

2026 年 6 月期 本決算 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

本決算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. Olympic 業態転換について、UNY 転換時のように PPIH から大量の人員を投入するのか。

- Olympic 業態転換における UNY 転換時との大きな違いは、人員配置の考え方にある。UNY 転換時は PPIH から多数の人員を投入したが、今回は Olympic 店舗が都心に多く、PPIH 本社や既存店舗が近接しており連携しやすいことから、同様の方式は採用しない。
- PPIH として、総店長や MD 責任者などの中核人材による伴走支援を行うが、Olympic 法人が主体となって店舗運営を行い、業態転換を進める方針。
- 初期段階では約 30 名の配置を想定し、3 年かけてノウハウ移管を進めながら、転換店舗数の拡大に合わせて段階的に増員する方針。
- なお、DS 事業からの人員配置は限定的であり、DS 事業や新店開発への大きな影響はない見通し。

質問 2. Olympic の業態転換に伴う投資負担および投資回収について伺いたい。

- 2027 年 6 月期からの 3 年間の投資総額は約 320 億円を見込んでおり、1 店舗あたりでは約 4 億円弱となる。売場改装に加えて、設備改修や法令対応工事などが必要と考えている。
- 2027 年 6 月期は 18 店舗の業態転換を予定し、業態転換コストに加え、営繕・改修費用や PMI 関連費用などを含め、全体で約 50 億円の先行投資を計画している。
- 業態転換店舗は 2 年目以降の利益貢献を想定しており、28 年 6 月期以降は先行して転換した店舗の収益寄与を見込んでいる。
- 転換スケジュールは物件オーナーとの協議状況などを踏まえながら進めていくが、投資回収が可能と判断した店舗から順次実施していく方針。

質問 3. ロビン・フッドは今後どのように展開を進め、出店拡大を実現していく考えなのか。

- Olympic からロビン・フッドへの業態転換については、まず 6 店舗の転換を進め、その後に十分な検証期間を設ける計画である。
- Olympic が加わることで、首都圏立地での業態確立に挑戦できるようになり、首都圏でもロビン・フッドが成立すれば、小型スーパーやドラッグストア跡地、駅近物件など、これまで対象としてい

なかった物件への展開余地が広がると考えている。

- 現在成果が出ているピアゴからの業態転換 5 店舗は、主にロードサイド立地であり、引き続き収益性や顧客支持などを検証しながら業態モデルの確立を進めていく。

質問 4. キャピタルアロケーションを今回開示した背景と、1 年前からの変化は何か。

- キャピタルアロケーションの基本方針自体は従来から有していたものの、1 年前の時点では海外事業の長期経営計画が定まっておらず、開示できる段階ではなかった。
- 現在は国内事業において、成長目標達成に向けた投資領域や投資規模が明確となり、投資と株主還元を含めた資本配分の全体像を示せるようになった。
- 今回の開示は資本配分の考え方を変更したものではなく、投資先や成長ドライバーの具体性が高まったことによるものであり、海外戦略の具体化に合わせて今後もキャピタルアロケーションをアップデートしていく方針。

質問 5. キャピタルアロケーションの既存事業への投資について、4,500 億円を計画しているが、過去の設備投資水準と比較して大きく見える。投資額が増加する要因は何か。

- 既存事業への投資の主な内訳は、①店舗数の拡大、②IT・AI 投資の拡大、③既存店舗の改装や建替え。
 - ① 店舗数拡大について、国内店舗数は 676 店舗から Olympic を含め 1,000 店舗を超える水準まで拡大する計画であるため、インフラ投資の増加を見込んでいる。
 - ② IT・AI 投資の拡大については、システム投資に加えて、生産性向上を目的として積極的に進めている。
 - ③ 既存店舗の改装やリプレイス出店による投資の増加を見込んでいる。
- 2026 年 6 月期において、店舗改装・成長に向けた営繕、設備投資、IT・インフラ関連投資などに約 350 億円を投じているため、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。

質問 6. 2027 年 6 月期の業績予想における経常利益・当期純利益の前提と、前期との主な違いは何か。

- 経常利益の前年差の最大要因は為替影響であり、2026 年 6 月期は為替差益が計上されており、2027 年 6 月期は為替差損が計上される想定から、60～70 億円程度の利益減少要因を見込んでいる。
- このほか、2026 年 6 月期はカネ美食品の持分法適用関連収益や一部物件売却益などの一時的な利益押し上げ要因があったため、2027 年 6 月期はこれらの要因を見込んでいない。
- 当期純利益については、賃上げ促進税制の終了や防衛特別法人税の影響により、税負担が約 35 億円増加する一方、前期に計上した減損損失は減少する前提で計画を策定している。

質問 7. DS 事業の粗利率は第 4 四半期に改善しているように見えるが、何か考え方を変えたのか。また、2027 年 6 月期の価格戦略はどのように考えているのか。

- 第 4 四半期の粗利率改善は、PB・OEM 商品の新商品導入による効果や在庫評価や在庫消化の進展による影響が大きく、事業戦略や価格政策を大きく変更したものではない。
- 2025 年 6 月期から PB/OEM を拡大していく中で、回転率を維持しながら運用するものの、滞留商品在庫は増えると想定していたため、前期からは処分時に大幅な赤字が生じないように、在庫管理の運用方法を変更している。年間の推移の中で、第 4 四半期に平準化されたことが主な要因。
- また、2027 年 6 月期も価格訴求や EDLP を中心とした戦略を継続する方針であり、前期並みの粗利率水準であれば、価格競争力と利益成長の両立は可能と考えている。

質問 8. DS 事業の客数拡大に向けたハイパーパーソナライゼーション施策の内容について伺いたい。

- 2026 年 8 月から約 2,100 万人の majica 会員一人ひとりに最適化した販促を行うハイパーパーソナライゼーション施策を開始。
- 従来の性別・年代別の販促から、AI・機械学習を活用した個客単位のコミュニケーションへ移行し、来店頻度や購買単価の向上を狙う。
- あわせて、広告投資も拡大し、ドン・キホーテを積極的に利用していない「消極的忌避層」の約 3,000 万人の潜在顧客層の来店促進を目指している。

質問 9. UNY のアピタ構造改革の課題と今後の改善策は何か。

- アピタ構造改革（非食品改革）では、MD 構成について若年層・単身層向け商品の導入を先行したことで、実際の顧客層（アクティブシニア層）と商品構成にズレが生じたことが課題であった。
- 導入した商品は一定の成果があったものの、新たな顧客の来店動機や継続的な集客にはつながらなかった。一方、千代田橋店では、新たな仮説のもとライフスタイル提案型の売場へ改装した結果、成果が出ており、2027 年 6 月期はこうした成功事例の横展開を推進する。
- 今後はターゲット顧客の価値観やライフスタイルの変化に合わせて MD や売場を継続的に見直し、顧客の変化に応じた MD 提案を強化していく。

質問 10. 海外事業の出店計画と、中長期的な成長に向けた課題について伺いたい。

- 2027 年 6 月期の出店計画は、北米事業はカリフォルニア 1 店舗、アジア事業はタイ 2 店舗を予定。
- アジア事業は、都市繁華街型モデルが成功モデルとして確立できているが、好立地が限られるため出店余地に制約がある。そのため、主要都市駅前モデルやベッドタウン郊外モデルの再現可能な新

たなモデル構築に向けた仮説と検証を進めていく。

- 海外成長の鍵は、国内 DS 事業と同様に商品導入・改廃を迅速に行う運営力の確立にある。継続来店につながる業態モデルを構築し、再現性を高めることで出店拡大や他国展開につなげていく考え。

質問 11. その他セグメントについて、第 4 四半期の減益の要因と 2027 年 6 月期の見通しについて伺いたい。

- 第 4 四半期は、金融事業における引当金の追加計上、Olympic との株式交換に伴う M&A 関連費用、AI・システム関連投資に伴う先行投資費用などが重なったことが要因。
- 一時的な費用も含まれるものの、AI やマーケティング関連の成長投資は今後も継続していく方針。
- その他セグメントに含まれるホテル事業やテナント事業は安定した収益構造を有しており、大きく利益が変動する事業ではなく、2027 年 6 月期も全体として安定的な利益推移を見込んでいる。

質問 12. 免税制度のリファンド方式導入による影響と対応方針について伺いたい。

- 当社の免税売上高における客単価は 18,000 円程度であることと、当社への来店動機は便利さや楽しさに起因していることから、リファンド方式への移行による顧客負担の影響は限定的とみている。
- 店舗運営面では、現在の免税手続きの負荷が大きいと、リファンド方式によりオペレーションの簡素化が期待される。
- 制度上の制約を踏まえつつ、価格やサービス面で顧客の利便性向上や負担軽減につながる施策を進めている。

以上