

第64回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2026年5月22日（金曜日）
午前10時
受付開始 午前9時

開催場所

札幌市中央区北2条西1丁目1番地1
ニューオータニイン札幌 2階 鶴の間

※前年と開催場所が異なりますので、
ご注意ください。

株主総会にご出席の株主様にお配りしておりましたお土産は、昨年に引き続き取りやめ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。また、株主懇親会につきましても、取りやめとさせていただきますのでご理解賜りますようお願い申し上げます。

議決権行使について

株主総会への当日のご出席に代えて、議決権行使書のご返送またはインターネットにより、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

行使期限 2026年5月21日（木曜日）午後6時

報告事項

- 第64期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）
事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
- 第64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
定款一部変更の件
- 第2号議案
取締役（監査等委員である取締役を除く。）
7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
- 第4号議案
資本準備金のその他資本剰余金への振替の件

株式会社ツルハホールディングス

証券コード：3391

証券コード3391
(発送日) 2026年5月7日
(電子提供措置の開始日) 2026年4月27日

株 主 各 位

札幌市東区北24条東20丁目1番21号
株式会社ツルハホールディングス
代表取締役社長 鶴 羽 順

第64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御礼申しあげます。

さて、当社第64回定時株主総会を下記により開催いたしますので、下記のとおりご案内申しあげます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類の内容である情報（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に掲載しておりますので、以下のウェブサイトへアクセスのうえ、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.tsuruha-hd.co.jp/ir/gms/>
(上記ウェブサイトのメニューより、ご確認ください。)



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（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へアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「ツルハホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「3391」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。)



なお、今般の株主総会は「議決権行使についてのご案内」に記載の通り、当日のご出席に代えて、議決権行使書に賛否を表示のうえご送付いただくか、議決権行使書に記載の当社議決権行使サイトにアクセスし、電磁的方法（インターネット等）により行使いただくかのいずれかの方法により議決権を行使することができます。行使につきましては、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、2026年5月21日（木曜日）午後6時までに議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2026年5月22日（金曜日）午前10時（午前9時受付開始）

2. 場 所 札幌市中央区北2条西1丁目1番地1

ニューオータニイン札幌 2階 鶴の間

※開催場所が去年と異なりますので、ご注意ください。

（末尾の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64期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）

事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

2. 第64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 定款一部変更の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7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

第4号議案 資本準備金のその他資本剰余金への振替の件

4. 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内）

- ◎インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行なわれた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- ◎インターネットと書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- ◎代理人により議決権を行使される場合には、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。この場合、代理人ご本人の議決権行使書用紙とともに、①代理権を証明する書面（委任状）および、②株主様の議決権行使書用紙、委任状に押印された印鑑の印鑑証明書またはパスポート、運転免許証もしくは各種健康保険証の写しその他の株主様ご本人を確認できる書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。なお、株主ではない代理人および同伴の方など株主以外の方は、株主総会にご出席いただけません。
- ◎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。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記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。
- ◎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第14条の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。
 - ① 事業報告の「財産および損益の状況の推移」「対処すべき課題」「主要な事業内容」「主要な営業所」「従業員の状況」「主要な借入先」「その他企業集団の現況に関する重要な事項」「新株予約権等に関する事項」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制および運用状況」「剰余金の配当等の決定に関する方針」に関する事項
 - ② 連結計算書類の「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」「連結注記表」に関する事項
 - 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」に関する事項
 - ④ 監査報告の「連結計算書類に係る会計監査報告」「計算書類に係る会計監査報告」「監査等委員会の監査報告」に関する事項なお、監査等委員会および会計監査人は、上記の事項を含む監査対象書類を監査しております。

以 上

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

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

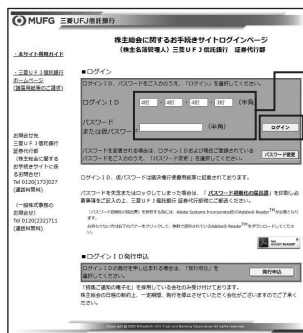
- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネット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不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、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。

インターネットによるライブ配信及び事前質問受付のご案内

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子を視聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ配信を行います。当日の会場撮影は、ご来場株主様のプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみとしますが、やむを得ずご来場株主様が映り込んでしまう場合がございます。予めご了承ください。

また、株主様より本株主総会の目的事項に関する事前のご質問をお受けいたします。事前質問受付は、株主総会の開催に先立って、本総会の目的事項等に関するご質問をお受けするものです。株主の皆様のご関心の高いと思われる事項につきましては、本株主総会でとりまとめて回答させていただく予定です。なお、個別のご回答は行いませんので、予めご了承ください。

配信日時

2026年5月22日（金曜日）午前10時～株主総会終了時まで

※機材やインターネット回線トラブル等により、ライブ配信が実施できなくなる可能性がございます。

配信の可否、状況等につきましては、随時当社HP等によりご案内させていただきます。

(URL : <https://www.tsuruha-hd.co.jp/ir/>)

アクセス方法

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」からアクセスしてください。

URL : <https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

PCからの場合

- 上記URLへアクセスしてください。
- 株主様認証画面（ログイン画面）で
- ①「ログインID」と「パスワード」を入力
- ※「ログインID」と「パスワード」は、招集通知に同封されている議決権行使書裏面に記載されております。
- ②利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェック
- ③「ログイン」ボタンをクリックしてください。

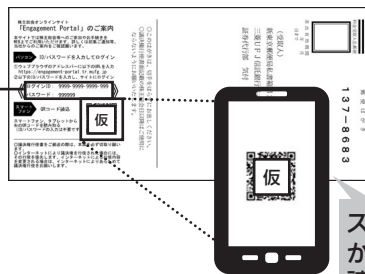
PCからは
ログインIDと
パスワードを入力



ID/PW
入力

スマートフォン等からの場合

議決権行使書裏面に印字されたQRコードをスマートフォン等で読み取っていただくと、「ログインID」と「パスワード」の入力を省略してログインいただくことが可能です。



スマートフォン
からはQRコードを
読み込み

※公開期間は、

本招集通知到着時～2026年5月22日です。

公開期間外は、株主様認証画面（ログイン画面）は表示されますが、ログイン後のページにアクセスすることはできません。

*「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ご視聴方法



当日ライブ視聴



- ①ログイン後の画面に表示される「当日ライブ視聴」ボタンをクリックしてください。
※株主総会開会の30分前頃よりアクセス可能。
- ②当日ライブ視聴等に関するご利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」をクリックしてください。
- ③当日ライブ視聴ページが表示されます。

事前質問受付方法



事前質問



本招集通知到着から2026年5月20日（水）午後5時まで

- ①ログイン後、画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
- ②カテゴリーを選択し、ご質問内容等を入力した後、ご利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
- ③ご質問内容をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。

【インターネット参加にかかるご留意事項】

- インターネット参加によりライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められません。そのため、インターネット参加を通じて株主総会において株主様に認められている質問、議決権行使や動議を行うことはできません。
- 議決権行使は行使期限にご留意いただき（2026年5月21日午後6時まで）、議決権行使書の郵送や別途ご案内しているインターネットによる事前行使、または委任状等で代理権を授与する代理人による当日のご出席をお願いいたします。
- インターネットからの株主総会へのご参加は、株主様本人のみに限定させていただきます。
- ご使用の端末（機種、性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。
- 同封の議決権行使書を紛失された場合、以下のお問い合わせ先にて、再発行が可能です。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合等、お問い合わせをいただきましたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がございますのでご了承ください。

本サイトに関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
TEL 0120-676-808（通話料無料）

（土日祝日等を除く平日9：00～17：00、ただし、株主総会当日は9：00～株主総会終了時まで）

株主総会参考書類

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社は、持株会社としてグループ全体の事業活動をより適切に支配・管理するとともに、今後の事業展開の多様化および事業領域の拡大に対応するため、現行定款第2条（目的）につき所要の変更を行うものであります。

本変更においては、現行の事業目的の内容を踏まえつつ、重複する規定の整理および文言の見直しを行い、あわせて事業内容の明確化を図るものであります。

また、介護・福祉関連事業、健康管理・生活支援サービス等の分野における事業展開の拡充に対応するため、必要な事業目的の追加および整理を行うものであります。

なお、本変更は、当社グループの事業運営の実態および今後の事業展開に即したものであり、株主の皆様にも不利益を及ぼすものではありません。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線部分は変更箇所を示しております。）

現 行 定 款	変 更 案
第1章 総則 （目的） 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. 下記記載の事業および下記記載の事業を営む会社の株式を所有することにより当該会社の事業活動を支配・管理する。	第1章 総則 （目的） 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 1. 下記記載の事業および下記記載の事業を営む会社の株式を所有することにより、 <u>当該会社の事業活動を支配・管理すること。</u>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(1) <u>医薬品、毒物、劇物販売、医療機関で使用する麻薬取扱業</u></p> <p>(2) <u>処方箋による医薬品の調剤および販売</u></p> <p>(3) <u>医療用機械器具、衛生用品、度量衡販売業</u></p> <p>(4) <u>化粧品、洗剤、日用雑貨販売業</u></p> <p>(5) <u>調味料、牛乳、乳製品、米穀、食料品販売業</u></p> <p>(6) <u>書籍、雑誌、事務用品、文房具、玩具販売業</u></p> <p>(7) <u>衣料用繊維製品、室内装飾品、家庭用電気製品販売業</u></p> <p>(8) <u>時計、貴金属、装身具販売業</u></p> <p>(9) <u>種苗、花卉、植木販売業</u></p> <p>(10) <u>肥料、農薬、金物、ペット用品、ペットフード、カー用品販売業</u></p> <p>(11) <u>レコード、ビデオテープ、シーディ、楽器、カメラ、写真用品、メガネ販売業</u></p> <p>(12) <u>酒類、塩、煙草、印紙、郵便切手、テレホンカード、古物販売業</u></p> <p>(13) <u>クリーニング取次業、前各号の機械器具修理営繕取次業および建築物の営繕修理取次業</u></p> <p>(14) <u>フランチャイズチェーンシステムによるドラッグストア、コンビニエンスストアおよび飲食店の経営ならびに加盟店の経営指導および経理事務の受託</u></p> <p>(15) <u>物品のリースおよびレンタル</u></p> <p>(16) <u>不動産の売買、賃貸、仲介および管理</u></p> <p>(17) <u>広告宣伝に関する代理業</u></p> <p>(18) <u>ドラッグストアに対する学術指導</u></p> <p>(19) <u>ドラッグストアおよび医療機関に対する医薬品情報提供</u></p> <p>(20) <u>ドラッグストア等の店頭販売動向、新規商品の反響等の調査、各種アンケート調査等、メーカー、卸および研究機関等との共同研究</u></p>	<p>(削 除)</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(21) <u>一般消費者に対する医薬品、医療用機械器具、衛生用品、育児用品、食品、化粧品およびトイレタリー用品に関する情報提供と相談および指導</u></p> <p>(22) <u>薬剤師・登録販売者等資格試験対策事業</u></p> <p>(23) <u>各種セミナー、イベント、講演会等の開催</u></p> <p>(24) <u>介護保険法による指定居宅サービス事業および指定居宅介護支援事業</u></p> <p>(25) <u>介護保険法に基づく特定福祉用具販売事業、特定福祉用具貸与事業、特定介護予防福祉用具販売事業および特定介護予防福祉用具貸与事業</u></p> <p>(26) <u>高齢者、障害者等への在宅福祉サービス事業</u></p> <p>(27) <u>介護用品機器の販売およびレンタル</u></p> <p>(28) <u>給食、弁当等の製造販売および宅配</u></p> <p>(29) <u>保育所の設置ならびに経営</u></p> <p>(30) <u>損害保険代理店業</u></p> <p>(31) <u>生命保険の募集に関する業務</u></p> <p>(32) <u>インターネット等の情報通信システムによる通信販売事業</u></p> <p>(33) <u>食肉、鮮魚、総菜、青果の販売</u></p> <p>(34) <u>喫茶店および食堂の経営および仕出し弁当の販売</u></p> <p>(35) <u>美容院、理容院、エステティックサロン、ネイルサロン、メイクアップサロン、ビューティサロン、アロマセラピー店の経営</u></p> <p>(36) <u>按摩、マッサージ、鍼灸等の施術所の経営</u></p> <p>(37) <u>薬局、病院、老人ホーム、医療・介護・福利厚生施設ならびにスーパーマーケットの経営、業務委託および業務に関するコンサルティング事業</u></p> <p>(38) <u>金融業</u></p> <p>(39) <u>フィットネスクラブおよびスポーツ施設の経営</u></p> <p>(40) <u>企業の経営計画、財務管理、労務管理および情報システムの企画、立案およびそのコンサルティング</u></p> <p>(41) <u>有価証券の運用管理</u></p>	<p>(削 除)</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(42) <u>コンピュータによる情報の処理および企業経営コンサルティング</u></p> <p>(43) <u>コインランドリーの経営</u></p> <p>(44) <u>情報処理サービス業、情報提供サービス業</u></p> <p>(45) <u>プライベートブランド商品の製造、加工、卸売および輸出入</u></p> <p>(46) <u>インターネット等のネットワークを利用した商品の売買システムの設計、開発運用および保守</u></p> <p>(47) <u>菓子製造業および販売業</u></p> <p>(48) <u>前各号の事業への投資および融資</u></p> <p>(49) <u>前各号に付帯する一切の事業</u></p>	<p>(削 除)</p>
<p>2. <u>医薬品、毒物、劇物販売、医療機関で使用する麻薬取扱業</u></p> <p>3. <u>処方箋による医薬品の調剤および販売</u></p> <p>4. <u>医療用機械器具、衛生用品、度量衡販売業</u></p> <p>5. <u>化粧品、洗剤、日用雑貨販売業</u></p> <p>6. <u>調味料、牛乳、乳製品、米穀、食料品販売業</u></p> <p>7. <u>書籍、雑誌、事務用品、文房具、玩具販売業</u></p> <p>8. <u>衣料用繊維製品、室内装飾品、家庭用電気製品販売業</u></p> <p>9. <u>時計、貴金属、装身具販売業</u></p> <p>10. <u>種苗、花卉、植木販売業</u></p> <p>11. <u>肥料、農薬、金物、ペット用品、ペットフード、カー用品販売業</u></p> <p>12. <u>レコード、ビデオテープ、シーディ、楽器、カメラ、写真用品、メガネ販売業</u></p> <p>13. <u>酒類、塩、煙草、印紙、郵便切手、テレホンカード、古物販売業</u></p> <p>14. <u>クリーニング取次業、前各号の機械器具修理営繕取次業および建築物の営繕修理取次業</u></p> <p>15～24 (条文省略)</p>	<p>2. <u>医薬品、毒物、劇物販売、医療機関で使用する麻薬の取扱業</u></p> <p>3. <u>処方箋による医薬品の調剤および販売</u></p> <p>4. <u>医療用機械器具、衛生用品の販売</u></p> <p>5. <u>化粧品、洗剤、日用雑貨の販売</u></p> <p>6. <u>食料品（調味料、牛乳、乳製品、米穀等を含む）の製造および販売</u></p> <p>7. <u>書籍、雑誌、事務用品、文房具、玩具の販売</u></p> <p>8. <u>衣料用繊維製品、室内装飾品、家庭用電気製品の販売</u></p> <p>9. <u>時計、貴金属、装身具の販売</u></p> <p>10. <u>種苗、花卉、植木の販売</u></p> <p>11. <u>肥料、農薬、金物、<u>ペット</u>、ペット用品、ペットフード、カー用品の販売</u></p> <p>12. <u>音楽・映像ソフト、楽器、カメラ、写真用品、メガネの販売</u></p> <p>13. <u>酒類、塩、煙草、印紙、郵便切手、<u>古物の販売</u></u></p> <p>14. <u>クリーニング取次業および機械器具修理、建築物営繕の取次業</u></p> <p>15～24 (現行通り)</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>25. <u>介護保険法による指定居宅サービス事業および指定居宅介護支援事業</u></p> <p>26. <u>介護保険法に基づく特定福祉用具販売事業、特定福祉用具貸与事業、特定介護予防福祉用具販売事業および特定介護予防福祉用具貸与事業</u></p> <p>27. <u>高齢者、障害者等への在宅福祉サービス事業</u></p> <p>28. <u>介護用品機器の販売およびレンタル</u></p> <p>(新 設)</p> <p>29. <u>給食、弁当等の製造販売および宅配</u></p> <p>30. <u>保育所の設置ならびに経営</u></p> <p>31. <u>損害保険代理店業</u></p> <p>32. <u>生命保険の募集に関する業務</u></p> <p>33. <u>企業の経営計画、財務管理、労務管理および情報システムの企画、立案およびそのコンサルティング</u></p>	<p>(削除)</p> <p>25. <u>介護保険法に基づく各種居宅サービス事業</u></p> <p>26. <u>介護保険法に基づく居宅介護支援事業</u></p> <p>27. <u>介護保険法に基づく施設サービス事業</u></p> <p>28. <u>介護保険法に基づく地域密着型サービス事業</u></p> <p>29. <u>介護保険法に基づく介護予防サービス事業</u></p> <p>30. <u>介護保険法に基づく地域密着型介護予防サービス事業</u></p> <p>31. <u>介護保険法に基づく介護予防支援事業</u></p> <p>32. <u>介護保険法に基づく住宅改修事業</u></p> <p>33. <u>障害者総合支援法に基づく障害福祉サービス事業</u></p> <p>34. <u>在宅福祉サービス事業および家事援助サービス事業</u></p> <p>35. <u>地域包括支援センターの運営受託</u></p> <p>36. <u>高齢者施設、福祉施設の経営、運営および受託管理</u></p> <p>37. <u>介護用品、福祉用具、医療機器の製造、販売および貸与</u></p> <p>38. <u>疾病予防、健康管理および保健指導に関する事業</u></p> <p>39. <u>患者、高齢者等の搬送事業および福祉輸送サービス</u></p> <p>40. <u>建築工事の設計、施工および監理</u></p> <p>41. <u>内装工事および設備工事の設計、施工および請負</u></p> <p>42. <u>店舗の設計、什器および備品の販売</u></p> <p>43. <u>自動販売機の販売</u></p> <p>44. <u>給食、弁当等の製造販売および宅配</u></p> <p>45. <u>保育所の設置ならびに経営</u></p> <p>46. <u>損害保険代理店業</u></p> <p>47. <u>生命保険の募集に関する業務</u></p> <p>48. <u>企業の経営計画、財務管理、労務管理および情報システムの企画、立案およびそのコンサルティング</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
34. 有価証券の運用管理	49. 有価証券の運用管理
35. コンピュータによる情報の処理および企業経営コンサルティング	50. コンピュータによる情報の処理および企業経営コンサルティング
36. インターネット等の情報通信システムによる通信販売事業	51. インターネット等の情報通信システムによる通信販売事業
37. 食肉、鮮魚、総菜、青果の販売	52. 食肉、鮮魚、総菜、青果の販売
38. 喫茶店および食堂の経営および仕出し弁当の販売	53. 喫茶店および食堂の経営および仕出し弁当の販売
39. 美容院、理容院、エステティックサロン、ネイルサロン、メイクアップサロン、ビューティサロン、アロマテラピー店の経営	54. 美容院、理容院、エステティックサロン、ネイルサロン、メイクアップサロン、ビューティサロン、アロマテラピー店の経営
40. 按摩、マッサージ、鍼灸等の施術所の経営	55. 按摩、マッサージ、鍼灸等の施術所の経営
41. 薬局、病院、老人ホーム、医療・介護・福利厚生施設ならびにスーパーマーケットの経営、業務委託および業務に関するコンサルティング事業	56. 薬局、病院、老人ホーム、医療・介護・福利厚生施設ならびにスーパーマーケットの経営、業務委託および業務に関するコンサルティング事業
42. 金融業	57. 金融業
43. フィットネスクラブおよびスポーツ施設の経営	58. フィットネスクラブおよびスポーツ施設の経営
44. コインランドリーの経営	59. コインランドリーの経営
45. 情報処理サービス業、情報提供サービス業	60. 情報処理サービス業、情報提供サービス業
46. プライベートブランド商品の製造、加工、卸売および輸出入	61. プライベートブランド商品の製造、加工、卸売および輸出入
47. インターネット等のネットワークを利用した商品の売買システムの設計、開発、運用および保守	62. インターネット等のネットワークを利用した商品の売買システムの設計、開発、運用および保守
48. 菓子製造業および販売業	63. 菓子製造業および販売業
49. 前各号の事業への投資および融資	64. 前各号の事業への投資および融資
50. 前各号に付帯する一切の事業	65. 前各号に付帯する一切の事業

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7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、本株主総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては指名・報酬委員会による答申を踏まえ、7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対し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	現在の当社における地位および担当	取締役会 出席状況
1	再任	つる は じゅん 鶴 羽 順	代表取締役社長	14回／14回 (100%)
2	再任	きり さわ ひで あき 桐 澤 英 明	取締役執行役員グループ営業・商 品管掌 兼ウエルシアHD(株)管掌	3回／3回 (100%)
3	再任	とお やま かず と 遠 山 和 登	取締役執行役員 グループ店舗開発部門担当	14回／14回 (100%)
4	再任	た なか わか な 田 中 若 菜	社外取締役	14回／14回 (100%)
5	再任	おく の ひろし 奥 野 宏	社外取締役	14回／14回 (100%)
6	新任	こ ばし よし ひろ 小 橋 義 浩	執行役員グループ経営戦略部門担 当 兼 グループ情報システム部門 担当	—
7	新任	よし だ あき お 吉 田 昭 夫		—

(注) 桐澤英明氏の取締役会出席状況は、取締役就任後の出席状況を記載しております。

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 地 位、 担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の株式 数
1	 <p data-bbox="263 834 495 910">つる は じゅん 鶴 羽 順 (1974年5月21日生)</p> <p data-bbox="335 928 423 973">再 任</p>	<p data-bbox="535 202 1197 698"> 1998年4月 (株)ツルハ入社 2011年5月 同社取締役執行役員 北海道店舗運営本部長 当社執行役員 2014年8月 当社取締役専務執行役員・グループ店舗運営 部門担当 (株)ツルハ代表取締役社長 同社社長執行役員 2018年8月 当社代表取締役専務兼専務執行役員営業統 括、グループ店舗運営部門担当 2020年6月 当社代表取締役社長 (現任) 当社社長執行役員 2020年8月 (株)ツルハ代表取締役副会長 2024年8月 (株)ツルハ取締役会長 (現任) 2025年12月 ウエルシアホールディングス(株)取締役 (現任) </p> <p data-bbox="550 740 967 840"> (重要な兼職の状況) (株)ツルハ取締役会長 ウエルシアホールディングス(株)取締役 </p> <p data-bbox="550 883 1076 910"> (取締役候補者とする理由および期待される役割の概要) </p> <p data-bbox="523 919 1209 1167"> 鶴羽 順氏は、代表取締役社長として経営上の重要な決定事項に適切 な意思決定を行うとともに、経験により培われた統率力・行動力により グループ内事業会社の業容拡大、企業価値向上に大きく貢献しておりま す。加えて、ドラッグストア業界における競争激化および業界再編の進 展を踏まえ、他社との連携や経営資源の最適化に関する重要な役割を担 っており、ウエルシアホールディングス株式会社との経営統合を通じ て、シナジー創出および規模の経済を活かした経営高度化に関する知見 を有しております。 </p> <p data-bbox="523 1176 1209 1327"> これらの実績および業界再編への対応力を踏まえ、今後は、グループ 内外の連携強化、経営資源の最適配分ならびに統合効果の最大化を通じ て、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するとともに、コ ーポレート・ガバナンスの一層の高度化に貢献することを期待し、取締 役候補者とするものであります。 </p>	636,000株

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する 当社の株式数
2	 <p data-bbox="273 858 500 938"> <small>きり さわ ひで あさ</small> 桐澤 英明 (1974年1月8日生) </p> <p data-bbox="344 957 432 999" style="background-color: black; color: white; text-align: center; padding: 2px;">再任</p>	<p data-bbox="541 208 1211 807"> 1998年4月 (株)クスリのサンロード入社 2005年9月 (株)ナカヤ入社 (現ウエルシア薬局(株)) 2014年9月 ウエルシア薬局(株)商品部長 2015年3月 同社執行役員商品部長 2016年5月 同社商品本部副本部長兼商品部長 2018年5月 同社取締役商品本部副本部長兼商品部長 2019年3月 同社取締役商品本部長 2020年3月 同社取締役中日本支社長 2022年5月 同社取締役副社長兼西日本担当兼中日本支社長 2023年3月 同社代表取締役副社長兼商品本部長 ウエルシアホールディングス(株)商品担当 2023年5月 ウエルシアホールディングス(株) 執行役員商品・物流担当 2024年3月 ウエルシア薬局(株)代表取締役副社長商品・物流 担当 2024年5月 ウエルシアホールディングス(株)代表取締役兼社 長執行役員 (現任) 2025年12月 当社取締役執行役員グループ営業・商品管掌兼 ウエルシアホールディングス(株)管掌 (現任) </p> <p data-bbox="556 843 1115 934"> (重要な兼職の状況) ウエルシアホールディングス株式会社代表取締役兼 社長執行役員 </p> <p data-bbox="556 970 1226 1377"> (取締役候補者とする理由および期待される役割の概要) 桐澤英明氏は、ドラッグストア業界における商品・物流分野を中心に豊富な経験と実績を有しており、ウエルシア薬局(株)およびウエルシアホールディングス(株)において要職を歴任し、現在は同社の代表取締役兼社長執行役員最高業務執行責任者として経営を担っております。特に、商品戦略およびサプライチェーンの高度化を通じた事業成長において顕著な成果を上げております。 同氏は、当社グループとの経営統合において中核的な役割を担っており、グループ全体の営業力および商品力の強化、並びに物流機能の最適化によるシナジー創出に貢献しております。 今後は、これまでの豊富な経営経験と専門性を活かし、当社グループの持続的な成長および企業価値の更なる向上に寄与することが期待されることから、引き続き取締役候補者となりました。 </p>	18,975株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 地 位、 担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の株式 数
3	 <p data-bbox="281 757 492 833">と お や ま か ず と 遠 山 和 登 (1964年3月6日生)</p> <p data-bbox="344 851 432 893">再 任</p>	<p data-bbox="541 208 1203 533">1982年3月 (株)ツルハ入社 1998年3月 同社店舗開発室第一店舗開発部長 2008年8月 同社執行役員店舗開発本部長 兼第一店舗開発部長 2014年8月 当社執行役員グループ店舗開発部門担当 2020年5月 (株)ツルハ執行役員店舗開発本部長 2023年8月 同社取締役常務執行役員店舗開発本部長 (現任) 2024年8月 当社取締役執行役員グループ店舗開発部門担当 (現任)</p> <p data-bbox="556 580 765 641">(重要な兼職の状況) (株)ツルハ取締役</p> <p data-bbox="556 687 1203 1130">(取締役候補者とする理由および期待される役割の概要) 遠山和登氏は、長年にわたり当社グループの店舗開発に携わり、出店戦略の立案および実行を通じて店舗網の拡大に貢献してまいりました。現在はグループ店舗開発部門の責任者として、オーガニック成長に加え、M&Aを含む出店戦略を統括し、その推進において重要な役割を担っております。 今後は、ウエルシアホールディングスとの経営統合を踏まえ、当社グループの店舗数は現在の約5,600店から将来的に1万店規模を目指すなど、更なる成長が見込まれており、国内外を含めた出店戦略の重要性は一層高まるものと認識しております。このような事業環境のもと、同氏の豊富な経験と高い専門性に基づく戦略的な店舗開発の推進は、当社グループの持続的な成長および企業価値向上に不可欠であります。 以上の理由から、引き続き取締役候補者といたしました。</p>	24,000株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 地 位、 担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の 株式数
4	 <p data-bbox="273 749 500 825">た な が わ か な 田 中 若 菜 (1975年1月7日生)</p> <div data-bbox="344 843 432 886" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">再 任</div> <div data-bbox="344 904 432 946" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">社 外</div>	<p data-bbox="541 202 1211 580"> 1997年7月 アーサー・D・リトル (ジャパン) (株) 2003年7月 日本ロレアル(株) 2011年5月 ユニリーバ・ジャパン・サービス(株) 2012年3月 衆議院東京電力福島原子力発電所事故調査委員会 2012年11月 グラクソ・スミスクライン・ジャパン(株)社長室 経営戦略部 2013年5月 同社 社長室経営戦略部変革推進室室長 2014年11月 グーグル合同会社 2021年10月 同社ディレクター (執行役員) 2023年3月 リンクトイン・ジャパン(株)日本代表 (現任) 2023年8月 当社社外取締役 (現任) </p> <p data-bbox="556 616 1120 641">(社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要)</p> <p data-bbox="526 647 1226 798"> 田中若菜氏は、製薬会社およびグローバルIT企業において培われた経営戦略、ブランドマーケティングおよび組織変革に関する高度な知見と豊富な経験を有しております。また、政府関連の特別プロジェクトへの参画経験を通じて、社会的課題に対する高い視座と実行力を備えております。 </p> <p data-bbox="526 804 1226 1055"> 同氏は、多様性の推進および女性活躍の実現に関して、実務と経営の両面からリーダーシップを発揮してきた実績を有しており、ダイバーシティ&インクルージョンを経営戦略の中核に据える観点から、当社に対して本質的かつ実効性の高い助言・監督を行っていただくことを強く期待しております。特に、女性人材の積極的な登用やリーダー育成の加速、意思決定層における多様性の確保など、当社の持続的成長に直結する人的資本戦略の高度化において、牽引的な役割を果たしていただけるものと考えております。 </p> <p data-bbox="526 1061 1226 1212"> これらの知見・経験を活かし、当社のDX推進およびグローバル化のさらなる進展に加え、女性活躍の推進をはじめとする人的資本経営の強化を通じて、中長期的な企業価値向上およびガバナンスの一層の充実に貢献いただける人材であると判断し、引き続き社外取締役候補者としていたしました。 </p>	一株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 地 位、 担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の 株式数
5	 <p data-bbox="273 837 500 919">おく の ひろし 奥 野 宏 (1963年3月6日生)</p> <p data-bbox="344 934 432 972">再 任</p> <p data-bbox="344 994 432 1032">社 外</p>	<p data-bbox="541 201 1233 866"> 1989年1月 野村ローゼンバーグ・アセット・マネジメント、日本 トレーダー、株式ポートフォリオトレーディング、ポ ートフォリオエンジニアリング 1993年4月 スミスバーニー(株)、日本国際円株式セールス担 当バイスプレジデント 1997年10月 ソロモンズミスバーニー株式会社国際円株式デ リバティブセールス担当バイスプレジデント 1998年4月 ロバートソンスティーブンス株式会社 日本グロ ーバル株式セールス担当バイスプレジデント 1998年9月 メリルリンチ日本証券ディレクター グローバル テックスペシャリスト、円株式セールス担当 2003年9月 メリルリンチ・アジア・パシフィック・リミテ ッド、香港ディレクター 環太平洋テック・スペ シャリスト・セールス、アジア株式セールス 2005年9月 バンク・オブ・アメリカ・メリルリンチディレクター 国際マルチプロダクト、円株式セールス担当 2011年6月 ジェフリーズジャパンリミテッド、ジェフリー ズグループマネージングディレクター 2022年10月 KTSS 株式会社創設者マネージングパートナー (現 任) 2023年8月 当社社外取締役 (現任) </p> <p data-bbox="541 904 1233 1108"> (社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要) 奥野宏氏は、長年にわたりグローバルな金融機関において要職を歴任さ れ、財務・ファイナンス分野に関する高度な専門性と豊富な国際経験を有 しております。加えて、海外投資家をはじめとする金融関係者との幅広い ネットワークを有しており、当社の企業価値向上に資する知見と実績を備 えております。 </p> <p data-bbox="541 1115 1233 1214"> 同氏は、当社社外取締役就任以来、独立した立場から経営の監督機能を 適切に果たすとともに、投資家との対話にも積極的に関与し、当社の資本 市場における信頼性向上および情報発信の強化に貢献しております。 </p> <p data-bbox="541 1221 1233 1395"> 当社グループの持続的な成長と企業価値向上の実現に向けては、資本効 率を意識した財務戦略の高度化および国内外の投資家との建設的な対話の 一層の充実が重要であり、同氏の専門的知見および国際的な視点はこれら の取り組みにおいて不可欠であると判断し、引き続き社外取締役候補者と いたしました。 </p>	一株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 地 位、 担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の 株式数
6	 <p data-bbox="273 858 500 931">こ ば し よ し ひ ろ 小 橋 義 浩 (1967年7月25日生)</p> <div data-bbox="344 949 432 994" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">新 任</div>	<p data-bbox="541 243 1195 586">2005年1月 (株)ツルハ入社 2006年4月 当社移籍 2014年7月 当社総務部総務グループリーダー 2015年5月 (株)くすりの福太郎専務取締役 2016年5月 同社代表取締役専務 2016年12月 当社経営戦略本部長 2020年5月 (株)ドラッグイレブン取締役 2021年3月 当社経営戦略本部長兼情報システム本部長兼 事業推進部長 2021年8月 当社執行役員グループ経営戦略部門、グループ 情報システム部門担当 (現任)</p> <p data-bbox="541 625 1195 651">(取締役候補者とする理由および期待される役割の概要)</p> <p data-bbox="541 662 1195 828">小橋義浩氏は、当社の総務部門において法務およびリスク管理を担当し、その後、経営戦略部門においてはM&Aの推進や海外進出の基盤構築に携わるなど、当社の成長基盤の整備に貢献してまいりました。また、情報システム分野の責任者として、グループ経営の中枢を担ってまいりました。</p> <p data-bbox="541 839 1195 1005">特に、経営戦略本部長として当社グループの成長戦略の立案および推進に携わるとともに、情報システム本部長としてDXの推進や業務基盤の高度化に取り組むなど、着実に実績を積み重ねております。さらに、ウエルシアグループとの経営統合においても重要な役割を果たしております。</p> <p data-bbox="541 1016 1195 1076">以上の実績およびこれまでの経験を踏まえ、同氏を取締役候補者といたしました。</p> <p data-bbox="541 1087 1195 1327">同氏には、これまでに培ってきた経営戦略および情報システム分野における知見と経験を活かし、経営統合後のグループシナジーの創出および中長期的な成長戦略の推進に貢献することを期待しております。また、DXの推進や経営基盤の高度化を通じて、当社グループの企業価値向上に寄与するとともに、取締役会の意思決定機能の強化に資する役割を担うことを期待しております。</p>	23,500株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する 当社の 株式数
7	 <p data-bbox="269 778 505 854">よし だ あき お 吉田昭夫 (1960年5月26日生)</p> <div data-bbox="344 873 432 916" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">新任</div>	<p data-bbox="541 228 1214 541">1983年4月 ジャスコ(株) (現イオン株式会社) 入社 2011年3月 イオンモール(株)中国本部中国開発統括部長 2014年5月 同社常務取締役 営業本部長 兼 中国担当 2015年2月 同社代表取締役社長 2016年3月 イオン(株)執行役 ディベロッパー事業担当 2019年3月 同社代表執行役副社長 ディベロッパー事業担 当 兼 デジタル事業担当 2020年3月 同社代表執行役社長 2020年5月 同社取締役 兼 代表執行役社長 (現任) 2022年2月 (株)キャンドウ取締役 (現任)</p> <p data-bbox="556 580 972 677">(重要な兼職の状況) イオン(株)取締役 兼 代表執行役社長 (株)キャンドウ取締役</p> <p data-bbox="541 719 1214 1185">(取締役候補者とする理由および期待される役割の概要) 吉田昭夫氏は、イオン(株)において長年にわたり小売業および ディベロッパー事業に従事し、中国事業の開発責任者、イオン モール株式会社代表取締役社長を歴任するなど、国内外におけ る店舗開発、営業戦略、組織運営に関する豊富な経験と実績を 有しております。 また、現在はイオン(株)の代表執行役社長としてグループ全体 の経営を統括し、デジタル戦略の推進を含む企業価値向上に取り 組んでおり、経営者としての高い見識と実行力を備えており ます。 当社グループが中長期的な成長を実現していくうえで、同氏 の有する小売業における高度な知見、国内外の事業展開に関す る経験および大規模企業経営の実績は、当社の経営体制の強化 および企業価値の向上に資するものと判断し、取締役候補者と いたしました。</p>	一株

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 田中若菜氏、奥野 宏氏は社外取締役候補者であります。
3. 候補者吉田昭夫氏は、当社の親会社でありますイオン株式会社の業務を執行しております。なお、イオン株式会社における地位および担当につきましては、「略歴、地位、担当および重要な兼職の状況」に記載のとおりであります。
4. 当社は、田中若菜氏と奥野 宏氏との間で、当社定款に基づき、法令に定める額を限度として損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しており、両氏の選任が承認された場合、両氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社と締結しており、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要等は「会社役員に関する事項」をご参照ください。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
6. 当社は、田中若菜氏、奥野 宏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。
7. 田中若菜氏、奥野 宏氏の両氏の社外取締役としての在任年数2年9か月となります。

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浅田龍一氏は、本株主総会終結の時をもって任期満了となり、同じく監査等委員である佐藤はるみ氏は、一身上の都合により辞任されますので、改めて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。

本議案に関しましてはあらかじめ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の候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号		氏名	現在の当社における 地位および担当	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況
1	再任	社外	あさ だ たつ いち 浅 田 龍 一	14回中14回 出席 (100%)	13回中13回 出席 (100%)
2	新任	社外	たま き とし こ 玉 置 寿 子	-	-

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する 当社の株 式数
1	 <p>あさ だ たつ いち 浅 田 龍 一 (1960年5月17日生)</p> <p>再 任</p> <p>社 外</p>	<p>1983年 4月 株式会社伊勢丹入社 2013年 4月 同社執行役員地域店舗事業部商品統括部長 2015年 4月 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 執行役員 株式会社新潟三越伊勢丹 代表取締役社長 2019年 4月 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 常務執行役員 2019年 6月 株式会社ジェイアール西日本伊勢丹 代表取締役社長 2023年 7月 株式会社ITOI文化生活研究所顧問 (現任) 2024年 2月 株式会社トップカルチャー アドバイザー (現任) 2024年 8月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任) 2025年11月 株式会社黒船監査役 (現任)</p> <p>(監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要)</p> <p>浅田龍一氏は、長年にわたり小売業界の第一線で活躍し、同業界に関する高度かつ専門的な知見を有するとともに、複数企業において代表取締役社長等の要職を歴任され、企業価値向上を牽引してきた卓越した経営実績を有しております。これらの経験を通じて培われた企業経営およびコーポレート・ガバナンスに関する深い見識は、当社にとって極めて有益なものと評価しております。</p> <p>また、昨年より監査等委員会委員長として、強いリーダーシップを発揮し、監査等委員会の実効性および透明性の向上に大きく貢献されております。その的確な判断力と統率力は、当社の監査体制の強化において不可欠な役割を果たしております。</p> <p>今後においても、独立した客観的立場から取締役会に対する監督機能を一層強化するとともに、監査等委員会委員長として当社の監査体制を牽引し、コーポレート・ガバナンスのさらなる高度化および人的資本経営の推進において中心的な役割を果たしていただくことを強く期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者といたしました。</p>	一株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、地 位、担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する 当社の株 式数
2	 <p data-bbox="273 692 506 772"> <small>たま き とし こ</small> 玉 置 寿 子 (1963年8月23日生) </p> <div data-bbox="347 787 435 828" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;"> 新 任 </div> <div data-bbox="347 840 435 881" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;"> 社 外 </div>	<p data-bbox="551 201 1217 485"> 1989年10月 太田昭和監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）入所 2009年4月 大阪府任期付外向 2010年4月 EY新日本有限責任監査法人帰任 2011年4月 奈良市包括外部監査人 2015年4月 豊中市包括外部監査人 2019年4月 寝屋川市包括外部監査人 2023年7月 大阪シティバス株式会社 監査役（現任） 2024年6月 日本臓器製薬株式会社 監査役（現任） </p> <p data-bbox="551 518 1217 579"> （監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要） </p> <p data-bbox="551 583 1217 802"> 玉置寿子氏は、直接会社経営に関与した経験はありませんが、公認会計士として長年にわたり監査業務に従事し、財務および会計に関する高度な専門知識と豊富な実務経験を有しております。また、地方自治体における包括外部監査人を歴任するなど、独立した立場からの監査・監督機能に関する高い見識を培っております。さらに、複数企業において監査役を務めており、企業統治に関する実務経験も有しております。 </p> <p data-bbox="551 807 1217 991"> これらの経験と見識を活かし、当社の経営に対する独立した立場からの適切な監査・監督を行っていただくとともに、特に財務報告の信頼性確保、内部統制の強化およびコーポレート・ガバナンスの一層の充実に寄与いただくことを期待しております。加えて、監査等委員会の実効性向上に向け、専門的見地から積極的な意見・提言をいただくことを期待しております。 </p> <p data-bbox="551 996 1217 1087"> 取締役会における意思決定の多様性の確保および監督機能の充実に貢献いただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者いたしました。 </p>	<p data-bbox="1292 632 1342 654"> 一株 </p>

- (注) 1. 浅田龍一氏は社外取締役候補者、玉置寿子氏は新任の社外取締役候補者であります
2. 浅田龍一氏、玉置寿子氏と当社との間には特別の利害関係はありません。また株式会社ITOI文化生活研究所、株式会社トップカルチャー、株式会社黒船、大阪シティバス株式会社、日本臓器製薬株式会社と当社との間には、取引関係はありません。
3. 当社は、浅田龍一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、玉置寿子氏についても届け出を行う予定であります。
4. 当社は、当社定款に基づき、法令に定める額を限度額として損害賠償責任を限定する責任限定契約を浅田龍一氏と締結しており、再任後も継続予定であります。新任として選任される玉置寿子氏におきましても同様の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社と締結しており、候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要等は「会社役員に関する事項」をご参照ください。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
6. 浅田龍一氏の社外取締役としての在任年数は、2年となります。

第4号議案 資本準備金のその他資本剰余金への振替の件

資本効率の向上を図るとともに、経営環境の変化などに対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の額を減少し、その全額をその他資本剰余金へ振り替えることにつき、ご承認をお願いするものであります。

資本準備金の額の減少に関する事項

①資本準備金の額の減少

資本準備金の額615,164,756,184円のうち612,103,756,184円を減少し、同額をその他の資本剰余金に振り替えることといたします。

②資本準備金の額の減少の効力発生日

2026年7月31日（予定）

【ご参考】 選任後の取締役会構成およびスキルマトリクス

第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7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」を原案どおり承認可決いただいた場合、取締役会の構成およびスキルマトリクスは以下のとおりであります。

区分	氏名	社外・独立性	項 目						
			企業経営	事業戦略	財務・会計・M&A	人的資本・人材開発	法務・リスクマネジメント	DX・IT	グローバル
取締役	鶴羽 順		○	○		○	○		○
	桐澤 英明		○	○				○	
	遠山 和登			○					
	小橋 義浩			○	○		○	○	○
	吉田 昭夫		○	○		○	○		○
	田中 若菜	○	○	○		○		○	○
	奥野 宏	○			○				○
取締役 監査等 委員	浅田 龍一	○	○	○		○			
	岡崎 拓也	○					○		
	中山 泰男	○	○	○	○				
	玉置 寿子	○			○	○	○		

(注1) 岡崎拓也氏、中山泰男氏は今回非改選であります。

(注2) 上記のスキルマトリクスは、各取締役が保有するスキルのうち、主なものに優先順位をつけて○印を付しております。

(ご参考)

項目	スキルの定義
企業経営	当社グループの持続的な成長戦略の策定においては、一定規模の事業会社の経営経験および業績指標等の成果などの企業経営実績管理に関するスキル・知見を有する取締役メンバーが必要である。
事業戦略	当社グループはドラッグストア事業を中心に様々な事業を推進することで成長目標を達成する必要があり、事業戦略の構築、具体的な目標設定および施策立案、施策の実行による事業推進のスキル・知見を有する取締役メンバーが必要である。
財務・会計・M&A	当社グループの正確な財務報告および財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上のためのM&Aなどの成長投資の推進、株主への対応を含む財務的な戦略の策定には、財務・会計およびM&Aに関するスキル・知見を有する取締役会メンバーが必要である。
人的資本・人材開発	当社グループは人的資本経営を進める中で、従業員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境、つまりは『成長・環境・健康の維持』の3つの視点で総合的な人材開発施策を策定し、結果として人的資源の価値を高めるスキル・知見を有する取締役メンバーが必要である。
法務・リスクマネジメント	当社グループはコンプライアンスを遵守し、リスク管理等に対する適切な管理体制の構築・実践・検証により、持続的な経営を行うため、ガバナンス構築やリスク管理・コンプライアンスの分野における確かなスキル・知見を有する取締役メンバーが必要である。
DX・IT	当社グループの継続的な成長拡大のため、ITによる強固かつ安定した経営基盤の構築・運用と、DXによる多様なデータ活用、業務効率化を実現し、企業価値向上を推進することができるスキル・知見を有する取締役会メンバーが必要である。
グローバル	当社グループの目標として、国内外を問わずグローバル展開を目指す中で海外事業の積極的な推進が不可欠なため、海外の事業展開の推進において海外の事業マネジメントのスキル・知見を有する取締役メンバーが必要である。

事業報告

(2025年3月1日から
2026年2月28日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過および成果

① 事業の状況

当社は決算期変更に伴い、前連結会計年度（2024年5月16日～2025年2月28日）は9.5ヶ月の変則決算となっております。このため、前連結会計年度との比較は行っておりません。

ドラッグストア業界におきましては、店舗数の増加に伴う競争環境の激化や、商圈環境の変化などにより、事業環境は引き続き厳しさを伴って推移しております。また、業界内外での再編や業種・業態を越えた連携の進展により、競争の質が高度化しております。一方で、高齢化の進展を背景とした調剤分野の需要の取り込みや、食品分野の取り扱い拡大等を通じて、ドラッグストアの提供領域は広がっており、市場規模は引き続き拡大傾向にあります。

このような状況のもと、当社グループでは、調剤併設の推進、プライベートブランドの拡販ならびに販管費の適正なコントロール等により、収益性と競争力の向上に取り組んでまいりました。

また、当社は2025年12月1日にウエルシアホールディングス株式会社およびイオン株式会社との経営統合を経て、組織体制の整備を進めるとともに、商品政策（プライベートブランドおよびナショナルブランド）やマーチャンダイジングの統一に向けた連携を強化し、データ活用の基盤整備、店舗開発機能の連携等を通じて、シナジー創出に向けた取り組みを進めております。

店舗展開につきましては、既存エリアのさらなるドミナント強化基本方針とし、出店の質を重視した店舗開発を進めてまいりました。また、既存店舗の競争力向上を図るため、改装を積極的に実施するとともに、不採算店舗の見直しを進めております。その結果、当連結会計年度において新規出店117店舗、閉店90店舗を実施し、子会社化等に伴う増加2,991店舗となり、当連結会計年度末のグループ店舗数は直営店5,676店舗となりました。

当社グループの出店、閉店の状況は次のとおりとなっております。

(単位：店舗)

	期首店舗数	出店	子会社化等	閉店	純増	期末店舗数	うち 調剤薬局
北海道	437	16	8	8	16	453	152
東北	593	25	201	22	204	797	299
関東	447	20	1,380	21	1,379	1,826	1,346
中部	274	9	585	12	582	854	628
近畿	76	9	532	8	533	611	463
中国	374	15	165	10	170	544	240
四国	225	4	68	4	68	293	101
九州・沖縄	232	19	52	5	66	298	90
国内店舗計	2,658	117	2,991	90	3,018	5,676	3,319

(その他 海外35店舗)

これらの結果、当連結会計年度における業績は、売上高1兆4,505億85百万円、営業利益630億37百万円、経常利益630億86百万円、親会社株主に帰属する当期純利益426億70百万円となりました。

なお、商品部門別の状況は、次のとおりであります。

医薬品

花粉飛散やインフルエンザ流行による風邪関連商材の一時的な需要増加が見られたものの、通期では前年の風邪関連商材の需要増加の反動減で、売上高は1,444億57百万円となりました。

化粧品

スキンケア、季節商品等を中心に新商品やソーシャルメディアでの話題商品等による需要増加があり、売上高は1,862億48百万円となりました。

日用雑貨

シャンプーを中心とするヘアケア、衣料用洗剤やオーラルケア商品等の売上が堅調に推移し、売上高は3,478億94百万円となりました。

食品

米を中心とした値上げの影響が続く中で、プライベートブランドなどの低価格商品、菓子類や日配品等の販売が好調となり、売上高は3,936億16百万円となりました。

その他

健康食品の需要が回復する一方で、マスクの需要の減少は継続しており、売上高は1,361億14百万円となりました。

調剤

調剤併設の推進による処方箋受付枚数の増加により売上高は、2,375億70百万円となりました。

商品部門別売上実績

品目	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)		
	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
医薬品	144,457	10.0	—
化粧品	186,248	12.8	—
雑貨	347,894	24.0	—
食品	393,616	27.1	—
その他	136,114	9.4	—
物販計	1,208,331	83.3	—
調剤	237,570	16.4	—
商品小計	1,445,901	99.7	—
不動産賃貸料	1,724	0.1	—
手数料収入等	2,958	0.2	—
合計	1,450,585	100.0	—

- (注) 1. 当社グループは、おもに一般消費者に対して店頭販売を行っているため、受注生産および受注販売は行っていません。
2. 当社は2025年2月期より決算期（事業年度の末日）を5月15日から2月末日へ変更しております。この変更に伴い、2025年2月期は決算期変更の経過期間となることから9.5ヶ月決算となっております。このため、前期比は記載していません。

② 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資の総額は、333億77百万円であり、その主なものは117店舗の新規出店および改装に伴う差入保証金等の店舗設備投資であります。

(出店店舗)

都 道 府 県 別	出 店 店 舗 数
北 海 道	16店舗
岩 手 県	4店舗
宮 城 県	9店舗
秋 田 県	5店舗
山 形 県	3店舗
福 島 県	4店舗
茨 城 県	1店舗
栃 木 県	1店舗
埼 玉 県	1店舗
千 葉 県	7店舗
東 京 都	9店舗
神 奈 川 県	1店舗
山 梨 県	1店舗
静 岡 県	4店舗
愛 知 県	2店舗
京 都 府	2店舗
大 阪 府	5店舗
兵 庫 県	4店舗
鳥 取 県	1店舗
島 根 県	6店舗
岡 山 県	3店舗
広 島 県	3店舗
山 口 県	2店舗
香 川 県	1店舗
愛 媛 県	3店舗
福 岡 県	7店舗
長 崎 県	2店舗
熊 本 県	1店舗
大 分 県	1店舗
鹿 児 島 県	2店舗
沖 縄 県	6店舗
計	117店舗

(閉店店舗)

都 道 府 県 別		閉 店 店 舗 数	
北 海 道	8店舗	静 岡 県	5店舗
青 森 県	2店舗	愛 知 県	4店舗
岩 手 県	2店舗	三 重 県	2店舗
宮 城 県	4店舗	滋 賀 県	1店舗
秋 田 県	5店舗	大 阪 府	4店舗
山 形 県	5店舗	和 歌 山 県	1店舗
福 島 県	4店舗	島 根 県	1店舗
茨 城 県	2店舗	岡 山 県	1店舗
栃 木 県	4店舗	広 島 県	5店舗
群 馬 県	1店舗	山 口 県	3店舗
千 葉 県	1店舗	香 川 県	1店舗
東 京 都	7店舗	愛 媛 県	2店舗
神 奈 川 県	6店舗	高 知 県	1店舗
新 潟 県	1店舗	宮 崎 県	3店舗
山 梨 県	1店舗	鹿 児 島 県	2店舗
富 山 県	1店舗	計	90店舗

- ③ 資金調達の様況
借入金の様況につきましては、「主要な借入先」に記載のとおりです。
- ④ 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の様況
該当事項はありません。
- ⑤ 他の会社の事業の譲受けの様況
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様況
該当事項はありません。
- 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様況
当社は、2025年12月1日を効力発生日として、ウエルシアホールディングス(株)との間で当社を株式交換完全親会社、同社を株式交換完全子会社とする株式交換を行いました。本株式交換により、当社は同社の普通株式全部を取得し、同社を完全子会社化いたしました。

(2) 重要な親会社および子会社の状況

① 重要な親会社の状況

会 社 名	資 本 金	出 資 比 率	主 要 な 事 業 内 容
イオン株式会社	220,007百万円	50.3%	小売、ディベロッパー、金融、サービスおよびそれに関連する事業を営む会社の株式または持分を保有することによる当該会社の事業活動の管理

② 親会社等との間の取引に関する事項

イオン株式会社との取引については、同社グループのプライベートブランド商品『TOPVALU』及び『ハピコム』の供給を受けており、同社グループの店舗の仕入価格をもって、当社に対する仕切価格とすることを取引条件としております。また、消費寄託契約により行う消費寄託の金利条件についても、市場金利を勘案して合理的に決定しております。

上記のように、イオン株式会社との取引については、一般的な取引条件と同様の適切な条件による取引を基準と取引の内容及び条件の妥当性については取締役会で判断しており、非支配株主に不利益を与えないように行っております。

③ 親会社等と締結している重要な財務および事業の方針に関する契約等の内容の概要

当社は、2025年4月11日付で、当社、イオン株式会社（以下、イオン）及びウエルシアホールディングス株式会社（以下、ウエルシアHD）との三者間で、資本業務提携契約（以下、本資本業務提携契約）を締結しております。本資本業務提携最終契約において、当社、イオン及びウエルシアHDが合意している業務提携（以下「本業務提携」といいます。）の内容は以下のとおりです。

- (i) 店舗開発、調剤併設化等に関する相互協力
- (ii) 商品や電力の仕入れ・開発等の相互協力
- (iii) 物流効率化の相互協力
- (iv) 決済・ポイントシステム・デジタルマーケティング・保険等に関する提携
- (v) プライベートブランド商品の共同開発や相互供給の推進
- (vi) DX・ECの推進等に関する相互協力
- (vii) 経営ノウハウの交流
- (viii) フード&ドラッグ業態の研究と推進
- (ix) 人材及び人事情報の交流

④ 重要な子会社の状況

事業年度末日における当社の重要な子会社は、国内で調剤薬局・ドラッグストア事業を行う10社と、その子会社の経営指導および管理を行う2社であります。

会 社 名	資本金	出資比率	主 要 な 事 業 内 容
(株) ツルハ	4,252百万円	100.0%	薬局および店舗販売業に基づく医薬品等の販売ならびにフランチャイズ店への卸売販売業
(株) くすりの福太郎	98百万円	100.0%	関東地区における薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) ツルハグループ ドラッグ&ファーマシー西日本	287百万円	100.0%	中国・九州地区における薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) レデイ薬局	598百万円	100.0%	中国・四国地区における薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) 杏林堂グループ・ホールディングス	50百万円	51.0%	ドラッグストア運営子会社の経営指導および管理
(株) 杏林堂薬局	50百万円	51.0%	静岡県内における薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) ドラッグイレブン	100百万円	100.0%	九州・沖縄地区を中心とする薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
ウエルシアホールディングス(株)	7,868百万円	100.0%	ドラッグストア運営子会社の経営指導および管理
ウエルシア薬局(株)	100百万円	100.0%	薬局および店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) コクミン	91百万円	100.0%	薬局および店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) プレひまわり	49百万円	51.0%	中国・四国・近畿地区を中心とする薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売
(株) ウェルパーク	100百万円	100.0%	関東地区における薬局・店舗販売業に基づく医薬品等の販売

- (注) 1. (株)杏林堂薬局は、(株)杏林堂グループ・ホールディングスの完全子会社であります。
2. ウエルシア薬局(株)、(株)コクミン、(株)ウェルパークは、ウエルシアホールディングス(株)の完全子会社、(株)プレひまわりは、ウエルシアホールディングス(株)の子会社となります。
3. ウエルシアホールディングス(株)は、会社法施行規則第118条第1号から第3号に規定する特定完全子会社に該当します。同社の名称、住所および帳簿価額等は以下の通りであります。

名称：ウエルシアホールディングス株式会社

住所：東京都千代田区外神田二丁目2番15号

当事業年度末における当該特定完全子会社の株式の帳簿価額：659,857百万円

当社の当事業年度末における総資産額：848,513百万円

2. 会社の状況に関する事項

(1) 株式に関する事項

- | | |
|--------------|--------------|
| ① 発行可能株式総数 | 760,000,000株 |
| ② 発行済株式の総数 | 454,308,990株 |
| ③ 株主数 | 120,803名 |
| ④ 大株主（上位10名） | |

2026年2月28日現在

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
イ オ ン 株 式 会 社	228,632千株	50.32%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	40,074千株	8.82%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	20,338千株	4.47%
鶴 羽 樹	7,068千株	1.55%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 8 6 4	5,050千株	1.11%
ウエルシアホールディングス従業員持株会	5,044千株	1.11%
鶴 羽 暁 子	4,516千株	0.99%
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	4,219千株	0.92%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 5 0 5 0 0 1	4,183千株	0.92%
J P M O R G A N C H A S E B A N K 3 8 5 7 8 1	3,840千株	0.84%

- (注) 1. 持株比率は、当社所有自己株式（26,563株）を控除して計算しております。
2. 当社は2025年9月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しております。

- ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況
当事業年度中に交付した株式報酬の内容は次のとおりです。
・取締役交付した株式の区分合計

区 分	株 式 数	交 付 対 象 者 数
取締役（監査等委員及び社外取締役を除く）	25,000株	4名
社外取締役（監査等委員を除く）	－株	－名
取 締 役 （ 監 査 等 委 員 ）	－株	－名
そ の 他 の 役 員	43,500株	14名

(2) 会社役員に関する事項

① 取締役の状況

a) 取締役

2026年2月28日現在

地 位	氏 名	担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代 表 取 締 役 社 長	鶴 羽 順	(株)ツルハ取締役会長 ウエルシアホールディングス(株)取締役
取 締 役	桐 澤 英 明	ウエルシアホールディングス(株)代表取締役兼社長執行役員
取 締 役	村 上 正 一	(株)ツルハグループドラッグ&ファーマシー西日本代表取締役社長
取 締 役	八 幡 政 浩	(株)ツルハ代表取締役社長
取 締 役	遠 山 和 登	(株)ツルハ取締役
取 締 役	田 中 若 菜	リンクトイン・ジャパン(株)日本代表
取 締 役	奥 野 宏	KTSS(株)マネージングパートナー
取締役 (監査等委員)	浅 田 龍 一	(株)トップカルチャーアドバイザー (株)I T O I 文化生活研究所顧問 (株)黒船監査役
取締役 (監査等委員)	岡 崎 拓 也	岡崎拓也法律事務所代表 (株)ホクリヨウ社外監査役 フルテック(株)社外取締役監査等委員 一般社団法人Legal Bridge理事
取締役 (監査等委員)	佐 藤 はるみ	アンカー税理士法人札幌事務所所長
取締役 (監査等委員)	中 山 泰 男	セコム(株)特別顧問 いであ(株)社外取締役 東京都公立大学法人理事長

- (注) 1. 取締役田中若菜氏、奥野宏氏、浅田龍一氏、岡崎拓也氏、佐藤はるみ氏、中山泰男氏は社外取締役であり、当社は6氏を東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
2. 監査等委員佐藤はるみ氏は税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 大船正博氏は、2025年5月26日付で取締役（常勤監査等委員）を退任いたしました。
4. 当社は常勤の監査等委員である取締役を選任しておりませんが、監査等委員会の事務を補助する使用人を選任しており、当該使用人が内部統制部門や会計監査人と緊密な連携を図り、情報の収集および共有を行う体制を整備しております。

b) 執行役員

2026年2月28日現在

地 位	氏 名	担 当
執 行 役 員	※桐 澤 英 明	グループ営業・商品管掌 兼 ウエルシアホールディングス(株)管掌
執 行 役 員	※村 上 正 一	(株)ツルハグループドラッグ&ファーマシー西日本担当
執 行 役 員	※八 幡 政 浩	(株)ツルハ担当
執 行 役 員	※遠 山 和 登	グループ店舗開発部門担当
執 行 役 員	小 橋 義 浩	グループ経営戦略部門、グループ情報システム部門担当
執 行 役 員	小 河 路 直 孝	(株)杏林堂薬局担当
執 行 役 員	半 澤 剛	(株)ドラッグイレブン担当
執 行 役 員	有 馬 康 幸	グループ商品部門担当
執 行 役 員	野 村 和 彦	グループ調剤運営部門担当
執 行 役 員	春 田 康 行	(株)くすりの福太郎担当
執 行 役 員	木 根 崇 臣	グループ能力開発部門担当
執 行 役 員	尾 島 徳 仁	グループ人事総務部門担当
執 行 役 員	三 宅 隆 太 郎	グループ財務経理部門担当
執 行 役 員	藤 田 和 郎	(株)レデイ薬局担当
執 行 役 員	田 中 純 一	ウエルシアホールディングス(株)ドラッグ事業担当
執 行 役 員	柴 崎 孝 宗	グループ財務経理部門担当、ウエルシアホールディングス(株)財務経理担当
執 行 役 員	高 橋 康 司	グループ人事総務部門担当、ウエルシアホールディングス(株)人事・管理部門担当

(注) 上記※印の執行役員は、当社の取締役を兼任しております。

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、各非業務執行取締役との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第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法令が定める額を上限としております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は当社および連結子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、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保険会社との間で締結しております。これにより、被保険者が会社役員などの地位に基づいて行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用などを補償することとしております。ただし、故意または重過失に起因して生じた損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性がそなわれないように措置を講じております。なお、当該保険契約の保険料は全額を当社が負担しております。

④ 当事業年度に係る取締役の報酬等

a) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等に関する事項について取締役会にて決定しています。

1. 基本方針

当社は、取締役の報酬を経営方針を実現するための重要なインセンティブと考え、以下を基本方針とし、それぞれの要素を考慮した体系的な設計としております。

- ① 「お客様の生活に豊かさと余裕を提供する」企業理念を促すものであること
- ② 優秀な経営陣の参画と活躍を支える金額水準と設計であること
- ③ 当社の中長期的な成長への貢献意識を高めるものであること
- ④ 会社業績との連動性を持つとともに、短期志向への偏重を抑制する仕組みが組み込まれているものであること
- ⑤ 株主や従業員をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任の観点から、透明性と公平性及び合理性を備えた設計であり、かつこれを担保する適切なプロセスを経て決定されること

具体的には、取締役の報酬は、固定報酬、業績連動賞与及び譲渡制限付株式報酬とで構成されています。取締役の報酬水準については、外部環境や市場環境の変化に対して迅速な対応を行うため、外部機関の客観的な報酬調査データ等を活用の上、同業・同規模（売上高・時価総額・連結営業利益等で選定）他業種の企業の役員報酬水準を参考に、毎年検証を行います。

2. 取締役報酬の内容及び構成割合等

取締役の報酬は、①基本報酬としての役位（職位）に応じた「固定報酬」（金銭報酬）、②事業年度ごとの業績と個人の評価等にもとづく「賞与」（金銭報酬）及び③役位（職位）に応じた「株式報酬」（譲渡制限付株式報酬）とし、職責が大きく異なる監査等委員である取締役、社外取締役とそれ以外の取締役で異なる構成比としております。

監査等委員である取締役、社外取締役を除く取締役の報酬構成については、経営方針を実現するための重要なインセンティブとして機能することを意識し、基本報酬、賞与及び株式報酬の比率を設定します。

具体的には、

基本報酬：賞与：株式報酬＝35%：50%：15%としております。

なお、「株式報酬」は、当社株式を交付することとします。

取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く）の報酬構成の概要

報酬の種類	支給基準	支給方法	報酬構成
基本報酬	役位別基準額をもとに各人ごとに定める	毎月現金	35%
賞与	単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定後、個人別支給額を算出	年1回現金	50%
株式報酬	株価と役員基準をベースに当社における各割当対象者の貢献度及び職責等諸般の事項を総合的に勘案の上、各取締役別の付与株数を決定	年1回株式	15%

（賞与）

業績連動報酬としての賞与は単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等にもとづき、支給の有無と支給の場合の総額を決定し、個人別支給額を算出します。賞与の算定に関わる指標は利益成長の達成度を重視する視点から連結業績の「営業利益及び当期純利益」と個人別のミッション達成度により設定します。なお、支払いは、年1回社内での決裁手続を経て、定時株主総会終了後に支給します。

(株式報酬) ※譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式報酬は、株価と役員基準により出された各取締役別の付与株数をベースに、当社における各割当対象者の職責等諸般の事項を総合的に勘案の上、付与株式数を決定します。

割当て時期については、定時株主総会終了後の6月開催の取締役会において決定します。

当社の取締役割当ての譲渡制限付株式は事前交付型です。

監査等委員である取締役、社外取締役には業務執行から独立していることを踏まえ、基本報酬のみを支給しております。

監査等委員である取締役、社外取締役の報酬構成の概要

報酬の種類	支給基準	支給方法	報酬構成	
			監査等委員である取締役	社外取締役
基本報酬	役員別基準額をもとに各人ごとに定める	毎月現金	100%	100%
賞与	単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定後、個人別支給額を算出	年1回現金	0%	0%
株式報酬	株価と役員基準をベースに当社における各割当対象者の貢献度及び職責等諸般の事項を総合的に勘案の上、各取締役別の付与株数を決定	年1回株式	0%	0%

3. 取締役の報酬の決定プロセス

監査等委員である取締役以外の取締役の個人別報酬額については、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会決議にもとづき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額および各取締役の支給基準に基づく賞与の配分額とします。なお、株式報酬については個人別の割当株式数を取締役会において決議します。

報酬の水準及び報酬額の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、具体的な報酬支給額については、社外の有識者を交えた役員報酬の協議機関である指名・報酬委員会にて、同業他社や同規模他社の動向や企業経営のための必要性等の提言を踏まえ審議し、人事部にて各人別の報酬を立案の上、管理部門担当役員が社長と十分協議を行います。

※指名・報酬委員会の報酬部分の審議事項

- ・株主総会に付議する取締役の報酬等に関する議案の原案
- ・取締役（執行役員、グループ経営陣幹部を含む）の個人別の報酬等の決定方針
- ・取締役（執行役員、グループ経営陣幹部を含む）の個人別の報酬等の内容の原案

監査等委員である取締役の個人別報酬額については、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、報酬委員会からの提案に基づき、監査等委員である取締役の協議により決定します。

b) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）と監査等委員である取締役の報酬等についての株主総会の決議による定めに関する事項

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の月額報酬と賞与とで構成されている金銭報酬としての報酬限度額は、2021年8月10日開催の第59回定時株主総会において年額500百万円以内（うち社外取締役分は年額50百万円以内）とすることでご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）人数は6名（うち社外取締役1名）であります。また、2008年8月12日開催の第46回定時株主総会においてストックオプションとして割り当てる新株予約権に関する報酬額として年額30百万円以内（うち社外取締役分は10百万円以内）とすることでご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は8名（うち社外取締役2名）であります。

また2021年8月10日開催の第59回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための金銭報酬債権に関する報酬額として年額150百万円以内とすることでご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の人数は5名であります。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2021年8月10日開催の第59回定時株主総会において年額100百万円以内と定めることにご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の人数は3名であります。

c) 取締役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の数 (人)
		基本報酬	業績連動報酬等	譲渡制限付株式	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	228 (21)	93 (21)	99 (-)	35 (-)	4 (2)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	52 (38)	52 (38)	- (-)	- (-)	5 (4)

- (注) 1. 上表には、2025年5月26日開催の第63回定時株主総会終結の時をもって退任した監査等委員である取締役1名（社内取締役）を含んでおります。
2. 当社は使用人兼務取締役がおりませんので、取締役には使用人分給与は支給していません。
3. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名のうち3名に対する連結子会社3社からの報酬等の支払額は186百万円となります。なお、社外取締役に該当はありません。
4. 上記業績連動報酬等にかかる業績指標は、連結業績の「営業利益及び当期純利益」であります。
5. 個人別の報酬額については、取締役会決議にもとづき、代表取締役社長鶴羽 順が委任を受け、取締役の基本報酬の額および各取締役の支給基準に基づく賞与の配分額を決定しております。委任した理由は、当社業績を勘案しつつ、各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役が適していると判断したためであります。
6. 当該事業年度の個人別の報酬等の内容については、指名・報酬委員会にて審議し、人事部・人事総務部門執行役員による社長との十分な協議が行われているため、取締役会もその判断を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

⑤ 社外役員に関する事項

重要な兼職先と当社との関係および当事業年度における主な活動状況ならびに果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要は次のとおりです。

a) 社外取締役 田中 若菜氏

リンクトイン・ジャパン(株)日本代表であります。当社と同社との間には特別の関係はありません。

当期に開催された取締役会14回全てに出席し、幅広く高度な知見、経験に基づき積極的な意見・助言をいただいております。なお、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

b) 社外取締役 奥野 宏氏

KTSS(株)マネージングパートナーであります。当社と同社との間には特別の関係はありません。

当期に開催された取締役会14回全てに出席し、豊富な海外での勤務経験を生かした国際的な視点から、発言、助言をいただいております。

なお、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

c) 社外取締役（監査等委員） 浅田 龍一氏

(株)ITOI文化生活研究所顧問、(株)トップカルチャーのアドバイザー、(株)黒船の社外監査役であります。当社と3社との間には特別な関係はありません。

当期に開催された取締役会14回全てに出席し、長年にわたり小売業の経営者として企業経営を行われた経験と豊富な知識に基づき様々なご意見、ご提言をいただいております。また監査等委員会13回全てに出席し、委員長として、監査等委員会の実効性を高め監査機能を一層強化するとともに、経営監視機能のために手腕を発揮いたしました。また、指名・報酬委員会の委員として開催された13回の全てに出席し、後継者育成計画の実施、役員選任についての貴重なご意見、アドバイスをいただいております。

なお、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

d) 社外取締役（監査等委員） 岡崎 拓也氏

岡崎拓也法律事務所代表、(株)ホクリヨウ社外監査役、(株)フルテックの社外取締役監査等委員および一般社団法人Legal Bridge理事であります。当社とそれぞれの間には特別な関係はありません。

当期に開催された取締役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な業務経験と企業法務に関する専門的知識をもとに、経営上有益なご意見をいただいております。また監査等委員会13回全てに出席し、監査等委員として取締役の職務執行に関する監査に貢献しました。

また指名・報酬委員会の委員長として、開催された13回の委員会全てに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程においてご発言をいただき、指名・報酬委員会の運営に貢献いただいております。

なお、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

e) 社外取締役（監査等委員） 佐藤 はるみ氏

アンカー税理士法人札幌事務所所長であります。当社と同事務所との間には特別の関係はありません。

当期に開催された取締役会14回全てに出席し、税理士として財務および会計に関する相当程度の知見を有し、専門的見地から経営上有用な意見、助言をいただいております。また監査等委員会13回全てに出席し、監査等委員として取締役の職務執行に関する監査に貢献しました。

また指名・報酬委員会の委員として、開催された14回全ての委員会に出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程においてご発言をいただいております。

なお、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

f) 社外取締役（監査等委員） 中山 泰男氏

セコム(株)特別顧問、いであ(株)社外取締役、東京都公立大学法人理事長であります。当社とそれぞれとの間に特別な関係はありません。

就任後開催された3回の取締役会すべてに出席し、会社経営全般についてこれまでに蓄積された知識と経験から様々なご意見、ご提言をいただいております。また、就任後開催された3回の監査等委員会全てに出席し、議案審議につき必要な発言を行っております。

なお、社外役員が当事業年度において当社の子会社等から受けた報酬等の額はありませ

株主総会会場ご案内図

会場： 札幌市中央区北2条西1丁目1番地1
ニューオータイン札幌 2階 鶴の間
TEL. 011-222-1111



[交通機関]

■地下鉄東豊線 さっぽろ駅から徒歩約3分

■JR札幌駅から徒歩約8分

※駐車場（有料）の数に限りがございますので、公共交通機関にてご来場いただきますようお願い申し上げます。

※株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけません（お身体の不自由な株主様の同伴の方を除きます）ので、ご注意ください。