



株式会社 **マツモトキョシ** ホールディングス

証券コード：3088

第13回

定時株主総会 招集ご通知

2019年4月1日～2020年3月31日

日時 2020年6月26日（金曜日）午前10時

場所 千葉県松戸市新松戸東9番地1
株式会社マツモトキョシホールディングス
本社会議室
(末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。)

書面又はインターネット等による議決権行使期限

2020年6月25日（木曜日）午後6時まで

【ご来場についてのお願い】

多くの株主の皆様がご出席される株主総会は、新型コロナウイルス集団感染のリスクがございます。株主の皆様の安全・安心を最優先に考え、会場へのご来場につきましては、見合わせていただけますよう強くお願い申し上げます。

また、本年は株主総会にご出席の株主の皆様へのお土産のご用意はございません。

何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

目次

▶ 第13回定時株主総会招集ご通知	1
▶ 株主総会参考書類	6
第1号議案 剰余金処分の件	
第2号議案 取締役10名選任の件	
第3号議案 監査役2名選任の件	
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	
(添付書類)	
▶ 事業報告	22
▶ 連結計算書類・計算書類	43
▶ 監査報告書	49

証券コード 3088
2020年6月10日

株 主 各 位

千葉県松戸市新松戸東9番地1
株式会社 **マツモトキヨシ** ホールディングス
代表取締役社長 松 本 清 雄

第13回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、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第13回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

近時、新型コロナウイルス感染拡大防止のため政府や都道府県知事から外出自粛が強く要請される事態に至っております。この事態を受け、慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施させていただいた上で、開催させていただくことといたしました。

株主の皆様におかれましては、感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面又はインターネット等により事前に議決権を行使していただき、株主さまの健康状態にかかわらず、株主総会当日のご来場をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。

また、本年は株主総会にご出席の株主さまへのお土産のご用意はございません。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のとおり書面又は電磁的方法（インターネット等）により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、2020年6月25日（木曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2020年6月26日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時00分）
2. 場 所 千葉県松戸市新松戸東9番地1
株式会社マツモトキヨシホールディングス本社会議室
（末尾の株主総会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13期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第13期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）計算書類報告の件
- 決 議 事 項
 - 第1号議案 剰余金処分の件
 - 第2号議案 取締役10名選任の件
 - 第3号議案 監査役2名選任の件
 - 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

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。
- ◎本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、業務の適正を確保するための体制、業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要、連結注記表及び個別注記表につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、当社ホームページに掲載することにより、提供しているものであります。したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人及び監査役が会計監査報告及び監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- ◎株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、当社ホームページに掲載させていただきます。
- ◎今後の新型コロナウイルスの感染拡大の状況次第では、株主の皆様の安全を第一に考え、本総会の運営を変更する場合がございます。運営に変更が生じた場合は、当社ホームページに掲載いたしますのでご出席の際はご確認ください。
- ◎株主総会決議ご通知は送付せず、第13回定時株主総会終了後に、当社ホームページに議決権の行使結果を掲載させていただきます。
- ◎昨年まで株主総会にご出席の株主さまへのお土産をご用意しておりましたが、諸般の事情により、本総会につきましては中止させていただきます。
- ◎上記に記載の当社ホームページのURLは以下のとおりとなります。
URL:<https://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/index.html>

議決権行使についてのご案内

当社では、書面（議決権行使書用紙）又は電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、ご案内申し上げます。

当日ご出席の場合は、書面又は電磁的方法による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

■ 議決権行使には以下の3つの方法がございます。

議決権行使書用紙を郵送される場合



行使期限

**2020年6月25日（木曜日）
午後6時到着分まで**

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上、行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネット等で議決権をご行使される場合



行使期限

**2020年6月25日（木曜日）
午後6時入力分まで**

当社の指定する議決権行使ウェブサイトアクセスし、画面の案内に従って議決権をご行使ください。

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

詳細は5頁をご覧ください

株主総会にご出席される場合



開催日時

2020年6月26日（金曜日）午前10時

同封の議決権行使書用紙の右片を切り離さずにそのまま**会場受付**にご提出ください。

インターネット等による議決権行使のご案内



行使期限

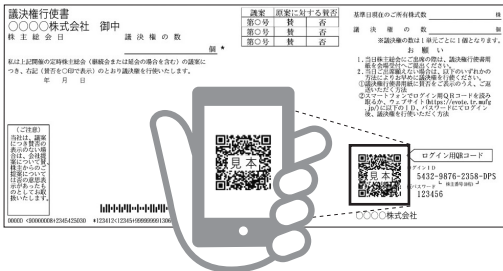
2020年6月25日（木曜日）午後6時入力分まで

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

QRコードを読み取る方法

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

- 1 お手持ちのスマートフォン等にて、議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

QRコードでの議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、PC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「ログインID」・「仮パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

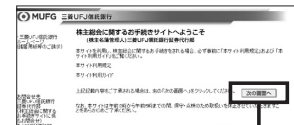
※ QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト

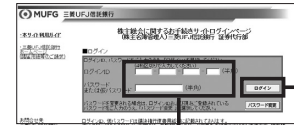
<https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



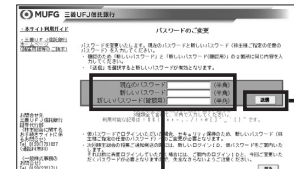
「次の画面へ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID」・「仮パスワード」をご入力ください。



ログインID、仮パスワードを入力し、「ログイン」をクリック

- 3 仮パスワードによるログインの際には、自動的にパスワード変更手続き画面になりますので、株主さま任意のパスワードに変更してください。



新しいパスワードを入力し、「送信」をクリック

- 4 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、株主さまのご負担となります。

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

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

0120-173-027（受付時間 9:00～21:00、通話料無料）

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりとさせていただきますと存じます。

＜期末配当に関する事項＞

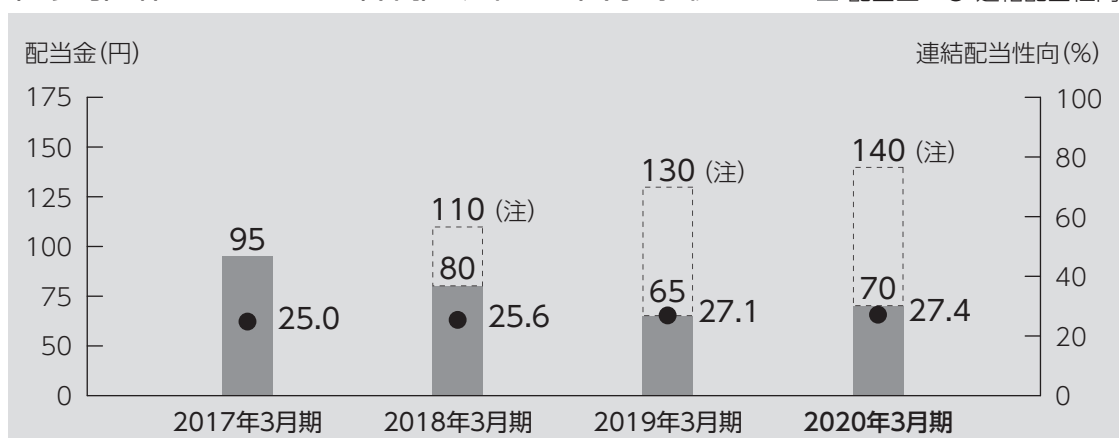
当社は、株主の皆様への利益還元を経営の最重要項目の一つと位置付けております。そのため、当社では経営基盤の強化と収益力向上に努めることで、安定配当を重視しつつ、利益成長に応じた利益配分を行うことを基本方針としております。

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

上記方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、1株あたり35円とさせていただきますと存じます。

- (1) 配当財産の種類
金銭
- (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額
当社普通株式1株につき金35円（配当総額：3,597,050,520円）
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2020年6月29日

（ご参考）1株あたりの配当金（年間）／連結配当性向の推移



（注）2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、株式分割前換算の金額としては、2018年3月期では110円、2019年3月期においては130円、2020年3月期においては140円となります。

第2号議案 取締役10名選任の件

取締役9名全員は、本定時株主総会の終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、取締役10名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
1	再任 まつもと ならみ お 松本 南海雄 (1943年3月4日)	1965年 4 月 有限会社薬局マツモトキヨシ（現株式会社マツモトキヨシ）入社 1975年 4 月 同社 専務取締役 1997年 7 月 株式会社マツモトキヨシ 取締役副社長 1998年 6 月 同社 代表取締役副社長 1999年 6 月 日本チェーンドラッグストア協会 会長 2001年 2 月 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長 2002年 5 月 NPO法人セルフメディケーション推進協議会 副会長 2007年10月 当社 代表取締役社長 2009年 4 月 当社 代表取締役会長兼CEO 2011年 4 月 当社 代表取締役会長兼社長兼CEO 2011年 6 月 当社 代表取締役会長兼社長 2014年 4 月 当社 代表取締役会長（現任） 【重要な兼職の状況】 —
		【取締役候補者とする理由】 松本南海雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、高いビジョンと強いリーダーシップで当社グループを牽引し、企業価値の向上に尽力することで、ドラッグストア業界における当社グループの確固たる地位を確立しております。 また、日本チェーンドラッグストア協会の設立にも尽力し、その活動を通じて、ドラッグストア業界自体の地位も確立することで業界の発展へ貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 松本南海雄氏と当社の間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中13回出席（出席率92.9%）
		【所有する当社の株式数】 2,944,040株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
2	再任 まつもと きよ お 松本 清雄 (1973年1月20日)	1995年 6 月 株式会社マツモトキヨシ 入社 2005年 4 月 同社 商品部長 2005年 6 月 同社 取締役商品部長 2007年 7 月 同社 取締役営業本部商品担当部長 2007年10月 当社 取締役 2008年 4 月 当社 常務取締役 2008年 7 月 当社 常務取締役営業企画・商品統括担当 2009年 4 月 当社 専務取締役営業企画・商品統括担当 2010年 4 月 当社 専務取締役経営企画管掌兼営業企画・商品統括管掌 2011年 4 月 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長 2013年 4 月 当社 代表取締役副社長経営企画管掌兼営業企画・商品統括管掌 2014年 4 月 当社 代表取締役社長（現任） 株式会社マツモトキヨシ代表取締役会長 【重要な兼職の状況】 株式会社マツモトキヨシ 相談役 株式会社南海公産 代表取締役
		【取締役候補者とする理由】 松本清雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、厳しい経営環境の中、歴代の経営者の「おもい」を承継しつつ、当社グループで働く全ての人が共有すべき信条として「マツモトキヨシWAY」を掲げ、その浸透を図り、グループ全体の結束力をより一層高めております。 また、社長として売上高及び各利益ともに5期連続で過去最高の成果を上げ、当社グループの企業価値向上に貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 松本清雄氏は、株式会社南海公産の代表取締役を兼務しており、当社と同社との間に不動産賃借の取引関係があります。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中14回出席（出席率100％）
		【所有する当社の株式数】 2,516,260株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
3	再任 まつ もと たか し 松本 貴志 (1975年5月8日)	1999年 4 月 佐藤製菓株式会社 入社 2002年 4 月 株式会社マツモトキヨシ 入社 2008年 4 月 同社 ドラッグストア事業本部長兼事業サポート室長 2009年 4 月 同社 執行役員 株式会社マツモトキヨシ取締役ドラッグストア事業本部副本部長兼事業サポート室長兼PJ推進企画室長 2010年 4 月 同社 取締役営業推進本部長兼営業推進部長兼通信販売部長 2012年 4 月 同社 常務取締役（店舗運営担当）店舗運営本部長 2013年 6 月 同社 取締役営業統括管掌 2014年 4 月 同社 取締役営業企画・商品統括管掌 2015年 4 月 同社 常務取締役営業企画・商品統括管掌 株式会社マツモトキヨシ専務取締役店舗運営本部長 2017年 4 月 同社 常務取締役営業統括本部長 2019年 4 月 同社 専務取締役営業統括本部長（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社マツモトキヨシ 取締役副社長店舗運営本部長 株式会社南海公産 代表取締役
		【取締役候補者とする理由】 松本貴志氏は、当社取締役に就任して以来、営業推進、営業企画、オンライン事業、商品、海外事業などの営業部門を管掌してまいりました。当社の重点戦略として取組んできた、需要創造に向けた新業態モデルの構築、マルチチャネルを起点としたCRMのさらなる進化、市場シェアの向上と強固な収益基盤の確立に向けて、営業部門を統括し尽力しており、当社グループの企業価値向上に貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 松本貴志氏は、株式会社南海公産の代表取締役に兼務しており、当社と同社との間に不動産賃借の取引関係があります。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中14回出席（出席率100%）
		【所有する当社の株式数】 2,518,040株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
4	再任 おお た たか お 大田 貴雄 (1951年12月23日)	1974年 4 月 株式会社ダイエー 入社 2005年 3 月 株式会社ダイエー ホームリビンググループ本部長 2005年 9 月 株式会社スギ薬局 入社 2006年 1 月 同社 商品部統括部長 2008年 5 月 同社 取締役商品部長 2008年 9 月 スギホールディングス株式会社 執行役員グループ商品戦略担当 2010年 1 月 同社 執行役員グループ商品本部長 株式会社スギ薬局 常務取締役営業本部長兼務 2011年 3 月 同社 執行役員グループ商品本部長 株式会社スギ薬局 代表取締役副社長兼営業本部長兼務 2013年 3 月 同社 取締役商品管理室長 株式会社スギ薬局 代表取締役会長兼務 2014年 5 月 株式会社マツモトキヨシ 入社 当社出向 管理統括管掌専務付顧問 2015年 1 月 株式会社マツモトキヨシ 取締役 2015年 4 月 当社 執行役員 株式会社マツモトキヨシ 専務取締役 2016年 4 月 同社 取締役副社長 弘陽薬品株式会社 代表取締役社長 2017年 4 月 当社 執行役員戦略事業推進本部長 2019年 6 月 当社 常務取締役戦略事業推進本部長（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長
		【取締役候補者とする理由】 大田貴雄氏は、当社常務取締役戦略事業推進本部長及びグループ中核企業である株式会社マツモトキヨシの代表取締役社長として、特に重点戦略として掲げた新業態開発とその多店舗展開、調剤事業の強化・拡大、サプライチェーン全体の最適化、市場シェアの拡大に尽力しており、当社グループの企業価値向上に貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と見識を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 大田貴雄氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 10回中10回出席（出席率100%）
		【所有する当社の株式数】 3,520株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
5	再任 お べ しん ご 小部 真吾 (1962年8月5日)	1985年 4 月 株式会社ダイエー 入社 1999年 9 月 同社 人事企画室採用教育部採用教育課長・人事部人事課長 2002年 6 月 株式会社メディカルアソシア 入社 スタッフィング部長 2003年 4 月 アデコキャリアスタッフ株式会社 入社（現アデコ株式会社）人事部人事運営課長・人事本部人事部長 2006年12月 株式会社マツモトキヨシ 入社 人事部次長 2007年 7 月 同社 人事部長 2008年 1 月 当社 人事部長 2010年 7 月 当社 執行役員人事部長 2012年 4 月 株式会社マツモトキヨシ取締役人事担当部長 2015年 6 月 当社 執行役員人事部長（内部統制統括室長兼務） 2016年 4 月 当社 執行役員人事部長 2017年 4 月 当社 執行役員管理本部長兼人事部長 2017年 6 月 当社 取締役管理本部長兼人事部長 2019年 4 月 当社 取締役管理本部長（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社マツモトキヨシ 取締役管理担当
		【取締役候補者とする理由】 小部真吾氏は、当社グループの人事制度の整備、人事戦略の構築に携わり、また、内部統制、法務の責任者も歴任し、人事・人材マネジメントの経験、知見だけでなく、コンプライアンス・リスクマネジメントにおいても幅広い経験、知見を有しております。 また、取締役として管理部門を管掌し、新ビジネスモデルやマルチチャネル化の推進支援、グループ会社が各事業に集中できる環境構築等、経営の基盤整備に貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と見識を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 小部真吾氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中14回出席（出席率100%）
		【所有する当社の株式数】 4,094株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
6	再任 いし ばし あき お 石橋 昭男 (1964年11月15日)	1989年 4 月 株式会社三井銀行 入社（現株式会社三井住友銀行）本店営業部 1989年 8 月 同社 総合研究所出向（現株式会社日本総合研究所） 1999年 6 月 同社 企業情報部 2002年 2 月 三菱商事株式会社 入社 金融事業本部M&Aユニット 2008年 1 月 同社 トレジャーオフィス 2009年10月 株式会社マツモトキヨシ 入社 当社 事業開発室長 2011年 7 月 当社 経営企画部長 2012年 4 月 当社 執行役員経営企画部長 株式会社マツモトキヨシ取締役店舗運営本部運営企画部長 2015年 6 月 当社 執行役員経営企画部長（財務経理部長兼務） 2017年 4 月 当社 執行役員経営企画本部長兼経営企画部長 2017年 6 月 当社 取締役経営企画本部長兼経営企画部長 2019年 4 月 当社 取締役経営企画本部長（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社マツモトキヨシ 取締役
		【取締役候補者とする理由】 石橋昭男氏は、グループ経営方針・経営戦略の策定、年度計画の策定・管理に携わり、また、グループ内の組織再編やグループ各社のKPI管理により、事業規模の拡大とその経営効率化に寄与してまいりました。 また、取締役として経営企画部門を管掌し、新ビジネスモデルの構築と進化に向けた立案・実行支援、当社が保有する顧客データを基盤にしたCRMの高度化等、当社グループの成長基盤の構築に貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と見識を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 石橋昭男氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中14回出席（出席率100%）
		【所有する当社の株式数】 4,474株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
7	社外取締役候補者 再任 独立役員 まつ した いさ お 松下 功夫 (1947年4月3日)	1970年 4 月 日本鉱業株式会社 入社（現 J X T G エネルギー株式会社） 2001年 4 月 株式会社ジャパンエナジー（現 J X T G エネルギー株式会社）執行役員 経営企画部門長補佐 兼 経営企画部門主席（財務担当） 2002年 9 月 新日鉱ホールディングス株式会社（現 J X T G ホールディングス株式会社）取締役 財務グループ財務担当 2003年 6 月 同社 常務取締役 2004年 4 月 株式会社ジャパンエナジー（現 J X T G エネルギー株式会社）常務執行役員 2004年 6 月 同社 取締役 常務執行役員 2005年 4 月 同社 取締役 専務執行役員 2006年 6 月 同社 代表取締役社長 2010年 7 月 J X 日鉱日石エネルギー株式会社（現 J X T G エネルギー株式会社）代表取締役 副社長執行役員 社長補佐 2012年 6 月 J X ホールディングス株式会社（現 J X T G ホールディングス株式会社）代表取締役社長 社長執行役員 2015年 6 月 同社 相談役 2016年 6 月 当社 社外取締役（現任） 【重要な兼職の状況】 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 社外取締役
		【社外取締役候補者とする理由】 松下功夫氏は、J X T G グループの企業にて長年にわたり企業経営に携わられ、経営に関する豊富な経験と知見を有しております。また、他の企業での社外取締役としての経験を有しており、その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に生かしていただけるものと期待し、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 松下功夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中12回出席（出席率85.7%）
		【所有する当社の株式数】 一株

- (注) 1. 松下功夫氏の在任期間について
本総会の終結の時をもって4年となります。
2. 松下功夫氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、松下功夫氏が選任された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
3. 松下功夫氏は、現在当社の社外取締役であり、同氏は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、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。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
8	社外取締役候補者 再任 独立役員 おおむらひろお 大村 宏夫 (1946年11月27日)	1970年 5 月 住友生命保険相互会社 入社 1980年 7 月 同社 東浪速支社養成部長 1982年 7 月 同社 東京財務部長代理（青森駐在） 1986年 1 月 同社 東京第 4 法人営業部長代理 1988年 7 月 日本道路株式会社出向 開発事業部長 1991年 4 月 住友生命保険相互会社 復社 新宿中央支社法人部長 1991年 9 月 日本道路株式会社 入社 第 1 営業部長 1998年 4 月 同社 営業企画部長 2002年 4 月 同社 関東製販支店長 2003年 4 月 同社 本社製販部長 2004年 4 月 同社 執行役員 第 2 営業統括部長 2008年 4 月 同社 常務執行役員 営業副本部長 2012年 4 月 同社 常任顧問 2014年 4 月 公益財団法人日本環境協会 事業支援部事務統括 2017年 3 月 同協会 退職 2018年 6 月 当社 社外取締役（現任） 【重要な兼職の状況】 —
		【社外取締役候補者とする理由】 大村宏夫氏は、保険会社及び他の企業にて長年にわたり営業、開発、営業企画に携わられ、豊富な経験と知見を有しており、また、公益財団法人日本環境協会での環境事業にも携わられており、その培われた高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に生かしていただけるものと期待し、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 大村宏夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中13回出席（出席率92.9%）
		【所有する当社の株式数】 一株

- (注) 1. 大村宏夫氏の在任期間について
本総会の終結の時をもって 2 年となります。
2. 大村宏夫氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第 1 項及び当社定款に基づき、同法第 423条第 1 項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、大村宏夫氏が選任された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
3. 大村宏夫氏は、現在当社の社外取締役であり、同氏は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、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。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
9	社外取締役候補者 再任 独立役員 きむら けいじ 木村 恵司 (1947年2月21日)	1970年 5 月 三菱地所株式会社 入社 1996年 6 月 同社 秘書部長 1998年 1 月 同社 企画部長 2000年 4 月 同社 企画本部経営企画部長 2000年 6 月 同社 取締役 企画本部経営企画部長 2003年 4 月 同社 取締役兼常務執行役員 企画管理本部副本部長 2003年 6 月 同社 常務執行役員 企画管理本部副本部長 2004年 4 月 同社 専務執行役員 海外事業部門担当 株式会社ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ 取締役社長 兼職 2004年 6 月 三菱地所株式会社 代表取締役兼専務執行役員 海外事業部門担当 2005年 6 月 三菱地所株式会社 代表取締役社長 2011年 4 月 同社 代表取締役会長 2016年 6 月 同社 取締役会長 2017年 4 月 同社 取締役 2017年 6 月 同社 特別顧問（現任） 2018年 6 月 当社 社外取締役（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社パレスホテル 社外取締役 日本ベンチャーキャピタル株式会社 社外取締役 横浜新都市センター株式会社 社外取締役 株式会社ロイヤルパークホテル 社外取締役 日本空港ビルディング株式会社 社外取締役
		【社外取締役候補者とする理由】 木村恵司氏は、長年にわたり企業経営に携わられ、経営に関する豊富な経験と知見を有しており、また、海外事業部門の管掌も歴任されております。更に他の企業での社外取締役としての経験を有しており、その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を当社経営の監督に生かしていただけるものと期待し、引き続き、社外取締役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 木村恵司氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第13期における取締役会への出席状況】 14回中13回出席（出席率92.9%）
		【所有する当社の株式数】 一株

- (注) 1. 木村恵司氏の在任期間について
本総会の終結の時をもって2年となります。
2. 木村恵司氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、木村恵司氏が選任された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

3. 木村恵司氏は、現在当社の社外取締役であり、同氏は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、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。
4. 三菱地所株式会社と当社との間には、営業上の取引関係はありません。三菱地所株式会社及び同社グループ会社と当社グループ会社で営業上の取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する取引金額の割合は、0.07%未満であり、主要な取引先には該当しません。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
10	社外取締役候補者 新任 独立役員 おき やま とも こ 沖山 奉子 (1954年4月9日)	1975年10月 東亜建設工業株式会社 入社 1991年4月 同社 開発部第二部ライフケア開発室 1996年4月 同社 営業本部第五営業部 2007年4月 同社 ウエルフェア営業部長 2013年4月 同社 執行役員 建築事業本部副本部長兼ウエルフェア営業部長 2015年4月 同社 執行役員 建築事業本部副本部長兼ウエルフェア営業部長兼東日本建築支店副支店長 2019年7月 同社 執行役員 建築事業本部副本部長兼東日本建築支店副支店長 2020年4月 同社 顧問 (現任) 【重要な兼職の状況】 —
	【社外取締役候補者とする理由】 沖山奉子氏は、建設会社にて長年にわたり営業に携わられ、営業に関する豊かな業務経験を有していること、取締役にふさわしい人格を有していること、コンプライアンス精神に富んでいること、経営の判断能力に優れていることを確認しています。また、上場企業の中で早期の女性執行役員として経営に携わられた経験を、女性取締役として当社経営に生かしていただけるものと期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。	
	【候補者と当社との特別の利害関係】 沖山奉子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。	
	【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 沖山奉子氏が社外取締役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
2. 沖山奉子氏が社外取締役に就任した場合は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届出をいたします。

第3号議案 監査役2名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって、監査役鈴木哲氏、須永明美氏は、任期満了となります。
つきましては、監査役2名の選任をお願いするものであります。
なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。
監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
1	社外監査役候補者 新任 独立役員 こ いけ のり こ 小池 徳子 (1962年9月17日) (戸籍上の氏名は^{さくらだのりこ}櫻田徳子)	1985年 3 月 株式会社サンリオ 入社 1989年10月 青山監査法人 入所 1993年 4 月 公認会計士登録 1994年 9 月 山田＆パートナーズ会計事務所 入所 1997年 1 月 公認会計士小池事務所開業（現任） 【重要な兼職の状況】 株式会社東日本銀行 社外監査役
	【社外監査役候補者とする理由】 小池徳子氏は、大手監査法人勤務を経て、1997年には個人の公認会計士事務所を開設、公認会計士として豊かな業務経験と専門的知識を監査に反映できること、監査役にふさわしい人格・識見を有していること、コンプライアンス精神に富んでいることを確認しています。特に財務・会計・税務における豊富な経験と見識を有しており、当社の監査体制に生かしていただき、更なる監査機能の向上を期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。	
	【候補者と当社との特別の利害関係】 小池徳子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。	
	【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 小池徳子氏が社外監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。また、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
2. 小池徳子氏が社外監査役に就任した場合は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届出をいたします。
3. 社外監査役候補者としての職務を適切に遂行できると判断する理由について
小池徳子氏は、公認会計士として豊富な業務経験と専門的知識を有することなどを総合的に勘案し、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断しております。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び担当
2	社外監査役候補者 新任 独立役員 わた なべ しょう いち 渡辺 昇一 (1962年5月23日)	1990年11月 司法試験合格 1993年4月 弁護士登録（東京弁護士会） 三好総合法律事務所 入所 2002年8月 銀座通り法律事務所移籍 2003年4月 高久・渡辺法律事務所開設 2005年4月 岩本・高久・渡辺法律事務所に改名 2011年2月 ライツ法律特許事務所開設（現任） 【重要な兼職の状況】 東京弁護士会 紛議調停委員 立川簡易裁判所 司法委員 株式会社スカラ 社外取締役
	【社外監査役候補者とする理由】	渡辺昇一氏は、弁護士資格取得後、弁護士事務所勤務を経て、2003年には共同の弁護士事務所を開設、弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を監査に反映できること、監査役にふさわしい人格・識見を有していること、コンプライアンス精神に富んでいることを確認しています。弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を当社の監査体制に生かしていただき、更なる監査機能の向上を期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。
	【候補者と当社との特別の利害関係】	渡辺昇一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
	【所有する当社の株式数】	一株

- (注) 1. 渡辺昇一氏が社外監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。また、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
2. 渡辺昇一氏が社外監査役に就任した場合は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届出をいたします。
3. 社外監査役候補者としての職務を適切に遂行できると判断する理由について
渡辺昇一氏は、弁護士としての専門的見地から企業法務に関して高い実績をあげられており、また経営に関する高い見識を有しているため社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断しております。

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

氏 名 (生年月日)	略歴及び地位
再任 せの お よし あき 妹尾 佳明 (1949年5月15日)	1974年 4 月 司法研修所 入所（第28期） 1976年 4 月 弁護士登録（第二東京弁護士会） 石井成一法律事務所 入所 1979年 4 月 妹尾佳明法律事務所開設 2004年10月 MOS（松崎・奥・佐野・妹尾）合同法律事務所開設（現任） 【重要な兼職の状況】 —
【補欠社外監査役候補者とする理由】 妹尾佳明氏は、弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を有しており、また、同氏と当社との間に特別の利害関係はなく、高い独立性が確保されていることから、今回、社外監査役としての補欠監査役候補者としております。	
【候補者と当社との特別の利害関係】 妹尾佳明氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。	
【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 妹尾佳明氏は、2018年6月28日開催の第11回定時株主総会において承認済みの買収防衛策の独立委員会の委員であります。
2. 妹尾佳明氏が監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。また、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
3. 妹尾佳明氏が監査役に就任した場合は、当社が定める独立性基準を満たしており（21頁ご参照）、また、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届出をいたします。
4. 補欠社外監査役候補者としての職務を適切に遂行することができると判断する理由について
妹尾佳明氏は、弁護士としての専門的見地から企業法務に関して高い実績をあげられており、また経営に関する高い見識を有しているため社外監査役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

【独立性基準】

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

以 上

(添付書類)

事業報告

(2019 年 4 月 1 日から
2020 年 3 月 31 日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

当連結会計年度（2019年4月1日～2020年3月31日）におけるわが国経済は、各種の景気指標においては改善の兆しが見られたものの、貿易摩擦を背景とした世界的な株価の変動、原油価格の動向、為替相場の状況、これら外的要因の影響を受けた企業業績や消費マインドの変化など、先行き不透明感は依然として拭えず消費環境は厳しい状況で推移しました。さらに、2020年1月下旬以降、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大、世界保健機関（WHO）によるパンデミック宣言により、多くの企業活動や消費動向に影響を与え、終息の見えない感染症により経済活動の停滞を不安視する動きが広がっております。

ドラッグストア業界におきましても、業種・業態を越えた競合企業の新規出店、商勢圏拡大に向けた新たなエリアへの侵攻、M&Aによる規模拡大、同質化する異業種との競争、それらが要因となる狭小商圈化など、我々を取り巻く経営環境は厳しい状況が継続しております。

このような環境の中、当社グループは、前期まで取組んだ中期的な戦略テーマに関しては一定の成果を上げたことから、ローリングした戦略テーマとして「専門性×独自性による美と健康の地域貢献」「既存の枠にとらわれない新しいビジネスの創造」「企業価値を高めるグループ経営の高度化」の3つを新たに設定し取組むとともに、ヘルス＆ビューティー分野で圧倒的なプレゼンスを獲得し、国内ドラッグストアの競争に勝ち残ることを目的に、株式会社ココカラファインと経営統合に向けた基本合意書及び経営統合に向けた資本業務提携契約を締結するなど、将来のグループシェア拡大に向けた取り組みも積極的に推進してまいりました。

具体的には、厚生労働省が進める「健康サポート薬局」の認可を受けた34店舗（前期末比10店舗増）において地域医療連携を推進するとともに、一部エリアに限定していた調剤サポートプログラムの契約を全国に拡大し、エリアシェア拡大に向けた主要都市での至近距離出店、インバウンド需要獲得のための新たな立地への展開及び既存店における免税対応店舗の拡大（新店を含め1,095店舗（前期末比166店舗増））を図り、これら店舗から得られた各種データを活用することで立地・環境に合わせた最適な品揃えを実行してまいりました。

プライベートブランド（P B）商品に関しましては、グローバル展開を視野に、新たな視点で開発したスキンケアマスク「matsukiyoフェイシャルマスク高保湿／ハリ・弾力タイプ」を、当社管理栄養士監修のサプリメント新シリーズとして、現代人ならではの悩みにフ

オーカスした新シリーズ“matsukiyo LAB 機能性表示食品サプリメント”3種を、人気のアスリートラインからは初の「スポーツ向け医療用品」を、新たな独立プライベートブランド「Replica Notes(レプリカノーツ)」を立ち上げ、その第1弾として柔軟剤とファブリックミストを発売し、5年間で約3倍に急増した訪日外国人観光客の皆様のために医薬品パッケージに英語表記を順次対応するとともに、昨年の限定販売で大ヒットしたアルジェランのカラーリップに、新色を加え計3色で定番化を図り、近畿大学と「PB商品共同開発プロジェクト」を立ち上げ産学連携となる新たな取り組みを推進するなどPB商品の拡充に努めてまいりました。

また、ナショナルブランドメーカーとの共同企画品としましては、株式会社資生堂と、保湿液ベースの仕上がり透明ファンデーション「インテグレート フラットスキンメーカーN」・「インテグレート ファストスキンメーカー N」を共同企画の数量限定で、株式会社カネボウ化粧品とは、エイジングケアブランド「DEW ジェリーローション マリンフローラルの香り」を数量限定で、ロート製薬株式会社とは、働く女性の“レンズを外したくなるほど疲れた瞳に”コンタクト対応目薬「ロートリセリッチプレミアムコンタクト」を、それぞれ当社グループ専売品として発売しました。

継続した取組みとしましては、KPI（グループの重要業績評価指標）管理による経営の効率化を図り、各事業会社の業績改善を推進するとともに、当社グループの強みとなる顧客接点数（ポイントカード会員／LINEの友だち／公式アプリのダウンロード数／海外のSNSフォロワー数）の獲得に努め、その総数は延べ6,950万超まで拡大しました。

新たな取組みとしましては、2019年6月8日より全国のグループ店舗約1,600店舗（一部店舗を除く）でスマートフォン決済サービス「PayPay」の利用を開始するなどキャッシュレス化を推進し、2019年6月11日からは、国内外のグループ店舗約1,700カ所が『Pokémon GO』の「ポケストップ」や「ジム」としてゲーム内に登場するなど、既存顧客とともに新規顧客獲得に向けた各種サービス、来店機会の拡充にも努めてまいりました。

海外事業としましては、中華人民共和国における越境ECは順調な伸長を続け、タイ王国での「マツモトキヨシ」店舗の展開は進出から4年を迎えたことからスクラップ&ビルドにも取り組み31店舗の展開となり、台湾におけるドラッグストア事業に関しましては9号店をオープン、次の展開エリアとして、ベトナム社会主義共和国ではロータス・フード・グループ株式会社と「マツモトキヨシベトナム ジョイント ストックカンパニー」を設立し1号店オープンに向けた準備を進めるとともに、中華人民共和国香港特別行政区への進出予定を公表するなど、インバウンドだけでなく国外においても外国人のお客様需要の獲得を図っております。

新規出店に関しましては、グループとして高知県内1号店となる「帯屋町店」、新宿エリアでのシェア拡大に向け「新宿通り店」「新宿靖国通り店」、福岡市博多エリアでのシェア拡大に向け「博多住吉店」「博多駅筑紫口店」、渋谷エリアでのシェア拡大に向けた「渋谷スペイン坂店」などの至近距離展開を図るとともに、空港における国際線ターミナルFC店となる「成田国際空港第2ターミナル3F店」「成田国際空港第2ターミナルB1F店」、直営店と

しては「中部国際空港第2ターミナル店」、ホテル内として「APA HOTEL東京ベイ幕張店」のオープンなど、多彩なフォーマットで展開できるノウハウを生かし、グループとして95店舗をオープンしました。また、既存店舗の活性化を目的として、“進化し続けるマツキヨの都市型店舗”として「池袋Part 2店」のリニューアルを始め48店舗の改装を実施するとともに、契約期間満了と不採算を理由に32店舗の閉鎖など収益構造の改革も着実に進めております。その結果、当期末におけるグループ店舗数は1,717店舗となりました。

(※タイ王国においてセントラル&マツモトキヨシリミテッドが運営する31店舗及び台湾において台湾松本清股份有限公司 (Matsumotokiyoshi (Taiwan) Limited) の運営する9店舗はグループ店舗数の総数に含んでおりません。)

当社グループが注力する社会貢献活動に関しましては、第27回(2019年4月18日(木)実施)及び第28回(2019年10月16日(水)実施)セルフメディケーションフォーラム「美と健康のエキスパートから学ぶ今日から始めるワタシ磨き」を開催し、多くのお客様のご参加をいただくなど、美しく健康であり続けたい方々を応援する取り組みも実施してまいりました。

E S G活動に関する社内プロジェクトの成果としまして、化粧品担当者を中心に現場の意見・要望を積極的に取入れ「デザイン性や機能性を、さらに重視した化粧品担当者用の制服へ11年ぶりに刷新」いたしました。今後も当社グループは、女性が働き甲斐を持ち活躍できる企業グループを目指してまいります。

これらの取り組みにより、2020年も世界最大のブランディング専門会社 インターブランド社より、グローバルに展開される日本発のブランド価値評価ランキング「Best Japan Brands 2020」において81位となり、日本のドラッグストアとしてナンバー1ブランドの評価をいただきました。

Interbrand
**Best
Japan
Brands
2020**

さらに、当社の健康経営に関する各種の取り組みが評価され、経済産業省「健康経営優良法人2020(大規模法人部門)」にも認定されました。



**2020
健康経営優良法人**
Health and productivity

以上の結果、売上高5,905億93百万円(前期比2.5%増)、営業利益375億63百万円(同4.3%増)、経常利益399億85百万円(同2.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益261億76百万円(同4.6%増)となり、売上及び各利益とも、過去最高となりました。

セグメントの業績は次のとおりであります。

<小売事業>

第1四半期は、期初から天候に恵まれず、低温で推移したことや、去年は短かった梅雨期間との比較では降雨量が多く、日照時間が減少したことで、春夏物のシーズン商品は大変厳しい状況で推移しました。

また、大型連休となったゴールデンウィークは、国内においては観光や大型施設の利用が

増加するとともに、この期間の旅行関係費用が大幅に上昇したことで、当社グループを利用される層の外国人観光客はこの時期の訪日を敬遠し、拡大を続けるインバウンド売上にも一定の影響を受けました。

第2四半期も天候に恵まれず、昨年よりも約1ヶ月長い梅雨の影響を受け、8月初中旬を除くとシーズン商品は厳しい状況で推移しましたが、10月からの消費税増税を控え、その駆け込み需要を獲得するとともに、昨年は自然災害によりマイナスの影響を受けたインバウンド売上は順調に伸びました。

第3四半期は、10月に消費税の増税による駆け込み需要の反動を受けるとともに、大型台風の上陸前後には関東エリアを中心に多くの店舗が休業を余儀なくされ、気温が高かったこともありシーズン商品は厳しい状況で推移しました。一方、11月及び12月に関しても消費税増税による反動減の影響は一定程度受けたものの、P B商品の展開強化、各種の取り組みが奏功したインバウンド売上等は順調に拡大しました。

第4四半期は比較的温暖な天候となったことで冬物シーズン商品は厳しい状況で推移し、本年1月末以降、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響により、マスクや除菌関連、日用品や食料品など、郊外型店舗を中心に特需が発生しましたが、一方で、マスクの着用、感染症拡大を防止するための外出自粛等により、化粧品関連商品の需要が大きく低迷しました。また、WHOによるパンデミック宣言により、出入国制限が強化されたことで、インバウンド売上も大きく減少しました。

調剤事業に関しましては、引き続き既存店への調剤併設を含め、高い収益性の見込める物件を優先的に開局するとともに、技術料の獲得、健康サポート薬局として地域医療連携を深めるなどの各種施策により、処方箋応需枚数が増加したことで順調に伸びています。

このような環境の中、新規出店に加え、改装による既存店の活性化、プライベートブランド商品の構成比拡大、効率的かつ効果的な販促策の実行、K P I 管理による経営の効率化等に努めたことで、小売事業の業績は順調に拡大しました。

なお、当社では新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大による影響は2021年3月期の上期まで継続することを想定しておりますが、終息時期によって変動する可能性があります。

＜卸売事業＞

卸売事業は、小売事業同様にシーズン商品は厳しい状況で推移したものの、消費再増税を前にした駆け込み需要の獲得、成田国際空港第2ターミナルにオープンした2店舗を含め、フランチャイズにおける新規及び既存契約企業の新規出店、インバウンド需要の獲得、調剤サポートプログラムの契約先企業増加等により順調に拡大しました。

このような営業活動に基づき、小売事業の売上高は5,678億20百万円（前期比2.4%増）、卸売事業194億86百万円（同6.6%増）、管理サポート事業32億86百万円（同4.4%増）となりました。

事業区分	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	金額 (百万円)	前期比 (%)
小売事業	567,820	102.4
卸売事業	19,486	106.6
管理サポート事業	3,286	104.4
合計	590,593	102.5

- (注) 1. 事業区分間の取引については相殺消去しております。
2. 売上に係る消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

② 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、114億55百万円となりました。その主なものは、以下のとおりとなります。

- ・当社グループ全体での出店及び改装に伴う設備投資（73億76百万円）
- ・店舗システム強化による投資を含めた無形資産投資（19億70百万円）
- ・賃貸借契約に係る敷金及び保証金の支出（21億8百万円）

③ 資金調達の状況

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

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

④ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当社は、2020年3月31日付で第三者割当増資により株式会社ココカラファインの普通株式5,939,600株（既保有の同社の普通株式67,308株と併せて合計6,006,908株（増資後の完全議決権に対する議決権割合 20.04%））を取得し、同社を持分法適用関連会社といたしました。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第 10 期	第 11 期	第 12 期	第 13 期
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期 (当連結会計年度)
売 上 高 (百万円)	535,133	558,879	575,991	590,593
経 常 利 益 (百万円)	30,828	36,123	38,978	39,985
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益 (百万円)	20,119	22,755	25,035	26,176
1 株 当 た り 当 期 純 利 益 (円)	189円08銭	215円03銭	239円42銭	255円04銭
総 資 産 (百万円)	285,733	314,178	318,324	351,809
純 資 産 (百万円)	184,060	204,871	209,269	229,304
1 株 当 た り 純 資 産 額 (円)	1,738円87銭	1,935円39銭	2,038円76銭	2,233円54銭

- (注) 1. 「1株当たり当期純利益」は、自己株式数を控除した期中平均発行済株式総数により、「1株当たり純資産額」は、期末発行済株式総数（自己株式数を控除した株式数）により算出しております。
2. 1株当たり当期純利益の基礎となる期中平均株式数は、その計算において控除する自己株式に「役員報酬BIP信託口」及び「株式付与ESOP信託口」が保有する当社株式を含めております。
3. 当社は、2017年11月9日開催の取締役会決議により、2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第10期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」及び「1株当たり純資産額」を算定しております。
4. 「『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 2018年2月16日）等を第12期の期首から適用しており、第11期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社及び関連会社の状況

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
(子会社)			
株式会社マツモトキヨシ	21,086百万円	100.0%	ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ東日本販売	100	100.0%	東北・関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社ぱぱす	100	100.0%	関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ甲信越販売	100	100.0%	甲信越エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社示野薬局	100	100.0%	北陸エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ中四国販売	10	100.0%	中国・四国・関西エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ九州販売	352	100.0%	九州・沖縄エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシファーマシーズ	55	100.0%	保険調剤薬局の開局・運営、薬剤師の派遣等
株式会社マツモトキヨシホールセール	100	100.0%	プライベートブランド商品の企画開発
株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント	80	100.0%	資産の管理・運用
株式会社エムケイプランニング	50	100.0%	店舗の建設・営繕
株式会社マツモトキヨシ保険サービス	10	100.0%	生命保険・損害保険の販売代理業
(関連会社)			
株式会社ココカラファイン	20,184	20.0%	ドラッグストア事業及び調剤事業を中核に、介護・在宅調剤・インターネット販売など健康関連サービスの総合的な提供

③ 当事業年度末日における特定完全子会社の状況

会社名	住所	帳簿価額の合計額	当社の総資産額
株式会社マツモトキヨシ	千葉県松戸市新松戸東9番地1	61,601百万円	306,487百万円

(4) 対処すべき課題

当社グループは、“美と健康の分野においてなくてはならない企業グループ” となり、更に、将来的に“美と健康の分野でアジアNo.1” となることを目指して、3つの重点戦略「デジタル化の更なる高度化」、「グローバル化の更なる進展」、「専門領域での事業規模拡大」を設定し、取り組んでまいります。

当社グループの対処すべき課題は、次のとおりであります。

① デジタル化の更なる高度化

当社グループは、急速に進化するITを活用することで、お客様の生活スタイルの変化や嗜好・ニーズを的確にとらえ、一人ひとりのお客様との距離を縮め、深く繋がるようデジタルマーケティング基盤を中心に強化しております。その結果、6,950万を超えるお客様との接点を活用した高い分析力により、当社にしかない商品の開発やメーカー向けブランドマーケティング支援などの新しい収益の柱を創出に努めており、当社が培ってきた技術やノウハウの更なる高度化を推進することで収益拡大に繋げ、企業価値の向上に努めてまいります。

② グローバル化の更なる進展

当社グループは、海外SNSを活用したクーポン配信やキャッシュレス決済対応などをはじめ、アジアを中心とした海外店舗展開やグローバル会員獲得に向けた仕組みづくり、海外で支持される商品の開発、提供などに積極的に取り組むことで蓄積されたノウハウを最大限に活用し、美と健康への意識が高まっているアジア地域における事業基盤を早期に確立することを目指してまいります。

③ 専門領域での事業規模拡大

当社グループは、競争がますます激しくなる環境の中において、M&A、フランチャイズ事業や当社独自の仕組みと強みを活用した業務提携などを強化していくとともに、三大都市圏におけるエリアドミナント化推進や次世代ヘルスケア・調剤事業の拡大を基軸として、次なる成長ドライバーの早期確立を進めてまいります。

(5) 主要な事業内容（2020年3月31日現在）

事業区分	主要な事業内容
小売事業	・ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営 ・保険調剤薬局の開局・運営、薬剤師の派遣等
卸売事業	・小売事業を営む当社グループ会社及び業務提携先が取扱う商品の仕入・販売 ・フランチャイズ事業展開及びフランチャイジーへの商品供給
管理サポート事業	・当社グループ会社の経営管理・統轄及び間接業務の受託 ・プライベートブランド商品の企画開発 ・その他、資産の管理・運用、店舗の建設・営繕、生命保険・損害保険の販売代理業

(6) 主要な営業所及び店舗（2020年3月31日現在）

- ① 当 社
本 社 千葉県松戸市新松戸東9番地1
- ② 主要な子会社の事業所
株式会社マツモトキヨシ
本 社 千葉県松戸市新松戸東9番地1
関西支社 大阪府大阪市淀川区宮原3丁目5番24号
東海支社 愛知県名古屋市中区錦2丁目19番1号
店 舗

事業区分	店舗数	エリア別店舗数
小売事業	924 (53)	関東エリア 693 (15)
		東海・北陸エリア 106 (9)
		関西エリア 125 (-)
		中国・四国エリア - (1)
		九州・沖縄エリア - (28)

※()内の数字は当該店舗数に含まないFC店の数であります。

③ その他の子会社

事業区分	会社名 (本社所在地)	店舗数	エリア別店舗数
小売事業	株式会社マツモトキヨシ東日本販売 (宮城県仙台市青葉区)	171	北海道・東北エリア 93 関東エリア 78
	株式会社ぱぱす (東京都墨田区)	141	関東エリア 141
	株式会社マツモトキヨシ甲信越販売 (長野県長野市)	121(2)	甲信越エリア 121(2)
	株式会社示野薬局 (注 1) (石川県金沢市)	43	東海・北陸エリア 43
	株式会社マツモトキヨシ中四国販売 (岡山県岡山市南区)	76	関西エリア 14 中国・四国エリア 62
	株式会社マツモトキヨシ九州販売 (福岡県福岡市博多区)	164	中国・四国エリア 1 九州・沖縄エリア 163
	株式会社マツモトキヨシファーマシーズ (千葉県松戸市)	22	関東エリア 16 関西エリア 6
管理 サポート 事業	株式会社マツモトキヨシホールセール (千葉県松戸市)	—	—
	株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント (東京都文京区)	—	—
	株式会社エムケイプランニング (千葉県松戸市)	—	—
	株式会社マツモトキヨシ保険サービス (千葉県柏市)	—	—

- (注) 1. 株式会社示野薬局の店舗数は、株式会社マツモトキヨシより業務受託している1店舗を除いております。また、当該1店舗は株式会社マツモトキヨシの店舗数に含んでおります。
2. ()内の数字は当該店舗数に含まないFC店の数であります。

(7) 使用人の状況（2020年3月31日現在）**① 企業集団の使用人の状況**

事業区分	使用人数		前連結会計年度末比増減	
小売事業	5,660名	(7,993名)	136名増	(23名減)
卸売事業	63名	(3名)	8名増	(1名増)
管理サポート事業	846名	(101名)	6名減	(9名減)
合計	6,569名	(8,097名)	138名増	(31名減)

(注) 使用人数は就業人員であり、臨時従業員（8時間換算）は年間の平均人員を（ ）に外数で記載しております。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
498名（62名）	72名増（2名増）	45.3歳	14.0

(注) 1.使用人数は就業人員であり、臨時従業員（8時間換算）は年間の平均人員を（ ）に外数で記載しております。

2.使用人数が前事業年度末と比べて72名増加しておりますが、その主な理由は機構改革に伴い、連結子会社より管理部門等の出向者が増加したことによります。

(8) 主要な借入先の状況（2020年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社千葉銀行	138億円
株式会社三菱UFJ銀行	46億円

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（2020年3月31日現在）

- ① 発行可能株式総数 420,000,000株
- ② 発行済株式の総数 109,272,214株（自己株式6,499,342株を含む）
- ③ 株主数 23,499名（前期末比1,242名増）
- ④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,218千株	5.08%
株式会社千葉銀行	4,515	4.39
株式会社南海公産	4,287	4.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	3,461	3.37
松本 南海雄	2,944	2.86
JP MORGAN CHASE BANK 385632	2,824	2.75
エーザイ株式会社	2,815	2.74
松本 貴志	2,518	2.45
松本 清雄	2,516	2.45
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,119	2.06

- （注） 1. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を減じた株式数（102,772,872株）を基準に算出し、小数点第3位以下を四捨五入して記載しております。
2. 持株数は、千株未満を切り捨てて記載しております。
3. 役員報酬BIP信託口及び株式付与ESOP信託口が所有する当社株式は上記自己株式に含まれておりません。

(2) 新株予約権等の状況

① 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況（2020年3月31日現在）

区分	第1回 新株予約権	第2回 新株予約権	第3回 新株予約権	第4回 新株予約権	第5回 新株予約権	第6回 新株予約権
発行決議日	2010年8月10日	2011年7月15日	2012年7月13日	2013年7月12日	2014年7月16日	2015年7月15日
新株予約権の数	67個	60個	59個	48個	46個	27個
目的となる株式の種類・数（注3）	普通株式 13,400株	普通株式 12,000株	普通株式 11,800株	普通株式 9,600株	普通株式 9,200株	普通株式 5,400株
行使時の払込金額	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。
行使に際して出資される財産の価額（注3）	1株当たり0.5円	1株当たり0.5円	1株当たり0.5円	1株当たり0.5円	1株当たり0.5円	1株当たり0.5円
行使期間	2010年8月26日 ～ 2050年8月25日	2011年8月3日 ～ 2051年8月2日	2012年8月2日 ～ 2052年8月1日	2013年8月8日 ～ 2053年8月7日	2014年8月8日 ～ 2054年8月7日	2015年8月8日 ～ 2055年8月7日
行使の条件	（注1）参照	（注1）参照	（注1）参照	（注1）参照	（注1）参照	（注1）参照
当社役員保有状況（注2）	保有者数 3名 新株予約権の数 36個	保有者数 3名 新株予約権の数 40個	保有者数 3名 新株予約権の数 41個	保有者数 4名 新株予約権の数 34個	保有者数 3名 新株予約権の数 32個	保有者数 3名 新株予約権の数 20個

（注） 1. 新株予約権の主な行使の条件は以下のとおりです。

- ・新株予約権者は、当社の取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から1年間に限り新株予約権を行使することができるものとする。
 - ・新株予約権者が死亡した場合、相続人（1名に限る）は、新株予約権を承継し、行使することができるものとする。ただし、権利行使期間を超えて当該権利を保有し、権利行使することはできないものとする。
2. 新株予約権は、社外取締役及び監査役には割り当てておりません。
3. 2017年11月9日開催の当社取締役会の決議に基づき、2018年1月1日付をもって普通株式1株を2株に分割したことにより、「目的となる株式の種類・数」及び「行使に際して出資される財産の価額」が調整されております。

② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況
該当事項はありません。

(3) 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況（2020年3月31日現在）

会社における地位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	松 本 南 海 雄	
代表取締役社長	松 本 清 雄	株式会社マツモトキヨシ相談役 株式会社南海公産代表取締役
専 務 取 締 役	松 本 貴 志	営業統括本部長 株式会社マツモトキヨシ取締役副社長店舗運営本部長 台湾松本清股份有限公司董事長 株式会社南海公産代表取締役
常 務 取 締 役	大 田 貴 雄	戦略事業推進本部長 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長
取 締 役	小 部 真 吾	管理本部長 株式会社マツモトキヨシ取締役管理担当
取 締 役	石 橋 昭 男	経営企画本部長 株式会社マツモトキヨシ取締役
取 締 役	松 下 功 夫	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役
取 締 役	大 村 宏 夫	
取 締 役	木 村 恵 司	三菱地所株式会社特別顧問 株式会社パレスホテル社外取締役 日本ベンチャーキャピタル株式会社社外取締役 横浜新都市センター株式会社社外取締役 株式会社ロイヤルパークホテル社外取締役 日本空港ビルデング株式会社社外取締役
常 勤 監 査 役	本 多 寿 男	株式会社マツモトキヨシ監査役
監 査 役	鈴 木 哲	株式会社ソルブ社外監査役
監 査 役	須 永 明 美	須永公認会計士事務所所長 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング代表取締役 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング代表社員 丸の内監査法人 統括代表社員

- (注) 1. 取締役松下功夫氏、大村宏夫氏及び木村恵司氏は、社外取締役であります。
 2. 監査役鈴木哲氏及び須永明美氏は、社外監査役であります。
 3. 当社は、取締役松下功夫氏、大村宏夫氏、木村恵司氏並びに監査役鈴木哲氏、須永明美氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

② 責任限定契約の内容の概要

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

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

【ご参考】

執行役員の状況（2020年4月1日現在）

会社における地位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執 行 役 員	渡 邊 孝 男	戦略事業推進本部副本部長
執 行 役 員	杉 戸 一 雅	管理本部総務部長 株式会社マツモトキヨシ取締役資産管理担当 株式会社マツモトキヨシアセットマネジメント代表取締役社長
執 行 役 員	松 田 崇	営業統括本部営業企画部長 オンラインビジネスユニットシニアユニットマネージャー兼務

③ 取締役及び監査役の報酬等

a. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	9 名 (3)	578 (18) 百万円
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	16 (10)
合計 (うち社外役員)	13 (5)	595 (28)

- (注) 1. 上記の取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役の報酬額は、2017年6月29日開催の第10回定時株主総会において、年額6億50百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。
3. 監査役の報酬額は、2008年6月27日開催の第1回定時株主総会において、年額48百万円以内と決議いただいております。
4. 期末現在の人員数は、取締役9名（うち社外取締役3名）、監査役3名（うち社外監査役2名）であります。なお、上記人員数との相違は、2019年6月27日開催の第12回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した監査役1名が含まれているためであります。

b. 社外役員が子会社等から受けた役員報酬等の総額

該当事項はありません。

④ 社外役員に関する事項

a. 他の法人等の業務執行者、社外役員の重要な兼職の状況

地 位	氏 名	兼職する法人等	兼職の内容
取締役	松 下 功 夫	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社	社外取締役
	大 村 宏 夫		
	木 村 恵 司	三菱地所株式会社 株式会社パレスホテル 日本ベンチャーキャピタル株式会社 横浜新都市センター株式会社 株式会社ロイヤルパークホテル 日本空港ビルデング株式会社	特別顧問 社外取締役 社外取締役 社外取締役 社外取締役 社外取締役
監査役	鈴 木 哲	株式会社ソルブ	社外監査役
	須 永 明 美	須永公認会計士事務所 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング 丸の内監査法人	所長 代表取締役 代表社員 統括代表社員

(注) 社外役員の兼職先と当社との間に取引関係はありません。

- b. 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係
社外取締役3名及び社外監査役2名は、いずれも当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係はありません。

c. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動状況
社外取締役	松 下 功 夫	当期開催の取締役会14回中12回に出席し、企業経営者として豊富な経験及び監督能力に基づき、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ監督しております。
社外取締役	大 村 宏 夫	当期開催の取締役会14回中13回に出席し、他の企業等で培われた豊富な経験及び監督能力に基づき、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ監督しております。
社外取締役	木 村 恵 司	当期開催の取締役会14回中13回に出席し、企業経営者として豊富な経験及び監督能力に基づき、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ監督しております。
社外監査役	鈴 木 哲	当期開催の取締役会14回中13回、監査役会15回中13回に出席し、他の上場企業での監査役、社外監査役で培われた豊富な経験及び監査能力に基づき、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。
社外監査役	須 永 明 美	当期開催の取締役会14回全て、監査役会15回中14回に出席し、公認会計士及び税理士として豊富な経験及び財務・会計・税務に関する専門的知識に基づき、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。

(4) 会計監査人の状況

① 名称

有限責任監査法人トーマツ

② 報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	57百万円
当社及び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	87

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、過年度の監査計画における監査項目、監査時間の実績及び監査報酬額の推移並びに会計監査人の職務遂行状況を確認し、当事業年度の監査計画及び監査報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

③ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する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項各号に定める項目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、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

(5) 会社の支配に関する基本方針

当社は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を定めており、その内容等（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は次のとおりであります。

① 当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の内容

当社は、会社の支配に関する基本方針として、当社の経営権の主導に影響する買収として、当社の取締役会の賛同を得ずに行われる、いわゆる「敵対的買収」もありますが、これが企業価値及び株主共同の利益に資するものであれば、このような買収行為を一概に否定するものではありません。

また、株式会社の支配権の移転を伴う買収提案に対する判断は、最終的には株主の皆様の意思に基づき行われるべきものと考えております。

しかしながら、このような買収の中には、明らかに、企業価値・株主共同の利益をかえりみることなく、もっぱら買収者自らの利潤のみを追求しようとするもの、株主に株式の売却を事実上強要するもの、買付対象会社の株主や取締役会が大規模買付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に十分な情報や時間を提供しないもの等、企業価値・株主共同の利益に反する結果を与える可能性も否定できません。

このような状況のもと、当社は、買収者に対し、株主の皆様のご判断に必要な事項についての情報提供を求め、それに対する当社取締役会の意見を公表し、それらの情報をもとに株主の皆様が適切に検討できるだけの十分な内容と時間を確保すること、また、買収者との交渉の機会を確保すること、株主の皆様へ代替案を提示すること等により、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保することが当社取締役会に課せられた重要な責務のひとつと認識しております。

以上の理由から、当社の更なる企業価値及び株主共同の利益の向上を図り、その取組みに全経営資源を集中させるためには、大規模買付行為やそれを前提とする買付提案を行う場合に関する一定のルールを定めておく必要があると考えております。

- ② 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及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、当社の株式に対して大規模買付行為が行われた場合、その大規模買付行為が当社の企業価値及び株主共同の利益を毀損させるものでないかについて、株主の皆様が必要かつ十分な情報と相当な検討期間に基づき判断することができるようにするため、大規模買付行為への対応策（買収防衛策）を導入しております。直近では、2018年5月21日開催の取締役会において、当社株式等の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）を継続すること（以下「本プラン」といいます。）を決議し、2018年6月28日開催の第11回定時株主総会において株主の皆様にご承認いただいております。

本プランの詳細につきましては、2018年5月21日付当社プレスリリースにて公表しておりますので、次の当社ウェブサイトにてご参照ください。

(<https://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/CGI/news/view.cgi>)

- ③ 具体的な取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

当社では、本プランの設計に際して、以下の点を考慮しており、当社の基本方針に沿い、企業価値及び株主共同の利益に合致するものであり、当社役員の地位の維持を目的とするものとはならないと考えております。

イ. 株主意思の反映

本プランにより対抗措置の発動をする場合は、原則として、株主総会の決議に基づき行われます。また、本プランは、株主総会における株主の皆様からのご承認を条件として更新されます。本プランの有効期間の満了前であっても、株主総会において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から、株主の皆様のご意向が反映されるプランとなっております。

ロ. 買収防衛策に関する指針等の要件の充足

本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に公表した「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（①企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性の原則）をすべて充足しています。また、企業価値研究会が2008年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」に関する議論等を踏まえた内容となっております。さらに、東京証券取引所の定める買収防衛策の導入に係る諸規則等の趣旨に合致するものとなっております。

ハ. 独立性の高い社外者の判断の重視

当社は、本プランの導入にあたり、本プランの対抗措置発動等の運用に際して、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実質的な判断を客観的に行う機関として、独立委員会を設置しております。独立委員会の委員は3名以上とし、当社との間に特別の利害関係を有していない社外取締役・社外監査役・弁護士・公認会計士・税理士・学識経験者・投資銀行業務に精通する者・実績のある経営者等から構成されるものとしております。

当社は、本プランの対抗措置の発動及び発動の中止については、独立委員会の勧告に従い、対応することといたします。これにより、当社取締役会の裁量を排除し、本プランの公正性を担保しております。

二. デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

本プランは、当社の株主総会で選任された取締役により構成される当社取締役会の決議をもって廃止することができるものとされており、大規模買付者が当社の株主総会で取締役を指名し、当該取締役により構成される当社取締役会の決議をもって本プランを廃止することが可能です。したがって、本プランはいわゆるデッドハンド型の買収防衛策（取締役会を構成する取締役の過半数を交替させても、なおその発動を阻止することができない買収防衛策）ではありません。また、当社取締役の任期は1年であることから、本プランは、いわゆるスローハンド型の買収防衛策（取締役会を構成する取締役を一度に交替させることができないため、その発動を阻止するために時間を要する買収防衛策）でもありません。

連結貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	160,027	流動負債	86,202
現金及び預金	28,368	買掛金	57,466
受取手形及び売掛金	23,479	リース債務	2,004
商 品	81,231	未払法人税等	7,385
貯 蔵 品	673	賞与引当金	3,871
未 収 入 金	19,553	ポイント引当金	2,531
そ の 他	6,750	資産除去債務	13
貸倒引当金	△29	そ の 他	12,929
固定資産	191,782	固定負債	36,301
有形固定資産	74,095	長期借入金	18,400
建物及び構築物	25,021	リース債務	3,776
土 地	40,073	繰延税金負債	3,212
リース資産	5,483	株式給付引当金	134
建設仮勘定	140	役員株式給付引当金	39
そ の 他	3,376	退職給付に係る負債	255
無形固定資産	9,403	資産除去債務	7,518
の れ ん	4,870	そ の 他	2,963
そ の 他	4,532	負債合計	122,504
投資その他の資産	108,283	(純資産の部)	
投資有価証券	63,345	株 主 資 本	220,593
繰延税金資産	5,370	資 本 金	22,051
敷金及び保証金	37,858	資 本 剰 余 金	22,996
そ の 他	1,782	利 益 剰 余 金	196,253
貸倒引当金	△72	自 己 株 式	△20,707
資産合計	351,809	その他の包括利益累計額	8,667
		その他有価証券評価差額金	8,667
		新株予約権	43
		純資産合計	229,304
		負債・純資産合計	351,809

連結損益計算書

(2019年4月1日から
2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上	590,593		
売上	401,154		
販売費及び一般管理費	189,438		
営業外収益	151,875		
受取配当金	37,563		
受取資産の売却益	103		
受取資産の売却益	361		
受取資産の売却益	510		
受取資産の売却益	1,087		
受取資産の売却益	459		
営業外費用	2,522		
支払利息	18		
支払利息	5		
支払利息	10		
支払利息	34		
支払利息	15		
支払利息	15		
特別利益	100		
特別利益	39,985		
固定資産売却益	7		
固定資産売却益	7		
固定資産売却益	177		
特別損失	191		
固定資産の除却損失	220		
固定資産の除却損失	86		
固定資産の除却損失	490		
固定資産の除却損失	108		
固定資産の除却損失	163		
固定資産の除却損失	28		
税金等調整前当期純利益	1,098		
法人税、住民税及び事業税	39,078		
法人税、住民税及び事業税	12,802		
法人税、住民税及び事業税	100		
当期純利益	12,902		
親会社株主に帰属する当期純利益	26,176		
親会社株主に帰属する当期純利益	26,176		

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

監査報告書

連結株主資本等変動計算書

(2019年4月1日から
2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
当連結会計年度期首残高	22,051	22,994	177,270	△20,765	201,551
当連結会計年度変動額					
剰 余 金 の 配 当			△7,193		△7,193
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			26,176		26,176
自 己 株 式 の 取 得				△0	△0
自 己 株 式 の 処 分		2		57	59
株主資本以外の項目の当連結 会計年度変動額(純額)					
当連結会計年度変動額合計	－	2	18,982	57	19,042
当連結会計年度末残高	22,051	22,996	196,253	△20,707	220,593

	その他の包括利益累計額		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評 価 差 額 金	そ の 他 の 包 括 利益累計額合計		
当連結会計年度期首残高	7,674	7,674	43	209,269
当連結会計年度変動額				
剰 余 金 の 配 当				△7,193
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益				26,176
自 己 株 式 の 取 得				△0
自 己 株 式 の 処 分				59
株主資本以外の項目の当連結 会計年度変動額(純額)	993	993		993
当連結会計年度変動額合計	993	993	－	20,035
当連結会計年度末残高	8,667	8,667	43	229,304

貸借対照表

(2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	136,506	流動負債	113,852
現金及び預金	23,474	買掛金	55,015
売掛金	85,026	短期借入金	18,957
商成品	1,163	リース負債	36
貯蔵品	360	未払金	18,348
前払費用	198	未払法人税等	293
短期貸付金	2,412	未払費用	540
未収入金	23,086	預り金	18,049
預け金	799	前受収益	19
その他の金	12	ポインツ引当金	2,531
貸倒引当金	△28	その他の負債	61
固定資産	169,980	固定負債	21,703
有形固定資産	5,646	長期借入金	18,400
建物	1,251	リース負債	56
構築物	28	繰延税金負債	3,042
船舶	30	株式給付引当金	134
工具、器具及び備品	127	役員株式給付引当金	39
土地	4,109	資産除去債務	15
リース資産	92	その他の負債	14
建設仮勘定	6	負債合計	135,555
無形固定資産	3,580	(純資産の部)	
商標	4	株主資本	161,527
ソフトウェア	3,360	資本金	22,051
その他の	215	資本剰余金	75,776
投資その他の資産	160,753	資本準備金	22,832
投資有価証券	23,641	その他の資本剰余金	52,943
関係会社株式	136,731	利益剰余金	84,407
長期前払費用	299	その他の利益剰余金	84,407
その他の	81	繰越利益剰余金	84,407
貸倒引当金	△0	自己株式	△20,707
資産合計	306,487	評価・換算差額等	9,360
		その他有価証券評価差額金	9,360
		新株予約権	43
		純資産合計	170,931
		負債・純資産合計	306,487

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類
計算書類

監査報告書

損 益 計 算 書

(2019年4月1日から
2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目				金 額	
営 業 収 益	上 原 価				399,109
営 業 上 原 価					387,425
販 売 費	上 総 利 益				11,684
販 売 費	及 び 一 般 管 理 費				11,911
営 業 損 失					226
営 業 外 収 益					
受 取 利 息				7	
受 取 配 当 金				17,703	
発 注 処 理 手 数 料				1,058	
そ の 他				49	
営 業 外 費 用					18,819
支 払 利 息				69	
貸 倒 引 当 金 繰 入				15	
支 払 手 数 料				34	
そ の 他				0	
経 常 利 益					119
特 別 利 益					18,472
特 別 損 失					
投 資 有 価 証 券 売 却 益				3	
固 定 資 産 除 却 損				4	
関 係 会 社 株 式 評 価 損				163	
税 引 前 当 期 純 利 益					167
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税				326	
法 人 税 等 調 整 額				92	
当 期 純 利 益					18,309
					419
					17,889

株主資本等変動計算書

(2019年4月1日から
2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							
	資 本 金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	そ の 他 資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当 期 首 残 高	22,051	22,832	52,941	75,773	73,711	73,711	△20,765	150,772
当 期 変 動 額								
剰余金の配当					△7,193	△7,193		△7,193
当 期 純 利 益					17,889	17,889		17,889
自己株式の取得			2	2			△0	2
自己株式の処分							57	57
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	－	－	2	2	10,695	10,695	57	10,755
当 期 末 残 高	22,051	22,832	52,943	75,776	84,407	84,407	△20,707	161,527

	評 価 ・ 換 算 差 額 等		新 株 予 約 権	純 資 産 合 計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	評価・換算差額等合計		
当 期 首 残 高	8,356	8,356	43	159,171
当 期 変 動 額				
剰余金の配当				△7,193
当 期 純 利 益				17,889
自己株式の取得				2
自己株式の処分				57
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	1,004	1,004	－	1,004
当期変動額合計	1,004	1,004	－	11,760
当 期 末 残 高	9,360	9,360	43	170,931

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月18日

株式会社マツモトキヨシホールディングス
取締役会 御 中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 小堀 一 英 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 瀧野 恭 司 ㊞

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、株式会社マツモトキヨシホールディングスの2019年4月1日から2020年3月31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、株式会社マツモトキヨシホールディングス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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年5月18日

株式会社マツモトキヨシホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 小堀 一 英 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士 瀧野 恭 司 ㊞

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、株式会社マツモトキヨシホールディングスの2019年4月1日から2020年3月31日までの第13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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第13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、審議の上、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、監査の方針、職務の分担等を定め、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、監査の方針、職務の分担等に従い、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、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）の構築及び運用状況について、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査の実施基準に基づき、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。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の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。
 - 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

会計監査人有限責任監査法人トーマツ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

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月18日

株式会社マツモトキヨシホールディングス 監査役会

常勤監査役 本 多 寿 男 印

社外監査役 鈴 木 哲 印

社外監査役 須 永 明 美 印

(注) 監査役鈴木哲、須永明美は、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

株主総会会場ご案内図

会 場：千葉県松戸市新松戸東9番地1
株式会社マツモトキヨシホールディングス本社会議室
電 話：047 (344) 5110 (代表)



(最 寄 り 駅)

JR常磐線 (千代田線)・武蔵野線新松戸駅下車 徒歩10分
※常磐線快速は停車いたしません。(各駅列車をご利用ください。)
※当日車での来訪はご遠慮ください。

昨年まで株主総会にご出席の株主さまへのお土産をご用意しておりましたが、
諸般の事情により、本総会につきましては中止させていただきます。