

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方 更新

当社グループの本コードに関する、原則・考え方は当社の経営理念・行動規範・行動指針に基づき、株主をはじめとする全てのステークホルダーへの責務を自覚し、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスク管理等を経営の重要課題として位置付け、公正・透明かつ誠実に中長期的視点での意思決定を行う経営体制を構築し、経営戦略・経営計画を適時・適切に開示いたします。そして、環境変化に適応し当社グループの存在意義を継続的に高め、当社グループの長期的に安定した持続的成長と企業価値向上に努めてまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

コーポレートガバナンス・コードの各原則について全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

第1章 株主の権利・平等性の確保

【原則1-2 株主総会における権利行使】

【補充原則1-2-4】

当社は、機関投資家や海外機関投資家等による議決権行使に配慮し、インターネットによる議決権行使や議決権電子行使プラットフォームへの参加による行使を可能としております。

また、海外投資家比率を踏まえ、招集通知の英訳についても、和文と同時に公開しております。

【原則1-4 政策保有株式】

取引先との関係の構築・維持・強化や業務提携等、当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断した場合、新規に当該株式を取得・保有を検討いたしますが、当社の中長期的な企業価値向上に資することがなく、資本コストに見合わない判断した場合には当該株式を処分することとしております。

上記に基づき保有する政策保有株式について、個別銘柄毎に中長期的な観点から、資本コスト対比のうえ、継続保有の合理性・必要性を取締役会で毎年定期的に検証し、保有の可否判断をすることとしております。

現在保有中の政策保有株式については、持合状況になく、適宜、株価や市場動向などを考慮しつつ縮減していく方針としております。

なお、2026年3月末現在の政策保有上場株式簿価は1銘柄4百万円となっております。

保有株式の議決権行使については、発行会社のガバナンス体制、企業価値向上及び持続的成長に資するか、並びに、当社グループの事業への中長期的経済的利益に資するかなどの影響度等総合的に判断し、適切に議決権を行使しております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社役員、主要株主、関係会社等の関連当事者との取引については、「取締役会規程」に基づき、第三者との取引と比較し、価格等取引条件の合理性を、取締役会で審議承認の可否を必要としております。また当該議決は、該当役員を定足数から除外して行うこととしております。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【原則2-4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保】

【補充原則2-4-1】

当社は、社会価値を創造するためには、性別や年齢、国籍などにとらわれることなく、多様な価値観と多様な人材を事業運営に積極的に取り入れて活かすことが重要であると考えており、グループ全体でダイバーシティを推進しております。

<女性の活用・活躍>

女性が活躍するためには、「男性の働き方が変わらないといけない」との問題意識のもと、男性社員による育児休暇の取得を積極的に勧めています。当社における男性社員による育児休暇の取得率は96.3% (2025年度) で、全国平均40.5%を上回っています。この比率をグループ全体で引き上げるべく、職場環境の整備、組織改革及び人事制度の充実を推進してまいります。

<女性管理職の比率>

2026年3月末 (2025年度) の時点で、女性管理職の比率は21.7%と、小売業の平均8.6%を上回っています。男女の区別なく活躍できる組織ですが、積極的に機会を与えて管理職へのチャレンジを促す取り組みを進めています。薬剤師、登録販売者は女性比率が高い職種であり、仕事と結婚・出産を両立しやすい、あるいは休職した社員が復職しやすい雇用・就労形態やキャリアパスの設計、多様な人材を受け入れる職場環境の整備などを進めています。

一方、外国人・中途採用者においては、管理職として登用する上で国籍や採用時期によって特段の差が生じているとは認識していないため、現時点では管理職登用の目標策定・開示は行っておりません。

[原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社は、確定拠出型年金制度であり、企業年金積立金の運用はありませんが、従業員一人ひとりのライフプランに応じた自由な資産形成を支援するため、毎年定期的に、従業員に対し、資料に基づく加入者説明及び教育を実施しております。引き続き、従業員へのより質の高い情報提供すべく、所管人事部内担当者に運用機関等外部セミナーへの参加など運用知識習得人材の育成等に努めてまいります。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

[原則3-1 情報開示の充実]

[1] 会社の経営理念等、経営戦略、経営計画

当社を取り巻く全てのステークホルダーを尊重し、持続的な企業価値の向上をめざし、企業の理念や行動指針を当社ホームページに開示し、経営戦略や経営計画等については、決算短信などに開示し決算説明会等において説明しております。

[2] コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

上記「1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

[3] 経営陣幹部・取締役の報酬決定するに当たっての方針と手続

当社は、全社外取締役（3名）、代表取締役社長CEO及び取締役チェアマンからなる任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置しております。取締役の報酬体系は、役位を踏まえた固定報酬と業績や個人別目標の達成率に連動する賞与及び、中長期的業績向上に向けた譲渡制限付株式報酬の変動報酬とで構成しております。また、社外取締役及び監査役の報酬は、固定報酬のみとしております。報酬の算定・決定方法等につきましては、任意の「指名・報酬諮問委員会」での目標達成状況、業績、中長期的戦略の進捗及び職位に基づく審議と客観的視点での助言・答申を得て、取締役報酬は取締役会にて、監査役報酬は監査役会にて、内規の定めにより、株主総会決議承認された報酬限度額内で決定し、その旨をコーポレートガバナンス報告書などに開示しております。なお、「役員退職慰労金制度」については、2012年6月23日開催の第49期定時株主総会の日をもって廃止いたしました。

[4] 経営幹部の選解任と取締役・監査役の候補者の指名の方法と手続

経営幹部の選任、取締役候補者の指名については、これまでの業務経験・実績・知識、経営・リスク判断力、管理監督能力に優れ、識見、倫理観及び先見性を有し、企業価値向上に資すること等「役員選解任基準」に則り、任意の「指名・報酬諮問委員会」の審議・答申を受け、取締役会にて、多様性の確保及び全体バランスを含め十分に検討し決定することとしております。また監査役候補者の指名については、豊富な知識・経験、多面的視野、高い倫理観を有し、中立的・客観的な立場で監査能力を有することを基準にし、「役員選解任基準」に則り、任意の「指名・報酬諮問委員会」の審議を経て、監査役会での検討・同意を得たうえで、最終的に取締役会で決定しております。なお、社外取締役及び社外監査役の候補者の指名に当たっては、それぞれ別途定めた「社外役員の独立性判断基準」に適合し、豊富な企業経営または学識の経験者或いは法務・財務・会計等の専門的高度な知識・経験を有し、それぞれ、中立的・客観的視点で各職務を遂行できる候補者を選任することとしております。経営陣幹部の解職・解任については、当該対象役員が、「役員選解任基準」に照らし、その機能を十分発揮していないと取締役会構成員が判断した場合、任意の「指名・報酬諮問委員会」メンバーである社外取締役への申請により、当該対象役員を除く同委員会を開催、解職・解任に関する議論を開始し、結果如何で、当該役員との意見交換を経て、取締役会に付議し、十分な審議を経て解職の旨を決議、或いは解任を総会に付議する旨を決議することとしております。

[5] 役員個々の選解任・指名についての説明

取締役及び監査役の候補者個々の経歴及び指名理由について、株主総会の招集通知にて開示しております。解任する事態が発生した場合には、解任理由につき、役員候補者同様に開示いたします。

[補充原則3-1-2]

当社は、海外投資家等の比率を踏まえ、株主総会招集通知、決算短信等の情報を英語での開示を行っております。今後も必要な情報については、資料追加の検討をしております。

[補充原則3-1-3]

〈サステナビリティについての取り組み〉

当社は経営戦略と一体的にサステナビリティへの取り組みを推進しており、代表取締役社長CEOが委員長を務め、サステナビリティに係る重要課題（マテリアリティ）など推進する「ESG推進委員会」を設置しております。取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.sundrug.co.jp/sustainability>

また、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響については、シナリオ分析と当社の環境関連のマテリアリティを設定しております。

TCFDの開示に対する提言を踏まえ、サステナビリティ取り組みについて、統合報告書に記載しております。

〈人的資本、知的財産についての取り組み〉

当社は、社員一人ひとりの潜在能力を引き出す積極的な人的投資、組織改革及び人事制度の充実などを図っており、その取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。 <https://www.sundrug.co.jp/sustainability>

第4章 取締役会等の責務

[原則4-1 取締役会の役割・責務 (1)]

[補足原則4-1-1]

取締役会は、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、法令、定款及び「取締役会規程」に基づき、経営戦略、経営計画、その他経営に関する重要事項について決定を行うとともに、各取締役の職務執行状況、関係会社の重要な業務執行状況、当社及び関係会社のコンプライアンスやリスク管理等内部統制システムの運用状況等を把握し、当社及び関係会社の経営全般について監督しております。

そして、取締役会が規定した「決裁権限規程」において、取締役会、社長、各本部長、各部門長等の権限を明確に定め、起案する立場の社内全員に開示し、それぞれの決定機関・決裁者が関連部門長等との審議を経て決裁を行い業務遂行しております。

[原則4-8 独立社外取締役の有効な活用]

当社は、独立した社外取締役を3分の1以上選任することとし、現在、取締役7名のうち、独立した社外取締役を3名選任中であり、独立社外取締役の割合は42%であります。

複数の社外取締役の選任により、ステークホルダーの意見反映や経験・知見の反映を通じて、経営の透明性を確保し実効性を高め経営の監督機能の強化を図り、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組むこととしております。

[補充原則4-8-3]

2026年3月31日現在、当社は、支配株主を有しません。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた、「独立性判断基準」を策定し、その基準に基づき、また、上記記載の資質を有し率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を、社外取締役及び社外監査役の候補者として指名しております。なお、現在、社外取締役(3名)及び社外監査役(3名)すべてを同取引所の定める独立役員として指定し届け出ております。

[原則4-10 任意の仕組みの活用]

[補充原則4-10-1]

当社は、監査役会設置会社であります。取締役会の構成は、取締役総数7名のうち、独立社外取締役は3名となっております。取締役の指名・報酬については、特に独立性・客観性及び説明責任の強化が必要であることから、任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置し、適切な関与・助言を得ております。「指名・報酬諮問委員会」は、社外取締役3名と社内取締役2名で構成されており、社外取締役が過半数を占める事で、独立性・客観性・透明性(ジェンダー等の多様性やスキル視点を含め)を高めております。

「指名・報酬諮問委員会」の委員は、取締役会の決議によって選任いたします。

「指名・報酬諮問委員会」は、取締役会の諮問に応じて、次の事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。

- (1) 取締役・監査役の選任・解任(株主総会決議事項)に関する事項
- (2) 代表取締役の選定・解職に関する事項
- (3) 役付取締役の選定・解職に関する事項
- (4) 取締役・監査役の報酬等に関する事項
- (5) 取締役の報酬限度額(株主総会決議)に関する事項
- (6) 後継者計画(育成も含む)に関する事項
- (7) その他上記に関連した経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項

[原則4-11 取締役会・監査役会の実行性確保のための前提条件]

[補充原則4-11-1]

当社の取締役会は、取締役及び監査役で構成(員数は定款にて取締役10名以内、監査役4名以内)、迅速かつ正確な情報把握と全取締役参画のもと十分議論を尽くしての意思決定すべく少数精鋭による体制としております。

取締役候補の選任に際しては、社内取締役には、当社業務に精通し、専門の高度な知識と豊富な経験並びに識見を有する人物を選び、社外取締役には、他企業の経営経験者など外部での豊富な経験と専門の高度な知識を有し監督・助言機能が期待できる方を選び、会社の持続可能な成長が図れるよう多様性の確保及び全体バランスに配慮し、指名・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会にて候補者を決定しております。各取締役・監査役の有する専門的知識や経験をまとめたスキル・マトリックスを、当該報告書の最終頁に記載しております。

[補充原則4-11-2]

当社の社外取締役及び社外監査役は、他の会社等の役員を兼務している方もおりますが、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を当社の取締役・監査役の業務に振り分けられるものと考えております。また、社内取締役におきましても、子会社の取締役を兼任しておりますが、当社取締役としての役割・責務を適切に果たすための時間・労力は十分に確保できる体制になっております。なお、当社取締役及び監査役の兼任状況は、株主総会の招集通知、有価証券報告書にて開示しております。

[補充原則4-11-3]

当社は、取締役会全体の機能向上を目的として、毎年度「取締役会の実効性に関する評価アンケート」を実施しております。

評価は、社外役員を含むすべての取締役及び監査役を対象とし、記名式により実施しています。アンケートでは自己評価に加え、自由記載欄を設け、課題や改善提案する方法にて、実施いたしました。

本年度の評価結果については、取締役会において自由闊達で建設的な議論・意見交換が行われており、前年度と比較して実効性は向上していると確認しました。

総じて、取締役会の実効性は概ね確保されていると評価しております。

中期経営計画の進捗管理については、取締役会にて定期報告。後継者の育成については、グループ子会社のトップとして実務に携わり経験を積んでおります。

今後は、今回の実効性評価及び提言を通じて得られた課題を踏まえ、引き続き、取締役会の一層の実効性向上及び活性化に向けた改善に取り組んでまいります。

[原則4-14 取締役・監査役のトレーニング]

[補充原則4-14-2]

取締役及び監査役に対するトレーニングについては、求められる役割を果たすために、当社が主催する役員研修や外部セミナー等に積極的に参加することで、必要な知識、或いは時勢・法改正に対応する新しい知識の習得や研鑽に努めております。なお、それら研修等の費用は全て会社負担としております。

2020年度より、全役員及び幹部社員を対象とする「上場会社役員ガバナンス講座」のeラーニングの受講を開始いたしました。

第5章 株主との対話

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

当社は、総務部をIR担当の窓口とし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、社長をはじめとする経営陣・幹部による株主・投資家との建設的な対話を推進しております。半期毎に開催しております決算説明会や、スモールミーティング等に、社長及び経営陣・幹部が出席し、自ら説明を行う場を設けております。更に、毎年株主総会終了後、個人株主等を対象に、社長等による会社方針説明会を開催し、説明及び株主との意見交換を行っております。

決算説明会資料 <https://www.sundrug.co.jp/ir/irdata/appendix>

株主との対話(面談)については、株主の要望及び主な関心事項を踏まえた上で、代表取締役社長を含む取締役や監査役、IR担当及び管理本部長等が中心となって適切に対応することとしております。

なお、株主との対話に当たっては、当然のことながら、未公表の重要事項の取り扱いについて、金融商品取引法等の関連法令を遵守することはもとより、インサイダー取引防止を目的とした社内規程「内部者取引防止規程」に基づき、情報管理に努めております。

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	無し
アップデート日付 更新	2026年6月30日

該当項目に関する説明 更新

[原則5-2 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]
当社は、株主資本コストを上回る資本収益性 (ROE) を継続的に創出することが、企業価値向上において重要であると認識しております。
この認識のもと、自社の資本コストを的確に把握したうえで、営業利益等の経営指標に関する目標を公表するとともに、投資の意思決定にあたっては、資本コストに見合う水準であるかを十分に検証し、実行しております。
2026年3月期においては、株主資本コスト4.91%に対し、ROEは11.3%となり、資本コストを上回る水準を確保しております。
当社は、継続的な企業価値向上を目的として、2031年3月期を最終年度とする中期経営計画を策定しております。
本計画においての策定内容は、以下の通りです。

- ・グループ売上高1兆2,500億円、連結営業利益率6.3%、ROE12.4%
- ・駅前・郊外・ディスカウントなど多様なフォーマットに、EC・調剤・PBなどを中核的な柱に位置付け、バランスよく持続的に成長を実現
- ・システム投資等による収益性の向上
- ・キャッシュアロケーションについては、営業キャッシュフローを新規出店・改装・ITへの成長投資に充当するとともに、株主還元として配当性向50%を目安とした株主還元及び累進配当の継続

これらに加えて、ガバナンスの実効性強化、サステナビリティ推進、IR・SR活動による資本コストの低減を行い、ROEの持続的な向上を図るとともに、資本コスト及び株価を意識した経営を推進し、中長期的な企業価値の向上を目指してまいります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
株式会社イリュウ商事	43,776,000	37.42
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,493,400	9.82
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,798,100	4.96
CEP LUX-ORBI'S SICAV	4,238,653	3.62
多田 直樹	3,113,300	2.66
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	2,312,500	1.98
多田 高志	2,207,600	1.89
全国共済農業協同組合連合会	2,069,000	1.77
JPモルガン証券株式会社	1,769,810	1.51
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	1,391,800	1.19

支配株主 (親会社を除く) の有無	――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

所有株式数の欄は、2026年3月31日現在で表示しております。
当社は、2026年3月31日現在、自己株式2,348,285株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	小売業
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当事項はありません。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	7 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
松本 正人	他の会社の出身者											
辻 智子	他の会社の出身者											
齋藤 律子	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先 (d、e及びiのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
松本 正人	○	----	金融機関等の経営者としての経験が豊富であり、経営に関する高い見識と監督能力を有し、当社経営に対し客観的・中立的立場で監督する人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。

辻 智子	○	不二製油株式会社外取締役 (当社との取引関係はありません)	農学博士として、研究開発はじめ小売業における多角的視点からの戦略推進の経験と知見を有し、当社経営に対し客観的・中立的立場で監督しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。
齋藤 律子	○	株式会社地域新聞社取締役 (当社との取引関係はありません)	各企業等において、ディスクロージャー、ファイナンス等の業務経験・経営にも携わり、経営全般に関する知見を有し、当社経営に対し客観的・中立的立場で監督しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外取締役に選任かつ独立役員に指定いたしております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	2	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	5	2	2	3	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社は、全社外取締役（3名）、代表取締役社長CEO及び取締役チェアマンからなる任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置しております。当事業年度における指名・報酬諮問委員会は、4回開催し、テーマは、役員報酬（社内取締役賞与を含む。）案であり、その審査結果を取締役会に答申いたしました。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	4名
監査役の数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人の連携状況に関しては、毎月意見交換を行う体制をとっております。内部監査組織として、業務監査室を設置しており、監査役と業務監査室とは、定期的会合を実施するとともに、随時、面談・電子メール等を活用し迅速・的確に報告する体制をとっております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
山下 和稔 (常勤)	他の会社の出身者													
和田 希志子 (非常勤)	弁護士													
上条 香代子 (非常勤)	公認会計士													

※ 会社との関係についての選択項目

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

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

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

d 上場会社の親会社の監査役

e 上場会社の兄弟会社の業務執行者

f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

i 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

j 上場会社の取引先 (f、g及びhのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)

k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)

l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)

m その他

会社との関係(2)

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
山下 和稔 (常勤)	○	常勤監査役	金融機関において、各種業務を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見と幅広い見識を有し、加えて、常勤監査役を務め、コーポレート・ガバナンスや監査業務に精通しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的に監査しうる人物であり、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。
和田 希志子 (非常勤)	○	弁護士 (当社との取引関係はありません) 株式会社isB社外監査役 (当社との取引関係はありません) 株式会社東光高岳社外取締役 (監査等委員) (当社との取引関係はありません) 株式会社SUMCO社外取締役 (監査等委員) (当社との取引関係はありません)	弁護士として、法律等に関する専門知識、豊富な経験を有しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的な立場で監査しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。
上条 香代子 (非常勤)	○	公認会計士 (当社との取引関係はありません) 高周波熱錬株式会社社外監査役 (当社との取引関係はありません)	公認会計士として、会計等に関する専門知識、豊富な経験を有しており、当社経営陣から独立した監視・監査機能を有するとともに、客観的・中立的な立場で監査しうる人物であり、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、社外監査役に選任かつ独立役員に指定いたしております。

独立役員関係

独立役員の人数

6名

その他独立役員に関する事項

該当事項はありません。

[インセンティブ関係]

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

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬制度
当社の役員報酬のうち、賞与の業績連動金銭報酬が会社法施行規則の定める「業績連動報酬等」に該当します。
報酬の具体的な内容については、下記「報酬又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますのでご参照ください。

2023年6月23日開催の定時株主総会において、対象取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度の導入が決議されております。
本制度は対象取締役に対し、一定の譲渡制限期間が設定された当行普通株式を付与するものであり、本制度における年間の報酬の上限は1億円以内かつ25,000株以内となります。なお、各対象取締役への配分は、株主総会にて承認された範囲内で取締役会決議により決定いたします。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

――

[取締役報酬関係]

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

該当項目に関する補足説明 更新

直前事業年度(2026年3月期)における取締役及び監査役の報酬等の総額

- 1. 取締役(支給人員7名)の報酬総額 235百万円
- 2. 監査役(支給人員3名)の報酬総額 18百万円

うち社外役員(支給人員6名)の報酬総額 37百万円

(注)

- 1. 社内取締役の報酬等の額には、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. 当社役員が受ける報酬等は当社から支給されるもののみであり、子会社からの報酬はありません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 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

当社取締役の金銭報酬の額は、2008年6月21日開催の第45期定時株主総会において、取締役の報酬等を年額4億円以内（ただし、ストックオプション報酬額及び使用人分給与・賞与を含まない。）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は、4名でした。

2023年6月23日開催の定時株主総会において、株式報酬型ストックオプション制度を廃止し、対象取締役（社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式報酬制度の導入が決議されております。

本制度における年間の報酬の上限は1億円以内かつ25,000株以内となります。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は4名でした。

監査役の金銭報酬の額は、2008年6月21日開催の第45期定時株主総会において年額4千万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は3名でした。

2. 取締役及び監査役の総額及び個人別の報酬等の決定方針に関する事項

社内取締役の報酬体系は、役位を踏まえた固定報酬と業績や個人別目標の達成率に連動する賞与及び、中長期的業績向上に向けた譲渡制限付株式報酬の変動報酬とで構成しております。また、社外取締役及び監査役の報酬は、固定報酬のみとしております。

役員報酬等の決定方法は、全社外取締役（3名）、代表取締役社長CEO及び取締役チェアマンからなる任意の指名・報酬諮問委員会の審議結果に基づく助言・答申を得て、取締役の報酬は取締役会にて、監査役の報酬は監査役会にて、内規の定めにより、株主総会決議承認された報酬限度内で決定しております。

当事業年度における指名・報酬諮問委員会は、4回開催し、テーマは、役員報酬（社内取締役賞与を含む。）案であり、その審査結果を取締役会に答申いたしました。

以上の手続きを経て取締役の総額及び個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

3. 固定報酬及び業績連動報酬等に関する事項

社内取締役報酬の算定方法は、固定報酬は、経営委任の対価として、役員報酬規程の定めに従いそれぞれの役位に応じて決定しております。

取締役の業績向上に対する意欲や士気を一層高めることにより、企業価値の持続的向上を図るため、取締役に対して業績連動報酬等として賞与を支給しております。年度ごとに当社グループ（連結）の成長性と業績の予算達成度合に基づき、基準額を決定し、代表取締役は定性評価としてESGへの取り組み、兼務取締役は担当する業務の評価を加味し支給するものとします。

なお、業績連動報酬にかかる指標として成長性・予算達成度合を選択した理由は、収益額及び収益率の改善をすることが重要であると判断しているためです。

4. 非金銭報酬の内容

取締役が株式保有を通じて株主との価値共有を高めることにより、企業価値の持続的向上を図るため、取締役に対して譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

本制度における年間の報酬の上限は1億円以内かつ25,000株以内となります。なお、各対象取締役への配分は、株主総会にて承認された範囲内で取締役会決議により決定いたします。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外役員への情報の提供・共有化は、窓口の管理本部及び社外常勤監査役が、必要に応じて、個別面談または資料郵送・インターネット・FAX・電話等を活用し、事前説明或いは報告に努めております。

また、実効性をより高めるために、社外常勤監査役が各種重要会議等に出席する体制とし、グループ内イントラネット等のITシステム導入により、子会社を含め、重要書類はじめ各種情報の閲覧、役職員との情報・意見交換ができる環境体制で運営しております。

常勤監査役の監査・会議等出席資料、議事録や、監査法人との会議、意見交換等の内容について、専用ツールで社外取締役と情報を共有する体制を構築いたしました。

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

当社は、取締役会、監査役会及び会計監査人設置会社です。

・リスク管理を担う「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置しております。

・社外取締役が過半数を占める任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置し、指名・報酬の決定プロセスに客観的な視点を入れることによりガバナンスの充実を図っております。

・当社グループ全体のESG経営を企画・推進する目的で、代表取締役社長CEOが委員長を務める「ESG・SDGs推進委員会」を設置しております。

当社の取締役会は、経営戦略及び事業計画の執行に関する最高意思決定機関、また経営監視・監督及び監査機能機関として全取締役7名(うち社外3名)及び全監査役3名(常勤(社外)、弁護士(社外)1名及び公認会計士(社外))で構成運営しており、月1回の定時取締役会の開催に加え、重要案件が生じたときに臨時取締役会を都度開催しております。2025年度の実行役員制度導入により、松本正人氏、齋藤律子氏はそのすべてに出席いたしました。辻智子氏は12回出席いたしました。

また2004年1月に執行役員制度を導入し、取締役会が取締役等の業務執行の監督を、監査役会が取締役等の業務執行の監査を行っております。

監査役会は、社外常勤監査役1名と社外監査役2名の計3名の監査役で構成し、社外常勤監査役は、取締役会の他に、経営会議やコンプライアンス・リスク管理委員会をはじめ各種の主要会議に出席するとともに会計監査人及び業務監査室と連携し、取締役等の職務執行状況を客観的・中立的な立場から監査し、月1回開催の監査役会及び必要に応じ随時に他の監査役との情報共有化及び意見交換をとおして、監査機能の充実化に努めております。2025年度の実行役員制度導入により、山下和稔氏、和田希志子氏及び上条香代子氏は取締役会及び監査役会それぞれすべてに出席いたしました。

内部監査については、業務監査室にて、本部及び各事業所並びに子会社の日常業務執行状況監査や内部統制モニタリングを実施し、結果を取締役会と監査役会宛定期的に報告し、コンプライアンス、リスク管理、不正防止や業務改善に努めております。

会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人が執行しております。

なお、会計監査人、監査役及び業務監査室とでそれぞれ連携し、三様監査の機能強化を図っております。

また、顧問弁護士は、4ヶ所の弁護士事務所と顧問契約を締結しており、経営上・業務運営上の法律問題が生じた場合に、随時確認をとり、アドバイスを受ける体制としており、不測のリスクを可能な限り回避・減少できるよう努めております。

コンプライアンスとリスク管理については、代表取締役社長CEOを委員長、取締役及び部門長を委員とする「コンプライアンス・リスク管理委員会」を設置し、コンプライアンス及びリスク管理の充実に向けた取り組みを推進しております。なお、同委員会には、社外常勤監査役及び業務監査室長も参画いたしております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社の取締役会は、経営戦略及び事業計画の執行に関する最高意思決定機関、また経営監視・監督及び監査機能機関として全取締役7名(うち、社外3名)及び全監査役3名(うち社外3名)で構成運営しており、月1回の定時取締役会の開催に加え、重要案件が生じたときに臨時取締役会を都度開催しております。

なお、その他の会議についても社外常勤監査役が参加できる体制をとっております。そして、執行役員制度を導入し、取締役会が取締役等の業務執行の監督を、監査役会が取締役等の業務執行の監査を行っております。

なお、コンプライアンス・リスク管理委員会の設置に加え、2018年12月に、経営の健全性、客観性及び透明性を確保すべく、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を、また、2020年4月に、ESG・SDGs推進委員会を設置し、持続的企業価値向上と持続可能な社会の実現に向けた取り組みの更なる推進を図っております。

取締役7名のうち3名の社外取締役につきましては、1名が、金融機関等の代表取締役を歴任し経営者としての豊富な経験を有し、もう1名が、女性の農学博士で、研究開発会社や小売業の役員として経営に携わるなど、それぞれ豊富な経験を有し、そして、もう1名が、各企業等において、ディスクロージャー、ファイナンス等の業務経験・経営にも携わるなど経営全般に関する知見を有する社外取締役で構成しております。また、監査役につきましては、3名全員が社外監査役で、高度な専門知識を有する弁護士や公認会計士そして有識者の構成となっており、かつ、当該社外役員6名は、当社との間での利害関係はなく社外役員全員を独立役員として指定しております。そして、社外役員の6名全員(社外取締役3名、社外監査役3名)のみによる自由闊達な意見交換・議論をする会合を定期的に開催しております。よって、客観性・中立性を確保し経営監視・監督・監査機能を有する現状のコーポレートガバナンス体制が適切であると認識しております。今後も、経営の効率性向上、企業の持続的価値拡大、健全性の維持及び透明性を確保するコーポレートガバナンス体制の更なる向上に努めてまいります。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会議案の検討期間をできるだけ多く確保すべく、招集通知は、法定期限内に発送しておりますが、今後も更なる早期開示及び発送に努めてまいります。 また、電子提供措置は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所・ネットで招集のウェブサイトにて株主総会資料を掲載しております。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会が最高意志決定機関であるとともに、株主との対話の場であることを認識し、より多くの株主が株主総会に出席いただけるように、原則として株主が参加しやすい土曜日に開催をしております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を採用しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページ及び議決権電子行使プラットフォームに掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	半期毎にアナリスト・機関投資家向け決算説明会を開催しております。 代表取締役社長CEO及びIR担当及び管理本部長等が出席し、決算概要並びに経営戦略等を説明しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	1. 決算短信、2. 決算情報以外の適時開示資料 3. 有価証券報告書 4. 決算説明会資料 5. 決算補足資料 5. 月次売上高前年同月比較及び月次出店情報	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関しては、管理本部を窓口としております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「企業理念」のうち「経営の姿勢」にて「三方良し」と定め、顧客、社員、株主、ビジネスパートナー、コミュニティ、社会・地球環境のすべてにとって最善の判断をし、こころ配りを忘れずに行動することを旨とし、研修、社内報そして社内掲示板(「企業理念・行動指針」)などを通して推進・浸透を図っております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「ESG・SDGs推進委員会」を2020年4月に設置し、持続的企業価値向上と持続可能な社会の実現に向けた取り組みの更なる推進を図っております。 太陽光パネルの設置、空調調和設備、ノンフロン冷蔵・冷凍設備等によるCO2削減を推進しております。また、植樹による森づくりや椿の島づくり等の環境保全活動、「美と健康に関する各種測定・相談会」や「健康増進講習会」などの健康フェア開催による「健康で豊かな暮らし」の普及活動。 なお、子会社の株式会社サンドラッグ・ドリームワークスが、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づき、2012年2月に特例子会社として認定を受けております。 2019年9月に東京都産業労働局長より、「障がい者雇用エクセレントカンパニー賞」を受賞いたしました。

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況は、次のとおりであります。

1. 取締役及び使用人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

コンプライアンスの推進については、別途定める「コンプライアンス規程」に基づき、グループ全社の役員及び使用人等がそれぞれの立場でコンプライアンスを自らの問題としてとらえ業務運営にあたるよう、研修を通じ指導する。

そして、業務監査室が統制状況を監査する。また、相談・通報体制を設置し、コンプライアンス違反に気づいたグループ全社の役員及び使用人等並びにこれらの者から報告を受けた者は、「コンプライアンス規程」及び別途定める「公益通報者保護規程」に基づき対応する体制とする。

なお、グループ各社は、内部通報制度により得た情報を速やかに当社の法務部長宛報告することとし、当社グループ全体での業務の適正な遂行を確保するものとする。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報については、その保存媒体に応じ遺漏なきよう十分な注意をもって保存・管理に努めることとし、別途定める「文書保存規程」及び「内部情報及び内部者取引管理規程」に従う運営体制とする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスク管理全体を統括する組織として、社長を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、別途定める「リスク管理規程」に従い、グループ全体の危機管理を運営する体制とする。なお、平時においては、各部門において、その有するリスクの洗い出しを行い、そのリスクの軽減等に取り組むとともに、有事においては、「リスク管理規程」に従い「対策本部」を設置し、グループ全体として対応する。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

機動的な協議機関として、経営会議、各種委員会等を設置し、業務監査室による実地監査や社外役員からの客観的効率性監視活動を反映するとともに、これらの委員会活動について定期的に取締役会へ報告（取締役会によるモニタリング）を行い、課題や問題点へ迅速に対応する。

5. 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社からグループ各社に、取締役又は監査役等を派遣し、各社の業務運営を定常的に監督する。

当社の事前承認を原則とする旨などを規定した「関係会社管理規程」に基づき、グループ各社の業務の円滑化と管理の適正化を図る。

グループ各社は、法令を遵守し、「当社の理念や指針」及び「関係会社管理規程」や当社に準じた「諸規程」を基礎として行動、運営及び管理し、コンプライアンス・リスクなどの内部統制システムの運用状況や実績を「関係会社管理規程」に基づき、毎年定期的に当社取締役会に報告する体制とする。

6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制

監査役の要請に応じて、業務補助のためスタッフを置くこととし、その員数及び人選については、要請に基づき検討し決定することとする。また、当該使用人は、要請に基づき、グループ全社のいずれの会議にも出席できるものとし、グループ全社のいずれの部署もそれに協力しなければならない体制とする。

7. 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

前号の使用人に対する指揮命令権は監査役に帰属することとし、その使用人の考課・異動等を行う場合は、予め監査役に相談のうえ決定することとする。

8. 取締役や使用人及び子会社の役員や使用人、並びに、これらの者から報告を受けた者が、監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

グループ全社の役員及び使用人等は、監査役が出席する「取締役会」「経営会議」「コンプライアンス・リスク管理委員会」等の主要会議にて業務執行状況や財務状況の報告をするとともに、随時、面談・イントラネットなどのメール等や社内通達等を活用し、法令・定款違反やその他業務執行に関する重要事項及び監査役の随時請求事項等につき、監査役へ迅速・的確に報告する運営体制とする。

9. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

代表取締役等は、監査役や会計監査人と経営方針・課題・リスクのほか、監査環境等について意見交換をする。

グループ全社の役員及び使用人等は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、法令に従い、直ちに監査役に報告する。

監査役は職務の遂行にあたり、監査役が必要に応じて業務監査室に調査を求めることができ、また会計監査人・顧問弁護士等に相談できるものとし、その費用及び監査役職務執行について生じる費用は会社が負担するものとする。

10. 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社グループは、財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制システム構築のための基本方針」を制定するとともに、金融商品取引法に基づく内部統制システムを構築・整備・運用し、また、代表取締役社長CEO、取締役チェアマンはじめ該部門長及び業務監査室メンバーと常勤監査役が出席する「内部統制委員会」を定期的に開催（今期6回）し、その結果を取締役会及び監査役会に報告説明するなど、適合性を確保する体制とする。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社グループは、国が示した「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」を基本姿勢とし、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力や団体との関係は断固拒絶し、これらに関係する企業、団体、個人とは一切取引を行いません。
当社グループは、特防連(社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会)に所属し、管理本部が、警察、暴力追放推進センター等関係行政機関などからの情報収集等により、事案の未然回避に努めるとともに、事案発生時には「コンプライアンス・リスク管理委員会」が統括し、警察をはじめ関係行政機関や法律の専門家と緊密に連携し組織全体として法律に則し毅然と対処いたします。

Vその他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

適時開示体制の概要

1. 情報開示の基本方針

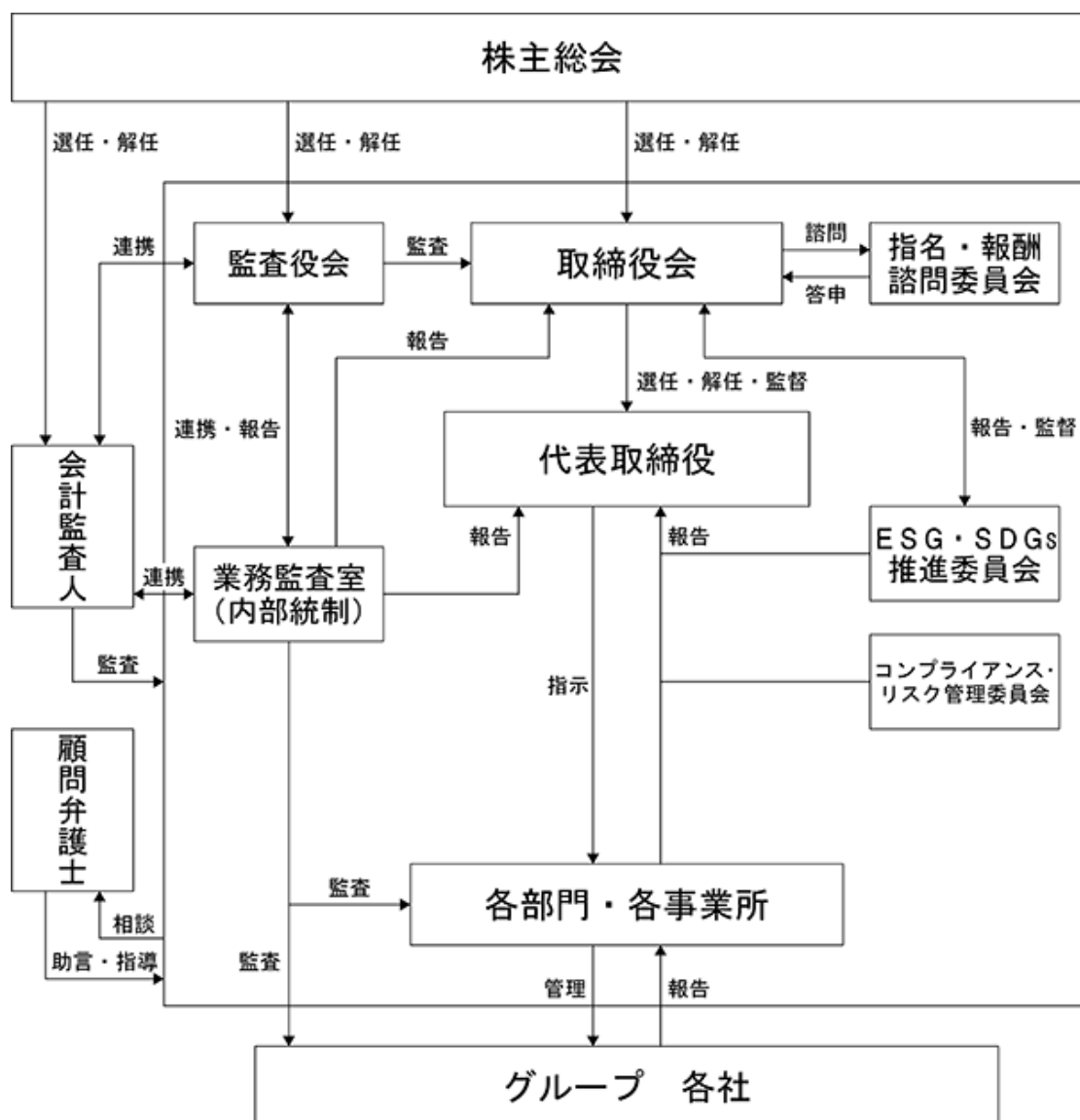
当社では、各種関係法令及び東京証券取引所の定める適時開示規則に則り、迅速かつ正確で公平な情報開示に努めております。
なお、情報管理については、社内規程を定めインサイダー取引の防止に留意するなどの徹底を図っております。

2. 適時開示に係る社内体制及び手続き

- (1)毎月開催の定時取締役会や随時開催の臨時取締役会において承認・決定された事項やその他重要情報につき、管理本部が情報を取りまとめ、適時開示規則に則り、速やかに開示手続きを行う体制をとっております。
- (2)重要な事実が発生した場合には、情報が迅速に当該事実の発生を認識した部署等から管理本部に集約され、代表取締役社長CEO、取締役会及び監査役会へ報告する体制を整えており、適時開示規則に則り速やかに開示手続きを行う体制をとっております。
また、適時開示に関して、必要に応じて、弁護士、会計監査人や監査役会から助言・指導を受ける体制をとっております。
- (3)決算に関する情報は、管理本部が担当し取締役会の承認を経て、開示手続きを行う体制をとっております。

3. 適時開示体制の維持

当社の適時開示に係る社内体制が適切に機能しているかどうかを確認するため、監査役による監査を実施しております。



スキル・マトリックス

	氏名	地位	企業経営	業界経験	グローバル	ESG	財務・会計・M&A	リスクマネジメント・法務
取締役	貞 方 宏 司	代表取締役社長 CEO	●	●		●		●
	多 田 直 樹	取締役チェアマン	●	●	●	●	●	
	坂 井 義 光	取締役		●		●		
	多 田 高 志	取締役	●	●		●		
	松 本 正 人	社外取締役	●			●	●	
	辻 智 子	社外取締役	●	●	●	●		
	齋 藤 律 子	社外取締役	●			●		●
監査役	山 下 和 稔	社外監査役				●	●	
	和 田 希志子	社外監査役				●		●
	上 条 香代子	社外監査役				●	●	