

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。

／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

当社グループは、純粋持株会社であるブックオフグループホールディングス株式会社のもと、「事業活動を通じての社会への貢献」「全従業員の物心両面の幸福の追求」をグループ共通の経営理念とし、「経営の透明性・効率性の確保」「迅速な意思決定」「アカウンタビリティの充実」をコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この考えのもと、株主をはじめお客様・従業員・取引先・地域社会等の各ステークホルダーと良好な関係を築くとともに、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みを整え、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

コーポレートガバナンス・コードの各原則に対する基本方針を「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み」にて、開示しております。

■コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み

<https://www.bookoffgroup.co.jp/sustainability/top/governance/>

【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(2021年6月版)に基づき記載しています。]

[原則1-4]

当社は、原則として政策保有目的の株式の取得を行わない方針を定めております。ただし、例外として、当社フランチャイズ・チェーン加盟企業の株式を保有することがあります。当社は取締役会にて保有株式につき検証を行い、個別の政策保有株式の意義を検証しております。

(検証内容)

□定性的項目

- ・取得経緯
- ・取引関係の有無
- ・保有の意義
- ・将来的なビジネスの可能性
- ・保有しない場合のリスク
- ・保有継続した場合のメリット・デメリット

□定量的な項目

- ・年間受取配当額
- ・株式評価損益

議決権行使については、議案の内容を精査及び直近3ヶ年の業績及び財務状況等を検証し、必要に応じて企業との対話を行い、株主価値向上に資するものか否かを判断した上で、適切に行使用いたします。

[補充原則4-1③]

当社は、サクセッションプランは策定しておりませんが、取締役会において、指名諮問委員会の答申を踏まえた透明性・公平性の高い後継者指名が行える体制を確立しております。

【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

[コーポレートガバナンス・コード(2021年6月版)に基づき記載しています。]

[原則1-4]

本報告書「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」に記載しておりますのでご参照ください。

[原則1-7]

当社は、競業取引及び利益相反取引については、法令及び社内規程により、あらかじめ取締役会での決議を必要としており、その決議は、該当する役員を特別利害関係者として、当該決議の定足数から除外した上で行っております。また、関連当事者間取引については、当社及び子会社の役員も含めて関連当事者に対する調査を行い、関連当事者の特定と取引の有無や内容の確認を行い、開示対象となる取引がある場合は、取締役会に報告を行ったうえで開示しております。

[補充原則2-4①]

当社グループは、多様性の確保を含む人財育成方針、社内環境整備方針及び達成目標を定め、その実施状況と併せて自社ウェブサイト等で開示しております。

■ダイバーシティ方針(及び目標・行動計画と状況)

<https://www.bookoffgroup.co.jp/sustainability/top/society/diversity-equityand-inclusion/>

[原則2-6]

当社は、特定の企業年金基金には加入しておりませんが、企業型確定拠出年金制度を導入しております。定期的に従業員に対し運用制度についての説明を行うセミナーを開催するなど、加入者への教育を継続的に実施し、従業員の安定的な資産形成の支援を行っております。

[原則3-1]

(i)経営理念や経営戦略等を自社ウェブサイト、決算説明資料等で開示しております。

■経営理念

https://www.bookoffgroup.co.jp/our_company/top/corporate-policy/

■決算説明資料

<https://www.bookoffgroup.co.jp/ir/top/ir-library/presentation-materials-for-institutional-investors/>

(ii)当社グループは、純粋持株会社であるブックオフグループホールディングス株式会社のもと、「事業活動を通じての社会への貢献」「全従業員の物心両面の幸福の追求」をグループ共通の経営理念とし、「経営の透明性・効率性の確保」「迅速な意思決定」「アカウンタビリティの充実」をコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この考えのもと、株主をはじめお客様・従業員・取引先・地域社会等の各ステークホルダーと良好な関係を築くとともに、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みを整え、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

(iii)本報告書後述「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」のとおりです。

(iv)経営陣幹部の選任・解任については、社長及び独立社外取締役で構成する指名諮問委員会にて検討を行い、取締役会にて決定しております。取締役候補については、指名諮問委員会において、当社の持続可能な成長と企業価値向上に資する候補者であるかを基準に面談等を経て選定し、監査等委員会にも候補者を通知した上で、取締役会にて決定しております。また、監査等委員である取締役候補については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができる候補者であるかを基準に選定し、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会にて決定しております。なお、社外取締役の選任に係るガイドラインを定め、その独立性判断基準は、招集通知及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書等で開示しております。

(v)経営陣幹部の選解任及び取締役候補の指名については、経歴を含めた開示を行うとともに、取締役候補者については、その選任理由と候補者自身からのコメントを招集通知に参考資料として付しております。

[補充原則3-1③]

当社は、当社グループの経営戦略の開示に当たり、サステナビリティへの取り組み及び人的資本や知的財産への投資等について、決算説明資料等で説明及び開示しております。また、当社グループの事業活動が気候変動に与える影響について、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づき、自社ウェブサイト等で開示を行っております。

■気候変動への対応（TCFD）

<https://www.bookoffgroup.co.jp/sustainability/top/bookoff-group-esg-management/#seven>

[補充原則4-1①]

当社は、決裁権限基準に、取締役会・経営会議・社長・担当役員・部長等の権限を明確に定め、それに基づき、それぞれの決定機関・決定者が審議・決裁をしております。取締役会は持続可能な成長と企業価値の向上のため、監督機能を発揮するとともに、法令や定款・決裁権限基準で定められた重要な事項を、公正な判断基準に基づき、最善の意思決定を行っております。また、経営会議は、社内取締役・執行役員で構成され、決裁権限基準に定められたもの以外にも、取締役会で決議された事項の執行及び課題への対応を委任されております。

[原則4-9]

当社は、社外取締役の独立性の判断基準を策定しており、招集通知及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書等で開示しております。また、当社の独立社外取締役3名は、企業経営、小売業界における店舗運営、マーケティング、DX分野における豊富な経験や、公認会計士としての専門的な知見と企業監査の実務経験に基づき、多様な視点から、企業グループ全体の業務・組織が適正であるための助言・監督を独立した立場で行っております。

[補充原則4-10①]

当社は、監査等委員会設置会社であり、当社が定めた社外取締役の独立性判断基準に基づき独立社外取締役を3名選任しておりますが、独立社外取締役は取締役会の過半数に達していません。そのため、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、任意の指名諮問委員会及び報酬検討委員会を設置しております。

また、各委員会は、社長及び独立社外取締役3名の計4名で構成されており、その過半数を独立社外取締役が占めております。各委員会の役割はそれぞれ以下の事項となっており、委員の過半数の賛成をもって決議又は答申内容を決定し、取締役会に対して報告又は答申を行っております。

(指名諮問委員会)

- ・取締役の選任及び解任に関する株主総会議案に関する事項
- ・代表取締役の選定及び解職に関する取締役会議案に関する事項
- ・取締役の選任・解任、代表取締役の選定・解職の基準の整備に関する事項
- ・社外取締役の独立性判断の基準の制定に関する事項
- ・その他、取締役会から要請又は委任を受けた事項

(報酬検討委員会)

- ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の決定に関する事項
- ・取締役の報酬限度額に関する株主総会議案に関する事項
- ・その他、取締役会から要請又は委任を受けた事項

[補充原則4-11①]

当社は、取締役会において、実質的で有効な議論を行うためには、取締役8～10名程度が適正と考えております。現在は社内取締役4名、社外取締役4名（うち独立社外取締役3名）で構成されており、各取締役に期待する分野及び各人の有する主な知識、経験、能力及び専門性は、本報告書最終ページ「取締役会の構成（スキル・マトリックス）」のとおりです。

取締役候補については、社長及び独立社外取締役で構成する指名諮問委員会において、当社の持続可能な成長と企業価値向上に資する候補者であるかを基準に面談等を経て選定し、監査等委員会にも候補者を通知した上で、取締役会にて決定しております。また、監査等委員である取締役候補については、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資する人物で、中立的・客観的に監査を行うことができる候補者であるかを基準に選定し、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会にて決定しております。なお、社外取締役の選任に係るガイドラインを定め、その独立性判断基準は、招集通知及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書等で開示しております。

[補充原則4-11②]

当社の取締役会は、取締役の兼任状況を共有し、当社の取締役の役割・責務を適切に果たすことができることを確認しております。兼任の状況は、毎年、有価証券報告書にて開示しております。

[補充原則4-11③]

当社は、各取締役による自己評価を含めた取締役会の実効性に関するアンケートを実施したうえで、その結果をもとに、取締役会にて分析、評価

を行う体制を整備しております。

2026年5月期の取締役会に対しては、取締役会実効性評価を以下のとおり実施しました。

<実施概要>

(1)アンケート

・対象者：当社取締役及び取締役会同席者である執行役員

・実施期間：2026年5月～6月

・実施方法：Webフォームによる匿名アンケート

・回答者数：13名

・評価項目：以下の構成で全29問

①取締役会の構成と運営

②経営戦略と事業戦略

③企業倫理とリスク管理

④経営陣の評価と報酬

⑤株主等との対話

⑥前回評価時からの改善進捗

・評価方法：選択式の設問とし、各セクションに記述式設問を設置

(2)取締役会

・アンケート結果を踏まえ、取締役会において、取締役会全体の実効性、前回評価で抽出された課題への対応状況、及び今後の実効性向上に向けた課題・対応の方向性について協議いたしました。

<評価結果概要>

(1)アンケート

・アンケート結果においては、取締役会全体として、すべての評価項目について、概ね肯定的な評価が確認されました。

・特に、取締役会議長による中立的かつ効率的な運営、独立社外取締役の知見の活用、自由闊達な議論が行われる環境、及び取締役会事務局によるサポート体制については、取締役会の実効性を支える要素として肯定的に評価されました。

・また、前回の実効性評価において課題として認識された事項については、取締役会の議題設定や時間配分の見直し等を通じて、改善に向けた取組みが進められていると評価されました。

(2)取締役会

・アンケートの結果を踏まえて協議を行い、取締役会の実効性は「概ね有効である」と評価いたしました。

・一方で、取締役会の実効性をさらに高めるためには、DX推進に関する議論の強化、社外取締役に対する情報提供のさらなる充実、中長期的な課題への社外取締役の関与機会の確保、株主との対話内容の取締役会へのフィードバック、及び報酬制度における中長期的な視点の反映等について、継続的に取り組む必要があることを確認いたしました。

<前回の実効性評価で抽出された課題への対応>

(前回評価時の課題)

・サステナビリティ関連のテーマについて、取締役会にて報告・協議の時間を確保すること。

・株主との対話に関する報告・協議の時間を確保すること。

(対応及び改善状況)

・前回評価で課題として認識されたサステナビリティ関連のテーマ及び株主との対話については、取締役会の議題設定や時間配分の見直し等を通じて改善に取り組みました。今回の評価においては、サステナビリティを巡る課題への対応及び株主との建設的な対話を促進する体制整備について、前回評価時と比較して取組みの進展が確認されました。

・記述式回答においても、議題設定や時間配分のメリハリについて、前期と比較してより効果的な運営となったとの意見がありました。

<今回の実効性評価で抽出された課題と対応の方向性>

(課題)

・DX推進による持続的な企業価値向上については、取組みの進展が見られるものの、引き続き取締役会における議論を充実させるべき課題として認識しております。

・社外取締役に対する情報提供のさらなる充実、中長期的な課題への関与のしやすさ、及び社外取締役からより有益な助言を得るための工夫について、継続的な改善が必要であると認識しております。

・中長期的な経営戦略・事業戦略に関する議論、報酬制度における中長期KPIとの連動、及び株主との対話内容の取締役会へのフィードバック体制についても、今後の実効性向上に向けた検討課題として認識しております。

(対応の方向性)

・DX推進については、DX・IT投資、デジタル活用及び業務プロセス改革等に関する議論を取締役会において継続的に行い、企業価値向上に向けた取組みに対する監督を強化してまいります。なお、2026年5月期においては、IT投資計画の進捗、DX推進／ITとデジタル活用に関する現状と今後、及び翌期のIT投資計画等が取締役会に上程されております。

・社外取締役に対しては、重要議案の背景、論点、前提情報等をより適時・適切に共有し、取締役会における議論の質の向上を図ってまいります。

・中長期的な経営戦略・事業戦略、報酬制度、株主との対話内容等について、年間議題計画や議題設定、議事運営の時間配分等を継続的に見直し、取締役会における協議・監督の機会を確保してまいります。

・今後も、取締役会実効性評価を通じて把握された課題への対応状況を継続的に確認し、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組んでまいります。

[補充原則4-14②]

当社は、取締役に対して、適宜、グループの事業・財務・組織等についての理解を深めるための説明を取締役会、監査等委員会等において行うとともに、上場会社の取締役向けのeラーニング及び資料等の提供を行っております。また、取締役に求められる役割と責務への理解を深めるための有識者による研修を実施しております。取締役はその他必要に応じて、外部の研修会等に参加することができ、その際の費用については会社が負担します。

[原則5-1]

当社は、IR担当役員を選任し、グループ戦略企画部をIR担当部署としております。株主や投資家に対しては、決算説明会を半期に一回開催するとともに、逐次スモールミーティングや個別取材等を実施しております。また、IRポリシーを制定し、当社ウェブサイトにて開示しております。

■IRポリシー＜株主との建設的な対話を促進するための方針＞

https://www.bookoffgroup.co.jp/investor_relations/top/ir-policy/

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年8月31日

該当項目に関する説明 更新

当社は、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応として、「中期経営方針」において、資本コストの認識と資本収益性の改善を財務方針として明示し、事業ポートフォリオの変革を目指す方針を明記するとともに、事業ごとの中期のアクションプランを具体的に説明しております。詳細については、2026年5月期決算説明資料「中期経営方針」のページをご参照ください。
■2026年5月期 決算説明資料
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9278/tdnet/2850845/00.pdf>

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 (%)
株式会社ハードオフコーポレーション	1,435,900	8.18
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,172,600	6.68
ブックオフグループホールディングス従業員持株会	904,611	5.15
伊藤忠商事株式会社	879,000	5.00
丸善雄松堂株式会社	612,000	3.48
株式会社講談社	540,300	3.07
株式会社集英社	540,300	3.07
株式会社小学館	540,300	3.07
株式会社図書館流通センター	375,000	2.13
ブックオフコーポレーション加盟店持株会	352,654	2.00

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

「2. 資本構成」は、2026年5月31日現在の状況を記載しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	5 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	1000億円以上1兆円未満

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

// 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	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	19 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	8 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	4 名
社外取締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) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
鷹野正明	他の会社の出身者											
村上佳代	他の会社の出身者											
宮原さつき	公認会計士											
辻井康裕	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i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

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鷹野正明		○	---	大手百貨店グループにおける店舗マネジメント・子会社経営の経験と、最新の小売トレンド・富裕層ビジネス・顧客目線のマーケティング・現場のガバナンスと人材育成等に関する深い知見を有しており、当社の経営方針・事業計画等に関して、実務も踏まえた意見を数多く頂戴しております。 引き続き、独立した視点から、企業グループ全体の業務・組織が適正であるための監督・助言を頂けるものと判断しております。 また、指名諮問委員会・報酬検討委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程に関与しております。 当社が上場する金融商品取引所が独立性なしとする基準及び当社が独立性なしと判断する基準への該当はありません。
村上佳代		○	---	長年にわたり企業の内外でデジタル・IT・ネットビジネス、マーケティング等の実務及び支援に従事されるとともに、経営知見をもって多様な上場企業の社外取締役も務められるなど、専門知識とコーポレートガバナンスを含めた知見・実務経験を持たれております。 独立した視点から、企業グループ全体の業務・組織が適正であるための監督・助言を頂けるものと判断しております。 また、指名諮問委員会・報酬検討委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程に関与していただきます。 当社が上場する金融商品取引所が独立性なしとする基準及び当社が独立性なしと判断する基準への該当はありません。
宮原さつき	○	○	---	公認会計士として大手監査法人における長年の豊富かつグローバルな実務経験と、財務・企業会計に関する高度な専門的・国際的知見を有しており、会計面及び事業リスクに関する確認を適宜行うことで適切に経営を監督いただいております。 引き続き、独立した視点から、企業グループ全体の業務・組織が適正であるための監督・助言を頂けるものと判断しております。 また、指名諮問委員会・報酬検討委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程に関与しております。 当社が上場する金融商品取引所が独立性なしとする基準及び当社が独立性なしと判断する基準への該当はありません。
辻井康裕	○		---	上場会社グループ企業の役員としての経験及び長年にわたる書店等の什器・内外装工事に関する実務経験と専門的な知見を有しております。 経験・知見を踏まえたコンプライアンス、リスクマネジメント、安全管理等に関する監督と、店舗設備等に関する専門的な意見・助言を頂けるものと判断しております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
---------	----------	-----------	-----------	----------

監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役
--------	---	---	---	---	-------

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	なし
----------------------------	----

現在の体制を採用している理由

内部統制システムを利用した組織的な監査を行うことができる監査等委員会設置会社を採用しております。
監査等委員である取締役が取締役会における議決権を有することで、経営や業務執行に対するモニタリング機能の強化を図っております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、必要の都度、内部監査部と情報交換・意見交換を実施するとともに、会計監査人との間で定期的に監査計画・監査結果の情報交換・意見交換を行っております。

【任意の委員会】

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	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬検討委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役

補足説明

指名諮問委員会は、代表取締役社長（委員長）、独立社外取締役で構成されており、取締役会に諮る取締役及び執行役員の選解任に係る事項を審議決定するために適宜開催されております。
報酬検討委員会は、後述（取締役の報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容）のとおりです。

【独立役員関係】

独立役員の人数	3名
---------	----

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外取締役を全て独立役員に指定しております。

■社外取締役の独立性判断基準
ブックオフグループホールディングス株式会社（以下「当社」）は、社外取締役が次のいずれかの項目に該当する場合、独立性に欠けると判断する。

1. 現在又は過去1年以内において、当社及び当社の子会社（以下「当社グループ」）の「取引をすみやかに停止することのできない現在の取引先」又は「取引先が当社グループとの取引をすみやかに停止することができないその現在の取引先」における業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準じる方及び使用人（以下「業務執行者」）である／あった。
2. 現在又は過去1年以内において、当社グループの「契約関係をすみやかに解消することのできない現在の報酬支払先」又は「報酬支払先が当社グループとの契約関係をすみやかに解消することのできないその現在の報酬支払先」である団体に所属する専門家である／あった。
3. 過去10年以内において、当社の現在の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役であった。
4. 過去10年以内において、当社の現在の親会社の監査役であった。

5. 過去10年以内において、当社の現在の兄弟会社の業務執行者であった。
 6. 現在又は過去1年以内において、当社グループから役員報酬以外に年間240万円以上の金銭その他の財産を得ている／いた。
 7. 配偶者又は二親等内の親族が項目1.から前項目までのいずれかである／あった。
 8. 過去1年以内において、配偶者又は二親等内の親族が当社の業務執行者又は非業務執行取締役であった。
 - 9.、現在又は過去1年以内において、配偶者又は二親等内の親族が当社の子会社の業務執行者又は非業務執行取締役である／あった。
 10. 当社の議決権比率10%以上の株式を保有している。(法人である場合はその業務執行者である。)
 11. 当社グループの業務執行者が社外取締役に就任している法人の業務執行者である。(社外取締役の独立性を判断する場合に限り適用)
 12. 当社グループより受け取りをすみやかに停止することができない寄付を受領している。(団体の場合はその業務執行者である。)
 13. 現在又は過去1年以内において、当社の現在の「その他の関係会社」又は「その他の関係会社の親会社又は子会社」の業務執行者である／あった。
 14. 当社における社外取締役としての在任期間が通算10年を超える。
- 以上

【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

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社の企業価値の持続的な向上をはかるインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。
また、年次業績賞与は、事業年度毎に定めた会社業績基準（連結経常利益・連結純利益・連結ROA）に対する達成度に応じて支給額が変動するよう係数を乗じて支給額を決定しております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

――

【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

社内・社外別の総額及び報酬等の種類別の内訳額を、招集通知及び有価証券報告書で開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社はコーポレート・ガバナンスに関する基本方針に基づき、継続的な企業価値向上につながるよう、また、業務執行・経営監督の機能に応じて、それぞれが適切に発揮されるよう、役員報酬制度を定めています。

（取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針）

a. 基本方針

- ・当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、職責等及び業績等を踏まえた適正な水準とする。
- ・決定にあたっては、客観性と透明性が担保された手続きを経る。

b. 固定報酬に関する方針

- ・固定報酬は、固定額の金銭により構成する。
- ・固定報酬の個人別の金額は、役位・職責等を勘案して決定する。

- c. 業績連動報酬等に関する方針
 - ・業績連動報酬は、変動する額の金銭による年次業績賞与により構成する。
 - ・年次業績賞与の個人別の金額は、対象期間の業績指標をもとに、あらかじめ定めた計算式により決定する。
- d. 非金銭報酬等に関する方針
 - ・非金銭報酬は、株式報酬である譲渡制限付株式報酬により構成する。
 - ・譲渡制限付株式報酬の個人別の内容は、役位・職責等を勘案して決定する。
- e. 報酬等の割合に関する方針
 - ・業績連動報酬と非金銭報酬を合わせた割合は、固定報酬の割合を上回らないものとする。
 - ・業務執行から独立した立場にある社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、その職務に鑑み、固定報酬のみで構成する。
- f. 報酬等の付与時期及び条件に関する方針
 - ・固定報酬は、年額を12ヶ月に分割して支払う。
 - ・業績連動報酬は、対象期間の業績指標確定ののち、一括して支払う。
 - ・非金銭報酬の付与時期及び条件は、報酬検討委員会での検討を経て取締役会において決定する。
- g. 報酬等の決定の委任に関する事項
 - ・個人別の報酬額は、取締役会の決議により委任された報酬検討委員会において決定し、その総額等を取締役会に報告する。
 - ・報酬検討委員会は、客観性及び透明性を確保する観点から、社長1名と複数の独立社外取締役で構成し、その過半数の賛成をもって決議する。

（取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項）

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等に関しては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針に基づき、取締役会決議により委任された報酬検討委員会において具体的内容を決定しております。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役が独立した立場から経営への監督と監視を的確かつ有効に実行できるよう、必要の都度、経営に関わる必要な資料の提供や事情説明を行っております。また、常勤の監査等委員である取締役が社内の重要会議に出席することで、社内各部門からの十分な情報収集を行い、監査等委員である社外取締役との共有を随時行っております。

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

取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名と監査等委員である取締役3名で構成されており、毎月1回の定例会及び必要に応じた臨時会並びに書面決議を行っております。取締役会では、当社及び事業会社の経営状況の確認を行うとともに、グループに関する重要な事項について適正な議論のもとに意思決定を行っております。

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名（うち1名は常勤の監査等委員である取締役）で構成されており、毎月1回の定例会及び必要に応じた臨時会を行っております。監査等委員会では、監査の実効性を高めるために、常勤の監査等委員である取締役からの社内会議情報の提供及び情報交換が行われ、監査事項についての審議が行われております。

経営会議は、社内取締役3名、常勤の監査等委員である取締役1名及び執行役員5名で構成されており、原則として毎週1回開催されております。経営会議では、当社及び事業会社の運営に係る重要な事項の審議と意思決定を行っております。

指名諮問委員会は、代表取締役社長及び独立社外取締役3名で構成されており、取締役会に諮る取締役及び執行役員の選解任に係る事項を審議決定するために適宜開催されております。

報酬検討委員会は、代表取締役社長及び独立社外取締役3名で構成されており、取締役会からの一任により取締役及び執行役員の個別の報酬等を決定するほか、報酬に係る方針・制度等を検討し、適宜取締役会に答申しております。

サステナビリティ戦略委員会は、代表取締役社長が委員長を務め、半期に1回以上の頻度で開催しております。同委員会では、気候変動をはじめとした様々なリスク・機会の特定及び対応方針や戦略の検討並びに、各部門における実行計画の進捗モニタリング等を行っております。

コンプライアンス管理委員会は、担当役員を委員長とし、当社グループにおける法令、定款及び社内規程の遵守状況等の確認と問題点の指摘及び改善策の提案等を行っております。

リスク管理委員会は、担当役員を委員長とし、当社グループにおけるリスクの確認と対応策の審議及び提案等を行い、リスクマネジメント体制を整備しております。

内部監査部は、社員4名で構成されており、内部監査規程並びに取締役会が承認した内部監査計画に基づき、年間を通じて監査を行い、業務及びその内部統制の適切性・有効性を検証・評価しております。

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

- ・内部統制システムを利用した組織的な監査を行うことができる監査等委員会設置会社を採用しております。
- ・監査等委員である取締役が取締役会における議決権を有することで、経営や業務執行に対するモニタリング機能の強化を図っております。
- ・経営の透明性及び客観性を確保するために、取締役会の構成においては、社外取締役の選任を重視しております。
- ・意思決定、運営の迅速な実行と責任の明確化をはかるために、業務執行の責任者であるとともに経営会議の構成員でもある執行役員を設けて

おります。
・取締役・執行役員の選任及び報酬に係る事項については、幅広い視点での後継者育成・指名を継続的に進めるために、委員長を代表取締役社長とし、それ以外のメンバーを複数の独立社外取締役とする委員会において審議する体制としております。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主が総会議案の十分な検討時間を確保することができるよう、招集通知を、株主総会開催日の1ヶ月前をめぐりに自社ウェブサイト及び東京証券取引所のウェブサイトに開示したうえで早期発送を行うよう努めております。
集中日を回避した株主総会の設定	土曜日に株主総会を開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	スマートフォン、パソコン等によるインターネットを通じた議決権の行使を可能にしております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	狭義の招集通知、株主総会参考書類の英訳版を作成し、日本語版と同時に、自社ウェブサイト及び東京証券取引所のウェブサイトに掲載しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	代表取締役社長が直接個人投資家に向けて説明する会を開催しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算、第2四半期決算の年2回、機関投資家向けの説明会を開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、各種報告書、適時開示資料、株主総会招集通知等のほか、投資家向け説明会の資料を自社ウェブサイトに掲載するとともに、決算説明会の様子を動画で配信しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署: グループ戦略企画部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	コンプライアンスの徹底を企業の社会的責任の根本と位置づけ、各種ステークホルダーとの信頼関係を構築するために当社グループの役員及び従業員が遵守すべき指針として、「コンプライアンス・ガイドライン」を制定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「多くの人々に楽しく豊かな生活を提供する」をミッションとして掲げ、リユースのリーディングカンパニーとなることを目指しております。このリユースのビジネスモデルを推進することが環境保全に貢献するものであり、CSRの目的や理念にかなうものと認識しております。
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	内部規定により、グループ戦略企画部を中心に一元的な内部情報の収集と管理を行っております。また情報管理責任者を役員から選定し、株主・投資家に対する情報の開示が適時かつ公平に実施される体制を整えております。

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

1. 取締役及び使用人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
 - (1) 法令、社会規範、企業倫理等の遵守・尊重に関する基本方針・行動規範である「コンプライアンス・ガイドライン」を策定し、当社及び当社子会社（以下「当社グループ」という。）の取締役及び執行役員（以下「役員」という。）並びに従業員に周知する。
 - (2) コンプライアンス管理委員会を設置し、当社グループにおける法令、定款及び社内規程の遵守状況等の確認と問題点の指摘及び改善策の提案等を行う。
 - (3) 社外法律事務所等を通報先として通報者に不利益が及ばない内部通報窓口を設置し、当社グループの役員及び従業員を対象として運用する。
 - (4) 業務執行部門から独立した内部監査部門が、当社グループ全体の内部監査を実施する。
 - (5) 反社会的勢力との関係を排除するとともに、反社会的勢力からの不当な要求に対しては、警察・弁護士等と緊密に連携し、当社グループを挙げて毅然とした姿勢で対応する。
2. 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
 - (1) 文書（電磁的記録を含む。）の保存・管理についての規程を策定し、当社グループにおける文書管理の責任及び権限並びに文書の保存期間・管理方法等を定める。
 - (2) 情報セキュリティ管理についての規程を策定し、適切な情報セキュリティレベルを確立・維持する。
 - (3) 情報システム管理についての規程を策定し、情報システムを安全に管理・維持する。
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (1) リスクへの対応についての規程を策定し、当社グループにおけるリスク情報の伝達・共有と初期対応及び対策本部の設置・運用を適切に行う。
 - (2) サステナビリティ戦略委員会及びリスク管理委員会において、当社グループにおけるリスクの確認と対応策の審議・提案を行う。
4. 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) 当社グループにおける会議体と部署及び役職の権限を規程に定め、適正かつ効率的な意思決定と職務の執行を確保する。
 - (2) 業務の効率化を当社グループ横断で推進する。
 - (3) 情報システムの利用を通じて当社グループの役員及び従業員の適切な情報伝達と意思疎通を推進するとともに、会議体の資料等の事前確認及び保管・閲覧を適切に行う。
5. 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
 - (1) 当社グループ全体における指揮命令系統及び権限並びに報告義務を、子会社及び子会社内の各組織までを含めて設定し、当社グループ全体を網羅的・統括的に管理する。
 - (2) 内部監査部門は、当社子会社を含めた当社グループ全体の内部監査を実施する。
6. 財務報告の適正性を確保するための体制
 - (1) 経理についての規程を策定し、法令及び会計基準に従って適正な会計処理を行う。
 - (2) 法令及び証券取引所の規則を順守し、適正かつ適時に財務報告を行う。
 - (3) 内部監査部門は、全社的な内部統制の状況や業務プロセス等の把握・記録を通じて評価及び改善結果の報告を行う。
 - (4) 財務報告に係る内部統制が適正に機能することを継続的に評価し、適宜改善を行う。
7. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項及び当該取締役及び使用人の他の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項並びに当該取締役及び使用人に対する監査等委員会の指示の実効性の確保に関する事項
 - (1) 監査等委員会より、その職務を補助すべき使用人の配置の求めがあった場合には、監査等委員会の職務を補助するための使用人を置くこととする。
 - (2) 当該使用人の人事については、監査等委員会と事前に協議を行い、同意を得たうえで決定する。
 - (3) 当該使用人が、他部署の使用人を兼務する場合は、監査等委員会に係る業務を優先して従事するものとする。
8. 監査等委員会への報告に関する体制、並びに報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制
 - (1) 当社グループの役員及び従業員は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実その他事業運営上の重要事項を適時、適切な方法により監査等委員会に報告する。
 - (2) 内部監査部門は、監査の結果を適時、適切な方法により監査等委員会に報告する。
 - (3) 通報者に不利益が及ばない内部通報窓口への通報状況とその処理の状況を定期的に監査等委員会に報告する。
 - (4) 内部通報窓口への通報内容が監査等委員会の職務の執行に必要な範囲に係る場合及び通報者が監査等委員会への通報を希望する場合は速やかに監査等委員会に通知する。
9. 監査等委員の職務の執行（監査等委員の職務に関するものに限る。）について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
 - (1) 監査等委員である取締役が、その職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還等の請求をしたときは、当該監査等委員である取締役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。
10. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
 - (1) 代表取締役は、監査等委員会と定期的な会合を実施するとともに、常勤の監査等委員である取締役へ適宜必要な情報を提供し、監査等委員会との意思の疎通をはかる。
 - (2) 内部監査部門と監査等委員会は、適宜情報交換を行うとともに、連携して監査を行う。
 - (3) 当社グループの役員及び従業員は、監査等委員会又はその補助使用人から業務執行に関する事項について報告及び関係資料の提出を求められたときは迅速適切に対応する。
 - (4) 常勤の監査等委員である取締役は、当社グループの重要な会議に参加するとともに、稟議書類等業務執行に係る重要な書類を閲覧し、重要な意思決定の過程や業務の執行状況を把握する。

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

当社グループは、健全な社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断し、グループ全体で断固として対決します。また、反社会的勢力との接触を未然に回避するとともに、それら勢力からの不当な要求に屈することなく、法的手段により解決します。反社会的勢力との関係を排除するとともに、反社会的勢力からの不当な要求に対しては、警察・弁護士等と緊密に連携し、当社グループを挙げて毅然とした姿勢で対応することを内部統制システムにおける取締役及び使用人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のひとつとしております。

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

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

<適時開示体制の概要>

1. 基本姿勢

当社は、株式を上場する会社として、投資判断に影響を及ぼす重要な会社情報については、正確、公平かつ迅速に開示することで、全ての市場参加者の皆様との間で、高い信頼関係を構築し維持できるよう、取り組んでおります。

今後も、常に投資者の視点に立ち、真摯な姿勢で適時適切な会社情報の開示に努めてまいります。

2. 社内体制

(情報管理責任者)

当社では、グループ戦略企画部を担当する役員を情報管理責任者とし、重要情報の社内外への開示とその説明については、同部に一元化されております。

(決定事実)

重要な決定事項は、原則として毎月1回開催される定時取締役会、または原則として毎週開催される社内取締役(常勤取締役)による会議において決定されるほか、必要に応じて臨時取締役会を開催することによって迅速に決定を行っております。

決定された事実については、東京証券取引所の適時開示規則(以下「適時開示規則」という。)に従い、適時開示の要否について情報管理責任者を中心に検討し、開示が必要な場合は迅速に実行するよう努めております。

(発生事実)

経営上の何らかの事実が発生した際には、役員等は直ちに情報管理責任者に、職員等は直ちに所属部署の長を通じて情報管理責任者に報告することとなっております。

発生した事実については、適時開示規則に従い、適時開示の要否について情報管理責任者を中心に検討し、開示が必要な場合は迅速に実行するよう努めております。

(決算に関する情報他)

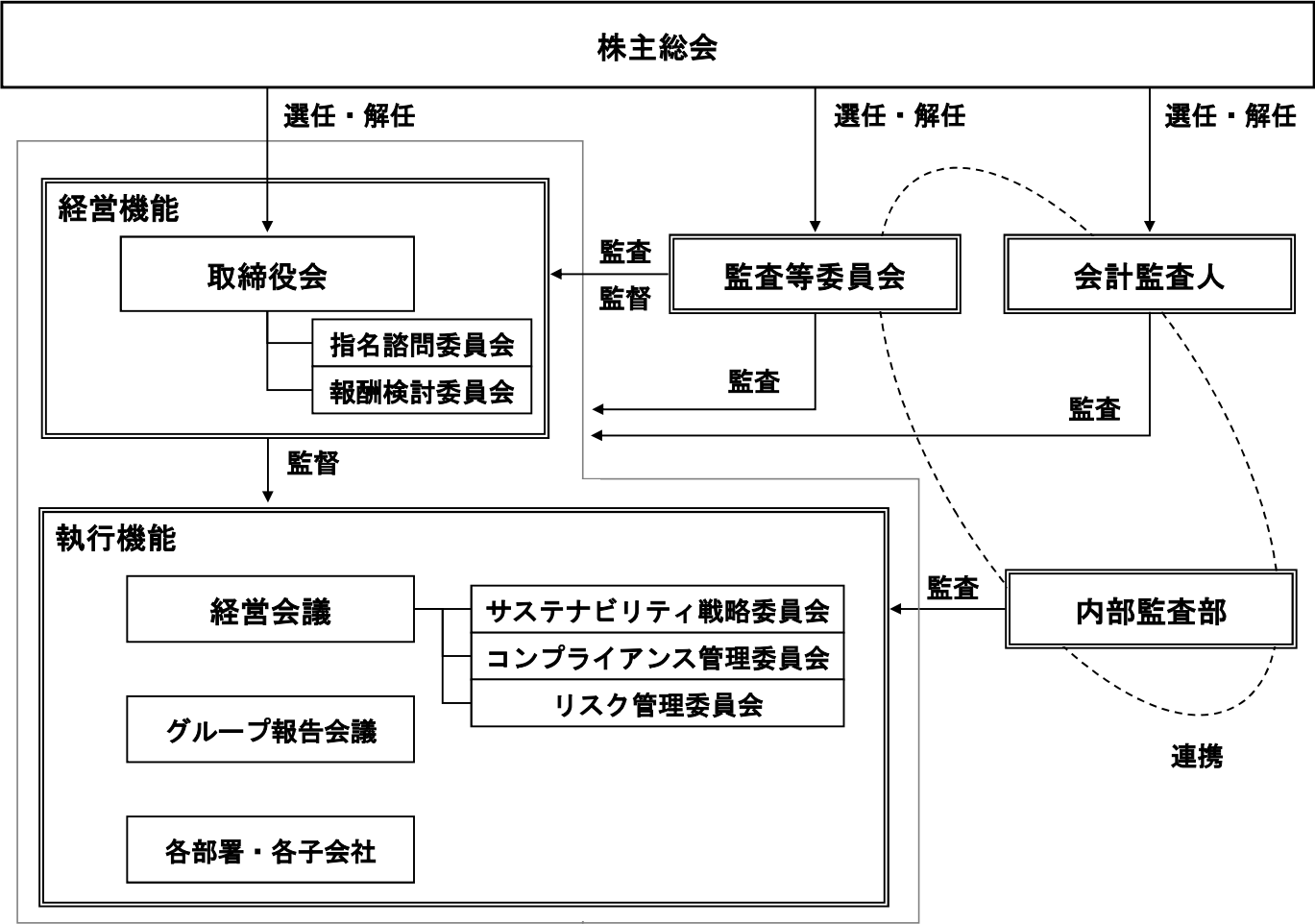
決算に関する情報他については、適時開示規則に従い、適時開示の要否について情報管理責任者を中心に検討し、開示が必要な場合には適時適切に実行するよう努めております。

3. モニタリング

社内の重要な会議には常勤の監査等委員である取締役が出席しております。

適時開示は稟議手続きを経て実行されており、内部監査部はその適切性・有効性を検証しております。

■コーポレート・ガバナンス体制の概要図



■取締役会の構成(スキル・マトリックス)

区分	氏名	企業経営	マーケティング	業界知識	ITテクノロジー	財務・会計	コンプライアンス	リスクマネジメント	人財育成 ダイバーシティ	環境・社会	ガバナンス
取締役	堀内 康隆	●		●	●	●		●			
	川口 佳子		●				●		●		●
	水野靖彦	●				●	●	●			●
	鷹野 正明	●	●	●					●	●	●
	村上佳代	●	●		●						●
取締役 (監査等委員)	田村 英明					●	●				●
	宮原 さつき					●			●		●
	辻井 康裕		●	●				●			

※ 上記の内容は、各取締役の有する全ての知識、経験、能力及び専門性を表すものではありません。

各項目の詳細

企業経営	当社のグループ会社以外での代表取締役経験
マーケティング	マーケティングに関する実務経験及び専門性
業界知識	店舗小売、リユース及び出版流通に関する実務経験及び専門性
IT・テクノロジー	ITサービスの開発や運用に関する実務経験及び専門性
財務・会計	管理会計、財務会計及びファイナンスに関する実務経験及び専門性
コンプライアンス	コンプライアンスや法律に関する実務経験及び専門性
リスクマネジメント	ビジネス環境の変化や自然災害等のリスクマネジメントに関する専門性
人財育成・ダイバーシティ	多様性の確保に向けた人財登用、育成、社内環境整備に関する専門性
環境・社会	環境、社会及びCSRに関する実務経験及び専門性
ガバナンス	当社グループ以外での取締役、監査役及び監査人の経験