

証券コード 3563
2025年12月5日
(電子提供措置の開始日2025年12月1日)

株 主 各 位

大阪府吹田市江坂町一丁目22番2号
株式会社FOOD & LIFE COMPANIES
代表取締役 山 本 雅 啓

第11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、有り難く厚く御礼申し上げます。

さて、当社第11期定時株主総会を下記によ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「第11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.food-and-life.co.jp/>

当社ウェブサイトにアクセスして、「ニュース」、「IRニュース」、「第11期定時株主総会招集ご通知」の順に選択してご覧ください。

また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。



東証ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

※東証ウェブサイトでは、銘柄名（会社名）又は証券コード（3563）を入力・検索し「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご確認ください。



当日ご出席されない場合は、書面又は電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、お手数ながら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12月22日（月曜日）午後5時までに議決権を行使いただきたくお願いいたします。

なお、株主総会当日は、ご自宅でも株主総会の模様をご覧いただけるようインターネットライブ中継を行いますので、ご活用くださいますようお願い申し上げます。株主様からのご質問につきましては、後記のとおり事前に受け付けたうえで、多くお寄せいただいたご質問については株主総会当日に回答させていただき、後日その内容を当社ウェブサイトに掲載いたします。

株主総会にご出席の株主様へお配りするお土産は取り止めとさせていただきます。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

①日	時	2025年12月23日（火曜日）午前10時（受付開始時刻 午前9時30分）
②場	所	大阪市北区大深町3－1 グランフロント大阪北館 4階（ナレッジキャピタル・ナレッジシアター） ※昨年とは会場が異なりますのでご注意ください。
③目 的 事 項	報告事項	1. 第11期（2024年10月1日から2025年9月30日まで）事業報告及び連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第11期（2024年10月1日から2025年9月30日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金の配当の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件 第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
④議決権行使等についてのご案内		3頁から4頁までに記載の【議決権行使等についてのご案内】をご参照ください。

以上

書面交付請求された株主様へは、法令および当社定款第15条の規定に基づき、電子提供措置事項から一部を除いた書面をご送付しております。したがって、当該書面は、監査報告を作成するに際し、監査等委員会及び会計監査人が監査した書類の一部であります。

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

決議通知とともに郵送しておりました『期末報告書』（株主通信）につきましても、主要な情報は当社ウェブサイトの開示させていただいており、紙資源の節減などの観点から、今後の発行は取りやめるといたしました。

議決権行使等についてのご案内

議決権は、以下のいずれかの方法により行使いただくことができます。

郵送で議決権を行使される場合



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、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2025年12月22日（月曜日）午後5時到着分まで

※各議案につきまして、賛否の表示がない場合は、“賛”の表示があったものとしてお取扱いたします。

【第1号議案、第3号議案】

■賛成の場合 → “賛” を○で囲んでください。

■否認する場合 → “否” を○で囲んでください。

【第2号議案】

■全ての候補者に賛成の場合 → “賛” を○で囲んでください。

■全ての候補者を否認する場合 → “否” を○で囲んでください。

■一部の候補者を否認する場合 → “賛” を○で囲み、否認する候補者の番号を欄内に記載してください。

インターネット等で議決権を行使される場合

(1) パソコンをご利用の方

議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」にてログインしていただき、画面の案内にしたがって議案に対する賛否をご入力ください。

(2) スマートフォンをご利用の方

同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要のスマートフォン用議決権行使ウェブサイトから議決権を行使できます。なお、一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度 QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」及び「パスワード」を入力いただく必要があります。

行使期限

2025年12月22日（月曜日）午後5時まで

- ① 株主様以外の方による不正アクセス（なりすまし）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には議決権行使ウェブサイト上で「パスワード」の変更をお願いすることとなりますのでご了承ください。
- ② 「パスワード（株主様が変更されたものを含みます。）」は今回の株主総会のみ有効です。次回の株主総会時には新たに発行いたします。
- ③ インターネット接続に係る費用は株主様のご負担となります。

インターネット等による議決権行使の際の注意点

- ① インターネット等と書面により、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ものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。
 - ② インターネット等によって、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議決権行使として取扱わせていただきます。
 - ③ インターネット等による議決権行使は、2025年12月22日（月曜日）の午後5時まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただきますようお願いいたします。
- なお、ご不明な点等がございましたら下記フリーダイヤルへお問い合わせください。

議決権行使ウェブサイトについて

- ① インターネットによる議決権行使は、パソコン又はスマートフォンから、当社の指定する議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）にアクセスしていただくことによってのみ実施可能です。
- ② 議決権行使サイトは一般的なインターネット接続機器にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器によってはご利用いただけない場合があります。

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、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の利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

- (1) 本サイトでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせください。
三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用フリーダイヤル
[電話] 0120 (652) 031 (受付時間 9:00～21:00)
- (2) その他のご照会は、お取引の証券会社等あてにお問い合わせください。

インターネットライブ中継及び事前質問受付のご案内

株主総会の様子をご自宅等からご覧いただけるよう、株主様向けにインターネットによるライブ中継を行います。なお、ライブ中継上での決議へのご参加はできませんので、事前に議決権行使をお願いします。詳細は3頁から4頁までに記載の【議決権行使等についてのご案内】をご参照ください。

また、当社第11期定時株主総会に関する報告事項及び決議事項につきまして、株主様から、事前のご質問、ご意見をお受けいたします。なお、ご質問、ご意見は、お1人様につき2つまでとさせていただきます。多くお寄せいただいたご質問、ご意見を中心に、後日、当社ウェブサイトでご紹介させていただく予定です。

当社ライブ中継及び事前質問受付サイト

<https://3563.ksoukai.jp>



ログイン方法 ID：株主番号、パスワード：郵便番号を入力の上ご参加ください。

（2025年9月末日の最終の株主名簿に記載又は記録された情報をご用意ください。）

ライブ中継公開日時：2025年12月23日（火）午前9時30分から株主総会終了時まで

事前質問受付期間：2025年12月8日（月）午前9時から12月15日（月）午後6時まで

<ライブ中継に関するお問い合わせ先>

0120（146）789（フリーダイヤル）

受付時間：9：00～株主総会終了時まで（株主総会当日のみ）

- ①ご使用のパソコン環境やインターネット接続環境の状況等によりご視聴いただけない場合があります。
- ②ご視聴いただくための通信料金等は株主様のご負担となります。
- ③ご出席株主様の肖像権・プライバシー等に配慮し、中継にあたっては会場後方からの撮影とし、可能な範囲においてご出席株主様の容姿が撮影されないようにいたしますが、やむを得ずご出席株主様が映り込んでしまう場合がございますので、併せてご了承賜りますようお願い申し上げます。

株主総会決議事項の概要について

本定時株主総会における決議事項(議案)の概要は、以下のとおりであります。

第1号議案 剰余金の配当の件

配当財産の種類	金銭
配当財産の割当てに関する事項 及びその総額	当社普通株式1株につき 35.0円 配当総額 3,963,909,355円
剰余金の配当が効力を生じる日	2025年12月24日（水曜日）

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

候補者 番号	氏 名	当社における地位、担当	属 性
1	山 本 雅 啓	代表取締役社長 CEO	再 任
2	三 宅 峰三郎	取締役	再 任 社 外 独 立
3	蟹 瀬 令 子	取締役	再 任 社 外 独 立
4	櫻 庭 英 悦		新 任 社 外 独 立
5	江 幡 哲 也		新 任 社 外 独 立
6	渡 辺 治 子		新 任 社 外 独 立

第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

氏 名	当社における地位、担当	属 性
岩 崎 淳		社 外 独 立

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当の件

当期の期末配当につきましては、当期の業績及び今後の事業展開等を勘案し、一株あたり35円とさせていただきたいと存じます。

配当財産の種類	金銭
配当財産の割当てに関する事項 及びその総額	当社普通株式1株につき 35.0円 配当総額 3,963,909,355円
剰余金の配当が効力を生じる日	2025年12月24日（水曜日）

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（5名）は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役6名の選任をお願いするものがあります。

監査等委員会は、各候補者に関して、指名報酬委員会の審議内容も踏まえて協議した結果、指名手続きは適切に行われており、当社取締役として適任であると判断しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名	当社における地位、担当	属 性
1	山 本 雅 啓	代表取締役社長 CEO	再 任
2	三 宅 峰三郎	取締役	再 任 社 外 独 立
3	蟹 瀬 令 子	取締役	再 任 社 外 独 立
4	櫻 庭 英 悦		新 任 社 外 独 立
5	江 幡 哲 也		新 任 社 外 独 立
6	渡 辺 治 子		新 任 社 外 独 立

候補者 番 号	ふ り が な 氏 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 の 数
1	やま もと まさ ひろ 山 本 雅 啓 (1977年9月28日生) <div>再 任</div>	2000年 4 月 株式会社アサツーディ・ケイ (現株式会社ADKホールディングス) 入社 2009年 1 月 株式会社電通 入社 2014年 9 月 Dentsu media(現dentsu X)台湾董事執行副総経理 Executive Vice President 2014年 9 月 台湾電通 董事 2014年 9 月 電通國華 董事 2014年 9 月 電通新極限 董事 2016年 4 月 Dentsu media(現dentsu X)台湾 副董事長 Vice Chairman & Co-President 2020年 9 月 株式会社電通 グローバルビジネスセンターChief Director 2021年 3 月 株式会社電通国際情報サービス(現電通総研) Xイノベーション本部 本部長補佐 2023年 1 月 株式会社電通グループ 統合オフィスDirector 2023年 6 月 当社専務執行役員 社長補佐 2023年10月 当社副社長執行役員 国内事業COO 2024年10月 当社社長執行役員CEO 2024年12月 当社代表取締役社長CEO (現任) (重要な兼職の状況) 株式会社あきんどスロアー代表取締役会長 株式会社京樽代表取締役会長 株式会社FOOD&LIFE INNOVATIONS代表取締役会長 FOOD & LIFE COMPANIES USA,Corp.Director Sushiro Korea, Inc.理事 Sushiro Taiwan Co., Ltd.董事 Sushiro GH Singapore Pte. Ltd.Director FOOD & LIFE COMPANIES HONG KONG LIMITED Director Sushiro GH (Thailand) Ltd.Director PT Indonesia Sushiro Restaurants Director Sushiro Malaysia Sdn. Bhd, Director 寿司郎 (中国) 投資有限公司董事 広州寿司郎餐飲有限公司董事 深圳寿司郎餐飲有限公司董事 成都寿司郎餐飲有限公司董事 北京寿司郎餐飲有限公司董事	0 株
	取締役候補者とした理由	2024年の当社代表取締役社長就任以来、広告業界において、幅広く業務に携わるにより培われた豊富な知識、経験及び高い見識を活かして、当社の代表取締役として当社グループの国内外事業の発展に尽力していると判断し、引き続き、取締役候補者となりました。	

候補者 番 号	ふ り が な 氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式の数
2	み やけ みねさぶろう 三 宅 峰三郎 (1952年7月22日生) <div>再 任</div> <div>社 外</div> <div>独立役員</div>	1976年 4 月 キューピー株式会社入社 2003年 2 月 同社取締役 2010年 2 月 同社常務取締役 2011年 2 月 同社代表取締役社長 2011年 2 月 株式会社中島董商店取締役 2017年 2 月 キューピー株式会社相談役 2017年 2 月 株式会社中島董商店取締役会長 2017年 4 月 公益財団法人キューピーみらいたまご財団理事長 2017年12月 富士製菓工業株式会社社外取締役（現任） 2018年 6 月 亀田製菓株式会社社外取締役（現任） 2018年 6 月 株式会社オートバックスセブン社外取締役 2019年 6 月 同社社外取締役（監査等委員） 2019年 6 月 内閣府休眠預金等活用審議会専門委員主査 2020年12月 当社社外取締役（現任） 2021年10月 内閣府休眠預金等活用審議会専門委員 2023年 6 月 株式会社オートバックスセブン社外取締役 (重要な兼職の状況) 亀田製菓株式会社社外取締役	0 株
	社外取締役候補者とした理由及び期待される役割	長年にわたる経営者としての経営実績と高い見識を有しており、また、経営の専門家としての経験・見識をもとに当社グループの持続的な企業価値向上に向けて経営の監督を行っていただくため、引き続き、社外取締役候補者としました。	

候補者 番 号	ふ り が な 氏 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式の数
3	<div>かに せ れい こ 蟹 瀬 令 子 (1951年7月14日生)</div> <div>再 任 社 外</div> <div>独立役員</div>	1975年 4 月 株式会社博報堂入社 1993年 2 月 株式会社ケイ・アソシエイツ代表取締役（現任） 1999年 6 月 株式会社イオンフォレスト（現ザボディショ ップジャパン株式会社）代表取締役社長 2001年 1 月 日本小売業協会生活者委員会委員（現任） 2001年 5 月 一般社団法人日本ショッピングセンター協会 理事 2004年 5 月 同協会情報委員会委員長 2007年 2 月 レナ・ジャポン・インスティテュート株式会社 代表取締役（現任） 2010年10月 昭和女子大学客員教授 2015年 6 月 東急株式会社社外取締役 2015年 9 月 内閣府消費者委員会委員 2020年12月 当社社外取締役（現任） 2021年 6 月 株式会社キタムラ・ホールディングス社外取締役 2022年 9 月 株式会社And Doホールディングス社外取締役 2023年 5 月 一般社団法人日本ショッピングセンター協会 顧問（現任） (重要な兼職の状況) 株式会社ケイ・アソシエイツ代表取締役 レナ・ジャポン・インスティテュート株式会社代表取締役	0 株
	社外取締役候補者とした理由及び期待される役割	長年にわたる経営者としての経営実績と、リテール事業及びマーケティングに関する豊富な経験及び幅広い見識をもとに当社グループの持続的な企業価値向上に向けて経営の監督を行っていただくため、引き続き、社外取締役候補者となりました。	

候補者 番 号	ふ り が な 氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 の 数
4	さくら ば えい えつ 櫻 庭 英 悦 (1956年5月30日生) <div>新任</div> <div>社 外</div> <div>独立役員</div>	1980年 4 月 農林水産省入省 2011年 9 月 同省大臣官房審議官兼食料産業局兼生産局 2014年 7 月 同省食料産業局長 2016年 4 月 内閣官房内閣審議官併任 2020年 4 月 高崎健康福祉大学農学部客員教授（現任） 2020年 6 月 日清食品ホールディングス株式会社社外取締役 （現任） 2023年 4 月 高崎健康福祉大学特命学長補佐（現任） 2024年 1 月 内閣府本府参与、農林水産省顧問 （重要な兼職の状況） 高崎健康福祉大学特命学長補佐、農学部客員教授 日清食品ホールディングス株式会社社外取締役	0株
	社外取締役候補者とした理由及び期待される役割	農林水産省において食料産業局長等を歴任し、また、高崎健康福祉大学農学部にて教鞭をとられており、食の安全・安心や食品分野における環境問題の専門家としての見識を有していることから、当社の企業価値向上に向けて経営の監督を行っていただくため、新たに社外取締役候補者となりました。	

候補者 番 号	ふ り が な 氏 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 の 数
5	え ば た て つ や 江 幡 哲 也 (1965年1月1日生) <div>新任</div> <div>社 外</div> <div>独立役員</div>	1987年 4 月 株式会社リクルート入社 2000年 6 月 株式会社リクルート・アバウトドットコム・ ジャパン設立 (現株式会社オールアバウト) 代表取締役社長兼CEO (現グループCEO) (現任) 2010年 2 月 一般社団法人新経済連盟幹事 (現任) 2013年 4 月 株式会社オールアバウトライフマーケティング 代表取締役会長 (現任) (重要な兼職の状況) 株式会社オールアバウト代表取締役社長兼グループCEO 株式会社オールアバウトライフマーケティング代表取締役会長	0 株
	社外取締役候補者として した理由及び期待さ れる役割	長年にわたる経営者としての経営実績と、デジタルメディア 事業及びマーケティングに関する豊富な経験及び幅広い見識 をもとに当社グループの持続的な企業価値向上に向けて経営 の監督を行っていただくことを期待し、新たに社外取締役候 補者としました。	

候補者 番 号	ふ り が な 氏 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 の 数
6	わた なべ はる こ 渡 辺 治 子 (1964年2月18日生) <div>新任</div> <div>社 外</div> <div>独立役員</div>	1987年 4 月 日本銀行入行 2002年 7 月 ゴールドマン・サックス・ジャパン・リミテッド (現ゴールドマン・サックス証券株式会社) 入社 2009年 6 月 チャーティス・ファー・イースト・ホールデ イングス株式会社 (現AIGジャパン・ホール ディングス株式会社) 常務執行役員 2011年11月 AIG Inc.プロパティ・カジュアルティ 2014年12月 AIG富士生命保険株式会社 (現FWD生命保 険株式会社) 取締役執行役員兼C.O.O 2017年 6 月 ジェイアイ傷害火災保険株式会社 代表取締役副社長 2018年12月 AIG損害保険株式会社執行役員 2020年 6 月 アメリカンホーム医療・損害保険株式会社 代表取締役社長兼CEO (現任) 2020年 6 月 AIGジャパン・ホールディングス株式会社 取締役 2022年 1 月 同社取締役バイスチェアマン (現任) (重要な兼職の状況) アメリカンホーム医療・損害保険株式会社代表取締役社長兼CEO AIGジャパン・ホールディングス株式会社取締役バイスチェアマン	0 株
	社外取締役候補者と した理由及び期待さ れる役割	長年にわたる経営者としての経営実績と、各種保険事業に関 する豊富な経験及び幅広い見識をもとに当社グループの持続 的な企業価値向上に向けて経営の監督を行っていただくこと を期待し、新たに社外取締役候補者となりました。	

- (注) 1. 各候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
2. 三宅峰三郎氏、蟹瀬令子氏、櫻庭英悦氏、江幡哲也氏及び渡辺治子氏は、社外取締役候補者であります。
3. 三宅峰三郎氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、5年となります。
4. 蟹瀬令子氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって、5年となります。
5. 当社は、三宅峰三郎氏及び蟹瀬令子氏を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届け出ております。本議案が原案どおり承認可決された場合、三宅峰三郎氏及び蟹瀬令子氏を引き続き独立役員として届け出る予定であります。また、櫻庭英悦氏、江幡哲也氏及び渡辺治子氏の選任が承認された場合は、各氏を独立役員として届け出る予定です。
6. 当社は、三宅峰三郎氏及び蟹瀬令子氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。なお、各氏の再任が承認された場合には、当該契約を継続する予定であります。
7. 当社は、櫻庭英悦氏、江幡哲也氏及び渡辺治子氏の選任が承認された場合、同氏らとの間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額いたします。
8. 当社は、保険会社との間で全ての取締役を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である取締役がその職務執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を填補することとしております。なお、各候補者の選任が承認された場合は、引き続き当該保険契約の被保険者となる予定であります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

(参考)

取締役候補者及び監査等委員である取締役の専門性と経験（スキル・マトリックス）

取締役会は、当社が必要とする豊富な知識、深い知見、高度な専門性を有する人材で構成することを方針としております。

本議案が原案どおり承認可決された場合、当社の取締役会は以下のようなスキルを持ったメンバーにより構成されることとなります。

地位	氏名	社外	企業経営	ファイナンス・ アカウンティング	マーケティング	グローバル	リスク マネジメント ・法務	ICT・ デジタル	サステナビリティ ・人的資本経営
取締役	山本雅啓		○		○	○		○	
	三宅峰三郎*	○	○		○		○		○
	蟹瀬令子*	○	○		○	○			○
	櫻庭英悦*	○					○		○
	江幡哲也*	○	○		○			○	○
	渡辺治子*	○	○	○		○			○
取締役 (監査等委員)	高月禎一*	○		○			○		
	平真美*	○		○			○		○
	大村恵実*	○				○	○		○

企業経営経験のほか、各人の有する専門性と経験のうち主なものの最大3つに○印をつけています。

独立役員については、名前の横に＊印をつけています。

第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本選任の効力につきましては、その就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものといたします。

また、本議案につきましては監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

ふ り が な 氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、 当 社 に お け る 地 位、 担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式の数
い わ さ き あ つ し 岩 崎 淳 (1959年1月9日生) 社 外 独立役員	1982 年 4 月 大阪府鳳土木事務所入所 1985 年 1 月 文部省（現文部科学省）入省 1987 年10月 アーサーアンダーセン会計事務所入所 1990 年11月 センチュリー監査法人 （現EY新日本有限責任監査法人）入社 1991 年 3 月 公認会計士登録 1997 年 3 月 不動産鑑定士登録 2005 年 9 月 岩崎公認会計士事務所所長（現任） 2013 年 6 月 井関農機株式会社取締役（現任） 2015 年 6 月 日本ハム株式会社社外監査役 2016 年 6 月 オリンパス株式会社社外監査役 2019 年 6 月 日本ハム株式会社社外取締役 オリンパス株式会社社外取締役 2024 年 6 月 日本化薬株式会社社外監査役（現任） (重要な兼職の状況) 岩崎公認会計士事務所所長 井関農機株式会社取締役 日本化薬株式会社社外監査役	0株
社外取締役候補者とした理由及び期待される役割	公認会計士として培われた専門的な知識・経験と高い見識をもとに、当社の監査体制の強化に寄与していただくことを期待し、当社グループの持続的な企業価値向上に向けて経営を監督するとともに、自らの知見に基づき適切な助言を行っていただくため、新たに補欠の監査等委員である社外取締役候補者としました。	

- (注) 1. 候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
2. 岩崎淳氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 当社は、岩崎淳氏が監査等委員である取締役に就任した場合、独立役員として届け出る予定です。
4. 当社は、岩崎淳氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。
5. 当社は、岩崎淳氏が監査等委員である取締役に就任した場合、保険会社との間で岩崎淳氏を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結する予定です。被保険者である取締役がその職務執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を填補することとなります。

以上

事業報告

(2024年10月 1 日から
2025年 9 月30日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 当連結会計年度の事業の状況

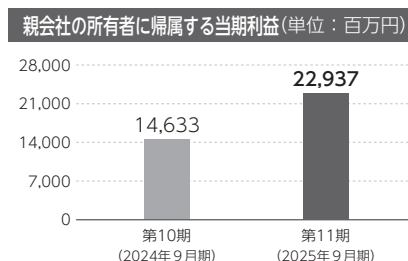
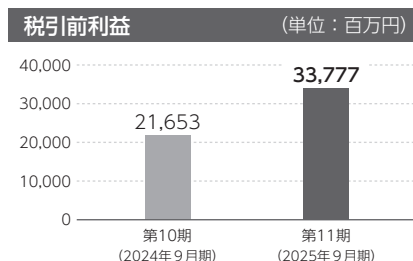
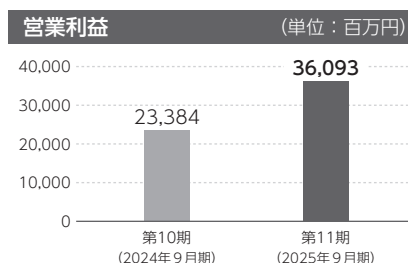
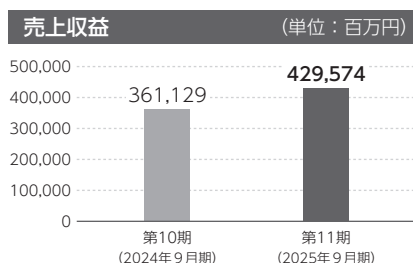
① 事業の経過及び成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、賃上げ等に伴う個人消費の持ち直しや、インバウンド需要が増加したことにより、緩やかな経済活動の回復が見られました。一方で、世界的な政情不安や想定以上の円安の長期化に伴う物価上昇により、先行き不透明な状況が続いております。

外食業界におきましても、米をはじめとする原材料価格やエネルギー価格等の高騰に加え、慢性的な人手不足等により引き続き厳しい状況が続いております。

このような状況の中、当社グループでは、「変えよう、毎日の美味しさを。広めよう、世界に喜びを。」をVISIONとして、日々の食を美味しくすることで、お客様の生活や人生までゆたかにしたいという願いに向けて、商品開発、店内調理、安心・安全の取り組み及びサービスの向上に取り組んで参りました。

以上の結果、当連結会計年度の業績は、売上収益429,574百万円（前連結会計年度比19.0%増）、営業利益36,093百万円（前連結会計年度比54.4%増）、税引前利益33,777百万円（前連結会計年度比56.0%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益22,937百万円（前連結会計年度比56.7%増）となり、売上利益共に、連結会計年度として過去最高を更新いたしました。



また、業態別店舗数は以下のとおりであります。

[当社グループ業態別店舗数]

業態名	前連結会計年度末	出店実績	閉店実績	当連結会計年度末
国内：スシローブランド (テイクアウト専門店)	655 (9)	15	3 (1)	667 (8)
国内：杉玉ブランド (FC)	87 (17)	13 (1)	5 (1)	95 (17)
国内：京樽ブランド	117 (－)	－	17	100 (－)
国内：回転寿司みさき・ 三崎丸ブランド	95 (－)	1	9	87 (－)
国内：その他ブランド	18 (－)	1	4	15 (－)
国内合計	972 (26)	30 (1)	38 (2)	964 (25)
海外：スシローブランド (テイクアウト専門店)	174 (－)	55	2	227 (－)
海外：その他ブランド	9 (－)	－	2	7 (－)
海外合計	183 (－)	55	4	234 (－)
国内外合計	1,155 (26)	85 (1)	42 (2)	1,198 (25)

() 内は内数でテイクアウト専門店・FCの店舗数

セグメント別の経営成績は、次のとおりであります。

(国内スシロー事業)

国内スシロー事業につきましては、「すしに真っすぐ!」をテーマに掲げ、創業以来スシローがこだわり続けた美味しさにしっかりと向き合い、お客さまにご満足いただける商品の提供やキャンペーンの実施に一年を通じて取り組みました。

また、回転すしの醍醐味であるレーンを見ながら、新たなおすしに巡り合える楽しさ、選べる楽しさをデジタルで再現した「デジタル・スシロービジョン」、通称「デジロー」の導入も順調に進み、当連結会計年度末時点で国内 123店舗への導入が完了いたしました。

以上の結果、国内スシロー事業の売上収益は265,903百万円（前連結会計年度比11.6%増）、セグメント利益は18,008百万円（前連結会計年度比26.7%増）となりました。

(海外スシロー事業)

海外スシロー事業につきましては、物件や立地の特性を厳選して出店するアプローチで事業の拡大を順調に進めています。東南アジアにおいて4つ目のマーケットとなるマレーシアでは、2月に1号店をオープンし、長らくスシローの出店を待っていたお客様からの感謝の手紙が届くなど1号店は大きな反響を呼びその後も好調を維持しています。一方、中国大陸の事業は、前期までの回復基調を超えて今期は拡大成長期に入り店舗数を順調に伸ばすとともに、業績も高水準を維持して推移しており、海外スシロー事業における力強いモメンタムが継続しています。

また、更なる来店客数の維持・拡大にむけて、魅力的な販促・マーケティング施策を各地域で展開するなど、スシローでのお食事を通したより高い体験価値の提供に努めました。

以上の結果、海外スシロー事業の売上収益は131,422百万円（前連結会計年度比42.6%増）、セグメント利益は16,324百万円（前連結会計年度比126.9%増）となりました。

(京樽事業)

京樽事業につきましては、EC販売の強化・不採算店舗の整理を推進し、更なる収益性改善に取り組みました。お値打ち価格で季節感のある商品をお楽しみいただけるキャンペーンを継続的に実施いたしました。みさきブランドでは、新店・一部改装店舗で周年特別販促としてまぐろ解体ショーや特別販促を実施し、お客様に大変ご好評いただきました。業績も好調に推移しており、旗艦店を基軸とした商品力・接客力の強化に引き続き取り組むことで、更なるブランド力の進化を図ってまいります。

以上の結果、京樽事業の売上収益は23,532百万円（前連結会計年度比1.9%減）、セグメント利益は60百万円（前連結会計年度セグメント損失350百万円）となりました。

(国内杉玉事業)

FOOD & LIFE COMPANIESの力を最大限に活かし、鮮度や味、見た目にこだわったお寿司や、居酒屋ならではの一品料理、そして食事と相性抜群のお酒の提供を実現している、大衆寿司居酒屋「鮎 酒 肴 杉玉」。直営店・フランチャイズの両輪で順調に店舗数を伸ばし、創業から8年目となる当連結会計年度末には、国内店舗数が100店舗に迫る95店舗に達しました。非日常を演出する和モダンな内装のこだわりの空間でのお食事を、更に楽しくする販促キャンペーンも継続的に実施し、お客様に「また来たい」と思っただけの店づくりに取り組みました。

以上の結果、国内杉玉事業の売上収益は8,284百万円（前連結会計年度比20.1%増）、セグメント利益は64百万円（前連結会計年度比51.1%減）となりました。

② 設備投資の状況

当連結会計年度に実施した当社グループの設備投資の総額は28,337百万円であり、その主なものは新規出店、既存店の改装及び省人化投資などによるものであります。

なお、上記金額には、消費税は含まれておりません。

③ 資金調達の状況

当社グループでは、当連結会計年度において、以下のとおり社債発行を行い、総額5,000百万円の資金調達を行いました。

発行日	会社名	内容	発行額
2025年1月17日	株式会社FOOD & LIFE COMPANIES	第6回無担保社債	5,000百万円

(2) 財産及び損益の状況

区 分	第 8 期 (2022年 9月期)	第 9 期 (2023年 9月期)	第 10 期 (2024年 9月期)	第 11 期 (当連結会計 年度) (2025年 9月期)
売 上 収 益 (百万円)	281,301	301,747	361,129	429,574
営 業 利 益 (百万円)	10,123	11,001	23,384	36,093
税 引 前 利 益 (百万円)	7,564	9,864	21,653	33,777
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	3,607	8,045	14,633	22,937
基 本 的 1 株 当 た り 当 期 利 益 (円)	31.16	69.54	127.46	202.71
資 産 合 計 (百万円)	331,982	351,619	365,154	398,596
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	65,117	72,268	76,568	97,869
1 株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	554.51	612.24	661.48	845.61

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

名 称	資 本 金	当社の議決権比率 (%)	主要な事業の内容
株式会社あきんどスシロー	100百万円	100.0	国内スシロー事業
株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS	10百万円	100.0	国内杉玉事業
株式会社京樽	10百万円	100.0	京樽事業
Sushiro Korea, Inc.	28,460百万ウォン	100.0	海外スシロー事業
Sushiro Taiwan Co., Ltd.	1,244百万台湾ドル	100.0	海外スシロー事業
Sushiro GH Singapore Pte. Ltd.	31百万シンガポールドル	100.0	海外スシロー事業
FOOD & LIFE COMPANIES HONG KONG LIMITED	152百万香港ドル	100.0	海外スシロー事業
Sushiro GH (Thailand) Ltd.(注)	16百万タイバーツ	49.0	海外スシロー事業
寿司郎（中国）投資有限公司	203百万中国元	100.0	海外スシロー事業
広州寿司郎餐飲有限公司	65百万中国元	100.0	海外スシロー事業
深セン寿司郎餐飲有限公司	26百万中国元	100.0	海外スシロー事業
成都寿司郎餐飲有限公司	39百万中国元	100.0	海外スシロー事業
北京寿司郎餐飲有限公司	33百万中国元	100.0	海外スシロー事業
PT. Indonesia Sushiro Restaurants	2,475億ルピア	99.97	海外スシロー事業
FOOD & LIFE COMPANIES USA, LLC	10百万ドル	100.0	海外スシロー事業
Sushiro Malaysia Sdn. Bhd.(注)	1百万リンギット	49.0	海外スシロー事業

(注) 持分は100分の50以下であります。実質的に支配しているため子会社としたものであります。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、「変えよう、毎日の美味しさを。広めよう、世界に喜びを。」というVISIONの下に、高品質な食材の仕入れ、鮮度管理の徹底、店内調理へのこだわり、きめ細やかな清掃・接客により、地域に喜ばれる店舗を作ってまいりました。今後、国内のみならず海外も含めたお客様に、一層喜ばれ必要とされる店舗づくりのため、顧客ニーズへの柔軟な対応、より強固な組織体制の整備、市場競争力の向上が必要であると認識しており、以下の重点施策に取り組んでいく所存であります。

① 国内スシロー業態の拡大継続

イ. 新規出店

当社グループは、回転寿司「スシロー」を郊外のロードサイドを中心に出店してきましたが、将来的に国内の人口減少や出店余地の減少が予測されることから、新規出店については、出店余地の大きい都市部への出店を推進してまいります。

ロ. 既存店の収益力強化

当社グループは、他社とのサービスの一層の差別化を図り、既存店の収益力を強化することが重要であると認識しております。

(i) 来店客数の増加

当社グループの優位性は、創業以来「うまさ」にこだわり、それを維持してきたことにあります。店舗数を拡大していくにつれ、各店舗における高い満足度を提供するためにサービスの均一化を図ってきた一方で、今後はより地域特性に応じたサービスの提供、キャンペーンやオリジナル商品の投入、PR戦略を推進することで既存店舗の来店客数の増加を図ってまいります。

また、カフェ利用など、利用シーンを拡大していくことで顧客の再来店を促していくほか、アイドルタイムにおける稼働率の向上やスマートフォンアプリを活用した「まいどポイント」等による顧客ロイヤリティ向上施策を実施することで来店客数の更なる増加を図ってまいります。

(ii) 定番商品への取り組み

当社グループでは、競合他社との差別化、効率化を求めてきましたが、改めて「うまさ」に対するこだわりを見つめ直すことが重要であると考えております。特に強みである店内調理に着目し、あえて手間をかけること、当社グループの調達力を活かしてうまい部位を使用すること等により商品に磨きをかけ、お客様の期待する本格的なすしの味を提供することで差別化することに注力してまいります。また、これらを実行するために体系化された研修制度や従業員の定着率向上によって店内調理ノウハウを蓄積し、研鑽を積んだ従業員が店内調理を担当することで高品質な商品の提供に取り組んでまいります。

(iii) 顧客ニーズへの対応

アプリの登録者情報、店舗での発券等の顧客情報に基づき、お客様の特性に応じたサービスの提供、客単価の向上、オリジナルメニューの強化を推進してまいります。

また、オンライン注文システムの改善やテイクアウト専用メニュー、デリバリー、自動土産ロッカーの導入を実施することでテイクアウトニーズへの対応をさらに推進していくほか、タッチパネル注文システムの改善に加え、エンターテインメント性と利便性を実現する「デジタルスロービジョン」の導入などITシステムを活用することで、高品質な接客・サービスで顧客ニーズに対応してまいります。

このほか、お客様等からのアンケートや外部業者を活用した店舗サービスの評価を利用し、店舗ごとの課題を特定、改善することでオペレーションの改善を図ってまいります。

② 原材料コストの最適化

中長期的に原材料費の市況推移によるコスト上昇が想定されております。当社グループにおいては、食材調達にあたって本社一括調達によるスケールメリットを図る、取引先様との協力体制・長期的な関係構築を図るなどして調達コストの削減や価格の安定化に努めてまいります。加えて、AIを活用した需要予測システムにより食材の調達量・店舗からの発注量の精度を向上させることで、本社・店舗のオペレーションの効率化とフードロス削減に取り組んでまいります。

③ 人件費の上昇と人的資本経営の推進

当社を取り巻く事業環境は、優秀な人材獲得競争の激化、社会的な賃上げ要請の高まり及び働き方の多様化等により、人件費の上昇傾向が顕著になっております。この人件費の上昇を中長期的な企業価値向上に不可欠な人的資本への戦略的な投資として捉え、人的資本経営を推進してまいります。

④ スシロー事業以外の事業の強化

当社グループはスシロー業態を中心とするすし事業において成長を続けておりますが、当社グループが培ってきた調達力、オペレーション力はスシロー業態以外の飲食事業においても事業創出機会を生み出せるものであります。国内においては、持ち帰り寿司・回転寿司を運営する「京樽」事業の収益力強化と寿司居酒屋である「杉玉」における直営及びフランチャイズの拡大を積極的に図ってまいります。

⑤ 海外事業展開の拡大

当社グループは、韓国、台湾、シンガポール、香港、タイ、中国大陆、インドネシア、マレーシア、アメリカに店舗を展開しており、海外事業の拡大は今後当社グループの重要な成長要素であります。スシローの「うまいすし」をより一層海外に広げていくために海外事業を更に拡大し、東アジア、東南アジア、北米等をはじめとする市場規模・成長性のある市場に対して事業拡大の機会を積極的に図ってまいります。

さらに、寿司居酒屋である「杉玉」を香港、アメリカに出店しており、すしだけでなく日本酒の魅力を海外に広げるブランドとして今後の事業拡大を図ってまいります。

(5) 主要な事業内容（2025年9月30日現在）

当社は、持株会社として当社グループの経営方針策定・経営管理を担当しており、当社グループは、当社及び連結子会社19社で構成され、直営方式による回転すし店のチェーン展開を主たる事業としております。

当社グループの報告セグメントは、主に事業別のセグメントから構成されております。

各報告セグメントに含まれる主要ブランドは以下のとおりであります。

国内スシロー事業：国内で展開する「スシロー」及びテイクアウト専門店

海外スシロー事業：海外で展開する「スシロー」及びテイクアウト専門店

京樽事業：株式会社京樽が運営する全ブランド（主要ブランド「京樽」・「回転寿司みさき」・「海鮮三崎港」）

国内杉玉事業：株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS が運営する全ブランド（主要ブランド「杉玉」）

その他事業：スシロー未来型万博店及び商品在庫の外部販売

当連結会計年度より、報告セグメントを従来の「国内スシロー事業」、「海外スシロー事業」、「京樽事業」及び「その他事業」の4区分から、「国内スシロー事業」、「海外スシロー事業」、「京樽事業」、「国内杉玉事業」及び「その他事業」の5区分に変更しております。この変更は、将来の重要性を考慮し、従来「その他事業」に含めていた「国内杉玉事業」を独立した報告セグメントとしたものです。

(6) 主要な営業所及び工場 (2025年9月30日現在)

① 当社

本	社	大阪府吹田市
---	---	--------

② 子会社

株式会社あきんどスシロー	本社	大阪府吹田市
	店舗	東日本エリア376店舗 西日本エリア283店舗
株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS	本社	東京都千代田区
	店舗	97店舗
株式会社京樽	本社	東京都中央区
	店舗	208店舗
Sushiro Korea, Inc.	本社	韓国ソウル市
	店舗	10店舗
Sushiro Taiwan Co., Ltd.	本社	台湾台北市
	店舗	53店舗
Sushiro GH Singapore Pte. Ltd.	本社	シンガポール
	店舗	16店舗
FOOD & LIFE COMPANIES HONGKONG LIMITED	本社	中国香港
	店舗	44店舗
Sushiro GH (Thailand) Ltd.	本社	タイ バンコク
	店舗	38店舗
広州寿司郎餐飲有限公司	本社	中国広東省広州市
	店舗	28店舗
深セン寿司郎餐飲有限公司	本社	中国広東省深セン市
	店舗	11店舗
成都寿司郎餐飲有限公司	本社	中国四川省成都市
	店舗	5店舗
北京寿司郎餐飲有限公司	本社	中国北京市
	店舗	19店舗
PT. Indonesia Sushiro Restaurants	本社	インドネシア ジャカルタ
	店舗	8店舗
FOOD & LIFE COMPANIES USA, LLC	本社	アメリカ デラウエア
	店舗	1店舗
Sushiro Malaysia Sdn. Bhd.	本社	マレーシア クアラルンプール
	店舗	1店舗

(7) 使用人の状況（2025年9月30日現在）

① 企業集団の使用人の状況

使 用 人 数	前連結会計年度末比増減
11,720 (23,789) 名	2,742名増 (2,718名増)

- (注) 1. 使用人数は、就業人員であり、臨時雇用者数（パートタイマー及びアルバイト）は、最近1年間の平均人員を1日8時間換算で（ ）内に外数で記載しております。
2. 使用人数が前連結会計年度末と比べて2,742名増加しておりますが、主として海外スシロー事業における積極的な事業展開によるものであります。

② 当社の使用人の状況

使 用 人 数	前事業年度末比増減	平 均 年 齢	平 均 勤 続 年 数
333 (12) 名	75名増 (1名増)	41.3歳	3.7年

- (注) 1. 当社はその他事業の単一セグメントに含まれるため、セグメント別の使用人数の記載はしていません。
2. 使用人数は、就業人員（当社から他社への出向者を除き、他社から当社への出向者を含む。）であり、臨時雇用者数（パートタイマー及びアルバイト）は、最近1年間の平均人員を1日8時間換算で（ ）内に外数で記載しております。

(8) 主要な借入先の状況（2025年9月30日現在）

借 入 先	借 入 額 (百 万 円)
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	25,000
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	17,150
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	8,355
株 式 会 社 日 本 政 策 投 資 銀 行	455

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（2025年9月30日現在）

- ① 発行可能株式総数 436,000,000株
- ② 発行済株式の総数 116,069,184株（自己株式2,814,631株を含む）
- ③ 株主数 69,611名
- ④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数（株）	持株比率（％）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	16,859,100	14.89
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,089,700	5.38
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,026,938	3.56
全国農業協同組合連合会	3,744,400	3.31
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	3,217,602	2.84
JPモルガン証券株式会社	2,351,757	2.08
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO	2,249,512	1.99
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505325	1,840,878	1.63
JP JPMSE LUX RE BARCLAYS CAPITAL SEC LTD EQ CO	1,738,147	1.53
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	1,667,531	1.47

（注）持株比率は自己株式（2,814,631株）を控除して計算しております。

(2) 新株予約権等の状況

- ① 当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

名 称	第 14 回 新 株 予 約 権	第 15 回 新 株 予 約 権	第 16 回 新 株 予 約 権	第 18 回 新 株 予 約 権
発 行 決 議 日	2018年1月18日	2018年12月20日	2019年12月19日	2020年12月24日
新株予約権の数 (個)	297	249	329	419
新 株 予 約 権 の 目的となる株式 の 種 類 と 数	普通株式118,800株 (新株予約権1個 につき400株)	普通株式 99,600株 (新株予約権1個 につき400株)	普通株式131,600株 (新株予約権1個 につき400株)	普通株式167,600株 (新株予約権1個 につき400株)
新株予約権の払込金額	(注) 1			
新 株 予 約 権 の 行使に際して 出 資 さ れ る 財 産 の 価 額	普通株式1株 1円 当たり	普通株式1株 1円 当たり	普通株式1株 1円 当たり	普通株式1株 1円 当たり
権 利 行 使 期 間	自 2018年2月3日 至 2058年2月2日	自 2019年1月5日 至 2059年1月4日	自 2020年1月7日 至 2060年1月6日	自 2021年1月9日 至 2061年1月8日
行 使 の 条 件	(注) 2			
取 締 役 の 保 有 状 況 (監 査 等 委 員 を 除 く)	新株予約権の数 151個 目的となる株式数 60,400株 保有者数 1名	新株予約権の数 121個 目的となる株式数 48,400株 保有者数 1名	新株予約権の数 137個 目的となる株式数 54,800株 保有者数 1名	新株予約権の数 150個 目的となる株式数 60,000株 保有者数 1名

名 称	第 20 回 新 株 予 約 権	第 22 回 新 株 予 約 権	第 24 回 新 株 予 約 権	第 26 回 新 株 予 約 権
発 行 決 議 日	2021年12月23日	2022年12月22日	2023年12月21日	2024年12月26日
新株予約権の数 (個)	573	545	757	652
新 株 予 約 権 の 目的となる株式 の 種 類 と 数	普通株式 229,200株 (新株予約権 1 個 につき400株)	普通株式 218,000株 (新株予約権 1 個 につき400株)	普通株式 302,800株 (新株予約権 1 個 につき400株)	普通株式 260,800株 (新株予約権 1 個 につき400株)
新株予約権の払込金額	(注) 1			
新 株 予 約 権 の 行使に際して 出 資 さ れ る 財 産 の 価 額	普通株式 1 株 1円 当たり	普通株式 1 株 1円 当たり	普通株式 1 株 1円 当たり	普通株式 1 株 1円 当たり
権 利 行 使 期 間	自 2022年 1 月 8 日 至 2062年 1 月 7 日	自 2023年 1 月 11 日 至 2063年 1 月 10 日	自 2024年 1 月 11 日 至 2064年 1 月 10 日	自 2025年 1 月 15 日 至 2065年 1 月 14 日
行 使 の 条 件	(注) 2			
取 締 役 の 保 有 状 況 (監 査 等 委 員 を 除 く)	新株予約権の数 175個 目的となる株式数 70,000株 保有者数 1名	新株予約権の数 175個 目的となる株式数 70,000株 保有者数 1名	新株予約権の数 325個 目的となる株式数 13,000株 保有者数 2名	新株予約権の数 235個 目的となる株式数 94,000株 保有者数 2名

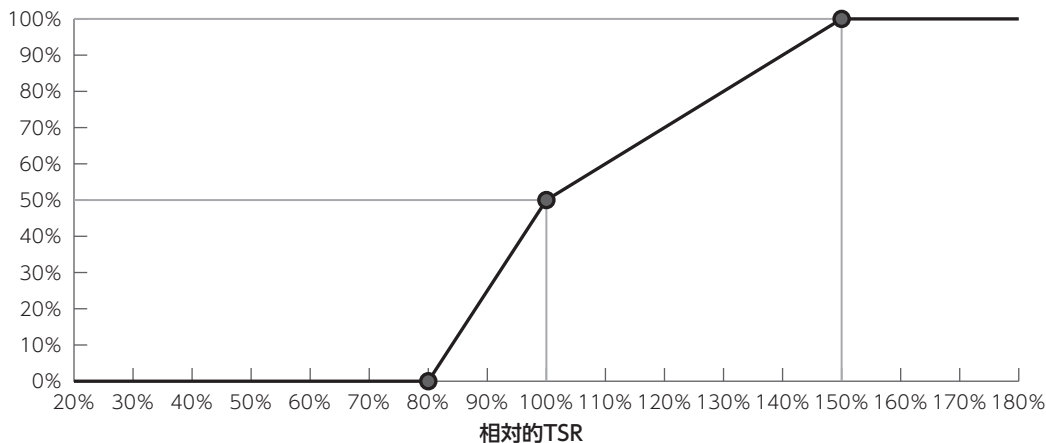
(注) 1. 第14回新株予約権、第15回新株予約権、第16回新株予約権、第18回新株予約権、第20回新株予約権、第22回新株予約権、第24回新株予約権及び第26回新株予約権（以下合わせて「本新株予約権」といいます。）の払込金額は、本新株予約権の割当日において一般的なオプション価格算定モデルであるモンテカルロ・シミュレーションにより算定される本新株予約権の公正な評価額と同額とします。なお、当社は、当社の取締役及び執行役員として本新株予約権の割当てを受ける者に対し、本新株予約権の払込金額の総額に相当する金銭報酬を支給することとし、当該金銭報酬請求権と本新株予約権の払込金額の払込債務とを相殺し、当社子会社の取締役及び執行役員として本新株予約権の割当てを受ける者に対しては、当社子会社より本新株予約権の払込金額の総額に相当する金銭報酬を支給したうえで、当社が当該金銭報酬請求権を債務引受し、本新株予約権の払込金額の払込債務と相殺することとします。

2. 本新株予約権の行使の条件

- (1) 本新株予約権者は、それぞれの行使期間内において、当社及び当社子会社の取締役及び執行役員の地位をいずれも喪失した日の翌日から10日（10日目が休日に当たる場合には前営業日）を経過する日までの間に限り、本新株予約権を一括してのみ行使することができるものとします。

- (2) 本新株予約権者が行使できる新株予約権の数は、割当てを受けた新株予約権の数に、相対的TSR（本新株予約権の割当日以後権利行使期間開始日までの絶対的TSR（割当日から3年を経過する日の属する月の前月の各日の株式会社東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値に、割当日から3年を経過する日までの間における当社普通株式1株当たりの配当金の総額を加算し、本新株予約権の割当日の属する月の各日の株式会社東京証券取引所における当社普通株式の終値平均値で除して算定した値）をTOPIX成長率（割当日から3年を経過する日の属する月の前月の各日の東証株価指数（以下「TOPIX」といいます。）の終値平均値を、本新株予約権の割当日の属する月の各日のTOPIXの終値平均値で除して算定した値をいいます。）で除して算定した値）に応じて下記のグラフに基づき算出される権利確定率を乗じて得られる数とします。なお、この計算において終値平均値は、小数第2位を四捨五入します。
- ただし、本新株予約権を引き受ける者の役位に応じて、権利確定率の下限は16.60%～27.66%（以下「下限権利確定率」といいます。）とし、就任より1年以内に退任する場合には下限権利確定率は調整されます。また、絶対的TSRが1（100%）を下回った場合又は期末の株価が期首の株価を下回った場合には、下限権利確定率が適用されます。

権利確定率



- (3) 本新株予約権者が死亡した場合は、相続人がこれを行行使することができるものとします。
- (4) 本新株予約権の行使によって、当社の発行済株式の総数が当該時点における発行可能株式総数を超過することとなるときは、当該本新株予約権を行行使することはできません。
- (5) 1個の本新株予約権の一部を行行使することはできません。
3. 社外取締役及び監査等委員である取締役の保有分はありません。
4. 当社は、2020年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しております。これにより、第14回新株予約権、第15回新株予約権及び第16回新株予約権の「新株予約権の目的となる株式の数」及び「取締役の保有状況（監査等委員を除く）」における「目的となる株式数」は調整して記載しております。

② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

名 称		第 26 回 新 株 予 約 権	第 27 回 新 株 予 約 権
発 行 決 議 日		2024年12月26日	2024年12月26日
新 株 予 約 権 の 数 (個)		652	1,189
新 株 予 約 権 の 目 的 と な る 株 式 の 種 類 と 数		普通株式 65,200株 (新株予約権1個につき100株)	普通株式 118,900株 (新株予約権1個につき100株)
新株予約権の払込金額 (円)		上記 (注) 1 と同じ	0円
新株予約権の行使に際して出資される財産の価額		普通株式1株当たり 1円	普通株式1株あたり 3,403円
権 利 行 使 期 間		自 2025年1月15日 至 2065年1月14日	自 2026年12月27日 至 2034年12月26日
行 使 の 条 件		上記 (注) 2 と同じ	(注)
使用人等への 交 付 状 況	当 社 使 用 人	新株予約権の数 417個 目的となる株式数 41,700株 交付者数 14名	新株予約権の数 322個 目的となる株式数 32,200株 交付者数 186名
	子会社の役員 及 び 使 用 人	新株予約権の数 0個 目的となる株式数 0株 交付者数 0名	新株予約権の数 867個 目的となる株式数 86,700株 交付者数 783名

(注) 第27回新株予約権の行使の条件

- (1) 本新株予約権者 ((ii)の場合においてはその相続人) は、以下の事由が生じた場合には、本新株予約権を行使することができないものとします。
- (i) 本新株予約権者が当社、株式会社あきんどスシロー、株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS、株式会社京樽又はその他当社の関係会社 (以下、総称して「当社グループ」という。) の取締役、監査役、執行役員又は従業員の地位をいずれも喪失した場合 (但し、定年退職その他正当な理由があると当社が認めた場合を除く。)
 - (ii) 本新株予約権者が死亡した場合
 - (iii) その他取締役会決議に基づき、本新株予約権の割当てを受けた者との間で締結する本新株予約権割当に関する契約に定める場合
 - (iv) 本新株予約権者が、破産手続開始又は民事再生手続開始の申立を受け、もしくは自らこれを申し立てた場合
 - (v) 本新株予約権者が、不正行為、職務上の義務違反行為を行い若しくは職務に懈怠があり、又はその他当該者に適用される当社グループの社内規程に違反する行為を行い、減給、出勤停止、降格、諭旨解雇又は懲戒解雇等の対象となり得ると当該会社の取締役会 (海外の会社においては当該国の法律において取締役会に該当するかこれに準ずる機関) が判断した場合
- (2) 1 個の本新株予約権の一部を行使することはできないものとします。

(3) 会社役員の状況

① 取締役の状況（2025年9月30日現在）

地 位	氏 名	担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代 表 取 締 役 社 長	山 本 雅 啓	株式会社あきんどスシロー代表取締役会長 株式会社京樽代表取締役会長 株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS代表取締役会長 FOOD & LIFE COMPANIES USA,Corp.Director Sushiro Korea, Inc.理事 Sushiro Taiwan Co., Ltd.董事 Sushiro GH Singapore Pte. Ltd.Director FOOD & LIFE COMPANIES HONG KONG LIMITED Director Sushiro GH (Thailand) Ltd.Director PT Indonesia Sushiro Restaurants Director Sushiro Malaysia Sdn. Bhd, Director 寿司郎（中国）投資有限公司董事 広州寿司郎餐飲有限公司董事 深圳寿司郎餐飲有限公司董事 成都寿司郎餐飲有限公司董事 北京寿司郎餐飲有限公司董事
取 締 役	水 留 浩 一	FOOD & LIFE COMPANIES USA,Corp.Director Sushiro Korea, Inc.理事 Sushiro Taiwan Co., Ltd.董事 Sushiro GH Singapore Pte. Ltd.Director FOOD & LIFE COMPANIES HONG KONG LIMITED Director Sushiro GH (Thailand) Ltd.Director PT Indonesia Sushiro Restaurants Director Sushiro Malaysia Sdn. Bhd, Director 寿司郎（中国）投資有限公司董事 広州寿司郎餐飲有限公司董事 深圳寿司郎餐飲有限公司董事 成都寿司郎餐飲有限公司董事 北京寿司郎餐飲有限公司董事 株式会社アンドエスティHD社外取締役 株式会社I-ne社外取締役
取 締 役	近 藤 章	日本投資株式会社取締役 IAパートナーズ株式会社エグゼクティブ・アドバイザー Alphaterra Advisory株式会社 代表取締役会長
取 締 役	三 宅 峰 三 郎	富士製薬工業株式会社社外取締役 亀田製菓株式会社社外取締役
取 締 役	蟹 瀬 令 子	株式会社ケイ・アソシエイツ代表取締役 レナ・ジャポン・インスティテュート株式会社代表取締役

地 位	氏 名	担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況
取締役 (常勤監査等委員)	高 月 禎 一	株式会社しまむら社外監査役 株式会社あきんどスシロー監査役
取締役 (監 査 等 委 員)	平 真 美	税理士法人早川・平会計パートナー スズデン株式会社社外取締役（監査等委員） 昭和産業株式会社社外取締役
取締役 (監 査 等 委 員)	大 村 恵 実	CLS日比谷東京法律事務所パートナー パリュエンスホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員） J.フロントリテイリング株式会社社外取締役

(注)

1. 取締役近藤章氏、三宅峰三郎氏及び蟹瀬令子氏並びに監査等委員である取締役高月禎一氏、平真美氏及び大村恵実氏は、社外取締役であります。
2. 監査等委員である取締役平真美氏は、公認会計士・税理士であり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 当社は、取締役三宅峰三郎氏及び蟹瀬令子氏並びに監査等委員である取締役高月禎一氏、平真美氏及び大村恵実氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保し、これを強化するため、監査等委員会の決議により、高月禎一氏を常勤である監査等委員として選定しております。
5. 当社は、執行役員制度を導入しております。2025年9月30日現在の取締役兼務を除く執行役員の氏名及び担当は、以下のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
副 社 長 執 行 役 員	加 藤 広 慎	海外事業COO（海外法人海外事業本部管掌）
専 務 執 行 役 員	小 河 博 嗣	経営企画、情報システム、法務、総務、万博管掌
専 務 執 行 役 員	新 居 耕 平	国内スシロー事業管掌（株式会社あきんどスシロー代表取締役社長）
専 務 執 行 役 員	堀 江 陽	国内京樽・杉玉事業、新規事業管掌 (株式会社京樽代表取締役社長・株式会社FOOD&LIFE INNOVATIONS 代表取締役社長)
常 務 執 行 役 員	木 下 嘉 人	商品本部（仕入・商品開発・調達上流戦略）管掌
上 席 執 行 役 員	松 尾 孝 治	人事、財務経理、広報、秘書、サステナビリティ管掌

地 位	氏 名	担 当
執 行 役 員	荒 谷 和 男	海外事業 中華圏担当
執 行 役 員	吉 田 剛	財務経理担当 兼 財務経理部長
執 行 役 員	西 村 幸 久	内部監査担当 兼 内部監査室長
執 行 役 員	福 山 知 子	広報、秘書、サステナビリティ担当
執 行 役 員	田 中 洋 祐	北米事業担当
執 行 役 員	久 世 典 子	品質管理担当 兼 品質管理室長
執 行 役 員	吉 田 司	海外事業 東南アジア担当（兼タイ法人・シンガポール法人代表取締役社長）
執 行 役 員	前 田 欣 也	広告宣伝、店舗開発・設計、カスタマーサポート担当
執 行 役 員	林 浩 司	店舗開発・設計管掌

② 責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等を除く。）は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社（及び子会社）に属する、役員（社外取締役含む）、管理職従業員及び役員と共同被告になったか、他の従業員又は派遣社員からハラスメント等を理由に損害賠償請求を受けた場合の全従業員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者がその職務執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することになる損害を填補することとしております。当該保険料は全額当社が負担しております。なお、填補する額について限度額を設けることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。

④ 当事業年度に係る取締役の報酬等

区 分	対象となる 役員の員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	6名 (3名)	360百万円 (28百万円)	142百万円 (28百万円)	66百万円	152百万円
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	4名 (4名)	36百万円 (36百万円)	36百万円 (36百万円)	—	—
合 計 (うち社外取締役)	10名 (7名)	395百万円 (64百万円)	178百万円 (64百万円)	66百万円	152百万円

- (注) 1. 取締役の報酬等の額は、当事業年度において支払われたか否かにかかわらず、当社が当事業年度において費用計上した金額（会計上の見積条件をもとに費用化した金額を含みます。）をもとに記載しているため、当事業年度における実際の支給額とは異なります。
2. 業績連動報酬等にかかる業績指標は、業績予想における連結売上収益成長率及び親会社の所有者に帰属する当期利益達成度であり、当事業年度における実績は、当期連結売上収益429,574百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益22,937百万円であります。当該指標を選択した理由は、取締役（監査等委員である取締役を除く。また、社外取締役を除く。以下同じ。）が果たすべき事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるのに適切と考えたためであります。当社の業績連動報酬等は、各事業年度の連結売上高及び連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて、各取締役の貢献度等も踏まえた総合考慮のうえで算定しております。
3. 非金銭報酬等の内容は、当社の新株予約権及び社宅賃料であります。新株予約権割当ての際の条件等は下記8.(4)のとおりであり、当事業年度における交付状況は「2.会社の現況(2)新株予約権等の状況①当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況」に記載しております。また、事務所等への通勤のため自宅とは離れた場所に住まざるを得ない場合に限り、社宅を無償で提供しており、この賃料分を金銭に非ざる報酬額としております。
4. 2023年12月21日開催の当社第9期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は年額600百万円以内（うち、社外取締役は年額100百万円以内）とご承認いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名（うち社外取締役は4名）です。
5. 2015年12月16日開催の当社第1期定時株主総会において、監査等委員である取締役の報酬額は年額100百万円以内とご承認いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名です。

6. 2016年12月15日開催の当社第2期定時株主総会において、上記4. とは別枠で取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対して無償で提供する社宅の賃料相当額として月額1百万円以内とご承認いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は5名（うち社外取締役は0名）です。
7. 2017年12月21日開催の当社第3期定時株主総会において、上記4. とは別枠で取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対して、株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を年額200百万円以内の範囲で発行することにつきご承認いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は8名（うち社外取締役は2名）です。
8. 報酬等の内容の決定に関する方針
当社取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。
 - (1) 基本方針
当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬及び業績連動報酬等により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。
 - (2) 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）
当社の取締役の基本報酬は、月毎の固定報酬とし、役位、職責に応じて同業他社水準、業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定します。
 - (3) 業績連動報酬等に関する決定方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）
取締役（社外取締役を除く）に対し、業績向上に対するインセンティブを高めることを目的に設定した目標（業績予想における連結売上収益成長率、親会社の所有者に帰属する当期利益の達成度で構成）を達成した場合に支給される額を基本報酬の50%として、最高業績時に支給される最高支給額を200%、最低業績を下回った場合の支給額を0%とすることにより算出される0%～200%の範囲で、外部環境や市場動向等を勘案し、業績確定後の一定の時期に一括して支払うことを基本とします。
 - (4) 非金銭報酬等に関する決定方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む）
 - ①株主と一層の価値意識を共有するとともに企業価値向上に対するインセンティブを高めることを目的として、取締役（社外取締役を除く）に対し、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を、2017年12月21日開催の当社第3期定時株主総会でご承認いただいた年額200百万円以内の範囲内で割り当てることとします。なお、支給時期、配分等については、適宜取締役会にて決定することとします。
 - ②取締役（社外取締役を除く）に対し、事務所等への通勤のため自宅とは離れた場所に住まざるを得ない場合に限り、社宅を無償で提供するものとします。
 - (5) 報酬等の種類ごとの割合に関する決定方針
取締役（社外取締役を除く）について、報酬等の種類ごとの割合は、業績指標100%達成時において、おおよその目安として基本報酬：業績連動報酬等：非金銭報酬等＝2：1：3とします。

(6) 個人別の報酬等の内容についての決定方法

取締役の報酬等は、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が任意の諮問機関である指名報酬委員会の審議、答申を受けたうえで決定します。指名報酬委員会は、取締役会決議により選定された委員により構成するものとします。

9. 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が、所定の手続きを経て、任意の諮問機関である指名報酬委員会の答申を受け、その内容を尊重して決定されていることから、その内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

⑤ 社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等の関係

区 分	氏 名	兼 職 の 状 況 及 び 兼 職 先 と の 関 係 等
取 締 役	近 藤 章	日本投資株式会社取締役、IAパートナーズ株式会社エグゼクティブ・アドバイザー及びAlphaterra Advisory株式会社代表取締役会長であります。各兼職先と当社との間に特別な関係はありません。
取 締 役	三 宅 峰 三 郎	富士製菓工業株式会社社外取締役及び亀田製菓株式会社社外取締役であります。各兼職先と当社との間に特別な関係はありません。
取 締 役	蟹 瀬 令 子	株式会社ケイ・アソシエイツ代表取締役及びレナ・ジャポン・インスティテュート株式会社代表取締役であります。各兼職先と当社との間に特別な関係はありません。
取 締 役 (監査等委員)	高 月 禎 一	当社子会社である株式会社あきんどスシローの監査役であり、当社は同社との間で業務委託契約及び出向契約に基づく取引があります。また、株式会社しまむら社外監査役であります。株式会社しまむらと当社との間に特別な関係はありません。
取 締 役 (監査等委員)	平 真 美	税理士法人早川・平会計パートナー、スズデン株式会社社外取締役（監査等委員）及び昭和産業株式会社社外取締役であります。各兼職先と当社との間に特別な関係はありません。
取 締 役 (監査等委員)	大 村 恵 実	CLS日比谷東京法律事務所パートナー、バリュエンスホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）及びJ.フロントリテイリング株式会社社外取締役であります。各兼職先と当社との間に特別な関係はありません。

□. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	出席状況、発言状況及び 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役	近 藤 章	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに出席しました。経営者としての高い見識を活かし、客観的かつ長期的視点から当社のステークホルダーの利益に資するための発言を適宜行っております。特に、グローバル経営に関し、専門的な立場から監督、助言を行い、適正妥当な意思決定を確保するための適切な役割を果たしております。
取 締 役	三 宅 峰 三 郎	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに出席しました。経営者としての高い見識を活かし、客観的かつ長期的視点から当社のステークホルダーの利益に資するための発言を適宜行っております。特に、リスクマネジメントに関し、専門的な立場から監査、監督、助言を行い、適正妥当な意思決定を確保するための適切な役割を果たしております。また、当社取締役会の諮問機関として設置された指名報酬委員会の委員を務め、将来的な発展を見据えCEOサクセッサの検討・提案を取締役に答申するなど、独立した客観的立場から経営陣の監督に努めております。
取 締 役	蟹 瀬 令 子	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに出席しました。経営者としての高い見識を活かし、客観的かつ長期的視点から当社のステークホルダーの利益に資するための発言を適宜行っております。特に、マーケティングに関し、専門的な立場から監査、監督、助言を行い、適正妥当な意思決定を確保するための適切な役割を果たしております。また、当社取締役会の諮問機関として設置された指名報酬委員会の委員を務め、将来的な発展を見据えCEOサクセッサの検討・提案を取締役に答申するなど、独立した客観的立場から経営陣の監督に努めております。

区 分	氏 名	出席状況、発言状況及び 社外取締役期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役 (監査等委員)	高 月 禎 一	当事業年度に開催された取締役会のうち、取締役就任以降開催された取締役会14回の全て、監査等委員会17回の全てに出席しました。事業会社における長年の経理・財務及びコンプライアンスに関する豊富な経験と見識を活かした、当社のコーポレートガバナンスに資するための発言を適宜行っております。特に財務・会計に関し、専門的な立場から、当社経営に対する実効性の高い監督を行い、適切な役割を果たしております。
取 締 役 (監査等委員)	平 真 美	当事業年度に開催された取締役会17回のうち16回に、監査等委員会23回の全てに出席しました。公認会計士及び税理士としての専門的な見地から発言を適宜行っております。特に、財務・会計に関し、専門的な立場から当社経営に対する実効性の高い監督を行い、適切な役割を果たしております。また、当社取締役会の諮問機関として設置された指名報酬委員会の委員を務め、将来的な発展を見据えCEOサクセッサの検討・提案を取締役会に答申するなど、独立した客観的立場から経営陣の監督に努めております。
取 締 役 (監査等委員)	大 村 恵 実	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに、監査等委員会23回の全てに出席しました。弁護士としての専門的な見地から発言を適宜行っております。特に、経営における法的リスクやコンプライアンスに関し、専門的な立場から、当社経営に対する実効性の高い監督を行い、適切な役割を果たしております。

(4) 会計監査人の状況

① 名称 有限責任 あずさ監査法人

② 報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	64百万円
当社及び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	95百万円

- (注) 1. 当社及び会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査等委員会は、公益社団法人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、前期の監査実績の分析・評価、監査計画における監査時間・配員計画、会計監査人の職務遂行状況、報酬見積りの相当性などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項及び第3項の同意を行っております。
3. 当社の重要な子会社のうち、海外子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

③ 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である社債発行に係るコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社の都合によるほか、会計監査人が会社法第340条第1項に定められている解任事由に該当する場合又は監督官庁から監査業務停止処分を受けるなど、当社の監査業務に重大な支障を来す事態が生じたときは、監査等委員会は、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の付議事項とすることを取締役会に請求するとともに、取締役会は本件について審議し適切な対応を図ってまいります。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

(5) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆さまに対する利益の還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけており、恒常的な業績向上と、業績に応じた適正な利益配分を継続的に実施することを基本方針とし、配当については、安定的に実施することを基礎とし、業績及び内部留保の充実等を総合的に勘案しながら、業績に連動した年 1 回の剰余金配当を実施する方針です。

内部留保資金については、経営基盤の強化に向けた諸施策の実施のための積極的な投資等の原資として充当してまいります。

本事業報告中に記載の金額、株式数及び比率は、表示単位未満を四捨五入して表示しております。

連結財政状態計算書

(2025年9月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産		負 債 及 び 資 本	
流 動 資 産	88,396	負 債	
現 金 及 び 現 金 同 等 物	58,822	流 動 負 債	84,857
営業債権及びその他の債権	15,284	営業債務及びその他の債務	42,091
棚 卸 資 産	10,242	社 債 及 び 借 入 金	4,009
そ の 他 の 金 融 資 産	690	未 払 法 人 所 得 税	4,926
そ の 他 の 流 動 資 産	3,357	リ ー ス 負 債	21,685
非 流 動 資 産	310,200	そ の 他 の 金 融 負 債	1,339
有 形 固 定 資 産	203,820	引 当 金	4,381
の れ ん	30,371	そ の 他 の 流 動 負 債	6,426
無 形 資 産	57,002	非 流 動 負 債	212,837
持分法で会計処理されている投資	52	営業債務及びその他の債務	22
敷 金 及 び 保 証 金	15,795	社 債 及 び 借 入 金	76,519
そ の 他 の 金 融 資 産	801	リ ー ス 負 債	116,447
繰 延 税 金 資 産	1,664	そ の 他 の 金 融 負 債	100
そ の 他 の 非 流 動 資 産	694	引 当 金	5,462
資 産 合 計	398,596	繰 延 税 金 負 債	14,287
		負 債 合 計	297,694
		資 本	
		親会社の所有者に帰属する持分合計	97,869
		資 本 金	100
		資 本 剰 余 金	15,806
		利 益 剰 余 金	85,355
		自 己 株 式	△8,749
		そ の 他 の 資 本 の 構 成 要 素	5,357
		非 支 配 持 分	3,032
		資 本 合 計	100,902
		負 債 及 び 資 本 合 計	398,596

連結損益計算書

(2024年10月 1 日から
2025年 9 月30日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上収益	429,574
売上原価	△184,567
売上総利益	245,007
販売費及び一般管理費	△208,629
その他の収益	1,192
その他の費用	△1,478
営業利益	36,093
金融収益	407
金融費用	△2,723
税引前利益	33,777
法人所得税費用	△9,168
当期利益	24,609
当期利益の帰属：	
親会社の所有者	22,937
非支配持分	1,672

連結持分変動計算書
(2024年10月1日から
2025年9月30日まで)

(単位：百万円)

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式
2024年10月1日残高	100	15,734	65,818	△9,156
当期利益			22,937	
その他の包括利益				
当期包括利益合計	－	－	22,937	－
自己株式の処分		69		408
自己株式の取得				△1
新株予約権の失効		21		
株式に基づく報酬取引				
配当金			△3,394	
利益剰余金への振替			△6	
連結子会社株式の取得による持分の変動		△17		
所有者との取引額合計	－	72	△3,399	407
2025年9月30日残高	100	15,806	85,355	△8,749

	その他の資本の 構成要素	親会社の所有者に 帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
2024年10月1日残高	4,073	76,568	1,269	77,837
当期利益		22,937	1,672	24,609
その他の包括利益	918	918	111	1,029
当期包括利益合計	918	23,855	1,783	25,638
自己株式の処分	△131	345		345
自己株式の取得		△1		△1
新株予約権の失効	△21	－		－
株式に基づく報酬取引	513	513		513
配当金		△3,394		△3,394
利益剰余金への振替	6	－		－
連結子会社株式の取得による持分の変動		△17	△20	△37
所有者との取引額合計	366	△2,554	△20	△2,574
2025年9月30日残高	5,357	97,869	3,032	100,902

貸借対照表

(2025年9月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	63,325	流 動 負 債	30,311
現 金 及 び 預 金	23,738	買 掛 金	18,809
売 掛 金	102	1 年 以 内 返 済 予 定 の	4,009
食 材 及 び 貯 蔵 品	6,175	長 期 借 入 金	2
関係会社短期貸付金	2,362	一 ス 債	4,330
前 払 費 用	259	未 払 金	146
未 収 入 金	28,836	未 払 費 用	26
未 収 還 付 法 人 税 等	355	未 払 法 人 税 等	30
そ の 他	1,498	預 り 金	2,262
固 定 資 産	69,348	賞 与 引 当 金	592
有 形 固 定 資 産	372	役 員 賞 与 引 当 金	66
建 物	159	そ の 他	40
機 械 装 置	48	固 定 負 債	82,388
工 具 器 具 備 品	163	社 債	29,600
そ の 他	1	長 期 借 入 金	46,950
無 形 固 定 資 産	21,792	一 ス 債	2
ソ フ ト ウ ェ ア	2,785	資 産 除 去 債 務	24
商 標 権	18,759	繰 延 税 金 負 債	5,797
そ の 他	248	そ の 他	15
投 資 そ の 他 の 資 産	47,184	負 債 合 計	112,699
投 資 有 価 証 券	303	(純 資 産 の 部)	
関 係 会 社 株 式	37,263	株 主 資 本	17,874
関 係 会 社 長 期 貸 付 金	14,858	資 本 金	100
そ の 他	85	資 本 剰 余 金	11,733
貸 倒 引 当 金	△5,325	資 本 準 備 金	1,747
資 産 合 計	132,673	そ の 他 資 本 剰 余 金	9,987
		利 益 剰 余 金	14,790
		そ の 他 利 益 剰 余 金	14,790
		別 途 積 立 金	94
		繰 越 利 益 剰 余 金	14,696
		自 己 株 式	△8,749
		新 株 予 約 権	2,100
		純 資 産 合 計	19,974
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	132,673

損 益 計 算 書

(2024年10月 1 日から
2025年 9 月30日まで)

(単位：百万円)

科 目				金	額
営 業 収 益					25,972
営 業 費 用					20,257
売 上 原 価					417
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費					19,840
営 業 利 益					5,715
営 業 外 収 益					
受 取 利 息			316		
為 替 差 益			219		
貸 倒 引 当 金 戻 入 益			150		
そ の 他			129		814
営 業 外 費 用					
支 払 利 息			498		
そ の 他			51		549
経 常 利 益					5,980
特 別 利 益					
関 係 会 社 株 式 売 却 益			20		
新 株 予 約 権 戻 入 益			21		41
特 別 損 失					
減 損 損 失			68		
関 係 会 社 株 式 評 価 損			1,314		
投 資 有 価 証 券 評 価 損			658		2,040
税 引 前 当 期 純 利 益					3,980
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税			391		
法 人 税 等 調 整 額			△626		△235
当 期 純 利 益					4,215

株主資本等変動計算書

(2024年10月 1 日から
2025年 9 月30日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本								
	資 本 金	資 本 剩 余 金			利 益 剩 余 金			自己株式	株主資本 合 計
		資 本 準 備 金	そ の 他 資本剰余金	資本剰余金 合 計	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			
当 期 首 残 高	100	1,747	9,918	11,664	94	13,874	13,968	△9,156	16,576
当 期 変 動 額									
当 期 純 利 益						4,215	4,215		4,215
自己株式の処分			69	69				408	477
自己株式の取得								△1	△1
配 当 金						△3,394	△3,394		△3,394
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）									
当 期 変 動 額 合 計	－	－	69	69	－	822	822	407	1,298
当 期 末 残 高	100	1,747	9,987	11,733	94	14,696	14,790	△8,749	17,874

	新 株 予 約 権	純 資 産 合 計
当 期 首 残 高	1,739	18,316
当 期 変 動 額		
当 期 純 利 益		4,215
自己株式の処分		477
自己株式の取得		△1
配 当 金		△3,394
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	361	361
当 期 変 動 額 合 計	361	1,658
当 期 末 残 高	2,100	19,974

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年11月14日

株式会社FOOD & LIFE COMPANIES
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人 大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中 村 武 浩
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 鈴 木 慧 史
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社FOOD & LIFE COMPANIESの2024年10月1日から2025年9月30日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社FOOD & LIFE COMPANIES及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年11月14日

株式会社FOOD & LIFE COMPANIES
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人 大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中 村 武 浩
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 鈴 木 慧 史
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社FOOD & LIFE COMPANIESの2024年10月1日から2025年9月30日までの第11期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年10月1日から2025年9月30日までの第11期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ①監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、重要な会議に出席し、取締役、執行役員、使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の内部統制部門と連携し、本社等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、重要な会議への出席とともに、子会社の取締役、監査役、使用人等と意思疎通及び情報の交換を図るほか、重要な子会社に赴いて業務の執行状況、財産の管理状況を調査いたしました。
- ②会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年11月21日

株式会社FOOD & LIFE COMPANIES

監査等委員会

常勤監査等委員 高 月 禎 一

監 査 等 委 員 平 真 美

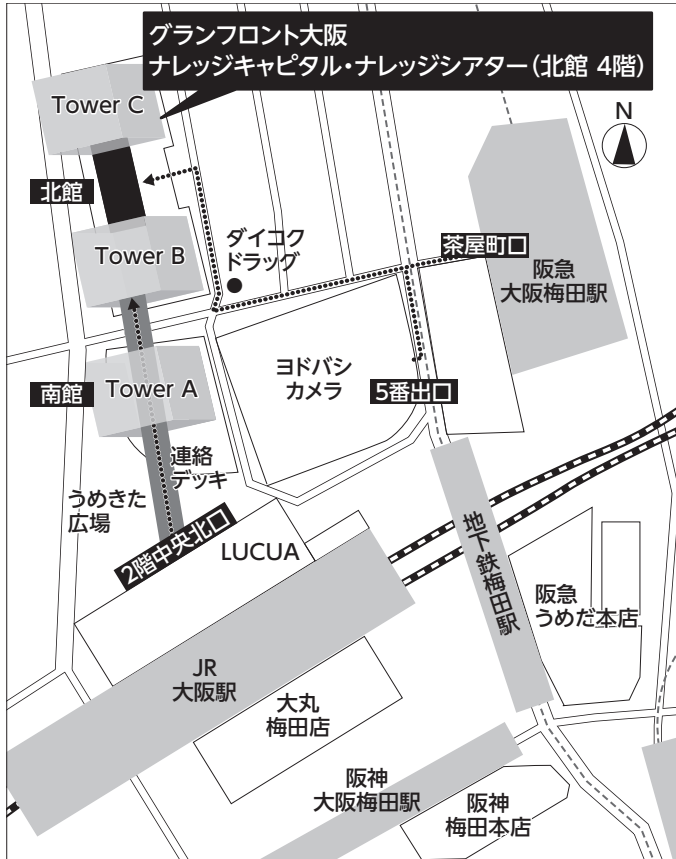
監 査 等 委 員 大 村 恵 実

(注) 常勤監査等委員高月禎一、監査等委員平真美及び監査等委員大村恵実は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

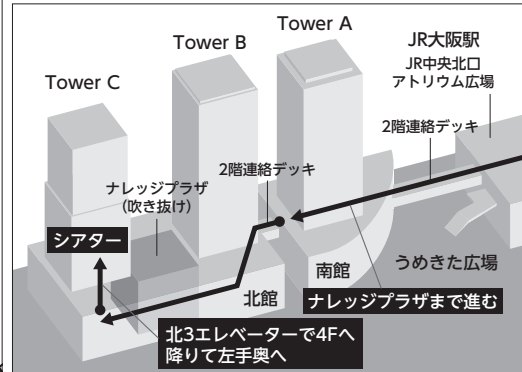
以 上

定時株主総会会場ご案内図

株主総会 会場： グランフロント大阪北館 4階（ナレッジキャピタル・ナレッジシアター）
 大阪市北区大深町 3－1 グランフロント大阪北館
<https://www.kc-space.jp/accessmap/>



JR大阪駅からのアクセス方法



交通

- JR「大阪」駅下車
 中央北口より、徒歩約 5 分
- 阪急「大阪梅田」駅下車
 茶屋町口より、徒歩約 8 分
- 地下鉄御堂筋線「梅田」駅下車
 5 番出口より、徒歩約 8 分

※当社専用の駐車場をご用意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。



見やすく読みまちがえにくい
 ユニバーサルデザインフォント
 を採用しています。