

## これからのGMS事業

### 「ユニー・UDリテール中期計画」の 目標を達成 次なる成長へ、MD軸×店舗軸で 非食品の変革に挑む

取締役 兼 専務執行役員  
GMS事業統括責任者 兼 国内事業共同CMO\*  
ユニー株式会社 代表取締役社長

#### 神原 健

\* CMO(Chief Merchandising Officer)



#### 取締役就任にあたり

私は、1997年、当時8店舗目のドン・キホーテ新宿店にオープニングスタッフとして入社して以来、店舗スタッフから店長・統括店長といった店舗運営に始まり、商品本部長やカテゴリーリーダーなど、MD本部の責任者として、営業に関わる様々な部署を経験してきました。2023年10月からはGMS事業の責任者を務め、商品部門(MD、在庫管理)全体を管掌しており、2024年9月にPPIHの取締役に就任しました。PPIHグループの目標達成に向けて、GMS事業は一層大きな貢献を果たすことができると考えています。

#### 「ユニー・UDリテール中期計画」の目標を達成

この5年間で振り返ると、2019年にユニー株式

会社が当社グループ化し、「ユニー・UDリテール中期計画」を発表しました。計画では、グループ入りする前の2018年2月期に217億円であった営業利益から200億円を上積みすることを目標に掲げ、2大戦略として「UDリテールへの業態転換」と「ユニー業態の収益性改善」を推進してきました。

「UDリテールへの業態転換」においては、ユニーの強みである食品と、ドン・キホーテの強みである非食品の融合に加え、時間消費型の店舗づくりを体現した新規業態として、ダブルネーム店舗「MEGAドン・キホーテUNY」「ドン・キホーテUNY」を業態開発し、「アピタ」「ピアゴ」からの業態転換を進めてきました。これにより、従来のお客さまに加え、ニューファミリー層や若年層を中心に新規の顧客層が増加し、より多くのお客さまに支持される店舗へと生まれ変わりました。また、2024年6月期までに63店舗(2024年11月末：

現在62店舗)を業態転換し、売上拡大に貢献しました。引き続き、両社の強みを活かした豊富な品揃えと、エンターテインメント性あふれる店舗演出によって、地域の皆さまにご愛顧いただける店づくりに取り組んでいきます。

「ユニー業態の収益性改善」においては、個店経営の浸透やレジシステム、基幹システム、AIプライシング「価格ミル」などのシステム統合、組織統合によるMD戦略の進化、PB/OEMの構成比拡大などにより、ユニー・UDリテール合計の2024年6月期における総利益率は、32.0%と高い水準を確保しています。加えて、人財の適正配置やバックオフィスの統合効果などによって販管費をコントロールしたことで、販管費率は2019年2月期の28.6%から2024年6月期の25.6%へと3.0pt低減し、収益性の向上を実現しました。さらに、1店舗当たりの年間売上高は35.3億円と、2019年6月期から11.2%増加しました。

これらの取り組みの結果、ユニー・UDリテールの2024年6月期における業績は、2019年2月期に比べて、売上は6,127億円から902億円増の7,029億円に、営業利益は217億円から231億円増の448億円と2倍以上に拡大し、営業利益率は3.5%から2.9pt上昇し6.4%と大きな変革を遂げることができました。

#### 食品は「客数の改善」に注力、 非食品は新体制のもと改革を進める

このように、収益体質の改善により「稼ぐ力」がついてきたことで、次のステップでは「客数の改善」をテーマに掲げ、取り組みを推進していきます。

食品部門においては、「闘うユニー」をスローガンに掲げ、地域のお客さまでもあるメイト(パート・アルバイト)が「本当に値下げしてほしい」商品と価格を投票し、値下げ対象商品を決める「価格総選挙」の実施や販促戦略を強化し、食品や日用消耗品を中心に競合への価格対抗を徹底して継続することで客数獲得をめざします。また、顧客意識調査において高評価をいただいている品質についても、生鮮食

品は市場仕入れを強化し、長年の産地商流を活かして、鮮度・品質・オリジナリティをさらに高めていきます。また、惣菜については、業務提携しているカネ美食品株式会社との協業を本格化します。

非食品部門は、粗利率が大幅に改善した一方、売上高は横ばいとなっており、新規顧客の獲得にさらなる成長の余地があると考えています。価格戦略とともに、2030年に向けた次なる成長の種として、グループの総力を挙げてMD軸×店舗軸での非食品の変革に取り組んでいきます。

MD軸においては、ディスカウント事業における非食品の全部門の責任者5名をユニーのリーダーに任命し、体制を一新しました。若手の抜擢により新しい発想を注入するとともに、グループの調達力を活かし、商圈ニーズに合った様々な非食品における新たなカテゴリーの創出に注力していきます。

店舗軸では、ディスカウント事業において4年にわたり醸成してきた、1人の支社長が100万人の商圈を統括する「ミリオンスター制度」をGMS事業でも導入し、「狭くて深い」権限委譲を進め、支社長を中心に個店経営をさらに強化していきます。ディスカウント事業で培った単品を集中的に販売する手法や効果的な販促手法、スポット品の導入強化を通じて、サムシングニューによる進化を図るとともに、ディスカウント事業と同様のスピード感で導入・改廃を実行し、売り場を改善していきます。これらの取り組みによって非食品を強化し、収益性のさらなる向上に努め、それを原資とした競合対抗の強化を図っていきます。

また、ユニーが当社にグループ入りして5年が経過し、PMI(Post Merger Integration)を通じた統合効果により、PB/OEM戦略を加速する組織体制が構築されました。2024年6月期には、中長期経営計画で掲げたPB/OEM構成比25%の目標を超えましたが、ここを1つの通過点に捉え、今後の成長戦略としてさらに伸ばしていく所存です。

これらの取り組みを通じて、2030年6月期におけるGMS業態の営業利益を100億円増加させることに対してコミットし、達成に向けて全力を尽くしてまいります。