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

2022年5月期　第3四半期決算説明会

（2021.5.16-2022.5.15）

2022年3月22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

- 2022年5月期第3四半期業績概要 ・・・・ 2
- 2022年5月期の取り組み・方針 ・・・・ 20

※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

2022年5月期
第3四半期業績概要

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

決算ハイライト

粗利率改善などで減益幅が縮小

2022年5月期　第3四半期累計 ※前年同期はイレブン6か月分の業績を含む

売上高 **6,918**億円
（前年比+1.2%）

営業利益高 **340**億円
（前年比△ 14.3%）

事業概況

・第3Qは**粗利率の改善**に加え、**人件費の伸びが縮小**
・水道光熱費（**電気料**）の高騰による費用増

トピックス

・デジタル化粧品台帳、データ活用型販促などの**DX戦略**
・生鮮・100均導入、Eコマースの推進など新たなニーズへの対応
・調剤店舗数構成比　今期**30%**に到達見込

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

連結業績（前年対比）

前年対比

※前年同期はイレブン6か月分の業績を含む

（百万円 / %）

	前年同期		実績		
	実績	構成比		構成比	前年比
売上高	683,914	100.0	691,890	100.0	101.2
売上総利益	198,032	29.0	205,399	29.7	103.7
販売費・一般管理費	158,322	23.1	171,349	24.8	108.2
営業利益	39,710	5.8	34,050	4.9	85.7
経常利益	39,337	5.8	33,925	4.9	86.2
親会社株主に帰属する四半期純利益	22,556	3.3	18,903	2.7	83.8

（百万円 / %）

【参考】旧基準ベース概算		
	構成比	前年比
711,455	100.0	104.0
210,261	29.6	106.2
176,361	24.8	111.4
33,900	4.8	85.4
33,774	4.7	85.9

- **収益認識基準変更に伴う差額 （⇒次頁参照）**
  売上195億円、粗利48億円、販管費50億円

【参考】収益認識基準変更による影響

当第3四半期累計

（百万円 / %）

	2021年5月期 第3四半期累計		組替前（旧基準ベース）			組替後（新基準ベース）	
		構成比		構成比	前年比		構成比
売上高	683,914	100.0	711,455	100.0	104.0	691,890	100.0
売上総利益	198,032	29.0	210,261	29.6	106.2	205,399	29.7
販売費・一般管理費	158,322	23.1	176,361	24.8	111.4	171,349	24.8
うち販売促進費	4,233	0.6	8,003	1.1	189.0	2,990	0.4
営業利益	39,710	5.8	33,900	4.8	85.4	34,050	4.9

組替による影響

自社ポイント付与分は
引当金繰入額計上から収益計上の繰延へ変更

他社ポイント付与分は
費用計上から取引価格の減額へ変更

消化仕入れに係る収益の認識は
総額から純額に変更

（単位：百万円）

売上高 △19,565

- 自社ポイント付与分 △3,656
- 他社ポイント付与分 △1,188
- 消化仕入れ（委託販売等） △14,720

売上原価 △14,703

- 消化仕入れ（委託販売等） △14,703

販管費 △5,012

- 自社ポイント付与分 △3,824
- 他社ポイント付与分 △1,188

売上総利益 △4,861

連結業績（前年対比） イレブン除く

前年対比

（百万円 / %）

,	前年同期		実績		
	実績	構成比		構成比	前年比
売上高	658,879	100.0	658,534	100.0	99.9
売上総利益	191,022	29.0	195,476	29.7	102.3
販売費・一般管理費	151,356	23.0	161,378	24.5	106.6
営業利益	39,666	6.0	34,098	5.2	86.0
経常利益	39,276	6.0	34,024	5.2	86.6
親会社株主に帰属する四半期純利益	22,751	3.5	19,247	2.9	84.6

（百万円 / %）

旧基準ベース概算		
	構成比	前年比
677,774	100.0	102.9
200,141	29.5	104.8
166,197	24.5	109.8
33,944	5.0	85.6
33,870	5.0	86.2

- 既存店（13か月経過店舗）売上高前年比▲0.8%（3Q ▲ 0.3%）
- 粗利率が上期に引き続き前年より改善

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	235,684	100.0	104.9	226,827	100.0	99.1	229,377	100.0	99.5
売上総利益	69,126	29.3	106.2	67,690	29.8	101.7	68,582	29.9	103.3
販売費・一般管理費	56,237	23.9	112.7	57,870	25.5	107.7	57,241	25.0	104.7
営業利益	12,889	5.5	85.0	9,820	4.3	76.5	11,340	4.9	96.8
経常利益	12,944	5.5	84.4	9,678	4.3	74.4	11,302	4.9	102.7
親会社株主に帰属する当期純利益	7,536	3.2	82.5	5,203	2.3	69.8	6,163	2.7	103.3

前期（百万円 / %）

イレブン3か月含む　イレブン3か月含む　イレブン5.5か月含む

	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	224,623	100.0	107.6	228,869	100.0	110.2	230,421	100.0	110.2	235,388	100.0	109.3
売上総利益	65,076	29.0	108.8	66,556	29.1	111.3	66,399	28.8	108.7	68,688	29.2	108.1
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	60,021	25.5	109.0
営業利益	15,162	6.8	120.1	12,835	5.6	115.2	11,711	5.1	91.7	8,667	3.7	102.2
経常利益	15,328	6.8	119.1	13,001	5.7	112.4	11,007	4.8	84.9	8,350	3.5	93.9
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	3,727	1.6	81.1

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

【参考】連結業績（四半期推移）　イレブン除く

当期・旧基準ベース概算（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	229,596	100.0	102.2	222,482	100.0	103.0	225,695	100.0	103.4
売上総利益	66,992	29.2	102.9	66,194	29.8	105.1	66,955	29.7	106.4
販売費・一般管理費	54,144	23.6	108.5	56,183	25.3	111.8	55,869	24.8	109.1
営業利益	12,848	5.6	84.7	10,011	4.5	78.5	11,086	4.9	94.3
経常利益	12,924	5.6	84.3	9,869	4.4	76.4	11,077	4.9	100.5

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	224,623	100.0	107.6	215,923	100.0	104.0	218,333	100.0	104.4	213,411	100.0	99.1
売上総利益	65,076	29.0	108.8	62,995	29.2	105.4	62,951	28.8	103.0	62,401	29.2	98.2
販売費・一般管理費	49,913	22.2	105.8	50,244	23.3	103.3	51,199	23.4	105.9	54,098	25.3	98.2
営業利益	15,162	6.8	120.1	12,751	5.9	114.5	11,753	5.4	92.1	8,303	3.9	97.9
経常利益	15,328	6.8	119.1	12,923	6.0	111.7	11,025	5.0	85.0	8,177	3.8	92.0

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

販売費・一般管理費（前年対比）

連結

※前年同期はイレブン6か月分の業績を含む

（百万円 / %）

		2021年5月期 第3四半期累計	前年比	当第3四半期累計	前年比
人件費	金額	81,064	110.7	86,786	107.1
	売上比	11.9	+0.2	12.5	+0.6
販売促進費	金額	4,233	101.1	2,990	70.6
	売上比	0.6	△0.1	0.4	△0.2
地代家賃等	金額	35,528	106.8	37,635	105.9
	売上比	5.2	△0.1	5.4	+0.2
その他経費	金額	37,495	112.0	43,935	117.2
	売上比	5.5	+0.2	6.4	+0.9
販売費・一般管理費	**金額**	**158,322**	**109.8**	**171,349**	**108.2**
	売上比	**23.1**	**+0.1**	**24.8**	**+1.7**

イレブン除く

（百万円 / %）

当第3四半期累計	前年比	当第3四半期累計（旧基準ベース概算）	前年比
82,194	105.8	82,194	105.8
12.5	+0.7	12.1	+0.3
2,639	65.4	7,457	184.8
0.4	△0.2	1.1	+0.5
35,475	104.5	35,475	104.5
5.4	+0.2	5.2	0.0
41,069	115.2	41,069	115.2
6.2	+0.8	6.1	+0.7
161,378	**106.6**	**166,197**	**109.8**
24.5	**+1.5**	**24.5**	**+1.5**

- 人件費…第3Qは伸び率縮小（前年比102.8%）
- その他経費…水道光熱費（電気料）前年比＋9億円（うち第3Q+5億円）
  キャッシュレス手数料・減価償却費の増加

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

会社別実績

くすりの福太郎の前年比の数値を
当初データから訂正しております

当第3四半期累計

※ドラッグイレブンは前期と連結対象期間が異なるため、
前年比を表示しておりません。

		連結	前年比	ツルハ	前年比	くすりの福太郎	前年比	ツルハグループドラッグ＆ファーマシー西日本	前年比	レデイ薬局	前年比	杏林堂薬局	前年比	ビー・アンド・ディー	前年比	ドラッグイレブン	前年比
売上高	金額	691,890	101.2	333,979	99.3	53,634	98.9	96,066	101.6	60,284	101.0	87,945	101.4	21,508	95.4	33,631	–
	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	205,399	103.7	100,671	101.6	17,824	100.3	29,093	104.7	17,227	101.2	22,276	105.0	6,310	100.6	10,198	–
	売上比	29.7	+0.7	30.1	+0.6	33.2	+0.4	30.3	+0.9	28.6	+0.1	25.3	+0.8	29.3	+1.5	30.3	–
販売費・一般管理費	金額	171,349	108.2	83,884	107.8	15,652	101.2	20,905	110.4	13,275	102.3	18,483	108.3	5,461	98.9	9,814	–
	売上比	24.8	＋1.7	25.1	+2.0	29.2	+0.7	21.8	+0.8	22.0	+0.3	21.0	+1.3	25.4	+0.9	29.2	–
営業利益	金額	34,050	85.7	16,786	79.0	2,172	94.1	8,187	92.6	3,951	97.7	3,792	91.7	849	113.6	384	–
	売上比	4.9	△0.9	5.0	△1.3	4.0	△0.3	8.5	△0.8	6.6	△0.2	4.3	△0.5	4.0	+0.7	1.1	–
経常利益	金額	33,925	86.2	17,012	80.6	2,200	93.8	8,265	94.5	3,650	92.7	3,689	92.8	900	110.9	342	–
	売上比	4.9	△0.9	5.1	△1.2	4.1	△0.2	8.6	△0.7	6.1	△0.5	4.2	△0.4	4.2	+0.6	1.0	–
親会社株主に帰属する当期純利益	金額	18,903	83.8	11,392	80.9	1,407	93.2	5,634	95.5	2,490	94.6	2,398	92.6	587	111.6	146	–
	売上比	2.7	△0.6	3.4	△0.8	2.6	△0.2	5.9	△0.3	4.1	△0.3	2.7	△0.3	2.7	+0.4	0.4	–

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

会社別実績（旧基準ベース概算）

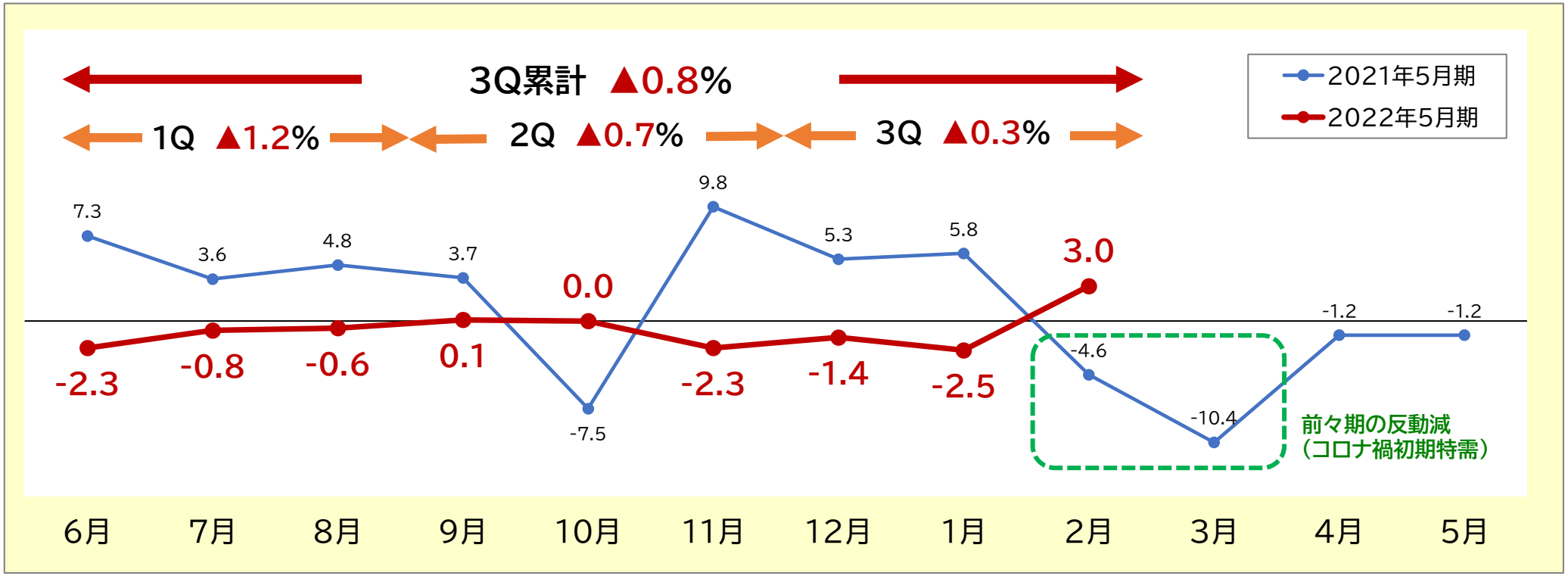
当第2四半期累計　旧基準ベース概算

※ドラッグイレブンは前期と連結対象期間が異なるため、
前年同期比を表示しておりません。

		連結	前年比	ツルハ	前年比	くすりの福太郎	前年比	ツルハグループドラッグ＆ファーマシー西日本	前年比	レデイ薬局	前年比	杏林堂薬局	前年比	ビー・アンド・ディー	前年比	ドラッグイレブン	前年比
売上高	金額	711,455	104.0	342,883	101.9	54,463	100.4	100,107	105.8	61,223	102.5	91,616	105.6	22,312	99.0	33,957	–
	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	210,261	106.2	103,017	104.0	18,343	103.2	29,874	107.5	17,671	103.8	22,669	106.9	6,441	102.7	10,396	–
	売上比	29.6	+0.6	30.0	+0.5	33.7	+0.9	29.8	+0.4	28.9	+0.4	24.7	+0.2	28.9	+1.1	30.6	–
販売費・一般管理費	金額	176,361	111.4	86,286	110.9	16,194	104.7	21,732	114.8	13,740	105.9	18,883	110.6	5,594	101.3	10,008	–
	売上比	24.8	+1.7	25.2	+2.1	29.7	+1.2	21.7	+1.7	22.4	+0.7	20.6	+0.9	25.1	+0.6	29.5	–
営業利益	金額	33,900	85.4	16,730	78.7	2,148	93.1	8,142	92.1	3,930	97.2	3,786	91.6	84.7	113.3	387	–
	売上比	4.8	△1.0	4.9	△1.4	3.9	△0.4	8.1	△1.2	6.4	△0.4	4.1	△0.7	3.8	+0.5	1.1	–
経常利益	金額	33,774	85.9	16,957	80.3	2,176	92.8	8,220	94.0	3,630	92.2	3,682	92.6	898	110.6	346	–
	売上比	4.7	△1.1	4.9	△1.4	4.0	△0.3	8.2	△1.1	5.9	△0.7	4.0	△0.6	4.0	+0.4	1.0	–

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

売上高前年比推移（13か月経過店舗） イレブン除く

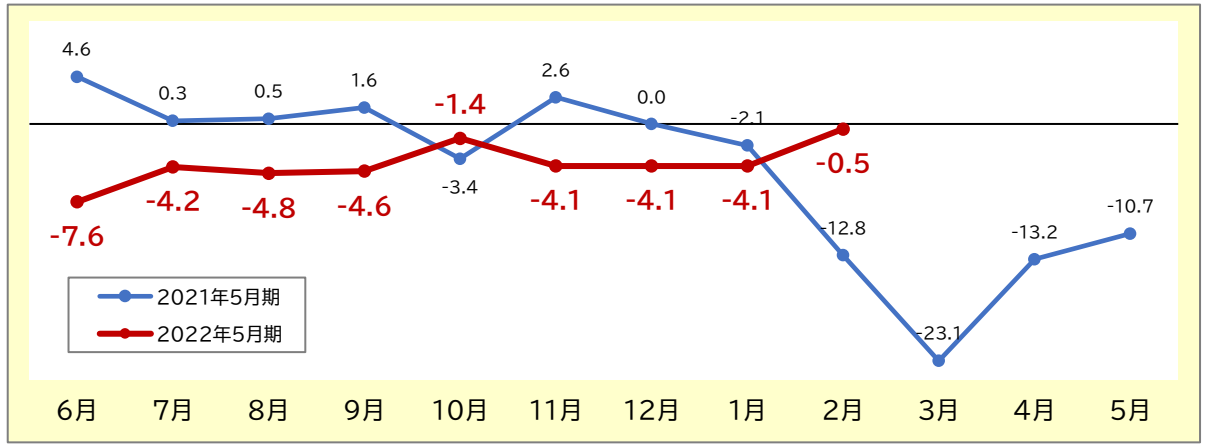


前期	緊急事態宣言後の巣ごもり需要			前期消費増税の反動減・反動増				前期マスク需要の反動減		前期巣ごもり需要の反動減		
					第3波に伴う需要増							
				感染対策需要の沈静化、かぜ薬の需要減								
当期	前期巣ごもり需要の反動減			かぜ薬など季節品の不振								

売上分析（13か月経過店舗） イレブン除く

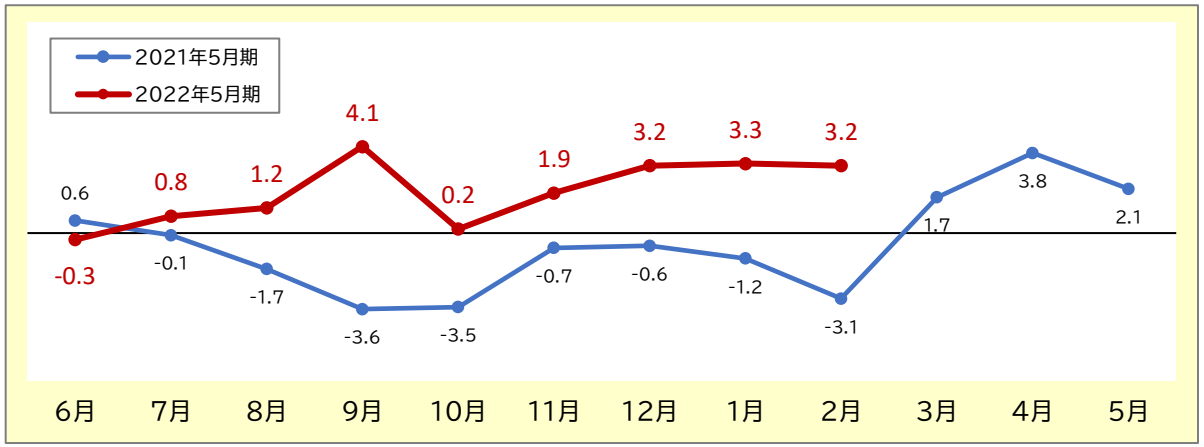
客数

累計▲4.0%・3Q ▲2.9%



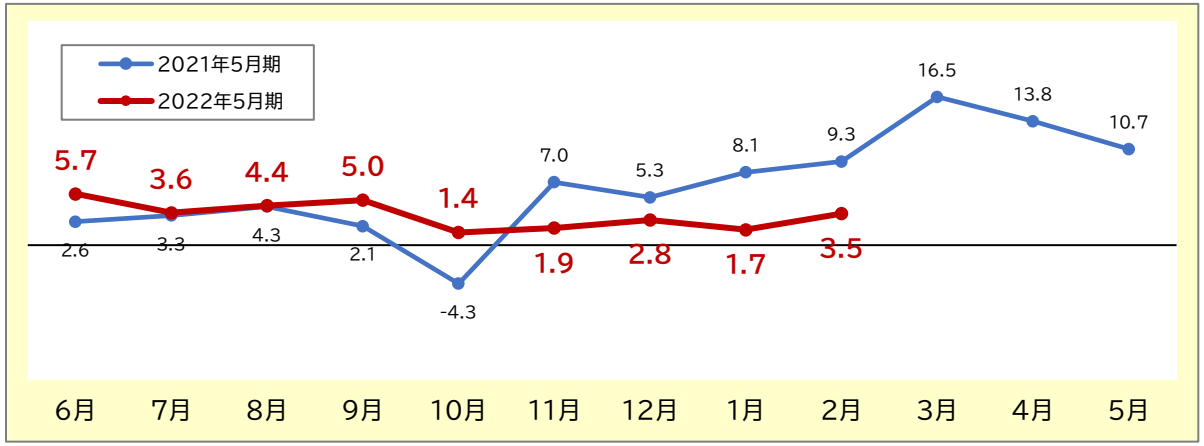
品単価

累計 +1.9%・3Q +3.2%



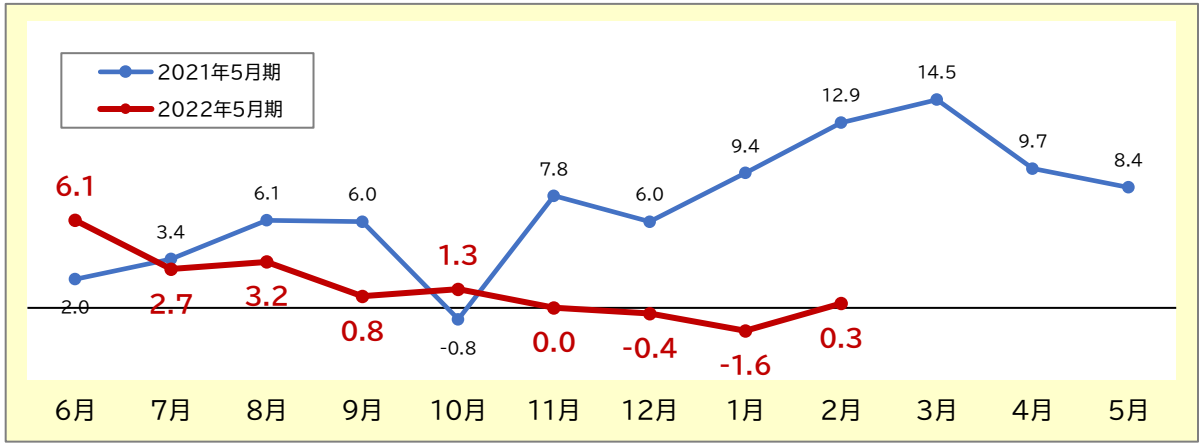
客単価

累計 +3.4% ・3Q +2.7%



買上点数

累計 +1.4% ・3Q ▲0.6%



会社別　出店・閉店・売上状況

店舗数

	前期末	当期			
		開店	閉店	純増	当四半期末
ツルハ	1,305	67	21	+46	1,351
くすりの福太郎	233	2	6	△4	229
TGN	298	18	5	+13	311
レデイ薬局	228	5	2	+3	231
杏林堂薬局	87	2	-	+2	89
B&D	69	3	1	+2	71
ドラッグイレブン	199	3	8	△5	194
TGMD（EC本部）	1	-	-	0	1
国内計	2,420	100	43	+57	2,477

既存店売上高

	既存店売上高　前年比	
	前期	当期
ツルハ	101.6	97.8
くすりの福太郎	98.1	99.6
TGN	107.9	100.9
レデイ薬局	107.2	101.4
杏林堂薬局	103.7	102.4
B&D	102.6	95.3
ドラッグイレブン	※今期中新店扱い	
国内計	103.0	99.2

- 調剤新規開局　62店舗
- 既存店の改装　197店舗

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

地域別　出店・閉店・売上状況

店舗数

	前期末	当期			
		開店	閉店	純増	当四半期末
北海道	414	10	7	+3	417
東北	533	25	2	+23	556
関東甲信越	493	27	8	+19	512
中部・関西	237	8	8	0	237
中国	315	13	5	+8	323
四国	212	9	5	+4	216
九州・沖縄	216	8	8	0	216
国内計	2,420	100	43	+57	2,477

（その他　FC店舗　4店舗）

海外（タイ国）	22	-	5	△5	17

既存店売上高

	既存店売上高　前年比	
	前期	当期
北海道	102.3	98.3
東北	103.5	97.4
関東甲信越	101.2	98.2
中部・関西	99.3	100.9
中国	108.3	100.6
四国	105.8	101.1
九州	110.3	106.3
合計	103.0	99.2

Copyright　TSURUHA HOLDINGS INC.

商品群別実績（当期累計）

※前年同期はイレブン6か月分の業績を含む

※通信販売を含む（百万円 / %）

		売上高	前年比	構成比	売上総利益率	前年増減
商品	医薬品	150,294	105.9	21.7	42.2	+0.1
	調　剤	76,694	113.1	11.1	38.9	△0.3
	ＯＴＣ	73,600	99.3	10.6	45.6	+0.8
	化粧品	99,037	100.6	14.3	32.5	△0.7
	日用雑貨	189,829	97.2	27.4	28.4	+1.3
	食品	165,669	104.6	23.9	15.7	+1.4
	その他	83,915	96.5	12.2	33.6	+0.8
	商品合計	688,747	101.1	99.6	29.6	+0.8
合計		691,890	101.2	100.0	29.7	+0.7

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

商品群別実績（当期累計） イレブン除く

イレブン除く・旧基準ベース概算

※通信販売を含む（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	145,240	106.0	21.4	42.4	+0.1
	調剤	74,984	112.5	11.1	38.8	△0.4
	OTC	70,256	99.8	10.4	46.2	+0.9
	化粧品	94,286	100.8	13.9	34.5	+1.1
	日用雑貨	188,318	100.6	27.8	28.1	+0.7
	食品	168,592	107.5	24.9	14.7	+0.4
	その他	78,135	96.1	11.5	34.0	+1.3
	商品合計	674,574	102.8	99.5	29.4	+0.5
	合計	677,774	102.9	100.0	29.5	+0.5

医薬品

- 調剤は引き続き好調
- 解熱鎮痛剤の需要継続

化粧品

- 3Qは制度化粧品が前年並みまで回復
- 粗利率は改善傾向が継続

食品

- 冷食、インスタント麺等の需要増
- 値上げによる粗利への影響は軽微

商品群「その他」の内訳

	売上高 ※POSベース		
		前年比	対商品合計構成比
健康食品	23,349	102.4	3.5
医療用品・介護	39,476	92.2	5.9
育児用品	14,850	96.9	2.2

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

調剤部門実績

連結 ※前年同期はイレブン6か月分の業績を含む

（百万円 / %）

	当期 累計			当四半期		
	前年同期実績	実績	前年比	前年同期実績	実績	前年比
調剤報酬額（百万円）	67,804	76,694	113.1	23,878	26,503	111.0
総利益率（%）	39.2	38.9	△0.3	37.8	37.6	△0.2
処方箋枚数（千枚）	6,290	7,172	114.0	2,171	2,402	110.6
単価（円）	10,779	10,692	99.2	10,996	11,033	100.3

イレブン除く

	当期 累計			当四半期		
	前年同期実績	実績	前年比	前年同期実績	実績	前年比
調剤報酬額（百万円）	66,636	74,984	112.5	23.297	25,927	111.3
総利益率（%）	39.2	38.8	△0.4	37.7	37.5	△0.2
処方箋枚数（千枚）	6,137	6,946	113.2	2.095	2,327	111.1
単価（円）	10,857	10,795	99.4	11.118	11,138	100.2

会社別 調剤店舗数

	前期末	当四半期末	（内訳）	
			併設	専門
ツルハ	310	327	287	40
くすりの福太郎	104	118	60	58
TGN	103	111	88	23
レディ薬局	55	58	33	25
杏林堂薬局	67	70	57	13
B&D	24	28	21	7
ドラッグイレブン	20	22	12	10
国内計	683	734	558	176

前年の受診抑制の反動および
薬局数増により**処方箋枚数が増加**

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

PB商品実績（当期累計）

当第3四半期累計　イレブン除く

（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	実績	前年比	実績	前年増減	実績	前年増減
くらしリズムシリーズ	17,498	27,502	157.2	4.6	+1.6	47.0	+0.5
エムズワン・メディズワン	13,759	6,451	46.9	1.1	△1.2	34.0	△5.7
小計	31,257	33,954	108.6	5.7	+0.4	44.5	+1.0
専売品・企業限定品	19,050	20,656	108.4	3.5	+0.3	40.2	△2.3
合計	50,307	54,611	108.6	9.2	+0.6	42.9	△0.2
イレブン含む合計		56,705		9.0		43.3	

	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	128	13	582	723
化粧品	77	10	191	278
日用品	343	40	337	720
食品	21	94	601	716
健康食品	73	0	141	214
医療用品	226	37	109	372
育児用品	8	0	14	22
計	876	194	1,975	3,045

- 第3Qは**前期コロナ関連商材**の反動減
- くらしリズムシリーズの期末目標SKU数（**850SKU**）に**到達**
- 全PB売上高は順調に推移・・・通期目標**700億円**

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

2022年5月期の取り組み・方針

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

2022年5月期　通期計画

※前期はイレブン11.5か月

（百万円 / %）

	21年5月期		22年5月期		旧基準ベース概算		
	実績	構成比	業績予想	構成比	業績予想	構成比	前年比
売上高	919,303	100.0	956,000	100.0	975,700	100.0	106.1
売上総利益	266,721	29.0	286,500	30.0	287,700	29.5	107.9
販売費・一般管理費	218,344	23.8	235,300	24.6	236,500	24.2	108.3
営業利益	48,377	5.3	51,200	5.4	51,200	5.2	105.8
経常利益	47,688	5.2	51,367	5.4	51,367	5.3	107.7
親会社株主に帰属する当期純利益	26,283	2.9	28,280	3.0	28,280	2.9	107.6

現時点の差異要因

- 医薬品・化粧品の売上低迷が想定以上に継続
- 第2四半期以降の季節品不振
- 電気料値上げの影響

当期実績への影響要因

- 電気料を含むコスト高
- 仕入原価上昇に伴う消費マインドの低下
- 新型コロナウイルスの感染動向の変化

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

2022年5月期　出店・閉店見通し

地域別

	2021年5月期末	2022年5月期			
		開店	閉店	純増	期末店舗数
北海道	414	16	8	8	422
東北	533	40	3	37	570
関東甲信越	493	37	10	27	520
中部・関西	237	18	8	10	247
中国	315	20	9	11	326
四国	212	14	6	8	220
九州・沖縄	216	14	13	1	217
国内計	2,420	159	57	102	2,522

（その他　FC店舗　5店舗）

会社別

	2021年5月期末	2022年5月期			
		開店	閉店	純増	期末店舗数
ツルハ	1,305	100	23	77	1,382
くすりの福太郎	233	5	6	△1	232
TGN	298	26	7	19	317
レディ薬局	228	11	4	7	235
杏林堂薬局	87	5	0	5	92
B&D	69	5	1	4	73
ドラッグイレブン	199	7	16	△9	190
TGMD（EC本部）	1	-	-	1	1
国内計	2,420	159	57	102	2,522

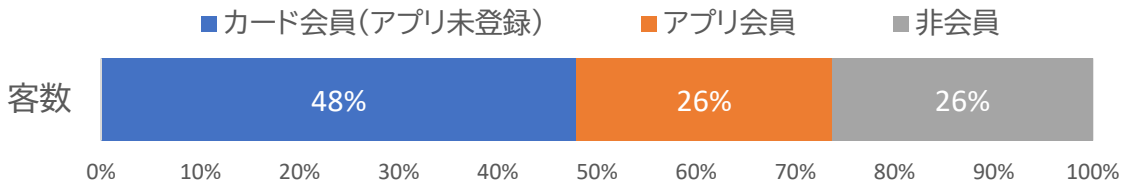
Copyright　TSURUHA HOLDINGS INC.

アプリ会員の拡大・顧客接点の充実

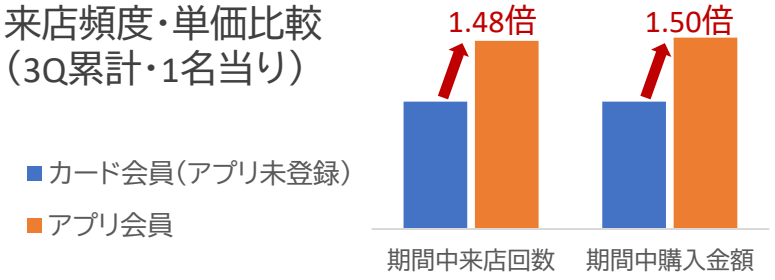
スマートフォンアプリを軸とした1to1マーケティングの実現に向けて
ID-POSを核としたデータベースの構築と活用を推進

- アプリ会員のさらなる拡大
  - ダウンロード・会員登録促進
- 顧客データベースの構築と活用
  - 個々のお客様のニーズに合わせた情報提供 ＝ 1to1マーケティング
- 自社キャッシュレス決済導入
  - 23年5月期　冬導入に向けて始動

会員構成比（当第3四半期累計）



来店頻度・単価比較
（3Q累計・1名当り）



現状の押上要因は
主に来店頻度
↓
1to1販促により
買上点数増など
さらなる効果を期待

デジタル基盤の整備・ITによる業務改善

デジタルツールの導入・活用を通じて
店舗業務の簡素化と接客機会の確保・本部業務の効率化を図る

デジタル化粧品台帳の展開

約1,400店舗で展開

グループ化粧品総会員数
約90万名
→データの全社一元化

管理業務効率化による接客時間創出

化粧品新会員の獲得・売上増に寄与

シフト作成支援システム

事業会社への展開

ツルハ・レディ…全店導入
（合計1,760店舗）

福太郎…来期上期に全店導入予定
（テスト運用中）

イレブン…来期中に導入の見通し
（今期末よりテスト運用開始）

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

利便性向上への取り組み

新しいライフスタイルへの対応

ワンストップショッピングの来店頻度を高めるとともに
リアル店舗の利便性向上を図る

ラインロビングによる利便性・来店頻度向上

- 生鮮食品（精肉・青果）
- 100円均一

多様化する購買スタイルへの対応

BOPIS実験導入
（Buy Online Pick-up In Store）

ネットスーパーから注文し
駐車場で受取
（杏林堂薬局・根洗店）

買い物代行・配送サービス

Wolt、Uber Eatsとの提携
（ツルハ・一部地区）

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

PB商品戦略／調剤事業戦略

くらしリズムの商品ラインナップ拡充

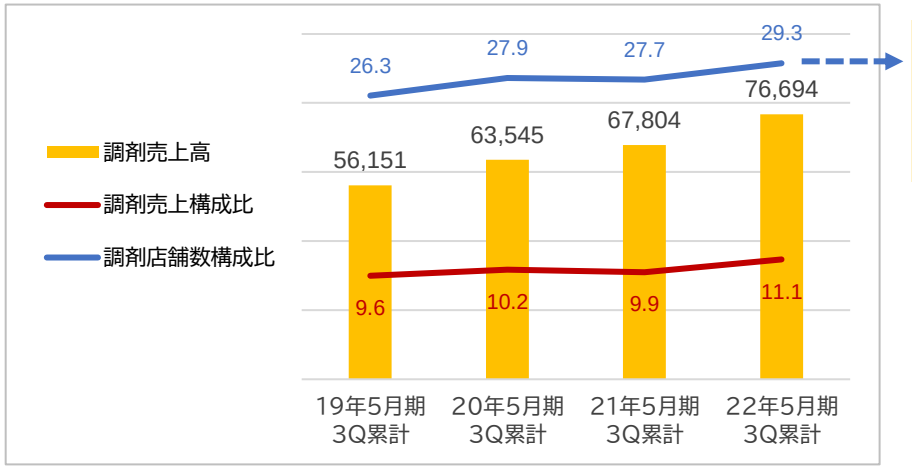
管理栄養士との共同施策

各社管理栄養士・食品メーカーと共同での商品開発

調剤併設の推進・調剤売上構成比拡大

新規開局の推進

第3四半期累計　新規開局62店舗
→　通期95店舗開局予定



Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

サステナビリティ推進への取り組み

5つの重要課題（マテリアリティ）

お客様の生活に「豊かさと余裕」を提供

・より良いサービスの提供
・全てのお客様の美と健康を支える
・健やかで豊かな生活の一助となる商品提案と開発
・ヘルスケアサービスの提供による健康寿命の延伸
・地域のお客様に不可欠なライフラインとしての役割

一人一人の働きやすさ・働き甲斐のある環境を提供

・年齢、国籍、性別などに関わらず働きやすい、
　働き甲斐のある、ワークライフバランスの取れた環境
・活躍の場と人財育成推進
・従業員の健康を促進

次世代への地球環境を考える

・脱炭素社会実現に向けての環境負荷の低減
・環境に配慮した商品への切り替えと導入
・廃棄物の削減

お取引先様との連携

・公正な取引を通じた継続的な連携強化を図る
・サプライチェーンを通じたサステナビリティを推進
（法令遵守）

ガバナンスの推進

・実効性あるガバナンス体制の強化とリスクマネジメントの遂行
・適時・正確な情報開示

今期中をめどに主要取り組み評価指標（KPI）を策定

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

直近のESG関連トピックス

「ホワイト物流」推進運動への賛同

持続可能な物流の実現に向けた自主行動宣言の実施

- 物流の改善提案と協力
- パレット等の活用
- 運送契約の書面化の推進
- 異常気象時等の運行の中止・中断

「ホワイト物流」
推進運動

【「ホワイト物流」推進運動】
深刻なトラック運転者不足に対応し、国民生活や産業活動に必要な物流を安定的に確保するとともに、経済の成長に役立つことを目的として
（1)トラック輸送の生産性の向上・物流の効率化
（2)女性や60代の運転者等も働きやすい労働環境の実現に取り組む運動

調剤事業を通じた貢献

ワクチン検査パッケージ・対象者全員検査等定着促進事業への参画

調剤薬局でのPCR検査・抗原定性検査の無料実施

オンライン緊急避妊外来との連携

オンライン診療で処方された緊急避妊薬の調剤に対応

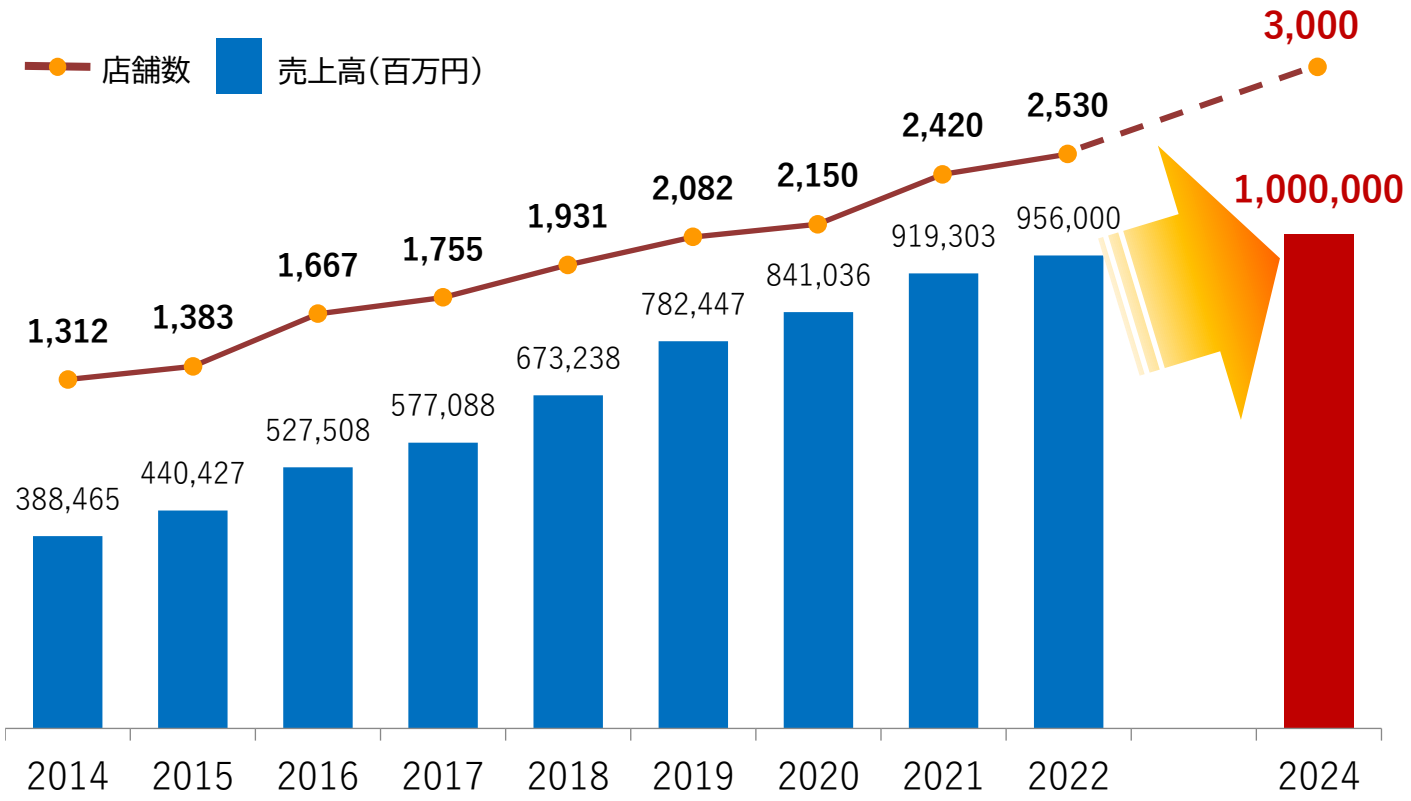
【SDGsへの貢献】
オンライン緊急避妊外来との連携により、スムーズに医療にアクセスできない環境によって望まない妊娠が発生している女性の状況を改善する取り組みは、SDGsのターゲットにある「性と生殖に関する健康と権利」につながると考えられます。
SDGsの目標5「ジェンダー平等を実現しよう」 ターゲット5.6
「国際人口・開発会議（ICPD）の行動計画及び北京行動綱領、ならびにこれらの検証会議の成果文書に従い、性と生殖に関する健康及び権利への普遍的アクセスを確保する。」

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

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



2022年5月期の
決算発表時を目途に
新中期経営計画を策定・公表予定

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.

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

Copyright TSURUHA HOLDINGS INC.