

# 2026年6月期 決算業績説明資料

2026年8月18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

- 1 2026年6月期 決算概況について
- 2 2027年6月期 業績目標について
- 3 マーケットシェア拡大に向けた成長戦略（Olympic中期経営計画、ロビン・フッド）
- 4 キャピタルアロケーション
- 5 Appendix

## 本資料の注記

1. 本資料における記載金額は、単位未満を四捨五入して表示しております。
2. 本資料中、パン・パシフィック・インターナショナルHD (7532)は「PPIH」、ディスカウントは「DS」、ドン・キホーテは「DQ」、ユニーは「UNY」、UDリテールは「UDR」、シンガポールは「SG」、香港は「HK」、タイは「TH」、台湾は「TW」、マレーシアは「MY」、マカオは「MO」、グループは「GP」と表示している箇所があります。
3. 当社は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」を適用しておりますが、本資料に記載している勘定科目等は、意を損ねることがない程度に簡略した表記をしている箇所があります。
4. 海外事業における主要国の為替レートは以下の通りです（Gelson'sは6月決算となるため為替レートが異なります）。

| 単位：円 | USD<br>アメリカドル |        | USD<br>(Gelson's) |        | SGD<br>シンガポールドル |        | THB<br>タイバーツ |      | HKD<br>香港ドル |       | TWD<br>台湾ドル |      |
|------|---------------|--------|-------------------|--------|-----------------|--------|--------------|------|-------------|-------|-------------|------|
|      | P/L           | B/S    | P/L               | B/S    | P/L             | B/S    | P/L          | B/S  | P/L         | B/S   | P/L         | B/S  |
| 前 期  | 152.60        | 149.53 | 148.97            | 144.82 | 114.01          | 111.55 | 4.40         | 4.41 | 19.58       | 19.22 | 4.70        | 4.51 |
| 当 期  | 151.10        | 159.93 | 155.35            | 162.45 | 117.41          | 123.83 | 4.68         | 4.88 | 19.35       | 20.40 | 4.90        | 4.98 |

※為替レートについて

P/Lは決算対象期間（Gelson's 2025年7月～2026年6月、Gelson's以外は2025年4月～2026年3月）の平均為替を使用、

B/SはGelson'sは2026年6月末、Gelson's以外は2026年3月末の為替を使用しています。

## <26年6月期の振り返り>

■ 長期経営計画は順調なスタート。「TAM×実現する仕組み×人・能力」の各戦略が着実に前進。

■ 売上高は2兆4,453億円(前期比+1,985億円/+8.8%)と急速な環境変化への対応力を発揮し増収。

✓ 期中に事業環境が大きく変化中、消費者行動の変化を機敏に捉えた価格戦略の推進により客数が増加。加えて、消費が活発な嗜好品やトレンド商品の需要を取り込んだ他、多くの国と地域で過去最高売上を更新したインバウンド需要が好調に推移し、国内リテールを中心に既存店売上高が伸長。

✓ 国内外における新規連結効果や30店舗の新規出店も寄与し、着実にマーケットシェア拡大に向けて前進。

■ 営業利益は1,748億円(前期比+125億円/+7.7%)、営業利益率は7.2%(前期差±0.0pt)と高水準の収益力を維持。

✓ 売上総利益率は31.4%(前期差▲0.5pt、内カネ美食品の影響▲0.4pt)。2Q以降は価格戦略を強化し、顧客獲得を優先する方針を推進も、新たな取り組みが進展したPB/OEMの売上構成比拡大や免税売上の粗利率改善が収益性向上に貢献したことで、カネ美食品連結影響を除くと総利益率は前年同水準を維持。

✓ 販管費率は24.3%(前期差▲0.4pt、内カネ美食品の影響▲0.2pt)。人件費やエネルギー関連を中心にコストインフレが進行する中、国内外における生産性向上や増収効果により改善。

・ 4Q単体では、M&A関連費用、新規出店、マーケティング販促費用などが販管費増加に影響。

■ 当期純利益は1,101億円(前期比+196億円/+21.6%)と初の1,000億円を達成。利益創出力と財務基盤の高まりは今後の成長投資と株主還元の拡大の原動力へ。

## <27年6月期の位置付け>

■ 将来の飛躍に向けて、非連続的な成長を見据えた変革を本格始動し、成長投資を加速。

■ 多くの布石を打つ一年へ。

✓ Olympicグループの改革を推進し、並行して国内事業の出店も積極的に実施。(28～32ページ参照)

● ロビン・フッドのモデル確立に向けた検証を推進。

● 3年間での迅速な業態転換・PMIの推進に加え、27年6月期は新規出店も含めて43店舗を計画。

✓ PPIH流AI戦略：将来のめざす姿の実現と売上拡大につながるAI活用が始動。(詳細は2Qで発表予定)

✓ PB/OEM戦略：収益の柱となる新たな戦略を推進。(10ページ参照)

✓ マーケティング戦略：majica会員基盤の成長に向けた取り組みが始動。(11ページ参照)

✓ インバウンド戦略：リファンド方式への移行に対する施策や海外向け販促の新たな取り組みを実行。

✓ 海外事業は今後の方向性を定める一年へ。

・ 北米事業：各業態モデルの持続的な成長可能性を検証。

・ アジア事業：次なる成長ステージに向けた仮説を検証。(16ページ参照)

■ 消費行動の変化に対応した人気・客数重視戦略を継続。売上総利益率・営業利益率の一時的な低下は容認。

✓ 「Double Impact 2035」策定時と比較し、事業環境は大きく変化。食料品・日用品の継続的なインフレ、エンゲル係数の上昇、消費の二極化など、消費行動の変化への機敏な対応を最重要課題と認識。人気の拡大を通じた客数の獲得に注力。

# Double Impact 2035の1年目の進捗サマリ①

## ■ 長期経営計画の初年度として、各戦略が着実に前進

| 領域                       | 戦略                          | 達成したこと<br>(26年6月期)                                                                                                  | 課題と打ち手                                                                                                           | めざす地点<br>(35年6月期)                                                                                                    | 進捗 |
|--------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 市場<br>シェア<br>拡大          | 新規出店<br>「日本地図制覇に向けて」        | <ul style="list-style-type: none"> <li>25店舗の新規出店<br/>(ロードサイド型11店舗、都市型<br/>レールサイド11店舗、インバウ<br/>ンド型3店舗)</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>27年6月期以降の店舗開発</li> <li>立地別、業態別の出店数確保</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>250店舗の新規出店<br/>(ロードサイド型120店舗、都市<br/>型レールサイド80店舗、インバ<br/>ウンド型50店舗)</li> </ul>  | ○  |
|                          | 新業態ロビン・フッド<br>「食品強化型ドンキ」    | <ul style="list-style-type: none"> <li>5店舗の出店、顧客層の変化</li> <li>売上前期比178.9%、客数前期<br/>比148.6%の成長(3店舗)</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏への進出</li> <li>店舗網拡大に向けた500坪モデ<br/>ルと300坪モデルの確立</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>売上6,000億円、営業利益360<br/>億円</li> <li>200～300店舗の出店</li> </ul>                     | ○  |
|                          | M&A戦略                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Olympicグループの連結子会社<br/>化</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>次なるM&amp;A戦略の実行</li> <li>面の拡大(リテール企業)やSCM<br/>強化(機能面やMD面)</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>小売り再編や寡占化を見込み、<br/>M&amp;Aを戦略の一つに</li> </ul>                                  | ◎  |
| 既存店<br>成長を<br>支える<br>仕組み | インバウンド戦略<br>「観光地型小売りの確立」    | <ul style="list-style-type: none"> <li>免税売上2,286億円(前期比<br/>131.2%)</li> <li>来店率29.1%、粗利率+0.9%、<br/>出店3店舗</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>観光地化に向けたMD/販促/イ<br/>ンフラ/イベントの戦略推進</li> <li>SNSフォロワー基盤の活用</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>免税売上4,000億円</li> <li>来店率34.4%、粗利率+5%、出<br/>店50店舗</li> </ul>                   | ◎  |
|                          | アピタ構造改革<br>「広域商圈+プライス+付加価値」 | <ul style="list-style-type: none"> <li>食品の品揃え拡充、販促強化<br/>(客数102.0%)</li> <li>従来衣料16,900坪の改廃実施</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>若返りを図る非食品改革は新規<br/>顧客獲得が限定的</li> <li>ライフスタイル提案型MDへ戦<br/>略方針の転換</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>プラチナモダン世代に支持され<br/>るアピタ独自のポジション確立</li> <li>食品は付加価値(彩・旬・希少)<br/>の追加</li> </ul> | △  |

# Double Impact 2035の1年目の進捗サマリ②

| 領域                       | 戦略                                            | 達成したこと<br>(26年6月期)                                                                                                                                      | 課題と打ち手                                                                                                                              | めざす地点<br>(35年6月期)                                                                                                                         | 進捗 |
|--------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 既存店<br>成長を<br>支える<br>仕組み | majica会員基盤の<br>拡大と成長                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• majica会員2,000万人を突破<br/>(2,099万人、前期比115.5%)</li> <li>• 若年層顧客の伸長<br/>(会員320万人/人口構成比27.4%)</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ハイパーパーソナライゼーションによる来店頻度向上戦略</li> <li>• AIを活用した潜在ニーズの発掘<br/>で新たな来店動機の創出</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 消極的忌避層3,000万人の囲い<br/>込み</li> <li>• 月一回未満の来店顧客の頻度向<br/>上</li> </ul>                               | ○  |
|                          | PB/OEM戦略：NEXT革命<br>「顧客熱狂ディスカウント」              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PB/OEM国内売上5,082億円(前<br/>期比116.1%)</li> <li>• 売上構成比26.2%(前期差<br/>+2.2pt)</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• メーカー機能内包型リテラー<br/>への進化</li> <li>• オフラインプラットフォーム<br/>として新たな来店機会を創出</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 国内PB/OEM売上1兆3,000億円</li> <li>• 売上構成比35.0%</li> </ul>                                             | ○  |
|                          | MD戦略<br>「新商品といえばドンキ」<br>「○○といえばドンキ」<br>「惣菜戦略」 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PB/OEM新商品を約5.4万SKU<br/>展開</li> <li>• 強化カテゴリーの約7割で売上<br/>拡大</li> <li>• カネ美食品との連携強化</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 新商品の発掘、製造</li> <li>• PPIHの象徴的カテゴリー創出</li> <li>• カネ美食品との連携による惣菜<br/>の商品開発、供給体制強化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 新たな発見による来店動機創出</li> <li>• 象徴的カテゴリーの市場シェア<br/>拡大</li> <li>• 惣菜売上2,000億円、売上構成<br/>比5.4%</li> </ul> | △  |
| 海外<br>成長                 | 海外事業戦略<br>「未来成長に向けて」                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• アジア事業：不採算店の整理、<br/>オペレーション改善による営業<br/>利益率の向上(通期5.5%)</li> <li>• 北米事業：MarukaiCAが2店舗<br/>出店、Guamの利益改善</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• アジア事業：立地商圈に対応し<br/>た店舗モデルの構築</li> <li>• 北米事業：各業態の成長持続性<br/>を検証し、方向性を検討</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 売上高5,000億円、営業利益<br/>300億円</li> <li>• 長期的な方針は27年6月期中に<br/>策定</li> </ul>                           | △  |

# 2026年6月期 決算概況について

# 26年6月期 決算数値報告

■売上高・営業利益ともに通期業績予想を達成。

■営業利益率は7.2%(前期差±0.0pt)と、成長投資により販管費が増加も、増収効果による売上総利益額の拡大と高い生産性により高水準を維持。

【期間：2025年7月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

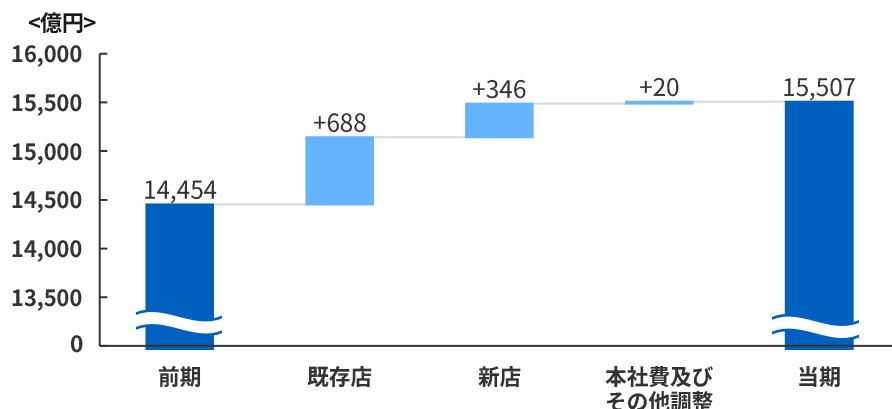
|              | 前期実績   |       | 当期実績   |       |        |        | (参考)<br>カネ美食品除く実績 |       | 通期業績予想 |       |        |
|--------------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|-------------------|-------|--------|-------|--------|
|              | 金 額    | 百分比   | 金 額    | 百分比   | 増減額    | 前期比    | 金 額               | 百分比   | 金額     | 百分比   | 達成率    |
| 売上高          | 22,468 | -     | 24,453 | -     | +1,985 | +8.8%  | 23,796            | -     | 24,350 | -     | 100.4% |
| 売上総利益        | 7,167  | 31.9% | 7,684  | 31.4% | +517   | +7.2%  | 7,569             | 31.8% | 7,720  | 31.7% | 99.5%  |
| 販管費          | 5,544  | 24.7% | 5,936  | 24.3% | +392   | +7.1%  | 5,838             | 24.5% | 5,980  | 24.6% | 99.3%  |
| 営業利益         | 1,623  | 7.2%  | 1,748  | 7.2%  | +125   | +7.7%  | 1,731             | 7.3%  | 1,740  | 7.1%  | 100.5% |
| 経常利益         | 1,585  | 7.1%  | 1,775  | 7.3%  | +190   | +12.0% | 1,757             | 7.4%  | 1,720  | 7.1%  | 103.2% |
| 当期純利益        | 905    | 4.0%  | 1,101  | 4.5%  | +196   | +21.6% | 1,098             | 4.6%  | 1,070  | 4.4%  | 102.9% |
| 1株当たり<br>純利益 | 30.32円 | -     | 36.84円 | -     | +6.52円 | +21.5% | -                 | -     | 35.80  | -     | 102.9% |
| EBITDA※      | 2,105  | 9.4%  | 2,280  | 9.3%  | +176   | +8.3%  | -                 | -     | -      | -     | -      |

※設備投資等の影響を除いた静的な利益評価額として、25年6月期よりEBITDAを開示

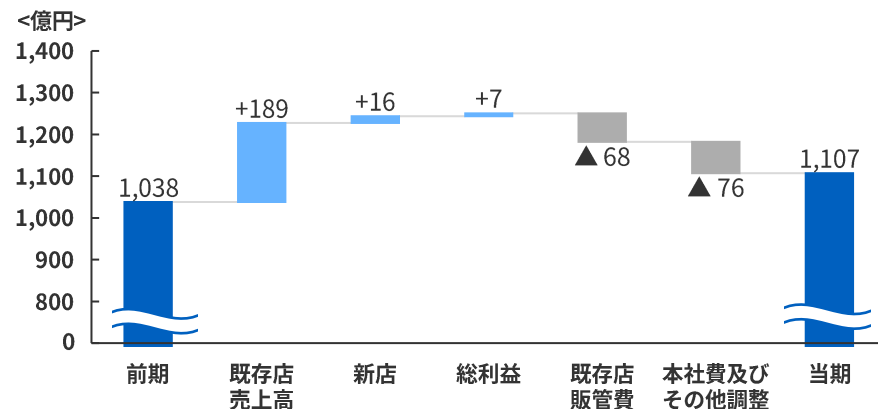
EBITDA = 営業利益 + 減価償却費(有形固定資産) + 減価償却費(無形固定資産) + 株式報酬

売上高は1兆5,507億円(前期差+1,054億円)と、事業環境の変化に機動的に対応した価格戦略による客数増加や、全国に広がる免税需要を背景に既存店が貢献。営業利益は1,107億円(同+69億円)と、増収による売上総利益の拡大と、生産性改善の進展が寄与し、売上高・営業利益ともに計画を達成。

## 2026年6月期 売上高増減



## 2026年6月期 営業利益増減



※総利益：既存店の総利益率影響から全体の総利益率影響に変更

### ■ 既存店売上は前期比105.0%と高水準の伸長が継続。

- ✓ 顧客の価格感度の高まりに対し、下期以降に強化した「マジ価格」を中心とする販促強化やEDRPの展開開始により、客数は101.0%と好調に推移。
- ✓ 免税売上は2,286億円(前期比131.2%)と過去最高を更新。中国大陆の売上成長は鈍化したものの、その他アジア地域に加え、欧米顧客の獲得が進み力強く成長(9ページ参照)。

### ■ 売上総利益率は27.8%(前期差▲0.1pt)と前年同水準。

- ✓ 価格戦略を重点的に推進したことで、総利益額は堅調に推移(前期比107.3%)。
- ✓ PB/OEMは3,796億円(前期比119.7%)と収益性向上に貢献。成長加速を図る新たな戦略を構築(10ページ参照)。
- ✓ 4Q単体の総利益率は28.3%(前期差+0.5pt)と、26年6月期より導入のPB/OEM在庫施策により通期で平準化した影響。

### ■ 販管費率は20.7%(同±0.0pt)と生産性改善が貢献。

- ✓ 人財や新店への成長投資、免税関連費用などにより、販管費は増加。
- ✓ PPIH流オペレーショナル・エクセレンスのロールモデルとしてさらなる進化を実現。一人当たりの稼ぐ力の向上を通じた生産性の改善により、販管費率は前年同水準。

# DS事業：インバウンド「観光地型小売り化」が前進。次の飛躍へ準備。

免税売上高は2,286億円(前期比131.2%)と過去最高を更新。様々な国や地域への販促や独自性のある商品開発、店頭イベントなどの唯一無二の体験価値を提供する店づくりが支持の拡大に貢献。次の飛躍に向けて、旅マエ/旅ナカ/旅アトの各戦略を磨き上げ、「観光地型小売り化」の実現を加速する。

## ■ 26年6月期実績

- ✓ 中国大陆の売上が減速したものの、多くの国と地域で売上が伸長。旅マエプロモーションが奏功し、訪日客シェア率29.1%(前期差+4.4pt)と加速。
- ✓ 「ドンキでしか買えない」商品展開を強化。PB/OEM商品による差別化(菓子・化粧品)やメーカーとの協業による商品開発強化が着実に成果。
- ✓ 免税旗艦店の近隣に出店する「衛星店」は旗艦店とカニバリゼーションせず、エリア売上の拡大を実現。人財、物流、商品管理などの一体運営を実現。
- ✓ 「日本に来たらドンキ」をテーマに、体験イベントや地方店舗の免税MDを強化。免税売上1億円以上の店舗が99店舗(前期差+20店舗)と全国各地に人気拡大。

## ■ 今後の展開

- ✓ 当社の各国SNSフォロワー基盤を活用した、旅マエ/旅ナカ/旅アト戦略」のネクストレベルの販促。来店率やリピート率のさらなる向上をめざす。
- ✓ リファンド方式に対する方針は27年6月期1Qに発表予定、アプリ戦略「majica Global」は27年6月期中にリリース見込み。

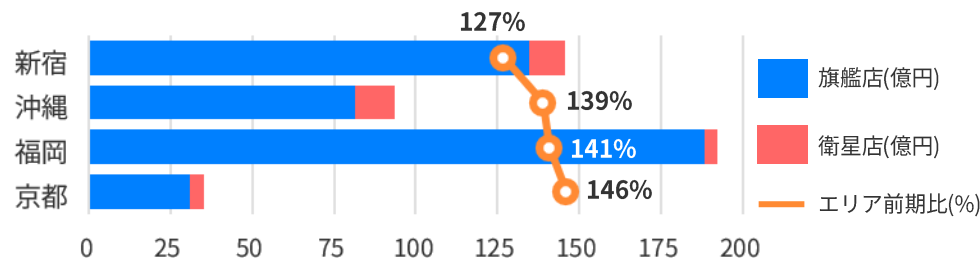
## ▷ 国籍別免税売上構成比・売上前期比

| 国籍/エリア  | 売上構成比  |        |        | 売上前期比  |
|---------|--------|--------|--------|--------|
|         | 25年6月期 | 26年6月期 | 前期差    | 26年6月期 |
| 韓国      | 22.6%  | 23.1%  | +0.5pt | 134.3% |
| 台湾      | 15.7%  | 18.3%  | +2.6pt | 152.6% |
| 中国大陆+香港 | 19.7%  | 15.8%  | ▲3.9pt | 105.5% |
| ASEAN   | 17.5%  | 15.6%  | ▲1.9pt | 116.9% |
| 米国      | 9.3%   | 9.4%   | +0.1pt | 132.4% |
| ヨーロッパ   | 4.7%   | 6.0%   | +1.3pt | 167.3% |
| その他     | 10.5%  | 11.8%  | +1.3pt | 147.0% |

## ▷ バイク クリーミーチーズ宇治抹茶 ▷ 情熱価格 焼き芋スプレッド



## ▷ エリア別の免税売上高・売上前期比(旗艦店+衛星店)



# 国内事業：PB/OEM戦略「メーカー機能内包型リテラー」

- 26年6月期は国内売上5,082億円(前期比116.1%)と伸長。「直質製造」や「NPB」を中心に新たな成長領域が拡大。27年6月期は国内売上6,000億円規模を計画し、成長を加速させる。

- ✓ 調達から企画開発を自社主導で行う高粗利な「直質製造」は、売上高1,100億円(前期比132.3%)と好調に推移。
- ✓ メーカー協業の「NPB」は売上487億円(同151.3%)、日本未発売のトレンド商品である「ワールドセレクト」は125億円(同171.9%)と伸長。
- ✓ 顧客の声に応える価格を実現した「EDRP」は26アイテム、69SKUを展開。メディア露出も多く、客数獲得に寄与。

- 「メーカー機能内包型リテラー」への進化を通じ、ゲームチェンジをもたらし、利益成長を実現させる。

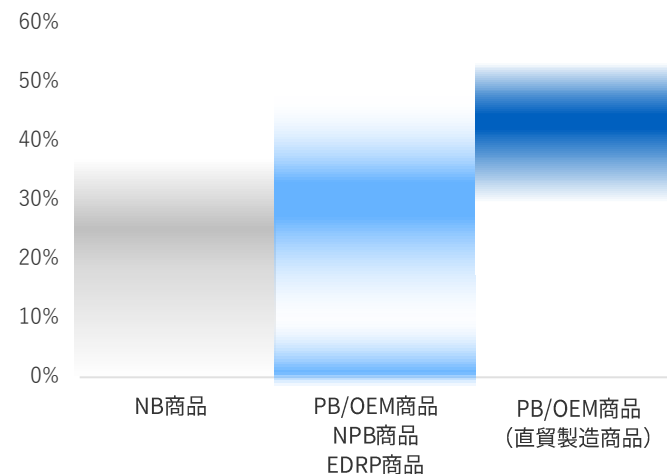
- ✓ 雑貨・インテリアなどの重点カテゴリで「直質製造」の開発を強化。高収益商品の供給体制を構築し、直質製造比率を引き上げることで、事業全体の収益性を改善させる。
- ✓ 生鮮SCMの拡大により国内外からの原料調達機能を強化。精肉・水産、惣菜を中心にブランド化を推進し、価格競争力と収益性を向上させる。

- 世界中のメーカーや商品と顧客をつなぐ、オフラインプラットフォームとして、新たな発見を提供し来店機会を創出する。

- ✓ NPBによる新たな需要創出やワールドセレクトなど、独自性が高い商品を継続的に拡充する。

## ▷ 商品分類別粗利率レンジ(イメージ)

粗利率が高いPB/OEMの中でも「直質製造」はより高い。



## ▷ メーカー機能内包型リテラー

企画開発・原料調達を自社主導で行う「PPIH流ファブレス」モデル



## ▷ 生鮮SCMによる商品のブランド化

産地・原料まで遡った調達改革により価格競争力と利益成長を実現



# 国内事業：majica会員基盤の拡大・成長を加速

仮説検証を重ねてきたマーケティング投資を27年6月期より本格化。長期的な成長を支える顧客基盤の強化に向け、「新規顧客獲得」「会員基盤の本格運用」の2つの軸でマーケティング施策を推進する。

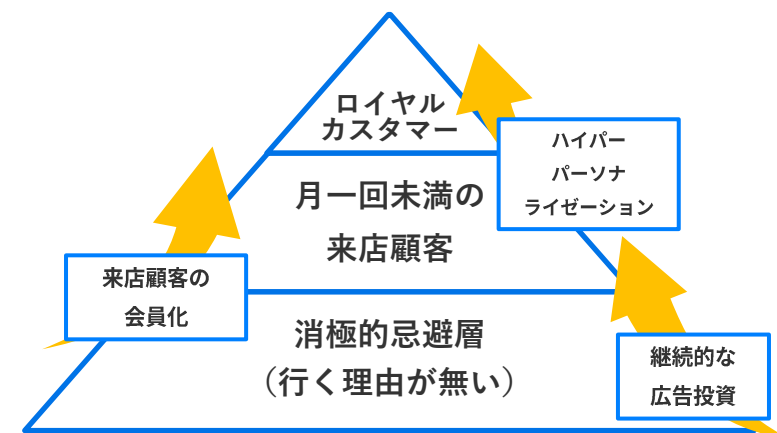
## ■ 新規顧客獲得

- ✓ 限定的だったメディア投資を27年6月期2Qより本格化。継続的な広告でのコミュニケーションにより、認知、想起、来店意向を高め、新規来店に繋がる顧客拡大を図る。
- ✓ AI活用で多様なコミュニティの潜在ニーズを特定、各コミュニティへの最適なアプローチにより来店動機的大量創出を図る。

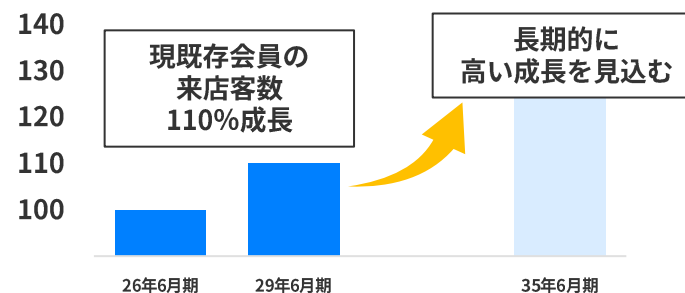
## ■ 会員基盤の本格運用

- ✓ majica会員2,099万人まで成長した会員数をさらに拡大。店頭を最大の顧客接点として、会員化への転換を推進。
- ✓ 26年8月よりハイパーパーソナライゼーションを本格稼働。既存会員の一人ひとりに最適なコミュニケーションを実施。来店頻度、買上点数向上、購買カテゴリー拡大などにより、3年間で現在の既存会員の来店客数を110%まで成長させる。
- ✓ さらに、27年6月期より2,000万人超の顧客基盤を活用した新たな顧客理解・需要発見へのAI投資も開始。

### ▷ 顧客アプローチイメージ



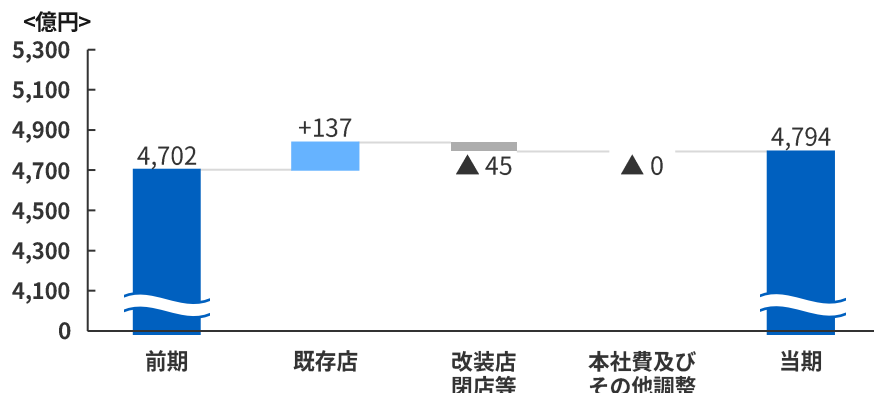
### ▷ 既存会員客数の成長イメージ



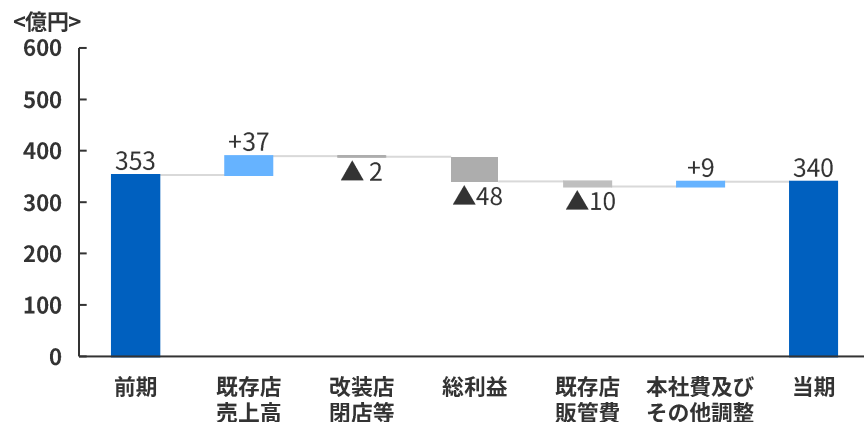
**短期的には投資費用が先行するも、長期的な顧客基盤強化と成長戦略として強力に推進**

売上高は4,794億円(前期差+92億円)と価格戦略の継続効果により、売上・客数が伸長した一方で、米の相場下落や季節品の売上苦戦も相まって総利益率は低下。営業利益340億円(同▲13億円)と外形標準課税(14億円)や業態転換費用(5億円)の影響で減益も、営業利益率は7.1%と高水準を維持。

## 2026年6月期 売上高増減



## 2026年6月期 営業利益増減



※総利益：既存店の総利益率影響から全体の総利益率影響に変更

### ■ 既存店売上は前期比103.2%と価格戦略が牽引。

- ✓ 効果の高い販促戦略への絞り込みと、継続的な施策推進により顧客への浸透が進み、客数(前期比102.0%)は安定的に伸長。
- ✓ 一方、青果の相場下落を中心とした生鮮が想定以上の価格変動の影響を受け、計画を下回る。
- ✓ 非食品強化は一部の強化カテゴリーが売上に寄与。今後は次なる成長カテゴリーの育成と新たなモデルの構築を進め、さらなる成長をめざす(13ページ参照)。

### ■ 売上総利益率は33.2%(前期差▲1.1pt、予算差▲0.4pt)。

- ✓ 戦略的な価格施策の推進に加え、前年の米の異常相場の反動による市場価格の下落により粗利率が低下。
- ✓ 季節衣料品の売上が伸び悩み、計画を下回る。

### ■ 販管費率は26.1%(前期差▲0.7pt)と生産性改善が継続。

- ✓ 外形標準課税とロビン・フッドへの業態転換費用の計上により、販管費は増加。
- ✓ 人員配置の適正化に加え、DS事業とのMD体制統一などを進めたことで労働生産性が向上。

**2年間の構造改革を経て非食品MD戦略を転換。顧客層転換の戦略からライフスタイル提案型のリテラーに進化させる。常に新たな50歳前後の顧客(プラチナモダン世代)を取り込み続けることで、“年を取らない店”を実現し、PPIHグループにおけるアピタのポジション確立をめざす。**

## ■ 2年間の構造改革で見た課題と非食品MD戦略転換の必要性

- ✓ 衣料買い場の見直しは計画を上回る16,900坪を実施し、雑貨・キャラクター関連商品の成果を確認。
- ✓ 一方、DS事業で好調なトレンド商品への転換だけでは、若年層・ニューファミリー層の獲得効果は限定的。
- ✓ DS業態の多様化とシェア拡大が進むなか、アピタが狙うべきターゲット層と戦略を再定義が必要と判断し、戦略方針を転換する。

## ■ 今後の戦略は「顧客層のDS化」ではなく、50歳前後の世代を取り込む「ライフスタイル提案型」へ

- ✓ 顧客の価値観・購買行動の変化に対応し、ライフスタイルを提案するMD戦略へ転換。
- ✓ 成熟した価値観を持ちながらも新しい感性を取り入れ、自分らしい人生を楽しむ50歳前後のプラチナモダン世代を主ターゲットとして再設定。

### 従来のアピタ

#### 「若年層拡大を目指した買い場改革」

- 従来衣料(紳士服・婦人服)を縮小し、プロテイン、コスメなどトレンド商品を強化
- 40代以下に客層の幅を広げる

### 今後のアピタ

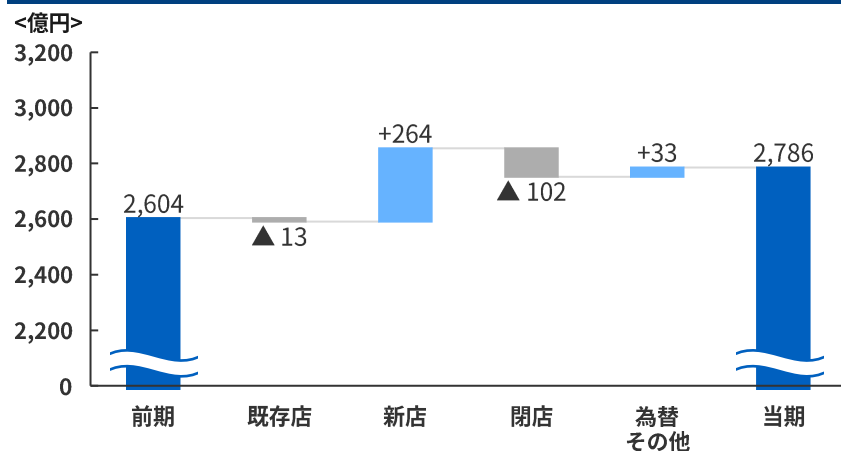
#### 「プラチナモダン世代を取り込み続ける買い場改革」

- ウェルネス：美容家電、トレーニンググッズ
- 趣味：自分時間を充実させるホビー全般
- 快適性：機能性衣料、睡眠改善寝具

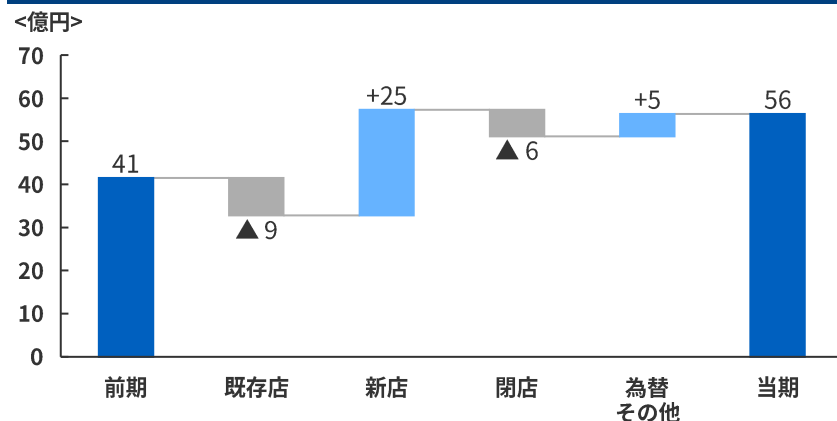
**27年6月期は7店舗の大型改装・63店舗の商品刷新を実施。新たなモデルの確立をめざす。**

売上高は2,786億円(前期差+182億円)、営業利益は56億円(同+15億円)とMarukaiCAの新店やGuamの復調が売上を牽引したことに加え、オペレーションの改善が進展したことで、増収増益で着地。今後は各業態モデルの成長可能性を検証しながら、中長期的な方向性を検討する。

## 2026年6月期 売上高増減



## 2026年6月期 営業利益増減



### ■ 既存店売上は前期比99.4%と新店のカニバリが影響。

- ✓ MarukaiCAは新店のカニバリ影響を受けるも全店では計画を上回る。また、Guamは現地仕入れ商品の拡充や販促施策の奏功により売上は好調に推移。
- ✓ Gelson'sは消費者の節約志向や購買行動の変化への対応が遅れ、客数・点数が減少。

### ■ 既存店粗利率は37.0%(前期差▲0.3pt)。4Q単体は改善。

- ✓ 非食品などの差別化商品が堅調に推移するも、関税や中東情勢影響による原価上昇を受け、粗利率は前年を下回る。
- ✓ 前年のシステム障害の反動に加え、在庫管理精度の向上により、4Q単体では前年差+0.8pt改善。

### ■ 既存店販管費率は30.8%(同+0.1pt)と前年並みで推移。

- ✓ 労働時間管理により生産性向上は進捗するも、賃金上昇やGelson'sの売上鈍化が影響し販管費率は前年同水準。

### ■ 27年6月期は中長期的な方向性を検討。

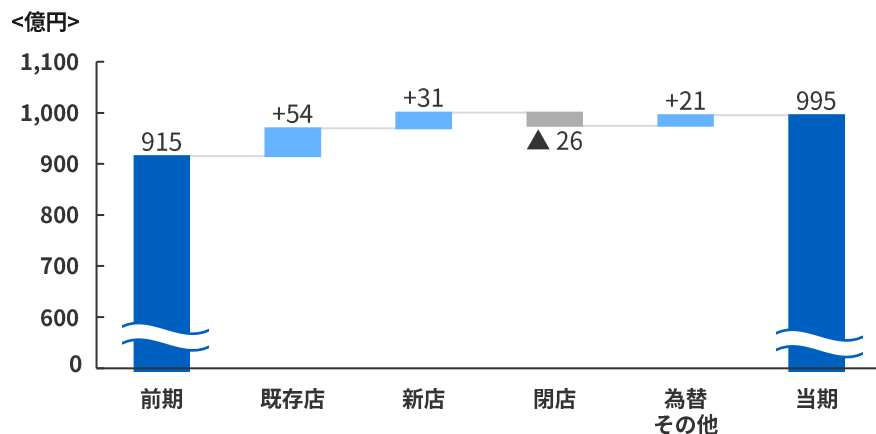
- ✓ 各法人の事業構造改革を推進するとともに、各業態モデルの持続的な成長可能性を検証。

※ DQ USA、MARUKAI、QSI、Gelson's、Guam、Mikuniの各社を単純合計して記載。実績はGelson's以外は2025年4月～2026年3月、Gelson'sは2025年7月～2026年6月の累計。

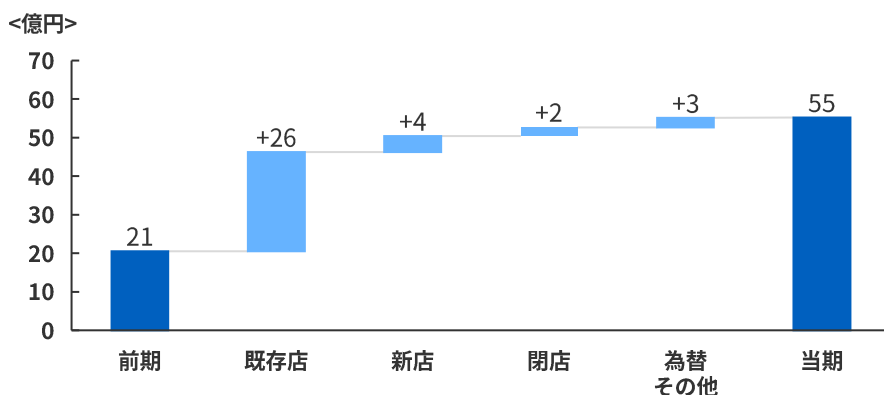
※ Gelson'sの営業利益は、のれん償却費（当期累計38.3億円、前期累計36.8億円）を控除後の数値で算出。 ※ Mikuniの売上127億円、営業利益11億円は新店に含む。

売上高は995億円(前期差+80億円)、営業利益は55億円(同+35億円)、営業利益率5.5%(同+3.3pt)と強化カテゴリー拡充による客数増加や不採算店舗の整理による既存店への顧客集約効果により売上・営業利益が向上。アジア事業の次なる成長ステージに向けた仮説と検証を進める。

## 2026年6月期 売上高増減



## 2026年6月期 営業利益増減



### ■ 既存店売上は前期比106.3%と好調に推移。

- ✓ 菓子・化粧品・キャラクターの強化カテゴリー拡充が若年層を中心に支持を獲得。トレンド変化に対応した商品導入が加速し、今後も客数拡大のドライバーへ。
- ✓ 香港、タイで成果を上げた価格戦略により客数増に寄与。成功事例の横展開がアジア全体で進展し、更なる成長に向けた取り組みを推進。

### ■ 総利益率は35.7%(前期差▲0.6pt)も計画線で着地。

- ✓ 4Qの繁忙期も価格戦略を推進し、総利益率は前年を下回るも、総利益額は拡大。
- ✓ 管理体制強化とチェックフロー徹底の成果が顕在化し、廃棄率は改善傾向。

### ■ 販管費率は30.1%(同▲4.0pt)とオペレーション改革進展。

- ✓ 不採算店舗の整理は順調に進捗したことで、27年6月期では全店黒字化を計画。
- ✓ マルチタスク化や労働分配率を基軸とした運営が定着するとともに、日本のオペレーションをアジア流へ適応した改革が進展したことで生産性の改善が進捗。

※ アジアはPPRM (SG)、PPRM (HK)、DONKI Thailand、PPRM(TW)、PPRM(MY)、Macau PPRM(MO)の各社を単純合計して記載。実績については2025年4月～2026年3月の累計。

# アジア事業：次なる成長ステージへの仮説

新たな店舗モデル構築に向けた仮説・検証フェーズへ。主要都市駅前モデルの進化と28年6月期以降の出店拡大を推進するとともに、将来の成長ステージに向けて、ベッドタウン郊外モデルの構築に向けた仮説・検証を進める。

|             | 繁華街商業区域モデル                                                                                                                        |                                                                              | 主要都市駅前モデル                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                           | ベッドタウン郊外モデル                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                               |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 現在地課題       | ◎                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ モデル確立済</li> <li>✓ 高収益を実現</li> </ul> | △                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各国で成功モデルが顕在化</li> <li>✓ 再現する仕組みづくりに課題</li> </ul> | ×                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既出店は失敗のため、不採算店舗を整理中</li> <li>✓ 新しい仮説で出店検証</li> </ul> |
| 立地商圈        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 現地顧客が往来する繁華街や観光客が多い商業区域</li> <li>✓ 現状：各国のメイン繁華街・商業区域に出店。出店余地は限定的</li> </ul>              |                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 主要都市の顧客の往来が多い地域や乗降客数が多い駅前立地</li> <li>✓ 現状：一部の主要都市駅前立地に出店。出店余地は比較的大きい</li> </ul>                                                                                                                                                |                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 昼夜間人口の差が大きいベッドタウンや日常買い物顧客が多い郊外・住宅地</li> <li>✓ 出店余地は非常に大きい                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 課題：立地商圈に合った店舗コンセプトやMD戦略の確立が必要</li> </ul> </li> </ul>                           |                                                                                               |
| 売上店舗規模      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 月商：1.5億～</li> <li>✓ 大型店舗(500坪以上)</li> </ul>                                              |                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 月商：1.0億円～2.0億円</li> <li>✓ 中型店舗(250坪～350坪)</li> </ul>                                                                                                                                                                           |                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 月商：～1.2億円</li> <li>✓ 小型店舗(150坪～250坪)</li> </ul>                                                                                                                                                               |                                                                                               |
| 店舗コンセプトMD戦略 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ジャパンブランドスペシャリティストア</li> <li>✓ 生鮮フルラインナップ</li> <li>✓ 構成比：生鮮30%、フード40%、ノンフード30%</li> </ul> |                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 繁華街型モデルから厳選した商品+3Cを強化したMD                             <ul style="list-style-type: none"> <li>※3C: Confectionary, Character, Cosmetic</li> </ul> </li> <li>✓ 生鮮は惣菜・寿司・フルーツ中心に展開</li> <li>✓ 構成比：生鮮20%、フード45%、ノンフード35%</li> </ul> |                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 3C+3Hを強化したトレンド特化型MD                             <ul style="list-style-type: none"> <li>※3H: Home Meal, Heat Food, Health</li> </ul> </li> <li>✓ アウトパック惣菜を中心に展開</li> <li>✓ 構成比：生鮮5%、フード50%、ノンフード45%</li> </ul> |                                                                                               |
| 顧客ターゲット     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ファミリー、シニア層、観光客</li> <li>✓ 30代～60代</li> <li>✓ 高品質な日本商品に興味がある、現地顧客や日本からの駐在員</li> </ul>     |                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 単身層や夫婦～アクティブシニア層</li> <li>✓ 20代～50代</li> <li>✓ 日本商品やトレンド商品が来店動機</li> <li>✓ タイパ・コスパを重視する顧客</li> </ul>                                                                                                                           |                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Z世代～ニューファミリー層</li> <li>✓ 10代～40代</li> <li>✓ 新商品やトレンド商品が来店動機</li> <li>✓ 流行に敏感な現地顧客</li> </ul>                                                                                                                  |                                                                                               |

# 主な資産・負債・純資産の状況

## 資産の部

(単位：億円)

|        | 25年6月  | 26年6月  |     |
|--------|--------|--------|-----|
|        | 金額     | 金額     | 増減額 |
| 流動資産   | 5,280  | 6,095  | 815 |
| 現預金    | 1,720  | 2,133  | 413 |
| 割賦売掛金  | 577    | 569    | ▲8  |
| 商品     | 2,249  | 2,490  | 241 |
| 固定資産   | 9,835  | 9,929  | 94  |
| 建物等    | 2,957  | 2,941  | ▲16 |
| 土地     | 3,542  | 3,648  | 106 |
| 無形固定資産 | 1,040  | 1,132  | 92  |
| 敷金保証金  | 682    | 677    | ▲5  |
| 資産合計   | 15,114 | 16,024 | 909 |

## 負債の部

(単位：億円)

|            | 25年6月  | 26年6月  |       |
|------------|--------|--------|-------|
|            | 金額     | 金額     | 増減額   |
| 流動負債       | 4,419  | 4,841  | 422   |
| 買掛金        | 1,949  | 2,136  | 187   |
| ※1 短期有利子負債 | 770    | 975    | 205   |
| 固定負債       | 4,455  | 3,818  | ▲637  |
| 社債         | 1,704  | 1,360  | ▲344  |
| 長期借入金      | 1,569  | 1,237  | ▲332  |
| 負債合計       | 8,874  | 8,660  | ▲214  |
| 純資産合計      | 6,240  | 7,364  | 1,124 |
| 負債・純資産合計   | 15,114 | 16,024 | 909   |

※1. 短期有利子負債＝短期借入金、1年内返済予定の長期借入金、1年内償還予定の社債

## 資産の状況

### ■ 固定資産

- ✓ 有形固定資産：7,322億円（前期末差+142億円）
  - ・ 出店などに関する投資：505億円
  - ・ 減価償却費：404億円

### ■ 負債の状況

- ✓ 有利子負債：3,572億円（前期末差▲472億円）

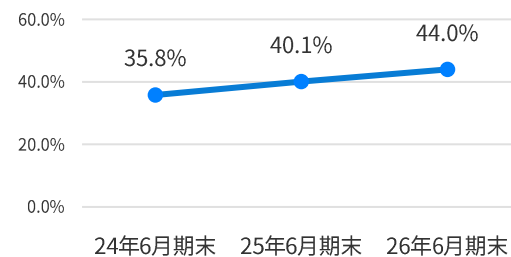
### ■ 純資産の状況

- ✓ 自己資本：7,052億円（前期末差+995億円）
- ✓ 自己資本比率：44.0%（前期末差+3.9pt）

### ■ その他

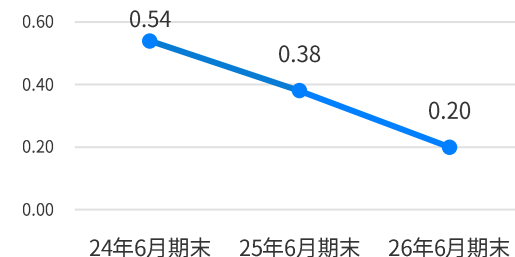
- ✓ ネットD/Eレシオ：0.20倍（前期末差▲0.18倍）
- ✓ ROE：16.8%（年換算/前期末差+1.0pt）

## ▷ 自己資本比率推移



## ▷ ネットD/Eレシオ推移

(単位：倍)



- ✓ 借入金の返済により有利子負債が減少。自己資本比率やネットD/Eレシオなど、財務指標が改善し、財務余力がさらに拡大。
- ✓ 26年6月期には日本格付研究所の格付けがA+からAA-に格上げ。

# キャッシュフロー & 設備投資の状況

## ▷ キャッシュフローの状況

(単位：億円)

|                    | 前4Q   | 当4Q   |       |
|--------------------|-------|-------|-------|
|                    | 金 額   | 金 額   | 増減額   |
| 期首残高               | 1,872 | 1,758 | ▲ 114 |
| 営業活動CF             | 1,320 | 1,609 | 290   |
| 投資活動CF             | ▲ 611 | ▲ 623 | ▲ 12  |
| 財務活動CF             | ▲ 759 | ▲ 818 | ▲ 59  |
| 期中増減等              | ▲ 114 | 427   | 540   |
| 期末残高               | 1,758 | 2,185 | 427   |
| ※1 フリー<br>キャッシュフロー | 709   | 987   | 278   |

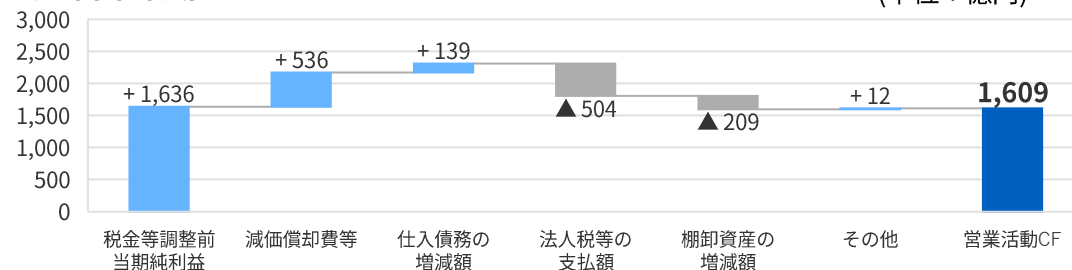
※1.フリーキャッシュフロー = 営業活動CF + 投資活動CF

## ▷ 設備投資の状況

|       |     |     |     |
|-------|-----|-----|-----|
| 設備投資額 | 532 | 654 | 122 |
|-------|-----|-----|-----|

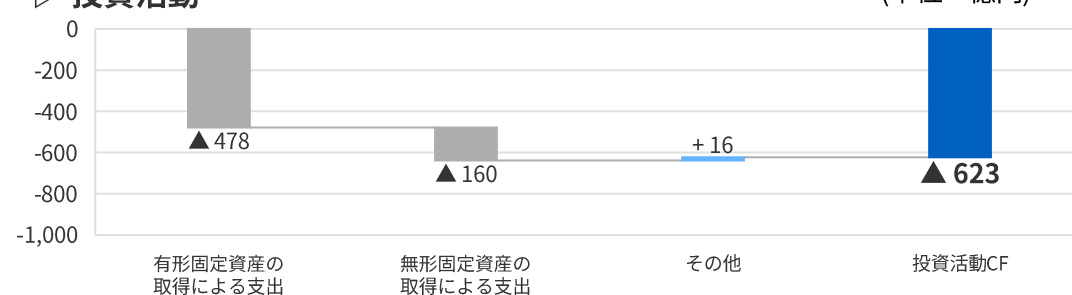
## ▷ 営業活動CF

(単位：億円)



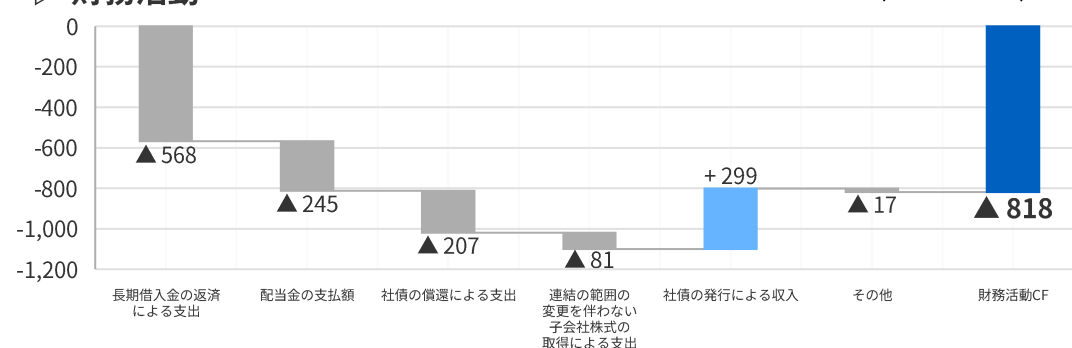
## ▷ 投資活動

(単位：億円)



## ▷ 財務活動

(単位：億円)



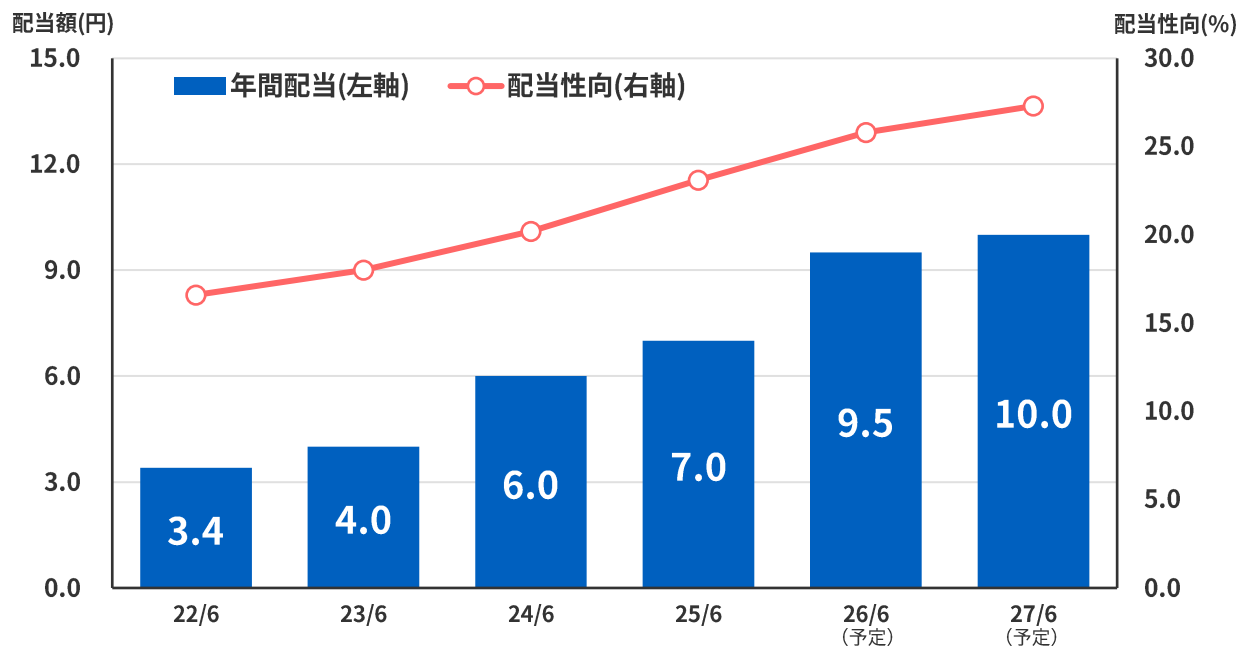
## ▷ 当期設備投資の内訳

- ✓ 国内DS事業約315億円、UNY事業約74億円、海外事業約59億円、IT投資約121億円、その他約85億円。
- ✓ Olympicグループは株式交換にて取得のため設備投資に含まず。

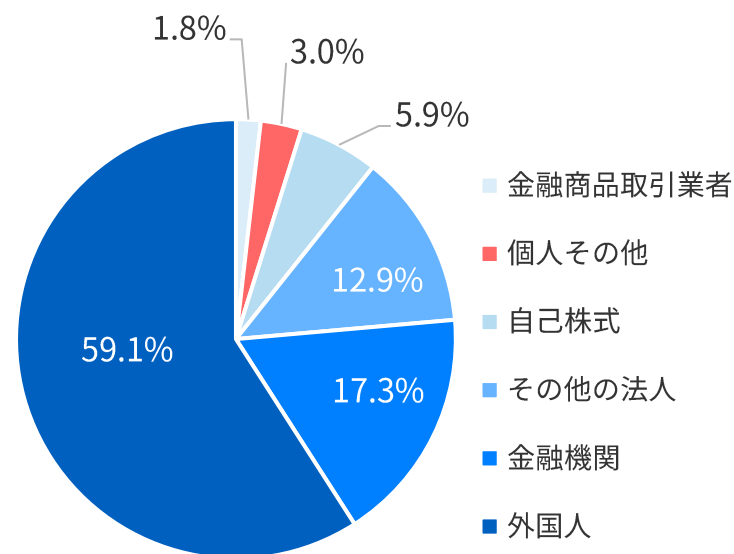
# 株主還元について（配当政策）

- 26年6月期は業績好調を受けて、期末配当を期初予想の5.5円から6.5円へ増額を行い、通期配当は9.5円(前期差+2.5円、前期比135.7%)と23期連続の増配を予定。
- 27年6月期の通期配当は10.0円(前期差+0.5円、前期比105.3%)への増配を見込む。
- 配当性向は23年6月期18.0%から26年6月期で25.8%(+7.8pt)と目標の配当性向25.0%を達成。株主還元政策は次のフェーズへ移行。(キャピタルアロケーション方針：36～38ページ参照)
- 自社株式取得は総還元の充実を図り、27年6月期中の実施を予定。

## ▷ 年間配当、配当性向推移(株式分割後)



## ▷ 所有者別持株構成比推移(26年6月期)



※当社は、2025年10月1日付で普通株式1株を5株とする株式分割を実施しています。  
※27/6期の配当性向は、26/6期末の発行済株式数（自己株除く）を使用し算出しています。  
※過年度につきましては、遡及修正した数値を反映しています。

# サステナビリティ経営の推進① 主要データ

## ▷ 26年6月期 進捗状況

| 領域 | テーマ                 | KPI                                 | 2030年目標                                                                    | 2026年6月期 実績                   |
|----|---------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 環境 | CO <sub>2</sub> 削減  | CO <sub>2</sub> 排出量<br>(売上高 百万円当たり) | 店舗から排出する<br>CO <sub>2</sub> 排出量(Scope1&2)を<br>2013年度比50%削減<br>(売上高 百万円当たり) | 40.8%                         |
|    | サプライチェーン・<br>マネジメント | 製造委託工場へのCSR監査                       | サステナブル調達方針と<br>サプライチェーン行動規範<br>の徹底                                         | 国内13工場、海外39工場の<br>第三者CSR監査を実施 |
|    |                     | NGOによるCSR監査後<br>の追跡調査               |                                                                            | 追跡調査を実施(4工場)<br>重篤なリスク事案はなし   |
|    |                     | 協働パートナーへの<br>エンゲージメント               |                                                                            | パートナー向け<br>人権配慮講習会を実施         |
|    | プラスチック削減            | プラスチック使用量<br>(売上高 百万円当たり)           | プラスチック使用量を<br>2019年度比70%削減<br>(売上高 百万円当たり)                                 | 68.8%                         |
| 社会 | 人的資本                | 源流一般試験                              | 合格率100%                                                                    | 100%                          |
|    |                     | 源流伝道士認定試験                           | 合格率50%                                                                     | 43.4%                         |
|    |                     | メイトのMDプランナー数                        | 毎年新規で200人輩出                                                                | 213人                          |
|    | 女性活躍                | 女性店長人数                              | 女性店長100人                                                                   | 46人                           |
|    |                     | 女性離職率                               | 5%まで低減                                                                     | 7.4%                          |

※データ算出期間：CO<sub>2</sub>排出量とプラスチック使用量は行政年度(前年4月～当年3月)で算出。左記以外はPPIH事業年度(前年7月～当年6月)で算出

※データ対象範囲：国内主要法人。CO<sub>2</sub>排出量原単位と女性離職率にはカネ美食品(株)を含む。

# サステナビリティ経営の推進② TOPICS

## ▷ 26年6月期 主な取り組み

### ■ TNFDに基づいた情報開示

- ✓ 2026年6月、PPIH初のTNFD提言に基づく分析・情報開示を実施。店舗運営における自然関連リスクは限定的であることを確認した一方、「食品・飲料」分野のバリューチェーン上流における自然関連リスクを確認。
- ✓ リスク管理体制の強化や対応策の具体化を推進。(掲載ページ：<https://ppih.co.jp/sustainability/materiality1/tnfd/>)

### ■ 食品廃棄物の削減

- ✓ 店舗での食品ロス削減を通じた廃棄物削減を推進。
- ✓ 値引きシールを食品ロス削減の訴求内容へ変更し、てまえどりPOP(国内全店)を設置。



### ■ 若年層支援による地域共生推進

- ✓ グループ初のデジタル社債で調達した資金を活用し、こども食堂支援及び学生生活支援を実施。
- ✓ 物価高騰が続く中、地域の子どもの居場所づくりや学生生活を支え、地域社会への貢献を推進。



### ■ 統合レポート説明会・ESG説明会の開催

- ✓ PPIH初となる統合レポート説明会を開催。統合レポート2025のポイントや各セクションの内容を解説。
- ✓ ESG説明会を開催。社外取締役や従業員との対談を通じて、サステナビリティ推進の考え方や取り組みを解説。

### ■ 主な外部評価・イニシアティブ

- ✓ GPIFが採用するすべてのESG指数の構成銘柄に継続選定。
- ✓ 国連の「女性のエンパワーメント原則（WEPS）」に署名し、女性活躍推進に向けた取り組みを一層強化。



FTSE Blossom  
Japan Index



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

2026 CONSTITUENT MSCI日本株  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

Morningstar Japan  
ex-REIT Gender  
Diversity Tilt Index



In support of

WOMEN'S  
EMPOWERMENT  
PRINCIPLES

Established by UN Women and the  
UN Global Compact Office

# サステナビリティ経営の推進③ 成長戦略と非財務の連動

| 外部環境                                                                                                                                                                  | 成長戦略                                                                                                   | 関連<br>マテリアリティ                                                                                                                                                                                                                                | 必要人財                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | サステナビリティ目標                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 所得減少の影響を受ける層の拡大</li> <li>✓ 国内人口減による小売プレイヤーの縮小や業界再編</li> <li>✓ 外国人居住者の増加</li> <li>✓ 外国人旅行者の増加</li> <li>✓ 消費者の情報優位化</li> </ul> | 新規出店戦略                                                                                                 |  <p>マテリアリティ①<br/>事業活動で生じる環境負荷の低減</p>                                                                                                                        |  <p>マテリアリティ②<br/>多様性の容認と働きがいのある職場づくり<br/>※全戦略を支える基盤</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>【マテリアリティ①】 </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CO<sub>2</sub>削減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2030年までに2013年度比で売上原単位ベースの排出量50%削減、2050年に総量ゼロ</li> </ul> </li> <li>✓ プラスチック使用量削減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2030年までに2019年度比で顧客サービスで使用するプラスチックの使用量を70%削減</li> </ul> </li> </ul>                                                   |
|                                                                                                                                                                       | 既存店成長戦略                                                                                                |  <p>マテリアリティ④<br/>地域社会との共生による社会課題の解決</p>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                       | MD戦略 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ PB/OEM戦略</li> <li>・ ○○といえばドンキ</li> <li>・ 惣菜強化</li> </ul> |  <p>マテリアリティ①<br/>事業活動で生じる環境負荷の低減</p>  <p>マテリアリティ③<br/>持続可能な商品調達と責任ある販売</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ オペレーション人財 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ メイトMDP</li> <li>・ ストアスタッフ</li> </ul> </li> <li>✓ マネジメント人財 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 店長</li> <li>・ 支社長</li> <li>・ ブロック長</li> </ul> </li> <li>✓ 専門人財 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生鮮・惣菜技術</li> <li>・ 語学力</li> </ul> </li> <li>✓ リーダー人財 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 役員候補</li> <li>・ 幹部候補</li> </ul> </li> </ul> | <p>【マテリアリティ②】 </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 女性活躍推進（新目標） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性管理職比率：2035年までに30%</li> <li>・ 女性店長輩出：年15人輩出（副店長含む）</li> <li>・ 女性ブロック長の輩出：年50人輩出</li> </ul> </li> <li>✓ 人的資本 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 源流一般試験 合格率100%</li> <li>・ 源流伝道士認定試験 合格率50%</li> <li>・ メイトMDPを毎年200人輩出</li> </ul> </li> </ul> |
|                                                                                                                                                                       | インバウンド戦略                                                                                               |  <p>マテリアリティ④<br/>地域社会との共生による社会課題の解決</p>                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                       | M&A戦略                                                                                                  |  <p>マテリアリティ④<br/>地域社会との共生による社会課題の解決</p>                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>【マテリアリティ③】 </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ サプライチェーン・マネジメント（新目標） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ PB/OEM商品の製造パートナーにおける人権・環境に配慮したサプライチェーン運営の自走化を推進</li> <li>・ 製造工場への救済窓口（グリーバンズメカニズム）を構築</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                             |

※マテリアリティ⑤「確固たるガバナンス」は、全戦略を支えるガバナンスとして位置付けているため個別表示を省略。

# 2027年6月期 業績目標について

# 27年6月期 通期 連結業績予想①

- 27年6月期業績目標は、売上高2兆6,870億円、営業利益1,790億円、営業利益率 6.7%をめざす。  
当期純利益は1,105億円を想定。

(単位：億円)

|          | 26年6月期実績 |        | 2Q累計業績予想 |        |        | 通期業績予想 |        |        |
|----------|----------|--------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
|          | 金 額      | 百分比    | 金 額      | 百分比    | 前期比    | 金 額    | 百分比    | 前期比    |
| 売上高      | 24,453   | 100.0% | 13,375   | 100.0% | +10.5% | 26,870 | 100.0% | +9.9%  |
| 売上総利益    | 7,684    | 31.4%  | 4,224    | 31.6%  | +10.2% | 8,490  | 31.6%  | +10.5% |
| 販管費      | 5,936    | 24.3%  | 3,279    | 24.5%  | +13.4% | 6,700  | 24.9%  | +12.9% |
| 営業利益     | 1,748    | 7.2%   | 945      | 7.1%   | +0.5%  | 1,790  | 6.7%   | +2.4%  |
| 経常利益     | 1,775    | 7.3%   | 921      | 6.9%   | ▲4.6%  | 1,753  | 6.5%   | ▲1.2%  |
| 当期純利益    | 1,101    | 4.5%   | 591      | 4.4%   | ▲7.2%  | 1,105  | 4.1%   | +0.4%  |
| 1株当たり純利益 | 36.84円   | -      | 19.58円   | -      | ▲8.2%  | 36.61円 | -      | ▲0.6%  |
| EBITDA   | 2,280    | 9.3%   | 1,228    | 9.2%   | +2.9%  | 2,384  | 8.9%   | +4.6%  |
| 設備投資     | 654      | -      |          |        |        | 930    | -      | -      |

※想定為替レート：1USD=150.00円、1HKD=19.00円、1SGD=115.16円、1THB=4.63円、1MYR=35.15円、1TWD=4.87円、1MOP=18.45円

※事業ごとの設備投資：DS事業約305億円、UNY事業約75億円、海外事業約65億円、IT・AI約265億円、SCM65億円、オリンピック105億円、その他約50億円

## 27年6月期 通期 連結業績予想②

- 前年同基準の売上高は2兆5,810億円(前期比105.6%、前期差+1,357億円)を計画。
  - ✓ マーケットシェア拡大に向けた客数・売上重視の戦略を継続。
- 営業利益は1,840億円(前期比105.2%、前期差+92億円)、営業利益率7.1%(前期差▲0.1pt)を計画。
  - ✓ 売上総利益率は消費行動の変化への機敏な対応を継続するため、一時的な低下は容認。一方、新たなPB/OEM戦略の推進に加え、原価高騰への適切な価格対応を実行。
  - ✓ 販管費率は新規出店や人財、マーケティングやAIなどへの成長投資により販管費額が増加も前年水準を計画。
- Olympicグループは改革への投資により営業利益▲50億円を計画。(28～32ページ参照)

(単位：億円)

|       | 26年6月期実績 |        | 通期業績予想 |        |        | (参考)前年同基準 |        |       | Olympicグループ |        |
|-------|----------|--------|--------|--------|--------|-----------|--------|-------|-------------|--------|
|       | 金 額      | 百分比    | 金 額    | 百分比    | 前期比    | 金 額       | 百分比    | 前期比   | 金 額         | 百分比    |
| 売上高   | 24,453   | 100.0% | 26,870 | 100.0% | +9.9%  | 25,810    | 100.0% | +5.6% | 1,060       | 100.0% |
| 売上総利益 | 7,684    | 31.4%  | 8,490  | 31.6%  | +10.5% | 8,080     | 31.3%  | +5.1% | 410         | 38.7%  |
| 販管費   | 5,936    | 24.3%  | 6,700  | 24.9%  | +12.9% | 6,240     | 24.2%  | +5.1% | 460         | 43.4%  |
| 営業利益  | 1,748    | 7.2%   | 1,790  | 6.7%   | +2.4%  | 1,840     | 7.1%   | +5.2% | ▲50         | ▲4.7%  |

# 27年6月期 業績予想の前提① 事業別 通期業績予想

| (単位：億円)       | 事業別 通期業績予想 |       |            |       |       |       |          |     |           |       |
|---------------|------------|-------|------------|-------|-------|-------|----------|-----|-----------|-------|
|               | 売上高        | 前期比   | 売上<br>総利益率 | 前期差   | 販管費率  | 前期差   | 営業<br>利益 | 前期差 | 営業<br>利益率 | 前期差   |
| DS事業          | 16,520     | +6.5% | 27.9%      | +0.1% | 21.0% | +0.3% | 1,145    | +39 | 6.9%      | ▲0.2% |
| UNY事業         | 4,920      | +2.6% | 33.2%      | ±0.0% | 26.0% | ▲0.1% | 355      | +16 | 7.2%      | +0.1% |
| 北米事業          | 2,740      | ▲1.6% | 39.0%      | +0.1% | 36.3% | ▲0.6% | 75       | +16 | 2.7%      | +0.7% |
| アジア事業         | 970        | ▲2.5% | 35.6%      | ▲0.1% | 28.4% | ▲1.7% | 70       | +15 | 7.2%      | +1.6% |
| Olympic       | 1,060      | -     | 38.7%      | -     | 43.4% | -     | ▲50      | -   | ▲4.7%     | -     |
| その他           | 660        | -     | -          | -     | -     | -     | 195      | +6  | -         | -     |
| 合計            | 26,870     | +9.9% | 31.6%      | +0.2% | 24.9% | +0.7% | 1,790    | +42 | 6.7%      | ▲0.5% |
| (参考)<br>前年同基準 | 25,810     | +5.6% | 31.3%      | ▲0.1% | 24.2% | ▲0.1% | 1,840    | +92 | 7.1%      | ▲0.1% |

※想定為替レート：1USD=150.00円、1HKD=19.00円、1SGD=115.16円、1THB=4.63円、1MYR=35.15円、1TWD=4.87円、1MOP=18.45円

※北米事業のGelson's営業利益は、のれん償却費（26年6月期累計38.3億円、27年6月期累計36.0億円）を控除後の数値で算出。

※カネ美食品は26年6月期の2Qよりグループ入りのため、27年6月期1Q分の営業利益7億円が純増。

## ■ DS事業

- ✓ 既存店は売上前期比 104.5%を計画。新規出店：25店舗(業態転換の店舗数は含まず)。
- ✓ 免税売上：2,640億円(前期比117.3%)、PB/OEM売上：4,600億円(前期比121.2%)
- ✓ 価格戦略の強化継続による顧客の支持率向上と原価高騰に対する適切な価格対応の両立を重視。
- ✓ PB/OEMの取り組みの推進や免税売上の拡大を中心に、売上総利益率は前年並みを見込む。
- ✓ マーケティング投資やAI投資、出店や人財投資に加え、水道光熱費などの増加を見込む。

## ■ UNY事業

- ✓ 既存店は売上前期比 102.5%を計画。
- ✓ PB/OEM売上：1,400億円(前期比108.6%)
- ✓ 価格戦略の強化継続による顧客の支持率向上と原価高騰に対する適切な価格対応の両立を重視。
- ✓ 改装費用や水道光熱費の増加を見込むものの、増収効果と生産性向上により販管費率の改善を見込む。

## ■ 北米事業

- ✓ 既存店は99.0%を計画。新規出店：1店舗
  - ・ 閉店影響と為替影響により減収を見込む(▲98億円)。
  - ・ MarukaiCAは新店の収益化、GuamとHawaiiはオペレーションの改善により増益を計画。
  - ・ Gelson'sは人気回復やオペレーション改革による業務改善に取り組むものの、減益を見込む。

## ■ アジア事業

- ✓ 既存店は101.0%を計画。新規出店：2店舗
  - ・ 閉店影響と為替影響により減収を見込む(▲40億円)。
  - ・ アジア全店で黒字化を計画。店舗オペレーション改善と生産性向上により、さらなる収益性の向上を見込む。

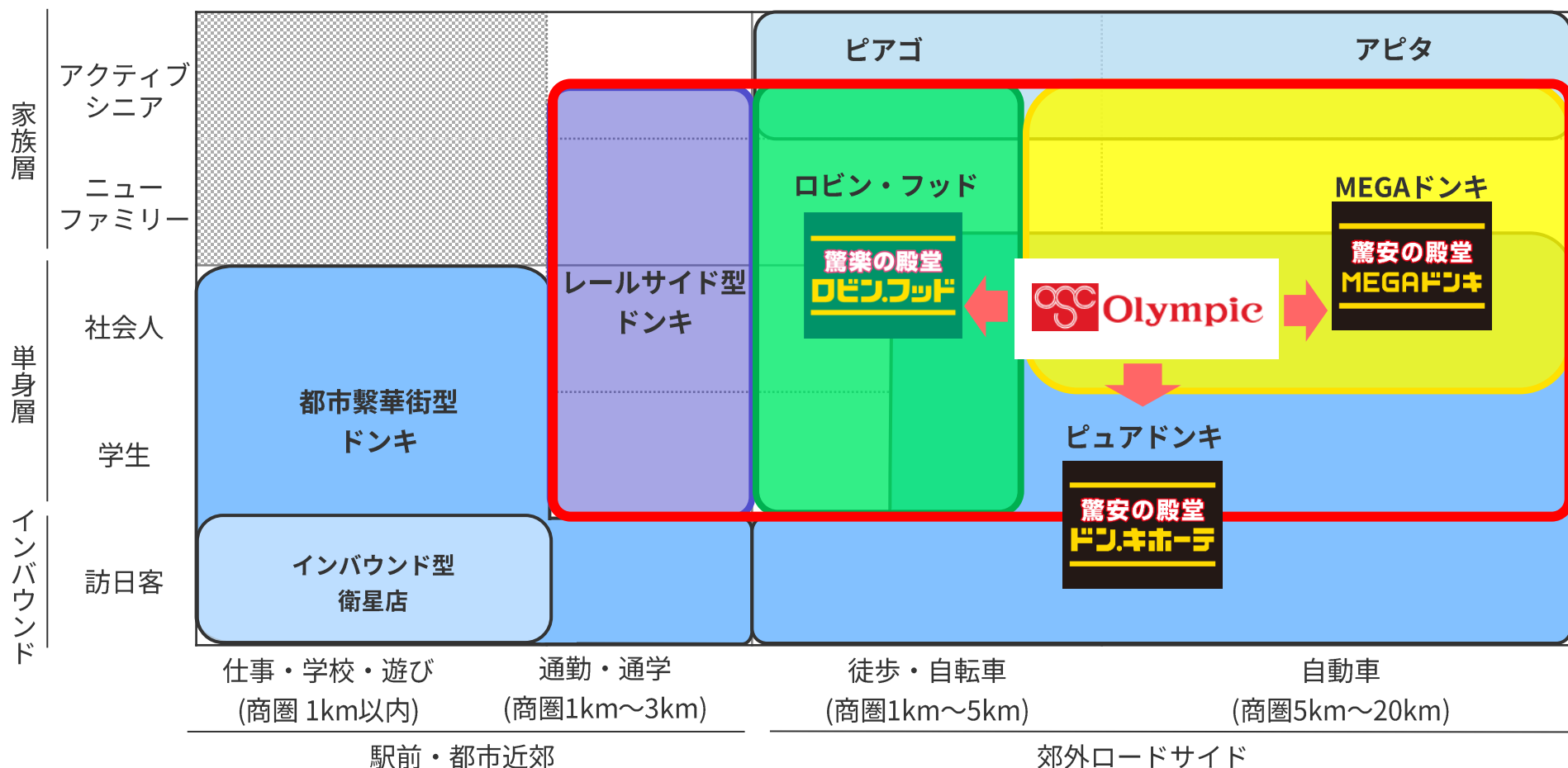
# マーケットシェア拡大に向けた成長戦略 -Olympicグループ中期経営計画-

# Olympicグループ中期経営計画①「Olympicグループ成長方針」

「M&A戦略」の第一弾としてOlympicグループの改革を始動。首都圏に集中する店舗網と既存店とのカニバリゼーションリスクの低さを活かし、立地特性に応じてドン・キホーテ、MEGAドン・キホーテ、ロビン・フッドへ業態転換を進めることで、売上・利益の大幅な成長を実現する。

## 国内業態別ターゲットマップ

※  箇所はターゲット外



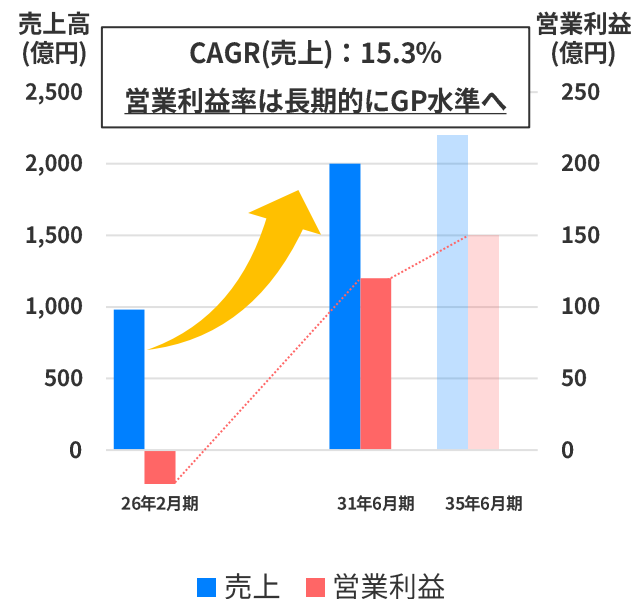
# Olympicグループ中期経営計画②「めざすKPI」

5年間で売上高2倍となる2,000億円、営業利益率6%をめざす。業態転換とPMIを3年間で完了させる。全店舗の業態転換に加え、スケールメリット創出やサプライチェーンマネジメントの最適化、システム統合を通じて、長期的にはPPIHグループ水準の営業利益率へ引き上げる。

## ▷ 統合による飛躍的な定量目標

|         | 26年2月期<br>実績 | 27年6月期<br>計画 | 28年6月期<br>計画 | 29年6月期<br>計画          | 31年6月期<br>計画 | 増減<br>(26年2月期差) |
|---------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------|
| 売上高     | 982億円        | 1,060億円      | 黒字転換         | PMI完了<br>業態転換<br>最終段階 | 2,000億円      | +1,018億円        |
| 営業利益    | ▲24億円        | ▲50億円        |              |                       | 120億円        | +144億円          |
| 営業利益率   | ▲2.4%        | ▲4.7%        |              |                       | 6.0%         | +8.4pt          |
| EBITDA※ | ▲5億円         | ▲20億円        |              |                       | 160億円        | +165億円          |
| 投資額     | -            | 約100億円       | 約140億円       | 約80億円                 | 以降修繕のみ       | -               |

※営業利益+減価償却費



## ■ グループ店舗数

- ✓ 同一敷地・範囲内は1店舗としてOlympicグループの店舗数を「98店舗」で定義。全店舗の業態転換を想定。専門店については、既存PPIHのMDとのシナジー最大化に向けた統合を検討。

## ■ 投資コスト

- ✓ 建築什器、修繕費など、27年6月期からの3年間の総額は約320億円を見込む。

# Olympicグループ中期経営計画③「PMIロードマップ」

時間軸として「3年間」で業態転換・PMIの完了を見込む。ユニーのPMI完了には6年を要したものの、業態転換ノウハウの蓄積や本社近接による既存リソースとの高い連携効率に加え、新規出店と業態転換を並行推進できる人財体制の整備により、短期間での統合を推進。

## ▶ PMIロードマップ

| 時間軸                                                | 1年目<br>26年12月～2027年11月                                                                                                            | 2年目<br>27年12月～2028年11月                                                                                                  | 3年目<br>28年12月～2029年11月                                                                                                | 4年目～                                                                                                        |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ストーリー                                              | 統合スタート                                                                                                                            | 黒字転換                                                                                                                    | PMI完了                                                                                                                 | 収益性拡大                                                                                                       |
| PPIHグループ                                           | Olympicグループへ<br>源流浸透/推進                                                                                                           | バックオフィス<br>ITシステムの統合                                                                                                    | シナジー顕在化<br>物流再編                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Olympic人財の往来が通常となり、挑戦機会の拡大へ</li> <li>• 業態転換完了により各店が収益貢献</li> </ul> |
| 業態転換店舗<br>• MEGA:21店舗<br>• Pure:21店舗<br>• ロビン:56店舗 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓33店舗を業態転換</li> <li>• 業態転換開始</li> <li>• UDRノウハウを持つ人財が地区責任者</li> <li>• MD担当は2人体制</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓40店舗を業態転換</li> <li>• MEGA、ピュアは2年で転換完了</li> <li>• Olympic人財による個店経営の推進</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓25店舗を業態転換</li> <li>• 2029年10月にて業態転換完了</li> <li>• Olympic人財を中心とした運営</li> </ul> |                                                                                                             |
| Olympicグループ<br>既存店舗                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• プライシング適正化</li> <li>• KVI販促強化</li> <li>• 既存店セール</li> <li>• 既存店PB/OEM導入</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 帳合最適化(原価低減)</li> </ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 専門店MDを活用したGP全体の商品開発</li> </ul>                                               |                                                                                                             |

※業態転換数(決算期)：27年6月期 18店舗、28年6月期 39店舗、29年6月期 30店舗、30年6月期 11店舗

**26年12月にMEGAは高井戸、ロビン・フッドは北新宿を業態転換1号店としてオープン**

業態転換を通じて、首都圏のシェア拡大を加速。MEGAドン・キホーテやロビン・フッドの拡大により、首都圏の生鮮取扱い店舗数は5年間で41店舗から118店舗へ増加。食品売上の成長を加速させ、圧倒的な顧客基盤とバイイングパワーを確立し、35年6月期にエリア売上高1兆円の達成をめざす。

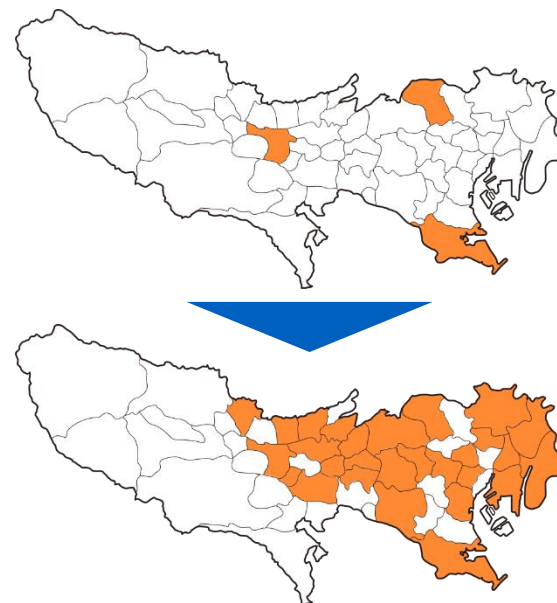
## ■ 現状認識

- ✓ 首都圏(1都7県)の生鮮を取扱う店舗は、MEGAドンキ21店舗、UDR7店舗、アピタ13店舗、合計41店舗。
  - ・ 特に東京都内は3店舗と限定的であり、生鮮分野における顧客基盤や認知度の拡大余地が大きい。
- ✓ Olympicグループの首都圏立地を活かした業態転換により、インバウンド需要やトレンド商品の販売が中心であった首都圏において、食品売上の規模を拡大。

## ■ 今後のMD戦略について

- ✓ 食品・生鮮品はインフラ面改善やPB/OEMの導入に加え、Olympicグループが有する首都圏での調達・仕入れ機能を活用。
  - ・ 惣菜はロビン・フッドのアウトパック展開の拡大に加え、首都圏に本格展開となるカネ美食品の開発力や供給が拡大により、MEGAドンキのインストアを強化し、成長を見込む。
- ✓ 非食品はコスメ、スキンケア、スマホパーツ、キャラクターなどのカテゴリーを業態、店舗規模、需要に合わせて展開を強化。
- ✓ また、Olympicグループの持つサイクル、ペット、住設、酒などの専門店MDはPPIH全体のシナジー創出を想定。
  - ・ 数店舗は既存店とのカニバリゼーションの影響を見込むものの、グループ全体への影響は限定的と想定。

## ▷ 東京都内における生鮮拡大イメージ



## ▷ Olympicグループ入りによるシェア拡大

| ※首都圏<br>(1都7県) | 26年6月期  | 31年6月期  | 増減                   | 35年6月期  |
|----------------|---------|---------|----------------------|---------|
| 店舗数            | 217店舗   | 315店舗   | 145.2%<br>(+98店舗)    | 400店舗   |
| 売上高<br>(食品)    | 2,668億円 | 3,762億円 | 141.0%<br>(+1,094億円) | 5,000億円 |
| 売上高            | 6,225億円 | 8,225億円 | 132.1%<br>(+2,000億円) | 1兆円     |

# マーケットシェア拡大に向けた成長戦略

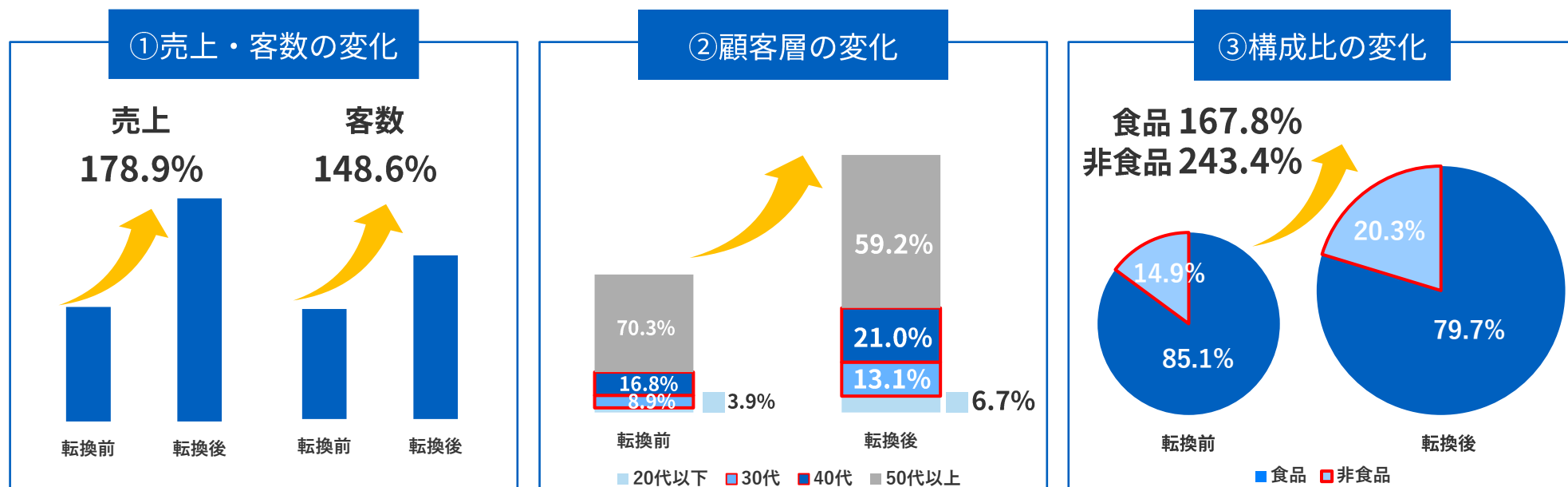
## -ロビン・フッド進捗-

# ロビン・フッド①：業態転換5店舗は順調、大きな変化を確認

業態転換により売上・顧客層・商品構成比が大きく変化し、新たな顧客層の獲得とトップライン成長を実現。転換効果を確認する一方、非食品の改善余地が見えており、トライ＆エラーを重ねながら収益性向上と販管費の平準化を進め、出店加速に向けた営業利益率6%モデルの確立をめざす。

## ■ 業態転換3店舗(甚目寺店・豊川店・笠松店)の成果

- ①売上・客数：新商品の拡充や買い場の改革により、売上前年比178.9%(オープン特需を含む)、客数は同148.6%と大幅に伸長。後続の久保田店・香貫店も好調に推移。
- ②顧客層：屋号変更の効果や商品構成の進化により新規顧客の獲得が進展し、特に学生・単身層・共働き世帯である40代以下が11.2pt上昇し、顧客構成が大きく変化。
- ③構成比：非食品売上構成比20.3%(+5.4pt)となり、キャラクター雑貨や日用消耗品を中心に伸長。一方で粗利率は計画未達となったため、今後は非食品展開の見直しを進め、売上成長と収益性向上の両立を図る。



※①～③は、甚目寺店(5～7月)・笠松店/豊川店(6～7月)の3店舗の累計数値。食品売上はコンセを含む。※②はmajica会員情報より集計。

# ロビン・フッド②：新たなモデルの確立へ。首都圏での出店を開始



「Olympic北新宿店」を300坪モデルの1号店とし、立地優位性を活かして顧客の生活導線上の需要を取り込む高頻度来店型モデルを構築。首都圏を中心に業態転換を進め、顧客基盤の強化を図る。

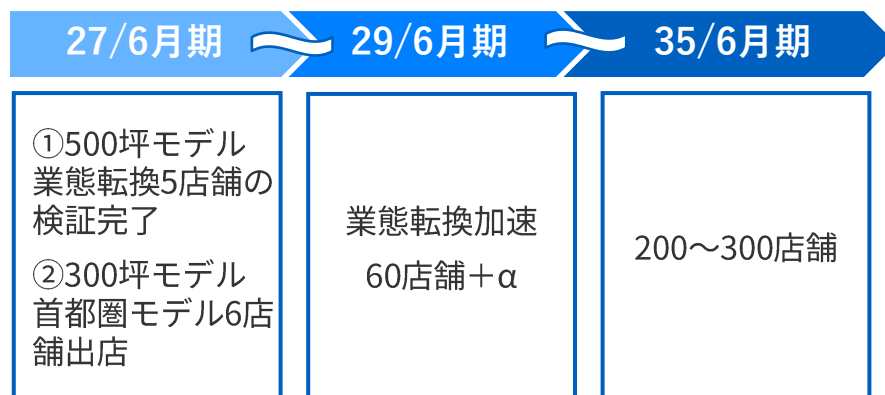
## ■ 300坪モデルの展開

- ✓ 300坪モデルはOlympicが持つ利便性の高い立地を活かし、狭小商圈の需要獲得を加速するためのモデル。
- ✓ 500坪モデルと異なり、食品・非食品の最適化した品揃えと買い場づくりにより、ついで買いや買い足し需要を喚起し、毎日立ち寄る店として、来店頻度と買上点数の向上をめざす。

|      | 300坪モデル                                                                 | 500坪モデル                                                     |
|------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 商圈   | 3km圏内(徒歩・自転車)                                                           | 5km圏内(徒歩・自転車・自動車)                                           |
| 立地   | 駅徒歩圏内の通勤・通学の生活導線                                                        | 幹線道路沿いを中心とした住宅密集地                                           |
| 顧客   | 学生・単身・共働き世帯                                                             | 学生・単身・共働き世帯・ニューファミリー                                        |
| 商品   | 食品：惣菜を中心に時短・簡便ニーズを強化<br>非食品：ドンキの強いシーズン品(寝具・ポータブル家電や服飾雑貨など)を強化した生活用品や頻度品 | 300坪モデルの商品に加え、<br>食品：生鮮・日配品を幅広く展開<br>非食品：生活実需品に加え嗜好品の品揃えを拡充 |
| めざす姿 | 通勤・通学の生活導線を取り込み、毎日立ち寄る店<br>(来店頻度：週2～4回)                                 | 日常の買い物先として選ばれる店<br>(来店頻度：月2回)                               |

## ■ 今後の展開スケジュール

- ✓ 27年6月期は業態転換済み5店舗の検証完了とともに、首都圏で6店舗の業態転換。翌期以降はモデル確立と出店加速。
- ✓ 今後は「Olympicからの業態転換」「ピアゴからの業態転換」「新規出店」の3つを軸に拡大を推進。
- ✓ 超小型店(200坪未満)は限定的に対応。



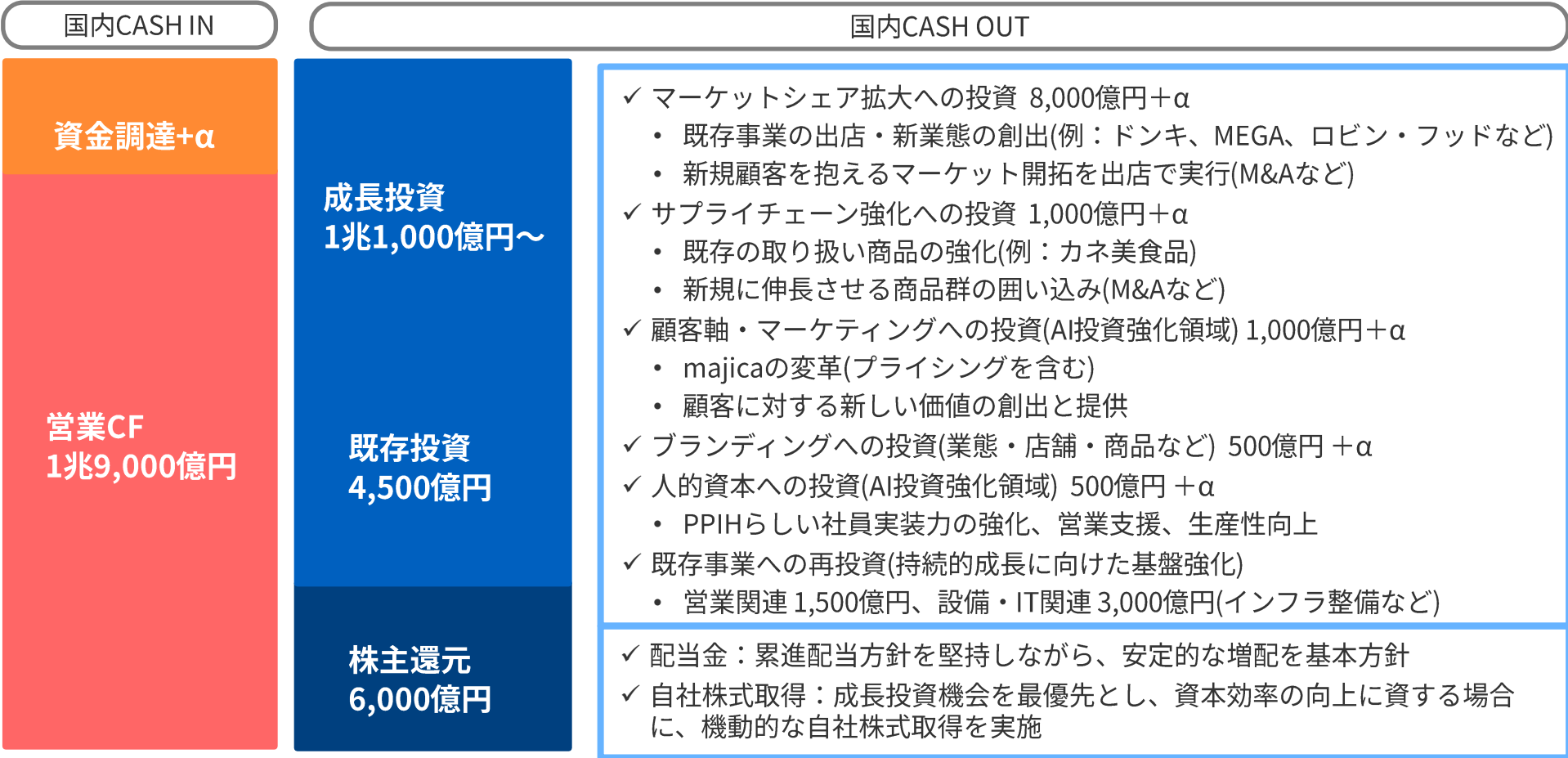
# キャピタルアロケーション方針

# キャピタルアロケーションに対する当社の考え①

企業価値向上に向け、成長投資および既存ビジネスへの再投資を積極的に実行。成長戦略の推進を最優先としながら、収益力向上と資本効率改善を通じて、株主還元の充実との両立を図る。

- 海外事業は方向性を定めるため、国内事業に限定したキャピタルアロケーションの方向性を開示。
- マーケットシェア拡大、サプライチェーン強化、顧客軸・マーケティングを中心に、6つの領域を投資の柱とする。
- 長期的には総還元性向40%を意識した方針とする。

※26年6月期～35年6月期



# キャピタルアロケーションに対する当社の考え②

最適資本構成の実現により成長戦略投資を推進し、マーケットシェアを拡大。積み上げた事業資産をPPIH流のオペレーショナル・エクセレンスで磨き上げ、収益力と資産効率を持続的に向上させ、ROE15%の維持・さらなる向上をめざす。

▷ PPIH流「マーケットシェア拡大」×「オペレーショナル・エクセレンス」×「デュポン分解」

## マーケットシェア拡大

- 新規出店や業態転換などM&Aを含めた店舗網拡大
- 新業態の創出
- 新規に伸長させる商品群の囲い込み（惣菜など）
- AI活用による新商品やトレンドMD開拓(商品発掘・仕入・買い場展開などの営業支援)

×

## PPIH流 オペレーショナル・エクセレンス

- 権限委譲による自律的な意思決定と高速PDCAにより、変化する顧客ニーズや市場トレンドに即応し、成功モデルを継続的に創出
- 失敗を許容する企業文化のもと、多数のチャレンジを推奨、成功を横展開、競争優位性を強化

## 収益力の向上

- PB/OEMの成長領域拡大とスケールメリットを活かしたバイイングパワー強化
- 商品や店舗、業態のブランディングによる差別化や独自価値、世界観の創出
- PPIHらしい営業支援実装による人的資本の強化（一人当たりの売上や利益向上）

×

## 資産効率の向上

- M&A後の業態転換・PMI推進
- majica会員基盤の拡大と成長(客数・客単価向上)
- 坪売り、棚売りの向上(MD改革・SCM)
- 回転率を意識した在庫の適正化(独自の興味期限管理など)

×

## 財務戦略

## 最適資本構成の実現

- 格付水準を意識した財務規律の両立(調達の最適化)
- 成長投資を最優先とする最適な資本配分(6つの投資軸37ページ参照)
- 株主還元の充実(配当金・自社株式取得)

# Appendix

【期間：2026年4月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|       | 前4Q(四半期)実績 |        | 当4Q(四半期)実績 |        |     |           |
|-------|------------|--------|------------|--------|-----|-----------|
|       | 金 額        | 百分比    | 金 額        | 百分比    | 増減額 | 前年<br>同期比 |
| 売上高   | 5,586      | 100.0% | 6,187      | 100.0% | 602 | +10.8%    |
| 売上総利益 | 1,780      | 31.9%  | 1,957      | 31.6%  | 177 | +9.9%     |
| 販管費   | 1,444      | 25.9%  | 1,584      | 25.6%  | 140 | +9.7%     |
| 営業利益  | 336        | 6.0%   | 373        | 6.0%   | 37  | +11.0%    |
| 経常利益  | 329        | 5.9%   | 371        | 6.0%   | 43  | +13.0%    |
| 当期純利益 | 146        | 2.6%   | 161        | 2.6%   | 15  | +10.1%    |

# 第4四半期 事業別情報



【期間：2026年4月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|            | DS事業  |       |       | UNY事業 |       |        | アジア事業 |       |        | 北米事業  |       |       | その他・連結修正 |       |       |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|----------|-------|-------|
|            | 前4Q実績 | 当4Q実績 | 前年同期差 | 前4Q実績 | 当4Q実績 | 前年同期差  | 前4Q実績 | 当4Q実績 | 前年同期差  | 前4Q実績 | 当4Q実績 | 前年同期差 | 前4Q実績    | 当4Q実績 | 前年同期差 |
| 売上高        | 3,649 | 3,912 | 264   | 1,135 | 1,160 | 24     | 243   | 271   | 28     | 622   | 699   | 77    | ▲64      | 145   | 209   |
| 売上総利益      | 1,015 | 1,108 | 92    | 396   | 390   | ▲6     | 85    | 95    | 9      | 223   | 275   | 52    | 61       | 90    | 29    |
| 売上総利益率     | 27.8% | 28.3% | 0.5pt | 34.8% | 33.6% | ▲1.2pt | 35.1% | 34.8% | ▲0.3pt | 35.8% | 39.4% | 3.6pt | -        | -     | -     |
| 販管費        | 800   | 836   | 36    | 320   | 331   | 11     | 77    | 77    | 0      | 228   | 265   | 38    | 19       | 75    | 55    |
| 営業利益       | 215   | 272   | 56    | 75    | 59    | ▲16    | 9     | 17    | 9      | ▲5    | 10    | 15    | 42       | 15    | ▲27   |
| 営業利益率      | 5.9%  | 6.9%  | 1.0pt | 6.6%  | 5.1%  | ▲1.5pt | 3.5%  | 6.3%  | 2.8pt  | ▲0.8% | 1.4%  | 2.2pt | -        | -     | -     |
| EBITDA     | 252   | 312   | 60    | 98    | 83    | ▲15    | 14    | 22    | 8      | 19    | 37    | 18    | 77       | 61    | ▲16   |
| EBITDAマージン | 6.9%  | 8.0%  | 1.1pt | 8.7%  | 7.2%  | ▲1.5pt | 5.9%  | 8.2%  | 2.3pt  | 3.0%  | 5.3%  | 2.3pt | -        | -     | -     |

【期間：2025年7月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|            | DS事業      |           |        | UNY事業     |           |        | アジア事業     |           |        | 北米事業      |           |       | その他・連結修正  |           |       |
|------------|-----------|-----------|--------|-----------|-----------|--------|-----------|-----------|--------|-----------|-----------|-------|-----------|-----------|-------|
|            | 前4Q実績(累計) | 当4Q実績(累計) | 前年同期差  | 前4Q実績(累計) | 当4Q実績(累計) | 前年同期差  | 前4Q実績(累計) | 当4Q実績(累計) | 前年同期差  | 前4Q実績(累計) | 当4Q実績(累計) | 前年同期差 | 前4Q実績(累計) | 当4Q実績(累計) | 前年同期差 |
| 売上高        | 14,453    | 15,507    | 1,054  | 4,702     | 4,794     | 92     | 915       | 995       | 80     | 2,604     | 2,786     | 182   | ▲207      | 371       | 578   |
| 売上総利益      | 4,026     | 4,318     | 292    | 1,616     | 1,593     | ▲23    | 333       | 355       | 23     | 967       | 1,083     | 116   | 226       | 336       | 110   |
| 売上総利益率     | 27.9%     | 27.8%     | ▲0.1pt | 34.4%     | 33.2%     | ▲1.1pt | 36.3%     | 35.7%     | ▲0.6pt | 37.1%     | 38.9%     | 1.8pt | -         | -         | -     |
| 販管費        | 2,988     | 3,211     | 223    | 1,263     | 1,253     | ▲10    | 312       | 300       | ▲12    | 925       | 1,027     | 101   | 56        | 145       | 89    |
| 営業利益       | 1,038     | 1,107     | 69     | 353       | 340       | ▲13    | 21        | 55        | 35     | 41        | 56        | 15    | 170       | 190       | 21    |
| 営業利益率      | 7.2%      | 7.1%      | ▲0.1pt | 7.5%      | 7.1%      | ▲0.4pt | 2.2%      | 5.5%      | 3.3pt  | 1.6%      | 2.0%      | 0.4pt | -         | -         | -     |
| EBITDA     | 1,171     | 1,257     | 86     | 445       | 433       | ▲12    | 47        | 77        | 30     | 137       | 157       | 20    | 305       | 357       | 52    |
| EBITDAマージン | 8.1%      | 8.1%      | 0.0pt  | 9.5%      | 9.0%      | ▲0.4pt | 5.1%      | 7.7%      | 2.6pt  | 5.3%      | 5.6%      | 0.4pt | -         | -         | -     |

- ※1. 北米はDQ USA、MARUKAI、QSI、Gelson's、Guam、Mikuniの各社を単純合計して記載。Gelson's以外は2025年4月～2026年3月、Gelson'sは2025年7月～2026年6月の累計。  
 ※2. アジアはPPRM(SG)、PPRM(HK)、DONKI Thailand、PPRM(TW)、PPRM(MY)、Macau PPRM(MO)の各社を単純合計して記載。実績については2025年4月～2026年3月の累計。  
 ※3. Gelson'sの営業利益は、のれん償却費（当期累計38.3億円、前期累計36.8億円）を控除後の数値で算出。  
 ※4. EBITDA = 営業利益 + 減価償却費(有形固定資産) + 減価償却費(無形固定資産) + 株式報酬  
 ※5. その他・連結修正の累計営業利益における主な増減理由（金融事業+20億円、カネ美食品+17億円、PPIT▲10億円、PPIH▲8億円など）

# 第4四半期 販管費の内訳

【期間：2026年4月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|            | 前4Q(四半期) |       | 当4Q(四半期) |       |        |
|------------|----------|-------|----------|-------|--------|
|            | 金 額      | 構成比   | 金 額      | 構成比   | 前年同期比  |
| <b>販管費</b> | 1,444    | 25.9% | 1,584    | 25.6% | +9.7%  |
| ※1 人件費     | 637      | 11.4% | 674      | 10.9% | +5.9%  |
| 地代家賃       | 158      | 2.8%  | 167      | 2.7%  | +5.4%  |
| 支払手数料      | 195      | 3.5%  | 232      | 3.7%  | +18.9% |
| 減価償却費      | 103      | 1.8%  | 117      | 1.9%  | +13.4% |
| 水道光熱費      | 79       | 1.4%  | 81       | 1.3%  | +3.4%  |
| その他        | 272      | 4.9%  | 313      | 5.1%  | +15.0% |

【期間：2025年7月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|            | 前4Q(累計) |       | 当4Q(累計) |       |        |
|------------|---------|-------|---------|-------|--------|
|            | 金 額     | 構成比   | 金 額     | 構成比   | 前年同期比  |
| <b>販管費</b> | 5,544   | 24.7% | 5,936   | 24.3% | +7.1%  |
| ※1 人件費     | 2,520   | 11.2% | 2,674   | 10.9% | +6.1%  |
| 地代家賃       | 632     | 2.8%  | 663     | 2.7%  | +4.8%  |
| 支払手数料      | 716     | 3.2%  | 805     | 3.3%  | +12.6% |
| 減価償却費      | 396     | 1.8%  | 437     | 1.8%  | +10.5% |
| 水道光熱費      | 346     | 1.5%  | 342     | 1.4%  | ▲1.2%  |
| その他        | 935     | 4.2%  | 1,015   | 4.2%  | +8.6%  |

※1. 人件費＝給与手当+賞与+法定福利費+退職金+求人採用費

# 第4四半期 連結事業別業績概況

【期間：2025年7月1日～2026年6月30日】

(単位：億円)

|                    | 前4Q(累計) |        | 当4Q(累計) |        |               |
|--------------------|---------|--------|---------|--------|---------------|
|                    | 金 額     | 百分比    | 金 額     | 百分比    | 前年同期比         |
| <b>国内ディスカウント事業</b> | 13,961  | 62.1%  | 15,053  | 61.6%  | <b>+7.8%</b>  |
| 家電製品               | 924     | 4.1%   | 932     | 3.8%   | +0.9%         |
| 日用雑貨品              | 3,935   | 17.5%  | 4,288   | 17.5%  | +9.0%         |
| 食品                 | 6,137   | 27.3%  | 6,548   | 26.8%  | +6.7%         |
| 時計・ファッション用品        | 1,822   | 8.1%   | 2,009   | 8.2%   | +10.2%        |
| スポーツ・レジャー用品        | 923     | 4.1%   | 1,052   | 4.3%   | +14.0%        |
| その他                | 220     | 1.0%   | 223     | 0.9%   | +1.5%         |
| <b>国内UNY事業</b>     | 4,262   | 19.0%  | 4,498   | 18.4%  | <b>+5.5%</b>  |
| 家電製品               | 62      | 0.3%   | 75      | 0.3%   | +22.6%        |
| 日用雑貨品              | 442     | 2.0%   | 454     | 1.9%   | +2.8%         |
| 食品                 | 3,139   | 14.0%  | 3,363   | 13.8%  | +7.1%         |
| 時計・ファッション用品        | 521     | 2.3%   | 507     | 2.1%   | ▲2.7%         |
| スポーツ・レジャー用品        | 88      | 0.4%   | 96      | 0.4%   | +8.8%         |
| その他                | 10      | 0.0%   | 2       | 0.0%   | ▲79.5%        |
| <b>海外事業</b>        | 3,481   | 15.5%  | 3,613   | 14.8%  | <b>+3.8%</b>  |
| 北米事業 ※1            | 2,571   | 11.4%  | 2,623   | 10.7%  | +2.0%         |
| アジア事業 ※2           | 910     | 4.1%   | 990     | 4.0%   | +8.7%         |
| <b>その他事業 ※3</b>    | 764     | 3.4%   | 1,288   | 5.3%   | <b>+68.6%</b> |
| 外販事業               | 0       | 0.0%   | 366     | 1.5%   | -             |
| その他                | 764     | 3.4%   | 922     | 3.8%   | +20.7%        |
| <b>合計</b>          | 22,468  | 100.0% | 24,453  | 100.0% | <b>+8.8%</b>  |

※1. 北米はGelson's以外が2025年4月～2026年3月、Gelson'sは2025年7月～2026年6月の期間累計。

※2. アジアは2025年4月～2026年3月の期間累計。

※3. 「その他事業」は「テナント事業」、「カード事業」、「カネ美食品」など。

# 26年6月期出店状況

| 事業       | 業態  | 1Q                          |    |            | 2Q                    |                       |                              | 3Q                       |             |             | 4Q                      |                         |                              |                         | 通期着地                    |
|----------|-----|-----------------------------|----|------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------|--------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------|
|          |     | 7月                          | 8月 | 9月         | 10月                   | 11月                   | 12月                          | 1月                       | 2月          | 3月          | 4月                      | 5月                      | 6月                           |                         |                         |
| 国内       | DQ  |                             |    |            | 八丁堀西<br>(広島)          |                       |                              | 千葉富士見<br>(千葉)            | 四条通<br>(京都) | 屋島店<br>(香川) | MEGA<br>交野店<br>(大阪)     | 港北<br>ノースポ-ート店<br>(神奈川) | 天神<br>西通り店<br>(福岡)           | MEGA<br>北見店<br>(北海道)    | 新規出店：25店<br><br>業態転換：5店 |
|          |     |                             |    |            | 高山<br>(岐阜)            |                       |                              |                          |             |             | 戸越銀座<br>(東京)            | 市川駅北口<br>(千葉)           | 防府店<br>(山口)                  | 新津店<br>(新潟)             |                         |
|          |     |                             |    |            | アピタ<br>松阪三雲<br>(三重)   |                       |                              |                          |             |             |                         |                         | 浅草<br>EKIMISE店<br>(東京)       | 浜野店<br>(千葉)             |                         |
|          |     |                             |    | 大泉<br>(東京) |                       |                       |                              |                          |             |             |                         | MEGA<br>MAXふくしま<br>(福島) | 松本店<br>(長野)                  |                         |                         |
|          |     |                             |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             |                         | 岐阜羽島店<br>(岐阜)           |                              |                         |                         |
|          | 小型  |                             |    |            | キキタノキ<br>仙台長町<br>(宮城) | キキタノキ<br>海老名<br>(神奈川) | Re:Price<br>熊谷ネットモール<br>(埼玉) |                          |             |             |                         |                         | キキタノキ<br>ミツ国分寺店<br>(東京)      |                         |                         |
|          |     |                             |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             |                         |                         | おみやげドンキ<br>730COURT店<br>(沖縄) |                         |                         |
|          | ロビン |                             |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             | ロビン・フッド<br>甚目寺店<br>(愛知) | ロビン・フッド<br>豊川店<br>(愛知)  | ロビン・フッド<br>香貫店<br>(静岡)       |                         |                         |
|          |     |                             |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             |                         |                         | ロビン・フッド<br>笠松店<br>(岐阜)       | ロビン・フッド<br>久保田店<br>(三重) |                         |
| 海外<br>※1 | アジア | Central<br>Westgate<br>(タイ) |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             |                         |                         |                              |                         | 新規出店：5店<br>※2           |
|          | 北米  | Irvine<br>(カリフォルニア)         |    |            |                       |                       |                              |                          |             |             |                         |                         |                              |                         |                         |
|          |     |                             |    |            |                       |                       |                              | Emeryville<br>(カリフォルニア)  |             |             |                         |                         |                              |                         |                         |
|          |     |                             |    |            |                       |                       |                              | Toluca Lake<br>(カリフォルニア) |             |             |                         |                         |                              |                         |                         |

※1. 海外法人については出店月で表記。

※2. Gelson's以外は2025年4月～2026年3月、Gelson'sは2025年7月～2026年6月の期間

# 店舗ネットワーク

## 国内リテール店舗数

|                      | 2024年<br>6月期 | 2025年<br>6月期 | 2026年<br>6月期 |     |     |     |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|-----|-----|-----|
|                      |              |              | 1Q           | 2Q  | 3Q  | 4Q  |
| ディスカウント事業            | 501          | 525          | 525          | 532 | 534 | 548 |
| ドン・キホーテ              | 262          | 285          | 285          | 289 | 292 | 301 |
| MEGAドン・キホーテ ※1       | 143          | 143          | 143          | 143 | 143 | 146 |
| (MEGA)ドン・キホーテ<br>UNY | 62           | 62           | 62           | 62  | 62  | 62  |
| 小型業態 ※2              | 34           | 35           | 35           | 38  | 37  | 39  |
| UNY事業 ※3             | 131          | 130          | 130          | 129 | 129 | 128 |
| 国内合計                 | 632          | 655          | 655          | 661 | 663 | 676 |

### MEGAドン・キホーテ北見店 (北海道)



6月

### ドン・キホーテ 天神西通り店 (福岡県)



6月

※1.「MEGAドン・キホーテ」には、「NEW MEGA」等を含む。

※2.「小型業態」には、「ピカソ」「エッセンス」「驚安堂」「ドミセ」「エキドンキ」「ソラドンキ」「情熱職人」「キラキラドンキ」及び「長崎屋」等を含む。

※3.「UNY事業」には、「アピタ/ピアゴ」「ユーストア」「ピアゴパワー」「パワースーパーピアゴ」「ロビン・フード」等を含む。

※4. 海外法人はGelson's(6月決算)を除き3月決算のため、四半期ごとの店舗数は該当する決算期に調整。

※5.「北米事業」には、「Mikuni Restaurant」を含む。

## 海外店舗数

|         | 2024年<br>6月期 | 2025年<br>6月期 | 2026年<br>6月期 |     |     |     |
|---------|--------------|--------------|--------------|-----|-----|-----|
|         |              |              | 1Q           | 2Q  | 3Q  | 4Q  |
| 北米事業 ※5 | 65           | 76           | 77           | 78  | 78  | 79  |
| カリフォルニア | 37           | 46           | 47           | 48  | 48  | 49  |
| ハワイ     | 28           | 29           | 29           | 29  | 29  | 29  |
| グアム     |              | 1            | 1            | 1   | 1   | 1   |
| アジア事業   | 45           | 48           | 45           | 45  | 45  | 44  |
| シンガポール  | 16           | 17           | 17           | 17  | 17  | 16  |
| 香港      | 10           | 11           | 10           | 10  | 10  | 10  |
| タイ      | 8            | 8            | 7            | 8   | 8   | 8   |
| 台湾      | 5            | 6            | 6            | 6   | 6   | 6   |
| マレーシア   | 4            | 4            | 3            | 2   | 2   | 2   |
| マカオ     | 2            | 2            | 2            | 2   | 2   | 2   |
| 海外合計 ※4 | 110          | 124          | 122          | 123 | 123 | 123 |
| 合計      | 742          | 779          | 777          | 784 | 786 | 799 |

## IRに関するお問い合わせ先

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 IR部  
〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂 2-25-12 道玄坂通8F  
TEL：03-6416-0418 FAX：03-6416-0994  
e-mail：ir@ppih.co.jp

## IRカレンダー

第47期(2027年6月期) 第1四半期 決算発表(予定)

決算発表日：2026年11月12日(木)

説明会会場：未定(決定次第、改めてお知らせいたします)

## 将来見通しに関する注意事項

本資料におきましては、投資家の皆さまへの情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、安全性を保証するものではありません。本資料は、投資家の皆さまがいかなる目的にご利用される場合においても、ご自身の判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。



〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂 2-25-12 道玄坂通8F  
TEL : 03-6416-0418 / FAX : 03-6416-0994 / e-mail: [ir@ppih.co.jp](mailto:ir@ppih.co.jp)  
<https://ppih.co.jp/>