

財務戦略

財務戦略CFOメッセージ

資本効率向上の追求で ニューノーマル時代を勝ち抜き 企業価値の最大化をめざす

取締役 兼 執行役員CFO財務・IR管掌

清水 敬太



2021年4月に執行役員CFOに就任し、9月に取締役に任命いただきました。財務戦略の立案から執行までを担う責任者として、機動的な投資による事業拡大と資本効率の向上という、2つのミッションに対する取り組みを進め、グループの持続的な成長、企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

ポートフォリオ経営が生み出した安定的成長 — 32期連続で増収増益を達成

PPIHグループは2021年6月期連結決算において売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益が過去最高を更新し、32期連続となる増収増益を達成することができました。従来からの主力であるディスカウントストア事業はコロナ禍の影響を大きく受けたものの、買収後に経営改革を進めてきたGMS事業、さらには海外事業がけん引し実現された結果であることを考えれば、PPIHが推進してきたポートフォリオ経営が大きな実を結んだ一年であったと言えます。「ドン・キホーテ」のみで語られることもあった当社に対する認識が変わるきっかけとなるで

しょうし、当社からの発信もよりグループ全体、ポートフォリオ全体を意識したものにしていきたいと思っています。

資本効率を意識した経営で 「Passion2030」の達成に取り組む

PPIHグループでは、2019年6月期に1年前倒しで売上高1兆円を達成した後、2020年2月には中長期経営計画として「Passion2030」を発表しました。売上高を3兆円、営業利益を2千億円へと増大させる野心的な目標であり、この達成に向けては先に触れたポートフォリオ経営のさらなる拡充、発展が不可欠となることは言うまでもありません。

とは言え資金は無限にはありませんので、これは同時に資本効率がこれまで以上に重要となることも意味します。どの事業に資金投下していくか、逆に効率的に活用されていない投下資本についてはどう対処するか。コーポレートガバナンス・コードの改訂においても資本効率への意識が強求められていることも踏まえ、中期的なアセットアロケーションについての議論を社内で深め、次の中期計画（3年程度）において実現していきたいと考えています。

積極的なIR活動によりポテンシャルを訴求 — 「機関投資家」に加え、「個人投資家」や 「ESG」といった新たな軸も強化

CFOとしては、当社の成長性をより丁寧に、積極的に発信することで企業価値のさらなる向上に努めていきたいと考えています。具体的には、メインである「機関投資家」との対話強化に加え、新たに「個人投資家」への発信も増やすとともに、社会的注目の高まる「ESG」の要素についてもさまざまな場面で発信していく所存です。

機関投資家向けの強化としては、事業全体の「薄く広い」説明に留まらないよう、例えば国内におけるGMS改革の成果や、海外におけるジャパンプランド・スペシャリティストアの発展といった中長期の成長ストーリーにフォーカスした発信の場を持つことで、より理解を深めていただくことを想定しています。

さらに、当社の個人株主比率は1.6%と、同業他社に比べかなり低い水準に留まる現状があります。個人投資家とは、小売業にとって日常的に接点を持つ「お客さま」であり、PPIHとしても「ファン株主を増やす」「安定株主を増やす」などの観点から個人株主比率の向上をめざしアプローチする必要があると考えています。

加えて、企業のE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）への対応を投資判断に行う「ESG投資」が今後も拡大するとの見通しから、PPIHとしてもESGに配慮した経営姿勢を打ち出していく必要があります。このため経営戦略と紐づいた重要課題（サステナビリティマテリアリティ）への取り組み強化と情報開示の充実、社会的責任投資を踏まえたESG情報の拡充などに積極的に取り組んでいく考えです。

各委員会の創設により スピーディーに活動強化を実現

先述の通り、PPIHにとってサステナビリティの推進は極めて重要な経営課題となっています。このため2020年に発表した中長期経営計画においてE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）それぞれの領域でマテリアリティ（重要課

題）を特定するとともに、同年11月にD&Iに取り組む「ダイバーシティ・マネジメント委員会」、2021年1月に「指名・報酬委員会」、そして2021年7月には環境対策やSCMの活動に取り組む「サステナビリティ委員会」などを順次新設して取り組みを強化してまいりました。これにより十分な推進体制が整ったことから、今年度より委員会横断の全社的な議論もスタートしております。全役員を対象としたESG研修会も実施するなど、経営から現場までグループ一体となった活動になりつつありますので、ステークホルダーの皆さまにはぜひご期待いただきたいと思います。

10年後の長期目標達成に向け設備投資を拡大 — アフターコロナで成長加速を図る

2022年6月期については、コロナ禍の影響により事業環境は不透明な状況が続くと考えていますが、設備投資については2020年6月期の投資がそれほど多くなかったことを踏まえ、国内外の新規出店・改装、DX推進などで750億円の投資を予定しています。投資の拡大により将来の事業機会を捉え、しっかりと成長を加速していきたいと考えています。

