



平成 27 年 12 月 25 日

各 位

会 社 名 J. フロント リテイリング株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 山 本 良 一
(コード 3086 東証、名証第一部)
問合せ先責任者 経営戦略統括部 部長
コーポレートガバナンス推進担当 牧 田 隆 行
(TEL 03 - 6895 - 0178)

「コーポレートガバナンス方針書」の制定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、「コーポレートガバナンス方針書」の制定について決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 「コーポレートガバナンス方針書」制定の目的

当社は、本年6月1日から上場会社に適用が開始された「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨・精神を踏まえて、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、別紙のとおり、コーポレートガバナンスのあり方を指し示す「コーポレートガバナンス方針書」を制定いたしました。

この「コーポレートガバナンス方針書」は、当社グループのグループ理念に基づき、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を体系的にまとめたものであり、以下の項目で構成されています。

- 第1章 総則
- 第2章 株主との関係
- 第3章 情報開示
- 第4章 取締役会等の役割・責務

2. 「コーポレートガバナンス方針書」の掲載先

本日、当社ウェブサイトにおいて掲載を予定しております。

<http://www.j-front-retailing.com/company/governance.php> (和文)

<http://www.j-front-retailing.com/english/company/governance.php> (英文)

3. 「コーポレートガバナンス報告書」の提出

本日、上記取組みを反映させた「コーポレートガバナンス報告書」を東京証券取引所及び名古屋証券取引所に提出しております。

以 上

コーポレートガバナンス方針書

序 文

J. フロントリテイリング株式会社（以下「当社」といいます。）は、当社グループ（当社及び当社子会社から成る企業集団をいいます。以下同じ。）の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、当社グループにとっての最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的として、この方針書を定めます。

この方針書は、当社グループのコーポレートガバナンスに関して、会社法その他の関係法令及び定款に次ぐ上位規程と位置付け、当社グループのその他の諸規程に優先して適用されるものとします。

この方針書は、当社の取締役会決議をもって、現時点における当社グループのあるべきコーポレートガバナンスのあり方を指し示すものとして制定されました。しかしながら、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、また、当社グループにとっての最良のコーポレートガバナンスの実現のため、私たちは絶えずこの方針書の内容を見直し続けていきます。

私たちは、この方針書を広く社会に公表し、当社グループの様々なステークホルダーの皆様と、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のため、真摯かつ建設的な対話を継続していきたいと考えます。

第 1 章 総 則

1 グループ理念

(1) 基本理念

私たちは、時代の変化に即応した高質な商品・サービスを提供し、お客様の期待を超えるご満足の実現を目指します。

私たちは、公正で信頼される企業として、広く社会への貢献を通じてグループの発展を目指します。

(2) グループビジョン※

百貨店事業を核とした、質・量ともに日本を代表する小売業界のリーディングカンパニーの地位確立

(3) 事業運営方針※

最大のお客様ご満足を最小のコストで提供する高質経営の実現
高質・新鮮・ホスピタリティの徹底追求

(4) ステークホルダーとの約束

(お 客 様) 新しい価値の提案を通じて、お客様のところをとらえる本物のご満足を提供します。

(株 主 様) 高収益・高効率経営の実践を通じて、企業価値の長期的な向上に努めます。

(お取引先様) お互いに切磋琢磨しながら信頼関係を築き、ともに成長することを目指します。

(従 業 員) 成果と貢献が公正に評価され、能力の発揮と成長が実感できる、働きがいのある職場を実現します。

(地 域 社 会) 良き企業市民として、地域社会の発展に貢献するとともに、環境に配慮した事業活動を推進します。

(5) 私たちの行動原則

(お 客 様 視 点) 常にお客様の立場に立って考え、行動します。

(革 新 へ の 挑 戦) 絶えず可能性に挑戦し、より大きな成果を生み出すよう努めます。

(スピードと徹底実行) スピーディーに行動し、あきらめずに最後までやりぬきます。

(コミュニケーション) 情報を共有化し、自由闊達に意見を交わして、強いチームワークを実現します。

(多様な個性の尊重) 一人ひとりが能力を最大限に発揮できる、活気あふれる組織風土をつくります。

(倫 理 と 公 正) 法令を遵守し、社会の良識・ルールに基づいて行動します。

※ グループ理念のうち「グループビジョン」「事業運営方針」については、現在、その見直しを検討中です。

2 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

(1) コーポレートガバナンスのあり方

私たちは、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上とは、まさにグループ理念の実現にほかならないと考えています。そのため、当社グループのあるべきコーポレートガバナンスとは、このグループ理念の実現に資するものでなくてはなりません。

純粋持株会社である当社は、グループ理念の実現に向けて、当社グループのコーポレートガバナンスの中心として、グループ全体の経営の透明性・健全性・遵法性の確保を担っていきます。

(2) 株主との関係

株主の皆様は、当社の資本の提供者であり、当社グループのコーポレートガバナンスの主要な起点です。したがって、当社は、株主（少数株主・外国人株主を含みます。）の権利を最大限に尊重し、その権利を実質的に確保します。

当社は、株主の有する株式の内容及びその数に応じて、株主を平等・公平に取り扱います。また、何人に対しても、特定の株主の権利の行使に関して、当社及び当社グループから財産上の利益を供与しません。

(3) 情報開示

株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進することは、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであると考えます。当社は、建設的な対話の前提となる適時・適切な情報開示を重視し、これらの情報開示を通じてステークホルダーの皆様との信頼関係の維持・発展に取り組んでいます。

当社は、金融商品取引法等の法令及び当社株式を上場している金融商品取引所が定める適時開示規則に従い、当社グループの重要情報を適時・適切に開示します。また、法令や適時開示規則に該当しない場合であっても、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にも有用と考えられる情報については、社会から求められる企業活動の重要な情報として認識し、当社グループについての理解をより深めていただくためにも、公平かつ迅速に適切な方法により積極的に開示します。

(4) 取締役会等の役割・責務

株主の皆様を選任され当社の経営を負託された取締役・監査役は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、グループ理念の実現に向けて、取締役会において次の役割・責務を果たしていきます。

- ① ビジョン・経営戦略・経営計画その他の経営の基本方針について、建設的な議論を重ねるほかそのリスク評価も含めて多面的・客観的に審議し、グループ経営の大きな方向性を指し示すこと
- ② 上記の方向性を踏まえたグループ経営に関する重要な業務執行事項について、その決定プロセスの透明性・公正性・合理性を担保しつつ、迅速・果断に意思決定すること
- ③ 経営戦略・経営計画の進捗管理を行うとともに、これらの評価を基にして経営陣の人事・報酬決定を行うこと
- ④ 当社グループ全体の内部統制システムの構築・整備を進めるほか、その運用状況

を監督すること

- ⑤ 関連当事者間の利益相反を監督すること
- ⑥ 後継者（次期経営陣幹部）計画の策定・進捗状況を監督すること

当社は、現在、機関設計として監査役会設置会社を採用しています[※]。その理由は次のとおりです。

- ① 当社グループの各事業の業務執行責任者が、取締役会においてグループ経営に関する重要な事項の審議及びその意思決定に携わることにより、執行との一体性・連続性が確保されること。
- ② グループ経営の適法性を確保するためには、独立性・独任性が法律上確保されている監査役による客観性の高い監査と、常勤監査役による高い情報収集力による精度の高い監査とを実施することが合理的であること。

その上で、監査役会設置会社における取締役会の機能を補完し、とりわけその監督機能の実効性を確保するため、複数名の独立社外取締役を選任するほか、取締役会の諮問委員会として「人事・報酬委員会」「ガバナンス委員会」を設置することにより、取締役会の機能強化をはかっています。

[※] なお、当社の機関設計のあり方（監査役会設置会社・監査等委員会設置会社・指名委員会等設置会社の選択）や非業務執行社内取締役の活用については、コーポレートガバナンスの実効性を更に高めるため、また、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、最適な体制の採用を継続的に検討していきます。

第 2 章 株主との関係

1 株主総会

(1) 株主総会の位置付け

当社は、株主総会を当社の最高意思決定機関であるとともに、株主の皆様と建設的な対話を行うための重要な機会として位置付けています。

(2) 議決権その他の株主の権利行使のための適切な環境整備

当社は、当社の最高意思決定機関である株主総会において、株主の皆様が議決権その他の権利を適切に行使できるよう、以下のとおり環境整備に取り組みます。

- ① 株主総会開催日その他の株主総会関連日程は、監査時間の確保にも配慮しつつ、設定します。
- ② 招集通知を早期発送（株主総会開催日の3週間前までを目処とします。）するとともに、招集通知発送日以前の実務上可能な限り早期に、その内容を金融商品取引所及び当社のウェブサイトに掲載し、株主の皆様の議決権行使のための検討時間を十分に確保します。
- ③ 株主の皆様にご当社グループをより深く理解していただき、適切な判断に基づきその議決権を行使していただけるよう、招集通知（事業報告、計算書類、株主総会参考書類を含みます。）の内容を充実させます。また、外国人の株主の皆様にも適切に議決権を行使していただけるよう、招集通知の英訳を作成し開示します。
- ④ 国内外の機関投資家を含む株主の皆様の議決権行使の利便性を考慮し、インターネット等による議決権行使を導入するほか、議決権電子行使プラットフォームを活用します。
- ⑤ 株主提案権その他の少数株主権の権利行使に対しては、その権利が実質的に確保されるよう適切に対応します。また、実質株主の皆様から株主としての権利行使について事前申出があった場合は、名義株主である信託銀行及び当社株主名簿管理人等の関係者と協議の上、株主としての権利を行使していただけるよう対応を講じます。

(3) 議決権行使結果の分析の実施

当社提案の株主総会議案に対して、その議案内容・決議要件・過去同種議案との比較・議決権行使比率等を勘案して相当数の反対議決権行使がされた場合には、当社は、その原因を分析の上、株主の皆様との対話など必要と考えられる対応を講じるほか、次期株主総会付議議案の内容検討にも反映させます。

2 資本政策

(1) 資本政策の基本方針

当社は、フリー・キャッシュフローの増大とROEの向上が持続的な成長と中長期的な企業価値を高めることにつながるものと考えています。その実現に向けて、「戦略投資の実施」「株主還元の実施」及びリスクへの備えを考慮した「自己資本の拡充」のバランスを取った資本政策を推進します。

また、有利子負債による調達はフリー・キャッシュフロー創出力と有利子負債残高を勘案して行うことを基本とし、資金効率と資本コストを意識した最適な資本・負債構成を目指します。

フリー・キャッシュフロー、ROEの向上には、収益を伴った売上拡大を実現する「事業戦略」及び投下資本収益性を向上させる「財務戦略（資本政策を含みます。）」が重要です。併せて、基幹事業の強化、事業領域の拡大・新規事業の積極展開等に経営資源を重点配分することにより、営業利益の最大化と営業利益率を持続的に向上させていくことが重要であると考えています。

（２）株主還元方針

当社は、健全な財務体質の維持・向上をはかりつつ、利益水準、今後の設備投資、フリー・キャッシュフローの動向等を勘案し、安定的な配当を心がけ連結配当性向30%以上を目処に適切な利益還元を行うことを基本方針とします。また、資本効率の向上及び機動的な資本政策の遂行などを目的として自己株式の取得も適宜検討します。

（３）株主の利益を害する可能性のある資本政策実行時における株主の権利の尊重

MBO、大規模第三者割当増資その他の支配権の異動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を実行する場合には、当社は、既存の株主の皆様の権利を不当に害することのないよう、当社株主と利益相反が生じるおそれがない高い独立性を有している社外取締役・社外監査役を含む取締役会においてその必要性・合理性を慎重に検討するほか、株主の皆様には十分な説明を行うとともに必要かつ適正な手続を確保します。

（４）当社の支配に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社グループの企業価値を十分に理解し、当社グループの企業価値を継続的かつ持続的に確保し、これを向上していくことを可能とする者でなければならぬと考えています。

当社は、当社グループの企業価値を毀損する当社株式の大量取得行為を行う者が出現した場合の具体的な取組み、いわゆる買収防衛策について特にこれを定めていません。しかしながら、このような大量取得者が出現した場合には、当社グループの企業価値の毀損を防止するため、当社社内取締役から独立した立場にある社外取締役・社外監査役及び有識者をメンバーとする独立委員会を設置し、その勧告意見を踏まえた上で、必要かつ相当な対応を講じることにより、当社グループの企業価値を確保する所存です。

3 政策保有株式

（１）政策保有株式の保有方針

当社グループは、政策保有株式（子会社・関連会社株式を除く純投資以外の目的で保有する上場株式をいいます。）については、市場環境・株価動向等を勘案の上、適宜削減していきます。ただし、下記の検証を通じて保有合理性が確認されたものについては、この限りではありません。

(2) 政策保有株式の保有合理性の検証

当社は、当社グループが保有する主要な政策保有株式の保有合理性について、お客様企業・お取引先様企業との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保など事業戦略に係る定性的な観点のほか、配当収益その他の経済合理性等の定量的な観点も踏まえて、毎年取締役会において検証します。

(3) 政策保有株式に係る議決権行使方針

政策保有株式に係る議決権の行使に際しては、保有先の持続的成長・中長期的な企業価値の向上に寄与するものであるかどうか、当社グループの持続的成長・中長期的な企業価値の向上に寄与するものであるかどうかの両観点から判断します。なお、必要な場合にあっては、議決権の行使に際して、保有先企業との対話を実施することも検討します。

4 関連当事者間取引

当社は、取締役との取引を行う場合には、会社法及び取締役会規程の定めに基づく事前承認・事後報告を実施します。また、役員と当社グループとの取引の有無については、定期的に確認を行っています。

グループ内で上場子会社・上場関連会社と取引する場合には、その会社の少数株主の利益を害さないよう、独立当事者間取引と同水準の取引条件で取引することを原則とします。

第 3 章 情報開示

1 株主・投資家との建設的な対話

(1) 建設的な対話の促進

株主・投資家の皆様から当社に対する建設的な対話の申入れがあった場合には、その申入れの趣旨・目的等を考慮した上で、社長若しくはその他の取締役（社外取締役を含みます。）又はコーポレートガバナンス推進担当が適切に対応させていただきます。

(2) 建設的な対話を支える部門横断的な情報共有

当社は、各部門間で有機的な連携を行うほか、グループ戦略会議・グループ経営会議等の各種会議体において当社の各統括部及び当社グループの各社間での情報共有を行うなど、建設的な対話を支える体制を構築しています。

(3) コミュニケーションの充実

当社は、適時開示や当社ウェブサイト等による情報発信に併せ、決算説明会・個別ミーティング・個人投資家説明会・海外機関投資家ミーティング等の実施や、株主・投資家の皆様からの日々のお問い合わせに対する回答等を通じて、コミュニケーションの充実に努めています。また、いわゆる株主判明調査を実施し当社の株主構造の把握に努め、実質株主とのコミュニケーションの充実に活用しています。なお、株主・投資家の皆様から頂いたご意見・ご要望等については、当社及び関連するグループ各社等において広く共有し企業価値向上に向けた会社経営の参考とさせていただきます。

当社は、I R（Investor Relations）、S R（Shareholder Relations）、P R（Public Relations）の3つの機能を統合した部署としてコーポレートガバナンス推進担当を設置し、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションのより一層の充実をはかっていきます。

2 会社情報の適切な開示

(1) ビジョン・経営戦略・経営計画の策定・公表

当社は、グループ理念の実現を目的として、当社グループが目指すビジネスモデルや中長期の戦略ストーリーのほか目標とする経営指標等を指し示すグループビジョン・グループ経営戦略・グループ経営計画を策定します。また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様とその内容を共有するため、これらを公表します。

(2) 情報開示の方法

当社は、開示する情報の特性に応じて、TDnet・EDINET・当社ウェブサイトなどを活用する方法で、適時・適切に情報開示を行います。なお、情報開示の公平性の確保のため、株主総会招集通知・アニュアルレポート・適時開示情報・決算情報・当社ウェブサイトについては、英訳を作成し開示します。

(3) 情報開示の体制

開示の可否を問わず、重要な会社情報については「グループ戦略会議」に上程されま

す。これらの会社情報は、重要性の程度に応じて「グループ経営会議」「取締役会」に上程されますが、それぞれの会議の段階で開示の必要性を判断し、適時・適切に開示を行うこととしています。なお、上記ルートによらない緊急の会社情報が発生した場合は、所要の機関決定を経て、速やかに開示します。

具体的な開示情報の取りまとめは、総務部・財務部・コーポレートガバナンス推進担当が行い、開示事務手続きは、総務部又は財務部が担当します。開示に関する問合せ等への対応は、コーポレートガバナンス推進担当が行います。

(4) インサイダー情報の適切な管理

会社情報、特に投資者の投資判断に影響を及ぼす重要事実や金融商品取引所の定める適時開示が義務付けられている情報については、「インサイダー取引防止規程」でその取扱い、管理方法、管理責任者を定め、適切に管理する体制を構築しています。

また、当社は、決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するため、四半期ごとの決算期末日の翌日から決算発表日までを「沈黙期間（クワイエット・ピリオド）」として、決算に関連するご質問等への回答は控えさせていただきます。ただし、沈黙期間中においても、業績を大きく修正する見込みが発生した場合には、適時・適切に開示します。

第 4 章 取締役会等の役割・責務

1 権限分配に関する考え方

(1) 株主総会と取締役会との権限分配

株主総会は、取締役・監査役等の選解任、定款の変更その他の会社法又は定款に規定される事項を審議・決議するものとします。

会社法が取締役会への委任を許容する事項のうち、剰余金の配当、自己株式の取得など経営判断の機動性・専門性を確保すべきものについては、その意思決定を取締役会が担うものとします。

(2) 取締役会と経営陣との権限分配

取締役会は、会社法又は定款に規定される事項のほか、経営戦略・経営計画その他の経営の基本方針、グループ予算・グループ資金計画、M&A、その他のグループ経営に関する重要な事項を審議・決議するものとし、取締役会規程において、あらかじめ付議事項・報告事項を定めます。

上記以外の業務執行事項の決定については、意思決定及び執行の迅速化をはかるため、グループ経営に関する重要なものを除き、経営陣に委任します。

(3) 持株会社と事業子会社との権限分配

当社は純粋持株会社であり、経営判断の迅速化・経営責任の明確化をはかるため、事業子会社の業務執行事項については、グループ経営に関する重要なものを除き、各事業子会社にその権限を委任します。

なお、純粋持株会社としての当社の役割・責務は、次のとおりです。

- ① グループ全体のコーポレートガバナンスの確立
- ② グループビジョン・グループ経営戦略・グループ経営計画の企画・立案及びこれらの進捗・成果管理
- ③ グループ経営資源の最適配分
- ④ グループ全体のコンプライアンスの確保、内部統制・リスク管理、内部監査
- ⑤ グループ経営に関する重要な業務執行事項の意思決定

2 取締役会

(1) 取締役会の構成

当社の取締役会は、定款に定める12名以内の適切な員数の取締役（任期1年）で構成し、代表取締役、持株会社である当社の統括責任者及び主要事業子会社の責任者のほか、取締役会の監督機能を向上しその実効性を確保するため、当社株主と利益相反が生じるおそれがない高い独立性を有している複数名の社外取締役で構成します。

なお、取締役・監査役候補者の指名に際しては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスに配慮の上、その多様性を確保します。

(2) 取締役会の諮問委員会

当社は、監査役会設置会社における取締役会の機能を補完し、とりわけその監督機能

の実効性を確保するため、次のとおり任意の諮問委員会を設置しています。

① 人事・報酬委員会

当社及び主要事業子会社の取締役・監査役・執行役員の人事・報酬の決定については、その決定プロセスの透明性・客観性を確保するため、委員の過半数を社外取締役・社外監査役で構成し委員長を社外取締役とする「人事・報酬委員会」で審議・決定し、その内容を取締役に答申します。

② ガバナンス委員会

代表取締役・社外取締役・社外監査役の全員で構成する「ガバナンス委員会」を設置し、コーポレートガバナンスや企業経営全般に関する諸課題（当社の機関設計のあり方についての考え方や、取締役会評価に基づく取締役会改革を含みます。）に関して自由闊達かつ建設的に議論・意見交換するほか、社外取締役・社外監査役の情報共有・連携をはかります。

(3) 取締役会・監査役会の支援体制

当社は、取締役会・監査役会の実効性を確保するため、取締役会事務局（コーポレートガバナンス推進担当）と監査役会事務局を設置し、次のとおり支援体制を構築しています。

- ① 取締役会・監査役会・諮問委員会等の開催計画の決定
- ② 各会議体の審議項目、年間審議計画の決定
- ③ 社外取締役・社外監査役への事前説明の実施その他の情報連携
- ④ 事前説明等における社外取締役・社外監査役からの質問・意見等の社内へのフィードバック
- ⑤ 審議資料の調整
- ⑥ 議事録の作成

(4) 取締役会評価

当社は、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のためには当社取締役会の実効性が確保されることが極めて重要であると理解しており、その実効性が十分に確保されているかどうか、次のとおり取締役会評価を実施します。

- ① 評価項目
取締役会の構成・運営状況・審議事項・審議内容、審議資料・議案説明のレベル、社外取締役・社外監査役への支援体制など
- ② 評価手法
取締役・監査役全員の自己評価又は第三者機関による第三者評価を実施します。
- ③ 評価頻度
毎年定期的に行います。
- ④ 評価結果
取締役会評価の結果については、その概要をコーポレートガバナンス報告書で開示します。

3 取締役・執行役員

(1) 執行役員制度

当社は、業務執行事項の意思決定及び執行の迅速化をはかるため、執行役員制度を採

用しています。執行役員（任期1年）は、あらかじめ取締役会において定められた担当業務について、その業務執行の責務を負うものとします。

（2）取締役・執行役員の指名・選任方針

当社は、グループ理念に照らし、当社グループの経営を担う者は次に掲げる資質を備えるべきと考えます。

【JFRグループ 経営人材のあるべき姿】

① 戦略思考

市場・顧客の変化を能動的に分析し、これを多角的に活用することで課題の本質を洞察し、中長期的視点で戦略を打ち出し目的達成に向けて先見のかつ革新的な独自解決策を考察する。

② 変革のリーダーシップ

先例や過去事例にとらわれることなく挑戦心を持って新しい取組みを実行し、リスクを恐れず、組織に健全な危機感を醸成しながら変革のステップを推進する。

③ 成果を出すことへの執着心

高い目標に対する使命感と挑戦心とを持って、達成するまで諦めず成果が出るまでやり抜く。

④ 組織開発力

組織目標の達成に向けてビジョン・戦略をメンバーに浸透させ、組織の諸要素（業務・仕組み・文化風土・人材）に働きかけて組織に内在するエネルギーや主体性を最大限に高め、成果につなげる。

⑤ 人材育成力

「人は仕事を通じて成長する」という人材育成の考え方のもと、課題付与・成果の振り返り評価・育成プランの策定の一連のプロセスを通じて、メンバーの成長力を最大限に高める。

上記を踏まえ、取締役・執行役員の指名・選任方針を次のとおりとします。

① 社内取締役

会社法で要求される善管注意義務・忠実義務を果たすことが可能な者であって、グループ経営の重要事項の審議及び経営判断にあたり必要となる当社グループ各事業の豊富な業務経験のほか、当社グループの事業環境（強み・課題等）について深い理解を有し、担当業務にとどまらずグループ視点でリスク・課題を把握の上、これらの執行状況を適切に監督する資質を有する者を指名します。

② 社外取締役

会社法で要求される善管注意義務・忠実義務を果たすことが可能な者であって、企業経営者としての豊富な経験に基づく実践的な感覚及び高い視座・広い視野を持ち、小売業以外のキャリアやグローバルな経営経験等を持つ者など、取締役会における社内取締役とは別の視点・観点による助言・監督機能を期待できる者を指名します。

なお、社外取締役については、当社株主と利益相反が生じることのないよう、本章の「6 社外取締役・社外監査役の独立性判断基準」を満たす者を指名します。

③ 執行役員

取締役会で策定されたビジョン・経営戦略・経営計画等に基づく個別の業務執行

事項について、強いリーダーシップを発揮し、迅速かつ適切に執行できる経験・能力・責任を有する者を選任します。

4 監査役会・監査役

(1) 監査役会の構成

当社の監査役会は、定款に定める5名以内の適切な員数の監査役（任期4年）で構成し、会社法の規定に基づき常勤監査役を選定するほか、当社株主と利益相反が生じるおそれがない高い独立性を有している半数以上の社外監査役で構成します。また、監査役のうち少なくとも1名については、財務・会計に関する適切な知見を有する者とします。

(2) 監査役役割・責務

監査役は、取締役の職務の執行を監査するほか、業務及び財産の状況に関する調査、取締役会に対する助言・勧告等の意見表明を通じて、取締役会と協働して当社及び当社グループの監督機能の一翼を担い、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に努めるものとします。

(3) 監査役指名方針

上記の監査役役割・責務を踏まえ、監査役指名方針を次のとおりとします。

① 社内監査役

当社グループ各事業の豊富な業務経験のほか、財務・会計、法務等についての見識を有し、適切な監督・監査機能を発揮するための業務執行者からの独立性を確保できる資質を有する者を指名します。

② 社外監査役

監督・監査機能の向上のため、財務・会計、法務、グローバル経営等の分野における豊富な経験と適切な知見を有するほか、取締役会に対する能動的・積極的な助言・勧告等を期待できる者を指名します。

なお、社外監査役については、当社株主と利益相反が生じることのないよう、本章の「6 社外取締役・社外監査役の独立性判断基準」を満たす者を指名します。

5 取締役・監査役・執行役員の人事・報酬等

(1) 取締役・監査役・執行役員の指名・選任手続、開示

当社及び主要事業子会社の取締役・監査役・執行役員の人事については、上記の指名・選任方針に基づくほか、第三者機関による経営人材評価の結果を踏まえて決定します。また、その決定プロセスの透明性・客観性を確保するため、委員の過半数を社外取締役・社外監査役で構成し委員長を社外取締役とする「人事・報酬委員会」で審議・決定し、監査役候補者については監査役会の同意を得た上で、その内容を取締役会に答申します。

なお、当社の取締役・監査役候補者の選任理由及び他の上場会社の役員との兼任状況については、株主総会の招集通知（株主総会参考書類）において開示します。

(2) 取締役・監査役・執行役員の報酬決定方針

現行の当社の取締役・監査役・執行役員の報酬は、月額報酬と1年毎の業績に対応した成果・成功報酬型の年度役員賞与（いずれも金銭報酬）で構成されています。

なお、現在、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、上記の報酬決定方針を次の観点で見直すことを検討しています。

- ① 経営戦略・経営計画の完遂、目標とする会社業績の達成に向けたインセンティブ付与のための報酬総額における業績連動報酬の割合の増加
- ② 中長期的な企業価値の向上に向けた中長期業績連動報酬の導入
- ③ 報酬水準の妥当性の検証（業界比較、従業員給与水準との比較等）
- ④ 固定報酬・業績連動報酬、金銭報酬・株式対価報酬等の最適バランス
- ⑤ 社外取締役・監査役（社外・社内とも）報酬の固定報酬への一本化

(3) 取締役・監査役・執行役員の報酬決定手続

当社の取締役・監査役の月額報酬の総額は株主総会の承認決議を経た額を限度とし、年度役員賞与の総額については、毎期、定時株主総会の承認決議を経るものとします。

各取締役・執行役員に対する具体的な報酬支給額については、あらかじめ定めた役員報酬基準に基づくほか、各取締役・執行役員について業績評価を毎期実施の上、その業績評価結果を基に、委員の過半数を社外取締役・社外監査役で構成し委員長を社外取締役とする「人事・報酬委員会」で審議・決定し、その内容を取締役に答申します。

各監査役に対する報酬支給額についても、「人事・報酬委員会」で審議の上、その内容を全監査役に答申します。

(4) 取締役・監査役・執行役員のトレーニング

取締役・監査役・執行役員に対しては、監督・監査・執行等の役割・責務をそれぞれ果たすために必要となる知識等を習得・更新する機会を継続的に提供します。

社内取締役・社内監査役・執行役員に対しては、コーポレートガバナンス・コンプライアンス・グループ経営に関する有用な情報等の提供のほか、第三者機関による経営人材評価の結果を踏まえ、個々人に合わせたトレーニングプランを設定・実施します。

社外取締役・社外監査役に対しては、就任時及び継続的・定期的に、グループ理念・ビジョン・経営戦略・経営計画のほか、当社グループの事業内容・業績・財務状況・運営状況等の説明を実施します。

6 社外取締役・社外監査役の独立性判断基準

当社の社外取締役・社外監査役は、当社株主と利益相反が生じるおそれがない高い独立性を有している者から選任されるものとします。なお、その独立性の判断基準は、次のいずれにも該当しないこととします。

- ① 当社グループの業務執行者
- ② 当社の主要株主（その業務執行者を含みます。以下③～⑥において同じ。）
- ③ 当社グループの主要な取引先
- ④ 当社グループから役員報酬以外に一定額以上の支払を受ける法律事務所、監査法人その他のコンサルタント等
- ⑤ 当社グループが一定額以上の寄付を行っている寄付先

- ⑥ 当社グループと役員相互就任関係となる場合のその関係先
- ⑦ 過去5年間において、上記①～⑥に該当していた者
- ⑧ 上記①～⑦の配偶者又は二親等以内の親族

なお、上記において、「業務執行者」とは「業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等」を、「主要株主」とは「当社の10%以上の議決権を保有する株主」を、「主要な取引先」とは「過去5年間のいずれかの年度において、当社グループとその取引先との間で、当社の連結年間売上高又はその取引先の年間売上高の2%以上の取引が存在する取引先」を、「一定額」とは「過去5年間のいずれかの年度において年間1千万円」をいうものとします。

7 会計監査人

(1) 監査役会による会計監査人の選解任・不再任議案の決定方針

監査役会は、会計監査人による適正な監査の確保に向けて、独立性・専門性その他の監査業務の遂行に関する事項から構成される会計監査人の選定・評価基準をあらかじめ策定し、これらの基準に基づき、経営陣との十分な意見交換を経た上で株主総会に提出する会計監査人の選解任・不再任議案の決定を行います。

なお、会計監査人が会社法第340条第1項の解任事由に該当し、又は監督官庁から監査業務停止処分を受けるなど当社の監査業務に重大な支障を来たす事態が生じ、これらにより会計監査人の解任又は不再任が相当であると判断されるに至ったときは、監査役会は、監査役全員の同意により会計監査人を解任し、又は株主総会に提出する会計監査人の解任・不再任議案の決定を行うなど必要な対応を講じます。

(2) 会計監査人による実効的な監査を支える体制の整備

会計監査人による実効的な監査を支えるため、当社は、次のとおり体制を整備しています。

- ① 高品質な監査を可能とするため、会計監査人から提案される監査計画の内容を尊重し、監査時間を十分に確保します。
- ② 会計監査人と代表取締役・担当取締役・担当執行役員とのディスカッションを定期的（年間2回程度）に実施します。
- ③ 会計監査人と監査役・内部監査部門との情報共有・意見交換のための会合を定期的（年間6回程度）に実施します。
- ④ 会計監査人から取締役の職務の執行に関して不正・違法な重大事実がある旨の報告を受けた場合は、監査役会は、審議の上必要な調査を行い、取締役会に対する報告・助言・勧告等、必要な措置を講じます。

8 内部統制システム

(1) 内部統制システムの構築・整備

当社は、当社グループ全体の業務の適正を確保するため「内部統制システム構築に関する基本方針」を定め、その方針を具体的に推進することによって、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に努めます。

(2) 内部統制システム運用状況の監督・開示

当社グループ全体の内部統制システムの運用状況については、定期的（年間2回程度）及び適時に取締役会への報告を実施し、取締役会において適切に監督を行います。また、その運用状況の概況については、株主総会の招集通知（事業報告）において開示します。

9 コンプライアンス・リスク管理

当社は、当社グループのコンプライアンス経営上の課題への対応及び事業運営上のリスク管理と評価を適切に実施するため、「コンプライアンス・リスク管理委員会」（メンバーに顧問弁護士を含みます。）を設置しています。

同委員会は、重大なコンプライアンス違反事案・リスク管理案件への対応方針を策定するほか、コンプライアンス・リスク管理推進担当部門に対して、コンプライアンス・リスク管理体制の基盤整備（社内規程、業務運営マニュアル、管理体制策定など）や、各部門の法令・企業倫理等の遵守のための指導・教育を実施します。なお、同委員会での審議内容については、定期的（年2回程度）及び適時に取締役会に報告を実施します。

10 内部通報制度

当社は、当社グループの全役員・従業員及び当社グループで勤務する全ての者（アルバイト・お取引先派遣者を含みます。）が、コンプライアンス上の問題について「コンプライアンス・リスク管理委員会」に直接通知し是正を求めることを可能とする内部通報制度を設置しています。通報窓口は、当社の社内窓口のほか、社外（顧問弁護士）にも窓口を置いています。

この内部通報制度は、通報者の秘密保護のほか、通報者に対する不利益取扱いの禁止について、当社グループの社内規程で厳格に規定しています。

附 則

この方針書の改廃（軽微な変更等は除きます。）は、当社の取締役会決議をもって行うこととします。

以 上