

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの特徴、体制

コーポレート・ガバナンスの特徴

私たちは、ステークホルダーの皆さまに対する提供価値の持続的な向上こそが、当社の企業価値の増大につながると考えております。そのためには、法令や社会規範等の遵守のみならず、グループ理念と「ローソン倫理綱領」に基づいた「思いやり」のある行動の実践及び「情報開示の基本原則」に基づいた積極的なディスクロージャーを通じて、経営の健全性・透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることが重要です。

当社では、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・経験等をもつ者を取締役候補者として選任しております。また、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、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。

取締役の員数は当社定款で11名以内と定め、取締役会での十分な検討・審議と機動性の維持が両立できるようにするとともに、執行役員制度により経営の監督と業務執行を分離し、迅速な意思決定と業務執行を行える体制としております。監査役につきましては、監査職務に必要な財務・会計・リスク管理・法律等の知見と専門性を有する者を候補者として選任しております。

当社は、最高経営責任者の後継者計画を重要な経営課題のひとつとして認識しており、手続きの客観性・適時性・透明性を高めるため、取締役会の諮問機関であり、非常勤役員のみ(7名中6名が独立役員)で構成する指名・報酬諮問委員会で議論することとしており、当社

の最高経営者として必要な資質や属性、後継者の指名方法等を代表取締役社長から同委員会に提示し、了承を得ております。

なお、当社は、2017年2月15日付で三菱商事株式会社の連結子会社となりましたが、少数株主保護の観点から、今後とも独立した上場会社として適切なガバナンスの構築に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス・コード

[5つの基本原則]

1. 株主の権利・平等性の確保
2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
3. 適切な情報開示と透明性の確保
4. 取締役会等の責務
5. 株主との対話

コーポレート・ガバナンス・コード(CGコード)は、2015年6月から上場会社に適用された指針ですが、ここに掲げられた5つの基本原則をローソンではすべて実施しています。当社の取り組みにつきましては、コーポレート・ガバナンス報告書、株主総会招集通知、有価証券報告書等にも記載しています。CGコードの各原則に基づく開示項目の内容は、次のURLをご覧ください。

コーポレート・ガバナンス・コードに関する詳細は
https://www.lawson.co.jp/company/corporate/system/governance/pdf/governance_202005.pdf

2000年以降の主なコーポレート・ガバナンスへの取り組み内容

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020							
取締役(名)	18	20	8	9		7			9 ^{※1}			8																
社外取締役(名)	2	3	5		3			4		5		3 ^{※2}																
うち独立役員(名)											1	2	3															
女性取締役(名)			1			2			3																			
役員報酬の透明性確保			02年～報酬諮問委員会の設置					05年～取締役退職慰労金制度の廃止					05年～取締役株式報酬型ストックオプション導入					12年～監査役退職慰労金制度の廃止					14年～指名・報酬諮問委員会の設置					
三菱商事持株比率(主な動き)	01年		三菱商事筆頭株主																		2015年4月		33.4%		2017年2月		50.1%	

※1 取締役の人数は、各年の定時株主総会終了時点のものです。ただし、2014年につきましては、7月31日までは9名、8月1日から8名となります。

※2 非業務執行取締役は引き続き5名となりますが、三菱商事の持株比率が増加したことに伴い、2名が社外取締役の要件を満たさなくなったことによる減少となります。

コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

三菱商事株式会社は2016年12月から2017年2月までの期間に行った公開買付により当社の議決権を50.1%有することとなり、2017年2月15日付でローソンは同社の連結子会社となりました。同社は、ローソンとの包括業務提携に基づき、人財交流、原材料調達における協業、店舗物件を含めた各種情報共有を行っています。当社は上場企業として独立した経営判断を行っています。

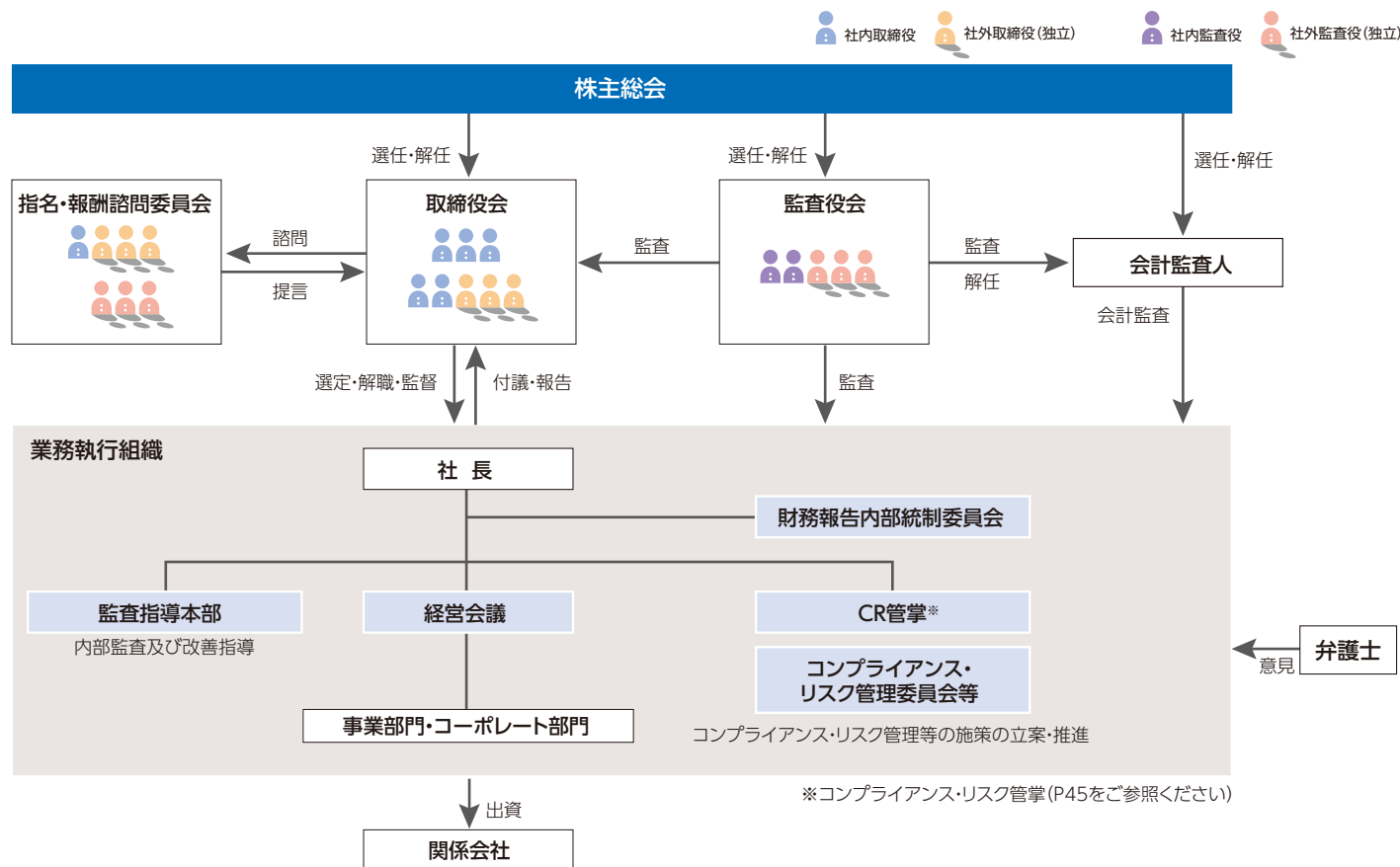
当社は独立した上場会社として、親会社である三菱商事株式会社及び同社グループ各社との取引においても、一般取引と同様に、他社の提示価格や市場の実勢価格等と比較検討のうえ取引条件を決定しており、少数株主に不利益を与えることがないようにしております。

コーポレート・ガバナンス体制

ローソンは、機動的な意思決定プロセスを持ち、かつ透明性・独立性の高いコーポレート・ガバナンス体制を率先して構築してきました。一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立役員を取締役の3分の1以上選任しています。さらにダイバーシティ促進の観点から取締役・

監査役に計6名の女性を選任するなど役員構成にも配慮し、さまざまな側面からコーポレート・ガバナンス体制の強化を図っています。さらに、取締役候補者、代表取締役候補者を取締役に答申する諮問機関として「指名・報酬諮問委員会」を任意で設置したうえで、その構成

員7名のうち6名を独立役員とし、高い独立性のもと答申する体制となっています。今後とも、経営の透明性・独立性の確保に努め、すべてのステークホルダーの皆さまのご期待に応えるべく、企業価値向上に努めてまいります。



役員報酬決定の基本方針

取締役の報酬につきましては、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により、株主利益と連動した報酬体系となるよう設計し、それぞれの取締役が行う職務の対価として充分かつ適正な水準で支給することを基本方針としています。また、基本報酬には固定報酬に加え、業績評価に連動した「変動報酬」を採用しています。取締役の株主価値向上に対する貢献をより明確に反映させるため、変動報酬はEPS(1株当たり連結当期純利益)等の指標に連動させています。さらに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、株主の皆さまの利益と連動するようにしています。

A + B = 取締役報酬

A 基本報酬

固定報酬(約60%) + 変動報酬(約40%) で構成

固定報酬：内規に基づき、役位に応じた一定金額を設定

変動報酬：各期のEPS(1株当たり連結当期純利益)等の業績評価に連動した「業績連動報酬」を採用(取締役報酬を株主利益と連動させるため)

B 株価連動報酬

株式報酬型ストックオプション

(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)

- 1株当たりの行使価格:1円
- 付与個数：役位に応じた付与個数及びEPSの達成率により決定
- 行使時期：退任後一定期間でのみ行使が可能(在任中の行使はできない仕組み)

取締役報酬の内容

ローソンの取締役報酬は、現金の支給による(A)基本報酬とストックオプションの付与による(B)株価連動報酬で構成されています。

なお、非常勤取締役ににつきましては、代表取締役と取締役会の監督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ていません。

監査役報酬の内容

監査役報酬は、それぞれの監査役が行う職務の対価として充分かつ適正な水準で支給することを基本方針としています。報酬の内容は、現金の支給による基本報酬(固定報酬)です。その額は、株主総会決議に基づく報酬額の範囲内で常勤・非常勤の別、監査業務の分担状況等を考慮の上、監査役の協議により決定しています。

役員報酬の開示方法

有価証券報告書及び事業報告において、役員報酬の総額を記載しています。

役員報酬の内容(2019年度)

提出会社の役員区分ごとに報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

(単位:百万円)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		対象となる役員の員数
		基本報酬	ストックオプション	
取締役	211	171	39	8名
(うち社外取締役)	(34)	(30)	(4)	(3名)
監査役	74	74	—	5名
(うち社外監査役)	(50)	(50)	(—)	(4名)
合計	285	245	39	13名

(注) 2020年2月末時点の取締役の員数は8名、監査役の員数は5名です。

内部統制システムの整備状況

事業の健全で持続的な発展のためには、内部統制システムの構築及び運用が経営上の重要な課題であると考え、会社法及び会社法施行規則ならびに金融商品取引法の規定に従って、年度ごとに「内部統制システムの整備の基本方針」を決定しています(P46をご参照ください)。

業務の有効性、効率性及び適正性を確保するため、経営環境の変化等に応じて本方針の不断の見直しを行い、実効的かつ合理的な内部統制システムの整備に努めることにより企業価値の維持・増大につなげていきます。

取締役候補者指名の方針・選任基準・独立性基準

ローソンは、役員選任基準及び独立性に関する判断基準を設けております。また、取締役候補者、代表取締役候補者を取締役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。なお、現在、同委員会の構成員7名のうち、6名が独立役員であり、高い独立性のもと提言する体制となっております。なお、監査役候補者につきましては、監査職務に必要な財務・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。

<役員選任基準>

- 「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
- 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

- 職務遂行上、心身ともに健康に支障がないこと
- 人望、品格、高い倫理観を有し、遵法精神に富んでいること
- 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
- 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
- 職務遂行を行うための十分な時間を確保できること
- 会社法に定める欠格事由に該当しないこと
- 独立役員につきましては、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

<独立性に関する判断基準>

- 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

- 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
- 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

- 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)
- (近親者が)当社グループの業務執行者
- (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)
- 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。

取締役会・監査役会の開催状況及び出席状況

		取締役会	監査役会
開催回数		13回	19回
出席状況	社外取締役	92.3%	—
	社外監査役	100%	100%

関連サイト一覧

情報開示の基本原則に関する詳細は
<http://www.lawson.co.jp/company/ir/others/disclose/>

取引方針に関する詳細は
<http://www.lawson.co.jp/company/corporate/system/torihiki/>

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の更なる実効性確保及び機能向上を目的に、全取締役及び全監査役への書面調査を中心とした「取締役会の実効性に関する自己評価」を実施いたしました。この調査では、取締役8名及び監査役4名の12名全員(実施時点)から回答を得たうえで、外部機関により、その集計・分析を行いました。その結果、現在の当社の取締役会は、経営上重要な事項の決議と業務執行の監督を適切に行うための実効性が確保されているものと評価され、その内容について取締役会において共有、議論を行いました。なお、この調査において、

より一層高い実効性を確保するために、DX(デジタルトランスフォーメーション)方針や経営戦略に係る議論の更なる充実や、取締役会がモニタリングするうえでの情報共有の充実などについて建設的な意見も提出され、それらについても取締役会で議論いたしました。今後は、これらの意見も参考のうえ、取締役会の実効性をより一層高めるための改善を進めてまいります。また、過去はこの自己評価について、社内で集計・分析を行っていましたが、今後も3年に1回程度は、外部機関を活用し、分析結果の客観性を確保してまいります。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの特徴、体制

取締役および監査役の状況一覧（2020年5月28日時点）

氏名	役職	社外役員	独立役員	指名・報酬 諮問委員会 ※「○」は委員長	在任 年数	担当及び主な兼職の状況	主な専門性					
							企業経営	財務/会計	法務	マーケ ティング	IT	小売又は フランチャイズ ビジネス
取締役												
竹増 貞信	代表取締役 社長				6	CHO	●					●
今田 勝之	取締役 専務執行役員				3	経営戦略本部長 兼 人事管掌						●
中庭 聡	取締役 常務執行役員				3	CFO		●				●
京谷 裕	取締役			○	7	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	●					●
林 恵子	取締役	○	○	○	4	株式会社DoCLASSE 代表取締役	●			●		●
西尾 一範	取締役				4	三菱商事株式会社 執行役員 リテイル本部長						●
岩村 水樹	取締役	○	○	○	2	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				●	●	
鈴木 智子	取締役	○	○	○	0	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												
郷内 正勝	常勤監査役				3	—						●
今川 秀一	常勤監査役				0	—						●
辻山 栄子	監査役	○	○	◎	9	早稲田大学 名誉教授		●				
五味 祐子	監査役	○	○	○	1	国広総合法律事務所 パートナー				●		
吉田 恵子	監査役	○	○	○	0	芝会計事務所 代表		●				