

# LAWSON

## 第45回

# 定時株主総会 招集ご通知

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、ご体調をお確かめのうえ、ご無理をなされませんようお願いいたします。ご高齢の方や基礎疾患がある方、妊娠されている方におかれましては、ご出席を見合わせることもご検討ください。

「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」



## 【目次】

	(頁)
第45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 .....	26
計算書類 .....	28
監査報告書 .....	30
〔株主総会参考書類〕	
議案及び参考事項 .....	34
※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】

1. 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いません。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。
  - ①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
2. 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。  
当社ウェブサイト <http://www.lawson.co.jp/company/ir/index.html>

株主総会にご出席の株主さまへお配りしておりましたお土産は、昨年からとりやめとさせていただきます。何卒、ご理解くださいますようお願い申し上げます。

(証券コード 2651)

2020年5月1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45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45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、2020年5月26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、2020年5月26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 2020年5月27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45期（2019年3月1日から2020年2月29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8名選任の件  
第4号議案 監査役2名選任の件  
第5号議案 監査役の報酬額改定の件

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。）。

(添付書類)

# 事業報告

(2019年3月1日から  
2020年2月29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、高齢化や核家族化、女性の社会進出、健康志向の高まりなど、社会のニーズの変化がコンビニエンスストア業界にとって追い風となる一方、業界の垣根を越えた競争が激化しております。こうした環境下において、人手不足や人件費の高騰など、加盟店を取り巻く環境もますます厳しくなっておりますが、当社は、2015年から発注システムのセミオート化、自動釣銭機能付POSレジの導入など、デジタル技術の最大活用により店舗の生産性の向上を図ってきております。

2019年4月に加盟店との関係強化並びに加盟店支援を推進するための「行動計画」を策定し、11月にはその進捗状況をお知らせいたしました。さらに、2020年2月には、加盟店経営の安定化に向けての新たな施策として、低利益の加盟店の複数化に向けた支援、店長育成支援、新規加盟者への施策など、短期～中長期の取り組みを発表いたしました。今後も加盟店との更なる強いパートナーシップを築いてまいります。

昨今の新型コロナウイルス感染症拡大で、一部の商品販売やお客さまの来店動向などが変化しておりますが、当期の業績への大きな影響はありません。

当期の業績につきましては、営業総収入7,302億36百万円（前期比4.2%増）、営業利益629億43百万円（同3.6%増）、経常利益563億46百万円（同2.3%減）、親会社株主に帰属する当期純利益201億8百万円（同21.4%減）となりました。

また、2019年度内部統制基本方針に基づき、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。

セグメントの業績は次のとおりであります。

#### (国内コンビニエンスストア事業)

国内コンビニエンスストア事業につきましては、すべてのお客さまから推奨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、圧倒的に美味しくかつ健康を意識した商品を開発することで商品力を一層強化するほか、店舗における心のこもった接客の徹底、食品廃棄やプラスチック使用量の削減といった地球環境への配慮などに取り組んでおります。

2019年10月1日から、消費税率が8%から10%に引き上げられ、これに伴い消費税軽減税率制度が導入されました。ローソン店舗においては、イートインでの飲食・酒類等を除く飲食料品が軽減税率の対象となっております。なお、消費税率の引上げに伴い政府が実施する補助

金事業の1つとして、ローソンの対象店舗において、キャッシュレス決済で購入されたお客さまには、支払額の2%が還元されております。

#### 〔店舗運営の状況〕

店舗運営につきましては、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。当期も、店舗オペレーションの改善や加盟店支援策の強化を積極的に推進しております。

自動釣銭機能付POSレジのセルフモードを利用したセルフレジの展開につきましては、引き続き導入店舗の拡大を進めてまいります。なお、2020年1月、全国の加盟店102店舗において正月休業実験を実施いたしました。その実験結果を踏まえて、次期以降の取り組みを検討してまいります。

#### 〔商品及びサービスの状況〕

商品につきましては、「圧倒的な美味しさ」を実現するべく、新商品の開発と既存商品の更なる質の向上に注力いたしました。米飯では、2019年4月に発売した、粒立ちが良くふんわりした食感のご飯が特徴の新シリーズ「金しゃりおにぎり」が好評を博し、ローソンの代表的な定番商品となった「悪魔のおにぎり」シリーズも堅調に推移しました。調理パンでは、サンドイッチのリニューアルや新シリーズ「SAND FULL（サンドフル）」で新しい食シーンを取込んだことにより、好調が継続しました。カウンターファストフードでは、リニューアルした「Lチキ」シリーズや、「MACHI café」で定番に加えて季節ごとの新商品が人気を博しました。

デザートでは、2019年3月に発売した「バスチー -バスク風チーズケーキ-」が人気を集めたことに加え、「Uchi Café」スイーツのヒット商品が相次ぎ、ローソンのスイーツが話題を集めました。またベーカリーにおいては、素材や製法にこだわり、食感と具材の美味しさを追求したベーカリーの新シリーズ「マチノパン」シリーズを2019年3月に発売、定番商品のリニューアルも奏功し好調に推移しました。

販売促進施策につきましては、エンタテインメント分野の強みを生かしたスタンプキャンペーン、スマホスタンプラリーやわくわくスピードくじなど集客効果のある施策を展開いたしました。



## 【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	1,237,391 百万円	52.8 %	102.9 %
ファストフード	546,542	23.3	100.4
日配食品	351,442	15.0	106.6
非食品	209,624	8.9	100.5
合計	2,345,000	100.0	102.6

(注) 上記表は、株式会社ローソンと株式会社ローソン山陰の合計となります。

### 〔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」「ローソンスタ100」の国内の出店数は554店舗、閉店数は低収益の店舗の整理を進めたことなどにより769店舗となり、2月末日現在の国内総店舗数は14,444店舗となりました。\*

高齢化やセルフメディケーションへの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、2月末日現在で222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、介護相談窓口併設型店舗数は、2月末日現在で24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・リハビリ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、2月末日現在で323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。

「ナチュラルローソン」につきましては、美しく健康で快適なライフスタイルをサポートするお店として、素材にこだわったオリジナル商品や、有名ブランドとのコラボレーション商品など、「ナチュラルローソン」でしか手に入れることのできない商品を取り揃えております。また、「ローソンスタ100」は、新鮮な野菜や果物、デイリー食品、お惣菜、飲料から日用品まで幅広い品揃えで、価値ある100円商品を中心に、お客さまのニーズに対応するお店として展開しております。2月末日現在で「ナチュラルローソン」の店舗数は145店舗、「ローソンスタ100」の店舗数は742店舗となりました。

\* 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、子会社である株式会社ローソン山陰、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】

	2019年2月28日 現在の総店舗数	期中増減	2020年2月29日 現在の総店舗数
ローソン	13,714 <sup>店</sup>	△157 <sup>店</sup>	13,557 <sup>店</sup>
ナチュラルローソン	139	6	145
ローソンストア100	806	△64	742
合計	14,659	△215	14,444

## 【その他】

2019年12月16日にKDDI株式会社と当社の顧客基盤を生かしたデータマーケティングの推進や先端テクノロジーの活用による新たな消費体験の創出に向けて、資本業務提携契約を締結いたしました。この提携により、KDDIの第5世代移動通信システム「5G」をはじめとする先端テクノロジーと当社の1万4千店舗を超えるリアル基盤を組み合わせ、データや金融サービスを絡めた次世代型コンビニサービスを展開し新しい消費体験を創造していきます。

また、2020年2月には「富士通新川崎TSレジレス店」において、デジタル技術を活用し、レジを通らずに買い物ができる“レジなし店”の実証実験を開始いたしました。

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4,715億51百万円（前期比0.6%増）、セグメント利益は471億21百万円（同2.4%減）となりました。

#### (成城石井事業)

食にこだわる高品質スーパーマーケット「成城石井」では、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。2月末日現在の直営店舗数は154店舗となりました。「成城石井」のこだわりのあるオリジナル惣菜は引き続き多くのお客さまに支持され、売上は堅調に推移しております。今後も、商品開発力や製造小売業としてのノウハウ、販売手法などの強みを生かし、「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931億19百万円（前期比7.4%増）、セグメント利益は83億48百万円（同12.6%増）となりました。

#### (エンタテインメント関連事業)

エンタテインメント関連事業の中核をなす株式会社ローソンエンタテインメントは、チケット事業において業界トップクラスの取扱高を維持しております。物販事業においては、全国にて音楽・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、2月末日現在で56店舗を展開しております。

また、シネコン事業を行うユナイテッド・シネマ株式会社は、2月末日現在で、全国43サイト、389スクリーンの劇場（運営受託を含む）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853億46百万円（前期比9.3%増）、セグメント利益は53億13百万円（同18.1%増）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に取り組み、ローソン銀行ATMのサービス拡充を進めてまいりました。

また、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」は、「ローソン」、「ナチュラルローソン」、「ローソNSTA100」の店舗でご利用いただくことで、Pontaポイントが上乘せ加算されたり、入会後のご利用条件の達成でポイントが追加付与されたりするなどサービスを充実させ、会員数を拡大させております。

2月末日現在、全国のATM設置台数は13,353台（前期末比106台減）、1日1台当たりのATM平均利用件数は47.5件、提携金融機関数はネット銀行も含め全国で124金融機関（同13金融機関増）となりました。

これらの結果、金融関連事業の営業総収入は340億89百万円（前期比11.5%増）、セグメント利益は30億88百万円（同38.9%増）となりました。

#### (その他の事業)

当社グループには、上記以外に、海外事業などがあります。

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。

中国におきましては、上海市を中心に、重慶市、大連市、北京市、武漢市、合肥市、長沙市、瀋陽市等に進出地域を拡大させています。2月末日現在の中国内の店舗数は合計で2,646店舗となりました。



## 【海外地域別ローソンブランド店舗分布状況】

出店地域	2019年2月28日現在の 総店舗数	期中増減	2020年2月29日現在の 総店舗数
中国 上海市と その周辺地域	1,227店	347店	1,574店
中国 重慶市	198	37	235
中国 大連市	146	46	192
中国 北京市と その周辺地域	108	45	153
中国 瀋陽市	－	26	26
中国 武漢市	308	93	401
中国 合肥市	20	30	50
中国 長沙市	－	15	15
タイ	120	13	133
インドネシア	42	30	72
フィリピン	39	26	65
米国 ハワイ州	2	－	2
合計	2,210	708	2,918

これらの結果、その他の事業の営業総収入は572億75百万円（前期比26.1%増）、セグメント損失は9億29百万円（同42.6%減）となりました。

(SDGsへの取り組み)

当社は企業理念「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、全社を挙げて事業活動において社会課題の解決につながる取り組みを一つひとつ進めております。

具体的には、当社のバリューチェーンまでを含めた事業活動において環境・社会・経済に対する影響が大きい課題を洗い出し、優先すべき社会課題を特定して「6つの重点課題」を決定いたしました。

<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いては、社会・環境面に関わる目標（KPI）として、①食品ロス削減、②プラスチック削減（容器包装、レジ袋）、③CO2排出量削減の3つに関して「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、2050年のあるべき姿に向けて「Lawson Blue Challenge 2050! ~ “青い地球”を維持するために! ~」と題して、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
食品ロス削減	2018年対比 50%削減	100%削減
プラスチック削減 (※包装容器 プラスチック削減)	2017年対比 30%削減 ※オリジナル商品容器・包装は 環境配慮型素材50%使用	※オリジナル商品容器・ 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)	2017年対比 プラスチック製レジ袋 100%削減	—
CO2排出量削減	2013年対比 30%削減	100%削減

食品ロス削減については、2019年6月11日から8月31日までの82日間、愛媛県216店舗、沖縄県236店舗、合計452店舗（2019年8月末時点）において、食品ロス削減実験「Another Choice（アナザーチョイス）」を実施いたしました。その結果、寄付金として愛媛県3,254,673円、沖縄県5,036,165円、合計8,290,838円を子どもの夏休みの食事支援などに活用していただきました。

プラスチック削減については、店内淹れたてコーヒーサービス「MACHI café」のアイスコーヒーのSカップをプラスチック製から紙製に切り替えるとともに、ストローが不要なフタを採用するなどの取り組みを実施いたしました。これにより、1杯当たりのプラスチック使用量を約8割削減する見込みです。

レジ袋については、2020年7月に予定されている全国におけるレジ袋有料化に対応し、レジ袋の仕様及び価格、オペレーションの検討を進め、7月1日からの有料化の準備を進めております。

地球温暖化防止及び店舗の電気使用量の削減のため、「ノンフロン（CO2冷媒）冷凍・冷蔵システム」の導入を推し進め、2月末日までに約3,700店舗（前期末比約300店舗増）に導入いたしました。

このほか、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、2019年度の奨学生400名を決定し奨学金を給付いたしました。また、台風15号、台風19号等の災害時における募金活動を行ったほか、沖縄県の首里城火災においても沖縄県内の店頭募金箱及びポイントにおいて募金活動を実施いたしました。

当社はこれからも社会の一員として、FC加盟店やお客様及びお取引先さまとともに、社会・環境の課題解決への取り組みを通してSDGs推進への貢献に努めてまいります。

## (2) 設備投資の状況

当期における設備投資の総額は459億3百万円であり、主なものは、建物などの店舗設備投資が341億87百万円、情報システムの拡充が109億68百万円であります。

## (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42期 (2016年度)	第43期 (2017年度)	第44期 (2018年度)	第45期(当期) (2019年度)
営 業 総 収 入(百万円)	631,288	657,324	700,647	730,236
経 常 利 益(百万円)	73,014	65,141	57,700	56,346
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	36,400	26,828	25,585	20,108
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	363円96銭	268円16銭	255円71銭	200円95銭
総 資 産(百万円)	866,577	900,256	1,342,329	1,357,732
純 資 産(百万円)	285,995	281,446	281,982	275,347
1 株 当 たり 純 資 産	2,748円39銭	2,755円06銭	2,763円54銭	2,707円08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42期 (2016年度)	第43期 (2017年度)	第44期 (2018年度)	第45期(当期) (2019年度)
チェーン全店売上高(百万円)	2,027,504	2,110,454	2,236,125	2,296,156
営 業 総 収 入(百万円)	356,186	372,891	385,678	390,811
経 常 利 益(百万円)	56,459	50,508	51,443	45,962
当 期 純 利 益(百万円)	19,088	19,417	31,002	15,486
1 株 当 たり 当 期 純 利 益	190円86銭	194円09銭	309円85銭	154円76銭
総 資 産(百万円)	767,986	798,603	838,260	858,770
純 資 産(百万円)	237,409	233,489	240,280	233,705
1 株 当 たり 純 資 産	2,370円59銭	2,331円65銭	2,399円24銭	2,333円04銭

#### (4) 対処すべき課題

##### ①加盟店の安定した店舗経営継続

当社では、加盟店の安定した店舗経営継続を重要課題としております。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、加盟店との間に更なる強いパートナーシップを築いてまいります。

##### ②商品力等の更なる強化

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、これらの徹底により、商品力の更なる強化や社会の課題に対応し、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。

##### ③人手不足への対応

少子高齢化等の理由によるFC加盟店オーナー不足や店舗クルー不足に対応してまいります。多店舗経営や複数店舗経営を推進するとともに、様々な性別、年齢、国籍の方に店舗で働いていただけるよう、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取り組んでまいります。

##### 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、金融関連、成城石井、エンタテインメント関連、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社会課題等への対応

SDGs（持続可能な開発目標）に関連する社会的課題の解決に向けて、昨年立ち上げた「SDGs委員会」において、当社グループで取り組むべき項目・課題を明確化するとともに、定期的に進捗を確認することで、課題解決に向けた取り組みを推進しており、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

また、気候変動関連のリスクや機会については、そのリスクマネジメントに加え、財務に及ぼす影響の開示についても検討してまいります。

##### ⑥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、コーポレートガバナンスへの積極的な取り組みは、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、積極的な取り組みを通じて、企業価値の向上に繋げてまいります。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2017年2月から三菱商事株式会社の連結子会社となり、親子上場となったものの、取締役には一般株主と利益相反が生じない独立役員を複数名指定することとしております。また、6名中5名が独立役員で、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諮問し、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にしております。

「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「ローソンストア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）、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)上記のほかに支店などを112か所に有しております。

#### ② 株式会社ローソン山陰

主要な事業内容：山陰地方においてコンビニエンスストア「ローソン」及び「ローソン・ポプラ」の店舗運営を行っております。

本 店：鳥取県米子市

(注)2020年3月1日付で当社に吸収合併しております。

#### ③ 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

#### ④ 株式会社ローソンストア100

主要な事業内容：コンビニエンスストア「ローソンストア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：東京都品川区

#### ⑤ 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	673	茨城県	223	京都府	322	愛媛県	211
青森県	270	東京都	1,715	滋賀県	156	徳島県	136
秋田県	185	神奈川県	1,088	奈良県	138	高知県	139
岩手県	175	静岡県	285	和歌山県	148	福岡県	517
宮城県	252	山梨県	135	大阪府	1,123	佐賀県	74
山形県	114	長野県	172	兵庫県	666	長崎県	111
福島県	162	愛知県	723	岡山県	202	大分県	188
新潟県	225	岐阜県	180	広島県	235	熊本県	159
栃木県	199	三重県	138	山口県	116	宮崎県	104
群馬県	243	石川県	105	鳥取県	139	鹿児島県	195
埼玉県	689	富山県	185	島根県	145	沖縄県	239
千葉県	603	福井県	110	香川県	132	国内合計	14,444

(注) 上記表には、当社の運営する店舗のほか、子会社である株式会社ローソン山陰、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

(その他の事業)

・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

・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	5,416名	5名
成城石井事業	1,087名	71名
エンタテインメント関連事業	1,213名	131名
金融関連事業	150名	9名
その他の事業	2,696名	△49名
合計	10,562名	167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
4,589名	38名	40.3歳	13.2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	180,000 百万円
三菱商事フィナンシャルサービス株式会社	133,000 百万円
株式会社三井住友銀行	20,000 百万円
株式会社みずほ銀行	10,000 百万円
株式会社三菱UFJ銀行	5,000 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、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。

## 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
株式会社ローソン山陰	25 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エンタテインメント・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	2,352 百万円	100.0 %	海 外 事 業
上海羅森便利有限公司	353 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	190 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	184 百万円	100.0 %	海 外 事 業
北京羅松商貿有限公司	0.1 百万円	100.0 %	海 外 事 業
Saha Lawson Co., Ltd.	1,367 百万円	49.2 %	海 外 事 業
株式会社バストプラクティス	10 百万円	100.0 %	コ ン サ ル テ ィ ン グ 事 業

(注) 1.議決権比率は間接所有を含んでおります。

2.株式会社ローソン山陰は、2020年3月1日付で当社に吸収合併しております。

### 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 237,762株を含む) |
| (3) 単元株式数    | 100株         |                    |
| (4) 株主数      | 31,293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)	4,799	4.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,654	2.7
株式会社NTTドコモ	2,092	2.1
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,804	1.8
JPモルガン証券株式会社	1,262	1.3
日本証券金融株式会社	1,179	1.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	1,140	1.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	1,009	1.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	942	0.9

- (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57,200株であり、発行済株式の総数に対する割合は0.06%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(6)に記載しております	
	竹 増 貞 信	代表取締役 社長
今 田 勝 之	取締役専務執行役員	経営戦略本部長
中 庭 聡	取締役常務執行役員	CFO 兼 シェアードサービス本部長
大 藪 恵 美	取締役	
京 谷 裕	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 Olam International Limited 取締役
林 恵 子	取締役	
西 尾 一 範	取締役	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	
高 橋 敏 夫	常勤監査役	
郷 内 正 勝	常勤監査役	
辻 山 栄 子	監査役	
五 味 祐 子	監査役	

- (注) 1. 取締役 大藪恵美、林恵子、岩村水樹の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. 常勤監査役 高橋敏夫、監査役 辻山栄子、五味祐子の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. 常勤監査役 高橋敏夫氏は、都市銀行において資金為替、リスク管理、内部監査業務などに従事するとともに、外資系大手IT企業の日本法人において常勤監査役を務めるなど、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 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。
4. 2019年5月21日開催の第44回定時株主総会における異動は次のとおりであります。
- |    |     |      |
|----|-----|------|
| 就任 | 監査役 | 五味祐子 |
| 退任 | 監査役 | 小澤徹夫 |

## 【ご参考】取締役及び執行役員の状況（2020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	CHO
今田勝之	取締役専務執行役員	経営戦略本部長
中庭聡	取締役常務執行役員	CFO
宮崎純	専務執行役員	コミュニケーション管掌 兼 人事副管掌 兼 CHO補佐
今川秀一	常務執行役員	CR管掌 兼 人事管掌
和田祐一	常務執行役員	営業本部長
三宅示修	上級執行役員	中国事業本部長 兼 羅森（中国）投資有限公司 総経理
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 兼 株式会社ローソントラベル 代表取締役社長
藤井均	上級執行役員	商品本部長
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	社長補佐（渉外）
張晟	執行役員	上海羅森便利有限公司 総経理
千尋俊彦	執行役員	開発本部長
熊谷智	執行役員	金融事業本部長
佐藤達	執行役員	アジア・パシフィック事業本部（システム担当） 兼 中国事業本部（システム担当）
村瀬達也	執行役員	事業サポート本部長
鶴田紀章	執行役員	マーケティング戦略本部長
楯美和子	執行役員	コミュニケーション本部長
河村肇	執行役員	事業サポート本部 副本部長
井関廉浩	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）
大谷弘子	執行役員	マーケティング戦略本部 副本部長 兼 商品本部 副本部長

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）及び監査役は、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) 取締役及び監査役の報酬等の額 役員の報酬

区 分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		対象となる 役員の員数
		基本報酬	ス ト ッ ク オ プ シ ョ ン	
取締役	211百万円	171百万円	39百万円	8名
（うち社外取締役）	（34百万円）	（30百万円）	（4百万円）	（3名）
監査役	74百万円	74百万円	－	5名
（うち社外監査役）	（50百万円）	（50百万円）	（－）	（4名）
合 計	285百万円	245百万円	39百万円	13名

## (4) 取締役の報酬等の決定に関する方針

### 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、経営の透明性を高めるため、非業務執行取締役及び非常勤社外監査役のみ（6名中5名が独立役員）で構成する指名・報酬諮問委員会の答申に基づき、取締役会で決議しております。

指名・報酬諮問委員会メンバー：

社外取締役 大藪恵美	取 締 役 京谷裕
社外取締役 林恵子(副委員長)	社外取締役 岩村水樹
社外監査役 辻山栄子(委員長)	社外監査役 五味祐子

### ③取締役報酬の内容

当社の取締役報酬は、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

内規に基づき役位に応じた金額を設定しております。

- ・ 変動報酬

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。

なお、変動報酬は、EPS（1株当たり連結当期純利益）等の業績評価に応じて支給しております。また、業務執行取締役ではない大藪恵美、京谷裕、林恵子、西尾一範、岩村水樹の5氏については、代表取締役及び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おりません。

## 【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。

### 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

## (5) 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

2012年5月29日 株主総会決議 年額80百万円以内

## (6) 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 (2020年2月29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	大 藪 恵 美	一橋大学大学院経営管理研究科 国際企業戦略専攻	教授	—
	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	—
	岩 村 水 樹	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	—
監査役	高 橋 敏 夫	—	—	—
	辻 山 栄 子	早稲田大学 オリックス株式会社 株式会社NTTドコモ 株式会社資生堂	名誉教授 社外取締役 社外監査役 社外監査役	同氏が社外監査役を務める株式会社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	—

(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	主 な 活 動 状 況
取 締 役	大 藪 恵 美 ( 独 立 役 員 )	当期開催の取締役会13回のうち11回に出席しており、学識者としてグローバルな企業経営、経営戦略及び組織行動等に関する深い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。
	林 恵 子 ( 独 立 役 員 )	当期開催の取締役会13回のうち13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13回のうち12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。
監 査 役	高 橋 敏 夫 ( 独 立 役 員 )	常勤監査役として、書類の閲覧や事業所及び取引先往査等を行い、業務及び財産の状況を調査するほか、内部統制システムの整備をはじめとする取締役等の職務執行を監視、検証をしております。当期開催の取締役会13回のうち13回に出席し、また監査役会19回のうち19回に出席しており、財務及び会計に関する深い知見に基づき適宜質問をし、意見を述べております。
	辻 山 栄 子 ( 独 立 役 員 )	当期開催の取締役会13回のうち13回に出席し、また監査役会19回のうち19回に出席しており、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 )	当期の在任期間中に開催の取締役会11回のうち11回に出席し、また監査役会14回のうち14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。

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	2018年度(ご参考) (2019年2月28日現在)	2019年度 (2020年2月29日現在)	科 目	2018年度(ご参考) (2019年2月28日現在)	2019年度 (2020年2月29日現在)
流動資産	619,603	636,697	流動負債	598,522	561,963
現金及び預金	354,240	343,587	買掛金	123,408	129,397
加盟店貸勘定	47,179	47,366	短期借入金	126,600	39,850
リース債権	19,120	17,876	1年内返済予定の長期借入金	50,000	-
商品	20,862	20,985	リース債務	38,750	45,610
未収入金	120,969	159,122	未払金	101,995	94,848
その他	57,355	47,802	未払法人税等	6,683	7,915
貸倒引当金	△124	△42	預り金	131,804	193,096
固定資産	722,726	721,035	賞与引当金	4,263	4,667
有形固定資産	382,300	392,938	その他	15,015	46,577
建物及び構築物	207,755	201,526	固定負債	461,824	520,421
工具、器具及び備品	16,056	20,093	長期借入金	260,000	310,000
土地	9,052	8,913	リース債務	131,441	136,665
リース資産	146,880	146,235	繰延税金負債	550	521
建設仮勘定	2,223	1,825	役員退職慰労引当金	300	282
その他	331	14,343	退職給付に係る負債	15,125	16,245
無形固定資産	106,672	97,063	資産除去債務	31,102	35,335
ソフトウェア	49,791	45,151	その他	23,303	21,370
のれん	46,836	42,381	負債合計	1,060,347	1,082,385
商標権	9,468	8,849	純 資 産 の 部		
その他	576	680	株主資本	270,649	267,181
投資その他の資産	233,753	231,033	資本金	58,506	58,506
投資有価証券	31,140	28,665	資本剰余金	46,984	44,605
長期貸付金	44,024	42,488	利益剰余金	166,187	165,081
差入保証金	107,034	107,193	自己株式	△1,028	△1,011
繰延税金資産	30,995	34,378	その他の包括利益累計額	5,865	3,695
その他	21,395	18,938	その他有価証券評価差額金	3,349	1,496
貸倒引当金	△835	△630	土地再評価差額金	△566	△207
資産合計	1,342,329	1,357,732	為替換算調整勘定	3,930	3,341
			退職給付に係る調整累計額	△848	△934
			新株予約権	215	255
			非支配株主持分	5,251	4,214
			純資産合計	281,982	275,347
			負債及び純資産合計	1,342,329	1,357,732

# 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目		2018年度(ご参考) (2018年3月1日から 2019年2月28日まで)		2019年度 (2019年3月1日から 2020年2月29日まで)	
営	業 収 入	302,136		314,260	
加	盟 店 か ら の 収 入	109,931	412,067	113,132	427,393
売	上 高	(288,579)	288,579	(302,843)	302,843
売	業 上 総 収 入	(198,040)	700,647	(205,746)	730,236
販	売 上 原 価	(90,539)	198,040	(97,097)	205,746
営	業 費 及 び 一 般 管 理 費		502,607		524,490
営	業 外 利 益		441,825		461,547
受	取 利 息	714	60,781	651	62,943
持	分 法 に よ る 投 資 利 益	320		571	
受	違 取 補 償 金 入	382		680	
そ	約 金 収 入	322		408	
営	業 外 費 用	1,716	3,456	1,381	3,692
支	払 利 息	2,768		4,006	
リ	一 ス 解 約 損	1,655		3,675	
そ	の 他 益	2,113	6,538	2,607	10,289
特	別 利 益		57,700		56,346
特	投 資 有 価 証 券 売 却 益	738	738	164	164
	別 損 失				
	固 定 資 産 売 却 損	224		508	
	固 定 資 産 除 却 損	4,141		6,120	
	減 損 損 失	13,891		18,722	
	そ の 他	303	18,561	840	26,191
	税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益		39,876		30,319
	法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	18,328		12,814	
	当 期 純 利 益	△4,015	14,313	△2,563	10,250
	非 支 配 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 損 失 (△)		25,562		20,068
	親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益		△22		△39
			25,585		20,108

# 貸借対照表

(単位：百万円)

資 産 の 部			負 債 の 部		
科 目	2018年度(ご参考) (2019年2月28日現在)	2019年度 (2020年2月29日現在)	科 目	2018年度(ご参考) (2019年2月28日現在)	2019年度 (2020年2月29日現在)
流動資産	169,053	199,530	流動負債	413,869	392,206
現金及び預金	8,266	22,218	買掛金	109,034	113,119
加盟店貸勘定	46,032	45,997	短期借入金	54,800	38,000
リース債権	26,698	25,125	関係会社短期借入金	32,750	40,850
商品	1,501	1,276	1年内返済予定の長期借入金	50,000	-
前払費用	16,898	17,293	リース債務	34,391	36,185
未収入金	57,662	79,093	未払金	23,133	28,678
その他	12,043	8,534	未払法人税等	2,752	5,860
貸倒引当金	△51	△8	未払費用	2,260	2,294
固定資産	669,207	659,239	預り金	96,943	115,864
有形固定資産	341,088	332,337	賞与引当金	2,950	3,142
建物	163,750	157,103	その他	4,854	8,211
構築物	30,565	29,069	固定負債	184,110	232,858
工具、器具及び備品	10,087	12,182	長期借入金	-	50,000
土地	8,999	8,860	リース債務	121,603	118,104
リース資産	125,580	123,520	退職給付引当金	11,794	12,566
建設仮勘定	2,106	1,601	役員退職慰労引当金	201	226
無形固定資産	47,784	42,629	資産除去債務	27,578	31,537
ソフトウェア	31,868	28,772	その他	22,932	20,423
のれん	15,431	13,387	負債合計	597,980	625,065
その他	485	469	純 資 産 の 部		
投資その他の資産	280,333	284,272	株主資本	237,281	232,160
投資有価証券	12,861	9,897	資本金	58,506	58,506
関係会社株式	63,224	67,529	資本剰余金	47,761	47,757
関係会社出資金	19,838	23,822	資本準備金	47,696	47,696
長期貸付金	43,079	41,741	その他資本剰余金	64	60
関係会社長期貸付金	714	555	利益剰余金	132,042	126,908
長期前払費用	17,415	15,507	利益準備金	727	727
差入保証金	93,689	93,307	その他利益剰余金		
繰延税金資産	29,145	31,315	別途積立金	50,000	50,000
その他	1,197	1,224	繰越利益剰余金	81,315	76,180
貸倒引当金	△833	△630	自己株式	△1,028	△1,011
資産合計	838,260	858,770	評価・換算差額等	2,782	1,288
			その他有価証券評価差額金	3,349	1,496
			土地再評価差額金	△566	△207
			新株予約権	215	255
			純資産合計	240,280	233,705
			負債及び純資産合計	838,260	858,770

# 損 益 計 算 書

(単位：百万円)

科 目	2018年度(ご参考) (2018年3月1日から 2019年2月28日まで)		2019年度 (2019年3月1日から 2020年2月29日まで)	
	営業収入	294,483		305,631
加 盟 店 か ら の 営 業 収 入	39,818	334,302	37,499	343,131
売 上 高	(51,376)	51,376	(47,680)	47,680
売 上 総 収 入		385,678		390,811
売 上 原 価	(37,187)	37,187	(34,426)	34,426
売 上 総 利 益	(14,188)		(13,254)	
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		348,491		356,385
営 業 外 収 益		302,779		311,660
営 業 外 収 益		45,711		44,725
受 取 配 当 金	618		556	
受 取 配 当 金	8,796		6,224	
営 業 外 費	1,821	11,236	2,220	9,001
支 払 利 息	1,984		2,248	
一 括 解 約 損 失	1,626		3,648	
そ の 他 の 利 益	1,894	5,505	1,867	7,764
特 別 利 益		51,443		45,962
特 別 利 益	738		164	
特 別 利 益	5,756	6,494	-	164
特 別 利 益	222		505	
特 別 利 益	3,857		5,852	
特 別 利 益	12,981		18,310	
特 別 利 益	303	17,365	610	25,279
特 別 利 益		40,572		20,848
特 別 利 益	12,438		6,754	
特 別 利 益	△2,868	9,569	△1,391	5,362
特 別 利 益		31,002		15,486

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

2020年4月6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

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

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2019年3月1日から2020年2月29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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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すべ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。

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



# 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

2020年4月6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

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

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2019年3月1日から2020年2月29日までの第45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について監査を行った。

#### 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

#### 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、2019年3月1日から2020年2月29日までの第45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、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おい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項に定める体制の整備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。

2020年4月6日

### 株式会社ローソン 監査役会

常勤監査役（社外監査役）	高橋敏夫	Ⓜ
常勤監査役	郷内正勝	Ⓜ
監査役（社外監査役）	辻山栄子	Ⓜ
監査役（社外監査役）	五味祐子	Ⓜ

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。

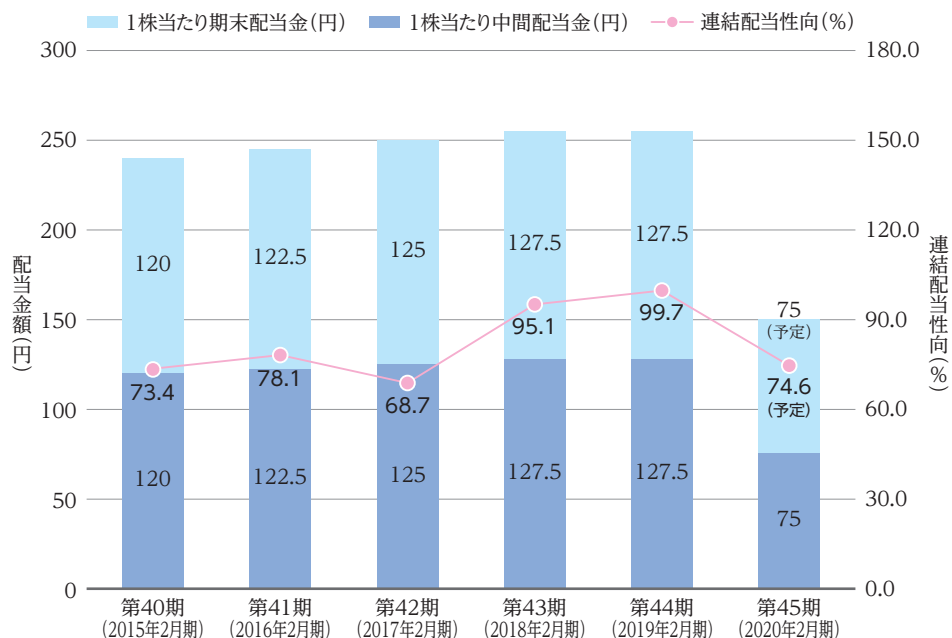
今後におきましても、引き続き株主の皆さまへの利益還元を重視してまいります。

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7,504,667,850 円
- (2) 剰余金の配当が効力を生ずる日  
2020年5月28日（木曜日）

【ご参考：配当金と連結配当性向等の推移】



	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期	第45期 (当期)
1株当たり 中間配当金	120円	122円50銭	125円	127円50銭	127円50銭	75円
1株当たり 期末配当金	120円	122円50銭	125円	127円50銭	127円50銭	(予定)75円
1株当たり 年間配当金	240円	245円	250円	255円	255円	(予定)150円
1株当たり 連結当期純利益	327円08銭	313円81銭	363円96銭	268円16銭	255円71銭	200円95銭
連結配当性向	73.4%	78.1%	68.7%	95.1%	99.7%	(予定)74.6%
R O E	13.0%	12.0%	13.5%	9.7%	9.3%	7.3%

(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. 提案の理由

経済及び社会情勢の変化、当社グループの成長に伴う監査範囲の拡大を踏まえて、監査体制の強化・充実を図るため、監査役の員数を現在の4名以内から5名以内に増員するものがあります。

### 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
(監査役の数) 第25条 当社は監査役を置き、その員数は <u>4</u> 名以内とする。	(監査役の数) 第25条 当社は監査役を置き、その員数は <u>5</u> 名以内とする。

### 第3号議案 取締役8名選任の件

取締役8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、新任候補者1名を含む取締役8名の選任をお願いいたしたいと存じます。

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8名であり、そのうち社外取締役は3名であります。また、社外取締役3名全員は独立役員であります。

取締役候補者は下表のとおりであります。略歴等は38ページから45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	いま だ かつ ゆき 今 田 勝 之	取締役 専務執行役員	再任	100%
3	なか にわ さとし 中 庭 聡	取締役 常務執行役員	再任	100%
4	きょう や ゆたか 京 谷 裕	取締役	再任	100%
5	はやし けい こ 林 恵 子	取締役	再任 社外 独立	100%
6	にし お かず のり 西 尾 一 範	取締役	再任	100%
7	いわ むら み き 岩 村 水 樹	取締役	再任 社外 独立	92.3%
8	すず き さと こ 鈴 木 智 子	—	新任 社外 独立	—

- (注) 1. 林恵子氏の戸籍上の氏名は浜恵子であります。  
 2. 岩村水樹氏の戸籍上の氏名は奥水樹であります。  
 3. 当社における地位等につきましては、2020年4月9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  
5,000株

■取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)

■在籍年数  
6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 (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



いま だ かつ ゆき  
**今田勝之**  
 (1963年1月22日生)

再任

- 所有する当社の株式の数  
1,900株
- 取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)
- 在籍年数  
3年 (本総会最終時)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1985年4月 三菱商事株式会社 入社
- 2002年3月 当社 経営企画室主席
- 2004年3月 当社 執行役員コーポレートステーションディレクター
- 2007年3月 当社 上級執行役員経営戦略ステーションディレクター
- 2008年5月 三菱商事株式会社 生活産業グループリテイル事業ユニットマネージャー
- 2012年10月 当社 上級執行役員経営戦略ステーションディレクター
- 2013年9月 当社 常務執行役員CCO代行兼CFO兼経営戦略ステーションディレクター
- 2016年9月 当社 常務執行役員経営戦略本部長兼次世代CVS推進本部長
- 2017年3月 当社 専務執行役員経営戦略本部長
- 2017年5月 当社 取締役専務執行役員経営戦略本部長 (現任)
- 2018年4月 三菱商事株式会社 理事

#### 取締役候補者とした理由

今田勝之氏は、当社の取締役専務執行役員経営戦略本部長として、経営企画、コーポレートガバナンス、次世代コンビニエンスストアの確立等を含む経営戦略全般を担っており、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

3



なか にわ さとし  
**中 庭 聡**  
(1969年5月20日生)

再任

■所有する当社の株式の数  
600株

■取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)

■在籍年数  
3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  
1994年3月 同社 投資総括・審査部  
1999年5月 同社 生活産業管理部  
2005年4月 明治屋商事株式会社 (現:三菱食品株式会社) 出向  
執行役員管理副本部長  
2008年12月 米国三菱商事会社 本店部長  
2013年9月 三菱商事株式会社 化学品グループ管理部チームリーダー  
2015年10月 同社 化学品グループ管理部部長代行  
2017年2月 当社 財務経理本部長  
2017年3月 当社 上級執行役員CFO  
2017年5月 当社 取締役上級執行役員CFO  
2018年3月 当社 取締役上級執行役員CFO兼シェアードサービス  
本部長  
2019年3月 当社 取締役常務執行役員CFO兼シェアードサービス  
本部長  
2020年3月 当社 取締役常務執行役員CFO (現任)

#### 取締役候補者とした理由

中庭聡氏は、当社の取締役常務執行役員CFOとして、当社の財務経理、事業リスクマネジメント、IR (投資家向け広報)、総務・購買管理を担っており、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

4



きょう や ゆたか  
京 谷 裕  
(1962年1月7日生)

再任

- 所有する当社の株式の数  
100株
- 取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)
- 在籍年数  
7年 (本総会最終時)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1984年4月 三菱商事株式会社 入社
- 2008年4月 同社 農水産本部・穀物ユニットマネージャー
- 2013年4月 同社 農水産本部長
- 2013年5月 当社 取締役 (現任)
- 2014年4月 三菱商事株式会社 執行役員生活原料本部長
- 2015年11月 Olam International Limited 取締役 (現任)
- 2016年4月 三菱商事株式会社 常務執行役員生活産業グループCEO
- 2016年6月 三菱食品株式会社 取締役
- 2019年4月 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 (現任)

### 取締役候補者とした理由

京谷裕氏は、当社の親会社である三菱商事株式会社における業務を通じて、リテイル (小売)、食品等の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。

### 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。



はやし けい こ  
**林 恵 子**  
(1959年3月16日生)



■所有する当社の株式の数  
1,900株

■取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)

■在籍年数  
4年 (本総会終結時)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1983年6月 SHIMIZU CONSTRUCTION CO.,LTD, Los Angeles,USA 入社
- 1992年11月 マスターフーズジャパン株式会社 ペットフード・販売チャネルトレード戦略室長
- 1993年8月 同社 マーケティング・ディレクター経営決定委員会メンバー
- 1995年8月 マテル・ジャパン株式会社 マーケティング・ディレクター・経営会メンバー
- 1998年2月 VICTORIA'S SECRET Catalog,LIMITEDグループ 日本代表
- 1998年10月 デイズニーストアジャパン株式会社 商品部統括本部長
- 1999年12月 日本ランズエンド株式会社 代表取締役社長
- 2006年6月 株式会社I・M・A (現:株式会社DoCLASSE the Store) 設立 代表取締役 (現任)
- 2007年9月 株式会社DoCLASSE設立 代表取締役 (現任)
- 2011年2月 IMA Holdings株式会社設立 代表取締役 (現任)
- 2011年3月 株式会社fitfit設立 代表取締役 (現任)
- 2011年12月 株式会社IMAピープル設立 代表取締役 (現任)
- 2016年5月 当社 社外取締役 (現任)

### 社外取締役候補者とした理由

林恵子氏は、広告代理店、外資系コンサルタント企業、デイズニーストアジャパン株式会社等の企業において、商品開発、マーケティング関連業務等に従事した後、洋服、服飾雑貨、ジュエリー等の企画・製造・販売・配送までを自社で手がける株式会社DoCLASSEを設立し、同社の経営者として、企業経営に関する豊富な経験と知見を有しており、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、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・報酬諮問委員会の副委員長を務めております。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。  
林恵子氏の戸籍上の氏名は浜恵子であります。

候補者  
番号

6

にし お かず のり  
**西尾一範**

(1961年7月13日生)

再任

- 所有する当社の株式の数  
100株
- 取締役会への出席状況  
13回/13回 (100%)
- 在籍年数  
4年 (本総会終結時)

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1984年4月 三菱商事株式会社 入社
- 2010年7月 株式会社シジシージャパン 出向
- 2011年5月 同社 常務取締役
- 2013年10月 三菱商事株式会社 生活産業グループCEOオフィス室長代行
- 2014年4月 同社 リテイル本部長
- 2016年4月 同社 執行役員リテイル本部長 (現任)
- 2016年5月 当社 取締役 (現任)

## 取締役候補者とした理由

西尾一範氏は、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小売企業への出向を通じて、小売業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。

## 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。



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  
300株

■取締役会への出席状況  
12回/13回 (92.3%)

■在籍年数  
2年 (本総会終結時)

### 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)

### 社外取締役候補者とした理由

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

8

すず き さと こ  
鈴木 智子

(1977年11月17日生)

新任

社外

独立

■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

1999年4月 日本ロレアル株式会社 入社  
 2006年9月 株式会社ポ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）

## 社外取締役候補者とした理由

鈴木智子氏は、学識者として消費行動、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「自分へのご褒美消費」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、今後取締役会等において、同氏から当社経営に対する積極的な意見及び提言をいただくとともに、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なりました。

なお、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。

- (注) 1. 当社は、現行定款第24条に基づき、京谷裕、林恵子、西尾一範及び岩村水樹の各氏との間に、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。また、鈴木智子氏との間におきましても、同様の契約を新たに締結する予定であります。
2. 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況につきましては、2020年4月9日現在のものを記載しております。

## 第4号議案 監査役2名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役高橋敏夫氏は任期満了となります。つきましては、第2号議案定款一部変更の件が承認され監査役の員数が増加することを条件に、監査体制の強化・充実を図るための増員1名を含めて新たに監査役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

なお、当社取締役会が監査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

1



いま がわ しゅう いち  
今川 秀一

(1958年9月4日生)

新任

■所有する当社の株式の数  
3,394株

### 略歴、地位及び重要な兼職の状況

- 1984年12月 西日本ローソン株式会社（現：株式会社ローソン） 入社  
2002年1月 当社 商品・物流本部商品サポート部長  
2007年9月 当社 理事執行役員近畿ローソン支社長  
2009年3月 当社 執行役員マーケティンググループリーダー  
2013年3月 当社 上級執行役員CVSグループCOO  
2013年5月 当社 上級執行役員CVSカンパニー副社長  
2015年3月 当社 上級執行役員営業戦略本部長  
2017年3月 当社 常務執行役員CR管掌兼人事管掌（現任）

### 監査役候補者とした理由

今川秀一氏は、当社の店舗運営部門、商品・物流部門、支社長（当事）等を歴任し、国内CVSカンパニーの副社長、営業戦略部門の責任者も務めた後に、CR管掌及び人事管掌として、当社グループのコンプライアンス・リスク管理及び人事戦略を担当いたしました。当社グループのコンプライアンス・リスク管理に貢献するとともに、コンビニエンスストア事業、フランチャイズビジネスに関する相当程度の知見を有しており、監査役としての役割を十分に果たすことが期待されるため、監査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

よし だ けい こ  
吉 田 恵 子

(1954年1月26日生)



■所有する当社の株式の数  
一株

### 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1978年11月 昭和監査法人（現：EY新日本有限責任監査法人） 入所  
1982年4月 公認会計士登録  
1992年12月 税理士登録  
1993年5月 芝会計事務所設立 代表（現任）  
2004年11月 パスロジ株式会社 社外取締役（現任）  
2015年6月 株式会社ヨロズ 社外取締役（監査等委員）  
2017年4月 帝京大学経済学部 教授

### 社外監査役候補者とした理由

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しており、監査役としての役割を十分に果たすことが期待されるため、社外監査役候補者となりました。

なお、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する旨を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。

- (注) 1. 当社は、現行定款第32条に基づき、今川秀一氏及び吉田恵子氏との間に、会社法第423条第1項の損害賠償責任に関し、監査役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する予定であります。
2. 略歴、地位及び重要な兼職の状況につきましては、2020年4月9日現在のものを記載しております。

## 第5号議案 監査役の報酬額改定の件

当社の監査役の報酬額は、2012年5月29日開催の第37回定時株主総会において、年額80百万円以内と承認いただき今日に至っておりますが、その後の経済及び社会情勢の変化、当社グループの成長に伴う監査範囲の拡大を踏まえて、監査体制の強化・充実を図り第4号議案が承認された場合には監査役の人数が1名増加すること等諸般の事情を勘案し、監査役の報酬額を年額100百万円以内と改定いたしたいと存じます。

なお、現在の監査役は4名ですが、第4号議案（監査役2名選任の件）が承認されますと、本総会終結の時をもって監査役は5名となります。

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6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5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企業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額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がございます。
- (3) インターネット等による議決権行使は、2020年5月26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。

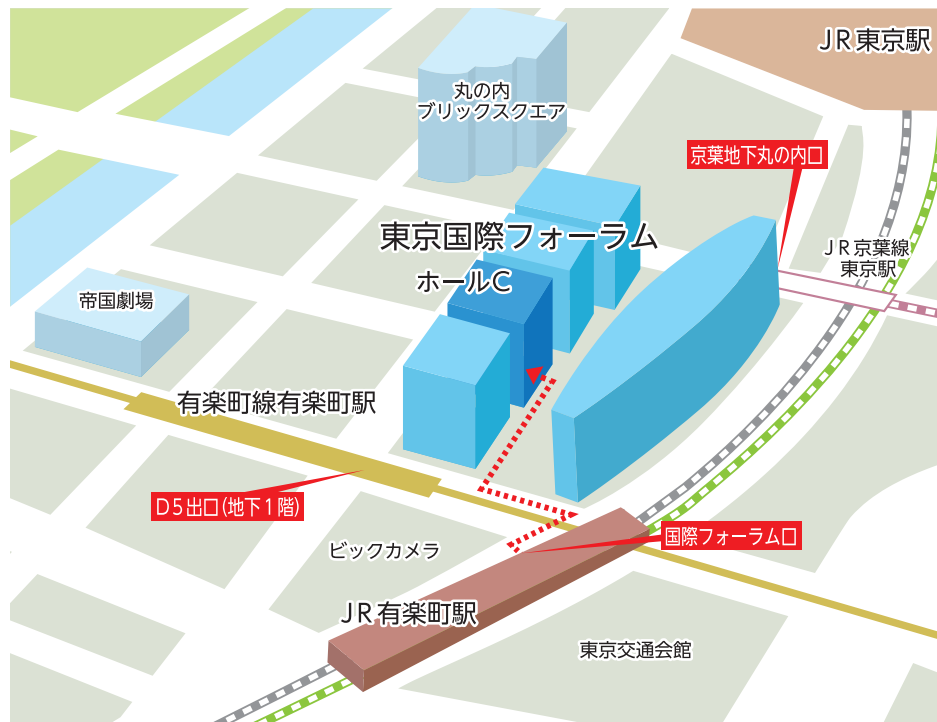
以上

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。

株主総会にご出席の株主さまへお配りしておりましたお土産は、昨年からとりやめとさせていただきます。何卒、ご理解くださいますようお願い申し上げます。

