



東証プライム上場 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

2024年5月期 第1四半期決算説明会

(2023.5.16-2024.5.15)

2023年9月20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

■ 業績概要	・ ・ ・ ・	2
■ 中期経営計画と当期の取り組み	・ ・ ・ ・	11
■ Appendix	・ ・ ・ ・	18

※本資料中では以下の略称を使用する場合があります。

福太郎=くすりの福太郎 TGN=ツルハグループドラッグ&ファーマシー西日本 レデイ=レデイ薬局
B&D=ビー・アンド・ディー イレブン=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

業績概要

決算ハイライト

増収増益を維持

2024年5月期第1四半期

売上高 **2,598** 億円
(前年比+6.8%)

営業利益高 **141** 億円
(前年比+5.9%)

事業概況

- 既存店売上前年比は回復傾向
- 食品販売好調などで粗利率**0.2ポイント**改善
- 水道光熱費の増加継続により販管費率は**0.3ポイント**上昇

2024年5月期 第1四半期業績

(百万円 / %)

	前年1Q実績		当期実績		
		構成比		構成比	前年比
売上高	243,181	100.0	259,827	100.0	106.8
売上総利益	72,374	29.8	78,068	30.0	107.9
販売一般管理費	59,057	24.3	63,964	24.6	108.3
営業利益	13,317	5.5	14,103	5.4	105.9
経常利益	13,357	5.5	14,200	5.5	106.3
親会社株主に帰属する四半期純利益	7,501	3.1	8,269	3.1	110.2

• 売上高

- 既存店（13か月経過店）前年比実績+3.5%

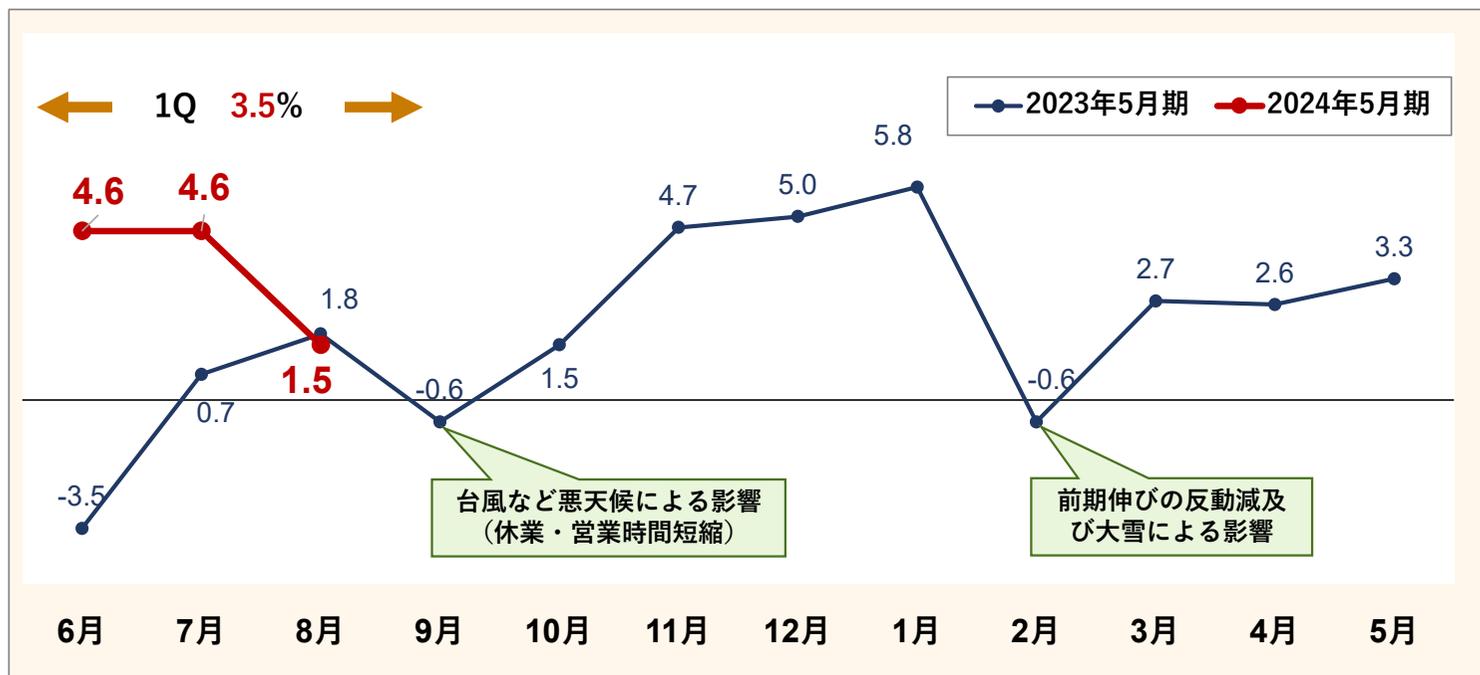
• 売上総利益

- 食品、OTC医薬品及び化粧品の粗利率改善により売上総利益率は前年同期比+0.2%

• 販管費

- 人件費、地代家賃等は抑制できたが、水道光熱費の増加により販管費率は前年比+0.3%

売上高前年比推移（13か月経過店舗）



前期	季節品好調・感染拡大で検査薬等需要増	感染拡大で検査薬等需要増	人流回復に伴う化粧品等の需要増
当期	人流回復に伴う化粧品等の需要増		

会社別既存店売上高

	既存店売上高 前期比	
	前期	当期
ツルハ	99.1	103.8
くすりの福太郎	101.6	103.8
TGN	102.4	103.0
レイ薬局	99.0	101.4
杏林堂薬局	100.6	105.1
B&D	95.9	97.5
ドラッグイレブン	95.5	105.4
連結	99.7	103.5

商品群別実績（当期累計）

当期実績

（百万円 / %）

		売上高		売上総利益率		
			前年比	構成比		前年増減
商品	医薬品	57,771	110.0	22.2	40.9	+0.0
	調剤	29,841	112.1	11.5	34.4	△1.1
	O T C	27,929	107.8	10.7	47.9	+1.5
	化粧品	38,078	109.4	14.8	32.7	+0.2
	日用雑貨	68,576	103.0	26.4	29.0	△0.2
	食品	65,659	111.8	25.3	17.4	+1.8
	その他	28,446	96.8	10.9	34.8	△0.5
	商品合計	258,533	106.8	99.5	29.9	+0.3
	合計	259,827	106.8	100.0	30.0	+0.2

- **医薬品**

- 【調剤】

- 処方箋枚数 2,889千枚（前年比112.7%）
 - 単価 10,326円（同99.5%）

- 薬価改定、診療報酬改定より粗利率低下

- 【OTC】

- 検査キットは前年の反動減があったが風邪薬等が好調継続

- **化粧品**

- 脱マスクにより回復傾向

- **日用雑貨**

- 巣籠り需要の減少

- **食品**

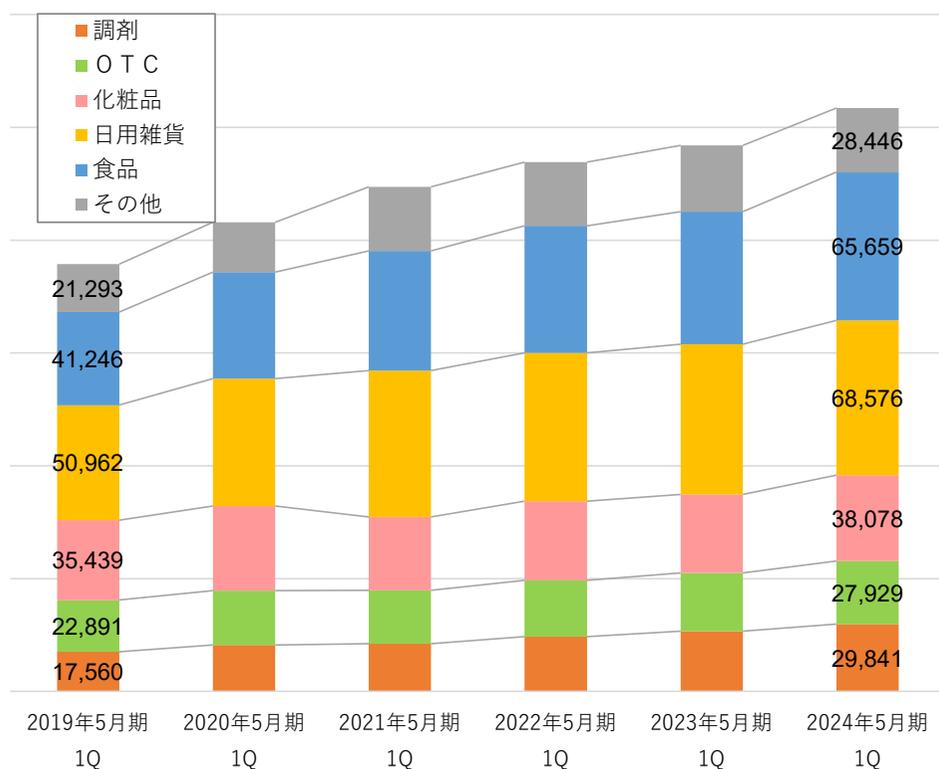
- 物価上昇のなか値ごろ感で需要を取り込み

- **その他**

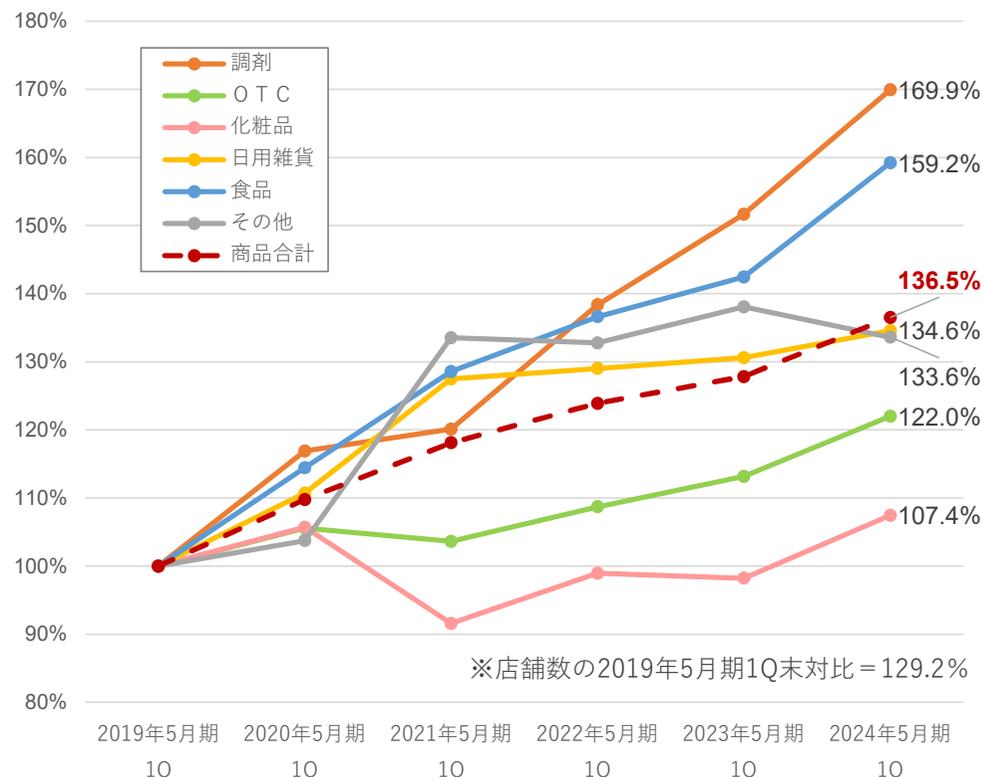
- マスク需要の減少

商品群別売上高推移（第1四半期：6～8月度）

売上高推移（百万円）



2019年5月期1Qを100%とした推移



販売費・一般管理費

(百万円 / %)

		前年実績		当期実績	
			前年比		前年比
人件費	金額	29,478	101.4	31,537	107.0
	売上比	12.1	△0.2	12.1	0.0
販売促進費	金額	989	108.2	1,201	121.4
	売上比	0.4	0.0	0.5	+0.1
地代家賃等	金額	13,092	105.6	13,489	103.0
	売上比	5.4	+0.1	5.2	△0.2
水道光熱費	金額	2,996	143.9	3,814	127.3
	売上比	1.2	+0.3	1.5	+0.3
減価償却費	金額	3,699	113.5	4,020	108.7
	売上比	1.5	+0.1	1.5	0.0
その他経費	金額	8,802	103.4	9,901	112.5
	売上比	3.6	0.0	3.8	+0.2
販売費・ 一般管理費	金額	59,057	105.0	63,964	108.3
	売上比	24.3	+0.4	24.6	+0.3

・人件費

- ・ 人件費コントロールにより売上比は前年と変わらず

・地代家賃

- ・ 自社建て切り替えにより売上比は前年比△0.2%

・水道光熱費

- ・ 電気代の値上げにより売上比は前年比+0.3%

・その他経費

- ・ 支払手数料の売上比は前年比+0.2%

出店・閉店状況

会社別

	前期末	当期					当期末
		開店	閉店	子会社化等	純増		
ツルハ	1,416	14	20	1	△5	1,411	
くすりの福太郎	234	3	1	-	+2	236	
TGN	339	7	2	-	+5	344	
レデイ薬局	244	4	4	-	-	244	
杏林堂薬局	96	-	-	-	-	96	
B&D	77	1	-	-	+1	78	
ドラッグイレブン	183	1	5	-	△4	179	
国内計	2,589	30	32	1	△1	2,588	

- スクラップ&ビルドによる閉店 **5店舗**
- 既存店の改装 **59店舗**

地域別

	前期末	当期					当期末
		開店	閉店	子会社化等	純増		
北海道	425	2	2	1	+1	426	
東北	593	7	6	-	+1	594	
関東甲信越	529	6	8	-	△2	527	
中部・関西	258	3	4	-	△1	257	
中国	345	7	3	-	+4	349	
四国	226	3	4	-	△1	225	
九州・沖縄	213	2	5	-	△3	210	
国内計	2,589	30	32	1	△1	2,588	

(その他 FC店舗 7店舗)

海外(タイ)	18	-	1	-	△1	17
--------	----	---	---	---	----	----

※当期首よりEC店舗・FC店舗等の店舗数のカウント基準を見直したため、期首店舗数は前期末店舗数と一部差異がございます。

バランスシートの状況

(百万円)

	2023年5月期 1 Q (2022年8月15日)	2023年5月期 (2023年5月15日)	2024年5月期 1 Q (2023年8月15日)	増減 (前期末比)
資産	520,531	539,830	535,171	△4,659
流動資産	277,818	285,289	272,516	△12,773
現金及び預金	80,473	79,050	63,257	△15,793
商品	134,288	140,652	141,033	381
その他	63,057	65,587	68,226	2,639
固定資産	242,712	254,541	262,655	8,114
有形	95,479	108,620	113,015	4,395
無形	37,658	35,010	34,179	△831
投資その他	109,574	110,910	115,460	4,550
負債	229,684	235,686	238,213	2,527
有利子負債	54,849	54,884	53,338	△1,546
その他	174,835	180,802	184,875	4,073
純資産	290,846	304,144	296,957	△7,187

- **現金及び預金**

- イレブン株式追加取得△117億円

- **商品**

- 前期末比、ほぼ横ばい
- なお前年同期比では、出店その他の要因により、+67億円

- **有形固定資産**

- 出店拡大、および店舗物件の自社取得化により増加

- **投資その他資産**

- 投資有価証券時価評価+44億円

- **純資産**

- イレブン株式追加取得△117億円
- その他有価証券評価差額金+30億円

中期経営計画と当期の取り組み

新中期経営計画 重点戦略

店舗戦略

- 2025年5月期 グループ全体で2,750店舗
- 1. 出店済み地域（40都道府県）の更なるドミナント強化及び調剤併設店舗出店
- 2. 出店速度を抑制、精度を高め出店する既存店の収益力改善を図る

調剤戦略

- 現在の調剤売上高約1,000億円を2025年5月期に1,400億円へ
- 店舗併設を中心とした出店を強化し、現在の店舗数760店を1,170店へと計画
- 予想される改定に対しては、薬局機能向上による各種加算と応需枚数アップにより対応

※1 …… 大手メーカーと共同で開発するストアブランド商品

PB戦略

- 2025年5月期 P B 商品売上構成比12%
- シリーズラインナップ強化
- 大手メーカーとの共同商品開発推進（ダブルチョップ※1）

DX戦略

- 各部門社内システムの刷新による、次世代基盤の構築
デジタルマーケティングの深耕による顧客エンゲージメントの強化
EC、調剤オンラインなどのライフスタイル・社会変化への素早いキャッチアップ

財務戦略

- 成長投資を継続しつつ、収益性及び資本効率の改善を図る
2025年5月期営業利益率5% ROE10%、
2029年5月期営業利益率6% ROE12%を目指す
- 株主還元は、2023年5月期～2025年5月期
配当性向50%～70%を目途に実施

重点戦略と当期の取り組み ～店舗戦略

店舗戦略

■2025年5月期 グループ全体で2,750店舗

1. 出店済み地域（40都道府県）の更なるドミナント強化及び調剤併設店舗出店
2. 出店速度を抑制、出店精度を高め既存店の収益力改善を図る

・第1四半期は計画を上回る出店、閉店はほぼ計画通り

- ・ 出店30店舗（計画24店舗）、閉店32店舗（計画33店舗）

通期 会社別出店計画

	期首店舗数	開店	閉店	純増	期末店舗数
ツルハ	1,416	58	40	+18	1,434
くすりの福太郎	234	6	3	+3	237
TGN	339	28	5	+23	362
レデイ薬局	244	12	5	+7	251
杏林堂薬局	96	5	-	+5	101
B&D	77	5	1	+4	81
ドラッグイレブン	183	12	10	+2	185
国内計	2,589	126	64	+62	2,651

通期 地域別出店計画

	期首店舗数	開店	閉店	純増	期末店舗数
北海道	425	12	7	+5	430
東北	593	32	19	+13	606
関東甲信越	529	15	12	+3	532
中部・関西	258	16	5	+11	269
中国	345	27	6	+21	366
四国	226	6	5	+1	227
九州・沖縄	213	18	10	+8	221
国内計	2,589	126	64	+62	2,651

※当期首よりEC店舗・FC店舗等の店舗数のカウント基準を見直したため、期首店舗数は前期末店舗数と一部差異がございます。

重点戦略と当期の取り組み ～調剤戦略

調剤戦略

- 調剤売上高を2025年5月期に1,400億円へ
- 店舗併設を中心とした出店を強化し、店舗数を1,170店へと計画
- 予想される改定に対しては、薬局機能向上による各種加算と応需枚数アップにより対応

調剤薬局の新規出店

- ・通期計画 103店舗
- ・店舗への併設を中心に推進

オンラインを活用した処方箋枚数の確保

- ・処方箋送信・予約などによる利便性強化
- ・オンライン服薬指導への対応

調剤店舗数の状況（実績）

	前期末	開局	子会社化等	閉局	当四半期末	（内訳）	
						併設	専門
ツルハ	383	5	1	3	386	345	41
くすりの福太郎	136	4	—	1	139	71	68
TGN	128	4	—	1	131	106	25
レデイ薬局	64	3	—	2	65	41	24
杏林堂薬局	78	1	—	—	79	65	14
B&D	34	2	—	—	36	26	10
ドラッグイレブン	27	1	—	—	28	18	10
国内計	850	20	1	7	864	672	192

重点戦略と当期の取り組み ～PB戦略

PB戦略

- 2025年5月期 PB商品売上構成比12%
- シリーズラインナップ強化
- 大手メーカーとの共同商品開発推進

新規商品開発の再加速

- ・食品のPB商品開発
- ・くらしリズムブランドのSKU拡大

既存商品の育成・販売促進

- ・PB開発本部から店舗への情報発信強化

<第1四半期概況>

- ・全PB粗利率42.2%（前年同期比△1.0ポイント）
- ・くらしリズム粗利率46.8%（前年同期比△1.6ポイント）
- ・SKU数減少、マスクの売上剥落に対し既存商品の売上増により売上構成比は前年並み水準を確保

当期実績（POS実績）

	売上高		売上 構成比	SKU数		
	前期比	構成比		当期末	前期末比 増減	
医薬品	5,511	104.7	25.4	19.7	662	△22
化粧品	1,141	104.2	5.3	3.0	254	△14
日用雑貨	7,054	108.6	32.5	10.3	756	△21
食品	3,409	114.2	15.7	5.2	869	△100
その他	4,561	95.6	21.0	16.0	561	△15
計	21,677	105.2	100.0	9.5	3,102	△172
うちくらしリズム	12,184	110.5		5.3	911	+1

重点戦略と当期の取り組み ～DX戦略

DX 戦略

■各部門社内システムの刷新による、次世代基盤の構築

デジタルマーケティングの深耕による顧客エンゲージメントの強化

EC、調剤オンラインなどのライフスタイル・社会変化への素早いキャッチアップ

・デジタルマーケティングのさらなる効率化

- ・自動化ツールの活用による施策の高度化・効率化

・自社キャッシュレス決済「HAPPAY (ハッピー)」

- ・来店頻度の向上、デジタル販促の接点増加
- ・銀行チャージ対応先の拡大



総顧客接点数 ※デジタル・アナログ合算

2022年5月 4,410万人

▶ 2023年8月

5,010万人

2024年5月期 通期計画

通期

(百万円 / %)

	23年5月期		24年5月期通期		
	実績	構成比	業績予想	構成比	前年比
売上高	970,079	100.0	1,033,000	100.0	106.5
売上総利益	293,361	30.2	315,800	30.6	107.6
販売一般管理費	247,789	25.5	268,600	26.0	108.4
営業利益	45,572	4.7	47,200	4.6	103.6
経常利益	45,689	4.7	47,387	4.6	103.7
親会社株主に帰属する当期純利益	25,258	2.6	25,898	2.5	102.5

・既存店売上高前提

- ・ 13か月経過店舗 通期+3.1 (上期+2.9/下期+3.4)

上期

(百万円 / %)

	23年5月期上期		24年5月期上期計画		
	実績	構成比	業績予想	構成比	前年比
売上高	484,106	100.0	514,000	100.0	106.2
売上総利益	145,339	30.0	156,900	30.5	108.0
販売一般管理費	120,638	24.9	132,400	25.8	109.7
営業利益	24,700	5.1	24,500	4.8	99.2
経常利益	24,820	5.1	24,642	4.8	99.3
親会社株主に帰属する当期純利益	14,631	3.0	14,314	2.8	97.8

下期

	23年5月期下期		24年5月期下期計画		
	実績	構成比	業績予想	構成比	前年比
売上高	485,972	100.0	519,000	100.0	106.8
売上総利益	148,022	30.5	158,900	30.6	107.3
販売一般管理費	127,150	26.2	136,200	26.2	107.1
営業利益	20,872	4.3	22,700	4.4	108.8
経常利益	20,869	4.3	22,745	4.4	109.0
親会社株主に帰属する当期純利益	10,627	2.2	11,584	2.2	109.0

Appendix

会社別実績

当期実績

		連結		ツルハ		くすりの福太郎		ツルハグループドラッグ & ファーマシー西日本		レデイ薬局		杏林堂薬局		ビー・アンド・ディー		ドラッグイレブン	
		金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比	金額	前年同期比
売上高	金額	259,827	106.8	126,078	107.2	19,279	106.2	38,287	108.6	22,012	104.6	32,924	106.7	7,297	100.8	11,654	104.1
	売上比	100.0	-	100.0	-	100.0	-	100.0	-	100.0	-	100.0	-	100.0	-	100.0	-
売上総利益	金額	78,068	107.9	38,817	109.9	6,298	107.6	11,581	108.1	6,240	103.2	8,359	104.2	2,218	101.7	3,782	105.1
	売上比	30.0	+0.2	30.8	+0.8	32.7	+0.5	30.2	△0.2	28.4	△0.3	25.4	△0.6	30.4	+0.3	32.5	+0.4
販売費・ 一般管理費	金額	63,964	108.3	31,580	109.9	5,367	100.1	8,312	112.3	4,978	109.3	7,223	107.9	1,924	103.5	3,104	101.9
	売上比	24.6	+0.3	25.0	+0.6	27.8	△1.7	21.7	+0.7	22.6	+1.0	21.9	+0.2	26.4	+0.7	26.6	△0.6
営業利益	金額	14,103	105.9	7,237	109.8	930	190.2	3,269	98.7	1,262	84.7	1,136	85.5	293	91.4	677	122.5
	売上比	5.4	△0.1	5.7	+0.1	4.8	+2.1	8.5	△0.9	5.7	△1.4	3.5	△0.8	4.0	△0.4	5.8	+0.9
経常利益	金額	14,200	106.3	7,356	108.8	940	193.6	3,330	100.5	1,223	84.4	1,081	84.5	306	91.0	659	130.4
	売上比	5.5	0.0	5.8	+0.1	4.9	+2.2	8.7	△0.7	5.6	△1.3	3.3	△0.8	4.2	△0.4	5.7	+1.2
四半期純利益	金額	8,269	110.2	4,834	106.9	608	196.5	2,268	99.4	888	89.9	707	84.3	196	91.3	413	136.6
	売上比	3.1	0.0	3.8	0.0	3.2	+1.5	5.9	△0.6	4.0	△0.7	2.1	△0.6	2.7	△0.3	3.5	+0.8

地域別業況

既存店売上高

	既存店売上高 前期比	
	前期	当期
北海道	99.3	102.9
東北	97.9	102.5
関東甲信越	101.0	103.7
中部・関西	100.0	106.1
中国	102.3	102.5
四国	99.1	101.2
九州・沖縄	95.2	106.0
連結	99.7	103.5

営業利益率

	営業利益率 (店舗ベース)	
	前期	当期
	8.0	8.1
	4.9	4.3
	3.5	4.0
	3.2	3.8
	8.1	8.0
	7.0	5.6
	4.3	4.2

※グループ各社合算数値
 ※新店を含む店舗段階数値
 (本部は含まない)

会社・地域別店舗数

	会社別店舗数							
	ツルハ	福太郎	TGN	レデイ	杏林堂	B&D	イレブン	合計
北海道	426	-	-	-	-	-	-	426
東北	594	-	-	-	-	-	-	594
関東甲信越	291	236	-	-	-	-	-	527
中部・関西	77	-	-	6	96	78	-	257
中国	-	-	313	36	-	-	-	349
四国	23	-	-	202	-	-	-	225
九州・沖縄	-	-	31	-	-	-	179	210
連結	1,411	236	344	244	96	78	179	2,588

前年対比伸び率、設備投資、売場面積

既存店月次売上・客数・客単価前期比の推移（連結・％）

		6月	7月	8月	9月	10月	11月	上期累計	12月	1月	2月	3月	4月	5月	通期累計
売上	前期	-3.5	0.7	1.8	-0.6	1.5	4.7	0.7	5.0	5.8	-0.6	2.7	2.6	3.3	1.9
	当期	4.6	4.6	1.5											
客数	前期	-4.8	-1.4	-0.4	-2.5	-2.8	1.4	-1.8	0.8	2.4	-2.4	1.8	0.8	0.8	-0.6
	当期	1.5	0.9	-0.2											
客単価	前期	1.4	2.2	2.2	2.0	4.4	3.3	2.6	4.2	3.4	1.8	0.9	1.7	2.5	2.6
	当期	3.1	3.7	1.7											

設備投資・減価償却費

	設備投資額 (百万円)	減価償却費 (百万円)	期末店舗数 ※直営店
2021年5月期 通期	21,549	8,992	2,420
2022年5月期 通期	31,818	10,347	2,522
2023年5月期 通期	33,356	12,244	2,589
2024年5月期 1 Q	8,470	3,023	2,588
2024年5月期 通期計画	38,292	13,897	2,603

地域別売場面積 (㎡)

※増減は改装によるものを含む
※F・C店舗は含まない

	前期末	当四半期末	増減
北海道	347,811	347,030	-781
東北	524,068	525,890	1,822
関東甲信越	299,732	298,714	-1,018
中部・関西	230,380	229,817	-563
中国	260,876	265,724	4,848
四国	167,330	167,705	375
九州・沖縄	107,825	105,919	-1,906
国内計	1,938,022	1,940,799	2,777

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

<https://www.tsuruha-hd.com/>

065-0024 北海道札幌市東区北24条東20丁目1-21

電話：011-783-2755

【IR問い合わせ先】経理部 IRグループ

E-mail: ir@tsuruha.co.jp