



第 102 回 定時株主総会(2026 年 6 月 19 日) ご質問・ご意見への回答

株主総会当日の質疑応答にて、当社より回答した内容は以下の通りです。
また、頂いたご意見の一部についても、あわせて当社の考え方を回答させていただきます。

<ご質問>

ご質問 1. AI 関連投資への取組み方針について

[野田プレジデント]

2023 年度に非公開化した伊藤忠テクノソリューションズ(株)(CTC)を中核に据え、上流では(株)シグマクシス、またボストンコンサルティンググループとの合併会社である I&B コンサルティング(株)を通じて、コンサルティング機能を強化。中流では CTC のシステム構築・運用機能、下流では BPO 大手の(株)ベルシステム 24 を有することで、一貫したデジタルバリューチェーンを構築。加えて、当社は長年にわたり、北米シリコンバレーを中心とするベンチャーネットワークを構築しており、最先端の技術動向やベンチャー企業の動向を常に把握。こうしたネットワークを活用し、最先端技術の日本市場への導入を進めると共に、国内外のベンチャー投資も積極的に推進。AI ベンチャーは、適用領域や技術テーマが極めて多岐にわたるため、当社としては分野・テーマ毎に最適な AI ベンチャーとの提携を進め、当社グループのデジタルバリューチェーンと組み合わせることで、顧客にとって最適な AI ソリューションを提供していく方針。

ご質問 2. 今後 10 年を見据えた成長戦略について

[石井社長 COO]

先行きの予測が困難な状況下、更に 10 年先を見通すことは容易ではない。10 年後には、生成 AI をはじめとするデジタル技術が更に進化し、社会基盤に大きな変化をもたらしていると想定されるが、まずは長期的な予測に過度にとらわれることなく、足元のコミットメントである今年度の連結純利益 9,500 億円の達成を最優先とし、その先の更なる利益成長を目指す。

[岡藤会長 CEO]

地域・事業分野のバランスを取りながら、すべての分野で成長を追求していく。特に情報・金融分野は成長領域と位置付け、CTC を中核として事業基盤を拡充し、AI 時代への対応力を強化していく。また、当社の強みである生活消費分野(衣・食・住)は、今後も生活に欠かせない分野であり、引き続き強化を図る。

ご質問 3. 株式分割の実施とその評価について

[岡藤会長 CEO]

株式分割は必ずしも株価向上には繋がらない傾向ではあるが、東京証券取引所(東証)のガイドライン等に基づく要請を受け、購入しやすい投資単位水準とすべく、株式分割を実行。2026 年 1 月の NISA 新規買付ランキングでは 1 位となり、個人株主の皆様からご評価いただいたものと認識。

[中 CFO(兼) CXO]

東証のガイドラインにおける望ましい投資単位の水準は 50 万円未満。当社株式の投資単位が恒常的に約 80 万円の水準となっていたことを踏まえ、株式分割を実行。5 分割とした背景は、NISA の買付ボリュームゾーンの投資単位が 10~30 万円であり、より多くの個人株主の皆様にご購入いただけることを想定したため。結果、単元株主数は、2025 年 3 月末の約 20 万人から、2026 年 3 月末時点では約 40 万人にまで倍増。

株式分割は、あくまでも投資単位水準の引下げであり、株価への影響はニュートラルと認識。一方、株式分割後、一時的に株価が下落している会社が比較的多いことも事実。これまで個人株主の皆様は、株価が上がると売却する傾向があると言われてきたが、NISA により長期保有も増えている。皆様にも長期保有いただき、引き続き当社を応援いただきたい。



ご質問 4. 今後の中国・アジアへの投資方針について

[中 CFO (兼) CXO]

当社は 2014 年に、タイ最大のコングロマリットである Charoen Pokphand Group Company Limited (CP グループ) と戦略的業務・資本提携を締結し、翌 2015 年には、中国最大のコングロマリットである CITIC Limited (CITIC) に CP グループと共同出資した。10 年間の業務・資本提携を通じて CP グループとの信頼関係を構築し、資本提携が無くとも取引を継続できることを双方にて確認出来たため、2025 年に相互株式持合いを解消した。また、当社の出資先であった CP グループの養豚事業は、相場変動による収益のボラティリティが大きく、直近では資産効率にも課題があったため、全社の資産効率改善を目的として売却を決断した。本売却により、約 1,900 億円のキャッシュ・イン、約 880 億円の売却益を実現し、非常に収益性の高い投資であったと認識。

CITIC は、極めて高い収益力・成長性・財務基盤を有しており、2025 年度の純利益は約 1.2 兆円。当社が出資して以降、基礎収益ベースでは一度も減益となっておらず、右肩上がりに成長。財務健全性の観点では、世界 2 大格付機関であるムーディーズ社において、A3 を獲得。加えて、2026 年 5 月には格付見通しが「安定的」から「ポジティブ」に引き上げられており、近い将来の格上げも期待される状況。

国際通貨基金 (IMF) の予想では、中国の成長率は 4.4%、日本は 0.7%、アメリカは 2.3% であり、中国は今後も極めて高い成長が期待される有望な市場。当社としては、当社の強みである生活消費分野を中心に、中国の成長を取り込める事業を展開していく方針。

ご質問 5. 当社収益における中国からの事業収益比率について

[宮崎プレジデント]

当社収益における中国からの事業収益比率は、全体の 2 割程度。

ご質問 6. 自己株式取得について

[中 CFO (兼) CXO]

自己株式取得の実施タイミングはインサイダー情報となるためお伝えできないが、対外公表の通り、今年度中に必ず 3,000 億円以上の自己株式取得を実行予定。

ご質問 7. コーポレート・ガバナンスについて

[的場監査役]

当社は、コーポレートガバナンス・コードの精神を尊重し、全原則を遵守する形で体制を構築。コーポレート・ガバナンス報告書においても、その遵守・対応状況を開示。取締役会の監督機能強化と透明性向上のため、社外取締役比率は常時 3 分の 1 以上を維持し、2026 年度も企業経営経験者を含む独立性を有する社外取締役 4 名を引続き選任予定。また、ガバナンス・指名・報酬委員会は、委員長および委員の過半数を社外取締役とすることで独立性を確保しており、当社のコーポレート・ガバナンスは有効に機能していると認識。

[瓜生監査役]

会長 CEO をはじめとする社内役員は、社外役員との間で常に十分なコミュニケーションを取っており、社外役員の意見にも真摯に耳を傾けている。透明性が高く、自由な風土であることが、他社と比較した当社の特徴。社外役員としても、当社のコーポレート・ガバナンスは十分に機能していると認識。



ご質問 8. ファミリーマートの今後の店舗戦略について

[宮本プレジデント]

中国等のアジアにおいて、スーパーマーケット等での宅配サービスが伸長していることは認識。今後も、消費者が求めるサービスの導入を積極的に検討予定。

[細見プレジデント]

ドライブスルーの設置は過去に検討したが、コンビニエンスストアは商品数が多く、オペレーションが複雑になることもあり、イートインスペースの導入を推進してきた。現時点では、約 3,000 店舗に設置している。

頂戴したご意見につき、以下の通り回答させていただきますので、ご参照ください。

<ご意見>

ご意見 1. 個人株主を対象とした出資先企業・工場等の見学会実施について

50 万人を超える株主の皆様にご理解促進を頂く機会としては、見学会は受入人数に制約があることから公平性が確保しづらく、また、対象施設の安全管理等の観点からも課題が残ると考えております。多岐にわたる当社グループ業容へのご理解を深めて頂くために、今後も統合レポート、決算説明資料、ウェブサイト等を通じた情報開示の拡大や個人投資家向け説明会など IR 活動の充実に努め、株主の皆様との建設的なコミュニケーションを通じて、企業価値の持続的向上へ取り組んでまいります。

ご意見 2. 海外ビジネススクール(MBA)派遣について

当社では、MBA 等のビジネススクールへの派遣については、これまで一年以上の長期派遣の場合、派遣後に一定割合の退職者が発生し、人材育成投資の効果が必ずしも十分に得られないケースが見受けられたことから、現在は数週間から 1 か月程度の短期間の派遣プログラムを中心とする方針としています。近年の他社における派遣制度状況を含めた、派遣後の業務への影響や人材の定着状況等を改めて調査し、当社における長期派遣についても前向きに検討してまいります。

ご意見 3. WECARS 高槻店について

WECARS 高槻店のサービスについて、高いご評価とお褒めのお言葉を頂戴しました。株主総会当日の午後には、WECARS の COO が高槻店を訪問し、その内容を店長に伝え、激励しました。また、お褒めのお言葉を WECARS の全社員にも共有したところ、大きな励みとなり、士気の向上にも繋がりました。今後も、お客様により一層ご満足いただけるよう、社員一同、サービス品質の更なる向上に努めてまいります。

以 上