

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

「人の生命は限りがある。会社の生命を永遠のものにして、次の時代のための礎となる。」が当社グループの社訓であり、長期安定的な企業価値の向上を目指しております。その実現のためには、コーポレート・ガバナンス体制の充実が経営の重大な課題と認識し、経営責任の明確化と迅速・果断な経営判断を行うため、執行役員制度を導入し、取締役会は少人数の構成としております。

取締役会は当社および当社グループの進む方向を定かにするとともに、業務執行体制を監督、支援する役割を担い、また主体的にコンプライアンス体制の整備強化、企業経営の公正かつ透明性の向上および適時適切な情報開示に努めてまいります。

「会社は100%お客様のためにある」

「会社は100%社員のためにある」

「会社は100%世の中のためにある」

お客様に必要とされるということは、世の中に必要とされることであり、つまりは「会社は100%世の中のためにある」ということを真剣に考え、日々取り組んでおります。全てのステークホルダーから必要とされる「価値」を生み続けることが当社グループの使命であり、その精神を研ぎ磨き続けることこそ、存在意義があると考えております。

この考え方に基づき、当社グループの「経営理念」を定め、その実践を通じて、長期安定的な企業価値の向上を図ってまいります。

(経営理念)

一、私達は、常にお客様に満足をしていただくために、価値あるサービスを他に一步先んじて、提供し続けていきます。

一、私達は、常に仕事を通じて、自らの成長と豊かな生活を実現するために、創意と工夫をこらし、明るい職場をつくります。

一、私達は、常に進取気鋭の精神こそ、活力の源泉であることを確認し、新しいビジネスの創造に、積極果敢な挑戦をし続けていきます。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

本報告書は改訂前のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しております。2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードの内容を踏まえた更新につきましては、2021年12月末までに提出いたします。

【補充原則1-2】

現状の当社株主における機関投資家および海外投資家比率は相対的に低いと考えております。当社の規模・リソースを踏まえ、将来的にそれぞれ20%を超えた段階で、議決権の電子行使や招集通知の英訳を検討してまいります。

【補充原則3-1】

現状の当社株主における海外投資家比率は相対的に低いと考えております。当社の規模・リソースを踏まえ、将来的に20%を超えた段階で、英語による情報開示を検討してまいります。

【補充原則4-2】

当社では現在、中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブ付けとして、取締役は月例固定報酬から一定額以上を抛出し、役員持株会を通じて自社株式の購入を行っておりますが、今後より健全な企業家精神を発揮していくため、将来的に役員報酬制度全体を見直す中で、中長期的な業績と連動する報酬の強化や株式報酬のあり方についても検討してまいります。

【原則4-10】

当社は、当社の規模、陣容を踏まえ、独立した諮問委員会を設置しておりません。取締役会は、経営陣幹部・取締役の指名・報酬等の重要な議案を決定する場合には、予め独立社外取締役および監査役に説明の上、適切な助言を得るなど、その意見に配慮した運営を行っており、独立性・客観性ある手続きは適切になされているものと考えております。

【原則4-11】

当社は、経営責任の明確化と迅速・果断な経営判断を行うため、取締役を少人数に抑えており、当社の事業規模・内容を踏まえると、現状取締役会は適正な規模であり、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスおよび多様性は適正にとれているものと判断しております。

女性取締役は、提出日現在1名であります。一方、国際性の面に関しましては、当社の事業領域が国内市場にあることを踏まえ、現時点では不急であると考えております。

監査役3名全員は、いずれも金融機関出身者で、金融機関または事業会社において役員の経験があり、経営管理を含む幅広い経験および監査に必要な財務・会計・法務に関する知識を有しております。また、社外監査役熊尾弘樹氏は元病院事務局長として経理部門に長年勤務し、財務および会計に関する十分な知見を有しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

本報告書は改訂前のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しております。2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードの内容を踏まえた更新につきましては、2021年12月末までに提出いたします。

【原則1 - 4】

当社が純投資目的以外の目的で保有する政策保有上場株式については、保有に伴うリスク、資本の効率性を踏まえた上で、長期安定的な取引関係の維持・構築や業務提携による関係強化等、中長期的に当社の企業価値向上に資すると認められる株式保有以外の保有は行わない方針としております。また、同業他社事例研究のため必要最小限の範囲で保有をする場合があります。

保有する上場株式については、毎年取締役会において個別の株式ごとに保有に伴う便益とリスク等のバランスを検証いたします。保有する意義が乏しいと判断した株式については、株式保有先との間で十分な対話を行った上で、適宜市場動向や事業面への影響を考慮しながら縮減する方針としております。

2020年12月開催の取締役会において、当社が保有する政策保有株式全体の純資産に占める割合は1%未満であることおよび純資産に対する有利子負債比率が100%超であることを前提に、個別の株式ごとに当該企業および株式の評価、資本の効率性ならびに取引の関係性について検証を行った結果、いずれも保有の妥当性を確認しております。

また、議決権の行使にあたっては、株式保有先の中長期的な企業価値の向上および当社の事業への影響等を総合的に判断して行使しております。特に、財務の健全性を著しく欠く場合や重大な法令違反が発生した場合等において株主共同の利益を損なうような議案については、必要に応じて株式保有先と対話を行った上で、原則として反対する方針としております。

【原則1 - 7】

当社は、役員および主要株主等との取引について、一般取引を除き、原則として独立社外取締役および監査役の意見に配慮した上で、取締役会での承認を要するものとしております。

また、監査役会は毎年当社役員および執行役員に対し「関連当事者取引内容確認書」の提出を求め、取締役会にその結果を報告する体制を整えており、当社と利益相反する取引がないことを確認しております。

【原則2 - 6】

当社の企業年金は確定拠出年金制度であり、当社は企業年金の積立金の運用には直接関与していません。しかしながら、確定拠出年金の運用は直接確定拠出年金加入者の資産形成に影響を及ぼすものであり、担当にはファイナンシャル・プランナーなど資産運用に関する適切な知見を有する者を配置し、運用機関および運用商品について定期的にモニタリングするとともに、確定拠出年金加入者に対する資産運用に関する教育を実施しております。

また、運用商品の選定にあたっては、運用機関を介して、確定拠出年金加入者の属性および金融商品の理解度を踏まえ、リスク・リターンの特長、合理性およびコストの観点から選定しており、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないようにしております。

【原則3 - 1】

(1) 当社のビジネス・ポリシーおよび経営計画を当社ウェブサイトに掲載しております。

【ビジネス・ポリシー】 <https://company.hiraki.co.jp/whats/>

【経営計画】 [https://company.hiraki.co.jp/ir/ir\\_news.php](https://company.hiraki.co.jp/ir/ir_news.php) (決算説明資料)

(2) 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方については、本報告書の「 - 1. 基本的な考え方」をご参照ください。

(3) 経営陣幹部・取締役の報酬の決定に関する方針・手続は、本報告書の「 - 1. 機関構成・組織運営等に係る事項【取締役報酬関係】」および有価証券報告書にて開示しておりますので、ご参照ください。

(4) 取締役会は迅速・果敢な経営判断を行なうため、少人数で構成されるものとしております。CEOを含む経営陣幹部の選任および取締役・監査役候補の指名にあたっては、当社の事業規模・内容を踏まえ、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスを第一に多様性等も勘案し総合的に判断することとしております。また、当社が掲げている「お客様に「驚き」「楽しさ」「満足感」をお届けすること」を使命とし、創業来脈々と受け継がれているヒラキ流の精神を具現化できる人材でなければならぬと考えております。

CEOを含む経営陣幹部の選任および取締役候補の指名にあたっては、その選定プロセスを明確にするため、取締役会は取締役会の構成に関する考え方を前提に、後継者育成計画の運営を通して、以下の基準に基づき評価を行い、独立社外取締役および監査役の意見に配慮した上で取締役会の決議により決定します。

なお、重大な法令違反、不正な職務執行、職務懈怠または求められる資質に欠けるなど、経営陣幹部がその役割を十分に果たしていないと認められる場合には、独立社外取締役および監査役の意見に配慮した上で取締役会の決議により解任します。

【求められる資質・経験】

・リーダーシップ、判断力      ・経営管理能力      ・高い倫理観と強い使命感、人望  
・成果へのコミットメント      ・戦略的思考      ・組織マネジメント力      ・心身ともに壮健、熱意

監査役候補の指名にあたっては、監査に必要な財務・会計・法務の知識を含む豊富な経験と高い見識を有し、業務執行に係る監査に加え、中立的・客観的な立場での経営に対する意見・助言を期待できる人材としており、取締役会は独立社外取締役と協議の上、監査役会に提案して同意を得た後、取締役会の決議により決定します。

また、社外取締役および社外監査役候補の指名にあたっては、会社法に定める要件および東京証券取引所の定める独立性基準を満たすとともに、ガバナンスを強化する目的で、経営管理の経験や専門的かつ幅広い知識を有する者、財務および会計に関する知見を相当程度有する者を選任することを基本的な考え方としております。

(5) 取締役・監査役候補の指名にあたっては、都度、株主総会招集通知の参考書類に個人別の経歴、指名理由等を記載しております。また、CEOを含む経営陣幹部の個々の選解任理由については、当社ホームページにて開示します。

【補充原則4 - 1】

当社は、「取締役会規程」を定め、法令および定款に規定された事項および株主総会の決議により委任された事項のほか、子会社も含めた当社グループに関わる重要な経営方針、重要な業務執行に関する事項について、取締役会の決議を要するものとしております。また、取締役会は取締役の職務執行を監督するため、業務執行取締役に対し職務の執行状況について毎月報告を求めています。

当社は、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、執行役員制度を導入し、経営の執行は取締役、業務の執行は執行役員と役割を明確にするとともに、社内規程「業務分掌規程」、「職務権限規程」および「稟議規程」により、経営陣に対する委任の範囲を定めています。

【原則4 - 9】

本報告書の「 - 1. コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示、原則3 - 1(4)」に記載しておりますので、ご参照ください。

【補充原則4 - 11】

本報告書の「 - 1. コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示、原則3 - 1(4)」に記載しておりますので、ご参照ください。

【補充原則4 - 11】

提出日現在、社外取締役1名が他の上場会社1社の社外取締役を兼任しております。その他、取締役および監査役の重要な兼職の状況について

ては、毎年、株主総会招集通知の事業報告に記載しておりますので、ご参照ください。

当社は、取締役および監査役が兼職する場合には、時間・労力および利益相反取引の観点から、その職務の執行に支障をきたさない合理的な範囲としており、現状適切であると判断しております。

#### 【補充原則4 - 11】

当社は、毎年取締役会全体の実効性について分析・評価することとしております。2020年度の評価については、2021年3月に取締役会出席者全員を対象に、取締役会の運営や議論の状況、審議の充実度等に関して自己評価も含むアンケートを実施し、その結果を踏まえて4月の定時取締役会で分析・評価を行いました。

その結果、2020年度は取締役会における議論を通して事業戦略に対するボードメンバーの共通認識を深めてまいりました。また、重要な案件は時間をかけるなどメリハリをつけた運営を行うことができました。

今後の取り組みについては、ニューノーマル時代を迎え、これまでの経験だけでは立ち行かなくなる環境下において、成長戦略にはファクトベースによる思考が取締役会の議論においてもより求められると考えられ、戦略的観点による資料および審議の充実を図ってまいります。さらには、取締役会はその機能発揮の土台となる経営幹部の育成計画にも主体的に関わることとしております。

#### 【補充原則4 - 14】

企業家精神を喚起し、ビジネスを創造していく観点から、また当社の「社訓」「経営理念」を理解・実践する観点から、研修等を設定しております。さらに、知識の習得のみならず、修養を積むことも重要視しております。

新任の社外役員に対しては、当社の事業や財務、組織、歴史等に関して理解を得る場を設けております。また、取締役・執行役員においてはリーダーシップ、経営スキル等について、監査役においては業務および会計に関する監査スキルについて、適宜外部研修機関などを活用することで、その能力の向上を図っております。

#### 【原則5 - 1】

当社が長期安定的な企業価値の向上を果たしていくためには、株主の皆様をはじめ全てのステークホルダーとの長期的な信頼関係の構築が不可欠であると考えております。そのために、正確な情報を公平かつ適時適切に開示し、また建設的な対話を行ってまいります。

- (1) 当社のIR活動は、主として経営戦略室が担当しており、IR担当取締役として経営戦略室管掌取締役が統括しております。
- (2) IR体制について、IR担当取締役がIR関係部門である経営戦略室、総務部、経理部を管掌するとともに、IR関係部門を本社内同一フロアに配置することによって相互連携を図っています。また、必要に応じて社内各部門から情報収集する体制をとっております。
- (3) 機関投資家・アナリスト・報道機関向けに原則として年に2回決算説明会を実施して、代表取締役およびIR担当取締役が経営状況について説明しております。その他、会社情報、プレスリリース、決算情報、決算説明会資料、株主総会情報、株主通信および適時開示資料等を当社ホームページに掲載しております。
- (4) 対話の内容については、必要に応じて、取締役会、執行役員および関係部門等にフィードバックしております。
- (5) IR担当取締役を情報取扱責任者としており、社内規程「インサイダー取引防止規程」を定め、情報管理の徹底を図っております。また、四半期毎の決算日翌日から決算発表日まで「沈黙期間」として、決算情報に関する対話を控えさせていただいております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社マヤハ	752,000	15.43
ヒラキ従業員持株会	270,580	5.55
神戸信用金庫	251,200	5.15
株式会社みなと銀行	211,200	4.33
平木和代	195,400	4.01
株式会社山陰合同銀行	184,080	3.77
兵庫県信用農業協同組合連合会	110,000	2.25
株式会社山口銀行	96,000	1.97
梅木孝雄	90,800	1.86
凸版印刷株式会社	80,000	1.64

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

### 補足説明 更新

自己株式284,793株を除いております。(2021年3月31日時点の株式数で表示しております。)

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第二部
決算期	3月

業種	小売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	100人以上500人未満
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

#### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

#### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

特記すべき事項はありません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	8名
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	6名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	2名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
朝家 修	公認会計士													
船瀬 紗代子	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
朝家 修		朝家 修氏と当社は、過去に税務・会計の顧問契約を締結していましたが、2005年6月23日付けで監査役選任と同時に解除しました。	同氏は、独立性基準に抵触せず一般株主と利益相反が生じる恐れがないほか、公認会計士・税理士として税務・会計の幅広い見識を備えており、十分に独立社外取締役として職務遂行できると判断し選任いたしました。
船瀬 紗代子			船瀬 紗代子氏は、独立性基準に抵触せず一般株主と利益相反が生じる恐れがないほか、幼稚園副園長として幅広い経験と見識を有するとともに、当社通信販売事業の主要顧客層と同一視点で、独立した立場で有意義な助言が期待できるなど、十分に独立社外取締役として職務遂行できると判断し選任いたしました。



熊尾 弘樹	熊尾 弘樹氏は、当社取引先みなと銀行の前身である兵庫銀行の出身者であります。	同氏は、独立性基準に抵触せず一般株主と利益相反が生じる恐れがないほか、金融機関および民間企業において重職を経験し、幅広い見識と財務および会計に関する相当程度の知見を備えており、十分に独立社外監査役として、取締役の職務の執行を監督し得ると判断し選任いたしました。
-------	----------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 【独立役員関係】

独立役員の数	4名
--------	----

その他独立役員に関する事項
---------------

当社の全ての社外取締役および社外監査役は東京証券取引所が定める独立性の基準を満たしており、社外取締役2名および社外監査役2名全員を独立役員に指定しています。

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他
---------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明 <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">更新</span>
--------------------------------------------------------------------------------------------

業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した賞与とし、その支給総額を対象員数に基づく親会社株主に帰属する当期純利益の一定割合を上限として取締役会で決定し、毎年定時株主総会終了後に支給することとしています。

業績連動報酬に係る業績指標は、企業の持続的成長の観点から連結売上高、連結営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益とし、取締役会において業績予想値の達成度および最近5事業年度の実績平均との比較などを総合的に勘案した業績評価を行い、支給の有無、また支給する場合はその総額を、独立社外取締役および監査役の同意を得た上で決定しております。

なお、中長期的な企業価値の向上に向けたインセンティブ付けとして、基本報酬から一定額以上を抛出し、役員持株会を通じて自社株式の購入を行い、在任期間中はそれを保有することとしております。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明
--------------

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明
--------------

取締役の報酬等については、事業報告および有価証券報告書に開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 <span style="background-color: orange; color: white; padding: 2px;">更新</span>	あり
----------------------------------------------------------------------------------------------------	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容
------------------------

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針(以下「決定方針」という。)を、独立社外取締役および監査役の同意を得た上で、2021年2月5日開催の取締役会において決議しております。当該決定方針を含む当社役員の報酬等の内容の決定に関する概要は以下のとおりです。

役員の報酬等は、当社グループの長期安定的な企業価値の向上およびガバナンスの強化を実現するため、経営内容、世間水準および従業員給与等とのバランスを考慮しつつ、その職責に見合う報酬制度としております。

社外取締役を除く取締役の報酬等は、月例の固定報酬(以下「基本報酬」という。)および業績連動報酬により構成されています。社外取締役については、独立した客観的な立場から経営の監督機能を担う役割を踏まえ、業績との連動は行わず、基本報酬のみを支給しております。

取締役の個人別の報酬等の額については、株主総会および取締役会で決議された限度額の範囲内で、決定方針に基づき、取締役会にて代表取締役に取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議をしています。代表取締役に委任する権限の内容は、各取締役の基本報酬の額ならびに役位および個人の業績貢献度に応じた賞与の評価配分です。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰し

つつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役が最も適しているからであります。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使用されるよう、独立社外取締役および監査役の同意を得ております。

基本報酬は月例の固定報酬とし、世間水準および従業員給与との均衡を考慮して、社内規程で定められた役職ごとの係数に基づく役位別基準報酬を設定し、この基準報酬をベースに経営能力、功績、在任年数を勘案して定めています。

業績連動報酬につきましては、本報告書の「-1. 機関構成・組織運営等に係る事項【インセンティブ関係】」をご参照ください。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役のサポート体制

取締役会については、事務局である総務部が中心となって、資料・議事録を送付する他議事内容の説明等を行っております。

社外監査役のサポート体制

監査役の職務を補助する使用人は置いていませんが、常勤監査役が中心となって情報提供等のサポートを行っております。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

現在該当者はおりません。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

< 会社の機関の内容 >

当社は監査役会設置会社であります。また、2004年3月1日より執行役員制度を導入し、経営の執行は取締役会、業務の執行は執行役員と役割を明確にするとともに、社外取締役および社外監査役全員を独立役員として東京証券取引所に届け出ており、コーポレート・ガバナンスの強化に努めております。

(1) 取締役会

当社の取締役会は、提出日現在、代表取締役会長兼社長執行役員が議長を務め、取締役6名(うち独立社外取締役2名)で構成されており、経営の執行に関する迅速な経営判断および取締役の職務執行の監督を行うため、定時取締役会を毎月1回以上開催しております。また、常に投資家の視点に立った迅速、正確かつ公平なディスクロージャーが適切に行えるよう重要事実の決定については、必要に応じて臨時取締役会を開催いたします。

取締役会では、法令および定款に定められた事項のほか、子会社も含めた当社グループに関わる重要な経営方針、重要な業務執行に関する事項を付議しております。また、業務の執行状況について報告を受けるなど経営の監督を行っております。その他、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支援するため、経営課題について検討する時間を適時設けております。

2020年度については、取締役会を14回開催しました。個々の役員の出席状況は以下のとおりです。(役職名は2021年3月期末現在)

代表取締役会長 兼 社長執行役員	伊原 英二	14回/14回
取締役 専務執行役員	梅木 孝雄	14回/14回
取締役 常務執行役員	姫尾 房寿	14回/14回
取締役 執行役員	堀内 秀樹	14回/14回
社外取締役	朝家 修	14回/14回
社外取締役	船瀬 紗代子	11回/14回
常勤監査役	上平田 哲	14回/14回
社外監査役	松田 陽三	14回/14回
社外監査役	熊尾 弘樹	14回/14回

(2) 監査役会

取締役会における経営判断の適正性を監視する機能として監査役会を設置しております。監査役会は、提出日現在、議長を務める常勤監査役1名および独立社外監査役2名の3名で構成されており、原則毎月1回開催し、監査の方針、業務および財産の状況の調査の方法、その他監査に関する重要な事項について審議ならびに決議を行っております。

2020年度については、監査役会を14回開催しました。個々の監査役の出席状況は以下のとおりです。

常勤監査役	上平田 哲	14回/14回
社外監査役	松田 陽三	14回/14回
社外監査役	熊尾 弘樹	14回/14回

(3) 経営会議

取締役会および代表取締役の意志決定を補完する目的で、代表取締役会長兼社長執行役員が議長を務め、常勤取締役、執行役員、常勤監査役および部門責任者で構成される経営会議を毎月1回開催し、業務執行状況の報告および重要な業務執行に関する審議を行っており、迅速な意思決定による機動的な業務執行に努めております。

(4) 情報会議

代表取締役会長兼社長執行役員が議長を務め、常勤取締役、執行役員および主要部門責任者で構成される情報会議を原則月3回開催し、各部門の業務遂行状況の報告や各種情報交換等を行い、情報の共有および経営方針の浸透を図っております。

(5) 内部統制委員会

代表取締役会長兼社長執行役員が委員長を務め、常勤取締役、常勤監査役および関係部門責任者で構成される内部統制委員会を原則年5回開催し、当社グループ全体の内部統制システムの整備・運用の推進、また当社グループにおけるリスクの総合的な管理を行っております。内部統

制委員会の議事内容は、都度取締役会へ報告しております。

#### < 監査の状況 >

##### (1) 監査役監査の状況

当社は監査役会設置会社であり、提出日現在、常勤監査役1名、独立社外監査役2名の計3名から構成されています。常勤監査役 上平田 哲氏は長年の金融機関の勤務経験を有し、幅広い金融知識ならびにリスク管理面での相当程度の知見を有しております。独立社外監査役 松田 陽三氏は当社の社外監査役を15年間務め、当社の業務内容に精通しており、金融機関における長年の実務経験と金融財政等に関する幅広い見識を有しております。独立社外監査役 熊尾 弘樹氏は、元金融機関役員・元病院事務局長として財務等豊富な実務経験から財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

各監査役は「監査役会規則」および「監査役監査基準」ならびに監査計画および業務の分担等に基づき、取締役会その他の重要な会議に出席するほか、取締役、従業員からのヒアリングや重要文書の閲覧、各部門の実地調査等により、取締役の職務執行を監査しております。監査の実施状況は適宜監査役会に報告され、監査役間で相互に情報共有を行うとともに、内部監査室との連携を密にし、監査役監査の実効性を確保しております。

##### (2) 内部監査の状況

内部監査機能の充実を図るため社長執行役員直轄の組織として内部監査室を設置しており、提出日現在、内部監査室長1名の他、計2名の体制であります。内部監査室は、内部監査計画に基づき、業務監査について全部署を対象に実施し、内部管理が適正に行われているかどうか監査を行うとともに、必要に応じて改善事項を勧告しております。監査結果は、社長執行役員をはじめ取締役へ報告されるとともに、情報会議で報告され各部署に周知徹底を図っております。

なお、内部監査室と監査役は、お互いに監査結果等の情報を交換しております。また、会計監査人とも適宜情報交換を行っております。

##### (3) 会計監査の状況 (2020年度)

監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

継続監査期間

17年間

業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 : 森村 圭志、伊東 昌一

監査業務に係る補助者の構成

公認会計士4名、その他2名

#### < 責任限定契約の内容の概要 >

当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役および社外監査役との間において、会社法第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、法令が定める額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該社外取締役および社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限られます。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、経営の意思決定機能と業務執行を管理監督する機能を取締役会が持つことにより、迅速かつ確かな経営および執行判断が可能な経営体制を採っています。また、独立社外取締役をおくことで当社の企業価値の向上を図るため、ステークホルダーの視点に立ち、取締役会および経営の業務執行ならびに当社と経営陣等との間の利益相反を監督しております。さらに、取締役会に対する十分な監査機能を発揮するため、常勤監査役と独立社外監査役が内部監査室との連携の下、取締役の職務執行および内部統制の構築と運用状況を監視する体制を採っていることにより、現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択しています。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2021年6月29日開催の定時株主総会招集通知は、6月7日に発送(21日前)
その他	(1) 2021年6月29日開催の定時株主総会招集通知の電子開示につきましては、6月4日(発送日3日前)に東京証券取引所および当社ウェブサイトに掲載しております。 (2) 株主総会において、株主様に事業報告をよりご理解いただけるようグラフ等を用いたスクリーンで説明しております。

### 2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	機関投資家向けに原則として年2回説明会を実施して経営状況を説明しております。 2021年3月期の決算説明会は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から開催中止とさせていただきますが、決算説明資料を5月14日に当社ウェブサイトに掲載しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	会社情報、プレスリリース、決算情報、決算説明会資料、株主総会情報、株主通信および適時開示資料等を掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営戦略室	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、社訓・経営理念に則った「倫理規範」「行動規範」を制定し、株主様、お客様、取引先様、社員、社会等に対する日頃の業務運営の指針を明確化しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、事業活動を通じて社会に奉仕するために存在しており、サステナビリティ(持続可能性)を巡る課題に対し、社会の一員として誠実に取り組んでいく義務があると考えております。特に、ディスカウンターとして、より良い商品をどこよりも安く生活者に提供することにより、精神的にも経済的にも豊かな社会の構築に向けて取り組んでまいります。 また、地球温暖化対策への取り組みとして、環境配慮に優れた機能性商品の開発や店内照明のLED化、オリジナル商品の包装資材の簡素化など省エネ・省資源に努めております。その他、地産地消への取り組み、さらにはメーカー訳あり商品の買い取りや無駄のない仕入計画などによる商品廃棄低減活動等を通じて循環型社会の実現を目指してまいります。
その他	<ダイバーシティ・女性の活躍の状況について> 「企業は人で決まる」との考えのもと、多様な価値観を持った人材が集い、活かすことができる仕組み作りに取り組んでおります。様々な経験等を当社に取り込むため、中途採用を積極的に行っております。また、働き方の多様化に対応し、育児・介護等で退職した社員の再雇用制度や育児休業制度の拡充、ノー残業デーの実施などワークライフバランスを推進しております。係長以上の役職者の女性比率は提出日現在21%ですが、25%以上を目標に取り組んでいます。女性を含む全ての社員がその能力を十分に発揮できる働きがいのある環境を目指してまいります。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、2007年7月12日開催の取締役会において、会社法および会社法施行規則に基づき、当社の内部統制システムを整備するため「内部統制システムに関する基本方針」を決議しております。また、直近では組織変更に伴い、2019年4月5日開催の取締役会の決議により内容を一部改定しております。

当社の内部統制システムに関する基本方針は、以下のとおりであります。

(1) 当社および子会社(以下「当社グループ」という。)の取締役、執行役員その他これらの者に相当する者(以下「取締役等」という。)および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社グループは、事業を適正かつ効率的に運営するため、社員就業規則等において、当社グループの取締役等および従業員が、誠実に法令、規程および通達を遵守し、全力をあげてその職務の遂行に専念すべき義務を定めます。

取締役会は、法令および定款に定められた事項のほか重要な業務執行に関する事項を付議します。取締役は、取締役会が決定する業務担当に基づき、法令および定款に則り、業務を執行します。

監査役会は、取締役会における経営判断の適正性を監視する機関であり、また監査体制の一層の強化を目的とします。監査役は、法令の定める権限を行使するとともに、内部監査室および会計監査人と連携して、当社グループの取締役等の職務執行が法令および定款に適合することを確保します。

当社は、執行役員制度を導入し、経営の執行は取締役、業務の執行は執行役員と役割を明確にするとともに、独立性を考慮した社外取締役の選任を行い、コーポレート・ガバナンスの強化に努めます。

当社は、有効な内部牽制機構によるコンプライアンスの充実を図ることを趣旨として、社長執行役員直轄の内部監査室を設置し、監査役および会計監査人と意見交換を行い、密接に連携しながら、当社グループにおける内部統制の評価ならびに業務の適正性および有効性について監査します。内部監査室は、監査結果について取締役および監査役に報告を行います。

当社は、社長執行役員を委員長とする内部統制委員会を設置し、当社グループ全体の内部統制システムの整備・運用の推進を図り、その結果を取締役に報告する体制とします。

当社は、コンプライアンスに係る管理を総合的・体系的に実施するため「コンプライアンス規程」を制定するとともに、「倫理規範」「行動規範」を定め、その周知徹底を図ります。当社グループの取締役等および従業員はこれを遵守するものとします。取締役会は遵守状況をモニタリングし評価します。

当社は、当社グループ全体に係る「ヒラキ・ヘルプライン運用基準」を定め、事件、事故を未然に防止し、あるいは不正行為、コンプライアンス違反行為等を是正し、かつ、将来に向けての改善方法を提示することにより、企業倫理、法令等の遵守を徹底することを目的として、当社グループの内部通報窓口「ヒラキ・ヘルプライン」を設置します。「ヒラキ・ヘルプライン」は、当社常勤監査役に通報できる体制とし、通報者のプライバシーの保護ならびに通報者が通報を理由に不利益な取扱いを受けないことを規定します。また、その運用状況を毎年取締役会に報告します。

当社グループは、金融商品取引法等に基づく財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制の整備・運用規程」を制定し、必要な整備を行い、一般に公正妥当と認められる内部統制の評価基準に準拠して内部統制の有効性を評価します。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

情報の保存および管理

当社は、「文書規程」に基づき、当社グループの保存対象文書(電磁的記録を含む。)、保管期間および保管部門を定め、取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制を確保します。

情報の閲覧

当該情報は必要に応じ、必要な関係者が閲覧できる体制を維持します。

情報セキュリティ体制

当社は、「情報システム安全管理規程」その他関連規程を定め、当社グループの情報の取扱い・保管・セキュリティに関する適切な運用体制を構築します。

(3) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理体制

当社は、当社グループにおける様々なリスクの管理を適切に行うため、取締役会の決議によりリスク管理の基本的事項を「リスク管理規程」として定めています。内部統制委員会においてリスクを把握し、リスクごとの管理責任部門(子会社を含む。)を明確にしてそれぞれのリスク特性に応じた対応策を講じます。そのためにリスクの状況を把握し、迅速に判断できるように、各部門はリスクの状況を定例的に内部統制委員会に報告する体制とします。リスクの内容ならびに対策については、適宜経営会議に報告し、必要に応じて取締役会へ報告を行います。

また、社外システムの活用によるリスク管理として特にコンプライアンス面での充実を趣旨とし、事業活動において法律リスクの可能性を確認する場合、総務部が窓口となり、顧問弁護士、税理士等からの助言に基づき、対処する体制を整えます。

職務権限の原則

当社グループの取締役等および各職位にある従業員は、取締役会決議および「職務権限規程」に基づき、その職務の遂行に必要な権限を付与されるとともに、その範囲内で職務の執行に伴うリスクを管理し、結果について責任を負います。

監査体制

当社グループのリスク管理体制の適切性を維持するために、リスク管理のプロセスが有効に機能しているかどうか、内部監査室が各部署および子会社に対する監査を行う体制とします。

危機管理

当社グループにおいて自然災害などの重大事態が発生した場合、「緊急連絡体制」に基づき、社長執行役員を本部長とする緊急対策本部を設置し、損害・損失等を最小限にとどめるための具体策を迅速に決定・実行します。

(4) 当社グループの取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

経営方針、経営戦略および経営計画

取締役会は、当社グループの取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、当社グループの取締役等および従業員全員が共有する経営方針、経営戦略および経営計画を定め、その浸透を図ります。

経営会議

当社グループの取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、経営会議を設置し、業務執行状況について審議します。

執行役員制度

当社は、経営と業務執行の分離により、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、執行役員制度を導入し、経営の効率化を図ります。

## 職務権限および責任の明確化

執行役員および従業員の職務分掌と権限を社内規程で明確にし、取締役の職務の執行が適正かつ効率的に行われる体制を確保します。

### (5) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

#### グループ運営体制

当社は、当社が定める「関係会社管理規程」に基づき、子会社の経営・事業に関する承認・報告体制を整備し、グループ会社の経営体制を定めます。

#### 子会社からの報告

当社は、子会社の営業成績、財務状況その他の重要な情報について、取締役会または当社グループの取締役等が出席する連絡会議等における定期的な報告を義務付け、必要に応じて指導・育成を行います。

#### 監査

監査役および内部監査室は、子会社に対し監査を行い、当社グループの統一的な業務執行を確保します。

### (6) 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

監査役が、その職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合、取締役会は監査役と協議の上、監査役を補助すべき従業員を指名します。

### (7) 監査役を補助する従業員の独立性に関する事項および当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

#### 独立性の確保

監査役が指定する補助すべき期間中は、指名された従業員への指揮権は監査役に移譲されたものとし、取締役等の指揮命令は受けないものとします。当該従業員に対する人事、処遇については、監査役会の同意を得るものとします。

#### 指示の実効性の確保

当社は、指名された従業員に関し、監査役の指揮命令に従う旨を当社グループの取締役等および従業員に周知徹底し、監査役監査に必要な調査を行う権限を付与します。

### (8) 当社グループの取締役等および従業員が当社監査役に報告するための体制等に関する事項

#### 取締役等および従業員による当社監査役への報告

当社グループの取締役等および従業員(これらの者から報告を受けた者を含む。以下同じ。)は、その業務執行について当社監査役より説明を求められた場合、もしくは当社グループに著しい損害を及ぼす恐れのある事項ならびに不正行為、法令および定款違反行為を認知した場合は、当該事実を当社監査役に報告する体制を確保します。

#### 重要な会議への出席

常勤監査役は経営会議その他社内会議に出席し、当社グループの経営上の重要情報について適時報告を受けられる体制とするとともに、稟議書その他業務執行に関する重要な文書は、都度監査役に回覧します。

#### 報告者の保護

当社は、監査役へ報告を行った当社グループの取締役等および従業員に対し、当該報告を行ったことを理由として、不利益な取扱いを行うことを禁止します。

### (9) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

内部監査室は、監査役と緊密な連携を保ち監査役が自らの監査について協力を求めるときは、監査役が効率的な監査を行うことができるように努めます。

代表取締役は、監査役との間で定期的な意見交換を行う機会を確保すること等により、監査役による監査機能の実効性向上に努めます。

#### 外部専門家の起用

監査役が必要と認める時は、顧問弁護士・税理士との連携を図り内部統制機能を充実させます。

#### 監査費用等の処理に係る方針

監査役がその職務の執行につき費用の前払いまたは償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要でないことを証明した場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理するものとします。

### (10) 反社会的勢力への対応

当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては、当社グループ業務への関与を拒絶し、あらゆる要求を排除するとともに、不当な要求を受けた場合には警察等の外部専門機関との緊密な提携関係のもと、組織的な対応を図ります。

## <業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要(2020年度)>

### (1) 内部統制システム全般

当社グループの内部統制システム全般の整備・運用状況について、当社の内部統制委員会(当事業年度は5回開催)および内部監査室がモニタリングし、改善に取り組んでおります。また、内部統制委員会および内部監査室は、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の有効性の評価」を行っております。

取締役会は半期毎に子会社から業務報告および経営計画についての説明を受け、指導を行っております。また、当事業年度においては、靴専門店の出店拡大に伴い、規程管理規程を改正し社内規程集の電子化等を進め、その適時性及び閲覧性を高めるなど、当社グループ全体としての業務の適正の確保を図っております。

### (2) コンプライアンス体制

当社グループの役職員に向けて、コンプライアンス(インサイダー取引防止を含む。)、個人情報保護および情報セキュリティに係る研修をそれぞれ年1回実施しております。当事業年度は、適宜社内通達や社内報による啓蒙、朝礼時の「倫理規範」「行動規範」の唱和などにより、コンプライアンス意識の向上に取り組まれました。また、全役職員は年1回コンプライアンス遵守の宣誓を画面にて行っております。

当社グループの内部通報窓口「ヒラキ・ヘルプライン」については、菜にして全役職員に配布するなど周知に努め、取締役会において定期的に通報内容の概要を報告しております。

### (3) リスク管理体制

リスク管理規程に基づき、内部統制委員会において、リスクを定期的に洗い直し当社グループ全体のリスクを把握し、予防策として具体的な対策の協議を行っております。また、当事業年度から新たにリスクマップを用いたリスクの評価をスタートさせ、統制活動の強化を図りました。

危機発生時に緊急連絡体制に基づいた迅速な対応を行うことを可能とするために、緊急事態対応マニュアルを整備し、全役職員を対象とする緊急通報・安否確認システムを稼働させております。また、実効性を確保するため、緊急連絡メールの一斉テスト配信、災害を想定した訓練などを定期的に実施しております。

### (4) 効率的な職務執行体制

取締役会(当事業年度は14回開催)は、当事業年度末において独立社外取締役2名を含む取締役6名で構成されており、独立社外監査役2名

を含む監査役3名も出席し、経営上の重要事項についての審議ならびに決議を行っております。

当社は執行役員制度を導入しており、執行役員が出席する経営会議(当事業年度は12回開催)および常務連絡会(当事業年度は40回開催)などを通して、機動的な業務執行を遂行しております。

(5) 内部監査

内部監査室は、内部監査計画に基づき、年1回業務の適正性、法令遵守状況について、各部門に対し内部監査を実施しております。監査の結果、改善事項があった部門については、半年後にフォロー監査を行い、改善の実効性を図っております。

(6) 監査役の職務執行

監査役会(当事業年度は14回開催)は、監査に関する重要な事項について協議ならびに決議を行うとともに、代表取締役、独立社外取締役および会計監査人との間でそれぞれ定期的な意見交換会を実施いたしました。

監査役会は、内部監査室による内部監査に全て立ち会い、同時に監査役監査を実施いたしました。また、常勤監査役は、内部統制委員会、経営会議等重要な会議への出席ならびに取締役、従業員からのヒアリングや重要文書の閲覧を通じて、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を確認し、より効率的な運用を行うための助言を行っております。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、健全な社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断し、断固として対決します。また、反社会的勢力との接触を未然に回避するとともに、それら勢力からの不当な要求に屈することなく、法的手段により解決をはかります。

当社は、反社会的勢力に抵抗する組織である「兵庫県企業防衛対策協議会」に加盟しており、定期的に情報交換を行っております。警察、弁護士等とも連携しながら、社内体制の一層の整備に努めてまいります。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

当社の会社情報開示は、会社法、金融商品取引法および東京取引証券所が定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則(適時開示規則)」に基づく諸規則を遵守するとともに、投資家(=お客様)の投資判断や得意先との取引等に影響を及ぼすと判断されるものは積極的に開示・公表していくことを基本姿勢としております。

#### 1. 適時開示に係る社内体制

各管理部署責任者および子会社責任者は、決定事実の起案、発生事実の連絡、決算の報告および投資者判断に著しい影響を及ぼす発生連絡を総務部に集約し、関係本部と調整のもと、総務部は情報取扱責任者(現業支援本部長)と連携を密にし、経営会議に諮るとともに、情報取扱責任者は集約した会社情報について、適時開示情報に該当するか否かの判断を東京証券取引所の適時開示規則に従って判定し、代表取締役等に報告します。決定事実・決算等の機関決定に関わる事項については、取締役会規程に基づき取締役会決議が必要な場合は、取締役会に付議され、承認を得た上で開示を行います。また、発生事実については、情報取扱責任者が代表取締役に報告を行った上で遅滞なく開示を行います。

#### 2. 開示機能体制運用のためのモニタリング

内部監査室は、適時開示に係る社内体制が有効に機能しているか、また業務執行が適法に実施されているかを監査しております。また、監査役は、重要な会議等に出席し、日常的な開示情報を入手しております。

#### 3. 情報漏洩防止

総務部は、集約した情報につき、インサイダー情報に該当する可能性がある場合、それを知る者に対し、「インサイダー取引防止規程」により情報漏洩防止指示を行います。

