



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8回

定時株主総会 招集ご通知

平成26年4月1日～平成27年3月31日

日時 平成27年6月26日（金曜日）午前10時

千葉県松戸市新松戸東9番地1

場所 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

平成27年6月25日（木曜日）午後6時まで

目次

▶ 第8回定時株主総会招集ご通知	1
▶ 株主総会参考書類	4
第1号議案 剰余金処分の件	
第2号議案 取締役8名選任の件	
第3号議案 監査役1名選任の件	
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	
第5号議案 当社株式等の大規模買付行為 への対応策（買収防衛策）の 継続の件	
(添付書類)	
▶ 事業報告	36
▶ 連結計算書類・計算書類	61
▶ 監査報告書	67

証券コード 3088
平成27年 6 月 3 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8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8回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のとおり書面または電磁的方法（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、平成27年6月25日（木曜日）午後6時までには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 | 平成27年6月26日（金曜日）午前10時（受付開始 午前8時30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8期（平成26年4月1日から平成27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8期（平成26年4月1日から平成27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8名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 当社株式等の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）の継続の件 |

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、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（URL:<http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/index.html>）に掲載しておりますので、本招集ご通知には添付していません。

◎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（URL:<http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/index.html>）に掲載させていただきます。

## 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。

### 株主総会ご出席



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。

株主総会開催日時

平成27年6月26日（金曜日）  
午前10時

### 議決権行使書用紙



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。

行使期限

平成27年6月25日（木曜日）  
午後6時到着

### インターネット



当社の指定する議決権行使ウェブサイト（<http://www.evotep.jp/>）にアクセスし、画面の案内に従って議決権をご行使ください。

行使期限

平成27年6月25日（木曜日）  
午後6時

詳細は次頁をご覧ください。

※ 管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）は、株式会社ICJが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のご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

## インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使に際しては、以下の事項をご了承の上、ご行使ください。

### 1 議決権行使ウェブサイトについて

- インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォン又は携帯電話（iモード、EZweb、Yahoo! ケータイ※）から、当社の指定する議決権行使ウェブサイト（<http://www.evot.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止させていただきます。）
- ※ 「iモード」は㈱NTTドコモ、「EZweb」はKDDI㈱、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標又は登録商標です。
- パソコン又はスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

### 2 議決権行使方法について

- 議決権行使ウェブサイトにおいて、議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご入力の上、「ログイン」ボタンを押してください。
- 初回ログイン時には、パスワード変更画面に遷移いたします。
- 「賛否入力欄」及び「行使用のボタン」がございますので、＜ご注意＞の内容をご確認の上、ご利用ください。

### 3 重複して議決権を行使された場合のお取扱い

- 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効といたします。
- インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後の行使を有効といたします。

### 4 その他

- インターネットに関する費用（プロバイダー接続料金、通信料等）は、株主様のご負担となります。

インターネットによる議決権行使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 ヘルプデスク  
電話番号 **0120-173-027**（フリーダイヤル）  
（受付時間 午前9時～午後9時（土・日・祝日を含む））

書面又は電磁的方法により事前に議決権を行使することができますが、当日ご出席の場合は、事前の行使内容を撤回されたものとして取り扱いますので、予めご留意願います。

以 上

# 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。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、安定的かつ継続的に配当していく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株当たり30円とさせていただきます。存じます。

#### (1) 配当財産の種類

金銭

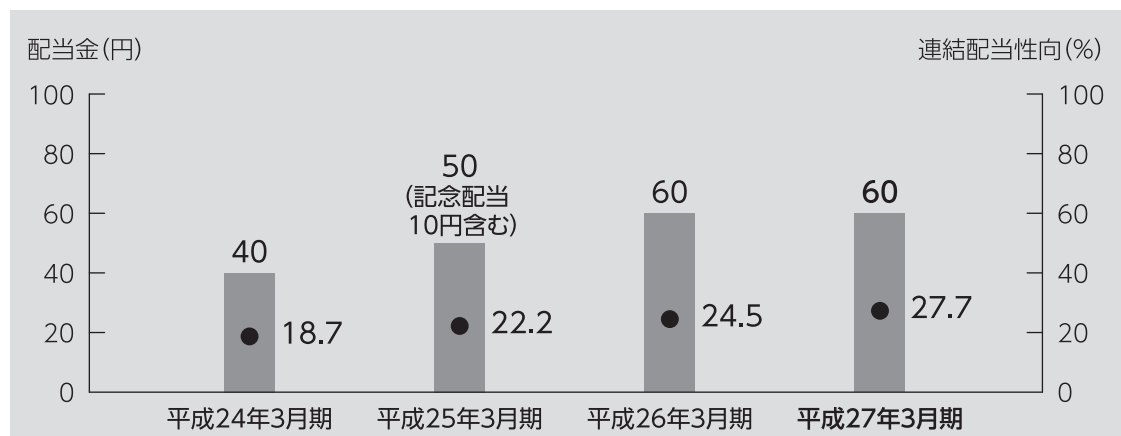
#### (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金30円（配当総額：1,609,028,670円）

#### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

平成27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



## 第2号議案 取締役8名選任の件

取締役8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8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<br>番 号 | 1 | まつ もと な み お<br>松本 南海雄 (昭和18年3月4日生) |
|------------|---|------------------------------------|

### 再任

所有する当社の  
株式数  
1,428,340株  
第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

### ■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|            |                                 |
|------------|---------------------------------|
| 昭和40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 |
| 昭和50年 4 月  | 同社 専務取締役                        |
| 昭和60年 1 月  | 株式会社ユアーススポーツ 代表取締役 (現任)         |
| 昭和63年 8 月  | 有限会社南海公産 (現株式会社南海公産) 代表取締役 (現任) |
| 平成 9 年 7 月 | 株式会社マツモトキヨシ 取締役副社長              |
| 平成10年 6 月  | 同社 代表取締役副社長                     |
| 平成11年 6 月  | 日本チェーンドラッグストア協会 会長              |
| 平成13年 2 月  | 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長             |
| 平成14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 (現任)  |
| 平成19年10月   | 当社 代表取締役社長                      |
| 平成21年 4 月  | 当社 代表取締役会長兼CEO                  |
| 平成23年 4 月  | 当社 代表取締役会長兼社長兼CEO               |
| 平成23年 6 月  | 当社 代表取締役会長兼社長                   |
| 平成26年 4 月  | 当社 代表取締役会長 (現任)                 |

(注) 松本南海雄氏は、株式会社ユアーススポーツ及び株式会社南海公産の代表取締役を兼務しており、当社と前記各社との間に不動産賃借の取引関係があります。

|            |   |                                   |
|------------|---|-----------------------------------|
| 候補者<br>番 号 | 2 | まつ もと きよ お<br>松本 清雄 (昭和48年1月20日生) |
|------------|---|-----------------------------------|

### 再任

所有する当社の  
株式数  
1,240,200株  
第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

### ■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|            |                               |
|------------|-------------------------------|
| 平成 7 年 6 月 | 株式会社マツモトキヨシ 入社                |
| 平成17年 4 月  | 同社 商品部長                       |
| 平成17年 6 月  | 同社 取締役商品部長                    |
| 平成19年 7 月  | 同社 取締役営業本部商品担当部長              |
| 平成19年10月   | 当社 取締役                        |
| 平成20年 4 月  | 当社 常務取締役                      |
| 平成20年 7 月  | 当社 常務取締役営業企画・商品統括担当           |
| 平成21年 4 月  | 当社 専務取締役営業企画・商品統括担当           |
| 平成21年 7 月  | 株式会社南海公産 代表取締役 (現任)           |
| 平成22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    |
| 平成23年 4 月  | 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長           |
| 平成25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 |
| 平成26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 (現任)       |

(注) 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。

候補者  
番 号

3

なり た かず お

成田 一夫 (昭和25年6月20日生)

再任

所有する当社の  
株式数  
10,700株  
第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和49年 4 月 株式会社日本リクルートセンター (現株式会社リクルートホールディングス) 入社  
平成14年 5 月 株式会社ワンゾーン (旧株式会社靴のマルトミ) 代表取締役CEO  
平成16年 8 月 株式会社マツモトキヨシ 入社  
平成18年 4 月 同社 業務提携管理本部長兼経営企画室長  
平成19年10月 当社 取締役  
平成20年 4 月 当社 専務取締役管理担当兼経営企画部長  
平成21年 4 月 当社 専務取締役兼CFO管理統括担当  
平成22年 4 月 当社 専務取締役兼CFO管理統括管掌 (FC企画部長兼務)  
平成23年 6 月 当社 専務取締役管理統括管掌 (FC企画部長兼務)  
平成24年 4 月 当社 専務取締役管理統括管掌 (現任)  
株式会社マツモトキヨシ取締役副社長 (管理統括担当兼務)  
平成25年12月 株式会社示野薬局 代表取締役  
平成26年 4 月 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長 (現任)

(注) 成田一夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者  
番 号

4

まつ もと たか し

松本 貴志 (昭和50年5月8日生)

再任

所有する当社の  
株式数  
1,232,800株  
第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

平成11年 4 月 佐藤製薬株式会社 入社  
平成14年 4 月 株式会社マツモトキヨシ 入社  
平成20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  
平成21年 4 月 当社 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  
平成22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  
平成24年 4 月 同社 常務取締役 (店舗運営担当) 店舗運営本部長  
平成25年 6 月 当社 取締役営業統括管掌  
平成26年 4 月 当社 取締役営業企画・商品統括管掌  
平成27年 4 月 当社 常務取締役営業企画・商品統括管掌 (現任)  
株式会社マツモトキヨシ専務取締役店舗運営本部長 (現任)

(注) 松本貴志氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

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

|            |   |                                  |
|------------|---|----------------------------------|
| 候補者<br>番 号 | 5 | まつ もと てつ お<br>松本 鉄男 (昭和20年1月2日生) |
|------------|---|----------------------------------|

### 再任

所有する当社の  
株式数  
5,567,400株

第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

### ■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和42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  
昭和50年 4 月 株式会社マツモトキヨシ 常務取締役  
平成 9 年 7 月 同社 取締役副社長  
平成10年 6 月 同社 代表取締役副社長  
平成19年10月 当社 取締役  
平成20年 4 月 当社 取締役渉外担当  
平成20年 5 月 当社 取締役相談役渉外担当（現任）

（注） 松本鉄男氏と当社との間には、不動産賃借の取引関係があります。

|            |   |                                  |
|------------|---|----------------------------------|
| 候補者<br>番 号 | 6 | おお や まさ ひろ<br>大爺 正博 (昭和23年5月5日生) |
|------------|---|----------------------------------|

### 社外取締役候補者

#### 独立役員

#### 再任

所有する当社の  
株式数  
一株

第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

### ■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和48年 4 月 三井生命保険相互会社（現三井生命保険株式会社）入社  
平成14年 4 月 同社 執行役員営業本部長  
平成17年 4 月 同社 常務執行役員東京営業本部長  
平成18年 4 月 三生収納サービス株式会社 代表取締役社長  
株式会社ビジネスエージェンシー代表取締役社長  
クロスプラス株式会社 社外取締役（現任）  
株式会社マツモトキヨシ 社外取締役  
平成19年 6 月 株式会社マツモトキヨシ 社外取締役  
平成19年10月 当社 社外取締役（現任）

- （注） 1. 大爺正博氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。  
2. 大爺正博氏は、社外取締役の候補者であります。  
3. 社外取締役候補者とする理由について  
大爺正博氏は、他の企業での代表取締役や社外取締役の経験を有しており、経営に関する高い見識と監督能力を引き続き当社の経営戦略に活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。  
4. 大爺正博氏の在任期間について  
本総会の終結の時をもって7年9ヶ月となります。  
5. 大爺正博氏は、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、大爺正博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。  
6. 大爺正博氏は、現在当社の社外取締役であり、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

7

こ ばやし りょう いち  
小林 諒一 (昭和21年10月25日生)

社外取締役候補者

独立役員

再任

所有する当社の  
株式数

一株

第8期における  
取締役会への出席状況  
14/14回 (100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和46年 4 月 株式会社野村電子計算センター（現株式会社野村総合研究所）入社  
昭和61年10月 野村コンピュータシステムズ・アメリカ 社長  
平成 6 年 6 月 株式会社野村総合研究所 取締役  
平成 8 年 7 月 NRIデータサービス株式会社 常務取締役  
平成11年 6 月 同社 専務取締役  
平成14年 6 月 株式会社野村総合研究所 常勤監査役  
平成19年 6 月 株式会社アルゴ21 社外監査役  
株式会社スクウェア・エニックス 監査役（現任）  
平成20年 6 月 当社 社外取締役（現任）  
平成20年10月 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 常勤社外監査役（現任）

- (注) 1. 小林諒一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。  
2. 小林諒一氏は、社外取締役の候補者であります。  
3. 社外取締役候補者とする理由について  
小林諒一氏は、他の企業の役員や社外監査役の経験を有しており、経営に関する幅広い見識と専門知識を引き続き当社の経営戦略に活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。  
4. 小林諒一氏の在任期間について  
本総会の終結の時をもって7年となります。  
5. 小林諒一氏は、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、小林諒一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。  
6. 小林諒一氏は、現在当社の社外取締役であり、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。

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

|            |   |             |                     |
|------------|---|-------------|---------------------|
| 候補者<br>番 号 | 8 | おお やま けん いち | 大山 健一 (昭和27年4月23日生) |
|------------|---|-------------|---------------------|

| 社外取締役候補者                                              |
|-------------------------------------------------------|
| <div>独立役員</div> <div>再任</div>                         |
| <div>所有する当社の株式数</div> <div>一株</div>                   |
| <div>第8期における取締役会への出席状況</div> <div>11／14回（78.5％）</div> |

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|            |                                                                        |
|------------|------------------------------------------------------------------------|
| 昭和61年11月   | ライフランドグループ（現ライフランドグループは、株式会社ライフランド、株式会社ライフクリエイト、株式会社ライフランド（いわき）より構成）顧問 |
| 平成 4 年 3 月 | ライフランドグループ各社取締役                                                        |
| 平成 5 年 1 月 | 同社 専務取締役                                                               |
| 平成10年 1 月  | 同社 取締役副社長                                                              |
| 平成12年 1 月  | 同社 代表取締役副社長                                                            |
| 平成13年 1 月  | 同社 代表取締役社長（現任）                                                         |
| 平成23年 6 月  | 当社 社外取締役（現任）                                                           |

- (注) 1. 大山健一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 大山健一氏は、社外取締役の候補者であります。
3. 社外取締役候補者とする理由について  
 大山健一氏は、他の企業の代表取締役に長年就いており、グループ経営に関する豊富な経験と高い見識を引き続き当社の経営戦略に活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。
4. 大山健一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。
5. 大山健一氏は、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、大山健一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。
6. 大山健一氏は、現在当社の社外取締役であり、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。

### 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、監査役大森哲夫氏は、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、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。

こ や ま ゆ き お

小山 由紀夫 (昭和28年5月3日生)

新任

所有する当社の  
株式数

1,783株

#### ■ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

|            |                                                |
|------------|------------------------------------------------|
| 昭和52年 4 月  | 株式会社ダイエー入社                                     |
| 昭和60年 4 月  | 同 法務部主査                                        |
| 平成 3 年 5 月 | 同 株式会社ダイエーオーエムシー出向法務部次長                        |
| 平成10年 3 月  | 同 法務部長                                         |
| 平成13年12月   | 株式会社ダイエーオーエムシー（現株式会社オーエムシーカード）入<br>社（転籍）総務部長   |
| 平成15年 4 月  | 同 コンプライアンス部長                                   |
| 平成17年11月   | 株式会社コメリ入社                                      |
| 平成18年 6 月  | 同 法務室ゼネラルマネジャー                                 |
| 平成19年12月   | 株式会社マツモトキヨシ入社<br>内部統制統括室長兼総務部部長代理              |
| 平成20年 4 月  | 株式会社マツモトキヨシホールディングス出向<br>執行役員 内部統制統括室長兼総務部部長代理 |
| 平成21年 2 月  | 同 執行役員 内部統制統括室長兼経営企画部長                         |
| 平成24年 4 月  | 同 執行役員 内部統制統括室長兼FC企画部長<br>株式会社マツモトキヨシ 取締役（現任）  |
| 平成27年 4 月  | 同 執行役員 内部統制統括室長（現任）                            |

(注) 小山由紀夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

#### 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。

せの お よし あき

妹尾 佳明 (昭和24年5月5日生)

再任

所有する当社の  
株式数

一株

#### ■ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

昭和49年 4 月 司法研修所 入所（第28期）  
昭和51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  
昭和54年 4 月 妹尾佳明法律事務所開設（現任）  
平成16年10月 MOS（松崎・奥・佐野・妹尾）合同法律事務所開設（現任）

- （注） 1. 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。
2. 妹尾佳明氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
3. 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。
4. 妹尾佳明氏は、平成24年6月28日開催の第5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。
5. 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。
6. 妹尾佳明氏が監査役に就任した場合は、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5号議案 当社株式等の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）の継続の件

当社は、平成20年6月27日開催の当社第1回定時株主総会において、株主の皆様からご承認を受け、特定株主グループ<sup>1</sup>の議決権割合<sup>2</sup>を20%以上とすることを目的とする当社株券等<sup>3</sup>の買付行為、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為（買付け方法の如何を問いませんが、当社取締役会が予め同意したものを除きます。以下、係る買付行為を「大規模買付行為」といい、「大規模買付行為」を行う者を「大規模買付者」といいます。）に対する対応策（買収防衛策）（以下、「現プラン」といいます。）を導入しております。その後、平成21年6月26日開催の当社第2回定時株主総会、平成24年6月28日開催の当社第5回定時株主総会においても株主の皆様から承認を受け、基本的な考え方を維持しつつ一部を修正した現プランを継続しておりますが、本定時株主総会（以下「本株主総会」といいます。）終結の時をもって、現プランの有効期間が満了いたします。

<sup>1</sup> 特定株主グループとは、(i) 当社の株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等をいいます。）の保有者（同法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。以下同じとします。）及びその共同保有者（同法第27条の23第5項に規定する共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含みます。以下同じとします。）ならびに当該保有者との間でまたは当該保有者の共同保有者との間で保有者・共同保有者間の関係と類似した一定の関係にある者（以下「準共同保有者」といいます。）または、(ii) 当社の株券等（同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。）の買付け等（同法第27条の2第1項に規定する買付け等をいい、競売買の方法によるか否かを問わず取引所有価証券市場において行われるものを含みます。）を行う者及びその特別関係者（同法第27条の2第7項に規定する特別関係者をいいます。）を意味します。

<sup>2</sup> 議決権割合とは、(i) 特定株主グループが、1の(i)記載の場合は、①当該保有者の株券等保有割合（同法第27条の23第4項に規定する株券等保有割合をいいます。この場合においては、当該保有者の共同保有者の保有株券等の数（同項に規定する保有株券等の数をいいます。以下同じとします。）も計算上考慮されるものとします。）と、②当該保有者の準共同保有者の株券等保有割合とを合わせた割合（ただし、①と②の合算において、①と②との間で重複する保有株券等の数については、控除するものとします。）または、(ii) 特定株主グループが、1の(ii)記載の場合は、当該大規模買付者及び当該特別関係者の株券等所有割合（同法第27条の2第8項に規定する株券等所有割合をいいます。）の合計をいいます。各株券等保有割合及び各株券等所有割合の算出に当たっては、発行済株式の総数（同法第27条の23第4項に規定するものをいいます。）及び総議決権の数（同法第27条の2第8項に規定するものをいいます。）は、有価証券報告書、半期報告書または四半期報告書及び自己株券買付状況報告書のうち直近に提出されたものを参照することができるものとします。

<sup>3</sup> 株券等とは、金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等を意味します。

当社は、現プラン導入後の情勢変化等を考慮し、当社グループの企業価値の向上・株主共同の利益の確保の観点から、現プランのあり方について、継続的に検討してまいりました。

その結果、平成27年5月22日開催の当社取締役会において、本株主総会で株主の皆様にご承認されることを条件に、現プランの一部を変更して継続する旨決定いたしました。

なお、現プランの一部を変更して継続（この変更後のプランを以下「本プラン」といいます。）するにあたり、その主な変更事項は以下のとおりです。

#### ＜現プランからの変更事項＞

- ・ 対抗措置を発動するか否かの判断基準の見直し（対抗措置の発動要件の限定）として、発動要件を、いわゆる東京高裁四類型と強圧的二段階買収に対応した要件のみに限定
- ・ 検討期間が、合理的な範囲を超えて長期化することを防ぐために、当社での検討及び評価期間の30日間の延長を廃止
- ・ 対抗措置の手法について、「新株予約権の発行等」という曖昧な表現を改め、新株予約権の発行のみに限定

その他、独立委員会委員の一部変更、その他表現の修正等、軽微な修正を行っておりますが、本プランの基本的な内容は現プランと同一であります。

本プランの継続につきましては、社外監査役2名を含む当社監査役3名全員が、本プランの具体的運用が適正に行われることを前提として、その継続に賛成する旨の意見を述べております。

なお、平成27年3月31日現在の当社株式の状況は、別紙3のとおりですが、本日現在、当社が特定の第三者よりの大規模買付に関する提案を受けている事実はありません。

## 1. 当社の企業価値向上の取り組み

### 1) 基本的な考え方

当社グループは、

「1st for You. あなたにとっての、いちばんへ。」

をグループ経営理念としております。

当社グループは、この理念に基づき、お客様とその大切な人の健康を守る「いちばんのかかりつけ薬局」として、日本中どこにいても安心して「マツモトキヨシ」らしいサービスが受けられるように取組んでまいります。

また、お客様だけでなく、お取引先様、株主様、従業員など、すべてのステークホルダーの皆様と長期的な信頼関係を構築し、さらなる成長を目指したいと考えております。

## 2) 経営ビジョンについて

当社グループは、経営ビジョンとして『売上高1兆円企業』を掲げ、その実現を目指しております。

このビジョンを実現するための経営目標として「業界シェア10%、グループ店舗2,000店舗」を、また、中期的な目標として「平成28年3月期 グループ売上高6,000億円、ROE10%以上」を設定しております。

|       | 平成27年3月期<br>実績 |   | 中期目標    | 長期目標    |
|-------|----------------|---|---------|---------|
| 売上高   | 4,855億円        |   | 6,000億円 | 1兆円     |
| 業界シェア | 8%             | ※ | —       | 10%     |
| 店舗数   | 1,528店舗        |   | —       | 2,000店舗 |
| ROE   | 7.5%           |   | 10%以上   | 10%以上   |

※ JACDS公表数値を参考に当社が計算した数値

当社グループは、ROEの向上と持続的な成長を実現するため、今後も引き続き、収益性と効率性の改善へ積極的に取組んでまいります。

## 3) 中長期経営的な経営戦略について

当社グループは、経営ビジョンを実現し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるため、平成26年4月よりスタートした新体制の下で新たな経営戦略に取組んでおります。

具体的には、当社グループが得意とする、美と健康の分野（H&B事業）に特化した「ビッグデータの収集と利活用」及び「マーケティング技法の充実」を基軸に、事業規模の拡大を図ってまいります。

これにより、競争優位性を確立し、お客様や社会・地域から支持される“美と健康の分野”になくはない企業”を目指してまいります。その主な取組みは以下のとおりとなります。

### ① 顧客理解の深化

お客様との接点及びコミュニケーションを最適化し、お客様一人ひとりに合った商品やサービスを、適切なタイミングで提供してまいります。また同時に、顧客データからお客様の嗜好や行動を紐解き、お客様の顕在しているニーズに加えて潜在的なニーズを引き出し、お客様にとって最適なサービスを提案してまいります。

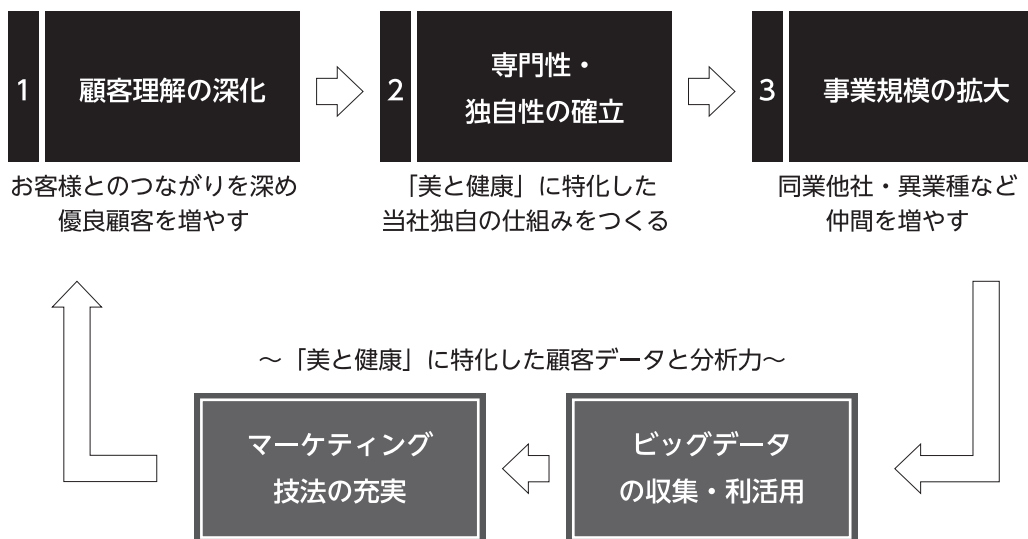
## ② 専門性・独自性の確立

地域医療連携の基盤構築と専門人材の育成により、お客様の「美と健康」をサポートしてまいります。また、メーカー・ベンダー様との協業により、PB商品・専売品については、市場調査から商品の企画・開発、テストマーケティング、販売後のアフターフォローまで、一貫した体制を確立してまいります。

## ③ 事業規模の拡大

グループ店舗網の拡大による全国展開やドミナント地域でのシェアNo.1を目指し、店舗ブランドの浸透を図ってまいります。また、今後ますます厳しくなる競争に勝つため、個の力で戦うのではなく、業界内・外企業との連携を通じて仲間となり、チームとして更なる飛躍を目指したいと考えております。

### 中長期的な経営戦略



▶ “『美と健康』の分野になくてはならない企業”を目指す。

#### 4) コーポレートガバナンスの強化に向けた取り組み

##### ① コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、“美と健康の分野に なくてはならない企業” を目指し、そして、「お客様」「従業員」「お取引先様」「地域社会」「株主の皆様」のあらゆるステークホルダーの皆様からのご期待に応え、信頼され続けるために、その基盤となる「コーポレートガバナンス」の充実に取り組んでおります。

##### ② コーポレートガバナンス体制の概要

当社は監査役会設置会社として、株主総会、取締役会及び監査役会を設置しております。

当社は、取締役8名のうち3名を社外取締役、監査役3名のうち2名を社外監査役としており、社外取締役・社外監査役、5名全員が東京証券取引所の定めに基づく独立役員としております。

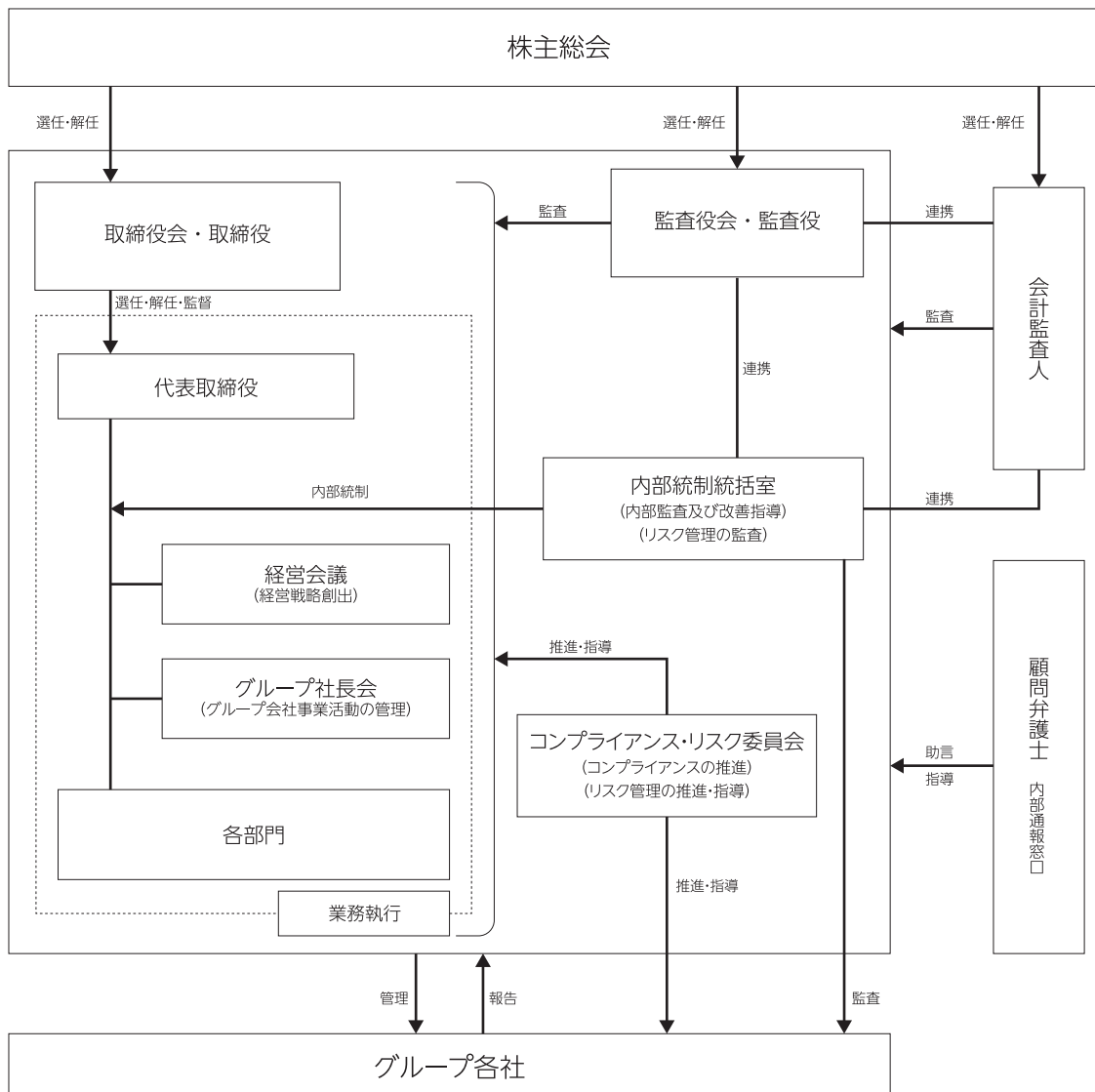
当社から高い独立性が確保された独立役員が連携を図り、外部からの視点を取締役会へ取り入れることにより、監督機能や多様性を高めております。

当社は、この他、取締役の任期を1年として、取締役の使命と責任をより明確にしており、また、執行役員制度を導入し、企業経営における業務の執行と監督を分けて、取締役と執行役員の機能及び責任を明確にしております。

その他コーポレートガバナンス体制としては、職務執行の効率化を図るため、取締役、執行役員、常勤監査役で構成される経営会議を取締役会の下位会議体として設置し、グループ会社の管理・指導・助言を確実、かつ効果的に実施するために、グループ社長会を設置しております。

また、内部監査部門として内部統制統括室を設置し、監査役と充実した連携を図り、各部門及びグループ会社の業務に関する内部監査や内部統制体制を監視し、事業活動の適切性・効率性を確保し、有効な監査体制を構築しております。

なお、コンプライアンスとリスク管理においては、表裏一体の活動が必要と考え、当社及び当社グループのコンプライアンスとリスク管理の推進を図るため、コンプライアンス・リスク委員会を設置しております。



## 5) 配当方針とその推移について

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、安定的かつ継続的に配当して

いく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戦略等、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。

これら剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

その方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、1株当たり30円（中間配当30円と合わせて年間60円）の配当を予定しております。

| 項目     | 平成24年3月期 | 平成25年3月期 | 平成26年3月期 | 平成27年3月期 |
|--------|----------|----------|----------|----------|
| 配当金（円） | 40       | 50       | 60       | 60       |
| 配当性向   | 18.7%    | 22.2%    | 24.5%    | 27.7%    |

## 2. 現プランの必要性・継続する目的

当社は、平成24年6月28日の第5回定時株主総会での承認を得て、現プランを継続いたしました。

現プランの継続以降、当社グループの業績は、平成25年3月期より平成27年3月期は伸長しており、当社の株価パフォーマンスは、現プランを前回更新した日（平成24年6月28日）から平成27年3月期末日（平成27年3月31日）において、東証株価指数を上回る結果となっており、配当性向におきましても、堅調に推移しております。

当社のガバナンス体制は、前回更新時以降も、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定する社外取締役の割合の3割以上を維持し、企業価値・株主共同の利益の基盤となるコーポレートガバナンス強化に継続して注力しております。

また、経営ビジョンの『売上高1兆円企業』の達成を目指し、平成26年4月より新たな経営戦略を展開しております。

当社は、現プランを更新してからの3年間のこれらの結果や取組み、また、新たな経営戦略への取組み状況等を考慮しますと、現プランが企業価値・株主共同の利益の向上の一助となっていると考えております。

一方、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・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。

なお、平成27年3月31日現在、当社取締役及びその関係者によって、当社発行済株式の約22.02%が保有されておりますが、その大多数は個人株主であり、その各々の事情により、今後当社株式の譲渡や、その他の処分をしていく可能性があり、この持株比率が変動する可能性は否定できません。

このような状況のもと、当社は、大規模買付者に対し、大規模買付行為の目的、方法、買付後の経営計画、当社グループの従業員及び現在のお取引先様等に対する考え方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、大規模買付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、当社グループの企業価値・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、当社グループの更なる企業価値・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、大規模買付行為や買付提案に関する一定のルールを定めておくことが必要と判断し、現プランを一部変更して継続することを決定いたしました。

### 3. 本プランの内容

#### 1) 概要

本プランの概要は、以下のとおりです。

- (1) 大規模買付者は大規模買付行為に先立ち、当社取締役会に対し、必要かつ十分な情報提供を行います。
- (2) 当社取締役会は、当該情報に対し必要と考えられる一定の評価期間において検討を行い、当社取締役会としての意見を公表します。なお、当社取締役会は、必要に応じ、大規模買付者との間で条件改善の交渉をし、または、株主の皆様へ代替案の提示をする場合があります。
- (3) 大規模買付行為は、当社取締役会の評価期間を経た後でのみ実施することができます。
- (4) 大規模買付者が、上記の一定の情報提供ルール（以下「大規模買付ルール」といいます。）を遵守しない場合、対抗措置が発動されることがあります。

## 2) 大規模買付ルールの内容

### (1) 情報提供

大規模買付者が大規模買付行為を行おうとする場合には、事前に、当社代表取締役宛に、大規模買付ルールに従う旨の誓約書を提出していただきます。当該誓約書には、大規模買付者の名称、本社所在地、設立準拠法、代表者の氏名、国内連絡先、大規模買付行為の概要及び期間を示していただきます。当社取締役会は、誓約書受領後10営業日以内に、大規模買付者に対し、当初提出いただくべき情報のリストを交付します。本情報の詳細は、大規模買付者の属性によって異なりますが、一般的な項目は以下のとおりです。

- i) 大規模買付者及びそのグループ（共同保有者、特別関係者（ファンドの場合）その他の構成員を含みます。）の詳細
  - ・ 経歴又は沿革
  - ・ 資本構成
  - ・ 役員構成
  - ・ 主要業務
  - ・ 主要株主
  - ・ グループ組織図
  - ・ 直近3年間の有価証券報告書
  - ・ 当該買付等による買付等と同種の過去の取引の詳細及びその結果対象会社の企業価値に与えた影響
- ii) ドラッグストアに関する業務経験
- iii) 現在の当社株式保有割合
- iv) 買付価格の算定根拠（算定の前提となる事実、算定方法、算定に用いた数値情報及び買付に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容を含みます。）
- v) 買付資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、担保提供の有無、関連する取引の内容を含みます。）
- vi) 買付の目的、方法、及び内容（買付等の対価の価額・種類、買付等の時期、関連する取引の仕組み、買付等の方法の適法性、買付等の実現可能性を含みます。）
- vii) 経営計画
  - ・ 経営方針
  - ・ 経営計画・事業計画
  - ・ 財務政策・資本政策

- ・ 配当政策
- ・ 買収後 3 年間の数値目標
- ・ 役員候補者の略歴

viii) 現在における当社及び関係会社との取引関係

ix) 大規模買付行為完了後の当社の役割

x) 大規模買付行為後の当社グループの従業員・取引先・顧客・その他ステークホルダーに対する関係の変化の有無及び処遇方針

xi) 当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策

当社取締役会は、提供していただいた資料を検討の上、不十分であると判断した場合には、必要と考えられる情報（以下上記 i ～ xi と併せて「必要情報」といいます。）を追加で求めます。また、大規模買付ルールの迅速化を図る観点から、必要に応じて、大規模買付者に提出期限を定める場合があります。

当社取締役会は大規模買付行為の提案があった場合には速やかに公表いたします。また、提供いただいた資料の一部または全部について、適切と判断する時点で公表いたします。

当社取締役会は、必要情報が揃った場合には、「(2) 取締役会における検討及び評価の公表」に記載する取締役会における検討を開始します。

また、当社が大規模買付者に対し、当初提出いただくべき情報のリストを交付してから60日を経過しても当社が求める必要情報が提出されない場合には、その時点で大規模買付者へ必要情報の提供を求めることを打ち切り、取締役会における検討を開始します。ただし、大規模買付者より必要情報の提供期限の延長の申出があり、その理由が合理的と認められるときは、さらに、30日間を上限として提出期間を延長することが出来るものとします。

## (2) 取締役会における検討及び評価の公表

当社取締役会は、当社取締役会に対する必要情報の提供が完了した日から60日間を上限として、当該大規模買付行為について、評価、検討、交渉、意見形成及び代替案の立案のために必要な期間（以下、この期間を「取締役会評価期間」といいます。）を設定し、当該大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益の維持・向上に適うか、第1次的な判断を行います。

当社取締役会は、当該大規模買付行為について、独立委員会（後記3）(3)）に諮問し、必要に応じ外部専門家等の助言及び監査役の意見を参考に、提供された本必要情報

を十分に評価・検討し、独立委員会からの勧告を最大限尊重した上で、当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめて公表します。また、当社取締役会は必要に応じ、大規模買付者との間で大規模買付行為に関する条件改善について交渉し、または、当社取締役会として当社株主の皆様に対し代替案を提示する場合があります。

大規模買付者は、取締役会評価期間が終了するまでは、大規模買付行為を行わないこととしていただきます。

### 3) 大規模買付行為がなされた場合の対応方針

#### (1) 大規模買付者が大規模買付ルールを遵守する場合

大規模買付者が大規模買付ルールを遵守する場合、当社取締役会は、大規模買付者から提供を受けた情報を総合的に考慮・検討した結果、当該大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益の向上に資すると判断した場合は、対抗措置の不発動を決議し、その旨の意見を公表します。一方、当該大規模買付行為や、買付後の経営方針等に問題点があると考えた場合は、反対意見を表明、または、代替案を提案します。

当社取締役会は、当該大規模買付行為に反対であっても、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守する場合においては、原則として、当該大規模買付行為に対する対抗措置の発動は決議いたしません。株主の皆様が、大規模買付者の買付提案に応じるか否かは、当該買付提案及び当社取締役会からの意見または代替案等をご考慮のうえ、ご判断いただくことになります。

ただし、大規模買付ルールが遵守された場合であっても、当該大規模買付行為が、以下のタイプのいずれかに該当し、当社取締役会において、当該大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益を著しく損なう場合、かつ、対抗措置を発動することが妥当であると判断した場合は、例外的に、当社取締役会は当社株主の皆様の利益を守るために、当該大規模買付行為に対する対抗措置として無償割当てによる新株予約権の発行（無償割当てにより新株予約権を発行する場合の概要は別紙1に記載のとおりです。）をすることがあります。もっとも、対抗措置の発動は、当該大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益を著しく損なうものと判断する場合に限り行うものであり、以下の類型に形式的に該当することのみを理由として対抗措置を発動することはいたしません。

i) 以下に掲げる行為等により当社グループの企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすような買付等である場合

① 株式を買占め、その株式について会社側に対して高値で買取りを要求する行為

- ② 会社を一時的に支配して会社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為
  - ③ 会社を一時的に支配して、会社の重要な資産等を廉価に取得する等会社の犠牲の下に大規模買付者買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
  - ④ 会社の資産を大規模買付者買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
- ii) 強圧的二段階買収（最初の買付条件よりも二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは二段階目の買付条件を明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます）等、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがある買収行為を行う場合

なお、対抗措置を発動するか否かの判断に際しては、外部専門家等の意見を参考にし、独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで、当社取締役会で決議するものとします。

ただし、独立委員会が対抗措置の発動に当たり株主総会の承認を得ることを条件とする勧告をした場合には、当社取締役会は、株主総会の開催が著しく困難である場合を除き、法令等の定めに従い速やかに株主総会を招集し、対抗措置の発動に関する議案を付議するものとします。当社取締役会は、当該株主総会において、対抗措置の発動に関する議案が普通決議にて可決された場合には、対抗措置を発動する旨の決議を行い、逆に否決された場合には、対抗措置を発動しない旨の決議を行います。

この場合、大規模買付者並びにその共同保有者及び特別関係者は、当社取締役会が対抗措置を発動しない旨の決議を行うまで、大規模買付行為を行わないこととしていただきます。

## （2）大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合

大規模買付者が、大規模買付ルールを遵守しない場合には、具体的な買付方法の如何にかかわらず、当社取締役会は、当社グループの企業価値・株主共同の利益を守ることを目的として、無償割当てによる新株予約権の発行をする場合があります。大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否かの認定及び対抗措置の発動の適否・内容については、外部専門家等の助言及び監査役の見解も参考にしながら、独立委員会の勧告を最大限尊重し、当社取締役会が決定します。

なお、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否かの認定にあたっては、大規模買付者が当社に関する詳細な情報を有していないこともある等の事情を考慮し、当社

取締役会が提出を求めた必要資料の一部が提出されていないということのみを理由に大規模買付ルールの不遵守という認定はしないものとします。

### (3) 独立委員会

当社取締役会は、本プランの客観的・合理的・公正な運用のために、取締役会から独立した組織として、独立委員会を設置します（概要につきましては、別紙2をご参照ください。）。

独立委員会の委員は3名以上とし、委員は、当社の経営陣から独立している社外取締役・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の中から選任します。独立委員会は、本プランの実行時において、大規模買付者に対し適正な情報提供を求めているか、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しているか、大規模買付者による大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益を著しく毀損していないか、対抗措置を発動すべきか等について、取締役会の決定における恣意性を排除し、客観性を確保することを目的とします。当社取締役会は、前記検討時において独立委員会に必ず諮問し、独立委員会は当社取締役会にその意見を勧告するものとします。独立委員会は、必要に応じ、当社取締役・監査役・従業員に会議への出席を要求し、必要な情報の提供・説明を求めることができます。また、独立委員会は、合理性、客観性を求めるため、当社の費用で第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタント、その他の専門家を含む。）の助言を得ることができるものとします。独立委員会の勧告は公表されるものとし、当社取締役会は当該勧告を最大限尊重するものとします。これにより、当社取締役会の判断における客観性・公正性・合理性を確保できると考えております。

### (4) 対抗措置の発動の中止

独立委員会は、大規模買付者が買付を撤回した場合または対抗措置の発動の勧告を判断した際の前提となった事実関係に変更が生じ、対抗措置を発動することが相当でなくなったと判断した場合には、当社取締役会に対し、対抗措置の発動を中止するよう勧告できるものとします。これを受け、当社取締役会は、当該勧告を最大限尊重し、対抗措置の発動を中止するか否かを決議します。

当社取締役会が対抗措置の発動の中止を決議した場合、速やかに当該決議の概要、その他当社取締役会が適切と判断する事項について情報開示を行います。

対抗措置の中止が決定された場合には、以下の手続となります。

- i) 新株予約権の無償割当てが決議され新株予約権の無償割当て日前日までに中止が決定された場合には、新株予約権の割当てを中止します。
- ii) 新株予約権の無償割当て実施後、新株予約権の行使期間開始日の前日までに中止が決定された場合には、新株予約権者に当社株式を交付することなく、当社による新株予約権の無償取得を行います。

#### 4) 株主・投資家の皆様に与える影響

##### (1) 大規模買付ルールが株主・投資家の皆様に与える影響

大規模買付ルールは、大規模買付行為に対して、当社株式の継続保有における検討材料の公表や、当社取締役会の意見を表明する機会等を保障することを目的としております。それにより、当社株主の皆様が大規模買付行為に対する諾否を適切・十分な情報を元にご判断いただくことが可能になるものと考えており、当社株主の皆様の利益に資するものと考えます。

なお、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守するか否かにより大規模買付行為に対する当社の対応が異なりますので、当社株主及び投資家の皆様におかれましては、大規模買付者の動向にご注意ください。

##### (2) 対抗措置発動時に株主・投資家の皆様に与える影響

当社が大規模買付行為に対する対抗措置を発動した場合、大規模買付者以外の株主の皆様には、対抗措置の仕組上、法的権利又は経済的側面において格別の損失が生じることは想定しておりません。当社取締役会が具体的対抗措置をとることを決定した場合には、法令及び証券取引所規則に従って適時適切な開示を行います。

なお、対抗措置として新株予約権の無償割当てを実施した場合には、当社株主の皆様には、新株予約権の行使により新株を取得するために所定の期間内に、新株予約権1個あたり1円以上の払込みをしていただく必要があります。かかる手続きの詳細につきましては、実際に新株予約権を発行することになった際に、法令に基づき別途お知らせいたします。

ただし、新株予約権を取得するためには、別途当社取締役会が決定し公告する新株予約権の基準日における最終の株主名簿に記録される必要があります。

また、新株予約権の基準日以後においても、例えば、大規模買付者が買付等を撤回した等の事情により、本新株予約権の行使期間開始日の前日までに、本新株予約権の無償割当てを中止し、または、当社が本新株予約権者に当社株式を交付することなく無償に

て本新株予約権を取得することがあります。これらの場合には、1株当たりの株式の希釈化は生じませんので、1株当たりの株式の価値の希釈化が生じることを前提にして売付等を行った株主または投資家の皆様は、株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

## 5) 有効期間及び廃止

本プランの有効期間は、平成30年6月開催予定の当社定時株主総会終結の時までの3年間とします。

上記定時株主総会において、本プランの継続について株主の皆様のご承認を得ることとし、承認が得られた場合は、3年間有効期間が延長されるものとします。以後も3年毎に同様の承認を得るものとしますが、承認が得られなかった場合において、本プランは当該定時株主総会終結の時をもって廃止となります。

但し、有効期間内であっても、本プランを廃止する旨の取締役会決議または株主総会決議がなされた場合には、その時点で本プランは廃止となります。

また、当社取締役会は、株主全体の利益保護の観点から、会社法及び金融商品取引法を含めた関係法令の整備・改正等を踏まえ、本プランの随時見直しを行い、本プランの本質的な変更については、株主総会において承認を得て行うものとします。

本プランは、その有効期間内であっても、当社取締役会により本プランを修正する旨の決議が行なわれた場合は、その時点で修正されるものとします（ただし、本質的な変更は除きます）。

当社取締役会は、本プランの有効期間内に本プランを修正する場合は、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとし、修正することを決定した場合には、法令及び証券取引所規則に従って適時適切な開示を行います。

## 4. 本プランの合理性

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、企業価値ひいては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。

### (1) 株主意思の反映

本プランは、本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。

上記3. 5)に記載したとおり、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。

(2) 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平成17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、企業価値研究会が平成20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。

(3) 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。

(4) 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、上記3. 5)に記載したとおり、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。

以 上

## 新株予約権概要

### 1. 新株予約権付与の対象となる発行条件と対象株主

当社取締役会が基準日と定める日における、最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有する当社普通株式（但し、当社の所有する当社普通株式を除く。）1株につき、1個の割合で、新たに払込みをさせないで新株予約権を割り当てる。

### 2. 新株予約権の目的となる株式の種類及び数

新株予約権の目的となる株式の種類は普通株式とし、新株予約権の目的となる株式の総数は、当社取締役会が基準日と定める日における当社発行可能株式総数から当社普通株式の発行済株式の総数を減じた株式数を上限とする。新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は、新株予約権1個に対し1株とする。

### 3. 発行する新株予約権の総数

新株予約権の発行総数は、当社取締役会が別途定める数とする。当社取締役会は、複数回にわたり新株予約権の割当てを行うことがある。

### 4. 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は1円以上で当社取締役会が定める額とする。

### 5. 新株予約権の譲渡制限

新株予約権は、当社取締役会の承認を経た上で譲渡することができる。

### 6. 行使条件

以下の①ないし⑥に規定する者は、原則として新株予約権を行使できない。

① 特定大量保有者<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上となる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含む）をいう。

- ② その共同保有者<sup>2</sup>
- ③ 特定大量買付者<sup>3</sup>
- ④ その特別関係者<sup>4</sup>
- ⑤ 上記①ないし④記載の者から新株予約権を当社取締役会の承認を得ずに譲り受けもしくは承継した者
- ⑥ 上記①ないし⑤記載の者の関連者<sup>5</sup>

## 7. 行使期間等

新株予約権の割当がその効力を生ずる日、新株予約権の行使期間その他必要な事項については、当社取締役会が別途定めるものとする。

## 8. 当社による新株予約権の取得

当社は、当社取締役会が別途定める日において、上記6の規定により本新株予約権を行使することができない者以外の者が有する新株予約権のうち、取得日の前日までに未行使のものをすべて取得し、これと引き換えに、本新株予約権1個につき対象株式数の当社普通株式を交付することができる。

また、当社取締役会が、対抗措置の発動を維持することが相当でないと判断した場合、その他新株予約権無償割当決議において当社取締役会が別途定める場合には、当社は新株予約権の全部を無償にて取得することが出来るものとする。

## 9. その他

その他、本件新株予約権の内容の詳細は、新株予約権無償割当決議において別途定める。

以 上

---

<sup>2</sup> 金融商品取引法第27条の23第5項に規定する共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含む）をいう。

<sup>3</sup> 公開買付けによって当社が発行者である株券等（同法第27条の2第1項に定義される）の買付け等を行う旨の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含む）に係る株券等の株券等所有割合（金融商品取引法第27条の2第8項に定義される）がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含む）をいう。

<sup>4</sup> 金融商品取引法第27条の2第7項に定義される者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含む）をいう。

<sup>5</sup> 「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配されもしくはその者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいう。

## 独立委員会の概要

### 1. 委員

独立委員会は社外取締役・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、3名以上で構成される。

委員の任期は、選任された日から3年以内に終了する事業年度のうち、最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

### 2. 独立委員会の権限と責任

独立委員会は、大規模買付行為時において、大規模買付行為に関する当社取締役会からの諮問がある場合には、これを検討の上、独立委員会としての意見を決定し、取締役会に対しその決定内容にその理由を付して勧告する権限と責任を有する。なお、独立委員会の各委員は、決定にあたっては当社グループの企業価値・株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、自己又は当社取締役の個人的利益を図ることを目的としてはならない。

なお、独立委員会は、各委員の意見の決定にあたり適切な判断を確保するために必要と考えられる場合には、当社の費用で独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の専門家を含む）の助言を得ることができる。

### 3. 独立委員会の決議要件

独立委員会の決議は、原則として独立委員会の委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行う。但し、やむを得ない事由があるときは、独立委員会の委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行う。

#### 4. 委員の氏名及び略歴

独立委員会の委員は、以下の4名です。

大 爺 正 博（おおや まさひろ）

##### 【略 歴】

昭和23年5月生まれ

|           |                                                                           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|
| 平成14年 4 月 | 三井生命保険相互会社（現三井生命保険株式会社）<br>執行役員 営業本部長                                     |
| 平成17年 4 月 | 同社、常務執行役員 東京営業本部長                                                         |
| 平成18年 4 月 | 三成収納サービス株式会社 代表取締役 社長<br>株式会社ビジネスエージェンシー 代表取締役 社長<br>クロスプラス株式会社 社外取締役（現任） |
| 平成19年 6 月 | 株式会社マツモトキヨシ 社外取締役                                                         |
| 平成19年10月  | 当社 社外取締役（現任）                                                              |

※同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

※同氏は当社の社外取締役であり、同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。

小 林 諒 一（こばやし りょういち）

##### 【略 歴】

昭和21年10月生まれ

|            |                                            |
|------------|--------------------------------------------|
| 昭和61年10月   | 野村コンピュータシステムズ・アメリカ 社長                      |
| 平成 6 年 6 月 | 株式会社野村総合研究所 取締役                            |
| 平成11年 6 月  | NRIデータサービス株式会社 専務取締役                       |
| 平成14年 6 月  | 株式会社野村総合研究所 常勤監査役                          |
| 平成19年 6 月  | 株式会社アルゴ21 社外監査役<br>株式会社スクウェア・エニックス 監査役（現任） |
| 平成20年 6 月  | 当社 社外取締役（現任）                               |
| 平成20年10月   | 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス 常勤社外監査役<br>（現任）   |

※同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

※同氏は当社の社外取締役であり、同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。

鈴木 哲（すずき さとる）

【略 歴】

昭和21年6月生まれ

平成4年4月 安田火災海上保険株式会社（現損害保険ジャパン日本興亜株式会社）  
佐賀支店長  
平成12年4月 同社 理事千葉支店長  
平成15年4月 同社 理事住宅金融公庫部長  
平成17年6月 電気興業株式会社 常勤監査役  
平成20年6月 当社 社外監査役（現任）  
株式会社マツモトキヨシ 社外監査役（現任）  
株式会社銀座パーキングセンター 社外監査役

※同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

※同氏は当社の社外監査役であり、同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。

妹尾 佳 明（せのお よしあき）

【略 歴】

昭和24年5月生まれ

昭和49年4月 司法研修所入所（第28期）  
昭和51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  
昭和54年4月 妹尾佳明法律事務所開設（現任）  
平成16年10月 MOS（松崎・奥・佐野・妹尾）合同法律事務所開設（現任）

※同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

※同氏は当社の補欠監査役であり、同氏が監査役に就任した場合は、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。

以 上

## 当社株式の状況

## 1. 大株主の状況

平成27年3月31日現在の当社株式の大株主（上位10名）の状況は以下のとおりです。

| 株 主 名                                                                                                               | 所有株式数<br>(株) | 持株比率<br>(%) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|
| 松本 鉄男                                                                                                               | 5,567,400    | 10.38       |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店) | 3,907,240    | 7.29        |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)                                     | 2,296,200    | 4.28        |
| 株式会社千葉銀行                                                                                                            | 2,257,800    | 4.21        |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                                                                                             | 1,761,400    | 3.28        |
| 株式会社南海公産                                                                                                            | 1,743,588    | 3.25        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）                                                                                           | 1,552,700    | 2.89        |
| 松本 南海雄                                                                                                              | 1,428,340    | 2.66        |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY (常任代理人 香港上海銀行東京支店)                                                     | 1,425,500    | 2.66        |
| エーザイ株式会社                                                                                                            | 1,407,500    | 2.62        |
| 合 計                                                                                                                 | 23,347,668   | 43.53       |

(注) 1. 持株比率は、表示単位未満を四捨五入して表示しています。

2. 持株比率は、当社の発行済株式総数（54,636,107株）から自己株式数（1,001,818株）を控除した株数（53,634,289株）をもとに計算しております。

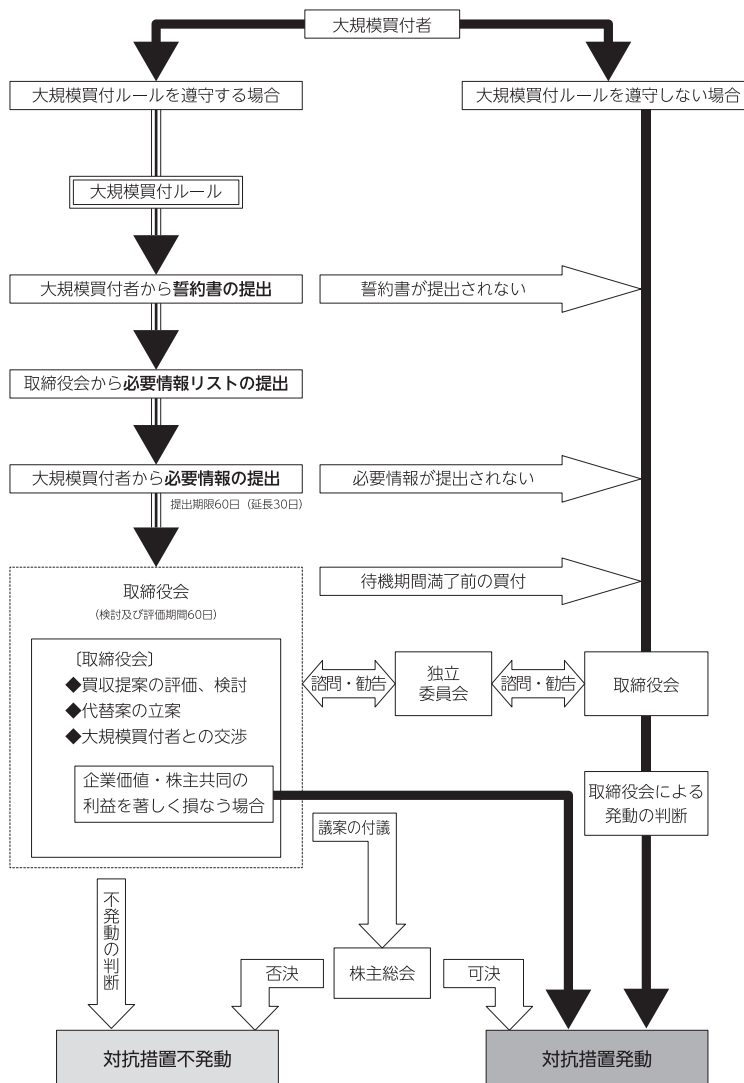
2. 株主数  
16,840名

3. 所有者区分別状況

| 所有者区分    | 株主数<br>(名) | 所有株式数<br>(株) | 所有株式数の割合<br>(%) |
|----------|------------|--------------|-----------------|
| 金融機関     | 44         | 10,664,000   | 19.52           |
| 金融商品取引業者 | 26         | 468,207      | 0.86            |
| その他法人    | 207        | 7,553,450    | 13.83           |
| 外国法人等    | 258        | 21,378,014   | 39.13           |
| 個人・その他   | 16,304     | 13,570,618   | 24.84           |
| 自己名義株式   | 1          | 1,001,818    | 1.83            |
| 合 計      | 16,840     | 54,636,107   | 100.00          |

以 上

## 本プランの概要



(注) 本フロー図は、本プランの概要を分かりやすく説明するため、代表的な手続きの流れを図式化したものです。詳細内容につきましては本文をご覧ください。

(添付書類)

# 事業報告

(平成26年4月1日から  
平成27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

当期（平成26年4月1日～平成27年3月31日）における日本経済の状況は、円安を背景に輸出産業を中心とする企業業績は堅調に推移したものの、一部経済指標には停滞するものも散見され、消費税増税による消費行動の変化や地域間格差、天候不順によるシーズン商品の販売低迷、原材料価格の上昇など、先行の不透明感は未だ拭えず、消費の基調は予断を許さない状況で推移しました。

ドラッグストア業界におきましては、業種／業態を越えた競合企業の新規出店やM&Aによる規模拡大、同質化する異業種との競争など、我々を取り巻く経営環境は厳しさを増しております。

このような環境のなか当社グループは、これまで取り組んでまいりました3つの行動変革（①事業構造の変革、②意識・行動の変革、③マーケティングプロセスの変革）に一定の成果が得られたことから、ビジョン達成に向けた新たな経営戦略に取り組んでおります。

具体的には、当社グループが得意とする、美と健康の分野に特化した「ビッグデータの収集と利活用」及び「マーケティング技法の充実」を基軸に、「顧客理解の深化」「専門性・独自性の確立」「事業規模の拡大」に努めることにより、競争優位性を確立し、美と健康の分野になくてはならない企業グループを目指してまいりました。

また、全国を7つのエリアに分けエリアドミナント化を積極的に推進し、ポイントカード会員の加入促進、LINEクーポンを始めとする当社グループならではの販売促進策を展開するとともに、利便性の高いスマートフォンアプリを通じて、お客様とのより良い関係を構築することを目的にマツモトキヨシ公式アプリをリリースするなど、「信頼される地域に密着したかかりつけの薬局（ドラッグストア）」として、小商圏化する市場の中で当社グループのファンづくりを強化してまいりました。

さらに、昨年10月以降、外国人観光客に対する免税商品の範囲拡大に伴い、首都圏・関西圏に留まらず全国規模で、繁華街や観光スポットなどに隣接する店舗及び今後の利用が期待できる新規店舗など121店舗に免税カウンターを設置することで外国人観光客の獲得を図るとともに、消費税増税に伴い価格志向の高い顧客層向けに、ローコスト型の店舗運営を

行うことでエブリデーロープライスの提案ができる新業態店舗の実験をスタートしました。この新業態店舗の実験／検証で得られたローコスト運営の成果をグループ店舗に水平展開することで既存店舗のさらなる効率化を図ってまいります。このように当社グループは、少子高齢化社会の進展に向け、「美と健康」というドラッグストアならではの専門性を強化する一方で、狭小商圈化、多様化する顧客ニーズやライフスタイル、そしてグローバルな多くのお客様にきめ細かく対応してまいりました。

新規出店に関しましては、外国人観光客に特化した新たな業態店舗の1号店である「マツモトキヨシ有楽町イトシアプラザ店」を含めグループとして132店舗（フランチャイズ7店舗を含む）をオープンし、既存店舗の活性化を重点に55店舗の改装を実施、各種の環境変化により将来業績に貢献の見込めない71店舗を閉鎖しました。（※その内26店舗はスクラップ&ビルドとなっております。）このように、実質的には前期末と比較し61店舗の増加となっておりますが、「株式会社ぱぱす」では既存店舗内に併設しております調剤薬局を個別店舗として認識しこれまで管理しておりましたが、さらなる効率運営を図るためその19店舗については今期末をもって併設店舗に統合することといたしました。その結果、当連結会計年度末におけるグループ店舗数は、1,528店舗となり、前期末と比較して42店舗増加しました。

以上の結果、当期は、売上高4,855億12百万円（前年同期比2.0%減）、営業利益176億33百万円（同21.4%減）、経常利益200億31百万円（同18.3%減）、当期純利益116億19百万円（同13.0%減）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>

小売事業は、前期末に発生した消費税増税前の駆け込み需要の反動減、昨年よりも期間の長い梅雨や大型台風の上陸など、天候や気温要件の影響により春夏物を中心にシーズン商品の販売は大変厳しい実績となりました。

しかし、株式会社示野薬局の連結、既存事業会社の新規出店、変化するニーズに対し最適化を図るためのスクラップ&ビルド、改装による既存店舗の活性化、効率的な販売促進策の展開など、各種の施策を着実に実行するとともに、免税範囲の拡大により昨年10月以降取り組みを強化しました外国人観光客向けの免税対応が想定以上に奏功し、都心店舗や観光地に隣接するグループ店舗は大きく伸長しました。

また、展開を強化しております調剤事業に関しましては、既存店への併設を含め高い収益性を見込める物件を優先的に開局するとともに、地域医療連携を深めることで処方箋応需枚数が増加したことなどから引き続き順調に拡大しております。

### ＜卸売事業＞

卸売事業は、小売事業同様に消費税増税前の駆け込み需要の反動減、天候や気温要件によりシーズン商品の販売が低迷したものの、新規契約先企業である株式会社スーパー大栄、株式会社いない、株式会社フード三国への商品供給を開始するとともに、既存契約企業の新規出店等により卸売事業売上は拡大しました。

このような営業活動に基づき、小売事業の売上高は4,674億92百万円（前年同期比2.0%減）、卸売事業152億1百万円（同100.0%）、管理サポート事業28億18百万円（同6.9%減）となりました。

| 事業区分     | 当連結会計年度<br>(自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日) |          |
|----------|---------------------------------------|----------|
|          | 金額（百万円）                               | 前年同期比（%） |
| 小売事業     | 467,492                               | 98.0     |
| 卸売事業     | 15,201                                | 100.0    |
| 管理サポート事業 | 2,818                                 | 93.1     |
| 合計       | 485,512                               | 98.0     |

- (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

当期における設備投資の総額は、116億34百万円となりました。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132店舗の出店及び55店舗の改装に伴う設備投資（72億98百万円）
- ・店舗システム強化による投資を含めた無形資産投資（13億円）
- ・賃貸借契約に係る敷金及び保証金の支出（30億35百万円）

#### ③ 資金調達の状況

当期においては、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ス・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。

#### ④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

当社の連結子会社である株式会社茂木薬品商会は、平成26年10月1日を効力発生日として、一般用医薬品関連商品の卸売事業を新設分割により新設会社へ承継させ、当該新設会社の全株式をアルフレッサ ヘルスケア株式会社に譲渡いたしました。

これに伴い、同日付で株式会社茂木薬品商会の商号を「株式会社マツモトキヨシアセット マネジメント」へ変更しております。

## (2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

| 区 分             | 第 5 期     | 第 6 期     | 第 7 期     | 第 8 期                 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|
|                 | 平成24年3月期  | 平成25年3月期  | 平成26年3月期  | 平成27年3月期<br>(当連結会計年度) |
| 売 上 高 (百万円)     | 434,597   | 456,311   | 495,385   | 485,512               |
| 経 常 利 益 (百万円)   | 19,639    | 21,666    | 24,514    | 20,031                |
| 当 期 純 利 益 (百万円) | 9,955     | 11,270    | 13,355    | 11,619                |
| 1 株当たり当期純利益 (円) | 212円86銭   | 237円71銭   | 246円76銭   | 215円63銭               |
| 総 資 産 (百万円)     | 214,404   | 228,635   | 253,705   | 255,555               |
| 純 資 産 (百万円)     | 115,721   | 137,107   | 150,626   | 158,703               |
| 1 株当たり純資産額 (円)  | 2,455円90銭 | 2,579円04銭 | 2,744円50銭 | 2,948円55銭             |

(注) 「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。

### (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 重要な子会社の状況

| 会社名                | 資本金       | 当社の<br>議決権比率 | 主要な事業内容                        |
|--------------------|-----------|--------------|--------------------------------|
| 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・ホームセンターのチェーン店経営 |
| 株式会社マツモトキヨシ東日本販売   | 450       | 100.0        | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営         |
| 杉浦薬品株式会社           | 366       | 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九州販売    | 352       | 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            | 253       | 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甲信越販売   | 170       | 100.0        | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営         |
| 株式会社示野薬局           | 160       | 100.0        | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営         |
| 株式会社トウブドラッグ        | 90        | 100.0        | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営         |
| 株式会社イタヤマ・メディコ      | 60        | 100.0        | ドラッグストアのチェーン店経営                |
| 株式会社ダルマ薬局          | 50        | 100.0        | ドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営         |
| 弘陽薬品株式会社           | 48        | 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中四国販売   | 10        | 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       | 92.3         | 卸売事業会社・管理サポート事業会社の経営管理・統轄      |
| 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                |

(注) 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社16社を含む計19社であります。

#### (4) 対処すべき課題

当社グループは、『美と健康の分野になくてはならない企業』を目指し、以下の課題に取り組んでまいります。

##### ① 新市場の創造とOne to Oneマーケティングの深化

当社グループは、不便、不足、不満、不安、不快など、お客様の“不”を解消する新たな店舗モデルの構築に取り組んでまいります。また、蓄積された顧客データを活用することにより、お客様の趣味や嗜好、興味を理解し、今まで以上にお客様とのつながりを深められるよう努めてまいります。

##### ② 調剤事業の拡大と次世代ヘルスケア事業の構築

当社グループは、生活習慣病を予防するなど、地域全体の健康寿命を伸ばすための取り組みへ注力してまいります。また、300億円を超える調剤売上高のスケールメリットを活かした、仕入原価の低減や業務効率の改善などへ取り組み、更なる収益力の向上に努めてまいります。

##### ③ グループ企業の再活性化

当社グループは、エリア単位でのドミナント化を推進するとともに、グループ経営の効率化に取り組んでまいります。また、KPI（重要業績評価指標）の活用及びグループ内ノウハウや成功事例の共有・横展開により、グループ企業の競争力を強化し、早期の業績改善に努めてまいります。

##### ④ オムニチャネル化の推進

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との距離を縮め、オムニチャネルを軸としたタイムリーかつ効果的なプロモーション活動に取り組んでまいります。また、「顧客情報（お客様の嗜好や価値観）」と「商品特性（その商品が選ばれる判断基準や価値観）」とを掛け合わせることで、お客様一人ひとりに合った商品・サービスを提供できるよう努めてまいります。

##### ⑤ 垂直連携体制の構築

当社グループは、メーカー・ベンダー様との協業内容を拡充させ、サプライチェーン全体の効率化に向けて取り組んでまいります。また、メーカー・ベンダー様の商品開発力と生産能力、当社グループの顧客接点と販売力、H&B事業に特化した顧客データと分析力、を融合させた仕組みづくりに努めてまいります。

##### ⑥ 業務・資本提携（M&A）の推進

当社グループは、事業規模及び事業領域拡大に向け、国内M&Aの推進、フランチャイズ事業の拡大、異業種企業との連携に取り組んでまいります。また、インバウンド対応の強化と合わせて、海外事業の拡大・推進に努めてまいります。

〔用語解説〕

◆One to Oneマーケティング

- ・顧客一人ひとりの嗜好やニーズ、購買履歴などに合わせて、個別に展開されるマーケティング活動のこと。

◆オムニチャンネル

- ・実店舗やオンラインストアをはじめとするあらゆる販売チャネルや流通チャネルを統合すること。

また、そうした統合販売チャネルの構築によって、どのような販売チャネルからも同じように商品を購入できる環境を実現すること。

◆インバウンド

- ・訪日外国人旅行のこと。

## (5) 主要な事業内容（平成27年3月31日現在）

当社グループは、ドラッグストア・保険調剤薬局等のチェーン店経営を行う小売事業を核に、卸売事業、管理サポート事業を行っております。

事業区分別の事業内容は以下のとおりであります。

| 事業区分 | 会社名                    | 主な事業内容                                                                                                 |
|------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 小売事業 | 株式会社マツモトキヨシ            | ドラッグストア・保険調剤薬局・ホームセンターのチェーン店経営<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「Medi+マツキヨ」「H&B Place」「petit madoca」)                  |
|      | 株式会社ラブドラッグス            | 中国・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<br>(店舗名：「くすりのラブ」「くすりのラブ薬局」)                                           |
|      | 株式会社マツモトキヨシ<br>東日本販売   | 主に東北・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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」)                                                  |
|      | 杉浦薬品株式会社               | 東海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<br>(店舗名：「ヘルスバンク」)                                                        |
|      | 株式会社マツモトキヨシ<br>九州販売    | 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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「ミドリ薬品」)                                             |
|      | 株式会社ぱぱす                | 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<br>(店舗名：「どらっぐぱぱす」「ぱぱす薬局」)                                                |
|      | 株式会社マツモトキヨシ<br>甲信越販売   | 主に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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「ファミリードラッグ」「ファミリー薬局」「ドラッグマックス」「ドラッグナカジマ」「中島ファミリー薬局」) |
|      | 株式会社示野薬局               | 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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「シメノドラッグ」「シメノ薬局」)                                       |
|      | 株式会社トウブドラッグ            | 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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「メディカルハウス」「東武薬局」)                                       |
|      | 株式会社イタヤマ・メディコ          | 甲信越エリアでのドラッグストアのチェーン店経営<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「イタヤマメディコ」)                                                   |
|      | 株式会社ダルマ薬局              | 東北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<br>(店舗名：「ダルマ薬局」「マツモトキヨシ」)                                                |
|      | 弘陽薬品株式会社               | 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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」「コーヨー薬局」)                                               |
|      | 株式会社マツモトキヨシ<br>中四国販売   | 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<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」)                                                 |
|      | 株式会社マツモトキヨシ<br>ファーマシーズ | 保険調剤薬局の開局・運営、薬剤師の派遣等<br>(店舗名：「マツモトキヨシ」)                                                                |

| 事業区分             | 会社名                       | 主な事業内容                                       |
|------------------|---------------------------|----------------------------------------------|
| 卸売事業             | 当社                        | 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           |
|                  | 伊東秀商事株式会社                 | 化粧品・日用雑貨等の卸販売                                |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ               | 「マツモトキヨシ」のフランチャイズ事業展開及びフランチャイジー（加盟店）への商品供給   |
|                  | 杉浦薬品株式会社                  | 「ヘルスバンク」のフランチャイズ事業展開及びフランチャイジー（加盟店）への商品供給    |
|                  | 株式会社ぱぱす                   | 「ぱぱす」のフランチャイズ事業展開及びフランチャイジー（加盟店）への商品供給       |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ<br>甲信越販売      | 「ファミリードラッグ」のフランチャイズ事業展開及びフランチャイジー（加盟店）への商品供給 |
| 管理<br>サポート<br>事業 | 当社                        | 当社グループ会社の経営管理・統轄及び間接業務の受託                    |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ<br>ホールセール     | 伊東秀商事株式会社及び株式会社マツモトキヨシアセットマネジメントの経営管理・統轄     |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ<br>アセットマネジメント | 資産の管理・運用                                     |
|                  | 株式会社エムケイプラン<br>ニング        | 店舗の建設・営繕                                     |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ<br>保険サービス     | 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（平成27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 愛知県名古屋市長区御器所通3丁目12番1号  
店 舗

| 事業区分 | 店舗数      | エリア別店舗数          |
|------|----------|------------------|
| 小売事業 | 710 (38) | 関東エリア 584 ( 7)   |
|      |          | 甲信越エリア 4 ( -)    |
|      |          | 東海・北陸エリア 50 ( 5) |
|      |          | 関西エリア 72 ( -)    |
|      |          | 中国・四国エリア - ( 1)  |
|      |          | 九州・沖縄エリア - (25)  |

※( )内の数字は当該店舗数に含まないFC店の数であります。  
また、関東エリアの店舗数にインターネット店1店舗を含んでおります。

③ その他の子会社

| 事業区分             | 会社名<br>(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<br>(宮城県仙台市青葉区) | 122    | 北海道・東北エリア 40<br>関東エリア 72<br>甲信越エリア 7<br>東海・北陸エリア 3 |
|                  | 杉浦薬品株式会社<br>(愛知県江南市)            | 32(1)  | 東海・北陸エリア 32(1)                                     |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ九州販売<br>(福岡県福岡市博多区)  | 151    | 中国・四国エリア 1<br>九州・沖縄エリア 150                         |
|                  | 株式会社ばげす<br>(東京都墨田区)             | 141(3) | 関東エリア 141(3)                                       |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ甲信越販売<br>(長野県岡谷市)    | 84(2)  | 北海道・東北エリア 1<br>甲信越エリア 83(2)                        |
|                  | 株式会社示野薬局<br>(石川県金沢市)            | 60     | 東海・北陸エリア 60                                        |
|                  | 株式会社トウブドラッグ<br>(埼玉県越谷市)         | 32     | 関東エリア 32                                           |
|                  | 株式会社イタヤマ・メディコ<br>(山梨県甲府市)       | 10     | 甲信越エリア 10                                          |
|                  | 株式会社ダルマ薬局<br>(宮城県仙台市青葉区)        | 53     | 北海道・東北エリア 52<br>関東エリア 1                            |
|                  | 弘陽薬品株式会社 (注1)<br>(大阪府大阪市生野区)    | 9      | 関西エリア 9                                            |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ中四国販売<br>(岡山県岡山市南区)  | 29     | 関西エリア 9<br>中国・四国エリア 20                             |
|                  | 株式会社マツモトキヨシファーマシーズ<br>(千葉県松戸市)  | 14     | 北海道・東北エリア 1<br>関東エリア 9<br>関西エリア 4                  |
| 卸売事業             | 株式会社マツモトキヨシホールセール<br>(千葉県松戸市)   | —      | —                                                  |
| 管理<br>サポート<br>事業 | 株式会社エムケイプランニング<br>(千葉県松戸市)      | —      | —                                                  |
|                  | 株式会社マツモトキヨシ保険サービス<br>(千葉県柏市)    | —      | —                                                  |

- (注) 1. 弘陽薬品株式会社の店舗数は、株式会社マツモトキヨシより業務受託している3店舗を除いております。また、当該3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. 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3店舗を除いております。また、当該3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。
3. 孫会社であります株式会社ラブドラッグスの37店舗（平成27年3月31日現在）は、上記の表に記載しておりません。
4. ( )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（平成27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     | 5,227名 (8,342名) | 141名増 (28名減) |
| 卸売事業     | 111名 ( 4名)      | 50名減 ( 1名減)  |
| 管理サポート事業 | 840名 ( 142名)    | 2名減 (10名減)   |
| 合計       | 6,178名 (8,488名) | 89名増 (39名減)  |

- (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. 卸売事業の使用人数が前連結会計年度末と比べて50名減少しておりますが、その主な理由は平成26年10月1日付で、株式会社茂木薬品商会在が営む一般用医薬品関連商品の卸売事業を会社分割して新設会社へ承継し、当該新設会社の全株式を当社グループ外に譲渡したことによるものであります。

### 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 |
|------------|------------|-------|--------|
| 255名 (62名) | 60名増 (1名増) | 45.0歳 | 12.7年  |

- (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. 従業員数が前事業年度末と比べて60名増加しておりますが、その主な理由は機構改革に伴い、連結子会社の株式会社マツモトキヨシより、管理部門等の出向者が増加したことによるものであります。

## (8) 主要な借入先の状況（平成27年3月31日現在）

| 借入先      | 借入額    |
|----------|--------|
| 株式会社千葉銀行 | 300百万円 |

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況（平成27年3月31日現在）

- ① 発行可能株式総数 210,000,000株
- ② 発行済株式の総数 54,636,107株（自己株式1,001,818株を含む）
- ③ 株主数 16,840名（前期末比882名減）
- ④ 大株主（上位10名）

| 株主名                                                                                              | 持株数     | 持株比率   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| 松本 鉄男                                                                                            | 5,567千株 | 10.38% |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST | 3,907   | 7.29   |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS                                     | 2,296   | 4.28   |
| 株式会社千葉銀行                                                                                         | 2,257   | 4.21   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                                                                          | 1,761   | 3.28   |
| 株式会社南海公産                                                                                         | 1,743   | 3.25   |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）                                                                        | 1,552   | 2.89   |
| 松本 南海雄                                                                                           | 1,428   | 2.66   |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY                                                     | 1,425   | 2.66   |
| エーザイ株式会社                                                                                         | 1,407   | 2.62   |

- (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（53,634,289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。

## (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（平成27年3月31日現在）

| 区分               | 第1回<br>新株予約権                  | 第2回<br>新株予約権                | 第3回<br>新株予約権                | 第4回<br>新株予約権                | 第5回<br>新株予約権                |
|------------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 発行決議日            | 平成22年8月10日                    | 平成23年7月15日                  | 平成24年7月13日                  | 平成25年7月12日                  | 平成26年7月16日                  |
| 新株予約権の数          | 67個                           | 60個                         | 59個                         | 48個                         | 46個                         |
| 目的となる株式の種類・数     | 普通株式 6,700株                   | 普通株式 6,000株                 | 普通株式 5,900株                 | 普通株式 4,800株                 | 普通株式 4,600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。                 |
| 行使に際して出資される財産の価額 | 1株当たり1円                       | 1株当たり1円                     | 1株当たり1円                     | 1株当たり1円                     | 1株当たり1円                     |
| 行使期間             | 平成22年8月26日<br>～<br>平成62年8月25日 | 平成23年8月3日<br>～<br>平成63年8月2日 | 平成24年8月2日<br>～<br>平成64年8月1日 | 平成25年8月8日<br>～<br>平成65年8月7日 | 平成26年8月8日<br>～<br>平成66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                     |
| 当社役員保有状況<br>(注2) | 保有者数 5名<br>新株予約権の数 52個        | 保有者数 5名<br>新株予約権の数 60個      | 保有者数 5名<br>新株予約権の数 59個      | 保有者数 6名<br>新株予約権の数 48個      | 保有者数 5名<br>新株予約権の数 46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。

- 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（平成27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 | 株式会社ユアースポーツ 代表取締役<br>株式会社南海公産 代表取締役<br>NPO法人セルフメディケーション推進協議会 副会長    |
| 代表取締役社長   | 松 本 清 雄   | 株式会社マツモトキヨシ代表取締役会長<br>株式会社南海公産代表取締役                                 |
| 専 務 取 締 役 | 成 田 一 夫   | 管理統括管掌<br>株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長<br>株式会社示野薬局代表取締役社長                     |
| 取締役相談役    | 松 本 鉄 男   | 渉外担当                                                                |
| 取 締 役     | 松 本 貴 志   | 営業企画・商品統括管掌                                                         |
| 取 締 役     | 大 爺 正 博   | クロスプラス株式会社社外取締役                                                     |
| 取 締 役     | 小 林 諒 一   | 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス常勤社外監査役<br>株式会社スクウェア・エニックス監査役               |
| 取 締 役     | 大 山 健 一   | 株式会社ライフランド代表取締役社長<br>株式会社ライフクリエイイト代表取締役社長<br>株式会社ライフランド(いわき)代表取締役社長 |
| 常 勤 監 査 役 | 大 森 哲 夫   | 株式会社マツモトキヨシ常勤監査役                                                    |
| 監 査 役     | 鈴 木 哲     | 株式会社マツモトキヨシ社外監査役                                                    |
| 監 査 役     | 日 野 実     | 日野実税理士事務所税理士<br>スズデン株式会社社外監査役                                       |

- (注) 1. 取締役大爺正博氏、小林諒一氏及び大山健一氏は、社外取締役であります。
2. 監査役鈴木哲氏及び日野実氏は、社外監査役であります。
3. 監査役日野実氏は、税理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しております。
4. 当社は、取締役大爺正博氏、小林諒一氏、大山健一氏並びに監査役鈴木哲氏、日野実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。

【ご参考】

執行役員の状況（平成27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   | 関連事業会社統括担当                               |
| 執 行 役 員  | 山 崎 邦 夫   | 九州エリア担当<br>株式会社マツモトキヨシ九州販売代表取締役社長        |
| 執 行 役 員  | 岡 野 恵 一   | 東日本エリア担当<br>株式会社ダルマ薬局代表取締役社長             |
| 執 行 役 員  | 大 田 貴 雄   | 営業統括・グループ出店企画統括担当                        |
| 執 行 役 員  | 小 山 由 紀 夫 | グループ内部統制担当                               |
| 執 行 役 員  | 平 松 秀 郷   | グループIT・ロジスティクス担当                         |
| 執 行 役 員  | 小 部 真 吾   | グループ人事担当                                 |
| 執 行 役 員  | 石 橋 昭 男   | グループ経営企画担当                               |
| 執 行 役 員  | 尾 和 富 士 雄 | グループ財務経理担当                               |
| 執 行 役 員  | 杉 戸 一 雅   | グループ総務担当<br>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 |

## ② 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<br>(うち社外取締役) | 9<br>(3)名 | 329<br>(17)百万円 |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 3<br>(2)  | 13<br>(6)      |
| 合計<br>(うち社外役員)   | 12<br>(5) | 342<br>(24)    |

- (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. 上記の取締役の支給額には、以下のものを含んでおります。  
・取締役に対するストック・オプションによる報酬額  
取締役5名12百万円  
なお、対象となる5名は社外取締役3名を除く取締役となります。  
3. 取締役の報酬額は、平成20年6月27日開催の第1回定時株主総会において、年額4億16百万円以内(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。  
4. 監査役の報酬額は、平成20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。  
5. 期末現在の人員数は、取締役8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、平成26年6月27日開催の第7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取締役1名が含まれている為であります。

### b. 社外役員が子会社等から受けた役員報酬等の総額

当事業年度において、社外取締役及び社外監査役が役員を兼務する子会社から役員として受けた報酬等の総額は3百万円であります。

## ③ 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 | 大 爺 正 博 | クロスプラス株式会社*                                      | 社外取締役                         |
|     | 小 林 諒 一 | 株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス*<br>株式会社スクウェア・エニックス*    | 常勤社外監査役<br>監査役                |
|     | 大 山 健 一 | 株式会社ライフランド*<br>株式会社ライフクリエイト*<br>株式会社ライフランド(いわき)* | 代表取締役社長<br>代表取締役社長<br>代表取締役社長 |
| 監査役 | 鈴 木 哲   | 株式会社マツモトキヨシ                                      | 社外監査役                         |
|     | 日 野 実   | スズデン株式会社*                                        | 社外監査役                         |

- (注) 1. \*印の各社と当社との間に取引関係はありません。  
2. 株式会社マツモトキヨシは、当社の100%子会社であり、同社との間には、経営管理、業務受託、商品供給、土地・建物の賃貸借及び資金の管理の関係があります。

## b. 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者との親族関係

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     | 取締役会<br>出席回数 | 監査役会<br>出席回数 | 発言状況                                                                                |
|-------|---------|--------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 社外取締役 | 大 爺 正 博 | 14回／14回      | －            | 経営者としての豊富な経験及び監督能力に基づき、主に事業戦略、人事施策等に関して、客観的な立場より適宜発言を行っております。                       |
|       | 小 林 諒 一 | 14回／14回      | －            | 経営者としての豊富な経験及び監督能力に基づき、主にコンプライアンス、子会社管理等に関して、客観的な立場より適宜発言を行っております。                  |
|       | 大 山 健 一 | 11回／14回      | －            | 経営者としての豊富な経験及び監督能力に基づき、主に取締役会での意思決定プロセスの妥当性に関して、客観的な立場より適宜発言を行っております。               |
| 社外監査役 | 鈴 木 哲   | 14回／14回      | 14回／14回      | 保険会社での永年の業務及び他の会社での監査役の実験等で培われた専門知識に基づき、主に内部統制、リスク及び危機管理等に関して、客観的な立場より適宜発言を行っております。 |
|       | 日 野 実   | 13回／14回      | 13回／14回      | 税理士としての専門知識及び豊富な業務経験に基づき、主にリスク及び危機管理に関して、客観的な立場より適宜発言を行っております。                      |

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第24条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

## d. 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。

#### (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              | 67百万円 |
| 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) 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。

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) 業務の適正を確保するための体制

当社は、業務の適正を確保するための体制（いわゆる内部統制システム）の整備に関する基本方針につき、平成27年5月15日の取締役会にて決議しました。その概要は、以下のとおりです。

当社は、業務の有効性及び効率性、財務諸表の信頼性の確保、法令等の遵守並びに資産の保全を目的として、会社法及び会社法施行規則の規定に従い、次のとおり「内部統制システム整備に関する基本方針」を定めます。

この基本方針は、当社及びグループ会社（当社の子会社をいいます。以下同じ）のすべての役員（取締役及び監査役をいいます。以下同じ）及び従業員に適用されるものとします。

当社及びグループ会社を総じて「グループ全社」といいます。

### 1. グループ全社の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

- ① 当社は、コンプライアンス遵守をグループ経営理念実現のための基盤構築の一つとして掲げ、コンプライアンス規程その他の社内規程を整備して、コンプライアンス重視のための基本方針、行動規範、推進体制等を明らかにし、取締役自ら率先してこれを遵守するとともに、グループ全社の役員及び従業員への周知徹底を図り、コンプライアンス重視の企業風土を醸成します。
- ② 当社は、グループ全社のコンプライアンスを含めた内部統制を推進するための組織として、内部統制統括室、コンプライアンス・リスク委員会を設置するものとします。
- ③ コンプライアンス・リスク委員会は、特に、コンプライアンスへの取組み状況等を定期的に当社の取締役会へ報告します。
- ④ 当社は、社外取締役及び社外監査役を選任することにより、取締役会における取締役の職務執行に対する監視・監督機能を確保します。
- ⑤ 当社は、グループ全社の役員及び従業員に対して、コンプライアンス研修を定期的を実施するとともに、行動規範を示した「行動規範ハンドブック」を配付してコンプライアンスの周知徹底を図ります。
- ⑥ 当社は、グループ全社の内部通報制度を整備し、外部機関との提携による専用窓口（ヘルプライン）を設置します。
- ⑦ 内部統制統括室は、グループ会社に対しても定期的に内部監査を実施します。
- ⑧ 取締役及び従業員の法令やコンプライアンス規程その他の社内規定に違反する行為が発見された場合は、懲罰規定に基づき適正に処分を行います。

## 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

- ① 当社は、取締役の職務の執行に係る情報について、文書管理規程及び内部情報管理規程に基づき、適切かつ確実に保存及び管理を行います。
- ② 当社は、内部情報管理規程に基づく情報セキュリティ委員会にて、内部の情報管理・運用について、これを適正かつ厳格に行うものとします。

## 3. グループ全社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① 当社は、リスク管理規程に基づき、グループ全社のリスク管理体制を整備し、リスク管理・運用体制・整備状況等を監査します。  
また、内部統制統括室は、コンプライアンス・リスク委員会にて、定期的にグループ全社のリスク管理への取り組み状況等を報告します。
- ② 当社は、リスクが顕在化し危機が発生した場合に備えて、グループ全社の緊急時対応規程を整備します。

## 4. グループ全社の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

- ① 当社は、グループ会社と協議を行い、グループ全社の中期計画及び年度事業計画を策定し、全社的な目標を設定します。
- ② 当社は、重要事項を検討・決議する機関として、株主総会・取締役会・経営会議を設置します。経営会議を活用することで意思決定の迅速化とスピード経営を実現します。  
また、機動的な協議機関として、プロジェクト・タスクフォース・委員会等を設置し、関係部門・関係者が参加し、喫緊の課題や問題点へ迅速に対応します。
- ③ 当社は、グループ会社の担当部署と経営戦略・財務戦略・人事戦略等重要事項に関して、機能別会議にて協議を行うものとします。
- ④ 当社及びグループ会社は、相互の人事交流を積極的に行い、人的資源の有効活用を図るものとします。
- ⑤ 当社及びグループ会社は、グループ全社の職務の執行が効率的に行われるようIT技術を活用し、システム統合等IT化の推進に努めるものとします。

## 5. 当社並びにその親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ① 当社は、関係会社管理規程を作成し、グループ会社を管理する体制を整備します。
- ② グループ会社は、当社が策定した経営方針・経営計画を周知徹底し、グループ会社の権限と責任を明確にした上で、グループ会社が各事業の特性等を踏まえた自律的な経営を行うものとします。

- ③ 当社は、定期的にグループ社長会を開催し、グループ会社から業務執行状況について報告を受け、グループ会社の経営上の重要事項に関して協議を行い、適正な経営管理を行うものとしします。
- ④ 当社は、グループ会社に取り締役及び監査役を派遣し、グループ会社の取締役の業務執行を監視します。派遣された取締役及び監査役は、業務執行について、グループ方針に沿った経営に努めるものとしします。
- ⑤ グループ会社は、取締役会にて重要な決議をする場合、事前に当社の決裁を得るものとしします。
- ⑥ 内部統制統括室は、グループ会社と内部監査状況について意見交換を行い、問題点等の情報を共有します。

## 6. 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項

当社は、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、監査役と協議の上、当該使用人を配置し、監査役の職務を補助することとしします。

## 7. 前項の使用人の取締役からの独立性に関する事項

前項に基づき配置された使用人の取締役からの独立性を確保するため、その選任、解任、異動等には監査役の同意を要するものとしします。

また、当該使用人は専任とし、当該使用人の取締役からの独立性を確保する体制としします。

## 8. 監査役の職務を補助すべき使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

第6項に基づき配置された使用人は、業務遂行にあたり、監査役の指揮・命令にのみ従い、監査役の監査に必要な調査を行う権限を有します。

## 9. 監査役への報告体制

- ① 当社の監査役は、当社の取締役及び従業員から、法令で定められた事項のほか、取締役会・経営会議の付議事項、内部通報制度の通報状況、コンプライアンス・リスク委員会の審議事項その他内部統制の状況等当社の重要事項につき、報告を受けるものとしします。
- ② 当社の取締役は、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合や重大な法令違反となる行為又はそのおそれのある行為が生じた場合は、直ちに当社の監査役会に報告しします。
- ③ グループ全社の取締役又は従業員は、当社の監査役から報告を求められた場合には、直ちに書面で報告しします。

- ④ グループ全社の取締役又は従業員は、当社の監査役に報告する必要があると判断した場合には、直接又は間接的に、報告することができます。
- ⑤ 当社は、当社の監査役へ報告をした者が、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないようグループ全社の取締役及び従業員に対して周知徹底し、規程等を整備します。

#### **10. 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の職務の執行について生じる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項**

当社は、監査役がその職務執行について、必要な費用の前払い等を請求したときは、速やかに当該費用又は債務を処理します。但し、監査役は監査費用の支出にあたり、その効率性及び適正性に留意しなければなりません。

#### **11. 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**

- ① 当社の監査役は、取締役会・経営会議・グループ社長会・コンプライアンス・リスク委員会等の重要な会議に出席し、必要に応じて説明及び関係資料の提示を求めることができます。
- ② 当社の監査役は、代表取締役・取締役・会計監査人及び従業員それぞれとの間で、随時情報収集や意見交換をすることができます。
- ③ 当社の監査役は、その職務の執行にあたり、弁護士・公認会計士・税理士その他外部専門家との連携を図ることができます。

#### **12. 財務報告の信頼性確保のための体制**

グループ全社は、金融商品取引法及び関係法令に基づき、有効な内部統制システムを構築し、これを運用するとともに継続的に評価と改善を行うことで財務報告の適正性及び信頼性を確保します。

#### **13. 反社会的勢力への対処**

- ① グループ全社は、反社会的勢力との関係を完全に遮断し、取引や資金提供等を一切行いません。
- ② 当社は、平素から反社会的勢力の不当要求に備え、警察・暴力追放運動推進センター・弁護士等外部の機関と連携し、緊急時の協力体制を構築します。
- ③ グループ全社は、反社会的勢力からの不当要求があった場合、不当要求には応じず、警察等外部の機関と連携し、組織全体で法律に則した対応をします。

## (6) 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、その内容の概要は以下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

当社グループでは、株主による経営陣統治の仕組みを狭義の「コーポレート・ガバナンス」と捉え、「透明性と説明責任の向上」及び「経営の監督と執行の役割分担の明確化」を目指し、実効性の高い最適なコーポレート・ガバナンスの構築に取り組んでおります。また、持株会社である当社は、当社グループ及びグループ会社の経営戦略の策定、承認、及びその進捗管理等を行う監督機能を有し、これに基づきグループ各社が業務を執行するという体制を構築します。

一方、経営の執行者による企業内統治である「内部統制」においては、経営の有効性と効率性の向上、財務報告の高い信頼性、コンプライアンス、資産の保全の4つを目的とした連結ベースでの全社的な内部統制の構築を進めてまいります。

株主価値の向上を目指すコーポレート・ガバナンスの取組みは、これを支える内部統制が有効に機能し、相互に連動することで初めてその実効性を発揮すると考えております。特に、企業活動全ての基礎となるコンプライアンスを最重要視し、当社グループを対象として、「マツモトキヨシグループ行動規範」を定め、社員一人ひとりに法律遵守を徹底させるよう努めております。

当社グループは、これらの継続的な活動を通じて株主はもとより、取引先、地域社会、従業員等の多くのステークホルダーの信頼と期待に応え、リーディングカンパニーとして競争力のある、継続的安定成長のある企業を実現し、企業価値及び株主共同の利益をより高めていくことを基本方針としております。

### 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

わが国では、資本市場の発展に伴い、経営権の主導に影響する買収が見受けられるようになりました。このような買収の中には、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、企業価値・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、最終的には当社株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えております。

しかし、このような買収の場合には、現ビジネスモデルに対する認識の相違や、それに関連したステークホルダーとの関係変更に伴い、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。そのため、特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とする当社株券等の買付行為、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為（買付け方法の如何を問いませんが、当社取締役会が予め同意したものを除きます。以下、係る買付行為を「大規模買付行為」といいます。）を行う者（以下、「大規模買付者」といいます。）に対し、大規模買付行為の目的、方法、買付後の経営計画、当社グループの従業員及び現在のお取引先様等に対する考え方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ための十分な時間を確保すること、また大規模買付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、当社グループの企業価値・株主共同の利益を確保することが不可欠であると考えております。

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グループ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。平成24年5月25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、平成24年6月28日開催の第5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。

本プランの継続に際して、独立委員会委員の一部変更、その他表現の修正等、軽微な修正を行っておりますが、本プランの基本的な内容はこれまでのものと同一であります。

本プランの詳細につきましては、平成24年5月25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URLにてご参照ください。

([http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/news/data/00000238\\_p.pdf](http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/news/data/00000238_p.pdf))

### 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

当社取締役会は、当社取締役会に対する必要情報の提供が完了した日から60日間を上限として、当該大規模買付行為について、評価、検討、交渉、意見形成及び代替案の立案のために必要な期間（以下、この期間を「取締役会評価期間」といいます。）を設定し、当該大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益の維持・向上に適うか、第1次的な判断を行います。

なお、当社取締役会は、取締役会評価期間について、必要に応じて、独立委員会に諮問の上、当初設定期間から更に30日を限度として延長することができるものとします。なお、取締役会評価期間を延長する場合には、延長するに先立ち、延長期間及びその理由を公表いたします。

当社取締役会は、当該大規模買付行為について、独立委員会（後記）に諮問し、必要に応じ外部専門家等の助言及び監査役の意見を参考に、提供された本必要情報を十分に評価・検討し、独立委員会からの勧告を最大限尊重した上で、当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめて公表します。また、当社取締役会は必要に応じ、大規模買付者との間で大規模買付行為に関する条件改善について交渉し、または、当社取締役会として当社株主の皆様に対し代替案を提示する場合があります。

大規模買付者は、取締役会評価期間が終了するまでは、大規模買付行為を行わないこととしていただきます。

当社取締役会は、本プランの客観的・合理的・公正な運用のために、取締役会から独立した組織として、独立委員会を設置します。

独立委員会の委員は3名以上とし、委員は、当社の経営陣から独立している社外取締役・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の中から選任します。独立委員会は、本プランの実行時において、大規模買付者に対し適正な情報提供を求めているか、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しているか、大規模買付者による大規模買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益を著しく毀損していないか、対抗措置を発動すべきか等について、取締役会の決定における恣意性を排除し、客観性を確保することを目的とします。当社取締役会は、前記検討時において独立委員会に必ず諮問し、独立委員会は当社取締役会にその意見を勧告するものとします。独立委員会は、必要に応じ、当社取締役・監査役・従業員に会議への出席を要求し、必要な情報の提供・説明を求めることができます。また、独立委員会は、合理性、客観性を求めるため、当社の費用で第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタント、その他の専門家を含む。）の助言を得ることができるものとします。独立委員会の勧告は公表されるものとし、当社取締役会は当該勧告を最大限尊重するものとします。これにより、当社取締役会の判断における客観性・公正性・合理性を確保できると考えております。

（注）本対応策は平成27年6月26日開催予定の定時株主総会（以下「本株主総会」といいます。）の終結の時をもって有効期間が満了することから、平成27年5月22日開催の取締役会において、本株主総会における株主の皆様のご承認を条件に、本対応策を一部変更したうえで、継続することを決定いたしました。詳細につきましては、本株主総会招集ご通知にかかる株主総会参考書類第5号議案（12頁から35頁）、又は当社ウェブサイト（<http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/CGI/news/view.cgi>）をご覧ください。

# 連結貸借対照表

(平成27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>113,562</b> | <b>流動負債</b>      | <b>83,008</b>  |
| 現金及び預金          | 11,037         | 支払手形及び買掛金        | 62,359         |
| 受取手形及び売掛金       | 15,100         | 短期借入金            | 300            |
| 商 品             | 65,331         | 1年内返済予定の長期借入金    | 6              |
| 貯 蔵 品           | 715            | リ ー ス 債 務        | 1,479          |
| 繰延税金資産          | 2,538          | 未払法人税等           | 3,501          |
| 未 収 入 金         | 14,557         | 賞 与 引 当 金        | 3,106          |
| そ の 他           | 4,347          | ポ イ ン ト 引 当 金    | 2,473          |
| 貸 倒 引 当 金       | △66            | 資 産 除 去 債 務      | 9              |
| <b>固定資産</b>     | <b>141,993</b> | そ の 他            | 9,772          |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>70,637</b>  | <b>固定負債</b>      | <b>13,844</b>  |
| 建物及び構築物         | 21,835         | リ ー ス 債 務        | 2,662          |
| 土 地             | 41,920         | 繰延税金負債           | 2,843          |
| リ ー ス 資 産       | 3,755          | 退職給付に係る負債        | 535            |
| 建設仮勘定           | 434            | 資 産 除 去 債 務      | 4,642          |
| そ の 他           | 2,690          | そ の 他            | 3,161          |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>14,274</b>  | <b>負債合計</b>      | <b>96,852</b>  |
| の れ ん           | 10,446         | <b>(純資産の部)</b>   |                |
| そ の 他           | 3,827          | 株 主 資 本          | 153,517        |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>57,082</b>  | 資 本 金            | 22,051         |
| 投資有価証券          | 16,391         | 資 本 剰 余 金        | 22,832         |
| 繰延税金資産          | 2,589          | 利 益 剰 余 金        | 112,120        |
| 敷金及び保証金         | 35,919         | 自 己 株 式          | △3,486         |
| そ の 他           | 2,638          | その他の包括利益累計額      | 4,625          |
| 貸 倒 引 当 金       | △456           | その他有価証券評価差額金     | 4,625          |
| <b>資産合計</b>     | <b>255,555</b> | 新 株 予 約 権        | 47             |
|                 |                | 少 数 株 主 持 分      | 512            |
|                 |                | <b>純 資 産 合 計</b> | <b>158,703</b> |
|                 |                | <b>負債・純資産合計</b>  | <b>255,555</b> |

# 連結損益計算書

(平成26年4月1日から  
平成27年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目            |         | 金 額 |        |
|----------------|---------|-----|--------|
| 売上             | 485,512 |     |        |
| 売上原価           | 345,346 |     |        |
| 販売費及び一般管理費     | 140,165 |     |        |
| 営業利益           | 122,532 |     |        |
| 営業外収益          | 17,633  |     |        |
| 受取利息           | 193     |     |        |
| 受取配当金          | 318     |     |        |
| 受取贈与           | 662     |     |        |
| 受取手数料          | 643     |     |        |
| 受取他            | 651     |     | 2,468  |
| 営業外費用          |         |     |        |
| 支払利息           | 41      |     |        |
| 支払税金           | 10      |     |        |
| 支払その他          | 19      |     | 70     |
| 特別利益           |         |     | 20,031 |
| 固定資産売却益        | 30      |     |        |
| 投資有価証券売却益      | 627     |     |        |
| その他の発生益        | 42      |     | 699    |
| 特別損失           |         |     |        |
| 固定資産除却損失       | 224     |     |        |
| 店舗閉鎖損失         | 144     |     |        |
| 減損損失           | 709     |     |        |
| その他の           | 3       |     | 1,081  |
| 税金等調整前当期純利益    |         |     | 19,650 |
| 法人税、住民税及び事業税   | 7,738   |     |        |
| 法人税等調整額        | 199     |     | 7,937  |
| 少数株主損益調整前当期純利益 |         |     | 11,712 |
| 少数株主利益         |         |     | 92     |
| 当期純利益          |         |     | 11,619 |

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

## 連結株主資本等変動計算書

(平成26年4月1日から  
平成27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                  | 22,041  | 22,821 | 103,748 | △2      | 148,607 |
| 当連結会計年度変動額                   |         |        |         |         |         |
| 新 株 の 発 行                    | 10      | 10     |         |         | 21      |
| 剰 余 金 の 配 当                  |         |        | △3,247  |         | △3,247  |
| 当 期 純 利 益                    |         |        | 11,619  |         | 11,619  |
| 自 己 株 式 の 取 得                |         |        |         | △3,484  | △3,484  |
| 株主資本以外の項目の当連結<br>会計年度変動額(純額) |         |        |         |         |         |
| 当連結会計年度変動額合計                 | 10      | 10     | 8,371   | △3,484  | 4,909   |
| 当連結会計年度末残高                   | 22,051  | 22,832 | 112,120 | △3,486  | 153,517 |

|                              | その他の包括利益累計額      |                   | 新株予約権 | 少数株主持分 | 純資産合計   |
|------------------------------|------------------|-------------------|-------|--------|---------|
|                              | その他有価証券<br>評価差額金 | その他の包括利益<br>累計額合計 |       |        |         |
| 当連結会計年度期首残高                  | 1,319            | 1,319             | 35    | 663    | 150,626 |
| 当連結会計年度変動額                   |                  |                   |       |        |         |
| 新 株 の 発 行                    |                  |                   |       |        | 21      |
| 剰 余 金 の 配 当                  |                  |                   |       |        | △3,247  |
| 当 期 純 利 益                    |                  |                   |       |        | 11,619  |
| 自 己 株 式 の 取 得                |                  |                   |       |        | △3,484  |
| 株主資本以外の項目の当連結<br>会計年度変動額(純額) | 3,306            | 3,306             | 12    | △150   | 3,167   |
| 当連結会計年度変動額合計                 | 3,306            | 3,306             | 12    | △150   | 8,077   |
| 当連結会計年度末残高                   | 4,625            | 4,625             | 47    | 512    | 158,703 |

# 貸借対照表

(平成27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>115,489</b> | <b>流動負債</b>     | <b>80,785</b>  |
| 現金及び預金          | 5,442          | 買掛金             | 59,050         |
| 売掛金             | 69,139         | 短期借入金           | 2,802          |
| 商成品             | 1,489          | リース負債           | 12             |
| 貯蔵品             | 459            | 未払金             | 11,618         |
| 前払費用            | 70             | 未払法人税等          | 160            |
| 繰延税金資産          | 265            | 未払費用            | 286            |
| 短期貸付金           | 23,032         | 預り金             | 6,688          |
| 未収入金            | 15,503         | 前受収益            | 17             |
| 預け金             | 545            | その他の債           | 148            |
| その他の金           | 0              | <b>固定負債</b>     | <b>1,749</b>   |
| 貸倒引当金           | △459           | リース負債           | 12             |
| <b>固定資産</b>     | <b>118,941</b> | 資産除去負債          | 13             |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>5,792</b>   | 繰延税金負債          | 1,712          |
| 建築物             | 1,406          | その他の債           | 10             |
| 構築物             | 34             | <b>負債合計</b>     | <b>82,535</b>  |
| 船舶              | 135            | <b>(純資産の部)</b>  |                |
| 工具、器具及び備品       | 78             | <b>株主資本</b>     | <b>148,089</b> |
| 土地              | 4,109          | 資本金             | 22,051         |
| リース資産           | 24             | 資本剰余金           | 75,807         |
| 建設仮勘定           | 3              | 資本準備金           | 22,832         |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>2,615</b>   | その他の資本剰余金       | 52,974         |
| 商標権             | 12             | <b>利益剰余金</b>    | <b>53,717</b>  |
| ソフトウェア          | 2,298          | その他の利益剰余金       | 53,717         |
| その他の債           | 304            | 繰越利益剰余金         | 53,717         |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>110,533</b> | <b>自己株式</b>     | <b>△3,486</b>  |
| 投資有価証券          | 13,642         | <b>評価・換算差額等</b> | <b>3,757</b>   |
| 関係会社株式          | 96,740         | その他有価証券評価差額金    | 3,757          |
| 長期前払費用          | 48             | <b>新株予約権</b>    | <b>47</b>      |
| その他の債           | 103            | <b>純資産合計</b>    | <b>151,895</b> |
| 貸倒引当金           | △1             | <b>負債・純資産合計</b> | <b>234,430</b> |
| <b>資産合計</b>     | <b>234,430</b> |                 |                |

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

(平成26年4月1日から  
平成27年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目                     |        | 金 額 |         |
|-------------------------|--------|-----|---------|
| 営 業 収 益                 |        |     | 330,568 |
| 営 業 上 原 価               |        |     | 323,619 |
| 営 業 利 益                 |        |     | 6,948   |
| 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費     |        |     | 6,933   |
| 営 業 外 収 益               |        |     | 15      |
| 受 取 利 息                 | 58     |     |         |
| 受 取 配 当 金               | 19,515 |     |         |
| 発 注 処 理 手 数 料           | 756    |     |         |
| そ の 他                   | 27     |     | 20,357  |
| 営 業 外 費 用               |        |     |         |
| 支 払 利 息                 | 51     |     |         |
| 貸 倒 引 当 金 繰 入 額         | 176    |     |         |
| そ の 他                   | 6      |     | 234     |
| 経 常 利 益                 |        |     | 20,138  |
| 特 別 損 失                 |        |     |         |
| 固 定 資 産 売 却 損           | 0      |     |         |
| 固 定 資 産 除 却 損           | 2      |     | 2       |
| 税 引 前 当 期 純 利 益         |        |     | 20,135  |
| 法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税 | 421    |     |         |
| 法 人 税 等 調 整 額           | △60    |     | 360     |
| 当 期 純 利 益               |        |     | 19,774  |

# 株主資本等変動計算書

(平成26年4月1日から)  
(平成27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<br>資本剰余金 | 資本剰余金合計 | その他利益剰余金<br>繰越利益剰余金 | 利益剰余金合計 |        |         |
| 当 期 首 残 高               | 22,041  | 22,821    | 52,974         | 75,796  | 37,191              | 37,191  | △2     | 135,025 |
| 当 期 変 動 額               |         |           |                |         |                     |         |        |         |
| 新 株 の 発 行               | 10      | 10        |                | 10      |                     |         |        | 21      |
| 剰余金の配当                  |         |           |                |         | △3,247              | △3,247  |        | △3,247  |
| 当 期 純 利 益               |         |           |                |         | 19,774              | 19,774  |        | 19,774  |
| 自己株式の取得                 |         |           |                |         |                     |         | △3,484 | △3,484  |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) |         |           |                |         |                     |         |        |         |
| 当期変動額合計                 | 10      | 10        | —              | 10      | 16,526              | 16,526  | △3,484 | 13,063  |
| 当 期 末 残 高               | 22,051  | 22,832    | 52,974         | 75,807  | 53,717              | 53,717  | △3,486 | 148,089 |

|                         | 評 価 ・ 換 算 差 額 等            |                        | 新 株 予 約 権 | 純 資 産 合 計 |
|-------------------------|----------------------------|------------------------|-----------|-----------|
|                         | そ の 他 有 価 証 券<br>評 価 差 額 金 | 評 価 ・ 換 算<br>差 額 等 合 計 |           |           |
| 当 期 首 残 高               | 564                        | 564                    | 35        | 135,625   |
| 当 期 変 動 額               |                            |                        |           |           |
| 新 株 の 発 行               |                            |                        |           | 21        |
| 剰余金の配当                  |                            |                        |           | △3,247    |
| 当 期 純 利 益               |                            |                        |           | 19,774    |
| 自己株式の取得                 |                            |                        |           | △3,484    |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) | 3,193                      | 3,193                  | 12        | 3,205     |
| 当期変動額合計                 | 3,193                      | 3,193                  | 12        | 16,269    |
| 当 期 末 残 高               | 3,757                      | 3,757                  | 47        | 151,895   |

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

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

平成27年5月19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

指定有限責任社員 公認会計士 吉 村 孝 郎 印  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 瀧 野 恭 司 印  
業務執行社員

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平成26年4月1日から平成27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。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

#### 監査意見

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すべ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。

#### 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

独立監査人の監査報告書

平成27年5月19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

指定有限責任社員 公認会計士 吉 村 孝 郎 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 瀧 野 恭 司 ㊞  
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の気手に基づき、株式会社マツモトキヨシホールディングスの平成26年4月1日から平成27年3月31日までの第8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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正または誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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、平成26年4月1日から平成27年3月31日までの第8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

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。

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、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、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の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。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。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。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について検討いたしました。

さらに、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」（平成17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

- 一 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。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実認められません。
- 三 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。
- 四 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。

平成27年5月20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 大 森 哲 夫 ㊟

監 査 役 鈴 木 哲 ㊟

監 査 役 日 野 実 ㊟

(注) 監査役鈴木哲、日野実は、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。