

2025 年 6 月期 第 3 四半期 セルサイドアナリスト向けスモールミーティング 質疑応答要旨

セルサイドアナリスト向けスモールミーティングにおける質疑応答（要旨）を記載しております。

ご理解いただきやすいように内容を一部加筆及び修正しております。

質問 1. 北米事業について上期に下方修正したが、その後、変化はあったか。

- 北米事業は上期に営業利益を 40 億円の下方修正をした。内訳は、Gelson's が 15 億円、ハワイが 10 億円、グアムが 15 億円の下方修正をした。
- ハワイはシステムトラブルが要因だったが、想定よりもロスや廃棄を抑制することができたため 10 億円の下方修正のうち、半分くらいに抑制できる予定である。
- Gelson's は火災による焼失影響を見込んでいたが、昔からご支持していただいていたお客様が、近隣の店舗に多数ご来店されており、売上高を押し上げたことで、15 億円の内、半分くらいに抑制できる予定である。
- Marukai CA は「TOKYO CENTRAL」が継続して好調のためプラスに寄与している。
- 結果、下方修正 40 億円をした内容に対し、15 億円程度、上振れる予定である。

質問 2. 北米事業にて、本質的に改善しているポイントはあるのか。

- グアムにおいて、観光客の集客は徐々に伸長しつつあるものの、まだ数値に大きなインパクトがあるほどではない。一方で、ドメスティックについては、3 月の改装後、改善の兆しは見えている。決算月は 4 月～3 月のため、数値効果が出てくるのは来期になる。
- ハワイは、ドン・キホーテ USA とローカルスーパーの Times の 2 つの業態がある。改めて、マーケットの分析を実施しており、今後の方向性を 8 月の決算発表で報告する。

質問 3. インバウンドで「食品を強化」という話があったが、具体的な話を聞かせて欲しい。

- 現状、インバウンドの売上は都市部のみならず、地方店舗でも伸びており、そこで売れているものは、都市部と共通するものと、生鮮品など地方特有のものがある。
- インバウンド消費のシェアは年間約 8 兆円、「交通費、宿泊費、食費、その他」に分類され、当社はお土産需要が高いため、買い物代が含まれている「その他」の分類のシェアが 10%程度である。
- 例えば、インバウンド顧客が地方に行くと、外食難民となるケースがあり、その地域に合

わせた、食のニーズを深堀して、食費を獲得することで、シェアの拡大を狙うことができる。

質問 4. 本年 3 月に新しい経営体制についての発表があったが、その後の社内の議論について教えて欲しい。

- 人事というものは、いつも発表は突然になるものなので、社内ではサプライズとなった。
- 長期経営計画を作成するにあたり、役員だけではなく、様々な幹部が参加しており、大胆なアイデアが出ている。

質問 5. アジア事業で、香港やタイが改善しているという話があるが、具体的な話を聞かせて欲しい。

- アジアのフォーマットである「DON DON DONKI」は Japan という、ブランドイメージに強くこだわってきたことで、現地の顧客ニーズへの対応が遅れた。
- 現地の顧客の声を聞くと「本当にメイド・イン・ジャパンにこだわる必要があるのか？」という話しがあり、戦略の見直しが必要となった。
- 現地企業との協業や現地の顧客ニーズに合わせた商品構成へのシフトが進んでいる。
- ASEAN 市場は、2050 年には日本より遥かに大きくなるので、今はブランド認知とビジネスモデルの構築に注力している。

質問 6. 北米事業は、第 4 四半期で減益の可能性はあるのか。

- 中間決算発表時の修正で減益想定のお話をしている。現状の進捗では減益の可能性はある。
- Markai CA が営業時間の延長などにより改善していることに加え、Gelson's の状況次第では、現状の想定よりも善くなる可能性はある。

質問 7. DS 事業の粗利率の前期比について、第 1 四半期が+1.4pt、第 2 四半期が+0.3pt、第 3 四半期も+0.3pt と推移しているが、想定通りか。

- ほぼ、想定通り。
- お米の価格やお酒の値上げ前の駆け込み需要は、粗利率においてはマイナスのインパクト。また、顧客が実質賃金の関係から価格感度に敏感となっており、期待に応えるために、戦略的に粗利率を落としているカテゴリーもある。

質問 8. 決算業績説明資料の 7 ページ、UNY 事業に「飛躍的な成長」と記載があるが、意図を教えてください。

- 現在、非食品強化に取り組んでいる中、先行区店舗にて単品で前期比 150%を超えているものが出てきているが、波及された他の店舗でも 130%を超える商品が出てきている。
- ミリオンスター制度により、各支社や店長は自分の評価に関わるため、DS 事業と同じように、貪欲に自分のエリアに商品を導入している。
- 例えば、アジアンコスメは、韓流ブームの中、UNY の顧客にも受け入れられるのでは、という仮説の下で導入をしたら、想定外の支持を得ることができている。
- グループのエース級の社員を投入してから、まだ半年しか経過していない。実際に大きな改装をしたのは数店舗にも関わらず結果が出ているので、来期以降に飛躍的な進化がある。

質問 9. 来期、DS 事業と UNY 事業の枠を取り払うという話があったが、意味合いを教えてください。

- 去年、UNY 事業の PMI が終わったという話をした。PMI の次は、リアルなインテグレーション。
- 一緒になって 6 年、上手くいった事例もあるが失敗したことも多い中、DS 事業と UNY 事業の従業員は適材適所に人員配置ができるようになった。
- そのため、具体的には本決算で説明するが、今度はともに新しい挑戦をする。

質問 10. その他セグメントの営業利益が前期差に対しマイナスとなっているが、理由は何か。

- 何かネガティブな要因があってマイナスにインパクトしている訳ではない。
- テレビ CM や IT 投資など、前年に対して大きく増加する投資が PPIH 法人（その他セグメント）には計上されている。これらはその後、業務委託料という形で各社へ請求されて相殺される。

質問 11. 商品在庫金額が前年を上回っているが、要因は何か。

- 数年前、滞留在庫は 130 億円以上あった。評価に在庫金額を取り入れ、興味期限などにより在庫削減を進めている中、前期は滞留在庫が 30 億円以下になっている。今までも申し上げている通り、在庫は無限に減っていくという訳ではない。
- 事業全体で売上が上がっていることに加え、PB/OEM 戦略により在庫は増えている。また、PB/OEM は食品以外の販売期間が長いものも多くなっていることも影響している。

- 商品回転率については、前年並みで推移しているので、心配はない。

質問 12. 国内の新規出店について、狭い商圈を重視しているという話があった。小さい店舗だと開発コストに対して効率が悪いと思うが、どのように考えているのか。

- まず、前提として、我々が考えているのは「小さい店舗」ではなく「狭商圈店舗」である。
- 今までは半径 10km 位の二次商圈が多かったが、半径 5km 位の一次商圈でも、我々はやっていけると考えている。
- 二次商圈はプロットしていくと、店舗がある程度は埋まってきているが、一次商圈は出店の余地がまだ多くある。
- 我々は夜の商圈は強いが、昼から夕方にかけての商圈については、日本中をまだ埋め切れていない。では、何を売るのかというと「食」になる。
- 今、様々な戦略を立てているので、8 月の本決算でご報告する。

質問 13. M&A の話が出ていたが、改めて考え方を教えて欲しい。

- M&A は、買収金額だけでなく、建築費や設備投資なども考えた上で、必要に応じて実行する。
- 海外にも一定のアロケーションが必要。アジアはいずれ大きな成長をするし、アメリカも事業を続けていくための投資が必要。
- 「リスクを取らないことが、最大のリスク」なので、これからも投資はしっかりと行う。

質問 14. DS 事業の販管費が上がっている印象があるが、想定通りなのか。

- もともと DS 事業の販管費額は上がる想定で予算を組んでいる。人件費は、従業員の報酬待遇を改善している。予算に対しては想定通り。

質問 15. DS 事業と UNY 事業の報酬制度を統一する話があったと思うが、聞かせて欲しい。

- もともと統一するのは「報酬制度全て」ではなく「評価制度」のこと。これは評価する際の賞与の還元方法や職責に対する等級の考え方のことを指し、これらについては双方での格差はなくなった。

2025 年 5 月 14 日

株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス

質問 16. PPIH は 6 月決算だが、人事制度の改定などはいつ変更しているのか。

- ミリオンスター制度は 1 年間で 10 月～翌年 9 月の期間となるため、制度の改訂などが最も多いのは 10 月である。
- 他にも、賞与であれば 7 月と 12 月、新卒の待遇改善であれば 4 月となる。
- 今期、最も大きな改定インパクトがあったのは賞与部分なので、12 月から報酬部分は増額している。

以上