用

スマートフォンアプリの利用促進

ダウンロード数 約**190**万件
アプリ特典・機能の強化を通じた
さらなる**ユーザー拡大**

「夢クーポン」予約機能の追加
購買履歴に基づくおすすめ
クーポンをアプリで選択
→店頭端末で一括印刷し利用



新しいカウンセリング活動の推進

肌測定、タッチアップに代わる
非接触型カウンセリング

タブレット端末等を使った
カウンセリング
(レディ薬局事例)



精肉・青果の 展開拡大

既存店の改装と
新店への導入

当四半期末 **660**店
(期中+**300**店)

委託販売によるラインロビングで
作業を増やさず**来店頻度**を向上



人時管理の 適正化

労働時間・残業時間の
管理強化

システム導入による
可視化・効率化

シフト作成支援システムの活用
10月 ツルハ調剤店舗に導入
→ツルハ**全店**に導入完了
他の事業会社への導入
(来期以降)

オリコン顧客満足度ランキング

ツルハ
ドラッグ **総合1位**

「会員サービス・特典」
「利用のしやすさ」で
特に高評価を頂きました

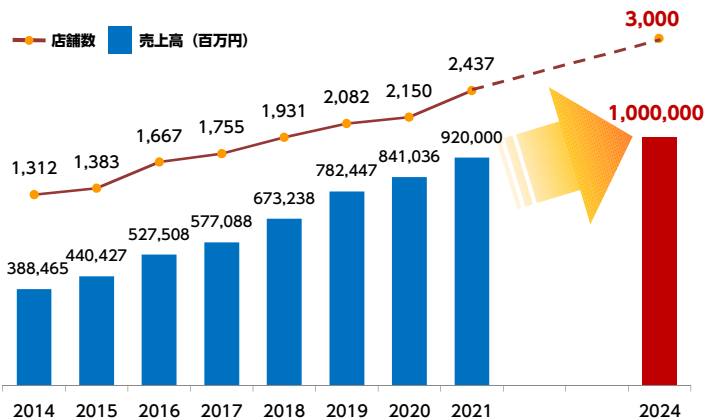
くすりの
福太郎 **関東地区1位**

杏林堂 **東海地区1位**

ウォンツ **中国・四国地区
2位**

**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素晴らしい」
「あのドラッグストアにしないかい」
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

レジ袋有料化・販売収益の寄付

約3,000万円を
日本ユニセフ協会へ寄付



ピンクリボン活動への支援

くらしリズム
リリナトイレットロールの
売上金の一部を寄付



車いすの寄贈

2000年以降毎年実施
累計 2,850台



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。あくまでも将来の予測であり、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あります。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の大幅な変動・上記以外の様々な不確定要素