# 第19回 定時株主総会
# 招集ご通知

**2025年4月1日 ～ 2026年3月31日**

## Find your "!" WOW

**未来の常識を創り出し、**
**人々の生活を変えていく**


株式会社マツキヨココカラ&カンパニー
証券コード　3088

証券コード　3088
2026年６月３日
（電子提供措置の開始日2026年５月22日）

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー

# 第19回定時株主総会招集ご通知

MatsukiyoCocokara & Co.

## 株主の皆さまへ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社は経営統合から４年を経て、持続的成長に向けた「第２フェーズ」へと移行いたしました。新中期経営計画の初年度である当期は、国内での戦略的な店舗網拡充やマレーシアへの新規進出などグローバル展開を加速させ、売上高・利益ともに過去最高業績を更新し、順調なスタートを切ることができました。今後、更なる価値創造を牽引するのは、志を共にする「仲間」とその成長を支える「人的資本」であると考えております。マテリアリティとして掲げる「従業員の成長」に基づき、健康経営を経営戦略の柱に据え、専門推進体制を強化しております。（詳細はその他の電子提供措置事項３頁をご参照ください）

お客様の美と健康への課題解決を体現する従業員一人ひとりが、心身ともに健やかに、プロフェッショナルとして輝き続けることが、持続的な企業価値向上に不可欠であると確信しております。

事業成長と社会課題の解決を両立し、皆さまのご期待に応えてまいる所存です。つきましては、当社第19回定時株主総会を次のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー
代表取締役社長　**松本清雄**

記

**日 時** **2026年６月19日（金曜日）午前10時**（受付開始　午前９時15分）

**場 所** **東京都千代田区外神田２-16-２　神田明神文化交流館２F　神田明神ホール**

※株主総会への出席について、事前登録制を採用しております。ご出席を希望される株主様は、招集ご通知の巻末に記載の“来場事前登録のご案内”をご参照のうえ、事前の登録にご協力をお願いいたします。

**目的事項**

**報告事項**（1）第19期（2025年４月１日から2026年３月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

（2）第19期（2025年４月１日から2026年３月31日まで）計算書類報告の件

**決議事項** 第１号議案　剰余金処分の件

第２号議案　取締役14名選任の件

以上

◎議決権の行使は、2026年６月18日（木曜日）午後６時まで（書面の場合は必着）にお願い申し上げます。
◎書面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、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。
◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、下記に記載の各ウェブサイトに修正内容を掲載させていただきます。
◎株主総会決議ご通知は送付せず、第19回定時株主総会終了後に、当社ウェブサイトに議決権の行使結果を掲載させていただきます。
◎書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、電子提供措置事項のうち、事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部につきまして記載しておりません。なお、これらの事項は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。
◎当日ご出席の株主様への**お土産のご用意はございません。**何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトに電子提供措置事項を掲載しております。いずれかのサイトにアクセスいただき、内容を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://www.matsukiyococokara.com/ir/stockinfo/meeting/**

**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

・上記の東京証券取引所ウェブサイトにアクセスして、当社名（マツキヨココカラ＆カンパニー）又は証券コード（3088）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご確認いただきますようお願い申し上げます。

# 事前の議決権行使についてのご案内

当社では、インターネット又は議決権行使書用紙により議決権を行使することができます。株主総会参考書類をご参照のうえ、議決権を行使してくださいますようよろしくお願い申し上げます。

## インターネットによる議決権行使のご案内

**行使期限　2026年６月18日（木曜日）午後６時入力分まで**

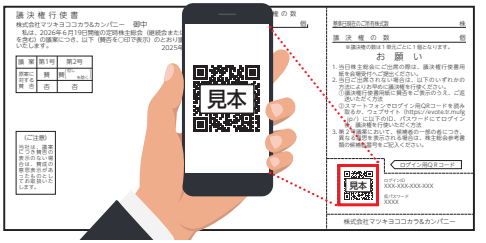
### QRコードを読み取る方法

お手持ちのスマートフォン等にて、

**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。

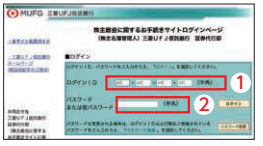
ログインID及び仮パスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。




### ログインID・仮パスワードを入力する方法

1 議決権行使ウェブサイトに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「①**ログインID**」・「②**仮パスワード**」をご入力ください。



▶議決権行使ウェブサイト

**https://evote.tr.mufg.jp/**

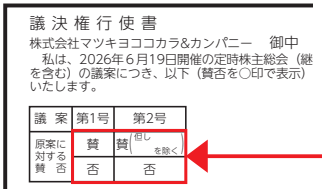
インターネットによる議決権行使について、ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

**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**（9：00～21：00）

## 書面による議決権行使のご案内

**行使期限　2026年６月18日（木曜日）午後6時到着分まで**



議決権行使書

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー　御中

私は、2026年６月19日開催の定時株主総会（継を含む）の議案につき、以下（賛否を○印で表示）いたします。

| 議案 | 第1号 | 第2号 |
|---|---|---|
| 原案に対する賛否 | 賛 | 賛（但し　を除く） |
| | 否 | 否 |

**議決権行使書用紙のこちら**に各議案の賛否をご記入ください。

**第１号議案について**

- 賛成の場合 ➡ **賛 に○印**
- 反対の場合 ➡ 否 に○印

**第２号議案について**

- 全員賛成の場合 ➡ **賛 に○印**
- 全員反対の場合 ➡ 否 に○印
- 一部候補者に反対の場合 ➡**賛 に○印**をし、反対する候補者番号を隣の空欄に記入

※書面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、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

※書面及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとさせていただきます。
また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとさせていただきます。

※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。

# 株主総会関連情報のメール通知サービスのご案内

当社では、デジタルの活用による環境負荷低減を目的として、**ご希望の株主様**を対象に、招集ご通知等を電子メールで受領することができる取組みを実施しております。「メール登録」を行っていただいた株主様へは、招集ご通知及び議決権行使に必要なID・パスワード等をご登録のメールアドレスに送付いたします。

## メール通知サービス

※次回の株主総会から

### 本サービスに関する お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部

**0120-173-027**

（通話料無料）

受付時間：9：00～21：00

## 登録方法

**1** 議決権行使完了画面で「メールで受け取る」を選択

**2** 招集ご通知等の受領に承諾する

**3** メールアドレスを登録する

# 株主総会参考書類

## 第１号議案　剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりとさせていただきたく存じます。

### 株主還元の方針及び当期の配当について

当社は、株主還元を経営の最重要項目と位置付けております。

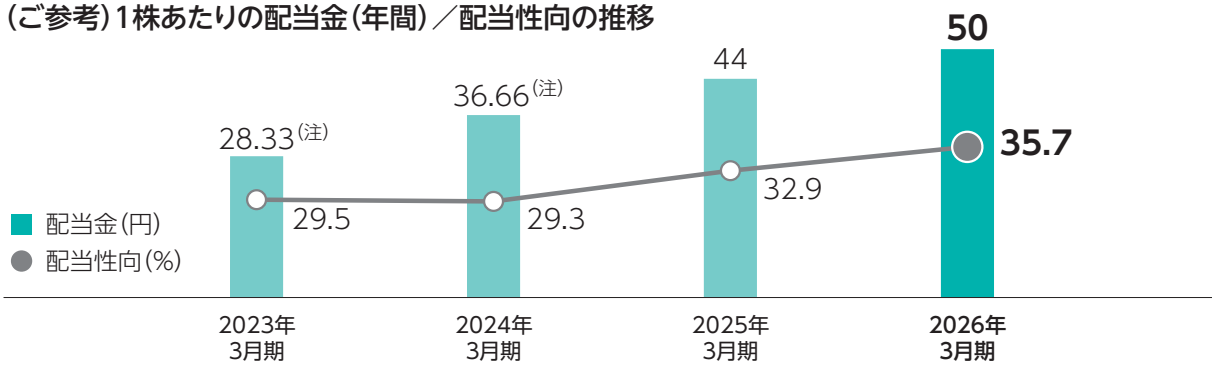
現在の財務資本戦略では、累進配当を基本とし、2031年３月期のDOE（純資産配当率（連結））６％、配当性向（連結）50％達成に向けた段階的な引き上げを目指しております。

キャッシュアロケーションにおいては、成長投資と株主還元への最適配分により、株主の皆様への総合的なリターンの最大化を図ります。内部留保金は、既存事業の拡充やDX、M&A等の機動的な投資に有効活用し、持続的な成長による企業価値向上に努めてまいります。

当期の期末配当金は、上記の配当方針及び当期の業績を鑑み、１株あたり26円とさせていただきたいと存じます。

| | | |
|---|---|---|
| 1 | 配当財産の種類 | 金銭 |
| 2 | 配当財産の割当てに関する事項及びその総額 | 当社普通株式１株につき金26円<br>（配当総額：10,363,291,900円） |
| 3 | 剰余金の配当が効力を生じる日 | 2026年６月22日 |

**（ご参考）1株あたりの配当金（年間）／配当性向の推移**




（注）2023年10月１日付で普通株式１株につき３株の割合で株式分割を行っており、株式分割を考慮した金額を記載しております。なお、実際の配当金額は、2023年３月期は85円、2024年３月期は70円であります。

## 第２号議案　取締役１４名選任の件

取締役14名全員は、本定時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、取締役14名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者の選任について、任意の諮問機関である指名･報酬諮問委員会にて審議し取締役会にて決定しております。

＜取締役の基礎要件及びスキルマトリックスの選定理由＞

取締役候補者は、以下の基礎要件を満たすほか、当社の定める業務執行要件を満たしている候補者を選任しております。

１．企業経営・専門的知見

当社のグループビジョン・グループ経営目標の実現のため、美と健康の分野での経営環境の変化を見定め、適切な戦略構築を行うことができる。また、経営計画の実現、企業価値の最大化を目指すことができる幅広い知見・経験を持つ取締役であること

２．ＨＥＳＧ・サステナビリティ

当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上及びグループ経営の円滑な遂行に活かしていくために、ＨＥＳＧ（ヒューマン・環境・社会・ガバナンス）、サステナビリティ（環境・社会課題解決等）についても幅広い知見・経験を持つ取締役であること

当社が掲げる「４つのマテリアリティ（①社会の美と健康を考える、②従業員の成長、③地球の健康を考える、④ガバナンスの実効性）」を実践するために必要な業務執行要件を以下のとおり定めております。

| 項目 | 選定理由 |
|---|---|
| ＤＸ<br>（デジタルトランスフォーメーション） | 当社のグループビジョン・グループ経営目標の実現のため、お客様への新たな価値提供、事業拡大においてＩＴ技術の活用・浸透が重要であることから、ＤＸを推進し、これを強みとする企業体質を構築することができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。 |
| マーケティング | グループビジョン・グループ経営目標の実現のため、お客様の価値観・ライフステージに応じたマーケティングの活用が重要であることから、事業環境や消費者の志向を的確に捉え、戦略を構築し、業界内での優位性を確保していくための具体的な施策を展開することができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。 |
| ＨＲ<br>（人的資源・ヒューマンリソース） | 当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上及び持続的な成長のため、多様な人財の活躍及びこれを支える組織開発を促進することができる。また、人的資源を有効活用し、事業に貢献する施策を実施していくことができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。 |
| グローバル | アジアNo.1ドラッグストアグループを目指す当社において、グローバル事業の成長戦略の策定及び経営監督が重要であることから、海外事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境などに豊富な知識・経験を持つ取締役が必要である。 |
| 財務・会計・M&A | 当社が目指す経営計画の実現、財務面を含む企業価値の向上及び持続的な成長のため、収益基盤の再構築に向けた適切な財務活動を行い、財務健全性を確保することができる。加えて、M&Aの推進による既存事業の規模拡大や新規事業の創出を行うことができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。 |
| リスクマネジメント・法務 | 適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上が重要であることから、コーポレートガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野において確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。 |

取締役候補者は、次のとおりであります。

| 候補者番号 | 氏名 | | | 現在の当社における地位及び担当 | 当事業年度における取締役会への出席状況 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 再任 | 松本南海雄 | (男性) | 取締役会長 | 14回中14回出席 |
| 2 | 再任 | 松本　清雄 | (男性) | 代表取締役社長 | 14回中14回出席 |
| 3 | 再任 | 塚本　厚志 | (男性) | 代表取締役副社長 | 14回中14回出席 |
| 4 | 再任 | 松本　貴志 | (男性) | 代表取締役副社長<br>グループ営業企画統括 | 14回中14回出席 |
| 5 | 再任 | 小部　真吾 | (男性) | 専務取締役<br>グループ管理統括 | 14回中14回出席 |
| 6 | 再任 | 石橋　昭男 | (男性) | 常務取締役<br>グループ経営企画統括 | 14回中14回出席 |
| 7 | 再任 | 山本　剛 | (男性) | 取締役<br>グループ事業企画統括 | 14回中14回出席 |
| 8 | 再任 | 松田　崇 | (男性) | 取締役<br>グループ営業企画統括副統括 | 14回中14回出席 |
| 9 | 再任 | 木村　恵司 社外 独立 | (男性) | 取締役 | 14回中13回出席 |
| 10 | 再任 | 河合　順子 社外 独立 | (女性) | 取締役 | 14回中14回出席 |
| 11 | 再任 | 品田　英明 社外 独立 | (男性) | 取締役 | 10回中10回出席<br>※2025年6月就任以降 |
| 12 | 再任 | 山本多絵子 社外 独立 | (女性) | 取締役 | 10回中10回出席<br>※2025年6月就任以降 |
| 13 | 新任 | 浅見　彰子 社外 独立 | (女性) | - | |
| 14 | 新任 | 辻田　淑乃 社外 独立 | (女性) | - | |
| <ご参考>監査役 | | | | | |
| | 任期中 | 本多　寿男 | (男性) | 常勤監査役 | 14回中14回出席 |
| | 任期中 | 小池　徳子 社外 独立 | (女性) | 監査役 | 14回中14回出席 |
| | 任期中 | 渡辺　昇一 社外 独立 | (男性) | 監査役 | 14回中14回出席 |
| | 任期中 | 奥村　洋子 社外 独立 | (女性) | 監査役 | 10回中10回出席 |

（○：保有している経験と知見）

| 業務執行要件 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| DX<br>デジタルトランスフォーメーション | マーケティング | HR<br>ヒューマンリソース | グローバル | 財務・会計・M&A | リスクマネジメント<br>・法務 |
| | ○ | | | | |
| | ○ | | ○ | | ○ |
| ○ | ○ | | | | ○ |
| ○ | ○ | | ○ | | |
| | | ○ | | ○ | ○ |
| ○ | ○ | | | ○ | |
| | | ○ | | ○ | ○ |
| ○ | ○ | | ○ | | |
| | | | ○ | ○ | ○ |
| | | ○ | | ○ | ○ |
| | ○ | ○ | ○ | | |
| ○ | ○ | | ○ | | |
| ○ | ○ | | ○ | | |
| | | | ○ | ○ | ○ |
| | | | | | |
| | | | | ○ | ○ |
| | | | | ○ | |
| | | | | | ○ |
| | | | | ○ | |

候補者番号 1

## 松本（まつもと） 南海雄（なみお）

（1943年３月４日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
8,879,020株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1965年 4 月　有限会社薬局マツモトキヨシ（現株式会社マツモトキヨシ）入社
1999年 6 月　日本チェーンドラッグストア協会 会長
2001年 2 月　株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長
2007年10月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)代表取締役社長
2014年 4 月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)代表取締役会長
2021年10月　株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役会長（現任）
2023年 4 月　当社取締役会長（現任）

**取締役候補者とする理由**

松本南海雄氏は、1998年に株式会社マツモトキヨシの代表取締役に就任して以来、高いビジョンと強いリーダーシップで当社グループを牽引し、企業価値の向上に尽力することで、ドラッグストア業界における当社グループの確固たる地位を確立しました。なお、日本チェーンドラッグストア協会の設立にも尽力し、その活動を通じて、ドラッグストア業界自体の地位も確立することで業界の発展へ貢献しました。

また、同氏は2021年の経営統合後、マツモトキヨシグループ及びココカラファイングループの経営を、定期的な両社からの報告会を通じて監督し、両グループの収益力を高めるべく、その手腕を発揮し、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 2

## 松本（まつもと） 清雄（きよお）

（1973年１月20日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
7,448,080株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1995年 6 月　株式会社マツモトキヨシ入社
2007年10月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)取締役
2009年 6 月　株式会社南海公産代表取締役（現任）
2011年 4 月　株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長
2013年 4 月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)代表取締役副社長
2014年 4 月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)代表取締役社長（現任）
2021年 2 月　MKCF分割準備株式会社（現株式会社ＭＣＣマネジメント）代表取締役社長（現任）
2021年10月　株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役社長（現任）
2025年 8 月　株式会社アンドカンパニー代表取締役社長（現任）

**取締役候補者とする理由**

松本清雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、厳しい経営環境の中、歴代の経営者の「おもい」を承継しつつ、当社グループで働く全ての人が共有すべき信条として「マツキヨココカラＷＡＹ」を掲げ、その浸透を図り、グループ全体の結束力をより一層高めております。

同氏は、代表取締役社長として当社グループの経営全般を牽引し、中期経営計画「価値を共創し分かち合う」の策定を主導しております。「稼ぐ力」の最大化とステークホルダーへの「還元」による好循環を創出し、グループ経営目標の達成に向けた持続的な成長を通じて、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 3

## 塚本　厚志（つかもと　あつし）

（1962年11月４日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
219,791株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 1985年 ４ 月 | 株式会社セイジョー（現株式会社ココカラファインヘルスケア）入社 |
| 2002年12月 | 同社代表取締役社長 |
| 2008年 ４ 月 | 株式会社ココカラファイン（現株式会社ココカラファイングループ）代表取締役社長（現任） |
| 2021年10月 | 当社代表取締役副社長（現任）<br>株式会社ＭＣＣマネジメント代表取締役副社長（現任） |
| 2024年 ６ 月 | 日本チェーンドラッグストア協会 会長（現任） |

**取締役候補者とする理由**

塚本厚志氏は、2002年に当時の株式会社セイジョーの代表取締役社長に就任以来、高いビジョンと強いリーダーシップでグループを牽引し、全社一体となってお客様へのサービスや利便性を徹底的に高める取組みを主導してまいりました。

同氏は、ココカラファイングループの経営全般をリードし、高収益体質への変革を推進してまいりました。また、日本チェーンドラッグストア協会会長として業界全体の発展や政策提言等を牽引し、社会インフラとしての役割拡大や「社会貢献・還元」の具現化を通じて、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 4

## 松本　貴志（まつもと　たかし）

（1975年５月８日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
7,430,430株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 2002年 ４ 月 | 株式会社マツモトキヨシ入社 |
| 2013年 ６ 月 | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)取締役営業統括管掌 |
| 2015年 ４ 月 | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)常務取締役営業企画・商品統括管掌 |
| 2019年 ４ 月 | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)専務取締役営業統括本部長 |
| ７ 月 | 株式会社南海公産代表取締役（現任） |
| 2021年 ２ 月 | MKCF分割準備株式会社（現株式会社ＭＣＣマネジメント）取締役（現任） |
| ４ 月 | 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長（現任） |
| 10月 | 株式会社マツモトキヨシグループ専務取締役 |
| 2022年 ５ 月 | 株式会社７３代表取締役（現任） |
| 2023年 ４ 月 | 当社代表取締役専務グループ営業企画統括 |
| 2026年 ４ 月 | 当社代表取締役副社長グループ営業企画統括（現任）<br>株式会社マツモトキヨシグループ取締役副社長（現任） |

**取締役候補者とする理由**

松本貴志氏は、当社取締役に就任以来、営業推進、営業企画、オンライン事業、商品、海外事業の営業全般の戦略を推進しました。

同氏は、営業企画統括としてプラットフォームビジネスの強化やPB商品拡大等の「差別化戦略」を強力に推進してまいりました。また、リアルとデジタルの融合による顧客体験の向上や海外事業の拡大を通じて、当社の収益力と成長力の向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 5

## 小部　真吾（おべ　しんご）

（1962年８月５日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
33,622株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 2006年12月 | 株式会社マツモトキヨシ入社 人事部次長 |
| 2012年 4 月 | 株式会社マツモトキヨシ取締役人事担当部長 |
| 2017年 6 月 | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)取締役管理本部長兼人事部長 |
| 2021年 4 月 | 株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント代表取締役社長（現任） |
| 10月 | 株式会社ＭＣＣマネジメント取締役（現任） |
| | 株式会社マツモトキヨシグループ取締役 |
| 2022年 6 月 | 当社常務取締役グループ管理統括 |
| 2025年 8 月 | 株式会社アンドカンパニー取締役（現任） |
| 2026年 4 月 | 当社専務取締役グループ管理統括（現任） |

**取締役候補者とする理由**

小部真吾氏は、当社取締役に就任以来、グループ管理統括を管掌し、ヒューマンリソース、財務・会計・M&A、リスクマネジメント・法務と幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、グループ管理統括として経営戦略と連動した人的資本の価値最大化を図り、持続的な経営基盤の強化を牽引してまいりました。「従業員の成長」をはじめとするマテリアリティへの取組みやガバナンスの充実・強化を通じてリスクを低減し、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 6

## 石橋　昭男（いしばし　あきお）

（1964年11月15日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
30,762株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 2009年10月 | 株式会社マツモトキヨシ入社 |
| | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)事業開発室長 |
| 2017年 6 月 | 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)取締役経営企画本部長兼経営企画部長 |
| 2021年10月 | 株式会社ＭＣＣマネジメント取締役（現任） |
| | 株式会社マツモトキヨシグループ取締役 |
| 2022年 6 月 | 当社常務取締役グループ経営企画統括（現任） |

**取締役候補者とする理由**

石橋昭男氏は、当社取締役に就任以来、グループ経営企画統括を管掌し、DX、マーケティング、財務・会計・M&Aと幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、グループ経営企画統括として2031年３月期を目標とした経営戦略の策定や財務資本戦略を牽引し、当社の収益力向上に尽力してまいりました。資本コストを意識した経営の実践やステークホルダーとの価値共創の推進を通じて、成長力の向上と企業価値の最大化に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 7

## 山本　剛（やまもと　つよし）

（1966年４月25日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
37,653株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

2016年 5 月　株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ）顧問
2017年 6 月　同社取締役常務執行役員
2019年 4 月　同社取締役副社長（現任）
2021年10月　当社取締役グループ事業企画統括（現任）
　　株式会社ＭＣＣマネジメント取締役（現任）

**取締役候補者とする理由**

山本剛氏は、当社取締役に就任以来、グループ事業企画統括を管掌し、ヒューマンリソース、財務・会計・M&A、リスクマネジメント・法務と幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、グループ事業企画統括として経営統合後の組織再編を主導し、グループ経営の効率化と事業シナジーの早期創出を実現してまいりました。また、株式会社アンドカンパニーを通じた新規M&A、ベンチャーファンドを通じた事業領域の拡張を推進し、当社の成長力と企業価値の向上に大きく貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 8

## 松田　崇（まつだ　たかし）

（1972年11月９日生）

再 任

**所有する当社の株式数**
20,257株

**取締役会への出席状況**
14回中14回出席（出席率100%）

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1996年 4 月　株式会社マツモトキヨシ入社
2022年 6 月　当社取締役グループ営業企画統括副統括（現任）
　　株式会社ＭＣＣマネジメント取締役（現任）
2024年12月　株式会社ＡｐｐＢｒｅｗ代表取締役社長（現任）
2025年 8 月　株式会社アンドカンパニー取締役（現任）
2026年 4 月　株式会社マツモトキヨシグループ取締役（現任）

**取締役候補者とする理由**

松田崇氏は、当社取締役に就任以来、グループ営業企画統括を管掌し、DX、マーケティング、グローバルと幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、DXやマーケティング分野での深い知見を活かし、デジタル技術を活用したサービスの高度化を主導してまいりました。両グループの会員基盤統合による販促施策の効率化や新たな顧客体験の創出を推進し、収益力と成長力の向上を通じて企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に定めました。

候補者番号 9

## 木村　恵司（きむら　けいじ）

（1947年２月21日生）
在任期間８年

再 任　社外　独立

**所有する当社の株式数**
**- 株**

**取締役会への出席状況**
**14回中13回出席（出席率92.9%）**

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1970年 5 月　三菱地所株式会社入社
2005年 6 月　同社代表取締役社長
2011年 4 月　同社代表取締役会長
2016年 6 月　同社取締役会長
2017年 6 月　同社特別顧問（現任）
2018年 6 月　株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)社外取締役（現任）
2019年 6 月　日本空港ビルデング株式会社社外取締役（現任）

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

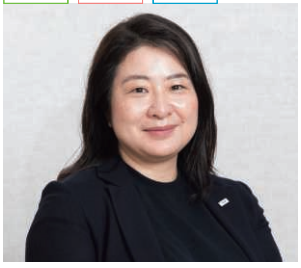
木村恵司氏は、長年にわたり企業経営に携わられ、経営に関する豊富な経験と知見を有しており、また、海外事業部門の管掌も歴任されております。さらに他の企業での社外取締役としての経験を有しており、資本政策やDX投資等について専門的な視点から提言いただいております。その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

候補者番号 10

## 河合　順子（かわい　じゅんこ）

（1974年12月10日生）
在任期間５年

再 任　社外　独立



**所有する当社の株式数**
**- 株**

**取締役会への出席状況**
**14回中14回出席（出席率100%）**

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

2004年10月　弁護士登録（日本弁護士連合会、大阪弁護士会）
　　弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所入所
2008年 3 月　同事務所パートナー（現任）
2015年 1 月　株式会社鎌倉新書社外取締役監査等委員（現任）
2019年 6 月　株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ)社外取締役
2021年10月　当社社外取締役（現任）
2023年 4 月　ＭＩＣ株式会社社外監査役（現任）
2025年 6 月　高島株式会社社外取締役（現任）
2026年 6 月　富士ソフト株式会社社外取締役監査等委員就任予定
　　ＭＩＣ株式会社社外取締役就任予定

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

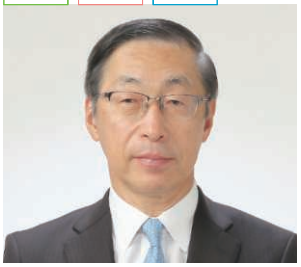
河合順子氏は、弁護士として「基本的人権の擁護、社会正義を実現」に向けて日々取組み、企業法務分野においても国内外で活躍しておられるため、契約上のリスク管理や法令対応等について専門的な視点から提言いただいており、その経歴を通じて培ったリスクマネジメント・法務等の見識を活かし、法律の専門家として、客観的な視点に基づき、当社の業務執行の管理・監督を適切に行っていただけることを期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

候補者番号 11

## 品田　英明（しなだ　ひであき）

（1956年６月12日生）
在任期間１年

再 任　社外　独立



**所有する当社の株式数**
**- 株**

**取締役会への出席状況**
**10回中10回出席（出席率100%）**
※2025年6月就任以降の出席状況を記載しております。

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1980年 4 月　味の素株式会社入社
2002年 6 月　味の素冷凍食品株式会社取締役
2004年 7 月　味の素株式会社調味料・食品カンパニーマーケティング本部九州支社長
2009年 6 月　同社執行役員東京支社長
2013年 4 月　同社取締役常務執行役員食品事業本部長
2015年 6 月　同社取締役専務執行役員
2016年 6 月　味の素ＡＧＦ株式会社代表取締役社長
2021年 6 月　同社退任
2023年 6 月　日産車体株式会社社外取締役（現任）
2025年 6 月　当社社外取締役（現任）

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

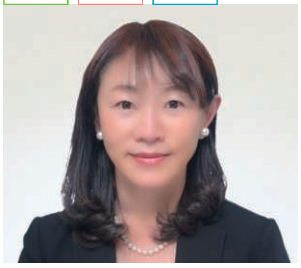
品田英明氏は、グローバル食品企業にて長年にわたり経営に携わられ、経営に関する豊富な経験と深い見識を有しており、同グループ企業において代表取締役として経営を牽引されてきました。また、その豊かな業務経験に基づき、海外事業における不確実性への対応や事業戦略の精度向上について専門的な視点から提言いただいております。その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

候補者番号 12

## 山本　多絵子（やまもと　たえこ）

（1964年10月１日生）
在任期間１年

再 任　社外　独立



**所有する当社の株式数**
**- 株**

**取締役会への出席状況**
**10回中10回出席（出席率100%）**
※2025年6月就任以降の出席状況を記載しております。

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

1987年 4 月　三菱商事株式会社入社
1998年 9 月　日本マイクロソフト株式会社入社
2001年 6 月　日本アイ・ビー・エム株式会社入社
2013年 4 月　日本マイクロソフト株式会社入社
　　業務執行役員
　　エンタープライズマーケティング本部長
2020年 4 月　富士通株式会社入社理事CMO
2022年 4 月　同社執行役員EVP CMO
2023年 3 月　株式会社船井総研ホールディングス社外取締役（現任）
2025年 4 月　ヤンマーホールディングス株式会社入社
　　マーケティング部長
2025年 6 月　当社社外取締役（現任）
　　ヤンマーホールディングス株式会社取締役（CMO）
　　マーケティング部長
2026年 4 月　同社取締役 マーケティング、事業開発担当（現任）

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

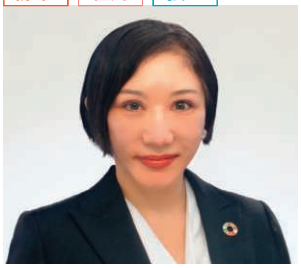
山本多絵子氏は、グローバルＩＴ企業にてシステムエンジニアとしての業務経験にとどまらず、テクノロジー分野でのマーケティングに携わられ、経営に関する豊富な経験と深い見識を有しており、女性執行役員として経営を牽引されてきました。また、その専門知識に基づき、デジタル技術を活用した当社の差別化戦略の構築について専門的な視点から提言いただいております。その高い見識、経験、監督能力を女性取締役として当社経営の監督に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に定めました。

候補者番号 13

## 浅見（あさみ） 彰子（あきこ）

（1964年11月７日生）
在任期間 - 年

新 任　社外　独立



**所有する当社の株式数**
- 株

**取締役会への出席状況**
-

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 1987年 4 月 | イーストマン・コダック株式会社入社 |
| 1997年 1 月 | ソニー株式会社入社 |
| 2003年 4 月 | 同社 ウォークマン事業戦略部・商品企画 統括課長 |
| 2004年10月 | 同社 研究開発本部 事業戦略部 統括課長 |
| 2007年12月 | 株式会社OKLife設立　代表取締役 |
| 2011年 6 月 | OKWave株式会社　取締役CIO |
| 2017年10月 | タイガー魔法瓶株式会社　顧問 |
| 2018年10月 | 同社 執行役員（基礎研究･知財･商品企画･戦略マーケティング担当） |
| 2019年 4 月 | 同社 取締役（グループ事業戦略・新事業グループ等担当）<br>新明和工業株式会社 社外取締役（現任） |
| 2019年 5 月 | タイガー魔法瓶株式会社 取締役CMO（最高マーケティング責任者）<br>兼CPO（最高商品企画責任者） |
| 2026年 4 月 | 同社　顧問（非常勤）（現任） |

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

浅見彰子氏は、電子機器・IT分野において事業戦略や新規事業開発に従事するとともに、企業経営にも携わるなど豊富な実務経験を有しております。また、取締役として事業戦略、マーケティング、研究開発等を統括してきております。これらの経験を踏まえ、同氏は経営に関する知見と判断能力を備えており、その経験を女性取締役として当社経営に生かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を社外取締役候補者に定めました。

候補者番号 14

## 辻田（つじた） 淑乃（よしの）

（1964年８月19日生）
在任期間 - 年

新 任　社外　独立

**所有する当社の株式数**
- 株

**取締役会への出席状況**
-

**略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況**

| | |
|---|---|
| 1987年 3 月 | スイス銀証券会社入社 |
| 1989年 1 月 | ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社入社 |
| 1999年 6 月 | チェース・マンハッタン銀行 バイス・プレジデント |
| 2001年 2 月 | JPモルガン証券会社 バイス・プレジデント |
| 2002年 2 月 | 日本たばこ産業株式会社入社 |
| 2006年 6 月 | 同社　経営企画部部長 |
| 2014年 9 月 | 同社　コンプライアンス統括室長 |
| 2016年 4 月 | 同社　IR広報部長 |
| 2020年 3 月 | 株式会社ルリエ　代表取締役（現任） |
| 4 月 | 株式会社雪国まいたけ（現ユキグニファクトリー株式会社）<br>社外取締役（現任） |
| 2022年 6 月 | プリマハム株式会社 社外取締役（現任） |
| 2022年 9 月 | ユカイ工学株式会社 取締役（現任） |

**社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要**

辻田淑乃氏は、外資系金融機関における資本市場業務の経験に加え、国内企業においては、経営企画、コンプライアンス、IR等を統括するなど、豊富な実務経験を有しております。また、現在は企業経営に携わるとともに、複数社の社外取締役として経営に参画しております。これらの経験を踏まえ、同氏は財務・資本市場に関する専門性と経営判断能力を備えており、その経験を女性取締役として当社経営に生かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を社外取締役候補者に定めました。

（注）１．当社との間の特別の利害関係
各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

２．社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要
木村惠司氏、河合順子氏、品田英明氏及び山本多絵子氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第１項及び当社定款に基づき、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限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、本議案が承認された場合には、各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。また、浅見彰子氏及び辻田淑乃氏の選任が承認された場合は、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

３．取締役候補者との役員等賠償責任保険契約の内容の概要
当社は、全ての取締役を被保険者とする会社法第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、被保険者が負担することになる損害賠償請求訴訟における損害及び訴訟費用を当該保険契約より填補することとしております。
なお、各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となる予定です。

４．独立役員
当社は、現在当社の社外取締役である木村惠司氏、河合順子氏、品田英明氏及び山本多絵子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。また、浅見彰子氏及び辻田淑乃氏の選任が承認された場合は、同取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出を行う予定です。
なお当社と木村惠司氏が特別顧問として就任している三菱地所株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。三菱地所株式会社及びそのグループ会社と当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.07％未満であり、主要な取引先には該当しません。
当社と河合順子氏が社外監査役として就任しているＭＩＣ株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。ＭＩＣ株式会社と当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.007％未満であり、主要な取引先には該当しません。また、社外取締役監査等委員に就任予定の富士ソフト株式会社のグループ会社と当社及び当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.06％未満であり、主要な取引先には該当しません。
当社と辻田淑乃氏が社外取締役として就任しているプリマハム株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。プリマハム株式会社と当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.04％未満であり、主要な取引先には該当しません。

【独立性基準】

・当社は、次の各要件のいずれかに該当する場合は、独立性を有しないものと判断します。

(1)　当社又は当社グループ会社の業務執行者

(2)　当社又は当社グループ会社の非業務執行取締役又は会計参与（社外監査役の場合）

(3)　当社を主要な取引先（当社との年間取引額が直近事業年度の連結売上高の２％以上）とする者又はその業務執行者

(4)　当社の主要なお取引先様（当社との年間取引額が直近事業年度の連結売上高の２％以上）又はその業務執行者

(5)　当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関、その他の大口債権者又はその業務執行者

(6)　当社の会計監査人である公認会計士又は監査法人の社員、パートナー若しくは従業員（ただし、補助的スタッフは除く）

(7)　当社の主要株主（議決権所有割合10％以上の株主）（その主要株主が法人である場合には、その法人の業務執行者）

(8)　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者

(9)　当社が寄付（過去３カ年の事業年度における取引額の平均金額が500万円以上）を行っている先の業務執行者

(10) 当社から役員報酬以外に多額（過去３カ年の事業年度における取引額の平均金額が500万円以上）の金銭その他の財産を得ている弁護士、公認会計士又は税理士、その他のコンサルタント

(11) 当社から役員報酬以外に多額（過去３カ年の事業年度における取引額の平均金額が1,000万円以上）の金銭その他の財産を得ている法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティングファーム、その他の専門的アドバイザリーファームに所属する者（ただし、補助的スタッフは除く）

(12) 過去10年間のいずれかの時点において、上記（1）、（2）のいずれかに該当していた者

(13) 過去３年間のいずれかの時点において、上記（3)～(9）のいずれかに該当していた者

(14) 上記（1)～(13）に該当する対象者の二親等以内の近親者

以上

プライベート商品

## ZOOM UP! ❶

# MQURE derma X（エムキュア ダーマバイ）

### 商品開発コンセプト

「美しさは、何度でも始まる」をコンセプトに、スキンケアの基本に立ち返り、「洗う・届ける・満たす」の3つの美容ステップで行う「肌管理型スキンケア」です。現代人の過敏な肌（リアクティブスキン）に寄り添い、低刺激でありながら理想の肌を追求する「攻め」と「守り」のダブルアプローチを特徴としています。

### 商品開発担当者の想い

「話題の成分を使いたいが、刺激が不安で躊躇してしまう」という現代人のジレンマを解消したいという想いが込められています。ヘアケアブランド「MQURE」のパーソナライズ思想を継承し、個々の悩みに寄り添いながら、誰もが先端技術の恩恵を受けられる高機能なスキンケアを目指して開発されました。

### 商品のいちおしポイント

❶ **次世代成分「浸透型PDRN」配合：高い保湿効果を持ち、角質層内の貯水環境をサポートする新開発の成分を贅沢に配合しています。**
❷ **悩み別カプセルショット：エイジング、ブライト、引き締めなど、自分の肌タイプに合わせて成分を選んで追加できる独自処方を採用しています。**
❸ **pHコントロール洗浄設計：肌への負担を抑えつつ、「落とす」だけでなく“至福の柔らかさ”で洗い上げる弱酸性・弱アルカリ性の設計です。**

# 事業報告 (2025年４月１日から2026年３月31日まで)

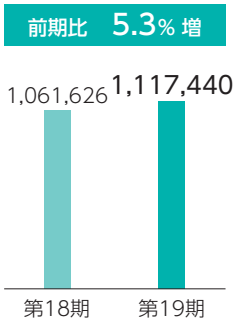
## 1 企業集団の現況

### (1) 当連結会計年度の事業の状況

① 連結業績の推移

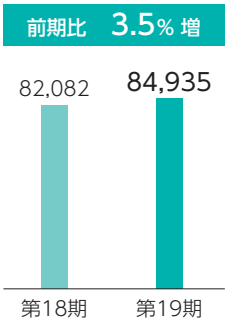
売上高

(百万円)



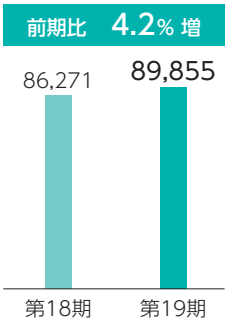

営業利益

(百万円)

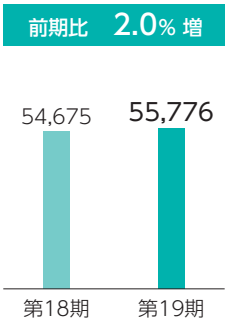



経常利益

(百万円)




親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)




■ 第19期は、売上高11,174億円（前期比５.３％増)、営業利益849億円（同３.５％増)、経常利益898億円（同４.２％増)、親会社株主に帰属する当期純利益557億円（同２.０％増）と増収増益、過去最高の業績を達成。

■ 当社グループは、2031年３月期のグループ経営目標達成に向けて設定した「価値を共創し分かち合う」という基本的な考え方に基づいた以下の３つの重点戦略を推進。

1. 差別化戦略：当社ならではのプラットフォームビジネスの強化
2. 投資戦略：価値共創に向けたビジネスインフラへの投資
3. 社会貢献・還元：企業価値向上に資する持続可能な経営の実践

■ 顧客接点数及び店舗数（2026年３月31日時点)

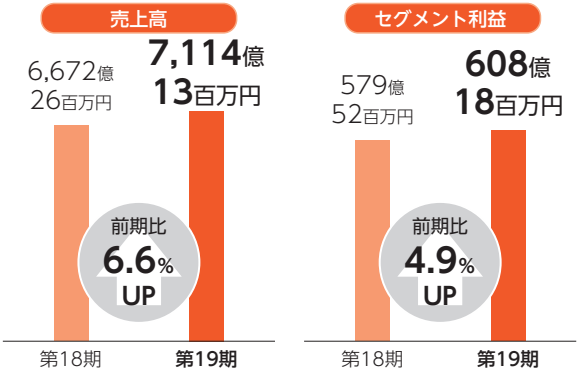
・当社グループの顧客接点数：１億6,955万
・国内店舗数：3,618店舗
　うち調剤薬局数：1,112店舗

マツモトキヨシマレーシア トッペン ショッピングセンター店

# マツモトキヨシグループ事業

## 主な事業内容

・マツモトキヨシ看板を中核とした
ドラッグストア・保険調剤薬局等の
チェーン店経営・フランチャイズ事
業・フランチャイジーへの商品供給







(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。
・第18期　268百万円、第19期　382百万円

## 期末店舗数（2026年３月31日時点）

・国内店舗数：1,970店舗
（うち、調剤薬局数：481店舗）
・海外店舗数：合計100店舗※非連結含む

## マツモトキヨシグループ事業

都市部や繁華街、商業施設内等の人流の増加や、訪日外国人観光客の需要動向を取り込み、化粧品を中心に売上が好調に推移し、増収増益を達成。
売上高7,114億円（前期比６.６％増）
セグメント利益608億円（同４.９％増）

ココカラファインレイリア春日原店

ココカラファイン薬局 大阪はびきの中央店

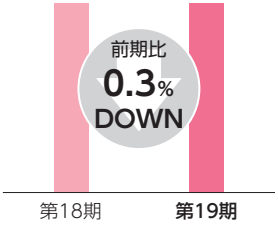
# ココカラファイングループ事業

## 主な事業内容

・ココカラファイン看板を中核としたドラッグストア・保険調剤薬局等のチェーン店経営・介護事業の運営

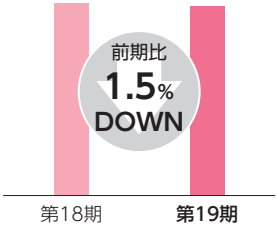
売上高

3,910億26百万円 → **3,899億77百万円**




セグメント利益

238億5百万円 → **234億56百万円**




(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。
・第18期　46百万円、第19期　50百万円

ココカラファイン
ココロ、カラダ、ゲンキ。

ココカラファイン

## 期末店舗数（2026年３月31日時点）

・国内店舗数：1,536店舗
（うち、調剤薬局数：538店舗）

## ココカラファイングループ事業

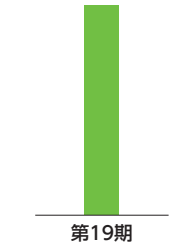
ロイヤルカスタマーの醸成、更なる収益性の向上を目指し、計画に基づいた人的資本の再配置や経営資源の最適化を目的としたスクラップ＆ビルドを推進。
売上高3,899億円（前期比０.３％減）
セグメント利益234億円（同１.５％減）

# アンドカンパニー事業

## 主な事業内容

・ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
　保険調剤薬局の開局・運営

売上高




セグメント利益

(注)売上高及びセグメント利益は、2025年10月の株式会社新生堂薬局の子会社化に伴い、同月以降の６ヶ月間の数値を計上しております。

## 期末店舗数（2026年３月31日時点）

・国内店舗数：112店舗
　（うち、調剤薬局数：93店舗）

## アンドカンパニー事業

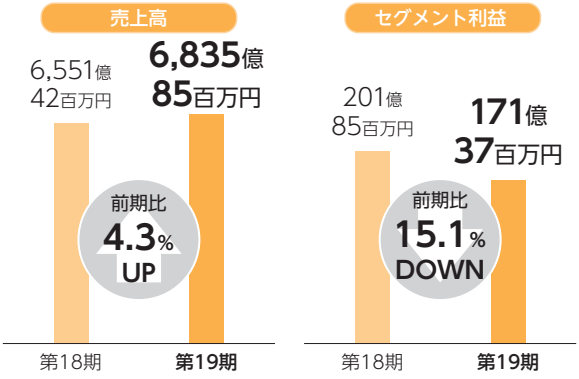
2025年10月、九州北部を中心に展開する株式会社新生堂薬局を子会社化。
同社の強みと当社グループのノウハウ・リソースを融合させることで、ドミナントエリアにおけるシェア拡大とお客様の利便性の向上を図る。シナジー創出に向けた商品調達やシステムの統合など具体的な検討及び施策を推進
売上高129億円
セグメント利益２億円

株式会社MCCマネジメント

# 管理サポート事業

## 主な事業内容

・当社グループ会社が取り扱う商品の仕入や当社グループ会社の経営管理・統轄及び間接業務の受託、当社グループ会社からの受取配当金収入及び、外部への商品供給などを行う







## 管理サポート事業

業務活動の範囲拡大及び当社グループ会社での小売事業が堅調なことから増収を達成。
売上高6,835億円（前期比4.3%増）
セグメント利益171億円（同15.1%減）

(注) 1．売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。
・第18期　651,453百万円、第19期　680,050百万円
2．セグメント利益には以下のグループ会社から収受する受取配当金が含まれております。
・第18期　20,578百万円、　第19期　17,106百万円

ご参考_新セグメント

# 株式会社アンドカンパニー

## 事業設立コンセプト

アンドカンパニーは、今後グループへ参画する新規事業会社の「受け皿」として設立しました。参画企業が築いてきた独自のブランド価値や顧客との親和性を損なうことなく、グループインできる環境を提供し、既存の枠組みに縛られない柔軟な連携で、グループ全体の企業価値最大化を目指します。

## 連合体構想の進捗状況

2025年10月1日
**株式会社新生堂薬局** 全株式取得
九州北部でのシェア拡大を目的に子会社化。
現在は商品調達・システムの統合を推進し、早期のシナジー創出を図っています。

2026年4月1日
**ユニバーサルドラッグ株式会社** 全株式取得
東京・埼玉でのシェア拡大を目的に子会社化。

## Growth Strategy

### DNA × INFRA
### 特性を活かした融合

地域に根ざした各社の強みを、グループのノウハウ・リソースと融合。
お客様の利便性を最大化します。

### SYNERGY
### シナジーの最大化

共同調達による原価低減に加え、基幹システムの統合・共通化を推進。運営効率とサービス品質を同時に向上させます。

### DOMINANT
### シェアの圧倒的拡大

都心部など、重点エリアを中心にグループ全体のドミナント力を強化します。

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、244億78百万円となりました。その主なものは、以下のとおりとなります。

| 設備投資の概要 | 設備投資額 |
|---|---|
| 出店及び改装（グループ全体） | 14,771 百万円 |
| 無形資産（システム投資を含む） | 6,894 百万円 |
| 賃貸借契約に係る敷金及び保証金 | 2,812 百万円 |

③ 資金調達の状況

当連結会計年度においては、引き続き、当座貸越契約に基づく取引金融機関からの借入枠及びコマーシャル・ペーパー200億円の発行枠を確保し、調達コストの削減と資金の効率化を図るため、資金需要に応じて当該借入枠からの短期借入を実施しております。

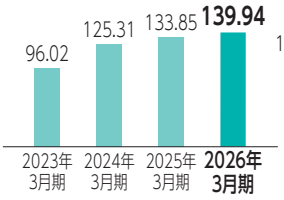
| 区分 | 金額 |
|---|---|
| 短期借入金 | 1,880 百万円 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 307 百万円 |
| 長期借入金 | 297 百万円 |

## (2) 直前３事業年度の財産及び損益の状況

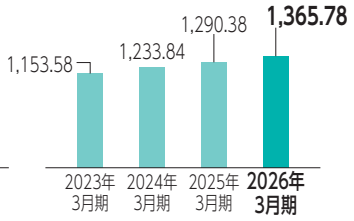
| 区　　分 | 第 16 期 | 第 17 期 | 第 18 期 | 第 19 期 |
|---|---|---|---|---|
| | 2023年３月期 | 2024年３月期 | 2025年３月期 | 2026年３月期<br>(当連結会計年度) |
| 売　　上　　高（百万円） | 951,247 | 1,022,531 | 1,061,626 | 1,117,440 |
| 経　　常　　利　　益（百万円） | 66,721 | 80,499 | 86,271 | 89,855 |
| EBITDA マ ー ジ ン（%） | 8.7 | 9.6 | 9.9 | 9.7 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益（百万円） | 40,545 | 52,347 | 54,675 | 55,776 |
| １株当たり当期純利益（円） | 96円02銭 | 125円31銭 | 133円85銭 | 139円94銭 |
| 総　　資　　産（百万円） | 688,132 | 724,747 | 712,780 | 755,831 |
| 純　　資　　産（百万円） | 482,718 | 515,176 | 521,499 | 544,451 |
| １株当たり純資産額（円） | 1,153円58銭 | 1,233円84銭 | 1,290円38銭 | 1,365円78銭 |
| 自己資本利益率（ROE）（%） | 8.6 | 10.5 | 10.6 | 10.5 |

（注）１．当社は、2023年10月１日付で普通株式１株につき３株の割合で株式分割を行っております。第16期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、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．「１株当たり当期純利益」は、自己株式数を控除した期中平均発行済株式総数により、「１株当たり純資産額」は、期末発行済株式総数（自己株式数を控除した株式数）により算出しております。
３．１株当たり当期純利益の基礎となる期中平均株式数は、その計算において控除する自己株式に「役員報酬ＢＩＰ信託口」及び「株式付与ＥＳＯＰ信託口」が保有する当社株式を含めております。

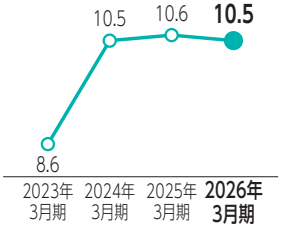
**１株当たり当期純利益**（円）



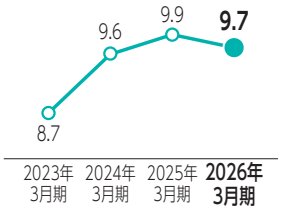

**１株当たり純資産額**（円）




**ROE**（%）




**EBITDAマージン**（%）



## (3) 経営の基本方針、対処すべき課題_グループ経営目標及び重点戦略等

**① 経営の基本方針**

当社は創業以来、創意工夫を凝らし、新たな常識を創ることで様々な価値をお客様に提供してきたことに加え、地域におけるヘルスケアネットワークを構築するという想いで、お客様の「健康でいたい」、「美しくありたい」という想いに対してお応えし続けてまいりました。今後も、当社ならではの魅力的な商品・サービス、価値や体験を通して、お客様の想いを実現することが当社の役割であると考え、経営の基本方針として、グループ理念、グループビジョン及びグループスローガンを、更に深めて実現していく姿と捉え、変更せずに継続して設定しております。

**グループ理念**

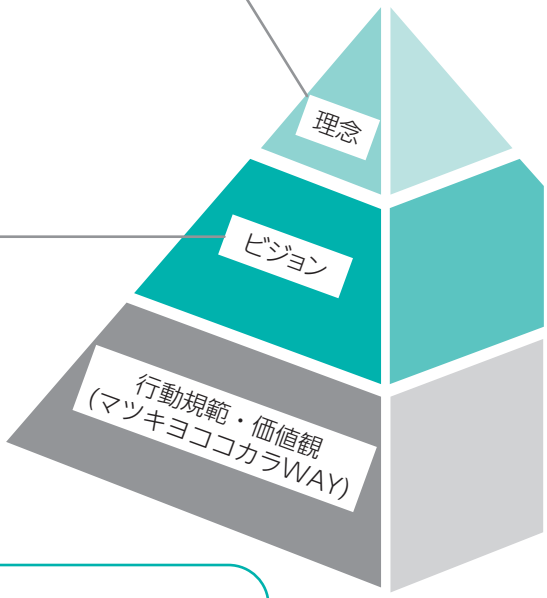
**未来の常識を創り出し、**
**人々の生活を変えていく**

“未来の美と健康”を考え抜き、新たな顧客体験を創り出し輝きを増していく生活・地域社会の実現に貢献する。

**グループビジョン**

**美しさと健やかさを、**
**もっと楽しく、身近に。**

私たちは、美と健康という分野を軸に新しい技術やアイディアを積極的に取り入れ、人々の毎日の生活がもっと楽しさに満ちたものになることを目指します。
そして、人の想いに敏感で身近な存在であり続けることを大切にし、生活や地域に、より大きな安心と喜びをお届けするために挑戦してまいります。




**グループスローガン**

**Find your “!” wow**

“！”は、“wow”（ワオ）と読みます。直訳では「“！（驚きやよろこび）”が見つかる。」となります。訪れるたびに、思わず“Wow！”と叫んでしまう程の驚きや喜びがあり、「次はどんなことに出会えるだろう！」とワクワクした気分になっていただきたいとの想いを表しています。

### ② 目標とする経営指標

当社は、「価値を共創し分かち合う」を基本的な考え方として、持続的な成長のために、その事業が持続的に稼げるかを優先的な評価軸とし、あらゆるステークホルダーと価値を共創し、その事業で獲得した収益を還元することを基本的な考えと捉えております。

この考えに基づき、アジアＮｏ.１のドラッグストアとなり、美と健康の分野でのリーディングポジションの確立を目指すべく、グループ経営目標を以下のように設定しております。

| グループ経営目標 | 実績<br>（2026年３月期） | 新グループ経営目標<br>（2031年３月期） |
|---|---|---|
| 売上高（オーガニックグロース） | 1兆1,174億円 | **1兆3,000億円** |
| ＋ 連合体構想（M&A等） | | **＋α** |
| EBITDAマージン | 9.7% | **13%以上** |
| ROE（自己資本当期純利益率） | 10.5% | **12%以上** |
| 配当性向（連結） | 35.7% | **50%** |
| DOE（純資産配当率（連結）） | 3.8% | **6％** |

※ EBITDA ＝ 営業利益 ＋ 減価償却費及びのれん償却額
※ EBITDAマージン（%）＝ EBITDA ÷ 売上高

### ③ 次期の連結業績予想

2031年３月期のグループ経営目標の実現に向けた重要なマイルストーンとして、2027年３月期の連結業績予想は、以下のとおりであります。

| | 売上高 | | EBITDA | | 営業利益 | | 経常利益 | | 親会社株主に帰属する当期純利益 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 百万円 | % | 百万円 | % | 百万円 | % | 百万円 | % | 百万円 | % |
| 2027年３月期<br>連結業績予想 | 1,155,000 | 3.4 | 113,000 | 4.1 | 87,500 | 3.0 | 91,500 | 1.8 | 59,000 | 5.8 |

本予想の数値を長期目標に向けた着実な進捗の目安とし、これらを達成するための具体的な「中長期的な会社の経営戦略」および「対処すべき課題」につきましては、次頁のとおり継続して取組んでまいります 。

なお、上記の業績予想は、当社が本資料の発表日現在において入手可能な情報と予測に基づき作成したものであり、実際の業績は様々な要因により、上記予想数値と異なる可能性があります。

**④ 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題**

当社を取り巻く経営環境は、物価上昇による消費動向の変化や競合企業の新規出店・M&Aによる規模拡大など、厳しい状況が継続するものと想定されます。このような状況に対処するため、３つの重点戦略を更に推進し、深めていくことで、中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

**＜重点戦略＞**

当社は、物価上昇や各種コスト上昇圧力の高まりや、業界で続く再編加速など、変化の激しい経営環境に対し、「価値を共創し分かち合う」という基本的な考え方に基づいた３つの重点戦略を以下のとおり設定しております。

差別化 戦略

### 当社ならではの プラットフォームビジネスの強化

当社を取り巻く経営環境は、国内の人口減少や価値観の多様化のほか、競合他社の再編加速や激しい出店攻勢など、依然として厳しい環境にあります。このような状況においてもお客様に選ばれ続ける企業を目指すべく、事業ドメインである美と健康の分野で当社にしか出来ない新しい価値を提供し、お客様のLTV（顧客生涯価値）最大化を目指してまいります。

そのために、当社の強みである魅力的な商品・サービス、価値や体験、大都市圏を中心とした店舗網、そして1.6億超のお客様接点からもたらされるクローズドな情報などを活用し、ドラッグストアと調剤事業のシームレスな連携によるお客様の利便性向上と、当社ならではのBtoBを含む事業領域の拡張を進めてまいります。

投資 戦略

### 価値共創に向けた ビジネスインフラへの投資

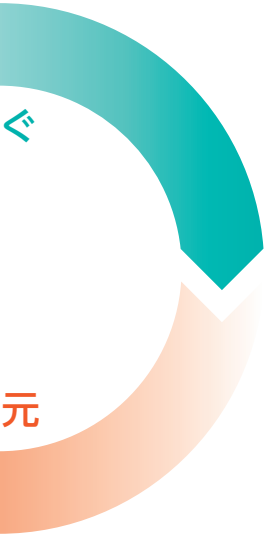
当社のプラットフォームを支える基盤への投資を積極的に行うことで、収益の持続的な獲得を目指してまいります。具体的には、デジタル技術によるお客様の利便性追求と運営効率化、そして事業領域拡張に向けたシステム投資を積極的に図ってまいります。

また、大都市圏を中心とする重点エリアへの出店強化とM&A推進による事業規模の拡大、調剤併設化の推進、ASEANを中心とした新規国進出による海外事業の拡大を目指すほか、人的資本への投資として、従業員にとって働きやすい労働環境、働きがい・やりがいのある環境の整備や、プロフェッショナル、グローバル人材の継続的な育成と従業員エンゲージメントの向上を図ってまいります。

社会貢献
還元

企業価値向上に資する
## 持続可能な経営の実践

当社グループ理念・グループビジョンの実現と企業価値の向上に資する持続可能な経営に向け、大きく変化する経営環境における当社の取り組むべき課題として、４つのマテリアリティを特定しております。その取り組みとして、ステークホルダーへの安定的な還元、コーポレートガバナンスの充実、環境・社会への対応（気候変動対応、地域医療サポート）、資本市場からの要請対応（資本コスト経営、最適資本構成検討）を行ってまいります。特定したマテリアリティは次のとおりです。



### マテリアリティ　社会の美と健康を考える

目指す姿　：人々の美と健康に対する課題を解決し、地域医療をはじめとする社会に大きな安心と喜びを届ける会社
非財務KPI：グループ会員4,500万人

### マテリアリティ　従業員の成長

目指す姿　：従業員の身近で大切な人にも、働いてほしいと思ってもらえるような、魅力的な会社
非財務KPI：従業員意識調査 3.94pt

### マテリアリティ　地球の健康を考える

目指す姿　：事業活動により排出する$CO_2$排出量を実質ゼロにし、エシカル社会に貢献する会社
非財務KPI：$CO_2$排出量40%削減（2022年３月期比）
PB商品環境配慮型比率 60%以上

### マテリアリティ　ガバナンスの実効性

目指す姿　：規律ある経営を実現するマネジメントシステムを確立し、ステークホルダーと向き合う経営を実践する会社
非財務KPI：独立社外取締役比率 50%以上

**⑤ 資本戦略(キャッシュアロケーション)**

中期経営計画の実現に向けたキャッシュアロケーションについて、2031年３月期までに獲得した営業キャッシュフローのうち、運転資本増加額を除くキャッシュを次の割合に基づき配分してまいります。

**成長投資(割合：45%)**

出店・改装、中小型M&A、人的資本・無形資産投資、海外事業、気候変動対応等

更なる成長に向けて、既存事業の拡充として、出店・改装、中小型M&Aのほか各種アライアンス、新規事業、DX、人的資本、海外展開、気候変動対応などに優先して投資を実行してまいります。

**株主還元(割合：45%)**

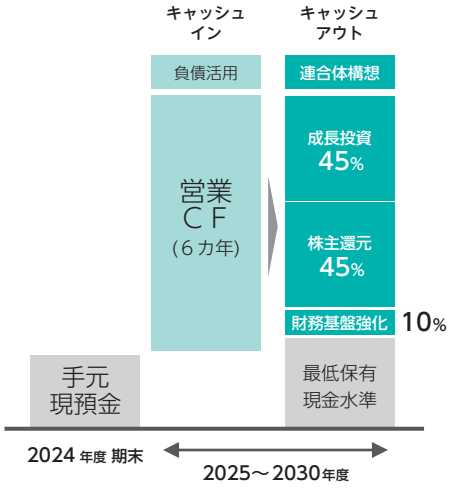
配当、自己株式取得等

当社の配当政策については、株主の皆様への利益還元を経営の最重要項目の一つと位置付けております。そのため、当社では経営基盤の強化と収益力向上に努め、累進配当を基本として、配当性向（連結）50%、DOE（純資産配当率（連結））６%を目指します。また、自己株式の取得は、財務状況や株価水準などを勘案し、機動的に実施してまいります。

**財務基盤強化(割合：10%)**

有事対応等

既存事業拡大及び成長戦略への投資を支え、安定した収益基盤の構築を図るべく、投資規模や事業リスク拡大に応じて安定的に資金を確保します。




また、当社は引き続き、オーガニックグロースによる成長だけでなく、連合体構想の実現による規模拡大を図っており、その際には負債活用による資金調達も視野に入れて検討を進めてまいります。

## (4) 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 当事業年度末日における特定完全子会社の状況

| 会社名 | 住所 | 帳簿価額の合計額 | 当社の総資産額 |
|---|---|---|---|
| 株式会社マツモトキヨシグループ | 千葉県松戸市新松戸東９番地１ | 101,820百万円 | 469,424百万円 |
| 株式会社ココカラファイングループ | 神奈川県横浜市港北区新横浜3-17-6イノテックビル | 213,854百万円 | |

③ 重要な子会社及び関連会社の状況

| 会社名 | 資本金 | 出資比率 | 主要な事業内容 |
|---|---|---|---|
| 株式会社マツモトキヨシグループ | 50百万円 | 100.0% | ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の管理・統括 |
| 株式会社ココカラファイングループ | 50 | 100.0% | ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の管理・統括 |
| 株式会社アンドカンパニー | 50 | 100.0% | ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の管理・統括 |
| 株式会社ＭＣＣマネジメント | 100 | 100.0% | ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の経営管理、事業支援、商品の企画開発・仕入・販売等 |
| 株式会社マツモトキヨシ | 21,086 | 100.0%<br>(100.0%) | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社ココカラファインヘルスケア | 50 | 100.0%<br>(100.0%) | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社ぱぱす | 100 | 100.0%<br>(100.0%) | 関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社マツモトキヨシ東日本販売 | 100 | 100.0%<br>(100.0%) | 東北・関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社マツモトキヨシ九州販売 | 352 | 100.0%<br>(100.0%) | 九州・沖縄エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社マツモトキヨシ甲信越販売 | 100 | 100.0%<br>(100.0%) | 甲信越・北陸エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社マツモトキヨシ中四国販売 | 10 | 100.0%<br>(100.0%) | 中国・四国・関西エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |
| 株式会社岩崎宏健堂 | 30 | 100.0%<br>(100.0%) | ドラッグストアのチェーン店経営 |
| 株式会社ＣＦＩＺ | 100 | 51.0%<br>(51.0%) | ドラッグストアを主体とした薬局を営む小売業 |
| 株式会社新生堂薬局 | 50 | 100.0%<br>(100.0%) | 九州エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 |

(注) 1. 2026年３月31日現在、当社グループは、当社のほか33社（連結対象会社23社、非連結対象会社９社、非持分法適用関連会社１社）で構成されております。
2. 出資比率の（ ）内には、間接保有割合を内数で記載しております。
3. 2026年４月１日付で当社連結子会社の株式会社ココカラファインヘルスケア（存続会社）と株式会社岩崎宏健堂（消滅会社）の合併を行いました。

## 2 会社の現況

### 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況（2026年３月31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 |
|---|---|---|
| 取締役会長 | 松本　南海雄 | 株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役会長 |
| 代表取締役社長 | 松本　清雄 | 株式会社ＭＣＣマネジメント代表取締役社長<br>株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役社長<br>株式会社アンドカンパニー代表取締役社長<br>株式会社南海公産代表取締役 |
| 代表取締役副社長 | 塚本　厚志 | 株式会社ＭＣＣマネジメント代表取締役副社長<br>株式会社ココカラファイングループ代表取締役社長<br>日本チェーンドラッグストア協会会長 |
| 代表取締役専務 | 松本　貴志 | グループ営業企画統括<br>株式会社ＭＣＣマネジメント取締役<br>株式会社マツモトキヨシグループ専務取締役<br>株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長<br>株式会社南海公産代表取締役<br>株式会社７３代表取締役 |
| 常務取締役 | 小部　真吾 | グループ管理統括<br>株式会社ＭＣＣマネジメント取締役<br>株式会社マツモトキヨシグループ取締役<br>株式会社アンドカンパニー取締役<br>株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント代表取締役社長 |
| 常務取締役 | 石橋　昭男 | グループ経営企画統括<br>株式会社ＭＣＣマネジメント取締役<br>株式会社マツモトキヨシグループ取締役 |
| 取締役 | 山本　剛 | グループ事業企画統括<br>株式会社ＭＣＣマネジメント取締役<br>株式会社ココカラファイングループ取締役副社長 |
| 取締役 | 松田　崇 | グループ営業企画統括副統括<br>株式会社ＭＣＣマネジメント取締役<br>株式会社アンドカンパニー取締役<br>株式会社ＡｐｐＢｒｅｗ代表取締役社長 |

| 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 | 大村宏夫 | ― |
| 取締役 | 木村恵司 | 三菱地所株式会社特別顧問<br>日本空港ビルデング株式会社社外取締役 |
| 取締役 | 河合順子 | 弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所弁護士<br>株式会社鎌倉新書社外取締役監査等委員<br>ＭＩＣ株式会社社外監査役<br>高島株式会社社外取締役 |
| 取締役 | 沖山奉子 | 株式会社オーハシテクニカ社外取締役監査等委員 |
| 取締役 | 品田英明 | 日産車体株式会社社外取締役 |
| 取締役 | 山本多絵子 | ヤンマーホールディングス株式会社取締役<br>株式会社船井総研ホールディングス社外取締役 |
| 常勤監査役 | 本多寿男 | 株式会社ＭＣＣマネジメント監査役<br>株式会社マツモトキヨシグループ監査役<br>株式会社アンドカンパニー監査役 |
| 監査役 | 小池徳子 | 公認会計士小池事務所代表<br>ヒューリック株式会社社外監査役 |
| 監査役 | 渡辺昇一 | ライツ法律特許事務所弁護士<br>株式会社スカラ社外取締役<br>ジャックス債権回収サービス株式会社取締役 |
| 監査役 | 奥村洋子 | 奥村洋子税理士事務所税理士 |

（注）1．取締役大村宏夫氏、木村恵司氏、河合順子氏、沖山奉子氏、品田英明氏及び山本多絵子氏は、社外取締役であります。
2．監査役小池徳子氏、渡辺昇一氏及び奥村洋子氏は、社外監査役であります。
3．取締役松本貴志氏は、2026年４月１日付で代表取締役専務から代表取締役副社長に異動しております。
4．取締役小部真吾氏は、2026年４月１日付で常務取締役から専務取締役に異動しております。
5．監査役小池徳子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
6．監査役奥村洋子氏は、税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
7．当社は、取締役大村宏夫氏、木村恵司氏、河合順子氏、沖山奉子氏、品田英明氏、山本多絵子氏並びに監査役小池徳子氏、渡辺昇一氏、奥村洋子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。

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間で、会社法第427条第１項及び当社定款に基づき、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、それぞれ社外取締役10百万円、社外監査役５百万円又は法令に定める額のいずれか高い額としております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は当社及び当社の全ての国内子会社の全ての取締役及び監査役の全員を被保険者とする会社法第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。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）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等が塡補されることとなります。

ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の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損なわれないように措置を講じています。なお、保険料は全額当社が負担しております。

【ご参考】

執行役員の状況（2026年４月１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 |
|---|---|---|
| 執行役員 | 尾池泰之 | グループ営業企画統括 ウエルネス戦略室長<br>営業支援戦略室 IT・ロジスティクス専任部長兼務 |
| 執行役員 | 和智亮一 | 内部統制統括室長 |
| 執行役員 | 阿部光弘 | グループ管理統括 人事戦略室長 |
| 執行役員 | 中村康彦 | グループ事業企画統括 事業企画室長<br>グループ管理統括 総務企画室長兼務 |
| 執行役員 | 天満誠一 | グループ経営企画統括 経営企画室長 |
| 執行役員 | 森田正文 | グループ管理統括 法務企画室長 |
| 執行役員 | 森　俊一 | グループ管理統括 政策連携室長 |
| 執行役員 | 山内太郎 | グループ営業企画統括 営業戦略室 商品戦略担当 |

④　当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

イ．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

当社取締役の個人別の報酬等の決定方針は、取締役会の指名・報酬に関する任意の諮問委員会である指名・報酬諮問委員会における審議・答申を踏まえ取締役会で決定しております。また、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬などの内容は、指名・報酬諮問委員会における審議・答申を尊重し、取締役会も基本方針に沿うものであると判断しております。決定方針の概要は以下のとおりです。

当社グループの企業価値増大への貢献意欲や士気高揚を図るため、当社の成長を担う人材を確保及び維持できる水準を目標とし、加えて、連結業績の向上、当社グループの競争力の高揚、コーポレート・ガバナンスの充実、様々なステークホルダーとの有益な関係の構築などの要素を考慮した体系設計としております。

**報酬構成について**

| 区分 | | 概要 | 対象役員 | |
|---|---|---|---|---|
| | | | 取締役（社外取締役を除く） | 社外取締役及び監査役 |
| 固定報酬 | 基本報酬 | ・役位に基づいた固定報酬<br>・毎月支給<br>※世間水準を参考に水準を設定 | 8名 | 10名 |
| 業績連動報酬 | 業績報酬 | ・連結売上高、連結営業利益、連結ROE及びグループ従業員意識調査スコアの目標に対する達成度に応じた業績係数で設定<br>・毎年一定の時期に算出し、12等分して毎月支給 | 8名 | — |
| | 株式報酬 | ・連結売上高、連結営業利益、連結ROE及びグループ従業員意識調査スコアの目標に対する達成度に応じた業績係数で設定<br>・譲渡制限付株式（RS）を採用し、毎年一定の時期に支給 | 8名 | — |

ロ．役員報酬等の決定の方法

当社は、取締役報酬の公正性・透明性・客観性・独立性を高め、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬枠及び当社の報酬体系（基本報酬・業績報酬・株式報酬）を前提に、役位や連結売上高、連結営業利益、連結ROE及びグループ従業員意識調査スコアの目標達成度に基づき報酬案を策定します。当該案は指名・報酬諮問委員会で審議のうえ取締役会に答申され、取締役会はその内容を最大限尊重し協議のうえ決定します。

ハ．取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

| 区分 | 株主総会決議日 | | 決議の概要 | 役員の員数（当該定時株主総会効力発生時点の員数） |
|---|---|---|---|---|
| 取締役 | 2025年６月20日（第18回定時株主総会） | 基本報酬<br>業績報酬 | ・年額10億円以内<br>（うち社外取締役分は年額１億円以内、業績報酬は対象外） | 14名（うち社外取締役６名） |
| | 2024年６月21日（第17回定時株主総会） | 株式報酬 | ・年額３億60百万円以内<br>・年90,000株以内 | ８名（社外取締役を除く） |
| 監査役 | 2008年６月27日（第１回定時株主総会） | 基本報酬 | ・年額48百万円以内 | ４名（うち社外監査役３名） |

二．取締役及び監査役の報酬等の総額等

| 役員区分 | 報酬等の総額 | 報酬等の種類別の総額 | | | 対象となる役員の員数 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 基本報酬 | 業績連動報酬等 | 非金銭報酬等 | |
| 取締役<br>（うち社外取締役） | 619 百万円<br>(57) | 358 百万円<br>(57) | 168 百万円<br>(―) | 92 百万円<br>(―) | 16 名<br>(８) |
| 監査役<br>（うち社外監査役） | 27<br>(20) | 27<br>(20) | ― | ― | 5<br>(４) |
| 計 | 646<br>(77) | 385<br>(77) | 168<br>(―) | 92<br>(―) | 21<br>(12) |

（注）１．上記の取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
２．期末現在の人員数は、取締役14名（うち社外取締役６名）、監査役４名（うち社外監査役３名）であります。上記の支給人員と相違しているのは、2025年６月20日開催の第18回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役２名及び社外監査役１名を含んでいるためであります。
３．業績連動報酬等として、業績報酬及び株式報酬を支給しており、当社グループの成長性と収益性を踏まえ、評価指標として連結売上高及び連結営業利益の達成率、連結ROE（自己資本当期純利益率）、グループ従業員意識調査スコアを用いています。業績報酬は、役位に応じた標準額に対し、KPIの結果に基づく業績係数（0%～200%）を乗じて算出しています。算定事業年度の連結売上高は10,616億円（前期比3.8%増）、連結営業利益は820億円（同8.4%増）と増収増益を達成し、連結ROEは10.6%（同0.1ポイント増）、グループ従業員意識調査スコアは3.55Pt（同0.1Pt増）となりました。

ホ．社外役員が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。

⑤　社外役員に関する事項

イ．他の法人等の業務執行者、社外役員の重要な兼職の状況

| 地　位 | 氏　　名 | 兼職する法人等 | 兼職の内容 |
|---|---|---|---|
| 取締役 | 大　村　宏　夫 | ― | |
| | 木　村　恵　司 | 三菱地所株式会社<br>日本空港ビルデング株式会社 | 特別顧問<br>社外取締役 |
| | 河　合　順　子 | 弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所<br>株式会社鎌倉新書<br>ＭＩＣ株式会社<br>高島株式会社 | 弁護士<br>社外取締役監査等委員<br>社外監査役<br>社外取締役 |
| | 沖　山　奉　子 | 株式会社オーハシテクニカ | 社外取締役監査等委員 |
| | 品　田　英　明 | 日産車体株式会社 | 社外取締役 |
| | 山　本　多絵子 | ヤンマーホールディングス株式会社<br>株式会社船井総研ホールディングス | 取締役<br>社外取締役 |
| 監査役 | 小　池　徳　子 | 公認会計士小池事務所<br>ヒューリック株式会社 | 代表<br>社外監査役 |
| | 渡　辺　昇　一 | ライツ法律特許事務所<br>株式会社スカラ<br>ジャックス債権回収サービス株式会社 | 弁護士<br>社外取締役<br>取締役 |
| | 奥　村　洋　子 | 奥村洋子税理士事務所 | 税理士 |

（注）社外役員の兼職先と当社グループとの間の取引は、いずれも僅少であり、主要な取引先には該当いたしません。詳細は株主総会参考書類の第２号議案に記載の（注）４．独立役員をご参照ください。

ロ．当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係

社外取締役６名及び社外監査役３名は、いずれも当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係はありません。

ハ．当事業年度における主な活動状況

| 区　分 | 氏　名 | 主な活動状況及び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 |
|---|---|---|
| 社外取締役 | 大　村　宏　夫 | 当期開催の取締役会14回全てに出席し、他企業等での豊富な経験に基づく第三者の視点から、店舗開発戦略やEBITDA等の経営指標の妥当性について適宜質問・提言を行い、取締役会の実効性強化に貢献いただいております。<br>また、指名・報酬諮問委員会委員長として、役員人事や報酬体系の審議を深め、ガバナンスの透明性向上に貢献いただいております。 |
| 社外取締役 | 木　村　恵　司 | 当期開催の取締役会14回中13回に出席し、企業経営者としての知見に基づき、資本政策やDX投資、コンプライアンスにおける倫理観の重要性について専門的な視点から提言を行い、経営監督の強化に貢献いただいております。<br>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜意見を述べ、審議の充実に貢献いただいております。 |
| 社外取締役 | 河　合　順　子 | 当期開催の取締役会14回全てに出席し、弁護士としての専門的見地から、契約上のリスク管理や法令への対応方針について適宜発言を行い、当社のコンプライアンス体制の充実を図るため貢献いただいております。<br>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜意見を述べ、審議の充実に貢献いただいております。 |
| 社外取締役 | 沖　山　奉　子 | 当期開催の取締役会14回全てに出席し、建設業界での経験に基づき、店舗出店における原価高騰への対応や投資回収の妥当性について実務的な提言を行い、経営監督の強化に貢献いただいております。 |
| 社外取締役 | 品　田　英　明 | 2025年６月の就任以降、開催された10回の取締役会全てに出席し、グローバル企業での経営経験に基づき、海外事業における不確実性への対応や広範な競合分析の必要性について鋭い指摘を行い、当社の事業戦略の精度向上に貢献いただいております。 |
| 社外取締役 | 山　本　多絵子 | 2025年６月の就任以降、開催された10回の取締役会全てに出席し、IT・デジタル分野の専門知識に基づき、基幹システム移行における業務プロセスの標準化やデジタル戦略の推進について提言を行い、当社の差別化戦略の構築に貢献いただいております。 |
| 社外監査役 | 小　池　徳　子 | 当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、公認会計士として専門的知識に基づく財務・会計・税務に関する視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。 |
| 社外監査役 | 渡　辺　昇　一 | 当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な経験及び監査能力に基づく専門的な視点からリスク管理に関し、適宜質問をし、意見を述べ監査しております。 |
| 社外監査役 | 奥　村　洋　子 | 2025年６月の就任以降、開催された取締役会10回全て、監査役会10回全てに出席し、税理士としての専門的見地から財務・会計・税務に関し適宜質問をし、意見を述べ監査しております。 |

プライベート商品

## ZOOM UP! ❷

# ZERO PARFUM（ゼロパルファム）

### ☑ 商品開発コンセプト

「ただの無香料じゃない」を掲げ、肌へのやさしさと機能性を両立した新・無添加洗剤シリーズです。植物由来成分を使用し、香りに敏感な方や肌が弱い方でも安心して使える設計でありながら、洗浄力や仕上がりのやさしさに一切妥協しない「肌と環境への配慮」を追求しています。

### ☑ 商品開発担当者の想い

「自然派処方でも高い洗浄力が欲しい」という声に応えるため、サステナ先進国デンマークの先端酵素技術を活用しました。香料や添加物を削ぎ落とすだけでなく、バイオ酵素の力で衣類本来の美しさを保つ機能を持たせることで、毎日の洗濯を心地よく、人々の生活をより豊かに変えていきたいという願いが込められています。

### 商品のいちおしポイント

**❶ 妥協のない機能性：5種のバイオ酵素が皮脂や食品汚れを分解し、植物由来100％の洗浄成分で赤ちゃんの衣類も洗える高い洗浄力を実現**
**❷ 衣類ダメージの本格補修：柔軟剤に配合されたバイオ酵素が毛羽立ちや毛玉を分解・ケアし、洗うたびに繊維のダメージを補修してなめらかな風合いを取り戻します。**
**❸ 徹底した無添加・時短設計：合成香料や漂白剤、石油系界面活性剤などを使用しない安心の設計に加え、すすぎ1回でOKの節水・時短仕様で利便性と環境への配慮を両立しています。**

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(2026年３月31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** | **401,128** | **流動負債** | **181,696** |
| 現金及び預金 | 119,746 | 買掛金 | 119,691 |
| 売掛金 | 74,520 | 短期借入金 | 1,880 |
| 商品 | 159,996 | 1年内返済予定の長期借入金 | 307 |
| 貯蔵品 | 911 | リース債務 | 403 |
| 未収入金 | 33,126 | 未払法人税等 | 18,893 |
| 未収還付法人税等 | 162 | 契約負債 | 4,543 |
| その他 | 13,784 | 賞与引当金 | 5,942 |
| 貸倒引当金 | △1,119 | ポイント引当金 | 245 |
| **固定資産** | **354,703** | 資産除去債務 | 12 |
| **有形固定資産** | **115,919** | その他 | 29,774 |
| 建物及び構築物 | 51,123 | **固定負債** | **29,683** |
| 土地 | 50,439 | 長期借入金 | 297 |
| リース資産 | 1,059 | リース債務 | 743 |
| 建設仮勘定 | 475 | 繰延税金負債 | 8,939 |
| その他 | 12,821 | 役員退職慰労引当金 | 342 |
| **無形固定資産** | **129,629** | 株式給付引当金 | 363 |
| 商標権 | 14,789 | 役員株式給付引当金 | 39 |
| のれん | 98,308 | 債務保証損失引当金 | 70 |
| その他 | 16,530 | 退職給付に係る負債 | 462 |
| **投資その他の資産** | **109,154** | 資産除去債務 | 15,278 |
| 投資有価証券 | 28,974 | その他 | 3,146 |
| 繰延税金資産 | 14,118 | **負債合計** | **211,380** |
| 敷金及び保証金 | 62,161 | (純資産の部) | |
| その他 | 4,560 | **株主資本** | **535,307** |
| 貸倒引当金 | △660 | **資本金** | **22,051** |
| **資産合計** | **755,831** | **資本剰余金** | **166,745** |
| | | **利益剰余金** | **374,508** |
| | | **自己株式** | **△27,998** |
| | | **その他の包括利益累計額** | **8,172** |
| | | **その他有価証券評価差額金** | **7,781** |
| | | **為替換算調整勘定** | **391** |
| | | **新株予約権** | **43** |
| | | **非支配株主持分** | **928** |
| | | **純資産合計** | **544,451** |
| | | **負債・純資産合計** | **755,831** |

# 連結損益計算書

（2025年4月1日から
2026年3月31日まで）

（単位：百万円）

| 科目 | 金額 | |
|---|---|---|
| **売上高** | | **1,117,440** |
| **売上原価** | | **723,655** |
| **売上総利益** | | **393,784** |
| **販売費及び一般管理費** | | **308,849** |
| **営業利益** | | **84,935** |
| **営業外収益** | | |
| 受取利息 | 310 | |
| 受取配当金 | 458 | |
| 固定資産受贈益 | 468 | |
| 発注処理手数料 | 2,029 | |
| 情報提供料収入 | 646 | |
| その他 | 1,264 | **5,177** |
| **営業外費用** | | |
| 支払利息 | 47 | |
| 投資事業組合運用損 | 152 | |
| 現金過不足 | 2 | |
| その他 | 54 | **257** |
| **経常利益** | | **89,855** |
| **特別利益** | | |
| 固定資産売却益 | 21 | |
| 投資有価証券売却益 | 592 | **613** |
| **特別損失** | | |
| 固定資産売却損 | 71 | |
| 固定資産除却損 | 414 | |
| 店舗閉鎖損失 | 228 | |
| 減損損失 | 1,682 | |
| 損害賠償金 | 65 | **2,462** |
| **税金等調整前当期純利益** | | **88,007** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 32,438 | |
| 法人税等調整額 | △533 | **31,904** |
| **当期純利益** | | **56,102** |
| **非支配株主に帰属する当期純利益** | | **326** |
| **親会社株主に帰属する当期純利益** | | **55,776** |

# 監査報告書

## 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5月２０日

株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー
取　締　役　会　御　中

ＥＹ新日本有限責任監査法人
東　京　事　務　所

| | |
|---|---|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　神山 宗武 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　三木 練太郎 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　中野 裕基 |

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、株式会社マツキヨココカラ＆カンパニーの２０２５年４月１日から２０２６年３月３１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、株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー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、監査役及び監査役会の責任は、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並びに監査役及び監査役会の責任
　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。
　監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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5月２０日

株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー
取　締　役　会　御　中

ＥＹ新日本有限責任監査法人
東　京　事　務　所

| | |
|---|---|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　神山 宗武 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　三木 練太郎 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士　中野 裕基 |

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、株式会社マツキヨココカラ＆カンパニーの２０２５年４月１日から２０２６年３月３１日までの第１９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、監査役及び監査役会の責任は、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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

## 監査役会の監査報告

### 監　査　報　告　書

当監査役会は、２０２５年４月１日から２０２６年３月３１日までの第１９期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

（１）監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。

（２）各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

① 取締役会その他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状況について報告を受け、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いたしました。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 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第１００条第1項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査の実施基準に基づき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、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及びEY新日本有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の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。

③ 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）に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2．監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

（2）計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

（3）連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任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５月20日

株式会社マツキヨココカラ＆カンパニー　監査役会

常勤監査役　本　多　寿　男　㊞

社外監査役　小　池　徳　子　㊞

社外監査役　渡　辺　昇　一　㊞

社外監査役　奥　村　洋　子　㊞

（注）監査役小池徳子、渡辺昇一及び奥村洋子は、会社法第２条第16号及び第335条第３項に定める社外監査役であります。

以　上

# 来場事前登録のご案内

**締切　2026年６月11日(木曜日)13時まで**

本株主総会への出席について、株主様の出席人数の事前確認及び円滑な運営のため事前登録制度を採用しております。また、十分な座席数をご用意する予定ではございますが、想定を大きく上回るご登録があった場合には、メイン会場へのご案内を抽選とさせていただきます。抽選に漏れた株主様、及び事前にご登録をされなかった株主様につきましては、第２会場へのご案内となります。第２会場におきましても、スクリーンを通じて株主総会の模様をご覧いただけますが、不測の通信障害等により、一時的な制限が生じるおそれがあることをあらかじめご了承ください。なお、第２会場にてご出席の株主様で、質疑応答の際にご質問を希望される場合は、係員がメイン会場までご案内いたします。会場間の移動にお時間をいただく場合がございますので、あらかじめご理解賜りますよう、お願い申し上げます。メイン会場でのご出席を希望される株主様は、下記の専用ウェブサイトにて事前に登録をお願いいたします。

## 来場事前登録方法

**登録期限**　**2026年６月11日(木曜日)13時まで**

**登録専用ウェブサイト**　**https://e-ve.event-form.jp/event/132870/matsukiyococokara20260619**

※スマートフォン・携帯電話からは右のQRコードからアクセスが可能です。

① パソコン・スマートフォン・携帯電話から登録専用ウェブサイトへアクセス後、画面にしたがい下記の事項をご入力のうえご登録ください。
- **株主番号（議決権行使書用紙に記載されている８桁の数字）**
- **氏名　・メールアドレス　・簡単なアンケート（ご回答は任意です。）**

② 2026年６月11日（木曜日）13時までに登録いただいた株主様を対象に、ご来場の可否について、6月12日（金曜日）までにメールでご案内いたします。

※インターネット環境のご用意のない方、当日のご来場の際にお手伝いの必要な方は事前にお電話でお問い合わせください。
電話番号：050-1724-2897
受付期間：2026年６月３日～６月19日
受付時間：平日10：00～17：00（12：00～13：00を除く）

### ご注意事項

- ご入場には「議決権行使書用紙」と別途6月12日（金曜日）までにメールでご案内する「ご来場確定通知」の2つが必要となります。（「ご来場確定通知」はメールのプリントアウトをご持参いただくか、スマートフォン・携帯電話等で通知画面を受付にてお見せください。）
- 「議決権行使書用紙」と「ご来場確定通知」の内容が一致しない場合にはご入場をお断りさせていただく可能性がございます。
- 登録は株主様お一人一度限り有効です。複数回登録されました場合、最後に登録されたものを有効な登録とさせていただきます。
- 取得した個人情報につきましては、ご来場可否のご通知及びご本人の確認にのみ利用させていただきます。なお、その目的のために必要な業務を外部の協力会社に委託する場合を除いて、第三者に伝えることはありません。
- 登録専用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となります。

VEGETABLE OIL INK
UD FONT
ユニバーサルデザイン（UD）の考えに基づいた見やすいデザインの文字を採用しています。

MatsukiyoCocokara & Co.