



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3四半期決算説明会

(2020.5.16-2021.5.15)

2021年3月16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、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、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

Index

- 当四半期業績概要 …… 2
- 当期の取り組みと方針 …… 18

※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

当四半期業績概要

増収増益を維持

2021年5月期 第3四半期累計 **ドラッグイレブン6か月分の実績を含む(6/1~11/30)**

売上高 **6,839** 億円
(前年比+9.3%)

営業利益高 **397** 億円
(前年比+ 8.7%)

事業概況

- ・新型コロナウイルス関連需要の一巡、前年特需の**反動**(2月~)
- ・医薬品を中心とした**季節商品**の不振
- ・人件費のコントロール等による**販管費**の伸び抑制

トピックス

- ・コロナ禍の**長期化**に伴う影響
- ・**デジタル戦略**の推進
- ・「**くらしリズム**」を中心とした**PB展開**

連結業績(当期累計)

(百万円 / %)

	前年同期		連結			イレブン除く		
	実績	構成比	当期実績	構成比	前年比	当期実績	構成比	前年比
売上高	625,608	100.0	683,914	100.0	109.3	658,879	100.0	105.3
売上総利益	180,713	28.9	198,032	29.0	109.6	191,022	29.0	105.7
販売一般管理費	144,185	23.0	158,322	23.1	109.8	151,356	23.0	105.0
営業利益	36,528	5.8	39,710	5.8	108.7	39,666	6.0	108.6
経常利益	37,405	6.0	39,337	5.8	105.2	39,276	6.0	105.0
親会社株主に帰属する当期純利益	23,303	3.7	22,556	3.3	96.8	22,751	3.5	97.6

- 売上総利益・・・コロナ対策商品(消毒剤)の在庫評価減 **約3億円**のマイナス影響
- 販管費・・・閉店店舗の原状回復費用 **約1億円**
- 当期純利益・・・2月13日東北地区地震に伴う災害損失 **38百万円**を計上

連結業績(四半期推移)

当期

(百万円 / %)

	第1四半期			第2四半期			第3四半期		
	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比
売上高	224,623	100.0	107.6	228,869	100.0	110.2	230,421	100.0	110.2
売上総利益	65,076	29.0	108.8	66,556	29.1	111.3	66,399	28.8	108.7
販売費・一般管理費	49,913	22.2	105.8	53,720	23.5	110.4	54,688	23.7	113.1
営業利益	15,162	6.8	120.1	12,835	5.6	115.2	11,711	5.1	91.7
経常利益	15,328	6.8	119.1	13,001	5.7	112.4	11,007	4.8	84.9
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	5,968	2.6	77.0

前期

(百万円 / %)

	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

連結業績(四半期推移)

イレブン除く

当期

(百万円 / %)

	第1四半期			第2四半期			第3四半期		
	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比	実績	構成比	前年比
売上高	224,623	100.0	107.6	215,923	100.0	104.0	218,333	100.0	104.4
売上総利益	65,076	29.0	108.8	62,995	29.2	105.4	62,951	28.8	103.0
販売費・一般管理費	49,913	22.2	105.8	50,244	23.3	103.3	51,198	23.4	105.9
営業利益	15,162	6.8	120.1	12,751	5.9	114.5	11,752	5.4	92.1
経常利益	15,328	6.8	119.1	12,923	6.0	111.7	11,025	5.0	85.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	9,137	4.1	104.7	7,511	3.5	110.0	6,103	2.8	78.8

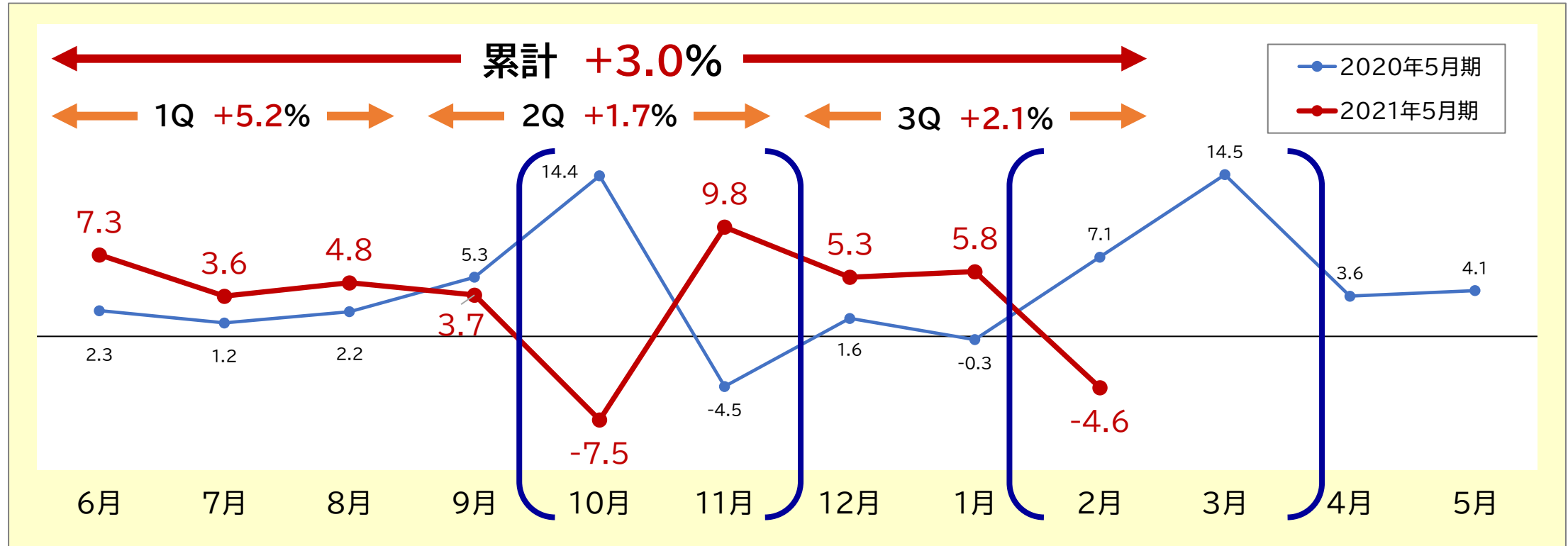
前期

(百万円 / %)

	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

売上高前年比推移(13か月経過店舗)

イレブンを除く



前期消費増税による増減
→当期に反動

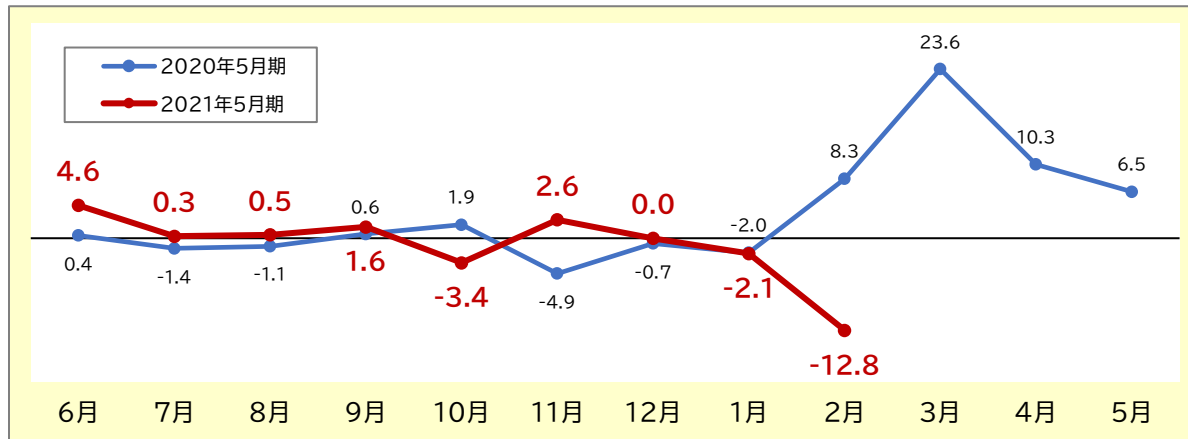
新型コロナウイルスの
感染者発生に伴い
前期に急激な需要増

売上分析(13か月経過店舗)

イレブン除く

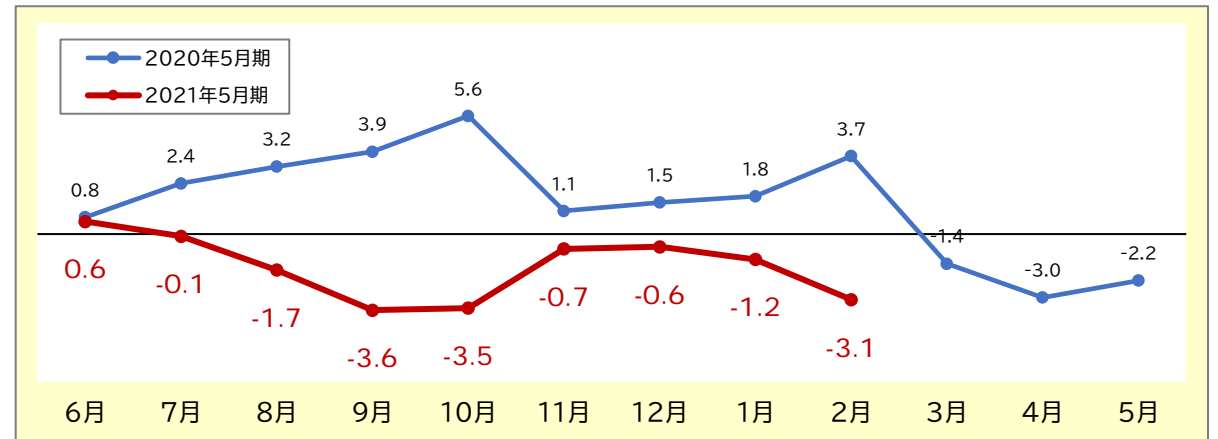
客数

累計 ▲1.0%・3Q ▲5.2%



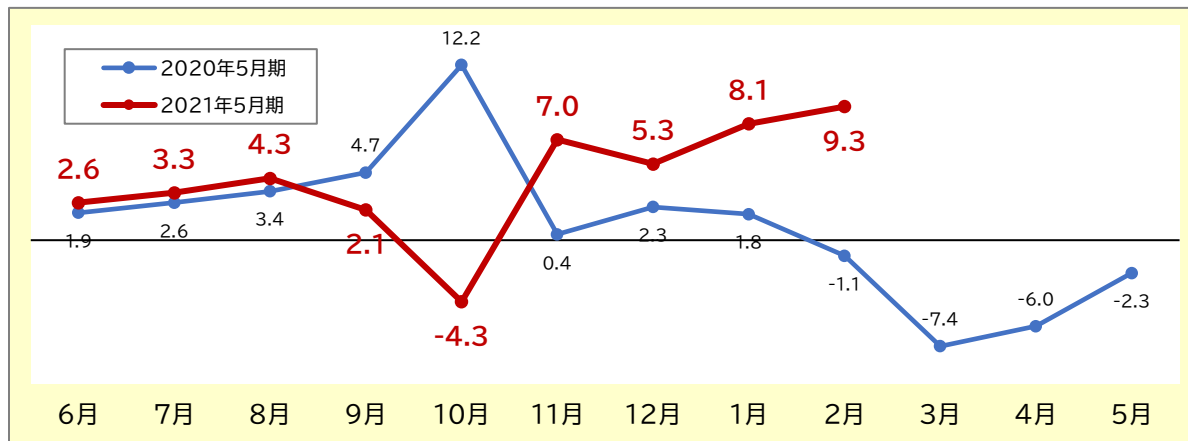
品単価

累計 ▲1.6%・3Q ▲1.6%



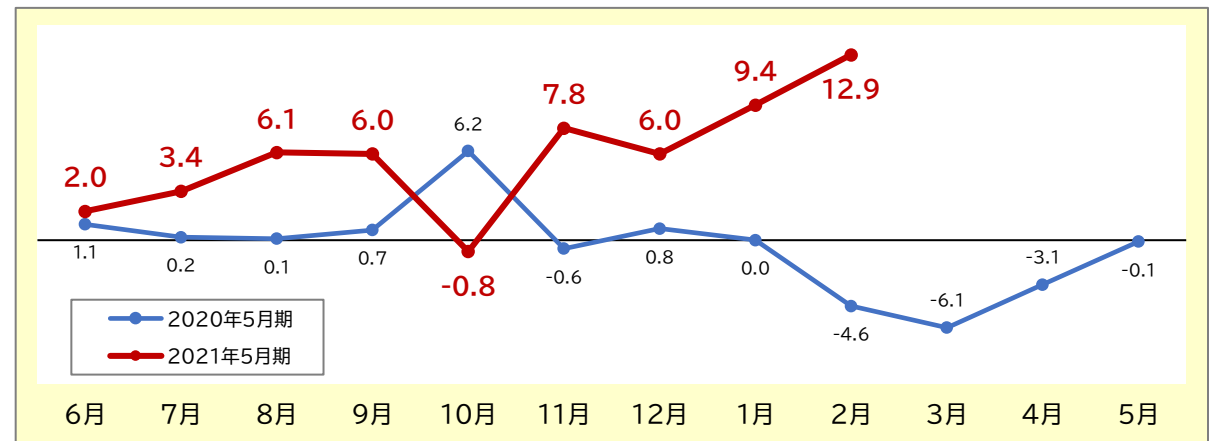
客単価

累計 +4.1%・3Q +7.8%



買上点数

累計 +5.7%・3Q +9.5%



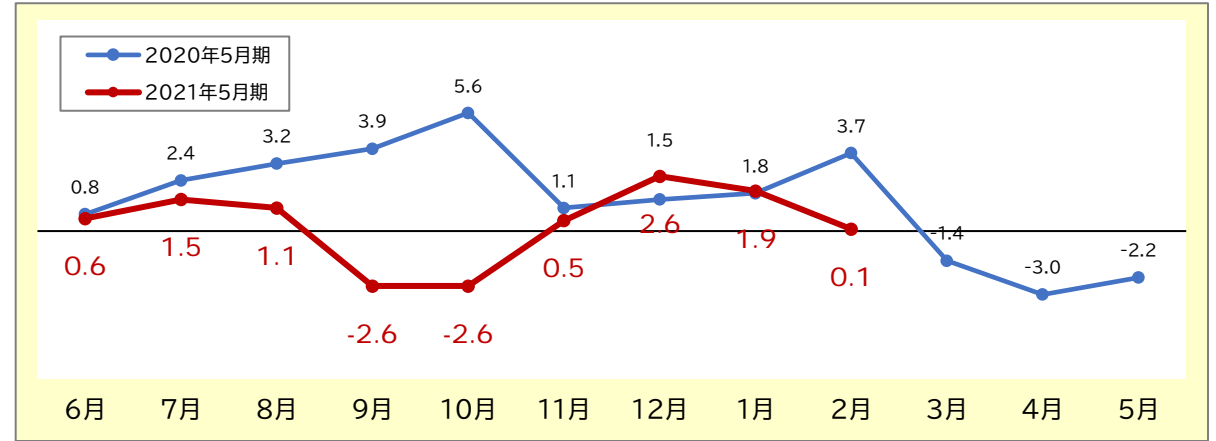
【参考】有料レジ袋を除く品単価・買上点数

2020年7月 レジ袋有料化の影響

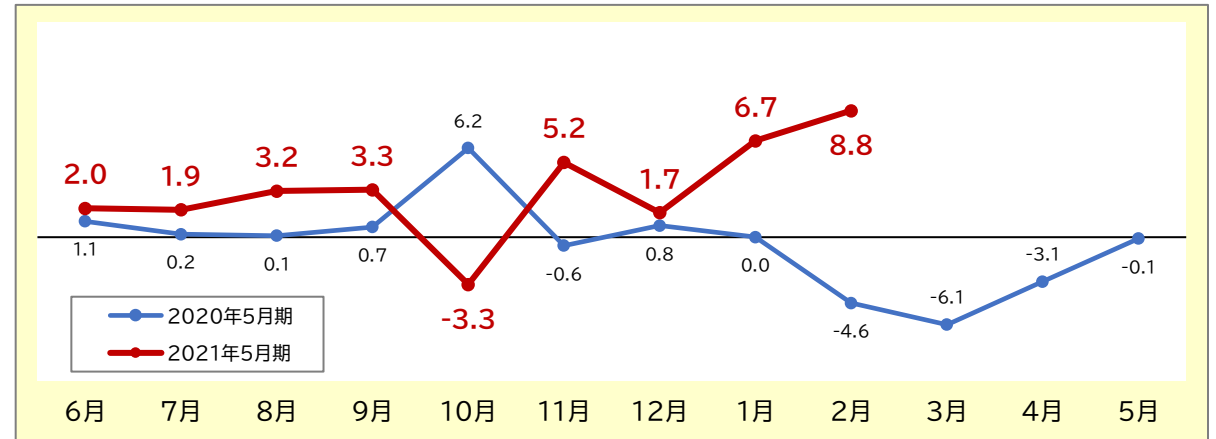
- レジ袋を有償で提供した場合、商品の販売と同様**売上として計上**
- 1枚単価2～9円、1枚=1品となるため、**品単価のマイナス要因・買上点数のプラス要因**となっている
- 客単価への影響は軽微

有料レジ袋の利用率 18%
(辞退率 82%)

品単価(有料レジ袋の影響を除いた推移)



買上点数(有料レジ袋の影響を除いた推移)



地域別・会社別売上状況

地域別

(%)

	全店売上高 構成比	第3四半期累計 既存店売上高 前年同期比		
		当季	前々期	前期
北海道	17.5	101.7	102.7	102.3
東北	20.0	101.6	102.7	103.5
関東甲信越	17.0	100.8	102.8	101.2
中部・関西	18.3	99.5	101.5	99.4
中国	14.8	101.6	105.7	108.3
四国	8.0	101.0	103.4	105.8
九州	4.4	104.8	124.0	110.3
合計	100.0	101.3	103.1	103.0

会社別

(%)

	第3四半期累計 既存店売上高 前年同期比		
	前々期	前期	当季
ツルハ	101.6	102.1	101.6
くすりの福太郎	98.9	103.3	99.1
TGN	101.3	106.8	107.9
レデイ薬局	101.9	103.4	107.2
杏林堂薬局		103.1	103.7
B&D			102.6
合計	101.3	103.1	103.0

出店・閉店状況

地域別

	2020年 5月期末	2021年5月期				
		開店	閉店	子会社化等	純増	当四半期末
北海道	404	13	10	-	+3	407
東北	506	21	1	-	+20	526
関東甲信越	473	22	10	3	+15	488
中部・関西	233	11	13	-	△2	231
中国	300	8	6	-	+2	302
四国	211	8	3	2	+7	218
九州・沖縄	23	3	12	202	+193	216
国内計	2,150	86	55	207	+238	2,388
(その他 FC店舗 4店舗)						
海外(タイ国)	22	2	2	-	0	22

会社別

	2020年 5月期末	2021年5月期				
		開店	閉店	子会社化等	純増	当四半期末
ツルハ	1,253	51	25	-	+26	1,279
くすりの福太郎	230	12	7	-	+5	235
T G N	286	7	6	1	+2	288
レデイ薬局	228	6	5	-	+1	229
杏林堂薬局	84	4	2	-	+2	86
B & D	68	2	1	-	+1	69
ドラッグイレブン	-	4	9	206	+201	201
TGMD(EC本部)	1	-	-	-	0	1
国内計	2,150	86	55	207	+238	2,388

商品群別実績(当期累計)

※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		前年増減
商品	医薬品	141,931	102.9	20.8	42.1	+0.8
	調剤	67,804	106.7	9.9	39.2	+3.0
	O T C	74,126	99.7	10.8	44.8	△0.9
	化粧品	98,406	94.2	14.4	33.2	0.0
	日用雑貨	195,314	115.4	28.6	27.1	+1.7
	食品	158,342	112.8	23.1	14.3	△0.7
	その他	86,952	122.6	12.7	32.8	△0.8
	商品合計	680,947	109.3	99.6	28.8	0.0
	合計	683,914	109.3	100.0	29.0	+0.1

商品群別実績(当期累計)

イレブン除く

※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		前年増減	
商品	医薬品	137,006	99.4	20.8	42.3	+1.0
	調剤	66,636	104.9	10.1	39.2	+3.0
	O T C	70,369	94.7	10.7	45.3	△0.4
	化粧品	93,584	89.6	14.2	33.4	+0.2
	日用雑貨	187,233	110.6	28.4	27.4	+2.1
	食品	156,860	111.7	23.7	14.2	△0.7
	その他	81,319	114.7	12.3	32.7	△0.9
	商品合計	656,004	105.3	99.6	28.9	+0.1
	合計	658,879	105.3	100.0	29.0	+0.1

	売上高	※POSベース	
		前期比	対商品合計 構成比
健康食品	22,800	104.3	3.5
医療用品・介護	42,808	135.6	6.5
育児用品	15,324	96.5	2.3

医薬品

- **かぜ薬・ドリンク**などの不振で
売上・粗利とも苦戦

化粧品

- **基礎化粧品**は回復傾向
- 特定ブランドが粗利を押し上げ

その他

- 前年の**マスク**需要による
売上増・粗利率上昇の**反動**

調剤部門実績

連結(イレブン含む)

	当期 累計			(百万円 / %)	
	前年同期実績	当期実績	前年比	当第3四半期実績	前年比
調剤報酬額 (百万円)	63,545	67,804	106.7	23,878	110.4
総利益率 (%)	36.2	39.2	+3.0	37.8	+3.1
処方箋枚数 (千枚)	6,307	6,290	99.7	2,171	102.0
単価 (円)	10,074	10,779	107.0	10,996	108.3

イレブン除く

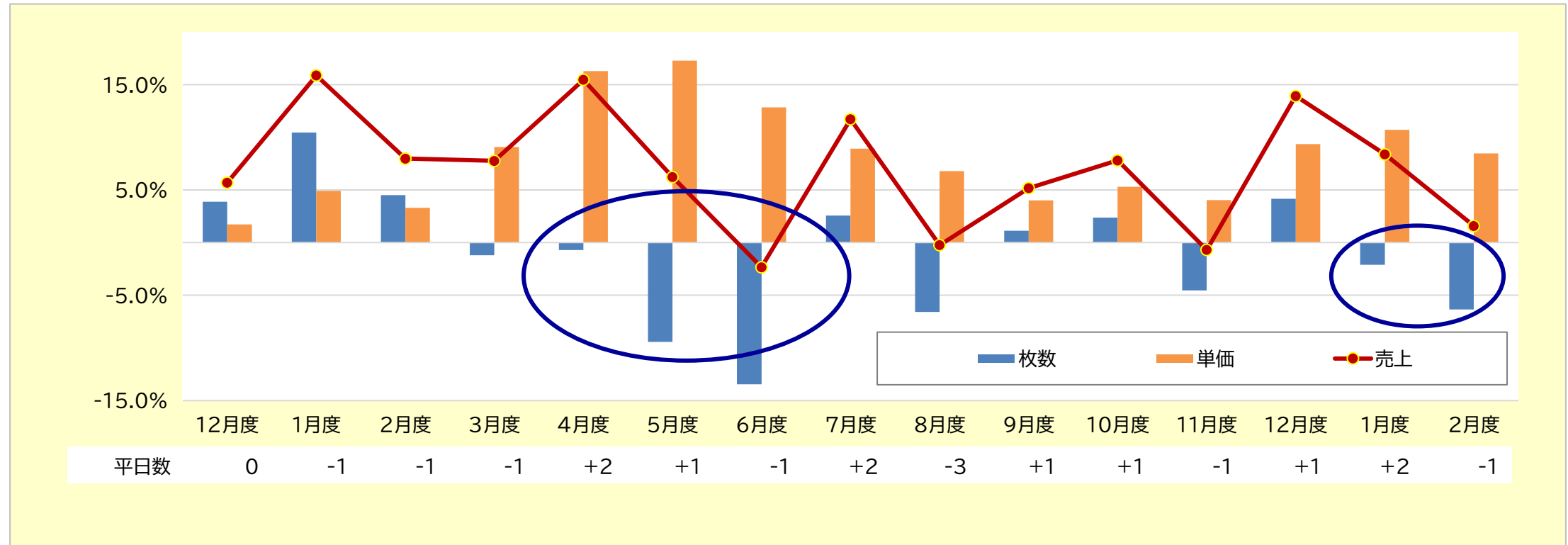
	当期 累計		(百万円 / %)	
	当期実績	前年比	当第3四半期実績	前年比
調剤報酬額 (百万円)	66,636	104.9	23,297	107.8
総利益率 (%)	39.2	+2.9	37.7	+3.0
処方箋枚数 (千枚)	6,137	97.3	2,095	98.5
単価 (円)	10,857	107.8	11,118	109.5

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	275	302	263	39
くすりの福太郎	95	103	45	58
TGN	89	100	79	21
レデイ薬局	52	54	30	24
杏林堂薬局	65	67	54	13
B&D	18	23	17	6
ドラッグイレブン	-	20	10	10
国内計	594	669	498	171

・粗利率改善が継続

- ・前期は19年10月薬価改定により粗利率低下
→当期に**反動増**



緊急事態宣言直後は受診抑制等により、処方箋枚数が減少

- 20年4月・・・枚数減・単価上昇の傾向が**数か月継続**(長期処方の影響)
- 21年1月・・・2月度には**枚数が回復**傾向

PB商品実績(当期累計)

イレブンを除く

(百万円 / %)

	売上高(百万円)			売上構成比(%) ※対 調剤除く商品売上		売上総利益率(%)	
	前年同期	当期	前年同期比	実績	前年増減	実績	前年増減
くらしリズムシリーズ	9,859	17,498	177.5	3.0	+1.2	46.5	△4.5
エムズワン・メディズワン	17,176	13,850	80.6	2.4	△0.7	39.6	△4.4
小計	27,035	31,348	116.0	5.3	+0.5	43.4	△3.2
専売品・企業限定品	17,747	17,120	96.5	2.9	△0.3	44.5	△2.0
合計	44,782	48,469	108.2	8.3	+0.3	43.8	△2.7

	SKU数			
	くらしリズムシリーズ	エムズワン・メディズワン	専売品・企業限定品	合計
医薬品	94	48	590	732
食品	42	107	387	536
医療用品	200	89	118	407
育児用品	4	4	17	25
化粧品	75	8	163	246
日用品	287	56	312	655
計	702	312	1,587	2,601

• PB売上構成比は上昇傾向

- 第3四半期(3か月間)の売上構成比は**8.7%**まで上昇

• 粗利率低下・売上高の伸び鈍化

- **かぜ薬・ドリンク**などの不振、**マスク**の粗利率低下

イレブンの展開状況

- くらしリズムシリーズ **456SKU**導入済み
- 売上構成比**1.8%**

販売費・一般管理費状況

連結(イレブン含む)

(百万円 / %)

		2019年5月期		2020年5月期		2021年5月期	
		第3四半期累計	前年比	第3四半期累計	前年比	第3四半期累計	前年比
人件費	金額	68,219	126.2	73,252	107.4	81,064	110.7
	売上比	11.6	+0.5	11.7	+0.1	11.9	+0.2
販売促進費	金額	3,919	115.2	4,187	106.8	4,233	101.1
	売上比	0.7	0.0	0.7	0.0	0.6	△0.1
地代家賃等	金額	31,019	116.0	33,271	107.3	35,528	106.8
	売上比	5.3	△0.2	5.3	0.0	5.2	△0.1
その他経費	金額	31,591	125.6	33,472	106.0	37,495	112.0
	売上比	5.4	+0.3	5.3	△0.1	5.5	+0.2
販売費・ 一般管理費	金額	134,749	123.2	144,185	107.0	158,322	109.8
	売上比	23.0	+0.6	23.0	0.0	23.1	+0.1

イレブン除く

2021年5月期	
第3四半期累計	前年比
77,675	106.0
11.8	+0.1
4,034	96.3
0.6	△0.1
33,961	102.1
5.2	△0.1
35,684	106.6
5.4	+0.1
151,356	105.0
23.0	0.0

- ・ 地代家賃等・・・休業店舗等の賃料の一部を雑損失(営業外)に振替
- ・ その他経費・・・閉店店舗の原状回復費用等

当期の取り組みと方針

コロナ禍の1年間を振り返って

時期	当社の状況	業績影響
1～3月	マスクの需要急増、全国的に品薄に	+
	インバウンド売上の剥落	-
	誤情報による紙製品の一時品薄	+
4～6月	巣籠もり消費へのシフト (日用品・食品の伸長、化粧品不振)	+
	受診抑制・長期処方の影響 (調剤処方箋枚数減・単価上昇)	+ -
	都市型店舗の苦戦(客数減)	-
	インバウンド中心の9店舗を閉店	-
7～10月	感染状況は一進一退 →感染に配慮した販促施策の展開	+ -
11月～2月	かぜ薬の需要大幅減による医薬品の不振	-
	感染対策商品・巣籠もり需要が徐々に沈静化	-
	都市型・インバウンド型店舗の追加閉店	-
	2月以降、前年の突発的な需要増の反動減	-

・ワンストップショッピングのニーズ拡大

- ・生鮮導入を含む品揃えでニーズに対応

7月以降客数は鈍化するも、**買上点数**の増加でカバー

・新たな接客スタイルの模索

- ・化粧品新基本活動の推進による**愛用者育成**の継続

お客様のニーズに合わせた接触型・非接触型の接客

2021年5月期 出店・閉店見通し

地域別

	2020年 5月期末	2021年5月期				
		開店	閉店	子会社化等	純増	期末店舗数
北海道	404	21	11	-	+10	414
東北	506	32	5	-	+27	533
関東甲信越	473	35	17	3	+21	494
中部・関西	233	17	13	-	+4	237
中国	300	12	9	2	+5	305
四国	211	14	3	-	+11	222
九州・沖縄	23	7	16	202	+193	216
国内計	2,150	138	74	207	+271	2,421
(その他 FC店舗 4店舗)						
海外(タイ国)	22	2	2	-	0	22

会社別

	2020年 5月期末	2021年5月期				
		開店	閉店	子会社化等	純増	期末店舗数
ツルハ	1,253	85	33	-	+52	1,305
くすりの福太郎	230	15	11	-	+4	234
TGN	286	17	6	1	+12	298
レデイ薬局	228	8	8	-	0	228
杏林堂薬局	84	5	2	-	+3	87
B&D	68	2	1	-	+1	69
ドラッグイレブン	-	6	13	206	+199	199
TGMD(EC本部)	1	-	-	-	0	1
国内計	2,150	138	74	207	+271	2,421

- 閉店数は従来計画に対し**超過の見込み(従来計画55店舗)**
 - コロナ禍の影響長期化に伴う**計画外閉店**(インバウンド型店舗、都市型店舗)
- 開店数は当初計画通り

2021年5月期 通期計画

(百万円 / %)

	前期実績		当期計画		
		構成比		構成比	前年比
売上高	841,036	100.0	920,000	100.0	109.4
売上総利益	244,262	29.0	267,000	29.0	109.3
販売一般管理費	199,249	23.7	218,000	23.7	109.4
営業利益	45,013	5.4	49,000	5.3	108.9
経常利益	46,298	5.5	48,400	5.3	104.5
親会社株主に帰属する当期純利益	27,899	3.3	27,000	2.9	96.8

当第3四半期累計実績		
	構成比	前年比
売上高	683,914	109.3
売上総利益	198,032	109.6
販売一般管理費	158,321	109.8
営業利益	39,711	108.7
経常利益	39,338	105.2
親会社株主に帰属する当期純利益	22,505	96.6

DXを通じた店頭起点の取り組み推進

アプリDL・登録促進による顧客接点の拡大を通じて
1to1マーケティングの実現を通じたロイヤルカスタマー育成を目指す

顧客接点の獲得と販促基盤構築

- アプリDL・登録促進
約**300万**ダウンロード
→ カード会員の**約4分の1**をカバー
客単価・来店頻度の向上
- データ基盤の整備
来期の販促活用本格化への準備

夢クーポン 予約機能

店頭での操作に比べ
利用率が飛躍的に向上

花王マイレージ クラブ

アプリ登録・活用促進に
つながるインセンティブ

各社ポイント カード

楽天ポイント
2種類のポイントを
アプリに集約



ITを活用した業務改善・シナジーの創出

店舗オペレーションへのデジタルツールの導入・活用のほか
各種システムとの連携を図る

店舗オペレーションへの活用

- ・シフト作成システム
人員配置・稼働計画の可視化
ツルハで先行 → グループ内水平展開へ

調剤業務への活用

- ・自動転送システム
グループ全薬局の在庫データ管理
→ 店舗間移動による在庫適正化
期限切れ等の廃棄ロス削減

デジタル化粧品台帳

- ・店舗・メーカー別の台帳管理から
顧客別のデジタル化粧品カルテへ
各店化粧品顧客データの一元管理
→ 優良顧客データの分析・活用
顧客・業績管理業務の簡素化
→ 接客・販売活動の充実
アプリとの連携を視野
→ 1to1マーケティングの深耕

プライベートブランド戦略

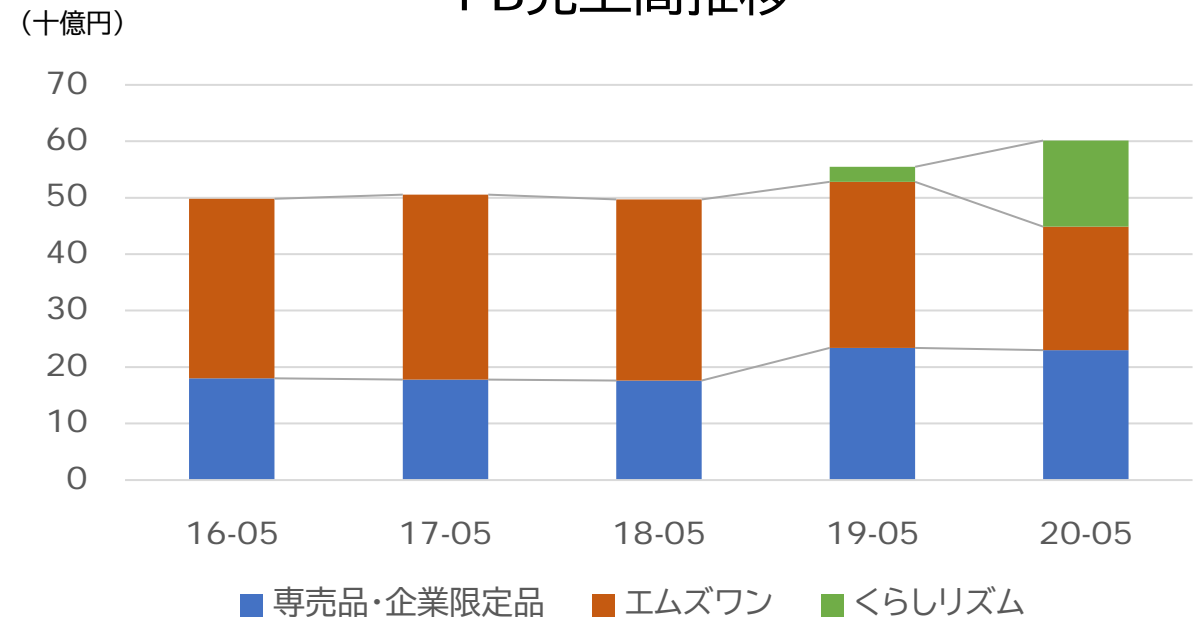
「くらしリズム」を中心としたPB展開

ツルハグループ独自ブランド「くらしリズム」を核とした
プライベートブランド戦略の推進

「くらしリズム」ブランドの育成

- 商品ラインナップの充実
当四半期末 **702SKU**
- グループの**スケールメリット**と
推奨・提案力を生かした販売拡大

PB売上高推移



【参考】各PB種別の概要と今後の方針

種別	概要	今後の方向性
エムズワン	<ul style="list-style-type: none"> ・(株)ツルハのPBとして2007年発売 ・グループ拡大に伴い、事業会社へ展開 (導入は各社判断→展開状況にばらつき) 	<p>くらしリズムへの切り替えや廃番を経て販売終了予定</p>
くらしリズム	<ul style="list-style-type: none"> ・ツルハグループ共通PBとして2018年発売 ・全社・全店での展開を前提に開発 (全事業会社社長の承認のもと発売) 	<p>高付加価値品による差別化を意識しつつ、SKU数拡大・ブランド育成を図る</p>
専売品・ 企業限定品	<ul style="list-style-type: none"> ・各事業会社の専売品や、一部の企業のみで販売されている商品(株)ツルハでは1980年代に医薬品で誕生) ・主な商品・・・エゾエース、ラヴィラヴィータなど 	<p>医薬品・食品・一般化粧品を中心にくらしリズムの品ぞろえを補完</p>

<p>化粧品 特定ブランド ※PB扱いではない</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・優れた商品特徴を有し、カウンセリングを通じて愛用者育成・固定客づくりにつながる制度化粧品ブランド ・販売店が限定され、価格競争に左右されない ・主な商品・・・リサーチ(カネボウ)、アルブラン(花王)など 	<p>PBの位置づけではないが、接客・カウンセリングの強みを生かせる重要な差別化要素</p>
-------------------------------------	--	--

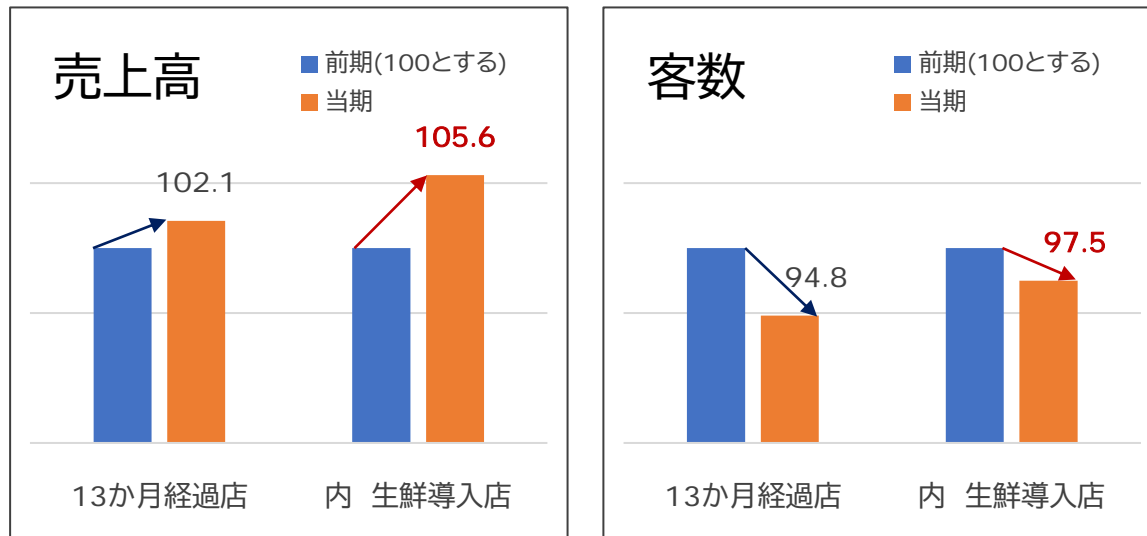
その他の取り組み

精肉・青果の展開

- **売上・客数増**に貢献
取扱店舗数**696**店舗

- **ドミナント展開地域を中心に**
引き続き**取扱店舗を拡大**

精肉・青果扱い店舗の売上高・客数前年比（12～2月）



ドラッグイレブン業務統合

- 仕入統合によるシナジー
粗利率の改善
- 既存店の活性化・競争力強化
スクラップ&ビルドの実施
改装による**食品**の導入・**レイアウト変更**など

ECマース需要増への対応

- ECサイト・物流システムの刷新
新システムの構築による機能強化
関東地区EC拠点の新設(閉店店舗を転用)
→2021年秋稼働予定

ツルハグループのESG活動

当社の経営理念

ツルハグループ 経営理念

お客様の生活に豊かさと余裕を提供しよう。
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きなさい」
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、
豊かさと、余裕を保証し、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



事業を通じた 地域社会への 貢献

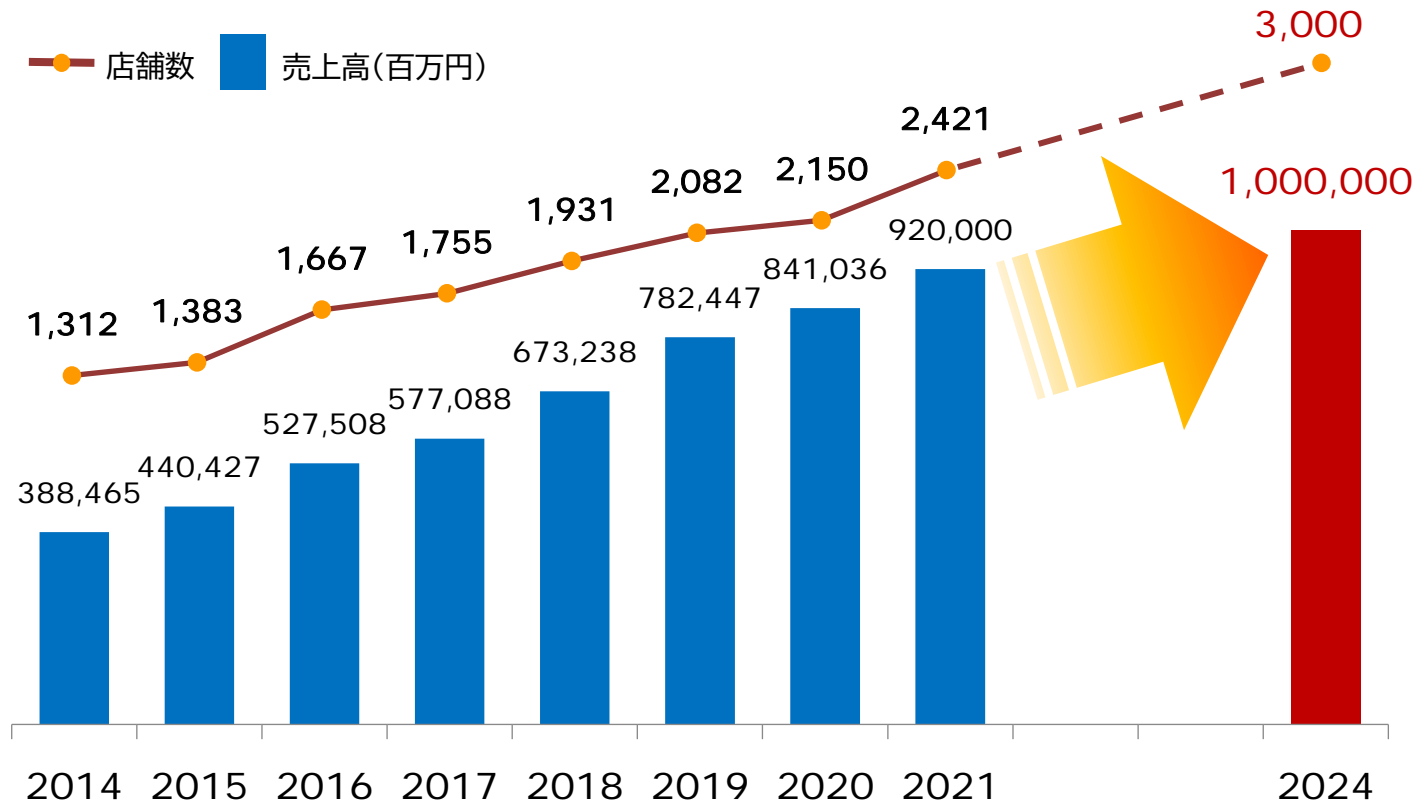
排出CO₂削減への取り組み

- 店舗の照明・空調の省エネ化
LED、太陽光設備の導入
- J-クレジット制度の活用
国から認証を受けたCO₂削減枠を他社へ売却
→ 昨年までの累計約4万トン
- 医薬品卸との共同による
調剤医薬品流通最適化への取り組み
調剤薬局への医薬品納入頻度を低減
→ 配送回数適正化、伝票等の印刷物削減により
排出CO₂を削減
ツルハ一部地域で実験中
→ 今期中にグループ各社へ展開予定

中期目標

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

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

065-0024 北海道札幌市東区北24条東20丁目1-21

<https://www.tsuruha-hd.co.jp/>

【IR問い合わせ】経理部IRグループ TEL 011-783-2755