

2026 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. 1Q は計画通りとのことだが、アジア事業が上振れ、ディスカウント事業のインバウンド売上も好調だと見える中で、想定よりも下振れた要因はあるのか。

A：国内リテールの粗利率が、期初の想定よりも下振れている。予算作成時と比べ、顧客の価格感度の高まりに対応するため、プライシング戦略を一定程度実施している。さらに、生鮮品などの原価高騰も影響しており、当初計画よりやや弱く出ている。

また、北米事業についても、当初計画より粗利率がやや低下している。集客力強化のため、プライシング戦略に傾注したため。一方、営業利益は前期比でマイナスとなっているが、計画通りの進捗となっている。

質問 2. 経営体制変更後の手応えについて教えて欲しい。

A：（森屋）私の場合 CSO として、前任の吉田とほぼ二人三脚で進めてきたので、この 3 ヶ月で新たな自信が出てきたことや、新たに時間を要するような課題が発生したということはない。良かった点は、体制が変わっても、現場の従業員が経営陣の交代に関係なく顧客を向いて動いていること。これが最も良いと考えている。そのため、私自身としては大きな変化は少ないと感じている。

A：（鈴木）私も森屋と同様、ほとんど変化はない。これはポジティブに考えている。社長が誰であっても、私達は顧客最優先主義のもとで事業を進めている。チーム経営へと移行する中、長期経営計画を発表したこともあり、一人ひとりが当事者意識を持ち、10 年後を見据えた視点がこの数カ月で芽生えてきたと感じている。

質問 3. 「食品強化型ドンキ」について、顧客にどのような価値や魅力を提供できるのか。

A：最も価値を提供できる領域は、当社の強みである非食品カテゴリーであると考えている。通常のスーパーマーケットでは非食品の売上構成比が 10%未満であることにに対し、非食品の売上構成比を 25%まで引き上げることで、収益性の確保に加え、来店動機の面でも競合店との差別化が可能となる。また、生鮮や食品についても当社の強みが複数あり、競合店と同質化しない形で提供したいと考えている。詳細は中間決算説明会で責任者より説明予定。

質問 4. 総利益率は、2025 年 6 月期 1Q で 1.0pt、通期で 0.3pt の改善となった一方で、2026 年 6 月期 1Q は 0.3pt 悪化している。前期末から事業環境はどのように変わったのか。

A：今期 1Q で急激に変化したというより今年の春先から徐々に動向が変わってきているため、前期末から今期 1Q にかけて大きな変化があったわけではない。顧客の生活に関わる変動要因があったことで消費者の生活防衛意識が高まり、特に食料品を中心に、商品の種類や購入頻度、価格感度に変化が見られる。今まではインフレをある程度受け入れてきた環境だったが、新たな価格帯やプライシングに対する意識が、よりセンシティブになってきたと捉えている。今期 1Q でも約 5,000 品目の価格上昇に対し、我々は顧客の価格感度を敏感に捉え、価格を据え置くものと調整するものを分けて対応している。

質問 5. アジア事業はオペレーションの改善により収益が上がってきていると思うが、来年発表予定の今後の方針について、現状の進捗や状況を改めて教えてほしい。また、北米事業についても状況を教えてほしい。

A：アジア事業は、前期に最悪期を脱したとお伝えした通り、オペレーションの安定化が進んでいる。商品面では、生鮮を扱う店舗と扱わない店舗の 2 つのフォーマットがあるが、これまでは生鮮を扱う店舗が中心だった。現在は、非食品ではコスメ・キャラクター関連商品、食品でも嗜好性の高い菓子を強化し、来店目的となる商品を充実させたことが集客に繋がり、既存店売上の成長に寄与している。一方、北米事業は、オペレーションの改善がアジアよりも 1 年ほど遅くスタートしているので、課題感が残っている。全てのエリアの中でいち早く着手したグアムが改善に向けて進捗し、その後ハワイの改善が進んでおり、今期中に立て直しを進める計画。また、マルカいは今期 3 店舗の出店を予定。投資額が出店数に対して大きく、新店の営業利益への貢献は来期以降となる。それも踏まえて、計画線上で推移している。

質問 6. 今期の国内の出店計画と、長期経営計画においての各業態の位置づけについて教えてほしい。

A：国内は今期 6 店舗オープンしており、期初に開示した 25 店舗の出店計画は順調に推移している業態は「ロードサイド型ドンキ」「MEGA ドンキ」「都市繁華街型ドンキ」「レールサイド型ドンキ」の 4 業態を基本とし、さらに「レールサイド型ドンキ」は「テナントイン型」「小型業態」に分けられるが、今期これらの業態を万遍なく出店できる見込み。「食品強化型ドンキ」は別業態として考えている。「レールサイド型」は 1 都 3 県を中心に約 80 店舗の新規出店を計画しており、1 店舗辺りの年間平均売上が 15 億円のため、全体で 1,200 億円規模を想定している。「食品強化型ドンキ」は 200～300 店舗で約 6,000 億円を見込んでおり、これらを組み合わせることで当社がタッチできる TAM（Total Addressable Market）は大きく広がると考えている。最終的には既存業態と新業態をバランス良く展開し、長期経営計画で示した日本地図制覇に向けて進めていく。

質問 7. 他社の食品スーパーは物価上昇が緩やかになってきたことを受けて、PB を使って価格を下げてきている。競合がさらに価格を下げた場合、総利益率がさらに下がるリスクはあるのか。

A：物価上昇の影響については、利益率に悲観的な影響を及ぼすとは考えていない。8 月の本決算発表時にお伝えした通り、これまでの 6 年間は「量より質」を重視してきたが、今後 10 年間は「質から量へ」という方針を掲げている。総利益率だけでなく総利益額も両方見ていくこと、さらにお客様の人気を確保することが重要なテーマ。例えば、大規模なセールを実施すれば売上トップラインは伸びるが、総利益率とのバランスが課題となる。現在、物価上昇率が落ち着いてきている状況では、当社が「買い物で想起される場所」になれるかどうかテーマ。価格感度に対応して集客を獲得するには、一定の時間が必要。一方、総利益率は季節要因やカテゴリー別の動きも寄与する。10 月の月次売上データにもその傾向が表れているので、現時点では計画を修正する必要はないと判断している。ただし、市場環境によって利益率に影響が出る可能性は継続的に想定している。我々はバランスをもった生産性を担保しながらやっていく。そのため、今期についても同様に、ディスカウント事業・ユニー事業ともに、全体計画の大きな修正は不要と考えている。

以上