

第**45**回

定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2024年11月29日（金曜日）午前10時

開催場所

茨城県つくば市竹園2丁目20番3号
つくば国際会議場3階 中ホール300
(末尾の会場ご案内図をご参照ください。)

議案

- 第1号議案 第三者割当増資による
募集株式の発行の件
- 第2号議案 資本金及び資本準備金の額の減少
並びに剰余金の処分の件
- 第3号議案 取締役4名選任の件
- 第4号議案 補欠取締役2名選任の件
- 第5号議案 監査役1名選任の件
- 第6号議案 補欠監査役2名選任の件
- 第7号議案 定款一部変更の件

株式会社ライトオン

証券コード：7445

Right-on[®]

■ 株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社は、2023年10月に中期経営計画の見直しを行い、不採算店舗の整理と人員配置の適正化による販管費の削減、在庫水準の引き下げによる運転資本の圧縮といった財務戦略を掲げ、現在まで実行を進めてまいりました。

しかしながら、2024年8月期は価値訴求への転換に伴う既存顧客離れの速度と新規顧客獲得の速度が釣り合わず、計画した客単価は実現した一方で客数の落ち込みが激しく、売上高、利益面ともに業績予想を下回る結果となり、誠に遺憾ながら赤字決算及び期末無配に至りました。

2023年2月より、当社は単独での事業継続が困難となる可能性を認識し、他社とのアライアンス検討を開始しました。2024年6月、当社は株式会社ワールド（以下「ワールド」）に対し事業再生支援を前提としたアライアンス打診（以下「本提携」）を行い、同年7月にワールドより当社株式に対する公開買付け（以下「本公開買付け」）の実施意向がある旨の連絡を受けました。

当社として、本提携は当社財政基盤の強化に加え、ワールドの事業運営ノウハウやファッション事業の支援サービスを最大限活用することで収益構造の抜本的な改革が期待されるものであり、当社の課題を解決し企業価値の向上に資すると考え、本公開買付けに賛同する意向を示しました。

本提携は、当社創業家の資産管理会社に対する第三者割当増資の実行を経て、ワールド及び株式会社日本政策投資銀行がそれぞれ直接又は間接に50%ずつ出資している株式会社W&Dインベストメントデザインが当社株式の議決権の過半数を取得することを目的として公開買付けを実施するものであり、本公開買付け後も当社は東京証券取引所スタンダード市場への上場が維持される予定です。

本提携を受け、当社は現状の中期経営計画を取り下げ、事業再生を果たし永続的な事業基盤を構築することを目的として、2025年8月期を初年度とする新中期経営計画を策定しました。新中期経営計画は、抜本的な構造改革の断行による利益体質への転換を出発点としています。具体的には、当初2年間で不採算店舗の大規模退店、本部人員削減や店舗人件費の圧縮、本部拠点の集約を中心とした販管費の削減を実施することで、早期に営業利益を創出できる事業構造に転換します。同時に、ワールドのリソースも活用したP/B企画力の向上や生産背景見直しによる原価率の低減及び在庫水準の適正化を図り、売上総利益率や資産効率の改善を目指します。2025年8月期は構造改革期として約15億円の営業損失を見込むものの、計画最終年度となる2029年8月期には約15億円の営業利益創出を目指してまいります。

当社を取り巻く経営環境は、依然として厳しい状況が見込まれますが、経営上の重要課題の克服に全力で取り組み、真摯な姿勢で経営改善を重ねてまいります。株主の皆様には、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 藤原 祐介

株主各位

証券コード 7445

2024年11月8日

茨城県つくば市小野崎260-1

株式会社ライトオン

代表取締役社長 藤原 祐介

第45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お礼申し上げます。

さて、当社第45回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://biz.right-on.co.jp/ir/general-meeting/>



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「ライトオン」又は「コード」に当社証券コード「7445」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

書面またはインターネットによる議決権の事前行使に当たっては、後記の株主総会参考書類をご検討いただきまして、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、**2024年11月28日（木曜日）午後6時**までに到着するようご返送いただくか、インターネットにより議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時	2024年11月29日（金曜日）午前10時	
2. 場 所	茨城県つくば市竹園2丁目20番3号 つくば国際会議場3階 中ホール300 (末尾の会場ご案内図をご参照ください。)	
3. 目的事項	報告事項 第45期（2023年9月1日から2024年8月31日まで）事業報告及び計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 第三者割当増資による募集株式の発行の件 第2号議案 資本金及び資本準備金の額の減少並びに剰余金の処分の件 第3号議案 取締役4名選任の件 第4号議案 補欠取締役2名選任の件 第5号議案 監査役1名選任の件 第6号議案 補欠監査役2名選任の件 第7号議案 定款一部変更の件	

以 上

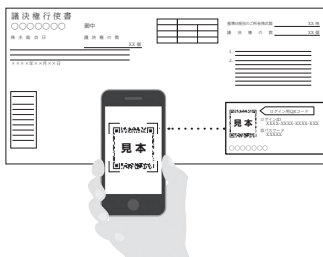
- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- ◎当日代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主様1名に委任することができます。この場合は、議決権行使書用紙とともに、委任状等の代理権を証する書面を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- ◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、お送りする書面には記載していません。
- ① 「新株予約権等に関する事項」
 - ② 「会計監査人の状況」
 - ③ 「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
 - ④ 「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
- したがいまして、当該書面は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査した事業報告及び計算書類の一部であります。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://biz.right-on.co.jp>）及び東京証券取引所ウェブサイトに掲載させていただきます。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログイン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 議決権行使書用紙に記載の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。

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」を入力しクリックしてください。

「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

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 9:00~21:00)

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。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案から第7号議案の上程に至る経緯

当社は、当社が2024年10月8日付で公表した「株式会社W&Dインベストメントデザインによる、当社株式に対する公開買付けの開始予定に関する意見表明、有限会社藤原興産を割当予定先とする第三者割当による新株式発行、並びに主要株主である筆頭株主及び支配株主の異動に関するお知らせ」でお知らせいたしましたとおり、同日開催の取締役会において、(i) ワールド及び株式会社日本政策投資銀行（以下「DBJ」といいます。）がそれぞれ直接又は間接に50.00%ずつ出資している株式会社W&Dインベストメントデザイン（以下「公開買付者」といい、ワールド、DBJ及び公開買付者を総称して「公開買付者ら」といいます。）による本公開買付けに関して、同日時点における当社の意見として、本公開買付けが開始された場合には、本公開買付けに賛同する旨の意見を表明するとともに、本公開買付けにおける買付け等の価格（以下「本公開買付価格」といいます。）の妥当性については意見を留保し、当社の株主の皆様が本公開買付けに応募するか否かについては、中立の立場を取り、当社の株主の皆様のご判断に委ねること、及び(ii) 当社の創業家である、藤原政博氏、藤原祐介氏及び藤原英子氏の資産管理会社であり当社株式の16.47%（注）を保有している、有限会社藤原興産（以下「藤原興産」といい、藤原政博氏、藤原興産、藤原祐介氏及び藤原英子氏を総称して、以下「本応募合意株主」といいます。）を割当予定先とした第三者割当増資の方法による当社株式の発行（以下「本第三者割当増資」といい、本公開買付け及び本第三者割当増資を総称して、以下「本取引」といいます。）を実施することを決議いたしました（以下「本取締役会決議」といいます。）。

つきましては、当社は、本株主総会において、本取引の実施に関連する議案を中心にご提案いたします。

（注）藤原興産が2024年8月31日時点で所有していた当社株式4,640,106株に、株式貸借契約に基づき日本証券金融株式会社に対して貸付けを行っていたが、当該株式貸借契約が解約されたことにより同年9月2日に返済された233,000株を加算した2024年11月8日現在の所有株式数の、当社の発行済株式総数に対する割合を指しております。

1. 本取引に関する経緯

当社は、創業以来消費者ニーズに即した商品展開や日本有数のジーンズショップという強みを訴求し、加速度的な成長を遂げてまいりました。1993年11月には店舗数50、1995年12月には店舗数100を超え、その後も新業態店舗の展開も交えながら順調に成長

し、2007年8月期には売上高1,066億円（期末時点の店舗数446）、営業利益58億円に達しました。

しかしながら、リーマンショック及びその前後における競合の台頭により業績の伸び悩みが続き、2017年8月期には売上高800億円（期末時点の店舗数513）に対し営業損益は▲28億円の赤字に転落いたしました。

その後、当社は、2025年8月期に向けた3か年の中期経営計画（2022年10月12日公表）を策定し、プライベートブランドを軸とした収益力改善、店舗網の見直し等の取組みを進めてまいりましたが、コロナ禍に伴う外出控え等による売上の急減、Eコマースをはじめとした消費行動の変化という外部環境下にて魅力的な品揃えが実現できず、業績の浮揚には至りませんでした。

かかる状況を踏まえ、当社は、2023年4月より中期経営計画の見直し（2023年10月11日に公表）を行いました。2026年8月期に向けた同計画においては、価値訴求への本格的シフトによる売上総利益率の改善、成長チャネルへの戦略的投資による売上総利益の伸長といった事業戦略に加え、不採算店舗の整理と人員配置の適正化による販管費の削減、在庫水準の引き下げによる運転資本の圧縮といった財務戦略を掲げており、現在も実行を進めております。

しかしながら、価値訴求への転換に伴う既存顧客離れの速度と新規顧客獲得の速度が釣り合わず、計画した客単価は実現できている一方で客数の落ち込みが激しく、計画初年度は大きく未達となりました。具体的には、売上高の計画値が445億円に対して、実績値は388億円、営業利益の計画値が1億5,000万円に対して、実績値は▲50億円、営業利益率の計画値が0.3%に対して、実績値は▲12.9%となっております。加えて、新規ブランドの導入が進み、アメリカンカジュアルを中心とした密度の高い品揃えが実現しつつあると自負する一方で、当社の多様な顧客層のニーズに幅広く合致した商品構成には至っておらず、商品力及び発信力の強化が目下最大の課題と認識しております。また、Eコマースにおいても店舗と同様、客数が想定より落ち込んだことにより、計画を下回る実績となり、改善に向けた一層の取組みが課題であります。

当社は、当社の業況や財務状況等の当社の置かれた状況を踏まえ、主要取引先金融機関とも今後の経営課題及び再建方針に関する協議を行ってまいりました。その過程で、当社は、2023年2月頃、主要取引先金融機関を中心とする取引金融機関から、中期経営計画の見直しについては一定程度評価するものの、当該計画を現行の経営体制で遂行し、当社単独で継続的に事業を展開することは困難な可能性があり、他社とのアライアンスを実施のうえ、経営体制を抜本的に改革することを検討する必要があるとの見解が示されまし

た。それを受けて、当社は、当社の経営課題の解決に資するアライアンス候補先の検討を行いました。その中で、当社は、2024年2月上旬にワールドに対してアライアンス候補先としての打診を行い、同月下旬、ワールドから事業再生支援を前提にしたアライアンスである場合には検討可能との回答を受領しました。

当社は、「ファッション産業の特性に合わせた再生ノウハウ」と「再現性のある支援手法」を強みとしており、多業態・多ブランドを擁するワールドとの本提携が商品力や発信力の強化という当社の課題解決に繋がり、また、ワールドが当社の今後の更なる成長を実現させるための戦略的パートナーになり得る可能性が高いものと判断したことから、2024年3月下旬にワールドとの提携の検討を進めることを決定しました。

その後、当社は、ワールドとの間で、本提携の意義や目的、本提携後の両社の経営方針や事業戦略の方向性、事業再生支援を前提にしたアライアンスのスキーム及び本取引を通じて創出される事業シナジー等について協議を重ね、2024年7月9日に、ワールドから、当社株式の議決権の50%超を取得することを目的として、本第三者割当増資を実施し、その調達資金をもって、藤原興産が当社に対して有する9億円の貸付債権（以下「本貸付債権」といい、本貸付債権に係る貸付金を「本貸付金」といいます。）を弁済した上で、藤原興産が当社株式を50%超保有した状態において、当社株式に対して公開買付けを実施したい旨の提案を受けるとともに、本取引に関する意向表明書を受領いたしました。これを受け、当社は、本応募合意株主におけるスキームの応諾を前提に、公開買付者らへ、同月29日から当社に対するデュー・ディリジェンスの機会を提供することを決定いたしました。また、本取引の取引条件の公正性を担保するとともに、本取引に関する恣意性を排除し、当社の意思決定過程の公正性、透明性及び客観性を確保することを目的として、公開買付者ら、当社、本応募合意株主から独立した社外取締役及び社外監査役によって構成される特別委員会（以下「本特別委員会」といいます。）を同月22日に設置しております。

当社は、2024年7月下旬から同年9月末にかけて、公開買付者らによるデュー・ディリジェンスを受けるとともに、公開買付者らとの面談等を通じて、公開買付者らが当社のアライアンス先として適切であり、本提携が当社の企業価値向上に資するものであり、少数株主にとって望ましいものであるかとの観点での検討を行いました。

具体的には、当社と公開買付者らは、2024年7月30日以降、複数回にわたり本取引成立後の当社の抜本的な改革のための事業再生計画（以下「本事業再生計画」といいます。）の協議を実施いたしました。当社は、公開買付者らと協議する中で、公開買付者らの商流や公開買付者らの商品企画力及び開発力を活用することにより、上記の当社の経営

課題を解決し、継続的な事業展開を可能にすることが、当社の企業価値向上のために必要であることを認識いたしました。かかる状況において、当社は、同年9月9日に公開買付者らから協議中の本事業再生計画に関して、公開買付者らとしての、本事業再生計画の基本的な考え、本事業再生計画の必須条件となる、不採算店舗の閉鎖等の具体的な構造改革施策、本事業再生計画達成に向けての資金支援に関する考え等を書面にて受領いたしました。それを受けて、当社は、同月10日付の当社取締役会にて、公開買付者らから最終意向表明書が提示されること、本特別委員会において本取引について賛同意見の答申書が出されること等を停止条件として、本事業再生計画の発射台となる2024年8月期の構造改革施策について決議いたしました。

また、当社の資金繰りは、2023年2月頃に他社とのアライアンスの検討を開始した当時よりも、2024年6月中旬時点で、大幅に悪化しており、当社は、各取引先金融機関との間で、公開買付者らとのアライアンスを前提に、今後の弁済スケジュールに関する協議を行ってまいりました。上記の協議の内容を踏まえ、当社は、各取引先金融機関からの借入れの弁済を進めていく上でも、公開買付者らとのアライアンスを実現することが重要であるものと考えに至りました。

さらに、本事業再生計画の必須条件である構造改革施策の実行には、各取引先金融機関からの資金支援も必須であることから、2024年9月13日以降、当社及び公開買付者らは、各取引先金融機関とも協議を開始しており、今後も、各取引先金融機関に対して、資金支援について継続的に協議していく所存です。

一方で、本特別委員会においても、少数株主の利益を図り、本取引の是非や妥当性、手続の公正性等の確認を目的として、当社、本応募合意株主及び公開買付者らに対するヒアリングを実施いたしました。併せて、本特別委員会は、当社から、当社と公開買付者らとの間の本取引に係る協議・交渉の経緯及び内容等につき、適時に報告を受けた上で、本特別委員会を開催して協議・交渉の方針等を協議し、2024年10月1日に公開買付者から最終提案を受けるに至るまで、複数回にわたり意見を述べる等して、公開買付者らとの交渉過程に実質的に関与しております。さらに、本特別委員会は、本応募合意株主との間で、本貸付債権の一部の債権放棄に関する協議・交渉も行っております。

以上の協議・交渉等の結果、(i) 公開買付者は、2024年10月8日に、本応募合意株主との間で本公開買付価格を110円とする内容の応募契約を締結し、(ii) 当社は、本応募合意株主との間で、本第三者割当増資の払込金額の総額、すなわち本貸付金のうち弁済されるべき額については、本第三者割当増資における1株当たりの払込金額を本公開買付

価格（1株当たり110円）と同額とすることを前提として、これを整数倍した6億5,000万10円とすることで合意しました。その後、当社は、公開買付者に対して、2024年10月7日、当社が同年7月上旬から選任しているフィナンシャルアドバイザーによる財務の見地からの助言並びに当社が同年7月下旬から選任しているリーガルアドバイザーによる法的見地からの助言を踏まえて審議・検討を行った結果として、本特別委員会において、正式な意思決定は同年10月8日開催の取締役会で承認されることを条件とし、本公開買付価格の提案に賛同する旨の連絡をいたしました。

以上の経緯の下で、当社は、2024年10月8日開催の当社取締役会において、同月7日付で本特別委員会により提出された答申書において示された本特別委員会の判断内容等を踏まえて、本取締役会決議を行いました。

2. 本取引に関する当社の判断

上記に記載のとおり、当社の業績及び財務の状況を改善するためには、（i）運転資金の確保や資本の引受を通じた財務基盤の強化、及び（ii）事業基盤の強化を通じた収益力の向上が必要であり、これらを直ちに実行することが当社にとっての喫緊の課題となっております。

以上を踏まえると、当社としては、①公開買付者らによる本取引実行後の運転資金の支援により当社の継続的な事業展開が可能になることや、藤原興産の当社への本貸付金弁済を目的とした本第三者割当増資の実行により当社債務が減少することによって、当社の財政基盤を強化することが期待できること、②公開買付者らが当社の今後の更なる成長を実現させるための戦略的パートナーとなることにより、商品力や発信力を高め、事業強化及び収益力の向上が期待できることから、本取引の実施によって前述した当社の喫緊の経営課題を迅速に克服できる可能性が高まるため、本取引は当社の企業価値の維持・向上に資するものと考えております。

具体的には、本取引の結果生じるシナジーを受けることにより、当社の仕入原価の低減、コスト合理化による費用対効果の向上及びプライベートブランドの企画力強化等により、収益構造の劇的改善が期待でき、継続的な事業の展開を可能にすることができると考えております。

次に、本取引において、当社は、藤原興産に対し、本貸付債権のうち、本応募合意株主による一部放棄を踏まえた残額である6億5,000万10円を払込金額とする本第三者割当増資を行い、返済原資を調達することにより、本貸付債権のうち、当該金額について、弁

済を行うことを予定しております。その後、本応募合意株主が、本第三者割当増資により引き受けた当社株式を、従前保有していた当社株式と併せ本公開買付けに応募することにより、公開買付者が当社株式の51.93%を取得することを予定しています。

この点に関して、上記のとおり、当社が、継続的な事業展開を可能にし、企業価値を維持するためには、公開買付者らとのアライアンスが必要であるところ、公開買付者らは、当社の経営課題として、(i) 創業家依存型マネジメントの機能不全、(ii) 内外環境の変化への適応力の不足に伴うブランド価値の棄損、(iii) 分業体制による現場レベルでのコスト意識の低下等を認識しており、公開買付者らは、本取引後、公開買付者らが認識している上記当社の経営課題を解決するため、短期間に施策を実行に移していくことが重要であることから、当社株式の上場を維持しつつも、当社の経営の主導権を確保する必要があると考えているとのことです。そのため、公開買付者らは本取引により当社の議決権の過半数を取得することが、当社とのアライアンスの不可欠の前提条件と考えているとのことです。

また、公開買付者らは、本取引後の経営方針として、当社に代表取締役1名を含む取締役2名、及び監査役2名を派遣することを想定しており、それに先立ち、本株主総会において、本公開買付けの成立を条件として、取締役2名及び監査役2名を補欠として選任する必要があると考えているとのことです。

当社は、当社の経営課題に対する上記公開買付者らの認識を踏まえれば、公開買付者らが、当社において抜本的な改革を行い、企業価値の向上を図るため、各役職において、アパレル業界における事業再生案件に豊富な経験を有する人員を登用することは不可欠であり、迅速かつ確実に当社の事業再生を進めるためには、当社の議決権の過半数である51.93%を取得する合理性は認められると考えています。また、本取引の成立前に、公開買付者らから役員への派遣を受け入れることにより、当社のステークホルダーに対し、本取引の成立後には、公開買付者らが当社の経営を行っていくというコミットメントを示すことができると考えております。そのため、当社の抜本的構造改革を遂行し、企業価値の向上を図るためには、本取引により、公開買付者らが当社議決権の過半数を取得すること、並びに、公開買付者らから取締役2名及び監査役2名を受け入れることの必要性及び合理性は認められるものと考えております。

また、公開買付者は、本取引において、当社株式の100%を取得するのではなく、当社株式の51.93%を取得し当社の上場を維持することを予定しているとのことです。この点に関して、公開買付者は、当社の上場を維持することにより、(i) 当社の事業再生が果たされた場合、当社の企業価値の上昇を少数株主に享受させることができ、(ii) 当社従

業員が当社の事業再生に従事するモチベーションの維持及び向上を図ることができると考えているとのことです。

当社は、本取引におけるシナジーとして、仕入原価の低減、コスト合理化による費用対効果の向上及びプライベートブランドの企画力強化等による、収益構造の劇的改善を想定しております。当社は、当社の少数株主が、本取引後においても、当社の上場が維持されることにより、かかるシナジーを享受することができることを踏まえれば、本取引において公開買付者が取得する当社株式を51.93%（ないしは最大で本第三者割当増資後所有割合の52.96%）に留め、当社の上場を維持することは合理的であると考えています。

他方、本公開買付けにおける本公開買付価格は市場価格を大幅に下回るため、本公開買付けに少数株主が応募することは想定されていません。また、本第三者割当増資前において、本応募合意株主の当社株式保有割合は42.32%に留まっており、本取引の条件を満たすためには、本応募合意株主の当社株式の保有割合を過半数とする必要があります、本第三者割当増資を行う必要があると考えられます。

次に、本第三者割当増資における発行規模に関して、公開買付者らは、創業家依存型マネジメントの機能不全を当社の経営課題であると認識しているとのことであり、当社と創業家との間での資本関係及び金銭貸借関係の解消を本取引の不可欠の前提と考えているとのことです。そのため、当社は、公開買付者らとのアライアンスを行い、当社の継続的な事業展開を可能にするため、本貸付債権の全額について、弁済を行い、又は、放棄を受けることにより、藤原興産との金銭貸借関係を解消する必要があります。

そこで、上記公開買付者らの意向を受け、当社は、2024年9月9日から同月30日にかけて、本応募合意株主との間で、本取引における本貸付債権の取扱いについて、協議を行いました。

その結果、当社としては、本貸付債権は、（i）当社の資金繰りが悪化する中で、創業家としての支援姿勢を示すために行われたものであり、優先的に弁済されるべきであることは否定できないこと、（ii）本貸付債権は出資ではなく、あくまで貸付であり、本来、弁済期に弁済されるべきものであること、並びに（iii）市場価格を大幅に下回る公開買付価格による本公開買付けに応募すること及び本貸付債権のうち、2億4,999万9,990円を放棄することにより、本応募合意株主の経営責任は、果たされると評価することも不可能ではないことから、本貸付債権の一部放棄を踏まえた残額である6億5,000万10円について弁済を行うことは不合理ではないと考えるに至りました。加えて、本第三者割当増資を行い、本貸付債権の弁済原資を調達し、弁済することにより、当社の財務状態を改善することも見込まれることも踏まえ、本貸付債権のうち、一部について本第三者割当増資を

行う合理性は認められるとの判断に至りました。

なお、当社株式の希薄化を伴う本取引の公表により株価が下落し、当社の企業価値が毀損する懸念も認められますが、当社としては、仮に株価が一時的に下落することがあったとしても、事業基盤強化を通じた収益性の向上により株価の上昇並びに当社の企業価値の向上が実現可能であると判断しております。

以上を踏まえて、当社は、本株主総会において、本第三者割当増資に係る議案（第1号議案）、本第三者割当増資により発行される新株式の払込みを条件として資本金及び資本準備金の額を減少し、当該資本金及び資本金の額の減少を条件として剰余金の処分を行うことに係る議案（第2号議案）、本株主総会終結の時をもって任期満了となる取締役4名及び監査役1名の再任に係る議案（第3号議案及び第5号議案）、本公開買付けの成立に関連する補欠取締役2名及び補欠監査役2名の選任に係る議案（第4号議案及び第6号議案）、定款の一部変更に係る議案（第7号議案）をご提案いたします。なお、本第三者割当増資の実行は、第1号議案が本株主総会において承認可決されること等を条件としております。

株主の皆様におかれましては、次頁以降の各議案の内容をよくお読みいただき何卒趣旨をご理解のうえ、全ての議案につきましてご承認賜りますようお願い申し上げます。

第1号議案 第三者割当増資による募集株式の発行の件

会社法第199条の規定に基づき、下記1. に記載の理由により、下記2. に記載の概要にて本第三者割当増資による募集株式の発行（本第三者割当増資により発行される新株式を以下「本新株式」といいます。）を実施することにつき、ご承認をお願いするものであります。

また、本第三者割当増資に伴い発行される本新株式5,909,091株（議決権数59,090個）は、2024年10月8日現在の当社の発行済株式総数29,579,033株（自己株式を除く。2024年10月8日現在の総議決権数295,790個）の19.98%（議決権における割合19.98%）に相当し、割当予定先、藤原政博氏、藤原祐介氏及び藤原英子氏の本第三者割当増資後の議決権における割合は51.93%となります。このように、支配株主の異動を伴うことから、東京証券取引所の定める有価証券上場規程第432条に基づき、本株主総会にて、本議案についての株主の皆様ご意思確認を併せてお願いするものであります。

なお、本第三者割当増資は、大規模な希薄化と支配株主の異動を伴うのみならず、本第三者割当増資の発行条件が割当予定先に特に有利なものであることから、当社の少数株主の皆様へ与える影響の大きさを踏まえて、当社の意思決定の過程の公正性、透明性及び客観性を確保すべく、2024年7月22日付の当社取締役会決議に基づき、割当予定先及び当社の経営者からの一定程度独立した者として、当社の独立役員として東京証券取引所に届け出ている社外取締役である中澤歩氏及び多田齋氏、並びに当社の独立役員として東京証券取引所に届け出ている社外監査役である永井俊博氏の3名で構成される本特別委員会を設置いたしました。

そして、当社は、2024年7月22日付で、本特別委員会に対して①本取引の目的の正当性・合理性（本取引が当社の企業価値向上に資するかを含む。）、②本取引の取引条件の公正性・妥当性（第三者割当増資を行う必要性及び相当性を含む。）、③本取引の手続の公正性、④本取引が当社の少数株主にとって不利益なものではないと考えられるか、⑤上記①乃至④を踏まえて本公開買付けに対して当社取締役会が賛同意見を表明することの是非について諮問いたしました。その後、当社は、2024年10月7日付で、①本取引は、当社の企業価値向上に資するものと認められ、本取引の目的の正当かつ合理的であると考えられ、②本取引の取引条件は公正かつ妥当であると考えられ、③本取引に係る手続は公正であると考えられ、④本取引を行うことの決定は当社の少数株主にとって不利益なものではないと考えられ、⑤本公開買付けに対して当社取締役会が賛同意見を表明する一方で、本公開買付けへの応募推奨については中立的な立場を採ることは妥当であると考えられる旨の答申書を取得しております。

1. 特に有利な払込金額で募集株式を発行する理由

(1) 第三者割当による新株式発行の目的及び理由

① 本第三者割当増資に至る経緯

上記「第1号議案から第7号議案の上程に至る経緯」をご参照ください。

② 本第三者割当増資を選択した理由

公開買付者らは、当社の業績低迷の理由として、(i) 創業家依存型マネジメントの機能不全、(ii) 内外環境の変化への適応力の不足に伴うブランド価値の毀損及び(iii) 分業体制による現場レベルでのコスト意識の低下が挙げられることから、当社の事業再生のためには、創業家依存型マネジメントを解消すること及び公開買付者らから当社の再生に向けて役員を含む経営人材を派遣して構造改革を行うことが必要であると考えているとのこと。そして、上記を達成するために、公開買付者らは、本取引において、①創業家と当社の資本関係及び金銭貸借関係を解消すること及び②本公開買付けのクロージング時点で、当社の議決権比率の過半数を確保することを本取引の必須条件としてとらえているとの見解が示されました。

公開買付者らの提案する創業家との資本関係及び金銭貸借関係の解消という目的の合理性は認められるところ、当社の資金繰りを踏まえると、創業家との金銭貸借関係を解消するために本貸付金全額9億円のうち、割当予定先の債権一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円の弁済原資を捻出することは困難であることから、本公開買付けに先立って、本第三者割当増資を行うことといたしました。

この点について、本第三者割当増資により、本貸付金の弁済原資が捻出される一方で、少数株主の持分は希薄化することになりますが、事業基盤強化を通じた収益性の向上により当社の株価の上昇、ひいては当社の企業価値の向上が実現可能であると判断しており、このような判断に至った根拠は下記(2)をご参照ください。

(2) 発行条件等の合理性

① 払込金額の決定経緯

本第三者割当増資における払込金額は、本公開買付けにおける公開買付価格と同額である1株当たり110円と設定されているところ、かかる払込金額の決定の経緯は以下のとおりです。

上記「第1号議案から第7号議案の上程に至る経緯」に記載のとおり、当社の事業・資金繰りは悪化しており、当社が事業を継続するためには、早急に他社とのアライアンスを実施する必要があり主要取引金融機関も他社とのアライアンスによる経営改善を前提に当社の再建への協力に応じております。このような状況の中で、当社

は、2023年2月以降、自力及び主要取引金融機関の担当部署の協力を得て、アライアンス先の探索活動を尽くしたものの、公開買付者らの他に現実的な候補は見つかっておりません。したがって、当社は、事業の継続及び金融機関の協力の前提である他社とのアライアンスを実施し、法的倒産に至る可能性を回避するためには、本取引を実現することが不可欠と考えております。

そして、本取引の実現のためには、公開買付者ら及び創業家双方が取引に応じる必要があるところ、公開買付者らは、本取引の前提として、①当社の議決権の過半数を取得すること及び②当社と創業家との間の資本関係・金銭貸借関係を解消することを求めています。また、創業家は、本取引の前提として、③割当予定先から当社に対する本貸付金の一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円について、本公開買付けにより実質的に全額回収することを求めています。

この点に関して、前記のとおり、当社は、①及び②の条件による制約から、割当予定先に対して本第三者割当増資を実施のうえ、割当予定先から弁済資金を調達した上で、割当予定先に対して、本貸付金に係る債務を弁済することとしております。また、上記③の条件を踏まえると、仮に本第三者割当増資において、払込金額を公開買付価格よりも高額にした場合、創業家は払込金額と公開買付価格の差額について損失を被ることになり、本貸付金に係る債権の一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円について、本公開買付けにより、実質的に全額回収するという③の条件を達成することができません（念のため付言すると、③の条件を達成するという前提の下では、仮に払込金額を公開買付価格よりも高額とした場合であっても、それに応じて払込金額の総額を高額とする必要があるため、少数株主の希薄化率には実質的な影響を及ぼしません。）。上記のとおり、当社の事業の継続のためには、本取引を実現することが不可欠であるから、仮に本取引が成立しない場合には、当社は法的倒産に至る可能性も否定できず、その場合には、少数株主は、重大な不利益を被ることとなります。

加えて、仮に、上記①乃至③の条件の下、本取引の中で本貸付金の全額について弁済を行う場合には、当社の株式の希薄化率は約28%となるのに対し、本第三者割当増資においては、上記「第1号議案から第7号議案の上程に至る経緯」記載の経緯により、創業家が本貸付金に係る債権の一部放棄に応じたことで、当社の株式の希薄化率は20%に留まります。

そこで、当社は、本取引の実現に不可欠な上記①乃至③の条件を達成するため、本第三者割当増資における払込金額を本公開買付けにおける公開買付価格と同額に設定することといたしました。

なお、当社は、本取引に係る当社の意思決定の恣意性を排除し、意思決定の過程の公正性、透明性及び客観性を確保することを目的として、2024年7月22日、当社、本応募合意株主及び公開買付者らとの間で利害関係を有さず、独立性が高く、また、当社の社外役員のうち、当社の顧問弁護士を務めていた当社の社外監査役である平出晋一氏を除いた、当社の社外取締役である、中澤 歩氏及び多田 斎氏並びに当社の社外監査役である永井俊博氏の3名から構成される本特別委員会を設置しました。また、当社は、本特別委員会より、2024年10月7日付で、本第三者割当増資を含む本取引の実行条件について不合理とはいえない旨の答申書を取得しており、本第三者割当増資に係る発行条件の決定に際しては、同答申書の内容を十分に尊重して判断しております。なお、本公開買付けにおける公開買付価格については、当社は、その公正性・妥当性を疑わせる事情は見当であると結論付けております。

すなわち、公開買付者らは、専門家に依頼のうえ、当社に対する各種のデュー・ディリジェンスを実施しております。また、公開買付者は本公開買付けにおける公開買付価格の決定に際して、赤坂国際会計から株式価値算定書を取得し、それらを参考にしたとのことです。そして、当該株式価値算定書においては、当社の株式価値はDCF法により94円から125円と算定されているとの報告を受けております。また、公開買付者は、本公開買付価格が公開買付者にとって財務的見地から公正である旨のフェアネス・オピニオンを赤坂国際会計から取得したとのことです。これらの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオン自体は当社又は本特別委員会は確認していないものの、公開買付者らは、2024年10月8日付の「株式会社ライトオン（証券コード7445）に対する公開買付けの開始予定に関するお知らせ」にて、株式価値の算定の前提等につき詳細に記載したとの報告を受けております。

さらに、公開買付者は、本応募合意株主に対して、公開買付価格について、当初、1株100円とすることを打診していたところ、本応募合意株主が外部アドバイザーに相談の上、公開買付者らと交渉を重ねた結果、1株110円という条件で最終的に妥結したとのことです。

以上、あくまで当社及び本特別委員会は独自に株式価値算定書等を取得したわけではなく、公開買付者との間で公開買付価格について価格交渉を行ったものでもありませんが、1株当たり110円という公開買付価格は、公開買付者において取得した株式価値算定書の算定結果のレンジの範囲内であることや、財務の専門家からのフェアネス・オピニオンも発行されていること、また、独立当事者である本応募合意株主と公開買付者の間での価格交渉も行われた結果妥結された価格であることを踏まえると、本公開買付けにおける公開買付価格の公正性・妥当性を疑わせる事情は見当である

と結論付けております。

② 発行数量及び株式の希薄化の規模が合理的であると判断した理由

(ア) 本第三者割当増資による調達資金をもって本貸付金を弁済することやその規模の合理性について

上記のとおり、本第三者割当増資は、本貸付金の弁済原資を調達することを目的としており、発行数量は、調達資金により弁済すべき本貸付金の金額に合わせて決定されることとなります。

しかしながら、当社は、そもそも、本第三者割当増資を実施するに際して、本貸付金について、経営者責任の一環として本応募合意株主に、これを放棄させる必要性はないかを検討する必要があると考えました。

この点に関して、本応募合意株主のうち当社相談役の藤原政博氏や代表取締役の藤原祐介氏らは、長年、経営者として、当社の経営を主導してきたものであり、当社の現在の経営課題についても経営者として一定の責任を負うと考えられるところ、そのような経営者責任を負う者が有する本貸付金に係る債権の弁済原資が捻出される一方で、本貸付金の弁済のために少数株主の保有株式の希薄化を伴う資金調達を実施することが許容されるか、が問題となります。

もっとも、割当予定先から当社に対する本貸付金は、2023年8月末に当社が業績悪化による資金不足が懸念された際に、主要取引金融機関から、取引を継続する上で創業家としての当社に対するバックアップ体制を示すよう依頼されて、貸付けを開始したという経緯によるものであり、当該貸付けがなければ、当社は、資金不足、ひいては法的倒産に陥っていた可能性がありました。したがって、当社の少数株主は、割当予定先による貸付けにより、その時点での当社の倒産（すなわち、保有株式の無価値化）を回避し、当社が他社とのアライアンスの検討及び候補先の探索を行うための時間を確保できたものともいい得るのであって、当社が、本貸付金の弁済を行うことは必ずしも不合理とはいえないと考えられます。

加えて、本応募合意株主は、本特別委員会を通じた当社との協議の結果、少数株主の保有株式に係る希薄化率に配慮し、本貸付金のうち2億4,999万9,990円を放棄する旨の意向を示しているところ、本貸付金の全額について弁済を行う場合、当社の株式の希薄化率は約28%となるのに対し、本第三者割当増資においては、本応募合意株主が本貸付金の一部放棄に応じたことで、当社の株式の希薄化率は20%に留まることからすれば、本応募合意株主は、可能な限り本特別委員会の要請した水準まで債権放棄に応じたといえ、一定の経営責任を果たしているものと評

価することができます。

したがって、当社は、少数株主について保有株式の希薄化という影響が生じるものの、債権放棄を踏まえた本貸付金を弁済することは不合理とはいえないものと結論付けました。仮に本第三者割当増資において、払込金額を公開買付価格よりも高額にした場合、創業家は払込金額と公開買付価格の差額について損失を被ることになり、割当予定先から当社に対する本貸付金の一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円について、本公開買付けにより実質的に全額回収するという創業家から提示された本取引の条件を達成することができないこととなります。当社の事業の継続のためには、本取引の成立が不可欠であるため、仮に本取引が成立しない場合には、当社は法的倒産に至る可能性も否定できず、その場合には、少数株主は、重大な不利益を被ることとなります。

以上の本貸付金に係る貸付けが実行された経緯とそれを踏まえた本貸付金に係る債権の性質及び創業家との交渉の経緯を踏まえれば、本第三者割当増資の発行数量及び株式の希薄化の規模は不合理とはいえないものと結論付けました。

(イ) 本第三者割当増資における発行数量及び株式の希薄化の規模の合理性について

上記①のとおり、当社は、本第三者割当増資における1株当たりの払込金額を本公開買付けにおける公開買付価格と同額に設定することとしました。この1株当たり払込金額を前提とすると、割当予定先から当社に対する本貸付金の一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円を弁済するためには、5,909,091株の発行が必要となり、当社の発行済株式に20%の希薄化をもたらすこととなります。

当社としては、上記のとおり、本第三者割当増資における1株当たりの払込金額を本公開買付けにおける公開買付価格と同額に設定することは、本取引を実現する上で適切な条件であると考え、仮に本取引が成立しない場合には、当社は法的倒産に至る可能性も否定できず、その場合には、少数株主は重大な不利益を被ることとなること、また、本貸付金の性質や本応募合意株主との交渉の経緯を踏まえれば、本第三者割当増資における1株当たりの払込金額を本公開買付けにおける公開買付価格と同額に設定すること、及び、本第三者割当増資の調達資金により割当予定先から当社に対する本貸付金に係る債権の一部放棄を踏まえた残額の6億5,000万10円を弁済することは合理的であり、したがって、本第三者割当増資発行数量及び株式の希薄化の規模は不合理とはいえないものと考えております。

2. 本新株式の発行概要

(1)	払込期日	2024年11月29日
(2)	発行新株式数	普通株式5,909,091株
(3)	発行価額	普通株式1株につき110株
(4)	発行価額の総額	650,000,010円
(5)	増加する資本金の額及び資本準備金の額	増加する資本金の額 325,000,005円 増加する資本準備金の額 325,000,005円
(6)	募集又は割当方法 (割当予定先)	第三者割当の方法によります。 (有限会社藤原興産)
(7)	その他	普通株式の発行は、本株主総会において、本議案の承認が得られることを条件としております。なお、第三者割当増資における払込金額が「特に有利な金額」に該当することから、株主総会における特別決議が必要です。

第2号議案 資本金及び資本準備金の額の減少並びに剰余金の処分の件

当期は、大幅な当期純損失を計上したことにより、当期末（2024年8月末）時点での繰越利益剰余金に15,203,972,972円の欠損が生じております。当社といたしましては、繰越欠損の一部について欠損填補を行うとともに、今後の柔軟かつ機動的な資本政策を実現するため、次のとおり資本金及び資本準備金の額の減少並びに剰余金の処分を行いたいと存じます。

1. 資本金の額の減少

会社法第447条第1項の規定に基づき、資本金の額を減少し、その他資本剰余金へ振り替えるものであります。なお、本議案の資本金の額の減少は、本新株式の払込みを条件といたします。

(1) 減少する資本金の額

資本金の額6,520,568,205円を6,420,568,205円減少して、100,000,000円とし、減少する資本金の額6,420,568,205円をその他資本剰余金に振り替えるものであります。

(2) 資本金の額の減少が効力を生じる日

2025年1月31日

2. 資本準備金の額の減少

会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の額を減少し、その他資本剰余金へ振り替えるものであります。なお、本議案の資本準備金の額の減少は、本新株式の払込みを条件といたします。

(1) 減少する資本準備金の額

資本準備金の額1,806,806,869円を1,706,806,869円減少して、100,000,000円とし、減少する資本準備金の額1,706,806,869円をその他資本剰余金に振り替えるものであります。

(2) 資本準備金の額の減少が効力を生じる日

2025年1月31日

3. 剰余金の処分

上記1. の資本金の額の減少及び上記2. の資本準備金の額の減少の効力発生を条件として、当該減少により増加するその他資本剰余金の額8,127,375,074円の全額に、当期末（2024年8月末）時点でのその他資本剰余金の一部である2,998,378,098円を加えた11,125,753,172円を繰越利益剰余金に振り替え、欠損填補に充ちたいといたします。

(1) 剰余金の処分の内容

その他資本剰余金の額11,896,852,665円を11,125,753,172円減少して、771,099,493円とし、減少するその他資本剰余金の額11,125,753,172円を繰越利益剰余金に振り替えるものであります。

(2) 剰余金の処分が効力を生じる日

2025年1月31日

第3号議案 取締役4名選任の件

現在の取締役4名全員は、本株主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、取締役4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及び担当	当事業年度における取締役会への出席状況(出席率)
1	ふじ 藤 原 ゆう 祐 介 <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">再任</div> </div>	代表取締役社長 兼 営業本部長	14回／15回 (93%)
2	おお 大 友 ひろ 博 お 雄 <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">再任</div> </div>	取締役管理本部長	15回／15回 (100%)
3	た 多 だ 田 ひとし 齋 <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">再任</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">独立</div> </div>	取締役	15回／15回 (100%)
4	なか 中 ざわ 澤 あゆみ 歩 <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">再任</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">社外</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px; margin-bottom: 2px;">独立</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 2px 5px;">女性</div> </div>	取締役	15回／15回 (100%)

1

ふじ わら ゆう すけ
藤原祐介

1977年2月23日生

再任

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1999年4月	東邦レーヨン株式会社（現帝人株式会社）入社	2015年2月	当社エンタープライズ本部長兼業態開発部長
2004年6月	当社入社	2015年8月	当社エンタープライズ本部長兼店舗開発部長
2005年8月	当社マーケティング部長	2016年8月	台湾萊特昂股份有限公司設立 董事長
2005年11月	当社取締役	2017年6月	当社経営企画本部長兼海外事業部長
2007年8月	当社商品調達部長兼マーケティング部長	2017年11月	当社店舗開発・海外事業本部長
2009年8月	当社営業本部長兼商品部長兼マーケティング部長	2019年6月	当社営業本部長
2010年11月	当社営業本部長兼マーケティング部長	2020年3月	当社代表取締役社長兼営業本部長 （現任）
2011年2月	当社営業本部長		
2013年8月	当社営業本部長兼フラッシュリポート事業部長兼チャイム事業部長		

取締役候補者とした理由

藤原祐介氏は、当社の営業部門での豊富な経験と実績を有しており、2020年3月より代表取締役として当社を指揮しております。経営に関する幅広い知見を活かし、更なる企業価値の向上に向け、引き続き取締役候補者とすることが適当であると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

1,737,058株

取締役在任年数

19年

取締役会出席回数

14回／15回

2

おお とも ひろ お
大 友 博 雄

1959年10月25日生

再任

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1982年 4月	兼松江商株式会社（現兼松株式会社）入社	2019年11月	当社人事総務部長
1999年10月	兼松繊維株式会社入社	2020年 9月	当社管理統括部長兼人事総務部長
2001年 2月	当社入社 商品生産部長	2020年11月	当社取締役管理統括部長兼人事総務部長
2007年10月	当社内部監査室長	2022年 3月	当社取締役管理本部長（現任）
2011年 9月	当社執行役員人材開発部長		
2015年 8月	当社執行役員内部監査室長		
2015年11月	当社常勤監査役		

取締役候補者とした理由

大友博雄氏は、入社以来、商品生産企画部門、内部監査部門、人材開発部門、管理部門等で豊富な経験を有し、その経験に基づいた幅広い知見を活かし、更なる企業価値の向上に向け、引き続き取締役候補者となることが適当であると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

5,609株

取締役在任年数

4年

取締役会出席回数

15回／15回

3

た
多 田ひとし
齋

1955年6月29日生

再任

社外

独立

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1978年4月	野村證券株式会社入社	2015年12月	株式会社D S Bソーシング代表取締役会長
1999年6月	同社取締役	2016年2月	株式会社だいこう証券ビジネス指名報酬諮問委員会委員
2003年4月	同社常務取締役	2016年4月	株式会社ジャパン・ビジネス・サービス代表取締役会長
2003年6月	同社常務執行役	2017年4月	株式会社セレス社外取締役（現任）
2006年4月	同社専務執行役	株式会社だいこう証券ビジネス取締役相談役	
2008年10月	同社執行役兼専務（執行役員）	2017年6月	同社相談役
2009年4月	同社執行役副社長	2017年11月	当社社外取締役（現任）
2010年6月	同社執行役副社長兼営業部門CEO	2018年8月	株式会社マーキュリー社外監査役（現任）
2011年4月	同社COO兼執行役副社長	2018年12月	株式会社ツナグ・ソリューションズ社外取締役
2012年4月	同社取締役兼執行役会長	2019年4月	株式会社ツナググループ・ホールディングス社外取締役（現任）
2012年8月	同社常任顧問	2021年4月	株式会社400F社外監査役
2013年4月	株式会社野村総合研究所顧問	2023年6月	株式会社400F社外取締役（現任）
2013年6月	株式会社だいこう証券ビジネス代表取締役社長		
2013年12月	株式会社ジャパン・ビジネス・サービス代表取締役社長		
2015年4月	株式会社D S B情報システム代表取締役会長		

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

多田 齋氏は、野村證券株式会社及びその関連会社において、要職を歴任し、様々な業種の数多くの経営者とかかわりながら経済の振興、活性化に力を尽くされてきました。幅広い見識と経験を有しており、社外取締役として、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点から、経営の監督とチェック機能を果たしていただくことで、当社のコーポレート・ガバナンスの一層の強化、企業価値や経営の透明性をさらに向上させることを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任年数

7年

取締役会出席回数

15回／15回

4

なか
中 ざわ
澤あゆみ
歩

1979年3月31日生

再任

社外

独立

女性

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2005年10月	司法修習修了、東京弁護士会登録	2019年11月	当社社外取締役（現任）
2013年2月	中澤法律事務所設立 パートナー（現任）	2019年12月	株式会社イグニス社外取締役（監査等委員）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

中澤 歩氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士としての豊富な知識、経験を有しており、社外取締役として、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点から、経営の監督とチェックを果たしていただくことで、当社のコーポレート・ガバナンスの一層の強化、企業価値や経営の透明性をさらに向上させることを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

-株

社外取締役在任年数

5年

取締役会出席回数

15回/15回

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 多田 斎氏及び中澤 歩氏は、社外取締役候補者であり、当社は、各氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員と指定し、同取引所に届け出ております。各氏の再任が承認された場合は、引き続き各氏を独立役員に指定する予定であります。
3. 当社は、多田 斎氏及び中澤 歩氏との間で会社法第427条第1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ます。各氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役を被保険者とする、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、保険料は全額当社が負担しております。被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのあ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（但し、一定の事由に該当する場合は保険金を支払わない旨の定めあり）。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。

第4号議案 補欠取締役2名選任の件

藤原祐介氏及び多田 斎氏は、本公開買付けが成立した後に退任する予定であります。つきましては、上記退任に備えて補欠取締役2名の選任をお願いするものであります。補欠取締役候補者は次のとおりであります。

なお、大峯伊索氏は、藤原祐介氏の補欠として、同氏が実際に当社取締役を退任した場合には、当該退任に伴い、当社取締役に就任する予定であります。また、廣橋清司氏は、多田斎氏の補欠として、同氏が実際に当社取締役を退任した場合には、当該退任に伴い、当社取締役に就任する予定であります。

本議案の補欠取締役2名の選任は、本新株式の払込み及び本公開買付けの成立を条件といたします。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	当事業年度における取締役会への出席状況(出席率)
1	おお 峯 伊 索 大 峯 伊 索 新任	—	—
2	ひろ はし せい じ 廣 橋 清 司 新任	—	—

1

おお みね い さく
大 峯 伊 索

1962年12月4日生

新任

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1986年4月	株式会社ワールド入社	2020年4月	ワールドグループ執行役員
2002年4月	同社事業開発部デザイナーグループ 担当 統括マネジャー		株式会社ワールドプロダクションパ ートナズ代表取締役社長兼世界時 興(上海)貿易有限公司董事長兼株式 会社アダバット代表取締役社長兼 株式会社ピンクラテ代表取締役社長
2009年4月	同社キャリア統括部 統括部長		
2012年10月	同社ミドルアッパー店舗MD本部 本部長		
2013年8月	同社ミドルアッパー戦略グループ 戦略グループ長	2021年4月	ワールドグループ常務執行役員 株式会社フィールズインターナショ ナル代表取締役社長
2016年4月	同社ミドルミドル事業ユニットユニ ットリーダー	2022年4月	ワールドグループ常務執行役員 株式会社ワールドプラットフォーム サービス代表取締役社長
2017年4月	株式会社イノベーションリンク代表 取締役社長	2023年4月	株式会社WTW社外取締役（現任）
2018年4月	ワールドグループ執行役員 株式会社 ワールドプロダクションパートナー ズ代表取締役社長兼世界時興(上海) 貿易有限公司董事長兼株式会社アダ バット代表取締役社長	2024年4月	ワールドグループ常務執行役員 株式会社ワールドプラットフォーム サービス代表取締役社長兼世界時興 (上海)貿易有限公司董事長兼世界連 合時装（上海）有限公司董事長（現 任）

補欠取締役候補者とした理由

大峯伊索氏は、長きにわたりワールドグループの主力事業の成長を経営者として牽引する等、多くの実績を重ねていることに加え、ファッション業界のバリューチェーンにおける各分野の経営者を歴任する中で培った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取締役候補者とするのが適当であると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

-株

取締役在任年数

-

取締役会出席回数

-

2

ひろ はし せい じ
廣 橋 清 司

1965年9月2日生

新任

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1988年4月	株式会社ワールド入社	2022年4月	株式会社ワールドインベストメント ネットワーク副社長
2010年2月	同社リフレクトブランド長		
2013年6月	同社ミドルアッパー第一統括BU統括 BU長兼アンタイトルBU長 (BU：ビジネスユニット)	2022年5月	株式会社ワールドインベストメント ネットワーク副社長兼株式会社アダ バット代表取締役社長
2014年3月	同社商品開発統括部 統括部長	2024年3月	株式会社W&Dインベストメントデ ザイン代表取締役（現任）
2018年4月	株式会社インターキューブ代表取締 役社長兼ドレステリアブランド長		

補欠取締役候補者とした理由

廣橋清司氏は、企業経営とMD・商品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、投資事業においてファッション産業に関連する企業の成長・再生実績を有しており、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取締役候補者とするのが適当であると判断し、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

一株

取締役在任年数

-

取締役会出席回数

-

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 大峯伊索氏及び廣橋清司氏は、補欠の取締役候補者であります。
3. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役を被保険者とする、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、保険料は全額当社が負担しております。被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのあ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（但し、一定の事由に該当する場合は保険金を支払わない旨の定めあり）。各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

第5号議案 監査役1名選任の件

監査役平出晋一氏は、本株主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、監査役1名の選任をお願いするものであります。
なお、本議案に関しましては、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。

ひら いで しん いち
平 出 晋 一

1957年4月27日生

再任

社外

略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

- 1987年4月 司法修習修了、
第二東京弁護士会登録
- 1997年5月 平出法律事務所（現PLAZA総合法律
事務所）設立
所長（現任）
- 2004年11月 当社社外監査役（現任）

社外監査役候補者とした理由

平出晋一氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士としての専門的な知識、経験を有し、また2004年11月から当社の監査役を務めており、当社の事業内容に関する見識も有しております。これらを当社全体の監査に活かしていただけたと考え、引き続き社外監査役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

一株

監査役在任年数

20年

監査役会出席回数

12回/13回

取締役会出席回数

14回/15回

- (注) 1. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 平出晋一氏は、社外監査役候補者であります。
3. 当社は、平出晋一氏との間で会社法第427条第1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ます。同氏の再任が承認された場合は、同氏との当該契約を継続する予定であります。
4. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役を被保険者とする、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、保険料は全額当社が負担しております。被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのあ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（但し、一定の事由に該当する場合は保険金を支払わない旨の定めあり）。候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。
また、当該保険契約は次回更新時においても同内容で更新する予定であります。

第6号議案 補欠監査役2名選任の件

平出晋一氏及び永井俊博氏は、本公開買付けが成立した後に退任する予定であります。つきましては、上記退任に備えて補欠監査役2名の選任をお願いするものであります。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

なお、上田千秋氏は、平出晋一氏の補欠として、同氏が実際に当社監査役を退任した場合には、当該退任に伴い、当社社外監査役に就任する予定であります。また、山下理夫氏は、永井俊博氏の補欠として、同氏が実際に当社監査役を退任した場合には、当該退任に伴い、当社社外監査役に就任する予定であります。上田千秋氏及び山下理夫氏のそれぞれの任期は、当社現行定款第31条の規定により、前任者の任期が満了するときまでとなります。

本議案の補欠監査役2名の選任は、本新株式の払込み及び本公開買付けの成立を条件といたします。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	当事業年度における取締役会への出席状況(出席率)
1	うえ だ ち あき 上 田 千 秋	新任 社外	—
2	やま した まさ お 山 下 理 夫	新任 社外	—

1

う え だ ち あ き
上 田 千 秋

1958年9月23日生

新任

社外

略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1981年 4月	カキウチ株式会社入社	2008年 4月	同社取締役執行役員常務
2000年 2月	ブリーズベイホテル株式会社監査役	2018年 3月	同社取締役執行役員専務
2001年 6月	カキウチ株式会社 経理部長	2021年 5月	同社特任顧問
2004年 7月	株式会社コムスン入社	2022年 5月	同社監査役
2005年 1月	ホメオスタイル株式会社入社	2023年 9月	ナノスタイル株式会社監査役 (現任)
2006年 9月	同社取締役		
2008年 3月	株式会社ナルミヤ・インターナシヨ ナル執行役員常務		

補欠監査役候補者とした理由

上田千秋氏は、企業経営はもとより法務、財務分野における豊富な経験および見識を有しております。これら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。

所有する当社株式の数

一株

監査役在任年数

-

監査役会出席回数

-

取締役会出席回数

-

略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1981年1月	株式会社ダイエー入社	2008年1月	同社常務取締役管理部長
2002年2月	同社経営企画本部経営計画部部長	2013年6月	同社転籍 専務取締役経営管理部長
2005年3月	同社経営企画本部本部長	2020年4月	同社顧問（現任）
2006年2月	同社財務、経理、システム物流担当 付本部長	2021年4月	法政大学大学院イノベーション・マ ネジメント研究科特任講師
2007年4月	学校法人河合塾入塾	2022年9月	中小企業基盤整備機構経営支援部 中小企業アドバイザー（現任）
2007年7月	株式会社河合塾マナビス出向 管理部長		

補欠監査役候補者とした理由

山下理夫氏は、経営管理を中心にデジタル、財務、人材開発分野の豊富な経験および見識を有しております。これら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。

所有する当社株式の数

一株

監査役在任年数

-

監査役会出席回数

-

取締役会出席回数

-

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 上田千秋氏及び山下理夫氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
3. 上田千秋氏及び山下理夫氏が社外監査役に就任した場合には、当社は株式会社証券取引所に対して、両氏を独立役員として届け出る予定であります。
4. 当社は、上田千秋氏及び山下理夫氏が社外監査役に就任した場合、両氏との間で会社法第427条第1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。
5. 当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役を被保険者とする、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、保険料は全額当社が負担しております。被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのあ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（但し、一定の事由に該当する場合は保険金を支払わない旨の定めあり）。各候補者が社外監査役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

第7号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 本取引後の事業内容の更なる多様化と新規事業への進出に備えるべく、現行定款第2条に新たな事業目的を追加するとともに、これに伴う項番号の変更を行うものであります。
- (2) 業務の一層の効率化を図るため、現行定款第3条に定める本店所在地を「茨城県つくば市」から「東京都台東区」に変更するものであります。
- (3) 第4号議案のとおり、本株主総会において補欠取締役2名を選任することに伴い、現行第19条に補欠取締役の任期に関する規定を追加するものであります。
- (4) 経営の監督機能と業務執行機能を分離するとともに、意思決定の迅速化及び業務執行の効率化を図るべく、2024年10月8日開催の取締役会において、従来の雇用型執行役員制度に替えて、新たに委任型執行役員制度を導入することを決議いたしました。これに伴い現行定款について所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。なお、上記(3)及び(4)に係る定款変更は、第4号議案「補欠取締役2名選任の件」及び第6号議案「補欠監査役2名選任の件」が原案どおり承認可決されることを条件といたします。(下線部分は変更箇所を示しております。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>(1)～(4) (条文省略)</p> <p style="text-align: center;">(新設)</p> <p>(5) 前各号に関連し、またはこれを助成する一切の業務</p> <p>(本店の所在地)</p> <p>第3条 当社は、本店を<u>茨城県つくば市</u>に置く。</p> <p>(招集権者および議長)</p> <p>第13条 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>取締役社長</u>が招集し、議長となる。ただし、<u>取締役社長</u>に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が株主総会を招集し、議長となる。</p>	<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>(1)～(4) (現行どおり)</p> <p>(5) <u>古物商</u></p> <p>(6) 前各号に関連し、またはこれを助成する一切の業務</p> <p>(本店の所在地)</p> <p>第3条 当社は、本店を<u>東京都台東区</u>に置く。</p> <p>(招集権者および議長)</p> <p>第13条 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>代表取締役</u>が招集し、議長となる。ただし、<u>代表取締役に</u>事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が株主総会を招集し、議長となる。</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>第4章 取締役および取締役会 (任期) 第19条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 (新設)</p> <p><u>(役付取締役)</u> 第21条 当社は、取締役会の決議により、<u>取締役社長1名を選定し、取締役会長1名および取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を選定することができる。</u> (取締役会の招集権者および議長) 第22条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>取締役社長</u>が招集し、議長となる。ただし、<u>取締役社長</u>に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。 第23条～第28条 (条文省略) (新設)</p> <p>(新設)</p>	<p>第4章 取締役および取締役会ならびに執行役員 第19条 (現行どおり)</p> <p><u>2. 補欠または増員により選任された取締役の任期は、前任者または他の在任取締役の任期の残存期間と同一とする。</u></p> <p>(削除)</p> <p>(取締役会の招集権者および議長) 第21条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>代表取締役</u>が招集し、議長となる。ただし、<u>代表取締役に事故があるときは</u>、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。 第22条～第27条 (現行どおり) <u>(執行役員及び役付執行役員)</u> 第28条 取締役会は、その決議によって執行役員を定め、業務を執行させることができる。 <u>2. 取締役会は、その決議によって執行役員の中から執行役員社長、執行役員副社長、専務執行役員、常務執行役員各若干名を選定することができる。</u></p> <p>附 則 第3条の変更は、2025年4月末日までに開催される取締役会において決定する本店移転日をもって効力を生じるものとする。なお、本附則は、本店移転の効力発生日経過後これを削除する。</p>

以 上

【ご参考】取締役及び監査役のスキル・マトリックス

第3号議案及び第5号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役及び監査役のスキル・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	産業知見	デジタル・イノベーション	法務・リスクマネジメント	財務・会計	人事・労務・人材開発	ESG・サステナビリティ
藤原祐介	代表取締役社長 営業本部長	●	●					●
大友博雄	取締役 管理本部長	●	●				●	
多田 斎	取締役 (社外)	●		●		●		
中澤 歩	取締役 (社外)				●	●		●
三浦憲之	常勤監査役				●	●	●	
永井俊博	監査役 (社外)	●			●	●		
平出晋一	監査役 (社外)	●			●	●	●	

(注) 上記の一覧表は、各人の有する全ての知識や経験等を表すものではありません。

【ご参考】 補欠取締役及び補欠監査役のスキル・マトリックス

第4号議案及び第6号議案が原案どおり承認可決された場合の補欠取締役及び補欠監査役のスキル・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	産業知見	デジタル・イノベーション	法務・リスクマネジメント	財務・会計	人事・労務・人材開発	ESG・サステナビリティ
大峯伊索	取締役 社長 執行役員	●	●	●				●
廣橋清司	取締役	●	●		●			
上田千秋	監査役 (社外)	●			●	●		
山下理夫	監査役 (社外)		●	●			●	

(注) 上記の一覧表は、各人の有する全ての知識や経験等を表すものではありません。

事業報告

(2023年9月1日から
2024年8月31日まで)

1. 会社の現況に関する事項

(1) 当事業年度の事業の状況

①事業の経過及び成果

当事業年度（2023年9月1日～2024年8月31日）における我が国経済は、コロナ禍の収束により社会経済活動の正常化が進み、個人消費やインバウンド需要の回復が見られたものの、エネルギー価格や原材料価格の高騰、円安の常態化による物価上昇や不安定な海外情勢の長期化等、依然として先行きの不透明な状況が続いております。

このような状況の中、当社は、利益重視への抜本的な転換を図り、経営上の重要課題の克服に向け策定した2024年8月期を初年度とする3ヵ年の中期経営計画（2023年10月11日付公表）のもと、価値訴求への本格的シフトによる売上総利益率の改善と成長チャネルへの戦略的投資による売上総利益の伸長を営業戦略に掲げ、プロパー消化率の向上、戦略店舗の収益力強化、自社ECの強化を重点施策とし、持続的成長のための事業基盤の構築を図ってまいりました。

取組み内容といたしましては、当事業年度は「戦略見直しステージ」と位置づけ、有力NB（ナショナルブランド）との戦略的パートナーシップの強化や新たなブランドホルダーとの取引開始、PB（プライベートブランド）を主要ターゲット層のニーズに沿ったブランド・テイストに絞り込むなど、ジーンズカジュアルの再強化に向け、提供価値を最大化できる商品構成に見直しを進めてまいりました。また、期初発注数量を抑制し、期中の売れ行きや市場変化に対応した柔軟な期中仕入体制の実現や、在庫分析クラウドシステムを導入し、売れ筋商品の在庫管理の精緻化に努めるなど、プロパー消化率や売上総利益率の向上と在庫適正化への取組みを最優先事項とし、利益重視への抜本的な転換を図り、価値訴求への本格的シフトを推進してまいりました。

また、成長ポテンシャルが高い店舗を中心に、NBのショップインショップ導入やブランドコーナー化の推進など、魅力的な店内環境の構築に向けた投資や、インフルエンサーによる店内イベント実施など集客力向上に向けた個別販促活動の他、商圈属性や顧客属性にもとづいた店舗限定商品の展開を行うなど、店舗ごとの品揃えの最適化に向けた取組みを実施してまいりました。ECビジネスにおきましては、顧客への情報発信の充実やオンライン接客の質的向上への取組み、ジーンズソムリエ（注釈参照）によるジーンズ選びに関する悩みをオンライン上で解決する相談サービスの提供など、店舗スタッフの強みを活かしたOMO（Online Merges with Offline：ECサイトと実店舗の融合）を推進し、オンライン・リアル店舗の両方で充実した顧客体験を提供できる環境を整え、EC関与売上の成長に向けた取組みを進めてまいりました。

(注釈) ジーンズソムリエ

ジーンズに関するプロフェッショナルを育成するために誕生した「ジーンズソムリエ資格認定制度」の合格者。当社には179名(2024年8月末日現在)と多数のジーンズソムリエが在籍。

店舗展開におきましては、2店舗の出店と35店舗の退店により、当事業年度末の店舗数は340店舗となりました。

サステナビリティへの取組みといたしましては、不要になったジーンズを回収し、新しいデニム製品の原料とするリサイクル活動である「つなごう藍い糸プロジェクト」の第4弾を2024年3月に実施し、多数のジーンズを回収いたしました。また、各地域で開催したジーンズの端切れを再利用するワークショップには多くのおお客様にご参加いただき、ジーンズを中核アイテムとして販売する企業として、循環型社会の形成に貢献する取組みを継続して行い、多くのおお客様から共感と好評をいただきました。

経営成績につきましては、新規仕入れの抑制や、持ち越し在庫の消化を加速度的に実施したことにより、在庫適正化は計画通り進捗することができましたが、上半期におきましては、前年踏襲型のPB商品の販売不振等により、売上が低調に推移したことで在庫消化に向けた値引き幅が拡大し、粗利率も大きく低下しました。中期経営計画の取組みが本格的に進行した下半期におきましても、ジーニングカジュアル再強化に向けた商品構成の見直しの中、消費者ニーズに合致した品揃えができず、当社の発信力も不足したことにより既存顧客離れの速度と新規顧客獲得の速度が釣り合わず、想定以上の客数減少を招き、期初計画を下回る減収減益となりました。加えて、成長チャネルとして強化に取り組んだECビジネスにおきましても、自社EC・外部モールともに売れ筋商品の在庫不足等が影響し売上高は伸び悩み、店舗受け取りを含むEC関与売上高は前年同期を下回る結果となり、取組みの効果が十分に得られない結果となりました。

以上の結果、当事業年度の売上高は前期比17.3%減の38,808百万円となりました。

部門別売上高といたしましては、ボトムス部門14,510百万円(前期比10.7%減)、カットソー・ニット部門12,366百万円(前期比21.9%減)、シャツ・アウター部門5,683百万円(前期比22.9%減)となりました。

利益面におきましては、引き続き販売費及び一般管理費の抑制に努めたものの、在庫適正化への取組みとして大幅な在庫圧縮を実施する中で、売上苦戦によりシーズン商品の在庫消化に向けた値引き幅が拡大したことに加え、翌事業年度からの構造改革にともなう不採算店舗の大規模な退店を見越した商品評価損を1,564百万円計上したことで利益率が大幅に低下し、営業損失5,000百万円(前期は営業損失922百万円)、経常損失5,166百万円(前期は経常損失1,048百万円)となりました。

最終損益につきましては、投資有価証券売却益や店舗の水災被害に関連する受取保険金等、特別利益を247百万円計上し、退店及び固定資産の譲渡の決定並びに、店舗の収益性の低下に伴う減損損失、共用資産を含む全社の固定資産の減損損失、構造改革における不採算店舗の大規模退店に係る店舗閉鎖損失、POSや会員データ基盤の投資解約に係る契

約解除損失等、特別損失を7,070百万円計上したことにより、当期純損失は12,142百万円（前期は2,545百万円の当期純損失）となりました。

今後の見通しにつきましてはエネルギー価格や原材料価格の高騰、円安の常態化による物価上昇や不安定な海外情勢の長期化等、依然として先行きの不透明な状況が続いており、その影響は翌事業年度を通して続くものと見込んでおります。

このような環境の中、当社は2024年8月期決算短信（2024年10月8日公表）の（重要な後発事象）に記載のとおり、株式会社W&Dインベストメントデザイン（以下、W&DiDという。）が当社の支配権を獲得することを前提として、抜本的な構造改革を軸に、持続的成長に向けた事業基盤の確立に向けて、新たに2025年8月期を初年度とする5ヵ年の新中期経営計画を策定し、聖域なきコスト構造改革の貫徹を掲げ、利益を出しやすい体質への転換とコスト意識の徹底を進めてまいります。次年度以降は、不断のコスト合理化と共に競争力を強化し、再成長への挑戦と事業安定化を目指し、最終年度までに着実な利益成長を実現し、永続的な収益基盤の構築を図ります。

次期の見通しにつきましては、売上高28,100百万円、営業損失1,500百万円、経常損失2,000百万円、当期純損失1,800百万円としております。

②設備投資等の状況

当事業年度における設備投資の総額は、新規出店及び既存店の改装等を行ったことにより、出店時の敷金及び保証金を含め408百万円となりました。新規出店は、おのだサンパーク店（山口県山陽小野田市）を含め2店舗となりました。

当事業年度における設備投資の主要なものは以下のとおりであります。

a) 当事業年度中に完成した主要設備	(設備投資額)
おのだサンパーク店他	137百万円
店舗設備一式	
マークイズ福岡ももち店他	7百万円
差入保証金	
システムの構築	263百万円
b) 当事業年度継続中の主要設備の新設、拡充	(既支払額)
店舗の新設他	0百万円
ソフトウェア一式	107百万円

③資金調達の状況

当事業年度の所要資金につきましては、借入金及び自己資金により賄っております。

当社は、当事業年度において有限会社藤原興産より新たに900百万円の借入を実行いたしました。

- ④事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況
該当事項はありません。
- ⑤他の会社の事業の譲受けの状況
該当事項はありません。
- ⑥他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況
該当事項はありません。
- ⑦吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況
該当事項はありません。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区分	第42期 2021年8月期	第43期 2022年8月期	第44期 2023年8月期	第45期 2024年8月期 (当事業年度)
売上高 (百万円)	49,536	48,229	46,926	38,808
経常利益又は経常損失(△) (百万円)	90	7	△1,048	△5,166
当期純損失(△) (百万円)	△2,079	△1,166	△2,545	△12,142
1株当たり当期純損失(△) (円)	△75.42	△39.86	△86.06	△410.52
総資産 (百万円)	34,072	34,040	27,002	15,300
純資産 (百万円)	14,755	15,036	12,566	315
1株当たり純資産額 (円)	532.11	505.72	422.31	8.49

- (注) 1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第43期の期首から適用しており、第43期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。
2. 1株当たり当期純損失(△)は、期中平均発行済株式数に基づき、1株当たり純資産額は、期末発行済株式総数(自己株式控除後)に基づき算出しております。
3. 第43期末より連結子会社の重要性が乏しくなったため、非連結決算へ移行しております。そのため、第42期につきましては、当社単体の財産及び損益の状況の推移を記載しております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

- 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
該当事項はありません。

(4) 対処すべき課題

当社は、2024年8月期から2026年8月期までの3カ年を実行期間とする中期経営計画（2023年10月11日公表）を策定し、売上高、営業利益、営業利益率の数値目標達成に向けて重点施策に取り組んでまいりました。本計画期間は、当社の「強みの再定義・磨き込み」のフェーズと位置付け、価値訴求への本格的シフトによる売上総利益率の改善、成長チャンネルへの戦略的投資による売上総利益の伸長を目指したものの、価値訴求への転換に伴う既存顧客離れの速度と新規顧客獲得の速度が釣り合わず、計画した客単価は実現できている一方で客数の落ち込みが激しく、計画初年度の目標が大幅未達となりました。

今後につきましては、2024年8月期決算短信（2024年10月8日公表）の（重要な後発事象）に記載のとおり、株式会社ワールド及び株式会社日本政策投資銀行（以下、「DBJ」という。）が共同で出資し、設立したW&DiDによる当社を子会社化することを目的とした当社の普通株式に対する公開買付けに関して、賛同する旨の意見を表明するとともに、当社の創業家である応募合意株主の資産管理会社であり、当社株式の15.7%を保有している有限会社藤原興産を引受人として、第三者割当増資を実施することを決議いたしました。

W&DiDはファッション産業の再生投資に精通した投資会社であり、同社の再生支援を受けることが、かかる商品力や発信力の強化という当社の課題解決に繋がり、また株式会社ワールドが当社の今後の更なる成長を実現させるための戦略的パートナーになり得る可能性が高いものとの判断に至り、賛同表明しました。

また、W&DiDが当社の支配権を獲得することを前提とし、新たに2025年8月期を初年度とする5カ年の新中期経営計画を策定いたしました。当該中期経営計画においては、聖域なきコスト構造改革の貫徹を掲げ、利益を出しやすい体質への転換とコスト意識の徹底を進めてまいります。翌事業年度以降は、不断のコスト合理化と共に競争力を強化し、再成長への挑戦と事業安定化を目指し、最終年度までに着実な利益成長を実現し、永続的な収益基盤の構築を図ります。

I. 中期経営計画の重点施策

1. 不採算店舗の大規模な退店による収益性の向上
 - ・2026年2月末までに、不採算店舗の大規模な退店を実施し、損益分岐点比率を引き下げる。固定費の削減と赤字店舗の解消により、事業効率を改善し、収益性向上を目指す
2. 本部組織のスリム化と店舗人員最適化による人件費の削減
 - ・本部組織の効率化を図るため、2025年8月末を目途に本部人員の大幅な削減を実施
 - ・店舗オペレーションの改革・標準化とシフトや配置等の見直しによる店舗人員最適化
3. 本部拠点の集約による賃借料及びその他の販売費及び一般管理費の削減
 - ・原宿本部の移転及びつくば本部の閉鎖による本部拠点の集約

- ・ワールドグループ（株式会社ワールド、その子会社及び関連会社の総称）への業務委託・機能移管の推進や、ワールドグループが展開する「購買コンサルティング」「店舗開発・販売代行」等の活用による販管費の削減
- 4. P B企画力の向上と生産背景見直しによる仕入原価率の低減
 - ・ワールドグループのリソース活用によるP Bの企画力強化と構成比の向上
 - ・取引先や生産工場、原材料調達情報等、ワールドグループとの共有を通じた、仕入・調達コストの改善
- 5. 滞留在庫及び回転率の低い継続在庫の大幅圧縮による在庫水準の適正化
 - ・滞留しているシーズン在庫の一掃と、持越し在庫を生まない在庫コントロールの導入
 - ・キャッシュ・フローや資産効率の悪化を招く回転率の低い継続在庫を大幅に圧縮

II.中期経営計画のマイルストーン

フェーズ1. コスト構造改革の貫徹、組織安定化（2025年8月期）

フェーズ2. 再成長への挑戦、事業安定化（2026年8月期）

1、2年目においては、I.中期経営計画の重点施策に記載のとおり、不採算店舗の大規模退店、人員削減等の徹底的な販管費削減と商品構成の大幅な見直し等、コスト構造の改革と利益重視への企業風土への転換に注力することで、早期に営業利益を創出できる事業構造に転換し、事業基盤の安定化を図ってまいります。

フェーズ3. 持続的な事業基盤の構築、付加価値創造・挑戦（2027年8月期以降）

3年目には持続的な事業基盤を構築し、2028年8月期以降の長期的な成長と付加価値創造に向けた革新への挑戦を始めてまいります。

1. 新たな仕組みの構築
 - ・リブランディングの推進
 - ・再現性と自動化の徹底追求
2. 仕組みの継続的な改善
 - ・粗利率の最適化と持続的向上の実現
3. 健全なプライドの構築
 - ・確かな自信の醸成
 - ・健全な危機感の維持
4. 革新と持続可能な成長への移行
 - ・柔軟かつ俊敏な組織運営の確立
 - ・長期成長を見据えた戦略的実行
 - ・自律と創造性を基盤とした挑戦

コスト構造改革に基づき、大幅な販管費削減や売上総利益率の改善に取り組むものの、大規模な店舗撤退による売上総利益の減少が大きく影響し、2025年8月期は1,500百万円の営業損失の計上を見込んでおりますが、2026年8月期以降も不断のコ

スト合理化を進めるとともに、ワールドグループのリソースを活かした競争力のあるP B開発に取り組み、P B構成比の拡大による仕入原価率の改善を図る他、取引先や生産工場、原材料調達情報を共有し、ワールドグループのスケールメリットを活かして仕入・調達コストの低減を図るなど、売上総利益率の改善に取り組んでまいります。

これらの取組みにより着実な利益成長を実現し、永続的な収益基盤の構築を図ってまいります。

中期的な経営目標の数値（2029年8月期）としましては

- ・売上高25,400百万円
- ・営業利益1,500百万円
- ・営業利益率5.9%

また中期経営計画（2025年8月期から2029年8月期）の初年度である2025年8月期の目標数値は、売上高28,100百万円、営業損失1,500百万円、経常損失2,000百万円、当期純損失1,800百万円としております。

<継続企業の前提に関する重要事象等>

当社は、当事業年度まで2期連続で営業損失、経常損失及び6期連続で当期純損失を計上し、当事業年度において重要な営業損失5,000百万円、経常損失5,166百万円及び当期純損失12,142百万円を計上しております。この結果、当事業年度末の純資産合計は315百万円となりました。

また、一部の取引金融機関からの借入については、現時点では期限の利益喪失に関わる条項を適用する旨の通知を受けていないものの財務制限条項に抵触しております。

さらに、翌事業年度以降の構造改革による事業収支改善が不可欠であるものの、その遂行に必要な資金は、現時点で確保できておりません。

これらの事象又は状況は、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該当しております。

当該事象又は状況を解消すべく、（重要な後発事象）に記載のとおりW&DiDが当社の支配権を獲得することを前提とし、新たに2025年8月期を初年度とする5カ年の新中期経営計画を策定いたしました。当該中期経営計画においては、抜本的な構造改革を軸に、持続的成長に向けた事業基盤の確立に向けて、聖域なきコスト構造改革の貫徹を掲げ、利益を出しやすい体質への転換とコスト意識の徹底を進めてまいります。翌事業年度以降は、不断のコスト合理化と共に競争力を強化し、再成長への挑戦と事業安定化を目指し、最終年度までに着実な利益成長を実現し、永続的な収益基盤の構築を図ります。

コスト構造改革の主な内容は以下のとおりです。

- ①不採算店舗の大規模な退店による収益性の向上。
- ②本部組織のスリム化と店舗人員最適化による人件費の削減。
- ③本部拠点の集約による賃借料及びその他の販売費及び一般管理費の削減。
- ④P B企画力の向上と生産背景見直しによる仕入原価率の低減。

⑤滞留在庫及び回転率の低い継続在庫の大幅圧縮による在庫水準の適正化。

また、当事業年度末日において、一部の借入金は財務制限条項に抵触しておりますが、取引金融機関と資金計画等の協議を行い、引き続き取引金融機関と緊密な関係を維持し、継続的な支援をいただけるよう努めております。

さらに、（重要な後発事象）に記載のとおり、2024年10月8日開催の取締役会において、当社の創業家の資産管理会社である有限会社藤原興産を引受人とする第三者割当増資を実施することを決議し、株式公開買付けに当社の創業家及び有限会社藤原興産が応募することにより、W&DiDが当社の支配権を獲得後に同社の共同支配株主であるDBJグループが資金支援を行なうことを検討いただいております。

なお、本第三者割当増資は、2024年11月29日開催の株主総会の特別決議事項となっており、取引金融機関及びDBJグループからの支援は、当該議案の承認が得られることを条件としております。

以上の施策をもって、必要な資金の確保及び維持を図っておりますが、アパレル小売業の競争環境が厳しくなっている中で収益力を強化すること、及び本部組織のスリム化と店舗人員最適化により人件費を削減すること、並びに取引金融機関及びDBJグループからの支援を得ることの可能性は未だ不透明であることを踏まえ、現時点では継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められます。

(5) 主要な事業内容（2024年8月31日現在）

当社は、ジーンズを中核アイテムとしたカジュアルウェアの販売を主たる事業としております。

当社は、ショッピングセンター型を主としたジーンズカジュアルの専門店であり、当事業年度末店舗数は340店舗となっております。

(6) 主要な事業所及び店舗 (2024年8月31日現在)

本社 茨城県つくば市小野崎260-1

本部 東京都渋谷区神宮前六丁目27番8号

店舗

地区	都道府県名	店舗数	地区	都道府県名	店舗数
北海道	北海道	15	近畿	三重県	7
東北	青森県	5		滋賀県	6
	岩手県	3		京都府	7
	宮城県	6		大阪府	17
	秋田県	2		兵庫県	14
	山形県	3		奈良県	6
	福島県	3		和歌山県	4
関東	茨城県	7	中国	鳥取県	2
	栃木県	5		島根県	3
	群馬県	6		岡山県	5
	埼玉県	19		広島県	10
	千葉県	19	四国	山口県	4
	東京都	18		徳島県	2
	神奈川県	17		香川県	6
中部	新潟県	5	九州	愛媛県	7
	富山県	2		高知県	2
	石川県	3		福岡県	16
	福井県	2	佐賀県	2	
	山梨県	4	長崎県	4	
	長野県	6	熊本県	4	
	岐阜県	10	大分県	6	
	静岡県	11	宮崎県	3	
	愛知県	26	鹿児島県	3	
			沖縄	沖縄県	3
			合計		340

(7) 使用人の状況 (2024年8月31日現在)

区分	使用人数	前事業年度末比 増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	375名	19名減	36.1歳	13年7ヶ月
女性	249名	24名減	33.2歳	11年4ヶ月
合計又は平均	624名	43名減	34.9歳	12年8ヶ月

- (注) 1. 上記使用人には、パートタイマー及びアルバイトは含んでおりません。
2. 契約社員の期末人数は204名、パートタイマー及びアルバイトの期中平均雇用人数（1日8時間換算）は1,388名であります。

(8) 主要な借入先及び借入額 (2024年8月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	931百万円
株式会社常陽銀行	205
株式会社みずほ銀行	160
株式会社千葉銀行	150
株式会社横浜銀行	49
株式会社三井住友銀行	45
有限会社藤原興産	900

2. 株式に関する事項（2024年8月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 60,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 29,631,500株
(自己株式 52,467株を含む)
- (3) 株主数 63,896名
- (4) 単元株式数 100株
- (5) 大株主（上位10名）

株主名	所有株式数	持株比率
藤原政博	5,234千株	17.69%
有限会社藤原興産	4,640	15.68
豊島株式会社	2,128	7.19
藤原祐介	1,737	5.87
藤原英子	674	2.27
株式会社三菱UFJ銀行	627	2.12
株式会社常陽銀行	528	1.78
J P MORGAN CAHSE BANK 385781	460	1.55
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	400	1.35
今井辰男	289	0.97

- (注) 1. 当社は、自己株式を52,467株保有しております。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

- (6) その他株式に関する重要な事項
該当事項はありません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況 (2024年8月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	藤原祐介	営業本部長
取締役	大友博雄	管理本部長
取締役	多田 斎	株式会社セレス社外取締役 株式会社ツナググループ・ホールディングス社外取締役 株式会社400F社外取締役 株式会社マーキュリー社外監査役
取締役	中澤 歩	弁護士
常勤監査役	三浦憲之	
監査役	永井俊博	公認会計士
監査役	平出晋一	弁護士

- (注) 1. 取締役 多田 斎氏及び中澤 歩氏は、社外取締役であります。なお、当社は、取締役 多田 斎氏及び中澤 歩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、同取引所に届け出ております。
2. 監査役 永井俊博氏、平出晋一氏は、社外監査役であります。なお、当社は、監査役 永井俊博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、同取引所に届け出ております。
3. 監査役 永井俊博氏は、公認会計士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第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を定款に規定しており、各社外取締役及び各社外監査役との間で責任限定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、社外取締役又は社外監査役が、その職務を行うにつき善意で重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

(3) 役員等賠償責任保険契約の概要等

当社は、保険会社との間で、当社の取締役、監査役を被保険者とする、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、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が填補するものであり、1年毎に契約更新しております。

なお、当該保険契約では、当社が当該役員に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としており、また、填補する額について限度額を設けることにより、当該役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

次回更新時には同内容で更新する予定であります。

(4) 取締役及び監査役の報酬等

①役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2019年11月28日開催の株主総会及び取締役会において、取締役の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。

また、取締役会は、当事業年度に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法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合し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次のとおりです。

a) 基本報酬に関する方針（報酬等の付与時期や条件に関する方針を含む。）

取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、他社水準、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。

b) 業績連動報酬に関する方針（報酬等の付与時期や条件に関する方針を含む。）

業績連動報酬は、事業年度毎の経常利益額実績に応じて、11月に「賞与」として支給するものとし、目標となる業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて見直しを行う。

c) 報酬等の割合に関する方針

基本報酬と業績連動報酬の報酬割合の決定について、広く一般の動向を参考とし、役位に応じて、以下のとおり設定する。

役位	報酬額	基本報酬	賞与基準額
代表取締役	100%	60%	40%
取締役	100%	65%	35%

d) 報酬等の決定の委任に関する事項

個人別の報酬額については、株主総会で定められた報酬限度額の範囲内で、取締役会決議に基づき各取締役の基本報酬の額、業績連動報酬の業績指標等について決定する。

②当事業年度に係る報酬等の総額

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役	31百万円	31百万円	－	－	4名
(うち社外取締役)	(13百万円)	(13百万円)	(－)	(－)	(2名)
監査役	22百万円	22百万円	－	－	3名
(うち社外監査役)	(13百万円)	(13百万円)	(－)	(－)	(2名)
合計	53百万円	53百万円	－	－	7名
(うち社外役員)	(26百万円)	(26百万円)	(－)	(－)	(4名)

- (注) 1. 取締役の金銭報酬の額は、2005年11月18日開催の第26回定時株主総会において、年額300百万円以内（但し、使用人部分は含まない。）と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、7名（うち、社外取締役は0名）です。
2. 監査役の金銭報酬の額は、2002年11月18日開催の第23回定時株主総会において、年額40百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、2名（うち、社外監査役は1名）です。

(5) 社外役員に関する事項

①他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

	重要な兼職の状況	当社との関係
取締役 多田 斎	株式会社セレス社外取締役 株式会社ツナググループ・ホールディングス 社外取締役 株式会社400F社外取締役 株式会社マーキュリー社外監査役	特別の関係はありません。
取締役 中澤 歩	弁護士	特別の関係はありません。
監査役 永井俊博	公認会計士	特別の関係はありません。
監査役 平出晋一	弁護士	特別の関係はありません。

②当事業年度における主な活動状況

a) 社外取締役

	出席状況及び発言状況及び 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 多田 斎	当事業年度開催の取締役会15回のうち15回に出席し、主に金融・経済に関する専門的見地を活かし、経営から独立した客観的・中立的な立場から発言等を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・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 中澤 歩	当事業年度開催の取締役会15回のうち15回に出席し、主に弁護士としての専門的見地を活かし、経営から独立した客観的・中立的な立場から発言等を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・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。

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が2回ありました。

b) 社外監査役

	出席状況及び発言状況
監査役 永井俊博	当事業年度開催の取締役会15回のうち13回及び監査役会13回のうち12回に出席し、主に公認会計士としての専門的見地を活かし、かつ公正中立的な立場から適宜発言を行っております。
監査役 平出晋一	当事業年度開催の取締役会15回のうち14回及び監査役会13回のうち12回に出席し、主に弁護士としての専門的見地を活かし、かつ公正中立的な立場から適宜発言を行っております。

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が2回ありました。

4. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、安定的な配当を継続しつつ、今後の事業展開の原資となる内部留保の充実に努めていくことを利益配分の基本方針としております。

しかしながら、当事業年度におきましては当期純損失を計上したこともあり、誠に遺憾ではありますが、中間配当及び期末配当を無配とさせていただきます。

貸借対照表

(2024年8月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流動資産	8,281	流動負債	11,336
現金及び預金	1,155	買掛金	1,248
売掛金	1,278	電子記録債務	2,669
商品	5,111	短期借入金	1,100
前渡金	94	1年内返済予定の長期借入金	1,341
前払費用	121	リース債務	0
未収入金	499	未払金	545
その他	19	未払費用	675
固定資産	7,018	未払法人税等	235
有形固定資産	0	前受金	5
建物	0	預り金	147
構築物	0	店舗閉鎖損失引当金	1,064
工具、器具及び備品	0	買付契約評価引当金	286
リース資産	0	契約解除損失引当金	422
建設仮勘定	0	資産除去債務	1,585
無形固定資産	0	その他	7
ソフトウェア	0	固定負債	3,647
ソフトウェア仮勘定	0	リース債務	1
その他	0	店舗閉鎖損失引当金	496
投資その他の資産	7,018	繰延税金負債	82
投資有価証券	0	資産除去債務	3,024
長期前払費用	10	その他	42
前払年金費用	272	負債合計	14,984
敷金及び保証金	6,741	純資産の部	
その他	0	株主資本	254
貸倒引当金	△6	資本金	6,195
資産合計	15,300	資本剰余金	5,251
		資本準備金	1,481
		その他資本剰余金	3,769
		利益剰余金	△11,125
		利益準備金	78
		その他利益剰余金	△11,203
		別途積立金	4,000
		繰越利益剰余金	△15,203
		自己株式	△66
		評価・換算差額等	△3
		その他有価証券評価差額金	0
		繰延ヘッジ損益	△3
		新株予約権	64
		純資産合計	315
		負債及び純資産合計	15,300

損益計算書

(2023年9月1日から
2024年8月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		38,808
売上原価		23,343
売上総利益		15,465
販売費及び一般管理費		20,465
営業損失		5,000
営業外収益		
受取配当金	5	
受取家賃	34	
受取手数料	4	
その他	8	53
営業外費用		
支払利息	54	
支払手数料	66	
賃貸費用	37	
控除対象外消費税等	44	
その他	17	219
経常損失		5,166
特別利益		
固定資産売却益	21	
投資有価証券売却益	172	
新株予約権戻入益	10	
償却債権取立益	8	
受取保険金	33	247
特別損失		
固定資産除却損	33	
店舗閉鎖損失	1,562	
減損損失	5,043	
契約解除損失引当金繰入額	422	
その他	8	7,070
税引前当期純損失		11,989
法人税、住民税及び事業税	179	
法人税等調整額	△26	153
当期純損失		12,142

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2024年10月28日

株式会社ライトオン
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 永 井 勝

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 富 樫 高 宏

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、株式会社ライトオンの2023年9月1日から2024年8月31日までの第45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。

継続企業の前提に関する重要な不確実性

注記事項（継続企業の前提に関する事項）に記載されているとおり、会社は、当事業年度まで2期連続で営業損失、経常損失及び6期連続で当期純損失を計上し、当事業年度において重要な営業損失5,000百万円、経常損失5,166百万円及び当期純損失12,142百万円を計上している。この結果、当事業年度末の純資産合計は315百万円となっている。また、一部の取引金融機関からの借入については、現時点では期限の利益喪失に関わる条項を適用する旨の通知を受けていないものの財務制限条項に抵触している。さらに、翌事業年度以降の構造改革による事業収支改善が不可欠であり、その遂行に必要な資金は、現時点で確保されていない。これらの事象又は状況は、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該当し、現時点では継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる。

なお、当該状況に対する対応策及び重要な不確実性が認められる理由については当該注記に記載されている。計算書類等は継続企業を前提として作成されており、このような重要な不確実性の影響は計算書類等に反映されていない。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

強調事項

注記事項（重要な後発事象）に記載されているとおり、会社は、2024年10月8日開催の取締役会において、株式会社W&Dインベストメントデザインによる会社を子会社化することを目的とした公開買付に関して賛同する旨の意見を表明するとともに、有限会社藤原興産を引受人として第三者割当増資を実施することを決議している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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、継続企業的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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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、2023年9月1日から2024年8月31日までの第45期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役から監査の方法及び結果の報告を受け、審議の上、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、当事業年度の監査方針、監査計画等を定め、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、当事業年度の監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査室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も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 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年11月5日

株式会社ライトオン監査役会

常 勤 監 査 役 三 浦 憲 之 ㊞
監 査 役 永 井 俊 博 ㊞
監 査 役 平 出 晋 一 ㊞

(注) 監査役 永井俊博及び平出晋一は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

以 上

不正アクセスによる個人情報流出の可能性についてのお知らせとお詫び

当社コーポレートサイトの2023年10月27日付け「当社サーバーに対する外部攻撃に関するお知らせとお詫び」^(※1)及び2024年2月22日付け第二報^(※2)にて公表いたしましたとおり、2023年10月21日に当社サーバーに対し、外部の第三者からのランサムウェアによる不正アクセス攻撃（以下「本件」といいます。）が発生いたしました。

外部専門家や当社による調査の結果、本件判明時から現時点まで、本件によって当社が保有する個人情報を含む各種情報が外部へ流出した事実や、攻撃者による当社情報の公開は確認されておりません。

また、本件に起因する情報の不正利用等の二次被害に関する報告も受けておりません。

しかしながら、個人情報流出の可能性を完全に否定することは困難であることが判明しております。

つきましては、個人情報保護法の本人通知義務のルールに則り、下記に該当する株主様におかれましては本招集ご通知にてご案内させていただきます。なお、流出可能性がある情報にクレジットカード情報などの決済情報、マイナンバー情報は含まれておりません。

○流出した可能性がある個人情報

2009年から2023年の各事業年度中間及び年度末に当社作成の株主名簿に記載された株主様にかかる情報（氏名・住所・所有株式数等）

株主の皆様におかれましては、多大なるご心配とご迷惑をおかけすることになり、深くお詫び申し上げます。

今後も、外部専門家との連携のもと、セキュリティと監視体制のさらなる強化を実施し、再発防止に努めてまいります。

本件に関するお問い合わせは、下記窓口までお寄せくださいますよう、お願いいたします。

○お客様専用お問い合わせ窓口

電話番号：0800-111-0313（フリーコール、受付時間：平日、10時～17時）

メールアドレス：contact@right-on.co.jp

※1 「当社サーバーに対する外部攻撃に関するお知らせとお詫び」 <https://biz.right-on.co.jp/news/topics/20231027.php>

※2 「当社サーバーに対する外部攻撃に関するお知らせとお詫び（第二報）」 <https://biz.right-on.co.jp/news/notice/20240222.php>

以 上

■ 中期経営計画 – 今後の施策 –

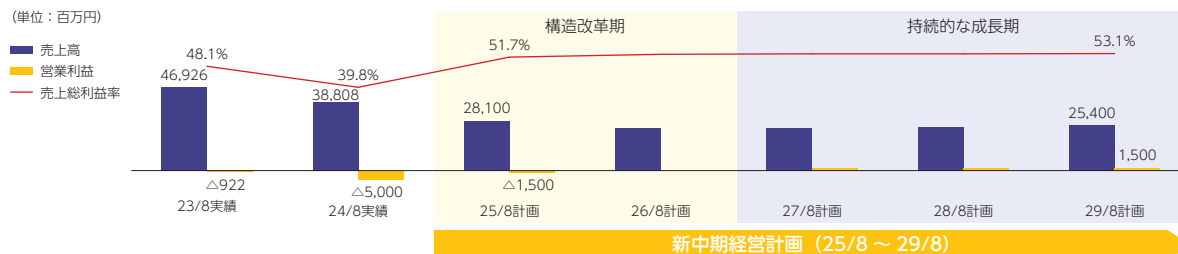
聖域なき構造改革を軸に、新たに2025年8月期を初年度とする5ヵ年の中期経営計画を策定。本計画期間では、固定費を中心とした販管費の大幅削減を図るとともに、商品構成の全面的な見直しによる売上総利益率の改善に注力し、利益重視経営への根本的な転換を図ります。

新中期経営計画の重点施策

1	不採算店舗の退店	<ul style="list-style-type: none"> ●2026年2月末までに、不採算店舗の大規模な退店を実施し、損益分岐点比率を引き下げる。固定費の削減と赤字店舗の解消により、事業効率を改善し、収益性向上を目指す
2	本部人員の削減と店舗人件費の圧縮	<ul style="list-style-type: none"> ●本部組織の効率化を図るため、2025年8月末を目途に本部人員の大幅な削減を実施 ●店舗オペレーションの改革・標準化とシフトや配置等の見直しによる店舗人員最適化
3	本部拠点の集約 その他販管費の削減	<ul style="list-style-type: none"> ●原宿本部の移転、及びつくば本部の閉鎖による本部拠点の集約 ●ワールドへの業務委託・機能移管の推進や、「購買コンサルティング」「店舗開発・販売代行」等の活用による販管費の削減
4	PB企画力の向上と生産背景見直しによる原価率の低減	<ul style="list-style-type: none"> ●ワールドのリソース活用によるPBの企画力強化と構成比の向上 ●取引先や生産工場、原材料調達情報の共有を通じた、仕入・調達コストの改善
5	在庫水準の適正化	<ul style="list-style-type: none"> ●滞留しているシーズン在庫の一掃と、持越し在庫を生まない在庫コントロールの導入 ●キャッシュフローや資産効率の悪化を招く回転率の低い継続在庫を大幅に圧縮

新中期経営計画の経営指標

初期2年間で、不採算店舗の大幅な撤退や本部機能の集約、人員配置の適正化を進め、徹底的な販管費削減に取り組みます。また、高収益商品へのシフトにより売上総利益率の向上を図ります。事業規模は一定程度縮小するものの、早期に営業利益を生み出す事業構造に転換し、持続的な成長基盤を確立します。



(単位：百万円)	23/8実績	24/8実績	25/8計画	29/8計画	24/8→29/8増減
売上高	46,926	38,808	28,100	25,400	△13,408
売上総利益率	48.1%	39.8%	51.7%	53.1%	+13.3%
営業利益	△922	△5,000	△1,500	1,500	+6,500
既存店売上高前年比 (店舗+EC)	99.8%	87.0%	81.5%	104.4%	CAGR +0.2%
在庫回転率	2.22	2.66	3.31	4.57	+1.91

第45回定時株主総会 会場ご案内図

開催場所

つくば国際会議場 3階 中ホール300

茨城県つくば市竹園2丁目20番3号 [電話] 029-861-0001



交通のご案内

- つくばエクスプレスご利用の場合
「つくば駅」下車。
A3、A4出口より徒歩約12分
- JR常磐線ご利用の場合
土浦駅またはひたち野うしく駅より
「つくばセンター」行バス
(所要時間約25分)
つくばセンター下車。徒歩約12分
- 東京駅より高速バスご利用の場合
東京駅八重洲南口 → つくばセンター
(所要時間約60分)
つくばセンター下車。徒歩約12分
- お車で常磐高速道路ご利用の場合
桜土浦IC を学園 354 大角豆 東大通り
都市方面へ出る を右折
南大通東 を左折 南大通り 2つ目の信号
を右折