

LAWSON

第47回

定時株主総会 招集ご通知

【株主さまへのお願いとご案内】

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、書面又はインターネット等による事前の議決権行使を推奨申し上げます。

「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」



【目次】

	(頁)
第47回定時株主総会招集ご通知	1
〔添付書類〕	
事業報告	2
連結計算書類	28
計算書類	30
監査報告書	32
〔株主総会参考書類〕	
議案及び参考事項	38
※インターネット等による議決権行使のお手続きについて	50

【インターネット上のウェブサイトでの開示について】

- 次の事項は、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本通知書には記載しておりません。なお、本通知書の添付書類は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした対象の一部であります。
 - 事業報告
 - ・ 会社の新株予約権等に関する事項
 - ・ 会計監査人の状況
 - ・ 会社の体制及び方針（業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容及び業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要）
 - ② 連結計算書類の連結株主資本等変動計算書及び連結注記表
 - ③ 計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表
- 本通知書に修正が生じた場合は、修正内容をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたします。なお、決議の結果につきましても、同じく当社ウェブサイトに掲載いたします。
ウェブサイト <https://www.lawson.co.jp/company/ir/index.html>

【新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について】

<株主さまへのお願い>

- ・ **新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、書面又はインターネット等による事前の議決権行使を推奨申し上げます。**インターネットによる議決権行使方法につきましては、招集ご通知の50ページをご参照ください。
- ・ 株主総会へのご出席を検討されている株主さまにおかれましては、ご自身の体調をお確かめのうえ、くれぐれもご無理をなされませんようお願いいたします。

<ご来場される株主さまへのお願い>

- ・ ご来場の株主さまにおかれましては、アルコール除菌液の使用とマスクの着用について、ご協力をお願いいたします。なお、マスクをご着用いただけない場合は、ご入場をお断りさせていただきます。
- ・ 受付前で株主さまの体温を測定させていただき、発熱が確認された場合及び体調不良と見受けられる場合には、ご入場の制限等をさせていただく場合がございますので、あらかじめご了承ください。

なお、今後株主総会の運営方法について変更等がある場合は、当社ウェブサイトにてご案内いたしますので、以下のウェブサイトをご確認ください。

<https://www.lawson.co.jp/company/ir/event/meeting/>

(証券コード 2651)

2022年5月2日

株主の皆様へ

東京都品川区大崎一丁目11番2号

株式会社ローソン

代表取締役 社長 竹増 貞信

第47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47回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、当日ご出席されない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、次のいずれかの方法により議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

【書面（郵送）による議決権行使の場合】

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、2022年5月24日（火曜日）午後5時45分までに到着するようご返送ください。

【電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合】

後記の「インターネット等による議決権行使のお手続きについて」をご高覧のうえ、2022年5月24日（火曜日）午後5時45分までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

- | | | |
|-----------------|---|--|
| 1. 日 | 時 | 2022年5月25日（水曜日）午前10時 |
| 2. 場 | 所 | 東京都千代田区丸の内三丁目5番1号
東京国際フォーラム ホールC |
| 3. 目的事項
報告事項 | | 第47期（2021年3月1日から2022年2月28日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容並びにその監査結果報告の件 |
| 決議事項 | | |
| 第1号議案 | | 剰余金の処分の件 |
| 第2号議案 | | 定款一部変更の件 |
| 第3号議案 | | 取締役5名選任の件 |

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。なお、当日ご出席の場合は、議決権行使書用紙への賛否のご記入は不要です。
 - ◎議決権を代理で行使される場合は、代理人ご自身名義の議決権行使書用紙とともに、委任状等の代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください（代理人の資格は、定款の定めにより本総会の議決権を有する他の株主1名さまに限られます。）。
 - ◎株主総会にご出席の株主さまへのお土産のご用意はございませんので、何卒、ご理解くださいますようお願い申し上げます。

(添付書類)

事業報告

(2021年3月1日から
2022年2月28日まで)

1. 企業集団の現況

1. 当期の事業の概況

(1) 事業の経過及びその成果

当期におきましては、徹底した新型コロナウイルス感染対策とニューノーマルにおける需要への対応をグループ一丸となって推進してまいりました。具体的には、当社設立50周年に当たる2025年に向けて策定した「Challenge 2025」を実現すべく、2020年9月に立ち上げたローソングループ大変革実行委員会のもと、事業環境の変化に合わせ、国内コンビニエンスストア事業では店舗改装や商品刷新を行うとともに、ローソングループ全体で持続的な成長に向けた中長期課題の解決、新たな収益機会の獲得及び働きがいの向上などに取り組んでおります。

これらの結果、当期の連結業績は、営業総収入6,983億71百万円（前期比4.9%増）、営業利益470億96百万円（同15.2%増）、経常利益475億71百万円（同26.5%増）、親会社株主に帰属する当期純利益179億円（同106.0%増）となりました。

2021年度内部統制システムの整備の基本方針に基づき、当社グループ全体の内部統制の充実と事業リスクへの対応にも注力してまいりました。今後ともより一層、内部統制の充実を図ってまいります。

また、SDGsの推進やESG基軸経営の観点から、2021年6月に「ローソングループ人権方針」を制定し、同年8月には「ローソングループサステナビリティ方針」の制定、「ローソングループ環境方針」の改訂を実施いたしました。

セグメントの業績は次のとおりです。

(国内コンビニエンスストア事業)

当期におきましては、新型コロナウイルスの感染者が増加する一方で、自治体や職域接種などによるワクチン接種も進みましたが、多くの地域で緊急事態宣言が発令及びまん延防止等重点措置が適用されました。上期は、さまざまな社会活動が制限・自粛されましたが、下期は、2021年10月以降、新型コロナウイルスの感染者が減少し、全国で緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置が解除、社会活動の制限緩和とともに人流も回復傾向となりました。しかしながら、2022年1月以降はオミクロン株の急速な拡大により、再び人流が減少傾向となりました。

このような状況の中、当社ではお客さまの生活スタイルの変化に対応し、冷凍食品や日用品などの日常使いの商品を拡充するとともに、よりお客さまの需要にお応えできるよう、個々の店舗の事業環境に見合った店舗改装を進めてまいりました。第4四半期に2,636店舗の改装を実施し、当期は合計4,305店舗の改装を完了しました。また、店舗改装と併せて進めていた店内調理サービス「まちかど厨房」の導入は、2022年2月末日現在8,359店舗に拡大しました。

営業面では、すべてのお客さまから支持されるローソンを目指し、「圧倒的な美味しさ」「人への優しさ」「地球（マチ）への優しさ」の3つの約束を実現するための施策を実行しており

ます。ローソンならではのおいしくかつ健康を意識した商品力を一層強化することに加えて、店舗における心のこもった接客の徹底、食品ロスやプラスチック削減・CO2排出量の削減といった地球環境に配慮した取り組みを進めております。食品ロス削減につきましてはAIを活用した値引き販売推奨の取り組み、CO2排出量削減につきましてはAIによる店舗配送ダイヤグラム最適化の実証実験、プラスチック削減につきましてはナチュラルローソンにて食品の量り売りなどを実施してまいりました。

【店舗運営の状況】

店舗運営につきましては、引き続き3つの徹底（①心のこもった接客、②マチのニーズに合った品揃えの徹底、③お店とマチをきれいにする）の強化に努めてまいりました。消費者の生活と価値観の変化に対応する商品の品揃えを拡充し、お客さまのニーズにお応えして売上向上に努めるとともに、店舗オペレーションの効率化や廃棄ロス・水道光熱費の削減など、加盟店利益の向上に向けた取り組みを継続しております。

【商品及びサービスの状況】

お客さまの日常生活をサポートする取り組みとして品揃えの拡充に取り組んできた生鮮品・冷凍食品・日配食品・常温和洋菓子・酒類は、売上が伸長しました。特に冷凍食品におきましては、素材や惣菜などのストックニーズを捉えたことに加え、冷凍デザートなどの新機軸のメニューを開発し、2021年11月から順次メニューを拡大したことなどから販売が好調となりました。米飯は、同年3月に長鮮度化・チルド化へのリニューアルを実施した「これが弁当」シリーズが一年を通して堅調に推移したほか、「金しゃりおにぎり」シリーズやリニューアルしたおにぎりの定番商品が好調に推移しました。また、同年9月に発売したデザートの新商品「生ガトーショコラ」や同年10月に発売したカウンターファストフードの新商品「パリチキ」が好評を博するなど、オリジナル商品のヒットが続きました。店内調理サービス「まちかど厨房」では、「三元豚の厚切りロースカツサンド」など人気の定着した商品に加え、お客さまの外出機会が減る中で、専門店のおいしさを提供している外食企業とのコラボレーション商品や、地域ごとのニーズに対応した「ご当地丼」シリーズなどが好評を博しました。

また、フードデリバリーサービスにつきましては、コンビニエンスストアでは当社がいち早く展開を始めた「Uber Eats（ウーバーイーツ）」含む、5社に加え、2022年2月から「出前館」を導入いたしました。これにより、6社のフードデリバリーサービスの導入店舗数は2022年2月末日現在で45都道府県の2,903店舗となりました。なお、「Uber Eats」では、OTC医薬品の取り扱いを14都道府県の71店舗で実施しております。

【国内コンビニエンスストア事業の商品別チェーン全店売上高】

商品別	売上高	構成比	前期比
加工食品	1,190,886 百万円	53.9 %	103.0 %
ファストフード	480,260	21.7	103.8
日配食品	343,668	15.5	100.0
非食品	197,166	8.9	97.2
合計	2,211,981	100.0	102.1

【店舗開発の状況】

出店につきましては、収益性を重視した店舗開発を継続しております。

当期における「ローソン」「ナチュラルローソン」「ローソストア100」の国内の出店数は483店舗、閉店数は303店舗となり、2022年2月末日現在の国内総店舗数は14,656店舗となりました¹。2020年9月に株式会社ポプラとの間で締結した共同事業契約に基づき、当期におきまして同社ブランドから「ローソン・ポプラ」「ローソン」ブランドへ122店舗を転換いたしました。また、2021年5月にエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社との間で締結した包括業務提携契約に基づき、同社のグループ会社である株式会社アズナスが運営する駅売店・コンビニエンスストアの「アズナス」から「ローソン」へ97店舗を転換いたしました。

高齢化や健康意識の高まりなどに対応したコンビニエンスストアモデル構築への取り組みとして、調剤薬局、ドラッグストアチェーンとの提携により、一般用医薬品や調剤薬品を取り扱うとともに、通常のローソンよりも化粧品、日用品などの品揃えを増やしたヘルスケア強化型店舗を継続して展開しております。このヘルスケア強化型店舗も含めた一般用医薬品の取扱店舗数は、2022年2月末日現在で280店舗（うち、調剤薬局併設型店舗数は49店舗）となりました。また、介護拠点併設型店舗数は、2022年2月末日現在で22店舗となりました。さらに、病院内コンビニエンスストアとして、コンビニエンスストアの標準的な商品やサービスに加え、医療衛生・介護関連用品などの品揃えを強化した「ホスピタルローソン」の展開は、2022年2月末日現在で337店舗となりました。引き続き、これまで培った病院内コンビニエンスストアのノウハウを生かし、病院に関わるあらゆる人々の生活をサポートしてまいります。

美しく健康で快適なライフスタイルを身近でサポートするお店として、女性を中心に支持されている「ナチュラルローソン」は、2021年7月に20周年を迎えました。体に優しい素材を使った食品や環境に配慮した洗剤や化粧品などを厳選し、「ナチュラルローソン」にしかないこだわりと価値のある商品を取り揃えております。また、「ローソストア100」は鮮度にこだわった安心・安全で良質な野菜や果物と日常生活に密着した商品を取り揃え、「献立応援コンビニ」として、毎日の食生活を応援いたします。単身者・主婦を中心に、お子さまからご高齢の方まで幅広いお客さまにご利用いただいております。2022年2月末日現在で「ナチュラルローソン」の店舗数は136店舗、「ローソストア100」の店舗数は669店舗となりました。

*1. 出店数、閉店数、国内総店舗数には、当社の運営する店舗のほか、持分法適用関連会社である株式会社ローソン高知、株式会社ローソン南九州、株式会社ローソン沖縄の運営する店舗を含めております。

【国内店舗数の推移】

	2021年2月28日 現在の総店舗数	期中増減	2022年2月28日 現在の総店舗数
ロ　　ー　　ソ　　ン	13,654 ^店	197 ^店	13,851 ^店
ナ　チ　ュ　ラ　ル　ロ　ー　ソ　ン	143	△7	136
ロ　ー　ソ　ン　ス　ト　ア　100	679	△10	669
合　計	14,476	180	14,656

これらの結果、国内コンビニエンスストア事業の営業総収入は4,245億67百万円（前期比0.5%増）、セグメント利益は283億96百万円（同1.2%減）となりました。

(成城石井事業)

株式会社成城石井は「食にこだわり、豊かな社会を創造する」との経営理念の下、こだわりのある安心・安全な食品をお客さまに提供しております。路面、駅ビル、商業施設などに、多様な店舗フォーマットを展開し、高い商品開発力を生かしたオリジナル商品、自家製商品で「成城石井」ブランドをお客さまにお届けしております。なお、2022年2月末日現在の株式会社成城石井の直営店舗数は169店舗となりました。上期は、断続的に発令されていた緊急事態宣言の影響による巣ごもりの需要を取り込んだ路面店を中心に好調に推移しました。下期は、2021年10月の緊急事態宣言解除後の巣ごもりの需要の減少などの影響により、路面店を中心に売上が伸び悩みましたが、自社のセントラルキッチンで製造している自家製惣菜・デザートなどは、各種施策の展開などにより引き続き好調に推移しました。今後も、情報発信型製造小売業として、価値ある商品の持続的な開発や、魅力ある販促・広報活動を推進し、株式会社成城石井のブランド力の向上に努めてまいります。

これらの結果、成城石井事業の営業総収入は1,086億32百万円（前期比5.4%増）、セグメント利益は112億40百万円（同8.8%増）となりました。

(エンタテインメント関連事業)

株式会社ローソンエンタテインメントにつきましては、チケット事業において、上期は緊急事態宣言発令及びまん延防止等重点措置適用の影響により、多くのイベントが入場制限、延期・中止されました。下期は2021年10月に緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置が解除され、コンサートなどの開催に動き出しましたが、2022年1月以降オミクロン株の感染拡大によるまん延防止等重点措置の適用により、予定されていたGo To Eat食事券の販売停止や人気ライブイベントの販売席数縮小など、事業環境に影響を受けました。しかし、コンサートやスポーツイベントなどの案件獲得に注力した結果、取扱高は上期に引き続き回復傾向となりました。また、EC事業はライブコマースの本格展開で更なる売上拡大に取り組んでおります。物販事業では、音楽・映像ソフトの専門店「HMV」を中心に、書籍・CD・DVDなどを販売する複合店「HMV&BOOKS」やレコード専門店「HMV record shop」を含め、2022年2月末日現在の店舗数は55店舗となりました。これら店舗で開催するストアイベントや、コンサート会場でのグッズ販売などに取り組み、収益拡大に取り組んでおります。

シネコン事業を行うユニテッド・シネマ株式会社につきましては、上期は緊急事態宣言発令及びまん延防止等重点措置適用の対象地域で、客席数を間引きしての営業や時短営業を実施するなどの影響がありましたが、下期は2021年10月以降一部の劇場を除き通常営業を再開し、2022年1月のまん延防止等重点措置の適用後も、一部の地域で売店の時短営業をするなど影響を受けたものの、ほぼ全館で通常営業を行いました。また、コンテンツを活用した施策を展開するなど、引き続き動員客数増加への取り組みを行っております。2022年2月末日現在、全国42劇場、387スクリーンを展開しております。

これらの結果、エンタテインメント関連事業の営業総収入は629億96百万円（前期比8.8%増）、セグメント利益は22億75百万円（前期はセグメント損失2億97百万円）となりました。

(金融関連事業)

金融関連事業につきましては、基盤となる共同ATM事業では、提携金融機関の拡大やローソン銀行ATMのサービス拡充を進めてまいりました。2022年2月末日現在、全国のATM設置台数は13,547台（前期末比89台増）、1日1台当たりのATM平均利用件数は48.4件となりました。提携金融機関数は2021年4月に信用金庫のATMサービスを開始したことから、全国で378金融機関（前期末比249社増）となりました。また2022年2月末日現在、「スマホATM（QR入出金）²」の提携先は5社、「即時口座決済サービス³」の提携先は12社（金融機関9行、その他サービス3社）となりました。現金を引き出す従来の需要に加え、キャッシュレス決済サービス「au PAY」、「WebMoneyプリペイドカード」、「PayPay」のアプリにATMから現金でチャージできる「ATMチャージ」の利用件数の増加がATM利用件数の増加に寄与しております。

ローソン銀行が発行するクレジットカード「ローソンPontaプラス」につきましては、各種キャンペーンの実施やローソン店頭での獲得を強化することにより、会員数の拡大に継続して取り組んでまいります。

² スマートフォンのアプリを用いてローソン銀行ATMでカードを使わずに入出金、カードローンのお借入れ、ご返済ができるサービス。

³ ATMネットワークを活用して金融機関口座からスマートフォンなどの決済アプリにチャージできるサービス。

これらの結果、金融関連事業の営業総収入は336億3百万円（前期比6.4%増）、セグメント利益は29億62百万円（同69.0%増）となりました。

(海外事業)

海外事業につきましては、中国、タイ、インドネシア、フィリピン、米国ハワイ州におきまして、各地域の運営会社が「ローソン」店舗を展開しております。

事業拡大を続ける中国におきましては2021年9月に4,000店舗を突破し、2022年2月末日現在の店舗数は合計4,560店舗と前期末比で1,216店舗の純増となりました。当社会社による出店に加え、各都市における地場小売企業とのメガフランチャイズ契約による出店や、パートナー企業が本部機能を持ち指定エリアにおける運営開発全般を担うエリアライセンス契約による出店などを進め、出店エリアと店舗数の拡大を加速させております。なお、2021年12月には四川峨峨超市連鎖管理有限公司の株式の100%持分を重慶羅森便利店有限公司が譲り受け、2022年1月には天虹微喔便利店（深圳）有限公司の株式の100%持分を羅森（広東）便利有限公司が譲り受けることに合意いたしました。中国国内における規模拡大と認知度向上に伴い加盟希望が増え、フランチャイズ店（FC店）での新規出店や既存直営店のFC店への転換も進んでおります。当社の強みである米飯、デザートなど高品質なオリジナル商品を提供し、中国におけるローソンブランドの価値を高めるとともに、収益拡大に取り組んでまいります。

その他の地域におきましては、新型コロナウイルス感染症の影響を受け一部店舗で時短営業などを実施しておりますが、お客さまの暮らしを支える最も身近な店舗として、感染症の予防を徹底して営業を継続しております。

【海外地域別ローソンブランド店舗分布状況】

出店地域		2021年2月28日 現在の総店舗数	期中増減	2022年2月28日 現在の総店舗数
中国	上海市とその周辺地域 (上海市、浙江省、江蘇省)	1,826 ^店	523 ^店	2,349 ^店
	重慶市とその周辺地域 (重慶市、四川省)	341	148	489
	遼寧省 (瀋陽市、大連市)	327	134	461
	北京市とその周辺地域 (北京市、天津市、河北省)	215	128	343
	湖北省 (武漢市など)	441	85	526
	安徽省 (合肥市など)	106	69	175
	湖南省 (長沙市など)	65	52	117
	海南省 (海口市など)	23	77	100
タイ	140	26	166	
インドネシア	68	△3	65	
フィリピン	67	2	69	
米国 ハワイ州	2	－	2	
合 計	3,621	1,241	4,862	

これらの結果、海外事業の営業総収入は800億39百万円（前期比30.5%増）、セグメント利益は23億42百万円（同189.4%増）となりました。

(SDGsへの取り組み)

当社はグループ理念「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」に基づき、当社の事業活動を通じて持続可能な社会の実現を目指すため、2019年3月1日付でSDGs委員会を設置いたしました。同委員会を核に、すべての事業活動におきまして社会課題の解決につながる取り組みを進めております。さらに、2021年3月1日に、CSO（チーフ・サステナビリティ・オフィサー：最高サステナビリティ責任者）に代表取締役社長が就任し、取り組みを一層強化しております。

具体的には、当社のバリューチェーンを含めた事業活動におきまして環境・社会・経済に対する影響が大きい課題から優先すべき社会課題を「6つの重点課題」として整理しております。

<6つの重点課題>

1. 安全・安心と社会・環境に配慮した圧倒的な高付加価値商品・サービスの提供
2. 商品や店舗を通じてすべての人の健康増進を支援
3. 働きやすく、働きがいのある環境の提供
4. 子どもの成長と女性・高齢者の活躍への支援
5. 社会インフラの提供による地域社会との共生
6. 脱炭素社会への持続可能な環境保全活動

特に、6番目の持続可能な環境保全活動につきましては、社会・環境面に関わる目標（KPI）として、①CO2排出量削減、②食品ロス削減、③プラスチック削減（容器包装、レジ袋）の3つに関して2019年8月に「2030目標（KPI）」を設定し、重点的に取り組みを進めております。さらに、同年に2050年のあるべき姿に向けて環境ビジョン「Lawson Blue Challenge 2050!～“青い地球”を維持するために!～」として、脱炭素社会の形成及びSDGsが目指す姿にさらに貢献すべく高い目標にチャレンジしております。

課 題	2030年KPI	2050年KPI
CO2排出量削減	1店舗当たりのCO2排出量 2013年対比 50%削減 (2021年6月に目標を上方修正)	100%削減
食品ロス削減	2018年対比 50%削減	100%削減
プラスチック削減 (※容器包装 プラスチック削減)	2017年対比 30%削減 ※オリジナル商品の容器包装は 環境配慮型素材50%使用	※オリジナル商品の容器 包装は環境配慮型素材 100%使用
プラスチック削減 (レジ袋削減)	プラスチック製レジ袋 100%削減	—

CO2排出量削減に向けては、三菱商事株式会社と協業し、2022年度から関東甲信地区及び岐阜県・静岡県・愛知県・三重県の約3,600店舗で、太陽光由来の再生可能エネルギーを導入します。これにより、年間CO2約19,000トンの削減につなげてまいります。併せて2020年4月に「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」に賛同し、激甚化する気候変動問題に対応するため、気候に関連するリスクと機会を分析し、2020年12月から公式ウェブサイトで開示しております。今後さらに事業戦略への影響を把握して対策を検討するとともに、積極的な情報開示に努めてまいります。

食品ロス削減については、店舗においてAIを活用した発注数の適正化や値引き販売による売り切り、催事商品の予約販売などで売れ残り食品の発生を抑制するよう努めております。また、商品開発段階において従来と比較して販売許容期限の長い弁当・惣菜の開発や冷凍食品の拡充などを進めるほか、店内調理の「まちかど厨房」の展開店舗数の拡大により無駄な廃棄の抑制を進めてまいります。

プラスチック削減につきましては、店内淹れたてコーヒーサービス「MACHI café」のアイスコーヒーやカフェラテのカップをプラスチック製から紙製に切り替えるほか、弁当・調理麺などの容器への紙容器の採用や、薄肉化、環境配慮素材の使用など、取り組みを進めております。また、「ナチュラルローソン」及び「ローソン」の約10店舗において洗剤やドライフルーツ、ナッツの量り売りも実施しており、今後はさらに拡大を図ってまいります。2021年7月からは、キリンホールディングス株式会社とキリンビバレッジ株式会社と協働し、ペットボトル再利用の循環促進を目的として、両社のインフラを活用した使用済みペットボトル容器回収の実証実験を横浜市内の1店舗で開始いたしました。さらに2022年4月からのプラスチック資源循環促進法の施行に合わせ、2022年4月1日より順次、持ち手部分に穴を開け長さも短くしたプラスチック製スプーンとフォークを導入いたします。これにより、年間で約67トンのプラスチック削減を図る見込みです。

このほか、SDGs関連の当期取り組みとして以下を実施いたしました。

子どもの教育支援につきましては、ひとり親家庭で就学が困難な生徒さんの夢を応援する「ひとり親家庭支援奨学金制度」を継続し、2021年度の奨学生400名を決定し返還不要の奨学金を給付いたしました。加えて、2021年度下期は大学病院内にある「院内学級」の子どもたちへの特別授業を3道府県で実施いたしました。

また、2019年8月から、店舗への納品期限の切れたオリジナルのお菓子や加工食品などを定期的に一般社団法人全国フードバンク推進協議会や一般社団法人子ども宅食応援団などに寄贈しております。商品は全国各地の団体へ送られ、各団体から食品の支援を必要とするご家庭や、子ども食堂、児童養護施設、障がい者福祉施設などに提供されております。2021年度はオリジナル商品及びナショナルブランドの当社留め型商品なども併せ、約270,000個（約30トン）を寄贈いたしました。

さらに、新型コロナウイルス感染症に対応し、店舗での感染予防対策に努めるとともに、厳しい状況の中で日々を送る方々に少しでも役立つよう、さまざまな取り組みを行いました。コロナ禍で尽力されている医療従事者及びケアマネジャーの皆さんを応援するため、2021年5月及び同年6月には医療従事者専用サイトの会員の方々に、同年8月にはケアマネジャー専用サイトの会員の方々に、「MACHI café」のコーヒーのSサイズ（1杯）を無料で提供する取り組みを行いました。同年12月には、コロナ禍でサポートを必要とされている学生さんなどにクリスマスケーキを約900個寄贈するとともに、医療従事者の方や支援を必要とする子どもたちに、おせちを846名分（282セット）寄贈いたしました。加えて、同年12月31日から2022年1月1日の2日間、新型コロナウイルス感染症拡大による需要回復の遅れや、年末年始で学校給食

用の消費が減少する牛乳の消費拡大を応援するため、「ホットミルク」を半額の65円（税込）で販売し、大変ご好評をいただきました。当社はこれからも新型コロナウイルス感染症で影響を受けている方々の少しでもお役に立つよう努めてまいります。

(2) 設備投資の状況

当期における設備投資の総額は449億91百万円であり、主なものは、建物などの店舗設備投資が332億63百万円、情報システムの拡充が80億82百万円であります。

(3) 営業成績及び財産の状況

① 企業集団の営業成績及び財産の状況の推移

区 分	第44期 (2018年度)	第45期 (2019年度)	第46期 (2020年度)	第47期(当期) (2021年度)
営 業 総 収 入(百万円)	700,647	730,236	666,001	698,371
経 常 利 益(百万円)	57,700	56,346	37,610	47,571
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	25,585	20,108	8,689	17,900
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	255円71銭	200円95銭	86円84銭	178円87銭
総 資 産(百万円)	1,342,329	1,357,732	1,365,430	1,337,245
純 資 産(百万円)	281,982	275,347	272,931	278,473
1 株 当 たり 純 資 産	2,763円54銭	2,707円08銭	2,674円53銭	2,726円97銭

(注) 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を第45期の期首から適用しており、第44期の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。

② 当社の営業成績及び財産の状況の推移

区 分	第44期 (2018年度)	第45期 (2019年度)	第46期 (2020年度)	第47期(当期) (2021年度)
チェーン全店売上高(百万円)	2,236,125	2,296,156	2,165,818	2,211,981
営 業 総 収 入(百万円)	385,678	390,811	354,825	355,102
経 常 利 益(百万円)	51,443	45,962	33,700	34,278
当 期 純 利 益(百万円)	31,002	15,486	15,894	13,470
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	309円85銭	154円76銭	158円84銭	134円61銭
総 資 産(百万円)	838,260	858,770	839,426	793,925
純 資 産(百万円)	240,280	233,705	234,977	233,294
1 株 当 たり 純 資 産	2,399円24銭	2,333円04銭	2,344円86銭	2,327円59銭

(4) 対処すべき課題

①社会課題等への対応

当社は、ESG基軸経営を推進しており、SDGs委員会において、当社グループで取り組むべき項目・課題を明確化し、課題解決に向けて全社で取り組んでおります。特に、脱炭素活動や食品ロス及びプラスチック削減等を推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

②加盟店の安定した店舗経営継続

当社は、加盟店の安定した店舗経営継続を重要課題と考えております。加盟店利益を基軸とし、店舗経費の高騰や人手不足に対し、本部がしっかりと加盟店を支援し支える体制を整備してまいります。また、デジタル技術を最大限活用し、店舗オペレーションの簡素化、効率化を進め、働きやすさの追求と省人化にも取り組み、さまざまな年齢、国籍の方に店舗で働いていただける環境を整え、店舗クルー不足という加盟店の課題にも対応してまいります。さらに、加盟店の複数店経営促進による経営の安定化に向けた施策、新規加盟者が安心して経営をスタートできる施策など、短期・中長期の取り組みを行い、少子高齢化等の理由によるFC加盟店オーナー不足にも対応し、加盟店との間に強いパートナーシップを築いてまいります。

③商品力、品揃えも強化した店舗の理想形の追求

当社は、「圧倒的な美味しさ」「人への優しさ」「地球（マチ）への優しさ」という3つの約束を掲げており、これらの徹底により、商品力の更なる強化やお客さまの生活スタイル・ニーズにお応えするお店づくりに取り組んでおります。これらの考え方に基づいた理想形の店舗への改装等を進めることにより、お客さまにレコメンド（推奨）されるお店を目指してまいります。さらに、エリアごとに違うお客さまのニーズをより深く理解し、そのニーズに対応するため、エリアで営業、商品、店舗開発等の戦略を立案し、実行する体制へとシフトしてまいります。

④将来の成長分野へのチャレンジ

グループの中心である国内コンビニエンスストア事業のほか、成城石井、エンタテインメント関連、金融関連、海外などの各事業において、将来の成長分野のビジネスモデルの確立などを中心としたチャレンジを続けるとともに、グループ各社の特徴を最大限に生かし、相乗効果の創出に努めてまいります。

その際、先進的なデジタル技術を活用するとともに、グループの有するリアルな店舗や顧客基盤等の経営資源も活用してまいります。

⑤内部統制の充実と事業リスクへの対応

継続的に事業を展開していくためには、グループ全体の内部統制の充実と事業リスクへの対応が必要不可欠と考えております。また、当社グループを取り巻くあらゆるステークホルダーの期待に応えられるよう、プライム市場上場会社としてコーポレートガバナンスへの積極的な取り組みを通じて、企業価値の向上につなげてまいります。引き続き、内部統制の充実と事業リスクへの対応に注力してまいります。

なお、当社は上場親会社（三菱商事株式会社）を有する上場子会社であります。取締役には一般株主と利益相反が生じない独立役員を3分の1以上選任することとしております。また、独立役員が大部分を占め、非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみで構成する「指名・報酬諮問委員会」を任意で設置しており、取締役の報酬や代表取締役及び取締役候補者について同委員会に諮問し、同委員会より取締役会に提言することで、経営の透明性を確保し、より公正な判断ができるような体制を築いております。

「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」をすべての事業活動のベースに置き、引き続き「基本の徹底」「変化への対応」「更なる成長へのチャレンジ」に全社一丸とな

って取り組んでまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後ともなお一層のご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2. 当期末の現況

(1) 企業集団の主要な事業セグメント及び事業所等

(国内コンビニエンスストア事業)

① 株式会社ローソン

主要な事業内容：主としてフランチャイズシステムによるコンビニエンスストア「ローソン」「ナチュラルローソン」及び「ローソンスタ100」のチェーン本部として、フランチャイズシステム及び直営店舗を運営しております。

本 店：東京都品川区

主要な事業所：北海道エリアオフィス（札幌市北区）、東北エリアオフィス（仙台市青葉区）、関東エリアオフィス（東京都港区）、中部エリアオフィス（名古屋市中区）、近畿エリアオフィス（大阪府吹田市）、中四国エリアオフィス（岡山市北区）、九州エリアオフィス（福岡市博多区）
(注)上記のほかには支店などを118か所に有しております。

② 株式会社ローソンアーバンワークス

主要な事業内容：東京、千葉を中心にコンビニエンスストア「ローソン」の店舗運営を行っております。

本 店：東京都品川区

③ 株式会社ローソンスタ100

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソンスタ100」の店舗運営及び指導並びに商品関連事業を行っております。

本 店：神奈川県川崎市幸区

④ 株式会社 S C I

主要な事業内容：加工食品、冷凍食品等の食肉や包装資材等の卸売業を営んでおります。

本 店：東京都品川区

店舗：

地域	店舗数	地域	店舗数	地域	店舗数	地域	店舗数
北海道	675	茨城県	217	京都府	329	愛媛県	212
青森県	279	東京都	1,683	滋賀県	154	徳島県	135
秋田県	182	神奈川県	1,077	奈良県	138	高知県	138
岩手県	178	静岡県	275	和歌山県	153	福岡県	529
宮城県	255	山梨県	137	大阪府	1,175	佐賀県	75
山形県	112	長野県	174	兵庫県	698	長崎県	125
福島県	170	愛知県	717	岡山県	235	大分県	197
新潟県	226	岐阜県	181	広島県	297	熊本県	161
栃木県	197	三重県	136	山口県	127	宮崎県	109
群馬県	244	石川県	103	鳥取県	136	鹿児島県	202
埼玉県	692	富山県	181	島根県	141	沖縄県	260
千葉県	600	福井県	107	香川県	132	国内合計	14,656

(注) 上記表には、当社の運営する店舗のほか、持分法適用関連会社である株式会社ローソン高知、株式会社ローソン南九州、株式会社ローソン沖縄の運営する店舗を含めております。

(成城石井事業)

株式会社成城石井

主要な事業内容：高付加価値追求・製造小売型スーパーマーケット「成城石井」を運営しております。

本 店：東京都世田谷区

(エンタテインメント関連事業)

① 株式会社ローソンエンタテインメント

主要な事業内容：ローソン店舗などにおいてチケット及び音楽・映像ソフトを販売しております。

本 店：東京都品川区

② ユナイテッド・シネマ株式会社

主要な事業内容：複合型映画館の運営を行っております。

本 店：東京都品川区

(金融関連事業)

株式会社ローソン銀行

主要な事業内容：銀行業を営んでおります。

本 店：東京都品川区

(海外事業)

① 羅森（中国）投資有限公司

主要な事業内容：中華人民共和国において事業を営む会社を統括しております。

本 店：中華人民共和国上海市

② 上海羅森便利有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国上海市

③ 上海樂松商貿有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国上海市

④ 上海恭匯貿易有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国上海市

⑤ 浙江羅森百貨有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国杭州市

⑥ 重慶羅森便利店有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国重慶市

⑦ 大連羅森便利店有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国大連市

⑧ 羅森（北京）有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国北京市

⑨ 北京羅松商貿有限公司

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソン」の直営店舗を運営しております。

本 店：中華人民共和国北京市

⑩ Saha Lawson Co., Ltd.

主要な事業内容：小型店舗「LAWSON 108」「108SHOP」の直営店舗及びフランチャイズ店舗を運営しております。

本 店：タイ王国バンコク市

(その他の事業)

・コンサルティング事業

株式会社ベストプラクティス

主要な事業内容：店舗調査に基づきローソン店舗の改善提案を行っております。

本 店：東京都品川区

(2) 従業員の状況

① 企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前期末比増減
国内コンビニエンスストア事業	5,218名	△156名
成城石井事業	1,294名	77名
エンタテインメント関連事業	1,152名	△26名
金融関連事業	169名	4名
海外事業	2,393名	84名
その他の事業	136名	△6名
合計	10,362名	△23名

(注) 従業員数は就業人員であります。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,617名	△135名	41.3歳	14.3年

(注) 従業員数は就業人員であります。

(3) 主要な借入先の状況

借入先	借入金残高
シンジケートローン	130,000 百万円
三菱商事フィナンシャルサービス株式会社	52,062 百万円
株式会社みずほ銀行	19,000 百万円
株式会社三井住友銀行	15,000 百万円

(4) 重要な親会社及び子会社等の状況

① 親会社の状況

名称	資本金	議決権比率	主要な事業内容
三菱商事株式会社	204,446 百万円	50.2 %	天然ガス、総合素材、石油・化学ソリューション、金属資源、産業インフラ、自動車・モビリティ、食品産業、コンシューマー産業、電力ソリューション、複合都市開発等

・親会社との関係

当社の親会社である三菱商事株式会社は、当社株式を50,150千株（議決権比率50.2%）保有しております。

また、親会社とは、借入に対する債務被保証等の取引を行っております。

・親会社との間の取引に関する事項は以下のとおりであります。

ア. 当該取引をするにあたり当社の利益を害さないように留意した事項

当社は親会社との間で保証委託契約書を取り交わしており、当該契約に基づき、当社の借入に対する保証料を同社に対して支払っております。当該取引をするにあたっては、一般取引と同様に、市場の実勢価格等と比較検討のうえ取引条件を決定しております。

イ. 当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由

当社は、上記ア. の観点も踏まえ、社外取締役及び社外監査役が出席する取締役会において、当社経営に対する適切な意見を得ながら、多面的な議論を経て決定しており、当該取引は当社の利益を害するものではないと判断しております。

ウ. 取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合の当該意見

当該事項はありません。

・親会社と締結している重要な財務及び事業の方針に関する契約等の内容の概要は以下のとおりであります。

当社は、2016年9月16日開催の取締役会において、当社が三菱商事株式会社（以下「三菱商事」といいます。）との間で2000年2月に締結した業務提携契約（その後の改定を含みます。以下「原業務提携契約」といいます。）を変更することについて決議し、同日付で業務提携契約を締結いたしました（2017年2月15日発効）。

a. 原業務提携契約の変更の理由

当社及び三菱商事は、三菱商事が当社を連結子会社とすることによって、国内コンビニエンスストア事業、海外コンビニエンスストア事業及びそれ以外の周辺事業において、三菱商事の有するネットワーク・人的リソースを当社が今まで以上に活用することで、従来以上に連携を深め当社の事業基盤の更なる強化に取り組むことが必要であるとの結論に至りました。

b. 原業務提携契約の変更内容

(a) 業務提携の分野は以下のとおりとする。

- イ 国内コンビニエンスストア事業
- ロ 海外コンビニエンスストア事業
- ハ 周辺事業
- ニ その他両者が別途合意する事業

(b) 三菱商事は、当社の経営の独立性、主体性を尊重し、かつ、フランチャイズビジネスの本質である加盟店の利益も尊重して、業務提携を行う。

(c) 業務提携を効果的かつ実質的に推進することを目的に、三菱商事はその人員を両者協議の上必要に応じて派遣するものとし、当社はこれを受け入れる。

(d) 本契約は、2016年9月16日付で実施を公表した三菱商事による当社の普通株式に対する公開買付けの決済開始日をもって発効するものとし、当社及び三菱商事にて別途書面による合意がなされるまで有効に存続する。

② 重要な子会社の状況

名 称	資 本 金	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
株式会社ローソンアーバンワークス	10 百万円	100.0 %	国内コンビニエンスストア事業
株式会社ローソンストア100	99 百万円	100.0 %	国内コンビニエンスストア事業
株 式 会 社 S C I	10 百万円	100.0 %	国内コンビニエンスストア事業
株 式 会 社 成 城 石 井	100 百万円	100.0 %	成 城 石 井 事 業
株式会社ローソンエンタテインメント	100 百万円	100.0 %	エンタテインメント関連事業
ローソンHMVエンタテイメント・ユナイテッド・シネマ・ホールディングス株式会社	100 百万円	100.0 %	エンタテインメント関連事業
ユナイテッド・エンターテインメント・ホールディングス株式会社	100 百万円	100.0 %	エンタテインメント関連事業
ユナイテッド・シネマ株式会社	100 百万円	100.0 %	エンタテインメント関連事業
株 式 会 社 ロ ー ソ ン 銀 行	11,600 百万円	95.0 %	金 融 関 連 事 業
羅 森 (中 国) 投 資 有 限 公 司	3,359 百万円	100.0 %	海 外 事 業
上 海 羅 森 便 利 有 限 公 司	452 百万円	100.0 %	海 外 事 業
上 海 樂 松 商 貿 有 限 公 司	0.1 百万円	100.0 %	海 外 事 業
上 海 恭 匯 貿 易 有 限 公 司	0.3 百万円	85.0 %	海 外 事 業
浙 江 羅 森 百 貨 有 限 公 司	10 百万円	100.0 %	海 外 事 業
重 慶 羅 森 便 利 店 有 限 公 司	240 百万円	100.0 %	海 外 事 業
大 連 羅 森 便 利 店 有 限 公 司	66 百万円	98.3 %	海 外 事 業
羅 森 (北 京) 有 限 公 司	284 百万円	64.8 %	海 外 事 業
北 京 羅 松 商 貿 有 限 公 司	0.1 百万円	64.8 %	海 外 事 業
Saha Lawson Co., Ltd.	1,367 百万円	49.2 %	海 外 事 業
株式会社ベストプラクティス	10 百万円	100.0 %	コ ン サ ル テ ィ ン グ 事 業

(注) 議決権比率は間接所有を含んでおります。

③ 重要な関連会社の状況

名 称	資 本 金	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
株 式 会 社 ロ ー ソ ン 沖 縄	10 百万円	49.0 %	国内コンビニエンスストア事業
株 式 会 社 ロ ー ソ ン 南 九 州	100 百万円	49.0 %	国内コンビニエンスストア事業
株 式 会 社 ロ ー ソ ン 高 知	50 百万円	49.0 %	国内コンビニエンスストア事業

II. 当社の現況

1. 当期末の株式の状況

(1) 発行可能株式総数	409,300,000株		
(2) 発行済株式の総数	100,300,000株	(自己株式	228,807株を含む)
(3) 単元株式数	100株		
(4) 株主数	31,941名		
(5) 上位10名の株主			

株主名	持株数	持株比率
三菱商事株式会社	50,150 千株	50.1 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	7,176	7.2
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,174	2.2
KDDI株式会社	2,110	2.1
株式会社NTTドコモ	2,092	2.1
日本証券金融株式会社	1,522	1.5
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,456	1.5
ローソン社員持株会	877	0.9
BNYM TREATY DTT 15	869	0.9
SMBC日興証券株式会社	797	0.8

(注) 1. 上記の持株数は株主名簿に基づき記載しております。
2. 上記の持株比率は自己株式を控除して算出しております。

2. 会社の新株予約権等に関する事項

当期末日における未行使の新株予約権の目的となる株式の数は合計86,000株であり、発行済株式の総数に対する割合は0.09%であります。

なお、会社の新株予約権等に関する事項については、法令及び定款第14条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。

3. 取締役及び監査役の状況

(1) 氏名、地位及び当期末日における担当等

氏名	地位、担当及び重要な兼職の状況 ※社外役員の重要な兼職の状況は(8)に記載しております	
竹 増 貞 信	代表取締役 社長	CSO
今 田 勝 之	取締役専務執行役員	経営戦略管掌 兼 人事管掌 兼 新規事業本部管掌 兼 CSO補佐(環境・社会共生担当)
中 庭 聡	取締役常務執行役員	CFO
林 恵 子	取締役	
岩 村 水 樹	取締役	
鈴 木 智 子	取締役	
菊 地 清 貴	取締役	三菱商事株式会社 常務執行役員 コンシューマー産業グループ CEO 兼 リテイル本部長
今 川 秀 一	常勤監査役	
宮 崎 純	常勤監査役	
辻 山 栄 子	監査役	
五 味 祐 子	監査役	
吉 田 恵 子	監査役	

- (注) 1. 取締役 林恵子、岩村水樹、鈴木智子の3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。
2. 監査役 辻山栄子、五味祐子、吉田恵子の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
3. 監査役 辻山栄子氏は、公認会計士の資格を有し、大学教授(会計学)として長年の経験があり、財務及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。
監査役 五味祐子氏は、弁護士としての法的視点及び幅広い見識から企業法務の分野を中心に法令及びリスク管理等に係る豊富な業務経験を有するものであります。
監査役 吉田恵子氏は、公認会計士の資格を有し、会計事務所の代表を務め、税務・会計・経営に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 2021年5月25日開催の第46回定時株主総会及び監査役会における異動は次のとおりであります。
- | | | |
|----|-------|------|
| 就任 | 取締役 | 菊地清貴 |
| | 常勤監査役 | 宮崎 純 |
| 退任 | 取締役 | 京谷 裕 |
| | 取締役 | 西尾一範 |
| | 常勤監査役 | 郷内正勝 |

【ご参考】取締役及び執行役員の状況（2022年3月1日現在、非業務執行取締役を除く）

氏名	地位及び主な役職、担当	
竹 増 貞 信	代表取締役 社長	CSO
中 庭 聡	取締役常務執行役員	CFO
郷 内 正 勝	専務執行役員	CRO 兼 事業サポート本部長 兼 CSO補佐
和 田 祐 一	常務執行役員	近畿カンパニー プレジデント
三 宅 示 修	常務執行役員	中国カンパニー プレジデント 兼 羅森（中国）投資有限公司 総経理
藤 井 均	常務執行役員	商品本部長
渡 辺 章 仁	上級執行役員	株式会社ローソンエンタテインメント 代表取締役社長 兼 ユナイテッド・シネマ株式会社 代表取締役社長
佐 藤 達	上級執行役員	ITソリューション本部長
唐 沢 裕 之	上級執行役員	経営戦略本部長
村 瀬 達 也	上級執行役員	営業本部長
川 畑 卓	上級執行役員	開発本部長
涌 井 和 広	上級執行役員	商品本部 副本部長
廣 金 保 彦	執行役員	北海道カンパニー プレジデント
千 尋 俊 彦	執行役員	株式会社成城石井 代表取締役専務執行役員（出向）
熊 谷 智	執行役員	金融カンパニー プレジデント
楯 美 和 子	執行役員	コミュニケーション本部長
日 野 武 二	執行役員	人事本部長 兼 株式会社ローソンウィル 代表取締役
高 西 朋 貴	執行役員	管理本部長
酒 井 勝 昭	執行役員	インキュベーションカンパニー プレジデント 兼 オープン・イノベーションセンター長
勝 田 暁	執行役員	マーケティング戦略本部長
垣 内 昇	執行役員	開発本部 副本部長
沖 博 之	執行役員	営業本部 副本部長
大 谷 弘 子	執行役員	CS推進室長

(2) 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く。）及び監査役との間で、会社法第423条第1項に定める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限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該取締役又は監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限られます。

(3) 補償契約の内容の概要

当社は、取締役 竹増貞信、今田勝之、中庭聡、林恵子、岩村水樹、鈴木智子、菊地清貴の各氏及び監査役 今川秀一、宮崎純、辻山栄子、五味祐子、吉田恵子の各氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。

なお、職務執行に関して悪意又は重大な過失があったことに起因する場合、若しくは当社が保険会社との間で締結する役員等賠償責任保険契約において保険会社が免責されるべき事由として規定されている事由のある場合には補償を行わないこととしており、また1事象当たりの損失につき一定額を免責控除額として設定するなど、会社役員の仕事の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる訴訟費用及び損害賠償金の損害を当該保険契約により填補することとしております。当該役員等賠償責任保険契約の被保険者は、当社及び当社子会社の取締役、監査役及び執行役員等であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。なお、被保険者の職務執行に関して悪意又は重大な過失があったことに起因する場合、若しくは当該契約において保険会社が免責されるべき事由として規定されている事由のある場合には保険が適用されないこととするなど、会社役員の仕事の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

(5) 取締役及び監査役の報酬等の額 役員報酬

区 分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の数
		固定報酬	変 動 報 酬	ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン	
取締役	258百万円	135百万円	53百万円	69百万円	9名
（うち社外取締役）	(35百万円)	(30百万円)	(－)	(5百万円)	(3名)
監査役	84百万円	84百万円	－	－	6名
（うち社外監査役）	(36百万円)	(36百万円)	(－)	(－)	(3名)
合 計	342百万円	219百万円	53百万円	69百万円	15名

(6) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は以下の取締役報酬の決定方針を2021年12月15日の取締役会において決議いたしました。

①取締役報酬決定の基本方針

当社の取締役報酬については、企業価値の向上、持続的な成長、業績向上へのインセンティブとして十分に機能し、株主利益と連動した報酬体系となるよう設計し、各取締役の職務執行の対価として十分かつ適正な水準で支給することを基本方針としております。

②取締役報酬の決定プロセス

当社の取締役報酬については、経営の透明性・公正性を高めるため、以下のプロセスで決定します。

- i 取締役報酬の限度額については、指名・報酬諮問委員会に諮問し、その提言を踏まえて取締役会で決議のうえ、株主総会で決議します。
- ii 取締役の報酬体系、算定ルールについては、指名・報酬諮問委員会に諮問し、その提言を踏まえて、取締役会で決議します。また、役位に応じた基準報酬額については、指名・報酬諮問委員会に諮問し、その提言を踏まえて社長が決定します。
- iii 毎年度の報酬額については、算定ルールに従い、基準報酬をベースに業績等と定性評価を踏まえて個別の報酬額を算出し、指名・報酬諮問委員会に諮問のうえで、その提言に基づき、取締役会にて総額を決議し、取締役会から一任された代表取締役社長CSOの竹増貞信が個人別の報酬額を決定します。当社を取り巻く環境や業績を俯瞰しつつ、各業務執行取締役の職務の執行状況も踏まえて、総合的な視点をもって報酬の内容を決定するには、社長による決定が最適であると考えられるため、上記の権限を委任したものであります。なお個人別の報酬額は、透明性・公平性を確保し、委任された権限が適切に行使されるよう、指名・報酬諮問委員会に諮問し、その提言に基づいて、決定することとしています。

なお、当事業年度においても、これらの手続きに則り、取締役の個人別の報酬が決定されていることから、取締役会はその決定が基本方針に沿うものであると判断しております。

指名・報酬諮問委員会メンバー：

非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみ（7名中6名が独立役員）で構成します。

取締役 菊地清貴	社外取締役 林恵子(副委員長)
社外取締役 岩村水樹	社外取締役 鈴木智子
社外監査役 辻山栄子(委員長)	社外監査役 五味祐子
社外監査役 吉田恵子	

③取締役報酬の内容（報酬体系及び算定ルール）

当社の取締役報酬は、在任中、月毎の現金の支給による基本報酬とストックオプションの付与による株価連動報酬から構成されております。

【基本報酬】

取締役の基本報酬については、毎月定額で支給される固定報酬と各期の業績評価に連動した変動報酬から構成されております。

- ・固定報酬（割合：60％）

内規に基づき役位に応じた基準報酬を設定しております。

・変動報酬（割合：40%）

取締役報酬を株主利益と連動させるため、業績連動報酬を採用しております。

変動報酬は、「EPS（1株当たり連結当期純利益）」「SDGs目標（1店当たりのCO2削減率等）」の予算達成率に基づき決定します。第47期から一部見直しを行い、「EPS」については、株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるため、「SDGs目標」については、環境ビジョン「Lawson Blue Challenge2050!」（①CO2排出量削減、②食品ロス削減、③プラスチック削減）の実現のために、当該目標を設定いたしました。これに指名・報酬諮問委員会面談による、定性面（10%）の評価も加え変動報酬金額を決定します。

また、非業務執行取締役（林恵子、岩村水樹、鈴木智子、菊地清貴の4氏）については、代表取締役及び取締役会の監査及び助言という役割に特化しているため、業績に連動した変動報酬は支給しません。

[当事業年度（2021年3月～2022年2月）における変動報酬に係る目標及び実績]

KPI	割合	2021年2月期 (2020年3月～ 2021年2月)		指標の選定理由
		目標	実績	
EPS	20%	49.96円	86.84円	株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるため
既存店総値入高 前年比	10%	100.9%	91.6%	加盟店の利益向上を図っていくため

※当事業年度に係る変動報酬については、前事業年度の2021年2月期決算値を基に算定しております。

【株価連動報酬】

株式報酬型ストックオプション

報酬の一部に株価連動報酬である株式報酬型ストックオプションを組み入れることにより、株主の皆さまと株価上昇によるメリット及び株価下落によるリスクを経営陣が共有する仕組みとしており、中長期的な企業価値の向上に連動した報酬として位置づけております。

株式報酬型ストックオプションの1株当たりの行使価格は1円であり、役位に応じて付与個数を定めております。また、退任後一定の期間においてのみ行使が可能となっており、在任中の行使はできない仕組みとしております。

[当事業年度（2021年3月～2022年2月）の株式報酬型ストックオプションに係る目標及び実績]

KPI	2021年2月期 (2020年3月～2021年2月)	
	目標	実績
EPS	49.96円	86.84円

※当事業年度に係る株式報酬型ストックオプションについては、前事業年度の2021年2月期決算値を基に算定しております。

④取締役報酬の限度額

当社の取締役報酬の限度額は、法令に基づき、株主総会で決議しております。

- ・取締役の報酬額
2001年5月24日 株主総会決議 年額400百万円以内 取締役の員数は、20名。
- ・取締役に対するストックオプション報酬額
2014年5月27日 株主総会決議 年額300百万円以内 取締役の員数は、9名。

(7) 監査役の報酬等の決定に関する方針

①監査役報酬決定の基本方針

当社の監査役報酬については、各監査役の職務執行の対価として十分かつ適正な水準で支給することを基本方針としております。

②監査役報酬の決定プロセス

当社の監査役報酬については、株主総会決議に基づく報酬額の範囲内で、監査役の協議により決定しております。

③監査役報酬の内容

当社の監査役報酬は、現金の支給による基本報酬（固定報酬）であります。

基本報酬につきましては、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況等を考慮のうえ、監査役の協議により決定しております。

④監査役報酬の限度額

当社の監査役報酬の限度額は、法令に基づき、株主総会で決議しております。

監査役の報酬額

2020年5月27日 株主総会決議 年額100百万円以内 監査役の員数は、5名。

(8) 社外取締役及び社外監査役の状況

①重要な兼職の状況及び当該兼職先との関係 (2022年2月28日現在)

区分	氏名	兼職先	兼職内容	当社と当該兼職先との関係
取締役	林 恵子	株式会社DoCLASSE the Store 株式会社DoCLASSE IMA Holdings株式会社 株式会社fitfit 株式会社IMAピープル	代表取締役 代表取締役 代表取締役 代表取締役 代表取締役	—
	岩村 水樹	グーグル合同会社 東京大学	バイスプレジデント アジア太平洋・日本地区 マーケティング 非常勤理事	—
	鈴木 智子	一橋大学大学院経営管理研究科 国際企業戦略専攻	准教授	—
監査役	辻山 栄子	早稲田大学 株式会社NTTドコモ	名誉教授・監事 社外取締役 (監査等委員)	同氏が社外取締役 (監査等委員) を務める株式会社NTTドコモは、当社の大株主であり、通信事業に関し広範囲な業務提携契約に基づく取引があります。
	五味 祐子	国広総合法律事務所 日本瓦斯株式会社 アルプスアルパイン株式会社	パートナー 社外監査役 社外取締役 (監査等委員)	—
	吉田 恵子	芝会計事務所 パスロジ株式会社	代表 社外取締役	—

(注) 「当社と当該兼職先との関係」に記載のない兼職先と当社との間には重要な取引その他の関係はありません。

②当期における主な活動状況

区 分	氏 名	活動・発言状況、期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役	林 恵 子 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席しており、経営者としての豊富な経験と知見に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の副委員長を務めております。
	岩 村 水 樹 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席しており、グローバルなIT企業のバイスプレジデントとしての豊富な経験と知見に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。
	鈴 木 智 子 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席しており、学識者としての消費者行動、マーケティング、ブランド・マネジメント等に関する豊富な知見に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。
監 査 役	辻 山 栄 子 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席し、また監査役会16回のうち16回に出席しており、大学名誉教授（会計学）として財務及び会計に関する高い見識に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の委員長を務めております。
	五 味 祐 子 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席し、また監査役会16回のうち16回に出席しており、弁護士としての法的視点及び幅広い見識に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。
	吉 田 恵 子 (独 立 役 員)	当期開催の取締役会15回のうち15回に出席し、また監査役会16回のうち16回に出席しており、公認会計士としての税務・会計・経営に関する豊富な知見に基づき適宜質問をし、意見を述べております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。

本事業報告中の記載金額及び株式数は表示単位未満を切捨て、比率については四捨五入して表示しております。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

資 産 の 部			負 債 の 部		
科 目	2020年度(ご参考) (2021年2月28日現在)	2021年度 (2022年2月28日現在)	科 目	2020年度(ご参考) (2021年2月28日現在)	2021年度 (2022年2月28日現在)
流動資産	690,811	667,627	流動負債	767,754	704,691
現金及び預金	402,584	388,463	買掛金	127,486	125,681
加盟店貸勘定	46,385	47,202	短期借入金	42,320	47,072
リース債権	16,621	15,071	1年内返済予定の長期借入金	100,000	20,000
商品	20,657	22,128	リース債務	44,584	45,955
未収入金	161,062	146,443	未払金	90,798	90,412
その他	43,519	48,334	未払法人税等	4,078	7,368
貸倒引当金	△20	△17	預り金	246,110	151,809
固定資産	674,618	669,618	賞与引当金	4,818	4,854
有形固定資産	367,640	368,768	コールマネー	40,000	108,000
建物及び構築物	191,977	189,190	銀行業における預金	52,168	91,420
工具、器具及び備品	19,044	22,762	その他	15,388	12,117
土地	8,468	8,507	固定負債	324,743	354,080
リース資産	131,779	124,978	長期借入金	130,000	160,000
建設仮勘定	1,818	4,720	リース債務	121,491	118,445
その他	14,551	18,609	繰延税金負債	485	449
無形固定資産	86,406	77,746	役員退職慰労引当金	277	248
ソフトウェア	39,088	34,884	退職給付に係る負債	16,278	17,438
のれん	38,215	34,459	資産除去債務	35,694	36,622
商標権	8,349	7,721	その他	20,516	20,875
その他	752	680	負債合計	1,092,498	1,058,771
投資その他の資産	220,571	223,103	純資産の部		
投資有価証券	27,624	21,738	株主資本	262,508	265,327
長期貸付金	40,621	38,044	資本金	58,506	58,506
差入保証金	103,030	103,277	資本剰余金	46,494	46,495
繰延税金資産	33,484	34,736	利益剰余金	158,498	161,299
その他	16,474	26,066	自己株式	△991	△973
貸倒引当金	△663	△759	その他の包括利益累計額	5,123	7,563
			その他有価証券評価差額金	1,782	1,585
			土地再評価差額金	△207	△69
			為替換算調整勘定	3,684	6,273
			退職給付に係る調整累計額	△134	△227
			新株予約権	333	368
			非支配株主持分	4,965	5,213
			純資産合計	272,931	278,473
資産合計	1,365,430	1,337,245	負債及び純資産合計	1,365,430	1,337,245

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目		2020年度(ご参考) (2020年3月1日から 2021年2月28日まで)		2021年度 (2021年3月1日から 2022年2月28日まで)	
営業収入		288,480		291,802	
加 盟 店 か ら の 収 入		101,576	390,056	114,331	406,134
売 上 高		(275,945)	275,945	(292,237)	292,237
営業総収入			666,001		698,371
売上原価		(188,441)	188,441	(199,738)	199,738
営業総利益		(87,503)		(92,498)	
販売費及び一般管理費			477,559		498,633
営業利益			436,682		451,537
営業外収益			40,876		47,096
受取利息		730		976	
受取配当金		403		369	
投資事業組合運用益		109		1,624	
受取補償		490		483	
新型コロナウイルス感染症による雇用調整助成金等 その他の		793		1,762	
		2,016	4,544	1,202	6,420
営業外費用					
支払利息		3,678		3,440	
リース解約損		2,065		1,423	
システム障害対応費用		828		-	
その他の		1,238	7,810	1,081	5,944
経常利益			37,610		47,571
特別利益					
投資有価証券売却益		6,232	6,232	1,103	1,103
特別損失					
固定資産除却損		3,213		1,746	
減損損失		16,635		16,616	
新型コロナウイルス感染症による損失		3,607		701	
その他の		2,158	25,613	1,512	20,576
税金等調整前当期純利益			18,230		28,098
法人税、住民税及び事業税		9,197		11,226	
法人税等調整額		378	9,576	△1,160	10,065
当期純利益			8,653		18,032
非支配株主に帰属する当期純利益			△36		131
親会社株主に帰属する当期純利益			8,689		17,900

貸借対照表

(単位：百万円)

資 産 の 部			負 債 の 部		
科 目	2020年度(ご参考) (2021年2月28日現在)	2021年度 (2022年2月28日現在)	科 目	2020年度(ご参考) (2021年2月28日現在)	2021年度 (2022年2月28日現在)
流動資産	209,085	173,022	流動負債	384,184	363,285
現金及び預金	38,022	5,028	買掛金	106,756	101,427
加盟店貸勘定	46,057	46,386	短期借入金	38,070	41,062
リース債権	16,621	15,480	関係会社短期借入金	35,050	24,730
商品	1,062	934	1年内返済予定の長期借入金	-	20,000
前払費用	17,897	17,629	リース債務	35,564	35,614
未収入金	79,468	79,989	未払金	21,581	24,676
その他	9,954	7,573	未払法人税等	1,985	5,142
固定資産	630,340	620,902	未払費用	2,371	2,292
有形固定資産	316,157	309,252	預り金	132,989	102,241
建物	154,345	154,144	賞与引当金	2,942	3,048
構築物	27,486	24,484	その他	6,873	3,049
工具、器具及び備品	10,182	10,266	固定負債	220,264	197,345
土地	8,422	8,461	長期借入金	50,000	30,000
リース資産	114,673	111,020	リース債務	105,735	102,414
建設仮勘定	1,047	876	退職給付引当金	13,553	14,360
無形固定資産	36,151	31,451	役員退職慰労引当金	200	151
ソフトウェア	24,106	21,261	資産除去債務	31,803	32,795
のれん	11,475	9,647	その他	18,971	17,623
その他	568	542	負債合計	604,449	560,631
投資その他の資産	278,031	280,198	純 資 産 の 部		
投資有価証券	8,367	3,276	株主資本	233,069	231,409
関係会社株式	64,658	63,866	資本金	58,506	58,506
関係会社出資金	29,832	40,691	資本剰余金	47,760	47,761
長期貸付金	39,966	37,430	資本準備金	47,696	47,696
関係会社長期貸付金	494	482	その他資本剰余金	64	64
長期前払費用	13,575	12,294	利益剰余金	127,793	126,114
差入保証金	88,914	88,669	利益準備金	727	727
繰延税金資産	32,344	33,580	その他利益剰余金	-	-
その他	531	666	別途積立金	50,000	50,000
貸倒引当金	△653	△759	繰越利益剰余金	77,065	75,387
資産合計	839,426	793,925	自己株式	△991	△973
			評価・換算差額等	1,574	1,516
			その他有価証券評価差額金	1,782	1,585
			土地再評価差額金	△207	△69
			新株予約権	333	368
			純資産合計	234,977	233,294
			負債及び純資産合計	839,426	793,925

損 益 計 算 書

(単位：百万円)

科 目	2020年度(ご参考) (2020年3月1日から 2021年2月28日まで)		2021年度 (2021年3月1日から 2022年2月28日まで)	
	営業収入	285,847		289,038
加盟店からの収入	35,803	321,650	36,841	325,880
その他の上高				
売上高	(33,175)	33,175	(29,222)	29,222
営業総収入		354,825		355,102
売上原価	(24,224)	24,224	(21,318)	21,318
営業総利益	(8,950)		(7,903)	
販売費及び一般管理費		330,600		333,784
営業利益		304,449		307,913
営業外収益		26,150		25,870
受取利息	496		476	
受取配当金	11,129		8,811	
投資事業組合運用益	109		1,624	
その他	1,948	13,682	1,388	12,301
営業外費用				
支払利息	2,079		1,921	
リース解約損	1,838		1,414	
システム障害対応費用	828		-	
その他	1,385	6,132	558	3,894
経常利益		33,700		34,278
特別利益				
投資有価証券売却益	6,232		1,103	
その他	221	6,454	-	1,103
特別損失				
固定資産除却損	2,592		1,360	
減損	16,213		15,741	
新型コロナウイルス感染症による損失	656		187	
その他	1,408	20,871	1,256	18,546
税引前当期純利益		19,283		16,834
法人税、住民税及び事業税	4,255		4,512	
法人税等調整額	△866	3,388	△1,148	3,364
当期純利益		15,894		13,470

本連結計算書類及び計算書類中の記載金額は表示単位未満を切捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書（謄本）

独立監査人の監査報告書

2022年4月5日

株式会社 ローソン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 古内和明

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中川満美

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ローソンの2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ローソン及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書（謄本）

独立監査人の監査報告書

2022年4月5日

株式会社 ローソン
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 古内和明
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 中川満美
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ローソンの2021年3月1日から2022年2月28日までの第47期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告書（謄本）

監査報告書

当監査役会は、2021年3月1日から2022年2月28日までの第47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、当期の監査方針、監査計画等を定め、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、当期の監査方針、監査計画等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、執行役員及び内部監査部門その他の従業員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、経営会議、コンプライアンス・リスク管理委員会会議、財務報告内部統制委員会等その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び内部監査部門その他の従業員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、エリアオフィスその他主要な事業所及び店舗に関して業務及び財産の状況を調査しました。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に対し事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査しました。
 - 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、会社法第362条第4項第六号並びに会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づく体制（内部統制システム）の整備状況を、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親会社との間の取引について、会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及び理由については、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」、「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）」並びに「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について検討しました。

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 内部統制システムの整備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。
- ④ 事業報告に記載されている親会社との間の取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を害さないように留意した事項及び当該取引が当社の利益を害さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由について、指摘すべき事項は認められません。

(2)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。

(3)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。

2022年4月8日

株式会社ローソン 監査役会

常勤監査役	今 川 秀 一	ⓐ
常勤監査役	宮 崎 純	ⓑ
監 査 役 (社外監査役)	辻 山 栄 子	ⓒ
監 査 役 (社外監査役)	五 味 祐 子	ⓓ
監 査 役 (社外監査役)	吉 田 恵 子	ⓔ

以 上

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、重要な経営指標として、ROE（連結自己資本当期純利益率）を掲げ、事業活動に取り組んでおります。また、当社グループの持続的な成長の過程において、将来の事業展開に必要な内部留保を確保しつつも、安定的に1株当たり年間150円を下限とした上で、連結配当性向50%を目標として配当金を支払うことを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、上記の方針に基づき、1株につき75円といたしたいと存じます。これにより、中間配当75円を加えた通期の配当金は、1株につき150円となります。

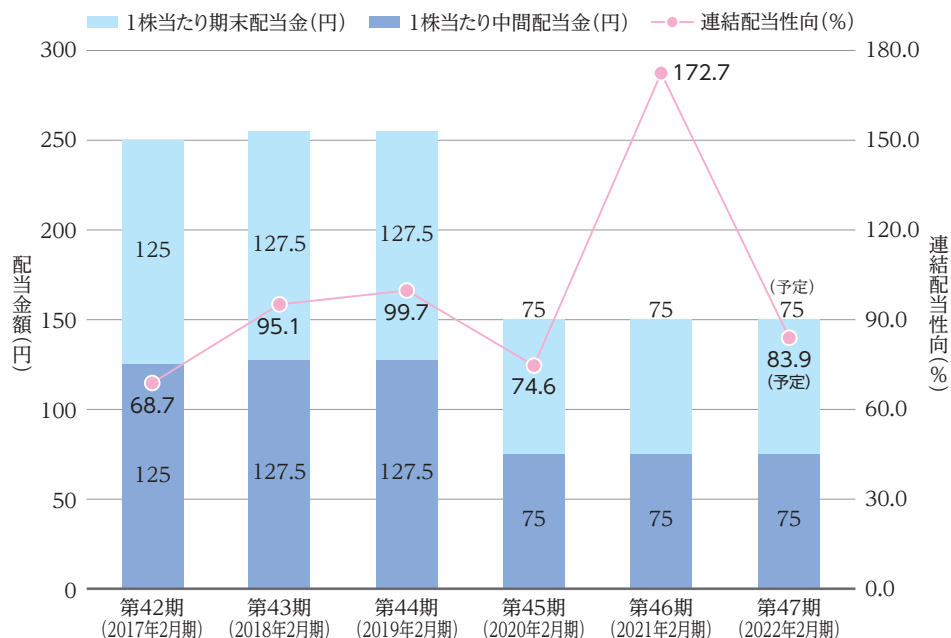
今後におきましても、引き続き株主の皆さまへの利益還元を重視してまいります。

なお、内部留保資金につきましては、新規出店、既存店舗の改装及び新規ビジネス等の必要な事業投資に充当し、企業価値の向上に努めてまいります。

期末配当に関する事項

- (1) 株主に対する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75円 総額 7,505,339,475円
- (2) 剰余金の配当が効力を生ずる日
2022年5月26日（木曜日）

【ご参考：配当金と連結配当性向等の推移】



	第42期	第43期	第44期	第45期	第46期	第47期 (当期)
1株当たり 中間配当金	125円	127円50銭	127円50銭	75円	75円	75円
1株当たり 期末配当金	125円	127円50銭	127円50銭	75円	75円	(予定) 75円
1株当たり 年間配当金	250円	255円	255円	150円	150円	(予定) 150円
1株当たり 連結当期純利益	363円96銭	268円16銭	255円71銭	200円95銭	86円84銭	178円87銭
連結配当性向	68.7%	95.1%	99.7%	74.6%	172.7%	(予定) 83.9%
R O E	13.5%	9.7%	9.3%	7.3%	3.2%	6.6%

(注) 連結配当性向は、1株当たり年間配当金を1株当たり連結当期純利益で除して算出しております。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

従来から、株主総会資料の一部については、法令上インターネット上のウェブサイト等に掲載することにより当該情報を株主の皆さまに提供したものとみなされることとされており、当社においても実施してきましたが、今般の会社法改正により、2023年3月1日以降に開催する当社の株主総会においては、株主さまから書面交付請求があった場合を除き、株主総会資料について、書面を郵送するのではなく、インターネット上の当社ウェブサイト等に掲載し、株主の皆さまにはその掲載情報をご覧くださいこととなるため、所要の変更を行うものであります。

- (1) 変更案第14条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第14条第2項は、書面交付請求をした株主さまに交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第14条)は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(変更箇所は下線の部分であります。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>第14条 当社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することができる。</u></p> <p>② <u>前項の開示を行ったときは、法務省令に定めるところにより、当社が当該事項に係る情報を株主に対して提供したものとみなされる。</u></p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p>	<p style="text-align: center;">(削 除)</p> <p>(電子提供措置等)</p> <p>第14条 当社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<p>② <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち、法務省令により、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことが認められている事項の全部又は一部を同書面に記載しないことができる。</u></p> <p>(附則)</p> <ol style="list-style-type: none"><u>変更前定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更後定款第14条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</u><u>前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第14条はなお効力を有する。</u><u>本附則は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

第3号議案 取締役5名選任の件

取締役7名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、経営体制の更なる効率化を図るため、取締役2名を減員し、新任候補者1名を含む取締役5名の選任をお願いいたしますと存じます。

当社は、従前から、経営の透明性・公正性の確保に努めており、独立役員を取締役の3分の1以上選任することといたしております。当議案が承認可決された場合の株主総会後の当社の取締役は5名であり、そのうち社外取締役は2名であります。また、社外取締役2名はいずれも独立役員であります。従いまして、引き続き、独立役員を取締役の3分の1以上とする取締役の選任をお諮りするものであります。

取締役候補者は下表のとおりであります。略歴等は43ページから47ページをご参照ください。

なお、当社取締役会が取締役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続き等につきましては、49ページをご参照ください。

候補者番号	氏名	当社における地位等		取締役会出席率
1	たけ ます さだ のぶ 竹 増 貞 信	代表取締役 社長	再任	100%
2	いと なが まさ ゆき 糸 長 雅 之	管理本部付	新任	—
3	いわ むら み き 岩 村 水 樹	取締役	再任 社外 独立	100%
4	すず き さと こ 鈴 木 智 子	取締役	再任 社外 独立	100%
5	きく ち きよ たか 菊 地 清 貴	取締役	再任	100%

(注) 1. 岩村水樹氏の戸籍上の氏名は奥水樹であります。

2. 当社における地位等につきましては、2022年4月11日現在のものを記載しております。

候補者
番号

1



たけ ます さだ のぶ
竹 増 貞 信

(1969年8月12日生)

再任

■所有する当社の株式の数
8,900株

■取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

■在籍年数
8年 (本総会終結時)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1993年4月 三菱商事株式会社 入社
 2010年6月 同社 総務部兼経営企画部長業務秘書
 2014年5月 当社 代表取締役副社長兼法人営業本部長兼ローソンマート担当
 2016年3月 当社 代表取締役副社長兼コーポレート統括兼成城石井・NL・LS100事業管掌兼海外事業管掌兼エンタテイメント・サービス事業管掌兼開発本部長
 2016年6月 当社 代表取締役社長COO
 2017年3月 当社 代表取締役社長兼マーケティング本部長
 2017年9月 当社 代表取締役社長兼CHO兼エンタテイメント事業本部長
 2019年2月 当社 代表取締役社長兼CHO兼マーケティング本部長
 2019年3月 当社 代表取締役社長兼CHO兼マーケティング戦略本部長
 2020年3月 当社 代表取締役社長兼CHO
 2021年3月 当社 代表取締役社長兼CSO (現任)

取締役候補者とした理由

竹増貞信氏は、当社の代表取締役社長兼CSOとして、国内コンビニエンスストア事業を中心とした当社グループ全般を牽引するとともに、企業価値の向上及び持続可能な企業経営の実現に貢献しており、引き続き同氏の経験等を当社経営及び監督に生かしたく、取締役候補者といたしました。

候補者と当社との特別利害関係等

候補者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

2



いと なが まさ ゆき
糸 長 雅 之

(1967年2月7日生)

新任

■所有する当社の株式の数
一株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1990年4月 三菱商事株式会社 入社 情報産業管理部
- 1995年3月 同社 国際金融部貿易金融チーム
- 1997年8月 同社 関西支社経理部
- 2000年12月 在タイ国 Bridgestone Sales (Thailand) Ltd出向
Financial & Administrative Director
- 2006年1月 三菱商事株式会社 生活産業グループ管理部
食品チームリーダー
- 2012年4月 在英国 Princes Limited出向
Group Corporate Control Director
- 2016年3月 三菱商事株式会社 金属グループ管理部 部長代行
- 2018年3月 三菱商事フィナンシャルサービス株式会社代表取締役
社長執行役員
- 2022年4月 当社 管理本部付 (現任)

取締役候補者とした理由

糸長雅之氏は、当社の親会社である三菱商事株式会社及び海外企業への出向等の業務を通じて、財務・会計を中心とした管理業務全般にわたる深い知見を有するとともに、三菱商事株式会社の子会社である三菱商事フィナンシャルサービス株式会社の代表取締役社長執行役員を務めるなど、企業経営全般に関する深い知見も有しており、同氏の経験等を当社経営の監督に生かしたく、取締役候補者となりました。

候補者と当社との特別利害関係等

候補者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

3



いわむらみき
岩村水樹

(1965年10月24日生)

再任

社外

独立

■所有する当社の株式の数
700株

■取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

■在籍年数
4年 (本総会最終時)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1988年4月 株式会社電通 (現:株式会社電通グループ) 入社
 1995年10月 ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社 入社
 2001年10月 日本大学法学部准教授 (経営戦略・マーケティング戦略)
 2003年7月 リシュモンジャパン株式会社 mimisoNYブランド CEO
 2007年7月 グーグル株式会社 (現:グーグル合同会社) 執行役員 CMO (Chief Marketing Officer)
 2015年5月 同社 専務執行役員CMO兼マネージングディレクター アジア太平洋地域ブランド&マーケティング
 2018年5月 当社 社外取締役 (現任)
 2019年5月 グーグル合同会社 バイスプレジデント アジア太平洋・日本地区 マーケティング (現任)
 2021年4月 東京大学 非常勤理事 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

岩村水樹氏は、グーグル合同会社のバイスプレジデント アジア太平洋・日本地区 マーケティングとして、同社の業務執行を通じて、デジタル・ビッグデータを活用した経営、マーケティング及びブランドの強化などに関する深い知見を有するとともに、働き方改革や女性活躍推進に関する積極的な提言と情報発信をされており、現に取締役会等において、当社経営に対する積極的な意見及び提言をいただいていることから、引き続き同氏の経験等を当社経営の監督に生かしたく、社外取締役候補者といたしました。

なお、同氏は非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみで構成される指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。また、当社は、同氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

候補者と当社との特別利害関係等

候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
 岩村水樹氏の戸籍上の氏名は奥水樹であります。

候補者
番号

4



すず き さと こ
鈴木 智子

(1977年11月17日生)



■所有する当社の株式の数
200株

■取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

■在籍年数
2年 (本総会最終時)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1999年4月 日本ロレアル株式会社 入社
2006年9月 株式会社ボストンコンサルティンググループ 入社
2011年9月 京都大学大学院 経営管理研究部 講師
2016年4月 京都大学大学院 経営管理研究部 准教授
2017年4月 一橋大学大学院 経営管理研究科国際企業戦略専攻 准教授 (現任)
2020年5月 当社 社外取締役 (現任)
2022年6月 スタンレー電気株式会社 社外取締役 (就任予定)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

鈴木智子氏は、学識者として消費者行動、マーケティング、ブランド・マネジメント等に関する豊富な知見を有するとともに、「おもてなし経営」や「サービス産業のグローバル化」などに関連する、官民の委員会等の委員を歴任、多数の論文・学会発表や受賞歴があり、現に取締役会等において、当社経営に対する積極的な意見及び提言をいただいていることから、引き続き同氏の経験等を当社経営の監督に生かしたく、社外取締役候補者いたしました。

なお、同氏は非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみで構成される指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。また、当社は、同氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

候補者と当社との特別利害関係等

候補者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

5



きくち きよたか
菊地清貴

(1966年11月19日生)

再任

- 所有する当社の株式の数
一株
- 取締役会への出席状況
12回/12回 (100%)
- 在籍年数
1年 (本総会終結時)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1989年4月 三菱商事株式会社 入社
 2009年6月 伊藤ハム株式会社 出向 取締役執行役員
 2013年2月 三菱商事株式会社 生活産業グループCEOオフィス
 2014年4月 同社 リテイル本部 食品リテイル部長
 2015年10月 同社 生活原料本部 副本部長
 2016年4月 同社 生鮮品本部長
 2017年4月 同社 生活産業グループCEOオフィス室長
 2019年4月 同社 コンシューマー産業グループCEOオフィス室長
 2020年4月 同社 執行役員
 2021年4月 同社 常務執行役員 コンシューマー産業グループCEO
 兼リテイル本部長 (現任)
 2021年5月 当社 取締役 (現任)

取締役候補者とした理由

菊地清貴氏は、当社の親会社である三菱商事株式会社における業務及び食肉加工メーカーへの出向等も通じて、食品業界を中心としたコンシューマー産業分野に関する深い知見を有しており、現に取締役会等において、当社経営に対する積極的な意見及び提言をいただいていることから、引き続き同氏の経験等を当社経営の監督に生かしたく、取締役候補者としたしました。

なお、同氏は非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみで構成される指名・報酬諮問委員会の委員を務めております。

候補者と当社との特別利害関係等

候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

- (注) 1. 当社は、現行定款第24条に基づき、岩村水樹、鈴木智子及び菊地清貴の各氏との間に、会社法第423条第1項の損害賠償責任に関し、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）がその責任の原因となった職務遂行について、善意でかつ重大な過失がない場合に限り、法令に定める金額の合計額を限度とする旨の責任限定契約を締結しております。
2. 当社は、取締役及び監査役全員と会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。また、当社は糸長雅之氏が取締役に選任され就任した場合には同氏との間で、同内容の補償契約を締結する予定であります。
3. 当社は、取締役及び監査役全員を被保険者として、役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しております。当該保険契約は、被保険者が会社の役員として行った行為に起因して負担する法律上の損害賠償責任に基づく賠償金、争訟費用等の損害について補填対象とするものであります。なお、各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役も当該保険契約の被保険者となる予定であります。また、当該保険契約の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。
4. 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況につきましては、2022年4月11日現在のものを記載しております。

【ご参考】第3号議案が承認されたのちの経営体制（予定）

氏名	役職	新任・再任の別	社外役員	独立役員	指名・報酬諮問委員会	在任年数(年)	主な経験及び専門性						
							企業経営	財務/会計	法務/コンプライアンス・リスク	マーケティング	IT・DX	グローバル経験	小売又はフランチャイズビジネス
竹増 貞信	代表取締役社長	再任				8	●			●	●	●	●
糸長 雅之	取締役 上級執行役員	新任				0	●	●				●	
岩村 水樹	取締役	再任	○	○	○	4	●			●	●	●	
鈴木 智子	取締役	再任	○	○	○	2				●		●	●
菊地 清貴	取締役	再任			○	1	●		●			●	●
今川 秀一	常勤監査役	-				2			●	●			●
宮崎 純	常勤監査役	-				1			●	●			●
辻山 栄子	監査役	-	○	○	◎	11		●					
五味 祐子	監査役	-	○	○	○	3			●				
吉田 恵子	監査役	-	○	○	○	2		●					

- (注) 1. 役付取締役及び指名・報酬諮問委員会委員は本総会後の取締役会にて、常勤監査役は本総会後の監査役会にて決定予定となります。
 2. ◎は委員長となり、委員の互選により選出予定となります。

以上

【ご参考】取締役会が取締役・監査役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続等

当社では、取締役及び監査役候補者を選任する際の基準として、「役員選任基準」を設けております。また、取締役会全体として多様性を確保し、適切な意思決定と監督が行えるよう、異なる専門性・経験等を持つ者を取締役候補者として選任しております。さらに、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準に加え、当社独自の「独立性に関する判断基準」を設け、一般株主と利益相反が生じる恐れのない独立役員を複数名選任し、経営の透明性・公正性の確保に努めております。

また、取締役候補者、代表取締役候補者及び役職を取締役会に答申する諮問機関として、「指名・報酬諮問委員会」を任意で設置しております。同委員会のメンバーは7名全員が非業務執行取締役又は非常勤社外監査役で、うち6名が独立役員で構成しており、高い独立性のもと、取締役候補者、代表取締役候補者及び役職を取締役会に答申する体制としております。取締役及び代表取締役が、就任後、企業価値を著しく毀損する行為を行った場合や役員選任基準を満たさなくなった場合には、同委員会での諮問を経たうえで、解任等について検討します。

なお、監査役候補者につきましては、監査職務に必要となる財務・会計・リスク管理・法律等の知見と専門性を有する者を、監査役会の同意を得て監査役候補者としています。

1. 役員選任基準

- (1) 「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」という当社グループ理念に深く共感できること
- (2) 当社グループの持続的成長及び企業価値の向上に資する能力を有していること
- (3) 職務遂行上、心身ともに健康に支障がないこと
- (4) 人望、品格、高い倫理観を有し、遵法精神に富んでいること
- (5) 客観的な判断能力を有するとともに、先見性、洞察力に優れていること
- (6) 企業経営、専門分野などにおける豊富な実績と識見を有していること
- (7) 職務遂行を行うための十分な時間を確保できること
- (8) 会社法に定める欠格事由に該当しないこと
- (9) 独立役員については、当社が定める「独立性に関する判断基準」に抵触しないこと

2. 独立性に関する判断基準

当社は、株式会社東京証券取引所が定める「独立性基準」とは別に、当社独自の「独立性に関する判断基準」を設けており、いずれの基準にも抵触しない社外取締役又は社外監査役を、独立役員として指定しております。

- (1) 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者
当社グループに対し商品又はサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当社グループへの当該取引先グループの取引額が当該取引先グループの連結売上高の2%以上の場合
- (2) 当社グループの主要な取引先又はその業務執行者
当社グループが商品又はサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当社グループの当該取引先グループへの取引額が当社グループの連結売上高（営業総収入）の2%以上の場合
- (3) 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
当社グループから役員報酬以外に金銭その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家であって、過去2年間において、当社グループから年間5百万円以上の報酬を得ている者
- (4) 当社の主要株主（当該主要株主が法人である場合は、当該法人の業務執行者）
- (5) （近親者が）当社グループの業務執行者
- (6) （近親者が）当社グループの非業務執行取締役又は会計参与（独立役員が社外監査役の場合）
- (7) 再任時において、通算の在任期間が社外取締役においては8年、社外監査役においては12年を超える者。
なお、上記のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有する者と取締役会が判断した場合には、当該人物を独立性のある社外役員候補者として選定することができる。その場合には、社外役員選任時にその理由を説明、開示する。

以上

<インターネット等による議決権行使のお手続きについて>

インターネット等により議決権をご行使くださる場合は、下記事項をご確認のうえ、ご行使くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席の場合は、郵送又はインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

記

1. 議決権行使ウェブサイトについて

- (1) インターネット等による議決権行使は、パソコン又はスマートフォンから当社の指定する議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスするか、議決権行使書用紙に記載の「ログイン用QRコード」をスマートフォンにより読み取ることで実施可能です（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いたします。）。
※QRコードは、株式会社デンソーウェアの登録商標です。
- (2) インターネット接続にファイア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、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主さま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。
- (3) インターネット等による議決権行使は、2022年5月24日（火曜日）の午後5時45分まで受け付けいたしますが、お早めにご行使くださり、ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

2. インターネット等による議決権行使方法について

- (1) 議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用になり、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- (2) 株主さま以外の方による不正アクセス（「なりすまし」）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、議決権行使ウェブサイト上で「仮パスワード」の変更が必要となりますのでご了承ください。
- (3) 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。

3. 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱いについて

- (1) 郵送とインターネット等により重複して議決権をご行使くださった場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効といたします。
- (2) インターネット等により複数回にわたり議決権をご行使くださった場合は、最後にご行使くださった内容を有効といたします。

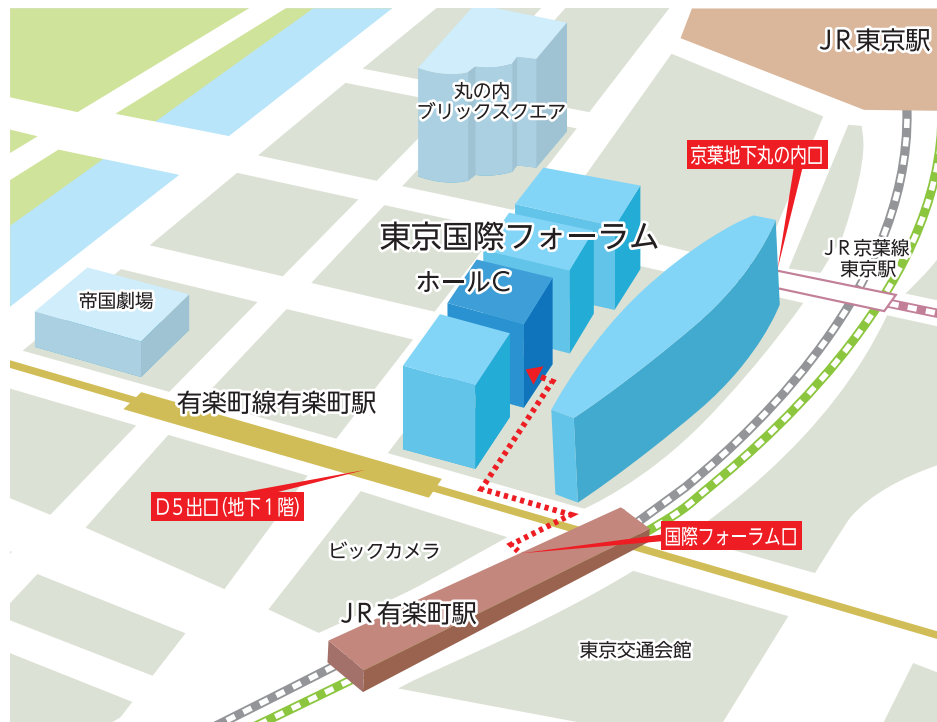
4. 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用について

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（プロバイダ接続料金、電話料金等）は、株主さまのご負担となります。

以上

システム等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 0120-173-027（受付時間 9：00～21：00、通話料無料）

株主総会会場ご案内図
 東京国際フォーラム ホールC
 東京都千代田区丸の内三丁目5番1号
 電話 03-5221-9000 (代表)



交通：JR 有楽町駅 国際フォーラム口 徒歩約1分
 JR 京葉線東京駅 京葉地下丸の内口 徒歩約5分(※)
 地下鉄有楽町線有楽町駅 D5出口 徒歩約1分(※)
 ※ 地下1階コンコースにて連絡しております。

お願い：お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

