

# 第153期 定時株主総会 招集ご通知

## ■ 開催日時

2022年5月26日（木曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

## ■ 開催場所

東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館 2階ホール  
（末尾記載の会場ご案内図をご参照ください。）

※ 株主総会ご出席の株主様へのお土産は  
取り止めさせていただいております。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し  
上げます。



株式会社松屋

証券コード：8237

## ■ 決議事項

- 第1号議案 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件
- 第4号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件
- 第5号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件
- 第6号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入（更新）に係る基本方針の決定の件

## ■ 目次

第153期定時株主総会招集ご通知	1
議決権行使方法のご案内	3
事業報告	6
連結計算書類	31
監査報告書（連結計算書類）	33
計算書類	37
監査報告書	39
株主総会参考書類	41

2022年5月10日

株 主 各 位

東京都中央区銀座3丁目6番1号

株式会社松屋

代表取締役  
社長執行役員

秋 田 正 紀

## 第153期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第153期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

なお、当日ご出席おさしつかえの節は、書面又はインターネットによって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、3頁の「議決権行使方法のご案内」に従って、2022年5月25日（水曜日）午後6時までに議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

敬 具

### 記

1. 日 時 2022年5月26日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所 東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館 2階ホール  
（末尾記載の会場ご案内図をご参照ください。）

### 3. 目 的 事 項

- 報告事項** 1. 第153期（2021年3月1日から  
2022年2月28日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容  
ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果  
報告の件
2. 第153期（2021年3月1日から  
2022年2月28日まで）計算書類の内容報告の件

#### 決議事項

- 第1号議案** 定款一部変更の件
- 第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件
- 第3号議案** 監査等委員である取締役4名選任の件
- 第4号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件
- 第5号議案** 監査等委員である取締役の報酬額設定の件
- 第6号議案** 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入  
（更新）に係る基本方針の決定の件

#### 4. 議決権の行使について

- (1) インターネットにより複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- (2) インターネットと議決権行使書用紙の両方で議決権を重複して行使された場合は、到着日時を問わずインターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。

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。
- ◎次の事項につきましては、法令ならびに当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://www2.matsuya.com/ir/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知には記載していません。従って、本招集ご通知の添付書類は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査した対象の一部であります。
- ① 計算書類の株主資本等変動計算書および連結計算書類の連結株主資本等変動計算書
  - ② 計算書類の個別注記表および連結計算書類の連結注記表
- ◎株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://www2.matsuya.com/soukai/>) に掲載させていただきます。

#### 新型コロナウイルス感染症の拡大防止への対応について

##### <当社の対応について>

- 当社役員および運営スタッフは、マスク着用で対応をさせていただきます
- 会場内各所には、アルコール消毒液を設置いたします
- 喫煙室やお飲み物のご用意はございません
- 今回の株主総会は、所要時間の短縮化に取り組みます

##### <株主様へのお願い>

- 株主総会へのご出席を検討されている株主様におかれましては、くれぐれもご無理をなされないようお願いいたします
- ご高齢の方や基礎疾患がある方、妊娠されている方におかれましては、株主総会へのご出席について十分に検討ください
- 株主総会の議決権行使は、書面又はインターネットによる方法を強くご推奨申し上げます

**【議決権行使期限:2022年5月25日(水曜日) 午後6時 到着分/送信分まで】**

※詳細につきましては、「第153期定時株主総会招集ご通知」3頁～5頁  
をご参照ください

##### <株主総会にご出席される株主様へのお願い>

- 当日ご出席の株主様におかれましては、アルコール消毒液による手指の消毒とマスクの着用にご協力をお願いいたします

今後の状況により、株主総会の運営・会場に大きな変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://www2.matsuya.com/ir/>) に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

株主の皆様におかれましては、大変ご不便をお掛けいたしますが、ご理解ならびにご協力をお願い申し上げます。

## 議決権行使方法のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。  
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。  
議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。

### 書面（郵送）で議決権を行使される場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

**行使期限** 2022年5月25日（水曜日）午後6時到着分まで

### インターネットで議決権を行使される場合



スマートフォン又はパソコン等から議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログイン ID」および「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。  
（ただし、毎日午前2時から午前5時まででは取り扱いを休止します。）

**行使期限** 2022年5月25日（水曜日）午後6時送信分まで  
（行使のお手続き方法は4頁～5頁をご参照ください。）

### 株主総会にご出席される場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、本定時株主総会当日、**会場受付にご提出ください。**（ご捺印は不要です。）  
また、**本招集ご通知をご持参ください。**

**日 時** 2022年5月26日（木曜日）午前10時  
（受付開始：午前9時）

**場 所** 東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館 2階ホール  
（末尾記載の会場ご案内図をご参照ください。）

## 〈インターネットによる議決権行使のご案内〉

インターネットによる議決権行使は、スマートフォン又はパソコン等から議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。(ただし、毎日午前 2 時から午前 5 時まででは取り扱いを休止します。)

### 議決権行使期限

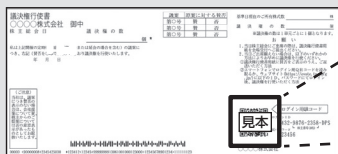
2022 年 5 月 25 日（水曜日）午後 6 時送信分まで



## スマートフォンによる方法

### QR コードの読み取り

#### 1. QR コードを読み取る



議決権行使書用紙

#### 2. 画面の案内に従って賛否をご入力する

**議案別賛否入力**

第 1 0 回定時株主総会  
開催日 9999年01月01日  
株主番号 60000107  
行なできる議案数の数 10個

以下の議案について賛否をご入力ください。

**会社提案**

議案  
○○○○の件

賛成 反対

意思表示が完了しましたら、下の確認ボタンを押してください。

確認  
確認内容  
確認内容(英文)

同封の議決権行使書用紙に記載された「ログイン用 QR コード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

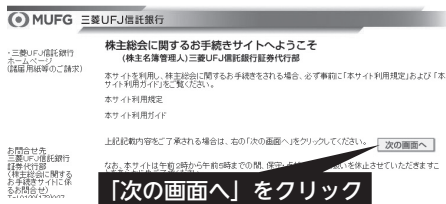
※QR コードは(株)デンソーウェアの登録商標です。

スマートフォンでの議決権行使は、「ログイン ID」および「仮パスワード」の入力が不要です。

上記方法での議決権行使は 1 回に限ります。  
2 回目以降のログインの際は、次頁の記載のご案内に従ってログインしてください。

# パソコン等による方法 「ログインID」および「仮パスワード」の入力

## 1. 議決権行使ウェブサイトへ アクセスする



## 議決権行使ウェブサイト

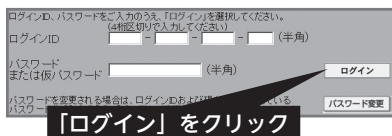
<https://evote.tr.mufg.jp/>



## ご注意事項

- インターネットにより、議決権を行使される場合は、郵送によるお手続きは不要です。
- 郵送とインターネットにより、重複して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の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより、複数回にわたって議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担となります。また、スマートフォン等をご利用の場合は、パケット通信料が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

## 2. お手元の議決権行使書用紙に 記載された「ログインID」 および「仮パスワード」を入力




## 3. 「新しいパスワード」と 「新しいパスワード（確認用）」 の両方を入力



以降は画面の案内に従って賛否を  
ご入力ください。

## 【議決権行使サイトの操作方法に 関するお問い合わせについて】

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

(通話料無料、受付時間：午前9時～午後9時)

## 【議決権電子行使プラットフォームについて】

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、(株)東京証券取引所等により設立された合弁会社(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

## 事業報告

(2021年3月1日から2022年2月28日まで)

(注) 本事業報告の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨ててあります。

## 1. 企業集団の現況に関する事項

## (1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、現政権下での新型コロナウイルス感染症の拡大防止と、社会・経済活動の維持・両立を目指した各種政策の効果や、一部の海外経済の改善もあり、一時は、日経平均株価がバブル期以来の水準にまで上昇する等の持ち直し基調で推移いたしました。しかしながら、世界各国における新型コロナウイルス感染症の度重なる拡大に伴う経済活動の足踏みに加え、地政学リスクや金融資本市場の変動等の影響による不確実性の高まりもあり、先行きの不透明感が払拭できない状況が続きました。

百貨店業界におきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた営業時間の短縮や一部の売場で臨時休業を余儀なくされました。一方で、緊急事態宣言の解除に伴い消費マインドが徐々に復調したこと、また、コロナ禍で創出した様々な取組みが寄与したこと等もあり、東京地区百貨店売上高は前年実績を上回りました。

このような状況の中、当社グループでは、前3ヵ年計画の反省と成果を踏まえつつ、2019年11月に創業150周年を迎えた本3ヵ年は、「中期経営計画『デザインの松屋』(2019～2021年度)」において、当社が世の中に対して実現したいことを「デザインによる、豊かな生活。」であると定め、その実現に向けた重点施策に取り組み、業績の向上を目指してまいりました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は650億39百万円(前期比123.3%)、営業損失22億80百万円、経常損失21億7百万円、親会社株主に帰属する当期純利益10億00百万円となりました。

事業別の概況は次のとおりであります。

## (百貨店業)

主力となる百貨店業の銀座店におきましては、新型コロナウイルス感染症の拡大により様々な営業の制約を余儀なくされた中、常にお客様に寄り添った百貨店ならではの対応に注力しつつ、SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)による情報発信の強化や、化粧品を取り扱う「松屋ビューティー オンライン」を皮切りとしたEC(電子商取引)サイト等の様々な「攻めの営業」で、リアル店舗とデジタルの融合を推し進めました。

また、「ウィズコロナ」「アフターコロナ」に向けた社会・経済活動が加速する中、銀座店各階において「Beautiful Mind 毎日ひとつ私と誰かにいいことを」を開催いたしました。コロナ禍において加速する美と健康への関心の高まり、そして、人や地域・社会、地球環境に配慮するエシカル志向とサ

ステナブルな暮らしを切り口とした様々な商品提案は、各方面で大きな話題となりました。

さらには、自然環境に配慮した松屋オリジナルジュエリーブランド「ENEY」がデビューいたしました。鉱山での採掘を必要としないラボで生み出される合成石「ラボグロウンダイヤモンド」を使用したこの商品は、SDGsへの関心の高まりもあり、新たな顧客層獲得の好機と捉えております。

このように、足元のピンチを凌いでチャンスに変えるべく、お客様との関係性の強化とお買い物の利便性の向上を目指しつつ、新たな成長の芽の育成、さらには、売上に加え利益に執着しながら、効率の良い業務の進め方に注力してまいりました。

催事におきましては、コロナ禍においてリアル店舗が持つ強みと魅力がさらに増す中、「TVアニメ『鬼滅の刃』全集中展」や「ちはやぶる展」を開催する等、独自性と話題性のある企画によって集客力を高め、売上の向上に努めてまいりました。

浅草店におきましては、入居する商業施設「EKIMISE」との相乗効果の発揮に取り組み、施設内を買い廻るお客様の需要を取り込むプロモーションの強化や、お客様への積極的な商品提案やおもてなしを強化いたしました。また、11月には記念商品やイベントを多数揃えて「松屋浅草90周年記念祭」を開催する等、業績の向上に尽力してまいりました。

以上の結果、百貨店業の売上高は591億76百万円（前期比125.6%）となりました。

#### （飲食業）

飲食業の㈱アターブル松屋におきましては、業績改善のための効率化を図るべく構造改革を実施いたしました。従来のホールディングカンパニー体制を見直し、2021年4月より一社体制にて新たなスタートを切りました。一方、主力となる婚礼宴会部門において、「東京大神宮マツヤサロン」を中心に婚礼組数の獲得に取り組みましたが、新型コロナウイルス感染症の度重なる拡大や、構造改革による不採算店舗の撤退等の影響もあり、売上高は減収となりました。なお、販管費の圧縮に取り組んだ結果、営業損失は縮小いたしました。

以上の結果、飲食業の売上高は22億52百万円（前期比83.0%）となりました。

#### （ビル総合サービス及び広告業）

ビル総合サービス及び広告業の㈱シービーケーにおきましては、主として宣伝装飾部門、建装部門等の受注が拡大したことにより、増収・増益となりました。

以上の結果、ビル総合サービス及び広告業の売上高は25億8百万円（前期比108.6%）となりました。



## (その他事業)

その他事業におきましては、売上高11億1百万円（前期比185.3%）となりました。

## ①事業別の売上高

事業別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
百貨店業	59,176	91.0	125.6
飲食業	2,252	3.5	83.0
ビル総合サービス及び広告業	2,508	3.8	108.6
その他事業	1,101	1.7	185.3
計	65,039	100.0	123.3

## ②当社の売上高

## 〈店別〉

店別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
本店	59,461	100.0	125.6
銀座店	54,440	91.6	125.3
浅草店	5,020	8.4	128.2

## 〈商品別〉

商品別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
衣料品	16,364	27.5	122.5
身廻品	15,463	26.0	134.1
雑貨	8,829	14.9	131.2
家庭用品	1,833	3.1	122.3
食料品	11,757	19.8	120.4
食堂・喫茶	834	1.4	123.4
サービス・その他	4,379	7.3	115.7
計	59,461	100.0	125.6

## (2) 設備投資等の状況

当連結会計年度中に実施いたしました設備投資等の総額は、8億99百万円であり、この主なものは次のとおりであります。

設備投資の内容	投資金額 (百万円)
銀座店 改装工事 (百貨店業)	174

### (3) 資金調達の状況

当連結会計年度中は、社債および新株式の発行等による資金調達は行っておりません。

### (4) 重要な企業再編等の状況

当社は、持分法適用関連会社であった㈱銀座インズの安定的運営および当社グループとの全体的なシナジー効果発揮を目的として、2021年4月7日付で同社株式の一部を追加取得し、当社の連結子会社といたしました。また、当社は、当社と持分法適用関連会社である㈱ギンザコア他が所有する銀座コアビルの再開発に関連した事業開発に関して、2022年2月22日付で基本協定をヒューリック㈱他と締結し、当社が保有する固定資産の一部をヒューリック㈱に譲渡いたしました。

### (5) 対処すべき課題

今後の当社グループを取り巻く経済環境につきましては、新型コロナウイルス感染症対策に万全を期し社会・経済活動を継続していく中で、各種政策の効果もあり景気の緩やかな回復への期待感があるものの、海外における地政学リスクに起因する原油価格の上昇・株価の下落等で消費マインドが懸念される等、世界的な景気変動局面が当分続くものと見られることから、予断を許さない環境で推移するものと思われまます。

こうした状況の中、当社グループは、新たな中期経営計画である「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』（2022～2024年度）」を策定いたしました。

本計画において当社は、将来のありたい姿を掲げ、その実現に向けた新たな成長基盤づくりと成長軌道への回復を推進いたします。

事業戦略としては、百貨店事業の収益力強化と事業ポートフォリオの見直しに取り組んでまいります。百貨店事業では、当社の強みを発揮できる商品政策に加えて、顧客基盤の拡大と深耕を図る顧客政策、中でも外商事業を強化すること等により、営業力の強化を図ってまいります。その一方で、業務の見直しや店舗運営の効率化を行うこと等により、ローコストオペレーションの実現を目指してまいります。事業ポートフォリオにつきましては、中長期的に不動産関連事業を拡大することを企図し、本計画においては、保有資産の有効活用に取り組んでまいります。

上記に加えまして、ESG経営を推進することにより、企業価値の向上と社会への貢献を図ってまいります。

飲食業の㈱アターブル松屋におきましては、コアビジネスである婚礼宴会部門の「東京大神宮マツヤサロン」を中心に、オペレーション・マーケティング等の婚礼改革や宴会・ケータリング・レストラン改革、さらには、構造改革を推し進めることで、グループの総力を結集して売上・利益の回復に尽

力し、利益の最大化を図ってまいります。

ビル総合サービス及び広告業の(株)シービーケーにおきましては、常にクライアントの先にいる顧客や利用者の満足度の向上を見据え、デザイン力・クリエイティブ力の強化、および、松屋グループのシナジーを活かした営業力を強化して、外部売上の拡大に努めてまいります。

このように、当社グループは、新たな中期経営計画の下、積極的に諸施策等に取り組むことで、グループ全体の企業価値の向上に努めてまいる所存でございます。

株主の皆様におかれましては、今後とも格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (6) 財産および損益の状況の推移

区 分	第150期 (2018年3月～ 2019年2月)	第151期 (2019年3月～ 2020年2月)	第152期 (2020年3月～ 2021年2月)	第153期 (2021年3月～ 2022年2月)
売 上 高 (百万円)	92,530	89,859	52,730	65,039
経常利益又は経常損失(△) (百万円)	1,826	995	△ 3,957	△ 2,107
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	1,375	856	△ 4,417	1,000
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△) (円)	25.96	16.17	△ 83.22	18.85
総 資 産 (百万円)	59,912	57,823	56,449	54,262
純 資 産 (百万円)	21,670	20,897	16,241	18,007
1株当たり純資産額 (円)	409.01	394.09	305.93	325.05

- (注) 1. 「1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失」は期中平均発行済株式総数により、また、「1株当たり純資産額」は期末発行済株式総数により算出しております。なお、期中平均発行済株式総数および期末発行済株式総数は、それぞれ自己株式数を控除して算出しております。
2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を第151期から適用しており、第150期は遡及適用後の数値となっております。

## (7) 重要な親会社および子会社の状況 (2022年2月28日現在)

### 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金 (百万円)	当社の出資比率 (%)	主 要 な 事 業 内 容
株式会社アターブル松屋	90	85.6	飲 食 業
株式会社シービーケー	90	100.0	ビル総合サービス及び広告業

(注) 出資比率は間接保有を含んでおります。

## (8) 主要な事業内容 (2022年2月28日現在)

当社グループは、百貨店業、飲食業、ビル総合サービス及び広告業を主たる事業内容としており、その概要は次のとおりであります。

事 業	事 業 内 容
百 貨 店 業	百貨店業、通信販売業およびこれらに関連する製造加工、輸出入業、卸売業
飲 食 業	飲食業および結婚式場の経営
ビル総合サービス及び広告業	警備、清掃、設備保守・工事、建築内装工事、装飾、宣伝広告業等
そ の 他 事 業	用度品・事務用品の納入、OA機器類のリース、保険代理業、輸入商品の販売、商品販売の取次ぎ、商品検査業務、不動産賃貸業等

## (9) 主要な営業所 (2022年2月28日現在)

会 社 名	区 分	名 称	所 在 地
株 式 会 社 松 屋	当 社	銀座店	東京都中央区銀座3丁目6番1号
		浅草店	東京都台東区花川戸1丁目4番1号
株式会社アターブル松屋	子会社	本 社	東京都中央区明石町2番1号
株式会社シービーケー	子会社	本 社	東京都中央区八丁堀1丁目13番10号

## (10) 従業員の状況 (2022年2月28日現在)

### ①従業員の状況

事 業 別	従業員数 (人)	前期末比増減 (人)
百 貨 店 業	570 [211]	- 13 [- 9]
飲 食 業	112 [ 87]	- 27 [- 77]
ビル総合サービス及び広告業	163 [101]	+ 17 [- 5]
そ の 他 事 業	43 [ 19]	+ 20 [+ 2]
計	888 [418]	- 3 [- 89]

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は〔 〕内に年間の平均人員を外数で記載しております。

## ②当社の従業員の状況

区 分	従 業 員 数		平 均 年 齢 (歳)	平均勤続年数 (年)
	期末人数(人)	前期末比増減(人)		
男 性	299	－ 5	46.2	20.4
女 性	282	－ 9	43.7	20.8
計	581 [211]	－ 14 [－ 9]	45.0	20.6

- (注) 1. 従業員数には、嘱託、パート社員等を含みません。  
 2. 従業員数の〔 〕内に、臨時従業員の年間の平均人員を外数で記載しております。  
 3. 上記従業員数には、出向者を含んでおります。

## (11) 主要な借入先 (2022年2月28日現在)

借 入 先	借入額 (百万円)
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	7,667
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	4,799
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	2,244
株 式 会 社 山 梨 中 央 銀 行	2,078
み ず ほ 信 託 銀 行 株 式 会 社	1,067

(注) 借入先および借入額には、シンジケートローンによるものを含めて記載しております。

## 2. 会社の株式に関する事項 (2022年2月28日現在)

- (1) 発行可能株式総数 177,000,000 株  
 (2) 発行済株式の総数 53,289,640 株  
 (3) 単元株式数 100 株  
 (4) 株主数 11,786 名 (前期末比 1,201 名増)  
 (5) 上位 10 名の株主

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,976	9.37
松 屋 取 引 先 持 株 会	2,830	5.33
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	2,483	4.67
東 武 鉄 道 株 式 会 社	2,411	4.54
東武シェアードサービス株式会社	2,345	4.41
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	1,983	3.73
大 成 建 設 株 式 会 社	1,900	3.58
東京海上日動火災保険株式会社	1,789	3.37
松 岡 地 所 株 式 会 社	1,544	2.91
株式会社オンワードホールディングス	1,341	2.52

(注) 出資比率は自己株式 (157,528 株) を控除して計算しております。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役および監査役（2022年2月28日現在）

会社における地位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
代表取締役 社長執行役員	秋 田 正 紀	株式会社ギンザコア代表取締役会長 明治安田生命保険相互会社社外取締役
代表取締役 専務執行役員	古 屋 毅 彦	経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント 部担当
取 締 役 常務執行役員	横 関 直 樹	営業本部長 株式会社スキャンデックス代表取締役社長
取 締 役 常務執行役員	森 田 一 則	社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務 部担当
取 締 役 上 席 執行役員	川 合 晶 子	人事部・構造改革推進委員会担当
社 外 取 締 役	根 津 嘉 澄	東武鉄道株式会社代表取締役社長社長執行役員 富国生命保険相互会社社外監査役
社 外 取 締 役	柏 木 齊	株式会社アシックス社外取締役 株式会社TBSホールディングス社外取締役 キュービー株式会社社外取締役
社 外 取 締 役	吉 田 正 子	東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員
常 勤 監 査 役	真 山 伸 一	
社 外 監 査 役	降 旗 洋 平	日本信号株式会社取締役会長
社 外 監 査 役	古 屋 勝 正	
社 外 監 査 役	中 村 隆 夫	和田倉門法律事務所パートナー弁護士 バリューコマース株式会社社外取締役（監査等 委員） 株式会社カヤック社外取締役（監査等委員） メディカル・データ・ビジョン株式会社社外取 締役

- (注) 1. 代表取締役古屋毅彦氏は、2022年3月1日をもって代表取締役専務執行役員経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当から代表取締役専務執行役員社長補佐、経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当に就任いたしました。
2. 取締役森田一則氏は、2022年3月1日をもって取締役常務執行役員社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当から取締役常務執行役員経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当に就任いたしました。
3. 取締役根津嘉澄、柏木斉および吉田正子の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
4. 監査役降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
5. 当社は、社外取締役柏木斉、吉田正子ならびに社外監査役降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の5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。
6. 常勤監査役真山伸一氏は、長年にわたり経理部門の経験を重ねてきており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 社外監査役中村隆夫氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。なお、同氏は、2021年3月29日をもって株式会社ピーエーの社外取締役を、2022年3月24日をもって株式会社カヤックの社外取締役（監査等委員）を退任いたしました。

8. 社外取締役吉田正子氏は、2022年4月1日をもって東京海上日動火災保険株式会社の常務執行役員から常務取締役に就任いたしました。
9. 社外監査役古屋勝正氏は、2021年6月30日をもって富国生命保険相互会社の常勤顧問を退任いたしました。

## (2) 当事業年度中の取締役の異動および担当業務の変更

実施日	氏名	新	旧
2021年3月1日	古屋 毅彦	代表取締役専務執行役員 経営企画室長、経理部管掌、 環境マネジメント部担当	取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略部・ 経理部担当
	川合 晶子	取締役上席執行役員 人事部・構造改革推進委員会担当	取締役上席執行役員 本店長
2021年5月27日	森田 一 則	取締役常務執行役員（新任） 社長付、経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当	常務執行役員 社長付、経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当

(注) 下線部は変更箇所を示しております。

## (3) 取締役および監査役の報酬等の額

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
		固定報酬	業績連動報酬	
取 締 役 (うち社外取締役)	68百万円 (14百万円)	68百万円 (14百万円)	－ ( ー )	9名 (3名)
監 査 役 (うち社外監査役)	32百万円 (18百万円)	32百万円 (18百万円)	－ ( ー )	4名 (3名)
合 計 (うち社外役員)	101百万円 (32百万円)	101百万円 (32百万円)	－ ( ー )	13名 (6名)

- (注) 1. 2006年5月25日開催の第137期定時株主総会において、取締役の報酬額は年額360百万円以内とご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は11名です。
2. 1994年5月26日開催の第125期定時株主総会において、監査役の報酬額は月額7百万円以内とご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。各監査役の報酬額は監査役間の協議のうえ定めております。
3. 上記の人員数には、2021年5月27日開催の第152期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
4. 上記報酬等のほか、執行役員兼務取締役の執行役員分給与66百万円を支給しております。
5. 業績連動報酬は、単年度の期間業績に対する経営責任と報酬の関係性を明確化し、より一層の業績向上を図ることを目的としております。経常的な経営活動全般の利益を表す単体経常利益を定量的な指標として、その計画値の超過額を原資として業績連動報酬を支給し、その支給額の一部（原則30%）を自社株式取得報酬（役員持株会への拠出）と位置づけます。ただし、業績連動報酬の支給額の算定にあたっては、特別損失や連結決算数値を勘案し、これを支給条件として反映します。

## (4) 役員報酬等の額の決定に関する方針

役員人事および役員報酬制度に関する取締役会の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しており、本委員会は経営の客観性と合理性を高め、企業価値の最大化を図ることを目的としております。代表取締役と社外取締

役により構成され、取締役の選任候補者案や役員人事案の適正性や役員報酬の基本方針に則った報酬制度・報酬構成であるかについて審議しております。役員報酬の基本方針の内容は、本委員会による審議を経た後、取締役会にて決定しております。

役員報酬の制度の基本方針の内容の概要は以下のとおりです。

- ・企業価値向上に資する制度であること
- ・業績に応じた報酬制度であること
- ・役割・職責に相応しい報酬制度であること

取締役等の月例固定報酬額は、役位別固定報酬テーブルの基準に基づき定められております。役位別固定報酬テーブルの内容は、各取締役の役割や職務の遂行状況等を的確に把握し、総合的に各取締役の報酬額を決定できると判断したため、代表取締役社長執行役員秋田正紀が取締役会の委任を受けて決定しておりますが、その内容は指名・報酬委員会に提示され審議が行われており、その適正性を取締役会に報告することとしております。

取締役等の業績連動報酬は、単年度の期間業績に対する経営責任と報酬の関係性を明確化し、より一層の業績向上を図ることを目的としております。その対象は執行役員兼務取締役、執行役員（業務委嘱が子会社担当のみの者を除く）となっております。経常的な経営活動全般の利益を表す単体経常利益を定量的な指標として、下記条件を全て満たす場合に、その計画値の超過額を原資として業績連動報酬を支給し、その支給額の一部（原則30%）を自社株式取得報酬（役員持株会への拠出）と位置づけます。ただし、業績連動報酬の支給額の算定にあたっては、特別損失や連結決算数値を勘案し、これを支給条件として反映します。

- ・安定配当を確保すること
- ・単体経常利益が中期経営計画等の計画値を上回ること
- ・単体決算および連結決算において利益が計上されていること

業績連動報酬額は、報酬総額を月例固定報酬に比例して個別に配分するものとし、指名・報酬委員会の審議を経た後、取締役会にて決定されております。

月例固定報酬額と業績連動報酬額の割合は月例固定報酬額が85～90%、業績連動報酬額が10～15%程度を目安としております。

なお、取締役（社外取締役および監査役（社外監査役含む）については2006年5月をもって廃止）の一事業年度の期間業績に対する成果責任と報酬の関係を明確にするため、2008年5月に役員退職慰労金制度を廃止しております。

取締役等の報酬等の額の算定方法の決定に関する方針は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会で審議し、取締役会にて決定しております。

個人別の報酬等については、代表取締役と社外取締役により構成された指名・報酬委員会において、役員報酬の基本方針に則った報酬構成であるかについて審議が行われ、その審議をふまえ決定しているため、当該事業年度に



係る取締役の個人別の報酬等の内容は上記方針に沿うものであると判断しております。

## (5) 社外役員に関する事項

### ①重要な兼職先と当社との関係

- (イ) 社外取締役根津嘉澄氏が代表取締役社長社長執行役員を務める東武鉄道株式会社との間で、浅草店の運営に関して、不動産賃貸借取引等をしております。
- (ロ) 上記(イ)以外で、社外取締役および社外監査役について、重要な兼職先として記載している法人等と当社との間には、開示すべき関係はありません。

### ②当事業年度における主な活動状況

#### 社外取締役根津嘉澄氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0％）出席し、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な立場で、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

#### 社外取締役柏木斉氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0％）出席し、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な立場で、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

#### 社外取締役吉田正子氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0％）出席し、損害保険会社における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な見地から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

---

社外監査役降旗洋平氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査役会に12回中12回（100.0%）出席し、監査の方法その他の監査役の職務執行に関する事項について、主に法令や定款の遵守に係る見地から発言を行いました。

社外監査役古屋勝正氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査役会に12回中12回（100.0%）出席し、監査の方法その他の監査役の職務執行に関する事項について、主に法令や定款の遵守に係る見地から発言を行いました。

社外監査役中村隆夫氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査役会に12回中12回（100.0%）出席し、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から、法令や定款の遵守および当社のコンプライアンス体制の構築・維持についての発言を行いました。

## **(6) 責任限定契約の内容の概要**

当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）および監査役との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とします。

## **(7) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要**

当社は、当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った者自身の損害等は補填対象外とすることにより、被保険者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おります。

## 4. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

太陽有限責任監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	支 払 額
①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	35百万円（注）
②当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	35百万円

（注）1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額等を区分しておらず、かつ実質的にも区分できないことから、上記①の金額はこれらの合計額を記載しております。

2. 監査役会は、当事業年度の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況および報酬見積りの算出根拠等について、その適切性・妥当性を検討したうえで、会計監査人の報酬等の額につき相当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が職務を適切にすることが困難と認められる場合のほか、その必要があると判断した場合は、会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該議案を株主総会に提出いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事項に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が会計監査人を解任いたします。

## 5. 会社の体制および方針

### (1) 取締役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その他業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法第362条第4項に規定される「業務の適正を確保する体制の整備」のために必要な「内部統制システムの構築に関する基本方針」を、以下のとおり決議しております。

#### ①取締役および使用人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

- ・コンプライアンス体制の確立を図るべく、企業行動基準を制定し、また、役職員が法令定款および社内規律を遵守するための企業行動指針を定める。
- ・また、その徹底を図るため、全社のコンプライアンス活動を組織横断的に統括するコンプライアンス委員会を設ける。コンプライアンス委員会は、コンプライアンスに関する重要事項につき審議し、取締役会・監査役会に報告する。

- ・グループ監査室は、コンプライアンス委員会と連携して、コンプライアンスの確立・推進を図り、また、その状況を監査・調査し、その結果を定期的にコンプライアンス委員会に報告する。
  - ・取締役の職務遂行の適法性を確保するための牽制機能を期待して、取締役会に少なくとも2名の社外取締役が常時在籍するようにする。
  - ・代表取締役は常にコンプライアンスの精神を役職員に伝える。また、コンプライアンスに関する教育研修を役職に応じて定期的実施することにより、これを徹底する。
  - ・財務報告の適正性確保のための体制については、会計基準その他関連する諸法令を遵守し、財務報告の適法性および適正性を確保するための社内体制を構築する。
  - ・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毅然とした態度で臨み、関係を持たず、反社会的勢力による被害の防止に努める。
- 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
- ・文書等管理規程を策定して、取締役の職務の執行に係る情報を文書又は電磁的媒体（以下、文書等という）に記録し、保存・管理する。
  - ・文書等は、少なくとも法定に定める期間保存し、また、重要な文書等については永久保存するものとし、取締役および監査役がいつでも閲覧することができる状態を維持する。
- ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- ・危機管理に関する規程を策定し、これに基づき当社における主要なリスク事項を抽出しリスクの事前防止を図るとともに、リスク発生時の対応方法等を明確化し損失の軽減に努める。
  - ・危機管理委員会は、平常時において各部門におけるリスク管理を推進するとともに、不測の事態が生じた場合は緊急対策本部を設置して損失の拡大を防止する。
- ④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の体制
- ・職務権限規程を策定して、取締役はこれに定めた職務遂行権限および意思決定ルールにより、個々の職務の執行を行うとともに、各取締役はその執行状況を定期的に取締役会に報告する。
  - ・取締役会は、3年ごとに中期経営計画を策定し、これを全社員が共有する全社的な目標として浸透を図る。
  - ・取締役会は、中期3ヵ年計画に基づき、每期部門ごとの業績目標と予算を設定する。設備投資・新規事業については、中期経営計画への貢献度を基準にその優先順位を決定する。
  - ・取締役会は、適宜中期経営計画実現のための諸施策の進行状況等を、レビューする。

- ・ IR 体制については当社の職務執行において重要な業務であるとの位置づけの下、当社の企業理念と中期経営計画の達成状況につき、投資家その他ステークホルダーの理解を得るために、社内にコーポレートコミュニケーション課を設置して適時情報開示を行うとともに IR 説明会を実施する。代表取締役は率先して会社の IR に努める。
- ⑤当該株式会社ならびにその親会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
  - ・ 当社および当社の子会社・関連会社（以下、グループ各社という）における内部統制の一体的構築を目指して、当社にグループ各社の内部統制を担当する部門としてグループ政策部を位置づける。
  - ・ グループ政策部は、子会社管理規程を策定して、これに基づきグループ各社における業務の適正を確保するとともに経営を管理・指導する。
  - ・ グループ監査室は、グループ政策部と連携の下、内部監査を行い、両者は必要に応じてその結果をコンプライアンス委員会、取締役会および監査役会に報告する。
  - ・ グループ監査室は、当社およびグループ各社における内部統制システムの構築を推進する。また、その状況を監査し、改善へ向けた提言を行うとともに、その結果を定期的に代表取締役に報告をする。
- ⑥監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
  - ・ 監査役の職務を補助する組織を監査役室とする。
  - ・ 監査役室には、会計・法律知識を習得した人材を配置する。
  - ・ 監査役は、専任の従業員の配置を要請することができる。
- ⑦監査役を補助する使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
  - ・ 監査役の要請がある場合には、監査役室に専任の従業員を配置するものとし、当該使用人は監査役の指示に従って、その監査職務を補助する。
  - ・ 監査役室の使用人の人事異動については、事前に人事担当取締役より報告を受けるとともに、必要がある場合には理由を付して当該人事異動につき変更を人事担当取締役に申し入れることができるものとする。
  - ・ また、当該使用人を懲戒に処する場合には、人事担当取締役はあらかじめ監査役の承諾を得るものとする。
- ⑧当社およびグループ各社の取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
  - ・ 取締役は、法定の事項に加えて、監査役（会）と協議のうえ、監査役（会）に報告すべき事項を定める規程を制定し、これに従い取締役および使用人は監査役（会）に報告する。
  - ・ この規程に基づき、取締役は常勤監査役に対して以下に定める事項を経

営会議、コンプライアンス委員会・危機管理委員会その他重要な会議への常勤監査役の出席を通じて報告することとしている。

- a) 経営会議で審議された事項
- b) 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
- c) 毎月の経営状況として重要な事項
- d) 内部監査状況およびリスク管理に関する重要な事項
- e) コンプライアンス上重要な事項
- f) グループ各社におけるa)～e)に関する事項
- g) その他必要な事項

- ・常勤監査役は、前項の内容を毎月1回監査役会で全監査役に報告する。
- ・重要かつ緊急性が高い事項については、適時に代表取締役より直接監査役に対して報告することとしている。
- ・グループ各社の取締役および使用人は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事項その他事業運営上の重要事項を適時に監査役に報告する。
- ・監査役に報告を行った者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する。

⑨監査役職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- ・監査役が、その職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。

⑩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

- ・監査役は、代表取締役・会計監査人と定期的に意見交換を行う。
- ・監査役は、内部監査の状況につきグループ監査室より直接にその状況を聴取する。

## (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、上記方針に基づき、当社グループの内部統制システムの整備とその適切な運用に努めております。当事業年度における運用状況の概要は、以下のとおりです。

### ①コンプライアンス体制

当社は、当社グループ全体におけるコンプライアンス上の重要な問題を審議するための常設機関として、コンプライアンス委員会を設置しております。

本委員会は、コンプライアンスの基本方針に基づき、主として、コンプライアンス体制の構築、コンプライアンスの遵守状況の把握、コンプライ



アンス上の問題が発生した場合の再発防止に向けた取組み、啓蒙・教育活動の推進等を図っております。当事業年度においては定例の本委員会を4回開催し、お客様に提供する商品の適切な表示に向けた取組みおよび情報管理体制の強化等を行いました。

なお、内部通報制度については、通報窓口をコンプライアンス委員会事務局、外部弁護士事務所、人事部、労働組合の4箇所に設置することで充実を図っております。

### ②リスク管理体制

当社は、当社グループに係る事業活動における損失の危険の管理体制を構築するという観点から、常設機関として危機管理委員会を設置しております。平常時における安全管理・危機予防活動のより一層の推進を図るべく、定期的に開催するとともに、有事の際の対応機関として機能する等、危機管理体制の確立に向け活動しております。

本委員会は、リスク管理の基本方針に基づき、主としてリスク管理体制の構築、リスクの抽出および評価、リスク管理状況のモニタリング等により、危機管理の推進を図っております。当事業年度においては定例の本委員会を2回開催し、リスク低減策を策定、実行するとともに、万一リスクが発生した場合の被害・損害をできる限り回避・軽減するために必要な備えと訓練を継続的に実施しております。

昨年に引き続き新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い委員会内に対策本部を設置し、同委員会の開催等を通じて情報の収集・分析、対応策の検討・決定・実施等を行っております。また、同委員会は事業継続の観点から、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴うリスクに対し適切かつ合理的な対応を行っております。

### ③取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

職務権限規程等に基づき、取締役はこれに定めた職務遂行権限および意思決定ルールにより個々の職務の執行を行うとともに、各取締役はその執行状況を定期的に取り締役に報告しております。取締役会は、毎月1回定期的に開催するとともに、必要に応じ臨時に開催しており、各取締役の職務の執行を監督しております。

また、取締役は、取締役会が決定した「中期経営計画『デザインの松屋』（2019～2021年度）」の基本方針に沿った諸施策を実施するとともに、取締役会に報告し、取締役会はこれをレビューいたしました。

また、当社は、適時・適正かつ積極的な情報開示をより一層促進するためにコーポレートコミュニケーション課を設置しております。コーポレートコミュニケーション課を通じて、市場・ステークホルダーとの対話、社会とのコミュニケーションの促進等を重視する経営を図り、経営の透明性の向上に努めております。

#### ④企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ各社が当社に対し事前承認を求める、又は報告すべき事項を定めた子会社管理規程を定めております。当該規程に基づき、必要に応じてグループ各社から当社に対し付議・報告がなされております。

また、当社は、コーポレート・ガバナンスの一層の強化へ向けた内部統制システムの確立のために、グループ監査室を設置しております。グループ監査室には内部統制担当を設置し、グループ全体の内部統制システムの構築の推進に取り組んでおります。

グループ監査室は、内部統制の専管部署としてコンプライアンス委員会・危機管理委員会を主体的に司り、より実効性のある内部統制システムの確立に努めており、企業集団の内部統制システムの運用状況について定期的に確認し、必要に応じて提言を行っております。なお、監査役監査、会計監査人監査と緊密な連携を保つことで内部統制機能の強化にも努めております。

#### ⑤監査役の監査体制

当社における監査役は4名であり、3名が社外監査役であります。社外監査役は、公正不偏の立場から、適正な業務執行の監視を行い、経営の健全性を高めております。毎月開催される監査役会を通じ監査意見の交換・形成を図るとともに、常勤監査役が経営会議、執行役員連絡会、コンプライアンス委員会、危機管理委員会および環境委員会等の重要会議に出席する等、監査機能の充実に努めております。さらに、監査役会は、代表取締役、会計監査人、グループ監査室と定期的に意見交換を行う等、監査機能の強化に努めております。

### (3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、利益配分に関しましては配当政策を重要政策のひとつとして位置づけており、着実に収益を確保できる経営体質の基盤強化に努めることで、安定的な配当を行うことを基本方針といたしております。そのため当社は中期経営計画に基づく諸施策を着実に実行し、事業の成長と経営基盤の強化に努めるとともに、変化する経営環境や収益状況を総合的に勘案しながら、株主の皆様への利益還元に努めてまいります。

### (4) 株式会社の支配に関する基本方針

#### ①基本方針の内容

当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値の源泉を理解し、当社の企業価値・株主の皆様の共同の利益を中長期的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。



当社は、当社の支配権の獲得・移転を伴う買収提案がなされた場合、その判断は最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えております。また、当社は、株式の大量取得行為であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。しかし、株式の大量取得行為の中には、その目的等から見て企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得行為の内容等について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社を買収者との十分な交渉機会を提供しないもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者は、当社の財務および事業の方針を決定する者として不適切であり、(i)当社株式の大量取得行為が、当社の企業価値・株主共同の利益に与える脅威の存否を判断し、当社株式の大量取得行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断するために必要な情報・時間を確保し、(ii)当社取締役会が代替案を提供するために必要な情報・時間を確保し、また、(iii)当社取締役会が株主およびステークホルダーの利益を確保するために行う大量取得行為を行う者との交渉を可能とすること等、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を抑止するための合理的な枠組みが必要であると考えます。

## ②具体的な取組み

### (イ) 会社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は、当社の企業価値の源泉である「消費価値・文化価値を提供するノウハウ」を伸張させ、当社の企業価値・株主共同の利益を維持・向上させるため、2019年4月11日開催の当社取締役会において、2019年11月に創業150周年を迎えた新たな中期経営計画である「中期経営計画『デザインの松屋』(2019～2021年度)」(以下「本計画」といいます。)を策定しました。

本計画では、当社が世の中に対して実現したいことを「デザインによる、豊かな生活。」であると定め、その実現に向けて当社が果たすべき使命や、日々の業務における行動指針等を制定いたしました。「デザインの松屋」とは、これらの思いを凝縮させた言葉であり、これらに関する取組みを普及するために活用していく言葉です。

また、銀座と浅草、それぞれのエリアの特徴に合わせた店づくりを行うために、ストアコンセプトの調整も図りました。銀座店は「GINZA GOOD ANSWERS」に改め、浅草店は従来のストアコンセプトである

「MY TOWN , MY STORE」の内容を明確にしました。

今まで銀座店のストアコンセプトとしていた「GINZA スペシャリティ ストア」の精神は、上記の新しい考え方の体系の中に引き継がれて、形を新たにしています。

当社は、「デザインの松屋」の実現に向けて、ブランド力と営業力の強化を推進していくことで、創業150周年の先まで続く独自性を磨き上げていくことを目指してまいります。

本計画において重点的に取り組む主な施策は以下のとおりです。

a) 顧客ロイヤルティ経営の実践

(i) 顧客ロイヤルティ経営で「熱烈な松屋ファン」を増やす

顧客ロイヤルティを測る調査結果を基に、課題の把握と改善に取り組むことによって「熱烈な松屋ファン」の獲得に努め、「熱烈な松屋ファン」がもたらす安定した売上の確保を図ってまいります。

併せて、カード政策におきましては、ポイントカード会員の獲得促進策や松屋カード会員への購買促進策の改善に着手してまいります。

(ii) ブランド力の強化 ～「デザインの松屋」～

創業150周年を機に松屋の強みである「デザイン」の強化を図ってまいります。「デザイン」の視点で、より居心地の良い店づくりや創業150周年を記念したプロモーション活動等を実施することによって、ブランド力の強化を図ってまいります。

(iii) デジタル技術の活用による顧客とのコミュニケーションの強化

オンラインでも店頭においても、デジタル技術を活用することによって、顧客とのコミュニケーションの強化を図ってまいります。

また、社員間のコミュニケーションや業務の効率化を図るためにも、デジタル技術を活用してまいります。

(iv) 店づくり、MD（商品政策）

銀座の街に相応しい独自性を高める売場に投資していく一方で、「ファッションコンサルティングサービス」や、会員向けに紳士パターンオーダースーツを販売する「マツヤメンズクラブ」の取組み等を通じて、顧客の嗜好や希望等に合わせた商品のカスタマイズや、コンサルティング販売の強化に取り組んでまいります。

b) インバウンド市場の確実な獲得

松屋ならではの魅力・独自性を高めていくことが、結果として海外からのお客様の誘致につながると考えております。そのうえで、特にストレスフリーな店内環境づくりを目指して、決済手段の多様化の促

進や、訪日外国人の多様性への対応としてムスリム礼拝室を設置する等、受入態勢の整備を図ってまいります。

また、引き続きアジア圏を中心とした海外企業との提携を推進すること等によって、富裕層の誘客に取り組むとともに、リピーターの獲得を目指してまいります。

c) 事業領域拡大への取り組み

文化的な展覧会の開催と関連商品の物販を行うコンテンツ事業の外部展開の拡大に引き続き取り組んでまいります。

松屋内で開催しているコンテンツ事業については、売上のみならず、当社のブランディングや宣伝、集客にも寄与するため、新たな有力コンテンツを開発すること等によって、内容の一層の充実を図ってまいります。

d) 利益という観点から業務の見直し

本計画の期間中に、業務の見直しを行うことで生産性を高めたり、催事の開催や売場の運営体制等を再考し、改善を図ることで、業績の向上に取り組んでまいります。

e) 主要グループ各社の体質改善

飲食業の㈱アターブル松屋におきましては、業務改善のための効率化を図るべく構造改革を実施いたしました。従来のホールディングカンパニー体制を見直し、一社体制で婚礼改革や宴会・ケータリング・レストラン改革を推し進めることにより、売上・利益の回復に尽力し、利益の最大化を図ってまいります。

また、ビル総合サービス及び広告業の㈱シービーケーにおきましては、デザイン力・クリエイティブ力の強化を図り、外部売上の拡大に努めてまいります。

当社は、上記の諸施策に取り組むことで当社の企業価値・株主共同の利益向上を図ってまいります。

また、当社は、企業価値の継続的な向上の実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。この一環として従来から社外取締役・社外監査役を選任しており、現在も社外取締役3名（うち独立社外取締役2名）・社外監査役3名（うち独立社外監査役3名）を選任し、経営に対する監督機能の強化を図っております。取締役の指名や報酬については、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会において、審議した内容を取締役に諮り決定することで、客観性、公正性を高めております。

社内においても、コンプライアンス委員会、危機管理委員会、グループ監査室等の各組織を設置し、内部統制機能・監査機能を強化しております。また、当社は、業務執行の一部を執行役員に委任する執行役員制度を導入

し、取締役の任期を1年とする等経営陣の責任の所在の明確化、経営の効率化を図っております。

当社は、今後もコーポレート・ガバナンスの充実に努め、企業価値・株主共同の利益の最大化を追求してまいります。

- (ロ) 基本方針に照らして不適切な者によって会社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、2019年5月23日開催の定時株主総会において、当社定款に基づき、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入（更新）に係る基本方針（以下「本買収防衛策基本方針」といいます。）の内容を決定するための議案のご承認をいただき、同日開催の当社取締役会において、本買収防衛策基本方針に基づく具体的な対応策（以下「本プラン」といいます。）を決定いたしました。

a) 本プランの目的

本プランは、当社株式に対する大量取得行為が行われる際に、株主の皆様がかかる大量取得行為に応じるべきか否かを判断するため、あるいは当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案するために必要な情報・時間を確保し、また、当社取締役会が株主およびステークホルダーの利益を確保するために交渉を行うこと等を可能とするものであり、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する買付等を阻止し、当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上させることを目的としております。

b) 本プランの適用対象

本プランは、(i)当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付その他の取得、(ii)当社が発行者である株券等について、公開買付けを行う者の株券等所有割合およびその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け、若しくはこれらに類似する行為又はその提案（以下「買付等」と総称します。）がなされる場合を対象とします。

c) 本プランの定める手続き

当社の株券等について買付等を行う買付者等には、買付等の内容の検討に必要な情報および当該買付者等が買付等に際して本プランに定める手続を遵守する旨の誓約文言等を記載した買付説明書を提出していただきます。その後、買付者等から提出された情報、当社取締役会からの意見や根拠資料、当該買付等に対する代替案（もしあれば）等が、経営陣から独立した者のみから構成される特別委員会（現在は独立社外取締役2名、独立社外監査役2名により構成されます。）に提供され、検討されます。特別委員会は、必要に応じて外部専門家の助言を独自に得たうえ、買付等の内容の検討、当社取締役会の提示した代替案の

検討、買付者等との交渉、株主に対する情報開示等を行います。

特別委員会は、買付者等による買付等が下記の本新株予約権無償割当ての要件記載の要件のうち、(i)又は(ii)(あ)もしくは(i)のいずれかに該当し、かつ、必要性・相当性の観点から本新株予約権の無償割当ての実施が是認されると判断した場合には、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告します。当社取締役会は、この勧告を最大限尊重して本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等を決定します。また、特別委員会は、買付等について下記の本新株予約権無償割当ての要件記載の要件のうち、(ii)(う)又は(え)の該当可能性があるかと判断した場合には、本新株予約権の無償割当ての実施に関しあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行います。(ii)(あ)もしくは(i)に該当すると判断した場合においても、本新株予約権の無償割当ての実施に関しあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行うことができるものとします。特別委員会の勧告を受けた当社取締役会は、株主意思確認総会を招集し、本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施に関する株主の皆様の意思を確認することとしており、株主意思確認総会を開催する場合、当社取締役会は当該株主意思確認総会の決議に従います。

本新株予約権の無償割当てを実施する場合、当社取締役会は、別途定める割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主に対し、その保有する当社普通株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を無償で割り当てます。

d) 本新株予約権の内容

本新株予約権は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で当社取締役会が定める金額を払い込むことにより、当社株式1株を取得することができるものですが、買付者等は、原則として本新株予約権を行使できないという差別的行使条件が付されています。また、本新株予約権には、当社が買付者等以外の者から当社株式と引換えに本新株予約権を取得することができる旨の取得条項が付されており、当社がかかる条項に基づく取得をする場合、本新株予約権1個と引換えに原則として当社株式1株が交付されます。

e) 本新株予約権無償割当ての要件

本プランの発動として本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、(i)買付者が本プランに定める手続を遵守しない場合、ならびに、(ii)(あ)株式等を買占め、その株式等につき当社に対して高値で買取りを要求する行為等により、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく侵害するおそれのある買付等である場合、(い)強圧的二段階買付等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である

場合、(う)買付等の経済的条件(対価の価額・種類、買付等の時期、支払方法等を含みます。)が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合、および、(え)買付者等の提案の内容(買付等の経済的条件のほか、買付等の方法の適法性、買付等の実現可能性、従業員、取引先、顧客等の当社に係る利害関係者に対する対応方針等を含みます。)が、「消費価値・文化価値を提供するノウハウ」に具現化される当社の企業価値を生み出すうえで必要不可欠な企業価値の源泉を破壊し、当社の企業価値・株主共同の利益に重大な悪影響を与える買付等である場合のいずれかに該当することです。

f) 本プランの有効期間・本プランの廃止・変更等

本プランの有効期間は2019年5月23日開催の当社定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。ただし、かかる有効期間の満了前であっても、当社株主総会において本買収防衛策基本方針を変更又は廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランは、速やかに変更後の本買収防衛策基本方針に従うよう変更され又は廃止されることとなります。また、当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることとなります。

g) 株主および投資家の皆様への影響

本プランの導入(更新)時点においては、本新株予約権の無償割当ては行われませんので、株主の皆様には直接具体的な影響が生じることはありません。

本プランが発動され、本新株予約権無償割当てが実施された場合、株主の皆様が本新株予約権行使の手続を行わないとその保有する株式が希釈化される場合があります(ただし、当社が当社株式を対価として本新株予約権の取得を行った場合、株式の希釈化は生じません)。本プランの詳細については、以下の当社ウェブサイトに掲載しております2019年4月11日付当社プレスリリース「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の導入(更新)に係る基本方針の株主総会への付議について」をご参照ください。

(当社ウェブサイト <http://www2.matsuya.com/ir/news/index.html>)

h) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断およびその理由

上記イ)に記載した基本方針の実現に資する特別な取組みは、いずれも当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上に資する具体的方策であり、まさに当社の基本方針に沿うとともに、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであり、また、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

また、本プランは、上記ロ)に記載のとおり、企業価値・株主共同の利益



を確保・向上させる目的をもって導入されたものであり、基本方針に沿うものです。特に、本プランは、一定の場合に株主意思確認総会を開催し株主の皆様の意思を確認することとしている等、株主意思を重視するものであること、その内容として合理的な客観的な発動要件が設定されていること、独立性の高い社外者によって構成される特別委員会が設置されており、本プランの発動に際しては必ず特別委員会の判断を経ることが必要とされていること、特別委員会は当社の費用で第三者専門家の助言を得ることができるとされていること、有効期間が3年間と定められたうえ、株主総会又は取締役会によりいつでも廃止できるとされていること等により、その公正性・客観性が担保されており、高度の合理性を有し、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

#### <ご参考>

- ・当社グループは、2022年度より新たな中期経営計画である「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』（2022～2024年度）」を推進しております。「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』（2022～2024年度）」の概略については、株主総会参考書類61頁から62頁（1. (2) (b) 「企業価値向上のための取組み」）に記載のとおりであります。
- ・買収防衛策基本方針および本プランは本総会終結の時をもって失効することから、当社は、2022年4月14日開催の取締役会において、買収防衛策基本方針の内容を改定して新たな買収防衛策基本方針を定めることを内容とする議案を本総会に付議することを決定しております。当該議案の内容については、株主総会参考書類59頁から93頁（第6号議案「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入（更新）に係る基本方針の決定の件」）に記載のとおりであります。

以 上

## 連 結 貸 借 対 照 表

(2022年2月28日現在)

(単位 百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	<b>54,262</b>	<b>負 債 の 部</b>	<b>36,255</b>
<b>流 動 資 産</b>	<b>8,251</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>20,786</b>
現金及び預金	2,441	支払手形及び買掛金	5,713
受取手形及び売掛金	3,447	短期借入金	8,773
たな卸資産	1,742	リース債務	49
その他の	633	未払金	631
貸倒引当金	△ 12	未払法人税等	301
<b>固 定 資 産</b>	<b>46,010</b>	商品券	876
<b>有形固定資産</b>	<b>28,746</b>	賞与引当金	108
建物及び構築物	9,738	商品券等回収損失引当金	517
土地	18,600	ポイント引当金	89
その他の	407	その他の	3,724
<b>無形固定資産</b>	<b>10,034</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>15,468</b>
借地権	9,379	長期借入金	11,193
ソフトウェア	638	リース債務	112
その他の	16	繰延税金負債	1,318
<b>投資その他の資産</b>	<b>7,229</b>	環境対策引当金	25
投資有価証券	5,622	再開発関連費用引当金	487
長期貸付金	2	退職給付に係る負債	552
繰延税金資産	81	資産除去債務	398
差入保証金	1,146	受入保証金	1,286
その他の	387	その他の	94
貸倒引当金	△ 9		
		<b>純 資 産 の 部</b>	<b>18,007</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>54,262</b>	<b>株 主 資 本</b>	<b>15,499</b>
		資本金	7,132
		資本剰余金	5,411
		利益剰余金	3,253
		自己株式	△ 297
		その他の包括利益累計額	1,748
		その他有価証券評価差額金	1,991
		退職給付に係る調整累計額	△ 243
		非支配株主持分	759
		<b>負債及び純資産合計</b>	<b>54,262</b>



## 連 結 損 益 計 算 書

(自 2021年3月1日)  
(至 2022年2月28日)

(単位 百万円)

科 目		金	額
売 上 高			65,039
売 上 原 価			51,785
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費			13,254
			15,534
営 業 損 失 (△)			△ 2,280
営 業 外 収 益			
受 取 利 息		0	
受 取 配 当 金		94	
債 務 勘 定 整 理 益		203	
受 取 協 賛 金		67	
助 成 金 収 入		125	
そ の 他		89	580
営 業 外 費 用			
支 払 利 息		221	
商品券等回収損失引当金繰入額		135	
そ の 他		49	406
経 常 損 失 (△)			△ 2,107
特 別 利 益			
固 定 資 産 売 却 益		4,132	
固 定 資 産 受 贈 益		35	
投 資 有 価 証 券 売 却 益		55	
助 成 金 収 入		284	
負 の の れ の 発 生 益		376	
そ の 他		51	4,935
特 別 損 失			
固 定 資 産 除 却 損		33	
投 資 有 価 証 券 売 却 損		4	
投 資 有 価 証 券 評 価 損		111	
事 業 再 編 関 連 費 用		19	
再 開 発 関 連 費 用		624	
臨 時 休 業 に よ る 損 失		248	
段 階 取 得 に 係 る 差 損		332	1,375
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益			1,452
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税			232
法 人 税 等 調 整 額			268
当 期 純 利 益			951
非支配株主に帰属する当期純損失(△)			△ 48
親会社株主に帰属する当期純利益			1,000

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

### 独立監査人の監査報告書

2022年4月7日

株式会社 松屋  
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 健文 印  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 藤本 浩巳 印  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社松屋の2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社松屋及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査役会の監査報告書謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年3月1日から2022年2月28日までの第153期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、全監査役の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

## 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当期の監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022 年 4 月 14 日

株式会社 松 屋 監査役会

常勤監査役 真 山 伸 一㊟

監 査 役 降 旗 洋 平㊟

監 査 役 古 屋 勝 正㊟

監 査 役 中 村 隆 夫㊟

(注) 監査役降旗洋平、古屋勝正、中村隆夫は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

## 貸 借 対 照 表

(2022年2月28日現在)

(単位 百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	<b>51,989</b>	<b>負 債 の 部</b>	<b>35,903</b>
<b>流 動 資 産</b>	<b>5,588</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>21,693</b>
現 金 及 び 預 金	404	支 払 手 形	115
売 掛 金	3,162	短 期 借 入	5,241
商 貯 蔵 品	1,557	一年以内返済予定の長期借入金	12,021
前 払 費 用	37	リ ー ス 債 務	862
関係会社短期貸付金	81	未 払 金	48
そ の 他 金	169	未 払 法 人 税 等	668
貸 倒 引 当 金	150	未 払 消 費 税 等	103
	37	前 商 品	262
	△ 11	預 受 金	276
<b>固 定 資 産</b>	<b>46,401</b>	商 受 取 益	514
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>28,082</b>	前 賞 与 引 当 金	876
建 物	9,588	預 受 取 損 失 引 当 金	114
車 両 運 搬 具	0	前 受 取 損 失 引 当 金	26
器 具 備 品	222	賞 与 引 当 金	77
土 地	18,126	商品券等回収損失引当金	386
リ ー ス 資 産	144	ポ イ ン ト 引 当 金	89
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>10,013</b>	設 備 関 係 支 払 手 形	8
借 入 地 権	9,379	そ の 他	0
ソ フ ト ウ エ ア	619	<b>固 定 負 債</b>	<b>14,209</b>
そ の 他	14	長 期 借 入 金	11,193
<b>投 資 其 他 の 資 産</b>	<b>8,305</b>	長 期 未 払 金	71
投 資 有 価 証 券	5,205	リ ー ス 債 務	112
関 係 会 社 株 式	1,138	繰 延 税 金 負 債	1,127
資 金	0	退 職 給 付 引 当 金	13
関係会社長期貸付金	1,493	環 境 対 策 引 当 金	25
従業員長期貸付金	2	再 開 発 関 連 費 用 引 当 金	487
破 産 更 生 債 権	10	資 産 除 去 債 務	384
長 期 前 払 費 用	24	受 入 保 証 金	794
敷 入 保 証 金	234		
差 の 他 金	797	<b>純 資 産 の 部</b>	<b>16,086</b>
貸 倒 引 当 金	336	<b>株 主 資 本</b>	<b>14,186</b>
	△ 936	資 本 金	7,132
		資 本 剰 余 金	5,568
		資 本 準 備 金	3,660
		そ の 他 資 本 剰 余 金	1,907
		<b>利 益 剰 余 金</b>	<b>1,718</b>
		そ の 他 利 益 剰 余 金	1,718
		固 定 資 産 圧 縮 積 立 金	1,105
		繰 越 利 益 剰 余 金	612
		<b>自 己 株 式</b>	<b>△ 232</b>
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	1,899
		そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	1,899
<b>資 産 合 計</b>	<b>51,989</b>	<b>負 債 及 び 純 資 産 合 計</b>	<b>51,989</b>

## 損 益 計 算 書

(自 2021年3月1日)  
(至 2022年2月28日)

(単位 百万円)

科 目	金	額
売上高		59,461
売上原価		47,897
売上総利益		11,564
販売費及び一般管理費		13,302
営業損失 (△)		△ 1,738
営業外収益		
受取利息	1	
受取配当金	90	
受取賃貸料	32	
債務勘定整理益	112	
受取協賛金	67	
その他の	83	388
営業外費用		
支払利息	288	
商品券等回収損失引当金繰入額	114	
貸倒引当金繰入額	167	
その他の	61	631
経常損失 (△)		△ 1,982
特別利益		
固定資産売却益	4,132	
固定資産受贈益	35	
投資有価証券売却益	55	
助成金収入	65	4,289
特別損失		
固定資産除却損	30	
投資有価証券売却損	4	
投資有価証券評価損	111	
再開発関連費用	624	
臨時休業による損失	254	1,025
税引前当期純利益		1,281
法人税、住民税及び事業税		180
法人税等調整額		276
当期純利益		824

## 会計監査人の監査報告書謄本

### 独立監査人の監査報告書

2022 年 4 月 7 日

株式会社 松 屋  
取締役 会 御中

太陽 有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤 健文 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 藤本 浩巳 ㊞  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社松屋の2021年3月1日から2022年2月28日までの第153期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。



### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 定款一部変更の件

#### 1. 提案の理由

(1) 当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスを強化することにより、経営の透明性を一層向上させるとともに意思決定のさらなる迅速化を可能とするため、監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、当社定款につきまして、監査等委員会および監査等委員に関する規定の新設ならびに監査役会および監査役に関する規定の削除を行うとともに、経営の効率性を高め、権限委譲による迅速な意思決定を可能にするための取締役への権限委任に関する規定を新設する等、所要の変更を行うものであります。

(2) 「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号) 附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

①変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。

②変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。

③株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第15条)は不要となるため、これを削除するものであります。

④上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

また、上記の変更に伴い、条数の整備等の所要の変更を行うものであります。

#### 2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本議案は、本総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。

(注) 下線部分は変更箇所を示しております。

現 行 定 款	変 更 案
<p><b>第3章 株主総会</b> (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>第15条 当社は、株主総会の招集に関し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。 (新設)</p> <p>第16条～第18条 (省略)</p> <p><b>第4章 取締役及び取締役会</b> 第19条 (省略)</p> <p>(取締役の員数及び選任)</p> <p>第20条 当社の取締役は10名以内とする。 (新設)</p> <p>② 取締役は株主総会の決議によって選任し、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席して、その議決権の過半数をもって行う。</p> <p>(取締役の任期)</p> <p>第21条 (省略) (新設)</p>	<p><b>第3章 株主総会</b> (電子提供措置等)</p> <p>第15条 当社は株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>② <u>当社は電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p> <p>第16条～第18条 (現行どおり)</p> <p><b>第4章 取締役及び取締役会</b> 第19条 (現行どおり)</p> <p>(取締役の員数及び選任)</p> <p>第20条 当社の取締役<u>(監査等委員であるものを除く。)</u>は10名以内とする。</p> <p>② <u>当社の監査等委員である取締役(以下「監査等委員」という。)は5名以内とする。</u></p> <p>③ 取締役は<u>監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して株主総会の決議によって選任し、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席して、その議決権の過半数をもって行う。</u></p> <p>(取締役の任期)</p> <p>第21条 (現行どおり)</p> <p>② <u>前項の規定にかかわらず、監査等委員の任期は選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
(新設)	③ <u>任期満了前に退任した監査等委員の補欠として選任された監査等委員の任期は退任した監査等委員の任期の満了する時までとする。</u>
第22条～第24条 (省略)	第22条～第24条 (現行どおり)
(取締役会の招集通知) 第25条 取締役会の招集通知は各取締役及び各監査役に対し会日より3日前迄に発するものとする。但し、緊急の必要があるときは前項の日数を短縮することができる。	(取締役会の招集通知) 第25条 取締役会の招集通知は各取締役に対し会日より3日前迄に発するものとする。但し、緊急の必要があるときは前項の日数を短縮することができる。
第26条 (省略)	第26条 (現行どおり)
(取締役会の決議の省略) 第27条 当社は取締役の全員が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意した場合には、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。 <u>但し、監査役が異議を述べたときはこの限りでない。</u>	(取締役会の決議の省略) 第27条 当社は取締役の全員が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意した場合には、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。
(新設)	<u>(業務執行の決定の取締役への委任)</u> 第28条 当社は会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。
(取締役会の議事録) 第28条 取締役会の議事経過の要領及びその結果並びにその他法令で定める事項は議事録に記載または記録し、出席した取締役及び監査役がこれに記名押印または電子署名を行う。	(取締役会の議事録) 第29条 取締役会の議事経過の要領及びその結果並びにその他法令で定める事項は議事録に記載または記録し、出席した取締役がこれに記名押印または電子署名を行う。
(取締役会規則) 第29条 (省略)	(取締役会規則) 第30条 (現行どおり)

現 行 定 款	変 更 案
(相談役、顧問、支配人) 第30条 (省略)	(相談役、顧問、支配人) 第31条 (現行どおり)
(取締役の報酬等) 第31条 取締役の報酬等は株主総会の決議によって定める。	(取締役の報酬等) 第32条 取締役の報酬等は株主総会の決議によって <u>監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して定める。</u>
(取締役の責任限定契約) 第32条 (省略)	(取締役の責任限定契約) 第33条 (現行どおり)
<b>第5章 監査役及び監査役会</b> (監査役及び監査役会の設置) 第33条 当社は <u>監査役及び監査役会を置く。</u>	<b>第5章 監査等委員会</b> (監査等委員会の設置) 第34条 当社は <u>監査等委員会を置く。</u>
(監査役の数及び選任) 第34条 当社の監査役は5名以内とする。 ② 監査役は株主総会の決議によって選任し、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。	(削除)
(監査役の任期) 第35条 監査役の任期は選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 ② 補欠として選任された監査役の任期は前任者の残任期間とする。	(削除)
(常勤監査役) 第36条 監査役会は、監査役の中から常勤の <u>監査役</u> を選定する。	(常勤監査等委員) 第35条 監査等委員会は、監査等委員の中から常勤の <u>監査等委員</u> を選定することができる。
(監査役会の招集通知) 第37条 監査役会の招集通知は各監査役に対し会日より3日前迄に発するものとする。但し、緊急の必要があるときは前項の日数を短縮することができる。	(監査等委員会の招集通知) 第36条 監査等委員会の招集通知は各 <u>監査等委員</u> に対し会日より3日前迄に発するものとする。但し、緊急の必要があるときは前項の日数を短縮することができる。

現 行 定 款	変 更 案
<p>(監査役会の決議の方法)</p> <p>第38条 <u>監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場合を除き、監査役の過半数をもって行う。</u></p>	<p>(監査等委員会の決議の方法)</p> <p>第37条 <u>監査等委員会の決議は、監査等委員の過半数が出席し、出席した監査等委員の過半数をもって行う。</u></p>
<p>(監査役会の議事録)</p> <p>第39条 <u>監査役会の議事経過の要領及びその結果並びにその他法令で定める事項は議事録に記載または記録し、出席した監査役がこれに記名押印または電子署名を行う。</u></p>	<p>(監査等委員会の議事録)</p> <p>第38条 <u>監査等委員会の議事経過の要領及びその結果並びにその他法令で定める事項は議事録に記載または記録し、出席した監査等委員がこれに記名押印または電子署名を行う。</u></p>
<p>(監査役会規則)</p> <p>第40条 <u>監査役会に関するその他の事項は監査役会が別に定める監査役会規則による。</u></p>	<p>(監査等委員会規則)</p> <p>第39条 <u>監査等委員会に関するその他の事項は監査等委員会が別に定める監査等委員会規則による。</u></p>
<p>(監査役の報酬等)</p> <p>第41条 <u>監査役の報酬等は株主総会の決議によって定める。</u></p>	<p>(削除)</p>
<p>(監査役の責任限定契約)</p> <p>第42条 <u>当会社は監査役との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。</u></p>	<p>(削除)</p>
<p><b>第6章 会計監査人</b></p> <p>(会計監査人の設置)</p> <p>第43条 (省略)</p>	<p><b>第6章 会計監査人</b></p> <p>(会計監査人の設置)</p> <p>第40条 (現行どおり)</p>
<p>(会計監査人の選任)</p> <p>第44条 (省略)</p>	<p>(会計監査人の選任)</p> <p>第41条 (現行どおり)</p>
<p>(会計監査人の任期)</p> <p>第45条 (省略)</p>	<p>(会計監査人の任期)</p> <p>第42条 (現行どおり)</p>

現 行 定 款	変 更 案
(会計監査人の報酬等) 第46条 会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査役会の同意を得て定める。	(会計監査人の報酬等) 第43条 会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査等委員会の同意を得て定める。
<b>第7章 計算</b>	<b>第7章 計算</b>
(事業年度) 第47条 (省略)	(事業年度) 第44条 (現行どおり)
(剰余金の配当等の決定機関) 第48条 (省略)	(剰余金の配当等の決定機関) 第45条 (現行どおり)
(剰余金の配当の基準日) 第49条 (省略)	(剰余金の配当の基準日) 第46条 (現行どおり)
(期末配当金等の除斥期間) 第50条 (省略)	(期末配当金等の除斥期間) 第47条 (現行どおり)
<b>第8章 買収防衛策</b>	<b>第8章 買収防衛策</b>
(株主総会決議事項) 第51条 (省略)	(株主総会決議事項) 第48条 (現行どおり)
(特別委員会) 第52条 (省略)	(特別委員会) 第49条 (現行どおり)
② 特別委員会は3名以上とし、社外取締役又は社外監査役をもって構成する。	② 特別委員会は3名以上とし、社外取締役をもって構成する。
③ 前項の規定にかかわらず、取締役会は、社外取締役及び社外監査役の同意を得て、社外有識者を特別委員会の構成員に加えることができる。ただし、その人数は特別委員会の半数以上となつてはならない。	③ 前項の規定にかかわらず、取締役会は、社外取締役の同意を得て、社外有識者を特別委員会の構成員に加えることができる。ただし、その人数は特別委員会の半数以上となつてはならない。
(新設)	附則 (監査役責任限定契約に関する経過措置) 第1条 第153期定時株主総会終結前の監査役(監査役であった者を含む。)の行為に関する会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約については、なお同定時株主総会の決議による変更前の定款第42条の定めるところによる。



現 行 定 款	変 更 案
	<p>(電子提供措置等に関する経過措置)</p> <p>第 2 条 変更前の定款第 15 条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の削除及び変更後の定款第 15 条(電子提供措置等)の新設は、2022 年 9 月 1 日(以下「施行日」という)から効力を生ずるものとする。</p> <p>② 前項の規定にかかわらず、施行日から 6 か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前の定款第 15 条はなお効力を有する。</p> <p>③ 本条の規定は、施行日から 6 か月を経過した日または前項の株主総会の日から 3 か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

## 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件

当社は第1号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行し、取締役8名全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、コーポレート・ガバナンス体制の一層の強化を図るため、取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名の選任をお願いしたいと存じます。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者（※は新任候補者）

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社 の株式の数	当社との 特別な 利害関係
1	あき た まさ き 秋 田 正 紀 (1958年12月24日)	1991年 7 月 当社入社 1999年 5 月 同取締役 2001年 5 月 同常務取締役 2005年 3 月 同専務取締役営業本部長 2005年 5 月 同代表取締役副社長 営業本部長 2007年 5 月 同代表取締役社長 営業本部長 2008年 5 月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2009年 5 月 同代表取締役社長執行役員 2014年11月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2015年 5 月 同代表取締役社長執行役員（現任） （重要な兼職の状況） (株)ギンザコア代表取締役会長 明治安田生命保険(相)社外取締役	46,100株	欄外 (注) 1 ご参照
2	ふる や たけ ひこ 古 屋 毅 彦 (1973年8月17日)	1996年 4 月 (株)東京三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入社 2001年 7 月 当社入社 2008年 5 月 米国コロンビア大学国際関係・公共政策大学院(SIPA)国際関係学修士課程修了 (次頁に続く)	172,000株	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
		<p>2011年 5 月 当社取締役執行役員 構造改革推進委員会事務局 局長、本店婦人一部長</p> <p>2013年 3 月 同取締役執行役員 本店長</p> <p>2014年11月 同取締役執行役員 営業 副本部長、本店長</p> <p>2015年 5 月 同取締役常務執行役員 営業本部長、本店長</p> <p>2016年 3 月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業 戦略室担当</p> <p>2018年 3 月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業 戦略室・経理部担当</p> <p>2019年 5 月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業 戦略室・経理部担当</p> <p>2019年 9 月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業 戦略部・経理部担当</p> <p>2021年 3 月 同代表取締役専務執行 役員 経営企画室長、 経理部管掌、環境マネ ジメント部担当</p> <p>2022年 3 月 同代表取締役専務執行役 員 社長補佐、経営企画 室長、経理部管掌、環境 マネジメント部担当 (現任)</p>		
3	<p>よこ ぜき なお き 横 関 直 樹 (1962年3月10日)</p>	<p>1984年 4 月 当社入社</p> <p>2007年 5 月 同執行役員 本店MD担 当次長兼営業企画部長 兼宣伝部長</p> <p>2015年 5 月 同上席執行役員 本店副 店長 (MD担当)、MD 戦略室長</p> <p>2016年 3 月 同上席執行役員 営業副 本部長、本店長</p> <p>2018年 3 月 同常務執行役員 営業本 部長</p> <p>2018年 5 月 同取締役常務執行役員 営業本部長 (現任) (重要な兼職の状況) (株)スキャンデックス代表取締役社長</p>	8,200株	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
4	もり た かず のり 森 田 一 則 (1962年12月13日)	<p>1986年 4 月 当社入社</p> <p>2011年 5 月 同執行役員 人事部長</p> <p>2012年 3 月 同執行役員 経営企画部長、 人事部担当</p> <p>2013年 3 月 同執行役員 人事部担当</p> <p>2013年 5 月 同執行役員 経理部・人事 部担当</p> <p>2015年 9 月 同執行役員 総務部長、 人事部担当</p> <p>2016年 5 月 同上席執行役員 総務部 長、人事部担当</p> <p>2019年 5 月 同常務執行役員 総務部 長、人事部担当</p> <p>2019年 9 月 同常務執行役員 社長付、 総務部・人事部担当</p> <p>2021年 3 月 同常務執行役員 社長付、 経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当</p> <p>2021年 5 月 同取締役常務執行役員 社長付、経営企画部・ デジタル化推進部・総 務部担当</p> <p>2022年 3 月 同取締役常務執行役員 経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当 (現任)</p>	6,200株	なし
5	かわ い ちる こ 川 合 晶 子 (1960年4月28日)	<p>1983年 4 月 当社入社</p> <p>2014年 5 月 同執行役員 構造改革 推進委員会事務局長、 本店販売促進部長</p> <p>2014年 7 月 同執行役員 構造改革 推進委員会事務局長、 本店店舗運営担当次長</p> <p>2014年 9 月 同執行役員 構造改革 推進委員会事務局長、 本店副店長 (店舗運営 担当)</p> <p>2015年 5 月 同取締役執行役員 構造 改革推進委員会事務局 長、本店副店長 (店舗運 営担当)</p> <p>2018年 3 月 同取締役上席執行役員 本店長、構造改革推進 委員会事務局長</p> <p>2018年 5 月 同取締役上席執行役員 本店長</p> <p>2021年 3 月 同取締役上席執行役員 人事部・構造改革推進 委員会担当 (現任)</p>	5,600株	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社の 特別な 利害関係
6	ね づ よし ずみ 根 津 嘉 澄 (1951年10月26日)	1974年 4 月 東武鉄道㈱入社 1999年 6 月 同代表取締役社長 2002年 5 月 当社社外取締役 (現任) 2018年 4 月 東武鉄道㈱代表取締役 社長社長執行役員 (現 任) (重要な兼職の状況) 東武鉄道㈱代表取締役社長社長執行役員 富国生命保険(相)社外監査役	22,000株	欄外 (注) 2 ご参照
7	かしわ き ひとし 柏 木 齊 (1957年9月6日)	1981年 4 月 ㈱日本リクルートセン ター (現㈱)リクルート ホールディングス) 入社 1994年 4 月 同財務部長 1997年 6 月 同取締役 2001年 6 月 同取締役兼常務執行役員 2003年 4 月 同代表取締役兼常務執行 役員 (COO) 2003年 6 月 同代表取締役社長兼 COO 2004年 4 月 同代表取締役社長兼 CEO 2012年 4 月 同取締役相談役 2016年 5 月 当社社外取締役 (現任) (重要な兼職の状況) ㈱アシックス社外取締役 ㈱TBS ホールディングス社外取締役 キューピー㈱社外取締役	7,200株	なし
8	よし た まさ こ 吉 田 正 子 (1961年6月11日)	1980年 4 月 東京海上火災保険㈱ (現東京海上日動火災保 険㈱) 入社 2009年 7 月 同千葉支店次長兼船橋 支店長 2011年 8 月 同旅行業営業部長 2012年 7 月 同理事 旅行業営業部長 2013年 6 月 同執行役員旅行業営業部長 2015年 4 月 同執行役員千葉支店長 2017年 5 月 当社社外取締役 (現任) 2018年 4 月 東京海上日動火災保険㈱ 常務執行役員 (四国エリ ア担当) 2021年 4 月 同常務執行役員 2022年 4 月 同常務取締役 (現任) (重要な兼職の状況) 東京海上日動火災保険㈱常務取締役	2,900株	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
9 (※)	いしど なのこ 石 戸 奈々子 (戸籍上の氏名：村本奈々子) (1979年7月7日)	2002年 4 月 マサチューセッツ工科大学メディアラボ客員 研究員 2011年 1 月 (株)デジタルえほん創設。 代表取締役社長 (現任) 2018年 4 月 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 教授 (現任) 2018年 5 月 一般社団法人超教育協 会理事長 (現任) 2019年 4 月 (株)CANVAS代表取締役 社長 (現任)、ギリア(株) 監査役 (現任) 2020年 1 月 (株)AmuseumParks 社外 取締役 (現任) 2021年 6 月 iU情報経営イノベーション 専門職大学 Blab 所長 (現任) (重要な兼職の状況) 慶應義塾大学大学院メディアデザイン 研究科教授 一般社団法人超教育協会理事長 iU情報経営イノベーション専門職大学 Blab 所長 (株)CANVAS 代表取締役社長 (株)デジタルえほん代表取締役社長	—	なし

(注) 1. 当社と取締役候補者秋田正紀氏との関係において

同氏は、当社と一部競業関係にある株式会社ギンザコアの代表取締役会長であり、当社は同社との間で、建物賃貸借取引等をしております。

2. 当社と取締役候補者根津嘉澄氏との関係において

当社は、同氏が代表取締役社長社長執行役員に就任している東武鉄道株式会社との間で、浅草店の運営に関して、不動産賃貸借取引等をしております。

3. 根津嘉澄、柏木斉、吉田正子および石戸奈々子の各氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。

4. 当社は、柏木斉、吉田正子の両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、両氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員となる予定であります。また、石戸奈々子氏は独立役員の候補者であります。

5. 取締役候補者の選任理由および社外取締役候補者に期待される役割の概要について

(1) 秋田正紀氏につきましては、百貨店事業、グループ政策、コーポレート・ガバナンス等の経営全般に関する相当程度の知識や経験を有し、特に秀でたリーダーシップをもって当社グループをまとめており、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。

- (2) 古屋毅彦氏につきましては、百貨店事業、グループ政策、コーポレート・ガバナンス等の経営全般に関する相当程度の知識や経験を有し、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - (3) 横関直樹氏につきましては、百貨店事業をはじめとした各事業につき、相当程度の知識や経験を有しており、幅広い視野をもって当社経営に関わることができ、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - (4) 森田一則氏につきましては、百貨店事業における管理部門全般につき、相当程度の知識や経験を有しており、幅広い視野をもって当社経営に関わることができ、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - (5) 川合晶子氏につきましては、百貨店事業における業務の効率化や生産性の向上、企業風土の改革につき、相当程度の知識や経験を有し、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - (6) 根津嘉澄氏につきましては、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - (7) 柏木斉氏につきましては、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - (8) 吉田正子氏につきましては、損害保険会社における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - (9) 石戸奈々子氏につきましては、学識経験者としての専門的見識、ならびにIT・デジタル分野における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
6. 社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数について
- (1) 根津嘉澄氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって20年であります。
  - (2) 柏木斉氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって6年であります。
  - (3) 吉田正子氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって5年であります。
7. 取締役との責任限定契約について
- 当社は、根津嘉澄、柏木斉および吉田正子の各氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。
- また、石戸奈々子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。
8. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要について
- 当社は、当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」



といひます。) 契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。各候補者が取締役（監査等委員を除く。）に選任され就任した場合には、いずれの取締役（監査等委員を除く。）もD&O保険契約の被保険者となります。また、D&O保険契約は2022年10月に更新の予定であります。

### 第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

当社は第1号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、本議案を本定時株主総会に提出することについては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

監査等委員である取締役候補者（※は新任候補者）

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
1 (※)	眞 山 伸 一 (1959年6月20日)	1983年 4 月 当社入社 2005年 3 月 同経理部担当部長 2008年 3 月 同経理部長 2011年12月 (株)スキャンデックス 総務部長 2012年 3 月 同取締役執行役員 総務部長 2015年 3 月 当社総務部付部長 2015年 5 月 同監査役（現任）	4,300株	なし
2 (※)	ふる はた よう へい 降 旗 洋 平 (1949年5月28日)	1974年 4 月 日本信号(株)入社 1997年 4 月 同営業本部AFC営業部長 2000年 6 月 同執行役員AFC事業部長 2003年 6 月 同執行役員AFC事業部長、 ビジョナリービジネスセ ンター長 2004年 6 月 同取締役常務執行役員 ビジョナリービジネス センター、AFC事業担 当 (次頁に続く)	—	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
		<p>2006年 6 月 同取締役専務執行役員 経営企画、業務監査、 ビジョナリービジネス センター担当兼ビジョ ナリービジネスセンター 長</p> <p>2008年 6 月 同代表取締役社長 最高 執行責任者</p> <p>2012年 6 月 同代表取締役社長 最高 経営責任者兼最高執行 責任者</p> <p>2015年 4 月 同代表取締役社長 最高 経営責任者</p> <p>2016年 6 月 同代表取締役会長 最高 経営責任者</p> <p>2017年 5 月 当社社外監査役（現任）</p> <p>2020年 6 月 日本信号㈱取締役会長 （現任）</p> <p>（重要な兼職の状況） 日本信号㈱取締役会長</p>		
3 （※）	ふる や かつ まき 古 屋 勝 正 (1950年1月28日)	<p>1973年 4 月 富国生命保険(相)入社</p> <p>1998年 4 月 同営業本部部長</p> <p>1998年 7 月 同業務部部長</p> <p>2001年 7 月 同近畿ブロック長兼 大阪北支社長</p> <p>2002年 7 月 同取締役</p> <p>2003年 1 月 同取締役業務部長</p> <p>2004年10月 同取締役総合営業推進 部長</p> <p>2005年 7 月 同常務取締役</p> <p>2009年 4 月 同取締役常務執行役員</p> <p>2010年 7 月 同取締役副社長執行役員</p> <p>2019年 4 月 同取締役</p> <p>2019年 5 月 当社社外監査役（現任）</p> <p>2019年 7 月 富国生命保険(相)常勤 顧問</p>	—	なし

候補者 番 号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の 株式の数	当社との 特別な 利害関係
4 (※)	なか むら たか お 夫 (1965年8月25日)	1989年 4 月 日本銀行入行 1996年 2 月 ㈱デジタルガレージ取 締役/CFO 1997年 5 月 同代表取締役副社長/ COO & CFO 1999年 6 月 ㈱インフォシーク代表 取締役社長 2009年 1 月 鳥飼総合法律事務所入所 2016年 1 月 和田倉門法律事務所パー トナー弁護士 (現任) 2019年 5 月 当社社外監査役 (現任) (重要な兼職の状況) 和田倉門法律事務所パートナー弁護士 パリュウコマース㈱社外取締役 (監査等 委員) メディカル・データ・ビジョン㈱社外取 締役	—	なし

- (注) 1. 降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の各氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
2. 当社は、降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の各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、各氏の選任が承認された場合には、引き続き独立役員となる予定であります。
3. 監査等委員である取締役候補者に関する特記事項は以下のとおりであります。
- (1) 監査等委員である取締役候補者の選任理由および社外取締役候補者に期待される役割の概要について
- ①真山伸一氏につきましては、長年にわたり経理部門の経験を重ねてきており、財務および会計に関する相当程度の知見を有し、監査等委員である取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - ②降旗洋平氏につきましては、実績ある会社経営者としての豊かな経験と幅広い見識を当社の経営に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - ③古屋勝正氏につきましては、実績ある会社経営者としての豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - ④中村隆夫氏につきましては、主に法令や定款の遵守および当社のコンプライアンス体制の構築・維持について弁護士としての専門的見識、ならびに実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。
- (2) 監査等委員である社外取締役候補者が社外監査役に就任してからの年数について
- ①降旗洋平氏の社外監査役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって5年であります。

②古屋勝正氏の社外監査役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって3年であります。

③中村隆夫氏の社外監査役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって3年であります。

4. 監査等委員である取締役との責任限定契約について

当社は、真山伸一、降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の各氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任の限度額を、金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

5. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要について

当社は、当社および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。各候補者が監査等委員である取締役に選任され就任した場合には、いずれの監査等委員である取締役もD&O保険契約の被保険者となります。また、D&O保険契約は2022年10月に更新の予定であります。

<ご参考> 取締役候補者の専門性・特徴（スキル・マトリックス）

当社の業種、規模等に照らして各取締役候補者に特に期待する分野に○を付けております。

	氏名	属性	経営 経験	事業戦略・ マーケティング	財務・ 会計	人材 マネジメント・ 教育	法務・ リスクマネジメント	IT・ デジタル
取締役	秋田 正紀	代表	○	○			○	
	古屋 毅彦	代表	○	○	○		○	
	横関 直樹		○	○				
	森田 一則				○	○	○	○
	川合 晶子			○		○		
	根津 嘉澄	社外	○	○			○	
	柏木 斉	社外	○	○	○			
	吉田 正子	社外		○	○	○		
	石戸 奈々子	社外		○		○		○
取締役 (監査等委員)	真山 伸一				○		○	
	降旗 洋平	社外	○	○			○	
	古屋 勝正	社外	○	○	○			
	中村 隆夫	社外	○		○		○	○

**第4号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件**

当社の取締役の報酬額は、2006年5月25日開催の第137期定時株主総会において年額360百万円以内とご決議いただき今日に至っております。

今般、当社は、第1号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、監査等委員会設置会社への移行に伴い、新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を設定するため、現在の取締役の報酬額に関する定めを廃止し、経済情勢等諸般の事情も考慮して、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を、年額360百万円以内（うち社外取締役分は年額60百万円以内）と定めることとさせていただきたいと存じます。

本議案をご承認いただいた場合、ご承認いただいた内容とも整合するよう、本総会終結後の取締役会において、事業報告14頁から16頁に記載の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針につき、対象者を「取締役」としている部分は、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）」と変更することを予定しております。

本議案は、経済情勢、当社の規模、取締役の人数および他社水準等を勘案のうえ、合理的な範囲で取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬枠を決定するものであります。また、上記のとおり、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を変更することを予定しておりますところ、当該変更後の方針に沿って取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容を定めるためにも、本議案は必要かつ相当な内容であると判断しております。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額には、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たいと存じます。第1号議案「定款一部変更の件」および第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は9名（うち社外取締役4名）となります。本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

## 第5号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は第1号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員会設置会社への移行に伴い、監査等委員である取締役の職務と責任を考慮して、監査等委員である取締役の報酬額を年額84百万円以内と定めることとさせていただきますと存じます。

本議案は、監査等委員である取締役の職責および取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額の水準等を勘案のうえ、合理的な範囲で監査等委員である取締役の報酬枠を決定するものであり、必要かつ相当な内容であると判断しております。

第1号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「監査等委員である取締役4名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は4名となります。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

## 第6号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入（更新）に係る基本方針の決定の件

2019年5月23日開催の第150期定時株主総会においてご承認いただいた「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の基本方針」（以下、当該基本方針を「現買収防衛策基本方針」といいます。）および同日開催の当社取締役会において導入を決議しました現買収防衛策基本方針に基づく具体的な対応策（以下「現プラン」といいます。）は、いずれも本総会終結の時をもって有効期間が満了することになります。

現買収防衛策基本方針および現プランの有効期間満了に先立ち、現買収防衛策基本方針を改定し、当社定款第48条（ただし、第1号議案承認可決後の条数）に基づき新たな買収防衛策基本方針を定めること（以下、現買収防衛策基本方針を改定したものを「本買収防衛策基本方針」といいます。）につき、その承認をお願いするものであります。

なお、本買収防衛策基本方針は、現買収防衛策基本方針から監査等委員会設置会社への移行に伴う所要の修正を行ったほかは、基本的に同じ内容となっています。

また、本買収防衛策の有効期間は、2022年度を初年度とする中期経営計画の期間に合わせ、現買収防衛策基本方針と同様、3年間としております。

なお、現在、当社が特定の第三者から当社株式の大量取得行為を行う旨の提案を受けている事実はありません。

本議案は、第1号議案ないし第3号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

## 1. 提案の理由

### (1) 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値の源泉を理解し、当社の企業価値・株主の皆様の共同の利益を中長期的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。

当社は、当社の支配権の獲得・移転を伴う買収提案がなされた場合、その判断は最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えております。また、当社は、株式の大量取得行為であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。しかし、株式の大量取得行為の中には、その目的等から見て企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得行為の内容等について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社を買収者との十分な交渉機会を提供しないもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者は、当社の財務および事業の方針を決定する者として不適切であり、(イ)当社株式の大量取得行為が、当社の企業価値・株主共同の利益に与える脅威の存否を判断し、当社株式の大量取得行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断するために必要な情報・時間を確保し、(ロ)当社取締役会が代替案を提供するために必要な情報・時間を確保し、また、(ハ)当社取締役会が株主およびステークホルダーの利益を確保するために行う大量取得行為を行う者との交渉を可能とすること等、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を抑止するための合理的な枠組みが必要であると考えます。

### (2) 当社の企業価値の源泉および基本方針の実現に資する特別な取組み

#### (a) 当社の企業価値の源泉について

##### (ア) 当社の企業理念について

当社は「生活文化創造集団」を企業理念として掲げております。

すなわち百貨店事業を核に、常にお客様とともに「GINZA」を体現する企業グループとして歩み続けております。

##### (イ) 当社の企業価値の源泉について

上記のとおり、当社は「生活文化創造集団」の企業理念の下、



主に都市生活者に上質で洗練されたライフスタイルを提案することを通じて、企業価値を向上させてまいりました。

かかる当社の企業価値の源泉は、常に時代の最先端のファッションや文化が集積し、かつ伝統と革新性を兼ね備えた独特の文化を有する世界有数の商業地域、銀座の中で90年以上にわたり店舗を構え、「銀座らしさ」というものを基準に独自の店づくりをしてきたノウハウの蓄積にあり、これによる顧客満足の実現こそが当社の価値を向上させるものであります。これは、入れ替わりの激しい商業の最激戦区の中でも、長年にわたり地域を代表する百貨店という地位を維持し続け、主に都市生活者に対して銀座に相応しいステイタスを体現する価値—消費価値、文化価値—を提供するノウハウと言えます。そして、これによる顧客満足の実現が当社の価値を向上させるものであります。

(i) 消費価値の提供

銀座に期待されて来街される方々のご満足のために立地上のポテンシャルを最大化し、感度の高い都市生活者のライフスタイルを向上・洗練させる商品、サービスを提供すること—消費価値の提供—が、当社の第一の使命であります。

(ii) 文化価値の提供

銀座は世界に誇る都市型商業集積であるだけでなく、歴史的に西洋文化・ファッションの情報発信の場であり、劇場、画廊も多く集まる等、商業機能と文化機能の融合した個性的な街であります。銀座への来街者にとっての価値とは、銀座に相応しい消費価値、文化価値であると考えております。よって銀座の街の有する文化機能を継承し、文化・ファッションの情報発信をし続けること—文化価値の提供—が当社の第二の使命であります。

(b) 企業価値向上のための取り組み

近年の銀座地区は、海外ラグジュアリーブランドの店舗集積が一層進む中、ホテルの出店が相次ぎ、中でも、銀座本来の高級感・上質感・インターナショナル性を有しているラグジュアリーなホテルが開業していることで、地区の魅力が一層高まっています。

当社の企業価値の源泉の中核をなす銀座がこのように変わる中、当社は2022年4月14日開催の当社取締役会において、新たな中期経営計画である「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』(2022～2024年度)」(以下「本計画」といいます。)を策定いたしました(なお、本計画の詳細については2022年4月14日付の本計画に関するプレスリリースをご覧ください(<http://www2.>

matsuya.com/ir/)。

本計画では、中長期的な方向性を踏まえ、本計画期間における事業戦略等を策定いたしております。本計画において取り組む主な事業戦略は以下のとおりです。

(ア) 百貨店事業の収益力強化

銀座の街に相応しく当社の強みを発揮できる商品政策や、顧客基盤の拡大と深耕を図る顧客政策、中でも外商事業を強化すること等により、営業力の強化を推進してまいります。その一方で、業務や店舗運営体制の見直しを行うこと等により、ローコストオペレーションの実現を推進してまいります。

(イ) 事業ポートフォリオの見直し

百貨店業とシナジー効果の高い事業で基本的な事業ポートフォリオを構成する中で、中長期的には、不動産に関連する事業の拡大に取り組んでまいります。

また、過年度において構造改革を実施した飲食業等のグループ事業におきましても、コロナ禍からの回復の中で、利益の創出を図ってまいります。

上記に加えまして、ESG経営を推進することにより、企業価値の向上や社会貢献等に取り組んでまいります。

当社は、上記2(a)に記載した企業価値の源泉を踏まえ、上記の諸施策に取り組むことで当社の企業価値・株主共同の利益向上を図ってまいります。

(c) コーポレート・ガバナンスの強化

当社は、企業価値の継続的な向上の実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。この一環として2022年4月14日開催の当社取締役会において、本定時株主総会での承認を前提として、監査等委員会設置会社へ移行することを決議いたしました。経営の透明性の一層の向上と意思決定のさらなる迅速化を目的としており、取締役会の過半数を社外取締役（取締役会の3分の1以上を独立社外取締役）で構成することにより、経営に対する監督機能のさらなる強化を図ってまいります。また、取締役の指名や報酬については、指名・報酬委員会により審議しておりますが、当該委員会の委員長を独立社外取締役とし（従来は代表取締役社長執行役員）、その構成メンバーの過半数を独立社外取締役とすることで、客観性、公正性を高めてまいります。

社内においても、コンプライアンス委員会、危機管理委員会、グループ監査室等の各組織を設置し、内部統制機能・監査機能を

強化しております。また、当社は、業務執行の一部を執行役員に委任する執行役員制度を導入し、取締役の任期を1年とする等経営陣の責任の所在の明確化、経営の効率化を図っております。

当社は、今後もコーポレート・ガバナンスの充実に努め、企業価値・株主共同の利益の最大化を追求してまいります。

### (3) 本買収防衛策基本方針の目的

本買収防衛策基本方針は、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、上記（1）に記載した本基本方針に沿って改定されるものです。

当社取締役会は、本基本方針に定めるとおり、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えています。そして、こうした不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を抑止するため、当社株式に対する大量取得行為が行われる際に、株主の皆様がかかる大量取得行為に応じるべきか否かを判断するため、あるいは当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案するために必要な情報・時間を確保し、また、当社取締役会が株主およびステークホルダーの利益を確保するために交渉を行うこと等を可能とする合理的な枠組みとして、本買収防衛策基本方針を改定することといたしました。

当社の2022年2月28日現在における大株主の状況は事業報告12頁記載のとおりです。

## 2. 本買収防衛策基本方針の内容

### (1) 本買収防衛策基本方針の概要

本買収防衛策基本方針は、当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上させることを目的とし、下記（2）以下に定めるところに基づいた具体的な対応策（以下「本プラン」といいます。）の導入（更新）を、本買収防衛策基本方針が承認された後の当社取締役会において決議し、本プランの内容を、金融商品取引所における適時開示、当社事業報告等の法定開示書類における開示、当社ホームページ等への掲載等により周知させることにより、当社株式に対する大量取得行為を行う者が遵守すべき手続が存在することおよび当社が差別的行使条件付新株予約権の無償割当てを実施することがあり得ることを事前に警告することをもって、当社株式の大量取得行為に関する対応策（平時の買収防衛策）とするものです。

なお、本買収防衛策基本方針の有効期間は、本定時株主総会終結後、3年以内に終了する事業年度のうち最終のもの（本計画の最終事業年度にあたります）に関する定時株主総会（2025年5月開催予定）の終結の時までとします。

## (2) 本プランの内容

### (a) 本プランの発動に係る手続の設定

本プランは、まず、当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上させることを目的として、当社株式に対する買付等（下記（3）「本プランの発動に係る手続」(a) に定義されます。以下同じ。）が行われる場合に、買付等を行おうとする者（以下「買付者等」といいます。）に対し、事前に当該買付等に関する情報の提供を求め、当社が、当該買付等についての情報収集・検討等を行う期間を確保したうえで、株主の皆様当社経営陣の計画や代替案等を提示したり、買付者等との交渉等を行っていくための手続を定めています（その詳細については下記（3）「本プランの発動に係る手続」をご参照ください。）。

### (b) 新株予約権の無償割当てと特別委員会の利用／株主意思確認総会

買付者等が本プランにおいて定められた手続に従うことなく買付等を行う等、買付者等による買付等が当社の企業価値・株主共同の利益を害するおそれがあると認められる場合（その詳細については下記（4）「本新株予約権の無償割当ての要件」をご参照ください。）には、当社は、当該買付者等による権利行使は認められないとの行使条件および当社が当該買付者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得する旨の取得条項が付された新株予約権（その詳細は下記（5）「本新株予約権の無償割当ての概要」にて後述し、以下「本新株予約権」といいます。）を、その時点の当社を除く全ての株主に対して新株予約権無償割当ての方法（会社法第277条以降に規定されます。）により割り当てます。

本新株予約権の無償割当ての実施、不実施又は取得等の判断については、当社取締役会の恣意的判断を排するため、第1段階として、特別委員会規程（その概要については別紙1をご参照ください。）に従い、当社独立社外取締役のみから構成される特別委員会において、当社の企業価値・株主共同の利益を害するおそれがあると認められる場合に該当するか否かについての判断を行い、これに該当すると判断する場合には、株主意思確認総会（下記（3）「本プランの発動に係る手続」(f) に定義されます。以下同じ。）を開催して株主の意思を確認することを勧告し、第2段階として、かかる勧告を

受けて取締役会は、株主意思確認総会を招集し、そこに対抗措置の発動を上程し、その判断を仰ぐこととします。ただし、特別委員会が大量買付行為が①本プランが求める手続を無視した買収（下記（4）記載の発動事由その1）、②いわゆる東京高裁4類型に該当する買付（下記（4）記載の発動事由その2(a)）、又は③強圧的二段階買付（下記（4）記載の発動事由その2(b)）のいずれかに該当することが明らかであるとして、取締役会において対抗措置の発動を判断することが適切である旨の勧告を行った場合は、株主意思確認総会を経ずに取締役会決議により発動することがあります。

株主の皆様には、こうしたプロセスの過程を適時に情報開示を行うことにより意思決定プロセスの透明性を確保することとしています。

なお、特別委員会の委員の氏名および略歴については別紙2をご参照ください。

(c) 本新株予約権の行使および当社による本新株予約権の取得

仮に、本プランに従って本新株予約権の無償割当てがなされた場合で、買付者等以外の株主の皆様により本新株予約権が行使された場合、又は当社による本新株予約権の取得と引換えに、買付者等以外の株主の皆様に対して当社株式が交付された場合には、当該買付者等の有する当社株式の議決権割合は、1度の本プラン実行につき最大50%まで希釈化される可能性があります。

(3) 本プランの発動に係る手続

(a) 対象となる買付等

本プランは、以下①又は②に該当する買付その他の取得もしくはこれに類似する行為又はこれらの提案<sup>1</sup>（以下、併せて「買付等」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。

①当社が発行者である株券等<sup>2</sup>について、保有者<sup>3</sup>の株券等保有割合<sup>4</sup>が20%以上となる買付その他の取得

②当社が発行者である株券等<sup>5</sup>について、公開買付け<sup>6</sup>を行う者の

<sup>1</sup> 第三者に対して買付等を勧誘する行為を含みます。

<sup>2</sup> 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。

<sup>3</sup> 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。

<sup>4</sup> 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。以下同じとします。

<sup>5</sup> 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

<sup>6</sup> 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。以下同じとします。

株券等所有割合<sup>7</sup>およびその特別関係者<sup>8</sup>の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

(b) 買付者等に対する情報提供の要求

上記 (a) に定める買付等を行う買付者等は、当社取締役会が別途認めた場合を除き、買付等の実行に先立ち、当社に対して、以下の各号に定める、買付等の内容の検討に必要な情報（以下「本必要情報」といいます。）および当該買付者等が買付等に際して本プランに定める手続を遵守する旨の誓約文言等を記載した書面（以下「買付説明書」と総称します。）を、当社の定める書式により提出していただきます。なお、本必要情報および買付説明書の使用言語は日本語に限るものとします。

- ①買付者等およびそのグループ（共同保有者<sup>9</sup>、特別関係者および（ファンドの場合は）各組合員その他の構成員を含みます。）の詳細（具体的名称、主要株主、主要業務、グループ組織図、財務内容（直近3カ年の有価証券報告書又はこれに相当する書面、連結財務諸表を含みます。）、経営成績、過去の法令違反等の有無および内容、当該買付者等による買付等と同種の過去の取引の詳細等を含みます。）
- ②買付等の目的、方法および内容（買付等の対価の価額・種類、買付等の時期、関連する取引の仕組み、買付等の方法の適法性、買付等の実現可能性に関する情報等を含みます。）
- ③買付等の価額およびその算定根拠（算定の前提となる事実・仮定、算定方法、算定に用いた数値情報、現金以外の対価で買付を行う場合における対価の価額に関する情報ならびに買付等に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容、そのうち少数株主に対して分配されるシナジーの内容を含みます。）
- ④買付等の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、調達条件、関連する取引の内容を含みます。）
- ⑤買付等の後の当社グループの経営方針、ブランド戦略、投下資本の回収方針、経営計画、事業計画、財務政策、資本政策、配当政

<sup>7</sup>金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。以下同じとします。

<sup>8</sup>金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。以下同じとします。

<sup>9</sup>金融商品取引法第27条の23第5項に規定される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされると当社取締役会が認めた者を含みます。以下同じとします。



策、経営権取得後3年間の経営・財務諸表の目標数値および算出根拠、ならびに役員候補者およびその略歴

- ⑥買付等の後における当社の株主（買付者等を除く。）、従業員、取引先、顧客その他の当社に係る利害関係者の処遇方針
- ⑦その他特別委員会が合理的に必要と判断する情報

当社取締役会は、上記の買付説明書を受領した場合、速やかにこれを特別委員会に提供するものとします。特別委員会は、当該買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、買付者等に対し、合理的な回答期限を定めたとえ、自ら又は当社取締役会等を通じて本必要情報を追加的に提出するよう求めることがあります。この場合、買付者等においては、当該期限までに、本必要情報を追加的に提供していただきます。

買付者等は、情報提供期間および情報提供を完了した日から特別委員会が勧告を出すまで、又は株主意思確認総会を開催（下記（f））する場合には同総会が対抗措置の発動の是非について決議するまでは、買付等を行わないこととしていただきます。これは、当社グループの企業価値の維持および株主共同の利益のため、当社取締役に、本情報の評価および検討、買付者等との交渉および協議、買付等に関する意見形成、当社株主に対する代替提案の作成および提示等、株主総会における意思確認を行う機会を与えていただくためです。

#### (c) 買付等の内容の検討・買付者等との交渉・代替案の提示

##### ①当社取締役会に対する情報提供の要求

特別委員会は、買付者等から買付説明書および特別委員会から追加提出を求められた本必要情報（もしあれば）が提出された場合、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から買付説明書および本必要情報の内容と当社取締役会の経営計画、当社取締役会による企業評価等との比較検討等を行うために、当社取締役会に対しても、特別委員会が定める合理的な期間内（原則として60日以内とします。）に買付者等の買付等の内容に対する意見（留保する旨の意見を含むものとします。以下同じ。）、その根拠資料、および代替案（もしあれば）その他特別委員会が適宜必要と認める十分な情報・資料等を提示するよう要求することがあります。

##### ②特別委員会による検討作業

買付者等および（当社取締役会に対して上記①のとおり情報・資料等の提示を要求した場合には）当社取締役会から特別委員会が要求する情報・資料等（追加的に要求したものも含みます。）



の提供が十分になされた日から30日間の検討期間（但し、下記（d）③に記載するところに従い、特別委員会は当該期間の延長・再延長をその決議をもって行うことができるものとし、以下「特別委員会検討期間」といいます。）を設定します。

特別委員会は、特別委員会検討期間内において買付者等および当社取締役会から提供された情報・資料等に基づき、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上の観点から、買付者等の買付等の内容の検討、当社取締役会による代替案の検討および買付者等と当社取締役会の事業計画等に関する情報収集・比較検討等を行います。また、特別委員会は、必要があれば、直接又は当社取締役会等を通して間接に、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から当該買付等の内容を改善させるために、当該買付者等と協議・交渉を行うものとし、また、株主の皆様に対して当社取締役会による代替案の提示を行うものとします。

買付者等は、特別委員会が、特別委員会検討期間において、自ら又は当社取締役会等を通じて、検討資料その他の情報提供、協議・交渉等を求めた場合には、速やかにこれに応じなければならないものとします。なお、買付者等は、特別委員会検討期間が終了するまでは、買付等を開始することはできないものとします。

特別委員会の判断が、当社の企業価値・株主共同の利益に資するようになされることを確保するために、特別委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができるものとします。

### ③株主に対する情報開示

特別委員会は、自ら又は当社取締役会等を通じて、買付説明書の提出の事実とその概要について速やかに情報開示を行います。また、本必要情報の概要その他の情報のうち特別委員会が適切と判断する事項について、特別委員会が適切と判断する時点で株主の皆様に対する情報開示を行います。

### (d) 特別委員会における判断方法

特別委員会は、上記の 절차를踏まえ、以下のとおり当社取締役会に対する勧告を行うものとします。なお、特別委員会が当社取締役会に対して下記①から③に定める勧告又は決議をした場合その他特別委員会が適切と考える場合には、特別委員会は、当該勧告又は決議の事実とその概要その他特別委員会が適切と判断する事項（下記③に従い特別委員会検討期間を延長・再延長する旨の決議を行う場合にはその旨および延長・再延長の理由の概要を含みます。）につ

いて、速やかに情報開示を行います。

①特別委員会が本プランの発動を勧告する場合

- (i) 特別委員会は、買付者等による買付等が下記 (4)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める発動事由のうち、発動事由その1又は発動事由その2(a) もしくは (b) のいずれかに該当し、かつ必要性・相当性の観点から本新株予約権の無償割当ての実施が是認されると判断した場合には、特別委員会検討期間の開始又は終了の有無を問わず、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告します。

なお、特別委員会は、発動事由その1又は発動事由その2(a) もしくは (b) に該当する場合には、必要性・相当性の観点から特に次の点について慎重に検討を行ったうえで本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告します。

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 株主、投資家の皆様に対する買付者等の情報提供状況</li><li>2. 買付等の対価等の内容</li><li>3. 買付者等による買付等の実現可能性</li><li>4. 買付者等による買付等の株主、投資家の皆様に対する強圧性</li><li>5. 当社取締役会による情報・資料、代替案の提示状況</li></ol> |
|---|

- (ii) また、特別委員会は、買付等について下記 (4)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める発動事由のうち発動事由その2(c) 又は (d) の該当可能性があると判断した場合には、本新株予約権の無償割当ての実施に関してあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行います。また、発動事由その2(a) もしくは (b) のいずれかに該当すると判断した場合においても、本新株予約権の無償割当ての実施に関してあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行うことができるものとします。

- (iii) 但し、特別委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての実施の勧告をした後も、以下のいずれかの事由に該当すると判断した場合には、本新株予約権の無償割当てに係る権利落日の前々営業日まででは本新株予約権の無償割当てを中止し、本新株予約権の無償割当ての効力発生日後本新株予約権の行使期間の初日の前日までは本新株予約権を無償にて取得すべき旨の新たな勧告をすることができるものとします。

(イ)当該勧告後買付者等が買付等を撤回した場合その他買付等

が存しなくなった場合

- (ロ)当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、買付者等による買付等が下記 (4)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める要件のいずれにも該当しなくなり、又は必要性・相当性の観点から本新株予約権の無償割当ての実施が是認されないと判断した場合

②特別委員会が本プランの不発動を勧告する場合

特別委員会は、買付者等の買付等の内容の検討、買付者等との協議・交渉の結果、買付者等による買付等が下記 (4)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める要件のいずれにも該当しないと判断した場合、又は当社取締役会が特別委員会の要求にかかわらず上記 (c) ①に規定する意見および特別委員会が要求する情報・資料等を所定期間内に提示しなかった場合には、特別委員会検討期間の終了の有無を問わず、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施しないことを勧告します。

但し、特別委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての不実施の勧告をした後でも、当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、買付者等による買付等が下記 (4)「本新株予約権の無償割当ての要件」に定める要件のいずれかに該当し、かつ必要性・相当性の観点から本新株予約権の無償割当ての実施が是認されると判断するに至った場合には、本新株予約権の無償割当ての実施を含む別個の判断を行い、これを当社取締役会に勧告することが出来るものとします。

③特別委員会が特別委員会検討期間の延長・再延長を行う場合

特別委員会が、当初の特別委員会検討期間終了時まで、本新株予約権の無償割当ての実施もしくは不実施の勧告又は株主意思確認総会招集の勧告を行うに至らない場合には、特別委員会は、当該買付者等の買付内容の検討、当該買付者等との協議・交渉、代替案の検討等に必要とされる範囲内で、特別委員会検討期間を延長・再延長する旨の決議を行います（但し、延長・再延長する場合の延長期間は、原則としてそれぞれ30日間（合計60日間）を上限とします。）。

上記延長の決議により特別委員会検討期間が延長された場合、特別委員会は、引き続き、情報収集、検討等を行うものとし、延長期間内に本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施の勧告や代替案の提示等を行うよう最大限努めるものとします。

(e) 取締役会の決議

当社取締役会は、特別委員会から上記 (d) ① (i) 又は②の勧告を受けた場合には、これを最大限尊重して速やかに、本新株予約権無償割当ての実施又は不実施等（本新株予約権の無償割当ての中止を含みます。）に関する会社法上の機関としての決議を行うものとします。また、上記 (d) ① (ii) の勧告を受け、下記の (f) に基づき株主意思確認総会を開催する場合には、当社取締役会は、当該株主意思確認総会の決議に従うものとします。

当社取締役会は、上記取締役会決議を行った場合速やかに、当該決議の概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、情報開示を行います。

#### (f) 株主意思確認総会の開催

当社取締役会は、本プランに従った本新株予約権の無償割当てを実施するに際して、(i) 上記 (d) ① (ii) に従い、特別委員会が本新株予約権の無償割当ての実施に際して、あらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告をした場合、又は (ii) (i) 以外の場合（特別委員会が本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告した場合を含みます。）において、買付等について発動事由その2(a) もしくは (b) の該当可能性が問題となっており、かつ、取締役会が、株主意思確認総会の開催に要する時間等を勘案したうえで、善管注意義務に照らし、株主意思を確認することが適切と判断する場合には、株主意思確認総会（本書において「株主意思確認総会」といいます。）を招集し、本新株予約権の無償割当ての実施に関する株主の皆様の意思を確認するものとします。株主意思確認総会における株主様の意思の確認は、書面投票又はインターネットによる議決権行使による出席を含め総株主の議決権の3分の1以上を有する株主様の出席を定足数として、行使された議決権の過半数によって決するものとします。

特別委員会が上記 (d) ②に従い本新株予約権の無償割当てを実施しないことを勧告した場合、当社取締役会は原則として株主意思確認総会を招集しないものとします。

なお、当社取締役会は、上記 (c) ②の特別委員会による検討開始以降、株主意思確認総会において議決権を行使できる株主様を確定するための基準日（検討開始の日から90日以内の日とします。）を定め、当該基準日の2週間前までに公告を行うものとします。

#### (4) 本新株予約権の無償割当ての要件

本プランの発動として本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は以下のとおりです。なお、上記 (3)「本プランの発動に係る手続」

(d) のとおり、下記の要件に該当するかどうかについては、必ず特別委員会の判断を経ることになります。

### 発動事由その1

上記 (3)「本プランの発動に係る手続」(b) に定める情報提供および同 (c) に定める特別委員会検討期間の確保その他本プランに定める手続を遵守しない買付等（当社株主に対して、本必要情報その他買付等の内容を判断するために合理的に必要とされる情報を十分に提供することなく行われる買付等である場合を含みます。）である場合

### 発動事由その2

下記のいずれかに該当する場合

(a) 下記に掲げる行為その他これに類似する行為により、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく侵害するおそれのある買付等である場合

- ①株式等を買収し、その株式等につき当社に対して高値で買取りを要求する行為
- ②当社の経営を一時的に支配して、当社グループの重要な資産等を廉価に取得する等、当社の犠牲の下に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
- ③当社グループの資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
- ④当社の経営を一時的に支配して、当社グループの事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って高値で売り抜ける行為

(b) 強圧的二段階買付（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付条件を株主に対して不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます。）等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である場合

(c) 買付等の経済的條件（対価の価額・種類、買付等の時期、支払方法等を含みます。）が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合

(d) 買付者等の提案の内容（買付等の経済的条件のほか、買付等の方法の適法性、買付等の実現可能性、従業員、取引先、顧客等の当社に係る利害関係者に対する対応方針等を含みます。）が、1.(2)(a) に示す「消費価値・文化価値を提供するノウハウ」に具現化される当社の企業価値を生み出すうえで必要不可欠な企業価値の

源泉を破壊し、当社の企業価値・株主共同の利益に重大な悪影響を与える買付等である場合

(5) 本新株予約権の無償割当ての概要

本プランに基づき実施する本新株予約権の無償割当ての概要は、以下のとおりです（本新株予約権の詳細については、別紙3「新株予約権無償割当ての要項」をご参照ください。）。

(a) 本新株予約権の数

当社取締役会が、本新株予約権の無償割当ての取締役会決議（以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において別途定める割当期日（以下「割当期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（但し、同時点において当社の有する当社株式の数を控除します。）に相当する数とします。

(b) 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記載又は記録された当社以外の株主に対し、その保有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を無償で割り当てます。

(c) 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める日とします。

(d) 本新株予約権の目的である株式の種類および数

本新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、本新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、原則として1株とします。

(e) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とします。

(f) 本新株予約権の行使期間

本新株予約権の無償割当ての効力発生日又は本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める日を初日とし、1ヵ月間から2ヵ月間までの範囲で、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める期間とします。但し、下記（i）項②に基づき当社による本新株予約権の取得がなされる場合、当該取得に係る本新株予約権についての行使期間は、当該取得日の前営業日までとします。また、行使期間の最終日が行使に際して払い込まれ



る金銭の払込取扱場所の休業日にあたるときは、その翌営業日を最終日とします。

(g) 本新株予約権の行使条件

(i) 特定大量保有者<sup>10</sup>、(ii) 特定大量保有者の共同保有者、(iii) 特定大量買付者<sup>11</sup>、(iv) 特定大量買付者の特別関係者、もしくは(v) 上記(i) ないし(iv) に該当する者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲り受けもしくは承継した者、又は、(vi) 上記(i) ないし(v) 記載の者の関連者<sup>12</sup> (以下、(i) ないし(vi) に該当する者を「特定買付者等」と総称します。) は、原則として本新株予約権を行使することができません。また、外国の適用法令上、本新株予約権の行使にあたり所定の手続が必要とされる非居住者も、原則として本新株予約権を行使することができません (但し、非居住者のうち当該外国の適用法令上適用除外規定が利用できる等の一定の者は行使することができるほか、非居住者の本新株予約権も下記(i) 項のとおり、当社による当社株式を対価とする取得の対象となります。詳細については、別紙3「新株予約権無償割当ての要項」をご参照ください。)。さらに、自らが特定買付者等でないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書を提出しない者も、本新株予約権を行使することができません。

(h) 本新株予約権の譲渡

本新株予約権の譲渡による取得については、当社取締役会の承認を要します。

(i) 当社による本新株予約権の取得

①当社は、本新株予約権の行使期間の初日の前日までの間いつでも、

<sup>10</sup>「特定大量保有者」とは、当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上となると当社取締役会が認めた者をいいます。

<sup>11</sup>「特定大量買付者」とは、公開買付けによって当社が発行者である株券等（金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。以下、本(iii)において同じとします。）の買付等（同法第27条の2第1項に定義されます。以下、本(iii)において同じとします。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含みます。）に係る株券等の株券等所有割合がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となると当社取締役会が認めた者をいいます。

<sup>12</sup>ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配されもしくはその者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義されます。）をいいます。



当社が本新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別に定める日において、全ての本新株予約権を無償で取得することができるものとします。

- ②当社は、当社取締役会が別に定める日において、特定買付者等以外の者が有する本新株予約権のうち当社取締役会が定める当該日の前営業日までに未行使の本新株予約権の全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数の当社株式を交付することができます。また、かかる取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうち特定買付者等以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の当社取締役会が別に定める日において、当該者が有する本新株予約権のうち当社取締役会が定める当該日の前営業日までに未行使の本新株予約権の全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とします。

なお、上記に用いられる用語の定義および詳細については、別紙3「新株予約権無償割当ての要項」をご参照ください。

(6) 本プランの有効期間（サンセット条項）

本プランの有効期間は、本買収防衛策基本方針の有効期間と同様に、本定時株主総会終結後、3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会（2025年5月開催予定）の終結の時までとします。

(7) 本プランの廃止および変更等

本プランの導入（更新）後、有効期間の満了前であっても、①当社の株主総会において本買収防衛策基本方針を変更又は廃止する旨の決議が行われた場合には、本買収防衛策基本方針は当該決議に従いその時点で変更又は廃止されるものとし、この場合、本プランは、速やかに、変更後の買収防衛策基本方針に従うよう変更され又は廃止されるものとします。また、②当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。従って、本プランは、株主の皆様のご意向に従ってこれを廃止させることが可能です。

なお、本プランの有効期間中であっても、当社取締役会は、本買収防衛策基本方針に反しない範囲、又は会社法、金融商品取引法その他の法令もしくは金融商品取引所規則の変更又はこれらの解釈・運用の変更、又は税制、裁判例等の変更により合理的に必要と認められる範囲で、特別委員会の承認を得たうえで必要に応じて本プランを修正し、

又は変更する場合があります。

当社は、本プランが廃止又は変更された場合には、当該廃止又は変更の事実および（変更の場合には）変更内容その他当社取締役会又は特別委員会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

(8) 法令の改正等による修正

本プランで引用する法令の規定は、2022年4月14日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以後、法令の新設又は改廃により、上記各項に定める条項又は用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当該新設又は改廃の趣旨を考慮のうえ、上記各項に定める条項又は用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとします。

(ご参考)

本買収防衛策基本方針の内容は上記2. のとおりですが、当社は、本買収防衛策基本方針は以下のとおり合理的な内容を備えたものと考えており、また、本買収防衛策基本方針の株主の皆様への影響についても以下のとおりとなります。株主の皆様におかれましては、これらの点もご考慮のうえ、本議案につきご承認をいただければと存じます。

3. 本買収防衛策基本方針および本プランの高度な合理性

本買収防衛策基本方針および本プランは、下記（1）ないし（9）のとおり、当社の企業価値・株主共同の利益に資するよう合理的な内容を備えたものです。

(1) 買収防衛策に関する指針の要件を完全に充足していること

本買収防衛策基本方針および本プランは、経済産業省および法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性の原則）を完全に充足しています。

即ち、当社取締役会の同意のない企業買収を全て阻害する意図はなく、あくまでも、株主の皆様が株式を買付者等に譲渡するか、保持し続けるかを判断するために必要となる十分な情報と時間を確保し、当社取締役会が株主の皆様当社経営陣の計画や代替案を提示したり、買付者等との交渉等を行っていくことを確保することを目的としています。

(2) 株主共同の利益の確保・向上のためのものであること

本買収防衛策基本方針および本プランは、当社株式に対する買付等

がなされた際に、当該買付等に応じるべきか否かを株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や時間を確保したり、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって改定・導入（更新）されるものです。

(3) 株主意思を重視するものであること

本買収防衛策基本方針は、上記のとおり本定時株主総会において承認可決されることにより決定されます。そして、本プランは、本定時株主総会において本買収防衛策基本方針の承認可決の決議がなされた場合に導入（更新）されるものです。

また、上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」(f)に記載したとおり、本プランに従った本新株予約権の無償割当てを実施するに際しては、①本プランが求める手続を無視した買収、②いわゆる東京高裁4類型に該当する買付又は③強圧的二段階買付のいずれかに該当することが明らかであるとして特別委員会が取締役会決議によるべきことを勧告する場合を除き、特別委員会の勧告に基づき招集される株主意思確認総会において本新株予約権の無償割当ての実施に関する株主の皆様意思を確認することとしております。

加えて、本買収防衛策基本方針および本プランには有効期間を3年間とするいわゆるサンセット条項が付されており、かつ、その有効期間の満了前であっても、株主総会の決議により本買収防衛策基本方針を変更又は廃止することが可能であり、かかる変更又は廃止の決議がなされた場合には、本プランも変更後の買収防衛策基本方針に従うように速やかに変更又は廃止されることになり、その意味で、本買収防衛策基本方針および本プランの消長および内容は、当社株主総会の意思に基づくことになっております。

(4) 必要性・相当性の原則を充足していること

(a) 株主平等の原則

本プランは、発動時には、本新株予約権の無償割当てを実施することを予定しています。本新株予約権には、権利行使条件が付されており、特定買付者等は、原則として、権利行使が認められませんが、本新株予約権自体は特定買付者等を含めた全ての株主に割り当てられます。その意味では、本買収防衛策基本方針および本プランは、株主平等の原則を充足します。

(b) 財産権の保護

本プランの発動時に割り当てられる本新株予約権には権利行使条件が付されています。そのため、特定買付者等について、保有する

株式の希釈化に伴う財産上の損失が発生する可能性があります。

但し、無償割当てされる本新株予約権には、譲渡制限が付されませんが、これは特定買付者等が割り当てられた本新株予約権を一切譲渡できないことを意味する訳ではありません。即ち、特定買付者等は、当社の承認の下に、割り当てられた本新株予約権を第三者に譲渡することによって、生じた財産上の損失を補填する余地がありません。

(5) 独立性の高い社外者の判断の重視と情報開示

当社は、本買収防衛策基本方針の改定および本プランの導入（更新）にあたり、当社取締役会の恣意的判断を排除し、株主の皆様のために本プランの発動等の運用に際しての実質的な判断を客観的に行う機関として、特別委員会を設置します。

特別委員会は、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、当社社外取締役3名以上により構成されます（なお、本プランの導入（更新）当初における特別委員会の委員の氏名および略歴については別紙2をご参照ください。）。

当社株式に対して買付等がなされた場合には、上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」にて記載したとおり、こうした特別委員会が、特別委員会規程に従い、当該買付等が当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するか否か、株主意思確認総会において株主の意思を確認すべきか等の判断を行い、当社取締役会はその判断を最大限尊重して会社法上の機関として株主意思確認総会の招集を含む所定の決議を行うこととします。

このように、特別委員会によって、当社取締役会が恣意的に本プランの発動を行うことのないよう、厳しく監視するとともに、同委員会の判断の概要については株主の皆様情報開示をすることとされ、また、当社取締役会は特別委員会の判断および株主意思確認総会により確認された株主の意思を最大限尊重するものとされ、当社の企業価値・株主共同の利益に適うように本プランの透明な運営が行われる仕組みが確保されています。

(6) 合理的な客観的発動要件の設定

本プランは、上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」(d) および2.(4)「本新株予約権の無償割当ての要件」にて記載したとおり、あらかじめ定められた合理的かつ詳細な客観的要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しているものといえます。

(7) 第三者専門家の意見の取得

上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」(c)にて記載したとおり、買付者等が出現すると、特別委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができることとされています。これにより、特別委員会による判断の公正さ・客観性がより強く担保される仕組みとなっています。

(8) デッドハンド型買収防衛策やスローハンド型買収防衛策ではないこと

上記2.(7)「本プランの廃止および変更等」にて記載したとおり、本プランは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により廃止することができるものとされており、当社の株券等を大量に買い付けた者が、当社株主総会で取締役を指名し、かかる取締役で構成される取締役会により、本プランを廃止することが可能です。

従って、本プランは、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。

また、当社の取締役の任期は1年であり、期差任期制は採用されていないため、本プランはスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

(9) その他

(a) 随伴性のないライツプランには該当しない

本プランは、導入（更新）時点で新株予約権の発行を伴いません。

従って、本プランは、導入（更新）時点の株主に対し新株予約権を割当てておく、いわゆる「随伴性のないライツプラン」には該当しません。

(b) 流通市場における株価形成を不安定にする要因を限定

本プランは、一旦、本プランの発動の決定がなされた後に、その発動が中止される可能性があります。しかし、上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」(d)①(Ⅲ)のように、中止され得るケースを明確に示しております。従って、流通市場における株価形成を不安定にする要因を限定できているものと考えます。

#### 4. 株主および投資家の皆様への影響

本買収防衛策基本方針の改定・本プランの導入（更新）および本新株予約権の無償割当に際して株主の皆様にご与える影響は、下記（1）および（2）のとおりです。

(1) 本買収防衛策基本方針の改定および本プランの導入（更新）時に株

## 主の皆様にご与える影響

本買収防衛策基本方針の改定および本プランの導入（更新）時点においては、本新株予約権の無償割当て自体は行われませんので、株主および投資家の皆様の権利・利益に直接具体的な影響が生じることはありません。

### (2) 本新株予約権の無償割当て時に株主の皆様にご与える影響

#### (a) 本新株予約権の無償割当ての手続

当社取締役会において、本新株予約権無償割当て決議を行った場合には、当社は、当該決議において割当期日を定め、これを公告いたします。この場合、割当期日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様（以下「割当対象株主」といいます。）に対し、その保有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権が無償にて割り当てられます。なお、割当対象株主の皆様は、当該本新株予約権の無償割当ての効力発生日において、当然に本新株予約権に係る新株予約権者となるため、申込の手続等は不要です。

なお、一旦本新株予約権無償割当て決議がなされた場合であっても、当社は、上記2.(3)「本プランの発動に係る手続」(d)①に記載した特別委員会の勧告又は株主意思確認総会で確認された株主の意思を最大限尊重して、本新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までに本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日後本新株予約権の行使期間の初日の前日までに本新株予約権を無償にて取得する場合があります。これらの場合には、1株あたりの株式の価値の希釈化は生じませんので、1株あたりの株式の価値の希釈化が生じることを前提にして売買を行った投資家の皆様は、株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

#### (b) 本新株予約権の行使の手続

当社は、割当対象株主の皆様に対し、原則として、本新株予約権の行使請求書（行使に係る本新株予約権の内容および数、本新株予約権を行使する日等の必要事項、ならびに株主ご自身が本新株予約権の行使条件を充足すること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言、ならびに当社株式の割当対象株主の皆様の振替を行うための口座への当社株式の記録に必要な情報を含む当社所定の書式によるものとします。）その他本新株予約権の権利行使に必要な書類を送付いたします。本新株予約権の無償割当て後、株主の皆様においては、本新株予約権の行使期間内に、これらの必要書類



を提出したうえ、本新株予約権1個当たり1円を下限とし、当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において定める行使価額に相当する金銭を払込取扱場所に払い込むことにより、1個の本新株予約権につき、原則として1株の当社株式が発行されることになります。

仮に、株主の皆様が、こうした本新株予約権の行使および行使価額相当の金銭の払込を行わなければ、他の株主の皆様による本新株予約権の行使により、その保有する当社株式が希釈化することになります。

但し、当社は、下記(c)に記載するところに従って特定買付者等以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、それと引換えに当社株式を交付することがあります。当社がかかる取得の手続を取った場合、特定買付者等以外の株主の皆様は、本新株予約権の行使および行使価額相当の金銭の払込をせずに当社株式を受領することとなり、その保有する当社株式の希釈化は生じません。

なお、特定買付者等については、割当てられた本新株予約権の権利行使が認められません。そのため、割当比率に応じて株式の希釈化が生じ、損害が発生する可能性があります。

(c) 当社による本新株予約権の取得の手続

当社は、当社取締役会が本新株予約権を取得する旨の決定をした場合、法定の手続に従い、当社取締役会が別に定める日において、特定買付者等以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、これと引換えに当社株式をかかると株主の皆様は、行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該本新株予約権の取得の対価として、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社株式を受領することになります。なお、この場合、かかる株主の皆様には、別途、ご自身が特定買付者等でないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書をご提出いただくことがあります。

なお、本新株予約権無償割当て決議において、特定買付者等からの本新株予約権の取得、その他取得に関する事項について規定される場合には、当社は、かかる規定に従った措置を講じることがあります。



## 特別委員会規程の概要

- ・ 特別委員会は当社取締役会の決議により設置される。
- ・ 特別委員会の委員は、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、当社社外取締役の中から当社取締役会が選任する。特別委員会の委員は3名以上とし、取締役会は、社外取締役の同意を得て、社外有識者を特別委員会の構成員に加えることができる。但し、社外有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士もしくは学識経験者又はこれらに準ずる者でなければならず、また、別途当社取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。なお、社外有識者の人数は特別委員会の半数以上となってはならない。
- ・ 特別委員会委員の任期は、2025年2月末日に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までとする。但し、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りでない。また、社外取締役であった特別委員会委員が、取締役でなくなった場合には、特別委員会委員としての任期も同時に終了するものとする。
- ・ 特別委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容を、その理由を付して当社取締役会に対して勧告する（但し、①に定める本新株予約権無償割当ての実施又は不実施につき、株主意思確認総会において別段の決議がなされた場合は、当該決議に従う。）。当社取締役会はこの特別委員会の勧告を最大限尊重して、新株予約権無償割当ての実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を行う。なお、特別委員会の各委員および当社各取締役は、こうした決定にあたっては、当社の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、専ら自己又は当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
  - ①本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施
  - ②本新株予約権の無償割当ての中止又は本新株予約権の無償取得
  - ③株主意思確認総会の招集
  - ④本プランの廃止又は変更（但し、変更については、本買収防衛策基本方針に反しない範囲、又は会社法、金融商品取引法その他の法令もしくは金融商品取引所規則の変更又はこれらの解釈・運用の変更、又は税制、裁判例等の変更により合理的に必要と認められる範囲に限る。）
  - ⑤その他当社取締役会が判断すべき事項のうち、当社取締役会が特別委員会に諮問した事項

- ・ 上記に定めるところに加え、特別委員会は、以下の各号に記載される事項を行う。
  - ①本プランの対象となる買付等への該当性の判断
  - ②買付者等および当社取締役会が特別委員会に提供すべき情報およびその回答期限の決定
  - ③買付者等の買付等の内容の精査・検討
  - ④買付者等との交渉・協議
  - ⑤当社取締役会に対する代替案の提出の要求、当社取締役会から提出された代替案の検討・提示
  - ⑥特別委員会検討期間の延長・再延長
  - ⑦その他本プランにおいて特別委員会が行うことができると定められた事項
  - ⑧当社取締役会が別途特別委員会が行うことができるものと定めた事項
- ・ 特別委員会は、買付者等に対し、買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、本必要情報を追加的に提出するよう求める。また、特別委員会は、買付者等から買付説明書および特別委員会から追加提出を求められた本必要情報が提出された場合、当社の取締役会に対しても、所定の合理的な期間内（原則として60日以内とする。）に、買付者等の買付等の内容に対する意見およびその根拠資料、代替案（もしあれば）その他特別委員会が適宜必要と認める情報・資料等を提示するよう要求することができる。
- ・ 特別委員会は、必要があれば、直接又は当社取締役会等を通して間接に、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から買付者等の買付等の内容を改善させるために、買付者等と協議・交渉を行うものとし、また、株主に対する当社取締役会による代替案の提示を行うものとする。
- ・ 特別委員会は、必要な情報収集を行うため、当社の取締役、執行役員、従業員その他特別委員会が必要と認める者の出席を要求し、特別委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- ・ 特別委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含む。）の助言を得ること等ができる。
- ・ 各特別委員会委員は、買付等がなされた場合その他いつでも特別委員会を招集することができる。
- ・ 特別委員会の決議は、原則として、特別委員会の委員全員が出席（テレビ会議又は電話会議による出席を含む。以下同じとする。）し、その過半数をもってこれを行う。但し、委員に事故あるときその他やむを得ない事由があるときは、特別委員会委員の過半数が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行うことができる。

## 特別委員会委員略歴

○ 柏木 斉（かしわきひとし）

### 【略歴】

1957年生まれ

1981年 4 月 株式会社日本リクルートセンター（現株式会社リクルートホールディングス）入社

1994年 4 月 同社財務部長

1997年 6 月 同社取締役

2001年 6 月 同社取締役兼常務執行役員

2003年 4 月 同社代表取締役兼常務執行役員（ＣＯＯ）

6 月 同社代表取締役社長兼ＣＯＯ

2004年 4 月 同社代表取締役社長兼ＣＥＯ

2012年 4 月 同社取締役相談役

2016年 5 月 株式会社松屋社外取締役（現任）、特別委員会委員（現任）  
（重要な兼職の状況）

株式会社アシックス社外取締役

株式会社ＴＢＳホールディングス社外取締役

キューピー株式会社社外取締役

○ 吉田正子（よしだまさこ）

### 【略歴】

1961年生まれ

1980年 4 月 東京海上火災保険株式会社（現東京海上日動火災保険株式会社）入社

2009年 7 月 同社千葉支店次長兼船橋支店長

2011年 8 月 同社旅行業営業部長

2012年 7 月 同社理事 旅行業営業部長

2013年 6 月 同社執行役員旅行業営業部長

2015年 4 月 同社執行役員千葉支店長

2017年 5 月 株式会社松屋社外取締役（現任）、特別委員会委員（現任）

2018年 4 月 東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員（四国エリア担当）

2021年 4 月 同社常務執行役員

2022年 4 月 同社常務取締役（現任）

（重要な兼職の状況）

東京海上日動火災保険株式会社常務取締役

※ 柏木斉および吉田正子の両氏は、会社法第2条第15号に規定される当社社外取締役の要件を満たす社外取締役であり、本定時株主総会において第2号議案が承認可決された場合は監査等委員でない社外取締役となります。両氏については、東京証券取引所に独立役員として届け出ており、本定時株主総会後も同様とする予定です。  
両氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

○ 降旗洋平（ふるはたようへい）

【略歴】

1949年生まれ

1974年 4 月 日本信号株式会社入社

1997年 4 月 同社営業本部A F C営業部長

2000年 6 月 同社執行役員A F C事業部長

2003年 6 月 同社執行役員A F C事業部長、ビジョナリービジネスセンター長

2004年 6 月 同社取締役常務執行役員ビジョナリービジネスセンター、A F C事業担当

2006年 6 月 同社取締役専務執行役員経営企画、業務監査、ビジョナリービジネスセンター担当兼ビジョナリービジネスセンター長

2008年 6 月 同社代表取締役社長 最高執行責任者

2012年 6 月 同社代表取締役社長 最高経営責任者兼最高執行責任者

2015年 4 月 同社代表取締役社長 最高経営責任者

2016年 6 月 同社代表取締役会長 最高経営責任者

2017年 5 月 株式会社松屋社外監査役（現任）

2019年 5 月 同社特別委員会委員（現任）

2020年 6 月 日本信号株式会社取締役会長（現任）

（重要な兼職の状況）

日本信号株式会社取締役会長

○ 中村隆夫（なかむらたかお）

【略歴】

1965年生まれ

1989年 4 月 日本銀行入行

1996年 2 月 株式会社デジタルガレージ取締役／ＣＦＯ

1997年 5 月 同社代表取締役副社長／ＣＯＯ＆ＣＦＯ

1999年 6 月 株式会社インフォシーク代表取締役社長

2009年 1 月 鳥飼総合法律事務所入所

2016年 1 月 和田倉門法律事務所パートナー弁護士（現任）

2019年 5 月 株式会社松屋社外監査役（現任）、特別委員会委員（現任）

（重要な兼職の状況）

和田倉門法律事務所パートナー弁護士

バリューコマース株式会社社外取締役（監査等委員）

メディカル・データ・ビジョン株式会社社外取締役

※ 降旗洋平および中村隆夫の両氏は、会社法第2条第16号に規定される当社社外監査役の要件を満たす社外監査役であり、本定時株主総会において第3号議案が承認可決された場合は監査等委員である社外取締役となります。両氏については、東京証券取引所に独立役員として届け出ており、本定時株主総会後も同様とする予定です。  
両氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

以 上

## 新株予約権無償割当ての要項

### I. 新株予約権無償割当てに関する事項の決定

#### (1) 新株予約権の内容および数

株主に割り当てる新株予約権（以下、個別に又は総称して「新株予約権」という。）の内容は下記Ⅱ.に記載されるところに基づくものとし、新株予約権の数は、当社取締役会が新株予約権の無償割当て決議（以下「新株予約権無償割当て決議」という。）において別途定める割当期日（以下「割当期日」という。）における当社の最終の発行済株式総数（但し、同時点において当社の有する当社株式の数を控除する。）に相当する数とする。

#### (2) 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記載又は記録された当社以外の株主に対し、その保有する当社株式1株につき新株予約権1個の割合で、新株予約権を無償で割り当てる。

#### (3) 新株予約権の無償割当ての効力発生日

当社取締役会が新株予約権無償割当て決議において別途定める日とする。

### Ⅱ. 新株予約権の内容

#### (1) 新株予約権の目的である株式の種類および数

- 1) 新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「対象株式数」という。）は、原則として1株とする。但し、当社が株式の分割又は株式の併合を行う場合、対象株式数は次の算式により調整されるものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は切り捨てるものとし、現金による調整は行わない。

$$\text{調整後対象株式数} = \text{調整前対象株式数} \times \text{分割・併合の比率}$$

- 2) 調整後対象株式数は、株式の分割の場合はその基準日の翌日以降、株式の併合の場合はその効力発生日の翌日以降、これを適用する。
- 3) 上記1)に定めるほか、株式無償割当て、合併、会社分割等当社の発行済株式数（但し、当社の有する当社株式の数を除く。）の変更又は変更の可能性を生ずる行為を行う場合で、対象株式数の調整を必要とするときには、株式無償割当て、合併、会社分割その他の行為の条件等を勘案のうえ、対象株式数につき合理的な調整を行うものとする。

## (2) 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

- 1) 新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、その価額は、行使価額（下記2）に定義される。）に対象株式数を乗じた価額とする。
- 2) 新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額（以下「行使価額」という。）は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で、当社取締役会が新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とする。「時価」とは、新株予約権無償割当て決議の前日から遡って90日間（終値のない日を除く。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値（気配表示を含む。）の平均値とし、1円未満の端数は切り上げるものとする。

## (3) 新株予約権の行使期間

新株予約権の無償割当ての効力発生日又は新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める日を初日とし、1ヵ月間から2ヵ月間までの範囲で当社取締役会が新株予約権無償割当て決議において別途定める期間とする。但し、下記（7）項2）の規定に基づき当社による新株予約権の取得がなされる場合、当該取得に係る新株予約権についての行使期間は、当該取得日の前営業日までとする。また、行使期間の最終日が行使に際して払い込まれる金銭の払込取扱場所の休業日にあたるときは、その翌営業日を最終日とする。

## (4) 新株予約権の行使の条件

- 1) (i) 特定大量保有者、(ii) 特定大量保有者の共同保有者、(iii) 特定大量買付者、(iv) 特定大量買付者の特別関係者、もしくは (v) 上記 (i) ないし (iv) に該当する者から新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲り受けもしくは承継した者、又は、(vi) 上記 (i) ないし (v) 記載の者の関連者（以下、(i) ないし (vi) に該当する者を総称して「特定買付者等」という。）は、新株予約権を行使することができない。

なお、上記に用いられる用語は次のとおり定義される。

- ① 「特定大量保有者」とは、当社が発行者である株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に定義される。以下別段の定めがない限り同じ。）の保有者（同法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含む。）で、当該株券等に係る株券等保有割合（同法第27条の23第4項に定義される。）が20%以上となると当社取締役会が認めた者をいう。
- ② 「共同保有者」とは、金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされると当社取締役会が認めた者を含む。



- ③「特定大量買付者」とは、公開買付け（金融商品取引法第27条の2第6項に定義される。）によって当社が発行者である株券等（同法第27条の2第1項に定義される。以下本③において同じ。）の買付等（同法第27条の2第1項に定義される。以下本③において同じ。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含む。）に係る株券等の株券等所有割合（同法第27条の2第8項に定義される。以下同じ。）がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となると当社取締役会が認めた者をいう。
- ④「特別関係者」とは、金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含む。）をいう。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除く。
- ⑤ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配されもしくはその者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいう。「支配」とは、他の会社等の「財務および事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義される。）をいう。
- 2) 上記1)にかかわらず、下記①ないし④の各号に記載される者は、特定大量保有者又は特定大量買付者に該当しないものとする。
- ①当社、当社の子会社（財務諸表等の用語、様式および作成方法に関する規則第8条第3項に定義される。）又は当社の関連会社（同規則第8条第5項に定義される。）
- ②当社を支配する意図がなく上記1)（i）に記載する要件に該当することになった者である旨当社取締役会が認めた者であって、かつ、上記1)（i）の特定大量保有者に該当することになった後10日間（但し、当社取締役会はかかる期間を延長することができる。）以内にその保有する当社の株券等を処分等することにより上記1)（i）の特定大量保有者に該当しなくなった者
- ③当社による自己株式の取得その他の理由により、自己の意思によることなく、上記1)（i）の特定大量保有者に該当することになった者である旨当社取締役会が認めた者（但し、その後、自己の意思により当社の株券等を新たに取得した場合を除く。）
- ④その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値又は株

主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者（当社取締役会は、特定買付者等に該当すると認めた者についても、当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと別途認めることができる。また、一定の条件の下に当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた場合には、当該条件が満たされている場合に限る。）

- 3) 適用ある外国の法令上、当該法令の管轄地域に所在する者に新株予約権を行使させるに際し、(i) 所定の手続の履行もしくは (ii) 所定の条件（一定期間の行使禁止、所定の書類の提出等を含む。）の充足、又は (iii) その双方（以下「準拠法行使手続・条件」と総称する。）が必要とされる場合には、当該管轄地域に所在する者は、当該準拠法行使手続・条件が全て履行又は充足されたと当社取締役会が認めた場合に限り新株予約権を行使することができ、これが充足されたと当社取締役会が認めない場合には新株予約権を行使することができない。なお、当該管轄地域に所在する者に新株予約権を行使させるに際し当社が履行又は充足することが必要とされる準拠法行使手続・条件については、当社取締役会としてこれを履行又は充足する義務は負わない。また、当該管轄地域に所在する者に新株予約権の行使をさせることが当該管轄地域における法令上認められない場合には、当該管轄地域に所在する者は、新株予約権を行使することができない。
- 4) 上記3) にかかわらず、米国に所在する者は、当社に対し、(i) 自らが米国1933年証券法ルール501(a)に定義する適格投資家（accredited investor）であることを表明、保証し、かつ(ii) その保有する新株予約権の行使の結果取得する当社普通株式の転売は東京証券取引所における普通取引（但し、事前の取決めに基かず、かつ事前の勧誘を行わないものとする。）によってのみこれを行うことを誓約した場合に限り、当該新株予約権を行使することができる。当社は、かかる場合に限り、当該米国に所在する者が当該新株予約権を行使するために当社が履行又は充足することが必要とされる米国1933年証券法レギュレーションDおよび米国州法に係る準拠法行使手続・条件を履行又は充足するものとする。なお、米国における法令の変更等の理由により、米国に所在する者が上記(i) および(ii) を充足しても米国証券法上適法に新株予約権の行使を認めることができないと当社取締役会が認める場合には、米国に所在する者は、新株予約権を行使することができない。
- 5) 新株予約権を有する者は、当社に対し、自らが特定買付者等に該当せず、かつ、特定買付者等に該当する者のために行使しようとしている者ではないこと、および新株予約権の行使条件を充足していること等の表明・

保証条項、補償条項その他当社が定める事項を誓約する書面ならびに法令等により必要とされる書面を提出した場合に限り、新株予約権を行使することができるものとする。

- 6) 新株予約権を有する者が本 (4) の規定により、新株予約権を行使することができない場合であっても、当社は、当該新株予約権を有する者に対して、損害賠償責任その他の責任を一切負わないものとする。

- (5) 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金

新株予約権の行使により当社株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金の額は、当社取締役会が新株予約権無償割当て決議において別途定める額とする。

- (6) 新株予約権の譲渡制限

- 1) 新株予約権の譲渡による取得については、当社取締役会の承認を要する。
- 2) 新株予約権を譲渡しようとする者が日本国外に所在する者であって、上記 (4) 3) および 4) の規定により新株予約権を行使することができない者（特定買付者等を除く。）であるときは、当社取締役会は、以下の事由等を勘案して上記 1) の承認をするか否かを決定する。

- ①当該管轄地域に所在する者による新株予約権の全部又は一部の譲渡による取得に関し、譲渡人および譲受人が作成し署名又は記名捺印した差入書（下記②ないし④に関する表明・保証条項、補償条項および違約金条項を含む。）が提出されているか否か

- ②譲渡人および譲受人が特定買付者等に該当しないことが明らかか否か

- ③譲受人が当該管轄地域に所在しない者であり、かつ、当該管轄地域に所在する者のために譲受しようとしている者ではないことが明らかか否か

- ④譲受人が特定買付者等のために譲受しようとしている者でないことが明らかか否か

- (7) 当社による新株予約権の取得

- 1) 当社は、新株予約権の行使期間の初日の前日までの間いつでも、当社が新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別に定める日において、全ての新株予約権を無償で取得することができる。
- 2) 当社は、当社取締役会が別に定める日において、特定買付者等以外の者が有する新株予約権のうち、当社取締役会の定める当該日の前営業日までに未行使の新株予約権の全てを取得し、これと引換えに、新株予約権 1 個につき対象株式数の当社株式を交付することができる。また、かか

る取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうち特定買付者等以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の当社取締役会が別に定める日において、当該者が有する本新株予約権のうち当社取締役会が定める当該日の前営業日までに未行使の本新株予約権の全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とする。

- (8) 合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換、および株式移転の場合の新株予約権の交付およびその条件  
当社取締役会が新株予約権無償割当て決議において別途決定する。

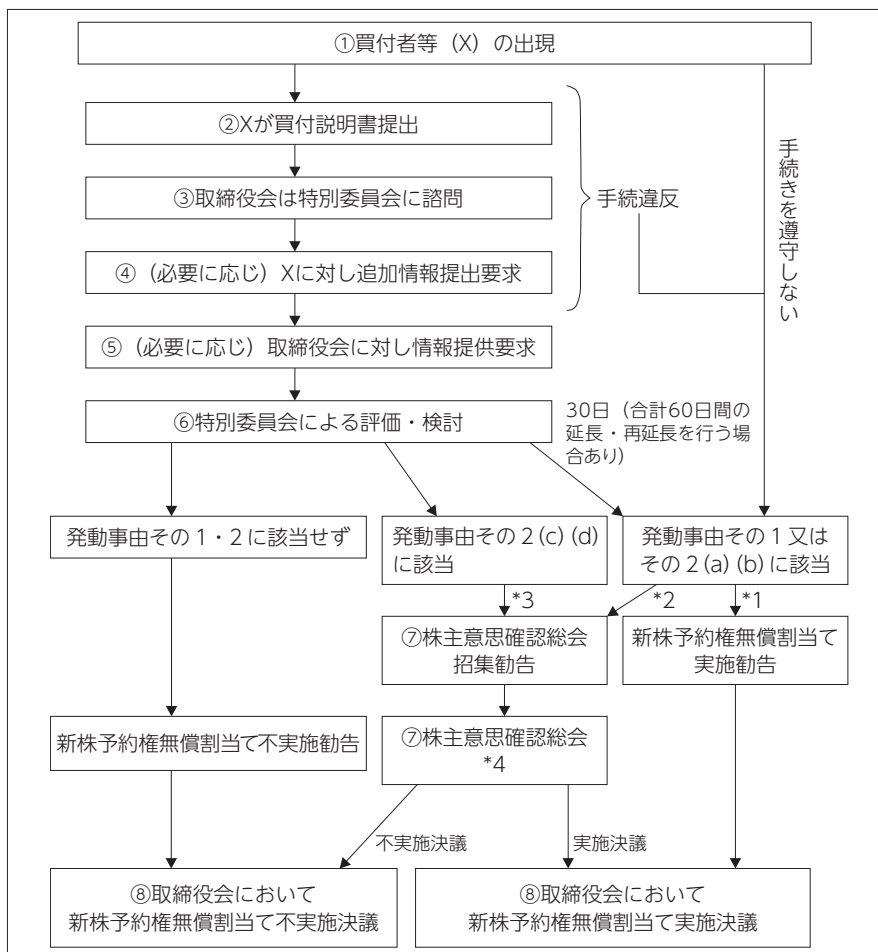
- (9) 新株予約権証券の発行

新株予約権に係る新株予約権証券を発行しない。

- (10) 法令の改正等による修正

上記で引用する法令の規定は、2022年4月14日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以後、法令の新設又は改廃により、上記各項に定める条項ないし用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当社取締役会において、当該新設又は改廃の趣旨を考慮のうえ、上記各項に定める条項ないし用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとする。

## 【本プランの流れ(イメージ概要)】



\*1 特別委員会が発動事由その1又は発動事由その2(a)(b)に該当し、必要性・相当性の観点から新株予約権の無償割当ての実施が是認されると判断し、取締役会による決定を勧告した場合

\*2 発動事由その2(a)(b)に該当すると判断した場合でなお株主意思の確認を得るべき旨の勧告をした場合

\*3 発動事由その2(c)(d)の該当可能性があると判断し、特別委員会があらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告をした場合

\*4 上記\*2の場合のほか、当社取締役会が、一定の状況の下で株主総会に諮ることが適切と判断した場合

(注) 上記フローチャートは、本プランの概要を分かりやすく説明するための参考資料です。本プランの詳細は本文をご覧ください。

# MEMO

招集ご通知

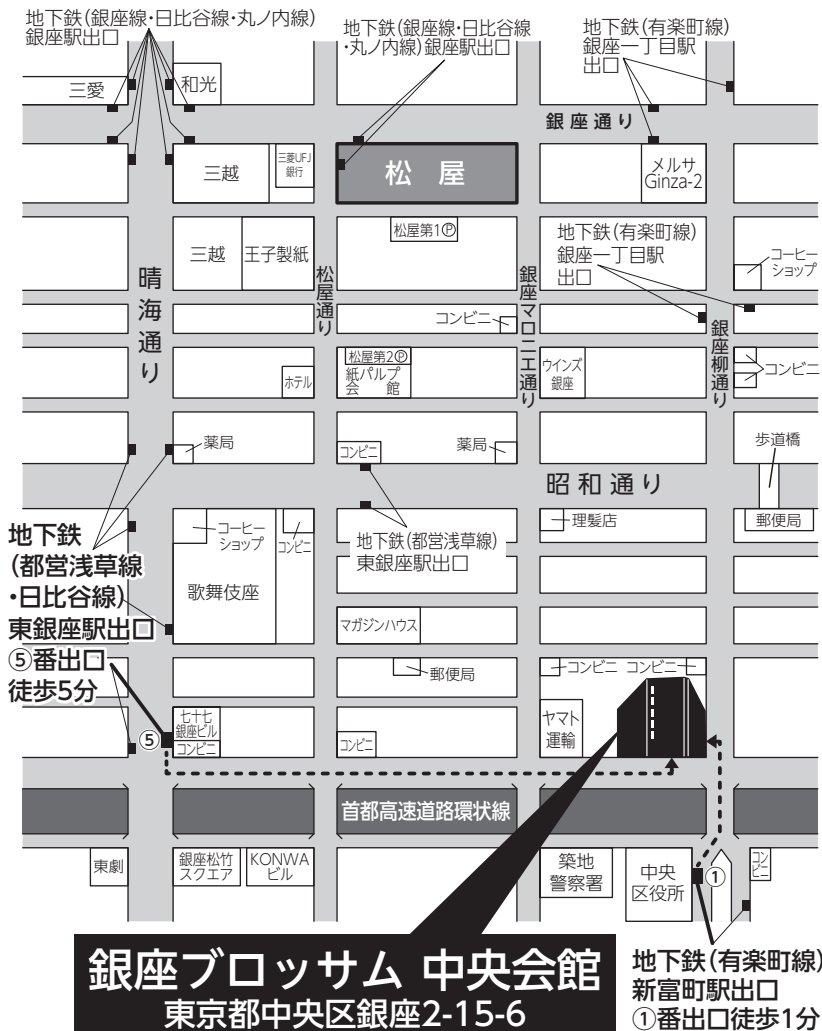
事業報告

連結計算書類等

計算書類等

株主総会参考書類

銀座ブロッサム 中央会館  
2階ホール



交通の  
ご案内

- 地下鉄（都営浅草線・日比谷線）東銀座駅出口 ⑤番出口より徒歩5分
- 地下鉄（有楽町線）新富町駅出口 ①番出口より徒歩1分

※ 株主総会ご出席の株主様へのお土産は取り止めさせていただいております。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

今後の状況により、株主総会の運営・会場に大きな変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://www2.matsuya.com/ir/>) に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

**UD  
FONT**

見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。