

2023年6月期 第1四半期決算説明会 質疑応答要旨

決算説明会における質疑応答（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. 粗利率改善において、PB/OEM の成果が大きかったのか。他の施策の進捗はどうか。また、PB/OEM に関して「サイクルを早めることが可能」というのはどういった点に手応えによるものか。

A： PB/OEM に限らず、在庫の適正化など今までの施策にも取り組んでいる。「PB/OEM のサイクルを早めることが可能」というのは、店作りにおいて店舗の協力が得られるようになってきたということ。PB/OEMの商品開発についても理解が進んだ。PB、OEMとNBそれぞれでどの様に棚割りを表現するか、小分類までフォーカスできていて、準備は整っている。

在庫のコントロールは引き続き行っているが、季節性もあり第2四半期から第4四半期に重点を置く。在庫のコントロールは、国内リテールで100億円以上の減、国内既存店においては、240億円弱の在庫の削減に成功している。海外は、新規出店や為替影響で増額しているが適正な水準。

質問2. 日本から商品を送っているアジア事業では、円安により、もっと売上が上がってよい印象がある。カニバリ影響や前年の反動などを加味しても、非連続な成長曲線を描くと考えるのは、時期尚早か。

A： 円安を背景に非連続な成長を目指して攻めることはできるかもしれないが、一方で物流費や販管費といったコスト負担が大きく増えている。海外の間接部門の集約や、システム強化といったコントロールに時間とコストを割いていく。その結果として、将来的な非連続の成長を目指す。

質問3. PPIC の取り組みをはじめ、日本の農産品の輸出に関して、どのような展開を考えているか。

A： 長期に渡り日本の農産品の輸出は増えると思うが、生産者側のボトルネックもあり、今後も生産者や政府と協議しながら進める。フリーポートであるシンガポールと香港以外では、輸出をすることが難しい点になるが、中期に渡り克服していく。

質問4. 第1四半期で、特に成果が出た部分はどこか。また懸念点はあるか？

A： PB/OEM は行動制限が解除されて以降、非食品のカテゴリーの売上が上がり、前年比の売上構成比を押し上げた。先の第3四半期、第4四半期では食品や消耗品を中心とした伸長だったが、今期は非食品を中心に伸長している。

ガイダンスに向けてはプラスで進捗している。内訳としては国内ディスカウント事業が牽引しているの
特に成果が出たと言えるが、その他も堅調に推移している。

懸念というよりも、今後の課題として進めていることは、カテゴリー単位で大きくPB/OEMにシフトする商品を開発すること。単品におけるPB/OEMの開発では非常に手応えを感じている。次は家庭雑貨やアパレルといったカテゴリーをPB/OEM化していくことにより、PB/OEMの構成比を上げる余地があると考えている。

質問5. 人事の狙いについて。新しい経営体制に期待することと、役員にはどのようなメッセージを出しているか。

A： 新体制となり40代半ばの人が経営のトップ層に関わっている。若返りだけが重要ではなく、次の世代が積極的にポジションを得て意思決定することを、時間をかけて行う。小売業における弱点の克服においても、20年強当社での経験がある人が、営業の中心になって経営をすることは合理的。

企業規模が急速に大きくなったため、必勝法を持たない。今の段階から、次の世代をイメージしながら権限委譲をしていく。組織が複雑化せず大きくなれる仕組みを、営業では作っていく必要がある。

質問6. 北米は第1四半期が減益なので、ガイダンス通りだと第2四半期以降で25億ほどの増益が必要と考えられる。2Q以降はどのような見立てか。

A： 北米事業は、Gelson'sとそれ以外で、半分ずつの増益を見立てている。元々、粗利率の上昇をドライバーとして見込んでいた。粗利率の改善に加え、コストコントロールへの取り組みが中心になる。

質問7. 北米において、コストコントロールは期中で追加した取り組みなのか？

A： 当初の想定していた取り組みに加え、外部環境の変化に対応するため、追加で取り組んでいる。詳細は第2四半期で説明をする。

質問 8. 10月の、ディスカウント事業における免税売上の構成比はどれほどか。過去と比べた免税売上の違いや、回復への手応えはどうか。

A： 売上構成比としては約1%まで回復。コロナウイルスが流行する前の2019年比では20%に近い回復をしていて、足元11月も更に伸長している。免税売上には、地方の空港の発着便数がそのまま影響していて、東京、大阪、福岡で回復が見られる。

質問 9. インバウンドが再開され、インバウンドの将来性をどう考えるか。

A： 今期は期待しない方が良いが、中期的には極めて重要だと考えていて、それに沿った施策が以前のように実行されていく。この間にインバウンドチームを復活させ、新しいリーダーシップ、新しい人が多い中で着々と準備が進んでいる。

質問 10. 粗利率の改善について。PB/OEM、季節要因、商品構成、滞留在庫の削減など、それぞれの寄与度はどうか。

A： ディスカウント事業でのイメージをお伝えすると、全体で1.5ポイントほど粗利率が改善していて、その内PB/OEMの効果が半分、もう半分が季節商品やプライシングなどによる効果となる。PB/OEMの効果は今期から、構成比の上昇とPB/OEM自体の粗利率改善に更に細分化して把握しており、現時点の内訳は概ね半分ずつとなっている。

質問 11. PBによる粗利改善への寄与は今後も同様で、滞留在庫の処分も続くか。

A： 滞留在庫の処分費が上がったのは、前期の第3四半期から。今期は処分が進み、粗利の押し下げ効果がある。今期は通期で前期以上に在庫の処分を進めるので、第2四半期でも行う。またPB/OEMによる粗利効果は、第1四半期は予算よりも若干プラスで進捗している。今後予算通りの進捗に戻れば効果は落ち着くかも知れない。

質問 12. GMS事業のMDの課題について。今時点においてプライシングの精度に課題があるのか？また、ディスカウント事業とGMS事業のMDの統合とは、どのような取り組みをするか。

A： GMSのMDは、満足いく状況ではなく、変化対応が必要。実際粗利は上がっておりプライシングの成果は出ているが、このままで良いとは考えていない。個店経営においては、MDまで一気通貫にしないと仕入れ経験がない人には難しく、本部がフォローする体制を作る必要がある。「GMSとはなにか」に対する、あるべき姿を見つけるためにはMDの変革が重要。帳合統合は、MDの決定プロセスであり、ミッ

2022年11月8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

クスのあり方、PBのあり方についても横断的に行うための判断。

質問 13. GMS 事業の MD 統合は、GMS 事業において計画線を進む、もしくはそれ以上を目指せる施策というイメージか。

A： まずは今期ガイダンス達成を目指す。中期経営計画を達成するためには、お客様に GMS を理解してもらい、より強い業態にしないといけない。

以 上