

## 2022年6月期 第4四半期決算説明会 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. Passion2030 から Visionary2025/2030 で最も変わった事はなんですか？  
従業員・経営陣とどのような議論がなされてきたのでしょうか。

A： Passion2030 発表時にはリニアな成長はないと中心に発表したが、不確実性についてわからないところがあった。Visionary2025/2030 を出すにあたって、結果的にコロナを経験したことが私達にとって良かった。実際、インバウンドがゼロになったがそれは良い経験であり、不確実性についてリアリティを持ってわかったというのがこの2年の歩み。

そこをベースに役員間でもコミュニケーションが飛躍的に増え、創業会長含め、コロナの中でもオンラインを活用することで、たくさんのプロジェクト走り、議論をした。こうして、一番大切なものは何かを選んだ、というのが今回と前回の違い。そういったプロセスにたくさんの役員が関わっている。

質問2. DS の利益が良く出ている、売上、粗利、在庫などなにがキーファクターなのか。また、GMS、海外と何が利益改善につながるのでしょうか。

A： 4Q については数値に中間決算の時にお伝えした、利益率向上、興味期限による在庫取組、生産性の改善など、こうしたものは短期に結果が出るものばかりでなく、時間がかかるものもある。

利益率は期初から申し上げてきましたが、PB リニューアルで大きく拡大したのが10月以降で、現場と意思が合っかみ合ってきたのが4Q。

利益率上げながら、在庫管理できるようになった。販管費はエネルギーの高騰で各店長が工夫してきたなど知恵の総量でかみあってきたことに加えて、コロナの行動規制の解除も影響している。

足元では、今出てきた効果をさらに推し進めていく。中長期経営計画でもPB構成比を25年6月期に25%まで上げるとあり、前期はまだ足掛かりでようやく上昇気流に乗ってきた。GMS、海外においてもPB比率の向上がメインの施策となる。

生産性向上は単に削減するというのみでなく、一人ひとりが利益を生み出していくことに対して、各事業で協業、分担していくことが今期求められていくことと考えており、この部分が各事業の利益に貢献していく。

海外は面を増やしていく状況なので、既存店がようやくアジア地域もふえてきますので営業利益の上昇に寄与した。

質問3. 今後のGMS事業の見通しを教えてください。

A： GMSは4Qでかなり持ち直してきた。7月の足元の客数、点数がまだ戻ってきていない。食品のコロナの裏返しと、衣料が想定より戻ってきていないので既存店の売上は保守的にみている。そこから粗利率がどれだけ上げられるか、販管費のコントロールが3Q、4Qのようにできるかが鍵だが、今のところ保守的にみている。

質問4. PB/OEMについて。売上構成比や粗利率を上げるとのことだが、変化対応ということを考えて、最初からPB構成比ありきで考えると失敗するケースが散見される。今までの経験上、大丈夫ということなのか。

A： 目算がないわけではない。昨年2月にPBリニューアルし、どのように開発するかなど、数字を作る上でもプロセスに一定のノウハウができた感触があり、あまり無理のない数字だと考えている。顧客が物価高を感じている今もタイムリーと考えている。また、工場をもって全てやるわけではない。PBという中では細かく言えばOEM。NBのメーカーともいろいろ話している。そこまでアグレッシブでない。店を大きく変えるチャンスでもあるので、相乗効果でできることがあるので、こういう数値を示している。

質問5. 4QにおけるPB,OEMの上がり方がこれまでと異なりぐっとあがったように見えるが、評価を教えてください。

A： 季節品の投入時期であることも1つある。4Qの数値の効果として、PB増やしていくことに加えてSKUを減らしている。今までは品数を減らすことをあまりしてこなかったのが現場も抵抗あったが、実施してきて、売れることが数値に見えてきた。商品が一部のエリアで売れてくると、現場で横伝播していく。こうしていち早く展開していくところが4Qに大きくでてきた。今期発売の商品群の効果のあるものが、一番横伝播したのが4Qであった。

質問6. 今期の計画の中、既存店前年比が+0.3%とリオープンする中では低い気がする。こういった背景を教えてください。

A： 結果的に+0.3%になった。インバウンドも向こう3年ほとんど予算をいれていない。会社としても売上というより利益と言っている。顧客も物価が上がることでバスケットが増えるのではなく品数減らす方向になり、特にGMSは如実に出ていいるなど、こうしたことを反映した。

2022年8月12日

株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス

質問 7. 23年6月期の計画前提について。下期減益は前期のハードルのためと考えていいか？  
その他セグメント48億マイナスについて内容を教えて欲しい。

A： その通り。その他セグメントは、大きくはデジタル関連の費用、今期にずれ込んだものも含めた設備投資に関連する諸経費などを見込んでいる。

質問 8. 海外60億増益はアジアの新規出店コストの一巡のためなのか。

A： 既存店は投資コストの回収できているところに加え、既存店の復調やPB、サプライチェーンの改善により粗利率があがることを見込んでいる。

質問 9. 北米とアジアで見ると営業利益はどちらで牽引するか？

A： アジアの方が増益額で牽引する。

質問 10. 中長期経営計画の基本前提について教えてください。  
インフレ、所得が伸びない、購買力落ちている、ECの動きなど、今の状況が続くと考えるのか。若しくは緩やかに消費が改善する見通しなのか。

A： 3年後を見通すことはできないが、短期的には、11月までの仕入れコスト増は早くから決まっている。一定インフレは緩やかになるかもしれないが、上がったものが下がるかというところと下がるかと思う。消費者に関しては可処分所得が厳しくなり、消費マインドも厳しいと思う。今年度は一定の考慮をしているが、3年という中ではニュートラルで考えている。何か想定しているものではない。

以上