

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

第45期

定時株主総会招集ご通知

開催日時

2025年9月26日（金曜日）午前10時

開催場所

東京都港区元赤坂二丁目2番23号
明治記念館 2階 富士の間

当日ご出席願えない場合は、議決権行使書またはインターネット等にて議決権を行使ください。また、[ご来場者へのお土産のご用意はございません](#)ので、何卒ご了承ください。

目次

第45期定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	5
第1号議案 剰余金の処分の件	5
第2号議案 取締役（監査等委員である 取締役を除く。）10名選任の件	6
第3号議案 監査等委員である 取締役1名選任の件	16
事業報告	18
連結計算書類	51
計算書類	54
監査報告	57



証券コード 7532
(発送日) 2025年9月10日
(電子提供措置開始日) 2025年9月4日

株 主 各 位

東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号
株式会社パン・パシフィック・
インターナショナルホールディングス
代表取締役社長 吉 田 直 樹

第45期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第45期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト及び東京証券取引所（東証）のウェブサイトに掲載しておりますので、以下のいずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませよう願ひ申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://ppih.co.jp/ir/stock/meeting/>



（上記ウェブサイトへアクセスいただき、「株主総会」「2025年6月期（第45期）」を順に選択いただき、ご確認ください。）

【東京証券取引所ウェブサイト】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証のウェブサイトへアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「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」または「コード」に当社証券コード「7532」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択し、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄より、ご確認ください。）

なお、当日ご出席願えない場合は、インターネット等または書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討の上、3ページ【議決権行使のご案内】に従って2025年9月25日（木曜日）午後6時までに議決権を行使くださいますよう、願ひ申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2025年9月26日(金曜日)午前10時
2. 場 所 東京都港区元赤坂二丁目2番23号
明治記念館 2階 富士の間(巻末の会場ご案内図をご参照ください)

3. 会議の目的事項

- 報告事項
1. 第45期(2024年7月1日から2025年6月30日まで)
事業報告、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結
計算書類監査結果報告の件
 2. 第45期(2024年7月1日から2025年6月30日まで)
計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)10名選任の件
第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

- 3ページ【議決権行使のご案内】をご参照ください。

以上

-
- 当日ご出席の場合は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記のインターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
- 本年より原則として書面交付請求をされていない株主さまには総会日時・場所・ウェブサイトへのアクセス方法を記載した本招集ご通知のみをお送りしております。本招集ご通知1ページでご案内のウェブサイトからすべての資料をご確認いただけます。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には、記載しておりません。

①連結計算書類の連結注記表

②計算書類の個別注記表

従いまして、監査等委員会が監査報告書を、会計監査人が会計監査報告書をそれぞれ作成するに際して監査した連結計算書類及び計算書類には、株主さまにお送りする書面記載のもののほか、上記の事項も含まれております。

株主優待の詳細につきましては、本株主総会後に発送される「株主関係書類」に同封の「2025年6月期末株主優待ガイド」をご確認ください。



議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

株主総会開催日時

2025年9月26日(金曜日)
午前10時



書面により議決権を行使する方法

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

行使期限

2025年9月25日(木曜日)
午後6時到着分まで



インターネット等により議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2025年9月25日(木曜日)
午後6時完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 個

〇〇〇〇 御中

××××年 ×月××日

〇〇〇〇〇〇〇

見本

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

(郵便用紙5)

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1・第3号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 >> 「否」の欄に○印

第2号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員否認する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

書面及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

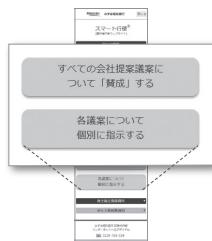
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」の議決権行使は**1回のみ**。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

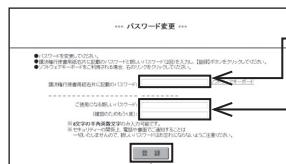
- 2 議決権行使書紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「次へ」をクリック

- 3 議決権行使書紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

☎ 0120-768-524

(受付時間 年末年始を除く午前9時～午後9時)

※機関投資家の皆さまは、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は株主の皆さまへの利益還元を経営上の最重要課題のひとつと位置付けております。企業体質の強化と将来の事業展開を勘案した内部留保の充実に努めるとともに、安定的な株主還元を行う累進的配当政策を基本方針としております。

この方針に基づき、2025年6月期については、業績が好調に推移し、業績予想を上回る事ができたことから、その成果を株主の皆さまに還元すべく、当期の期末配当については、以下のとおりといたしたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金26円といたしたいと存じます。

なお、この場合の配当総額は15,529,277,894円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年9月29日

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（10名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役10名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、当社の監査等委員会は、全ての取締役候補者について適任であると判断しております。取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	ふりがな 氏 名	現在の当社における地位及び担当	
1	もりや ひでき 森屋 秀樹	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	再任
2	すずき こうすけ 鈴木 康介	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	再任
3	さかきばら けん 神原 健	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	再任
4	いし い ゆうじ 石井 祐司	取締役兼常務執行役員CAO 財務・主計・経理・総務管掌	再任
5	なかしま さとし 中島 智	執行役員 経営戦略本部室室長	新任
6	にのみや ひとみ 二宮 仁美	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	再任
7	く ぼ いさお 久保 勲	社外取締役	再任 社外 独立
8	やすだ たかお 安田 隆夫	取締役（非常勤） 創業会長兼最高顧問	再任
9	やすだ ゆうさく 安田 裕作	取締役（非常勤）	再任
10	よしだ なおき 吉田 直樹	代表取締役社長CEO	再任

新任 新任取締役候補者
 再任 再任取締役候補者
 社外 社外取締役候補者
 独立 独立役員候補者

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
1	もりやひでき 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(現任) 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(現任)	2,900株 保有潜在株式数 9,600株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>森屋秀樹氏は、主に当社グループ内のリテール部門において店舗運営に携わった後、物流・販促・取引先管理等の営業バックオフィス部門責任者を歴任し、現在は当社グループ全体の経営戦略の構築・推進を担うなど、豊富な経験と実績を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。</p>			

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
2	鈴木 康介 <small>すず き こう すけ</small> (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 当社営業本部埼京支社長 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(現任) 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(現任)	26,500株 保有潜在株式数 3,800株
(取締役候補者とした理由) 鈴木康介氏は、主に当社グループのリテール部門において、商品施策や店舗運営などに携わった後、現在は当社グループのDS事業を統括するなど、豊富な経験と実績を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。			

候補者 番号	ふ り が な 氏 名 (生年月日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位 及 び 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当 社の株式数
3	さかきばら けん 榊原 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GMS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 (現任)	4,600株 保有潜在株式数 4,000株
(取締役候補者とした理由) 榊原健氏は、主に当社グループ内のリテール部門において、商品施策や店舗運営などに携わった後、現在は当社グループのGMS事業を統括するなど、豊富な経験と実績を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。			

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
4	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 (現任) 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)	3,100株 保有潜在株式数 13,500株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>石井祐司氏は、主に当社グループ内で経理・総務部門を統括するなど、会計・税務や経営企画の豊富な経験と幅広い見識を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式数
※ 5	なかしま 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长 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长兼インバウンドサポート部部长 2019年11月 当社コストマネジメント本部編集企画部部长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长 2020年8月 当社コストマネジメント本部コスト管理部部长 10月 当社経営戦略本部経営企画部部长(現任) 2023年5月 当社執行役員(現任) 7月 当社経営戦略本部経営戦略本部室室長(現任) 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)	500株 保有潜在株式数 1,200株
(取締役候補者とした理由) 中島智氏は、主に店舗運営に携わり、営業経験を積んだ後、運営サポート部やコスト管理部の部長を歴任し、現在は経営企画部の部長として、グループ全体を俯瞰し、戦略企画するための豊富な経験と実績を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を新たな取締役候補者いたしました。			
6	にのみやひとみ 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(現任)	7,600株
(取締役候補者とした理由) 二宮仁美氏は、主に当社グループ内で店舗外観・内装から商品まで幅広くデザイン関連業務を統括しており、豊富な経験を有しております。同時に、女性活躍推進を中心に、LGBTQ+の支援、シニア・外国人の活躍推進、障害者雇用の促進などに取り組むダイバーシティ・マネジメント委員会委員長を務めております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。			

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
7	久保 勲 <small>くほ いさお</small> (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監査役 2024年 6月 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 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(現任)	一株
(社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要) 久保勲氏は、伊藤忠商事株式会社において、長年にわたり経営企画、監査関連業務に従事し、同社常務執行役員監査部 長を経て、株式会社ファミリーマート取締役専務執行役員CSO兼経営企画本部長を歴任し、経営管理に関する豊富な 知見を有しております。これらの経営に関する豊富な経験と幅広い見識を活かし、客観的な立場から取締役の職務執行 に対する監督、助言を行うことを期待し、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。			

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
8	やす だ たか お 安田 隆夫 (1949年5月7日生)	1973年3月 慶應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)	一株
(取締役候補者とした理由) 安田隆夫氏は、当社の創業者であり、新しいディスカウンターとしての業態を創造し、当社グループの発展を牽引してまいりました。また、現在はシンガポールを拠点に海外事業において陣頭指揮をとっております。海外へのさらなる進出を加速させるため、創業者の知見を活用すべく、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。			

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当 社の株式数
9	ふりがな 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)	一株
(取締役候補者とした理由)			
<p>当社は、当社グループの成長のためには、安定的かつ建設的な創業家との関係構築の必要があると考えております。そして、当社グループとしては、次世代の経営体制を意識することが必要な状況にあり、創業家との関係も世代交代を検討する時期にきております。さらに、今後、当社グループが中長期的に高い付加価値を上げ続けていくためには、10代・20代の顧客獲得や、グローバル化が必要であり、若い感性とグローバルな視点をもった取締役が必要であります。そのような背景の中、安田裕作氏は、創業家の一員として、若い感性・国際経験を活かしながら当社グループの理念に基づき付加価値の提供をすることができる資質を有している人物であると考え、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。</p>			
10	よしだ なおき 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 (現任) 株式会社ドン・キホーテ代表取締役社長 (現任)	72,600株 保有潜在株式数 150,300株
(取締役候補者とした理由)			
<p>吉田直樹氏は、当社グループの法務・労務といったコンプライアンス・ガバナンス担当部門、財務・経理・税務部門や国内外のグループ戦略立案部門など、多方面で中心となって支えてきた実績があり、代表取締役社長CEOとして、経営統合、権限委譲と次世代リーダーの育成を進めるための組織改革など、次々に新しい戦略を推進しております。また各社社長を歴任してきたことから、経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有しております。これらのことから、今後の当社グループの企業価値の向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を引き続き取締役候補者いたしました。</p>			

- (注) 1. ※印は、新任の候補者であります。
2. 各候補者が潜在株式（株式報酬型ストック・オプション及び有償ストック・オプションとして交付された新株予約権。ただし、権利行使期間中でない第2回有償新株予約権を除きます。）を保有している場合には、所有する当社の株式数欄に、「保有潜在株式数」として、各候補者が保有する潜在株式の目的となる株式の数を併記しております。
 3. 当社及び当社子会社は、取締役候補者安田隆夫氏が理事長を、安田裕作氏が副理事長を務める公益財団法人安田奨学財団に対して従業員を出向させ、公益財団法人安田奨学財団より、出向者に関する負担金を受領しております。出向者に関する負担金の金額は、出向元である当社及び当社子会社の従業員の給与を基準に双方協議のうえ、合理的な対価として決定しております。上記以外の各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
 4. 当社は、取締役候補者安田隆夫氏がDirectorを務めるPalau Coral Club Co., Ltd.から、ホテル開発事業に伴う諸業務を受託し、Palau Coral Club Co., Ltd.より、業務委託料を受領しております。業務受託料の金額は、双方協議のうえ、合理的な対価として決定しております。
 5. 久保勲氏は、社外取締役候補者であります。
 6. 久保勲氏は現在、当社の社外取締役であり、その在任期間は、本総会終結の時をもって5年であります。
 7. 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。
 8. 当社は久保勲氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。同氏の再任が承認された場合には、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
 9. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。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争訟費用及び損害賠償金を填補することとしております。各候補者が取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

第3号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査等委員である取締役5名のうち、西谷順平氏が任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、当社の監査等委員会の同意を得ております。
監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

氏 名	当社における地位	
西谷 順平	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立

再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者

氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する当社の株式数
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 当社社外取締役（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）	一株
<p>（監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要） 西谷順平氏は、当社の社外取締役となること以外で会社の経営に直接関与された経験はありませんが、大学の経営学部教授として、会計や経済について高度の専門知識と幅広い経験を有しております。これらの知見を活かし、客観的な立場から取締役の職務執行に対する監督、助言を行うことを期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者といたしました。</p>		

- (注) 1. 西谷順平氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 西谷順平氏は、社外取締役候補者であります。
3. 西谷順平氏は現在、当社の監査等委員である社外取締役であり、その在任期間は本総会終結の時をもって8年であります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しております。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争訟費用及び損害賠償金を填補することとしております。西谷順平氏が取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
5. 当社は西谷順平氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。同氏の再任が承認された場合には、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。

以上

(ご参考) 株主総会後の取締役会のスキル・マトリックス

役職	氏名	経営	営業・商品・マーケティング	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	財務・会計・ファイナンス	グローバル	人財マネジメント	ESG・ダイバーシティ
代表取締役社長 CEO	森屋 秀樹	●	●	●	●	●	●	●
代表取締役 COO	鈴木 康介	●	●				●	●
取締役兼 専務執行役員	榊原 健	●	●				●	
取締役兼 常務執行役員CAO	石井 祐司	●		●	●		●	
取締役兼 上席執行役員CFO代行	中島 智	●	●		●			
取締役兼執行役員	二宮 仁美	●	●				●	●
社外取締役	久保 勲	●	●	●	●	●	●	
社外取締役 (監査等委員)	吉村 泰典	●				●	●	●
社外取締役 (監査等委員)	西谷 順平	●		●	●	●	●	●
社外取締役 (監査等委員)	加茂 正治	●	●	●	●	●	●	
社外取締役 (監査等委員)	小野 貴樹	●	●	●	●		●	
社外取締役 (監査等委員)	岸本 尚子			●		●	●	●
取締役 (非常勤)	安田 隆夫	●	●	●	●	●	●	●
取締役 (非常勤)	安田 裕作					●		●
取締役	吉田 直樹	●	●	●	●	●	●	●

(注) 1. 上記は、本招集ご通知記載の各取締役候補者を原案どおりご選任いただいた場合の取締役会のスキル・マトリックスです。

2. 表中で●印が付されている項目は、各取締役の全ての経験・知見を表すものではありません。

以上

事業報告

(2024年7月1日から
2025年6月30日まで)

1. 企業集団の現況

(1)当連結会計年度の事業の状況

①事業の経過及び成果

当連結会計年度（2024年7月1日～2025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、緩やかな景気回復が続きましたが、物価上昇による個人消費の減少や米国の通商政策の影響、金融資本市場の変動等への対応が求められ、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、国内消費は増加した一方で、人手不足による人件費の上昇や物流費・水道光熱費の高騰、インフレによる食品・生活必需品など様々な商品の値上げにより、実質賃金の減少が続く状況においては、消費者の防衛意識の高まりにより、競合他社との価格競争が加速し、経営環境は非常に厳しい状況が続いております。このような状況においても、当社グループは、競合他社との差別化要因である「現場主義」及び「個店主義」に立脚した強みを最大限に発揮し、積極的な営業戦略に基づく“攻めの経営”を推進しました。

国内事業におきましては、アミューズメント性の高い購買体験の提供、豊富な品揃え、プロモーションの強化などが奏功し、200を超える国と地域から訪日された外国人観光客のお客さまに多数ご来店頂いたことから、免税売上高は大きく伸ばいたしました。また、若年層の囲い込みを目的としたマーケティング施策の推進やメディア露出の強化、季節やトレンド需要を捉えたMD戦略等により、免税以外の売上も伸ばしております。

PB/OEM商品については、顧客ニーズを捉えた商品開発力の向上や、定番商品のOEM転換戦略などにより、PB/OEM商品の売上構成比が伸ばしており、売上総利益率の向上に貢献しております。

北米事業におきましては、グアムへの初出店となる大型店舗の「DON DON DONKI VILLAGE OF DONKI」、 “ニッチ”な日本専門店として認知が拡大している高収益モデル業態である「TOKYO CENTRAL」の新店舗「TOKYO CENTRAL PCH Torrance店」、ハワイで初の「DON DON DONKI」業態となる「DON DON DONKI Kapolei店」など、規模拡大に向けた積極的な出店を進めてまいりました。

アジア事業におきましては、売上拡大に向けた取り組みとして、現地の商流を活用した商品戦略の強化、スポット仕入や日本国内でインバウンド人気の高い商品の価格訴求などの施策を行っております。

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12店舗（東京都－ドン・キホーテ調布駅前店、同田無駅前店、同新宿東南口別館、神奈川県－同鶴見西口店、千葉県－同館山店、同牧の原モア店、同常磐平店、同西友行徳店、茨城県－同守谷店、同石岡店、栃木県－キラキラドンキトナリエ宇都宮店、群馬県－同高崎西口店）、北海道地方に1店舗（北海道－ドン・キホーテ千歳店）、東北地方に1店舗（岩手県－同北上店）、中部地方に3店舗（長野県－同佐久平店、静岡県－同清水店、同浜松志都呂店）、近畿地方に4店舗（大阪府－同堺東駅前店、同りんくう店、京都府－同太秦天神川店、同京都伏見店）、四国地方に2店舗（徳島県－同小松島ルピア店、高知県－同高知店）、九州地方に2店舗（福岡県－同大橋駅前店、沖縄県－同国際通りくもじ店）を出店しております。法人別内訳は、株式会社ドン・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1店舗（TOKYO CENTRAL PCH Torrance店）、米国ハワイ州に2店舗（Fujioka's Wine Times Kapolei店、DON DON DONKI Kapolei店）、グアムに1店舗（同VILLAGE OF DONKI店）、シンガポールに1店舗（同Bukit Panjang Plaza店）、香港に1店舗（同旺角 MPM店）、台湾に1店舗（同桃園統領店）、マレーシアに1店舗（JONETZ by DON DON DONKI NU Sentral店）を出店しております。また、2025年4月に米国カリフォルニア州サクラメントを中心に寿司レストランを運営するMikuni Restaurant Group,Inc.の全株式を取得し、子会社化したことにより、9店舗がグループ店舗として新たに増加しております。

その一方で、国内2店舗、海外3店舗の合計5店舗を退店しております。

この結果、2025年6月末時点における当社グループの総店舗数は、国内655店舗、海外124店舗の合計779店舗（2024年6月末時点 742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	2兆2,467億58百万円	（前期比 7.2%増）
営業利益	1,622億96百万円	（前期比 15.8%増）
経常利益	1,585億42百万円	（前期比 6.6%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	905億12百万円	（前期比 2.0%増）

となり、増収増益を達成することができました。

当連結会計年度の事業別売上高の状況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、前期と比較し1,330億51百万円増加して、1兆8,961億13百万円(前期比7.5%増)、営業利益は1,580億84百万円(前期比15.7%増)となりまし

た。国内事業においては、免税売上の伸長、PB/OEM商品の収益貢献、季節商品やトレンド商品の好調、メディア露出の強化及び価格戦略などの様々な施策により、既存店売上高成長率は5.9%増となったことから、売上高及び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、前期と比較し125億62百万円増加して、2,594億37百万円(前期比5.1%増)、営業利益は22億83百万円(前期比33.7%減)となりました。北米事業においては、南カリフォルニアの山火事の影響により1店舗の焼失がありましたが、新規出店や製造オペレーションの改善、新たな営業施策の奏功により、売上高及び売上総利益率が伸長した一方で、新規出店に関わる費用の増加やM&Aに関連するアドバイザー費用の計上等により、販売費及び一般管理費が増加したことから、営業利益は減少しております。

(アジア事業)

当連結会計年度の売上高は、前期と比較し60億69百万円増加して、912億9百万円(前期比7.1%増)、営業利益は19億29百万円(前期は1億46百万円)となりました。アジア事業においては、円安進行及び積極的な出店施策により売上高が増加すると同時に、販売費及び一般管理費も増加しておりますが、人件費の管理、業務の内製化及びバックオフィス業務など、生産性改善による効率改善を進めたことにより、営業利益は増加しております。

事業の種類別	第44期 (2024年6月期)		第45期 (2025年6月期)		前期比 増減
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比	
	百万円	%	百万円	%	
国内事業 (ディスカウントストア)					
家電製品	90,178	4.3	92,391	4.1	2.5
日用雑貨品	345,379	16.5	393,490	17.5	13.9
食品	569,108	27.2	613,713	27.3	7.8
時計・ファッション用品	168,431	8.0	182,209	8.1	8.2
スポーツ・レジャー用品	81,124	3.9	92,288	4.1	13.8
その他	20,902	1.0	21,998	1.0	5.2
(総合スーパー)					
衣料品	44,457	2.1	43,789	1.9	△1.5
住居関連品	65,113	3.1	67,551	3.0	3.7
食品	301,387	14.4	313,828	14.0	4.1
その他	197	0.0	986	0.0	400.5
(その他)					
その他の収益	76,786	3.7	73,869	3.3	△3.8
小計	1,763,062	84.2	1,896,113	84.4	7.5
北米事業	246,875	11.8	259,437	11.5	5.1
アジア事業	85,140	4.1	91,209	4.1	7.1
計	2,095,077	100.0	2,246,758	100.0	7.2

②設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、前期に引き続き、積極的な店舗開発を行った結果、532億23百万円となりました。

その主な内訳は、当連結会計年度における新規出店及び改装に係る建物・設備等への投資であります。

③資金調達の状況

当連結会計年度中に、借入返済資金として、複数金融機関から総額400億円の借入を実行いたしました。

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行と総額369億10百万円の当座貸越契約を、取引銀行3行と総額300億円の貸出コミ

ットメントライン契約を、それぞれ締結しております。なお、当連結会計年度末における当該契約に基づく借入実行残高は、当座貸越契約、貸出コミットメントライン契約どちらもございません。

また、16金融機関と総額200億円のシンジケートローン契約を締結しております。なお、当連結会計年度末における当該借入残高は200億円であります。

④事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社は、2025年7月1日を効力発生日として、当社の完全子会社である株式会社エルエヌを消滅会社とする吸収合併を行うことの決議を、2025年5月に行いました。

⑦他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

2025年4月に、米国法人であるMikuni Restaurant Group, Inc.の発行済株式全てを取得したため、同社を新たに連結の範囲に含めております。

(2)直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第42期 2022年6月期	第43期 2023年6月期	第44期 2024年6月期	第45期 (当連結会計年度) 2025年6月期
売 上 高 (百万円)	1,831,280	1,936,783	2,095,077	2,246,758
経 常 利 益 (百万円)	100,442	110,994	148,709	158,542
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
1株当たり当期純利益 (円)	102.64	110.94	148.64	151.59
総 資 産 (百万円)	1,383,678	1,481,058	1,498,410	1,511,026
純 資 産 (百万円)	399,247	463,539	547,003	624,044
1株当たり純資産額 (円)	657.75	759.75	898.72	1,014.19

(注) 1. 1株当たり当期純利益は自己株式を控除した期中平均発行済株式総数に基づき、1株当たり純資産額は自己株式を控除した期末発行済株式総数に基づき算出しております。

2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第42期から適用しており、第43期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(3)重要な親会社及び子会社の状況

①親会社の状況

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
株式会社ドン・キホーテ	300百万円	100.0%	ディスカウントストア事業
ユニー株式会社	100百万円	100.0%	総合スーパー事業
株式会社長崎屋	300百万円	100.0% (100.0%)	ディスカウントストア事業
UDリテール株式会社	300百万円	100.0% (100.0%)	ディスカウントストア事業
日本アセットマーケティング株式会社	37,591百万円	100.0% (19.1%)	不動産賃貸・管理事業
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	10,100百万円	100.0%	金融サービス事業
株式会社UCS	1,611百万円	100.0% (100.0%)	金融サービス事業
日本商業施設株式会社	300百万円	100.0% (100.0%)	テナント賃貸事業
Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.	78百万SGドル	65.0% (65.0%) [100.0%]	ディスカウントストア事業
Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.	1百万HKドル	65.0% (65.0%) [100.0%]	ディスカウントストア事業
Don Quijote (USA) Co., Ltd.	92百万USドル	100.0% (100.0%)	ディスカウントストア事業
Gelson's Markets	0.02百万USドル	100.0% (100.0%)	スーパーマーケット事業
MARUKAI CORPORATION	0.3百万USドル	100.0% (100.0%)	スーパーマーケット事業
Q S I , I n c .	0.8百万USドル	100.0% (100.0%)	スーパーマーケット事業

- (注) 1. ()は、間接所有割合で内数であります。
 2. []は、緊密な者または同意している者の議決権数を含んだ数字であります。
 3. 当連結会計年度において、株式会社ドン・キホーテ、株式会社長崎屋及びUDリテール株式会社は、その他資本剰余金を資本金に組み入れる増資を行っております。これにより、株式会社ドン・キホーテ及び株式会社長崎屋の資本金は、それぞれ1億円から3億円に、UDリテール

株式会社は、1.5百万円から3億円に増加しております。

4. 当事業年度末において特定完全子会社はありません。

③その他重要な関連会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
アクリーティブ株式会社	100百万円	26.3%	ヘルスケア・FPS・BPO事業
カネ美食品株式会社	2,002百万円	39.4%	寿司・揚物・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

(注) 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当事業年度末後の2025年8月に取得しております。この結果、同社に対する当社の議決権比率は、39.4%から40.3%に増加することになったため、実質支配力基準により同社を連結子会社としております。

(4)対処すべき課題

① 中長期的な売上・利益の継続成長

小売業界においては、少子高齢化の進行による市場規模の縮小、物価上昇による実質賃金の減少、価格競争の激化や業界再編、外国人旅行者の増大や外国人人口の増加等が見込まれており、外的環境は大きく変化することが想定されます。

当社グループは、このような環境変化においても収益機会と捉え、さらなる成長を実現するため、新たな長期経営計画「Double Impact 2035」を策定いたしました。

「Double Impact 2035」は、多くの成長機会がある国内事業を中心としており、海外事業については、安定したオペレーションや明確なビジネスモデルといった土台作りの構築を行う必要があると判断しております。約一年の時間をいただき、海外戦略の開示は改めて行います。

「Double Impact 2035」における、定量目標は、2035年6月期に「売上高：4兆2,000億円」、「営業利益：3,300億円」としており、以下の成長方針により、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、継続的な成長を目指しながら、目標達成に取り組んでまいります。

<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」、「DS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長」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、来店したときの楽しさや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「狭小商圈食品ニーズ」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。

② 環境・社会課題の解決と事業成長の両立

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、本業である総合小売業の事業活動を通じて環境・社会課題の解決に積極的に取り組んでおります。

当社グループでは、ステークホルダーからの期待や要請の大きさ・重要性和、当社事業が経済、環境、社会に与えるインパクトの大きさを踏まえ、5つの「重要課題（マテリアリティ）」を特定しました。

【PPIHグループ 重要課題（マテリアリティ）】

- (1) 事業活動で生じる環境負荷の低減
- (2) 多様性の容認と働きがいのある職場づくり
- (3) 持続可能な商品調達と責任ある販売
- (4) 地域社会との共生による社会課題の解決
- (5) 確固たるガバナンス

これらのマテリアリティへの取り組みは、担当役員のもと、各領域の委員会・管掌本部が施策を企画・立案し、グループ会社の事業活動に反映しています。

【人的資本経営の推進】

当社グループは、「人財」を競争優位性の源泉であり、最も重要な経営資源と位置づけています。持続的な成長を実現するためには、人財こそがすべての原動力であるとの

認識のもと、事業戦略と連動した人財戦略を推進しています。企業理念「源流」の浸透を基盤に、従業員一人ひとりの自律的な成長と果敢な挑戦を促進し、組織全体でイノベーションの創出を目指しています。

当連結会計年度における取り組みとして、個店経営を支えるメイト(パート・アルバイト)の活躍が、顧客の支持率向上に不可欠と考え、メイト活躍目標を策定しました。さらに、メイト一人ひとりが当社グループで働くことが楽しいと感じる環境づくりのため、新たな報酬制度や表彰制度も導入しました。

また、予測困難なビジネス環境の変化と、お客さまの価値観の多様化が進む中、当社グループがお客さまに選ばれ、成長するためには「多様性」が欠かせないと考えており、女性活躍をはじめとしたダイバーシティも推進しています。女性管理職育成に向けたプログラムやセミナーを継続して行うとともに、将来の管理職候補育成や定着率向上のため、20代の女性社員を対象としたキャリアデザインセミナーを実施しました。加えて、ライフイベント(妊娠・出産・育児・介護など)を迎える部下が安心して働き続けられる職場環境を整えるため、管理職を対象に関連制度に関する研修を実施しました。

【その他のマテリアリティにおける当連結会計年度の取り組み】

環境課題については、2022年に公表したCO₂削減目標達成に向け、削減のため太陽光発電をはじめとした再生可能エネルギーの活用を推進し、5店舗で新規導入しました(累計27店舗・1拠点で活用)。また、サプライチェーン全体での環境負荷低減を目指し、仕入れ商品に関わるGHG排出量のデータ収集に向けたパートナー説明会を実施したほか、PB/OEM商品においても、包材や容器に環境に配慮した素材や技術を活用し、環境負荷の低減に取り組んでいます。

さらに、社会課題については、PB/OEM商品の販売が拡大しており、サプライチェーンにおける企業の責任や重要性がこれまで以上に増していることから、国連の「ビジネスと人権」など国際的な指針や行政から発出されたガイドラインをもとに人権などのリスク低減の取り組みを進めています。PB/OEM商品の製造委託先の工場を対象に、第三者CSR監査をはじめとしたリスクアセスメントを継続して実施し、労働者の人権や安全衛生、環境等について調査したほか、外部講師を招き人権をテーマとしたパートナー研修を実施し、健全なサプライチェーン構築に向けた取り組みを強化しました。

ガバナンスについては、健全かつ公正な事業活動を実践するため、従業員向けのコンプライアンス研修を毎月実施したことに加え、コーポレート・ガバナンス体制の充実のため、指名・報酬委員会を9回開催し、指名・報酬に関するプロセスの公平性・客観性・透明性の強化を図りました。

マテリアリティの取り組みをさらに深化するため、さまざまなステークホルダーとの

エンゲージメントを実施し、ステークホルダーからの期待、要請などを経営や事業活動に反映させ、信頼関係と協働関係を構築してまいります。

当社グループは、不変の企業原理である「顧客最優先主義」を基軸とした「業態創造企業」として、当社グループの差別化要因である、Convenience（便利さ）、Discount（価格の安さ）、Amusement（楽しさ）という3つの要素をさらに強化し、お客さまに支持していただける店舗づくり実現のため、さまざまな営業施策を実行しています。

ナイトマーケットを先駆的、かつ柔軟に開拓した当社グループは、引き続き、顧客満足度の高い魅力的な店舗づくりを推進し、高い競争優位性を発揮してまいります。そのうえで、以上の項目を重点的な課題として取り組み、事業成長と環境・社会課題の解決を両立させる、より一層、株主価値の高い企業となるべく、全力を傾注して邁進する所存です。

(5) 主要な事業内容（2025年6月30日現在）

当社グループは、純粋持株会社である当社、連結子会社73社、非連結子会社11社、持分法適用関連会社2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。

日本国内におけるディスカウント事業や総合スーパー事業を中心とした国内事業、米国ハワイ州やカリフォルニア州を中心に展開する北米事業、及びシンガポールや香港など東南アジアで展開するアジア事業を行っております。

(6)主要な営業所及び店舗 (2025年6月30日現在)

①当社グループの店舗

国内事業

(ディスカウントストア)

株式会社ドン・キホーテ	北海道	12店舗	東北	24店舗
	関東	162店舗	北陸・甲信越	26店舗
	東海	41店舗	近畿	75店舗
	中国・四国	23店舗	九州・沖縄	55店舗
株式会社長崎屋	北海道	8店舗	東北	4店舗
	関東	21店舗	北陸・甲信越	3店舗
	東海	3店舗	近畿	3店舗
	中国・四国	1店舗	九州・沖縄	1店舗
UDリテール株式会社	東北	1店舗	関東	9店舗
	北陸・甲信越	8店舗	東海	40店舗
	近畿	4店舗		
株式会社橘百貨店 (総合スーパー)	九州・沖縄	1店舗		
ユニー株式会社	関東	12店舗	北陸・甲信越	16店舗
	東海	100店舗	近畿	2店舗

北米事業

Don Quijote (USA) Co., Ltd.	米国ハワイ州	3店舗		
MARUKAI CORPORATION	米国カリフォルニア州	11店舗		
MARUKAI HAWAII CO. LTD.	米国ハワイ州	1店舗		
QSI, Inc.	米国ハワイ州	25店舗		
Gelson's Markets	米国カリフォルニア州	26店舗		
Pan Pacific Retail Management (Guam) Co., Ltd.	グアム	1店舗		
Mikuni Restaurant Group, Inc.	米国カリフォルニア州	9店舗		

アジア事業

Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール共和国	17店舗		
DONKI (Thailand) Co., Ltd.	タイ王国	8店舗		

Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.	香港	11店舗
Taiwan Pan Pacific Retail Management Co., Ltd.	台湾	6店舗
Pan Pacific Retail Management (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	4店舗
Macau Pacific Rim Retail Management Co., Ltd.	マカオ	2店舗

②当社及び子会社の本社

当社	東京都渋谷区道玄坂二丁目25番12号
株式会社ドン・キホーテ	東京都目黒区青葉台二丁目19番10号
ユニー株式会社	愛知県稲沢市天池五反田町1番地
株式会社長崎屋	東京都目黒区青葉台二丁目19番10号
UDリテール株式会社	東京都目黒区青葉台二丁目19番10号
日本アセットマーケティング株式会社	東京都江戸川区北葛西四丁目14番1号
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	東京都目黒区青葉台二丁目19番10号
株式会社UCS	愛知県稲沢市天池五反田町1番地
日本商業施設株式会社	東京都江戸川区北葛西四丁目14番1号
Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール共和国
Pan Pacific Retail Management (Hong Kong) Co., Ltd.	香港
Don Quijote (USA) Co., Ltd.	米国ハワイ州
Gelson's Markets	米国カリフォルニア州
MARUKAI CORPORATION	米国カリフォルニア州
QSI, Inc.	米国ハワイ州

(7)使用人の状況（2025年6月30日現在）

①企業集団の使用人数

事業部門	使用人数	前連結会計年度末比増減
国内事業	11,189名	84名減
北米事業	3,380名	541名増
アジア事業	2,506名	550名減
合計	17,075名	93名減

(注) 使用人数は就業人員であり、パートタイマー等の臨時使用人は含まれておりません。

②当社の使用人数

使用人数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
3,580名	625名増	42.5歳	16.2年

(注) 使用人数は就業人員であり、パートタイマー等の臨時使用人は含まれておりません。

(8)主要な借入先の状況（2025年6月30日現在）

借入先	借入金残高
株式会社三井住友銀行	65,496百万円
株式会社りそな銀行	45,431百万円
株式会社みずほ銀行	43,996百万円

(注) 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行と総額369億10百万円の当座貸越契約を、取引銀行3行と総額300億円の貸出コミットメントライン契約を、それぞれ締結しております。なお、当連結会計年度末における当該契約に基づく借入実行残高は、当座貸越契約、貸出コミットメントライン契約のどちらもございません。

(9)その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2. 会社の状況

(1)株式の状況（2025年6月30日現在）

①発行可能株式総数 1,872,000,000株

②発行済株式の総数 635,353,340株

(注) 発行済株式の総数は、ストック・オプションの権利行使により324,800株増加しております。

③株主数 65,002名

(注) 前期末に比較して846名増加しております。

④大株主

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
D Q W I N D M O L E N B . V .	134,028,000株	22.44%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	68,000,400株	11.39%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	36,575,400株	6.12%
株 式 会 社 安 隆 商 事	33,120,000株	5.55%
株 式 会 社 フ ァ ミ リ ー マ ー ト	33,057,384株	5.53%
公 益 財 団 法 人 安 田 奨 学 財 団	14,400,000株	2.41%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	13,118,573株	2.20%
GOVERNMENT OF NORWAY	12,021,684株	2.01%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	10,639,802株	1.78%
G I C P R I V A T E L I M I T E D - C	9,078,739株	1.52%

(注) 持株比率は自己株式(38,073,421株)を控除して計算しております。

⑤その他株式に関する重要な事項

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するとともに、会社法第184条第2項の規定に基づき、同日付で当社定款第6条に定める発行可能株式総数を9,360,000,000株に変更する旨を決議しました。

(2)新株予約権等の状況

①当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況（2025年6月30日現在）

名称		第1回株式報酬型新株予約権	第2回株式報酬型新株予約権
発行決議日		2015年6月10日	2015年12月11日
新株予約権の数		3個	6個
新株予約権の目的となる株式の種類と数		普通株式 2,400株 注4	普通株式 2,400株 注4
新株予約権の払込金額		993,600円 注1	403,000円 注1
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額		新株予約権 1個当たり800円 (1株当たり1円) 注4	新株予約権 1個当たり400円 (1株当たり1円) 注4
権利行使期間		2015年6月26日から 2045年6月25日まで	2015年12月28日から 2045年12月27日まで
行使の条件		注2、3	注2、3
役員 の 保 有 状 況	取締役（監査等委員であるもの及び社外取締役を除く）	・新株予約権の数：3個 ・目的となる株式数：2,400株 ・保有者数：1人	・新株予約権の数：6個 ・目的となる株式数：2,400株 ・保有者数：1人
	社外取締役（監査等委員であるものを除く）	—	—
	監査等委員である取締役	—	—

名称		第3回株式報酬型新株予約権	第4回株式報酬型新株予約権
発行決議日		2017年5月16日	2018年6月14日
新株予約権の数		50個	100個
新株予約権の目的となる株式の種類と数		普通株式 20,000株 注4	普通株式 40,000株 注4
新株予約権の払込金額		404,600円 注1	494,300円 注1
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額		新株予約権 1個当たり400円 (1株当たり1円) 注4	新株予約権 1個当たり400円 (1株当たり1円) 注4
権利行使期間		2017年6月1日から 2047年5月31日まで	2018年6月29日から 2048年6月28日まで
行使の条件		注2、3	注2、3
役員 の 保 有 状 況	取締役（監査等委員であるもの及び社外取締役を除く）	・新株予約権の数：50個 ・目的となる株式数：20,000株 ・保有者数：1人	・新株予約権の数：100個 ・目的となる株式数：40,000株 ・保有者数：1人
	社外取締役（監査等委員であるものを除く）	—	—
	監査等委員である取締役	—	—

名称		第5回株式報酬型新株予約権	第7回株式報酬型新株予約権
発行決議日		2019年3月25日	2023年7月13日
新株予約権の数		200個	121個
新株予約権の目的となる株式の種類と数		普通株式 80,000株 注4	普通株式 12,100株
新株予約権の払込金額		647,500円 注1	255,400円 注1
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額		新株予約権 1個当たり400円 (1株当たり1円) 注4	新株予約権 1個当たり100円 (1株当たり1円)
権利行使期間		2019年4月10日から 2049年4月9日まで	2023年8月4日から 2053年8月3日まで
行使の条件		注2、3	注2、3
役員 の 保 有 状 況	取締役（監査等委員であるもの及び社外取締役を除く）	・新株予約権の数：200個 ・目的となる株式数：80,000株 ・保有者数：1人	・新株予約権の数：121個 ・目的となる株式数：12,100株 ・保有者数：5人 注5
	社外取締役（監査等委員であるものを除く）	—	—
	監査等委員である取締役	—	—

(注) 1. 当社は、株式報酬型新株予約権の割当てを受ける者に対し、当該新株予約権の払込金額の総額に相当する金銭報酬を支給しており、この報酬請求権と、当該新株予約権の払込金額の払込債務とを相殺しております。

2. 新株予約権者は、権利行使期間内において、当社の取締役（第7回株式報酬型新株予約権については、そ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。）は執行役員）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ます。
3. 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ます。この場合は、（注）2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ます。
4. 2015年7月1日付で行った1株を2株とする株式分割及び2019年9月1日付で行った1株を4株とする株式分割により、上記株式報酬型新株予約権の「新株予約権の目的となる株式の種類と数」及び「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」は調整されております。
5. 上記第7回株式報酬型新株予約権のうち、取締役1名が保有している新株予約権は、取締役就任前に付与されていたものであります。

②当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況（2025年6月30日現在）

該当事項はありません。

③その他新株予約権等の状況（2025年6月30日現在）

名称	第1回有償新株予約権	第2回有償新株予約権
割当日	2016年9月23日	2022年12月1日
新株予約権の数	3,102個	33,103個
新株予約権の目的となる株式の種類と数	普通株式 1,240,800株 注2	普通株式 3,310,300株
新株予約権の払込金額	新株予約権1個当たり2,000円	新株予約権1個当たり3,300円
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額	新株予約権1個当たり370,000円 (1株当たり925円) 注2	新株予約権1個当たり256,000円 (1株当たり2,560円)
権利行使期間	2018年10月1日から 2026年9月30日まで	2025年10月1日から 2029年11月30日まで
行使の条件	注1	注3
新株予約権の割当てを受ける者	当社及び当社子会社の役員及び従業員 642名	当社及び当社子会社の役員及び従業員 2,014名

名称	第7回株式報酬型新株予約権	
発行決議日	2023年7月13日	
新株予約権の数	43個	
新株予約権の目的となる株式の種類と数	普通株式 4,300株	
新株予約権の払込金額	255,400円 注4	
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額	新株予約権 1個当たり100円 (1株当たり1円)	
権利行使期間	2023年8月4日から 2053年8月3日まで	
行使の条件	注5	
使用人等への交付状況	執行役員	<ul style="list-style-type: none"> ・新株予約権の数：43個 ・目的となる株式数：4,300株 ・保有者数：3人

(注) 1. 第1回有償新株予約権の行使の条件

- ①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します。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、この限りではありません。
- ②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られておりません。
- ③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ません。
- ④各本新株予約権 1 個未満の行使を行うことはできません。
2. 2019年9月 1 日付で行った 1 株を 4 株とする株式分割により、上記有償新株予約権の「新株予約権の目的となる株式の種類と数」及び「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」は調整されております。
3. 第 2 回有償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有価証券報告書に記載された連結損益計算書において、連結営業利益の額が次に掲げる条件を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。
- ・2025年6月期の連結営業利益が1,200億円を超過していること
- ただし、2025年6月までにおいて、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します。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、この限りではありません。
- 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られておりません。
- 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ません。
- ⑤各本新株予約権 1 個未満の行使を行うことはできません。
4. 当社は、株式報酬型新株予約権の割当てを受ける者に対し、当該新株予約権の払込金額の総額に相当する金銭報酬を支給しており、この報酬請求権と、当該新株予約権の払込金額の払込債務とを相殺しております。
5. 第 7 回株式報酬型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、当社の執行役員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ます。
- 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ます。この場合は、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ます。

(3)会社役員 の 状況

①取締役 の 状況 (2025年6月30日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長CEO	吉田直樹	株式会社ドン・キホーテ代表取締役社長 ユニー株式会社取締役
代表取締役兼専務執行役員CSO	森屋秀樹	経営戦略本部長兼経営会議事務局長 株式会社ドン・キホーテ取締役
代表取締役兼専務執行役員	鈴木康介	源流推進本部長兼新規業態開発本部長 株式会社ドン・キホーテ代表取締役副社長 UDリテール株式会社代表取締役社長
取締役兼専務執行役員	榊原健	GMS事業統括責任者兼国内事業共同CMO ユニー株式会社代表取締役社長
取締役兼常務執行役員CMO(Global)	松元和博	海外事業統括責任者兼北米事業責任者 Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Director Pan Pacific Retail Management (USA) Co. President/CEO/Director
取締役兼常務執行役員CAO	石井祐司	財務・主計・経理・総務管掌 株式会社ドン・キホーテ監査役 株式会社長崎屋監査役 UDリテール株式会社監査役
取締役兼執行役員	二宮仁美	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
取締役	久保勲	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
取締役(非常勤) 創業会長兼最高顧問	安田隆夫	Pan Pacific Strategy Institute Pte.Ltd. President/Director Pan Pacific Retail Management (Asia) Pte. Ltd. Chairman/Director 公益財団法人安田奨学財団理事長
取締役(非常勤)	安田裕作	Pan Pacific Retail Management(Asia) Pte. Ltd. Director Pan Pacific Retail Management(USA) Co. Director 公益財団法人安田奨学財団副理事長 Mikuni Restaurant Group, Inc. Director
取締役(監査等委員)	吉村泰典	一般社団法人吉村やすのり生命の環境研究所代表理事 慶応義塾大学名誉教授(医学部産婦人科学) mederi株式会社社外取締役
取締役(監査等委員)	西谷順平	立命館大学経営学部教授 防衛装備庁防衛調達審議会委員

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役（監査等委員）	加茂正治	株式会社加茂事務所代表取締役 株式会社AGEST社外取締役 株式会社JERA Cross社外取締役
取締役（監査等委員）	小野貴樹	ファーストコーポレーション株式会社社外取締役
取締役（監査等委員）	岸本尚子	さしもと法律事務所開設代表

(注) 1. 取締役である鈴木康介氏、榑原健氏及び安田裕作氏、取締役（監査等委員）である小野貴樹氏及び岸本尚子氏は、2024年9月27日開催の第44期定時株主総会において新たに選任され、就任いたしました。

2. 当事業年度における取締役の担当及び地位の異動は以下のとおりです。

氏名	異動前	異動後	異動年月日
森屋秀樹	取締役常務執行役員 CSO兼CFO代行	代表取締役専務執行役員 CSO	2024年9月27日
松元和博	取締役専務執行役員 CMO(Global)	取締役常務執行役員 CMO(Global)	2024年9月27日

3. 当事業年度における重要な兼職の異動は次のとおりであります。

- ①代表取締役社長CEOの吉田直樹氏及び取締役兼専務執行役員の榑原健氏は、2024年9月に株式会社社長崎屋の取締役を退任、取締役兼常務執行役員CAOの石井祐司氏は、同社の監査役に就任しております。
 - ②取締役兼常務執行役員CMO(Global)の松元和博氏は、2024年9月に株式会社ドン・キホーテの取締役を退任し、取締役兼常務執行役員CAOの石井祐司氏は、同社の監査役に就任しております。
 - ③取締役兼常務執行役員CAOの石井祐司氏は、2024年9月にUDリテール株式会社の監査役に就任しております。
 - ④社外取締役の久保勲氏は、2025年4月にスカパーJSAT株式会社の取締役執行役員専務経営管理部門長に就任しております。
 - ⑤取締役（非常勤）の安田裕作氏は、2025年4月にMikuni Restaurant Group, Inc.のDirectorに就任しております。
 - ⑥監査等委員である社外取締役の吉村泰典氏は、2025年6月にあすか製薬ホールディングス株式会社の社外取締役を退任しております。
4. 取締役の久保勲氏、監査等委員である取締役の吉村泰典氏、西谷順平氏、加茂正治氏、小野貴樹氏及び岸本尚子氏は、社外取締役であり、同6氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
5. 監査等委員会設置会社のもと、監査等委員会が主体となり、内部統制システムを通じた組織的な監査を実施しているため、必ずしも常勤者の選定を必要としないことから、常勤の監査等委員を選定しておりません。

6. 監査等委員である社外取締役の西谷順平氏は、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。監査等委員である社外取締役の加茂正治氏は、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。監査等委員である社外取締役の小野貴樹氏は、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。監査等委員である社外取締役の岸本尚子氏は、弁護士資格を有しており、企業法務に関する相当程度の知見を有しております。

②取締役の報酬等

イ. 当事業年度に係る報酬等の総額

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 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非 金 銭 報 酬 等	
取 締 役 (うち社外取締役)	285 (9)	174 (9)	111 (-)	- (-)	7 (1)
取締役（監査等委員） (うち社外取締役)	42 (42)	42 (42)	- (-)	- (-)	5 (5)
合 計 (うち社外役員)	327 (51)	216 (51)	111 (-)	- (-)	12 (6)

(注) 1. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項は以下のとおりです。

①第36期定時株主総会（2016年9月28日開催）

当社の監査等委員である取締役の報酬額は、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）であります。

②第37期定時株主総会（2017年9月27日開催）

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、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320,000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（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の員数は、10名であります。

2. 上表の取締役の業績連動報酬等には、本定時株主総会の終了後に支給する予定の当事業年度に係る業績連動型金銭報酬（年次賞与）の支給見込額を記載しております。

- ロ. 当事業年度に支払った役員退職慰労金
当社は、2014年9月26日開催の第34期定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続き在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時以降に支給することを決議しております。
なお、当事業年度中に支給した役員退職慰労金はありません。
- ハ. 社外役員が親会社等及び子会社等から受けた役員報酬等の総額
該当事項はありません。
- 二. 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
2025年6月期にかかる当社の取締役の個人別の報酬等の内容について、当社の指名・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、また、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、当社の取締役会は代表取締役社長CEO（吉田直樹）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。
- ホ. 当事業年度におけ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
2025年6月期にかかる当社の取締役の個人別の報酬等の内容について、下記（ハ）に記載した指名・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。
なお、監査等委員である取締役の報酬については、株主総会で決議された報酬額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

ハ. 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・報酬委員会の活動状況

2025年6月期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指名・報酬委員会の審議は、2024年7月、8月（2回）、9月、10月、11月、2025年3月（2回）、4月の計9回開催し、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・報酬委員会の構成及び取締役の個人別の報酬等に関する主な審議事項等は以下のとおりです。

<指名・報酬委員会の構成>

委員長（社外）：西谷取締役

委員（社外）：吉村取締役

委員（社内）：吉田代表取締役社長

<指名・報酬委員会の取締役の個人別の報酬等に関する主な審議事項等>

・役員報酬制度に関する審議

・2025年6月期業績連動型金銭報酬（年次賞与）の業績評価および支給額に関する審議

・2025年6月期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

・当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針に関する審議

・個人業績評価方法に関する審議

・開示事項の審議 等

ト. 取締役の個人別の報酬等の決定方針の決定方法及び内容の概要

当社は、取締役等の指名や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指名・報酬委員会を設置しております。

当社の指名・報酬委員会の役割は、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、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。

また、指名・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。なお、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。

当社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2025年6月期の「連結営業利益」の目標額は1,500億円であり、その実績額は1,623億円となります。

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、指名・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、当社の指名・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、指名・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。

③社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

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おりましたが、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、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。

監査等委員である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。当社は同社が提供するオンラインピル処方サービス「mederi for biz（メデリフォービズ）」を福利厚生として、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、低用量ピル服用にかかる費用の補助をしております。これは、女性の働きやすい環境づくりの一環として、女性社員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ができると考え導入しております。また、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。

上記以外の各社外役員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。

□. 当事業年度における主な活動状況

	出席状況、発言状況及び 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 久保 締 役 勲	当事業年度に開催された取締役会13回のうち11回に出席いたしました。主に企業経営に長年携わってきた見地から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に経営戦略について客観的な立場から監督、助言等を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。
取締役（監査等委員） 吉村 泰典	当事業年度に開催された取締役会13回のうち12回に出席いたしました。主に内閣官房参与等の要職を歴任されている経験から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に女性活躍推進や福利厚生について客観的な立場から監督、助言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 また、当事業年度に開催された監査等委員会14回のうち13回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に対する重要事項に関する協議などを適宜行っております。
取締役（監査等委員） 西谷 順平	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席いたしました。主に大学の経営学部教授としての専門知識と幅広い経験から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に会計や経済について客観的な立場から監督、助言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 また、当事業年度に開催された監査等委員会14回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に対する重要事項に関する協議などを適宜行っております。
取締役（監査等委員） 加茂 正治	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席いたしました。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経験から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に企業経営について客観的な立場から監督、助言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 また、当事業年度に開催された監査等委員会14回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に対する重要事項に関する協議などを適宜行っております。
取締役（監査等委員） 小野 貴樹	2024年9月27日の就任以降、当事業年度に開催された取締役会10回全てに出席いたしました。銀行において要職を歴任され、財務・金融分野における豊富な経験から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に財務や金融について客観的な立場から監督、助言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 また、2024年9月27日の就任以降、当事業年度に開催された監査等委員会10回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に対する重要事項に関する協議などを適宜行っております。

	出席状況、発言状況及び 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役（監査等委員） 岸 本 尚 子	2024年9月27日の就任以降、当事業年度に開催された取締役会10回全てに出席いたしました。弁護士としての高度の専門知識と幅広い経験及びグローバルな取引を展開する企業での経験から、取締役会では当該視点から積極的に意見を述べており、特に法務について客観的な立場から監督、助言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するための適切な役割を果たしております。 また、2024年9月27日の就任以降、当事業年度に開催された監査等委員会10回全てに出席し、監査結果についての意見交換、監査に対する重要事項に関する協議などを適宜行っております。

④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、会社法第430条の3第1項の規定に基づく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争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。

次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(4)会計監査人の状況

①名称	UHY東京監査法人
②当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	93百万円
当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他財産上の利益の合計額	277百万円

- (注) 1. 当社は会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておりませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額には金融商品取引法に基づく監査報酬等の額を含めて記載しております。
2. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠など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、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
3. 当社の重要な子会社のうち、海外子会社については、当社の会計監査人以外の公認会計士また

は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査を受けております。

③会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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、監査等委員会は、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。

3. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況等

(1)業務の適正を確保するための体制

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、会社の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要は以下のとおりであります。

(最終改定日：2021年10月1日)

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に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お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（監査等委員である取締役を除く。）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（監査等委員である取締役を除く。）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（監査等委員である取締役を除く。）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。

(2)業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における、内部統制システムの整備の基本方針に基づく運用状況の概要は、以下のとおりです。

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

当社は、当社グループにおける業務の適正を確保するために「内部統制システムの整備の基本方針」を定めるとともに、業務マニュアル、諸規程の体系化及び業務標準化を適時適切に整備することにより、業務の適正を確保するとともに企業価値の向上に努めております。

また、每期継続的に内部統制システムの整備及び運用状況のモニタリングを実施しております。さらにモニタリングの結果等を踏まえて、内部統制システムの改善及び強化に継続的に取り組んでおります。2021年10月1日付で当社取締役会においてこれらも踏まえた「内部統制システムの整備の基本方針」の見直しを行い、決議いたしました。

②コンプライアンス体制及び損失の危険の管理の体制

コンプライアンス担当役員を任命し、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、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、同制度の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会及び監査等委員会に報告をしております。さらに、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。

③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

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及び監査等委員会へ報告がされ、また内部監査室が、グループ会社各社と連携し、内部統制整備の実施状況について把握しております。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の実施をしております。また、グループ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っております。

④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

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、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を行うことにより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を監査し、会計監査人から監査報告書を受領した場合には、その報告の内容について相当性の監査を実施しております。

(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。

(注) 本事業報告に記載の金額及び株式数は、表示単位未満の端数を四捨五入して、比率については表示単位未満の端数を四捨五入して、それぞれ表示しております。

連結貸借対照表

(2025年6月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流 動 資 産	527,990	流 動 負 債	441,593
現金及び預金	171,958	支払手形及び買掛金	194,883
受取手形及び売掛金	18,956	一年内返済予定長期借入金	56,375
割賦売掛金	57,749	一年内償還予定社債	20,650
営業貸付金	9,456	未払金	57,483
商品及び製品	224,902	リース債務	2,839
前払費用	9,476	未払費用	29,540
預け金	5,764	預り金	13,396
その他	35,367	未払法人税等	29,299
貸倒引当金	△5,637	ポイント引当金	1,598
固 定 資 産	983,036	契約負債	20,055
有形固定資産	717,985	その他	15,475
建物及び構築物	295,714	固 定 負 債	445,389
工具、器具及び備品	37,895	社 債	170,425
土地	354,219	長期借入金	156,929
使用権資産	24,934	リース債務	35,370
その他	5,222	資産除去債務	32,077
無形固定資産	103,590	その他	50,588
のれん	62,853	負 債 合 計	886,982
その他	40,738	純 資 産 の 部	
投資その他の資産	161,461	株 主 資 本	590,294
投資有価証券	37,901	資 本 金	23,689
長期前払費用	4,460	資 本 剰 余 金	17,810
退職給付に係る資産	18,355	利 益 剰 余 金	629,753
繰延税金資産	28,042	自 己 株 式	△80,957
敷金保証金	68,226	その他の包括利益累計額	15,460
その他	5,617	その他有価証券評価差額金	3,161
貸倒引当金	△1,140	為替換算調整勘定	11,656
資 産 合 計	1,511,026	退職給付に係る調整累計額	643
		新 株 予 約 権	2,080
		非 支 配 株 主 持 分	16,210
		純 資 産 合 計	624,044
		負 債 及 び 純 資 産 合 計	1,511,026

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結損益計算書

(2024年7月1日から
2025年6月30日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	金 額
売上高		2,246,758
売上原価		1,530,025
売上総利益		716,733
販売費及び一般管理費		554,437
営業利益		162,296
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1,326	
持分法による投資利益	615	
違約金の収入	519	
その他	5,788	8,249
営業外費用		
支払利息及び社債利息	6,403	
為替差	4,619	
その他	981	12,002
経常利益		158,542
特別利益		
固定資産売却益	216	
店舗閉鎖損失引当金戻入	798	
その他	10	1,023
特別損失		
減損損失	18,467	
固定資産除却損失	1,507	
店舗閉鎖損	1,745	
災害による損	52	
その他	884	22,655
税金等調整前当期純利益		136,910
法人税、住民税及び事業税		48,276
法人税等調整額		△2,718
当期純利益		91,352
非支配株主に帰属する当期純利益		840
親会社株主に帰属する当期純利益		90,512

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結株主資本等変動計算書

(2024年7月1日から
2025年6月30日まで)

(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
当連結会計年度期首残高	23,358	17,659	559,538	△80,956	519,778
当連結会計年度変動額					
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 当連結会計年度変動額(純額)					
当連結会計年度変動額合計	151	151	70,215	△1	70,516
当連結会計年度末残高	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 計 合 計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	為 替 換 算 定 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			
当連結会計年度期首残高	2,126	13,857	733	16,716	1,442	9,066	547,003
当連結会計年度変動額							
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 当連結会計年度変動額(純額)	1,036	△2,201	△90	△1,256	638	1,111	492
当連結会計年度変動額合計	1,036	△2,201	△90	△1,256	638	7,144	77,041
当連結会計年度末残高	3,161	11,656	643	15,460	2,080	16,210	624,044

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

貸借対照表

(2025年6月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流動資産	179,982	流動負債	210,571
現金及び預金	77,753	一年内返済予定長期借入金	56,125
関係会社預け金	90,920	一年内償還予定社債	20,000
未収還付法人税等	252	未払費用	3,076
その他	11,060	関係会社預り金	116,953
貸倒引当金	△4	その他	14,418
固定資産	517,961	固定負債	324,163
有形固定資産	91,853	社債	170,000
建物	26,825	長期借入金	152,237
土地	63,723	資産除去債務	806
その他	1,306	その他	1,120
無形固定資産	25,332	負債合計	534,734
投資その他の資産	400,775	純資産の部	
投資有価証券	5,947	株主資本	158,623
関係会社株式	358,676	資本金	23,689
関係会社長期貸付金	25,499	資本剰余金	24,995
敷金保証金	3,500	資本準備金	24,995
保険積立金	1,746	利益剰余金	190,896
繰延税金資産	2,709	利益準備金	23
その他	2,700	その他利益剰余金	190,873
貸倒引当金	△2	繰越利益剰余金	190,873
資産合計	697,943	自己株式	△80,957
		評価・換算差額等	2,506
		その他有価証券評価差額金	2,506
		新株予約権	2,080
		純資産合計	163,209
		負債及び純資産合計	697,943

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

損益計算書

(2024年7月1日から
2025年6月30日まで)

(単位:百万円)

科 目	金 額	金 額
営業収益		100,069
営業費用		60,502
営業利益		39,567
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	2,339	
デリバティブ利益	481	
その他	387	3,207
営業外費用		
支払利息及び社債利息	2,705	
為替差	3,633	
その他	347	6,685
経常利益		36,088
特別利益		
固定資産売却益	0	
子会社清算益	282	
新株予約権戻入益	2	285
特別損失		
固定資産除却損	20	
その他	7	27
税引前当期純利益		36,346
法人税、住民税及び事業税	113	
法人税等調整額	△511	△399
当期純利益		36,745

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

株主資本等変動計算書

(2024年7月1日から
2025年6月30日まで)

(単位:百万円)

	株 主 資 本							株 主 資 本 計
	資 本 金	資 本 剰 余 金		利 益 剰 余 金			自 己 株 式	
		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

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年8月27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	谷田	修一
指定社員 業務執行社員	公認会計士	井上	彦一

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、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2024年7月1日から2025年6月30日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年8月27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	公認会計士	原	伸 之
業務執行社員			
指 定 社 員	公認会計士	谷 田	修 一
業務執行社員			
指 定 社 員	公認会計士	井 上	彦 一
業務執行社員			

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、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2024年7月1日から2025年6月30日までの第45期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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

監査等委員会の監査報告

監査報告書

当監査等委員会は、2024年7月1日から2025年6月30日までの第45期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人UHY東京監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人UHY東京監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年9月1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 監査等委員会

監査等委員 吉村 泰典 (印)

監査等委員 西谷 順平 (印)

監査等委員 加茂 正治 (印)

監査等委員 小野 貴樹 (印)

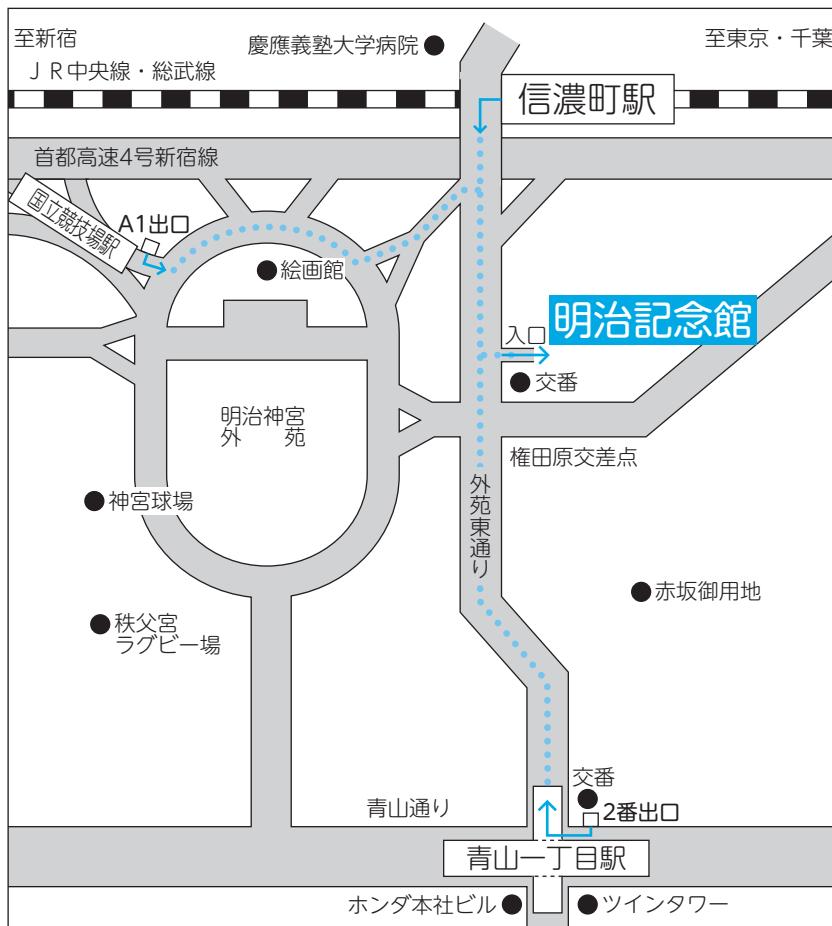
監査等委員 岸本 尚子 (印)

(注) 監査等委員吉村泰典、西谷順平、加茂正治、小野貴樹及び岸本尚子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

株主総会会場ご案内図

会場：東京都港区元赤坂二丁目2番23号
明治記念館 2階 富士の間
TEL 03-3403-1171



- 交通 J R (中央線・総武線) 信濃町駅より徒歩3分 (約400m)
地下鉄 (銀座線・半蔵門線・大江戸線) 青山一丁目駅 (2番出口) より徒歩6分 (約600m)
地下鉄 (大江戸線) 国立競技場駅 (A1出口) より徒歩6分 (約600m)

NAVITIME

出発地から株主総会会場まで
スマートフォンがご案内します。
右図を読み取りください。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。