

2026年6月期 第2四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.計画変更について、UNY事業では外形標準課税を期初に見込んでいなかったとあるが、ディスカウント事業の記載がないのは、当初から外形標準課税を織り込んでいたという理解でよいか。

- ディスカウント事業は2025年6月期の期末（第4四半期）に約32億円を一括で計上している。
2026年6月期は毎月約3億円強の計上となっている。
- 一方、UNY事業は2025年6月期の期末に計上をしていない状況。2026年6月期の計画時点での外形標準課税の期末計上が不透明であったため、期初計画には織り込んでいなかった。今回「期末に計上可能」と判断できたため修正をした。

質問2.下期の業績予想について、当初の計画と比較して、カネ美食品の連結子会社化による影響とUNYの外形標準課税の反映以外は大きな変更がないという理解でよいか。

- カネ美食品の連結子会社化の影響により+18億円、UNYの外形標準課税の影響で▲17億円を織り込んだことにより、下期の予想は+5億円程度の計画変更としている。ただし、売上高、総利益率、販管費率については、決算発表のご説明通り、経営方針に伴う内容に変更している。

質問3.UNYの粗利率について、下期に一定の改善を見込んでいるにもかかわらず、マイナスの計画としている理由は何か。また、来期以降の粗利率推移についても低下傾向で見るべきか。

- ディスカウント事業とUNY事業は構造が異なるため粗利率の動きも異なる。ディスカウント事業は非食品比率が高くPB/OEMの効果が出やすい一方、UNY事業は生鮮食品の比率が高く原価高騰の影響を受けやすい。加えてディスカウント事業で好調であるPB商品のUNYでの展開も始まったばかりで効果は限定的である。
- このため、下期に一定の改善を見込みつつも、通期ではマイナス計画としている。
- 来期は粗利率を落として売上を取りにいく戦略ではなく、PB拡大・非食品強化で改善余地をつくりつつ、価格強化にもバランスよく充当していく方針である。

質問4 下期に粗利率が上昇する背景と、その戦略内容について伺いたい。PB/OEMの導入タイミングの期ズレによるものか、それともNPBなど長期経営計画の進捗が寄与するのか。

- PB/OEMは前年比で順調だが、今後の拡大に向けては、カテゴリーごとに「どの商品をPB/OEMとして作るのか」の整理が必要と判断したため体制を再構築している。
- 未着手のカテゴリーも既存カテゴリーで新しいものづくりを進めており、その成果は下期に本格的に出てくる見通し。
- また、長期的に販売をしている定番品の性能やデザインを刷新することも進めており、新規商品開発+既存商品のアップデートの両輪でPB/OEM施策を進めている。

質問5.定番商品のOEM化を今後どのように拡大していくのか、また、PBの領域が今後さらに強化されていくという理解でよいか。

- 定番棚におけるスイッチング戦略として、スマートフォンパーツやペット用品など、切り替えが可能なカテゴリーから順次OEM化を進めている。当社の特徴的であるブランドマークを付けずに商品を入れ替えている。
- 手を付けていなかった領域のPB/OEM開発を進めるとともに、ドンキならではの独自性を活かしたNPB商品も春以降に順次投入し、差別化を図っていく方針。

質問6.食品強化型ドンキの売上・粗利モデルについて、一般的なスーパーと比べた際、生鮮の粗利構成比が高く、加工食品が低く設定されている理由を教えてほしい。

- 加工食品（生鮮以外）は、価格強化によって集客を狙う方針のため、意図的に粗利率を低く設定している。その結果、売上構成比では価格訴求を行う加工食品の比率が高まる。
- 一方、生鮮は惣菜の強化によって、惣菜を収益源として機能させ、粗利構成比を高める計画。
- そのため、食品については、「売上は加工食品で獲得し、粗利は惣菜強化による生鮮で確保する」という二本柱のモデルを構築する方針である。

質問7.食品強化型ドンキにおいて、ピアゴ甚目寺店を1号店として選定した理由は何か。また、業態転換を行う店舗の選定基準と、成果が見えてくるまでのおおよその時間軸についても教えてほしい。

- ピアゴ甚目寺店を選定した理由については、商圈の状況やロードサイドの立地、500~700坪で一階層の運営が可能であること。そのような条件に適した5店舗を業態転換店舗として選定している。
- これらの店舗については、仮設と検証と試行を重ねながら改善を進め、おおむね1年程度で業態としての形を整えていく想定である。

質問8.(質問7に続いて)業態転換における営業利益率6%のモデルが「5年後」を前提としている理由について、どのような背景やプロセスを想定しているのか。

- 当社は新店・新業態などを計画する際、「5年でどの収益の利益水準に到達するか」を標準指標としており、「5年後に営業利益率6%」という目標もその枠組みに基づくものである。
- 業態転換のプロセスとして、まずはピアゴの5店舗から着手をしつつ、将来的には新店やM&Aの可能性も見据え、今後に想定する店舗サイズをピアゴの業態転換で攻略することにより、展開の幅が広がると考えている。
- 商品面では、新PBの開発やサプライチェーン強化によって粗利改善を図りつつ、生鮮を含む新オペレーションの構築には一定の時間を要する見通しである。

質問9.アナリストや投資家に向けた食品強化型ドンキの店舗見学会を実施する予定はあるか。

- IR主催の見学会については、6月末～7月頭の実施を目安に現在計画を進めている。
- 参加希望が多く見込まれるため、状況に応じて複数回に分けて開催することも検討している。

質問10.海外の成長戦略について、現在どの部分が整っておらず、課題となっているのか。

- 以前から申し上げている海外成長において重要なポイントであるのは、明確なビジネスモデルの構築、安定したオペレーション、強いリーダーシップ。
- この中で、海外展開で最も不足しているのは、国ごとの商習慣や顧客ニーズに合わせたMDと店舗づくりの基本方針がまだ固まりきっていない点。加えて、今後の拡大局面を支えられる開発の人財体制など、成功確度を国内並みに引き上げる体制が整っていない。
- 3つの要素のうち、オペレーションは整ってきており、収益性は改善しているものの、大きな成長に向けた戦略や投資判断の意思決定には時間がかかると想定している。

質問11.上期の「その他」が計画よりも20億円以上上振れた件について、どのような内容なのか。

- その他事業について具体的には、連結子会社化の影響のカネ美食品+8億円、リテール事業の業績好調により、テナント賃貸事業+6億円。その他、卸事業、マーケティング事業、ホテル事業などがプラスに寄与している。

質問 12. 力ネ美食品を連結子会社化したこと、何が本質的に変わったのか。

- 惣菜を含むメニュー開発について、従来はスピードが不足していたが、子会社化によりスピードの改善が進んでいる。
- 食品強化型ドンキの惣菜については、「500円以下」で買えるラインを軸に開発を進めている。
- また、ワンコイン惣菜の実現に向け、原料調達の抜本的な見直しと、精肉・青果など各部門と連携したサプライチェーンの再構築が進行している。

質問 13. 12月は暖冬で季節品が苦戦した一方、後半の天候改善により1月の冬物商戦は概ね順調だったと理解してよいか。2Q末の在庫の前年比+16%について、現時点では大きな問題であるとは見ていないという理解でよいか。

- 2Qの季節品については12月と1月の2か月で判断するのが適切であり、1月の月次も良好であったことから想定の範囲内で推移している。
- 2Q末の在庫増加については下期で適切に調整する計画。回転率を指標の一つとしているが、年間計画の回転率との乖離もごく軽微に収まる見通しであるため、問題視していない。

以上