

中長期ビジョン説明会

Ambitious Goals 2034

株式会社 **アインホールディングス**

2025年3月18日

本日の内容

- | | | |
|---------------|---------|-------|
| 1. 中長期ビジョン | 代表取締役社長 | 大谷 喜一 |
| 2. ファーマシー事業戦略 | 代表取締役専務 | 首藤 正一 |
| 3. リテール事業戦略 | 代表取締役専務 | 水島 利英 |
| 4. 質疑応答 | | |

1. 中長期ビジョン

アイングループのビジョン

ビジョン

「この街にアインがあって良かった」と感じていただける企業に

グループ・ステートメント

まず、社員が幸せを感じられる会社でありたい。

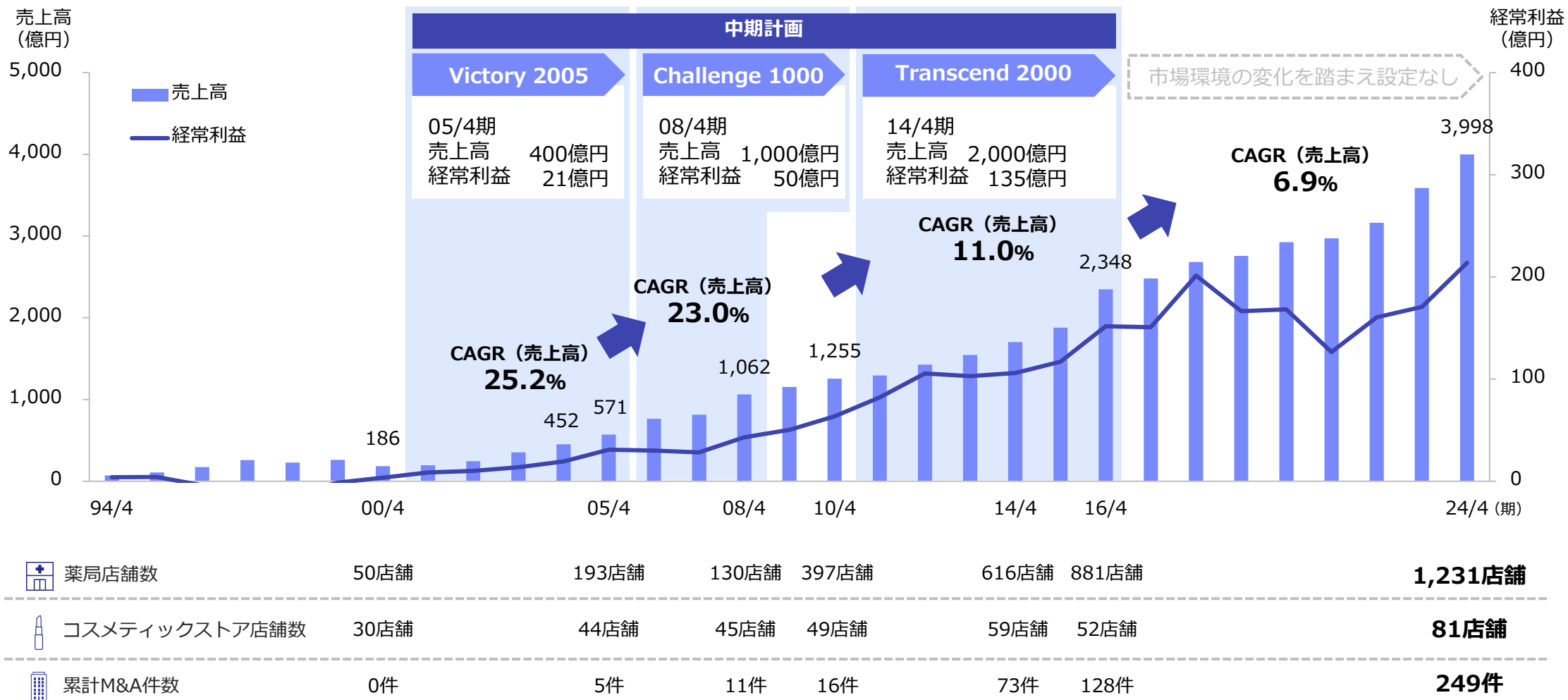
自ら挑戦でき、新しい形を創れる仕事場でありたい。

すべては、お客さまの元気と笑顔のために。

私たちは、“進化を続ける「いちばん」のグループ”を目指します。

成長の軌跡

これまでの成長の過程においても中期計画を活用しながら市場環境の変化に合わせた事業戦略を策定し、着実に企業規模を拡大させてきた。



ビジョン

「この街にアインがあって良かった」と感じていただける企業に

中長期ビジョン

Ambitious Goals 2034

1兆円への果敢なる挑戦と革新の10年

事業別ビジョン

ファーマシー事業

規模と効率化で持続可能な次世代薬局を創出

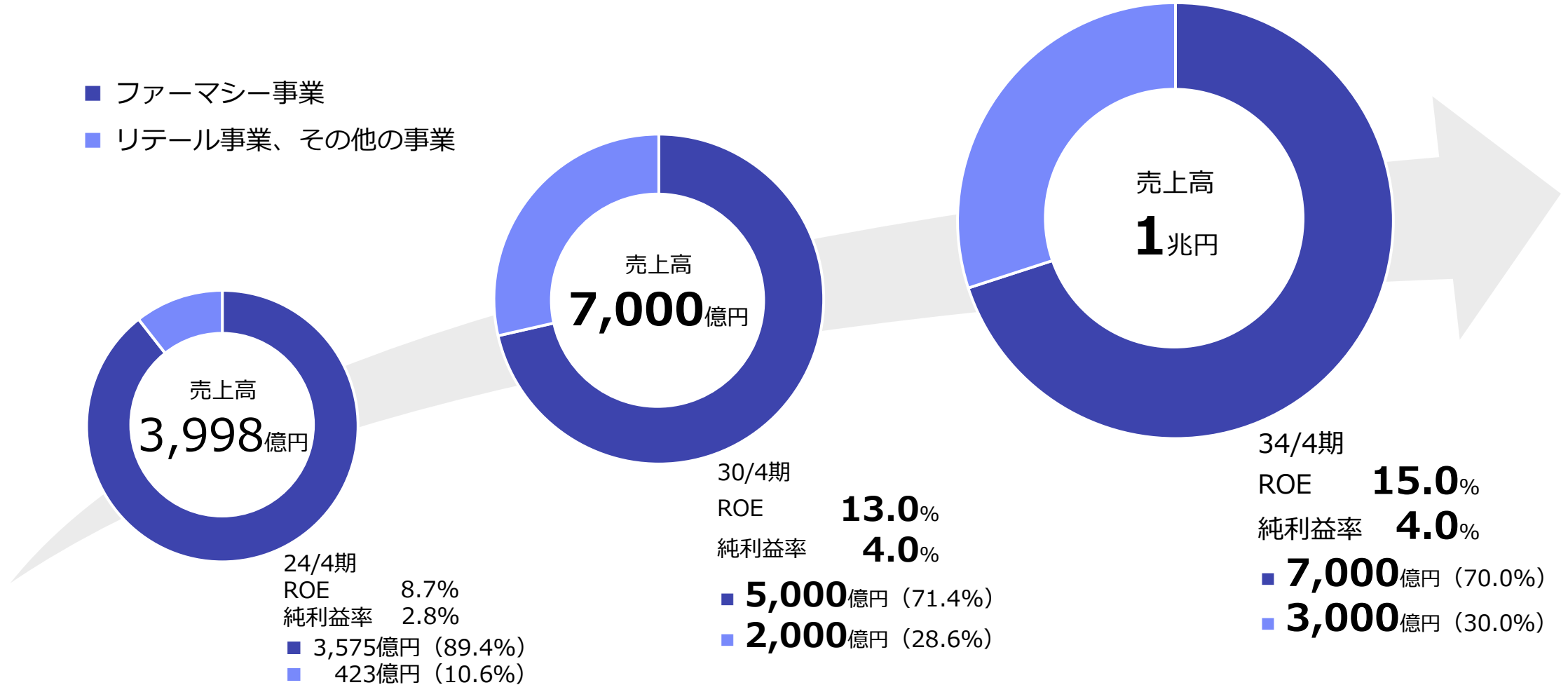
リテール事業

洗練された価値を発信するコンセプトストアの追求

定量目標

ファーマシー事業、リテール事業の両事業の成長をドライバーとし、34/4期に売上高1兆円を目指す。同時に資本効率性の向上及び収益力の強化・維持に取り組む。

- ファーマシー事業
- リテール事業、その他の事業

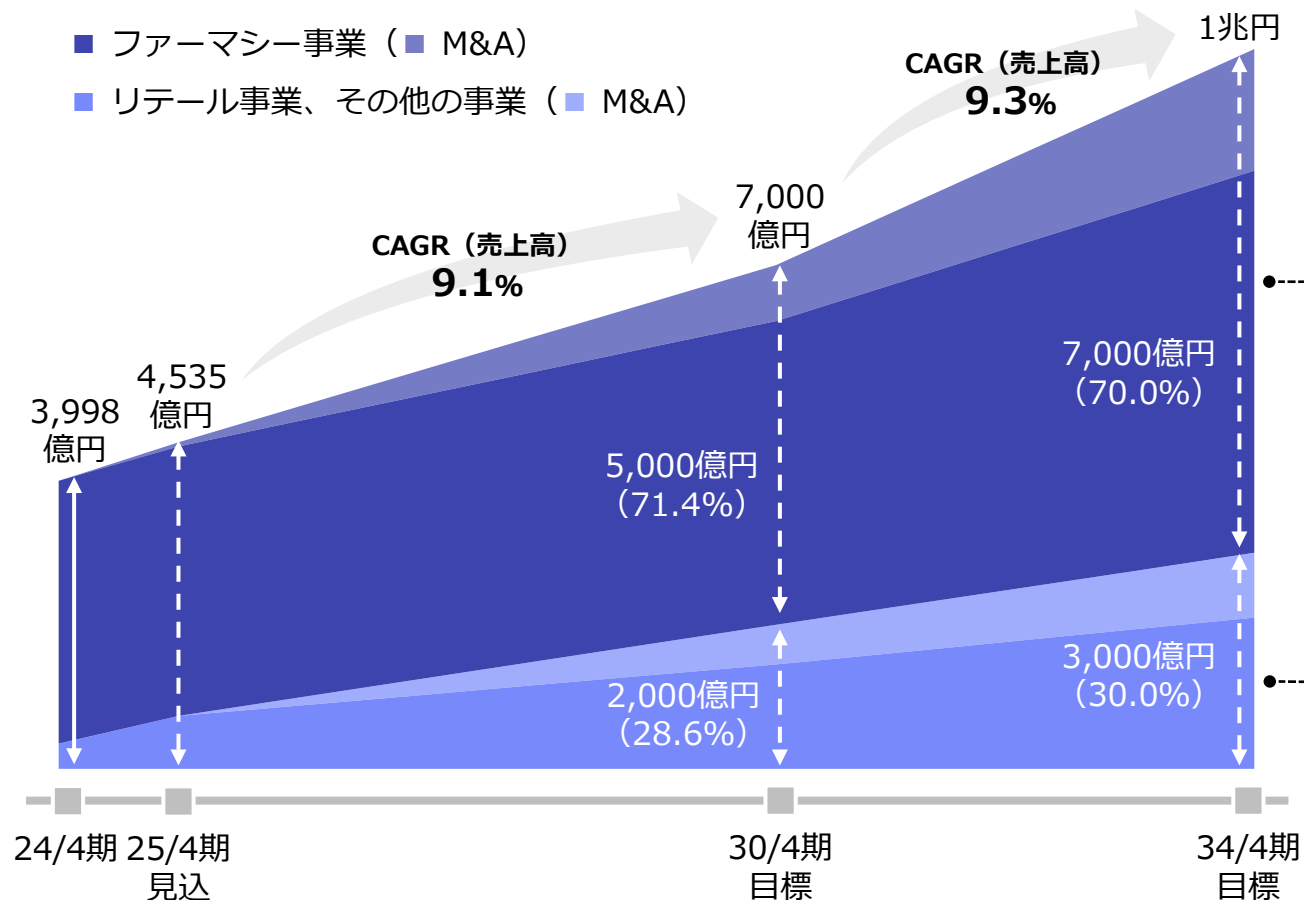


成長に向けたロードマップ

既存店成長及びオーガニック出店による成長に加え、M&Aを活用することで成長速度を上げる。各事業において関連業態を含めた積極的な投資により、当社の持続的な成長に向けた最適な事業ポートフォリオを構築していく。

事業別売上高構成

34/4期累計までの取り組み



ファーマシー事業

- 患者さまから選ばれる確かな専門性を備えた「かかりつけ薬局」として継続的な既存店成長
- 未分業医療機関門前、医療モール等を軸としたオーガニック出店
- 従来の基準を維持し、確実に収益貢献する案件を中心としたM&Aを推進

リテール事業、その他事業

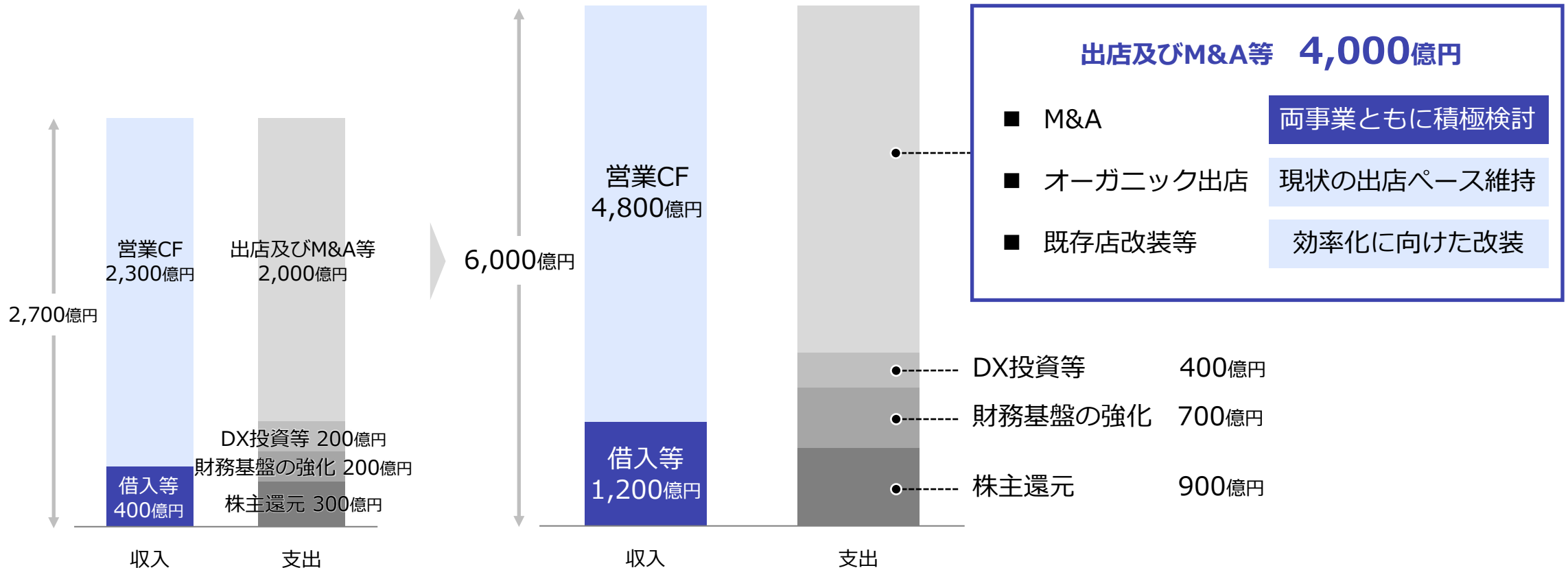
- アインズ&トルペ、Francfrancにおける協業を含めた両ブランドの成長
- 事業を展開する市場内外での関連性・類似性を追求したM&Aの検討

キャッシュアロケーション

トップラインの拡大に向け、出店及びM&Aに積極的な投資を実施する。企業成長とともに基盤構築に向けたDX投資及び財務基盤の強化、株主還元適切に振り分けていく。

25/4-30/4期累計

25/4-34/4期累計



ROE

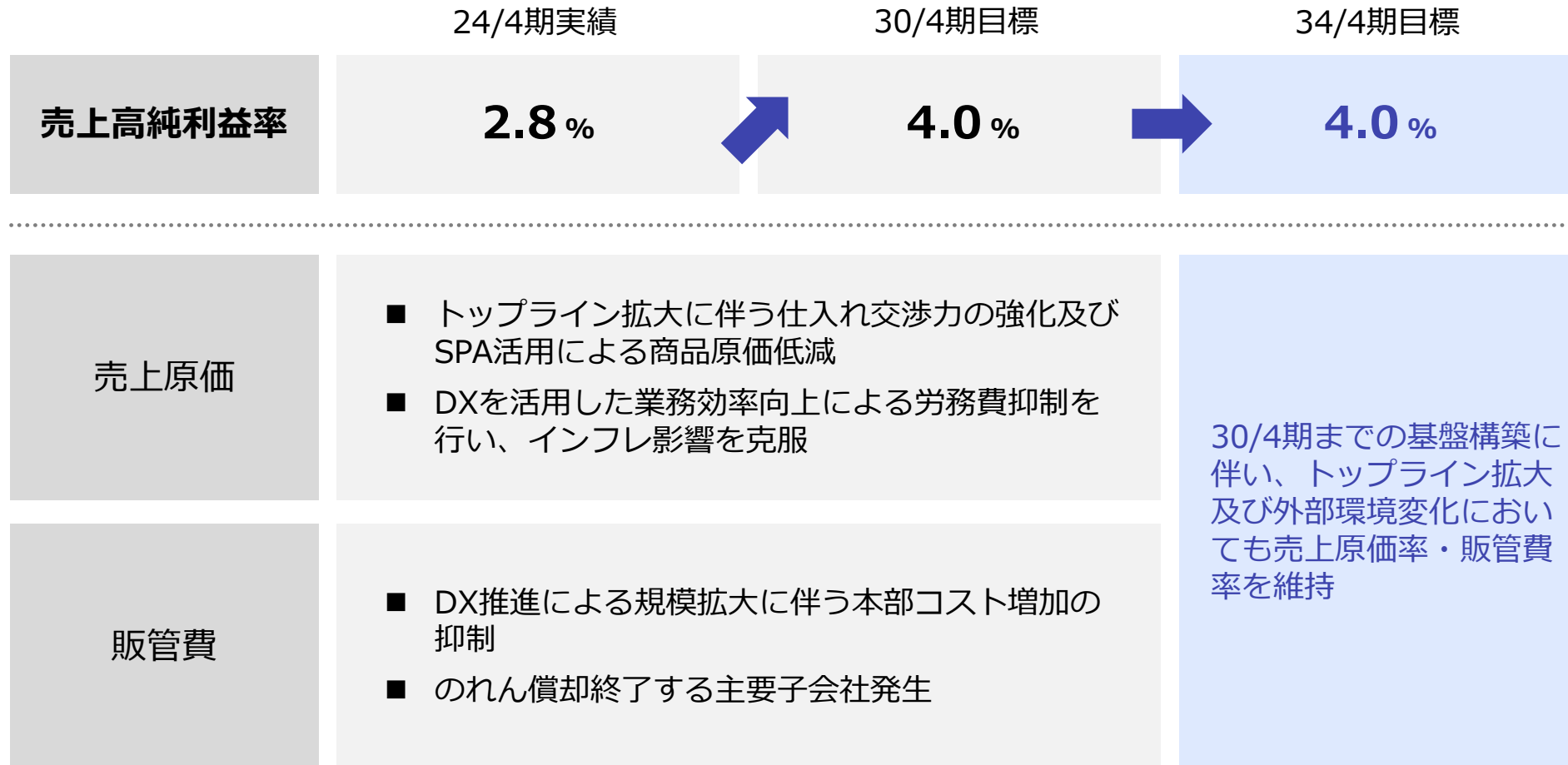
外部資金も活用し、トップラインの拡大と収益力の向上に注力し、中期的な目標として30/4期にROE13%を目指す。長期的には自己株買いを含めた更なる株主還元と資本効率の追求も行い、34/4期までにROE15%を目指していく。

	24/4期実績	30/4期目標	34/4期目標	施策
ROE	8.7%	13.0%	15.0%	■ 資本効率改善、戦略投資を通じた事業成長
売上高純利益率	2.8%	4.0%	4.0%	■ 効率化による利益改善 ■ 規模拡大による販管費率低減
総資産回転率	1.6回	1.6回	1.6回	■ 総資産回転率は維持しながら両事業を拡大
財務レバレッジ	1.8倍	2.0倍	2.3倍	■ 株主還元の実施 ■ 借入による成長投資

▶ 新リース会計適用前（新リース会計適用想定資料は補足資料をご参照ください）

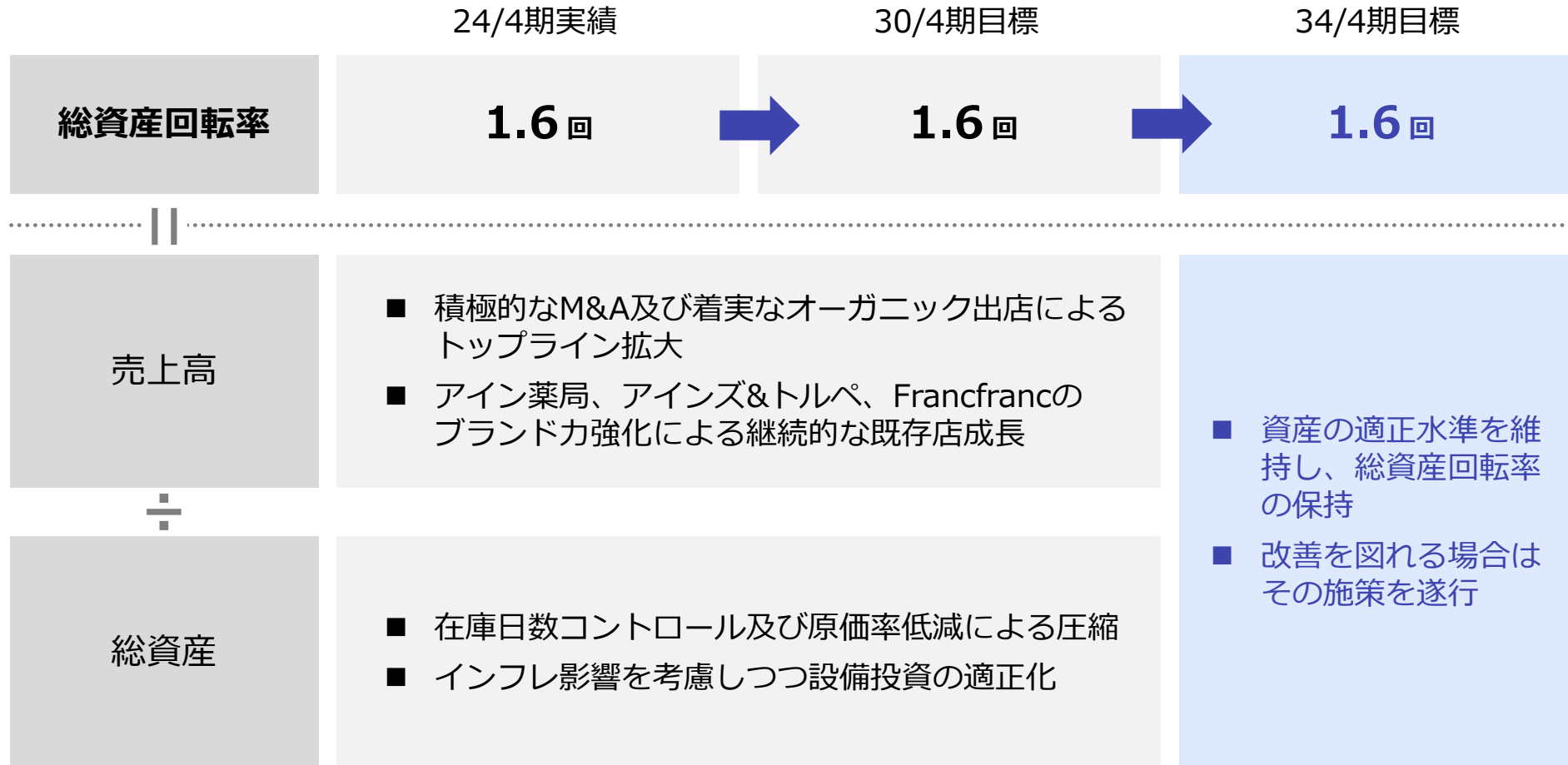
ROE 売上高純利益率

トップラインの拡大と同時に、業務効率向上によりインフレ影響を超える原価及び販管費の低減を行う。30/4期までに利益率の改善を図ることで収益基盤を確立し、不透明な環境においても収益性を維持する。



ROE 総資産回転率

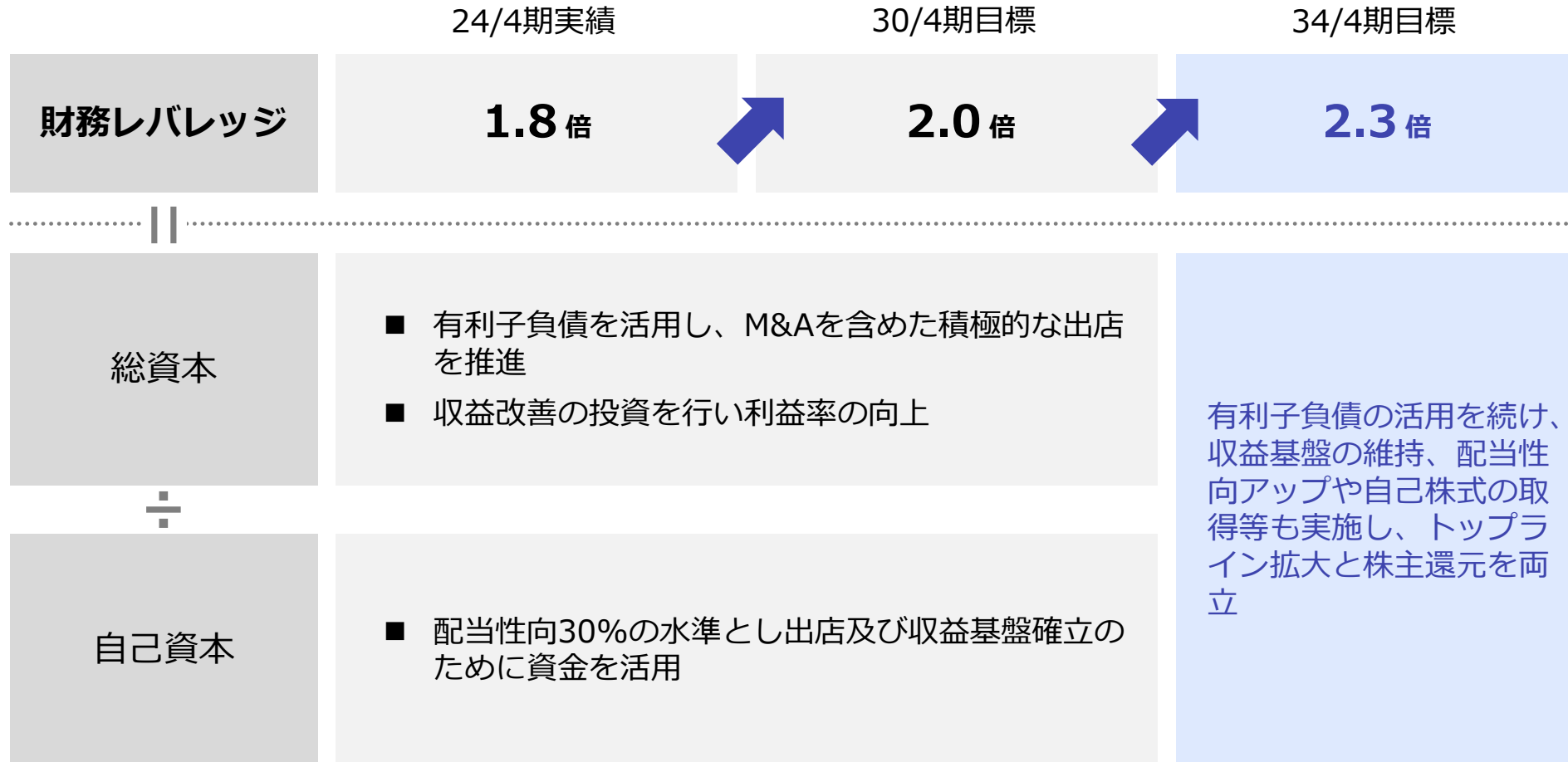
トップライン拡大、インフレ影響を考慮しつつ、設備投資及び棚卸資産の適正化を図り、総資産回転率を維持する。
長期的には、さらなる改善が図れる場合はそれらの施策を遂行する。



▶ 新リース会計適用前

ROE 財務レバレッジ

有利子負債も活用しM&Aを含めた積極的な出店を推進。併せて収益改善投資を実施することで、スケールメリットを最大限享受できる基盤の構築を図っていく。長期的にはトップラインの拡大と株主還元を両立していく。



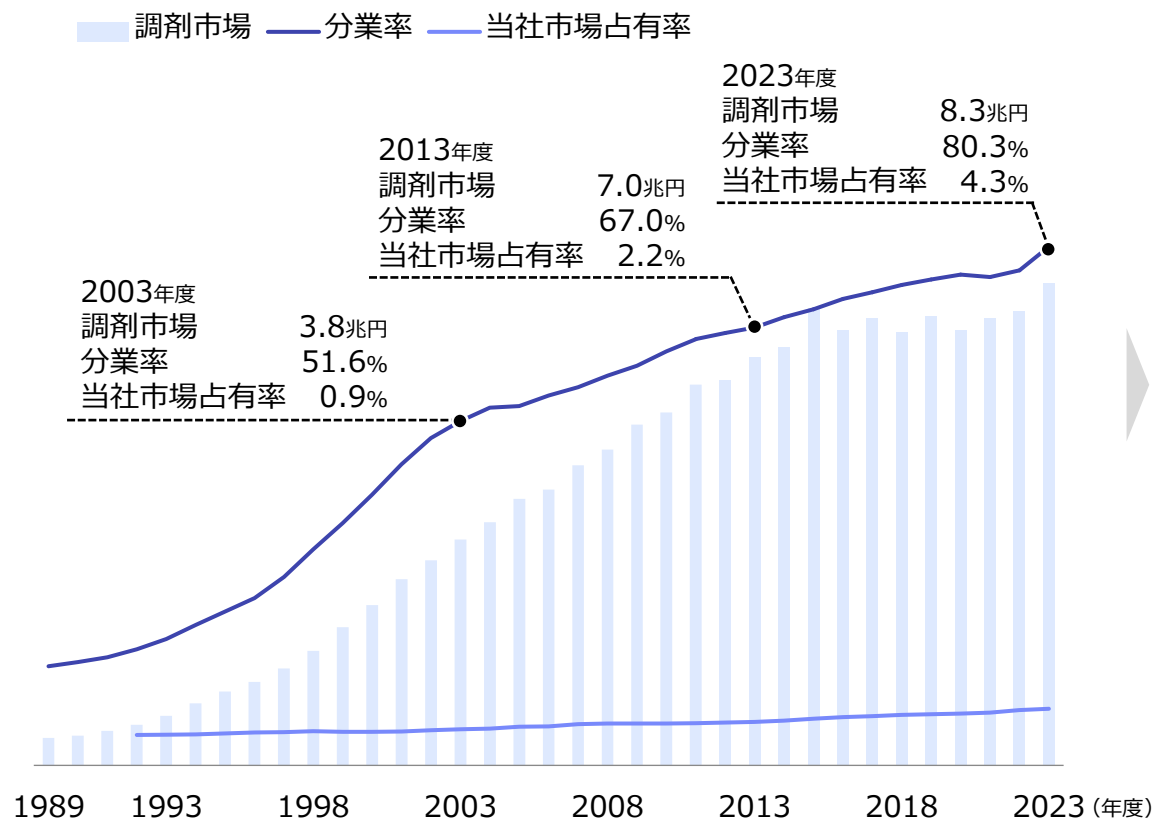
▶ 新リース会計適用前

2. ファーマシー事業戦略

調剤市場

医薬分業の推進により市場規模が拡大するとともに薬局の役割も大きく変化し、現在はより地域との連携や専門性が求められている。今後の市場環境の変化を的確に捉えながら、ファーマシー事業を成長させていく。

これまでの市場環境推移



今後の市場環境予想

分業率と人口動態の変化

分業の進捗と高齢化による高度医療ニーズの増加

専門性の評価

がん治療、在宅医療等、より専門性の高い対応への評価拡充

規制緩和によるサービスの多様化

オンライン服薬指導、マイナンバーカードの健康保険証利用、リフィル処方箋、調剤の一部外部委託

市場の寡占化

環境変化と経営者の高齢化、後継者不在等による撤退やM&A

ポジティブ

社会保障費の抑制

報酬改定による、薬価及び調剤報酬の引き下げ

コストの増加

賃上げ、物価高騰による原価及び販管費の増加

他業種の参入

プラットフォーマー等、他業種の市場参入

ネガティブ

ファーマシー事業戦略

今後の市場環境の変化に対し、ファーマシー事業の目指す姿を達成するために必要な投資を実施し、「トップラインの拡大」「薬局の構造改革」をファーマシー事業の戦略として推進していく。

中長期ビジョン

規模と効率化で持続可能な次世代薬局を創出

事業戦略

トップラインの拡大

- オーガニック出店・M&A

薬局の構造改革

- DXの推進を含めた薬局運営の抜本的改革

定量目標 (KPI)

売上高

24/4期

3,575億円

34/4期

7,000億円

処方箋処理枚数

21枚/日

30枚/日

トップラインの拡大

オーガニック及びM&Aのターゲット売上規模を約4兆円と試算。市場環境の変化を適確に捉えた上で出店基準を柔軟にコントロールし、確実に収益が見込める優良案件や大型案件を優先的に出店することでトップラインの拡大を図る。

オーガニック

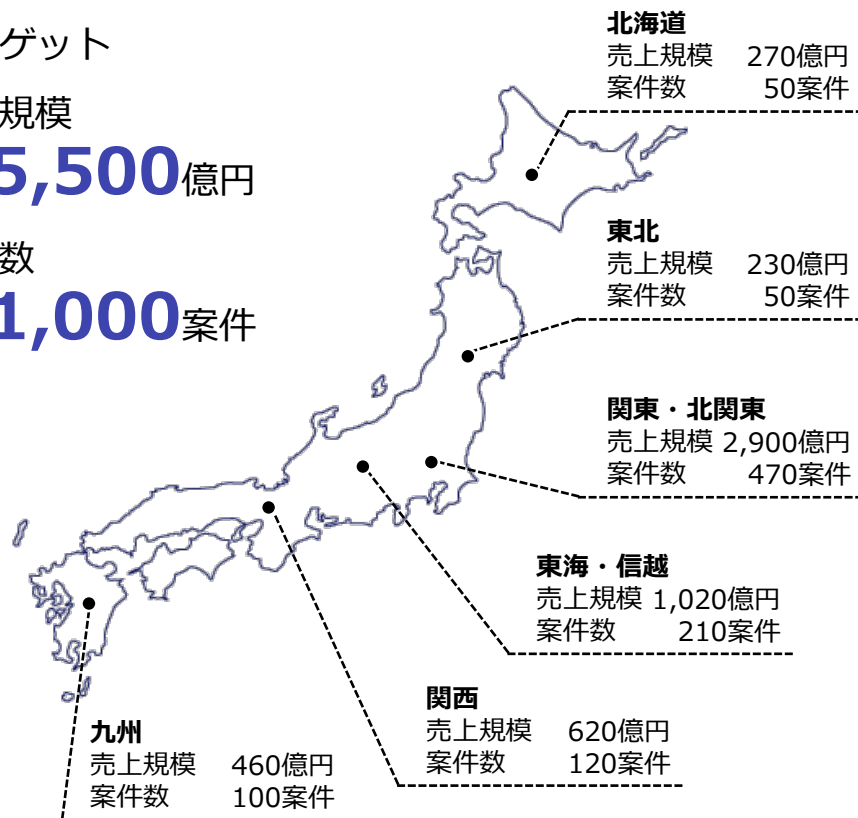
■ ターゲット

売上規模

5,500億円

案件数

1,000案件



▶ 当社の門前・医療モール等の開発ターゲットを集計

M&A

■ ターゲット



年商
2.0億円
以上

年商
2.0億円
未満

▶ 厚生労働省 最近の調剤医療費の動向（電算処理分） 令和5年度報告より当社推計

■ 基準

店舗規模	年商2.0億円以上
EV/EBITDA倍率	5倍-7倍
利益	翌期より貢献
リスク	医療機関の経営状況 コンプライアンス

薬局の構造改革

DX推進、薬局運営の抜本的改革に取り組むことで、薬剤師及び医事スタッフの生産性向上や患者サービスの拡充等につなげる。処方箋処理枚数をKPIとして進捗管理していき、経済効率性の高い薬局運営を実現する。

公式アプリ利用者拡大

処方箋事前送信機能を活用し来局患者の滞留を平準化することで累積業務量を減少



次世代薬歴の開発



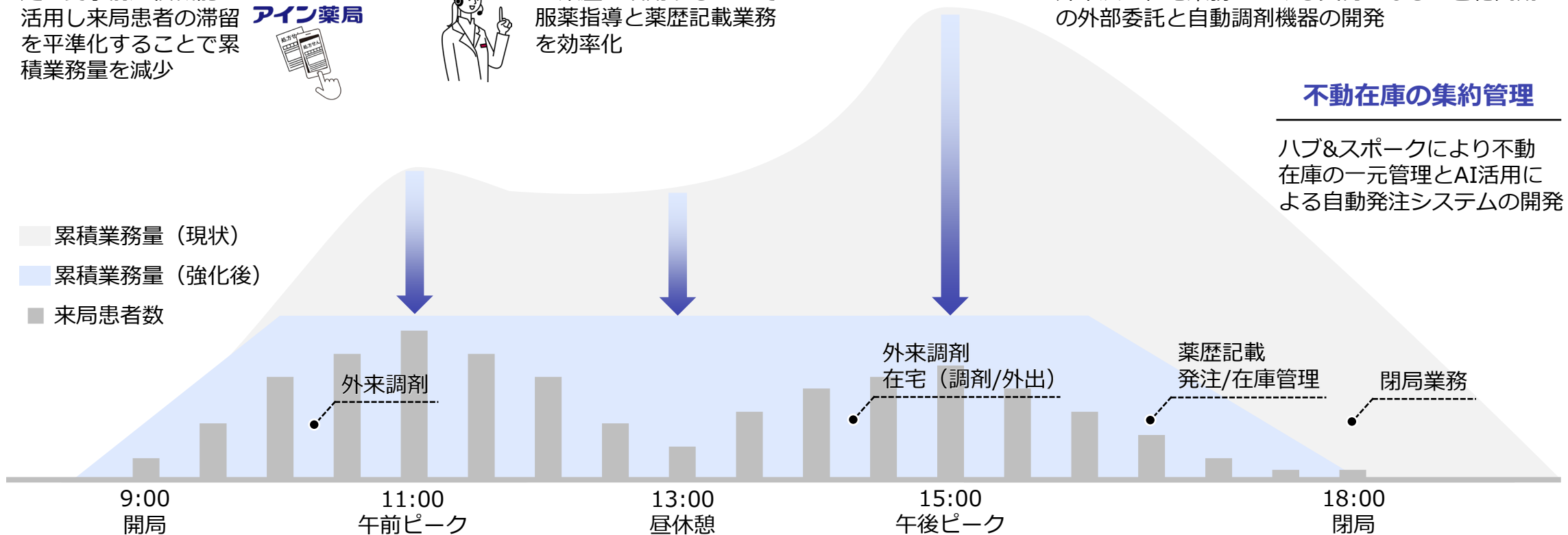
AI薬歴を活用することで服薬指導と薬歴記載業務を効率化

調剤業務の機械化と一部外部委託

外来及び在宅業務における負荷となる一包化調剤の外部委託と自動調剤機器の開発

不働在庫の集約管理

ハブ&スポークにより不働在庫の一元管理とAI活用による自動発注システムの開発



▶ 累積業務量及び来局患者数は当社内一般的な薬局におけるイメージ

人的資本 新卒薬剤師採用

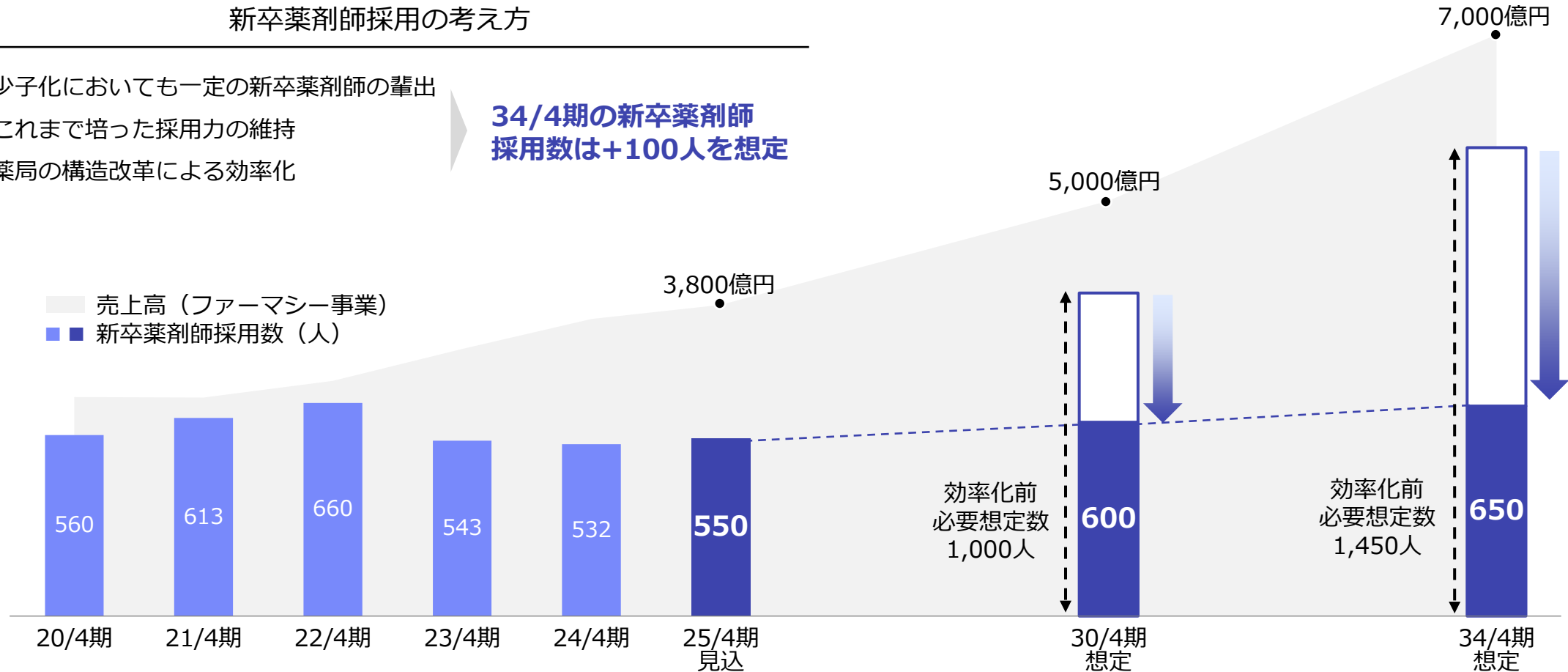
今後においても一定数の新卒薬剤師が輩出される環境下、これまで培った採用力と薬局の構造改革による効率化で、売上高7,000億円への成長に対応した柔軟な人材の確保が可能。

新卒薬剤師採用の考え方

- 少子化においても一定の新卒薬剤師の輩出
- これまで培った採用力の維持
- 薬局の構造改革による効率化

34/4期の新卒薬剤師採用数は+100人を想定

■ 売上高（ファーマシー事業）
■ 新卒薬剤師採用数（人）



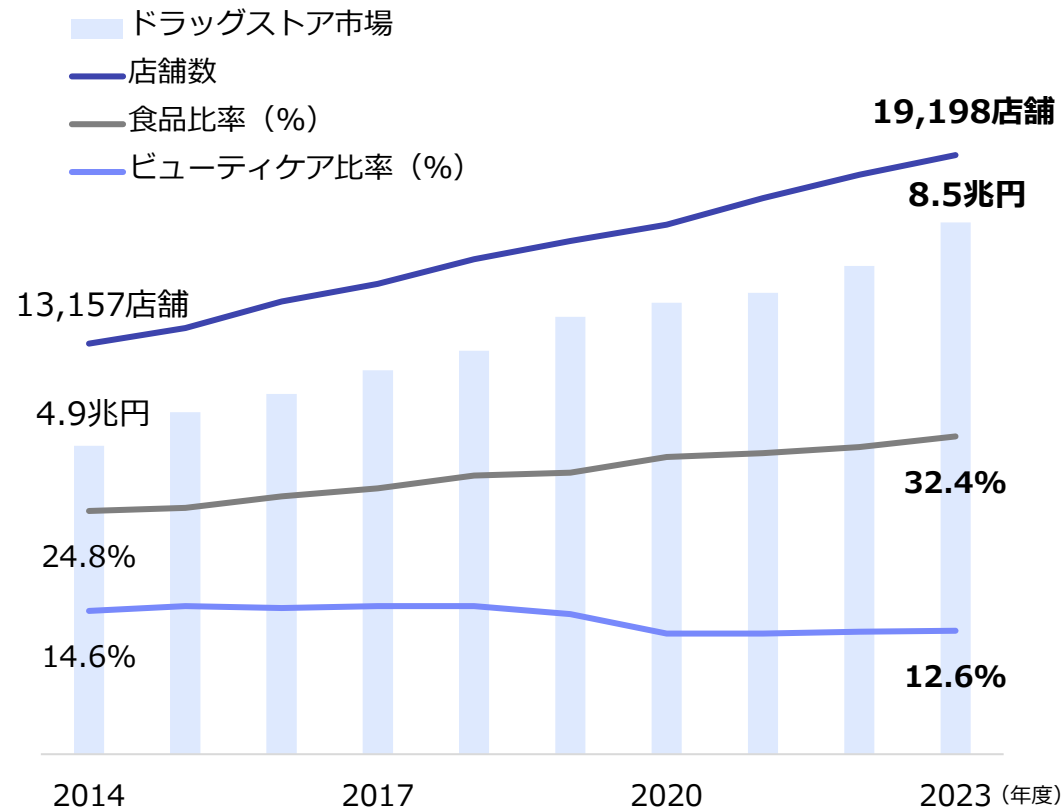
▶ 25/4月入社見込の新卒薬剤師数を25/4期として記載（他の期も同様）

3. リテール事業戦略

ドラッグストア市場

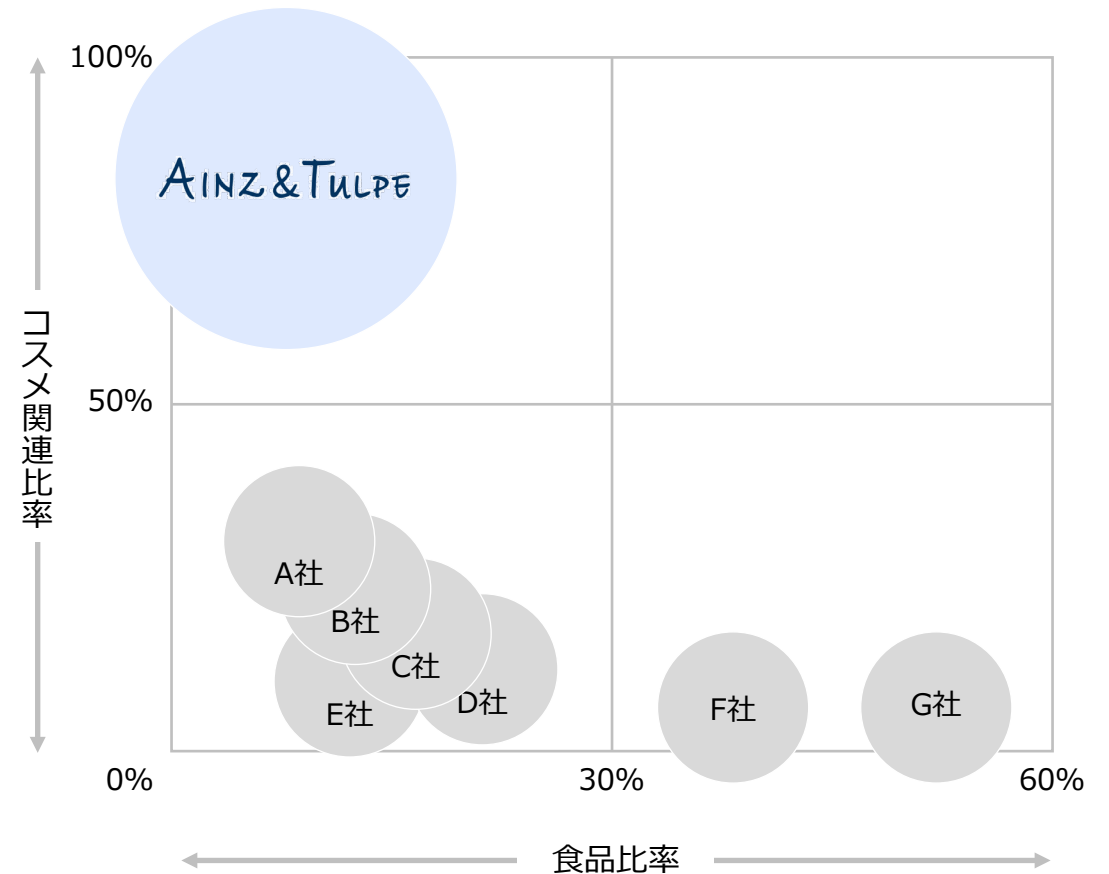
ドラッグストア市場は拡大し続けているものの、食品比率の伸びに対しビューティケア比率は低下している。そのような市場環境下、アインズ&トルペはコスメに特化したポジションを確立し唯一無二の存在となっている。

ドラッグストア市場推移



▶ 経済産業省 商業動態統計調査より当社作成

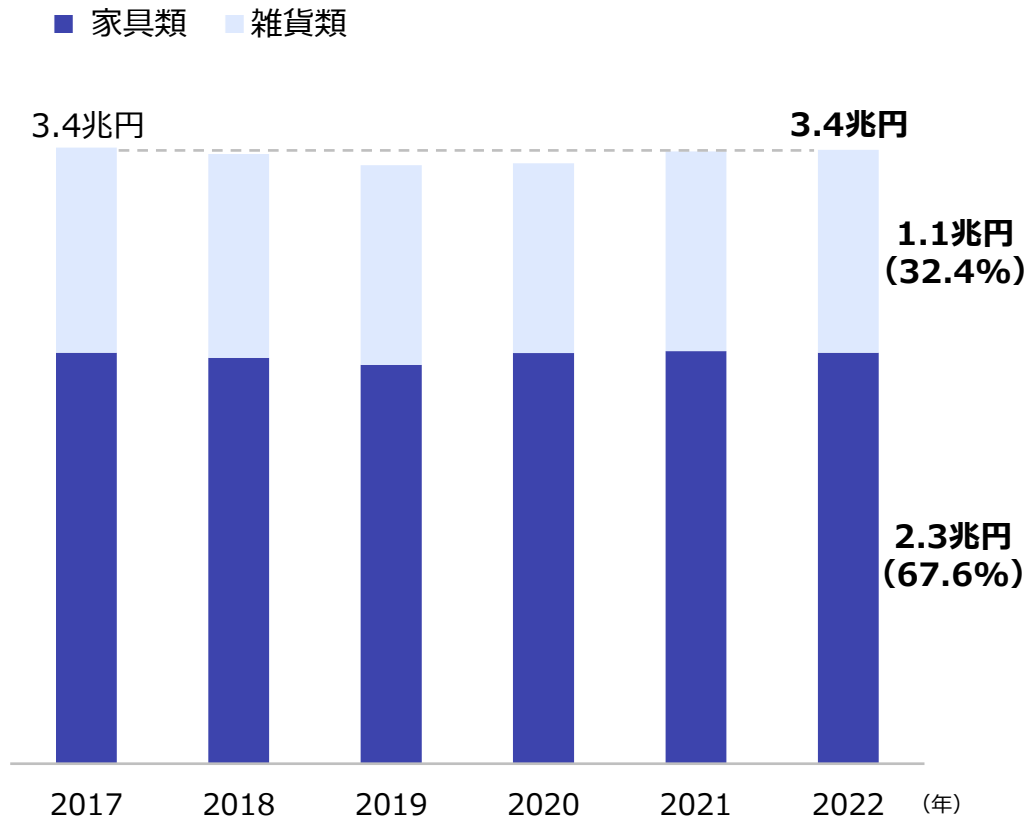
アインズ&トルペのポジション



家具・雑貨市場

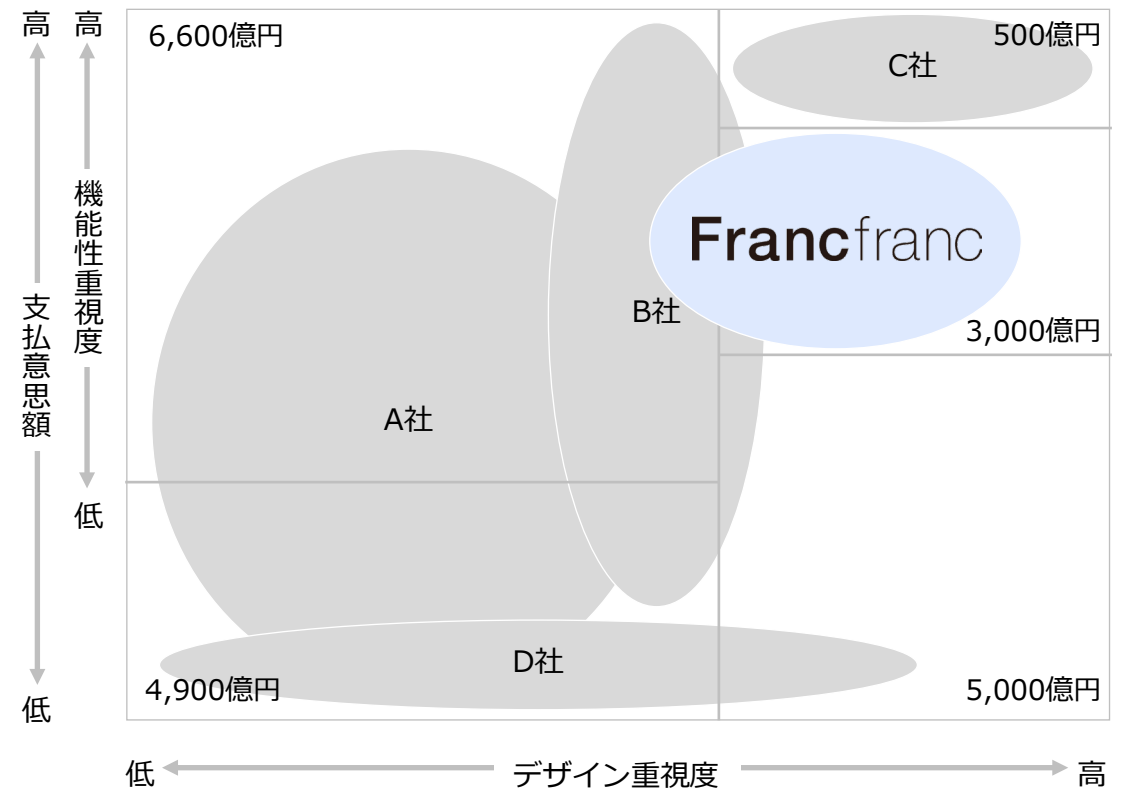
家具・雑貨市場は過去6年安定的に推移している。このような環境下、Francfrancは女性に限定した市場のうち機能性重視度中程度かつデザイン重視度中～高程度の競合が少ないセグメントにてポジションを築いている。

家具・雑貨市場推移



▶ 調査会社資料より当社作成

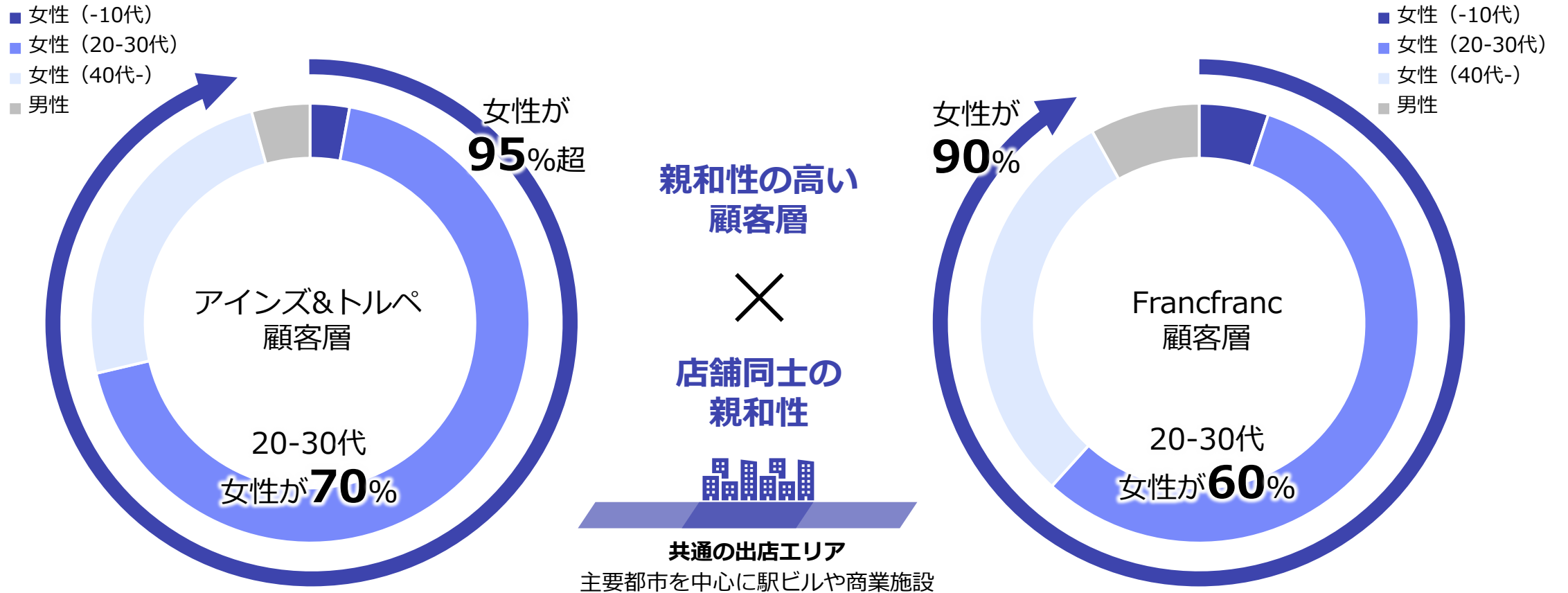
Francfrancのポジション



▶ 家具・雑貨市場 3.4兆円のうち人口動態より女性に限定した市場を2.0兆円と推計
▶ 図中の数値は各セグメント内の推定市場規模

高い親和性

アインズ&トルペとFrancfrancは20-30代を中心とする女性が主要顧客と高い親和性がある。また、出店エリアは主要都市の駅ビルや商業施設等と店舗同士の親和性も高く、双方の強みを活かしたシナジーを発揮することができる。



リテール事業戦略

市場環境や情勢の変化に対し、リテール事業内での強みを活かしたスパイラルアップを図り、第二の主力事業として目指す姿の達成に向け「事業内シナジーの発揮」「トップラインの拡大」を戦略として推進していく。

中長期ビジョン

洗練された価値を発信するコンセプトストアの追求

事業戦略

事業内シナジーの発揮

- 強みを活かしたスパイラルアップ

トップラインの拡大

- 各ブランドのオーガニック成長
- 関連性・類似性を追求したM&A

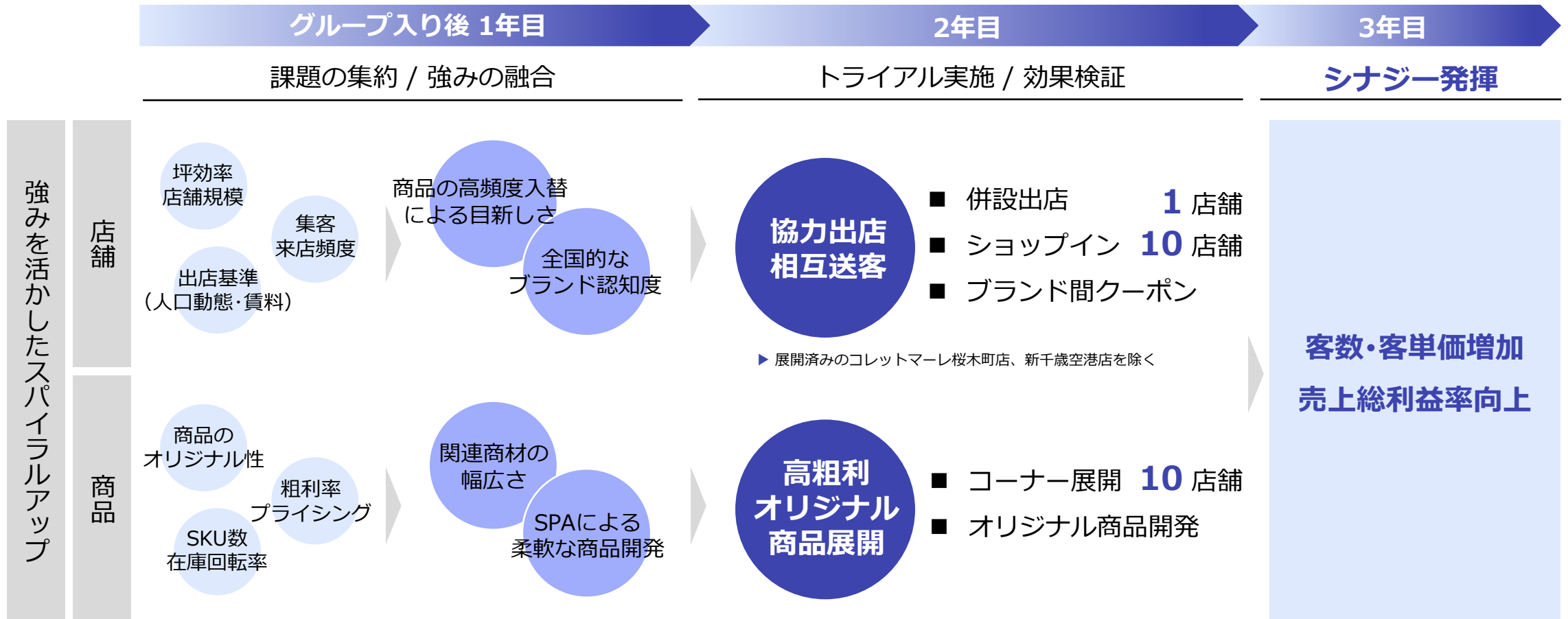
定量目標 (KPI)

	24/4期	34/4期
売上高	423億円	3,000 億円
売上総利益率	37.6%	50.0 %

▶ リテール事業、その他事業

事業内シナジーの発揮

アインズ&トルペ、Francfrancの強みを活かしたスパイラルアップを図りながら、グループ入り後3年目にシナジーを発揮する。売上総利益率をKPIとして進捗確認をしていき、中期的にはさらなる事業展開につなげていく。



トップラインの拡大

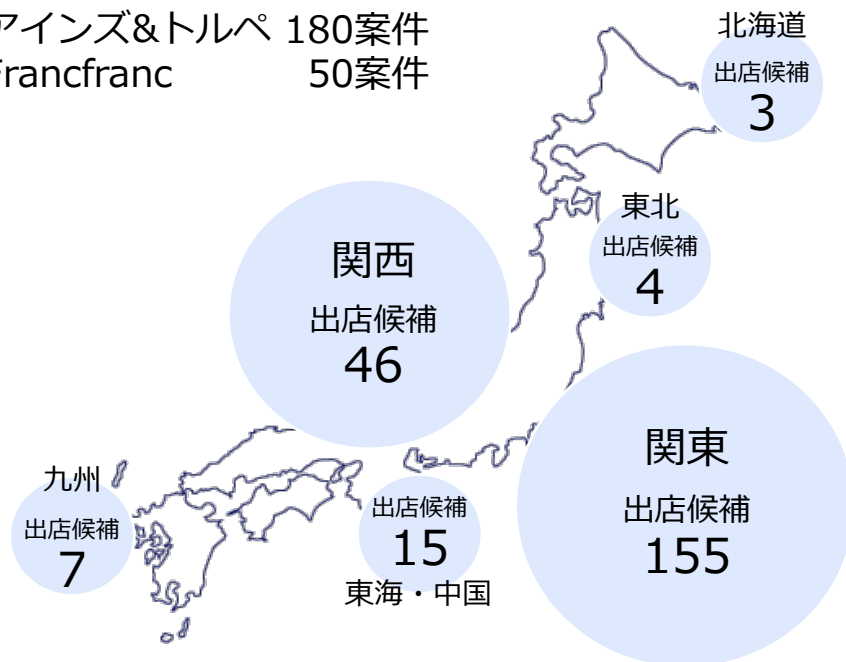
事業部内のシナジーを発揮しつつ、それぞれのオーガニック出店を加速する。また、別市場への展開を含めた関連性及び類似性を追求したM&Aを活用しトップラインの拡大を図っていく。

各ブランドのオーガニック成長

■ 出店候補数

230案件

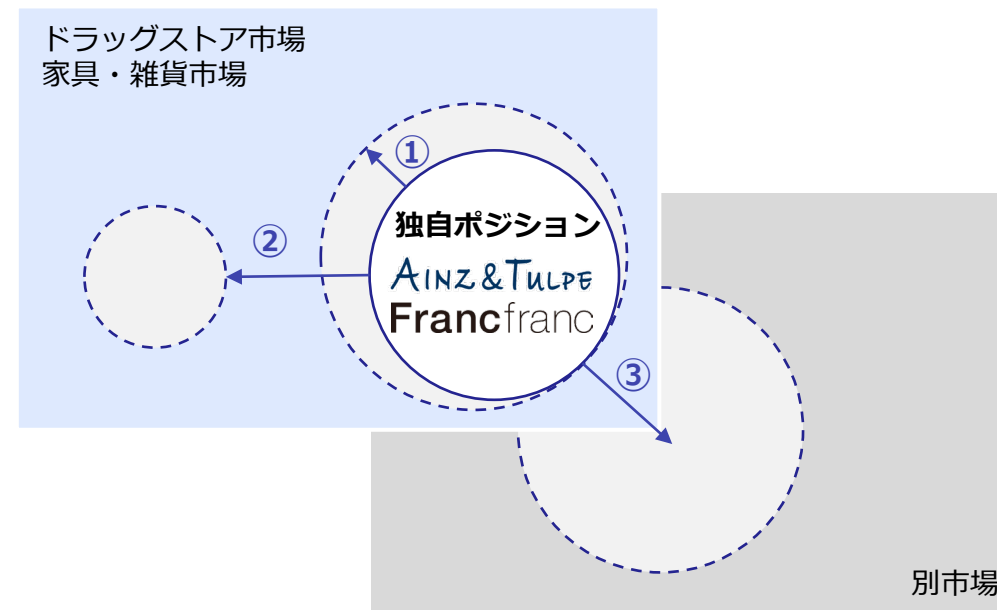
アインズ&トルペ 180案件
Francfranc 50案件



関連性・類似性を追求したM&A

■ M&Aターゲット

- ① 独自ポジションの幅を拡大
- ② 同一市場内の新たな独自ポジションを構築
- ③ 別市場における関連性・類似性の追求



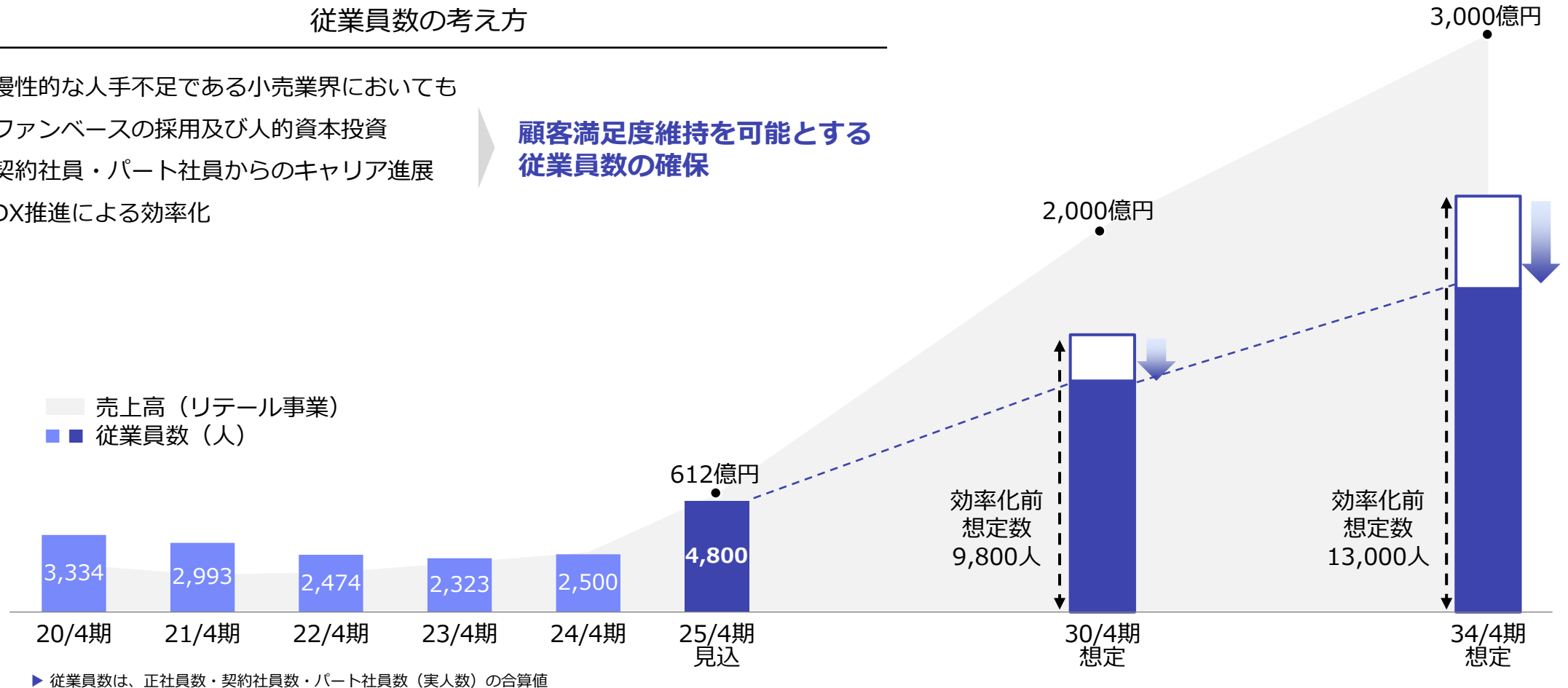
人的資本 従業員数

慢性的な人手不足である業界環境下、各ブランドのファンを基盤とした採用及び人的資本投資を実施するとともにDX推進による効率化を図り、売上高3,000億円の規模に成長した際にも十分な人材の確保が可能。

従業員数の考え方

- 慢性的な人手不足である小売業界においても
ファンベースの採用及び人的資本投資
- 契約社員・パート社員からのキャリア進展
- DX推進による効率化

顧客満足度維持を可能とする
従業員数の確保



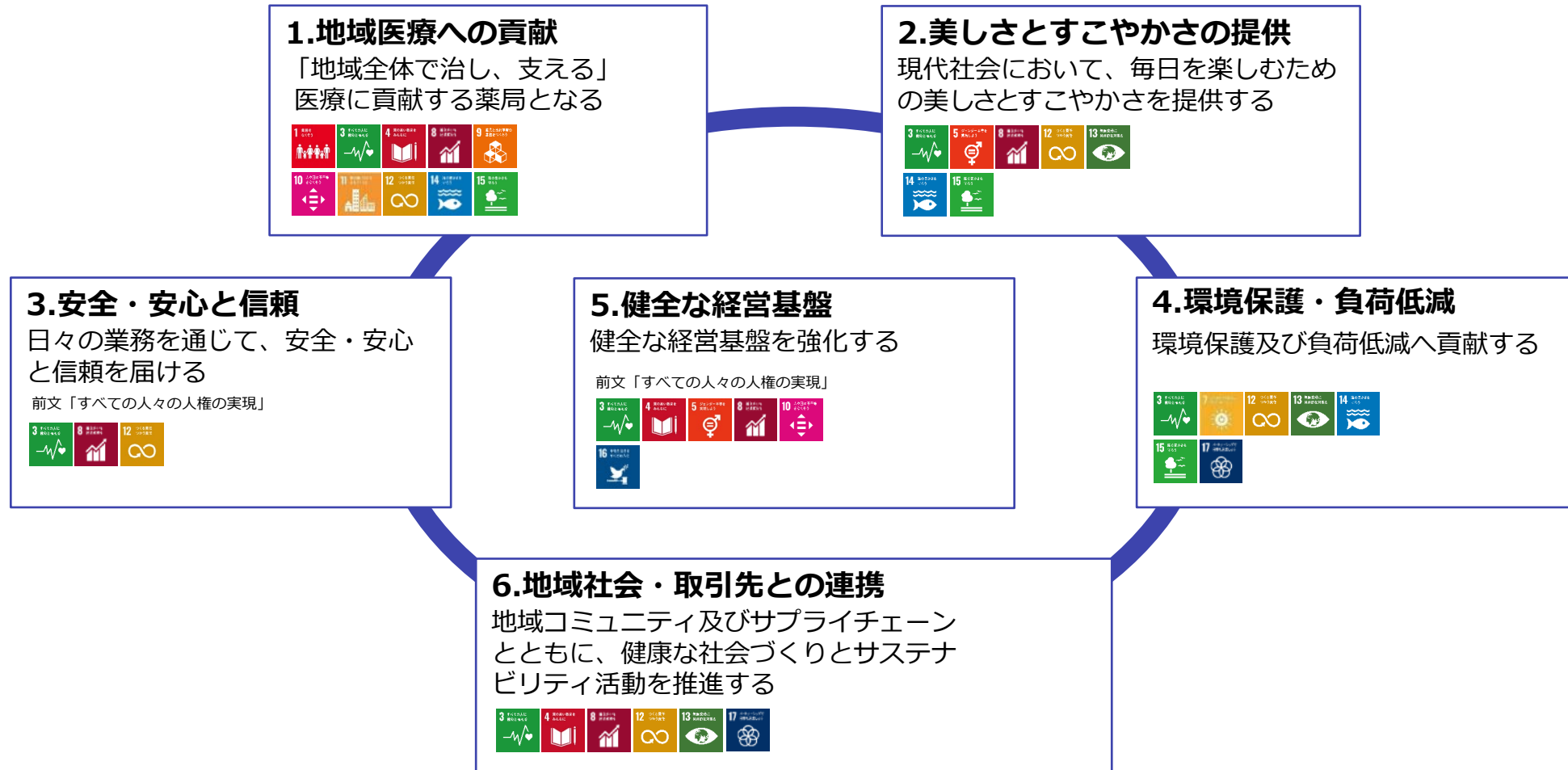
補足資料



※2024年4月期/2024年4月末時点
ガバナンスは2024年7月末時点



6つのマテリアリティを設定し、お客さまをはじめ多様なステークホルダーの皆さまのことを考え、自ら変化し行動することで、企業の持続的な成長と、社会・環境・経済価値を創出し、サステナビリティ経営を実現する。



ROE 新リース会計適用想定

外部資金も活用し、トップラインの拡大と収益力の向上に注力し、中期的な目標として30/4期にROE13%を目指す。長期的には自己株買いを含めた更なる株主還元と資本効率の追求も行い、34/4期までにROE15%を目指していく。

	24/4期実績	30/4期目標	34/4期目標	施策
ROE	8.7%	13.0%	15.0%	■ 資本効率改善、戦略投資を通じた事業成長
売上高純利益率	2.8%	4.0%	4.0%	■ 効率化による利益改善 ■ 規模拡大による販管費率低減
×				
総資産回転率	1.3回	1.2回	1.2回	■ 総資産回転率は維持しながら両事業を拡大
×				
財務レバレッジ	2.3倍	2.7倍	3.2倍	■ 株主還元の実施 ■ 借入による成長投資

▶ 新リース会計適用想定（家賃×リース期間5年、割引率0%で簡易試算）



AIN GROUP