

# 第155期 定時株主総会 招集ご通知

## ■ 開催日時

2024年5月23日（木曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

## ■ 開催場所

東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館 2階ホール  
（末尾記載の会場ご案内図をご参照ください。）

※ 株主総会ご出席の株主様へのお土産は  
取り止めさせていただいております。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し  
上げます。

## ■ 決議事項

- 第1号議案 取締役（監査等委員である取  
締役を除く。）9名選任の件  
第2号議案 監査等委員である取締役4名  
選任の件

## ■ 目次

第155期定時株主総会招集ご通知	1
議決権行使方法のご案内	4
事業報告	7
連結計算書類	21
計算書類	23
株主総会参考書類	25



株式会社松屋

証券コード：8237

(証券コード：8237)

(発信日) 2024年5月 7日

(電子提供措置の開始日) 2024年4月26日

株 主 各 位

東京都中央区銀座3丁目6番1号

株式会社松屋

代表取締役  
社長執行役員

古 屋 毅 彦

## 第155期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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第155期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本定時株主総会の株主総会参考書類等（議決権行使書用紙を除く）の内容である情報（電子提供措置事項）は、電子提供措置をとっておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.matsuya.com/corp/ir/>



電子提供措置事項は、東京証券取引所（東証）のウェブサイトでも電子提供措置をとっております。以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）へアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「松屋」又は「コード」に「8237」（半角）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」の順に選択して、ご確認くださいませ。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

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



なお、当日ご出席おさしつかえの節は、インターネット又は書面によって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、4頁の「議決権行使方法のご案内」に従って、2024年5月22日（水曜日）午後6時までに議決権を行使してくださいませようお願い申し上げます。

敬 具

## 記

1. 日 時 2024年5月23日(木曜日) 午前10時 (受付開始：午前9時)
2. 場 所 東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館 2階ホール  
(末尾記載の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155期(2023年3月1日から2024年2月29日まで) 事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第155期(2023年3月1日から2024年2月29日まで) 計算書類の内容報告の件

### 決議事項

- 第1号議案** 取締役(監査等委員である取締役を除く。)9名選任の件
- 第2号議案** 監査等委員である取締役4名選任の件

### 4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会および会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

#### ①事業報告の以下の事項

- ・取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制
- ・業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要
- ・剰余金の配当等の決定に関する方針
- ・株式会社の支配に関する基本方針

#### ②連結計算書類の以下の事項

- ・連結株主資本等変動計算書
- ・連結注記表

#### ③計算書類の以下の事項

- ・株主資本等変動計算書
- ・個別注記表

#### ④監査報告

- ・連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書
- ・会計監査人の監査報告書
- ・監査等委員会の監査報告書

- (2) インターネットによる方法と議決権行使書と重複して行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしたします。また、インターネットによる方法で複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効なものとしたします。
- (3) ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、会社提案について賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。

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。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにもその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

今後の状況により、株主総会の運営・会場に大きな変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.matsuya.com/corp/ir/>) に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。  
株主の皆様におかれましては、大変ご不便をお掛けいたしますが、ご理解ならびにご協力をお願い申し上げます。

## 議決権行使方法のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様にとって重要な権利です。  
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。  
議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。

### インターネットで議決権を行使される場合



スマートフォン又はパソコン等から議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログイン ID」および「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。  
(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します。)

**行使期限** 2024年5月22日(水曜日)午後6時送信分まで  
(行使のお手続き方法は5頁～6頁をご参照ください。)

### 書面(郵送)で議決権を行使される場合



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うえ、切手を貼らずにご投函ください。

**行使期限** 2024年5月22日(水曜日)午後6時到着分まで

### 株主総会にご出席される場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、本定時株主総会当日、**会場受付**にご提出ください。(ご捺印は不要です。)  
また、**本招集ご通知**をご持参ください。

**日時** 2024年5月23日(木曜日)午前10時  
(受付開始:午前9時)

**場所** 東京都中央区銀座2丁目15番6号  
銀座ブロッサム中央会館2階ホール  
(末尾記載の会場ご案内図をご参照ください。)

## 〈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は、スマートフォン又はパソコン等から議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。(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します。)

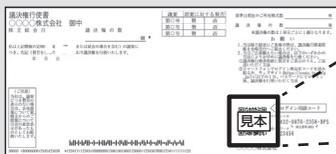
### 議決権行使期限

2024年5月22日(水曜日)午後6時送信分まで



## スマートフォンによる方法 QRコードの読み取り

### 1. QRコードを読み取る



議決権行使書用紙



### 2. 画面の案内に従って 賛否をご入力する

**議案別賛否入力**

第10回定時株主総会  
開催日 9999年01月01日  
株主番号 60000107  
行なえる議決権の数 10股

以下の議案について賛否をご入力ください。

**会社提案**

議案  
○○○○の件

意思表示が完了しましたら、下の確認ボタンを押してください。

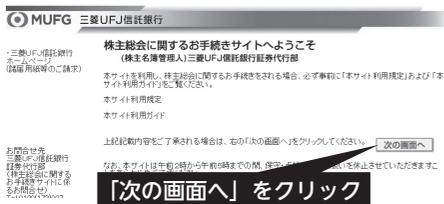
同封の議決権行使書用紙に記載された「ログイン用 QR コード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

※QRコードは㈱デンソーウェアの登録商標です。

スマートフォンでの議決権行使は、「ログイン ID」および「仮パスワード」の入力が不要です。

# パソコン等による方法 「ログインID」および「仮パスワード」の入力

## 1. 議決権行使ウェブサイト にアクセスする

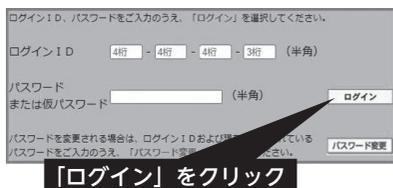


## 議決権行使ウェブサイト

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



## 2. お手元の議決権行使書用紙に 記載された「ログインID」 および「仮パスワード」を入力



以降は画面の案内に従って賛否を  
ご入力ください。

## ご注意事項

- インターネットにより、議決権を行使される場合は、郵送によるお手続きは不要です。
- 郵送とインターネットにより、重複して議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより、複数回にわたり議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担となります。また、スマートフォン等をご利用の場合は、パケット通信料が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

## 【議決権行使サイトの操作方法に 関するお問い合わせについて】

三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部  
(ヘルプデスク)

**0120-173-027**

(通話料無料、受付時間：午前9時～午後9時)

## 【議決権電子行使プラットフォームについて】

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、(株)東京証券取引所等により設立された合弁会社(株)ICJ が運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、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。

## 事業報告

(2023年3月1日から2024年2月29日まで)

(注) 本事業報告の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨ててあります。

### 1. 企業集団の現況に関する事項

#### (1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の行動制限撤廃等により社会・経済活動の正常化が進み、2024年2月下旬には日経平均株価はバブル期につけた史上最高値を約34年ぶりに更新、さらには、訪日外国人観光客の急速な回復等も加わり、景気は一部に足踏みもみられるも、緩やかな持ち直し基調で推移いたしました。しかしながら、地政学リスクの高まりによる供給不足・価格上昇や、円相場の大幅な下落を皮切りとした金融資本市場の変動等の影響による不確実性の高まりもあり、先行きの不透明感が払拭できない状況が続きました。

百貨店業界におきましては、富裕層を中心とした堅調な消費動向に加え、円安を背景に、幅広い国々からの訪日外国人観光客による売上が急速に回復したこと等もあり、東京地区百貨店売上高は前年実績を大幅に上回りました。

このような状況の中、当社グループでは、「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』(2022～2024年度)」において、将来のありたい姿を実現するために「未来に希望の火を灯す、全てのステークホルダーが幸せになれる場を創造する」ことを「MISSION」として位置づけ、その実現に向けた新たな成長基盤づくりと成長軌道への回復を推進してまいりました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は412億51百万円(前期比119.9%)、営業利益29億74百万円(前期比855.0%)、経常利益29億38百万円(前期比1,125.3%)、親会社株主に帰属する当期純利益26億31百万円(前期比60.0%)となりました。なお、「収益認識に関する会計基準」等適用前の売上高に相当する総額売上高は1,149億84百万円(前期比131.2%)となりました。

事業別の概況は次のとおりであります。

#### (百貨店業)

主力となる百貨店業の銀座店におきましては、中期経営計画の諸施策の下、2023年3月に「ジェンダーレス」「エイジレス」等、お客様の購買行動の変化に伴う利便性向上を目指したメンズ・レディース一体の複合アパレル売場を5階に、また、12月には地下1階和洋菓子売場に、ラグジュアリーホテル「ザ・ペニンシュラ香港」にインスピレーションを受けて誕生した「ザ・ペニンシュラ ブティック&カフェ」等をオープンさせました。このように、顧客ニーズに応える魅力ある数々のリニューアルで収益の向上を目指しつつ、CRM(顧客関係管理)を推し進めることで、さらなる顧客基盤の

拡大と深耕に注力してまいりました。また、入国緩和以降、訪日外国人観光客が急速に回復、銀座への来街者が増大したことに加え、円安も要因となり免税売上高はコロナ前となる2019年度の売上高を大幅に上回りました。今後も、国内外のお客様に支持される商品政策の強化に尽力してまいります。

一方、春と秋の二回にわたり、銀座店各階において「BEAUTIFUL MIND 毎日ひとつ私と誰かにいいことを」を開催いたしました。サステナブルな暮らしを切り口とした各種商品とイベントは、秋季においては林野庁の「木材利用促進月間」に合わせ、森林面積率が全国1位を誇る高知県と連動し、木材や植物等の自然と触れることで、「銀座」から発信する地域・社会の未来、そして、持続可能な社会を考える取組みとして各方面で大きな話題となりました。

このように、銀座の街に相応しく当社の強みを発揮できる商品政策や、顧客基盤の拡大と深耕を図る様々な顧客政策、中でも外資事業を強化する等、様々な「攻め」の営業を強力に推し進めました。

コンテンツ事業におきましては、「新海誠監督作品『すずめの戸締まり』展」を開催する等、独自性と話題性のある企画によって集客力を高め、売上の向上に努めてまいりました。

浅草店におきましては、入居する商業施設「EKIMISE」との相乗効果の発揮に取り組み、施設内を買い廻るお客様の需要を取り込むプロモーションの強化や、地元浅草の老舗等と連携し、お客様への積極的な商品提案やおもてなしを強化する等、業績の向上に尽力してまいりました。

以上の結果、百貨店業の売上高は343億31百万円となりました。  
(飲食業)

飲食業の㈱アターブル松屋におきましては、婚礼宴会部門において婚礼組数の獲得に取り組んだ結果、主力の「東京大神宮マツヤサロン」を中心に売上が拡大したことに加え、宴会においても大幅な伸びを示した一方、新型コロナウイルス感染症による自宅療養者への食糧支援事業を東京都から受託していた前年との営業条件の差異もあり、売上高は減収となりました。一方、営業費用の圧縮に努めた結果、営業損失は改善いたしました。

以上の結果、飲食業の売上高は32億35百万円となりました。  
(ビル総合サービス及び広告業)

ビル総合サービス及び広告業の㈱シービーケーにおきましては、建装部門において大型受注が減少したことの影響により、売上高、営業利益ともに前年を下回りました。

以上の結果、ビル総合サービス及び広告業の売上高は21億18百万円となりました。  
(その他事業)

その他事業におきましては、売上高15億65百万円となりました。

## ①事業別の売上高

事業別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
百貨店業	34,331	83.2	124.6
飲食業	3,235	7.9	97.3
ビル総合サービス及び広告業	2,118	5.1	93.0
その他事業	1,565	3.8	125.0
計	41,251	100.0	119.9

## ②当社の売上高

### 〈店別〉

店別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
本店	108,070	100.0	133.4
銀座店	101,794	94.2	135.5
浅草店	6,275	5.8	107.2

### 〈商品別〉

商品別	金額 (百万円)	構成比 (%)	前期比 (%)
衣料品	19,749	18.3	108.8
身廻品	45,051	41.7	163.4
雑貨	17,646	16.3	132.8
家庭用品	2,174	2.0	102.2
食料品	13,965	12.9	108.8
食堂・喫茶	1,750	1.6	131.8
サービス・その他	7,732	7.2	136.2
計	108,070	100.0	133.4

(注) 店別・商品別売上高の金額は、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用する前の総額売上高で記載しております。

## (2) 設備投資等の状況

当連結会計年度中に実施いたしました設備投資等の総額は、26億48百万円であり、この主なものは次のとおりであります。

設備投資の内容	投資金額(百万円)
銀座 土地取得(百貨店業)	1,185

### (3) 資金調達の状況

当連結会計年度中は、社債および新株式の発行等による資金調達は行っておりません。

### (4) 重要な企業再編等の状況

当社は、2024年1月16日に連結子会社(株)MATSUYA GINZA.comを新設し、同社は(株)B4FのEコマースに関する事業を譲り受ける事業譲渡契約を同年2月22日付で締結いたしました。

### (5) 対処すべき課題

今後の当社グループを取り巻く経済環境につきましては、新型コロナウイルス感染症の行動制限が撤廃された以降の社会・経済活動の復調に向けた大規模な対策や各種政策の効果もあり、景気回復への期待感があるものの、海外における地政学リスクに起因する供給不足や価格上昇等で消費マインドが懸念される等、世界的な景気変動局面が当分続くものと見られることから、予断を許さない環境で推移するものと思われまます。

こうした状況の中、当社グループでは、「中期経営計画『サステナブルな成長に向けて』（2022～2024年度）」が、スタートしております。

本計画において当社は、将来に向けたありたい姿を掲げ、その実現に向けた新たな成長基盤づくりと成長軌道への回復を推進いたします。

事業戦略としては、百貨店事業の収益力強化と事業ポートフォリオの見直しに取り組んでまいります。百貨店事業では、当社の強みを発揮できる商品政策に加えて、顧客基盤の拡大と深耕を図る顧客政策、中でも外資事業を強化すること等により、営業力の強化を図ってまいります。その一方で、業務の見直しや店舗運営の効率化を行うこと等により、ローコストオペレーションの実現を目指してまいります。事業ポートフォリオにつきましては、中長期的に不動産関連事業を拡大することを企図し、本計画においては、保有資産の有効活用に取り組んでまいります。

上記に加えまして、ESG経営を推進することにより、企業価値の向上と社会への貢献を図ってまいります。

なお、百貨店業におきましては、多様化する顧客ニーズや復調しているいわゆるインバウンド売上の増加に対応するだけでなく、それらをさらなる成長の機会ととらえ、長年の商慣習やDX化の遅れ等の障害で未だに国内では実現されていない革新的なオムニチャネルサービスのローンチに向けて、2024年2月に当社連結子会社である(株)MATSUYA GINZA.comが、Eコマースに関する事業を譲り受けることについて事業譲渡契約を締結いたしました。今後は、当社グループにおけるデジタル人材を質と量ともに強化し百貨店のDX化を進め、圧倒的なユーザビリティとホスピタリティを備えた、銀座に店を構える百貨店ならではの顧客体験を、(株)MATSUYA GINZA.comを中心に創造してまいります。

また、デザイン感度を持ったビジネス人材を育成する「Future Leaders Academy in Ginza」を開講いたしました。ものづくり産業や小売業をはじめ、各分野の「Made in Japan」に携わる全体の活性化を目的に、「国際的商業都市・銀座に本店を構える松屋」を教材とし、プログラムを通して次世代リーダーの育成を目指しております。

今後も、このように当社の強みを生かした様々な新規事業の創造にも注力してまいります。

飲食業の㈱アタール松屋におきましては、コアビジネスである婚礼宴会部門の「東京大神宮マツヤサロン」を中心に、オペレーション・マーケティング等の婚礼改革や宴会・ケータリング・レストラン改革、また、さらなる効率化を推し進めることで、グループの総力を結集して売上・利益の回復に尽力し、利益の最大化を図ってまいります。

ビル総合サービス及び広告業の㈱シービーケーにおきましては、常にクライアントの先にいる顧客や利用者の満足度の向上を見据え、デザイン力・クリエイティブ力の強化、および、松屋グループのシナジーを活かした営業力を強化して、外部売上の拡大に努めてまいります。

このように、当社グループは、中期経営計画の下、積極的に諸施策等に取り組むことで、グループ全体の企業価値の向上に努めてまいり所存でございます。

株主の皆様におかれましては、今後とも格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (6) 財産および損益の状況の推移

区 分	第152期 (2020年3月～ 2021年2月)	第153期 (2021年3月～ 2022年2月)	第154期 (2022年3月～)	第155期 (2023年3月～ 2024年2月)
売 上 高 (百万円)	52,730	65,039	34,400	41,251
経常利益又は経常損失(△) (百万円)	△ 3,957	△ 2,107	261	2,938
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	△ 4,417	1,000	4,383	2,631
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△) (円)	△ 83.22	18.85	82.62	49.59
総 資 産 (百万円)	56,449	54,262	63,888	68,874
純 資 産 (百万円)	16,241	18,007	22,849	26,816
1株当たり純資産額 (円)	305.93	325.05	415.86	489.17

(注) 1. 「1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失」は期中平均発行済株式総数により、また、「1株当たり純資産額」は期末発行済株式総数により算出しております。なお、期中平均発行済株式総数および期末発行済株式総数は、それぞれ自己株式数を控除して算出しております。

2. 第154期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、売上高等の計上方法が変更となっております。また、同会計基準第89-2項に定める経過的な取扱いに従って、第153期以前について新たな表示方法により組替えを行っておりません。

## (7) 重要な親会社および子会社の状況（2024年2月29日現在）

### 重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の出資比率 (%)	主要な事業内容
株式会社アターブル松屋	90	85.6	飲食業
株式会社シービーケー	90	100.0	ビル総合サービス及び広告業

(注) 出資比率は間接保有を含んでおります。

## (8) 主要な事業内容（2024年2月29日現在）

当社グループは、百貨店業、飲食業、ビル総合サービス及び広告業を主たる事業内容としており、その概要は次のとおりであります。

事業	事業内容
百貨店業	百貨店業、通信販売業およびこれらに関連する製造加工、輸出入業、卸売業
飲食業	飲食業および結婚式場の経営
ビル総合サービス及び広告業	警備、清掃、設備保守・工事、建築内装工事、装飾、宣伝広告業等
その他事業	用度品・事務用品の納入、キャラクターショップ運営、輸入商品の販売、商品販売の取次ぎ、商品検査業務、不動産賃貸業等

## (9) 主要な営業所（2024年2月29日現在）

会社名	区分	名称	所在地
株式会社松屋	当社	銀座店	東京都中央区銀座3丁目6番1号
		浅草店	東京都台東区花川戸1丁目4番1号
株式会社アターブル松屋	子会社	本社	東京都中央区明石町2番1号
株式会社シービーケー	子会社	本社	東京都中央区八丁堀1丁目13番10号

## (10) 従業員の状況（2024年2月29日現在）

### ①従業員の状況

事業別	従業員数(人)	前期末比増減(人)
百貨店業	522 [249]	- 9 [+35]
飲食業	106 [110]	- 3 [+15]
ビル総合サービス及び広告業	164 [ 84]	+ 14 [+15]
その他事業	37 [ 13]	- 6 [+ 7]
計	829 [456]	- 4 [+72]

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は〔 〕内に年間の平均人員を外数で記載しております。

## ②当社の従業員の状況

区 分	従 業 員 数		平 均 年 齢 (歳)	平均勤続年数 (年)
	期末人数(人)	前期末比増減(人)		
男 性	276	- 11	48.1	22.2
女 性	261	- 2	45.7	22.6
計	537 [249]	- 13 [+35]	46.9	22.4

- (注) 1. 従業員数には、嘱託、パート社員等は含まれません。  
 2. 従業員数の〔 〕内に、臨時従業員の年間の平均人員を外数で記載しております。  
 3. 上記従業員数には、出向者を含んでおります。

## (11) 主要な借入先 (2024年2月29日現在)

借 入 先	借入額 (百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	6,494
株式会社みずほ銀行	4,420
株式会社三井住友銀行	2,101
株式会社山梨中央銀行	1,958
みずほ信託銀行株式会社	1,035

(注) 借入先および借入額には、シンジケートローンによるものを含めて記載しております。

## 2. 会社の株式に関する事項 (2024年2月29日現在)

- (1) 発行可能株式総数 177,000,000株  
 (2) 発行済株式の総数 53,289,640株  
 (3) 単元株式数 100株  
 (4) 株主数 16,061名(前期末比3,824名増)  
 (5) 上位10名の株主

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,144	7.80
松屋取引先持株会	2,893	5.45
株式会社三菱UFJ銀行	2,483	4.67
東武鉄道株式会社	2,411	4.54
東武シェアードサービス株式会社	2,345	4.41
株式会社みずほ銀行	1,983	3.73
大成建設株式会社	1,900	3.58
東京海上日動火災保険株式会社	1,789	3.37
松岡地所株式会社	1,544	2.91
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,500	2.82

(注) 出資比率は自己株式(163,008株)を控除して計算しております。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の状況 (2024年2月29日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況等
取締役会長 兼取締役会議長	秋田正紀	明治安田生命保険相互会社社外取締役
代表取締役 社長執行役員	古屋毅彦	営業本部長
取締役 常務執行役員	横関直樹	社長補佐、経営企画室長、環境マネジメント部 担当
取締役 常務執行役員	森田一則	経営企画部・事業戦略部・グループ政策部・ 総務部・人事部・サステナビリティ委員会担当、 経理部管掌
取締役 上席執行役員	今井幸夫	営業副本部長、デジタル化推進部担当、 CRM推進担当
社外取締役	根津嘉澄	東武鉄道株式会社代表取締役会長 富国生命保険相互会社社外監査役
社外取締役	柏木 斉	株式会社アシックス社外取締役 株式会社TBSホールディングス社外取締役 キューピー株式会社社外取締役
社外取締役	吉田正子	東京海上ミレア少額短期保険株式会社常勤監査役 東京海上ウエスト少額短期保険株式会社非常勤監 査役 NSユナイテッド海運株式会社社外取締役
社外取締役	石戸奈々子	慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授 一般社団法人超教育協会理事長 iU情報経営イノベーション専門職大学B Lab所長 株式会社CANVAS代表取締役社長 株式会社デジタルえほん監査役
取締 役 (常勤監査等委員)	真山伸一	
社外取締 役 (監査等委員)	降旗洋平	日本信号株式会社相談役
社外取締 役 (監査等委員)	古屋勝正	
社外取締 役 (監査等委員)	中村隆夫	和田倉門法律事務所パートナー弁護士 バリューコマース株式会社社外取締役 (監査等 委員) メディカル・データ・ビジョン株式会社社外取 締役

- (注) 1. 取締役横関直樹氏は、2024年3月1日をもって社長補佐、経営企画室長、環境マネジメント部担当から、社長補佐、経営企画室長、事業戦略部・管財部・広報部担当に就任いたしました。
2. 取締役森田一則氏は、2024年3月1日をもって経営企画部・事業戦略部・グループ政策部・総務部・人事部・サステナビリティ委員会担当、経理部管掌から、経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・総務部・人事部担当、経理部管掌に就任いたしました。
3. 取締役根津嘉澄、柏木斉、吉田正子、石戸奈々子、降旗洋平、古屋勝正および中村隆夫の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
4. 当社は、社外取締役柏木斉、吉田正子、石戸奈々子、降旗洋平、古屋勝正および

中村隆夫の6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。

5. 社内の重要な会議に出席する等社内情報等を収集し、また、内部監査部門等と十分な連携を可能にするために、取締役真山伸一氏を常勤の監査等委員に選定しております。
6. 取締役（常勤監査等委員）真山伸一氏は、長年にわたり経理部門の経験を重ねてきており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 社外取締役（監査等委員）中村隆夫氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。なお、同氏は、2024年3月22日をもってバリューコマース株式会社の社外取締役（監査等委員）を退任いたしました。
8. 社外取締役根津嘉澄氏は、2023年6月23日をもって東武鉄道株式会社の代表取締役社長社長執行役員から、代表取締役会長に就任いたしました。
9. 社外取締役柏木齊氏は、2024年3月22日をもって株式会社アシックスの社外取締役を退任いたしました。
10. 社外取締役吉田正子氏は、2023年3月31日をもって東京海上日動火災保険株式会社の常務取締役を退任し、同年4月1日をもって東京海上ミレア少額短期保険株式会社の常勤監査役および東京海上ウエスト少額短期保険株式会社の非常勤監査役に、同年6月28日をもってNSコナイテッド海運株式会社の社外取締役に就任いたしました。
11. 社外取締役石戸奈々子氏は、2023年12月13日をもって株式会社デジタルえほんの代表取締役社長を退任し、同社監査役に就任いたしました。また、2024年3月31日をもって株式会社CANVASの代表取締役社長を退任いたしました。

## (2) 当事業年度中の取締役の異動および担当業務の変更

実施日	氏名	新	旧
2023年3月1日	秋田正紀	<u>取締役会長兼取締役会議長</u>	<u>代表取締役社長執行役員</u>
	古屋毅彦	<u>代表取締役社長執行役員 営業本部長</u>	<u>代表取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、 経理部管掌、環境マネジメント部担当</u>
	横関直樹	<u>取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、 環境マネジメント部担当</u>	<u>取締役常務執行役員 営業本部長</u>
	森田一則	<u>取締役常務執行役員 経営企画部・事業戦略部・ グループ政策部・総務部・ 人事部・サステナビリティ 委員会担当、経理部管掌</u>	<u>取締役常務執行役員 経営企画部・デジタル化推 進部・総務部担当</u>
2023年5月25日	今井幸夫	<u>取締役上席執行役員(新任) 営業副本部長、デジタル化 推進部担当、CRM推進担当</u>	<u>上席執行役員 営業副本部長、デジタル化 推進部担当、CRM推進担当</u>

(注) 下線部は変更箇所を示しております。

### (3) 取締役の報酬等の額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役(監査等委員を 除く) (うち社外取締役)	152 (23)	125 (23)	26 ( - )	10 (4)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	35 (18)	35 (18)	- ( - )	4 (3)
合 計 (うち社外役員)	187 (41)	160 (41)	26 ( - )	14 (7)

- (注) 1. 2022年5月26日開催の第153期定時株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額は年額360百万円以内(うち社外取締役分は年額60百万円以内)とご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点において対象となる取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は9名(うち社外取締役は4名)です。
2. 2022年5月26日開催の第153期定時株主総会において、監査等委員である取締役の報酬額は年額84百万円以内とご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点において対象となる監査等委員である取締役の員数は4名(うち社外取締役は3名)です。各監査等委員である取締役の報酬額は監査等委員である取締役間協議のうえ定めております。
3. 上記の人員数には、2023年5月25日開催の第154期定時株主総会終結時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
4. 上記報酬等のほか、執行役員兼務取締役の執行役員分給与109百万円を支給しております。
5. 業績連動報酬は、単年度の期間業績に対する経営責任と報酬の関係を明確化し、より一層の業績向上を図ることを目的としております。経常的な経営活動全般の利益を表す単体経常利益を定量的な指標として、その計画値の超過額を原資として業績連動報酬を支給し、その支給額の一部(原則30%)を自社株式取得報酬(役員持株会への拠出)と位置づけます。ただし、業績連動報酬の支給額の算定にあたっては、特別損失や連結決算数値を勘案し、これを支給条件として反映します。

### (4) 役員報酬等の額の決定に関する方針

役員人事および役員報酬制度に関する取締役会の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しております。本委員会は、委員長を独立社外取締役とし、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の中から委員を選定し、そのメンバーの過半数を独立社外取締役とすることで、経営の客観性と合理性を高め、企業価値の最大化を図ることを目的としております。本委員会では、多様性や必要なスキルの観点を踏まえた取締役の選任候補者案や役員人事案(後継者計画を含む)の適正性や役員報酬の基本方針に則った報酬制度・報酬構成であるかについて審議しております。役員報酬の基本方針の内容は、本委員会による審議を経た後、取締役会にて決定しております。

役員報酬の制度の基本方針の内容の概要は以下のとおりです。

- ・企業価値向上に資する制度であること
- ・業績に応じた報酬制度であること
- ・役割・職責に相応しい報酬制度であること

当社取締役(監査等委員である取締役を除く。)等の月例固定報酬額は、

役位別固定報酬テーブルの基準に基づき定められております。役位別固定報酬テーブルの内容は、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の役割や職務の遂行状況等を的確に把握し、総合的に各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を決定できると判断したため、代表取締役社長執行役員古屋毅彦が取締役会の委任を受けて決定しておりますが、その内容は指名・報酬委員会に提示され審議が行われており、その適正性を取締役会に報告することとしております。

当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）等の業績連動報酬は、半年度の期間業績に対する経営責任と報酬の関係性を明確化し、より一層の業績向上を図ることを目的としております。その対象は執行役員兼務取締役、執行役員（業務委嘱が子会社担当のみの者を除く）となっております。経常的な経営活動全般の利益を表す単体経常利益を定量的な指標として、下記条件を全て満たす場合に、その計画値の超過額を原資として業績連動報酬を支給し、その支給額の一部（原則30%）を自社株式取得報酬（役員持株会への拠出）と位置づけます。ただし、業績連動報酬の支給額の算定にあたっては、特別損失や連結決算数値を勘案し、これを支給条件として反映します。

- ・ 安定配当を確保すること
- ・ 単体経常利益が中期経営計画等の計画値を上回ること
- ・ 単体決算および連結決算において利益が計上されていること

業績連動報酬額は、報酬総額を月例固定報酬に比例して個別に配分するものとし、指名・報酬委員会の審議を経た後、取締役会にて決定されております。

月例固定報酬額と業績連動報酬額の割合は月例固定報酬額が85～90%、業績連動報酬額が10～15%程度を目安としております。

なお、取締役（社外取締役および監査役（社外監査役含む）については2006年5月をもって廃止）の一事業年度の期間業績に対する成果責任と報酬の関係性を明確にするため、2008年5月に役員退職慰労金制度を廃止しております。

当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）等の報酬等の額の算定方法の決定に関する方針は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会で審議し、取締役会にて決定しております。

個人別の報酬等については、過半数が独立社外取締役で構成された指名・報酬委員会において、役員報酬の基本方針に則った報酬構成であるかについて審議が行われ、その審議を踏まえ決定しているため、当該事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）等の個人別の報酬等の内容は上記方針に沿うものであると判断しております。

## (5) 社外役員に関する事項

### ①重要な兼職先と当社との関係

- (イ) 社外取締役根津嘉澄氏が代表取締役会長を務める東武鉄道株式会社との間で、浅草店の運営に関して、不動産賃貸借取引等をしております。
- (ロ) 上記(イ)以外で、社外取締役について、重要な兼職先として記載している法人等と当社との間には、開示すべき関係はありません。

### ②当事業年度における主な活動状況

#### 社外取締役根津嘉澄氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な立場で、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行いました。

#### 社外取締役柏木斉氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な立場で、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員長として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

#### 社外取締役吉田正子氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、損害保険会社における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な見地から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

#### 社外取締役石戸奈々子氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、学識経験者としての専門的見識、ならびにIT・デジタル分野における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことが期待されており、その期待を踏まえ、客観的な見地から意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行うとともに、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度開催の同委員会の全て（3回）に出席し、独立した客観的な立場から役員人事および役員報酬体系に関し積極的に関与する等、これらの活動を通じて経営陣の監督に努めてまいりました。

社外取締役（監査等委員）降旗洋平氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査等委員会に13回中13回（100.0%）出席し、実績ある会社経営者としての豊かな経験と幅広い見識を当社の経営に活かしていただくことが期待されており、その期待を踏まえ、監査等の職務執行に関する事項について、主に法令や定款の遵守に係る見地から発言を行いました。

社外取締役（監査等委員）古屋勝正氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査等委員会に13回中13回（100.0%）出席し、実績ある会社経営者としての豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に活かしていただくことが期待されており、その期待を踏まえ、監査等の職務執行に関する事項について、主に法令や定款の遵守に係る見地から発言を行いました。

社外取締役（監査等委員）中村隆夫氏

当事業年度に開催した取締役会に12回中12回（100.0%）出席し、また、当事業年度に開催した監査等委員会に13回中13回（100.0%）出席し、主に法令や定款の遵守および当社のコンプライアンス体制の構築・維持について弁護士としての専門的見識、ならびに実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に活かしていただくことが期待されており、その期待を踏まえ、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から、法令や定款の遵守および当社のコンプライアンス体制の構築・維持についての発言を行いました。

## (6) 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とします。

## (7) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役員および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った者自身の損害等は補填対象外とすることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。

## 4. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

太陽有限責任監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

区 分	支 払 額
①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	37百万円 (注)
②当社および当社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	37百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額等を区分しておらず、かつ実質的にも区分できないことから、上記①の金額はこれらの合計額を記載しております。
2. 監査等委員会は、当事業年度の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況および報酬見積りの算出根拠等について、その適切性・妥当性を検討したうえで、会計監査人の報酬等の額につき相当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が職務を適切にすることが困難と認められる場合のほか、その必要があると判断した場合は、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し、取締役会は当該議案を株主総会に提出いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事項に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき監査等委員会が会計監査人を解任いたします。

### (4) 会計監査人が受けた過去2年間の業務の停止の処分に関する事項

金融庁が2023年12月26日付で発表した業務停止処分の概要

#### ①処分対象

太陽有限責任監査法人

#### ②処分内容

- ・契約の新規の締結に関する業務の停止3ヵ月（2024年1月1日から同年3月31日まで。ただし、既に監査契約を締結している被監査会社について、監査契約の期間更新や上場したことに伴う契約の新規の締結を除く。）
- ・業務改善命令（業務管理体制の改善）
- ・処分理由に該当することとなったことに重大な責任を有する社員が監査業務の一部（監査業務に係る審査）に関与することの禁止3ヵ月（2024年1月1日から同年3月31日まで）

#### ③処分理由

- ・他社の訂正報告書等の監査において、同監査法人の社員である2名の公認会計士が、相当の注意を怠り、重大な虚偽のある財務書類を重大な虚偽のないものと証明したため。

以上

## 連結貸借対照表

(2024年2月29日現在)

(単位 百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	<b>68,874</b>	<b>負 債 の 部</b>	<b>42,057</b>
<b>流 動 資 産</b>	<b>15,181</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>29,583</b>
現金及び預金	3,246	支払手形及び買掛金	11,528
受取手形及び売掛金	7,397	短期借入金	10,427
棚卸資産	1,762	リース債務	47
その他	2,788	未払金	1,082
貸倒引当金	△ 12	未払法人税等	461
<b>固 定 資 産</b>	<b>53,692</b>	契約負債	2,734
<b>有形固定資産</b>	<b>32,350</b>	商品券	785
建物及び構築物	9,582	賞与引当金	145
土地	22,387	商品券等回収損失引当金	412
建設仮勘定	67	固定資産解体費用引当金	60
その他	313	その他	1,896
<b>無形固定資産</b>	<b>10,413</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>12,474</b>
借地権	9,484	長期借入金	7,615
ソフトウェア	657	リース債務	35
その他	271	繰延税金負債	2,163
<b>投資その他の資産</b>	<b>10,928</b>	環境対策引当金	18
投資有価証券	8,948	再開発関連費用引当金	206
長期貸付金	0	退職給付に係る負債	390
繰延税金資産	137	資産除去債務	493
差入保証金	1,484	受入保証金	1,459
その他	368	その他	91
貸倒引当金	△ 9	<b>純 資 産 の 部</b>	<b>26,816</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>68,874</b>	<b>株 主 資 本</b>	<b>22,041</b>
		資本金	7,132
		資本剰余金	5,411
		利益剰余金	9,795
		自己株式	△ 297
		その他の包括利益累計額	3,912
		其他有価証券評価差額金	3,942
		退職給付に係る調整累計額	△ 29
		非支配株主持分	863
		<b>負債及び純資産合計</b>	<b>68,874</b>

## 連結損益計算書

(自 2023年3月1日)  
(至 2024年2月29日)

(単位 百万円)

科 目	金	額
売上高		41,251
売上原価		19,534
売上総利益		21,717
販売費及び一般管理費		18,742
<b>営業利益</b>		<b>2,974</b>
営業外収益		
受取利息	0	
受取配当金	128	
債務勘定整理益	109	
受取協賛金	24	
持分法による投資利益	19	
助成金収入	4	
その他	51	337
営業外費用		
支払利息	183	
商品券等回収損失引当金繰入額	114	
その他	74	372
<b>経常利益</b>		<b>2,938</b>
特別損失		
固定資産除却損	39	
減損損失	16	56
<b>税金等調整前当期純利益</b>		<b>2,882</b>
法人税、住民税及び事業税		481
法人税等調整額		△ 311
<b>当期純利益</b>		<b>2,712</b>
非支配株主に帰属する当期純利益		81
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>		<b>2,631</b>

## 貸借対照表

(2024年2月29日現在)

(単位 百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	<b>68,121</b>	<b>負 債 の 部</b>	<b>44,368</b>
<b>流 動 資 産</b>	<b>12,522</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>33,080</b>
現金及び預金	809	支払手形	126
売掛金	7,062	買掛金	10,947
商品	1,519	短期借入金	14,703
貯蔵品	25	一年内返済予定の長期借入金	2,557
前払費用	164	リース債務	47
関係会社短期貸付金	146	未払金	1,286
その他の貸倒引当金	500	未払費用	563
	2,306	未払法人税等	447
	△11	契約負債	872
<b>固 定 資 産</b>	<b>55,598</b>	商品券等回収損失引当金	785
<b>有形固定資産</b>	<b>31,596</b>	商標等	146
建物	9,373	賞与引当金	108
車両運搬具	0	商品券等回収損失引当金	412
土地区画整理費	167	固定資産解体費用引当金	60
リース資産	21,913	設備関係支払手形	14
建設仮勘定	75	<b>固 定 負 債</b>	<b>11,287</b>
	67	長期借入金	7,615
<b>無形固定資産</b>	<b>10,384</b>	長期未払金	71
借地権	9,484	リース債務	35
ソフトウェア	639	繰延税金負債	1,848
その他の無形資産	260	退職給付引当金	79
<b>投資その他の資産</b>	<b>13,617</b>	環境対策引当金	18
投資有価証券	7,513	再開発関連費用引当金	206
関係会社株式	3,898	資産除去債務	478
出資	0	受入保証金	933
関係会社長期貸付金	1,543	<b>純 資 産 の 部</b>	<b>23,753</b>
従業員長期貸付金	0	<b>株 主 資 本</b>	<b>19,961</b>
破産更生債権等	10	資 本 金	7,132
長期前払費用	8	資 本 剰 余 金	5,568
敷入金	712	資本準備金	3,660
差入保証金	599	その他資本剰余金	1,907
その他の貸倒引当金	332	<b>利 益 剰 余 金</b>	<b>7,493</b>
	△1,000	その他利益剰余金	7,493
		固定資産圧縮積立金	2,083
		繰越利益剰余金	5,409
		<b>自 己 株 式</b>	<b>△ 232</b>
		評価・換算差額等	3,791
		その他有価証券評価差額金	3,791
<b>資 産 合 計</b>	<b>68,121</b>	<b>負債及び純資産合計</b>	<b>68,121</b>

## 損益計算書

(自 2023年3月1日)  
(至 2024年2月29日)

(単位 百万円)

科 目	金 額	
売上高		34,417
売上原価		15,166
売上総利益		19,251
販売費及び一般管理費		16,293
<b>営業利益</b>		<b>2,958</b>
営業外収益		
受取利息	2	
受取配当金	145	
受取賃貸料	29	
債務勘定整理益	109	
受取協賛金	24	
その他	22	333
営業外費用		
支払利息	258	
商品券等回収損失引当金繰入額	114	
貸倒引当金繰入額	61	
その他	85	519
<b>経常利益</b>		<b>2,771</b>
特別損失		
固定資産除却損	42	42
<b>税引前当期純利益</b>		<b>2,729</b>
法人税、住民税及び事業税		452
法人税等調整額		△ 283
<b>当期純利益</b>		<b>2,560</b>

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ）9名全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者の選任にあたりましては、過半数が独立社外取締役で構成されている指名・報酬委員会の審議を経ております。

なお、監査等委員会は、本議案について、指名・報酬委員会の審議内容を踏まえ検討した結果、取締役候補者の選任手続は適切に行われていることを確認し、特段の指摘すべき事項はないとの結論に至りました。

取締役候補者は、次のとおりであります。

取締役候補者（※は新任候補者）

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社との特別な 利害関係
1	あき た まさ き 秋 田 正 紀 (1958年12月24日) (男性)	1991年 7 月 当社入社 1999年 5 月 同取締役 2001年 5 月 同常務取締役 2005年 3 月 同専務取締役 営業本部長 2005年 5 月 同代表取締役副社長 営業本部長 2007年 5 月 同代表取締役社長 営業本部長 2008年 5 月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2009年 5 月 同代表取締役社長執行役員 2014年11月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2015年 5 月 同代表取締役社長執行役員 2023年 3 月 同取締役会長兼取締役会議長（現任）  (重要な兼職の状況) 明治安田生命保険(相) 社外取締役	49,800株	なし
2	ふる や たく ひこ 古 屋 毅 彦 (1973年8月17日) (男性)	1996年 4 月 (株)東京三菱銀行(現株)三菱UFJ銀行)入社 2001年 7 月 当社入社 2008年 5 月 米国コロンビア大学国際関係・公共政策大学院(SIPA)国際関係学修士課程修了 (次頁に続く)	193,700株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社の特別な関係
		2011年 5月 当社取締役執行役員 構造改革推進委員会事務局長、本店婦人一部長 2013年 3月 同取締役執行役員 本店長 2014年 11月 同取締役執行役員 営業副本部長、本店長 2015年 5月 同取締役常務執行役員 営業本部長、本店長 2016年 3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室担当 2018年 3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年 5月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年 9月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略部・経理部担当 2021年 3月 同代表取締役専務執行役員 経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2022年 3月 同代表取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2023年 3月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長（現任）		
3	横 関 直 樹 (1962年3月10日) (男性)	1984年 4月 当社入社 2007年 5月 同執行役員 本店MD担当次長兼営業企画部長兼宣伝部長 2015年 5月 同上席執行役員 本店副店長（MD担当）、MD戦略室長 2016年 3月 同上席執行役員 営業副本部長、本店長 2018年 3月 同常務執行役員 営業本部長 2018年 5月 同取締役常務執行役員 営業本部長 2023年 3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、環境マネジメント部担当 (次頁に続く)	9,000株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	社との特別な 利害関係
		2024年3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室 長、事業戦略部・管財 部・広報部担当 (現任)		
4	もり た かず のり 森田 一則 (1962年12月13日) (男性)	1986年4月 当社入社 2011年5月 同執行役員 人事部長 2012年3月 同執行役員 経営企画部長、 人事部担当 2013年3月 同執行役員 人事部担当 2013年5月 同執行役員 経理部・人事 部担当 2015年9月 同執行役員 総務部長、 人事部担当 2016年5月 同上席執行役員 総務部 長、人事部担当 2019年5月 同常務執行役員 総務部 長、人事部担当 2019年9月 同常務執行役員 社長付、 総務部・人事部担当 2021年3月 同常務執行役員 社長付、 経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当 2021年5月 同取締役常務執行役員 社長付、経営企画部・ デジタル化推進部・総 務部担当 2022年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・デジタル 化推進部・総務部担当 2023年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・事業戦略 部・グループ政策部・ 総務部・人事部・サス テナビリティ委員会担 当、経理部管掌 2024年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・グループ 政策部・サステナビリ ティ戦略部・総務部・ 人事部担当、経理部管 掌 (現任)	7,000株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社の特別な 利害関係
5	いま い ゆき お 今 井 幸 夫 (1961年1月25日) (男性)	1984年 4 月 (株)三菱銀行 (現株)三菱 U F J 銀行) 入社 2013年 5 月 当社執行役員 経営企画 部担当 2014年 4 月 (株)三菱東京U F J 銀行 (現株)三菱U F J 銀行) 退社 2014年 7 月 当社執行役員 本店販売 促進部長 2016年 3 月 同執行役員 本店副店長 (事業開発担当)、顧客 戦略部長 2017年 3 月 同上席執行役員 顧客戦 略部長 2018年 3 月 同上席執行役員 顧客戦 略部担当 2021年 3 月 同上席執行役員 経理部 担当 2023年 3 月 同上席執行役員 営業副 本部長、デジタル化推 進部担当、C R M推進 担当 2023年 5 月 同取締役上席執行役員 営業副本部長、デジタル 化推進部担当、C R M推 進担当 (現任)	4,300株	なし
6	ね づ よし ずみ 根 津 嘉 澄 (1951年10月26日) (男性)	1974年 4 月 東武鉄道(株)入社 1999年 6 月 同代表取締役社長 2002年 5 月 当社社外取締役 (現任) 2018年 4 月 東武鉄道(株)代表取締役 社長社長執行役員 2023年 6 月 同代表取締役会長 (現 任) (重要な兼職の状況) 東武鉄道(株)代表取締役会長 富国生命保険 (相) 社外監査役	22,000株	欄外 (注) 1 ご参照
7	かしわ き ひとし 柏 木 齊 (1957年9月6日) (男性)	1981年 4 月 (株)日本リクルートセン ター (現株)リクルート ホールディングス) 入社 1994年 4 月 同財務部長 1997年 6 月 同取締役 2001年 6 月 同取締役兼常務執行役員 2003年 4 月 同代表取締役兼常務執行 役員 (COO) (次頁に続く)	9,700株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社の特別な関係
		2003年 6 月 同代表取締役社長兼 C O O 2004年 4 月 同代表取締役社長兼 C E O 2012年 4 月 同取締役相談役 2016年 5 月 当社社外取締役 (現任) (重要な兼職の状況) (株)T B S ホールディングス社外取締役 キューピー(株)社外取締役		
8	いしど なのこ 石 戸 奈々子 (戸籍上の氏名: 村本奈々子) (1979年7月7日) (女性)	2002年 4 月 マサチューセッツ工科 大学メディアラボ客員 研究員 2011年 1 月 (株)デジタルえほん創設 代表取締役社長 2018年 4 月 慶應義塾大学大学院メ ディアデザイン研究科 教授 (現任) 2018年 5 月 一般社団法人超教育協 会理事長 (現任) 2019年 4 月 (株)CANVAS代表取締 役社長、ギリア(株)監査役 (現任) 2020年 1 月 (株)Amuseu m P a r k s 社外取締役 (現 任) 2021年 6 月 i U 情報経営イノベー ション専門職大学 B L a b 所長 (現任) 2022年 5 月 当社社外取締役 (現任) 2023年 12 月 (株)デジタルえほん監査 役 (現任) (重要な兼職の状況) 慶應義塾大学大学院メディアデザイン 研究科教授 一般社団法人超教育協会理事長 i U 情報経営イノベーション専門職大学 B L a b 所長 (株)デジタルえほん監査役	1,400株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社の特別な関係
9 (※)	武藤潤 (1959年8月20日) (男性)	1982年 4月 ゼネラル石油(株) (現E NEOSホールディング ス(株)) 入社 2000年 7月 東燃ゼネラル石油(株) ジャパンリージョナル エンジニアリングオ フィス プロジェクト サービス マネージャー 2002年 4月 同ジャパンリージョナル エンジニアリングオフィ ス プロセスアンドイ クイップメント マネー ジャー 2002年 7月 同アジアパシフィック エリアエンジニアリン グオフィス イクイップ メントテクノロジー マネージャー 2003年 3月 同和歌山工場長 2004年 3月 同取締役 和歌山工場長 2006年 3月 同代表取締役常務取締役 和歌山工場長 2006年 4月 同代表取締役常務取締役 川崎工場長 2012年 2月 同代表取締役常務取締役 2012年 6月 同代表取締役社長 2017年 4月 JXTGホールディン グス(株)代表取締役副社 長執行役員 社長補佐 2020年 6月 鹿島石油(株)代表取締役 社長 (現任) (重要な兼職の状況) 鹿島石油(株)代表取締役社長	-	なし

- (注) 1. 当社と取締役候補者根津嘉澄氏との関係において  
 当社は、同氏が代表取締役会長に就任している東武鉄道株式会社との間で、浅草店の運営に関して、不動産賃貸借取引等をしております。
2. 根津嘉澄、柏木斉、石戸奈々子および武藤潤の各氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
3. 当社は、柏木斉、石戸奈々子の両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、両氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員となる予定であります。また、武藤潤氏は独立役員の候補者であります。
4. 取締役候補者の選任理由および社外取締役候補者に期待される役割の概要について  
 (1) 秋田正紀氏につきましては、百貨店事業、グループ政策、コーポレート・ガバナ

ンス等の経営全般に関する相当程度の知識や経験を有し、取締役会議長として監督者の立場から取締役会の運営をリードする役割を果たしており、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。

- (2) 古屋毅彦氏につきましては、百貨店事業、グループ政策、コーポレート・ガバナンス等の経営全般に関する相当程度の知識や経験を有し、特に秀でたリーダーシップをもって当社グループをまとめており、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
- (3) 横関直樹氏につきましては、百貨店事業をはじめとした各事業につき、相当程度の知識や経験を有しており、幅広い視野をもって当社経営に関わることができ、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
- (4) 森田一則氏につきましては、百貨店事業における管理部門全般につき、相当程度の知識や経験を有しており、幅広い視野をもって当社経営に関わることができ、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
- (5) 今井幸夫氏につきましては、百貨店事業における顧客政策や財務・会計部門につき、相当程度の知識や経験を有し、取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
- (6) 根津嘉澄氏につきましては、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
- (7) 柏木斉氏につきましては、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
- (8) 石戸奈々子氏につきましては、学識経験者としての専門的見識、ならびにIT・デジタル分野における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
- (9) 武藤潤氏につきましては、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に反映していただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

#### 5. 社外取締役候補者が社外取締役に就任してからの年数について

- (1) 根津嘉澄氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって22年であります。
- (2) 柏木斉氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって8年であります。
- (3) 石戸奈々子氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年であります。

#### 6. 取締役との責任限定契約について

当社は、秋田正紀、根津嘉澄、柏木斉および石戸奈々子の各氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

また、武藤潤氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。

7. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要について

当社は、当社の取締役（監査等委員である取締役を含む）、執行役員および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険契約の被保険者となります。また、D&O保険契約は2024年10月に更新の予定であります。

**第2号議案 監査等委員である取締役4名選任の件**

監査等委員である取締役4名全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしますと存じます。

なお、本議案を本定時株主総会に提出することについては、あらかじめ監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

監査等委員である取締役候補者（※は新任候補者）

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社との特別な 利害関係
1 (※)	柳 澤 昌 之 (1963年1月3日) (男性)	1985年4月 当社入社 2002年9月 (株)エムアンドエー総務部長 2006年5月 (株)スキャンデックス総務部長 2009年3月 同執行役員 総務部長 2011年12月 当社経理部担当部長 2013年3月 同経理部長 2016年5月 同執行役員 経理部長 2019年9月 同執行役員 総務部長 2023年3月 同執行役員 総務部長、 コンプライアンス委員会・ 危機管理委員会担当 (現任)	4,500株	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社との特別な関係
2	古屋勝正 (1950年1月28日) (男性)	1973年4月 富国生命保険(相)入社 1998年4月 同営業本部部長 1998年7月 同業務部部長 2001年7月 同近畿ブロック長兼大阪北支社長 2002年7月 同取締役 2003年1月 同取締役 業務部長 2004年10月 同取締役 総合営業推進部長 2005年7月 同常務取締役 2009年4月 同取締役常務執行役員 2010年7月 同取締役副社長執行役員 2019年4月 同取締役 2019年5月 当社社外監査役 2019年7月 富国生命保険(相)常勤顧問 2022年5月 当社社外取締役監査等委員 (現任)	-	なし
3	中村隆夫 (1965年8月25日) (男性)	1989年4月 日本銀行入行 1996年2月 (株)デジタルガレージ取締役/CFO 1997年5月 同代表取締役副社長/COO&CFO 1999年6月 (株)インフォシーフ代表取締役社長 2009年1月 鳥飼総合法律事務所入所 2016年1月 和田倉門法律事務所パートナー弁護士(現任) 2019年5月 当社社外監査役 2022年5月 同社外取締役監査等委員(現任) (重要な兼職の状況) 和田倉門法律事務所パートナー弁護士 メディカル・データ・ビジョン(株)社外取締役	-	なし

候補者番号	氏名 (生年月日) (性別)	略歴、地位、担当および 重要な兼職の状況	所有する当社の株式の数	当社との特別な 利害関係
4 (※)	よし だ まさ こ 吉 田 正 子 (1961年6月11日) (女性)	1980年4月 東京海上火災保険(株) (現東京海上日動火災保 険(株)) 入社 2009年7月 同千葉支店次長兼船橋 支店長 2011年8月 同旅行業営業部長 2012年7月 同理事 旅行業営業部長 2013年6月 同執行役員 旅行業営業部長 2015年4月 同執行役員 千葉支店長 2017年5月 当社社外取締役 (現任) 2018年4月 東京海上日動火災保険(株) 常務執行役員 (四国エリ ア担当) 2021年4月 同常務執行役員 2022年4月 同常務取締役 2023年4月 東京海上ミレア少額短 期保険(株)常勤監査役 (現 任)、東京海上ウエスト 少額短期保険(株)非常勤 監査役 (現任)  (重要な兼職の状況) 東京海上ミレア少額短期保険(株)常勤監査役 東京海上ウエスト少額短期保険(株)非常勤 監査役 NSユニテッド海運(株)社外取締役	4,100株	なし

- (注) 1. 古屋勝正、中村隆夫および吉田正子の各氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であります。
2. 当社は、古屋勝正、中村隆夫および吉田正子の各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、各氏の選任が承認された場合には、引き続き独立役員となる予定であります。
3. 監査等委員である取締役候補者に関する特記事項は以下のとおりであります。
- (1) 監査等委員である取締役候補者の選任理由および社外取締役候補者に期待される役割の概要について
- ①柳澤昌之氏につきましては、長年にわたり経理部門の経験を重ねてきており、財務および会計に関する相当程度の知見を有し、監査等委員である取締役として相応しい人物だと考えていることから選任をお願いするものであります。
  - ②古屋勝正氏につきましては、実績ある会社経営者としての豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。
  - ③中村隆夫氏につきましては、主に法令や定款の遵守および当社のコンプライアンス体制の構築・維持について弁護士としての専門的見識、ならびに実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に活かしていただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。

- ④吉田正子氏につきましては、損害保険会社における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。
- (2) 監査等委員又は社外取締役に就任してからの年数について
- ①古屋勝正氏の監査等委員である社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年であります。
- ②中村隆夫氏の監査等委員である社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって2年であります。
- ③吉田正子氏の社外取締役の在任期間は、本定時株主総会終結の時をもって7年であります。
4. 監査等委員である取締役との責任限定契約について
- 当社は、古屋勝正、中村隆夫および吉田正子の各氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。各氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。
- また、柳澤昌之氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。
5. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要について
- 当社は、当社の取締役（監査等委員である取締役を含む）、執行役員および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。各候補者が監査等委員である取締役に選任され就任した場合には、いずれの監査等委員である取締役もD&O保険契約の被保険者となります。また、D&O保険契約は2024年10月に更新の予定であります。

<ご参考> 本株主総会後の取締役会の専門性・特徴（スキル・マトリックス）

第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の専門性・特徴（スキル・マトリックス）は以下のとおりとなります。

当社の業種、規模等に照らして各取締役候補者に特に期待する分野に○を付けております。

	氏名	属性	性別	経営 経験	事業戦略・ マーケティング	財務・ 会計	人材 マネジメント・ 教育	法務・ リスクマネジメント	IT・ デジタル
取締役	秋田 正紀		男性	○	○			○	
	古屋 毅彦	代表	男性	○	○	○		○	○
	横関 直樹		男性	○	○				
	森田 一則		男性			○	○	○	○
	今井 幸夫		男性		○	○			○
	根津 嘉澄	社外	男性	○	○			○	
	柏木 斉	社外	男性	○	○	○			
	石戸 奈々子	社外	女性		○		○		○
	武藤 潤	社外	男性	○	○			○	
取締役 (監査等委員)	柳澤 昌之		男性			○		○	
	古屋 勝正	社外	男性	○	○	○			
	中村 隆夫	社外	男性	○		○		○	○
	吉田 正子	社外	女性		○	○	○		

---

# MEMO

A series of horizontal dotted lines for writing.

# MEMO

招集、通知

事業報告

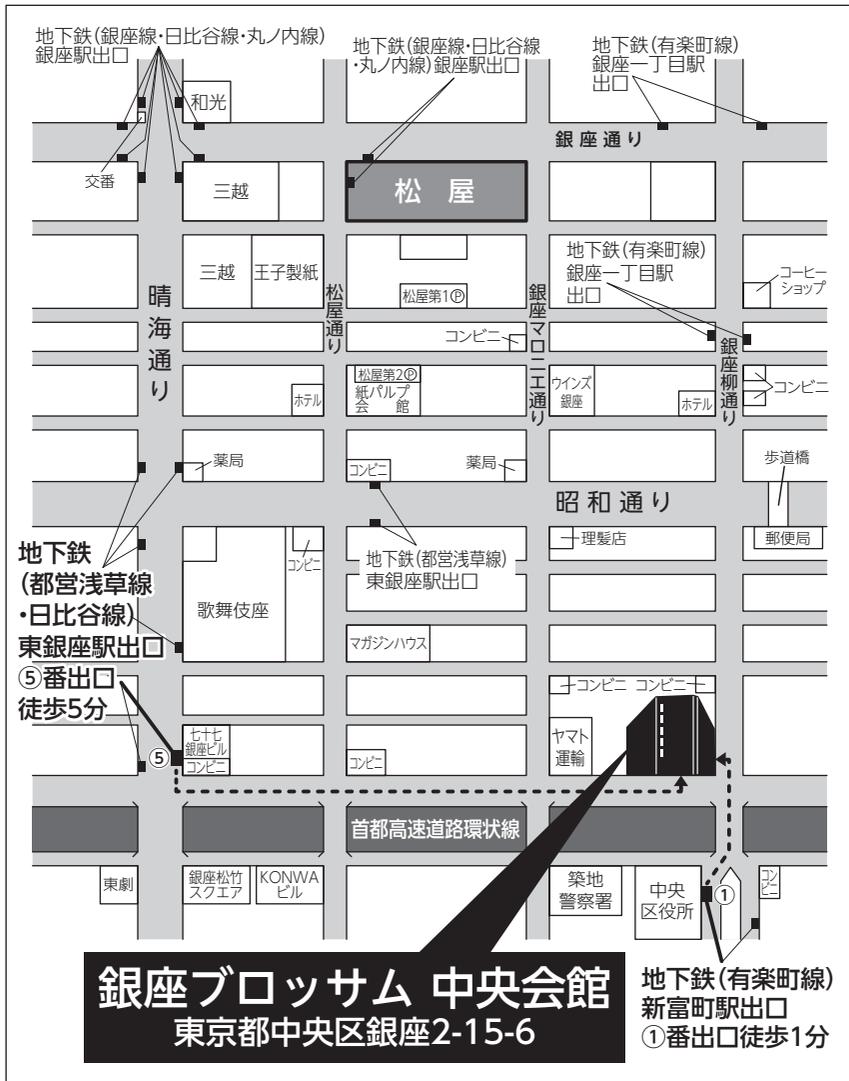
連結計算書類

計算書類

株主総会参考書類

# 株主総会会場ご案内図

銀座ブロッサム 中央会館  
2階ホール



**銀座ブロッサム 中央会館**  
東京都中央区銀座2-15-6

地下鉄(有楽町線)  
新富町駅出口  
①番出口徒歩1分

- 交通のご案内
- 地下鉄(都営浅草線・日比谷線) 東銀座駅出口 ⑤番出口より徒歩5分
  - 地下鉄(有楽町線) 新富町駅出口 ①番出口より徒歩1分

※ 株主総会ご出席の株主様へのお土産は取り止めさせていただいております。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

今後の状況により、株主総会の運営・会場に大きな変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.matsuya.com/corp/ir/>) に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。