



# 第17回 定時株主総会 招集ご通知

2023年4月1日～2024年3月31日

## Find your “!” wow

未来の常識を創り出し、  
人々の生活を変えていく

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー

証券コード 3088

# 株式会社マツキヨココカラ&カンパニー

## 第17回定時株主総会招集ご通知

証券コード 3088  
2024年6月4日  
(電子提供措置の開始日2024年5月24日)



Matsukiyo Cocokara & Co.

### 株主の皆さまへ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

このたびの能登半島地震等の災害にて被災された皆さまには謹んでお見舞い申し上げます。

さて、当社は、株主の皆さまのご期待に応えるため、引き続き持続可能経営に尽力いたします。これからも当社株式を長く保有していただくため、競争力を強化し皆さまと共に歩みを進めて参ります。

今後もより一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

千葉県松戸市新松戸東9番地1

代表取締役社長

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー **松本 清雄**



当社第17回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。  
本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトに電子提供措置事項を掲載しております。

当社  
ウェブサイト



<https://www.matsukiyococokara.com/ir/stockinfo/meeting/>



東京証券取引所ウェブサイト  
(東証上場会社情報サービス)

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

上記の東京証券取引所ウェブサイトアクセスして、当社名（マツキヨココカラ&カンパニー）又は証券コード（3088）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択の上、ご確認いただきますようお願い申し上げます。

**日時** 2024年6月21日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時00分）

**場所** 東京都千代田区外神田 2-16-2 神田明神文化交流館 2F 神田明神ホール

**目的事項** **報告事項** (1) 第17期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

(2) 第17期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）計算書類報告の件

**決議事項** 第1号議案 剰余金処分の件

第2号議案 取締役14名選任の件

第3号議案 監査役2名選任の件

第4号議案 取締役（社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

#### 議決権行使についてのご案内

株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。議決権の行使には、株主総会への出席による議決権行使に加え、インターネット・書面により事前に議決権を行使することができます。なお、事前の議決権行使については、3頁をご参照ください。

以上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。

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

◎株主総会決議ご通知は送付せず、第17回定時株主総会終了後に、当社ウェブサイトに議決権の行使結果を掲載させていただきます。

◎上記に記載の当社ウェブサイトのURLは以下のとおりとなります。

URL:<https://www.matsukiyococokara.com/ir/stockinfo/meeting/>

◎書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、電子提供措置事項のうち、事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部につきまして記載しておりません。なお、これらの事項は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。

# 事前の議決権行使についてのご案内

当社では、インターネット又は議決権行使用紙により議決権を行使することができます。株主総会参考書類をご参照のうえ、議決権を行使していただきますようよろしくお願い申し上げます。



## インターネットによる議決権行使のご案内

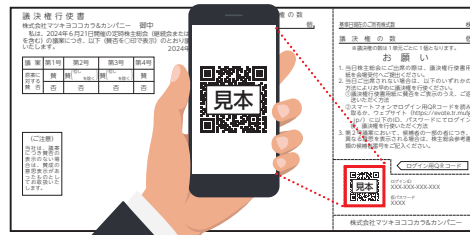
**行使期限** 2024年6月20日(木曜日)午後6時入力分まで

### QRコードを読み取る方法

お手持ちのスマートフォン等にて、

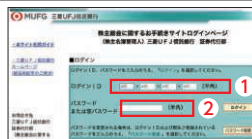
**議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。**

ログインID及び仮パスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにてログインすることができます。



### ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「①ログインID」・「②仮パスワード」をご入力ください。



▶ 議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

インターネットによる議決権行使について、  
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (ヘルプデスク)  
**0120-173-027** (9:00~21:00)



## 書面による議決権行使のご案内

**行使期限** 2024年6月20日(木曜日)午後6時到着分まで

### 議決権行使書

株式会社マツキヨコカラ&カンパニー 御中  
私は、2024年6月21日開催の定時株主総会(総会を含む)の議案につき、以下(賛否を○印で表示)いたします。

議案	第1号	第2号	第3号	第4号
原案に対する賛否	賛	賛	賛	賛
	否	否	否	否

**議決権行使書用紙のこちら**に各議案の賛否をご記入ください。

### 第1・4号議案について

- 賛成の場合 → 賛に○印
- 反対の場合 → 否に○印

### 第2・3号議案について

- 全員賛成の場合 → 賛に○印
- 全員反対の場合 → 否に○印
- 一部候補者に反対の場合 → 賛に○印をし、反対する候補者番号を隣の空欄に記入

※書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱いたします。

※書面及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

※機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。





プライベート商品

ZOOM UP!

nake (ネイク)

### 商品開発コンセプト

nakedとmakeの間、「スキンケア以上、メイク未満」の存在としてすっぴんを「ととのえる」ことに特化したコスメブランド「nake」

「嫌いなところを隠す・修正する」マイナスから0もあれば、0からプラスに「彩る」ことまで幅広い意味で使われている「メイク」という言葉を再定義。「彩る」前のすっぴんを、より“理想のすっぴん”に近づける、「隠す・修正する」ことに特化したアイテムをそろえたブランドを開発しました。

### 商品開発担当者の想い

昨今、「すっぴんの自分も好きでいたい」「もっと素のままで過ごしたい」など、自分らしく過ごしたいと思っている方が多い一方で、すっぴんに自信がない方が多いことは弊社の調査で分かりました。つまり、ありのままのすっぴんと、すっぴん悩みが隠せている「理想のすっぴん」にはギャップがあり、この理想と現実のギャップを埋める、【あるべき理想のすっぴん】を叶える存在が必要だと考えました。すっぴんがととのうことで、そのまま外出することができたり、その後の彩るメイクアップがもっと楽しくなってほしいという思いを込めて開発しました。

もっと自分らしく、メイクを楽しく。nakeはそんな思いをサポートしていくブランドでありたいと思います。

### 商品のいちおしポイント

- ✓ 使う人を選ばない肌本来の風合いを活かしたナチュラルな仕上がり<sup>※1</sup>
- ✓ 簡単に使える商品設計
- ✓ ニキビの元になりにくいノンcomedジェニック処方<sup>※2</sup>
- ✓ 洗顔料で簡単OFF
- ✓ 皮フ刺激テスト済

価格：1,100円～1,870円 ※税込 発売日：2024年3月11日

※1 すべての方に皮フ刺激が起こらないということではありません。

※2 ベースメイクカテゴリ商品に限る。ノンcomedジェニックテスト済。すべての方にcomed（ニキビのもと）が発生しないということではありません。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりとさせていただきますたく存じます。

### 期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の最重要項目の一つと位置付けております。

そのため、当社では経営基盤の強化と収益力向上に努め、配当は累進配当を基本として、DOE(純資産配当率(連結))3%以上・配当性向(連結)30%以上を目指します。

内部留保金につきましては、今後予想される経営環境の変化に対応すべく、インフラ整備・サービス拡充を含む既存事業の拡大や新規事業の開発並びにM&A等、当社の成長につながる投資へ有効的に活用してまいります。

当期の期末配当金は、上記の配当方針及び当期の業績を鑑み、1株あたり20円とさせていただきますたく存じます。

#### 1 配当財産の種類

金銭

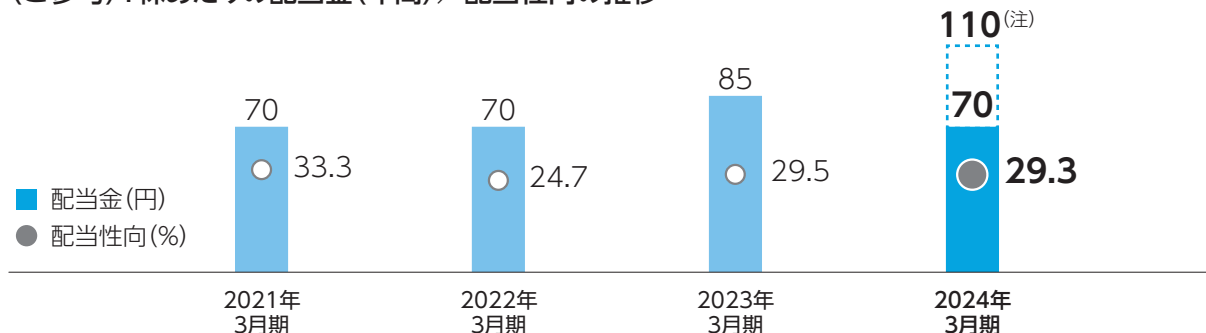
#### 2 配当財産の割当てに関する事項 及びその総額

当社普通株式1株につき金20円  
(配当総額：8,351,236,380円)

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

2024年6月24日

(ご参考) 1株あたりの配当金(年間)／配当性向の推移



(注) 2023年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、株式分割前換算の金額としては、2024年3月期においては110円となります。



## 取締役14名選任の件

取締役15名全員は、本定時株主総会の終結の時をもって任期満了となります。  
経営体制効率化のため1名減員し、取締役14名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者の選任について、任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会にて審議し取締役会にて決定しております。

＜取締役の基礎要件及びスキルマトリックスの選定理由＞

取締役の基礎要件として、1. 企業経営・専門的知見（当社のグループビジョン・グループ経営目標の実現のため、美と健康の分野での経営環境の変化を見定め、適切な戦略構築を行うことができる。また、経営計画の実現、企業価値の最大化を目指すことができる幅広い知見・経験を持つ取締役であること）、2. ESG・サステナビリティ（当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上及びグループ経営の円滑な遂行に活かしていくために、ESG（環境・社会・ガバナンス）、サステナビリティ（環境・社会課題解決等）についても幅広い知見・経験を持つ取締役であること）を満たしている取締役候補者を選任しているほか、当社が掲げる「5つのマテリアリティ（①従業員の成長、②地球の健康を考える、③地域生活を支える医療を考える、④お客様の美と健康を考える、⑤ガバナンス・コンプライアンスの充実）」を実践するために必要な業務執行要件を定めています。

	項目	選定理由
業務 執行 要件	DX (デジタルトランス フォーメーション)	当社のグループビジョン・グループ経営目標の実現のため、お客様への新たな価値提供、事業拡大においてIT技術の活用・浸透が重要であることから、DXを推進し、これを強みとする企業体質を構築することができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。
	マーケティング	グループビジョン・グループ経営目標の実現のため、お客様の価値観・ライフステージに応じたマーケティングの活用が重要であることから、事業環境や消費者の志向を的確に捉え、戦略を構築し、業界内での優位性を確保していくための具体的な施策を展開することができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。
	HR (ヒューマンリソース)	当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上及び持続的な成長のため、多様な人財の活躍及びこれを支える組織開発を促進することができる。また、人的資源を有効活用し、事業に貢献する施策を実施していくことができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。
	グローバル	アジアNo.1ドラッグストアグループを目指す当社において、グローバル事業の成長戦略の策定及び経営監督が重要であることから、海外事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境などに豊富な知識・経験を持つ取締役が必要である。
	財務・会計・M&A	当社が目指す経営計画の実現、財務面を含む企業価値の向上及び持続的な成長のため、収益基盤の再構築に向けた適切な財務活動を行い、財務健全性を確保することができる。加えて、M&Aの推進による既存事業の規模拡大や新規事業の創出を行うことができる幅広い知見・経験を持つ取締役が必要である。
	リスクマネジメント・ 法務	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上が重要であることから、コーポレートガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野において確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	当事業年度における取締役会への出席状況
1	再任 松本 南海雄	(男性) 取締役会長	14回中 13回出席
2	再任 松本 清雄	(男性) 代表取締役社長	14回中 14回出席
3	再任 塚本 厚志	(男性) 代表取締役副社長	14回中 14回出席
4	再任 松本 貴志	(男性) 代表取締役専務 グループ営業企画統括	14回中 14回出席
5	再任 小部 真吾	(男性) 常務取締役 グループ管理統括	14回中 14回出席
6	再任 石橋 昭男	(男性) 常務取締役 グループ経営企画統括	14回中 14回出席
7	再任 山本 剛	(男性) 取締役 グループ事業企画統括	14回中 14回出席
8	再任 松田 崇	(男性) 取締役 グループ営業企画統括副統括	14回中 14回出席
9	再任 松下 功夫	社外 独立 (男性) 取締役	14回中 13回出席
10	再任 大村 宏夫	社外 独立 (男性) 取締役	14回中 14回出席
11	再任 木村 恵司	社外 独立 (男性) 取締役	14回中 14回出席
12	再任 谷間 真	社外 独立 (男性) 取締役	14回中 14回出席
13	再任 河合 順子	社外 独立 (女性) 取締役	14回中 14回出席
14	再任 沖山 奉子	社外 独立 (女性) 取締役	14回中 13回出席

<ご参考>監査役

任期中	本多 寿男	(男性) 常勤監査役	14回中 14回出席
任期中	鳥居 明	社外 独立 (男性) 監査役	14回中 14回出席
再任	小池 徳子	社外 独立 (女性) 監査役 ※第3号議案	14回中 14回出席
再任	渡辺 昇一	社外 独立 (男性) 監査役 ※第3号議案	14回中 14回出席



(◎：経験と知見を保有し、当社が特に期待している要件 ○：保有している経験と知見)

業務執行要件					
DX デジタルトランスフォーメーション	マーケティング	HR ヒューマンリソース	グローバル	財務・会計・M&A	リスクマネジメント ・法務
	◎				
	○		○		◎
○	◎				○
○	◎		◎		
		◎		○	◎
○	○			◎	
		○		◎	○
◎	◎		○		
		○		◎	
	◎				○
			◎		○
				◎	○
		○			◎
	○	◎			
				○	◎
				◎	
				◎	
					◎

候補者番号

1

まつもと なみ お  
**松本 南海雄**

(1943年3月4日生)

再任



所有する当社の株式数  
8,862,280株

取締役会への出席状況  
14回中13回出席 (出席率92.9%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1965年 4月 有限会社薬局マツモトキヨシ (現株式会社マツモトキヨシ) 入社  
1999年 6月 日本チェーンドラッグストア協会 会長  
2001年 2月 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長  
2007年 10月 当社代表取締役社長  
2014年 4月 当社代表取締役会長  
2021年 10月 株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役会長 (現任)  
2023年 4月 当社取締役会長 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

松本南海雄氏は、1998年に株式会社マツモトキヨシの代表取締役に就任して以来、高いビジョンと強いリーダーシップで当社グループを牽引し、企業価値の向上に尽力することで、ドラッグストア業界における当社グループの確固たる地位を確立しました。なお、日本チェーンドラッグストア協会の設立にも尽力し、その活動を通じて、ドラッグストア業界自体の地位も確立することで業界の発展へ貢献しました。

また、同氏は2021年の経営統合後、マツモトキヨシグループ及びココカラファイングループの経営を、定期的な両社からの報告会を通じて監督し、両グループの収益力を高めるべく、その手腕を発揮し、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

2

まつもと きよ お  
**松本 清雄**

(1973年1月20日生)

再任



所有する当社の株式数  
7,429,240株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1995年 6月 株式会社マツモトキヨシ入社  
2007年 10月 当社取締役  
2009年 6月 株式会社南海公産代表取締役 (現任)  
2011年 4月 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長  
2013年 4月 当社代表取締役副社長  
2014年 4月 当社代表取締役社長 (現任)  
2021年 2月 MKCF分割準備株式会社 (現株式会社MCCマネジメント) 代表取締役社長 (現任)  
2021年 10月 株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役社長 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

松本清雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、厳しい経営環境の中、歴代の経営者の「おもい」を承継しつつ、当社グループで働く全ての人々が共有すべき信条として「マツキヨココカラWAY」を掲げ、その浸透を図り、グループ全体の結束力をより一層高めております。

同氏は、経営戦略の創出機能を有するグループ統括会議の議長やサステナビリティ委員会、コンプライアンス・リスク委員会の委員長として、経営全般をリードしつつも、社内の経営参画意識をより高め、収益力・成長力の向上とリスク低減に向けて、その手腕を発揮し、企業価値向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

3

つかもと  
**塚本 厚志**  
(1962年11月4日生)

再任



所有する当社の株式数  
207,971株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 株式会社セイジオー (現株式会社ココカラファインヘルスケア) 入社  
2002年 12月 同社代表取締役社長 (現任)  
2008年 4月 株式会社ココカラファイン (現株式会社ココカラファイングループ)  
代表取締役社長 (現任)  
2021年 10月 当社代表取締役副社長 (現任)  
株式会社MCCマネジメント代表取締役副社長 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

塚本厚志氏は、2002年に当時の株式会社セイジオーの代表取締役社長に就任以来、高いビジョンと強いリーダーシップで牽引し、グループ全社が一体となって、お客様へのサービスや利便性を徹底的に高めると同時に、高収益体質への変革を推進しました。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、当社全体の収益力を向上させるために、株式会社ココカラファイングループの経営全般をリードし、その改善を図りました。また、同社における「マツキヨココカラWAY」の浸透を図り、当社全体の成長力の向上やリスクの低減にも貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

4

まつもと  
**松本 貴志**  
(1975年 5月 8日生)

再任



所有する当社の株式数  
7,420,570株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2002年 4月 株式会社マツモトキヨシ入社  
2013年 6月 当社取締役営業統括管掌  
2015年 4月 当社常務取締役営業企画・商品統括管掌  
2019年 4月 当社専務取締役営業統括本部長  
2019年 7月 株式会社南海公産代表取締役 (現任)  
2021年 2月 MKCF分割準備株式会社 (現株式会社MCCマネジメント) 取締役 (現任)  
2021年 4月 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長 (現任)  
2021年 10月 株式会社マツモトキヨシグループ専務取締役 (現任)  
2022年 5月 株式会社73代表取締役 (現任)  
2023年 4月 当社代表取締役専務グループ営業企画統括 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

松本貴志氏は、当社取締役に就任以来、営業推進、営業企画、オンライン事業、商品、海外事業の営業全般の戦略を推進してきました。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、小売業の基本となる棚割り・販売促進施策・店舗運営においてグループへ展開し、当社の収益力の向上へ貢献しました。また、両グループのリアル(店舗)とデジタル(WEB・アプリ・EC)を融合させたプラットフォームの確立を目指し、新しい価値をお客様へ提供するための基盤構築、そして、グローバル事業の拡大として香港での店舗展開を実現し、当社の成長力の向上に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。



候補者番号

5

お べ しんご  
小部 真吾

(1962年8月5日生)

再任



所有する当社の株式数  
26,922株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2006年12月 株式会社マツモトキヨシ入社 人事部次長  
2012年4月 株式会社マツモトキヨシ取締役人事担当部長  
2017年6月 当社取締役管理本部長兼人事部長  
2021年4月 株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント代表取締役社長 (現任)  
10月 株式会社MCCマネジメント取締役 (現任)  
株式会社マツモトキヨシグループ取締役 (現任)  
2022年6月 当社常務取締役グループ管理統括 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

小部真吾氏は、当社取締役に就任以来、グループ管理統括を管掌し、ヒューマンリソース、財務・会計・M&A、リスクマネジメント・法務と幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、従業員の成長、地球環境への対応、ガバナンス・コンプライアンスの課題解決に向けて、様々な施策を展開することで経営基盤を強化し、当社のリスク低減に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

6

いしばし あきお  
石橋 昭男

(1964年11月15日生)

再任



所有する当社の株式数  
25,762株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2009年10月 当社入社 事業開発室長  
2017年6月 当社取締役経営企画本部長兼経営企画部長  
2021年10月 株式会社MCCマネジメント取締役 (現任)  
株式会社マツモトキヨシグループ取締役 (現任)  
2022年6月 当社常務取締役グループ経営企画統括 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

石橋昭男氏は、当社取締役に就任以来、グループ経営企画統括を管掌し、財務・会計・M&A、DX、マーケティングと幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、グループ経営方針・経営戦略の策定とその進捗管理、進捗を踏まえた2026年3月期に向けた各戦略のローリングにより、当社の収益力の向上へ貢献しております。また、当社のグループ理念の実現に向けた歩みとして、経営戦略とステークホルダーとの価値共創の一体化を図り、当社の成長力の向上に貢献しました。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

7

やまもと

山本

つよし

剛

(1966年4月25日生)

再任



所有する当社の株式数

31,213株

取締役会への出席状況

14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2016年 5月 株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ) 顧問  
2017年 6月 同社取締役常務執行役員  
2019年 4月 同社取締役副社長 (現任)  
2021年10月 当社取締役グループ事業企画統括 (現任)  
株式会社MCCマネジメント取締役 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

山本剛氏は、当社取締役に就任以来、グループ事業企画統括を管掌し、財務・会計・M&A、リスクマネジメント・法務、ヒューマンリソースと幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、グループ内の組織再編を実行し、グループ経営の効率化を図り、当社の収益力の向上へ貢献しました。また、経営目標の達成に向けた各種取組みを加速させ、事業シナジーの早期創出のため、ベンチャーファンドを設立し、当社の成長力の向上へ貢献しております。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

8

まつだ

松田

たかし

宗

(1972年11月9日生)

再任



所有する当社の株式数

15,117株

取締役会への出席状況

14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年 4月 株式会社マツモトキヨシ入社  
2022年 6月 当社取締役グループ営業企画統括副統括 (現任)  
株式会社MCCマネジメント取締役 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

松田宗氏は、当社取締役に就任以来、グループ営業企画統括を管掌し、DX、マーケティング、グローバルと幅広い経験、知見を有しています。

同氏は、社会的価値の提供と両グループの融合・深化を推進すべく、特に、多様化するお客様の価値観への対応として、デジタルマーケティングによるサービスの高度化を図り、当社の収益力の向上へ貢献しております。また、両グループによるお客様の囲い込みと、販促施策の更なる効率化を図るための会員統合など、当社の成長力の向上へ貢献しました。

これらのことから、取締役会は、その豊富な経験と深い見識及び当期における貢献を考慮し、同氏を引き続き取締役候補者に決めました。

候補者番号

9

まつした いさお  
**松下 功夫**  
(1947年4月3日生)  
在任期間8年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中13回出席 (出席率92.9%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1970年 4月 日本鉱業株式会社入社 (現ENEOS株式会社「以下『現ENEOS』という。」)
- 2002年 9月 新日鉱ホールディングス株式会社 (現ENEOSホールディングス株式会社「以下『現ENEOSHD』という。』) 取締役財務グループ財務担当
- 2012年 6月 JXホールディングス株式会社 (現ENEOSHD) 代表取締役社長社長執行役員
- 2016年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2017年 6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

松下功夫氏は、JXTG (現ENEOS) グループの企業にて長年にわたり企業経営に携われ、経営に関する豊富な経験と知見を有しております。また、他の企業での社外取締役としての経験を有しており、その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に活かしていただけるものと期待しております。なお、同氏は指名・報酬諮問委員会の委員長として、当社のガバナンスの強化・充実に貢献しております。

これらのことから、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

候補者番号

10

おおむら ひろお  
**大村 宏夫**  
(1946年11月27日生)  
在任期間6年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1970年 5月 住友生命保険相互会社入社
- 1980年 7月 同社東浪速支社養成部長
- 1991年 9月 日本道路株式会社入社
- 2004年 4月 同社執行役員 第2営業統括部長
- 2008年 4月 同社常務執行役員 営業副本部長
- 2012年 4月 同社常任顧問
- 2014年 4月 公益財団法人日本環境協会事業支援部事務統括
- 2018年 6月 当社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

大村宏夫氏は、保険会社及び他の企業にて長年にわたり営業、開発、営業企画に携われ、豊富な経験と知見を有しており、また、公益財団法人日本環境協会での環境事業にも携わられており、その培われた高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。



候補者番号  
**11** きむら けいじ  
**木村 恵司**  
(1947年2月21日生)  
在任期間6年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1970年 5月 三菱地所株式会社入社  
2005年 6月 同社代表取締役社長  
2011年 4月 同社代表取締役会長  
2016年 6月 同社取締役会長  
2017年 6月 同社特別顧問 (現任)  
2018年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2019年 6月 日本空港ビルデング株式会社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

木村恵司氏は、長年にわたり企業経営に携わられ、経営に関する豊富な経験と知見を有しており、また、海外事業部門の管掌も歴任されております。さらに他の企業での社外取締役としての経験を有しており、その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

候補者番号  
**12** たにま まこと  
**谷間 真**  
(1971年10月6日生)  
在任期間3年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年 7月 公認会計士登録  
1996年12月 税理士登録  
2013年 3月 株式会社セントリス・コーポレートアドバイザー代表取締役 (現任)  
2018年 6月 株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ)社外取締役  
2020年 6月 monoAI technology株式会社社外取締役 (現任)  
2021年10月 当社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

谷間真氏は、10年以上にわたり、他の企業の経営者として様々な業界で活躍され、また、公認会計士・税理士としても優れた知見を有しておられるため、その経歴を通じて培った財務・会計・M&A及びリスクマネジメント・法務等の見識を活かし、財務会計及び経営の専門家として、客観的な視点に基づき、当社の業務執行の管理・監督を適切に行っていただけであることを期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

候補者番号  
**13**  
かわい じゅんこ  
**河合 順子**  
(1974年12月10日生)  
在任期間3年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

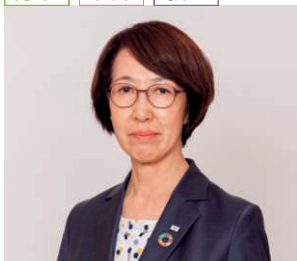
2004年10月 弁護士登録 (日本弁護士連合会、大阪弁護士会)  
弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所入所  
2008年3月 同事務所パートナー (現任)  
2015年1月 株式会社鎌倉新書社外取締役監査等委員 (現任)  
2019年6月 株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ)  
社外取締役  
2021年10月 当社社外取締役 (現任)  
2022年2月 サムティ株式会社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

河合順子氏は、弁護士として「基本的人権の擁護、社会正義を実現」に向けて日々取り組み、企業法務分野においても国内外で活躍しておられるため、その経歴を通じて培ったリスクマネジメント・法務等の見識を活かし、法律の専門家として、客観的な視点に基づき、当社の業務執行の管理・監督を適切に行っていただけることを期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

候補者番号  
**14**  
おきやま ともこ  
**沖山 奉子**  
(1954年4月9日生)  
在任期間4年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中13回出席 (出席率92.9%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1975年10月 東亜建設工業株式会社入社  
2013年4月 同社執行役員建築事業本部副本部長兼ウエルフェア営業部長  
2020年4月 同社顧問  
2020年6月 当社社外取締役 (現任)  
2021年6月 株式会社オーハシテクニカ社外取締役監査等委員 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

沖山奉子氏は、建設会社にて長年にわたり営業に携わられ、営業に関する豊かな業務経験を有していること、取締役にふさわしい人格を有していること、コンプライアンス精神に富んでいること、経営の判断能力に優れていることを確認しています。また、上場企業の中で早期の女性執行役員として経営に携わられた経験を、女性取締役として当社経営及び多様な人材の育成に活かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

- (注) 1. 当社との間の特別の利害関係  
各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要  
松下功夫氏、大村宏夫氏、木村恵司氏、谷間真氏、河合順子氏及び沖山奉子氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、本議案が承認された場合には、各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。
3. 取締役候補者との役員等賠償責任保険契約の内容の概要  
当社は、全ての取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償請求訴訟における損害及び訴訟費用を当該保険契約より填補することとしております。  
なお、各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となる予定です。
4. 独立役員  
当社は、現在当社の社外取締役である松下功夫氏、大村宏夫氏、木村恵司氏、谷間真氏、河合順子氏及び沖山奉子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、当社と木村恵司氏が特別顧問として就任している三菱地所株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。三菱地所株式会社及び同社グループ会社と当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.05%未満であり、主要な取引先には該当しません。



## 第3号議案

# 監査役2名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって、監査役小池徳子氏、渡辺昇一氏は、任期満了となります。

つきましては、監査役2名の選任をお願いするものであります。

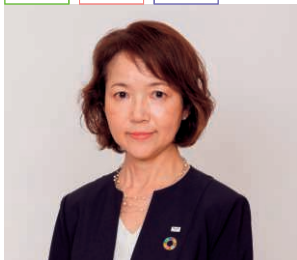
なお、監査役候補者の選任について、監査役会同意のもと、取締役会にて決定しております。監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号

1

こいけ のりこ  
**小池 徳子**  
(1962年9月17日生)  
在任期間4年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

監査役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

- (注) 1. 小池徳子氏は、現在当社の社外監査役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、本議案が承認された場合には、同氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。
2. 当社は、現在当社の社外監査役である小池徳子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 社外監査役候補者としての職務を適切に遂行できると判断する理由について  
小池徳子氏は、公認会計士として豊富な業務経験と専門的知識を有することなどを総合的に勘案し、社外監査役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。
4. 小池徳子氏の戸籍上の氏名は、櫻田徳子氏であります。

### 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1985年3月 株式会社サンリオ 入社  
1989年10月 青山監査法人(現 PwC Japan有限責任監査法人) 入所  
1993年4月 公認会計士登録  
1994年9月 山田&パートナーズ会計事務所  
(現 税理士法人山田&パートナーズ) 入所  
1997年1月 公認会計士小池事務所開業(現任)  
2020年6月 当社社外監査役(現任)  
2023年3月 ヒューリック株式会社 社外監査役(現任)

### 社外監査役候補者とする理由

小池徳子氏は、大手監査法人勤務を経て、1997年には個人の公認会計士事務所を開業、公認会計士として豊かな業務経験と専門的知識を監査に反映できること、監査役にふさわしい人格・識見を有していること、コンプライアンス精神に富んでいることを確認しています。特に財務・会計・税務における豊富な経験と見識を有しており、当社の監査体制に生かしていただき、更なる監査機能の向上を期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。

### 候補者と当社との特別な利害関係

小池徳子氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償請求訴訟における損害及び訴訟費用を当該保険契約より填補することとしております。候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

候補者番号

2

わたなべ しょういち

**渡辺 昇一**

(1962年5月23日生)  
在任期間4年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

監査役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100.0%)

## 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1990年11月 司法試験合格  
1993年4月 弁護士登録(東京弁護士会)  
三好総合法律事務所 入所  
2002年8月 銀座通り法律事務所移籍  
2003年4月 高久・渡辺法律事務所開設  
2005年4月 岩本・高久・渡辺法律事務所に改名  
2011年2月 ライツ法律特許事務所開設(現任)  
2013年9月 株式会社スカラ社外取締役(現任)  
2020年6月 当社社外監査役(現任)

## 社外監査役候補者とする理由

渡辺昇一氏は、弁護士資格取得後、弁護士事務所勤務を経て、2003年には共同の弁護士事務所を開設、弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を監査に反映できること、監査役にふさわしい人格・識見を有していること、コンプライアンス精神に富んでいることを確認しています。弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を当社の監査体制に生かしていただき、更なる監査機能の向上を期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。

## 候補者と当社との特別な利害関係

渡辺昇一氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償請求訴訟における損害及び訴訟費用を当該保険契約より填補することとしております。候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

- (注) 1. 渡辺昇一氏は、現在当社の社外監査役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、本議案が承認された場合には、同氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。
2. 当社は、現在当社の社外監査役である渡辺昇一氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 社外監査役候補者としての職務を適切に遂行できると判断する理由について  
渡辺昇一氏は、弁護士としての専門的見地から企業法務に関して高い実績をあげられており、また経営に関する高い見識を有しているため社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断しております。

**【独立性基準】**

・当社は、次の各要件のいずれかに該当する場合は、独立性を有しないものと判断します。

- (1) 当社又は当社グループ会社の業務執行者
- (2) 当社又は当社グループ会社の非業務執行取締役又は会計参与（社外監査役の場合）
- (3) 当社を主要な取引先（当社との年間取引額が直近事業年度の連結売上高の2%以上）とする者又はその業務執行者
- (4) 当社の主要なお取引先様（当社との年間取引額が直近事業年度の連結売上高の2%以上）又はその業務執行者
- (5) 当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関、その他の大口債権者又はその業務執行者
- (6) 当社の会計監査人である公認会計士又は監査法人の社員、パートナー若しくは従業員（ただし、補助的スタッフは除く）
- (7) 当社の主要株主（議決権所有割合10%以上の株主）（その主要株主が法人である場合には、その法人の業務執行者）
- (8) 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者
- (9) 当社が寄付（過去3カ年の事業年度における取引額の平均金額が500万円以上）を行っている先の業務執行者
- (10) 当社から役員報酬以外に多額（過去3カ年の事業年度における取引額の平均金額が500万円以上）の金銭その他の財産を得ている弁護士、公認会計士又は税理士、その他のコンサルタント
- (11) 当社から役員報酬以外に多額（過去3カ年の事業年度における取引額の平均金額が1,000万円以上）の金銭その他の財産を得ている法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティングファーム、その他の専門的アドバイザーファームに所属する者（ただし、補助的スタッフは除く）
- (12) 過去10年間のいずれかの時点において、上記（1）、（2）のいずれかに該当していた者
- (13) 過去3年間のいずれかの時点において、上記（3）～（9）のいずれかに該当していた者
- (14) 上記（1）～（13）に該当する対象者の二親等以内の近親者



## 取締役（社外取締役を除く。）に対する 譲渡制限付株式報酬制度改定の件

### ■改定の理由

当社は、2019年6月27日開催の第12回定時株主総会において、「当社取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件」としてご承認いただき（以下、本議案において、同定時株主総会における当該議案に関する決議を「当初決議」といいます。）、当社の取締役（社外取締役を除き、以下、「対象取締役」といいます。）を対象に、中長期的な業績向上と当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として譲渡制限付株式報酬制度（以下、本議案において「本制度」といいます。）を導入しております。

当初決議の内容を以下のとおり一部改定し、対象取締役に対し譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額及び本制度により発行又は処分をされる当社の普通株式の総数を変更することをお願いするものであります。

なお、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、本総会終了後の取締役は14名（うち、業務執行を行わない取締役は社外取締役6名）となり、対象取締役は8名となります。

### ■改定の概要

当社の取締役の報酬額（「固定報酬」及び「業績報酬」の総額）は、2021年6月29日開催の株主総会において、年額950百万円以内（但し、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。以下、「金銭報酬枠」といいます。）としてご承認いただき、さらに当初決議において、金銭報酬枠とは別枠で、対象取締役に対して譲渡制限付株式報酬付与のための金銭報酬債権を支給するものとし、その金銭報酬債権の総額を年額85百万円以内、本制度により発行又は処分をされる当社の普通株式の総数を年30,000株以内（但し、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。）とご承認いただいております。本制度は、対象取締役に対して、当社の取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式を付与するために金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として当社に給付させることで、当社の普通株式を発行又は処分し、これを保有させるものですが、本制度に基づき対象取締役に対して支給される金銭報酬債権の総額並びに本制度により発行又は処分をされる当社の普通株式

の総数を、金銭報酬枠とは別枠として、年額360百万円以内（但し、かかる報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。）並びに年90,000株以内（但し、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。）と改定することについて、ご承認をお願いいたします。

以上の改定点を除き、当初決議の内容に変更はございません。

#### ■本議案による改定を相当とする理由

当社は、取締役の個人別の報酬等の決定方針は、指名・報酬諮問委員会における審議・答申を踏まえ取締役会で決定しており、その概要は、事業報告「2. 会社の現況 ④当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等」に記載のとおりですが、本議案が原案どおり承認可決された場合における方針としても引き続き相当であると考えられることから、当該方針を変更することは予定しておりません。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっており、また、本議案における報酬額の上限、発行又は処分をされる当社の普通株式の総数その他本議案に基づく対象取締役への譲渡制限付株式報酬の付与の条件は、上記の目的、当社の現況その他諸般の事情を考慮して決定されており、相当であると考えております。

#### <ご参考>

当初決議においてご承認いただいた譲渡制限付株式報酬の概要は次のとおりです。

当社の取締役（社外取締役を除き、以下、「対象取締役」といいます。）は、当社の取締役会決議に基づき、本制度により支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとし、これにより発行又は処分をされる当社の普通株式の総数は年30,000株以内（但し、当初決議の日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します。）また、その総額は年額85百万円以内といたします。なお、発行又は処分をされる当社の普通株式の1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行

又は処分にあたっては、当社と対象取締役との間で、後記【本割当契約の内容の概要】の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下、「本割当契約」といいます。）を締結するものとします。

### 【本割当契約の内容の概要】

#### （１）譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた日より３年間から５年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間（以下「譲渡制限期間」といいます。）、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」といいます。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」といいます。）。

#### （２）退任時の取扱い

対象取締役が譲渡制限期間満了前に、当社又は当社の子会社の取締役、取締役を兼務しない執行役員、監査役、使用人、顧問又は相談役その他これに準ずる地位のいずれの地位をも退任又は退職した場合は、その退任又は退職につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

#### （３）譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、上記（２）に定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が、任期満了、死亡その他正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に上記（２）に定める地位を退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の規定に従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

#### （４）組織再編等における取扱い

上記（１）の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に規定する場合、譲渡制限が解除された直後の時点にお

いて、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

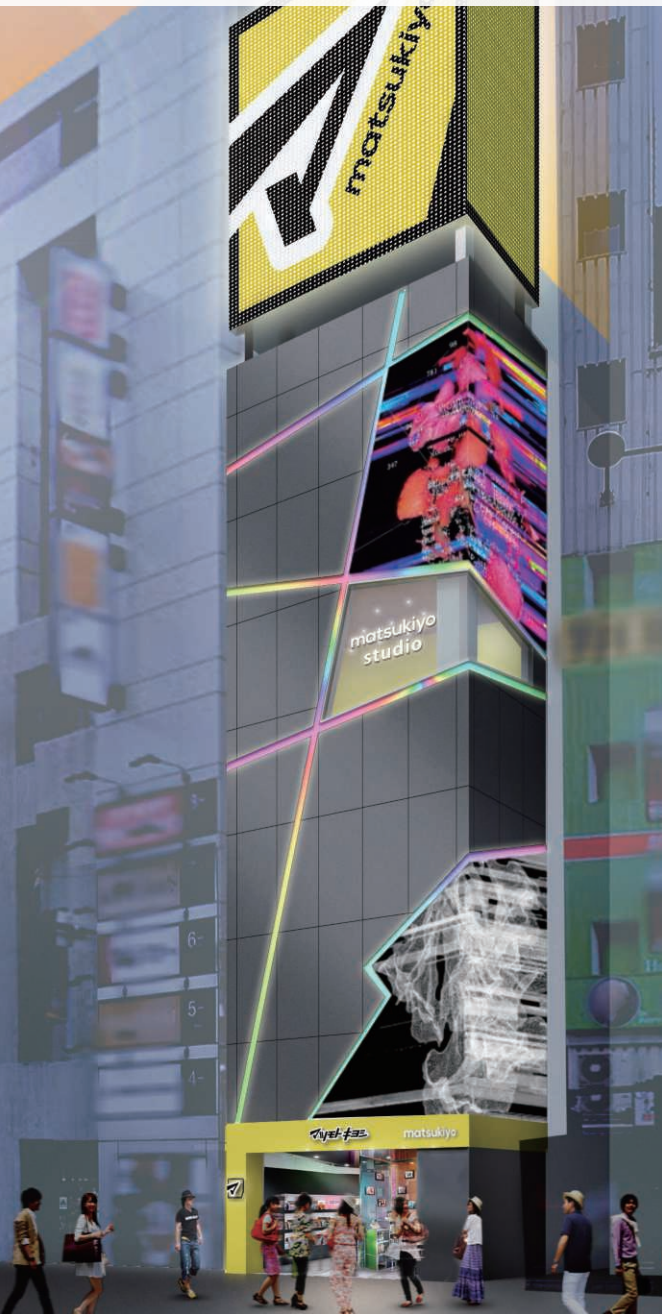
(5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

以上



# 事業報告 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)



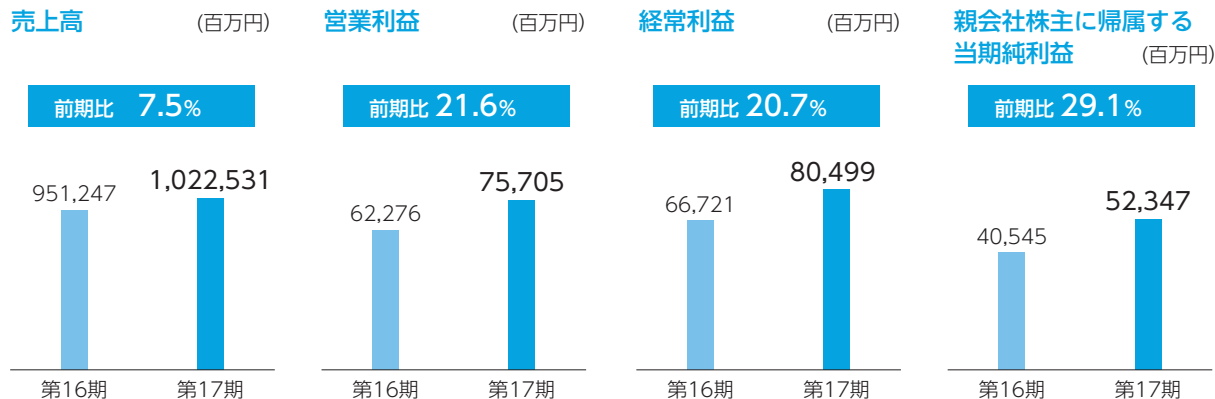


# 事業報告 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 連結業績の推移



■ 第17期は、売上高10,225億円（前期比7.5%増）、営業利益757億円（同21.6%増）、経常利益804億円（同20.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益523億円（同29.1%増）と大幅な増収増益、過去最高の業績を達成。

■ 当社グループは、以下4つの重点戦略を推進するとともに経営統合によるシナジー実現に取り組む。

1. 利便性の追求—お客様との繋がりの深化
2. 独自性の追求—体験やサービス提供の新化
3. 専門性の追求—トータルケアの進化
4. グローバル事業の更なる拡大

■ 顧客接点数及び店舗数（2024年3月31日現在）

- ・当社グループの顧客接点数：1億4,778万
- ・国内店舗数：3,464店舗  
うち調剤薬局数：971店舗

## 部門別の概況

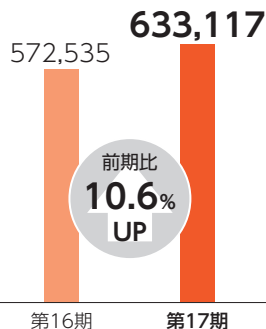


## マツモトキヨシグループ事業

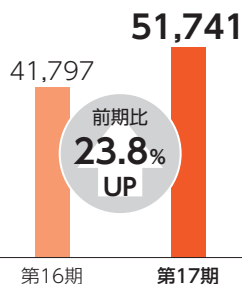


マツモトキヨシ看板を中核としたドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営

売上高 (百万円)



セグメント利益 (百万円)



マツモトキヨシグループ事業は医薬品・化粧品、リニューアルしたPB商品の売上が好調に推移し、増収増益を達成

売上高6,331億円 (前期比10.6%増)  
セグメント利益517億円 (同23.8%増)

店舗数 (2024年3月31日現在)

・国内店舗数：1,904店舗  
うち調剤薬局数：438店舗

(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。

・第16期 485百万円、第17期 440百万円



ココカラファイン渋谷サクラステージ店

## ココカラファイングループ事業

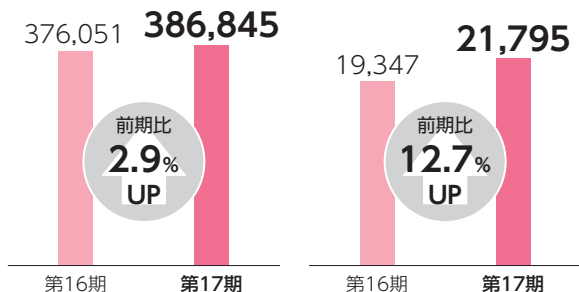


ココカラファイン

ココカラファイン看板としたドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営

売上高 (百万円)

セグメント利益 (百万円)



ココカラファイングループ事業は、KPI管理を徹底し、ロイヤルカスタマーの醸成を図ることで、更なる収益性の改善を達成。

売上高3,868億円 (前期比2.9%増)  
セグメント利益217億円 (同12.7%増)

店舗数 (2024年3月31日現在)  
・国内店舗数：1,560店舗  
うち調剤薬局数：533店舗

(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。

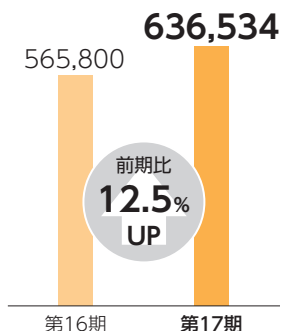
・第16期 56百万円、第17期 27百万円



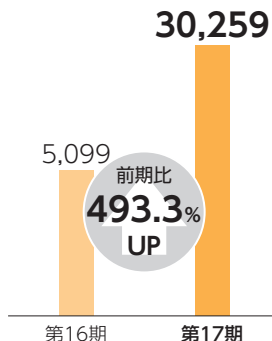
## 管理サポート事業

当社グループ会社を取り扱う商品の仕入や当社グループ会社の経営管理・統轄及び間接業務の受託、当社グループ会社からの受取配当金収入及び、外部への商品供給などを行う

売上高 (百万円)



セグメント利益 (百万円)



管理サポート事業は業務活動の範囲を拡大

売上高6,365億円 (前期比12.5%増)  
セグメント利益302億円 (同493.3%増)

経営統合により業務活動の範囲も拡大。

- (注) 1. 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。  
・第16期 562,597百万円、第17期 633,498百万円  
2. セグメント利益には以下のグループ会社から收受する受取配当金が含まれております。  
・第16期 3,875百万円、第17期 28,476百万円

## ② 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、286億90百万円となりました。その主なものは、以下のとおりとなります。

設備投資の概要	設備投資額
出店及び改装（グループ全体）	17,617百万円
無形資産（システム投資を含む）	8,160百万円
賃貸借契約に係る敷金及び保証金	2,912百万円

## ③ 資金調達の状況

当連結会計年度においては、引き続き、当座貸越契約に基づく取引金融機関からの借入枠及びコマーシャル・ペーパー200億円の発行枠を確保し、調達コストの削減と資金の効率化を図るため、資金需要に応じて当該借入枠からの短期借入を実施しております。

また、2020年3月に株式会社ココカラファインとの資本業務提携を目的として、長期借入金184億円の調達を行いました。

区分	金額
短期借入金	970 百万円
1年内返済予定の長期借入金	18,400 百万円

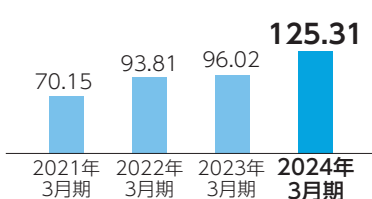


## (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

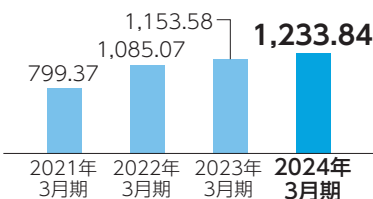
区 分	第 14 期	第 15 期	第 16 期	第 17 期
	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期 (当連結会計年度)
売 上 高 (百万円)	544,737	729,969	951,247	1,022,531
経 常 利 益 (百万円)	34,140	44,565	66,721	80,499
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益 (百万円)	21,602	34,377	40,545	52,347
1 株 当 た り 当 期 純 利 益 (円)	70円15銭	93円81銭	96円02銭	125円31銭
総 資 産 (百万円)	368,936	652,524	688,132	724,747
純 資 産 (百万円)	246,220	460,130	482,718	515,176
1 株 当 た り 純 資 産 額 (円)	799円37銭	1,085円07銭	1,153円58銭	1,233円84銭
自己資本利益率 (ROE) (%)	9.1	9.7	8.6	10.5

- (注) 1. 当社は、2023年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第14期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算定しております。
2. 第16期よりマツモトキヨシグループ事業の商品の評価方法は、売価還元法による低価法から総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）に変更しており、第15期の財産及び損益の状況については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値となっております。
3. 第15期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を適用しており、第14期の財産及び損益の状況については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値となっております。
4. 「1株当たり当期純利益」は、自己株式数を控除した期中平均発行済株式総数により、「1株当たり純資産額」は、期末発行済株式総数（自己株式数を控除した株式数）により算出しております。
5. 1株当たり当期純利益の基礎となる期中平均株式数は、その計算において控除する自己株式に「役員報酬BIP信託口」及び「株式付与E S O P信託口」が保有する当社株式を含めております。
6. 2021年10月1日に、当社は株式会社ココカラファイングループ（旧株式会社ココカラファイン）と経営統合をいたしました。第15期の当社グループの業績につきましては、株式会社ココカラファイングループ（旧株式会社ココカラファイン）の6か月分（2021年10月1日から2022年3月31日）の連結業績が含まれております。

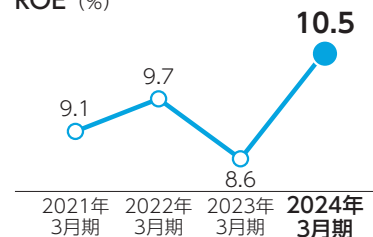
1株当たり当期純利益 (円)



1株当たり純資産額 (円)



ROE (%)



### (3) 経営の基本方針、目標とする経営指標及び対処すべき課題等

#### ① 経営の基本方針

当社グループは、デジタル化やグローバル展開など一歩先を行く取組みに挑み続け、多様化するお客様のライフステージに応じた質の高いサービスを提供することで人々の楽しみという価値を常に創造してまいります。

そして、最も身近な存在として、より豊かな生活の実現を支え続け、地域や社会に、より大きな安心と喜びを提供していきたいとの思いから、グループ理念、グループビジョン及びグループスローガンを、以下のように設定しております。

#### グループ理念

**未来の常識を創り出し、  
人々の生活を変えていく**

“未来の美と健康”を考え抜き、新たな顧客体験を創り出し輝きを増していく生活・地域社会の実現に貢献する。

#### グループビジョン

**美しさと健やかさを、  
もっと楽しく、身近に。**

私たちは、美と健康という分野を軸に新しい技術やアイデアを積極的に取り入れ、人々の毎日の生活がもっと楽しさに満ちたものになることを目指します。

そして、人の思いに敏感で身近な存在であり続けることを大切に、生活や地域に、より大きな安心と喜びをお届けするために挑戦してまいります。

#### グループスローガン

**Find your “!”**  
wow

“!”は、“wow”（ワオ）と読みます。直訳では「!（驚きやよろこび）」が見つかる。」となります。

訪れるたびに、思わず“Wow!”と叫んでしまう程の驚きや喜びがあり、「次はどんなことに出会えるだろう!」とワクワクした気分になっていただきたいとの思いを表しています。

## ② 目標とする経営指標

当社グループは、社会・生活のインフラ企業となることで、地域社会の美と健康に最も身近な存在として貢献できるほか、ヘルス&ビューティー分野で圧倒的なプレゼンスを獲得することで、国内ドラッグストア業界を力強く牽引することを目指してまいります。また、ドラッグストアの社会的使命である地域包括ケアシステムの構築を推進するとともに、将来的には「美と健康の分野でアジアNo.1」を目指してまいります。

その過程におけるグループ経営目標として、アジアNo.1のドラッグストアとなり、美と健康の分野でのリーディングポジションを確立すべく、「グループ売上高1.5兆円、営業利益率7.0%（2026年3月期）」を設定しております。また、当社グループは、「ROE10%以上」を新たな目標として設定しており、既存事業の拡充、KPI管理の徹底や事業ポートフォリオの見直し、バランスシートのスリム化、株主還元の充実などにより、収益性と効率性を高めていくことで、継続的な目標達成を目指してまいります。

アジアNo.1のドラッグストアとなり、美と健康の分野でのリーディングポジションを確立すべく

**グループ売上高 1.5 兆円、営業利益率 7.0 %** を目指す。

(2026年3月期)

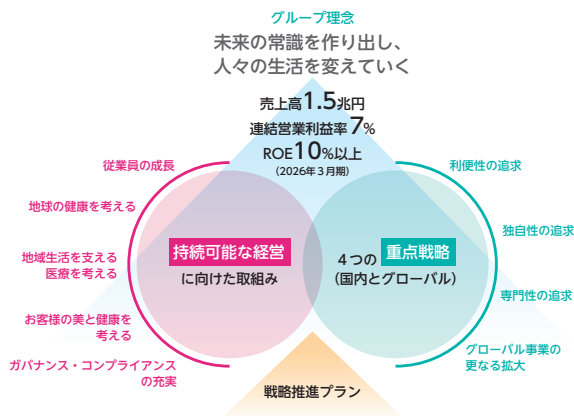
+

**ROE（自己資本当期純利益率）10%以上**

### ③ 中長期的な経営戦略及び対処すべき課題

当社グループは、少子高齢化、急激な消費動向の変化や競合企業の新規出店・M&Aによる規模拡大など、常に変化する経営環境に対応し、持続可能な経営を実践していくため、4つの経営の前提とそれに紐づく5つのマテリアリティへの取組み、そして、当社グループがさらに成長するための4つの重点戦略を連動させ、推進しております。

それぞれの内容は、以下のとおりです。



#### <持続可能な経営に向けて>

当社グループは、グループ理念、グループビジョンの実現に向けた経営の前提として、当社グループの成長を支える基盤となる「人間性尊重の職場」、「ガバナンスの充実・強化」、当社グループがさらに成長するための戦略となる「美と健康への貢献」、「地球環境の保全」を区分し、それに紐づく5つのマテリアリティを、以下のように特定しております。

	当社グループの成長を支える基盤		当社グループがさらに成長するための戦略	
経営の前提	人間性尊重の職場	ガバナンスの充実・強化	美と健康への貢献	地球環境の保全
マテリアリティ	① 従業員の成長	② ガバナンス・コンプライアンスの充実	③ お客様の美と健康を考える ④ 地域生活を支える医療を考える	⑤ 地球の健康を考える
目指す姿・KGI	従業員にとって働きがいがあり、従業員とともに成長する企業グループとして存在している。	経営の効率性・透明性や企業モラルを維持・向上し、信頼され続ける企業グループとして存在している。	グループ売上高1.5兆円、営業利益率7.0%を目指し、いつまでも美しく健康であり続けたいを叶える“美と健康”の分野において無くてはならない存在となる。	2050年度1店舗あたりCO <sub>2</sub> 排出量実質0、PB商品環境配慮型比率100%を目指し、エシカル社会に貢献する存在となる。

## <マテリアリティと企業価値の拡大の関係性>

当社グループは、特定した5つのマテリアリティと企業価値の向上の関係性を以下の通り整理しております。

$$\text{企業価値} \uparrow = \frac{\text{収益力(稼ぐ力)} \uparrow}{\text{資本コスト} \downarrow - \text{成長力} \uparrow}$$

マテリアリティ解決の施策と企業価値の拡大との関係性を企業価値の算定方法(3つの構成要素①収益力②資本コスト③成長力)で整理

## 企業価値の拡大

### 収益力 ↑ 事業を通じて生み出される収益を高めるための取組み

マテリアリティ お客様の美と健康を考える 地域生活を支える医療を考える

主なKPI

- グループ会員数 2,000万人
- ヘルス&ビューティーカテゴリ売上高構成比 75.0%
- PB商品 売上高構成比 15.0% (美と健康に特化、品質重視)
- 健康サポート薬局 250店舗
- 専門医療機関連携薬局 20店舗
- グループ出店 年間150店舗以上
- 地域連携薬局 380店舗
- 地域包括ケアモデル 20拠点

### 成長力 ↑ 事業の中長期的な成長に向けた取組み

マテリアリティ 従業員の成長

主なKPI

- 従業員意識調査 3.94P
- 女性管理職比率 25.0%
- マツキヨココカラWAY 行動評価 46.9P
- マツキヨココカラWAY 研修受講率 100%
- 障がい者雇用率 2.70%
- ホワイト500取得
- 特定保健指導実施率 50.0%

### 資本コスト ↓ リスクを下げるための取組み

マテリアリティ 地球の健康を考える ガバナンス・コンプライアンスの充実

主なKPI

- 独立社外取締役比率 40.0%以上
- 次世代自動車への切り替え 保有車両のうち15.0%
- 2030年1店舗当たりCO<sub>2</sub>排出量 50.0%削減
- グループ店舗への太陽光パネル導入 20店舗
- サプライチェーン全体での省エネ・省資源化の推進
- PB商品環境配慮型比率 40.0%



各種取組みの詳細については統合報告書をご覧ください。

[https://www.matsukiyococokara.com/sustainability/integrated\\_report/](https://www.matsukiyococokara.com/sustainability/integrated_report/)





#### ④ 中長期的な経営戦略（当社グループがさらに成長するため戦略）

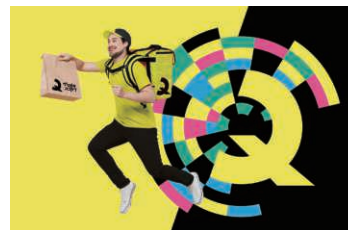
当社グループは、常に変化する経営環境に対応し、持続可能な成長を目指すべく、国内戦略（戦略テーマ：お客様のライフステージに応じた価値提供）とグローバル戦略（同：アジア市場での更なるプレゼンス向上）にわけて、4つの重点戦略を設定しております。

国内及びグローバルにおける重点戦略及び対処すべき課題は、次のとおりであります。

##### <国内における重点戦略及び対処すべき課題>

#### ① 利便性の追求 — お客様との繋がり深化

当社グループは、お客様の価値観が多様化し、ライフスタイルが変化しつつある社会において、お客様の最も身近な存在として、より深く繋がり、変わりゆくニーズを的確に捉えていくことが必要であると考えております。そのため、デジタル技術を活用し、店舗からお客様に届ける仕組みのさらなる拡大や、新たなデジタルサービスによる様々な買い物スタイルの提供など、利便性を追求していくことで、お客様により深く寄り添う企業を目指してまいります。



#### ② 独自性の追求 — 体験やサービス提供の新化

当社グループは、激しい競争環境の中で、1億4,778万のお客様接点から蓄積されたデータとマーケティング分析力を活かし、面白さや楽しさに満ちた魅力的な商品・サービス、店舗モデルの開発や、広告配信事業の展開など、独自性を追求し、当社ならではのブランド体験を提供していくことで、お客様に選ばれ、日々の生活がより楽しさに満ちたものとなっていただけるよう、取組んでまいります。



#### ③ 専門性の追求 — トータルケアの進化

当社グループは、少子高齢化が進み、健康長寿社会の実現を目指す我が国において、様々なお客様のライフステージに応じた質の高いサービスを提供することで、地域社会により大きな安心と喜びを提供していくことが求められていると考えております。そのため、当社の強みとデジタル技術を活用し、セルフメディケーションの推進、調剤事業拡大に加え、心と身体の両面でのビューティーケアなど、ヘルス&ビューティーとウエルネスの3つの分野を軸に専門性を追求していくことで、地域包括ケアシステムを支え、すべての人がいつまでも美しく、健康で心豊かな生活を送れるよう取組んでまいります。



## <グローバルにおける重点戦略及び対処すべき課題>

### ④ グローバル事業の更なる拡大

当社グループは、アジアを中心とした新たな進出国の開拓や海外店舗展開、訪日されるお客様のさらなる獲得のため、海外SNSの活用やグローバル会員獲得によるアプローチ強化、グローバルで活躍する人材と海外で支持される商品の開発などに積極的に取組み、各国の経営資源を効率的に、かつ最大限活用することで、美と健康への意識が高まっているアジア地域での事業規模拡大とプレゼンス向上を目指してまいります。



### マツキヨココカラQ (キュー)

オンラインでご注文いただいた商品を近くの店舗からご指定いただいた場所にスピーディーにお届けする店舗配達サービスを本稼働いたしました。



### マツキヨココカラB (ビー)

ECサイトとアプリのリニューアルに合わせてビューティーのデジタルサービス「マツキヨココカラB」を開始いたしました。



メイクシミュレーターや肌診断コンテンツなどを展開し、デジタルの顧客体験を充実させてまいります。

## <株主還元>

当社グループは、株主の皆様への利益還元を経営の最重要項目の一つと位置付けております。そのため、当社グループでは経営基盤の強化と収益力向上に努めることで、安定的かつ継続的に配当していくことを基本方針としております。

この基本方針に従い、安定的かつ継続的に配当を行うため、DOE（純資産配当率（連結））3%以上、配当性向30%以上を新たな目標として設定し、配当維持または増配を行う累進配当を導入いたします。また、自己株式の取得については、これまでの計画的な取得から、財務状況や株価水準などを勘案し、機動的に実施してまいります。

#### (4) 重要な親会社及び子会社の状況

- ① 親会社の状況  
該当事項はありません。
- ② 当事業年度末日における特定完全子会社の状況

会社名	住所	帳簿価額の合計額	当社の総資産額
株式会社マツモトキヨシグループ	千葉県松戸市新松戸東9番地1	101,820百万円	497,305百万円
株式会社ココカラファイングループ	神奈川県横浜市港北区新横浜3-17-6イノテックビル	234,322百万円	

#### ③ 重要な子会社及び関連会社の状況

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
株式会社マツモトキヨシグループ	50百万円	100.0%	ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の管理・統括
株式会社ココカラファイングループ	50	100.0%	ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の管理・統括
株式会社MCCマネジメント	100	100.0%	ドラッグストア・保険調剤薬局などのグループ会社の経営管理、事業支援、商品の企画開発・仕入・販売等
株式会社マツモトキヨシ	21,086	100.0% (100.0%)	ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社ココカラファインヘルスケア	50	100.0% (100.0%)	ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社ぱぱす	100	100.0% (100.0%)	関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ東日本販売	100	100.0% (100.0%)	東北・関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ九州販売	352	100.0% (100.0%)	九州・沖縄エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ甲信越販売	100	100.0% (100.0%)	甲信越・北陸エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ中四国販売	10	100.0% (100.0%)	中国・四国・関西エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社岩崎宏健堂	30	100.0% (100.0%)	ドラッグストアのチェーン店経営
株式会社CFIZ	100	51.0% (51.0%)	ドラッグストアを主体とした薬局を営む小売業

(注) 1. 2024年3月31日現在、当社グループは、当社のほか26社（連結対象会社20社、非連結対象会社4社、非持分法適用関連会社2社）で構成されております。

2. 出資比率の（ ）内には、間接保有割合を内数で記載しております。

## 2 会社の現況

### 会社役員の様況

#### ① 取締役及び監査役の様況（2024年3月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の様況
取締役会長	松本 南海雄	株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役会長
代表取締役社長	松本 清雄	株式会社MCCマネジメント代表取締役社長 株式会社マツモトキヨシグループ代表取締役社長 株式会社南海公産代表取締役
代表取締役副社長	塚本 厚志	株式会社MCCマネジメント代表取締役副社長 株式会社ココカラファイングループ代表取締役社長 株式会社ココカラファインヘルスケア代表取締役社長
代表取締役専務	松本 貴志	グループ営業企画統括 株式会社MCCマネジメント取締役 株式会社マツモトキヨシグループ専務取締役 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長 株式会社南海公産代表取締役 株式会社73代表取締役
常務取締役	小部 真吾	グループ管理統括 株式会社MCCマネジメント取締役 株式会社マツモトキヨシグループ取締役 株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント代表取締役社長
常務取締役	石橋 昭男	グループ経営企画統括 株式会社MCCマネジメント取締役 株式会社マツモトキヨシグループ取締役
取締役	山本 剛	グループ事業企画統括 株式会社MCCマネジメント取締役 株式会社ココカラファイングループ取締役副社長
取締役	渡辺 玲一	グループ営業企画統括ウエルネス戦略担当 株式会社MCCマネジメント取締役 株式会社ココカラファイングループ取締役
取締役	松田 崇	グループ営業企画統括副統括 株式会社MCCマネジメント取締役

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
取締役	松下 功夫	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役
取締役	大村 宏夫	—
取締役	木村 恵司	三菱地所株式会社特別顧問 日本空港ビルディング株式会社社外取締役
取締役	谷間 真	株式会社セントリス・コーポレートアドバイザー代表取締役 monoAI technology株式会社社外取締役
取締役	河合 順子	弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所弁護士 株式会社鎌倉新書社外取締役監査等委員 サムティ株式会社社外取締役
取締役	沖山 奉子	株式会社オーハシテクニカ社外取締役監査等委員
常勤監査役	本多 寿男	株式会社MCCマネジメント監査役 株式会社マツモトキヨシグループ監査役
監査役	鳥居 明	鳥居公認会計士事務所代表
監査役	小池 徳子	公認会計士小池事務所代表 ヒューリック株式会社社外監査役
監査役	渡辺 昇一	ライツ法律特許事務所弁護士 株式会社スカラ社外取締役

- (注) 1. 取締役松下功夫氏、大村宏夫氏、木村恵司氏、谷間真氏、河合順子氏及び沖山奉子氏は、社外取締役であります。
2. 監査役鳥居明氏、小池徳子氏及び渡辺昇一氏は、社外監査役であります。
3. 監査役鳥居明氏及び小池徳子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
4. 当社は、取締役松下功夫氏、大村宏夫氏、木村恵司氏、谷間真氏、河合順子氏、沖山奉子氏並びに監査役鳥居明氏、小池徳子氏、渡辺昇一氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。



② 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間で、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、それぞれ社外取締役10百万円、社外監査役5百万円又は法令に定める額のいずれか高い額としております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は当社及び当社の全ての国内子会社の全ての取締役及び監査役の全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなります。

ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。なお、保険料は全額当社が負担しております。

【ご参考】

執行役員の状況（2024年4月1日現在）

会社における地位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執行役員	尾 池 泰 之	グループ営業企画統括 ウエルネス戦略室長兼営業支援戦略室IT・ロジスティクス専任部長
執行役員	西 田 浩	グループ管理統括財務戦略室長 株式会社マツモトキヨシ取締役 株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント取締役
執行役員	和 智 亮 一	内部統制統括室長 株式会社CFIZ監査役
執行役員	阿 部 光 弘	グループ管理統括人事戦略室長 株式会社マツモトキヨシ九州販売取締役 株式会社MCCアソシエ取締役
執行役員	中 村 康 彦	グループ事業企画統括事業企画室長兼グループ管理統括総務企画室長
執行役員	天 満 誠 一	グループ経営企画統括経営企画室長
執行役員	森 田 正 文	グループ管理統括法務企画室長
執行役員	青 木 啓	グループ営業企画統括営業戦略室ウエルネス戦略専任部長 株式会社ぱぱす取締役
執行役員	山 内 太 郎	グループ営業企画統括営業戦略室商品戦略専任部長 株式会社マツモトキヨシ取締役
執行役員	松 浦 大 樹	グループ営業企画統括ウエルネス戦略室ウエルネス戦略専任部長 株式会社ファインケア取締役 株式会社愛安住取締役
執行役員	森 俊 一	グループ経営企画統括広報室IR戦略専任部長

④ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

A. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社取締役の個人別の報酬等の決定方針は、取締役会の指名・報酬に関する任意の諮問委員会である指名・報酬諮問委員会における審議・答申を踏まえ取締役会で決定しております。また、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬などの内容は、指名・報酬諮問委員会における審議・答申を尊重し、取締役会も基本方針に沿うものであると判断しております。決定方針の概要は以下のとおりです。

当社グループの企業価値増大への貢献意欲や士気高揚を図るため、当社の成長を担う人材を確保及び維持できる水準を目標とし、加えて、連結業績の向上、当社グループの競争力の高揚、コーポレート・ガバナンスの充実、様々なステークホルダーとの有益な関係の構築などの要素を考慮した体系設計としております。

報酬構成について



区分		概要	対象役員	
			取締役 (社外取締役を除く)	社外取締役 及び監査役
固定報酬	基本報酬	・ 役位に基づいた固定報酬 ・ 毎月支給 ※ 世間水準を参考に水準を設定	9名	6名
業績連動報酬	業績報酬	・ 連結売上高及び連結営業利益の業績目標に対する達成度に応じた業績計数で設定 ・ 毎年一定の時期に算出し、12等分して毎月支給	9名	—
	株式報酬	・ 連結売上高及び連結営業利益の業績目標に対する達成度に応じた業績計数で設定 ・ 譲渡制限付株式 (RS) を採用し、毎年一定の時期に支給	9名	—

B. 業績連動報酬に係る評価指数

業績報酬及び株式報酬において、当社グループ全体の成長性と収益性を考慮し、評価指標として連結売上高及び連結営業利益の業績達成率を指標としております。役位に応じた標準の業績報酬金額に対して、KPIの結果によって算出される業績係数（係数の範囲：0%~200%）を乗じて算出しております。算定事業年度における連結売上高は9,512億円（前期比30.3%増）、連結営業利益は622億円（同51.6%増）と大幅な増収増益を達成いたしました。

### C. 役員報酬等の決定の方法

当社は、取締役の報酬に関する手続きの公正性・透明性・客観性・独立性を強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として「指名・報酬諮問委員会」を設置しております。当社の取締役の報酬の決定プロセスは、予め株主総会で決議された役員報酬枠、当社の役員報酬体系（基本報酬・業績報酬・株式報酬）、役位、連結売上高、連結営業利益に応じてその報酬案を立案し、その取締役の報酬案を指名・報酬諮問委員会へ諮問、審議し、取締役会へ答申します。取締役会は、指名・報酬諮問委員会での答申結果を最大限尊重し、取締役会において協議し決定します。

### D. 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

区分	株主総会 決議日		決議の概要	役員の員数 (当該定時株主総会効力発生時点の員数)
取締役	2021年6月29日 (第14回定時株主総会)	基本報酬 業績報酬	・年額9億50百万円以内 (うち、社外取締役の報酬枠は 40百万円以内、業績報酬は対象 外)	15名 (うち社外取締役6名)
	2019年6月27日 (第12回定時株主総会)	株式報酬	・年額85百万円以内 ・年30,000株以内	6名 (社外取締役を除く)
監査役	2008年6月27日 (第1回定時株主総会)	基本報酬	・年額48百万円以内	4名 (うち社外監査役3名)

### E. 取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員 の員数
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	745 百万円 (37)	468 百万円 (37)	192 百万円 (—)	84 (—) 百万円	15 名 (6)
監査役 (うち社外監査役)	24 (18)	24 (18)	—	—	4 (3)
計	770 (56)	493 (56)	192 (—)	84 (—)	19 (9)

- (注) 1. 上記の取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。  
 2. 期末現在の人員数は、取締役15名 (うち社外取締役6名)、監査役4名 (うち社外監査役3名) であります。  
 3. 業績連動報酬等として、業績報酬と株式報酬を支給しており、当社の連結売上高 (前年比) 及び連結営業利益 (前年比) を指標とし、その業績目標値に対する達成度に応じて変動する業績係数を用いて算定しております。また、当該業績指標を選定した理由は、当社グループ全体の成長性と収益性を考慮するためです。

F. 社外役員が子会社等から受けた役員報酬等の総額  
該当事項はありません。

⑤ 社外役員に関する事項

a. 他の法人等の業務執行者、社外役員の重要な兼職の状況

地位	氏名	兼職する法人等	兼職の内容
取締役	松下 功夫	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社	社外取締役
	大村 宏夫	—	
	木村 恵司	三菱地所株式会社 日本空港ビルデング株式会社	特別顧問 社外取締役
	谷間 真	株式会社セントリス・コーポレートアドバイザリー monoAI technology株式会社	代表取締役 社外取締役
	河合 順子	弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所 株式会社鎌倉新書 サムティ株式会社	弁護士 社外取締役監査等委員 社外取締役
	冲山 奉子	株式会社オーハシテクニカ	社外取締役監査等委員
監査役	鳥居 明	鳥居公認会計士事務所	代表
	小池 徳子	公認会計士小池事務所 ヒューリック株式会社	代表 社外監査役
	渡辺 昇一	ライツ法律特許事務所 株式会社スカラ	弁護士 社外取締役

(注) 社外役員の兼職先と当社との間に取引関係はありません。

b. 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係

社外取締役6名及び社外監査役3名は、いずれも当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係はありません。



### c. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動状況及び果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	松 下 功 夫	<p>当期開催の取締役会14回中13回に出席し、経営に関する豊富な知見及び経験に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会の委員長として当社取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性、コーポレートガバナンス体制の強化・充実を図り企業価値を向上させるため貢献いただいております。</p>
社外取締役	大 村 宏 夫	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、他の企業等で培われた豊富な経験及び知見に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜質問し、審議の充実に貢献いただいております。</p>
社外取締役	木 村 恵 司	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、企業経営者として豊富な経験及び知見に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜意見を述べ、審議の充実に貢献いただいております。</p>
社外取締役	谷 間 真	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、公認会計士及び税理士としての知見及び豊富な経験に基づく専門的な視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p>
社外取締役	河 合 順 子	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な経験及び監査能力に基づく専門的な視点からリスク管理等に関する発言を適宜行い、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p>
社外取締役	沖 山 奉 子	<p>当期開催の取締役会14回中13回に出席し、他の企業等で培われた豊富な経験に基づく事業・出店計画等に関する発言を行い、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論、実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、女性に対するメンター制度や女性活躍のロールモデルの構築など助言を述べ、人的資本経営における多様性の取組み推進に貢献いただいております。</p>
社外監査役	鳥 居 明	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、公認会計士として豊富な経験及び財務・会計・税務に関する専門的知識に基づく専門的な視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>
社外監査役	小 池 徳 子	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、公認会計士として専門的知識に基づく財務・会計・税務に関する視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>
社外監査役	渡 辺 昇 一	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な経験及び監査能力に基づく専門的な視点からリスク管理に関し、適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>

# 連結計算書類

730

460

285

matsu  
kiyo  
LAB



# 連結貸借対照表

(2024年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>370,798</b>	<b>流動負債</b>	<b>179,428</b>
現金及び預金	117,720	買掛金	106,082
売掛金	61,747	リース債務	705
商品	138,573	未払法人税等	17,390
貯蔵品	779	契約負債	3,331
未収入金	28,883	短期借入金	970
未収還付法人税等	8,906	1年内返済予定の長期借入金	18,400
その他	14,212	賞与引当金	5,600
貸倒引当金	△24	ポイント引当金	71
<b>固定資産</b>	<b>353,949</b>	資産除去債務	20
<b>有形固定資産</b>	<b>113,668</b>	その他	26,856
建物及び構築物	47,751	<b>固定負債</b>	<b>30,142</b>
土地	51,350	リース債務	588
リース資産	1,252	繰延税金負債	8,902
建設仮勘定	1,160	株式給付引当金	249
その他	12,153	役員株式給付引当金	39
<b>無形固定資産</b>	<b>133,207</b>	債務保証損失引当金	206
商標	15,665	退職給付に係る負債	396
のれん	105,737	資産除去債務	14,175
その他	11,804	その他	5,583
<b>投資その他の資産</b>	<b>107,073</b>	<b>負債合計</b>	<b>209,570</b>
投資有価証券	24,340	<b>(純資産の部)</b>	
繰延税金資産	13,453	<b>株主資本</b>	<b>507,902</b>
敷金及び保証金	61,198	資本金	22,051
その他	8,262	資本剰余金	206,103
貸倒引当金	△181	利益剰余金	301,098
<b>資産合計</b>	<b>724,747</b>	自己株式	△21,351
		その他の包括利益累計額	6,783
		その他有価証券評価差額金	6,870
		為替換算調整勘定	△86
		新株予約権	43
		非支配株主持分	447
		<b>純資産合計</b>	<b>515,176</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>724,747</b>

# 連結損益計算書

(2023年4月1日から  
2024年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上			1,022,531
販売費			668,433
営業			354,097
			278,392
			75,705
		136	
		483	
		459	
		2,103	
		584	
		1,252	5,020
		57	
		76	
		54	
		4	
		34	226
			80,499
		166	
		2,779	
		685	3,631
		207	
		616	
		38	
		155	
		1,760	
		105	2,883
			81,246
		28,121	
		509	28,630
			52,616
			268
			52,347





## 場所

東京都千代田区外神田 2-16-2 神田明神文化交流館 2 F  
神田明神ホール

## 交通機関の ご案内

- JR 中央線・総武線[御茶ノ水]駅 徒歩 5分
- 東京メトロ 丸ノ内線[御茶ノ水]駅 徒歩 5分
- 東京メトロ 千代田線[新御茶ノ水]駅 徒歩 5分

車椅子等にてご来場の株主様には、会場内に専用スペースを設けております。  
ご来場の際には、会場スタッフのご案内いたします。



※会場には本総会専用の駐車場の用意はございませんので、  
公共の交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。



ユニバーサルデザイン (UD) の  
考えに基づいた見やすいデザイン  
の文字を採用しています。