



2023年5月期 決算説明会

株式会社クスリのアオキホールディングス

(東証プライム 証券コード3549)

2023年7月5日

青木 宏憲



1

**2023年5月期決算概要 及び
2024年5月期業績予想**

2

第三次中期経営計画（5カ年）の進捗状況



1 2023年5月期決算概要 及び 2024年5月期業績予想

1 2023年5月期決算概要

2 2024年5月期業績予想



	2022.5期	2023.5期 通期 出退店実績							2023.5期
	期末店舗数	北信越	東北	関東	東海	関西	出店 合計	退店	期末店舗数
①ドラッグ店舗	819	29	16	19	14	12	90	13	896
②併設調剤薬局	460	20	9	19	9	9	66	0	526
③調剤専門薬局	6	-	-	-	-	-	0	0	6
④その他 (SM)	1	-	-	-	-	-	0	0	1
店舗数合計(①+③+④)	826	29	16	19	14	12	90	13	903

調剤併設率

58.7%

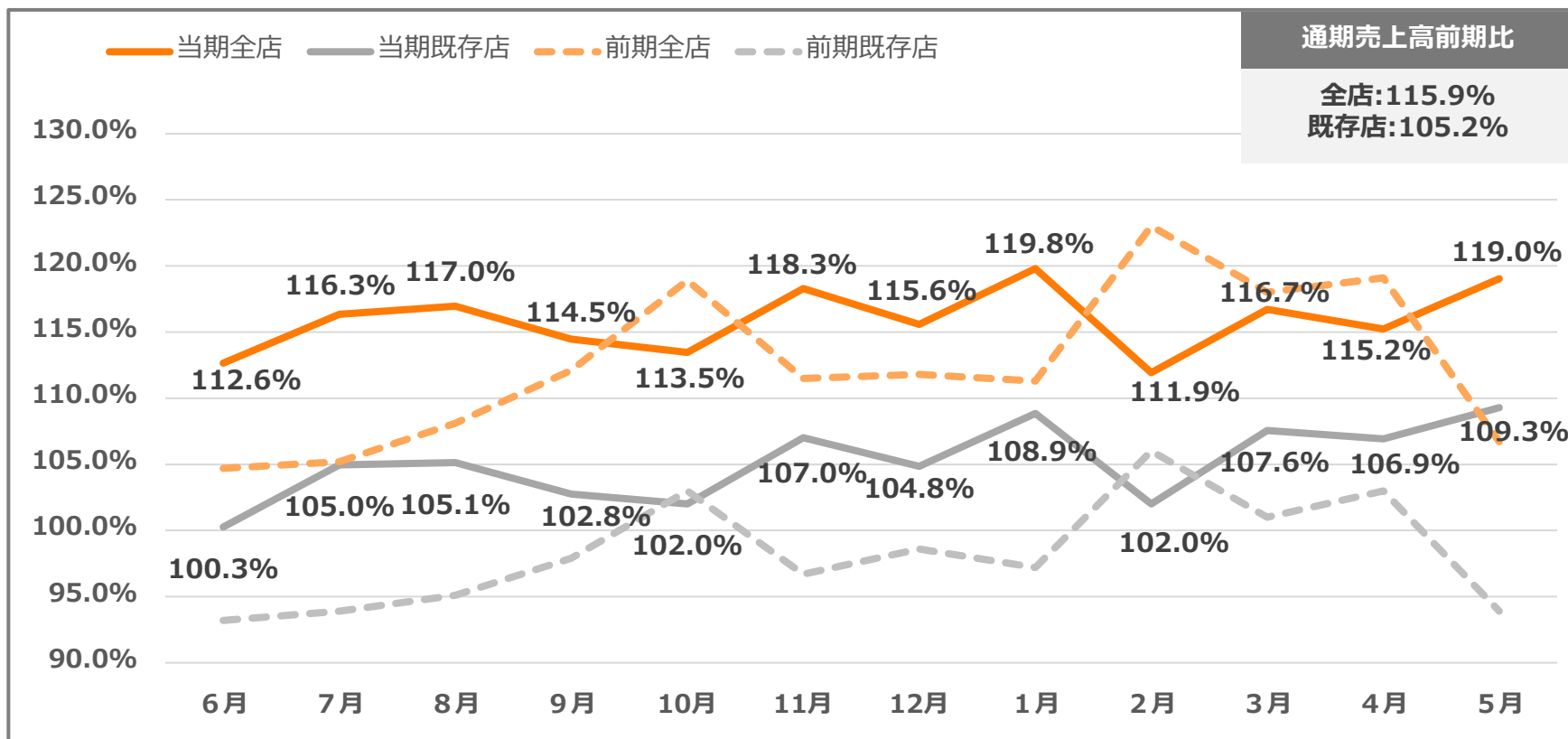
※調剤併設率は、ドラッグストア (SM・専門調剤を除く) の店舗数より算出しております。

Point

出店計画90店舗に対し、実績は90店舗出店

→新規エリア (東北・関東・東海・関西) への出店比率は67.7% (61/90)

13店舗退店のうち、7店舗がS&Bによる退店



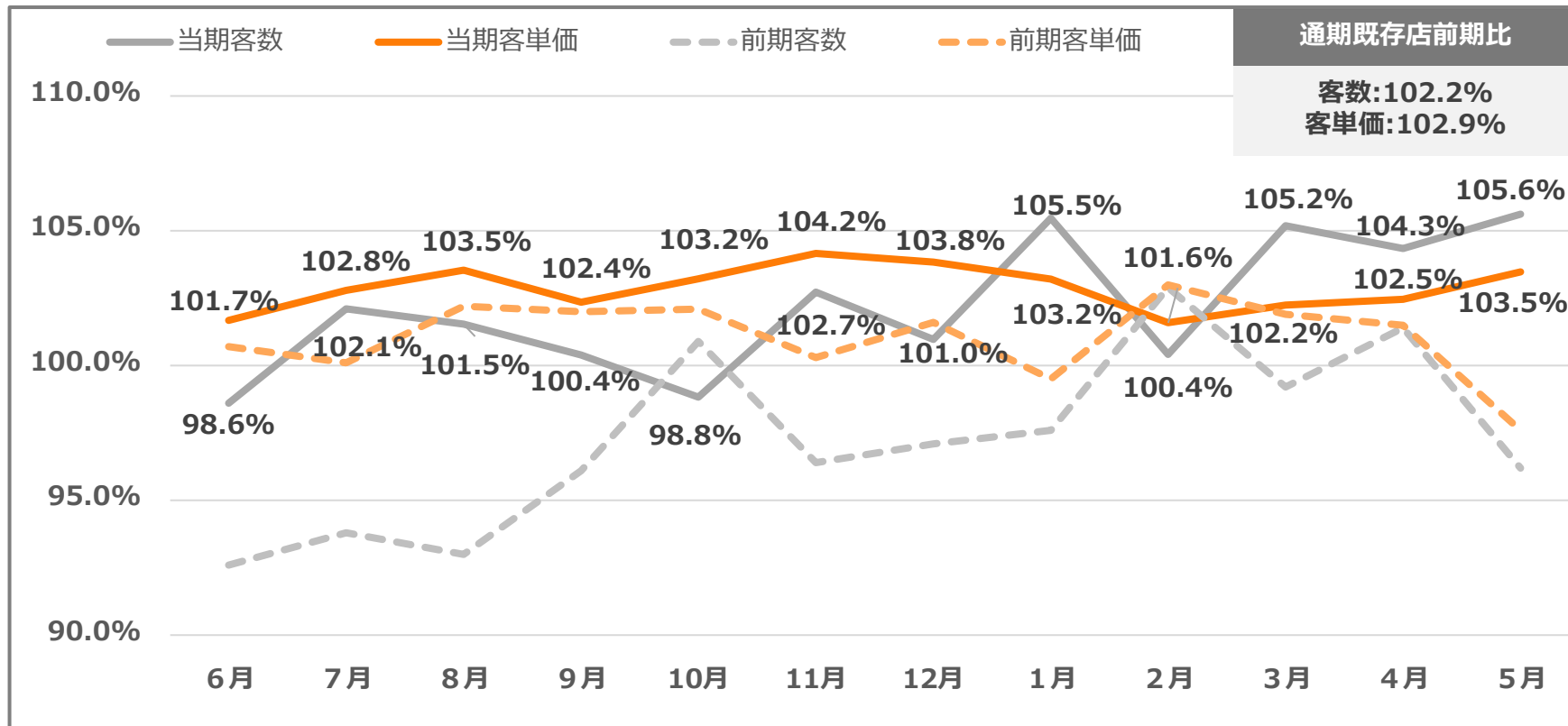
※月次営業実績には株式会社ナルックス及び株式会社フクヤのスーパーマーケット業態の数値は含まれておりません。

Point

EDLP施策、改装による生鮮導入効果

医薬品の販売好調、値上げ・行動制限緩和による売上伸長

客数・客単価前期比の月次推移



※月次営業実績には株式会社ナルックス及び株式会社フクヤのスーパーマーケット業態の数値は含まれておりません。

Point

客数、客単価ともに順調に推移



	2022.5期		2023.5期					
	通期実績		通期計画		通期実績			
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比	計画比
売上高	328,335	100.0%	360,000	100.0%	378,874	100.0%	115.4%	105.2%
売上総利益	89,762	27.3%	100,131	27.8%	106,107	28.0%	118.2%	106.0%
販管費	75,692	23.1%	84,931	23.6%	90,810	24.0%	120.0%	106.9%
営業利益	14,070	4.3%	15,200	4.2%	15,296	4.0%	108.7%	100.6%
経常利益	15,785	4.8%	16,000	4.4%	19,129	5.0%	121.2%	119.6%
当期純利益	9,839	3.0%	10,800	3.0%	12,326	3.3%	125.3%	114.1%

Point

売上高 : 前期比115.4%、計画比105.2%

売上総利益率 : 前期比+0.7pt、計画比+0.2pt

販管費率 : 前期比+0.9pt、計画比+0.4pt

経常利益率 : 前期比+0.2pt、計画比+0.6pt



	2022.5期				2023.5期				
	通期実績				通期実績				
	百万円	構成比	店舗数	調剤併設率	百万円	構成比	前期比	店舗数	調剤併設率
北信越	161,993	49.3%	334	66.4%	178,733	47.2%	110.3%	356	67.9%
東北	14,641	4.5%	47	46.8%	24,436	6.4%	166.9%	63	49.2%
関東	81,817	24.9%	237	50.6%	90,838	24.0%	111.0%	252	55.2%
東海	50,670	15.4%	148	47.3%	58,764	15.5%	116.0%	161	49.1%
関西	19,215	5.9%	60	51.7%	26,103	6.9%	135.8%	71	56.3%
合計	328,335	100.0%	826	56.2%	378,874	100.0%	115.4%	903	58.7%

※調剤併設率は、ドラッグストア（SM・専門調剤を除く）の店舗数より算出しております。

Point

新規エリア（東北・関東・東海・関西）の構成比が50%超

	2022.5期		2023.5期			
	通期実績		通期実績			
	百万円	構成比	百万円	構成比	構成比差異	前期比
ヘルス	36,409	11.1%	41,021	10.8%	▲0.3pt	112.7%
ビューティ	48,241	14.7%	51,710	13.6%	▲1.1pt	107.2%
ライフ	69,091	21.0%	73,542	19.4%	▲1.6pt	106.4%
フード	139,059	42.4%	169,748	44.8%	2.4pt	122.1%
調剤	35,531	10.8%	42,851	11.3%	0.5pt	120.6%
合計	328,335	100.0%	378,874	100.0%	-	115.4%

Point

コロナ第7波・第8波影響により医薬品の売上伸長

外出自粛影響によるビューティ・ライフの売上の回復の遅れ

生鮮強化によりフード構成比が伸長



	2022.5期		2023.5期					
	通期実績		通期計画		通期実績			
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比	計画比
人件費	33,212	10.1%	35,556	9.9%	37,263	9.8%	112.2%	104.8%
販促費	2,847	0.9%	3,359	0.9%	2,875	0.8%	101.0%	85.6%
不動産費	24,860	7.6%	28,256	7.8%	28,969	7.6%	116.5%	102.5%
その他経費	14,771	4.5%	17,758	4.9%	21,701	5.7%	146.9%	122.2%
販管費	75,692	23.1%	84,931	23.6%	90,810	24.0%	120.0%	106.9%

Point

人件費率 : 前期比▲0.3pt、計画比▲0.1pt
 販促費率 : 前期比▲0.1pt、計画比▲0.1pt
 不動産費 : 前期比+0.0pt、計画比▲0.2pt
 その他経費率 : 前期比+1.2pt、計画比+0.8pt

貸借対照表



		2022.5期末		2023.5期末				
		百万円	構成比	百万円	構成比	前期末比	増減	
資産の部	流動資産	現金及び預金	26,348	11.3%	42,870	15.6%	162.7%	16,522
		棚卸資産	39,673	16.9%	45,498	16.6%	114.7%	5,825
		86,547	37.0%	113,740	41.5%	131.4%	27,193	
	固定資産	有形固定資産	126,404	54.0%	136,648	49.8%	108.1%	10,244
		無形固定資産	4,075	1.7%	4,896	1.8%	120.1%	821
			147,653	63.0%	160,561	58.5%	108.7%	12,908
	234,201	100.0%	274,301	100.0%	117.1%	40,100		
負債及び純資産の部	流動負債	支払手形及び買掛金	41,701	17.8%	52,526	19.1%	126.0%	10,825
		1年以内返済長期借入金	9,742	4.2%	11,080	4.0%	113.7%	1,338
		1年以内リース債務	2,029	0.9%	2,328	0.8%	114.7%	299
		72,781	31.1%	90,669	33.1%	124.6%	17,888	
	固定負債	長期借入金	59,907	25.6%	69,106	25.2%	115.4%	9,199
		リース債務	6,447	2.8%	6,982	2.5%	108.3%	535
		74,489	31.8%	85,086	31.0%	114.2%	10,597	
	純資産の部	86,930	37.1%	98,546	35.9%	113.4%	11,616	
	234,201	100.0%	274,301	100.0%	117.1%	40,100		



(百万円)

	2022.5期	2023.5期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,286	31,249	10,963
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲27,771	▲22,260	5,511
財務活動によるキャッシュ・フロー	18,098	7,533	▲10,565

現金及び現金同等物の期末残高	26,348	42,870	16,522
----------------	--------	--------	--------



1 2023年5月期決算概要 及び 2024年5月期業績予想

| 1 2023年5月期決算概要

| 2 2024年5月期業績予想



	2023.5期	2024.5期 通期 出退店実績							2024.5期
	期末店舗数	北信越	東北	関東	東海	関西	出店 合計	退店	期末店舗数
①ドラッグ店舗	896	26	6	24	4	10	70	5	961
②併設調剤薬局	526	20	9	17	14	10	70	0	596
③調剤専門薬局	6	-	-	-	-	-	0	0	6
④その他 (SM)	1	-	-	-	-	-	0	0	1
店舗数合計(①+③+④)	903	26	6	24	4	10	70	5	968

調剤併設率

62.0%

※調剤併設率は、ドラッグストア (SM・専門調剤を除く) の店舗数より算出しております。

Point

70店舗の出店計画

→新規エリア (東北・関東・東海・関西) への出店比率は62.8% (44/70)

調剤薬局70薬局開局予定 (調剤併設率62.0%達成見込み)

	2023.5期			2024.5期			
	通期実績 (百万円)			通期計画 (百万円)			
	購入	リース	計	購入	リース	計	前期比
店舗投資 (新店)	23,124	2,709	25,832	17,028	2,083	19,111	74.0%
店舗投資 (改装)	2,228	29	2,257	2,367	-	2,367	104.9%
システム投資	389	-	389	506	-	506	130.1%
その他	1,916	-	1,916	9,614	-	9,614	501.8%
合計	27,658	2,738	30,395	29,515	2,083	31,598	104.0%

減価償却費	11,374	11,615
-------	--------	--------

※リースには300万円以上のリース資産額を記載

※減価償却費には営業外費用(賃貸料原価)への組替額を含む実施額を記載

※減価償却費には資産除去債務に係る部分を除いた額を記載



	2023.5期 通期実績		2024.5期 通期計画		
	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
売上高	378,874	100.0%	410,000	100.0%	108.2%
売上総利益	106,107	28.0%	113,325	27.6%	106.8%
販管費	90,810	24.0%	95,525	23.3%	105.2%
営業利益	15,296	4.0%	17,800	4.3%	116.4%
経常利益	19,129	5.0%	18,200	4.4%	95.1%
当期純利益	12,326	3.3%	13,000	3.2%	105.5%

Point

売上高 : 前期比108.2%
 売上総利益率 : 前期比▲0.4pt
 販管費率 : 前期比▲0.7pt
 営業利益率 : 前期比+0.3pt



	2024.5期 通期計画					
	上期計画			下期計画		
	百万円	売上比	前期比	百万円	売上比	前期比
売上高	200,000	100.0%	108.5%	210,000	100.0%	107.9%
売上総利益	55,472	27.7%	106.8%	57,853	27.5%	106.8%
販管費	47,472	23.7%	108.8%	48,053	22.9%	101.9%
営業利益	8,000	4.0%	96.6%	9,800	4.7%	139.6%
経常利益	8,200	4.1%	72.9%	10,000	4.8%	127.0%
当期純利益	5,950	3.0%	75.1%	7,050	3.4%	160.2%



	2023.5期				2024.5期				
	通期実績				通期計画				
	百万円	構成比	店舗数	調剤併設率	百万円	構成比	前期比	店舗数	調剤併設率
北信越	178,733	47.2%	356	67.9%	191,298	46.7%	107.0%	381	68.7%
東北	24,436	6.4%	63	49.2%	28,055	6.8%	114.8%	69	58.0%
関東	90,838	24.0%	252	55.2%	97,027	23.7%	106.8%	276	56.5%
東海	58,764	15.5%	161	49.1%	64,068	15.6%	109.0%	164	56.7%
関西	26,103	6.9%	71	56.3%	29,552	7.2%	113.2%	78	64.1%
合計	378,874	100.0%	903	58.7%	410,000	100.0%	108.2%	968	62.0%

※調剤併設率は、ドラッグストア（SM・専門調剤を除く）の店舗数より算出しております。

Point

出店エリアのドミナントを強化



	2023.5期		2024.5期			
	通期実績		通期計画			
	百万円	構成比	百万円	構成比	構成比差異	前期比
ヘルス	41,021	10.8%	40,967	10.0%	▲0.8pt	99.9%
ビューティ	51,710	13.6%	56,519	13.8%	0.2pt	109.3%
ライフ	73,542	19.4%	78,736	19.2%	▲0.2pt	107.1%
フード	169,748	44.8%	188,277	45.9%	1.1pt	110.9%
調剤	42,851	11.3%	45,500	11.1%	▲0.2pt	106.2%
合計	378,874	100.0%	410,000	100.0%	-	108.2%



	2023.5期		2024.5期		
	通期実績		通期計画		
	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
人件費	37,263	9.8%	39,470	9.6%	105.9%
販促費	2,875	0.8%	3,162	0.8%	110.0%
不動産費	28,969	7.6%	30,160	7.4%	104.1%
その他経費	21,701	5.7%	22,731	5.5%	104.7%
販管費	90,810	24.0%	95,525	23.3%	105.2%

Point

ローコストオペレーションは継続

水道光熱費の高止まりにより、その他経費は引き続き高い水準

2

第三次中期経営計画（5カ年）の進捗状況

| 1

概要

| 2

2年間の取り組みと3年目の見通し

もっと便利に、ずっと笑顔で。

あなたの町で、「便利な暮らし」と「笑顔につながる健康」を支えるドラッグストアを目指して





1

フード＆ドラッグ
への転換

2

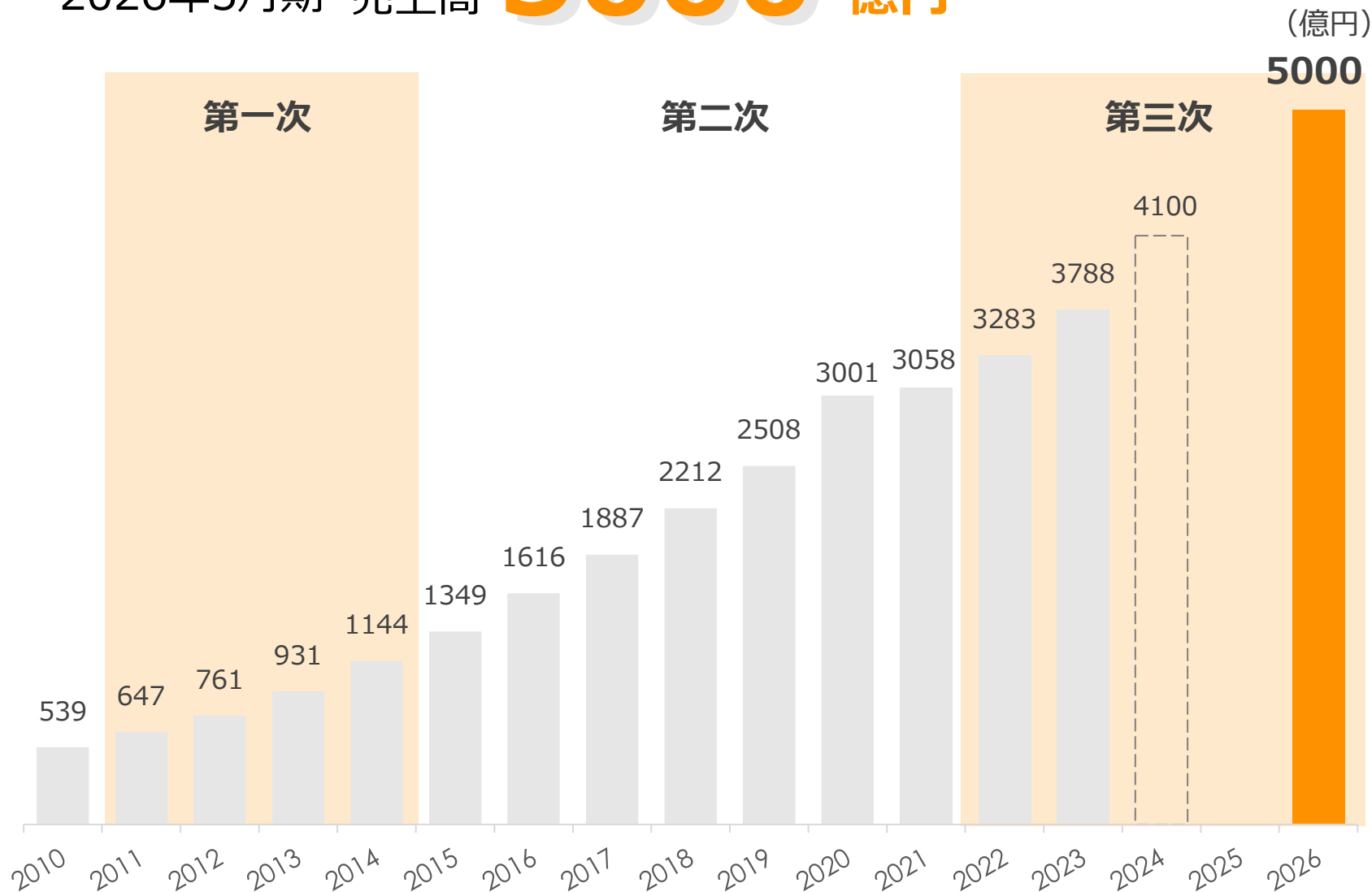
調剤併設率
70%

3

ドミナント化
への移行



2026年5月期 売上高 **5000** 億円



※ 2022年5月期の期首から「収益認識に関する会計基準」を適用しております。

2

第三次中期経営計画（5カ年）の進捗状況

| 1

概要

| 2

2年間の取り組みと3年目の見通し

フォーマットの刷新（2020年モデル）

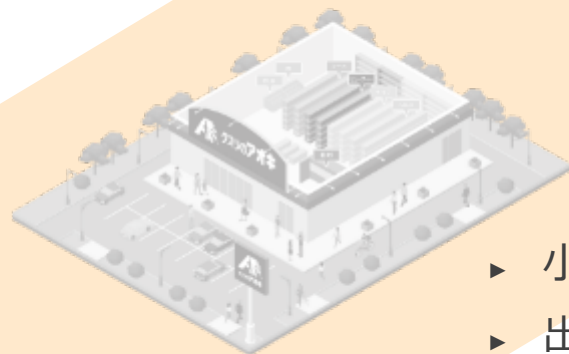


- 2020年10月より、次世代フォーマットとして400坪を追加

NEW

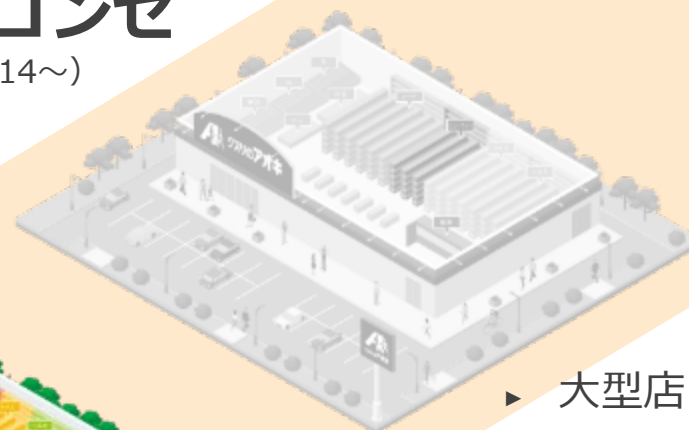
400坪
(2020~)

300坪
(2010~)



- ▶ 小型店
- ▶ 出店比率40%
- ▶ 郊外・住宅地

450コンセ
(2014~)



- ▶ 大型店
- ▶ 出店比率10%
- ▶ 郊外・田舎



- ▶ 中型店
- ▶ 出店比率50%（理想）
- ▶ 郊外・田舎

400坪フォーマットの強み



- 生鮮の取り扱いにより、ワンストップショッピングを実現
- DG市場に加え、調剤・SM市場をカバー（30兆円超え市場）
- 多店舗展開が可能な標準型フォーマット





- 400坪開発により得た生鮮ノウハウを300坪に波及
- 3年間で既存の300坪に生鮮導入の改装計画（約600店舗）

400坪



青果

精肉



300坪



改装店舗数（2023年5月期末）

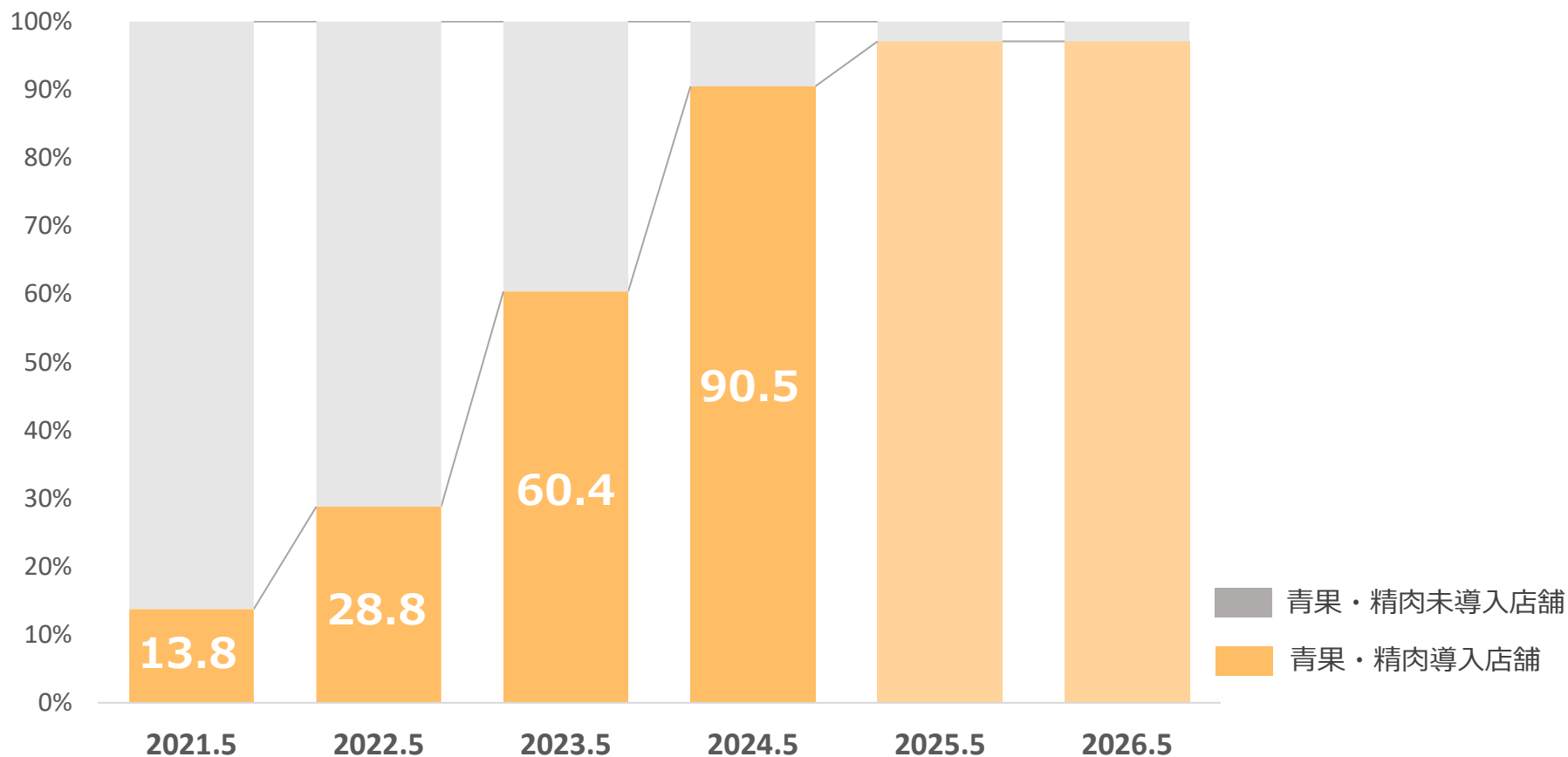
252 店舗





- 300坪フォーマットを改装し、青果・精肉売場を導入
- 2025年5月期までに、小型店を除く全店舗でフード&ドラッグを実現

総店舗数に占める青果・精肉導入店舗の比率



- 店舗人時の見直し（本部から店舗運営部主導へ移行）を行い、人件費率低下を実現
- EDLPへの移行、定番売場の強化により、売場変更にかかる人時削減

販促施策



ハイローからEDLPへの移行

- ・チラシにて、「毎日安い、大特価」をアピール
- ・生鮮食品の掲載面を拡大

売り場



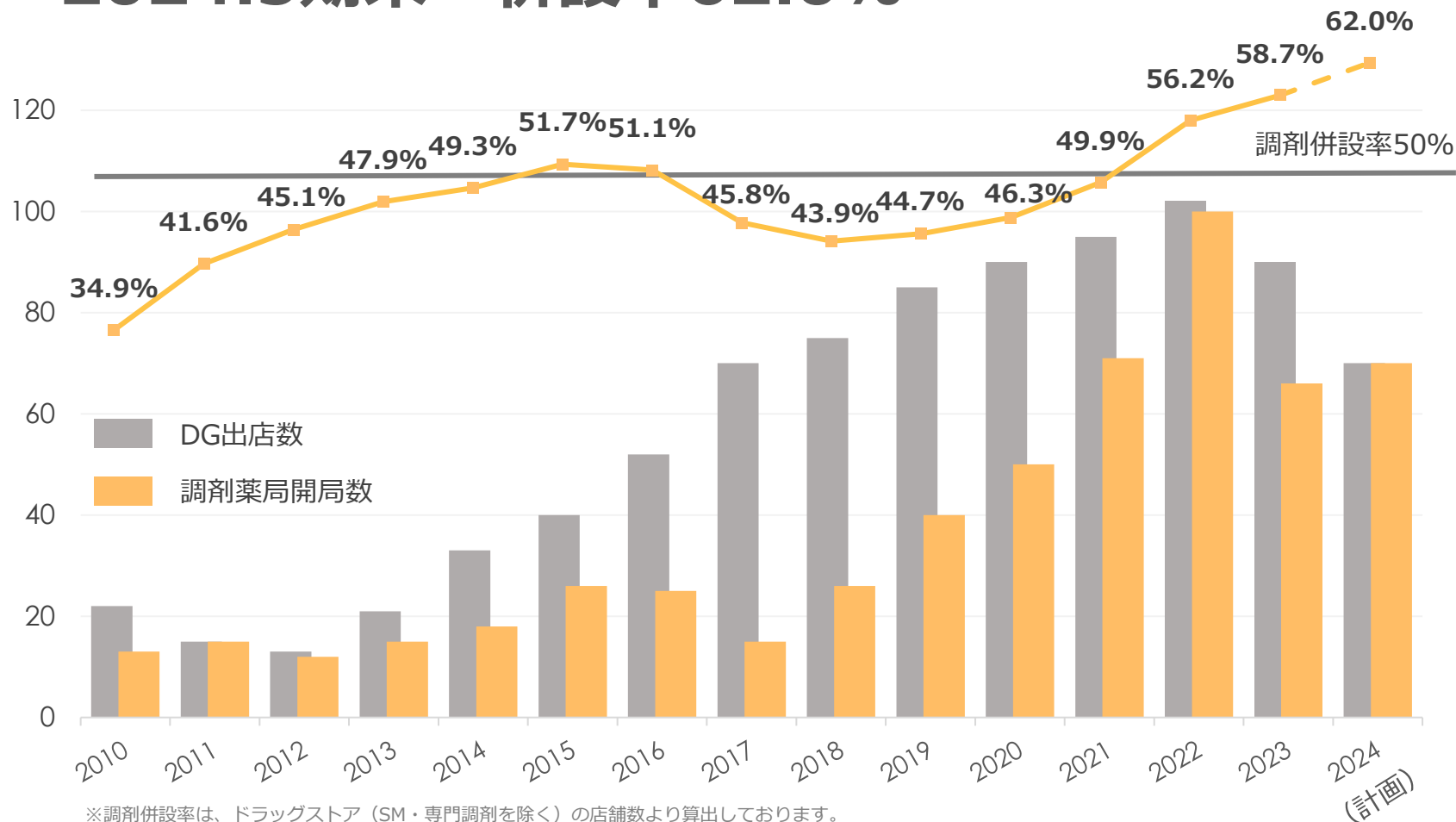
定番売場の強化

- ・プロモ売場の縮小&定番売場の拡大
- ・売場変更にかかる人時の削減



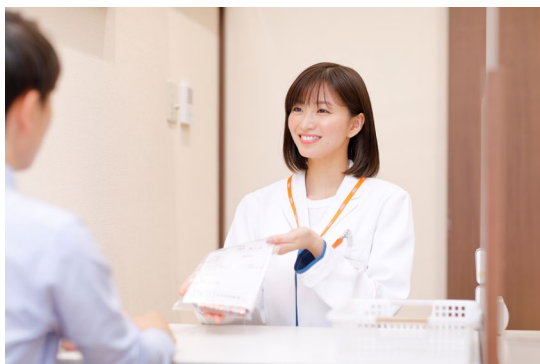
- 2026.5期までに、調剤併設率70%を目指す
- 2023.5期 66薬局の開局（計画未達）、2024.5月期 70薬局の開局計画

2024.5期末 併設率62.0%



- 2023.5期 新卒818名の採用
- 2024.5期 採用者数880名を計画

薬剤師採用



143名

総合職採用



675名

マイナビ人気企業ランキング

北陸エリア



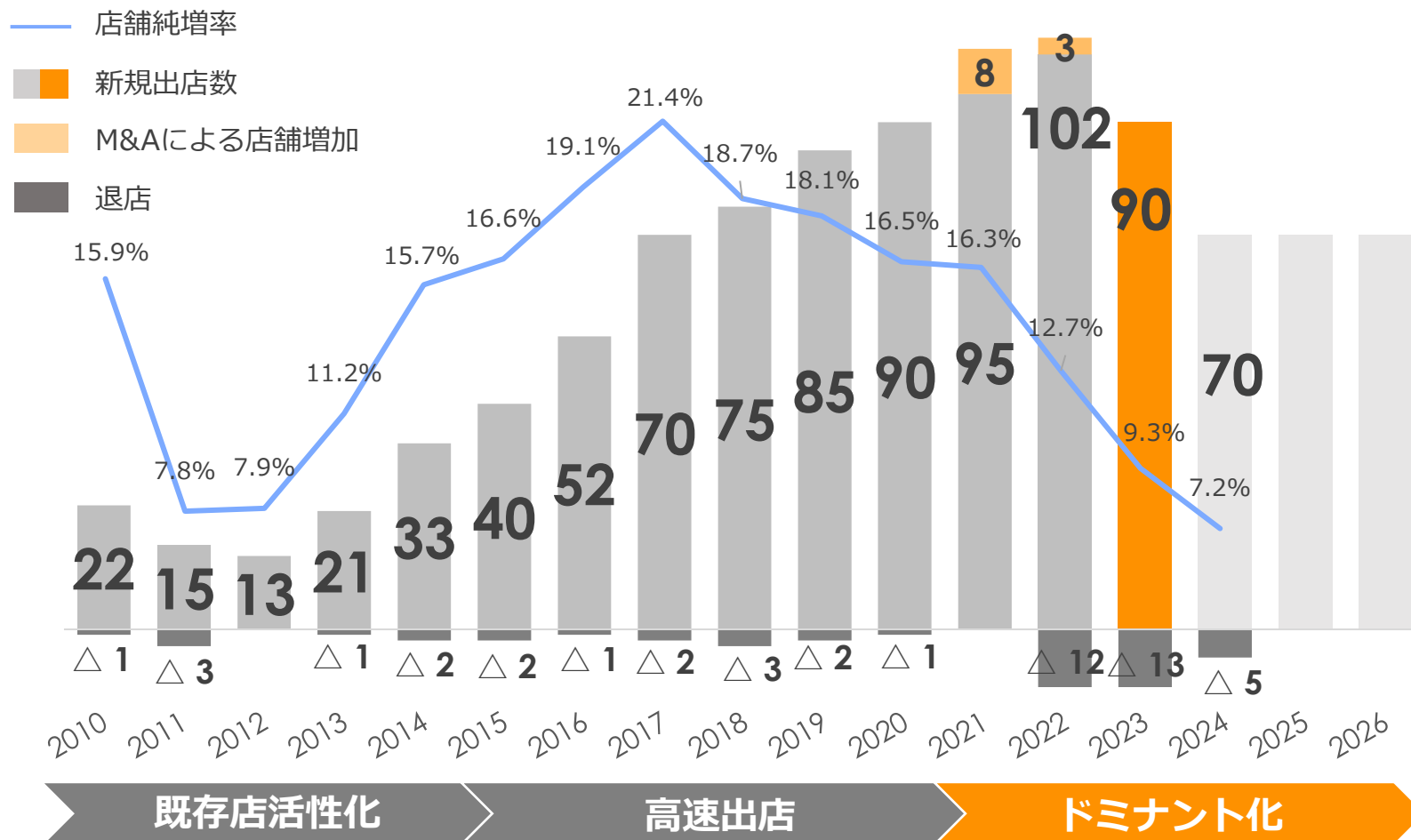
3年連続1位

(22卒、23卒、24卒)

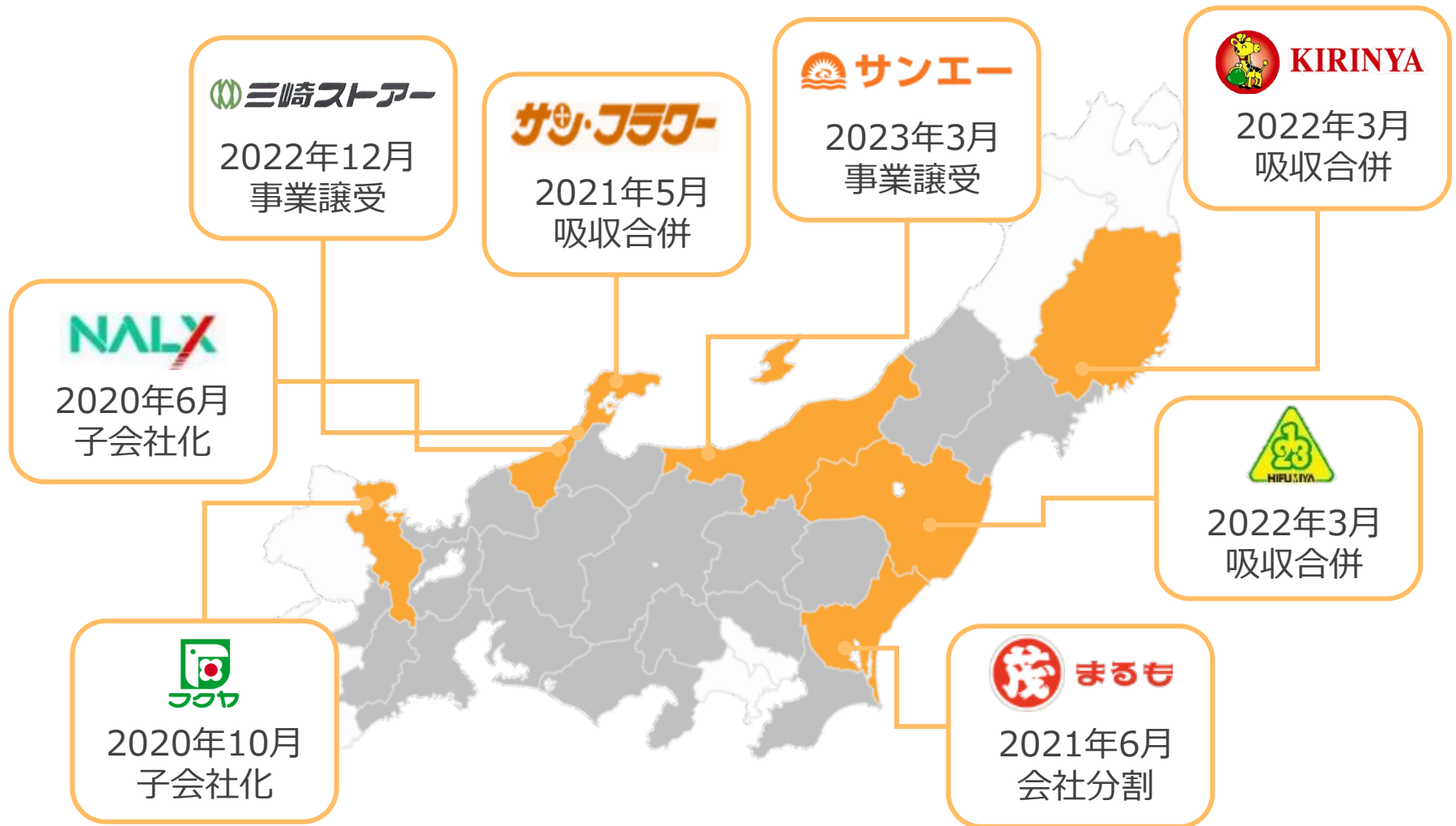
新規出店数、出退店率の推移



- エリア拡大・高速出店から、営業エリア内での多店舗化へ移行
- 新店70店舗・70薬局開局・既存店250店舗改装を計画
- 太陽光パネルの設置含め、総投資額は過去最高の315億円（2024.5期）



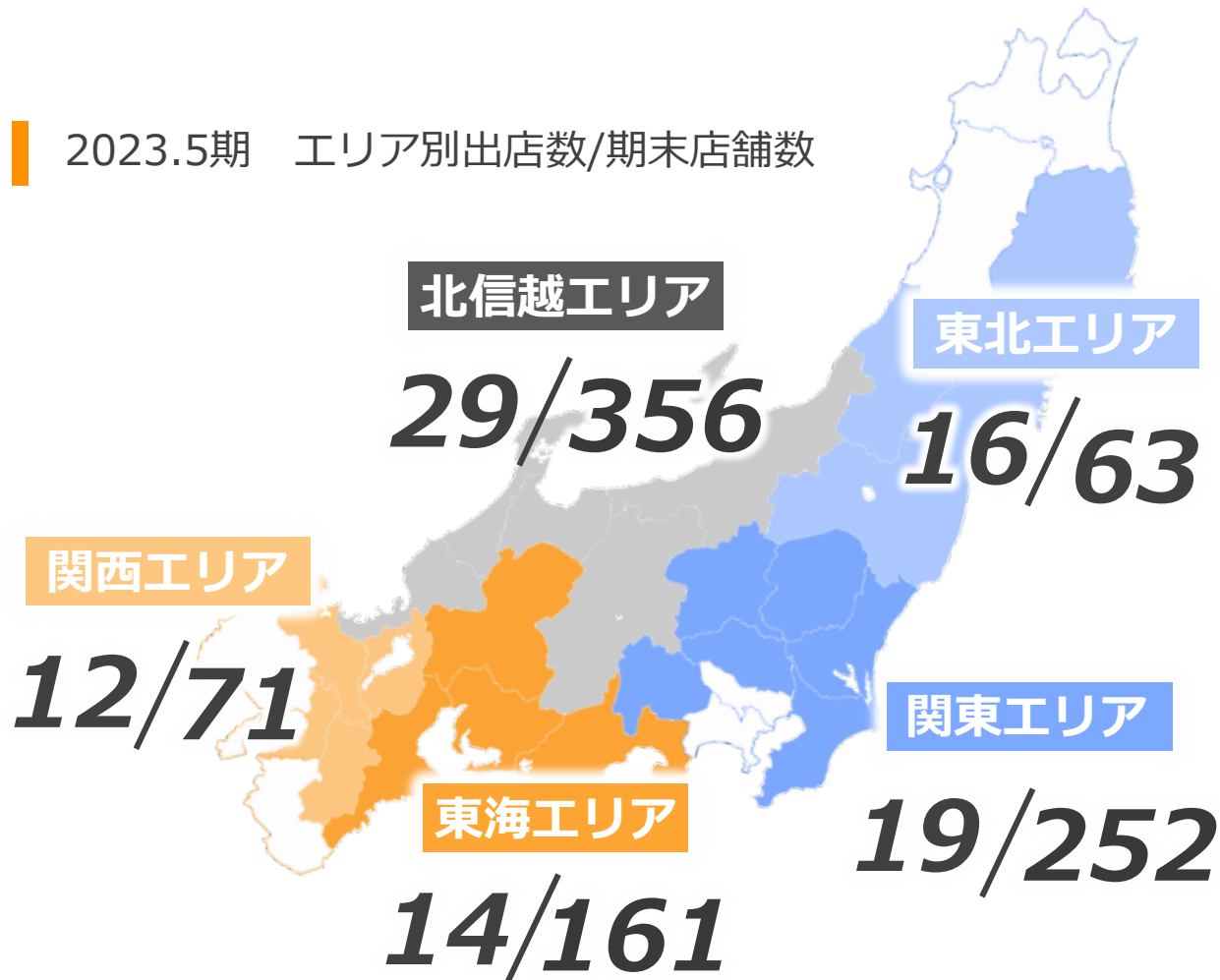
- 2021.5期よりM&Aを実施、合計8社を子会社化・吸収合併
- 目的は、エリアごとの生鮮MD強化と好立地物件の確保（8社：売上260億円）





- 2022.5期より、現在の営業エリア内においてドミナントを強化
- M&Aを絡めながら、5つのエリアでの出店に注力

2023.5期 エリア別出店数/期末店舗数



全エリア

出店	期末
90	903

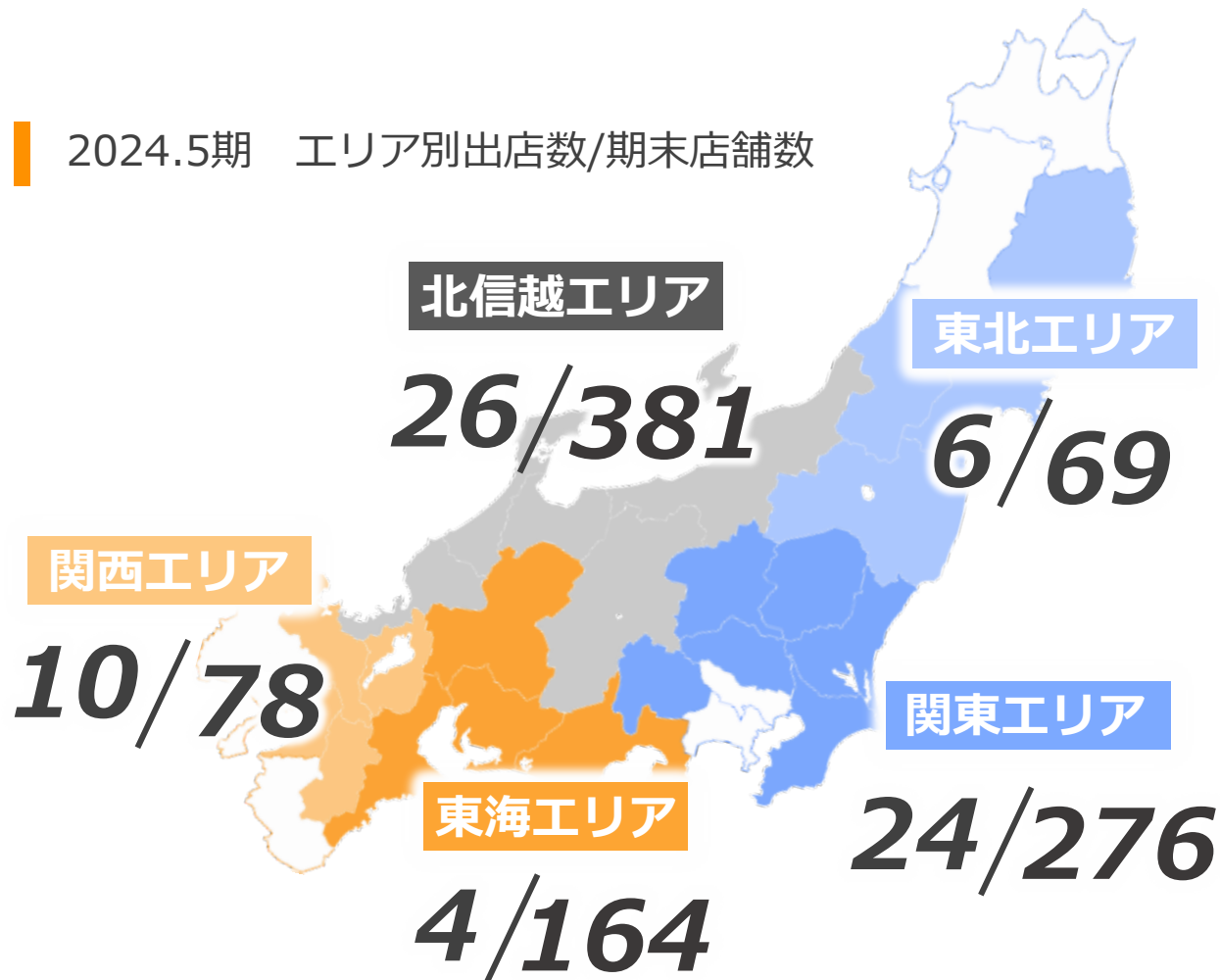
調剤

開局	期末
66	532
	専門調剤6含む



- 北信越エリアと関東エリアにて、高い出店比率
- 引き続き食品強化型フォーマットの出店に注力

2024.5期 エリア別出店数/期末店舗数



全エリア

出店	期末
70	968

調剤

開局	期末
70	602

専門調剤6含む

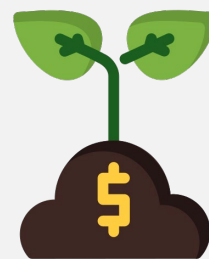


- 最重要課題である電気代高騰への対策、環境問題への取り組み
- 3年間（～2026.5期）で、800店舗へ導入予定

2024.5期 設置店舗数

500 店舗

2024.5期 投資額



80 億円

2026.5期
CO2削減量



5 万トン/年



	2022.5期		2023.5期		2023.5期			
	通期実績		通期計画		通期実績			
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比	計画比
売上高	328,335	100.0%	360,000	100.0%	378,874	100.0%	115.4%	105.2%
売上総利益	89,762	27.3%	100,131	27.8%	106,107	28.0%	118.2%	106.0%
販管費	75,692	23.1%	84,931	23.6%	90,810	24.0%	120.0%	106.9%
営業利益	14,070	4.3%	15,200	4.2%	15,296	4.0%	108.7%	100.6%
経常利益	15,785	4.8%	16,000	4.4%	19,129	5.0%	121.2%	119.6%
当期純利益	9,839	3.0%	10,800	3.0%	12,326	3.3%	125.3%	114.1%

Point

- 出店 : 90店舗、薬局66開局
 売上高 : 3788億円（前期比115.4%、既存店105.2%（計画98.3%））
 売上総利益率 : 28.0%（前期比+0.7pt）
 販管費率 : 24.0%（前期比+0.9pt）
 人件費率9.8%（前期比▲0.3pt）、その他経費率5.7%（前期比+1.2pt）
 営業利益 : 152億円（前期比108.7%）、率4.0%（前期比▲0.3pt）
 経常利益 : 191億円（前期比121.2%）、率5.0%（前期比+0.2pt）



	2022.5期		2023.5期		2024.5期		
	通期実績		通期実績		通期計画		
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
売上高	328,335	100.0%	378,874	100.0%	410,000	100.0%	108.2%
売上総利益	89,762	27.3%	106,107	28.0%	113,325	27.6%	106.8%
販管費	75,692	23.1%	90,810	24.0%	95,525	23.3%	105.2%
営業利益	14,070	4.3%	15,296	4.0%	17,800	4.3%	116.4%
経常利益	15,785	4.8%	19,129	5.0%	18,200	4.4%	95.1%
当期純利益	9,839	3.0%	12,326	3.3%	13,000	3.2%	105.5%

Point

出店 : 出店70店舗、薬局70開局

売上高 : 4100億円（前期比108.2%、既存店103.1%）

売上総利益率 : 27.6%（前期比▲0.4pt）

販管費率 : 23.3%（前期比▲0.7pt）

人件費率9.6%（前期比▲0.2pt）、その他経費率5.5%（前期比▲0.2pt）

営業利益 : 178億円（前期比116.4%）、率4.3%（前期比+0.3pt）

株式会社クスリのアオキホールディングス

もっと便利に、ずっと笑顔で。



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。