



株式会社アダストリア
(証券コード:2685)

目 次

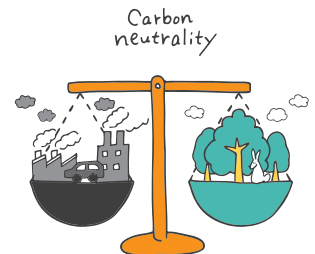
株主のみなさまへ	1
議決権行使等についてのご案内	5
第 72 回定時株主総会招集ご通知	7
株主総会参考書類	9
(提供書面)	
事業報告	29
連結計算書類	48
計算書類	50
監査報告	52
自社ECの成長	59
サステナブル経営へのチャレンジ	61

第 72 回定時株主総会招集ご通知

- ・日時 2022 年 5 月 26 日（木曜日）午後 3 時（開場午後 2 時）
- ・場所 茨城県水戸市宮町一丁目 7 番
ホテル テラス ザ ガーデン水戸 3 階 シーブリーズ
(裏表紙の会場ご案内をご参照ください)
- ・決議事項 第 1 号議案 定款一部変更の件
第 2 号議案 取締役 10 名選任の件
第 3 号議案 監査役 2 名選任の件
第 4 号議案 取締役に対する
業績連動型株式報酬等の内容改定の件

〈新型コロナウイルスに関するお知らせ〉

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、株主のみなさまの安全を第一に考え、本年も、株主総会終了後の軽食のご提供および株主懇談会を中止させていただきます。その他のご案内は、本招集ご通知 P8 をご覧ください。



ADASTRIA
—
Play fashion!



平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。2022年2月期における事業のご報告をするにあたり、ご挨拶を申し上げます。

厳しい環境においても利益計画を達成し、未来への種蒔きを継続

2022年2月期は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う緊急事態宣言およびまん延防止等重点措置の発令、また物流コストの上昇や急速な円安など、厳しい事業環境が続きました。しかし、連結売上高は期初計画に届かなかったものの、営業利益は65億円と期初業績予想を達成し、当期純利益は49億円となり期初計画を29.4%上回る水準を実現することができました。このような変化する環境の中にあっても、コロナ禍以前から構築してきた「適時・適価・適量」の商品提供体制が

効果を発揮したことに加え、店舗やECを通じてスタッフがお客さまにファッションの楽しさやブランドの良さをしっかりと訴求できたことが、成果に繋がったと考えております。

またOMO（オンラインとオフラインの融合）型店舗「ドットエスティストア」の出店や、飲食事業の確立に向けたM&Aの実施、海外事業においても出店を続けながら初の通期黒字化達成など、来期以降の成長加速に向けた種蒔きを継続できたことにも、手応えを感じております。

サステナビリティを実現し、成長続ける企業へ

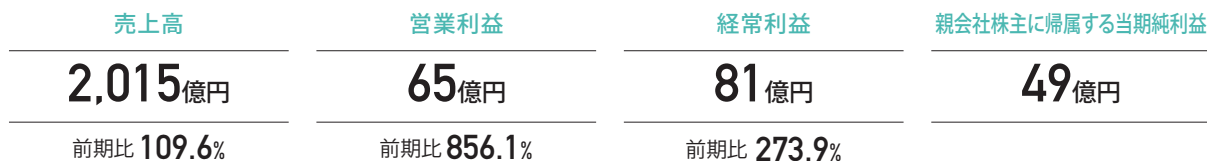
アダストリアは、来る2023年に創業70周年を迎えます。平坦な道のりではありませんでしたが、「なくてはならぬ人となれ なくてはならぬ企業であれ」の企業理念のもと、時代の変化に合わせて、お客さまに喜ばれる商品やサービスを提供してまいりました。2022年4月には新たな経営体制のもとで初となる中期経営計画も取りまとめ、次の時代の成長に向けて着実に歩みを進めております。

成長を続け、なくてはならない企業であり続けるために、サステナビリティの実現がますます重要になっています。

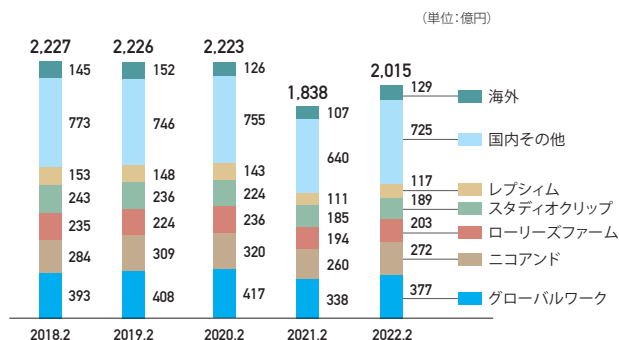
当社では「環境を守る」「人を輝かせる」「地域と成長する」の3つの重点テーマを掲げ、ファッション業界におけるサステナビリティに関する課題に取り組んでいます。2022年2月期には、ショッピングバッグなど副資材の削減、再生素材の利用拡大など環境に関する施策に加え、従業員の働き方改革や、公正で倫理的な調達方針の徹底などの施策も行っておりまいた。

株主のみなさまにおかれましては、これからも進化を続けるアダストリアへの変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

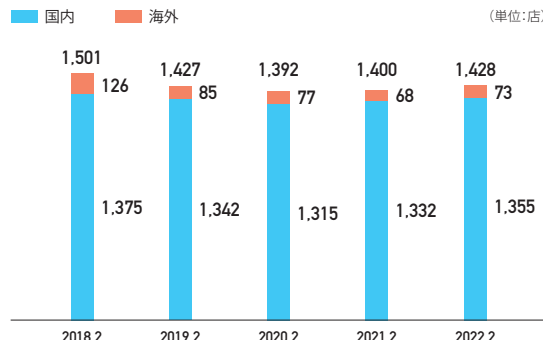
業績ハイライト



● ブランド別売上高の推移 (国内・海外)



● 店舗数



グッドコミュニティ共創カンパニーを目指して

2020年に策定した成長戦略に沿って、私たちはカテゴリーの拡大やデジタル化、グローバル化、新規事業の確立など様々なチャレンジを重ねてまいりました。これまでの事業計画の進捗と新型コロナウイルス感染症がもたらした急激な外部環境の変化を踏まえ、当社は既存の成長戦略の方向性と定量的な目標を見直し、より具体的なアクションプランを含む中期経営計画を策定いたしました。

サステナビリティと収益性を融合させ、2026年2月期に連結売上高**2,800**億円

サステナブル経営の実現



※中期経営計画資料の詳細は、ホームページでご覧いただけます。
<https://www.adastria.co.jp/ir/library/>

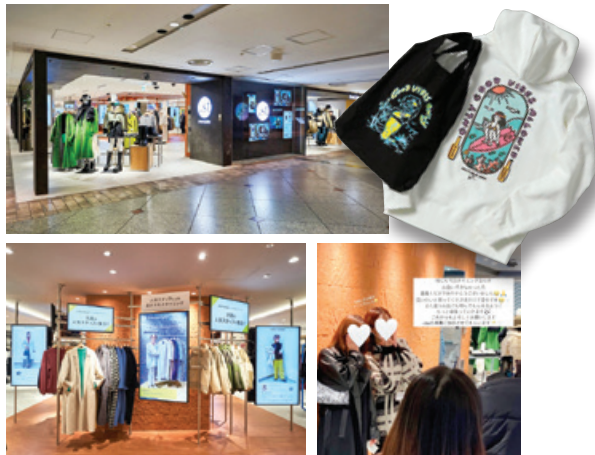
重点施策の進捗PICK UP

■OMO型店舗「ドットエスティストア」の出店

自社EC「ドットエスティ」でのお買い物体験を、リアル店舗を通じてより楽しんでもいただける情緒的なOMO型店舗「ドットエスティストア」。自社ECにおける人気商品の展開や、来店・試着予約のサービスも提供しており、お客さまの購入履歴を確認しながら一人ひとりに合った特別な「パーソナルスタイリング」が可能です。

2021年5月の関東エリア2店舗出店に続き、12月には3店舗目で、関西エリア初出店となる「ドットエスティストア なんばシティ店」をオープンしました。ショップスタッフがスタイリングやライフスタイルを発信するECコンテンツSTAFF BOARD（スタッフボード）での人気が高いスタッフによる店頭接客や、大阪エリア限定のコラボ商品などの販売により、オープンから計画を上回り好調に推移しています。

多店舗化に向けたテスト施策も多数実施しており、来期も積極的な出店を予定しています。



■中国大陸での事業拡大

中国大陸では、旗艦店でブランド認知を獲得し、周辺のショッピングモールで収益を上げる「ドミナント戦略モデル」の確立を進めています。2019年の上海旗艦店オープンに続いて、2021年には9月から12月にかけてショッピングモール内に3店舗をテナント出店しました。旗艦店が高い評価を得ていることで、いずれの店舗も非常に良い出店ができており、業績も好調に推移しています。

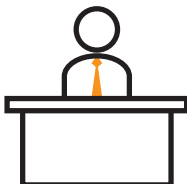
2022年には中国大陸の他の一級都市にも、新たな旗艦店の出店およびショッピングモールへのテナント出店を予定しており、事業のさらなる拡大を進めていきます。



議決権行使等についてのご案内

議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。

株主総会への出席による 議決権行使



同封の議決権行使書用紙を会場受付
にご提出ください。
また、第72回定時株主総会招集ご通知
(本書)をご持参ください。

株主総会開催日時

2022年5月26日(木曜日)
午後**3時**(開場午後**2時**)

書面による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対
する賛否をご記入の上、行使期限ま
でに到着するように返送ください。
詳しくは、下記をご覧ください。

行使期限

2022年5月25日(水曜日)
午後**7時**必着

インターネットによる 議決権行使



パソコン、スマートフォンより議決権
を行使いただけます。
詳しくは、次頁をご覧ください。

行使期限

2022年5月25日(水曜日)
午後**7時**まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書
御中
株主総会日 議決権の数 XX 株
XXXX年X月X日

議案	賛成	反対	白紙
第1号			
第2号			
第3号			
第4号			

最寄日現在のご所有株式数 XXX 株
議決権の数 XXX 株

1. _____
2. _____

ログイン用QRコード
ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXX
パスワード XXXXX

見本

→ **こちらに、各議案の賛否をご記入ください。**
(賛否の記入をされない場合は、賛成の指示があったものとして取り扱います。)

第1号議案・第4号議案

- 賛成する場合 → 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 → 「否」の欄に○印

第2号議案・第3号議案

- 全員賛成する場合 → 「賛」の欄に○印
- 全員否認する場合 → 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 → 「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

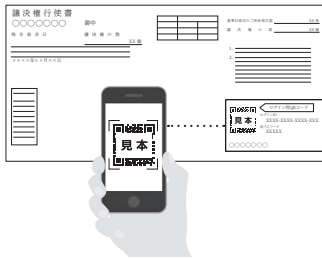
書面(郵送)およびインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力クリック

「ログインID・仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する

「新しいパスワード」を入力
「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク
0120-173-027
(通話料無料/受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主各位

証券コード 2685

2022年5月10日

茨城県水戸市泉町三丁目1番27号

株式会社アダストリア

代表取締役会長 福田三千男

第72回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第72回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご案内申し上げます。

なお、新型コロナウイルスへの感染が懸念される状況が未だ続いておりますので、株主様におかれましては、健康状態にかかわらず、ご来場は極力お控えいただき、書面（郵送）またはインターネットにより議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面（郵送）またはインターネットによる議決権の行使に際しましては、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討の上、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、2022年5月25日（水曜日）午後7時までには到着するようご送付いただくか、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufig.jp/>）より議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

1 日 時 2022年5月26日（木曜日）午後3時（開場 午後2時）

2 場 所 茨城県水戸市宮町一丁目7番
ホテル テラス ザ ガーデン水戸 3階 シーブリーズ
（裏表紙の会場のご案内をご参照ください。）

3 目的事項 報告事項 1. 第72期（2021年3月1日から2022年2月28日まで）事業報告、連結計算書類
ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第72期（2021年3月1日から2022年2月28日まで）計算書類報告の件

決議事項 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役10名選任の件
第3号議案 監査役2名選任の件
第4号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬等の内容改定の件

- 4 インターネット 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、次の事項につきましては、法令および
開示に関する事項 定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.adastria.co.jp/>）に掲載しておりますので、本招集ご通知には掲載しておりません。

- ①事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要」
- ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」および「連結注記表」
- ③計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」

従いまして、本招集ご通知提供書面は、監査役および会計監査人が監査報告および会計監査報告を作成するに際し、監査をした書類の一部であります。

- 5 議決権行使等 5 頁に記載の「議決権行使等についてのご案内」をご参照ください。
についてのご案内

以 上

- 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類の記載事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。
- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト（<https://www.adastria.co.jp/>）

<新型コロナウイルス感染予防に関するお知らせ>

新型コロナウイルスへの感染が懸念される状況が未だ続いておりますので、株主様におかれましては、健康状態にかかわらず、ご来場は極力お控えいただきたく存じますが、ご出席される場合は、開催日現在における感染状況やご自身の体調をご確認の上、マスク着用等の感染予防にご配慮いただき、ご来場賜りますようお願い申し上げます。

なお、同封の議決権行使書用紙のご郵送またはインターネットによる事前の議決権行使も併せてご検討ください。スマートフォンをお持ちの株主様は、議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取る方法により、ログインIDや仮パスワードを入力することなく議決権行使が可能ですので、6 頁をご確認の上ご活用ください。

また、株主様の安全を第一に考え、本株主総会会場内においては、スタッフのマスク着用、消毒液の設置、その他感染予防措置を講じる予定でありますので、ご理解、ご協力のほどお願い申し上げます。なお、ご来場の株主様で体調不良と見受けられる方には、スタッフがお声掛けをして入場のご遠慮または途中退場をお願いすることもございますので、予めご了承ください。

本株主総会の運営に関するご案内は、随時、上記ウェブサイトにてお知らせいたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 定款一部変更の件

定款の一部を変更することにつき、ご承認をお願いするものであります。

1. 提案の理由

- (1) 事業目的事項の追加
当社および当社グループの今後の事業展開に備えるため、事業目的を追加するものであります。
- (2) 株主総会参考書類等の電子提供措置の導入
「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。
- ① 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- ② 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- ③ 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第15条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- ④ 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	変 更 案
第2条（目的） 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 (1)～(7) (条文省略) (新設) (8)～(17) (条文省略) (18) <u>美容施設、文化教養施設および保養所の企画、設計、監修および運営</u> (19)～(22) (条文省略)	第2条（目的） 当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 (1)～(7) (現行どおり) <u>(8) 倉庫業</u> (9)～(18) (現行どおり) (19) <u>美容施設、文化教養施設、保養所、温泉浴場施設およびサウナ風呂の企画、設計、監修および運営ならびに旅館業</u> (20)～(23) (現行どおり)

現 行 定 款	変 更 案
2 (条文省略) <u>第15条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 当会社は、株主総会の招集に関し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。 (新設) (新設)	2 (現行どおり) (削除) <u>第15条 (電子提供措置等)</u> 当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。 <u>2 当会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u> <u>(附則)</u> 定款第15条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。 <u>2 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u> <u>3 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

第2号議案

取締役10名選任の件

取締役全員（9名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営体制強化のため1名増員し、取締役10名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏 名				現在の当社における地位および担当	属 性					
1	ふく	だ	み	ち	お	代表取締役会長	再 任				
2	き	むら			おさむ	取締役社長	再 任				
3	きん	どう	まさ	ゆ	き	常務取締役	再 任				
4	きた	むら	よし	あ	き	常務取締役	再 任				
5	ふく	だ	たい	き		取締役	再 任				
6	あ	く	つ	さとし		社外取締役	再 任	社 外	独 立		
7	ほり	え	ひろ	み		社外取締役	再 任	社 外	独 立		
8	みず	とめ	こう	いち	—		新 任	社 外	独 立		
9	まつ	おか	たつ	ひろ	—		新 任	社 外	独 立		
10	にし	やま	かず	お	—		新 任	社 外	独 立		
再 任	再任取締役候補者				新 任	新任取締役候補者		社 外	社外取締役候補者	独 立	証券取引所等の定めに基づく独立役員

【ご参考】取締役候補者を決定するに当たっての方針と手続

当社の取締役会が取締役候補者を決定するに当たっての方針と手続は以下のとおりです。

■方針

- ・取締役は、当社の各事業に精通し深い知見を備える者、グローバル企業での幅広い経験や海外での業務経験等の国際的な経験を有する者、企業経営者として豊富な見識を有する者等、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役を選任する。
- ・社外取締役を複数名選任することで、経営から独立した社外人材の視点を取り入れ監督機能を強化し、透明性の高い経営を実現する。
- ・社外取締役は、当社グループと重大な利害関係がなく、独立性を保つことができる人材を選任する。

■手続

- ・取締役候補者は、代表取締役が候補者の原案を提出し、指名・報酬諮問委員会による審議の後、取締役会にて決定する。

【ご参考】取締役および監査役のスキル・マトリックス

第2号および第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役および監査役のスキル・マトリックスは、本招集ご通知の26頁をご参照ください。

候補者番号 1

ふ だ み ち お
福 田 三千男

再 任

生年月日

(1946年 7 月10日)

所有する当社の株式数

1,050,140株

在任年数

51年(本総会終結の時)

取締役会出席回数

16回／17回

略歴、当社における地位および担当

- | | |
|-----------|---|
| 1971年 5 月 | 株式会社福田屋洋服店(現 当社)入社
同社取締役 |
| 1982年 6 月 | 同社専務取締役 |
| 1991年 4 月 | 有限会社ベアーズファクトリー(現 株式会社アダストリア・ロジスティクス)代表取締役社長 |
| 1993年 3 月 | 株式会社ポイント(現 当社)代表取締役社長 |
| 2002年12月 | 波茵特股份有限公司(現 愛徳利亞台灣股份有限公司)董事長 |
| 2004年 5 月 | 株式会社ポイント(現 当社)代表取締役会長 |
| 2010年 5 月 | 同社代表取締役会長兼社長 |
| 2013年 9 月 | 株式会社アダストリアホールディングス(現 当社)
代表取締役会長 |
| 2015年 5 月 | 同社代表取締役会長兼最高経営責任者(CEO) |
| 2018年 5 月 | 当社代表取締役会長兼社長 |
| 2021年 4 月 | 株式会社BUZZWIT取締役会長(現任)
株式会社エレメントルール取締役会長(現任) |
| 2021年 5 月 | 当社代表取締役会長(現任) |

重要な兼職の状況

株式会社BUZZWIT取締役会長
株式会社エレメントルール取締役会長

取締役候補者とした理由

福田三千男氏を取締役候補者とした理由は、1993年に当社代表取締役に就任して以来、リーダーシップを発揮し当社事業の成長拡大を推進した実績と、これまでの豊富な経験を活かして、当社の企業価値の向上に貢献いただくため、当社取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

き むら おさむ
木 村 治

再任

生年月日

(1969年 9 月 2 日)

所有する当社の株式数

25,576株

在任年数

10年 8 か月(本総会終結の時)

取締役会出席回数

17回／17回

略歴、当社における地位および担当

2011年 9 月	株式会社トリニティアーツ(現 当社)代表取締役社長
2013年 4 月	株式会社FRIENDS取締役
2013年 9 月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社)取締役 Adastria Asia Co., Ltd. 董事
2014年 2 月	株式会社N9&PG(現 株式会社アダストリア・ロジスティクス) 取締役
2015年 5 月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社)取締役上席執行役員
2016年 6 月	当社常務取締役
2016年11月	peoples inc.株式会社取締役副社長 株式会社アリシア(現 株式会社BUZZWIT)取締役副社長
2017年 3 月	株式会社エレメントルール取締役副社長(現任)
2017年10月	株式会社ADASTRIA eat Creations代表取締役社長(現任)
2018年 3 月	当社取締役副社長
2019年 5 月	久恩玖貿易(上海)有限公司董事(現任)
2020年 2 月	株式会社BUZZWIT取締役
2021年 5 月	当社取締役社長 (現任)

重要な兼職の状況

株式会社エレメントルール取締役副社長
株式会社ADASTRIA eat Creations代表取締役社長
久恩玖貿易(上海)有限公司董事

取締役候補者とした理由

木村治氏を取締役候補者とした理由は、営業・店舗開発分野において多くの経験と実績を重ねていることに加え、過去には当社グループ企業の代表取締役を務めていたことから、これまでの豊富な経験と実績を活かして、当社の企業価値の向上に貢献いただくため、当社取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 3

きん どう まさ ゆき
金 銅 雅 之

再任

生年月日

(1967年12月5日)

所有する当社の株式数

7,100株

在任年数

4年(本総会終結の時)

取締役会出席回数

17回／17回

略歴、当社における地位および担当

1991年4月	株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
2006年7月	株式会社ポイント(現 当社)入社 社長室 部長
2008年3月	同社執行役員 社長室 部長
2010年6月	同社執行役員 新規事業本部長
2012年3月	同社執行役員 戦略推進部長
2012年11月	同社常務執行役員 戦略推進部長 兼 雑貨事業部長
2013年9月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社)財務部長
2015年3月	同社上席執行役員 営業推進本部長
2016年3月	当社上席執行役員 営業統括本部長
2018年3月	当社上席執行役員 経営統括本部長 兼 海外支援本部長 Adastria Asia Co., Ltd. 董事(現任) 方針(上海)商貿有限公司(現 你可安(上海)商貿有限公司)董事(現任) 波茵特股份有限公司(現 愛徳利亞台灣股份有限公司)董事長(現任) Adastria Korea Co., Ltd. 理事
2018年5月	当社取締役
2019年8月	愛徳利亞(上海)商貿有限公司董事(現任)
2021年5月	当社常務取締役(現任)

重要な兼職の状況

Adastria Asia Co., Ltd. 董事
愛徳利亞(上海)商貿有限公司董事
你可安(上海)商貿有限公司董事
愛徳利亞台灣股份有限公司董事長

取締役候補者とした理由

金銅雅之氏を取締役候補者とした理由は、金融機関での経験に基づく財務・会計の見識を有していることに加え、当社の経営戦略、財務および営業での多くの経験と実績を重ねていることから、これまでの豊富な経験と実績を活かして、当社の企業価値の向上に貢献いただくため、当社取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

4

きた むら よし あき
北 村 嘉 輝

再 任

生年月日

(1976年 1 月25日)

所有する当社の株式数

7,106株

在任年数

3 年(本総会終結の時)

取締役会出席回数

17回／17回

略歴、当社における地位および担当

1999年 4 月	株式会社ファイブフォックス入社
2007年 2 月	株式会社ドロップ(現 当社)入社
2010年 9 月	株式会社トリニティーツ(現 当社)スタジオクリップ事業部長
2012年 3 月	同社ニコアンド事業部長
2013年 3 月	同社執行役員 営業本部長
2014年 5 月	同社取締役 営業本部長
2015年 3 月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社) 執行役員 営業第2本部長
2016年 4 月	Adastria Korea Co., Ltd.代表理事
2018年 3 月	当社上席執行役員 営業統括本部長 Adastria Asia Co., Ltd.董事(現任) 方針(上海)商貿有限公司(現 你可安(上海)商貿有限公司)董事(現任) 波茵特股份有限公司(現 愛徳利亞台灣股份有限公司)董事(現任) 当社取締役
2019年 5 月	愛徳利亞(上海)商貿有限公司董事(現任)
2019年 8 月	当社常務取締役(現任)
2021年 5 月	賽愛思国際物流(上海)有限公司董事(現任)
2022年 2 月	Velvet, LLCマネジメントボードChairman(現任)

重要な兼職の状況

Adastria Asia Co., Ltd.董事
愛徳利亞(上海)商貿有限公司董事
你可安(上海)商貿有限公司董事
愛徳利亞台灣股份有限公司董事
賽愛思国際物流(上海)有限公司董事
Velvet, LLCマネジメントボードChairman

取締役候補者とした理由

北村嘉輝氏を取締役候補者とした理由は、当社の主力ブランドの成長を牽引する等、営業分野において多くの経験と実績を重ねていることから、これまでの豊富な経験と実績を活かして、当社の企業価値の向上に貢献いただくため、当社取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

5

ふく だ たい き
福 田 泰 生

再任

生年月日

(1978年4月11日)

所有する当社の株式数

203,424株

在任年数

5年(本総会終結の時)

取締役会出席回数

17回／17回

略歴、当社における地位および担当

2004年3月	株式会社イムズ入社
2005年4月	株式会社ポイント(現 当社)入社
2014年3月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社) 海外事業本部 部長
2014年5月	Adastria Asia Co., Ltd. 董事長
2016年3月	当社コミュニケーションデザイン本部長
2017年3月	当社経営企画本部長
2017年5月	当社取締役 経営企画本部長
2018年3月	当社取締役(現任) Velvet, LLC マネジメントボード Chairman
2018年5月	株式会社アダストリア・ゼネラルサポート取締役(現任)
2019年5月	株式会社アダストリア・ロジスティクス取締役(現任)
2021年11月	株式会社ADOORLINK 代表取締役(現任)
2022年2月	Velvet, LLC マネジメントボード(現任)

重要な兼職の状況

株式会社アダストリア・ロジスティクス取締役
株式会社アダストリア・ゼネラルサポート取締役
株式会社ADOORLINK 代表取締役
Velvet, LLC マネジメントボード

取締役候補者とした理由

福田泰生氏を取締役候補者とした理由は、国内外において多くの経験と実績を重ねていることに加え、過去には当社海外現地法人の董事長を務めていたことから、これまでの豊富な経験と実績を活かして、当社の企業価値の向上に貢献いただくため、当社取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号

6

あ　く　つ

阿久津

さとし

聡

再　任

社　外

独　立

生年月日
 (1966年 7 月11日)
 所有する当社の株式数
 一株
 社外取締役在任年数
 8年8か月(本総会終結の時)
 取締役会出席回数
 17回／17回

略歴、当社における地位および担当	
1998年 5 月	カリフォルニア大学バークレー校経営学博士(Ph.D.)
1998年12月	一橋大学商学部専任講師
1999年 4 月	同大学大学院国際企業戦略研究科専任講師
2002年 6 月	同大学大学院国際企業戦略研究科助教授(2007年 助教授から准教授へ名称変更)
2010年 3 月	株式会社大塚家具社外取締役
2010年 4 月	情報・システム研究機構国立情報学研究所連携研究部門客員教授
	一橋大学大学院国際企業戦略研究科(現 経営管理研究科)教授(現任)
2013年 9 月	株式会社アダストリアホールディングス(現 当社)社外取締役(現任)
2017年 6 月	株式会社ノジマ社外取締役
重要な兼職の状況	
一橋大学大学院経営管理研究科教授	
社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要	
阿久津聡氏は、過去に社外役員になること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、社外取締役候補者とした理由は、マーケティングの専門家として数多くの実績を有しており、当社のマーケティングビジネス全般に有益な助言等をいただき、事業展開戦略を中心に当社の経営に活かすことができることから、適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。 同氏には、引き続き、経営から独立した立場である社外取締役として、主にマーケティングの専門家としての見地から取締役の職務執行に対する監督、助言等をいただくことにより、当社取締役会の監督機能の強化に適切な役割を果たしていただけるものと期待しております。	
独立性について	
当社は、阿久津聡氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、当該取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。	
責任限定契約	
阿久津聡氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第27条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第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、同氏が再任された場合、当該契約を継続する予定であります。	

候補者番号

7

ほり え ひろ み

堀 江 裕 美

再 任

社 外

独 立

生年月日
(1956年 6 月19日)

所有する当社の株式数
一株

社外取締役在任年数
6年(本総会終結の時)

取締役会出席回数
17回／17回

略歴、当社における地位および担当

1981年 4 月 株式会社奈良機械製作所入社
1988年 5 月 リーバイ・ストラウスジャパン株式会社入社
1999年12月 同社マーケティング部長
2005年 3 月 スターバックスコーヒージャパン株式会社広報本部長
2006年12月 同社マーケティング本部長
2010年 8 月 同社執行役員マーケティング統括
2016年 5 月 当社社外取締役(現任)
2017年 3 月 Haruka株式会社代表取締役(現任)
2021年 3 月 カンロ株式会社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

Haruka株式会社代表取締役
カンロ株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

堀江裕美氏を社外取締役候補者とした理由は、大手企業（小売業・飲食業）の広報・マーケティング部門の責任者として数多くの実績を有しており、当社の経営に活かすことができることから、適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
同氏には、引き続き、経営から独立した立場である社外取締役として、主に広報・マーケティング等の見地から取締役の職務執行に対する監督、助言等をいただくことにより、当社取締役会の監督機能の強化に適切な役割を果たしていただけるものと期待しております。

独立性について

当社は、堀江裕美氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、当該取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。

責任限定契約

堀江裕美氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第27条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第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、同氏が再任された場合、当該契約を継続する予定であります。

候補者番号

8

みず

とめ

こう

いち

水留浩一

新任

社外

独立

生年月日

(1968年 1 月26日)

所有する当社の株式数

一株

略歴、当社における地位および担当	
1991年 4 月	株式会社電通(現 株式会社電通グループ)入社
1996年 2 月	アンダーセンコンサルティング(現 アクセンチュア株式会社)入社
2000年 4 月	株式会社ローランド・ベルガー(日本法人)入社
2005年 1 月	同社代表取締役
2009年10月	株式会社企業再生支援機構(現 株式会社地域経済活性化支援機構)常務取締役
2010年12月	日本航空株式会社取締役副社長
2013年 6 月	株式会社ワールド取締役専務執行役員
2015年 2 月	株式会社あきんどスシロー代表取締役社長
2015年 3 月	株式会社スシローグローバルホールディングス(現 株式会社FOOD & LIFE COMPANIES)代表取締役社長CEO(現任)
2015年10月	株式会社スシロークリエイティブダイニング(現 株式会社FOOD & LIFE INNOVATIONS)代表取締役(現任)
2019年10月	株式会社あきんどスシロー取締役会長(現任)
2021年 4 月	株式会社京樽取締役会長(現任)
重要な兼職の状況	
株式会社FOOD & LIFE COMPANIES代表取締役社長CEO	
社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要	
水留浩一氏を社外取締役候補者とした理由は、グローバル・コンサルティングファームにおける企業変革の経験に加え、各種企業の経営者を歴任する中で培ってきた豊富な経験や見識を有しており、当社の経営に活かすことができることから、適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。 同氏には、経営から独立した立場である社外取締役として、主にグローバルかつ多業種における経営者の見地から取締役の職務執行に対する監督、助言等をいただくことにより、当社取締役会の監督機能の強化に適切な役割を果たしていただけるものと期待しております。	
独立性について	
水留浩一氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には独立役員として指定し、当該取引所に届け出る予定であります。	
責任限定契約	
水留浩一氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第27条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。	

候補者番号 9

まつ おか たつ ひろ
松 岡 竜 大

新任

社外

独立

生年月日

(1972年 8 月 6 日)

所有する当社の株式数

一株

略歴、当社における地位および担当

1998年 4 月 日本アドバンス・テクノロジー株式会社(現 三菱電機ソフトウェア株式会社)入社
2001年 4 月 朝日アーサーアンドーセン株式会社(現 PwCコンサルティング 合同会社)入社
2002年 8 月 KPMGコンサルティング株式会社(現 PwCコンサルティング 合同会社)転籍
2008年10月 株式会社シグマクシス(現 株式会社シグマクシス・ホールディングス) 入社
2014年11月 同社情報通信・メディア産業担当Managing Director
2015年 4 月 同社Digital Force担当 Managing Director
2017年 4 月 国立研究開発法人産業技術総合研究所 人工知能研究センター 研究支援アドバイザー(現任)
2019年 4 月 株式会社シグマクシス(現 株式会社シグマクシス・ホールディングス) 常務執行役員デジタルシェルパ担当 兼 情報セキュリティ統括 責任者(CISO)
2020年 4 月 同社常務執行役員インダストリーシェルパ担当 兼 情報セキュリティ 統括責任者(CISO)
2021年10月 株式会社シグマクシス常務執行役員クライアント担当

重要な兼職の状況

—

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

松岡竜大氏を社外取締役候補者とした理由は、大手企業（ITコンサルティング業）において、IT・デジタルの専門性を軸としたサービス統括責任者および情報セキュリティ部門の責任者として数多くの実績を有しており、当社の経営に活かすことができることから、適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

同氏には、経営から独立した立場である社外取締役として、主にIT・デジタルおよび情報セキュリティの専門家の見地から取締役の職務執行に対する監督、助言等をいただくことにより、当社取締役会の監督機能の強化に適切な役割を果たしていただけるものと期待しております。

独立性について

松岡竜大氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には独立役員として指定し、当該取引所に届け出る予定であります。

責任限定契約

松岡竜大氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第27条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。

候補者番号10

にしやまかずお
西山和良

新任

社外

独立

生年月日
(1975年 4 月 9 日)
所有する当社の株式数
一株

略歴、当社における地位および担当	
2003年 7 月	ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)入社
2007年 4 月	同社ケミカル&エナジー事業本部・事業戦略室長
2012年 4 月	同社コーポレート企画推進部門・担当部長
2014年 2 月	同社SRE事業準備室長
2014年 4 月	ソニー不動産株式会社(現 SREホールディングス株式会社)代表取締役社長(現任)
2018年 3 月	株式会社マネジメント・シェルパ・ソリューション取締役
2018年10月	SRE AI Partners株式会社代表取締役社長(現任)
2021年12月	SREアセットマネジメント株式会社取締役(現任)
重要な兼職の状況	
SREホールディングス株式会社代表取締役社長	
社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要	
西山和良氏を社外取締役候補者とした理由は、大手企業（IT業・不動産業）の創業者・経営者として培ってきた経験や見識を有しており、新規事業を中心に当社の経営に活かすことができることから、適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。 同氏には、経営から独立した立場である社外取締役として、主にITおよび当社事業外領域の創業者・経営者の見地から取締役の職務執行に対する監督、助言等をいただくことにより、当社取締役会の監督機能の強化に適切な役割を果たしていただけるものと期待しております。	
独立性について	
西山和良氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には独立役員として指定し、当該取引所に届け出る予定であります。	
責任限定契約	
西山和良氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第27条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。	

- (注) 1. 各候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 所有する当社の株式数は、2022年2月28日時点の株式数を記載しております。
3. 当社は、保険会社との間で、当社（一部の子会社を含む。）の全ての役員等を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者が業務上行った行為（不作為を含む。）に起因して被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、法令に違反することを認識しながら行った行為に起因して生じた損害は填補されない等の一定の免責事由があります。なお、取締役候補者の選任が承認されますと、各候補者は、当該保険の被保険者に含まれることとなります。また、保険料は特約部分も含め、会社が全額負担しており、当該保険は各候補者の任期中に更新予定であります。

第3号議案**監査役2名選任の件**

本総会終結の時をもって、監査役葉山良子氏が任期満了となり、監査役松村眞理子氏が辞任されますので、監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、前川渡氏は、監査役松村眞理子氏の補欠として選任をお願いするものであり、その任期は当社定款の定めにより、監査役松村眞理子氏の任期の満了する時までとなります。

また、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

【ご参考】 監査役候補者を決定するに当たっての方針と手続

当社の取締役会が監査役候補者を決定するに当たっての方針と手続は以下のとおりです。

■方針

- ・ 監査役は、監査役としての適格性、独立性を備え、任期完遂できる人材を選任する。

■手続

- ・ 監査役候補者は、代表取締役が候補者の原案を提出し、監査役会の同意を得た上で、取締役会にて決定する。

【ご参考】 取締役および監査役のスキル・マトリックス

第2号および第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役および監査役のスキル・マトリックスは、本招集ご通知の26頁をご参照ください。

候補者番号	1		
は	やま	よし	こ
葉	山	良	子
再任			
社外			
独立			

生年月日
(1959年10月 7 日)
所有する当社の株式数
一株
在任年数
4 年(本総会終結の時)
取締役会出席回数
17回／17回
監査役会出席回数
14回／14回

略歴、当社における地位および担当	
1983年 4 月	株式会社富士銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行
1990年10月	監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1994年 3 月	公認会計士登録
2007年 1 月	新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
2015年 1 月	葉山良子公認会計士事務所代表(現任)
2015年 6 月	株式会社ココスジャパン社外監査役
2016年 5 月	スギホールディングス株式会社社外取締役(現任)
2016年 8 月	日本公認会計士協会専門研究員(現任)
2017年 6 月	株式会社ココスジャパン社外取締役
2018年 5 月	当社社外監査役(現任)
2020年 3 月	株式会社ダイナックホールディングス社外取締役(監査等委員)
2020年 6 月	株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役(現任)
重要な兼職の状況	
葉山良子公認会計士事務所代表 スギホールディングス株式会社社外取締役 株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役	
社外監査役候補者とした理由	
葉山良子氏は過去に社外役員になること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、社外監査役候補者とした理由は、公認会計士としての専門的知見ならびに監査法人での監査に関する豊富な経験および見識を当社の監査に反映していただくことができることから適任であると判断し、社外監査役として選任をお願いするものであります。	
独立性について	
当社は、葉山良子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、当該取引所に届け出ております。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。	
責任限定契約	
葉山良子氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第34条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第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、同氏が再任された場合、当該契約を継続する予定であります。	

候補者番号

2

まえ
前かわ
川わたる
渡

新任

社外

独立

生年月日

(1950年2月10日)

所有する当社の株式数

一株

略歴、当社における地位および担当

1980年5月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
1990年9月 東京アーバン法律事務所共同開設
1998年1月 前川法律事務所開設 所長
2003年5月 株式会社ポイント(現 当社)社外監査役
2004年4月 第一東京弁護士会副会長
2015年3月 京葉瓦斯株式会社社外取締役(現任)
2020年4月 前川・伊藤法律事務所開設 所長(現任)

重要な兼職の状況

前川・伊藤法律事務所所長
京葉瓦斯株式会社社外取締役

社外監査役候補者としての理由

前川渡氏は、過去に社外役員になること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、社外監査役候補者としての理由は、弁護士としての専門的知見および企業法務に係る豊富な経験および見識を当社の監査に反映していただくことができることから適任であると判断し、社外監査役として選任をお願いするものであります。

独立性について

前川渡氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には独立役員として指定し、当該取引所に届け出る予定であります。

責任限定契約

前川渡氏は、当社との間で会社法第427条第1項および定款第34条第2項の規定に基づき、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
2. 所有する当社の株式数は、2022年2月28日時点の株式数を記載しております。
3. 当社は、保険会社との間で、当社（一部の子会社を含む。）の全ての役員等を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者が業務上行った行為（不作為を含む。）に起因して被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、法令に違反することを認識しながら行った行為に起因して生じた損害は填補されない等の一定の免責事由があります。なお、監査役候補者の選任が承認されますと、各候補者は、当該保険の被保険者に含まれることとなります。また、保険料は特約部分も含め、会社が全額負担しており、当該保険は各候補者の任期中に更新予定であります。

【ご参考】選任後の監査役（予定）

候補者 番号	氏名	当社における地位	重要な兼職の状況
－	まつ だ つよし 松 田 毅	常勤監査役	－
－	え び はら かず ひこ 海老原 和 彦	独立 社外	社外監査役 －
1	は やま よし こ 葉 山 良 子	独立 社外	社外監査役 葉山良子公認会計士事務所代表 スギホールディングス株式会社社外取締役 株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役
2	まえ かわ わたる 前 川 渡	独立 社外	社外監査役 京葉瓦斯株式会社社外取締役 前川・伊藤法律事務所所長

（注）当社の監査役任期は４年であり、松田毅氏および海老原和彦氏は2020年５月28日開催の第70回定時株主総会において、選任され就任しております。また、当社は海老原和彦氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、当該取引所に届け出ており、独立役員である社外監査役は３名となります。

【ご参考】取締役および監査役のスキル・マトリックス

第2号および第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役および監査役のスキル・マトリックスは以下のとおりです。

			取締役・監査役の有する知識・経験・能力等							
			企業経営	営業マーケティング	商品SCM	グローバル	IT・DX	法務リスクマネジメント	財務 会計 金融	ESG
取締役	社内	福田三千男	●		●				●	●
		木村 治	●	●	●					
		金銅 雅之	●					●	●	
		北村 嘉輝	●	●	●	●				
		福田 泰生	●			●				●
	社外	阿久津 聡		●	●	●				●
		堀江 裕美		●	●	●				●
		水留 浩一	●	●	●	●				
		松岡 竜大		●	●		●			
		西山 和良	●		●		●		●	●
監査役	社内	松田 毅				●		●	●	
	社外	海老原和彦				●			●	
		葉山 良子						●	●	●
		前川 渡						●		

- (注) 1. 上記の一覧表は、特に専門性の発揮を期待する分野を示しており、当社の取締役・監査役が有する全ての知見を表すものではありません。
2. 「人事・HR」の観点は、「企業経営」に含まれております。
3. 「SCM」は、「サプライチェーンマネジメント」を表しております。

取締役に対する業績連動型株式報酬等の内容改定の件

1. 提案の理由および本制度改定を相当とする理由

当社は、当社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。以下本議案において同じ。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、2016年5月26日開催の第66回定時株主総会において導入のご承認を、2020年5月28日開催の第70回定時株主総会において内容改定のご承認をそれぞれいただいております。

当社は、中期経営計画（以下「本計画」という。）を策定し取り組んでおりますが、経済環境の不確実性が増大している状況において、本計画を着実に推進させるためには、取締役を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めるとともに、株主の皆様との利害共有を意識づける必要があると考えております。そのため、早期に取締役に当社株式を保有させることとするため、株式を交付する時期を変更することにつきご承認をお願いするものであります。

本制度の改定は、本招集ご通知41頁に内容の概要を記載しております取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に基づき、取締役を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的としており、相当であると考えております。

また、本議案をご承認いただいた場合、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針のうち、「二．業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容およ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。）」の記載について、ご承認いただいた内容と整合するよう、文言の変更を行うことを予定しております。

なお、改定後の本制度の対象となる取締役の員数は、第2号議案「取締役10名選任の件」が原案どおり承認された場合、5名となります。

2. 本制度改定の内容

現行の本制度における、取締役に対する当社株式および当社株式の換価処分代金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付および給付（以下「交付等」という。）の時期の変更であります。

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、連続する3事業年度（以下本議案において各事業年度を「評価対象事業年度」という。）における役位および業績達成度に応じて、当該信託を通じて取締役に当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。

(2) 取締役に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した取締役は、各評価対象事業年度の開始から起算して2年経過後に、当該評価対象事業年度にかかるポイントに基づいた数の当社株式等の交付等を受けるものとしておりましたが、株主の皆様と利害価値を共有することをさらに意識づけさせることを目的に、早期に取締役に当

社株式を保有させることとし、各評価対象事業年度の開始から起算して1年経過後に当社株式等の交付等を受けることとします。ただし、取締役は、本制度を通じて取得した当社株式を交付後2年が経過するまで継続保有するものとし、

●本制度の改定内容（下線は変更部分を示します。）

項 目	改 定 前	改 定 後
取締役に対する 当社株式等の 交付等の時期	・各評価対象事業年度の開始から起算して <u>2</u> 年経過後。ただし、本制度を通じて取得した当社株式は、交付後 <u>1</u> 年が経過するまで継続保有するものとする。	・各評価対象事業年度の開始から起算して <u>1</u> 年経過後。ただし、本制度を通じて取得した当社株式は、交付後 <u>2</u> 年が経過するまで継続保有するものとする。
	(その他事項)	今回の改定前に終了している評価対象事業年度である2021年2月期および2022年2月期にかかるポイント分については、評価対象事業年度の開始から起算して2年経過後とする。ただし、交付後1年が経過するまでは継続保有するものとする。

なお、その他本制度内容に変更はございません。

●第66回定時株主総会および第70回定時株主総会においてご承認をいただいた本制度の主な内容

項 目	内 容
対象期間	2021年2月末日で終了する事業年度から 2023年2月末日で終了する事業年度までの3事業年度
本制度の対象となる当社株式等の交付等の対象者	当社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）
当社が拠出する金員の上限 および当社株式の取得方法	・3事業年度を対象として732百万円 ・当社株式は株式市場または当社（自己株式処分）から取得
取締役が取得する当社株式等の数の上限	・上限となる株式数は3年間で合計333千株（1年当たり111千株） ・発行済株式の総数（2020年2月末日時点の自己株式控除後）に対する割合は0.7%（1年当たりの株式数の割合は約0.2%）
業績達成条件の内容	・毎年の売上高の昨対比ならびに営業利益および営業利益率の目標値に対する達成度に応じて変動 ・株式数は0～200%の範囲で決定
本信託内の当社株式に関する議決権	経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使されないものとします。

以 上

(提供書面)

事業報告

(2021年 3 月 1 日から)
(2022年 2 月28日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度の連結業績は、売上高が2,015億82百万円（前年同期比9.6%増）、営業利益が65億64百万円（前年同期比756.1%増）、経常利益が81億66百万円（前年同期比173.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益が49億17百万円（前年同期は親会社株主に帰属する当期純損失 6 億93 百万円）となりました。

国内売上高につきましては、1,886億55百万円と前年同期比8.9%の増収となりました。上期のほぼ全期間にわたって緊急事態宣言またはまん延防止等重点措置が発出され、下期に入っても新型コロナウイルス感染拡大により店舗の来店客数が大きく減少した時期があり、消費動向の変動の大きい不透明な事業環境が年間を通して継続しました。しかしながら、前年との比較では店舗の営業状況が改善し、また下期にかけて外出需要が回復したことが寄与しました。

国内EC販売は、コロナ禍におけるEC市場の拡大に対応し、自社EC「ドットエスティ」のTVCMを実施するなど集客の取り組みを強化したことに加え、EC専業ブランドを運営する子会社BUZZWIT社が伸長した結果、前年同期比6.8%増と成長を継続しました。

海外売上高（円換算）は、129億26百万円と前年同期比20.7%の増収となりました。ニコアンド上海2号店の出店が寄与した中国大陆が87.8%の増収となった他、各地域の経済回復の恩恵を享受して香港、台湾、米国でも増収となり、海外事業全体での通期営業黒字を達成しました。

店舗展開につきましては、97店舗の出店（内、海外10店舗）、69店舗の退店（内、海外5店舗）の結果、当連結会計年度末における当社グループの店舗数は、1,428店舗（内、海外73店舗）となりました。なお、2022年2月に連結子会社化した、株式会社ゼットンの店舗数を含みません。

収益面につきましては、緊急事態宣言下における在庫消化や円安の進行、原料価格の上昇などの影響を受けましたが、「適時・適価・適量」の商品提供による値引き販売の抑制を推し進め、売上総利益率は55.1%と前年同期比0.6ポイント改善しました。

販売費および一般管理費につきましては、前年に比べ店舗の休業や営業時間の短縮等が減少したことによる人件費および店舗家賃の増加や、自社EC「ドットエスティ」認知度向上のための広告宣伝費が増加した結果、前年同期比で50億89百万円増加しました。しかしながら、増収効果により販管費率は51.8%と前年同期比2.2ポイント改善し、営業利益率は3.3%と前年同期比2.9ポイント上昇しました。また、新型コロナウイルス感染症対策に関連し、時短協力金等の助成金収入 6 億76百万円と雇用調整助成金 5 億49百万円、さらに為替差益 3 億10百万円を営業外収益に計上しました。

特別損益につきましては、シンガポール発のオムニチャネルファッションブランド「Love, Bonito（ラブボニート）」を展開するLOVEBONITO HOLDINGS PTE.LTD.に対する貸付金が当初の約定に沿って株式転換されたことに伴う貸倒引当金の戻入益 2 億64百万円と、韓国現法の清算益 81 百万円を特別利益に、また店舗等の減損損失 6 億円を特別損失に計上しました。

(ブランド・地域別売上高の状況)

当連結会計年度におけるブランド・地域別売上高および構成は以下のとおりです。

ブランド・地域	当 連 結 会 計 年 度		前 連 結 会 計 年 度 比 増 減 率 (%)
	売上高(百万円)	構成比(%)	
グ ロー バ ル ワ ー ク	37,762	18.7	11.6
ニ コ ア ン ド	27,227	13.5	4.3
ロ ー リ ー ズ フ ァ ー ム	20,374	10.1	4.8
ス タ デ ィ オ ク リ ッ プ	18,970	9.4	2.2
レ プ シ ャ ム	11,790	5.9	5.9
ジ ー ナ シ ス	10,526	5.2	6.0
ベ イ フ ロ ー	9,122	4.5	4.7
レ イ ジ ブ ル ー	5,801	2.9	6.8
そ の 他	29,815	14.8	19.3
当 社 計	171,390	85.0	8.4
株 式 会 社 B U Z Z W I T	6,884	3.4	8.0
株 式 会 社 エ レ メ ン ト ル ー ル	9,828	4.9	18.1
そ の 他 連 結 子 会 社	551	0.3	71.1
国 内 合 計	188,655	93.6	8.9
香 港	2,820	1.4	8.9
中 国 大 陸	2,356	1.2	87.8
台 湾	3,046	1.5	11.0
米 国	4,703	2.3	36.7
海 外 合 計	12,926	6.4	20.7
グ ル ー プ 合 計	201,582	100.0	9.6

(注) 1. 店舗を運営管理しているブランド営業部・地域別に集計しております。

2. 上記の金額は外部顧客に対するもので、連結会社相互間の内部売上高は含まれておりません。

(商品部門別売上高の状況)

当連結会計年度における商品部門別売上高および構成は以下のとおりです。

商 品 部 門	当 連 結 会 計 年 度		前連結会計年度比 増 減 率 (%)
	売上高(百万円)	構成比(%)	
メンズ (ボトムス・トップス)	30,831	15.3	16.0
レディース(ボトムス・トップス)	128,570	63.8	10.3
雑 貨 ・ そ の 他	42,180	20.9	3.5
合 計	201,582	100.0	9.6

(注) 1. 雑貨・その他は、ポイント引当金繰入額等が含まれております。

2. 上記の金額は外部顧客に対するもので、連結会社相互間の内部売上高は含まれておりません。

(店舗出退店等の状況)

当連結会計年度におけるブランド・地域別の出退店等の状況は以下のとおりです。

ブランド・地域		店舗数					当連結会計 年 度 末
		前連結会計 年 度 末	連 結 会 計 年 度				
			出 店	変 更	退 店	増 減	
	グ ロ ー バ ル ワ ー ク	209	1	—	△4	△3	206
	ニ コ ア ン ド	144	2	—	△2	—	144
	ロ ー リ ー ズ フ ァ ー ム	134	4	—	△2	2	136
	ス タ デ ィ オ ク リ ッ プ	183	3	—	△2	1	184
	レ プ シ ャ ム	122	1	—	△3	△2	120
	ジ ー ナ シ ス	72	3	—	△2	1	73
	ベ イ フ ロ ー	56	4	—	—	4	60
	レ イ ジ ブ ル ー	49	1	—	△2	△1	48
	そ の 他	259	40	—	△25	15	274
当 社	計	1,228	59	—	△42	17	1,245
株 式 会 社	B U Z Z W I T	14	6	—	△2	4	18
株 式 会 社	エ レ メ ン ト ル ー ル	87	15	—	△18	△3	84
そ の 他	連 結 子 会 社	3	7	—	△2	5	8
国 内	合 計	1,332	87	—	△64	23	1,355
	香 港	14	2	—	△2	—	14
	中 国 大 陸	3	3	—	—	3	6
	台 湾	41	4	—	△2	2	43
	米 国	10	1	—	△1	—	10
海 外	合 計	68	10	—	△5	5	73
グ ル ー プ	合 計	1,400	97	—	△69	28	1,428

(注) 1. 店舗を運営管理しているブランド営業部・地域別に集計しております。

2. 店舗数は、他社WEBストア、自社WEBストアを含めて集計しております。

3. 株式会社ゼットンの株式を取得し、同社は連結子会社となりましたが、当連結会計年度末をみなし取得日としていることから同社の店舗出退店等の状況は含めておりません。

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度の主な設備投資は、国内61店舗、海外8店舗の新規出店（WEBストアを除く。）であります。

これらの結果、当連結会計年度に実施した設備投資の総額は47億1百万円（敷金および保証金を含み、金額には消費税等を含んでおりません。）となりました。

(3) 資金調達の状況

運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行4行と当座貸越契約およびコミットメントライン契約を締結しております。当連結会計年度末における当座貸越契約およびコミットメントライン契約に係る借入未実行残高等は次のとおりです。

当座貸越契約およびコミットメントライン契約の総額	80,000百万円
借入実行残高	—
差引額	80,000百万円

(4) 重要な組織再編等の状況

当社は、株式会社ゼットンとの間で、2021年12月14日付で資本業務提携契約を締結し、第三者割当増資の引受けおよび公開買付けにより、2022年2月16日付で同社を連結子会社としております。2022年2月28日現在、当社は同社の発行済株式総数の51.0%を保有しております。

(5) 財産および損益の状況の推移

区 分	第69期 (2019年2月期)	第70期 (2020年2月期)	第71期 (2021年2月期)	第72期 (2022年2月期) (当連結会計年度)
売 上 高(百万円)	222,664	222,376	183,870	201,582
経 常 利 益 (百 万 円)	7,345	12,843	2,981	8,166
親会社株主に帰属する当期純利益 または親会社株主に帰属する 当期純損失(△)(百万円)	3,890	6,363	△693	4,917
1株当たり当期純利益または 1株当たり当期純損失(△)(注1)	82円67銭	135円08銭	△14円88銭	108円72銭
総 資 産(百万円)(注2)	91,263	97,924	95,449	97,957
純 資 産(百万円)	52,959	57,041	50,701	54,963
1株当たり純資産(注3)	1,125円29銭	1,210円55銭	1,122円71銭	1,192円62銭

- (注) 1. 1株当たり当期純利益または1株当たり当期純損失は、期中平均発行済株式数（自己株式数を控除した株式数）に基づいて算出しております。なお、自己株式数については、「役員報酬BIP信託」および「株式付与ESOP信託」にかかる信託口が所有する当社株式を含めて算出しております。
2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を第70期（2020年2月期）連結会計年度の期首から適用しており、第69期（2019年2月期）連結会計年度の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。
3. 1株当たり純資産は、期末発行済株式数（自己株式数を控除した株式数）に基づいて算出しております。なお、自己株式数については、「役員報酬BIP信託」および「株式付与ESOP信託」にかかる信託口が所有する当社株式を含めて算出しております。

(6) 対処すべき課題

世界および日本経済は、ワクチン接種の進展等により新型コロナウイルス感染症対策と社会経済活動の両立が進み、緩やかに平常化へと向かうことが期待されます。しかしながら、足元では原材料およびエネルギー価格の上昇、物価や金利の上昇、円安の進行、地政学リスクの増大など事業環境への懸念が高まっております。また、経済活動の正常化とともに一定の個人消費回復が実現しても、リモートワークの浸透などコロナ禍におけるライフスタイルや顧客の嗜好の変化は不可逆的なものであり、インバウンド需要を含め、従前と同様の消費行動は戻らないとの前提に立つ必要があります。一方で、在宅時間の伸長によるワンマイルウェアや生活雑貨類の需要増加、アウトドア人気の高まり、ビジネスシーンにおける服装のカジュアル化、EC市場の拡大など、当社に追い風となりうる変化もあり、新たに生まれた需要を確実に取り込むべく、対応を進めております。具体的に対処する課題は以下のとおりです。

① ライフスタイルや価値観、人口構成の変化に対応したマルチブランドプラットフォームの進化

中長期的には、国内では少子高齢化や可処分所得の減少により、アパレル市場の緩やかな縮小が構造的に続くと予想されております。一方で、健康寿命の伸びによって増えるアクティブシニアや在宅時間の伸長による生活雑貨のニーズなど、ライフスタイルの多様化がもたらす新たな需要もあり、これらを素早く確実にとらえることが求められます。このような市場の変化に対応するため、多数の独自ブランドを擁する当社のマルチブランドポートフォリオを、大型ブランド化を志向し独自路線を確立する「独立型ブランド」、新たな市場や顧客の開拓を進めスピード感ある拡大を目指す「成長型ブランド」、顧客との関係性を深化しながら運営の効率化を目指す「収益型ブランド」に分類し、それぞれのステージに合わせた投資戦略や事業戦略を採ることで、規模拡大と収益向上の両立を図ってまいります。また、様々なライフステージに合った新ブランドや新カテゴリー開発を、積極的に進めております。多数のブランドを運営しながらも、生産や流通は一元化することで品質向上やコスト抑制を進め、お客様に値ごろな価格の価値ある商品を提供してまいります。

② デジタル時代に対応したビジネスの成長加速

新型コロナウイルスの感染拡大は、人びとの生活にデジタル技術をより深く浸透させる契機となり、EC市場が大きく伸長しただけでなく、新たな顧客体験や従来の領域にとらわれないサービスが生まれております。この拡大するデジタル分野で成長を加速するため、リアル店舗とWEB双方でシームレスなサービス・体験を提供するとともに、店舗運営や商品企画、PR、物流など、あらゆる面でデジタル技術を活用した価値創造・生産性向上を進めていくことが必要となります。デジタル戦略では、自社ECの認知度や機能向上に継続的に投資するとともに、取扱いカテゴリーの拡充やスタッフとお客様の関係性強化により、購買客数と購買回数の増加を目指します。当社は1,300万人以上の顧客会員を有しているほか、グループの約1,400店舗を通じて、日々多くのお客様と接しております。この貴重な資産とデジタル技術を融合させて新たな顧客接点を創造し、自社ECサイト上でお客様向けにスタイリング提案を行うSTAFF BOARDの拡充や、オムニチャネルサービス、自社ECや物流の機能強化によりお客様

の体験や利便性を一層向上させ、デジタル時代に対応したビジネス構造へと進化してまいります。

③ 海外事業への投資拡大

国内アパレル市場が緩やかな縮小傾向にある一方、海外アパレル市場は人口の増加や新興国の所得水準向上を背景に、拡大を続ける見通しです。当社はこれまで日本国内の消費拡大と、商業施設の増加の波に乗り成長してまいりましたが、今後は成長市場であるアジアへの展開が不可欠であると考えております。2019年12月にオープンしたニコアンド上海旗艦店を皮切りに、地域ごとに異なる嗜好や生活文化を持つお客様を理解し、商品開発、MD構成、店頭表現などあらゆる面で現地のお客様のより豊かで楽しい生活に貢献する「グローバル」戦略を展開しております。今後、上海から中国大陆での他地域への事業拡大や、それを支える現地機能の整備、さらなる発展が期待される東南アジア市場の開拓などを進め、海外事業の成長を加速させてまいります。

④ 新規領域における事業確立

近年、アパレルだけでなく住まいや食、旅やスポーツなど、ファッションの重要性は生活の様々な場面に広がり、ライフスタイルという一つの大きな市場になりつつあります。当社では株式会社ゼットンの連結子会社化による飲食事業の確立をはじめとして、既存の業界や業態の壁を越えた新たな成長領域の育成を進めております。今後も外部の有力企業やブランド等との協業、全社員からの事業アイデア募集なども含めて、スピード感をもって事業開発を進め、将来の成長ドライバーとなる事業に育成することを目指してまいります。

⑤ サステナブル経営の推進

アパレル産業については、大量生産による商品の過剰供給や、原料の生産過程での土壌汚染、生産工程での水質汚染などの環境負荷が指摘され、産業全体の課題となっております。またサプライチェーンにおける人権の尊重や従業員の働き方など、社会との関係においても対応すべき課題があります。当社では、「ファッションのワクワクを、未来まで。」をCSRポリシーに掲げ、「環境を守る」「人を輝かせる」「地域と成長する」の3つの重点テーマを定めています。環境負荷低減に向けては、廃棄在庫の圧縮や生産過程での環境負荷低減、サステナブル素材を使用した商品開発を進めている他、ショッピングバッグを削減する「REBAG PROJECT」や衣料品回収プロジェクト「Play Cycle!」など、お客様とともに取り組む活動を実施しております。また人権の尊重や労働環境の整備、環境への配慮などを明記した調達方針と調達ガイドラインを定めており、取引先工場のモニタリングなどを通じてともに成長しあえるパートナーシップ関係の構築を目指しています。従業員が生き生きと長く働いていける環境づくりのために、ダイバーシティの推進や働き方の変革にも取り組んでいます。当社はこれらの取り組みをさらに推進することによって、ステークホルダーの皆様との関係を良好な状態で維持し、当社の使命である「Play fashion!」と長期にわたり持続的な企業価値の向上を実現してまいります。

(7) 重要な親会社および子会社の状況

- ① 親会社の状況 該当事項はありません。
② 重要な子会社の状況 (2022年2月28日現在)

会 社 名	資 本 金	出資比率 (注1)	主 な 事 業 内 容
株式会社BUZZWIT	10百万円	100.0%	衣 料 品 等 販 売
株式会社エレメントルール	10百万円	100.0%	衣 料 品 等 販 売
株式会社ゼットン (注2)	1,207百万円	51.0%	飲 食 店 舗 運 営
株式会社アダストリア・ロジスティクス	10百万円	100.0%	物 流 お よ び 荷 造 包 装 業
Adastria Asia Co., Ltd.	290百万香港ドル	100.0%	香 港 に お け る 衣 料 品 等 販 売
愛徳利亜(上海)商貿有限公司	1,000百万円	100.0%	中 国 に お け る 衣 料 品 等 販 売
你可安(上海)商貿有限公司	208百万香港ドル	100.0%	中 国 に お け る 衣 料 品 等 販 売
愛徳利亜台灣股份有限公司	10百万台湾ドル	100.0%	台 湾 に お け る 衣 料 品 等 販 売
Adastria USA, Inc.	43百万米ドル	100.0%	米 国 現 地 法 人 統 括
Velvet, LLC	17百万米ドル	100.0% (100.0%)	米 国 に お け る 衣 料 品 等 販 売

- (注) 1. 出資比率の () 内は、間接所有割合を内数で示しているものであります。
2. 当社は、株式会社ゼットンとの間で、2021年12月14日付で資本業務提携契約を締結し、第三者割当増資の引受けおよび公開買付けにより、2022年2月16日付で同社を連結子会社としております。

(8) 主要な事業内容 (2022年2月28日現在)

当社グループは、紳士服・婦人服等の衣料品ならびに雑貨その他商品の企画、製造および販売を主な事業としております。

(9) 主要な事業所（2022年2月28日現在）

- ① 当社の主要な事業所 本店：茨城県水戸市 本部：東京都渋谷区
 ② 子会社の主要な事業所

会 社 名	主 要 な 事 業 所	所 在 地
株式会社BUZZWIT	本部	東京都港区
株式会社エレメントルール	本部および63店舗	東京都港区
株式会社ゼットン（注）	本部および67店舗	東京都渋谷区
株式会社アダストリア・ロジスティクス	本部および物流センター6拠点	東京都渋谷区
Adastria Asia Co., Ltd.	本部および13店舗	香港
愛徳利亜(上海)商貿有限公司	本部および4店舗	中国
你可安(上海)商貿有限公司	本部および1店舗	中国
愛徳利亜台灣股份有限公司	本部および35店舗	台湾
Adastria USA, Inc.	本部	米国
Velvet, LLC	本部および8店舗	米国

（注）当社は、株式会社ゼットンとの間で、2021年12月14日付で資本業務提携契約を締結し、第三者割当増資の引受けおよび公開買付けにより、2022年2月16日付で同社を連結子会社としております。

(10) 従業員の状況 (2022年2月28日現在)

① 企業集団の従業員の状況

事業部門	従業員数	前連結会計年度末比増減
商品販売	5,567名	54名増
物流	39名	3名増
その他	590名	438名増
合計	6,196名	495名増

(注) 1. 従業員数は就業人員であります。

2. 上記従業員のほかに、臨時従業員が5,719名（1日8時間換算した年間平均人数）おります。

3. 商品販売として記載している従業員は、当社、株式会社BUZZWIT、株式会社エレメントルール、株式会社ADOORLINKおよび当社の海外子会社の従業員であります。

4. 物流として記載している従業員は、株式会社アダストリア・ロジスティクスの従業員であります。

5. その他として記載している従業員は、当社グループの事務を代行している株式会社アダストリア・ゼネラルサポートならびに飲食事業を展開している株式会社ADASTRIA eat Creations、株式会社ゼットンおよびZETTON, INC.の従業員であります。当該従業員数が前連結会計年度末比438名増加しておりますが、これは主に、株式会社ゼットンが新たに連結子会社となったことによるものであります。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,478名	—	32.5歳	7.3年

(11) 主要な借入先の状況 (2022年2月28日現在)

該当事項はありません。

(12) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社の完全子会社である株式会社BUZZWITは、2022年3月31日付で株式会社オープンアンドナチュラルの株式を取得し、同社を完全子会社としております。

2 会社の株式に関する事項（2022年2月28日現在）

- (1) 発行可能株式総数 150,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 48,800,000株（自己株式3,146,881株を含む。）
- (3) 株主数 51,386名
- (4) 大株主の状況（自己株式を除く上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
株式会社フクゾウ	17,132,486株	37.5%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,280,900株	7.2%
前澤 友作	3,117,500株	6.8%
豊島株式会社	2,000,000株	4.4%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,681,400株	3.7%
福田 三千男	1,050,140株	2.3%
アダストリア従業員持株会	635,885株	1.4%
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	412,522株	0.9%
福田 仁美	400,000株	0.9%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TRE ATY 505234	312,980株	0.7%

（注）持株比率は自己株式（3,146,881株）を控除して計算しております。

(5) 当事業年度中に職務の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

当事業年度中に、当社の取締役（社外取締役を除く。）4名に対し、株式報酬として当社普通株式12,018株を交付しました。

（注）上記株式のうち6,218株は、株式交付信託内で換価され、その換価処分金相当額が金銭として交付されております。

(6) その他株式に関する重要な事項

- ① 当社は、2016年5月26日開催の第66回定時株主総会および2020年5月28日開催の第70回定時株主総会の決議に基づき、当社取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度「役員報酬BIP信託」を導入しております。当事業年度末における役員報酬BIP信託にかかる信託口が所有する当社株式は、153,993株です。
- ② 当社は、2016年4月4日開催の取締役会の決議に基づき、当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く。）および経営幹部社員を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、インセンティブプラン「株式付与ESOP信託」を導入しております。当事業年度末における株式付与ESOP信託にかかる信託口が所有する当社株式は、251,585株です。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の状況（2022年2月28日現在）

会社における地位	氏 名	担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代 表 取 締 役 会 長	福 田 三 千 男	株式会社BUZZWIT取締役会長 株式会社エレメントルール取締役会長
取 締 役 社 長	木 村 治	株式会社BUZZWIT取締役 株式会社エレメントルール取締役副社長 株式会社ADASTRIA eat Creations代表取締役社長 久恩玖貿易(上海)有限公司董事
常 務 取 締 役	金 銅 雅 之	Adastria Asia Co., Ltd.董事 愛德利亜(上海)商貿有限公司董事 你可安(上海)商貿有限公司董事 愛德利亜台灣股份有限公司董事長
常 務 取 締 役	北 村 嘉 輝	Adastria Asia Co., Ltd.董事 愛德利亜(上海)商貿有限公司董事 你可安(上海)商貿有限公司董事 愛德利亜台灣股份有限公司董事 賽愛思国際物流(上海)有限公司董事 Velvet, LLCマネジメントボードChairman
取 締 役	福 田 泰 生	株式会社アダストリア・ロジスティクス取締役 株式会社アダストリア・ゼネラルサポート取締役 株式会社ADOORLINK代表取締役 Velvet, LLCマネジメントボード
取 締 役	倉 重 英 樹	株式会社シグマクシス・ホールディングス代表取締役会長
取 締 役	松 井 忠 三	株式会社松井オフィス代表取締役社長 株式会社りそなホールディングス社外取締役 株式会社ネクステージ社外取締役 株式会社エヌ・シー・エヌ社外取締役 フェスタリアホールディングス株式会社社外取締役
取 締 役	阿 久 津 聡	一橋大学大学院経営管理研究科教授
取 締 役	堀 江 裕 美	Haruka株式会社代表取締役 カンロ株式会社社外取締役
常 勤 監 査 役	松 田 毅	株式会社アダストリア・ロジスティクス監査役
監 査 役	海 老 原 和 彦	—
監 査 役	葉 山 良 子	葉山良子公認会計士事務所代表 スギホールディングス株式会社社外取締役 株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役
監 査 役	松 村 眞 理 子	真和総合法律事務所パートナー 株式会社ファンドクリエーショングループ社外監査役 明治ホールディングス株式会社社外取締役

- (注) 1. 取締役倉重英樹氏、取締役松井忠三氏、取締役阿久津聡氏および取締役堀江裕美氏は、社外取締役（独立役員）であります。
2. 監査役海老原和彦氏、監査役葉山良子氏および監査役松村真理子氏は、社外監査役（独立役員）であります。
3. 常勤監査役松田毅氏、監査役海老原和彦氏および監査役葉山良子氏は、以下のとおり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・常勤監査役松田毅氏は、金融機関における長年の経験に加え、当社経理部長をはじめ取締役常務執行役員として財務、経理等を担当し、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 - ・監査役海老原和彦氏は、投資銀行業務を行う会社における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
 - ・監査役葉山良子氏は、公認会計士の資格を有していることに加え、監査法人における監査実務の経験を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役松村真理子氏の戸籍上の氏名は、細井真理子であります。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役および各監査役は、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、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) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社（一部の子会社を含む。）の全ての取締役および監査役であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約により、被保険者が会社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を填補することとしております。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等については填補の対象としないこととしております。

(4) 取締役および監査役の報酬等

① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2022年2月15日開催の取締役会において、過日の取締役会において個々に決議していた方針を取り纏め、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を改めて決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名・報酬諮問委員会へ諮問し、答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係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針および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された個々の決定方針と整合していることや、指名・報酬諮問委員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係る決定方針の内容は以下のとおりです。

イ. 基本方針

- ・短期および中長期の業績との連動ならびに企業価値創造の対価としての報酬体系とする。
- ・優秀な経営人材を確保し、持続的な発展に資する報酬内容とする。
- ・報酬水準は同業他社、他業種同規模他社や経済・社会情勢を踏まえたうえでの適正性を重視した報酬内容とする。

ロ. 報酬構成ならびに取締役の報酬等の内容および個人別の報酬等の決定に関する事項

取締役の報酬は、基本的枠組みとして基本報酬、業績連動報酬、業績連動型株式報酬により構成する。

なお、社外取締役の報酬については、その役割および独立性の観点から、固定報酬である基本報酬のみとする。

取締役の報酬は、当社を取り巻く経営環境を踏まえながら、企業価値の向上に向けたインセンティブとなるよう、同業他社や同規模企業の報酬水準をベンチマークとして調査分析を定期的に行い、役員報酬に関する基本方針に基づき報酬水準ならびに社外取締役を除く取締役の報酬構成割合を決定する。なお、基本報酬と業績連動報酬の割合については、全ての役位において同じ割合とする。

取締役の報酬等の内容および個人別の額等の決定については、株主総会において決議された金額の範囲内で、任意の委員会である指名・報酬諮問委員会において審議のうえ、取締役会において決定する。

ハ. 基本報酬（金銭報酬）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。）

基本報酬は役責に応じて支給額を決定し、毎月一定額を支給する。

二. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容およ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。）

(イ) 業績連動報酬

取締役（社外取締役を除く。）に対し、役位および業績達成度に応じて、基準額の0%～200%の範囲で支給額を決定する。

業績評価の指標は、主に短期の業績との連動および企業価値創造を目指す基本方針に基づき、評価対象事業年度の売上高および営業利益ならびに売上高の昨対比を採用し、同年の一定の月に一括支給する。

(ロ) 業績連動型株式報酬（非金銭報酬等）

取締役（社外取締役を除く。）に対し、役位および業績達成度に応じて、基準交付株式数の0%～200%の範囲で交付予定株式のポイント数を決定する。

業績評価の指標は、短期および中長期の業績との連動ならびに企業価値創造を目指す基本方針に基づき、評価対象事業年度の売上高の昨対比ならびに営業利益および営業利益率を採用する。

評価対象事業年度の2月末日時点におけるポイントを計算し、同年の一定の時期に付与する。

各評価事業年度の開始から2年経過後、所定の受益者要件を満たす取締役に対して、ポイント数の一定割合に相当する株式の交付を行い、残りのポイントに相当する株式については、信託契約の定めに従い、信託内で換価した上で換価処分金相当額の金銭を給付する。

また、会社株式の交付を受けた時から1年間の売却制限期間を設ける。

ホ. 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重要な事項

業績連動型株式報酬に関しては、対象取締役に法令および役員規程に定める遵守事項および義務に違反する行為等が発生した場合、当該取締役に対し、交付した株式等相当の金銭の返還請求ならびに業績連動型株式報酬制度における交付予定株式の受益権の没収ができるものとする。

② 取締役および監査役の報酬の総額等

区 分	取 締 役		監 査 役		計	
	支給人員	報酬等の額	支給人員	報酬等の額	支給人員	報酬等の額
基 本 報 酬	9名	257百万円	4名	48百万円	13名	305百万円
業績連動報酬	5名	66百万円	－	－	5名	66百万円
業績連動型株式報酬	5名	112百万円	－	－	5名	112百万円
計	－	436百万円	－	48百万円	－	484百万円

(注) 1. 取締役の報酬限度額は以下のとおりであります。

- (1) 2020年5月28日開催の第70回定時株主総会において、年額560百万円以内（うち、社外取締役の報酬等の額は、年額70百万円以内。ただし、使用人分給与は含まないものとする。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、9名（うち、社外取締役4名）であります。
- (2) 2020年5月28日開催の第70回定時株主総会において、上記（1）の報酬とは別枠で、当社が拠出する取締役の報酬額（上限732百万円）を原資として当社株式が信託を通じて取得され、連続する3事業年度（2021年2月末日で終了する事業年度から2023年2月末日で終了する事業年度までの3事業年度とし、対象期間の延長が行われた場合には、以降の各3事業年度とする。）における役位および業績連成度に応じて、当該信託を通じて当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付を行う株式報酬制度である「役員報酬BIP信託」の導入（社外取締役は付与対象外）を決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は、5名であります。
2. 監査役の報酬限度額は、2020年5月28日開催の第70回定時株主総会において、年額70百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名であります。
3. 取締役の業績連動報酬および業績連動型株式報酬に係る業績評価指標およびこれを選択した理由ならびに算定方法は、「① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等」に記載のとおりであります。
4. 取締役の業績連動型株式報酬の金額は、当事業年度に計上した「役員報酬BIP信託」にかかる役員株式給付引当金繰入額および役員株式給付引当金戻入額を含んでおります。
5. 当事業年度における業績評価指標の実績は以下のとおりであります。

連結売上高昨対比	連 結 売 上 高	連 結 営 業 利 益	連 結 営 業 利 益 率
109.6%	201,582百万円	6,564百万円	3.3%

(5) 社外役員に関する事項

① 他の法人等の重要な兼職状況および当社と当該他の法人等との関係

取締役倉重英樹氏は、株式会社シグマクシス・ホールディングス代表取締役会長を兼務しております。

取締役松井忠三氏は、株式会社松井オフィス代表取締役社長、株式会社りそなホールディングス社外取締役、株式会社ネクステージ社外取締役、株式会社エヌ・シー・エヌ社外取締役およびフェスタリアホールディングス株式会社社外取締役を兼務しております。

取締役阿久津聡氏は、一橋大学大学院経営管理研究科教授を兼務しております。

取締役堀江裕美氏は、Haruka株式会社代表取締役およびカンロ株式会社社外取締役を兼務しております。

監査役葉山良子氏は、葉山良子公認会計士事務所代表、スギホールディングス株式会社社外取締役および株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役を兼務しております。

監査役松村真理子氏は、真和総合法律事務所パートナー、株式会社ファンドクリエーショングループ社外監査役および明治ホールディングス株式会社社外取締役を兼務しております。

各氏の各兼職先と当社との間には特別な関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

・取締役会および監査役会への出席状況

	取締役会（17回開催）		監査役会（14回開催）	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 倉重英樹	17回	100.0%	－	－
取締役 松井忠三	13回	76.5%	－	－
取締役 阿久津聡	17回	100.0%	－	－
取締役 堀江裕美	17回	100.0%	－	－
監査役 海老原和彦	17回	100.0%	14回	100.0%
監査役 葉山良子	17回	100.0%	14回	100.0%
監査役 松村真理子	16回	94.1%	14回	100.0%

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および定款第24条第2項の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が7回ありました。

- ・取締役会および監査役会における発言状況ならびに社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要

取締役倉重英樹氏は、主に健全かつ効率的な経営の推進を中心に、グローバル企業での豊富な経験や幅広い見識に基づき、経営者としての見地から取締役会その他各種委員会等で適宜発言をしており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。

取締役松井忠三氏は、大手企業（小売業）の経営者として培ってきた経験や見識に基づき、経営者としての見地から取締役会その他各種委員会等で適宜発言をしており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。

取締役阿久津聡氏は、事業展開戦略を中心に、マーケティングの専門家としての数多くの経験に基づき取締役会その他各種委員会等で適宜発言をしており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。

取締役堀江裕美氏は、大手企業（小売業・飲食業）の広報・マーケティング部門の責任者として培ってきた経験や見識に基づき、主に広報・マーケティング等の見地から取締役会その他各種委員会等で適宜発言をしており、意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。

監査役海老原和彦氏は、取締役会および監査役会において、主に財務・会計等の見地から発言し意見を述べるとともに、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

監査役葉山良子氏は、取締役会および監査役会において、主に公認会計士として財務・会計等の見地から発言し意見を述べるとともに、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

監査役松村真理子氏は、取締役会および監査役会において、主に弁護士としてコンプライアンス経営等の見地から発言し意見を述べるとともに、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

③ 社外役員の報酬等の総額

区 分	社 外 取 締 役		社 外 監 査 役		計	
	支給人員	報酬等の額	支給人員	報酬等の額	支給人員	報酬等の額
基本報酬	4 名	48百万円	3 名	26百万円	7 名	74百万円

4 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

(2) 会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度にかかる当社が支払うべき会計監査人の報酬等の額	71百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	94百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約におきましては、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないことから、当事業年度にかかる当社が支払うべき会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて検討した結果、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をしました。
3. 当社の子会社の一部は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会はこれを株主総会に提出します。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

(4) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会計監査人との間で、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することができる旨の規定を定款第36条に定めておりますが、責任限定契約は締結しておりません。

5 剰余金の配当等の決定に関する方針

利益配分につきましては、お客様、株主の皆様、お取引先や従業員の満足の総合的な最大化を目指し、魅力あるブランドの開発、デジタル化推進、グローバル事業の拡大等に必要な投資を行い、長期的な企業価値（株主価値）の向上を図ってまいります。株主の皆様への還元として、配当はのれん償却前連結配当性向30％を基本方針に実施してまいります。また、自己株式の取得につきましては、株価の動向や財務状況等を考慮しながら適切且つ機動的に対応していく方針です。

当期期末配当金につきましては、配当の安定性、投資と還元のバランスを考慮して予想を決定いたしました。2022年3月18日付で通期業績予想における当期利益を上方修正したことに伴い、期末配当予想を当初の25円から30円に引き上げております。期末配当を、2022年3月18日付公表予想のとおり30円とした結果、当期の年間配当は、2021年4月7日付公表予想を5円上回る55円となります。

なお、翌連結会計年度の配当につきましては、年間55円を予定しております。

この事業報告は、注記のない限り、次により記載しております。

1. 記載の金額および株式数は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。
2. 比率は、小数点以下第2位を四捨五入して表示しております。

連結貸借対照表

(2022年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資 産 の 部)	
流 動 資 産	48,169
現金および預金	16,976
受取手形および売掛金	9,878
たな卸資産	19,259
その他	2,126
貸倒引当金	△71
固 定 資 産	49,787
有形固定資産	16,005
建物および構築物	4,506
店舗内装設備	4,404
土地	2,366
建設仮勘定	402
その他	4,325
無形固定資産	10,406
ソフトウェア	6,417
のれん	1,897
その他	2,092
投資その他の資産	23,375
投資有価証券	1,003
敷金および保証金	15,426
繰延税金資産	7,090
その他	205
貸倒引当金	△351
資 産 合 計	97,957

科 目	金 額
(負 債 の 部)	
流 動 負 債	38,416
支払手形および買掛金	11,282
電子記録債務	6,620
短期借入金	95
1年内返済予定の長期借入金	455
リース債務	805
未払金	10,449
未払法人税等	3,247
賞与引当金	2,179
ポイント引当金	1,728
その他の引当金	446
その他	1,104
固 定 負 債	4,577
長期借入金	896
リース債務	2,758
引当金	322
その他	600
負 債 合 計	42,994
(純 資 産 の 部)	
株 主 資 本	53,351
資本金	2,660
資本剰余金	7,213
利益剰余金	51,114
自己株式	△7,636
その他の包括利益累計額	611
その他有価証券評価差額金	8
繰延ヘッジ損益	45
為替換算調整勘定	558
非支配株主持分	1,000
純 資 産 合 計	54,963
負 債 純 資 産 合 計	97,957

連結損益計算書

(2021年 3 月 1 日から
2022年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	金 額
売上高		201,582
売上原価		90,569
売上総利益		111,012
販売費および一般管理費		104,448
営業利益		6,564
営業外収益		
受取利息	11	
受取配当金	3	
為替差益	310	
受取設備負担金	71	
助成金収入	676	
電力販売収益	34	
雇用調整助成金	549	
その他	221	1,880
営業外費用		
支払利息	148	
デリバティブ評価損	59	
コミットメントファイ	45	
その他	26	278
経常利益		8,166
特別利益		
関係会社清算益	81	
貸倒引当金戻入額	264	346
特別損失		
減損損失	600	600
税金等調整前当期純利益		7,911
法人税、住民税および事業税	3,124	
法人税等調整額	△129	2,994
当期純利益		4,917
非支配株主に帰属する当期純損失		0
親会社株主に帰属する当期純利益		4,917

貸借対照表

(2022年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流動資産	38,643
現金および預金	7,493
売掛金	8,147
商品	16,051
原材料および貯蔵品	110
関係会社短期貸付金	7,623
前払費用	699
未収入金	1,114
その他の	164
貸倒引当金	△2,761
固定資産	40,339
有形固定資産	4,168
建物	681
構築物	3
店舗内装設備	2,969
機械装置	4
工具、器具および備品	255
土地	23
建設仮勘定	230
無形固定資産	8,102
商標権	186
ソフトウェア	6,317
のれん	54
その他の	1,544
投資その他の資産	28,068
投資有価証券	1,003
関係会社株式	7,193
敷金および保証金	13,663
繰延税金資産	6,534
その他の	24
貸倒引当金	△351
資産合計	78,983

科 目	金 額
(負債の部)	
流動負債	31,517
買掛金	9,315
電子記録債務	6,620
未払金	7,720
未払法人税等	2,802
未払消費税等	790
預り金	62
賞与引当金	1,866
役員賞与引当金	66
ポイント引当金	1,728
株主優待引当金	47
役員株式給付引当金	109
株式給付引当金	177
その他の	209
固定負債	492
長期未払金	156
役員株式給付引当金	188
株式給付引当金	133
その他の	13
負債合計	32,009
(純資産の部)	
株主資本	46,919
資本金	2,660
資本剰余金	6,151
資本準備金	2,517
その他資本剰余金	3,633
利益剰余金	45,744
利益準備金	16
その他利益剰余金	45,727
別途積立金	12,500
繰越利益剰余金	33,227
自己株式	△7,636
評価・換算差額等	53
その他有価証券評価差額金	8
繰延ヘッジ損益	45
純資産合計	46,973
負債純資産合計	78,983

損 益 計 算 書

(2021年 3 月 1 日から)
(2022年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	金 額
売 上 高		174,065
売 上 原 価		78,628
販 売 費		95,437
営 業 外 一 般 管 理 費		89,904
営 業 外 利 益		5,533
受 取 利 息	49	
受 取 配 当 金	753	
為 替 差 益	163	
助 成 金 収 入	515	
雇 用 調 整 助 成 金	472	
受 取 出 向 料	88	
受 取 ラ イ セ ン ス 料	57	
業 務 受 託 料 他	57	
所 得 税 等 費 用	268	2,426
支 払 利 息	5	
デ リ バ テ ィ ブ 評 価 損	59	
貸 倒 引 当 金 繰 入 額	1,150	
そ の 他 損 失	76	1,292
経 常 利 益		6,667
特 別 利 益		
関 係 会 社 清 算 益	142	
貸 倒 引 当 金 戻 入 額	264	407
特 別 損 失		
減 損 損 失	391	
関 係 会 社 株 式 評 価 損	10	401
税 引 前 当 期 純 利 益		6,673
法 人 税、住 民 税 お よ び 事 業 税	2,531	
法 人 税 等 調 整 額	△301	2,229
当 期 純 利 益		4,443

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年4月14日

株式会社 アダストリア
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 坂本 一朗
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 菊池 寛康
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社アダストリアの2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社アダストリア及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年4月14日

株式会社 アダストリア
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 坂本 一郎
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 菊池 寛 康
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社アダストリアの2021年3月1日から2022年2月28日までの第72期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年3月1日から2022年2月28日までの第72期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年4月20日

株式会社アダストリア 監査役会

常 勤 監 査 役	松 田 毅 ㊟
監 査 役	海老原 和 彦 ㊟
監 査 役	葉 山 良 子 ㊟
監 査 役	松 村 眞理子 ㊟

以 上

株主優待制度のご案内

株主のみなさまには、株主であると同時に当社ブランドのファンであっていただきたいという思いから、全国の当社グループの各店舗でご利用可能な株主様ご優待券を贈呈させていただいております。(権利確定日:毎年2月末日)

2年未満保有の株主さま		2年以上の連続保有の株主さま	
保有株式数	株主様ご優待券	保有株式数	株主様ご優待券
100株以上1,000株未満	3,000円	100株以上1,000株未満	5,000円
1,000株以上10,000株未満	10,000円	1,000株以上10,000株未満	12,000円
10,000株以上	20,000円	10,000株以上	22,000円

(ご注意)

ご家族やご友人を除く第三者に、株主様ご優待券を有償で譲渡する行為および譲り受けた当該第三者によるご利用は、固くお断りさせていただきます。株主様ご優待券の譲渡や譲受に係るトラブル、有償での譲受の結果、当社グループ各店舗でのご利用を制限された場合などにおいても、当社は一切の責任を負いかねます。

その他、本券に関する注意事項は、当社コーポレートサイトをご確認ください。

<https://www.adastria.co.jp/ir/stock/dividend/>



●「2年以上の連続保有」の判断方法について

毎期末の2月末日時点と毎中間期末の8月末日時点の「株主名簿」において、同一の株主番号で連続5回以上、1単元(100株)以上を保有し続けられた記録を基準といたします。

株主メモ

事業年度	3月1日～翌年2月末日
期末配当金受領株主確定日	2月末日
中間配当金受領株主確定日	8月末日
定時株主総会	毎年5月
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 TEL. 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先: 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
公告の方法	電子公告により行う 公告掲載URL: https://www.adastria.co.jp/ir/koukoku/ (ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行います。)

(ご注意)

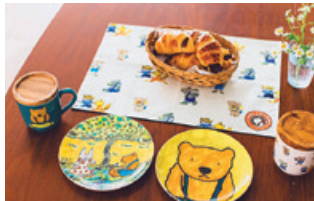
- 株主さまの住所変更、単元未満株式の買取請求その他各種お手続きにつきましては、口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、左記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店においてもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

■ 自社ECの成長

■ 自社ECへの取り組みを引き続き強化

コロナ禍でのEC需要拡大の追い風を受け、自社EC「ドットエスティ」は順調に成長を続けています。スタッフ参加人数が約4,100人となったSTAFF BOARDでは「殿堂入り制度」を開始し、人気スタッフのノウハウを共有する教育プログラムを構築しました。また、インフルエンサーや特別ゲストを毎週招いてのライブ配信も継続して実施しており、集客強化に繋がっています。

さらに、2022年1月にはカテゴリー拡張の一環として、食品の取り扱いをスタートしました。サンマルクグループと協業し人気の「チョコクロ」や「鎌倉パスタ」などを展開しており、順調な滑り出しとなっています。



■ プロモーションの実施

当社グループでは自社ECの中長期的成長を目指し、「ドットエスティ」の認知拡大に向けて広告宣伝を強化しています。好評だった上期に続き下期の10月～11月にかけても国内7エリアでテレビCMを放映しました。

テレビCM放映期間に合わせ店舗とECサイトにおいて「20%ポイント還元キャンペーン」も実施したことにより、アプリのダウンロード数および新規会員数が飛躍的に伸長、期間中のEC売上も大幅にアップしました。

今後も、短期的効果だけでなく長期的効果の実現のため、引き続きプロモーションを実施していく予定です。



ドットエスティ

お買い物を
もっと便利に
楽しく！
ドットエスティ
アプリ
はこちら



株式会社ゼットンの連結子会社化

当社は飲食業界の上場企業ゼットン社が実施する第三者割当増資の引受けおよび同社株式に対する公開買付けにより、2022年2月、同社株式を51%取得し、連結子会社化いたしました。相互のノウハウやネットワークを活用し、アパレルと飲食の枠を超えた「もっと楽しい“場”」の創出を目指してまいります。

A D A S T R I A

Play fashion!



zetton inc.

「もっと楽しい“場”」の創出

M&Aの概要

当社はかねてより実店舗の魅力向上やライフスタイル提案の実現に向けて飲食事業に取り組んできました。このたび、飲食事業の確立を図るため、ゼットン社と協業することといたしました。ゼットン社は、アロハテーブルをはじめとするファッション性とブランド力のある店舗の運営や、公園開発などの事業に強みを持っています。飲食事業を既存の実店舗に展開し、お客さまの来店頻度や滞在時間の増加を目指します。また当社のブランドや店舗開発力を活用して、ゼットン社が未進出のアジア地域への展開を支援し、相互の成長を実現していきます。



アロハテーブル



葛西臨海公園 ソラミッドBBQ

創出シナジー

- 両社のノウハウ、人材、ネットワークを活かした、アフター・コロナにおける新しいライフスタイルの提案
- デジタル戦略、サステナビリティに対する取り組み、コロナ禍で変化した価値観・生活様式を踏まえた、両社による新たなプロモーション展開
- 国内外における両社の事業・商品展開、ブランド力の強化・向上
- アダストリアの海外ネットワークを活用したゼットン社の海外進出の加速化

ファッションのワクワクを、未来まで。

私たちを取り巻く社会には、温暖化や人口構造の変化、地域間格差など、事業を継続していく上で向き合わなければならない多くの課題が存在しています。これらの社会課題と事業との関連性を考慮し、取り組むべき3つの重点テーマを定め、サステナブルな経営の推進に向けて取り組んでいます。

重点テーマとサステナビリティ活動方針

サステナビリティ 重点テーマ	活動ビジョン	グループ方針	KPI
 ENVIRONMENT 環境を守る 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動に具体的な対策を	未来に繋がるものづくり	サステナブルな原料や加工への切り替え	2030年までに全商品のうち半分以上をサステナブルな原料・加工へと切り替える
	環境への配慮と営業活動の両立	CO ₂ 排出量の削減と吸収	2050年カーボンニュートラルの実現
	ファッションロスのない世界	衣料品在庫を焼却しない	衣料品在庫の焼却処分ゼロ
 PEOPLE 人を輝かせる 5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがい、経済成長を	自分らしくファッションを楽しむ社会	一人ひとりの「楽しい」を実現するファッションの提案	—
	心身ともに健康で、個性や能力を発揮できる組織	多様性と働きがいのある環境づくり	2025年までに女性の上級管理職を30%、女性管理職比率を45%以上に引き上げる
		従業員ウェルビーイングの実現	健康経営優良法人ホワイト500の認定
 COMMUNITY 地域と成長する 11 気候変動に具体的な対策を	出店地域の活性化	ファッションを通じて地域と繋がる	—
	生産地域の持続可能な発展	公正で倫理的な調達	2023年までに生産工場のパートナーシップ認定を進める

■サステナビリティの取り組み

■環境：カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

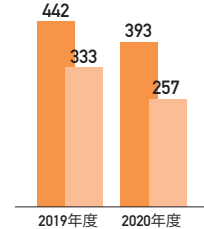
当社はパリ協定を支持し、2050年までにカーボンニュートラルを実現することを目指しています。現在、店舗照明のLEDへの切り替えや輸送計画の最適化、太陽光発電パネルの設置などを通じてCO₂排出量の削減に向けて取り組んでいます。今後もサプライチェーン全体でCO₂排出量を削減していけるよう、現状把握と施策の検討を進めていきます。

項目		単位	2019年度	2020年度
店舗	電力使用量	千kWh	36,259	23,542
	CO ₂ 排出量	t-CO ₂ e	16,246	10,298
本部	電力使用量	千kWh	1,342	1,035
	CO ₂ 排出量	t-CO ₂ e	582	449

※アダストリア単体

1坪当たりの電力使用量

■ 店舗 ■ 本部 (単位:kWh/坪)



■社会：女性の活躍推進

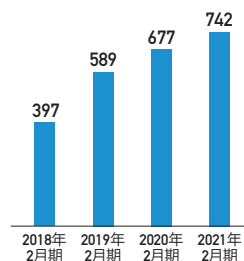
このたび令和3年度「なでして銘柄」に当社が初選定されました。「なでして銘柄」とは、女性人材の活用を積極的に進めている企業を選定・発表する取り組みです。当社グループでは、従業員の半数以上を女性が占めており、多様な価値観を受容する文化・風土の醸成や、柔軟な働き方の推進など女性活躍のための具体的かつ積極的な取り組みを進めています。今後も、多様な人材がそれぞれの個性を活かし、能力を最大限に発揮できる組織を目指して、ダイバーシティ経営の推進に向け取り組んでいきます。



■地域：公正で倫理的な調達

当社グループではお取引先さまとの公正で倫理的な取引を目指し、アダストリアグループ調達方針を設けています。この方針のもと、人権、社会、環境リスクを考慮して「グループ調達ガイドライン」を定め、国内外でお取引先さまへの理解をお願いしています。さらに、より良いパートナーシップ関係にある当社生産部背景の工場をパートナー工場として認定する取り組みを進めています。

ガイドライン誓約書 締結社数の推移
(単位:社)



パートナーシップ工場の認定



グループ
調達方針



グループ調達
ガイドライン

第72回定時株主総会会場のご案内



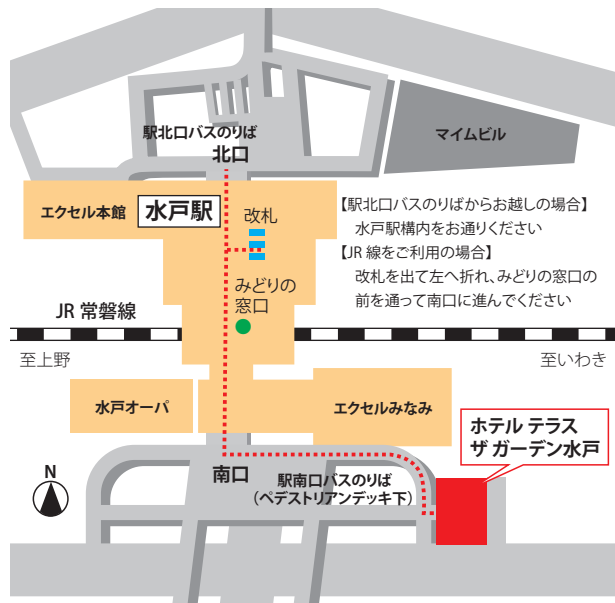
会場

茨城県水戸市宮町一丁目7番
ホテル テラス ザ ガーデン水戸
3階 シーブリーズ

アクセス

JR常磐線「水戸駅」下車
南口より徒歩1分

お願い: お車でのご来場はご遠慮くださいますよう、
お願いいたします。



株主さまアンケートご協力のお願い

当社では、株主の皆さまの声をお聞かせいただくため、
アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、
アンケートへのご協力をお願いいたします。
(所要時間は 5 分程度です)

ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を
進呈させていただきます

●アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です



本アンケートは、株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズの提供する
「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。 <https://www.link-cc.co.jp>

①下記URLにアクセス ②アクセスコード入力後にアンケートサイトが表示



<https://www.e-kabunushi.com>

アクセスコード 2685

.....以下の方法でもアンケートにアクセスできます.....



検索窓から いいかば 検索



kabu@wjm.jp ←こちらへ空メールを送信
「件名」「本文」は無記入。アンケートのURLが直ちに自動返信されます。



スマートフォンから
カメラ機能でQRコード読み取り→
QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



「e-株主リサーチ事務局」
MAIL: info@e-kabunushi.com

(2201)

お土産配布のとりやめ

2020年より、株主総会にご出席の株主さまへお配りしておりま
したお土産はとりやめさせていただいております。
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。



PROJECT-
With the Earth

この冊子の印刷・製本に係るCO₂は
PROJECT- With the Earth を
通じてオフセット(相殺)しています。