



第71回定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2026年5月28日（木曜日）
午前10時



開催場所

大阪市淀川区西宮原二丁目2番22号
当社大阪本社1階大会議室

※末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。



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2名選任の件

INDEX

| | |
|-----------------|----|
| 第71回定時株主総会招集ご通知 | 2 |
| 株主総会参考書類 | 7 |
| 事業報告 | 23 |

お土産の配布及び株主総会終了後の株主様との懇談会は廃止とさせていただきます。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株式会社 **ライフコーポレーション**

証券コード：8194

経営理念

「志の高い信頼の経営」を通じて 持続可能で豊かな社会の実現に貢献する

スーパーマーケットは、人々の日常生活を支える極めて公共性の高い産業です。その意味では、他の公共機関と同様に社会性の高いものであり、地域社会の生命線であると言っても過言ではありません。私たちは、そこに携わるものとして「私利私欲・私権におぼれることなく常に“人々の幸せ”を願い続ける」という高い使命感（＝「高い志」）をもって、人々のふれ合いから生まれる「相互信頼」を何よりも大切にして仕事に取り組みます。そして、地域を支えているという誇りを持つとともに、私たちも地域の方々を支えられていることに感謝し、社会の公器として輝ける明日の創造のために全力を尽くします。

株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、日ごろよりご支援賜りまして、心より厚く御礼申し上げます。さて、当社第71回定時株主総会を2026年5月28日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

国内小売業は、金融資産の増加、賃金の上昇等が消費の下支えになるものの、物価高や人手不足の深刻化等による人件費の高騰に加え、ドラッグ業態の食品取扱い拡大、ディスカウント業態の勢力拡大、ネット通販大手を含む業態を超えた生鮮食品分野への進出、M&Aの拡大等業界内の動きは激しくなっております。

このような厳しい環境の中、よりお客様に信頼される地域一番店を実現するために、更なる飛躍に向け、2030年度に当社が目指す姿を見据えて、経営理念・ビジョン・ライフらしさ宣言の実現を図るべく、2023年度よりスタートした「第七次中期経営計画」を推進しております。なお、2030年度に当社が目指す姿の実現については、環境の変化に合わせ、迅速に効果的な施策を講じてまいります。第七次中期経営計画の3つのテーマ「人への投資」「同質化競争からの脱却」「持続可能で豊かな社会の実現への貢献」を推進するにあたり、『カイゼンの輪をつなぐ』のスローガンのもと全従業員自ら「カイゼン」活動に取り組み、更に新たな3つのプロジェクト「人財・生産性プロジェクト」「稼ぐプロジェクト」「新ライフプロジェクト」を通じて、「お客様からも社会からも従業員からも信頼される」事業体として、企業価値の向上と持続的な成長を目指していく所存であります。

株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援賜りますようお願い申し上げます。



代表取締役社長執行役員

岩崎高治

大阪市淀川区西宮原二丁目2番22号

株式会社 **ライフコーポレーション**

代表取締役社長執行役員 岩崎 高治

第71回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お礼申し上げます。

さて、当社第71回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ましては、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以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、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お願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.lifecorp.jp/company/ir/procedure.html>東証ウェブサイト
(東証上場会社情報サービス)<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「ライフコーポレーション」又は「コード」に当社証券コード「8194」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「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。

上記以外の
掲載ウェブサイト<https://d.sokai.jp/8194/teiji/>

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面（郵送）により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うえ、後記の「議決権行使についてのご案内」に従って、2026年5月27日（水曜日）午後6時まで議決権を行使してくださいようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時 2026年5月28日（木曜日）午前10時

2 場 所 大阪市淀川区西宮原二丁目2番22号
当社大阪本社 1階大会議室

※末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

3 目的事項

報告事項

1. 第71期(2025年3月1日から2026年2月28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71期(2025年3月1日から2026年2月28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2名選任の件

4 招集にあたっての決定事項

書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

以 上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら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。

◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。

①事業報告の「会社の業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項」

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「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

従いまして、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載しております各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。

議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様のご大切な権利です。

株主総会参考書類をご検討のうえ、以下の3つの方法のいずれかにて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。

インターネット等による 議決権行使の場合



次ページのご案内をご確認のうえ、議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2026年5月27日（水曜日）
午後6時 入力完了分まで

書面（郵送）による 議決権行使の場合



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。

行使期限

2026年5月27日（水曜日）
午後6時 到着分まで

当日ご出席による 議決権行使の場合



お手数ながら本招集ご通知をご持参いただくとともに、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2026年5月28日（木曜日）
午前10時

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

（議決権行使書用紙イメージ）

こちらに議案に対する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

反対する場合 → **【否】** の欄に○印

第2、第3号議案

全員賛成の場合 → **【賛】** の欄に○印

全員反対する場合 → **【否】** の欄に○印

一部の候補者を → **【賛】** の欄に○印をし、
反対する候補者の番号を
ご記入ください。

インターネット等及び書面（郵送）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

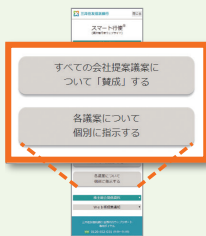
QRコードを読み取る方法 「スマート行使[®]」

スマートフォンやタブレット端末で「ログインQRコード」を読み取っていただくことで、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要でログインいただけます。

1 QRコードを読み取る



2 「スマート行使[®]」画面から議決権行使方法を選ぶ



「スマート行使[®]」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが右記の「議決権行使コード・パスワードを入力する方法」により、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後、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、右記の議決権行使ウェブサイトへアクセスできます。

※QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

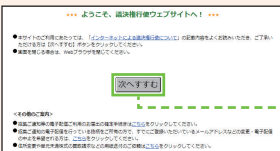
議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト

<https://www.web54.net>

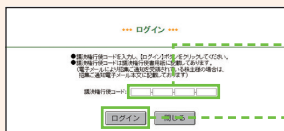


1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

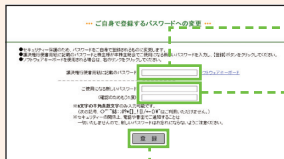
2 議決権行使書用紙の裏面左下に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3 議決権行使書用紙の裏面左下に記載された「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。

三井住友信託銀行

証券代行ウェブサポート専用ダイヤル
インターネット等による議決権行使に関するご不明な点につきましては、右記にお問い合わせください。

受付時間
9:00~21:00



0120-652-031

(通話料無料)

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様は、株式会社CJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における議決権行使の方法として、上記インターネット等による方法以外に、当該プラットフォームをご利用いただけます。

株主の皆様へのご案内

オンデマンド配信（事後配信）のご案内

本株主総会終了後、その一部についてオンデマンド配信（事後配信）を行います。

1 当社の指定する以下ウェブサイトへアクセスしてください。

配信日時

2026年6月4日（木曜日）から2026年7月6日（月曜日）まで

配信URL

<https://www.lifecorp.jp/company/ir/procedure.html>

当社ウェブサイト(上記URL)へアクセスのうえ、「第71回 定時株主総会オンデマンド配信」をクリック(タップ)してください。



2 再生ボタンをクリック（タップ）し、ご視聴ください。

<ご注意>

- 配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は固くお断りいたします。
- ご使用の機器や通信環境等によっては、映像・音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合や、ご視聴いただけない場合がございますので、あらかじめご了承ください。
- インターネット接続・利用に関する費用は、株主様のご負担となります。
- オンデマンド配信用動画の撮影に際し、ご出席の株主様の容姿が映らないよう配慮いたしますが、やむを得ず映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

決議通知の送付について

第71回定時株主総会から決議の結果につきましては、書面による決議通知の送付は取りやめさせていただき、以下の当社ウェブサイトに掲載いたします。今後、書面による決議通知の送付は行いませんので、ご了承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://www.lifecorp.jp/company/ir/procedure.html>

バリアフリー等の対応について

- 車いすでご来場される株主様は、入場に際して係員がご案内いたしますので、株主総会受付の係員へお申し付けください。
 - 株主総会会場には、車いすの方がご利用いただける多目的トイレが設置されていますので、ご利用ください。オストメイト対応トイレの設置はございませんので、ご了承ください。
 - 株主総会会場には、議決権を行使できる株主様以外はお入りいただけませんが、お体の不自由な株主様のご同伴者1名はお入りいただくことができます。ただし、ご同伴者が議決権を行使したり、質問をしたりすることはできませんので、ご了承ください。
- また、必要とする株主様は、盲導犬、介助犬、聴導犬等とともにご入りいただくことができます。

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は株主の皆様への利益還元を経営上の最重要政策の一つとして位置づけており、安定した配当を継続して実施することを基本方針といたしておりますが、同基本方針及び今後の事業展開等を総合的に勘案いたしまして、第71期の期末配当を以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

1 配当財産の種類

金銭といたします。

配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき普通配当33円00銭といたしたいと存じます。

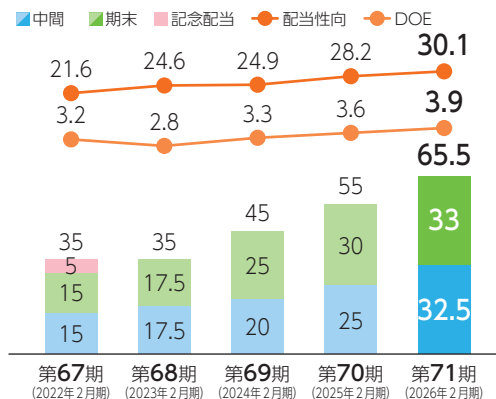
2

なお、この場合の配当総額は2,860,395,516円となります。これにより中間配当金（1株につき32円50銭）を含めました年間配当金は、1株につき65円50銭となります。

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年5月29日といたしたいと存じます。

ご参考 1株当たりの配当金の推移 (円) / 配当性向 (%) / DOE (%)



(ご参考) 1株当たりの配当金と配当性向、株主資本配当率 (DOE) の推移

| | 第67期 2022年2月期 | 第68期 2023年2月期 | 第69期 2024年2月期 | 第70期 2025年2月期 | 第71期 2026年2月期 |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 中間配当金 (円) | 15.00 | 17.50 | 20.00 | 25.00 | 32.50 |
| 期末配当金 (円) | 20.00 | 17.50 | 25.00 | 30.00 | 33.00 |
| 連結配当性向 (%) | 21.6 | 24.6 | 24.9 | 28.2 | 30.1 |
| 株主資本配当率(DOE) (%) | 3.2 | 2.8 | 3.3 | 3.6 | 3.9 |

(注) 1. 当社は、2025年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、1株当たりの配当金については、当該株式分割調整後の金額を記載しております。
2. 第67期 (2022年2月期) の期末配当金には、記念配当5円 (株式分割調整前10円) を含んでおります。

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）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（7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、経営体制の一層の強化を図るため3名増員し、取締役10名の選任をお願いするものであります。

なお、当社の監査等委員会は、本議案に係る取締役会及び指名・報酬諮問委員会での議論に関して、当社の「コーポレートガバナンスの基本方針」等に照らし検討を行った結果、当該議案について会社法に定める株主総会における意見陳述権を行使すべき事項はないとの結論に至りました。

取締役候補者は、次のとおりであります。

| 候補者番号 | | 氏名 | 性別 | 現在の当社における地位 | 2025年度の取締役会出席状況 |
|-------|------------|-----------------------|----|-------------|-------------------|
| 1 | 再任 | いわさき たか はる 岩崎 高 治 | 男性 | 代表取締役社長執行役員 | 16回中16回 (100%) |
| 2 | 再任 | もりした とめ ひさ 森 下 留 寿 | 男性 | 取締役専務執行役員 | 16回中16回 (100%) |
| 3 | 再任 | すみ の たかし 角 野 喬 | 男性 | 取締役専務執行役員 | 16回中16回 (100%) |
| 4 | 再任 | おかだ はる のぶ 岡 田 晴 信 | 男性 | 取締役常務執行役員 | 13回中13回 (100%) |
| 5 | 新任 | なか がわ よし き 中 川 義 規 | 男性 | 常務執行役員 | — |
| 6 | 新任 | かとう たかし 加 藤 崇 | 男性 | 執行役員 | — |
| 7 | 再任 独立社外 | ただ あき ひろ 多 田 明 弘 | 男性 | 取締役 | 16回中16回 (100%) |

| 候補者 番号 | | 氏名 | 性別 | 現在の当社における地位 | 2025年度の 取締役会出席状況 |
|-----------|------------|-----------------------|----|-------------|---------------------|
| 8 | 新任 独立社外 | もろ 呂 じゅん 子 毛 呂 准 子 | 女性 | — | — |
| 9 | 新任 独立社外 | まえ た とし ひろ 前 多 俊 宏 | 男性 | — | — |
| 10 | 新任 独立社外 | こ にし のり あき 小 西 憲 明 | 男性 | — | — |

(注) 取締役岡田晴信氏における取締役会出席状況は、2025年5月22日取締役就任後の状況を記載しております。

候補者
番号

1

いわ さき たか はる
岩崎 高治

再任

| | |
|---|----------------------|
| ■ 生年月日 | 1966年3月27日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 61,644株 (33,540株) |
| ■ 取締役在任期間 | 27年 (本総会最終時) |

取締役候補者とした理由

同氏は総合商社における経験に加え、2006年から当社代表取締役社長を務め、経営の重要事項の意思決定及び業務執行の監督等に十分な役割を果たしており、流通業界及び当社の経営全般に関する知見を有しているため、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | | | |
|----------|-----------------|---------------------------------|----------|----|---------------------|
| 1989年 4月 | 三菱商事株式会社 | 入社 | 2017年 1月 | 当社 | 代表取締役社長兼COO兼営業統括本部長 |
| 1994年 2月 | Princes Limited | | 2018年 1月 | 当社 | 代表取締役社長兼COO兼営業統括 |
| 1999年 5月 | 当社 | 取締役営業総本部長補佐 | 2019年 5月 | 当社 | 代表取締役社長執行役員 営業統括 |
| 2001年10月 | 当社 | 専務取締役首都圏事業本部長 | 2023年10月 | 当社 | 代表取締役社長執行役員 開発統括 |
| 2006年 3月 | 当社 | 代表取締役社長兼COO兼営業統括本部長 | 2026年 3月 | 当社 | 代表取締役社長執行役員 (現任) |
| 2014年 6月 | 当社 | 代表取締役社長兼COO兼営業統括本部長兼 開発統括本部長 | | | |

重要な兼職の状況

日本流通産業株式会社 取締役
株式会社ライフフィナンシャルサービス 取締役会長
一般社団法人日本スーパーマーケット協会 会長

候補者
番号

2

もり した とめ ひさ
森下 留寿

再任

| | |
|---|----------------------|
| ■ 生年月日 | 1959年12月9日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 20,785株 (15,022株) |
| ■ 取締役在任期間 | 12年 (本総会最終時) |

取締役候補者とした理由

同氏は当社において営業・システム・経営企画・コーポレート・プロセッサセンター・物流等の幅広い部門の長を歴任しており、豊富な業務知識と流通業界及び当社の経営全般に関する知見を有しているため、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | | | |
|----------|----|--|----------|----|--------------------------------|
| 1982年 4月 | 当社 | 入社 | 2015年 6月 | 当社 | 取締役経営企画本部長兼新規事業開発本部長 |
| 2001年 9月 | 当社 | 近畿圏衣料品部長 | 2016年 6月 | 当社 | 常務取締役経営企画本部長兼新規事業担当 |
| 2007年 2月 | 当社 | 情報システム部長 | 2017年 1月 | 当社 | 常務取締役管理統括本部長 |
| 2009年 3月 | 当社 | 執行役員経営企画本部長兼経営企画部長 | 2018年 1月 | 当社 | 常務取締役コーポレート統括 |
| 2009年11月 | 当社 | 執行役員近畿圏衣料・生開本部長兼 近畿圏衣料品部長兼近畿圏生活関連部長 | 2019年 5月 | 当社 | 取締役常務執行役員 コーポレート統括 |
| 2014年 2月 | 当社 | 執行役員近畿圏営業本部副本部長兼 近畿圏衣料・生開本部長 | 2020年 2月 | 当社 | 取締役常務執行役員 コーポレート統括兼 情報戦略本部長 |
| 2014年 5月 | 当社 | 取締役近畿圏営業本部副本部長兼 近畿圏衣料・生開本部長 | 2020年 4月 | 当社 | 取締役専務執行役員 コーポレート統括兼 情報戦略本部長 |
| | | | 2025年 3月 | 当社 | 取締役専務執行役員 インフラ統括 (現任) |

候補者
番号

3

すみの
角野 喬

再任

| | |
|---|----------------------|
| ■ 生年月日 | 1956年1月25日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 23,769株 (11,882株) |
| ■ 取締役在任期間 | 14年 (本総会最終時) |

取締役候補者とした理由

同氏は当社において営業・プロセスセンター・物流・コーポレート等の幅広い部門の長を歴任しており、豊富な業務知識と流通業界及び当社の経営全般に関する知見を有しているため、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | |
|--|---|
| 1980年 3月 当社 入社 | 2015年 6月 当社 常務取締役近畿圏営業本部長 |
| 2001年 1月 当社 近畿圏販売促進部長 | 2017年 1月 当社 常務取締役経営企画本部長兼新規事業担当 |
| 2004年 3月 当社 近畿圏物流部長 | 2018年 1月 当社 常務取締役インフラ統括兼情報戦略本部長 |
| 2006年 3月 当社 近畿圏業務改革推進室長 | 2019年 5月 当社 取締役常務執行役員 インフラ統括兼情報戦略本部長 |
| 2008年 3月 当社 執行役員近畿圏業務改革推進室長 | 2021年 2月 当社 取締役常務執行役員 インフラ統括兼 ネットビジネス運営本部長 |
| 2009年 3月 当社 執行役員営業統括本部物流企画担当部長 | 2022年 1月 当社 取締役常務執行役員 インフラ統括 |
| 2010年 2月 当社 執行役員近畿圏ストアサポート本部長 | 2025年 3月 当社 取締役専務執行役員 コーポレート統括 (現任) |
| 2012年 5月 当社 取締役近畿圏ストア本部長兼 近畿圏ストアサポート本部長 | |

候補者
番号

4

おかだ
岡田 晴信

再任

| | |
|---|--------------------|
| ■ 生年月日 | 1968年6月11日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 1,560株 (1,560株) |
| ■ 取締役在任期間 | 1年 (本総会最終時) |

取締役候補者とした理由

同氏は総合商社における財務部門の経験が長く、コーポレートファイナンスや資本市場の豊富な経験・知識を含む財務・経理に関する高い知見を有しているため、引き続き取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | |
|--|---|
| 1992年 4月 三菱商事株式会社 入社 | 2023年 3月 同社 財務開発部長兼 M&A アドバイザリーチームリーダー |
| 2006年12月 英国 Mitsubishi Corporation Finance PLC兼 英国三菱商事会社 | 2024年 4月 当社 入社 |
| 2011年 6月 三菱商事株式会社 化学品グループ管理部 企画計数・事業投資管理チームリーダー | 2024年 5月 当社 執行役員 財経本部長 |
| 2014年 6月 豪州三菱商事会社 取締役副社長CFO兼 MC Finance Australia Pty Ltd 取締役社長 | 2025年 3月 当社 常務執行役員 コーポレート副統括兼 財経本部長 |
| 2017年12月 豪州 Mitsubishi Development Pty Ltd 取締役CFO | 2025年 5月 当社 取締役常務執行役員 コーポレート副統括兼 財経本部長 |
| 2020年 4月 三菱商事株式会社 財務開発部長 | 2026年 2月 当社 取締役常務執行役員 CFO兼 財経本部長 (現任) |

候補者
番号

5

なか がわ よし き
中川 義規

新任

| | |
|---|--------------|
| ■ 生年月日 | 1962年 1月18日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 0株 (0株) |
| ■ 取締役在任期間 | 0年 (本総会終結時) |

取締役候補者とした理由

同氏は当社において商品本部、ストアサポート本部、ネットビジネス本部など営業分野での豊富な経験を有するとともに、開発本部においても店舗開発、施設購買等を幅広く経験しており、全社的見地からの確な判断ができる高い知見を有していることから、取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| 1984年 4月 当社 入社 | 2016年10月 当社 執行役員近畿圏営業本部副部長兼衣料・生関本部長 |
| 2004年 3月 当社 近畿圏農産部長 | 2017年 9月 当社 執行役員近畿圏商品本部長 |
| 2007年 2月 当社 近畿圏食品日配部長 | 2020年 4月 当社 上席執行役員近畿圏商品本部長 |
| 2010年 1月 当社 近畿圏生鮮食品本部副部長兼水産部長 | 2022年 1月 当社 上席執行役員ネットビジネス本部長 |
| 2010年 9月 当社 近畿圏生鮮食品本部長 | 2023年 4月 当社 上席執行役員近畿圏開発本部長 |
| 2012年 3月 当社 執行役員近畿圏生鮮食品本部長 | 2026年 3月 当社 常務執行役員 開発統括 (現任) |
| 2014年 5月 当社 執行役員近畿圏ストアサポート本部長 | |
| 2014年 9月 当社 執行役員近畿圏衣料・生関本部長 | |

候補者
番号

6

か とう たかし
加藤 崇

新任

| | |
|---|--------------|
| ■ 生年月日 | 1977年 4月14日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 (うち、業績連動型株式報酬制度 に基づく交付予定株式の数) | 200株 (0株) |
| ■ 取締役在任期間 | 0年 (本総会終結時) |

取締役候補者とした理由

同氏は当社において経営企画部や営業企画部など企画部門での豊富な経験を有するとともに、ストア本部の責任者として営業の最前線で組織を統率するなど優れたリーダーシップを発揮していることから、取締役候補者となりました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | |
|-------------------------------------|---|
| 2000年 4月 当社 入社 | 2022年 5月 当社 執行役員営業戦略本部長兼IT戦略部長兼カード事業部長 |
| 2015年 6月 当社 首都圏営業企画部長 | 2023年 9月 当社 執行役員首都圏ストア本部副部長兼情報戦略本部本部長補佐 |
| 2017年 1月 当社 首都圏営業企画部長兼近畿圏営業企画部長 | 2024年 2月 当社 執行役員首都圏ストア本部長 |
| 2018年 1月 当社 営業推進本部本部長補佐兼IT戦略部長 | 2026年 2月 当社 執行役員経営企画部長 (現任) |
| 2021年 2月 当社 CX共創推進室長兼営業企画部長兼IT戦略部長 | |
| 2022年 1月 当社 営業戦略本部長兼CX共創推進室長兼IT戦略部長 | |

候補者
番号

7

ただ あき ひろ
多田 明弘

再任

独立社外

| | |
|---------------|------------|
| ■ 生年月日 | 1963年2月8日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 0株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 2年（本総会終結時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、官界において内閣府政策統括官、経済産業省大臣官房長、同省経済産業事務次官などの要職を歴任し、コーポレートガバナンス・コードの策定にも深く関わる等、その豊富な経験と専門的な見識は高く評価でき、社外取締役として当社経営への適切な助言及び監督により企業価値の向上に貢献いただいていることから、引き続きその役割を果たしていただくことを期待して選任いたしました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|------------------------------|----------|-----------------------------------|
| 1986年 4月 | 通商産業省（現 経済産業省） 入省 | 2017年 7月 | 経済産業省 製造産業局長 |
| 2004年 6月 | 独立行政法人日本貿易振興機構 ニューヨーク・センター次長 | 2018年 7月 | 内閣府 政策統括官（経済財政運営担当） |
| 2007年 7月 | 経済産業省 産業技術環境局環境政策課長 | 2020年 8月 | 経済産業省 大臣官房長 |
| 2008年 8月 | 経済産業大臣秘書官事務取扱 | 2021年 7月 | 同省 経済産業事務次官 |
| 2009年 9月 | 中小企業庁 事業環境部金融課長 | 2023年 7月 | 退官 |
| 2011年 7月 | 経済産業省 経済産業政策局経済産業政策課長 | 2023年 7月 | 経済産業省 顧問 大阪・関西万博担当（現任） |
| 2012年 7月 | 同省 大臣官房総務課長 | 2023年12月 | 日本生命保険相互会社 特別顧問 |
| 2014年 7月 | 資源エネルギー庁 電力・ガス事業部長 | 2023年12月 | 三井住友信託銀行株式会社 顧問（現任） |
| 2016年 6月 | 同庁 次長 | 2024年 5月 | 当社 社外取締役（現任） |
| | | 2025年 4月 | 日本生命保険相互会社 顧問 |
| | | 2025年 9月 | 公益財団法人 日本バスケットボール協会 副会長（代表理事）（現任） |

候補者
番号

8

もろ じゅん こ
毛呂 准子

新任

独立社外

| | |
|---------------|-------------|
| ■ 生年月日 | 1963年5月31日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 0株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 0年（本総会終結時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、長年にわたり民間企業のチーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー（CHRO）等の要職を歴任し、人材開発・育成等に関する豊富な経験と専門知識を有するとともに、経済団体において内外の重要課題の解決に向けた活動に参画してきた経験と高い知見を有していることから、社外取締役として当社の経営に対する適切な助言及び監督に十分な役割を果たしていただくことを期待したためであります。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|-----------------------------------|----------|----------------------|
| 1986年 4月 | 大阪商船三井船舶株式会社（現 株式会社商船三井） 入社 | 2021年 4月 | 同社 常務執行役員 |
| 2014年 6月 | 同社 秘書室長 | 2023年 4月 | 同社 顧問 |
| 2017年 4月 | 同社 経営企画部専任部長兼経営企画部One MOL営業戦略推進室長 | 2023年 6月 | 同社 取締役（2026年6月退任予定） |
| 2018年 4月 | 同社 コーポレートマーケティング部長 | 2025年 6月 | 株式会社ゆうちょ銀行 社外取締役（現任） |
| 2019年 4月 | 同社 執行役員 | 2026年 6月 | 株式会社商船三井 顧問（就任予定） |



候補者
番号

9

まえ た とし ひろ
前多 俊宏

新任

独立社外

| | |
|---------------|-------------|
| ■ 生年月日 | 1965年1月19日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 0株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 0年（本総会終結時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、民間企業の創業者として、長年にわたり上場企業の代表取締役を務め、豊富な事業経営・組織運営の経験を有するとともに、特にデジタル、営業戦略、ブランディング分野において幅広い経験と高い知見を有していることから、社外取締役として当社の経営に対する適切な助言及び監督に十分な役割を果たしていただくことを期待したためであります。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | |
|----------------------------|----------------------------------|
| 1987年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社 入社 | 1994年 7月 同社 常務取締役 |
| 1988年12月 株式会社光通信 入社 | 1996年 8月 株式会社エムティーアイ 代表取締役社長（現任） |
| 1989年 8月 同社 取締役 | |

重要な兼職の状況

株式会社エムティーアイ 代表取締役社長

候補者
番号10 こにし のりあき
小西 憲明新任
独立社外

| | |
|---------------|-------------|
| ■ 生年月日 | 1970年6月30日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 0株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 0年（本総会終結時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、米国公認会計士としての実務経験を有し、民間企業のチーフ・フィナンシャル・オフィサー（CFO）として財務・会計とオペレーションを総合的に統括してきた豊富な事業経営・組織運営の経験を有するとともに、大手EC・IT企業での幅広い経験とリテール・テック等のデジタル分野における高い知見を有していることから、社外取締役として当社の経営に対する適切な助言及び監督に十分な役割を果たしていただくことを期待したためであります。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | | | |
|----------|----------------------------|---------------------------------|----------|------------------|---|
| 1988年10月 | Ernst&Young LLP（米国ニューヨーク州） | 入社 | 2021年 2月 | 同社 | リテール部門サブスクリプションサービスグループ シニア・プログラム・マネジャー |
| 2002年10月 | 新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人） | 国際部マネジャー | 2021年 9月 | Bytedance 株式会社 | Head of Advertiser Experience JP |
| 2004年 9月 | Ernst&Young LLP（米国ミシガン州） | 中西部日系企業部門シニア・マネジャー | 2023年 7月 | 同社 | Head of Advertiser Experience APAC |
| 2007年 2月 | 新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人） | キャピタル・マーケット部シニア・マネジャー | 2024年 3月 | サツドラホールディングス株式会社 | 入社 |
| 2012年 9月 | AIG ジャパン・ホールディングス株式会社 | ファイナンス執行役員 | 2024年 5月 | 同社 | 社長付兼経営戦略担当 |
| 2014年 9月 | スイス再保険会社日本支店 | ファイナンス・バイスプレジデント | 2024年 8月 | 株式会社サツドラドラッグストア | CFO |
| 2018年 4月 | アマゾンジャパン合同会社 | トランザクションリスク&コンプライアンス部門札幌サイト・リード | | 株式会社サツドラドラッグストア | 取締役CFO（現任） |
| 2019年 4月 | 同社 | リスク&コンプライアンス部門APAC チーム責任者 | | 株式会社S Ventures | 監査役（現任） |

重要な兼職の状況

サツドラホールディングス株式会社 取締役CFO

- (注) 1. 取締役候補者岩崎高治氏は、一般社団法人日本スーパーマーケット協会の会長を兼務しております。当社は、同協会に対して、出向社員の人件費の支出を行っております。
2. その他取締役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
3. 取締役候補者多田明弘、毛呂准子、前多俊宏、小西憲明の各氏は社外取締役候補者であります。
4. 取締役候補者多田明弘氏は、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。また、毛呂准子、前多俊宏、小西憲明の各氏につきましても、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、各氏が選任された場合は、同取引所に独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社は現在、多田明弘氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏が選任された場合は、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、毛呂准子、前多俊宏、小西憲明の各氏が選任された場合は、各氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
6. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社取締役を含む被保険者の職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによつて生ずることのある損害を当該保険契約によつて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2名選任の件

監査等委員である取締役5名のうち、水戸重之、末吉薫、成田恒一、宮竹直子の4氏が、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、内部監査部門との連携等を含む当社の監査体制の現況に鑑み、監査の実効性を引き続き確保できるものと判断したため2名減員し、監査等委員である取締役2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、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 | 性別 | 現在の 当社における地位 | 2025年度の 取締役会出席状況 | 2025年度の 監査等委員会 出席状況 |
|-----------|------------|---------------|----|-----------------|---------------------|---------------------------|
| 1 | 再任 独立社外 | みと 水戸 しばゆき 重之 | 男性 | 取締役 (監査等委員) | 16回中15回 (93.8%) | 12回中12回 (100%) |
| 2 | 新任 独立社外 | こうの 河野 ひろこ 宏子 | 女性 | 取締役 | 16回中16回 (100%) | — |

候補者
番号

1

みと しげ ゆき
水戸 重之

再任

独立社外

| | |
|---------------|------------|
| ■ 生年月日 | 1957年5月9日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 803株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 2年（本総会終結時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、弁護士及び民間企業等の社外役員として培われた企業法務の幅広い知識と経験を有しており、専門的な見地から当社の経営全般に的確な助言をいただくことによりコーポレートガバナンス強化に貢献いただいていることから、引き続き監査等委員である社外取締役として業務執行全般の監査・監督に十分な役割を果たしていただくことを期待して選任いたしました。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|-----------------------------------|----------|----------------------------------|
| 1989年 4月 | 弁護士登録（第一東京弁護士会） | 2015年11月 | 行政改革事務局委嘱 行政事業レビュー 有識者委員（現任） |
| 1989年 4月 | 西村眞田法律事務所 入所 | 2018年 4月 | 武蔵野大学法学研究科 客員教授（現任） |
| 1990年10月 | TMI総合法律事務所 入所 | 2019年10月 | 一般社団法人 PHR普及推進協議会 理事（現任） |
| 1996年 4月 | 中央大学法学部 講師 | 2020年 6月 | 株式会社湘南ベルマーレ 社外監査役（現任） |
| 1999年 4月 | TMI総合法律事務所 パートナー弁護士（現任） | 2021年 3月 | 株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン 社外取締役 |
| 2004年 4月 | 慶應義塾大学法科大学院 講師 | 2024年 2月 | 一般社団法人 オール青山スポーツコミュニティ 理事（現任） |
| 2005年 2月 | 慶應義塾大学デジタルメディア・コンテンツ 統合研究機構 教授 | 2024年 4月 | 一般社団法人 東京六大学陸上競技倶楽部 監事（現任） |
| 2006年 4月 | 早稲田大学大学院スポーツ科学研究科 講師（現任） | 2024年 5月 | 当社 社外取締役（監査等委員）（現任） |
| 2011年 2月 | 公益財団法人 三宅一生デザイン文化財団 監事（現任） | | |
| 2013年12月 | 筑波大学ビジネス科学研究科 講師 | | |

重要な兼職の状況

TMI 総合法律事務所 パートナー弁護士

候補者
番号

2

こうのひろこ
河野 宏子

新任

独立社外

| | |
|---------------|------------|
| ■ 生年月日 | 1965年5月8日生 |
| ■ 所有する当社の株式の数 | 0株 |
| ■ 社外取締役在任期間 | 5年（本総会最終時） |

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

同氏を社外取締役候補者とした理由は、投資会社での業務経験並びに学校運営、人材開発会社での人材育成に関する実績、見識が高く評価でき、社外取締役として当社経営への適切な助言及び監督により企業価値の向上に貢献いただいていることから、監査等委員である社外取締役として業務執行全般の監査・監督に十分な役割を果たしていただくことを期待したためであります。

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

| | | | |
|----------|---|----------|--|
| 1989年 4月 | 三菱商事株式会社 入社 | 2016年 3月 | 学校法人 ユナイテッド・ワールド・カレッジISAK ジャパン 事務局長 |
| 1992年 7月 | キャピタル・インターナショナル・リサーチ 東京事務所 入社 | 2018年11月 | 株式会社コーチ・エイ エグゼクティブコーチ |
| 2001年 1月 | キャピタル・グループ・カンパニーズ ロサンゼルス本社 | 2021年 5月 | 当社 社外取締役（現任） |
| 2003年 2月 | キャピタル・インターナショナル・リサーチ ワシントン事務所 | 2022年 3月 | 株式会社コーチ・エイ 専門役員 エグゼクティブ コーチ |
| 2008年 7月 | キャピタル・インターナショナル株式会社 東京事務所 | 2022年 8月 | サツドラホールディングス株式会社 社外取締役 （監査等委員）（現任） |
| 2011年 7月 | 財団法人 インターナショナルスクール・オブ・ アジア軽井沢設立準備財団 評議員・理事 | 2023年 6月 | PayPay株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任） |
| 2013年11月 | 学校法人 インターナショナルスクール・オブ・ アジア軽井沢 常任理事・事務局長 | 2023年 7月 | 株式会社コーチ・エイ シニア エグゼクティブ コーチ（現任） |
| | | 2025年 9月 | 公益財団法人 日本バスケットボール協会 理事 （現任） |

重要な兼職の状況

PayPay株式会社 社外取締役（監査等委員）

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 取締役候補者水戸重之、河野宏子の両氏は社外取締役候補者であります。
3. 取締役候補者水戸重之、河野宏子の両氏は東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
4. 当社は現在、水戸重之、河野宏子の両氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。両氏が選任された場合は、両氏の間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社監査等委員である取締役を含む被保険者の職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約によって填補することとしております。両候補者が監査等委員である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。

以上

ご参考 本総会終結後の各取締役等のスキルマトリックス

本総会終結後の新体制下での「取締役等に求める主な知識・知見」については、当社の経営戦略を踏まえ、重要と考えられる分野をカバーできるよう再構築し、各取締役等に期待する役割と分野に●を入れております。

| 氏名 | 当社における地位及び担当 | 事業経営組織運営 | ガバナンス コンプライアンス | サステナビリティ | 人財開発 | 財務会計 | デジタル | 営業戦略 ブランディング | 生産・調達 ロジスティクス | 出店戦略 店舗開発 |
|-------|----------------------------|----------|-------------------|----------|------|------|------|-----------------|------------------|--------------|
| 岩崎 高治 | 代表取締役 社長執行役員 | ● | ● | | ● | | | ● | | ● |
| 森下 留寿 | 取締役 専務執行役員 インフラ統括 | | | ● | | | ● | | ● | |
| 角野 喬 | 取締役 専務執行役員 コーポレート統括 | | ● | ● | ● | | | | | |
| 岡田 晴信 | 取締役 常務執行役員 CFO兼財経本部長 | | ● | | | ● | | | | |
| 中川 義規 | 取締役 常務執行役員 開発統括 | | | | | | | ● | ● | ● |
| 加藤 崇 | 取締役 執行役員 経営企画部長 | | | | | | ● | ● | ● | |
| 多田 明弘 | 社外取締役 | ● | ● | ● | | | | | | |
| 毛呂 准子 | 社外取締役 | ● | ● | | ● | | | | | |
| 前多 俊宏 | 社外取締役 | ● | | | | | ● | ● | | |
| 小西 憲明 | 社外取締役 | ● | | | | ● | ● | | | |
| 水戸 重之 | 社外取締役 (監査等委員) | ● | ● | | | | | | | |
| 篠木 良枝 | 社外取締役 (監査等委員) | | | ● | | ● | | | | |
| 河野 宏子 | 社外取締役 (監査等委員) | ● | | | ● | ● | | | | |
| 荒井信一郎 | 専務執行役員 営業統括 | | | | | | | ● | ● | |

※取締役でない統括役員も含めて記載しております。

ご参考 指名方針

当社は、取締役会において協議のうえ、次の要件を充足する者を取締役候補者に指名しております。現任の取締役が次の要件を充足しているかどうかについては、指名・報酬諮問委員会の実施する役員相互評価、取締役会の実効性評価等の場において確認をおこない、継続して取締役候補として指名するかどうかを判断しております。

また、候補者選定につきましては、当社の取締役としてふさわしい人材を社内外を問わず広く登用することを基準としております。

[すべての取締役に求められる要件]

1. 「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」という経営理念追求のために意思決定できること
2. 人格・品格に優れ、公明正大であること、豊富な知識と経験を有していること
3. 社会的な責任・使命を理解し、経営理念・行動基準に基づいた、公正かつ確な経営管理、監督ができること
4. 外部環境の変化にも果敢に取り組む対応力と客観的判断力、洞察力、先見性を有していること
5. 職務執行に影響を及ぼすような利害関係等を有していないこと

[社内取締役（監査等委員である取締役は除く）に求められる要件]

1. 当社グループの業務に関する豊かな知識、経験、実績を有していること
2. 自己の経験分野のみならず、全社的視点の下、業務執行、組織運営ができること

[社外取締役（監査等委員である取締役は除く）に求められる要件]

1. 企業経営、ないし専門分野における豊富な経験に基づき、社内取締役とは別の視点・観点から助言、監督ができること
2. 兼職については、合理的な範囲内であること

[監査等委員である取締役に求められる要件]

1. 公正かつ客観的な立場から取締役の業務執行状況を監査し、経営の健全性及び透明性の向上に貢献できること
2. 経営管理、事業運営、法務、財務・会計、監査等の何れかに関する豊富な知識・経験を有すること
3. 監査等委員である取締役が社外取締役の場合は、兼職については、合理的な範囲内であること

当社における社外役員の独立性判断基準

以下の各号のいずれにも該当しない社外役員を独立役員として指定する。

- 1 現在及び過去10年間において当社又は当社子会社の業務執行取締役、執行役員、支配人その他の使用人（以下、総称して「業務執行者」という。）であった者
- 2 議決権の10%以上を直接又は間接的に保有する当社株主
- 3 当社及び当社子会社が議決権の10%以上を直接又は間接的に保有している者
- 4 当社又は当社子会社を主要な取引先とする者（当該者の直近事業年度における当社及び当社子会社に対する売上高の合計額が、当該者の同事業年度における年間売上高の2%以上となる者をいう。）
- 5 当社又は当社子会社の主要な取引先である者（当社及び当社子会社の直近事業年度における当該者に対する年間売上高の合計額が同事業年度における当社の年間連結売上高の2%以上となる者又は直近事業年度末の当社の連結総資産の2%以上の金銭を融資している者をいう。）
- 6 当社又は当社子会社から年間10百万円を超える寄付、助成金を受けている者
- 7 当社又は当社の子会社の業務執行者又は常勤監査役等が他の会社の取締役又は監査役を兼任している場合において、当該他の会社の業務執行者又は常勤監査役等である者
- 8 当社又は当社子会社の会計監査人である公認会計士もしくは監査法人の社員、パートナー又は従業員である者
- 9 当社及び当社の子会社から役員報酬以外に年間10百万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家（当該財産を得ている者が、法人、組合等の団体である場合には、当社及び当社子会社の直近事業年度における該当者への支払額の合計額が当該団体の同事業年度の連結売上高の2%以上となる団体に属する者）
- 10 第2項から第6項において、当該者が法人である場合には当該者の親会社及び連結子会社それぞれの業務執行者
- 11 過去3年間において第2項から第10項に該当する者
- 12 第1項から第11項に該当する者の二親等以内の近親者
なお、二親等以内の近親者を本項の対象とする場合の業務執行者とは、取締役（社外取締役を除く）、執行役員及び部長を指す
- 13 前各項に該当しないものの、一般株主全体との間に恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある等、独立性の観点から疑義のある者

ご参考 コーポレートガバナンスの基本方針

当社グループは、「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する。」という経営理念の下、コンプライアンスを徹底し、会社の持続的な成長を図るとともに、全てのステークホルダーから信頼されるスーパーマーケットグループとして社会に貢献いたします。

このため、当社グループは、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定の実現に向け、コーポレートガバナンスの基本方針を定め、これに基づきコーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組んでまいります。

また、コーポレートガバナンス充実のための組織として、内部統制システム統括委員会、総合リスク管理委員会、指名・報酬諮問委員会及びサステナビリティ推進委員会を設け、各委員会の目的を果たすために活発な議論、施策の検討・決定を行い、その内容については、取締役会にて審議されております。

内部統制システム統括委員会は、内部統制の適正な履行について検討し、協議結果を取締役に報告及び提案する機関として、総合リスク管理委員会は、当社グループの事業遂行に関連した諸リスクについて検討し、協議結果を取締役に報告及び提案する機関として、指名・報酬諮問委員会は、取締役及び執行役員の指名、並びに報酬等に係る事項に関する取締役会の諮問機関として、サステナビリティ推進委員会は、サステナビリティの適切な推進について検討し、協議結果を取締役に報告及び提案する機関として、それぞれ設置しております。

I 企業集団の現況に関する事項

1. 環境・社会への取り組み

第七次中期経営計画のテーマの一つである「持続可能で豊かな社会の実現に貢献」のもと、環境問題に取り組んでおります。

(1) オフサイトコーポレートPPAを締結

2025年10月に、当社は東京ガス株式会社とオフサイトコーポレートPPAを締結いたしました。

オフサイトコーポレートPPAとは、発電事業者と電力の購入者(需要家等)が、事前に合意した価格及び期間における再エネ電力の売買契約を締結し、需要地ではないオフサイトに導入された再エネ電源で発電された再エネ電力を、一般の電力系統を介して当該電力の購入者へ供給する契約方式です。

なお、2026年4月から首都圏9店舗に本契約に基づく再エネ電力の供給を開始しております。9店舗での年間電力使用量の約18%にあたる、約2,200kWの電力供給を受け、年間約1,000 tのCO₂排出量削減を見込んでおります。

引き続き環境負荷低減を目指し、CO₂削減に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

(2) 食品提供の実証実験を実施

株式会社東急ストアと合同で、「こどもの機会格差の解消」をビジョンに掲げるネスソー株式会社(以下「ネスソー」)及び一般社団法人サスティナブルフードチェーン協議会(以下「SFA」)と連携し、食品ロスとこどもの貧困の2つの社会課題の解決を目指した食品マッチングプラットフォーム「ステナス」の実証実験を、食品ロス削減月間である2025年10月から実施いたしました。

「ステナス」は、まだ食べられるがスーパーマーケットで販売できなくなった生鮮・日配食品等を、マッチングプラットフォームを活用して、ひとり親世帯、奨学金受給学生、子ども食堂等の団体などを含む消費者へ、リアルタイムにマッチングを行う仕組みです。利用者は通常より安価に商品を購入し、店舗に設置した専用冷蔵庫から商品を受け取ることができます。

この取り組みを通じて、スーパーマーケットにおける食品ロスの削減と、困難を抱えた世帯の支援の両立を目指しております。

<実証実験の成果>

4店舗で約2か月間実施し、総提供商品約818kgのうち約340kg（約42%）の食品を提供しました。参加者アンケートでは、献立が充実した、家族とかかわる時間が増えたという声を多くいただいております。

今後もネスソーやSFAと連携して本事業を継続・拡大できる仕組みをつくり、食品ロスの削減と社会福祉の増進を進めてまいります。

2. 多様な人財が活躍する働きがいのある職場環境づくり

性別や国籍、年齢などの多様性が確保され、それぞれの人財が持つ能力・知識が発揮できる環境を備えた「多様な人財を活かす会社」の実現を目指し、この取り組みを推進する組織として「ダイバーシティ推進室」を設置しております。

(1) 多様な働き方、活躍の推進

- ・育児休業の取得や短時間勤務制度の利用など、従業員一人一人のライフスタイルに合わせ、多様な働き方を選択できる環境を整えています。2025年度末時点の男性育児関連休暇取得率は99.2%で、短時間勤務者は189人（女性184人、男性5人）です。

(2) 女性活躍推進

- ・女性が主体的に仕事のやりがいや目標を考えるキャリアデザインセミナーを開催し、女性の活躍推進と配属部署の拡大に取り組んでいます。ダイバーシティ推進室が中心となり、介護・育児制度のガイドブック配布や育児休業からの復職支援面談、育児短時間勤務者との交流会、復職前研修などを開催しています。

・女性管理職任命状況

| | 当連結会計年度実績（構成比） | 前期末差（構成比前期末差） |
|----------------|----------------|---------------|
| 女性管理職数（時間管理含む） | 256名(13.15%) | +35名(+1.57%) |
| 女性店長・課長職以上 | 45名(6.62%) | +8名(+0.84%) |
| 女性短時間勤務管理職数 | 24名 | △1名 |

(3) 障がい者雇用の促進

- ・従業員が互いに思いやりを持ち、障がいのある方々が生き活きと働ける環境づくりに努めています。また、支援学校の生徒を対象とした職場実習会を実施し、職場環境と業務内容について理解を深めていただき、定期採用へとつなげています。2025年度末時点で法定雇用率2.5%を大きく上回る955人（雇用率3.68%）の方が当社で共に働いています。

3. 財務資本戦略

- (1) 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
 - ・ 当社は、資本コスト以上のROIC実現を目標とした経営を実践しております。現状の加重平均資本コスト（WACC）5%程度に対し、ROIC6%の実現を目標として資本収益性のモニタリングを継続実施し、2025年度実績では9.5%と目標を上回る水準を維持しております。第七次中期経営計画（2023-2026年度）に基づく投資実行により、持続的な企業価値向上の最大化を図っております。なお、資本コストについては、客観性を担保するために外部の利害関係のない専門家にも資本コスト算定を依頼し、水準を検証しております。
 - ・ 大株主からの被政策保有株式の売却意向を受け、1株当たり当期純利益（EPS）及び自己資本利益率（ROE）等の資本効率の向上に寄与し、株主の皆様に対する利益還元につながるものと判断し、2024年11月に自社株買いを実施いたしました。すでに保有していた自己株式の一部と併せて買い入れた株式はすべて2025年5月に消却しております。

- (2) 株主還元方針
 - ・ 第七次中期経営計画策定にあたり設定した「2030年度に目指す姿」に向けて、財務基盤を損なうことなくさらなる株主還元を進めることが可能と考えております。
 - ・ 当社は株式公開以来一度も減配することなく配当を増やし続けてきました。2023年度に『配当性向30%を目安に配当を行うことを基本としつつ、株主資本配当率（DOE）3%の水準での安定的な配当の継続にも留意する』という株主還元方針を定めております。2026年度は増配により、配当性向は31.9%となる見込みです。

- (3) 投資家層の拡大
 - ・ 投資家の皆様がより投資しやすい環境を整え、株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図るため、2025年2月28日を基準日として普通株式1株につき、2株の割合をもって分割いたしました。さらに、当社株式への投資の魅力を高め、より多くの株主様に中長期的に保有いただくため、2025年1月に株主優待制度を導入いたしました。この制度を通じて、株主の皆様当社でのお買い物を体験いただき、事業に対するご理解をより一層深め、当社の更なるファンになっていただくことを目指しております。これらの取り組みの甲斐もあり、単元株主は17,000名強となりました。

4. 事業の経過及びその成果

| | | | | | |
|------|-------------|---------------|-----------------|-----------|---------------|
| 営業収益 | 8,813億25百万円 | 前期比 3.6% 増 | 営業利益 | 260億6百万円 | 前期比 2.9% 増 |
| 経常利益 | 270億68百万円 | 前期比 3.3% 増 | 親会社株主に帰属する当期純利益 | 188億22百万円 | 前期比 4.9% 増 |

当連結会計年度におけるわが国経済は、継続する物価高に対する政府の対策効果もあり個人消費は増加傾向を示しました。また、企業業績は高水準を維持し、総じて緩やかな回復基調で推移いたしました。一方で、世界経済の不確実性や地政学リスクの高まり等により、先行き不透明な状況が継続しております。

当社グループの事業領域である食品スーパー業界におきましては、価格の上昇等による収益の押し上げ効果が一部に見られるものの、継続する物価高による消費への影響、業種・業態の垣根や地域を越えた競争の激化、人手不足の継続、それに伴う人件費や各種コストの上昇等、企業運営を取り巻く環境は予断を許さない状況が続いております。

こうした経営環境のもと、当社グループは、お客様の声やアンケート、購買データ等を基にお客様のニーズに対応したお店づくりや商品開発、サービスの充実に努めております。また、2023年度より開始した「第七次中期経営計画」では、「人への投資」「同質化競争からの脱却」「持続可能で豊かな社会の実現への貢献」を主要テーマとしており、3年目となる今期においても、急速に変化する外部環境に対応しつつ、全社を挙げて取り組んでおります。

また、人口減少に伴う人手不足やモノ・サービス等の価格上昇によって各種コストが増加する事業環境下においても、2030年度に目指す姿の実現に向けて、3つの主要テーマを含めた経営戦略を推進していくために、生産性の向上と物件費の最適化を軸とした「カイゼンの輪をつなぐ活動」に取り組んでおります。

第七次中期経営計画に基づく経営戦略推進の具体的な取り組みとしては、2024年3月に新設した「BIO-RAL（ビオラル）店舗運営部」について、2025年3月に「首都圏BIO-RAL店舗運営部」と「近畿圏BIO-RAL店舗運営部」に分割したことで意思決定を迅速化し、オーガニック、ローカル、ヘルシー、サステナブルのコンセプトに沿った「BIO-RAL」事業の運営体制を強化するとともに、「BIO-RAL」店舗を3店舗新設いたしました。また、9月にAmazon.co.jpにて「BIO-RAL」商品の

全国販売を開始し、同質化競争からの脱却を着実に推進しております。

多様化するお客様のニーズや変化する外部環境に対応するため、2026年2月に組織の改編を実施し、新規取り組み及びM&Aに対応する組織・チームを新設いたしました。一方で、役割を終えた組織を発展的に解消し、組織にまたがる重複業務の見直しによる業務の効率化を図っております。各組織の役割・責任を明確化し、経営体制の一層の強化を進めてまいります。

更に、市場拡大の続くネットスーパー事業の拡充を図るため、2027年秋にセンター出荷型ネットスーパーの運営を首都圏で開始する予定です。店舗出荷型ネットスーパーで規模拡大の制約要因となっていた拠点スペース不足や人員不足を解消し、出店できていないエリアへの展開を可能にすることで、新たな顧客の獲得、既存のネットスーパーとは異なる品揃えやサービスを構築し、新規ニーズの取り込みを目指しております。

また、9月におせちやクリスマスケーキ、ギフト各種をご注文・ご予約いただける「ライフのオンラインストア」を開設し、これまで店頭でのみ承っていたご注文が、パソコンやスマートフォンからも可能となりました。加えて、2024年10月に拡大したスマホ決済サービスに続き、交通系電子マネーサービスを10月より全店舗で導入し、利用できるキャッシュレス決済の幅を広げました。

持続可能で豊かな社会の実現への貢献に関する取り組みとしては、首都圏では東京都中野区、目黒区、府中市、江東区、江戸川区、板橋区、近畿圏では西宮市、東大阪市、福崎町、京都府の店舗で、子ども食堂やフードパントリー等への商品寄贈を拡大したほか、これからの未来を担っていく子どもたちに向けて食・環境に関する「出前授業」を継続的に実施しております。また、5月から6月にかけて東西153店舗にて、10月から11月にかけて東西176店舗にて衣料品の回収を実施いたしました。回収した衣料品は順次お取引先様を通じてリユース及びリサイクルし、それによって当社が得た収益は全額子ども食堂支援に充当いたしました。

新規店舗としては、3月にminanoba相模原店（神奈川県）、ビオラルうめきた店（大阪府）、ビオラル新宿京王百貨店（東京都）、ビオラルさんちか店（兵庫県）、2月に板橋富士見町店（東京都）を出店し、2店舗を閉店いたしました。既存店舗では、篠崎店（東京都）、本山店（兵庫県）、ココネリ練馬駅前店（東京都）、寝屋川店（大阪府）、松戸二十世紀ヶ丘店（千葉県）、相模大野駅前店（神奈川県）、大谷田店（東京都）、京橋店（大阪府）、前野町店（東京都）の9店舗において、冷凍食品コーナー拡大や手作りパン・惣菜・ペット用品等を拡充するなど、地域ニーズを意識した改装を行いました。

当社グループの業績におきましては、新規出店、ネットスーパーの拡大、「BIO-RAL」等のプライベートブランド商品の強化、鮮度・おいしさを追求した商品施策等を実施した結果、営業収益は8,813億25百万円（前期比3.6%増）となりました。

一方、販管費は、新規出店に伴う賃借料等、非現金決済に関する手数料及びシステム関連費用といった各種物件費の増加に加え、人への投資・処遇改善等に伴い人件費も増加しましたが、カイゼン活動による生産性の向上、物件費最適化の取り組みを推進した結果、営業利益は260億6百万円（前期比2.9%増）、経常利益は270億68百万円（前期比3.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は

188億22百万円（前期比4.9%増）となりました。
セグメントごとの業績は次のとおりです。

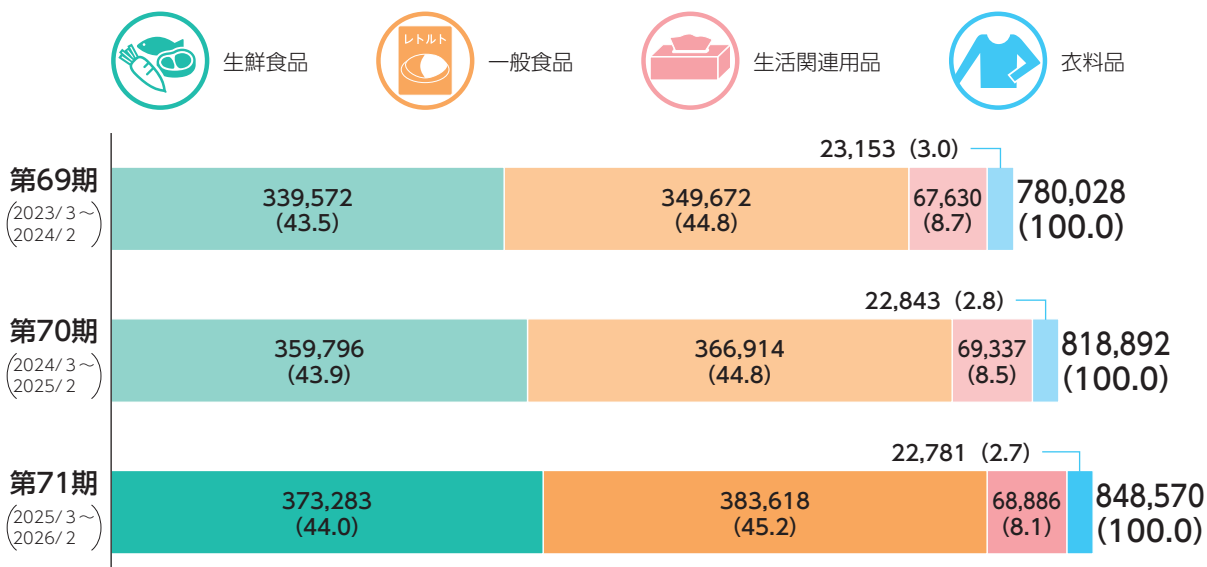
小売事業

営業収益は8,809億44百万円（前期比3.6%増）、売上高は8,485億70百万円（前期比3.6%増）、セグメント利益は266億25百万円（前期比3.1%増）となりました。

なお、部門別売上高は、生鮮食品部門が3,732億83百万円（前期比3.7%増）、一般食品部門3,836億18百万円（前期比4.6%増）、生活関連用品部門688億86百万円（前期比0.7%減）、衣料品部門227億81百万円（前期比0.3%減）となりました。

商品売上高の推移

単位：百万円（ ）内は構成比 ※百万円未満切り捨て



その他

株式会社ライフフィナンシャルサービスの営業収益は29億31百万円（前期比2.6%増）、セグメント利益は4億43百万円（前期比15.4%増）となりました。

新 規 出 店

情 報

2025年3月～2026年2月

2025年
3月



minanoba相模原店 (神奈川県)

2025年
3月



Bio-Ral うめきた店 (大阪府)

2025年
3月



Bio-Ral 新宿京王百貨店 (東京都)

2025年
3月



Bio-Ral さんちか店 (兵庫県)

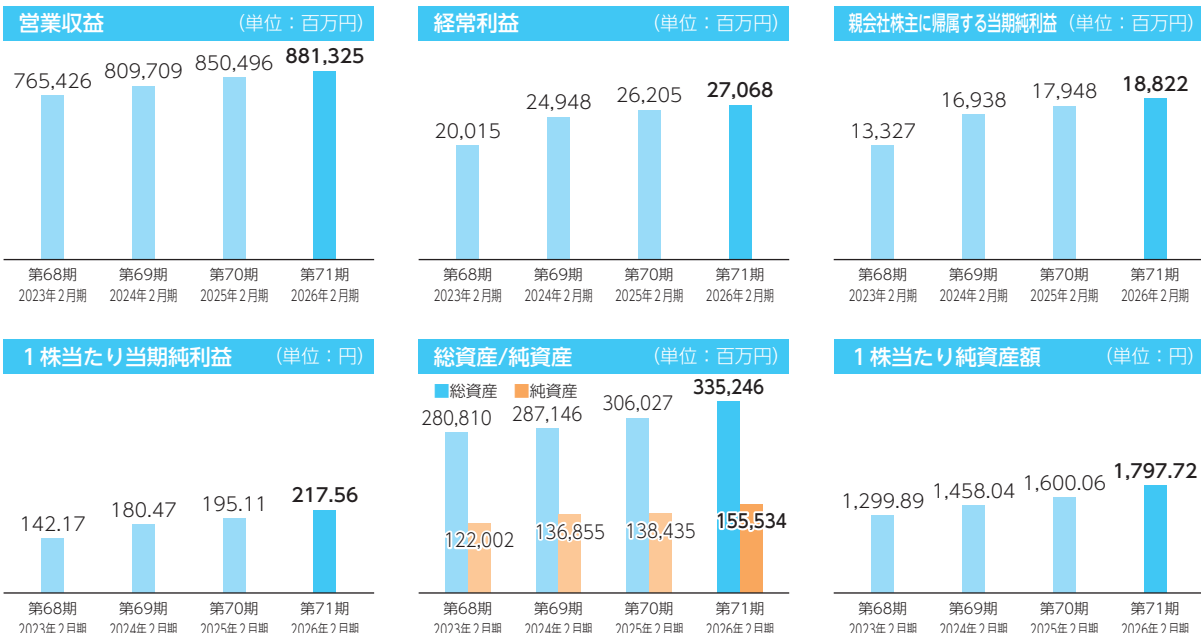
2026年
2月



LIFE SUPERMARKET 板橋富士見町店 (東京都)

5. 財産及び損益の状況の推移

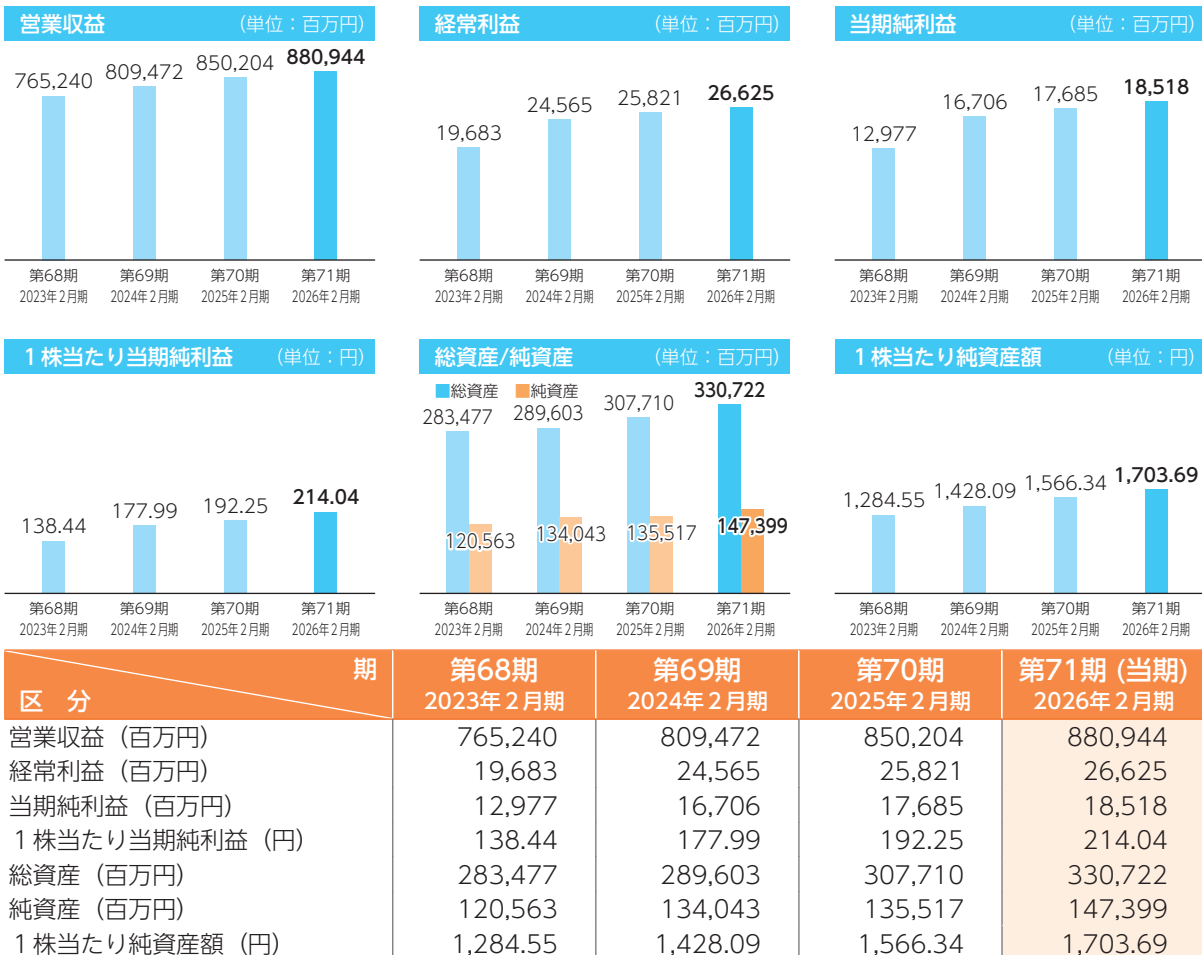
(1) 企業集団の財産及び損益の状況の推移



| 区 分 | 期 | 第68期 2023年2月期 | 第69期 2024年2月期 | 第70期 2025年2月期 | 第71期 (当連結会計年度) 2026年2月期 |
|-----------------------|---|------------------|------------------|------------------|-------------------------------|
| 営業収益 (百万円) | | 765,426 | 809,709 | 850,496 | 881,325 |
| 経常利益 (百万円) | | 20,015 | 24,948 | 26,205 | 27,068 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円) | | 13,327 | 16,938 | 17,948 | 18,822 |
| 1株当たり当期純利益 (円) | | 142.17 | 180.47 | 195.11 | 217.56 |
| 総資産 (百万円) | | 280,810 | 287,146 | 306,027 | 335,246 |
| 純資産 (百万円) | | 122,002 | 136,855 | 138,435 | 155,534 |
| 1株当たり純資産額 (円) | | 1,299.89 | 1,458.04 | 1,600.06 | 1,797.72 |

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数に基づき、また、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数に基づきそれぞれ算出しております。なお、期中平均発行済株式総数及び期末発行済株式総数は自己株式を控除して算出しております。
2. 記載金額（1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を除く。）は、百万円未満を切り捨てて表示しております。
3. 当社は、2025年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、第68期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算定しております。

(2) 当社の財産及び損益の状況の推移



- (注) 1. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数に基づき、また、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数に基づきそれぞれ算出しております。なお、期中平均発行済株式総数及び期末発行済株式総数は自己株式を控除して算出しております。
2. 記載金額（1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を除く。）は、百万円未満を切り捨てて表示しております。
3. 当社は、2025年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、第68期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算定しております。

6. 対処すべき課題

今後のわが国の経済見通しにおきましては、継続的な賃上げ、政府の経済対策や食料品物価の上昇も一巡し、個人消費の拡大等により景気は回復基調が見込まれます。一方、海外では、経済の底堅さは見られるものの、欧米の財政・金融・通商政策、中国経済の動向、地政学リスク等わが国の経済に影響を及ぼす要因もあり、引き続き楽観できない状況にあります。

小売業界におきましては、金融資産の増加、賃金の上昇等が消費の下支えになるものの、物価高や人手不足の深刻化等による人件費の高騰に加え、ドラッグ業態の食品取扱い拡大、ディスカウント業態の勢力拡大、ネット通販大手を含む業態を超えた生鮮食品分野への進出、M&Aの拡大等業界内の動きは激しくなっております。

このような厳しい環境の中、よりお客様に信頼される地域一番店を実現するために、更なる飛躍に向け、2030年度に当社が目指す姿を見据えて、経営理念・ビジョン・ライフらしさ宣言の実現を図るべく、2023年度よりスタートした「第七次中期経営計画」を推進しております。なお、2030年度に当社が目指す姿の実現については、環境の変化に合わせ、迅速に効果的な施策を講じてまいります。

「第七次中期経営計画」におきまして、当社が取り組む主要なテーマは以下の3つです。

- ・人への投資～従業員の成長と従業員満足度向上によるモチベーションアップが、第七次中期経営計画を前進させ会社の成長につなげることを目指します。
- ・同質化競争からの脱却～シームレスにつながる便利なお買い物実現に向け、ライフにしかない「商品」「サービス」に磨きをかけつつ「ネット事業」を拡大し、お客様に快適な買い物体験を提供することを目指します。
- ・持続可能で豊かな社会の実現への貢献～「地域のライフライン」として、持続可能で豊かな社会のために必要な取り組みを実施（環境負荷低減、地域社会への貢献等）することを目指します。

また、3つのテーマを推進するにあたり、人手不足の状況でも第七次中期経営計画をやり遂げるための効率化推進及び第七次中期経営計画実現に向けた投資の原資を確保するため、『カイゼンの輪をつなぐ』のスローガンのもと全従業員自ら「カイゼン」活動に取り組んでまいります。

更に2025年度には、激変する外部環境に対応し、2030年度に目指す姿の実現を確実なものとするために以下3つの社内プロジェクトを立ち上げました。

- ・人財・生産性プロジェクト～人財戦略と生産性向上を一体的に取り組む戦略をつくり、実行することを目的としております。
- ・稼ぐプロジェクト～商品を中心にプロセスセンターや物流センター、ネットビジネスとも連動した取り組みを進め、持続的な売上高・荒利高の拡大を目的としております。
- ・新ライフプロジェクト～既存の枠に収まらない新エリア・新業態・新機能を検討し、新たな収益の柱を作り上げることが目的としております。

この新たな3つのプロジェクトと、従来から進める第七次中期経営計画の柱の一つでもある「カイゼンの輪をつなぐ活動」により物件費の適正化・削減を進めることで、2030年度に掲げた目標の達成を目指してまいります。なお、2026年度は第七次中期経営計画の最終年度となることから、計画の完遂に向けて課題の積み残しがないよう着実に取り組むとともに、次期中期経営計画の策定を進めてまいります。以上に掲げた施策により、「お客様からも社会からも従業員からも信頼される」事業体として、企業価値の向上と持続的な成長を目指していく所存であります。

なお、景気が回復基調となり、賃金の上昇が見込まれる一方、政府の経済対策や物価の動向による消費への影響の不確実性が、業績動向の見極めを非常に困難にしています。しかしながら、当社は、業績動向が不透明な状況でも、「第七次中期経営計画」最終年度（2026年度）の当社グループの業績見通しを、営業収益9,225億円（前期比4.7%増）、営業利益270億円（前期比3.8%増）、経常利益280億円（前期比3.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益190億円（前期比0.9%増）といたしました。社会、経済環境等の変化に応じて業績見通しの修正を行う可能性があります。『第七次中期経営計画』の目標として掲げた『経営理念・ビジョン・ライフらしさ宣言の実現』のため、すべての施策を着実に行ってまいります。

株主総会会場ご案内図

大阪市淀川区西宮原二丁目2番22号
当社大阪本社1階大会議室
電話 06 (6150) 6111



最寄駅

大阪
メトロ

御堂筋線「新大阪駅」

A階段又はB階段を降り北改札を出て、
4番出口より徒歩約10分

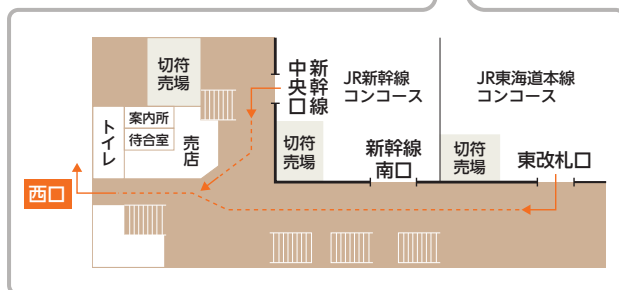
JR

新幹線「新大阪駅」

新幹線中央口を出て、西口より徒歩約13分

東海道本線「新大阪駅」

東改札口を出て、西口より徒歩約13分
(西口までは徒歩約4分)



お願い

なお、当日は駐車場の用意ができませんので、
あしからずご了承ください。

●車いすでのご来場の株主様には、会場内に専用スペースを
設けております（受付からご案内申し上げます）。

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。