



SATUDORA HOLDINGS

AREA CONNECTED REPORT 2023

サツドラホールディングス株式会社
地域コネクティッドレポート 2023

グループコンセプト

地域をつなぎ、日本を未来へ。

「人生100年時代」「第4次産業革命」

今、時代はこれまで体験したことのない

大きな変化を迎えようとしています。

人口減少や高齢化など社会課題の先進地域と呼ばれる

北海道を基点にビジネスを展開する私たちは

創業以来育んできた地域とのつながりを軸に、

あらゆる切り口で地域のヒト・モノ・コトをつなぎ

北海道から日本中へ、

新しい未来を提案していきます。

CONTENTS

| | |
|----------------------------|----|
| CEO メッセージ | 2 |
| 企業沿革 | 6 |
| コンセプト | 7 |
| 地域コネクティッド | 8 |
| 地域コネクティッドレポート エグゼクティブサマリー図 | 9 |
| マテリアリティ | 10 |
| サツドラ HD 中期経営計画 | 11 |
| 人口が減少しても成立する店舗づくり | 13 |
| 課題先進地域北海道でのビジネスモデル | 17 |
| ビジネスの持続可能性を強化する E/S 施策 | 21 |
| COO メッセージ | 25 |
| サツドラの企業統治、経営の透明性 | 27 |
| 社外取締役メッセージ | 28 |
| 数字で見るサツドラ HD | 31 |
| 会社概要 | 33 |
| グループ会社一覧 | 34 |

編集方針

サツドラホールディングスは、このたび初めて統合報告書に当たる「地域コネクティッドレポート2023」を発行します。当レポートは「地域コネクティッドビジネス」の進捗状況について、株主をはじめステークホルダーの皆様と共有し、企業としての説明責任を果たし透明性を担保することを目的としています。国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」を参考に、当社のサステナビリティに対する考え方と ESG 課題、現在進行中の2022年5月期から2026年5月期の中長期計画に基づく事業・活動内容を中心に構成しています。

ヒト・モノ・コトをつなぐ 持続可能な地域づくりを 北海道の社会課題解決から 日本の未来モデルへ

代表取締役社長兼CEO

富山 浩樹



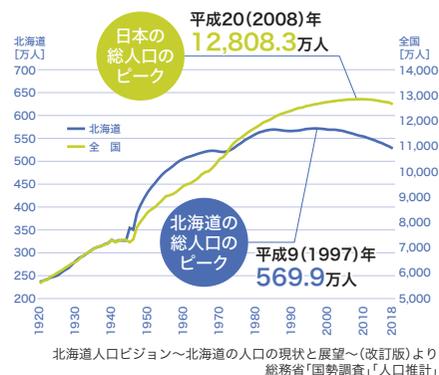
サツドラホールディングスは、1972年の創業当初から変わらず「健康で明るい社会の実現に貢献する」という経営理念を掲げています。その実現のために企業としてのあり方を見直し、2019年に「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」というビジョンを宣言しました。地域コネクティッドビジネスとは私たちの造語で、地域のあらゆるヒト・モノ・コトをつなぎ新たな未来を創造していきたい、という意味が込められています。一般的に地域貢献は事業活動とは離れたCSR的なものとして捉えられがちですが、私たちはドラッグストアを核としながら、地域をドメインとして企業としての成長と社会的意義のある活動を結びつけることに挑戦し続けています。

2020年からのコロナ禍では、地域社会の課題が浮き彫りになり、持続可能な地域づくりに対する危機感が強まっています。そのため、私たちが地域コネクティッドビジネスを打ち出した当初と比べ、よりその考え方が共感され受け入れられるようになってきたことを感じます。

サツドラHDを取り巻く外部環境

当社を取り巻く外部環境として、まず人口減少と高齢化が挙げられます。日本全体でもそうですが、特に北海道で顕著に表れています。国土の22%を占める北海道の約4割の人口と経済が札幌に集中し、2025年には道内の半分以上の自治体が人口5,000人以下になると言われています。そうになると、小売店の存続は難易度が高く

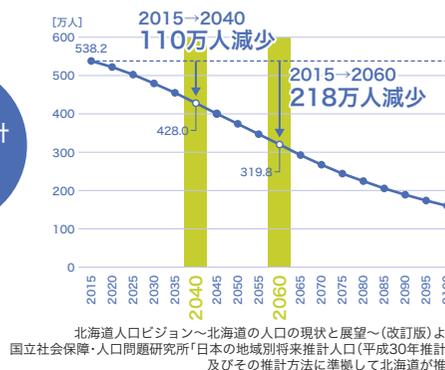
総人口の推移 (全国・北海道)



なり、生活、行政サービスを維持することも難しくな
てきます。しかしその地域に住む人の暮らしは守ら
なければなりません。そこで、自治体と企業間の新しい形
でのコラボレーションが重要になってきます。

地域プラットフォーム戦略として拡大を続けてきた北
海道共通ポイントカード「EZOCA」の会員数は210万人
に到達し、所有者は女性が多く世帯カバー率は北海道の
7割(2023年1月現在)ほどになります。この会員のビッ
グデータを地域の中で活用し、地域通貨の実装等を通じ
た「EZOCA経済圏」を構築することは、当社にとって大
きな成長機会となり得ます。人数もさることながら、付
帯する価値を高めていくことが必要だと考えています。
一方で、サイバーセキュリティーの仕組みの強化も意識
しなければなりません。今後はこのデータの保有や管理、
活用も含め、当社だけのものではなく行政や他の民間企
業と連携しながら、カードの果たす役割を高めていくこ
とが重要であり、それを推進する役割を当社が果たして

総人口の推計 (北海道)



いけたらと思います。

現在はウクライナ情勢による商品価格高騰が続いてい
ますが、世界中がインフレになっていることを考えると、
日本はまださほどインフレ圧力が高まっていないと言
えます。アメリカや中国など政治的な分断は顕著でした
が、経済的分断がここまで起きるとは予想できず、それ
が世界経済に波及していることを感じています。そこで
当社の経営基盤を強化することも重要ですが、もう一つ、

サプライチェーンの見直しを図ることにより、日本が生
産国として伸長するチャンスがあるのではないかと考え
ています。現在、当社のプライベートブランドを製造し
ている取引先は複数の国にありますが、それをさらに分
散させて臨機応変に対応することで、サプライチェーン
を選択・コントロールする力を持つことができます。

人口減少が進む北海道経済を支える上でもう一つ重要
だと考えているのが、ダイバーシティの観点です。これ
だけ変化の激しい社会において、ダイバーシティは経営
に直結してくると考えています。そのため社外のさまざ
まなステークホルダーと積極的にコラボレーションして
いくことが成長の源泉であると捉えており、それ自体も
ダイバーシティになります。そのためには自分たちが多
様性のある組織でないとコラボレーションは難しいと思
いますので、当社ではD&I委員会を設立し、社外取締役
の中村真紀さんにも参加いただいて、多様性のある組織
づくりを重要な成長戦略と捉えて制度、文化醸成に取り
組んでいます。例えば、女性役職者比率を2024年5月



QUALITY HOKKAIDO 一般社団法人

2021年に設立。可能性と課題の先進
地域である北海道を、民の力によって、
より豊かで、自立的、持続可能な地に
していくことをその使命としています。
SDGsなどの新たな価値観に基づい
て、デジタル技術などの先端ソリュー
ションを活用し、他業種によるオー
プンイノベーションを通して、北海道
の可能性の最大化、北海道が直面して
いる各種社会課題の解決や北海道のさら
なる豊かさの実現を目指します。

期までに20%に引き上げるKPIを設定し、将来的には30%を目指すことを掲げています。

サステナビリティへの取り組み

「地域コネクティッドビジネス」を実践し、経済的利益と社会的価値の両面においてビジョンを実現するためにはサステナビリティへの取り組みが不可欠と考え、経済、社会、環境のすべてに配慮した公正かつ透明性のある事業活動の実現に努めています。方向性を定める基盤として、2021年に当社のマテリアリティを策定、19のESG課題を特定して優先順位を整理しました。策定にあたりたくさんの項目の候補がありましたが、私たちが本当にありたい姿とビジョン、やるべきことを明確にし、持っているリソースを加味しながら、社会に約束していける項目を審議しました。ステークホルダーの皆さまにとっての重要性、サツドラホールディングスにとっての重要性を検討した結果、地域コミュニティエンゲージメントや地域の医療・医薬品アクセス向上などの項目が最重要項目として挙がってきました。



コーポレートガバナンスについては、経営ビジョンを実現させるための重要課題と位置づけ、多様な視点と長期的な視点に基づいた体制を構築しています。そのために、スキルや特性に多様性のある社外取締役を迎え入れました。現在、社外取締役5名のうち女性が2名となっており、世代にも幅を持たせています。いかに多様な目で経営を見るか、私たちが目指す経営的要素を網羅できているかを重視しています。

私自身も上場企業2社、非上場企業2社で社外取締役に就いていますが、経験していくと多様な経営の観点に気付かされ、得るものが大きく自社の経営にも活かすことができます。社外取締役の方は、多様な経験を持っていることと、現役で事業経営に何らかの形で関わっていることが重要だと捉えています。2022年から新たに社外取締役として加わっていただいた保田隆明さんはESGによる事業変革や地域通貨を専門とし、大学教授でありながらビジネスにも関わっており、年齢も40歳代という稀有な方です。同じく河野宏子さんは海外での経験が豊富で、金融畑に居ながら学校設立にも関わり、現在は日本最大級のコーチング会社でエグゼクティブコーチとして活躍されている多様なキャリアを持つ方です。ESG自体もそうですが、経営をしていて次々に新しい取り組みが求められてきますので、常に新しいインプットを得ている社外取締役に参画してもらうことが、ガバナンスの強化にもつながってくると考えています。

また、マテリアリティに掲げたESG課題を実践していくための取り組みとして、当社の経営レベルを向上させ

るため積極的に取り組むことにコミットし、コーポレートガバナンス・コードはオール・コンプライを選択しています。TCFD提言に対応した気候変動リスク・機会の分析も行い、Scope1、2の測定を行いました。これらに持続的に責任を持って取り組むため、役員会でも定期的な議論を行っています。

気候変動ガバナンスの強化、カーボンニュートラルの実現にはサプライチェーンの選択とコントロール、私たちの要望を伝えて対応していただくことも必要です。現在の取引先ではカーボンニュートラルに関する考え方は温度差がありますが、ビジョンや目的を共有して一緒に考えてくれるステークホルダーの皆さまと関係を深めていきたいと思います。もちろん感度が高いメーカーから学ぶことも多く、私たちもそういったメーカーから選ばれるようになっていかなければなりません。そして商品が生活者に選ばれるよう、橋渡しをしていく役割を私たちは持っています。製造だけでなく物流効率を高め効率的な配送に取り組んでいくことも、気候変動ガバナンスと経営効率の両面から見て重要です。

ESGに関わる長期的な戦略の方向性

地域コミュニティエンゲージメントとして、ダイバーシティや健康経営といった自社で社員が働きやすくするために取り組んでいることを地域に広める役割を担いたいと考えています。そこで地域に貢献できることはもとより、私たちへフィードバックがあるというメリットもあります。そういった企業コミュニティの形成、コミュ

ニケーションとネットワークを重視し知見をシェアしていくことで、地域全体が良くなっていく取り組みを進めていきます。

その一環として他社との協働で組織越境型スクール「EZO OPEN SCHOOL」を企画し、中堅社員の人事研修の一部を合同開催すると共に、北海道をもっと良くしたいという志を持つ人に向けた公開講座を開設しました。参加する社員にとっては社外の文化に触れられるダイバーシティ実践の機会になり、企業にとっては地域と知見を共有する機会となっています。

地域の医療・医薬品アクセス向上については、北海道の各自治体の人口減少にあたり、地域での医療サービスの展開も困難になってくる中で、ドラッグストアとして地域プラットフォームの役割を強く感じています。2022年初めに「オンライン診療の適切な実施に関する指針」が改訂され、初診からのオンライン診療が実質的に解禁されましたので、当社としても今までにない方法で医療・医薬品アクセスの体制を過疎地域に構築していきます。地域にあるリアル店舗とEZOCAによるプラットフォームの仕組みに加え、デジタルを活用した新しい取り組みを通して果たせる役割は大きいと思いますので、ぜひチャレンジしたいと強く思っている分野です。

さらに、健康経営、ダイバーシティ&インクルージョン、従業員の働きがい・労務管理も重要な項目として位置づけています。健康経営は当社で注力していることの一つで、CHO(健康管理最高責任者)の役職を設け、2023年には健康優良法人の認定を受ける予定です。定

期健康診断受診率100%化、喫煙率の低下などさまざまな方面から取り組んでおり、これらを従業員に提供する社内の取り組みから地域へと広げていくことで、ヘルスケアビジネスに活かしながら地域で循環させていきたいと考えています。今後は予防医療の観点が重視されますので、医療アクセスの向上にもつながってくると思います。

社員が主体性を持ち、働きがいがある組織集団であるために、社員のエンゲージメントスコアを高めることを目的とし、これらの項目がその重要な手段であると考えています。昭和の時代はトップダウン型で一つの目的に猪突猛進していく企業が強いと言われたこともありましたが、現代は多くの人が働きがいを持って多様な課題に対して向き合うため、新しい組織文化の構築が必要になっています。フラットでオープンな組織づくりは常に意識しており、それがエンゲージメントスコアにもつながっていると思います。本社、現場ともに社内情報発信とディスカッション、部下との1on1などコミュニケーションを積極的に取りながら、コミュニケーションの質、量ともに高めることで、社員が何を感じどのようなところに課題があるのかを対話を通して明確にしています。ただし、そのエンゲージメントスコアの数字がすべてではなく、その中身に注目して取り組んでいます。

その他、近年では日本でも「人権」に注目が集まり、サプライチェーン上での人権課題への取り組みの重要性が高まってきています。自社従業員はもちろん、協働するパートナー企業、調達製品サプライチェーン上のステー

クホルダー等にも視野を広げ、取り組みを進める必要性を感じています。

私たちは北海道をフィールドにしながら、グループコンセプトは「地域をつなぎ、日本を未来へ。」とし、あえて日本を掲げています。北海道は自治体の人口減少をはじめさまざまな課題が全国で最も顕著になっている課題先進地域でもあり、この状況が全国の自治体の将来の姿になることは確実です。私たちの地元である北海道に貢献することはもちろんですが、北海道を実験場としてさまざまな課題に取り組むことで、日本のモデルを作ることができると考えています。CVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)により課題解決のスタートアップへの投資を強化し、全国でこのモデルを構築していきたいと思います。

私たちはドラッグストアを核とした日本の課題解決ビジネスを担う企業として、地域の幅広い課題に向き合う可能性を持っていることを、ステークホルダーの皆様に感じていただきたいと思います。



企業沿革

1972

(昭和47年)12月

医薬品等の販売を目的として、札幌市西区(現手稲区)にてサッポロドラッグストア創業



2003

(平成15年)10月

日本証券業協会に株式を店頭登録

2000

(平成12年)

4月:ドラッグストア店舗内に食品の97円均一コーナーを展開
12月:100%出資子会社 株式会社サッポロドラッグサポート(札幌市北区、資本金10,000千円)を設立

1983

(昭和58年)4月

株式会社サッポロドラッグストア(資本金10,000千円、札幌市北区太平三條四丁目23番地57)設立

1996

(平成8年)10月

- POS(販売時点情報管理システム)レジを導入
- 自社管理システムを導入し、販売管理データの自社処理を開始

1982

(昭和57年)3月

調剤業務開始

2004

(平成16年)12月

日本証券業協会への店頭登録を取消し、ジャスダック証券取引所に株式を上場

2013

(平成25年)

7月:東京証券取引所と大阪証券取引所の統合に伴い、東京証券取引所JASDAQ市場に上場
8月:子会社/株式会社リージョナルマーケティングを共同出資にて設立(札幌市北区)
12月:東京証券取引所JASDAQから市場第一部へ市場変更

2014

(平成26年)

5月:株式会社サッポロドラッグサポートをCreate株式会社に商号変更
7月:東京証券取引所 市場第一部に指定

2010

(平成22年)

4月:ジャスダック証券取引所と大阪証券取引所の合併に伴い、大阪証券取引所JASDAQ市場に上場
11月:札幌証券取引所に株式を重複上場

2017

(平成29年)

6月:子会社 エーアイ・トウキョウ・ラボ(東京都千代田区)を取得
6月:子会社 GRIT WORKS 株式会社(札幌市北区)を設立
8月:子会社 台湾札幌製靴有限公司(台北市)を設立
9月:エーアイ・トウキョウ・ラボ株式会社から AI TOKYO LAB 株式会社へ商号変更

2016

(平成28年)

1月:第三者割当増資により資本金1,405百万円に増資
2月:サッポロドラッグストア一輪厚DC稼働
8月:株式会社サッポロドラッグストアの単独株式移転により、純粋持株会社サツドラホールディングス株式会社を設立
8月:サツドラホールディングス株式会社が東京証券取引所第一部に株式を上場

2018

(平成30年)12月

子会社 株式会社シラクス(札幌市北区)を取得

2022

(令和4年)

1月:子会社 株式会社Sアセット(札幌市東区)を設立
10月:子会社 株式会社S Ventures設立

2020

(令和2年)

5月:株式会社リージョナルマーケティングを存続会社とし、VISIT MARKETING 株式会社を吸収合併
9月:「本社」を札幌市東区へ移転
11月:子会社 RxR Innovation Initiative 株式会社(札幌市東区)を設立

2019

(平成31年/令和元年)

2月:AI TOKYO LAB 株式会社からAWL株式会社へ商号変更
9月:当社の保有する株式の一部を譲渡し、AWL株式会社を当社の連結子会社から除外。AWL株式会社とAIカメラソリューションサービスの共同開発等の連携を目的として、業務提携契約を締結



コンセプト

MISSION

サツドラはなぜこの世界に存在しているのでしょうか。
それは、1972年の創業以来変わらない、実現させたい社会があるからです。

健康で明るい

社会の実現に貢献する

VISION

健康で明るい社会を実現するために、いま私たちがすべきこと。
それは、私たち自身が変わることです。

ドラッグストアビジネスから

地域コネクティッドビジネスへ

サツドラの周りでは「モノを売る」だけの小売から、「モノ×サービス」を提供する小売へと変化が起きています。「地域に関わるあらゆるヒト、モノ、コトをつなぎ、未来を豊かにする地域コネクティッドビジネス」へ進化します。

SATUDORA WAY

「人生100年時代」「第四次産業革命時代」に活躍しつづけるために必要な行動とは何か。私たちはこう考えます。

**好奇心を忘れず、
挑戦から
学んでいこう。**

一生青春、一生勉強。変化を恐れず何事にも興味を持って挑戦する

**困難を乗り越えて、
ひとつ上を
目指そう。**

問題ではなく、自分を成長させる課題として捉えて解決していく

**何でも自分事にし、
自ら行動しよう。**

なぜやるか、どう思うか。自分主語で語り、行動する

**オープンに、
フェアにいこう。**

情報共有し、公明正大に。家族に誇れる誠実な行動を

**まわりのヒトを
喜ばせて、
ファンをつくらう。**

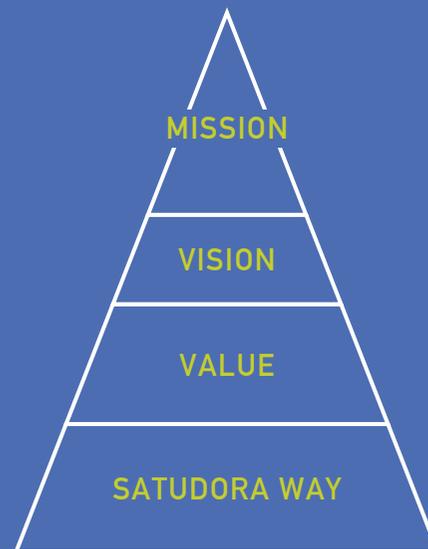
お客さま、取引先、仲間から学び、他者に貢献することで支持を集める

**違いを認めあい、
互いの強みを
活かそう。**

他者の良いところを探し、自分にできることと掛け合わせることで、一人ではできないシナジーを出していく

**いつでも、心と体の
健康に気をくばろう。**

お客さまを笑顔にするのはあなた。何よりもまず自分の健康を第一に



VALUE

私たちがこれまで培ってきた強みとは何か。
それこそがミッション、ビジョンを実現させていく源泉となるのです。

地域とつながる

場所がある。

50年かけて築き上げた200店舗あまりのドラッグストアチェーンは、地域で暮らす人々と直接つながることのできる場です。

地域をつなげる

コミュニティがある。

EZO CLUBコミュニティや2021年に完成した本社屋のインキュベーションスペース EZOHUB SAPPOROなど、地域のヒト・モノ・コトをつなげるプラットフォームは私たちの重要な財産です。

未来へつなぐ

課題解決力がある。

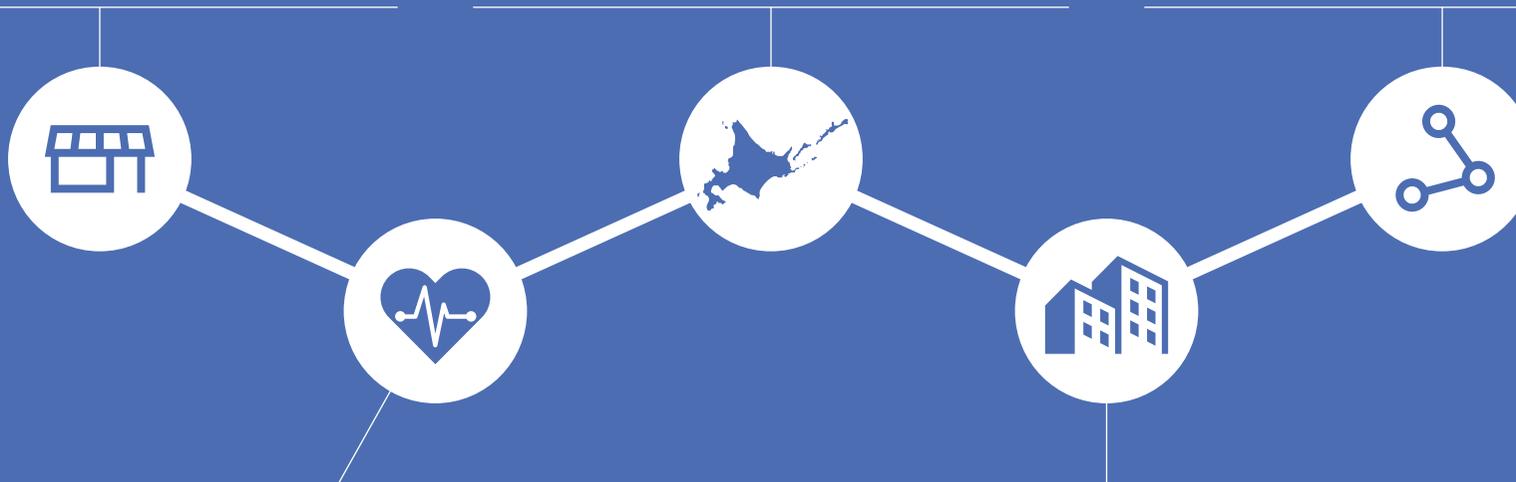
地域とつながる場、地域をつなげるコミュニティ、そこに最先端のテクノロジーやアイデアを加えることで、人口減少や高齢化等の社会課題を解決する力に変えていきます。

地域コネクティッド

地域のあらゆるヒト・コト・モノをつなぎ新たな未来を創造することは、小売、コミュニティ、スポーツなどさまざまな地域とのつながりを培ってきた私たちだからこそ、実現できることです。

ライフコンシェルジュ構想

急速なテクノロジーの変化により店舗の果たす役割は「モノを売ること」から「モノ×サービスの提供」へと変化していきます。私たちは「リアルな店舗」で“人間”にしかできないサービスを追求します。



健康プラットフォーム構想

地域の医療機関や介護施設などが健康情報を共有し、連携・サポートしあうことで地域住民が住みなれた街で永く健康に暮らせる社会を目指します。

地域プラットフォームづくり

北海道の企業やコミュニティ、自治体と連携し、EZOCAという共通ポイントプログラムを軸とした、豊かで便利なくらしの実現を目指します。

地域と地域が連携し地方創生のモデルに

地域と地域が手を結ぶことで、日本はもっと元気になれるはず。地域の魅力を発掘し、社会に大きな変化をもたらす人・モノ・仕組みを創造することで、地方創生の最先端モデルを生み出すことを目指します。

スマートタウン構想

お得・便利であれば地域が発展するわけではありません。「Society5.0」による経済発展と社会課題解決の両立、「デジタル田園都市構想」の地方と都市の差の解消を、課題を共にする者同士で手を取り合い解決していくこと。

そして何より、地域固有の風土・文化・歴史を踏まえたうえで、それぞれの地域に必要な機能を住民の方と一緒にインストールしていくこと。それが我々が考えるまちづくり、スマートタウン構想です。

地域コネクティッドレポート エグゼクティブサマリー図

外部環境

インプット

成長戦略

アウトカム

人口減少

高齢化

社会問題 P2

気候変動

サプライチェーン上の人権問題

知的資本 P13

小商圏フォーマット等のノウハウ

社会関係資本 P19

EZOCA経済圏自治体提携

人的資本 P31

2022年5月現在
従業員数2,583人
女性役職者比率15.6%

製造資本

2022年5月現在
店舗数201店

財務資本

設備投資総額
26億円

自然資本

2021年5月現在
エネルギー消費量
約242228.6GJ

MISSION VISION VALUE P7

コーポレートガバナンス

気候ガバナンス P24
取締役構成 P27

マテリアリティ P10

戦略

リスクと機会 P24
戦略と資源配分 P2-11-24-25

PB商品の品質担保

還元型コラボ
EZOCA会員数
10万人

北海道の
179
全市町村に
サービス提供

数値目標
連結売上高
1,200億円
連結営業利益
36億円

地域をつなぎ 日本を未来へ

非リテール
事業の
営業利益比率
10%

温室効果
ガス
Scope3の
排出

ゼロラスト
セキュリティ
体制の
基盤構築

取締役会
女性比率
30%

女性
役職者比率
20%

マテリアリティ

マテリアリティ特定のプロセス

下記のステップを通じてサツドラホールディングスグループにおける19のESG課題を特定し、優先順位を整理しました。

① 候補テーマの特定

サツドラホールディングスグループのお客さま、お取引先さま、従業員をはじめ、株主・投資家さま、公的機関など社内外のステークホルダーからの期待や要請を分析した上で、ESG評価機関などの評価手法を踏まえ、ESG課題を整理しました。

② 優先度の設定

整理した候補テーマについて、ステークホルダーにとっての重要性と、サツドラグループにとっての重要性を、経営陣と外部の専門家と審議。19のESG課題を設定し、マテリアリティ・マトリクスにしました。

③ 承認

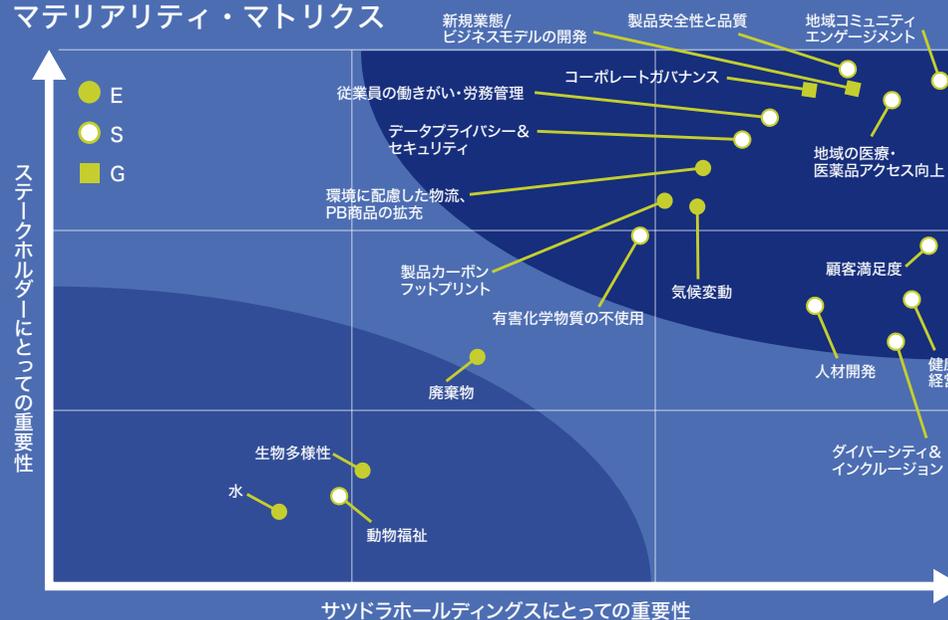
選定した19のESG課題とマテリアリティ・マトリクスはサツドラホールディングスの取締役会にて審議・承認されました。

マテリアリティコミットメント現状

| マテリアリティ | 指標 | 経営貢献 | 数値と期限 |
|-------------------|------------------------|------|--|
| ①地域コミュニティエンゲージメント | 還元型コラボEZOCA会員数 | 売上 | 2030年迄に10万人 |
| ②製品安全性と品質 | PB商品の品質担保 | 売上 | 2024年5月迄に全取扱商品の品質担保根拠状況開示。2026年5月迄に全商品で根拠有の状態にする |
| ③地域の医療・医薬品アクセス向上 | 道内におけるサービス提供範囲拡大 | 売上 | 2030年5月迄にサツドラのサービスを北海道の全179市町村に提供 |
| ④コーポレートガバナンス | 取締役会の女性比率 | 組織成長 | 2026年5月迄に取締役会の女性役員比率30% |
| ⑤新規業態/ビジネスモデルの開発 | グループにおける非リテール事業の営業利益比率 | 利益 | 2026年5月迄に10% |

②品質担保の定義:その商品の品質の要となる項目を当社が任意で指定し、メーカーからその項目の品質を裏付ける根拠を取得できている状態 ex)靴下→消臭成分
 ③サービス提供範囲の定義:「店舗」→閉店店舗の所在エリアは除く 「EC/オンラインサービス利用者」→稼働中のサービスが対象。過去1度でも利用歴があればリーチとカウント

マテリアリティ・マトリクス



| マテリアリティ | 指標 | 経営貢献 | 数値と期限 |
|---|---|-------|--------------|
| ⑥従業員の仕事がい・労務管理 ダイバーシティ&インクルージョン | 女性役職者比率 | 組織成長 | 2024年5月迄に20% |
| ⑦データプライバシー&セキュリティ | ゼロトラストセキュリティ体制の基盤構築 →運用管理、端末制御、クラウド制御、認証、ネットワークの5項目で最低1つずつ施策が実装されている状態 | リスク担保 | 2025年5月 |
| ⑧環境に配慮した物流、PB商品の拡充 ⑨製品カーボンフットプリント ⑩気候変動 | 2024年5月迄にスコープ3算出 | リスク把握 | 2024年5月 |

サツドラHD 中期経営計画

中期経営計画の位置づけ

サツドラグループの多様なリソースを掛け合わせることで新たな価値を生み出し、北海道の地域住民の暮らしを支える生活総合グループへと進化することにより、ミッションを追求する。



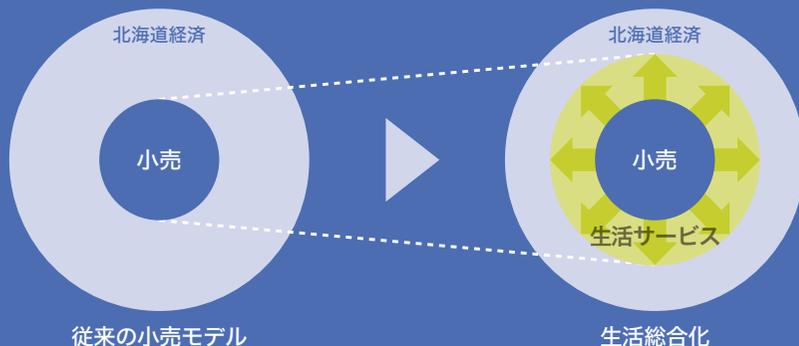
中期経営計画のテーマ

中期経営計画のテーマ 『地域の生活総合グループへの進化』
グループの経営資源を最大限活用し、地域の生活総合グループという独自のポジションを確立する。

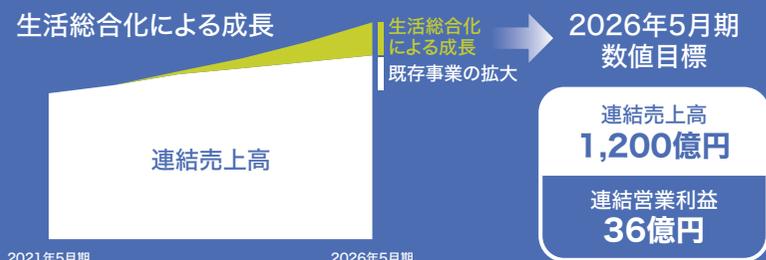


生活総合グループへの進化による成長

事業領域を「モノを売る」だけの小売から「モノ×サービス」を提供する生活サービスの領域に拡大することにより、競合他社との違いをつくりながらグループ全体の成長を目指す。



中期経営計画の目標



社会的価値の目標

- 女性役職者比率
2024年5月期
20%
- 健康経営優良法人
2023年5月期
取得
- ESG / SDGs
マテリアリティ
特定

3つの成長戦略



店舗の生活総合化戦略

収益基盤の強化

本格的ESLPを中心にローコストオペレーションを追求し、収益構造を改善することにより、店舗の生活総合化に向けた収益基盤を構築する

- 本格的ESLP化
- PB開発の強化
- コープさっぽろとの包括業務提携
- サツドラアプリのローンチ

P13

商品カテゴリーの拡大

生鮮品を含む食品の取り扱い強化をはじめ、ラインロピングを進めることによって、小商圏でも成り立つ収益モデルを確立し、出店余地を拡大する

- 生鮮品の取り扱い拡大
- 他業態からのラインロピング強化
- 調剤併設の強化

P14

生活サービスの実装

北海道内でドミナント化した店舗を舞台に、地域住民の生活を支えるサービスを実装することにより、地域の価値向上とグループの成長をリンクさせる

- 店舗のライフコンシェルジュ化
- コープさっぽろとの提携による生活インフラサービスの開発

P19



地域プラットフォーム戦略

EZOCA経済圏の拡大

共通ポイントカード「EZOCA」の加盟店やサービスを拡大し、カードの利便性を高めることにより、会員数・トランザクションを拡大しデータを蓄積

- EZOCA会員の更なる獲得
- EZOCA加盟店の拡大
- 地域スポーツチームとの連携強化

P17

ビッグデータの活用

EZOCA経済圏拡大により蓄積した顧客情報や決済情報に関するビッグデータやヘルスクアデータを活用し、新たな価値を創造

- 顧客/決済/ヘルスクアデータ分析
- 地域マーケティングの強化
- EZOCA関連データの外部販売

P18

地域通貨構想の実現

北海道内約200店舗のリアル店舗と210万人超のEZOCA会員をベースに北海道全域で日常消費に使える地域通貨を社会実装し、地域経済を活性化

- 地域通貨の道内還流モデル実現
- 北海道経済全体の価値向上
- インバウンド需要の取り込み

P18



コラボレーション戦略

自治体連携の拡大と深化

自治体 / スポーツチーム / 学校との連携を強化し、多角化で獲得した多様なリソースを掛け合わせ、地域の社会課題をビジネスで解く成功モデルを創出

- 地方自治体/学校などの連携
- ビジネスによる地域課題の解決
- 持続可能なまちづくり・ESG

P18

企業パートナーシップの強化

企業 / 経済コミュニティを活用しながら、課題ドリブンの発想で地域課題に取り組み、単なるアウトソーシングでない形で企業パートナーシップを強化

- コープさっぽろとの包括連携
- 企業/経済コミュニティの活用
- EZOCA加盟店とのコラボ

P19

オープンイノベーションの推進

リアル店舗があり、地域住民との高頻度なタッチポイントを持つ強みを活かし、ベンチャー企業を含む社外パートナーと協業し、イノベーションを促進

- テクノロジーの積極的導入と活用
- スタートアップ企業とのコラボ・サツドラのハブ(つなぎ役)化

P15

組織戦略

3つの成長戦略を機能させ、グループの企業価値向上に向けた組織基盤を構築するために、多様性のある組織づくり、ガバナンスの強化、生産性の向上という3つのテーマに取り組む。

1. 多様性のある組織づくり

コラボレーション戦略を最大限に機能させ、多様な人材が活躍できるよう制度と風土づくりに取り組み、社内外の知見を積極的に取り入れる組織を構築

2. ガバナンスの強化

地域の生活総合グループを目指す上で、幅広いステークホルダーへの説明責任を果たし、企業価値向上に向けコーポレートガバナンス体制の充実化を図る

3. 生産性の向上

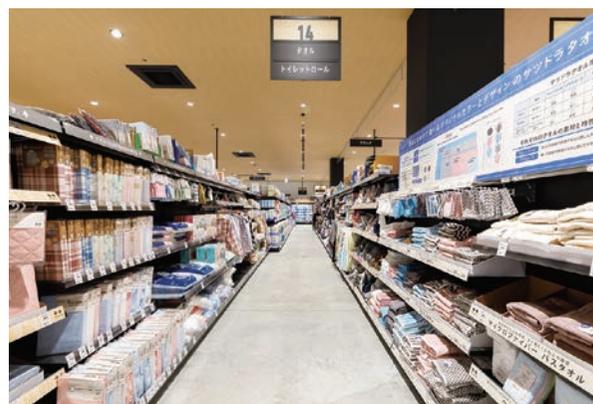
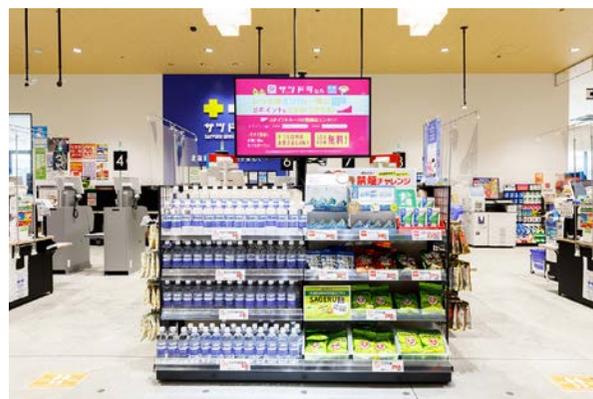
グループの生産性向上を目指し、テクノロジーを積極的に取り入れ、デジタルトランスフォーメーションを推進することで絶えず業務プロセスを効率化

小商圈フォーマットの確立

本格的ESLP化

ESLP※1戦略により、毎日買やすい価格帯かつ「自分のタイミングで買い物をしても損をしないので安心」というイメージを想起させることで、お客様の継続的な支持を獲得します。

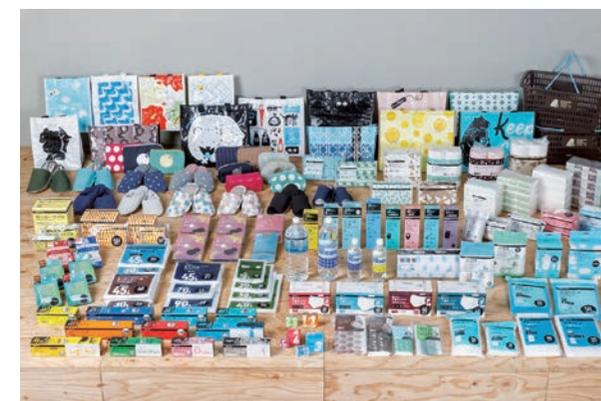
※1.毎日同じ低価格で商品を消費者に提供すること。売上の波動をなくすことでサプライチェーンと販管費を最適化できる。



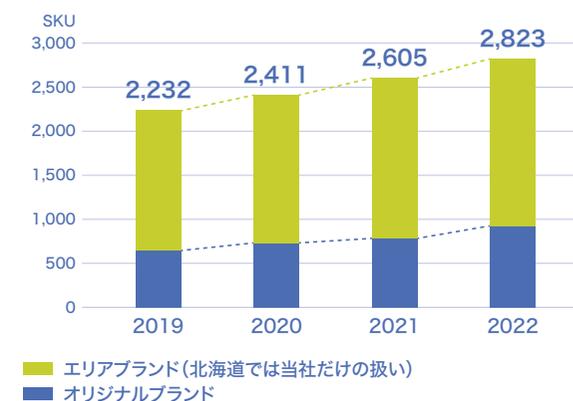
北8条店

PB商品の開発、育成

「ちょうどいい品質。ちょうどいい価格。ちょうどいいデザイン。」をコンセプトに、来店動機につながるようなPB商品を開発し、客数の増加と荒利益率の改善を目指します。



プライベートブランドのSKU数推移



人口が減少しても 成立する店舗づくり

多様なお客さまのニーズに応え、
サツドラらしいPBや
生鮮、調剤や生活サービスなど幅広い
モノ×サービスをいつでも買やすい価格で展開し、
小商圈フォーマットを確立します。

ラインロビング

新しい商品カテゴリや特定のラインにおいて品揃えを拡充することで、商品群単位で他業態からシェアを獲得します。生活サービスの領域においても提供サービスを拡大し、店舗の生活総合化を目指します。

■100円均一商品の導入

お客さまにとってより身近で利便性のある店舗を目指して、100円均一商品の取り扱いを開始・拡大します。来店頻度の向上や買い上げ点数の増加を狙います。



100円ショップWatts 大樹店



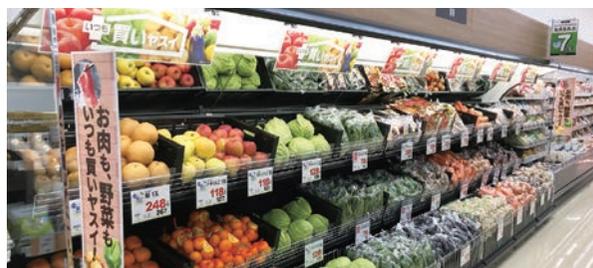
100円ショップWatts 栄町店

■生鮮食品の取り扱い

購入頻度の高い生鮮食品を取り扱うことで店舗当たりの売上高拡大を狙います。新店だけでなく、既存店改装と合わせて取り扱いを拡大していきます。



手稲曙5条店



西岡札大前店

小商圏における店舗運営

従来商圏人口7000~8000人程度を基準に出店判断をしておりますが、創業以来蓄積してきたローコストオペレーションの知見を活用し、基準を下回るエリアにも出店しております。2011年にオープンした利尻店を皮切りに浜頓別といった小商圏においても店舗継続が可能な利益を生んでおり地域の買い物インフラとしての役割を果たしています。



利尻店

業務効率の改善

これまで店舗業務において従業員の負担になっていた発注作業を自動化する在庫型自動発注システムを全店で導入しました。商品ごとに設定された最小在庫数を下回ると、同じく設定された最大在庫数までシステムが自動で発注を行う仕組みです。これにより作業人時を削減できるのと同時に、欠品による売り上げ機会損失を防ぐ効果が期待されています。



テクノロジー×リアル による店舗評価の最大化

リテールコネクト

近年の海外の小売業界においては、デジタルサイネージやEC上の購買データ・アプリ上での商品閲覧履歴等を活用した広告事業の展開に注目が集まっています。一方で、国内の小売事業者においては、広告事業の展開に関する専門知識の不足や広告の配信・計測・運用に向けたマーケティング基盤の構築が必要となることから、立ち上げのハードルが高いという課題がありました。

このような背景のもと小売事業者のDX推進に貢献するべく、当社では株式会社サイバーエージェント・AWL株式会社と業務連携を行い、3社共同でOMOプラットフォーム「リテールコネクト」を開発しました。OMOは「Online Merges with Offline」の略称で、日本語直訳では「オンラインとオフラインを併合する」となりますが、ここでは「ネット上とネット以外の店舗などの垣根を越えたマーケティング概念」という意味を想定しています。

「リテールコネクト」は、広告事業立ち上げに必要な専門知識やマーケティング基盤の提供を通して、広告配信・効果計測・広告運用までを総合的に支援するもので、小売事業者のスムーズな広告事業開発をサポートします。また「リテールコネクト」の一機能として、当社の購買データやサイネージを活用した販促メディア「Satudora InStore Ads」を共同開発し、サツドラ20

店舗にて運用を開始しました。

今後は、店舗へのAIカメラやセンサー等のIoT機器導入など先進的な取り組みを実施してきた当社と、デジタル広告による店舗集客や販売促進のノウハウを保有しているサイバーエージェント、AIカメラソリューションを通じた防犯対策や接客支援、店内販促、従業員の働き方の最適化を推進してきたAWLとの3社で、全国の小売事業者様に向けて「リテールコネクト」を提供することで広告事業の創出を支援し、デジタルサイネージおよび購買データを活用した広告商品の共同開発を進めます。

リテールコネクトの特徴

1 マーケティング基盤の提供

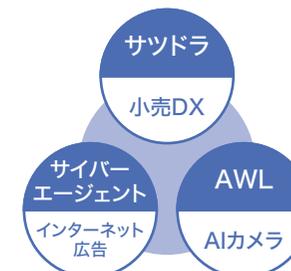
これまで3社で培った小売における広告事業創出のノウハウを活かしたマーケティング基盤を構築・提供。

2 自社メディアの開発と運用支援

店内サイネージの開発や、ECサイトやアプリなどの自社メディアの運用・広告枠開発を支援。

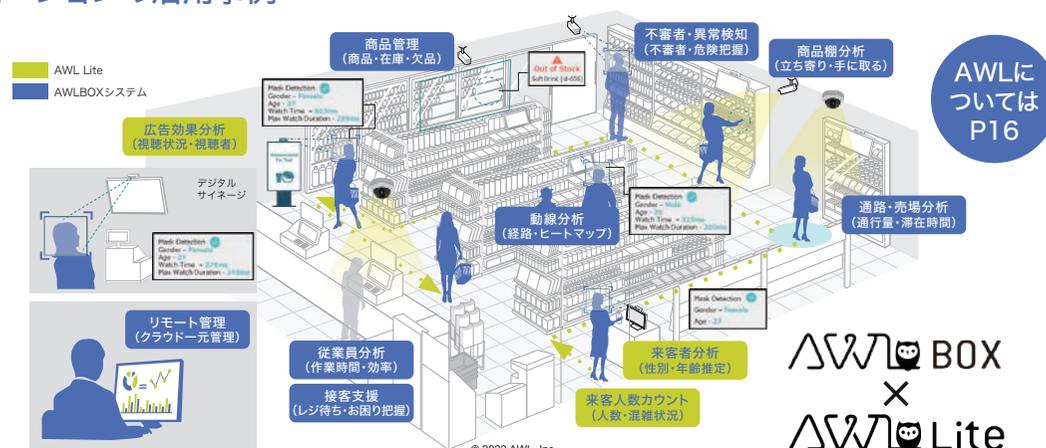
3 全国の導入を横断した小売広告ネットワークの構築

導入した小売企業をネットワーク化し全国規模でのキャンペーンの実施可能な広告メニューの開発を支援。



リテールにおけるエッジAIカメラソリューションの活用事例

「来店から立ち寄り、商品接触、購買、退店まで」リアル店舗内でのあらゆるシーンをデータ化し、ECしながらに可視化、分析可能なエッジAIカメラソリューション



Satudora InStore Adsによる マネタイズと今後の可能性

店内サイネージ広告においては、性別や年代を判断して行う属性別配信で、メーカーと協力しながらお客さま一人ひとりに刺さる売り場や広告を展開し、さらに居心地の良い買い物体験を実現します。最終的に商品を手に取ったのかどうかや、他の売り場での行動とも結びつけ、お客さまが本当に欲しい情報を得て商品を購入できる店を目指します。

この取り組みはメーカーの販促費の点でもメリットがあります。AIカメラで属性を絞れるため、その商品を欲しいであろう人、売りたい人に絞った広告展開が可能です。広告の性質がマスからターゲティングへと変化していく中で、店舗でも同様の変化が必要です。

メーカーからは「AIカメラやサイネージを活用してプロモーションの実験をしたい」「データを活用して売場改善をしたい」という相談が増え、期待が高まっています。商品販売実績が大きく伸長したという結果も出ています。

当社の強みは必要な機能をローコストで実装して、店舗でPoCを実施し機能改善を繰り返していくスピード感です。どこよりもデータに基づいた施策が打てる企業を目指します。

導入店舗数の推移



AWL Lite

現在、同建物内に当社の本社機能を備えるサツドラ北8条店では、80台のAIカメラと映像処理・分析ツール「AWL BOX」および37台のデジタルサイネージが導

入されています。これらのカメラから収集した映像はAIによりデータ化・分析され、店舗のオペレーションや売り場改善などの実証実験に活かされています。

汎用カメラでリアルタイム分析

サイネージ上・内蔵カメラで視聴属性や視聴率を分析し、ターゲットに合わせた広告配信を実現。安価なカメラでも利用可能のため運用が容易



AWL Lite による 視聴分析映像



リアル空間の広告を “WEB化”

リアル空間の広告は、視聴回数すら測定できないブラックボックス状態だが、立ち止まり率、商品接触率、購買率など様々なデータ分析により劇的に進化



PDCAを回し、WEB同様に広告効果の最大化を実現

地域ステークホルダーとの連携により強化されるビジネス

コンサEZOCAならびにスポーツEZOCA

地域スポーツとのマーケティング連動として、Jリーグ「北海道コンサドーレ札幌」をはじめ道内のスポーツチームを応援するスポーツEZOCAを発行。お買い物金額の一定額を各チームに還元するなど、日々のお買い物を通じてチームを支援するサポートプログラムを実施しています。スポーツEZOCAにより各チームを応援する顧客の取り込みやサツドラの認知向上につなげると共に、会員の買い物データ分析、加盟店との共有なども行っています。



グループ企業の株式会社リージョナルマーケティングは、2022ホーム開幕戦で「EZOCAコンサドーレサポートプログラム」による2021シーズンの還元金をコンサドーレに贈呈しました。

課題先進地域北海道での ビジネスモデル

全国より10年早く人口減少が始まり
多くの課題に直面する北海道だからこそ、
「EZOCA」や自治体・企業等との
連携を通して、地域課題解決の
ビジネスモデル構築を目指します。

ヴォレアスEZOCA

旭川市を拠点とする男子プロバレーボールチーム「ヴォレアス北海道」を応援するEZOCA。ホームゲーム来場ポイントや勝利ポイント付与、会員限定サポーターミーティング参加などの特典があります。お買い物金額の一部がチーム強化費となりチームを応援できます。



レバンガEZOCA

札幌市を拠点とするバスケットボールチーム「レバンガ北海道」のファンクラブカードに、EZOCAの機能を搭載しています。ファンクラブには5つの会員種別が設けられており、種別ごとにチケット購入特典や限定グッズの購入など限定の特典が受けられます。



クレインズEZOCA

釧路市を拠点とするアイスホッケーチーム「ひがし北海道クレインズ」が地域に根付き、道東地域に元気を与えられるチームに成長できるよう応援する取り組みです。プログラム参加店で利用された金額の一部は、チームの運営を含む社会貢献活動費に還元されます。



スカイアースEZOCA

「スカイアースEZOCA FanClub」は、サッカーチーム「北海道十勝スカイアース」と十勝の人々の豊かで健康的な生活を応援するサポートプログラムです。利用金額の一部をチームの運営・強化費や運営会社実施する社会事業に還元。Jリーグ昇格の夢を応援します。



江差EZOCAと江差マース

「江差EZOCA」は初の地域オリジナルEZOCAとして2021年5月から江差町でサービスを運用、町内の商店を中心に約40店舗が提携しています。このカードを使って全道のサツドラでお買い物をする事で、消費額の一部(0.2%)が江差町に還元されます。江差EZOCAやスポーツEZOCA(P17)などの還元型EZOCAは、来店回数や買上金額が一般型EZOCAに比べて高いことが分かっています(下図参照)。

2022年2月には江差町で地域住民向けマースの実証実験を開始しました。移動サービスを単なる交通手段とせず新たな価値創出の機会とし、さらなる維持発展を目指すものです。オンデマンド交通サービスを提供するとともに、江差EZOCAから取得したデータを活用して収益循環モデルを確立し、事業性の検証を通して社会実装することを目指しています。

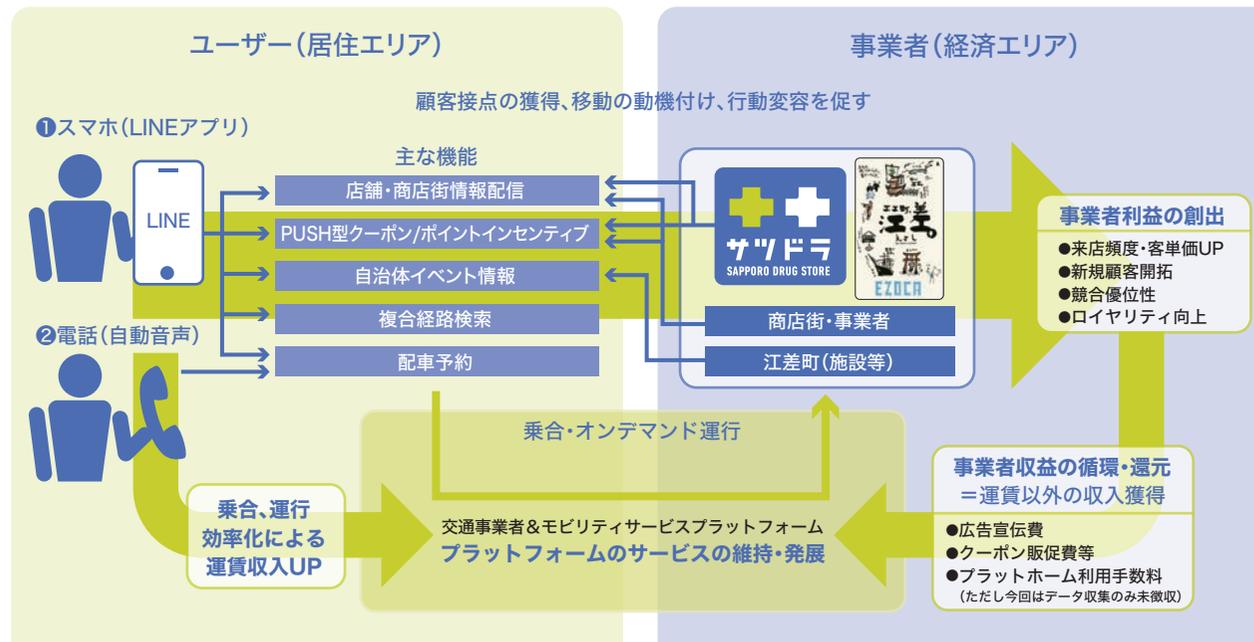
マース(MaaS)とは

Mobility as a Serviceの略。地域住民や旅行者の移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済を一括で行えるサービスのこと。

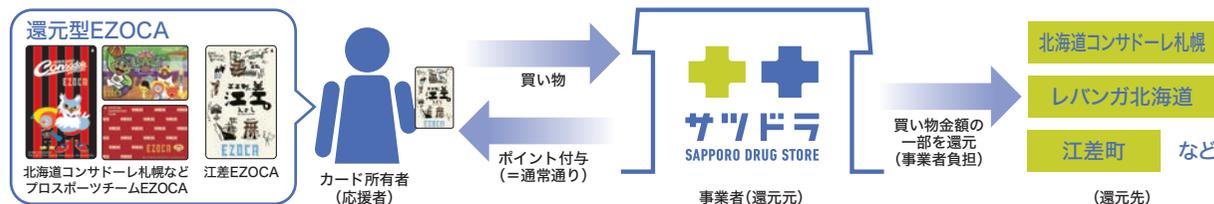


「江差EZOCA」の売上金の一部である還元金を受け取る、江差町の照井誉之介町長(右)

サービス全体感



※EZOCAを活用した還元モデルのイメージ



還元型エゾカと一般エゾカの比較

※一般エゾカの年間来店回数・年間買上金額をそれぞれ100とした場合 ※一人あたり、サツドラでのお買物の場合。



地域企業との連携により強化されるビジネス

生活協同組合コープさっぽろとの 包括業務提携の効果

2019年12月に生活協同組合コープさっぽろと包括業務提携を締結しました。双方の持つリソースを掛け合わせ、両社の企業価値や事業価値の向上を目指します。



2019年12月20日に行われた包括業務提携契約締結式
(左から:当社代表取締役社長兼CEO 富山 浩樹、コープさっぽろ理事長 大見 英明)

物流効率 改善

コープさっぽろの子会社である「北海道ロジサービス」を主体に両社のロジスティクスを再構築し、包括的な取り組みを進めることによって、物流効率の改善を図る

生活インフラ での連携

コープさっぽろとサツドラグループの双方が持つ多様な経営資源を有効活用することで「北海道 No.1の生活インフラグループ」を目指す

十勝毎日新聞社との包括連携協定

2022年8月5日に、株式会社十勝毎日新聞社と包括連携協定を締結しました。本協定の事業内容は下記の通りです。

- ① 事業相乗効果(シナジー)の創出に関する事
- ② 事業課題の解決と、新規事業の創出に関する事
- ③ 十勝地域への継続した貢献を図ること
- ④ その他、本協定の趣旨、目的を達成するために必要な事業

本協定の目的は、両社の事業連携による相乗効果の創出により事業課題の解決と新規事業の創出を図ること、十勝地域への継続した貢献のために両社がそれぞれの知見を活かし相互に密接な連携・協力を行うことにより、各種連携事業を積極的に推進し、社会的課題の解決と十勝の持続的発展に寄与することです。



<2022年8月5日 北海道ホテルで行われた調印式>
(左から:十勝毎日新聞社 取締役 林 克彦、十勝毎日新聞社 代表取締役社長 林 浩史、当社 代表取締役社長兼CEO 富山 浩樹、当社 社長直轄グループインキュベーションチーム リーダー 杉山 英実)



2022年10月1・2日に開催された十勝エゾカフェス

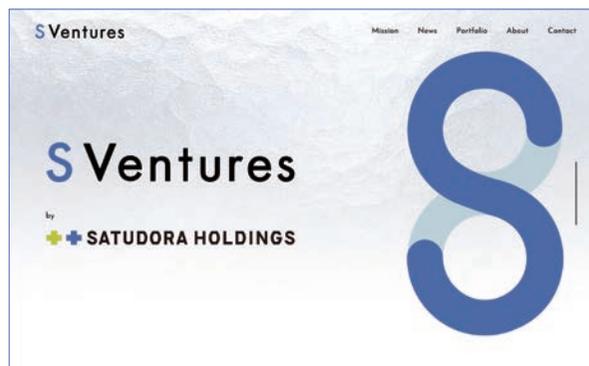
コーポレート・ベンチャー・キャピタルの設立

当社の100%出資会社として2022年10月、国内外のスタートアップ企業へ出資を行う新会社(コーポレート・ベンチャー・キャピタル：CVC)「株式会社S Ventures」を設立しました。当社グループのビジョンを推進するには、国内外のさまざまな企業との連携や、新たな知見・技術の獲得を通じたより一層のスピード感が必要です。中期経営計画でも掲げた「コラボレーション戦略」「オープンイノベーションの推進」の具体的な施策として、同社の設立に至りました。

ミッションは、「オープンイノベーションで北海道から世界の未来モデルを創造する」。サツドラグループが持つ北海道内の約200に及ぶ店舗基盤や共通ポイントカード基盤といった資源を活用し、北海道で新たな事業モデルの構築を進め、日本はもちろん世界を変える事業を一緒に創る“仲間”を募ります。

当社グループではこれまで、AWL株式会社や株式会社ネクイノ、インターステラテクノロジズ株式会社など事業シナジー創出が期待できる企業や、北海道に根差した企業に投資してきました。今後の投資対象となる企業は次の通りです。

- 当社グループの店舗基盤、ポイントカード基盤、北海道という地域を活用して、新しい事業モデル構築を推進したい企業
- 当社のビジョンである「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」に密接に関わる領域の技術やアイデアを保有する企業



S Ventures ホームページ <https://s-ventures.vc>



投資先の一つであるインターステラテクノロジズ株式会社が独自に開発・製造する観測ロケット「MOMO」

投資実績



株式会社3Sunny
(スリーサニー)

事業内容

SaaS型医療・介護機関向けWEBサービスの提供



株式会社ACT NOW

事業内容

クラウドファンディングサイトの企画、開発、運営



SPACE COTAN株式会社
(SPACE COTAN Co., Ltd.)

事業内容

大樹町からの委任に基づくHOSPOのプロジェクト推進業務全般、宇宙産業促進に向けた自主事業等



AWL株式会社
(アウル株式会社)

事業内容

AIカメラソリューションを開発、提供



インターステラ
テクノロジズ株式会社

事業内容

ロケットの開発・製造・打上げサービス



株式会社ネクイノ

事業内容

インターネットを用いた遠隔医療サービスの企画及び運営、システム開発及び運営、医療機関へのコンサルティング事業、前各号に付帯関連する一切の業務



SOZOW株式会社

事業内容

オンライン習いごと
オンラインフリースクール

持続可能な体制での既存ビジネスの強化

ラベルレス超炭酸水

サツドラにおける販売点数No.1商品「サツドラ超炭酸水」のうち、箱売り分についてラベルレスボトルを順次導入してまいります。これにより年間最大で233kgのフィルム使用量と、609kgのCO₂排出量削減が期待できます。

ラベルレスボトルの導入で

年間最大で

フィルム使用量
233kg削減

CO₂排出量
609kg削減

ビジネスの持続可能性を強化するE/S施策

環境・社会に対する取り組みを強化し、お客さまの利便性向上とともに社会課題の解決を目指すため、商品やサービス、物流およびリサイクル活動等を通して貢献しています。

Amazon Hub ロッカー、PUDOステーション

ネット通販の拡大に伴う宅配便の荷物の増加と再配達による環境負荷の増加は深刻な社会課題です。そこでサツドラ店舗への「Amazon Hub ロッカー」と「PUDOステーション」の設置によって、お客様の利便性向上と近隣住民に活用していただくことによる地域社会貢献を目指すとともに、CO₂排出問題など社会課題の解決を図ります。

「Amazon Hub ロッカー」は、AmazonのECサイトで購入した商品を受け取ることができるロッカーサー

ビスです。Amazonで商品のご注文時に配送先としてご希望のロッカーを指定することができます。また、「PUDOステーション」は、ヤマト運輸の荷物を受け取ることができるオープン型宅配便ロッカーです。事前にヤマト運輸が運営する「クロネコメンバーズ」に登録することで、再配達の受け取り先として利用できます。



Amazon Hub ロッカー利用件数の推移

設置数
12店舗



PUDOステーション利用件数の推移

設置数
126店舗

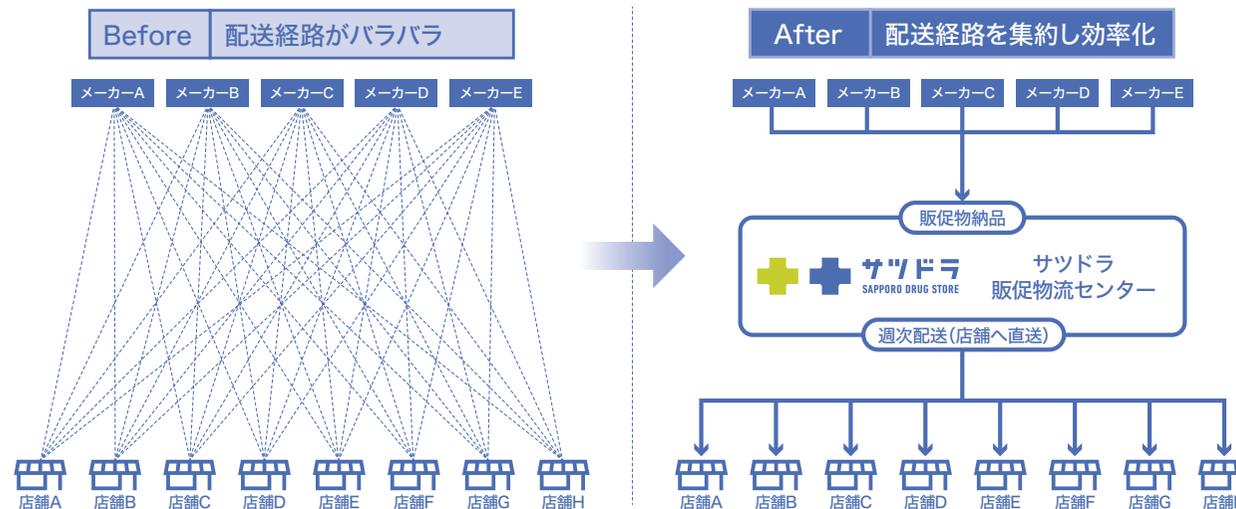


販促物物流集約

これまで各店舗へメーカーから個別に配送されていた店頭掲示物や試供品、ノベルティ、テスターなどの販促物を、サツドラ販促物流センターに一括集約して共同配送する取り組みを2022年11月から開始しました。配送経路を集約し効率化することにより、店舗や支援本部における作業人時削減が見込めるほか、CO₂排出量削減が見込めます。

配達方法

各メーカーからの**販促物直送を原則禁止**し、販促物流センターに集約・共同配送



目的・効果

バリューチェーン全体での

労働負荷
削減

配送
コスト
削減

CO₂
排出量
削減

店舗／支援本部：開梱・店舗振り分け作業集約
メーカー：納品先の集約

P&Gプラリサイクル

プラリサイクルなどで実施している環境保全活動 プラごみペイ

2020年6月1日から8月2日
にかけ、全道のサツドラ店舗に
専用回収箱を設置し、P&G社
のプラスチック空容器を回収・
再資源化することを通して、環
境問題への啓蒙を行いました。
回収物は1,000個のバケツとし
て再資源化し、札幌市内の児童
会館に寄付しました。



サツドラ店頭で設置され
た、使用済プラスチック製
空容器の回収ボックス。

「地球にいいコト、自分にいいコト」キャンペーン

2021年3月から4月にかけてサツドラ×P&G×北海
道コンサドーレ札幌共同企画として実施した「地球にい
いいコト、自分にいいコト」キャンペーン第二弾の取り組
みとして、店頭で集めた使用済みのP&G製プラスチッ
ク空容器を「フライングディスク」に再生。北海道の
SDGs推進活動「PASS」を通して、全道の小学校に
1,700枚を寄贈しました。

また、キャンペーン応募1口につき100円が、6月19
日に行われた環境保全イベント「スポGOMI」の活動費に
充てられました。当日は全道の小学生とその親、合わせ
て約50人が集まり、チームで競い合うゲームの要素を採
り入れながら、豊平川河川敷のゴミ拾いを実施しました。

TCFDシナリオ分析

戦略

「地域をつなぎ、日本を未来へ」をコンセプトに企業運営を行うサツドラホールディングスは、気候変動の問題が深刻化していく中でもお客さまの暮らしを支える商品やサービスを提供し続ける責務があると考えています。今後もTCFD提言に対応したリスク・

機会の分析とガバナンス体制の整備、開示内容の拡充を通して、地域と経営の持続可能性向上に努めます。

| | | 気候変動によって起こり得るリスク | 時間軸 | 影響度 | サツドラがとり得る対応 | |
|-----|-----------|------------------|---|-----|-------------|--|
| リスク | 移行 リスク | 規制 | ・炭素税の厳格化に伴う調達、輸送等のコストの増加 ・プラスチック汚染防止に向けた規制強化に伴う調達コスト、プラスチック回収コストの増加 | 中 | 大 | ・静脈物流網の構築による輸送コストの最適化 ・プラ減量商品の仕入れ、販売促進 ・輸送大手との協働等低炭素輸送サービスの活用 |
| | | 法的 | ・フロン規制強化による店舗のノンフロン設備等への投資コスト増加 | 中 | 大 | ・店舗設備仕様の見直しによる投資コストの最適化 ・店舗作業の効率化、DXの推進による店舗運営コストの削減 ・ノンフロン等省エネ設備の店舗導入 |
| | | テクノロジー | ・eコマースの需要増に伴う物流での二酸化炭素排出量の増加 ・再エネ/省エネ技術への対応の遅れ | 中 | 大 | ・取引先物流企業とのCO ₂ 排出抑制策や効率的な物流網構築の検討と実行 ・物流網の効率化による配送車両数の削減 ・店舗とオフィスでの使用電力の再エネ転換 |
| | | 市場 | ・ESG格付の低下に伴う資本コストの増加 ・低炭素製品・サービスへの需要の転換に伴う対応の遅れ ・戦争など政治リスクに伴う燃料価格高騰 | 短 | 中 | ・仕入れ先のメーカー/卸各社との連携による低炭素商品、サービスの仕入れ、販売促進 ・ESG情報の開示と開示内容の高度化 |
| | | 評判 | ・気候変動対応が不十分と判断された時の - 取引先との協働機会の喪失 - 消費者からの店舗選択の忌避 - 優秀な人材の獲得能力の低下 | 中 | 大 | ・ESG推進体制構築による気候変動リスクへの活動計画立案と遂行、情報開示の強化 ・プラ回収等を含む取扱い製品メーカーとの協働強化 |
| | 物理 リスク | 急性 | ・洪水、台風等の自然災害に伴う店舗稼働の停止 ・自然災害による店舗や配送センターへの損害に対する保険や修繕費の増加 ・停電による食品の腐敗での在庫損失 ・サプライチェーン混乱による物流の停止 | 短 | 大 | ・地域旗艦店への自家発電設備の設置、備蓄 ・全従業員対象の安否確認システム/アプリ運用による緊急時の人材確保 ・天災に備えた店舗保険の加入 |
| | | 慢性 | ・物流の停滞に伴う調達コストの増加 ・平均気温上昇に伴う作物の収量低下と、調達コストの増加 ・平均気温上昇に伴う空調利用の増加と光熱費の上昇 ・気象の極端な変化や感染症の蔓延に伴う店舗来客数の減少 | 中 | 大 | ・小商圏フォーマットの確立による輸送、物流の効率化 ・店舗設備の省エネ化 ・自社除雪機能設備強化による来客利便の確保 ・感染症防止および発症時の消毒体制とマニュアルの作成 ・オンライン診療、ECなど複数チャネルの構築 |

| 気候変動によって起こり得る機会 | | 時間軸 | 影響度 | サツドラがとり得る対応 |
|-----------------|---------|-----|-------|--|
| 機会 | 資源効率 | | 中 → 大 | ・店舗設備の省エネ化による利益体質の強化 |
| | 製品とサービス | | 中 → 中 | ・気候変動や防災意識の高まりに対応した商品の供給 ・道内企業ネットワークを通じた競争力の高い道産生鮮食品の販売 |
| | 市場 | | 長 → 大 | ・北海道を地盤とするEZOCA経済圏の拡大を通じた地域プラットフォーム戦略の前進 ・生鮮食品の取り扱い増加による顧客利便の向上 |
| | レジリエンス | | 中 → 大 | ・江差町に代表される収益循環型協働スキームの横展開と、それを通じた持続性の高い地域ビジネスモデルの確立 |

※移行リスクは1.5℃(IEA(国際エネルギー機関)のNZEシナリオ参照)、物理リスクは4℃(IPCC第5次報告書 RCP8.5シナリオ参照)、機会は両シナリオを想定しております。

ガバナンス

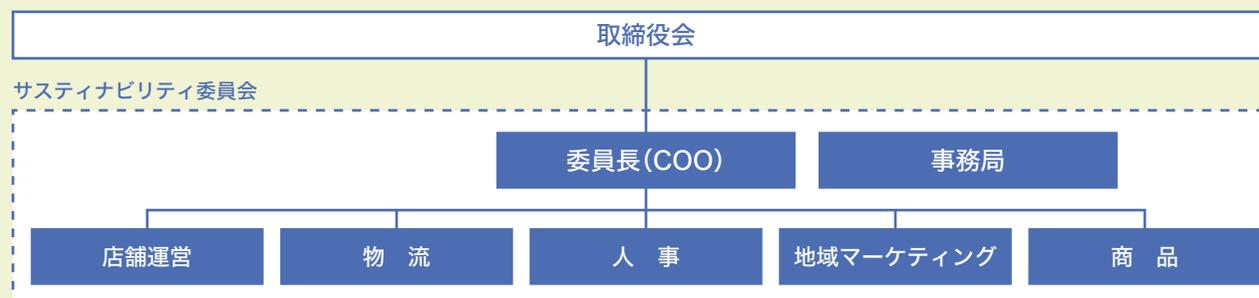
気候変動に対するガバナンス強化の一環としてサステナビリティ委員会を設置し、気候変動に関するリスクや機会に対する対応策の議論や検討を行い、年1回以上取締役会にて活動報告を行います。取締役会は報告を通して上記対策の現状を定期的に把握し、これらによる事業運営や財務への影響に対する監督を行う予定です。

リスク管理

これまでも地震等の天災や感染症に対する対応マニュアルを作成し、社内への周知を徹底していました。今後はガバナンス体制をさらに強固なものにするため、事業に対する影響が大きいリスクの洗い出し、評価のプロセスを整理しています。改定後のリスク評価・管理のプロセスについては、決定次第開示を進める予定です。

指標と目標

サステナビリティを巡る課題とその対応について、ステークホルダーと当社それぞれの軸で整理した上で、特に重要な課題をマテリアリティとして特定しました。併せて当グループのScope1+2排出量の計測を進め、2021年5月期における排出量を年間48,240t-CO₂と算出し、上記マテリアリティにおいて達成すべき指標も本レポートにて開示しました。



個の力と組織力を高め 多様な人材と働き方 地域との連携を強化し 社会の変化と要求に対応

取締役副社長兼COO

吉田 俊哉

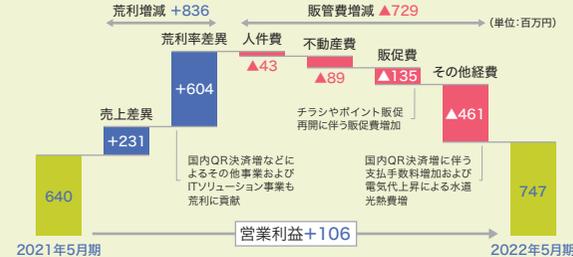
連結業績は増収増益 安定的な営業利益確保へ

中期経営計画に基づいた事業活動を実行した結果、2022年5月期の業績は、売上高 82,905百万円、営業利益 747百万円(営業利益率0.9%)、連結業績は増収増益となりました。ワンストップショッピングの傾向の高まりでドラッグストア事業の客数が減少し、生鮮取り扱い店舗を含め7店舗を出店したものの売上高は目標値に届きませんでした。しかし、不採算店舗の整理などによる営業費用の抑制や、ITソリューションでの案件受注などリテール事業以外の収益化も奏功し、また本格的ESLP化への継続した取り組みの効果もあり、営業利益は目標値を上回りました。

2023年5月期業績予想としては、新規出店8店舗や

営業利益の増減分析

販管費が+729百万と増加した中、リテール以外の荒利貢献もあり、売上総利益は+836百万だった。結果、営業利益は+106百万の増益。



生鮮導入17店舗を含む既存店の改装、インバウンド店舗の再開7店舗により売上高を拡大、生鮮品の拡大により荒利率は低下するもののトップラインの伸びにより固定費をカバーし、営業利益ベースでは増益を計画しています。財務面では、2021年度に金融機関との間でシンジケートローン契約を締結し、安定的な資金調

達を行いました。今後はFCF内の統制を原則に、営業利益確保によりROICの改善を図ります。IR活動の継続・強化、コーポレートガバナンスの強化にも引き続き取り組む方針です。

●ROIC(右軸)と投下資本(左軸)の推移



●数値計画の前提条件

- ・シンジケートローンを組成して長期運転資金を確保。有利子負債の増加を抑え、財務基盤の安定化に継続して取り組んでいく。
- ・FCF内での投資を原則として有利子負債は一定を維持。営業利益の増加を通してROICの改善を図り、業界平均値(※)を超える水準を目指す。 ※当社を除く店舗数1,000未満の企業を対象に当社計算

リスクと機会に対応するため 「人材」「ダイバーシティ」 「自治体連携」「DX」に投資

今後予想されるリスクと機会に対応するため、まずは土台となる企業としての基盤を強化しようとしています。特に支えとなる人材育成は最重要課題であり、力を入れている入社3年までの社員の教育では、外部研修や社内インターンなど学べるチャンスを提供します。また、必要な知識を身に付けた人に役職を担ってもらうための店長・マネージャーのライセンス制度を新たに設けました。人事評価の制度も大きく改革し、従来の年功序列型から実力主義へと変更してきました。

教育や人事評価、配置については、常にフェアであることを前提としています。機会を平等に提供し、それをどのようにステップアップに生かしていくかは本人の努力次第です。

ジョブローテーションはより計画的に行うよう改変していきます。一人ひとりに積んでほしいキャリアパスを描いて人事異動を行っており、店舗・本部間の異動も積極的に組み込んでいます。チャレンジジョブ制度として年1回募集期間を設け、希望の部署を申請することもできます。誰でもエントリーでき、面接を通して合否が決まりますが、決め手は希望の部署に必要なスキルを持っているか、またはそれに向けて勉強しているかどうかです。その上でチャレンジしていくことで、個人の力を上げ、組織力を上げていくことができると考えています。

ダイバーシティの取り組みは、性別や年齢、国籍にこだわらずに能力がある人が管理職に就き、マネジメント力を発揮できるようにするのが基本スタンスです。子育て支援や女性活用の推進については、育児休業を取得したり、時短勤務の制度を利用する女性社員が増えており、出産後に職場復帰した時に働きやすい環境を引き続き整備していきたいと考えています。今後は、時間ごとに決められた人員で動く店舗でも時短勤務を取り入れ、復帰後に活躍できる体制を作りたいと考え、それに対して何が必要かを社員から聞き取って工夫していきます。店舗は労働集約型で人の手が必要ですが、時短勤務を導入できるようDX化により人の手をなすべ

く減らして、店舗のクオリティを維持できるようにします。

男性の育児休業取得もさらに推進していきます。2021年5月15日から1年間の実績では、サツドラの産休・育休取得率は女性100%、男性39.9%で、厚生労働省が発表した2021年度男性の育児休業の取得率13.97%(出展：厚生労働省しょくばらぼ)を上回っています。但し、ここには1週間ほどの短期間の取得も含まれているので、今後は男性社員にも3カ月、半年と長期にわたって育児休業を取得して子育てを経験してもらい、それに対応できる組織でありたいと思います。

自治体との連携については、当社は小売業ですので店舗では商品を購入していただくのが最優先ですが、次の目的は店舗がコミュニケーションの場になることです。地域住民の方との接点が多い場所ですから、人が集まる拠点として役割を果たしていきたいと思えます。大事なものは民間企業として利益を出しつつ地域にとって有益な形を生み出すことですので、自治体の皆様と常に意見交換して進めていきます。

当社が最も深い関わりを持っているのは江差町で、包括連携協定で持続可能な町づくりの推進を2021年から行っています。EZOCAでは初めて自治体オリジナル版の「江差EZOCA」を運用し、江差町と地元商店街へ還元する仕組みを作りました。また、「北海道地域でのMaaS事業展開に関わる業務提携」も締結し、MaaS実証実験に江差EZOCAで取得したデータを活用しながら持続的なサービスを目指しています。店舗に来てもらう

ことを含め、人が移動することは経済と地域の活性化に不可欠ですので、そこに参画できることはありがたいと思います。これらの取り組みは、作るだけでは十分ではなく、サービスを提供し続けることが重要です。そのためには利益を出さなければ続けられませんので、皆様に利用していただくことを前提として取り組みます。

DX化については、アプリを活用してユーザーにベネフィットを提供できるサービスを増やすことに取り組んでおり、アプリで吸い上げたお客様のデータをさらに商品提供に役立てるシステムを構築中です。2023年元旦の北海道新聞で特集されたAIによる店舗の画像分析も、データを購買に役立てる施策の一つです。お客様の売場での動きに合わせてサイネージ広告の提示を変え、的確な情報がよりお客様に早く伝わる仕組みを構築しています。お客様が商品を手に取り購入する行動へどう結びつけるか、お客様が今欲しいものが売り場に陳列されているかなど、データの後ろに隠れている要素を明確にし、メーカーにもフィードバックしていきます。

私たちの外部の環境は常に変化しています。急激な円高や円安、物価上昇と燃料の高止まり、終結の見えないウクライナ戦争など、つい1~2年前は誰も想像しなかった事態が起こっています。私たちがコントロールできることは意外と少ないものの、お客様にますます必要といただくため、会社全体、それぞれの部門、個人が変化に対応しながら、目標を見失わず継続的に取り組む意識を持ち、中期経営計画を実現させるべく日々の業務に取り組んでまいります。

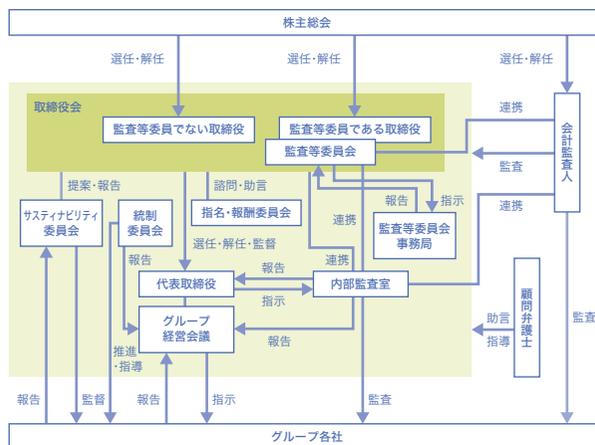
サツドラの企業統治、経営の透明性

コーポレートガバナンス

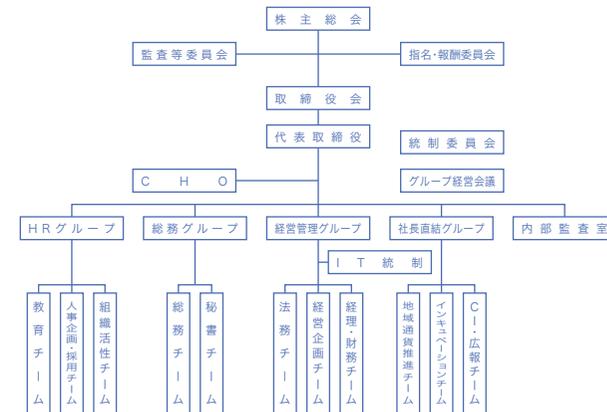
当社グループは社会に信頼される企業であり続けるため、株主の権利を尊重し経営の公平性・透明性を確保するとともに、取締役会を中心とした自己規律のもと、株主に対する受託者責任・説明責任を十分に機能させるよう努めています。

同時に、経営ビジョンを具体化するため、コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と位置づけ、的確かつ迅速な意思決定・業務執行体制ならびに適正な監督・監視体制の構築を図るとともに、多様な視点・長期的な視点に基づいたコーポレートガバナンス体制を構築することを基本姿勢としています。

内部統制体制図



組織図 (2022年11月15日現在)



取締役構成

取締役



代表取締役社長兼CEO
富山 浩樹



取締役副社長兼COO
吉田 俊哉



常務取締役兼CHO
高田 裕



常務取締役
大和谷 悟



社外取締役
中村 真紀



社外取締役
保田 隆明

監査等委員



社外取締役監査等委員
山本 明彦



社外取締役監査等委員
川上 和夫



社外取締役監査等委員
河野 宏子

取締役会における多様性(スキルマトリクス)

| 氏名・役職・性別・在任年数 | スキル | 企業経営* | ヘルスケア | 医療 | IT・DX | 財務・会計 | マーケティング | 営業 | 人事・組織 | ガバナンス コンプライアンス | グローバル | S&SG サステイナビリティ |
|-------------------------|-----|-------|-------|----|-------|-------|---------|----|-------|-------------------|-------|-------------------|
| 富山 浩樹 代表取締役社長兼CEO 男性 6年 | | ● | | | ● | | ● | | | | | ● |
| 吉田 俊哉 取締役副社長兼COO 男性 3年 | | ● | | | | ● | | | ● | | ● | |
| 大和谷 悟 常務取締役 男性 6年 | | ● | | | | | ● | | | | | |
| 高田 裕 常務取締役兼CHO 男性 6年 | | ● | ● | | | | ● | | ● | | | |
| 中村 真紀 社外取締役 女性 1年 | | ● | | | ● | | | | | | ● | ● |
| 保田 隆明 社外取締役 男性 - | | ● | | | | | | | | ● | ● | ● |
| 山本 明彦 社外取締役監査等委員 男性 6年 | | | | | ● | ● | | | | | | |
| 川上 和夫 社外取締役監査等委員 男性 6年 | | | | | | ● | | | | ● | | |
| 河野 宏子 社外取締役監査等委員 女性 - | | | | | | ● | | | ● | ● | | ● |

※上記一覧表は取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。
※各取締役が保有する主要なスキルを最大4つまでに絞って表示しております。

社外取締役監査等委員

川上 和夫



私たち監査等委員は、取締役の職務執行の監査および監査報告の作成、会計監査人の選任および解任並びに不再任に関する議案の内容の決定、取締役の選任もしくは解任・辞任についての意見の決定、取締役の報酬等についての意見の決定を行っています。四半期に一度会議を行うほか、取締役会のメンバーとしても位置付けられています。また、サツドラ独自の制度として統制委員会が設けられており、これは倫理、法令、定款および社内規程の遵守に関する活動を統括する組織として、コンプライアンスおよびビジネスリスクの課題に対し検討して、具体的な改善方針を決定する機関です。

私たち監査等委員が意識しているのは、社内のガバナンスとして風通しを良くして社員が意見を言いやすくすることです。そのため、コーポレートガバナンスの基本方針と体制のもとで社内の状況を調査し、質問や意見を統制委員会に提示しています。有価証券報告書でも公表している事業リスク、特に情報セキュリティ体制の構

地域の生活を支えるグループとして 情報伝達、意見交換を活発にして 風通しの良い組織に

築や運用、個人情報や機密情報漏洩防止、調剤過誤の予防や再発防止などについても議論しています。

同時に、ヒューマンエラーを防ぐためにどうすればよいか、外部の目から現場を見て意見を述べるのが求められています。現状では店舗と本部の縦のつながりは良く、情報伝達のスピードは比較的早いと評価している一方、より現場の意見を吸い上げやすくするため、店長の業務を軽減し情報共有ができる余裕を作る必要があります。そこでICTをさらに強化し、在庫管理や発注業務を省力化してマネジメントや意見交換に注力できるようにすること、ヒューマンエラーを回避するためシステムを活用し、内部チェックの仕組み化を図ることを議論しています。また、店舗の従業員から意見を吸い上げ、横のつながりを強めるためにも、リスク管理体制にICTを組み込めるよう意見を交わしているところです。今後は、監査等委員の会議を毎月の取締役会の前に行って取締役会で意見を発表し、よりガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントを高められるよう計画しています。

ガバナンスの目的の主たる部分は、企業経営の透明性

と公平性を高めて長期的に価値を増大すること、お客様や従業員のためにトップが迅速に意思決定をし、私たち監査等委員を含む全取締役がそれを後押ししていくことだと思いますので、監査等委員会や統制委員会の機能と役割をさらに高めていきたいと思っています。

●今後の改善ポイント

環境課題

レジ袋の有料化や店舗、オフィスの節電など足元から取り組める施策を行っているが、今後は環境を意識した商品選定や取引先への協働や要請などさらにスケールを上げた試みが必要である。

人権課題

取締役会の女性比率や女性役職者比率の向上などダイバーシティを意識した取り組みに着手し実績をあげつつあるが、今後は採用が増えていくであろう人種や国籍などさらに幅広い問題に取り組んでいく必要がある。





社外取締役

保田 隆明

ESG/SDGsを通じた事業変革、コーポレートファイナンス、コーポレートガバナンスを研究している観点から、さまざまな企業(※)で社外取締役として実務的・政策的な提言を行っています。ESGのE(環境)、G(企業統治・ガバナンス)は従来から取り組まれてきたものですが、S(社会)は比較的新しい概念であり、中でも重要なのが人的資本経営です。社員の視点では働きやすさやエンゲージメント(組織に対する愛着心)の向上、経営視点では事業をESGに転換するために必要な人材を確保できるよう会社の環境や仕組みを整えることです。私はそのための提言を行い、実行できるよう伴走すること、また学術的な研究結果に基づくエビデンスを示すことが期待される役割だと思っています。

ESG経営を別の言葉で言い換えると、ステークホルダー資本主義、つまりすべてのステークホルダーに価値を提供することです。サツドラは顧客志向経営で、店舗で買い物をするお客様に価値を提供しています。

今後はさらにステークホルダーを増やすために、新規出店で面を広げると同時に、地域コネクティッドビジネスを通して潜在的なステークホルダーである地域の人との関係性を深掘りすることが求められます。そこで取り組むべきは、江差で取り組んでいるMaaS事業のように、人々が困っているけれどまだソリューションがないニーズです。そのようなニーズを拾い上げて事業化していくことで、物販会社からソリューションプロバイダーに転換することができます。

現状のサツドラのESGの到達点は富士山の3合目で、これから山登りが始まる段階だと思います。ガバナンスについては社長をはじめ経営陣の危機感が強く、社外取締役を取り入れた企業統治が機能していると評価しています。さらに内部統制の仕組み化にあたり、多種多様なステークホルダーに対応するため組織も多種多様であることが求められる一方で、社内では女性の管理職が2022年5月期末現在15.6%と少なく、また中途入社的人数も多くありません。スキルの高い人に中途入社してもらうには全国展開している企業と同水

地域のステークホルダーのニーズを的確に事業化する創造性、実行力で人的資本経営を実現

準まで給与を上げることが必要で、そのためには収益性を高めないとはいけません。

雇用と同時に、社内での人材育成も重要です。店舗での個人情報取り扱いのセキュリティー強化など、現場で取り組むべき課題にリソースを割いていかなければなりません。ドラッグストアの運営に必要な人材育成に加え、地域コネクティッドビジネスに取り組むに当たり、新規事業を担える人材育成も重要な課題です。

サツドラのESG経営に必要なのは、創造性、実行力を兼ね備えた人材です。サツドラが掲げているミッションは明確ですので、それに共感する人材は必ず集まります。その人材に見合う給与水準を提供し、業績もアップするというらせん階段のようなスパイラルの発展をしていけると思います。

※社外取締役歴任延べ20社以上、現在サツドラホールディングス含む3社(上場企業)に就任



社外取締役

中村 真紀



2021年8月の取締役会で社外取締役に就任いたしました。私は小売業で日用品や商品部の経験があり、ウォルマート傘下であった西友に勤務していた時代にはアメリカでダイバーシティのプロジェクトに参加したこともありました。そういった経験から、ダイバーシティを実現するため役員会やD&I委員会等で意見を述べています。

ダイバーシティで重要な軸は二つあります。一つは社会的意義として、多様な人々が自分らしく働き生きられる社会にすることです。性別や年齢、経歴、国籍などさまざまな人がお互いの良さを尊重し、得意分野を生かして弱点は補い合うようにすることが理想です。もう一つは企業としての競争力の強化です。同質の人だけではイノベーションを起こしたり変化に対応したりすることが難しくなっており、ダイバーシティが必須になってきています。

その点で当社は、日本の中でも積極的に取り組んでい

多様な人々の声を積極的に吸い上げ 互いの対話により無意識の壁を壊し 新しい価値創造に挑戦

る企業と言えます。D&I委員会では毎月の報告に対し意見を述べており、それに對し翌月までに調査結果や対

応策について進捗の報告がありますので、その柔軟性とスピード感は大変優れていると思います。2022年には、今後店長に昇進する社員の候補者に女性が少ないことが課題に挙げられ、原因を調べてもらったところ、人事評価のスコアが高いスタッフは男女半々であるにもかかわらず候補者リストを挙げる際に上長のフィルターがかかっていることがわかり、選定方法を是正するアドバイスをしたところわずかな期間で改善されました。

課題としては、店舗の店長は女性が増えていますが、本部の管理職は女性比率が低く、改善する必要があります。また、組織の中にアンコンシャスバイアス（無意識の思い込み）があるのも課題です。例えば、一般的には「女性は感情的だが仕事はそういうものではない」と思われて、女性が意見を飲み込んでしまうことが多いのですが、サツドラの場合はその意見が実はお客様の声に直結することも多いのです。そのため、本部の管理職の間では多数派である男性が意識的に女性の声を拾う必要がありま

す。そこで、私が外部からの視点で意見を述べることもできますし、社員も組織のヒエラルキーにいない私には話しやすい部分もあると思いますので、お互いの声を伝える役目にもなれると思っています。さまざまな経験を持つ中途採用の社員の能力を生かすという点でも同様で、お互いを理解するために本音の対話をする時間を取ることが必要だと思います。

当社はドラッグストアから北海道を元気にする企業へと価値を広げており、身軽にこれまでになくことに挑戦をしている貴重な企業だと思います。新しい挑戦を理想で終わらせないため、多様な人材が知恵を合わせながら粘り強さを発揮して成果を生み出せるよう、私も社外取締役として役割を果たしていきたいと思っています。



数字で見るサツドラHD

財務・非財務ハイライト

売上高



経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益



純資産額



総資産額



1株当たり純資産額



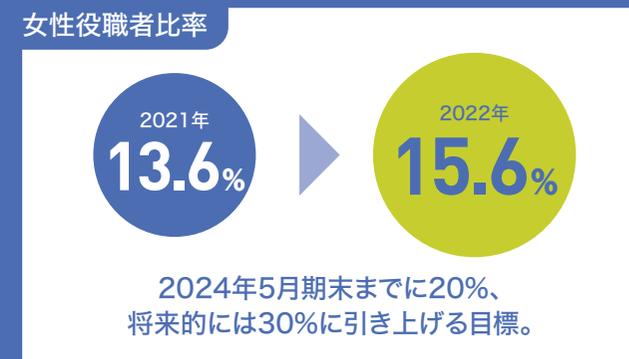
従業員数



店舗数



女性役職者比率



財務データ

| 回次 | | 第2期 | 第3期 | 第4期 | 第5期 | 第6期 |
|-------------------|-------|------------------|---------|------------------|------------------|------------------|
| 決算年月 | | 2018年5月 | 2019年5月 | 2020年5月 | 2021年5月 | 2022年5月 |
| 売上高 | (百万円) | 78,482 | 84,649 | 89,304 | 83,240 | 82,905 |
| 経常利益 | (百万円) | 774 | 448 | 885 | 607 | 793 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | (百万円) | 149 | 29 | 115 | 574 | 316 |
| 包括利益 | (百万円) | 143 | 201 | 93 | 544 | 306 |
| 純資産額 | (百万円) | 8,391 | 8,463 | 8,251 | 8,672 | 8,888 |
| 総資産額 | (百万円) | 33,008 | 35,867 | 36,642 | 38,299 | 41,398 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 606.34 | 599.99 | 595.90 | 625.59 | 637.45 |
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 10.86 | 2.13 | 8.40 | 41.70 | 22.98 |
| 潜在株式調整後1株当たり当期純利益 | (円) | — | — | — | 41.69 | 22.98 |
| 自己資本比率 | (%) | 25.3 | 23.1 | 22.4 | 22.5 | 21.2 |
| 自己資本利益率 | (%) | 1.8 | 0.4 | 1.4 | 6.8 | 3.6 |
| 株価収益率 | (倍) | 70.3 | 292.3 | 80.6 | 17.4 | 28.0 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | 1,493 | 911 | 1,651 | 3,372 | 1,282 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | △2,468 | △2,065 | △2,163 | 1,201 | △2,235 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | (百万円) | 883 | 1,381 | 204 | △3,394 | 1,272 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | (百万円) | 1,594 | 1,834 | 1,518 | 2,659 | 2,957 |
| 従業員数(外、平均臨時雇用者数) | (人) | 1,012 (1,611) | 1,144 | 1,089 (1,623) | 1,055 (1,562) | 1,067 (1,516) |

(注) 1. 第2期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。また、第3期及び第4期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第6期の期首から適用しており、第6期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
3. 2021年11月16日付で普通株式1株を3株とする株式分割を行っており、第2期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

会社概要

| | |
|-------|--|
| 社名 | サツドラホールディングス株式会社 |
| 英名 | SATUDORA HOLDINGS CO.,LTD. |
| 設立 | 2016年(平成28年)8月16日 |
| 本社所在地 | 〒060-0908 札幌市東区北8条東4丁目1番20号 |
| 売上高 | 82,905百万円(2022年5月期 連結業績) |
| 従業員数 | 2,583名(うち、パート社員及びアルバイト1,516名)(2022年5月15日現在) |
| 資本金 | 1,003百万円 |
| 決算日 | 5月15日 |
| 事業内容 | グループ全体の経営戦略策定 グループ事業会社の経営管理 グループ全体の資金管理・調達 グループ全体の広報 グループコンプライアンスの推進 |

株式情報

株式の状況 (2022年11月15日現在)

| | |
|----------|---------------------------------|
| 発行可能株式総数 | 56,904,000株 |
| 発行済株式の総数 | 14,236,564株 (うち自己株式432,747株) |
| 株主数 | 10,799名 |

※株主数は2022年5月15日現在

株式の基本情報

| | |
|---------|---|
| 事業年度 | 毎年5月16日から翌年5月15日まで |
| 定時株主総会 | 毎年8月 |
| 基準日 | 期末配当(5月15日)(その他必要がある場合は、あらかじめ公告して基準日を定めます)中間配当を実施するときは中間配当(11月15日) |
| 公告方法 | 電子公告により行い、公告掲載場所は当社のホームページといたします。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載いたします。 |
| 株主名簿管理人 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 |
| 郵便物送付先 | 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 |
| 電話照会先 | フリーダイヤル 0120-782-031 (受付時間:土・日・祝日を除く 9:00~17:00) |
| 同取次窓口 | 三井住友信託銀行株式会社の本店 及び全国各支店 |
| 取引市場 | 東京証券取引所プライム市場 札幌証券取引所 |
| 単元株式数 | 100株 |
| 証券コード | 3544 |

大株主一覧 (2022年11月15日現在)

| 株主名 | 当社への出資状況 | |
|--|------------|-------------|
| | 持株数 (株) | 持株比率 (%) |
| 株式会社 トミーコーポレーション | 4,149,000 | 30.05 |
| 日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口) | 816,700 | 5.91 |
| 廣岡 聖司 | 509,900 | 3.69 |
| 株式会社三原色 | 501,200 | 3.63 |
| 富山 浩樹 | 353,073 | 2.55 |
| 富山 睦浩 | 352,107 | 2.55 |
| SDS従業員持株会 | 286,500 | 2.07 |
| 株式会社青空商事 | 236,300 | 1.71 |
| SMBC日興証券株式会社 | 212,500 | 1.53 |
| MSIP CLIENT SECURITIES (常任代理人 モルガン・スタンレー MUFG証券株式会社) | 200,000 | 1.44 |

【特別口座について】株式電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていなかった株主さまには、株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社に口座(特別口座)を開設いたしております。特別口座についてのご照会及び住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

グループ会社一覧

Creare

Creare株式会社

事業内容 化粧品、食料品、日用雑貨、ペットフード・用品等の輸出入、製造、卸売、販売

RM REGIONAL MARKETING

株式会社リージョナルマーケティング

事業内容 地域における企業、店舗、団体のマーケティング活動全般
 ①共通ポイントカード事業②決済サービス事業③インバウンドマーケティング事業④コミュニティ事業⑤メディア事業⑥イベント関連事業⑦物品・設備の販売、ならびにリース・レンタル

Regional Marketing Ryukyu

株式会社リージョナルマーケティング琉球

事業内容 沖縄における企業・団体のマーケティング支援活動全般

COELAQANTH

株式会社シーラクス

事業内容 ●スクール事業(D-SCHOOL北海道)
 ●有料職業紹介事業
 ●コミュニティ事業

S Ventures

株式会社 S Ventures

事業内容 ●スタートアップ企業への出資及び支援
 ●ベンチャーキャピタルへの出資
 ●スタートアップ企業と当社グループとの協業支援

サツドラ SAPPORO DRUG STORE

株式会社サツドラドラッグストアー

事業内容 地域医療対応型ドラッグストアチェーンの営業、運営

サツドラ SAPPORO DRUG STORE 札幌薬粧

台湾札幌薬粧有限公司

事業内容 卸売業務

エゾデン

株式会社エゾデン

事業内容 電気の売買事業に関わる代理、代行、仲介

GRIT WORKS

GRIT WORKS株式会社

事業内容 ●情報端末向けコンピュータソフトウェアの開発、販売、リース●情報端末向けコンピュータシステムに関する調査、研究、コンサルティング、出版および教育・訓練業務●情報端末向けコンピュータシステムの開発・運用に関する業務代行●労働者派遣事業法に基づく労働者派遣事業●情報端末向けコンピュータシステムおよび情報通信システムの管理・運用●コンピュータおよび周辺機器の製造、販売、リース、保守●前各号に付帯する一切の業務

RxR INNOVATION INITIATIVE

RxR Innovation Initiative株式会社

事業内容 ●企業コミュニティ向けのインターネットを利用した各種提供サービス
 ●およびイベント及びセミナーの企画、制作、運営等

Sアセット

株式会社 Sアセット

事業内容 不動産のアセットマネジメント業

HUB SPACE

++ SATUDORA HOLDINGS

