

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

当社は、企業の経営環境が大きく変化し、従来型の経営手法ではグローバル化した環境変化には対応できない中で継続的に企業価値を高めていくためには、コーポレート・ガバナンスが重要な経営課題であり、また、企業活動を牽制する仕組みであると認識しております。このような中で、当社は代表取締役、取締役、監査役を中心とする相互監視並びに社外取締役・社外監査役の選任によって、経営の透明性、法令順守、説明責任を確保しております。また、経営の中立性・客観性及び一般株主の保護の強化を目的とし、社外役員の中より3名を独立役員として選任しております。これらにより当社は経営組織の改革に対して継続的に取り組み、コーポレート・ガバナンスの強化を進めてまいります。

### 【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】

以下の記載は、2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しております。

#### 補充原則1-2-【招集通知】

招集通知発送については、記載内容を十分に検討するため、早期発送は実施しておりません。今後は、株主総会日程調整、業務効率化等を行い、早期発送ができるように検討してまいります。なお、招集通知発送前にTDnetや自社ホームページに招集通知全文を掲載しております。

#### 補充原則2-5-【経営陣から独立した窓口の設置及び情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律整備】

当社では、内部通報窓口は業務受託したグループ会社のグループ総務部となっております。現状コンプライアンス違反に関する内部通報は入っていませんが、発生時はコンプライアンス担当部門が内部監査室と連携し実態調査を行い、状況に応じてコンプライアンス委員会を招聘し、善後策並びに再発防止策を講じるとともに取締役会に報告する体制をとっております。また、法令もしくは定款上疑義のある行為等について使用人が告発しても、当該使用人に不利益な扱いを行わない旨等を規定する「内部通報に関する規程」を制定するとともに、相談窓口(コールセンター)を設けております。

#### 原則3-1【情報開示の充実】

(i)当社グループは、純粋持株会社であるゼビオホールディングス株式会社のもと、グループ共通の経営理念として、『公正な競争原理のもと、良質な人材、資金、組織を作り「お客様第一主義」に基づいた事業活動を通じて、社会貢献を果たしていくこと』を掲げております。当社グループは、『ここを動かすスポーツ』というグループブランドスローガンとともに、単なる小売り・サービスの提供に留まらず、事業を通じてスポーツが持つ心の響く豊かな感情や感動をお客様と共有することで、地域活性化や社会を明るく元気にすることをグループのステートメント(ミッション)として掲げて、国内外で事業運営を行っております。事業内容としては、スポーツ用品小売り事業をコア事業としつつ、『スポーツコングロメリット構想』の実現にむけて、健康や育成支援などの関連する周辺事業を運営しております。また当社では、中長期的な経営目標の達成を着実に実行していくために、透明性、公正性が確保され、かつ迅速・果敢な意思決定を行うためのガバナンス構造が必要不可欠であると判断し、2015年10月1日付けで純粋持株会社化に移行いたしました。従来の成功体験に固執せず、常に新たな事業の可能性や課題を迅速に発見し、緊張感を持ってグループ運営を推進するために、新たなグループ運営体制とコーポレート・ガバナンス体制に変更いたしました。なお、中期経営計画につきましては、2017年6月に2020年3月期迄の中期経営計画を開示し、定量的な目標値に対しては、毎期の予算策定の中で開示数値との比較を実施しておりましたが、外部環境の変化やそれに伴う経営戦略の変更に加え、新型コロナウイルス感染症の影響も踏まえ、現在は開示を控えております。また、現在当社は、グループ各社の保有事業において事業プロセスの改善を図る他、事業の取捨選択を進め、事業ポートフォリオ全体の収益力改善を目的とした事業構造改革に取り組んでおります。当社としましては、本構造改革からのアウトプットを織り込んだ上で、中期経営計画や目標を説明するべきと考えておりますため、体制が整い次第、開示・説明を行う予定としております。

(ii)当社は、企業の経営環境が大きく変化し、従来型の経営手法ではグローバル化した環境変化には対応できない中で継続的に企業価値を高めていくためには、コーポレート・ガバナンスが重要な経営課題であり、また、企業活動を牽制する仕組みであると認識しております。このような中で、当社は代表取締役、取締役、監査役を中心とする相互監視ならびに社外取締役、社外監査役の選任によって、経営の透明性、法令遵守、説明責任を確保しております。また、経営の中立性・客観性の確保及び一般株主の保護の強化を目的とし、社外役員の中より3名を独立役員として届出しております。これらにより当社は経営組織の改革に対して継続的に取り組み、コーポレート・ガバナンスの強化を進めてまいります。

(iii)当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等および株式報酬により構成され、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。当社の業務執行取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて、当社の業績、従業員給与の水準、加えて市場水準等をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。社外取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、市場水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。業務執行取締役の種類別の報酬割合については、職責や社内社外の別に応じて、より健全かつ効果的なインセンティブの設定とするために、外部専門機関の調査データなどを活用しながら、人事・報酬委員会において検討を行っております。代表取締役は人事・報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとしております。個人別の報酬額については取締役会決議にもとづき、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うことに最も適した代表取締役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担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分としております。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう、人事・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役は、当該答申の内容に従って決定をしなければならないこととしております。なお、株式報酬は、人事・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割当株式数を決議しております。

(iv)取締役会は、当社の取締役・監査役・経営陣候補者として、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、経営理念とステートメント(ミッション)の実現と、業績の長期安定成長や中長期的な企業価値の向上の実現させるために相応しい、豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人

物の指名や選任に努めております。また、取締役会は、役員人事の決定における公正性・透明性を徹底するため、人事・報酬委員会に当社の経営陣と社外役員に相応しい人物の要件と選任について諮問し、その答申を受けて決定しております。

(v)取締役・監査役の各候補者および経歴、並びに社外取締役・監査役の選任理由について、株主総会参考書類に記載しております。

<https://www.xebio.co.jp/ja/ir/general-meeting.html>

#### 補充原則4-1-【中期経営計画】

当社の中期経営計画につきましては、2017年6月に2020年3月期迄の中期経営計画を開示し、定量的な目標値に対しては、毎期の予算策定の中で開示数値との比較を実施していましたが、外部環境の変化やそれに伴う経営戦略の変更に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響も踏まえ、現在は開示を控えております。また、現在当社は、グループ各社の保有事業において事業プロセスの改善を図る他、事業の取捨選択を進め、事業ポートフォリオ全体の収益力改善を目的とした事業構造改革に取り組んでおります。当社といたしましては、本構造改革からのアウトプットを織り込んだ上で、中期経営計画や目標を説明すべきと考えておりますため、体制が整い次第、開示・説明を行う予定としております。

#### 補充原則4-2-【サステナビリティの取組み方針】

人的資本への投資等をはじめとする経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行にあたっては、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、監督を行ってまいります。

#### 原則5-2【経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社の中期経営計画につきましては、2017年6月に2020年3月期迄の中期経営計画を開示し、定量的な目標値に対しては、毎期の予算策定の中で開示数値との比較を実施していましたが、外部環境の変化やそれに伴う経営戦略の変更に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響も踏まえ、現在は開示を控えております。また、現在当社は、グループ各社の保有事業において事業プロセスの改善を図る他、事業の取捨選択を進め、事業ポートフォリオ全体の収益力改善を目的とした事業構造改革に取り組んでおります。当社といたしましては、本構造改革からのアウトプットを織り込んだ上で、中期経営計画や目標を説明すべきと考えておりますため、体制が整い次第、開示・説明を行う予定としております。

## 【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

以下の記載は、2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しております。

#### 原則1-4【政策保有株式】

当社は、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、業績の長期安定成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、コア事業の遂行に必要な商品や営業情報を入手するための取引先について、適切な範囲で他の上場会社株式を保有し一定の影響力を確保することがあります。その場合、保有適否の精査・検証については、全銘柄につき、当社の財務部門が毎年定期的に、取引主管部署(会社)に対して、当社の株式取得目的と現在の取引金額および内容等の取引状況等を確認し、当該株式の保有適否の判断資料を作成し取締役会に上呈しております。取締役会においては、上程資料を元に、各政策保有株式について、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すること、及び保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証のうえ、当初の株式取得目的に合致しなくなった株式は、売却等により縮減を図っております。なお、保有上場株式の議決権の行使については、当社業績の長期安定成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、並びに投資先の株主共同の利益に資するものであるか否かなどを総合的に判断し、適切に行使してまいります。なお、当該上場会社の業績の長期低迷、重大な不祥事、その他株主価値を毀損するおそれがある事象が存在する場合は、慎重に議決権を行使してまいります。

#### 原則1-7【関連当事者間の取引】

当社では、取締役及び取締役が実質的に支配する法人との競業取引及び利益相反取引を行う場合は、財務、会計、税務、法務などの専門的見地からの審査を経たうえで、取締役会にて決議しており、当該取引の条件等に関しては招集通知並びに有価証券報告書等で開示しております。また、関連当事者との取引に関しても取締役会の決議を要する事項としており、その内容については、毎年定期的に役員各々に確認し、さらに独立役員と内部監査室が連携して、関連当事者の取引の有無とその内容を定期的に監査するとともに、その結果を取締役に報告しております。

#### 補充原則2-4-【中核人材の登用等における多様性の確保】

当社グループは小売事業を中心とした事業展開を行っており、多様なお客様への対応が事業の優位性につながると考え、組織・社員の多様性に取り組んでまいりました。2000年から「出る杭制度」と名付けた社内公募・登用制度を導入し雇用形態・年齢・社歴・性別・外国人に関わらず、実力ある人材を役職者へ登用する方針のもと、人材の多様性と組織の活性化を推進しております。

女性管理職の登用：チェーンストアとして、小さな本部・多数の店舗を持つことから、女性管理職の登用目標は店長職をメインとして設定しております。現在の女性店長比率9%を20%まで今後3年間で拡大することを目標といたします。

外国人管理職の登用：現在、当社グループの事業はほぼ国内となっているため、外国人管理職の目標設定は実施しておりません。店舗においては、インバウンド需要の高い首都圏などは需要回復とあわせて採用に取り組んでまいります。

中途採用の管理職登用：全国に展開している店舗にて現地採用を行い、ここから店長登用、本部での専門職採用を積極的に進めております。店長の中途採用比率は44%となり、今後はこの水準を下回らないことを目標といたします。本部については、専門性・能力を見たうえでの採用となるため、目標設定はせずに優秀な人材の採用に取り組んでまいります。

多様性確保に向けた人材育成においては、ダイバーシティプロジェクトにもとづいて幹部社員教育を店長含めて年に1度実施をして、幹部の意識改革と組織浸透を図ります。社員全員に教育機会を提供することで、昇格機会を全員に与えることで、組織の多様性拡大を進めてまいります。

#### 原則2-6【企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社の企業年金の積立金については、ゼビオ企業年金基金(以下、企業年金基金といいます。)が運用を行っております。当社は、企業年金基金が企業年金のアセットオーナーとしての機能を発揮していることを確認しております。代議員会は同数の選定代議員(会社側)と互選代議員(従業員側)とで構成され、年2回の資産運用の状況を確認し、必要に応じて運用ポートフォリオの方針等を決議し、業務執行しております。人事面においては、母体企業から財務・人事等の適切な資質を持った人材を配置するなど、企業年金基金が委託運用機関に対するモニタリング等の適切な活動を実施できるよう支援しております。当基金は資産を運用するにあたっては、スチュワードシップ・コードの受け入れを表明している運用機関に年金資産の運用を委託しております。さらに、企業年金の専門性を保管する必要性から、年金資産に関する運用方針や運用管理規程等を定めております。なお、基金規約に基づいて、基金の運営上重要事項については、受益者である従業員からの代議員が半数を占める代議員会議において決議しており、当社と受益者との間に生じ得る利益相反についても適切に管理されております。

#### 補充原則4-1-【取締役会の役割・責務】

当社取締役会は、取締役会規程において自己の決議事項を定めることにより、決議事項に該当しない範囲の事項の決定などを、グループ経営会議、中核会社の経営会議、及び経営陣に委任するものであることを明確にしております。取締役会規程における決議事項は、純粋持株会社としてグループの経営の基本方針の決定や中期経営計画の決定、年度事業予算の承認、その他重要事項の決定であり、グループ経営会議等に委任する範囲については各種基準を制定しております。



#### 原則4-9【独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、社外役員の独立性に関する考え方として、以下の様な社外役員の独立性基準を定め、株主総会招集通知や有価証券報告書、及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書などに開示しております。

<社外役員の独立性に関する基準>

当社の社外取締役または社外監査役が独立性を有するという場合には、会社法の社外要件を満たすほか、以下のいずれにも該当してはならない。

- (1)当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- (2)当社の主要な取引先またはその業務執行者
- (3)当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、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に帰属する者をいう。)
- (4)最近1年間において、(1)から(3)までのいずれかに該当していた者
- (5)次の1から3までのいずれかに掲げるもの(重要でないもの)の二親等以内の親族
  - 1.(1)から(4)までに掲げる者
  - 2.当社の子会社の業務執行者(社外監査役の場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む)
  - 3.最近1年間において、2または当社の業務執行者(社外監査役の場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む)に該当していたもの

(注)

- 1.「当社を主要な取引先とする者」とは、直近事業年度における年間連結売上高の2%または1億円の高い方の額以上の支払いを、当社または当社の子会社から受けた者をいう。
- 2.「当社の主要な取引先」とは、直近事業年度における年間連結売上高の2%または1億円の高い方の額以上の支払いを、当社または当社の子会社に対して行ったものをいう。
- 3.「当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」とは、直近事業年度における当社の役員報酬以外に、その者の売上高または総収入金額の2%または1,000万円のいずれか高い方の額以上の金銭または財産を当社または当社の子会社から得ていることをいう。

#### 補充原則4-10- 【独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言】

当社の取締役会は、取締役6名中、社外取締役4名、うち独立社外取締役は3名で構成されております。当社では、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に重要な事項について、実効性のある議論を行う場として、代表取締役と社外取締役及び社外監査役で構成される諮問機関として「ガバナンス委員会」を設置しております。また、社外取締役3名以上、うち独立社外取締役2名以上からなる「人事・報酬委員会」を設置しております。

#### 補充原則4-11- 【取締役会の構成】

当社の取締役会は、業績の長期安定成長と中長期的な企業価値の向上、及び当社の経営理念やグループステートメント実現のために必要な経験・見識・専門性と取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を考慮しております。社内取締役は、当社事業に精通し、当社の成長戦略を実行し、業務執行の監督に適切な者を選任しております。社外取締役は複数名を選任し、会社法に定める社外取締役の要件だけでなく、取締役会が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たす者としております。取締役候補者は、上記方針を踏まえ、「人事・報酬委員会」の答申を受けた上で、取締役会で決定しております。このような会社経営の観点から、取締役会における充実した議論による重要な業務執行の意思決定および適切な業務執行の監督・監査機能をバランス良く発揮するため、現時点での当社の取締役会にとって重要と考える知見・経験を、「企業経営」「業界知識」「グローバル」「金融」「M&A」「法務・リスクマネジメント」「財務・会計・税務」「人事・労務・人材開発」「IT・デジタル」「ESG・サステナビリティ」と定義し、これらの知見・経験を適切に有している方を役員候補者として指名いたします。なお、上記の知見・経験については、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを行ってまいります(スキルマトリックスは別紙ご参照)。

#### 補充原則4-11- 【社外役員の兼任状況】

当社は、事業報告等において重要な兼職の状況を開示しております。

<https://www.xebio.co.jp/ja/ir/general-meeting.html>

#### 補充原則4-11- 【取締役会の評価開示】

当社では全取締役、全監査役によるアンケートを行いその結果を踏まえて取締役会にてその実効性につき分析や評価を行っております。2023年3月期における実効性評価につきましては、8月実施のアンケート結果に基づき9月定例取締役会にて検討を行いました。その結果、知見経験豊富な社外取締役が過半を占める当社の取締役会は、十分な多様性と自由闊達な議論の土壌を有し、効率的な審議・決裁および重要な業務執行の監督についての役割と責務を果たしていると評価いたしました。更なる実効性向上に向け、提出議案の分量の工夫、適切な付議基準に基づく議案の選定、メリハリのある議案審議等により、取締役会がより効果的に機能するべく努めてまいります。

#### 補充原則4-14- 【取締役・監査役のトレーニング】

当社は、社外役員に対してはその就任に際して、当社グループの事業・財務・組織を含めた概況に関する情報の提供を行ない、グループ各社の店舗視察など、当社グループについての理解を深めるための施策を実施しております。また、社外役員・社内役員に対しては、就任後も取締役および監査役がその役割・責務を適切に果たしていくうえで必要な知識・情報を取得・更新することができるよう、セミナー・勉強会などの機会を提供するとともに社外講習への参加なども積極的に支援しております。

#### 原則5-1【株主との建設的な対話に関する方針】

( )株主および投資家等との対話は、グループ財務担当執行役員を責任者として対応しております。業績の長期安定成長と中長期的な企業価値向上に資する建設的な対話を目的とする株主からの面談の申し込みに対しては、その面談の目的により、必要に応じて経営陣または幹部が対応いたします。

( )株主および投資家等との対話を補助するため、グループ財務担当執行役員は、業務受託したグループ会社のグループ会計本部を統括し、また同グループ会計部は定期的なミーティングを含めたグループ内関係各部署との連携を密に行っております。

( )個別面談以外の対話の場として、半期毎に当社主催の決算説明会の開催、四半期毎に証券会社主催の投資家向け説明会へ参加しております。

( )IR活動を通じて収集した有用な意見、要望について、経営会議や取締役会にフィードバックし、企業価値の向上に役立てます。

( )当社は、決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため、各四半期の決算期日の翌日から決算発表日までを沈黙期間とさせていただきます。ただし、すでに公表されている情報に関する問い合わせについては、この限りではありません。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

10%以上20%未満

## 【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
有限会社サンピック	8,252,605	18.67
公益財団法人諸橋近代美術館	4,500,000	10.18
有限会社ティー・ティー・シー	4,121,466	9.32
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,643,800	8.24
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,564,100	3.54
諸橋 輝子	1,392,364	3.15
諸橋 友良	1,173,850	2.66
諸橋 寛子	900,897	2.04
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	659,215	1.49
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	631,103	1.43

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

## 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	3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

監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	8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	6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)

氏名	属性	会社との関係( )										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
谷代 正毅	他の会社の出身者											
石綿 学	弁護士											
岩本 保	他の会社の出身者											
住田 智子	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

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
谷代 正毅			銀行での職務経験、海外勤務経験が豊富で、幅広い識見を持っているため、社外取締役として独立性を保ちながら、当社の重要事項の決定及び職務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。
石綿 学			弁護士の資格を有しており、企業法務に関する幅広い識見を持っているため、社外取締役として独立性を保ちながら、当社の重要事項の決定及び職務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。
岩本 保			企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識等から、社外取締役として独立性を保ちながら、当社の重要事項の決定及び職務執行の監督等に十分な役割を果たすものと考えております。



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
小谷野 幹雄			公認会計士として財務、会計などの企業実務に関する十分な識見があり、監査の一層の充実、独立性を高めるには適任者であると考えております。
菅野 仁			税理士として財務、会計などの企業実務に関する十分な識見があり、監査の一層の充実、独立性を高めるには適任者であると考えております。

## 【独立役員関係】

独立役員の数

3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

業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

## 該当項目に関する補足説明

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。当社の業務執行取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて、当社の業績、従業員給与の水準、加えて市場水準等をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。社外取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、市場水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績の状況及び各取締役の業績への貢献度に応じて算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給してあります。目標となる業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて人事・報酬委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとしております。非金銭報酬等は、取締役の報酬と当社業績および株式価値との連動性を一層明確にし、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的とした、株式報酬型ストックオプションとし、株式報酬型ストックオプションの総額は、2010年6月開催の第38回定時株主総会で決議された割当上限の範囲内とし、各取締役への割当個数は、当該取締役の役位等を勘案して決定し、一定の時期に新株予約権として割当てるものとしております。なお、新株予約権者は当社の取締役、監査役、執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10日以内に限り新株予約権を行使することができるものとしております。業務執行取締役の種類別の報酬割合については、職責や社内社外の別に応じて、より健全かつ効果的なインセンティブの設定とするために、外部専門機関の調査データなどを活用しながら、人事・報酬委員会において検討を行っております。代表取締役は人事・報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとしております。なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬:業績連動報酬等:非金銭報酬等=60:20:20としております(業績連動報酬等および非金銭報酬等が基準報酬額であるときを前



提として算出しており、当該比率は変動することがあります)。個人別の報酬額については取締役会決議に基づき、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うことに最も適した代表取締役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担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分としております。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行きわたるよう、人事・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役は、当該答申の内容に従って決定をしなければならないこととしております。なお、株式報酬は、人事・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割当株式数を決議しております。

#### ストックオプションの付与対象者

社内取締役、従業員、子会社の取締役、子会社の従業員

#### 該当項目に関する補足説明

当社は、業績向上と企業価値向上への貢献意欲や社員の士気を一層付高めることを目的として、取締役および従業員に対してストックオプション制度を導入しております。

### 【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

(2023年3月期) 当社の取締役に支払った報酬は、取締役2名に対し99百万円(うち基本報酬60百万円、業績連動報酬等17百万円、非金銭報酬等22百万円)、社外取締役4名に対し24百万円(基本報酬24百万円)であります。非金銭報酬等の内容は、当事業年度におけるストックオプション報酬額であります。

#### 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、2021年2月16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かかる決定方針を決議しております。また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、人事・報酬検討会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

##### ( ) 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等及び株式報酬により構成され、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

( ) 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社の業務執行取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて、当社の業績、従業員給与の水準、加えて市場水準等をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。社外取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、市場水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。

( ) 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績の状況及び各取締役の業績への貢献度に応じて算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給する。目標となる業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて人事・報酬委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとする。非金銭報酬等は、取締役の報酬と当社業績及び株式価値との連動性を一層明確にし、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的とし、株式報酬型ストックオプションとし、株式報酬型ストックオプションの総額は、2010年6月開催の第38回定時株主総会で決議された割当上限の範囲内とし、各取締役への割当個数は、当該取締役の役位等を勘案して決定し、一定の時期に新株予約権として割当てるものとする。なお、新株予約権者は当社の取締役、監査役、執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日から10日以内に限り新株予約権を行使することができるものとする。

( ) 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針  
業務執行取締役の種類別の報酬割合については、職責や社内社外の別に応じて、より健全かつ効果的なインセンティブの設定とするために、外部専門機関の調査データなどを活用しながら、人事・報酬委員会において検討を行う。代表取締役社長は人事・報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとする。なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬・業績連動報酬等・非金銭報酬等 = 60:20:20とする(業績連動報酬等及び非金銭報酬等が基準報酬額であるときを前提として算出しており、当該比率は変動することがある)。

( ) 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うことに最も適した代表取締



役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及び各取締役の担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分とする。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう、人事・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任をうけた代表取締役は、当該答申の内容に従って決定をしなければならないこととする。なお、株式報酬は、人事・報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割当株式数を決議する。

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

取締役会の招集については、業務受託したグループ会社のゼビオコーポレート株式会社の取締役会事務局が事前の資料配布及び説明を行います。取締役会の出席だけでなく、随時、経営会議または営業会議等への出席または議事録の閲覧ができるようにするなど、第三者的立場から厳正・公正な監視機能が働くようサポートしております。

## 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)

当社は2015年10月1日より純粋持株会社体制に移りました。持株会社の傘下には、6社の中核子会社(グループ内子会社群を機能別にグルーピングしたチームのヘッドクォーターとしてチーム内のその他子会社に関する管理責任と権限を有する)を配置し、グループシナジーの醸成とグループガバナンスの強化を果たす体制を採用しております。

### (1) 取締役会と執行役員制度

2022年6月29日現在、取締役会は取締役6名(うち社外取締役4名)で構成されており、経営の管理・監督と業務執行の明確な分離及び迅速な意思決定と責任の明確化を推し進めるべく、執行役員制度を導入しております。なお、執行役員には、グループガバナンス強化の観点より、中核子会社の執行権限と、責任を担う中核子会社社長を中心に選任しております。経営の基本方針に関する重要事項を検討する機関といたしましては、取締役および執行役員が構成メンバーになっている「グループ経営会議」を定期的に開催しております。なお、取締役の任期につきましては1年とし、経営責任をより明確にしております。

### (2) 監査役会

当社は、監査役会設置会社であります。監査役会は、社外監査役2名(財務、税務の専門家)と1名の常勤監査役が、それぞれの立場から取締役を監視・監査しております。また、内部監査室と毎月報告会を開催し、相互連携を図っております。会計監査は、有限責任監査法人トーマツが会計監査業務を担っております。内部監査室、監査役および会計監査人は、それぞれの間で定期的な連絡会を開催して報告を受けるなど連携を密にし、監査の有効性と効率性の向上に努めております。

### (3) ガバナンス委員会

グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に重要な事項について、実効性のある議論を行う場として、代表取締役と社外取締役および社外監査役で構成される諮問機関として設置しております。

### (4) コンプライアンス委員会

各会社に設置しているコンプライアンス推進機関を総括的に管理し、各社状況の確認と指導、並びに各会社で発生する事例を共有することで、グループ全体として更なるコンプライアンスの推進を担うことを目的として設置しております。

### (5) 人事・報酬委員会

取締役の指名・報酬等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ことを目的として、取締役3名以上、うち過半数は独立社外取締役で構成される任意の諮問機関として設置しております。

### (6) アドバイザリーボード

それぞれの分野において深い知識と経験のある複数の外部有識者で構成する「アドバイザリーボード」を設置しております。同機関は代表取締役の諮問機関として、客観的な立場から経営全般に関する評価・助言や経営課題に対する助言などを行います。当社では外部の視点を戦略の実行に取り入れ、経営の意思決定に反映させております。当社グループはこれからも性別、年齢、人種や国籍、障がいの有無、性的指向、宗教・信条、価値観などに加え、キャリアや経験、働き方などに多様性を有する人材をメンバーに迎え入れ、価値創造につながるダイバーシティ経営を推進し、コーポレート・ガバナンス体制を強化してまいります。

### (7) サステナビリティ委員会

サステナビリティを巡る課題への対応が重要な経営課題であるとの認識のもと、サステナビリティ委員会を取締役会直下の機関として任意に設置し、重要な課題・指標の決定については、取締役会で決議することで、その取組みの更なる推進を図っています。

### (8) その他機関

さらに、取締役会に付議する重要事項を精査・検討する機関として各種検討会(資産管理検討会、投資検討会、グループシナジー検討会)、グループ内関係会社の業務・内部統制監査を担う「内部監査室」を設置し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

### (9) 会計監査の状況

会計監査の状況としては、有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結しております。

・業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人名

鈴木 登樹男 有限責任監査法人トーマツ

外賀 友明 有限責任監査法人トーマツ

・監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 8名

会計士試験合格者等 3名

その他 31名

### 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

当社は、企業の経営環境が大きく変化し、従来型の経営手法ではグローバル化した環境変化には対応できない中で継続的に企業価値を高めていくためには、コーポレート・ガバナンスが重要な経営課題であり、また、企業活動を牽制する仕組みであると認識しております。

このような中、当社の取締役会は6名の取締役中4名が社外取締役、また監査役会は3名の監査役中2名が社外監査役に構成されており、又社外取締役を含めた構成で「資産管理」「投資」「グループシナジー」に関する経営に重要な3つの事項を個別に議論する検討会を開催し、取締役会に適宜報告する体制をとっております。

これらとは別に、「ガバナンス委員会」「アドバイザリーボード」を設置することにより、社外取締役や社外監査役、社外有識者から、中長期的な経営課題やコーポレート・ガバナンス、社会的課題に対する複眼的な意見を得られる体制となっております。また「コンプライアンス委員会」を設置することで、これまで以上にコンプライアンスの推進を図っております。

以上の体制により、コーポレート・ガバナンスの充実が図られ、公正且つ透明性が高い企業経営を実践できるものと考えております。  
(コーポレート・ガバナンス体制図は別紙ご参照)

## 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
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	第51回定時株主総会よりインターネットによる議決権行使(機関投資家向けには株式会社ICJの運営する議決権電子行使プラットフォーム)の利用を開始しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社の英語ホームページに英文の招集通知(要約)を掲載しております。

### 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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページに「情報開示方針」など、ディスクロージャーポリシーの内容の詳細について掲載しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	中間、期末の決算発表後、決算説明会を開催しております(代表者参加)。また、各四半期決算発表後に証券会社主催のスマールミーティングや電話照会等に対する説明を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	ホームページ( <a href="https://www.xebio.co.jp/">https://www.xebio.co.jp/</a> )内にIRサイトを設置しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	当社グループのIR活動は、グループ財務担当執行役員を責任者とし、同執行役員が取締役を務めるグループ会社のゼビオコーポレート(株)コーポレート室が、同執行役員指示のもと担当しております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	効果的で一貫性のある情報開示を組織的に展開するための活動方針及びその仕組みについて、ディスクロージャー規程として定め、2007年9月より施行しております。全従業員への意識の浸透を通じ、積極的且つ効果的な情報開示や説明責任を果たしていくことで、ステークホルダーの皆様との信頼関係を構築し、市場評価にもとづく適正な株価の形成、および企業価値の向上につなげてまいります。
環境保全活動、CSR活動等の実施	スポーツイベントの主催や産学連携市民講座の開催、地球温暖化防止に向けた店舗内省エネ活動の促進等のサステナビリティ活動を行っております。

## 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

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下のとおり、当社の業務の適正を確保する為の体制(以下「内部統制」という)を整備・運用しております。

1 取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

(1)取締役及びすべての使用人が法定・定款および社是を遵守した行動をとるため、「行動規範」をはじめとするコンプライアンス体制にかかる規程を制定し、企業倫理の確立及び法令遵守の徹底を図っております。

(2)代表取締役はグループ業務管理担当の執行役員をコンプライアンス委員会の委員長に任命し、コンプライアンスの取り組みを横断的に統括する機関を設けるとともに、全ての使用人への周知徹底を図っております。

(3)監査役及び内部監査室は、関連部署と連携の上、コンプライアンスの状況を監査し、これらの活動状況を定期的に取り締り会及び監査役会で報告しております。

(4)法令もしくは定款上疑義のある行為等について使用人が告発しても、当該使用人に不利益な扱いを行わない旨等を規定する「内部通報に関する規程」を制定するとともに、相談窓口(コールセンター)を設けております。

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事項

(1)文書管理規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体(以下、文書等という)に記録し保存しております。

(2)文書管理規程により、前項の文書等は、取締役および監査役に対し常時閲覧可能としております。

3 損失の危機の管理に関する規程その他の体制

(1)コンプライアンス、環境、災害、品質、情報セキュリティ等に関するリスク管理については、各々「コンプライアンス規程」「危機管理規程」「情報セキュリティ管理規程」を制定しております。

(2)ガバナンス体制及びリスク管理体制の強化を目的としてグループ業務管理担当の執行役員を配置し、リスク管理体制の充実・強化を進めております。

(3)当社各部門においては、関連する規程に基づきガイドラインの制定、マニュアルの作成・配布等を行い、リスク管理体制を確立しております。

(4)経営危機発生等の有事の際には、危機管理対策本部の立ち上げによる迅速かつ確な対応を行う体制を整備している他、平時は、内部監査室が各部門のリスク管理状況を監査し、その結果を定期的に取締役会および監査役会で報告しております。

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)取締役会による中期経営計画の策定や経営指標の策定を行うとともに、中期経営計画に基づく事業部門ごとの業績目標と予算の設定を行い、取締役・執行役員を構成員とする経営会議及び取締役会において、ITを活用した月次業績のレビューの実施を行っております。

(2)グループに共通する経理、人事管理、法務等の間接業務については、専門の子会社がその業務を担当し効率化を図るとともに、順次グループ各社の会計システムの共通化を進めております。

5 当社及び子会社からな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)グループ各社における業務の適正を確保するため「関係会社管理規程」を整備するとともに、子会社管理のグループ業務管理担当の執行役員の統括の下、子会社に対する適切な管理を行い、グループ各社は業績、財務状況その他の重要事項について、当社に都度報告する体制となっております。

(2)「関係会社管理規程」に基づき、グループ各社に対しては当社のリスク管理体制に準じた自律的なリスク管理体制を構築させるとともに、役員の派遣を通じて組織的な管理体制を強化しております。

(3)グループ各社の経営の自主性および独立性を尊重しつつ、事業内容や規模等に応じて執行役員制度の導入を認めるなど、グループ経営の適正かつ効率的な運用を図っております。

(4)当社取締役、執行役員およびグループ各社の代表取締役社長は、各担当、各会社の業務執行の適正を確保する内部統制の確立と運用の権限と責任を有することを認識し、グループ各社全体の業務適正化のために積極的に取り組んでおります。

(5)内部監査室は、定期または不定期にグループ各社の業務監査および内部統制監査を実施し、その結果を当社取締役会及び連結監査役会で報告しております。

6 監査役がその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に関する体制と当該使用人の取締役からの独立性に関する事項並びに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1)監査役は、内部監査室所属の職員に監査業務に必要な事項を命令できるものとし、命令を受けた職員は監査役の指示に従いその職務を行うものいたします。

(2)監査役より監査業務に必要な命令を受けた職員は、その命令に関して、取締役、内部監査室長等の指揮命令を受けないものいたします。

7 取締役および使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役会への報告に関する体制

(1)当社の取締役及び使用人、ならびにグループ会社の取締役、その他使用人等またはこれらの者から報告を受けた者は、監査役に対して、法定の事項に加え、当社および当社グループに重大な影響を及ぼす事項および不正行為や定款違反事項、リスク管理に関する重要な事項、その他コンプライアンス上重要な事項を報告しております。

(2)報告の方法(報告者、報告受領者、報告時期等)については、当該報告者と監査役の協議により決定しております。

(3)定期的開催する連結監査役会において、グループ会社の監査結果が内部監査スタッフ及び子会社の監査役から報告されております。

(4)グループに共通する内部通報に関する窓口である総務部門は、当社及びグループ会社に重大な影響を及ぼす恐れのある事項について、通報者の匿名性に必要な処置をした上で、定期的に当社取締役、監査役に報告しております。

(5)監査役への報告を行った当社グループの役員および使用人に対して、そのことを理由に不利な取り扱いを行うことを禁止し、その旨を当社グループの役員及び使用人に周知徹底しております。

(6)監査役職務の執行に係る費用については、監査役の年度監査計画に応じた費用を予算化しており、緊急の費用等についても、監査役の求めに応じた適正な支出を可能としております。

8 その他監査役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)取締役及び重要な各使用人への個別ヒヤリングの機会を持つとともに、重要な会議への出席を可能としています。

(2)代表取締役社長、監査法人それぞれとの間で定期的に意見交換会を開催しております。

### 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



当社は、反社会的勢力を排除することが、企業の社会的責任であることを認識し、全従業員が守らなければならない指針として「ゼビオグループ行動規範」を定め、その中で反社会的勢力との関係断絶を項目として掲げ取組んでおり、その整備状況は次のとおりです。

・当社は、反社会的勢力の排除に向けて、「危機管理マニュアル」で具体的対応策を規定するとともに、全店長会議等、研修の機会を通じ不当要求への対応教育を実施しております。

・反社会的勢力への対応に関する連携機関として、警察、暴力追放センター、弁護士等との協力のもと、不当要求に関する情報収集を行っております。

・不当要求防止責任者講習会への参加を推奨し、本社、営業店舗、エリア単位での反社会的勢力の排除に向けた組織体制を構築しております。

## 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

< 適時開示体制の概要 >

当社は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様から正しい理解と信頼を得るため、正確な企業情報を適時かつ速やかにお伝えすることを基本方針としております。

#### 1. 情報開示基準

当社は、金融商品取引法等、その他の関連法令および東京証券取引所の定める「適時開示規則」に従い、透明性、公平性、継続性を基本とした迅速な情報開示を行います。また、「適時開示規則」に準拠しない情報につきましても、ステークホルダーの皆様にご理解いただくために必要または有用と思われる場合は、適時かつ積極的な情報開示に努めます。

#### 2. 情報開示方法

適時開示規則が定める重要事実該当する情報の開示は、同規則に従い東京証券取引所への事前説明後、同取引所の提供する適時開示情報伝達システム(以下「TDnetという」)を通じて公開しています。同時に、報道機関に同一情報を提供し、当社ウェブサイト上にも遅滞なく同一資料を掲載いたします。また、会社法関係諸法令および適時開示規則に該当しない情報についても、適時開示の趣旨を踏まえた適切な方法により、当該情報が正確かつ公平にステークホルダーの皆様へ伝達されるよう配慮しております。

#### 3. 情報開示資料

制度的開示資料: 決算短信、決算公告、有価証券報告書、四半期報告書

自主的開示資料: 決算説明資料、事業報告書、プレスリリース、月次売上高情報

#### 4. 将来の見通しに関して

当社では、東京証券取引所に提出する収益予想に加えて、株主・投資家や証券アナリストの皆様に対し、業績見通しに関する情報を提供する場合があります。また、当社の発行する書面、資料、ウェブサイト掲載内容、決算説明会やアナリストミーティング等における質疑応答時には、計画、見通し、戦略などが含まれる場合があります。それらの情報は、作成時点で入手可能な情報に基づいたもので、当社の業績、企業価値等の検討については、全面的に依拠されることはお控え頂きますようお願いいたします。実際の業績は、様々な不確定要素が内在しておりますので、これら見通しと異なる場合があることをご承知おきください。

#### 5. 沈黙期間について

当社は、決算情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため、各四半期の決算期日の翌日から決算発表日までを沈黙期間とさせていただいております。この期間は、決算に関連するコメント、ご質問に関する回答は差し控えさせていただきます。ただし、すでに公表されている情報に関する問い合わせについては、この限りではありません。なお、沈黙期間中に業績予想が大きく外れる見込みが出てきた場合には、適時開示規則に従い、適宜公表することとしております。



		企業 経営	業界 知識	グロー バル	金融	M&A	法務 リスク マネジ メント	財務 会計 税務	人事 労務 人材 開発	IT デジ タル	ESG サステ ナビリ ティ
取締役	諸橋友良	社内	●	●			●				●
	北澤 猛	社内		●	●				●		
	谷代正毅	社外	●		●	●	●	●			
	石綿 学	社外					●	●			
	岩本 保	社外	●		●				●		●
	住田智子	社外			●		●			●	
監査役	千川勇一	社内		●			●		●		
	小谷野幹雄	社外				●		●			
	菅野 仁	社外						●			

# 株主総会

選任・解任

選任・解任

〈持株会社〉

監査

選任・解任

監査役会

ガバナンス委員会

答申

諮問

答申

諮問

人事・報酬委員会

連携

内部監査室

アドバイザリーボード

報告

サステナビリティ委員会

資産管理検討会

コンプライアンス委員会

付議  
牽制

経営アドバイス

取締役会

報告

監督

投資検討会

グループシナジー検討会

報告

監督

付議

監督

グループ経営会議／執行役員

業務監査  
内部統制監査

業務執行  
重要事項付議

〈機能別中核子会社〉

ゼビオ (株)

(株) ヴィクトリア

(株) ゴルフパートナー

クロススポーツマーケティング (株)

クロステックスポーツ (株)

ゼビオコミュニケーション  
ネットワークス (株)

海外関係  
会社群

関係会社

関係会社

関係会社

関係会社

関係会社

関係会社

会計監査人

会計監査

助言・指導

社外弁護士／アドバイザー