







Axial RETAILING

INTEGRATED REPORT 2026

CONTENTS

Introduction

03　アクシアル ポリシー／グループビジョン
05　Axial at a Glance
06　事業ポートフォリオ
08　アクシアルのあゆみ

全社戦略

10　トップメッセージ
13　価値創造を生み出す経営資本
14　価値創造プロセス
15　マテリアリティ（重要事項）
17　中期経営計画

事業戦略

19　出店戦略
22　商品戦略
27　販売戦略
30　オペレーション改革戦略
32　物流戦略
34　人材育成戦略

サステナビリティ

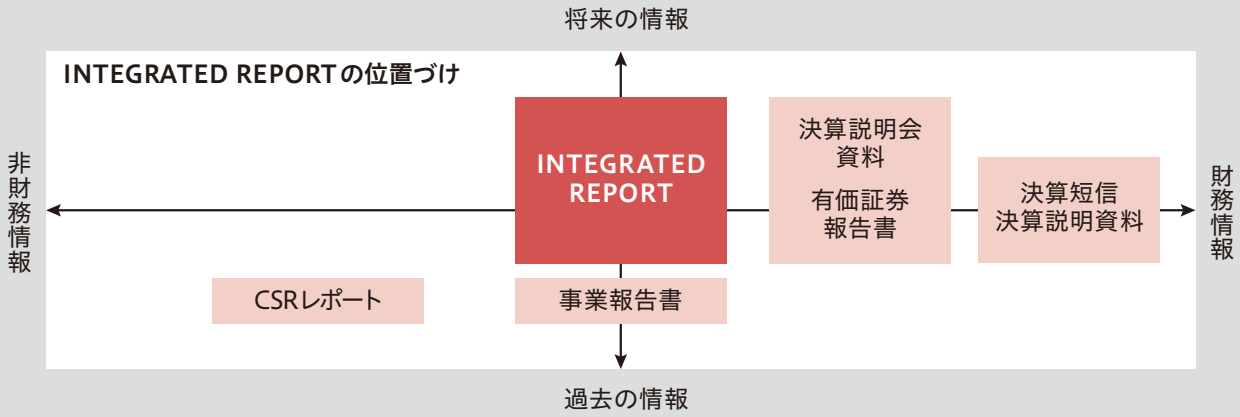
38　環境重点施策
39　TCFD提言に基づく情報開示
41　地域とともに

ガバナンス

44　CFOメッセージ
49　社外取締役メッセージ
51　コーポレート・ガバナンス
55　役員情報

データ

57　業績サマリー
61　環境データ
62　人的資本データ



編集方針

この統合報告書では、当社の企業価値や目指す姿をわかりやすくお伝えすることを主眼に編集しました。編集にあたり、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値創造ガイダンス」などを参考にしています。

■会計年度の表示は4月1日に開始、翌年3月31日に終了した年になります。
■報告対象組織：アクシアル リテイリング株式会社およびグループ企業計11社
■対象期間：2025年4月1日～ 2026年3月31日　ただし、対象期間外の情報も含みます。
■発行：2026年10月

Introduction

03 アクシアル ポリシー／グループビジョン

05 Axial at a Glance

06 事業ポートフォリオ

08 アクシアルのあゆみ



アクシアル ポリシー

グループ 経営理念

我々は毎日の生活に必要な品を廉価で販売し、
より豊かな文化生活の実現に寄与することを目的とする。

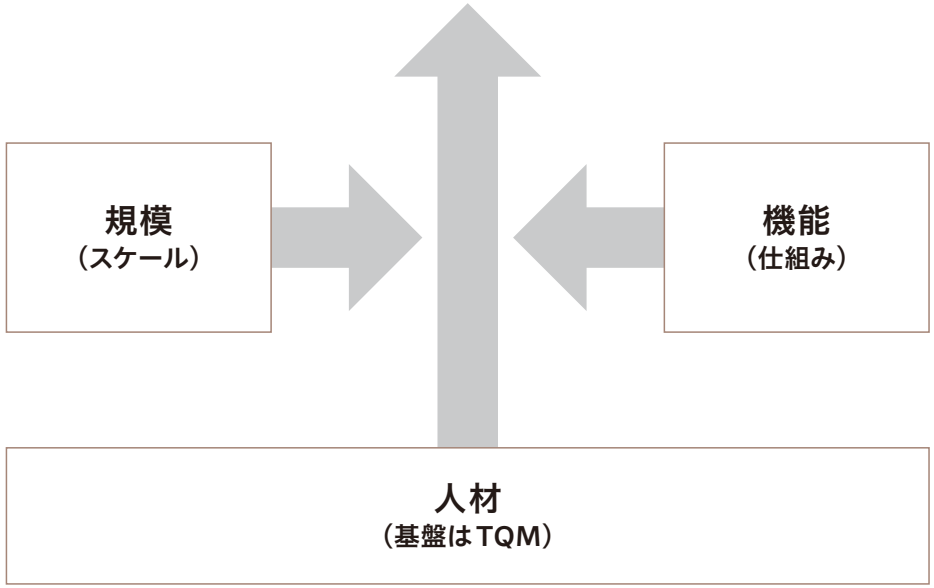
経営原則	行動指針
1. 高潔な企業風土をめざします。	1.「判断の基準はお客様」です。
2. TQMを経営の根幹にします。	2. 安全を最優先します。
3. 基本を徹底します。	3. 全体最適で発想します。
4. マスメリットを追求します。	4. 自己育成に努めます。
5. 持続可能な社会の実現に貢献します。	5. 人間性を尊重します。
	6. チームワークを大切にします。
	7. コミュニケーションを円滑にします。



成長モデルにおけるグランドデザイン

規模・機能・人材によってチェーンストアとしてのマスメリットを創出し、
お客様に「豊かさ」「楽しさ」「便利さ」をご提供します。

お客様に「豊かさ」「楽しさ」「便利さ」をご提供します。









グループビジョン

エンジョイ アクシアル セッション
Enjoy! Axial Session♪

基本政策

品質経営 / 環境経営 / 健康経営 / 技術革新への対応 / 人づくり

キーワード

創 造 Creation

協 働 Collaboration

挑 戦 Challenge

TQMが経営の根幹

TQM（総合的品質管理）とは、企業理念を実現するために、全従業員がそれぞれの立場で良い仕事を継続していくための仕組みです。当社グループではこのTQMを「お客様のご満足を目的とした全員参加の組織的継続的な経営活動」と定義し、経営の根幹に据えて取り組んでいます。

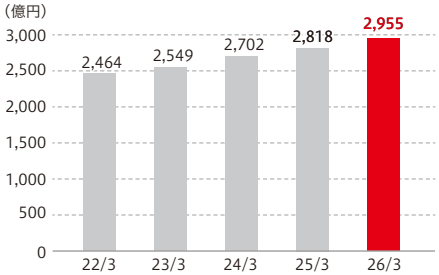
Axial at a Glance

※数値は2026年3月期

売上高

2,955億円

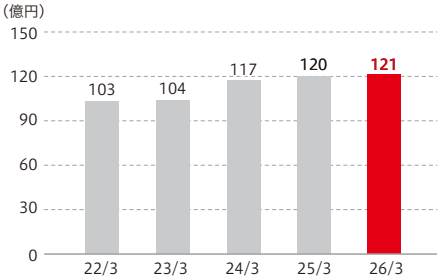
前期比 4.8% 増



営業利益

121億円

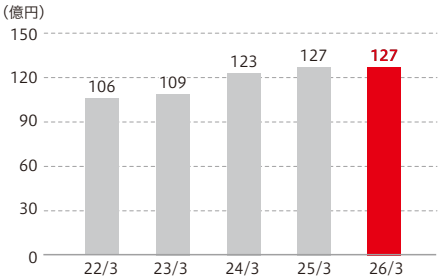
前期比 1.0% 増



経常利益

127億円

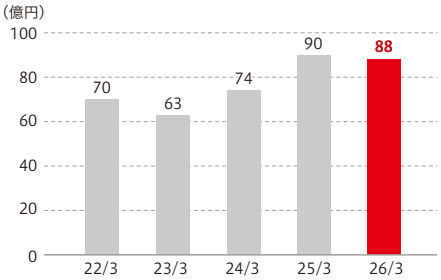
前期比 0.7% 増



親会社株主に帰属する当期純利益

88億円

前期比 2.3% 減



年間来店客数

1億1,141万人

QCサークル数、SUM活動者数

1,045サークル 480人

グループ従業員数

9,250人注

TQMテーマ実施数

5,038件

グループ企業数

11社

有給休暇取得率

80.7%

店舗数

131店舗

男性育休取得率

85.7%

プライベートブランド商品数

576品目

太陽光発電設置店舗数

64店舗

エシカル商品「Hana-well」商品数

160品目

店頭資源回収量

1,707t

おいしさ企画化計画 商品開発数

303SKU

食品リサイクル率

70.0%

注）正社員数2,576人と平均臨時雇用者数6,674人の合計。平均臨時雇用者数は、パートタイム社員の就業時間を正社員の就業時間で換算して人数計算をしています。

事業ポートフォリオ

当社グループは、原信・ナルス・フレッセイのスーパーマーケット事業が中核で、売上の約98%を占めています。その他事業も大半がその機能支援によるもので、全体としてスーパーマーケット事業に特化しています。

アクシアル リテイリング株式会社（持株会社）

スーパーマーケット事業

株式会社原信



株式会社ナルス



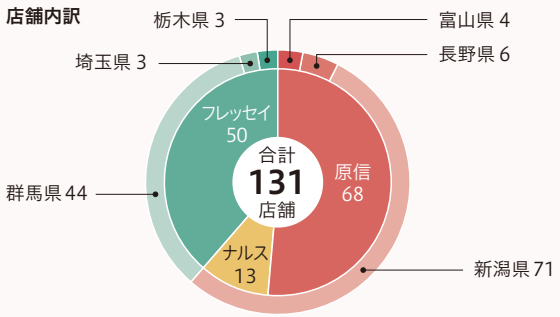
株式会社フレッセイ



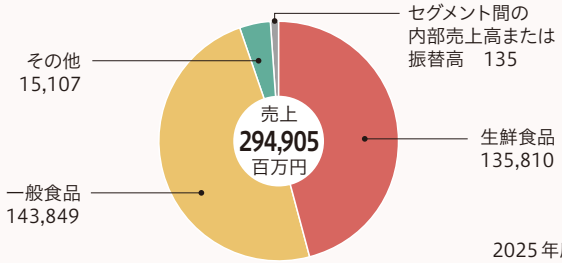
合計 131 店舗

- 原信ナルスオペレーションサービス株式会社
- アクシアル レーベル株式会社
- 有限会社原信ネットオーダー
- 株式会社ローリー
- 高翔商事株式会社

店舗内訳



スーパーマーケット事業 売上内訳



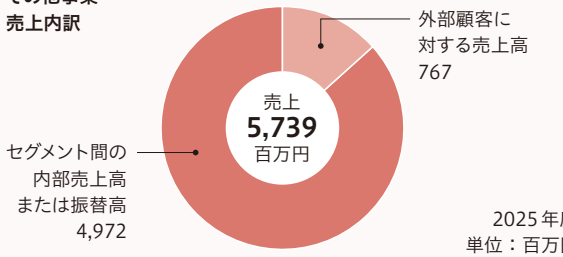
2025年度
単位：百万円

その他

「その他」はアイテック・高速印刷・原興産の3社で構成されますが、売上の87%はセグメント内の内部取引によるもので、主にスーパーマーケット事業向けの機能提供です。

清掃事業	株式会社原興産
メディア事業	高速印刷株式会社
IT事業	株式会社アイテック

その他事業 売上内訳



2025年度
単位：百万円

スーパーマーケット事業

● 原信ナルスオペレーションサービス株式会社

「原信」「ナルス」の運営をサポートするシェアードサービス会社

● アクシアル レーベル株式会社

商品開発・輸入事業

価格と品質にご納得いただけるプライベートブランド商品の企画・開発を推進しています。さらに海外輸出事業者様との直接取引による「直接輸入」体制を本格始動しました。グループのスケールメリットを生かして中間流通コストを削減し、高品質な原料・商品の調達力を強化することで、魅力的な商品の開発と提供を実現しています。



● 株式会社ローリー

食品製造加工事業

生鮮加工や惣菜、米飯などの内製化を進め、デリカセンターでの集中製造により高鮮度な差別化商品の供給を拡大しています。当社グループが目指す「製造小売機能の強化」において、企画・調達から製造・販売までを一貫して手掛けるバリューチェーンの「製造」機能を牽引しています。



● 有限会社原信ネットオーダー

酒をはじめとした各種商品の小売事業会社

● 高翔商事株式会社

不動産管理

その他

● 株式会社原興産

清掃・リサイクル・保険代理・不動産事業

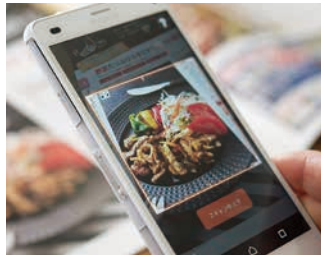
当社グループ全事業所の清掃・衛生および施設管理を一括して担い、安全で快適な店舗環境と従業員の働きやすさを支えています。また、発泡スチロール等の回収・再資源化を行う「リサイクル事業」を推進し、グループ内の資源循環と環境負荷低減に貢献。安心な事業基盤を支える保険代理店業務も展開しています。



● 高速印刷株式会社

印刷・各種メディア企画・広告代理・デジタルマーケティング事業

印刷物や動画の制作、広告代理業務を包括的に担っています。近年はグループ各社のデジタルマーケティング支援を強化し、SNSやLINEを活用した情報発信を推進。リアルとデジタルを融合した効果的な販促で、来店動機創出と顧客エンゲージメント向上を支えています。



● 株式会社アイテック

ソフトウェア開発・情報処理事業

当社グループ各社の情報処理や基幹システムの開発・運用を一手に担っています。AIの現場実装に挑戦し、AIを活用した自動発注システムや最適な人員配置を行う「AI自動作業割当システム」の確立などを推進。グループ全体のDXと店舗オペレーションの省人化・生産性向上を足元から支えています。



アクシアルのあゆみ

グループビジョン

未来図プロジェクト



1950年
松清本店セルフサービスの店
(フレッセイ)開店



1959年
主婦の店直江津店(ナルス)開店



1967年 原信東坂之上店開店

1978年 (株)ローリー設立

1982年 高速印刷(株)設立

1988年 新潟証券取引所上場

2010 VISION



1991年 原信・福屋・こたや3社合併

1996年 中之島物流センター開設

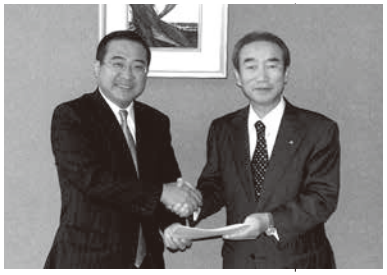
2005年 (株)原興産完全子会社化

2007年 東京証券取引所1部上場

2007年
(株)ボンオーハシ完全子会社化
(株)ローランローゼ完全子会社化

2007年 (株)アイテック設立

2008年 上越物流センター開設



2006年
原信ナルスホールディングス(株)設立



2020年
日本品質奨励賞TQM奨励賞受賞

Advanced Regional Chain



2013年 アクシアル リテイリング(株)設立

2013年
中之島DC開設
アクシアル レーベル(株)設立

2016年 前橋物流センター開設

2018年
ローリー中之島プロセスセンター開設

2021年
原信ナルス中之島サテライトDC開設

2022年
東京証券取引所プライム市場上場

Enjoy! Axial Session♪



2024年
アクシアル リテイリング(株)
新本社稼働

2024年
ローリーデリカセンター開設

2026年
長野エリアセンター稼働



全社戦略

10 トップメッセージ
13 価値創造を生み出す経営資本
14 価値創造プロセス
15 マテリアリティ（重要事項）
17 中期経営計画



トップメッセージ

豊かな暮らしを支え、未来へつなぐ

アクシアル リテイリング株式会社　代表取締役社長・CEO　原　和彦

1. 暮らしを支える使命と、次の成長への課題

地政学リスクの高まりや物価上昇、人口減少、人手不足など、私たちの暮らしと事業を取り巻く環境は大きく変化しています。食品スーパーマーケットには、こうした変化の中でも、毎日の食を安定して支え、おいしさや品質に価値を感じていただける商品を、手ごろな価格でお届けする役割があります。

当社は「毎日の生活に必要な品を廉価で販売し、より豊かな文化生活の実現に寄与する」ことを経営理念としています。原材料費や人件費が上昇する中で、この理念を実践するには、従来の延長線上の取り組みだけでは十分ではありません。おいしさや品質を磨くとともに、調達、製造、物流、販売の仕組みを進化させる必要があります。

2026年3月期は、新たな競争相手が出現したエリアも複数ありましたが、競争には前向きに向き合ったことで、売上高2,955億円、経常利益127億円と過去最高の業績となりました。今後もますます競争は激しさを増すものととらえていますが、その中では、さらなる商品力の向上が重要な課題であると認識しています。これまでの成果にとどまることなく、当社の強みをさらに磨き、次の成長を支える基盤を整えてまいります。

2. 規模・機能・人材で生み出すマスメリット

チェーンストアは、かつて特別な日にしか食卓にのぼらなかった商品を、多くの人が気軽に、そして日常的に楽しめるものに変えてきました。規模を生かして品質と価格が両立した

商品を提供し、暮らしを豊かにする。その役割は、人口減少やコスト上昇が進む時代にも変わりません。

私たちが目指すのは、「規模・機能・人材」のレベルを高め、チェーンストアのマスメリットを生み出すことで、お客様の毎日の暮らしに「豊かさ」「楽しさ」「便利さ」を提供することです。出店を通じて、当社の商品やサービスをご利用いただける地域を広げるとともに、商品開発や製造小売機能を強化し、一店一店で提供する価値を高めていきます。

店舗数の増加は、原料や商品の調達力を高めることにつながりますが、その効果を確かな商品力やお求めやすい価格に結び付けるには、物流、情報システム、製造などの機能整備と、それらを使いこなす人材が欠かせません。当社は、こうした機能を自ら構築し、現場の改善を通じて磨いてきました。規模の拡大に合わせて機能と人材の力を高め、その成果をお客様に還元する。規模と機能と人材の三つを一体的に進化させることが、当社の成長の土台ととらえています。

3. 成長を支える戦略基盤づくり

(1) 出店戦略とロジスティクスの整備

マスメリットを最大限に発揮するための第一の基盤は、「ドミナント出店」と「ロジスティクスの整備」です。特定のエリアに集中的に店舗を展開することで、地域における認知度や存在感を高めると同時に、物流の効率化をすすめ、お客様の利便性を高めていきます。





この出店戦略を支えるのが、物流拠点の整備です。2026年2月には、これからの出店拡大を見据え、長野エリアセンターを開設しました。今後もグループ全体で、商品調達から製造、そして販売までの流れを効率的かつ安定的に運営する体制を整えていきます。

中期経営計画では、2029年3月期に売上高3,380億円を目指し、3年間で392億円の設備投資を計画しています。既存地域のドミナントを強化するとともに、新たな商勢圏への出店も積極的に進めていきます。出店と物流・製造機能を連係して発展させることで、グループ全体の生産性向上と競争力の強化につなげてまいります。

(2) 製造小売機能の強化と商品価値の向上

競争が厳しくなる中で、特に重視しているのは商品力です。価格はお客様に選んでいただく大切な要素ですが、安さを追うあまり、おいしさや品質を落としてしまっては、お客様からの期待に応えられません。目指すのは、毎日食べても飽きずに繰り返し使い続けていただけるおいしさです。

その実現に向け、2024年10月に稼働した新本社には商品開発設備や官能評価の機能を設置し、PB・オリジナル商品の品質を磨いています。さらに、今後は、自ら原料を調達し、独自の製法で製造したユニークな商品を販売する製造小売機能を強化していきます。直輸入による原料調達と、グループの食品製造会社「ローリー」が持つ製造機能を組み合わせ、より一層おいしさにこだわった商品を、手に取りやすい価格でお届けしていきます。

今後インフレ化が進む中では、「値下げもできる」コスト構造と、「値上げもできる」商品価値の両方が必要だと考えています。調達や製造の工夫によって、価格競争に対応する力を向上させると同時に、独自のおいしさや品質を磨くことによって、お客様に価格以上の価値を認めていただく。この両輪が、変化する競争環境の中で選ばれ続ける力になると考え

ています。

製造小売機能の強化によって、店舗の仕事も変えていきます。工場と店舗の役割を見直し、加工や調理の一部を工場に集約することで、店舗作業をシンプルにします。さらにはAIなどの技術も活用をはかることで、従業員が今まで以上にお客様への提案や売場づくりに創意工夫ができる環境を整えていきます。

(3) 人材育成と企業文化の醸成

マスメリットを生み出すための「規模」や「機能」を作り込んでいくためにも、「人材」は当社の成長において最も重要な資源です。当社はTQM（総合的品質管理）を経営の根幹に据え、「お客様のご満足を目的とした全員参加型の組織的かつ継続的な経営活動」と位置付けています。ウィークリーマネジメントやQCサークル活動を通じて日常的にPDCAを回し続け、従業員一人ひとりの能力向上と組織力の強化につながる、持続的な「人づくり」を進めています。

また、賃上げや休暇制度の拡充など待遇面や働きやすさの改善を進め、採用強化にもつなげています。教育制度を充実させ、より高度化する仕組みの整備につなげるため、スペシャリストの育成に取り組むとともに、多様性を尊重し、一人ひとりの知識と経験を組織の力へとつなげる企業文化を育んでいきます。

TQM活動を通して、自ら課題を設定し、周囲と協力しながら達成する経験を重ねることで、自身の成長を実感し、それが働きがいにもつながっていきます。そして、このような人材を数多く育てることが、当社の成長戦略を強力に推進していく礎になると考えています。

4. サステナビリティと地域社会への貢献

当社は、一品一品の商品を販売するという事業活動自体が、何かしらの社会課題に対応する取り組みを推進しています。

その象徴の一つが、エシカル商品ブランド「Hana-well」です。健康、環境、地域、多様性、未来という視点から商品開発を進め、160アイテムを超える商品へと拡大しています。おいしさを大切にしながら、お客様の日々のお買い物が、そのまま社会課題対応につながる仕組みづくりを進めています。

また、環境負荷低減への取り組みも重点分野の一つです。2026年4月には長岡市中之島地区において、スーパーマーケットでは日本初となる「地域マイクログリッド事業」を開始しました。再生可能エネルギーの活用によるCO_2削減に加え、災害時には地域へ電力を供給するなど、防災拠点としての役割も担ってまいります。こうした取り組みを通じて、地域の暮らしを支え、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

5. Axialがめざす未来

当社は、日常生活を支えるインフラ産業として財務の健全性を重視してまいりました。今後は、より広域に出店し、インフラ機能を提供することが、社会貢献につながり、私たちの成長につながるものと考えております。その成長を支えるためにも、健全な財務体質を維持しつつも、規模、機能、人材への投資を従来にも増して強化してまいります。

出店によって、豊かな暮らしをより広く。商品力と製造小売機能によって、暮らしをより豊かに。そのすべてを支える人材を育てながら、グループの力を結集していきます。これまで培ってきた強みをさらに磨き、必要な変革には果敢に挑みながら、皆様とともにアクシアルの未来を築いてまいります。



価値創造を生み出す経営資本

私たちは、多様な経営資本を最大限に活用し、お客様や社会に対して新たな価値を創造することで、企業の持続的な成長につなげています。

	アクシアルの強み	定量・定性データ（2026年3月現在）	アクシアルの取り組み
財務資本	▶マスメリットを追求しながら、グループシナジーを最大化 ▶多角的な事業展開がもたらす、市場の変化やリスクを乗り越える強靭な企業体質 ▶戦略的な資本構成を可能にする、高い外部格付けの確保 ▶企業価値向上につながる、資本コストベースの投資判断	株主資本921億36百万円 自己資本比率66.1% 営業キャッシュ・フロー 169億39百万円 格付けA（安定的） 設備投資4,548百万円	CFOメッセージ P.44
製造資本	▶サプライチェーン効率化に向けた自社物流ネットワークの整備 ▶製造拠点拡充による、生産体制の強化 ▶地域に密着した店舗展開 ▶製造小売機能の強化	物流拠点4か所 プロセスセンター 2か所 店舗数131店舗 デリカセンター 1か所	物流戦略 P.32 商品戦略 P.22
知的資本	▶TQMを経営の根幹に据えた絶え間ない改善活動 ▶実務ノウハウ、成功事例・改善事例の蓄積 ▶アクシアル グループのブランド力 ▶DX・AI活用	QCサークル数1,045サークル、SUM活動者数 480人 知的所有権（累計）商標126、特許1、実用新案1	人材育成戦略 P.34 オペレーション改革戦略 P.30
人的資本	▶新たなイノベーションを創造し続けられるスペシャリスト集団 ▶多様な人材が活躍できる人事、教育制度	従業員数9,250人 スペシャリスト認定試験合格者数244人 社内教育制度TQM8講座、その他26講座 女性管理職人数32人 障がい者雇用率 （原信2.87%、ナルス4.43%、フレッセイ2.85% ローリー 3.07%、アイテック2.94%、高速印刷1.47%） 有給休暇取得率80.7% 男性の育児休業取得率85.7%	人材育成戦略 P.34
社会・関係資本	▶新潟県におけるトップクラスのシェアを誇る強固な顧客基盤 ▶出店エリアでの災害協定の締結 ▶地域の子どもたちの未来を育む取り組みへの積極的な協力 ▶公正かつ透明な取引を約束するお取引の基本方針の制定と徹底	来店客数1億1,141万人 災害協定を締結している自治体数3県24市3町1村	地域とともに P.41
自然資本	▶雪国であることのハードルを克服し、店舗の屋根を活用した再生可能エネルギーの発電 ▶環境負荷低減にも配慮したPB商品、Hana-well商品 ▶食品リサイクルループによる広域での食品リサイクル	太陽光発電量17,605MWh 自社ブランドにおける環境配慮商品数 493品目 食品リサイクル率70.0%	環境重点施策 P.38

価値創造プロセス

私たちは、お客様や地域社会から圧倒的に支持されるリージョナル・チェーンを目指し、経営資本を最大限に活用することで、新しい価値を創造し続けます。

インプット

- 財務資本
- 製造資本
- 知的資本
- 人的資本
- 社会・関係資本
- 自然資本

P.13

外部環境認識 P.15

事業活動

事業展開

- ▶スーパーマーケット事業
- ▶商品開発・輸入事業
- ▶食品製造加工事業
- ▶清掃事業
- ▶印刷事業
- ▶情報処理事業

「規模・機能・人材」の拡充による、マスメリットの創出

重点課題（中期経営計画）P.17

- ▶出店戦略 P.19
- ▶商品戦略 P.22
- ▶販売戦略 P.27
- ▶オペレーション改革戦略 P.30
- ▶物流戦略 P.32
- ▶人材育成戦略 P.34

サステナビリティ P.37

マテリアリティ P.15

コーポレート・ガバナンス P.51

アウトプット

※2026年3月末現在

売上高	2,955億円
期末店舗数	131店舗
経常利益率	4.3%
ROA（総資産経常利益率）	9.2%
ROE（自己資本当期純利益率）	9.5%
PB商品品目数	576品目
エシカル商品「Hana-well」品目数	160品目
ESLP品目数	2,540品目
直輸入商品品目数	36品目
太陽光発電量	17,605MWh
『ZEB』認証取得店舗数	2店
店頭回収によるCO_2排出削減量	6,241t-CO_2

アウトカム

お客様	「豊かさ」 「楽しさ」 「便利さ」
お取引先様	相互の成長
従業員	成長 働きがい
株主・投資家	企業価値の向上 配当リターン
地域社会	健康的な生活 若い世代の成長 文化・歴史の継承

圧倒的に支持されるリージョナル・チェーンの実現

経営理念 P.03

マテリアリティ（重要事項）

持続可能な成長を遂げるために、経済・環境・社会の観点から特に重視すべき課題を特定、課題解決のための取り組みを進めています。

解決すべき課題の特定プロセス

STEP 1
課題の抽出

当社グループでは、外部および内部の課題、利害関係者のニーズおよび期待を分析し、当社事業活動におけるリスクと機会の分析、課題を抽出しました。

STEP 2
課題の重要性評価

事業継続におけるリスクや事業成長を促す機会の観点で、課題の重要性を評価しました。

STEP 3
課題のマッピング・素案の作成

上記から抽出された重要課題について、当社の企業理念や目指す方向に照らし合わせ、マッピングを行い、そこから導き出される方向性を広報委員会にて素案として作成しました。

STEP 4
当社グループ有識者による審議

当社グループ全社の環境課題について討議するコンプライアンス委員会環境部会において、マテリアリティの素案について議論し、マテリアリティを特定しました。

課題の重要性の評価

当社グループへの影響 ↑大 / 社会への影響 →大		
	▶ジェンダーの平等 ▶情報セキュリティ ▶ダイバーシティの推進 ▶公正な取引	▶技術革新への対応 ▶ライフラインの提供 ▶ワンウェイプラスチックの削減 ▶人手不足 ▶気候変動への対応 ▶地域との共生 ▶物価高騰 ▶食品廃棄物の削減
	▶生態系の保全 ▶偏見 ▶貧困をなくす	▶汚染 ▶少子高齢化・人口減少 ▶医療費の負担

基盤：安全・法令の順守

マテリアリティ（重要事項）と主要な取り組み

マテリアリティ	マテリアリティに込めた想い	主要な取り組み
暮らしを支える ライフラインの提供	お客様・従業員の安全および法令順守を前提に、地域のライフラインとして信頼される店づくりを目指し、商品をお買い求めやすい価格で提供します。	▶食の安全確保 P.41 ▶商品の安定供給 P.32 ▶災害時対応 P.41 ▶ESLP（Everyday Same Low Price） P.26
持続可能な 社会に向けた 環境対応	気候変動への対応、循環型社会の実現など、持続可能な社会に向けた環境対応を行っていきます。	▶原信・ナルス ISO14001 認証取得 ▶温室効果ガス排出抑制 P.38 ▶食品廃棄物の発生抑制 P.38 ▶プラスチックの排出量低減 P.38
社会変化・ 技術革新への対応	お客様のライフスタイル・社会・競争環境の変化に対し柔軟に対応し、新たな技術に対しては果敢にチャレンジします。	▶社会変化に対応した商品開発 P.22 ▶新商勢圏への出店、ドミナントの形成 P.19 ▶ITの活用による業務効率化 P.31 ▶アプリの活用による利便性向上 P.29 ▶ネット販売の拡大 P.29
多様性を認める社会、 健康的でより豊かな 文化生活の実現	従業員とお客様の笑顔あふれる毎日を実現する環境づくりを大切にします。そのためにも、多様性を尊重し、誰もが安心できる社会と、従業員がイノベーションに挑戦できる職場づくりに貢献していきます。	▶働きやすい環境づくり P.36 ▶多様な人材の採用、TQM P.35 ▶地域貢献 P.41 ▶地域の人材育成 P.42
社会との共生	地域に根ざしたスーパーマーケットとして、お客様・取引先様・株主様・地域社会等との共生を目指すとともに、透明性の高いコミュニケーションを図ります。	▶フレンドリーサービス ▶地域・取引先様との関係強化

おいしさと、やさしさを。

＋ Hana-well

▶エシカル商品
Hana-well

中期経営計画

当社グループは、グループビジョン実現のための橋渡しとして、中期経営計画をローリング方式（翌連結会計年度以降の計画期間３期を毎期更新する方式）により定め、実行しています。

年度	実績				計画		
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
総売上高（店舗数）	2,549億円（129店舗）	2,702億円（131店舗）	2,818億円（130店舗）	2,955億円（131店舗）	**3,050億円（131店舗）**	**3,170億円（137店舗）**	**3,380億円（144店舗）**
経常利益率	4.3%	4.6%	4.5%	4.3%	**4.1%**	**4.1%**	**4.0%**
ROA	9.1%	9.7%	9.5%	9.2%	**ー**	**ー**	**9.0%**
ROE	8.3%	9.2%	10.4%	9.5%	**ー**	**ー**	**9.0%**
主な取り組み計画	**TQMで実現する本格的チェーンストアづくり「マスメリットの創出」**						
ドミナント戦略	新出店戦略対応：新商勢圏の案件確保推進				新商勢圏への出店促進		
	ドミナントの強化（店舗再配置と標準化推進）			新フォーマット開発推進			
商品戦略	ニューMDの強化・拡大						
					店舗間の商品相互供給システムづくり		
	PB・オリジナル商品の開発推進　商品企画化計画の推進　エシカル商品「Hana-well」の育成・拡大						
		直輸入業務の自社化推進		輸入原料の共有化推進　冷凍食品の開発推進			
	ESLP戦略推進			主力商品のアクシアル集中仕入れ推進			
店舗・サービス戦略	お客様の利便性向上（決済関連の機能強化）			新技術の導入・拡大とレジ業務の負荷軽減			
	ネットスーパーの強化・拡大　ネットショッピングの機能拡大と新サービス提供						
	提案売場の事例共有推進		固有技術を活用した売場づくりのレベルアップ推進				
オペレーション戦略	店舗発注業務の自動化推進　新技術の研究と活用推進						
	精肉センター供給の店舗拡大と店舗間供給体制整備　店舗業務の効率化（ストック棚運用、レジ業務シンプル化）						
		モデル店舗比較による作業標準時間見直しと作業の単純化と自動化					
ロジスティクス戦略	中之島チルドセンター増強		長野エリアセンター段階稼働と軌道化			次期エリアセンター計画検討	
	前橋物流拠点整備の計画推進						
	ローリーデリカセンター新設		前橋ローリー製造拠点計画推進				
組織戦略	風通しの良い企業風土づくり（ピースサインあいさつ・グッドサイン、アサーションの取り組み推進）						
	グループ内留学・ノウハウ共有推進　教育体系の再整備（TQM・計数管理・ISM・IE、新店・遠隔地の技術教育）						
	働きやすい職場環境整備		「やりがい」を感じられる風土づくり				



事業戦略

19 出店戦略
22 商品戦略
27 販売戦略
30 オペレーション改革戦略
32 物流戦略
34 人材育成戦略

出店戦略

当社は、地域に深く根ざしたチェーンストアとして、集中出店の深耕と店舗フォーマットの進化を通じて、「事業の規模」と「店舗の機能」をともに高めていくことを目指しています。物流センターから車で約2時間圏内を目安とするドミナント戦略を軸に、新たなエリアへの出店を着実に広げ、既存の商勢圏だけに依存しない強固な事業基盤を築いてきました。

一方で、地方都市におけるコンパクトシティ化（中心部への都市機能の集約）の進展や、建築・資材コストの上昇など、出店を取り巻く環境は大きく変化しています。こうした環境変化に対応し、持続的な成長を実現するため、これまで培ってきた強みを活かしながら、出店モデルの柔軟な転換と進化に向けた検討を進めています。

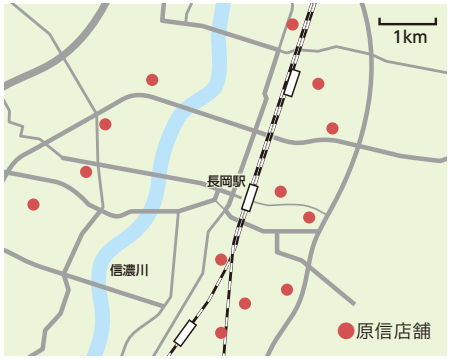
AS IS 現状の出店モデルと取り巻く環境

新規出店においては、特定のエリアに集中して出店し、地域の皆様から確かなご支持をいただく「ドミナント戦略」を基本にしています。これまで当社は、広々とした駐車場と、暮らしに便利なテナントを備えた「近隣型ショッピングセンター（NSC）」を中心に出店を進めてきました。物流センターから2時間圏内を目安に無理のないステップでエリアを広げることで、効率的な物流網と地域密着型の店舗網を両立させています。

一方で、地方自治体による都市機能の集約化などにより、郊外でまとまった用地を確保することが難しくなっています。さらに、出店・建築コストの上昇により、従来と同じ出店モデルでは投資回収を見通しにくくなっています。

今後も持続的に出店を続けていくためには、建築コストの低減や出店手法の多様化など、より効率的で持続可能な店舗づくりを進めていく必要があります。

ドミナントの形成（長岡市）



ドミナント戦略が生み出す経済価値と成長サイクル　集中出店（ドミナント化）を起点とした「規模・機能・オペレーション」の好循環メカニズム

01 起点・市場

地域での高い支持と競争優位性の確保

- **特定地域への集中出店（ドミナント・エリア形成）**
  半径5km圏内のお客様から高い支持・認知を獲得
- **既存店の改装・移転再配置（スクラップ&ビルド）**
  商圏変化に応じた機動的投資でエリア内競争力を維持向上
- **地域に根ざした強固な競争力の構築**
  競争環境の中でも安定した地盤を構築

集中出店による規模拡大

02 商品・調達

マスメリット（規模の経済）によるコスト低減

- **グループ規模を活かした主力商品の集中仕入**
  仕入調達力の強化により商品原価を大幅低減
- **仲介業者を介さない「直接輸入」の実現**
  独自商品の安定確保と高利益率・差別化を両立
- **ESLP（エブリデイ・セイム・ロー・プライス）推進**
  毎日ブレない低価格を提供し、生活防衛意識に応える

高密度展開

03 流通・拠点

物流（ロジスティクス）の最適化と配送コスト削減

- **エリア拠点新設（例：長野エリアセンター）**
  高密度化に応じた配送網再構築で遠隔配送を削減
- **配送効率の向上と物流構造問題（ドライバー不足）への対応**
  配送ルート短縮による燃料費抑制とCO_2排出量削減
- **鮮度保持とBCP（商品安定供給）の強化**
  リードタイム短縮による品質向上と災害耐性の獲得

物流・店舗の効率化

04 経営・財務

ローコスト運営による収益性向上と持続的成長

- **ムダの削減とチェーン標準化**
  業務の棚卸・省人化設備導入による生産性の追求
- **低価格競争を勝ち抜く「競争原資」の創出**
  コスト低減分を価格・品質・サービス・賃上げへ還元
- **過去最高業績の達成と中長期の持続的成長**
  強固な財務体質（高自己資本比率）を背景に次期出店へ

競争原資を再投資

ドミナント好循環

TO BE 持続可能で柔軟な「これからの出店戦略」

中長期的な成長に向け、組織体制を整えながら、「ドミナントの深掘り」と「新たな商勢圏へのチャレンジ」をバランスよく進めていきます。甲信、北陸、北関東などの重点エリアでは、これまでの「点」の出店から「面」への広がりにつなげることで、地域における認知度を高めるとともに、店舗網と物流網の相乗効果を高めていきます。

また、用地確保のハードルが高まる中でも柔軟に出店できるよう、自社による新築開発だけでなく、多様な出店・開発手法を活用し、地域特性や投資効率に応じた出店モデルの構築を進めていきます。

長く地域に親しまれてきた既存店舗については、建物の状態や地域の変化、投資効果などを総合的に見極め、「大規模改装」「周辺への移転」「建て替え」などをケースに応じて柔軟に選択していきます。コストを適切にコントロールしながら、最新の効率的な売場レイアウトを取り入れることで、店舗の働きやすさと収益力を高め、地域の皆様に長く支持される店舗づくりを進めていきます。



2025年度 設備投資・活性化実績

有価証券報告書データ

	店舗・完了年月・活性化実績	投資額
建替	**原信 六日町店（新潟県南魚沼市）** 【完了年月：2026年3月】 最新設備の導入により店舗競争力を強化（年間売上予定：21億円）	1,304 百万円
改装	**原信 美沢店（新潟県長岡市）** 【完了年月：2025年9月】 旗艦店において最新店舗フォーマット「NCII⁺」へ移行	609 百万円
改装	**フレッセイ 富塚店（群馬県伊勢崎市）** 【完了年月：2025年7月】 省人化設備・高効率冷凍冷蔵ケースを導入し店舗競争力を強化	464 百万円
改装	**フレッセイ 連取店（群馬県伊勢崎市）** 【完了年月：2026年3月】 売場構成を刷新し、商品の品揃えを拡充	499 百万円

進行中の重要設備投資（次期新設）

原信 加茂店 新設工事（新潟県加茂市）

- 投資予定総額：1,580 百万円（当期既投資額：544百万円）
- 完了予定年月：2027年3月（ドミナント戦略をさらに推進）

中期経営計画 出店加速ロードマップ（2026年3月期 ～ 2029年3月期）「点の出店」から「面の制覇」へ

		連結売上高	グループ店舗数	出店計画
実績	2026年3月期	**2,955 億円**	**131 店舗**	**六日町店 建替完了** 美沢店・富塚店・連取店 改装
計画	2027年3月期	（目標）**3,050 億円**	**131 店舗**	**原信 加茂店 新設着手** 長野エリア供給体制の本格化
計画	2028年3月期	（目標）**3,170 億円**	**137 店舗**	**新規出店7店舗** 仕込み案件の結実・出店ラッシュ
計画	2029年3月期	（目標）**3,380 億円**	**144 店舗**	**新規出店8店舗** 甲信・北陸・北関東の「面」を確立

※グループ店舗数は、出退店計画を織り込んだ期末計画数値です。

2028 ～ 2029年3月期の2年間で計15店舗を出店し、ドミナント深耕と新商勢圏への進出を一気に加速

店舗フォーマット

AS IS 豊かさ、楽しさ、便利さを届ける店舗づくり

当社では、商品の品ぞろえや価格、サービスに至るまで、お客様の視点に立った独自の店舗フォーマットを磨き続けてきました。

2001年　：「お買い物の楽しさ」を提案する「NC（ニューコンセプト）」を導入
2010年　：商品力（MD）をさらに高めた「NCⅡ」へ進化
2015年～：時代のニーズを捉えた「NCⅡ⁺」へアップデート

開放感のある心地よい売場で、ショッピングカートを使いながら、ゆったりとお買い物を楽しんでいただくという当社ならではのスタイルをベースに、広域からお越しいただく『セントラルマーケット』、日常使いに便利な小商圏向けの『エクスプレスマーケット』、ネット注文とリアル店舗が連携する『NCⅡ-net』など、多様な店舗フォーマットを展開しています。

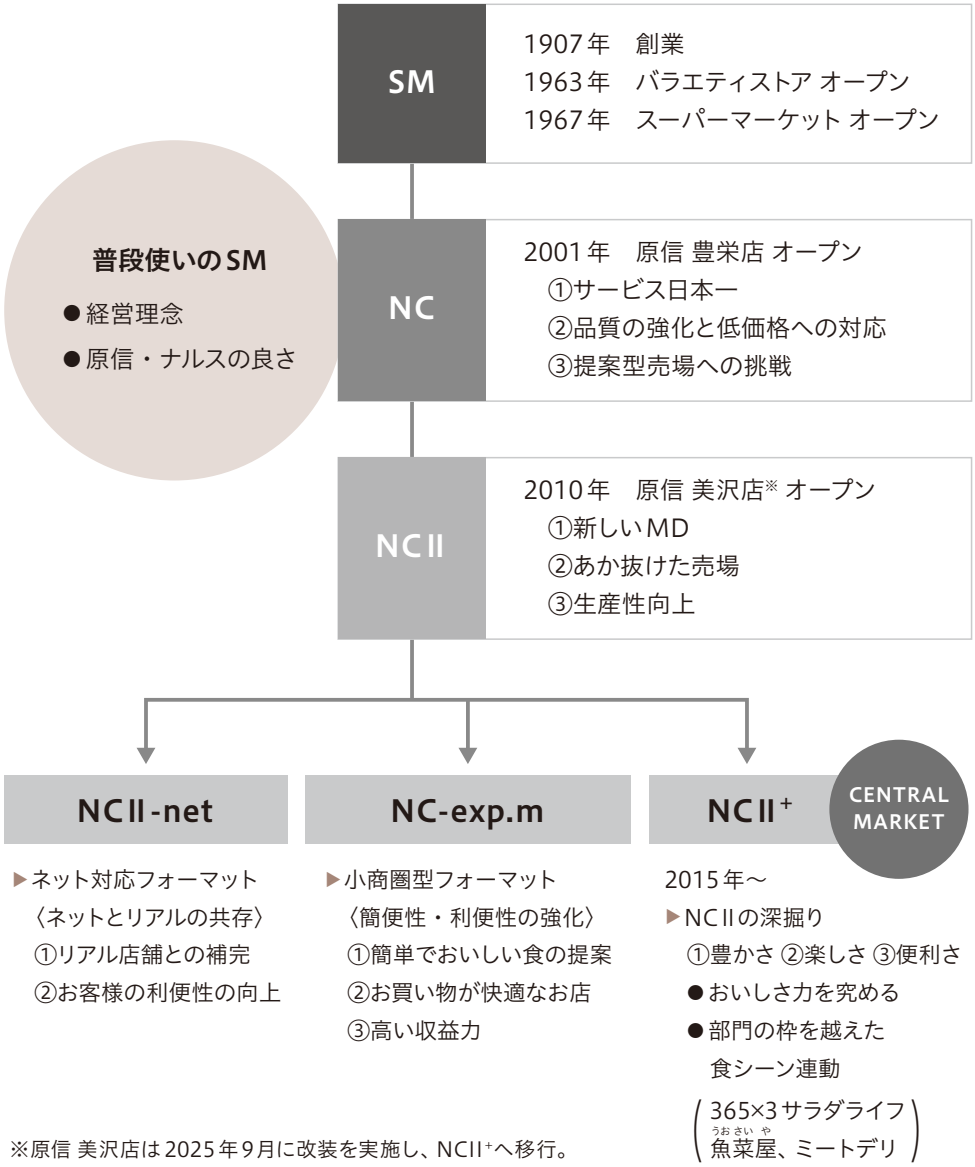
TO BE 時代に合わせて、地域に寄り添う店舗フォーマットとこれからの展開

既存店舗については、営業企画部門が中心となり、計画的な売場のリニューアルや、地域特性・商圏環境に応じた最適なフォーマットへの見直しを進めていきます。

新たな店舗の開発においては、これまでの強みであるNSC型フォーマットをさらに進化させるとともに、建築・運営コストを抑えた出店モデルや、省人化・デジタル技術を活用した高効率な店舗、小商圏にも対応できるコンパクトな店舗モデルの研究・開発を進めています。

変化する地域や暮らしのニーズに柔軟に対応し、店舗の収益力と利便性を高めながら、いつの時代にも地域の皆様から必要とされる店舗ネットワークを構築していきます。

店舗フォーマットの変遷（原信・ナルス）



※原信 美沢店は2025年9月に改装を実施し、NCⅡ⁺へ移行。

商品戦略

現在、原材料費の高騰に加え、人件費、物流費、光熱費、資材費に至るまでコスト上昇が常態化し、お客様の節約志向も一段と強まっています。こうした環境下だからこそ、当社が目指すのは単なる低価格の追求ではなく、確かな品質と価値に基づく食生活のご提案です。「豊かさ」「楽しさ」「便利さ」という独自の提供価値を高め続けることこそが、お客様からの持続的なご支持につながると確信しています。

今後もお客様の潜在ニーズを徹底的に汲み取り、「アクシアルにしか作れない、アクシアルでしか買えない商品」を追求するとともに、バイヤー・マーチャンダイザー（商品開発のスペシャリスト）、自社製造工場（ローリー）、店舗、物流などが一体となった独自のサプライチェーンを確立し、お客様に選ばれ続ける企業を目指してまいります。

AS IS 「おいしさ」と「健康・エシカル」を軸とした独自商品基盤の確立

これまで当社は、「365×3サラダライフ」「魚菜屋（うおさいや）」「だし香る」「極醸（ごくじょう）」シリーズやエシカル商品「Hana-well（ハナウェル）」など、お客様の「健康・簡便・エシカル」ニーズに応えるオリジナル商品を開発・育成してきました。

また、新本社の開設に伴い「MDラボ」「テストキッチン（はらナルキッチン）」「官能評価室」「食品検査室」などの開発・検証機能を大幅に拡充するとともに、「商品企画部」の新設によってグループ横断での商品開発・調達基盤を整えてきました。



● エシカル商品ブランド Hana-well（ハナウェル）が切り拓く持続可能な未来

『おいしさ』に加え、体と心、そして地球に『やさしい』ブランド。商品を通じて社会課題への対応と持続可能な食の潮流を創出します。

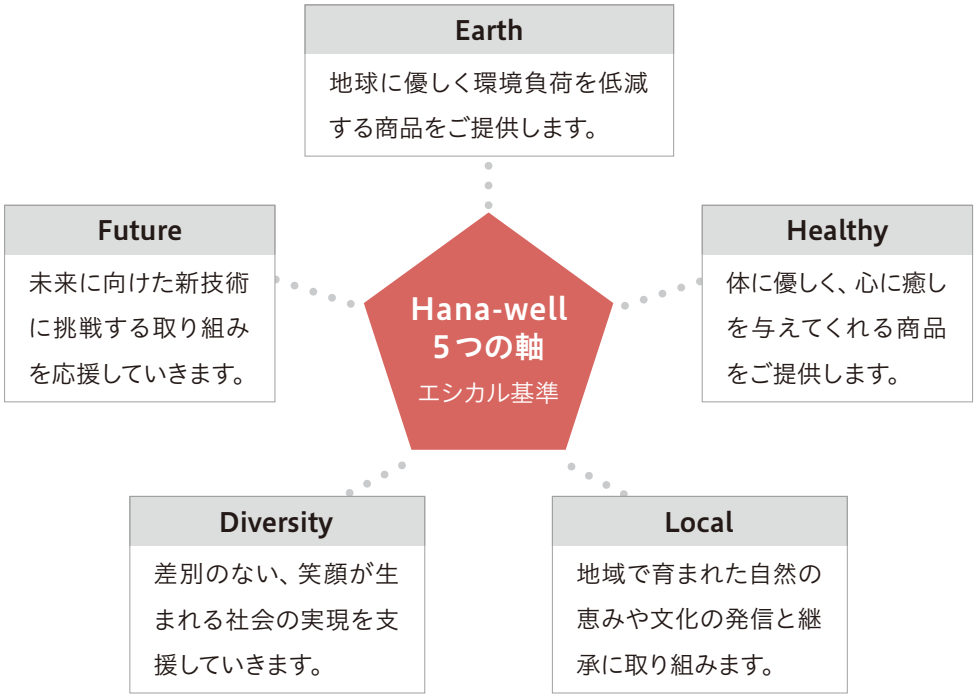
Hana-well



https://www.harashinnarus.jp/hanawell/

商品を通じて提供する価値





日常の食卓からこだわりのおいしさまで、「健康」と「手軽さ」を届けるラインナップ

「健康・栄養」と「調理の手間削減」を軸に、日常の定番からこだわりの本格派まで、毎日の食卓を支える多彩な商品ラインナップを展開し、お客様の食生活の課題解決を通じて、各シリーズともに堅調な成長を続けています。

だし香るシリーズ

【だしの旨みで手軽に美味しく減塩】

- 塩味を抑えつつ、だしの豊かな風味で高い満足感
- 惣菜から調味料まで130品超を展開する食卓の基盤

提供価値 無理のない減塩習慣＋毎日の食卓の基本調味




365×3 サラダライフ

【洗う・切る手間なしで摂れる生鮮野菜】

- 青果・精肉・水産が連携した彩り豊かなサラダ
- 下処理を丸ごと省き、手軽に食卓を華やかに演出

提供価値 日々の野菜不足解消＋食卓の華やかさと簡便性




魚菜屋・魚の匠

【魚料理の調理ハードルを丸ごと解消】

- 魚の下処理・生ゴミ・グリルの後片付けストレスゼロ
- 手間のかかる煮魚・焼き魚を手軽に食べられる即食惣菜

提供価値 健康的な魚食習慣の定着＋後片付けの手間ゼロ化



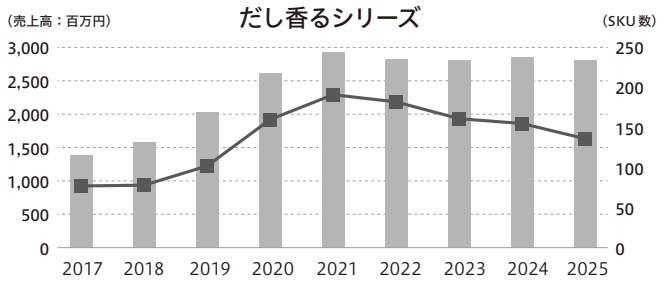

極醸シリーズ

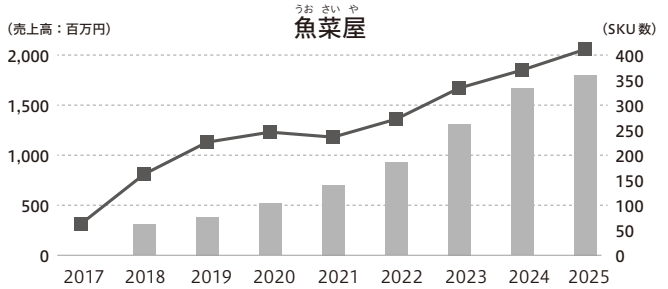
【深い旨みを手間なく自宅で再現】

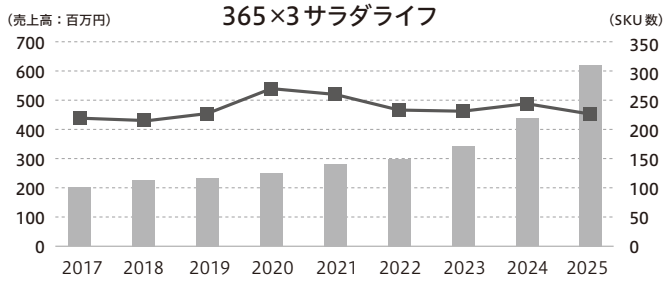
- 味噌・麹・ヨーグルト等の発酵技術でじっくり熟成
- 下味付け不要、焼くだけ・開けるだけで贅沢な主菜に

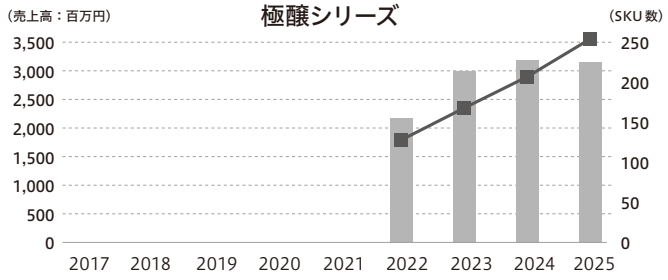
提供価値 本格発酵の深い味わい＋調理仕込み時間の大幅短縮









AS IS 独自の価値と収益性を生み出す製造小売機能の強化

当社は、これまで確立してきた商品開発基盤を土台に、原材料調達（川上）から製造・物流（川中）、店舗販売（川下）までを一気通貫で手がける「製造小売機能の強化」へと事業構造を進化させています。

その中核施策として、産地や海外からの「直接調達・直輸入体制」を本格化させています。従来の商社・問屋・市場経由の仕入れから脱却し、コンテナ単位での一括直輸入体制を確立。対象はパスタ、トマト加工品、ワイン等の食品にとどまらず、包材・容器等の資材から冷凍エビ・冷凍クロワッサンといった生鮮原材料へも拡大しています。独自の「輸入ガイドライン」および厳格なサプライヤー基準を徹底することで、調達コストの構造的削減と世界水準の品質・安全性の両立を実現しています。

川上 直接調達・直輸入



- **コンテナ単位の直接調達**
  パスタ・トマト・生鮮原材料・包材
- **中間流通（問屋・市場）脱却**
  中間マージン削減と安定調達
- **厳格な品質基準**
  独自の「輸入ガイドライン」適用

調達コスト削減 & 原材料品質確保

川中 自社製造（ローリー）



- **ローリーデリカセンター機能拡充**
  米飯からサラダ・調理麺・惣菜へ拡大
- **店舗調理のキット化**
  おいしさと品質を均一かつ高効率に
- **RTE（即食）・冷凍商品の開発**
  自社物流網を活かした供給基盤

付加価値向上 & 店舗作業負荷軽減

川下 店舗販売・顧客接点



- **店舗ネットワーク**
  高密度ドミナントによる確実な消化力
- **多様なニーズへの即応**
  簡便・タイパ・手頃な贅沢（スイーツ等）
- **POS・需要予測の直結**
  廃棄ロス削減と鮮度管理

圧倒的集客力 & 顧客支持

【部門横断シナジー実例：冷凍エビの全社展開】 大量直輸入した単一素材をグループ全カテゴリへ多角展開し、スケールメリットを最大化

直輸入・一括調達

冷凍エビ

コンテナ単位の調達

原料原価を大幅抑制





水産部門	惣菜部門	ベーカリー部門	自社工場（ローリー）
生むきえび・魚菜屋（うおさいや）	**エビマヨ／かき揚げ**	**海鮮アボカドピザ**	**キット・チルド具材一括供給**
高鮮度・家庭用素材販売	圧倒的な具材感・即食需要	エビデリ・焼きたて本格惣菜パン	全店へ高効率・安定供給
			

全社イベント「エビフェス」連動 ➡ 店頭での圧倒的な売場演出とスケールメリット還元

TO BE 自社製造（ローリー）の強みを生かした独自商品の開発



当社は今後、ローリーの製造機能をさらに高めることで、これまでのスーパーマーケットの枠を超えた独自商品の開発育成を進めていきます。

共働きや単身世帯の増加、タイパ志向といったこれからの食生活の変化を見据え、すぐにおいしく食べられる即食惣菜や、日常に小さなぜいたくを添える本格スイーツ、便利な冷凍食品など、お客様の毎日に寄り添う商品を先回りしてお届けしてまいります。さらに、店内調理のキット化によって店舗の作業負担を減らしながら、いつでも安定したおいしさと品質を提供できる仕組みを整え、持続的な成長と愛され続ける店づくりを目指していきます。

自社工場（ローリー）を核とした「内製化の進化」　米飯工場から、グループの食卓を支える総合デリカセンターへ

1 従来基盤

米飯中心の供給

- おにぎり・寿司・弁当用白飯
- 主食の安定供給と基礎製造

主食の内製化基盤

2 ローリーデリカセンター稼働（現在）

総合デリカ & RTE商品の内製化

- 機能拡充：サラダ、調理麺、チルド惣菜
- RTE（即食）：開けてすぐ食べられる簡便商品

チルド調理・高鮮度加工体制の確立

3 次世代バリューチェーン（深化）

調理の効率化 & おいしさ・品質の安定

- 店舗調理キット供給（店内作業軽減）
- 独自商品の開発・品質向上

店内作業の効率化 & 商品品質の両立

ライフスタイルに寄り添う「独自商品・新カテゴリー」の開発

健康・癒やし　簡便・タイパ　個食・単身　ワンミール完結　エシカル

A スイーツ・デザートの拡充

日常の「手頃な贅沢」を提案

こだわりのおいしさを日常の食卓へ。
原信・ナルス全店へ順次拡大。

- **Pont de Peinture（ポン・デ・パンチュール）**
  手作り感と上質な素材にこだわった洋菓子
- **ローランローゼ（リニューアルブランド）**
  名店ケーキの味を再現した本格スイーツ

提供価値　**高付加価値化による客単価向上**
ついで買い・ご褒美需要を獲得し、荒利率向上に寄与

B 店内調理の効率化 & 味の再現

キット化による店内省人化

人手不足下でも、本格的な味を
全店均一に提供する仕組みを構築。

- **従来の課題**
  店舗ごとの仕込み負荷、調理スキルのバラつき
- **調理工程の効率化・標準化**
  本格中華・和惣菜・サラダを半調理キット化
  調理工程改善で、おいしさと品質を安定

提供価値　**店舗人件費抑制＆出来立て提供**
作業平準化によりピーク時でも品切れ・ロスを防ぐ

C 冷凍食品カテゴリーの育成

冷凍物流網 × 直輸入の強み

家庭内ストック・即食ニーズに応える
次世代の成長柱。

- **冷凍物流インフラの最大活用**
  低温管理されたサプライチェーンで品質を保持
- **海外直接調達 + オリジナル開発**
  欧州産冷凍クロワッサン・冷凍生鮮素材の直輸入

提供価値　**ロングライフ化による食品ロス削減**
家庭での調理簡便化と、店舗でのロス削減を両立

TO BE 共創と独自価値で「選ばれるPB」へ

原材料やエネルギーコストの上昇が常態化する中、当社はこれまでもおいしさや確かな品質を追求するとともに、環境や社会への配慮といった視点も取り入れた独自価値の高いPBを展開してまいりました。産地・海外からの直接調達や、需要予測・自社物流の共有を通じたお取引先様との強固な共創基盤により、構造的な低コスト（ESLP）を実現しています。

今後はこの確立された基盤をさらに深化させ、インフレ下においても選ばれ続ける持続可能な競争優位性を築いてまいります。

外部環境 原材料・エネルギーコスト上昇の常態化（インフレ環境）

【強固な共創基盤】構造的低コスト体制の確立（ESLP政策の担保）

- **産地・海外からの直接調達**
  中間マージン排除による原価低減と原料の安定確保
- **お取引先様との緊密な情報共有**
  精度の高い需要予測・自社物流網共有による流通全体最適

【機能的価値】商品そのものの魅力

おいしさ・確かな品質の徹底追求

- 妥協のない原料選定・製法開発
- デリカ・生鮮等を中心とした独自レシピ
- 「この味だから買う」日常の満足感・信頼感

↓

価格以上の価値を感じる『お値打ち感』の確立

【環境・社会価値】共感と社会的意義

環境・社会への配慮

- 脱炭素・包装資材削減（環境負荷低減）
- 地域生産者との持続可能なサプライチェーン
- 食品ロス削減に向けた適正製造・販売

↓

ブランドへの共感・信頼の醸成

2つの価値を融合



TO BE インフレ下においても選ばれ続ける「持続可能な競争優位性」の確立

単なる「安さ」ではなく、共創基盤に裏打ちされた独自価値で『選ばれるPB』へ

販売戦略

当社は「判断の基準はお客様」を行動指針とし、お客様に「また来たい」と感じていただける魅力的な店舗の実現と、高い利便性の提供に注力しています。
店舗においては、データと独自のノウハウを融合させた売場づくり、質の高い接客、清潔で快適な空間を維持することで、五感に響く心地よいお買い物体験を追求しています。
同時に、グループのシステム開発力を強みに、アプリやEC、スマートカートなどのデジタル・AI技術を積極的に拡充し、「欲しいものが、欲しい時に、ストレスなく手に入る」お買い物環境を創出。
リアルとデジタルの相乗効果によって、利便性の向上とお買い物時間の最適化（ショートタイムショッピング）を両立させていきます。

販売戦略：店舗×デジタルの相乗効果モデル

「判断の基準はお客様」を行動指針に、高い利便性と五感に響くお買い物体験を両立

リアル店舗の強み	五感に響くお買い物体験
科学的売場設計	データとノウハウの融合
人だからこそ生み出せる価値	質の高い接客・袋詰め・活気
快適な売場環境	清潔で心地よい空間の維持
選べる買い物・決済スタイル	有人レジ・セルフレジ・スマートカート

×

デジタル・AI技術	高い利便性と業務革新
スマートカート導入	レジ待ち解消・買い物時間最適化
公式アプリの進化	情報配信ツール定着
日常の買い物を支えるECの強化	ネット予約・発送（定期便 + eギフト）
AI需要予測・作業標準の高度化	スキルマップ連携・作業割当最適化

お客様への提供価値 & 店舗生産性の向上

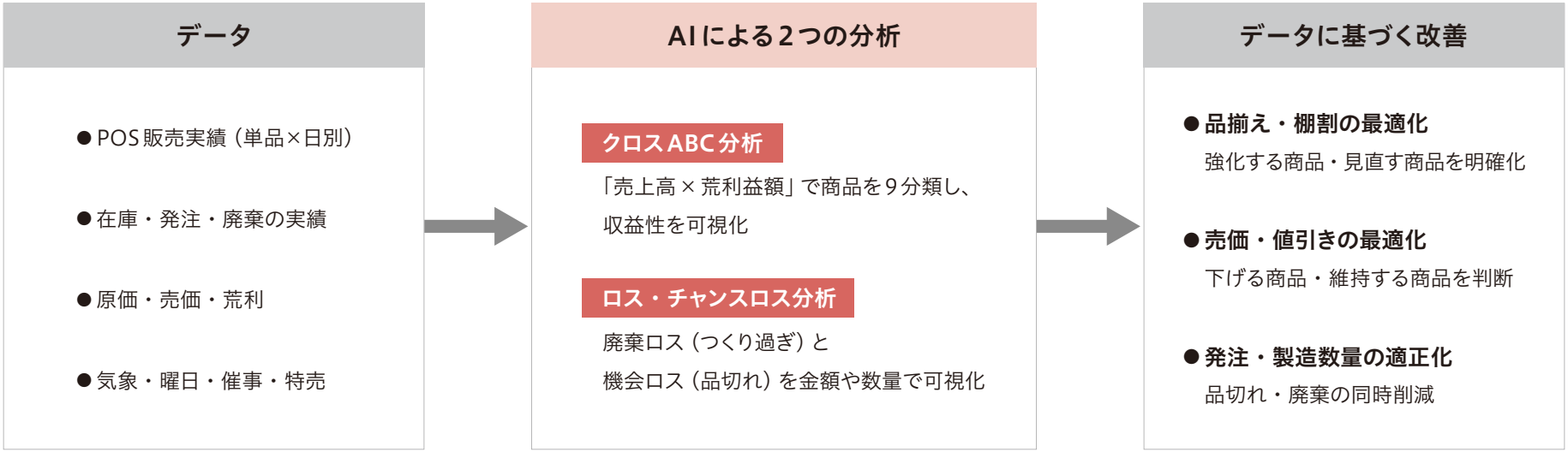
- ショートタイムショッピング
- 選べる買い方・決済の心地よさ
- 販売機会ロス・廃棄ロスの削減

データとAIによる売場改革・業務革新

AS IS 購買行動に基づく科学的売場設計とAI活用

当社では、店舗の売場を科学的に設計してお客様の購買意欲を高める「インストア・マーチャンダイジング（ISM）」の教育を全社的に推進してきました。単なる経験則や過去の慣習に頼るのではなく、POSデータやお客様の行動分析に基づき、商品の陳列や品揃えを詳細に検討しています。

さらに近年では、客観的なデータに基づいたアプローチに生成AIをはじめとする先進技術を組み合わせ、販売計画の策定や需要予測の迅速化を試験的に導入しています。過去の実績や曜日・天候・販促条件などの膨大な変数をAIが瞬時に分析・補正することで、店舗ごとの販売ポテンシャルを可視化。各店が納得感を持って目標に挑める環境を整え、現場のモチベーション向上と販売機会ロス、値引きロスの削減につなげています。



TO BE 「AI×人の知恵・感性」による付加価値創造と店舗DX

AIの活用において当社が最も重視しているのは、効率化の先にある「人だからこそ生み出せる価値の発揮」です。データ分析や基礎計画の立案など、定型的な業務はAIやデジタルに任せ、浮いた時間を接客や独自性のある売場提案、商品開発などのクリエイティブな業務へとシフトさせます。

また、バックヤード業務においては、従業員一人ひとりの技能や経験を可視化した「スキルマップ」と連携した作業割り当ての自動化を目指しています。個人の作業スピードや適性を考慮した高精度な作業指示を導き出すことで、部門責任者の計画作成負担を大幅に軽減し、より柔軟で無理のない人員配置と働きやすい職場環境の構築ができるよう取り組みを進めています。AIが提示する最適なベースに、現場の知恵や創意工夫を掛け合わせることで、各店舗ならではの活気と個性を生み出していきます。

デジタル技術の活用と、買い物の利便性向上

AS IS　デジタル技術の活用と公式アプリの普及

快適なお買い物体験を実現するため、キャッシュレス決済の拡充とデジタル技術の導入を進めています。各種バーコード決済やクレジットカードのタッチ決済への対応に加え、原信関屋店、下飯野店、美沢店、六日町店で導入を進めている「スマートカート（お客様自身が商品をスキャンしながら買い回りできるカート）」は、利便性の向上につながっています。繁忙期の実証では、スマートカートの普及により通常レジの混雑が大幅に緩和され、「レジ待ちのストレスがほとんどない」高い効果が確認されました。スマートカート利用者の利便性向上・客単価伸長のみならず、通常レジを利用されるお客様の待ち時間短縮にも波及し、店舗全体の利便性向上に寄与しています。

また、スマートフォンを起点とした顧客接点として、公式アプリはリニューアルを経て、日々の情報発信ツールとして定着しました。グループのIT開発企業（アイテック）との緊密な連携のもと、スマートフォンからでも迷わずスムーズにお買い物ができる環境づくりを進めています。

TO BE　多様な選択肢の提供と業界に先駆けた「日常使いEC・次世代サービス」の展開

今後はお客様のさらなる利便性向上を目指し、スマートカート上での決済完結システムを検討しています。一方で、すべての業務を無人化するのではなく、丁寧な接客や袋詰めサービスを希望されるお客様への有人レジ対応も大切にし、「お客様自身が自分に合った買い方や決済方法を選べる」売場環境を維持します。

デジタル領域においては、公式アプリへの優待機能の統合などさらなる利便性向上を図るとともに、オンラインショップを2026年10月に大幅にリニューアルしました。重たい飲料や米、自分へのご褒美スイーツなどを定期的にお届けする「定期便（サブスクリプション）」や、SNS等を通じて住所を知らない相手にも手軽に贈れる「eギフト」など、スーパーマーケットとして先進的な新機能を実装。従来の季節ギフト利用にとどまらず、毎日の「普段使い」や「自分向け消費」にも寄り添う年間を通じたEC基盤を確立し、実店舗とデジタルの垣根を越えた新しいお買い物体験をお届けしていきます。



次世代サービス展開：日常使いに寄り添う新しいお買い物体験

実店舗とデジタルの垣根を越え、お客様のライフスタイルに合わせた最適な選択肢を提供

店舗でスムーズに、快適に



お買い物時間の短縮

- 商品スキャンしながら買い回り
- レジ待ち時間の短縮
- 将来構想：カート上決済完結

※有人レジによる丁寧な接客も継続

重たい商品も定期でお届け



重たい商品も、ご自宅まで定期的にお届けします。

日常使いのEC基盤

- お米・飲料など重い商品を配達
- 自分へのご褒美スイーツもお届け
- 季節ギフトから通年の普段使いへ

※オンラインショップの大幅リニューアル

住所不要で手軽に贈る



スマホからLINEやメールで気軽に贈れます。

食のカジュアルギフト

- SNSやLINEで手軽にプレゼント
- 住所を知らない相手にも送信可能
- スーパーならではの食の贈り物

※若年層・デジタルネイティブ層の開拓

すべての接点を繋ぐ公式アプリ基盤

原信ナルスアプリ／フレッセイアプリ（グループ開発企業・アイテックとの連携）

- 日々の情報配信　・チラシ
- クーポン機能
- 優待機能の統合
- オンラインショップ連携

原信ナルスアプリ　フレッセイアプリ

オペレーション改革戦略

生産年齢人口の構造的な減少と深刻化する人手不足に対応するため、当社は「省人化・省力化」による生産性向上を重要な経営課題の一つと位置づけています。新技術の活用、業務プロセスの抜本的な見直し、店舗・物流・本部を一体で捉えた全体最適化を進めることで、持続可能で生産性の高いオペレーション基盤を構築し、お客様への商品・サービスの安定的な提供につなげていきます。

1. 在庫管理改革と物流配送の全体最適化

AS IS

● ストック棚の導入拡大とバックルーム在庫の圧縮

売場陳列棚の最上段を活用し、定番商品の売場と在庫を一体的に管理する「ストック棚」の導入を拡大しています。これにより、商品の補充作業に伴う歩数や作業頻度を削減するとともに、バックルームの在庫削減によるスペース活用を進めています。



ストック棚

● 配送便の最適化

バックルームの在庫余力を活用し、物流センターから店舗への配送便の見直しに着手しました。積載率の低い曜日・時間帯の配送便を削減・集約し、運行効率の向上と物流コストの削減を進めています。

TO BE

「ストック棚」の全店規模への展開を進めるとともに、店舗の在庫状況と物流センターからの配送を連動させ、配送スケジュールや納品頻度を最適化します。店舗と物流の連携をさらに高めることで、物流コストの低減と安定した商品供給を両立し、サプライチェーン全体の生産性向上を目指します。

2. 店舗間商品相互供給システムの構築と経営資源の最適配置

AS IS

● 店舗間商品相互供給の推進と製造拠点の集約

ベーカリー部門を中心に、主力となる店舗から周辺店舗へ商品を供給するネットワークのエリア展開を進めています。また既存設備を活用した単品製造拠点を設け、製造工程を集約することで生産性を高めるとともに、複数店舗を一体的に運営する体制づくりを進めています。これにより、個々の店舗における製造負担や設備投資を抑えながら、高品質なスペシャリティ商品の標準化・展開を図っています。



店舗間相互供給される商品

● エリア内在庫平準化と商品移動のデジタル化

繁忙期はもちろん平常時においても店舗間の過剰・不足在庫を日々マッチングし、エリア内で在庫を平準化する取り組みを進めています。また、部門間・店舗間の商品移動データをシステム連携することで、事務作業の自動化・省力化にも取り組んでいます。

TO BE

最新の冷凍技術などを活用し、製造と販売の時間的な制約を緩和する新たなオペレーションを確立します。これにより、朝の時間帯に集中する店舗作業を軽減しながら、時間帯やお客様のニーズに応じた売場づくりを実現します。さらに、複数店舗のマネジメント業務の集約化やエリアをまたいだ配送などを組み合わせ、人・商品の経営資源の最適配置を進めます。

3. データとデジタル技術を活用した業務改革

AS IS

● データ分析を活用した業務の高度化

ビッグデータを活用したAI分析の精度向上を進め、機会損失（チャンスロス）や食品廃棄ロスの低減に取り組んでいます。エリアマネジャーを中心に、AIを活用して店舗の販売状況などを多角的に分析し、その結果を店舗へフィードバックすることで、分析業務を効率化し、営業戦略の立案に向けた活動へより多くの時間を振り向けられる環境を整えています。

● 「オペレーションガイドシステム」による発注業務の効率化

惣菜部門では、販売計画と連動して原料を自動発注する「オペレーションガイドシステム」を導入・稼働させました。Excelや手作業に依存していた原材料分解や製造指示書をシステム化し、発注精度の向上と作業工数の削減につなげています。



オペレーションガイドシステム

TO BE

「オペレーションガイドシステム」をベーカリー部門、魚菜屋（うおさいや）、ミートデリなどへ順次拡大し、製造部門における管理方法の統一と業務の標準化を進めます。さらに、製造・販売計画や発注の精度向上を図るとともに、部門内・店舗間におけるマネジメントの標準化を進めます。

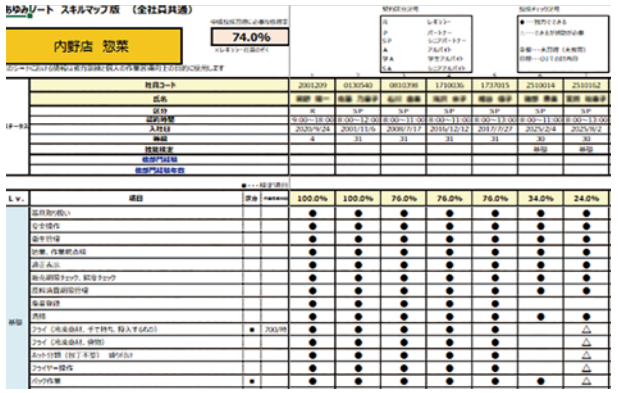
また、製造指示書などの紙による運用から、デジタル技術を活用した作業指示・進捗管理への移行を進め、効率的で柔軟な店舗オペレーションを目指します。

4. スキルデータと教育DXによる人材育成の高度化

AS IS

● スキルマップ「あゆみノート」のシステム連携

従業員一人ひとりの習得スキルを可視化する「あゆみノート」を基点に、人事マスターなどとのシステム連携を進めています。スキル情報を活用した計画的なOJTやマルチスキル化を推進し、人材育成基盤の強化に取り組んでいます。



あゆみスキルマップ

● 現場報告業務のデジタル化

紙ベースで行っていた各種レポートをデバイス入力へ切り替え、報告の迅速化、ペーパーレス化、確認・集計業務の効率化を進めています。

TO BE

マニュアル体系の再構築とともに、AIを活用したマニュアル作成により、作成業務の効率化と、店内でのタブレット等を活用した教育環境の整備を進めます。

さらに、従業員のスキルや勤務形態、作業に関する情報を活用し、各店舗・各時間帯の業務に応じた適切な人員配置の仕組みづくりを進めます。

こうした取り組みにより、従業員の能力を活かした適切な作業割当と人員配置を実現し、店舗生産性の向上と効率的な店舗運営の両立を目指します。

物流戦略

当社グループでは、「物流はサプライチェーンを支える重要インフラである」との認識のもと、店舗への安定供給とサービスレベルの向上、店舗従業員の作業負担の軽減に取り組み、コストの低減にとどまらない強固な物流基盤を構築してきました。

今後の成長に向けて新潟を中心に構築してきた物流基盤をさらに強化するとともに、新たな商勢圏への展開を見据え、広域的な物流ネットワークの構築を進めています。

AS IS 効率性と高い品質を支える物流基盤

●「2時間圏配送」が支える店舗運営

生鮮・日配品は、各物流拠点から店舗まで概ね2時間以内で配送できる体制を整え、毎日の配送を基本とすることで、鮮度の良い商品を店舗に届けるとともに、店舗のバックヤード在庫を抑制しています。これにより、荷受け・検品・品出しなどの店舗作業を効率化し、従業員が接客をはじめとするお客様へのサービスにより注力できる環境を整えています。

●在庫保有型DCと低温物流による安定供給体制

DC（在庫保有型センター）を戦略的に活用することで、毎日納品による売場での品切れ低減や、グループのマスメリットを活かした一括仕入れによる原価低減を実現しています。

生鮮・日配商品においては、仕入れ・製造から店舗での販売まで一貫した温度管理を行うコールドチェーンを構築し、安全・安心で鮮度の良い商品を安定して店舗へ供給しています。

●人と環境に配慮した持続可能な物流ネットワーク

店舗配送後の物流センターへの「戻り便」を活用してお取引先様から直接商品を引き取る調達物流や他社との共同配送、鉄道輸送への切り替え（モーダルシフト）など、輸送効率の向上に取り組んでいます。お取引先様が物流センターへ納品される際の荷受け待機時間短縮など、ドライバーの働きやすい環境づくりを進めるとともに、CO_2排出量の削減にもつなげています。

●長野エリアセンターの新設

長野エリアでは、2026年2月に長野エリアセンターが稼働を開始し、物流コストの低減、および、災害や大雪などが発生し、新潟からの物流がストップしても商品を安定供給できる体制が整いました。



物流基盤が生み出す価値

インフラ・資源投入

●自社物流ネットワーク
- 中之島チルドセンター、上越チルドセンター、中之島DC、長野エリアセンター
- 前橋物流センター

●パートナーシップ
- 地域サプライヤー40社との連携
- 共同配送・戻り便ルート確立

→

独自の物流機能

●概ね2時間圏内の高頻度配送
- 毎日配送体制の徹底
- 店舗バックヤード在庫の極小化

●一貫コールドチェーン
- 仕入から売場まで定温管理
- 鮮度維持と廃棄ロス低減

→

創出価値・成果

●財務価値（収益力の向上）
- 一括仕入れによる調達原価低減
- 店舗検品／品出し負担減 ➡ 接客強化
- 鮮度向上による売上向上とロス削減

●非財務価値（社会・環境）
- ドライバーの待機時間削減・労働環境改善
- 空車走行減少によるCO_2排出削減
- 地域における食品安定供給の維持

TO BE 製造小売機能の強化と物流ネットワークの拡大

持続的な成長を支える基盤として、物流・製造拠点の再編を進め、供給体制のさらなる強化を図ります。

「前橋　製造・物流拠点プロジェクト」の推進

グループの今後の成長を支える重要インフラとして、群馬県前橋市内に、食品工場・物流センターを新設する計画を重要プロジェクトとして進めています。

これにより、グループの規模・機能・人材を活かしたオリジナル商品の製造とグループ全体の物流体制を支える中核拠点を構築します。



人材育成戦略

企業価値を高めるための人材戦略

当社グループにとって、従業員は新しい価値を生み出す源泉であり、重要な資本のひとつです。

現在、当社グループは中期経営計画に基づき、既存エリアの強化と新たな地域への出店を進める拡大期にあります。この成長を支えるうえで最大の課題は、地方の人口減少による人手不足です。店舗網を広げながら安定して事業を続けていくためには、採用・定着・育成の仕組みを不断に進化させることが不可欠です。当社グループにとって人的資本への取り組みは、地域の「食のインフラ」を守り育てるための基盤づくりそのものです。

当社グループは、基礎的な研修にとどまらず、高い専門性を持つ「プロフェッショナル集団」の育成を目指します。多様な人材が強みを活かせる環境の整備と、データに基づく適材適所の配置を進め、現場の一人ひとりが自発的に工夫や改善を重ねる強い組織をつくります。

人的資本経営・価値創造への連動モデル

強固な基盤と育成・改善 が、食のインフラ維持と持続的企業価値向上を実現

OUTCOME（目指す姿）

地域の「食のインフラ」を守り育てる持続可能な成長

- 店舗網拡大、既存エリアでの競争力強化 × 新規出店
- 高い生産性と独自価値を支えるスペシャリスト300人体制

ENGINE（育成・強化）

現場力・専門性の向上と多様な活躍

現場の改善力・風土	専門性・商品力	多様性とキャリア	働きがいとDXによる生産性向上
・TQMの実践	・スペシャリスト認定（オムライス検定等）	・戦略的ローテーション	・働きがいタスクフォース
・QCサークル活動	・アイデア発想道場	・特定技能2号の取得	・感謝・相互称賛文化
・SUM活動	・「美食の旅」支援制度	・外国人材の管理職登用	・「あゆみノート」多能工化
・改善事例発表大会（年6回）		・社内インターンシップ	・AI作業割り当て推進

FOUNDATION（安心基盤）

誰もが安心して長く活躍できる職場環境と企業風土

充実した休日・休暇制度	柔軟な勤務・生活支援	健康と心理的安全性
・年間休日 120日	・1時間単位「不就労制度」	・アサーション・挨拶習慣
・年に「6連休を4回」取得	・奨学金返済支援（月5,000円）	・本社トレーニングマシン・ボルダリング

AS IS 専門性の基礎づくりと日々の改善活動

入社時から、業務とマネジメントの基礎を体系的に学べるカリキュラムを整備しています。また、「お客様のご満足の実現を目的とした全員参加の組織的・継続的な改善活動（TQM）」を経営の根幹に据え、日々の確実な業務運営と現場の改善を一体で進めています。

同じ職場の仲間がチームを編成して進める「QCサークル活動」や店長・室長・バイヤーなどの専門担当が自らの分野で主体的に取り組む「SUM活動※」を推進しています。年6回開催する「改善事例発表大会」を通じて、優れた取り組みを全社へ広げています。

さらに、2024年度からは専門性を高めたスペシャリストを育成するために「スペシャリスト認定試験」を導入し、これまでに244名を認定しました。実技試験にはカゴメ株式会社様監修の「オムライス検定」などを取り入れ、丁寧な商品づくりの技術を標準化するとともに、「食」に対する感性を高めています。

また、特定技能外国人・技能実習生も、惣菜・水産部門をはじめ店舗の大切な戦力として活躍しています。毎月の研修や日々のフォロー体制を通じて、安心して長く働ける環境を整えています。

※Service（サービス）Up（アップ）のためのManagement（マネジメント）活動の略称。当社独自の用語です。



改善事例発表大会

TO BE 強みを活かした価値づくり

今後は「スペシャリスト300人体制」の構築を目指します。レギュラー社員がそれぞれの専門性を極めることで、一人ひとりが高い付加価値と生産性を生み出す組織をつくります。

1. 現場の改善力と新しいアイデアの融合

長岡技術科学大学改田哲也教授による「アイデア発想道場」「リーダー道場」を通じて、独創性とリーダーシップを養成しています。

さらに、休日を利用した「美食の旅」支援制度により優れた食に触れる機会を広げ、魅力あるプライベートブランド（PB）商品や直輸入商品の開発・仕入れにつなげます。



グループディスカッション

2. 戦略的な教育配転（ジョブローテーション）

店舗、商品、システム、物流、管理部門など幅広い業務を経験する機会を設けることで、自らの得意分野を見いだし、広い視野を持つ人材を育成します。

3. グローバルな多様性の推進

外国人材の採用を一時的な労働力の確保にとどめず、将来を担う仲間として育成します。特定技能2号への移行やチーフ・管理職へのステップアップを後押しし、地域で長く安心してキャリアを築ける環境を整えます。

〈TO BE 目標指標〉スペシャリスト300人体制

専門人材育成ロードマップ：「スペシャリスト300人体制」の実現に向けて

現場の改善・標準化から、独自の付加価値を生み出すプロフェッショナル集団へ

❶ 基礎習得期	❷ 改善の日常化	❸ 専門性の確立	❹ 付加価値の創出
・入社時研修カリキュラム ・マネジメント基礎 ・確実な日々の業務管理	・QCサークル活動 ・SUM活動（各専門担当） ・改善事例発表大会（年6回）	・スペシャリスト認定試験 ・カゴメ様監修オムライス検定 ・技術の標準化・食の感性	・アイデア発想／リーダー道場 ・「美食の旅」支援制度 ・独自PB・直輸入商品の開発

【多様なキャリア形成】戦略的ジョブローテーション　店舗、商品本部、物流、システム、管理部門などを横断し、幅広い視野と複数の専門性を育成

【グローバル多様性】特定技能外国人・実習生のキャリアパス確立　一時的な労働力ではなく未来の仲間として育成 →「特定技能2号」取得支援 → チーフ・管理職への登用

「働きやすさ」と「働きがい」を両立する職場づくり

福利厚生の充実に加え、「自発的に学び、成長すること」と「お互いを認め合い、安心して意見を言い合えること」を両輪として進めています。従業員がやりがいと愛着を持って働ける環境づくりは、サービスの質を高め、長く活躍するための投資です。

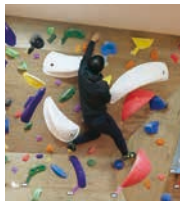
AS IS 安心して働ける環境と仕組み

1. 充実した休日と柔軟な働き方

年間休日120日に加え、年に「6連休を4回」取得できる制度を運用しています。さらに、1日最長2時間を上限に離席ができる「不就労制度」により、子どもの送り迎え、通院、急な用事など、個人の生活事情などに合わせた柔軟な働き方を支えています。

2. 暮らしと健康のサポート

若手のレギュラー社員を支える「奨学金返済支援制度（月5,000円支給）」や、本社の多目的ホールのボルダリングウォール・トレーニングマシンの設置など、運動習慣で健康に働き続けられる環境を整えています。


ボルダリング

3. お互いを尊重し合える風土

相手を思いやりながら自分の意見を伝える「アサーション」の導入や、ピースサイン・グッドサインを交えた明るい挨拶の習慣により、誰もが安心して話せる職場をつくっています。

VOICE

自らのステップアップを、組織の持続的成長へ

これまでに培った経験から学んだことは、経験を積むことで自分自身が成長できるだけでなく、その経験を周りの人に伝えることで、仲間の成長にもつなげられるということです。

自分自身がアルバイトから社員、そして店長へとステップアップしてきたからこそ、同じように成長したいと思う従業員を増やしていきたいと考えています。一人ひとりの目標や成長に寄り添い、挑戦できる環境をつくることで、「ここで働いて成長できた」と思ってもらえる店舗を目指します。そして、自分と同じように次のステージを目指す仲間を増やしていくことが、現在の自分の役割だと考えています。



株式会社ナルス高田西店　店長　松枝 真弓

TO BE 次世代に向けた働きがいとデジタル活用

1. 働きがいのある職場づくり

若手・中堅層が抱えやすいキャリアの不安やモチベーションの悩みを課題ととらえ、現場の声を活かしながら、取り組みを進めていきます。

① 働きがいの定期的な測定とより良い職場づくりへの反映
② 優良店舗の視察機会の拡充
③ 他部署の仕事を紹介する機会創出
④ 現場で役立つコツやノウハウをわかりやすく共有する仕組み
⑤ 日常の頑張りにお互い感謝し、褒め合える文化の醸成

2. データとAIによる業務の効率化

店舗業務に必要な作業時間をデータで正確に割り出すとともに、個人のスキルを可視化する「あゆみノート」を活用し、複数の業務を担える人材の育成を進めます。今後はAIによる最適な作業割り当てを実現し、さらなる生産性の向上を目指します。

VOICE

社内外の信頼と協働が、挑戦を支える土台になる

バイヤーや商品開発などの経験を通じて、お取引先様との強固な関係性や協働の重要性を深く理解することができました。現在担っている建築設備の仕事は、これまでの業務以上に多くのお取引先様の協力が必要であり、まさに協働の最たるものだと実感しています。

共に働くメンバーが挑戦しやすい環境を整えるとともに、社内外の多くの方々と信頼関係を築き、私自身もリーダーとして視野を広げ、さらなる成長につなげていきたいと考えています。



アクシアル リテイリング株式会社
執行役員　建築設備部長　新屋 元康



サステナビリティ

38 環境重点施策
39 TCFD提言に基づく情報開示
41 地域とともに

環境重点施策

当社グループは、グループビジョンの基本政策の一つに「環境経営」を掲げています。2000年に原信が日本の食品スーパーマーケットとして初めて全事業所でISO14001の認証を取得して以来、環境負荷低減活動を継続してきました。

事業活動を通じて環境課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献するため、以下の「3つの重点課題」に焦点を当てて施策を推進しています。

重点課題1　温室効果ガス排出削減（気候変動対策）～省エネルギーとサプライチェーン全体の脱炭素化～

省エネ設備・自然冷媒の積極導入

店舗屋根等を活用した自家消費型太陽光発電設備の設置や、地球温暖化係数の極めて低いグリーン冷媒を採用した高効率ショーケースの導入を進めています。



ノンフロン機器

効率的・低炭素な物流ネットワークの構築

配送後の戻り便の有効活用、他社との共同配送、鉄道・船舶等のモーダルシフトを推進し、物流網全体のエネルギー効率向上を図っています。

【注目事例】食品スーパー業界初『ZEB』認証の取得・水平展開

エネルギー収支実質ゼロを目指した高効率次世代店舗の開発を推進。2023年11月オープンの「原信 白根店」にてBELS最高ランクおよび業界初となる『ZEB』認証を取得。さらに2025年3月オープンの「原信 阿賀野店」においても同認証を取得し、環境配慮型店舗の標準化・拡大を着実に進めています。



BELS認証

重点課題2　食品廃棄物の発生抑制とリサイクル　～発生源でのロス抑制と「食品リサイクルループ」の構築～

サプライチェーン起点での発生抑制

AI・高度な需要予測システムの精度向上および厳格な在庫管理の徹底により、過剰発注や売れ残りを防ぎ、発生そのものを最小化しています。

循環型リサイクルシステムの推進

店舗やプロセスセンターから発生する食品残渣は、分別を徹底したうえで飼料化・堆肥化を実施。さらにバイオガス発電の原料として活用するなど、地域資源として循環させるループを構築しています。

重点課題3　使い捨てプラスチックの削減と資源循環　～プラスチック使用量の削減と店頭を起点としたサーキュラーエコノミーの推進～

ワンウェイプラスチックの削減

レジ袋や無料配布カトラリー（スプーン・フォーク等）の有料化や提供方法の見直しを通じて、過剰使用の抑制を定着させています。また、植物由来のバイオマスプラスチックを採用することで、石油資源の使用抑制と環境負荷低減を図っています。

商品包装・容器の見直し

生鮮・惣菜商品を中心とした包装材の薄肉化やノントレー化を推進するとともに、バイオマス素材や再生素材、リサイクル適性の高い発泡トレーへの転換を進めています。

店頭回収による資源循環

各店舗店頭に資源回収ボックスを設置し、発泡トレー、使用済みレジ袋、ペットボトルキャップなどの回収を積極的に展開。地域住民の皆様とともに資源循環型社会を支える「身近なリサイクルステーション」としての役割を果たしています。



TCFD提言に基づく情報開示

アクシアル リテイリングは、気候変動を経営における最重要課題の一つと捉えています。私たちは、国際的な情報開示の枠組みである「TCFD提言」を、自社の気候変動対応の適切さを検証するための重要な指針として活用しています。透明性の高い情報開示を通じて、持続可能な社会の実現と、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。

リスクマネジメント

当社の気候変動問題に関するリスクマネジメントは、取締役会がそのリスクおよび機会の監督に関する責任と権限を有しています。特に全グループに関わる気候変動リスクについては、コンプライアンス委員会内の環境部会において年に6回審議・協議されており、取締役会はその内容の報告を受け、当社グループのサステナビリティのリスク管理を行っています。

指標と目標

当社は、気候関連リスク・機会を管理するための指標として、Scope1・2・3排出量を指標として定めています。

また目標については、国の削減目標に基づき削減を進めており、ISO14001の認証取得をしている株式会社原信と株式会社ナルスにおいては、具体的な数値目標を掲げ、達成状況についてモニタリングしています。

※集計における参考資料、出典
・「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位について(Ver.3.6)」(環境省)
・「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.6)」(環境省)
・温室効果ガス排出量 算定・報告・公表制度における算出方法・排出係数一覧(環境省)

GHG排出量

分類		2024年度		2025年度	
		排出量(t-CO2)	割合(%)	排出量(t-CO2)	割合(%)
スコープ1	直接排出	23,586	1.3	26,066	1.5
スコープ2	エネルギー起源の間接排出	78,371	4.4	74,381	4.3
	計	101,957	5.7	100,447	5.8
スコープ3	【カテゴリ1】購入した製品・サービス	1,242,374	68.9	1,316,840	76.7
	【カテゴリ2】資本財	174,735	9.7	11,522	0.7
	【カテゴリ3】エネルギー関連活動	12,459	0.7	12,177	0.7
	【カテゴリ4】輸送、配送(上流)	61,161	3.4	71,740	4.2
	【カテゴリ5】事業から出る廃棄物	4,080	0.2	1,681	0.1
	【カテゴリ6】出張	85	0.0	70	0.0
	【カテゴリ7】雇用者の通勤	10,649	0.6	10,985	0.6
	【カテゴリ8】リース資産(上流)	排出量が小さくサプライチェーン排出量全体に与える影響が小さいため算定しない			
	【カテゴリ9】輸送、配送(下流)	183,019	10.2	180,458	10.5
	【カテゴリ10】販売した製品の加工	必要なデータ収集が困難なため算定しない			
	【カテゴリ11】販売した製品の使用	排出量が小さくサプライチェーン排出量全体に与える影響が小さいため算定しない			
	【カテゴリ12】販売した製品の廃棄	10,546	0.6	10,643	0.6
	【カテゴリ13】リース(下流)	排出量が小さくサプライチェーン排出量全体に与える影響が小さいため算定しない			
	【カテゴリ14】フランチャイズ	算定対象外			
	【カテゴリ15】投資	1,115	0.1	614	0.0
	計	1,700,223	94.3	1,616,729	94.2
合計		1,802,180	100.0	1,717,176	100.0

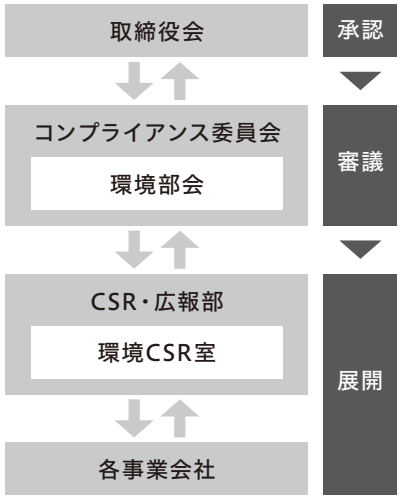
※構成比は四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります。

ガバナンス

気候変動対応は、グループ全体で取り組むべき重要課題の一つと考え、取締役会による監督と環境部会を中心とするガバナンス体制を構築しています。

取締役会は、気候変動対応全般に関するリスクおよび機会の監督に関する責任と権限を有しており、各種会議体、委員会などで審議、協議された内容の報告を受け、当社グループの気候変動によるリスクおよび機会への対応方針および実行計画等についての審議、監督を行っています。

気候変動対応に関するガバナンス体制



戦略

当社は、SBT目標設定年度である2030年度を見据え、気候変動がもたらす異常気象などの「物理リスク」、政策規制の導入及び市場ニーズの変化などの「移行リスク」について検討を行いました。検討の結果、特定した気候関連リスク及び機会は、当社の戦略や施策に反映のうえ対応します。

当社グループは、スーパーマーケット事業を主要事業としており、当社グループの事業全体の売上高および営業利益に対し、同事業の売上高および営業利益は、いずれも9割超を占めています。シナリオ分析をするにあたり、このような理由から、スーパーマーケット事業を検証の対象事業としています。

また「1.5℃上昇のシナリオ」「4℃上昇のシナリオ」の2つのシナリオについて、2030年時点の影響を分析し、分析では国際エネルギー機関（IEA）の「WEO：World Energy Outlook（世界エネルギー展望）」で示されているシナリオや「IPCC：Intergovernmental Panel on Climate Change（気候変動に関する政府間パネル）」の報告書等を参考にいたしました。

気候関連リスク・機会項目とインパクト評価

区分	タイプ		時間軸	重要なリスク 機会事項	発生する可能性 のある事象	財務インパクト（上昇シナリオ）		検討している 対応策
						1.5℃	4℃	
リスク	物理的リスク	急性	中期	異常気象の発生割合・深刻度の増加	保有する財産・資産への被害の発生	小～中	大	BCP対策の再構築や災害発生時の施設維持
					気象災害によるインフラの損害や調達先の被災による商品の調達にリスクを及ぼす			
		慢性		平均気温の上昇	飼料・畜産物生産量・漁獲量が変動し、価格に影響を及ぼす可能性がある	小～中		産地・取引先などの分散化
				海面上昇	沿岸の施設・設備が被害を受け、物流網の問題が発生			BCP対策の再構築や災害発生時の施設維持
	移行リスク	政策法規制	短期	電力小売価格の変動	電力料金の支払い増	大	小	店舗の設計の見直し・新技術導入による省エネ・創エネの推進
				低炭素な新しい生産技術の開発	自然冷媒を用いた設備機器など、新技術の設備投資の増加			
			中期	炭素税課税	炭素税課税による税負担増	21.4※ 億円	20.3※ 億円	
機会	資源効率化		短期	低炭素な新しい生産技術の開発	省エネ設備の導入拡大などによるエネルギー使用量削減・再生エネルギー導入	大	小	新技術導入による省エネ・創エネの推進
	市場			消費者嗜好の変化	低炭素製品・サービスに対する需要変化への対応	小～中	大	エシカル商品Hana-wellや環境に配慮したオリジナル商品の開発・販売推進
	レジリエンス		中期	商品の安定供給の維持・継続	災害時にも止まらない物流網で商品を供給	中	大	大規模災害時に備え、蓄電池などの自立型電源を活用することで、物流拠点の継続的な稼働とサプライチェーンの維持

※炭素税価格想定：(1.5℃シナリオ)2030年　140$/t－CO2(4℃シナリオ)2030年　133$/t－CO2　出典：IEA(国際エネルギー機関)『World Energy Outlook 2024』、Net Zero Emissions by 2050 (NZE) シナリオ
為替レートはUS$1＝158.72(2026年3月期の平均値を採用)。スコープ1、2を対象とし、環境マネジメントシステムの運用により2026年3月期よりも5%温室効果ガスが削減されると仮定

地域とともに

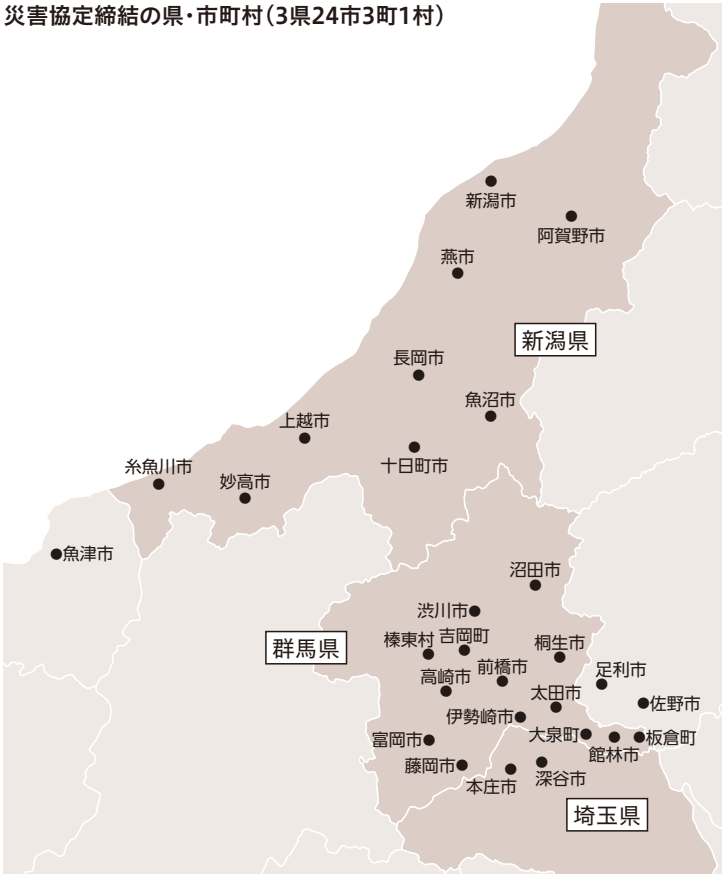
当社グループは地域とともに発展し、豊かな地域社会の実現を目指し、さまざまな活動に取り組んでいます。

官民連携による防災ネットワークの強化

当社グループは、出店エリアの自治体と災害時における支援協定を締結しています。

災害発生時には自治体からの要請に応じ、食料品や生活必需品を供給し、さらに自治体が手配する物資の集積・配送拠点として店舗敷地や施設を提供します。

災害協定締結の県・市町村（3県24市3町1村）



原信ミュージアム

まちごと美術館coto coto様との協同により、店舗のカフェコーナーを活用した「原信ミュージアム」を開催しています。現在、新潟県内5市（新潟市、長岡市、柏崎市、南魚沼市、燕市）の14店舗で展開しており、障がいのあるアーティストの皆様が制作した個性豊かで自由な感性あふれる作品を展示しています。

純粋で力強いアートが来店されるお客様の心を温かく揺さぶるとともに、身近なお買い物空間を通じて、障がいのある方の社会参加や自立支援を応援し、多様性を認め合う心豊かな地域社会づくりに貢献しています。


原信吉田店での展示

「夜空彩る長岡大花火御膳」の売上金の一部を長岡花火財団へ寄付

長岡まつりの期間中（8月1日～3日）、長岡市内を中心とする24店舗にて、名物の手造りおはぎなどを彩り豊かに盛り付けた「夜空彩る長岡大花火御膳」を限定販売しました。

長岡花火に込められた「慰霊・復興・平和への祈り」の精神に寄り添い、また当社が1976年に初めて正三尺玉を協賛・打ち上げてから50年の節目を迎えたことを記念し、同商品の売上金の一部（50万円）を一般財団法人長岡花火財団様へ寄付しました。今後も地域の伝統文化の継承と、平和への願いを次世代へつなぐ活動を支援してまいります。


贈呈式

令和8年熊本地震に対する災害義援金の寄付

2026年（令和8年）に発生した熊本地震により被災された方々の救援および被災地の早期復興を支援するため、グループ各店舗において店頭募金活動を実施しました。

お客様からお寄せいただいた義援金に、アクシアル リテイリングからの拠出金100万円を合わせた6,655,256円を、株式会社シジシージャパン様を通じて被災地へお届けしました。被災地の皆様の安全と一日も早い復旧・復興を心よりお祈り申し上げます。

地域マイクログリッドによる地域のレジリエンス強化

アクシアル リテイリングは、2026年4月より新潟県長岡市中之島地区において、環境省の「TPOモデル事業」を活用した地域マイクログリッド事業を開始しました。TPO（第三者保有）モデルを活用した地域間電力融通は、日本のスーパーマーケット業界において初の取り組みとなります。※

※国内初：TPOモデルを活用した地域マイクログリッドによる電力融通として（2026年4月時点、当社調べ）

再生可能エネルギーの効率的活用

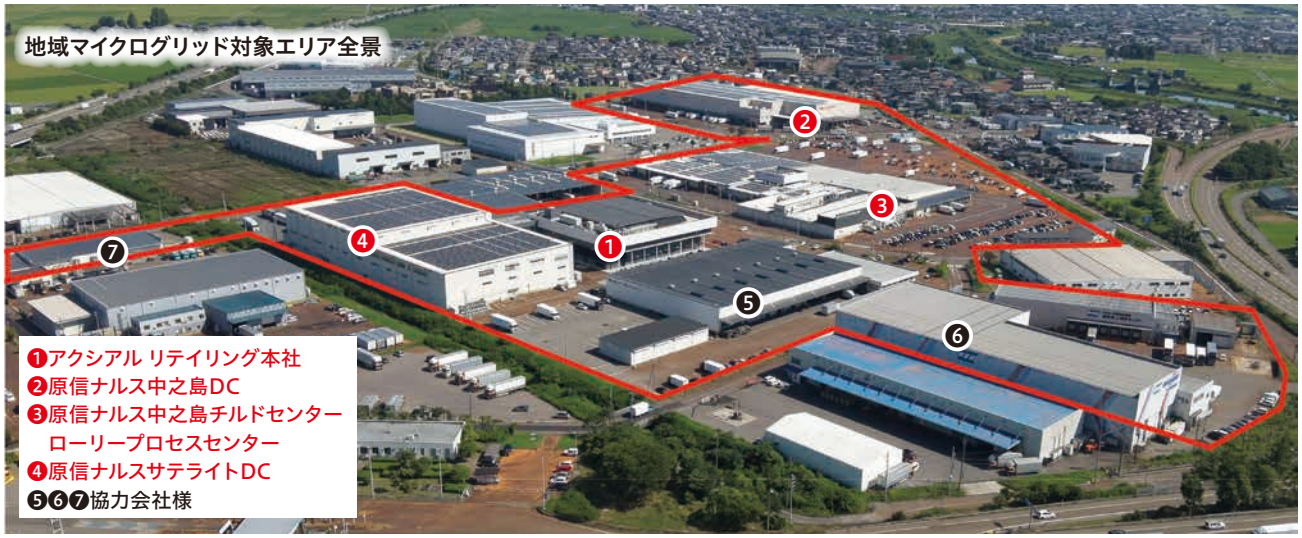
グループ拠点（本社・物流センター）および周辺の協力企業3社様を自営線で接続。太陽光発電による年間約240万kWh（一般家庭約650世帯分）の電力を地区内で効率的に分け合い、年間約1,050トンのCO2排出削減を見込んでいます。

災害に強い地域社会への貢献

大規模災害等による系統停電時においても、蓄電池やEMS（エネルギーマネジメントシステム）を活用した自立運転により、電力供給を一定時間継続することが可能です。

自治体との連携による防災力向上

長岡市との協定に基づき、非常時にはEV（電動車両）等を活用して地域への電力供給を行うなど、地域の防災拠点としての役割を担います。



次世代育成支援
原信サマースカラシッププログラム（第32回開催）


フォートワース動物園

長岡市と米国テキサス州フォートワース市の姉妹都市締結を契機に、1991年より両市の高校生を対象とした相互派遣・交換留学プログラムを実施しています。日米の高校生がペアを組み、互いの家庭でのホームステイや文化体験を通じて異文化理解を深める機会を提供しています。

「地域への恩返し」と「次世代を担う若者たちに広い視野を持ってほしい」という想いから30年以上にわたり継続しており、2026年度で第32回を迎えました。原信による全面的な資金支援のもと、長岡市国際交流協会様との強固な連携体制を通じて、次世代を担う若者の学びと成長を支援しています。



アクシアル リテイリング本社訪問セレモニー



ガバナンス

44 CFOメッセージ
49 社外取締役メッセージ
51 コーポレート・ガバナンス
55 役員情報

CFOメッセージ

財務規律を堅持しつつ、ROA10%達成と持続的成長投資を両立する。

2026年3月期は過去最高売上を更新しつつ、手許資金と成長投資のバランスを堅持しました。強固な自己資本比率66.1%を土台に、新中計の出店加速と必要な基盤投資を行いながら累進配当の導入をはじめとした株主還元で企業価値向上を推進します。



取締役副社長・CFO
山岸 豊後

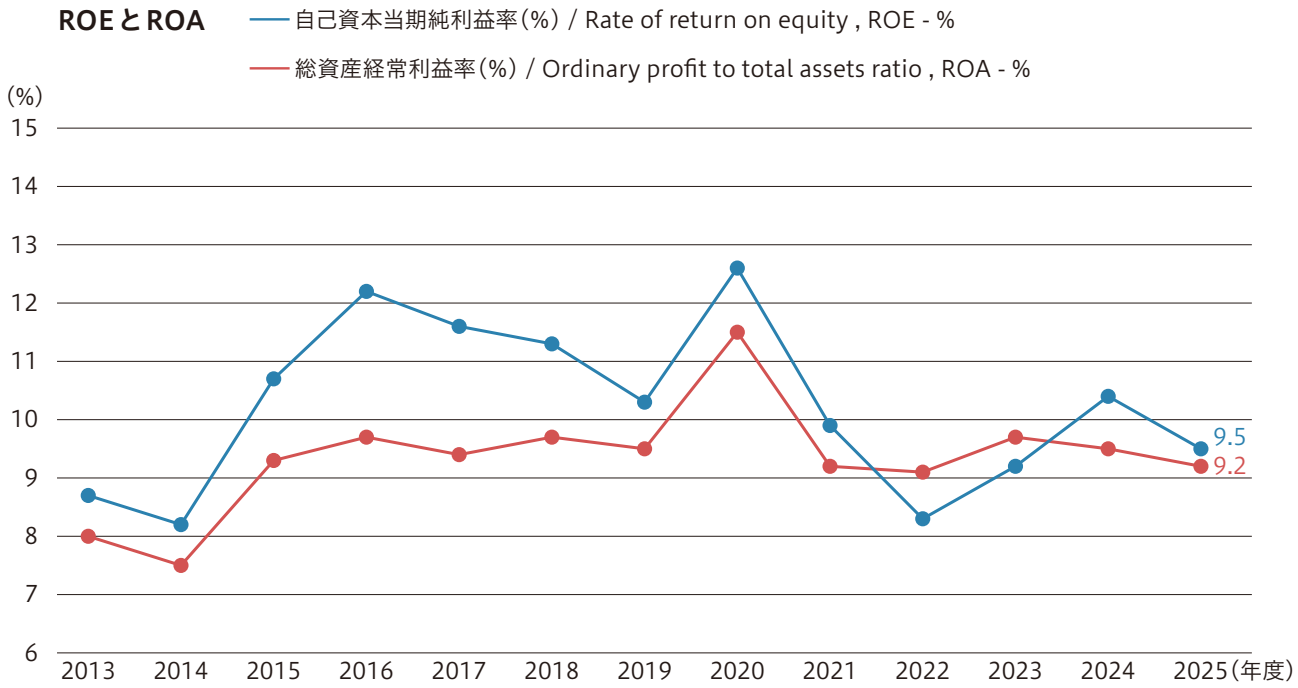
1. 総資産経常利益率（ROA）と自己資本利益率（ROE）

当社は財務の健全性を維持しつつ、収益性を上げるために総資産経常利益率（ROA）を経営の重要指標と位置づけて15%を目指しており、当面の目標を10%としています。

また、財務の健全性を維持するため、自己資本比率の目標を60%に設定しており、ROA10%が達成できた場合、連動してROEもおよそ10%となります。近年の状況は図のとおりです。

当社はスーパーマーケットを主要事業としており、スーパーマーケットセグメントの構成比は売上高で99.7%、営業利益高で98.0%、総資産で94.6%となっています。スーパーマーケットでの投資は店舗建設投資と店舗を支える物流やIT等インフラへの投資が主になり、新規投資の際に、その投資に関して予測されるROAが基準値を越えられるか否かで投資を判断することにより財務規律も維持されます。

ROAの計算式を分解すれば、総資産回転率と経常利益率となり、店舗ごとの資産収益性管理をはじめ、店舗現場で働く従業員にとっても日々の仕事と結びつけやすい指標です。以上の理由から重要指標と位置づけています。



大規模基盤整備と資本効率改善が結実、信用格付は『A（フラット）』へ向上

2013年の経営統合後もROAを重要指標と位置づける一方、グループマスメリットの創出に向けて、中之島DC（在庫保有型センター）、前橋物流センター、ローリーデリカセンターなどの大規模な基盤整備を計画的に行ってまいりました。

その結果、ROAと自己資本比率を同業上場企業と比較した散布図の位置は下図のように、2014年の経営統合直後から比較して着実に改善しています。

また、外部から財務内容に関する健全性や成長性、透明性を客観的に評価していただくため、中立的第三者（R&I様）より信用格付を取得しており、経営統合時にBBB+（トリプルBプラス）であった格付けは2022年1月にA（フラット）へと2ノッチ向上しています。

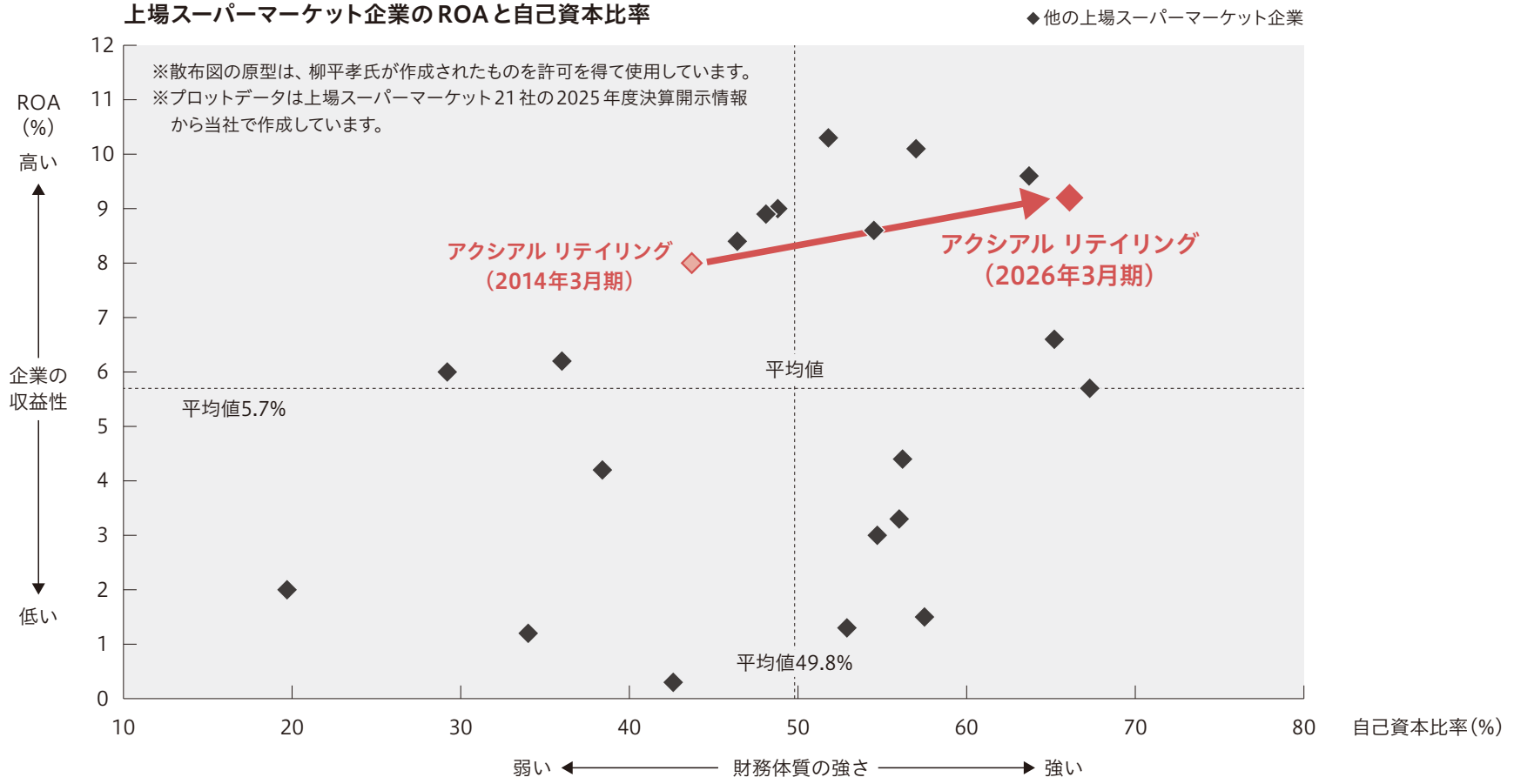
CREDIT RATING HIGHLIGHT

第三者評価（格付投資情報センター：R&I）

経営統合時（2014年）		現在（2022年1月）
BBB+	2ノッチUP	A（フラット）

強固な財務体質と高収益性の両立を外部機関が評価
大規模投資を推進しながらも健全な財務バランスを維持

上場スーパーマーケット企業のROAと自己資本比率



2. 資本コストや株価を意識した経営

下のグラフは最近7年間の株主資本コスト（CAPM）資本コスト（WACC）の推定値とROE、ROICの推移です。

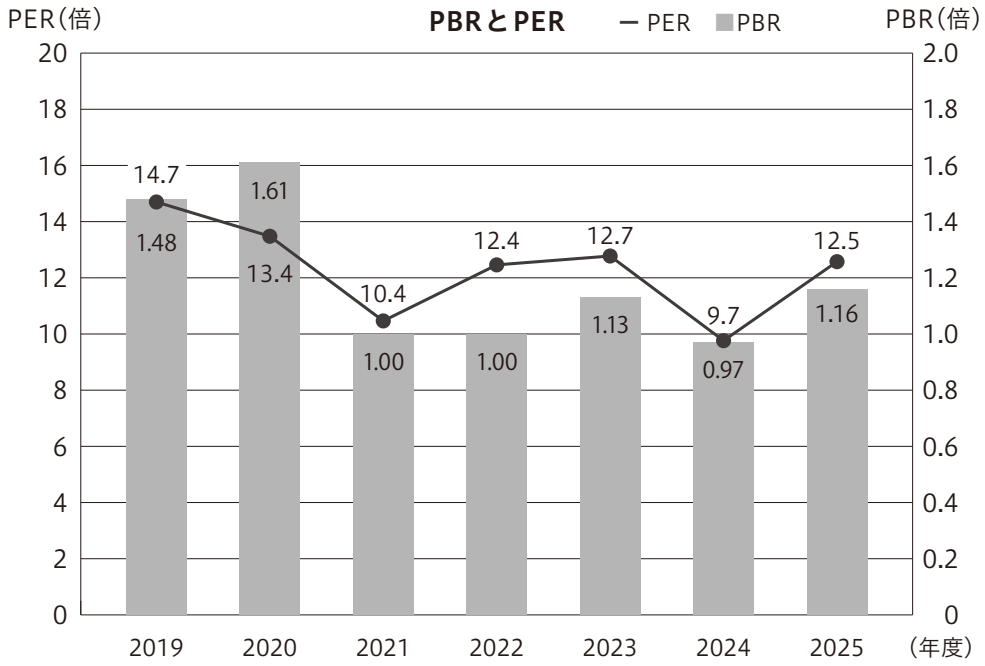
なお、CAPMについては、外部機関が算定した高位の数値を使用しています。

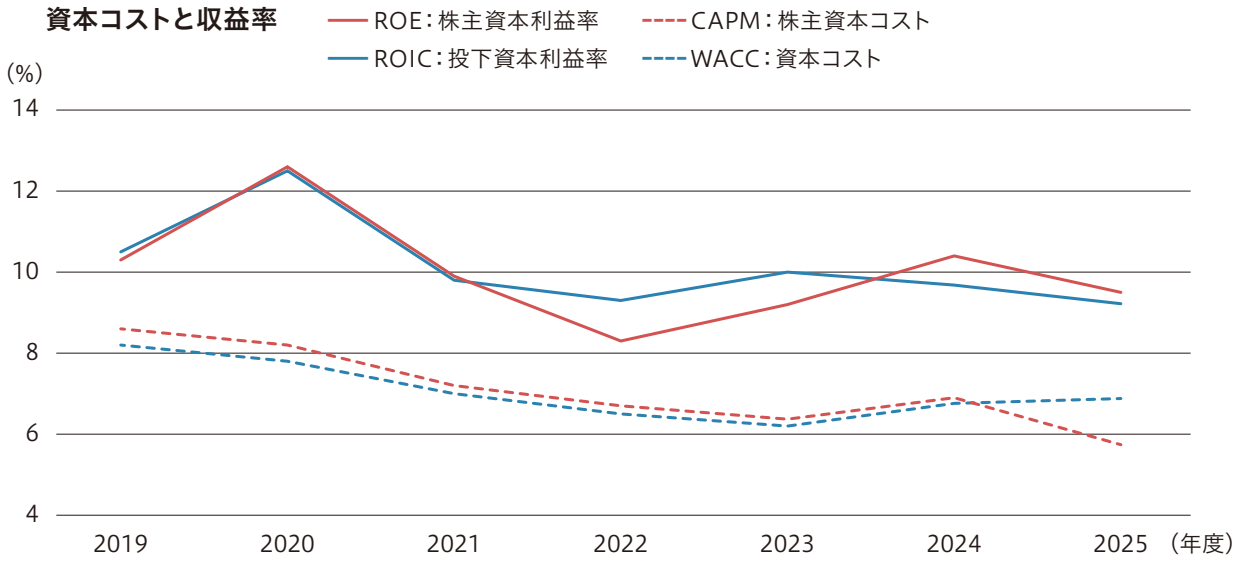
コロナ感染拡大期の2021年3月期には巣ごもり需要に伴う業績上昇によりCAPM、WACCとROE、ROICのマージン（差）は一時的に拡大していますが、それ以外の年度でも一定のマージンは確保されています。

一方、PERとPBRについては、コロナ感染症が落ち着いてきた2021年度に低下し、以降改善はみられるものの未だ低い水準にあります。

これを受けて、IRを強化するとともに、後述のように、自社株式の市場買付や株式分割、配当及び株主優待の改善を行ってきました。

また、当社の株式市場での評価は業界内での利益率の高さや財務安定性については高評価ではあるものの、成長性に課題があると分析しており、成長には欠かせない人的資本をはじめとした経営基盤整備への投資を拡大する中期経営計画を策定しています。





3. 成長投資について

第６次中期経営計画 主要数値目標

指標	2025年度（基準）	2026年度	2027年度	**2028年度（目標）**
売上高	2,955億円	3,050億円	3,170億円	**3,380億円**
経常利益率	4.3%	4.1%	4.1%	**4.0%**
ROA	9.2%	—	—	**9.0%**
グループ店舗数	131店	131店	137店	**144店**

主な３カ年累計設備投資額：新店投資＋既存店改装＋物流基盤=392億円

３カ年 キャッシュ・アロケーション（2026～2028年度 累計）

キャッシュイン
営業活動によるキャッシュ・フロー 455億円

配分・活用

設備投資（新店・改装）	基盤投資（IT・製造・物流等）	株主還元（配当等）	戦略投資（M&A・自社株買付等）
247億円	**144億円**	**77億円**	**50億円**
・新規出店 ・既存店の大規模改装 ・脱炭素・省エネ設備投資	・新規物流センター整備 ・製造拠点の新設 ・DX/基幹システム更新	・連結配当性向30%目安 ・累進配当の導入	・機動的な自社株取得 ・M&A等

※不足する64億円については、すでに2026年３月期で資金余力を確保しています。

GROWTH STRATEGY & VERTICAL INTEGRATION

出店戦略と高密度ドミナント形成

物流センターから「時間距離２時間圏内」を基本軸に、既存ドミナントの深耕と新商圏への計画的な進出を加速。配送効率を最大化させながら、地域シェアとブランド認知の確立を図ります。



製造小売機能の強化

原料調達から製造・物流・販売までを自社一貫体制により、高付加価値かつ差別化された独自商品の開発を推進。自社開発スイーツやデリカ等を通じ、高い荒利益率と顧客支持の両立を実現します。



自社ブランド［ポン・デ・パンチュール／ローランローゼ］

持続的な競争優位の源泉

強固な物流インフラと商品開発の内製化により、他社との圧倒的な差別化と安定収益を両立してまいります。

4. 株主還元について

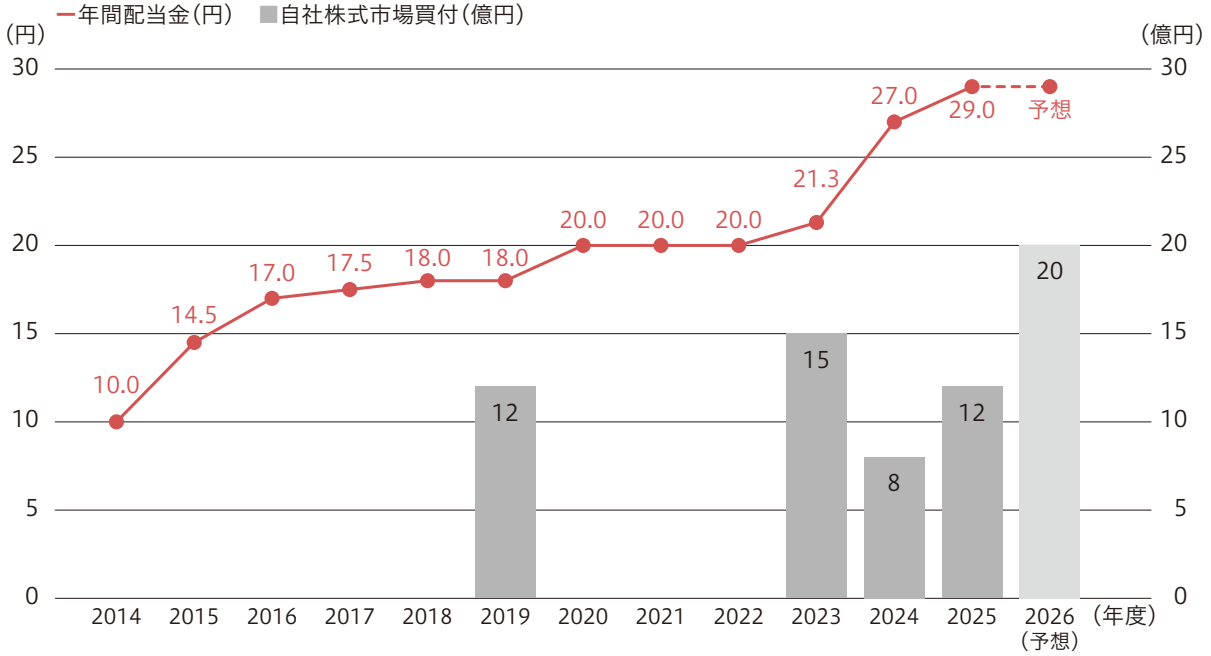
1）配当方針

業績の状況や将来の事業展開、配当性向などを総合的に勘案し、株主の皆様へ配当を行うことを基本としています。1株当たり年間配当額の決定については、長期的に安定して当社株式を保有していただくため、連結1株当たり当期純利益の概ね30%程度を目安として、毎期の業績に連動した適正な配当を継続的に行うこととしています。

なお、2027年3月期以降5年間は累進配当の考え方に基づき「前期の水準（記念配当などを除く）に対して維持又は増配」を原則といたします。

1株あたり年間配当金の推移については下の図をご覧ください。

1株当たり配当金の推移（株式分割後基準）と自社株式市場買付



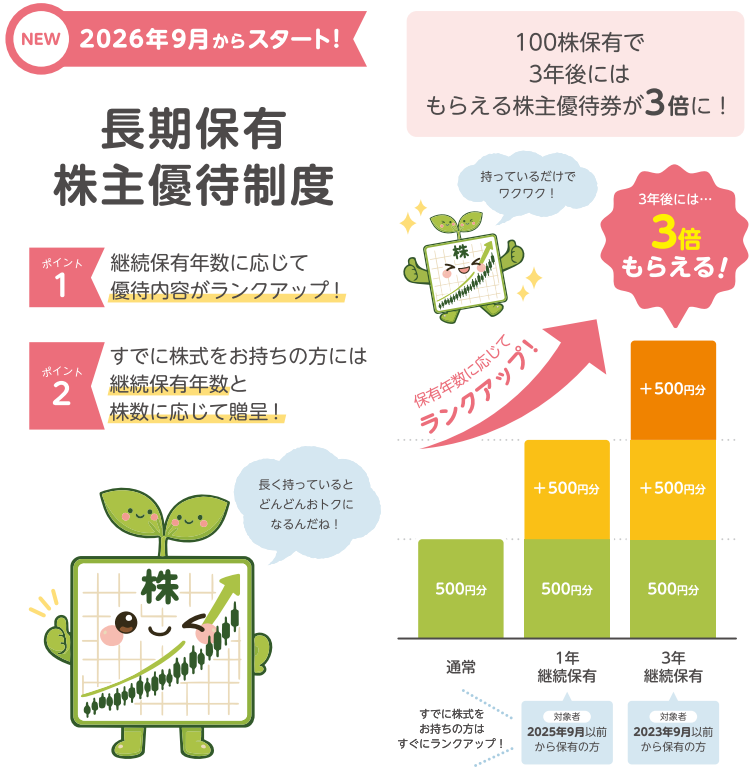
年度	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
配当性向（%）	28.3	29.0	27.4	26.9	26.1	26.6	22.3	26.1	29.0	26.0	27.1	29.2
総還元性向（%）	28.3	29.0	27.5	26.9	26.2	45.3	22.3	26.1	29.0	46.0	35.5	43.2

2）自社株式取得、株式分割と株主優待の拡充

2023年度にかけて15億円の市場買付による自社株取得を実施し、その後は2024年度から2025年度にかけて、および2026年度において、それぞれ20億円を取得しています。今後も株式市場の動向と当社の状況などを総合的に勘案して行ってまいります。

また、2024年4月にはより投資しやすい環境を整え、当社株式の流動性向上と投資家層の拡大を図ることを目的として、当社普通株式1株につき4株の割合をもって分割しました。

株式分割に伴って、株主優待も拡充しました。特に当社グループ店舗で買い物の際に利用できる株主優待券（お買い物割引券）について手厚い優待とし、さらに2026年9月より、継続保有1年以上及び3年以上で株主優待券を選択された場合はより大きな優待を受けられるように改善しています。これは株主となっていただくお客様のさらなる増加を狙ったものです。



社外取締役メッセージ



日々の積み重ねを、次の挑戦へ

当社では、2027年度から新規出店を大幅に進め規模の拡大を計画しています。市場の縮小、建築費等コストの上昇、そして競争激化と厳しさが増す中、いかに成長戦略を進めていくか、まさに企業としての真価が問われています。おいしさにこだわりながらコストコントロールに徹底して取り組み、利益の源泉へとつなげていく方針を実行してきました。これまで磨き上げてきた商品力、提案力、そして全従業員がTQMを通じて改善活動に取り組み培われた主体性が、着実に成果を出すことにつながっているのだと思います。

月に1度の社員とのランチ交流会は4年目に入りました。最近はAIの活用がテーマです。発注システム等業務にAIを活用しているとのことですが、その一方で、調理法やPOPデザインなどにあえて手間を惜しまず取り組みたいと、譲れないことへの思いを熱く語る社員もいます。こうした姿勢が様々な課題に挑戦する原動力となり、当社を支えているのだと心強く感じています。

新商勢圏への進出により、新たなお客様との出会いが待っています。「より豊かな文化生活の実現に寄与する」企業であり続けるために、貢献してまいりたいと思います。



取締役（社外）
独立役員
菊野 麻子
（在任年数5年）

人とともに強みを育てる



取締役（社外）
独立役員
水流 潤太郎
（在任年数4年）

当社では来期以降、新しいエリアでの出店を加速します。アクシアル リテイリングのスーパーマーケットの新規出店で地域の食生活が楽しく豊かになり、そこに暮らす人々が喜ぶ姿を今から思い浮かべています。

当社の強みは、おいしさを提供価値の真ん中に据え、多様な商品をその価値に見合った値ごろ感で日々お届けすることにより、お客さまの高い支持を得ていることです。商品の企画開発力を磨き、農業生産者や食品製造者と協働しながら、当社ならではのこだわりの製品を創造するとともに、伝統的な食文化のアップデートにも力を入れています。

また、災害時には営業の継続やいち早い復旧に総力を結集し、食のインフラとして安心を提供し続け、お客さまから強い信頼を得ています。環境と防災に配慮した分散型の再生可能エネルギー利用においても業界内で先駆的な存在となっています。

近年当グループでは調達、製造、物流、情報処理、ブランディング等の諸々の機能を内製化する方向で強化しています。また人手不足を乗り越えるための人材の確保・育成も体系的に進めています。経営陣が現場を熟知し、かつ双方向での良好なコミュニケーションにより全社にわたって一体感があればこそ実を結ぶ取り組みです。

以上に申し上げた当社の強みや魅力の根底にあるのは、自律しつつ協働することを尊ぶ企業風土だと考えます。今後も大切に守り育ててほしいと願っています。

一人ひとりの力を、地域の豊かさへ



取締役（社外）
独立役員
高野 真規
（在任年数0年）

夕方に職場近くの原信へ立ち寄ることが、私の日課となっています。

店内に入ると、まず彩り豊かな果物や野菜が目に飛び込んできます。その売場の向こうでは、従業員たちがそれぞれの持ち場で、商品をきれいに並べ、補充し、お客さまの様子に気を配っています。さらに、見えないところでも多くの人が役割を担い、一つひとつの仕事を積み重ねることで、私たちの「毎日の暮らし」がつくられています。

人的資本経営の重要性が高まる中、AIをはじめとするテクノロジーと人が共存し、それぞれの強みを活かしながら、一人ひとりが力を最大限に発揮できる環境づくりは、企業の持続的な成長に欠かせないものだと感じています。

当社が重点課題として掲げる「従業員が輝く職場づくり」は、働きやすさだけを追求するものではなく、自らの役割や成長を実感し、仕事に誇りとやりがいを持てる環境をつくることです。その積み重ねが、従業員の豊かな人生と企業の成長、そして地域の豊かさにつながっていくのだと思います。

これからの店舗展開とさらなる成長を見据え、一人一人が自分らしく力を発揮できる環境づくりを大切にしながら、従業員の笑顔がお客さまや地域の皆様の笑顔へと広がる、そんな好循環を皆様とともにつくっていきたいと思います。

コーポレート・ガバナンス

1.コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、意思決定の迅速化と透明性・公平性の確保を図り、責任体制を明確化するとともに、法令や社会的規範の遵守及び企業倫理の整備に努めることです。

経営における最も重要な事項は、地域のお客様に反復継続して当社グループの店舗をご利用いただけるかであり、常勤の取締役は日常的に販売現場の実態を正確に把握すべく活動し、お客様の変化にいち早く対応できるようにスリムでフラットな経営管理組織を構築しています。

また、当社は、株主、投資家、その他当社を取り巻く様々な利害関係者の皆様に、正確な情報を公平かつ適時に公開することを、情報公開の基本方針としています。開示にあたっては、法令、規則に定められた開示事項のほか、当社グループを理解していただくために有用であると判断されるものについても積極的に開示しており、これらの情報は、公に設置された各種媒体のほか、当社ホームページにおいて開示しています。

なお、当社グループは、企業集団全体の管理統括、経営監視を集中して行い、グループ全体に関わる意思決定の迅速化、経営効率の伸張を図るため、持株会社体制を採用しており、純粋持株会社である当社を中心に、各関係会社がその支配下に置かれる資本構成を形成しています。

このため、当社グループ全体の経営管理に係る業務の機能は、当社（アクシアル リテイリング）に集中して配置しています。

2.企業統治の体制の概要及び当該企業統治の体制を採用する理由

当社グループは持株会社体制をとっており、持株会社である当社の支配、管理の下、各関係会社（以下、各事業会社といいます。）が、当社グループ全体の統一方針に従い、自主性、主体性、独自性を発揮して実際の事業を広域に行う構成となっています。

このため、当社は、各事業会社の業務執行状況の監視を集約的に行い、当社グループ全体の企業統治体制の有効性を確保することを目的として、それぞれの監査役が独任で権限を発揮するとともに、常勤監査役が日常的にけん制機能を発揮できるよう、監査役会設置会社の形態を採用しています。

加えて、業務執行における意思決定において、独立した立場からの監督が機能するよう、社外取締役を選任しています。

また、当社では、経営に関する意思決定と業務執行の役割を明確化し、企業集団全体の業務執行体制について迅速かつ機動的な経営戦略の実現を図るとともに、責任を明確化しコーポレート・ガバナンス体制を強化することを目的として、2007年5月より執行役員制度を導入しています。なお、任期は1年で、取締役会の決議により選任しています。

取締役は当社を中心とした企業集団全体に関する経営判断、業務執行の監督及び取締役会における意思決定について責任を負い、執行役員は取締役会の決議に基づき執行する業務について責任を負います。

この他、企業統治の体制を補完するとともに、維持強化するため、任意設置機関及び各種委員会等を設置しています。

3.企業統治に関するその他の事項（内部統制システムの整備の状況、リスク管理体制の整備の状況、提出会社の子会社の業務の適正性を確保するための体制整備の状況等）

当期においては、19回の取締役会を開催し、法令に定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しました。

なお、当社は持株会社として、当社グループ全体の経営方針の決定を行い、企業集団全体の管理統括・意思疎通を図る観点から、グループ経営会議（常勤取締役とその他各事業会社の役員等のうち指名された者により構成）において、活発な議論を経て日常業務に関する意思決定を行っています。

また、各事業会社ではグループ経営会議で決定された方針に基づき業務執行を行い、日常的な業務を遂行する上で必要な権限は、各部署長及び店長に積極的に委譲を進めています。

常勤監査役による取締役の職務執行状況把握は本社内にとどまらず、その政策が各事業会社の現場においてどのように具現化しているかも含め、各部署の責任者との広範な連携を保って監査を実施しています。また、非常勤監査役も含めた監査役会は毎月開催されており、経営数値の分析、取締役会議事録及び稟議決裁状況の精査や担当役員からの聴取を行っています。

その他以下のような体制を整えています。

【業務執行、監査監督機能等を強化するプロセス】

次項に記載のような専門部署、各種委員会等を設置しています。

【取締役及び監査役候補者の選定に関する一定の方針や要件、特別なプロセス】

取締役及び監査役候補者の選定にあたっては、「取締役候補者及び監査役候補者選定基準」、「社外役員の独立性判断基準」を定めるとともに、公正性確保のため、社内に設置した任意の機関である指名委員会において審議し、その答申を受けて取締役会又は監査役会で決定しています。

【内部統制システム構築の基本方針】

会社法第362条第4項第6号及び会社法施行規則第100条に基づき、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の業務並びに当社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備について定めています。

【責任限定契約に関する事項】

社外取締役及び社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第427条第1項の規定に基づき、社外取締役及び社外監査役との間で、同法第423条第1項に規定する損害賠償責任を一定の範囲に限定する契約（責任限定契約）を締結できる旨を定款に定め、締結しています。

【補償契約に関する事項】

会社法第423条第1項に規定する役員等との間において、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約は締結していません。

【役員等賠償責任保険契約に関する事項】

保険会社との間において、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います。

【特別取締役による取締役会の決議制度に関する事項】

会社法第373条第1項に規定する事項（特別取締役による取締役会の決議制度）は定めていません。

【財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針に関する事項】

当社株式の大規模買付行為に関する対応策（いわゆる「買収防衛策」）は導入していません。

【役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針】

役員報酬等の決定に関する基本方針として、役員報酬規程を定めており、役員の報酬体系は、業績連動報酬である役員賞与（事業年度終了後年1回支給）と業績連動報酬以外の報酬である基本報酬（毎月定額支給）により構成しています。なお、役員等の報酬は金銭とし、非金銭報酬については想定していません。取締役会は、業績連動報酬を設定している役員報酬体系のインセンティブ目的がバランスよく反映されるよう、目標となる連結業績を達成した場合には、業績連動報酬としての役員賞与の割合が基本報酬の割合を上回ることを想定しています。現時点の取締役の個人別の報酬等について、取締役会は、報酬等の内容の決定方針及び決定された報酬等の内容が取締役会で決定された決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

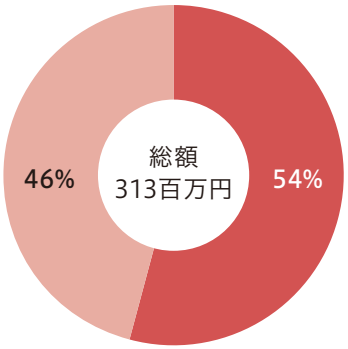
【政策保有株式の保有方針】

当社グループは、スーパーマーケットの経営を事業主体としており、運転資金の回転期間が比較的早い特性があります。したがって、財務政策においては、余剰資金を極力抑え、有利子負債の調達削減を図ることを基本としており、株式による資金運用は行っていません。将来的に、有利子負債が十分縮減され、余剰資金が生じた場合には、取締役会に純投資目的である投資株式（専ら株式の価値の変動又は配当によって利益を受けることを目的とする株式）の区分に該当することを明示して、対象株式の取得による資金運用を検討する可能性があります。純投資目的以外の目的である投資株式については、その政策保有について、方針として「株式の政策保有に関する方針及び議決権行使基準」を定めています。

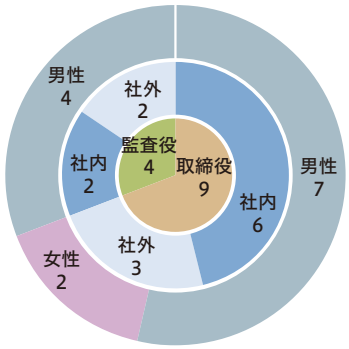
【取締役会の実効性評価】

毎期評価を実施し、その結果を公表しています。現在識別している重要な課題はありません。

役員報酬の内訳
［当社単体］

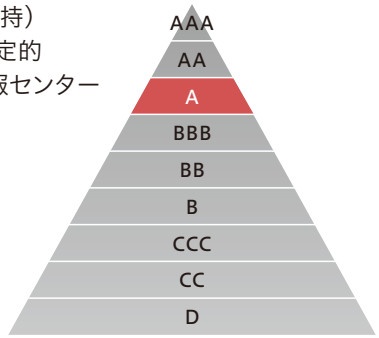


役員構成
［取締役／監査役］



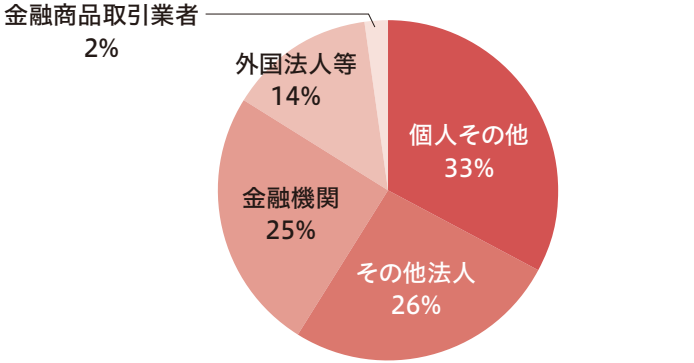
発行体信用格付
［R&I社評価］

発行体格付：A（維持）
格付の方向性：安定的
R&I 格付投資情報センター
2026年1月公表



株主構成
※自己株式除く

2026年3月31日現在



大株主（上位10名）

2026年3月31日現在

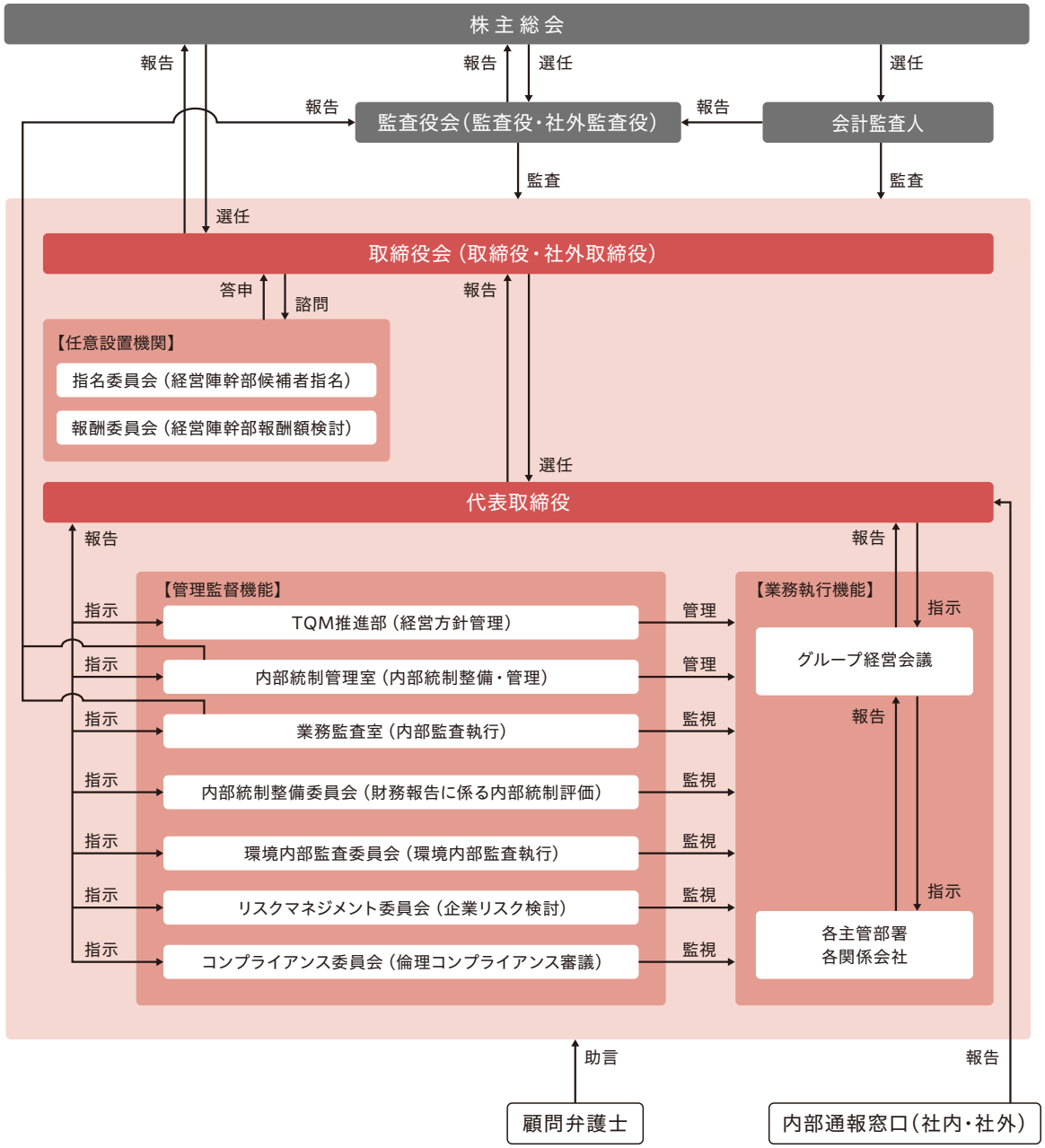
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,237	8.16
株式会社第四北越銀行（常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）	4,005	4.52
植木 威行	3,452	3.89
株式会社商工組合中央金庫	2,912	3.28
原 和彦	2,801	3.16
株式会社ニューサンライフ	2,338	2.64
原和彦アセットマネジメント株式会社	2,217	2.50
原 信博	2,144	2.42
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,980	2.23
アクシアル リテイリング従業員持株会	1,742	1.96
合計	30,832	34.80

※持株比率は、自己株式を控除して算出し、小数点第３位以下を切り捨てて表示しています。

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
株式上場市場	東京証券取引所プライム市場
発行済株式数	93,552,156株（自己株式4,964,748株を含む）
株主総数	13,064名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
剰余金の配当基準日	（中間配当）9月30日、（期末配当）3月31日
株主優待制度	あり（年2回）
第75期定時株主総会	2026年6月24日開催
開催方法	ハイブリッド型（会場出席＋インターネット視聴）
議決権行使方法	出席、書面、電子
出席比率	80.298%

第１号議案	剰余金処分の件
賛成割合	97.51%
第２号議案	取締役9名選任の件
賛成割合	87.54%～96.92%
第３号議案	監査役3名選任の件
賛成割合	65.18%～91.98%

コーポレート・ガバナンス体制についての模式図



指名委員会
目　的　役員候補者の決定プロセスにおける公正性確保
権限等　当社グループ各社の役員候補者の起案
構成員　社内取締役1、社外取締役2、社外監査役1(2026年6月24日現在)

報酬委員会
目　的　役員報酬の決定プロセスにおける公正性確保
権限等　当社グループ各社の役員報酬の起案
構成員　社内取締役1、社外取締役2、社外監査役1(2026年6月24日現在)

取締役会
目　的　業務執行の意思決定、監督
権限等　重要事項に関する意思決定、審議事項の審議、報告事項の報告
取締役の職務執行の監督等
構成員　社内取締役6、社外取締役3、社内監査役2、社外監査役2
(2026年6月24日現在)(取締役に占める女性割合22%)
(取締役に占める社外取締役割合33%)

グループ経営会議
目　的　当社グループ全般の業務執行の意思決定、情報共有
権限等　当社グループ全般の業務執行における重要事項の稟議承認
審議事項の審議、報告事項の報告
構成員　当社グループ各社役員等60名(2026年3月31日現在)

内部統制整備委員会
目　的　内部統制の維持、向上
権限等　内部統制の運用状況評価、改善起案
構成員　当社グループ各社役員等26名(2026年3月31日現在)

コンプライアンス委員会
目　的　倫理コンプライアンスの維持向上
権限等　倫理コンプライアンスに係る事項の情報共有、審議、対策検討
構成員　当社グループ各社役員等29名(2026年3月31日現在)

リスクマネジメント委員会
目　的　リスクの把握とマネジメント
権限等　企業リスクに係る事項の情報共有、審議、対策検討
構成員　当社グループ各社役員等29名(2026年3月31日現在)

環境内部監査委員会
目　的　環境に配慮した経営の推進
権限等　環境内部監査の実施、環境関連法令の順守状況評価、
改善提案・指導
構成員　当社グループ各社95名(2026年３月31日現在)

会計監査人　有限責任監査法人トーマツ／継続監査年数：株式上場以後38年
内部通報窓口　社内設置3か所(主要事業会社内各担当)／社外設置2か所(顧問弁護士)
内部統制管理室　[業務]財務報告に係る内部統制手続きの整備・管理　[人数]全社計3名
業務監査室　[業務]業務執行状況に関する内部監査　[人数]全社計8名
TQM推進部　[業務]TQM(総合的品質管理)に基づく経営方針実現の進捗管理
[人数]全社計8名

役員情報



代表取締役社長・CEO
原 和彦



取締役副社長・CFO
執行役員
山岸 豊後



専務取締役・CMDO
中川 学



取締役
早川 仁



取締役・CHRO
執行役員
丸山 将範



取締役
宮路 光広



取締役（社外・独立役員）
菊野 麻子



取締役（社外・独立役員）
水流 潤太郎



取締役（社外・独立役員）
高野 真規



常勤監査役（社外）
星 浩喜



常勤監査役
岩崎 良次



常勤監査役
高橋 哲也



監査役（社外）
斎藤 良人

スキルマトリックス

	取締役									監査役			
氏名	原 和彦	山岸 豊後	中川 学	早川 仁	丸山 将範	宮路 光広	菊野 麻子	水流 潤太郎	高野 真規	星 浩喜	岩崎 良次	高橋 哲也	斎藤 良人
会社における地位および担当	代表取締役社長 CEO	取締役副社長・CFO 執行役員 物流企画部長	専務取締役 CMDO	取締役	取締役・CHRO 執行役員 人事企画部長	取締役	取締役（社外）	取締役（社外）	取締役（社外）	常勤監査役（社外）	常勤監査役	常勤監査役	監査役（社外）
在任年数	26	28	10	8	4	0	5	4	0	0	10	1	8
企業経営	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●
SDGs・ESG					●		●		●				
法務 コンプライアンス リスクマネジメント		●			●			●	●	●			●
財務会計 ファイナンス 内部統制		●								●			●



データ

57 業績サマリー
61 環境データ
62 人的資本データ

業績サマリー

損益計算書	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
売上高（百万円）	228,899	232,810	235,347	240,898	256,351	246,450	254,966	270,224	281,870	295,536
売上総利益率（%）	27.4	28.4	28.6	28.6	28.8	29.4	29.3	29.3	29.1	28.6
営業利益（百万円）	9,053	9,068	9,523	9,467	12,114	10,310	10,443	11,779	12,060	12,185
営業利益率（%）	4.0	3.9	4.0	3.9	4.7	4.2	4.1	4.4	4.3	4.1
経常利益（百万円）	9,185	9,205	9,698	9,708	12,569	10,615	10,940	12,332	12,709	12,799
経常利益率（%）	4.0	4.0	4.1	4.0	4.9	4.3	4.3	4.6	4.5	4.3
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	5,784	6,070	6,427	6,239	8,282	7,074	6,356	7,442	9,006	8,803
親会社株主に帰属する当期純利益率（%）	2.5	2.6	2.7	2.6	3.2	2.9	2.5	2.8	3.2	3.0
包括利益（百万円）	6,021	6,283	6,231	5,924	8,607	6,823	6,490	8,039	9,004	9,743

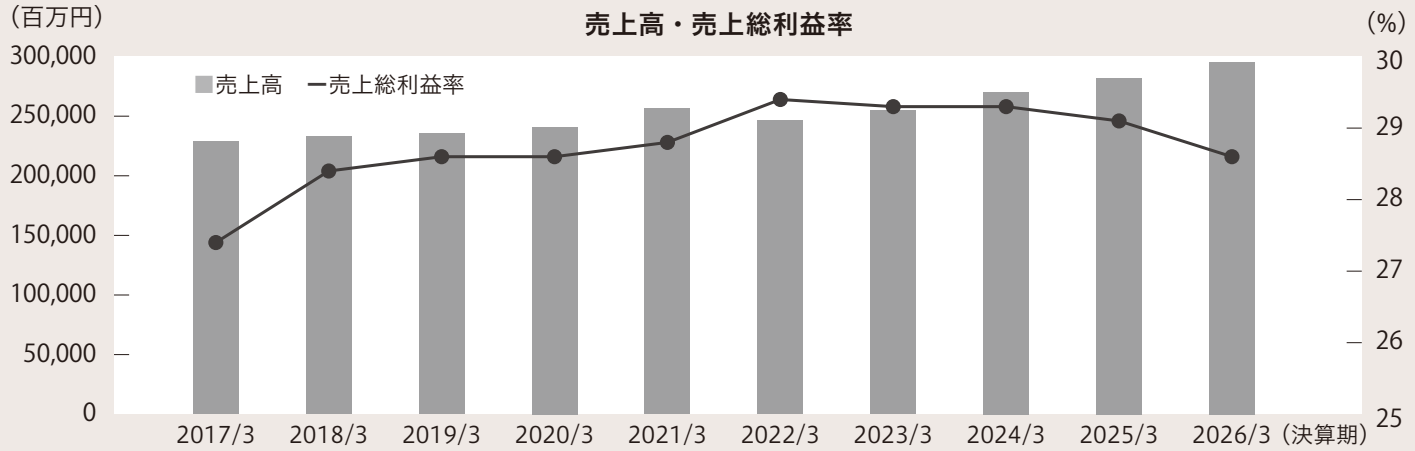
店舗状況	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
期末店舗数	128	129	129	129	130	129	129	131	130	131
開設店舗数	4	3	3	3	3	3	5	4	2	1
閉鎖店舗数	3	2	3	3	2	4	5	2	3	0

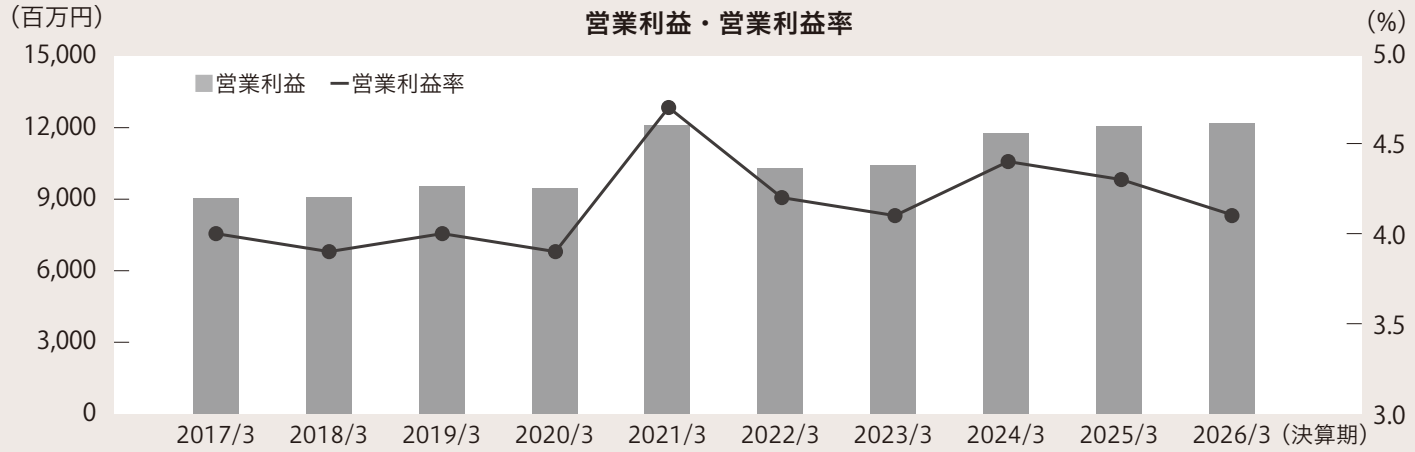
貸借対照表	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
総資産額（百万円）	95,634	99,710	100,474	104,717	113,819	116,855	122,756	131,390	135,296	144,145
純資産額（百万円）	49,790	54,485	59,082	62,167	68,999	74,059	78,705	83,298	89,294	95,218
自己資本比率（%）	52.1	54.6	58.8	59.4	60.6	63.4	64.1	63.4	66.0	66.1
金融機関借入金残高（百万円）	6,166	3,339	434	42	—	—	—	—	—	—

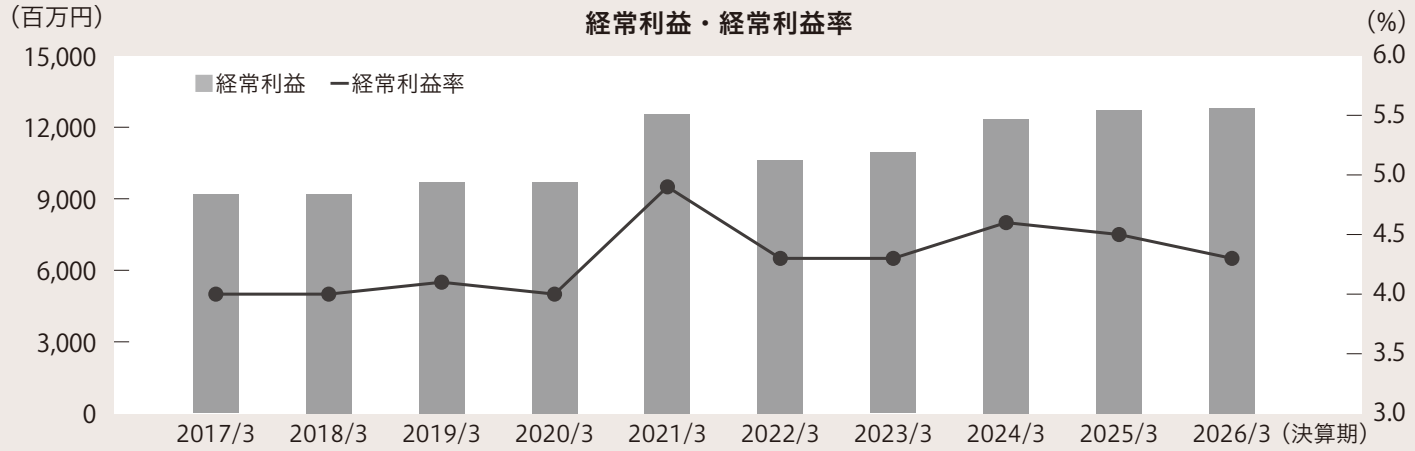
主要指標	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
1株当たり純資産額（円）	533.25	583.54	632.78	674.50	748.63	803.53	853.95	920.10	994.96	1,074.85
期末株価（円）	1,060	1,011	853	995	1,204	800	858	1,039	965	1,243
株価純資産倍率（倍）	1.99	1.73	1.35	1.48	1.61	1.00	1.00	1.13	0.97	1.16
1株当たり当期純利益（円）	61.95	65.02	68.84	67.55	89.86	76.75	68.96	81.79	99.54	99.32
株価収益率（倍）	17.1	15.6	12.4	14.7	13.4	10.4	12.4	12.7	9.7	12.5
1株当たり配当金（円）	17.00	17.50	18.00	18.00	20.00	20.00	20.00	21.25	27.00	29.00
配当性向（%）	27.4	26.9	26.1	26.6	22.3	26.1	29.0	26.0	27.1	29.2
総還元性向（%）	27.5	26.9	26.2	45.3	22.3	26.1	29.0	46.0	35.5	43.2
自己資本当期純利益率（%）	12.2	11.6	11.3	10.3	12.6	9.9	8.3	9.2	10.4	9.5
総資産経常利益率（%）	9.7	9.4	9.7	9.5	11.5	9.2	9.1	9.7	9.5	9.2

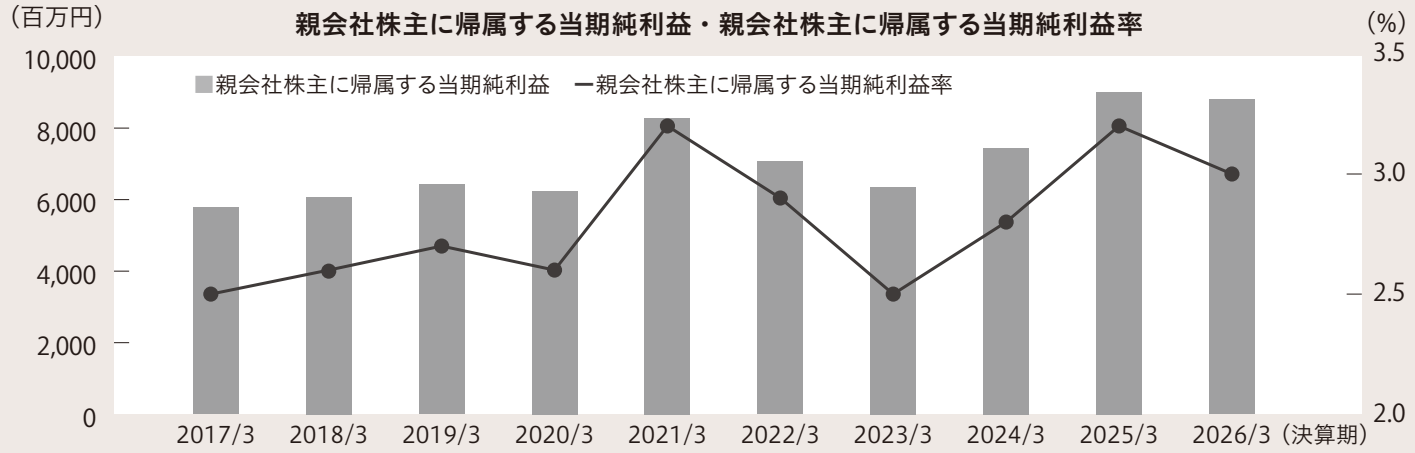
キャッシュ・フロー	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	10,083	12,296	10,803	11,402	14,450	9,429	12,594	17,099	11,815	16,939
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	-7,178	-5,646	-7,103	-6,263	-7,626	-5,796	-9,290	-11,864	-7,670	-4,249
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	-3,849	-4,878	-4,967	-3,632	-2,174	-2,205	-2,215	-3,755	-3,277	-4,140
現金同等物残高（百万円）	10,364	12,135	10,868	12,374	17,023	18,450	19,539	21,019	21,887	30,436

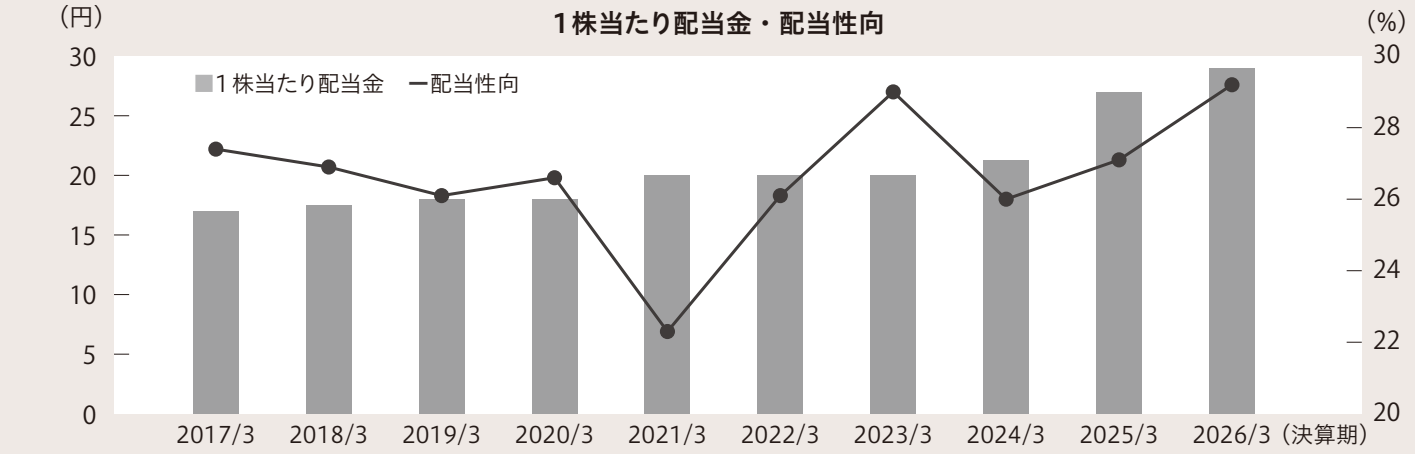
※2024年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。このため、「1株当たり純資産」、「1株当たり当期純利益」、「期末株価」、「1株当たり配当金」は、2017年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

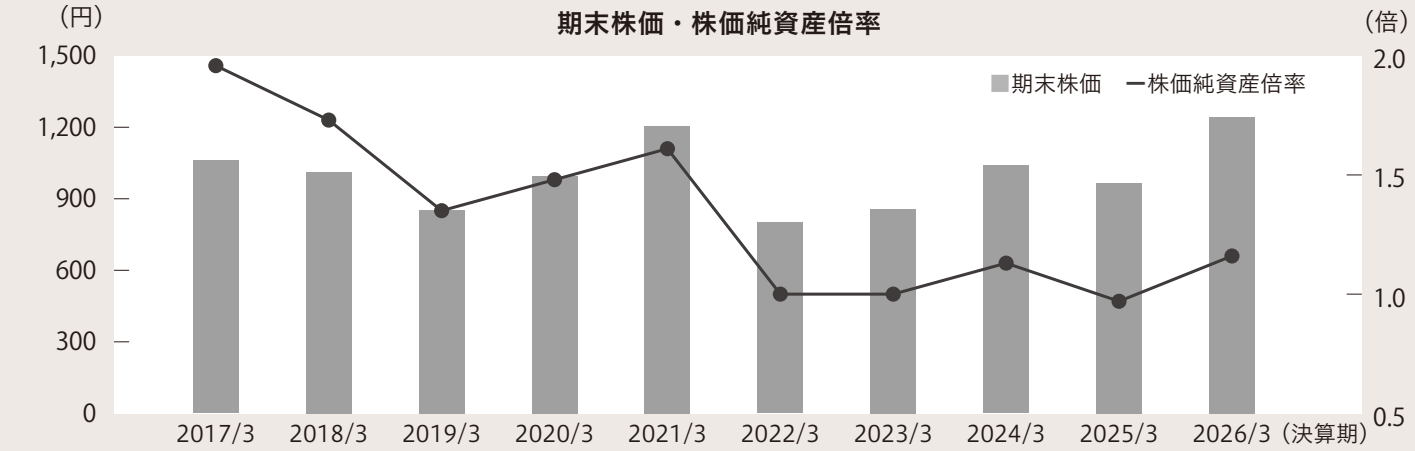

売上高・売上総利益率
(百万円)
(%)
売上高
売上総利益率
300,000
250,000
200,000
150,000
100,000
50,000
0
30
29
28
27
26
25
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）


営業利益・営業利益率
(百万円)
(%)
営業利益
営業利益率
15,000
12,000
9,000
6,000
3,000
0
5.0
4.5
4.0
3.5
3.0
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）


経常利益・経常利益率
(百万円)
(%)
経常利益
経常利益率
15,000
12,000
9,000
6,000
3,000
0
6.0
5.5
5.0
4.5
4.0
3.5
3.0
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）


親会社株主に帰属する当期純利益・親会社株主に帰属する当期純利益率
(百万円)
(%)
10,000
8,000
6,000
4,000
2,000
0
3.5
3.0
2.5
2.0
■親会社株主に帰属する当期純利益
ー親会社株主に帰属する当期純利益率
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）


1株当たり配当金・配当性向
(円)
(%)
30
25
20
15
10
5
0
30
28
26
24
22
20
■1株当たり配当金
ー配当性向
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）


期末株価・株価純資産倍率
(円)
(倍)
1,500
1,200
900
600
300
0
2.0
1.5
1.0
0.5
■期末株価
ー株価純資産倍率
2017/3
2018/3
2019/3
2020/3
2021/3
2022/3
2023/3
2024/3
2025/3
2026/3（決算期）

環境データ

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
重油使用量（スーパーマーケット3社）	kl	34	44	48	49	49	139
灯油使用量（スーパーマーケット3社）	kl	237	261	137	59	92	156
軽油使用量（スーパーマーケット3社 配送車輌、自家発電で使用した量）	kl	3,294	3,339	4,203	4,015	4,050	4,424
電気使用量（スーパーマーケット3社 電力会社より購入し、使用した電力の総量）	MWh	190,480	183,497	182,734	180,626	175,211	171,131
水使用量（スーパーマーケット3社）	千㎥	780	771	727	748	719	701
ガス使用量（スーパーマーケット3社）	千㎥	447	357	371	317	325	297
全グループCO2排出量（グループ全社：Scope1・2のみ）	千t-CO_2	—	—	106	109	102	100
全グループCO2排出量（グループ全社：Scope1・2・3）	千t-CO_2	—	—	1,500	1,612	1,802	1,717
太陽光パネル設置店舗数・事業所数	店・数	14	22	38	48	63	64
産業廃棄物発生量（スーパーマーケット3社）	t	1,706	1,935	1,917	1,730	1,907	1,995
産業廃棄物再資源化率（スーパーマーケット3社）	%	77.8	78.8	77.7	74.6	93.0	87.7
一般廃棄物発生量（スーパーマーケット3社）	t	21,888	22,507	22,768	24,556	23,450	23,505
一般廃棄物再資源化率（スーパーマーケット3社）	%	74.1	76.3	74.0	72.9	76.5	74.1
食品廃棄物発生量（スーパーマーケット3社）	t	5,434	5,455	4,864	4,999	5,009	4,692
食品リサイクル率（スーパーマーケット3社）	%	69.7	69.9	71.3	70.6	70.0	70.0
発泡トレー回収量	t	244	246	251	253	254	253
透明容器回収量	t	499	557	575	599	631	672
紙パック回収量	t	345	342	342	341	337	339
ペットボトルキャップ回収量	t	82	88	94	96	88	89
ペットボトル回収量（自治体の拠点回収除く）	t	284	295	305	400	474	348
レジ袋・ポリ袋回収量	t	8	5	6	6	6	6
店頭回収物再資源化によるCO2排出削減量	千t-CO_2	5	5	5	5	6	6

人的資本データ

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
3年以内離職率(%)	16.2	17.9	24.2	29.9	26.9	12.8
有給休暇取得率(%)	80.0	82.1	90.8	88.5	81.0	80.7
健康診断受診率(%)※	97.7	99.2	99.7	98.9	97.0	97.7
女性管理職数(人)	20	21	25	28	28	32
女性管理職比率(%)	7.0	6.8	8.8	9.1	8.8	7.7
男性育休取得者数(人)	9	13	22	29	31	30
男性育休取得率(%)	ー	ー	48.8	72.5	82.1	85.7
QC研修受講者数(人)	867	1,548	1,206	1,435	1,713	2,185
人事教育研修受講者数(人)	1,744	1,650	1,697	1,873	1,508	987
TQM活動単位(QCサークル:単位数)	1,119	1,085	1,056	1,062	1,047	1,045
TQM活動単位(SUM:活動人数)	420	438	465	468	467	480
TQM実施報告件数(QCサークル:件数)	3,945	4,059	3,976	4,002	3,561	3,644
TQM実施報告件数(SUM:件数)	1,586	1,541	1,603	1,417	1,575	1,394

※2024年度まではスーパーマーケット3社、2025年度はアクシアル リテイリンググループの実績です。

従業員数

単位:人　2026年3月末時点

	レギュラー社員	嘱託社員	パートナー社員	アルバイト	合計	構成比
原信	1,396	96	4,683	3,504	9,679	56.5%
ナルス	120	19	697	493	1,329	7.8%
フレッセイ	679	150	1,640	2,518	4,987	29.1%
スーパーマーケット3社合計	2,195	265	7,020	6,515	15,995	93.4%
上記以外のグループ会社合計	201	17	732	187	1,137	6.6%
アクシアル リテイリング合計	2,396	282	7,752	6,702	17,132	100.0%
構成比	14.0%	1.6%	45.2%	39.1%	100.0%	

アクシアル リテイリング株式会社
新潟県長岡市中之島1993番地17
Tel.(0258)66-6711　Fax.(0258)66-6727
https://www.axial-r.com/

[発 行]2026年10月　[お問い合わせ先]アクシアル リテイリング株式会社 CSR･広報部 環境CSR室
[TEL]0258-87-0440　[FAX]0258-66-8663　[URL]https://www.axial-r.com/contact/

発行者：アクシアル リテイリング株式会社
印　刷：高速印刷株式会社

VEGETABLE OIL INK
植物油インキマークは植物油を使用した印刷インキに表示できるマークです。