

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

当社は、「世界に通用する新しい日本の生活文化の規範となる価値観の創造」を経営理念とし、「お客様価値」「従業員価値」「取引先様価値」「社会価値」「株主様価値」という5つの価値創造をしていくことを「社会との約束」として掲げております。また、経営理念の実現を目指すためにどのような心がけで、どのような行動をしていくべきかを表した「行動指針」を策定しております。

この経営理念に基づき、当社では、経営の効率性、健全性を向上させる体制を構築するとともに、常に公平な情報を、タイムリーに、継続的に、自発的に提供し続けることを情報開示の基本方針としております。投資家向けの説明会の定期開催や、月次売上概況、適時開示資料等のメール配信等、積極的なIR活動を行うことで、企業経営の透明性の向上に努めております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
重松 理	2,698,100	7.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,128,700	5.63
株式会社イー・ディー・エス	2,000,000	5.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,718,900	4.54
株式会社麟蔵	1,148,400	3.03
栗野 宏文	1,133,000	2.99
岩城 哲哉	884,400	2.33
野村信託銀行株式会社(投信口)	716,600	1.89
RBC ISB A/C DUB NON RESIDENT - TREATY RATE 常任代理人シティバンク銀行株式会社	604,900	1.60
株式会社ルコタージュ	600,000	1.58

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

上記のほか当社所有の自己株式5,956,024株(発行済株式総数に占める割合15.75%)があります。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
-------------	--------

決算期	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

II 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	5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	1名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	1名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※1)								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
石綿 学	弁護士				○				○	

※1 会社との関係についての選択項目

- a 親会社出身である
- b 他の関係会社出身である
- c 当該会社の大株主である
- d 他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している
- e 他の会社の業務執行取締役、執行役等である
- f 当該会社又は当該会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役等の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者である
- g 当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員としての報酬等その他の財産上の利益を受けている
- h 本人と当該会社との間で責任限定契約を締結している
- i 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	当該社外取締役を選任している理由(独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)
石綿 学	○	—	弁護士としての経験、知識等を当社のコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化に活かすことができると考え、石綿氏を社外取締役に選任しております。

【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	6名
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

監査役会は監査役3名(男性2名、女性1名)で構成され、監査役会規則に基づき監査方針を決定するとともに、各監査役や取締役、会計監査人からの報告を受けて監査報告書を作成しております。
内部監査については、4名で構成されている社長直轄の内部監査室において、業務の効率性・適正性やリスク管理面を重点に、各店舗・各部の

監査を実施しており、監査結果は監査役会と共有することで課題を認識しております。また、子会社の内部監査も実施しております。

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(1)								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
酒井 由香里	他の会社の出身者				○				○	
山川 善之	他の会社の出身者				○	○			○	
橋岡 宏成	弁護士				○				○	

※1 会社との関係についての選択項目

- a 親会社出身である
- b その他の関係会社出身である
- c 当該会社の大株主である
- d 他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している
- e 他の会社の業務執行取締役、執行役等である
- f 当該会社又は当該会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役等の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずるものである
- g 当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員としての報酬等その他の財産上の利益を受けている
- h 本人と当該会社との間で責任限定契約を締結している
- i 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	当該社外監査役を選任している理由(独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)
酒井 由香里	○	独立役員に指定しております。	酒井氏は、豊富な金融関連知識を活かすとともに、他社の取締役、監査役等の経験を活かすことにより、職務を適切に遂行できるものと考えております。 また、独立役員としての要件を満たしており、適任であると判断いたしました。
山川 善之	○	独立役員に指定しております。	山川氏は、響きパートナーズ株式会社の代表取締役社長および株式会社デ・ウエスタン・セラピテクス研究所の社外取締役および株式会社リプロセルの社外取締役であります。これらの豊富な経験を活かすことにより、職務を適切に遂行できるものと考えております。 また、独立役員としての要件を満たしており、適任であると判断いたしました。
橋岡 宏成	○	独立役員に指定しております。	橋岡氏は、弁護士であり、株式会社ゴルフダイジェスト・オンラインの社外取締役、株式会社エー・ピーカンパニーの社外監査役、およびトレンダーズ株式会社の社外監査役であります。弁護士などの活動を通じ、企業法務全般に関する高度な専門的知見を有していることから、職務を適切に遂行できるものと考えております。 また、独立役員としての要件を満たしており、適任であると判断いたしました。

【独立役員関係】

独立役員の数	4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 更新	業績連動型報酬制度の導入、その他
---	------------------

該当項目に関する補足説明 **更新**

【長期インセンティブ】

長期ビジョンなど、長期的な成果実現に向けたコミットメントを高めることを目的として、長期インセンティブが実施されることがあります。

ストックオプションの付与対象者 **更新**

該当項目に関する補足説明 **更新**

【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

役員区分ごとの報酬総額は、有価証券報告書等において開示しております。

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

【取締役の報酬額の決定に関する方針】

取締役の報酬は、月額固定報酬の「基本報酬」と、単年度業績に連動した「賞与」により構成されています。役職に応じた取締役報酬テーブル、賞与の総額は、取締役会で決定されます。取締役、監査役の報酬総額の最高額は、株主総会の決議により決定されます。取締役の報酬限度額は、年額500百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)、監査役の報酬限度額は年額80百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)です。(いずれも2007年6月の定時株主総会において決議)

【基本報酬】

基本報酬は、業界水準や外部調査機関による役員報酬の調査結果などを参考に決定されます。基本報酬の一部には、役員持株会へ供出することで自己株式取得に充当する「自己株式取得型報酬」が含まれており、取締役の報酬と株価との連動性を強めることで、企業価値向上への貢献意識を一層高めることを目的としています。

【賞与】

賞与の総額は、単年度業績のうち、特に連結経常利益の期初計画達成度に加え、営業キャッシュ・フロー、ROEなどの経営指標を総合的に勘案した上で決定されます。各取締役への配分は、役職ごとの標準賞与をベースに、業績への貢献度に応じて算定されます。取締役報酬テーブルのランクが高くなるほど賞与係数(基本報酬と賞与の総額に占める賞与の割合)も高くなるよう設定されており、単年度経営目標に対するコミットメントをより強めることを目的としています。なお、連結経常利益が当初業績予想に対して一定の水準を下回る場合、賞与は原則として支給されません。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役・監査役を補佐するセクション、担当者は現在設置していませんが、取締役会や経営会議等、意思決定における重要会議に出席し、必要に応じて取締役及び従業員に説明を求めたり、必要な書類の閲覧を行ったりすることができる体制としております。

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) **更新**

【取締役会の体制】

取締役会は取締役5名(うち、社外取締役1名)で構成され、原則として月1回の取締役会を開催しております。取締役会には取締役および監査役が出席し、法令で定められた事項および取締役会規則等に定められた重要事項の意思決定を行うとともに、業務執行状況の監視・監督を行っております。また、必要の都度臨時取締役会を開催するとともに、取締役間にて随時打合せ等を行っており、効率的な業務執行ができる体制を整備しております。

【執行役員制度】

当社では2008年7月1日より執行役員制度を導入し、業務の迅速な執行を図るとともに、取締役会における意思決定と監督機能を強化しております。

【監査役の体制】

監査役会は監査役3名で構成され、監査役会規則に基づき監査方針を決定するとともに、各監査役や取締役、会計監査人からの報告を受けて監査報告書を作成しております。なお、3名全ての監査役を全て社外監査役とすることで、経営の透明性の確保ならびに会社全体の監視・監査の役割を担っております。

社外監査役を選任するための独立性に関する基準又は方針はないものの、選任にあたっては、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を参考にしております。また、当社と各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

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**

【監査役について】

当社の監査役は、定時監査役会を原則として月1回、その他必要に応じて臨時監査役会を開催しております。取締役会への必須出席に加え、経営会議やその他の重要会議にも適宜出席し、取締役に対し必要に応じてそれぞれの専門的な知識や経験を活かした意見を具申しております。

【社外取締役について】

社外取締役として、2013年6月26日の定時株主総会において石綿 学が選任されました(2014年6月24日 再任)。同氏の弁護士としての経験、知識等を当社のコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化に活かしております。

上記の理由から、経営の効率性、健全性を向上させるためのコーポレート・ガバナンス体制は十分と考えております。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の約3週間前に招集通知を発送しております。 2014年6月24日に開催された第25回定時株主総会においては、開催日約3週間前の6月2日付にて、招集通知を発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を避けた日程を選択するとともに、個人の株主様にご出席いただきやすい時間帯での開催、ならびに株主様と取締役の懇親を深めるための懇親会の実施により、開かれた株主総会の開催に努めております。
その他	招集通知、決議通知、臨時報告書をホームページへ掲載しております。 http://www.united-arrows.co.jp/ir/stockinfo/notification.html

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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社IRサイトに掲載しております。 http://www.united-arrows.co.jp/ir/strategy/disclosure.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年に1,2回程度、証券会社支店等で会社説明会を行っております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎(原則として決算発表翌日)に決算説明会を開催し、業績説明の他、年度方針や方針の進捗状況等を代表取締役が説明しております。また、決算説明会同日別プログラムにて、各担当役員等による各施策の進捗状況の説明等を行っております。 この説明会の様子は、IRサイトに動画にて公開しております。 http://www.united-arrows.co.jp/ir/lib/data/movie.html なお、年間平均として国内のアナリスト・機関投資家と10件程度のスモールミーティングおよび施設見学会、150件程度の個別IRミーティングを実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年1,2回程度、海外投資家を訪問し個別IRミーティングを実施しております。また、海外投資家向けに国内外で開催される証券会社主催のIRカンファレンスにも積極的に参加しております。 なお、年間平均として海外投資家と150件程度の個別IRミーティングを実施しております。	なし
IR資料のホームページ掲載	月次売上概況速報(毎月第2営業日15時以降に更新)のほか、主に下記の決算資料をホームページに掲載しております。 ・決算短信(和文・英文) ・有価証券報告書・四半期報告書(和文) ・データブック(和文・英文) ・決算説明会における配布資料(和文、英文)、決算説明会の質疑応答集(和文・英文)、決算説明会動画 ・株主通信(和文) ・アニュアルレポート(和文・英文) http://www.united-arrows.co.jp/ir/monthly/index.html (月次売上概況) http://www.united-arrows.co.jp/ir/lib/index.html (決算資料)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR室にIR担当者4名を配置、またIR担当役員を任命し、公平かつタイムリーな情報開示を進めるとともに、積極的なIR活動を行っております。 IR担当役員:取締役専務執行役員 小泉 正己 IR担当部署:IR室(室長 丹智司 他3名)	
その他	上記項目以外に、主に下記のような活動も行っております。 ・アナリスト・機関投資家、個人投資家の方々へ向け、IRメールマガジンを配信。 ・不定期で機関投資家向けに、店舗見学会、事業責任者等を交えたスモールミーティングを実施。 ・不定期で個人投資家向けに、会社説明会を開催。 ・年1回、株主通信にて株主向けアンケートを実施。当社の経営、IR活動等に関する株主のご意見を収集分析し、株主優待制度の内容変更、配当政策の見直しなど株主施策向上のための参考材料としている。	

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	お客様、従業員、取引先様、社会、株主様の5つの価値を創造をし続けることで「世界に通用する新しい日本の生活文化の規範となる価値観」を確立・訴求し続け、企業価値を極大化することを経営方針としております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	経営理念「社会との約束:5つの価値創造」について、当社は、お客様、従業員、取引先様、社会、株主様からなる5つのステークホルダーにとっての価値を創造しています。中でも、私たちが最も大切にすべきなのは「お客様価値の創造」です。他の4つの価値を等しく高めることがお客様価値の向上につながり、それが達成されて初めて他の4つの価値が意味を為すというのが当社のCSR活動に対する考え方です。 具体的な取り組み内容は、当社「CSRサイト」で情報開示しております。 http://www.united-arrows.co.jp/csr/index.html
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	「ディスクロージャー・ポリシー」を策定し、当社ホームページで情報開示しております。 http://www.united-arrows.co.jp/ir/strategy/disclosure.html

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

■経営の基本方針

当社では1989年10月の創業時に下記の「設立の志」を掲げ、その内容を経営理念として全取締役、全従業員が職務執行の際の拠り所としている。

「我々は、商品開発及び環境開発を通じ、生活・文化・社会を高度化することで、社会に貢献することを目的とする」。これは、単にビジネスとしてだけでなく、事業を通して、日本の生活・文化における規範となる正しい価値観を確立・訴求し続けるという強い意思を表すものである。

この「設立の志」の下、当社では「5つの価値創造」を経営理念の中に包含している。

5つの価値とはすなわち、「お客様価値」「従業員価値」「取引先様価値」「社会価値」「株主様価値」であり、当社に関わるステークホルダー、シェアホルダー、コミュニティに対する価値創造をし続ける企業を目指すものである。

当社はこれら5つの価値創造に全力を尽くすと同時に、社会の公器として日本の生活・文化の向上に貢献していくことを、経営の基本方針とする。

また、内部統制システムの構築にあたっては、職責や役割に関わらず正しい意見が具申でき、反映されるような風通しのよい企業風土の醸成が要件であるという認識のもと、全取締役、全従業員が常に向上心を持って職務執行に当たることとする。

■内部統制システムの基本方針の概要

1. 取締役ならびに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

当社では、取締役、従業員の法令遵守に向けての体制を磐石なものとするため、当社を取り巻くリスクやコンプライアンス上の重要な問題を審議する機関として、社長を議長とする「リスク・コンプライアンス委員会」を設置するとともに、総務法務部にて情報を集約し、対策を検討する体制としている。

万が一、コンプライアンス上疑義のある行為が発生・発覚した場合には、取締役及び従業員が外部機関に匿名で通報できる「内部通報制度」を設け、どんなに小さな不正や不祥事をも見逃さない企業風土を醸成することとする。また、会社は通報内容を秘匿扱いとし、通報者に対して不利な扱いを行わないこととする。

職務執行にあたっては、「業務分掌規程」や「職務権限規程」により、各部署、各職責の職務範囲や決裁権限を明確にし、適正な牽制、報告が機能する体制とする。また、社長直轄の「内部監査室」が定期的に各店舗・各部署の内部監査を実施し、法令、定款への適合状況ならびに社内規程に基づく職務執行状況について確認を行うこととする。

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

取締役の職務執行に係る情報については、「文書管理規程」に基づき、情報種別に応じた保存期間を定め管理することとする。また、必要に応じて閲覧可能な状態を維持することとする。

システム内に保存されている文書についても、情報システムに関する社内ルール、ガイドラインに基づいて閲覧権限を設定し、経営上の重要情報の保存、管理を徹底することとする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社を取り巻く各種リスク要因については、「危機管理規程」に基づいてリスク管理体制を構築することとする。また、当社の業務上重要なリスクに関しては「リスク・コンプライアンス委員会」にて規程やマニュアル、ガイドライン等の設定を検討するとともに、危機発生時には総務法務部にて情報を集中管理の上、「リスク・コンプライアンス委員会」が対応を行うこととする。また、当社を取り巻く環境変化に伴い、各部において常にリスク要因の見直しを行うとともに、規程や各種マニュアルの整備を継続して実施し、リスクの未然防止と発生時の適切な対応の両面からの体制整備を行うこととする。

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

取締役会としての職務執行上の意思決定は、法令及び「取締役会規則」、「職務権限規程」等に則り行われることとする。

定時取締役会は原則月1回開催することとし、決議事項の審議と業務の執行状況や業績について報告を受けることとする。また、必要に応じて臨時取締役会を開催するとともに、取締役間にて随時打ち合わせを行うこととする。また、経営に関する重要事項については、事前に担当部門を含めて討議をする「経営会議」にて十分な審議を経て取締役会で決議が行われる体制を確保することとする。

業務運営については、社内外の定性的・定量的情報を総合的に勘案した中期的な展望に基づいて「経営方針」ならびに「中期経営計画」および「単年度経営計画」を策定するとともに、各部の進捗状況を取締役が都度確認し、具体的な施策を講じることができる体制を構築することとする。

5. 当該株式会社ならびにその親会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

関係会社については、各関係会社の自主的な運営を重んじつつ「関係会社管理規程」に基づいてグループ会社管理の基本方針や体制を定め、この規程に沿って、業務上の重要事項についての必要な決裁や報告制度等の管理体制を整備していくこととする。関係会社の管理面での体制整備（規程や職務権限等）については、各関係部門が連携して必要に応じて指導、支援を行うこととすると同時に、当社の「内部監査室」が関係会社に対しても内部監査を実施することにより、法令、定款への適合状況や社内規程に基づく職務執行状況について確認を行うこととする。

また、「内部通報制度」を関係会社へも展開することにより、コンプライアンス体制の充実を図ることとする。さらに、財務報告に係る内部統制に関しては、関係会社も含めた必要な体制構築を継続的に行うことで、財務報告の信頼性、ひいては社会的信頼性を確保、向上し続けるものとする。

6. 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に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

現在、監査役の職務を補助すべき使用人は設置していないが、監査役が必要とした場合、監査役の職務の補助をする使用人を置くことができることとする。その使用人の任命、異動、評価、懲戒等については、監査役会と協議の上決定することとする。

7. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制、その他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

監査役は、取締役会等の重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、必要に応じて取締役及び従業員に説明を求めたり、必要な書類の閲覧を行ったりすることができる。

監査役の選任については、社外監査役を基本とし、対外透明性を確保することとする。

また、監査役会は、会計監査人、弁護士その他の外部アドバイザーを適宜活用できることとする。

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

当社では市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体に対して毅然たる態度を貫き、一切の関係を遮断することを基本方針とする。

また、当社は総務法務部を対応部署とし、顧問弁護士や警察及び公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会等の外部機関ならびに各地区の防犯顧問と連携して反社会的勢力排除のための社内体制の整備と情報収集を行うものとする。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明 更新

■会社の支配に関する基本方針

1. 基本方針の内容

当社は株式の大量の買付であっても、当社の企業価値および株主の皆様の共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。また、会社の支配権の移転を伴うような大量の株式の買付提案に応じるか否かの判断は最終的には株主の皆様のご意見に基づき行われるべきものと考えております。

しかし、株式の大量の買付行為の中には、その目的等から見て企業価値ひいては株主の皆様のご利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主の皆様が株式の売却を事実上強要するおそれのあるもの、対象会社の取締役会や株主の皆様が株式の大量買付について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないものなど、対象会社の企業価値および株主の皆様のご利益に資さないものも少なくありません。

特に当社にとっては、高いストアロイヤルティの維持が経営上極めて重要であり、当社の中期的な企業価値の向上とともに、株主の皆様のご利益に繋がるものであると確信しております。これらが当社の株式の買付を行う者により中長期的に確保され、向上させられるものでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。

当社としては、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量買付を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量買付に対しては必要かつ相当な対抗をすることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

2. 基本方針の実現に資する特別な取組み

(1) 会社の経営の基本方針

「私たちは、世界に通用する新しい日本の生活文化の規範となる価値観を創造し続けます」という経営理念および「店はお客様のためにある」という社是の下、当社では社会との約束として5つの価値創造を掲げております。5つの価値とは「お客様価値」「従業員価値」「取引先様価値」「社会価値」「株主様価値」であります。当社ではこれらのうち、お客様価値の創造を最も重視し、他の4つの価値を等しく高めることがお客様価値の向上につながり、お客様価値の創造が達成されて初めて、他の4つの価値が意味を成す、と考えております。

当社ではこれら5つの価値の創造に全力を尽くすと同時に、社会の公器として日本の生活文化の向上に貢献していくことにより、企業価値を向上させていくことを経営の基本方針としております。

(2) 中長期的な会社の経営戦略

当社では長期的な目標として平成25年5月に平成34年3月期(2022年3月期)を最終年度とする長期ビジョン「UA VISION2022」を公表いたしました。当社が今後も安定的に成長拡大していくためには、移り変わる外部環境・消費マインドに柔軟に対応できる「変化への対応力」の強化、迫り来るボーダーレス時代に向けた「国際対応力」の醸成、そして徹底的なお客様満足追求に向けた「時代対応による進化」をし続けることが必要不可欠であります。これらを踏まえ、「UA VISION2022」のスローガンとして以下を掲げております。

「ニッポンにユニテッドアローズあり。私たちは世界中のお客様からも注目され、愛される、お客様満足日本一のファッション小売企業を目指します」このスローガンの実現を目指すことにより、当社グループが100年以上存続し、世界に通用する企業ブランドとなるための基盤を築いてまいります。

1. 「UA VISION2022」達成に向けた経営戦略

「UA VISION2022」達成に向けた経営戦略として、以下の3つを掲げます。

- ・時代対応と自己改革による既存事業の成長拡大
 - ・全ての既存事業について、たゆまぬ時代対応の積み重ねと自己改革により強みであるヒト(接客サービス)、モノ(商品)、ウツワ(店舗環境)を常に進化させることで、世界から注目される存在になることを目指します。同時に事業特性に応じた個別ミッションを設定することで、全事業が高い成長性と収益性を旨とし、以下に掲げる新規事業開発および海外進出を収益面から支えます。
 - ・次代の成長を担う新規事業の開発・育成による新たな価値提案
- 外部環境や消費マインドの変化にいたし、今後もお客様のご要望が多様に多様化していくことは必至です。そのご要望にお応えし続けるため、次代の成長を担う新規事業の開発・育成を行なうことで、新たな価値提案を行なってまいります。
- ・将来的な国際対応力の強化に向けた海外進出の開始
- 将来的な国際対応力の強化、世界市場における競争力の獲得に向け、海外への進出を果たしてまいります。

2. 「UA VISION2022」達成に向けた営業施策

「UA VISION2022」達成に向けた営業施策として、以下の3つを掲げます。

- ・商品、販売、宣伝部門の連携強化
- 当社の近年の業績回復における主要因の1つである商品、販売、宣伝部門の連携について、さらなる強化を図ってまいります。
- ・業務の技術体系化
- 上記の商品、販売、宣伝部門の連携強化をさらに強固なものにするため、各業務体系およびその関連状況を週次、月次、シーズン単位で戦略マップ化し進捗管理を行なうとともに、バリューチェーンの全体像を可視化することにより、個人の感性・技量に頼りがちな業務を標準化し、誰でも確実かつ迅速に業務を遂行できるような仕組みを確立してまいります。
- ・クリエイティビティの強化
- 上記のとおり組織運営力の強化および主要業務の標準化・可視化といったハード面の強化を推進する一方で、ファッションを通じてお客様へ高い価値およびご満足を提供し続けていくため、さらなるクリエイティビティの強化を推進いたします。

なお、長期ビジョン実現に向けた上記の経営戦略、営業施策につきましては、今後の外部環境の変化や内部の体制・進捗状況等により、適宜見直しを図ってまいります。

3. 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、平成23年5月11日の当社取締役会および平成23年6月23日開催の当社第22回定時株主総会の決議に基づき、当社株式の大量取得行為に関する対応策(「旧プラン」といいます。)を導入しました。なお、旧プランの有効期間は平成26年6月24日開催の第25回定時株主総会終結の時までとされており、当社は、旧プラン導入後の買収防衛策に関する議論の動向等を踏まえ、継続の是非を含めその在り方について検討してまいりました。その結果、平成26年5月8日開催の取締役会において、会社の支配に関する基本方針を維持する上での旧プランの一部改訂し、当社株式の大量取得行為に関する対応策を継続することを決議し、平成26年6月24日開催の第25回定時株主総会において、株主の皆様のご承認をいただき、これを更新しております(以下、更新された買収防衛策を「本プラン」といいます)。本プランの有効期間は、平成29年6月開催予定の定時株主総会終結の時までの3年間となっております。

本プランは、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する大量買付を抑制するとともに、当社株券等に対する大量買付が行われる際に、当社取締役会が株主の皆様が代替案を提案したり、あるいは株主の皆様がかかる大量買付に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主の皆様のために交渉を行うこと等を可能とすることを目的とするものです。

本プランは、当社株券等の20%以上を買収しようとする者が現れた際に、買収者に事前の情報提供を求める等、上記の目的を実現するために必要な手続を定めています。買収者は、本プランに係る手続に従い、当社取締役会において本プランを発動しない旨が決定された場合に、当該決定時以降に限り当社株券等の大量買付を行うことができるものとされています。

当社は、本プランにおける対抗措置の発動の判断については、取締役会の恣意的判断を排するため、当社経営陣から独立した当社社外監査役等のみから構成される独立委員会の客観的な判断を経ることとしています。

買収者は、買付等に先立ち、買付等の内容の検討に必要な所定の情報を提供することが求められます。また、独立委員会は、当社取締役会に対しても、買収者の買付等の内容に対する意見や根拠資料、代替案等の情報を提供するように要求することができ、買付等の内容や当社取締役会の代替案等の検討、買収者との協議・交渉を行います。

買収者が本プランにおいて定められた手続に従わない場合や、当社株券等の大量買付が当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するおそれがある場合等で、本プラン所定の発動要件を満たす場合には、当社は、買収者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件および当社が原則として買収者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項が付された新株予約権を、その時点の当社を除く全ての株主の皆様に対して新株予約権無償割当ての方法により割り当てます。

本プランに従って新株予約権無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買収者等以外の株主の皆様が当社株式が交付された場合には、買収者等の有する当社の議決権割合は、最大50%まで希釈化される可能性があります。

当社は、本プランに従った新株予約権の無償割当ての実施、不実施又は取得等の判断については、取締役会の恣意的判断を排するため、当社経営陣から独立した当社社外監査役等のみから構成される独立委員会の客観的な判断を経ることとしています。また、当社取締役会は、これに加えて、本プラン所定の場合には、株主総会を招集し、株主の皆様意思を確認することがあります。

こうした手続の過程については、適宜株主の皆様に対して情報開示を行い、その透明性を確保することとしています。

4. 具体的取組みについての当社取締役会の判断およびその理由

当社の中長期的な会社の経営戦略の実行は、当社の長期的な企業価値ひいては株主共同の利益を確保、向上のための具体的方策であり、当社の基本方針に沿うものです。

また、本プランは、当社の企業価値・株主共同の利益を確保することを目的とするものであり、当社の基本方針に沿うものです。特に、本プランは、経済産業省および法務省が平成17年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則を充足していること、平成23年6月23日開催の当社第22回定時株主総会および平成26年6月24日開催の当社第25回定時株主総会において株主の皆様承認を得ていること、一定の場合に株主総会を招集し本プランの発動の是非について株主の皆様意思を確認できることとしていること、その有効期間を約3年間とするいわゆるサンセット条項が付されていること等株主意思を重視するものであること、本プランの発動に際しての実質的な判断は、独立性を有する社外監査役等のみから構成される独立委員会により行われること、独立委員会は当社の費用で独立した第三者専門家等の助言を受けることができるものとされていることなど、その判断の公正さ・客観性がより強く担保される仕組みとなっていること等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、株主の共同の利益を損なうものでないとともに、当社の会社役員地位の維持を目的とするものではありません。

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

■ 適時情報開示の体制

1. 適時開示担当部門

当社では、情報取扱責任者をIR担当取締役、適時開示に関する主幹部門をIR担当部門（IR室）とし、関連部門と密接な連携の下に情報の把握、資料の作成、開示を行っております。
また、市場関係者、株主・投資家の皆さまからのお問い合わせ等にも、IR担当部門が対応しております。

2. 適時開示情報の把握

情報取扱責任者およびIR担当部門長は、社内の週次・月次の主要会議に出席し、適宜各部門の施策の進捗状況等の情報収集に努めております。

また、適時開示に相当する情報の発生が見込まれるときは、当該情報を取扱う部門が速やかに情報取扱責任者およびIR担当部門長に報告しております。

3. 適時開示資料の作成と開示

当社では、決算短信、四半期報告書等会計に係る開示資料は財務経理部門が主管となり作成しております。また、株式に関する内容は総務法務部門、主要な人事異動等に関する内容は人事部門が主管となり参考資料を作成し、情報取扱責任者およびIR担当部門が最終的に内容を精査した上で適時開示資料の作成、開示をしております。

4. 適時開示情報の管理

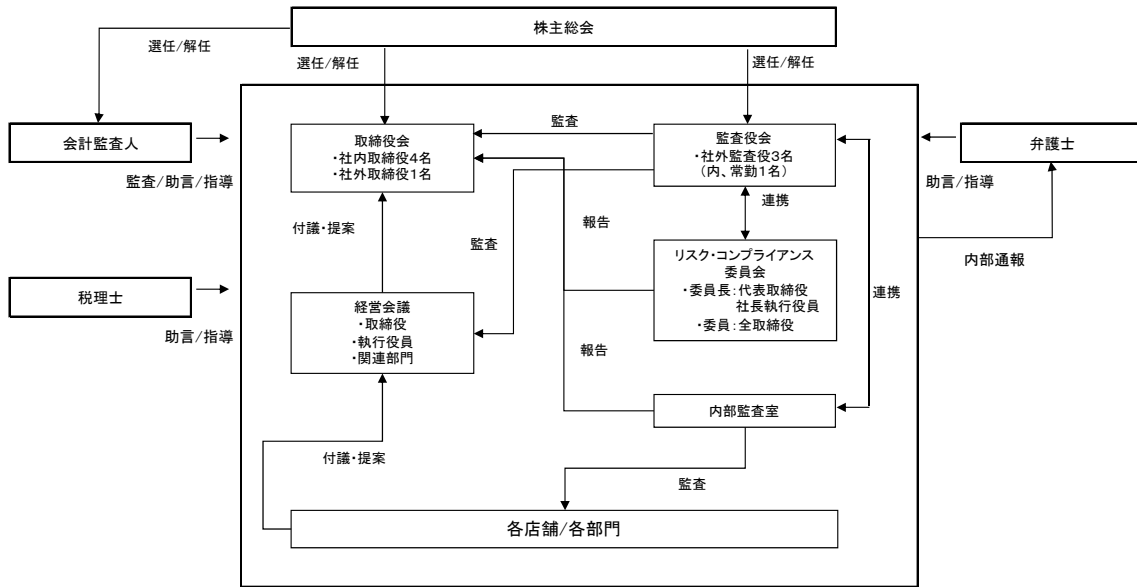
内部情報に関する社内規定を定めており、適時開示情報の秘密保持を徹底しております。また、情報取扱責任者の管理のもとに、インサイダー情報の外部漏えい防止、内部者によるインサイダー取引の未然防止に努めております。

5. 沈黙期間

当社は、決算情報の漏えいを防ぎ、公平性を確保するために、決算発表日（年4回）より約1ヶ月前までを沈黙期間とし、決算、業績に関するお問い合わせに対するコメントのご提供、個別IRミーティングの実施を控えております。ただし、沈黙期間中に発生した事象が適時開示に該当する場合には、適時開示規則に従い開示を行います。

また、当社は毎月第2営業日を目安として前月の月次売上情報を開示しておりますが、情報開示の公平性を保つため、当該月中における売上状況に関するコメントは控えております。

■ コーポレート・ガバナンスの体制



■ 適時開示の体制

