

## さくら薬局グループの株式取得に関する説明会 質疑応答

---

### 質問者 1

Q)

- 今回さくら薬局グループを取得した狙いは何か。
- 中長期ビジョンで DX 推進を掲げていたと思うが、今回取得するさくら薬局グループに DX を受け入れる素地はどの程度あるのか。

A)

- 調剤薬局部門を圧倒的なポジションにしたいというのが本件の狙い。
- 当社の中長期ビジョン達成に向けては、さくら薬局グループ取得はターゲットになっており、必ず取りにいかねばならないと思っていた。
- さくら薬局グループはマーケットが大きい関東圏と関西圏に圧倒的に店舗が多く、当社が遅れを取っていた地域を埋められるということは非常に大きい。マーケットでのポジションをしっかりと獲得できる。
- マーケットのポジションをしっかりと押さえていくと、診療報酬・調剤報酬が下がってもそれに対応でき、規模があればこそできることがある。
- DX には相当のコストがかかっているが、本件は再度投資をする必要がなく、当社のシステムや AI を使って効率性を上げていく。

Q)

- 利益率を 1 ポイント上げるためにどの程度時間がかかると考えているのか。

A)

- のれん償却費を含めても今の利益を確保できている。
- 売上やコストの面で当社とさくら薬局グループの間でシナジーが発揮できるようになると、今後利益率は上がってくると思っている。

Q)

- のれん償却費考慮後の利益で見てもプラスになるということか。

A)

- ご理解の通り。のれんの金額は大きいですが、のれん償却費考慮後でも利益水準は維持できると考えている。

Q)

- さくら薬局グループは ADR 申請時に比べかなりスリム化された印象だが、減損処理等、貴社の業績に影響を与え得る処理は全て完了しており、8 月のクロージング以降はそのような処理は発生しないという理解で良いか。

A)

- ご理解の通り。さくら薬局グループはこれまで多くの会社を買収してきたが、子会社が整理されていない状態だった。NSSK により整理にされ、その結果、売上は当然下がったが、当社としては非常に取得しやすい形になった。

Q)

- さくら薬局グループの 2025 年 3 月期の業績について教えてほしい。

A)

- 更に店舗の整理を行っているので、売上も若干下がっているとは思いますが、現時点においては未確定。
- しかしながら、当社のグループ傘下になると、利益面も含めて大きく様相は変わっている。

## 質問者 2

Q)

- 会計基準の違いを考慮しても、なぜさくら薬局グループの利益率が貴社の利益率より高いのか。

A)

- 会計基準を揃えると遜色のない利益率になる。
- さくら薬局グループの本社コストは当社の本社コストよりもかなり低く、販管費がかなり抑えられている。

Q)

- 貴社が考えているシナジーは大体何年程度で実現すると思われるか。

A)

- 短期で実現できるのは、金利や仕入れコスト、人件費、1 年～中長期で実現できるのは調剤報酬点数の増加。

Q)

- 貴社グループ傘下になった後、更に店舗は整理（閉店）していくのか。

A)

- 売上や利益の面から、当社の基準に合わない店舗もあると思うが、それは今後譲渡も含めて検討していく。

### 質問者 3

Q)

- なぜさくら薬局グループの取得に至ったのか改めて説明してほしい。

A)

- さくら薬局グループは既に NSSK により店舗が整理されており一緒になりやすい。また、収益化にも早期から貢献すると考えた。

Q)

- のれん償却費考慮後で当期利益もプラスという理解で良いか。

A)

- ご理解の通り。

Q)

- 貴社とさくら薬局グループの店舗のカニバリゼーションはないのか。

A)

- 現在整理中ではあるが、問題となりそうなのは 833 店舗中 1 店舗のみ。当該店舗については公取委による問題解消措置が取られる可能性はあるが、当該店舗もしくは当社の店舗を閉店することにより、大きな影響は生じないと考えている。
- さくら薬局グループの出店戦略と当社の出店戦略は異なっているため、これまでもほとんど競合がしたことがない。

Q)

- 必要に応じて店舗を閉店することはあっても、基本的には今後も M&A で店舗数は増やしていくということか。

A)

- ご理解の通り。

### 質問者 4

Q)

- さくら薬局グループの保有する店舗の立地や点数の取り方について、どのような特徴があるのか。

A)

- さくら薬局グループは調剤専門会社であり、基本的には門前薬局を中心に、クリニックとマンツーマンでやっている。
- 過去から、さくら薬局グループのことはよく知っているが、当時当社の目標でもあった首都圏に圧倒的な強みを持っていた。クリニックとマンツーマンで店舗展開をしており、なかなか当社が横から入り込めない強さがあった。

Q)

- 本件では、株式取得に加えて、負債も引き継ぐため、貴社の負債も増加すると思うが、更に M&A を実施していくことに支障はないのか。
- もしくは、増加する EBITDA を基に数年かけて負債の圧縮を進めた後に、もう一段 M&A をしていくという財務状況となると考えれば良いのか。
- 財務状況と今後の M&A の推進方針を教えてほしい。

A)

- 本件により、見た目上は財務状況が悪化するが、何の問題もないと考えている。
- 借入余力はまだあるものの、向こう 3 年間程度は借入金を減らし、次の 1,000 億円規模の大型投資ができるように備えていきたい。
- 本件により、概ね 3 年間で売上高 7,000 億円を達成できるようになったと考えており、この 3 年間で借入金を減らし、体制を整えて次のステージにいきたいと考えている。

## 質問者 5

Q)

- 本件のアドバイザリー費用はどの程度か。

A)

- これだけの規模の買収であるため、相応な費用が発生する。具体的な金額はお伝えできない。

Q)

- Francfranc の買収及び本件により、ネットデットは相応に増加すると思うが、現在意識している財務指標水準や今後の資本政策の考え方を教えてほしい。

A)

- 今回の借入金の返済を進めないと、次のステージに進めないと考えているので、財務水準

は常に意識している。

- 金利は上昇局面であるものの、過去と比べても圧倒的に金利が低い環境において、このような稀有なアセットを獲得することは当社としてチャンスであり、取り組むべきだと考えている。
- 当社の財務状況はそこまで悪化している認識はなく、むしろ、どの程度収益性を向上させることができるかが重要であり、EPSの上昇も考慮した上で借入を実施している。