

中長期経営計画

Passion2030におけるこれまでの成果

Passion2030
実施前

- Vision 2020は1年前倒しで達成するも、規模が大きくなり、阿吽の呼吸での経営が困難になり始める
- 量から質に大きく方針転換し、既存店の磨き上げに注力
- AIを活用したプライシングなどで店舗のデジタル化も加速

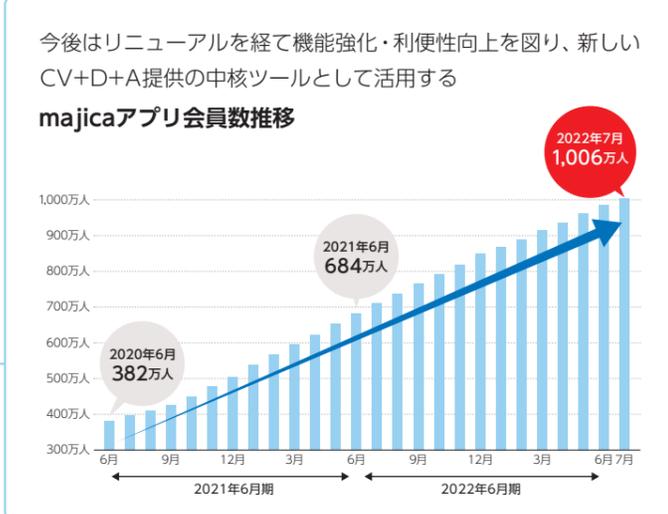


「Passion 2030」では①当社グループが情熱をもって取り組めるもの、②当社グループが世界一になれるもの、③当社グループの経済的原動力になるもの、この3つが重なる部分を追求し、その実現をめざしました。

Passion2030



	施策	成果
国内	DS事業の継続成長	● 継続出店+UDRを含む業態創造 ● PB比率の拡大
	GMS事業の収益改善	● '19/6期比で営業利益は約140億円増・個店経営への移行改革も進捗
	デジタル戦略推進	● アプリ登録者1千万人突破('22/7)・機能強化も準備が進む
	金融事業の強化	● '26/6期営業利益100億円へと推進
海外	海外事業の拡大	● アジア事業は30店舗、売上690億円/営業利益17億円へ成長 ● 北米事業は65店舗、売上1,982億円/営業利益104億円*へ拡大 ● 寿司などの新業態（物販飲食業態等）も始動
	食のSPA化推進	● PPICの活動加速、PB売上構成比も6.5%へ

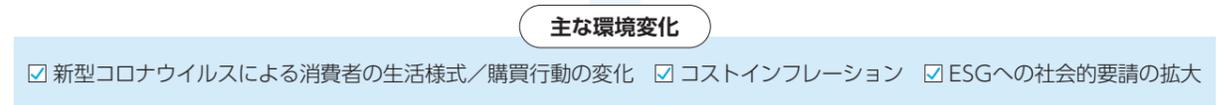


新業態（物販飲食業等）の寿司店を香港にオープン。旬のネタ約90種類に加え、シャリは現地精米による日本産ブランド米を使用。解体ショーや炙り焼きショーなどの演出も実施。

*営業利益増減は、Gelson'sののれん償却費（21/6期約7億円、22/6期約30億円）を控除後の数値で算出。

Passion 2030 から Visionary 2025/2030へ

2020年2月のPassion2030 発表直後から、主として新型コロナウイルスによる大きな環境変化があり、小売業、当社を取り巻く環境も大きく変化



今後の成長戦略及び数値目標について、このような環境変化を反映した形で修正し、新たに Visionary 2025/2030を設定

Visionary 2025/2030

めざす姿

“顧客最優先主義”に基づき、変化した顧客や社会にとって必要とされるビジョナリー・カンパニーへ

当社の考えるビジョナリー・カンパニー

- ☑ 顧客最優先主義を組織の隅々まで貫く企業
- ☑ 変化に対応し、果敢な挑戦を貫く企業
- ☑ 常に成長し、大胆な目標を掲げ続ける企業
- ☑ コアバリュー（名前=ブランディング、店舗、商品、人財）を次の高みに、イノベーションを目標とする企業
- ☑ 個人の目標ではなく、PPIHという企業の成長に野心を持ち、経営、継続的成長のバトンをタイムリーに次世代に渡すことのできる経営陣

数値目標



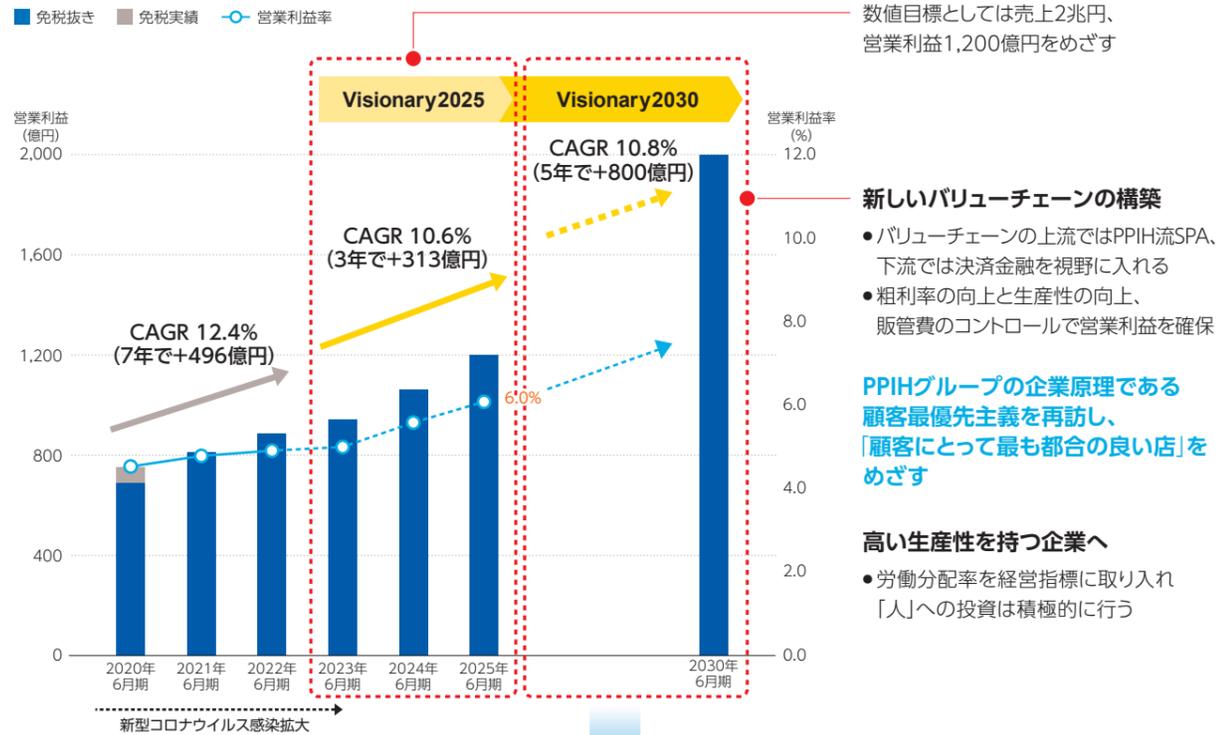
施策



中長期経営計画

Visionary 2025/2030 成長方針

営業利益2,000億円('30年6月期)に向けて年率10%超の成長を継続



新しいバリューチェーンの構築

- バリューチェーンの上流ではPPIH流SPA、下流では決済金融を視野に入れる
- 粗利率の向上と生産性の向上、販管費のコントロールで営業利益を確保

PPIHグループの企業原理である顧客最優先主義を再訪し、「顧客にとって最も都合の良い店」をめざす

高い生産性を持つ企業へ

- 労働分配率を経営指標に取り入れ「人」への投資は積極的に行う

営業利益拡大の方法

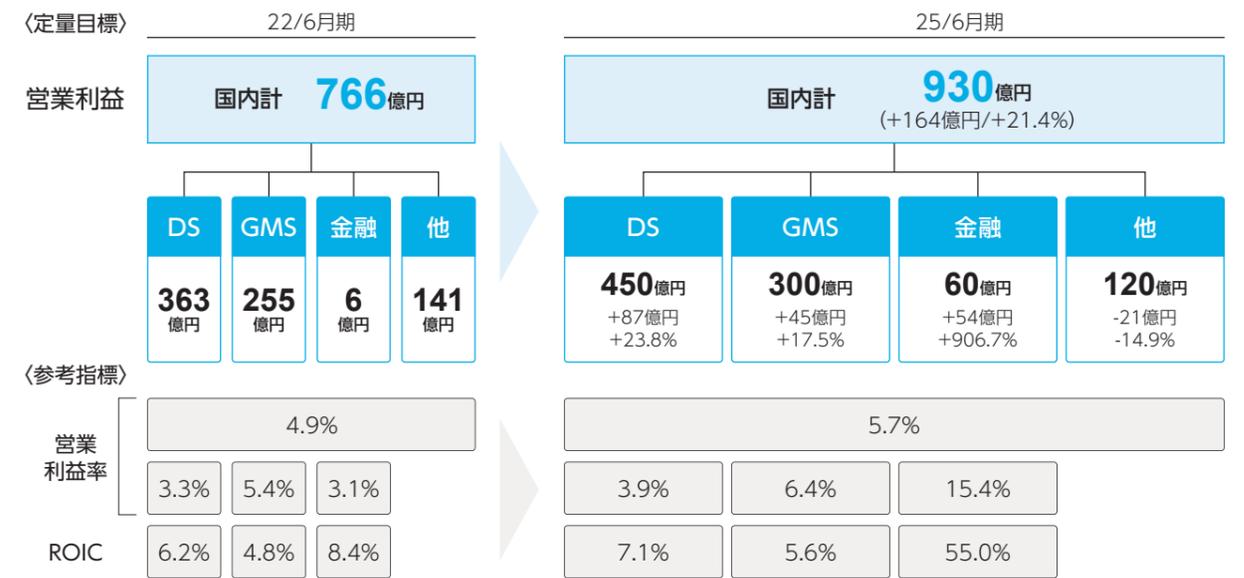
事業のバリューチェーンを拡大/再構築

これまでは実現できなかった「顧客1人当たりの収益」に注目し、実現に向けた中核ツールとして機能強化したmajicaアプリを活用する。



国内事業の成長目標

目標	収益性の向上
施策 → 参照ページ P13	<ul style="list-style-type: none"> ● PPIH流SPAの推進 ● DXを通じた「新しいCV+D+A」の提供 ● 組織統合や生産性改善の推進 ● 継続的な業態創造 ● 金融事業の強化

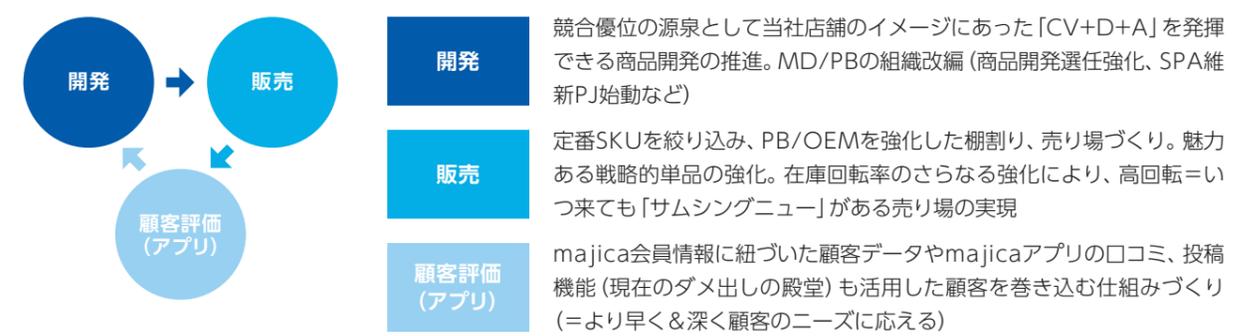


施策

PPIH流SPAの推進

	PB/OEM売上構成比		商品粗利率 (直営)	
	22/6期	25/6期	22/6期	25/6期
国内計	15.3%	25.0%	25.5%	27.5%
DS事業	14.2%	25.0%	25.2%	27.5%
GMS事業	17.9%	25.0%	26.1%	27.5%

+PB/OEM商品及びNB商品の粗利率改善効果を含む



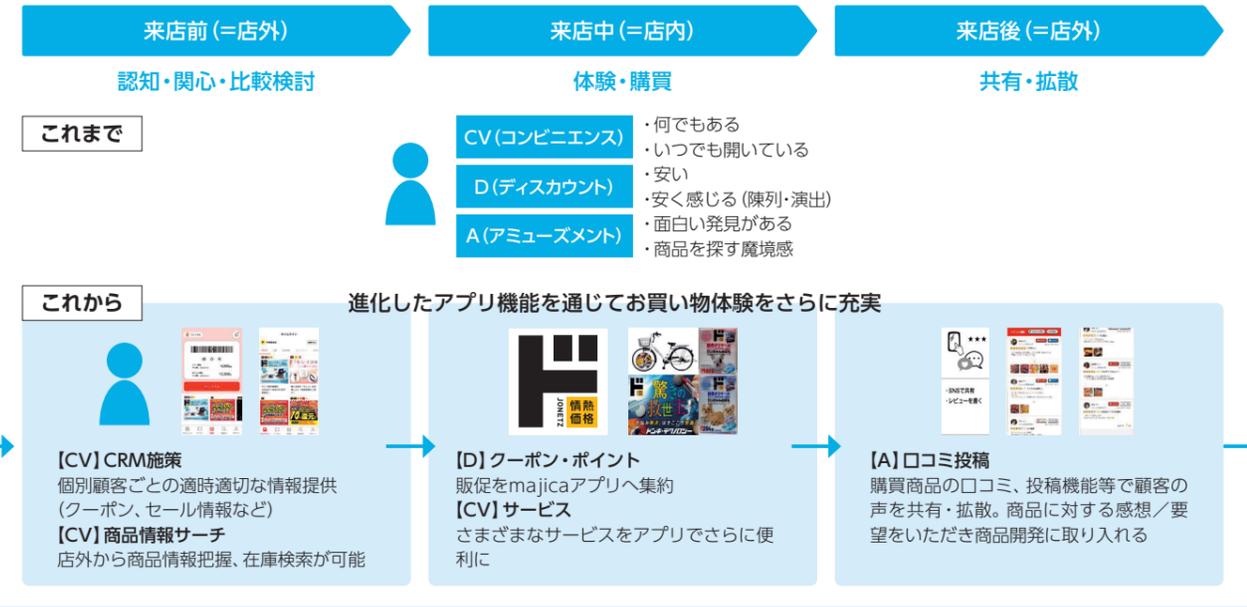
中長期経営計画

国内事業の成長目標

施策

DXを通じた「新しいCV+D+A」の提供

従来は店内のみで届けていた「CV+D+A」をmajicaアプリを軸に店外まで届け、
お買い物体験のさらなる充実、ストレスの(少)ない「新しいCV+D+A」を実現する



施策

組織統合及び生産性改善の推進

組織統合のさらなる推進による全社コスト効率化

- DS事業とGMS事業は顧客層“のみ”が異なることから、業態は維持した上でより効率的、強固な運営体制を確立する
- 商品本部の統合による業務効率化、個店経営のさらなる強化

DXも活用した店舗オペレーションの効率化・省人化

- 人手をかけるべき領域
 - 店舗の自由演技(スポット仕入れ、売り場づくり等)
 - 顧客インサイトの収集を通じ、PB/OEM商品開発・仕入れ領域に関して本部へフィードバックを行う活動
- 効率改善を行う領域
 - 業務の見直し、自動化・機械化を通じたオペレーション業務の効率化

施策

「決済」取り込みによる金融収益拡大

■ 自社決済比率 22/6期 39.0% → 25/6期 50%超

■ 金融事業の営業利益目標 25/6期 60億円

(1) 決済コストの流出抑制(5~10億円)

- 自社決済比率の拡大=他社決済比率拡大抑制による決済コスト低減(リテール事業のP/Lに反映)
- 加盟店事業スタート('22年6月~)による決済手数料の内製化&コスト削減

➔ 23/6期に合計約13億円のコストを削減

(2) 新たな金融収益の獲得(50~55億円)

- リボ/キャッシングや後払サービス提供による収益拡大
- majicaのグループ外利用による収益獲得(全世界1億以上のVisa加盟店で利用可能に)
- 投資信託や保険商品などの追加サービス提供

(3) データ活用でのバリューチェーン上流への貢献

- 購買データを商品開発や広告収益獲得に活用しリテール事業のP/Lを底上げ

海外事業の成長目標

目標

事業規模拡大及び利益率改善

施策

- 出店継続による規模拡大(新規業態(物販飲食業等)への取り組み強化)
- グローバルバリューチェーンの構築による利益率改善



施策

出店継続による事業規模拡大

- 小売業態はアジア、北米とも出店拡大。特に北米でもジャパンブランド・スペシャリティストアで出店に組み込み、事業ポテンシャル拡大を図る
- 新業態(物販飲食業態等)も「鮮選寿司」を中心にアジア、北米での拡大に取り組む



施策

グローバルバリューチェーン構築による利益率改善

PPICを中心に「日本の農水産物5兆円輸出」の中心的な役割を果たす企業となり、小売店舗のみならず多様な業態/販売チャネルでの事業推進を図る



海外PBの強化

売上構成比 6.5% → 20%超へ
海外で支持を得ている生鮮品に注力してPB商品を拡大予定

一次産品調達網の強化

輸出金額 約60億円 → 100億円以上に
生産者の利益担保で持続可能な取引へ
川上取引による調達原価低減へ

サプライチェーンの整備

産地からの直接輸出(Made in Japan)
産地からの直接輸出で最速のサプライチェーンを組み、日本の鮮度・味を現地へ



業態及び販売チャネルの多様化