



2021年3月4日

各 位

会 社 名 **株式会社ツルハホールディングス**

代表者名 代表取締役社長 鶴羽 順
(コード番号 3391 東証第一部)

問合せ先 執行役員管理本部長 村上 誠
(TEL 011 - 783 - 2755)

取締役の個人別の報酬等の決定方針に関するお知らせ

当社は2021年3月4日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る方針について下記のとおり決議いたしましたのでお知らせいたします。

記

1. 基本方針

当社は取締役の報酬を経営方針を実現するための重要なインセンティブと考え、以下を基本方針としそれぞれの要素を考慮した体系的な設計としております。

- ① 「お客さまの生活に豊かさと余裕を提供する」企業理念を促すものであること
- ② 優秀な経営陣の参画と活躍を支える金額水準と設計であること
- ③ 当社の中長期的な成長への貢献意識を高めるものであること
- ④ 会社業績との連動性を持つとともに、短期志向への偏重を抑制する仕組みが組み込まれているものであること
- ⑤ 株主や従業員をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任の観点から、透明性と公平性及び合理性を備えた設計であり、かつこれを担保する適切なプロセスを経て決定されること

具体的には、取締役の報酬は、固定報酬、業績連動賞与及び譲渡制限付株式報酬で構成されています。

取締役の報酬水準については、外部環境や市場環境の変化に対して迅速な対応を行うため、外部機関の客観的な報酬調査データ等を活用の上、同業・同規模（売上高・時価総額・連結営業利益等で選定）他業種の企業の役員報酬水準を参考に、毎年検証を行います。

2. 取締役報酬内容及び構成割合等

取締役の報酬は、①基本報酬としての役位（職位）に応じた「固定報酬」（金銭報酬）②事業年度ごとの業績と個人の評価等に基づく「賞与」（金銭報酬）及び③「株式報酬」（譲渡制限付株式報酬）とします。

取締役の報酬構成については、経営方針を実現するための重要なインセンティブとして機能することを意識し、基本報酬、賞与及び株式報酬の比率を設定します。

具体的には、当社会長及び社長については職責の重要性を鑑み、報酬の業績連動性を高めるため、

基本報酬：賞与：株式報酬＝35%：50%：15%

会長・社長以外の取締役については、

基本報酬：賞与：株式報酬＝40%：50%：10% としております。

なお、「株式報酬」は、当社株式を交付することとします。

報酬の種類	支給基準	支給方法	報酬構成	
			会長 社長	その他 取締役
基本報酬	役位別基準額をもとに各人ごとに定める	毎月現金	35%	40%
賞与	単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定後、個人別支給額を算出	年1回現金	50%	50%
株式報酬	株価と役位基準をベースに当社における各割当対象者の貢献度及び職責等諸般の事項を総合的に勘案の上、各取締役別の付与株数を決定	年1回株式	15%	10%

注1) 報酬の構成割合には若干の変動幅があります。

注2) 社外取締役は含まれておりません。

(基本報酬)

基本報酬としての固定報酬は役位別基準額を基に各人ごとに定め、在任期間中に毎月支給します。

(賞与)

業績連動報酬としての賞与は単年度業績を反映した金銭報酬として前年度の連結業績指標等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定し、個人別支給額を算出します。賞与の算定に関わる指標は利益成長の達成度を重視する視点から連結業績の「営業利益及び当期利益」で設定します。なお、支払は年1回社内での決裁手続きを経て、定時株主総会終了後に支給します。

(株式報酬) ※譲渡制限付株式報酬

非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬は、株価と役位基準により出された各取締役別の付与株数をベースに、当社における各割当対象者の貢献度及び職責等諸般の事項を総合的に勘案の上、付与株式数を決定します。

割当て時期については、時株主総会終了後の9月開催の取締役会において決定します。

当社の取締役に割当てする譲渡制限付株式は事前交付型です。

なお、社外取締役はその役割を考慮し基本報酬、賞与、株式報酬を支給しており、独立社外取締役には業務執行から独立していることを踏まえ、基本報酬と株式報酬を支給しております。

社外取締役の報酬の構成割合は

基本報酬：賞与：株式報酬＝30%：40%：30%

独立社外取締役の報酬の構成割合は

基本報酬：株式報酬＝50%：50%

としております。

報酬の種類	支給基準	支給方法	報酬構成	
			社外取締役	独立社外取締役
基本報酬	各人ごとに定める	毎月現金	30%	50%
賞与	単年度業績を反映した支給額を決定	年1回現金	40%	—
株式報酬	付与基準に基づき株数を決定	年1回株式	30%	50%

注) 報酬の構成割合には若干の変動幅があります。

3. 取締役の報酬の決定プロセス

個人別の報酬額については、取締役会決議にもとづき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額および各取締役の支給基準に基づく賞与の配分額とします。なお、株式報酬については個人別の割当株式数を取締役会において決議します。

報酬の水準及び報酬額の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、具体的な報酬支給額については、社外の有識者を交えたグループ役員報酬の協議機関であるグループ報酬諮問会議にて、同業他社や同規模他社の動向やグループ経営のための必要性等の提言を踏まえ審議し、人事部にて各人別の報酬を立案の上、管理部門担当役員が社長と十分協議を行います。

※グループ報酬諮問会議の審議内容

- ・役員報酬基本方針にかかる修正要否の確認
- ・個人別の役員報酬水準（役位別の基準額）の客観性及び妥当性の確認
- ・賞与にかかる業績目標及び評価の客観性と妥当性の確認
- ・前事業年度の賞与にかかる評価の内容及び個人別支給額等の確認
- ・前事業年度の株式報酬にかかる評価の内容及び個人別付与株式数の確認

以 上