



株式会社 **マツモトキヨシ** ホールディングス

証券コード：3088

第9回

定時株主総会 招集ご通知

平成27年4月1日～平成28年3月31日

日時 平成28年6月29日（水曜日）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。)

書面又はインターネット等による議決権行使期限

平成28年6月28日（火曜日）午後6時まで

目次

▶ 第9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2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 取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件	
(添付書類)	
▶ 事業報告	25
▶ 連結計算書類・計算書類	53
▶ 監査報告書	59

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9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9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お願い申し上げます。

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28年6月28日（火曜日）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28年6月29日（水曜日）午前10時（受付開始 午前8時00分）
 2. 場 所 千葉県松戸市新松戸東9番地1
株式会社マツモトキヨシホールディングス本社会議室
（末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）
 3. 目的事項
報告事項
 1. 第9期（平成27年4月1日から平成28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9期（平成27年4月1日から平成28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2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 | 取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件 |

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>）に掲載することにより、提供しているものであります。したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人及び監査役が会計監査報告及び監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。

◎株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、当社ホームページ（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28年6月29日（水曜日）
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28年6月28日（火曜日）
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28年6月28日（火曜日）
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.evote.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時まででは取り扱いを休止させていただきます。）
- ※ 「iモード」は(株)NTTドコモ、「EZweb」はKDDI(株)、「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>

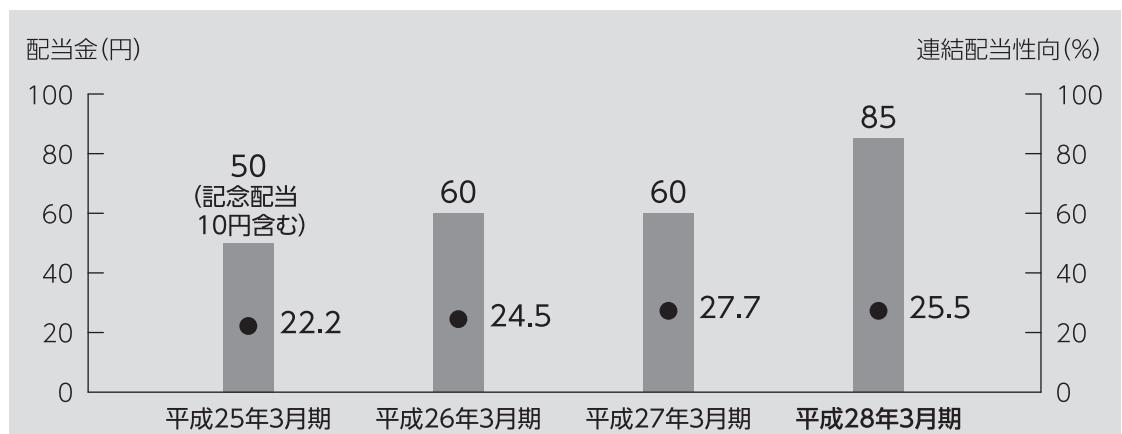
当社は、株主の皆様への利益還元を経営の最重要項目の一つと位置付けております。そのため、当社では経営基盤の強化と収益力向上に努めることで、安定的かつ継続的に配当していくことを基本方針としております。

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45円とさせていただきますと存じます。

- (1) 配当財産の種類
金銭
- (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額
当社普通株式1株につき金45円（配当総額：2,413,509,030円）
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
平成28年6月30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 番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
1	<p style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">まつもと なみ お 松本 南海雄 (昭和18年3月4日)</p>	<p>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</p> <p>昭和50年4月 同社 専務取締役</p> <p>昭和60年1月 株式会社ユアースポーツ 代表取締役（現任）</p> <p>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）</p> <p>平成9年7月 株式会社マツモトキヨシ 取締役副社長</p> <p>平成10年6月 同社 代表取締役副社長</p> <p>平成11年6月 日本チェーンドラッグストア協会 会長</p> <p>平成13年2月 株式会社マツモトキヨシ 代表取締役社長</p> <p>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</p> <p>平成19年10月 当社 代表取締役社長</p> <p>平成21年4月 当社 代表取締役会長兼CEO</p> <p>平成23年4月 当社 代表取締役会長兼社長兼CEO</p> <p>平成23年6月 当社 代表取締役会長兼社長</p> <p>平成26年4月 当社 代表取締役会長（現任）</p>
		<p>【取締役候補者とする理由】 松本南海雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、高いビジョンと強いリーダーシップで当社グループを牽引し、企業価値の向上に尽力することで、ドラッグストア業界における当社グループの確固たる地位を確立しております。また、日本チェーンドラッグストア協会の設立にも尽力し、その活動を通じて、ドラッグストア業界自体の地位も確立することで業界の発展へ貢献しております。 引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役候補者として選任をお願いするものであります。</p>
		<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 松本南海雄氏は、株式会社南海公産の代表取締役を兼務しており、当社と当社との間に不動産賃借の取引関係があります。</p>
		<p>【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席（出席率100%）</p>
		<p>【所有する当社の株式数】 1,428,940株</p>

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
2	<p style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">まつもと きよお 松本 清雄</p> <p style="text-align: center;">(昭和48年1月20日)</p>	<p>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）</p>
	<p>【取締役候補者とする理由】 松本清雄氏は、当社代表取締役に就任して以来、厳しい経営環境の中、歴代の経営者の「おもい」を継承しつつ、グループ全体の結束力をより高めることにより、平成27年3月期から平成28年3月期における業績回復及び当社グループの企業価値向上に貢献しております。 引き続き、その経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役候補者として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 松本清雄氏は、株式会社南海公産の代表取締役を兼務しており、当社と同社との間に不動産賃借の取引関係があります。</p>	
	<p>【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席（出席率100%）</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】 1,230,600株</p>	

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
3	<p style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">なり た かず お 成田 一夫</p> <p style="text-align: center;">(昭和25年6月20日)</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>平成16年 8 月 株式会社マツモトキヨシ 入社</p> <p>平成18年 4 月 同社 業務提携管理本部長兼経営企画室長</p> <p>平成19年10月 当社 取締役</p> <p>平成20年 4 月 当社 専務取締役管理担当兼経営企画部長</p> <p>平成21年 4 月 当社 専務取締役兼CFO管理統括担当</p> <p>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）</p> <p>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）</p> <p>平成24年 4 月 当社 専務取締役管理統括管掌（現任）</p> <p>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）</p> <p>平成25年12月 株式会社示野薬局 代表取締役</p> <p>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）</p>
	<p>【取締役候補者とする理由】</p> <p>成田一夫氏は、他の企業での代表取締役を歴任し、経営全般に関する豊富な経験と深い見識を有しております。当社専務取締役就任後も、当社の管理部門の統括管掌として、また、株式会社マツモトキヨシの代表取締役社長として幅広く当社グループの企業価値向上に貢献しております。</p> <p>引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役候補者として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】</p> <p>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。</p>	
	<p>【第9期における取締役会への出席状況】</p> <p>15回中15回出席（出席率100%）</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】</p> <p>8,900株</p>	

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
4	<p style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">まつもと たかし 松本 貴志</p> <p style="text-align: center;">(昭和50年5月8日)</p>	<p>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 同社 執行役員 株式会社マツモトキヨシ取締役ドラッグストア事業本部副本部長兼事業サポート室長兼PJ推進企画室長 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)</p>
	<p>【取締役候補者とする理由】 松本貴志氏は、株式会社マツモトキヨシの店舗運営、営業推進、営業企画、オンラインビジネスの責任者を歴任し、現在は、当社の常務取締役として、特に経営戦略として取り組んできた「ビッグデータの収集と利活用」、「マーケティング技法の充実の実現」の基盤づくりに尽力しております。 引き続き、その経験等を、特に経営戦略、引いては、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役候補者として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 松本貴志氏は、株式会社南海公産の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。</p>	
	<p>【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席(出席率100%)</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】 1,233,000株</p>	

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
5	<p>再任</p> <p>まつ もと てつ お 松本 鉄男</p> <p>(昭和20年1月2日)</p>	<p>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</p> <p>昭和50年 4 月 株式会社マツモトキヨシ 常務取締役</p> <p>平成 9 年 7 月 同社 取締役副社長</p> <p>平成10年 6 月 同社 代表取締役副社長</p> <p>平成19年10月 当社 取締役</p> <p>平成20年 4 月 当社 取締役渉外担当</p> <p>平成20年 5 月 当社 取締役相談役渉外担当（現任）</p>
	<p>【取締役候補者とする理由】 松本鉄男氏は、株式会社マツモトキヨシの店舗運営の責任者を歴任し、その後も長年にわたり、株式会社マツモトキヨシの取締役副社長を歴任され、ドラッグストア業界における豊富な経験と経営全般に関する深い見識を有しております。また、当社大株主としても第三者的な株主視点から経営に対して意見・助言を行っております。 引き続き、その豊富な経験と深い見識等を、当社グループの更なる企業価値創造へ生かしたく取締役候補者として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 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。</p>	
	<p>【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席（出席率100%）</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】 5,567,400株</p>	

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
6	社外取締役候補者 再任 独立役員 おお や まさ ひろ 大爺 正博 (昭和23年5月5日)	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) 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)
	【社外取締役候補者とする理由】 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生かしていただけるものと期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。	
	【候補者と当社との特別の利害関係】 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。	
	【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席(出席率100%)	
	【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 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8年9ヶ月となります。
2. 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。
3. 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	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
7	社外取締役候補者 再任 独立役員 <small>こ ばやし りょう いち</small> 小林 諒一 (昭和21年10月25日)	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）
	【社外取締役候補者とする理由】 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生かしていただけるものと期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。	
	【候補者と当社との特別の利害関係】 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。	
	【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席（出席率100%）	
	【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 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8年となります。
2. 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。
3. 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。

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況
8	<p>社外取締役候補者 新任 独立役員</p> <p>まつ した いさ お 松下 功夫 (昭和22年4月3日)</p>	<p>昭和45年4月 日本鉱業株式会社入社 平成13年4月 株式会社ジャパンエナジー 執行役員 経営企画部門長補佐 兼 経営企画部門主席 (財務担当)</p> <p>平成14年9月 新日鉱ホールディングス株式会社 取締役 財務グループ財務担当</p> <p>平成15年6月 同社 常務取締役 平成16年4月 株式会社ジャパンエナジー常務執行役員 平成16年6月 同社 取締役 常務執行役員 平成17年4月 同社 取締役 専務執行役員 平成18年6月 同社 代表取締役社長 平成22年7月 JX日鉱日石エネルギー株式会社 代表取締役 副社長執行役員 社長補佐 平成24年6月 JXホールディングス株式会社 代表取締役社長 社長執行役員 平成27年6月 同社 相談役 (現任)</p>
	<p>【社外取締役候補者とする理由】 松下功夫氏は、JXグループの企業にて長年にわたり企業経営に携わり、経営に関する豊富な経験と知見を有しており、その企業経営に関する高い見識、経験、監督能力を、今後の当社経営に生かしたく、社外取締役候補者としております。 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、社外取締役として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 松下功夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】 一株</p>	

- (注) 1. 松下功夫氏が社外取締役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金10百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
2. 松下功夫氏が社外取締役として就任した場合は、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3号議案 監査役2名選任の件

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

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況
1	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 社外監査役候補者 再任 独立役員 </div> <p style="text-align: center;">すずき さとる 鈴木 哲 (昭和21年6月12日)</p>	昭和45年5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）入社
		平成4年4月 同社 佐賀支店長
		平成7年4月 同社 企画開発部長
		平成9年6月 株式会社品質保証総合研究所 取締役
		平成10年6月 新規事業投資株式会社（現DBJキャピタル株式会社）監査役
		平成12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）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 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 当社 社外監査役（現任）
		【社外監査役候補者とする理由】 鈴木哲氏は、長年にわたり保険会社での業務に携わっており、他の企業においても監査役を歴任しており、また、当社の現社外監査役でもあります。特に内部統制、リスク管理における豊富な経験と見識を有しており、引き続き当社の監査体制に生かしていただき、更なる監査機能の向上を期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。
		【候補者と当社との特別の利害関係】 鈴木哲氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
		【第9期における取締役会への出席状況】 15回中15回出席（出席率100%） 【第9期における監査役会への出席状況】 14回中14回出席（出席率100%）
		【所有する当社の株式数】 一株

- (注) 1. 鈴木哲氏の在任期間について
本総会の終結の時をもって8年となります。
2. 鈴木哲氏は、現在当社の社外監査役であり、同氏とは会社法第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しており、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円また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。なお、鈴木哲氏の再任が承認された場合、当社は責任限定契約を継続する予定であります。
3. 鈴木哲氏は、現在当社の社外監査役であり、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。
4. 鈴木哲氏は、株式会社マツモトキヨシの社外監査役を兼任しておりますが、平成28年6月21日開催予定の同社定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任予定であります。

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況
2	<p>社外監査役候補者 新任 独立役員</p> <p>す なが あけ み 須永 明美 (昭和36年8月14日)</p>	<p>平成 元 年10月 青山監査法人（現PwCあらた監査法人） 監査部門入所 平成 3 年 2 月 中央監査法人監査部門入所 平成 5 年 8 月 公認会計士登録 平成 6 年10月 税理士登録 平成 6 年11月 須永公認会計士事務所開業所長（現任） 平成 8 年11月 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング設立 代表取締役（現任） 平成24年 1 月 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング設立 代表社員（現任）</p>
	<p>【社外監査役候補者とする理由】 須永明美氏は、大手監査法人勤務を経て、公認会計士として平成6年に個人の公認会計士事務所を開設、税理士としても平成24年に税理士法人のコンサルティング会社を設立し、公認会計士及び税理士として豊富な業務経験と財務・会計・税務に関する専門的知識を有しております。 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、社外監査役として選任をお願いするものであります。</p>	
	<p>【候補者と当社との特別の利害関係】 須永明美氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。</p>	
	<p>【所有する当社の株式数】 一株</p>	

- (注) 1. 須永明美氏が社外監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。また、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
2. 須永明美氏が社外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4号議案 補欠監査役1名選任の件

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

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

氏名 (生年月日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況
再任 せのお よしあき 妹尾 佳明 (昭和24年5月15日)	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)
【補欠社外監査役候補者とする理由】 妹尾佳明氏は、弁護士として豊かな業務経験と専門的知識を有しており、また、同氏と当社との間に特別の利害関係はなく、高い独立性が確保されていることから、今回、社外監査役としての補欠監査役候補者としております。	
【候補者と当社との特別の利害関係】 妹尾佳明氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。	
【所有する当社の株式数】 一株	

- (注) 1. 妹尾佳明氏は、平成27年6月26日開催の第8回定時株主総会において承認済みの買収防衛策の独立委員会の委員であります。
2. 妹尾佳明氏が監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項及び当社定款に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。また、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金5百万円又は法令に定める最低責任限度額のいずれか高い額としております。
3. 妹尾佳明氏が監査役に就任した場合は、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 取締役に対する株式報酬等の額及び内容決定の件

当社の取締役（社外取締役を除く。以下本議案において同じ。）の報酬は、「固定報酬」、「業績報酬」及び「株式報酬型ストック・オプション」で構成されています。本議案は、前述の報酬構成のうち、株式報酬型ストック・オプションに代えて、当社の取締役を対象とする新たな株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。

本制度の導入は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、導入は相当であると考えております。

本議案は、平成20年6月27日開催の第1回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬限度額（年額4億16百万円以内。ただし、使用人分給与は含まない。）とは別枠で、取締役に対して株式報酬を支給することを提案いたします。

なお、本制度の対象となる取締役の員数は、第2号議案「取締役8名選任の件」が原案通り承認可決されますと5名となります。

また、本議案の承認可決を条件として、平成22年6月29日開催の第3回定時株主総会においてご承認いただいた株式報酬型ストック・オプションを廃止し、当社の取締役に対して、当該株式報酬型ストック・オプションとして新規に新株予約権を付与しないことといたします。

本制度における報酬等の額・内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、会社業績及び役位等に応じて当社の取締役に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）が交付及び給付（以下「交付等」という。）される株式報酬制度です。（詳細は(2)以降のとおり。）

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者

・当社の取締役（社外取締役を除く。）

②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限	・ 3事業年度を対象として、合計150百万円
取締役が取得する当社株式数の上限及び当社株式の取得方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役が付与を受けることができるポイント数の1年あたりの総数の上限は9,000ポイント（1ポイントは当社株式1株）。 ・ 本信託は3事業年度を対象に、27,000株を上限として当社株式を当社（自己株式処分）又は株式市場から取得する予定（当該上限株数は、発行済株式の総数（平成28年3月31日時点）に対する割合は約0.05%）。
③取締役に対する当社株式等の交付等の時期	・ 原則、取締役退任時

(2) 当社が拠出する金員の上限

当社は、連続する3事業年度（当初は平成29年3月31日で終了する事業年度から平成31年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度とし、信託期間の延長が行われた場合には、以降の各3事業年度とする。以下「対象期間」という。）を対象として本制度を導入します。

当社は、対象期間ごとに合計150百万円を上限とする金員を取締役への報酬として拠出し、受益者要件を満たす取締役を受益者とする信託期間3年の信託（以下「本信託」という。）を設定（下記の信託期間の延長を含む。）します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として、対象期間ごとに上記の拠出金及び27,000株（株式分割・株式併合等が生じた場合は比率に応じて調整します。）を上限に当社株式を当社（自己株式処分）又は株式市場から取得します。当社は、信託期間中、取締役に対するポイントの付与及び当社株式等の交付等を行います。

なお、信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより新たな株式報酬制度として本信託を継続することがあり得ます。その場合、当初の信託期間と同一期間だけ本信託の信託期間を延長し、当社は、延長された信託期間ごとに追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役に対するポイントの付与及び当社株式等の交付等を継続します。かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役に付与されたポイント数に相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、150百万円の範囲内とします。

(3) 取締役が取得する当社株式等の数の算定方法及び上限

取締役には、信託期間中の毎年5月末日（平成28年に限っては10月1日）において、前事業年度における会社業績及び役員等に応じたポイント数が付与されます。なお、1ポイントは当社株式1株としますが、信託期間中に株式分割・株式併合等のポイント数の調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じた調整がなされます。また、取締役には、原則として取締役退任時にポイント数の累積値に相当する当社株式等の交付等が行われます。

取締役が付与を受けることができるポイント数の1年当たりの総数の上限は、9,000ポイントとします。そのため、対象期間ごとに本信託が取得する当社株式の数の上限は、かかる1年当たりのポイント数の総数の上限に信託期間の年数である3を乗じた数に相当する株数である27,000株となります。

(4) 取締役に対する株式交付時期

取締役に対する当社株式等の交付等は、原則として取締役退任時において、取締役が所定の受益者確定手続を行うことにより、付与されたポイント数の累積値に相当する当社株式数の70%（単元未満株数は切捨）が本信託から交付され、残りについては本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭が給付されるものとします。なお、信託期間中に取締役が死亡した場合には、その時点で当該取締役が保有していたポイント数の累積値に応じた当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役の相続人が受けるものとします。また、信託期間中に取締役が国内非居住者となった場合には、その時点で当該取締役が保有していたポイント数の累積値に応じた当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役が受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

(6) 本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い

本信託内の当社株式についての剰余金配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に信託が終了する段階で残余が生じた場合には、取締役に対して給付されることとなります。

(7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

(ご参考)

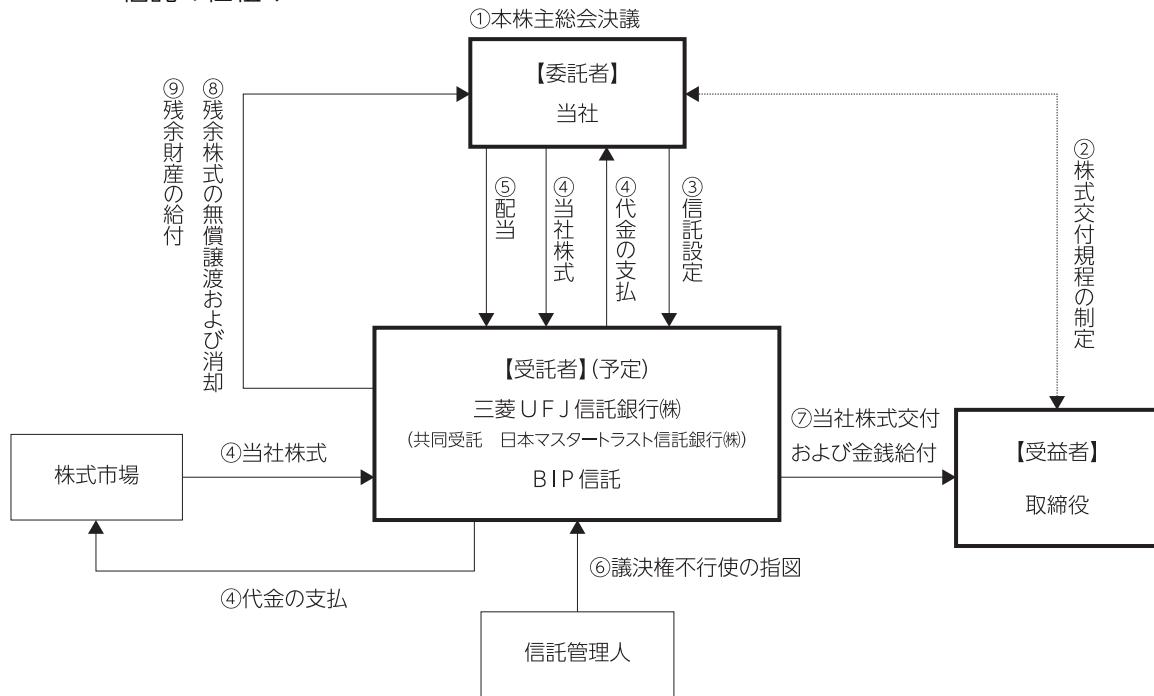
なお、本制度の詳細については、後記をご参照下さい。

「役員向け株式報酬制度の導入に関するお知らせ」

1. 本制度の導入について

- (1) 当社は取締役を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意欲を高めることを目的として、本制度を導入します(※)。
- (2) 取締役に対する本制度の導入は、本株主総会において承認を得ることを条件とします。
- (3) 本制度では、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託(以下「B I P信託」という。)と称される仕組みを採用します。B I P信託とは、米国の業績連動型株式報酬(Performance Share)制度及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランであり、B I P信託が取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)を会社業績及び役位等に応じて、原則として取締役の退任時に交付及び給付(以下「交付等」という。)するものです。
- (4) 当社は、B I P信託の信託期間が満了した場合、当初の信託期間の満了した既存のB I P信託の信託期間の延長及び必要に応じた追加信託を行うことにより、本制度を継続的に実施することを予定しています。
(※) 本制度の導入に伴い、株式報酬型ストック・オプション制度は廃止し、新規に新株予約権の付与は行わないことといたします。これにより、取締役の報酬は、「固定報酬」、「業績報酬」及び「株式報酬」により構成されることとなります。また、業務執行から独立した立場である社外取締役及び監査役の報酬については、「固定報酬」のみによって構成されます。

2. BIP信託の仕組み



- ①当社は、本制度の導入に関して、本株主総会において承認決議を得ます。
- ②当社は、本制度の内容に係る株式交付規程を制定します。
- ③当社は、信託契約に基づき、受託者に対し、①の株主総会決議で承認を受けた範囲内で金銭を拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者とする信託（以下「本信託」という。）を設定します。
- ④本信託は、信託管理人の指図に従い、③で拠出された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。
- ⑤本信託内の当社株式に対する剰余金の配当は、他の当社株式と同様に行われ、本制度に必要な費用等に充当されます。
- ⑥本信託内の当社株式については、信託期間を通じて、議決権を行使しないものとします。

- ⑦信託期間中、会社業績および役位等に応じて、取締役 に一定のポイント数が付与されます。一定の受益者要件を満たす取締役に対して、原則として退任時に、当該取締役に付与されたポイント数の一定割合に相当する当社株式が交付され、残りのポイント数に相当する株数の当社株式については、信託契約の定めに従い、本信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭が給付されます。
- ⑧信託終了時に残余株式が生じた場合、信託期間の延長および追加信託を行うことにより本信託を継続利用するか、さもなくば、本信託から当社に当該残余株式の信託財産交付が行われるため、当社はこれを無償で取得した上で、取締役会決議によりその消却を行う予定です。
- ⑨本信託の終了時に、受益者に分配された後の残余財産のうち金銭は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内で当社に帰属する予定です。

※受益者への当社株式等の交付等により信託内に当社株式がなくなった場合には、信託期間が満了する前に信託が終了します。なお、当社は、本信託に対し、本株主総会決議で承認を受けた範囲内で、当社株式の取得資金として追加で金銭を信託し、本信託により当社株式を追加取得する可能性があります。

(1) 本制度の概要

本制度は、平成29年3月31日で終了する事業年度から平成31年3月31日で終了する事業年度までの3年間（以下「対象期間」という。）（※）を対象として、会社業績及び役位等に応じて役員報酬として当社株式等の交付等を行う制度です。

（※）下記(4)第2段落の信託期間の延長が行われた場合には、以降の各3事業年度をそれぞれ対象期間とします。

(2) 制度導入手続

本株主総会において、本信託に拠出する金額の上限及び取締役に付与を受けられるポイント数の1年当たりの総数の上限その他必要な事項を決議します。なお、下記(4)第2段落の信託期間の延長を行う場合は、本株主総会で承認を受けた範囲内で、取締役会の決議によって決定します。

(3) 本制度の対象者（受益者要件）

取締役は退任後に、受益者要件を満たしていることを条件に、所定の受益者確定手続を経て、退任時のポイント数の累積値に応じた数の当社株式等について、本信託から交付等を受けることができます。

受益者要件は以下のとおりとなります。

- ①対象期間中に取締役であること（対象期間中に新たに取締役にになった者を含む。）
- ②取締役に退任していること（※）
- ③国内居住者であること
- ④懲戒解雇等により退任した者や在任中に一定の非違行為があった者でないこと
- ⑤ポイント数が決定されていること
- ⑥その他株式報酬制度として趣旨を達成するために必要と認められる要件

(※) ただし、海外赴任が決定した場合や、下記(4)第1段落ただし書の信託期間の延長が行われ、延長期間の満了時においても本制度の取締役として在任している場合には、当該対象者に対して取締役の在任中に当社株式等の交付等がされることとなります。

(4) 信託期間

平成28年8月22日(予定)から平成31年8月31日(予定)までの約3年間とします。ただし、当該期間の終了時に、受益者要件を満たす可能性のある取締役が在任している場合には、それ以降、取締役に対するポイント数の付与は行われませんが、当該取締役が退任し、当該取締役に対する当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長させることがあります。

また、信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本信託を継続することがあり得ます。その場合、当初の信託期間と同一期間だけ本信託の信託期間を延長し、当社は、延長された信託期間ごとに、本株主総会で承認決議を得た信託金の上限額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役に対するポイント数の付与を継続します。

(5) 取締役に交付される株式数

取締役に、信託期間中の毎年5月末日(平成28年に限っては10月1日)において、前事業年度における会社業績及び役位等に応じたポイント数が付与されます。なお、1ポイントは当社株式1株としますが、信託期間中に株式分割・株式併合等のポイント数の調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じた調整がなされます。また、取締役に、原則として退任時にポイント数の累積値に相当する当社株式等の交付等が行われます。

(6) 本信託に拠出される信託金の上限額

本株主総会においては、対象期間ごとに本信託へ拠出することのできる金員の上限を150百万円として承認決議を行うことを予定しており、かかる決議がなされた場合、当社が本信託に拠出できる信託金の金額はかかる上限に服することとなります。当該信託金の上限は、対象期間内の本信託による株式取得資金及び信託報酬・信託費用の合算金額であり、取締役の増員及び株価変動の可能性等を考慮した金額です。

また、信託期間の延長時に追加拠出を行う場合、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式(取締役に付与されたポイント数に相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。)及び金銭(以下「残存株式等」という。)があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、本株主総会で承認を得た信託金の上限額の範囲内とします。

(7) 取締役に対する付与ポイント数の上限

本株主総会においては、取締役が付与を受けることができるポイント数の1年当たりの総数の上限を9,000ポイントとして承認決議を行うことを予定しており、かかる決議がなされた場合、取締役が付与を受けることができるポイント数は、かかるポイント数の上限に服することになります。また、本信託が対象期間ごと取得する当社株式の株数（以下「取得株式数」という。）は、かかる1年当たりのポイント数の総数の上限に信託期間の年数である3を乗じた数に相当する株数（27,000株）を上限（株式分割・株式併合等が生じた場合は比率に応じて調整します。）とします。

(8) 本信託による当社株式の取得方法

本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として、対象期間ごとに株式取得資金及び取得株式数の上限の範囲内で、当社株式を当社（自己株式処分）または株式市場から取得します。

なお、本信託による当初の当社株式の取得は、株式市場からの取得を予定しています。

また、信託期間中、取締役の増員等により、本信託内の株式数が信託期間中に取締役に付与されるポイント数に対応した株式数に不足する可能性が生じた場合には、本株主総会で承認を得た信託金及び取得株式数の上限の範囲内で、本信託に追加で金銭を信託し、当社株式を追加取得することがあります。

(9) 取締役に対する当社株式等の交付等の方法及び時期

取締役に対する当社株式等の交付等は、原則として取締役退任時において、取締役が所定の受益者確定手続を行うことにより、付与されたポイント数の累積値に相当する当社株式数の70%（単元未満株数は切捨）について本信託から交付され、また、残りについては本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭が給付されるものとします。

なお、信託期間中に取締役が死亡した場合には、その時点で当該取締役が保有していたポイント数の累積値に応じた当社株式の全てについて、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役の相続人が受けるものとします。また、信託期間中に取締役が国内非居住者となる海外赴任が決定された場合には、その時点で当該取締役が保有していたポイント数の累積値に応じた当社株式の全てについて、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役が受けるものとします。

(10) 本信託内の当社株式に関する議決権行使

本信託内にある当社株式（すなわち当社の取締役に交付等が行われる前の当社株式）については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとします。

- (11) 本信託内の当社株式の剰余金配当の取扱い
本信託内の当社株式についての剰余金配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充てられます。信託報酬・信託費用に充てられた後、最終的に信託が終了する段階で残余が生じた場合には、取締役に対して給付されることとなります。
- (12) 信託終了時の取扱い
信託終了時に残余株式が生じた場合は、株主還元策として、信託終了時に本信託から当社に当該残余株式の無償譲渡を行い、取締役会決議により消却することを予定しています。

【ご参考】信託契約の内容（予定）

- | | |
|----------|--|
| ①信託の種類 | 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託） |
| ②信託の目的 | 取締役に対するインセンティブの付与 |
| ③委託者 | 当社 |
| ④受託者 | 三菱UFJ信託銀行株式会社
(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社) |
| ⑤受益者 | 取締役のうち受益者要件を充足する者 |
| ⑥信託管理人 | 専門実務家であって、当社と利害関係のない第三者（公認会計士） |
| ⑦信託契約日 | 平成28年8月22日 |
| ⑧信託期間 | 平成28年8月22日～平成31年8月31日 |
| ⑨制度開始日 | 平成28年10月1日 |
| ⑩議決権行使 | 議決権は行使しないものとします。 |
| ⑪取得株式の種類 | 当社普通株式 |
| ⑫信託金上限額 | 150百万円（信託報酬・信託費用を含む。） |
| ⑬株式の取得方法 | 株式市場より取得 |
| ⑭株式の取得時期 | 平成28年8月24日～平成28年9月16日 |
| ⑮帰属権利者 | 当社 |
| ⑯残余財産 | 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、
信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。 |

【信託・株式関連事務の内容】

- ①信託関連事務 三菱UFJ信託銀行株式会社及び日本マスタートラスト信託銀行株式会社
が本信託の受託者となり信託関連事務を行う予定です。
- ②株式関連事務 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社が事務委託契約書に基づき
受益者への当社株式の交付事務を行う予定です。

以 上

(添付書類)

事 業 報 告

(平成27年4月1日から
平成28年3月31日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

当連結会計年度（平成27年4月1日～平成28年3月31日）における日本経済の状況は、輸出産業を中心とする企業業績、大手企業等によるベースアップや雇用情勢の改善などから経済活動や個人消費には明るい兆しが見られたものの、原油価格、世界的な株価や為替の動向、消費マインドの変化や地域間格差など、先行き不透明感は依然として拭えず、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・業態を越えた企業間の提携、競合企業の新規出店や新たなエリアへの侵攻、M&Aによる規模拡大、同質化する異業種との競争など、我々を取り巻く経営環境は厳しい状況が継続しております。

このような環境のなか、中期的な経営戦略として、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。

上記の経営戦略を踏まえ、これまでの施策の精度をさらに向上させるべくCRMを活かしたマーケティングとデータ分析に基づく効率的かつ効果的な販促策の実行、垂直連携体制の構築、中核事業会社の成功事例を活用したグループ企業の再活性化、インバウンド需要獲得に向けた各種施策の推進や訪日外国人観光客に特化した業態の展開、高い専門性と利便性の提供、調剤事業の拡大、小商圏化する市場の中で当社グループならではのファンづくりを強化するなど、他社に先駆けたこれら施策を積極的に推し進めてまいりました。

具体的には、グループの重要業績評価指標、いわゆるKPIを設定し事業子会社各社の経営効率の改善を図るとともに、サプライチェーン全体の効率化に向けたチームMD等を含め、製・配・販の垂直連携体制の更なる深化とシナジーの最大化を推し進め、マツモトキヨシの成功事例を水平展開することでグループ企業の収益改善に取り組み、訪日外国人観光客向けの免税対応店舗は、首都圏・関西圏に留まらず地域の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を含め310店舗に展開を拡大しました。

また、一昨年リリースした「マツモトキヨシ公式アプリ」は358万ダウンロードを獲得し、昨年7月には6つのサービス（①各子会社のホームページを公式サイトに統合、②会員一人様毎のマイページ機能を新設、③リアル店舗とオンラインストア会員様のポイント統合、④取り扱い商品情報をオンライン上で閲覧、⑤WEB上で店頭在庫・価格の確認ができる、⑥26店舗で先行実施のお取り置き・お取り寄せサービス）を拡充するとともに、同9月には海外でのECに出店するなどオムニチャネル化に向けた基盤整備も着実に推進してまいりました。

来るべく超高齢化社会や規制緩和の動向を踏まえ、美と健康の分野に特化した商品・サービスを展開する次世代ヘルスケア店舗『暮らしのヘルスケアショップ matsukiyo LAB新松戸駅前店』を創業の地である松戸市内にオープンしました。matsukiyo LABではヘルスケアラウンジ・サプリメントバー・ビューティーケアスタジオの3つのコーナーを展開し、お客様にサービスを提供しております。ヘルスケアラウンジのコーナーにおいては、調剤室とともに検体測定室を設け、血液検査をはじめ、グレーゾーン解消制度を活用した業界初の新たな検査サービスとなる「口腔内環境チェック」も実施しております。また、サプリメントバーでは、当社のオリジナル商品をお客様一人ひとりに最適なオーダーメイドサプリとして分包し提供するなど、薬剤師・管理栄養士・登録販売者が強固に連携することで「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）」としての機能を常に進化させております。このように、当社グループでは、多様化するニーズやライフスタイルにきめ細かく対応することで、お客様一人ひとりの美と健康に関するお悩みをサポートできる環境を整えてまいりました。

さらに、昨年末には当社グループの新たなプライベートブランド商品ラインとして「matsukiyo」が誕生しました。平成18年の発売以来、二つの軸（①お買い得感のある商品、②高品質・高付加価値を特長とする商品）をもって開発・展開してまいりましたプライベートブランド商品「MKカスタマー」は時代のニーズを先取りすることで多くのお客様から支持をいただいております。このたびの「matsukiyo」は、女性の社会進出、働き方の変化などによりお客様のニーズやライフスタイルが多様化するなか、“マツキヨらしさ”をより前面に押し出し、ひと目で当社のプライベートブランドとして認識できるロゴや統一感のあるデザインを持って展開することで商品による差別化戦略を推進しドラッグストアとして確固たる地位を獲得するために誕生した商品ラインとなります。

海外事業戦略としましては、同9月より越境ECとして中国の天猫国際に出店し、中国ネット市場への参入を図るとともに、同10月には、タイ王国で海外初出店（セントラル&マツモトキヨシ リミテッドが運営）となる「ラプラオ店」を、同12月には2号店となる「ピ

ンクラオ店」をそれぞれオープンしました。

なお、これらの戦略実行により世界的なブランドコンサルティング会社であるインターブランド社による日本発のブランドを対象としたブランド価値評価ランキング「Japan's Best Domestic Brands 2016」で38位にランクインし、日本のドラッグストアとしてナンバーワンブランドの評価をいただきました。

<関連情報>

マツモトキヨシホールディングスホームページ ニュースリリース

<http://www.matsumotokiyoshi-hd.co.jp/news/data/09846b502bad4d5fd31de58636630420.pdf>

新規出店に関しましては、新たな業態として外国人観光客に特化した業態店、アウトレットモール業態店をオープンするなど多彩なフォーマットを持つ強みを活かし、グループとして114店舗（F C 5店舗を含む）オープンし、既存店舗の活性化を重点に69店舗（F C 4店舗含む）の改装を実施、今後の成長に向け将来業績に貢献の見込めない97店舗を閉鎖し、15店舗のスクラップ&ビルドを実行しました。

（※前期まで新規出店及び閉鎖店舗の内数として開示しておりましたスクラップ&ビルドは今期より外数にて開示しております。）

その結果、当連結会計年度末におけるグループ店舗数は、1,545店舗となりました。

以上の結果、当連結会計年度は、売上高5,360億52百万円（前年同期比10.4%増）、営業利益274億18百万円（同55.5%増）、経常利益298億5百万円（同48.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益178億53百万円（同53.6%増）となり、売上及び各利益とも同期間における過去最高となりました。

セグメントの業績は次のとおりであります。

<小売事業>

小売事業は、比較的天候に恵まれ、インバウンド需要も伸長したことから、医薬品及び化粧品が好調に推移しましたが、暖冬傾向から冬物を中心にシーズン商品が低調な推移となり、年明けからは気温低下により春物商品の販売には鈍さがみられました。

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が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、冬物シーズン商品が低調な推移となったものの、上半期同様一部のフランチャイズ契約企業においてはインバウンド需要の拡大が継続し、平成27年3月より株式会社ない、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によりフランチャイズ向けの卸売売上高は拡大しました。

このような営業活動に基づき、小売事業の売上高は5,170億89百万円（前年同期比10.6%増）、卸売事業165億11百万円（同8.6%増）、管理サポート事業24億51百万円（同13.0%減）となりました。

事業区分	当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日)	
	金額 (百万円)	前年同期比 (%)
小売事業	517,089	110.6
卸売事業	16,511	108.6
管理サポート事業	2,451	87.0
合計	536,052	110.4

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

② 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資の総額は、137億93百万円となりました。その主なものは、以下のとおりとなります。

- ・当社グループ全体での出店及び改装に伴う設備投資（96億48百万円）
- ・店舗システム強化による投資を含めた無形資産投資（10億70百万円）
- ・賃貸借契約に係る敷金及び保証金の支出（30億74百万円）

③ 資金調達の状況

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

④ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社子会社の株式会社マツモトキヨシ東日本販売と株式会社グルマ薬局は、平成27年10月1日を効力発生日として、株式会社マツモトキヨシ東日本販売を存続会社とする吸収合併を行いました。

当社子会社の株式会社マツモトキヨシ甲信越販売と株式会社イタヤマ・メディコは、平成27年10月1日を効力発生日として、株式会社マツモトキヨシ甲信越販売を存続会社とする吸収合併を行いました。

当社子会社の株式会社マツモトキヨシ中四国販売と株式会社ラブドラッグスは、平成27年10月1日を効力発生日として、株式会社マツモトキヨシ中四国販売を存続会社とする吸収合併を行いました。

当社子会社の伊東秀商事株式会社と株式会社PALTACは、平成27年10月1日を効力発生日として、株式会社PALTACを存続会社とする吸収合併を行いました。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第 6 期	第 7 期	第 8 期	第 9 期
	平成25年3月期	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期 (当連結会計年度)
売 上 高 (百万円)	456,311	495,385	485,512	536,052
経 常 利 益 (百万円)	21,666	24,514	20,031	29,805
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益 (百万円)	11,270	13,355	11,619	17,853
1株当たり当期純利益 (円)	237円71銭	246円76銭	215円63銭	332円88銭
総 資 産 (百万円)	228,231	253,301	255,151	276,990
純 資 産 (百万円)	136,702	150,222	158,299	171,640
1株当たり純資産額 (円)	2,571円35銭	2,737円09銭	2,941円01銭	3,199円10銭

(注) 1. 「1株当たり当期純利益」は、自己株式数を控除した期中平均発行済株式総数により、「1株当たり純資産額」は、期末発行済株式総数（自己株式数を控除した株式数）により算出しております。

2. 第6期から第8期までについては、会計上の誤謬が判明したため、当該誤謬の訂正後の数値を記載しております。

(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	100	100.0	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
株式会社トウブドラッグ	90	100.0	関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社ぱぱす	100	100.0	関東エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ甲信越販売	100	100.0	甲信越エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社示野薬局	100	100.0	北陸エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
杉浦薬品株式会社	100	100.0	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
弘陽薬品株式会社	48	100.0	関西エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ中四国販売	10	100.0	中国・四国・関西エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシ九州販売	352	100.0	九州・沖縄エリアでのドラッグストア・保険調剤薬局のチェーン店経営
株式会社マツモトキヨシファーマシーズ	55	100.0	保険調剤薬局の開局・運営、薬剤師の派遣等
株式会社マツモトキヨシホールセール	100	100.0	プライベートブランド商品の企画開発・生産管理・品質管理及び販促支援
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) 1. 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社14社を含む計15社であります。

2. 平成27年10月1日付で、当社連結子会社の株式会社マツモトキヨシ東日本販売（存続会社）と株式会社ダルマ薬局（消滅会社）、株式会社マツモトキヨシ甲信越販売（存続会社）と株式会社イタヤマ・メディコ（消滅会社）、株式会社マツモトキヨシ中四国販売（存続会社）と株式会社ラブドラッグス（消滅会社）の合併を行いました。

3. 平成27年10月1日付で、当社連結子会社の伊東秀商事株式会社を合併消滅会社、株式会社PALTACを合併存続会社とする吸収合併を行いました。

③ 事業年度末日における特定完全子会社の状況

イ. 特定完全子会社の名称及び住所

株式会社マツモトキヨシ
千葉県松戸市新松戸東9番地1

ロ. 当社及び当社の完全子会社等における特定完全子会社の株式の当事業年度の末日における帳簿価額の合計額

59,864百万円

ハ. 当社の事業年度に係る貸借対照表の資産の部に計上した額の合計額

252,587百万円

(4) 対処すべき課題

当社グループは、美と健康の分野に特化した「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』を目指しております。その主な取組みは以下のとおりとなります。

① **需要創造に向けた新業態モデルの構築**

今後、厳しい競争環境の中で勝ち残るためには、「いかに差別化された商品やサービスを提供できるか」が重要となります。これに対応するため当社グループでは、以下の課題に取り組んでまいります。

イ. 新たなビジネスモデルの構築

当社グループは、創業の原点である薬・化粧品・調剤の3つを柱に「高い専門性」「情報発信基地としての役割」「買物の楽しさ」を追求した新しいビジネスモデルの構築に取り組んでまいります。また、2020年に東京オリンピックが開催されることもあり、今後も期待されるインバウンド需要の高まりに対して、そのインバウンド需要の取込みや変化対応の強化に努めてまいります。

ロ. 調剤事業の強化、拡大

当社グループは、400億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、更なる収益力の向上に取り組んでまいります。また、患者様がいつでも気軽に相談できる、信頼され選ばれる「かかりつけ薬局」を目指し、地域包括ケアシステムの一員として貢献できるよう努めてまいります。

② **オムニチャネルを起点としたCRMのさらなる進化**

お客様の生活スタイルの変化や嗜好・ニーズの多様化へ迅速かつ的確に対応するためには、「いかに一人ひとりのお客様と深く繋がれるか」が重要となります。これに対応するため当社グループでは、以下の課題に取り組んでまいります。

イ. 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、4,000万人を超える会員データを分析することにより、お客様の趣味や嗜好、興味を理解し、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できるよう努めてまいります。

ロ. 垂直連携体制の構築

当社グループは、メーカー様・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、この取り組みを発展させ、当社にしかない商品（PB商品・専売品）の開発やメーカー様向けマーケティング支援など、差別化につながる仕組みづくりに努めてまいります。

③ 安定した収益基盤の確立・維持

安定的に収益を創出し、継続的に株主様へ利益還元できる強い企業体質をつくるためには、「いかに個の力（個人・個店・個社の力）を高められるか」が重要となります。これに対応するため当社グループでは、以下の課題に取り組んでまいります。

イ. 7つのエリアにおける収益性の向上

当社グループは、全国を7つのエリアに区分し、エリア単位でのドミナント化を推進するとともに、グループ企業におけるKPI（重要業績評価指標）管理の徹底、ノウハウ・成功事例の共有、人材交流など、競争力強化に向けて取り組んでまいります。また、グループ全体で相乗効果を発揮することができる、調和のとれたグループ一体運営の確立に努めてまいります。

〔用語解説〕

◆インバウンド需要

- ・訪日外国人観光客による日本国内での消費活動のこと。訪日外国人客を指す観光用語「インバウンド」と「需要」を組み合わせた造語。

◆オムニチャネル

- ・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。

◆エリア単位でのドミナント化

- ・商圈を持つチェーン店を、ある地域に集中的に出店して商勢圏を形成し、その地域で圧倒的なシェアを獲得した地域のこと。

◆垂直連携体制

- ・川上にあるメーカーから川下の小売店までが連携を行うことで、流通段階の機能を人為的に統合して、より連携された機能をもたせること。

◆CRM (Customer Relationship Management)

- ・それぞれのお客様に応じたきめ細かい対応を行うことで長期的に良好な関係を築き、お客様満足度を向上させる取組みのこと。

◆KPI (Key Performance Indicators)

- ・企業目標の達成に向けて、業務プロセスが適切に実施されているかどうかをモニタリングする目的で設定される業績評価指標のうち、特に重要な指標のこと。

(5) 主要な事業内容（平成28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（店舗名：「マツモトキヨシ」「Medi+マツキヨ」「H&B Place」「petit madoca」）
	株式会社マツモトキヨシ東日本販売	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（店舗名：「マツモトキヨシ」「ダルマ」）
	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（店舗名：「マツモトキヨシ」「東武薬局」）
	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（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甲信越販売	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（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」「ドラッグナカジマ」「中島ファミリー薬局」「イタヤマメディコ」）
	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（店舗名：「マツモトキヨシ」「シメノドラッグ」）
	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（店舗名：「ヘルスバンク」）
	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（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（店舗名：「マツモトキヨシ」「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（店舗名：「マツモトキヨシ」「ミドリ薬品」）
株式会社マツモトキヨシファーマーズ	保険調剤薬局の開局・運営、薬剤師の派遣等（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
	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
	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
	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
管理サポート事業	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ホールセール	プライベートブランド商品の企画開発・生産管理・品質管理及び販促支援
	株式会社マツモトキヨシ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ニング	店舗の建設・営繕
	株式会社マツモトキヨシ保険サービス	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28年3月31日現在）

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

事業区分	店舗数	エリア別店舗数	
小売事業	734 (43)	関東エリア	600 (8)
		東海・北陸エリア	58 (8)
		関西エリア	76 (-)
		中国・四国エリア	- (1)
		九州・沖縄エリア	- (26)

※()内の数字は当該店舗数に含まないFC店の数であります。

③ その他の子会社

事業区分	会社名 (本社所在地)	店舗数	エリア別店舗数
小売事業	株式会社マツモトキヨシ東日本販売 (宮城県仙台市青葉区)	169	北海道・東北エリア 93 関東エリア 71 甲信越エリア 5
	株式会社トウブドラッグ (埼玉県越谷市)	29	関東エリア 29
	株式会社ぱぱす (東京都墨田区)	134(3)	関東エリア 134(3)
	株式会社マツモトキヨシ甲信越販売 (長野県岡谷市)	101(2)	甲信越エリア 101(2)
	株式会社示野薬局(注2) (石川県金沢市)	53	東海・北陸エリア 53
	杉浦薬品株式会社 (愛知県江南市)	31(1)	東海・北陸エリア 31(1)
	弘陽薬品株式会社(注1) (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 (岡山県岡山市南区)	66	関西エリア 13 中国・四国エリア 53
	株式会社マツモトキヨシ九州販売 (福岡県福岡市博多区)	150	中国・四国エリア 1 九州・沖縄エリア 149
	株式会社マツモトキヨシファーマシーズ (千葉県松戸市)	20	北海道・東北エリア 1 関東エリア 14 関西エリア 5
管理 サポート 事業	株式会社マツモトキヨシホールセール (千葉県松戸市)	—	—
	株式会社エムケイプランニング (千葉県松戸市)	—	—
	株式会社マツモトキヨシ保険サービス (千葉県柏市)	—	—

- (注) 1. 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. ()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28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	5,315名 (8,177名)	88名増 (165名減)
卸売事業	49名 (4名)	62名減 (-)
管理サポート事業	898名 (140名)	58名増 (2名減)
合計	6,262名 (8,321名)	84名増 (167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62名減少しておりますが、その主な理由は当社子会社の伊東秀商事株式会社と株式会社PALTACは、平成27年10月1日を効力発生日として、株式会社PALTACを存続会社とする吸収合併を行いました。これに伴い、伊東秀商事株式会社を連結の範囲から除外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
291名(61名)	36名増(1名減)	45.0歳	12.5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. 使用人数が前事業年度末と比べて36名増加しておりますが、その主な理由は機構改革に伴い、連結子会社より管理部門等の出向者が増加したことによるものであります。

(8) 主要な借入先の状況 (平成28年3月31日現在)

該当事項はありません。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（平成28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1,002,573株を含む）
- ③ 株主数 15,854名（前期末比986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%
株式会社千葉銀行	2,257	4.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	2,133	3.98
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,077	3.87
株式会社南海公産	1,743	3.25
松本 南海雄	1,428	2.66
エーザイ株式会社	1,407	2.62
松本 貴志	1,233	2.30
松本 清雄	1,230	2.29
MSCO CUSTOMER SECURITIES	1,060	1.98

- (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（53,633,534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28年3月31日現在）

区分	第1回 新株予約権	第2回 新株予約権	第3回 新株予約権	第4回 新株予約権	第5回 新株予約権	第6回 新株予約権
発行決議日	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	平成27年7月15日
新株予約権の数	67個	60個	59個	48個	46個	27個
目的となる株式の種類・数	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	普通株式 2,700株
行使時の払込金額	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。	金銭の払込を要しない。
行使に際して出資される財産の価額	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	1株当たり1円
行使期間	平成22年8月26日 ～ 平成22年8月25日	平成23年8月3日 ～ 平成23年8月2日	平成24年8月2日 ～ 平成24年8月1日	平成25年8月8日 ～ 平成25年8月7日	平成26年8月8日 ～ 平成26年8月7日	平成27年8月8日 ～ 平成27年8月7日
行使の条件	(注1) 参照	(注1) 参照	(注1) 参照	(注1) 参照	(注1) 参照	(注1) 参照
当社役員保有状況(注2)	保有者数 5名 新株予約権の数 52個	保有者数 5名 新株予約権の数 60個	保有者数 5名 新株予約権の数 59個	保有者数 6名 新株予約権の数 48個	保有者数 5名 新株予約権の数 46個	保有者数 5名 新株予約権の数 27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28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 株式会社南海公産代表取締役
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 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 株式会社マツモトキヨシ代表取締役社長
常務取締役	松本 貴志	営業企画・商品統括管掌 株式会社マツモトキヨシ専務取締役
取締役相談役	松本 鉄男	渉外担当
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 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 株式会社ライフクリエイト代表取締役社長 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	小山 由紀夫	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 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。

② 責任限定契約の内容の概要

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

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

【ご参考】

執行役員の状況（平成28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	グループ事業会社運営管理統括
執行役員	山崎邦夫	九州エリア担当 株式会社マツモトキヨシ九州販売代表取締役会長
執行役員	岡野恵一	甲信越エリア担当 株式会社マツモトキヨシ甲信越販売代表取締役会長
執行役員	大田貴雄	営業統括・グループ出店企画統括 弘陽薬品株式会社代表取締役社長
執行役員	平松秀郷	グループIT・ロジスティクス統括担当 株式会社マツモトキヨシホールセール代表取締役社長
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・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 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

③ 取締役及び監査役の報酬等

a. 当事業年度に係る報酬等の総額

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	8 (3)名	370 (17)百万円
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	13 (6)
合計 (うち社外役員)	12 (5)	383 (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13百万円
 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、上記の支給人員との相違は、平成27年6月26日開催の第8回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した監査役1名が含まれているためであります。

b. 社外役員が子会社等から受けた役員報酬等の総額

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。

④ 社外役員に関する事項

a. 他の法人等の業務執行者、社外役員の重要な兼職の状況

地位	氏名	兼職する法人等	兼職の内容
取締役	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* 株式会社スクウェア・エニックス*	常勤社外監査役 監査役
	大 山 健 一	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)*	代表取締役社長 代表取締役社長 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又は役員との親族関係
社外取締役3名及び社外監査役2名は、いずれも当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者又は役員との親族関係はありません。

c. 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数	発言状況
社外取締役	大 爺 正 博	15回／15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	15回／15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／15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	15回／15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経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／15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。

(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	68百万円
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	88

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

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、グループ会社取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することができます。
- 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) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりです。

① コンプライアンス・リスクマネジメントについて

- ・グループ全社は、グループ経営理念「1st for You. あなたにとっての、いちばんへ。」、経営方針、経営ビジョン、経営目標、経営戦略の実現のための基盤となる、コンプライアンス重視の風土の醸成、リスクマネジメントへの意識付向上のため以下の取組みを実施しております。
- ・グループ全社は、グループ経営理念に基づき、法令の遵守に加え、グループ全社の役員及び従業員共通の価値観を示した「マツモトキヨシ WAY」及び社会から倫理的に求められる行動について定めた「マツモトキヨシグループ行動規範」について、階層に応じた社内・社外のコンプライアンス研修を実施し、浸透を図り、また、それらを行動面における評価制度に反映し、その実効性を高めております。
- ・当社は、グループ全社の企業活動における法令等の遵守と高い倫理観の確保及びグループ全社のリスク管理体制を推進するためにコンプライアンス・リスク委員会を開催し、その状況を当社の取締役会へ報告しております。また、ホールディングス体制の当社は、関係会社管理規程に基づき、グループ会社へ取締役及び監査役を派遣し、グループ会社の取締役の監督及び監査をしております。
- ・当社グループの各機能に応じた、グループ全社の機能別会議を定期的に行い、グループの内部監査機能の機能別会議では、グループ全社の内部監査担当と情報共有及び意見交換等を行い、監査の精度の底上げを図っております。
- ・当社の内部統制統括室は、グループ全社に対して内部監査を行い、その結果を代表取締役社長に報告しております。また、重大と判断される事項を確認した場合は、取締役会に報告することとしております。
- ・当社は、コンプライアンス規程、リスク管理規程、緊急時対応規程に基づき、グループ全社のコンプライアンスやリスク対応を行っております。
- ・内部通報制度につきましては、グループ全社の社内規程を整備し、外部機関との連携による専用窓口（ヘルプライン）を設置しております。

② 監査役の職務の実効性の向上について

- ・監査にかかる重要事項に関して、監査や情報収集の体制を確立し監査の実効性を向上しております。

- ・当社監査役は、取締役会、監査役会へ出席し、常勤監査役はそれに加えて、経営会議、月次検討会、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会議へ出席し、また、全ての稟議書等の重要文書の報告を受領し、監査を行っております。
- ・グループ全社の監査役からなるグループ監査役会やグループ全社への往査、関係部門との会議等を行い監査の更なる実効性向上に努めております。

③ 当社連結子会社の不正な会計操作について

- ・当事業年度において、当社連結子会社でたな卸資産に関しての不正な会計操作が行われていたことが判明いたしました。
- ・当社は、当社の顧問弁護士を委員長とする調査委員会を設置し、当委員会より事実解明、再発防止策の報告・提言を受けました。関係部署は、その再発防止策を実行いたしました。
- ・今後、このような事態が発生しないよう更なる業務の適正を確保するための体制を強化してまいります。

《ご参考》

調査委員会の調査報告書の詳細につきましては、平成27年11月11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/55cb00e157619a0a5e8721829c36fdcc.pdf>

(7) 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。

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考えております。

② 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、当社の株式に対して大規模買付行為が行われた場合、その大規模買付行為が当社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。直近では、平成27年5月22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27年6月26日開催の第8回定時株主総会において株主の皆様にご承認いただいております。

本プランの詳細につきましては、平成27年5月22日付当社プレスリリースにて公表しておりますので、次の当社ウェブサイトにてご参照ください。

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

③ 具体的な取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

当社では、本プランの設計に際して、以下の点を考慮しており、当社の基本方針に沿い、企業価値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。

イ. 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。また、本プランの有効期間の満了前であっても、株主総会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることから、株主の皆様のご意向が反映されるプランとなっております。

ロ. 買収防衛策に関する指針等の要件の充足

本プランは、経済産業省及び法務省が平成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。

ハ. 独立性の高い社外者の判断の重視

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

二. デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

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

連結貸借対照表

(平成28年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	135,390	流動負債	90,119
現金及び預金	32,036	支払手形及び買掛金	65,691
受取手形及び売掛金	18,103	リース債務	1,515
商品	64,672	未払法人税等	6,200
貯蔵品	667	賞与引当金	3,311
繰延税金資産	2,750	ポイント引当金	2,304
未収入金	12,598	資産除去債務	70
その他	4,615	その他	11,025
貸倒引当金	△54	固定負債	15,230
固定資産	141,600	リース債務	2,742
有形固定資産	72,000	繰延税金負債	2,432
建物及び構築物	23,752	退職給付に係る負債	350
土地	41,086	資産除去債務	6,610
リース資産	3,937	その他	3,095
建設仮勘定	483	負債合計	105,350
その他	2,740	(純資産の部)	
無形固定資産	12,526	株主資本	167,403
のれん	8,989	資本金	22,051
その他	3,536	資本剰余金	23,027
投資その他の資産	57,073	利益剰余金	125,815
投資有価証券	15,725	自己株式	△3,490
繰延税金資産	3,086	その他の包括利益累計額	4,175
敷金及び保証金	36,156	その他有価証券評価差額金	4,175
その他	2,291	新株予約権	61
貸倒引当金	△186	純資産合計	171,640
資産合計	276,990	負債・純資産合計	276,990

連結損益計算書

(平成27年4月1日から
平成28年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	額
売上高		536,052
売上原価		380,380
売上総利益		155,672
販売費及び一般管理費		128,253
営業利益		27,418
営業外収益		
受取利息	173	
受取配当金	286	
固定資産売却益	607	
発注処の贈料	819	
その他	556	2,443
営業外費用		
支払利息	23	
現金過剰	15	
その他	16	56
特別利益		29,805
固定資産売却益	53	
投資有価証券売却益	1	
企業結合における交換利益	729	
その他	27	811
特別損失		
固定資産除却損失	505	
店舗閉鎖損失	302	
減損損失	2,773	
その他	20	3,602
税金等調整前当期純利益		27,015
法人税、住民税及び事業税	10,334	
法人税等調整額	△1,191	9,142
当期純利益		17,872
非支配株主に帰属する当期純利益		18
親会社株主に帰属する当期純利益		17,853

連結株主資本等変動計算書

(平成27年4月1日から
平成28年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
当連結会計年度期首残高	22,051	22,832	112,120	△3,486	153,517
誤謬の訂正による 累積的影響額			△404		△404
遡及処理後当期首残高	22,051	22,832	111,715	△3,486	153,113
当連結会計年度変動額					
剰余金の配当			△3,754		△3,754
親会社株主に帰属する 当期純利益			17,853		17,853
自己株式の取得				△3	△3
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		195			195
株主資本以外の項目の当連結 会計年度変動額(純額)					
当連結会計年度変動額合計	—	195	14,099	△3	14,290
当連結会計年度末残高	22,051	23,027	125,815	△ 3,490	167,403

	その他の包括利益累計額		新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	その他の包括 利益累計額合計			
当連結会計年度期首残高	4,625	4,625	47	512	158,703
誤謬の訂正による 累積的影響額					△404
遡及処理後当期首残高	4,625	4,625	47	512	158,299
当連結会計年度変動額					
剰余金の配当					△3,754
親会社株主に帰属する 当期純利益					17,853
自己株式の取得					△3
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動					195
株主資本以外の項目の当連結 会計年度変動額(純額)	△450	△450	13	△512	△949
当連結会計年度変動額合計	△450	△450	13	△512	13,341
当連結会計年度末残高	4,175	4,175	61	—	171,640

貸借対照表

(平成28年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	134,135	流動負債	98,874
現金及び預金	26,802	買掛金	61,684
売掛金	75,924	短期借入金	10,716
商品	1,525	リース負債	6
貯蔵品	417	未払金	13,472
前払費用	96	未払法人税等	496
繰延税金資産	884	未払費用	329
短期貸付金	14,477	預り金	9,706
未収入金	13,711	前受収益	16
預け金	642	ポイント引当金	2,294
その他の他金	0	その他の負債	149
貸倒引当金	△347	固定負債	1,376
固定資産	118,452	リース負債	11
有形固定資産	5,916	資産除去債務	14
建物	1,380	繰延税金負債	1,339
構築物	31	その他の負債	10
船舶	99	負債合計	100,251
工具、器具及び備品	62	(純資産の部)	
土地	4,109	株主資本	149,090
リース資産	18	資本金	22,051
建設仮勘定	213	資本剰余金	75,807
無形固定資産	2,382	資本準備金	22,832
商標	11	その他資本剰余金	52,974
ソフトウエア	2,143	利益剰余金	54,722
その他の他	227	その他利益剰余金	54,722
投資その他の資産	110,153	繰越利益剰余金	54,722
投資有価証券	12,690	自己株式	△3,490
関係会社株式	97,246	評価・換算差額等	3,184
長期前払費用	121	その他有価証券評価差額金	3,184
その他の他	94	新株予約権	61
資産合計	252,587	純資産合計	152,336
		負債・純資産合計	252,587

損 益 計 算 書

(平成27年4月1日から
平成28年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	金 額
営 業 収 益		365,026
売 上 原 価		356,645
売 上 総 利 益		8,380
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		8,051
営 業 外 収 益		329
受 取 利 息	47	
受 取 配 当 金	4,152	
貸 倒 引 当 金 戻 入 額	92	
発 注 処 理 手 数 料	847	
そ の 他	35	5,176
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	39	
そ の 他	0	40
経 常 利 益		5,465
特 別 利 益		
貸 倒 引 当 金 戻 入 額	404	404
特 別 損 失		
固 定 資 産 除 却 損	40	
た な 卸 資 産 廃 棄 損	18	58
税 引 前 当 期 純 利 益		5,811
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	1,259	
法 人 税 等 調 整 額	△612	647
当 期 純 利 益		5,163

株主資本等変動計算書

(平成27年4月1日から
平成28年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							自己株式	株主資本合計
	資 本 金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金				
		資本準備金	そ の 他 資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計			
当 期 首 残 高	22,051	22,832	52,974	75,807	53,717	53,717	△3,486	148,089	
誤謬の訂正による 累積的影響額					△404	△404		△404	
遡及処理後当期首残高	22,051	22,832	52,974	75,807	53,313	53,313	△3,486	147,685	
当 期 変 動 額									
剰余金の配当					△3,754	△3,754		△3,754	
当期純利益					5,163	5,163		5,163	
自己株式の取得							△3	△3	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)									
当期変動額合計	—	—	—	—	1,409	1,409	△3	1,405	
当 期 末 残 高	22,051	22,832	52,974	75,807	54,722	54,722	△3,490	149,090	

	評 価 ・ 換 算 差 額 等		新 株 予 約 権	純 資 産 合 計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	評価・換算差額等合計		
当 期 首 残 高	3,757	3,757	47	151,895
誤謬の訂正による 累積的影響額				△404
遡及処理後当期首残高	3,757	3,757	47	151,490
当 期 変 動 額				
剰余金の配当				△3,754
当期純利益				5,163
自己株式の取得				△3
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△573	△573	13	△559
当期変動額合計	△573	△573	13	845
当 期 末 残 高	3,184	3,184	61	152,336

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28年5月17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
業務執行社員 公認会計士 吉村孝郎 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 瀧野恭司 ㊞

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27年4月1日から平成28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

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28年5月17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27年4月1日から平成28年3月31日までの第9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、不正又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27年4月1日から平成28年3月31日までの第9期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の構築及び運用状況について、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査事項及び監査の方法に従い、監視及び検証いたしました。
なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（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事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。なお、事業報告に記載のとおり、子会社の不正な会計操作が行われていたことが当該事業年度に判明しましたが、調査委員会からの調査結果及び同委員会からの提言を踏まえた再発防止策が全社的に実施され、改善が図られていることを確認しており、今後とも実施状況について監視してまいります。そのほかには、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員として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28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 小 山 由紀夫 ⑩

監 査 役 鈴 木 哲 ⑩

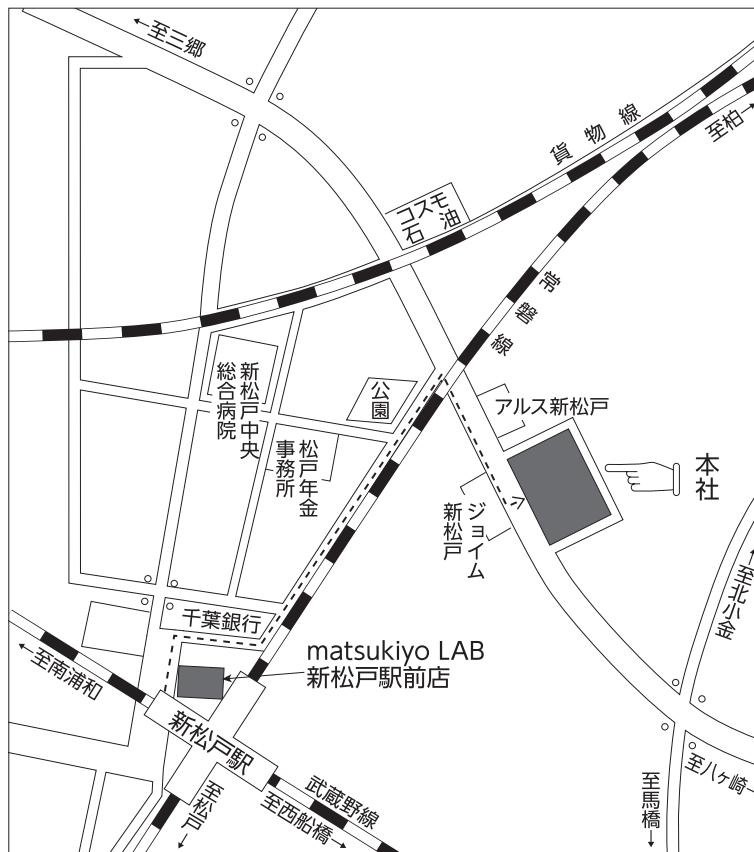
監 査 役 日 野 実 ⑩

(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。