

# 第18回 定時株主総会 招集ご通知

2024年4月1日～2025年3月31日

## Find your “!”<sub>wow</sub>

未来の常識を創り出し、  
人々の生活を変えていく

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー  
証券コード 3088



# 株式会社マツキヨココカラ&カンパニー

## 第18回定時株主総会招集ご通知

証券コード 3088  
2025年5月30日  
(電子提供措置の開始日2025年5月23日)



Matsukiyo Cocokara & Co.

### 株主の皆さまへ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

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

今後もより一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー **松本 清雄**

当社第18回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。  
本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトに電子提供措置事項を掲載しております。

当社  
ウェブサイト



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



東京証券取引所ウェブサイト  
(東証上場会社情報サービス)

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

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

**日時** 2025年6月20日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時15分）

**場所** 東京都千代田区外神田2-16-2 神田明神文化交流館2F 神田明神ホール  
※株主総会への出席について、事前登録制を採用しております。ご出席を希望される株主様は、招集ご通知の巻末に記載の”**来場事前登録のご案内**”をご参照の上、事前の登録にご協力をお願いいたします。

**目的事項** **報告事項** (1) 第18期（2024年4月1日から2025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18期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件

**決議事項** 第1号議案 剰余金処分の件  
第2号議案 取締役14名選任の件  
第3号議案 監査役1名選任の件  
第4号議案 取締役の報酬額改定の件

### 議決権行使についてのご案内

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

以上

- ◎ご出席をご希望の場合は、巻末に記載の来場事前登録のご案内をご参照のうえ、お手続きをお願いいたします。
- ◎書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。
- ◎株主総会決議ご通知は送付せず、第18回定時株主総会終了後に、当社ウェブサイトにて議決権の行使結果を掲載させていただきます。
- ◎上記に記載の当社ウェブサイトのURLは以下のとおりとなります。  
URL:<https://www.matsukiyococokara.com/ir/stockinfo/meeting/>
- ◎書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、電子提供措置事項のうち、事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部につきまして記載しておりません。なお、これらの事項は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。
- ◎当日ご出席の株主様への**お土産のご用意はございません**。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

# 事前の議決権行使についてのご案内

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



## インターネットによる議決権行使のご案内

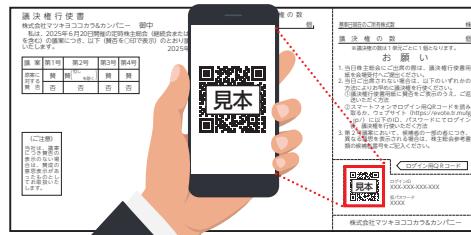
**行使期限** 2025年6月19日(木曜日)午後6時入力分まで

### QRコードを読み取る方法

お手持ちのスマートフォン等にて、

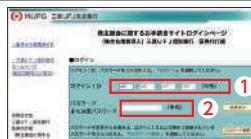
**議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。**

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



### ログインID・仮パスワードを入力する方法

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



▶ 議決権行使ウェブサイト  
<https://evote.tr.mufg.jp/>

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

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

## 書面による議決権行使のご案内

**行使期限** 2025年6月19日(木曜日)午後6時到着分まで

### 議決権行使書

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー 御中  
私は、2025年6月20日開催の定時株主総会(総会を含む)の議案につき、以下(賛否を○印で表示)いたします。

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

**議決権行使書用紙のこちら**に各議案の賛否をご記入ください。

### 第1・3・4号議案について

- 賛成の場合 → 賛に○印
- 反対の場合 → 否に○印

### 第2号議案について

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

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

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

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

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

# 株主総会関連情報のメール通知サービスのご案内

当社では、デジタルの活用による環境負荷低減を目的として、ご希望の株主様を対象に、招集ご通知等を電子メールで受領することができる取組みを開始いたします。「メール登録」を行っていただいた株主様へは、招集ご通知及び議決権行使に必要なID・パスワード、株主優待のご案内等をご登録のメールアドレスに送付いたします。



## メール通知サービス

※次回の株主総会から

メールで送付

議決権行使ウェブサイト  
+

株主総会資料

スマートフォン・  
パソコンだけで  
メールのURLから  
簡単行使！

本サービスに関する  
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部

0120-173-027

(通話料無料)

受付時間：9：00～21：00

## 登録方法

- 1** 議決権行使完了画面で  
「メールで受け取る」を選択



- 2** 招集ご通知等の  
受領に承諾する



- 3** メールアドレスを  
登録する





プライベート商品

ZOOM UP!

# KNOWLEDGE (ナレッジ)

## 商品開発コンセプト

KNOWLEDGEは男性特有の肌悩みに特化したスキンケア・ヘアケアブランドです。共同開発したマンダム社の独自技術「セラミドバイセル」を活用し「浸透\*を科学する」をコンセプトに開発いたしました。より効果の高い、一歩先を行くスキンケアをKNOWLEDGEはお約束いたします。\*角層まで



## 商品開発担当者の想い

KNOWLEDGE開発にあたり「男性の美容行動を変えたい」という強い想いがありました。男性の美容意識は年々高まっていますが、自分の肌の特性や何を使っているかわからないという現状があります。そのため男性が正しい知識を積み重ね、自分らしい肌をめざせるようにサポートできる商品を作りたい。この想いから男性特有の肌悩みに着目し浸透を科学するスキンケアの開発にいたしました。

## 商品のいちおしポイント

- 毛穴の1/10,000の大きさの極小サイズのカプセルの「セラミドバイセル」を配合。
- 失われがちな肌本来が持つ保湿成分や美容保湿成分を角層まで送り届けると同時に、肌のバリア機能をサポート。
- パッケージは目盛りを合わせるように「セルフチューニング」していく様子を表現したシンプルで遊び心を感じるデザインに。

価格：1,650円～2,530円 ※税込 発売日：2024年4月1日

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりとさせていただきますたく存じます。

### 期末配当に関する事項

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

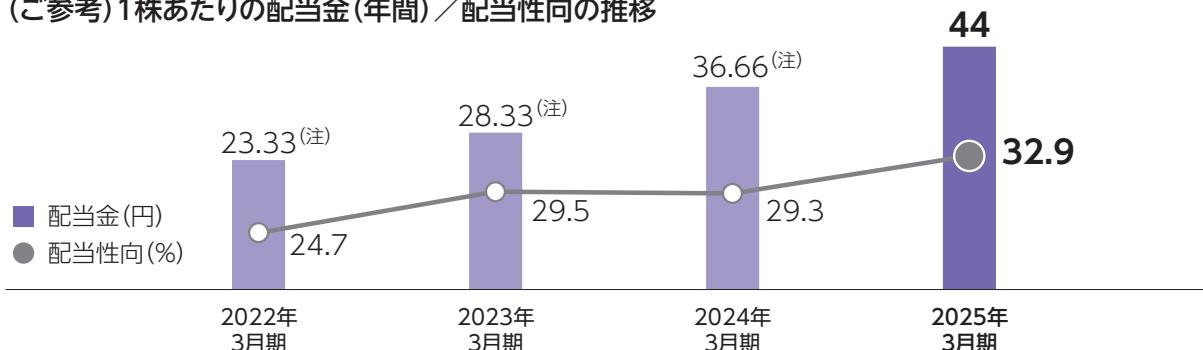
そのため、当社では経営基盤の強化と収益力向上に努め、配当は累進配当を基本として、DOE(純資産配当率(連結))6%・配当性向(連結)50%を目指します。

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

当期の期末配当金は、上記の配当方針及び当期の業績を鑑み、1株あたり23円とさせていただきますたく存じます。

1 配当財産の種類	金銭
2 配当財産の割当てに関する事項及びその総額	当社普通株式1株につき金23円 (配当総額：9,291,096,514円)
3 剰余金の配当が効力を生じる日	2025年6月23日

### (ご参考) 1株あたりの配当金(年間)／配当性向の推移



(注) 2023年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、株式分割を考慮した金額を記載しております。なお、実際の配当金額は、2022年3月期は70円、2023年3月期は85円、2024年3月期は70円であります。

## 取締役14名選任の件

取締役14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14名の選任をお願いするものであります。

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

### ＜取締役の基礎要件及びスキルマトリックスの選定理由＞

取締役候補者は、以下の基礎要件を満たすほか、当社の定める業務執行要件を満たしている候補者を選任しております。

#### 1. 企業経営・専門的知見

当社のグループビジョン・グループ経営目標の実現のため、美と健康の分野での経営環境の変化を見定め、適切な戦略構築を行うことができる。また、経営計画の実現、企業価値の最大化を目指すことができる幅広い知見・経験を持つ取締役であること

#### 2. ESG・サステナビリティ

当社が目指す経営計画の実現、非財務面を含む企業価値の向上及びグループ経営の円滑な遂行に活かしていくために、ESG（環境・社会・ガバナンス）、サステナビリティ（環境・社会課題解決等）についても幅広い知見・経験を持つ取締役であること

当社が掲げる「4つのマテリアリティ（①社会の美と健康を考える、②従業員の成長、③地球の健康を考える、④ガバナンスの実効性）」を実践するために必要な業務執行要件を以下のとおり定めております。

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

取締役候補者は、次のとおりであります。

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

<ご参考> 監査役

<span style="color: green;">任期中</span>	本多 寿男	(男性) 常勤監査役	14回中14回出席
<span style="color: green;">任期中</span>	小池 徳子 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span>	(女性) 監査役	14回中14回出席
<span style="color: green;">任期中</span>	渡辺 昇一 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span>	(男性) 監査役	14回中14回出席
<span style="color: red;">新任</span>	奥村 洋子 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">社外</span> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">独立</span>	(女性) —	—

※第3号議案

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

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

候補者番号

1

まつもと なみ お  
**松本 南海雄**  
(1943年3月4日生)

再任



所有する当社の株式数  
8,871,880株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

2

まつもと きよ お  
**松本 清雄**  
(1973年1月20日生)

再任



所有する当社の株式数  
7,440,040株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

3

つかもと あつし  
**塚本 厚志**  
(1962年11月4日生)

再任



所有する当社の株式数  
214,771株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

4

まつもと たかし  
**松本 貴志**  
(1975年5月8日生)

再任



所有する当社の株式数  
7,426,270株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

5

お べ しんご  
**小部 真吾**

(1962年8月5日生)

再任



所有する当社の株式数  
**32,522株**

取締役会への出席状況  
**14回中14回出席 (出席率100%)**

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

6

いしばし あきお  
**石橋 昭男**

(1964年11月15日生)

再任



所有する当社の株式数  
**30,362株**

取締役会への出席状況  
**14回中14回出席 (出席率100%)**

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

7

やまもと

山本 剛

つよし

(1966年4月25日生)

再任



所有する当社の株式数  
35,513株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号

8

まつだ

松田 崇

たかし

(1972年11月9日生)

再任



所有する当社の株式数  
19,017株

取締役会への出席状況  
14回中14出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1996年 4月 株式会社マツモトキヨシ入社  
2022年 6月 当社取締役グループ営業企画統括副統括 (現任)  
株式会社MCCマネジメント取締役 (現任)  
2024年12月 株式会社App Brew代表取締役社長 (現任)

#### 取締役候補者とする理由

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

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

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

候補者番号  
**9**  
おおむら ひろお  
**大村 宏夫**  
(1946年11月27日生)  
在任期間7年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

大村宏夫氏は、保険会社及び他の企業にて長年にわたり営業、開発、営業企画に携わられ、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活かしていただけのもを期待し、取締役会は、同氏を引き続き社外取締役候補者に決めました。

候補者番号  
**10**  
きむら けいじ  
**木村 恵司**  
(1947年2月21日生)  
在任期間7年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中12回出席 (出席率85.71%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1970年 5月 三菱地所株式会社入社  
2005年 6月 同社代表取締役社長  
2011年 4月 同社代表取締役会長  
2016年 6月 同社取締役会長  
2017年 6月 同社特別顧問 (現任)  
2018年 6月 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現当社)社外取締役 (現任)  
2019年 6月 日本空港ビルデング株式会社社外取締役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

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

候補者番号  
**11**  
かわい じゅんこ  
**河合 順子**  
(1974年12月10日生)  
在任期間4年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

2004年10月 弁護士登録 (日本弁護士連合会、大阪弁護士会)  
弁護士法人梅ヶ枝中央法律事務所入所  
2008年3月 同事務所パートナー (現任)  
2015年1月 株式会社鎌倉新書社外取締役監査等委員 (現任)  
2019年6月 株式会社ココカラファイン(現株式会社ココカラファイングループ)  
社外取締役  
2021年10月 当社社外取締役 (現任)  
2023年4月 M I C株式会社社外監査役 (現任)

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

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

候補者番号  
**12**  
おきやま ともこ  
**沖山 奉子**  
(1954年4月9日生)  
在任期間5年

再任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況  
14回中14回出席 (出席率100%)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

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

候補者番号  
**13**  
しなだ ひであき  
**品田 英明**  
(1956年6月12日生)  
在任期間 一

新任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1980年 4月 味の素株式会社入社  
2002年 6月 味の素冷凍食品株式会社取締役  
2004年 7月 味の素株式会社調味料・食品カンパニーマーケティング本部九州支社長  
2009年 6月 同社執行役員東京支社長  
2013年 4月 同社取締役常務執行役員食品事業本部長  
2015年 6月 同社取締役専務執行役員  
2016年 6月 味の素AGF株式会社代表取締役社長  
2021年 6月 同社退任  
2023年 6月 日産車体株式会社社外取締役（現任）

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

品田英明氏は、グローバル食品企業にて長年にわたり経営に携われ、経営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、同グループ企業において代表取締役として経営に携わられた経験を、当社経営に生かしていただけるものと期待し、取締役会は、同氏を社外取締役候補者に決めました。

候補者番号  
**14**  
やまもと たえこ  
**山本 多絵子**  
(1964年10月1日生)  
在任期間 一

新任 社外 独立



所有する当社の株式数  
一株

取締役会への出席状況

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4月 三菱商事株式会社入社  
1998年 9月 日本マイクロソフト株式会社入社  
2001年 6月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社  
2013年 4月 日本マイクロソフト株式会社入社  
業務執行役員  
エンタープライズマーケティング本部長  
2020年 4月 富士通株式会社入社理事CMO  
2022年 4月 同社執行役員EVP CMO  
2023年 3月 株式会社船井総研ホールディングス社外取締役（現任）  
2025年 4月 ヤンマーホールディングス株式会社入社  
マーケティング部長（現任）

#### 社外取締役候補者とする理由及び期待される役割の概要

山本多絵子氏は、グローバルIT企業にてシステムエンジニアとしての業務経験にとどまらず、テクノロジー分野でのマーケティングに携われ、経営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、グローバルIT企業にて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、取締役会は、同氏を社外取締役候補者に決めました。

- (注) 1. 当社との間の特別の利害関係  
各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要  
大村宏夫氏、木村恵司氏、河合順子氏及び沖山奉子氏は、現在当社の社外取締役であり、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としており、本議案が承認された場合には、各氏との間の当該責任限定契約を継続する予定であります。また、品田英明氏及び山本多絵子氏の選任が承認された場合は、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
3. 取締役候補者との役員等賠償責任保険契約の内容の概要  
当社は、全ての取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償請求訴訟における損害及び訴訟費用を当該保険契約より填補することとしております。  
なお、各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となる予定です。
4. 独立役員  
当社は、現在当社の社外取締役である大村宏夫氏、木村恵司氏、河合順子氏及び沖山奉子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。また、品田英明氏及び山本多絵子氏の選任が承認された場合は、同取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出を行う予定です。  
なお当社と木村恵司氏が特別顧問として就任している三菱地所株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。三菱地所株式会社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。また、河合順子氏が社外監査役として就任しているM I C株式会社との間には、営業上の取引関係はありません。M I C株式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、0.002%未満であり、主要な取引先には該当しません。

## 第3号議案

# 監査役1名選任の件

本定時株主総会の終結の時をもって、監査役鳥居明氏は、任期満了となります。

つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。

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

監査役候補者は、次のとおりであります。

おくむら ようこ  
**奥村 洋子**

(1975年6月13日生)

在任期間 ー

新任 社外 独立



所有する当社の株式数

ー株

取締役会への出席状況

ー

監査役会への出席状況

ー

### 略歴、地位及び重要な兼職の状況

2000年4月 武藤茂夫税理士事務所（現税理士法人無十）入所

2001年5月 KPMGピートマーウィック株式会社  
（現KPMG税理士法人）入社

2003年10月 税理士登録  
奥村洋子税理士事務所開業（現任）

2014年11月 株式会社レーベンコミュニティ組合会計顧問

2021年8月 NPO法人学校の話をしよう監事

### 社外監査役候補者とする理由

奥村洋子氏は、税理士事務所及び国内シンクタンクの税理士法人勤務を経て、2003年には個人の税理士事務所を開業し、税理士として、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おります。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

奥村洋子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

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

- (注) 1. 奥村洋子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。
2. 奥村洋子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（20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  
奥村洋子氏は、税理士として豊富な業務経験と専門的知識を有することなどを総合的に勘案し、社外監査役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。
4. 奥村洋子氏の戸籍上の氏名は、竹内洋子氏であります。

**【独立性基準】**

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

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

## 第4号議案

# 取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬額（固定報酬及び業績報酬）につきましては、2021年6月29日開催の第14回定時株主総会において、取締役の総数に対して年額9億50百万円以内（うち社外取締役分は年額40百万円以内、業績報酬は対象外）とご承認をいただき、今日に至っております。

多様な人材の確保並びに、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実・強化を目的に社外取締役の報酬額を年額40百万円以内から年額1億円以内に改定させていただきたいと存じます。また、社外取締役の報酬額改定に伴い、取締役の報酬額を年額9億50百万円以内から10億円以内に改定させていただきたいと存じます。なお、取締役の報酬額は、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与及び賞与を含まないものといたします。

本議案につきましては、指名・報酬諮問委員会における審議・答申を踏まえ取締役会で決定しており、取締役の個人別の報酬等の決定方針を含む役員報酬に関する方針にも沿うもので妥当であると判断しております。なお、当社における取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を含む役員報酬に関する方針の概要については、事業報告40頁及び41頁に記載のとおりであります。

### <変更前>

区分	株主総会決議日	決議の概要	役員の員数 (当該定時株主総会効力発生時点の員数)
取締役	2021年6月29日 (第14回定時株主総会)	年額 <b>9億50百万円</b> 以内 (うち社外取締役分は年額 <b>40百万円</b> 以内、業績報酬は対象外)	15名（うち社外取締役6名） ※2021年10月の経営統合に伴い、効力発生時点の員数を記載しております。

### <取締役の報酬額改定の件が原案どおり承認可決された場合>

区分	株主総会決議予定日	決議の概要	役員の員数 (当該定時株主総会効力発生時点の員数)
取締役	2025年6月20日 (第18回定時株主総会)	年額 <b>10億円</b> 以内 (うち社外取締役分は年額 <b>1億円</b> 以内、業績報酬は対象外)	14名（うち社外取締役6名） ※第2号議案が原案どおり可決された場合の員数を記載しております。

以上

matsu  
kiyo

時代を変える、

高濃度

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

SHAMPOO

*High Damage Maintenance*

CONCREED

AMINO ACIDS

Arginine, Tryptophan,  
Lysine, Aspartic Acid

400ml / 14.0 fl.oz

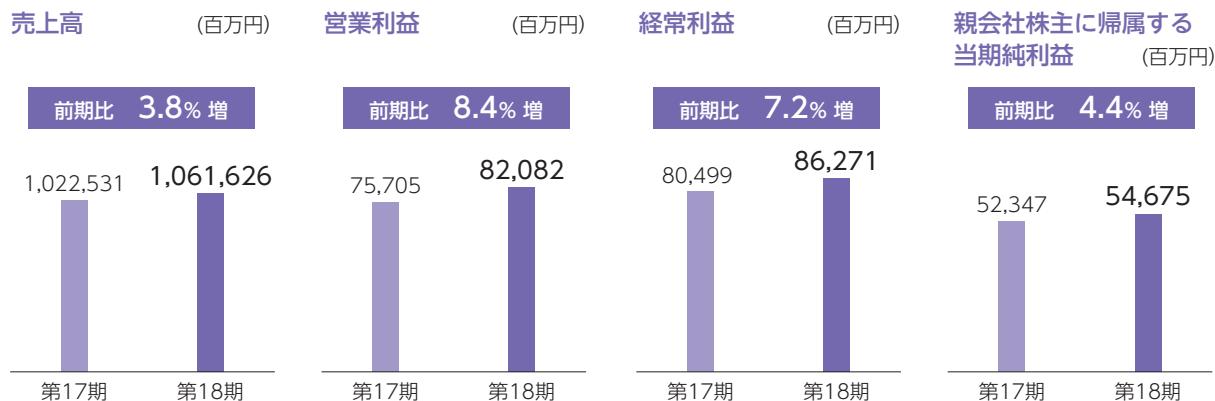
CONCREED™

# 事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 連結業績の推移



■ 第18期は、売上高10,616億円（前期比3.8%増）、営業利益820億円（同8.4%増）、経常利益862億円（同7.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益546億円（同4.4%増）と増収増益、過去最高の業績を達成。

■ 当社グループは、以下4つの重点戦略及び人的資本やシステム等への成長投資を推進。

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

■ 顧客接点数及び店舗数（2025年3月31日時点）

- ・当社グループの顧客接点数：1億5,808万
- ・国内店舗数：3,499店舗  
うち調剤薬局数：1,002店舗

## 部門別の概況



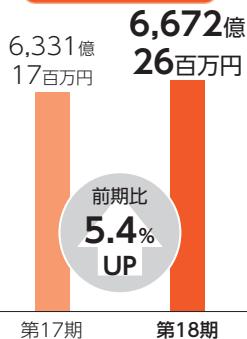
## マツモトキヨシグループ事業

### 主な事業内容

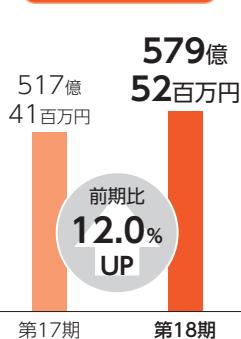
- ・マツモトキヨシ看板を中核としたドラッグストア・保険調剤薬局等のチェーン店経営



#### 売上高



#### セグメント利益



### 期末店舗数 (2025年3月31日時点)

- ・国内店舗数：1,938店舗  
(うち、調剤薬局数：461店舗  
健康サポート薬局数：33店舗)
- ・海外店舗数：合計79店舗※非連結含む

### マツモトキヨシグループ事業

都市部や繁華街、商業施設内等の人流の拡大や訪日外国人観光客の増加により、化粧品を中心に売上が好調に推移し、増収増益を達成。

売上高6,672億円 (前期比5.4%増)  
セグメント利益579億円 (同12.0%増)

(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。

・第17期 440百万円、第18期 268百万円

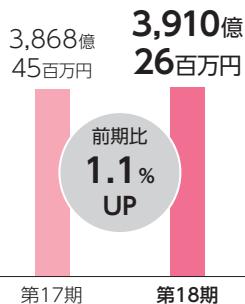


## ココカラファイングループ事業

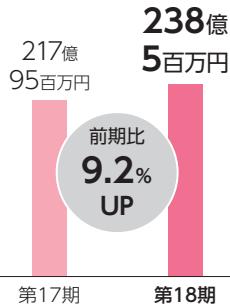
### 主な事業内容

- ・ココカラファイン看板を中核としたドラッグストア・保険調剤薬局等のチェーン店経営

売上高

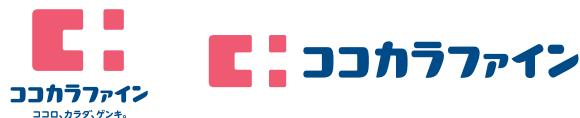


セグメント利益



(注) 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。

- ・第17期 27百万円、第18期 46百万円



### 期末店舗数 (2025年3月31日時点)

- ・国内店舗数：1,561店舗  
(うち、調剤薬局数：541店舗  
健康サポート薬局数：87店舗)

### ココカラファイングループ事業

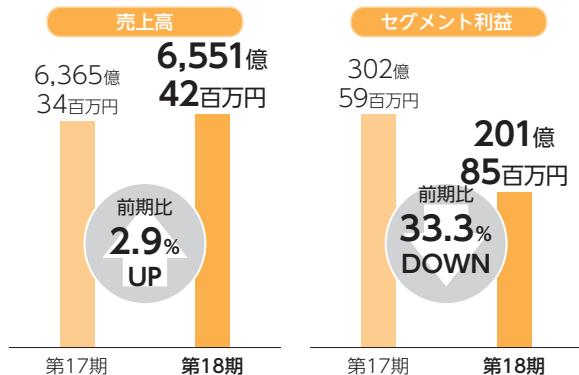
ロイヤルカスタマーの醸成に向けた効率的かつ効果的な販促策の実施により化粧品売上が伸長し、増収増益を達成。売上高3,910億円 (前期比1.1%増) セグメント利益238億円 (同9.2%増)



## 管理サポート事業

### 主な事業内容

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



### 管理サポート事業

業務活動の範囲拡大及び当社グループ会社での小売事業が堅調なことから増収を達成。

売上高6,551億円（前期比2.9%増）

セグメント利益201億円（同33.3%減）

(注) 1. 売上高には以下の内部売上高又は振替高が含まれております。

・第17期 633,498百万円、第18期 651,453百万円

2. セグメント利益には以下のグループ会社から収受する受取配当金が含まれております。

・第17期 28,476百万円、第18期 20,578百万円

## ② 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、190億30百万円となりました。その主なものは、以下のとおりとなります。

設備投資の概要	設備投資額
出店及び改装（グループ全体）	10,116百万円
無形資産（システム投資を含む）	6,288百万円
賃貸借契約に係る敷金及び保証金	2,626百万円

## ③ 資金調達の状況

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

区分	金額
短期借入金	1,187百万円

## (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第 15 期	第 16 期	第 17 期	第 18 期
	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 (当連結会計年度)
売上高 (百万円)	729,969	951,247	1,022,531	1,061,626
経常利益 (百万円)	44,565	66,721	80,499	86,271
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	34,377	40,545	52,347	54,675
1株当たり当期純利益 (円)	93円81銭	96円02銭	125円31銭	133円85銭
総資産 (百万円)	652,524	688,132	724,747	712,780
純資産 (百万円)	460,130	482,718	515,176	521,499
1株当たり純資産額 (円)	1,085円07銭	1,153円58銭	1,233円84銭	1,290円38銭
自己資本利益率 (ROE) (%)	9.7	8.6	10.5	10.6

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

1株当たり当期純利益 (円)



1株当たり純資産額 (円)



ROE (%)



### (3) 経営の基本方針、対処すべき課題\_グループ経営目標及び重点戦略等

#### ① 経営の基本方針

当社は創業以来、創意工夫を凝らし、新たな常識を創ることで様々な価値をお客様に提供してきたことに加え、地域におけるヘルスケアネットワークを構築するという想いで、お客様の「健康でいたい」、「美しくありたい」という想いに対してお応えし続けてまいりました。今後も、当社ならではの魅力的な商品・サービス、価値や体験を通して、お客様の想いを実現することが当社の役割であると考え、経営の基本方針として、グループ理念、グループビジョン及びグループスローガンを、更に深めて実現していく姿と捉え、変更せずに継続して設定しております。

#### グループ理念

**未来の常識を創り出し、  
人々の生活を変えていく**

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

#### グループビジョン

**美しさと健やかさを、  
もっと楽しく、身近に。**

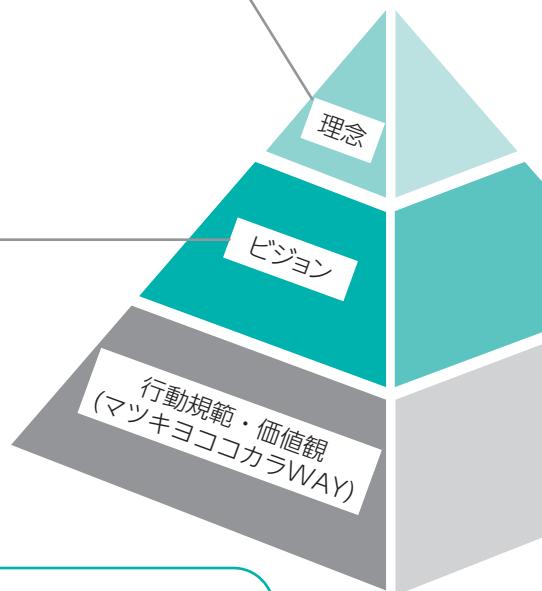
私たちは、美と健康という分野を軸に新しい技術やアイデアを積極的に取り入れ、人々の毎日の生活がもっと楽しさに満ちたものになることを目指します。

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

#### グループスローガン

**Find your “!”  
wow**

“!”は、“wow”（ワオ）と読みます。直訳では「!“（驚きやよろこび）”が見つかる。」となります。訪れるたびに、思わず“Wow!”と叫んでしまう程の驚きや喜びがあり、「次はどんなことに出会えるだろう!」とワクワクした気分になっていただきたいとの想いを表しています。



## ② 目標とする経営指標

当社は、「価値を共創し分かち合う」を基本的な考え方として、持続的な成長のために、その事業が持続的に稼げるかを優先的な評価軸とし、あらゆるステークホルダーと価値を共創し、その事業で獲得した収益を還元することを基本的な考えと捉えております。

この考えに基づき、アジアNo.1のドラッグストアとなり、美と健康の分野でのリーディングポジションの確立を目指すべく、グループ経営目標を以下のように設定しております。

グループ経営目標	実績 (2025年3月期)	従来のグループ経営目標 (2026年3月期)	新グループ経営目標 (2031年3月期)
売上高(オーガニックグロース)	1兆616億円	1兆5,000億円	1兆3,000億円
+ 連合体構想(M&A等)			+ $\alpha$
営業利益率	7.7%	7%以上	—
EBITDAマージン	9.9%	—	13%以上
ROE(自己資本当期純利益率)	10.6%	10%以上	12%以上
配当性向(連結)	32.9%	30%以上	50%
DOE(純資産配当率(連結))	3.5%	3%	6%

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費及びのれん償却額

※ EBITDAマージン (%) = EBITDA ÷ 売上高

### <グループ経営目標に関して>

#### 売上高

従来のグループ経営目標(2026年3月期)は、M&Aなどの連合体構想を含んだ目標値を設定しておりました。今回の新たなグループ経営目標では、オーガニックグロースによる売上高を明確にするため、連合体構想分を「+ $\alpha$ 」として分けて設定し、新たな目標値といたしました。

#### EBITDAマージン

当社の事業が生み出す中期的なキャッシュベースの収益力を示すものとして、新たな経営目標に設定しております。

#### ROE(自己資本当期純利益率)

当社は、企業価値向上の重要指標にROEを掲げております。新たな計画では目標を10%以上から12%以上へと引き上げ、より高い収益力の向上、財務健全性と資本効率の両立を柱として、設定しております。

#### 配当性向(連結)

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、今後もより一層の充実を図るべく、累進配当を基本に、配当性向の新たな目標として30%から50%に引き上げております。

※ 累進配当：原則として減配をせず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策

### ③ 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

当社は、少子高齢化、消費動向の変化や競合企業の新規出店・M&Aによる規模拡大など、常に変化する経営環境に対応し、持続可能な経営を実践していくため、経営の前提として、当社グループの成長を支える基盤となる「人間性尊重の職場」、「ガバナンスの充実・強化」、当社グループがさらに成長するための戦略となる「美と健康への貢献」、「地球環境の保全」と区分し、それに紐づくマテリアリティを4つに再整理し、当社グループが更に成長するための新たな3つの重点戦略と連動させ、推進しております。それぞれの内容は、以下のとおりです。

#### <重点戦略>

当社は、物価上昇や各種コスト上昇圧力の高まりや、業界で続く再編加速など、変化の激しい経営環境に対し、「価値を共創し分かち合う」という基本的な考え方に基づいた3つの重点戦略を、2031年3月期のグループ経営目標達成に向けて新たに設定いたしました。詳細は以下のとおりです。

#### 差別化 戦略

#### 当社ならではの プラットフォームビジネスの強化

当社を取り巻く経営環境は、国内の人口減少や価値観の多様化のほか、競合他社の再編加速や激しい出店攻勢など、依然として厳しい環境にあります。このような状況においてもお客様に選ばれ続ける企業を目指すべく、事業ドメインである美と健康の分野で当社にしか出来ない新しい価値をお客様に提供してまいります。

そのために、当社の強みである魅力的な商品・サービス、価値や体験、大都市圏を中心とした店舗網、そして1.5億超のお客様接点からもたらされるクローズドな情報などを活用し、ドラッグストアと調剤事業のシームレスな連携によるお客様の利便性向上と、当社ならではのBtoBを含む事業領域の拡張を進めてまいります。

#### 投資 戦略

#### 価値共創に向けた ビジネスインフラへの投資

当社のプラットフォームを支える基盤への投資を積極的に行うことで、収益の持続的な獲得を目指してまいります。具体的には、デジタル技術によるお客様の利便性追求と運営効率化、そして事業領域拡張に向けたシステム投資を積極的に図ってまいります。

また、大都市圏を中心とする重点エリアへの出店強化とM&A推進による事業規模の拡大、調剤併設化の推進、ASEANを中心とした新規国進出による海外事業の拡大を目指すほか、人的資本への投資として、従業員にとって働きやすい労働環境、働きがい・やりがいのある環境の整備や、プロフェッショナル、グローバル人材の継続的な育成と従業員エンゲージメントの向上を図ってまいります。

当社グループ理念・グループビジョンの実現と企業価値の向上に資する持続可能な経営に向け、大きく変化する経営環境における当社の取り組むべき課題を捉え直すことで、マテリアリティを4つの区分に再整理いたしました。その取り組みとして、ステークホルダーへの安定的な還元、コーポレートガバナンスの充実、環境・社会への対応（気候変動対応、地域医療サポート）、資本市場からの要請対応（資本コスト経営、最適資本構成検討）を行ってまいります。特定したマテリアリティは次のとおりです。

マテリアリティ

社会の美と健康を考える

目指す姿：人々の美と健康に対する課題を解決し、地域医療をはじめとする社会に大きな安心と喜びを届ける会社

非財務KPI：グループ会員4,500万人

マテリアリティ

従業員の成長

目指す姿：従業員の身近で大切な人にも、働いてほしいと思ってもらえるような、魅力的な会社

非財務KPI：従業員意識調査 3.94pt

マテリアリティ

地球の健康を考える

目指す姿：事業活動により排出するCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロにし、エシカル社会に貢献する会社

非財務KPI：CO<sub>2</sub>排出量40%削減（2022年3月期比）

PB商品環境配慮型比率 60%

マテリアリティ

ガバナンスの実効性

目指す姿：規律ある経営を実現するマネジメントシステムを確立し、ステークホルダーと向き合う経営を実践する会社

非財務KPI：独立社外取締役比率 50%以上

#### ④ 資本戦略(キャッシュアロケーション)

中期経営計画の実現に向けたキャッシュアロケーションについて、2031年3月期までに獲得した営業キャッシュフローのうち、運転資本増加額を除くキャッシュを次の割合に基づき配分してまいります。

##### 成長投資(割合：45%)

出店・改装、中小型M&A、人的資本・無形資産投資、海外事業、気候変動対応等

成長投資への配分割合を45%へ設定いたしました。更なる成長に向けて、既存事業の拡充として、出店・改装、中小型M&Aのほか各種アライアンス、新規事業、DX、人的資本、海外展開、気候変動対応などに優先して投資を実行してまいります。

##### 株主還元(割合：45%)

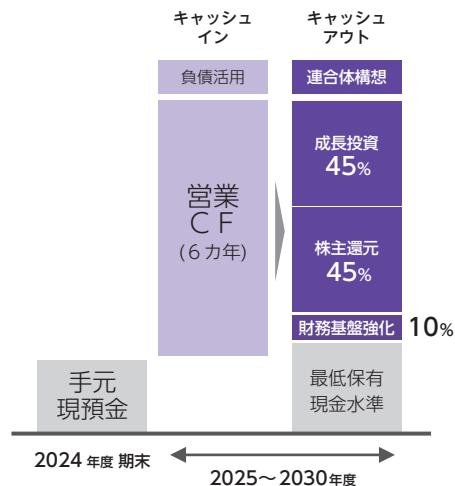
配当、自己株式取得等

より一層の充実に向けて株主還元への配分割合を45%へ設定いたしました。このうち、当社の配当政策については、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、累進配当を基本として、配当性向（連結）50%、DOE（純資産配当率（連結））6%を目指します。また、自己株式の取得は、財務状況や株価水準などを勘案し、機動的に実施してまいります。

##### 財務基盤強化(割合：10%)

有事対応等

既存事業拡大及び成長戦略への投資を支え、安定した収益基盤の構築を図るべく、投資規模や事業リスク拡大に応じて安定的に資金を確保します。



## <ご参考>

### マツキヨココカラ&カンパニー健康宣言

「グループ理念」に基づき、お客様の健康のために奉仕し、健康増進をサポートするためには、従業員自身が健康であることが不可欠であり、健康でなければ、お客様にとって、いちばん親切なお店になることはできないと考えております。

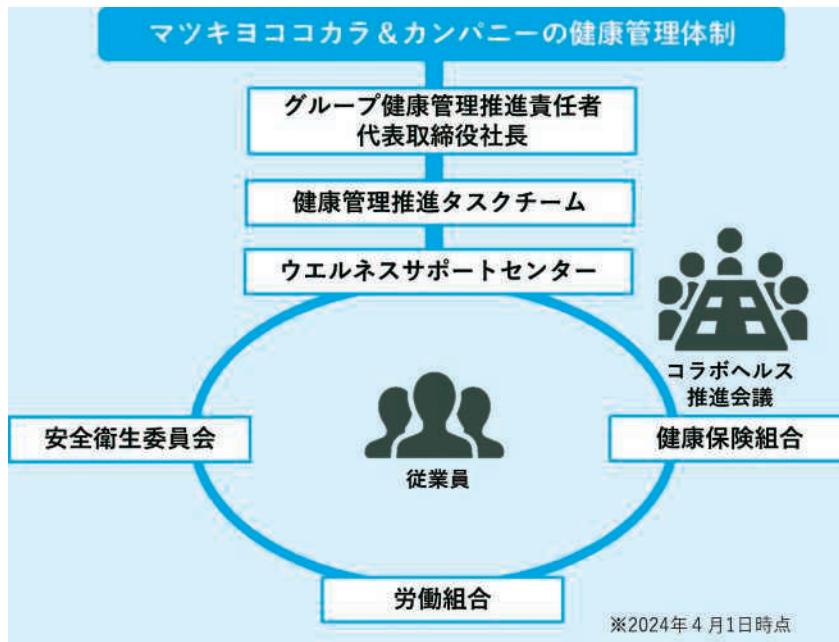
当社は、会社の成長を支える従業員と家族との心身の健康を重要な経営資源の一つと捉え、健康維持、増進活動に対する積極的な支援と組織的な健康づくりの推進によって、従業員一人ひとりがいきいきと豊かで健康な社会生活を営みながら、地域医療及び経済の発展に貢献する企業を目指します。

代表取締役社長 松本 清雄

### 健康経営の推進体制

従業員の健康管理を推進するために、代表取締役社長を責任者とする「健康管理推進タスクチーム」を設置し、健康管理を経営の視点から考え、戦略的に実践しています。

また、2023年12月にウエルネスサポートセンターを設立し、2024年4月には部レベルに組織を変更し、自社保健師を増員したうえで、健康保険組合・安全衛生委員会・労働組合とも連携をさらに強化しながら健康経営を推進しております。



#### (4) 重要な親会社及び子会社の状況

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

会社名	住所	帳簿価額の合計額	当社の総資産額
株式会社マツモトキヨシグループ	千葉県松戸市新松戸東9番地1	101,820百万円	468,005百万円
株式会社ココカラファイングループ	神奈川県横浜市港北区新横浜3-17-6イノテックビル	229,170百万円	

#### ③ 重要な子会社及び関連会社の状況

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

- (注) 1. 2025年3月31日現在、当社グループは、当社のほか29社（連結対象会社20社、非連結対象会社8社、非持分法適用関連会社1社）で構成されております。
2. 出資比率の（ ）内には、間接保有割合を内数で記載しております。

## 2 会社の現況

### 会社役員の様況

#### ① 取締役及び監査役の様況（2025年3月31日現在）

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

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

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

② 責任限定契約の内容の概要

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

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

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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

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

【ご参考】

執行役員の状況（2025年4月1日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
執行役員	尾池 泰之	グループ営業企画統括 ウエルネス戦略室長兼営業支援戦略室IT・ロジスティクス専任部長
執行役員	西田 浩	グループ管理統括財務戦略室長
執行役員	和智 亮一	内部統制統括室長
執行役員	阿部 光弘	グループ管理統括人事戦略室長
執行役員	中村 康彦	グループ事業企画統括事業企画室長兼グループ管理統括総務企画室長
執行役員	天満 誠一	グループ経営企画統括経営企画室長
執行役員	森田 正文	グループ管理統括法務企画室長
執行役員	森 俊一	グループ管理統括財務戦略室長
執行役員	青木 啓	グループ営業企画統括営業戦略室ウエルネス戦略専任部長
執行役員	山内 太郎	グループ営業企画統括営業戦略室商品戦略専任部長
執行役員	松浦 大樹	グループ営業企画統括ウエルネス戦略室ウエルネス戦略専任部長

④ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

A. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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

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

報酬構成について



区分		概要	対象役員	
			取締役 (社外取締役を除く)	社外取締役 及び監査役
固定報酬	基本報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 役位に基づいた固定報酬</li> <li>・ 毎月支給</li> <li>※ 世間水準を参考に水準を設定</li> </ul>	9名	10名
	業績報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 連結売上高及び連結営業利益の業績目標に対する達成度に応じた業績計数で設定</li> <li>・ 毎年一定の時期に算出し、12等分して毎月支給</li> </ul>	9名	—
業績連動報酬	株式報酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 連結売上高及び連結営業利益の業績目標に対する達成度に応じた業績計数で設定</li> <li>・ 譲渡制限付株式 (RS) を採用し、毎年一定の時期に支給</li> </ul>	9名	—

B. 役員報酬等の決定の方法

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

### C. 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

区分	株主総会決議日		決議の概要	役員の員数 (当該定時株主総会効力発生時点の員数)
取締役	2021年6月29日 (第14回定時株主総会)	基本報酬 業績報酬	・年額9億50百万円以内 (うち社外取締役分は年額40百万円以内、業績報酬は対象外)	15名 (うち社外取締役6名) ※2021年10月の経営統合に伴い、効力発生時点の員数を記載しております。
	2024年6月21日 (第17回定時株主総会)	株式報酬	・年額3億60百万円以内 ・年90,000株以内	8名 (社外取締役を除く)
監査役	2008年6月27日 (第1回定時株主総会)	基本報酬	・年額48百万円以内	4名 (うち社外監査役3名)

### D. 取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	700 百万円 (39)	429 百万円 (39)	193 百万円 (-)	77 百万円 (-)	15 名 (6)
監査役 (うち社外監査役)	26 (19)	26 (19)	-	-	4 (3)
計	726 (59)	455 (59)	193 (-)	77 (-)	19 (9)

- (注) 1. 上記の取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 期末現在の人員数は、取締役14名 (うち社外取締役6名)、監査役4名 (うち社外監査役3名) であります。上記の支給人員と相違しているのは、2024年6月21日開催の第17回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいるためであります。
3. 業績連動報酬等として、業績報酬と株式報酬を支給しており、当社グループ全体の成長性と収益性を考慮し、評価指標として連結売上高及び連結営業利益の業績達成率とROE (自己資本当期純利益率) を指標としております。役員に応じた標準の業績報酬金額に対して、KPIの結果によって算出される業績係数 (係数の範囲: 0%~200%) を乗じて算出しております。算定事業年度における連結売上高は10,225億円 (前期比7.5%増)、連結営業利益は757億円 (同21.6%増) と増収増益を達成いたしました。連結ROEは10.5% (前期比122.1%) となりました。

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

⑤ 社外役員に関する事項

a. 他の法人等の業務執行者、社外役員の重要な兼職の状況

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

(注) 社外役員の兼職先と当社との間に取引関係はありません。

b. 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係

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

### c. 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主な活動状況及び果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	松 下 功 夫	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、経営に関する豊富な知見及び経験に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会の委員長として当社取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性、コーポレートガバナンス体制の強化・充実を図り企業価値を向上させるため貢献いただいております。</p>
社外取締役	大 村 宏 夫	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、他の企業等で培われた豊富な経験及び知見に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜質問し、審議の充実に貢献いただいております。</p>
社外取締役	木 村 恵 司	<p>当期開催の取締役会14回中12回に出席し、企業経営者として豊富な経験及び知見に基づく第三者の視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、指名・報酬諮問委員会委員として適宜意見を述べ、審議の充実に貢献いただいております。</p>
社外取締役	谷 間 真	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、公認会計士及び税理士としての知見及び豊富な経験に基づく専門的な視点から適宜質問をし、意見を述べ当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p>
社外取締役	河 合 順 子	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な経験及び監査能力に基づく専門的な視点からリスク管理等に関する発言を適宜行い、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論及び実効性の強化に貢献いただいております。</p>
社外取締役	沖 山 奉 子	<p>当期開催の取締役会14回全てに出席し、他の企業等で培われた豊富な経験に基づく事業・出店計画等に関する発言を行い、当社の企業価値の創造と株主価値の向上のため、取締役会の建設的な議論、実効性の強化に貢献いただいております。</p> <p>また、女性に対するメンター制度や女性活躍のロールモデルの構築など助言を述べ、人的資本経営における多様性の取組み推進に貢献いただいております。</p>
社外監査役	鳥 居 明	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、公認会計士として豊富な経験及び財務・会計・税務に関する専門的知識に基づく専門的な視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>
社外監査役	小 池 徳 子	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、公認会計士として専門的知識に基づく財務・会計・税務に関する視点から適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>
社外監査役	渡 辺 昇 一	<p>当期開催の取締役会14回全て、監査役会14回全てに出席し、弁護士としての豊富な経験及び監査能力に基づく専門的な視点からリスク管理に関し、適宜質問をし、意見を述べ監査しております。</p>

## 連結計算書類



# 連結貸借対照表

(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>364,316</b>	<b>流動負債</b>	<b>162,640</b>
現金及び預金	111,750	買掛金	108,176
売掛金	64,469	リース債務	411
商物品	144,168	未払法人税等	16,611
貯蔵品	1,050	契約負債	3,575
未収入金	31,056	短期借入金	1,187
未収還付法人税等	260	賞与引当金	5,754
その他の他	11,630	ポイント引当金	228
貸倒引当金	△70	資産除去債務	15
<b>固定資産</b>	<b>348,463</b>	その他の負債	26,679
<b>有形固定資産</b>	<b>110,878</b>	<b>固定負債</b>	<b>28,640</b>
建物及び構築物	47,903	リース債務	607
土地	50,300	繰延税金負債	8,620
リース資産	1,002	株式給付引当金	308
建設仮勘定	202	役員株式給付引当金	39
その他の他	11,469	債務保証損失引当金	146
<b>無形固定資産</b>	<b>128,036</b>	退職給付に係る負債	31
商標権	14,714	資産除去債務	14,472
のれん	99,259	その他の負債	4,413
その他の他	14,063	<b>負債合計</b>	<b>191,280</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>109,548</b>	<b>(純資産の部)</b>	
投資有価証券	27,786	株主資本	514,924
繰延税金資産	13,815	資本金	22,051
敷金及び保証金	61,200	資本剰余金	178,879
その他の他	6,885	利益剰余金	338,939
貸倒引当金	△139	自己株式	△24,946
<b>資産合計</b>	<b>712,780</b>	その他の包括利益累計額	5,830
		その他有価証券評価差額金	5,927
		為替換算調整勘定	△96
		新株予約権	43
		非支配株主持分	701
		<b>純資産合計</b>	<b>521,499</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>712,780</b>

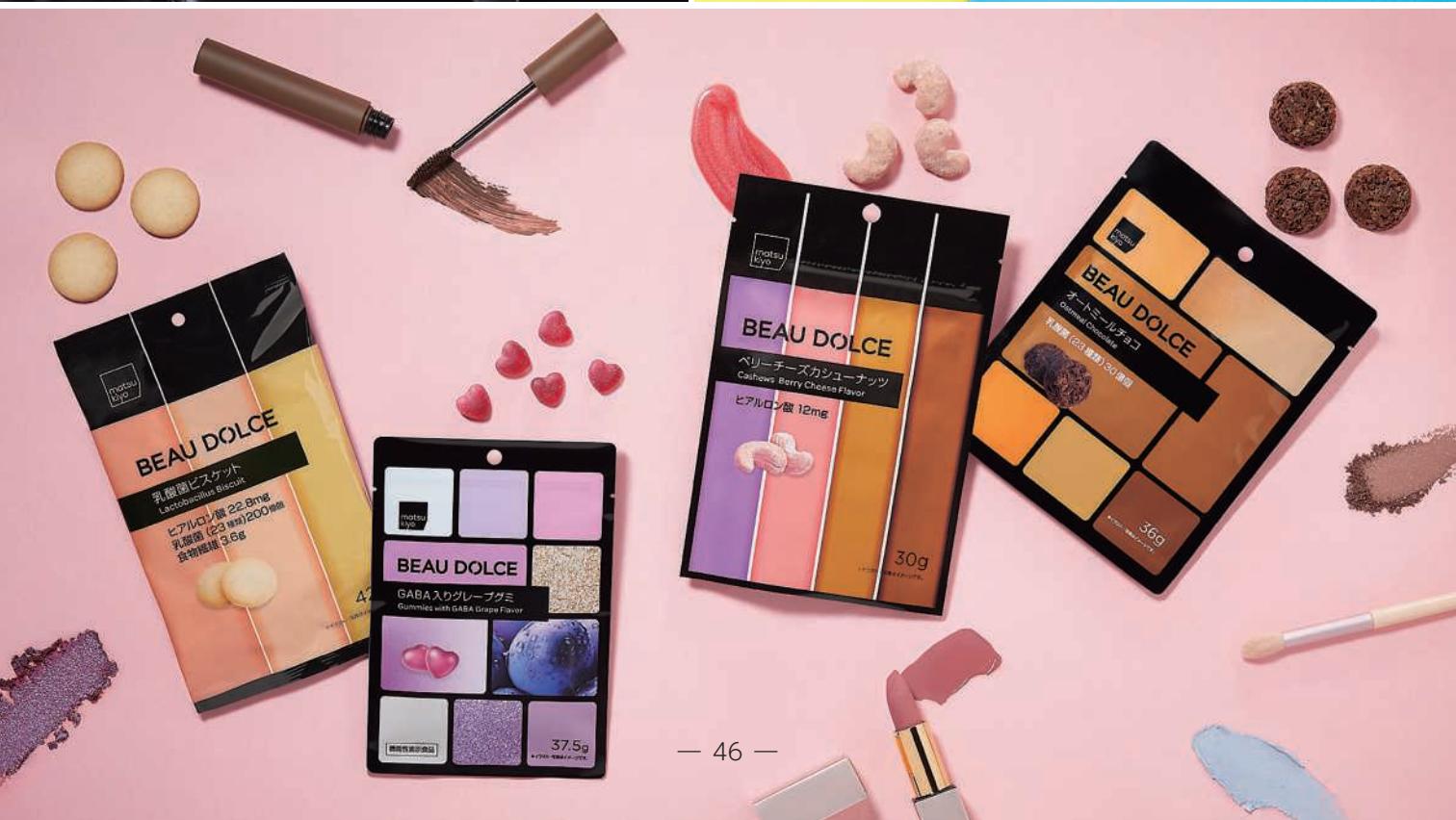
# 連結損益計算書

(2024年4月1日から  
2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上			1,061,626
販売			689,390
営業			372,235
			290,153
			82,082
		185	
		431	
		391	
		1,767	
		606	
		1,090	4,472
		64	
		151	
		3	
		64	283
			86,271
		608	
		97	706
		81	
		452	
		89	
		135	
		2,265	
		58	3,083
			83,894
		29,241	
		△357	28,883
			55,010
			334
			54,675

# 監査報告書



# 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

2025年5月16日

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー  
取締役会御中

E Y新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 神山 宗武

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 三木 練太郎

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中野 裕基

### 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、株式会社マツキヨココカラ&カンパニーの2024年4月1日から2025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、株式会社マツキヨココカラ&カンパニー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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2025年5月16日

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー  
取締役会御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 神山 宗武

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 三木 練太郎

指定有限責任社員  
業務執行社員

公認会計士 中野 裕基

### 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、株式会社マツキヨココカラ&カンパニーの2024年4月1日から2025年3月31日までの第18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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2024年4月1日から2025年3月31日までの第18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、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EY新日本有限責任監査法人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 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」

（企業会計審議会）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。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本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EY新日本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。

2025年5月16日

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー 監査役会

常勤監査役 本 多 寿 男 ㊟

社外監査役 鳥 居 明 ㊟

社外監査役 小 池 徳 子 ㊟

社外監査役 渡 辺 昇 一 ㊟

(注) 監査役鳥居明、小池徳子及び渡辺昇一は、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

# 来場事前登録のご案内

締切

2025年6月12日(木曜日)13時まで

本株主総会への出席について、株主様の出席人数の事前確認及び円滑な運営のため事前登録制度を採用しております。また、十分な座席数をご用意する予定ではございますが、想定より大きく超えるご登録があった場合には、抽選といたします。

事前にご登録をされなかった株主様につきましては、本株主総会会場へご入場いただけない可能性がございますのであらかじめご了承ください。ご出席を希望される株主様は、下記の専用ウェブサイトにて事前に登録をお願いいたします。



## 来場事前登録方法

登録期限

2025年6月12日(木曜日)13時まで

登録専用  
ウェブサイト

<https://e-ve.event-form.jp/event/102923/matsukiyococokara20250620>



※スマートフォン・携帯電話からは右のQRコードからアクセスが可能です。

- 1 パソコン・スマートフォン・携帯電話から登録専用ウェブサイトへアクセス後、画面にしたがい下記の事項をご入力の上ご登録ください。
  - ・株主番号（議決権行使書用紙に記載されている8桁の数字）
  - ・氏名 ・メールアドレス ・簡単なアンケート（ご回答は任意です。）
- 2 2025年6月12日（木曜日）13時までに登録いただいた株主様を対象に、ご来場の可否について、6月13日（金曜日）までにメールでご案内いたします。

※インターネット環境のご用意のない方、当日のご来場の際にお手伝いの必要な方は事前にお電話でお問い合わせください。

電話番号：050-1724-3878

受付期間：2025年5月23日～2025年6月20日

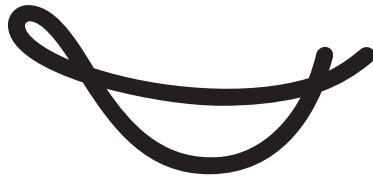
受付時間：平日10：00～17：00（12：00～13：00を除く）

## ご注意事項

- ご入場には「議決権行使書用紙」と別途6月13日（金曜日）までにメールでご案内する「ご来場確定通知」の2つが必要となります。（「ご来場確定通知」はメールのプリントアウトをご持参いただくか、スマートフォン・携帯電話等で通知画面を受付にてお見せください。）
- 「議決権行使書用紙」と「ご来場確定通知」の内容が一致しない場合にはご入場をお断りさせていただく可能性がございます。
- 登録は株主様お一人一度限り有効です。複数回登録されました場合、最後に登録されたものを有効な登録とさせていただきます。
- 取得した個人情報につきましては、ご来場可否のご通知及びご本人の確認にのみ利用させていただきます。なお、その目的のために必要な業務を外部の協力会社に委託する場合を除いて、第三者に伝えることはありません。
- 登録専用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となります。



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



**MatsukiyoCocokara & Co.**