

PPIH Report

第40期 報告書

(2019年7月1日～2020年6月30日)

証券コード：7532

通期

CONTENTS

Section 1

PPIHグループの存在意義

- 1：ステークホルダーの皆さまへ
- 3：PPIHグループに脈々と受け継がれる理念
- 5：コロナ禍における変化対応力
- 7：PPIHグループの今

Section 2

PPIHグループのビジネス

- 9：中長期経営計画「Passion 2030」
- 11：国内事業
- 13：海外事業
- 14：Topics

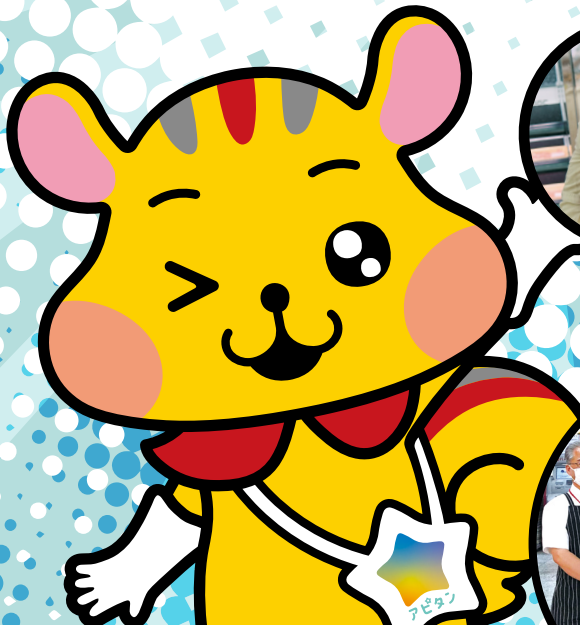
Section 3

PPIHグループのマネジメント

- 15：持続的な成長の実現に向けて
- 17：新組織体制が始動！

データ編

- 19：財務・非財務ハイライト
- 21：会社・株式情報



ステーキホルダーの皆さまへ

より多くの挑戦に
スピード感を持って立ち向かい、
顧客最優先主義を貫きます。



代表取締役社長 CEO 吉田 直樹

ごあいさつ

ステーキホルダーの皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症に罹患された皆さま及びご家族の方々には、謹んでお見舞い申し上げます。

さて、2020年6月期連結決算において、当社の売上高は1兆6,819億円、営業利益は760億円となり、31期連続となる増収営業増益を達成することができました。こうした結果を出せたのは、折からのコロナ禍という困難な状況においても、権限委譲による変化対応力を、ひるむことなく存分に発揮してくれた現場

従業員一人ひとりの努力によるところが大きく、経営トップとして、彼らの奮闘を心からねぎらいたいと思います。また、至らない点多々あったかとは存じますが、この歩みを寛容な視線でご支援いただきましたステーキホルダーの皆さまに、従業員一同を代表して、重ねて御礼申し上げます。

以下、国内外における戦略と施策、そしてそれを進めるうえでの組織体制の変革等につきまして、簡略ではございますが、ご報告させていただきます。

国内・海外の戦略と施策

2021年6月期の国内事業では、まず、ドン・キホーテとユニーのダブルネームによる業態開発・運営を進めるUDリテールにおける累積黒字化を達成します。2020年6月期も25店舗の業態転換を行いました。これまで培ったノウハウを結集し、早急な黒字転換を図っていきます。

第二に、コロナ禍に伴うインバウンド消費の消滅による売上減少に対して、さまざまな営業支援を通じた利益の改善、コスト削減を推し進めます。営業現場においては、後述する「ミリオン

スター制度」等により、さらに大胆な権限委譲を断行するとともに、それを側面から支える本部では、独自のDX(デジタル・トランスフォーメーション)導入などによる、現場の生産性向上を最優先した営業支援、さらに現場に役立つ本部機能に徹しきること、この困難な時期を突破する所存です。

第三に、ユニーについてですが、こちらは従来のPMI(統合効果の最大化)施策に加え、ダブルネーム業態への転換を行わない「アピタ」「ピアゴ」に関して、当社独自の「NEW GMS戦略」に

基づく、新たな業態創造を実施します。たとえば、顧客最優先主義を掲げる当社は、全カテゴリーの商品を満遍なく取り揃えることよりも、常にお客さまに“サムシングニュー”と楽しさを提供できる、いい意味での偏った品揃えにこだわります。

そうした発想も踏まえた「NEW GMS戦略」により、新たな品揃えのGMS店舗を作ろうと、仮説と検証を繰り返した結果、「PIAGOプラス妙興寺店」などでは、かなりの手ごたえと実績が出ています。同店は、UDリテールの運営店舗を経験したユニー社員が中心になって、地域のお客さまニーズを中心に、新たにMDを構築した店舗となっています。ユニーとしては、こうした「NEW GMS戦略」による店舗リニューアルを、今後も積極的に進めていきます。

一方、順調に成長している海外事業に関しては、時ならぬコロナ禍もあり、社会と市場の環境・動向が急速に変わりつつある状況下で、社是でもある「変化対応業」を発揮すべく、これまで以上に攻めの姿勢で取り組む所存です。とりわけ今は、アジアにおける店舗開発の格好のチャンス期と捉え、ASEAN各国の事情

新組織体制スタート

当社は2020年7月1日よりカンパニー制を導入しています。それにより、事業軸(カンパニー)、商品軸、ホールディングス軸の「三軸」を設定し、それぞれに大きな権限を持たせました。すなわち、カンパニーという縦軸に、商品軸が横軸として交わるマトリックス形状になり、そこにホールディングス軸が加わった「三軸」による「経営会議」の新設が、今回の組織改編のポイントです。私は、これを「3Dマトリックス経営」と称しています。前述の「経営会議」では、取締役会で決定された経営方針に基づき、その構成メンバーに業務執行の委任が行われ、広範な権限が委譲されて意思決定が迅速化します。この新組織体制の特徴は、従来の法人格にとらわれることなく、事業別の中身を最重視して

を柔軟に見極めながら、「DON DON DONKI」業態のさらなる多店舗化を推し進めます。また、コロナ禍により、ASEAN以上に環境・市場変化が著しい米国においても、当社の強みである「変化対応力」を駆使して、確実な収益と成長に結びつけていきます。海外事業については、引き続き積極的な投資を行っていきます。

他方、国内外を問わず、これらの戦略を推進するための具体的な施策として、たとえば、メーカーさまとの協業で、DXによる新たな営業体制の構築を進めるなどしています。その狙いは、お客さまの消費行動を分析することで、より良い店舗づくりに活かすことにあります。換言すれば、現場に対する権限委譲を徹底し、意思決定のスピードを上げるかけ算の発想ということになります。このような施策を、より迅速に推進するため、経営会議を構成する執行役員に、社長の私と同等の決裁権を付与することにしました。こうしたことにより、過去の成功体験にとらわれない新鮮な創造的破壊に、スピーディーな意思決定によって取り組めるようになると考えています。

いることにあります。言い換えればこれは、あくまでPPIHグループとしての全体最適をめざしているということです。

また、9月1日からは、新制度「ミリオンスター制度*」も営業現場に導入され、さらなる権限委譲を推し進められていることも前述した通りです。より多くの挑戦に、スピード感を持って立ち向かい、事業や業態の新陳代謝が常に繰り返される、活気の絶えない企業であり続けるための新制度となります。

当社の企業理念集である「源流」の教えと考え方をベースに、新たな価値観を柔軟に取り入れつつ、多くの施策にチャレンジングに取り組んでいきます。

* 詳細についてはP.18をご参照ください。

PPIHグループに脈々と受け継がれる理念

創業者である安田の強いイニシアチブにより編纂された企業理念集「源流」は、PPIHグループが遵守すべき企業原理と経営理念を明文化しています。ここに記された安田の思いと考えは、未来永劫PPIHグループの矜持と存在理由となるのです。

「源流」こそ真のCEOであり、すべての行動規範である。

創業者の安田は、当社が急速に巨大化し、大企業へと成長を遂げる過程で、いわゆる大企業病による自己崩壊リスクが高まっている事態に危機感を覚えました。そこで、PPIHグループの全従業員、役員が遵守すべき企業原理と経営理念を明文化した「源流」を2011年に制作し、発行しました。「源流」に記された創業当時から息づく根源的創業魂とDNAは、今も脈々と受け継がれています。



創業会長 兼 最高顧問
安田 隆夫

企業原理「顧客最優先主義」

PPIHグループは、「顧客最優先主義」を不変の企業原理として胸に刻み、お客さまにお買い物ワクワク・ドキドキ楽しんでいただくことが使命と捉え、そのために何をすべきなのか自問自答しながら行動することに努めています。

経営理念

- 第一条 高い志とモラルに裏づけられた、無私で真正直な商売に徹する
- 第二条 いつの時代も、ワクワク・ドキドキする、驚安商品がある買い場を構築する
- 第三条 現場に大胆な権限委譲をはかり、常に適材適所を見直す
- 第四条 変化対応と創造的破壊を是とし、安定志向と予定調和を排する
- 第五条 果敢な挑戦の手を緩めず、かつ現実を直視した速やかな撤退を恐れない
- 第六条 浮利を追わず、中核となる得意事業をとことん突き詰める



PPIHグループ最大の強み 変わらない企業価値「権限委譲×変化対応」

権限委譲によって発揮される変化対応力こそが、模倣不可能な企業価値となっています。いかなる困難な状況においても、現場における迅速かつ柔軟な対応に努めます。

権限委譲

店舗のスタッフが商品仕入、価格設定、陳列及び販売に至るまで、あらゆる自由裁量権を持つ「権限委譲」の風土が根付いています。

変化対応

お客さまに最も近い存在の店舗スタッフが柔軟に判断を行う「個店経営」を徹底し、お客さまのニーズや外部環境の変化にスピーディーに対応しています。



コロナ禍における変化対応力

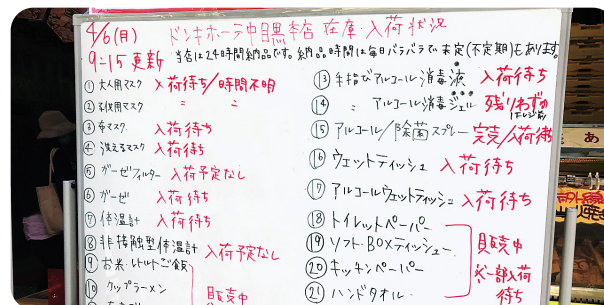
新型コロナウイルス感染症の影響下においても、企業原理である「顧客最優先主義」を貫き、従業員の安全を確保しながら、お客さまと地域・社会にとって必要不可欠なインフラとして機能すべく、店舗営業を継続しました。

お客さまへの貢献

どんなときでもお客さまのニーズに合わせた最適商品を提供するため、PPIHグループの企業価値である「権限委譲」を活かし、各店舗でさまざまな取り組みを実施しています。

■ ホワイトボードによるコミュニケーション

店頭に設置したホワイトボードに、マスクやトイレ紙といった生活必需品の入荷状況などを掲示し、商品の有無がひと目でわかるよう工夫しました。お客さまからは、「ひと目で在庫状況がわかるので助かった」などのお声をいただきました。



■ 緊急事態宣言発令後も営業を継続

緊急事態宣言発令下で営業を停止する店舗や施設が多い中、感染防止対策（飛沫防止、除菌など）を徹底し、お客さまの暮らしを守るために営業を継続。地域のライフラインとしての役目を果たしました。



(左) 飛沫感染防止のビニールを設置 (右) お客さまの安全のため買い物かごとカート消毒

■ 権限委譲により発揮された現場の対応力

新型コロナウイルス感染症の拡大とともに、現場の迅速な判断及び普段からのパートナーとの関係構築により、さまざまなルートからマスクを仕入れることで在庫を確保。他の小売店で欠品が相次ぐ中、マスクを販売し続けました。



箱入りのマスクを小分け販売し、多くのお客さまに行き渡るよう工夫

従業員への貢献

PPIHグループは、コロナ禍でも業務に懸命に励む従業員が安心して働けるよう、新型コロナウイルス緊急対策本部を設置するなど、さまざまな感染予防対策を講じました。

■ 感染予防対策と福利厚生

4月1日、最前線で働き続ける現場の従業員を守るため、新型コロナウイルス緊急対策本部より感染予防に関わる通達を出し、感染予防と罹患が疑われる際の対策を徹底。対応可能な部署を対象にテレワーク環境の整備や勤務時間の調整を実施しました。

また、臨時休校になった小学校等に通う子どものために休暇を取得する従業員に対して、従業員の区分を問わず特別休暇を付与したほか、勤務実績などに応じた臨時福利厚生施策を全従業員に対して実施しました。

地域社会への貢献

地域の方々に寄り添い、PPIHグループとしてできることは何かを考え、貢献活動に取り組んでいます。

■ 営業自粛飲食店に対する就労支援

新型コロナウイルス感染症の影響による営業自粛によって、休職または失業を余儀なくされた飲食店従業員の方を対象に、短期でも就労できるアルバイトスタッフを募集。PPIH

グループの生鮮食品や総菜を取り扱う店舗において、経験を活かしていただける就労機会を提供することで、生活基盤の確保を応援しました。

■ 子どもたちの安全・安心を守る

各店舗が自治体や近隣の学校と協議を行い、地域の状況に応じて、アルコールハンドジェル等の衛生用品や、困窮世帯への食料品などの寄付を行いました。地域の皆さまが安心して生活できるよう、本当に必要とするものは何かをスピード感を持って考え、支援を行いました。



衛生用品の入手困難な状況が続く中、授業が再開された小学校へアルコールハンドジェルなどの物資を支援

PPIHグループの今



日本

580 店舗

ドン・キホーテ	225	アピタ、ピアゴ	150
MEGAドン・キホーテ*1	135	長崎屋ほか	3
MEGAドン・キホーテUNY*1	41	ピカソ*1	26

*1「New MEGAドン・キホーテ」は「MEGAドン・キホーテ」業態に、「ドン・キホーテUNY」は「MEGAドン・キホーテUNY」業態に、「エッセンス」「驚安堂」「エキドンキ」「ソラドンキ」「情熱職人」は「ピカソ」業態に含まれます。

香港



2 店舗

DON DON DONKI 2

タイ



2 店舗

DON DON DONKI 2

シンガポール

7 店舗

DON DON DONKI 7



ハワイ

28 店舗

Don Quijote	3
MARUKAI	1
times*2	24

*2「BIG SAVE」などQSI, Inc. 運営店舗は「times」業態に含まれます。



カリフォルニア

10 店舗

MARUKAI	5
TOKYO CENTRAL	5



グループ総店舗数 **629** 店舗

国内は、「ドン・キホーテ」を中心に新規出店を進めると同時に、ユニーについては、業態転換や「Newアピタ・ピアゴ構想」により、リニューアル・リブランディングを進めています。海外は、ASEAN 諸国の開拓を積極化しており、シンガポールや香港の店舗網が拡大しています。2020年6月期末におけるPPIHグループの総店舗数は、629店舗（うち環太平洋エリアで49店舗）となっています。

Overview (2020年6月期)

グループ総売上高	営業利益	ROE
1兆6,819億円	760億円	14.3%
グループ店舗数	お買上客数	お買上商品点数
629店舗	6億6,060万人	53億1,527万点
majica会員数*3	連結従業員数	
1,040万人	14,186名	

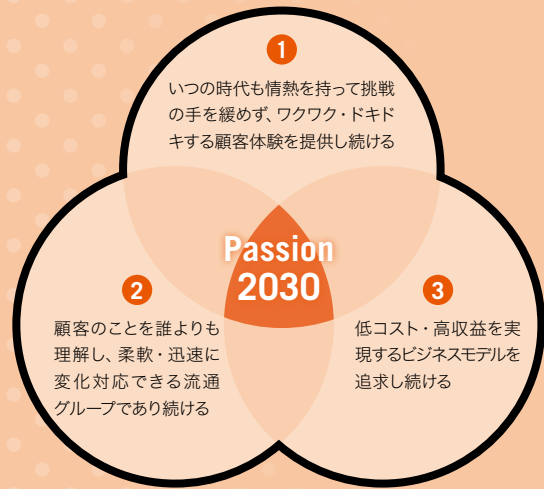
*3 2020年7月31日現在

中長期経営計画「Passion 2030」本格始動!

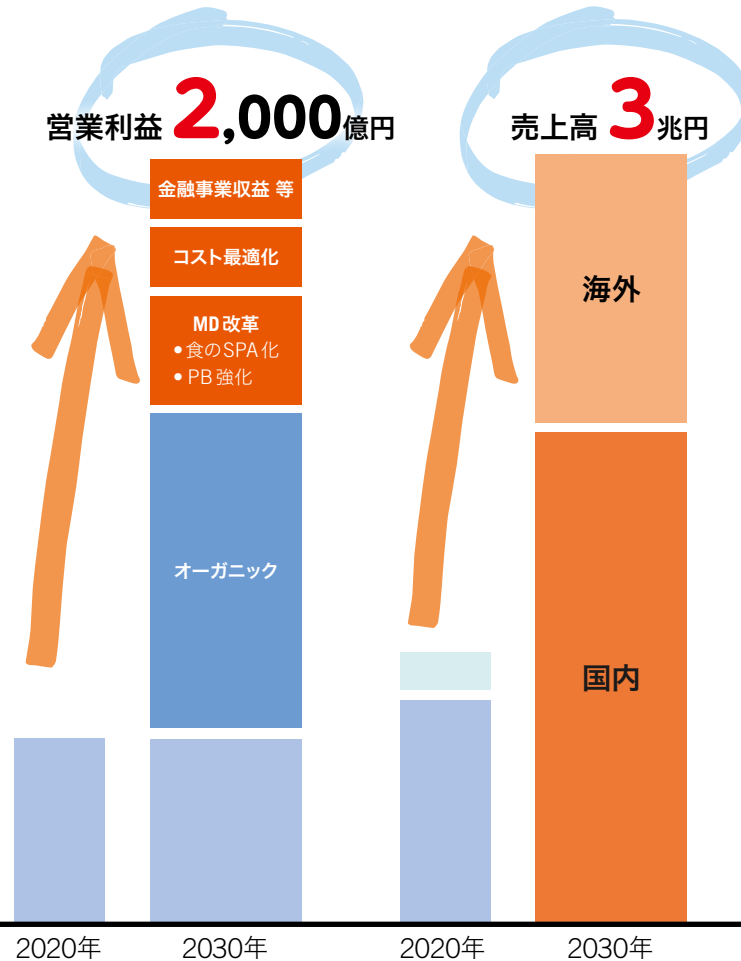
PPIHグループの使命は、「顧客最優先主義」を貫き、いつまでもお客さまのために存在し続けることです。その使命を実現するため、お客さま理解を深めながら、スピード感に富んだ変化対応を実践し、情熱を持って挑戦し続けます。

低コストで高収益なビジネスモデルの構築をめざす

「Passion 2030」は、「顧客最優先主義を貫いて獲得する営業利益2,000億円」、「12億人のお客さまとともに築き上げる売上高3兆円」を目標として掲げます。



2030年6月期を最終年度とした中長期経営計画「Passion 2030」は、①当社グループが情熱を持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す。



国内: 盤石なる2兆円体制 ▶ P11-12

オンリーワンリテラーとしての収益力向上

これまでは新規出店の拡大による成長戦略を推進してきましたが、今後の方針を「量」から「質」へと転換し、既存店の磨き上げと個客の収益最大化をめざします。

- ・ポートフォリオ経営、グループシナジーの最大化
- ・GMS事業の復活と収益改革
- ・デジタル戦略推進
- ・金融事業の拡大と収益化
- ・競争力を高めるコスト構造最適化



国内外のさらなる成長を後押し

他の追随を許さない編集型MDの追求、当社グループ最大の強みである圧倒的な現場の闘う力を支援・強化するデジタル化など、国内外の戦略を迅速に実行していくための支援戦略を進めます。

- ・スケールメリットの活用と業態に即したMD政策・SPA化
ニーズを捉えた総菜(モバイルフード・デリカ)を強化し、メーカーとのコラボPBなどによりバリューチェーンを拡大していきます。

- ・「マシュマロ構想」推進
権限委譲などの当社グループの強みと共存できるようにITやAIを活用し、外部企業と協業しながら、新たな時代への対応策を構築します。詳細は下記URLをご覧ください。

<https://marshmallow.inc/>



海外: 大望の1兆円体制へ ▶ P13

ジャパンブランド・スペシャリティストア構築と拡大

環太平洋地域において、グローバルSPA体制を構築し、魅力的な独自業態の確立や、出店網拡大による成長をめざします。

- ・ジャパンブランド中心の新業態創造と確立
- ・食のSPA化推進
- ・アジア地域における事業拡大
- ・北米地域は基盤づくりと新業態創造
- ・グローバルシェアードサービス体制構築



- ・「顧客最優先主義」を支える「経営人財」「商人」をつくる組織・制度
カンパニー制の移行による経営者意識の醸成・浸透と、データを活用した人財の見える化、グローバル商人の育成支援などを進めます。

- ・めざすべき社会価値創造(ESG)プログラム推進 ▶ P15-16
総合小売業の事業活動を通じて、ESG活動を推進し、持続的な成長に努めます。

- ・経営戦略と一体化した財務戦略推進
効率的な資金調達や設備投資を行い、バランスシートの最適化を図ります。

国内事業

新型コロナウイルス感染症によるインバウンド消費の大幅減少など厳しい状況にありながらも、国内の店舗展開については、多様な業態や店舗オプション、店舗規模などにおいて事業ポートフォリオ経営を順調に推進を進めています。ユニーとのシナジーを最大化し、さらなる事業基盤の強化をめざします。



地域密着型！ドン・キホーテ新店舗が続々オープン！

2020年5月、ドン・キホーテ初の鉄道高架下店舗「ドン・キホーテ大阪天満駅店」のオープンを皮切りに、6月に「五反田東口店」、「京都四条河原町店」がオープンしました。それぞれの地域のお客さまニーズに応える多彩な店舗づくりに注力しています。

大阪・天満駅東エリアの鉄道高架下に位置する「大阪天満駅店」は、高架下事業の開発を進めるJR西日本不動産開発(株)と地域の活性化に貢献したいという思いが一致し、出店が決まりました。

オフィスビルやマンションなどが立ち並ぶ東京・五反田駅東口エリアに位置する「五反田東口店」は、オフィスワーカーや観光客など幅広い層のお客さまのご来店を想定し、OA機器やスマートフォンアクセサリから、ブランド品・バラエティグッズまで、さまざまな商品を取り揃えています。「京都四条河原町店」は、化粧品・美容家電を豊富に取り揃え、観光地である京都最大の繁華街に根差した店舗でワクワク・ドキドキしながらお買い物をお楽しみいただけます。



大規模な開発が進むエリアに出店した「ドン・キホーテ五反田東口店」



「ドン・キホーテ京都四条河原町店」は、京都らしさ満載の店内で買い物を楽しめる



「ドン・キホーテ大阪天満駅店」上には、電車の走る高架線が通る

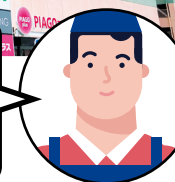
「Newアピタ・ピアゴ構想」が始動！

2020年6月、「PIAGO プラス妙興寺店」がリニューアルオープンしました。同店は、2020年5月に発表したユニーの新戦略「Newアピタ・ピアゴ構想」に基づいたリニューアルの第1号店です。同構想は、ユニーの持続的な成長をめざし、総合スーパー「アピタ」、食品スーパー「ピアゴ」をリブランディングしていくものです。

同店は、お客さまに一番近い店舗スタッフが、商品の仕入れや価格設定、陳列・販売まで自由裁量を持つ「権限委譲」に基づいた「個店経営」を導入しています。地域のお客さまの声や店舗スタッフのアイデアがプラスされることで、「毎日行きたくなる店舗」をめざします。



成功の鍵は個店経営、
主役はメイトさん！お客さまの声を形に、
超高頻度来店型店舗にします。
(PIAGO プラス妙興寺店店長)



ハイブリッド型ショッピングセンター「アピタ宇都宮店」グランドオープン

2020年7月、「アピタ宇都宮店」を全面リニューアルし、UDリテールが運営する「ドン・キホーテ アピタ宇都宮店」をテナントに迎え入れたハイブリッド型ショッピングセンターとして、

グランドオープン。従来ご利用いただいていたシニア層に加え、ニューファミリー層を中心とした新たなお客さまにもご利用いただける店舗を創造します。



「アピタ宇都宮店」では品揃え・価格設定などを一新。「ドン・キホーテ アピタ宇都宮店」とのシナジー効果で幅広い世代に支持される店づくりをめざす



海外事業

「ジャパンブランド・スペシャリティストア」をコンセプトとする東南アジア仕様の新業態「DON DON DONKI」が着実にネットワークを拡大しています。タイ、香港で新たにオープンした店舗と、2021年にマレーシアでオープン予定の店舗についてご紹介します。



■ タイ・香港の人気エリアに、新たな店舗が続々オープン！

2020年3月、タイの2号店として「DON DON DONKI The Market 本店」が、首都バンコクの大ショッピングエリアにオープン。続いて、7月には「DON DON DONKI パールシティ店」が香港島に初出店しました。どちらの店舗も、海外で根強い

人気がある日本食品を豊富に取り揃えるほか、お土産品として人気のお菓子・化粧品の取り扱いを強化しています。ドン・キホーテならではのエンターテインメント性あふれる空間演出でワクワク・ドキドキしながらお買い物をお楽しみいただけます。



ライブキッチンで調理した出来立て惣菜も人気
(DON DON DONKI The Market 本店)



大人気の鮮魚や寿司が並ぶ。高級ウニは日本からの直送
(DON DON DONKI パールシティ店)

■ 2021年、「DON DON DONKI」がマレーシアに初上陸！

「DON DON DONKI」は、東南アジアや東アジア地域において、出店国や地域に合わせてローカライズしながら多店舗展開を進めており、多彩な文化が融合した成長著しいマレーシアに初出店を予定しています。アジア圏で4カ国目となるマレーシ

アでは、首都クアラルンプールの観光・ショッピングの中心地ブキッ・ピンタンに構える「LOT10」内に、さらにプタリン・ジャヤの中心に位置する商業施設「Tropicana Gardens」内に、2021年初頭及び半ばに、それぞれ出店予定です。

Topics

● お客さまの「あったらいいな」に応えるPB商品

最も身近で愛されるブランドをめざす「情熱価格」は、お客さまからお寄せいただく声を「商品開発のアイデア」と捉え、NBでは開発できない幅広いオリジナル商品の開発に努めています。

2020年4月には、「1台3役テレビ用スピーカー」を全国のドン・キホーテ系列店舗において販売開始しました。テレビの音源をシアターサウンドで出力するスピーカー、スマートフォンなどの音源をBluetooth®接続で再生するワイヤレススピーカー、テレビの音源をワイヤレスイヤホン・ヘッドホンで楽しめるトランスミッターの3通りの使い方ができます。

7月には、Wi-Fi接続小型ネットワークカメラ「SMAMOTCHER+(スマモッチャープラス)」を発売。お客さまのスマートフォンで遠隔地から映像を確認することができ、防犯やペットの様子を見守るなどの用途にご使用いただけます。

いずれの商品も、コロナ禍におけるイエナカ需要を背景に、大好評いただいています。

情熱
価格



「1台3役テレビ用スピーカー」



Wi-Fi 接続小型
ネットワークカメラ
「SMAMOTCHER+
(スマモッチャープラス)」

● 「majica」会員数が1,000万人を突破！

PPIHグループのオリジナル電子マネー「majica」は、2020年4月6日に会員数1,000万人を突破しました。サービスを開始して以来、お得なクーポンなどのさまざまなサービスが支持され、多くのお客さまにご使用いただいています。ドン・キホーテとユニー双方の膨大な会員データを活用することで、より良い店舗づくりへとつなげていきます。

お得で便利なmajicaアプリが 待望のカードレスに！

店頭でmajicaカードを購入しなくても、アプリだけでmajicaが使えるようになりました。アプリをダウンロードし、必要事項を入力。会員登録するだけで、majicaサービスをご利用いただけます。

お得な
クーポン！

アプリ会員は対象クーポンをアプリ内で選択し、レジで見せるだけで割引価格でご購入いただけます。
その他、便利でお得すぎるメリットが満載！

詳細は、HP 及び majicaアプリをご確認ください。 <https://www.donki.com/majica/cardless.php>



持続的な成長の実現に向けて

PPIHグループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目標に、ステークホルダーの皆さまとの対話を継続しています。本業である総合小売業の事業活動を通じて環境・社会の課題解決に努め、また、経営の効率性と透明性を高めるため、ガバナンスの強化にも積極的に取り組んでいます。

ESG基本方針

本業である総合小売業の事業活動を通じて、ESGの取り組みを推進し、持続的な成長に努めます。

ESGにおけるマテリアリティ

「当社グループが大切にしているステークホルダーにとっての重要性」と、「当社グループの強みを活かすことのできる活動は何か」について議論を重ね、ESGにおける重要課題の抽出を行いました。

E 環境

事業活動で生じる環境負荷の低減

- CO₂排出量削減
- 容器包装削減・資源の有効活用
- 食品廃棄物の削減・リサイクル強化



S 社会

人財・人権マネジメントの強化

- 働きやすい／働きがいのある職場環境整備
- ダイバーシティの推進
- 地域コミュニティとの対話強化
- 地域貢献活動の推進



G ガバナンス

コーポレートガバナンス体制の強化

- 経営の透明性向上
- 次期CEO／次世代経営者の育成
- リスクマネジメントの強化
- コンプライアンスの徹底
- 情報セキュリティの強化
- 自然災害リスクへの対応強化



E 事業活動で生じる環境負荷の低減

「持続可能な社会を実現するために、企業活動を通して貢献する」ことをめざし、食品リサイクルシステムを通じた循環型社会構築の実現に取り組んでいます。

ユニー「エコ・ファーストの約束」と環境活動

ユニーは環境への取り組みのトップランナーとして、環境大臣と「エコ・ファーストの約束」を交わしています。SDGsの目標である食品廃棄物削減とリサイクルを通じた地球温暖化防止を提案・推進することがユニーのエコ・ファーストです。

食品廃棄物削減のため、未利用食品を肥料として利用するなど、環境負荷が少ない食品リサイクルループを全店に拡大。このループによって生産された野菜には、エコやさいマークが

ついています。2019年度(2019年4月～2020年3月)の再生利用等実施率は84.8%でした。



エコやさいマークと食品リサイクルループによって生産された野菜のコーナー

S 人財・人権マネジメントの強化

「教育」「共育」「競育」の3つの概念からなる完全実力制度の人事評価によって、人財の育成サポートに取り組んでいます。

「ドンバト」で働く学生のやる気を応援

PPIHグループは、若い発想力や表現力を発揮する学生メイト(アルバイト従業員)を対象に、スキルアップを目的としたイベント「ドンバト」を開催しています。仕事をゲーム感覚で楽しみながら、他店舗の学生メイトとディスプレイなどテーマに合わせて競い合い、受賞者を表彰することで、PPIHグループの未来を担う「若き情熱と力」の成長をサポートしています。



ESGデータブックを公開しています

ESG開示情報を補完するためにESGデータブックを公開しています。詳細なESG関連情報をこれからも報告していきます。

<https://ppih.co.jp/csr/esgdatabook/>



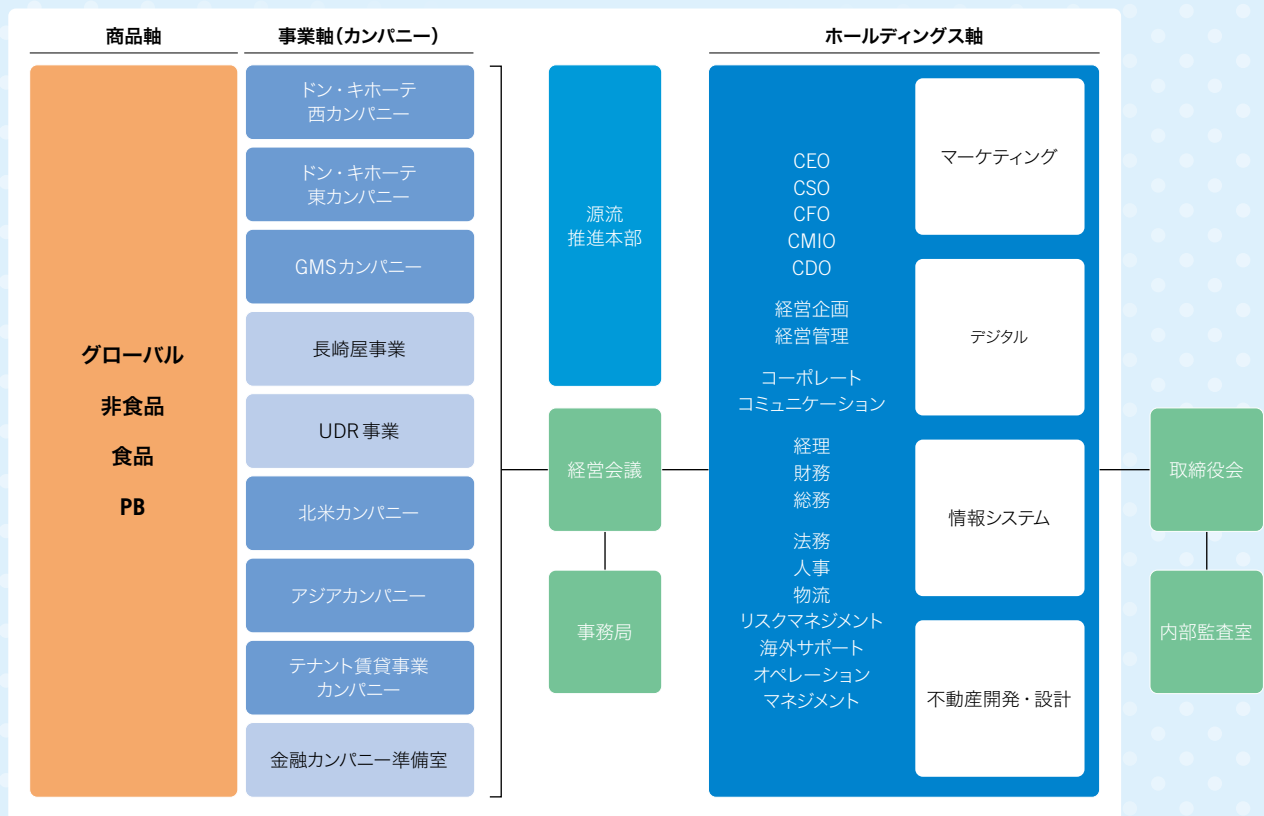
新組織体制が始動!

PPIHグループは、経営者意識の醸成・浸透を図るために、2020年7月1日より組織体制をカンパニー制へと移行しました。当社及び当社子会社を事業軸(カンパニー)、商品軸、ホールディングス軸の三軸で再編、ここに大きな権限を持たせることで、経営のさらなる権限委譲を図ります。

■ 盤石の体制で挑む

事業軸(カンパニー)にはプレジデントと事業責任者、商品軸にはCMO*1を置き、彼らが営業トップの役割を担うことで意思決定の迅速化を図ります。

*1 Chief Merchandising Officer



G 顧客最優先主義を支える組織づくり

PPIHグループは、より高いガバナンスをめざしながらも、「源流」の教えである「現場に大胆な権限委譲」を図るカンパニー制によってグループの全体最適をめざします。

■ 新組織体制の構造と役割

意思決定の迅速化とガバナンスの強化を図るために、経営会議を新設しました。経営会議は、取締役会で決定した経営方針に基づき、業務執行の委任を受け、その構成メンバーである各カンパニープレジデント、事業責任者、CMOに業務執行の委任を行い、広範な権限委譲を実現します。

さらに、ホールディングス側がしっかりと事業拡大をサポートするために、CSO*2職を新設しました。加えて、大胆かつ新しい試みに挑戦すべく、CMIO*3、CDO*4を新設し、新たなフィールドを切り開いていきます。

*2 Chief Strategy Officer
*3 Chief Marketing and Integration Officer
*4 Chief Digital Officer

■ 新組織体制による変化対応の強化

ホールディングスは、全社横断的な機能及びガバナンス機能を有し、CSOを中心に経営戦略の策定、経営資源の配分、予算の策定及び進捗管理を行い、CMIO、CDOを中心にマーケティング、デジタル等のグループ全体の戦略を遂行します。

これにより、PPIHグループの「変化対応力」が加速します。大きな変化の時代にも柔軟に対応することで、お客さまの暮らしを支え、お買い物を楽しみを提供する「顧客最優先主義」を徹底していきます。

■ 「経営人財」をつくる組織・制度

新組織体制では、ホールディングス機能の充実と経営会議の導入によるガバナンスの強化により、迅速な意思決定を可能とします。また、執行役員の子会社長を自由闊達な意見を取り入れ、次世代

の経営層のさらなる強化をめざします。経営陣のみならず、現場にもさらに権限を委譲し、優れたリーダーを年齢や経験にかかわらず抜擢していきます。

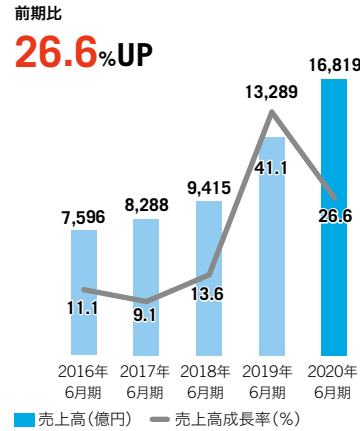
■ 「ミリオンスター制度」による権限委譲のさらなる進化

カンパニー制の導入によってよりシンプルな組織になりましたが、さらなる変革のために、9月1日よりミリオンスター制度を開始しました。ドン・キホーテ、長崎屋及びUDリテールという法人の垣根を越えて、100万人商圏につき1名の支社長が

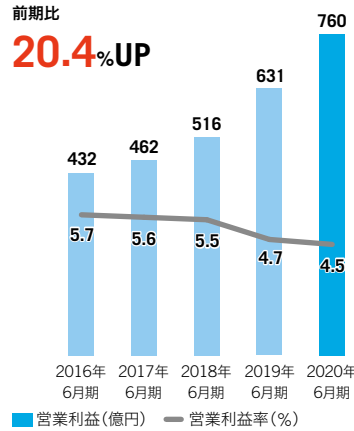
102の商圏で営業を統括します。執行役員のすぐ下の階層に102人の支社長を配置することで、完全な権限委譲が実現するとともに、エリア全体の収支を高めることで、中長期的に持続可能な成長を実現していきます。

財務・非財務ハイライト

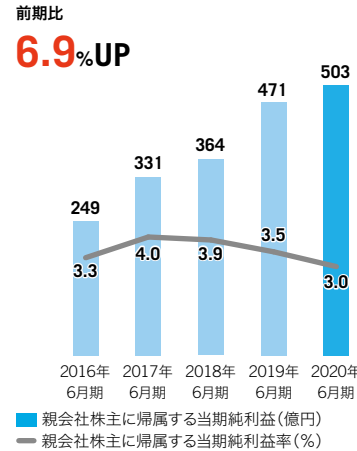
売上高/売上高成長率



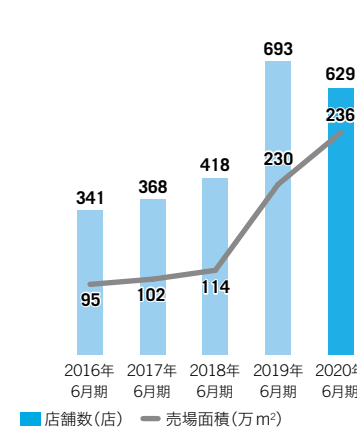
営業利益/営業利益率



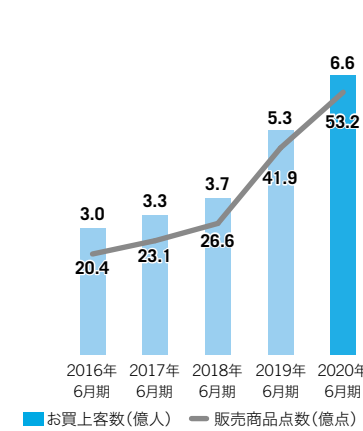
親会社株主に帰属する当期純利益/親会社株主に帰属する当期純利益率



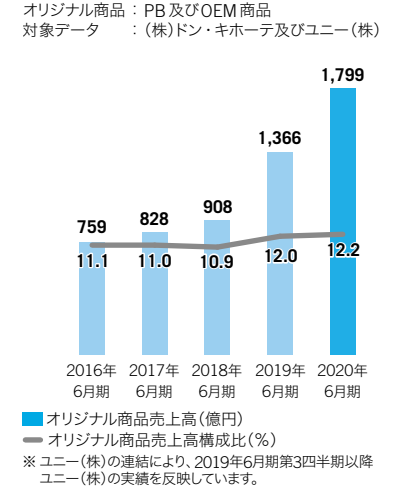
店舗数/売場面積



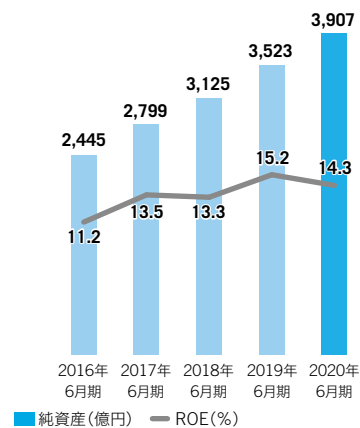
お買上客数/販売商品点数



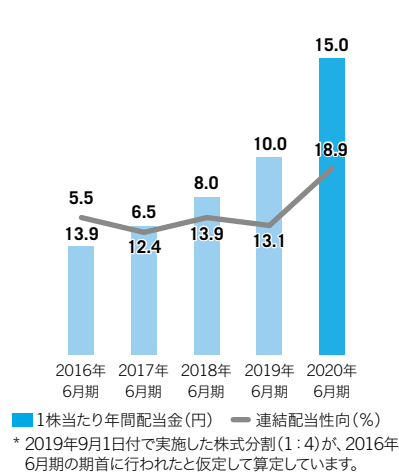
オリジナル商品売上高/オリジナル商品売上高構成比



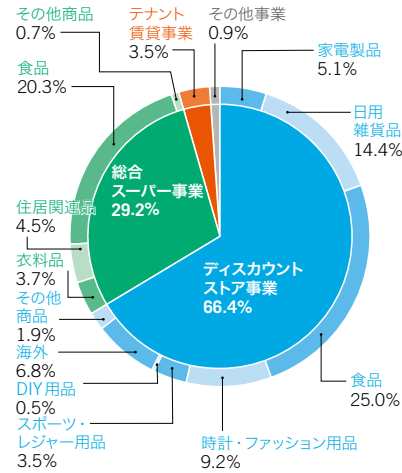
純資産/ROE



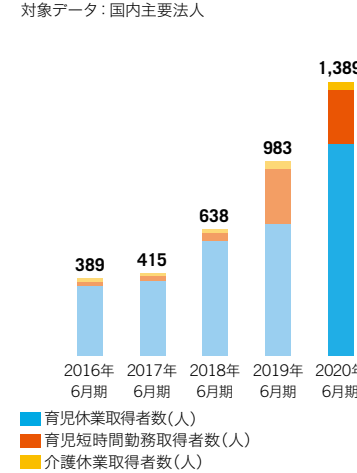
1株当たり年間配当金/連結配当性向



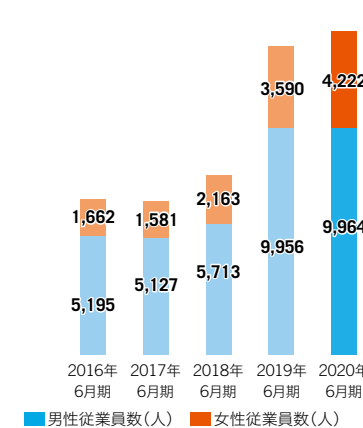
商品分類別売上高構成比



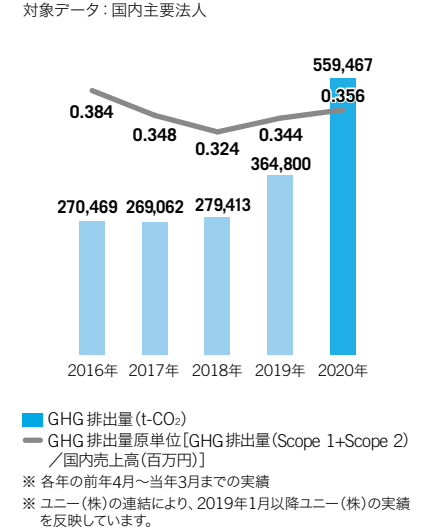
育児・介護休業(パート・アルバイトを含む)/育児短時間勤務取得者数 合計



従業員(社員)男女内訳



GHG 排出量/ GHG 排出量原単位



会社・株式情報

(2020年9月1日現在)



PPRM: Pan Pacific Retail Management

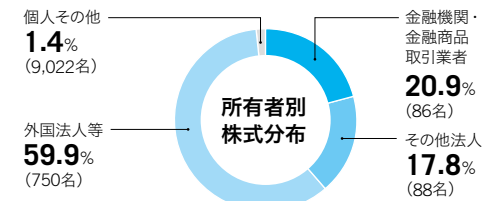
● 会社の概況

商号	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 (英文名: Pan Pacific International Holdings Corporation)
事業内容	グループ会社株式保有によるグループ経営企画・管理、子会社の管理業務受託、不動産管理など
本店所在地	東京都目黒区青葉台二丁目19番10号 TEL. 03-5725-7532 FAX. 03-5725-7322
設立年月日	1980年9月5日
資本金	230億8百万円
決算期	6月末日
従業員数	1,074名(連結: 14,186名)

● 株式の状況

発行可能株式総数	1,872,000,000株
発行済株式の総数	633,929,040株
自己株式の総数	18,924株
株主総数	9,946名

※ 株主総数は前期末に比較して2,218名増加しています。
 ※ 2019年9月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っています。



※ 自己株式(18,924株)は、個人その他に含まれています。

● 株主メモ

事業年度	毎年7月1日から翌年6月30日まで
定時株主総会	毎年9月
定時株主総会基準日	6月30日 ※ その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めます。
剰余金の配当の基準日	6月30日(中間配当を実施する場合の基準日は12月31日)
単元株式数	100株

● 取締役 (2020年9月29日現在)

代表取締役社長 CEO	吉田 直樹
取締役 兼 専務執行役員 CSO 兼 CFO	新谷 省二
取締役 兼 常務執行役員	松元 和博
取締役 兼 常務執行役員	関口 憲司
取締役 兼 常務執行役員	西井 剛
取締役 兼 常務執行役員	榑原 健
取締役 兼 常務執行役員	森屋 秀樹
取締役 兼 執行役員	丸山 哲治
取締役 兼 執行役員	石井 祐司
取締役(常勤監査等委員)	有賀 章夫
取締役(社外・監査等委員)	井上 幸彦
取締役(社外・監査等委員)	吉村 泰典
取締役(社外・監査等委員)	福田 富昭
取締役(社外・監査等委員)	西谷 順平
取締役(社外・監査等委員)	吉野 正己
取締役(社外)	久保 勲
取締役(非常勤) 創業会長 兼 最高顧問	安田 隆夫

● 大株主

株主名	持株数(株)	出資比率(%)
CREDIT SUISSE AG HONG KONG TRUST A/C CLIENTS FOR DQ WINDMOLEN B. V.	134,028,000	21.14
株式会社ファミリーマート	64,023,384	10.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	38,025,200	6.00
株式会社安隆商事	33,120,000	5.22
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	31,171,800	4.92
公益財団法人安田奨学財団	14,400,000	2.27
JP MORGAN CHASE BANK 385632	11,087,850	1.75
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	8,917,300	1.41
GIC PRIVATE LIMITED - C	8,835,200	1.39
JP MORGAN CHASE BANK 385781	8,751,620	1.38

※ 出資比率は自己株式(18,924株)を控除して計算しています。各信託口の持株数には、信託業務に係る株式数が含まれています。当社が実質所有株式数を確認できる株主については、その実質所有株式数を上記大株主の状況に反映させています。

● 公告の方法

電子公告により行います。(https://ppih.co.jp/)ただし、事故その他やむを得ない事由によって、電子公告による公告をすることができないときは、官報に掲載して行います。

● 上場証券取引所

株主名簿管理人 東京証券取引所(市場第一部) 東京都中央区八重洲一丁目2番1号
 特別口座の口座管理機関 みずほ信託銀行株式会社 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 同連絡先 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-288-324

Information



● ホームページリニューアル

2020年7月1日、当社は、ホームページをリニューアルしました。日本語版、英語版に加え、ドン・キホーテ店舗においておなじみのPOP文字を用いた「POP文字版」を当社POPライター（その多くはメイトです）との協働により作成しましたので、ぜひご覧ください。

● とってもお得！「majica donpen card」会員募集中！

PPIHグループ各店舗（一部店舗を除く）でのお買い物を便利にお得にサポートする電子マネー「majica」に「クレジットカード機能」が備わった「majica donpen card」の会員を募集中です！



「majica donpen card」がお得なワケ

どこで使ってもmajica ポイントが貯まる！

majica 会員限定のお得なサービスが盛りだくさん

- 1,001円（税込）以上のお買い上げで、1の位を「0」または「5」に端数をカットする「円満快計」
- お得に買える「会員価格」
- 買うほどお得なランク特典サービス

majica 公式アプリとの連携で、普段のお買い物をもっとお得に！

さらに1クレジットチャージご利用でポイント還元率1.5%

※ アビタ、ピアゴ各店では、「円満快計」「会員価格」サービスを実施していません。



カードのお申し込み・詳細はこちらから
<https://www.ucscard.co.jp/donpen/>

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
〒153-0042 東京都目黒区青葉台二丁目19番10号
TEL. 03-5725-7532 FAX. 03-5725-7322 <https://ppih.co.jp/>

アンケートご協力をお願い



アンケートホームページ

<https://www.ppihgroup.com/sh/>

アクセスナンバー

753220

アンケート実施期間：2020年12月31日（木）まで
アンケートに関するお問い合わせ：IR部 (ir@ppih.co.jp)

※ ご回答内容は、統計資料としてのみ使用いたします。

株主・投資家情報 <https://ppih.co.jp/ir/>

 JPX-NIKKEI 400
2013 - 2019 年度選定

当社は「JPX日経インデックス400」
採用銘柄です。

