



For a sustainable & happy Life

統合報告書 2022

2022年2月期





経営理念

「志の高い信頼の経営」を通じて 持続可能で豊かな社会の実現に貢献する

ライフコーポレーションは、1961年以来、幅広い商品を取扱うスーパーマーケットとして、お客様との信頼関係を第一に、真心こめたサービスで人々の生活を支えてきました。今では日本国内に285店舗（2022年2月末時点）を展開するまでに至りました。

2021年12月、当社は経営理念を改定しました。戦後の日本の復興・成長とともに歩んできた創業者清水次次の強い意志が込められた「社会の発展向上」という言葉ですが、現在の社会環境を踏まえ検討した結果、「持続可能で豊かな社会の実現」という言葉に変更しました。気候変動や新型コロナウイルスの感染拡大など、様々な課題に直面していますが、当社はこれらの課題にしっかりと取組んでいく姿勢を明確にし、持続可能で豊かな社会の実現に向けた取組みを進め、新たな価値を創出し続けていきます。

地域社会でなくてはならない社会インフラとして、お客様からも社会からも従業員からも信頼されるスーパーマーケットをめざします。

Vision | 長期的に当社がめざす姿

ライフ全店舗がお客様から
『最も信頼される地域一番店』になる。
『信頼』とは、『信用』されて『頼り』にされること。
『お客様からも社会からも従業員からも信頼される
日本一のスーパーマーケット』をめざす。

CONTENTS

価値創造ストーリー

トップメッセージ	3
ライフのあゆみ	7
外部環境と社会課題	9
価値創造プロセス	11
ライフらしさの追求	12

「ライフらしさ」を磨く取組み

商品開発	13
センター運営	15
店舗開発	17
ネットスーパー	19
カード事業	21
デジタル化戦略	22

経営戦略

第六次中期計画の振り返り	23
2022年度経営戦略	24
第七次中期計画の策定に向けて	24
At a Glance	25
財務資本戦略	27

サステナビリティ

サステナビリティマネジメント	29
マテリアリティ	31
環境への負荷低減	33
安全で高付加価値な商品・サービスの提供	37
生活インフラとして地域社会への貢献	39
多様な人財が活躍する 働きがいのある職場環境づくり	41

特集

特集1 コロナ禍での取組み	43
特集2 BIO-RAL (ビオラル)	45

ガバナンス

役員紹介	47
社外取締役メッセージ	48
コーポレートガバナンス	49

企業データ

主要連結財務データ	55
会社情報	57
株式情報	58

編集方針

当社は、株主様・投資家の皆様、お客様、お取引先様、従業員などステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを一層強化すべく、「統合報告書2022」を発行しました。初めての発行となる「統合報告書2022」は、持続可能で豊かな社会の実現に貢献するために、当社が大切にしている価値観やめざす姿、今後の経営計画など、当社の中長期的な企業価値向上に向けた方針や取組みを掲載しています。編集にあたっては、重要度の高い内容に絞り、簡潔でわかりやすい構成をめざしました。より詳細な情報については、当社Webサイトや各種開示資料を併せてご覧ください。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書中の2022年3月以降の業績見通し及び事業計画についての記述は将来予測であり、現在入手可能な情報に基づいた仮定及び判断です。従いまして、実際の成果や業績などは、当社の将来予測とは異なる可能性があります。

報告の範囲

- 対象期間：2021年3月～2022年2月（一部2022年3月以降の情報を含む）
- 対象範囲：株式会社ライフコーポレーションを中心としたグループ会社の活動（活動分野ごとに主要な対象会社が異なる場合は、対象範囲を記載）
- 発行時期：2022年8月

参照ガイドライン

- 価値報告財団（VRF）「統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

当社はこれまで、経営理念に基づき、様々な価値を皆様に提供してきました
これからも、外部環境の変化に柔軟に対応し、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様に新しい価値を創造していきます



トップメッセージ

「お客様からも社会からも
従業員からも信頼される
日本一のスーパーマーケット」をめざして

人々のライフスタイルが益々多様化する中、
ライフは同質化競争から脱却し、お客様ニーズに合った
「ライフらしさ」に一層磨きをかけ、
更なる成長に向けて挑戦していきます。

代表取締役社長執行役員

岩崎 高治

全ての店舗が 『最も信頼される地域一番店』に

新型コロナウイルス感染症拡大の長期化によって人々の価値観や生活スタイルが大きく変わり、当社をとりまく事業環境にも様々な影響が及んでいます。そのような中、当社グループは、めざすべき姿を『ライフらしさ宣言』として明文化し、次の3つを強く意識しながら、名実ともに日本一のスーパーマーケットの実現に向けて取り組んでいます。

1つ目は、当社のビジョンである「ライフ全店舗がお客から『最も信頼される地域一番店』になる」、そして「『お客様からも社会からも従業員からも信頼される日本一のスーパーマーケット』をめざす」です。信頼とは、その字が表す通り「信用され、頼りにされること」であり、どちらか一方が欠けても成り立ちません。1店舗1店舗がその地域で最も信頼されることが、結果としてライフという企業の成長につながると考えます。

2つ目は、「ライフの誓い」の実践です。「ライフの誓い」は、従業員一人一人が、「お客様の立場で考え行動する」、「仲間を思いやり、多様な価値観を大切にする」、「チームの約束を守り、自らの責任を果たす」というものです。利益や効率といった自分たちの都合によらず、お客様を最も優先しているか、仲間と同じ方向を向き、多様な考え方を受け入れながら最善の仕事ができているか、決めたことを守り自分がやるべきことを全うしているか、常にこの3つを意識して行動する文化を大切にしたいと考えています。

3つ目は、良い店、良い品、良いサービスに、プラスアルファをつけることです。今の時代は、良い立地に良い店を

つくり、良い品を揃え、良いサービスを提供することは当たり前であり、それだけで熾烈な競争を勝ち抜くことはできません。情報化が急速に進展する中、デジタルとテクノロジーの活用なども含め、お客様にとっても従業員にとっても付加価値が高い魅力的な環境を整備していくことは、更なる成長を実現する上で重要な要因です。

2021年度の振り返り

過去最高の営業収益 経常利益、当期純利益は過去2番目の高水準

2021年度の業績については、新型コロナウイルス感染症拡大によってもたらされた内食需要の継続に加え、新規店舗、ネットスーパーの拡充、自社クレジットカードの推進、「BIO-RAL(ビオラル)」をはじめとするプライベートブランド商品の強化、おいしさを追求した商品施策などの効果が寄与し、営業収益は過去最高の7,683億35百万円(前期比1.2%増)となり、18期連続で増収を達成しました。また、内食需要が急増した2020年度には及びませんが、営業利益は229億32百万円(前期比16.3%減)、経常利益は236億95百万円(前期比15.8%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は152億8百万円(前期比14.7%減)と、いずれも過去2番目の高水準となりました。2021年度は既存の32店舗で総額60億円を超える大型改装を行った上での業績であり、私たちがめざしている方向性に確かな手応えを感じています。

2021年度は、安全安心に関わる取組みや設備投資にも力を入れましたが、今後は原材料価格や資材、エネルギー、物流など各種コスト上昇への対応にも注力します。



加えて、新型コロナウイルス感染症拡大により各種イベントや社内行事などの開催を見送ったことで、お客様や従業員同士のふれあいの機会が減少してしまいました。今後の状況次第ではありますが、タイミングを計りながらぜひ再開したいと考えています。

第六次中期計画の進捗 同質化競争からの脱却

2018年度にスタートした「第六次中期計画」では、その策定プロセスに中堅以上のマネジメント層も多数参画して活発な議論を行いました。そこで得られた結論は、当社の強みは「ライフらしさ」にあり、「ライフらしさ」を極めていくことが将来の成長につながるとの信念です。この信念のもと、中期計画のアクションプランに掲げた「人への投資」、「店への投資」、「商品への投資」に取り組んできました。

特に人への投資については、大きな柱としています。時

トップメッセージ



間と心に余裕があり、多様な人材が活躍し、従業員がやりがいを持って働くことができる会社になりたいと考えています。そのために、店舗の権限と責任を拡大して「自ら考え行動する」意識を高めていくだけでなく、積極的に業務へ取組んだ成果や新たな取組みにチャレンジする姿勢も従業員の評価に反映されるように人事制度の整備を行いました。また、社長主宰の「経営塾」を開催するなど、将来の経営を担う人材の教育・育成にも力を注いでいます。

店への投資については、2021年度に、大型商業施設への出店や都市型小型店、ナチュラルスーパーマーケット「BIO-RAL」など8店舗の新規出店を行いました。また、お客様ニーズの変化に合わせ、より快適な環境でお買い物を楽しんでいただくための大型改装を32店舗で実施しました。主な改装内容は、ネットスーパーの開設、内食需要の拡大や地域ニーズに対応した品揃えの拡充、「BIO-RAL」コーナー導入などで、お客様ニーズにお応えするライフらしい売場づくりに取り組みました。2022年度は4月に開店

した旗艦店のセントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店をはじめ、大型店を中心に11店舗の新規出店を計画しています。

商品への投資については、4つのプライベートブランド、「ライフプレミアム」・「BIO-RAL」・「スマイルライフ」・「スターセレクト」の商品開発を強化し、当社にしかできないオリジナル商品を打ち出すことで他社との差別化を図っています。中でも、健康志向・自然志向に対応した「BIO-RAL」は商品数の拡大やコーナーの拡充を進めた結果、売上高は前年度比60%増の29億円と非常に好調に推移しています。

また、ライフの強みとするべく、ネットスーパー事業とカード事業にも注力しています。

当社はお客様の用途や目的に合わせて自社ネットスーパーとAmazon上のライフネットスーパーの2つをご利用いただいています。自社ネットスーパーでは、アプリ開発やシステム開発を行い、お客様の利便性向上と店内作業の効率化を図りました。合わせて、Amazon上のライフネットスーパーは、スピードを上げてサービス対象エリアを拡大しています。めざしているのは、データとテクノロジーを活用してお客様とシームレスにつながることで、そして、オンライン・オフラインに関係なく、いつでも好きな時にお買い物ができる環境の整備です。

カード事業の推進については、2015年4月に子会社として株式会社ライフフィナンシャルサービスを設立し、当社をご利用いただくお客様にとって最もお得な自社クレジットカード「LCカード」と電子マネー機能付きポイントカード「LaCuCa」を発行しています。カード事業は、会計時の利便性向上に加え、ポイントなどの特典や、購買データを活用

することでお客様ニーズにお応えすることが可能になるなど、更に支持されるお店となるために重要な役割を担っています。2021年度下期には自社クレジットカード「LCカード」の入会促進策強化に努めました。会員数は、電子マネー機能付きポイントカード「LaCuCa」と合わせて2022年2月末時点で約490万人（前年比34万人増）となりました。引き続きキャッシュレス化の進展の中で、お客様にとって最もお得で使いやすいカードの提供に取組みます。

更に、デジタルとテクノロジーの活用については、お客様とつながるデジタル化をめざして、One to Oneマーケティングでアプローチしていくとともに、従業員の働く環境を効率化し、それによって生み出された時間を接客や売場づくりに充て、店舗のサービスレベルを一層高めていきます。

新型コロナウイルス感染症拡大という想定を超える環境変化の中でも第六次中期計画や取組みがブレることはありませんでしたが、お客様と従業員の安全安心を確保した上で地域のライフラインを支えていくという当社の使命をこれまで以上に強く認識することにもなりました。

過去2年以上にわたり、内食需要の高まりという外的要因もあり、スーパーマーケット業界全体が過度な価格競争に陥ることなく業績の改善を見ることができたともいえます。一方で、2022年に入ってから、地政学リスクの高まり、資源価格・穀物価格の高騰など、世界経済や消費動向、企業の経営環境にも不安な要素が増えてきていることも事実です。こうした環境下で、スーパーマーケットは食に関する社会インフラとしての基本的な役割に加え、お客様の多様なニーズへの対応が求められています。各社がオリジナリティを持った自社の方針を追求していくよう

にマインドを変え、価格面の努力だけではなく商品やサービスなどの質の向上もめざすことで業界の変革が期待できると考えています。従って、当社のこれからの重要なテーマの一つが「同質化競争からの脱却」です。安易な価格競争は企業の体力を弱め、持続的な成長を阻むことになりかねません。当社は全従業員が同質化競争からの脱却への強い覚悟を持ち、独自商品の開発強化、新店・改装への積極投資、ネットスーパーの拡充、カード事業の推進、デジタルとテクノロジーの活用などによって高い付加価値を提供していくことに重点を置いていきます。

2021年度は、第六次中期計画の最終年度でしたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、中断せざるを得なかった施策や取組みがあったことから、期間を1年延長してしっかりやり遂げることにしました。2022年度を第六次中期計画の“完成の年”と位置付け、全社一丸となって取り組めます。

2023年度よりスタートする予定の「第七次中期計画」については、第六次中期計画の方向性、戦略を踏襲しつつ、第六次中期計画と同様に中堅以上のマネジメント層も参画して現状の課題を確認、整理した上で、2023年の早い時期に对外公表する予定です。

サステナビリティの取組み 持続可能で豊かな社会の実現へ

「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」を経営理念に掲げる当社にとって、サステナビリティは必須のテーマです。

特に、近年、気候変動の影響が身近に感じられる中で、

環境への配慮、対応は地に足をつけて取り組むべき課題と認識しています。例えば、2022年3月より本格稼働した天保山プロセスセンター（大阪市港区）のバイオガス発電は、食品廃棄物の削減と発電を同時に実現することで、環境問題の解決につながる取組み事例です。プロセスセンターで排出される食品残さを活用することで、年間約4,000トンを超える食品廃棄物を削減し、年間の発電量は一般家庭約160世帯分の使用量に相当する約70万kWhを見込んでいます。

先に述べた「BIO-RAL」事業は、安全安心かつ健康や環境に配慮した品揃えで、お客様の心身の健康と豊かな毎日をお手伝いするとともに、持続可能な社会の実現をめざす取組みとして、今後より一層力を入れていく考えです。そのほかにも、プラスチック製ストロー・スプーンの紙製・木製への切り替えや、食育・フードロス啓発活動、生産者支援など、様々なサステナビリティ活動を展開しています。

なお、2022年秋にオープン予定の豊洲店（東京都江東区）は、省エネを実現した建物として当社初となるZEB認証（ZEB Ready）を取得しています。

当社の店舗をご利用いただいているお客様の多くは女性です。女性従業員の意見を各種施策に反映させることがお客様満足につながると考え、2012年に社長直轄の女性活躍プロジェクトを発足し、女性も働きやすく、活躍可能な職場環境づくりを推進しています。

2019年より性別・国籍・年齢・雇用形態にかかわらず、個々の能力を最大限に発揮し、多様な人材が活躍する組織風土をつくるために「ダイバーシティ推進室」を設置しました。全ての従業員がいきいきと働くことができる会

社の実現をめざして、継続的に取り組んでいます。

ネットスーパー事業は、女性の社会進出や高齢化などを背景とした社会問題解決に寄与できると考えています。自社ネットスーパーを2011年に立ち上げ、2019年にはアマゾンジャパン合同会社と協力し、忙しい子育て世帯や重い荷物を持つことが困難な高齢者の方々などの支持も集めて着実に利用者を増やしてきました。新型コロナウイルス感染症の拡大を機にネットスーパーの有用性が益々高まっています。お客様の利便性の向上につながる新システムの開発や配送の能力・品質を高めるため、自社グループ内配送にも取り組むことで更なる事業の拡大をめざします。

信頼される日本一の スーパーマーケットをめざして

スーパーマーケットは、人々の生活になくってはならない存在です。とはいえ、お客様に選ばれる店でなければ、生き残ることはできません。“おいしい”、“ワクワク”、“ハッピー”に象徴される「ライフらしさ」に一層磨きをかけ、他社にはない商品やサービスの提供だけではなく、環境問題や社会課題の解決にも真摯に取り組みながら、『お客様からも社会からも従業員からも信頼される日本一のスーパーマーケット』をめざします。

ステークホルダーの皆様には、今後も変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

ライフのあゆみ

ライフコーポレーションは、1961年の創業以来、幅広い商品を取扱うスーパーマーケットとして、お客様との信頼関係を第一に、真心こめたサービスで人々の生活を支えてきました。今では日本国内に285店舗（2022年2月末時点）を展開するスーパーマーケットになりました。

- 1956** 清水信次、清水商店の食品問屋業から貿易部門を分離独立し、ライフコーポレーションの母体となる「清水實業株式会社」を設立
- 1961** スーパーマーケットの運営を決定、1号店の豊中店（大阪府豊中市）を開店、ライフコーポレーションのスタートを切る 
- 1971** 東京地区本部開設、念願の首都圏進出1号店として板橋店（東京都板橋区）を開店 
- 1983** 東証第二部上場
- 1984** 東証第一部上場
- 1985** 近畿圏「南港物流センター」（大阪市住之江区）開設 
- 1986** 会長清水信次、日本チェーンストア協会会長に就任
- 1991** JR新大阪駅前に本社移転 
- 1992** 三菱商事株式会社と業務提携
- 「怒涛の出店」を開始
- 1993** 首都圏物流戦略拠点「栗橋総合物流センター」（埼玉県久喜市）開設 

- 1995** 阪神・淡路大震災。伊丹店など7店が一時休業し、39店に被害があったが、いち早く営業再開し、地域社会のライフラインの重要な役割を担う
- 1999** 会長清水信次が業界団体の「日本スーパーマーケット協会」を立ち上げ、初代会長に就任
- 2006** 岩崎高治、社長就任
創業45周年記念労使合同セミナー開催 
- 2009** 東京本社を東京都台東区に移転
- 2010** 首都圏で日本最大級の取扱規模を誇る「松戸総合物流センター」（千葉県松戸市）開設 
- プライベートブランド（PB）商品を発売
- 2011** 自社のネットスーパー事業を開始
1号店開店より50周年を迎える 
- 2012** 株式会社ヤオコーと業務提携 
- 2013** 大阪本社を大阪市淀川区に移転
- 2014** 首都圏「船橋プロセスセンター」（千葉県船橋市）開設 
- 2015** 「株式会社ライフフィナンシャルサービス」設立

大災害時にも、地域社会を支えてきたライフの歴史

- | | |
|---|--|
| <p>阪神・淡路大震災
(1995年)</p> <p>傾いたビル、がれきになった家屋、横倒しになった高速道路…その中でライフは発生の翌日にはほとんどのお店で営業を再開しました。</p> | <p>東日本大震災
(2011年)</p> <p>震災当日は従業員の安全も考慮し休業するも、翌日には全店で営業再開。また、震災被害地域への物資支援も実施しました。</p> |
|---|--|

- 2016** ライフオリジナルキャラクター「ラビー」誕生 
- 首都圏「加須プロセスセンター」（埼玉県加須市）開設 
- 2017** 首都圏「川崎総合物流センター」（神奈川県川崎市）開設 
- 2018** 近畿圏「大阪平林総合物流センター」（大阪市住之江区）開設 
- 2019** Amazon上でライフネットスーパーを開始
- 2020** 近畿圏「堺プロセスセンター」（大阪府堺市）開設 
- 2021** 「株式会社ライフホームデリバリー」設立

店舗数

(店舗)



名誉会長 清水 信次

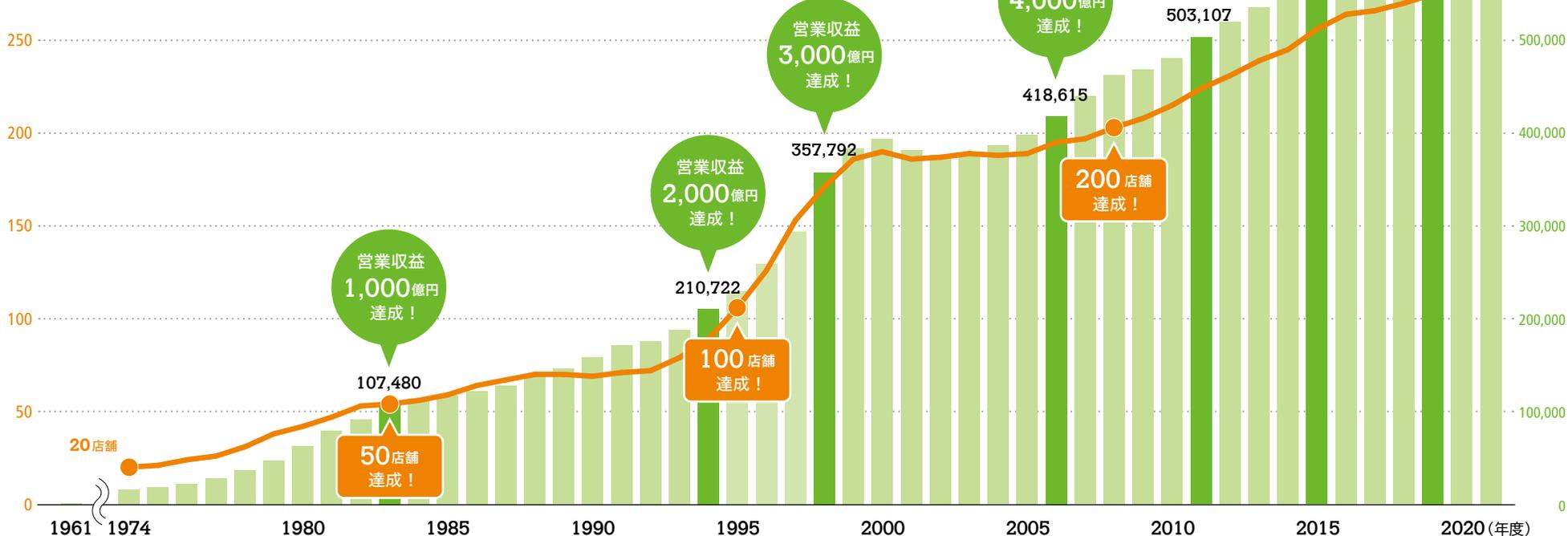
名誉会長メッセージ

1961年11月にライフ1号店となる豊中店が誕生しました。皆様のご支援によって現在は日本一の食品スーパー※に成長し、無事に60周年を迎えることができました。

私は、ライフの生みの親として、育ての親として、一つの役目を終え、2022年5月に取締役を退任しました。今後は経営から一歩離れた立場で引き続きライフを支えてまいります。

今後ともライフコーポレーションをお引き立ていただきますよう、お願い申し上げます。

※2021年度食品スーパーマーケットにおける営業収益で1位



営業収益

(百万円)



外部環境と社会課題

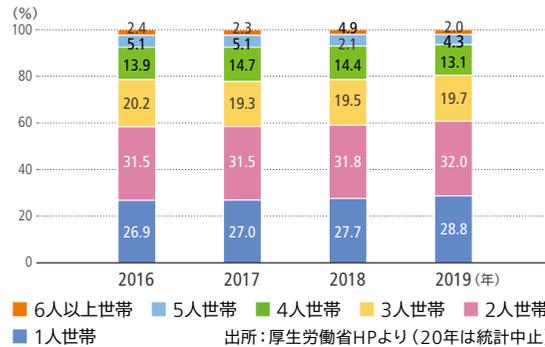
持続可能で豊かな社会の実現に向けて、当社として取り組むべき課題を検討するにあたり、外部環境の変化や社会課題について、以下のように認識しています。

1. 社会環境の変化

(1) 世帯構造の変化

核家族化や高齢化の影響を受けて少人数世帯の割合が年々高まっており、2019年は1~2人世帯が60%以上を占めるまでに拡大しています。スーパーマーケット業界では、小分け商品や少量商品、保存の利く冷凍食品の需要が高まっているなど、お客様の購買傾向に変化が見られます。

◆ 年度別世帯人数割合推移



(2) スーパーマーケットの動向

スーパーマーケットの市場規模はここ数年13兆円台で推移してきましたが、新型コロナウイルス感染症拡大により2020年度、2021年度は外出規制やテレワークの増加から内食需要が高まり15兆円規模まで伸ばしました。外食から内食へのシフトといった生活スタイルの変化は今後、アフターコロナを迎えることになっても、増加した内食需要は一定程度残ると想定され、全体の市場規模もコロナ前に比べ一段高いレベルが保たれるものと当社では考えています。

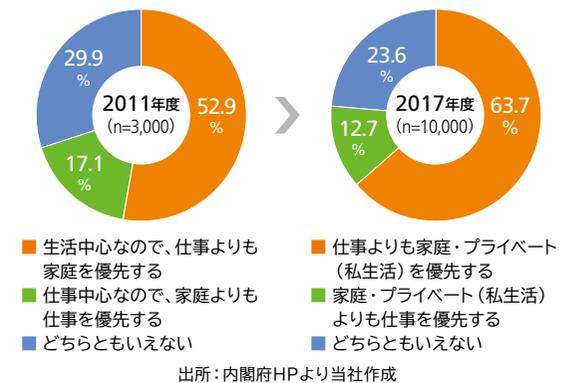
◆ スーパーマーケット 販売額推移



2. 働き方の多様化

高齢化社会の到来により労働者人口の減少期にある中、シニア世代の活躍促進は当然ながら、育児、介護と両立しながら働きたいニーズや好きな時間や場所で働きたいニーズ等、多様な働き方に対する対応をすることが、労働力を確保する上で、重要な要素となってきています。このようなニーズに対応するためには、フレックスタイム・半日休暇制度などに加え、テレワークの一層の拡大や副業制度など新たな制度設計も求められています。

◆ 就労等に関する若者の意識

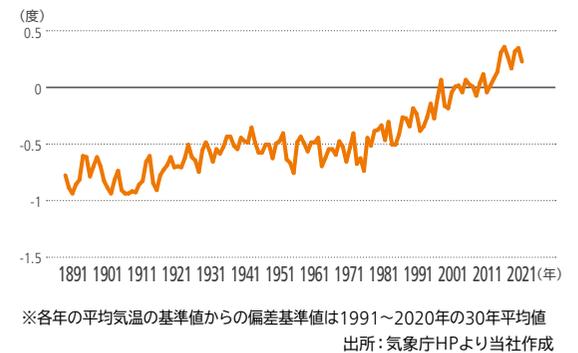


3. 環境問題の深刻化

(1) 脱炭素

2015年12月、フランスのパリで開催された第21回国連気候変動枠組条約締約国会議（COP21）において、2020年以降の温室効果ガス（主なものがCO₂）排出削減等のための新たな国際的枠組みとして、パリ協定が採択されました。その中で、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をするという目標が掲げられました。これに対し、日本政府からも気温上昇の要因である「温室効果ガスの排出量を2050年までに実質ゼロにする」方針が発表されており、今後、脱炭素に向けて化石燃料依存から脱却し、再生エネルギーの普及を図るため、太陽光発電、風力発電、水力発電、バイオマス発電などの切り替えが官民一体で進むことが想定されます。

◆ 世界の年平均気温偏差



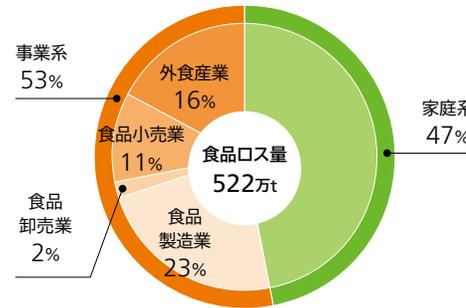
(2) 脱プラスチック

石油から作られるプラスチックは、軽量で安価なため容器包装に多く使用されていますが、自然分解されないために環境負荷が大きく、世界的に脱プラスチックの取組みが進行しています。このような中、日本においても2020年7月からレジ袋の有料化がスタートするとともに、2022年4月より製品の設計から廃棄物の処理に関わるプラスチックの資源循環等の取組みを促進するために、「プラスチック資源循環法」が新たに制定され、スーパーマーケット等で提供しているプラスチック製のスプーンやフォーク等の削減や代替も求められ、脱プラスチックへの取組みが加速しています。

(3) 食品ロス

日本における「食品ロス」は年間522万トン（2020年推計値）にもなります。2019年7月、食品リサイクル法の基本方針において、事業系食品ロスを2030年度までに半減（2000年度比）させる目標が設定されました。食品ロスは資源の無駄だけではなく、製造から販売の過程や廃棄時に発生するCO₂の unnecessary 排出にもつながり、資源管理や脱炭素の観点からも取組むべき重要課題となっています。

◆ 食品ロス（2020年推計値）



出所：農林水産省食料産業局HPより当社作成

4. テクノロジーの進展

テクノロジーの進展は日進月歩で、特にデジタル技術の進歩のスピードは速く、AIの進化、通信速度の更なる向上等、その活用が企業経営に大きな影響を及ぼすと考えられます。スーパーマーケット業界では、業務の効率化のための活用のみならず、お客様との接点でテクノロジーを活用する場面が増加すると考えています。特にパソコンやスマートフォンでインターネットを経由しての商品・サービスの購入（EC＝電子商取引）も、年々市場規模が拡大しています。このテクノロジーの進展を企業経営変革を支える手段としての確に捉え対応することが、今後一層重要になると考えています。

◆ 食品・飲料・酒類EC市場規模

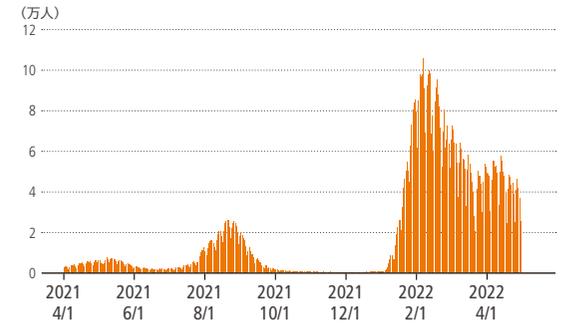


出所：経済産業省HPより当社作成

5. 新型コロナウイルス感染症の拡大

2020年1月から感染者が拡大した新型コロナウイルス感染症は、2022年1～2月にかけて感染者数が過去最高にまで増加し、当社においては外出規制やテレワークの増加による内食需要の高まりで売上高が拡大しました。一方で店舗での感染予防対策が必須となり、レジ付近の亚克力板の設置や惣菜・パン等のバラ販売の中止、店舗入口の消毒用アルコール設置などを行いました。

◆ 国内 過去1年間の感染者数推移

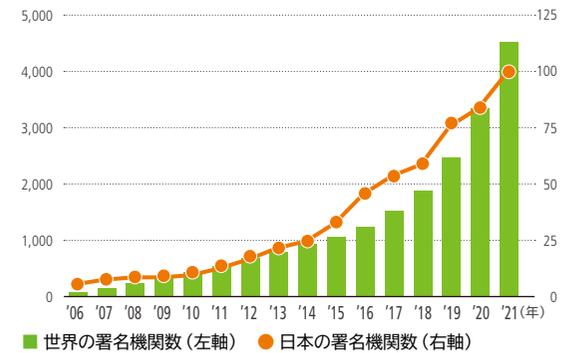


出所：厚生労働省HP 期間：2021年4月1日～2022年4月30日

6. ESG志向の高まり (E:環境、S:社会、G:ガバナンス)

企業の安定的かつ長期的な成長のために、ESGの重要性が認識されています。併せて企業のESGに対する取組み状況の開示も、コーポレートガバナンス・コードにおいても求められています。また、持続可能な社会を構築するために国連で採択されたSDGsでは、2030年に向けた社会的な取組みのゴールが設定されています。このような中、環境・社会・ガバナンスにおいて、「気候変動対応」「多様な人財が活躍する社会の構築」「適切な情報開示による経営の透明性を高めた企業統治」等が求められています。企業は常に、地球環境や社会の持続性のもとに成り立つことを認識し活動することが、益々重要になってきています。

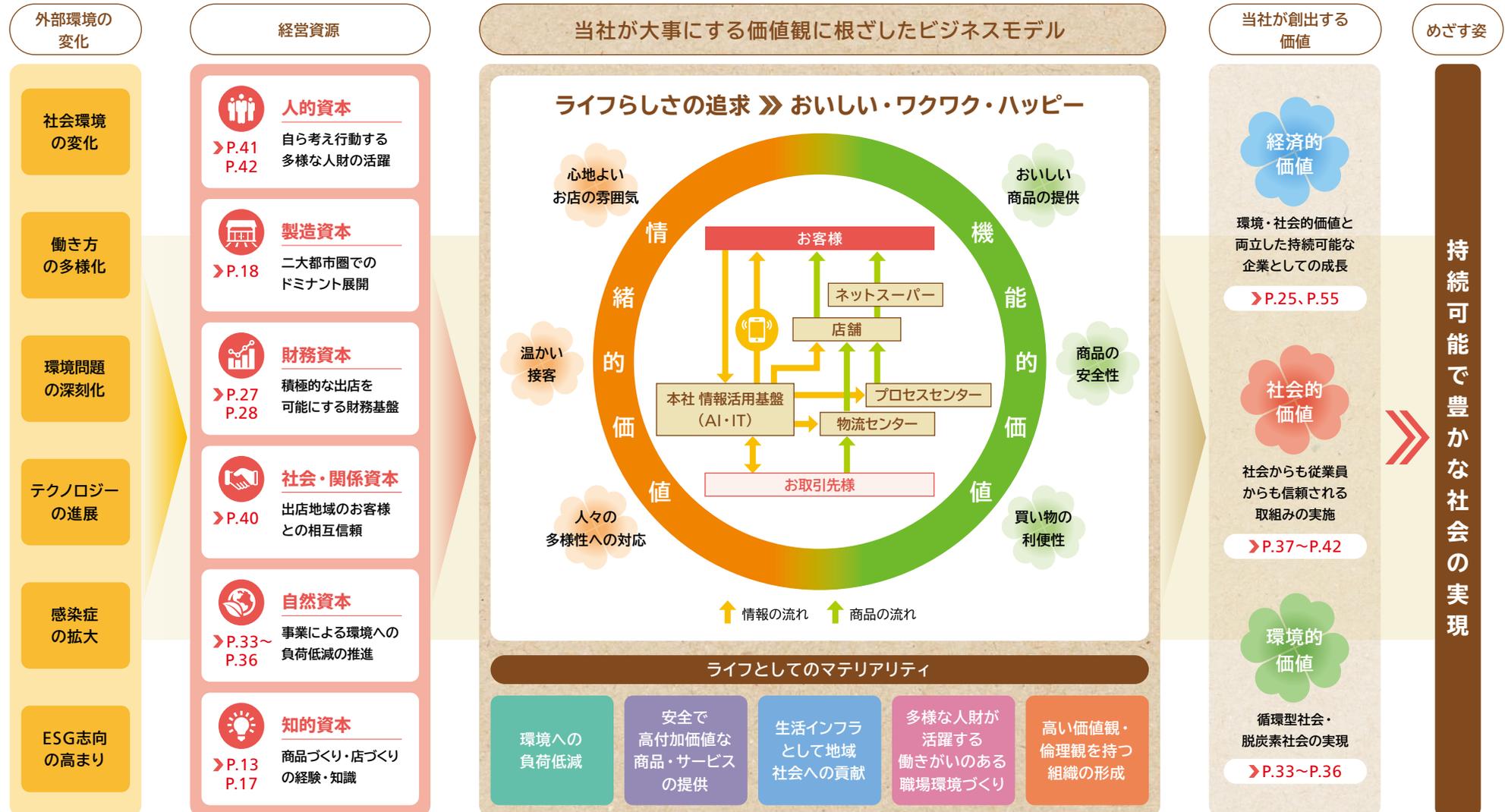
◆ PRI署名機関数の推移



出所：PRI HPより当社作成

価値創造プロセス

当社グループはお客様ニーズや外部環境の変化に合わせて、様々な経営資源を活用しながら、「おいしい」、「ワクワク」、「ハッピー」に象徴される「ライフらしさ」を追求しています。これからも当社グループだからこそ創出できる価値の提供を通じて「持続可能で豊かな社会の実現」に貢献していきます。



ライフらしさの追求

当社は商品の「安全・安心」や「おいしさ」といった機能的な価値と「心地よい」「ほっとする」「ちょっと楽しい」といった情緒的な価値を提供するにはどうすれば良いかを一人一人が自分事として考え、実行しています。当社は、環境的・社会的貢献を通じ、お客様からも社会からも従業員からも信頼される企業となることで、事業の継続性を高め、持続可能で豊かな社会の実現に貢献します。

ライフが提供する「情緒的価値」

心地よいお店の雰囲気

お客様にとって買い回りがやすく、快適にお買い物ができるよう、売場のレイアウトや照明一つにもこだわって、店舗デザインを決めています



温かい接客

全てのお客様に「笑顔」と「挨拶」が心地よいと思われるお店をめざし、商品知識の充実なども含め、接客レベルの向上に努めています



人々の多様性への対応

性別・国籍・障がいの有無などに関係なく、全ての従業員がいきいきと働けるとともに、多様な能力が活かせる会社になるために「風土改革」や「環境づくり」を進めています



ライフが提供する「機能的価値」

おいしい商品の提供

お客様に常に新たな「おいしい」をお届けするために、産地開発やプライベートブランド商品の開発を積極的に行っています



商品の安全性

お客様に「安全・安心」な商品をお届けするために、社内に品質管理部署を設置するとともに全従業員が高い意識を持って、品質管理の強化に取り組んでいます



買い物の利便性

店舗でのお買い物だけでなく、ネットでもお買い物ができ、その時々で使い分けていただける環境を用意しています



ステークホルダーの皆様へ新しい価値を提供するために、各事業部門において“おいしい・ワクワク・ハッピー”から成る「ライフらしさ」をキーワードに取組みを行っています

商品開発

おいしさや品質、価格など多様なニーズに対応したプライベートブランド商品の開発や、「素材」「作り方」「出来立て」にこだわった惣菜などの自社生産により、他社にない価値をお客様に提供することで、「ライフらしさ＝“おいしい・ワクワク・ハッピー”」を実現しています。



担当部署：商品本部

■商品本部の役割と業務内容

- 取扱い商品を通じた、「ライフらしさ＝“おいしい・ワクワク・ハッピー”」の具現化
- 農産、水産、畜産、惣菜、食品、日用品、衣料品の各商品部門が「ライフらしさ」を追求した商品の仕入れ・選定とライフにしかない商品の開発
- お客様のニーズに合わせた多様なプライベートブランド(PB)の企画・開発
- 商品開発とともに、商品の良さをお客様に伝える販売促進活動

■強み・優位性

- お客様の立場で考えることを徹底し、おいしさ・品質・価格など、お客様の多様なニーズに応える4種類のPB展開
- BIO-RALブランドを中心とする健康志向・自然志向のお客様を応援する豊富な品揃え
- 惣菜・手作りパンコーナーにおけるライフオリジナル商品群

■課題

- 同質化競争による、当社の独自性が低下するリスクの回避

■今後の計画

- PB商品の更なる拡充と売上構成比率の上昇
- プロセスセンターを活用した水産・畜産・惣菜の独自性の向上

FOCUS 1

独自性の追求 ～各種プライベートブランド商品を開発～

ブランド紹介



「スマイルライフ」

安全・安心・おいしさ、使い心地を考えたお手ごろ価格のブランドです



「BIO-RAL(ビオラル)」

からだにやさしい素材や製法、健康や自然志向にあわせたブランドです



「ライフプレミアム」

素材・製法にこだわった、おいしさを追求したブランドです



「スターセレクト」

お客様のより良い生活のためにライフと株式会社ヤオコーが共同開発したブランドです

◆4つのブランドの位置付け



◆2021年度 プライベートブランド計

売上高	対前年増加率	売上高構成比
652億円	+2.7%	8.9%

商品紹介

「ライフプレミアム」
そのまま飲んで美味しい
贅沢なあご入りおだし



コンセプトは、“そのまま”飲める
味わい深いだし

原材料に
こだわり

原材料は全て国産原料を使用

味に
こだわり

人の味覚だけでなく味覚センサーを使用
旨味等を科学的根拠で裏付け

プライベートブランドや惣菜などの独自商品が人気となり、多くのメディアでも紹介(2022年度)

- TBS/毎日放送「坂上&指原のつぶれない店」5月15日放送(ライフ特集)
- TBS/毎日放送「サタデープラス」5月14日放送(トマトケチャップ試してランキング1位)、4月30日放送(ロースハム試してランキング4位)
- TBS「ひるおび」4月18日(YGP紹介(生中継))
- テレビ東京/テレビ大阪「WBS」4月15日(YGP紹介)
- 関西テレビ「ウラマヨ!」2021年9月25日(ライフ特集)・・・etc

※YGP:セントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店



商品開発

FOCUS 2

おいしさの追求 ~素材や製法にこだわった惣菜商品の開発~

商品紹介

4年連続「からあげグランプリ」金賞以上を受賞!
純和赤鶏むね塩唐揚げ(首都圏)
(日本唐揚協会「からあげグランプリ」第10~第13回)



1. 素材へのこだわり

- 希少種の【純和赤鶏】むね肉を使用 → 【純和赤鶏】とは純国産の鶏種「循環型サイクル(飼料米給餌・鶏糞リサイクル)」が評価され「持続可能性に配慮した鶏肉の特色JAS」国内第1号に認証。旨味があり品質の評価も非常に高い

2. 塩へのこだわり

- 肉の下味に塩麴を加え、上品な甘みとまろやかな味わいを実現
- 衣に長崎産海藻塩を加え、閉じ込めることで、よりジューシーに

3. 商品化へのこだわり

- 油で揚げる前に片栗粉をまがすことでごつごつした見た目と粉ふき感を演出
- 揚げてから一度寝かせ、余熱で中まで火を通してから再度揚げる二度揚げ製法により、衣がサクサク



部門横断 取組み

各部門の商材を使った惣菜開発

- 水産部 北極圏生サーモン(近畿圏)、機能性真鯛(首都圏)
- 畜産部 純和赤鶏(首都圏)

プロセスセンター 機能の活用

- 開発担当者による独自商品開発
→ライフプレミアムあご入りおだしを使用した煮物等
- 店舗製造用具材の提供(プロセスセンター連携)

サテライト キッチン

- 都心店舗への弁当、惣菜パン等の供給による品揃えの拡大

FOCUS 3

おいしい・ワクワク・ハッピーの具現化 ~セントラルスクエア~

セントラルスクエアとは

- 「日々のお買い物を、便利から、楽しいへ。」をコンセプトに、地域の皆様にいつも新しく、楽しく感じてもらえるような高感度な情報発信を行う店舗
- ここでしか買えない商品も含めて幅広く豊富な品揃えやハレの日の商品提案により、半径約10kmに及ぶ商圈
- 「しんか」し続けるこだわりのコーナー(進化・深化・新化)

セントラルスクエア西宮原店(近畿圏)



水産

- 水槽で泳いでいる魚をその場で調理 → “極鮮度”コーナーで魚屋さんが作った「うを鮓」
- 朝獲れ鮮魚を鹿児島から新幹線輸送

セントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店(首都圏)

- 旬の野菜・果物を豊富に品揃え
- お店で作った新鮮サラダ→トマト・かぶ等旬の野菜を使用
- 地元育ち野菜の展開→東京GAP認証を取得した野菜の品揃え(地産地消)

農産



畜産

- 寿・松・竹・梅の品揃え→寿に位置するブランドでは吉岐牛・安納黒豚等を品揃え
- ライフオリジナルのこだわりあまに豚・あまに鶏を使用した肉惣菜

センター運営

安全・安心で「信頼」される商品を、毎日安定的にお店に届けるとともに、農産、水産、畜産の商品加工、惣菜の生産を行い、お店の業務効率と魅力の向上に努めています。



担当部署：物流センター

■ 物流センターの役割と業務内容

- 計画に従った商品の店舗への配送
- 適切な品質管理・温度管理に加え、正確な商品履歴管理を行うことによる取扱い商品の安全・安心の担保
- 当社独自の物流センター網の運営による店舗作業の効率化と物流コストの低減
- 自動化、省力化を実現したセンター機能の保有による効率的な入荷、検品、仕分作業

■ 強み・優位性

- 首都圏、近畿圏の店舗網をカバーする当社独自の物流センター網
- 集荷・配送を一元的にコントロールすることによる適切な物流コストの維持と効率的な店舗荷受作業を構築
- 東西重点エリアでのドミナント出店による高い配送効率

■ 課題

- 「物流2024年問題」（配送ドライバーの労働時間規制・人員不足）への対応
- 今後のCO₂排出量削減に向けた更なる配送体制の効率化と配送車両EV化

■ 今後の計画

- 安定配送（延着、誤配削減）の更なる精度改善
- AIシステムを活用した配送効率化・環境対応の取組み



FOCUS 1

東西285店舗へ毎日「当たり前」商品を届ける

東西285店舗へ毎日同じ時間に、高品質の商品を届けるために、約760台のトラックが道路状況等を加味した運行計画に基づき走っています。年々の売上増に伴う配送量の増加に対応するために、首都圏では2017年に川崎総合物流センターを、近畿圏では2018年に平林総合物流センターを開設し物流インフラの再編を実施しました。将来的な400店舗体制を見越し、更なる効率化の検討と体制構築をめざします。

◆ 通過額（東西計）



FOCUS 2

東西物流センターの配置

東西285店舗へ商品を高鮮度に、かつ定時定物納品を実現するため、出店エリア戦略に伴う最適な拠点配置を実施しています。

センター名称	温度区分	地区
大阪平林総合物流センター	常温、低温	大阪市住之江区
住之江物流センター	常温	大阪市住之江区
新天保山低温センター	低温	大阪市港区
川崎総合物流センター	常温、低温	神奈川県川崎市
松戸総合物流センター	常温、低温	千葉県松戸市

※常温：加工食品、菓子など 低温：牛乳などの要冷蔵商品

FOCUS 3

店舗作業効率化支援

① カテゴリー別納品

店別だけでなく、部門別または品群別に仕分けすることで、店舗での仕分け・品出し作業が円滑に行えるようにしています。

② バラ在庫（必要数量）での納品

店舗が不要な在庫を持たなくて済むように、センターでケースを開梱し、バラ在庫として仕分けして出荷しています。

③ 省力化・省人化機器の活用



仕分け（コンベア）



検品用ウェアラブル端末



オリコン自動段積み機

※オリコン：「折りたたみコンテナボックス」の略

センター運営



担当部署：プロセスセンター

■プロセスセンターの役割と業務内容

- 高品質で安全・安心な農産・水産・畜産・惣菜商品を生産し店舗へ出荷
- 農産・水産・畜産・惣菜でのライフオリジナル商品の開発・生産
- 食品残さは100%リサイクル（バイオガス発電設備の設置・P.34参照）
- 適切な品質管理、衛生管理、生産管理、商品履歴管理のためにISO22000、FSSC22000の認証取得と維持管理
- 加工コスト低減のための、製造原価管理や改善活動の実施
- より効率的な加工・生産システム構築のための新規機器、新規生産ラインの企画と導入

■強み・優位性

- 農産・水産・畜産・惣菜4つの事業を揃え、量販商品を中心にプロセスセンターで集中生産することにより、高品質・低コストを実現
- 店舗での加工・生産は、高鮮度、高付加価値な商品加工・生産に充て、より魅力ある商品、売場を安定的に実現
- メーカー品仕入れでは実現できないライフ独自の商品を農産・水産・畜産・惣菜事業が連携し競争力のある価格で実現
- 24時間稼働で鮮度向上と店舗の発注リードタイム短縮に貢献

■課題

- 加工・生産に必要な労働力の不足への対応とそれに伴う自動化の導入促進
- 食品ロス・廃プラスチックの削減

■今後の計画

- 商品力向上、ライフ独自のおいしい商品の更なる追求
- 省力化機器の研究・導入

FOCUS 1

プロセスセンター 開発商品の一例



ワインと楽しむ
オードブル



ビオラル長期熟成無添加有機みそを
使用した銀鮭味噌漬け



雑穀米のからだ想い弁当



お肉たっぷりすきやき鍋
（うどん入り）

FOCUS 2

東西プロセスセンターの配置

1日に120万点以上の商品を東西のプロセスセンターで加工・出荷しています。下記以外にも、生産拠点として、ベーカリーセンター、サテライトキッチンなどが稼働しています。

センター名称	取扱い品	地区
天保山プロセスセンター	惣菜・ベーカリー	大阪市港区
南港プロセスセンター	水産・カット野菜	大阪市住之江区
平林プロセスセンター	野菜袋詰め	大阪市住之江区
堺プロセスセンター	畜産	大阪府堺市
加須プロセスセンター	水産・カット野菜	埼玉県加須市
栗橋プロセスセンター	畜産・野菜袋詰め	埼玉県久喜市
船橋プロセスセンター	惣菜・ベーカリー	千葉県船橋市

FOCUS 3

「職場改善活動」の実施

～正しい作業の実施による効率化をめざして～

1. 目的：プロセスセンターの安定運営と生産性の向上
2. 目標：① 安全・安心でおいしい商品を安定的に供給
② 自ら考え行動する多様な人財の育成
3. 具体的な取り組み内容

知識や手法取得を目的とした座学を実施するとともに、小集団での改善活動を実施しています。作業の種類ごとにチームに分かれて、4か月間を1クールとして、問題の収集から改善効果の確認・評価、標準化までを実施します。チームメンバーは、社員だけでなく、パートナーや外国人技能実習生などが、様々な意見を持ち寄り改善活動に取り組んでいます。



教育風景（座学）



教育風景（現場確認）



小集団別の活動報告会

店舗開発

首都圏・近畿圏の二大都市圏で店舗物件の獲得とお買い物のしやすさに加え、設備や内外装など、お客様にとって居心地の良い店舗の設計と建築管理を行っています。



担当部署：開発本部

■ 開発本部の役割と業務内容

- 新店候補地の情報収集、既存店の周辺情報も含め競合企業の出店情報収集
- 出店戦略を立案し物件獲得から開店までの計画全般の進捗管理
- 新店の建設計画や既存店の改装計画の作成及び工事進捗管理
- 新店・改装店の内外装デザイン、買い回りしやすいゾーニング・レイアウトの立案

■ 強み・優位性

- 首都圏・近畿圏という二大都市圏における重点出店エリアに関する強力な情報ネットワーク
- 物件（土地）の大きさや条件に応じた出店を可能とする多様な店舗業態の保有（店舗規模、店舗コンセプトによる多様な業態）

■ 課題

- 優良出店候補地の業態を超えた獲得競争激化への対応
- 建材、労務費を含む不動産コスト全般の高騰への対応
- CO₂排出量削減など、環境に配慮した建材の採用やエネルギー負荷を低減する店舗づくり

■ 今後の計画

- 首都圏・近畿圏という二大都市圏における重点出店エリアへの継続的な出店
- 通常業態に加え、セントラルスクエア業態、BIO-RAL業態でも個性的でワクワク、ハッピーを従来以上に感じられる店舗の開発

FOCUS 1

ライフらしさを具現化する「買い回りしやすく」、「ワクワクする」リアル店舗設計

通常店舗、セントラルスクエア、小型店、BIO-RALなどマーケットや業態に応じた店舗設計を進めています。

ライフ桜新町店



曲線を使ったレイアウト、暖かい色使いの照明、木目やグリーンなどの装飾を用いて“温かみのある”“居心地の良い”店内を設計しています。

ライフムスブ田町店



駅前入口惣菜コーナー



住宅地側入口農産コーナー

田町駅直結の高層オフィスビル1階の立地と近隣に居住するお客様の利便性を追求し、駅側に惣菜、住宅地側に生鮮、と立地に対応した大胆な店づくりをしています。



中2階に83席のイートインコーナーとキッズコーナーを設置し、お買い物の楽しさ、安らぎ、くつろぎの場を提供しています。

ライフ弁天町店



商品にスポットライトを当て、演出を工夫し、“おしゃれで商品の良さ”が伝わる設計をしています。

店舗開発

FOCUS 2

様々な業態での店舗展開

店舗の大小だけでなく、地域のお客様の生活スタイルやニーズに応じて、最適な業態を選択しています。

1. コンセプトでの分類

【業態】ライフ



ライフの最も基本的な店舗



桜新町店

【業態】BIO-RAL (ビオラル)



“自然を感じるくらし、もっと身近に。”「オーガニック、ローカル、ヘルシー」を意識したナチュラルストア



ビオラル靱店

【業態】セントラルスクエア



“日々のお買い物を、便利から、楽しいへ。”情報発信を行うライフスタイルストア



セントラルスクエア西宮原店

【業態】Miniel (ミニエル)



都心特化型の小型スーパーマーケット業態



ミニエル西本町店

2. 売場の大きさでの分類

【業態】SM 衣料品の取扱いがない店



中原井田店

【業態】SSM-II 売場面積1,800㎡未満



中野坂上店

【業態】SSM-I 売場面積1,800㎡以上



太融寺店

【業態】Cbs 売場面積3,000㎡以上



二条駅前店

【業態】GMS 売場面積4,500㎡以上



南千住店

FOCUS 3

新規出店について ～重点エリアの設定～

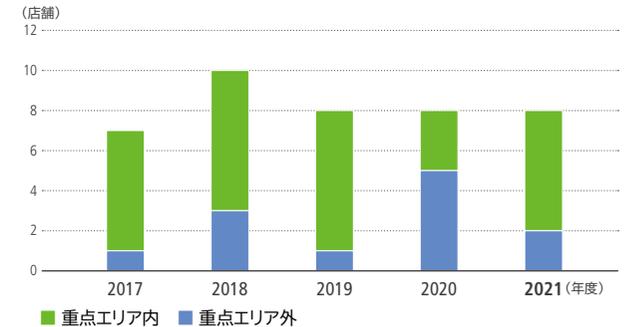
重点エリアを定め出店地計画の策定を進めています。

①首都圏重点エリア：東京23区、川崎市、横浜市

②近畿圏重点エリア：大阪市、神戸市、京都市

※過去5年の開設店41店のうち、29店（約70%）が重点エリア内の出店

◆ 重点エリア内外の出店推移



ネットスーパー

時間や場所にしばられずお買い物ができるネットスーパーを、お客様の生活スタイルや、日々の事情（悪天候や体調不良によりお買い物できない等）に対応できる便利な選択肢として提供しています。



担当部署：ネットビジネス部

■ ネットビジネス部の役割と業務内容

- ネットスーパー事業の企画
- 当社の商圈エリアで生活されている「全てのお客様」に、ネットを通じて店舗と同様の便利で快適なお買い物ができる「ライフネットスーパー」の運営・管理
- 自社とAmazon社サイト上で運営する、2つのサービスを展開することで、より幅広いお客様に、ライフが扱う商品をお届け

■ 強み・優位性

- お客様から信頼いただいている実店舗の商品をお届け
- ライフオリジナル商品（PB・惣菜）の豊富な品揃え
- Amazon社との協業により対象エリアの広域化を実現
- マグチグループ株式会社との合併会社による高品質で安定した配送

《NPSベンチマーク調査2021》
ネットスーパー部門第1位



■ 課題

- EC市場拡大による競合企業との競争激化への対応
- 拡大するネットスーパー事業に必要な労働力の確保
- 配送対象エリアの拡大に伴う配送網の確保

■ 今後の計画

- ネットでの買い物需要の増加に対応した、より利便性の高いシステムの構築

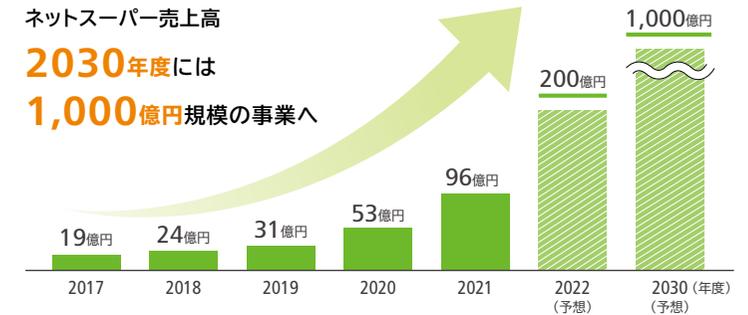
FOCUS 1

ネットスーパー事業の拡大

拠点の開設・既存店の出荷能力増強を進めています。2021年度の売上高は約96億円と、ほぼ計画通りに進捗することができました。2022年度は更にキャパシティを増強し、売上高200億円、2030年度には売上高1,000億円をめざします。

ネットスーパー売上高

2030年度には
1,000億円規模の事業へ



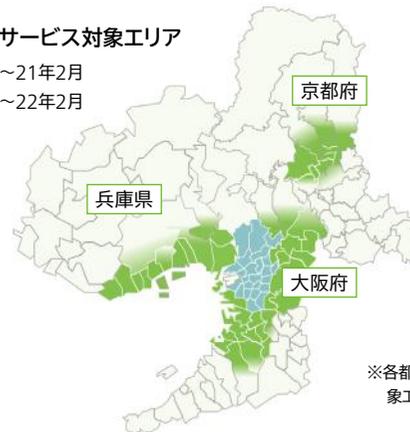
FOCUS 2

自社ネットスーパー・Amazon配達エリアの拡大

より多くのお客様にご利用いただけるよう、ネットスーパーの配達エリアの拡大に取り組んでいます。2021年度は大阪府、東京都、神奈川県の対象エリアをそれぞれ拡大したほか、新たに京都府、兵庫県、埼玉県、千葉県へ進出しました。

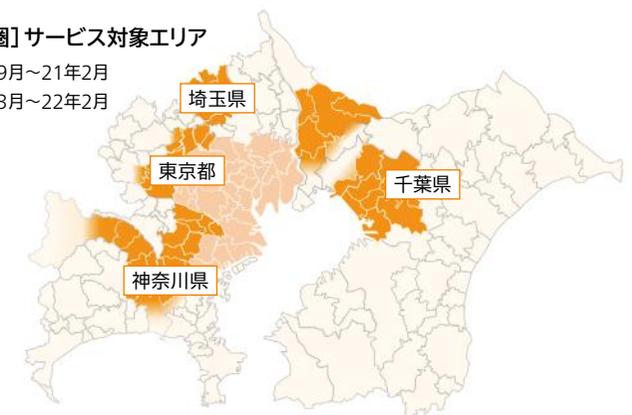
[近畿圏] サービス対象エリア

- 19年9月～21年2月
- 21年3月～22年2月



[首都圏] サービス対象エリア

- 19年9月～21年2月
- 21年3月～22年2月



※各都道府県のサービス対象エリアは一部地域のみ

ネットスーパー

FOCUS 3

2021年3月より「ライフネットスーパーアプリ」提供開始

素早く快適な操作性で、豊富な品揃えの中から便利に買い物できる環境を提供することで、アプリ経由の購入は順調に伸ばしています。開発元である株式会社10Xと協業して、より使いやすいアプリにできるよう、随時アップデートを進めていきます。



FOCUS 5

2021年6月、配送サービス会社
「ライフホームデリバリー」を開業

配送サービス会社「ライフホームデリバリー」をマグチグループ株式会社と共同で設立し、2021年6月1日より事業を開始しました。質の高い接客・サービスと安定した配送を実現することで、今まで以上にお客様に満足いただけるサービスの提供に努めます。



ライフホームデリバリーの配達カー



ライフホームデリバリーのロゴ



配達員の様子

FOCUS 4

人員体制の強化と担当者教育の充実による
お客様からの信頼の獲得

人財確保への取組みを強化し、需要にお応えできる体制の構築を図っています。動画マニュアルの活用、研修等を実施することで、担当者のスキルを向上し、品質の改善を進め、お客様からの信頼の獲得につなげていきます。



従業員研修の様子



従業員研修の様子

FOCUS 6

ダークストア実験開始

2021年春より都内でダークストア（店頭販売は行わない、ネットスーパー専用の店舗）の実験を開始しました。ネットスーパー需要の拡大に対応するため、新たな拠点を開発し、多くのご注文にお応えできる環境の整備を進めています。



桜新町配送センター

カード事業

ポイントカード機能を兼ね備えた自社クレジットカード（LC JCBカード）や自社電子マネー（LaCuCa）の利用促進に取組むことで会計時の利便性向上とともに取得した購買データを活用し、より良い商品の品揃えや開発、サービスの提供につなげています。

担当部署：カード事業部

■カード事業部の役割と業務内容

- 自社カード（LCカード、LaCuCa）及びキャッシュレス決済に関する戦略立案
- キャッシュレス決済の利用促進によるお客様の利便性向上
- 商品開発担当部署や販売促進担当部署との購買データの活用連携

■強み・優位性

- 自社クレジットカード保有による、決済手数料の抑制
- 自社カードによって蓄積された購買データをマーケティング戦略に活用

■課題

- 他社クレジットカード、QR決済を始めとした多様な決済手段との競争激化への対応

■今後の計画

- LCカード：タッチ決済への対応、モバイル入会等の検討による利便性の向上とポイント倍付やキャンペーンの強化等の特典の充実
- LaCuCa：モバイルに対応した新チャージ機の導入とモバイルチャージ機能による「カードレス」の実現



FOCUS 1 自社カードの利用拡大

当社が自社カードを強化する目的

- ① お客様のロイヤリティ向上(利便性とお得感)
- ② 支払手数料の支出の抑制
- ③ キャッシュレス決済比率の向上



自社カード利用を促進する取組み

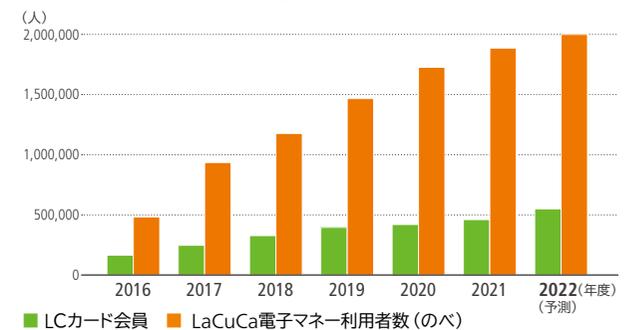
- ① インセンティブの強化
 - 新規入会ポイント
 - 決済ポイント
 - キャンペーンなどの限定イベント
- ② キャラバン、店舗企画などによる入会促進
- ③ 利便性の改善
 - LCカード：利用明細のWEB化
 - LaCuCa：モバイルLaCuCa (アプリ決済機能)



FOCUS 2 LCカード、LaCuCa会員数の増加とキャッシュレス利用の増加

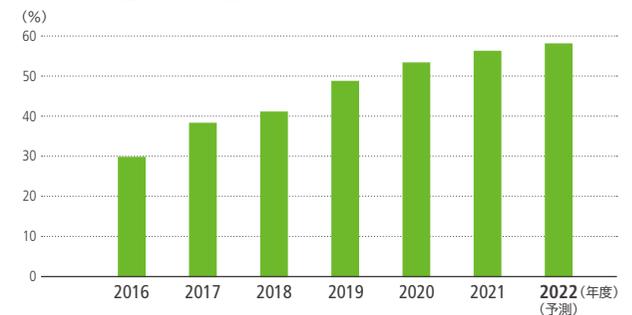
自社カードの会員数、キャッシュレス決済比率とも堅調に推移しています。2021年度末のLCカード会員数は約46万人、LaCuCa利用者数は約190万人、キャッシュレス決済比率は56.1%まで増加しています

◆ LCカード、LaCuCa会員数



※LaCuCaはポイントカードのみ（現金払い等）でも使用可能ですが、上記の会員数推移は、電子マネー機能利用者の推移

◆ キャッシュレス決済比率



デジタル化戦略

デジタル技術を活用し、リアル店舗とネットがシームレスにつながり、オンライン・オフラインに関係なく効率的にお買い物ができる環境を構築するとともに従業員の働く環境も効率化することをめざしています。



担当部署：CX共創推進室 / 情報戦略本部

■ CX共創推進室の役割と業務内容

- お客様へのライフとつながるアプローチ策の立案、店舗業務の効率化推進
- デジタル技術を活用し、お客様の体験価値向上と、オンラインとオフラインの両面から様々なデータを活用して、商品・サービスを提供する環境の構築

■ 情報戦略本部の役割と業務内容

- デジタル化戦略を支えるシステム基盤の構築
- 従業員の働く環境をデジタル技術で改善し、業務の生産性向上
- 安心してシステムが利用できる、セキュアなシステム環境の構築と維持管理

■ 強み・優位性

- 当社独自に設定した商品特性で分類された購買データ等の分析に基づく商品開発・品揃え
- AI自動発注・自動発注、電子棚札、多機能デバイスなどの導入による業務の効率化と、これにより創出された時間の売場づくり・管理業務への振り向け

■ 課題

- デジタル化推進のための人材育成と確保
- 日々進化するデジタル技術にタイムリーに対応するためのお取引先様を含めたリソースの確保

■ 今後の計画

- 電子棚札の導入店舗拡大、AI自動発注の対象範囲拡大
- スマホアプリの更なる機能充実、スマホレジ、カートレジの本導入
- 店舗従業員向け業務用Webアプリ開発とペーパーレス化の推進

2021年7月に
DX認定を取得



DX認定制度とは…「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業を国が認定する制度。DXを推進する優良な取組みを実施している事業者を認定するもの。

FOCUS 1

デジタル技術を活用した お客様体験の向上

- ① ライフアプリを活用した販促、機能の拡充（お客様に寄り添ったアプリクーポン）



- ② お客様のお買い物体験の向上（カートレジ、スマホレジの実験導入）



FOCUS 2

デジタル技術を活用した 業務の改善

- ① 単品商品の在庫管理システム
 - お店の在庫情報をリアルタイムで把握
 - 把握した在庫情報を、より精緻な発注やお客からの問い合わせ対応に活用
- ② AI自動発注の導入
 - 店舗の労働時間で大きな割合を占める発注業務のAIによる自動化
 - 単品商品の在庫管理システムと連動、精度の高いAI自動発注の実現
- ③ 電子棚札の導入
 - 店舗POP付け替え作業の軽減
 - 店頭売価間違いの解消



- ④ 店舗従業員用デバイスの導入
 - 高性能デバイスによる従業員作業の改善



これからの経営環境や当社の中期的な方向性と財務の状況を踏まえ、投資家の皆様やお客様をはじめとするステークホルダーの皆様により「ライフらしさ」を具現化していくための戦略を策定しています

第六次中期計画の振り返り

当社は2018年3月に、2021年度を最終年度とする第六次中期計画をスタートしました。第六次中期計画では人への投資、店への投資、商品への投資、ネットスーパー戦略及びカード戦略等により「ライフらしさ」を具現化することをめざしてきました。

1. 人への投資

人への投資では、全ての従業員が持てる能力を発揮することができるとともに、時間と心に余裕があり、多様な人財が活躍し、従業員がやりがいを持って働くことができる会社をめざし、各種取組みを行いました。

具体的には、従業員の働きがい向上に向け、正社員やパートナーの処遇改善や、店舗権限拡大による店舗主導での経営を推進するとともに、それを支える人員体制の整備、教育の拡充、評価制度の変更等に取り組んできました。

また、多様性の観点からは、女性の管理職登用、ハンディキャップを持つ従業員の就労サポート、外国人技能実習生への技術習得サポートや他社で経験を積んだ中途入社者の採用等を積極的に、それぞれの人財が持つ多様な能力・知識の活用にも取り組んでいます。

2. 店への投資

店への投資は既存店と新店について以下の通り取組みを進めました。

- ① 既存店舗の改装は、この中期計画期間中で、過去最大の投資を行います(200億円超)。
- ② 新規出店は、ほぼ予定通り年間10店舗前後で推移し、セントラルスクエア業態、BIO-RAL業態で複数の出店をするなど、着実な進化を遂げています。

◆ 第六次中期計画 出店数推移

(単位:店)

地域	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(計画)
首都圏	6	3	2	4	7
近畿圏	4	5	6	4	4
合計	10	8	8	8	11

3. 商品への投資

商品への投資では、惣菜、ベーカリー等でのオリジナル商品の開発・生産、生鮮品での産地開発をはじめ、プライベートブランドの開発に積極的に取組みました。とりわけ「オーガニック」「ヘルシー」「ローカル」「サステナビリティ」をテーマとするBIO-RALは、店舗として多店舗展開できるところまで成長しました。

◆ プライベートブランドアイテム数

(単位:アイテム)

PB名	スマイルライフ	ライフプレミアム	BIO-RAL	スターセレクト
アイテム数	800	153	189	207

※2022年2月末時点

4. ネットスーパー戦略

ネット上でもリアル店舗と同じようにより多くのお客様へライフの商品をお届けできるよう、自社のネットスーパーに加え、Amazon社との協業によるサービス提供を進めました。また、新型コロナウイルス感染症の拡大による市場環境の激変を機会と捉え、人財の採用を強化しました。この結果、展開店舗数及び売上を拡大することができました。引き続き、2030年度の売上高1,000億円達成に向けて、展開店舗数の拡大・配送車両の確保・サービス人員確保・販促強化に取り組めます。

◆ ネットスーパー売上高推移

(単位:億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度(計画)
売上高	24	31	53	96	200

5. カード戦略

キャッシュレス決済が拡大する中、新型コロナウイルス感染症が非接触のニーズを高め、その速度を一段と加速させました。このように大きく環境が変化する中、自社カードの取組みを更に推進するため新たにカード事業部を立ち上げ、積極的な会員獲得、利用促進策を講じました。その結果、自社カード会員数は2021年度末で490万人となり、前年比で34万人増加しました。

2022年度経営戦略

2022年度は、次期中期計画である第七次中期計画の策定を視野に入れ、第六次中期計画の完遂をめざします。

2022年度の方針

第六次中期計画期間中（2018年度～2021年度）は、新型コロナウイルス感染症の拡大など策定当初は想定していなかった事業環境の大きな変動がありました。計画以上に進捗した取組みがある一方、一部積み残しもあることから、2022年度は第六次中期計画の“完成の年”と位置付け、計画の完遂をめざし取組んでいます。

2022年度に注力する主な取組みは以下の通りです。

（1）同質化競争からの脱却

商品部門別の役割を明確にし、価格と価値のバランスを取った施策を進めるとともに、オリジナル商品の開発やBIO-RALを中心とした健康志向の品揃え、商圏特性に応じた品揃えを強化し、同質化競争からの脱却をめざします。

（2）従業員満足度の更なる向上

多様な人材が活躍できるよう、ダイバーシティを推進するとともに、店舗の権限拡大や処遇改善により働きがいの向上にも注力します。また、AI自動発注や電子棚札の導入などにより業務の効率化を図ることで、従業員が時間と心に余裕を持てる会社づくりをめざします。

（3）お客様とつながるデジタル化

当社の強みである独自のクラスター設定に基づくID-POSデータを活用した商品開発、お客様へのアプローチ手法の開発、スマホアプリをベースにしたお客様への One to Oneマーケティングを可能とするシステムの構築などを通じてお客様に「ライフらしさ」をより一層訴求していきます。



中期計画策定に向けたグループディスカッション



第七次中期計画の策定に向けて

2023年度からの第七次中期計画につきましては、2022年度に注力する取組みを継続しつつ、以下の点を踏まえて策定作業を進めています。

（1）策定の方向性

第七次中期計画では、以下の方向性を踏まえて策定を進めています。

- ① 中長期的な視点を持ち継続的で安定した成長をめざす
- ② 会社の「めざす姿」「取組み」のベクトルを全組織で合わせる
- ③ 策定過程のディスカッションを通じて自分事化する
- ④ 不確実な時代でも積極的にチャレンジを行う

（2）スーパーマーケット4.0

当社は、自社のスーパーマーケットとしての進歩を以下のように捉えています。

- スーパーマーケット1.0（1953年以降） → 国内でセルフサービスのスーパーが初めて開店
 - スーパーマーケット2.0（2000年代） → 各社がネットスーパーに参入
 - スーパーマーケット3.0（2010年代以降） → オーガニックの取扱いが拡大
- スーパーマーケット1.0～3.0までのリアル店舗・ネットスーパー・オーガニックという特徴が垣根を越えてシームレスにつながる新しい形を「スーパーマーケット4.0」と位置付け、次世代型スーパーマーケットの成長に挑んでまいります。

COLUMN

セントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店での取組み

当社は、スーパーマーケット4.0のモデルケースとして、2022年4月にセントラルスクエア恵比寿ガーデンプレイス店を開店しました。同店舗では以下のような取組みをシームレスにつなげることで、お客様一人一人のニーズに合ったプロモーションを実現していきます。

- ネットとリアルの融合（ネットスーパー、Amazon）で商圏の拡大
- BIO-RALの展開で健康志向のお客様のニーズに対応
- 幅広い品揃え（松竹梅、寿）により便利から楽しい売場へ



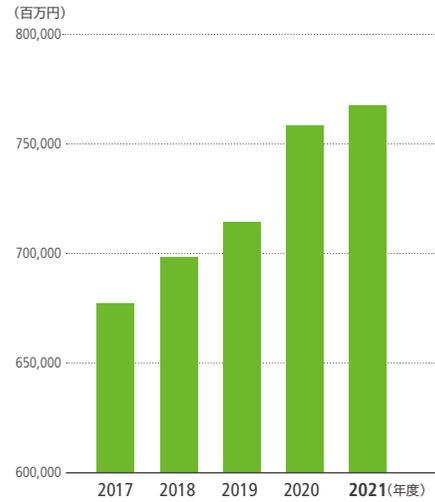
水産:活魚水槽～丸物コーナー



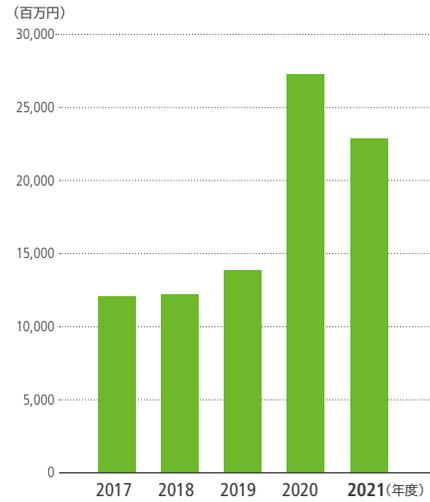
農産:果物ギフトコーナー

At a Glance —— 財務ハイライト

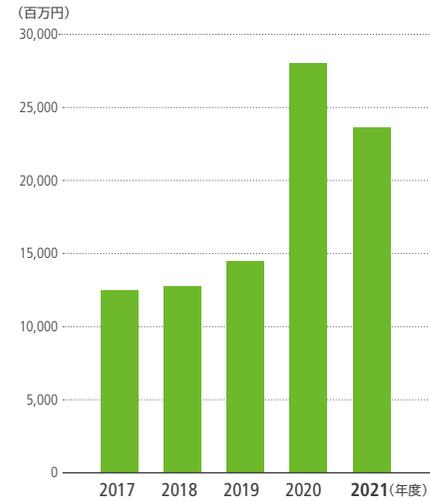
営業収益



営業利益



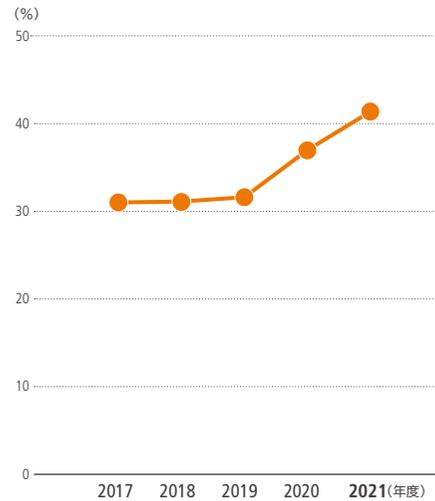
経常利益



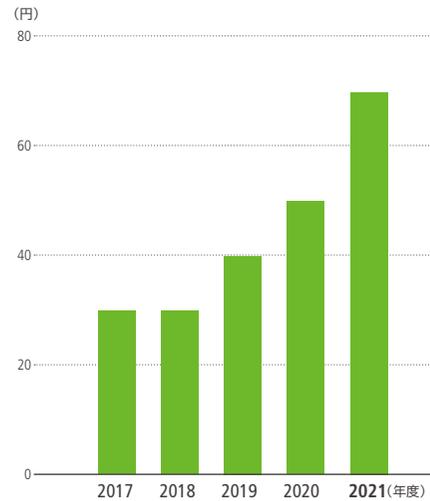
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



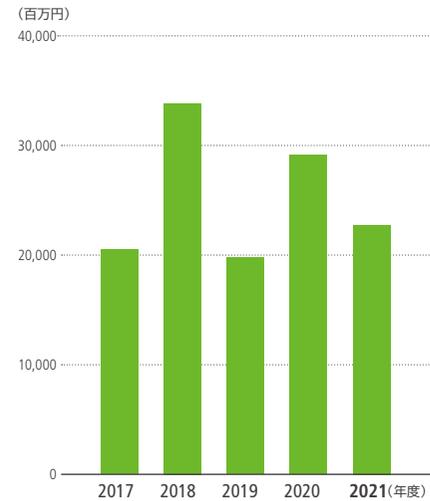
自己資本比率



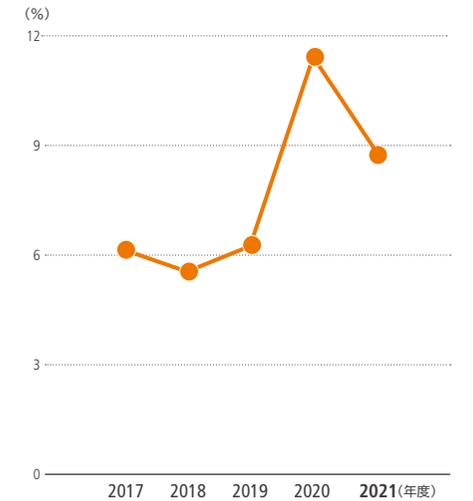
1株当たりの配当金



設備投資額

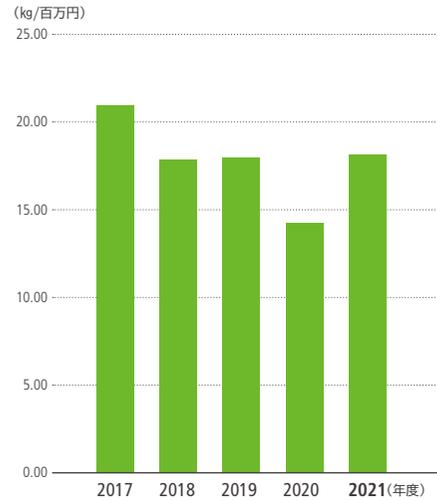


ROIC

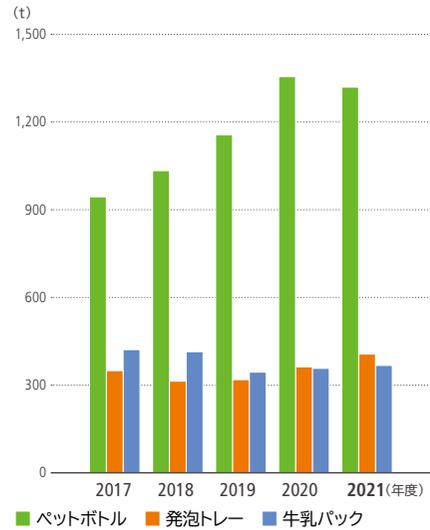


At a Glance —— 非財務ハイライト

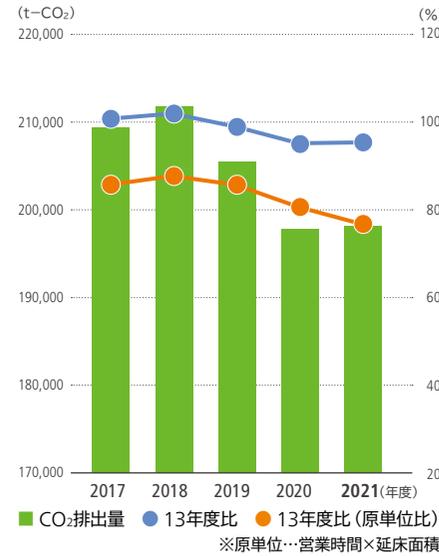
最終食品廃棄量 (売上当たり)



店頭リサイクル回収実績



CO₂排出量



中途採用社員管理職数・比率



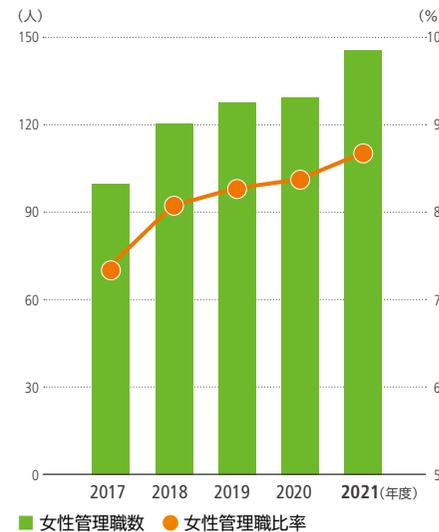
5 A DAY協会加盟団体 食育体験学習 実績

企業名	2019年度		2020年度		2021年度	
	件数	人数	件数	人数	件数	人数
A社	659	17,588	378	9,721	390	10,070
(株) ライフコーポレーション	200	9,666	199	7,047	737	24,466
B社	50	1,526	35	1,037		
C社	23	621	13	176		
D社	63	1,777	3	90		
E社	3	119	2	110		
F社	1	30	2	40		
G社	4	128	1	51		
H社	95	2,937	1	24		
I社	4	125	1	20		

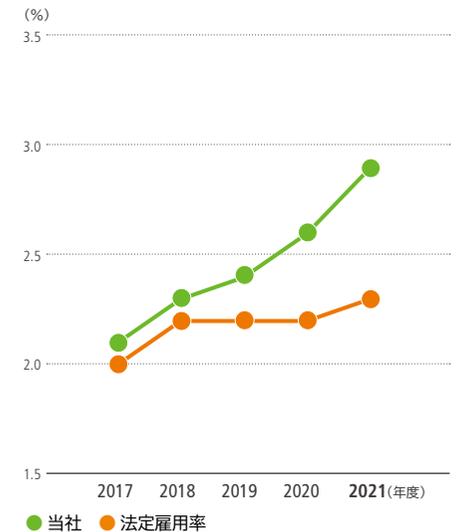
※ 2019、2020年度は食育プログラム参加者の数字。2021年度は学校単位ではなく実施したクラス単位でのカウントになっていることと、社会科学習と食育で一つのプログラムだったため参加人数が大幅増。

※ 5 A DAY協会: 健康的な食生活に寄与する社会貢献活動を行っている非営利団体

女性管理職数・比率



障がい者雇用比率



財務資本戦略



取締役常務執行役員
コーポレート副統括 兼 財経本部長

河合 信之

財務基盤の健全性を高め、事業成長につながる 積極投資により企業価値向上をめざします

財務効率性と健全性の両立へ

当社は事業成長・拡大に向けた様々なチャレンジを行うことで、食品スーパーマーケット業界における現在のポジションを築いてきました。

1990年代には「怒涛の出店」により都心部へのドミナント戦略を展開、2000年代に入ると、店舗の魅力を高めるMD（商品戦略）に重点を置いた新規出店と既存店の改装、商品力や生産性の向上を目的とするプロセスセンターの拡充・再編、こ

こ数年はネットスーパー事業やお客様の利便性向上と業務の効率化につながるデジタル化など、様々な取組みに積極的に投資しています。投資に必要な資金は主に金融機関からの借入と自己資金によって賄っています。機動的な資金調達と高い財務効率性により、借入コストの低位・安定化に成果を上げてきた一方で、自己資本比率は長年にわたり30%程度に留まり、財務の健全性という観点では少し課題を残す状況でした。しかしながら、2020年度から2021年度にかけて内食

需要の高まりやお客様のニーズに合わせた売場づくり・商品展開により業績が大きく伸長し、高い投資水準を維持しながらも有利子負債の削減を進め、この2年間で自己資本比率は40%まで高めることができました。

今後も投下資本利益率(ROIC)を意識した上で企業価値の向上につながる投資を実行していく計画です。そうした資金ニーズに的確に対応できるよう、調達手段の多様化も検討しながら財務機能の提供に努めていきます。

2022年2月期の
ハイライト

自己資本比率上昇

過去最高
40.8%

改装強化で既存店活性化

改装投資 過去最大
200億円超

第六次中期計画期間中
2018~2022年度

配当金増配

過去最高
70円

(1株当たり年間)

IR活動強化

- 決算説明会開催
- スモールミーティング開催
- 英文開示対応
- 統合報告書発行

事業成長につながる投資

当社の設備投資は主に、①新規出店、②既存店改装、③IT・デジタル化、④その他（物流センター/プロセスセンター及び修繕等）の4つに分けられます。第六次中期計画（2018年年度～2022年度）において、当社のドミナントをより強化するため、首都圏・近畿圏都心部の優良立地への新規出店を進め、既存店については最新MDを反映させた売場への改装を行ってきました。これに加えて、営業力強化とお客様の利便性を向上するためのIT・デジタル化や、安定生産・安定配送を実現するためのプロセスセンターと物流センター機能の拡充と再編にも取り組んできました。新規出店は毎年10店舗程度を目安にしていますが、出店候補地の競争激化、建

設コストの高騰といった環境下では必ずしも店舗数にこだわることなく、社内の開発戦略会議で投資回収計画や店舗採算性を精査の上、出店の判断を行っています。第六次中期計画では従来以上に既存店舗の改装投資に力を入れ、中計期間中の合計で200億円を超える資金を投じ、老朽化対応だけでなく、お客様のニーズの変化に合わせた売場づくり・品揃えの充実に取り組んできました。新規出店に加え既存店舗の活性化は、今後の更なる成長を支える事業基盤の整備が進んでいることを意味します。

投資に振り向けた資金が着実に収益力の向上に貢献していることを検証するため、当社ではROICを内部管理指標として活用し、適正な投資の推進と企業価値の向上に取り組んでいます。

株主還元

当社は株主の皆様への利益還元を経営上の最重要政策の一つと位置付け、安定した配当を継続的に実施することを基本方針としています。この方針に基づき、経営体質の強化と今後の事業展開等を総合的に勘案しながら、上場以来、一度の減配もなく着実に増配に努めてきました。今後とも、この基本方針を継続するとともに、財務状況・市場環境等を見ながら自社株買いも含めた柔軟な株主還元策の実施を検討します。

IR活動強化

当社事業へのご理解を深めていただくとともに、当社からの情報発信力を高める

ことを目的に、2021年3月にIR部を立ち上げるなど、IR活動を強化しています。

年2回の機関投資家・アナリスト向け決算説明会、四半期決算ごとのスモールミーティング開催に加え、ワン・オン・ワンミーティングも随時実施するなど、株主・投資家との対話の機会を増やしています。

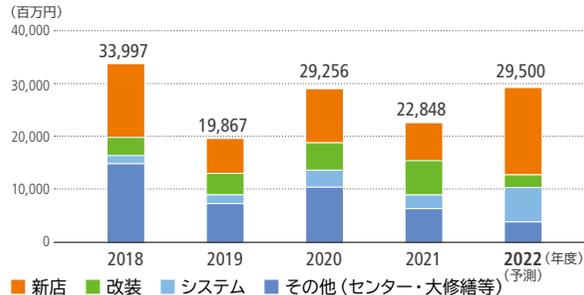
また、2022年4月のプライム市場移行により、外国人投資家対応の重要性も高まっており、各種開示資料の英文化を進めるなど、情報開示の充実にも努めています。

このたび、統合報告書を初めて発行するにあたっては、株主の皆様はもちろんのこと、お客様、お取引先様、従業員などの全てのステークホルダーに当社のことを深く理解いただける内容にすることを主眼を置きました。本書によって当社のことをもっと身近に感じていただければ幸いです。

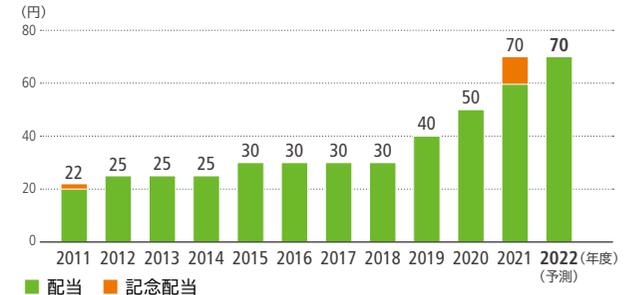
◆ 自己資本比率



◆ 設備投資額



◆ 1株当たりの配当金



経営理念にある「持続可能で豊かな社会の実現に貢献」することが当社のサステナビリティであると考えています
これらを実現するための取組みを5つのマテリアリティを中心に進めています

サステナビリティマネジメント

ライフのサステナビリティに対する考え方

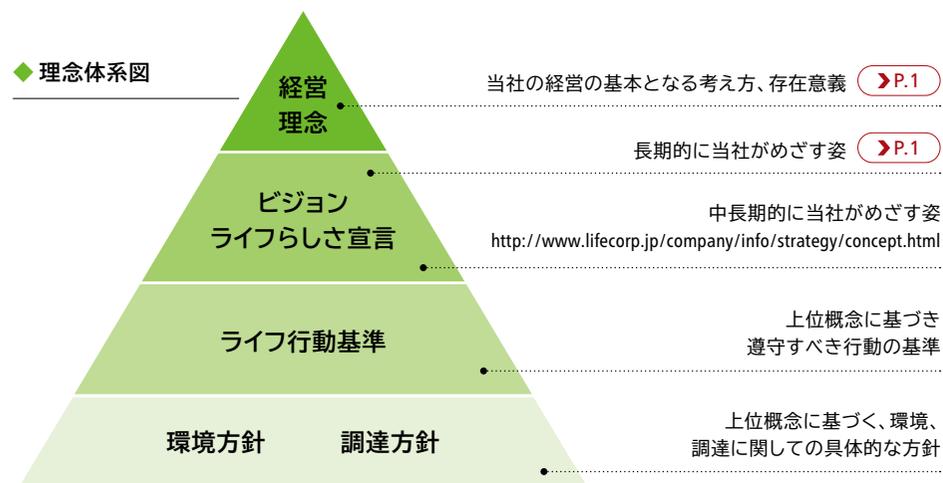


取締役専務執行役員
コーポレート統括 兼 情報戦略本部長
サステナビリティ推進委員会 委員長
森下 留寿

当社は、「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」という経営理念に示される通り、ステークホルダーの皆様から信頼される企業として、私たちの事業活動の根源である地球環境とその上に成り立っている社会の課題解決に努めていきます。

私たちがめざす持続可能で豊かな社会とは、地球、社会が健全であり、当社が提供する商品・サービスを通して一人でも多くの人が「楽しく」、「安心して」、「健康的な」生活を営むことができる社会です。当社は、この考え方に基づいて、これからは環境、社会、ガバナンスの問題に真摯に取組みます。

なお、当社は全てのステークホルダーの皆様とともに持続可能で豊かな社会の実現に貢献するため、2021年12月に経営理念を含む理念・方針を改定し、サステナビリティの考え方を取込みました。行動基準、環境方針、調達方針も同様の考えのもと、改定を行っています。



ライフ行動基準

当社は、2007年に当社の従業員が遵守すべき具体的な行動を「ライフ行動基準」として定めました。2021年に「ライフ行動基準」を改定し、コンプライアンスを徹底すること、持続的な成長をめざすこと、全てのステークホルダーから信頼されるスーパーマーケットとして社会に貢献することを新たに盛り込んでいます。

私たちは、「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」という経営理念の下、コンプライアンスを徹底し、本基準を着実に実行することを通じて会社の持続的な成長を図るとともに全てのステークホルダーから信頼されるスーパーマーケットとして社会に貢献いたします。

1. 当社にかかわる全ての人の人格、個性、多様性を尊重し、一人一人の人権と個人の尊厳を大切にいたします。
2. お客様の声に誠実にお応えし、公正な販売活動を通じて、安全・安心な商品とサービスを提供することで、お客様の健康で豊かな生活に貢献いたします。
3. サプライチェーン全体における、公正・公明・自由な競争並びに適正な取引を通じ、お取引先様の良きパートナーとして、共存・共栄を図ります。
4. 安全で健康的な働きやすい職場環境づくりと人材育成に努め、一人一人が自ら考え行動する、働きがいのある企業風土をつくります。
5. 地球環境の保全に向け、事業活動によって発生する環境負荷を低減し、循環型社会・脱炭素社会をめざします。
6. 株主、投資家の皆様と建設的な対話を図り、経営戦略や財務情報をはじめとする様々な企業情報を適時に開示することを通じ、信頼と適正な評価を得られるように努めます。
7. 広く社会とのコミュニケーションを図り、適切な広報活動を通じて社会からの理解と適正な評価を得られるように努めます。
8. 事業活動上で知り得た個人情報・顧客情報あるいはインサイダー情報などの機密情報に対し、安全対策を講じ必要かつ適切な保護・管理をいたします。
9. 反社会的勢力とは一切の関係を遮断し、毅然とした態度で対応します。

環境方針

昨今、気候変動への対応や廃棄物削減などの環境問題が大きな社会課題になっています。当社においても自社に関わる環境問題へ対応を行うべく、2001年に「ライフの環境憲章」を定めました。2021年に経営理念の改定に基づき、「環境方針」として全面的に改定し、循環型社会・脱炭素社会の実現をめざすことを基本方針として定めています。

地球環境の保全に向けて、事業活動によって発生する環境負荷を低減し、循環型社会・脱炭素社会の実現をめざします。

1. 食品ロス・廃プラスチック削減のため、リデュース、リユース、リサイクル（排出抑制・再使用・再利用）を推進します。
2. CO₂排出削減のため、省エネルギー・創エネルギーを推進し、再生可能エネルギーを活用します。
3. スーパーマーケットの立場から環境問題を考え、地域社会とともに環境対策を進めます。

調達方針

当社は、取扱う商品そのものの品質のみならず、それらを取扱うサプライチェーン全体が誠実でクリーンな事業活動を行うことが重要であると考え、2018年にお取引様の人権やコンプライアンスなどを含めた「調達方針」を定めました。2021年の改定によりお取引様との共存・共栄を図ること、環境への負荷低減と生態系への影響を配慮した調達に努めることなどを新たに盛り込んでいます。

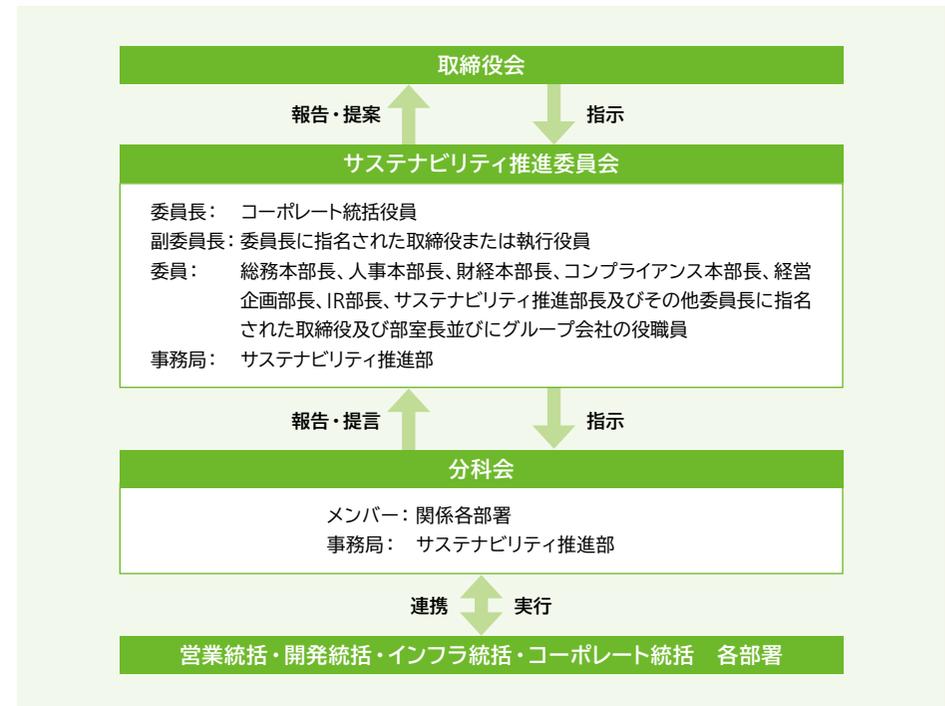
サプライチェーン全体における、公正・公明・自由な競争並びに適正な取引を通じ、お取引先様の良きパートナーとして共存・共栄を図ります。

1. 人権の尊重、労働環境に配慮した調達に努めます。
2. 法令・社会規範を遵守した調達に努めます。
3. 持続可能で豊かな社会の実現に貢献するため、環境への負荷低減と生態系への影響を配慮した調達に努めます。
4. 品質管理の徹底により、安全性の確認と健康に配慮した調達に努めます。

ライフのサステナビリティ推進体制

当社では、社会・環境問題などに対応するため、社内でプロジェクトを設置し、社内の各部署で行っている取組みを整理してきました。更に、サステナビリティについての取組みを強化するため、2022年3月新たにサステナビリティ推進委員会を設置しました。本委員会の目的は、サステナビリティに関する当社の活動を全社的な視点から統括し推進することです。具体的な活動は、諸施策の立案と進捗管理、情報開示の検討に加え、規程の立案や必要な措置の素案策定、それらの協議結果の取締役会への報告です。

◆ サステナビリティ推進委員会体制図



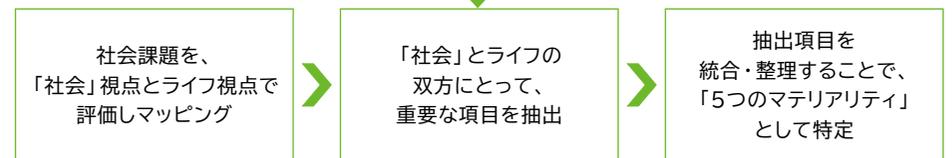
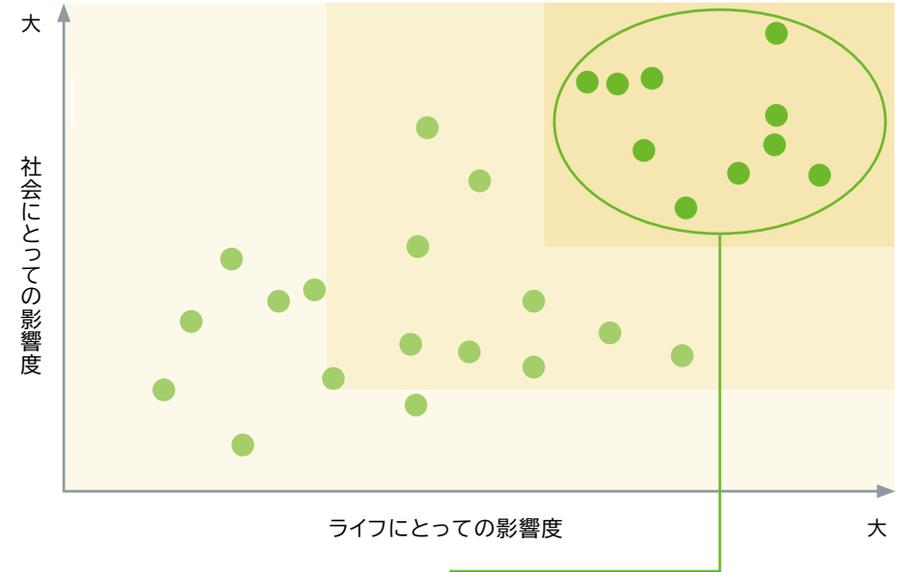
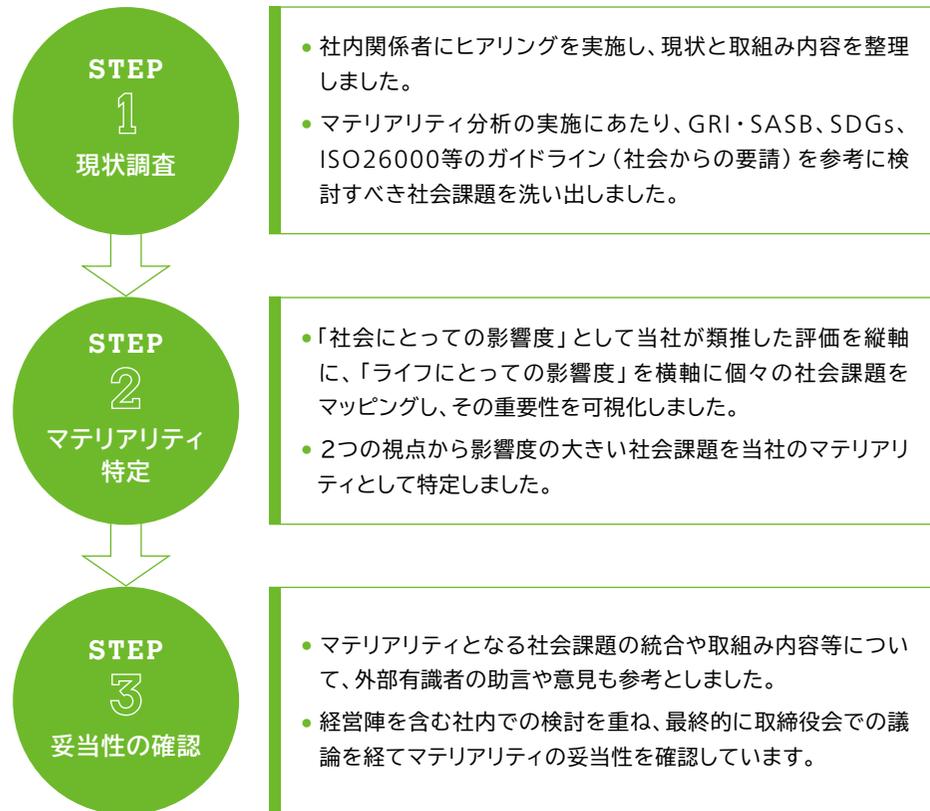
マテリアリティ

マテリアリティの特定

当社は以下のプロセスに従って、5つのマテリアリティを特定しました。

特定したマテリアリティに関連する領域において、持続可能性を高め企業価値を向上させる活動を進めていきます。

マテリアリティの特定プロセス



ライフとしてのマテリアリティと取組み内容

ESG区分	マテリアリティ	取組みテーマ	取組み内容	SDGsターゲット
E	環境への負荷低減	① 食品廃棄削減	リデュース（排出抑制）、リユース（再使用）、リサイクル（再利用）の推進 売上当たり最終食品廃棄量：2030年▲50%（2017年比）	
		② 廃棄プラスチック削減	店舗・センターからの排出抑制、資源リサイクル回収の強化、容器・トレー・パッケージの変更	
		③ CO ₂ 排出量削減	省エネルギーの推進、創エネルギーの取組み、再生可能エネルギーの活用 CO ₂ 排出量（Scope1・2）：2030年▲50%（2013年比）	
S	安全で高付加価値な商品・サービスの提供	① 食の安全・安心の確保	サプライチェーンにおける品質保証の検査体制 プロセスセンターの食品安全マネジメントシステム導入	
		② 責任ある調達	人権と労働環境に配慮した調達、法令・社会規範を遵守した調達、安全性の確認と健康に配慮した調達	
		③ BIO-RAL事業	商品開発・店舗出店の強化、既存店への水平展開、オペレーション構築、教育強化 BIO-RAL事業：早期に20店舗・売上高100億円	
S	生活インフラとして地域社会への貢献	① 安定的な店舗運営	ハザードマップによる事業所別の危険度の把握 BCP計画の策定・適時修正・訓練・実行	
		② 買い物手段の多様化	お届けサービス、自社サイトやAmazon上のネットスーパーサービス、株式会社ライフホームデリバリーによる「ラストワンマイル」配送の強化 ネットスーパー事業：2030年売上高1,000億円	
		③ 地域社会への貢献	食育活動、フードバンク活動	
S	多様な人財が活躍する働きがいのある職場環境づくり	① ダイバーシティ	女性活躍推進、外国人技能実習生、パートナー活躍推進	
		② 健康経営	健康管理、安全管理に重点を置いた取組みの推進と健康維持増進	
		③ 人財戦略	採用→配置→育成→評価のサイクルの推進による、計画的で戦略的な人財育成の実現	
G	高い価値観・倫理観を持つ組織の形成	① コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス体制・会議体の強化、指名・報酬諮問委員会の設置、IR活動の強化	
		② コンプライアンス	コンプライアンスを徹底し、ライフ行動基準を着実に実行 従業員教育の実施、内部通報に係る適切な体制を整備	

環境への負荷低減

基本的な考え方

世界的な環境破壊、異常気象の多発、資源の枯渇などが急速に進む中、「環境への負荷低減」は最重要課題の1つです。当社では、自社の事業活動が環境に与える影響が大きいと考えられる「CO₂排出」削減、「食品ロス」削減、「廃プラスチック」削減に取組み、事業活動によって発生する環境負荷を低減し、循環型社会・脱炭素社会の実現をめざします。

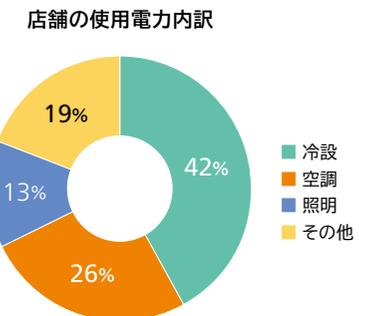
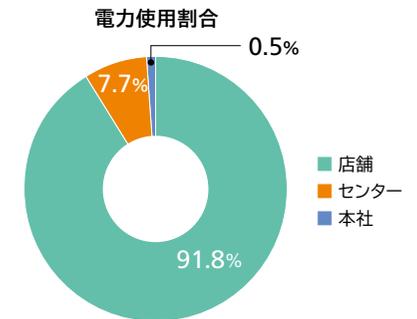
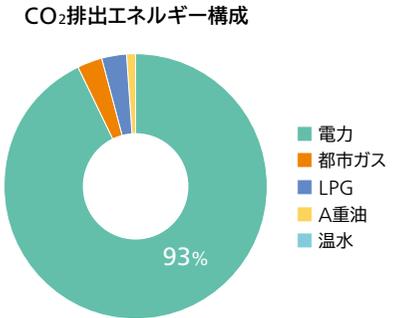
気候変動への対応

当社のCO₂排出量のうち93%は「電力」が占めていますが、事業所別に内訳をみると、そのほとんどを「店舗」で使用しています。店舗内の使用電力内訳をみると、冷蔵・冷凍ケースなどの「冷蔵設備」、エアコンによる「空調」と店内の「照明」で約8割となっています。

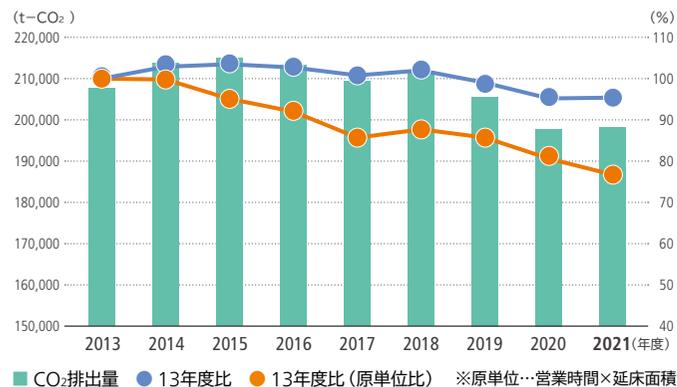
当社はこのような現状を踏まえ、店舗の電力使用量の抑制に重点的に取組むことで、当社全体のCO₂排出量の削減を図ります。



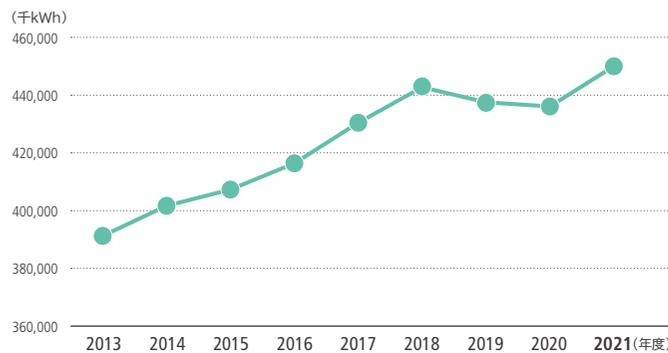
◆当社の電力使用等構成比（2020年度実績）



◆ CO₂排出量



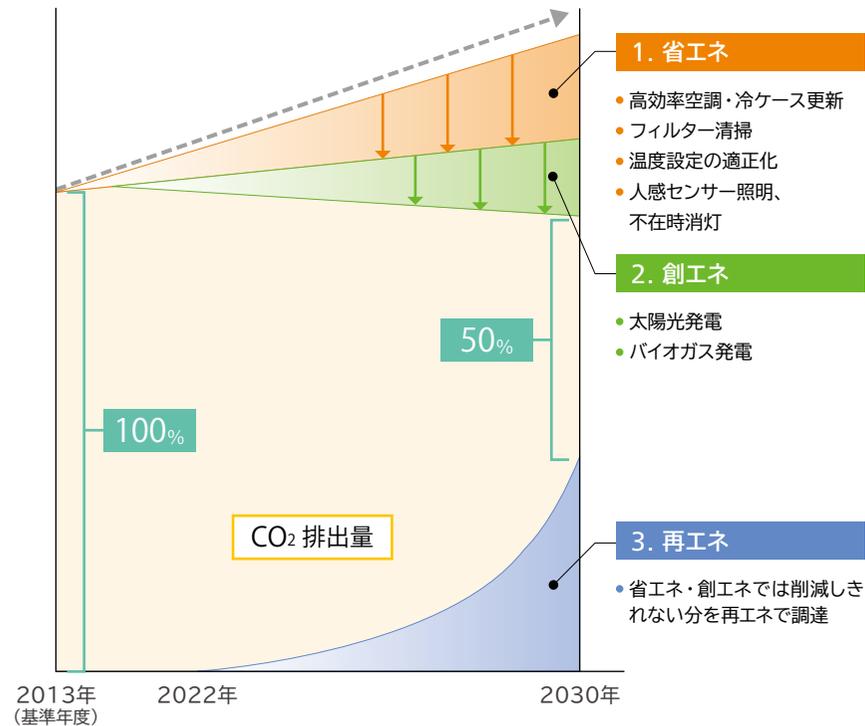
◆ 電力使用量



CO₂排出量削減に向けた取組み

当社CO₂排出の大部分を占める店舗電力の抑制に向けて、

1. 冷蔵・空調・照明機器のメンテナンスを強化し省エネを推進し、
2. 新設店舗を中心に設置する太陽光パネルやバイオガス発電でエネルギーをつくり、
3. 再生可能エネルギー活用することで、Scope1・2の2030年のCO₂排出量を2013年と比較して▲50%にすることをめざします。



※ ZEB認証：国土交通省が主導する建築物の省エネルギー性能に特化した、第三者による認証制度です。国が定める計算方法に則りBEI（省エネルギー性能指標）値を算出し、その値によって5段階で☆の数が決まります。最高ランクの☆5の中でも更に省エネルギー性能に優れた建物がZEBとして認証されます。



ZEB（ゼブ：ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）

2022年度の新規店舗「豊洲店」において、建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）による5段階評価の最高ランクを獲得しました。併せて、50%以上の省エネルギーを実現した「ZEB Ready」認証を取得しています。

太陽光発電

首都圏・近畿圏の店舗及びプロセスセンターの15拠点に太陽光発電設備を設置し、発電に取り組んでいます。一部店舗では太陽光とエネルギーマネジメントシステムを並行して活用し、環境に配慮した店舗づくりを進めています。

バイオガス発電

天保山プロセスセンターに約9億円投資し、小売業では日本最大規模のバイオガス発電設備を新設しました。プロセスセンターで排出される食品残さを活用することで、“食品廃棄削減+発電”に取り組んでいます。

再生可能エネルギー

2022年4月より東京本社・大阪本社及び隣接するセントラルスクエア西宮原店で使用している電力を、全て再生可能エネルギー由来の電力に切り替えました。

環境への負荷低減

TCFDへの対応

気候変動に起因する社会・環境問題は喫緊の課題と認識しています。当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の考え方に準拠しながら、必要なデータの収集と分析を行っています。

 詳細は当社Webサイトをご参照ください。

ガバナンス

▶P.29-30

取締役会及び「サステナビリティ推進委員会」にて、気候関連のリスク及び機会についてモニタリングを行っています。「サステナビリティ推進委員会」の体制についてはP.29-30をご参照ください。

戦略

当社は、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。検討では国際的に確立された科学的に設定された目標 (SBT目標) の設定年度である2030年度を見据え、シナリオ分析や財務影響の算出を行いました。

◆シナリオ別想定

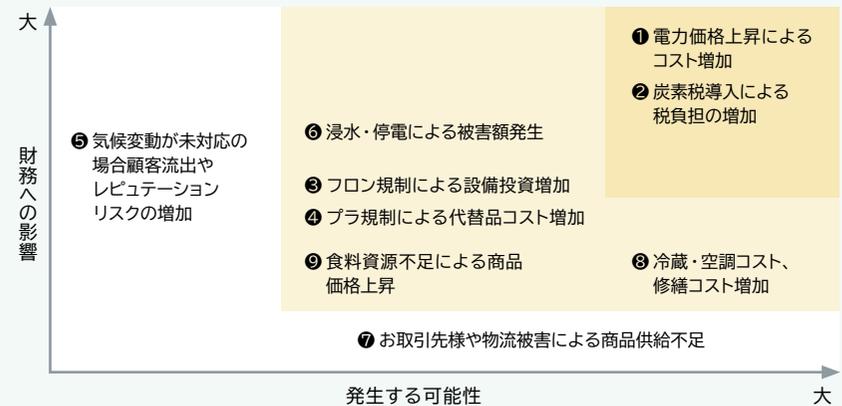
シナリオ	想定
2°C未満シナリオ	脱炭素に向けた規制や政策の強化がされ、気候変動への対策が進捗します。各種規制や政策によるコスト、気候変動対策に対する設備投資等のコストが増大します。また、お客様の製品・サービスに対する脱炭素、低炭素志向が増加します。 気候変動への対応が強く求められ、未対応の場合は、顧客流出やレピュテーションリスクが増加するなど、移行リスクは高まります。一方、気候変動による自然災害の激甚化・増加が一定程度抑制されることなどから、物理的リスクは相対的に低いと推測します。
4°Cシナリオ	気候変動対策が十分になされず、異常気象が増加し、海面上昇や自然災害の激甚化など物理的リスクは高まります。店舗やプロセスセンターの営業・運営に影響を及ぼし、財務に影響を及ぼす可能性があります。 上記の影響によりBCP対応に優れた製品・サービスの需要は高まり、その購入・導入のためのコストは増加します。一方で温室効果ガス削減に向けた政策や規制はあまり進まず、移行リスクは低いと推測します。

指標と目標

当社では、温室効果ガス排出量削減について「2030年までにScope1・Scope 2温室効果ガス排出量を50%削減する (2013年度比)。」という中期的な目標を2022年度から設定しています。

◆2030年時点を想定した当社のリスクマップ

当社は「発生する可能性」と「財務への影響度」を評価軸としたリスクマップを作成しました。スーパーマーケットという業態から、シナリオ別想定に基づくリスクは多く存在すると考えています。機会を着実に捉えつつ、リスクへの対応を優先・強化することで、当社事業及び財務への影響をできる限り低減させたいと考えています。



◆2030年時点を想定したリスクに対する財務影響

シナリオ	想定	
炭素税	炭素税課税にともなうコスト増 (年間)	1,425~1,852百万円
再エネ由来の電気料金	再エネ由来の電気の調達コスト増 (年間)	170~680百万円
浸水・停電等による被害	店舗休業にともなう粗利高減 (1店舗1日)	2~4百万円
	センター停止にともなう粗利高減 (全センター1日)	80~120百万円

循環型社会への取組み

考え方

スーパーマーケット事業を営む当社にとって「食品ロス」「廃プラスチック」の削減は、非常に重要な課題であると認識しています。当社は、PB商品などの設計・仕入やプロセスセンターでの製造、店舗での製造、販売、廃棄まで各工程で、リデュース（排出抑制）、リユース（再使用）、リサイクル（再利用）を推進することで、限りある地球の資源を最大限有効に活用する取組みを行っています。

食品リサイクル

店舗やプロセスセンターで調理や加工をする際、極力工夫を行っていますが、どうしても生ごみ（食品残さ）が発生します。これらの食品廃棄物を肥料や飼料、洗剤等にリサイクルしています。

年間食品
リサイクル量
17,350t

食品
リサイクル率
56.3%

バイオガス発電

「ライフ天保山バイオガス発電設備」では南港プロセスセンターから排出される野菜系残さと天保山プロセスセンターから排出される惣菜系残さを活用して再生可能エネルギー発電を行っています。

年間食品廃棄
削減量
約4,380t

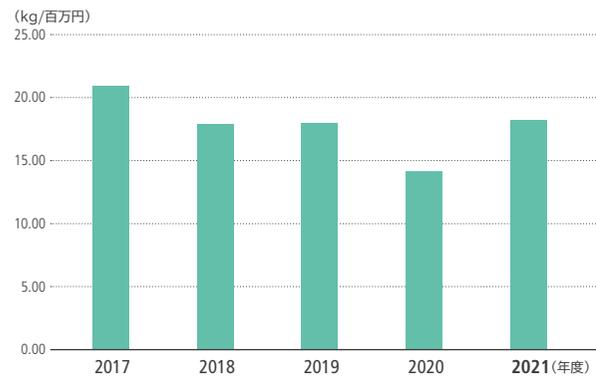
環境配慮カトラリー

プラスチック削減の取組みとして、首都圏・近畿圏の全店舗で提供しているストロー・スプーンを、2022年4月よりプラスチック製から紙製・木製に順次切り替えています。

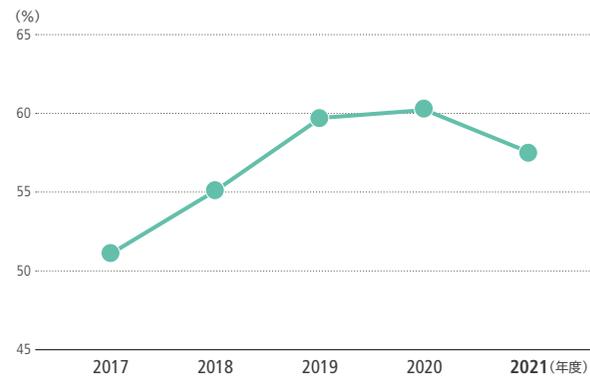


年間
プラスチック削減量
1,700万本
約**30t**

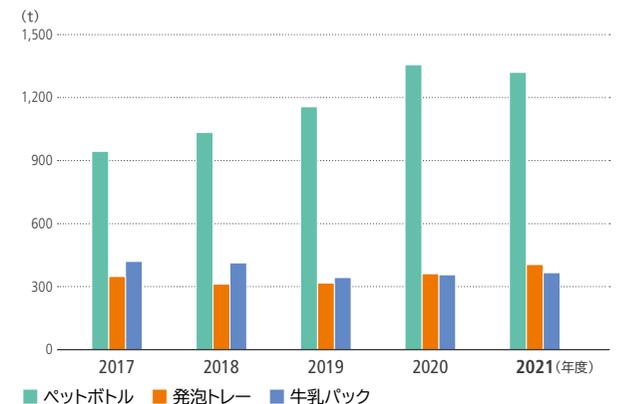
◆ 最終食品廃棄量（売上当たり）



◆ 食品リサイクル率



◆ 店頭リサイクル回収実績



安全で高付加価値な商品・サービスの提供

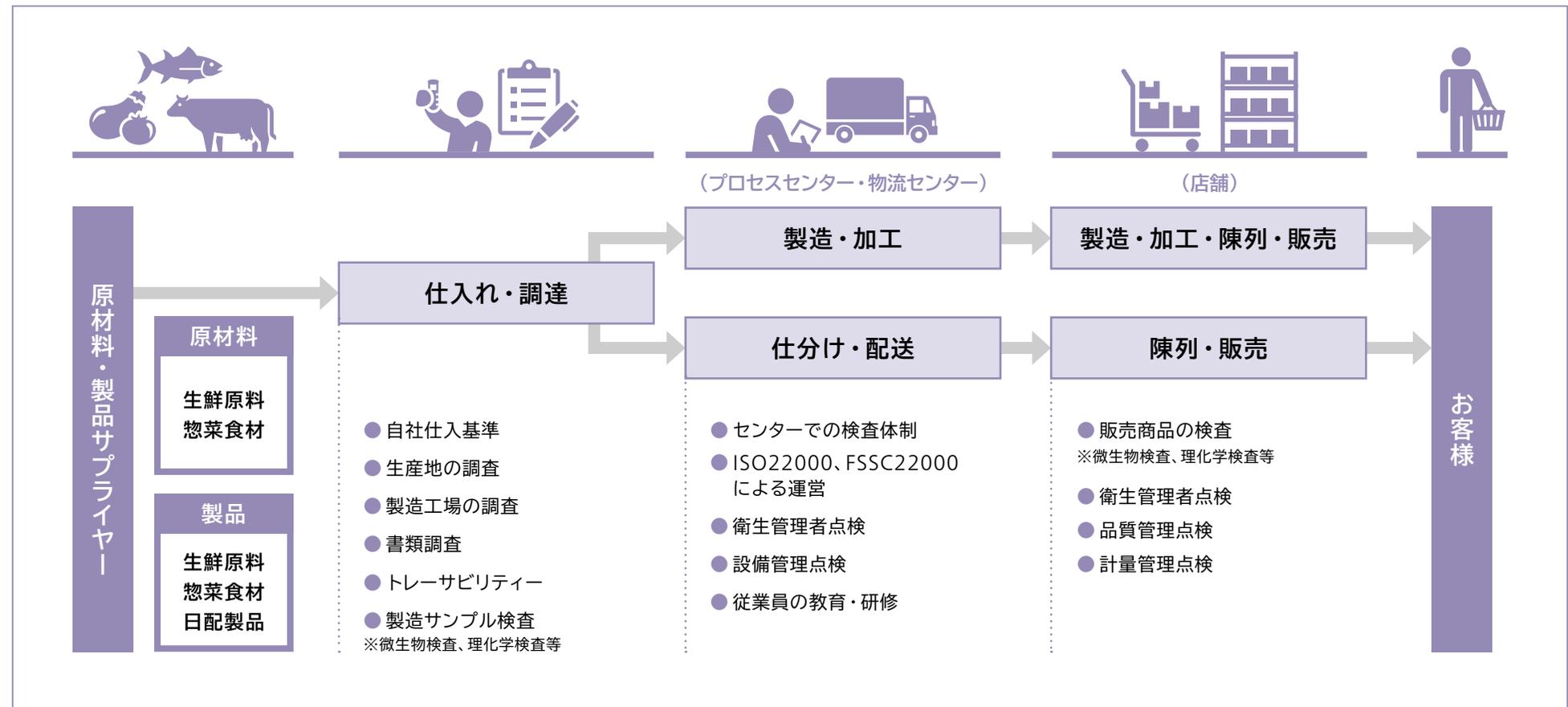
基本的な考え方

食品スーパーマーケットにおいて、「安全」で「安心」「高品質」な商品・サービスの提供は事業活動の基本であり、最も優先される課題の1つです。当社ではお客様に「安全・安心」な商品を提供するために、全従業員が高い意識を持って、品質管理の強化に取り組んでいます。

サプライチェーンにおける品質保証の検査体制

当社では、原材料・製品のサプライヤーからお客様をつなぐ、仕入れ・調達・製造・加工・仕分け・配送・陳列・販売のそれぞれのサプライチェーンにおいて、確固たる品質保証体制を構築することで、「安全・安心」な商品の提供に努めています。

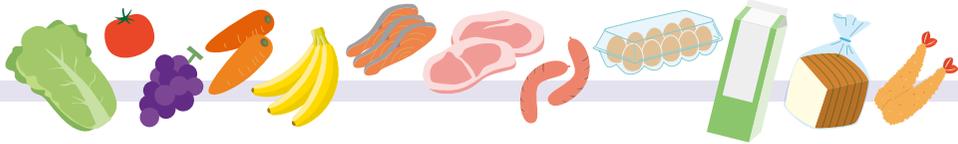
◆ 品質保証体制図



ISO22000・FSSC22000による食品安全マネジメント

プロセスセンターでは、原材料入荷から製品出荷まで徹底した品質管理や従業員の衛生管理を行い、新鮮で安全な商品の生産に取り組んでいます。センターには生産された商品の品質状況を検査する商品検査室を設置し、安定した品質を維持できる体制を敷いています。

また、栗橋・加須プロセスセンター、南港プロセスセンターの水産事業では食品安全マネジメントシステムの国際規格である「ISO22000」を、船橋・天保山プロセスセンターでは「FSSC22000」を取得し、高いレベルでの品質管理を行っています。



仕入れ・調達

食材、専門知識を有したバイヤーが、仕様・原材料の品質・添加物の表示内容・微生物検査結果などが自社基準に適合した安全な製品であることを確認して仕入れを行っています。また、プライベートブランド商品は、品質保証部が取引開始前に提出された分析結果や原材料・食品添加物の内容、原料原産地証明書などを確認しています。更に、製造工程などが当社の品質基準に適合しているかを確認するために工場の調査を行い、商品の安全性が確保でき、製造を委託するにふさわしい企業・工場であるかを判断しています。



食品安全の取組み

店舗ではHACCPをベースにした衛生管理マニュアルに基づき、徹底した衛生管理と鮮度や日付のチェックを行い高品質な商品の提供に取り組んでいます。また、自社基準に適合した商品を製造するために、店舗衛生管理点検を行い、アレルギーなどの表示間違いや異物混入の未然防止、食材の衛生管理を強化し、食中毒の防止に努めています。また、品質保証部のみならず、バイヤー・プロセスセンター等関係者にも食品表示診断士の資格取得を推進しています。



生活インフラとして地域社会への貢献

基本的な考え方

当社は、スーパーマーケットを「地域の食と暮らしを支えるインフラ」と考えています。地域のお客様に対して、安全で安心な食料品を中心とする暮らしの品々を継続的に提供し続けるため、安定的な店舗運営と買い物手段の多様化を進めています。また、食品スーパーマーケット事業を通じた、当社ならではの社会貢献活動を積極的に進め、地域の人々の健康で豊かな生活の実現を支えています。

生活インフラとしての役割

当社は、生活者を支える社会インフラとして、地震や台風などの災害発生時や感染症の拡大などの緊急事態時においても、事前に計画されたBCPIに基づき、可能な限り営業を継続していきます。また、共働き世帯の増加や高齢化に対応し、店舗に来店しなくても当社の商品をお届けできる買い物手段の多様化を進めています。



◆ 荒川流域のハザードマップ（参考）



安定的な店舗の運営

各自治体ハザードマップによる事業所別の危険度の把握やBCP計画の策定・適時修正・訓練・実行により、事業継続及び被害が発生した店舗の早期営業再開に向けた準備を進めています。

買い物手段の多様化

店舗でお買い物された商品をご自宅まで配送する「当日宅配サービス」や、自社サイトやAmazon上のネットスーパーサービスの対応エリアを積極的に拡大しています。また株式会社ライフホームデリバリーの設立による「ラストワンマイル」配送の強化にも取り組んでいます。

当社の提供する 買い物手段	詳細
① 店舗でのお買い物 (通常)	店舗でお買い物、ご自身でお持ち帰り
② ネットスーパー (自社、Amazon)	ネットでお買い物、ご自宅までお届け
③ 当日宅配サービス	店舗でお買い物、ご自宅までお届け



店舗と同じ安全で安心な商品をネットでも



品質管理も徹底し、ご自宅までお届けします

ライフのお店で販売している商品を配達します。

どけてもらう シアワセ お買い上げ商品をその日にお届け
ライフネットスーパー ライフの当日宅配サービス

パソコンスマホ携帯で 645< お買い物!

プロのメキキがお客様に代わってひと袋ひと袋、高品質をお届けします!

店舗でお買い上げた商品を当日ご自宅までお届けします!

ライフはマタニティマークとのタイアップを通して、頑張るママと働く女性を応援します。

詳しくはホームページをご覧ください。お近くのライフの店舗へお問い合わせください。 **ライフネットスーパー** 検索

妊産婦さんへ思いやりを!!
思いやりあっておかげさまで!!

「お手伝いしましょうか?のやさしい一言。」 「安心して産を獲る。素晴らしい協力です。」

おなかを元気にしたいママ

地域社会への貢献

当社は、食品スーパーマーケット事業を通じて地域社会へ貢献するため、食品や暮らしの品に関連して、店舗の立地する地域やステークホルダーに対して、継続的に行うことのできる活動を優先的に実施しています。具体的には、当社が長年継続し実施している「食育授業」や、地域住民の皆様やそのお子様に向けた「フードバンク活動」を進めています。

食育活動（食育授業）

地域の小学校3年生を中心に、食事のバランスや食品ロスに関する授業を、店舗や学校、オンライン等で実施しています。

5 A DAY協会の調査によると、当社は2019年度、2020年度と2年連続で、件数・参加人数とも加盟団体における第2位の実績を収めています。2021年度は、全体で737件の食育活動を実施し、24,000名以上の参加がありました。参加者からは「コロナで社会見学に行けない中、出前授業で児童の学びを深めることができてよかった」や「給食の時間に、食品ロスをなくそうと声掛けをする子が増えて、食べ残しが減った」といったご意見をいただいています。新型コロナウイルス感染症の影響も見据え、引き続き感染症対策に留意しながら多くの地域住民の皆様への食の大切さを伝えていきます。



2021年度は緊急事態宣言やまん延防止処置が発令される中、オンラインによる食育授業を開発・実施することで、コロナ禍でも例年を上回る実績をつくることができました。

フードバンク活動

店舗における販売期間切れの商品を、地元のフードバンク・子供食堂などに提供しています。2021年度は12回・167kgの食材を提供しました。食品スーパーマーケットを運営する当社ならではの取組みとして、引き続き、地域の食生活向上に貢献していきます。



◆ 5 A DAY協会加盟団体 食育体験 学習実績

企業名	2019年度		2020年度		2021年度	
	件数	人数	件数	人数	件数	人数
A社	659	17,588	378	9,721	390	10,070
(株)ライフコーポレーション	200	9,666	199	7,047	737	24,466
B社	50	1,526	35	1,037		
C社	23	621	13	176		
D社	63	1,777	3	90		
E社	3	119	2	110		
F社	1	30	2	40		
G社	4	128	1	51		
H社	95	2,937	1	24		
I社	4	125	1	20		

※ 2019、2020年度は食育プログラム参加者の数字
2021年度は学校単位ではなく実施したクラス単位でのカウントになっていることと、社会科学習と食育で一つのプログラムだったため実施件数が大幅増

※ 5 A DAY協会：健康的な食生活に寄与する社会貢献活動を行っている非営利団体

コロナ禍での食育活動について

サステナビリティ推進部
担当課長代理 谷口 真美



2005年より食育活動をスタートし、年間数件だった活動が今では小売業界トップレベルの実績を誇るまでに拡大しています。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により状況が大きく変わりました。そのような中でも食育活動を継続できないか試行錯誤し、オンラインプログラムや学校内で完結できる学習を短期間で作成し実施した結果、子ども達や学校から例年以上の感謝のお手紙が届きました。地域貢献活動は短期間で結果が出るものではありませんが、参加者からの声が届くたびにとてもやりがいを感じます。今後は更にプログラムを増やして若者男女問わず多くの方に参加いただける活動にしていこうと考えています。

多様な人財が活躍する働きがいのある職場環境づくり

基本的な考え方

当社では正社員・パートナー合わせ5万人を超える従業員が、首都圏・近畿圏の300カ所近い店舗・センターなどで働いており、その一人一人の従業員の多様性の発揮と主体的な活躍が、当社の持続的成長に必要な不可欠であると考えています。また、労働人口が減少し続ける日本国内において、小売業では特に人員不足が恒常化しています。当社は、事業活動に不可欠な人財を質・量とも確保するために、働きやすい職場環境づくりを強化しています。

多様な人財が働きやすい環境づくり

「全ての従業員が時間と心に余裕があり、多様な人財が活躍しており、一人一人がやりがいを持って働くことができる会社」をめざす姿とし、「ダイバーシティ」「労働安全・健康経営」「人財戦略」を推し進めます。

ダイバーシティ

多様な人財の活躍推進により、仕事と生活の充実につなげ、全ての従業員に公平なキャリア形成と働きやすい会社を実現します。

● 女性活躍推進

当社は、「多様な人財を活かす会社」として、①女性が自身のキャリアプランに応じて活躍できる会社、②女性が自主性を発揮できる会社の実現をめざし、以下の通り取組んでいます。

2012年から社長の直轄取組みとして「女性活躍推進プロジェクト」をスタートし、2013年からその取組みを具体化するため、女性活躍推進の専任部署である「スマイルサポート室」を設置、2019年から女性を含めた多様な人財が活躍できる会社をめざし「ダイバーシティ推進室」に改称し、女性の活躍をサポートしています。



学歴・性別に関係なく、能力・やる気の高い従業員がより大きな責務を果たしていく企業風土を確立するため、「女性が働きやすい環境」や「女性幹部が育つ風土」を構築するための制度、仕組みを提案しています。また、当社のお客様の過半が女性であることを踏まえ、お客様のご期待に沿えるよう、パートナー社員、アルバイトを含めた女性従業員の意見を各種施策に反映させています。

具体的な取組み

- ① 女性の活躍の場の拡大と女性配属部署・職務の拡大
- ② 介護・育児等、ライフイベント時に活用できる制度理解促進のためのガイドブックの配布
- ③ 育児休業からの復職支援策として個別面談や育児時短勤務者との交流会及び、復職前の研修の開催
- ④ 女性社員のキャリアアップを目的とした「管理職育成研修」の定期開催
- ⑤ 女性活躍の重要性や男女双方の意識改革を目的とした研修の定期開催

女性管理職任命状況

- ① 女性管理職数（時間管理者含む）
2021年度実績：146人（構成比8.7%）、2022年度目標：160人（構成比10%）
- ② 女性店長・課長職以上
2021年度実績：25人（構成比4.4%）

● 障がい者雇用の推進

当社では、障がいの有無に関係なく、支えあい活躍できる風土づくりを進めています。各種支援学校への定期的な訪問活動、職場での体験実習の開催を通じて本人の適性に合った業務に就けるよう取組んでいます。2021年度末で従業員数582名、雇用率2.89%になっています。また2021年度は、一般社団法人おおさか人材雇用開発人権センターより「人材開発・養成貢献賞」「就職マッチング賞」を、東京都教育委員会から事業貢献企業として表彰を受けています。

● 中途採用者の活躍

当社は、店舗での営業部門はもとより、プロセスセンターでの商品開発、店舗建物の設計、新規出店物件の開発や会計士や税理士等の専門能力を有する多様な人財を年齢、性別に関係なく採用しています。2021年度末で、店長・課長級以上の管理職のうち27.4%が中途採用者で占めています。

● 外国人技能実習生

当社の外国人技能実習生の活躍については、プロセスセンター、一部の店舗において外国人技能実習生の受け入れを行い、2022年2月末時点で395名の外国人技能実習生が研修を受けています。プロセスセンターでは、タイ・ベトナム・ミャンマーからの技能実習生が活躍しており、帰国後は習得した能力を発揮し、母国の産業発展に貢献していただきたいと考えています。



● パートナー活躍推進

当社従業員の大半を占め、店舗運営の中心となるパートナーについては、入社後に「ウェルカムプログラム」という研修制度のもと、未経験の方でも安心して働き続けられるようサポートする制度があります。また、熟練度に応じた等級・昇格制度や部門でのリーダーへの任命制度、社員への登用制度により、頑張った人がより責任のある仕事ができるよう従業員の活躍をサポートしています。



健康経営

従業員の健康こそが重要な経営資源と捉え、健康管理、安全管理に重点を置いた取組みを推進し、健康維持増進を図ります。

具体的な取組み

- ① 定期健診、ストレスチェックの実施による体調、メンタル不調の未然防止
- ② ライフ健康保険組合と共同で「特定保健指導」の実施
- ③ 健康やメンタルの不安に対し対応する「産業医のカウンセリング窓口」、ライフ健康保険組合と共同で「こことからだの相談窓口」の設置
- ④ ハラスメント相談窓口の設置
- ⑤ どこでも、いつでも仕事ができるテレワーク環境の整備

人材戦略

将来に向けた人材確保のために、新卒採用を継続的に実施しつつ、経験・スキル・資格を有し、即戦力となる中途採用を積極的に行い、多様性のある組織集団を形成していきます。

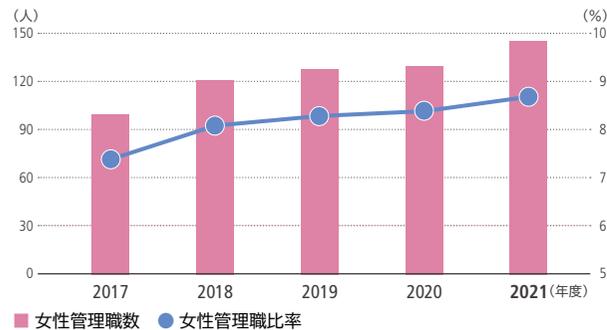
従業員の向上心に応え、成長を支える教育制度の実現と質の高い教育を従業員に提供し、様々な知識や経験を持った人材が自律的に学び、成長できる環境をつくります。

● 人材マネジメント

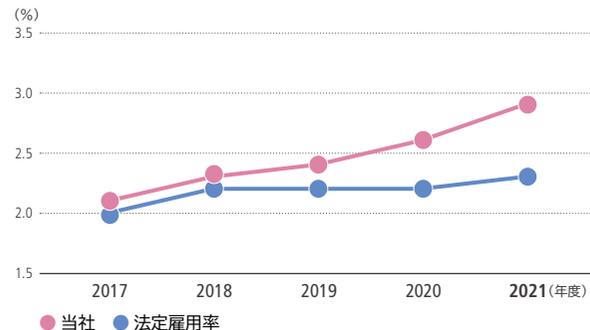
採用→配置→育成→評価のサイクルを回し、計画的で戦略的な人材育成を実現する



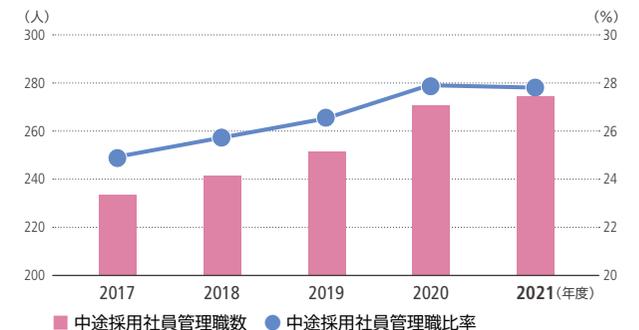
◆ 女性管理職数と女性管理職比率



◆ 障がい者雇用比率



◆ 中途採用社員管理職数・比率



2021年度はコロナ禍における地域のインフラを維持し続ける店舗運営や、地球にも人にもやさしいBIO-RALの積極展開など、事業を通じた社会貢献活動をライフらしいアプローチで推進しました

コロナ禍での取組み

地域の食と暮らしを支えるインフラとしての使命

当社は、マテリアリティ「生活インフラとして地域社会への貢献」にてご説明した通り、スーパーマーケットを「地域の食と暮らしを支えるインフラ」と考え、安定的な店舗運営を進めています。新型コロナウイルス感染症の拡大が深刻化した2020年以降も、地域の皆様のライフラインを支える使命を果たすべく、お客様と従業員の安全・安心を最優先としつつ、営業を継続するための様々な取組みを行いました。

ライフの緊急時における基本方針

当社では、コロナ禍以前にも大きな災害に対応しています。1995年の「阪神・淡路大震災」、2011年の「東日本大震災」の際、地域の命を守る「ライフライン」として、できる限り営業を継続することの必要性を痛感しました。一方で、両震災や2018年近畿圏・2019年首都圏を襲った大型台風の際は、お客様だけでなく、「働く従業員やその家族の安全・安心」に対応しながら営業を継続することの難しさを経験しました。

この過去と直近の災害時の経験に基づき、災害時の対応方法を再整理し、「災害時3原則」を定め、社長自らが全店の店長・部門責任者に対して発信しました。その結果、2020年から始まった新型コロナウイルスの感染症拡大時においても、従業員自らが「災害時3原則」に沿って考え・行動したことで、どこよりも早く必要な対策を進めることができました。

1. お客様・従業員の安全確保を第一優先とする
2. その上で、「ライフラインを支えている」という使命の下、可能な限り営業を継続する
3. 状況は店舗毎に異なるため、最終判断は各店の管理職が臨機応変に行う



お客様の安全・安心

対面レジに感染防止用のアクリル板を設置したほか、キャッシュレス決済の推進にも取り組みました。レジ前にはお客様同士の安全のために、待機列におけるソーシャルディスタンスの確保に取組むとともに、店舗内にお客様がご利用いただける消毒液を設置しました。また、高齢者や妊婦の方を優先する時間帯も設けました。その他、感染防止の目的で従来送付していたチラシを一時自粛するとともに、再開後も内容を見直しています。

従業員の安全・安心

店舗の衛生環境の維持及び従業員の体と心のリフレッシュを図るため、2020年5月に、各店舗1日間の臨時店休を実施したほか、2021年1月1日～2日、2022年1月1日～3日には全店店休を実施しました。また、従業員の安心・安全を確保するために休憩室パーテーションや検温器を導入したほか、ワクチン接種有給休暇や職域接種の機会も設けました。



日本各地の魅力ある商品販売を通じた企業・産地応援

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、外食向けや業務用の農畜産物の消費が低迷し、多くの生産者が苦境に立たされました。

当社は、日本各地の生産者を応援するため、地域ごとの銘産品を販売するなど、企業を含む生産者や産地応援の取組みを実施しています。

今後も、日本各地の魅力ある商品の販売を通じ生産者を応援・支援させていただくとともに、お客様に美味しい商品をお楽しみいただけるよう取組みます。

生産者・産地応援

当社は、苦境に立たされている日本各地の観光地や生産者を支援するため、様々な取組みを実施しました。一例として、JA全農グループと共同企画した全農フェア特別企画生産者応援フェア「つなぐプロジェクト」を、首都圏のライフを中心に開催しました。

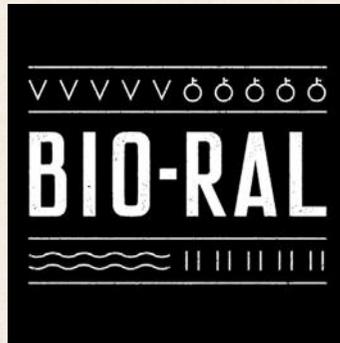


企業支援

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、飲食業界の厳しい状況が続く中、九州最大のファミリーレストランチェーン“ジョイフル”や、“串カツ田中”等、様々な魅力的な商品の販売を通じて、外食産業を支援してきました。



BIO-RAL (ビオラル)



自然を感じる暮らし、もっと身近に

自然そのままをいただく安心感。
その土地ならではのおいしさに出会うよろこび。
健康的な食卓で体を整える心地よさ。
BIO-RALが叶えたいもの。それは、
街にいながら自然を感じる満たされた暮らし。
さあ、BIO-RALで新しい明日、見つけましょう。

地球にやさしく、人にやさしく なぜBIO-RAL事業を推進するのか？

BIO-RALのコンセプトは【オーガニック】【ローカル】【ヘルシー】【サステナビリティ】の4つ。つまり『地球にやさしく、全ての人が健康に暮らせる世の中を作ろう』という思いです。農業や化学肥料、添加物などを極力使わない食品を企画・製造・販売することで、人々の健康な暮らしを支えるとともに、地球環境にやさしいサステナブルな世の中を実現していこうと考えています。これは「誰一人取り残さない世界の実現」のためSDGs(持続可能な開発目標)が掲げる17の目標と169のターゲットにも合致します。

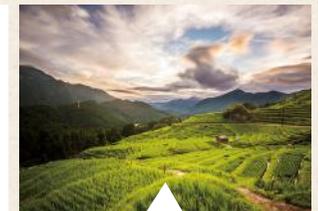
またライフが掲げる「ビジョン」の実現、そして「お客様からも社会からも従業員からも信頼される日本一のスーパーマーケット」になるためにも、健康と地球環境に配慮した商品・店舗を拡大していくことは大いに意義があることです。BIO-RAL事業を積極的に拡大することで、お客様からの信頼が高まれば、結果として他社との差別化にもつながり、同質化競争からの脱却も可能です。私たちが健やかで安心な暮らしをおくる上で毎日の食事は、最も基本的で大切なもの。ライフは地球にやさしく、全ての人に健康になってほしいと願い、BIO-RAL事業を展開します。



Organic

オーガニック

自然の恵みを活かした農作物や加工品。私たちはその価値をお伝えするとともにいつでも手にできる場を提供します。



Healthy

ヘルシー

健康的な食生活が健全な体と心を育みます。私たちは、からだにやさしい商品の品揃えや開発にも取り組みます。



4つのコンセプト

BIO-RALが
大切にしていること
「BIO-RAL」CONCEPT

Local

ローカル

私たちは、その土地で培われたおいしさ、四季折々の実りに感謝し、自然の摂理に合った食生活を提案します。



Sustainability

サステナビリティ

自然の恵みを子どもの代まで受け継いでいくために、循環型社会の実現、地球環境保持をめざします。



BIO-RALブランド



POINT
01

BIO-RALの積極展開

2016年、近畿圏にナチュラルスーパーマーケットのビオラル靴店を出店して以来、多くのお客様にご利用いただき、事業は着実に成長してきました。現在（2022年2月）では、単独店が4店舗、「BIO-RALコーナー」はショップ形式を含めて、近畿圏で44店舗、首都圏で49店舗を展開しており、更に出店を拡大していく計画です。これからも、からだにやさしい素材や製法、健康や自然志向に合わせた「BIO-RAL」事業を拡大していくことで、お客様の輝く笑顔につなげていきます。

「BIO-RAL」出店数推移

	～2020年	2021年
単独店	2	2
ショップ型	—	2
コーナー展開	31	60

● BIO-RAL商品の展開形態

BIO-RALの単独店舗だけでなく、既存のライフ店舗でもコーナー展開などを実施しています



ビオラル単独店



併設店舗（ショップ型）



既存店コーナー展開

POINT
02

市場ニーズ（健康志向の高まり）

コロナ禍でのステイホームによる運動不足や近年の気候変動に対する危機感などを受けて、健康、オーガニック、産地応援、環境に対する意識が一層高まっており、「BIO-RAL」のコンセプトに対するニーズは今後更に拡大していく見込みです。

「健康志向」推移

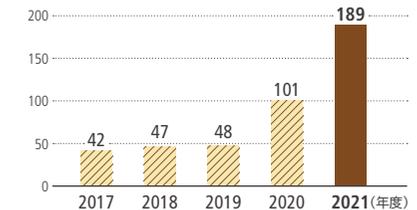


POINT
03

BIO-RALオリジナル商品展開

当社は「BIO-RAL」のコンセプトに沿ったオリジナル商品の開発に注力しています。2020年12月、プライベートブランド「ライフナチュラル」を「BIO-RAL」ブランドに刷新し、新商品を50アイテム開発、更に現在（2022年2月末時点）では、約200アイテムまでオリジナル商品を増やしました。今後もお客様の期待に十分に答えるべく、商品数の拡大を図っていきます。

「BIO-RAL」商品数推移



● BIO-RALの商品展開

野菜・果実や化粧品なども、オーガニックなどにこだわった商品を多数展開しています



BIO-RALオリジナル商品



素材や製法にこだわった惣菜

BIO-RAL店舗の店長メッセージ

ビオラル下北沢駅前店
店長 栗田 妙子



2022年2月に首都圏第2号店となる「ビオラル下北沢駅前店」が、小田急電鉄下北沢駅すぐの商業施設「(tefu)lounge テフルounge」1階にオープンしました。からだにやさしい自然な味わいの店内でつくった「おいしい惣菜」がお客様にご好評です。ビオラル下北沢駅前店は、お客様の健康的な食生活をサポートできるやさしいお店をめざしています。

当社の企業活動は、経済社会からの要請を反映した健全なガバナンス体制に基づき構築・運営されています

役員紹介



後列

監査役(社外)
浜平 純一

取締役(社外)
成田 恒一

監査役(社外)
宮竹 直子

監査役(常勤)
末吉 薫

取締役(社外)
矢矧 晴彦

取締役(社外)
河野 宏子

取締役(社外)
片山 隆

監査役(社外)
眞木 光夫

前列

取締役常務執行役員
河合 信之

取締役専務執行役員
森下 留寿

代表取締役社長執行役員
岩崎 高治

取締役専務執行役員
並木 利昭

取締役常務執行役員
角野 喬

社外取締役メッセージ



社外取締役
成田 恒一

当社の社外取締役に就任して5年目に入りました。就任当初、規程と過去5年分の取締役会議事録を閲覧するとともに、数カ月かけて全ての店舗、センターを視察し、主要会議にも陪席することで、現状と課題の把握に努めました。

最初に実感したのは、極めてオープンで透明性の高い社風でした。店長会議をはじめとする多くの営業系の会議にも様々な部門の人たちが出席しており、私も自然に参加することができました。次に気づいたのは、従業員の行動指針ともいえる3つの「ライフの誓い」が、施策の立案や振り返りといった場面で当社のビジョンと関連づけて議論されることがとても多いことです。近年、パーパスの重要性が指摘されていますが、それは、ともすると企業の施策や従業員の行動が創業の趣旨と乖離しがちだからでしょう。当社では経営理念を実践する上で大事な価値観を「ライフの誓い」として日常化することで、従業員一人一人が自然な形で経営理念に沿った行動をとるようになってきているのだと思います。更には、日々の打合せの中で、他責とすることを良しとせず、困

主役は「人」

～風通しの良さと、一人一人の責任感が生み出すチーム力～

難な状況であっても自分事として何をすべきかを考え抜く「自責」の姿勢が多くの従業員、特に幹部クラスには徹底されていると感じます。日常生活の中で、より多くのお客様に笑顔になっていただきたい、そして従業員同士、お取引先の方々、店舗の運営に関わる関係者の皆さんとも笑顔で感謝の言葉を交わしたい、そうした永年の間に培われた社風を反映した場面に幾度となく出会いました。その一方、台風、地震、豪雨、停電といった日々の生活への脅威となる事態が毎年のように起こります。どのような困難に遭っても、チーム力を結集し従業員が一丸となる対応には心を揺さぶられる思いです。日々の笑顔の奥にはライフラインを支えている使命感とプライドがあるのだと、再認識させられます。

2020年初春に始まったコロナ禍でも従業員の奮闘ぶりには目を見張るものがありました。先の見えない不安と緊張感が重くのしかかる中、ライフラインを担っているという使命感に支えられ、従業員同士互いに協力しながら店舗運営に取り組んでいました。そんな中、経営トップから出された従業員への特別感謝金支給の提案に、取締役全員がもろ手を挙げて賛成しましたが、当時、業界でも一、二を争う素早いアクションだったと記憶しています。その後も新型コロナウイルス感染症との戦いが続いたため、2022年の正月は従業員の心身のリフレッシュを図るべく、全店で正月三が日を休業としました。お客様にご不便をおかけすることのお詫びを

添えて事前に公表したところ、逆に多くのお客様から賛同や支持の声が寄せられたことは本当にうれしく思いました。よく「企業は人なり」と、言われます。まして当社のように、地域のお客様のライフラインの一翼を担う企業は人が全てと言っても過言ではありません。企業として、常にあらゆる事態を想定して対策を用意していますが、実際の場面でそれを活用するのは、現場の力次第です。近年の自然災害は局地的にも重大な被害をもたらします。だからこそ、緊急時にはそれぞれの店舗に営業時間短縮、閉店などの判断を任せています。戦略・戦術の立案を本部が行うチェーンストアも今や様々な状況に柔軟に対応できる現場力が必須であり、現場への権限委譲と同時に現場から本部や他の店舗への発信力強化も大切です。コロナ禍で中断していた「スマイルワークショップ」という現場での取組みの好事例を発表・共有するイベントが再開できる日を心待ちにしています。

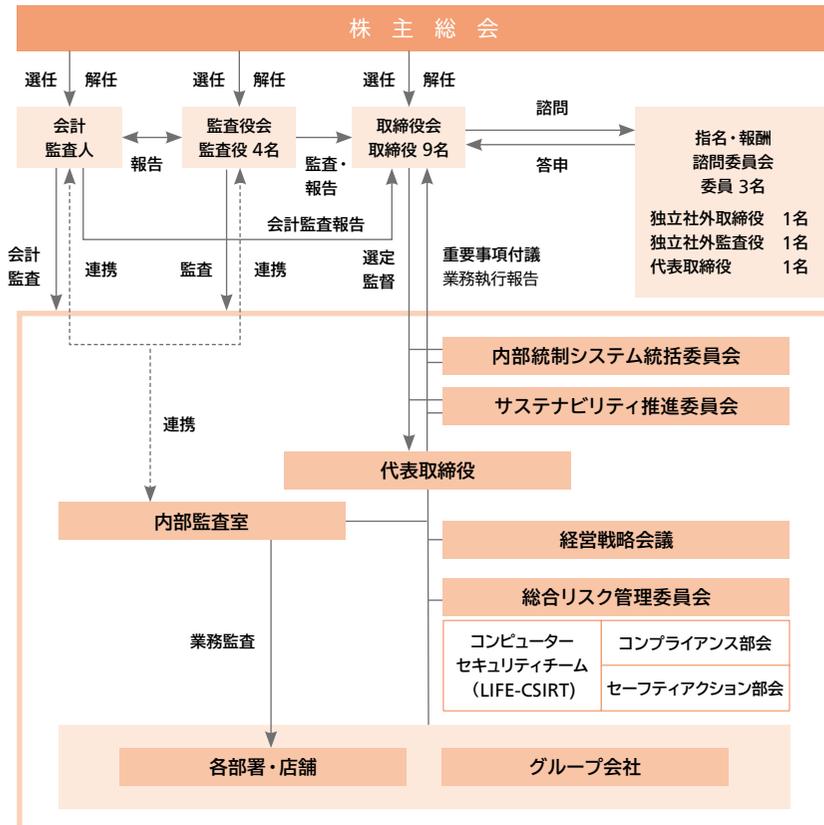
私自身、これまで4社の上場企業で社外取締役を経験してきましたが、コーポレートガバナンス・コードの改訂に象徴される通り、社外取締役の役割、責任も益々大きくなってきていると感じています。過去の経験を活かすだけではなく、更に研鑽を積み、全てのステークホルダーの視点を十二分に考慮した経営を常に心がけ、経済価値、社会価値、環境価値の調和のとれた持続的価値創造に尽力していきたいと考えています。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、「『志の高い信頼の経営』を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」という経営理念の下、コンプライアンスを徹底し、会社の持続的な成長を図るとともに、全てのステークホルダーから信頼されるスーパーマーケットグループとして社会に貢献します。このため、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を実現するためのコーポレートガバナンスの充実に継続的に取組んでいます。当社は、コーポレートガバナンスの体制として、業務執行の立場からは独立した社外取締役を4名選任し、取締役会の運営に社外の知見を活用しています。社外役員の独立性判断基準に照らして指定した独立社外取締役が客観的な立場から経営を監督しています。

コーポレートガバナンスの体制 (2022年5月26日現在)



機関設計	監査役会設置会社	取締役の任期	1年
取締役	9名(うち、独立社外取締役4名)	執行役員制度採用	有
取締役会議長	代表取締役	取締役会の任意諮問委員会	指名・報酬諮問委員会
監査役	4名(うち、独立社外監査役3名)	会計監査人	有限責任 あずさ監査法人

	開催回数	総員	社内役員	社外役員	議長
取締役会 (2021年度)	16回	10名	6名	4名	代表取締役
(概要)	取締役会に出席する取締役と監査役の数は、実効性のある経営体制の確保や専門性・多様性などのバランスに配慮した上で、実質的な議論が可能となる人数を決定しています。				
(主な議題)	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会招集決議、役員選定、執行役員選定、報酬に係る決議 経営計画、決算、業績予想、配当、政策保有株の保有・売却 新規出店、不動産の賃借・売買、新配送会社の設立、重要な営業戦略 方針・規程の制改定・組織変更、サステナビリティ関連の数値目標設定 				

- 指名・報酬諮問委員会:** 取締役会の決議により選定された3名の役員で構成し、その過半数を独立社外役員とし、審議の透明性と客観性を確保する観点から、委員長は独立社外取締役が務め、独立性を担保しています。2021年度は12回開催し、役員報酬制度の更なる向上に向けて議論するとともに、取締役の選解任、報酬額の妥当性、執行役員の選定などを審議し、取締役会に答申しています。
- 内部統制システム統括委員会:** 内部統制の適正な履行について検討し、協議結果を取締役に報告するとともに課題解決の提案を行い、ガバナンスの適正性を担保する役割を担っています。
- 総合リスク管理委員会:** 当社グループの事業遂行に関連した諸リスクについて検討し、協議結果を取締役に報告し提案する機関として設置しています。また、同委員会の傘下に、当社グループのコンピューターセキュリティに関わる事故防止や事故発生時の被害最小化のためにコンピューターセキュリティチーム(LIFE-CSIRT)を常設組織として設置しています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応

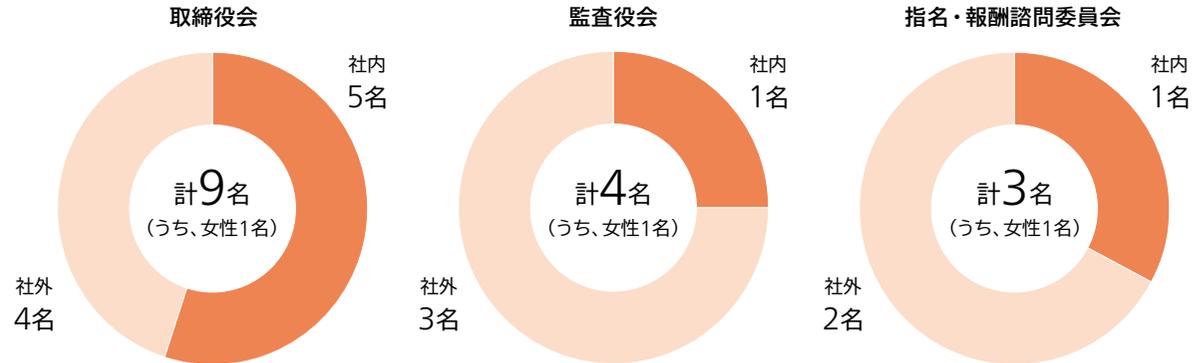
当社では、東京証券取引所が策定した実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめた「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を適切に実践することで会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることをめざしています。

2019年に指名・報酬諮問委員会を設置、取締役業績連動株式報酬制度の導入、2021年に独立社外取締役比率1/3以上を充足し、取締役会の実効性評価に第三者関与による自社評価支援を導入、2022年にはサステナビリティを巡る課題への対応を図るためサステナビリティ推進委員会を設置、取締役のスキルマトリックスを開示するなどの対応を進めてきました。

今後もプライム市場上場会社に求められるガバナンスの強化を引き続き推進いたします。

これらの取組みについては、コーポレートガバナンス報告書にて開示しています。

取締役会、監査役会、指名・報酬諮問委員会の構成（2022年5月26日現在）



取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	独立社外	経営全般	サステナビリティ ESG	人事労務	財務会計	法務コンプライアンス	IT	デジタルマーケティング	国際経験	営業	ロジスティクス	店舗開発
岩崎 高治	代表取締役社長執行役員 指名・報酬諮問委員会委員		●	●						●	●		●
並木 利昭	取締役専務執行役員			●							●		●
森下 留寿	取締役専務執行役員			●	●	●	●	●			●		
角野 喬	取締役常務執行役員										●	●	
河合 信之	取締役常務執行役員			●	●	●	●			●			
成田 恒一	取締役 指名・報酬諮問委員会委員長	●	●	●	●		●	●		●	●	●	
矢矧 晴彦	取締役	●		●				●	●	●			
河野 宏子	取締役	●			●	●				●			
片山 隆	取締役	●	●					●		●			



詳細は当社Webサイトをご参照ください。

コーポレートガバナンス

指名方針

取締役会より諮問を受けた指名・報酬諮問委員会において審議を行い、その答申を受けて、取締役会で役員候補者を決定しています。役員に求められる要件は、当社経営理念に深く共感し、人格・品格に優れ、豊富な知識と経験を持ち、公正で的確な経営管理や事業運営を行うことができる人財であることとしています。また、外部環境の変化における対応力と客観的判断力、洞察力、先見性なども求めています。

報酬方針

取締役の報酬の透明性・客観性を高めるため、指名・報酬諮問委員会にて、報酬水準、報酬の構成要素、業績連動指標、業績連動報酬の妥当性を検証しています。委員会は、代表取締役、独立社外取締役、独立社外監査役の3名で構成しています。

取締役の報酬は、外部機関の調査結果を参考に業界水準や同規模企業水準などを考慮し、下記の構成要素ごとに会社業績や個々の貢献度を報酬に適正に反映させることを基本方針としています。また、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動報酬を導入しています。社外取締役については、その役割と独立性の観点から定額報酬のみで構成しています。

役割報酬	取締役、社外取締役、代表取締役としての職責に対して支給する報酬（定額報酬）
業務執行等報酬	業務執行者としての職責や職務執行の結果に対して支給する報酬（個々の取締役の業務執行状況などに応じて決定）
業績連動報酬	当社の経営目標である連結経常利益高と経常利益率を目標数値として、毎期の目標達成度に応じて役位別に株式に換算されるポイントを各取締役に付与し、株式を交付

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を継続的に向上させるため、監査役を含む全役員による実効性評価を2016年度から年1回実施しています。2021年度からは、外部の第三者機関による自社評価支援を導入することで、外部の視点や分析を取り入れた実効性評価を行っています。

評価方法	全役員を対象にWEBによる匿名アンケートを実施し、第三者機関による集計・分析
評価項目	<ul style="list-style-type: none"> ①取締役会の構成 ②取締役会の運営 ③取締役会の議論 ④取締役会のモニタリング機能 ⑤取締役のパフォーマンス ⑥取締役・監査役に対する支援体制 ⑦役員トレーニング ⑧株主（投資家）との対話 ⑨取締役・監査役自身の取組み
評価結果及び今後の課題	<p>第三者機関による集計・分析をもとにした自社評価の結果、当社取締役会の実効性は確保されていると自己評価しています。</p> <p>評価項目のうち、取締役会の議論のテーマ、内容、議論の質の更なる向上が課題と認識しています。</p> <p>会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役会の役割・責務を果たすためには、審議の一層の活性化が必要と認識し、経営戦略会議や経営幹部会議を含めた議論をより活性化していきます。</p>

コンプライアンスに関する組織体制

関係会社も含めた当社グループ全体の健全な事業活動を維持するために、コンプライアンス本部が、コンプライアンスに関する方針・規程・施策の策定、推進などの役割を担っています。コンプライアンスに違反する行為やその恐れのある行為に関する調査や全社的な再発防止策の策定などを行うとともに、当社グループ全体に対するコンプライアンス教育を実施しています。

また、当社グループの事業遂行に関連する諸リスクについて検討する「総合リスク管理委員会」の傘下に分科会として「コンプライアンス部会」を設置しています。コンプライアンス部会は、当社グループの経営理念、ライフ行動基準や当社グループ各社の各種規程に基づき、コンプライアンス推進体制の整備を行い、コンプライアンスの推進状況をモニタリングするとともに、その改善に取り組んでいます。

ライフ行動基準

当社グループは、経営理念を具現化したライフ行動基準を定め、コンプライアンスを徹底することを全従業員が共有し社会への貢献を表明しています。（詳細はP.29をご参照ください）

コンプライアンス教育

従業員のコンプライアンス意識の向上を図るため、新入社員の入社時や店舗管理職登用時などの定期研修のほか、各種会議体を通じて、コンプライアンス研修を実施しています。また、全従業員を対象とした教育動画を作成し、教育がいつでも受講できる視聴環境を整備しています。これらの研修を通じ、コンプライアンスを重視する風土の醸成に取り組んでいます。



内部通報制度

内部通報窓口として、電話受付によるライフホットラインと人事部ハラスメント相談窓口を設置しています。ライフホットラインは、法令違反、社内ルール違反などの相談窓口として、社内窓口（コンプライアンス部）と社外窓口（弁護士事務所）を設置し、人事部ハラスメント相談窓口は、ハラスメントや職場環境などに関する相談窓口として設置しています。通報者が不利益を被ることがないように配慮し、従業員が通報・相談しやすい環境を整備することで、制度の実効性を高めるよう取り組んでいます。



コーポレートガバナンス

主なリスクとその対応状況

当社グループの経営や業績・財務状況に影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。これらのリスクについては、半期ごとに実施される「総合リスク管理委員会」で課題の共有とともに、立案した対策の実行状況も確認し、取締役会に報告しています。

リスク要因	具体的リスク	対応状況
国内市場の動向	<ul style="list-style-type: none"> 国内経済の動向、物価高、他社との競合など食品スーパーマーケットをとりまく事業環境の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 「ライフらしさ」を磨く取組みを通じて当社の強みを強化し、他社との差別化を図る 社会動向やお客様の購買データの分析により環境の変化を捉え、機動的に施策を変更して対応
店舗展開	<ul style="list-style-type: none"> 近隣に競合店が出店した場合には影響を受ける可能性 建築コストの上昇、人手不足による工期の延長、賃料上昇が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 二大都市圏での出店継続による成長戦略 競合店動向の調査を徹底 他業種との複合出店など、より競争力を高めるような出店 お客様の利便性向上のため、ネットスーパーを積極展開 建築コストや賃料の上昇に対応できる利益構造にするため、システムの効果的な導入・利用や店舗業務全般の効率化、生産性の向上に取組み
環境・気候変動	<p>気候変動リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内外の農・水・畜産物の不作による供給不足や商品価格の上昇、エネルギー使用コストの増加 <p>環境リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 環境法令・税制やエネルギー政策の変更、社会的要請の高まりなどで、店舗運営費用の増加やエネルギー調達価格が上昇 <p>災害リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 災害発生により、店舗・プロセスセンター・物流センターや情報システム、ネットスーパー事業の運営、仕入・物流などに関わるお取引先様に、想定を上回る被害が発生 	<ul style="list-style-type: none"> LED照明への変更や省エネルギー・脱フロン対応の冷蔵・冷凍ケースの導入を積極的に進め、温室効果ガスの排出削減に取組み 法令などにに基づき、環境負荷の低減に向けた対応や、低コストでのエネルギーの使用に努力 災害発生時には、お客様・従業員の安全・安心を最優先した上で、生活インフラとしての使命を果たすために、可能な限り店舗営業を継続 災害時の対応マニュアルの整備、プロセスセンター・物流センターなどでの自家発電設備の導入、全社による店舗支援体制を整備
雇用環境	<ul style="list-style-type: none"> 必要な人財確保が困難、人件費の上昇が発生 	<ul style="list-style-type: none"> パートタイマーを積極的に採用・教育し、新卒入社者の定期採用や中途入社者の採用も強化 従業員から選ばれる職場づくり、「多様な人財が活躍する働きがいのある職場環境づくり」に取組み（詳細はP.41をご参照ください） 店舗作業の効率化を図るシステムの導入・利用、店舗作業方法の改善などにより生産性を向上

リスク要因	具体的リスク	対応状況
感染症	<ul style="list-style-type: none"> 感染症により当社の営業活動に大きな制約が発生 従業員が集団感染した場合、店舗やプロセスセンターの休業が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 政府方針などに基づく対応ガイドラインの整備と全従業員への感染症対策の徹底 従業員の抗原検査の実施やコロナワクチンの職域接種の実施、特別有給休暇の付与によるコロナワクチン接種を推進 (詳細はP.43をご参照ください)
情報システムなどのトラブル	<ul style="list-style-type: none"> 災害や事故による設備の損害発生やコンピューターウイルスの不正侵入や従業員の過誤によるシステム障害の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 基幹システムの重要機器を、被災を受けにくい地域に設置 24時間体制で監視できるよう運用管理をアウトソーシング
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 不祥事の発生や法令違反などの事態が発生した場合には、社会的信用の低下や損害賠償金などの追加的な費用が発生 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス経営を推進し、教育・研修を実施 内部からの通報窓口やお取引先様からの通報窓口を設置し、不適正事案の早期発見と法令違反などの未然防止に取組み (内部通報制度の詳細はP.52をご参照ください)
個人情報の漏洩	<ul style="list-style-type: none"> 人的な管理ミスや外部からの不正アクセスなどにより当社が保有するお客様、お取引先様、従業員に関する個人情報の外部漏洩が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報保護法に基づき個人情報管理規程や事務手続などを定め、管理体制を整備 情報セキュリティを強化する組織としてLIFE-CSIRTを設置 システム面での問題点を常にチェックし、万一の場合に迅速に対応できる体制を整備
金利・金融市場の動向	<ul style="list-style-type: none"> 2022年2月28日時点で691億円の有利子負債を有しており、今後の金利・金融市場の動向によっては、調達コストの上昇や資金調達への支障が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 有利子負債額の適正化に向けた取組みの継続 金利上昇リスクを低減するため、固定金利による借入などの対応を実施
固定資産の減損	<ul style="list-style-type: none"> 固定資産を多く保有しており、経済環境や競合状況の変化などにより一定期間での投資回収が見込めないと判断した場合、減損損失が発生する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> 減損の兆候を把握するため、店舗の損益状況を定期的に確認 収益性が悪化している店舗は、個別の収益改善対策を実施
法令・制度の変更	<p>税制改正</p> <ul style="list-style-type: none"> 消費税率再引き上げが行われた場合、個人消費への悪影響が予想 軽減税率の廃止など制度変更によりシステムの切り替え負担の増加などが発生 <p>その他法的規制</p> <ul style="list-style-type: none"> 食品の安全管理、労働基準法などの法令の改正、健康保険料率の変更や従来の商慣習の変化などにより新たな対応コストが発生 	<ul style="list-style-type: none"> 税制変更には適切に対応し、当社に適用可能性がある減税措置に対応 税制改正に伴うシステム対応は、できる限りシンプルに低コストな開発をするように取組み 各種法律の改正については、適切に対応

財務データの推移や会社情報・株式情報を掲載しています

主要連結財務データ

(単位:百万円)

	2011年度 ^{※1}	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度 ^{※1}	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
損益状況											
営業収益	503,107	519,941	534,923	584,984	629,986	652,974	677,746	698,693	714,684	759,146	768,335
営業利益	11,065	7,402	7,634	10,872	12,831	12,664	12,094	12,285	13,879	27,388	22,932
経常利益	10,873	7,308	7,702	11,010	12,982	12,834	12,550	12,831	14,558	28,156	23,695
親会社株主に帰属する当期純利益	4,100	2,968	3,798	5,213	7,923	8,110	6,555	7,401	7,834	17,824	15,208
設備投資	18,050	20,316	21,603	27,231	27,032	19,083	20,568	33,997	19,867	29,256	22,848
減価償却費	7,181	7,942	8,276	8,833	10,316	11,373	12,055	12,639	12,715	13,110	14,061
財政状況											
総資産	171,231	176,542	186,079	205,743	211,533	222,421	227,552	246,812	262,053	268,307	270,229
純資産	49,888	52,864	55,380	52,453	57,843	63,276	69,271	75,340	81,360	97,560	110,299
自己資本比率(%)	29.1	29.9	29.8	25.5	27.3	28.4	30.4	30.5	31.0	36.4	40.8
有利子負債残高	60,771	64,348	68,071	52,539	79,975	78,536	78,208	90,204	59,148	42,760	69,108
キャッシュ・フロー状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,868	11,301	16,908	51,355	△ 7,688	17,565	16,952	18,235	54,898	41,747	△ 7,926
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,027	△ 15,354	△ 16,121	△ 18,861	△ 22,891	△ 14,343	△ 18,045	△ 27,799	△ 16,067	△ 20,587	△ 20,303
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,548	558	637	△ 25,623	25,932	△ 3,886	△ 2,551	9,375	△ 33,521	△ 19,029	22,695
現金及び現金同等物の期末残高	9,623	7,403	8,828	15,699	11,051	11,336	7,692	7,503	12,813	14,943	9,409

※1 2011年度、2015年度は連結対象会社がないため単体数値です。

	2011年度 ^{※1}	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度 ^{※1}	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益(円)	79.67	56.78	72.52	107.92	169.24	173.23	140.03	157.91	167.17	380.32	324.50
1株当たり純資産(円)	969.31	1,008.64	1,060.89	1,120.35	1,235.47	1,351.55	1,477.96	1,607.47	1,735.94	2,081.61	2,353.44
1株当たり配当金(円)	22.00	25.00	25.00	25.00	30.00	30.00	30.00	30.00	40.00	50.00	70.00
経営指標											
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	8.5	5.8	7.0	9.7	14.5	13.6	9.9	10.2	10.0	19.9	14.6
総資産経常利益率 (ROA) (%)	6.5	4.2	4.2	5.6	6.2	5.9	5.6	5.4	5.7	10.6	8.8
投下資本利益率 (ROIC) (%)	6.3	4.1	3.9	5.7	6.0	5.7	6.2	5.6	6.3	11.5	8.9
株価収益率(PER) (倍)	17.8	22.4	20.2	16.4	14.3	19.1	20.1	15.7	14.1	8.3	9.4
株価純資産倍率(PBR) (倍)	1.5	1.3	1.4	1.6	2.0	2.5	1.9	1.5	1.4	1.5	1.3
その他											
期末発行済株式総数(千株)	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	53,450	49,450
総従業員数(人) ^{※2}	19,168	20,356	21,002	22,487	24,313	25,064	26,099	27,512	28,159	29,489	30,819
新規出店数(店)	12	11	14	9	11	9	7	10	8	8	8
期末店舗数(店)	224	231	239	245	256	264	266	270	275	280	285
期末売場面積(千㎡)	574	589	605	621	644	660	662	669	675	676	668

※1 2011年度、2015年度は連結対象会社がないため単体数値です。

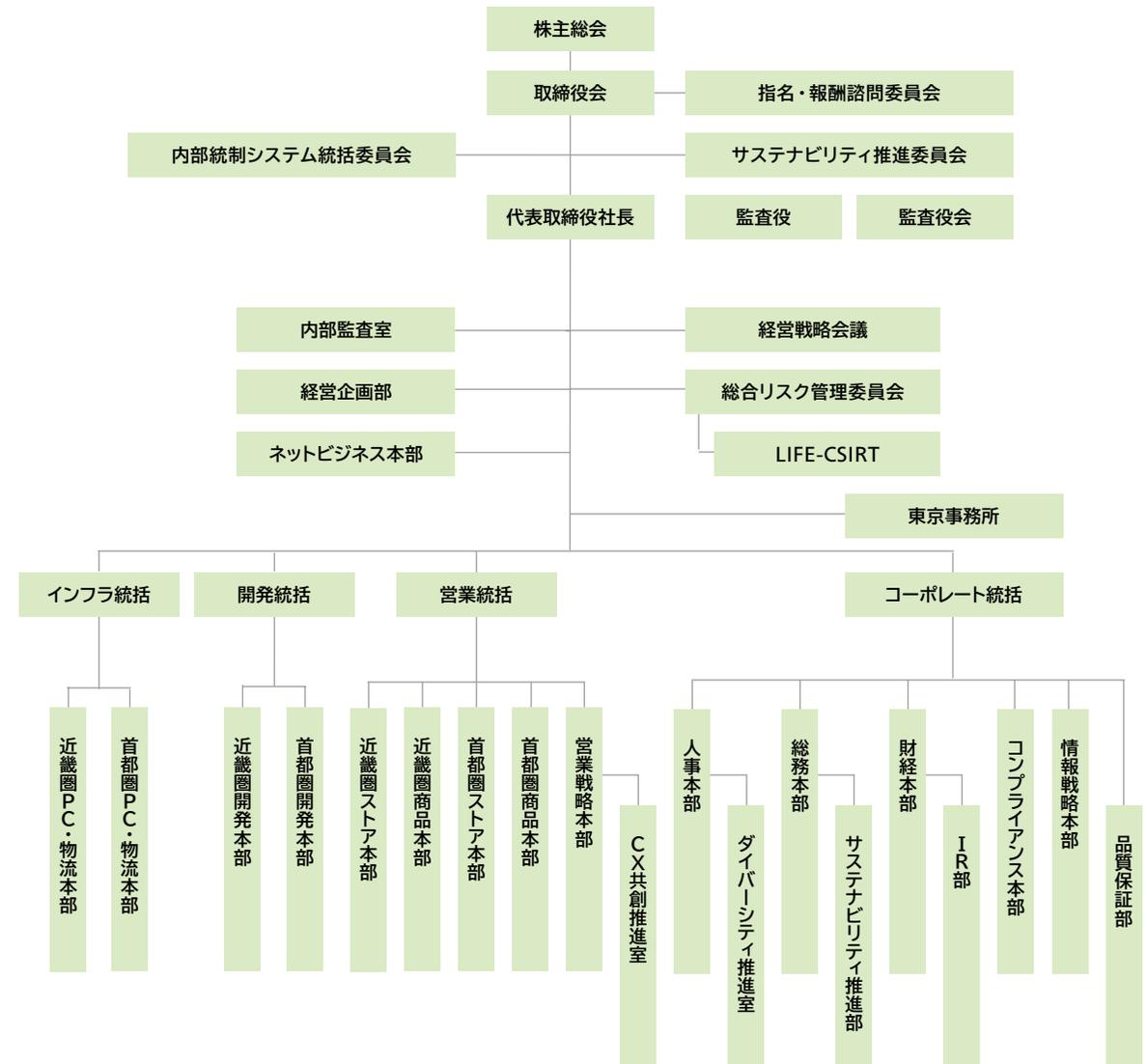
※2 総従業員数のうち、パートナー社員(パートタイマー)は年間平均雇用人員を1日8時間換算で計算しています。

会社情報 (2022年2月28日現在)

会社概要

商号	株式会社ライフコーポレーション
創業	1910年(ライフ1号店開店:1961年)
設立	1956年10月24日
本店及び本社	【本店】 東京都中央区日本橋本町3-6-2 【大阪本社】 大阪市淀川区西宮原2-2-22 【東京本社】 東京都台東区台東1-2-16
資本金	100億4百万円
決算期	毎年3月1日から翌年2月末日まで
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
主な事業内容	スーパーマーケットチェーン
連結決算対象会社	1社
店舗数	285店舗
従業員	30,247人(連結)
ホームページ	http://www.lifecorp.jp/

組織図

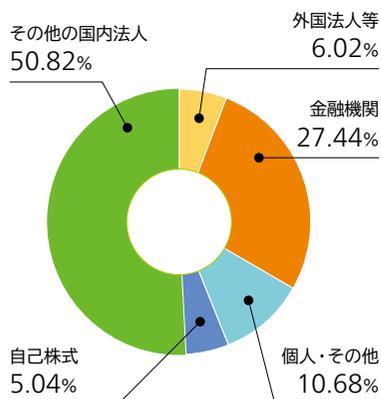


株式情報 (2022年2月28日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	120,000,000株
発行済株式総数	49,450,800株 (うち自己株式2,493,202株)
株主数	5,320名
一単元の株式数	100株
上場証券取引	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	8194
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況



大株主の状況

株主名	持株数(株)	議決権比率
三菱商事株式会社	10,562,500	22.5%
清信興産株式会社	5,382,000	11.5%
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,975,700	8.5%
公益財団法人ライフスポーツ財団	3,229,200	6.9%
ライフ共栄会	2,317,612	4.9%
三井住友信託銀行株式会社	2,264,000	4.8%
農林中央金庫	2,100,276	4.5%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	799,500	1.7%
住友生命保険相互会社	737,000	1.6%
清水 信次	697,300	1.5%

ララビーは、みんなを幸せにすると言われていたハッピー族のようせいです。

名前	ララビー
出身	ライフ島
種族	ハッピー族
誕生日	4月28日(よつばの日)
性格	・ほわっとしていてみんなを癒やしてくれる ・いつも笑顔で周りを幸せな気持ちにしてくれる
好きな食べ物	ライフの小麦の畑のミニクワッサン

「ララビー」は、長く愛される親しみやすいキャラクターとして、多くのお客様にライフの魅力を感じていただくために、ピカチュウのデザインを手がけたキャラクターデザイナーの『にしだあつこ』さんから生まれました。デザインと名前は従業員による投票で決定しました。

ララビーについて、更に知りたい方は以下の2次元コードよりご覧いただけます。ぜひ、ご覧ください。

Web site

YouTube

Instagram



株式
会社

ライフコーポレーション