AEON

## 第46期 定時株主総会

# 招集ご通知

### 開催情報

日時：2025年5月16日（金曜日）
午前 9 時 受付開始
午前 9 時30分 ウェブサイト配信開始
午前10時 開会

場所：千葉市美浜区中瀬1丁目5番地1
イオンタワー別棟3階 多目的ホール

**イオングループ未来ビジョン**

**一人ひとりの笑顔が咲く**
**未来のくらしを創造する**

MINI STOP

ミニストップ株式会社

証券コード：9946

株主の皆さまへ

証券コード：9946
2025年４月30日
（電子提供措置の開始日 2025年４月24日）

千葉県千葉市美浜区中瀬１丁目５番地１
ミニストップ株式会社
代表取締役社長 藤 本 明 裕

# 第46期定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り誠にありがとうございます。

さて、当社第46期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては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「第46期定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト https://www.ministop.co.jp/corporate/ir/stock/meeting.html

電子提供措置事項は、上記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、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）または証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／ＰＲ情報」を選択のうえ、ご確認くださいますようお願い申し上げます。

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

**なお、当日ご出席の際は、同封の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。また、当日のご出席に代えて、郵送またはインターネットによって議決権を行使することができますので、お手数ながら電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討いただき、２０２５年５月１５日（木曜日）午後５時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。**

敬 具



記

**1.　日時**　２０２５年５月１６日（金曜日）午前１０時（受付開始 午前９時）
千葉市美浜区中瀬１丁目５番地１

**2.　場所**　イオンタワー別棟３階　多目的ホール
昨年と同じ会場ですが受付がイオンタワー１階となりますので、お間違えのないようお願い申しあげます。

**3.　会議の目的事項**

**報告事項**
1.　第４６期（２０２４年３月１日から２０２５年２月２８日まで）事業報告の内容および連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2.　第４６期（２０２４年３月１日から２０２５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**　取締役７名選任の件
**第２号議案**　監査役１名選任の件

以 上

■ 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査役および会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
・連結計算書類の連結注記表
・計算書類の個別注記表

■ 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに修正内容を掲載させていただきます。

■ 第46期定時株主総会の決議の結果につきましては、インターネット上の当社ウェブサイトへ、２０２５年５月１７日（土曜日）以降に掲載させていただきます。
当社ウェブサイト（https://www.ministop.co.jp/）

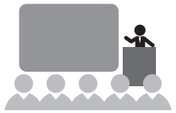
■ 当社は、株主さまとの更なるコミュニケーションの深化を図るため、スマートフォンなどで株主総会参考書類等の主要なコンテンツ・関連情報の閲覧や議決権行使が容易にできる「ネットで招集」を導入しています。

ネットで招集
Provided by TAKARA Printing
パソコン・スマートフォン・タブレット端末からもご覧いただけます。
https://s.srdb.jp/9946/

## 議決権の行使に関するお願い

株主総会における議決権は、株主さまの大切な権利です。
株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の３つの方法がございます。

### A 当日ご出席の場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。（ご捺印は不要です。）
お土産・ドリンクのご用意は予定しておりません。

### B 郵送による議決権の行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ2025年5月15日（木曜日）午後5時までに到着するようご郵送ください。

### C インターネットによる議決権の行使の場合

次ページの「インターネットによる議決権行使のお手続きについて」をご参照のうえ、ご所有のパソコン、スマートフォンから議決権行使サイト（https://evote.tr.mufg.jp/）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に表示されたログインID、仮パスワードまたはご登録のパスワードをご利用になり、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
インターネットによる議決権の行使は、2025年5月15日（木曜日）の午後５時まで受け付けいたします。

- ■ 代理人による議決権の行使は、議決権を有する株主の方1名に委任する場合に限られます。その場合、代理出席される株主さまの議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面（委任状および代理人により議決権を行使される株主さまの議決権行使書用紙）を会場受付にご提出ください。
- ■ 郵送およびインターネット等の双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものといたします。また、インターネット等による方法で複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効なものとして取り扱います。
- ■ ご返送いただいた議決権行使書用紙において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛の表示があったものとして取り扱います。

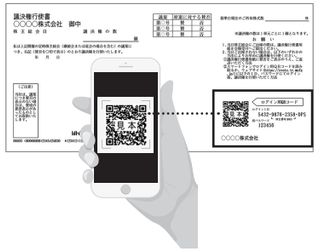


## ＜インターネットによる議決権行使のお手続きについて＞

### QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙副票に記載のログイン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 議決権行使書用紙副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。




※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

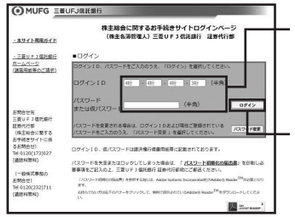
2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

### 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「ログインID・仮パスワード」を入力しクリック。




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**
**（通話料無料／受付時間　午前９時～午後９時）**

### ＜機関投資家の皆さまへ＞

上記のインターネットによる議決権の行使のほかに、あらかじめ申し込みされた場合に限り、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを利用いただくことができます。

# ライブ配信および事前のご質問受付のご案内

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子をご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中継を行います。また、株主さまより本株主総会の目的事項等に関する事前のご質問をお受けいたします。

**1. ライブ配信日時**

2025年５月16日（金曜日）　午前10時～株主総会終了時刻まで

※配信ページは、株主総会開始時刻30分前頃よりアクセス可能となります。

**2. 事前のご質問受付期間**

本招集ご通知到着時から2025年５月９日（金曜日）午後５時まで

**3. 株主総会オンラインサイトへのアクセス方法**

（1）パソコンまたはスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込む方法により、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」（以下、「本ウェブサイト」といいます）へアクセスしてください。

| URL | https://engagement-portal.tr.mufg.jp/ |
|---|---|

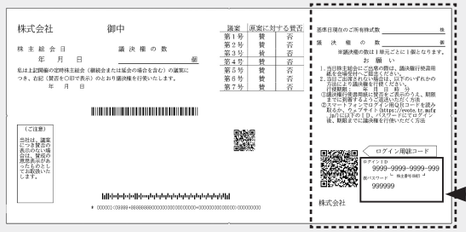
（QRコード）

（2）本ウェブサイトにて以下のIDとパスワードを入力し、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「ログイン」ボタンをクリックしてください。

①ID：議決権行使書用紙の右側に記載されている「**ログインID**」（15桁の半角英数字）
②パスワード：議決権行使書用紙の右側に記載されている「**仮パスワード**」（６桁の半角数字）
**※IDおよびパスワードは、いずれも議決権行使書用紙を投函される前に必ずお手元にお控えください。**
**※「議決権行使ウェブサイト」にて変更されたパスワードは、本ウェブサイトには引き継がれません。**

＜ログイン画面＞

ログインIDとパスワードは、同封の「**議決権行使書用紙**」**の右側（副票）の下**に記載しているものを使用します




株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へアクセス

①同封の「議決権行使書用紙」の右側（副票）の下に記載のログインIDとパスワードを入力
②利用規約をご確認のうえ、「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

（画面はイメージです。編集等により、実際の画面とは異なる場合があります）



**4. 事前のご質問登録・当日ライブ配信ご視聴方法**

## 事前のご質問ご登録方法

①ログイン後、本ウェブサイトに表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
②画面の案内に従い、質問受付フォームにご質問内容等を入力後、利用規約にご同意のうえ、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
③ご質問内容等をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。
※事前に頂戴した質問のうち、**多くの株主さまのご関心が高いと思われるものについて、株主総会当日にご回答**させていただく予定です。
※頂戴したご質問すべてに**必ずご回答することをお約束するものではありません**ので、あらかじめご了承ください。

## ライブ配信のご視聴方法

株主総会当日に本ウェブサイトへログイン後、画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、ライブ視聴等に関する利用規約にご同意のうえ、「視聴する」ボタンをクリックしてください。
※配信ページは、株主総会開始時刻30分前頃よりアクセス可能です。

**5. 株主総会の会場にご出席される株主の皆さまへのご案内**

当日の会場撮影は株主さまのプライバシー等に配慮し、会場後方からの撮影といたしますが、やむを得ず会場の株主さまが映り込んでしまう可能性がございますので、あらかじめご了承ください。

**6. ご留意事項**

・インターネット参加によりライブ中継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、株主総会において株主さまに認められている質問、議決権行使や動議の提出について、インターネット参加により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、議決権行使書用紙の郵送や別途ご案内しているインターネット投票、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、株主さま本人のみに限定させていただき、代理人等によるご参加はご遠慮いただきますようお願いいたします。
・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。
・SNSへの公開等、本株主総会のライブ配信映像の二次利用は、固くお断りさせていただきます。
・ご視聴いただくための通信料金等は、株主さまのご負担となります。

【本ウェブサイト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**　0120-676-808（通話料無料）

| 受付時間 | 午前９時から午後５時まで（土日祝日を除く）<br>ただし、株主総会当日は午前９時から株主総会終了時刻まで |
|---|---|

## 株主総会参考書類

議案および参考事項

第１号議案　取締役７名選任の件

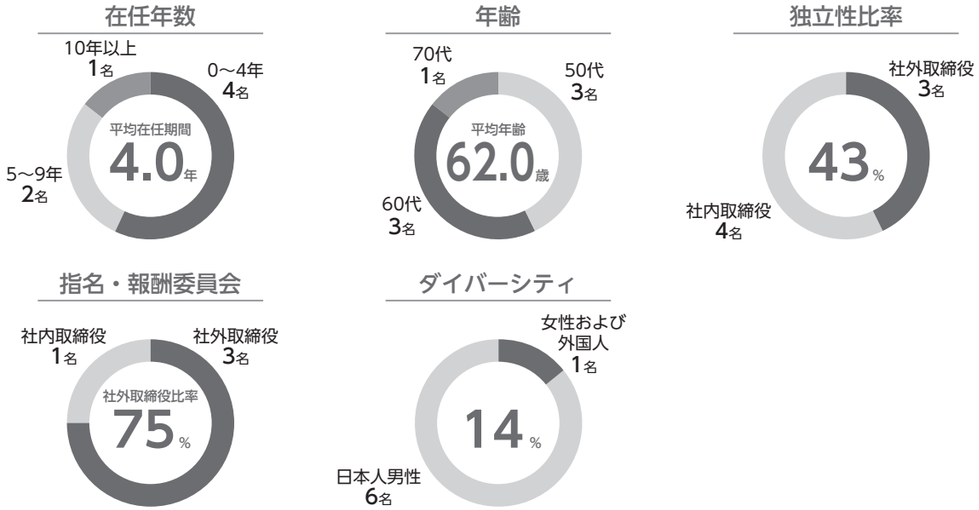
“私たちは、「おいしさ」と「便利さ」で、笑顔あふれる社会を実現します。”をミッションに掲げ、2024年度の方針を下半期より「構造改革の断行と戦略的成長の推進」として、より構造改革に優先度を置き経営資源を集中してまいりました。この方針のもと各政策に対して迅速に対応するため経営体制を一新したいと存じます。

本招集ご通知記載の候補者を原案どおりにご選任いただいた場合には、新たな体制のもとで再建を加速させ、持続可能な成長戦略の構築と収益の回復を図ってまいります。

### ▮ コーポレートガバナンスハイライト *

取締役の体制については、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を目指し、財務体質と経営基盤の強化を図るため、総合的に検討しております。

取締役会全体としての知識、経験、能力のバランス、多様性、および規模に関して基本方針を定めております。取締役の有する知識、経験、能力等を一覧化し、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきと考えております。




＊コーポレートガバナンスハイライトは、本議案が承認可決された場合の数値を記載しています。



取締役８名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役会において戦略的かつ機動的に意思決定が行えるよう取締役を１名減員し、取締役７名の選任をお願いしたいと存じます。取締役候補者は、次のとおりであります。

■取締役候補者の一覧

| 候補者番号 | 氏名 | 性別 | | | 当社における地位および担当 | 取締役会出席状況 | 在任年数 | 指名・報酬委員会 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 藤本　明裕 | 男性 | 再任 | | 代表取締役社長<br>営業開発担当 | 17／17回<br>（100%） | ８年 | |
| 2 | 堀田　昌嗣 | 男性 | 再任 | | 常務取締役<br>管理・海外・職域担当 | 17／17回<br>（100%） | 11年 | ○ |
| 3 | 仲澤　光晴 | 男性 | 再任 | | 取締役<br>商品・デジタル担当兼ＳＰＡ・マーチャンダイジング本部長 | 17／17回<br>（100%） | ５年 | |
| 4 | 西松　正人 | 男性 | 新任 | | ― | ― | ― | |
| 5 | 香川　進吾 | 男性 | 再任 | 社外<br>独立 | 取締役 | 17／17回<br>（100%） | ３年 | ○ |
| 6 | 池側　千絵 | 女性 | 再任 | 社外<br>独立 | 取締役 | 13／13回<br>（100%） | １年 | ○ |
| 7 | 榊枝　誠 | 男性 | 新任 | 社外<br>独立 | ― | ― | ― | ○ |

（注）１．代表取締役等は、本総会終結後に開催の取締役会にて決議される予定です。当社における地位および担当は、2025年2月28日現在、在任年数は、本総会終結時のものです。
２．池側千絵氏は2024年５月24日開催の第45期定時株主総会において取締役に就任したため、同日以降の取締役会出席状況を記載しております。
３．指名・報酬委員会の構成は、本総会終結後に開催の取締役会にて決議される予定のものです。

**＜取締役候補者の指名を行うにあたっての方針と手続き＞**

取締役候補者の指名については、以下のような基準に従って代表取締役社長が提案し、指名・報酬委員会にて審議のうえで株主総会付議議案として取締役会で決議し、本総会に提出しております。

・社内取締役においては、得意とする専門分野における能力・知識・経験・実績を有するとともに、業務全般を把握し活躍できるバランス感覚と決断力を有していること。

・社外取締役においては、出身の各分野における豊富な経験と高い見識を有していること、当社取締役として職務遂行のための十分な時間が確保できること、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための監督・提言ができる資質を有していること。

## 1 藤本（ふじもと） 明裕（あきひろ） 再任

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1962年7月19日 | 所有する当社の株式数 | 12,199株 |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1985年 3月 当社入社<br>2001年 3月 当社マーケティング室長<br>2002年 6月 エムエス九州株式会社代表取締役社長<br>2005年 2月 当社東日本営業本部長<br>2005年 5月 当社取締役<br>2008年 3月 当社ファストフード商品本部長<br>2010年 2月 当社商品本部長<br>2011年 5月 当社常務取締役<br>2012年 2月 当社商品担当<br>2012年 5月 当社取締役常務執行役員<br>2013年 3月 当社中国担当<br>2013年 4月 青島ミニストップ有限公司総経理<br>2014年 5月 当社常務執行役員<br>2017年 5月 当社代表取締役社長（現任）<br>2024年 9月 当社営業開発担当（現任） | | |
| 取締役候補者とした理由 | エムエス九州株式会社代表取締役社長および青島ミニストップ有限公司総経理としての豊富な経験に加え、2017年５月より当社代表取締役社長を務め、当社事業に幅広く精通しており、引き続き取締役候補者とすることが適当であると判断いたしました。 | | |
| 特別の利害関係 | 藤本明裕氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

## 2 堀田（ほった） 昌嗣（まさし） 再任

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1965年10月2日 | 所有する当社の株式数 | 2,800株 |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1989年 4月 当社入社<br>2006年 2月 当社エリアFC部長<br>2009年 1月 青島ミニストップ有限公司総経理<br>2013年 3月 当社社長室長<br>2014年 5月 当社管理担当兼社長室長<br>2014年 5月 当社取締役執行役員<br>2014年 9月 当社商品担当<br>2015年 5月 当社取締役常務執行役員<br>2017年 9月 当社管理本部長<br>2019年 5月 当社常務取締役（現任）<br>2020年 4月 当社管理本部長兼海外事業担当<br>2020年 4月 当社人事総務本部長兼海外事業担当<br>2022年 2月 当社管理担当兼海外・職域・MINISOF事業本部長<br>2022年 10月 当社管理・海外・職域担当（現任） | | |
| 取締役候補者とした理由 | 青島ミニストップ有限公司総経理としての豊富な経験に加え、管理部門、開発部門、商品部門等、当社事業に幅広く精通しており、引き続き取締役候補者とすることが適当であると判断いたしました。 | | |
| 特別の利害関係 | 堀田昌嗣氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |



## 3 仲澤（なかざわ） 光晴（みつはる） 再任

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1972年2月10日 | 所有する当社の株式数 | 2,900株 |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1995年 4月 当社入社<br>2009年 2月 当社東京営業部長<br>2009年 9月 RCSI社（フィリピン）下級副社長<br>2016年 3月 当社海外事業本部長<br>2019年 10月 当社商品本部長<br>2020年 5月 当社取締役（現任）<br>2022年 2月 当社商品・デジタル担当兼商品統括本部長<br>2022年 5月 当社商品・デジタル担当<br>2024年 3月 当社商品・デジタル担当兼デリカテッセン商品部長<br>2024年 12月 当社商品・デジタル担当兼ＳＰＡ・マーチャンダイジング本部長（現任） | | |
| 取締役候補者とした理由 | 海外事業における経営者としての経験に加え、商品部門、営業部門等、当社事業に精通しており、引き続き取締役候補者とすることが適当であると判断いたしました。 | | |
| 特別の利害関係 | 仲澤光晴氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

## 4 西松（にしまつ） 正人（まさと） 新任

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1955年１月19日 | 所有する当社の株式数 | ― |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1978年 3月 ジャスコ株式会社（現イオン株式会社）入社<br>2000年 5月 同社取締役<br>2001年 12月 株式会社マイカル（現イオンリテール株式会社）事業管財人代理<br>2007年 3月 イオン株式会社グループ財経担当<br>2007年 5月 同社常務執行役<br>2008年 8月 同社執行役グループ経理・関連企業責任者<br>2013年 3月 イオンリテール株式会社取締役兼専務執行役員経営管理担当<br>2015年 2月 株式会社ダイエー取締役専務執行役員<br>2016年 3月 イオン株式会社執行役経営管理担当<br>2017年 3月 イオンリテール株式会社代表取締役執行役員副社長管理担当<br>2018年 5月 イオン北海道株式会社監査役（現任）<br>2020年 3月 イオン株式会社顧問（現任）<br>2020年 5月 イオンモール株式会社監査役（現任）<br>2022年 3月 株式会社フジ監査役（現任）<br>2024年 5月 株式会社メガスポーツ取締役（現任） | | |
| 取締役候補者とした理由 | イオングループ各社での豊富な経験と実績を有し、現在もさまざまなイオングループの事業会社での経営監督に従事していることから、取締役候補者とすることが適当であると判断しました。 | | |
| 特別の利害関係 | 西松正人氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

## 5　香川（かがわ）　進吾（しんご）

再任　社外取締役候補者　独立役員候補者

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1958年3月8日 | 所有する当社の株式数 | ― |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1981年 4月　富士通株式会社入社<br>2010年 4月　同社ネットワークサービス事業本部長<br>2012年 4月　同社執行役員ネットワークサービス事業本部長<br>2015年 4月　同社執行役員常務インテグレーションサービス部門副部門長<br>2016年 4月　同社執行役員専務/CTOデジタルサービス部門長<br>2018年 4月　株式会社富士通総研代表取締役社長<br>2020年 5月　古野電気株式会社社外取締役（現任）<br>2020年 10月　株式会社DigiIT代表取締役社長<br>2021年 10月　SS Technologies株式会社（旧株式会社DigiIT）取締役会長<br>2022年 5月　当社社外取締役（現任）<br>2023年 1月　株式会社エイチ・アイ・エス社外取締役（現任） | | |
| 社外取締役候補者とした理由および期待される役割 | 経営者としての豊富な経験と幅広い見識、IT&DXの豊富な実績により立証された先進的な取組みに基づき、社外取締役の立場から取締役会の建設的な議論において必要かつ通切な発言を行っていただくため、社外取締役への就任をお願いするものです。選任後は、経営に関する幅広い知見を活かし、ガバナンスと事業促進の両面から適切な助言を行っていただくことを期待します。 | | |
| 特別の利害関係 | 香川進吾氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

## 6　池側（いけがわ）　千絵（ちえ）

再任　社外取締役候補者　独立役員候補者

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1966年2月4日 | 所有する当社の株式数 | ― |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1989年 4月　プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク（現P＆Gジャパン合同会社）入社<br>2006年 10月　日本マクドナルド株式会社入社<br>2010年 2月　レノボ・ジャパン株式会社（現レノボ・ジャパン合同会社）取締役CFO財務管理本部長<br>2011年 10月　NECパーソナルコンピューター株式会社社外監査役<br>2014年 1月　日本ケロッグ合同会社執行役員経営管理・財務本部長<br>2018年 12月　合同会社西友（現株式会社西友）経営管理本部コマーシャルファイナンス・バイスプレジデント<br>2019年 5月　ストラットコンサルティング株式会社代表取締役（現任）<br>2019年 11月　株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役<br>2020年 6月　株式会社ウィルグループ社外取締役<br>2024年 5月　当社社外取締役（現任） | | |
| 社外取締役候補者とした理由および期待される役割 | 経営者としての豊富な実績と経験、グローバル事業、M＆Aおよびリスク管理を含む、幅広い分野の知識、経験を有しており、取締役会の建設的な議論および実効性評価に貢献していただくため、社外取締役への就任をお願いするものです。選任後は、持続的成長と企業価値向上、特に財務戦略およびリスク管理分野をはじめとした経営監督機能強化、当社のコーポレートガバナンスの強化に尽力いただくことを期待します。 | | |
| 特別の利害関係 | 池側千絵氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |



## 7　榊枝（さかきえだ）　誠（まこと）

新任　社外取締役候補者　独立役員候補者

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1961年3月3日 | 所有する当社の株式数 | ― |
| 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況 | 1983年 4月　UCC上島珈琲株式会社入社<br>2011年 4月　ユーシーシーフードサービスシステムズ株式会社代表取締役社長<br>2012年 4月　ＵＣＣコーヒープロフェッショナル株式会社代表取締役副社長<br>2015年 6月　UCCホールディングス株式会社取締役外食事業担当役員<br>2016年 6月　東和エンタープライズ株式会社執行役員<br>2018年 9月　株式会社グリーンズ常務取締役<br>2023年 10月　経営コンサルタント（個人事業主） | | |
| 社外取締役候補者とした理由および期待される役割 | 外食産業等の経営者やコンサルタントとしての豊富な実績と経験、バリューチェーンの各事業活動に関する幅広い知見を有していることから、社外取締役への就任をお願いするものです。選任後は、当社の成長戦略、差別化戦略、効率化戦略等について、長期的な視点で助言をいただくことを期待します。 | | |
| 特別の利害関係 | 榊枝誠氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

（注）1. 西松正人氏の「略歴、地位、担当および重要な兼職の状況」の欄には、過去10年間に、当社の親会社であるイオン株式会社、当社の親会社であるイオン株式会社の子会社であるイオンリテール株式会社、株式会社ダイエーにおいて業務執行者であったときの地位および担当を含めて記載しております。

2. 香川進吾氏、池側千絵氏、榊枝誠氏は、会社法施行規則第２条第３項第７号に定める社外取締役候補者であります。

3. 香川進吾氏の当社社外取締役に就任してからの年数は、本定時株主総会終結の時をもって３年となります。池側千絵氏の当社社外取締役に就任してからの年数は、本定時株主総会終結の時をもって１年となります。

4. 当社は、現在、社外取締役である香川進吾氏、池側千絵氏との間で、会社法第423条第１項の責任について、善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める額を限度として責任を負担する契約を締結しております。各氏の取締役選任が承認された場合は、あらためて、当社は各氏との間で、会社法第423条第１項の責任について、善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める額を限度として責任を負担する契約を締結する予定です。

5. 榊枝誠氏の取締役選任が承認された場合は、当社は同氏との間で、会社法第423条第１項の責任について、善意でかつ重大な過失がないときは、法令が定める額を限度として責任を負担する契約を締結する予定です。

6. 香川進吾氏、池側千絵氏、榊枝誠氏は、株式会社東京証券取引所が有価証券上場規程第436条の２に定める独立役員の候補者であります。

7. 当社の親会社であるイオン株式会社は、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（D&O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費用、訴訟費用等が補填されることになります。ただし、当該保険契約では免責額を設け当該免責額までの損害は補填の対象としておりません。また、当該保険契約の被保険者は当社取締役であり、保険料は全額会社負担としております。本議案が承認された場合、選任されたすべての取締役は、当該保険契約の被保険者に含められることになります。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。

第２号議案　監査役１名選任の件

監査役浅倉智氏は、本総会終結の時をもって辞任されますので、監査役１名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては監査役会の同意を得ております。監査役候補者は、次のとおりであります。

## 谷口（たにぐち）　勉（つとむ）

新任　社外監査役候補者

| | | | |
|---|---|---|---|
| 生年月日 | 1965年３月２日 | 所有する当社の株式数 | ― |
| 略歴、地位および重要な兼職の状況 | 1987年　４月　ジャスベル株式会社（現イオンコンパス株式会社）入社<br>2000年　８月　同社東日本団体営業部長<br>2007年　３月　同社法人営業統括部長<br>2007年　５月　同社取締役<br>2014年　５月　同社常務取締役営業担当<br>2018年　６月　J-HORIZONS TRAVEL (M) SDN BHD代表取締役社長<br>2020年 11月　イオンコンパス株式会社取締役営業担当<br>2022年　３月　イオンディライト株式会社執行役員<br>2025年　３月　同社顧問（現任） | | |
| 社外監査役候補者とした理由 | イオングループ各社での豊富な経験と実績を活かして、経営全般にわたる監督と有効な助言をしていただくことを期待し、社外監査役への選任をお願いするものであります。 | | |
| 特別の利害関係 | 谷口勉氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。 | | |

（注）1.　谷口勉氏の「略歴、地位および重要な兼職の状況」の欄には、過去10年間に、当社の親会社であるイオン株式会社の子会社であるイオンコンパス株式会社、イオンディライト株式会社において業務執行者であったときの地位および担当を含めて記載しております。

2.　谷口勉氏は、イオンディライト株式会社における現在の地位および担当を退任する予定であり、会社法施行規則第２条第３項第８号に定める社外監査役候補者であります。

3.　当社の親会社であるイオン株式会社は、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（D&O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費用、訴訟費用等が補填されることになります。ただし、当該保険契約では免責額を設け当該免責額までの損害は補填の対象としておりません。また、当該保険契約の被保険者は当社監査役であり、保険料は全額会社負担としております。本議案が承認された場合、選任された監査役は、当該保険契約の被保険者に含められることになります。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。

以上



＜メモ欄＞

# 第46期 事業報告

（2024年３月１日から2025年２月28日まで）

## 1 当企業集団の現況

### 1-1 事業の経過およびその成果

当連結会計年度において、日本国内では雇用・所得環境が改善するなか、３月には賃金と物価上昇の好循環を踏まえ日本銀行がマイナス金利政策を解除し17年ぶりの利上げによる緩やかな物価上昇の定着を図ったほか、７月以降の記録的な猛暑と９月以降も続く残暑が消費活動を活発化させ、景気は緩やかに回復しました。しかしながら、いっそう不安定化が進む国際情勢や米国をはじめとした海外の通商政策の変化に起因する原材料価格、エネルギー価格の高騰による物価上昇が消費行動に影響しており、景気の先行きは不透明な状況が続いております。

このような環境において、当社グループは、“私たちは、「おいしさ」と「便利さ」で、笑顔あふれる社会を実現します。”をミッションに掲げ、2023-2025中期経営計画２年目にあたる2024年度の方針を下半期より「構造改革の断行と戦略的成長の推進」として、より構造改革に優先度を置き経営資源を集中することといたしました。成長戦略は新店出店や既存店活性化といった成長投資を抑制し施策を厳選したうえで、構造改革に注力しフランチャイズ契約を前提とした発想を切り替え、手元に残る事業利益を重視する発想を企業風土から根付かせるための変革を推し進めました。この構造改革へ優先度をシフトした将来計画に基づき、回収可能性を検討した結果、減損損失を計上しております。加盟店と本部が一体となって創出した事業利益を分け合うミニストップパートナーシップ契約へとビジネスモデル転換が進むなか、その対策として効果的・効率的な経営指導体制の確立と人財教育や採用をはじめとするマネジメントシステム改革を全社一丸となって迅速に推進しております。

国内事業では、創業以来のコンボストアモデルの構成要素である「ファストフード」と「コンビニエント」それぞれの価値を磨き上げ個店競争力を向上させるＮｅｗコンボストアモデル確立を推し進め、第２フェーズとして両方の提供価値のさらなる進化に取り組んだことにより、客数および既存店日販が伸長しました。一方で、原材料価格が高騰するなか、即食の米飯や麺類の価値型商品が伸び悩んだことにより、売上総利益率の成長が鈍化しました。５月には第２フェーズの象徴となるフラッグシップ店舗を改装オープンしました。創業以来培ってきたノウハウとイオングループのリソースを最大限活用した多数の取り組みが成果を創出しており、成功カセットとして細かく切り出し既存店へ水平展開を推し進めたことにより、多くのお客さまのご支持をいただいております。また、Ｎｅｗコンボストアの成功カセット導入と加盟店を主体にお客さま第一のマインドセットを醸成する「心装」を柱とした既存店活性化は、店舗を厳選し61店舗で実施し全社を上回る実績となりました。これらの成果を踏まえ、フラッグシップ店舗の核となる取り組みについて最も店舗数構成比の高い坪面積の店舗に全面展開する第３フェーズの既存店活性化に向けた準備を推し進めてまいります。



下期より経営資源を集中して推し進めている経営指導改革は、手元に残る事業利益を重視する発想への転換を根幹に、マネジメントシステム改革をベースとして直営店経営モデルの再生から取り組みを進めております。直営店は2025年２月末時点で271店舗と前年同期より84店舗増となりました。効率的な店舗経営の成功モデルを確立し加盟店へと水平展開していくプロセスの再構築と“店頭実現100％”に向け、人財採用・教育体制の再設計から着手し、手順書発注や店長ワークスケジュールをはじめとした経営改善ツールの活用、作業システム改革に取り組みました。パートナーシップ契約は期首計画より先行して移行を推し進め、2025年２月末時点で全加盟店の半数を超える884店舗となりました。加盟店経営者一人一人と向き合う体制の構築および経営指導方針の確立と店舗経営数値の全方位的な“レントゲン”と“処方箋”からなる店舗カルテの活用を両軸に、効果的・効率的な経営指導への転換を進めております。また、構造改革のベースとなるマネジメントシステム改革は、採用や教育といった人財対策から推し進めております。ビジネスモデル転換が進むなか、パートナーシップ契約を軸とした組織・風土改革を推し進め、人財採用およびイオングループとの人財交流といった人員体制の整備と教育組織を充実させました。また、本部より加盟店へのトレーナー派遣教育を推し進めました。

新事業では、構造改革へ優先度をシフトするなか成果を生み出している施策を厳選し事業成長を推し進めました。デジタル事業として、デリバリーサービスでは事業利益向上とお客さま利便性の向上、Eコマースでは整備を進めた販売インフラの活用とリアル店舗で実証した商品力の強みを活かし、売上拡大と店頭およびイオングループと連動した商品・サービス提供に取り組みました。また、リアルとデジタルをつなぐインターフェースとなるミニストップアプリは、会員基盤の拡大とロイヤルカスタマー創出に向けたキャンペーン・施策、機能改善に取り組み、デジタル事業は事業成長とともにリアル店舗と融合する機能化を推し進めました。職域事業では、オフィスなどの施設内に設置する無人コンビニ「MINISTOP POCKET（ミニストップ・ポケット）」をはじめ関連サービスを含む拠点数が2025年２月末時点で1,700拠点となりました。新たなマーケットシェアの獲得を進めたほか、商品供給サービスの拡充、売れ筋商品を中心とした在庫管理に取り組み、１拠点当たりの収益が伸長したことにより職域事業は引き続き安定した事業利益を創出しております。成長投資により事業基盤が整い、成果を実証したこれらの新事業を引き続き推進してまいります。

海外事業では、ベトナム事業の再成長に向け根幹となるMDプロセスの再設計をはじめ、親会社である当社担当役員の関与を強めて取り組みを推進しております。カテゴリーマネジメントの推進と成功モデル実証に基づく個店モデル確立および水平展開、後方支援体制の整備に取り組んだほか、32店舗を新規に出店しました。価格政策の再設計とお客さまにご満足いただける高付加価値商品の訴求、イオングループ売れ筋商品の品揃え拡充に取り組みましたが、2024年10月に発生した物流センタートラブルにより商品供給に遅れや不足が生じ、日販に影響を及ぼしました。後方支援体制の整備では１人の店舗責任者が複数店舗を管理するスーパーインテンデント制（以下、ＳＩ制）の導入を、実務教育ならびに作業システム改革とともに推し進めました。

ミニストップのミッションをもとに事業成長と社会課題の解決を直結させるパーパス経営の実践に向け、象徴としてのソフトクリームのブランディングを推進するとともに、従業員のエンゲージメント向上を図る研修を全部門で実施し、新たな価値創造と社会課題の解決に取り組みました。

これらの結果、当連結会計年度における連結業績は、営業総収入874億75百万円（前期比110.7％）、営業損失34億86百万円（前期実績　営業損失６億９百万円）、経常損失28億68百万円（前期実績　経常利益10百万円）、親会社株主に帰属する当期純損失67億74百万円（前期実績　親会社株主に帰属する当期純損失４億68百万円）となりました。

各事業の活動状況は次のとおりです。

**（1）国内事業**

継続する物価上昇がお客さまの価格と価値の二軸に対する一層合理的な購買行動を促進するなか、コンビニエンスストア商品の価格訴求が定着しお客さまのご支持が拡大したほか、高付加価値の品揃えを拡充したことによりチェーン全店売上高は前年比で100.7％となりました。ミニストップ店舗の既存店１店１日あたりの売上高の前年比は100.8％となり、既存店平均客数は同100.6％、既存店平均客単価は同100.3％となりました。コンビニエンスストア商品の既存店日販は同99.5％、店内加工ファストフード商品の既存店日販は同108.1％となりました。また、売上総利益率は、原材料価格高騰の影響を受けたほか、コンビニエンスストア商品のおにぎりや菓子パンを中心に価格訴求型の品揃えを拡充したことにより、前年同期比0.3％減少し30.2％となりました。

コンボストアの構成要素のひとつである「ファストフード」では、創業から45年間培ったノウハウを結集し進化に取り組みました。専門店品質のできたてのおいしさにこだわるとともに、“健康”の価値を新たに加えた高付加価値商品の開発、環境にやさしいといった新しい価値を訴求するブランディング、デジタルを活用した商品価値訴求の刷新と提供方法改革に取り組みました。

店内で炊き上げたごはんとこだわりの旬の具材を組み合わせた手づくりおにぎりでは、ボリューム感ある具材と国内産コシヒカリとの組み合わせにこだわったおいしさがTV番組で高評価を受け、「北海道産焼しゃけ」や「博多辛子明太子」といった人気定番商品が多くのお客さまにご支持をいただきました。11月には、秋の香りを楽しめる舞茸を使用した「舞茸かき揚げ」、２月にはこだわりの出汁とたけのこの組み合わせで春を感じられる商品に仕立てた「たけのこごはん」といった旬の商品を発売し好評を博しました。また、ボリュームとおいしさにこだわった総菜と店内で炊き上げたごはんを組み合わせてできたてのおいしさを提供する店内手づくり弁当では、10月に食べ応えのある三元豚のロースカツを出汁の香り豊かな玉子煮で贅沢にとじた「ロースカツ丼」、12月には彩りある野菜をふんだんに使用した健康価値の「彩り野菜の甘酢あん弁当」を発売、食材から加工手順までこだわりインストアの価値の進化に取り組んだ商品が好評を博しました。高付加価値の店内手づくり米飯をお客さまにご満足いただける品揃えでご提供するため、２月に炊飯手順を再設計しごはんのおいしさはそのままに１回の炊飯量の引き上げを実現し、計画的な製造量の増加と作業効率の改善を図りました。これらにより、手づくり米飯の売上は前年同期比117.5％となりました。加えて、未着手領域の加盟店支援の取り組みとして本部でトレーナーを育成したうえで加盟店に派遣し、ワークスケジュールと製造計画に沿った加盟店の完全作業に向け手づくり米飯製造者の新規育成と衛生教育を推し進めました。引き続き、当社の強みを発揮しおいしさに健康価値を加えた高付加価値の商品開発および充実した品揃えの実現に取り組んでまいります。



お客さまからご注文をいただいた後に店内で再調理を行うことで、できたてのおいしさをご提供するポテトでは、定番人気商品の「Ｘフライドポテト」を中心に認知拡大と商品価値訴求に取り組みました。ボリュームの価値を訴求する「Ｘフライドポテト1.5倍増量」企画を断続的に実施したほか、９月には、お客さま参加型の人気商品投票企画「ミニストップ総選挙」を実施、「Ｘフライドポテト」は46,000票を超える投票で第１位となりました。また、11月には発売20周年を記念しSNSを活用した写真投稿企画を行い、目標を大きく上回る36,949件の投稿をいただくなど、当社ホットスナックの象徴的な商品としてブランディングに貢献しました。チキンでは、オリジナルの衣を使用した特徴的な食感で人気の定番商品「クランキーチキン」で、６月に初となるメーカー人気商品とのタイアップ企画として「クランキ―チキンコンソメWパンチ味」を発売し好評を博しました。スナックでは、２月に米粉を使用した生地と特徴的な食感が楽しめるポテトを組み合わせた衣でジューシーなソーセージと伸びるチーズを包んだ食べ応えのある「チーズハットグ」を発売しました。2019年に累計販売本数930万本を超えた人気商品として、お客さまの声にお応えしリバイバル発売したことにより改めて多くのお客さまにご支持いただきました。これらにより、ホットスナックの売上は前年同期を上回りました。

お客さまの購入頻度が高い主食カテゴリーの核商品として、「ホットドッグ」を９月より全国発売しました。食感にこだわった胚芽パンとジューシーなポーク100％ウィンナーを使用し毎日食べたくなるおいしさに仕上げ、店頭ではできたてをスピーディーに提供するオペレーションを確立しました。価値ある商品を本体価格199円とお値打ち価格で発売し好調な販売となり、10月には具だくさんで満足感ある「チリドッグ」、11月には濃厚な味わいの「チーズドッグ」と追加のフレーバーを投入し商品ラインナップの拡充を図りました。一方、第４四半期にかけては新規商品の投入が遅れ、ポテトとのセット販売が伸び悩みました。引き続き、主食カテゴリーの進化に向け、毎日食べたいと思えるおいしさの価値ある商品開発を加速してまいります。

できたてのおいしさをお届けするコールドスイーツでは、７月にこだわりの商品を紹介する大型TV企画にて、コンビニエンスストアでは初となる全品高評価を受けました。夏の定番フルーツのすいかを、旨味を逃がさないこだわりの製法で加工し、みずみずしい食感に仕上げた果実氷に宮古島の雪塩を使用したすいかシロップを組み合わせた「ハロハロ果実氷すいか」や、酸味と甘みのバランスがとれたカナダ産の大粒のブルーベリーと北海道十勝産原料を使用したヘルシーなヨーグルトを組み合わせた健康価値の「ブルーベリーヨーグルトパフェ」といった高付加価値商品について原料や製法へのこだわりが評価されました。９月には人気パフェの「なめらかプリンパフェ」をリニューアルし北海道産生乳と生クリームにこだわった飽きないおいしさに仕上げました。１月には北海道産生クリームを使用した濃厚なミルクプリンとフランボワーズソースを合わせ、トッピングに「とよのかいちご」を贅沢に使用した「白いパフェ」を発売しました。長引く残暑の影響でいちごの出荷量が減少し市場価格が高騰するなか、お客さまに見た目からお楽しみいただけるショートケーキのようなかわいらしいパフェに仕上げました。希少な旬の食材を計画的に調達し産地から製法までこだわったほか、見た目の新しさとできたてのおいしさを追求しコールドスイーツの売上は前年同期を上回りました。

当社の看板商品であるソフトクリームでは、おいしさの価値に加えて環境や健康にやさしいといった新たなブランディングを推し進めました。３月には、ソフトクリーム（食べるスプーン付）のカーボンフットプリント（CFP）を算定し環境負荷を可視化、0.2914kgCO2eqと環境にやさしい商品としての価値訴求を進めました。６月にはSNSを活用した写真投稿企画において昨年の世界記録23,137件を大きく超える45,111件の投稿をいただき、当社を象徴する看板商品として認知向上に繋げました。10月には、カカオの生産者を支援するサステナブルな原料を使用した「香るカカオチョコソフト-Vietnam-(ベトナム)」を発売しました。１月には同じ原料をトッピングにも使用した「プレミアムソフト - いちご×チョコ×バニラ - 」を発売、おいしさの価値だけでなく環境に配慮した高付加価値商品を連続して展開し好評を博しました。また、地域の身近な店舗でいつもお客さまにご満足いただけるおいしさと品質でご提供するために、従業員の商品知識向上とオペレーションスキル向上を図る目的で、2019年以来となる「ソフトクリームマイスター」制度を復活いたしました。引き続き、環境や健康にやさしく、身近な店舗を介した地域とのつながりや原料の生産者支援といった社会貢献を開発コンセプトにブランディングを推進してまいります。

ファストフードをお客さまがいつでも気軽にご注文いただける体制に向けた提供方法改革の一環として、商品価値訴求の刷新を推し進めました。当連結会計年度にて新たに573店舗で店内メニューをデジタルコルトンへ置き換え、2025年２月末時点で1,024店舗にて動画による商品訴求を実施しており、デジタルコルトンと連動したセルフレジからのご注文とお呼び出しシステムの整備が進みました。また、モバイルオーダーでは、お得なクーポンの限定配信やモバイルオーダー限定商品の展開、店頭訴求を拡充し利用促進に取り組みました。加えて、デジタルサイネージとしてのリテールメディアの取り組みでは、イオングループ企業との協業をはじめ機動的な広告獲得活動を進めたほか、営業・商品が一体となってサイネージ放映商品の店頭展開の成功事例を創出しリテールメディアの価値訴求につなげました。引き続き、デジタルサイネージと店内放送が連動した商品価値訴求の進化とお客さま利便性の向上に取り組んでまいります。

お客さまのニーズにお応えし「今求められる便利さ」を追求する「コンビニエント」では、MDプロセスの磨き直しによる商品力の向上、節約志向の高まりに対応する価格訴求を充実させるとともに、トップバリュをはじめとするイオングループ商品の活用拡大および当社オリジナル商品のラインナップ拡充に取り組みました。また、生鮮食品や“暮らしの品”の品揃えを拡大しワンストップ、ショートタイムショッピングの実現を推し進めております。

MDプロセスの磨き直しによる商品力向上では、７月の大型TV企画にてコンビニエンスストア商品のスイーツが全品高評価を獲得しました。培った商品力を生かしたチルドスイーツは店頭でもお客さまから高くご支持いただき、台湾蜜いも餡とフランス産発酵バターを合わせた和洋折衷スイーツ「台湾蜜いもバターどら焼き」や定番の「ベルギーチョコパフェ」が好評を博しました。また、北海道産原料を使用し本体価格100円のお値打ち価格で展開する当社No.1スイーツの「ダブルクリームシュー」では、人気のファストフード食材と同じ原料を用いて８月に「マンゴーシュークリーム」、９月に「クラウンメロンシュー」を発売しました。また、11月には「珈琲シュークリーム」を発売しいずれもお値打ち価格で訴求し好調な売れ行きとなりました。加えて、人気のチーズケーキ専門店とのコラボ商品を第５弾まで発売し、リアル店舗での好調な実績を踏まえてEコマースでも９月より同じ専門店のクリスマスケーキ取り扱いを開始したことにより、リアルとデジタル両方でお客さまに高くご支持いただきました。これらにより、スイーツの売上は前年同期を上回りました。



価格訴求の定着に向けた取り組みでは、菓子パンで６月の「ずっしりデニッシュ（りんご）」、７月の「毎日食べたいカレーパン」を皮切りに本体価格100円の商品をシリーズとして計12品を展開しました。通常売場での展開に加え、前期に設備投資したジャンブル什器での陳列手法の習熟が進み、お客さまの認知が拡大したことが菓子パンの売上を押し上げました。おにぎりでは、７月より投入した「いつも本体価格98円シリーズ」が定着し売場の活性化が進んだことにより、定番商品を含めたおにぎり全体でお客さまのご支持が拡大しました。また、お手頃価格の商品のリニューアルを継続して行い、商品価値の向上を進めたことにより当第４四半期連結会計期間におけるおにぎりの売上は前年同期を上回りました。お客さまのご来店動機につながる品揃えの充実では、先行投資によりたばこの什器の増設を５月に完了し、６月以降は販促の充実と品揃え拡充および品切れの防止に取り組みました。これらの取り組みが下半期にかけて効果を積み上げ、当連結会計年度の客数は前年同期を上回りました。

生鮮食品と“暮らしの品”の拡大では、フラッグシップ店舗で成果を上げた農産・日配品の売場づくり成功カセットの水平展開を加盟店とともに推し進め、新たなお客さまの獲得につながりました。９月よりイオングループの商流を活用し関東エリアから農産の供給体制刷新とともに容量再設計、鮮度向上に取り組んだほか、日配品の品揃え拡充を推し進めました。農産では、バナナ部門でプライベートブランドNo.1の販売実績があり、甘さひかえめでやわらか食感の「ベストプライスバナナ」を、５月より東京・千葉・埼玉で販売開始し12月には関東全域へと拡大したことにより売上を押し上げました。引き続き、農産・日配品をはじめとした普段使いの品揃え拡充と品切れの防止に取り組み、ワンストップショッピング・ショートタイムショッピングの実現に取り組んでまいります。

暮らしの品の拡大と価格訴求では、物価上昇によるお客さまの節約志向にお応えするべく、イオングループの独自価値商品であるトップバリュのさらなる活用を進めております。手軽に食事の準備が整う“時短調理”といった便利さの価値を訴求するパウチ総菜や冷凍食品では、計画的な売場づくりと品揃えの拡充を進めたことで、「チーズインハンバーグ（デミグラスソース）」や「豚バラ生姜焼き」、「がつ飯」シリーズの「な、なんと大きなナポリタン&ミラノ風ドリア、ハンバーグのせ」といった商品がイオングループ企業で１位の販売実績となりデイリーや冷凍食品の米飯の売上を押し上げました。また飲料では、記録的な猛暑や残暑へ対応するため売場変更のタイミングを気温に応じた時期に変更し、お手頃価格のトップバリュ商品のお茶や水の売場づくりをお客さまの購買行動に基づき再設計したことにより、売上を押し上げました。加えて、菓子・加工食品では、10月に「トキメクおやつ部」シリーズを発売しM・Z世代のお客さまに向けた品揃えを拡大しご支持いただいたほか、11月にはラーメンで「トップバリュ」50周年の記念商品である「トップバリュ　ジェーカップシリーズ」を２品発売し好評を博したことにより菓子・加工食品の売上を押し上げました。引き続きイオングループの独自価値あるトップバリュ商品の活用を拡大し価格と価値の両面からお客さまに訴求してまいります。

５月に改装開店したＮｅｗコンボストアモデル第２フェーズのフラッグシップ店舗では、「ファストフード」「コンビニエント」両方の提供価値の進化に取り組むとともに、リアル店舗とデジタルサービスをインターフェースとなるミニストップアプリで融合するOMO（Online Merges with Offline、オンラインとオフラインの融合）活用を推し進め、多くのお客さまにご支持いただいているほか、創出した成功カセットの既存店への水平展開が成果につながりました。ラボ店舗としてフラッグシップ店舗が創出した成功カセットは2025年２月末時点で80カセットと、商品・オペレーション両面での積み上げが進んでおります。成功カセットの取り組みは、フラッグシップ店舗においてワンストップ、ショートタイムショッピングの実現から新たなお客さまのご支持につながっており、当第４四半期連結会計期間における日販の前年比は平日で140％、週末で180％超と大きく伸長しました。「ファストフード」では、主食の核商品「ホットドッグ」を５月の開店当初から発売し商品価値訴求やオペレーションを磨き上げて９月の全国発売を実現しました。また、ファストフード専門店事業のドリンクスイーツをミニストップ店舗事業でも展開できる商品仕様とオペレーションに仕上げ、既存店への水平展開に向け先鞭をつけました。当社が目指すファストフードの世界観をお伝えする商品価値訴求とご注文体制の刷新では、デジタルサイネージを活用し時間帯に応じた動画での告知と音声連動での価値訴求を磨き上げたほか、セルフレジやモバイルオーダーを活用しカスタマージャーニーに沿って気軽にファストフードをご注文いただける設計を確立しました。「コンビニエント」では、生鮮食品や“暮らしの品”の拡充に取り組み新たなお客さまの支持を獲得したほか、容量や鮮度、仕様を再設計した商品の供給体制を既存店にも拡大し成果につながりました。また、イオングループで売れ筋の米飯やサラダ、おかずの拡充に取り組みました。米飯では「トップバリュ鶏照焼き重」や「トップバリュ１０品目のサーモン西京焼弁当」、サラダや総菜では「１８品目のコブサラダ」「れんこん金平」といった商品が好評を博し当第４四半期連結会計期間における常温弁当の売上は230％超、サラダでは340％超、おかずでは2,500％超と大きく伸長しました。イオングループの独自価値商品であるトップバリュの品揃えは構成比30％まで拡大し売場づくり成功カセットの水平展開に取り組みました。OMO活用では、インターフェースとなるミニストップアプリについて、プレミアム会員制度がお客さま来店頻度を引き上げ、ロイヤルカスタマー創出の成果につながっているため、活性化・新店開店時に毎日来ていただけるお客さまのご来店促進の取り組みとして水平展開しております。Eコマースでは、オンライン専用商品の店頭取り扱いとコラボ企画の情報発信拠点としての活用が進み、リアル店舗の強みをデジタルでも生かすといった成功パターンの確立が進みました。第２フェーズフラッグシップ店舗の実績と水平展開した成功カセットの成果を踏まえ、今後の新店および既存店活性化はすべてＮｅｗコンボストアモデルとすることを方針とし、フラッグシップ店舗の成功の核を既存店に全面展開する次のフェーズへの準備を進めております。

お客さま第一のマインドセットを醸成する「心装」を柱に、Ｎｅｗコンボストアモデルの成功カセットを導入する既存店活性化は、下半期より構造改革へ経営資源を集中するにあたり実施店舗を厳選し2025年２月末時点で61店舗にて実施しました。2023年度の活性化店舗と合わせ計230店となり、全エリアでハード面での改装をきっかけとした計画的な「心装」が進み、店舗経営者から従業員まで巻き込んで地域のお客さまを新たにお迎えする取り組みの組織的学習が進みました。また、競争店対策としてのMD政策立案と実行に加え、売上から荒利、経費まで全方位的に分析する“レントゲン”と“処方箋”からなる店舗カルテの活用につなげています。これらにより、2024年度活性化店舗の１店１日当たり売上高の前年同期比は103.8％と全社実績を上回りました。引き続き、個店競争力を高めるＮｅｗコンボストアモデルの既存店活性化を推進してまいります。



構造改革の重点施策として経営資源を集中する経営指導体制/本部改革は、手元に残る事業利益を重視する発想および設計への転換に向け、人財採用や教育といったマネジメントシステム改革をベースに、直営店経営モデルの再生および本質的な経営指導の転換に並行して取り組んでおります。直営店は2025年２月末時点で271店舗と前年同期より84店舗増となりました。上半期に課題となった直営店の増加に対応する店舗運営人財の充足では、下半期にかけて時間給スタッフの採用プロセス改善を推し進めたことにより採用が計画通り進み、中間期末と比較して当第４四半期連結会計期間末の人時充足率は７％改善しました。また、基礎教育を重視する教育体系再設計に取り組み、資格要件を満たす店舗責任者の充足が進んだことにより同期間における有資格者の配属は64店舗改善しました。

直営店で成功モデルを確立し加盟店へと水平展開する経営改善ツールの活用では、販売実績とAIによる客数予測を活用し合理的に利益を上げる「手順書発注」を直営店168店舗で開始し、完全作業を前提に売上総利益の改善を実証しました。加えて、適切な手順に基づく値下げ作業の実施を「手順書発注」と組み合わせて拡大し利益を上げる発注の実現と商品廃棄の削減が両軸で進んだことにより同期間における直営店の売上荒利益高の昨年比は３％超改善しました。また、ワークスケジュールおよび製造計画の活用が進んだほか、店長ワークスケジュールを活用した店舗責任者の付加価値業務の仕分けが進みました。上半期を中心に不足人時の応急的な充足により人件費が増加しましたが、これらの取り組みと外部人材活用ルールの再設計により同期間における外部人材活用コストは１店あたり40％超減少しました。これら経営改善ツール活用の成功モデル確立が直営店で進み成果を実証しており、引き続き、店頭実現100％および効率的な複数店舗管理の実現に向け、パートナーシップ契約店舗から加盟店への水平展開を進めてまいります。

加盟店との新たな関係を築き、共に成長を目指すパートナーシップ契約店舗は2025年２月時点で前年同期より215店舗増の884店舗と、期首計画に先行し全加盟店の半数を超えて移行を進めました。未着手領域への踏み込みをはじめとした経営指導の質的転換と加盟店経営者一人一人と向き合う体制への転換に向け、６月には充実した経営指導のためのプロセス改革を進め、会議体を集約し52週MDの適切な情報発信を踏まえた営業現場での着実な経営指導の実行に焦点を当て、管理職とストアアドバイザーがともに加盟店の経営課題解決に取り組む時間を増やしました。９月にはあるべき経営指導体制確立に向けたプロジェクトを組成し全社横断での討議と制度化につなげました。また共に繁栄する事業の共同体として一加盟店ごとの経営指導方針確立と、売上から経費まで経営状態の全方位的な“レントゲン”と“処方箋”からなる店舗カルテを両軸に、加盟店と合意した経営目標数値と適切な“レントゲン”から導いた問題解決の枠組みに沿った改善活動を推し進めました。また“店頭実現100％”に向け経営改善ツールの活用を軸となるワークスケジュールから推進したほか、全店に導入したマネジメントタブレットを活用したダイレクトコミュニケーションでは、52週MDのテーマに合わせた動画コンテンツや売場づくり情報を充実させ具体的行動につながるタイムリーな情報発信に取り組みました。これらにより、中間期と比較して下半期におけるパートナーシップ契約店舗１店１日当たり売上高の前年比が改善するとともに事業経費の増加率が低減しました。引き続き、共に繁栄する事業の共同体として加盟店と本部の役割分担のもと、手元に残る事業利益を重視する発想への切り替えをベースに、お客さまニーズにお応えする売場づくりと効率的な店舗経営の実現に向け、構造改革を完遂してまいります。

デリバリーサービスは、2025年２月末時点で1,174店舗にて展開し拠点収益力向上の取り組みとお客さまの利便性向上に取り組みました。売上拡大に向けた販売促進では、お客さまのご利用頻度と買上点数向上を目的に、人気商品のセールや送料無料のキャンペーンを展開したほか、売れ筋商品の価格訴求、人気アニメとのコラボ企画に取り組むなど、費用対効果を明確にした販促を展開しました。また、業務効率化として受注システムを統合しスムーズな受付とピッキング対応を実現しました。お客さま利便性の向上では、一部デリバリーサービスの24時間受付対応を2025年２月末時点で約800店規模まで拡大したほか、デリバリーで需要の高い即食の米飯をはじめとした日配品、大容量の飲料から高付加価値のデリバリー専用商品まで品揃えを約1,100SKUまで拡充しました。これらによりデリバリーサービスの事業利益は前年同期比135％超伸長しました。引き続き高まるQコマースへのお客さまニーズにお応えしスムーズで確実な注文対応と品切れの防止に向け、デリバリーサービスキャリアとの協働に加え、在庫管理の精緻化とオペレーションを軸とした経営指導に取り組んでまいります。

Eコマースでは、整備が進んだ販売チャネルと冷凍を含む物流インフラを活用した売上拡大に取り組んだほか、リアル店舗での実績や催事に連動したオリジナル商品や企画の展開、イオングループEコマースとの相互送客を推し進めました。６月には母店となる「MINISTOP Online（ミニストップオンライン）」および大手ECモールで酒類の取り扱いを開始したほか、７月にはお手頃価格の飲料を取り揃えた専門店を開設し利便性向上と記録的猛暑のなか高まる飲料への需要にも対応しました。リアル店舗での実績に連動した取り組みでは、９月より人気のチーズケーキ専門店とのコラボ商品をクリスマスケーキとして展開しました。高単価で店頭では品揃えの難しいこだわりの商品を、協業先とともにミニストップファンに向けて丁寧な情報発信とともに訴求したことにより多くのお客さまからご支持いただき、Eコマースでの再現性ある成功パターンを確立しました。また相互送客では、イオングループのネットスーパー「Green Beans」へのミニストップオリジナル商品の展開のほか、お得なクーポンによるネットスーパーからリアル店舗への誘導に取り組みました。新たなミニストップファンの創出に向けたマインドシェアの拡大を推し進め、Eコマースの売上高は前年同期より290％超伸長しました。引き続き、店頭実績と連動したミニストップオリジナルの核商品開発とコラボ企画の展開、イオングループEコマース連動の深耕とグループ決済手段の活用を推し進め、お客さまの購買体験を変え便利さを実現するとともに事業利益創出に取り組んでまいります。

OMOのインターフェースとなるミニストップアプリは、2025年２月末時点でダウンロード数が259万件を超え、会員売上高は前年同期比140％超伸長しました。会員基盤の拡大に向けた取り組みでは、５月にモバイルオーダー機能の活用でソフトクリームがお得になるキャンペーンを店頭販促の充実とともに実施したほか、７月には大型TV企画と連動したクーポン発行によりダウンロード数が伸長しました。また１To１マーケティングでは、お客さまの属性やアプリの利用頻度、購入商品に応じて購入頻度の高い商品のクーポン配信ならびにプッシュ通知での販売促進に取り組みました。お客さま利便性の向上をはじめとしたインターフェースの進化では、７月にイオングループのコード決済サービスであるAEON Pay（イオンペイ）を実装、10月より１日１回抽選でお得なクーポンが当たる「MINIくじ」を開始したほか１月にはアプリ内体験型店舗運営シミュレーションゲーム「マイ・ミニストップ」を開始し施策の積み上げによるお客さま利用頻度の向上に取り組みました。引き続き、リアル店舗とデジタルをつなぐインターフェースとして、会員基盤の拡大と利用促進を中心に取り組み、ロイヤルカスタマーの創出につなげてまいります。



安定した事業利益を創出している職域事業では、オフィスなどの施設内に設置する無人コンビニ「MINISTOP POCKET（ミニストップ・ポケット）」をはじめ関連サービスを含む拠点数が2025年２月末時点で1,700拠点と前年同期と比べて120％超拡大しました。近畿圏への拠点拡大を進めたほか、病院などの新ロケーションである半職域マーケットでは、AIを活用した無人店舗やレジレスのウォークスルー型店舗を展開しお客さま利便性の向上と新たな購買体験を実現しました。また、協業先の拠点展開を補完する新サービスとして、オフィスの食事需要にお応えする商品供給サービスを２月に開始し更なるマーケットシェアの拡大に取り組みました。加えて、各拠点の売れ筋商品の把握をはじめとした在庫管理システムの稼働を推し進め品切れの防止に取り組んだことにより、１拠点当たりの売上高は前年同期を110％超上回りました。また、ミニストップ店舗へ高付加価値商品の供給を行うクラウドキッチンの展開を提携先とともに推し進めました。引き続きスピーディーな拠点拡大と各拠点の運営レベル向上、OMOで融合したミニストップ店舗事業とのシナジー創出に取り組んでまいります。

政策を着実に遂行し成果を創出するマネジメントシステム改革は、採用や教育といった人財対策を中心に取り組んでおります。直営店舗の増加に対し時間給スタッフの採用プロセス改善に取り組み、下半期にかけて直営店の人時充足状況が改善するとともに、応急的な外部人財活用コストの削減が進みました。12月には店舗の実務教育部門とキャリア教育部門を統合した新たな教育組織を組成し店舗責任者やＳＩの育成から本部人財育成、加盟店支援教育へもつながる教育体系の再設計を推し進めました。引き続き、バリューチェーンの再設計および加盟店と本部で共通する人財課題の解決に向け、未着手領域の加盟店支援を含めた制度設計を推し進めてまいります。

パーパス経営の実践に向け、イオングループ未来ビジョンおよびミニストップのミッションをもとに、事業の成長が社会課題の解決に直結するよう事業活動を推進しております。パーパス経営の象徴としてソフトクリームのブランディングを推進し、従来の「おいしさ」の価値軸に、「環境にやさしい」「からだにやさしい」「地域とのつながり」「社会貢献」といった新たな価値創造を目的とした「ソフトクリーム委員会」を３月に立ち上げ、“ナラティブ”と“ブランドストーリー”を作成しました。ソフトクリームの歴史と新たな開発に挑戦していくことを誓った“ナラティブ”は、パーパス浸透の為に2024年度下半期より社内で開催しているミッション座談会において共有し、当社のミッションに込めた想いとともに浸透を進めています。お客さまをはじめとしたステークホルダーへの感謝と、毎日食べていただけるよう環境やからだにもやさしいソフトクリームをご提供し続けることを表現した“ブランドストーリー”は、今後幅広いステークホルダーへの発信を進めてまいります。

従業員一人ひとりを事業活動の源泉と捉え、2024年度下半期より開催しているミッション座談会では、ミッション浸透に取り組む意義、イオン基本理念、未来ビジョンの共有、ミニストップの歴史の振り返りなどを行い、参加者全員でのグループワークにおいて、各自の想いや取り組みを共有しております。部長・室長が主催する座談会では、同じ職場で働く意義や共通認識、新たな課題を発見する場となり、全国36チーム延べ366名の従業員が参加しました。また、役員と従業員との座談会では、現場の課題や政策方針について忌憚のない意見交換を行っており、2024年度は店舗と関わりの深い、加盟店と共に価値を作り出していく営業部門22チームから開始しました。2025年度はさらに商品部門・スタッフ部門を対象として開催する計画です。これらの座談会を通して従業員の夢や成し得たいことと企業理念を結びつけ、理念の実現に向けた行動に繋げるとともに、ソフトクリームのブランディングを推進することで、よりサステナブルな企業経営を実践してまいります。

気候変動対応として、当社が算定した範囲内におけるCO2排出量の86.3％を占める、店舗の電力使用量を削減することに注力しております。2030年までに店舗で排出するCO2を2013年比50％削減するという目標のもと、一部地域の使用電力源を再生可能エネルギーに切り替えるとともに、電力使用量の削減に向け店内外の照明のLED化、節電機器の設置等に取り組み、目標を前倒しで達成いたしました。今後は「2040年ネットゼロ(CO2排出量が実質ゼロ）」を目指し、電力調達方法の変更や省エネ機器類の計画的入れ替えを進めることでさらなる削減に取り組んでまいります。

資源循環の促進として、2025年までに2015年比50％削減するという目標のもと食品ロス削減に取り組んでおりますが、目標設定時と現時点において、食品リサイクルの実施状況に差異が発生しております。店舗においては値下げ販売による「発生抑制（リデュース)」を９割の店舗で進めており、値下げ販売手順の完全作業による効率的な販売体制の構築に向け、加盟店との協働で一層の食品ロス削減を実現するためのツールの整備を推し進めてまいります。なお、より実効性の高い取り組みを行うために目標達成年度を2030年に変更いたしております。また、2024年度はお客さまとともに食品ロス削減に取り組みました。毎年10月に全店で実施しております「てまえどり」は年間を通した告知を行いました。さらに、家庭から出る食品ロス削減のために、イオングループが推進しているフードドライブに219店舗が参加し、お客さまのご協力のもと未利用食品をフードバンクや子ども食堂に寄贈しました。引き続き食品ロス50％削減を達成するために発生抑制に注力し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを行ってまいります。

プラスチック使用量削減の取り組みでは、アイスコーヒーについて、全店で紙製カップとストローレスの蓋への切り替えをすることで脱プラスチック化を進めました。これにより全店切り替え後から2025年２月末までのプラスチック削減量は約６割となりました。2030年までに使い捨てプラスチック利用量を2018年度比で半減とする削減目標を前倒しで達成しており、売上伸長といった使用量増加要因に対しても引き続き現在の目標達成水準を保つべく、さらなる削減の取り組みを進めてまいります。また、一部のファストフードのパフェ商品において、容器の紙化実験を実施するとともに手作り弁当容器の重量を18.5％削減するなど軽量化を進めました。今後も、ファストフード商品を中心に、使用素材の紙への変更および容器の軽量化を進め脱プラスチック化の拡大を図るとともに全ての使い捨てプラスチックを環境配慮型素材へ変更することを推し進めてまいります。

地域とのつながりの取り組みとしては、小中学生向け職場体験学習「チャイルドインターンシップ」を2005年より実施しています。未来を担う子どもたちに向けて、“私たちは、「おいしさ」と「便利さ」で、笑顔あふれる社会を実現します。”というミニストップのミッションを学んでいただくとともに、今期は環境や健康といった新たな価値を訴求するソフトクリームから環境問題を捉えていただくようプログラムを改訂し、今期累計で67校269人の生徒の皆さまにご参加いただきました。フラッグシップ店舗においては、地域の催事と連携してソフトクリーム加工を中心とした職業体験会を実施し、多くの地域のお子さまに体験していただきました。小学校に花の苗を届ける花の輪運動募金は通年で実施し、本年度は400校の小学校に花の苗を贈呈しました。1991年の開始時から、延べ17,534校、合計で約463万５千株の寄贈となります。また、加盟店を中心に近隣の福祉施設等でボランティアを行う活動では、2016年より延べ1,642施設において、イベントのお手伝いや清掃活動などを通じて地域との親交を深めております。グループをあげての募金活動においては、イオン ユニセフセーフウォーターキャンペーン募金、24時間テレビ47募金、令和６年能登豪雨災害支援募金（福井県店舗のみ)、首里城支援募金、全国こども食堂応援募金の５件の募金活動をイオンとともに取り組みました。「福祉」「環境」「災害復興」の３つの分野の支援活動に活用するために、お客さまのご協力のもと総額で9,005,915円を寄付いたしました。



ミニストップで働く一人ひとりに対して、その個性と能力を十分に発揮できるよう、性別や雇用形態に関わらず、多様な人材が活躍し全員が働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。まず女性活躍推進においては、将来の管理職計画に女性管理職の配置を織り込み、そこからバックキャストして候補者の計画的な育成を進め、管理職候補者のうち９名をイオンの女性活躍プログラムへ参加させキャリアアップを目指す意識を醸成しました。また多様な人材の活躍推進として、店舗で働くパート・アルバイト17名を店長（契約制社員）へと積極的に登用しました。登用された契約制社員へはマニュアル検定さらにＭＳＰ（ミニストップステップアッププログラム）に参加することにより着実に店長業務を習得できる体制を整えています。雇用形態にとらわれず、当社で働く一人ひとりがその能力や意欲に応じて活躍できる体制へと刷新してまいります。さらに障がいを持ちながら働くことを希望される方を４名新規採用し、雇用率は2.53％となりました。入社後は障がいを持つ方と人事部との丁寧な面談を継続的に実施することで、長く働き続けられる職場環境を目指してまいります。

生産性と従業員満足の向上を目的として、本年度より人事制度においてＬコース（地域選択制度）を新設し、従業員の約20％が新コースを選択しています。引き続き従業員一人ひとりが安心して働くことのできる労働環境を整えてまいります。

ミニストップをご利用されるすべてのお客さまに安心してご利用いただき、ミニストップに関わるすべての人々が安全・安心に働くことが出来る環境づくりのため、イオンの人権基本方針に則り、すべての人々の人権が尊重される社会の実現を目指す “人権デュー・デリジェンス委員会”を2024年度に発足させました。また、２月にはカスタマーハラスメントに対応する店内の掲示を実施いたしました。お客さまに安心してご利用いただけるお買い物環境の提供と、一人ひとりの人権、多様性を尊重し、事業に関わる全ての人が活躍できる環境整備を進め、笑顔あふれる社会の実現につなげてまいります。

ネットワークサービス株式会社は、国内店舗向けの共同配送事業を展開しており、定温センター13ヶ所、常温センター６ヶ所、冷凍センター10ヶ所を運営しております。配送ルート数および１ルートあたりの走行距離の適正化のほか、冷凍商品の納品形態変更を拡大し、コスト削減とともにCO2排出量削減による環境負荷の低減に取り組んでおります。また、2024年４月から自動車運転業務の時間外労働時間上限が制限されるのに際し、ドライバーの働き方改革および配送効率改善への対応を推し進めました。常温品・冷凍品を定温便に混載することによる車両積載率の改善のほか、店舗納品ルールを統一することで配送員の拘束時間を削減しました。引き続き、物流効率改善の取り組みを推進してまいります。

店舗開発は10店舗を出店、18店舗を閉店し当連結会計年度末店舗数は1,848店舗となりました。構造改革へ経営資源を集中するなか、エリア戦略に基づき収益性を重視して厳選した出店を引き続き進めてまいります。

以上の結果、当連結会計年度における国内事業の営業総収入は779億80百万円（前期比110.2％)、営業損失は23億98百万円（前期実績　営業損失１億96百万円）となりました。

**（2）海外事業**

当連結会計年度において、ベトナムでは2024年の実質GDP成長率（推計値）が前年同期比7.09％と政府目標を達成し、第４四半期（10～12月）には前年同期比7.55％と伸び率が加速しました。製造業の復調に加え、政府による付加価値税（VAT）減税の効果もあり、飲食・観光等サービス業の売上高（推計値）は前年比12.9％増となったほか、小売業では前年比8.3％増となりました。

このような環境の中、ベトナムのMINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITEDは、直営多店舗化事業として根幹となるMDプロセスの再設計を中心に親会社役員の関与を強め取り組んでいます。ホーチミン市のドミナント確立に向け32店舗を新規出店し2025年２月末時点の店舗数は182店舗、チェーン全店売上高は前年同期比114.4％となりました。また、お客さまニーズに対応し飲料や冷凍食品の売場を拡大する既存店改装を４店舗で実施したほか、高付加価値のフルーツドリンクの世界観を訴求するためのドリンクカウンターを設置する改装を47店舗で実施しました。カウンター設置店舗は累計86店舗となり、商品価値訴求に取り組んだことでフルーツドリンクの実績は、前年同期と比較して160.8％伸長しました。

ベトナムの消費動向の変化にスピーディーに対応するとともに、競争店となる小型スーパーや伝統的な市場に対し価格優位性を確保するための価格設計を進めました。カテゴリーマネジメントに沿って売場の役割を再定義し購買頻度の高い飲料の天然水や袋麺、紙製品といったカテゴリーに厳選した価格訴求を進めるとともに、対象商品を一つ買うと交換商品を一つ無料でもらえる「Buy1Get1」の販促施策を断続的に実施し、お客さま支持が拡大しました。また、スナックでは価値型商品の品揃えを拡充し売場を拡大して酒類との関連購買を誘引したほか、雑貨では市場が成長しているヘアケアをはじめとした品揃えを充実させたことにより実績が伸長し、売場づくりの成功モデルとして実証が進んだことを踏まえて既存店への水平展開を推し進めました。高付加価値のファストフード商品では、店内で加工するフルーツドリンクについて、抽出後ケースに陳列するオペレーションに変更したことによりお客さまの認知度が向上し、販売を押し上げました。また、全店拡大を進めた主食カテゴリーのベーカリーでは、お客さまにご注文いただいた後、店内で焼き上げるとともに、「クロワッサンチョコ」や「韓国パン」といった商品をデリケースで一段展開して訴求し好評を博しました。加えて、イオングループのデリカ商品をベンチマークしレンジ麺といった即食を展開したほか、「チョコパン」をはじめとした付加価値型の韓国スイーツを発売し売上を押し上げました。

個店モデルの確立では、人件費、廃棄ロスを中心にコスト構造の再設計に取り組みました。店内作業の精査と削減を進めたうえで、ワークスケジュールの再設計と勤務実態の合致に取り組み、当連結会計年度末の全店平均人時は中間期末比94％と削減が進みました。また、廃棄を差し引いたGP率をKPIとして設定し販売上位商品の品揃え拡充や廃棄実績の個店別進捗管理を進めたことにより、当連結会計年度末の廃棄額を中間期末と比較して25％削減、ロス額を中間期末と比較して61％削減しました。引き続き、利益を上げるための発注や売場づくり、作業システム改革に取り組んでまいります。

業績改善に向けた取り組みが進む一方、10月に新たに移転した物流センターでトラブルが発生し商品供給に遅れや不足が生じ、既存店日販が影響を受けました。再発防止に努めるとともに、引き続き、ベトナム事業の再成長に向けたMD政策の確立と成功モデルの水平展開を推し進めてまいります。



直営多店舗化を実現する後方支援体制の構築では、１人の店舗責任者が複数店舗を管理するＳＩ制の導入をワークスケジュールの活用並びに業務効率化、ＳＩ本人とＳＩ店舗のスタッフを含めた教育制度の再設計とともに推し進めました。また、お客さまの視点であるべき売場づくりやサービスの提供ができているかを総合点検する店舗サポート体制を引き続き運用したことにより、店舗レベルの継続的な改善が進みました。引き続きＳＩ店舗拡大を作業システム改革とともに推進してまいります。

以上の結果、当連結会計年度における海外事業の営業総収入は94億95百万円（前期比114.4％）、営業損失は10億88百万円（前期実績　営業損失４億13百万円）となりました。

## 1-2 設備投資等および資金調達の状況

当連結会計年度における設備投資総額は47億40百万円となり、その内訳は新規出店、改装等に伴う店舗内外装設備等、社内利用のソフトウェアに対する投資が45億61百万円、店舗等の賃借に伴う差入保証金が１億79百万円であります。なお、設備投資等の所要資金は、主として自己資金により充当いたしました。

## 1-3 財産および損益の状況の推移

### (1) 当企業集団の財産および損益の状況

| 区分 | | 第43期<br>2022年２月期 | 第44期<br>2023年２月期 | 第45期<br>2024年２月期 | 第46期（当連結会計年度）<br>2025年２月期 |
|---|---|---|---|---|---|
| 営業総収入 | (百万円) | 183,680 | 81,286 | 79,056 | 87,475 |
| 経常利益又は経常損失（△） | (百万円) | △2,768 | △142 | 10 | △2,868 |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益又は<br>親会社株主に帰属する<br>当期純損失（△） | (百万円) | △3,865 | 12,834 | △468 | △6,774 |
| １株当たり当期純利益又は<br>１株当たり当期純損失（△） | (円) | △133.27 | 442.43 | △16.14 | △233.53 |
| 総資産 | (百万円) | 117,261 | 79,217 | 77,900 | 74,686 |
| 純資産 | (百万円) | 28,487 | 40,610 | 40,681 | 32,781 |
| １株当たり純資産額 | (円) | 980.41 | 1,399.78 | 1,366.28 | 1,120.67 |
| 連結子会社数 | | ５社 | ３社 | ３社 | ３社 |

（注）1. 「１株当たり当期純利益又は１株当たり当期純損失（△）」は期中平均発行済株式総数（自己株式を控除した株式数）により算出しております。
2. 第44期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号　2020年３月31日）等を適用しており、第44期以降の財産および損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

### (2) 当社の財産および損益の状況

| 区分 | | 第43期<br>2022年２月期 | 第44期<br>2023年２月期 | 第45期<br>2024年２月期 | 第46期（当期）<br>2025年２月期 |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上高（加盟店を含む） | (百万円) | 292,962 | 286,996 | 283,034 | 284,972 |
| 営業総収入 | (百万円) | 64,347 | 62,665 | 59,247 | 66,190 |
| 経常利益又は経常損失（△） | (百万円) | △484 | △76 | 243 | △2,047 |
| 当期純利益又は<br>当期純損失（△） | (百万円) | △3,184 | 9,845 | △237 | △7,102 |
| １株当たり当期純利益又は<br>１株当たり当期純損失（△） | (円) | △109.78 | 339.39 | △8.20 | △244.85 |
| 総資産 | (百万円) | 93,535 | 77,366 | 75,824 | 72,575 |
| 純資産 | (百万円) | 31,505 | 40,680 | 39,877 | 32,195 |
| １株当たり純資産額 | (円) | 1,085.91 | 1,402.21 | 1,374.54 | 1,109.75 |

（注）1. 「１株当たり当期純利益又は１株当たり当期純損失（△）」は期中平均発行済株式総数（自己株式を控除した株式数）により算出しております。
2. 第44期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号　2020年３月31日）等を適用しており、第44期以降の財産および損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しています。



## 1-4 環境および社会貢献活動への取り組み

当社は、「2030年までに店舗で排出するCO2等を2013年度比50％削減する」、「2030年までに店舗で発生する食品ロスを2015年度比50％削減する」、「2030年までに使い捨てプラスチック利用量を2018年度比半減する」という環境目標を設定し、持続可能な社会の実現に向けて取り組みを推進しております。CO2削減では、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同し、気候変動に関するリスク・機会を洗い出し、ミニストップ事業に与える影響を定量的に把握、対応策の立案・取り組みを精査し内容を深めてまいります。

将来を担う子どもたちと地域社会の社会課題を解決する活動として、1991年より公益財団法人花と緑の農芸財団が提唱している「育てよう、花と緑、校庭に～花の輪運動」に賛同し、お客さまからお預かりした店頭募金と土曜日のソフトクリームの売上の１％を基に毎年小学校に花の苗を届けております。出店地域の小学校への贈呈のほか、加盟店から推薦いただいた小学校へも苗を贈呈しており、小学校、地域と店舗を繋ぐ懸け橋として継続してまいります。

小中学生の職場体験をもっとも身近な『コンビニエンスストア』を通じて学習していただく「チャイルドインターンシップ制度」は2005年より開始しました。職場体験学習を通じて、お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する、イオンの理念を学んでいただくとともに、ソフトクリームの加工体験を通じ、笑顔あふれる地域社会づくりを目指してまいります。

## 1-5 人的資本・多様性への対応

当社は、人こそが会社の中核、会社の源泉であり、そして人こそが企業文化を作り、事業を作り、企業理念を実現する原動力と考えています。従業員一人ひとりが仕事の本質を「自身を成長させる好機」と考えるようになれば、ビジネスの変革が生み出され、最終的には企業の成長に繋がると考えています。このような、人を会社の中核と捉えた企業経営を推進させていくために、次の３つの取り組みを実行していきます。

- 従業員一人ひとりの仕事を通じて成し得たいこと（夢）を探求する。
- 従業員一人ひとりの夢と企業理念（ミッション）を結びつける。
- ロールモデルを共有し、なりたい自分、成し得たい夢の実現性を高める。

従業員一人ひとりがすべてのステークホルダーに誠意を持ちエンゲージメントの高い従業員へと成長するためには、それぞれの持つ可能性や情熱を引き出すことが重要だと捉えています。自分なりの観点や経験をもって貢献し大切にされる組織になることで、従業員のエンゲージメントが高まり企業の成長が促進されると考えます。さらに一人ひとりが企業理念（ミッション）を真に深く理解し、自らの成し得たいことと企業理念が結びつくことで、従業員一人ひとりの持つ情熱や可能性が企業理念の実現に向けていきいきと躍動する組織づくりを目指していきます。

## 1-6 対処すべき課題

当社は、構造改革の断行と戦略的成長の推進を中期的な経営戦略として推進してまいります。加盟店と本部が一体となって創出した事業利益を分け合うパートナーシップ契約で利益を上げ、フランチャイズ・直営を問わず通用する経営指導ができる組織となり、ミニストップ店舗の店頭をはじめ、デリバリーやEコマース、職域、外販といったあらゆる販路で、お客さまが求める高い価値の商品を供給できるユニークな事業体を目指します。

国内事業においては、手元に残る事業利益を重視した発想への転換を根幹に、経営指導改革と人財採用・教育をはじめとしたマネジメントシステム改革へ経営資源を集中し推し進めます。また成果を上げた成長戦略を推進しＮｅｗコンボストアモデル第３フェーズへの移行を進めるとともに新事業の事業確立と機能化に取り組み、お客さまの購買体験を変革してまいります。

海外事業においては、ベトナム事業でMD政策の再設計と収益を上げる個店モデルの水平展開に取り組みます。変化するお客さまの消費動向に対応した売場づくりと商品開発、価値訴求を推し進めるとともに、コスト構造改革に取り組みます。

(1)構造改革の完遂

個店モデルの競争力向上に向けて、Ｎｅｗコンボストアモデルの確立を推し進め日販向上を実現します。また、加盟店との新たな関係を築く「ミニストップパートナーシップ契約」のさらなる推進とともに、手元に残る事業利益を重視した経営指導体制の改革を進め加盟店の経営効率向上に取り組みます。構造改革と成長戦略を推進するために、本部組織の刷新と人財対策をはじめとしたマネジメントシステム改革を進め事業再成長を実現します。

(2)成長戦略の推進

事業として成長したデリバリーサービス・ＥコマースをOMOのパーツとして機能化しミニストップアプリをインターフェースにリアル店舗との融合による新たな買い物体験を創出します。職域事業はOMOを活用しミニストップ店舗と商品供給をはじめとした接続を実現するとともに、新たなマーケットへの拠点拡大を推し進め、収益向上を実現します。ベトナム事業は、直営多店舗化事業として着実な投資を進めるとともに、MD政策の再設計と個店モデルの収益性向上を実現し成長を進めてまいります。

(3)パーパス経営の実践

パーパス経営の実践に向け、イオングループ未来ビジョン、ミニストップのミッション“私たちは、「おいしさ」と「便利さ」で、笑顔あふれる社会を実現します。”を基に、事業そのものを社会課題の解決に繋げるため事業活動を推進しております。このミッションのもと、2021年11月に「ミニストップ サステナビリティ基本方針」を制定いたしました。従業員の夢や成し得たいことと企業理念の結びつきが理念の実現に向けた行動に繋がっていくものと考え、2024年度下半期よりミッション座談会を開催しています。ミッション座談会を通じて、従業員一人ひとりを事業活動の源泉と捉えた企業経営を進めてまいります。



## 1-7 主要な事業内容（2025年２月28日現在）

(1) 当社およびMINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITEDは、フランチャイズチェーン方式の加盟店と直営店によるコンビニエンスストア事業をそれぞれ営んでおります。VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATIONは、持株会社としてMINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITEDへの出資参画を通じ、ベトナムにおいてコンビニエンスストア事業を展開しております。

(2) ネットワークサービス株式会社は、定温センター13ヶ所、常温センター６ヶ所、冷凍センター10ヶ所を運営し、国内店舗向けの共同配送事業を展開しております。

## 1-8 親会社および重要な子会社の状況（2025年２月28日現在）

(1) 親会社との関係

当社の親会社であるイオン株式会社は、当社株式を14,130千株（出資比率48.1％）保有しており、イオングループ全体で当社株式を15,672千株（出資比率53.4％）保有しております。

また、親会社とは、資金の寄託運用等の取引を行っております。

親会社等との間の取引に関する事項は以下のとおりであります。

(2) 親会社との間の取引に関する事項

① 当該取引をするにあたり当社の利益を害さないように留意した事項

当社は親会社より余剰資金の寄託運用に基づく受取利息収入を得ており、当該取引をするにあたっては、少数株主の保護のため、当該取引の必要性および取引条件が第三者との通常の取引と著しく相違しないこと等に留意し、合理的な判断に基づき、公正かつ適正に決定しております。

② 当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断およびその理由

当社は、社外取締役および社外監査役が出席する取締役会において、当社経営に対する適切な意見を得ながら、多面的な議論を得て決定しております。

事業運営に関しては、一定の協力関係を保つ必要があると認識しつつ、経営方針や事業計画は当社独自に作成しており、上場企業として独立性を確保し、経営および事業活動にあたっております。

③ 取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合の当該意見

該当事項はありません。

(3) 重要な子会社の状況

| 会社名 | 資本金 | 議決権比率 | 主要な事業内容 |
|---|---|---|---|
| ネットワークサービス株式会社 | 10百万円 | 100.0％ | 自動車運送取扱事業 |
| VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATION | 394百万ドン | 51.0％ | 持株会社 |
| MINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITED | 1,339,230百万ドン | 51.0％ | コンビニエンスストア事業 |

（注）議決権比率には、間接所有も含まれています。

(4) 特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

## 1-9 主要な事業所等および店舗の状況（2025年２月28日現在）

(1) 主要な事業所

本店　千葉市美浜区

主要な事業所　幕張事務所（千葉市美浜区）、東北地区事務所（仙台市宮城野区）、東海地区事務所（名古屋市中村区）、近畿地区事務所（大阪市北区）、九州地区事務所（福岡市博多区）

店舗

| 地域 | 店舗数 | | 地域 | 店舗数 | |
|---|---|---|---|---|---|
| 青森県 | 25 | （ 1 ） | 愛知県 | 187 | （ 34 ） |
| 岩手県 | 10 | （ 2 ） | 三重県 | 80 | （ 10 ） |
| 宮城県 | 101 | （ 8 ） | 滋賀県 | 5 | （ 0 ） |
| 福島県 | 74 | （ 17 ） | 京都府 | 33 | （ 0 ） |
| 茨城県 | 93 | （ 17 ） | 大阪府 | 80 | （ 2 ） |
| 栃木県 | 27 | （ 3 ） | 兵庫県 | 40 | （ 1 ） |
| 群馬県 | 43 | （ 17 ） | 奈良県 | 10 | （ 1 ） |
| 埼玉県 | 125 | （ 21 ） | 徳島県 | 18 | （ 6 ） |
| 千葉県 | 161 | （ 19 ） | 香川県 | 29 | （ 12 ） |
| 東京都 | 256 | （ 43 ） | 愛媛県 | 7 | （ 2 ） |
| 神奈川県 | 110 | （ 16 ） | 福岡県 | 114 | （ 8 ） |
| 福井県 | 7 | （ 0 ） | 佐賀県 | 12 | （ 3 ） |
| 岐阜県 | 78 | （ 10 ） | 大分県 | 4 | （ 2 ） |
| 静岡県 | 119 | （ 16 ） | 合　計 | **1,848** | **（ 271 ）** |

（注）1. 店舗数欄の（　）内は内数であり、直営店の店舗数であります。
2. 上記店舗数には、cisca24店舗、MINISOF７店舗を含んでおります。

(2) 連結子会社

| 会社名 | 国名 | 店舗数 |
|---|---|---|
| MINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITED | ベトナム社会主義共和国 | 182 （ 176 ） |

（注）1. 店舗数欄の（　）内は内数であり、直営店の店舗数であります。
2. 上記連結子会社の店舗数は、いずれも2025年２月28日現在のものです。
3. ネットワークサービス株式会社、VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATIONは店舗を有しておりません。



## 1-10 従業員の状況

(1) 当企業集団の状況（2025年２月28日現在）

| 従業員数 | 前連結会計年度末比増減数 |
|---|---|
| 1,527 名 | 84 名増 |

（注）上記従業員のほか、臨時社員（契約制社員、パートタイマーおよびアルバイト）は、3,851名（ただし、１日８時間換算による）であります。

(2) 当社の状況（2025年２月28日現在）

| 区分 | 従業員数 | 前期末比増減数 | 平均年令 | 平均勤続年数 |
|---|---|---|---|---|
| 男性 | 519 名 | 32 名増 | 47 才０ヶ月 | 15 年11ヶ月 |
| 女性 | 138 名 | １名増 | 39 才３ヶ月 | 10 年 ８ ヶ月 |
| 合計または平均 | 657 名 | 33 名増 | 45 才５ヶ月 | 14 年10ヶ月 |

（注）上記従業員のほか、臨時社員（契約制社員、パートタイマーおよびアルバイト）は、1,771名（ただし、１日８時間換算による）であります。

# 2 株式の状況（2025年２月28日現在）

| | |
|---|---|
| **2-1 発行可能株式総数** | 88,000,000 株 |
| **2-2 発行済株式総数（自己株式を含む）** | 29,372,774 株 |
| **2-3 株主数** | 61,769 名 |

**2-4 大株主（上位10名）**

| 株主名 | 持株数（千株） | 持株比率（%） |
|---|---|---|
| イオン株式会社 | 14,130 | 48.71 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口） | 1,449 | 4.99 |
| 株式会社コックス | 687 | 2.36 |
| イオンフィナンシャルサービス株式会社 | 403 | 1.39 |
| 株式会社フジ | 392 | 1.35 |
| ミニストップ協力会 | 364 | 1.25 |
| UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT | 359 | 1.23 |
| GOLDMAN SACHS BANK EUROPE SE | 325 | 1.12 |
| 株式会社千葉銀行 | 195 | 0.67 |
| 三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 | 144 | 0.49 |

（注）1. 当社は自己株式（364,537株）を所有しておりますが、上記の大株主からは除いております。
2. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
3. 前事業年度末において主要株主であったマックスバリュ西日本株式会社は、2024年３月１日付で株式会社フジに吸収合併され、マックスバリュ西日本株式会社の保有する当社株式の全部が株式会社フジに継承されております。
4. 持株比率は自己株式（364,537株）を控除して算出しており、小数点第３位以下を切り捨てて表示しております。

# 3 新株予約権等の状況

当事業年度末日における当社取締役が有する職務執行の対価として交付された新株予約権（2025年2月28日現在）

| 名称（発行日） | 行使期間 | 新株予約権の数 | 目的となる株式の数 | 保有者数 | 発行価額 | 行使価額 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 第9回新株予約権（2016年５月２日） | 2016年６月３日～2031年６月２日 | 17個 | 1,700株 | １名 | １株あたり1,444円 | １株あたり１円 |
| 第10回新株予約権（2017年５月１日） | 2017年６月２日～2032年６月１日 | ８個 | 800株 | １名 | １株あたり1,839円 | １株あたり１円 |

新株予約権の行使条件（各回共通）

・新株予約権者は、権利行使時においても当社の取締役または監査役の地位にあることを要する。ただし、当社の取締役および監査役を退任した場合であっても、退任日から５年以内に限って権利行使ができる。
・新株予約権については、その数の全数につき一括して行使することとし、これを分割して行使することはできないものとする。
・その他の条件については、2007年５月15日開催の当社第28期定時株主総会において承認可決された範囲内においてストックオプション規程・細則および取締役会決議に定めるところによる。



# 4 役員の状況

## 4-1 取締役および監査役の状況

（2025年２月28日現在）

| 氏名 | 地位 | 担当および重要な兼職の状況 |
|---|---|---|
| 藤本明裕 | 代表取締役社長 | 指名・報酬委員<br>営業開発担当 |
| 宮崎剛 | 代表取締役専務 | 戦略・経営管理担当 |
| 堀田昌嗣 | 常務取締役 | 管理・海外・職域担当 |
| 仲澤光晴 | 取締役 | 商品・デジタル担当兼ＳＰＡ・マーチャンダイジング本部長 |
| 神尾啓治 | 取締役 | イオン株式会社　執行役SM担当<br>マックスバリュ東海株式会社　取締役会長<br>株式会社フジ　取締役 |
| 山川隆久 | 取締役 | 指名・報酬委員<br>ルネス総合法律事務所　弁護士<br>株式会社ベルパーク　社外監査役<br>川田テクノロジーズ株式会社　社外取締役 |
| 香川進吾 | 取締役 | 指名・報酬委員<br>株式会社エイチ・アイ・エス　社外取締役<br>古野電気株式会社　社外取締役 |
| 池側千絵 | 取締役 | 指名・報酬委員 |
| 浅倉智 | 常勤監査役 | |
| 東海秀樹 | 監査役 | 東海秀樹税理士事務所　税理士 |
| 本田陽生 | 監査役 | 株式会社ダイエー　常勤監査役 |
| 渡邊奈緒美 | 監査役 | イオン株式会社　法務部長 |

（注）1. 当事業年度中の取締役および監査役の異動は次のとおりであります。
2024年５月24日　米谷真氏は任期満了のため取締役を退任いたしました。
2024年５月24日　阿部豊明氏は辞任により取締役および営業開発担当を退任いたしました。
2024年５月24日　池側千絵氏は新たに取締役に就任いたしました。
2024年９月１日　藤本明裕氏は営業開発担当に就任いたしました。
2024年５月24日　梶田茂氏は辞任により監査役を退任いたしました。
2024年５月24日　本田陽生氏は新たに監査役に就任いたしました。
2. 取締役山川隆久氏、香川進吾氏、池側千絵氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
3. 監査役浅倉智氏、東海秀樹氏、本田陽生氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。
4. 取締役山川隆久氏、香川進吾氏、池側千絵氏、監査役東海秀樹氏は、株式会社東京証券取引所が有価証券上場規程第436条の２に定める独立役員であります。
5. イオン株式会社は当社の親会社であり、株式会社ダイエーはイオン株式会社の子会社であります。
6. ルネス総合法律事務所、株式会社ベルパーク、川田テクノロジーズ株式会社、株式会社エイチ・アイ・エス、古野電気株式会社、東海秀樹税理士事務所、株式会社ダイエーと当社との間には特別の関係はありません。
7. 監査役東海秀樹氏は、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。
8. 当社は2012年３月23日付で執行役員制度を導入し、2019年に執行役員制度を廃止しましたが、経営と執行の役割を明確にし、持続可能な組織体制を構築するため、あらためて2022年２月21付で執行役員制度を導入いたしました。執行役員は次頁のとおりであります。

（2025年２月28日現在）

| 氏名 | 担当 | 氏名 | 担当 |
|---|---|---|---|
| 飯　田　忠　輝 | 営業本部長 | 平　松　恭　輔 | 戦略本部長 |
| 菅　　俊　弘 | デジタル推進本部長 | 本　橋　直　樹 | 経営管理本部長 |
| 山　口　　努 | 職域・with MINI STOP本部長 | 栗　本　定　幸 | 人事総務本部長 |

## 4-2 責任限定契約の内容の概要

会社法第427条第1項に基づき、社外取締役山川隆久氏、香川進吾氏、池側千絵氏、社外監査役東海秀樹氏と、会社法第423条第1項の責任について、善意でかつ重大な過失がないときは、同法第425条第１項各号の定める額を限度として責任を負担する契約を締結しております。

## 4-3 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

(1) 被保険者の範囲

当社の取締役、監査役等

(2) 保険契約の概要

当社の親会社であるイオン株式会社は、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（D&O保険）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費用、訴訟費用等が補填されることになります。

ただし、被保険者の故意または重過失に起因する損害賠償請求については、補填されません。また、当該保険契約では免責額を設け、当該免責額までの損害は補填の対象としておりません。なお、保険料は全額会社負担としております。



## 4-4 当事業年度に係る報酬等の総額

| 区分 | 支給人員 | 報酬等の種類別の額 | | | 計 | 摘要 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 基本報酬 | 業績連動報酬等 | 非金銭報酬等 | | |
| 取締役 | 9名 | 76百万円 | 5百万円 | １百万円 | 82百万円 | |
| (うち社外取締役) | (4名) | (14百万円) | (一百万円) | (一百万円) | (14百万円) | |
| 監査役 | 4名 | 19百万円 | 一百万円 | 一百万円 | 19百万円 | 全員社外監査役 |
| 合　計 | 13名 | 95百万円 | 5百万円 | 1百万円 | 101百万円 | |

(注) 1. 当事業年度に係る取締役の員数は9名（うち、社外取締役4名）、監査役の員数は4名です。取締役および監査役の支給人員には、2024年５月24日開催の第45期定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および2024年５月24日をもって辞任した取締役1名、監査役1名を含んでおります。
2. 取締役神尾啓治氏および監査役渡邊奈緒美氏は無報酬のため上記には含まれておりません。
3. 業績連動報酬額算定に当たり勘案した業績指標に関する実績は、『1-3財産および損益の状況の推移』に記載のとおりであります。

## 4-5 取締役および監査役の報酬等

当社は、2007年５月15日開催の第28期定時株主総会において、取締役および監査役の報酬等の額を決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は8名であり、監査役の員数は4名です。なお、2023年５月19日開催の第44期定時株主総会において、取締役の報酬等の額（株式報酬型ストックオプションの付与個数および年額の上限変更）を決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名（うち社外取締役は3名）です。

また、金銭報酬および上記株式報酬とは別枠で、2023年５月19日開催の第44期定時株主総会において、取締役および監査役の社宅に関わる非金銭報酬の額を決議しております。当該定時株主総会終結時点の付与対象となる取締役は1名であり、監査役はおりませんでした。

・取締役

年額300百万円（金銭による報酬額として役員賞与部分を含めて年額240百万円、株式報酬型ストックオプション公正価値分として年額60百万円が報酬限度額であり、使用人兼務取締役の使用人給与分を含まない）

新たに就任する取締役（再任の取締役および社外取締役を除く）が通勤圏内に自己所有する居住物件を持たない場合、当該取締役に社宅を提供します。当社が社宅として借り上げる総賃借料と、当社が社宅料として取締役より徴収する総額の差額を非金銭報酬とし、当該差額合計額は30百万円以内とします。

・監査役

年額50百万円

新たに就任する監査役（再任の監査役および非常勤監査役を除く）が通勤圏内に自己所有する居住物件を持たない場合、当該監査役に社宅を提供します。当社が社宅として借り上げる総賃借料と、当社が社宅料として監査役より徴収する総額の差額を非金銭報酬とし、当該差額合計額は5百万円以内とします。

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針を定めており、2023年5月19日開催の取締役会において、一部内容を修正し決議いたしました。

また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認していることから、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

なお、2021年12月24日開催の取締役会において任意の諮問機関である指名・報酬委員会の設置を決議してお

ります。同委員会は取締役会の諮問機関として、代表取締役社長および独立社外取締役で構成され、取締役会の諮問に応じて、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定または変更に係る事項等を審議し、取締役会に答申を行います。

取締役会の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

(1) 基本方針

当社の取締役（社外取締役を除く）の報酬等は、企業価値の持続的な向上を意識した経営を推進するため、基本報酬を基礎としつつ、各期における功労・業績等を勘案して定時株主総会後の一定の時期に業績報酬を支給するとともに、業績向上の意欲を高めるため株式報酬型ストックオプション（非金銭報酬）を採用し、5月の定時取締役会後の一定の時期に付与しております。なお、社外取締役はコーポレートガバナンスの要として経営監督等を行うため、基本報酬のみとしております。

(2) 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

基本報酬は、取締役の役位および常勤・非常勤の別を基準として月例の報酬として支払います。

(3) 業績連動報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

業績連動報酬は、金銭報酬とし、連結経常利益を主な指標とし、それぞれの額の一定割合を合計したものを支払い原資として、取締役個人の担当部門の業績および評価に基づき配分し、毎年一定時期に支払います。また、当該業績指標を選定した理由は、平常の事業成績を最も適切に表すものであり、貢献度を図るうえでの観点等から選定をしております。

(4) 基本報酬の額または業績連動報酬の額の取締役個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

当社の取締役（社外取締役を除く）の種類別の報酬割合については、2023年5月19日開催の取締役会において、割合の修正を決議し、他社の報酬水準等を参考にしつつ、各取締役の責任や当社の業績向上に向けたインセンティブとしての機能に鑑み、標準的な業績の場合で、基本報酬約53～62％、業績連動報酬約24～27％、株式報酬型ストックオプション約10～21％を目安に配分しております。ただし、業績連動報酬は各期の功労・業績等により変動し、また株式報酬型ストックオプションは株価の影響を受けるため、前記の各報酬等の割合は変動する可能性があります。

(5) 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

当社の取締役の個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長藤本明裕氏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（社外取締役を除く）の担当業務の状況を踏まえた業績連動報酬の額とします。

これらの権限を代表取締役社長藤本明裕氏に委任した理由は、当社を取り巻く環境、当社の経営状況等を当社において最も熟知しており、総合的な観点から取締役の報酬額を決定できるとともに、機動的な報酬額の決定に資すると判断したためです。

また、取締役会は、当該権限が代表取締役社長藤本明裕氏によって適切に行使されるよう、指名・報酬委員会に対し、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の適用方法の妥当性について諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役社長藤本明裕氏は、当該答申の内容を踏まえて決定しなければならないこととします。



## 4-6 社外役員の状況

(1) 取締役

① 重要な兼職先と当社との関係

取締役山川隆久氏は、ルネス総合法律事務所の弁護士、株式会社ベルパークの社外監査役および川田テクノロジーズ株式会社の社外取締役であります。ルネス総合法律事務所、株式会社ベルパーク、川田テクノロジーズ株式会社と当社との間には特別の関係はありません。

取締役香川進吾氏は、株式会社エイチ･アイ・エスの社外取締役および古野電気株式会社の社外取締役であります。株式会社エイチ･アイ・エス、古野電気株式会社と当社との間には特別の関係はありません。

② 当該事業年度における主な活動状況

| 区分 | 氏名 | 主な活動状況<br>（期待される役割に関して行った職務の概要を含む） |
|---|---|---|
| 取　締　役 | 山　川　隆　久 | 当事業年度に開催された取締役会には17回中16回出席しました。弁護士としての専門的知見、幅広い見識に基づき、独立社外取締役の立場から、議案の審議等において必要かつ適切な発言を行っております。 |
| 取　締　役 | 香　川　進　吾 | 当事業年度に開催された取締役会には17回すべてに出席しました。経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立社外取締役の立場から、議案の審議等において必要かつ適切な発言を行っております。 |
| 取　締　役 | 池　側　千　絵 | 2024年5月24日就任以降に開催された取締役会には13回すべてに出席しました。経営者としての豊富な実績と経験、グローバル事業、Ｍ＆Ａおよびリスク管理についての幅広い見識に基づき、独立社外取締役の立場から、議案の審議等において必要かつ適切な発言を行っております。 |

③ 親会社またはその子会社（当社を除く）から役員として受けた報酬等の額

該当事項はございません。

(2) 監査役

① 重要な兼職先と当社との関係

監査役東海秀樹氏は、東海秀樹税理士事務所の税理士であります。東海秀樹税理士事務所と当社との間には特別の関係はありません。

監査役本田陽生氏は、株式会社ダイエーの常勤監査役であります。株式会社ダイエーと当社との間には特別の関係はありません。

② 当該事業年度における主な活動状況

| 区分 | 氏名 | 主な活動状況 |
|---|---|---|
| 常勤監査役 | 浅　倉　　智 | 当事業年度に開催された取締役会には17回すべてに出席し、監査役会にも18回すべてに出席しました。小売業界および経営に関する幅広い知識と経験に基づき、当社の経営の監視と健全な経営のための適切な発言を行っております。 |
| 監　査　役 | 東　海　秀　樹 | 当事業年度に開催された取締役会には17回すべてに出席し、監査役会にも18回すべてに出席しました。税務行政における豊富な経験および税理士としての専門的知見に基づき、独立社外監査役の立場から、議案の審議等において必要かつ適切な発言を行っております。 |
| 監　査　役 | 本　田　陽　生 | 2024年5月24日就任以降に開催された取締役会には13回すべてに出席し、監査役会には13回すべてに出席しました。イオングループ各社での豊富な経験と実績に基づき、社外監査役の立場から、議案の審議等において必要かつ適切な発言を行っております。 |

③ 親会社またはその子会社（当社を除く）から役員として受けた報酬等の額

社外監査役が、当事業年度の在任期間中において、当社の親会社またはその子会社（当社を除く）から役員として受けた報酬等の総額は12.9百万円であります。2024年５月24日開催の第45期定時株主総会の終結の時をもって辞任した監査役1名を含んでおります。



# 5 会計監査人の状況

## 5-1 名　称

有限責任監査法人トーマツ

## 5-2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

| 区分 | 支払額 |
|---|---|
| 1. 公認会計士法第２条第１項の監査業務の報酬 | 48百万円 |
| 2. 当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 48百万円 |

（注）1. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画、監査の実施状況および報酬見積りの算出根拠などを確認し検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第１項の同意を行っております。

2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区別できないため、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

3. 当社の子会社のうち、VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATIONおよびMINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITEDは、当社の会計監査人と同一のネットワークに属するDeloitte Touche Tohmatsu Limitedメンバーファームの監査を受けています。

## 5-3 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等その他その必要があると判断した場合は、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

また、監査役会は会計監査人が会社法第340条第１項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

# 6 会社の体制および方針

## 6-1 業務の適正を確保するための体制

取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制に関し、「内部統制システム構築の基本方針」として定めております。

会社法および会社法施行規則の改正や近年の社会情勢を踏まえ、またイオンの基本理念に基づく経営実践をゆるぎないものとするべく、2022年８月19日および2023年４月12日開催の各取締役会によりそれぞれ同日付で本方針を改定し、監査体制および企業集団内部統制に関する規定等の整備を行いました。

本方針は、取締役会において実施状況の確認を行うとともに、社会情勢の変化その他環境の変化に応じて適宜見直しを行い、改善、充実を図ってまいります。

### 内部統制システム構築の基本方針

**（1）取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制**

① 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保し、その社会的責任を果たすため、イオンの基本理念およびコンプライアンス・ポリシーを取締役および使用人の全員に周知徹底させます。

② 取締役会は、法令等遵守（以下、「コンプライアンス」といいます。）体制を含む内部統制システムの整備の方針および計画について決定するとともに、定期的に運用の状況について報告を受けます。

③ 監査役は、独立した立場から、内部統制システムの整備、運用の状況を含め、取締役の職務執行を監査します。

④ 内部統制基本規程を定め、当該規程に基づき「内部統制システム委員会」ならびにその下部組織として「コンプライアンス委員会」および「定時危機管理委員会」を設置し、また、「コンプライアンス委員会」の下に「個人情報安全管理部会」および「公正取引推進部会」を設置し、これらが連携して、コンプライアンス体制を含む内部統制システムの整備、運用を推進します。

⑤ 代表取締役社長を内部統制システム委員会委員長とし、内部統制システム全般を担当する責任者として内部統制担当役員を置きます。また、内部統制担当役員は、コンプライアンス担当およびリスク管理担当を兼務します。

⑥ 取締役および使用人に対するコンプライアンスに関する研修や、マニュアルの整備等により、取締役および使用人のコンプライアンスに関する知識を高め、コンプライアンスを尊重する意識を醸成します。

⑦ イオングループの全従業員を対象とする内部通報制度を設置し、内部通報に係る適切な体制を整備することにより内部統制の実効性を高め、社内教育等を通じて社員の意識向上に努めます。

⑧ 取締役会は、反社会的勢力との関係遮断のための基本方針を定め、社内体制の整備を行い、反社会的勢力からの不当な要求に対して、当社グループをあげて組織的に対応する風土を構築します。

⑨ 内部監査部門は、「内部監査規程」に基づき、年度監査計画書を策定し内部監査を行います。内部監査を通じて判明した内部統制システム上の問題点は、代表取締役社長に報告し、代表取締役社長は該当部門に改善策の立案、実施を指示します。内部監査の結果および改善策は、取締役会および監査役会に報告します。



**（2）取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制**

① 取締役会、経営会議その他の重要な会議の意思決定に係る情報、重要な決裁に係る情報、財務に係る情報、リスクおよびコンプライアンスに関する情報、その他の取締役の職務の執行に係る情報を記録、保存、管理し、必要な関係者が閲覧できる体制を整備します。

② お客さま情報を含む個人情報が適切に取り扱われるよう、「個人情報安全管理部会」および「個人情報管理責任者」を設けるとともに、個人情報の安全管理に関連する規程を整備し、当社グループ全体で個人情報の安全管理を徹底します。

**（3）損失の危険の管理に関する規程その他の体制**

① 当社は、リスク管理の最高責任者を代表取締役社長とし、当社グループ経営に重大な影響を及ぼすリスクを認識し、評価する仕組みを整備するとともに、リスク管理に関連する規程を整備し、事前予防体制を構築します。

② 組織的、人的、物理的、技術的な各側面から情報資産の保護、管理を可能とすることを目的として、当社グループを含め「情報セキュリティ管理基準」を制定し、情報セキュリティに関する責任体制を明確化し、当社が取り扱う情報や情報システムのセキュリティレベルの維持、向上に努めます。

③ 当社グループ経営に重大な影響を及ぼす事態が発生し、または発生する恐れが生じた場合の体制を事前に整備し、有事の対応を迅速に行うために「定時危機管理委員会」を設置します。

④ 「定時危機管理委員会」は、経営に重大な影響を及ぼすリスクに対応するためのマニュアル等を整備し、リスク管理体制を構築します。

**（4）取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**

① 中期事業計画を定め、会社として達成すべき目標を明確化するとともに、取締役ごとに業績目標を明確化し、かつその評価方法を明らかにします。取締役の報酬額については、業績連動報酬を導入します。なお、適切に行使されるよう取締役会が指名・報酬委員会に諮問し、指名・報酬委員会が取締役会に答申します。

② 取締役会を毎月１回以上開催し、子会社を含めた当社グループ全体に関わる重要事項の意思決定および取締役の職務遂行の監督を適切に行います。

③ 取締役会を補完し、経営諸課題に迅速かつ適切に対応するため、取締役および各部門執行責任者を中心に構成する経営会議を毎月２回程度開催し、迅速な意思決定と機動的な経営が可能な体制を構築します。

**（5）当社ならびに親会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制**

① 親会社、子会社、イオングループ各社との取引に関する体制
取締役が、自己または親会社、子会社、その他イオングループ各社など第三者のために当社と利益が実質的に相反する恐れのある取引や競業関係に立つ取引を行う場合、取締役会の承認を得てから実施します。また特別利害関係人を除外したうえで決議し、手続の公正性を確保します。

② イオングループ各社との取引に関する体制
イオングループ各社と取引を行う場合は、市場価格に基づいた適正な条件により取引を行い、年１回関連当事者取引先各社との年間取引実績の増減率等の報告を取締役会に行い取引の合理性・相当性の精査をします。

③ 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
国内関係会社管理規程および海外関係会社管理規程に基づき、子会社に対し、当社の取締役会または経営会議への事業内容の定期的な報告を求めます。

④ 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
「定時危機管理委員会」は、リスク管理に関連する規程およびマニュアル等に基づいて、子会社を含む当社グループ全体のリスクを適切に評価し、管理する体制を構築します。

⑤　子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
当社グループ全体の重点経営目標および予算配分等を定め、当社グループ経営を適正かつ効率的に運営する体制を構築するとともに、関係会社管理規程に基づき、子会社の担当部署および担当責任者を置き、重要案件について事前協議を行うなど、子会社の自主性を尊重しつつ、状況に応じて必要な管理を行います。

⑥　子会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
イオンの基本理念およびコンプライアンス・ポリシーを子会社の取締役等および使用人の全員に周知徹底させるとともに、「コンプライアンス委員会」は、当社グループ全体のコンプライアンス管理に必要な体制の整備を行い、子会社を含む当社グループ全体のコンプライアンス体制を構築します。

⑦　当社および子会社の業務全般に関する監査体制
内部監査部門は、当社および子会社の業務が適正に運営されているか、「内部監査規程」に基づき、当社および子会社の監査を実施し、内部統制システムの欠陥その他の問題点が発見された場合は、内部統制システム委員会に迅速に報告をします。内部統制システム委員会の指示により、再発防止を策定し、内部統制システムを改正します。

**(6) 財務報告の適正性を確保するための体制**

当社および当社グループにおける財務報告に関する重要な虚偽記載が発生するリスクを識別、分析し、リスク低減のため、財務報告に関する規程の整備、業務手順の明確化を行い、毎年、その整備、運用の状況の評価を行います。

**(7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項**

監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、業務執行部門から独立した「監査スタッフ」として、適切な人材を配置します。

**(8) 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項**

「監査スタッフ」の人事異動、人事評価および懲戒に関しては、監査役会の事前の同意を得るものとします。

**(9) 監査役の職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**

「監査スタッフ」は、他部署を兼務せず、監査役の指揮命令に従うものとします。

**(10) 監査役への報告に関する体制**

①　取締役および使用人が監査役に報告をするための体制
取締役および使用人は、当社グループ経営に重大な影響を及ぼす事態が発生し、または発生する恐れがあるとき、取締役および使用人による違法または不正な行為を発見したとき、監査役から業務執行に関する事項について報告を求められたとき、その他監査役会が報告すべきものと定めた事項が生じたときは、監査役へ速やかに適切な報告を行います。また、各部門を統括する取締役は、監査役会と協議のうえ、適宜、担当部門のリスク管理体制について報告を行います。

②　子会社の取締役等および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制
子会社の取締役等および使用人またはこれらの者から報告を受けた者は、当社グループ経営に重大な影響を及ぼす事態が発生し、または発生する恐れがあるとき、当該子会社の取締役等および使用人による違法または不正な行為を発見したとき、当社の監査役から当該子会社の業務執行に関する事項について報告を求められたとき、その他当社の監査役会が報告すべきものと定めた事項が生じたときは、当社の監査役へ、速やかに適切な報告を行います。



**(11) 監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**

監査役へ報告を行った者に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、これを当社グループ全員に周知徹底させます。

**(12) 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項**

監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年度、一定額の予算を設け、監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払または償還の請求をしたときは、担当部署において審議のうえ、当該監査役の職務の執行に必要でないことが認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理します。

**(13) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制**

①　取締役および使用人の監査役監査に対する理解を深め、監査役監査の環境を整備するよう努めます。

②　監査役と代表取締役との定期的な意見交換会を開催するなど、執行部門と監査部門の連携および意思疎通を図ります。

③　監査役は、内部監査部門から年度監査計画と監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求めます。監査役は、内部監査部門の監査結果を内部統制システムに係る監査役監査に実効的に活用します。

④　常勤監査役を毎月２回程度開催する経営会議の構成員として招集するとともに、資料および議事録を閲覧できる体制を整備します。

## 6-2 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制を整備し、運用しております。

当事業年度における運用状況の概要は以下のとおりです。

(1) 取締役会を17回開催し、重要な業務執行の意思決定および取締役の職務遂行の監督を適切に行うとともに、取締役会を補完する「経営会議」を48回開催し、迅速な業務執行、情報共有に努めました。

(2) 「内部統制システム委員会」を12回開催し、内部統制システムの整備、運用状況の確認、内部統制システムに関する課題事項の共有、改善対応等を行いました。

(3) 内部統制システム委員会の下に設置する「コンプライアンス委員会」を４回開催し、コンプライアンスに関する情報共有、課題事項への対応等を行いました。

(4) 内部統制システム委員会の下に設置する「定時危機管理委員会」を４回開催し、リスク案件の情報共有、課題事項への対応、重点管理するリスク対策の進捗状況の継続的なモニタリング等を行いました。

(5) 監査部門である「経営監査室」は、内部監査計画に基づき内部監査を実施し、内部統制システムの整備、運用の状況や指摘事項等について、取締役会、経営会議、および内部統制システム委員会に適時報告を行いました。

(6) 監査役は、取締役および使用人の職務の執行について適切に監査を行うとともに、監査役会を18回開催し、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行いました。また、各取締役と情報交換を実施するなど、執行部門と監査部門の連携を図りました。

(7) 常勤監査役は、取締役会のほか、経営会議、内部統制システム委員会、コンプライアンス委員会等に出席し、関係業務の運用状況を把握し、必要に応じ、意見を述べ、指摘を行いました。

## 6-3 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、財務体質と経営基盤の強化を図りながら、株主への利益還元を充実させることを重視いたします。内部留保金は、既存店のリニューアル、情報システム、新規事業などに投資し、事業の拡大、業績の向上に努めます。また、今後の配当につきましては、持続性のある企業体質の確立を図りながら、連結業績を勘案した配当政策を継続します。

この方針のもと、今期の期末配当金を１株につき10円00銭とすることとし、すでに実施済みの中間配当金１株につき10円00銭とあわせて年間配当金は１株につき20円00銭となりました。なお、期末配当金の支払開始日（効力発生日）は2025年５月１日（木曜日）とさせていただきます。



## 連結計算書類

### 連結貸借対照表 (2025年２月28日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|---|---|
| **[資産の部]** | |
| **流動資産** | **52,242** |
| 現金及び預金 | 11,096 |
| 加盟店貸勘定 | 8,570 |
| 有価証券 | 802 |
| 商品 | 2,568 |
| 短期貸付金 | 0 |
| 未収入金 | 13,081 |
| 関係会社預け金 | 12,000 |
| その他 | 4,186 |
| 貸倒引当金 | △64 |
| **固定資産** | **22,444** |
| **(有形固定資産)** | **(11,009)** |
| 建物及び構築物 | 5,056 |
| 機械装置及び運搬具 | 1,045 |
| 器具及び備品 | 4,118 |
| 土地 | 593 |
| リース資産 | 155 |
| 建設仮勘定 | 40 |
| **(無形固定資産)** | **(290)** |
| ソフトウエア | 99 |
| その他 | 190 |
| **(投資その他の資産)** | **(11,144)** |
| 投資有価証券 | 101 |
| 長期貸付金 | 0 |
| 長期前払費用 | 274 |
| 差入保証金 | 10,020 |
| 退職給付に係る資産 | 565 |
| 繰延税金資産 | 4 |
| その他 | 282 |
| 貸倒引当金 | △105 |
| **資産合計** | **74,686** |

(注) 金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

| 科目 | 金額 |
|---|---|
| **[負債の部]** | |
| **流動負債** | **35,691** |
| 買掛金 | 13,834 |
| 加盟店借勘定 | 202 |
| 未払金 | 4,078 |
| 未払法人税等 | 330 |
| 預り金 | 16,231 |
| 賞与引当金 | 128 |
| 役員業績報酬引当金 | 5 |
| 店舗閉鎖損失引当金 | 23 |
| その他 | 856 |
| **固定負債** | **6,213** |
| リース債務 | 151 |
| 長期預り保証金 | 3,665 |
| 繰延税金負債 | 298 |
| 資産除去債務 | 1,867 |
| その他 | 231 |
| **負債合計** | **41,904** |
| **[純資産の部]** | |
| **株主資本** | **32,395** |
| 資本金 | 7,491 |
| 資本剰余金 | 6,032 |
| 利益剰余金 | 19,514 |
| 自己株式 | △643 |
| **その他の包括利益累計額** | **113** |
| その他有価証券評価差額金 | 41 |
| 為替換算調整勘定 | △216 |
| 退職給付に係る調整累計額 | 288 |
| **新株予約権** | **3** |
| **非支配株主持分** | **269** |
| **純資産合計** | **32,781** |
| **負債純資産合計** | **74,686** |

## 連結損益計算書（2024年３月１日から2025年２月28日まで）

（単位：百万円）

| 科目 | 金額 | |
|---|---|---|
| **営業総収入** | | |
| 加盟店からの収入 | 24,916 | |
| 売上高 | 44,805 | |
| 受取運搬料 | 13,603 | |
| その他の営業収入 | 4,149 | 87,475 |
| **営業原価** | | |
| **売上原価** | 34,177 | |
| **運搬原価** | 12,542 | 46,720 |
| **営業総利益** | | **40,755** |
| 販売費及び一般管理費 | | 44,242 |
| **営業損失** | | **△3,486** |
| **営業外収益** | | |
| 受取利息及び配当金 | 436 | |
| 違約金収入 | 22 | |
| 受取補償金 | 165 | |
| その他 | 35 | 659 |
| **営業外費用** | | |
| 支払利息 | 28 | |
| 為替差損 | 8 | |
| その他 | 5 | 41 |
| **経常利益** | | **△2,868** |
| **特別利益** | | |
| 固定資産売却益 | 6 | |
| 店舗閉鎖損失引当金戻入額 | 13 | |
| その他 | 1 | 21 |
| **特別損失** | | |
| 減損損失 | 4,496 | |
| 店舗閉鎖損失 | 40 | |
| 店舗閉鎖損失引当金繰入額 | 13 | |
| 固定資産除却損 | 7 | 4,557 |
| **税金等調整前当期純損失** | | **△7,404** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 170 | |
| 法人税等調整額 | 7 | 178 |
| **当期純損失** | | **△7,582** |
| 非支配株主に帰属する当期純損失 | | △808 |
| **親会社株主に帰属する当期純損失** | | **△6,774** |

（注）金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。



## 連結株主資本等変動計算書（2024年３月１日から2025年２月28日まで）

（単位：百万円）

| | 株主資本 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | 株主資本合計 |
| 2024年３月１日残高 | 7,491 | 6,032 | 26,869 | △642 | 39,750 |
| 連結会計年度中の変動額 | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | △580 | | △580 |
| 親会社株主に帰属する当期純損失 | | | △6,774 | | △6,774 |
| 自己株式の取得 | | | | △0 | △0 |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | | | － |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額） | | | | | |
| 連結会計年度中の変動額合計 | － | － | △7,354 | △0 | △7,355 |
| 2025年２月28日残高 | 7,491 | 6,032 | 19,514 | △643 | 32,395 |

| | その他の包括利益累計額 | | | | 新株予約権 | 非支配株主持分 | 純資産合計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | その他有価証券評価差額金 | 為替換算調整勘定 | 退職給付に係る調整累計額 | その他の包括利益累計額合計 | | | |
| 2024年３月１日残高 | 39 | △266 | 110 | △116 | 3 | 1,043 | 40,681 |
| 連結会計年度中の変動額 | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | | | | | △580 |
| 親会社株主に帰属する当期純損失 | | | | | | | △6,774 |
| 自己株式の取得 | | | | | | | △0 |
| 非支配株主との取引に係る親会社の持分変動 | | | | | | － | － |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額） | 1 | 50 | 177 | 229 | － | △774 | △544 |
| 連結会計年度中の変動額合計 | 1 | 50 | 177 | 229 | － | △774 | △7,899 |
| 2025年２月28日残高 | 41 | △216 | 288 | 113 | 3 | 269 | 32,781 |

（注）金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

# 連結注記表

**「連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記等」**

1. 連結の範囲に関する事項

すべての子会社を連結しております。

連結子会社　　３社

ネットワークサービス株式会社

VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATION

MINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITED

2. 持分法の適用に関する事項

（1）持分法を適用した関連会社

該当はありません。

（2）持分法適用の範囲の変更

該当はありません。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

VINH KHANH CONSULTANCY CORPORATION 及び MINISTOP VIETNAM COMPANY LIMITEDの決算日は12月31日であります。

連結計算書類を作成するにあたっては同日現在の計算書類を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整をしております。

ネットワークサービス株式会社の事業年度は、連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

（1）重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）

その他有価証券（金銭信託債権を含む）

市場価格のない株式等以外のもの　時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定）

市場価格のない株式等　主として移動平均法による原価法

② デリバティブ

時価法



③ 棚卸資産

a．商　　品

当社　「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書」第四に定める売価還元平均原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

但し、店内加工ファストフードは最終仕入原価法

在外連結子会社　主として移動平均法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

b．貯 蔵 品　最終仕入原価法

（2）重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産（リース資産を除く）

経済的耐用年数に基づく定額法

各資産別の経済的耐用年数として、下記の年数を採用しております。

建物及び構築物

| | |
|---|---|
| 店舗・事務所 | 20～40年 |
| 建物附属設備 | 5 ～18年 |
| 構築物 | 5 ～20年 |

機械装置及び運搬具

| | |
|---|---|
| 機械装置 | 17年 |
| 車両運搬具 | 5 年 |

器具及び備品

| | |
|---|---|
| 看板工事 | 5 ～10年 |
| 店舗什器他 | 5 ～10年 |

② 無形固定資産

定額法

なお、自社利用のソフトウエアについては、社内における利用可能期間（原則５年）に基づく定額法によっております。

③ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

④ 長期前払費用

契約期間に基づく均等額償却によっております。

（3）重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失の発生に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

② 賞与引当金
従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込額のうち当連結会計年度に対応する金額を計上しております。

③ 役員業績報酬引当金
役員に対して支給する業績報酬の支払に充てるため、支給見込額のうち当連結会計年度に対応する金額を計上しております。

④ 店舗閉鎖損失引当金
店舗閉店に伴い発生する損失に備え、店舗閉店により合理的に見込まれる中途解約違約金等の閉店関連損失見込額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

① 退職給付見込額の期間帰属方法
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法
過去勤務費用は、その発生した連結会計年度に一括処理しております。数理計算上の差異は、主として各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準
当社および連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。なお、これらの履行義務に対する対価は、履行義務充足後、別途定める支払条件により概ね１ヶ月以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

① 加盟店からの収益
当社グループはコンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店に対して、運営ノウハウや商標等のライセンスの供与、会計事務代行等の役務提供、販売用什器、看板及び情報システム等の貸与といった契約上の義務を負っておりますが、これらの活動は相互に密接に関連しており、分離して別個のサービスとして履行することができないことから、リース取引を除き、原則として単一の履行義務であるとしております。この履行義務は時の経過及びサービスの提供に従って充足されると考えられますが、取引価格が店舗の営業総利益ベースの変動ロイアルティであるため、契約期間にわたり、当該営業総利益が発生するにつれて収益を認識しております。また、パートナーシップ契約店についても、取引価格が店舗の事業利益ベースの変動本部シェア、および営業総利益ベースの変動設備料収入であるため、契約期間にわたり、当該事業利益、営業総利益が発生するにつれて収益を認識しております。
加盟店に対して支払った各種奨励金や補填金は、取引価格から減額しております。また、リース取引から生じる収益は「リース取引に関する会計基準」に基づいて認識し、加盟店からの収益に含めております。



② 物品の販売
当社グループは直営店舗の来店客に対して、食品や日用品等の商品の販売を行っており、顧客に対して商品を引き渡す履行義務を負っております。これらの商品の販売は、顧客に商品を引き渡した時点で顧客が商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されることから、当該商品の引渡し時点で収益を認識しております。
なお、商品の販売のうち、消化仕入など当社の役割が代理人に該当すると判断したものについては、顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算基準
外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。
なお、在外連結子会社の資産及び負債は在外連結子会社の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における非支配株主持分と為替換算調整勘定に含めております。

**「会計上の見積りに関する注記」**

固定資産の減損

（1）当連結会計年度に係る連結計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

| | 連結貸借対照表計上額 |
|---|---|
| 有形固定資産 | 11,009 |
| 無形固定資産 | 290 |
| 合計 | 11,300 |

（2）識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額の算出方法

減損損失を認識するにあたり、店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としております。また、店舗基幹システム等の本部資産は、共用資産としてより大きな単位で減損損失を認識するかどうかの判定を行っております。資産グループごとに、営業活動から生じる損益が継続してマイナスとなっている場合や閉店の意思決定を行った店舗等、減損の兆候がある資産グループについて、当該資産グループの残存使用年数に係る割引前将来キャッシュ・フローの合計額が帳簿価額を下回る場合に、帳簿価額を回収可能価額まで切り下げ、減損損失として特別損失に計上しております。

なお、当連結会計年度において、当社の共用資産について減損の兆候を識別し、共用資産を含むより大きな単位について減損損失を認識するかどうかの判定を行っております。

当社グループの国内事業においては、営業損益の悪化を踏まえ検討した結果、減損の兆候があると判断し、割引前将来キャッシュ・フローの総額が回収可能価額を下回ることから、共用資産を含めて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として3,122百万円を特別損失に計上しております。

また、海外事業においては、将来キャッシュ・フローの総額が固定資産の帳簿価額を下回ることから、当該事業に係る資産の帳簿価額の回収可能価額を零とし、帳簿価額の全額を減損損失として191百万円を特別損失に計上しております。

なお、国内事業の店舗資産に係る減損損失を647百万円計上、海外事業の資産グループの帳簿価額の全額を減損損失として535百万円計上した結果、総額4,496百万円の減損損失を計上しております。

② 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

減損損失の認識及び使用価値の算定等に用いる将来キャッシュ・フローは、取締役会により承認された予算及び中期計画の前提となった数値を基礎とし、将来の不確実性を考慮して当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけて算定しております。

当該数値には、経営者の判断を伴う主要な仮定として、将来の店舗日販等の売上収益の成長予測、売上原価、人件費等の販売管理費の変動予測等を織り込んでおります。



| 主要な仮定 | 内容 |
|---|---|
| 将来の店舗日販等の売上収益の成長予測 | 加盟店への経営指導改革による日販向上、廃棄及びロスの適正化に加え、販売商品の全分類カテゴリー・マネジメント等による売上総利益率の改善を通じて加盟店・本部収益の成長を見込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |
| 売上原価の変動予測 | 販売商品の全分類カテゴリー・マネジメント等による直営店の売上総利益率の改善効果、廃棄及びロスの適正化による売上原価の削減を見込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |
| 人件費等の販売管理費の変動予測 | 前期実績に対し、店舗における適正人時の見直しに基づいた人件費の増減等を織り込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |

③ 翌連結会計年度の連結計算書類に与える影響

主要な仮定は、事業戦略の変更や経済的な外部環境の変化等の影響を受ける可能性があり、将来キャッシュ・フローの見積りの見直しが必要となった場合、翌連結会計年度の連結計算書類において追加の減損損失が発生する可能性があります。

**「連結貸借対照表に関する注記」**

1. 有形固定資産の減価償却累計額　41,856百万円
2. 契約負債

流動負債「その他」のうち、契約負債の残高は16百万円であります。また、固定負債「その他」のうち、契約負債の残高は50百万円であります。

**「連結損益計算書に関する注記」**

1. 販売費及び一般管理費の主な内訳

| | |
|---|---|
| 広告宣伝費 | 1,266百万円 |
| 従業員給料及び賞与 | 9,744百万円 |
| 賞与引当金繰入額 | 129百万円 |
| 地代家賃 | 17,039百万円 |
| 減価償却費 | 3,073百万円 |

2. 減損損失

(1) 減損損失を認識した資産グループの概要

(単位：百万円)

| 用 途 | 種類 | 場所 | 店舗数 | 金額 |
|---|---|---|---|---|
| 店 舗 | 建物等 | 日 本 | 448 | 647 |
| 店 舗 | 建物等 | ベトナム | 132 | 535 |
| 共用資産 | ソフトウェア等 | 日本 | − | 3,122 |
| 共用資産 | ソフトウェア等 | ベトナム | − | 191 |
| 合計 | | | 580 | 4,496 |

(2) 減損損失の認識に至った経緯

店舗における営業活動から生ずる損益が継続してマイナス又は継続してマイナスとなる見込みである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

また、国内事業および海外事業の共用資産については、共用資産を含むより大きな単位である全社において、営業活動から生ずる損益が当事業年度において悪化したこと等により、減損の兆候が認められたため、将来の回収可能性を検討いたしました。その結果、国内事業においては帳簿価額を回収可能価額まで減額し、海外事業においては共用資産の帳簿価額の回収が見込めないと判断したことにより、その帳簿価額の全額を減額したうえで、共用資産の帳簿価額を超過する回収不能価額については、事業用資産の帳簿価額を減額いたしました。

これらにより、当該減少額を減損損失（4,496百万円）として特別損失に計上しております。

(3) 減損損失の金額

(単位：百万円)

| 種類 | 金額 |
|---|---|
| 建物及び構築物 | 716 |
| 機械装置及び運搬具 | 5 |
| 器具及び備品 | 469 |
| リース資産 | 1 |
| ソフトウェア | 3,131 |
| 長期前払費用 | 172 |
| 合計 | 4,496 |

(4) 資産のグルーピングの方法

キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、店舗を基礎としてグルーピングしております。本社については、独立したキャッシュ・フローを生み出さないことから共用資産としております。



(5) 回収可能価額の算定方法

資産グループの回収可能価額は、正味売却価額又は使用価値を使用し、主として、土地については正味売却価額、その他の資産については使用価値により測定しております。正味売却価額は、取引事例等を勘案した合理的な見積りにより評価しております。また、使用価値は、将来キャッシュ・フローを5.7％で割り引いて算定し、使用価値がマイナスとなった場合には回収可能価額を零として算定しております。

**「連結株主資本等変動計算書に関する注記」**

1. 発行済株式及び自己株式に関する事項

| | 株式の種類 | 当連結会計年度期首 | 増 加 | 減 少 | 当連結会計年度末 |
|---|---|---|---|---|---|
| 発行済株式 | 普通株式（千株） | 29,372 | − | − | 29,372 |
| 自己株式 | 普通株式（千株） | 364 | 0 | − | 364 |

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

| 決議 | 株式の種類 | 配当金の総額（百万円） | 1株当たり配当金（円） | 基準日 | 効力発生日 |
|---|---|---|---|---|---|
| 2024年4月10日取締役会 | 普通株式 | 290 | 10.00 | 2024年2月29日 | 2024年5月2日 |
| 2024年10月9日取締役会 | 普通株式 | 290 | 10.00 | 2024年8月31日 | 2024年11月8日 |

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当金のうち、配当の効力発生日が当連結会計年度末後となるもの

| 決議 | 株式の種類 | 配当の原資 | 配当金の総額（百万円） | 1株当たり配当金（円） | 基準日 | 効力発生日 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2025年4月10日取締役会 | 普通株式 | 利益剰余金 | 290 | 10.00 | 2025年2月28日 | 2025年5月1日 |

3. 当連結会計年度末の新株予約権の目的となる株式の種類及び数

普通株式　　2,500株

**「金融商品に関する注記」**

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、資金運用については資金運用に関する内規に基づいて安全性の高い金融資産で運用し、また、資金調達については銀行等金融機関からの借入により資金を調達しております。

加盟店貸勘定、未収入金及び差入保証金は、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や貸倒リスクの軽減を図っております。

有価証券は格付けの高い金融資産のみを対象としており、信用リスクは僅少であります。

投資有価証券は、主として業務上の関係を有する会社の株式であり、市場価格のある株式については四半期ごとに時価の把握を行っております。

買掛金、加盟店借勘定、未払金、並びに預り金は１年以内の支払期日であり、当社は、各部署からの報告に基づき経理部が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持等により流動性リスクを管理しております。

短期借入金及び長期借入金は、主に運転資金に係る資金調達です。

リース債務は、リース資産の取得に係るものです。

デリバティブ取引については、デリバティブ取引管理規程に基づき、事業活動上生じる金融の市場リスクを回避する目的で利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

2025年２月28日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

（単位：百万円）

| | 連結貸借対照表計上額 | 時価 | 差額 |
|---|---|---|---|
| （1）有価証券及び投資有価証券（※２） | | | |
| 満期保有目的有価証券 | 802 | 800 | △1 |
| その他有価証券 | 100 | 100 | － |
| （2）差入保証金（※３） | 10,807 | 10,287 | △519 |
| 資産計 | 11,709 | 11,188 | △521 |
| （1）リース債務（※４） | 197 | 185 | △12 |
| （2）長期預り保証金（※５） | 3,751 | 3,577 | △173 |
| 負債計 | 3,949 | 3,763 | △186 |
| デリバティブ取引（※６） | △0 | △0 | － |

（※１）「現金及び預金」「関係会社預け金」については、現金及び現金同等物であること、「加盟店貸勘定」「未収入金」「買掛金」「加盟店借勘定」「未払金」「未払法人税等」「預り金」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、注記を省略しております。

（※２）市場価格がない株式等は、「(1) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

| 区分 | 連結貸借対照表計上額 |
|---|---|
| 非上場株式 | 1 |
| 合計 | 1 |

（※３）差入保証金に個別に計上している貸倒引当金は、連結貸借対照表計上額より控除しておりません。また、差入保証金には１年内返済予定の差入保証金を含めております。

（※４）リース債務には１年内期限到来分を含めて記載しております。

（※５）長期預り保証金には１年内返済予定の預り金を含めております。

（※６）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、△で示しております。



3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の３つのレベルに分類しております。

レベル１の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル２の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル１のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル３の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

（1）時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

| 区分 | 時価（百万円） | | | |
|---|---|---|---|---|
| | レベル１ | レベル２ | レベル３ | 合計 |
| 投資有価証券 | | | | |
| その他有価証券 | | | | |
| 株式 | 100 | － | － | 100 |
| 資産計 | 100 | － | － | 100 |
| デリバティブ取引 | － | △0 | － | △0 |

（2）時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

| 区分 | 時価（百万円） | | | |
|---|---|---|---|---|
| | レベル１ | レベル２ | レベル３ | 合計 |
| 有価証券及び投資有価証券 | | | | |
| 満期保有目的の債券 | | | | |
| 社債 | － | 800 | － | 800 |
| 差入保証金 | － | 10,287 | － | 10,287 |
| 資産計 | － | 11,088 | － | 11,088 |
| リース債務 | － | 185 | － | 185 |
| 長期預り保証金 | － | 3,577 | － | 3,577 |
| 負債計 | － | 3,763 | － | 3,763 |

（注）時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

株式及び債券は、取引所の価格又は取引金融機関等から提示された価格に基づいて算出しております。

上場株式は、活発な市場で取引されているため、その時価をレベル１の時価に分類しております。

一方で、当社が保有している社債は、市場での取引頻度が低く、活発な市場における相場価格とは認められないため、その時価をレベル２の時価に分類しております。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された為替レート等に基づき算定しているため、レベル２の時価に分類しております。

差入保証金
差入保証金の時価は、一定の債権分類ごとに、合理的に見積もった償還予定時期に基づき、リスクフリー・レートで割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。
差入保証金には１年内返済予定の差入保証金を含めております。

リース債務
リース債務の時価は、元利金の合計額をリスクフリー・レートに信用リスクを加味して割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。
リース債務には１年内期限到来分を含めて記載しております。

長期預り保証金
長期預り保証金の時価は、一定の債務分類ごとに、合理的に見積もった償還予定時期に基づき、リスクフリー・レートに信用リスクを加味して割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。
長期預り保証金には１年内返済予定の預り金を含めております。

**「収益認識に関する注記」**

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

（単位：百万円）

| | 国内事業 | 海外事業 | 計 |
|---|---|---|---|
| 営業総収入 | | | |
| 加盟店からの収益（注）1 | 29,966 | 406 | 30,373 |
| 物品の販売（注）2 | 30,448 | 8,900 | 39,348 |
| その他（注）3 | 2,313 | 188 | 2,501 |
| 顧客との契約から生じる収益 | 62,728 | 9,495 | 72,223 |
| その他の収益（注）4 | 15,252 | － | 15,252 |
| 外部顧客に対する営業総収入 | 77,980 | 9,495 | 87,475 |

（注）1. 加盟店からのロイアルティ等の収入のほか、加盟店に対する商品の売上高が含まれます。
2. 直営店における顧客に対するものです。
3. エリアフランチャイザーから受取ったロイアルティ収入、デジタルサイネージ広告費、太陽光売電収入等が含まれます。
4. 商品ベンダー等の取引先から受け取った運搬料や各種手数料が含まれます。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報
加盟店からの収益及び物品の販売について、収益を理解するための基礎となる情報は、「連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記等　4.　会計方針に関する事項（5）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報
（1）契約負債の残高等



（単位：百万円）

| | 当連結会計年度 |
|---|---|
| 契約負債（期首残高）<br>長期前受収益（１年内含む） | 66 |
| 契約負債（期末残高）<br>長期前受収益（１年内含む） | 66 |

契約負債は、主に、開店時において加盟店に付与するライセンスに関する前受金に関するものであります。当該ライセンス料は契約時に一括で収受し、契約期間の経過にしたがって収益を認識しております。
当連結会計年度に認識した収益のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていたものは、21百万円であります。

（2）残存履行義務に配分した取引価格
残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

| | 当連結会計年度 |
|---|---|
| １年以内 | 16 |
| １年超５年以内 | 31 |
| ５年超 | 19 |
| 合計 | 66 |

**「１株当たり情報に関する注記」**

1. １株当たり純資産額　1,120.67円
2. １株当たり当期純損失　233.53円

## 計算書類

### 貸借対照表（2025年２月28日現在）

（単位：百万円）

| 科目 | 金額 |
|---|---|
| **[資産の部]** | |
| **流動資産** | **50,709** |
| 現金及び預金 | 10,680 |
| 加盟店貸勘定 | 8,570 |
| 有価証券 | 802 |
| 商品 | 1,837 |
| 貯蔵品 | 18 |
| 前払費用 | 1,639 |
| 未収入金 | 12,643 |
| 関係会社預け金 | 12,000 |
| １年内回収予定の差入保証金 | 754 |
| その他 | 1,826 |
| 貸倒引当金 | △64 |
| **固定資産** | **21,865** |
| **(有形固定資産)** | **(11,006)** |
| 建物 | 3,974 |
| 構築物 | 1,080 |
| 機械及び装置 | 1,045 |
| 器具及び備品 | 4,116 |
| 土地 | 593 |
| リース資産 | 155 |
| 建設仮勘定 | 40 |
| **(無形固定資産)** | **(279)** |
| ソフトウエア | 89 |
| その他 | 190 |
| **(投資その他の資産)** | **(10,578)** |
| 投資有価証券 | 101 |
| 関係会社株式 | 58 |
| 長期貸付金 | 0 |
| 長期前払費用 | 309 |
| 前払年金費用 | 150 |
| 差入保証金 | 9,781 |
| その他 | 281 |
| 貸倒引当金 | △105 |
| **資産合計** | **72,575** |

（注）金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

| 科目 | 金額 |
|---|---|
| **[負債の部]** | |
| **流動負債** | **34,315** |
| 買掛金 | 12,836 |
| 加盟店借勘定 | 202 |
| 未払金 | 4,009 |
| 未払法人税等 | 267 |
| 未払費用 | 410 |
| 未払消費税等 | 31 |
| 預り金 | 16,155 |
| 前受収益 | 60 |
| 賞与引当金 | 102 |
| 役員業績報酬引当金 | 5 |
| 店舗閉鎖損失引当金 | 23 |
| その他 | 210 |
| **固定負債** | **6,064** |
| リース債務 | 151 |
| 長期預り保証金 | 3,642 |
| 繰延税金負債 | 172 |
| 長期前受収益 | 180 |
| 資産除去債務 | 1,867 |
| その他 | 50 |
| **負債合計** | **40,379** |
| **[純資産の部]** | |
| **株主資本** | **32,150** |
| 資本金 | 7,491 |
| 資本剰余金 | 7,645 |
| 資本準備金 | 7,645 |
| 利益剰余金 | 17,656 |
| 利益準備金 | 1,872 |
| その他利益剰余金 | 15,783 |
| 別途積立金 | 10,000 |
| 繰越利益剰余金 | 5,783 |
| 自己株式 | △643 |
| **評価・換算差額等** | **41** |
| その他有価証券評価差額金 | 41 |
| **新株予約権** | **3** |
| **純資産合計** | **32,195** |
| **負債純資産合計** | **72,575** |



### 損益計算書（2024年３月１日から2025年２月28日まで）

（単位：百万円）

| 科目 | 金額 | |
|---|---|---|
| **営業収入** | | |
| 加盟店からの収入 | 24,886 | |
| （加盟店からの収入の対象となる加盟店売上高は254,524百万円であります。直営店売上高との合計額は284,972百万円であります。） | | |
| その他の営業収入 | 5,774 | 30,661 |
| **売上高** | | **35,528** |
| **営業総収入** | | **66,190** |
| 売上原価 | | 27,420 |
| **売上総利益** | | **8,107** |
| **営業総利益** | | **38,769** |
| 販売費及び一般管理費 | | 41,387 |
| **営業損失** | | **△2,617** |
| **営業外収益** | | |
| 受取利息及び配当金 | 539 | |
| その他 | 45 | 584 |
| **営業外費用** | | |
| 支払利息 | 2 | |
| 為替差損 | 8 | |
| その他 | 3 | 14 |
| **経常利益** | | **△2,047** |
| **特別利益** | | |
| 固定資産売却益 | 6 | |
| 店舗閉鎖損失引当金戻入額 | 13 | |
| その他 | 1 | 21 |
| **特別損失** | | |
| 減損損失 | 3,770 | |
| 固定資産除却損 | 7 | |
| 店舗閉鎖損失 | 31 | |
| 関係会社株式評価損 | 1,151 | |
| 店舗閉鎖損失引当金繰入額 | 13 | 4,974 |
| **税引前当期純損失** | | **△6,999** |
| 法人税、住民税及び事業税 | 94 | |
| 法人税等調整額 | 8 | 103 |
| **当期純損失** | | **△7,102** |

（注）金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。

## 株主資本等変動計算書 （2024年３月１日から2025年２月28日まで）

（単位：百万円）

| | 株主資本 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 資本金 | 資本剰余金 | | 利益剰余金 | | | | |
| | | 資本準備金 | 資本剰余金合計 | 利益準備金 | その他利益剰余金 | | | 利益剰余金合計 |
| | | | | | 別途積立金 | 繰越利益剰余金 | その他利益剰余金合計 | |
| 2024年３月１日残高 | 7,491 | 7,645 | 7,645 | 1,872 | 10,000 | 13,466 | 23,466 | 25,339 |
| 当事業年度中の変動額 | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | | | | △580 | △580 | △580 |
| 当期純損失 | | | | | | △7,102 | △7,102 | △7,102 |
| 自己株式の取得 | | | | | | | | |
| 株主資本以外の項目の当事業年度中の変動額（純額） | | | | | | | | |
| 当事業年度中の変動額合計 | － | － | － | － | － | △7,683 | △7,683 | △7,683 |
| 2025年２月28日残高 | 7,491 | 7,645 | 7,645 | 1,872 | 10,000 | 5,783 | 15,783 | 17,656 |

| | 株主資本 | | 評価・換算差額等 | | 新株予約権 | 純資産合計 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 自己株式 | 株主資本合計 | その他有価証券評価差額金 | 評価・換算差額等合計 | | |
| 2024年３月１日残高 | △642 | 39,833 | 39 | 39 | 3 | 39,877 |
| 当事業年度中の変動額 | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | △580 | | | | △580 |
| 当期純損失 | | △7,102 | | | | △7,102 |
| 自己株式の取得 | △0 | △0 | | | | △0 |
| 株主資本以外の項目の当事業年度中の変動額（純額） | | | 1 | 1 | － | 1 |
| 当事業年度中の変動額合計 | △0 | △7,683 | 1 | 1 | － | △7,681 |
| 2025年２月28日残高 | △643 | 32,150 | 41 | 41 | 3 | 32,195 |

（注）金額は表示単位未満を切り捨てて記載しております。



# 個別注記表

**「重要な会計方針に係る事項に関する注記」**

1. 有価証券の評価基準及び評価方法
   （1）子会社株式及び関連会社株式　移動平均法による原価法
   （2）満期保有目的の債券　償却原価法（定額法）
   （3）その他有価証券（金銭信託債権を含む）
   市場価格のない株式等以外のもの　時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は主として移動平均法により算定）
   市場価格のない株式等　主として移動平均法による原価法
2. デリバティブの評価基準
   時価法
3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法
   （1）商　品　「企業会計原則と関係諸法令との調整に関する連続意見書」第四に定める売価還元平均原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）
   但し、店内加工ファストフードは最終仕入原価法
   （2）貯蔵品　最終仕入原価法
4. 固定資産の減価償却の方法
   （1）有形固定資産（リース資産を除く）
   経済的耐用年数に基づく定額法
   各資産別の経済的耐用年数として、下記の年数を採用しております。
   建　物
   店舗・事務所　20年
   建物附属設備　8 ～18年
   構築物　10～20年
   機械及び装置　17年
   器具及び備品
   看板工事　5 ～10年
   店舗什器他　5 ～10年
   （2）無形固定資産
   定額法
   但し、ソフトウエア（自社利用分）については、社内における利用可能期間（原則５年）に基づく定額法によっております。
   （3）リース資産
   所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
   リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。
   （4）長期前払費用
   契約期間に基づく均等額償却によっております。

5. 重要な引当金の計上方法

（1）貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失の発生に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

（2）賞与引当金

従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込額のうち当事業年度に対応する金額を計上しております。

（3）役員業績報酬引当金

役員に対して支給する業績報酬の支払に充てるため、支給見込額のうち当事業年度に対応する金額を計上しております。

（4）店舗閉鎖損失引当金

店舗閉店に伴い発生する損失に備え、店舗閉店により合理的に見込まれる中途解約違約金等の閉店関連損失見込額を計上しております。

（5）退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

① 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、その発生した事業年度に一括処理しております。数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。



6. 重要な収益及び費用の計上基準

当社は顧客との契約から生じる収益に関する主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。なお、これらの履行義務に対する対価は、履行義務充足後、別途定める支払条件により概ね１ヶ月以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりません。

（1）加盟店からの収益

当社はコンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店に対して、運営ノウハウや商標等のライセンスの供与、会計事務代行等の役務提供、販売用什器、看板及び情報システム等の貸与といった契約上の義務を負っておりますが、これらの活動は相互に密接に関連しており、分離して別個のサービスとして履行することができないことから、リース取引を除き、原則として単一の履行義務であるとしております。この履行義務は時の経過及びサービスの提供に従って充足されると考えられますが、取引価格が店舗の営業総利益ベースの変動ロイアルティであるため、契約期間にわたり、当該営業総利益が発生するにつれて収益を認識しております。また、パートナーシップ契約店についても、取引価格が店舗の事業利益ベースの変動本部シェア、および営業総利益ベースの変動設備料収入であるため、契約期間にわたり、当該事業利益、営業総利益が発生するにつれて収益を認識しております。

加盟店に対して支払った各種奨励金や補填金は、取引価格から減額しております。また、リース取引から生じる収益は「リース取引に関する会計基準」に基づいて認識し、加盟店からの収益に含めております。

（2）物品の販売

当社は直営店舗の来店客に対して、食品や日用品等の商品の販売を行っており、顧客に対して商品を引き渡す履行義務を負っております。これらの商品の販売は、顧客に商品を引き渡した時点で顧客が商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されることから、当該商品の引渡し時点で収益を認識しております。

なお、商品の販売のうち、消化仕入など当社の役割が代理人に該当すると判断したものについては、顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

7. その他計算書類作成のための基本となる重要事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理の方法は、連結計算書類におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

**「会計上の見積りに関する注記」**

固定資産の減損

（1）当事業年度に係る計算書類に計上した金額

（単位：百万円）

| | 貸借対照表計上額 |
|---|---|
| 有形固定資産 | 11,006 |
| 無形固定資産 | 279 |
| 合計 | 11,286 |

（2）識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 当事業年度の計算書類に計上した金額の算出方法

減損損失を認識するにあたり、店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としております。また、店舗基幹システム等の本部資産は、共用資産としてより大きな単位で減損損失を認識するかどうかの判定を行っております。資産グループごとに、営業活動から生じる損益が継続してマイナスとなっている場合や閉店の意思決定を行った店舗等、減損の兆候がある資産グループについて、当該資産グループの残存使用年数に係る割引前将来キャッシュ・フローの合計額が帳簿価額を下回る場合に、帳簿価額を回収可能価額まで切り下げ、減損損失として特別損失に計上しております。

なお、当事業年度において、共用資産について減損の兆候を識別し、共用資産を含むより大きな単位について減損損失を認識するかどうかの判定を行っております。

当社の営業損益の悪化を踏まえ検討した結果、減損の兆候があると判断し、割引前将来キャッシュ・フローの総額が回収可能価額を下回ることから、共用資産を含めて帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として3,122百万円を特別損失に計上しております。

なお、店舗資産に係る減損損失を647百万円計上した結果、総額3,770百万円の減損損失を計上しております。

② 当事業年度の計算書類に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

減損損失の認識及び使用価値の算定等に用いる将来キャッシュ・フローは、取締役会により承認された予算及び中期計画の前提となった数値を基礎とし、将来の不確実性を考慮して当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけて算定しております。

当該数値には、経営者の判断を伴う主要な仮定として、将来の店舗日販等の売上収益の成長予測、売上原価、人件費等の販売管理費の変動予測等を織り込んでおります。



| 主要な仮定 | 内容 |
|---|---|
| 将来の店舗日販等の売上収益の成長予測 | 加盟店への経営指導改革による日販向上、廃棄及びロスの適正化に加え、販売商品の全分類カテゴリー・マネジメント等による売上総利益率の改善を通じて加盟店・本部収益の成長を見込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |
| 売上原価の変動予測 | 販売商品の全分類カテゴリー・マネジメント等による直営店の売上総利益率の改善効果、廃棄及びロスの適正化による売上原価の削減を見込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |
| 人件費等の販売管理費の変動予測 | 前期実績に対し、店舗における適正人時の見直しに基づいた人件費の増減等を織り込んでおりますが、当事業年度の実績を基にした一定のストレスをかけております。 |

③ 翌事業年度の計算書類に与える影響

主要な仮定は、事業戦略の変更や経済的な外部環境の変化等の影響を受ける可能性があり、将来キャッシュ・フローの見積りの見直しが必要となった場合、翌事業年度の計算書類において追加の減損損失が発生する可能性があります。

**「貸借対照表に関する注記」**

| | |
|---|---|
| 1. 有形固定資産の減価償却累計額 | 40,444百万円 |
| 2. 関係会社に対する短期金銭債権 | 365百万円 |
| 3. 関係会社に対する短期金銭債務 | 121百万円 |

**「損益計算書に関する注記」**

1. 販売費及び一般管理費の主な内訳

| | |
|---|---|
| 広告宣伝費 | 1,188百万円 |
| 従業員給料及び賞与 | 8,848百万円 |
| 賞与引当金繰入額 | 102百万円 |
| 地代家賃 | 16,121百万円 |
| 減価償却費 | 2,938百万円 |

2. 関係会社との取引高

| | |
|---|---|
| （1）営業取引 | |
| 営業総収入 | 1,811百万円 |
| 販売費及び一般管理費 | 592百万円 |
| （2）営業取引以外の取引 | |
| 受取利息 | 65百万円 |
| 受取配当金 | 130百万円 |

3. 減損損失

(1) 減損損失を認識した資産グループの概要

(単位：百万円)

| 用 途 | 種類 | 場所 | 店舗数 | 金額 |
|---|---|---|---|---|
| 店 舗 | 建物等 | 日 本 | 448 | 647 |
| 共用資産 | ソフトウェア等 | 日 本 | － | 3,122 |

(2) 減損損失の認識に至った経緯

店舗における営業活動から生ずる損益が継続してマイナス又は継続してマイナスとなる見込みである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

また、共用資産については、共用資産を含むより大きな単位である全社において、営業活動から生ずる損益が当事業年度において悪化したこと等により、減損の兆候が認められたため将来の回収可能性を検討いたしました。その結果、帳簿価額を回収可能価額まで減額いたしました。

これらにより、当該減少額を減損損失（3,770百万円）として特別損失に計上しております。

(3) 減損損失の金額

(単位：百万円)

| 種類 | 金額 |
|---|---|
| 建物 | 312 |
| 構築物 | 119 |
| 機械及び装置 | 5 |
| 器具及び備品 | 208 |
| リース資産 | 1 |
| ソフトウェア | 3,122 |
| 合計 | 3,770 |

(4) 資産のグルーピングの方法

キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、店舗を基礎としてグルーピングしております。

(5) 回収可能価額の算定方法

資産グループの回収可能価額は、正味売却価額又は使用価値により測定しております。正味売却価額は、取引事例等を勘案した合理的な見積りにより評価しております。また、使用価値は、将来キャッシュ・フローを5.7％で割り引いて算定し、使用価値がマイナスとなった場合には回収可能価額を零として算定しております。

4. 関係会社株式評価損

当社連結子会社であるVINH KHANH CONSULTANCY CORPORATIONの株式に係る評価損であります。

**「株主資本等変動計算書に関する注記」**

自己株式に関する事項

| 株式の種類 | 当事業年度期首 | 増　加 | 減　少 | 当事業年度末 |
|---|---|---|---|---|
| 普通株式（千株） | 364 | 0 | － | 364 |



**「税効果会計に関する注記」**

1. 繰延税金資産及び負債の主な発生原因別の内訳

(繰延税金資産)

| | |
|---|---|
| 税務上の繰越欠損金 | 3,142百万円 |
| 控除不能外国税額 | 2,438百万円 |
| 有形固定資産 | 1,756百万円 |
| 無形固定資産 | 949百万円 |
| 関係会社株式 | 1,193百万円 |
| 資産除去債務 | 569百万円 |
| その他 | 641百万円 |
| 小計 | 10,690百万円 |
| 税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 | 3,142百万円 |
| 将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額 | 7,547百万円 |
| 評価性引当額 | 10,690百万円 |
| 計 | 一百万円 |

(繰延税金負債)

| | |
|---|---|
| その他有価証券評価差額金 | 18百万円 |
| 差入保証金 | 56百万円 |
| その他 | 97百万円 |
| 計 | 172百万円 |
| 繰延税金負債の純額 | 172百万円 |

2. 決算日後における法人税等の税率の変更

「所得税法等の一部を改正する法律（令和７年法律一三)」が2025年３月31日に国会で成立したことに伴い、2026年４月１日以後開始する事業年度より防衛特別法人税が新設されることとなりました。

これに伴い、2027年３月１日以後開始する事業年度において解消が見込まれる一時差異等については、繰延税金資産及び繰延税金負債を計算する法定実効税率は30.5％から31.4％に変更されます。

なお、この税率変更による影響は軽微であります。

「退職給付に関する注記」

1. 採用している退職給付制度の概要

当社は、親会社であるイオン株式会社及び同社の主要国内子会社等で設立している確定給付型の企業年金基金制度並びに確定拠出年金制度及び退職金前払制度を設けております。

2. 退職給付債務に関する事項

| | |
|---|---|
| 退職給付債務 | △1,803百万円 |
| 年金資産 | 2,368百万円 |
| 未積立退職給付債務 | 565百万円 |
| 未認識数理計算上の差異 | △414百万円 |
| 退職給付引当金 | 150百万円 |

3. 退職給付費用に関する事項

| | |
|---|---|
| 勤務費用 | 75百万円 |
| 利息費用 | 35百万円 |
| 期待運用収益 | △112百万円 |
| 数理計算上の差異の費用処理額 | 17百万円 |
| その他（注） | 109百万円 |
| 退職給付費用 | 126百万円 |

（注）確定拠出年金の掛金支払額及び退職金前払制度による従業員に対する前払退職金支給額であります。

4. 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項

| | |
|---|---|
| 退職給付見込額の期間配分方法 | 給付算定式基準 |
| 割引率 | 2.2% |
| 期待運用収益率 | 4.57% |
| 数理計算上の差異の処理年数 | 発生翌年度より10年 |
| 過去勤務費用の額の処理年数 | 発生年度で一括処理 |

「関連当事者との取引に関する注記」

1. 親会社

| 属性 | 会社等の名称 | 住所 | 資本金又は出資金(百万円) | 事業の内容 | 議決権等の所有・被所有割合 | 関係内容 | | 取引の内容 | 取引金額(百万円) | 科目 | 期末残高(百万円) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 役員の兼任等 | 事業上の関係 | | | | |
| 親会社 | イオン㈱ | 千葉県千葉市美浜区 | 220,007 | 純粋持株会社 | (被所有)<br>直接 48.8%<br>間接 5.3%<br>計 54.1% | なし | 資金の寄託運用 | 資金の寄託運用 | 19,969 | 関係会社預け金 | 12,000 |
| | | | | | | | | 受取利息 | 62 | 未収入金 | 6 |

（注）1. 資金の寄託運用の金利は、市場金利を勘案し決定しております。
2. 資金の寄託運用の取引金額は、期中の平均残高を記載しております。



2. 兄弟会社

| 属性 | 会社等の名称 | 住所 | 資本金又は出資金(百万円) | 事業の内容 | 議決権等の所有・被所有割合 | 関係内容 | | 取引の内容 | 取引金額(百万円) | 科目 | 期末残高(百万円) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 役員の兼任等 | 事業上の関係 | | | | |
| 同一の親会社を持つ会社 | イオンフィナンシャルサービス㈱ | 東京都千代田区 | 45,698 | 金融サービス業 | (被所有)<br>直接 1.4%<br>計 1.4% | なし | クレジット利用代金等の回収代行 | クレジット及び電子マネー利用手数料 | 415 | 未収入金 | 6,503 |
| | | | | | | | | | | 預り金 | 3,794 |
| | | | | | | | | | | 未払金 | 206 |
| 同一の親会社を持つ会社 | イオントップバリュ㈱ | 千葉県千葉市美浜区 | 745 | PB商品の企画・開発商品の輸出入、加工、卸売業 | なし | なし | 商品の仕入 | 商品の仕入 | 5,916 | 買掛金 | 996 |

（注）1. イオンフィナンシャルサービス㈱の取引金額については、店舗でのクレジットカードの利用、電子マネーの利用及びチャージによる手数料を記載しております。
2. クレジット及び電子マネー利用手数料、POS機器の賃借、商品の仕入は、双方協議のうえ合理的に決定しております。

「収益認識に関する注記」

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「連結注記表　収益認識に関する注記」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

「１株当たり情報に関する注記」

| | |
|---|---|
| 1. １株当たり純資産額 | 1,109.75円 |
| 2. １株当たり当期純損失 | 244.85円 |

## 監査報告

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年４月９日

ミニストップ株式会社

取 締 役 会　御 中

有限責任監査法人　トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　井 出 正 弘

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　佐 瀬　剛

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、ミニストップ株式会社の２０２４年３月１日から２０２５年２月２８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、ミニストップ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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

## 会計監査人の監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2025年４月９日

ミニストップ株式会社
取 締 役 会　御 中

有限責任監査法人　トーマツ
東京事務所
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　井 出 正 弘
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　佐 瀬　剛

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、ミニストップ株式会社の２０２４年３月１日から２０２５年２月２８日までの第４６期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、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書

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年３月１日から2025年２月28日までの第46期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成しました監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、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、経営監査室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な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及び運用されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第５号イの留意した事項及び同号ロの判断及び理由については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1)事業報告等の監査結果

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

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令も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。

④事業報告に記載されている親会社等の取引について、当該取引をするに当たり、当社の利益を害さないよう留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、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

会計監査人有限責任監査法人トーマツ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

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年４月10日

ミニストップ株式会社　監査役会

| | | |
|---|---|---|
| 常勤監査役<br>(社外監査役) | 浅 倉 智 | ㊞ |
| 社外監査役 | 東 海 秀 樹 | ㊞ |
| 社外監査役 | 本 田 陽 生 | ㊞ |
| 監 査 役 | 渡 邊 奈 緒 美 | ㊞ |

以 上

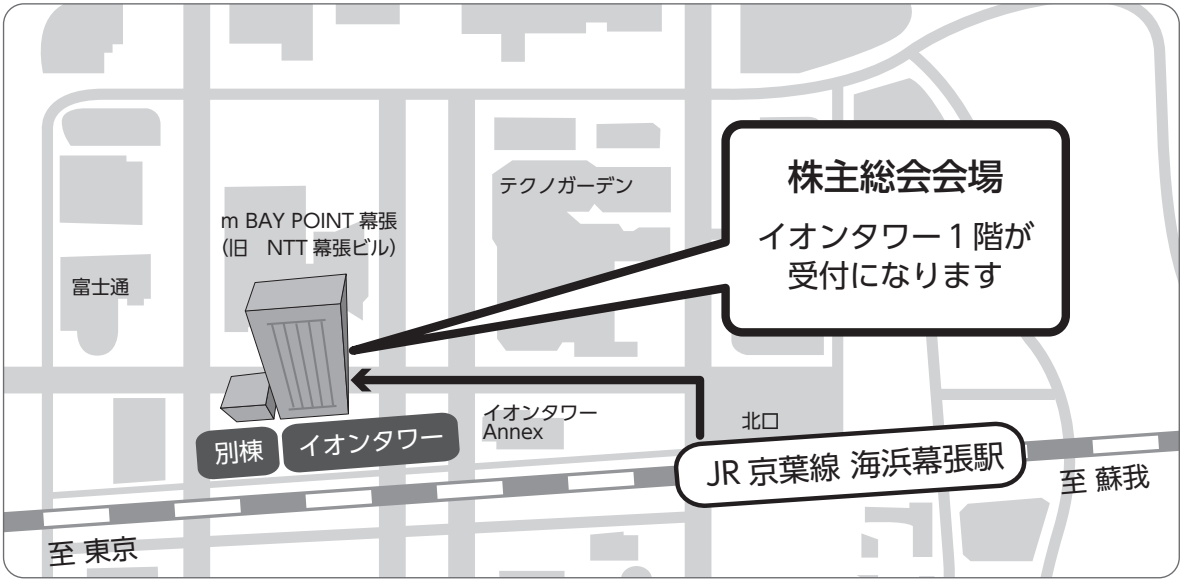


＜メモ欄＞

## 株主総会会場　ご案内図

**会場**

千葉市美浜区中瀬1丁目5番地1
イオンタワー別棟3階　多目的ホール
TEL 043（212）6471（ミニストップ株式会社　総務・法務部）




**交通のご案内**

最寄駅
- JR京葉線海浜幕張駅下車 北口より徒歩7分
- JR総武線幕張本郷駅より京成バス海浜幕張駅行きセンターストリート中央下車

駐車場のご用意はいたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

当日ご出席いただいた際にサポートが必要な株主さまは、会場スタッフへお声掛けください。手話通訳や介助が必要な株主さまは、通訳者や介助者１名に限り同伴してご出席いただくことができます。ただし、通訳者や介助者が議決権を行使したり、質問をしたりすることはできませんので、ご了承ください。

木を植えています
私たちはイオンです

ミニストップ株式会社

FSC www.fsc.org
ミックス
紙 | 責任ある森林管理を支えています
FSC® C022915