

コーポレート・ガバナンス

ローソンのコーポレート・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、ローソンの企業価値の増大につながると考えています。そのために、法令や社会規範等の遵守のみならず、「グループ理念」、「ローソングループ企業行動憲章」、「ローソン倫理綱領」に基づいた「高い倫理観と誠実さと思いやり」をもった行動及び「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っています。

ローソンでは、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います。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、ローソン独自の「独立性に関する判断基準」を設け、独立役員を複数名(取締役は3分の1以上)選任し、経営の透明性・公正性の確保に努めています。

また、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います。監査役については、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います。

ローソンは、最高経営責任者の後継者計画を重要な経営課題の一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、了承を得ています。

なお、ローソンは、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いきます。

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)に関するローソンの取り組みについては、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に掲出のコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

ローソンの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/>
 ※ 2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードに対応したコーポレート・ガバナンス報告書は、2021年中に掲出予定。

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	2021
取締役(名)	18	20	8		9						7				9 ^{※1}			8				7
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															14年～指名・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																					
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 2017年の減少は、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ものです。

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もち、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が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、代表取締役候補者について取締役に答申する諮問機関として「指名・報酬諮問委員会」を任意で設置した上で、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いきます。

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、現在ローソンの議決権を50.2% (50,150千株) 保有する親会社です。ローソンは、同社と業務提携を行っていますが、経営判断及び事業活動全般についてはローソンの機関で独自に決定しており、上場企業として独立性を確保の上、事業運営を行っています。

また、同社と締結している業務提携契約では、ローソンの独立性、主体性を尊重した業務提携を行うことが合意されており、親会社からの独立性が確保されていると認識しています。

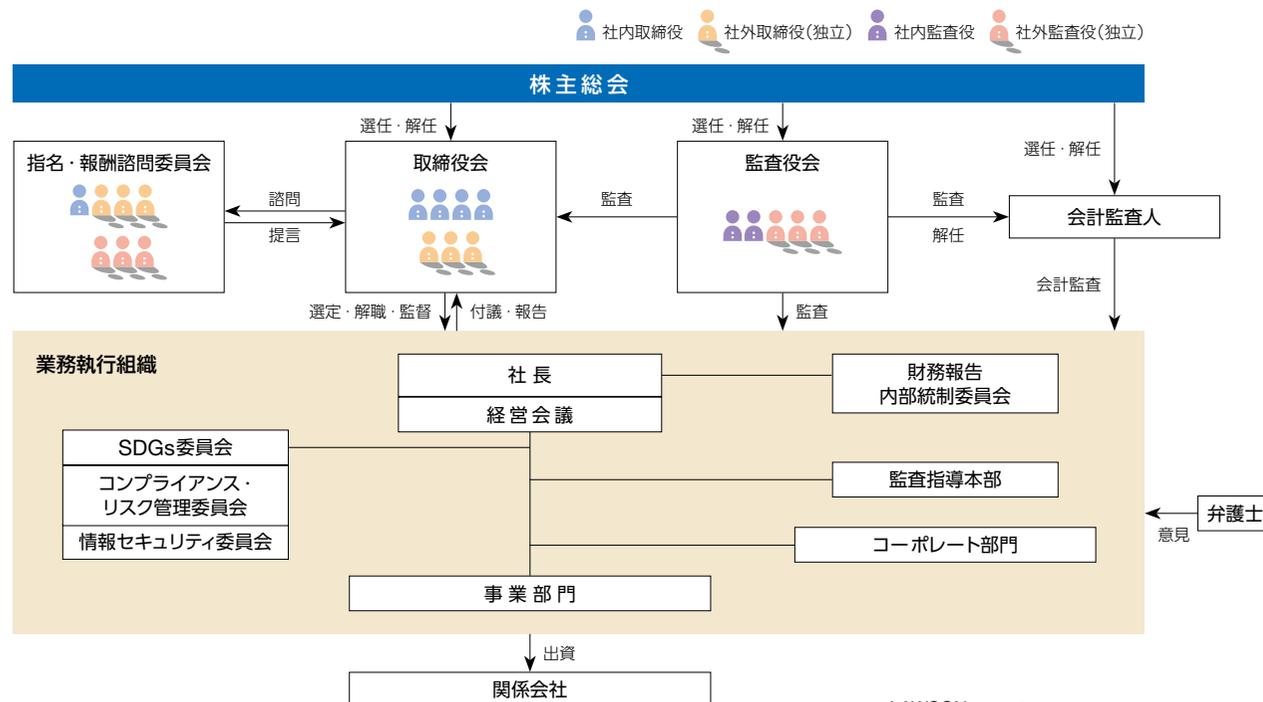
ローソンは独立した上場会社として、親会社である三菱商事株式会社及び同社グループ各社との取引においても、一般取引と同様に、他社の提示価格や市場の実勢価格等と比較検討の上、取引条件を決定しており、少数株主に不利益を与えることがないようにしています。

取締役会の運営状況

取締役会は7名の取締役(男性4名、女性3名。内3名は独立役員。)で構成し、法令及び定款で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行状況を監督しています(2020年度13回開催)。また、執行役員制度を採用し、権限委譲により、執行の迅速化を進めています。さらに、原則常務以上の役付執行役員及び社長が指名したメンバーが出席する経営会議を開催し、取締役会の意思決定の補完を行っています(2020年度13回開催)。

委員会の運営状況

SDGsに関する全社的な対応を行う「SDGs委員会」、コンプライアンス・リスク管理体制の統括管理を行う「コンプライアンス・リスク管理委員会」、情報セキュリティの整備・管理体制の統括管理を行う「情報セキュリティ委員会」、財務報告に係る内部統制の整備・有効性評価の統括管理を行う「財務報告内部統制委員会」の他、「Challenge 2025」の達成に向けて全社戦略を推進する「ローソングループ大変革実行委員会」、デジタルトランスフォーメーションの検討・推進を行う「デジタルトランスフォーメーション推進委員会」、ローソングループ全体としての「マチの健康ステーション」実現のための戦略企画・立案等を行う「健康ステーション推進委員会」も設置し、運用しています。



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」を設けています。また、取締役候補者、代表取締役候補者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」を任意で設置しています。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、洞察性に優れていること
- 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

<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500万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

上記、独立性に関する判断基準に抵触しない人物を社外役員候補者としています。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ます。その場合には、社外役員選任時にその理由を説明、開示します。

最高経営責任者の後継者計画

ローソンは、最高経営責任者の後継者計画を重要な経営課題の一つとして認識しています。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しており、以下のとおりローソンの最高経営者として必要な資質や属性を定めるとともに、後継者の育成、指名方法等を代表取締役社長から同委員会に提示し、了承を得ています。

- ① 変化対応力と変化創造力
- ② 強力なリーダーシップ
- ③ 高いコミュニケーション能力
- ④ グループ全体を見渡す広い視点と高いガバナンス意識
- ⑤ 高潔な倫理観

なお、後継者の属性は、社内出身者か社外出身者等は問わず、特段定めません。また、後継者の選定に際しては、複数名の候補者を指名・報酬諮問委員会に提示しています。

社外取締役（社外監査役）のサポート体制

取締役会の運営事務、非常勤役員との連絡事務や事件・事故発生時に都度報告を実施するための取締役会事務局や、監査業務の補助や監査役会の運営事務、社外監査役との連絡事務のため、専従スタッフ2名を配置した監査役室を設置しています。

ローソングループの事業、財務、組織等に関する必要な知識が習得できる機会を設けるとともに、ローソングループの事業内容への理解を深めるため、必要なイベントの参加やローソングループ関連施設の視察機会も設けています。なお、取締役会における議論に積極的に貢献するためにも、独立社外役員のみを構成員とする意見交換会を、少なくとも年に1回以上開催することとしています。

役員報酬

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。

なお、変動報酬の指標については、2021年度から一部見直しを行い、環境ビジョン「Lawson Blue Challenge

2050!」の実現のために、「SDGs目標(CO₂削減率等)」も組み込みました。

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、非常勤取締役については、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(2020年度)

提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、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		対象となる役員の数
		基本報酬	ストックオプション	
取締役	252	180	72	9名
(うち社外取締役)	(34)	(30)	(4)	(4名)
監査役	81	81	—	6名
(うち社外監査役)	(39)	(39)	(—)	(4名)
合計	334	261	72	15名

(注) 2021年2月末時点の取締役の人数は7名、監査役の人数は5名です。

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

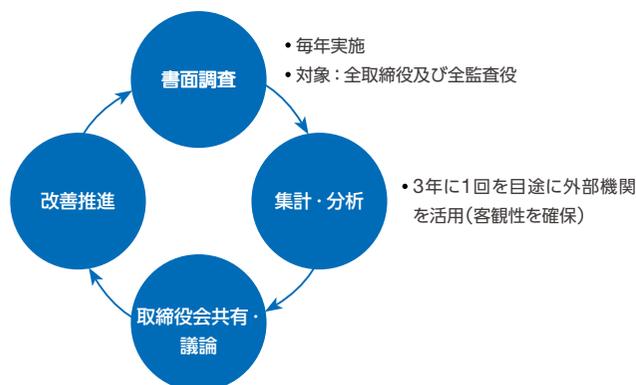
(中長期的な企業価値の向上に連動した報酬として位置付け)

- 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)

取締役会の実効性評価

ローソンでは、取締役会のさら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」を実施しています。2020年の調査では、取締役及び監査役の全員から回答を得た上で、その集計・分析を行いました。その結果、現在のローソンの取締役会は、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。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、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しました。今後は、これらの意見も参考の上、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いきます。なお、この自己評価は、3年に1回を目途に、外部機関を活用し、分析結果の客観性を確保しています。

取締役会の実効性に関する自己評価



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。

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。

内部統制システムに関する詳細は
<https://www.lawson.co.jp/company/corporate/system/governance/>

グループガバナンスの強化

ローソン及びローソングループにおける業務の適正を確保するため、下記体制の整備、取り組み強化に努めています。

- (1) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項のローソンへの報告に関する体制、子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- (2) 子会社のリスクの管理に関する規程その他の体制、子会社の取締役等及び従業員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
- (3) ローソン及び関係会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を認知した場合は直ちに親会社に報告する体制

また、ローソンの主要関係会社には、コンプライアンス及びリスク管理の責任者が配置されており、万一問題が発生した場合には迅速に対応できる体制を整備しています。

政策保有株式に関する方針

ローソンは、相互の企業連携により中長期的にローソンの企業価値向上につながる上場株式を政策的に保有する場合がありますが、必要最低限の保有としています。保有に際しては、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を個別銘柄ごとに精査し、毎年取締役会で保有の適否を検証しており、2021年2月末日現在、4銘柄の上場株式を保有しています。企業価値向上の効果等を勘案して、それら政策保有の意義を適宜、見直すこととしています。また、上場株式の取得・処分には、インサイダー取引規制の遵守を徹底しています。