

取締役及び執行役員

(2018年6月1日現在)



1 代表取締役社長

高柳 浩二

5 取締役 専務執行役員

加藤 利夫

CVS担当補佐

9 取締役 常務執行役員

塚本 直吉

CIO(兼)IT推進本部長(兼)CVSシステム部長
(兼)次世代プロジェクト室長

12 取締役(社外)

佐伯 卓

13 取締役(社外)

伊澤 正

2 代表取締役副社長

中山 勇

CSO

6 取締役 専務執行役員

越田 次郎

経理財務本部長

10 取締役 常務執行役員

玉巻 裕章

プロジェクト担当

3 代表取締役副社長

佐古 則男

GMS担当

7 取締役 専務執行役員

中出 邦弘

CFO

11 取締役 執行役員

高橋 順

CAO(兼)CSR・管理本部長

執行役員

森田 英次

CSR・管理本部 法務部長

竹下 誠一郎

経営企画本部 関係会社管理部長

北野 隆

IT推進本部長補佐

平松 和高

経営企画本部 経営企画部長

叶田 義春

秘書室長

西脇 幹雄

経理財務本部長補佐
(兼)CVS経理財務部長

武田 正

経理財務本部
GMS経理財務部長

取締役の略歴と重要な兼職の状況

(2018年6月1日現在)

代表取締役社長

高柳 浩二

1975年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2015年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員
食料カンパニー プレジデント
2017年 3月 当社社長執行役員
2017年 5月 当社代表取締役社長(現)

代表取締役副社長

澤田 貴司

1981年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2005年10月 株式会社リヴァンプ設立
同社代表取締役社長(兼)CEO
2016年 9月 株式会社ファミリーマート
代表取締役社長(現)
2018年 3月 当社代表取締役副社長CVS担当(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 代表取締役社長

取締役 専務執行役員

中出 邦弘

1980年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2015年 4月 同社常務執行役員 経理部長
2016年 5月 株式会社ファミリーマート 取締役
常務執行役員 管理本部長(兼)リスク
マネジメント・コンプライアンス委員長
(兼)業務プロセス改善委員長(兼)社会
環境委員長
2018年 3月 当社取締役 専務執行役員CFO(現)

取締役 常務執行役員

塚本 直吉

1989年 4月 サークルケイ・ジャパン株式会社入社
2013年 2月 株式会社サークルKサンクス 取締役
商品本部長
2018年 5月 当社取締役 常務執行役員 CIO(兼)
IT推進本部長(兼)CVSシステム部長(兼)
次世代プロジェクト室長(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 取締役
常務執行役員 システム本部長
株式会社UFJ FUTECH 代表取締役社長

取締役(社外)

佐伯 卓

1974年 4月 東邦瓦斯株式会社入社
2012年 6月 同社代表取締役会長
2014年 5月 ユニーグループ・ホールディングス
株式会社 取締役
2016年 9月 当社取締役(現)

重要な兼職の状況

東邦瓦斯株式会社 取締役相談役
東海旅客鉄道株式会社 社外取締役
株式会社大垣共立銀行 社外監査役

代表取締役副社長

中山 勇

1981年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2012年 4月 同社常務執行役員 食料カンパニー
エグゼクティブバイスプレジデント
(兼)食糧部門長
2013年 5月 株式会社ファミリーマート
代表取締役社長
2016年 9月 当社代表取締役副社長
2018年 3月 当社代表取締役副社長 CSO(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 取締役会長
ユニー株式会社 取締役
一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会 会長

取締役 専務執行役員

加藤 利夫

1983年 3月 株式会社ファミリーマート入社
2016年 9月 当社取締役 専務執行役員
経営企画本部長
2018年 3月 当社取締役 専務執行役員
CVS担当補佐(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 取締役
副社長執行役員 営業本部長(兼)お客様相談室管掌、
加盟店相談室管掌

取締役 専務執行役員

久保 勲

1982年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2016年 4月 同社常務執行役員 監査部長
2018年 5月 当社取締役 専務執行役員
経営企画本部長(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 取締役
専務執行役員 総合企画部長(兼)海外事業本部長

取締役 常務執行役員

玉巻 裕章

1980年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2010年 4月 同社執行役員
繊維原料・テキスタイル部門長
2011年 5月 株式会社ファミリーマート 取締役
常務執行役員 総合企画部担当役員
2018年 5月 当社取締役 常務執行役員
プロジェクト担当(現)

重要な兼職の状況

株式会社UFJ FUTECH 取締役

取締役(社外)

伊澤 正

1976年 4月 通商産業省入省
2014年 4月 千代田化工建設株式会社 専務執行役員
2017年 7月 一般財団法人日中経済協会 理事長(現)
2018年 5月 当社取締役(現)

重要な兼職の状況

一般財団法人日中経済協会 理事長

代表取締役副社長

佐古 則男

1980年 3月 ユニー株式会社入社
2013年 2月 同社代表取締役社長(現)
2015年 3月 ユニーグループ・ホールディングス
株式会社 代表取締役社長
2016年 9月 当社代表取締役副社長
2018年 3月 当社代表取締役副社長 GMS担当(現)

重要な兼職の状況

ユニー株式会社 代表取締役社長

取締役 専務執行役員

越田 次郎

1979年 3月 ユニー株式会社入社
2016年 9月 当社取締役 専務執行役員
経営管理本部長
2018年 3月 当社取締役 専務執行役員
経理財務本部長(現)

重要な兼職の状況

ユニー株式会社 取締役
専務執行役員 経理財務本部長
株式会社UCS 取締役

取締役 執行役員

高橋 順

1989年 6月 サークルケイ・ジャパン株式会社入社
2016年 2月 ユニーグループ・ホールディングス
株式会社 取締役執行役員
グループ戦略本部長(兼)経営企画部長
2018年 3月 当社取締役 執行役員CAO(兼)
CSR-管理本部長(現)

重要な兼職の状況

ユニー株式会社 取締役
上席執行役員 経営企画本部長

監査役の略歴と重要な兼職の状況

(2018年6月1日現在)



1 常勤監査役(社外)

馬場 康弘

1979年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
2014年 4月 同社審議役 統合リスクマネジメント部長
2016年 5月 当社常勤監査役(現)

重要な兼職の状況

株式会社ファミリーマート 監査役
ユニー株式会社 監査役

2 常勤監査役

伊藤 章

1979年 3月 株式会社ユーストア入社
2007年 5月 同社取締役
2008年 8月 ユニー株式会社執行役員 営業統括本部
ユーストア営業本部 東営業部長
2010年 2月 同社執行役員 営業統括本部
ピアゴ営業本部 中京中営業部長
2012年 5月 ユニーグループ・ホールディングス
株式会社 常勤監査役
2016年 9月 当社常勤監査役(現)

3 監査役(社外)

高岡 美佳

2009年 4月 立教大学経営学部 教授(現)
2011年 5月 当社監査役(現)

重要な兼職の状況

立教大学経営学部 教授
株式会社TSIホールディングス 社外取締役
株式会社モスフードサービス 社外取締役
共同印刷株式会社 社外取締役

4 監査役(社外)

南谷 直毅

1993年 4月 弁護士登録(現)
1999年 9月 南谷法律事務所開設(現)
2011年 5月 ユニーグループ・ホールディングス
株式会社 社外監査役
2016年 9月 当社監査役(現)

重要な兼職の状況

CKD株式会社 社外監査役

5 監査役(社外)

青沼 隆之

1982年 4月 東京地方検察庁 検事
2016年 9月 名古屋高等検察庁 検事長
2018年 2月 弁護士登録(現)
2018年 2月 シティユーワ法律事務所 オブ・カウンセラー
(現)

重要な兼職の状況

シティユーワ法律事務所 オブ・カウンセラー

コーポレート・ガバナンス

社外役員の独立性に関する基準

当社における社外取締役及び社外監査役を独立役員として認定する際の基準を明らかにすることを目的として、取締役会の承認により「社外役員の独立性に関する基準」を制定

しています。社外取締役及び社外監査役候補者の検討にあたっては、同基準による独立性を有することを前提としています。

社外取締役及び社外監査役の選任理由

社外取締役

氏名	選任の理由	取締役会への出席状況
佐伯 卓 独立役員	当社の社外取締役、並びに他社の取締役相談役、社外取締役及び社外監査役を務めており、企業経営者としての豊富な経験と高い見識に基づく有益な意見や指摘をいただけることを期待できると判断しました。 なお佐伯卓氏は、東邦瓦斯株式会社の取締役相談役であり、当社グループは同社と一般消費者としての通常のガス使用取引、及びガス料金収納代行取引を行っていますが、その取引額は僅少です。	16回/20回 (出席率80%)
伊澤 正 独立役員	経済産業省大臣官房審議官や国際協力機構理事、日本貿易振興機構副理事長等を歴任し、外交官も務めるなど、豊富な経験と高い見識を有しており、これらに基づく有益な意見や指摘をいただけることを期待できると判断しました。	—

社外監査役

氏名	選任の理由	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況
馬場 康弘	他社において長年にわたり経理、財務等に関する業務に従事されており、それらの豊富な業務経験と経理、財務等の分野に関する高い見識に基づき当社の経営を厳格に監査していただくことを期待できると判断しました。	20回/20回 (出席率100%)	12回/12回 (出席率100%)
高岡 美佳 独立役員	大学教授として経済学・経営学等を専門に幅広い知識と見識を有されていることから、当社の経営を厳格に監査していただくことを期待できると判断しました。	16回/20回 (出席率80%)	11回/12回 (出席率91%)
南谷 直毅 独立役員	法律の専門家として豊富な経験と高い見識を有されており、当社の経営を厳格に監査していただくことを期待できると判断しました。	20回/20回 (出席率100%)	12回/12回 (出席率100%)
青沼 隆之 独立役員	法律の専門家として豊富な経験と高い見識を有されており、当社の経営を厳格に監査していただくことを期待できると判断しました。	—	—

(注)伊澤 正氏及び青沼 隆之氏は、2018年5月24日開催の第37期定時株主総会においてそれぞれ社外取締役及び社外監査役に就任しました。

社外取締役からのメッセージ

リスクが多様化する中での企業経営に貢献したい

2018年5月の定時株主総会において社外取締役を拝命しました伊澤でございます。これまでの職歴のうち30年以上を行政官として過ごし、広報からエネルギー、通商など多様な分野を経験してまいりました。海外での生活や国際援助機関での勤務などを通して世界の多様な価値観や国民性に触れる機会もいただきました。こうした経験を踏まえ、ユニー・ファミリーマートグループに新たな角度からの視点をご提供できることを今から楽しみにしております。

近年の急速な技術の発達もあり、企業は同業だけでなく異業種との競争にもさらされています。小売業においては、人々の生活様式が変化し、高齢化や国際化が進展する中で、消費者に高度な便益を与え続けるために、これまで以上に機敏な変化対応が求められています。

従来の常識にとらわれない柔軟な姿勢で課題解決に取り組



社外取締役
伊澤 正

むためには、ガバナンス体制の適正な整備もさることながら、多方面に及ぶリスクを迅速かつ敏感に把握することが必要です。いかにリスクをコントロールし最小化しつつ、大胆に成長機会を捉えて事業を進めるか、という視点から、社外取締役として貢献したいと考えております。

取締役会の実効性評価

当社では、コーポレート・ガバナンスのより一層の充実を図るため、取締役会の実効性に関する評価を行っています。2018年に実施した実効性評価では、すべての質問項目につ

いて「適切」「一応適切」であるとの評価が大半を占めており、当社の取締役会は概ね適切に機能しており、その実効性が確保されているとの結果となりました。

取締役会の実効性評価の要領

対象者	各年2月末時点で現任の全取締役及び全監査役
実施方法	対象者に対するアンケート調査(回答は無記名方式)
質問内容	1. 取締役会の構成 2. 取締役会の運営 3. 取締役会の議題 4. 取締役会を支える体制
評価方法	全取締役・監査役が取締役会の実効性評価に関する質問票に回答し、その回答の集計結果に基づき、取締役会において分析・評価を実施

なお、前年度の評価で課題が指摘された、取締役会の開催スケジュール、提供される資料の内容等については、取締役会運営の充実・見直しを進め、前年度の調査と比較し、改善が図られていることを確認しました。一方で、取締役会の構成(取締役の人数、社外取締役の割合)、取締役会の議題

内容の充実(代表取締役の後継者計画、経営陣幹部の選解任等)について課題が指摘され、改善と見直しに向けた検討をしていきます。当社取締役会においては、今回の評価も参考にして、今後も実効性の向上を図っていきます。

社外取締役からのメッセージ

試行錯誤しながら最適な仕組みづくりを

ユニーグループ・ホールディングス時代から社外取締役をお引き受けしていますが、経営統合後にメンバーが一新された持株会社の取締役会でも、重要な経営課題がタイムリーに付議されており、社外のメンバーを含めた出席者による質疑や意見交換も概ね適切であると評価しています。

2017年に実施した実効性評価では、議論の時間配分や議論の前提となる情報を周知する手順など、主に取締役会の運営に関する課題が抽出され、この1年間で多くの改善が見られました。しかしながら経営環境が目まぐるしく変化する中で、持株会社と各事業会社それぞれの重要事項について取締役会ですべて議論するには、時間的にも能力的にも限界があると感じています。経営会議や当該事業会社の取締役会などの各種会議体と機能分担したうえで、有機的に連携する仕組みが必要でしょう。



社外取締役
佐伯 卓

経営統合から一年半あまりが経過しましたが、当社のガバナンスは未だ試行錯誤の段階にあります。毎期の実効性評価を踏まえ、今後も不断の改善と見直しを図っていただきたいと思います。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬について

取締役及び監査役の報酬は、株主総会において承認された限度額の範囲内で支給します。

取締役の報酬は、月次支給の「固定報酬」及び「賞与」によって構成されます。このうち「固定報酬」は、内規に基づき役位に応じた金額を設定しており、「賞与」は、親会社の所有者に帰属する当期利益（連結）と連動する業績連動報酬を採用しています。なお各取締役は、「固定報酬」及び「賞与」の

一部を当社役員持株会に拠出（株価連動報酬）し、取得した当社株式は在任期間中保有することとしています。

非常勤取締役の報酬は、月次支給の「固定報酬」のみによって構成されます。

監査役の報酬は、月次支給の「固定報酬」のみによって構成されます。

役員報酬の実績

	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)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	154	101	—	53	—	10
監査役(社外監査役を除く)	26	26	—	—	—	1
社外取締役	20	20	—	—	—	2
社外監査役	34	34	—	—	—	4

上記には、2017年5月25日開催の第36期定時株主総会の時をもって退任した取締役1名、並びに2018年2月20日に退任した取締役1名が含まれています。

会計監査人への監査報酬について

会計監査人への監査報酬は、当社の規模・特性、監査日数等を勘案し、監査役会の同意を得て決定しています。業務を執行した公認会計士の概要及び監査報酬の内容は以下の通りです。

業務を執行した公認会計士の氏名：
有限責任監査法人トーマツ
指定有限責任社員 業務執行社員 大久保 孝一、永山 晴子

監査報酬

区分	2016年度		2017年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
ユニー・ファミリーマート ホールディングス(株)	64	3	79	—
連結子会社	217	4	449	—
計	281	7	528	—

内部統制システム／IR活動

内部統制システム

当社では、代表取締役社長の諮問機関として、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会を設置し、内部統制システムの基本方針に基づく内部統制の構築（整備・運用）状況

を審議しています。リスクマネジメント・コンプライアンス委員会には常勤監査役も出席し、意見を述べています。

コンプライアンスとリスクマネジメント

リスクマネジメント・コンプライアンス委員会において、各社で開催しているコンプライアンス委員会の報告を受け、コンプライアンス状況を確認しています。グループ会社各社は、役職員に対する教育・研修活動、社内通報制度・相談窓口の設置などを継続的に実施しています。

またグループ内部情報提供制度を設け、社員ホットライン・お取引先ヘルプラインを運用するなど、コンプライアンス違反の行為を是正し、未然に防止する体制を推進しています。

リスクマネジメント・コンプライアンス委員会において、各社で開催されているリスクマネジメント委員会の報告を受け、リスク管理状況を確認しています。グループ会社各社は、

社員ホットライン・お取引先ヘルプラインの運用件数(2017年度)

不正・違法、ルール違反の疑い	19
労働契約、就業・労働時間等に関する相談	7
職場環境、行動・言動に関する相談	67
ハラスメントの疑い	43
その他	21
合計	157

リスクを定期的に分析・評価したうえ、当該リスクについて主体的に管理しています。

また、投融资委員会を設置し、当社及びグループ会社各社における重要な投融资案件について審査しています。

グループ会社管理体制

当社からグループ各社への取締役及び監査役の派遣、関係会社管理規程に基づく経営管理及び経営指導を行うほか、主要な事業会社との間で経営指導契約を締結して業務の適正化を推進しています。

また、関係会社管理規程において当社の事前承諾を要する事項、当社への報告事項を定め、子会社の重要事項について当社取締役会、経営会議等において審議しています。

リスク管理面においては、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会の設置やコンプライアンス教育の実施等、グループ会社各社ごとに取り組んでおり、当社はそれらの状況に応じ、コンプライアンス・リスクマネジメント等の教育・研修の実施、研修資料の提供を行っているほか、関連規程や体制の整備について助言・指導を行い、グループ会社を含めた内部統制の推進を図っています。

IR活動

当社は、「正確性・迅速性・公平性を旨とし、シンプルで誠実な情報開示を行う」ことをIR活動のポリシーとしています。社長の強いリーダーシップのもと、年2回の決算説明会や、

海外IR、個別ミーティング対応、ホームページや各種刊行物の充実を積極的に行っており、今後もIR活動の一層の強化を図ってまいります。

主なIR活動(2017年度)

活動	内容
決算説明会(機関投資家・証券アナリスト向け)	年2回(本決算・第2四半期決算後)決算概要及び経営戦略について説明 第1・第3四半期は電話会議を実施
テーマ別説明会	商品政策発表会、物流センター見学会、MEGAドン・キホーテUNY店舗説明会 ほか
海外IR	米国・欧州・アジアにて主要な機関投資家を訪問
個別ミーティング	約300回
証券会社主催の国内外カンファレンス	約10回
個人投資家向け説明会	4回
主なコミュニケーションツール	<ul style="list-style-type: none"> 統合レポート 個人株主向け報告書(期末・第2四半期末の年2回発行)