



2024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)

2024年7月10日

青木 宏憲



1

**2024年5月期決算概要 及び
2025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

2024年5月期決算概要 及び 2025年5月期業績予想

| 1

2024年5月期決算概要

| 2

2025年5月期業績予想



	2023.5期 期末 店舗数	2024.5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	四国	出店合計	子会社化 (SM)	退店	
①ドラッグ店舗	896	18	3	10	4	10	-	45	-	5	936
②併設調剤薬局	526	15	13	20	11	11	-	70	-	2	594
③調剤専門薬局	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
④その他 (SM)	1	-	-	-	-	-	-	-	10	-	11
店舗数合計(①+③+④)	903	18	3	10	4	10	-	45	10	5	953

調剤併設率

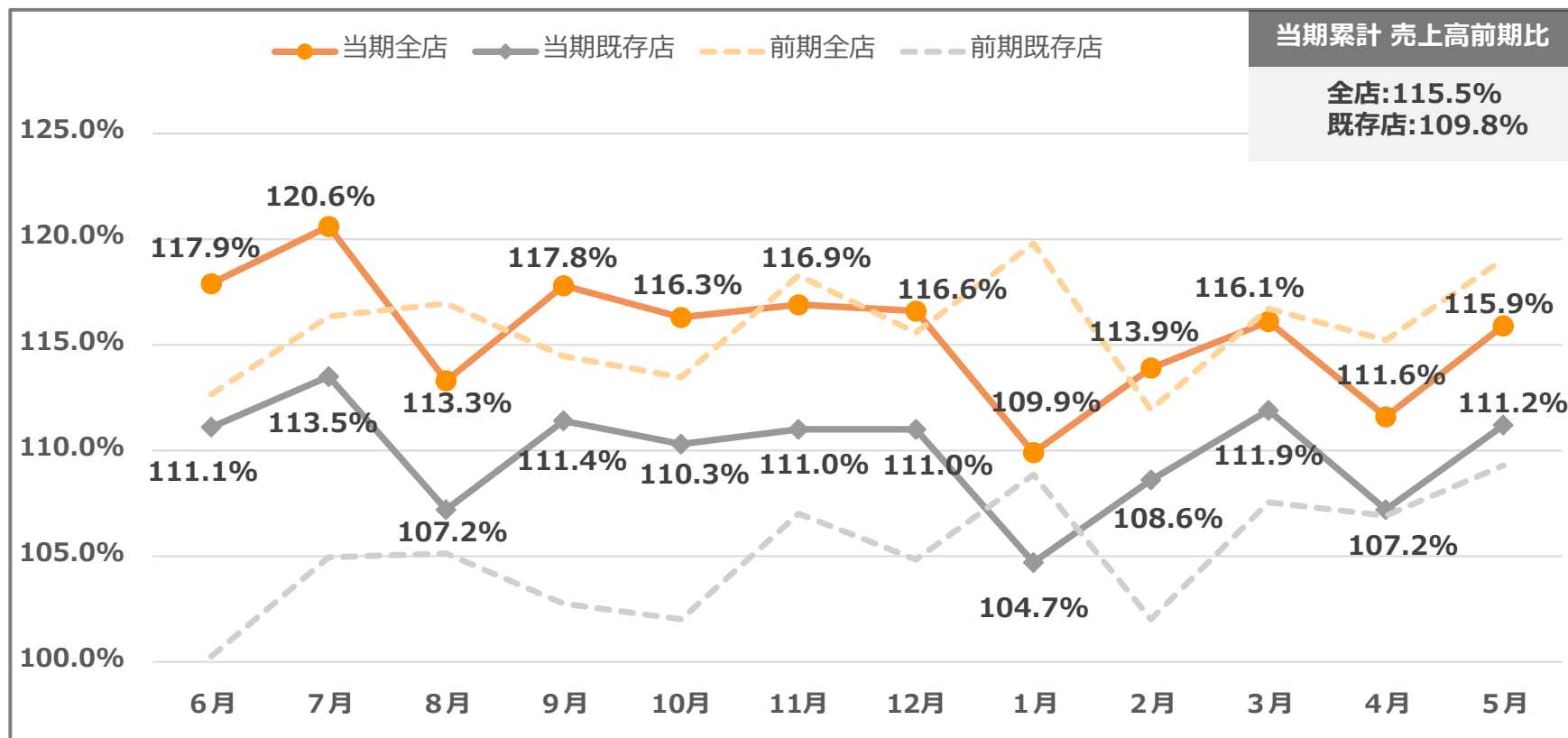
63.5%

※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

- ・ 2024年5月期出店数 45店舗
- ・ M&AによるSM10店舗の取得：よどばし1店舗（静岡）、ママイ9店舗（愛媛）
- ・ 70薬局開局によって、調剤併設率は63.5%（前期末の調剤併設率は58.7%）

売上高前期比の月次推移

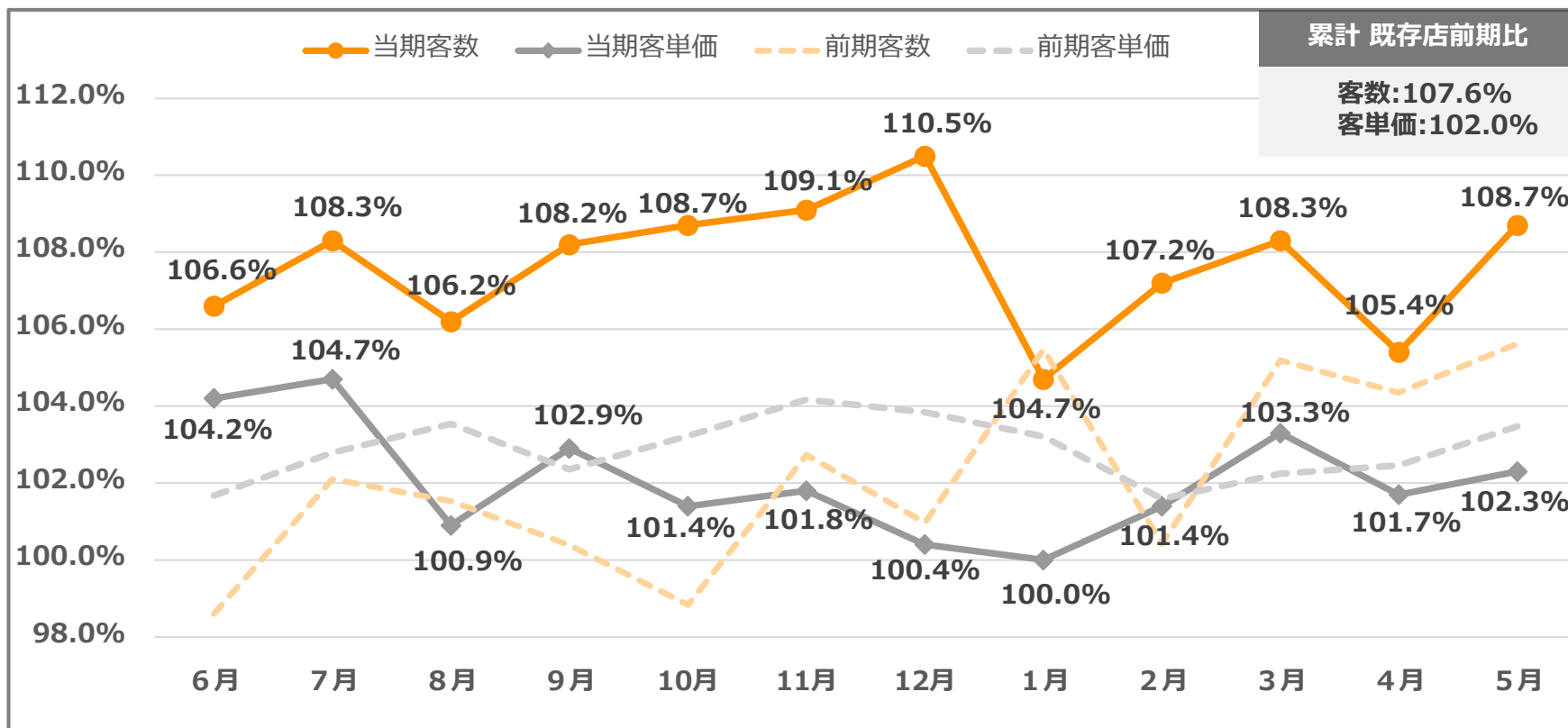


※月次営業実績には株式会社ナルックス及び株式会社フクヤのスーパーマーケット業態の数値は含まれておりません。

Point

EDLP施策、改装による生鮮食品の導入効果

客数・客単価 既存店前期比の月次推移



※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



	2023.5期		2024.5期					
	通期実績		修正通期計画		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	修正計画比
売上高	378,874	100.0%	435,000	100.0%	436,875	100.0%	115.3%	100.4%
売上総利益	106,107	28.0%	117,861	27.1%	118,090	27.0%	111.3%	100.2%
販管費	90,810	24.0%	100,662	23.1%	99,521	22.8%	109.6%	98.9%
営業利益	15,296	4.0%	17,200	4.0%	18,569	4.3%	121.4%	108.0%
経常利益	19,129	5.0%	18,400	4.2%	20,101	4.6%	105.1%	109.2%
当期純利益	12,326	3.3%	11,300	2.6%	12,307	2.8%	99.8%	108.9%

Point

売上高 : 前期比115.3%、修正計画比100.4%
 売上総利益率 : 前期比▲1.0pt、修正計画比▲0.1pt
 販管費率 : 前期比▲1.2pt、修正計画比▲0.3pt
 営業利益率 : 前期比+0.3pt、修正計画比+0.3pt



	2023.5期		2024.5期					
	通期実績		修正通期計画 (株式報酬費用を除く)		通期実績 (株式報酬費用を除く)			
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比	修正計画比
売上高	378,874	100.0%	435,000	100.0%	436,875	100.0%	115.3%	100.4%
売上総利益	106,107	28.0%	117,861	27.1%	118,090	27.0%	111.3%	100.2%
販管費	90,810	24.0%	93,852	21.6%	92,711	21.2%	102.1%	98.8%
営業利益	15,296	4.0%	24,010	5.5%	25,379	5.8%	165.9%	105.7%
経常利益	19,129	5.0%	25,210	5.8%	26,911	6.2%	140.7%	106.7%
当期純利益	12,326	3.3%	18,110	4.2%	19,117	4.4%	155.1%	105.6%

Point

- 売上高 : 前期比115.3%、修正計画比100.4%
- 売上総利益率 : 前期比▲1.0pt、修正計画比▲0.1pt
- 販管費率 : 前期比▲2.8pt、修正計画比▲0.4pt
- 営業利益率 : 前期比+1.8pt、修正計画比+0.3pt



	2023.5期				2024.5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	178,733	47.2%	356	67.9%	199,343	45.6%	111.5%	373	68.9%
東北	24,436	6.4%	63	49.2%	30,032	6.9%	122.9%	66	66.7%
関東	90,838	24.0%	252	55.2%	102,809	23.5%	113.2%	262	60.7%
東海	58,764	15.5%	161	49.1%	72,022	16.5%	122.6%	165	54.9%
関西	26,103	6.9%	71	56.3%	32,670	7.5%	125.2%	78	62.8%
四国	-	-	-	-	-	-	-	9	-
合計	378,874	100.0%	903	58.7%	436,875	100.0%	115.3%	953	63.5%

※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

すべてのエリアにて販売好調



	2023.5期		2024.5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	41,021	10.8%	42,140	9.6%	▲1.2%	102.7%
ビューティ	51,710	13.6%	56,187	12.9%	▲0.7%	108.7%
ライフ	73,542	19.4%	80,977	18.5%	▲0.9%	110.1%
フード	169,748	44.8%	211,401	48.4%	3.6%	124.5%
調剤	42,851	11.3%	46,168	10.6%	▲0.7%	107.7%
合計	378,874	100.0%	436,875	100.0%	-	115.3%

Point

コロナ関連商材の反動減を受けたが、風邪やインフルエンザの流行により風邪薬の販売好調
 人流回復に伴う化粧品の販売回復、猛暑によるシーズン商品の販売好調
 EDLP施策、生鮮強化によりフード伸長



	2023.5期		2024.5期					
	通期実績		修正通期計画		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	修正計画比
人件費	37,263	9.8%	47,010	10.8%	46,328	10.6%	124.3%	98.5%
販促費	2,875	0.8%	2,892	0.7%	2,788	0.6%	97.0%	96.4%
不動産費	28,969	7.6%	29,850	6.9%	29,533	6.8%	101.9%	98.9%
その他経費	21,701	5.7%	20,910	4.8%	20,870	4.8%	96.2%	99.8%
販管費	90,810	24.0%	100,662	23.1%	99,521	22.8%	109.6%	98.9%

Point

- 人件費率 : 前期比+0.8pt、修正計画比▲0.2pt
- 販促費率 : 前期比▲0.2pt、修正計画比▲0.1pt
- 不動産費率 : 前期比▲0.8pt、修正計画比▲0.1pt
- その他経費率 : 前期比▲0.9pt、修正計画比▲0.0pt



	2023.5期		2024.5期					
	通期実績		修正通期計画 (株式報酬費用を除く)		通期実績 (株式報酬費用を除く)			
	百万円	売上比	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比	修正計画比
人件費	37,263	9.8%	40,200	9.2%	39,518	9.0%	106.1%	98.3%
販促費	2,875	0.8%	2,892	0.7%	2,788	0.6%	97.0%	96.4%
不動産費	28,969	7.6%	29,850	6.9%	29,533	6.8%	101.9%	98.9%
その他経費	21,701	5.7%	20,910	4.8%	20,870	4.8%	96.2%	99.8%
販管費	90,810	24.0%	93,852	21.6%	92,711	21.2%	102.1%	98.8%

Point

- 人件費率 : 前期比▲0.8pt、修正計画比▲0.2pt
- 販促費率 : 前期比▲0.2pt、修正計画比▲0.1pt
- 不動産費率 : 前期比▲0.8pt、修正計画比▲0.1pt
- その他経費率 : 前期比▲0.9pt、修正計画比▲0.0pt

連結貸借対照表



			2023.5期末		2024.5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	42,870	15.6%	49,125	16.2%	114.6%	6,254	
		棚卸資産	45,498	16.6%	47,792	15.7%	105.0%	2,294	
			113,740	41.5%	125,787	41.5%	110.6%	12,047	
	固定資産	有形固定資産	136,648	49.8%	148,054	48.8%	108.3%	11,405	
		無形固定資産	4,896	1.8%	7,842	2.6%	160.2%	2,946	
			160,561	58.5%	177,665	58.5%	110.7%	17,103	
資産の部			274,301	100.0%	303,453	100.0%	110.6%	29,151	
負債及び純資産の部	流動負債	支払手形及び買掛金	52,526	19.1%	54,242	17.9%	103.3%	1,716	
		1年以内返済長期借入金	11,080	4.0%	12,264	4.0%	110.7%	1,183	
		1年以内リース債務	2,328	0.8%	2,372	0.8%	101.9%	43	
			90,669	33.1%	98,050	32.3%	108.1%	7,380	
	固定負債	長期借入金	69,106	25.2%	70,795	23.3%	102.4%	1,688	
		リース債務	6,982	2.5%	6,398	2.1%	91.6%	▲ 584	
		85,086	31.0%	87,982	29.0%	103.4%	2,896		
	純資産の部			98,546	35.9%	117,420	38.7%	119.2%	18,874
	負債及び純資産の部			274,301	100.0%	303,453	100.0%	110.6%	29,151



(百万円)

	2023.5期	2024.5期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	31,249	26,864	▲ 4,385
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 22,260	▲ 21,104	1,156
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,533	344	▲ 7,189
現金及び現金同等物の期末残高	42,870	48,974	6,104

フリー・キャッシュ・フロー	8,989	5,760	▲ 3,229
---------------	-------	-------	---------



1

2024年5月期決算概要 及び 2025年5月期業績予想

| 1

2024年5月期決算概要

| 2

2025年5月期業績予想



	2024.5期 期末 店舗数	2025.5期 出退店計画									2025.5期 期末 店舗数
		北信越	東北	関東	東海	関西	四国	出店 合計	子会社化 (SM)	退店	
①ドラッグ店舗	936	19	6	11	21	6	7	70	-	-	1006
②併設調剤薬局	594	17	8	21	16	6	2	70	-	-	664
③調剤専門薬局	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
④その他 (SM)	11	-	-	-	-	-	-	-	8	13	6
店舗数合計(①+③+④)	953	19	6	11	21	6	7	70	8	13	1018

期末調剤併設率

66.0%

※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

ドラッグストアの新規出店70店舗の計画

調剤薬局の新規開局70薬局の計画 (期末の調剤併設率は66.0%見込み)

M&AによりSM 8 店舗を取得予定 : 木村屋 4 店舗 (千葉)、ムーミー 4 店舗 (香川)



	2024.5期			2025.5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)	11,189	1,154	12,343	18,972	2,295	21,267	172.3%
店舗投資 (改装)	1,961	-	1,961	1,526	-	1,526	77.8%
システム投資	423	-	423	207	-	207	48.9%
その他	7,515	437	7,952	6,081	-	6,081	76.5%
合計	21,088	1,591	22,679	26,786	2,295	29,081	128.2%

減価償却費	11,947	12,398
-------	--------	--------

※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



	2024.5期		2025.5期		
	通期実績		通期計画		
	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
売上高	436,875	100.0%	485,000	100.0%	111.0%
売上総利益	118,090	27.0%	128,786	26.6%	109.1%
販管費	99,521	22.8%	103,679	21.4%	104.2%
営業利益	18,569	4.3%	25,107	5.2%	135.2%
経常利益	20,101	4.6%	25,607	5.3%	127.4%
当期純利益	12,307	2.8%	18,107	3.7%	147.1%

Point

売上高 : 前期比111.0%

売上総利益率 : 前期比▲0.4pt

販管費率 : 前期比▲1.4pt

営業利益率 : 前期比+0.9pt



	2024.5期		2025.5期		
	通期実績（株式報酬費用を除く）		通期計画（株式報酬費用を除く）		
	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
売上高	436,875	100.0%	485,000	100.0%	111.0%
売上総利益	118,090	27.0%	128,786	26.6%	109.1%
販管費	92,711	21.2%	103,286	21.3%	111.4%
営業利益	25,379	5.8%	25,500	5.3%	100.5%
経常利益	26,911	6.2%	26,000	5.4%	96.6%
当期純利益	19,117	4.4%	18,500	3.8%	96.8%

Point

- 売上高 : 前期比111.0%
- 売上総利益率 : 前期比▲0.4pt
- 販管費率 : 前期比+0.1pt
- 営業利益率 : 前期比▲0.5pt



	2025.5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	240,000	100.0%	111.3%	245,000	100.0%	110.7%
売上総利益	63,971	26.7%	108.7%	64,815	26.5%	109.4%
販管費	51,864	21.6%	99.7%	51,815	21.1%	109.1%
営業利益	12,107	5.0%	177.5%	13,000	5.3%	110.6%
経常利益	12,307	5.1%	176.2%	13,300	5.4%	101.4%
当期純利益	9,037	3.8%	264.1%	9,070	3.7%	102.1%

ご参考：通期業績予想（上期・下期、株式報酬費用を除く）



	2025.5期					
	通期計画（株式報酬費用を除く）					
	上期計画（株式報酬費用を除く）			下期計画（株式報酬費用を除く）		
	百万円	売上比	前期比	百万円	売上比	前期比
売上高	240,000	100.0%	111.3%	245,000	100.0%	110.7%
売上総利益	63,971	26.7%	108.7%	64,815	26.5%	109.4%
販管費	51,471	21.4%	111.9%	51,815	21.1%	110.9%
営業利益	12,500	5.2%	97.4%	13,000	5.3%	103.6%
経常利益	12,700	5.3%	97.7%	13,300	5.4%	95.6%
当期純利益	9,430	3.9%	99.9%	9,070	3.7%	93.7%



	2024.5期				2025.5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	199,343	45.6%	373	68.9%	210,650	43.4%	105.7%	392	69.9%
東北	30,032	6.9%	66	66.7%	34,724	7.2%	115.6%	72	72.2%
関東	102,809	23.5%	262	60.7%	115,837	23.9%	112.7%	275	65.9%
東海	72,022	16.5%	165	54.9%	80,871	16.7%	112.3%	185	57.3%
関西	32,670	7.5%	78	62.8%	36,906	7.6%	113.0%	84	65.5%
四国	-	-	9	-	6,007	1.2%	-	10	28.6%
合計	436,875	100.0%	953	63.5%	485,000	100.0%	111.0%	1018	66.0%

※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。



	2024.5期		2025.5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	42,140	9.6%	44,353	9.1%	▲0.5%	105.3%
ビューティ	56,187	12.9%	59,340	12.2%	▲0.7%	105.6%
ライフ	80,977	18.5%	86,266	17.8%	▲0.7%	106.5%
フード	211,401	48.4%	243,187	50.1%	1.7%	115.0%
調剤	46,168	10.6%	51,855	10.7%	0.1%	112.3%
合計	436,875	100.0%	485,000	100.0%	-	111.0%



	2024.5期		2025.5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	46,328	10.6%	46,250	9.5%	99.8%
販促費	2,788	0.6%	3,128	0.6%	112.2%
不動産費	29,533	6.8%	32,452	6.7%	109.9%
その他経費	20,870	4.8%	21,850	4.5%	104.7%
販管費	99,521	22.8%	103,679	21.4%	104.2%

Point

人件費に株式報酬費用を計上：2024.5期 6,810百万円、2025.5期 392百万円
省エネ什器や太陽光発電の効果による電気代削減によりその他経費率減少



	2024.5期		2025.5期		
	通期実績（株式報酬費用を除く）		通期計画（株式報酬費用を除く）		
	百万円	売上比	百万円	売上比	前期比
人件費	39,518	9.0%	45,857	9.5%	116.0%
販促費	2,788	0.6%	3,128	0.6%	112.2%
不動産費	29,533	6.8%	32,452	6.7%	109.9%
その他経費	20,870	4.8%	21,850	4.5%	104.7%
販管費	92,711	21.2%	103,286	21.3%	111.4%

Point

人件費率は増加も、販管費率は概ね横ばいを計画

省エネ什器や太陽光発電の効果による電気代削減によりその他経費率減少

2

第三次中期経営計画（5カ年）の進捗状況

| 1

概要

| 2

3年間の取組みと結果、
後半戦の見通し

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

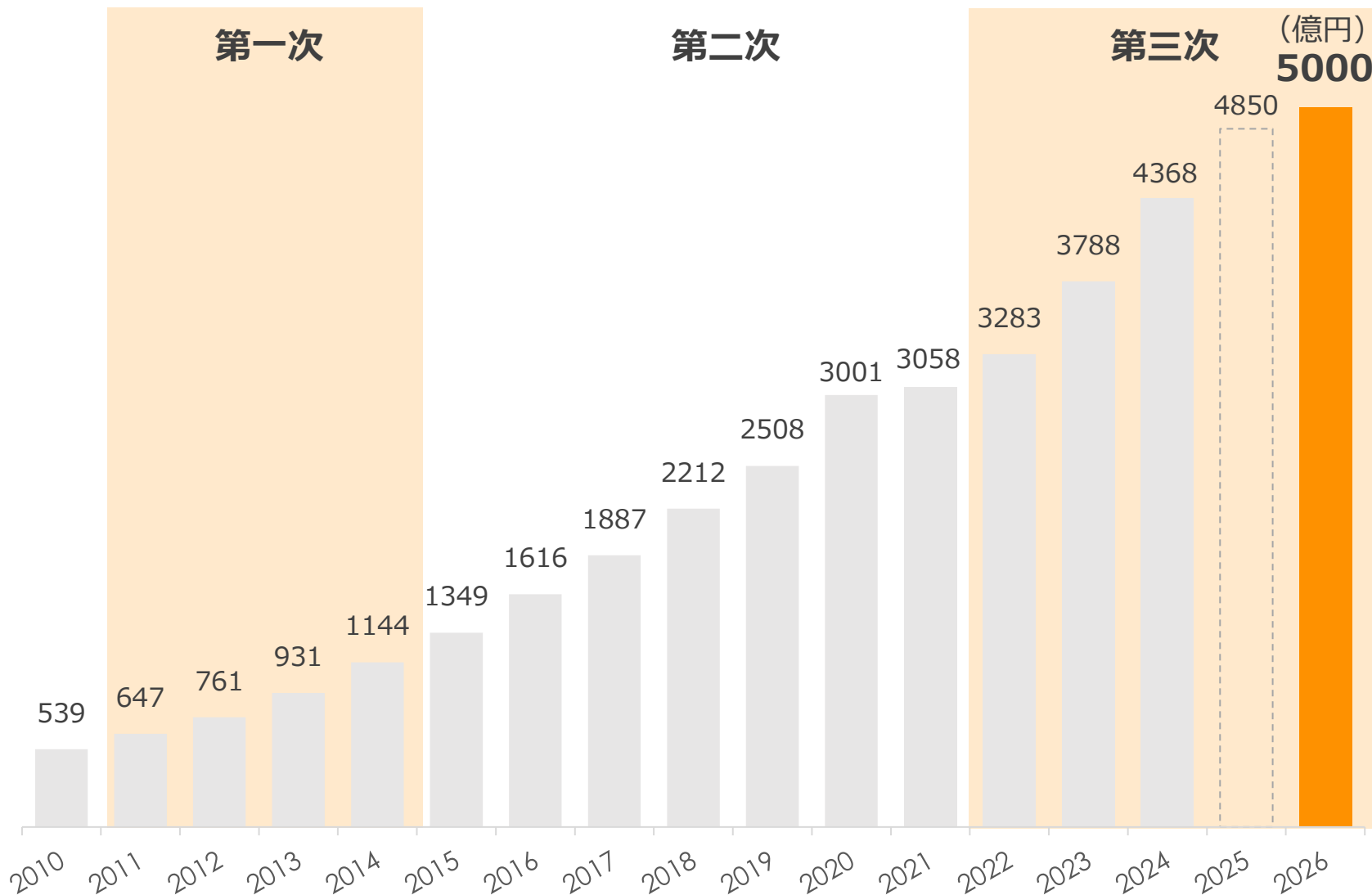
調剤併設率
70%

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

3年間の取組みと結果、
後半戦の見通し

フォーマットの刷新（2020年モデル）



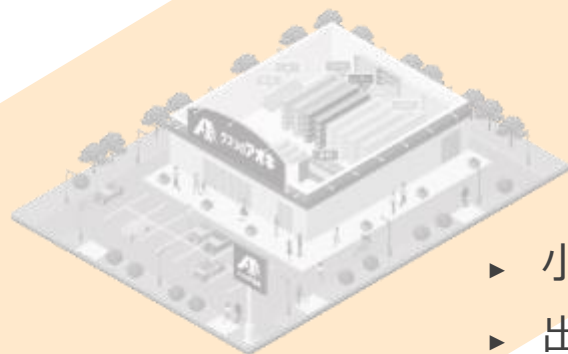
- 2020年10月より、次世代フォーマットとして400坪を追加

NEW

400坪
(2020~)

300坪
(2010~)

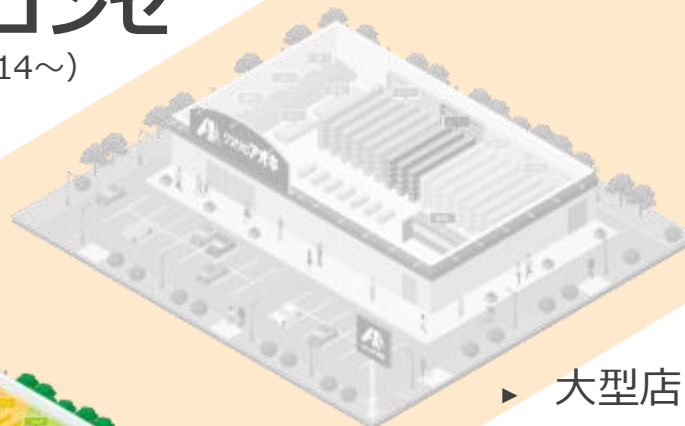
450コンセ
(2014~)



- ▶ 小型店
- ▶ 出店比率40%
- ▶ 郊外・住宅地



- ▶ 中型店
- ▶ 出店比率50%（理想）
- ▶ 郊外・田舎



- ▶ 大型店
- ▶ 出店比率10%
- ▶ 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



既存店への生鮮波及



- 400坪開発により得た生鮮ノウハウを既存の300坪に波及
- 直近2年間で300坪500店舗の改装を実施
- 2025.5期は**200店舗**の改装を計画（300坪50店舗、400坪150店舗追加）
これにより300坪と400坪の改装完了。3年間の累計改装店舗数は**700店舗**に到達！

400坪



青果

精肉



300坪



2025.5期 改装店舗数

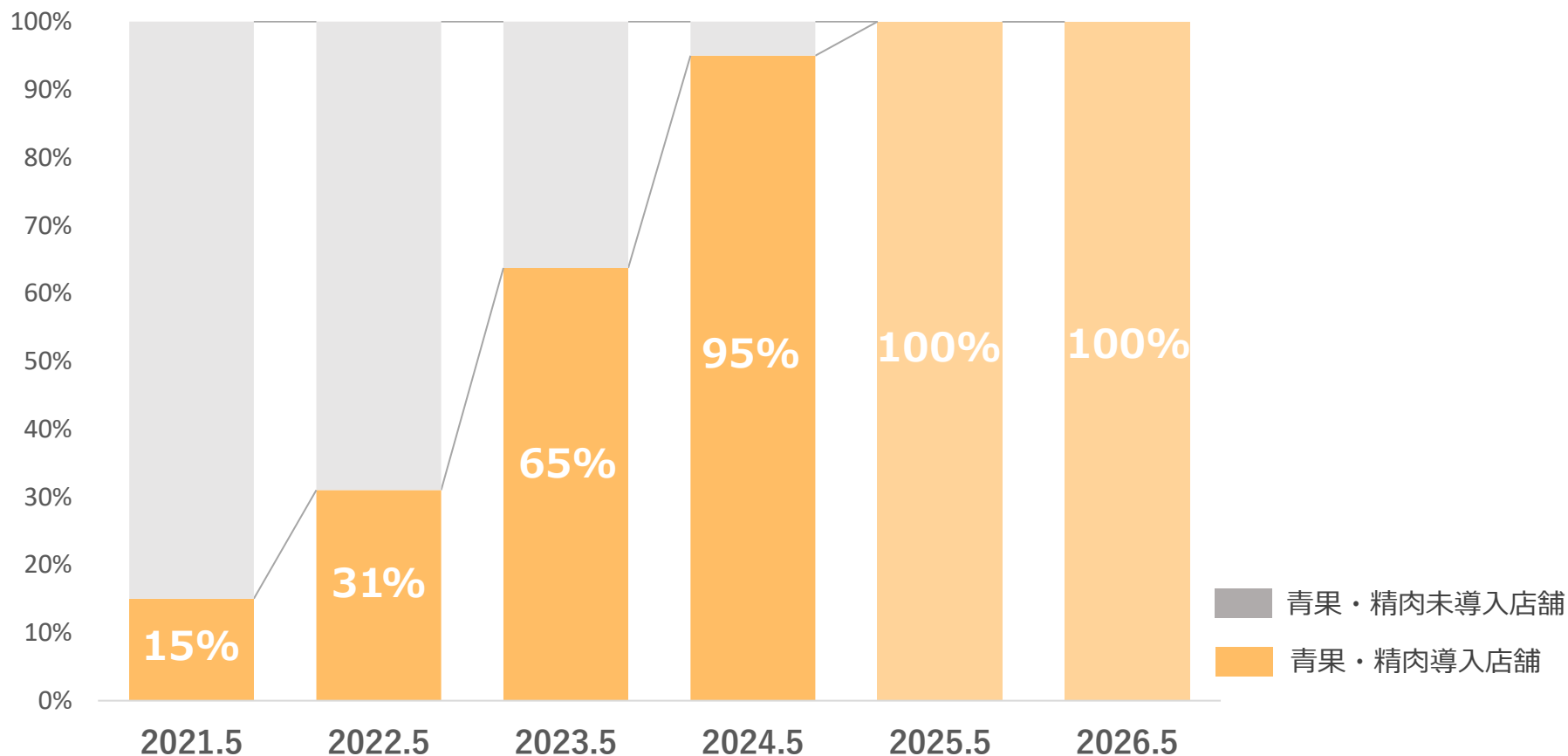
200店舗





- 300坪フォーマットを改装し、青果・精肉売場を導入
- 2025年5月期に、小型店を除き、全店舗で青果・精肉の取り扱いが完了

総店舗数に占める青果・精肉導入店舗の比率（小型店を除く）



- 2025年5月期に300坪と400坪フォーマットに、惣菜売場を導入
- これにより、小型店を除き、全店舗で惣菜の取り扱いが完了



2025年5月期末

惣菜 全店導入予定 (100%)

※小型店を除く

- ハイローからEDLPへの移行、定番売場の強化により、人時生産性の改善
- 販管費率の改善により、EDLP価格を強化。客数と売上の拡大の好循環へ。

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



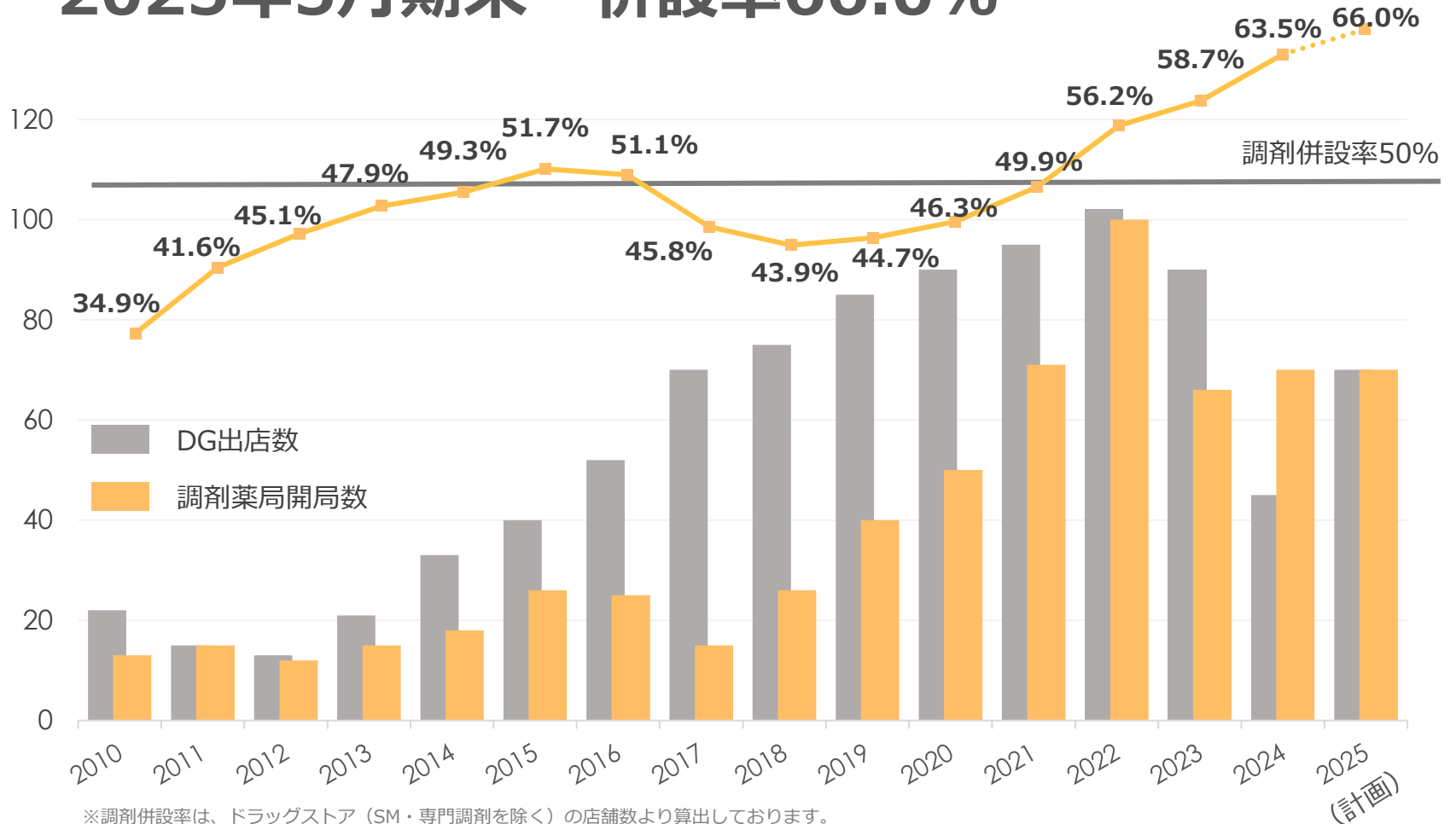
定番売場の強化

- ・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年5月期までに、調剤併設率70%を目指す
- 2024年5月期末併設率63.5%、2025年5月期は通期70薬局の開局計画

2025年5月期末 併設率66.0%



- 2024.5期 新卒709名の採用
- 2025.5期 採用者数950名を計画

薬剤師採用



109名

総合職採用



600名

マイナビ人気企業ランキング

北陸エリア

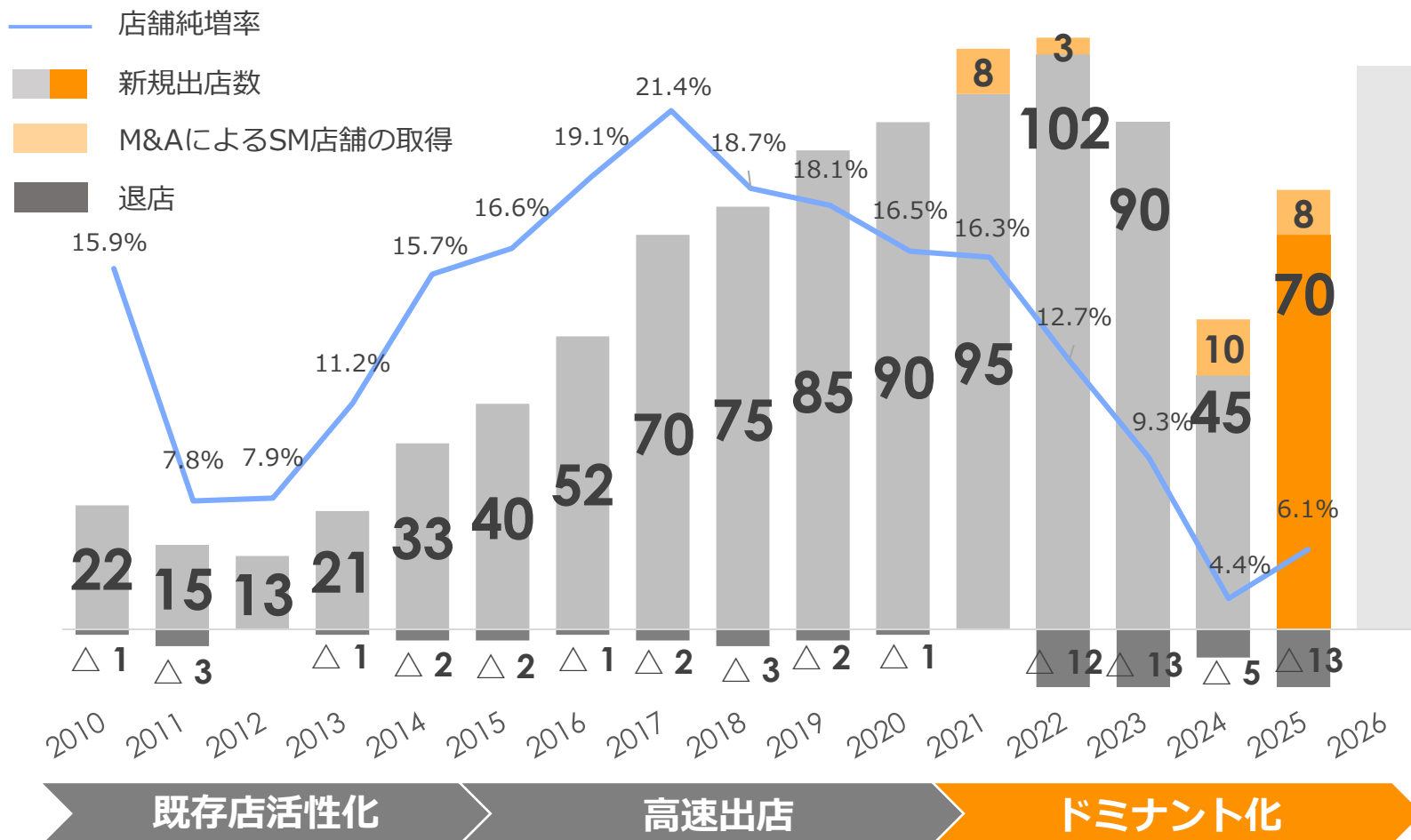


4年連続1位

(22卒～25卒)



- 2024.5期はM&AによりSM10店舗を取得
(期末時点の営業店舗のみカウント、改装のため一時閉店中の店舗は含まない)
- 2025.5期は新店70店舗、70薬局開局を計画
一方でSMをDGへ転換するため13店舗を閉店予定



最近のM&Aの状況①



- 株式会社ママイの吸収合併（2024年9月）により、四国エリアに初進出
- 2024年7月4日に、株式会社ムーミーの事業譲受（2024年9月）を発表

ママイ

会社名 : 株式会社ママイ

本社所在地 : 愛媛県四国中央市

売上高 : 8,654百万円

経常利益 : ▲69百万円

店舗数 : 15店舗



ムーミー

会社名 : 株式会社ムーミー

本社所在地 : 香川県高松市

売上高 : 6,030百万円

経常利益 : 69百万円

店舗数 : 7店舗



5年ぶりの新規エリアとなる、四国エリアに進出！



四国エリアの店舗網拡大を図る

最近のM&Aの状況②



- 2024年7月4日に、有限会社木村屋（スーパーガッツ）の吸収合併（2024年8月）を発表

なかお

会社名	: 有限会社中尾
本社所在地	: 石川県能美市
売上高	: 286百万円
経常利益	: ▲12百万円
店舗数	: 2店舗



よどばし

会社名	: 株式会社スーパーよどばし
本社所在地	: 静岡県富士宮市
売上高	: 2,340百万円
経常利益	: ▲68百万円
店舗数	: 3店舗



ウッドペッカー

会社名	: 株式会社ウッドペッカー
本社所在地	: 岐阜県不破郡
売上高	: 119百万円
経常利益	: ▲2百万円
店舗数	: 1店舗



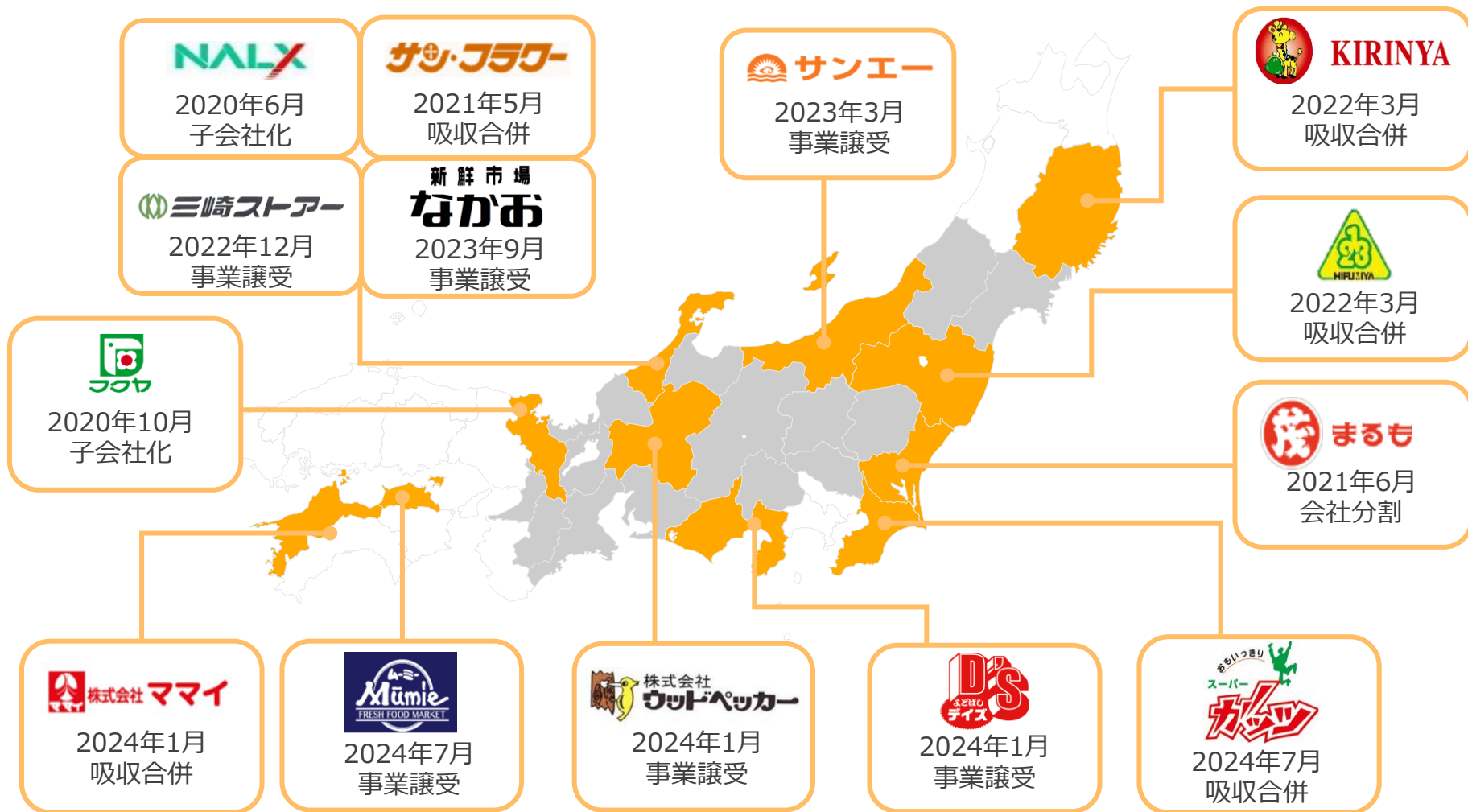
スーパーガッツ

会社名	: 有限会社木村屋
本社所在地	: 千葉県市原市
売上高	: 6,271百万円
経常利益	: 63百万円
店舗数	: 4店舗





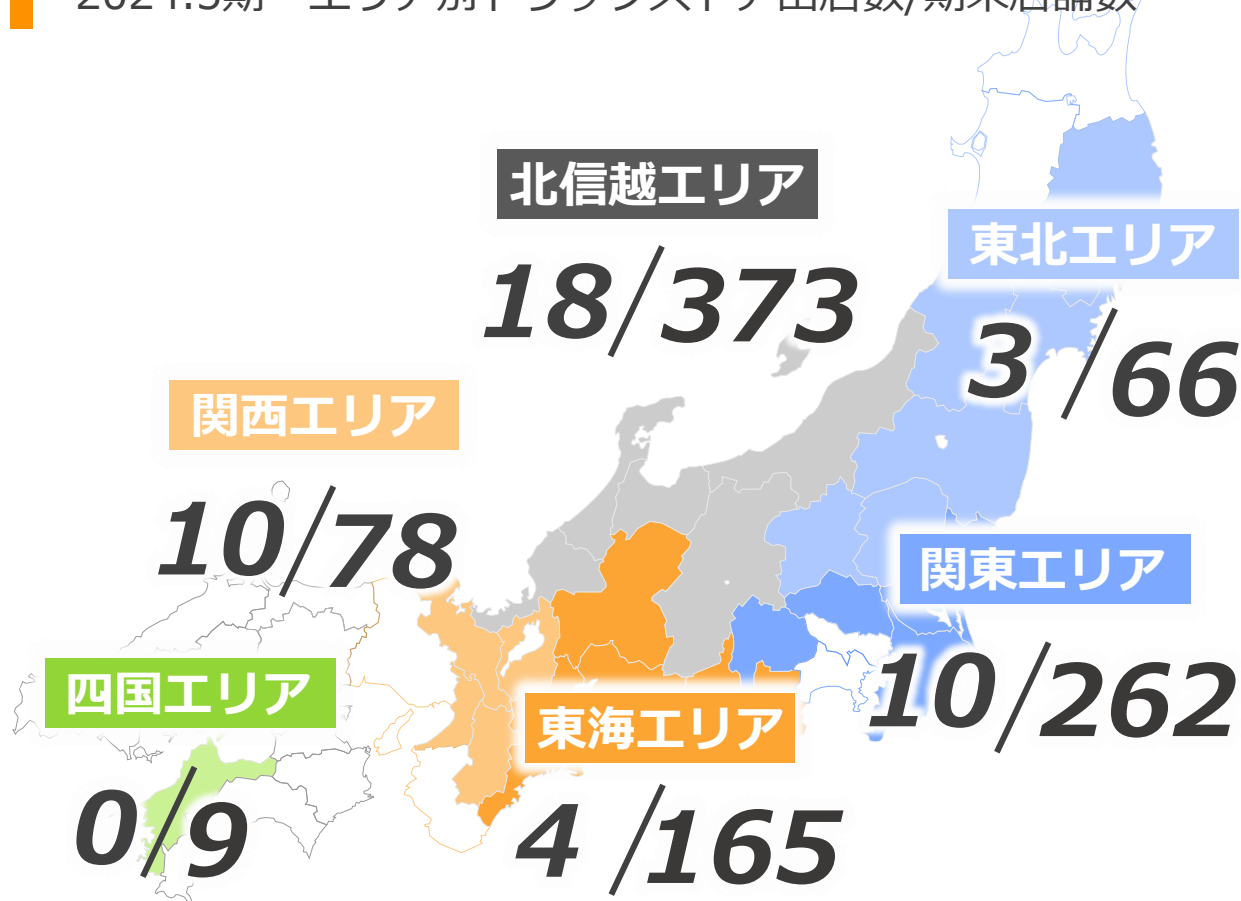
- 2021年5月期より、地場SMのM&Aを実施
- 目的は、エリアごとの生鮮MD強化と好立地物件の確保
- 14社の合計の売上高は496億円、店舗数は69店舗





- 2024年5月期の出店実績は45店舗・70薬局
- M&AによりSM店舗を10店舗取得

2024.5期 エリア別ドラッグストア出店数/期末店舗数



全エリア

出店 45 / 期末 953

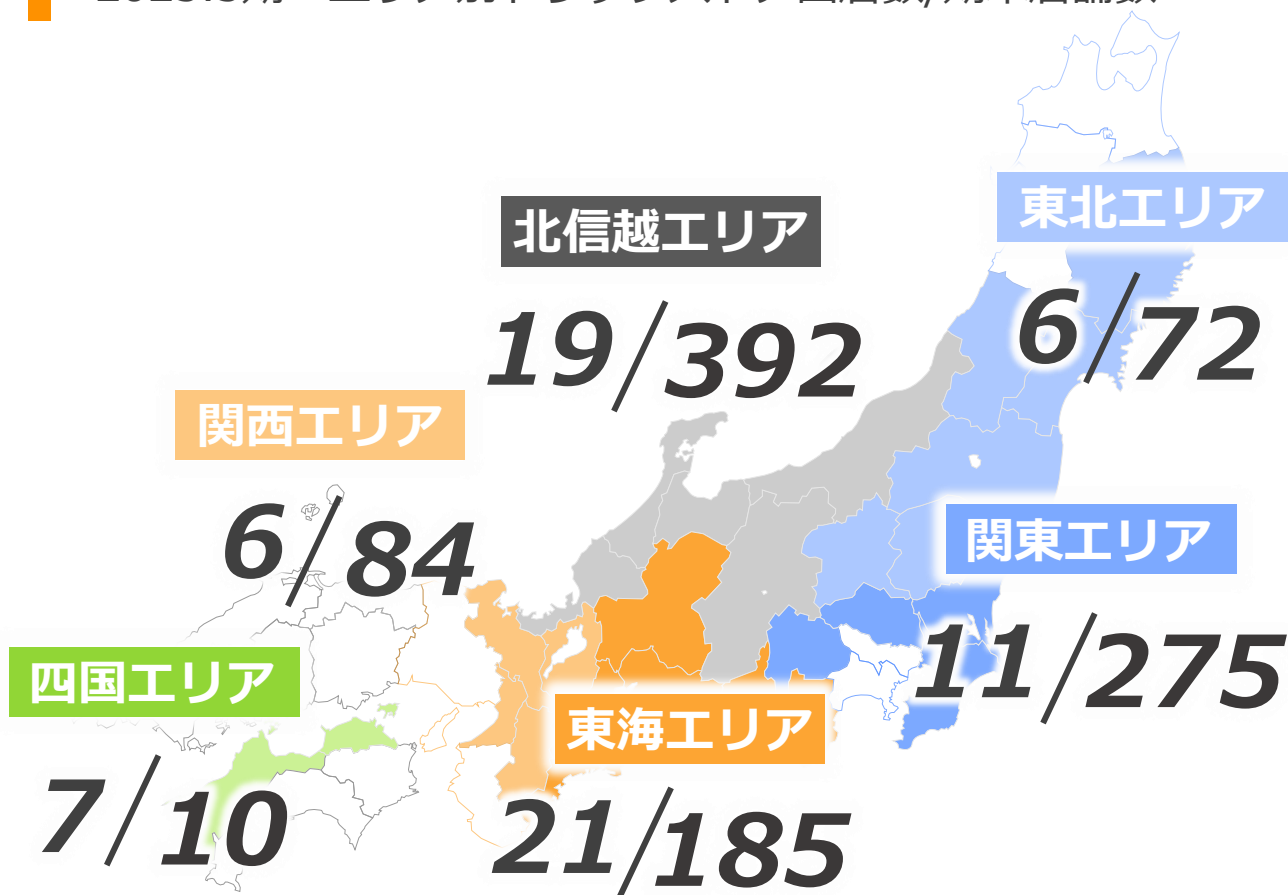
調剤

開局 70 → 期末 600
専門調剤6薬局含む



- 2025年5月期は新規出店70店舗・新規開局70薬局を計画

2025.5期 エリア別ドラッグストア出店数/期末店舗数



全エリア	
出店	期末
70	1018
調剤	
開局	期末
70	670
専門調剤6薬局含む	

太陽光発電の導入



- 環境保全に向けた取組み、電気代高騰への対策
- 3年間（2024.5期～2026.5期）で、800店舗へ導入予定
- 2024.5期末時点で450店舗に設置済み、2025.5期の設置計画数は250店舗

脱炭素社会・循環型社会の実現に向けて、 再生可能エネルギーへの転換を推進



中長期的には設置可能店舗への全店導入を目標
店内設備の省エネ化も進め、電力消費量・CO2排出量を削減

2024.5期 設置店舗数

450 店舗

2025.5期 設置計画

250 店舗

2026.5期

CO2削減量



5 万トン/年

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。