

2026 年 6 月期 本決算説明会 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. 社長就任から 1 年が経過した現在の自己評価について伺いたい。また、従業員の意識変化を含め、社内にどのような変化が生じているのか。

- 1年目の自己評価としては、まだ合格点には達していないと認識している。
- 社内の雰囲気は大きく変化しており、Olympicグループの案件を含め、さまざまなプロジェクトに対して自ら手を挙げて参加を希望する従業員が増加している。
- 新たなプロジェクトの立ち上げ時には公募形式で参加者を募っており、以前と比べて参加人数は大幅に増加している。
- 人材育成の成果として、Olympic グループの PMI を短期間で推進できる体制が整いつつある。
- 社内には着実に変化と成長が見られており、その点については安心していただきたい。

質問 2. 消費環境が厳しいとの話があったが、どのような対策を講じる方針なのか。また、粗利益率の一時的な低下を容認する考え方についても伺いたい。

- 2026年6月期は客数の拡大を重視し、「マジ価格」やEDRPを中心とした価格戦略を推進した。
- 中東情勢は落ち着きを見せているものの、今後、食品をはじめとする各種商品の追加値上げが見込まれており、引き続き厳しい事業環境を想定している。
- PB/OEM の売上構成比は国内事業で約 26%に達しているが、直買商品やメーカーとの共同開発の NPB 商品など、更なる拡大余地があると認識している。
- 特に直買商品の粗利益率は平均的な PB/OEM よりも約 10 ポイント上回っており、売上構成比を引き上げることで利益率の向上を図る方針となっている。

質問 3. 今期計画では、Olympic グループを除く既存事業において売上総利益率の低下を見込む一方、販管費率の抑制によって営業利益率の維持を目指しているように見受けられる。客数拡大を優先する中で、売上総利益率の低下をいつまで容認する考えなのか。

- 利益確保のためにコストを削減する考えはなく、コストは増加を見込んでいる。一方で、それを上回る増収を実現し、生産性向上につなげていく方針である。
- 売上総利益率については、長期経営計画の進捗に応じて一定の変動が生じることを想定している。
- 2026 年 6 月期は期初に売上総利益率の改善を掲げたものの、中東情勢の変化を受けて機動的に価格投資を実施した。
- 2027 年 6 月期についても原価高騰や税制変更など、事業環境の変化による顧客ニーズに応じて、機

動的に対応する方針であり、そのための一定のバッファも織り込んでいる。

- 売上総利益率の低下をいつまで容認するかという考え方ではなく、事業環境に応じて柔軟に判断していくという考え方。

質問 4. 2026 年 6 月期は景気動向の不透明感の高まりを受け、従来以上に消費者の節約志向が強まっているとの認識を示されていたが、現在も同様の見方に変わりはないのか。

- 前期と比較すると消費者動向には変化が見られ、節約志向が続く一方で、消費に前向きな層も増えていると認識している。
- 特に、ロビン・フッドのメインターゲットである 20 代から 30 代の单身層では、消費意欲の高さが確認できている。
- 消費意欲が高まっているからといって、あらゆる商品が売れるという状況ではなく、消費者の選別消費が進むなか、顧客ニーズを的確に捉えた商品や価値を提供できるかが重要だと考えている。

質問 5. Olympic グループの企業理念が PPIH の源流と共通する部分が多いとのことだが、組織面でどのような変化を見込んでいるのか。

- 全店舗を対象とした業態転換を2〜3年かけて進める計画となっている。
- 総店長・店長体制や各MDについても2名体制でスタートすることで、PPIH流の売り場づくりが浸透していくものと考えている。
- 当社のMD（商品構成）への理解を深めてもらいながら、業態転換を進めていく方針である

質問 6. Olympic グループの業態転換について、MEGA ドン・キホーテ、ピュアドン・キホーテ、ロビン・フッドの各業態において、いずれも売上高が2倍程度となることを想定しているのか。

- ユニークの業態転換においても店舗ごとに成果のばらつきはあったものの、全体として大きな変化と成果を実現してきた。全ての店舗で売上高が2倍程度になるわけではない。
- 今回の Olympic グループにおいても、MEGA ドン・キホーテやピュアドンキでは売上高2倍、もしくはそれに近い水準の成長が可能と見ている。
- ロビン・フッドについても、店舗規模が比較的小さいことからその高い成長余地があり、大きな成果を期待している

質問 7. Olympic グループにおける投資回収期間はどの程度を想定しているのか。また、投資対効果の考え方について伺いたい。

- 当社の出店基準や UD リテールの業態転換時と同様に、Olympic グループの業態転換における投資回収期間は5〜6年を想定している。

- 業態転換や改装への投資効果を着実に創出し、中長期的な収益拡大を目指す。

質問 8. Olympic グループの成長戦略を進めるうえで、現時点で想定しているリスク要因や潜在的な留意点について伺いたい。

- 立地条件は良好であるが、建物の老朽化が進んでいる店舗も多く、修繕・営繕投資が必要となる。
- 店舗によっては業態転換前の追加対応が必要となり、計画の進捗に時間を要する可能性がある。
- 老朽化対応に伴う追加コストや工事期間の長期化を主な留意点として認識している。

質問 9. キャピタルアロケーションについて、投資額が 10 年間で約 1.6 兆円となっており、1 年あたり約 1,600 億円と、これまでの年間 600 億円前後と比べて大幅に増加している。特に既存事業への再投資だけでも年間約 450 億円を見込んでいるが、拡大する背景について伺いたい。

- 投資額増加の主な要因はM&A投資であり、「面の拡大」と「サプライチェーンマネジメント強化」を目的とした成長投資を計画している。
- オーガニック成長に加え、M&Aを活用した非連続な成長機会の獲得にも積極的に取り組む方針である。M&A関連に約4,000億円を充当する想定としている。
- 投資額は案件の内容や規模によって変動するため、単純に年割りで捉えるものではなく、その時々
の成長機会に応じて機動的に投資を実行する考えである。
- 既存事業への再投資については、事業基盤の維持・店舗改装・成長に向けた営繕、設備投資、IT・
インフラ関連投資の拡大を見込んでいる。2026年6月期においても、これらの投資に約350億円を投
じており、店舗網が増大していくことも踏まえて、年間約450億円という計画になっている。
- 近年は店舗のリロケーションやリプレースに伴う投資が増加している。また、既存事業の売上拡大
や成長を目的とした投資も含まれている。

質問 10. 約 4,000 億円の M&A 投資について、現時点での実現可能性をどのように見ているのか。ま
た、投資を見送った場合の資金活用方針について伺いたい。

- M&A の具体的な案件についてはコメントを差し控えるものの、足元の業界環境や各種報道を踏まえ
ると、今後も M&A の機会は増えていくと考えている。
- M&A は成長機会の拡大に向けた重要な戦略と位置付けており、従来の案件対応型から専属チームを
設置する体制へと強化している。
- 仮に M&A を実施しなかった場合でも、他の成長投資へ資金を振り向けることが可能である。
- 実際には投資を検討する案件は予算を上回る水準で存在しており、優先順位を付けながら投資判断
を行う考えである。

以上