PPIH
Pan Pacific International Holdings

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46期 定時株主総会
招集ご通知

● 開催日時

2026年9月29日（火曜日）
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46期定時株主総会招集ご通知 …… 5
株主総会参考書類 …… 9
第１号議案　剰余金の処分の件 …… 9
第２号議案　取締役
（監査等委員である取締役を除く。）
11名選任の件 …… １０
第３号議案　監査等委員である
取締役４名選任の件 …… １８
事業報告 …… ２３
連結計算書類 …… ５２
監査報告 …… ５４

スマート招集

招集ご通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
http://p.sokai.jp/7532/

証券コード　7532

PPIHグループ企業理念集

源流

PPIHグループ企業理念集「源流」

創業者である安田隆夫の考えと思いが
明文化された企業理念集「源流」。
「源流」に定める企業原理と経営理念は、
PPIHグループの全従業員と役員が受け継ぐべき普遍、
不易かつ絶対的な行動指針であり、
未来永劫不滅なPPIHグループ独自の
矜持と存在理由そのものです。

企業原理

「顧客最優先主義」

「顧客最優先主義」をPPIHグループにおける不変の企業原理とする
「顧客最優先主義」が全ての企業行動を規定し駆動させる
「顧客最優先主義」を実現するために「経営理念」を遵守しなければならない

経営理念

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

ごあいさつ

新体制は順調な船出。飛躍的な成長に向けて「多くの布石を打つ一年」へ

代表取締役社長CEO
森屋 秀樹

株主の皆様には、平素よりPPIHグループをご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

第46期定時株主総会の開催にあたり、ここに招集ご通知をお届けいたします。株主の皆様には、引き続き当社グループへのご理解を賜りますとともに、議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

さて、新たな経営体制のもと長期経営計画を公表してから、１年が経過いたしました。この１年間、インフレの継続やエンゲル係数の上昇、消費の二極化、金利や為替水準の定着など、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しました。私たちは、このような環境変化に迅速かつ柔軟に対応し続けることが、最も重要な経営課題の一つであると考えています。その結果、2026年６月期は、顧客ニーズの変化を的確に捉えながら事業を推進し、売上高および各段階利益はいずれも過去最高を更新することができました。

2027年６月期のテーマは、「大きな成長に向けた投資とチャレンジ」です。免税制度の変更、AIの活用による競争環境の変化、消費税制の改正、M&A機会の拡大など、さまざまな変化が予想されます。しかしながら、私たちはこれらすべてを成長の機会と捉えており、「次なる成長への布石と挑戦」をキーワードに成長戦略を推進してまいります。

Olympicグループの改革推進をはじめ、国内事業における出店の加速、「ロビン・フッド」の事業モデル確立に向けた検証、PPIH流AI戦略の推進、PB/OEMやマーケティング戦略の深化など、将来の成長に向けた取り組みを積極的に進めてまいります。これらの施策を通じて顧客基盤の拡大と収益力の向上を図り、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

【Double Impact 2035】進捗報告

当社は、2035年に向けた持続的な成長と企業価値の向上を目指し、長期経営計画「Double Impact 2035」を推進しております。

計画開始から１年が経過しましたが、初年度は、新規出店戦略、インバウンド戦略、PB/OEM戦略、新業態戦略（ロビン・フッド）、M&Aなどの各戦略を着実に推進しました。

本計画の全体像や目標については、当社ウェブサイトに掲載している長期経営計画「Double Impact 2035」をご参照ください。
https://ppih.co.jp/ir/library/earnings/pdf/PPIH_DoubleImpact2035.pdf

Double Impact 2035　主な戦略の進捗

出店戦略

「日本地図制覇」の実現に向け、2035年までに250店舗の新規出店による市場シェア拡大をめざしています。初年度となる2026年６月期は25店舗を出店し、長期目標の達成に向けて順調なスタートを切ることができました。今後も継続的な出店を通じて商圏を拡大し、さらなる成長につなげてまいります。

MEGAドン・キホーテ北見店

新業態「ロビン・フッド」戦略

「食品強化型ドンキ」をコンセプトとするロビン・フッドは、2035年までに200～300店舗の展開をめざしています。初年度は５店舗を出店し、売上高や客数の伸長など、新業態として順調なスタートを切ることができました。今後もモデルの検証を重ねながら、出店拡大に向けた基盤づくりを進めてまいります。

ロビン・フッド甚目寺店

M&A戦略「Olympicグループ」

Olympicグループを連結子会社化しました。これにより、首都圏を中心とした店舗網を獲得し、市場シェア拡大に向けた重要な基盤を構築することができました。今後は業態転換やPMIを着実に推進し、グループシナジーの最大化と企業価値向上につなげてまいります。

Olympicグループの改革を通じて、首都圏における市場シェア拡大を加速します。業態転換とPMIを推進し、2027年６月期は改革投資を先行させながら、2031年６月期の売上高2,000億円、営業利益率6.0％の実現をめざします。

Olympicグループの中期計画

	26年2月期 実績	27年6月期 計画	31年6月期 計画	増減 (26年2月期差)
売上高	982億円	1,060億円	2,000億円	+1,018億円
営業利益	▲24億円	▲50億円	120億円	+144億円
営業利益率	▲2.4%	▲4.7%	6.0%	+8.4pt

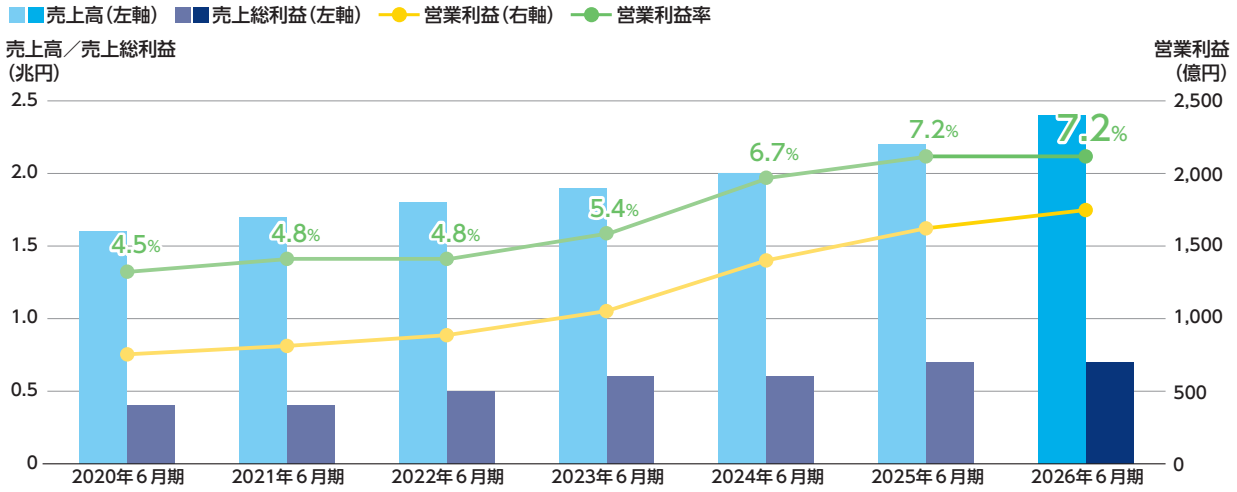
● 2026年６月期の実績

売上高	営業利益	営業利益率
2兆4,453億円	1,748億円	7.2%
前期比1,985億円増（8.8%増）	前期比125億円増（7.7%増）	前期比＋0.0pt

長期経営計画は順調なスタート、各戦略が着実に前進

売上高は、消費者行動の変化を捉えた価格戦略の推進により客数が増加したことに加え、消費が活発な嗜好品やトレンド商品、好調なインバウンド需要の取り込み、新規連結効果および30店舗の新規出店等が寄与し伸長。営業利益は、PB/OEMの売上構成比の拡大、免税売上の粗利率改善および国内外における生産性向上により高水準の収益力を維持。当期純利益は、初の1,000億円を達成。このような利益創出力と財務基盤の高まりを、今後の成長投資と株主還元拡大の原動力へ。

● 2020年６月期からの業績推移



証券コード　7532
（発送日）2026年９月11日
（電子提供措置の開始日）2026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CEO　森　屋　秀　樹

第46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46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、ご確認くださいますようお願い申し上げます。**

【当社ウェブサイト】
https://ppih.co.jp/ir/stock/meeting/

（上記ウェブサイトにアクセスいただき、「株主総会」「2026年6月期（第46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にアクセスのうえ、「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、７ページ【議決権行使のご案内】に従って2026年９月28日（月曜日）午後６時までに議決権を行使くださいますよう、お願い申し上げます。**

敬　具

記

1．日　　時　2026年９月29日（火曜日）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46期（2025年７月１日から2026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46期（2025年７月１日から2026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。）11名選任の件

第３号議案　監査等委員である取締役４名選任の件

4．招集にあたっての決定事項

７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。

○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事業報告の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

②連結計算書類の連結株主資本等変動計算書、連結注記表

③計算書類の貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、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事業報告並びに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「2026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、議決権を行使してください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

2026年９月29日（火曜日）
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

2026年９月28日（月曜日）
午後６時到着分まで

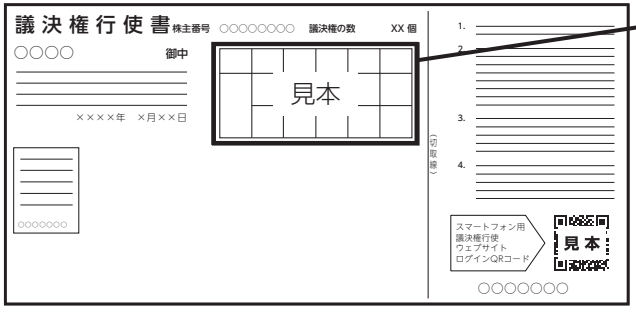
インターネット等により議決権を行使する方法

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

2026年９月28日（月曜日）
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



こちらに議案の賛否をご記入ください。

第１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・第３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。

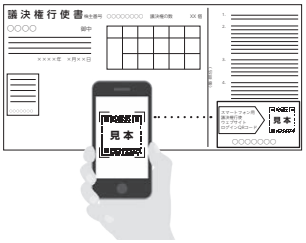
書面及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

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 議決権行使書用紙右下に記載の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ーブの登録商標です。

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。**

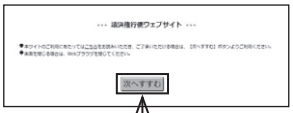
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※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。



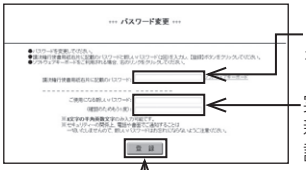
「次へすすむ」をクリック

2 議決権行使書用紙に記載された「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 議決権行使書用紙に記載された「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。

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。

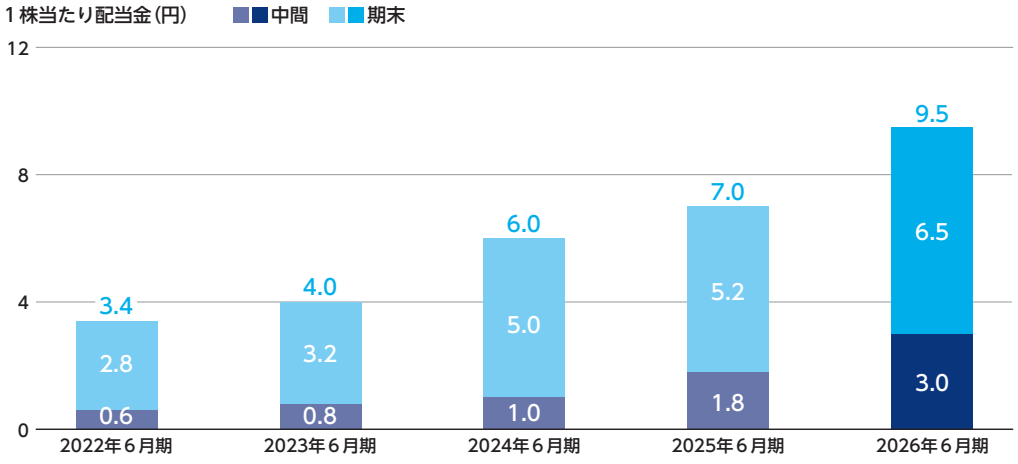
この方針に基づき、2026年６月期については、業績が好調に推移し、業績予想を上回ることができたことから、その成果を株主の皆さまに還元すべく、当期の期末配当については、以下のとおりといたしたいと存じます。

(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6.5円といたしたいと存じます。
なお、この場合の配当総額は19,440,478,688円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2026年９月30日

● 配当金の推移



※2025年10月１日付で普通株式１株につき５株の割合をもって株式分割を行っております。2022年６月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、１株当たりの配当金を算定のうえ、記載しております。

第２号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）11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。つきましては、経営体制を強化するために１名増員し、取締役11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	氏名（ふりがな）	現在の当社における地位及び担当	
1	森屋　秀樹（もりや　ひでき）	代表取締役社長CEO	再任
2	鈴木　康介（すずき　こうすけ）	代表取締役COO	再任
3	石井　祐司（いしい　ゆうじ）	取締役兼常務執行役員CAO 主計・経理・総務管掌	再任
4	中島　智（なかしま　さとし）	取締役兼上席執行役員CFO代行 経営戦略本部長	再任
5	二宮　仁美（にのみや　ひとみ）	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 ダイバーシティ・マネジメント委員会委員長	再任
6	赤城真一郎（あかぎ　しんいちろう）	常務執行役員 アンサーマン本部・人財本部・設計本部管掌	新任
7	渡辺　祐一（わたなべ　ゆういち）	執行役員 IR本部本部長 サステナビリティ委員会委員長	新任
8	吉村　泰典（よしむら　やすのり）	社外取締役（監査等委員）	新任 社外 独立
9	安田　隆夫（やすだ　たかお）	取締役（非常勤） 創業会長兼最高顧問	再任
10	安田　裕作（やすだ　ゆうさく）	取締役（非常勤）	再任
11	吉田　直樹（よしだ　なおき）	取締役	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

1

森屋 秀樹（もりや ひでき）

1977年９月23日生

●所有する当社の株式数　23,600株

再任

取締役候補者とした理由

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、物流等の営業バックオフィス部門責任者を歴任し、またCSOとして経営戦略の構築及び推進をするなど豊富な経験と実績を有しております。現在は、代表取締役社長CEOとして当社グループ全体の経営を担っております。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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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 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 経営会議事務局長 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 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 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 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 経営会議事務局長
2025年９月	当社代表取締役社長CEO（現任）

2

鈴木 康介（すずき こうすけ）

1976年９月30日生

●所有する当社の株式数　152,800株

再任

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に携わった後、当社グループのディスカウントストア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。現在は、代表取締役COOとして当社グループのリテール事業の成長及び競争力強化を推進しております。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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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
2022年10月	当社常務執行役員源流推進本部長 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 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）

3

石井 祐司（いしい ゆうじ）

1972年８月17日生

●所有する当社の株式数　16,900株

再任

取締役候補者とした理由

石井祐司氏は、当社グループ内で経理・財務・総務部門を長年統括するなど、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。現在はCAOとして主計・経理・総務を管掌し、当社グループ全体のガバナンス強化及び経営基盤の整備を推進しております。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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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	株式会社ドン・キホーテシェアードサービス業務本部副本部長 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	株式会社ドン・キホーテシェアードサービス経理本部長
2018年２月	株式会社ドン・キホーテシェアードサービス代表取締役
2019年５月	株式会社ドン・キホーテシェアードサービス代表取締役社長
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（現任）

4

中島 智（なかしま さとし）

1984年12月26日生

●所有する当社の株式数　9,700株

再任

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、運営サポート部門及びコスト管理部門の責任者を歴任するなど、豊富な経験と実績を有しております。現在は、経営戦略関連業務を担い、当社グループ全体を俯瞰した戦略立案及び推進に取り組んでおります。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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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 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 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）

5

二宮 仁美（にのみや ひとみ）

1983年３月31日生

●所有する当社の株式数　38,800株

再任

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いデザイン関連業務を統括しており、豊富な経験と実績を有しております。また、ダイバーシティ・マネジメント委員会委員長として、女性活躍推進を中心に、LGBTQ＋支援、シニア・外国人の活躍推進及び障がい者雇用の促進など、多様な人財が活躍できる環境づくりを推進しております。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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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	株式会社ドン・キホーテ 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長
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 ダイバーシティ・マネジメント委員会委員長（現任）

6

赤城 真一郎（あかぎ しんいちろう）

1979年３月24日生

●所有する当社の株式数　35,000株

新任

取締役候補者とした理由

赤城真一郎氏は、主に当社グループのリテール部門において営業責任者として店舗運営に携わった後、グループ会社の経営、営業戦略及び人財戦略の推進に携わるなど、豊富な経験と実績を有しております。現在は、当社の重要な子会社の代表取締役としてその経営を担うほか、全国の支社長を支援するアンサーマン本部の管掌役員として、現場主導の経営体制の強化及び人財育成を推進しております。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といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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（現任）

7

わたなべ　ゆういち
渡辺 祐一

1981年７月28日生

●所有する当社の株式数　14,000株

新任

取締役候補者とした理由

渡辺祐一氏は、当社グループにおいて管理会計業務に長年携わり、グループ経営管理の高度化及び経営基盤の強化に取り組むなど、豊富な経験と実績を有しております。現在は、IR本部本部長として株主・投資家との対話の推進を担うとともに、サステナビリティ委員会委員長としてESG施策の推進に取り組んでおります。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といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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 サステナビリティ委員会委員長（現任）

8

よしむら　やすのり
吉村 泰典

1949年１月26日生

●所有する当社の株式数　- 株

新任　社外　独立

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

吉村泰典氏は、内閣官房参与、大学教授をはじめとする教育・医療分野の要職を歴任され、豊富な経験と高い見識を有しております。また、当社の監査等委員である社外取締役として職務執行に対する監査・経営の監督に携わってこられた実績を有しております。これらの豊富な経験と幅広い見識を活かし、当社の経営に対する適切な監督及び有益な助言をいただくことで、今後の当社グループの企業価値向上を推進するために適切な人材であると判断し、同氏を新たに社外取締役候補者といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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	当社社外監査役
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	当社社外取締役
2016年９月	当社社外取締役（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）

9

やすだ　たかお
安田 隆夫

1949年5月7日生

●所有する当社の株式数　- 株

再任

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といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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）

10

やすだ　ゆうさく
安田 裕作

2001年９月４日生

●所有する当社の株式数　- 株

再任

取締役候補者とした理由

当社は、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上のためには、創業家との安定的かつ建設的な関係を維持するとともに、多様な知見を有する取締役会を構築することが重要であると考えております。また、今後の当社グループの企業価値向上には10代・20代の顧客獲得やグローバル人財の獲得が必要不可欠と考えております。安田裕作氏は、創業家の次世代を代表する人物として当社グループの理念や企業文化を深く理解するとともに、若い世代の感性及び国際的な経験を有しており、これらの知見を活かした更なる貢献が期待できることから、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2019年７月	当社インターンシップ
2020年６月	Brillantmont 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）

11

吉田 直樹（よしだ なおき）

1964年12月7日生

●所有する当社の株式数　375,400株

再任

取締役候補者とした理由

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当社グループを支えてきた実績があり、豊富な経験と幅広い見識を有しております。また、代表取締役社長CEOを務め次々に新たな戦略を推進してまいりました。これらのことから、今後の当社グループの企業価値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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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）1．森屋秀樹氏、鈴木康介氏、石井祐司氏、中島智氏、二宮仁美氏、赤城真一郎氏、渡辺祐一氏及び吉田直樹氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2．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。
3．吉村泰典氏は、社外取締役候補者であります。
4．吉村泰典氏は現在、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11年、社外取締役に就任する前の社外監査役としての在任期間は１年10ヵ月であります。
5．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ピル処方サービス「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、当社に対し充分な独立性を有していると考えております。
6．当社は吉村泰典氏を、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。同氏の選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。
7．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。各候補者が取締役に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４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、吉村泰典氏、加茂正治氏、小野貴樹氏及び岸本尚子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４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。

候補者番号	氏名（ふりがな）	現在の当社における地位及び担当	
1	加茂（かも）　正治（まさはる）	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
2	小野（おの）　貴樹（たかき）	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
3	岸本（きしもと）　尚子（なおこ）	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
4	金指（かなざし）　潔（きよし）	-	新任 社外 独立

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

1

加茂 正治（かも まさはる）

1967年12月５日生

●所有する当社の株式数　-株

再任　社外　独立

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

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経営企画等に関する豊富な経験と幅広い見識を有しております。これらの経営に関する豊富な経験と幅広い見識を活かし、客観的かつ独立した立場から取締役の職務執行に対する監督、助言を行っていただくことを期待し、同氏を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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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	株式会社ローソン専務執行役
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	当社社外取締役（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JERAcross社外取締役（現任）

2

小野 貴樹（おの たかき）

1965年４月９日生

●所有する当社の株式数　-株

再任　社外　独立

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

小野貴樹氏は、金融機関において要職を歴任され、財務及び金融分野に関する豊富な経験と幅広い見識を有しております。これらの豊富な経験と幅広い見識を活かし、経営全般に対する監督及び助言をいただくとともに、客観的かつ独立した立場から取締役の職務執行に対する監督、助言を行っていただくことを期待し、同氏を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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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	株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行）執行役員新宿法人営業第一部長
2017年４月	株式会社住友銀行（現株式会社三井住友銀行）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	当社社外取締役（監査等委員）（現任）

3

きしもと　なおこ
岸本 尚子

1981年12月４日生

●所有する当社の株式数　-株

再任　社外　独立

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

岸本尚子氏は、弁護士としての高度な専門知識と豊富な経験を有しております。また、グローバルに事業を展開する企業において法務及びコンプライアンス関連業務に携わるなど、幅広い見識を有しております。弁護士としての専門的知見及び豊富な経験並びにグローバルな視点を活かし、当社の法務・コンプライアンス体制の強化に向けた有益な助言をいただくとともに、客観的かつ独立した立場から取締役の職務執行を監督、助言を行っていただくことを期待し、同氏を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。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2004年３月　慶應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　石嵜信憲法律事務所入所
2009年７月　山﨑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　山﨑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　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

4

かなざし　きよし
金指　潔

1945年８月２日生

●所有する当社の株式数　-株

新任　社外　独立

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

金指潔氏は、上場企業において代表取締役社長及び代表取締役会長として企業経営に長年携わってこられたことから、豊富な業務経験と経営全般に関する高い知見を有しております。これまで培われた豊富な経験と幅広い見識を活かし、経営全般に対する監督及び助言をいただくとともに、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、同氏を新たに監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

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　東急不動産株式会社取締役
2000年６月　東急不動産株式会社常務取締役
2002年４月　東急不動産株式会社専務取締役
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　東急不動産ホールディングス株式会社　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

（注）１．取締役候補者岸本尚子氏の戸籍上の氏名は、河村尚子であります。
２．小野貴樹氏、岸本尚子氏及び金指潔氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
３．各候補者は、社外取締役候補者であります。
４．加茂正治氏は現在、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４年であります。小野貴樹氏及び岸本尚子氏は現在、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２年であります。
５．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あります。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。
６．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。各候補者が取締役に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。
７．当社は加茂正治氏、小野貴樹氏及び岸本尚子氏を、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。３氏の再任が承認された場合には、当社は引き続き３氏を独立役員とする予定であります。また、金指潔氏につきましても、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏の選任が承認された場合には、独立役員として指定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構成

氏名・役職	独立社外	スキル・マトリックス						
		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
森屋　秀樹 代表取締役		●	●	●	●	●	●	●
鈴木　康介 代表取締役		●	●				●	●
吉田　直樹 代表取締役		●	●	●	●	●	●	●
石井　祐司 代表取締役		●		●	●		●	
赤城　真一郎 代表取締役		●	●				●	●
中島　智 取締役		●	●		●			
渡辺　祐一 取締役		●			●			●
二宮　仁美 取締役		●	●				●	●
吉村　泰典 社外取締役	●	●				●	●	●
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 社外取締役（監査等委員）	●			●		●	●	●
金指　潔 社外取締役（監査等委員）	●	●	●			●	●	●
安田　隆夫 取締役（非常勤）		●	●	●	●	●	●	●
安田　裕作 取締役（非常勤）						●		●

（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。
3．独立社外取締役比率37.5%、女性取締役比率12.5%となります。

以　上

事　業　報　告

（2025年７月１日から
2026年６月30日まで）

１．企業集団の現況

⑴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（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、実現するための取組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株式会社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期から株式会社Olympicグループが当社の連結子会社となります。

株式会社Olympicグループが当社グループに加わったことにより、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熊谷ニットーモール店）、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、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	（前期比　8.8%増）
営業利益	1,748億42百万円	（前期比　7.7%増）
経常利益	1,775億 ９百万円	（前期比　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1,720億82百万円増加して、２兆681億95百万円(前期比9.1％増)、営業利益は1,658億29百万円(前期比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、既存店の客数が伸長いたしました。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、継続的な報酬額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が、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、前期と比較し184億99百万円増加して、2,779億36百万円(前期比7.1％増)、営業利益は34億97百万円(前期比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、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、前期と比較し79億20百万円増加して、991億29百万円(前期比8.7％増)、営業利益は55億17百万円(前期比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。

事業の種類別	第45期 (2025年６月期)		第46期 (2026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	92,391	4.1	93,241	3.8	0.9
日用雑貨品	393,490	17.5	428,832	17.5	9.0
食品	613,713	27.3	654,814	26.8	6.7
時計・ファッション用品	182,209	8.1	200,876	8.2	10.2
スポーツ・レジャー用品	92,288	4.1	105,243	4.3	14.0
その他	21,998	1.0	22,322	0.9	1.5
（ＵＮＹ事業）					
家電製品	6,153	0.3	7,544	0.3	22.6
日用雑貨品	44,192	2.0	45,439	1.9	2.8
食品	313,871	14.0	336,289	13.8	7.1
時計・ファッション用品	52,146	2.3	50,719	2.1	△2.7
スポーツ・レジャー用品	8,806	0.4	9,583	0.4	8.8
その他	986	0.0	202	0.0	△79.5
（その他）					
その他の収益	73,869	3.3	113,092	4.6	53.1
小計	1,896,113	84.4	2,068,195	84.6	9.1
北米事業	259,437	11.5	277,936	11.4	7.1
アジア事業	91,209	4.1	99,129	4.1	8.7
計	2,246,758	100.0	2,445,260	100.0	8.8

（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、654億１百万円となりました。

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、社債償還及び借入金返済資金として、無担保社債(5年債300億円)を発行いたしました。

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378億10百万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。

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

該当事項はありません。

⑵直前３事業年度の財産及び損益の状況

区　分		第43期 2023年６月期	第44期 2024年６月期	第45期 2025年６月期	第46期 (当連結会計年度) 2026年６月期
売上高	(百万円)	1,936,783	2,095,077	2,246,758	2,445,260
経常利益	(百万円)	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)	66,167	88,701	90,512	110,088
１株当たり当期純利益	(円)	22.19	29.73	30.32	36.84
総資産	(百万円)	1,481,058	1,498,410	1,511,445	1,602,386
純資産	(百万円)	463,539	547,003	624,045	736,425
１株当たり純資産額	(円)	151.95	179.74	202.84	235.79

（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．当社は、2025年10月１日付で普通株式１株につき５株の割合をもって株式分割を行っております。第43期(2023年６月期)以降に係る１株当たり当期純利益及び１株当たり純資産額については、第43期(2023年６月期)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。
３．第46期(2026年６月期)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(2025年６月期)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。

⑶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	300百万円	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%	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
カネ美食品株式会社	2,002百万円	40.3%	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
Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.	78百万SGドル	100.0% (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	100.0% (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
QSI,Inc.	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．当連結会計年度において、ユニー株式会社は、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、ユニー株式会社の資本金は、１億円から３億円に増加しております。
3．当事業年度末において特定完全子会社はありません。
4．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%に増加したため、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。
5．当社は、2025年７月１日を効力発生日として、当社の連結子会社である株式会社エルエヌを吸収合併しました。これに伴い、当社は、株式会社エルエヌが保有していた日本アセットマーケティング株式会社の株式を取得し、当社の日本アセットマーケティング株式会社の株式の直接保有分が100.0%となりました。
6．2025年８月に、Pan Pacific Retail Management (Singapore) Pte. Ltd.及びPan Pacific Retail Management(Hong Kong) Co., Ltd.の発行済株式の全てを取得したため、同社を完全子会社としております。

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

⑷対処すべき課題

①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。

このような環境の中、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みを提供し、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＞

⑴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。

⑵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。

⑶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。

⑷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。

⑸M＆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重要課題（マテリアリティ）への取り組みを通じた持続的成長と企業価値向上
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、お買い物の楽しみ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います。
近年は、コスト上昇圧力の高まりや人手不足の深刻化、消費行動の多様化、環境課題への対応要請の高まりなど、当社グループを取り巻く経営環境は大きく変化しております。このような事業環境のもと、持続的成長と企業価値向上の実現に向け、以下の重要課題（マテリアリティ）への取り組みを推進しています。
【PPIHグループ 重要課題（マテリアリティ）】
⑴ 事業活動で生じる環境負荷の低減
⑵ 多様性の容認と働きがいのある職場づくり
⑶ 持続可能な商品調達と責任ある販売
⑷ 地域社会との共生による社会課題の解決
⑸ 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。
長期経営計画「Double Impact 2035」の成長戦略を達成するためには、さまざまな領域で活躍する人財が欠かせません。メイト（パート・アルバイト）を中心とした個店経営を支えるオペレーション人財をはじめ、店舗の拡大や新業態の確立、業態転換などを管轄する支社長や店長などのマネジメント人財、惣菜・生鮮分野やデジタル領域などに強い専門人財の必要性も増しています。さらに、当社グループが国内外のお客さまに選ばれ、グローバル企業として成長するためには、店舗運営や経営における女性や外国籍従業員の活躍も重要であると考えています。
このような成長戦略に欠かせない人財を発掘し育成するため、手挙げによるさまざまなプログラムや研修を実施しており、従業員のモチベーション向上や人財の成長を通じて、店舗競争力の向上につながっています。
当連結会計年度の取り組みの成果として、約220名のメイトが新たにMDプランナーとなり、店舗での商品選定や売り場づくりを担っています。また、店長育成研修により新たに23

名が新店長に登用されています。さらに、女性店長輩出プログラム「RISE!100」などのキャリア形成支援の取り組みにより、女性管理職比率も16.9%に上昇しました。2035年までに女性管理職比率30%をめざし、女性管理職候補者の育成を推進しています。

また、長期経営計画の達成のためには、一人ひとりが心身共に健康で、挑戦と創造を実践できる環境整備が欠かせないと考え、ウェルビーイングを推進する専門部署を新設しました。健康支援施策やメンタルヘルス支援を通じて、従業員が安心して働ける環境づくりに取り組んでいます。

今後も従業員の働きがいと働きやすさを追求し、人財への投資を通じて生産性向上と顧客満足度向上を実現してまいります。

【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、2030年までにCO_2排出量を2013年度比50%削減、2050年総量ゼロを目指す脱炭素目標の実現に向け、省エネルギー設備の導入や再生可能エネルギーの活用を進めています。また、パートナーさまとともに、環境に配慮した容器包装の利用を進めるなど、サプライチェーン全体（Scope3を含む）の温室効果ガス排出量の把握と削減に向けた取り組みを行っています。

社会課題については、PB/OEM商品の販売拡大に伴い、サプライチェーンにおける企業の社会的責任が一層高まっていると認識しています。このため、PB/OEM商品の製造委託先工場を対象に、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的に実施し、国内13工場・海外39工場において、労働者の人権や安全衛生、環境等に関する調査を行いました。また、昨年に続き2回目となる人権をテーマとしたパートナー研修を実施するなど、責任ある調達と健全なサプライチェーンの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、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、従来の「指名・報酬委員会」の機能を分化・明確化したうえで、「指名委員会」及び「報酬委員会」を取締役会の任意の諮問機関として設置しました。

引き続きステークホルダーとの対話を通じて経営の透明性向上を図り、「顧客最優先主義」を基軸とする業態創造企業として、Convenience（便利さ）、Discount（価格の安さ）、Amusement（楽しさ）の提供価値を一層強化し、事業成長と社会課題の解決の両立を通じて、中長期的な持続的成長と企業価値向上の実現に努めてまいります。

⑸主要な事業内容（2026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。

日本国内におけるディスカウント事業やUNY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。

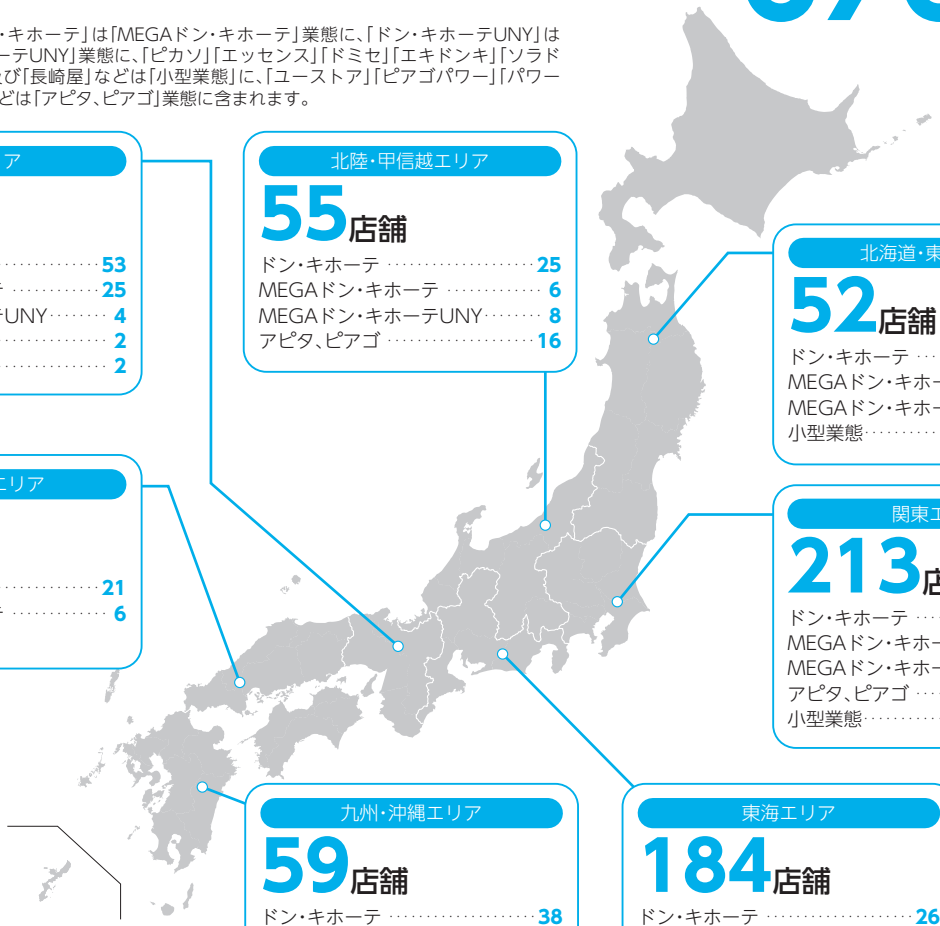
⑹主要な営業所及び店舗（2026年６月30日現在）

①当社グループの店舗

ドン・キホーテ ……301
MEGAドン・キホーテ* ……146
MEGAドン・キホーテUNY* …62
アピタ、ピアゴ* ……123
ロビン・フッド ……5
小型業態* ……39

国内
676店舗

*「New MEGAドン・キホーテ」は「MEGAドン・キホーテ」業態に、「ドン・キホーテUNY」は「MEGAドン・キホーテUNY」業態に、「ピカソ」「エッセンス」「ドミセ」「エキドンキ」「ソラドンキ」「情熱職人」及び「長崎屋」などは「小型業態」に、「ユーストア」「ピアゴパワー」「パワースーパーピアゴ」などは「アピタ、ピアゴ」業態に含まれます。



近畿エリア
86店舗
ドン・キホーテ ……53
MEGAドン・キホーテ ……25
MEGAドン・キホーテUNY ……4
アピタ、ピアゴ ……2
小型業態 ……2

北陸・甲信越エリア
55店舗
ドン・キホーテ ……25
MEGAドン・キホーテ ……6
MEGAドン・キホーテUNY ……8
アピタ、ピアゴ ……16

北海道・東北エリア
52店舗
ドン・キホーテ ……28
MEGAドン・キホーテ ……19
MEGAドン・キホーテUNY ……1
小型業態 ……4

中国・四国エリア
27店舗
ドン・キホーテ ……21
MEGAドン・キホーテ ……6

関東エリア
213店舗
ドン・キホーテ ……110
MEGAドン・キホーテ ……51
MEGAドン・キホーテUNY ……9
アピタ、ピアゴ ……12
小型業態 ……31

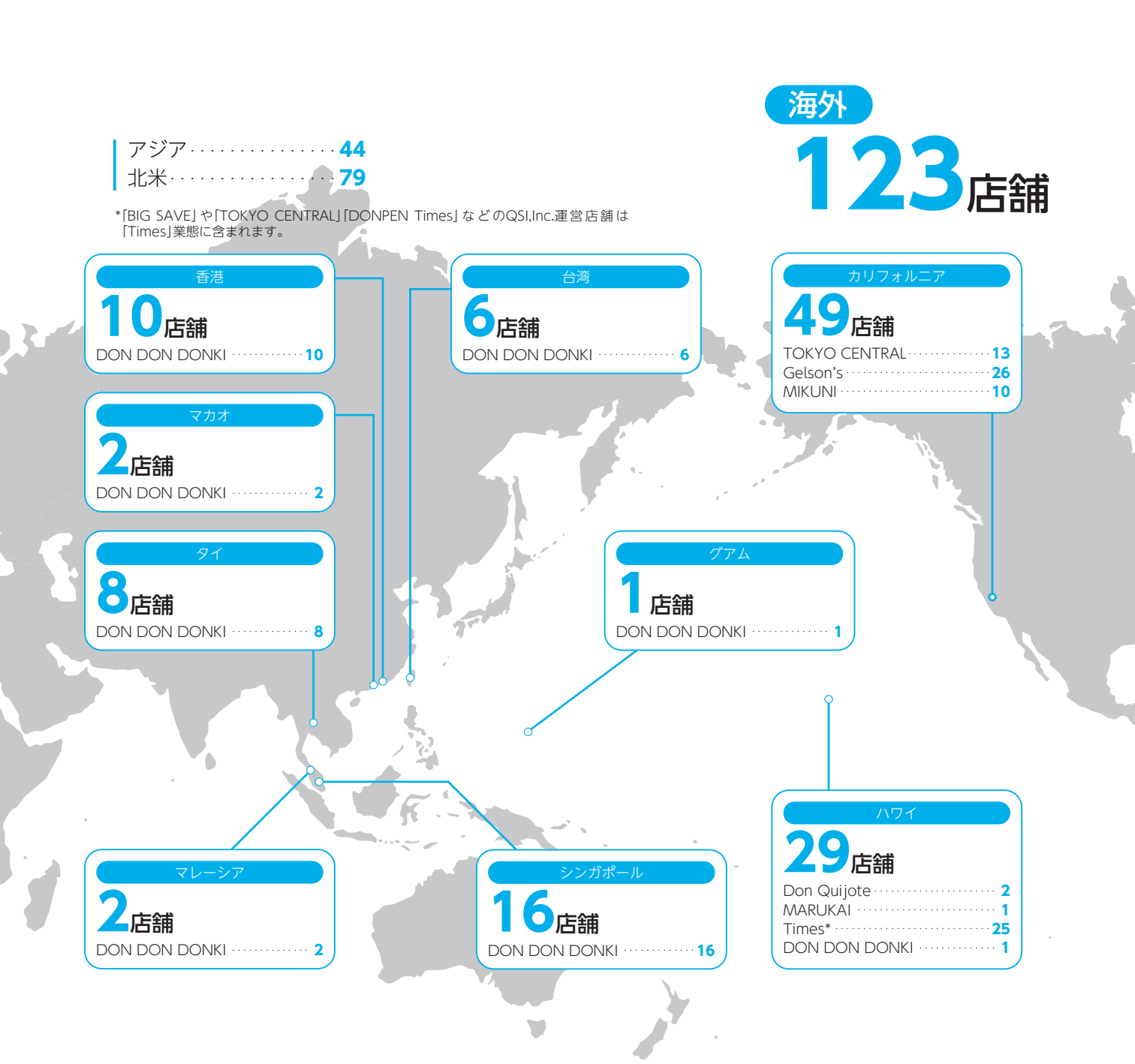
九州・沖縄エリア
59店舗
ドン・キホーテ ……38
MEGAドン・キホーテ ……19
小型業態 ……2

東海エリア
184店舗
ドン・キホーテ ……26
MEGAドン・キホーテ ……20
MEGAドン・キホーテUNY ……40
アピタ、ピアゴ ……93
ロビン・フッド ……5

海外
123店舗

アジア……44
北米……79

*「BIG SAVE」や「TOKYO CENTRAL」「DONPEN Times」などのQSI,Inc.運営店舗は「Times」業態に含まれます。



香港
10店舗
DON DON DONKI……10

台湾
6店舗
DON DON DONKI……6

カリフォルニア
49店舗
TOKYO CENTRAL……13
Gelson's……26
MIKUNI……10

マカオ
2店舗
DON DON DONKI……2

タイ
8店舗
DON DON DONKI……8

グアム
1店舗
DON DON DONKI……1

マレーシア
2店舗
DON DON DONKI……2

シンガポール
16店舗
DON DON DONKI……16

ハワイ
29店舗
Don Quijote……2
MARUKAI……1
Times*……25
DON DON DONKI……1

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
カネ美食品株式会社	愛知県名古屋市緑区徳重三丁目107番地
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

⑺使用人の状況（2026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	12,362名	1,173名増
北米事業	3,086名	294名減
アジア事業	2,336名	170名減
合計	17,784名	709名増

（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
3,704名	124名増	42.5歳	16.0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。

⑻主要な借入先の状況（2026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	41,850百万円
株式会社みずほ銀行	41,100百万円
株式会社りそな銀行	37,237百万円

（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378億10百万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。

⑼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

⑴株式の状況（2026年６月30日現在）

①発行可能株式総数　9,360,000,000株

（注）発行可能株式総数は、2025年10月１日付にて実施した株式分割（普通株式１株を５株に分割）により7,488,000,000株増加しております。

②発行済株式の総数　3,177,296,700株

（注）１．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106,000株増加しております。
２．発行済株式の総数は、2025年10月１日付にて実施した株式分割（普通株式１株を５株に分割）により2,541,837,360株増加しております。

③株主数　129,698名

（注）前期末に比較して64,696名増加しております。

④大株主

株主名	持株数	持株比率
DQ WINDMOLEN B. V.	670,140,000株	22.41%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	323,226,200株	10.81%
株式会社安隆商事	165,600,000株	5.54%
株式会社ファミリーマート	165,286,920株	5.53%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	159,993,500株	5.35%
GOVERNMENT OF NORWAY	82,383,848株	2.75%
公益財団法人安田奨学財団	72,000,000株	2.41%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	61,912,853株	2.07%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	58,844,653株	1.97%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	45,957,050株	1.54%

（注）持株比率は自己株式（186,453,825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

該当事項はありません。

⑵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（2026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　12,000株　注４	普通株式　12,000株　注５
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4,000円（１株当たり１円）注４	新株予約権　１個当たり2,000円（１株当たり１円）注５
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：12,000株　注４ ・保有者数：１人	・新株予約権の数：６個 ・目的となる株式数：12,000株　注５ ・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　100,000株　注５	普通株式　200,000株　注５
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2,000円（１株当たり１円）注５	新株予約権　１個当たり2,000円（１株当たり１円）注５
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：100,000株　注５ ・保有者数：１人	・新株予約権の数：100個 ・目的となる株式数：200,000株　注５ ・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	100個
新株予約権の目的となる株式の種類と数		普通株式　400,000株　注５	普通株式　50,000株　注６
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2,000円 （１株当たり１円）注５	新株予約権　１個当たり500円 （１株当たり１円）注６
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：400,000株　注５ ・保有者数：１人	・新株予約権の数：100個 ・目的となる株式数：50,000株 注６ ・保有者数：４人　注７
	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日付で行った普通株式１株を２株とする株式分割、2019年９月１日付で行った普通株式１株を４株とする株式分割及び2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第１回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」、「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」及び「役員の保有状況」の「目的となる株式数」は調整されております。
５．2019年９月１日付で行った普通株式１株を４株とする株式分割及び2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第２回株式報酬型新株予約権、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及び第５回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」、「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」及び「役員の保有状況」の「目的となる株式数」は調整されております。
６．2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第７回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」、「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」及び「役員の保有状況」の「目的となる株式数」は調整されております。
７．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（2026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（2026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	1,889個	28,793個
新株予約権の目的となる株式の種類と数	普通株式　3,778,000株　注４	普通株式　14,396,500株　注５
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185円）注４	新株予約権１個当たり256,000円（１株当たり512円）注５
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２
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　411名	当社及び当社子会社の役員及び従業員　1,841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　21,500株　注６
新株予約権の払込金額		255,400円　注７
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500円（１株当たり１円）注６
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３
使用人等への交付状況	執行役員	・新株予約権の数：43個 ・目的となる株式数：21,500株　注６ ・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権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．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権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。

3．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。

4．2019年９月１日付で行った普通株式１株を４株とする株式分割及び2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第１回有償新株予約権の「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。

5．2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第２回有償新株予約権の「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。

6．2025年10月１日付で行った普通株式１株を５株とする株式分割により、上記第７回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」、「新株予約権の行使に際して出資される財産の価額」及び「使用人等への交付状況」の「目的となる株式数」は調整されております。

7．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。

⑶会社役員の状況

①取締役の状況（2026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	森　屋　秀　樹	株式会社ドン・キホーテ取締役
代表取締役COO	鈴　木　康　介	株式会社ドン・キホーテ代表取締役社長CEO 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事業責任者 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CAO	石　井　祐　司	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
取締役兼上席執行役員CFO代行	中　島　　智	経営戦略本部長 日本アセットマーケティング株式会社取締役
取締役兼執行役員	二　宮　仁　美	コーポレートコミュニケーション管掌デザイン責任者 ダイバーシティ・マネジメント委員会委員長
取締役	久　保　　勲	スカパーJSAT株式会社代表取締役執行役員副社長
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	吉　田　直　樹	株式会社ドン・キホーテ取締役 ユニー株式会社取締役
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 慶應義塾大学名誉教授（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OFFICE KAMO代表取締役 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	きしもと法律事務所開設代表

（注）１．取締役である中島智氏は、2025年9月26日開催の第45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	代表取締役兼専務執行役員 CSO 経営戦略本部長 経営会議事務局長	代表取締役社長CEO	2025年９月26日
鈴　木　康　介	代表取締役兼専務執行役員 源流推進本部長 新規業態開発本部長	代表取締役COO	2025年９月26日
吉　田　直　樹	代表取締役社長CEO	取締役	2025年９月26日
榊　原　　健	GMS事業統括責任者 国内事業共同CMO	GMS事業責任者 国内事業共同CMO	2025年10月1日
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	取締役兼常務執行役員CAO 主計・経理・総務管掌	2025年10月1日
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 デザイン統括責任者	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 ダイバーシティ・マネジメント委員会委員長	2025年10月1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取締役の吉田直樹氏は、2025年９月に株式会社ドン・キホーテの代表取締役を退任、代表取締役COOの鈴木康介氏は、同社の代表取締役副社長から代表取締役社長CEOに就任しております。
②社外取締役の久保勲氏は、2026年６月にスカパーJSAT株式会社の代表取締役執行役員副社長に就任しております。
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事業年度中に退任した取締役

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位及び重要な兼職の状況
松　元　和　博	2025年９月26日	任期満了	取締役兼常務執行役員CMO(Global) 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

③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）	355 (10)	217 (10)	138 (－)	－ (－)	7 (1)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	49 (49)	49 (49)	－ (－)	－ (－)	5 (5)
合計 （うち社外役員）	404 (59)	266 (59)	138 (－)	－ (－)	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1,600,000株（なお、2019年９月１日付で行った普通株式１株を４株とする株式分割及び2025年10月１日付で行った普通株式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いて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

当社は、2025年10月１日付で、それまで設置していた指名・報酬委員会に代えて、新たに報酬委員会を設置しておりますが、2026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（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。

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

2026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（ヘ）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。

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。

ヘ．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

2026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審議は、2025年８月及び９月開催の指名・報酬委員会（当時）及び2026年８月開催の報酬委員会において計３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（当時）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

＜報酬委員会の構成＞

委員長（社外）：小野取締役
委　員（社外）：西谷取締役
委　員（社内）：吉田取締役

＜取締役の個人別の報酬等に関する主な審議事項等＞

（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　　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

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。

また、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。

さらに、当社は、2025年9月19日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を改定しております。当該取締役会の決議に際しましては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬委員会（当時）へ諮問し、その答申を受けております。

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、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。

④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ピル処方サービス「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、当社に対し充分な独立性を有していると考えております。

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あります。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。

ロ．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 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役 久　保　　勲	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回全て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12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	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。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、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。

	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	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。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、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。

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、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塡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。

⑷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　97百万円

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 293百万円

（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非監査業務の内容

当社は会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務（非監査業務）として、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）作成業務等の対価を支払っております。

④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。

（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

(2026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	**609,491**	**流動負債**	**484,130**
現金及び預金	213,293	支払手形及び買掛金	213,580
受取手形及び売掛金	24,246	一年内返済予定長期借入金	32,998
割賦売掛金	56,934	一年内償還予定社債	64,477
営業貸付金	9,147	未払金	57,887
商品及び製品	249,014	リース債務	3,437
前払費用	10,661	未払費用	33,334
預け金	7,641	預り金	11,476
その他	43,458	未払法人税等	30,798
貸倒引当金	△4,902	ポイント引当金	1,571
固定資産	**992,895**	契約負債	19,144
有形固定資産	**732,188**	その他	15,427
建物及び構築物	294,136	**固定負債**	**381,831**
工具、器具及び備品	40,764	社債	136,000
土地	364,809	長期借入金	123,745
使用権資産	25,859	リース債務	37,338
その他	6,620	資産除去債務	33,161
無形固定資産	**113,194**	その他	51,586
のれん	64,700	**負債合計**	**865,961**
その他	48,494	**純資産の部**	
投資その他の資産	**147,513**	**株主資本**	**674,563**
投資有価証券	27,865	資本金	23,738
長期前払費用	3,968	資本剰余金	14,822
退職給付に係る資産	20,413	利益剰余金	715,296
繰延税金資産	25,227	自己株式	△79,293
敷金保証金	67,691	**その他の包括利益累計額**	**30,648**
その他	3,351	その他有価証券評価差額金	5,270
貸倒引当金	△1,001	為替換算調整勘定	24,433
		退職給付に係る調整累計額	945
		新株予約権	**1,834**
		非支配株主持分	**29,380**
		純資産合計	**736,425**
資産合計	**1,602,386**	**負債及び純資産合計**	**1,602,386**

(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

（2025年７月１日から2026年６月30日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上高		**2,445,260**
売上原価		**1,676,814**
売上総利益		**768,446**
販売費及び一般管理費		**593,604**
営業利益		**174,842**
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	2,061	
持分法による投資利益	347	
為替差益	4,295	
その他	4,008	10,711
営業外費用		
支払利息及び社債利息	6,411	
その他	1,634	8,045
経常利益		**177,509**
特別利益		
固定資産売却益	688	
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	685	3,785
特別損失		
減損損失	11,492	
固定資産除却損	3,483	
店舗閉鎖損失	296	
投資有価証券評価損	691	
災害による損失	387	
その他	1,366	17,716
税金等調整前当期純利益		**163,578**
法人税、住民税及び事業税	46,687	
法人税等調整額	4,799	51,486
当期純利益		**112,092**
非支配株主に帰属する当期純利益		2,004
親会社株主に帰属する当期純利益		**110,088**

（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

2026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	井上彦一
指定社員 業務執行社員	公認会計士	安河内　　明

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（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。

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

2026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	井上彦一
指定社員 業務執行社員	公認会計士	安河内　　明

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（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。

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、2025年７月１日から2026年６月30日までの第46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

⑴　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。

⑵　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。

⑶　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。

2026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 ㊞

監査等委員　西　谷　順　平 ㊞

監査等委員　加　茂　正　治 ㊞

監査等委員　小　野　貴　樹 ㊞

監査等委員　岸　本　尚　子 ㊞

（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

▲ ＪＲ（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）

※当日、サポートが必要な株主様は、
会場スタッフへお声がけ下さい。

アクセス

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。

UD FONT
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。

https://koekiku.jp

アクセスキー　in2V1UJ

株主アンケートにご協力ください

抽選でギフト券を進呈！

サービス運営会社：株式会社プロネクサス
お問い合わせ：コエキク事務局　koekiku@pronexus.co.jp