最終更新日：2018年5月28日
株式会社ＤＤホールディングス
代表取締役社長　松村　厚久
問合せ先：IR部　TEL：03-6858-6082
証券コード：3073
https://www.dd-holdings.com/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

当社は、「Dynamic & Dramatic（ダイナミック　アンド　ドラマティック）」“大胆かつ劇的に行動する”という行動指針のもと、世界に誇る「オープンイノベーション企業」を目指しております。
そのため当社は、グループ各社の理念・個性を尊重し、オープンコミュニケーションによる相互補完と相乗効果で企業価値を最大化させるべく事業運営に取り組んでおります。

コーポレート・ガバナンスの面においては、当社グループは企業の社会的責任を果たし、グループ全体の経営の透明性及び効率性を高め、環境の変化に迅速かつ適正な対応を可能とする意思決定と業務執行の適正性を確保することができるコーポレート・ガバナンスを構築し、機能させることが重要であると考えており、その改善・向上に継続的に取り組んでおります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

コーポレートガバナンス・コードの「コンプライ・オア・エクスプレイン」ルールに基づいてご説明すべき「エクスプレイン」該当コードについては本欄で記載していますが、当社ではこの他に、

・現時点では単に前例がないため対応していなかったという理由から、外見的には「コンプライ」に見える原則
・原則がコンプライ又はエクスプレインを求める「場合」に当社が該当しないという理由で「コンプライ」であるため、その「コンプライ」が、そもそも原則の定める「場合」に当社が該当しないという意味なのか、それとも同「場合」に当社が該当したうえで実際にコンプライなのかが外見からわかりにくい原則
・おおむね「コンプライ」ではあるものの、その一部についてはまだ十分でないと当社が考えている原則

については、誠実にご説明することが、株主・投資家の皆様とのより建設的な対話の促進につながると考え、本欄末尾に［当社の判断により記載する事項］として記載しております。

［コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由］
［補充原則1-2④］
前期末日時点における調査では、当社において、単元株を所有する全株主数に対する機関投資家の比率は12%未満であり、同じく海外投資家の比率は5%未満です。このことから、当社は、現時点において議決権電子行使プラットフォームの導入又は招集通知の英訳を行う予定はございません。
今後、機関投資家又は海外投資家の比率が増加した場合には、これらの対応策につき検討してまいります。

［原則1-3］
当社では、資本効率の改善等による中長期的な株式価値の向上を念頭においておりますが、具体的な資本政策の基本方針については策定を行っておりません。これは当社が、現時点においては、抽象的な資本政策の基本方針を策定するよりも、資本政策の基本方針を具体的に反映した3ヵ年中期経営計画を策定・公表したほうが、株主・投資家の利益に資すると考えていることによります。

［補充原則3-1②］
当社は、現状、英語での情報開示・提供を行っておりません。今後、海外での事業展開状況や今後の株主構成の変動に鑑み、英語での情報開示につき検討してまいります。

［補充原則4-4①］
当社では、常勤社外監査役が取締役会以外の社内重要会議に出席し、取締役及び経営幹部との意見交換や監査役としての助言・提言を行うほか、収集した社内情報を随時、常勤ではない社外監査役に提供しており、かつ、内部統制システムの構築・運用状況を日常的に検証しております。また、常勤ではない社外監査役は、常勤社外監査役のもたらす情報をもとに取締役会等で積極的に発言・意見表明しており、実効性の高い監査を実施しております。
一方で、当社では、現状、監査役及び監査役会と社外取締役との意見交換の会合や情報交換の体制など連携面がなお十分であるとは言えず、課題があると認識しております。この点については、どのような体制・制度設計が当社にとって望ましいのか、検討してまいります。

［補充原則4-10①］
当社は監査役会設置会社でありますが、独立社外取締役の数は取締役会の過半数に達しておりません。しかしながら、取締役会においては、独立社外取締役の外的な視点からの意見が述べられ、かつ議長からも適宜発言を促すなど、活発かつ頻繁な意見交換が行われております。
もっとも、こうした独立社外取締役を交えた議論は、経営陣・取締役の指名や報酬というよりは、もっぱら新規出店やM&Aなど事業運営・経営戦略に関する事項に力点が置かれておりました。
これまで当社は、人事・報酬決定はあくまで当社内の業績や貢献度合いに応じて行うことを基本としてまいりましたが、今後は人事・報酬に関して例えば独立社外取締役を交えた意見交換の機会を別途設定するなどの仕組みを採用できないか、独立社外取締役の知見を活かす方法を検討してまいります。

［補充原則4-11③］

当社では、現状、取締役会全体の実効性評価に関する制度設計及び運用を行っておりません。
しかしながら、取締役の自己評価や監査役からの意見を得て、これを分析するといった他社事例も参考にしつつ、取締役会の実効性向上の具体的施策を当社に適した形式で検討してまいります。
なお、その評価内容・結果概要の開示方法についても、課題として検討してまいります。

【補充原則4-14①】
当社では、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役が就任する際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識・情報や、求められる役割・責務を十分に理解する機会を提供することとしております。
また、各取締役・監査役の自発的な研鑽に配慮し、要望に応じて適宜、法改正に関する情報提供をすることとしております。
もっとも、当社では取締役、監査役の就任前の時点で、各役割を果たすために必要な能力・見識等を有する人物か否か、という観点で適格性の検討を行っております。そのため、自己研鑽への配慮や法改正動向の共有以外に、継続的な更新の機会は会社として特段設けておりません。

[当社の判断により記載する事項]
【補充原則1-1①】
当社は、株主総会を主管する担当取締役を定め、当該取締役が主体となって株主総会における決議結果について、反対票の多寡にかかわらず、当該議案に対する反対要因の分析を合理的な範囲内で行い、その結果を取締役会で報告するなど、株主との対話その他の要否について検討を行っております。

【補充原則1-2⑤】
当社は従前の株主総会においては株主の出席しかなく、実質株主による議決権行使のご要望がなかったことから、これまで、実質株主が議決権行使をご希望になった場合について、特段の対応・検討を行っておりませんでした。
今後は、あらかじめ株主総会への出席の申し出があり、かつ当該者が実質的な株主であることが確認できた場合には、株主総会会場での議決権行使等を認めることを信託銀行と協議しつつ検討しております。

【原則1-5】
当社は、現状、買収防衛策を導入しておらず、今後も導入する予定はございません。

【補充原則1-5①】
当社は、当社株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方を株主に明確に説明し、適正な手続きを確保します。また、当社は個々の株主の意思を尊重することが重要だと考えておりますので、株主が公開買付けに応じることを妨げる措置を講じておらず、今後も講じる予定はございません。

【補充原則4-12①】
当社では、取締役会の審議の活性化のため、以下の事項については取扱いを確保しております。
・議案について、必要に応じた直接説明の機会を設け、また、業績に関し分析情報を提供するなど、資料以外の情報提供を行っていること
・当期の取締役会開催日程（原則月一回）を決定し、全ての取締役及び監査役が出席できるよう調整を行っていること
・四半期ごとの決算や年間予算など、例年の決議事項は事前に組み込んだうえで当期のスケジュールを決定していること
・審議項目数や開催頻度を事務局がコントロールし、適切な取締役会運営ができるよう図っていること
・重要案件は事前の情報共有を前提に十分な審議を行い、また議案によっては複数回の審議を行うなど、審議時間の確保には注意を払っていること
なお、取締役会上程事項は基本的に開催日に先立って共有がなされておりますが、案件によっては資料配布が開催日間際となってしまうことがあり、当社としては改善の余地があると考えております。緊急性の低い事案については翌月に上程を繰り越すなどの措置により、事前検討期間の確保を徹底してまいります。

【原則4-14】
当社では、取締役・監査役に対する情報提供や、自発的な研修受講等への費用負担を通じて、取締役会・監査役会の機能向上を図っており、原則4-14、及び補充原則4-14①は実施できていると判断しております。
とはいえ、当社主催の研修・トレーニングの体制があるわけではないため、今後、そうした体制の整備が必要となる可能性があるという意味では、改善の余地があるとも考えております。適切な制度設計ができるよう、当社の事業環境、取締役の業務執行状況や監査役の監査状況を踏まえ、体制整備に関する情報収集を継続してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4】
当社は、現状、上場株式を政策保有しておりません。今後、保有する可能性が生じた場合には、政策保有株式に係る議決権の行使方法について基準を策定し、開示いたします。

【原則1-7】
当社では、いわゆる関連当事者間取引につき、法令に従い有価証券報告書において開示しております。
また、関連当事者間取引を行う場合には、株主共同の利益を害することがないよう当該取引の必要性及び取引条件の妥当性に関し、法務・会計等の専門部署の見解を踏まえ、取締役会に付議することとし、当該取引を取締役会が監視する体制をとっております。

【原則3-1】
（ⅰ）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
当社の経営理念、経営戦略や3ヵ年中期経営計画は、当社ウェブサイト及びTDnetにてご覧いただけます。

（ⅱ）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
本報告書冒頭部分、及び、当社ウェブサイト及びTDnetにてご覧いただけます。

（ⅲ）取締役会が経営幹部・取締役の報酬を決定する方針と手続き
当社における取締役の報酬は固定報酬が基本であり、また監査役の報酬は固定報酬のみです。いずれも株主総会で承認された総額の範囲内で運用しており、個別の報酬額に関しては、毎年定時株主総会後の取締役会において、担当業務に関する成果をベースに、会社の業績や経営内容・経済情勢等を総合的に考慮のうえ、取締役会の委任を受けた代表取締役の判断により最終的な決定を行っております。

業績連動報酬制度等のインセンティブ制度の導入については、平成29年5月26日開催の第21回定時株主総会において「譲渡制限付株式に関する報酬等」として取締役に支給する金銭報酬債権の総額を、年額60百万円（うち社外取締役10百万円）として承認され、承認された総額内で運用しており具体的な個別取締役への金銭報酬債権額に関しましては、固定報酬を決定する手順と同様の手続をとっております。

（ⅳ）取締役会が経営幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う方針と手続き
当社は、明文での規定はございませんが、次のような内部的判断基準を設けております。
⑴ 経営幹部の選任
担当業務に関する能力及び経験、並びに人格面を考慮しております。
⑵ 監査役候補の指名
経営幹部の選任における考慮要素に加え、当社との特別な取引関係のない人物を選定・指名することとしております。
⑶ 取締役候補の指名
補充原則4-11①をご参照ください。

（ⅴ）取締役会が上記（ⅳ）を踏まえて経営幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明
取締役・監査役候補の指名にあたり、個々の選任・指名の理由については、株主総会招集通知にてご説明しております。

【補充原則4-1①】
当社では、取締役会自身が何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、取締役会規程、業務分掌規程その他の社内規程により、法定の決議事項以外の経営戦略等に関する事項その他、業務の分掌・担当分野を決定しております。また、事案の取引額によっては経営陣参加による経営会議に決定を委任し、意思決定のスピードを上げる措置をとっております。

【原則4-9】
当社では、株式会社東京証券取引所の独立性基準に準拠し、独立社外取締役の独立性を判断しております。
また、取締役会において率直・活発かつ建設的な意見を発信し、健全な議論の実現に貢献できる資質を備えた人物であることも、重要な考慮要素としております。

【補充原則4-11①】
当社は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方について、次のように考えております。
当社では、取締役会の人数を7名程度としつつ、うち2名以上の独立社外取締役を選任し、経営の意思決定スピードの確保と、独立した視点からの監督との両立を図る方針としております。また、取締役会の構成については、飲食企業経営の経験者、経営管理に精通する者、あるいは企業法務の経験豊富な弁護士など、知識・経験等のバランスに配慮することとしております。

また、取締役の選定については、次のような基準を設けたうえで、人事担当取締役が候補者を選定し代表取締役と協議の後、取締役会に付議し正式な候補者として決定する、という手続きを踏むこととしております。
まず、業務執行取締役及び社外取締役に共通して、
（ア）役員の責務について、法的及び経営的に正しく理解する力があること
（イ）問題解決能力のあること
（ウ）全社的視点から物事を判断できること
（エ）統率力のあること
という要素を、
続いて、
業務執行取締役については、
・各事業あるいは会社業務等に精通し、機動性のある業務執行を行うことができること
社外取締役については
・「企業経営者」「企業戦略への深い学識を有する者」「コンプライアンス等に精通した弁護士」など、高度な専門性を有し幅広い視点による経営に対する助言と監督が期待できる地位にあること
という要素をそれぞれ考慮することとしております。

なお当社は、我が国において、取締役の候補者として適格・有為な人材の流動性が未だ十分な水準に達しているとは言えない状況にあると認識しております。上記の基準・手続きの運用如何によっては、形式的に資格・経歴等を満たすだけの人物を取締役として選任することとなり、一般論としてはコードの要請に反する結果を招く可能性も、否定できないと考えております。
従いまして当社は、真に当社の企業価値向上に貢献できる人物であるか、という最も根本的な事項を絶えず意識し、実効的な基準・手続きの運用を実現してまいります。

【補充原則4-11②】
当社では、取締役及び監査役の選任にあたって、職務執行に支障がないかを事前に確認しているほか、非常勤役員を除く取締役及び監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には取締役会の承認を要する旨、社内規程に定めており、役割、責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を業務に振り向けることができるよう図っております。
また、年度末に兼任状況を確認するためのヒアリングを実施しており、全取締役、監査役の兼任状況について管理する体制を構築・運用しております。
上記の兼任状況については、有価証券報告書、事業報告書、招集通知、本報告書などを通じ、開示をしております。

【補充原則4-11③】
本報告書冒頭部分の「コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由」の項をご参照ください。

【補充原則4-14②】
当社では、取締役・監査役に対し、会社としての研修やトレーニング機会の提供は特段実施しておりません。また、取締役・監査役が自発的な研修を受講するなどした場合に費用面で協力しておりますが、会社としてのトレーニング方針は特段設定しておらず、現状、方針開示の予定もございません。
もっとも、今後、上記研修・トレーニング体制の整備・実施が必要であると当社が判断した場合において、適切な制度設計ができるよう、当社の事業環境、取締役の業務執行状況や監査役の監督状況を踏まえ、情報収集を継続してまいります。

【原則5-1】
当社は、ＩＲを管掌する取締役のもと担当執行役員を選任し、アナリスト、ファンドマネージャー又は証券会社からの面談のご依頼は原則としてすべてお受けし、訪問、来訪、又は電話で対応することとしております。また、機関投資家向け説明会を年間複数回実施しているほか、当社店舗見

学会を兼ね、当社グループの主要店舗にてスモールミーティングの開催を行っております。
ただし、当社は特段「株主との建設的な対話に関する方針」を有しておらず、現時点でこれを新たに策定する予定はございません。
これは、当社が株主との建設的な対話について、当初より上場会社として当然のことと考え、上記のように積極的に行ってきたことから、今般改めて株主との建設的な対話を促進するための体制整備等の方針を取締役会にて「検討・承認する」というプロセスを導入し、硬直的な運用とするよりも、株主との建設的な対話を促進すべく、株主のニーズをお伺いしながら柔軟に対話を行うほうが、当社の理念に合った対応であると考えているからであります。

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%未満

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
松村厚久	2,576,900	32.95
株式会社松村屋	744,000	9.51
アサヒビール株式会社	345,000	4.41
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	285,500	3.65
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	222,200	2.84
株式会社SBI証券	98,400	1.26
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	91,500	1.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	83,200	1.06
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	57,300	0.73

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

※当社は、自己株式を169,294株保有しておりますが、上記大株主から除外しております。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	2 月
業種	小売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

平成29年6月1日付で株式会社ゼットン(コード番号:3057、名古屋証券取引所セントレックス市場、以下「上場子会社」という。)を当社の連結子会社といたしました。
上場子会社の独立性に関する当社の考え方・施策につきましては、上場子会社の株主の権利や利益を損なうこととなる取引等は、これを行わないこととしております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	7 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
中川　有司	他の会社の出身者											
山野　幹夫	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社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
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中川　有司	○	―――	企業経営者としての幅広い経験に基づく、経営の監督並びに経営管理体制全般への高い見識によって、独立性をもって取締役の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化が期待されるため、社外取締役として適任と判断いたしました。
山野　幹夫	○	―――	企業経営者としての豊富な経験・人脈と幅広い見識を有しており、その広い人脈と異業種ならではの新たな視点を活かした当社のグループ経営力の強化、独立した社外の観点から意見を述べることによる取締役会の更なる機能強化が期待されるため、社外取締役として適任と判断いたしました。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	なし

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	員数の上限を定めていない
監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

当社では、監査役と会計監査人が緊密な連携体制をとりながら、監査業務を遂行しております。具体的な連携といたしましては、通年の監査計画について協議・情報共有しているほか、必要に応じて適宜会合を開催し、内部統制の構築・運用状況等についての意見交換を行い、監査の実効性及び効率性の向上に努めております。また、定期的な情報交換を四半期ごとに行っております。
また、当社では社長直轄のグループ内部監査室（6名）を設置しており、毎月次、監査役会において内部監査の状況について報告を受けるほか、常勤監査役はグループ内部監査室との情報交換、連携を密にし、監査役監査の実効性及び効率性の向上に努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
西村　康裕	他の会社の出身者													
齋藤　哲男	他の会社の出身者													
石田　茂之	他の会社の出身者													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社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
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
西村　康裕	○	―――	銀行等における豊富な経験、とりわけ審査・監査に関する高度な知識と経験が、業務執行機関に対しての監督機能を強化し、経営の透明性及び公正性を高めると判断いたしました。
齋藤　哲男	○	―――	証券取引所での経験及び他社での社外取締役、社外監査役としての経験が、業務執行機関に対しての監督機能を強化し、経営の透明性及び公正性を高めると判断いたしました。

石田　茂之	○	―――	代表取締役としての海外事業を含めた豊富な企業経営の知識と経験、また、上場企業における監査役としての経験が経営の監視･監督機能を強化し、経営の透明性及び公正性を高めると判断いたしました。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社は、「ストックオプション規程」において、ストックオプションの実施には株主総会の決議を要する旨を定めております。
その意味で、当社はストックオプションを制度としては有しておりますが、現在、実施をしておりません。今後、実施するに至った場合には、株主総会において議案を上程することといたします。
なお、株式報酬制度につきましては、平成29年5月26日開催の第21回定時株主総会において「譲渡制限付株式に関する報酬等」として取締役に支給する金銭報酬債権の総額を、年額60百万円（うち社外取締役10百万円）として承認されました。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役、従業員、子会社の取締役、その他

該当項目に関する補足説明

上記付与対象者は、当社「ストックオプション規程」で制度の対象として列挙されている者であり、実際に実施する場合には、その条件等を規程及び法令等に従って個別に検討いたします。

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

当社の平成30年度2月期における役員報酬は以下の通りです。
取締役（うち社外取締役）6名（2名）　276,549千円（7,819千円）
監査役（うち社外監査役）3名（3名）　15,750千円（15,750千円）
※平成30年2月期末人員は、取締役6名（2名）、監査役3名（3名）

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

役員の報酬は、報酬限度額の範囲内で、内規に定められた方法により、各職位に応じた報酬を算定しております。
なお、取締役の報酬限度額は平成30年5月25日開催の第22回定時株主総会において年額500百万円（うち社外取締役は年額40百万円以内）、監査役の報酬限度額は平成21年10月9日開催の臨時株主総会において年額30百万円以内と決議しております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役に対しては、取締役会上程議案の事前説明を実施するなど、社内取締役から十分な情報提供を行っております。
更に、社外取締役又は社外監査役より要請を受けた場合は、当該取締役又は当該監査役の指名した部署がサポートにあたっております。

2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要） 更新

当社は取締役会及び監査役会を設置し、さらに執行役員制度を採用しております。取締役会は7名の取締役（うち2名が社外取締役）で構成され、監査役会は全員が社外監査役である3名の監査役により構成されております。また、執行役員は5名となっております。
当社では、これら取締役会、監査役会、執行役員が連携し、ガバナンスの確保を図っております。

【業務執行】
当社は、毎月1回の定時取締役会において経営に関する重要な意思決定を行っており、必要に応じて、臨時取締役会を開催しております。加えて、個別の経営課題について、取締役、執行役員及び常勤監査役が参加する経営会議を原則として毎週1回開催し、取締役会から付託された範囲において重要事項を審議・決定し、迅速な問題解決に努めております。

【監査・監督】
当社における平成31年2月期の会計監査業務は、太陽有限責任監査法人に委嘱いたします。同監査法人は、監査役会及びグループ内部監査室と緊密に連携を図りながら、監査計画の立案から期中の監査そして決算監査報告まで滞りなく実施いたします。
⑴ 監査役
当社の監査役3名は全員が社外監査役であり、うち1名が常勤監査役です。常勤監査役は取締役会、経営会議その他の重要な会議に出席するほか、重要な決裁書類の閲覧により、取締役会の意思決定や取締役の業務執行を監督しております。更に店舗等の事業所の往査、本社部門のヒアリング等を行うことにより、取締役会の業務執行における法令遵守体制、重要な損失の発生を未然に防止するためのリスク管理体制、及び財務情報その他企業情報を適正かつ適時に開示するための体制を監視し検証しております。また、グループ内部監査室との連携により、実務レベルにおける助言も行っております。
⑵ 内部監査
当社の内部監査は、業務執行部門から独立した社長直轄の組織としてグループ内部監査室（6名）を設置し、年間の監査計画に基づき当社及びグループ各社の業務の執行状況等について、適法性・妥当性・有効性の観点から監査を実施しております。
監査結果は、被監査部門に通知し、業務の改善に向けた指導・助言・勧告を行うことにより、コンプライアンスの徹底や業務改善に反映されております。また、監査役会及び会計監査人との定期的な情報共有や意見交換による連携強化を図り、内部監査の実効性を高めております。
⑶ 会計監査
当社は、平成31年2月期においては、平成30年5月25日開催の第22回定時株主総会で、太陽有限責任監査法人が会計監査人として選任されました。 太陽有限責任監査法人からは独立監査人としての立場から財務諸表監査を受けるとともに、内部統制監査及び重要な会計課題に対しての指導を受けます。なお、同監査法人及び当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社との間には、特別な利害関係はありません。

【取締役候補者の選定】
当社は、新任取締役候補の選定にあたっては、内規に定める以下の点を考慮しております。
（ア）役員の責務について、法的及び経営的に正しく理解する力があること
（イ）問題解決能力のあること
（ウ）全社的視点から物事を判断できること
（エ）統率力のあること
という要素を、
続いて、
業務執行役員については、
・各事業あるいは会社業務等に精通し、機動性のある業務執行ができること
社外取締役については、
・「企業経営者」「企業戦略への深い学識を有する者」「コンプライアンス等へ精通した弁護士」など、高度な専門性を有し幅広い視点による経営に対する助言と監督が期待できる地位にあること
という要素をそれぞれ考慮することとしております。

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は社外取締役を選任することにより、業務執行の公正性を監督する機能を強化しております。

現在の社外取締役である中川有司氏は、企業経営者としての幅広い経験に基づく、経営の監督並びに経営管理体制全般への高い見識によって、独立性をもって取締役の職務の執行を監督することにより、取締役会の機能強化を期待するものであります。
もう一人の社外取締役である山野幹夫氏は、企業経営者としての豊富な経験・人脈と幅広い見識を有しており、その広い人脈と異業種ならではの新たな視点を活かした当社グループ経営力の強化、独立した社外の観点から意見を述べることによる取締役会の更なる機能強化を期待するものであります。

また、当社の監査役3名は全員が社外監査役であり、独立・構成・客観的な立場で業務執行を監視し、適法性に留まらず経営全般についても助言を行っております。また、監査役は会計監査人、グループ内部監査室と連携し監査を行っており、十分な経営の監視機能を確保していると考えられます。

以上の認識により現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択しております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	早期発送に努めております。
集中日を回避した株主総会の設定	いわゆる集中日ではない日程で株主総会を開催しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	アナリスト・機関投資家向け説明会を年2回（第2四半期決算及び期末決算発表後）開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、決算説明資料、その他適時開示書類、IRニュース等の各種情報をコーポレートサイトにて掲載しており、今後も更新頻度・内容ともにより充実させてまいります。	
IRに関する部署（担当者）の設置	執行役員 グループ経営企画本部長及びIR部が担当しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、「企業倫理規程」に基づき、すべてのステークホルダーに対する適時・適切な情報開示の充実を図ってまいります。
その他	当社グループでは女性活躍推進を企業の成長戦略の一つと位置付けており、仕事とライフイベントをバランスよく両立しながら、継続して能力を発揮できるよう「女性も働きやすい環境づくり」を進めております。 具体的な取組としては、 ・キャリア形成と継続就業の支援を目的としたキャリアカウンセリングの実施 ・短時間・産前産後・育児・介護休暇制度に関する両立支援のガイドラインの作成 を行っております。 女性管理職の登用につきましては、平成30年2月期において、管理職の定義を、本社であれば課長級以上、店舗であれば店長及び料理長とした場合、当社グループ（株式会社ゼットン・株式会社商業藝術を除く）全管理職324名のうち10.5%にあたる34名が女性管理職として勤務しております。 女性管理職の全管理職に占める割合が相対的に低い理由としては、女性の入社が直近3年ほどの新卒入社に偏っているからであり、現在女性管理職を育てている途中であります。 当社グループでは引き続き、「女性の働きやすい環境づくり」について積極的に取り組んでまいります。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、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会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備に関する「内部統制システムの基本方針」を制定し、その後の改定を経て、平成30年4月13日開催の取締役会において、その一部を改定いたしました。改定後の「内部統制システムの基本方針」は以下のとおりであります。なお、上場子会社に対しては、その上場会社としての資質に配慮し適切に運用してまいります。

1.当社並びに子会社の取締役及び使用人の職務が法令及び定款に適合することを確保するための体制
(1)当社は、「グループ各社の理念・個性を尊重し、オープンコミュニケーションによる相互補完と相乗効果で企業価値を最大化、世界に誇る「オープンイノベーション企業」を目指す」というグループ企業理念と「「Dynamic & Dramatic（ダイナミック　アンド　ドラマティック）」“大胆かつ劇的”に行動する」というグループ行動指針のもと、子会社とともに、その規模や特性に応じて業務運営の効率性及び情報の正確性の確保並びにコンプライアンス推進体制の整備に努めるものとする。これを実践するため、コンプライアンスの推進を目的とした「コンプライアンス規程」を制定し、法令及び定款を遵守することはもとより、社会的規範を遵守することにより、高い企業倫理に基づいた誠実かつ公正な企業活動を遂行するものとする。また、当社並びに子会社の取締役及び使用人が法令・条例・契約・定款・社内規程及び社会的規範の遵守を基本的責務として継続的に行うことにより、公正かつ適切な企業活動の実現と企業の社会的責任を果たすことによる社会との調和を図るものとする。
(2)当社は、「コンプライアンス規程」及び「経営会議規程」に基づき、経営会議内に「コンプライアンス部会」を置き、当社並びに子会社の取締役及び執行役員へのコンプライアンスに係る情報の共有を継続的に図るとともに、コンプライアンス推進体制の監視及び改善を目的として、コンプライアンスに係る重要事項を審議決定するものとする。
(3)当社は、コンプライアンス推進体制の強化のため、内部通報に係る社内窓口及び社外窓口を設置し、「内部通報規程」に基づき、専用電話番号及び専用電子メールアドレスへのアクセス等を通じて、当社並びに子会社の取締役、使用人とその家族又はそれに準じる者、並びに当社及び子会社の取引先の取締役及び使用人からの通報を受け付け、法令、社内規程及び社会的規範等に対する違反行為の防止、早期発見と是正及び再発防止に努めることにより、コンプライアンス推進体制の実効性を高めるものとする。
(4)当社は、「インサイダー取引等の管理に関する基準」に基づき、金融商品取引法のインサイダー取引の規制に関して、当社及び子会社の内部情報を適正に管理するとともに、インサイダー取引を未然に防止し、一般投資家等のステークホルダーの信頼に応え、当社及び子会社の健全な発展を図るものとする。
(5)当社は、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制を構築し、その体制の整備・運用状況を定期的に評価するとともに、維持・改善を図るものとする。

2.当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制並びに子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
(1)当社の取締役の職務の執行に係る情報については、「文書管理規程」に基づき、当社の所管する部署は、その保存媒体に応じて、適切かつ検索性の高い状態で保存・管理（廃棄を含む）するものとする。また、当該文書等については、当社の取締役及び監査役が必要に応じて常時閲覧することができるものとする。
(2)グループ内部監査室は、「文書管理規程」に定める当社の文書保管責任者と連携のうえ、文書等の保管及び管理状況を監査するものとする。
(3)「関係会社管理規程」に基づき、子会社の取締役等は、子会社における法定の議事録の写し等の文書を当社に提出することにより、子会社の取締役等の職務の執行に係る事項を報告するものとする。また、当該文書等については、当社の取締役及び監査役が必要に応じて常時閲覧することができるものとする。

3.当社及び子会社における損失の危険の管理に関する規程その他の体制
(1)当社及び子会社における損失の危険の管理については、「危機管理規程」に基づき、当社並びに子会社の取締役及び執行役員を中心として、当社及び子会社の各本部において、危機事案に対する監視・把握を継続的に行い、常時危機事案に対する意識を高めることにより、危機管理体制の充実を図るものとする。
(2)当社は、「危機管理規程」及び「経営会議規程」に基づき、経営会議内に「危機管理部会」を置き、当社並びに子会社の取締役及び執行役員への危機事案の管理状況の報告・検討を継続的に行い、潜在する危機事案に対する情報の抽出と評価を実施することにより、予め危機事案の回避に努めるとともに、危機事案の発生時の対応等を定めるものとする。
(3)当社は、社内外で想定される将来の危機事案を分析・整理し、当社及び子会社の各部門において対策を事前に講じることにより、危機管理体制の更なる強化を図るものとする。

4.当社及び子会社の取締役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
(1)当社及び子会社の取締役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基礎として、当社及び子会社の取締役会を原則第7営業日に開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催することに加え、経営に関する事項については、「経営会議」（当社及び子会社の取締役、執行役員、常勤監査役が参加する会議）を原則週1回開催し、当社及び子会社の取締役会から付託された範囲において会社の業務執行に関する重要事項を審議決定するものとする。
(2)当社及び子会社の取締役会の決定に基づく業務執行については、「組織規程」「職務権限規程」「業務分掌規程」に基づき、その責任者が「職務権限規程」及び「決裁権限基準」に則った決定を行う体制とするものとする。
(3)当社及び子会社の取締役会は、当社並びに子会社の取締役、執行役員及び使用人が共有する全社目標として年度予算を策定し、当社並びに子会社の取締役及び執行役員は目標達成のために注力するものとする。また、目標達成の進捗管理状況は、当社及び子会社の取締役会における月次報告、経営会議における適宜報告等により行い、これに伴う必要な審議及び決定は、関係する諸規程に基づいて行うものとする。

5.当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
(1)原則として、当社の取締役及び使用人が子会社の取締役若しくは監査役として就任し、子会社における業務の適正性を監視できる体制とするものとする。また、当社は子会社の内部統制に関する担当部署を設置し、子会社との内部統制に関する協議、情報の共有化、指導、助言の伝達等が効率的に行われるシステムを構築するものとする。なお、子会社に対しては、当社のグループ内部監査室及び監査役・監査役会が直接監査を実施できる体制とし、その報告は直接当社及び子会社の代表取締役に報告される体制とするものとする。
(2)当社及び子会社間取引においては、法令・会計その他社会的規範に則った適正な取引を行うものとする。また、子会社の計数管理に関しては、「業務分掌規程」に基づき、財務経理部門が分掌するものとし、連結決算作成の管理監督を行うものとする。
(3)当社及び子会社は、当社グループの経営方針に基づき、方針と施策につき綿密な協議を行い、互いに合意した経営計画に沿った企業経営を行うものとする。また、当社は子会社の業務執行状況を適宜検討し、「関係会社管理規程」又は「海外関係会社管理規程」に基づく合議・承認事項については、適切な対応を行うものとする。

6.当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人の当社の取締役からの独立性及び当該使用人に対

する指示の実効性の確保に関する体制
(1)当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合は、当社の使用人を任命するものとする。その場合、当該使用人の任命、異動、評価等の人事権に係る事項については、当社の監査役会の意見を尊重するものとし、当社の取締役からの独立性の確保に努めるものとする。
(2)当社の監査役の職務を補助する使用人は、その職務の遂行にあたり、当社の監査役からの指示にのみ従うものとし、当該使用人の当社の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に努めるものとする。また、重要事項の職務の遂行については、グループ内部監査室等が適宜監査役を補助する体制とするものとする。

7.当社の監査役への報告をするための体制及び報告したことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
(1)当社の取締役及び使用人並びに子会社の役員及び使用人（これらの者から報告を受けた者を含む。以下、本項においては同じ。）は、当社の監査役の要請に応じて業務の執行状況の報告を行うものとする。
(2)当社の取締役及び使用人並びに子会社の役員及び使用人は、当社及び子会社の業務又は業績に与える重要な事項について、当社の監査役に報告するものとし、職務遂行に関する法令違反、定款違反、及び不正行為や社会的規範を逸脱した行為の事実、又は当社に損害を及ぼす事実を知ったときは、遅滞なく報告を行うものとする。
(3)当社の監査役は、職務の遂行に必要な情報について、当社の取締役及び使用人並びに子会社の役員及び使用人に対して、常時直接説明を求めることができるものとする。
(4)当社グループの内部通報制度とその窓口の適切な運用を維持することにより、法令違反その他コンプライアンス推進体制の実効性を損なう問題について、当社の監査役への迅速かつ適切な報告体制を確保するものとする。
(5)上記(1)及び(2)の報告をした者に対しては、当該報告を理由として、いかなる不利な取扱いもしてはならないものとする。また、当社グループの内部通報制度においても、内部通報をしたことを理由として、いかなる不利な取扱いもしてはならないものとすることを規定し、適切に運用するものとする。

8.その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
当社の監査役会は、「監査役監査基準」に基づき、当社及び子会社の代表取締役と定期的に会合をもち、当社が対処すべき課題、当社及び子会社の監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題について意見交換し、代表取締役との相互認識を高めるものとする。また、当社の監査役は、当社並びに子会社の取締役会及び経営会議の他、意思決定の過程、執行状況の把握のために適宜部会等の会議に出席することができるものとし、必要に応じて会計監査人、グループ内部監査室と相互に緊密に連携する体制を確保し、さらに当社の監査役が顧問弁護士、公認会計士、コンサルタント、その他外部の有識者を活用することができる体制も整えるものとする。

9.当社の監査役の職務の執行について生ずる費用等の処理に関する体制
当社の監査役の職務の執行について生ずる費用等の請求の手続きを定め、当社の監査役から前払い又は償還等の請求があった場合には、当該請求に係る費用が監査役の職務の執行に必要でないと明らかに認められる場合を除き、所定の手続きに従い、これに応じるものとする。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況 更新

(1)当社及び子会社は、反社会的勢力との一切の関係を排除し、これら反社会的勢力からの不当要求に対しては、法的対応を含め毅然とした対応を行うものとし、当社並びに子会社の役員及び使用人に対してその徹底を図るものとする。
(2)反社会的勢力との関係を遮断するため、取引契約に「暴力団排除条項」を定め、相手が反社会的勢力であることが判明した場合には、関係を速やかに解消する取り組み行うものとする。
(3)反社会的勢力から不当要求を受けた場合の対応部署は人事総務本部とし、当社並びに子会社の役員及び執行役員を中心として、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、組織的に対応するものとする。

Vその他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2．その他コーポレート･ガバナンス体制等に関する事項 更新

当社は、投資家の保護と信頼確保を目的として、「発生事実」の管理こそが「情報管理の真髄」であるとの理念のもと、以下のような方針及び適時開示体制に従い、重要な会社情報の適時かつ適切な開示を行っております。

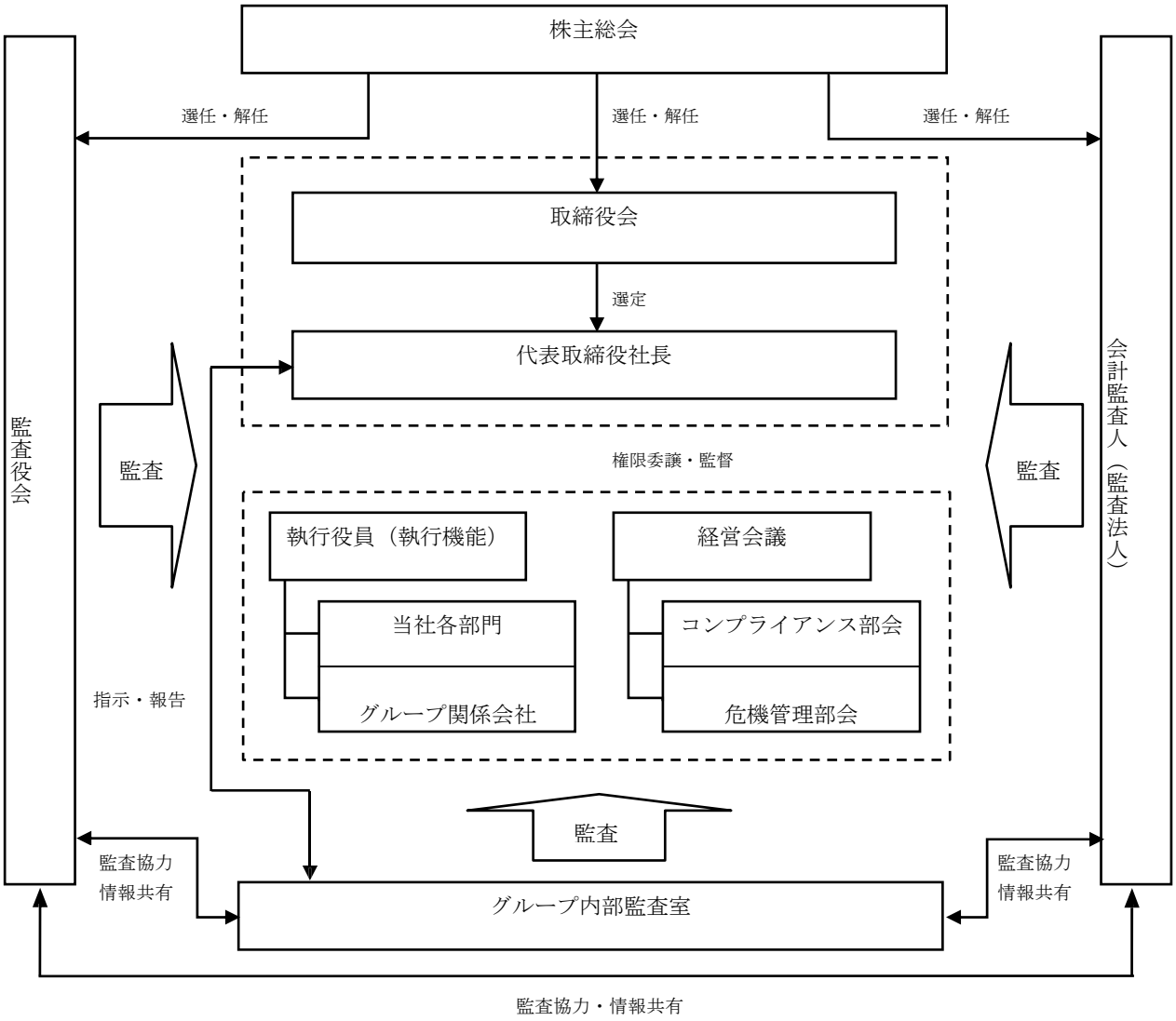
(1) 当社の適時開示に係る基本方針
当社は、株主･投資家の皆様をはじめとしたステークホルダーへの説明責任を果たし、信頼関係を維持･発展させるため、情報の開示を積極的に行っております。当社では、経営戦略や財務情報等の情報を適時に正確かつ公平に情報開示するため、以下の方針を決定しております。
･当社は、発生事実に関する重要な会社情報、決定事実に関する重要な会社情報及び決算に関する情報について公正かつ適時･適切に開示いたします。
･当社は金融商品取引法及び株式会社東京証券取引所が定める開示規則及びその他法令を遵守いたします。
･当社への理解を深めていただくため、インターネット等を活用し積極的に情報開示に努めます。

(2) 情報開示の手続について
1) 発生事実に関する情報の開示
発生事実に関する重要な会社情報については、担当部署または連結子会社において当該事実の内容確認の後、経営企画部を通じて情報開示を担当する情報管理責任者に報告いたします。情報管理責任者は、適時開示の必要性を検討し開示が必要となる場合は、グループ経営企画本部に開示資料の作成を指示したうえで、代表取締役社長もしくは統括情報管理責任者の承認を得た後、速やかに開示手続きをとります。

2) 決定事実に関する情報の開示
決定事実に関する重要な会社情報については、当該事実の担当部署または連結子会社において当該事実の内容確認の後、情報管理責任者に報告いたします。情報管理責任者にて開示の必要性を検討し開示が必要となる場合は、発生事実に関する情報の開示と同じプロセスを経て、速やかに開示手続をとります。

3) 決算に関する情報の開示
決算に関する情報については、担当部署または連結子会社において内容確認の後、グループ財務経理本部長に報告いたします。グループ財務経理本部長は、グループ経営企画本部に開示資料の作成を指示したうえで、取締役会の承認をもって開示手続をとります。なお、業績予想の修正等に関する情報の開示については、経営会議等での業績進捗会議からの報告を受け、第2四半期累計若しくは通期業績見通しにおける直近の予想値に対して、連結売上高は10%以上、連結営業損益、連結経常損益、及び連結当期純損益は30%以上の差異が発生すると判断された場合は業績予想の修正を行います。その結果、東京証券取引所有価証券上場規程第405条及び同規程施行規則第407条に定められている基準(連結売上高は公表された直近の予想値の10%以上、連結営業損益、連結経常損益、及び連結当期純損益は公表された直近の予想値の30%以上の差異が発生する場合)に該当した場合は、直ちに開示の承認を受け、その内容を開示いたします。

【コーポレート・ガバナンス体制（模式図）】



【適時開示体制の概要（模式図）】

