

確固たるガバナンス体制の構築

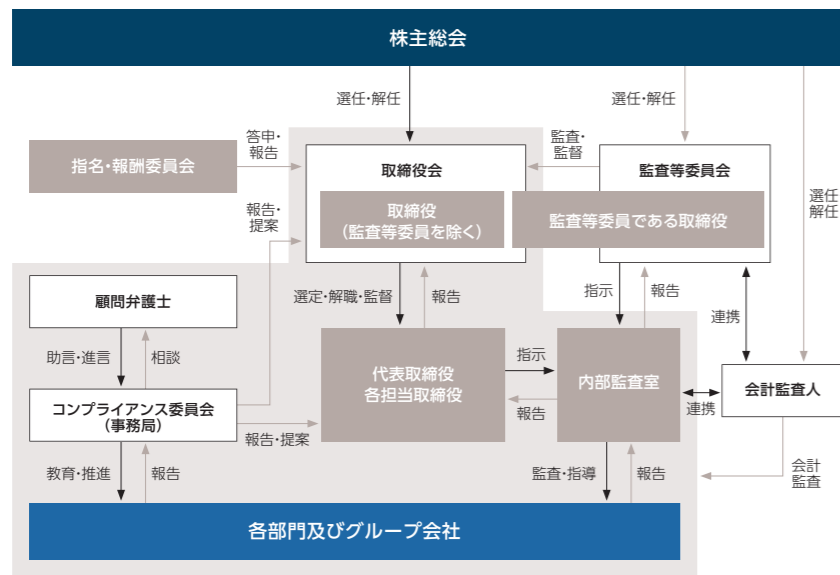
# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社は、企業原理である「顧客最優先主義」を徹底し、コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの強化を図るとともに、積極的なディスクロージャーを行い、社会と共生する当社への理解を深めることが、企業価値増大のための重要な経

営課題と位置づけています。高い倫理観に則った事業活動こそが、企業存続の前提条件であるとの理念に立ち、社内での早期対応体制を構築し、社外専門家の助言を仰ぎながら、企業統治体制とその運営の適法性を確保しています。

### コーポレート・ガバナンス体制図



### コーポレート・ガバナンス体制早見表

機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役の人数(内、独立社外取締役の人数)	12(4)人
監査等委員会の人数(内、独立社外取締役の人数)	3(3)人
取締役の任期	1年(監査等委員は2年)
取締役報酬体系	①基本報酬 ②業績連動型金銭報酬 ③株式報酬型ストックオプション(監査等委員である取締役を除く)
取締役会開催回数(全取締役の平均出席率)	13回(96%)
会計監査人	UHY東京監査法人

## 取締役会及び監査等委員会の概要

名称	概要	構成員
取締役会、監査等委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務執行に係わる最高意思決定機関として、代表取締役社長を議長とした取締役会を月1回以上開催し、経営上の重要事項を協議・決定</li> <li>監査等委員会は3名の社外取締役で構成され、取締役の職務の執行状況等についての監査を行い、必要に応じて会計監査人と連携を行う</li> <li>社外取締役の4名全員が独立役員として選任されており、全社経営戦略の策定をはじめとする会社運営上の重要事項について、一般株主と利益相反の生じる恐れのない独立した立場で幅広い見識を取り入れることが可能で、適切な経営判断が行われる体制を構築</li> </ul>	P43-46に掲載

## 取締役の職務執行

取締役の適正な職務執行のため、社外取締役を継続選任し、監督機能を向上させるとともに、社外取締役を含む監査等委員会が、取締役(監査等委員である取締役を除く)と独立した立場から、公正で透明性の確保された監査を徹底しています。

- 取締役の職務分掌と権限を明確にし、組織体制に関する規程の見直しや整備を適時適切に実施
- 経営環境の変化に応じて、組織・業務運営体制の見直しを実施
- 株主総会議事録、取締役会議事録及び重要な会議の議事録、これらを10年間保存し、必要に応じて閲覧が可能な状態を維持

## 取締役選任の方針・手続き

当社の継続的な成長及び企業価値の向上を図るため、また、取締役会における迅速かつ合理的な意思決定を行うため、当社の取締役会は、優れた人柄であることはもちろんのこと、当社の主力事業である小売業を始めとする各種事業における豊富な知識や経験、能力を有する者を取締役候補者と

して株主総会に諮り、適切な人数を選任することとしています。また、社外取締役については、公正・中立な観点から当社の経営を監視していただくため、要職歴任者、経営者及び各方面の識者等から適切な人数を選任することとしています。

## 各委員会及び内部監査室の概要

名称	概要	構成員
コンプライアンス委員会	法務・コンプライアンス管掌執行役員を中心として、不正防止の立案、検査及び調査の計画立案、検査及び調査結果の検証、他社不正事例の共有と検証等を実施	委員長：法務・コンプライアンス管掌執行役員 委員：取締役兼常務執行役員 森屋 秀樹 取締役 久保 勲 他3名(執行役員、部門長等)
指名・報酬委員会	取締役会の諮問に応じ、取締役の選任及び解任に関する事項、代表取締役等の選定及び解任に関する事項、取締役の報酬等に関する事項、その他取締役会が諮問した事項について審議し、答申を行う	委員長：取締役(監査等委員) 西谷 順平 委員：代表取締役社長 吉田 直樹 取締役(監査等委員) 吉村 泰典
内部監査室	<ul style="list-style-type: none"> <li>●会計監査人や監査等委員会と適宜、連携を図りながら、監査計画書に基づき、各部署及び当社グループ子会社の業務の適法性及び妥当性について、監査を実施</li> <li>●内部統制の観点から、各部署、各店舗及び当社グループ子会社等を対象とした主要な業務プロセスのモニタリングを実施</li> </ul>	従業員10名

## 取締役会から経営陣への委任範囲

当社は、監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役会の決議による重要な業務執行の決定の全部または一部を、取締役会に委任しています。さらに当社は、激変する外部環境に柔軟かつ迅速に対応するため、現場に対して大胆な権限委譲

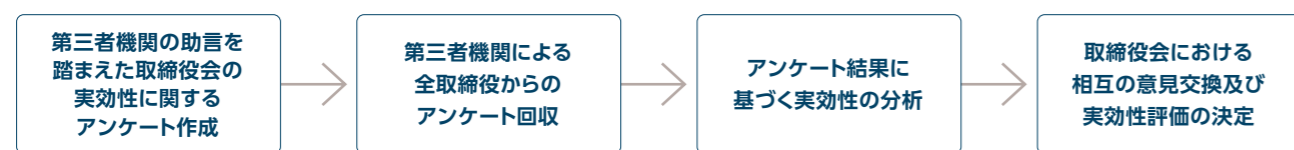
を行っています。職務権限規程において、取締役をはじめとする経営陣及び経営幹部に委任される事項を、その重要性や金額などによって明確に定めるなど、事業運営に関するガバナンスの充実に努めています。

## ● 実効性のあるコーポレート・ガバナンス実現に向けた取り組み

### 取締役会の実効性評価

当社取締役会は、少なくとも1年に1回以上、取締役会の実効性について評価をすることとしています。2022年6月期は、以下のプロセスにより取締役会の実効性を評価し、その結果、取締役会メンバーが経営理念を十分に踏まえた活発な議論を基に適切かつ迅速な意思決定を行うとともに、内部管理体制のモニタリングをはじめ、厳格な監督機能を発揮することで、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしていることを確認することができました。また、昨年の分析・評価において課題とされていたサステナビリティ関連の議題についても、取締役会にて適切に報告、議論されていることも確認しています。一方で、指名・報酬機能の更なる強化や持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた更なる体制の強化が求められる結果となりました。なお、調査票の作成回収及び一部の分析にあたっては、外部機関を活用することで評価の透明性を高め、実効性を確保することとしています。

#### 評価プロセス



#### 2022年6月期の取締役会を踏まえた当社の強みと課題

当社取締役会の強み	当社取締役会の課題
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「源流」をはじめとする経営理念等を十分に踏まえた取締役会運営</li> <li>● ESG・サステナビリティなど新しいテーマへの対応力・実行力・取締役に対するトレーニング、研修機会の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 直近業績に関する議論と、中長期的な経営戦略などに関する議論の時間配分の再検討</li> <li>● 後継者計画、指名・報酬に関するプロセスの透明性のさらなる向上</li> </ul>

### 取締役のトレーニング方針

取締役は、取締役として求められる法令、財務、会計を始めとする各方面の知識・経験が豊かで、その役割と責任を十分に果たし得る者を選任しておりますが、就任後においても取締役に対する各種情報の報告・提供を適切に行うことが

できる体制を整え、弁護士や会計士等の専門家やESGに関するコンサルタントから直接説明を受ける機会や必要に応じて適宜研修会なども開催しています。

### 経営の透明性を高めるガバナンスの強化

社外取締役は経営に関する専門知識・経験等に基づき、社外の立場から経営に関する意見や指摘を行い、経営の健全性・透明性の向上等を期待して選任しています。社外取締役を選任するための独立性に関する基準や方針として明確

に定めたものではありませんが、その選任に際しては、当社経営陣から独立した立場で、社外取締役としての職務を遂行できる十分な独立性が確保できることを前提に判断しています。

氏名	選任理由	出席状況	
		取締役会	監査等委員会
久保 勲	伊藤忠商事において長年にわたり経営企画、監査関連業務に従事。ファミリーマート取締役専務執行役員CSO兼経営企画本部長等を歴任し、経営管理等に関する豊富な経験と幅広い見識を有する。	12/13	—
吉村 泰典	内閣官房参与、大学教授や各種学会理事長等の要職を歴任してきた経験を有する。	12/13	13/14
西谷 順平	大学等における経済学・経営学に関する研究及び教授等を通じて、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する。	13/13	14/14
加茂 正治	コンサルティング会社や事業会社において要職を歴任し、企業経営に長年携わり、経営企画等に関する豊富な経験と幅広い見識を有する。	—	—

## ● 役員報酬

### 役員報酬制度の体系（2023年6月期）

当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く）に対する報酬体系は、月例の固定金銭報酬としての基本報酬及び短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）、株主利害の共有を目的とした株式報酬型ストック・オプション（非金銭報酬）から構成するものとしています。また、当社の社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬体系は、その役割を鑑み、基本報酬のみとしています。

基本報酬は、月例の固定金銭報酬とし、各取締役の役位及び職責に応じて、当社と同規模の他社における役員報酬の水準、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしています。短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）は、単年度の会社業績に連動する報酬とし、当社においては本業における収益向上の観点から業績指標（KPI）を「連結営業利益」としています。また、

支給額はその予算達成度に基づき決定されるものとし、予算達成度に応じて、0%～150%の比率で変動するものとしています。株式報酬型ストック・オプションは過去の付与実績等を考慮のうえ、都度付与の必要性を判断するため、その割合やその支給時期を明確に定めていません。ただし、当社の株式報酬型ストック・オプションの付与頻度等は、適切な役員報酬制度のあり方の中で今後継続的に検討してまいります。

当社の報酬構成の割合につきましては、基本報酬である固定報酬80%、短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）20%を基準として設計するものとしています。なお、報酬などの支給時期に関しましては、基本報酬である固定報酬は、月次で支給し、短期のインセンティブ報酬としての業績連動型金銭報酬（年次賞与）は、会社業績が確定したのち、総会終了後に支給いたします。

### 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

当社の取締役の個人別の報酬等の内容の決定について、当社の指名・報酬委員会に諮問を行い、その答申を受けて取締役会において決議するものとしています。ただし、基本報酬に関しては、取締役会で別途決定する上限額・下限額のもと、個々の取締役の

役割・責任の大きさに鑑みて、その最終的な金額を決定するという権限を代表取締役社長に委任するものとしています。委任した権限が適切に行使されるよう、指名・報酬委員会を通じ社外取締役とも十分協議を行わなければならないものとしています。

#### 2022年6月期の役員報酬

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち非金銭報酬等	
取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)	302	246	—	—	56	11
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	13	13	—	—	—	1
社外役員	37	37	—	—	—	6
合計	352	296	—	—	56	18

## ● リスクマネジメントの強化

### コンプライアンス委員会

法務・コンプライアンス管掌役員を中心として、不正防止の立案、検査及び調査の計画立案・検証、他社不正事例の共有と検証などを行っています。「コンプライアンス委員会」は、取締役、執行役員、社外取締役等で構成、外部顧問弁護士の助言を受けられる体制を構築しています。

さらに、業務の適正を確保するための整備として、コンプ

ライアンス及び内部統制に関する事項を統括し、高い倫理観に則った事業活動を確保し、ガバナンス体制とその運営の適法性の確保に努めています。また、グループ会社も含めた組織横断的なコンプライアンス上のリスク分析と評価を実施し、リスクの回避・軽減に対応しています。

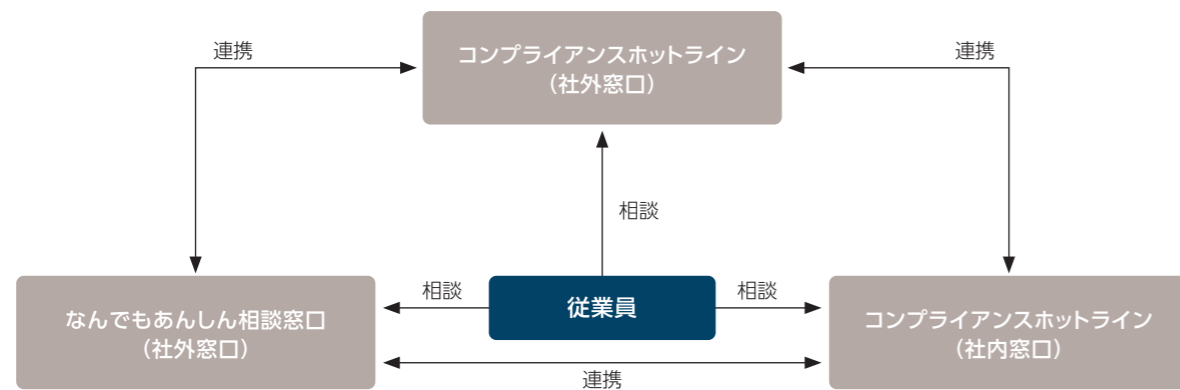
### ホットラインの設置

PPIHグループはコンプライアンス強化の取り組みの一環として、法令や社内ルール・規定違反の通報窓口として「コンプライアンスホットライン」を設置しています。また、お取引先さまと節度ある健全な関係を保つために、当社グループ取引担当者の対応について、お取引先さまからお気づきの点をお知らせいただけるよう、「パートナーさま専用ホットライン」を設けています。お取引先さまの声を真摯に受け止め、速やかに改善を図るとともに、公正な取引を確保し、より強固な信頼関係の構築に努めています。

これらのホットラインに通報された内容はコンプライアンス委員会で審議を行い、その内容を適時適切に取締役及び監査等委員会に報告しています。また、従業員とその家族の心とからだ、暮らしに関する悩みの解決を図るため、「なんでもあんしん相談窓口」を設置しています。これらは社内規程に基づいて運用し、公正な取引と安全で安心な商品・サービスの提供につなげています。

これらのホットラインに通報された内容は秘密厳守で扱われ、また、匿名での通報も可能です。

### 内部通報制度



### コンプライアンス研修の実施

PPIHグループは従業員一人ひとりが、高い志とモラルに裏づけられた無私で真正直な商売に徹するため、コンプライアンスの取り組みを強化しています。グループの全社員（正社員、契約社員）※を対象にした、eラーニングによるコンプライアンス研修を定期的に行い、組織全体で企業コンプライアンスの意識向上に努めています。

員、契約社員）※を対象にした、eラーニングによるコンプライアンス研修を定期的に行い、組織全体で企業コンプライアンスの意識向上に努めています。

※ユニー（株）は正社員を対象に実施

### PPIHグループ 腐敗防止方針

PPIHグループは、「高い志とモラルに裏づけられた、無私で真正直な商売に徹する」という経営理念のもと事業活動を行っています。この健全かつ公正な事業活動を実践するた

め、贈収賄行為及び贈収賄行為に加担する行為の防止を、グループ全体で徹底し、企業の社会的責任を果たしていくため「PPIHグループ 腐敗防止方針」を定めています。

[PPIHグループ 腐敗防止方針](#)

### PPIHグループ 税務コンプライアンス方針

PPIHグループは流通業を通じて顧客に喜びと感動を与え、社会に貢献することを目的とした国際的企業集団です。この企業理念のもと、各国・各地域の経済発展に寄与するため、

「PPIHグループ 税務コンプライアンス方針」を定め、各国・各地域の税制に基づき、適切な納税を行っています。

[PPIHグループ 税務コンプライアンス方針](#)

### リスク管理

PPIHグループでは、リスクマネジメント本部においてリスク管理を行っています。店舗・拠点で発生するリスク事案に関わる情報収集、リスク対応及び対策を決定し、店舗・拠点

はその指示に基づき対策を実行しています。進捗状況についてはリスクマネジメント本部がモニタリングし、必要に応じて取締役会に報告しています。

気候変動に関わるリスク対応としては、大規模な災害発生時において、事業継続計画（BCP）を基本とし、さらに当社の経営理念である「権限委譲」により、現場（店舗）が臨機応変に状況を判断し、迅速に対応いたします。

→ [参照ページ P21-22](#)

### 事業等のリスク（要約版）

当社グループの事業その他に関する主なリスクは、次の通りです。なお、当社グループは、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める所存です。記載された事項で、将来に関する事項は、

2022年6月期有価証券報告書提出（2022年9月28日）現在入手可能な情報から得られた当社グループの経営判断や予測に基づくものです。

主なリスク	リスクに伴う想定される影響
新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の影響	→ 渡航制限によるインバウンド売上高の減少
店舗拡大と人財確保	→ 必要人員の確保や育成ができなければ、サービスの質が低下し、業績が低迷する可能性
輸入及び物流・配送	→ 輸出国の政治情勢・経済環境などの影響及び外部委託業者の経営状態などの影響による物流・配送が滞る可能性
マーケティング	→ マーケティングを適切に行うスタッフの確保・育成、組織的管理体制の継続ができない場合、業績が低迷する可能性
法律による規制	→ 法令の改正や解釈の厳格化により、経営コストが増加し、財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性
個人情報保護法	→ 万一、外部漏洩事件が発生した場合は、社会的信用問題や個人への賠償問題等
固定資産の減損	→ 減損損失の認識及び測定を実施した結果、固定資産の減損損失を計上する可能性
M&Aによる事業拡大	→ 偶発債務の発生や未認識債務が判明する可能性
店舗閉鎖損失	→ 店舗撤退に伴う損失可能性
為替リスク	→ 為替変動による売上総利益率の変動を受けるリスク
自然災害	→ 店舗設備などの復旧費用や営業休止期間の発生、商品の物流・配送などに支障が出る可能性
在庫リスク	→ 異常気象及び季節性による需要の偏りといった不可避的な要因などにより、滞留在庫が発生する可能性