



2020年3月期第2四半期 決算説明会

2019年11月22日(金)

株式会社 **Wホテル&リゾーツ** ホールディングス

目 次

上期の経営総括・下期の経営方針	P 3 ～ 5
経営成績及び連結業績予想	P 6 ～ 1 5
・ 連結 損益計算書(要約)	
・ 連結 セグメントの状況	
・ 連結 商品別 売上高の状況	
・ 連結 営業外損益・特別損益の増減ポイント	
・ 連結 貸借対照表の増減ポイント	
・ 連結 キャッシュ・フロー計算書の増減ポイント	
・ 連結 出店・閉店・改装実績	
・ 2020年3月期 連結業績予想	
・ 配当の状況	
主要な重点戦略	P 1 6 ～ 2 7
参考資料	P 2 8 ～ 3 7

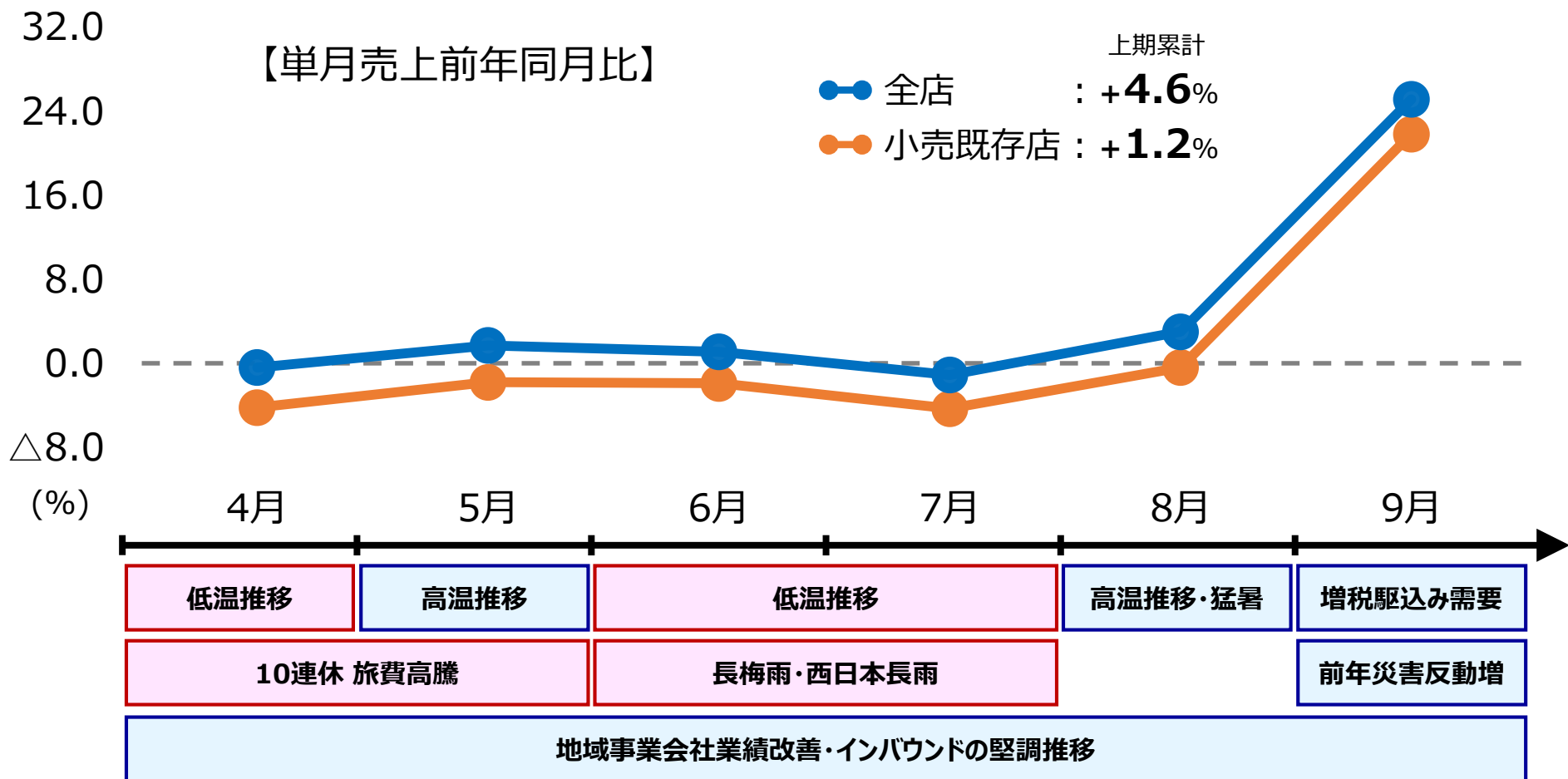


上期の経営総括 下期の経営方針

Matsumoto KiYoshi
Holdings

上期の経営総括

長梅雨・低温推移によりシーズン品低迷も、増税の駆け込み需要が大きく伸長。
インバウンド需要は鈍化ながらも前年越え。戦略の着実な実行により
同期間において5期連続で増収・増益を達成。

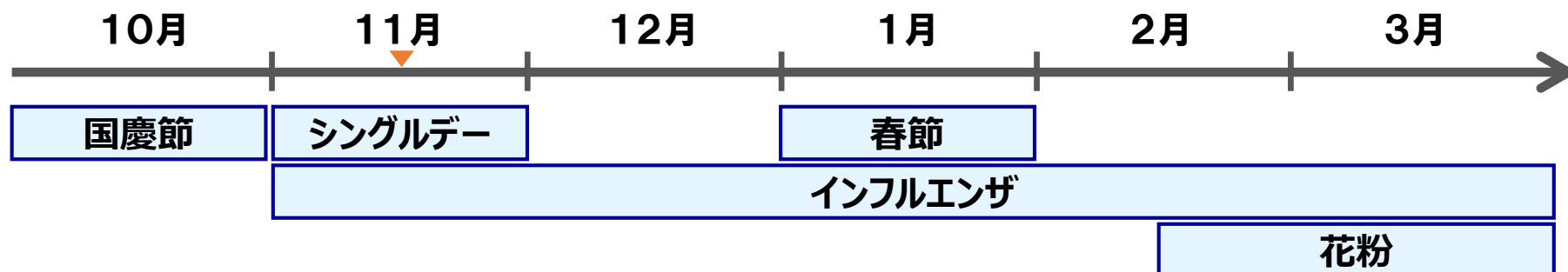


下期の経営方針

課題

戦略の着実な遂行と季節要因・イベントへの迅速な対応。

戦略テーマ ①専門性×独自性による美と健康の地域貢献
②既存の枠にとらわれない新しいビジネスの創造
③企業価値を高めるグループ経営の高度化



月	シーズン・イベント	今期の予測
10月	国慶節（インバウンド）	自然災害反動増も影響し、前年を超える見込み
11月	シングルデー（越境EC）	前年を超える見込み
11月～3月	インフルエンザ（季節性）	早期流行も、例年並みを予想
1月	春節（インバウンド）	前年超えを予想
2月～3月	花粉（季節性）	飛散予測は、全国的には例年を下回る可能性も



経営成績及び 連結業績予想

Matsumoto KiYoshi
Holdings

連結 損益計算書 (要約)

(単位:百万円)

	2019年3月期 第2四半期	2020年3月期 第2四半期	前期増減(%)
売上高	287,124	300,415	4.6
売上総利益	87,960	93,966	6.8
販売費及び一般管理費	70,997	75,541	6.4
営業利益	16,962	18,424	8.6
経常利益	18,384	19,637	6.8
四半期純利益	11,585	12,952	11.8
1株当たり四半期純利益	109円48銭	126円21銭	15.3

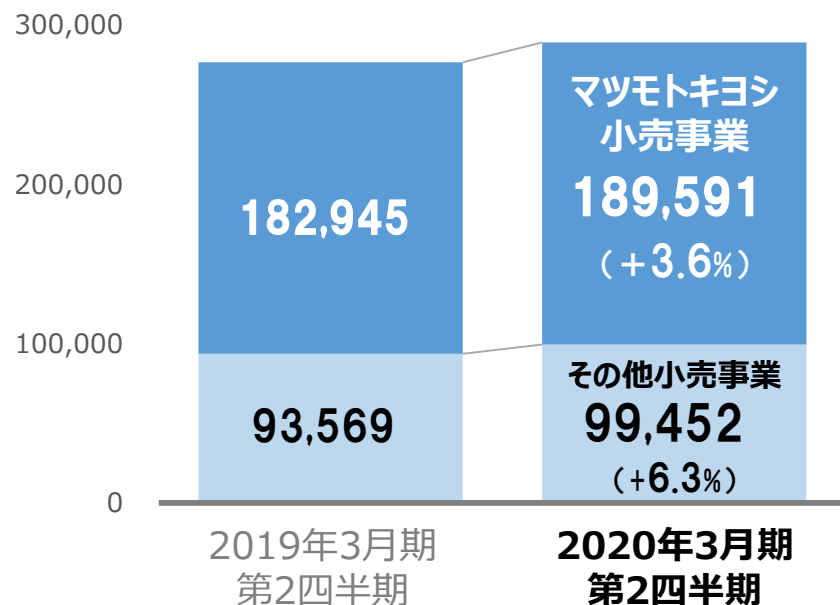
※四半期純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

連結 セグメントの状況

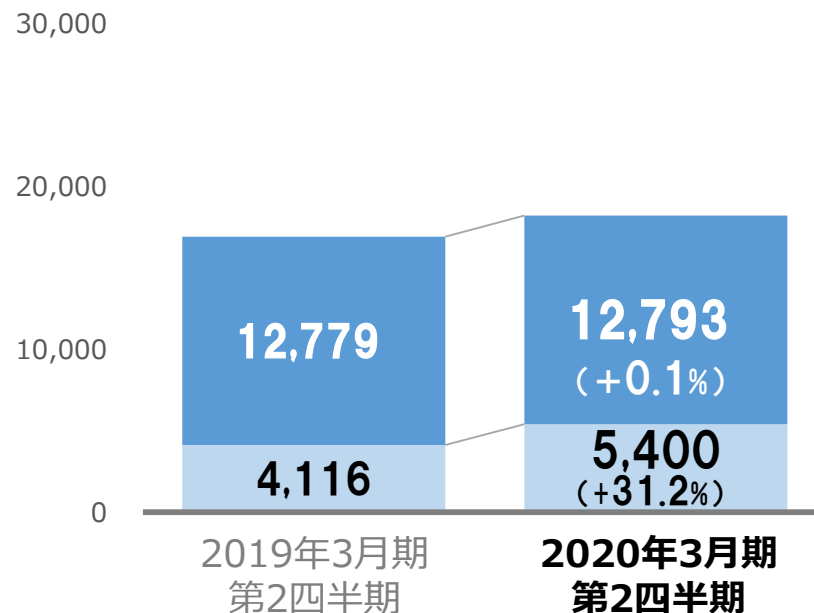
■ 小売事業の状況

(単位:百万円)

売上高



セグメント利益



■ その他セグメントの状況

売上高

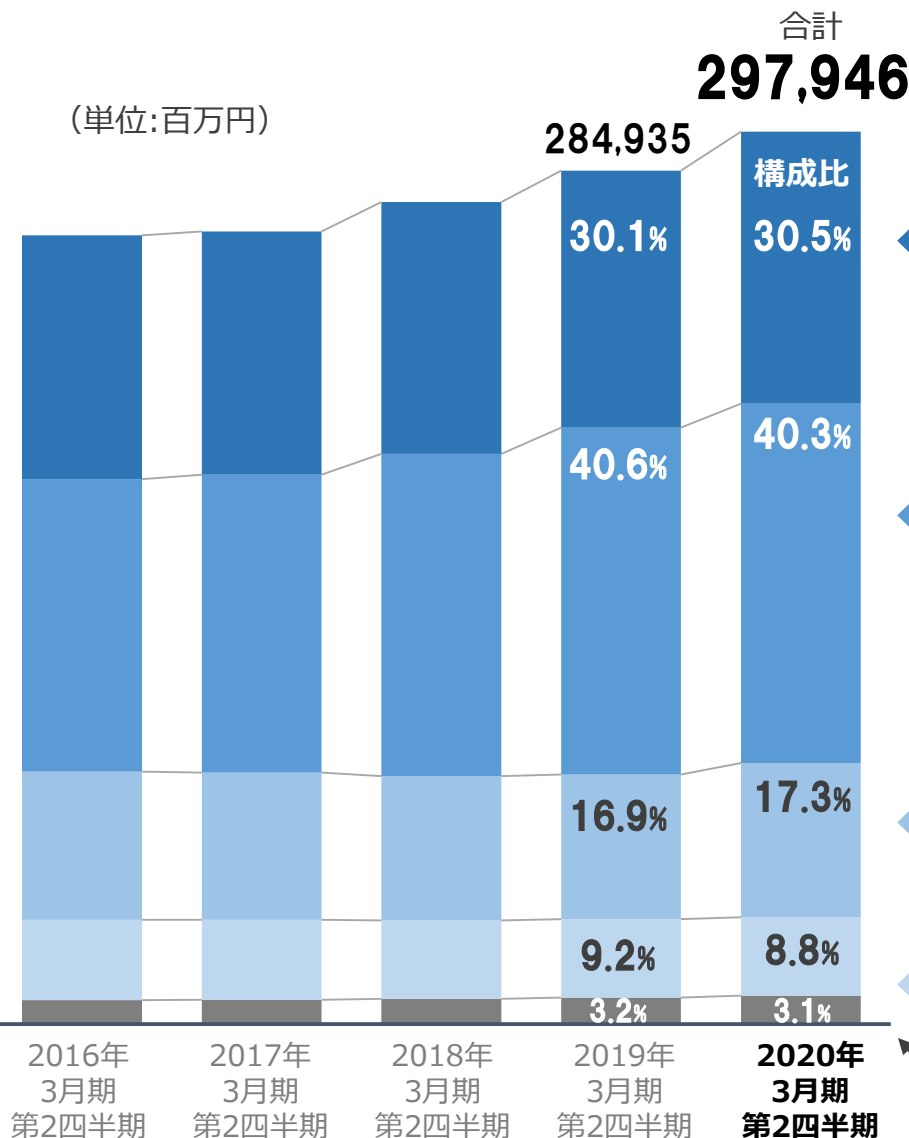
セグメント利益

	2019年3月期 第2四半期	2020年3月期 第2四半期	前期増減 (%)	2019年3月期 第2四半期	2020年3月期 第2四半期	前期増減 (%)
マツモトキヨシ HD卸売事業	193,552	197,432	2.0	912	746	△18.2
その他 卸売事業	9,101	9,741	7.0	136	175	28.6
管理サポート事業	8,190	8,846	8.0	△668	△367	—

※売上高は外部及び内部の合算となっております。

連結 商品別 売上高の状況

(単位:百万円)



※上記の売上高には、管理サポート事業は含まれておりません。
 ※上記の売上高には、営業収入(テナントからの受取家賃
 及びフランチャイジーからのロイヤリティ収入等)は含まれておりません。

売上高 前期増減 売上総利益率

医薬品 **90,799** **+5.8%** **41.1%**

☑ 増税特需により、ビタミン剤・湿布薬・健康食品・サプリメント・鎮痛剤などが好調に推移。

化粧品 **119,973** **+3.6%** **31.6%**

☑ 増税特需により、制度化粧品・基礎洗顔・オーラル・ヘアケア・メイク関連などが好調に推移。

雑貨 **51,461** **+6.6%** **25.0%**

☑ 増税特需により、衣料洗剤・柔軟剤・住居洗剤・ティッシュ・医療用品などが好調に推移。

食品 **26,198** **+0.2%** **14.0%**

☑ ソフトドリンク・菓子・日配品が好調に推移。
 アルコール類も増税特需により伸長。

※卸売事業売上高
 ・2020年3月期第2四半期：9,513 百万円
 (前期増減+6.9%)

連結 営業外損益・特別損益の増減ポイント

(単位:百万円)

営業利益

2020年3月期
第2四半期実績

18,424

経常利益

19,637

四半期純利益

12,952

前期差

+1,462

+1,252

+1,366

前期増減のポイント

営業外収益の減少 (△208)

- ▶ 発注処理手数料の増加
- ▶ 固定資産受贈益の減少
- ▶ その他の減少

△208

特別利益の減少 (△42)

- ▶ 投資有価証券売却益の減少

△42

特別損失の減少 (△683)

- ▶ 減損損失の減少
- ▶ 固定資産除却損の減少
- ▶ 店舗閉店損失の減少

△683

法人税等の増加 (+527)

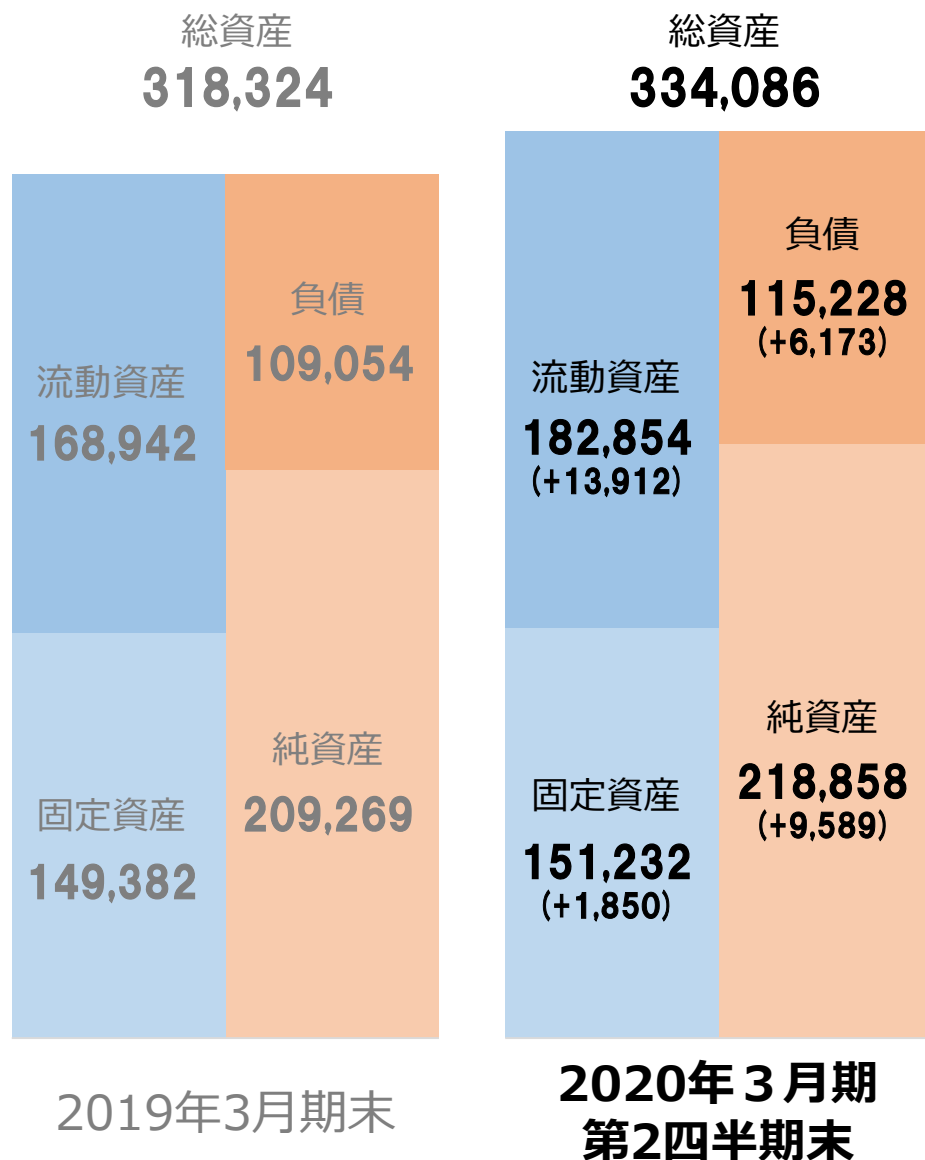
- ▶ 法人税等の増加
- ▶ 法人税等調整額の増加

+527

※四半期純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

連結 貸借対照表の増減ポイント

(単位:百万円)



流動資産 +13,912

☑ 現金及び預金の増加	+10,815
受取手形及び売掛金の増加	+2,490
商品の増加	+492
その他（流動資産）の増加	+113

有形・無形固定資産 +97

☑ 土地の減少	△29
その他（有形固定資産）の増加	+395
のれんの減少	△455
その他（無形固定資産）の増加	+187

投資その他の資産 +1,752

☑ 敷金及び保証金の増加	+497
その他（投資その他の資産）の増加	+1,255

負債 +6,173

☑ 買掛金の増加	+5,428
未払法人税等の減少	△305
賞与引当金の増加	+422
ポイント引当金の増加	+427
その他（流動負債）の増加	+128
その他（固定負債）の増加	+70

純資産 +9,589

☑ 四半期純利益増加による利益剰余金の増加	+12,952
配当金支払による利益剰余金の減少	△3,596
その他有価証券評価差額金の増加	+184

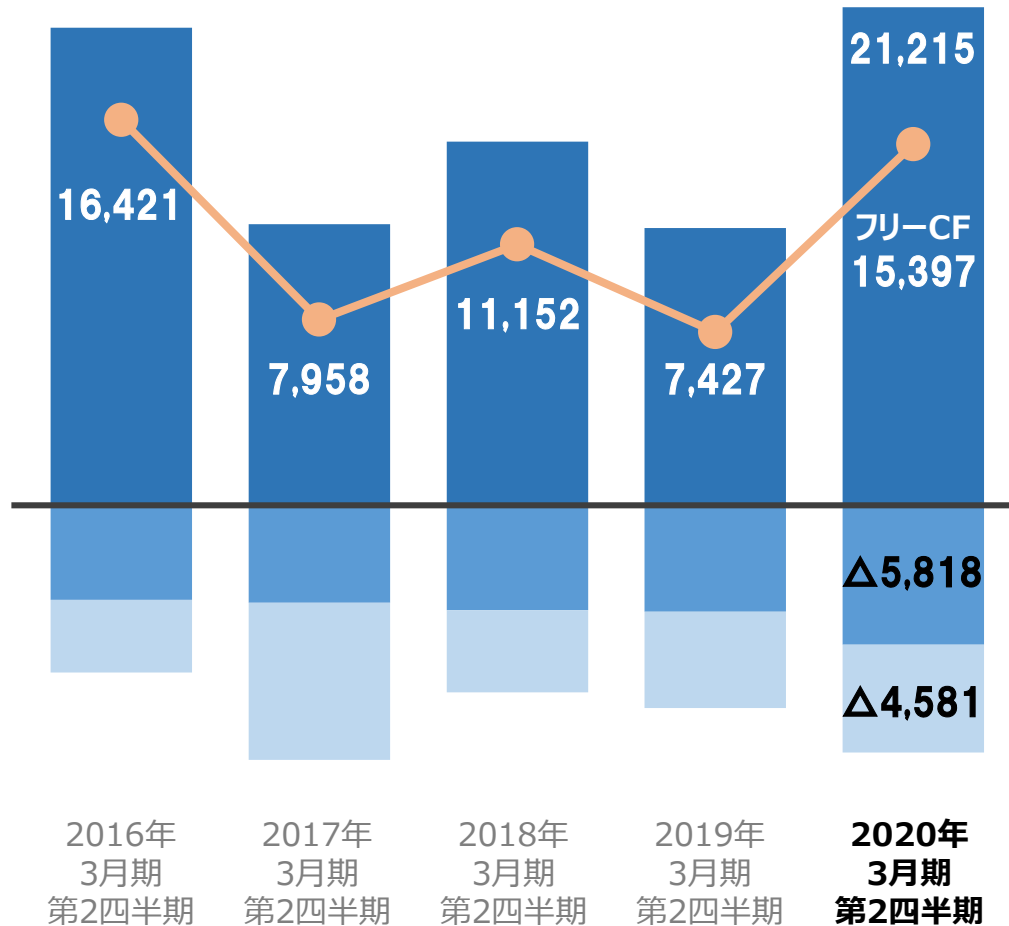
※四半期純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

連結 キャッシュ・フロー計算書の増減ポイント

■ 営業CF ■ 投資CF
■ 財務CF ● フリーCF (営業CF + 投資CF)

2020年3月期
第2四半期の主な状況

(単位:百万円)



営業キャッシュフロー 21,215

☑ 税金等調整前四半期純利益	19,305
減価償却費	3,610
減損損失	214
売上債権の増加額	△2,490
たな卸資産の増加額	△452
仕入債務の増加額	5,428
法人税等の支払額	△9,999
法人税等の還付額	2,579

投資キャッシュフロー Δ5,818

☑ 有形固定資産の取得による支出	△2,328
無形固定資産の取得による支出	△1,046
敷金及び保証金の差入による支出	△1,195
投資有価証券の取得による支出	△1,034

財務キャッシュフロー Δ4,581

☑ リース債務の返済による支出	△1,060
配当金の支払額	△3,541

連結 出店・閉店・改装実績

事業会社	2019年3月期末	2020年3月期第2四半期末 店舗の状況				
	店舗数	店舗数	前期末差	出店	閉店	改装
合計	1,654	1,681	27	45	18	26
マツモトキヨシ	884	903	19	28	9	2
マツモトキヨシ東日本販売	167	168	1	3	2	3
ぱぱす	138	138	0	2	2	3
マツモトキヨシ甲信越販売	119	118	-1	1	2	7
マツモトキヨシ中四国販売	73	76	3	4	1	1
マツモトキヨシ九州販売	159	162	3	4	1	5
示野薬局	44	43	-1	0	1	4
マツモトキヨシファーマシース	22	22	0	0	0	0
フランチャイズ [®] 店舗	48	51	3	3	0	1

※タイ王国において、セントラル＆マツモトキヨシリミテッドが運営する34店舗および、台湾において、台湾松本清股份有限公司の運営する5店舗は上記に含まれておりません。

2020年3月期 連結業績予想

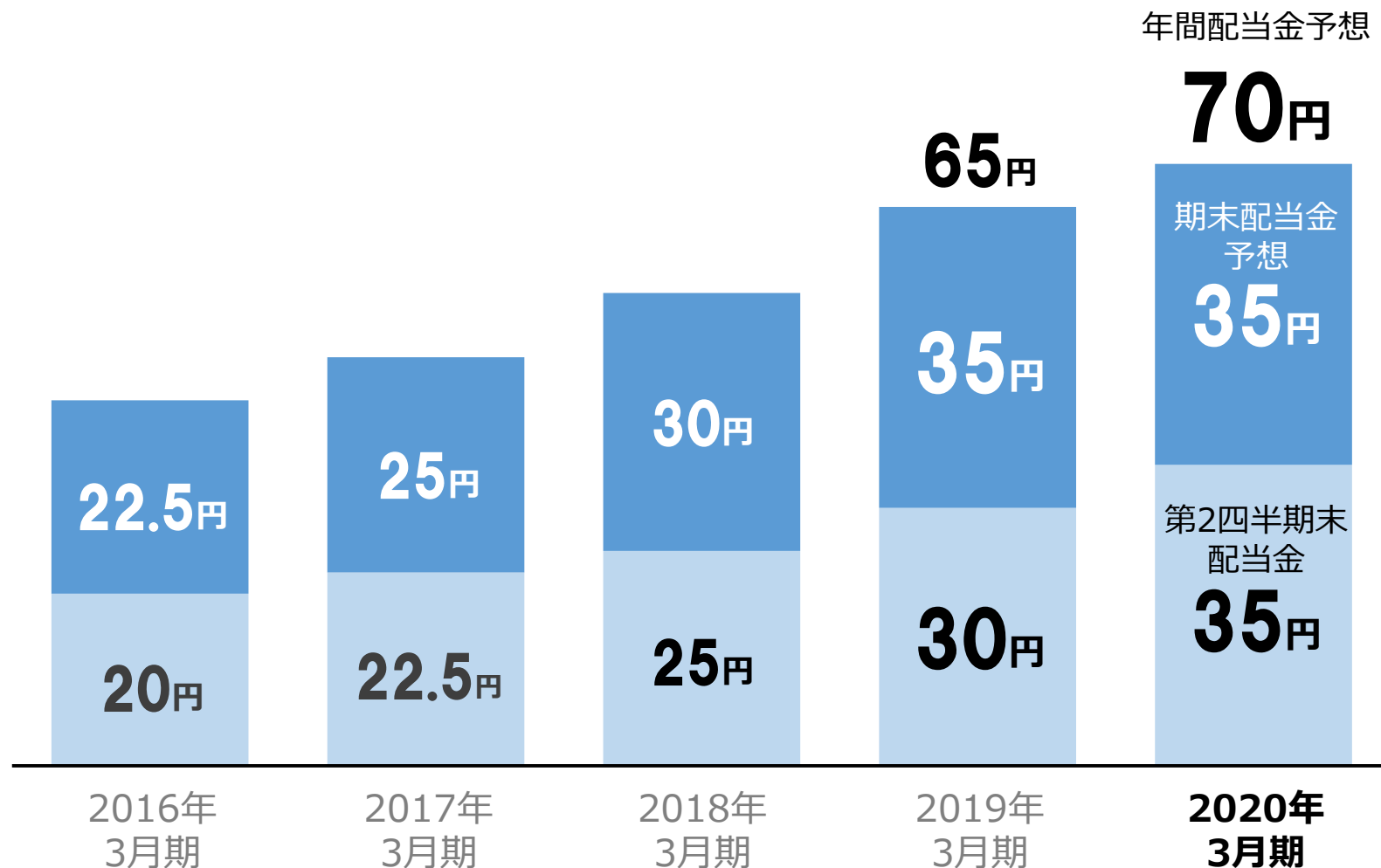
(単位:百万円・店舗)

	2019年3月期		2020年3月期					
	第2四半期 累計実績	通期実績	第2四半期 累計予想	第2四半期 累計実績	予想増減 (%)	前期増減 (%)	通期予想	前期増減 (%)
売上高	287,124	575,991	305,000	300,415	△1.5	4.6	600,000	4.2
売上総利益	87,960	179,482	95,000	93,966	△1.1	6.8	188,500	5.0
販売費及び 一般管理費	70,997	143,453	76,000	75,541	△0.6	6.4	151,500	5.6
営業利益	16,962	36,028	19,000	18,424	△3.0	8.6	37,000	2.7
経常利益	18,384	38,978	20,000	19,637	△1.8	6.8	39,900	2.4
当期純利益	11,585	25,035	12,500	12,952	3.6	11.8	26,000	3.9
1株当たり 当期純利益	109円48銭	239円42銭	119円54銭	126円21銭	5.6	15.3	253円34銭	5.8
出 店	34	81	-	45	-	-	100	19
閉 店	21	31	-	18	-	-	30	△1
改 装	51	88	-	26	-	-	100	12
店舗数	1,617	1,654	-	1,681	-	-	1,724	70

※当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益または親会社株主に帰属する四半期純利益

※店舗数にはフランチャイズ店舗を含みますが、海外の店舗を含みません。

配当の状況



※ 2020年3月期末配当金は、当社第13回定時株主総会の承認を得た場合の1株当たりの配当金となります。

※ 2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。

2018年3月期第2四半期末より以前の配当金については、上記分割換算がされたと仮定して表記しております。



主要な重点戦略

Matsumoto KiYoshi
Holdings

2020年3月期 戦略テーマ

2020年3月期の戦略は以下のとおり。

国内小売事業

専門性×独自性による
美と健康の地域貢献

海外小売事業

企業価値を高める
グループ経営の高度化

小売以外の事業

既存の枠にとらわれない
新しいビジネスの創造

小売事業営業利益率-2020年3月期上期

マツモトキヨシ小売事業

営業利益率 **6.7%**

前期差 **▲0.3pt**

消費税増税対応コスト

電子決済の促進に伴うコスト

インバウンドの堅調推移

K P I 管理による経営効率向上

P B 強化・デジタル化推進による改善

その他の国内小売事業

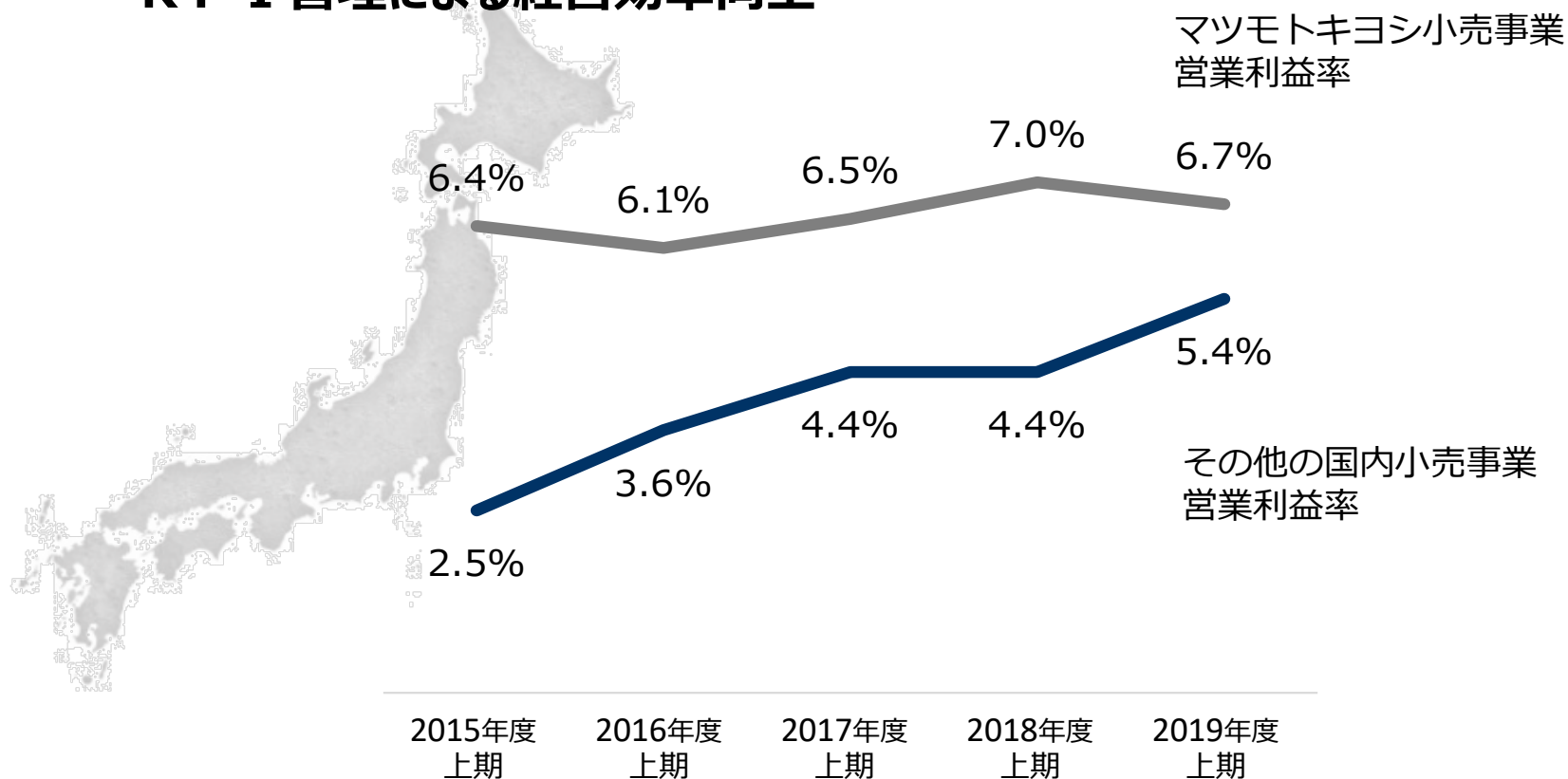
営業利益率 **5.4%**

前期差 **+1.0pt**

小売事業営業利益率-推移

KPI管理による経営効率向上で、マツモトキヨシ小売事業の営業利益率は高水準を維持。その他国内小売事業の営業利益率は改善が継続。

K P I 管理による経営効率向上

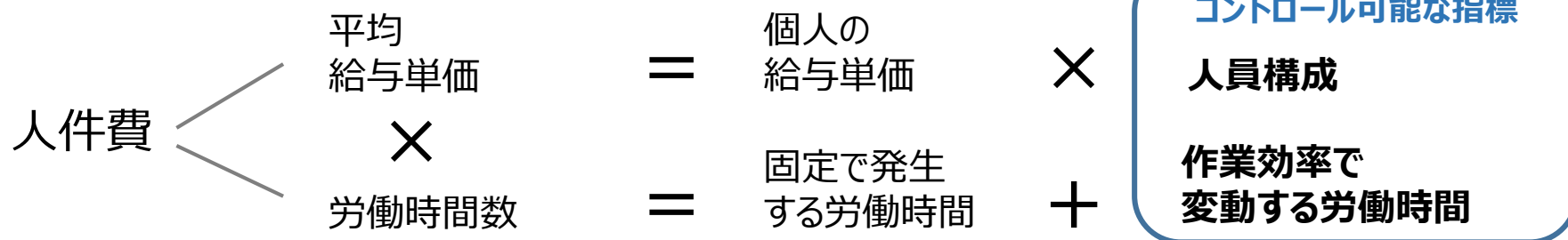


K P I 管理の考え方-労働効率

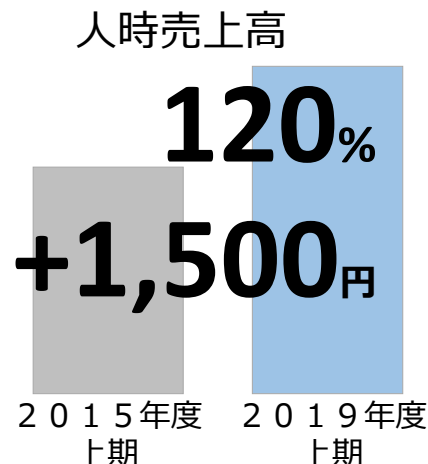
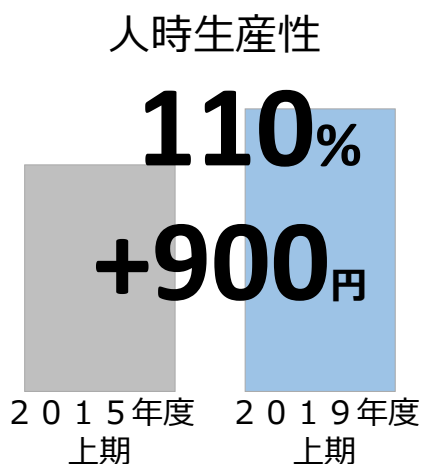
KPI管理の考え方は、コントロール可能な指標を管理して改善すること。

労働効率の改善が進み営業利益率の改善に寄与した。

KPI管理の考え方



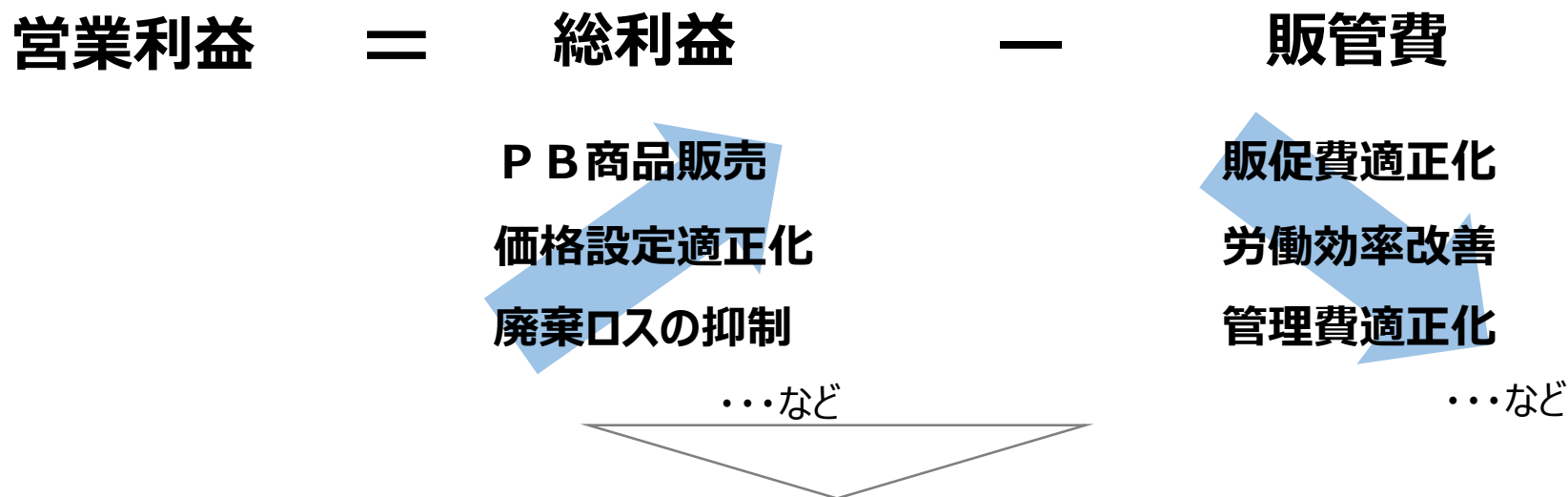
マツモトキヨシ除く小売事業の労働効率



K P I 管理

これまでの取り組みで、営業利益を改善するためのノウハウが蓄積され、
着実な実行でその他の国内小売事業の営業利益率が改善している。

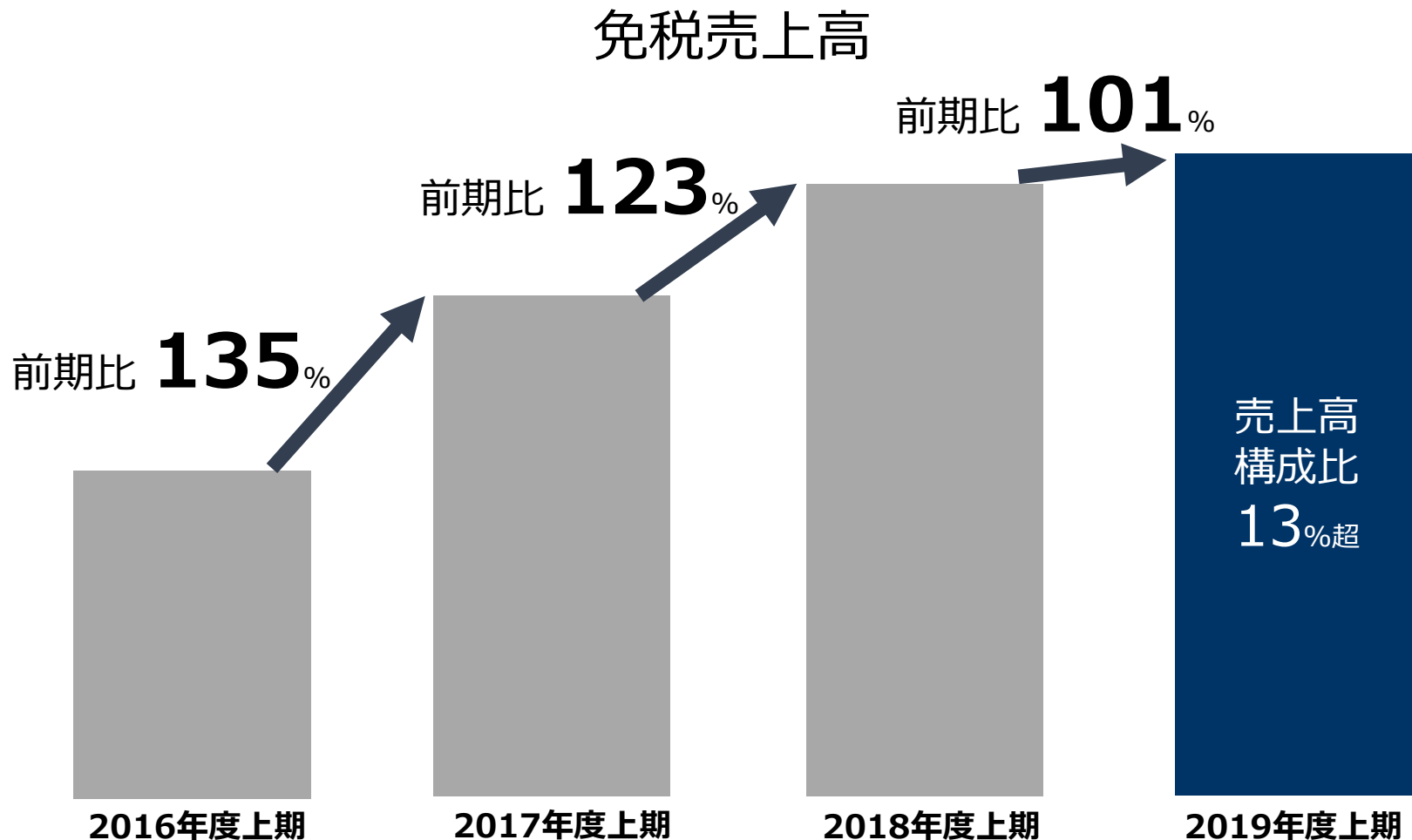
これまでのK P I 管理で蓄積した
営業利益を改善するノウハウ



マツモトキヨシからの水平展開で
その他の国内小売事業の営業利益率が改善

インバウンド推移

インバウンドは上期においても堅調に推移している。



インバウンド-海外の取り組み

海外でのSNSフォロワー数は120万人となり、国内インバウンドを牽引している。
その他海外での店舗展開やEC事業も拡大している。

海外SNSフォロワー数

2019年
9月末 **120**万人
2018年
期末差 **+10**万人

越境EC売上規模

2019年度上期の
2018年度上期対比

107%

※元換算

海外店舗数

2019年
9月末 **39**店舗
2018年
9月末差 **+10**店舗

海外店舗売上

2019年9月の
2018年9月対比

1.5倍

プライベートブランド商品・新業態

プライベートブランド商品の売り上げ構成比は10.5% (前期差0.6pt) に上昇。
新業態も展開を続けている。



P B 商品
売上高構成比

10.5%

前期差 +0.6pt



matsukiyo LAB

20店舗

健康サポート薬局

26店舗

デジタル化の推進-顧客接点

顧客接点のデジタル化は順調に進み、デジタル会員は400万人に到達した。
デジタル会員を増やすことで売上高の上昇が見込める。

-会員状況-

カード会員数

2800万人

前期末比 **103%**

デジタル会員数

400万人

前期末比 **124%**

前期末差 **+78**万人

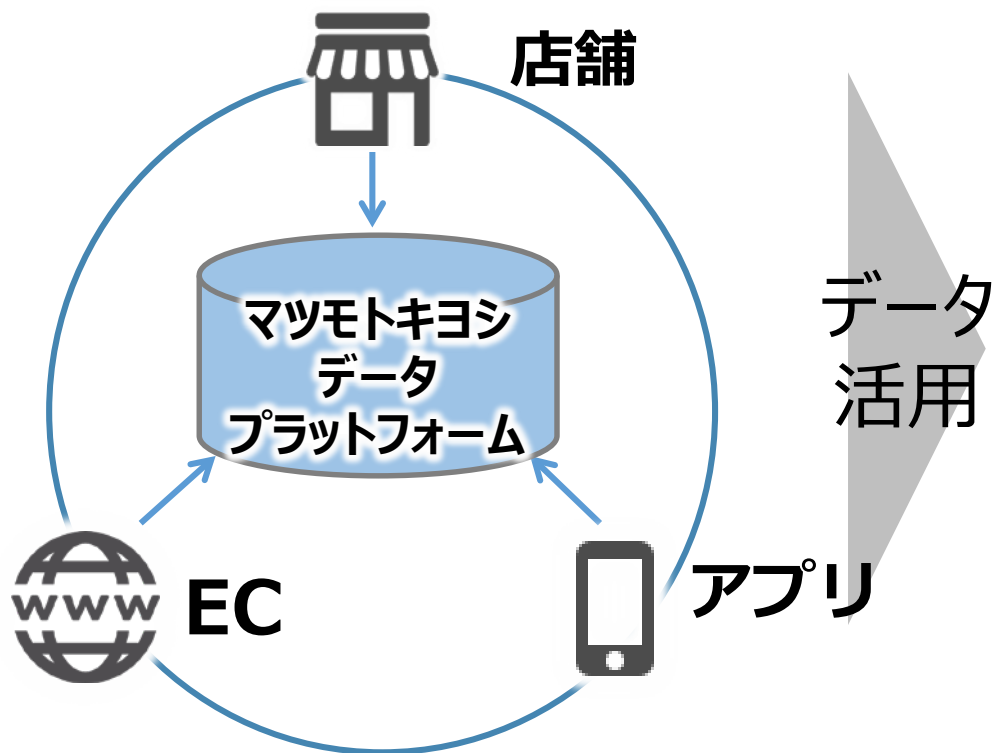
カード会員が
デジタル会員になると

購買金額_約**110%**

蓄積したデータの活用

顧客接点から蓄積されたデータを、One to Oneマーケティングや商品開発、メーカーのブランドマーケティングに活用している。

会員・商品データを蓄積



データの活用方法

one to one
マーケティング

商品開発

ブランドマーケティング
支援

2020年3月期 戦略テーマ

下期も戦略の着実な実行を進めていく。

国内小売事業

専門性×独自性による
美と健康の地域貢献

海外小売事業

企業価値を高める
グループ経営の高度化

小売以外の事業

既存の枠にとらわれない
新しいビジネスの創造



参考資料

Matsumoto KiYoshi
Holdings

目 次

マツモトキヨシグループ 買上客数・客単価（卸売除く）	P 3 0
調剤薬局・調剤併設店舗 実績推移	P 3 1
地域事業会社の状況	P 3 2
プライベートブランド商品 売上動向	P 3 3
マツモトキヨシグループ 顧客接点の状況	P 3 4
E S Gへの取り組み	P 3 5
第2四半期累計期間実績 5ヵ年推移（連結）	P 3 6
通期実績 5ヵ年推移（連結）	P 3 7

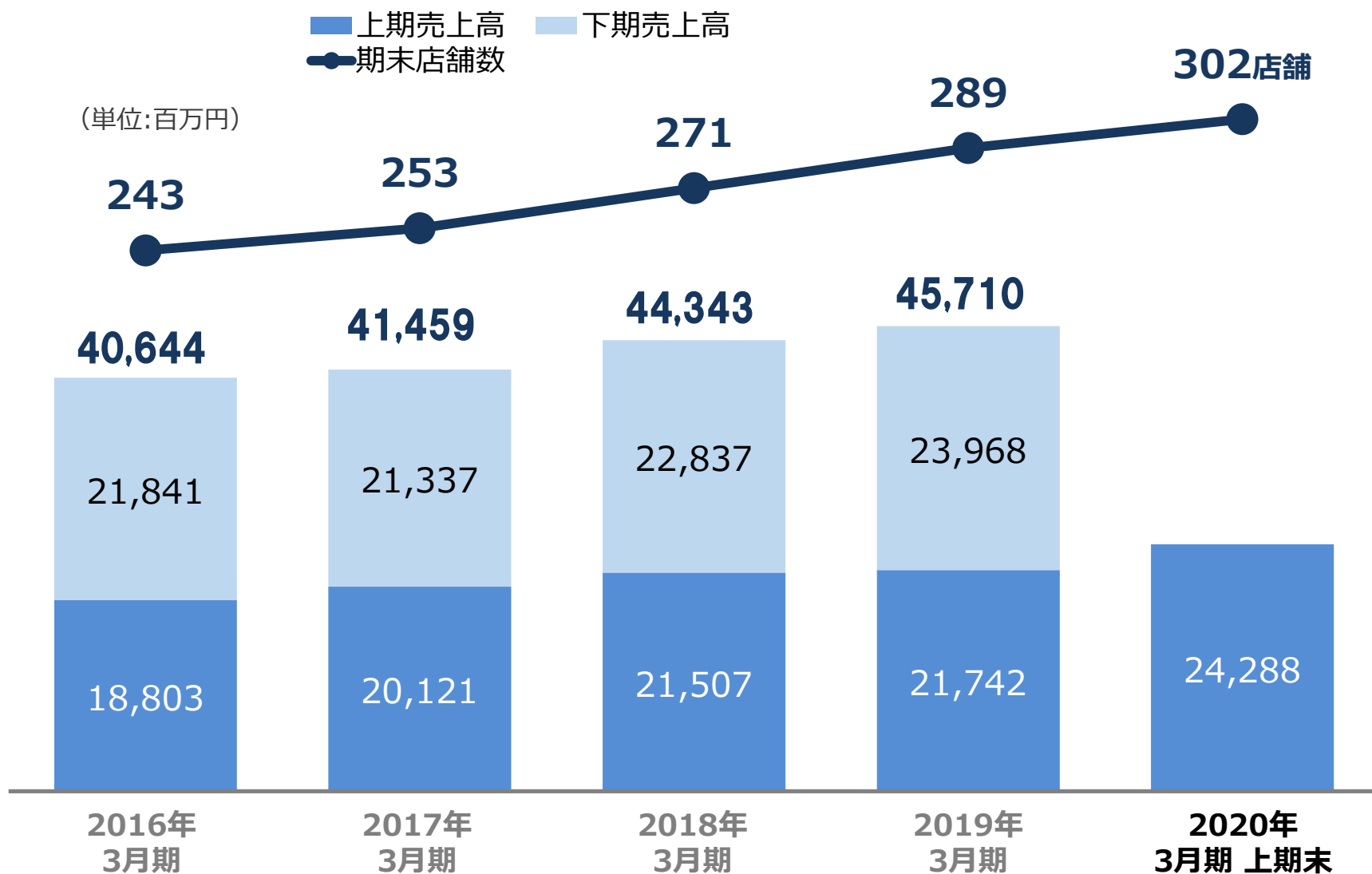
マツモトキヨシグループ

買上客数・客単価（卸売除く）

	2019年3月期			2020年3月期	
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	前期増減
売上高（百万円）	276,033	277,537	553,570	288,433	12,400
顧客数（千人）	144,847	143,864	288,711	148,556	3,709
販売数量（千個）	589,889	573,042	1,162,931	598,530	8,641
客単価（円）	1,906	1,929	1,917	1,942	36
1品単価（円）	468	484	476	482	14
1人当たり 買上個数（個）	4.07	3.98	4.03	4.03	△0.04

※ 上記はマツモトキヨシの卸売事業は含まれておりません。

調剤薬局・調剤併設店舗 実績推移



地域事業会社の状況

全体概況

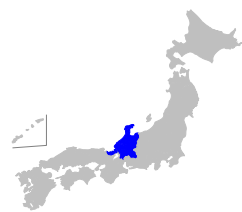

 ■ 消費税増税駆け込み需要
 ■ 前期自然災害（台風・地震）の反動増


 ■ 10連休による旅費高騰の影響
 ■ 夏物シーズン品低調（長梅雨・低温）



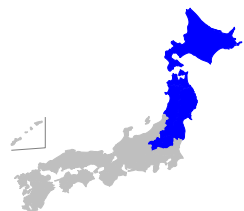
マツモトキヨシ

103.9% 出店・改装により売上拡大
 調剤・通販事業も伸長
 (売上高前年比)



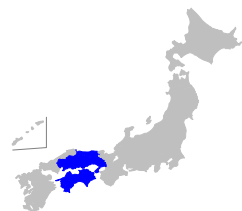
示野薬局

101.7% 店舗数減少も
 インバウンド需要が伸長



マツモトキヨシ東日本販売

102.4% 競争激化の中で
 増税特需が伸長



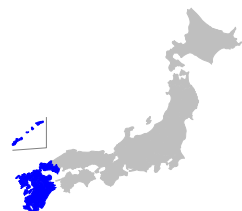
マツモトキヨシ中四国販売

106.2% 出店増により売上拡大
 調剤事業も伸長



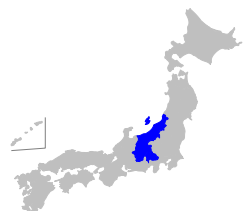
ぱぱす

105.3% インバウンド需要の伸長
 調剤事業も売上拡大



マツモトキヨシ九州販売

108.2% 出店増により売上拡大
 インバウンド需要も伸長



マツモトキヨシ甲信越販売

109.5% 既存店の伸長
 調剤事業も売上拡大



マツモトキヨシファーマシーズ

114.8% 調剤加算の取組み強化
 により伸長

プライベートブランド商品 売上動向

HD小売事業売上高に
対する構成比

9.4%

9.9%

10.5%

医薬品 ▶

44%

43%

44%

化粧品 ▶

20%

23%

22%

雑貨 ▶

30%

28%

29%

食品 ▶

6%

6%

5%

2018年3月期
第2四半期

2019年3月期
第2四半期

2020年3月期
第2四半期

【参考】
アイテム数(SKU数)

2,090

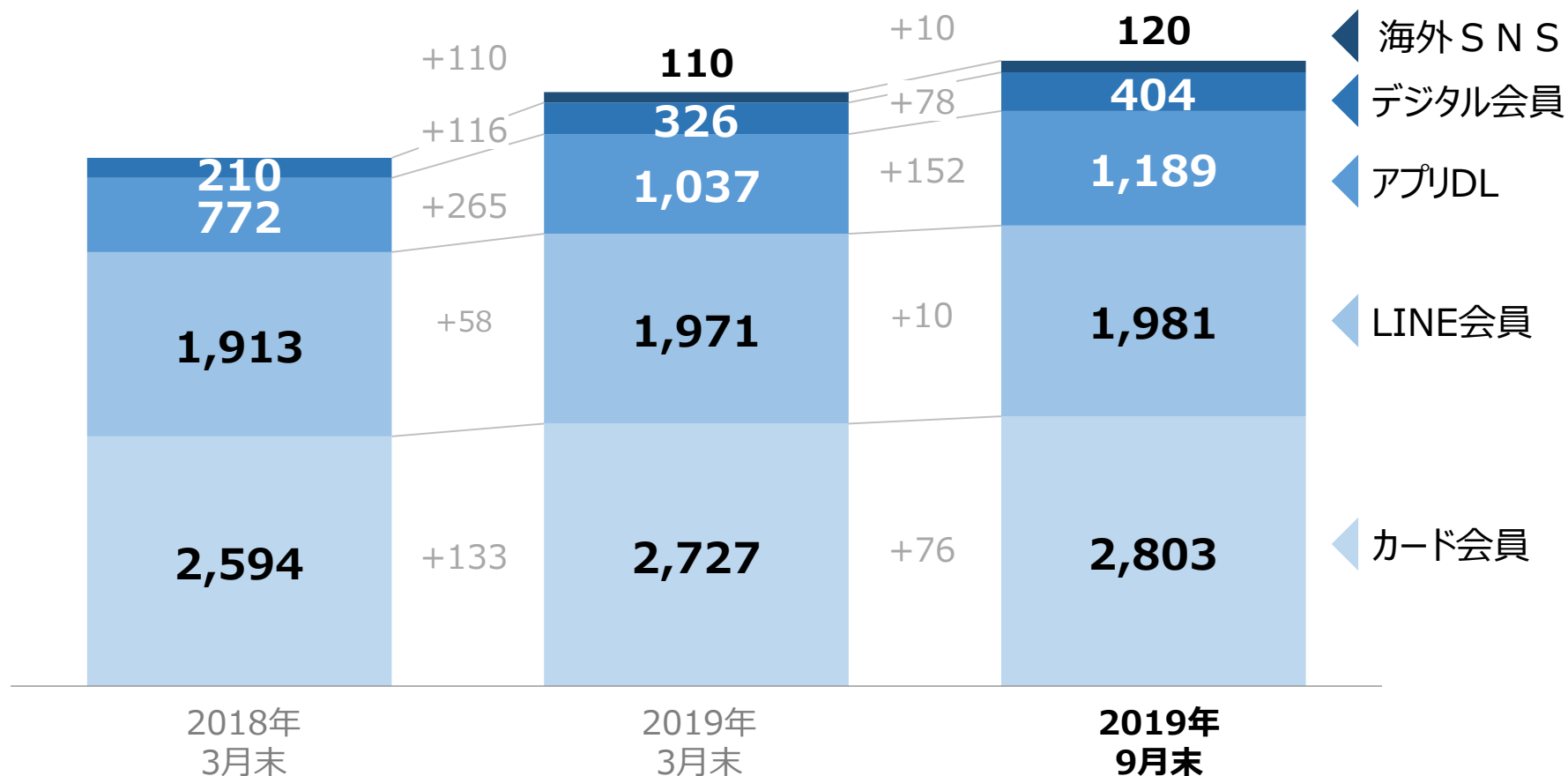
2,132

1,564

※2019年3月期末よりPB商品数の算出基準を変更しており、
期末時点の廃番を除く実稼働SKU数で記載しております。

マツモトキョシグループ 顧客接点の状況

(単位: 万) 5,489 6,171 6,497



ESGへの取り組み

当社は、地域医療の一翼を担う企業集団として、「セルフメディケーション」と「地域に密着したかかりつけ薬局」を当社の社会貢献活動の大きなテーマとして掲げて様々な活動に取り組んでおります。

Social (社会)

■ 人権尊重への取り組み

- ・「ハラスメント相談窓口」の設置
- ・「子ども110番の店」活動の実施
- ・障がい者雇用の拡大

■ 労働環境の整備

- ・健康宣言・健康管理方針の制定
- ・女性活躍推進（えるぼし認定）
- ・育児介護との両立支援
- ・長時間勤務への対応

■ 人材の育成

- ・3本体制で教育実施
（階層別教育、職種別教育、自己啓発支援）

■ 地域社会への貢献

- ・近畿大学との「PB商品共同開発プロジェクト」始動
- ・日本大学薬学部に奨学金制度を設置
- ・千葉大学に寄付講座を設置
- ・セルフメディケーションフォーラムの実施(年2回)
- ・義援金活動の実施
(台風15号・19号、北海道胆振東部地震、台湾地震など)
- ・災害復興支援活動の実施
(熊本地震復興支援、東日本大震災復興支援)
- ・そらぷちキッズキャンプ募金活動
- ・店舗へのAEDの設置導入

Environment (環境)

■ 垂直連携体制（サプライチェーン）

- ・ムリ、ムダ、ムラの削減

■ 環境保全活動団体への寄付、支援

- ・千葉県環境団体への商品売上の寄付
- ・松戸みどり花の基金への寄付
- ・こどもエコクラブへの寄付

■ 環境保全活動団体への参加

- ・医療の環境負荷低減研究会

Governance (統治)

■ コーポレート・ガバナンスへの取り組み

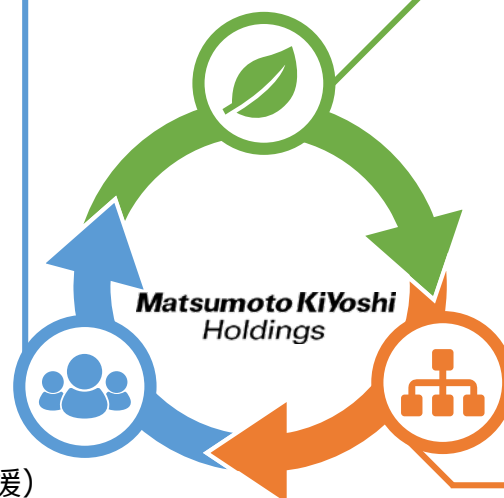
- ・独立社外取締役3分の1以上
- ・取締役会実効性評価の実施
- ・女性役員の選任
- ・株式報酬制度の導入、割合増加

■ コンプライアンスへの取り組み

- ・コンプライアンスリスク委員会の開催
- ・内部通報制度の設置

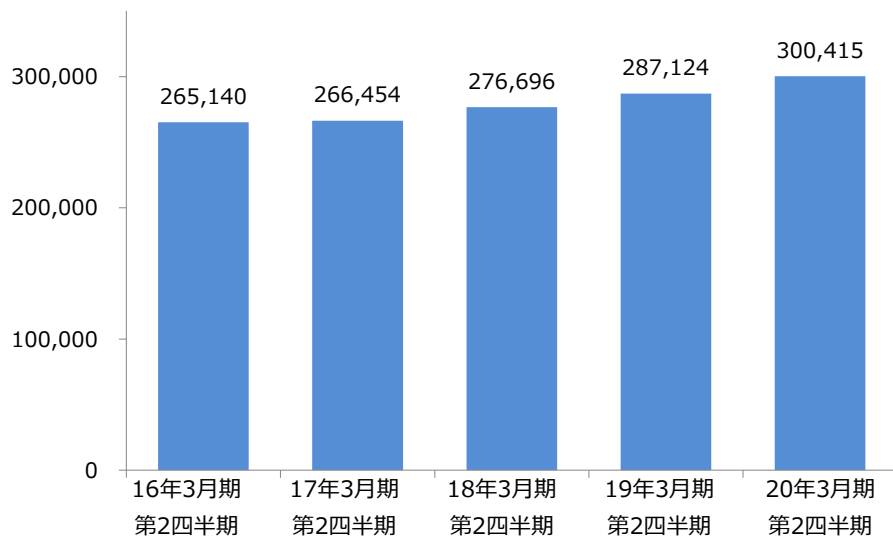
■ リスクマネジメントへの取り組み

- ・情報セキュリティ委員会の開催

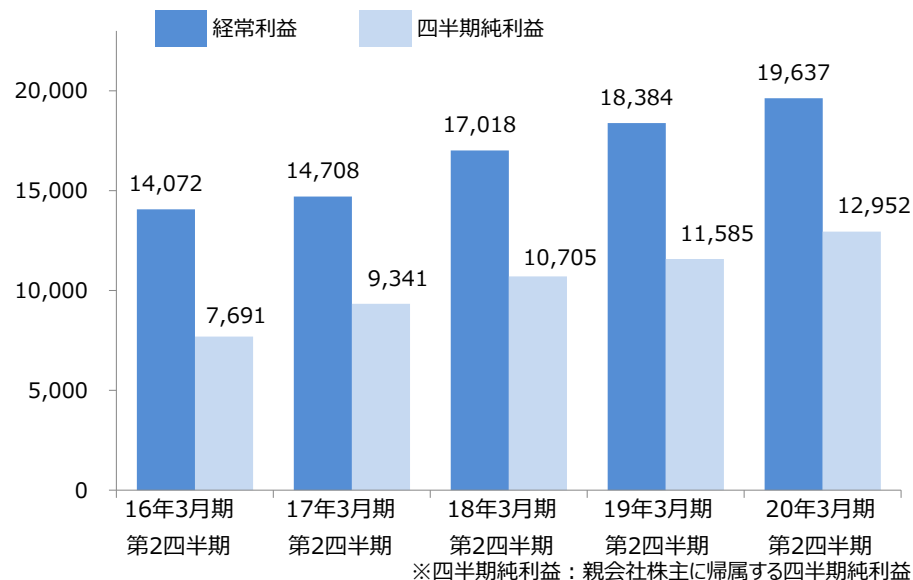


第2四半期累計期間実績 5 年推移 (連結)

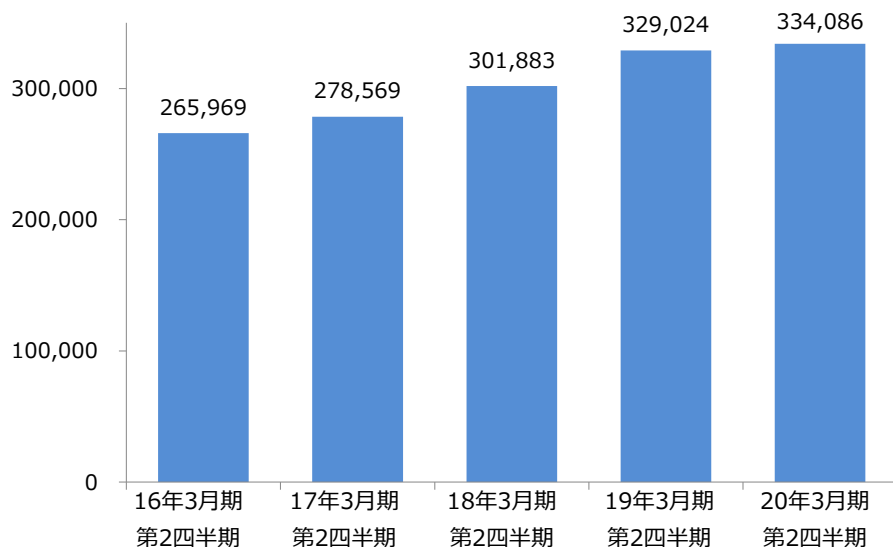
■ 売上高推移(単位：百万円)



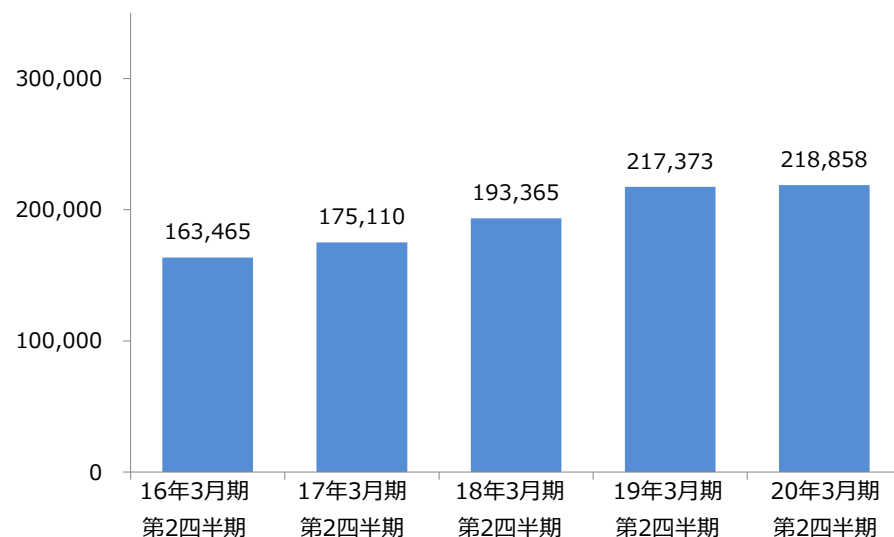
■ 経常利益・四半期純利益推移(単位：百万円)



■ 総資産推移(単位：百万円)

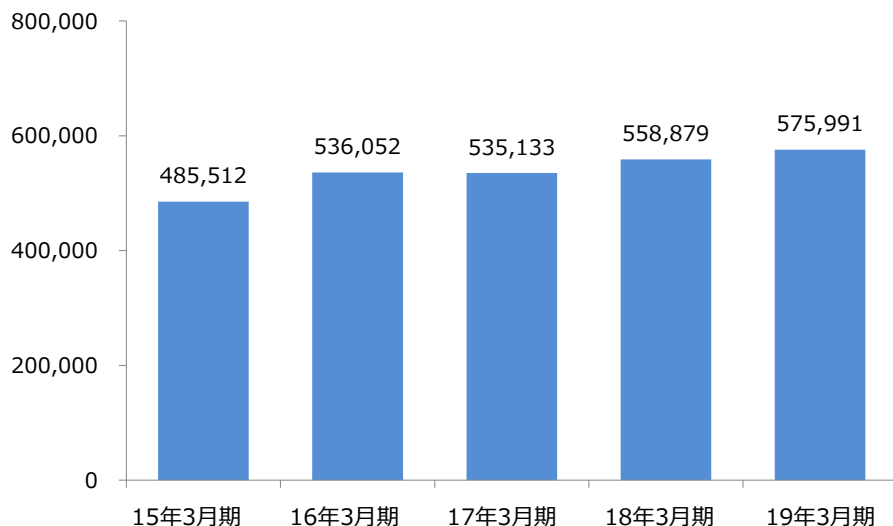


■ 純資産推移(単位：百万円)

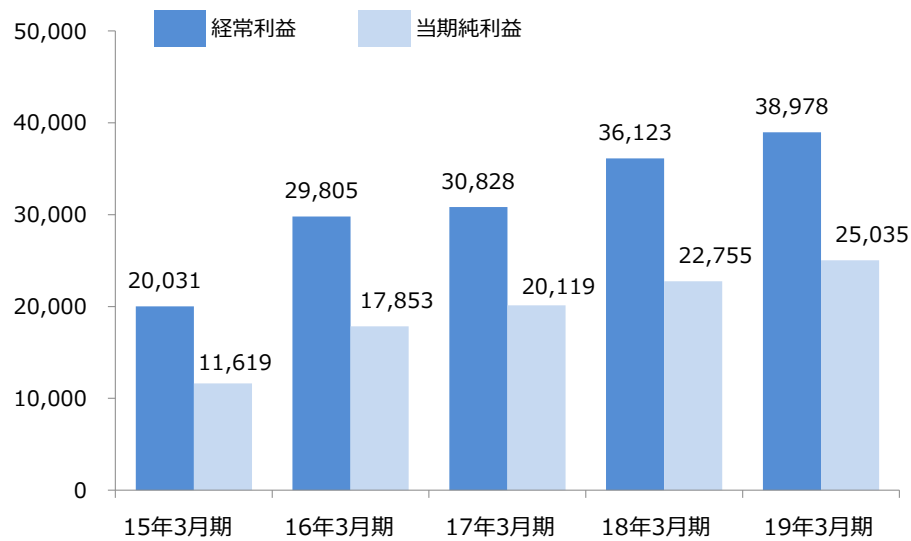


通期実績 5 力年推移 (連結)

■ 売上高推移(単位：百万円)

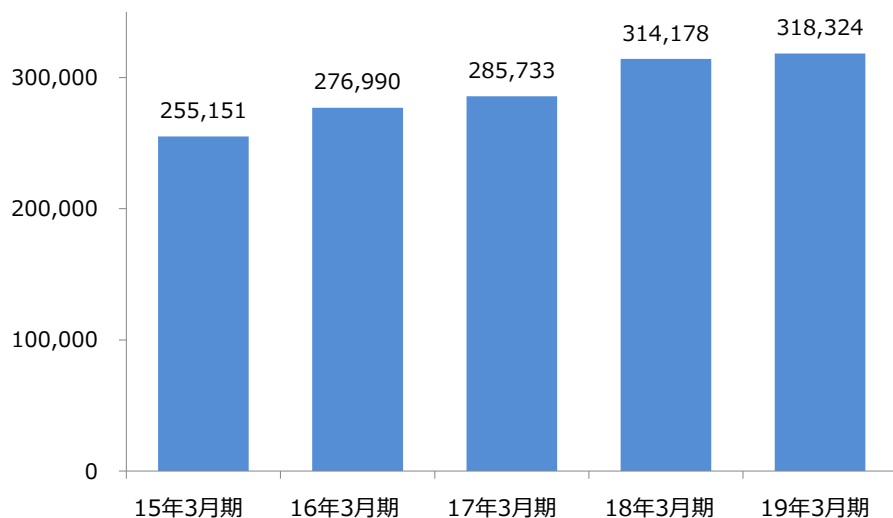


■ 経常利益・当期純利益推移(単位：百万円)

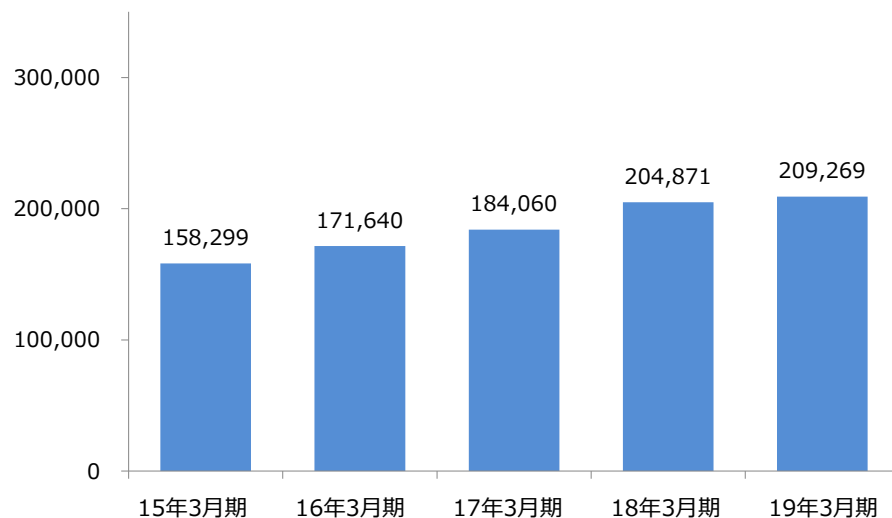


※当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益

■ 総資産推移(単位：百万円)



■ 純資産推移(単位：百万円)





2020年3月期第2四半期

決算説明会

Matsumoto KiYoshi
Holdings

[免責事項]

本資料および本説明における質疑応答、市場予測、業績見通しなどの内容は、現時点で入手可能な情報に基づき、経営者が判断したものです。

従いまして、これらの内容はリスクや不確実性を含んでおり、将来における実際の業績は、様々な影響によって大きく異なる結果となりうることを、あらかじめご承知おきください。