

2021年5月11日

【2021年6月期 第3四半期決算説明会スピーチ要旨】

代表取締役社長 CEO	吉田 直樹
取締役兼専務執行役員 CSO	新谷 省二
取締役兼常務執行役員	森屋 秀樹
執行役員 CFO	清水 敬太

1、2021年6月期 第3四半期 決算概況

取締役兼専務執行役員 CSO 新谷 省二

本日はご多忙のところ、第3四半期決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。  
それでは、第3四半期の概況につきましてご説明いたします。

・第3四半期累計 決算業績サマリー(資料P4)

第3四半期累計の決算業績サマリーとなります。

第3四半期累計実績での売上高は1兆2,682億円、営業利益は669億円、経常利益は675億円、当期純利益は452億円となりました。前年同期比では、売上高は100.2%、営業利益は112.6%、経常利益は114.7%、当期純利益は119.9%と、41期第3四半期は過去最高の実績を達成することができました。

なお、通期の業績予想は第2四半期決算時に発表した内容から変更ございません。

・第3四半期累計 連結損益業績サマリー(資料P5)

それぞれの事業別で概況を申し上げます。

ディスカウント事業は、インバウンドの蒸発や人流の変化により、駅前店を中心としたピュアドンキは引き続き苦戦したものの、郊外店を中心としてMEGAドン・キホーテの好調がカバーして、DS全体としましては、売上は前年同期を上回ることができました。生活家電、スポーツ・アウトドア、トレーニング・健康、ホームファニッシングなどが売上として伸ばいたしました。

GMS事業は、既存店はコロナ禍の巣ごもり需要を追い風に、加工食品、冷凍・冷蔵食品、生鮮食品の売上が拡大しました。地域の特性と立地を活かした事業開発を行い、ユーストアやユードラッグ、雑貨倉庫など専門店を携えたNewGMSを7店舗リニューアルいたしました。また、当期におけるUDリテールへの転換は6店舗実施しています。

海外事業については、北米とアジアを分けてお話しをさせていただきます。海外は決算月の関係で、4月から12月の実績となります。特に12月の繁忙期を含むため、海外の売上高は高くなっています。

北米はコロナ禍の感染拡大の影響が継続し、食品や衛生用品などの需要が継続しました。また、外食の代替需要も継続しており、売上高に寄与しています。

アジアは日本農産品を中心に人気を博しており、引き続き多くのお客様に来店していただいています。特に香港は、PPIH のトップ 10 に入る旗艦店舗が立て続けにオープンをしております、好調な業績を押し上げています。販管費に関しては、当第 3 四半期は、4 店舗の新店がオープンし、新店コストが発生しています。加えて、台湾(1 月)、マレーシア(3 月)への初出店に関わる追加コストが発生しています関係で、販管費は増加しています。しかしながら、高い営業利益につきましては維持することができました。

#### ・第 3 四半期累計 リテール別の前年同期比較(資料 P6)

リテール別の前年同期比較となります。

まず、売上高については、前期に連結子会社 2 社(ドイツ、99 イチバ)の事業譲渡による 194 億円の減少、免税蒸発で 406 億円の減少と、合計 600 億円の影響が出ています。この影響が大きいものの、好調のユニー、UD リテール、海外事業でこのマイナスを吸収し、前年同期比としましては上回ることができました。

なお、ドン・キホーテの非免税での売上についても、前年同期比で 59 億円のプラスとなっている点を付け加えさせていただきます。

営業利益についても売上高と同様、ユニー、UD リテール、海外事業が大きく貢献をしています。

#### ・第 3 四半期累計 リテール情報(資料 P7)

リテール別の決算数値になります。

国内については、ドン・キホーテは苦戦したものの、ドン・キホーテ以外の長崎屋、UD リテール、ユニーは好調でございます。特に UD リテールは、第 3 四半期累計で営業利益が 14 億円の黒字となっています。また、海外においては引き続き好調を維持しています。

#### ・法人別業績概要(資料 P8-10)

法人別のスライドとなっています。

まず、ドン・キホーテです。

インバウンドの蒸発とコロナ禍における人流の変化により、引き続き関東を中心とした駅前店舗が苦戦をしています。一方、郊外店は、駅前店を利用していた顧客が流入したこともあり、好調を維持しています。

また、販管費は減少したものの、減収影響が大きなダメージとなっており、営業利益は前年 198 億円から 130 億円と、68 億円減少となっています。本日、4 月の月別販売高状況においても開示をいたしました、ドン・キホーテの 4 月の既存店売上は昨対 94.6%となっています。

ユニーについてですが、既存店は、増収による粗利の増加、帳合統合に伴う粗利率の改善があり、店舗減少に伴う粗利のマイナス分を緩和しています。

また、販管費は、UDリテールでの転換による店舗数の減少に伴う販管費の縮小に加え、PMI効果による費用削減により、販管費は前年を下回っています。結果としまして、営業利益は前年 214 億円から 235 億円と、20 億円のプラスとなり、店舗が縮小しているにも関わらず、前年同期を上回っています。先ほどドンキでも申しましたが、本日、4 月の月別販売高状況においても開示をいたしました。ユニーの月別販売高状況既存店の 4 月度売上は、昨対で 105.3%と好調に推移をしています。

北米は、コロナ禍の感染拡大に伴う特需を背景に、外食の代替需要を取り込み、売上が伸長しています。収益増に伴い営業利益も増加をしています。営業利益は 52 億円と、プラス 30 億円となりました。

アジアは、シンガポールがオープンから 3 年を迎え、営業利益が黒字化しています。加えて、香港は PPIH でトップ 10 に入る好調店舗を複数抱え、人気を博しており、香港の活況に支えられ、アジア全体の売上と営業利益が増加をしています。営業利益は、前年同期 7 億円のマイナスから 34 億円のプラスと、プラス 41 億円となりました。

## 2、各種施策の進捗状況について

代表取締役社長 CEO 吉田 直樹

### ・ディスカウント事業(資料 P18-19)

まず、ディスカウント事業について、皆様のご関心が非常に大きいと思います。

今回、100 日プロジェクトということで、当社は昨年 12 月の 21 日から 3 月の 31 日までの 100 日間で、いわゆるピュアドンキと言われるドン・キホーテの 6 店舗を実験店舗として、一定のコストをかけながら、新たな施策を実施させていただきました。

この、100 日プロジェクトの取り組みの内容につきましては、18 ページをご参照いただきたいのですが、まずこの前提として、「ではドン・キホーテは大丈夫なのか、どうなのか」というご心配の点について、私から補足をさせていただきます。

2 月、この壇上で皆様とお話をさせていただいた際に、「ドン・キホーテについてはご安心をいただきたい」と申し上げました。

その一つの根拠に、ドン・キホーテの不振というのは、約 50 店舗のインバウンドを中心にして店舗、あるいは都心の店舗での不振が主たる原因です。そういった点を勘案すると、特に昨年の

3月からの数字につきましては、コロナ禍の影響で非常にイレギュラーな数字が多かったわけですね。それが一巡をした中で、昨対、一昨対と比較したところ、我々も今後の成果については自信を持っているところです。

例えばUDリテールなどを見ていただいても、好調な状況を見せています。あるいは、都心50店舗以外のドン・キホーテの店舗を見たときには、安心していただける数字であることにつきまして、補足をさせていただきます。

100日プロジェクトで改めてわかったことは、私たちは成功を貫いてきました。ですが、この成功は過去を否定することで貫かれてきたと思います。それがいつの間にか、過去を追体験することによって成功を求めようとしてしまっていたということなのです。これが当社の大きな反省です。

こういった新しいことをして、1店舗にかけるコストはわずか3,000万程度です。

皆さんにも以前説明したことがございますように、ユニーのUDRへの転換につきましては、1店舗5億から7億。GMSのユニーの店舗展開については、3億から5億のコストがかかる中で、ドン・キホーテ、もちろんピュアドンキの場合には坪数も小さいわけですが、その3,000万という中で、結構ドラスティックに店のイメージ、あるいはオペレーションのやり方、そういったものを変えることができるということが分かりました。

われわれの執行役員とミリオンスター支社長より、ドンキをこれからどうしたらいいのかと、200ほどの仮説を出し、まさに明日、そのディスカッションの1回目をするようになっていきます。こういったものを選別し、そして予算組みもして、早速6月から、個別の施策については着手をしていきます。

また、全社的にデジタル、あるいは戦略的にはPBの開発、自動発注、業務フローの見直し、そういったものについて、われわれが取り組んでいく中期的な課題は見えてきておりますので、これにつきましては、8月に詳しくご説明をさせていただきます。

#### ・GMS事業(資料P20)

GMSについては、今、代替の需要があるという点について過去3回ほど、決算説明の場で私から申し上げてきました。

ただ、食料品に頼っている、あるいは特需の商品に頼っているという部分から、実際に従来型のGMSと違うものとは何だということで、妙興寺を皮切りに、新しい店舗開発を行なってまいりました。その妙興寺につきましては、2回目のリニューアルを迎え、こういった20ページで表されているような結果が出ています。

そして、稲沢、富士宮、そういった形で今、例示しておりますが、非常に力強い結果が出ています。これからも、「GMS は終わった業態ではない」ということを証明していきたいと考えています。

#### ・海外事業(資料 P21)

こちらには、アジアのことを表現させていただいていますが、新たにマレーシア、そして台湾に進出をさせていただきました。また一方、3 月にはアメリカで Gelson's、GRCY という法人を買収し、新たにカリフォルニアで従来のマルカイの 10 店舗に加え、27 店舗の新しい体制を得ることができました。

総じて申し上げますと、今回の決算につきましては、まだまだ、われわれは成長の余地があるし、まだまだ施策として足りないところがあります。ただ、たくさんところで成長の芽、それから戦略的に進むべき道目というものが出てくるようになってきたことは、この 3 カ月で、あるいは 6 カ月で大きく変わったところなのではないかと考えています。

これからも、たくさんチャレンジをして、挑戦者たる PPIH というものをしっかりと行なっていく。そして、たくさん仮説を立て、その仮説と検証を繰り返し、たくさんチャレンジを行なって、うまくいったものだけを残していく。そして、デジタルあるいは金融、そういったものの不可逆的なことについても、新たにビジネスとしてきっちりと一人立ちできるような体制が、今できるところです。

#### ・最後に

清水が CFO として先月入社をいたしました。そういった新たな体制も踏まえて、しっかりと運営をさせていただきますので、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

以上