

有 価 証 券 報 告 書

(金融商品取引法第24条第1項に基づく報告書)

事業年度	自	2025年7月1日
(第46期)	至	2026年6月30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

東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号

(E03280)

目次

表紙	頁
第一部 企業情報	1
第1 企業の概況	1
1. 主要な経営指標等の推移	1
2. 沿革	3
3. 事業の内容	5
4. 関係会社の状況	7
第2 事業の状況	10
1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等	10
2. サステナビリティに関する考え方及び取組	11
3. 事業等のリスク	22
4. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析	24
5. 重要な契約等	31
6. 研究開発活動	31
第3 設備の状況	32
1. 設備投資等の概要	32
2. 主要な設備の状況	32
3. 設備の新設、除却等の計画	33
第4 提出会社の状況	34
1. 株式等の状況	34
(1) 株式の総数等	34
(2) 新株予約権等の状況	35
(3) 行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等	45
(4) 発行済株式総数、資本金等の推移	45
(5) 所有者別状況	45
(6) 大株主の状況	46
(7) 議決権の状況	48
2. 自己株式の取得等の状況	49
3. 配当政策	50
4. コーポレート・ガバナンスの状況等	50
5. 従業員の状況等	88
第5 経理の状況	92
1. 連結財務諸表等	93
(1) 連結財務諸表	93
(2) その他	146
2. 財務諸表等	147
(1) 財務諸表	147
(2) 主な資産及び負債の内容	158
(3) その他	158
第6 提出会社の株式事務の概要	159
第7 提出会社の参考情報	160
1. 提出会社の親会社等の情報	160
2. その他の参考情報	160
第二部 提出会社の保証会社等の情報	161
〔監査報告書〕	

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年9月25日
【事業年度】	第46期（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）
【会社名】	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
【英訳名】	Pan Pacific International Holdings Corporation
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 森屋 秀樹
【本店の所在の場所】	東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号
【電話番号】	03-5725-7532（代表）
【事務連絡者氏名】	取締役兼常務執行役員CAO 石井 祐司
【最寄りの連絡場所】	東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号
【電話番号】	03-5725-7532（代表）
【事務連絡者氏名】	取締役兼常務執行役員CAO 石井 祐司
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1)連結経営指標等

回次		第42期	第43期	第44期	第45期	第46期
決算年月		2022年6月	2023年6月	2024年6月	2025年6月	2026年6月
売上高	百万円	1,831,280	1,936,783	2,095,077	2,246,758	2,445,260
経常利益	百万円	100,442	110,994	148,709	158,542	177,509
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	61,928	66,167	88,701	90,512	110,088
包括利益	百万円	64,081	71,775	94,298	90,329	127,340
純資産額	百万円	399,247	463,539	547,003	624,045	736,425
総資産額	百万円	1,383,678	1,481,058	1,498,410	1,511,445	1,602,386
1株当たり純資産額	円	131.55	151.95	179.74	202.84	235.79
1株当たり当期純利益	円	20.53	22.19	29.73	30.32	36.84
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	20.48	22.13	29.62	30.19	36.71
自己資本比率	%	28.3	30.6	35.8	40.1	44.0
自己資本利益率	%	15.3	15.7	17.9	15.8	16.8
株価収益率	倍	21.09	23.19	25.32	32.71	22.34
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	95,136	137,955	150,554	131,968	160,939
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△44,756	△61,997	△94,733	△61,080	△62,287
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△53,854	△18,217	△129,945	△75,914	△81,812
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	180,418	246,195	187,199	175,837	218,505
従業員数 [外、平均臨時雇用者数]	人	16,912 [43,504]	17,107 [43,409]	17,168 [43,712]	17,075 [47,016]	17,784 [47,791]

(注) 1. 2025年8月18日開催の取締役会決議に基づき、2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。このため、当該株式分割が、第42期の期首に行われたと仮定して1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。

2. 第46期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第45期の関連する主要な経営指標等については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額によっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第42期	第43期	第44期	第45期	第46期
決算年月		2022年 6 月	2023年 6 月	2024年 6 月	2025年 6 月	2026年 6 月
営業収益	百万円	46,002	62,770	78,221	100,069	121,403
経常利益	百万円	27,398	25,062	36,960	36,088	52,753
当期純利益	百万円	23,669	23,622	33,879	36,745	52,834
資本金	百万円	23,217	23,351	23,538	23,689	23,738
発行済株式総数	千株	634,379	634,666	635,029	635,353	3,177,297
純資産額	百万円	107,861	122,193	145,084	163,209	195,330
総資産額	百万円	764,615	790,083	708,691	697,943	708,824
1株当たり純資産額	円	36.09	40.71	48.12	53.95	64.70
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	円	17.00 (3.00)	20.00 (4.00)	30.00 (5.00)	35.00 (9.00)	9.50 (3.00)
1株当たり当期純利益	円	7.85	7.92	11.35	12.31	17.68
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	7.83	7.90	11.31	12.26	17.62
自己資本比率	%	14.1	15.4	20.3	23.1	27.3
自己資本利益率	%	16.8	20.6	25.6	24.1	29.8
株価収益率	倍	55.19	64.97	66.30	80.58	46.55
配当性向	%	43.3	50.5	52.8	56.9	53.7
従業員数 [外、平均臨時雇用者数]	人	2,343 [529]	2,860 [538]	2,955 [477]	3,580 [539]	3,704 [587]
株主総利回り (比較指標：配当込みTOPIX)	% %	94.6 (98.6)	113.2 (123.9)	166.1 (155.6)	219.5 (162.0)	184.9 (232.1)
最高株価	円	2,562	2,732	4,122	4,993	1,067 (5,697)
最低株価	円	1,472	1,986	2,549	3,047	794.7 (4,813)

- (注) 1. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。
2. 第44期の1株当たり配当額には、連結売上高2兆円達成記念配当9円が含まれております。
3. 2025年8月18日開催の取締役会決議に基づき、2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を行っております。このため、当該株式分割が、第42期の期首に行われたと仮定して1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しております。
4. 当社は、2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。第46期の株価については、株式分割後の最高株価及び最低株価を記載しており、()内に株式分割前の最高株価及び最低株価を記載しております。
5. 第46期の1株当たり配当額9円50銭のうち、期末配当額6円50銭については、2026年9月29日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

2 【沿革】

年月	事項
1980年9月	日用雑貨品等の卸売販売及び小売販売を目的として、株式会社ジャスト（現・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）を東京都杉並区桃井四丁目4番19号に資本金3百万円で設立
1982年6月	卸売事業の拡大強化を図るため、主たる事業形態を卸売業へ変更
7月	本店を埼玉県新座市栗原一丁目6番8号に移転
1989年2月	本店を東京都府中市八幡宿北7782番地5（現・東京都府中市緑町二丁目6番地の3）に移転
3月	消費者に良い品をより安く販売するため、東京都府中市にドン・キホーテ府中店を1号店として開設し、主たる事業形態を卸売業から小売業へ変更
1992年11月	POS（販売時点情報管理）システムを導入
1993年7月	EOS（電子発注システム）を導入
1995年3月	本部（本社機能）を東京都府中市若松町四丁目3番地に移転
6月	マーチャンダイジング強化を図るため、株式会社リーダーの株式取得（2011年6月清算終了）
9月	商号を株式会社ドン・キホーテに変更
1996年12月	日本証券業協会に株式を店頭登録
1997年11月	本店を東京都江戸川区北葛西四丁目14番1号に移転
1998年3月	ドン・キホーテ葛西店及び同環八世田谷店開設により、当社店舗数10店を達成
6月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場
2000年7月	東京証券取引所市場第一部に指定
2001年11月	テナント管理事業を営むことを目的として、株式会社パウ・クリエーション（現・連結子会社（2009年7月1日付で日本商業施設株式会社に商号変更））を設立
2002年6月	ドン・キホーテ久留米店開設により、当社店舗数50店を達成
2004年4月	「Club Donpen Card」発行開始
11月	ピカソ港南台店開設により、当社店舗数100店舗達成
2005年1月	システム開発及びインターネットを利用した総合サービスの提供等を行うことを目的として、株式会社ドンキコム（現・連結子会社（2007年8月1日付で株式会社リアリットに商号変更））を設立
2006年2月	株式会社ダイエーより、THE DAI'EI (USA), INC.（現・連結子会社（Don Quijote (USA) Co., Ltd. に商号変更））及びOriental Seafoods, Inc.の全株式を取得し子会社化
9月	本店を東京都新宿区西新宿二丁目6番1号に移転
2007年1月	ドイツ株式会社（2020年2月1日付で株式会社スカイグリーンに商号変更）及び同子会社1社の全株式を取得し子会社化
10月	株式会社長崎屋（現・連結子会社）及び同子会社7社を取得し子会社化したことにより、当社グループ店舗数200店舗達成
2009年9月	本店を東京都目黒区青葉台二丁目19番10号に移転
10月	プライベートブランド「情熱価格」の販売を開始
2011年1月	株式会社フィデック（2012年7月1日付でアクリーティブ株式会社に商号変更）の第三者割当増資を引受けたことにより、同社及び同子会社3社を子会社化
2013年4月	株式会社ジアース（現・連結子会社（2013年7月1日付で日本アセットマーケティング株式会社に商号変更））の第三者割当増資を引受けたことにより、同社及び同子会社3社を子会社化
5月	ISO20000（ISO/IEC20000-1：2011）（ITサービスマネジメントシステム規格）の国際認証を取得
7月	海外事業持株会社として、シンガポール共和国にPan Pacific International Holdings Pte. Ltd.（現・連結子会社（2019年1月7日付でPan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd. に商号変更））を設立
9月	北米及びハワイ州での店舗運営を目的とし、MARUKAI CORPORATION（現・連結子会社）の全株式を取得し子会社化
12月	会社分割により、当社が営む一切の事業を株式会社ドン・キホーテ分割準備会社に移転し、純粋持株会社体制へ移行するとともに、商号を株式会社ドンキホーテホールディングスに変更（同時に株式会社ドン・キホーテ分割準備会社は商号を株式会社ドン・キホーテに変更）
2014年3月	自社発行型電子マネー『majica（マジカ）』サービス開始

年月	事項
2015年5月	ドン・キホーテ豊中店開設により、当社グループ店舗数300店舗達成
2016年9月	監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行
2017年1月	アクリーティブ株式会社株式を一部売却したことにより、同社を持分法適用関連会社とする
8月	ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社（現・株式会社ファミリーマート）と資本・業務提携に関する契約書の締結
9月	米国ハワイ州において24店舗のスーパーマーケットを展開する、QSI, Inc.（現・連結子会社）の全株式を取得し子会社化
11月	ユニー株式会社株式を一部取得したことにより、同社を持分法適用関連会社とする
2019年1月	MEGAドン・キホーテ京都山科店及び同クラス蒲郡店開設により、当社グループ店舗数400店舗達成
2月	ユニー株式会社（現・連結子会社）の全株式を取得し、同社及び同子会社8社を子会社化したことにより、当社グループ店舗数600店舗達成
4月	商号を株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングスに変更
10月	カネ美食品株式会社株式を一部取得したことにより、同社を持分法適用関連会社とする
10月	当社グループと最新テクノロジーとの融合の橋渡し役となり、オープンイノベーションを推進することを目的として、株式会社マシュマロ（現・連結子会社（2021年7月16日付で株式会社カイバラボに商号変更））を設立
2020年2月	ドイツ株式会社（現・スカイグリーン株式会社）が運営するホームセンター事業及びリフォーム事業を会社分割（吸収分割）による事業承継により譲渡
10月	日本の農畜水産物の輸出拡大に向けた当社グループのパートナーシップ組織である「Pan Pacific International Club (PPIC)」の発足
12月	マジカアプリ会員500万人達成
2021年2月	プライベートブランド「情熱価格」のリニューアル
4月	米国カリフォルニア州においてプレミアムスーパーマーケットチェーン「Gelson's」を運営する企業グループの持株会社である、GRCY Holdings, Inc.（現・連結子会社）の全株式を連結子会社であるPan Pacific Retail Management (USA) Co. が取得し、同社及び同子会社9社を子会社化
9月	当社グループにおける金融事業推進の体制構築及びアプリと連携したクレジット事業の戦略策定等の金融事業への展開を目的として、株式会社パン・パシフィック・インターナショナルフィナンシャルサービスを設立
2022年1月	株主優待制度の導入
4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
8月	マジカアプリ会員1,000万人達成
2023年8月	東京都渋谷区道玄坂に大型複合施設「道玄坂通 dogenzaka-dori」を開業
12月	新たなリテールメディア事業の創造を目指すため、株式会社pHmediaを設立
2024年6月	2024年6月期の連結売上高が2兆円を突破
9月	本店を東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号に移転
2025年8月	カネ美食品株式会社が行った自己株式の取得により、当社の議決権割合が増加したため、同社を子会社化
2026年3月	マジカアプリ会員2,000万人達成
7月	首都圏において、専門店やディスカウントストア、スーパーマーケットなどの小売業を展開する株式会社Olympicグループを株式交換により同社及び同子会社29社を子会社化

3【事業の内容】

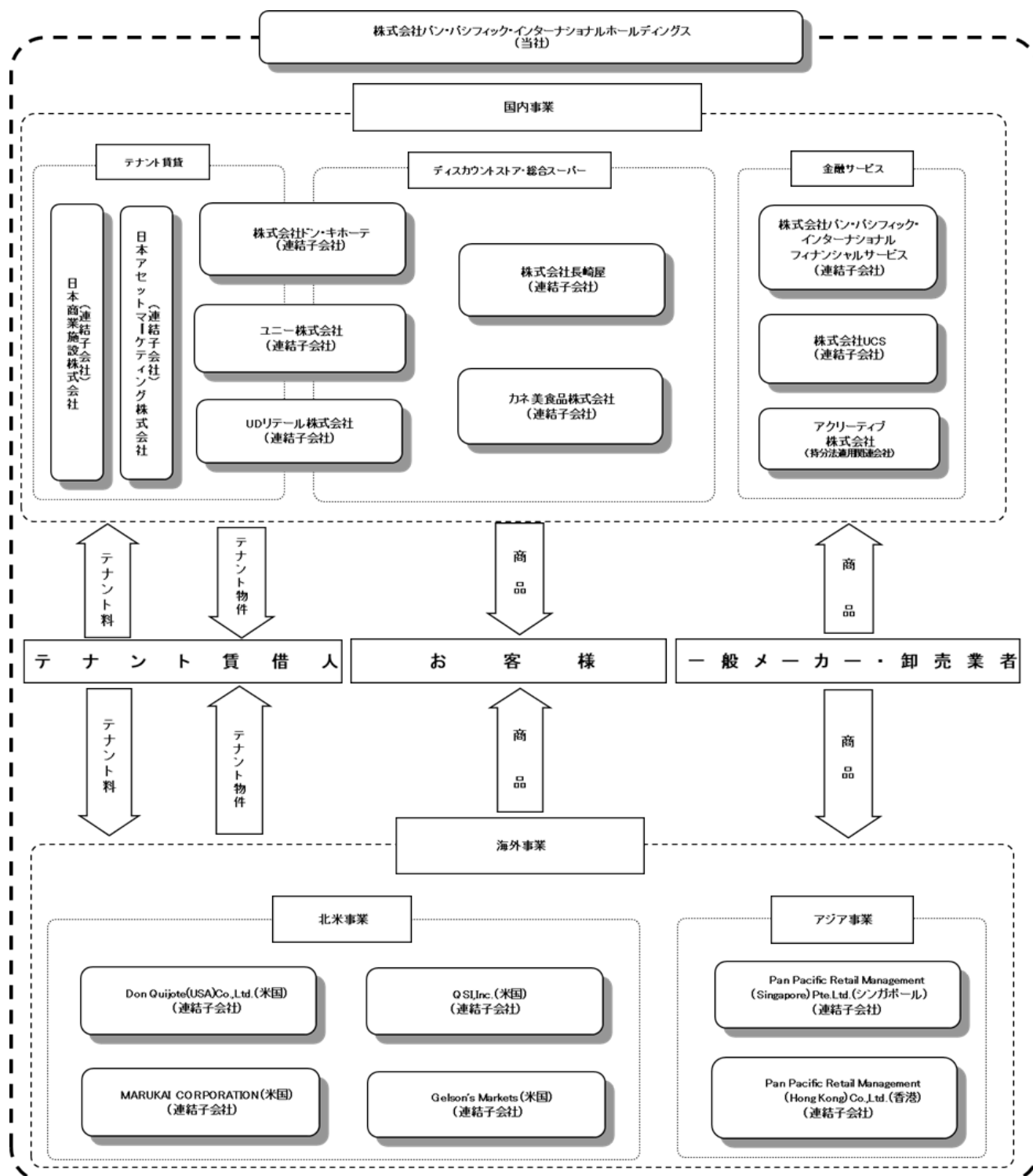
当社グループ（当社及び当社の関係会社）は、純粋持株会社である当社、連結子会社70社、非連結子会社8社、持分法適用関連会社1社及び持分法非適用関連会社5社により構成されております。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

当社グループの事業に係わる位置付けは次のとおりであります。

セグメントの名称	会社名	事業内容
国内事業	(株)ドン・キホーテ (株)長崎屋 UDリテール(株)	ビッグコンビニエンス&ディスカウントストアの「ドン・キホーテ」、ファミリー向け総合ディスカウントストアの「MEGAドン・キホーテ」及び「MEGAドン・キホーテUNY」等の店舗を全国にチェーン展開する小売業を営んでおります。
	ユニー(株)	アピタ及びピアゴ等の業態を展開し、衣・食・住・余暇にわたる総合小売業を営んでおります。
	カネ美食品(株)	寿司・揚げ物・惣菜等の小売業及びコンビニエンスストア向けの弁当の製造及び販売を行っております。
	(株)パン・パシフィック・インターナショナルフィナンシャルサービス (株)UCS	クレジットカード事業、電子マネー事業、保険代理店事業等を行っております。
	アクリーティブ(株)	売掛債権の早期買取りを行う金融サービス及び支払業務のアウトソーシングサービスなどを行っております。
	日本アセットマーケティング(株)	当社グループのうち、ディスカウントストアを展開する会社に対し、事業用物件の賃貸及び管理等を行っております。
	日本商業施設(株)	複合型商業施設の一部をテナントに賃貸することによる、テナント賃貸業務を行っております。また、当該テナントの管理を営んでおります。
北米事業	Don Quijote(USA) Co., Ltd. Gelson's Markets MARUKAI CORPORATION QSI, Inc.	米国ハワイ州及びカリフォルニア州にてディスカウントストア及びスーパーマーケット等を展開しております。
アジア事業	Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd. Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.	アジア地域にてジャパンプランド・スペシャリティストアをコンセプトとした店舗の「DON DON DONKI」等を展開しております。

その他連結子会社 55社
 その他非連結子会社 8社
 持分法非適用関連会社 5社



その他連結子会社 55社
 その他非連結子会社 8社
 持分法非適用関連会社 5社

4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) ㈱ドン・キホーテ (注) 1. 2	東京都 目黒区	300	国内事業	100.0	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 当社の建物の一部を賃借しております。 4. 役員の兼任あり。
ユニー㈱ (注) 1. 2. 5	愛知県 稲沢市	300	国内事業	100.0	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 役員の兼任あり。
㈱長崎屋 (注) 1. 3	東京都 目黒区	300	国内事業	100.0 (100.0)	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 当社の建物の一部を賃借しております。 4. 役員の兼任あり。
UDリテール㈱ (注) 2. 3	東京都 目黒区	300	国内事業	100.0 (100.0)	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 役員の兼任あり。
カネ美食品㈱ (注) 4. 6	愛知県 名古屋市	2,002	国内事業	40.3	—
日本アセットマーケティング㈱ (注) 1	東京都 江戸川区	37,591	国内事業	100.0	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 当社の土地の一部を賃借しております。 4. 役員の兼任あり。
㈱パン・パシフィック・インターナショナルフィナンシャルサービス (注) 1	東京都 目黒区	10,100	国内事業	100.0	1. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 2. 役員の兼任あり。

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
㈱UCS (注) 3	愛知県 稲沢市	1,611	国内事業	100.0 (100.0)	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。
日本商業施設㈱ (注) 3	東京都 江戸川区	300	国内事業	100.0 (100.0)	1. 経営指導を行っております。 2. バックオフィスに関する業務等を受託しております。 3. 当社の建物の一部を賃借しております。 4. 役員の兼任あり。
Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd. (注) 1. 3	シンガポ ール共和国	78百万 SGドル	アジア事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd. (注) 3	香港	1百万 HKドル	アジア事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
Don Quijote (USA) Co., Ltd. (注) 1. 3	米国ハワイ州	92百万 USドル	北米事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
Gelson's Markets (注) 3	米国カリフォルニア州	0.02百万 USドル	北米事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
MARUKAI CORPORATION (注) 3	米国カリフォルニア州	0.3百万 USドル	北米事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
QSI, Inc. (注) 3	米国ハワイ州	0.8百万 USドル	北米事業	100.0 (100.0)	バックオフィスに関する業務等を受託しております。
その他55社					

名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(持分法適用関連会社) アクリーティブ㈱	東京都 千代田区	100	国内事業	26.3	役員の兼務あり。

(注) 1. 特定子会社に該当しております。なお、(連結子会社) その他に含まれる会社のうち特定子会社に該当する会社は、KoigakuboSC特定目的会社、PAN PACIFIC STRATEGY INSTITUTE PTE. LTD.、Pan Pacific Retail Management (USA) Co.、PAN PACIFIC RETAIL MANAGEMENT (ASIA) PTE. LTD.、Pan Pacific Retail Management (Malaysia) Sdn. Bhd.、Pan Pacific Retail Management (Guam) Co., Ltd.、DONKI (Thailand) Co., Ltd.、PAN PACIFIC RETAIL MANAGEMENT (FORMOSA) PTE. LTD.、Arden Group, Inc.、Vanshow Holdings Co., Ltd.、Vanshow USA Co.、Vanshow Californiaの12社であります。

2. ㈱ドン・キホーテ、ユニー㈱及びUDリテール㈱については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は次のとおりです。

	㈱ドン・キホーテ	ユニー㈱	UDリテール㈱
売上高	1兆832億3百万円	4,793億64百万円	2,478億3百万円
経常利益	1,062億53百万円	337億89百万円	91億30百万円
当期純利益	753億1百万円	228億34百万円	62億79百万円
純資産額	2,508億69百万円	2,204億86百万円	188億65百万円
総資産額	4,329億31百万円	3,767億7百万円	615億84百万円

3. 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数であります。

4. 有価証券報告書を提出しております。

5. 2026年5月に増資を行ったため資本金が増加しております。

6. カネ美食品㈱は、2025年8月に発行済株式の一部を自己株式として取得しており、当社の議決権割合が40.3%となりました。持分は100分の50以下ではありますが、実質的に支配しているため子会社となっております。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経営方針

当社グループは、「ビッグコンビニエンス&ディスカウントストア」を事業コンセプトとする時間消費型小売業「ドン・キホーテ」を中核企業として、「顧客最優先主義」を企業原理に掲げ、「企業価値の拡大」を経営の基本方針として事業活動を行っております。

この企業原理及び経営の基本方針のもと、お客さまに満足いただける商品の質や価格及びサービスの提供を実践し、あわせて当社グループ独自のユニークな営業施策を推進しながら、お客さまと感動を共有できる店舗運営を心がけ、豊かな生活文化の創造を実現していく所存です。

また、個店経営を徹底し地域密着型の店舗としてお客さまの日々の生活を支え、地域社会になくてはならない存在となり、最もお客さまに支持される店舗を目指してまいります。

当社グループは、お客さまが小売業に求めている購買動機は、「より便利に(CV:コンビニエンス)」、「より安く(D:ディスカウント)」、「より楽しく(A:アミューズメント)」という3点に集約されていると考えております。当社グループは、この3点の頭文字を取って、事業コンセプトを「CV+D+A」と掲げております。

小売業において、お客さまの大きなニーズである「便利さ(CV:コンビニエンス)」と「安さ(D:ディスカウント)」を基本コンセプトとした店舗運営は、一定数のお客さま支持と売上高を確保することは可能と考えられますが、それだけでは、「1+1=2」の結果しか得ることができません。

当社グループは、お客さまにとって「ワクワク・ドキドキ」というプラスアルファの付加価値が創造され、購買意識を呼び覚ます「アミューズメント性」こそ重要であり、これは、「1+1=∞」という公式を導き出す魔法のエッセンスであると考えております。

当社グループは、この事業コンセプトを前面に繰り広げ、全従業員が「便利で安くて楽しい」店舗作りを実践し続けることにより、他の小売業との差別化を図り、より高い水準の顧客満足と社会貢献が実現できるものと確信しております。

(2) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題並びに経営戦略等

個人消費の低迷や企業間競争の激化という状況が続く中で、当社グループは、本来のビジネスそのもので社会との共生を追求しながら、中長期的に持続可能な成長を目指すため、投資効率の高い案件に経営資源を重点的に、かつ適正な配分を行ってまいります。

(中長期的な売上・利益の継続成長)

国際情勢の緊迫化やエネルギー価格の高騰、円安進行による物価上昇等により、非常に厳しい経営環境が継続することが想定されますが、このような環境の中でも、当社グループは、さらなる成長を実現するため、2025年8月に新たな長期経営計画「Double Impact 2035」を策定しております。同計画では、2035年6月期に「売上高：4兆2,000億円」、「営業利益 3,300億円」を掲げており、その実現に向けて成長戦略に基づく各種施策を推進してまいります。

2027年6月期においては、Olympicグループ店舗の活性化を進めるとともに、国内出店の加速に取り組んでまいります。また、majica会員一人ひとりのニーズに応じた情報発信の高度化や、訪日外国人客に向けたSNS販促の強化、さらにはサプライチェーンマネジメントの取り組み強化などを推進してまいります。

当社グループは、引き続き地域のお客さまの暮らしを支えながらお買い物の楽しさを提供し、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

＜長期計画の成長方針＞

- ① 出店戦略・・・・・・・・・・全ての都道府県で出店が進むも、まだまだ新規出店の拡大余地があり、当社独自の様々な出店パターンにより、「日本地図制覇に向けて」まだ出店のない空白地帯を埋めながらシェアの拡大を目指します。
- ② 既存店戦略・・・・・・・・・・「小売市場の拡大」、「D S 業態シェアの拡大」に加え、「消極的忌避層」への来店動機の創出や「既存顧客」が普段買っていない商品の購買、来店頻度が高まるようなアプローチを強化し、「売上トップラインの大成」を目指します。
- ③ インバウンド戦略・・・・「ドンキがあるから日本に行く」というブランドポジションを定着させるため、買い物だけにとどまらず、日本文化を体験できる独自のアミューズメント性を深化させ、他社にはない世界観を創出した「観光地型小売りの確立」を目指します。
- ④ 新規業態の開発・・・・今までアプローチしていない「狭小商圏食品ニーズ」にマーケット領域を広げ、当社グループが持つ様々なリソースを使った「食品強化型ドンキ」＝「（ドンキの編集力＋ユニーの生鮮調達力）× ディスカウント」の新業態を開発し、高い集客力と高収益性を兼ね備えた「唯一無二のビジネスモデル」の確立を目指します。
- ⑤ M&A戦略・・・・・・・・・・小売業界の再編や寡占化が進むことを見据え、今後はM&Aを戦略の1つとします。

(3) 経営環境

小売業界においては、インバウンド需要の拡大により、国内の市場規模は増加しましたが、原油高や円安進行による物流費・光熱費の高騰、最低賃金の上昇による人件費の増加、生活必需品の値上げによる消費者の防衛意識の高まりにより価格競争が激化するなど、外的環境が大きく変化してきております。

このような経営環境の変化を当社グループは、多くの成長の機会と捉え、長期経営計画「Double Impact 2035」を策定しており、国内シェアを拡大する成長戦略や成長を支えるMD戦略により、さらなる成長を実現してまいります。

また、当社グループは、経営の効率性と透明性を高めるためのガバナンス（Governance）の強化にも積極的に取り組み、「守りの経営」を推進すると同時に、競合他社との差別化要因である現場主義・個店主義に立脚した強みを遺憾なく発揮しながら、積極的な営業戦略に基づく「攻めの経営」をバランス良く実施してまいります。

(4) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、収益力強化のため、資本の有効活用を重視するとともに、持続的な成長及び企業価値の向上にむけた積極的な投資を引き続き行ってまいります。特に重要視する経営指標は、売上高及び営業利益の持続的増加を継続していくことであり、新たに策定した長期経営計画「Double Impact 2035」の定量目標として、2035年6月期に「売上高：4兆2,000億円」、「営業利益：3,300億円」を目標としております。今後は「Double Impact 2035」の目標達成に取り組んでまいります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

＜当社グループのサステナビリティに関する基本的な考え方＞

当社グループは、企業原理「顧客最優先主義」のもと、地域のお客さまの暮らしを支え、お買い物の楽しさを提供することを第一に、本業の総合小売業を通じてサステナビリティ重要課題（以下、マテリアリティ）の解決に取り組んでいます。全従業員が企業理念集『源流』に定める企業理念・行動指針を徹底し、事業活動を通じて顧客や社会に貢献し使命感和誇りを高めることが、結果として企業価値向上につながることから、この好循環の連鎖を常に念頭に置いて果敢に挑戦しています。

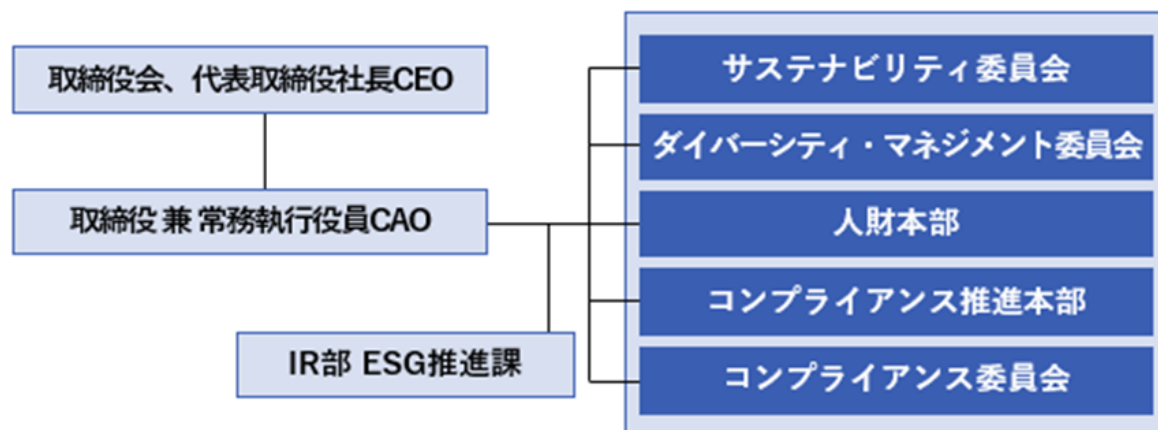
長期経営計画「Double Impact 2035」の達成には、気候変動や人的資本、地域社会との共生などのマテリアリティへの対応が不可欠であるため、今後起こりうるサステナビリティ関連のリスクへの対応や機会の最大化を図り、環境・社会課題の解決と事業成長の両立を目指します。

1. サステナビリティ全般

(1) ガバナンス

サステナビリティの取組を推進する各施策は、担当役員である取締役 兼 常務執行役員CAOのもと、各領域の委員会及び管掌本部が企画・立案し、グループ会社の事業活動に反映しています。

また、定期的に取り締役会で活動報告を行い、方針及び目標の策定や重要な取組については取締役会で議論され承認を得て実行しています。



2026年6月末時点

<サステナビリティに関連する取締役会報告の主な議題>

報告月	報告者（委員会・管掌役員）	主な議題
2025年7月	代表取締役 兼 専務執行役員CSO （IR・ESG管掌）	サステナビリティ目標の進捗及び対応方針報告 ESG評価機関からの評価報告
2025年7月	サステナビリティ委員会	SSBJ気候関連開示基準への対応状況報告
2025年11月	サステナビリティ委員会	カリフォルニア州法（気候変動関連開示法）への対応状況報告
2026年1月	ダイバーシティ・マネジメント委員会	女性活躍推進目標に基づく重点取り組み報告
2026年3月	代表取締役社長CEO （IR・ESG管掌）	サステナビリティ目標の進捗及び対応方針報告 ESG評価機関からの評価報告 機関投資家とのESG関連エンゲージメント概要報告
2026年6月	ダイバーシティ・マネジメント委員会	女性活躍推進目標に基づく重点取り組み報告

<サステナビリティ委員会>

サステナビリティ委員会は、執行役員 兼 IR本部本部長を委員長におき、月に1回開催しています。気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の対応や、CO₂排出量の削減、人権・環境に配慮したサプライチェーン・マネジメントの構築、プラスチック及び廃棄物削減に取り組んでいます。

本委員会の下部組織としてテーマごとに分科会を設置し、具体的な施策について企画・立案し事業活動に反映させるとともに、サステナビリティ経営の専門的な知見を有する社外委員の富田 秀実氏と定期会合を実施し、特定の課題に対して専門的観点をもって取り組むことができる体制で推進しています。

<ダイバーシティ・マネジメント委員会>

ダイバーシティ・マネジメント委員会は、ダイバーシティ・マネジメントを管掌する取締役 兼 執行役員を委員長におき、月に1回開催しています。人事制度企画部や労務管理部、リクルーティングマネジメント部等の複数の関連部署が横断的に連携しながら女性やLGBTQ+など多様な人材の活躍を目指し、様々な施策を企画・立案し、実行しています。

<人財本部>

人財本部では、メイト（パート・アルバイト）を含む従業員の採用や成長支援、ウェルビーイングの推進など、人材に関わる施策の企画・運営を担っています。人財本部は、ダイバーシティ・マネジメント委員会など関連する複数の部門と連携して月1回会議を実施し、採用、成長支援、配置といった人材戦略に関わる施策や課題の共有、協議を行っています。また、人材に関わる重要な点については都度取締役会で報告を行っています。

<コンプライアンス推進本部>

コンプライアンス推進本部では、グループ会社に関連して発生が想定されるリスクに対し、予防・対応・再発防止の観点から包括的なマネジメントを行っています。潜在的なリスクに対しては事前に対応策を講じ、発生したリスクについては迅速かつ的確な対応を行うことで、影響を最小限にとどめる体制を構築しています。

<コンプライアンス委員会>

コンプライアンス委員会は法務・コンプライアンス管掌役員を委員長とし、不正防止の立案、検査及び調査の計画立案・検証などを行っています。また、委員として取締役、弁護士資格を持つ独立社外取締役（監査等委員）、執行役員を中心に合計9名で構成され、外部顧問弁護士の助言を受けられる体制を構築しています。

加えて、業務の適正を確保するための整備として、コンプライアンス及び内部統制に関する事項を統括し、高い倫理観に則った事業活動を確保し、ガバナンス体制とその運営の適法性の確保に努めています。さらに、グループ会社も含めた組織横断的なコンプライアンス上のリスク分析と評価を実施し、リスクの回避・軽減に努めています。

(2) 戦略

長期経営計画「Double Impact 2035」の達成に向け、マテリアリティのうち「環境」「人的資本」「人権・環境に配慮したサプライチェーン・マネジメント」を重点課題と特定し、事業活動を通じた課題解決と企業価値向上の両立に取り組んでいます。

「環境」については脱炭素に向けた対応策や廃棄物削減・資源循環施策の検討、「人的資本」については企業理念の浸透や成長支援の仕組み拡充による多様な人材の活躍推進、「人権・環境に配慮したサプライチェーン・マネジメント」については第三者CSR監査及び取引先エンゲージメントを重点的に推進しました。持続可能な社会への貢献と事業成長の両立に向け、注力領域における課題解決に取り組んでいます。

また、ステークホルダーの皆さまとの対話内容を踏まえ、「Double Impact 2035」の成長戦略と関連するマテリアリティ及び必要人材を整理しました。関連マテリアリティにおける当社リスクを特定したうえで、サステナビリティ目標の見直し及び再設定を行いました。PB/OEM商品や食品強化を成長戦略の一つとして位置付ける中、原材料の生産や調達における自然資本との関係性の重要度が高まっていることから、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の枠組みを参考に、自然関連リスク・機会を抽出し、対応策を整理・検討しました。

TNFDに基づく情報開示の詳細は、以下のURLからご参照ください。

<https://ppih.co.jp/sustainability/materiality1/tnfd/>

<PPIHグループ 重要課題（マテリアリティ）>

重要課題（マテリアリティ）	注力領域
事業活動で生じる環境負荷の低減	・気候変動への対応強化（CO₂排出量の削減、プラスチック使用量の削減等） ・食品廃棄物削減、食品リサイクルの推進
多様性の容認と働きがいのある職場づくり	・人的資本経営の推進（人材の成長支援） ・多様性を認め合うダイバーシティ型組織の確立 ・労働環境の整備
持続可能な商品調達と責任ある販売	・人権・環境に配慮した商品調達と責任ある販売 ・サプライチェーンを通じた社会・環境課題の解決
地域社会との共生による社会課題の解決	・地域の暮らしやすさへの貢献、地域社会への寄付・募金 ・次世代育成・支援 ・日本の農畜水産物輸出拡大
確固たるガバナンス	・コーポレート・ガバナンス強化 ・リスクマネジメント強化

<「Double Impact 2035」の成長戦略と関連マテリアリティ、成長戦略推進に伴う当社リスク>

外部環境	成長戦略	関連マテリアリティ (マテリアリティ1/3/4)	必要人材 (マテリアリティ2)	成長戦略の推進に伴う当社リスク
● 所得減少の影響を受ける層の拡大	新規出店戦略	 マテリアリティ① 事業活動で生じる環境負荷の低減	 マテリアリティ② 多様性の容認と働きがいのある職場づくり ※全戦略を支える基盤	● CO₂排出 ・店舗拡大や猛暑などによるエネルギー使用量の増加 ・電力価格の高騰などによるエネルギーコストの上昇 ・排出量算定ルール厳格化への対応コストの増加
	既存店成長戦略	 マテリアリティ④ 地域社会との共生による社会課題の解決		
● 国内人口減による小売プレーヤーの縮小や業界再編	MD戦略 -PB/OEM戦略 -NPB戦略 -〇〇といえばドンキ	 マテリアリティ① 事業活動で生じる環境負荷の低減	● オペレーション人材 -メイトMDP -ストアスタッフ	● 食品廃棄物 ・新規業態の確立に伴う食品廃棄物量の増加 ・食品廃棄物関連規制の強化 ・廃棄物処理コストの増加
	新規業態戦略 -ロビン・フット -惣菜強化	 マテリアリティ③ 持続可能な商品調達と責任ある販売		
● 外国人居住者の増加	インバウンド戦略	 マテリアリティ④ 地域社会との共生による社会課題の解決	● マネジメント人材 -店長 -支社長 -ブロック長	● プラスチック使用量 ・惣菜・PB商品の拡大に伴う包材使用量の増加 ・法規制対応による再生プラスチック導入コストの増加 ・原材料価格高騰・供給不安
● 外国人旅行者の増加	M&A戦略	 マテリアリティ④ 地域社会との共生による社会課題の解決	● 専門人材 -生鮮・惣菜技術 -語学力	● サプライチェーン・マネジメント ・人権リスクの増加（強制労働、児童労働等） ・環境リスクの増加（環境法令違反等） ・商品供給リスクの増加 ・レピュテーション・リスクの増加
● 消費者の情報優位化			● リーダー人材 -役員 -GM（幹部候補）	

※マテリアリティ⑤「確固たるガバナンス」は、全戦略を支えるガバナンスとして位置付けているため個別表示を省略

(3) リスク管理

サステナビリティ関連のリスク・機会は、サステナビリティ委員会やダイバーシティ・マネジメント委員会などの委員会や管掌本部が特定・モニタリングし、必要に応じて取締役会に報告しています。当社グループにおける全般的なリスクの詳細は「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に、リスク管理体制の整備状況は「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等」に記載しております。

(4) 指標及び目標

当社グループでは、上記「(2)戦略」において記載した重要課題（マテリアリティ）及び注力領域について、次の指標を用いております。当該指標に関する現在の状況及び目標は次の通りであります。

	テーマ	指標及び目標	実績（当連結会計年度）
環境	CO ₂ 排出量の削減	(店舗から排出するCO ₂ 排出量) ・2030年までに50%削減（2013年度比） ・2050年までに総量でゼロに	CO ₂ 排出量 40.5%減 (売上100万円当たりの原単位)
	プラスチック使用量の削減	2030年までに、顧客サービスのプラスチック使用量を70%削減（2019年度比）	プラスチック使用量 約68.8%削減 (売上100万円当たりの原単位)
人的資本	企業理念集『源流』の浸透	源流一般試験 合格率100%	合格率 100%
		源流伝道士認定試験 合格率50%	合格率 43.4%
	メイト活躍	2030年6月期までに、メイトのMDプランナーを毎年新規で200名輩出（注）2	メイトのMDプランナー 213名
	次世代幹部育成	次世代幹部育成プログラムの推進	143名が受講
	女性店長拡大	(女性店長数) ・2026年6月期までに50名 ・2030年6月期までに100名	女性店長 46名
	女性社員の定着率の向上	(女性社員の離職率) ・2026年6月期までに8.8% ・2030年6月期までに5%	離職率 7.4%
サプライチェーン・マネジメント	サステナブル調達方針とサプライチェーン行動規範の徹底	PB/OEM商品製造委託工場へのCSR監査	国内13工場、海外39工場の第三者CSR監査を実施
		NGOによるCSR監査後の追跡調査	D・E評価のうち4工場に対し追跡調査を実施
		協働パートナーへのエンゲージメント	NGOによる人権配慮講習会を実施 参加者数：80社

(注) 1. 指標及び目標、実績（当連結会計年度）については、国内グループ会社を対象としております。

CO₂排出量及び女性社員の離職率の実績には、当連結会計年度に連結子会社となったカネ美食品㈱を含んでおります。

2. メイトのMDプランナー輩出目標は、㈱ドン・キホーテ、㈱長崎屋及び㈱橘百貨店を対象としております。

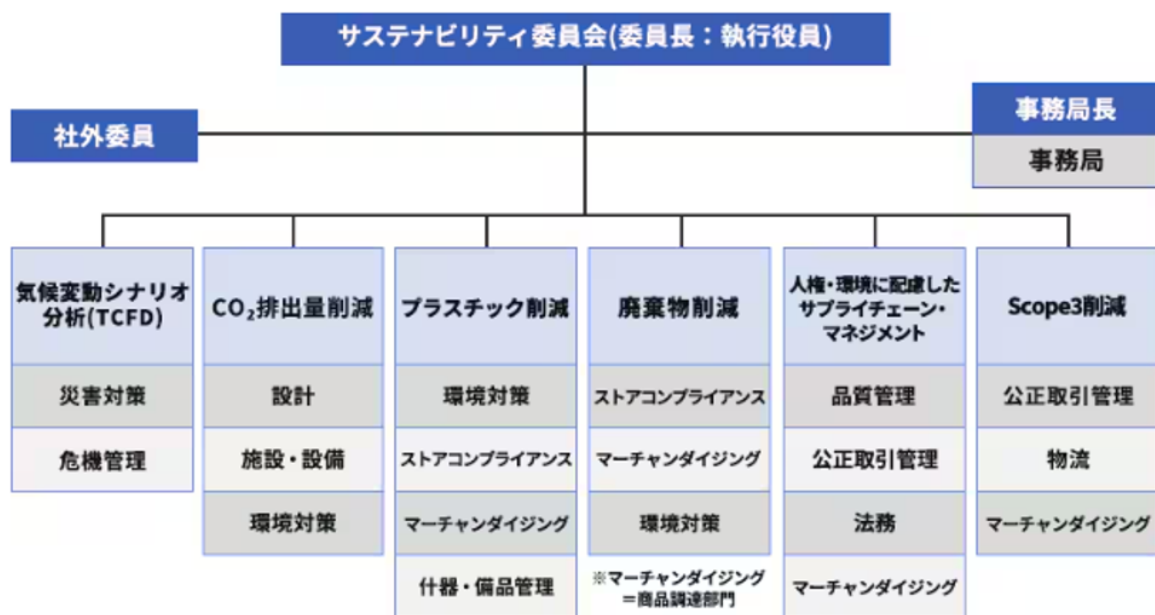
2. 気候変動

気候変動への対応は、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上の両立を図るうえで重要な経営課題と認識しています。地球温暖化による気候変動や異常気象は、店舗の運営や商品の調達をはじめ事業のあらゆる面に影響することから、事業活動で生じる環境負荷低減に取り組んでいます。

(1) ガバナンス

サステナビリティ全体に関する推進体制については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (1) ガバナンス」をご参照ください。

気候変動に対応する体制については、サステナビリティ委員会内に下部組織としてテーマ別に分科会をたて、以下の体制を構築しております。サステナビリティ委員会は、気候変動を含むサステナビリティへの取り組みの進捗や目標達成状況について、年2回、取締役会に報告を行っています。気候変動に関する方針・戦略・重要な取り組みは取締役会で議論され、承認を得て、サステナビリティ施策を実行しています。



2026年6月末時点

<気候変動に関わるガバナンス体制と役割、報告・審議実績>

組織	メンバー	役割	報告・開催数	当連結会計年度における主な報告・審議事項
取締役会	取締役	- 気候変動への対応の進捗や目標達成状況に関してサステナビリティ委員会から年1回以上報告を受け、気候関連リスク及び機会を監督 - 気候変動に関する方針・戦略・重要な取組に関する承認	年2回	- 環境目標に対する進捗報告 - ESG評価に関する報告 - SSBJ気候関連開示基準及びカリフォルニア州法（気候変動関連開示法）への対応状況報告
サステナビリティ委員会	委員長：執行役員 IR 本部 本部長 委員：関連部署責任者（環境対策、設計、施設管理、災害対策、危機管理、ストアコンプライアンス、品質管理、公正取引管理、法務、マーチャンダイジング） 社外委員：富田秀実氏（一般社団法人サステナビリティ経営研究所代表理事）	- PPIHグループにおける気候変動に関する方針・戦略の検討、リスク管理及び対応策の協議、新規取組の実施決定 - 取組の企画・推進はサステナビリティ委員会の下部組織である各分科会（気候変動シナリオ分析・CO₂排出量削減・廃棄物削減・プラスチック削減）が主導し、グループ各社が実行 - 各分科会の責任者を務めるサステナビリティ委員が、取組の進捗管理・モニタリングを行い、サステナビリティ委員会に報告	年12回 (月1回)	- 脱炭素目標に対する進捗報告 - 太陽光発電及び省エネ機器の導入状況報告 - 食品リサイクル・食品ロス削減の取り組み報告 - 店舗サービスに関わるプラスチック使用量削減目標に対する進捗報告 - サプライチェーンにおける人権・環境対応の進捗報告 - スコープ3排出量削減に向けた取り組み報告 - ESG評価に関する報告 - SSBJ気候関連開示基準及びカリフォルニア州法（気候変動関連開示法）への対応状況報告

(2)戦略

重要な環境課題の一つである気候変動については、1.5℃及び4℃シナリオを用いて事業（「国内店舗運営」及び「商品調達」）への影響を分析し、短期・中期・長期の時間軸でバリューチェーンプロセスにおけるリスク及び機会の財務影響度評価を実施しました（シナリオ分析実施時期：2025年6月）。当連結会計年度においても前提条件の妥当性を確認した結果、重要な変更はありませんでした。

	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
想定する社会	今世紀末までの世界の平均気温上昇を1.5℃に抑えるため、脱炭素社会への移行に伴う社会変化が事業に影響を及ぼす可能性が高い社会	- パリ協定に基づく各国政府の政策が実施されるも、今世紀末までの世界の平均気温が4℃上昇 - 気候変動が事業に影響を及ぼす可能性が高い社会
参照シナリオ	IEA「World Energy Outlook 2024」Net Zero Emissions by 2050 Scenario	- IPCC AR5 RCP8.5 - IPCC AR6 SSP5-8.5

シナリオ	主なリスク・機会	主な対応
1.5℃シナリオ	規制強化、エネルギーコスト増加、環境配慮商品の需要拡大	省エネ推進、再生可能エネルギーの活用、環境配慮商品の開発
4℃シナリオ	自然災害の激甚化、調達リスク増加、防災・暑熱対応商品の需要拡大	BCP強化、調達先分散、防災・夏物商品の強化

気候変動に関連するリスクや機会、財務影響額等の詳細（TCFD開示）は、以下のURLからご参照ください。

https://ppih.co.jp/sustainability/materiality1/climate_change/

(3) リスク管理

気候変動リスク・機会の特定や戦略・施策の検討はサステナビリティ委員会が行い、重大なリスクについては必要に応じて取締役会に報告しています。コンプライアンス推進本部と問題を共有し、中長期的なリスクへの対応策を検討するなど、全社的なリスクマネジメントの中に気候関連のリスクを織り込んでいける体制の構築を進めています。

(4) 指標及び目標

当社グループでは気候変動への緩和策として、国内店舗・拠点から排出されるCO₂排出量（Scope 1・2）を2030年までに50%削減（2013年度比／売上100万円当たりの原単位）、2050年までに総量でゼロという目標を掲げています。その実現に向けて、①店舗運営にかかるエネルギー使用の効率化・エネルギー使用量の削減 ②太陽光発電など再生可能エネルギーの創出 ③非化石証書取引を活用した再生可能エネルギーへの置き換えを中心に取り組みを進めています。

詳細は、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (4) 指標及び目標」をご参照ください。

<PIIHグループ Scope 1・2 CO₂排出量実績及び見通し>

	単位	前連結会計年度	当連結会計年度
		実績	見通し（注） 4
Scope 1 排出量	t-CO ₂	68,530	85,201
Scope 2 排出量（マーケット基準）	t-CO ₂	433,238	425,500
（ロケーション基準）（注） 1	t-CO ₂	466,661	468,842
Scope 1・2 排出量 合計（注） 2	t-CO ₂	501,768	510,701
電力消費に占める再エネ比率 （FIT非化石証書分含む）	%	10.3%	13.8%
Scope 1・2 マーケット基準の合計 削減率（注） 3	%	▲32.7%	▲40.5%

（注） 1. 環境省・経済産業省の公表する「電気事業者別排出係数」の「代替値」を用いて算定

2. 合計に使用するScope 2 排出量はマーケット基準にて算定

3. 売上100万円当たりの原単位による削減比率（2013年度比）

4. 当連結会計年度の実績数値についてはカネ美食品㈱を含んでおります。

3. 人的資本

(1) ガバナンス

人的資本に関する推進体制については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組

1. サステナビリティ全般 (1) ガバナンス」をご参照ください。

(2) 戦略

当社グループは、「Double Impact 2035」の実現に向けて、自らリスクを取り挑戦する人材と、多様な人材が協働し新たな価値を創出する強いチームの存在が不可欠であり、メイト（パート・アルバイト）を含む人材を企業成長の最も重要な経営資本と位置付けています。こうした考えのもと、「権限委譲」と「実力主義」を軸に、従業員一人ひとりの自律的な成長と挑戦を支援する人材戦略を推進しています。

<人材育成の基本方針>

当社グループでは人材を「教育」するのではなく「成長支援」という考え方を重視しています。従業員を信じて任せる「権限委譲」と「実力主義」のもと、自律的に成長し、挑戦できる環境を整えることを人材育成の基本方針としています。

この方針の背景には、創業以来「個店経営」をとり、商圈ごとに異なる顧客ニーズや世の中の変化へ機動的に対応するため、現場に大胆な裁量を委ねてきた歴史があります。社会や市場の変化に対し「どうすれば上手くいくか」を従業員自身が考え判断し、挑戦を繰り返すことで経験やスキルを獲得してきました。こうした企業文化のもと、自ら手を挙げて参加できる研修や社内コンクール・公募制度といった、自律的な成長やキャリア形成を促す仕組みを構築し、従業員一人ひとりが自らの可能性を切り拓けるよう支援しています。

<次世代を担う人材の成長支援>

① 『源流』を体現する人材の拡大

『源流』の考え方にに基づき、主体的に考えて行動し成長し続ける人材の拡大が企業成長の最重要課題と認識しており、その基盤となる『源流』の理念浸透に向けた取り組みを実施しています。

国内外の従業員が共通の理念をもとに業務に従事することを目的に、『源流』は日本語のほか複数言語（英語、中国語（簡体字・繁体字）、タイ語）に翻訳しています。『源流』の理念浸透を図るため、国内・海外ともに年2回の源流一般試験（社員と一部メイトが対象）を行っています。加えて、一定職位・職務を担う従業員を対象に、年2回の源流伝道士認定試験を行っています。源流伝道士は日々の業務において『源流』を実践し、各所属部署にて『源流』の浸透活動を担っています。源流伝道士試験合格率をKPIに設定し、『源流』を体現する次世代幹部候補人材の拡大を図っています。

② 実力主義による人事評価と抜擢

職責別に求められる能力や要件を定義し、年齢、性別、国籍など個人の属性は一切評価の対象とせず、仕事の成果や能力を公正に評価しています。半年ごとに評価やフィードバックを実施し、成長に応じて大胆な抜擢を行うことで、従業員のモチベーション向上やさらなる挑戦を引き出し、成長を後押しします。

また、タレントマネジメントシステム「タレクエ」を活用し、社員一人ひとりの経験や強み、職種ごとのキャリアを可視化することで、自らキャリアを考え、新たな挑戦に主体的に手を挙げることを促進しています。加えて、蓄積された人事データを人材配置にも活用し、一人ひとりの強みを活かした適正な配置につなげています。実力と成果が正しく報われる環境の中で、社員一人ひとりが自らキャリアを切り拓き、成長できる環境づくりを進めています。

③ メイトの成長支援

当社グループでは47,791名（注）のメイトの方が働いています。商品の仕入れも売り方もそれぞれの店舗で決める「個店経営」を採用する当社グループでは、地域やお客さまの特徴を知り尽くし、消費者の代表ともいえるメイトこそが店舗運営の要と考えています。

そのため、メイトが楽しく、やりがいを持って働くことができる制度や環境整備を進めており、メイト活躍に関わる目標としてメイトMDプランナーの輩出を設定し、研修を通じてメイトの成長支援を行っています。一人ひとりの力を引き出すことに加え、限られた優秀な人材を雇用区分にとらわれずに登用することで、店舗の競争力を高める原動力となり、お客さまに喜ばれ、地域で一番の店となることを目指しています。

（注）当連結会計年度における平均臨時雇用者数（1日8時間換算）となります。

④ グローバル人材の輩出

当社グループは海外に店舗を展開していることと、国内においてもインバウンドのお客さまが多数来店されることから、国内外の様々な部門で活躍するグローバル人材の輩出を目指しています。

そのため、海外志向の若手を中心とした従業員には、海外研修やアジアをはじめとした海外店舗への出向を実施するほか、採用面においては当社グループで働く学生メイトや海外留学中の学生に対してアプローチし、人材の獲得を図っています。

また、国内で働く外国籍従業員に対しては、英語、中国語（繁体字・簡体字）、韓国語に対応したデジタル研修ツールを活用し、店舗で働くために必要な基礎知識の習得をサポートしています。

<多様性の容認とダイバーシティ型組織の確立>

当社グループでは、企業原理に「顧客最優先主義」を掲げ、常に多様なお客さまのニーズに応える店舗運営を目指しています。消費者の価値観やライフスタイルが多様化する中、画一的な視点では真の顧客満足を実現することは困難であり、お客さまの支持を得るためには多様性に基づく視点を持つことが不可欠です。

また、店舗運営の現場には、年齢・性別・国籍・価値観などが異なる多様な人材が集まっており、一人ひとりが異なる強みを持っています。こうした人材が互いに尊重し合い、協働できる環境を整えることは、組織の柔軟性と創造性を高め、持続的な成長を支える基盤となります。

このような背景から、企業理念集『源流』においては個人の多様性を尊重し認め合うことを謳っており、真のダイバーシティ型組織の確立を重要な課題の一つと位置づけ、多様な人材が活躍できる職場環境の整備と、インクルージョン（包摂）の推進に取り組んでいます。これにより、企業としての競争力を高めるとともに、社会的責任を果たすことを目指します。

＜女性活躍推進＞

当社グループの店舗をご利用いただくお客さまの半数以上が女性であり、店舗運営や経営において女性視点のアイデアを積極的に取り入れることが、真のダイバーシティ型組織の構築に不可欠であると考えています。最大のマイノリティともいえる女性が活躍できる環境を整えることは、多様性を尊重する組織づくりの出発点であり、結果として、より柔軟で創造的な企業文化の醸成につながります。

このような考えのもと、店舗運営における女性視点の強化や、将来の幹部候補の輩出に向け、採用・定着・管理職登用といった各ステージにおいてソフト（セミナーなど）及びハード（福利厚生や制度の整備）の両面から施策を展開しています。これらの施策は定量的な検証を通じて効果を確認し、改善を重ねながら継続しています。

また、当連結会計年度において、女性のエンパワーメント原則（WEPS）への署名を行いました。女性活躍をはじめとするダイバーシティ推進施策を一層強化するとともに、働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。

＜社内環境整備方針＞

従業員が自ら挑戦し、活躍し、成長できる心身の状態をウェルビーイングと捉え、健康支援やメンタルケアを担う専門部署を設置しています。従業員一人ひとりが自分らしく安心して働きながら、主体的に挑戦し、持てる力を発揮できる環境づくりを推進しています。

労務管理の徹底による過剰な長時間労働が発生しない仕組みの構築や、従業員が自身の健康診断結果を時系列で確認できるシステムの導入、休職中の収入を補償するGLTD保険への加入など、従業員が安心して働ける仕組みを構築しています。また、地域限定社員制度の導入、子どもが小学校を卒業するまで勤務時間を短縮できる制度など、柔軟な働き方を支援する環境づくりも推進しています。

エンゲージメントの高い組織づくりの面では、メイトを含むすべての従業員が、職場の悩みや健康・家庭の悩み、コンプライアンスに関することを相談できる相談窓口を社内外に設置しています。寄せられた相談から、個人が抱える問題やグループ全体の労働環境における問題点を把握し、改善に取り組むことで、誰もが安心して働ける職場づくりを推進しています。

このほかに、従業員が自分らしく働ける環境づくりの一環として、服装ルールの緩和と髪色自由化や、性的マイノリティ（LGBTQ+）の従業員に向けた対応として、福利厚生の適用拡大をはじめとした社内制度の改定や従業員の理解促進に取り組んでいます。

(3) リスク管理

人的資本を含むリスク管理については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (3) リスク管理」をご参照ください。

また、当社グループは理念を主体としたビジョナリー・カンパニーを目指しており、企業理念集『源流』で示す理念やあるべき姿を、従業員一人ひとりが自分なりに解釈し追求することで、企業が時代を超えて成長し続けることができると考えています。そのため、企業理念が形骸化してしまうことが人的資本におけるリスクの1つと考えています。当該リスクへの対応として、上席執行役員が管掌する源流推進本部において、当社グループにおける『源流』の理念浸透・定着を図るための制度や取り組みを企画・立案・推進しています。

(4) 指標及び目標

人的資本の目標については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (4) 指標及び目標」をご参照ください。

4. 人権・環境に配慮したサプライチェーン・マネジメント

(1) ガバナンス

人権・環境に配慮したサプライチェーン・マネジメントに関する推進体制については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (1) ガバナンス」をご参照ください。

(2) 戦略

当社グループは、長期経営計画「Double Impact 2035」の達成に向け、PB/OEM商品の拡大や食品分野の強化を推進しています。これらの取り組みを持続的に成長へつなげるためには、人権・環境に配慮した責任あるサプライチェーンの構築や、品質管理体制の充実を通じた製品安全の確保が不可欠であると考えています。この考えのもと、「ビジネスと人権」及び「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」の考え方に基づき、PB/OEM商品の製造委託先工場を中心に、人権・労働、安全衛生等のリスク低減に取り組んでいます。第三者CSR監査を通じてリスクの把握及び改善支援を行うとともに、サプライヤーエンゲージメントを通じてCSR監査結果の共有や「PPIHグループ サプライチェーン行動規範」の周知・浸透を進めています。

<当連結会計年度における第三者CSR監査内容>

- ・対象：取引規模や製造を委託する商品ジャンル、工場の所在国などを踏まえ、リスク管理上重要と判断したPB/OEM商品の製造委託先工場
- ・実施数：52工場（国内：13工場、海外：39工場）

<当連結会計年度における第三者CSR監査 実施結果>

	A	B	C	D	E
国内	—	—	7	5	1
海外	—	2	22	13	2
合計	—	2	29	18	3

※A～Eは第三者機関による総合評価（Aが最高評価）

- ・上記監査の結果、E評価の中でも特にリスクが高いと判断した2工場については、NGOによる追跡調査及び改善対策が完了
- ・監査終了後には、監査員によるクロージングミーティングを実施し、指摘事項の共有及び是正対応を要請。また、至急の対応が必要であると判断した内容に関しては、サプライチェーン・マネジメント分科会が速やかに状況を確認し、是正対応を実施
- ・監査結果や、外国人技能実習生の受け入れ状況等を踏まえ選定した4工場に対し、NGOによる追加調査を実施し課題及び改善事項を共有
- ・監査では、「労働安全衛生」に関する指摘が最も多く確認され、次いで「組織の管理体制及び規範実施」に関する指摘が多く見られた。これらの多くは、「PPIHグループ サプライチェーン行動規範」の現場への浸透不足に起因するものであり、ルール整備に加えて日常業務における理解・実践の定着が課題であると認識

(3) リスク管理

サプライチェーン・マネジメントを含むリスク管理については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (3) リスク管理」をご参照ください。

また、サプライチェーン上の人権・労働リスクについて、リスク管理の観点で特に重要と判断した工場を選定し、第三者機関によるCSR監査、是正措置及び追加調査を通じて管理しています。また、お取引先さま向け通報窓口である「パートナーさま専用ホットライン」を設置し、リスクの早期把握及び改善に努めています。通報内容は社内規程に基づき調査・対応を行い、必要に応じてコンプライアンス委員会等へ報告しています。

(4) 指標及び目標

サプライチェーン・マネジメントの目標については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. サステナビリティ全般 (4) 指標及び目標」をご参照ください。

3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める所存です。

(1) 店舗拡大と人材確保

店舗網については、主要基盤である首都圏から全国エリアへ展開を推進しており、さらに事業領域の拡大や子会社の増加等による企業規模の拡大により必要な人員が増加するなか、人口減少や少子化の影響により人材の確保が重要な課題となっております。当社グループは、髪色の自由化、服装ルール等の緩和による個性や多様性を尊重した採用、地域限定社員制度の導入など柔軟な働き方が出来る仕組みを構築し人材の確保に努めておりますが、必要人員の確保や育成ができなければ、サービスの質が低下し、業績が低迷する可能性があります。

(2) 輸入及び物流・配送

事業規模の拡大に伴って各国における商品の輸入割合が増加しており、輸出入国の政治情勢・経済環境・関税政策などの影響を受ける可能性があります。また、商品の物流・配送は、外部業者に委託しており、当該業者の経営状態などの影響を受けて、物流・配送が滞る可能性があります。なお、物流・配送業者については複数の業者に委託することによりリスクの軽減を図っております。

(3) マーケティング

商品の需要については、迅速かつ適切に把握し、その情報に基づき、いかにお客さまのニーズに合った品揃えができるかによって、業績は大きな影響を受けます。当社グループは、従業員研修の定期開催や、動画研修などを行い、従業員の育成を行っておりますが、マーケティングを適切に行うスタッフの確保・育成、そして組織的管理体制の継続ができなければ、業績が低迷する可能性があります。

(4) 法律による規制

店舗の出店においては、大規模小売店舗立地法、商品の販売においては、景品表示法及び食品衛生法、商品の仕入れにおいては、独占禁止法や下請法、その他環境に関するリサイクル関連法などの様々な法的規制を受けておりますが、法令の改正や解釈の厳格化により、経営コストが増加し、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 個人情報保護法

顧客情報保護については、社内規程を定め、専門部署の設置を行い、細心の注意を図っておりますが、万一、外部漏洩事件が発生した場合は、社会的信用問題や個人への賠償問題など、業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。

(6) 固定資産の減損

当社グループは、保有資産の将来キャッシュ・フローなどを算定し、減損損失の認識及び測定を実施した結果、固定資産の減損損失を計上することも予測され、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(7) M&Aによる事業拡大について

当社グループは、業容の拡大を図る手段としてM&Aを戦略の1つとしております。対象企業については、国内外を問わず、当該企業の財務内容や契約関係などについて、詳細なデューディリジェンス（投資案件評価）を行うことによって、極力リスクを回避するよう努めております。しかしながら、M&Aを行った後に、偶発債務の発生や未認識債務が判明する場合などが考えられます。この場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(8) 店舗閉鎖損失

当社グループは、積極的な新規出店を進める一方で、不採算店舗の撤退を行う可能性があります。出店した店舗が当初の計画通りの収益を計上できず、経営努力による売上拡大や販売費及び一般管理費の削減に努めても、業績の回復が図れない場合は、撤退する方針としております。この場合、店舗撤退に伴う損失が、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(9) 為替リスク

当社グループは、商品の一部を海外から直接輸入しており、間接的な輸入を含めると、販売している商品の中には輸入商品が多く含まれております。一般的に円高になれば、実質的な仕入価格は下がる傾向になり、円安になれば上がる傾向にあるため、売上総利益率の変動を受けるリスクがあります。当社グループは、場合により為替予約を行い、為替リスクを回避する対策を講じておりますが、当該為替リスクを完全に回避できる保証はなく、為替相場などの変動による一般的な市場リスクを有しております。

(10) 自然災害

大規模地震や台風などの自然災害が発生した場合、店舗設備などの復旧費用や営業休止期間の発生、商品の物流・配送などに支障が出る可能性があり、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。なお、自然災害が発生した場合は、防災対策本部を設置し、被害を最小限に抑えるよう体制を整えております。

(11) 在庫リスク

当社グループは、積極的な店舗出店を行っていることから、全社的に商品在庫が増加する傾向にあります。商品在庫については、POSシステム及び基幹ITシステムにより、商品の販売動向や在庫数量をリアルタイムに管理することにより、在庫リスクを軽減するよう努めております。しかしながら、消費者需要の変化、異常気象及び季節性による需要の偏りといった不可避的な要因などにより、滞留在庫が発生する可能性があり、在庫処分や商品評価損の計上により、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 気候変動への対応

当社グループは、店舗運営におけるエネルギー使用量が多いことから、気候変動に関わる法規制が大幅に強化される等、社会的要請が急激に高まった場合には、想定以上のエネルギー費用や対策コストがかかるリスクがあります。これらのリスクは、TCFD提言に沿ったシナリオ分析により特定し情報開示を行うとともに、「PPIHグループ 脱炭素目標」を定め、店舗運営の省エネ化、太陽光パネル等店舗施設を活用した再生可能エネルギーの創出、非化石証書取引等の再生可能エネルギーへの置き換えを進め、リスクを最小限に抑えるよう対策を講じていきます。

(13) 感染症リスク

国内外において重大な感染症が流行した場合、店舗の休業や営業時間の短縮、訪日観光客の減少に伴う来店者数の減少等により、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。なお、当社グループにおいては、お客さまや従業員の安全を最優先とし、感染防止の対策を行います。また、消費者志向の変化に迅速に対応することにより、当該リスクを最小限に抑えるよう柔軟に対応いたします。

(14) 情報セキュリティリスク

当社グループは、システムサーバー及びネットワークシステムの障害やサイバー攻撃、ウイルスの侵入や不正アクセス等のリスクに備え、情報セキュリティに関する規程を定めるとともに、バックアップ体制の整備、データセンターの活用、セキュリティシステムの導入、従業員へのシステム使用における定期的な教育を行い対策に努めております。しかしながら、不測の事態が発生し、システム停止等が長期間発生した場合は、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(15) 海外情勢の変化によるリスク

当社グループは、海外への出店に際して、地政学リスクが低い国や日本との経済的・歴史的な結びつきが強い国を対象にしておりますが、その国の経済環境、関税政策及び法規制等の影響や反日感情の高まり、国際紛争等が発生した場合、事業の継続ができず、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

※ これらのほかに訴訟などの法的手続きの対象となるリスクや法令・規制などの改正など潜在的にさまざまなリスクが存在しており、上記に記載されたものが当社グループのすべてのリスクではありません。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

なお、2025年4月1日に行われたMikuni Restaurant Group, Inc. との企業結合について前連結会計年度において暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度に確定しております。この暫定的な会計処理の確定に伴い、前連結会計年度については、遡及適用後の数値で比較分析を行っております。

①財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度（2025年7月1日～2026年6月30日）におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善により、緩やかに景気は回復しておりますが、日中関係の悪化による影響やウクライナ情勢の長期化、中東地域の地政学リスクの高まりにより、依然として先行きは不透明な状況が続いております。

小売業界におきましては、インバウンド需要の拡大により、国内の市場規模は増加しましたが、原油高や円安進行による物流費・水道光熱費の高騰、人手不足や最低賃金の上昇による人件費の増加、生活必需品の度重なる値上げによる消費者の生活防衛意識の高まりから競合他社との価格競争が加速するなど、経営環境は非常に厳しい状況が続いております。

当社グループは、厳しい経営環境においても成長を続けるため、2025年8月に新たな長期経営計画「Double Impact 2035」を策定し、この目標を達成するため各種施策を推進し、実現するための取り組みを行ってまいりました。

2026年4月には、食品強化型の新業態である「驚楽の殿堂 ロビン・フッド」の1号店「ロビン・フッド 甚目寺店」をオープンしました。

ロビン・フッドは、ユニーのもつ生鮮食品の調達力と、ドン・キホーテが得意とする非食品におけるトレンドとニーズを最適化した品揃えに、“驚安DNA”を掛け合わせた生活商圏での毎日使いをめざす食品強化型の新業態です。生活構造の変化の中で生まれる、顧客の“より効率的でコストパフォーマンスのよい買い物体験”に対するニーズに応え、さらには普通のスーパーより買い物が楽で、ドン・キホーテのように楽しく買い物ができる、“スーパーみたいで、スーパーじゃない”全く新しいお店となっております。当連結会計年度末においては5店舗をオープンしており、2035年までに200～300店舗への拡大を目指してまいります。

2026年4月には、首都圏において専門店やディスカウントストア、スーパーマーケットなどの小売業を展開する㈱Olympicグループとの株式交換契約を締結しており、2026年7月1日を効力発生日として株式交換を実施したことにより、第47期から㈱Olympicグループが当社の連結子会社となります。

㈱Olympicグループが当社グループに加わることにより、店舗ネットワークの拡大や新業態の立ち上げ及び出店スピードの加速、両社の強みを融合することによる非食品分野等の競争力強化、仕入帳合の統一等を通じた原価低減などの様々なシナジーが見込むことができ、当社グループのさらなる成長を実現してまいります。

当連結会計年度における国内事業の出退店状況につきましては、関東地方に10店舗（東京都－ドン・キホーテ大泉店、同戸越銀座店、同浅草EKIMISE店、キラキラドンキ ミーツ国分寺店、神奈川県－同海老名ビナウォーク店、ドン・キホーテ港北ノースポート店、千葉県－同（キラキラドンキ）千葉富士見店、同市川駅北口店、同浜野店、埼玉県－Re:Price熊谷ニッソーモール店）、北海道地方に1店舗（MEGAドン・キホーテ北見店）、東北地方に2店舗（宮城県－キラキラドンキ ザ・モール仙台長町店、福島県－MEGAドン・キホーテMAXふくしま店）、中部地方に4店舗（長野県－ドン・キホーテ松本店、新潟県－同新津店、岐阜県－同高山店、同岐阜羽島店）、近畿地方に3店舗（大阪府－MEGAドン・キホーテ交野店、京都府－ドン・キホーテ四条通店、三重県－同アピタ松阪三雲店）、中国地方に2店舗（広島県－同八丁堀西店、山口県－同防府店）、四国地方に1店舗（香川県－同屋島店）、九州地方に2店舗（福岡県－同天神西通り店、沖縄県－おみやげドンキ730COURT店）を出店しております。法人別内訳は、㈱ドン・キホーテ25店舗となりました。

海外事業の出店状況につきましては、米国カリフォルニア州に4店舗（TOKYO CENTRAL Irvine店、同Emeryville店、Gelson's Toluca Lake店、寿司レストランEl Dorado Hills店）、タイ王国に1店舗（DON DON DONKI Central Westgate店）を出店しております。

その一方で、国内事業4店舗、北米事業1店舗、アジア事業5店舗を退店しております。

この結果、2026年6月末時点における当社グループの総店舗数は、国内676店舗、海外123店舗の合計799店舗（2025年6月末時点 779店舗）となりました。

これらの結果、当連結会計年度の業績は、

売上高	2兆4,452億60百万円	(前年同期比 8.8%増)
営業利益	1,748億42百万円	(前年同期比 7.7%増)
経常利益	1,775億9百万円	(前年同期比 12.0%増)
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,100億88百万円	(前年同期比 21.6%増)

となり、増収増益を達成することができました。

当連結会計年度のセグメントの業績は次のとおりであります。

(国内事業)

当連結会計年度の売上高は、前年同期と比較し1,720億82百万円増加して、2兆681億95百万円(前年同期比9.1%増)、営業利益は1,658億29百万円(前年同期比4.9%増)となりました。国内事業においては、消費者の生活防衛意識や価格感度が高まるなか、お客さまの行動変化に対応した価格戦略や販促施策を推進した結果、既存店の客数が伸びました。また、選別消費が進むなか、当社の強みである顧客嗜好性の高いIPコンテンツ商品やトレンド商品の販売が好調に推移し、売上高の伸長に貢献いたしました。免税売上高につきましては、一カ国に依存しないインバウンド戦略が奏功し、東南アジアおよび欧米からのお客さまが増加したことにより、過去最高を更新いたしました。さらに、25店舗の新規出店が売上高の増加に寄与しております。

新業態「ロビン・フッド」につきましては、2026年4月に1号店を出店し、2026年6月までに計画どおり5店舗を出店いたしました。多くのメディアに取り上げられるなど高い注目を集めており、初動売上は計画を上回って推移しております。

販売費及び一般管理費につきましては、戦略投資として実施した新規出店や新業態への転換に伴う費用の増加に加え、継続的な報酬改定や最低賃金の上昇による人件費の増加、外形標準課税の適用子会社の増加などがありました。その一方で、労働生産性の向上により販管費率の上昇を抑制した結果、営業利益は増加しております。

(北米事業)

当連結会計年度の売上高は、前年同期と比較し184億99百万円増加して、2,779億36百万円(前年同期比7.1%増)、営業利益は34億97百万円(前年同期比53.2%増)となりました。北米事業においては、カリフォルニア州における新規出店やMikuni Restaurant Group, Inc.の連結子会社化に加え、為替の影響により、売上高および販売費及び一般管理費が増加いたしました。一方で、山火事による店舗焼失の影響や不採算店舗の閉店により、売上高および販売費及び一般管理費の減少の要因も発生いたしました。営業利益につきましては、戦略的な新規出店に伴う投資コストや人件費の増加によるマイナス影響があったものの、Guamにおける売上総利益率の改善および生産性向上、前期のHawaiiでのシステム障害に伴う在庫処分の反動増などにより、営業利益は増加しております。

(アジア事業)

当連結会計年度の売上高は、前年同期と比較し79億20百万円増加して、991億29百万円(前年同期比8.7%増)、営業利益は55億17百万円(前年同期比186.0%増)となりました。アジア事業においては、各エリアでMD構成の見直しを推進し、新商品の展開や品揃えの拡充、現地商流を活用した商品調達の強化により価格競争力が向上したことで、客数が増加し、売上高は増加いたしました。また、不採算店舗の閉店、在庫管理の高度化による廃棄率の低減に加え、ローカル人財を中心とした人財育成の進展や労働生産性の向上により販管費の効率化が進んだ結果、営業利益は大幅に増加しております。

②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末と比較して426億68百万円増加して、2,185億5百万円となりました。

各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

営業活動により得られた資金は、1,609億39百万円（前年同期比289億71百万円増）となりました。これは主として、税金等調整前当期純利益1,635億78百万円、減価償却費535億99百万円、仕入債務の増加139億35百万円及び減損損失114億92百万円といった増加要因があった一方、棚卸資産の増加209億15百万円及び法人税等の支払額504億43百万円という減少要因によります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

投資活動により使用した資金は、622億87百万円（前年同期比12億7百万円増）となりました。これは主として、有形固定資産の取得による支出478億20百万円及び無形固定資産の取得による支出160億28百万円があったことによります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動により使用した資金は、818億12百万円（前年同期比58億98百万円増）となりました。これは主として社債の発行による収入299億24百万円といった増加要因があった一方、長期借入金の返済による支出567億96百万円、配当金の支払額244億95百万円及び社債の償還による支出206億50百万円という減少要因によります。

③仕入及び販売の実績

a. 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	
	金額 (百万円)	前年同期比 (%)
国内事業		
(ディスカウントストア)		
家電製品	66,280	101.4
日用雑貨品	301,249	108.9
食品	513,648	105.6
時計・ファッション用品	130,221	106.3
スポーツ・レジャー用品	66,947	115.4
その他	25,731	121.1
(UNY事業)		
家電製品	6,090	129.7
日用雑貨品	30,886	103.3
食品	230,686	100.8
時計・ファッション用品	30,895	93.4
スポーツ・レジャー用品	6,278	106.0
その他	—	—
(その他)		
その他の収益	55,894	3,592.2
北米事業	165,936	103.3
アジア事業	53,187	110.4
合 計	1,683,928	109.1

(注) 当連結会計年度より、国内事業（総合スーパー）としていた名称を国内事業（UNY事業）に変更し、あわせて商品カテゴリー区分の変更を行っております。当該変更は遡及適用され、前年同期比については、前連結会計年度の数値を変更後の商品カテゴリー区分に組み替えて計算しております。

ｂ．販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	
	金額（百万円）	前年同期比（％）
国内事業		
(ディスカウントストア)		
家電製品	93,241	100.9
日用雑貨品	428,832	109.0
食品	654,814	106.7
時計・ファッション用品	200,876	110.2
スポーツ・レジャー用品	105,243	114.0
その他	22,322	101.5
(UNY事業)		
家電製品	7,544	122.6
日用雑貨品	45,439	102.8
食品	336,289	107.1
時計・ファッション用品	50,719	97.3
スポーツ・レジャー用品	9,583	108.8
その他	202	20.5
(その他)		
その他の収益	113,092	153.1
北米事業	277,936	107.1
アジア事業	99,129	108.7
合 計	2,445,260	108.8

（注）当連結会計年度より、国内事業（総合スーパー）としていた名称を国内事業（UNY事業）に変更し、あわせて商品カテゴリー区分の変更を行っております。当該変更は遡及適用され、前年同期比については、前連結会計年度の数値を変更後の商品カテゴリー区分に組み替えて計算しております。

c. 当連結会計年度の地域別売上高をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

地域別	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	
	売上高 (百万円)	前年同期比 (%)
国内事業 (ディスカウントストア)		
北海道	72,131	110.4
青森県	16,035	100.4
岩手県	5,309	122.8
宮城県	21,655	104.0
秋田県	9,596	103.0
山形県	5,776	103.5
福島県	16,738	103.1
茨城県	28,667	107.6
栃木県	12,791	102.9
群馬県	17,091	102.5
埼玉県	67,579	101.5
千葉県	63,950	108.7
東京都	253,803	112.4
神奈川県	94,987	103.3
新潟県	15,424	101.6
富山県	11,594	100.8
石川県	11,189	102.6
福井県	12,574	100.6
山梨県	9,091	99.4
長野県	26,755	100.5
岐阜県	25,584	104.9
静岡県	49,408	103.6
愛知県	167,371	104.5
三重県	30,436	102.1
滋賀県	16,980	100.4
京都府	30,284	118.5
大阪府	141,102	113.6
兵庫県	30,426	102.9
奈良県	12,845	102.7
和歌山県	5,774	103.6
鳥取県	6,601	103.4
島根県	1,859	105.1
岡山県	6,543	105.8
広島県	18,080	108.9
山口県	3,544	111.9
徳島県	4,331	104.9
香川県	4,779	121.2
愛媛県	10,771	105.2
高知県	3,646	207.2
福岡県	62,978	115.4
佐賀県	3,676	106.4
長崎県	8,178	101.2
熊本県	12,046	105.6
大分県	7,045	104.2
宮崎県	9,452	103.1
鹿児島県	10,282	106.1
沖縄県	48,571	121.1
合計	1,505,328	107.8

地域別	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	
	売上高 (百万円)	前年同期比 (%)
(UNY事業)		
栃木県	8,819	100.6
群馬県	7,893	100.3
埼玉県	7,500	102.5
千葉県	9,552	103.1
神奈川県	26,371	105.0
新潟県	13,716	102.3
富山県	10,344	101.9
石川県	13,060	102.0
福井県	6,646	103.3
山梨県	4,276	102.8
長野県	9,506	104.1
岐阜県	36,329	103.4
静岡県	39,852	89.9
愛知県	219,947	111.5
三重県	25,813	101.6
滋賀県	3,136	103.0
奈良県	7,018	105.4
合計	449,776	105.5
北米事業	277,936	107.1
アジア事業	99,129	108.7

(注) 当連結会計年度より、国内事業（総合スーパー）としていた名称を国内事業（UNY事業）に変更しております。

d. 当連結会計年度の業態別単位当たり売上高をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

項目		当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	前年同期比 (%)
国内事業 (ディスカウントストア)			
売上高 (百万円)		1,505,328	107.8
1㎡当たり売上高	売場面積 (期中平均) (㎡)	1,767,631	103.5
	1㎡当たり年間売上高 (百万円)	0.9	104.2
1人当たり売上高	従業員数 (期中平均) (人)	34,587	96.8
	1人当たり年間売上高 (百万円)	43.5	111.4
(UNY事業)			
売上高 (百万円)		449,776	105.5
1㎡当たり売上高	売場面積 (期中平均) (㎡)	752,673	99.0
	1㎡当たり年間売上高 (百万円)	0.6	106.6
1人当たり売上高	従業員数 (期中平均) (人)	12,539	87.8
	1人当たり年間売上高 (百万円)	35.9	120.1

項目		当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)	前年同期比 (%)
北米事業			
売上高（百万円）		277,936	107.1
1㎡当たり売上高	売場面積（期中平均）（㎡）	137,432	105.9
	1㎡当たり年間売上高（百万円）	2.0	101.1
1人当たり売上高	従業員数（期中平均）（人）	5,370	105.3
	1人当たり年間売上高（百万円）	51.8	101.7
アジア事業			
売上高（百万円）		99,129	108.7
1㎡当たり売上高	売場面積（期中平均）（㎡）	56,143	100.0
	1㎡当たり年間売上高（百万円）	1.8	108.7
1人当たり売上高	従業員数（期中平均）（人）	3,024	90.4
	1人当たり年間売上高（百万円）	32.8	120.2

（注） 1. 当連結会計年度より、国内事業（総合スーパー）としていた名称を国内事業（UNY事業）に変更しております。

2. 従業員数は、臨時従業員（1人1日8時間換算）を含めて表示しております。

（2）経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、2025年4月1日に行われたMikuni Restaurant Group, Inc. との企業結合について前連結会計年度において暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度に確定しております。この暫定的な会計処理の確定に伴い、前連結会計年度については、遡及適用後の数値で比較分析を行っております。

①財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 財政状態の分析

資産につきましては、前連結会計年度末と比較して909億41百万円増加し、1兆6,023億86百万円となりました。これは主として、現金及び預金が413億35百万円、商品及び製品が241億12百万円、有形固定資産が141億55百万円、無形固定資産が92億32百万円増加した一方で、投資有価証券が100億36百万円減少したことによります。

負債は、前連結会計年度末と比較して214億40百万円減少し、8,659億61百万円となりました。これは主として、支払手形及び買掛金が186億97百万円、社債が94億2百万円増加した一方で、借入金が565億61百万円減少したことによります。

純資産につきましては、前連結会計年度末と比較して1,123億80百万円増加し、7,364億25百万円となりました。これは主として、配当金の支払い及び親会社株主に帰属する当期純利益の計上による利益剰余金の増加が855億43百万円、その他の包括利益累計額の為替換算調整勘定が127億77百万円、非支配株主持分が131億70百万円増加したことによります。

b. 経営成績の分析

（売上高及び営業利益）

当連結会計年度の売上高及び営業利益の分析については「(1) 経営成績等の状況の概要 ①財政状態及び経営成績の状況」に記載のとおりであります。

（経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益）

受取利息及び配当金20億61百万円、為替差益42億95百万円などの計上により、営業外収益は107億11百万円になりました。一方で、支払利息及び社債利息64億11百万円などの計上により、営業外費用は80億45百万円となったことから、経常利益は1,775億9百万円（前年同期比12.0%増）となりました。

また、特別利益は固定資産売却益6億88百万円、債務免除益13億46百万円、為替換算調整勘定取崩益7億4百万円などの計上により37億85百万円となりました。特別損失は減損損失114億92百万円、固定資産除却損34億83百万円、投資有価証券評価損6億91百万円などの計上により177億16百万円となりました。これらのことから親会社株主に帰属する当期純利益は1,100億88百万円（前年同期比21.6%増）となりました。

②キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当連結会計年度のキャッシュ・フローの分析については、「(1) 経営成績等の状況の概要 ②キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、運転資金需要の主なものは、商品の仕入、販売費及び一般管理費等の営業費用によるものであります。また、投資資金需要の主なものは、新規出店や改装に係る設備投資、ソフトウェアの開発・導入等によるものであります。運転資金及び投資資金については、営業キャッシュ・フローによる充当を基本に、必要に応じて資金調達を実施しております。

③重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に準拠して作成しております。この連結財務諸表を作成するに当たり、重要である会計方針は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) 4. 会計方針に関する事項」に記載のとおりであり、重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載のとおりであります。

④経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等の達成・進捗状況

当社グループは、収益力強化のため、資本の有効活用を重視するとともに、持続的な成長及び企業価値の向上にむけた積極的な投資を引き続き行っており、特に重要視する経営指標は、売上高及び営業利益の持続的増加を継続していくことであり、2025年8月に策定した長期経営計画「Double Impact 2035」の定量目標として、2035年6月期に「売上高：4兆2,000億円」、「営業利益：3,300億円」を目標としております。今後は、「Double Impact 2035」の目標達成に取り組んでまいります。

なお、当連結会計年度における長期経営計画「Double Impact 2035」の進捗状況は次のとおりであります。

2035年6月期：売上高：2兆4,452億60百万円（進捗率 58.2%）

営業利益：1,748億42百万円（同 53.0%）

5 【重要な契約等】

（株式交換）

当社及び株式会社Olympicグループ（以下「Olympicグループ」といい、当社と併せて「両社」といいます。）は、2026年4月6日、両社の取締役会において、当社を株式交換完全親会社とし、Olympicグループを株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」といいます。）による経営統合を行うことを決議し、同日、両社間で株式交換契約を締結し、2026年7月1日を効力発生日として、本株式交換を実施いたしました。

当該契約の内容等は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項」の（重要な後発事象）に記載しているため、記載を省略しております。

6 【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループは、当連結会計年度において国内事業、北米事業及びアジア事業に関わる店舗を拡大するため、新設30店舗への投資、改装・業態転換等への投資を行っております。

この結果、当連結会計年度におけるセグメント別の設備投資総額は、国内事業 59,524百万円、北米事業 5,537百万円、アジア事業 339百万円となりました。

また、当連結会計年度において、減損損失 11,492百万円及び店舗閉鎖損失 296百万円を計上しました。減損損失及び店舗閉鎖損失の内容については「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(連結損益計算書関係)」に記載のとおりであります。

店舗閉鎖損失の発生理由については、主に事業効率の改善等を目的とした、閉店予定店舗から発生したものであります。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

2026年6月30日現在

セグメントの名称	会社名		事業所名（所在地）		設備の内容	土地面積 (㎡)	帳簿価額（百万円）				従業員数 (人)	
							土地	建物及び 構築物	その他	合計		
全社（共通）	提出会社	㈱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	本社	東京都	その他	-	-	-	598	598	3,704	
国内事業		本社他	東京都他	店舗設備等	231,232	54,003	25,986	-	79,989	-		
	㈱ドン・キホーテ		MEGAドン・キホーテ渋谷本店他440店	東京都他	店舗設備	43,995	34,190	58,626	11,853	104,669	3,379	
			本社他	東京都他	その他	-	-	148	29	177	107	
			UDリテール㈱	MEGAドン・キホーテUNY東海通店他61店	愛知県他	店舗設備	48,281	2,426	9,668	4,924	17,018	777
			本社他	東京都他	その他	-	-	-	19	19	6	
			㈱長崎屋	MEGAドン・キホーテ豊橋店他43店	愛知県他	店舗設備	226,978	6,710	15,007	2,946	24,663	878
			本社他	東京都他	その他	11,821	376	23	33	432	5	
			㈱橋百貨店	MEGAドン・キホーテ宮崎橋通店	宮崎県	店舗設備等	43,646	757	2,044	57	2,858	14
		ユニー㈱		アビタ千代田橋店他127店	愛知県他	店舗設備	1,636,936	124,343	94,006	8,606	226,955	1,328
				本社他	愛知県他	その他	122,173	6,118	3,335	668	10,121	121
		日本アセットマーケティング㈱		東京都江戸川区他	東京都他	店舗設備等	214,485	77,627	38,790	26	116,443	4
		日本商業施設㈱		東京都江戸川区他	東京都他	賃貸用不動産等	4,466	1,514	1,068	227	2,809	305
		㈱UCS		愛知県稲沢市他	愛知県他	その他	-	-	45	1,517	1,562	307
		カネ美食品㈱		愛知県名古屋市中区他	愛知県他	生産設備等	48,869	4,235	2,926	2,394	9,555	1,131
		その他子会社13社		-	東京都他	店舗設備等	400,361	36,783	9,713	346	46,842	296
	北米事業	Gelson's Markets		Encino店他25店	米国カリフォルニア州	店舗設備等	2,049	387	4,671	25,971	31,029	872
Don Quijote(USA)Co., Ltd.			カヘカ店他2店	米国ハワイ州	店舗設備等	28,133	7,701	4,709	1,302	13,712	434	
MARUKAI CORPORATION			TOKYO CENTRAL ヨーパリンダ店他12店	米国カリフォルニア州	店舗設備等	18,651	2,934	4,048	1,741	8,723	549	
QSI, Inc			TIMES Aiea店他24店	米国ハワイ州	店舗設備等	-	-	256	1,051	1,307	546	
その他子会社6社			-	米国ハワイ州他	店舗設備等	10,389	4,705	13,643	3,032	21,380	685	
アジア事業	Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.		DON DON DONKI オーチャードセントラル店他15店	シンガポール共和国	店舗設備等	-	-	1,611	261	1,872	623	
	Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.		DON DON DONKI ミラプレイス2店他9店	香港	店舗設備等	-	-	2,178	148	2,326	529	
	その他子会社5社		-	タイ王国他	店舗設備等	-	-	1,635	546	2,181	1,184	

(注) 1. 金額は帳簿価額であり、建設仮勘定は含まれておりません。

2. 従業員数には、臨時雇用者数は含まれておりません。なお、第46期の国内事業に関わる平均臨時雇用者数は、45,111名（1日8時間換算）、北米事業に関わる平均臨時雇用者数は、2,147名（1日8時間換算）、アジア事業に関わる平均臨時雇用者数は、533名（1日8時間換算）であります。
3. (株)ドン・キホーテ、(株)長崎屋、日本アセットマーケティング(株)の設備の一部は提出会社から賃借しているものであります。

3【設備の新設、除却等の計画】

(1) 設備の新設計画は次のとおりであります。

会社名・設備の内容	セグメント の名称	設備内容	予算金額 (百万円)	既支払額 (百万円)	今後の 所要資金 (百万円)	着工予定 年月日	完成予定 年月日	完成後の 増加能力 (㎡)
提出会社 ソフトウェアの開発	国内事業	ソフトウェア	23,329	5,729	17,600	—	—	—
(株)ドン・キホーテ 東北地方2店舗	国内事業	店舗設備	2,851	135	2,716	2026年8月	2027年1月	18,071
(株)ドン・キホーテ 関東地方3店舗	国内事業	店舗設備	1,006	31	975	2026年8月	2027年9月	3,753
(株)ドン・キホーテ 中部地方4店舗	国内事業	店舗設備	5,099	413	4,686	2026年11月	2027年11月	28,092
(株)ドン・キホーテ 近畿地方3店舗	国内事業	店舗設備	4,211	45	4,166	2026年11月	2027年10月	27,957
(株)ドン・キホーテ 中国地方5店舗	国内事業	店舗設備	4,471	186	4,285	2026年2月	2028年2月	18,693
(株)ドン・キホーテ 九州地方5店舗	国内事業	店舗設備	4,643	24	4,619	2026年9月	2028年6月	27,382
カネ美食品(株) 新設店舗・改装	国内事業	店舗設備	823	258	565	2026年3月	2027年2月	4,785
カネ美食品(株) 工場の新設	国内事業	生産設備	5,313	288	5,025	2026年6月	2028年3月 以降	23,312
カネ美食品(株) 生産設備の更新及び補強等	国内事業	生産設備	2,479	337	2,142	2026年3月	2027年2月	—
(株)ドン・キホーテ他 改装及び店舗設備更新等	国内事業	店舗設備	4,635	—	4,635	—	—	—
業態転換 20店舗 (注) 3	国内事業	店舗設備	9,404	—	9,404	2026年9月	2027年5月	—
北米事業1店舗	北米事業	店舗設備	1,537	468	1,069	2026年7月	2026年11月	2,653
アジア事業2店舗	アジア事業	店舗設備	50	14	36	2026年8月	2026年11月	1,615
合計			69,851	7,928	61,923			156,314

- (注) 1. 今後の所要資金は、借入金、社債及び自己資金で充当する予定であります。
2. 予算金額、既支払額及び今後の所要資金には、建設仮勘定、投資その他の資産（その他）及び無形固定資産（その他）を含んでおります。
3. 業態転換店舗については、2026年7月1日に株式交換により当社の連結子会社となった(株)Olympicグループの店舗となっており、当連結会計年度後1年間の設備投資計画の金額を記載しております。

(2) 設備の除売却計画は次のとおりであります。

2026年6月30日現在における重要な設備の除売却計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数 (株)
普通株式	9,360,000,000
計	9,360,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2026年6月30日)	提出日現在発行数 (株) (2026年9月25日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	3,177,296,700	3,177,296,700	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数100株
計	3,177,296,700	3,177,296,700	—	—

(注)「提出日現在発行数」には、2026年9月1日以降提出日までの新株予約権の行使により発行されたものは含まれておりません。

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

第1回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2015年6月10日及び2015年6月25日取締役会
付与対象者の区分及び人数	取締役 3名
新株予約権の数 ※	3個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 12,000株 (注) 1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2015年6月26日 至 2045年6月25日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 249.40円 (注) 3. 4 資本組入額 124.70円 (注) 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年8月31日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式4,000株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割（普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。）または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割} \cdot \text{株式併合の比率}$$
3. 2015年7月1日付、2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり248.40円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社取締役に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり248.40円につきましては、当社取締役の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

第2回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2015年12月11日及び2015年12月28日取締役会
付与対象者の区分及び人数（名）	取締役 3名
新株予約権の数 ※	6個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 12,000株（注） 1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2015年12月28日 至 2045年12月27日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 202.50円（注） 3. 4 資本組入額 101.25円（注） 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年8月31日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- （注） 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式2,000株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割（普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。）または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$
3. 2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり201.50円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社取締役に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり201.50円につきましては、当社取締役の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

第1回有償ストック・オプション

決議年月日	2016年6月30日及び2016年9月1日取締役会
付与対象者の区分及び人数（名）	当社及び当社子会社の取締役、監査役及び従業員 1,633名
新株予約権の数 ※	1,889個 [1,161個]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式3,778,000株 [2,322,000株] （注） 1. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	3,700円（注） 2
新株予約権の行使期間 ※	自 2018年10月1日 至 2026年9月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 186円（注） 3. 4 資本組入額 93円（注） 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	（注） 6
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	（注） 7

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年8月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を〔 〕内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

（注） 1. 本新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式2,000株とし、以下「付与株式数」といいます。

なお、付与株式数は、本新株予約権の割当日後、当社が株式分割（当社普通株式の無償割当てを含む。以下同じ。）または株式併合を行う場合、次の算式により調整されるものとする。ただし、かかる調整は、本新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てます。

調整後付与株式数＝調整前付与株式数×分割（または併合）の比率

また、本新株予約権の割当日後、当社が合併、会社分割または資本金の額の減少を行う場合その他これらの場合に準じ付与株式数の調整を必要とする場合には、合理的な範囲で、付与株式数は適切に調整されるものとする。

2. 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、1株あたりの払込金額（以下、「行使価額」という。）に、付与株式数を乗じた金額とする。

行使価額は、本新株予約権の発行に係る取締役会決議日の直前営業日である2016年6月29日の東京証券取引所における当社普通株式の終値である金3,700円とする。

なお、本新株予約権の割当日後、当社が株式分割または株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割（または併合）の比率}}$$

また、本新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式につき時価を下回る価額で新株の発行または自己株式の処分を行う場合（新株予約権の行使に基づく新株の発行及び自己株式の処分並びに株式交換による自己株式の移転の場合を除く。）、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株あたり払込金額}}{\text{新規発行前の1株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

なお、上記算式において「既発行株式数」とは、当社普通株式にかかる発行済株式総数から当社普通株式にかかる自己株式数を控除した数とし、また、当社普通株式にかかる自己株式の処分を行う場合には、「新規発行株式数」を「処分する自己株式数」に読み替えるものとする。

さらに、上記のほか、本新株予約権の割当日後、当社が他社と合併する場合、会社分割を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で適切に行使価額の調整を行うことができるものとする。

3. 2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
 4. 発行価格は、本新株予約権の行使時の払込金額1株当たり185円と本新株予約権の発行価格1株当たり1円を合算しております。
 5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金に関する事項
本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とする。計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
 6. (1) 新株予約権者は、当社が金融商品取引法に基づき提出する有価証券報告書に記載された連結損益計算書において、売上高及び営業利益の額が次の各号に掲げる条件を全て満たしている場合に限り、本新株予約権を行使することができるものとする。
 - ① 2017年6月期の売上高が8,200億円を超過しており、かつ、営業利益が450億円を超過していること
 - ② 2018年6月期の売上高が8,800億円を超過しており、かつ、営業利益が480億円を超過していることただし、上記期間（2016年7月から2018年6月まで）において、連結売上高及び営業利益に多大な影響を及ぼす大規模な企業買収等の事象が発生し、当該期の有価証券報告書に記載された実績数値で判定を行うことが適切ではないと当社取締役会が判断した場合、当社は合理的な範囲内で当該企業買収等の影響を排除し、判定に使用する実績数値の調整を行うことができるものとする。
 - (2) 新株予約権者は、新株予約権の権利行使時においても、当社または当社関係会社の取締役、監査役または従業員であることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、その他正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
 - (3) 新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使は認めない。
 - (4) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
 - (5) 各本新株予約権1個未満の行使を行うことはできない。
7. 当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）を行う場合において、組織再編行為の効力発生日に新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。
 - (1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数
新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付する。
 - (2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
再編対象会社の普通株式とする。
 - (3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
組織再編行為の条件を勘案のうえ、（注）1に準じて決定する。
 - (4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、（注）2で定められる行使価額を調整して得られる再編後行使価額に、（注）7(3)に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じた額とする。
 - (5) 新株予約権を行使することができる期間
行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のうち、いずれか遅い日から行使期間の末日までとする。
 - (6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
 - ① 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とする。計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
 - ② 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から、上記①に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
 - (7) 譲渡による新株予約権の取得の制限
譲渡による取得の制限については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
 - (8) その他新株予約権の行使の条件
（注）6に準じて決定する。

(9) 新株予約権の取得事由及び条件

- ①当社が消滅会社となる合併契約、当社が分割会社となる会社分割についての分割契約もしくは分割計画、または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画について株主総会の承認（株主総会の承認を要しない場合には取締役会決議）がなされた場合は、当社は、当社取締役会が別途定める日の到来をもって、本新株予約権の全部を無償で取得することができる。
- ②新株予約権者が権利行使をする前に、（注）６に定める規定により本新株予約権の行使ができなくなった場合は、当社は新株予約権を無償で取得することができる。
- (10)その他の条件については、再編対象会社の条件に準じて決定する。

第3回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2017年5月16日及び2017年5月31日取締役会
付与対象者の区分及び人数	取締役 3名
新株予約権の数 ※	50個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 100,000株（注）1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2017年6月1日 至 2047年5月31日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 203.30円（注）3. 4 資本組入額 101.65円（注）3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年8月31日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式2,000株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割（普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。）または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- 調整後付与株式数＝調整前付与株式数×株式分割・株式併合の比率
3. 2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり202.30円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社取締役に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり202.30円につきましては、当社取締役の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

第4回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2018年6月14日及び2018年6月28日取締役会
付与対象者の区分及び人数	取締役 3名
新株予約権の数 ※	100個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 200,000株 (注) 1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2018年6月29日 至 2048年6月28日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 248.15円 (注) 3. 4 資本組入額 124.08円 (注) 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年8月31日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式2,000株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割（普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。）または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$
3. 2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり247.15円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社取締役に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり247.15円につきましては、当社取締役の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

第5回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2019年3月25日取締役会
付与対象者の区分及び人数	取締役 3名
新株予約権の数 ※	200個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 400,000株 (注) 1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2019年4月10日 至 2049年4月9日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 324.75円 (注) 3. 4 資本組入額 162.38円 (注) 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2026年8月31日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式2,000株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割（普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。）または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$
3. 2019年9月1日付及び2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり323.75円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社取締役に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり323.75円につきましては、当社取締役の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

第2回有償ストック・オプション

決議年月日	2022年10月3日取締役会
付与対象者の区分及び人数	当社及び当社子会社の取締役及び従業員 2,189名
新株予約権の数 ※	28,793個 [28,371個]
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式14,396,500株 [14,185,500株] (注) 2. 4
新株予約権の行使時の払込金額 ※	2,560円 (注) 3
新株予約権の行使期間 ※	自 2025年10月1日 至 2029年11月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 518.60円 (注) 3. 4 資本組入額 259.30円 (注) 4. 5
新株予約権の行使の条件 ※	(注) 6
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	(注) 7

※ 当事業年度の末日（2026年6月30日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年8月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を〔 〕内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

(注) 1. 本新株予約権は、新株予約権1個につき3,300円で有償発行しております。

2. 本新株予約権1個あたりの目的である株式の数（以下、「付与株式数」という。）は、当社普通株式500株とする。なお、付与株式数は、本新株予約権の割当日後、当社が株式分割（当社普通株式の無償割当てを含む。以下同じ。）または株式併合を行う場合、次の算式により調整されるものとする。ただし、かかる調整は、本新株予約権のうち、当該時点で行使されていない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われ、調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

調整後付与株式数＝調整前付与株式数×分割（または併合）の比率

また、本新株予約権の割当日後、当社が合併、会社分割、株式交換または株式交付を行う場合その他これらの場合に準じ付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で適切に付与株式数の調整を行うことができるものとする。

3. 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、1株あたりの払込金額（以下、「行使価額」という。）に、付与株式数を乗じた金額とする。行使価額は、金512円とする。

なお、本新株予約権の割当日後、当社が株式分割または株式併合を行う場合、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価格} = \text{調整前行使価格} \times \frac{1}{\text{分割（または併合）の比率}}$$

また、本新株予約権の割当日後、当社が当社普通株式につき時価を下回る価額で新株の発行または自己株式の処分を行う場合（新株予約権の行使に基づく新株の発行及び自己株式の処分または合併、会社分割、株式交換及び株式交付による新株の発行及び自己株式の交付の場合を除く。）、次の算式により行使価額を調整し、調整による1円未満の端数は切り上げる。

$$\text{調整後行使価格} = \text{調整前行使価格} \times \frac{\text{既発行株式数} + \frac{\text{新規発行株式数} \times 1 \text{株あたり払込金額}}{\text{新規発行前の1株あたりの時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{新規発行株式数}}$$

なお、上記算式において「既発行株式数」とは、当社普通株式にかかる発行済株式総数から当社普通株式にかかる自己株式数を控除した数とし、また、当社普通株式にかかる自己株式の処分を行う場合には、「新規発行株式数」を「処分する自己株式数」に読み替えるものとする。

さらに、上記のほか、本新株予約権の割当日後、当社が合併、会社分割、株式交換もしくは株式交付を行う場合、その他これらの場合に準じて行使価額の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で適切に行使価額の調整を行うことができるものとする。

4. 2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。

5. 増加する資本金及び資本準備金に関する事項

- (1) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とする。計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- (2) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記(1)記載の資本金等増加限度額から、上記(1)に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

6. 新株予約権の行使の条件

- (1) 新株予約権者は、当社が金融商品取引法に基づき提出する2025年6月期における有価証券報告書に記載された連結損益計算書において、営業利益の金額が1,200億円を超過した場合、本新株予約権を行使することができる。ただし、上記までの期間（2025年6月期までの期間）において、連結営業利益に多大な影響を及ぼす大規模な企業買収等の事象が発生し、当該期の有価証券報告書に記載された実績数値で判定を行うことが適切ではないと当社取締役会が判断した場合、当社は合理的な範囲内で当該企業買収等の影響を排除し、判定に使用する実績数値の調整を行うことができるものとする。
- (2) 新株予約権者は、新株予約権の権利行使時において、当社または当社関係会社の取締役、監査役または従業員であることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、その他正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- (3) 新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使は認めない。
- (4) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における発行可能株式総数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- (5) 各本新株予約権1個未満の行使を行うことはできない。

7. 組織再編行為の際の新株予約権の取扱い

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）を行う場合において、組織再編行為の効力発生日に新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めた場合に限るものとする。

(1) 交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付する。

(2) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

(3) 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件を勘案のうえ、（注）2に準じて決定する。

(4) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、組織再編行為の条件等を勘案のうえ、（注）3で定められる行使価額を調整して得られる再編後行使価額に、（注）7.（3）に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じた額とする。

(5) 新株予約権を行使することができる期間

行使期間の初日と組織再編行為の効力発生日のうち、いずれか遅い日から行使期間の末日までとする。

(6) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

（注）5に準じて決定する。

(7) 譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による取得の制限については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

(8) その他新株予約権の行使の条件

（注）6に準じて決定する。

(9) 新株予約権の取得事由及び条件

① 当社が消滅会社となる合併契約、当社が分割会社となる会社分割についての分割契約もしくは分割計画、または当社が完全子会社となる株式交換契約、株式交付計画もしくは株式移転計画について株主総会の承認（株主総会の承認を要しない場合には取締役会決議）がなされた場合は、当社は、当社取締役会が別途定める日の到来をもって、本新株予約権の全部を無償で取得することができる。

② 新株予約権者が権利行使をする前に、（注）6に定める規定により本新株予約権の行使ができなくなった場合は、当社は、当社取締役会が別途定める日の到来をもって、行使ができなくなった当該新株予約権を無償で取得することができる。

(10) その他の条件については、再編対象会社の条件に準じて決定する。

第7回株式報酬型ストック・オプション

決議年月日	2023年7月13日取締役会
付与対象者の区分及び人数	当社の取締役及び執行役員 9名
新株予約権の数 ※	143個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数 ※	普通株式 71,500株 (注) 1. 2. 3
新株予約権の行使時の払込金額 ※	1円
新株予約権の行使期間 ※	自 2023年8月4日 至 2053年8月3日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額 ※	発行価格 511.80円 (注) 3. 4 資本組入額 255.90円 (注) 3. 5
新株予約権の行使の条件 ※	1) 新株予約権者は、権利行使期間内において、(i)新株予約権の割当日に当社の取締役である場合は当社の取締役の地位を、(ii)新株予約権の割当日に当社の執行役員である場合(当社の取締役である場合を除く。この場合は、上記(i)が適用される。)は当社の執行役員の地位を、それぞれ喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。 2) 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記1)にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
新株予約権の譲渡に関する事項 ※	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項 ※	—

※ 当事業年度の末日(2026年6月30日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2026年8月31日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注) 1. 新株予約権の目的である株式の数は、新株予約権1個につき普通株式500株とし、以下「付与株式数」といいます。
2. 新株予約権の割当日後、当社が普通株式について株式分割(普通株式の株式無償割当てを含みます。以下、株式分割の記載につき同じ。)または株式併合を行う場合は、次の算式により付与株式数を調整します。かかる調整は、新株予約権のうち、当該時点で権利行使されていない付与株式数についてのみ行われ、調整の結果1株未満の端数が生じた場合は、これを切り捨てます。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割・株式併合の比率}$$
3. 2025年10月1日付の株式分割に伴い、株式の数、発行価格及び資本組入額を調整しております。
4. 発行価格は、新株予約権の払込価格1株当たり510.8円と行使時の払込価格1株当たり1円を合算しております。なお、本新株予約権は当社の取締役及び執行役員に対して付与されたものであり、本新株予約権の払込価格1株当たり510.8円につきましては、当社の取締役及び執行役員の報酬債権の対当額をもって相殺されました。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げます。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総 数増減数 (株)	発行済株式総 数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金増 減額 (百万円)	資本準備金残 高 (百万円)
2021年7月1日～ 2022年6月30日 (注) 1	139,200	634,378,640	65	23,217	65	24,524
2022年7月1日～ 2023年6月30日 (注) 1	287,600	634,666,240	134	23,351	134	24,658
2023年7月1日～ 2024年6月30日 (注) 1	362,300	635,028,540	186	23,538	186	24,844
2024年7月1日～ 2025年6月30日 (注) 1	324,800	635,353,340	151	23,689	151	24,995
2025年7月1日～ 2025年9月30日 (注) 1	106,000	635,459,340	49	23,738	49	25,045
2025年10月1日 (注) 2	2,541,837,360	3,177,296,700	—	23,738	—	25,045
2025年10月1日～ 2026年6月30日	—	3,177,296,700	—	23,738	—	25,045

(注) 1. 新株予約権の行使による増加であります。

2. 株式分割(1:5)によるものであります。

(5)【所有者別状況】

2026年6月30日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数 100株）								単元未満株 式の状況 （株）
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	－	66	45	700	891	434	114,752	116,888	－
所有株式数 （単元）	－	5,504,381	575,846	4,098,219	18,766,447	3,016	2,821,797	31,769,706	326,100
所有株式数の 割合（％）	－	17.33	1.81	12.90	59.07	0.01	8.88	100.00	－

(注) 1. 上記「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が2,760単元含まれております。

2. 自己株式186,453,825株は「個人その他」に1,864,538単元及び「単元未満株式の状況」に25株を含めて表示しております。

(6) 【大株主の状況】

2026年6月30日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の総 数に対する所 有株式数の割 合 (%)
DQ WINDMOLEN B. V. (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	STRAWINSKYLAAN 569, 1077XX AMSTERDAM, NETHERLANDS (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	670,140.0	22.41
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インター シティAIR	323,226.2	10.81
株式会社安隆商事	東京都千代田区麹町1丁目8-1	165,600.0	5.54
株式会社ファミリーマート	東京都港区芝浦3丁目1-21 msbTamachi田町 ステーションタワーS9F	165,286.9	5.53
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	159,993.5	5.35
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BANKPLASSEN 2, 0107 OSLO 1 OSLO 0107 NO (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	82,383.8	2.75
公益財団法人安田奨学財団	東京都渋谷区道玄坂2丁目25-12 道玄坂通 8階	72,000.0	2.41
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15-1 品川インター シティA棟)	61,912.9	2.07
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	P. O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U. S. A. (東京都港区港南2丁目15-1 品川インター シティA棟)	58,844.7	1.97
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15-1 品川インター シティA棟)	45,957.1	1.54
計	—	1,805,345.0	60.36

(注) 1. 上記信託銀行のうち、信託業務に係わる株式数は、次のとおりであります。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 323,226.2千株

株式会社日本カストディ銀行(信託口) 159,993.5千株

2. 上記のほか当社所有の自己株式186,453,825株があります。

3. 2025年11月18日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社他9社が2025年11月14日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	40,063.0	1.26
ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー	米国 デラウェア州 ウィルミントン リトル・フォールズ・ドライブ 251	4,648.1	0.15
ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク	米国 デラウェア州 ウィルミントン リトル・フォールズ・ドライブ 251	3,977.6	0.13
ブラックロック (ネザーランド) BV	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	7,047.9	0.22
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・ アベニュー 12	4,277.6	0.13
ブラックロック・アセット・マネジメント・カナダ・リミテッド	カナダ国 オンタリオ州 トロント市 ベイ・ストリート 161、2500号	3,639.0	0.11
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	アイルランド共和国 ダブリン ボール スブリッジ ボールスブリッジパ ーク 2 1階	14,502.0	0.46
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	米国 カリフォルニア州 サンフラン シスコ市 ハワード・ストリート 400	41,144.7	1.29
ブラックロック・インステイテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ．エイ．	米国 カリフォルニア州 サンフラン シスコ市 ハワード・ストリート 400	36,159.9	1.14
ブラックロック・インベストメント・マネジメント (ユーケー) リミテッド	英国 ロンドン市 スログモートン・ アベニュー 12	4,520.5	0.14
計	—	159,980.3	5.04

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2026年6月30日現在

区分	株式数（株）	議決権の数（個）	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式（自己株式等）	—	—	—
議決権制限株式（その他）	—	—	—
完全議決権株式（自己株式等）	普通株式 186,453,800	—	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式 単元株式数100株
完全議決権株式（その他）	普通株式 2,990,516,800	29,905,168	同上
単元未満株式	普通株式 326,100	—	—
発行済株式総数	3,177,296,700	—	—
総株主の議決権	—	29,905,168	—

（注）1. 「完全議決権株式（その他）」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、276,000株（議決権の数2,760個）含まれております。

2. 単元未満株式には、当社所有の自己株式25株が含まれております。

3. 2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。これにより、発行済株式総数は、2,541,837,360株増加しております。

② 【自己株式等】

2026年6月30日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数（株）	他人名義所有 株式数（株）	所有株式数の 合計（株）	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合（％）
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	東京都渋谷区道玄 坂2丁目25-12	186,453,800	—	186,453,800	5.87
計	—	186,453,800	—	186,453,800	5.87

（注）2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号及び会社法第155条第9号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
取締役会 (2026年7月22日) での決議状況 (取得期間2026年7月22日)	311	270,258
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	—	—
残存決議株式の総数及び価額の総額	—	—
当事業年度の末日の未行使割合 (%)	—	—
当期間における取得自己株式	311	270,258
提出日現在の未行使割合 (%)	—	—

(注) 2026年7月1日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社、㈱Olympicグループを株式交換完全子会社とする株式交換を実施いたしました。当該株式交換に伴い、㈱Olympicグループの株主に割当てた当社株式のうち、当社株式1株に満たない端数311株につきましては、会社法234条第4項及び第5項の規定に基づき、自己株式として買取りを行ったものであります。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	720	678,555
当期間における取得自己株式	36	32,712

(注) 1. 2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、当事業年度における株式数は、当該株式分割後の株式数を記載しております。
2. 当期間における取得自己株式には、2026年9月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	27,105,063	11,526,933,886
その他 (新株予約権の行使)	3,914,000	1,664,501,136	1,631,000	693,614,707
(単元未満株式の売渡請求による売渡)	—	—	50	21,263
保有自己株式数	186,453,825	—	157,718,059	—

(注) 1. 2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、当事業年度及び当期間における株式数は、当該株式分割後の株式数を記載しております。
2. 当期間における保有自己株式数には、2026年9月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使による譲渡、単元未満株式の買取り及び売渡による株式数は含まれておりません。
3. 当期間の「合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式」は、2026年7月1日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社とし、株式会社Olympicグループを株式交換完全子会社として実施した株式交換により、割当交付した株式数であります。

3【配当政策】

当社グループは、株主に対する利益還元を経営の最重要課題のひとつとして認識しております。

すなわち、積極的な事業展開のもと、経営基盤の強化、さらに事業改革及び財務体質の強化を図ることにより、企業価値を高め、株主及び投資家の期待に応えていながら、持続的な成長にあわせた株主の皆様への安定的な利益還元を行ってまいりたいと考えております。

当社は、中間配当・期末配当の年2回、剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

当事業年度の配当につきましては、上記方針に基づき、中間配当は1株につき3円を実施し、期末配当は1株につき6.5円とすることを決議する予定であります。この結果、当事業年度の連結配当性向は、25.8%となる予定です。また、内部留保資金は、設備資金として再投資させていただき、企業価値の一層の向上と経営体質の強化充実に努める所存であります。

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年12月31日を基準日として、中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

なお、第46期に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。期末配当に関する配当金の総額19,440百万円及び1株当たり配当額6.5円につきましては、2026年9月29日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2026年2月12日 取締役会決議	8,966	3.00
2026年9月29日 定時株主総会決議 (予定)	19,440	6.50

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、企業原理である「顧客最優先主義」を徹底し、コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの強化を図るとともに、積極的なディスクロージャーを行い、社会と共生する当社への理解を深めることが、企業価値増大のための重要な経営課題と位置づけております。高い倫理観に則った事業活動こそが、企業存続の前提条件であるとの理念に立ち、社内での早期対応体制を構築し、社外専門家の助言を仰ぎながら、企業統治体制とその運営の適法性を確保しております。とりわけコンプライアンスについては、これまで以上に組織体制を強化するとともに、法令遵守意識の向上、経理部門及び内部監査部門、検査・調査部門の強化などの取り組みの徹底と充実を図りながら、企業活動を推進してまいりたいと考えております。

2. 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

(1) 会社の機関の内容

①取締役会

当社は、代表取締役社長を議長とした取締役会を月1回以上開催し、業務執行上の重要事項の審議及び決定を行っております。本有価証券報告書提出日現在において、取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名（うち社外取締役1名）及び監査等委員である取締役5名（うち社外取締役5名）の合計15名で構成されており、社外取締役1名は独立役員として選任されております。なお、構成員につきましては、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況 ①役員一覧」をご参照ください。

監査等委員会は、取締役5名（うち社外取締役5名）で構成されており、取締役の職務の執行状況等についての監査を行い、必要に応じて会計監査人と連携を行うなど有効に監査が行われるよう努めております。また、社外取締役の5名全員が独立役員として選任されており、全社経営戦略の策定をはじめとする会社運営上の重要事項について、一般株主と利益相反の生じる恐れのない独立した立場で幅広い見識を取り入れることが可能であり、適切な経営判断が行われる体制になっていると考えております。なお、構成員につきましては、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況 ①役員一覧」をご参照ください。

②コンプライアンス委員会

コンプライアンス推進に係る重要な方針の審議・策定、リスクの分析と評価及びリスク対応についての検討、コンプライアンスに係る相談窓口の設置・運営及び教育を含めた企画・立案、内部統制に関する指導・支援、不正防止の立案、検査及び調査の計画立案・検証、他社不正事例の共有と検証等を行なっております。なお、コンプライアンス委員会の構成員につきましては、法務・コンプライアンス担当執行役員を委員長とし、委員として、取締役 中島 智氏、取締役（監査等委員）岸本 尚子氏、関連部署の執行役員及び部門長の合計9名で構成されております。なお、取締役（監査等委員）岸本 尚子氏は社外取締役であります。

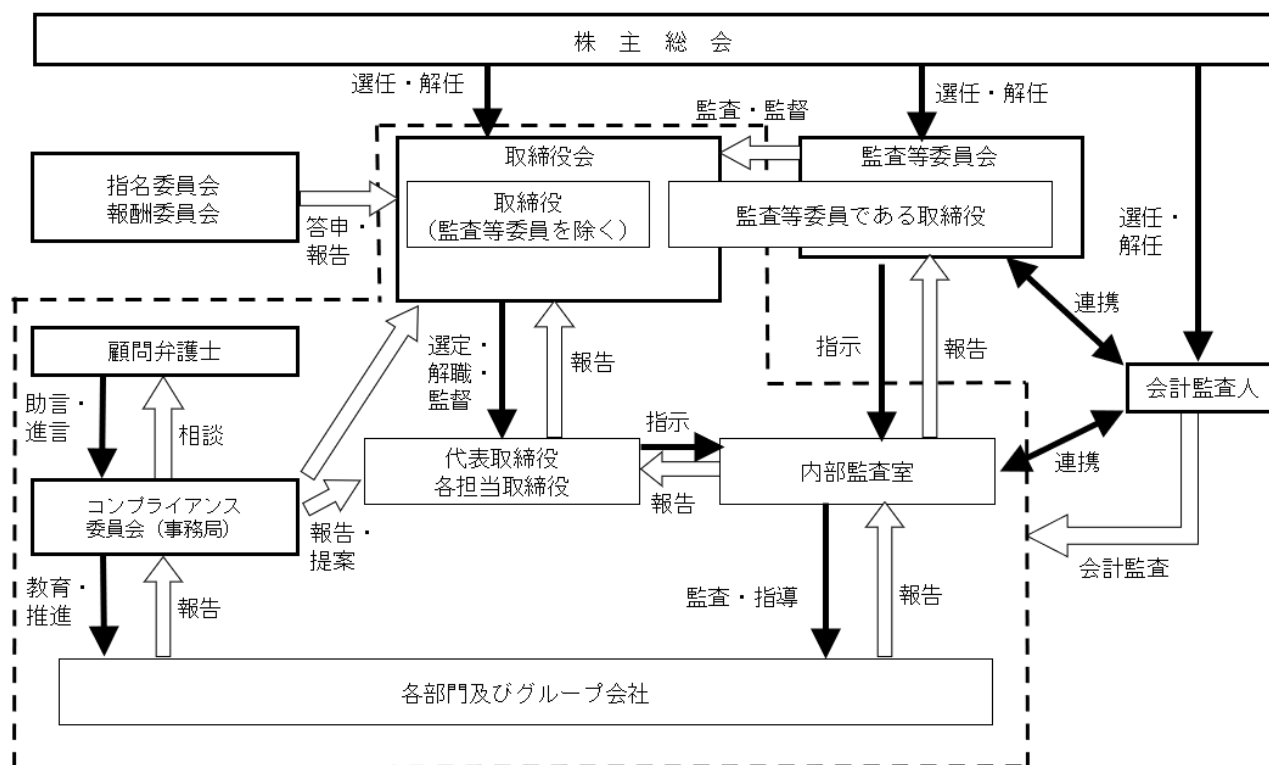
③指名委員会

取締役等の指名等に関する手続きの公正性・透明性を確保するとともに、コーポレートガバナンスの充実に図るため、取締役会の任意の諮問機関として委員の過半数を社外取締役とする指名委員会を設置しております。当社の指名委員会の役割は、取締役会の諮問に応じ、取締役の選任及び解任に関する事項、代表取締役等の選定及び解職に関する事項、役付取締役の選定・解職に関する事項、その他取締役会が諮問した事項について審議し、答申を行うこととしております。なお、指名委員会の構成員は、取締役（監査等委員）西谷 順平氏が委員長を務め、委員として、取締役 森屋 秀樹氏、取締役（監査等委員）吉村 泰典氏の合計3名で構成されております。なお、取締役（監査等委員）西谷 順平氏及び取締役（監査等委員）吉村 泰典氏は社外取締役であります。

④報酬委員会

取締役等の報酬等に関する手続きの公平性・透明性を確保するとともに、コーポレートガバナンスの充実に図るため、取締役会の任意の諮問機関として委員の過半数を社外取締役とする報酬委員会を設置しております。当社の報酬委員会の役割は、取締役会の諮問に応じ、取締役（監査等委員を除く）及び執行役員の報酬等に関する事項、取締役（監査等委員）の報酬限度額（株主総会決議事項）に関する事項、その他取締役会が諮問した事項について審議し、答申を行うこととしております。なお、報酬委員会の構成員は、取締役（監査等委員）小野 貴樹氏が委員長を務め、委員として、取締役 吉田 直樹氏、取締役（監査等委員）西谷 順平氏の合計3名で構成されております。なお、取締役（監査等委員）小野 貴樹氏及び取締役（監査等委員）西谷 順平氏は社外取締役であります。

会社の機関・内部統制の関係は以下のとおりであります。



(2) 企業統治に関するその他の事項

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下のとおり、業務の適正を確保するための内部統制システムを整備しております。

①取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 1) 取締役は平素より法令遵守に基づいた経営を目指し、当社及びグループ会社に法令遵守の精神が徹底されるよう引き続き率先して行動する。
- 2) 取締役の適正な職務執行を図るため、社外取締役を継続して選任し、取締役の職務執行の監督機能を向上させるとともに、社外取締役を含む監査等委員会が、取締役（監査等委員である取締役を除く。）と独立した立場から、公正で透明性の確保された監査を徹底する。
- 3) コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス（法令遵守）及び内部統制に関する事項を統括せしめる。
また、コンプライアンス委員会は、弁護士などの外部有識者と連携し、高い倫理観に則った事業活動を確保し、企業統治体制とその運営の適法性をも確保する。

②取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 1) 株主総会議事録、取締役会議事録及び重要な会議の議事録、並びにこれらの関連資料を保存し、管理するための担当部署をおき、これらを10年間保存し、必要に応じて閲覧が可能な状態を維持する。
- 2) 社内の情報ネットワークセキュリティ向上のためのツールの導入及び「情報セキュリティ管理規程」の適時適切な見直しを行い、社内における情報の共有を確保しつつ、その漏洩を防止する体制を確保する。

③損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 1) コンプライアンス委員会は、グループ会社も含めた組織横断的なコンプライアンス上のリスクの分析と評価を実施し、リスク対応について検討を行う。
- 2) 業務マニュアル、諸規程の体系化及び業務の標準化を適時適切に行い、オペレーショナル・リスクの最適化を目指す。
- 3) 財務、仕入、販売、店舗及び法務等に係るリスクをコントロールするための組織・業務運営体制を適時適切に整備し、リスクの最適化を目指す。

④取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 1) 取締役の職務分掌と権限を明確にするため、組織体制に関し、関係諸規程の見直しや整備を適時適切に行う。
- 2) 経営環境の変化に応じ、組織・業務運営体制の随時見直しを行う。

⑤使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 1) 取締役会の決議に基づきコンプライアンス委員会がコンプライアンスの推進・徹底を図る。
- 2) コンプライアンス委員会は、コンプライアンスに関する事項の教育を含めた企画立案を行い、コンプライアンス委員会の指示に基づき、コンプライアンス委員会事務局がその運営を行う。
- 3) 法令及び社内ルールに関して疑義のある行為について、従業員及び当社グループの取引先が社外機関及び社内の専門部署へ直接通報できる「コンプライアンスホットライン」制度を設置し、同制度が有効に機能するよう同制度の周知を徹底する。また、同制度の運用にあたっては、通報者に不利益が及ぶことのないように、その保護を最優先事項とする。

⑥当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- 1) グループ会社各社の業務の遂行状況について、適時適切に当社取締役会へ報告がされなければならない。
- 2) グループ会社各社の業務の遂行の適正を確保するため「内部監査室」が、グループ会社各社と連携し、内部統制整備の実施状況を把握する。さらに、グループ全体の内部統制について、共通認識のもとに体制整備を行うべく、「コンプライアンス委員会」が必要に応じて指導や支援を実施する。
- 3) グループ会社各社の適正な業務の遂行を図るために、「関係会社管理規程」を整備し、グループ会社各社の管理を行う。

⑦監査等委員会がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査等委員会の求めに応じ、監査等委員会の職務を補助するため、監査等委員会事務局を設置する。

⑧監査等委員会の職務を補助すべき使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項及び監査等委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- 1) 監査等委員会事務局スタッフについての人事（処遇や懲罰を含む）については、事前に監査等委員会に報告しなければならない。
- 2) 監査等委員会事務局スタッフが他部署の業務を兼務する場合、監査等委員会より監査業務に必要な指示を受けた際には、当該指示を優先して従事するものとする。また、兼務する他部署の上長は、当該指示の遂行にあたって要請があった場合は、必要な支援を行う。

⑨取締役及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制、その他の監査等委員会への報告に関する体制

- 1) 内部監査室は内部統制整備の実施状況について、適時適切に監査等委員会に対し報告を行う。
- 2) 当社及びグループ会社各社の取締役及び従業員は、当社及びグループ会社各社の事業に影響を与える、あるいは与えるおそれのある重要事項について、監査等委員会に速やかに報告するものとする。
- 3) 当社及びグループ会社各社の取締役及び従業員は、監査等委員会及び監査等委員会事務局から会社の業務の実施、財産の状況等について報告を求められたときは、速やかにこれに応じなければならない。
- 4) 上記各項に係る報告をしたことを理由として、当社監査等委員会に報告を行った者に対して不利な取扱いをすることを禁止する。

⑩その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- 1) 監査等委員会と取締役（監査等委員である取締役を除く。）及びグループ会社各社の取締役、監査役との意思疎通を図る機会を設け、監査の実効性を確保する。監査等委員会は内部監査室と緊密な連携を保ち、内部監査報告書を閲覧して、社内諸規程に対する準拠性の監査を補完するものとする。また、会計監査人から監査報告書を受領した場合には、その報告の内容が相当であることを確認しなければならない。
- 2) 「コンプライアンスホットライン」制度の運用状況について、定期的に監査等委員会に報告するものとする。
- 3) 監査等委員である取締役がその職務の執行について必要となる費用の支払いを請求したときは、速やかにこれに応じるものとする。

（３）反社会的勢力への対応

当社グループは、以下のとおり、反社会的勢力の排除に向けた基本的な考え方を定め、社内体制を整備しております。

- ①当社グループは、反社会的勢力の不当要求等に応じず、また、取引先がこれらと関わる個人、企業及び団体等であることが判明した場合には取引を解消します。
- ②反社会的勢力からの不当要求等に毅然とした態度で対応するため、不当要求防止責任部署を「危機管理部」とし、社内教育研修や事案の対処を行います。
- ③「危機管理部」は、警察当局や弁護士等の外部専門機関と連携のもと、情報の収集を行います。また、社内には不当要求防止責任者を設置し、社内ネットワークの整備、事案発生時に迅速に対処できる社内体制を構築しております。

（４）リスク管理体制の整備状況

当社グループでは、リスク管理に関する体制として、コンプライアンス担当役員を任命し、コンプライアンス及び内部統制に関する事項を統括せしめ、またコンプライアンス担当役員は、コンプライアンス委員会及び弁護士などの外部有識者と連携し、当社グループ会社も含めた組織横断的なコンプライアンス上のリスクの分析と評価及びコンプライアンスに関する事項の教育を実施しております。また、法令や社内ルールに関して疑義のある行為について、従業員及び当社グループの取引先が社外機関及び社内の専門部署へ直接通報できる「コンプライアンスホットライン」制度を設置し、同ホットラインに通報された内容はコンプライアンス委員会にて審議を行い、その内容を適時適切に当社取締役及び監査等委員会に報告をしております。

また、会計については、会計監査人による定期的な監査が行われ、法務については弁護士、税務については税理士から、適時に助言や指導をいただいております。

（５）役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、当社及び国内子会社の取締役（監査等委員である取締役を含む。）及び監査役（当事業年度に在任していたものを含む。）、当社の執行役員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約（会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約）を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約により、被保険者が負担することになる第三者訴訟、株主代表訴訟及び会社訴訟において発生する訴訟費用及び損害賠償金を填補するものであり、1年毎に契約更新しております。

なお、当該保険契約では、被保険者の犯罪行為や、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に関する当該被保険者自身の損害などは填補の対象外としており、また、補填額について限度額を設けることにより、当該役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

（６）取締役の定数及び取締役の選任の決議要件

- ①当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は20名以内、監査等委員である取締役は7名以内とする旨を定款に定めております。
- ②当社は、取締役の選任は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、また、累積投票によらない旨を定款に定めております。

(7) 株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項及び理由

当社は、以下について株主総会の決議によらず、取締役会で決議することができる旨を定款に定めております。

①会社法第165条第2項の規定により、自己の株式を取得することができる旨

これは、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行できるようにするためであります。

②会社法第426条第1項の規定により、取締役（取締役であった者を含む。）の同法第423条第1項の賠償責任を法令の限度において免除することができる旨

これは、取締役が期待される役割を十分に発揮できるよう、取締役の責任を軽減するためであります。

③会社法第454条第5項の規定により、毎年12月31日を基準日として、中間配当を行うことができる旨

これは、株主への機動的な利益還元を行うためであります。

(8) 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に基づき、同条同項に定める決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めております。

これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の運営を円滑に行うことを目的とするものであります。

(9) 取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を13回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

会社における地位	氏 名	開催回数	出席回数
代表取締役社長CEO	森 屋 秀 樹	13回	13回
代表取締役COO	鈴 木 康 介	13回	13回
取締役 兼 専務執行役員	榊 原 健	13回	13回
取締役 兼 常務執行役員CAO	石 井 祐 司	13回	13回
取締役 兼 上席執行役員CFO代行	中 島 智	10回	10回
取締役 兼 執行役員	二 宮 仁 美	13回	13回
取締役	久 保 勲	13回	12回
取締役（非常勤） 創業会長 兼 最高顧問	安 田 隆 夫	13回	10回
取締役（非常勤）	安 田 裕 作	13回	12回
取締役	吉 田 直 樹	13回	13回
取締役（監査等委員）	吉 村 泰 典	13回	13回
取締役（監査等委員）	西 谷 順 平	13回	13回
取締役（監査等委員）	加 茂 正 治	13回	13回
取締役（監査等委員）	小 野 貴 樹	13回	13回
取締役（監査等委員）	岸 本 尚 子	13回	13回

(注) 1. 取締役兼上席執行役員CFO代行の中島智氏については、2025年9月26日開催の第45期定時株主総会において選任されており、就任後の出席状況を記載しております。

2. 2025年9月26日開催の第45期定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役の当事業年度における出席状況は、次のとおりであります。

退任時における地位	氏 名	開催回数	出席回数
取締役 兼 常務執行役員 CMO (G l o b a l)	松 元 和 博	3回	3回

当事業年度における当社の取締役会における具体的な検討内容は次のとおりです。

- ・経営戦略：組織再編に関する事項、長期経営計画の策定に関する事項、M&Aに関する事項、自己株式の活用に関する事項及び資金調達に関する事項
- ・営業施策：店舗の出店、閉店等に関する事項及び事業別の営業実績に関する事項
- ・決算事項：決算、業績予想及び配当金に関する事項
- ・ガバナンス：指名委員会・報酬委員会の設置に関する事項、社内不正、内部統制に関する事項及びサステナビリティに関する事項
- ・人事：取締役及び執行役員の選任事項、従業員給与の改定に関する事項、重要な役職の異動に関する事項
- ・その他：株式分割に関する事項、株主優待変更に関する事項及び会社法に定める事項等

(10) 指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会の活動状況

当社は2025年10月1日開催の取締役会において、それまで設置していた指名・報酬委員会の機能を明確化するため、新たに指名委員会及び報酬委員会を設置することを決議いたしました。

当事業年度においては、指名・報酬委員会（当時）を3回開催しており、個々の委員の出席状況については次のとおりであります。

（指名・報酬委員会（当時））

会社における地位	氏 名	指名・報酬委員会（当時）
取締役（監査等委員）	吉 村 泰 典	3 回中 3 回
取締役（監査等委員）	西 谷 順 平	3 回中 3 回
取締役	吉 田 直 樹	3 回中 3 回

また、当事業年度終了後から有価証券報告書提出日までに、当事業年度にかかる当社の取締役の個人別の報酬等に関して報酬委員会を2回開催しており、個々の委員の出席状況は次のとおりであります。

（報酬委員会）

会社における地位	氏 名	報酬委員会
取締役（監査等委員）	小 野 貴 樹	2 回中 2 回
取締役（監査等委員）	西 谷 順 平	2 回中 2 回
取締役	吉 田 直 樹	2 回中 2 回

当事業年度中及び当事業年度終了後から有価証券報告書提出日までにおける当事業年度にかかる当社の指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会における具体的な審議事項は以下のとおりです

（指名・報酬委員会（当時））

- ・基本報酬（固定報酬）の上限額・下限額の見直しに関する審議
- ・基本報酬（固定報酬）の個人別の報酬等の決定に関する審議
- ・業績連動型金銭報酬（年次賞与）のインセンティブカーブに関する審議
- ・取締役の個人別の報酬等の決定方針に関する審議
- ・取締役の選任・解任に関する審議
- ・スキルマトリックスに関する審議 等

（報酬委員会）

- ・業績連動型金銭報酬（年次賞与）の個人業績評価に関する審議
- ・開示に関する事項 等

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

a. 有価証券報告書提出日現在の役員の状況

2026年9月25日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下の通りです。

男性13名 女性2名 （役員のうち女性の比率13.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 CEO	森屋 秀樹	1977年9月23日生	2000年3月 中央大学商学部卒業 当社入社 2007年7月 当社 営業本部千葉支社長 2009年8月 当社 物流部部长 2010年7月 当社 販促戦略部部长 2010年12月 当社 公正取引管理部部长 2019年9月 当社 執行役員 2019年11月 当社 オペレーションマネジメント本部長 当社 リスクマネジメント本部長 2020年7月 当社 常務執行役員経営戦略本部長兼経営会議事務局長 当社 ITサポート本部長 2020年9月 当社 取締役兼常務執行役員経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2021年7月 株式会社ドン・キホーテ 取締役（現任） 2022年10月 当社 取締役兼常務執行役員CSO 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2024年1月 当社 取締役兼常務執行役員CSO兼CFO代行 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2024年9月 当社 代表取締役兼専務執行役員CSO 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2025年9月 当社 代表取締役社長CEO（現任）	(注) 3	23.6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 COO	鈴木 康介	1976年9月30日生	2000年3月 千葉工業大学工学部卒業 当社入社 2009年10月 当社 営業本部第一事業部 カテゴリーリーダー 2013年2月 当社 営業本部埼玉支社長 2015年7月 株式会社ドンキホーテホール ディングス・リテール・マネ ジメント 取締役 2017年9月 当社 取締役 2018年9月 当社 執行役員 2019年1月 ユニー株式会社 取締役 UDリテール株式会社 取締役社長 2020年7月 UDリテール株式会社 代表取締役副社長 2021年7月 当社 上席執行役員 株式会社ドン・キホーテ 取締役 2022年9月 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役副社長 2022年10月 当社 常務執行役員 源流推進 本部長兼新規業態開発本部長 2023年9月 UDリテール株式会社 代表取締役社長（現任） 2024年9月 当社 代表取締役兼専務執行役 員 源流推進本部長兼新規業態 開発本部長 2025年9月 当社 代表取締役COO（現任） 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役社長CEO（現任）	(注) 3	152.8

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 兼 専務執行役員 GMS事業責任者 兼 国内事業共同CMO	榑原 健	1971年6月6日生	1997年3月 東京経済大学経営学部卒業 1997年10月 当社入社 2015年7月 株式会社ドンキホーテホールディングス・リテール・マネジメント 取締役 2018年1月 当社 執行役員 2019年6月 株式会社ドン・キホーテ フード・リカーMD開発本部長 2019年9月 当社 取締役兼常務執行役員共同COO 株式会社ドン・キホーテ 専務取締役 株式会社社長崎屋 取締役 2020年7月 当社 取締役兼常務執行役員CMO（非食品） 株式会社ドン・キホーテ 専務取締役COO 2020年9月 ユニー株式会社 取締役 2021年7月 株式会社ドン・キホーテ 取締役 2021年9月 当社 上席執行役員共同CMO兼アンサーマン委員 2022年9月 当社 上席執行役員国内共同CMO兼アンサーマン委員 ユニー株式会社 取締役 株式会社リアリット 取締役 2023年9月 ユニー株式会社 取締役副社長 2023年10月 当社 常務執行役員 GSM事業統括責任者兼国内事業共同CMO兼アンサーマン委員 ユニー株式会社 代表取締役社長（現任） 2024年9月 当社 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 2025年10月 当社 取締役兼専務執行役員GMS事業責任者兼国内事業共同CMO（現任）	(注) 3	45.3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 兼 常務執行役員 CAO 主計・経理・総務管掌	石井 祐司	1972年8月17日生	1995年3月 茨城大学人文学部卒業 2008年9月 当社入社 2013年1月 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 業務本部 主計部部長 2015年7月 同社 業務本部副本部長 株式会社ドンキホーテホール ディングス・リテール・マネ ジメント 取締役 2016年7月 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 業務本部長 2017年9月 当社 取締役 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 取締役 2017年10月 同社 経理本部長 2018年2月 同社 代表取締役 2019年5月 同社 代表取締役社長 2019年9月 当社 取締役兼執行役員 2021年7月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 株式会社ドン・キホーテ 監査役 2024年1月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 財務・主計・経理・総務 管掌 2024年9月 株式会社ドン・キホーテ 監査役（現任） 株式会社社長崎屋 監査役 （現任） UDリテール株式会社 監査役 （現任） 2025年10月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 主計・経理・総務管掌 （現任）	(注) 3	16.9
取締役 兼 上席執行役員 CFO代行 経営戦略本部長	中島 智	1984年12月26日生	2007年3月 北九州市立大学経済学部卒業 2007年4月 当社入社 2016年2月 当社 九州支社運営サポート部 部長 2017年4月 当社 Pureドン・キホーテ西日 本営業本部運営サポート部部 長兼インバウンドサポート部 部長 2019年11月 当社 コストマネジメント本部 編集企画部部長兼ファミリ ーマートプロジェクト責任者 2020年4月 当社 コストマネジメント本部 編集企画部部長 2020年8月 当社 コストマネジメント本部 コスト管理部部長 2020年10月 当社 経営戦略本部経営企画部 部長 2023年5月 当社 執行役員 2023年7月 当社 経営戦略本部経営戦略本 部室室長 2025年2月 日本アセットマーケティング 株式会社 取締役（現任） 2025年9月 当社 取締役兼上席執行役員 CFO代行 経営戦略本部長 （現任）	(注) 3	9.7

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 兼 執行役員 コーポレート コミュニケーション管掌 デザイン責任者 兼 ダイバーシティ・マネジメント 委員会委員長	二宮 仁美	1983年3月31日生	2005年3月 千葉大学工学部卒業 当社入社 2014年4月 株式会社ドン・キホーテ スペースクリエーション室 ゼネラルマネージャー 2018年7月 同社 ストアソリューションマ ネジメント室 ゼネラルマネージャー 2019年11月 当社 スペースデザイン部部长 2020年11月 当社 執行役員 デザイン統括 責任者兼ダイバーシティ・マ ネジメント委員会委員長 2021年9月 当社 取締役兼執行役員 ダイ バーシティ・マネジメント委 員会委員長兼デザイン統括責 任者 2025年10月 当社 取締役兼執行役員 コー ポレートコミュニケーション 管掌デザイン責任者兼ダイバ ーシティ・マネジメント委員 会委員長 (現任)	(注) 3	38.8

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役（社外）	久保 勲	1958年10月19日生	1982年 3 月 関西学院大学経済学部卒業 1982年 4 月 伊藤忠商事株式会社入社 2005年 4 月 同社 ブランドマーケティング 第三部長 2008年 4 月 同社 繊維カンパニー 経営企画部長 2011年 4 月 伊藤忠インターナショナル会 社副社長CAO兼伊藤忠カナダ会 社社長 2013年 4 月 伊藤忠商事株式会社 執行役員業務部長 2016年 4 月 同社 常務執行役員監査部長 2017年 4 月 旧株式会社ファミリーマート 取締役常務執行役員 管理本部 長兼リスクマネジメント・コ ンプライアンス委員長兼社 会・環境委員長兼総合企画部 長補佐 2017年 5 月 ユニー・ファミリーマートホ ールディングス株式会社（現 株式会社ファミリーマート） 常務執行役員 総務人事本部長 補佐 2017年 9 月 同社 常務執行役員経営企画本 部長 2018年 3 月 同社 専務執行役員経営企画本 部長 旧株式会社ファミリーマート 取締役専務執行役員 総合企画 部長兼海外事業本部長 2018年 5 月 ユニー・ファミリーマートホ ールディングス株式会社（現 株式会社ファミリーマート） 取締役専務執行役員 経営企画 本部長 2019年 5 月 同社 取締役専務執行役員CSO 兼経営企画本部長 2020年 9 月 当社 社外取締役（現任） 2021年 4 月 株式会社ファミリーマート 顧問 2021年 6 月 伊藤忠エネクス株式会社 常勤社外監査役 2024年 6 月 旧スカパーJSAT株式会社 執行役員専務経営管理本部長 2025年 4 月 旧スカパーJSAT株式会社 取締 役執行役員専務経営管理部門 長 2026年 4 月 スカパーJSAT株式会社 執行役 員副社長経営管理部門長 2026年 6 月 スカパーJSAT株式会社 代表取 締役執行役員副社長（現任）	(注) 3	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	吉村 泰典	1949年1月26日生	1975年3月 慶應義塾大学医学部卒業 1995年11月 慶應義塾大学教授 (医学部産婦人科学) 2007年6月 公益社団法人日本産科婦人科学会 理事長 2010年11月 一般社団法人日本生殖医学会 理事長 2011年6月 あすか製薬株式会社 社外取締役 2011年8月 一般社団法人日本産科婦人科 内視鏡学会 理事長 2012年10月 一般社団法人吉村やすのり生 命の環境研究所設立 代表理事 (現任) 2013年3月 内閣官房参与 (少子化対策・ 子育て支援担当) 2013年11月 当社 監査役 2014年4月 慶應義塾大学名誉教授 (医学 部産婦人科学) (現任) 新百合ヶ丘総合病院 名誉院長 (現任) 2015年7月 福島県立医科大学 副学長 (現任) 2015年9月 当社 取締役 2016年9月 当社 取締役 (監査等委員) (現任) 2019年5月 一般社団法人出産・子育て包 括支援推進機構 代表理事 2019年12月 公益財団法人1 more baby応援 団 理事長 2021年4月 あすか製薬ホールディングス 株式会社 社外取締役 2023年5月 mederi株式会社 社外取締役 (現任)	(注) 4	—
取締役 (監査等委員)	西谷 順平	1971年12月2日生	1995年3月 東京大学経済学部卒業 1997年3月 東京大学大学院経済学研究課 修士課程修了 2000年3月 東京大学大学院経済学研究課 博士課程単位取得退学 2000年4月 青森公立大学経営経済学部 専任講師 2005年4月 立命館大学経営学部助教授 2009年8月 プリティッシュコロロンビア大 学客員研究員 2015年4月 立命館大学経営学部教授 (現任) 2017年9月 当社 取締役 (監査等委員) (現任) 2019年1月 防衛装備庁 防衛調達審議会委員 (現任)	(注) 5	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	加茂 正治	1967年12月 5 日生	1992年 3 月 東京大学法学部卒業 1992年 4 月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社 1996年 6 月 株式会社日光堂 取締役副社長 2000年11月 株式会社USEN 取締役副社長 2010年 6 月 株式会社ローソン 常務執行役 2014年 3 月 同社 専務執行役 2016年11月 株式会社加茂事務所 代表取締役（現任） 2016年12月 デロイトトーマツフィナンシャルアドバイザリー合同会社 シニアアドバイザー 2017年 7 月 マッキンゼー・アンド・カンパニー パートナー 2020年 4 月 株式会社東芝 執行役上席常務 2022年 9 月 当社 取締役（監査等委員） （現任） 2024年 3 月 株式会社AGEST 社外取締役 （現任） 株式会社OFFICE KAMO 代表取締役（現任） 2024年 5 月 株式会社JERA Cross 社外取締役（現任）	(注) 4	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	小野 貴樹	1965年4月9日生	1988年3月 横浜市立大学商学部卒業 1988年4月 株式会社住友銀行（現株式会 社三井住友銀行）入行 2016年4月 同行 執行役員 新宿法人営業 第一部長 2017年4月 同行 執行役員ホールセール統 括部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 執行役員ホール セール企画部部長 2018年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール統括部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門事業部門 長補佐 2019年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール部門副責 任役員（西日本担当） 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門事業部門 長補佐 2021年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール部門副責 任役員兼コーポレートバンキ ング本部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門副事業部 門長 2022年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員プライベート・アドバ イザリー本部担当兼トランザ クション・ビジネス本部担当 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員決 済企画部担当 2024年4月 株式会社三井住友銀行 顧問 2024年8月 ファーストコーポレーション 株式会社 社外取締役（現任） 2024年9月 当社 取締役（監査等委員） （現任）	(注) 4	—
取締役 (監査等委員)	岸本 尚子	1981年12月4日生	2004年3月 慶応義塾大学法学部卒業 2007年3月 京都大学法科大学院卒業 2009年1月 石寄信憲法律事務所入所 2009年7月 山崎総合法律事務所入所 2011年1月 安部・向畑・鈴木法律事務所 入所 2016年9月 米国デューク大学ロースクー ル 客員研究員 2019年1月 山崎総合法律事務所入所 2021年1月 本坊法律事務所入所 2022年9月 きしもと法律事務所開設代表 （現任） 2024年9月 当社 取締役（監査等委員） （現任）	(注) 4	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役（非常勤） 創業会長 兼 最高顧問	安田 隆夫	1949年 5 月 7 日生	1973年 3 月 慶応義塾大学法学部卒業 1980年 9 月 株式会社ジャスト（現株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス）設立 代表取締役社長 2005年 9 月 当社 代表取締役会長兼CEO 2005年12月 公益財団法人安田奨学財団 理事長（現任） 2013年 4 月 当社 代表取締役会長兼社長兼CEO 2013年 8 月 株式会社ドン・キホーテ分割準備会社（現株式会社ドン・キホーテ） 代表取締役社長 2013年12月 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役会長 2014年 7 月 当社 代表取締役会長兼CEO 2015年 7 月 当社 創業会長兼最高顧問（現任） Pan Pacific International Holdings Pte. Ltd.（現Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.） Director (Chairman, President & CEO) 2018年12月 Pan Pacific Strategy Institute Pte. Ltd. President/Director（現任） 2019年 1 月 当社 取締役（非常勤）（現任） 2019年 4 月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. President 2020年 7 月 Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd. Director (Chairman & CEO) 2023年 3 月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Chairman/Director（現任）	(注) 3	—
取締役（非常勤）	安田 裕作	2001年 9 月 4 日生	2019年 7 月 当社 インターンシップ 2020年 6 月 Brilliantmont International School卒業 2022年 8 月 EHL, Swiss School of Tourism and Hospitality入学 2023年10月 道玄坂ホテルマネジメント株式会社 インターンシップ（ホテルインディゴ渋谷） 2024年 1 月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Director（現任） Pan Pacific Retail Management (USA) Co. Director（現任） 2024年 6 月 公益財団法人安田奨学財団 副理事長（現任） 2024年 9 月 当社 取締役（非常勤）（現任） 2025年 4 月 Mikuni Restaurant Group, Inc. Director（現任）	(注) 3	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	吉田 直樹	1964年12月 7 日生	1988年 3 月 国際基督教大学教養学部卒業 1995年12月 INSEAD卒業 経営学修士 マッキンゼー・アンド・カン パニー・インク・ジャパン 入社 1997年 3 月 ユニオン・バンケール・プリ ヴェ株式会社入社 2002年 8 月 株式会社オルタレゴコンサル ティング設立 代表取締役社長 2003年 2 月 株式会社T・ZONEホールディン グス 代表取締役社長 2007年 7 月 当社入社 海外事業本部長 Don Quijote (USA) Co., Ltd. 社長 2012年 9 月 当社 取締役 2013年11月 当社 専務取締役 2013年12月 株式会社ドン・キホーテ 取締役 株式会社長崎屋 取締役 2015年 7 月 当社 専務取締役兼CCO 2018年 1 月 当社 代表取締役専務兼CAO 2019年 1 月 ユニー株式会社 取締役 (現任) 2019年 9 月 当社 代表取締役社長CEO 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役社長 2025年 9 月 当社 取締役 (現任) 株式会社ドン・キホーテ 取締役 (現任)	(注) 3	375.4
計					662.5

- (注) 1. 取締役 久保 勲、吉村 泰典、西谷 順平、加茂 正治、小野 貴樹及び岸本 尚子は、社外取締役であります。また、取締役 久保 勲、吉村 泰典、西谷 順平、加茂 正治、小野 貴樹及び岸本 尚子は東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
2. 当社の監査等委員会の体制は次の通りであります。
委員 吉村 泰典、委員 西谷 順平、委員 加茂 正治、委員 小野 貴樹、委員 岸本 尚子
3. 2025年 9 月26日開催の定時株主総会の終結時から 1 年間。
4. 2024年 9 月27日開催の定時株主総会の終結時から 2 年間。
5. 2025年 9 月26日開催の定時株主総会の終結時から 2 年間。
6. 久保勲氏の略歴に記載しております「旧株式会社ファミリーマート」は、2019年 9 月にユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社（現株式会社ファミリーマート）に吸収合併となった株式会社ファミリーマートを指しております。
7. 久保勲氏の略歴に記載しております「旧スカパーJSAT株式会社」は、2026年 4 月に株式会社スカパーJSATホールディングス（現スカパーJSAT株式会社）に吸収合併となったスカパーJSAT株式会社を指しております。
8. 取締役（非常勤） 安田裕作氏は、取締役（非常勤）創業会長兼最高顧問 安田隆夫氏の二親等内の親族であります。
9. 略称の意味は次の通りであります。
CEO : Chief Executive Officer
COO : Chief Operating Officer
CFO : Chief Financial Officer
CAO : Chief Administrative Officer
CMO : Chief Merchandising Officer

ｂ．定時株主総会後の役員の状況

2026年9月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該決議が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下の通りとなる予定です。

なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性14名 女性2名 （役員のうち女性の比率12.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 CEO	森屋 秀樹	1977年9月23日生	2000年3月 中央大学商学部卒業 当社入社 2007年7月 当社 営業本部千葉支社長 2009年8月 当社 物流部部長 2010年7月 当社 販促戦略部部長 2010年12月 当社 公正取引管理部部長 2019年9月 当社 執行役員 2019年11月 当社 オペレーションマネジメント本部長 当社 リスクマネジメント本部長 2020年7月 当社 常務執行役員経営戦略本部長兼経営会議事務局長 当社 ITサポート本部長 2020年9月 当社 取締役兼常務執行役員経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2021年7月 株式会社ドン・キホーテ 取締役（現任） 2022年10月 当社 取締役兼常務執行役員CSO 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2024年1月 当社 取締役兼常務執行役員CSO兼CFO代行 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2024年9月 当社 代表取締役兼専務執行役員CSO 経営戦略本部長兼経営会議事務局長 2025年9月 当社 代表取締役社長CEO（現任）	(注) 3	23.6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 COO	鈴木 康介	1976年9月30日生	2000年3月 千葉工業大学工学部卒業 当社入社 2009年10月 当社 営業本部第一事業部 カテゴリーリーダー 2013年2月 当社 営業本部埼玉支社長 2015年7月 株式会社ドンキホーテホール ディングス・リテール・マネ ジメント 取締役 2017年9月 当社 取締役 2018年9月 当社 執行役員 2019年1月 ユニー株式会社 取締役 UDリテール株式会社 取締役社長 2020年7月 UDリテール株式会社 代表取締役副社長 2021年7月 当社 上席執行役員 株式会社ドン・キホーテ 取締役 2022年9月 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役副社長 2022年10月 当社 常務執行役員 源流推進 本部長兼新規業態開発本部長 2023年9月 UDリテール株式会社 代表取締役社長（現任） 2024年9月 当社 代表取締役兼専務執行役 員 源流推進本部長兼新規業態 開発本部長 2025年9月 当社 代表取締役COO（現任） 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役社長CEO（現任）	(注) 3	152.8

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 専務副ＣＯＯ	赤城 真一郎	1979年 3 月24日生	2003年 3 月 日本大学文理学部中途退学 2003年 9 月 当社入社 2005年 9 月 当社 営業本部九州支社 エリアカテゴリーリーダー 2009年 8 月 当社 営業本部北陸・信越 支社長 2014年12月 株式会社長崎屋 取締役副社長 2018年 1 月 当社 執行役員 株式会社ドンキホーテホール ディングス・リテール・マネ ジメント 取締役 2019年 9 月 株式会社ドン・キホーテ 取締役 2020年 7 月 株式会社長崎屋 代表取締役社長（現任） 2020年10月 当社 執行役員 アンサーマン本部本部長 2020年11月 当社 執行役員 アンサーマン本部管掌 2022年 9 月 当社 常務執行役員 アンサーマン本部管掌 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役副社長（現任） 2022年10月 当社 常務執行役員 アンサーマン本部・人財本部 管掌 2025年 2 月 当社 常務執行役員 アンサーマン本部・人財本 部・設計本部管掌 2026年 9 月 当社 代表取締役専務副COO （現任）	(注) 3	35.0

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 常務ＣＡＯ	石井 祐司	1972年 8 月17日生	1995年 3 月 茨城大学人文学部卒業 2008年 9 月 当社入社 2013年 1 月 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 業務本部 主計部部長 2015年 7 月 同社 業務本部副本部長 株式会社ドンキホーテホール ディングス・リテール・マネ ジメント 取締役 2016年 7 月 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 業務本部長 2017年 9 月 当社 取締役 株式会社ドン・キホーテシェ アードサービス 取締役 2017年10月 同社 経理本部長 2018年 2 月 同社 代表取締役 2019年 5 月 同社 代表取締役社長 2019年 9 月 当社 取締役兼執行役員 2021年 7 月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 株式会社ドン・キホーテ 監査役 2024年 1 月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 財務・主計・経理・総務 管掌 2024年 9 月 株式会社ドン・キホーテ 監査役（現任） 株式会社長崎屋 監査役（現任） UDリテール株式会社 監査役（現任） 2025年10月 当社 取締役兼常務執行役員 CAO 主計・経理・総務管掌 2026年 9 月 当社 代表取締役常務CAO （現任）	(注) 3	16.9

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 兼 相談役	吉田 直樹	1964年12月 7 日生	1988年 3 月 国際基督教大学教養学部卒業 1995年12月 INSEAD卒 経営学修士 マッキンゼー・アンド・カン パニー・インク・ジャパン 入社 1997年 3 月 ユニオン・バンケール・プリ ヴェ株式会社入社 2002年 8 月 株式会社オルタレゴコンサル ティング設立 代表取締役社長 2003年 2 月 株式会社T・ZONEホールディン グス 代表取締役社長 2007年 7 月 当社入社 海外事業本部長 Don Quijote(USA) Co., Ltd. 社長 2012年 9 月 当社 取締役 2013年11月 当社 専務取締役 2013年12月 株式会社ドン・キホーテ 取締役 株式会社長崎屋 取締役 2015年 7 月 当社 専務取締役兼CCO 2018年 1 月 当社 代表取締役専務兼CAO 2019年 1 月 ユニー株式会社 取締役（現任） 2019年 9 月 当社 代表取締役社長CEO 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役社長 2025年 9 月 当社 取締役 株式会社ドン・キホーテ 取締役（現任） 2026年 9 月 当社 代表取締役 兼 相談役 （現任）	(注) 3	375.4

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 CFO代行	渡辺 祐一	1981年7月28日生	2004年3月 神奈川大学工学部卒業 2007年3月 当社入社 2019年7月 当社 数値管理部 UDリテール株式会社 営業管理室 室責任者 2019年11月 当社 営業企画部 営業管理グループリーダー 2020年1月 当社 営業企画部 営業管理グループリーダー UNY&UDR担当 2020年10月 当社 数値管理部 営業企画課 課責任者 UDR担当 2024年1月 当社 IR本部本部長 2025年10月 当社 執行役員 IR本部本部長 2026年1月 当社 執行役員 IR本部本部長 兼サステナビリティ委員会委 員長 2026年9月 当社 取締役CFO代行（現任）	(注) 3	14.0
取締役 CSO代行	中島 智	1984年12月26日生	2007年3月 北九州市立大学経済学部卒業 2007年4月 当社入社 2016年2月 当社 九州支社運営サポート部 部長 2017年4月 当社 Pureドン・キホーテ西日 本営業本部運営サポート部部 長兼インバウンドサポート部 部長 2019年11月 当社 コストマネジメント本部 編集企画部部長兼ファミリー マートプロジェクト責任者 2020年4月 当社 コストマネジメント本部 編集企画部部長 2020年8月 当社 コストマネジメント本部 コスト管理部部長 2020年10月 当社 経営戦略本部経営企画部 部長 2023年5月 当社 執行役員 2023年7月 当社 経営戦略本部経営戦略本 部室室長 2025年2月 日本アセットマーケティング 株式会社 取締役（現任） 2025年9月 当社 取締役兼上席執行役員 CFO代行 経営戦略本部長 2026年9月 当社 取締役CSO代行（現任）	(注) 3	9.7

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	二宮 仁美	1983年3月31日生	2005年3月 千葉大学工学部卒業 当社入社 2014年4月 株式会社ドン・キホーテ スペースクリエイション室 ゼネラルマネージャー 2018年7月 同社 ストアソリューションマ ネジメント室 ゼネラルマネージャー 2019年11月 当社 スペースデザイン部部长 2020年11月 当社 執行役員 デザイン統括 責任者兼ダイバーシティ・マ ネジメント委員会委員長 2021年9月 当社 取締役兼執行役員 ダイ バーシティ・マネジメント委 員会委員長兼デザイン統括責 任者 2025年10月 当社 取締役兼執行役員 コー ポレートコミュニケーション 管掌デザイン責任者兼ダイバ ーシティ・マネジメント委員 会委員長 2026年9月 当社 取締役 (現任)	(注) 3	38.8
取締役 (社外)	吉村 泰典	1949年1月26日生	1975年3月 慶應義塾大学医学部卒業 1995年11月 慶應義塾大学教授 (医学部産婦人科学) 2007年6月 公益社団法人日本産科婦人科 学会 理事長 2010年11月 一般社団法人日本生殖医学会 理事長 2011年6月 あすか製薬株式会社 社外取締役 2011年8月 一般社団法人日本産科婦人科 内視鏡学会 理事長 2012年10月 一般社団法人吉村やすのり生 命の環境研究所設立 代表理事 (現任) 2013年3月 内閣官房参与 (少子化対策・ 子育て支援担当) 2013年11月 当社 監査役 2014年4月 慶應義塾大学名誉教授 (医学 部産婦人科学) (現任) 新百合ヶ丘総合病院 名誉院長 (現任) 2015年7月 福島県立医科大学 副学長 (現任) 2015年9月 当社 取締役 2016年9月 当社 取締役 (監査等委員) 2019年5月 一般社団法人出産・子育て包 括支援推進機構 代表理事 2019年12月 公益財団法人1 more baby応援 団 理事長 2021年4月 あすか製薬ホールディングス 株式会社 社外取締役 2023年5月 mederi株式会社 社外取締役 (現任) 2026年9月 当社 社外取締役 (現任)	(注) 3	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	西谷 順平	1971年12月2日生	1995年3月 東京大学経済学部卒業 1997年3月 東京大学大学院経済学研究課 修士課程修了 2000年3月 東京大学大学院経済学研究課 博士課程単位取得退学 2000年4月 青森公立大学経営経済学部 専任講師 2005年4月 立命館大学経営学部助教授 2009年8月 プリティッシュコロンビア大 学客員研究員 2015年4月 立命館大学経営学部教授 (現任) 2017年9月 当社 取締役 (監査等委員) (現任) 2019年1月 防衛装備庁 防衛調達審議会委員 (現任)	(注) 4	—
取締役 (監査等委員)	加茂 正治	1967年12月5日生	1992年3月 東京大学法学部卒業 1992年4月 マッキンゼー・アンド・カン パニー入社 1996年6月 株式会社日光堂 取締役副社長 2000年11月 株式会社USEN 取締役副社長 2010年6月 株式会社ローソン 常務執行役 2014年3月 同社 専務執行役 2016年11月 株式会社加茂事務所 代表取締役 (現任) 2016年12月 デロイトトーマツフィナンシ ヤルアドバイザー合同会社 シニアアドバイザー 2017年7月 マッキンゼー・アンド・カン パニー パートナー 2020年4月 株式会社東芝 執行役上席常務 2022年9月 当社 取締役 (監査等委員) (現任) 2024年3月 株式会社AGEST 社外取締役 (現任) 株式会社OFFICE KAMO 代表取締役 (現任) 2024年5月 株式会社JERA Cross 社外取締役 (現任)	(注) 5	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	小野 貴樹	1965年4月9日生	1988年3月 横浜市立大学商学部卒業 1988年4月 株式会社住友銀行（現株式会 社三井住友銀行）入行 2016年4月 同行 執行役員 新宿法人営業 第一部長 2017年4月 同行 執行役員ホールセール統 括部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 執行役員ホール セール企画部部長 2018年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール統括部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門事業部門 長補佐 2019年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール部門副責 任役員（西日本担当） 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門事業部門 長補佐 2021年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員ホールセール部門副責 任役員兼コーポレートバンキ ング本部長 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員ホ ールセール事業部門副事業部 門長 2022年4月 株式会社三井住友銀行 常務執 行役員プライベート・アドバ イザリー本部担当兼トランザ クション・ビジネス本部担当 株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ 常務執行役員決 済企画部担当 2024年4月 株式会社三井住友銀行 顧問 2024年8月 ファーストコーポレーション 株式会社 社外取締役（現任） 2024年9月 当社 取締役（監査等委員） （現任）	(注) 5	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 (監査等委員)	岸本 尚子	1981年12月4日生	2004年3月 慶応義塾大学法学部卒業 2007年3月 京都大学法科大学院卒業 2009年1月 石寄信憲法律事務所入所 2009年7月 山崎総合法律事務所入所 2011年1月 安部・向畑・鈴木法律事務所入所 2016年9月 米国デューク大学ロースクール 客員研究員 2019年1月 山崎総合法律事務所入所 2021年1月 本坊法律事務所入所 2022年9月 きしもと法律事務所開設代表(現任) 2024年9月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注) 5	—
取締役 (監査等委員)	金指 潔	1945年8月2日生	1968年3月 早稲田大学政治経済学部卒業 1968年4月 東急不動産株式会社入社 1998年6月 同社 取締役 2000年6月 同社 常務取締役 2002年4月 同社 専務取締役 2003年6月 株式会社東急ハンズ 取締役 2008年4月 東急不動産株式会社 代表取締役社長 2013年10月 東急不動産ホールディングス株式会社 代表取締役社長 2014年4月 同社 代表取締役社長 社長執行役員 東急不動産株式会社 代表取締役会長 2015年4月 東急不動産ホールディングス株式会社 代表取締役会長 株式会社東急ハンズ 取締役会長 2015年6月 東急不動産株式会社 取締役会長 2019年4月 株式会社東急ハンズ 取締役 2020年4月 東急不動産ホールディングス株式会社 取締役会長 2026年9月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	(注) 5	—

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役（非常勤）	安田 裕作	2001年9月4日生	2019年7月 当社 インターンシップ 2020年6月 Brilliantmont International School卒業 2022年8月 EHL, Swiss School of Tourism and Hospitality入学 2023年10月 道玄坂ホテルマネジメント株式会社 インターンシップ（ホテルインディゴ渋谷） 2024年1月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Director（現任） Pan Pacific Retail Management (USA) Co. Director（現任） 2024年6月 公益財団法人安田奨学財団 副理事長（現任） 2024年9月 当社 取締役（非常勤）（現任） 2025年4月 Mikuni Restaurant Group, Inc. Director（現任）	(注) 3	—
取締役（非常勤） 創業会長 兼 最高顧問	安田 隆夫	1949年5月7日生	1973年3月 慶応義塾大学法学部卒業 1980年9月 株式会社ジャスト（現株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス）設立 代表取締役社長 2005年9月 当社 代表取締役会長兼CEO 2005年12月 公益財団法人安田奨学財団 理事長（現任） 2013年4月 当社 代表取締役会長兼社長兼CEO 2013年8月 株式会社ドン・キホーテ分割準備会社（現株式会社ドン・キホーテ） 代表取締役社長 2013年12月 株式会社ドン・キホーテ 代表取締役会長 2014年7月 当社 代表取締役会長兼CEO 2015年7月 当社 創業会長兼最高顧問（現任） Pan Pacific International Holdings Pte. Ltd.（現Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.） Director (Chairman, President & CEO) 2018年12月 Pan Pacific Strategy Institute Pte. Ltd. President/Director（現任） 2019年1月 当社 取締役（非常勤）（現任） 2019年4月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. President 2020年7月 Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd. Director (Chairman & CEO) 2023年3月 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Chairman/Director（現任）	(注) 3	—
計					666.2

- (注) 1. 取締役 吉村 泰典、西谷 順平、加茂 正治、小野 貴樹、岸本 尚子及び金指 潔は、社外取締役であります。また、取締役 吉村 泰典、西谷 順平、加茂 正治、小野 貴樹、岸本 尚子及び金指 潔は東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
2. 当社の監査等委員会の体制は次の通りであります。
委員 西谷 順平、委員 加茂 正治、委員 小野 貴樹、委員 岸本 尚子、委員 金指 潔
3. 2026年9月29日開催の定時株主総会の終結時から1年間。
4. 2025年9月26日開催の定時株主総会の終結時から2年間。
5. 2026年9月29日開催の定時株主総会の終結時から2年間。
6. 取締役（非常勤） 安田裕作氏は、取締役（非常勤） 創業会長兼最高顧問 安田隆夫氏の二親等内の親族であります。
7. 略称の意味は次の通りであります。
CEO : Chief Executive Officer
COO : Chief Operating Officer
CAO : Chief Administrative Officer
CSO : Chief Strategy Officer
CFO : Chief Financial Officer

② 社外役員の状況

- a. 2026年9月25日（有価証券報告書提出日）現在の当社の社外役員の状況は、以下の通りです。

当社の社外取締役は6名であります。

社外取締役6名について、それぞれ人的関係、資金的関係または取引関係その他の利害関係については、以下のとおりです。

社外取締役の久保勲氏は、株式会社ファミリーマートの取締役専務執行役員CSOや顧問等を歴任していましたが、2021年6月に同社の職務を離れております。また、同社は2021年9月に保有していた当社株式の一部を売却しており、当社の主要な株主に該当しなくなりました。そのため、同氏は、当社に対して十分な独立性を有していると考えております。

社外取締役の吉村泰典氏は、mederi株式会社の社外取締役であります。当社は、女性の働きやすい環境づくりの一環として、女性の心身の健康維持をサポートし、能力をさらに発揮しやすい職場づくりを提供することを目的とする福利厚生として、国内グループ会社の女性社員及び社員のパートナーを対象に、同社が提供するオンライン処方サービス「mederi for biz（メデリフォービズ）」を利用して服用する低用量ピルにかかる費用の補助をしております。なお、その費用は6百万円程度（当社連結売上高及び販管費の0.01%未満）と僅少であることから、同氏は、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。

社外取締役の加茂正治氏は、株式会社OFFICE KAMOの代表取締役であります。当社は同社との間で、新規事業計画研修及び若手幹部候補研修の講師等に関する業務委託契約を締結しております。研修の内容は、経営者あるいはリーダーとして必要な基礎知識や考え方、また新規事業の基礎知識や考え方、リスク管理等に関するものです。次世代経営層の人財育成は常に企業において重要な課題であり、本研修はその課題解決の一助となる意義を持つものとして実施しております。同氏は、コンサルティング会社での勤務経験及び事業会社での経営幹部を歴任されたご経験もあることから、本テーマの研修講師として最適であると考えております。また、その業務委託費用は9百万円程度（当社連結売上高及び販管費の0.01%未満）と僅少であることから、同氏は、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。

上記以外の社外取締役の重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。

- b. 2026年9月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該決議が承認可決された場合の、当社の社外役員の状況は、以下の通りとなる予定です

当社の社外取締役は6名であります。

社外取締役6名について、それぞれ人的関係、資金的関係または取引関係その他の利害関係については、以下のとおりです。

社外取締役の吉村泰典氏は、mederi株式会社の社外取締役であります。当社は、女性の働きやすい環境づくりの一環として、女性の心身の健康維持をサポートし、能力をさらに発揮しやすい職場づくりを提供することを目的とする福利厚生として、国内グループ会社の女性社員及び社員のパートナーを対象に、同社が提供するオンライン処方サービス「mederi for biz（メデリフォービズ）」を利用して服用する低用量ピルにかかる費用の補助をしております。なお、その費用は6百万円程度（当社連結売上高及び販管費の0.01%未満）と僅少であることから、同氏は、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。

社外取締役の加茂正治氏は、株式会社OFFICE KAMOの代表取締役であります。当社は同社との間で、新規事業計画研修及び若手幹部候補研修の講師等に関する業務委託契約を締結しております。研修の内容は、経営者あるいはリーダーとして必要な基礎知識や考え方、また新規事業の基礎知識や考え方、リスク管理等に関するものです。次世代経営層の人財育成は常に企業において重要な課題であり、本研修はその課題解決の一助となる意義を持つものとして実施しております。同氏は、コンサルティング会社での勤務経験及び事業会社での経営幹部を歴任されたご経験もあることから、本テーマの研修講師として最適であると考えております。また、その業務委託費用は9百万円程度（当社連結売上高及び販管費の0.01%未満）と僅少であることから、同氏は、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。

当社は、社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針として明確に定めたものではありませんが、その選任に際しては、経営に関する専門知識・経験等に基づき、社外の立場から経営に関する意見や指摘を行い、経営の健全性・透明性の向上等が図れること及び当社経営陣から独立した立場で社外取締役としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを前提に判断しております。

- ③ 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社は、監査等委員会と取締役（監査等委員である取締役を除く。）及びグループ会社各社の取締役、監査役との意思疎通を図る機会を適宜設け、監査の実効性を確保しております。また、監査等委員会は内部監査及び会計監査の有効性、実効性を高めるため、内部監査部門及び会計監査人と綿密な連携を行うために適宜、情報交換を行い連携しております。

(3) 【監査の状況】

1. 監査等委員会監査の状況

有価証券報告書提出日現在、当社における監査等委員会は、取締役の職務の執行状況等についての監査を行い、必要に応じて会計監査人や内部監査室と連携を行うなど有効に監査が行われるよう努めております。

また、本有価証券報告書提出日現在において、監査等委員会は監査等委員である取締役5名（うち社外取締役5名）で構成されております。

※当社は、2026年9月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されまると、監査等委員会は引き続き監査等委員である取締役5名（うち社外取締役5名）で構成されることになります。

なお、監査等委員である取締役西谷順平氏は、大学等における経済学・経営学に関する研究及び教授等を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。監査等委員である取締役加茂正治氏は、コンサルティング会社や事業会社において要職を歴任され、企業経営に長年携わってきたことから、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。監査等委員である取締役小野貴樹氏は、銀行において要職を歴任され、財務・金融分野において豊富な経験と幅広い見識を有しております。

当事業年度において、当社は監査等委員会を月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しており、個々の監査等委員の出席状況については次のとおりであります。

氏 名	開催回数	出席回数
吉村 泰典	14回	12回
西谷 順平	14回	14回
加茂 正治	14回	14回
小野 貴樹	14回	14回
岸本 尚子	14回	14回

監査等委員会は、監査等委員会の定める監査基準に従い、監査を実施しております。

当事業年度における監査等委員会の監査計画の主な監査の重点検討項目は以下の通りです。

- (a) 職務執行の適法性及び妥当性
- (b) 職務執行の効率性
- (c) 内部統制システムの構築状況
- (d) コンプライアンス体制の運用状況
- (e) 計算書類と事業報告の内容
- (f) 東証開示ルールに基づく情報開示の状況
- (g) 会社財産の管理状況

各監査等委員は、取締役会へ出席し、意見を述べ、取締役等から経営上の重要事項に関する説明を聴取、重要な決裁書類等を閲覧、また必要に応じて子会社からの報告を求めるとともに、業務の適正を確保するための体制の整備状況を監視・検証するなど、取締役の職務執行について適法性・妥当性の観点から監査を行っております。

また、監査等委員会の指示に基づいて監査等委員会が行う監査の補助業務に従事する監査等委員会事務局を設置することとしております。

内部監査室とは、内部監査の計画及び実績について定期的に報告を受け、情報交換やアドバイスをを行うことで、監査の実効性を高めるよう努めております。

会計監査人による監査業務については、会計監査人からの監査計画を確認するとともに、適時適切に報告を受け、適正な監査を担保するために適切な手段及び方法により対応していることを確認しております。

2. 内部監査の状況

①組織、人員および手続き

当社は、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性、法令遵守および資産の保全を確保するため、業務執行部門から独立した「内部監査室」（専従者：8名）を設置し、内部統制体制の有効性向上に努めています。

内部監査室は、当社グループ全体を対象に、財務報告に係る内部統制の評価を実施するとともに、「内部監査規程」に基づき、経営の合理化および業務の適正な遂行を目的とした監査業務を遂行しています。

②内部監査、監査等委員会監査および会計監査との連携

内部監査室は、監査等委員会に対して年5回の定期報告を行い、必要に応じて随時情報提供を行うことで、相互連携を図っています。

また、財務報告に係る内部統制の整備・運用状況の評価に関しては、会計監査人とも定期的に情報共有の場を設け、監査の適切性および効率性を高めるための連携を強化しています。

③内部監査の実効性を確保するための取組

内部監査室は、重要事項について監査等委員会のみならず取締役会にも適宜報告を行う体制を整備し、経営層との緊密な連携を図っています。

また、監査業務の網羅性・有効性・効率性を高めるため、当社グループの事業環境およびリスク状況を踏まえたリスクベースの内部監査計画を策定し、重点的かつ計画的な監査を実施しています。これにより、企業活動全体の健全性と透明性の向上に寄与することを目指しています。

3. 会計監査の状況

①監査法人の名称

UHY東京監査法人

②継続監査期間

2001年6月期以降

③業務を執行した公認会計士

指定社員 業務執行社員 公認会計士 原 伸之

指定社員 業務執行社員 公認会計士 井上 彦一

指定社員 業務執行社員 公認会計士 安河内 明

④監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士10名、会計士試験合格者等8名、その他15名であります。

⑤監査法人の選定方針と理由

当社の監査等委員会は、監査法人の選定及び評価に際しては、会計監査人に必要とされる専門性、独立性及び適切性と当社グループの監査を実施できる体制を有していること、監査日数、監査期間及び具体的な監査実施要領並びに監査費用が合理的かつ妥当であること等を総合的に判断し選定しております。

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

⑥監査等委員及び監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容及び実施状況、会計監査の職務遂行状況が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、総合的に評価しております。

4. 監査報酬の内容等

①監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	93	—	97	6
連結子会社	184	—	190	—
計	277	—	287	6

当社における非監査業務の内容としましては、当連結会計年度に社債発行に関する会計監査人から引受事務幹事会社への書簡（コンフォートレター）作成業務等であります。

②監査公認会計士等と同一のネットワーク（UHY）に対する報酬（①を除く）

該当事項はありません。

③その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

④監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針としましては、監査日数・規模・特性等を勘案した上で決定しております。

⑤監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査等委員会が会計監査人に対する報酬に同意した理由は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査方法及び監査内容、企業規模等を勘案し、検討した結果、会計監査人の報酬等は妥当であると判断したため、会社法第399条第1項の同意をしております。

（４）【役員の報酬等】

1. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、以下の報酬ガバナンスを整備したうえで、当社の役員の報酬に関する株主総会の決議内容および役員報酬制度の基本方針をはじめとした当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針に沿って報酬プログラムを運用し、役員の報酬等を決定しております。

① 報酬ガバナンス

1) 取締役の個人別の報酬等の決定方針の決定の方法

当社は、取締役の個人別の報酬等の決定方針について、その妥当性を報酬委員会において検証したうえで取締役会にて決定しております。

2) 報酬委員会の役割・責務

当社は、取締役等の報酬等に関する評価・決定プロセスにおける公平性、客観性、透明性の強化を図り、コーポレートガバナンス体制をより一層充実させるため、取締役会の任意の諮問機関として報酬委員会を設置しております。当社の報酬委員会の役割は、取締役会の諮問に応じ、取締役等の報酬等に関する事項、その他取締役会が諮問した事項について審議し、答申を行うこととしております。

なお、監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員会にて個々の役員の職責や貢献、会社の業績等を勘案し、株主総会で決議された報酬の範囲内で決定しております。

3) 報酬委員会の構成・委員長の属性

当社の報酬委員会の構成は、委員3名以上で、かつ、その過半数は独立社外取締役で構成されます。また、委員長は取締役会の決議によって独立社外取締役の委員の中から選任することとしております。

② 報酬プログラム

1) 取締役の個人別の報酬等の決定方針の内容の概要

当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針の内容の概要は、以下 a～c のとおりであります。

a. 役員報酬制度の基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するように株主利益を考慮した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各取締役の職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。

b. 役員報酬制度の体系

当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬体系は、月例の固定金銭報酬としての基本報酬、及び短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）、株主利害の共有を目的とした株式報酬型ストック・オプション（非金銭報酬）から構成しております。当社の社外取締役の報酬体系は、その役割を鑑み、基本報酬のみとしております。また、当社の監査等委員である取締役の報酬体系は、その役割を鑑み、基本報酬のみとしております。

基本報酬は、月例の固定金銭報酬とし、各取締役の役位及び、職責に応じて、当社と同規模の他社における役員報酬の水準、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。

短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）は、代表取締役においては、単年度の会社業績に連動する報酬とし、当社においては本業における収益向上の観点から業績連動（KPI）を「連結営業利益」とします。なお、KPIである2026年6月期の「連結営業利益」の目標額は1,700億円であり、その実績額は1,748億円となりました。

また、支給額はその予算達成度に基づき決定されるものとし、予算達成度に応じて、0%～150%の比率で変動するものとしております。さらに、代表取締役以外の取締役においては、前述する代表取締役と同様の全社業績連動部分を50%とし、それに加え、個人業績連動部分を50%といたします。

個人業績連動部分は、予算達成を基準に査定することを原則として、報酬委員会にて審議を行い、最終的に代表取締役社長が0%～150%の範囲内で支給率を決定いたします。

株式報酬型ストック・オプションは過去の付与実績等を考慮のうえ、都度付与の必要性を判断するため、その割合やその支給時期を明確に定めておりません。ただし、当社の株式報酬型ストック・オプションの付与頻度等は、適切な役員報酬制度のあり方の中で今後継続的に検討してまいります。

また、当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬構成の割合につきましては、基本報酬である固定報酬70%、短期のインセンティブ報酬としての業績連動型報酬（年次賞与）30%を基準として設計するものとします。

なお、当社の報酬などの支給時期に関しましては、基本報酬である固定報酬は、月次で支給し、短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）は、会社業績が確定したのち、定時株主総会終了後に支給いたします。

c. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法に関する方針

当社の取締役の個人別の報酬等の内容の決定について、当社の報酬委員会に諮問を行い、その答申を受けて取締役会において決議しております。

ただし、代表取締役社長以外の取締役の基本報酬に関しては、取締役会で別途決定する上限額・下限額のもと、個々の取締役の役割・責任の大きさを鑑みて、その最終的な金額を決定するという権限を、また、業績連動型金銭報酬（年次賞与）に関しては、難易度・貢献度等を鑑みて、個人業績連動部分の支給率を最終的に決定する権限を、代表取締役社長に委任するものとします。委任した権限が適切に行使されるよう、報酬委員会を通じ独立社外取締役とも十分協議を行わなければならないこととしております。

2) 役員の報酬等に関する株主総会決議

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、2017年9月27日開催の第37期定時株主総会で決議した年額6億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とすることを決議いただいております。当該定時株主総会終結時点で対象となる取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、10名（うち社外取締役0名）です。また、株式報酬型ストック・オプションに関する報酬額は、上記とは別枠で、年額4億円以内、新株予約権の目的である株式の数の上限を年1,600,000株（なお、2019年9月1日付で行った1株を4株とする株式分割及び2025年10月1日付で行った1株を5株とする株式分割により、上記「新株予約権の目的である株式の数」は調整されております。）とすることを決議いただいております。当該定時株主総会終結時点で対象となる取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の員数は、10名です。

監査等委員である取締役の報酬額は、2016年9月28日開催の第36期定時株主総会において年額1億円以内とすることを決議いただいております。当該定時株主総会終結時点で対象となる監査等委員である取締役の員数は、4名（うち社外取締役3名）です。

2. 報酬実績と業績との関連性

① 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）	345	207	138	—	—	6
取締役（監査等委員） （社外取締役を除く。）	—	—	—	—	—	—
社外役員	59	59	—	—	—	6
合計	404	266	138	—	—	12

② 連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額（百万円）			
				固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬等
吉田 直樹	150	取締役	提出会社	74	42	—	—
		取締役	(株)ドン・キホーテ	6	—	—	—
		取締役	日本商業施設(株)	28	—	—	—
安田 隆夫	138	取締役	PAN PACIFIC STRATEGY INSTITUTE PTE. LTD.	138	—	—	—

③ 使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの

該当事項はありません。

④ 当事業年度における取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当社は2025年10月1日開催の取締役会において、それまで設置していた指名・報酬委員会の機能を明確化するため、新たに指名委員会及び報酬委員会を設置することを決議しております。

当社の取締役の個人別の報酬等の内容について、当社における指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会に諮問を行い、その答申を受けて取締役会において決議しております。

ただし、基本報酬に関しては、取締役会で別途決定する上限額・下限額の範囲内で、その最終的な金額を決定するという権限を、当社の取締役会は代表取締役社長（吉田直樹）（当時）に委任しました。また、当事業年度における業績連動型金銭報酬（年次賞与）に関しては、個人業績連動部分の支給率を最終的に決定する権限を代表取締役社長（森屋秀樹）に委任しました。権限を委任した理由は、個々の取締役の役割・責任の大きさや難易度・貢献度等を鑑みて、迅速な意思決定を行うためには、代表取締役社長に委任することが最も適していると判断したためであります。

取締役会は、当該権限が適切に行使されるよう、代表取締役社長は、当社の取締役の個人別の報酬等の額を決定するに際して、指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会を通じ独立社外取締役とも十分協議を行わなければならないこととしました。

⑤ 当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等の内容について、下記⑥に記載した指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会の活動を通じた独立社外取締役と代表取締役社長との協議において、取締役の個人別の報酬等の決定方針との整合性が確認されていることを踏まえ、当社の取締役会は、当該内容が当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針に沿うものであると判断しました。

⑥ 当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等の決定過程における指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会の活動状況

当事業年度にかかる当社の取締役の個人別の報酬等の決定過程における審議は、2025年8月及び9月開催の指名・報酬委員会（当時）、2026年8月及び9月開催の報酬委員会において計4回行い、各回に委員長・委員の全員が出席、出席率は100%でした。

当事業年度の指名・報酬委員会（当時）及び報酬委員会の構成および主な審議事項等は「（１）コーポレート・ガバナンスの概要 ２．企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由 （10）指名・報酬委員会（当時）並びに指名委員会及び報酬委員会の活動状況」に記載のとおりであります。

(5) 【株式の保有状況】

1. 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式価値の変動または配当により利益を得ることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式に区分しております。

2. (株)ピー・エフ・インベストメントにおける株式の保有状況

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である(株)ピー・エフ・インベストメントの株式の保有状況については以下のとおりです。

①. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

投資株式の合理性については、投資先との協力関係が築くことが可能であり、かつ、当社グループの企業価値の向上が期待出来ると判断した場合に株式を保有しております。また、投資先との関係、取引状況、投資リスクが資本コストに見合っているか、投資先の企業価値の向上が期待できるか等を総合的に勘案し、保有・売却の判断を行っております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額（百万円）
非上場株式	—	—
非上場株式以外の株式	1	10,701

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
全家便利商店 股份有限公司	11,161,001	11,161,001	(保有目的、業務提携等の概要) 海外ビジネスにおける協力関係の 強化を目的とした保有。	無
	10,701	11,445		

(注) 定量的な保有効果の記載は困難であり、「a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載の通り判断を行っております。

みなし保有株式

該当する投資株式は保有しておりません。

②. 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

③. 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

④. 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

3. 提出会社における株式の保有状況

当社の株式の保有状況については以下のとおりです。

①. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

- a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、金融商品取引所に上場されている純投資目的以外の目的である投資株式は保有しておりません。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	2	42
非上場株式以外の株式	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

- c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

該当する投資株式は保有しておりません。

②. 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	4	9,284	4	5,905

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額 (百万円)	売却損益の 合計額 (百万円)	評価損益の 合計額 (百万円)
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	327	-	7,039

- ③. 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

- ④. 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

①企業戦略と関連付けた人材戦略

当社グループの人材戦略については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 3. 人的資本 (2) 戦略」に記載しております。

②従業員給与(賞与含む)等の決定方針

従業員給与等は、役割・責任、能力、成果及び『源流』の理念に基づいた行動評価等を総合的に勘案するとともに、外部労働市場の動向や物価上昇等の経営環境を踏まえ決定しております。賞与については、会社業績に加え、個人及び組織の成果や貢献度を反映し、高い成果の創出や新たな挑戦を促す仕組みとしております。

また、当社は国内外における事業成長を支える人材の確保・成長支援・定着を重視しており、人材市場における競争力のある処遇の実現や継続的な賃金水準の向上に取り組んでおります。今後も、人材への積極的な投資を通じて従業員エンゲージメントの向上を図り、当社グループの持続的な成長と企業価値向上を目指してまいります。

(2)【従業員の状況】

①連結会社の状況

2026年6月30日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
国内事業	12,362 (45,111)
北米事業	3,086 (2,147)
アジア事業	2,336 (533)
合計	17,784 (47,791)

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

②提出会社の状況

2026年6月30日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度増減率 (%)
3,704 (587)	42.5	16.0	6,904,384	0.0

(注) 1. 平均年間給与は、税込支払給与額であり、基準外賃金及び賞与が含まれております。

2. 従業員数は就業人員(社外から当社への出向者を含む)であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

3. 当社は純粋持株会社であるため、セグメント別の従業員数は記載しておりません。

③最大人員会社の状況

ア 当事業年度における従業員数が最も多い会社

(株)ドン・キホーテ

2026年6月30日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の 対前事業年度増減率 (%)
3,486 (19,140)	35.6	9.6	5,517,100	△1.7

(注) 1. 平均年間給与は、税込支払給与額であり、基準外賃金及び賞与が含まれております。

2. 従業員数は就業人員(社外から当社への出向者を含む)であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

イ 上記アの次に従業員数が多い会社
ユニー(株)

2026年6月30日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）	平均年間給与の 対前事業年度増減率 （％）
1,449（11,077）	43.4	20.1	5,888,958	7.6

- （注） 1. 平均年間給与は、税込支払給与額であり、基準外賃金及び賞与が含まれております。
 2. 従業員数は就業人員（社外から当社への出向者を含む）であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

④労働組合の状況

1. 当社は、労働組合は結成されております。
2. 連結子会社

（株）長崎屋の労働組合は、1969年に結成され長崎屋労働組合と称し、上部団体のUAゼンセンに加盟しております。2026年6月30日現在の組合員数は、3,797名（うち臨時雇用者数は3,703名）であります。

ユニー(株)及びその関係会社の労働組合は、1970年に結成され全ユニー労働組合と称し、上部団体のUAゼンセンに加盟しております。2026年6月30日現在の組合員数は、20,682名（うち臨時雇用者数は17,900名）であります。

カネ美食品(株)の労働組合は、1981年に結成されカネ美食品労働組合と称し、上部団体のUAゼンセンに加盟しております。2026年6月30日現在の組合員数は、937名であります。

Gelson's Marketsの労働組合は、United Food and Commercial Workers International Union等に参加しております。

3. 労使関係は円満に推移しております。

⑤管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

ア 提出会社

当事業年度				
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合（％）	男性労働者の育児休業取得率（％） （注） 1	労働者の男女の賃金の額の差異（％） （注） 2		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
36.4	80.0	52.5	73.0	83.7

- （注） 1. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。
2. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。労働者の男女の賃金の額の差異については、男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合を示しています。

イ 連結子会社

当事業年度					
名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合（％） （注） 1	男性労働者の育児休業取得率（％） （注） 2、 4	労働者の男女の賃金の額の差異（％） （注） 3		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
(株)ドン・キホーテ	14. 8	67. 9	60. 2	83. 8	103. 6
ユニー(株)	12. 3	57. 9	47. 9	77. 7	99. 3
(株)長崎屋	27. 0	0	98. 4	90. 1	107. 8
UDリテール(株)	—	0	123. 4	—	123. 4
(株)UCS	44. 0	40. 0	54. 2	82. 1	60. 8
日本商業施設(株)	30. 4	100. 0	47. 8	86. 2	81. 9
(株)オペレーションシェアードサービス	100. 0	—	77. 0	102. 4	71. 9
(株)橋百貨店	—	—	84. 1	97. 1	92. 3
カネ美食品(株)	6. 2	75. 0	61. 9	73. 9	100. 2

- （注） 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき、管理的地位にある労働者に占める女性の割合を高めることを目標に定め、公表しております。UDリテール(株)及び(株)橋百貨店は、正規雇用労働者が在籍していないため、記載を省略しております。なお、カネ美食品(株)は同社の管理的地位にある労働者定義に基づき算出しております。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。また、(株)長崎屋及びUDリテール(株)は対象者がいないため、0と記載しております。
3. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。労働者の男女の賃金の額の差異については、男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合を示しています。なお、UDリテール(株)は、正規雇用労働者が在籍していないため、記載を省略しております。
4. 「—」は、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略していることを示しております。

ウ 提出会社及び主要な連結子会社

当事業年度				
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合（％）	男性労働者の育児休業取得率（％）	労働者の男女の賃金の額の差異（％）		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
16.9	68.0	60.1	81.8	106.7

（注）１．主要な連結子会社は、以下の連結子会社15社の合算数値を算出しております。なお、海外子会社は算出に含めておりません。

（株）ドン・キホーテ、ユニー（株）、（株）長崎屋、UDリテール（株）、（株）UCS、日本商業施設（株）、（株）橘百貨店、（株）リアリット、日本アセットマーケティング（株）、（株）富士屋商事、（株）パン・パシフィック・インターナショナル・トレーディング、（株）アセット・プロパティマネジメント、（株）オペレーションシェアードサービス、（株）カイバラボ、カネ美食品（株）

２．指標の算出にあたっては、連結子会社の事業年度が提出会社と異なる場合には、カネ美食品（株）を除き、提出会社の事業年度に合わせて集計しております。なお、カネ美食品（株）については、同社の事業年度に基づき集計しております。

（労働者の男女の賃金の額の差異に関する補足説明）

労働者の男女の賃金の額の差異については、雇用形態・賃金制度において性別による差異はありません。しかしながら、相対的に賃金の低い非正規労働者の７割以上が女性であることにより、全労働者における男女の賃金の額に格差が生じています。正規雇用労働者においては、女性管理職の登用を進めているものの、上級管理職に占める女性比率が低いこと等が要因で、男女の賃金の額に差異が生じています。

差異の解消のため、昇格者や職位ごとの男女割合を定期的にモニタリングし、引き続き女性のキャリア支援や育成、管理職への登用を進めていきます。

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しております。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2025年7月1日から2026年6月30日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2025年7月1日から2026年6月30日まで）の財務諸表について、UHY東京監査法人による監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等について適確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	※3 171,958	※3 213,293
受取手形及び売掛金	※1 18,956	※1 24,246
割賦売掛金	57,749	56,934
営業貸付金	9,456	9,147
商品及び製品	※3 224,902	※3 249,014
前払費用	9,476	10,661
預け金	5,764	7,641
その他	35,367	43,458
貸倒引当金	△5,637	△4,902
流動資産合計	527,990	609,491
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※3 559,008	※3 590,256
減価償却累計額	△220,052	△245,312
減損損失累計額	△43,243	△50,808
建物及び構築物（純額）	295,714	294,136
工具、器具及び備品	144,664	162,980
減価償却累計額	△97,879	△110,418
減損損失累計額	△8,889	△11,798
工具、器具及び備品（純額）	37,895	40,764
その他	3,102	3,401
減価償却累計額	△1,535	△1,724
減損損失累計額	△2	△4
その他（純額）	1,565	1,672
土地	※3 354,219	※3 364,809
建設仮勘定	3,657	※3 4,948
使用権資産	39,800	43,602
減価償却累計額	△6,582	△8,184
減損損失累計額	△8,236	△9,560
使用権資産（純額）	24,982	25,859
有形固定資産合計	718,033	732,188
無形固定資産		
のれん	63,224	64,700
その他	40,738	48,494
無形固定資産合計	103,962	113,194
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 37,901	※2 27,865
長期前払費用	4,460	3,968
退職給付に係る資産	18,355	20,413
繰延税金資産	28,042	25,227
敷金及び保証金	68,226	67,691
その他	※3 5,617	※3 3,351
貸倒引当金	△1,140	△1,001
投資その他の資産合計	161,461	147,513
固定資産合計	983,455	992,895
資産合計	1,511,445	1,602,386

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年 6 月 30 日)	当連結会計年度 (2026年 6 月 30 日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	194,883	213,580
1 年内返済予定の長期借入金	※ 8 56,375	32,998
1 年内償還予定の社債	20,650	64,477
未払金	57,757	57,887
リース債務	2,853	3,437
未払費用	29,540	33,334
預り金	13,396	11,476
未払法人税等	29,299	30,798
ポイント引当金	1,598	1,571
契約負債	20,055	19,144
その他	※ 3 15,475	※ 3 15,427
流動負債合計	441,881	484,130
固定負債		
社債	170,425	136,000
長期借入金	156,929	123,745
リース債務	35,501	37,338
資産除去債務	32,077	33,161
その他	※ 3 50,588	※ 3 51,586
固定負債合計	445,520	381,831
負債合計	887,401	865,961
純資産の部		
株主資本		
資本金	23,689	23,738
資本剰余金	17,810	14,822
利益剰余金	629,753	715,296
自己株式	△80,957	△79,293
株主資本合計	590,294	674,563
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,161	5,270
為替換算調整勘定	11,656	24,433
退職給付に係る調整累計額	643	945
その他の包括利益累計額合計	15,460	30,648
新株予約権	2,080	1,834
非支配株主持分	16,210	29,380
純資産合計	624,045	736,425
負債純資産合計	1,511,445	1,602,386

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
売上高	※1 2,246,758	※1 2,445,260
売上原価	※2 1,530,025	※2 1,676,814
売上総利益	716,733	768,446
販売費及び一般管理費	※3 554,437	※3 593,604
営業利益	162,296	174,842
営業外収益		
受取利息及び配当金	1,326	2,061
持分法による投資利益	615	347
為替差益	-	4,295
その他	6,307	4,008
営業外収益合計	8,249	10,711
営業外費用		
支払利息及び社債利息	6,403	6,411
為替差損	4,619	-
その他	981	1,634
営業外費用合計	12,002	8,045
経常利益	158,542	177,509
特別利益		
固定資産売却益	※4 216	※4 688
店舗閉鎖損失引当金戻入額	798	-
債務免除益	-	1,346
段階取得に係る差益	-	362
為替換算調整勘定取崩益	-	704
その他	10	685
特別利益合計	1,023	3,785
特別損失		
減損損失	※5 18,467	※5 11,492
固定資産除却損	※6 1,507	※6 3,483
店舗閉鎖損失	※7 1,745	※7 296
投資有価証券評価損	200	691
災害による損失	52	387
その他	684	1,366
特別損失合計	22,655	17,716
税金等調整前当期純利益	136,910	163,578
法人税、住民税及び事業税	48,276	46,687
法人税等調整額	△2,718	4,799
法人税等合計	45,558	51,486
当期純利益	91,352	112,092
非支配株主に帰属する当期純利益	840	2,004
親会社株主に帰属する当期純利益	90,512	110,088

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
当期純利益	91,352	112,092
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,315	2,006
為替換算調整勘定	△2,247	12,915
退職給付に係る調整額	△164	508
持分法適用会社に対する持分相当額	73	△181
その他の包括利益合計	※ △1,023	※ 15,248
包括利益	90,329	127,340
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	89,256	125,275
非支配株主に係る包括利益	1,073	2,065

③【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	23,538	17,659	559,538	△80,956	519,778
当期変動額					
新株の発行	151	151			302
剰余金の配当			△20,297		△20,297
親会社株主に帰属する当期純利益			90,512		90,512
自己株式の取得				△1	△1
連結子会社の増資による持分の増減					
連結子会社の減少による非支配株主持分の増減					
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	151	151	70,215	△1	70,516
当期末残高	23,689	17,810	629,753	△80,957	590,294

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	2,126	13,857	733	16,716	1,442	9,066	547,003
当期変動額							
新株の発行							302
剰余金の配当							△20,297
親会社株主に帰属する当期純利益							90,512
自己株式の取得							△1
連結子会社の増資による持分の増減						6,120	6,120
連結子会社の減少による非支配株主持分の増減						△86	△86
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,036	△2,201	△90	△1,256	638	1,111	492
当期変動額合計	1,036	△2,201	△90	△1,256	638	7,144	77,042
当期末残高	3,161	11,656	643	15,460	2,080	16,210	624,045

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	23,689	17,810	629,753	△80,957	590,294
当期変動額					
新株の発行	49	49			99
剰余金の配当			△24,495		△24,495
親会社株主に帰属する当期純利益			110,088		110,088
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分		△50		1,665	1,615
自己株式処分差損の振替		50	△50		—
連結範囲の変動					
連結子会社株式の取得による持分の増減		△3,037			△3,037
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	49	△2,988	85,543	1,664	84,269
当期末残高	23,738	14,822	715,296	△79,293	674,563

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	3,161	11,656	643	15,460	2,080	16,210	624,045
当期変動額							
新株の発行							99
剰余金の配当							△24,495
親会社株主に帰属する当期純利益							110,088
自己株式の取得							△1
自己株式の処分							1,615
自己株式処分差損の振替							—
連結範囲の変動	△153		△93	△246		16,499	16,254
連結子会社株式の取得による持分の増減						△5,093	△8,130
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,262	12,776	395	15,433	△246	1,763	16,951
当期変動額合計	2,109	12,776	302	15,187	△246	13,170	112,380
当期末残高	5,270	24,433	945	30,648	1,834	29,380	736,425

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	136,910	163,578
減価償却費及びその他の償却費	47,889	53,599
減損損失	18,467	11,492
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	2,212	△907
受取利息及び受取配当金	△1,326	△2,061
支払利息及び社債利息	6,403	6,411
為替差損益 (△は益)	4,162	△3,562
持分法による投資損益 (△は益)	△615	△347
固定資産除売却損益 (△は益)	1,322	2,849
債務免除益	-	△1,346
段階取得に係る差損益 (△は益)	-	△362
店舗閉鎖損失	1,745	296
敷金保証金の賃料相殺	2,035	1,996
売上債権の増減額 (△は増加)	△1,958	△765
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△26,931	△20,915
仕入債務の増減額 (△は減少)	△1,902	13,935
割賦売掛金の増減額 (△は増加)	△650	589
未払金の増減額 (△は減少)	△3,909	△3,326
預り金の増減額 (△は減少)	△602	△503
その他の流動資産の増減額 (△は増加)	△3,031	△6,699
その他の流動負債の増減額 (△は減少)	△637	△1,467
その他の固定負債の増減額 (△は減少)	△1,063	△145
その他	2,947	△978
小計	181,467	211,362
利息及び配当金の受取額	1,087	1,845
利息の支払額	△6,628	△6,664
法人税等の支払額	△48,129	△50,443
法人税等の還付額	3,383	1,612
保険金の受取額	1,043	3,320
災害損失の支払額	△434	△133
持分法適用会社からの配当金の受取額	179	39
営業活動によるキャッシュ・フロー	131,968	160,939

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△38,672	△47,820
有形固定資産の売却による収入	3,160	2,464
無形固定資産の取得による支出	△13,461	△16,028
敷金及び保証金の差入による支出	△1,484	△1,582
敷金及び保証金の回収による収入	673	1,571
出店仮勘定の差入による支出	△512	△414
関係会社株式の取得による支出	△387	-
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	※2 △10,331	※2 △274
その他	△67	△204
投資活動によるキャッシュ・フロー	△61,080	△62,287
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	40,000	-
長期借入金の返済による支出	△99,257	△56,796
社債の発行による収入	-	29,924
社債の償還による支出	△650	△20,650
配当金の支払額	△20,297	△24,495
非支配株主からの払込みによる収入	6,120	-
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	-	△8,130
その他	△1,830	△1,665
財務活動によるキャッシュ・フロー	△75,914	△81,812
現金及び現金同等物に係る換算差額	△6,336	7,964
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△11,362	24,804
現金及び現金同等物の期首残高	187,199	175,837
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	-	※3 17,864
現金及び現金同等物の期末残高	※1 175,837	※1 218,505

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 70社

連結子会社の名称

(株)ドン・キホーテ

ユニー(株)

(株)長崎屋

UDリテール(株)

日本アセットマーケティング(株)

(株)パン・パシフィック・インターナショナルフィナンシャルサービス

(株)UCS

日本商業施設(株)

カネ美食品(株)

Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.

Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.

Don Quijote(USA)Co., Ltd.

Gelson's Markets

MARUKAI CORPORATION

QSI, Inc.

その他連結子会社55社

当連結会計年度において、当社の持分法適用関連会社でありましたカネ美食品(株)は、発行済株式の一部を自己株式として取得しており、当社は同社の議決権の40.3%を保有することになったため、実質支配力基準により連結の範囲に含めております。また、吸収合併により3社が消滅し、1社を清算終了したため、連結の範囲から除外しております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

非連結子会社8社は、いずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）はいずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 1社

持分法適用会社の名称

アクリーティブ(株)

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社

非連結子会社8社及び関連会社5社は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体として重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、Don Quijote(USA)Co., Ltd. 他25社については決算日が連結決算日と異なりますが差異が3カ月を超えないため当該子会社の財務諸表を使用しております。

ただし、決算日から連結決算日6月30日までの期間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

連結子会社のうち、カネ美食品(株)他7社については決算日が連結決算日と異なり決算日の差異が3カ月を超えることから、決算に準じた仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

連結子会社のうち、日本アセットマーケティング(株)他13社については決算日が連結決算日と異なりますが、より適切な経営情報を把握するため、連結決算日における仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

(イ) 有価証券

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

(ロ) デリバティブ

時価法

(ハ) 棚卸資産

主に移動平均法による原価法

（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下の方法によって算定）

ただし、生鮮食品は主に最終仕入原価法による原価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(イ) 有形固定資産（リース資産及び使用権資産を除く）

定率法を採用しております。

ただし、当社及び国内連結子会社は、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法を採用しております。

また、ユニー（株）他4社及び在外連結子会社は定額法を採用しております。

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法の規定によっております。

(ロ) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

(ハ) リース資産及び使用権資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

(ニ) 長期前払費用

定額法

(3) 繰延資産の処理方法

(イ) 株式交付費

支出時に全額費用として処理しております。

(ロ) 社債発行費

支出時に全額費用として処理しております。

(4) 重要な引当金の計上基準

(イ) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率及び過去の実績率等を勘案した所定の基準により計上しております。また、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。在外連結子会社については、主として特定の債権について、回収不能見込額を計上しております。

(ロ) ポイント引当金

クレジットカード会員等に付与されたポイントの使用による費用発生に備えるため、使用実績率等に基づき利用されると見込まれるポイントに対しポイント引当金を計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

(イ) 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定に当たり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

(ロ) 数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により費用処理しております。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しております。

なお、当連結会計年度末における年金資産の額が退職給付債務の額を超過しているため、退職給付に係る資産として投資その他の資産に計上しております。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。

(イ) 商品販売

国内事業、北米事業及びアジア事業における商品の販売については顧客に商品を引き渡した時点で収益を認識しております。

なお、商品の販売のうち、当社及び連結子会社が代理人に該当すると判断したものについては、他の当事者が提供する商品と交換に受け取る額から当該他の当事者に支払う額を控除した純額を収益として認識しております。

(ロ) テナント賃貸

国内事業、北米事業及びアジア事業においては、複合型商業施設や店舗の一部を賃貸しており、賃貸取引については企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」等に従い収益を認識しております。

(ハ) 金融収益

国内事業における金融収益は、金融サービスから生ずるクレジット手数料等であり、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」等に従い収益を認識しております。

(7) 重要な外貨建の資産または負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結会計年度末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外連結子会社の資産及び負債は、在外連結子会社の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めております。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、その効果の発現する期間を合理的に見積り、当該期間にわたり定額法により償却しております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

1. 棚卸資産の評価損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
商品及び製品	224,902	249,014
売上原価に含まれる 棚卸資産評価損	1,776	2,870

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 棚卸資産の評価損の金額の算出方法

棚卸資産の評価損の計上については、正味売却価額が帳簿価額を下回った場合、その差額を棚卸資産の評価損として計上しております。また、正常な営業循環過程から外れた滞留商品在庫については、定期的に簿価を切り下げる方法によって評価損を計上しております。

② 重要な会計上の見積りに用いた主要な仮定

正常な営業循環過程から外れた滞留商品在庫の評価損の算定にあたっては、商品回転率が一定の値以下となった商品を対象として抽出し、当該商品が属する商品群の過去の販売実績、在庫数量及び今後の販売計画等に基づいて定めた減価率により、定期的に帳簿価額を切り下げる方法により評価しております。

③ 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上記の見積り及び仮定は、市場環境の悪化や消費者志向及び生活様式の変化等により影響をうけることから不確実性が大きく、今後の状況によっては、翌連結会計年度に追加の棚卸資産評価損が発生する可能性があります。

2. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
有形固定資産	718,033	732,188
無形固定資産	103,962	113,194
減損損失	18,467	11,492

(注) 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、前連結会計年度の数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 減損損失の金額の算出方法

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位のグルーピングとして、各店舗又は事業部を基本単位とし、賃貸不動産及び遊休資産については、個々の物件単位ごとに減損の兆候の判定を行い、減損の兆候があると認められる場合には、減損損失の認識の要否を判断し、その結果、減損対象となった各資産については回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失としております。

減損の兆候の判定は、経営環境の著しい悪化等により収益性の低下が認められる店舗や営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなる店舗、市場価格が著しく下落した物件及び店舗、新規出店店舗及び新規出店予定店舗のうち、当初の収支計画よりも営業活動から生ずる損益がマイナスとなり、継続して営業活動から生ずる損益がマイナスとなることが予想される店舗を減損の兆候があるものと判定しております。

減損損失の認識の要否については、減損の兆候がある店舗及び物件のうち、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合は減損損失の認識が必要と判断しております。

各資産の回収可能価額は、正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額とし、正味売却価額については、不動産鑑定士による鑑定評価額等に基づいて算出しております。

また、企業買収時において、買収時に見込んだ超過収益力をのれんとして認識しており、買収時に見込んだ超過収益力をもとに、のれんを含む資産グループごとに減損の兆候の判定を行っております。のれんを含む資産グループに減損の兆候がある場合、対象となる資産グループが得られるのれんの残存償却年数に対応

する割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合は減損損失を認識して、帳簿価額を使用価値まで減額し、減損損失を計上しております。

②重要な会計上の見積りに用いた主要な仮定

当社グループは、過去の実績をベースに商圈の変化や競合店舗の影響、経営環境等を考慮し、各資産グループの将来売上高及び営業損益を予測し、将来キャッシュ・フローの算定を行っております。

③翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上記の見積り及び仮定は、将来の経営環境や市場動向の変化により影響をうけることから不確実性が大きく、今後の状況によっては、翌連結会計年度に追加の減損損失が発生する可能性があります。

3. 繰延税金資産の回収可能性

(1) 当連結会計年度の連結貸借対照表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産	28,042	25,227

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

①繰延税金資産の金額の算出方法

当社グループは、「税効果会計に係る会計基準」及び「繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針」等の基準に基づき、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に対して、各社ごとに予測される将来課税所得の見積りに基づき回収可能性を判断し算出しております。

②重要な会計上の見積りに用いた主要な仮定

将来課税所得の見積りについては、各社ごとの過去の実績をベースに個別の営業施策や顧客動向の変化等の影響を考慮し算定しております。

③翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上記の見積り及び仮定は、将来の経営環境や市場動向の変化により影響をうけることから不確実性が大きく、今後の状況によっては、翌連結会計年度に繰延税金資産が変動し、法人税等調整額に影響を及ぼす可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」（企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会）
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会）等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年6月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中でありま

す。

- ・「後発事象に関する会計基準」（企業会計基準第41号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）
- ・「後発事象に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第35号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）

（1）概要

「後発事象に関する会計基準」等は、後発事象の定義、会計処理及び開示等を取り扱う包括的な会計基準を設定することを優先的な課題とし、日本公認会計士協会 監査・保証基準委員会 監査基準報告書560実務指針第1号「後発事象に関する監査上の取扱い」で示されている会計に関する内容を原則として踏襲して企業会計基準委員会に移管することを基本的な方針として、表現の見直し及び後発事象の評価期間の整理を行うとともに、財務諸表の公表の承認に関する注記を新たに求める等、後発事象に関する会計処理及び開示について定めたものであります。

（2）適用予定日

2028年6月期の期首から適用します。

（表示方法の変更）

（連結損益計算書）

前連結会計年度において、独立掲記しておりました「営業外収益」の「違約金収入」は金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「営業外収益」の「違約金収入」に表示していた519百万円は、「その他」として組み替えております。

前連結会計年度において、「特別損失」の「その他」に含めていた「投資有価証券評価損」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「特別損失」の「その他」に表示していた884百万円は、「投資有価証券評価損」200百万円、「その他」684百万円として組み替えております。

（連結キャッシュ・フロー計算書）

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「その他の流動資産の増減額（△は増加）」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた△84百万円は、「その他の流動資産の増減額（△は増加）」△3,031百万円、「その他」2,947百万円として組み替えております。

なお、当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、前連結会計年度に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

（連結貸借対照表関係）

- ※1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報 ①顧客との契約から生じた債権及び契約負債の残高等」に記載しております。

- ※2 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
投資有価証券（株式）	18,245百万円	5,520百万円

※ 3 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
現金及び預金	2,651百万円	3,219百万円
商品及び製品	526	491
建物及び構築物	742	195
土地	2,190	1,190
建設仮勘定	—	204
その他	342	385
計	6,451	5,684

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
流動負債「その他」	67百万円	91百万円
固定負債「その他」	797	797
計	864	888

4 債権流動化による遡及義務

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
債権流動化による遡及義務	5,775百万円	5,820百万円

5 当社及び連結子会社においては、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行39行と当座貸越契約を締結しております。これらの契約に基づく借入未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
当座貸越極度額の総額	36,910百万円	37,810百万円
借入実行残高	—	—
差引額	36,910	37,810

6 当社においては、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行3行と貸出コミットメントライン契約を締結しております。これらの契約に基づく借入未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
貸出コミットメントの総額	30,000百万円	30,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	30,000	30,000

7 当社の連結子会社である㈱UCSにおいては、クレジットカード業務に附帯するキャッシング業務等を行っており、当該業務における貸出コミットメントに係る貸出未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (2026年 6 月30日)
貸出コミットメントの総額	511,430百万円	479,446百万円
貸出実行額	9,219	8,857
差引残高	502,211	470,589

なお、上記の貸出コミットメントにおいては、そのほとんどがクレジットカードの附帯機能であるキャッシングサービスとして㈱UCSの会員に付与しているものであるため、必ずしも貸出未実行額の全額が貸出実行されるものではありません。

※8 当社は、前連結会計年度末においては16金融機関（総額20,000百万円）とシンジケートローン契約を締結しており、本契約には、連結の貸借対照表の純資産の部の金額より算出される一定の指標等を基準とする財務制限条項が付加されております。

なお、これらの契約に基づく借入残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
シンジケートローン契約による借入残高	20,000百万円	一百万円

(連結損益計算書関係)

※1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

※2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれております。

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
	1,776百万円	2,870百万円

※3 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
給与手当	202,974百万円	218,437百万円
地代家賃	63,212	66,250
支払手数料	71,553	80,541
減価償却費	39,591	43,734
ポイント引当金繰入額	5,899	5,614
のれん償却額	4,991	6,201
退職給付費用	1,650	1,838

※4 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)		当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
建物及び構築物	179百万円	建物及び構築物	190百万円
器具備品	3	器具備品	22
土地	21	土地	465
その他	13	その他	10
計	216	計	688

※5 減損損失

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

場所	用途	種類	減損損失
北海道	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	546百万円
関東	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品・土地・無形固定資産（その他）・長期前払費用	1,063百万円
中部	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	138百万円
近畿	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	736百万円
アジア	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品・無形固定資産（その他）	1,029百万円
北米	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品・有形固定資産（その他）・土地・使用権資産・無形固定資産（その他）	14,955百万円
合計			18,467百万円

当社グループは、各店舗又は事業部を基本単位としてグルーピングしております。また、賃貸不動産及び遊休資産については、個々の物件をグルーピングの最小単位としております。

当連結会計年度において、収益性の低下又は営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなる店舗について各資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（建物及び構築物 13,060百万円、工具、器具及び備品 2,383百万円、有形固定資産（その他）2百万円、土地 109百万円、使用権資産 1,946百万円、無形固定資産（その他）962百万円、長期前払費用 6百万円）として特別損失に計上しました。なお、当該資産グループの回収可能価額は、正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額としております。正味売却価額については、不動産鑑定士による鑑定評価額等に基づいて算出しており、使用価値については、将来キャッシュ・フローに基づく使用価値がマイナスであるものは、回収可能価額をゼロとして評価し、それ以外については将来キャッシュ・フローを5.1%で割り引いて算定しております。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

場所	用途	種類	減損損失
北海道	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	491百万円
東北	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	385百万円
関東	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	1,460百万円
中部	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	1,299百万円
近畿	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	538百万円
中国	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	74百万円
四国	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	23百万円
九州	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	291百万円
アジア	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品	27百万円
北米	店舗設備	建物及び構築物・工具、器具及び備品・有形固定資産（その他）・建設仮勘定・使用権資産	6,905百万円
合計			11,492百万円

当社グループは、各店舗又は事業部を基本単位としてグルーピングしております。また、賃貸不動産及び遊休資産については、個々の物件をグルーピングの最小単位としております。

当連結会計年度において、収益性の低下又は営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなる店舗について各資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（建物及び構築物 6,981百万円、工具、器具及び備品 2,707百万円、有形固定資産（その他）1百万円、建設仮勘定 169百万円、使用権資産 1,633百万円）として特別損失に計上しました。なお、当該資産グループの回収可能価額は、正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額としております。正味売却価額については、不動産鑑定士による鑑定評価額等に基づいて算出しており、使用価値については、将来キャッシュ・フローに基づく使用価値がマイナスであるものは、回収可能価額をゼロとして評価し、それ以外については将来キャッシュ・フローを4.5%で割り引いて算定しております。

※6 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

前連結会計年度 （自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）		当連結会計年度 （自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）	
建物及び構築物	49百万円	建物及び構築物	32百万円
器具備品	104	器具備品	130
有形固定資産（その他）	2	有形固定資産（その他）	0
建設仮勘定	-	建設仮勘定	3
無形固定資産（その他）	3	無形固定資産（その他）	59
撤去費用	1,349	撤去費用	3,258
計	1,507	計	3,483

※7 店舗閉鎖損失

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

店舗閉鎖損失の内容は、店舗閉鎖に伴い発生した撤去費用であります。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

店舗閉鎖損失の内容は、店舗閉鎖に伴い発生した撤去費用であります。

(連結包括利益計算書関係)

※ その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	2,013百万円	2,925百万円
組替調整額	—	1
法人税等及び税効果調整前	2,013	2,926
法人税等及び税効果額	△698	△920
その他有価証券評価差額金	1,315	2,006
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△2,234	13,619
組替調整額	△13	△704
法人税等及び税効果調整前	△2,247	12,915
法人税等及び税効果額	—	—
為替換算調整勘定	△2,247	12,915
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	△166	858
組替調整額	△111	△122
法人税等及び税効果調整前	△277	736
法人税等及び税効果額	113	△228
退職給付に係る調整額	△164	508
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	73	△181
その他の包括利益合計	△1,023	15,248

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式(注)1.	635,029	325	—	635,353
合計	635,029	325	—	635,353
自己株式				
普通株式(注)2.	38,073	0	—	38,073
合計	38,073	0	—	38,073

(注) 1. 普通株式の発行済株式総数の増加325千株は、ストック・オプションの行使による増加325千株であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の増加0千株は、単元未満株式の買取による増加0千株であります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権 の目的とな る株式の種 類	新株予約権の目的となる株式の数(株)				当連結会計 年度末 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	株式報酬型ストック・オプションとしての新株予約権	—	—	—	—	—	246
提出会社	有償ストック・オプションとしての新株予約権	—	—	—	—	—	1,833
合計		—	—	—	—	—	2,080

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年9月27日 定時株主総会	普通株式	14,924	25.0	2024年6月30日	2024年9月30日
2025年2月13日 取締役会	普通株式	5,374	9.0	2024年12月31日	2025年3月25日

(注) 1株当たり配当額25.0円には、連結売上高2兆円達成による記念配当9.0円を含んでおります。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配 当額(円)	基準日	効力発生日
2025年9月26日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	15,529	26.0	2025年6月30日	2025年9月29日

4. 株主資本の著しい変動

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数 (千株)	当連結会計年度 増加株式数 (千株)	当連結会計年度 減少株式数 (千株)	当連結会計年度末 株式数 (千株)
発行済株式				
普通株式（注）1.	635,353	2,541,943	—	3,177,297
合計	635,353	2,541,943	—	3,177,297
自己株式				
普通株式（注）2. 3.	38,073	152,294	3,914	186,454
合計	38,073	152,294	3,914	186,454

- （注）1. 普通株式の発行済株式総数の増加2,541,943千株は、株式分割による増加2,541,837千株、ストック・オプションの行使による増加106千株であります。
2. 普通株式の自己株式の株式数の増加152,294千株は、株式分割による増加152,294千株、単元未満株式の買取による増加1千株であります。
3. 普通株式の自己株式の株式数の減少3,914千株は、ストック・オプションの行使による減少3,914千株であります。
4. 当社は、2025年10月1日付で1株につき5株の割合で株式分割を行っております。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権 の目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（株）				当連結会計 年度末 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	株式報酬型ストック・オプションとしての新株予約権	—	—	—	—	—	241
提出会社	有償ストック・オプションとしての新株予約権	—	—	—	—	—	1,593
合計		—	—	—	—	—	1,834

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年9月26日 定時株主総会	普通株式	15,529	26.0	2025年6月30日	2025年9月29日
2026年2月12日 取締役会	普通株式	8,966	3.0	2025年12月31日	2026年3月23日

（注）当社は、2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。2025年9月26日定時株主総会決議による1株当たり配当額については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
2026年9月29日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

（決議）	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配 当額（円）	基準日	効力発生日
2026年9月29日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	19,440	6.5	2026年6月30日	2026年9月30日

4. 株主資本の著しい変動

該当事項はありません。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
現金及び預金勘定	171,958百万円	213,293百万円
預金期間が3ヶ月を超える定期預金	-	△61
担保に供している預金及び定期預金	△494	△469
預け金に含まれる現金同等物	4,373	5,742
現金及び現金同等物	175,837	218,505

※2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)

株式の取得により新たにMikuni Restaurant Group, Inc. を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びにMikuni Restaurant Group, Inc. 株式の取得価額と取得のための支出 (純額) との関係は次のとおりであります。

流動資産	666百万円
固定資産	3,499
のれん	10,422
流動負債	△1,857
固定負債	△1,864
株式の取得価額	10,866
株式取得に係る未払金	△274
現金及び預金同等物	△261
差引：取得のための支出	10,331

なお、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額によっております。

当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)

当連結会計年度の「連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出」は、前連結会計年度において株式の取得により新たに連結子会社となったMikuni Restaurant Group, Inc. の株式取得に係る未払金274百万円の支出であります。

※3 重要な非資金取引の内容

当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)

当連結会計年度に持分法適用関連会社であったカネ美食品株式会社を連結子会社としたことに伴い増加した資産及び負債の主な内訳は次のとおりであります。

流動資産	25,035百万円
固定資産	11,520
資産合計	36,555
流動負債	8,014
固定負債	895
負債合計	8,909

なお、流動資産には、現金及び現金同等物17,864百万円が含まれており、「連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)」に計上しております。

(リース取引関係)

(借主側)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

① リース資産の内容

有形固定資産

主として店舗設備及び事務機器等であります。

② リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
1年内	11,427	12,467
1年超	42,438	58,303
合計	53,865	70,769

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的な安全性の高い金融商品に限定し、また、資金調達については銀行借入等による方針であります。デリバティブ取引は、将来の金利及び為替の変動リスク回避を目的としております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、主にクレジット会社等に対するものであり、信用リスクに晒されております。クレジット会社等については信用リスクはほとんどないと認識しております。その他に対するものについては、モニタリング等により個別に管理しております。

割賦売掛金や営業貸付金は、顧客の契約不履行によってもたらされる信用リスクに晒されておりますが、当該リスクに対して、与信審査、与信限度額及び信用情報管理等与信管理に対する体制を整備し、運営しております。

有価証券は、市場価格の変動リスク、信用リスク及び流動性リスク等に晒されておりますが、当該リスクに対して、有価証券管理規程に基づき、管理及び運用を行うとともに、重要性の高い取引については投資委員会で審議を行った後、取締役会での決裁を行うこととしております。

リース債務は、主に使用权資産の取得に係るものであり、流動性リスクに晒されております。

長期借入金及び社債は、主に設備投資に係る資金調達及び運転資金を目的としたものであります。外貨建の長期借入金の一部については、為替変動リスクに晒されておりますが、為替の変動による損失を回避するために、個別契約ごとにデリバティブ取引（金利通貨スワップ取引）をヘッジ手段として利用しております。

デリバティブ取引の執行・管理については、有価証券管理規程に基づき、管理及び運用を行うとともに、重要性の高い取引については投資委員会で審議を行った後、取締役会での決裁を行うこととしております。なお、取引相手先は高格付けを有する金融機関に限定しているため、信用リスクはほとんどないと認識しております。

また、営業債務や借入金は、流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、各社が月次に資金繰り計画表を作成するなどの方法により管理しております。

敷金及び保証金は、主に店舗の賃借に伴う敷金及び保証金であります。これらは、差し入れ先の信用リスクに晒されておりますが、賃貸借契約に際し差し入れ先の信用状況を把握するとともに、定期的にモニタリングを行い、信用度を個別に管理しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

また、注記事項「デリバティブ取引関係」における取引の時価等に関する事項についての契約額等は、あくまでもデリバティブ取引における名目的な契約額、または計算上の想定元本であり、当該金額自体がデリバティブ取引のリスクの大きさを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「預け金」、「支払手形及び買掛金」、「未払金」、「未払費用」、「預り金」及び「未払法人税等」については、現金であること及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

前連結会計年度の金融商品の時価等に関する事項については、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により算定しております。

前連結会計年度（2025年6月30日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価（百万円）	差額（百万円）
(1) 割賦売掛金	57,749		
貸倒引当金(*1)	△4,484		
割賦利益繰延(*2)	△213		
	53,053	60,086	7,034
(2) 営業貸付金	9,456		
貸倒引当金(*1)	△783		
	8,673	10,801	2,128
(3) 投資有価証券			
①その他有価証券	17,498	17,498	—
②関係会社株式	12,510	12,674	164
(4) 敷金及び保証金	68,226		
貸倒引当金(*1)	△878		
	67,348	66,749	△600
資産計	159,081	167,808	8,726
(1) 1年内返済予定の長期借入金	56,375	56,341	△34
(2) 1年内償還予定の社債	20,650	20,597	△53
(3) リース債務（流動負債）	2,853	2,860	7
(4) 社債	170,425	168,590	△1,835
(5) 長期借入金	156,929	156,220	△709
(6) リース債務（固定負債）	35,501	35,315	△186
負債計	442,732	439,923	△2,810
デリバティブ取引(*3)	(530)	(530)	—

(*1)それぞれに対応する貸倒引当金を控除しております。

(*2)割賦売掛金に係る割賦利益繰延（負債勘定）を控除しております。

(*3)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については（ ）で示しております。

当連結会計年度（2026年6月30日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 割賦売掛金	56,934		
貸倒引当金(*1)	△3,820		
割賦利益繰延(*2)	△289		
	52,825	60,232	7,407
(2) 営業貸付金	9,147		
貸倒引当金(*1)	△629		
	8,518	10,433	1,916
(3) 投資有価証券			
その他有価証券	20,852	20,852	—
(4) 敷金及び保証金	67,691		
貸倒引当金(*1)	△831		
	66,860	65,616	△1,244
資産計	149,054	157,133	8,078
(1) 1年内返済予定の長期借入金	32,998	32,864	△134
(2) 1年内償還予定の社債	64,477	64,330	△148
(3) リース債務（流動負債）	3,437	3,436	△1
(4) 社債	136,000	132,920	△3,080
(5) 長期借入金	123,745	121,391	△2,354
(6) リース債務（固定負債）	37,338	37,381	42
負債計	397,996	392,322	△5,673
デリバティブ取引(*3)	(253)	(253)	—

(*1)それぞれに対応する貸倒引当金を控除しております。

(*2)割賦売掛金に係る割賦利益繰延（負債勘定）を控除しております。

(*3)デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については（ ）で示しております。

(注)市場価格のない株式等は、「(3) 投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度（百万円）	当連結会計年度（百万円）
投資有価証券		
非上場株式	2,158	1,493
非連結子会社及び関連会社株式	5,735	5,520

3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度（2025年6月30日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	171,958	—	—	—
受取手形及び売掛金	18,956	—	—	—
割賦売掛金(*1)	28,645	16,158	5,487	—
営業貸付金	4,985	4,437	34	—
預け金	5,764	—	—	—
敷金及び保証金(*2)	1,695	5,352	4,344	3,153
合計	232,001	25,947	9,865	3,153

当連結会計年度（2026年6月30日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	213,293	—	—	—
受取手形及び売掛金	24,246	—	—	—
割賦売掛金(*1)	27,487	16,579	5,828	—
営業貸付金	4,762	4,354	31	—
預け金	7,641	—	—	—
敷金及び保証金(*2)	1,613	4,734	4,166	2,591
合計	279,042	25,667	10,025	2,591

(*1) 割賦売掛金のうち、償還予定額が見込めない債権は含めておりません。

(*2) 敷金及び保証金のうち、回収予定が確定しているもののみ記載しており、回収期日を把握できないものについては、回収予定額には含めておりません。

4. 社債、長期借入金及びリース債務の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2025年6月30日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	20,650	64,425	10,000	58,000	—	38,000
長期借入金	56,375	37,565	20,308	5,194	41,348	52,514
リース債務(*)	2,853	3,266	2,902	2,448	2,542	24,343
合計	79,878	105,256	33,210	65,642	43,889	114,857

(*) 前連結会計年度のリース債務は、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しております。

当連結会計年度（2026年6月30日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	64,477	10,000	58,000	—	35,000	33,000
長期借入金	32,998	24,689	5,194	41,348	34,892	17,622
リース債務	3,437	3,340	3,034	3,167	3,250	24,547
合計	100,913	38,029	66,228	44,515	73,142	75,169

5. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産または負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2025年6月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	17,498	—	—	17,498
資産計	17,498	—	—	17,498
デリバティブ取引				
通貨関連	—	2	—	2
金利通貨関連	—	528	—	528
負債計	—	530	—	530

当連結会計年度（2026年6月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	20,852	—	—	20,852
デリバティブ取引				
通貨関連	—	232	—	232
資産計	20,852	232	—	21,083
デリバティブ取引				
金利通貨関連	—	485	—	485
負債計	—	485	—	485

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度（2025年6月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	—	60,086	—	60,086
営業貸付金	—	10,801	—	10,801
投資有価証券 関係会社株式 株式	12,674	—	—	12,674
敷金及び保証金	—	66,749	—	66,749
資産計	12,674	137,636	—	150,310
1年内返済予定の長期借入金	—	56,341	—	56,341
1年内償還予定の社債	—	20,597	—	20,597
リース債務（流動負債）（*）	—	2,860	—	2,860
社債	—	168,590	—	168,590
長期借入金	—	156,220	—	156,220
リース債務（固定負債）（*）	—	35,315	—	35,315
負債計	—	439,923	—	439,923

（*）前連結会計年度のリース債務（流動負債）及びリース債務（固定負債）は、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しております。

当連結会計年度（2026年6月30日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	—	60,232	—	60,232
営業貸付金	—	10,433	—	10,433
敷金及び保証金	—	65,616	—	65,616
資産計	—	136,281	—	136,281
1年内返済予定の長期借入金	—	32,864	—	32,864
1年内償還予定の社債	—	64,330	—	64,330
リース債務（流動負債）	—	3,436	—	3,436
社債	—	132,920	—	132,920
長期借入金	—	121,391	—	121,391
リース債務（固定負債）	—	37,381	—	37,381
負債計	—	392,322	—	392,322

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

デリバティブ取引

金利スワップ及び為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された価格等に基づき算出しており、レベル2の時価に分類しております。

割賦売掛金、営業貸付金

これらの時価は、回収可能性を加味した元利金の見積将来キャッシュ・フローを市場金利に債権の回収コスト（経費率）を加味した利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。なお、貸倒懸念債権については、時価は貸借対照表価額から貸倒見積額を控除した金額に近似しているものと想定されるため、当該価額を時価としております。

敷金及び保証金

敷金及び保証金の時価は、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等の利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

社債（一年内償還予定を含む）

当社の発行する社債の時価は、元利金の合計額と、当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金（一年内返済予定を含む）及びリース債務

これらの時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度（2025年6月30日）

	種類	連結貸借対照表計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	17,482	12,083	5,399
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	17,482	12,083	5,399
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	16	19	△3
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	16	19	△3
合計		17,498	12,102	5,396

(注) 非上場株式（連結貸借対照表計上額 2,158百万円）及びその他（連結貸借対照表計上額 0百万円）については市場価格のない株式等であるため、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度（2026年6月30日）

	種類	連結貸借対照表計上額 （百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	20,837	12,602	8,235
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	20,837	12,602	8,235
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	15	19	△3
	(2) 債券			
	① 国債・地方債等	—	—	—
	② 社債	—	—	—
	③ その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	15	19	△3
合計		20,852	12,620	8,231

（注）非上場株式（連結貸借対照表計上額 1,493百万円）及びその他（連結貸借対照表計上額 0百万円）については市場価格のない株式等であるため、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	2	2	—
(2) 債権			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	2	2	—

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	173	1	1
(2) 債権			
① 国債・地方債等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	173	1	1

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

有価証券について200百万円（市場価格のない株式等200百万円）減損処理を行っております。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

有価証券について691百万円（市場価格のない株式等691百万円）減損処理を行っております。

なお、減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%程度下落した場合には時価まで取得原価の減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度 (2025年 6 月 30 日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1 年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建 米ドル	5,728	—	△2	△2

(注) 時価の算定方法は、当該契約を締結している取引金融機関から提示された価格を使用しております。

当連結会計年度 (2026年 6 月 30 日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1 年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引 買建 米ドル	5,765	—	232	232

(注) 時価の算定方法は、当該契約を締結している取引金融機関から提示された価格を使用しております。

(2) 金利通貨関連

前連結会計年度 (2025年 6 月 30 日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1 年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	金利通貨取引 固定受取・固定支払 支払 米ドル 受取 円	5,707	5,707	△528	△528

(注) 時価の算定方法は、当該契約を締結している取引金融機関から提示された価格を使用しております。

当連結会計年度 (2026年 6 月 30 日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1 年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	金利通貨取引 固定受取・固定支払 支払 米ドル 受取 円	5,707	5,707	△485	△485

(注) 時価の算定方法は、当該契約を締結している取引金融機関から提示された価格を使用しております。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の連結子会社は、確定拠出年金制度を採用しております。

なお、ユニー(株)及びカネ美食品(株)では、確定給付企業年金制度も併せて設けております。当該確定給付企業年金制度は、受給者及び受給待期者のみで構成される閉鎖型確定給付企業年金制度となっております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
退職給付債務の期首残高	9,406百万円	8,766百万円
新規連結に伴う増加額	-	4,310
利息費用	129	201
数理計算上の差異の発生額	182	△573
退職給付の支払額	△951	△1,010
退職給付債務の期末残高	8,766	11,695

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
年金資産の期首残高	27,778百万円	27,120百万円
新規連結に伴う増加額	-	5,398
期待運用収益	278	336
数理計算上の差異の発生額	16	285
事業主からの拠出額	-	△23
退職給付の支払額	△951	△1,010
年金資産の期末残高	27,120	32,107

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
積立型制度の退職給付債務	8,766百万円	11,695百万円
年金資産	△27,120	△32,107
退職給付に係る資産	△18,355	△20,413
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△18,355	△20,413

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
利息費用	129百万円	201百万円
期待運用収益	△278	△336
数理計算上の差異の費用処理額	111	122
確定給付制度に係る退職給付費用	△38	△13

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
数理計算上の差異	△277	736
合 計	△277	736

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
未認識数理計算上の差異	705	1,441
合 計	705	1,441

(7) 年金資産に関する事項

① 年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
生命保険一般勘定	100%	89%
国内債券	-	5
オルタナティブ	0	3
その他	-	3
合 計	100	100

② 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎（加重平均で表わしております。）

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
割引率	1.6%	1.7%
長期期待運用収益率	1.0	1.1

3. 確定拠出制度

当社及び一部の連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度1,688百万円、当連結会計年度1,884百万円であります。

（ストックオプション等関係）

1. スtock・オプションに係る費用計上及び科目名

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
販売費及び一般管理費	642	—

2. 権利不行使による失効により利益として計上した金額

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
新株予約権戻入益	2	19

3. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	第1回株式報酬型 ストック・オプション	第2回株式報酬型 ストック・オプション	第1回有償 ストック・オプション
付与対象者の区分別人数	取締役 3名	取締役 3名	当社及び当社子会社の 取締役、監査役及び 従業員 1,633名
株式の種類別のストック・ オプションの数(注1)	普通株式 52,000株	普通株式 50,000株	普通株式 19,394,000株
付与日	2015年6月26日	2015年12月28日	2016年9月23日
権利確定条件	権利確定条件は付されてお りません。	権利確定条件は付されてお りません。	(注3)
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはあり ません。	対象勤務期間の定めはあり ません。	対象勤務期間の定めはあり ません。
権利行使期間	2015年6月26日 2045年6月25日	2015年12月28日 2045年12月27日	2018年10月1日 2026年9月30日
権利行使条件	(注2)	(注2)	(注3)

	第3回株式報酬型 ストック・オプション	第4回株式報酬型 ストック・オプション	第5回株式報酬型 ストック・オプション
付与対象者の区分別人数	取締役 3名	取締役 3名	取締役 3名
株式の種類別のストック・ オプションの数(注1)	普通株式 280,000株	普通株式 1,000,000株	普通株式 1,180,000株
付与日	2017年6月1日	2018年6月29日	2019年4月10日
権利確定条件	権利確定条件は付されてお りません。	権利確定条件は付されてお りません。	権利確定条件は付されてお りません。
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはあり ません。	対象勤務期間の定めはあり ません。	対象勤務期間の定めはあり ません。
権利行使期間	2017年6月1日 2047年5月31日	2018年6月29日 2048年6月28日	2019年4月10日 2049年4月9日
権利行使条件	(注2)	(注2)	(注2)

	第2回有償 ストック・オプション	第7回株式報酬型 ストック・オプション
付与対象者の区分別人数	当社及び当社子会社の 取締役及び従業員 2,189名	当社の取締役及び 執行役員 9名
株式の種類別のストック・ オプションの数(注1)	普通株式 18,526,500株	普通株式 92,500株
付与日	2022年12月1日	2023年8月4日
権利確定条件	(注4)	権利確定条件は付されてお りません。
対象勤務期間	対象勤務期間の定めはあり ません。	対象勤務期間の定めはあり ません。
権利行使期間	2025年10月1日 2029年11月30日	2023年8月4日 2053年8月3日
権利行使条件	(注4)	(注5)

(注) 1. 株式数に換算して記載しております。なお、2015年7月1日付株式分割(1株につき2株の割合)、2019年9月1日付株式分割(1株につき4株の割合)及び2025年10月1日付株式分割(1株につき5株の割合)による分割後の株式数に換算して記載しております。

2. 権利行使条件は以下のとおりです。

- ① 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役の地位を喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
- ② 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記①にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。

3. 権利確定及び行使の条件は以下のとおりです。

- ① 新株予約権者は、当社が金融商品取引法に基づき提出する有価証券報告書に記載された連結損益計算書において、売上高及び営業利益の額が次の各号に掲げる条件を全て満たしている場合に限り、本新株予約権を行使することができるものとする。
 - (a) 2017年6月期の売上高が8,200億円を超過しており、かつ、営業利益が450億円を超過していること
 - (b) 2018年6月期の売上高が8,800億円を超過しており、かつ、営業利益が480億円を超過していることただし、上記期間（2016年7月から2018年6月まで）において、連結売上高及び営業利益に多大な影響を及ぼす大規模な企業買収等の事象が発生し、当該期の有価証券報告書に記載された実績数値で判定を行うことが適切ではないと当社取締役会が判断した場合、当社は合理的な範囲内で当該企業買収等の影響を排除し、判定に使用する実績数値の調整を行うことができるものとする。
- ② 新株予約権者は、新株予約権の権利行使時においても、当社または当社関係会社の取締役、監査役または従業員であることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、その他正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- ③ 新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使は認めない。
- ④ 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における授權株式数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- ⑤ 各本新株予約権1個未満の行使を行うことはできない。

4. 権利確定及び行使の条件は以下のとおりです。

- ① 新株予約権者は、当社が金融商品取引法に基づき提出する2025年6月期における有価証券報告書に記載された連結損益計算書において、営業利益の金額が1,200億円を超過した場合、本新株予約権を行使することができる。ただし、上記までの期間（2025年6月期までの期間）において、連結営業利益に多大な影響を及ぼす大規模な企業買収等の事象が発生し、当該期の有価証券報告書に記載された実績数値で判定を行うことが適切ではないと当社取締役会が判断した場合、当社は合理的な範囲内で当該企業買収等の影響を排除し、判定に使用する実績数値の調整を行うことができるものとする。
- ② 新株予約権者は、新株予約権の権利行使時において、当社または当社関係会社の取締役、監査役または従業員であることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職、その他正当な理由があると取締役会が認めた場合は、この限りではない。
- ③ 新株予約権者の相続人による本新株予約権の行使は認めない。
- ④ 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式総数が当該時点における発行可能株式総数を超過することとなるときは、当該本新株予約権の行使を行うことはできない。
- ⑤ 各本新株予約権1個未満の行使を行うことはできない。

5. 権利行使条件は以下のとおりです。

- ① 新株予約権者は、権利行使期間内において、(i) 新株予約権の割当日に当社の取締役である場合は当社の取締役の地位を、(ii) 新株予約権の割当日に当社の執行役員である場合（当社の取締役である場合を除く。この場合は、上記(i)が適用される）は当社の執行役員の地位を、それぞれ喪失した日の翌日から10日を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。
- ② 新株予約権者が死亡した場合は、相続人が新株予約権を行使することができる。この場合は、上記①にかかわらず、権利行使期間内において、相続開始の日の翌日から1年を経過する日までに限り、新株予約権を一括して行使することができる。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

① ストック・オプションの数

(単位：株)

	第1回株式報酬型 ストック・オプション	第2回株式報酬型 ストック・オプション	第1回有償 ストック・オプション
付与日	2015年6月26日	2015年12月28日	2016年9月23日
権利確定前			
前連結会計年度末残	—	—	—
付与	—	—	—
失効	—	—	—
権利確定	—	—	—
当連結会計年度末残	—	—	—
権利確定後			
前連結会計年度末残	12,000	12,000	6,204,000
権利確定	—	—	—
権利行使	—	—	2,412,000
失効	—	—	14,000
当連結会計年度末	12,000	12,000	3,778,000

	第3回株式報酬型 ストック・オプション	第4回株式報酬型 ストック・オプション	第5回株式報酬型 ストック・オプション
付与日	2017年6月1日	2018年6月29日	2019年4月10日
権利確定前			
前連結会計年度末残	—	—	—
付与	—	—	—
失効	—	—	—
権利確定	—	—	—
当連結会計年度末残	—	—	—
権利確定後			
前連結会計年度末残	100,000	200,000	400,000
権利確定	—	—	—
権利行使	—	—	—
失効	—	—	—
当連結会計年度末	100,000	200,000	400,000

	第2回有償 ストック・オプション	第7回株式報酬型 ストック・オプション
付与日	2022年12月1日	2023年8月4日
権利確定前		
前連結会計年度末残	16,551,500	—
付与	—	—
失効	94,000	—
権利確定	16,457,500	—
当連結会計年度末残	—	—
権利確定後		
前連結会計年度末残	—	82,000
権利確定	16,457,500	—
権利行使	2,032,000	—
失効	29,000	10,500
当連結会計年度末	14,396,500	71,500

(注) ストック・オプションの数は、株式数に換算して記載しております。なお、株式数につきましては、2015年7月1日付株式分割（1株につき2株の割合）、2019年9月1日付株式分割（1株につき4株の割合）及び2025年10月1日付株式分割（1株につき5株の割合）による分割後の株式数に換算して記載しております。

② 単価情報

(単位：円)

	第1回株式報酬型 ストック・オプション	第2回株式報酬型 ストック・オプション	第1回有償 ストック・オプション
付与日	2015年6月26日	2015年12月28日	2016年9月23日
権利行使価格	1	1	185
権利行使時の平均株価	—	—	948
公正な評価単価	248.40	201.50	—

	第3回株式報酬型 ストック・オプション	第4回株式報酬型 ストック・オプション	第5回株式報酬型 ストック・オプション
付与日	2017年6月1日	2018年6月29日	2019年4月10日
権利行使価格	1	1	1
権利行使時の平均株価	—	—	—
公正な評価単価	202.30	247.15	323.75

	第2回有償 ストック・オプション	第7回株式報酬型 ストック・オプション
付与日	2022年12月1日	2023年8月4日
権利行使価格	512	1
権利行使時の平均株価	936	—
公正な評価単価	—	510.80

(注) 2015年7月1日付株式分割(1株につき2株の割合)、2019年9月1日付株式分割(1株につき4株の割合)及び2025年10月1日付株式分割(1株につき5株の割合)による分割後の価格に換算して記載しております。

4. スtock・オプションの公正な評価単価の見積方法

該当事項はありません。

5. スtock・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

(追加情報)

(従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与する取引に関する取扱い等の適用)

「従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与する取引に関する取扱い」(実務対応報告第36号 2018年1月12日。以下「実務対応報告第36号」という。)の適用日より前に従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与した取引については、実務対応報告第36号第10項(3)に基づいて、従来採用していた会計処理を継続しております。

1. 権利確定条件付き有償新株予約権の概要

前述の「3. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

2. 採用している会計処理の概要

(権利確定日以前の会計処理)

(1) 権利確定条件付き有償新株予約権の付与に伴う従業員等からの払込金額を、純資産の部に新株予約権として計上する。

(2) 新株予約権として計上した払込金額は、権利不確定による失効に対応する部分を利益として計上する。

(権利確定日後の会計処理)

(3) 権利確定条件付き有償新株予約権が権利行使され、これに対して新株を発行した場合、新株予約権として計上した額のうち、当該権利行使に対応する部分を払込資本に振り替える。

(4) 権利不行使による失効が生じた場合、新株予約権として計上した額のうち、当該失効に対応する部分を利益として計上する。この会計処理は、当該失効が確定した期に行う。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年6月30日)	当連結会計年度 (2026年6月30日)
繰延税金資産		
未払事業税否認	1,591百万円	2,054百万円
棚卸資産	3,033	3,357
未払賞与	2,079	1,601
減価償却限度超過額	25,792	23,158
減損損失	13,946	13,726
店舗閉鎖損失	694	37
税務上の繰越欠損金(注)	4,422	4,869
投資有価証券評価損否認	157	330
長期未払金	1,476	1,380
貸倒引当金繰入超過額	1,931	1,689
資産除去債務	5,834	6,077
ポイント引当金	315	389
利息返還損失引当金	500	452
連結子会社の時価評価差額	18,563	18,013
その他	10,050	12,923
繰延税金資産小計	90,381	90,055
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	△3,956	△4,829
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△35,793	△36,000
評価性引当額小計	△39,749	△40,828
繰延税金資産合計	50,632	49,226
繰延税金負債		
連結子会社の時価評価差額	△14,341	△14,371
退職給付に係る資産	△5,697	△6,336
固定資産圧縮積立金	△1,852	△1,822
その他有価証券評価差額金	△1,959	△2,841
その他	△245	△218
繰延税金負債合計	△24,093	△25,588
繰延税金資産の純額	26,539	23,638

(注) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度 (2025年 6 月 30 日)

	1 年以内 (百万円)	1 年超 2 年以内 (百万円)	2 年超 3 年以内 (百万円)	3 年超 4 年以内 (百万円)	4 年超 5 年以内 (百万円)	5 年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠 損金(※ 1)	132	289	169	182	469	3, 180	4, 422
評価性引当額	△132	△289	△169	△182	△469	△2, 714	△3, 956
繰延税金資産	—	—	—	—	—	466	(※2)466

(※ 1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※ 2) 税務上の繰越欠損金4, 422百万円 (法定実効税率を乗じた額) について、繰延税金資産466百万円を計上しております。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断した部分については評価性引当額を認識しておりません。

当連結会計年度 (2026年 6 月 30 日)

	1 年以内 (百万円)	1 年超 2 年以内 (百万円)	2 年超 3 年以内 (百万円)	3 年超 4 年以内 (百万円)	4 年超 5 年以内 (百万円)	5 年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠 損金(※ 1)	23	37	166	179	422	4, 042	4, 869
評価性引当額	△23	△37	△166	△179	△422	△4, 002	△4, 829
繰延税金資産	—	—	—	—	—	40	(※2)40

(※ 1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(※ 2) 税務上の繰越欠損金4, 869百万円 (法定実効税率を乗じた額) について、繰延税金資産40百万円を計上しております。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得の見込みにより、回収可能と判断した部分については評価性引当額を認識しておりません。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年 6 月 30 日)	当連結会計年度 (2026年 6 月 30 日)
法定実効税率	30. 6%	30. 6%
(調整)		
住民税均等割等	0. 9	0. 8
評価性引当額	1. 0	0. 3
のれん償却等連結上の修正	0. 9	1. 0
税額控除	△1. 4	△1. 1
連結子会社との税率差異	1. 1	△0. 5
その他	0. 2	0. 4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	33. 3	31. 5

(企業結合等関係)

企業結合に係る暫定的な会計処理の確定

2025年4月1日に行われたMikuni Restaurant Group, Inc. との企業結合について前連結会計年度において暫定的な会計処理を行っていましたが、当連結会計年度に確定しております。

この暫定的な会計処理の確定に伴い、当連結会計年度の連結財務諸表に含まれる比較情報において取得原価の当初配分額に重要な見直しが反映されております。

この結果、暫定的に算定されたのれんの金額10,050百万円は、会計処理の確定により371百万円増加し、10,422百万円となっております。また、前連結会計年度末の使用権資産が48百万円、未払金が274百万円、流動負債のリース債務が14百万円、固定負債のリース債務が131百万円、為替換算調整勘定が0百万円、非支配株主持分が0百万円それぞれ増加しております。

なお、前連結会計年度の連結損益計算書への影響はありません。

取得による企業結合

当社の持分法適用関連会社でありましたカネ美食品株式会社は、発行済株式の一部を自己株式として2025年8月20日付で取得しております。

これに伴い、当社は同社の議決権の40.3%を保有することとなったため、実質支配力基準によりカネ美食品株式会社を連結子会社としております。

(1) 企業結合の概要

① 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称：カネ美食品株式会社

事業の内容：弁当・寿司・おにぎり・惣菜等の製造、販売

② 企業結合を行った主な理由

カネ美食品株式会社が行う総菜事業は今後高い成長を見込める事業であり、お互いの強みを活かすことにより、両社の企業価値の向上が見込めると判断したためであります。

③ 企業結合日

2025年8月20日（みなし取得日 2025年9月30日）

④ 企業結合の法的形式

被取得企業による自己株式の取得

⑤ 結合後企業の名称

変更ありません。

⑥ 変動した議決権比率

企業結合直前に保有していた議決権比率：39.4%

企業結合日に変動した議決権比率：0.9%

企業結合日に保有する議決権比率：40.3%

⑦ 取得企業を決定するに至った主な根拠

カネ美食品株式会社が行った自己株式取得により、当社の議決権割合が増加したため。

(2) 連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績の期間

2025年10月1日から2026年6月30日まで

(3) 被取得企業の算定等に関する事項

① 被取得企業の取得原価

企業結合の直前に保有していた株式の企業結合日における時価 12,846百万円

② 被取得企業の取得原価と取得に至った取引ごとの取得原価の合計額との差額

段階取得に係る差益 362百万円

(4) 主要な取得関連費用の内容及び金額

取得関連費用は発生しておりません。

(5) 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

① 発生したのれん

1,699百万円

② 発生原因

取得原価が取得した資産及び引き受けた負債に配分された純額を上回ったため、その差額をのれんとして計上しております。

③ 償却方法及び償却期間

5年間にわたる均等償却

(6) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	25,035百万円
固定資産	11,520
資産合計	36,555
流動負債	8,014
固定負債	895
負債合計	8,909

(7) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

売上高	22,035百万円
営業利益	999
経常利益	1,028
税金等調整前当期純利益	990
親会社株主に帰属する当期純利益	664
1株当たり当期純利益	0.22円

(概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定して算定された売上高及び損益情報と、取得企業の連結損益計算書における売上高および損益情報との差額を影響の概算額としています。なお、企業結合時に認識される段階取得に係る差益及びのれん償却費については加味しておりません。また、当社は、2025年10月1日を効力発生日として普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しており、1株当たり当期純利益は、当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

当該注記は監査証明を受けておりません。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

イ 当該資産除去債務の概要

主に店舗用不動産の賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

ロ 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から1年～42年と見積り、割引率は0.00%～4.04%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

ハ 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
期首残高	31,423百万円	32,389百万円
新規連結に伴う増加額	-	813
有形固定資産の取得に伴う増加額	709	316
時の経過による調整額	320	329
資産除去債務の履行による減少額	△23	△534
資産除去債務の消滅による減少額	△28	△202
その他増減額(△は減少)	△12	147
期末残高	32,389	33,259

（賃貸等不動産関係）

当社及び一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用の商業施設（土地を含む）を有しております。前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は8,302百万円（賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価および販売費及び一般管理費に計上）、売却による損益は200百万円（特別利益に計上）であります。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は9,084百万円（賃貸収益は売上高に、主な賃貸費用は売上原価および販売費及び一般管理費に計上）、売却による損益は650百万円（特別利益に計上）であります。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当連結会計年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
連結貸借対照表計上額		
期首残高	166,182	163,239
期中増減額	△2,943	△569
期末残高	163,239	162,670
期末時価	193,625	199,744

- （注） 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
2. 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な増加額は不動産取得(28百万円)であり、主な減少額は賃貸割合変更等(2,034百万円)、不動産売却(925百万円)であります。当連結会計年度の主な増加額は不動産取得(1,775百万円)であり、主な減少額は賃貸割合変更等(1,212百万円)、不動産売却(1,095百万円)であります。
3. 期末の時価は、主として「不動産鑑定評価基準」に基づいて自社で算定した金額（指標等を用いて調整を行ったものを含む）であります。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			
	国内事業	北米事業	アジア事業	合計
(ディスカунストア)				
家電製品	92,391	—	—	92,391
日用雑貨品	393,490	—	—	393,490
食品	613,713	—	—	613,713
時計・ファッション用品	182,209	—	—	182,209
スポーツ・レジャー用品	92,288	—	—	92,288
その他	21,998	—	—	21,998
(UNY事業)				
家電製品	6,153	—	—	6,153
日用雑貨品	44,192	—	—	44,192
食品	313,871	—	—	313,871
時計・ファッション用品	52,146	—	—	52,146
スポーツ・レジャー用品	8,806	—	—	8,806
その他	986	—	—	986
(海外)				
北米	—	257,088	—	257,088
アジア	—	—	91,037	91,037
顧客との契約から生じる収益	1,822,243	257,088	91,037	2,170,368
その他の収益 (注)	73,869	2,348	172	76,390
外部顧客への売上高	1,896,113	259,437	91,209	2,246,758

(注) その他の収益は、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」及び企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」に基づく収益が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			
	国内事業	北米事業	アジア事業	合計
(ディスカウントストア)				
家電製品	93,241	—	—	93,241
日用雑貨品	428,832	—	—	428,832
食品	654,814	—	—	654,814
時計・ファッション用品	200,876	—	—	200,876
スポーツ・レジャー用品	105,243	—	—	105,243
その他	22,322	—	—	22,322
(U N Y事業)				
家電製品	7,544	—	—	7,544
日用雑貨品	45,439	—	—	45,439
食品	336,289	—	—	336,289
時計・ファッション用品	50,719	—	—	50,719
スポーツ・レジャー用品	9,583	—	—	9,583
その他	202	—	—	202
(海外)				
北米	—	275,028	—	275,028
アジア	—	—	98,997	98,997
(その他)				
外販事業	36,578	—	—	36,578
顧客との契約から生じる収益	1,991,682	275,028	98,997	2,365,707
その他の収益 (注) 1	76,514	2,908	132	79,554
外部顧客への売上高	2,068,195	277,936	99,129	2,445,260

(注) 1. その他の収益は、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」及び企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」に基づく収益が含まれております。

2. 当連結会計年度より、国内事業（総合スーパー）としていた名称を国内事業（U N Y事業）に変更し、あわせて商品カテゴリー区分の変更を行っております。当該変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の数値を記載しております。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

収益を理解するための基礎となる情報は、注記事項「（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）4. 会計方針に関する事項 (6) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

①顧客との契約から生じた債権及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権及び契約負債の内容は以下の通りであります。

前連結会計年度(自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)

(単位：百万円)

	前連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	16,894	18,703
契約負債	18,966	20,055

契約負債は商品等の販売時に顧客に付与したポイント及び当社グループの電子マネーに事前入金された前受金等であり、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。

ポイントについては付与された時点で契約負債が認識され、利用または失効に伴い履行義務が充足され取り崩されます。

電子マネーについては入金された時点で契約負債が認識され、商品を引き渡した時点で履行義務が充足され取り崩されます。

前連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、18,966百万円であります。また、当連結会計年度において、契約負債が1,089百万円増加した主な理由は、電子マネーへの事前入金額が499百万円、自社発行の商品券が498百万円増加したためであります。

当連結会計年度(自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
売掛金	18,703	23,943
契約負債	20,055	19,144

契約負債は商品等の販売時に顧客に付与したポイント及び当社グループの電子マネーに事前入金された前受金等であり、期末時点において履行義務を充足していない残高であります。

ポイントについては付与された時点で契約負債が認識され、利用または失効に伴い履行義務が充足され取り崩されます。

電子マネーについては入金された時点で契約負債が認識され、商品を引き渡した時点で履行義務が充足され取り崩されます。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、20,055百万円であります。また、当連結会計年度において、契約負債が911百万円減少した主な理由は、電子マネーへの事前入金額が652百万円、ポイント引当金が601百万円減少したためであります。

②残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、記載を省略しております。

また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社は、商品販売を主たる事業としており、「国内事業」、「北米事業」、「アジア事業」の3つを報告セグメントとしております。

「国内事業」は、ディスカウント業態のビッグコンビニエンス&ディスカウントストア「ドン・キホーテ」、ファミリー向け総合ディスカウントストア「MEGAドン・キホーテ」「MEGAドン・キホーテUNY」及び総合スーパー業態の「アピタ」「ピアゴ」等を中心とした店舗を展開しております。

「北米事業」は、米国ハワイ州及びカリフォルニア州等にてディスカウントストア及びスーパーマーケット等を展開しております。

「アジア事業」は、アジア地域にてジャパンプランド・スペシャリティストアをコンセプトとした店舗の「DON DON DONKI」を展開しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同様であります。

報告セグメントの利益は営業利益の数値であり、セグメント間の内部売上高又は振替高は、主に市場価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 (注) 1	連結財務諸 表計上額 (注) 2
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	1,896,113	259,437	91,209	2,246,758	—	2,246,758
セグメント間の内部売上 高又は振替高	14,140	33	245	14,418	△14,418	—
計	1,910,253	259,470	91,454	2,261,176	△14,418	2,246,758
セグメント利益	158,084	2,283	1,929	162,296	—	162,296
セグメント資産	1,181,856	202,022	27,944	1,411,822	99,624	1,511,445
その他の項目（注）3						
減価償却費	34,179	10,916	2,794	47,889	—	47,889
有形固定資産及び無形固 定資産の増加額	43,199	7,995	1,517	52,711	—	52,711

（注）1. セグメント資産の調整額99,624百万円には、全社資産である当社の余剰運用資金（現金及び預金及び投資有価証券）104,122百万円と報告セグメント間の債権の相殺消去等△4,498百万円が含まれております。

2. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と一致しております。

3. 有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用の増加額が含まれております。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 (注) 1	連結財務諸 表計上額 (注) 2
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	2,068,195	277,936	99,129	2,445,260	—	2,445,260
セグメント間の内部売上 高又は振替高	13,971	—	296	14,267	△14,267	—
計	2,082,166	277,936	99,425	2,459,527	△14,267	2,445,260
セグメント利益	165,829	3,497	5,517	174,842	—	174,842
セグメント資産	1,239,791	200,709	31,729	1,472,229	130,156	1,602,386
その他の項目（注）3						
減価償却費	39,077	12,349	2,173	53,599	—	53,599
有形固定資産及び無形固 定資産の増加額	58,702	5,540	277	64,518	—	64,518

（注）1. セグメント資産の調整額130,156百万円には、全社資産である当社の余剰運用資金（現金及び預金及び投資有価証券）133,220百万円と報告セグメント間の債権の相殺消去等△3,064百万円が含まれております。

2. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と一致しております。

3. 有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用の増加額が含まれております。

4. 前連結会計年度のセグメント情報は、「注記事項（企業結合等関係）」に記載の暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の金額により開示しております。

4. 報告セグメントごとの固定資産の減損損失又はのれん等に関する情報

（のれんの金額の重要な変動）

当連結会計年度において、カネ美食品㈱を連結の範囲に含めたことにより、「国内事業」セグメントにおいて、のれんが1,699百万円発生しております。

また、2025年4月1日に行われたMikuni Restaurant Group, Inc. との企業結合について、取得原価の配分が完了していなかったため、のれんは暫定的に算出された金額でありましたが、当連結会計年度に取得原価の配分が完了し、暫定的な会計処理が確定したため、「北米事業」セグメントにおいてのれんを修正しております。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

1. 製品及びサービスごとの情報

連結財務諸表「注記事項（収益認識関係） 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	米国	アジア	合計
1,896,113	259,437	91,209	2,246,758

（注）売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

（単位：百万円）

日本	米国	アジア	合計
633,540	76,792	7,701	718,033

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高の金額のうち、連結損益計算書の売上高の金額の10%を占める相手先がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

1. 製品及びサービスごとの情報

連結財務諸表「注記事項（収益認識関係） 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	米国	アジア	合計
2,068,195	277,936	99,129	2,445,260

（注）売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

（単位：百万円）

日本	米国	アジア	合計
647,605	78,338	6,245	732,188

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高の金額のうち、連結損益計算書の売上高の金額の10%を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額	連結 損益計算書 計上額
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
減損損失	2,482	14,955	1,029	18,467	—	18,467

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額	連結 損益計算書 計上額
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
減損損失	4,561	6,905	27	11,492	—	11,492

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額	連結 財務諸表 計上額
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
当期償却額	228	4,763	—	4,991	—	4,991
当期末残高	1,673	61,551	—	63,224	—	63,224

なお、2010年4月1日前行われた企業結合等により発生した負ののれんの償却額及び未償却残高はありません。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額	連結 財務諸表 計上額
	国内事業	北米事業	アジア 事業	計		
当期償却額	483	5,718	—	6,201	—	6,201
当期末残高	2,889	61,810	—	64,700	—	64,700

なお、2010年4月1日前行われた企業結合等により発生した負ののれんの償却額及び未償却残高はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

(ア) 連結財務諸表提出会社の親会社及び主要株主（会社等の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

記載すべき重要なものはありません。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

記載すべき重要なものはありません。

(イ) 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

記載すべき重要なものはありません。

当連結会計年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

記載すべき重要なものはありません。

(ウ) 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有 (被所有) 割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員が代表理事を務める財団法人	公益財団法人安田奨学財団	東京都渋谷区	—	(注1)	(被所有) 直接 2.41 間接 —	役員の兼任 3名	出向者負担金の受取 (注2)	14	—	—
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社	Palau Coral Club Co., Ltd.	パラオ共和国	90百万 米ドル	ホテル業	—	役員の兼任 1名	業務受託料収入 (注3)	18	—	—
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社	PAN PACIFIC PARTNERSHIP PTE. LTD. (注4)	シンガポール	2,293百万 シンガポール ドル	資産管理	(被所有) 直接 — 間接 22.44	役員の兼任 2名	出資の引受 (注5)	6,120	—	—

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等

- 当該財団の活動目的は、日本及び海外で学ぶ生徒・学生、またはスポーツ技能の鍛錬に励む生徒・学生に対して奨学支援を行い、外国の文化に触れることによる学習への動機付けの重要性に着目し、初等中等教育と文化交流事業への助成等を行い、もって人材の育成及び国際親善に寄与することを目的としております。
- 出向者の派遣による出向料は、出向元の給与を基準に双方協議のうえ、決定しております。
- 業務受託料収入は、両社協議の上決定しております。
- 当社取締役安田隆夫の近親者の設立法人になります。
- Vanshow Holdings Co., Ltd. の増資の際、当社の連結子会社PAN PACIFIC STRATEGY INSTITUTE PTE. LTD. と共同で出資を行っております。

当連結会計年度（自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日）

種類	会社等の名称又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の所有 (被所有) 割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員が代表理事を務める財団法人	公益財団法人安田奨学財団	東京都渋谷区	—	(注 1)	(被所有) 直接 2.41 間接 —	役員の兼任 3 名	出向者負担金の受取 (注 2)	15	—	—
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社	PAN PACIFIC PARTNERSHIP PTE. LTD. (注 3)	シンガポール	2,282 百万 シンガポールドル	資産管理	(被所有) 直接 — 間接 22.41	役員の兼任 2 名	関係会社株式の取得 (注 4)	8,130	—	—

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等

- 当該財団の活動目的は、日本及び海外で学ぶ生徒・学生、またはスポーツ技能の鍛錬に励む生徒・学生に対して奨学支援を行い、外国の文化に触れることによる学習への動機付けの重要性に着目し、初等中等教育と文化交流事業への助成等を行い、もって人材の育成及び国際親善に寄与することを目的としております。
- 出向者の派遣による出向料は、出向元の給与を基準に双方協議のうえ、決定しております。
- 当社取締役安田隆夫の近親者の設立法人になります。
- アジアリテール事業を運営しているPan Pacific Retail Management (ASIA) Pte. Ltd. を完全子会社化するため、株式を取得しております。株式の購入価格は、公平性・妥当性を確保するため第三者算定機関による株式価値の算定結果を勘案し、決定しております。

(1 株当たり情報)

前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)		当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)	
1 株当たり純資産額	202円84銭	1 株当たり純資産額	235円79銭
1 株当たり当期純利益	30円32銭	1 株当たり当期純利益	36円84銭
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	30円19銭	潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	36円71銭

- (注) 1. 当社は、2025年10月 1 日付で普通株式 1 株につき 5 株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して 1 株当たり純資産額、1 株当たり当期純利益及び潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益を算定しております。
2. 1 株当たり当期純利益及び潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30日)
1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	90,512	110,088
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	90,512	110,088
普通株式の期中平均株式数 (株)	2,985,366,170	2,988,298,063
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	—	—
普通株式増加数 (株)	12,733,575	10,637,540
(うち新株予約権)	(12,733,575)	(10,637,540)

	前連結会計年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月30 日)	当連結会計年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月30 日)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	—	—

(重要な後発事象)

株式交換契約の締結による株式会社Olympicグループとの経営統合

当社及び株式会社Olympicグループ（以下「Olympicグループ」といい、当社と併せて「両社」といいます。）は、2026年4月6日、両社の取締役会において、当社を株式交換完全親会社とし、Olympicグループを株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」といいます。）による経営統合を行うことを決議し、同日、両社間で株式交換契約を締結し、2026年7月1日を効力発生日として、本株式交換を実施いたしました。

(1) 本株式交換の概要

① 株式交換完全子会社の名称及びその事業の内容

株式交換完全子会社の名称：株式会社Olympicグループ

事業の内容：Olympicグループ全体の最適な経営戦略の策定、経営資源の配置、間接業務の一括受託管理及びショッピングセンターの管理・運営等

② 本株式交換を行った主な理由

Olympicグループの店舗は首都圏を中心に展開しており、「ドン・キホーテ」または「MEGAドン・キホーテ」等への業態転換を進めることにより、店舗ネットワークの拡大が可能であることや新業態「ロビン・フッド」についても、関東圏を中心とした面的な展開が可能となり、新業態の立ち上げ及び出店スピードの加速が見込まれるため。また、当社グループとOlympicグループ企業が有する食料品及び日用品における価格競争力と、Olympicグループ企業が強みとする非食品カテゴリーの専門性を融合することで、非食品分野の競争力強化が可能となるため。

③ 本株式交換の効力発生日

2026年7月1日

④ 企業結合の法的形式

株式交換

⑤ 結合後企業の名称

変更ありません。

⑥ 取得した議決権比率

株式交換により取得した議決権比率 100%

⑦ 取得企業を決定するに至った主な根拠

株式交換により、当社がOlympicグループの議決権100%を取得したため。

(2) 株式の種類別の交換比率及びその算定方法並びに交付する株式数

① 株式の種類別の交換比率

Olympicグループの普通株式1株に対して、当社の普通株式1.18株を交付いたしました。

② 株式交換比率の算定方法

公平性・妥当性を確保するため、両社がそれぞれ独立した第三者算定機関に株式交換比率の算定を依頼し、提出された報告書に基づき当事者間で協議の上、決定しております。

③ 交付する株式数

当社が保有する自己株式 27,105,063株

(3) 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザーに対する報酬・手数料等 581百万円（概算額）

(4) 発生するのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定しておりません。

(5) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定しておりません。

⑤【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
		年 月 日					年 月 日
当社	第11回無担保社債	2016. 3. 10	10,000 (10,000)	—	0.73	なし	2026. 3. 10
当社	第14回無担保社債	2018. 3. 8	10,000 (—)	10,000 (—)	0.48	なし	2028. 3. 8
当社	第16回無担保社債	2019. 3. 7	10,000 (10,000)	—	0.35	なし	2026. 3. 6
当社	第17回無担保社債	2019. 3. 7	10,000 (—)	10,000 (—)	0.45	なし	2029. 3. 7
当社	第18回無担保社債	2021. 10. 21	40,000 (—)	40,000 (40,000)	0.13	なし	2026. 10. 21
当社	第19回無担保社債	2021. 10. 21	10,000 (—)	10,000 (—)	0.25	なし	2028. 10. 20
当社	第20回無担保社債	2021. 10. 21	30,000 (—)	30,000 (—)	0.40	なし	2031. 10. 21
当社	第21回無担保社債	2023. 11. 9	24,000 (—)	24,000 (24,000)	0.44	なし	2026. 11. 9
当社	第22回無担保社債	2023. 11. 9	38,000 (—)	38,000 (—)	0.73	なし	2028. 11. 9
当社	第23回無担保社債	2023. 11. 9	5,000 (—)	5,000 (—)	0.99	なし	2030. 11. 8
当社	第24回無担保社債	2023. 11. 9	3,000 (—)	3,000 (—)	1.32	なし	2033. 11. 9
当社	第25回無担保社債	2026. 3. 12	—	30,000 (—)	2.03	なし	2031. 3. 12
日本アセットマー ケティング株式会 社	第 6 回無担保社債	2016. 9. 21	375 (250)	125 (125)	0.18	なし	2026. 9. 18
日本アセットマー ケティング株式会 社	第 7 回無担保社債	2016. 9. 26	600 (400)	200 (200)	0.22	なし	2026. 9. 25
その他の社債	—	—	100 (—)	152 (152)	—	—	—
合計	—	—	191,075 (20,650)	200,477 (64,477)	—	—	—

(注) 1. () 内書は、1年以内の償還予定額であります。

2. 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内(百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
64,477	10,000	58,000	—	35,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
1年以内に返済予定の長期借入金	56,375	32,998	0.26	—
1年以内に返済予定のリース債務	2,853	3,437	—	—
長期借入金（1年以内に返済予定のものを除く。）	156,929	123,745	0.74	2027.9 ～2033.2
リース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）	35,501	37,338	—	2027.7 ～2045.11
その他有利子負債	—	—	—	—
合計	251,657	197,518	—	—

- (注) 1. 平均利率については、期末残高に対する加重平均利率を記載しております。
2. リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。
3. 長期借入金及びリース債務（1年以内に返済予定のものを除く。）の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。
4. 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、当期首残高の関連する各項目については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の数値を記載しております。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	24,689	5,194	41,348	34,892
リース債務	3,340	3,034	3,167	3,250

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高（百万円）	1,210,122	2,445,260
税金等調整前中間（当期）純利益（百万円）	95,173	163,578
親会社株主に帰属する中間（当期）純利益（百万円）	63,737	110,088
1株当たり中間（当期）純利益（円）	21.34	36.84

- (注) 1. 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、中間連結会計期間の関連する各項目については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しが反映された後の数値を記載しております。
2. 当社は、2025年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、当連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり中間（当期）純利益を算定しております。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年 6 月 30 日)	当事業年度 (2026年 6 月 30 日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	77,753	102,288
関係会社預け金	90,920	69,467
未収還付法人税等	252	—
その他	※ 1 11,060	※ 1 10,049
貸倒引当金	△4	△3
流動資産合計	179,982	181,800
固定資産		
有形固定資産		
建物	26,825	25,474
土地	63,723	63,583
その他	1,306	1,199
有形固定資産合計	91,853	90,256
無形固定資産	25,332	31,958
投資その他の資産		
投資有価証券	5,947	9,326
関係会社株式	358,676	368,671
関係会社長期貸付金	25,499	17,828
敷金及び保証金	※ 1 3,500	※ 1 3,496
保険積立金	1,746	1,746
繰延税金資産	2,709	2,575
その他	※ 1 2,700	※ 1 1,169
貸倒引当金	△2	△0
投資その他の資産合計	400,775	404,810
固定資産合計	517,961	527,024
資産合計	697,943	708,824

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年 6 月 30 日)	当事業年度 (2026年 6 月 30 日)
負債の部		
流動負債		
1 年内返済予定の長期借入金	※5 56,125	32,873
1 年内償還予定の社債	20,000	※1 64,082
未払費用	3,076	※1 3,704
関係会社預り金	116,953	141,433
その他	※1 14,418	※1 14,163
流動負債合計	210,571	256,256
固定負債		
社債	170,000	136,000
長期借入金	152,237	119,364
資産除去債務	806	809
その他	※1 1,120	※1 1,065
固定負債合計	324,163	257,239
負債合計	534,734	513,495
純資産の部		
株主資本		
資本金	23,689	23,738
資本剰余金		
資本準備金	24,995	25,045
資本剰余金合計	24,995	25,045
利益剰余金		
利益準備金	23	23
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	190,873	219,163
利益剰余金合計	190,896	219,185
自己株式	△80,957	△79,293
株主資本合計	158,623	188,675
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	2,506	4,820
評価・換算差額等合計	2,506	4,820
新株予約権	2,080	1,834
純資産合計	163,209	195,330
負債純資産合計	697,943	708,824

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 7 月 1 日 至 2025年 6 月 30 日)	当事業年度 (自 2025年 7 月 1 日 至 2026年 6 月 30 日)
営業収益	※1 100,069	※1 121,403
営業費用	※2 60,502	※2 70,104
営業利益	39,567	51,299
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	2,339	1,291
為替差益	—	2,458
デリバティブ利益	481	45
その他	387	362
営業外収益合計	※1 3,207	※1 4,157
営業外費用		
支払利息及び社債利息	2,705	2,269
為替差損	3,633	—
その他	347	433
営業外費用合計	6,685	2,702
経常利益	36,088	52,753
特別利益		
固定資産売却益	0	231
子会社清算益	282	—
新株予約権戻入益	2	19
その他	—	11
特別利益合計	285	261
特別損失		
固定資産除却損	20	383
その他	7	1
特別損失合計	27	384
税引前当期純利益	36,346	52,630
法人税、住民税及び事業税	113	726
法人税等調整額	△511	△930
法人税等合計	△399	△204
当期純利益	36,745	52,834

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	23,538	24,844	24,844	23	174,426	174,449	△80,956	141,874
当期変動額								
新株の発行	151	151	151					302
剰余金の配当					△20,297	△20,297		△20,297
当期純利益					36,745	36,745		36,745
自己株式の取得							△1	△1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当期変動額合計	151	151	151	－	16,447	16,447	△1	16,749
当期末残高	23,689	24,995	24,995	23	190,873	190,896	△80,957	158,623

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計		
当期首残高	1,767	1,767	1,442	145,084
当期変動額				
新株の発行				302
剰余金の配当				△20,297
当期純利益				36,745
自己株式の取得				△1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	739	739	638	1,377
当期変動額合計	739	739	638	18,125
当期末残高	2,506	2,506	2,080	163,209

当事業年度（自 2025年7月1日 至 2026年6月30日）

（単位：百万円）

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	23,689	24,995	—	24,995	23	190,873	190,896	△80,957	158,623
当期変動額									
新株の発行	49	49		49					99
剰余金の配当						△24,495	△24,495		△24,495
当期純利益						52,834	52,834		52,834
自己株式の取得								△1	△1
自己株式の処分			△50	△50				1,665	1,615
自己株式処分差損の振替			50	50		△50	△50		—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）									
当期変動額合計	49	49	—	49	—	28,290	28,290	1,664	30,052
当期末残高	23,738	25,045	—	25,045	23	219,163	219,185	△79,293	188,675

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	2,506	2,506	2,080	163,209
当期変動額				
新株の発行				99
剰余金の配当				△24,495
当期純利益				52,834
自己株式の取得				△1
自己株式の処分				1,615
自己株式処分差損の振替				—
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	2,314	2,314	△246	2,069
当期変動額合計	2,314	2,314	△246	32,121
当期末残高	4,820	4,820	1,834	195,330

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式、関連会社株式及びその他の関係会社有価証券……………移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの……………時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等……………移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ……………時価法

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法（ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建設附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法）を採用しております。

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法の規定によっております。

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

(3) リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3. 引当金の計上基準

貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社の収益は、主に子会社からの配当金、経営指導料、業務受託料、不動産賃貸収益であります。

受取配当金においては、配当金の効力発生日をもって収益を認識しております。

経営指導料及び業務受託料においては、子会社との契約に基づく受託業務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

不動産賃貸収益においては、主に当社が所有する不動産を子会社へ賃貸を行っているものであり、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」等に従い収益を認識しております。

5. 繰延資産の処理方法

(1) 株式交付費……………支出時に全額費用として処理しております。

(2) 社債発行費……………支出時に全額費用として処理しております。

(重要な会計上の見積り)

(固定資産の減損)

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
有形固定資産	91,853	90,256
無形固定資産	25,332	31,958
減損損失	—	—

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

①減損損失の金額の算出方法

当社は、キャッシュ・フローを生み出す最小単位のグルーピングとして、個々の賃貸不動産及び遊休資産としており、物件単位ごとに減損の兆候の判定を行い、減損の兆候があると認められる場合には、減損損失の認識の要否を判断し、その結果、減損対象となった各資産については回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失としております。

減損の兆候の判定は、経営環境の著しい悪化等により収益性の低下が認められる物件や営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなる物件、市場価格が著しく下落した物件を減損の兆候があるものと判定しております。

減損損失の認識の要否については、減損の兆候がある物件のうち、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合は減損損失の認識が必要と判断しております。

各資産の回収可能価額は、正味売却価額と使用価値のいずれか高い価額とし、正味売却価額については、不動産鑑定士による鑑定評価額等に基づいて算出しております。

②重要な会計上の見積りに用いた主要な仮定

当社は、物件単位ごとに不動産市況の状況や経営環境等を考慮し、将来キャッシュ・フローの算定を行っております。

③翌事業年度の財務諸表に与える影響

上記の見積り及び仮定は、将来の経営環境や市場動向の変化により影響をうけることから不確実性が大きく、今後の状況によっては、翌事業年度に減損損失が発生する可能性があります。

(追加情報)

(従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与する取引に関する取扱い等の適用)

「従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与する取引に関する取扱い」(実務対応報告第36号2018年1月12日。以下「実務対応報告第36号」という。)の適用日より前に従業員等に対して権利確定条件付き有償新株予約権を付与した取引については、実務対応報告第36号第10項(3)に基づいて、従来採用していた会計処理を継続しております。

1. 権利確定条件付き有償新株予約権の概要

連結財務諸表「注記事項(ストック・オプション等関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

2. 採用している会計処理の概要

連結財務諸表「注記事項(ストック・オプション等関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

※1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
短期金銭債権	9,448百万円	6,966百万円
長期金銭債権	3,845	2,440
短期金銭債務	9,688	8,855
長期金銭債務	571	575

2 保証債務

次の関係会社等について、発行した社債等に対し債務保証を行っております。

債務保証及び保証予約

	前事業年度 (2025年6月30日)		当事業年度 (2026年6月30日)
KoigakuboSC特定目的会社 (特定社債)	100百万円	KoigakuboSC特定目的会社 (特定社債)	100百万円
株式会社アセット・プロパティマ ネジメント	5,000	株式会社アセット・プロパティマ ネジメント	5,000
(優先株式に対する買取請求)		(優先株式に対する買取請求)	

このほか、関係会社等の不動産賃貸借契約について、賃借人としての賃料の支払等一切の債務について連帯保証を行っております。

	前事業年度 (2025年6月30日)		当事業年度 (2026年6月30日)
土地賃貸借契約上の賃借人債務の連帯保証	月額 14百万円		月額 16百万円

3 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、前事業年度においては取引銀行25行と、当事業年度においては取引銀行24行と当座貸越契約を締結しております。

これらの契約に基づく事業年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
当座貸越極度額	34,500百万円	34,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	34,500	34,000

4 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行3行と貸出コミットメントライン契約を締結しております。

これらの契約に基づく借入未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
貸出コミットメントの総額	30,000百万円	30,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	30,000	30,000

※5 当社は、前事業年度においては16金融機関（総額20,000百万円）とシンジケートローン契約を締結しており、本契約には、連結の貸借対照表の純資産の部の金額より算出される一定の指標等の金額を基準とする財務制限条項が付加されております。

これらの契約に基づく事業年度末の借入実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
シンジケートローンによる借入残高	20,000百万円	一百万円

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれております。

	前事業年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当事業年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
営業取引による取引高		
営業収益	100,028百万円	121,388百万円
営業取引以外の取引高		
営業外収益	2,147	683

※2 営業費用の一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年7月1日 至 2025年6月30日)	当事業年度 (自 2025年7月1日 至 2026年6月30日)
給与手当	19,366百万円	21,398百万円
賞与	6,188	6,056
法定福利費	4,070	4,347
地代家賃	3,898	3,997
支払手数料	14,044	16,461
租税公課	836	1,171
減価償却費	4,084	5,983
退職給付費用	575	729

(有価証券関係)
子会社株式及び関連会社株式
前事業年度 (2025年 6 月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	11,308	12,674	1,366
合計	11,308	12,674	1,366

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	345,662
関連会社株式	1,706
合計	347,368

当事業年度 (2026年 6 月30日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	11,308	15,079	3,771
合計	11,308	15,079	3,771

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	355,658
関連会社株式	1,706
合計	357,364

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
繰延税金資産		
未払事業税否認	7百万円	116百万円
未払賞与	569	494
減価償却限度超過額	814	1,322
投資有価証券評価損否認	38	38
資産除去債務	249	252
株式報酬費用	78	76
支払手数料	1,316	1,389
減損損失	152	152
税務上の繰越欠損金	395	—
貯蔵品	—	495
その他	768	900
繰延税金資産小計	4,387	5,235
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△524	△442
評価性引当額小計	△524	△442
繰延税金資産合計	3,863	4,793
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△1,153	△2,219
繰延税金負債合計	△1,153	△2,219
繰延税金資産の純額	2,709	2,575

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年6月30日)	当事業年度 (2026年6月30日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等益金不算入	△33.8	△30.6
税額控除	—	△0.3
評価性引当額	0.2	△0.2
その他	1.8	0.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△1.1	△0.4

(企業結合等関係)

(取得による企業結合)

連結財務諸表「注記事項（企業結合等関係）」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等（1）財務諸表 注記事項（重要な会計方針） 4. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

(重要な後発事象)
 (株式交換契約の締結による株式会社Olympicグループとの経営統合)
 連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)」に同一の内容を記載しているため、記載を省略しております。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	期首 帳簿価額	当期 増加額	当期 減少額	当期 償却額	期末 帳簿価額	減価償却 累計額	期末 取得原価
有形 固定資産	建物	26,825	165	17	1,499	25,474	11,828	37,302
	土地	63,723	—	139	—	63,583	—	63,583
	その他	1,306	185	39	253	1,199	1,264	2,463
	計	91,853	350	196	1,752	90,256	13,092	103,348
無形 固定資産	その他	25,332	11,079	225	4,227	31,958	8,328	40,287
	計	25,332	11,079	225	4,227	31,958	8,328	40,287

(注) 当期増加額の主な内訳

無形固定資産：ソフトウェアの開発・導入 11,043百万円

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	5	—	2	3

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	7月1日から6月30日まで								
定時株主総会	9月中								
基準日	6月30日								
剰余金の配当の基準日	12月31日、6月30日								
1単元の株式数	100株								
単元未満株式の買取り・買増し									
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部								
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社								
取次所	—								
買取・買増手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額								
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし、電子公告を行うことができない事故その他やむをえない事由が生じたときは、官報に掲載する方法により行う。 公告掲載URL https://ppih.co.jp/								
株主に対する特典	毎年6月末日及び12月末日時点の株主名簿にそれぞれ記載された株主のうち、100株以上を保有する株主に対し、下記基準に従って、当社グループの電子マネー「majica」のポイントを「majica」アプリを通じて贈呈する。 <table border="1"> <thead> <tr> <th>保有株式数</th><th>優待内容</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株以上300株未満</td><td>300円分のmajicaポイントを進呈</td></tr> <tr> <td>300株以上500株未満</td><td>1,000円分のmajicaポイントを進呈</td></tr> <tr> <td>500株以上</td><td>2,000円分のmajicaポイントを進呈</td></tr> </tbody> </table>	保有株式数	優待内容	100株以上300株未満	300円分のmajicaポイントを進呈	300株以上500株未満	1,000円分のmajicaポイントを進呈	500株以上	2,000円分のmajicaポイントを進呈
保有株式数	優待内容								
100株以上300株未満	300円分のmajicaポイントを進呈								
300株以上500株未満	1,000円分のmajicaポイントを進呈								
500株以上	2,000円分のmajicaポイントを進呈								

(注) 1. 当社定款の定めにより、単元未満株式を有する株主（実質株主を含む。以下同じ。）は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 取得請求権付株式の取得を請求する権利
- (3) 募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 当社定款第9条に規定する単元未満株式の買増しを請求する権利

2. 2025年8月18日開催の取締役会において、2025年10月1日付けで普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行うことを決議いたしました。当該株式分割に伴い、株主に対する特典を2025年12月31日の株主名簿に記載または記録された株主様への株主優待より下記基準に変更いたします。

保有株式数	優待内容
100株以上300株未満	300円分のmajicaポイントを進呈
300株以上500株未満	1,000円分のmajicaポイントを進呈
500株以上	2,000円分のmajicaポイントを進呈

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 発行登録書（社債）及びその添付書類
2025年9月5日関東財務局長に提出
- (2) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度（第45期）（自 2024年7月1日 至 2025年6月30日）2025年9月25日関東財務局長に提出
- (3) 内部統制報告書及びその添付書類
2025年9月25日関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書
2025年9月29日関東財務局長に提出
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書であります。
- (5) 訂正発行登録書
2025年9月29日関東財務局長に提出
- (6) 半期報告書及び確認書
（第46期中）（自 2025年7月1日 至 2025年12月31日）2026年2月13日関東財務局長に提出
- (7) 発行登録追補書類（社債）及びその添付書類
2026年3月6日関東財務局長に提出
- (8) 臨時報告書
2026年4月7日関東財務局長に提出
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号、第6号の2及び第8号の2の規定に基づく臨時報告書であります。
- (9) 訂正発行登録書
2026年4月7日関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年9月25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

取締役会 御中

ＵＨＹ東京監査法人

東京都品川区

指定社員
業務執行社員 公認会計士 原 伸之

指定社員
業務執行社員 公認会計士 井上 彦一

指定社員
業務執行社員 公認会計士 安河内 明

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングスの2025年7月1日から2026年6月30日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、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及び連結子会社の2026年6月30日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

固定資産の減損損失	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社の連結貸借対照表には有形固定資産が732,188百万円、無形固定資産が113,194百万円計上されており、総資産の52.8%を占めている。また、注記事項「（重要な会計上の見積り）2. 固定資産の減損」に記載されているとおり、当該固定資産より減損損失を11,492百万円計上している。 会社は店舗、事業部又は賃貸物件単位で減損の兆候判定を行い、減損の兆候があると認められる場合には減損損失の認識の要否を判断し、減損対象となった資産については回収可能価額まで減額し、減損損失を計上している。回収可能価額は正味売却価額と使用価値のいずれか高い方の金額を用いており、正味売却価額については、不動産鑑定士による鑑定評価額等に基づいて算出している。 また、のれんについては、買収時に見込んだ超過収益力をもとにのれんを含む資産グループごとに減損の兆候の判定を行っている。減損の兆候があると認められる場合には、のれんを含む資産グループが得られるのれんの残存償却年数に対応する割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合は減損損失の認識が必要と判断し、帳簿価額を使用価値まで減額し、減損損失を計上している。 将来キャッシュ・フローは、過去の実績をベースに商圏の変化や競合店舗の影響、経営環境等を考慮し、各資産グループの将来売上高及び営業損益を予測し、算定している。 固定資産の減損損失の検討にあたり、上記の重要な仮定は不確実性を伴い、経営者の判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。	当監査法人は、固定資産の減損損失を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。 ・固定資産の減損に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ・各資産グループについて固定資産の減損の兆候判定が適切に行われているか検討した。 ・将来キャッシュ・フローの見積期間について、主要な資産の経済的残存使用年数または賃貸借契約書の閲覧等により整合性を検討した。 ・将来キャッシュ・フローについて、適切なプロセスを経て承認された予算との整合性を検討した。 ・将来キャッシュ・フローの算定に際し考慮した商圏の変化や競合店舗の影響及び経営環境等について営業部門の責任者に質問し、仮定の合理性について検討した。 ・経営者の見積りプロセスの有効性を評価するために、過年度における予算とその後の実績を比較した。

国内リテール事業における滞留棚卸資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
会社の連結貸借対照表には商品及び製品が249,014百万円計上されており、総資産の15.5%を占めている。また、注記事項「（重要な会計上の見積り）1. 棚卸資産の評価損」に記載されているとおり、売上原価には棚卸資産評価損2,870百万円が含まれている。 注記事項「（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）4. 会計方針に関する事項（1）重要な資産の評価基準及び評価方法（ハ）棚卸資産」に記載のとおり、棚卸資産の連結貸借対照表価額は移動平均法（収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定されている。 棚卸資産の評価損の計上については、原則として正味売却価額が帳簿価額を下回った場合、その差額を棚卸資産の評価損として計上しているが、正常な営業循環過程から外れた滞留商品については、定期的に帳簿価額を切り下げる方法によって評価損を計上している。 なお、滞留商品は商品回転率が一定の値以下となった商品を対象として抽出し、当該商品が属する商品群の過去の販売実績、在庫数量及び今後の販売計画等に基づいて定めた減価率により、定期的に帳簿価額を切り下げる方法により評価している。 国内リテール事業における滞留棚卸資産の評価には不確実性が伴い、経営者の判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。	当監査法人は、国内リテール事業における滞留棚卸資産の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。 - 商品の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 - 滞留商品に係る評価損の算定にあたり、会社の定義する滞留商品の妥当性を検討するとともに、それに基づき滞留商品が漏れなく基幹システムから抽出されているか検討し、評価損の算定の基礎となる滞留在庫データの適切性を検討した。 - 滞留商品に係る評価損の算定に用いる減価率について、前期末において簿価の切下対象となった商品の当期中の消化率を算出し、前期末における減価率の精度を評価した。また、在庫管理部門の責任者との討議、経営者への質問、当期中の販売実績及び今後の販売施策等との比較により、当期の減価率の合理性を検討した。 - 当期末の国内リテール事業における滞留棚卸資産の帳簿価額の切下額が、当該滞留在庫データ及び減価率に基づいて正しく計算されていることを、再計算によって確かめた。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、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の2026年6月30日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、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が2026年6月30日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

なお、日本公認会計士協会の倫理規則に定める報酬依存度は、2024年6月30日に終了した連結会計年度より継続して15%を超えている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

※ 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. X B R Lデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年9月25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

取締役会 御中

UHY東京監査法人

東京都品川区

指定社員 業務執行社員	公認会計士	原 伸之
指定社員 業務執行社員	公認会計士	井上 彦一
指定社員 業務執行社員	公認会計士	安河内 明

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングスの2025年7月1日から2026年6月30日までの第46期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、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の2026年6月30日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、監査報告書において報告すべき監査上の主要な検討事項はないと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

※ 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. X B R Lデータは監査の対象には含まれていません。