

株 主 各 位

東京都渋谷区東一丁目2番20号
び あ 株 式 会 社
代表取締役社長 矢 内 廣

第48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48回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、新型コロナウイルス感染症の拡大防止、ならびに株主の皆様のご健康と安全を最優先に考慮し、本株主総会におきましてはインターネットによる同時中継を行います。株主の皆様におかれましては、議決権行使書により事前に議決権をご行使のうえ、本総会当日のご来場はできる限りお控えください(当日の状況により、お越しになられてもご入場いただけない場合がございます)。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示いただき、2021年6月18日(金曜日)午後5時30分までに当社に到着するようご返送くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2021年6月19日(土曜日)午前10時(開場:午前9時30分)
本総会は新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から議事を短縮させていただきます。また、例年実施しておりましたお土産、株主総会終了後の懇親会(軽食)及び映画上映会は昨年同様予定しておりません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。
2. 場 所 東京都渋谷区東一丁目2番20号 渋谷ファーストタワー
バルサール渋谷ファースト地下1階ホール
3. 目的事項
報告事項
 1. 第48期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)
事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第48期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)
計算書類報告の件

決 議 事 項

- 第1号議案 取締役12名選任の件
- 第2号議案 監査役1名選任の件
- 第3号議案 取締役の株式報酬制度の再承認の件
- 第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の継続の件

4. 招集にあたっての決定事項

議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の日の3日前(2021年6月15日)までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

以 上

~~~~~  
当日ご出席の際は、本招集ご通知をご持参いただくとともに、お手数ながら同封の議決権行使書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。当社定款第16条により、当社株主の方以外は株主総会に出席することができません。なお、株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類及び連結計算書類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://corporate.pia.jp/>)に掲載させていただきます。

## 【株主の皆様へのお願い】

本株主総会の同時中継は、当社HPの特設サイトよりご覧ください(中継を通じての議決権の行使はできません)。終了後にも一定期間、アーカイブをご覧くださいのようにいたします。

本総会は議事を簡略化し、例年より時間を短縮して行う予定です。併せて、株主様からのご質問、ご発言を制限させていただきますが、可能な限り議案にご理解を得るため、あらかじめご質問をお受けします。当社HPの特設サイトのご案内に沿ってフォーマットにご記入の上、ご送信ください。数多くいただきましたご質問を中心に、当日の総会にてお答えいたします。

## ※株主総会当日のライブ配信・事前質問受付につきまして

下記当社コーポレートサイトにてご案内しておりますので、是非ご覧ください。

<http://w.pia.jp/t/soukai2021>



## 【当社の対応について】

当日の総会会場におきましては、諸所の感染防止対策を講じたうえで、役員及び運営スタッフはマスクを着用させていただきます。

なお、今後の状況により、株主総会の運営等に変更が生じる場合には、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。適宜ご覧くださいますようお願い申し上げます。

## 【インターネットによる開示について】

今回より、次の事項は、法令及び当社定款第14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に掲載しております(当社コーポレートサイトのトップページよりご覧いただけます)ので、本招集ご通知の添付書類には掲載しておりません。なお、本招集ご通知の添付書類は、監査役及び会計監査人が監査報告を作成するに際して監査をした対象の一部であります。

①連結計算書類の連結注記表

②計算書類の個別注記表

(提供書面)

## 事業報告

( 2020年4月1日から  
2021年3月31日まで )

### 1. 企業集団の現況

#### (1) 事業の経過及びその成果

当連結会計期間におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大の影響により、個人消費や企業の経済活動が大きな制約を受け、依然として厳しい状況が続きました。特に当社が事業基盤とする国内レジャー・エンタテインメント市場においては、旅行や飲食の需要喚起策が大規模に施行される中、新型コロナウイルスの感染拡大防止を理由に、イベントの開催における収容人数や収容率は断続的に制限されてきました。2020年9月以降には一時的に緩和されたものの、2度にわたる緊急事態宣言のたびに集客イベントへの規制は強化され、市場の回復は非常に緩慢です。当社シンクタンクのぴあ総研の調査・分析によれば、特に音楽・ステージジャンルにおいては、2019年実績の実に8割を超える市場が消失しており、他の産業と比しても突出したダメージを受けています。この間、公益性を最優先し、一年に及ぶ自粛要請等に従ってきた、文化芸術・スポーツ・エンタテインメントの集客業界に関わる事業者には、中小企業や個人事業主も多く、いずれも困窮を極めております。こうした状況を共有するべく、2021年2月には、映画、音楽、演劇、スポーツの4つの業界を横断的に連携させた「集客エンタメ産業連絡会」を発足、当社がその事務局を担い、政府等による即効性かつ実効性を伴った大規模な支援策・救済策を強く求めてきました。

こうした厳しい経営環境下、当連結会計期間における当社グループの連結業績は、第2四半期以降の段階的な規制緩和による一時的な回復基調に加え、役員報酬の減額や苦渋の決断であった社員等の給与減額等も含む、期初以来断行してきた全社経費の2割以上の縮減策の効果の発出、ならびにライブストリーミング配信事業の強化策等により赤字幅は漸次減少したものの、第4四半期における緊急事態宣言の再発出で集客イベントへの開催制限が再び強化され、残念ながら業績の回復も鈍化せざるを得ませんでした。

以上の結果、当社グループの当連結会計年度の業績は、連結売上高673億55百万円（対前年同期比41.3%）、営業損失62億31百万円（前年同期は営業利益11億4百万円）、経常損失60億8百万円（前年同期は経常利益11億10百万円）、親会社株主に帰属する当期純損失66億64百万円（前年同期は親会社株主に帰属する当期純利益1億21百万円）となりました。

## (2) 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資額は44億48百万円であり、その主なものはぴあアリーナMMの建設関連費ならびにチケットシステムウェアの開発への投資であります。

## (3) 資金調達の状況

当連結会計年度における資金調達は、今般の新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、今後の売上が継続的に減少した場合等に対処すべく、金融機関からの短期・長期借入計158億円を実施いたしました。

## (4) 対処すべき課題

（当期の財務運営と今後の見通し等）

この間、当社グループでは、期初より「全従業員の雇用と生活を守りつつ、事業の継続を担保するための万全のキャッシュ・フロー対策と共に、全社経費の大幅な見直しを講ずることで、漸次黒字基調への転換に向けた道筋をつけ、さらにはポストコロナを見据えた財務基盤の確保にも注力する」という財務運営方針のもと、以下のような施策を漸次果敢に実行に移して参りました。

即ち、キャッシュ・フローについては、事業運営に支障を来さぬように万全の対応を講じ、2020年2月以来、随時短期借入金の継続を実施すると共に、既存の短期借入金（145億円）についても、主要金融機関との間で、総額150億円の長期借入金主体のシンジケートローンに切り替える契約を2020年12月末に締結（2021年1月末に実行済み）しました。これにより、次年度にわたる事業継続可能な流動性は確保済みであり、現預金残高も、第4四半期に入った後もなお100億円を超える水準で安定的に推移しております（2021年3月末現預金残高151億円）。また、財務制限条項の見直し等についても、取引先金融機関からの支援の下、漸次柔軟な対応を継続しております。

さらに、中長期的な観点からの財務基盤の強化に資する資金確保にも注力しています。2020年12月には、第三者割当（株式会社東京きらぼしファイナ

シャルグループ)による自己株式処分により約22億円、ならびに全社員等向けの譲渡制限付き株式の付与(約4億円)の実行により自己資本の増強を図るとともに、政府系金融機関からは、連結子会社4社向けの資本性劣後ローンを中心とした長期借入9億円(株式会社日本政策金融公庫)、年度末には資本性劣後ローン30億円(株式会社商工組合中央金庫)の調達を着実に実施しました。

また、2021年5月13日に発表しておりますように、三菱地所株式会社との業務・資本提携による資本の拡充(約20億円)も図られております。

一方、業績の変動を大きく左右する売上については、第3四半期におけるイベントの開催制限の緩和によって、想定を上回る回復傾向が見られ、年明け以降も緩やかながら回復基調を辿っていくものと見込み、コロナ禍収束後の市場のV字回復に向けた新たな各種施策の検討等も進めてきました。2021年3月には、当社の中長期的売上増に資する、ダイナミックプラス社との戦略的な業務提携強化も具体化させております。しかしながら、1月8日からの緊急事態宣言の再発出、及びその期間の延長、さらには3度目の緊急事態宣言により、政府・自治体からの集客イベントへの開催制限が再強化されたことで、顧客心理の一段の冷え込みも避けられない事態となっております。開催制限が大幅に緩和されれば、売上の急速な伸長が見込まれるものの、遺憾ながら業績回復基調への足取りは停滞を余儀なくされており、今後の制限解除の推移についても見通し難い状況にあるため、現時点では合理的に業績予想を算定することが極めて困難であることから、業績予想開示は見送らせていただきます。

## (5) 財産及び損益の状況の推移（連結）

| 区 分                      | 第 45 期<br>2018年3月期 | 第 46 期<br>2019年3月期 | 第 47 期<br>2020年3月期 | 第48期(当期)<br>2021年3月期 |
|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| 売 上 高(百万円)               | 163,509            | 179,969            | 163,204            | 67,355               |
| 経 常 損 益(百万円)             | 1,173              | 1,348              | 1,110              | △6,008               |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益(百万円) | 706                | 817                | 121                | △6,664               |
| 1株当たり当期純利益 (円)           | 50.26              | 59.14              | 8.94               | △479.04              |
| 総 資 産(百万円)               | 55,488             | 62,699             | 58,610             | 52,784               |
| 純 資 産(百万円)               | 7,329              | 6,601              | 6,019              | 1,910                |

## (6) 重要な親会社及び子会社の状況

### ① 親会社との関係

該当事項はありません。

### ② 重要な子会社の状況

| 会 社 名                | 資 本 金  | 当 社 の<br>議決権比率 | 主 要 な 事 業 内 容                        |
|----------------------|--------|----------------|--------------------------------------|
| びあフィールドサービス株式会社      | 100百万円 | 100.00%        | スポーツ産業を軸にした、新たなフィールド支援サービスの提供        |
| 株式会社東京音協             | 80百万円  | 100.00%        | 興行・レクリエーション主催及び興行チケット販売              |
| びあグローバルエンタテインメント株式会社 | 70百万円  | 100.00%        | 東アジア（中国中心）エリアでの興行イベントの企画・運営・輸出及びその仲介 |
| チケットびあ九州株式会社         | 30百万円  | 88.33%         | 興行チケットの九州地区での仕入                      |

### ③ その他の重要な企業結合の状況

チケットびあ名古屋株式会社は、当社が議決権を25%所有しており、同社は当社の持分法適用の関連会社であります。

北京びあ希肯国際文化発展有限公司は、当社が議決権を22.14%所有しており、同社は当社の持分法適用の関連会社であります。

TAプラットフォーム株式会社は、当社が議決権を33.33%所有しており、同社は当社の持分法適用の関連会社であります。

ダイナミックプラス株式会社は、当社が議決権を15.13%所有しており、同社は当社の持分法適用の関連会社であります。

TAプラットフォームソフトウェア共同事業体は、当社が33.33%出資しており、同共同事業体は当社の持分法適用の関連会社であります。

#### (7) 主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

当社グループは、音楽・スポーツ・演劇・映画・各種イベントのチケット販売を柱に、エンタテインメント領域において幅広く事業を展開しています。【チケット販売】【コンテンツビジネス】【ソリューションビジネス】【ホール・劇場ビジネス】【メディア・プロモーション】という観点から、一般ユーザーのお客様とエンタテインメント業界（興行主催者、コンテンツホルダーの方々など）の皆様エンタテインメントビジネスをトータルに提供するバリューチェーンの構築を目指しています。

【チケット販売】は当社の根幹を成すビジネスとして、ECサイト「チケットびあ」や2020年10月にリリースしたスマートフォンアプリ・提携コンビニエンス店舗・チケットびあ店舗（2021年6月末日にサービス提供終了予定）・コールセンターなどを連携させ、約1,750万人の「びあ会員」に各種チケットを販売しています。近年では、チケット販売のノウハウやイベント運営等の実績を活かし、興行の主催・出資から、企画・制作までを行う【コンテンツビジネス】も拡大しています。

また、当社のシステムとデータベースは、エンタテインメント領域におけるさまざまなデータを蓄積しており、これらのITを活用し、スポーツ団体や興行主催者、ホール・劇場にチケット販売サービスを提供し、プロモーションや顧客管理戦略を立案する【ソリューションビジネス】も展開しています。加えて、2020年7月に開業した「びあアリーナMM」（横浜・みなとみらい地区）の完成により、【ホール・劇場ビジネス】についても、本格的な取り組みを開始しています。

さらに、2018年11月に本創刊をした「びあ」（アプリ）をはじめ、Webメディア「ウレびあ総研」「びあ映画生活」や当社が企画・編集する各種出版物、提携コンビニエンスが発行するフリーペーパーなどの各種媒体を活用し【メディア・プロモーション】を展開、びあの各種ビジネスをより付加価値の高いサービスとして提供しています。

オリンピック・パラリンピックやラグビーW杯、サッカーW杯など、国際的規模の大型イベントのチケットング業務の受託も拡大しており、エンタテインメント業界での活動の場を広げています。また、映画界における新しい才能の発見と育成を目指す「PFF(びあフィルムフェスティバル)」や「大島渚賞」、エンタテインメント活動を通じた東日本大震災復興プロジェクト「チームスマイル」、エンタテインメント界の継続的な市場調査を行う「びあ総研」などのCSR活動を継続して行い、今後も、社会の公器としての役割を担ってまいります。

(8) 主要な営業所 (2021年3月31日現在)

- ① 本社 東京都渋谷区東一丁目2番20号
- ② 関西支社 大阪府大阪市北区堂島浜一丁目4番4号
- ③ 中部支社 愛知県名古屋市中区東桜二丁目13番32号
- ④ 北海道支局 北海道札幌市中央区北一条西三丁目
- ⑤ 中四国支局 広島県広島市中区立町2番27号
- ⑥ 東北支局 宮城県仙台市青葉区本町二丁目15番1号

(9) 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

① 企業集団の従業員の状況

| 従業員数      | 前連結会計年度末比増減 |
|-----------|-------------|
| 332(514)名 | 2名増(31名増)   |

(注) 従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は( )内に年間の平均人員を外数で記載しております。

② 当社の従業員の状況

| 従業員数      | 前事業年度末比増減 | 平均年齢  | 平均勤続年数 |
|-----------|-----------|-------|--------|
| 300(461)名 | 2名減(10名増) | 40.8歳 | 13.0年  |

(注) 従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は( )内に年間の平均人員を外数で記載しております。

(10) 主要な借入先 (2021年3月31日現在)

| 借入先          | 借入額      |
|--------------|----------|
| 株式会社三井住友銀行   | 6,100百万円 |
| 株式会社横浜銀行     | 4,438    |
| 株式会社商工組合中央金庫 | 3,000    |
| 株式会社三菱UFJ銀行  | 2,967    |
| 株式会社みずほ銀行    | 2,967    |
| 株式会社りそな銀行    | 2,450    |
| 株式会社きらぼし銀行   | 2,000    |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 1,483    |
| 株式会社北陸銀行     | 1,000    |
| 株式会社日本政策金融公庫 | 900      |
| 株式会社八十二銀行    | 500      |
| 株式会社静岡銀行     | 300      |

## 2. 会社の株式に関する事項（2021年3月31日現在）

- (1) 発行済株式の総数 14,657,613株（自己株5,020株を含む。）  
(2) 株主数 25,977名  
(3) 大株主（上位10名）

| 株主名                              | 持株数        | 持株比率   |
|----------------------------------|------------|--------|
| 矢内 廣                             | 3,050,100株 | 20.82% |
| 株式会社セブン&アイ・ホールディングス              | 1,409,400株 | 9.62%  |
| K D D I 株式会社                     | 1,400,000株 | 9.55%  |
| 凸版印刷株式会社                         | 1,087,709株 | 7.42%  |
| きらぼしキャピタル東京Sparkle投資事業<br>有限責任組合 | 816,600株   | 5.57%  |
| 株式会社セブン&アイ・ネットメディア               | 704,700株   | 4.81%  |
| 株式会社セブン-イレブン・ジャパン                | 704,700株   | 4.81%  |
| 株式会社日本カストディ銀行                    | 423,300株   | 2.89%  |
| 矢内アセットマネジメント株式会社                 | 200,400株   | 1.37%  |
| 林 和 男                            | 180,900株   | 1.23%  |

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 3. 会社の新株予約権等に関する事項（2021年3月31日現在）

該当事項はありません。

#### 4. 会社役員に関する事項

##### (1) 取締役及び監査役の氏名等 (2021年3月31日現在)

| 地 位     | 氏 名     | 担当及び重要な兼職の状況                                                                            |
|---------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 代表取締役社長 | 矢 内 廣   | チケットびあ九州株式会社代表取締役会長<br>チケットびあ名古屋株式会社代表取締役会長                                             |
| 専務取締役   | 木 本 敬 巳 |                                                                                         |
| 常務取締役   | 吉 澤 保 幸 | コーポレート統括担当・CCO兼CISO<br>リスクマネジメント委員会委員長                                                  |
| 取 締 役   | 白 井 衛   | アジアエンタテインメント事業開発担当<br>びあグローバルエンタテインメント株式会社代表取締役社長<br>北京びあ希肯国際文化発展有限公司副董事長               |
| 取 締 役   | 長 島 靖 弘 | 事業開発統括担当 兼 システム担当 兼 グローバル<br>イベントプログラム担当                                                |
| 取 締 役   | 村 上 元 春 | 事業統括担当統括本部長<br>兼 CSR担当 兼 HR創造担当<br>兼 エンタテインメント事業開発担当<br>兼 戦略企画担当 兼 経営改革推進担当             |
| 取 締 役   | 小 林 覚   | 社長室長                                                                                    |
| 取 締 役   | 宮 本 暢 子 | マリア・モンテッソーリ・エレメンタリースクール<br>勤務                                                           |
| 取 締 役   | 佐久間 昇 二 | 共栄電工株式会社社外取締役                                                                           |
| 取 締 役   | 一 條 和 生 | 一橋大学大学院 経営管理研究科 国際経営戦略専攻 専攻長、教授<br>株式会社シマノ社外取締役<br>株式会社電通国際情報サービス社外取締役<br>株式会社ワールド社外取締役 |
| 取 締 役   | 宮 地 信 幸 | 株式会社セブン&アイ・ホールディングス執行役員<br>社長室長 兼 秘書室長                                                  |

| 地 位     | 氏 名     | 担当及び重要な兼職の状況                                                                                          |
|---------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 監査役(常勤) | 能 勢 正 幸 | 公認会計士                                                                                                 |
| 監 査 役   | 松 田 政 行 | 松田山崎法律事務所 弁護士<br>株式会社ダイヤモンド社監査役<br>一般社団法人授業目的公衆送信補償金等管理協会<br>理事                                       |
| 監 査 役   | 新 井 誠   | 凸版印刷株式会社取締役専務執行役員情報コミュニ<br>ケーション事業本部長<br>凸版印刷(香港)有限公司取締役(非常勤)<br>TOPPAN (THAILAND) CO., LTD. 取締役(非常勤) |
| 監 査 役   | 塚 田 俊 文 | KDDI株式会社理事 パーソナル事業本部サービス統<br>括本部<br>株式会社イーオンホールディングス代表取締役社長                                           |

- (注) 1. 取締役 佐久間昇二、一條和生、宮地信幸の3氏は、社外取締役であります。  
2. 監査役 能勢正幸、松田政行、新井誠、塚田俊文の4氏は、社外監査役であります。  
3. 取締役 佐久間昇二氏につきましては、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。  
4. 監査役 能勢正幸氏及び監査役 松田政行氏は、以下のとおり、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。  
・監査役 能勢正幸氏は、公認会計士の資格を有しております。  
・監査役 松田政行氏は、弁護士として企業法務に精通しております。

## (2) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

### ①当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

| 区 分              | 報酬額の総額         | 報酬等の種類別の総額     |           |              | 対象となる<br>役員の員数 |
|------------------|----------------|----------------|-----------|--------------|----------------|
|                  |                | 金銭報酬           |           | 非金銭報酬        |                |
|                  |                | 基本報酬           | 業績連動報酬    |              |                |
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 216百万円<br>(13) | 197百万円<br>(13) | 0百万円<br>- | 19百万円<br>(0) | 11名<br>(3)     |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 18百万円<br>(18)  | 18百万円<br>(18)  | -         | -            | 4名<br>(4)      |
| 合計<br>(うち社外役員)   | 234百万円<br>(31) | 215百万円<br>(31) | 0百万円<br>- | 19百万円<br>(0) | 15名<br>(7)     |

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。  
2. 当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は11名(うち、社外取締役は3名)です。  
3. 上記株式報酬額は、株式給付信託(BBT)に関して当該年度中に費用計上した額であります。  
4. 当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名(うち、社外監査役は4名)です。  
②報酬等に関する株主総会の決議に関する事項  
イ) 取締役の金銭報酬限度額は、2003年6月26日開催の第30回定時株主総会において年額600百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない)と決議いただいております。  
ロ) 当該金銭報酬とは別枠で、社外取締役を除く取締役に対する株式給付信託に係る報酬限度額は、2016年6月18日開催の第43回定時株主総会において、3事業年度で600百万円以内と決議いただいております。  
ハ) 監査役の報酬限度額は、2003年6月26日開催の第30回定時株主総会において年額100百万円以内と決議いただいております。

### ③役員報酬の方針等

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬および株式給付信託（BBT=Board Benefit Trust）により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

### ④業績連動報酬等に関する事項

事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、業績指標（KPI）を反映した金銭報酬として、各事業年度の予算策定時に定める連結営業利益の目標値に対する達成状況に応じて算出された額を、毎年、一定の時期に支給することとしております。連結営業利益を業績指標とすることにより、事業年度ごとの業績達成度合いを報酬額に反映させることができると考えております。目標とする連結営業利益の値は、中期経営計画と整合するよう各事業年度の予算策定時に設定し、適宜環境の変化に応じて見直しを行っております。

### ⑤非金銭報酬等の内容

取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めるため、当社株式を報酬とする株式給付信託（BBT）を導入しており、各取締役に付与される当社株式数は、当社が取締役会で別に定める役員株式給付規程に従い、職位、各事業年度の連結当期純利益の目標値に対する達成状況、各取締役の担当事業の業績を踏まえた評価に基づいて決定するものとしております。全社的な最終利益と各担当事業の業績の双方を業績指標とすることにより、企業価値向上への貢献度合いを複合的に評価することができると考えております。

### ⑥取締役の個人別の報酬等の決定に係る決定方針

#### イ) 方針の決定の方法

2021年2月12日開催の取締役会において決議しております。

#### ロ) 決定方針の内容の概要

業務執行取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬および株式給付信託（BBT）により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

このうち基本報酬については、固定の金銭報酬とし、職位、他社水準、当社の業績を考慮しながら、取締役会で別に定める報酬体系に基づき決定するものとし、毎月、一定の時期に支給することとしております。また、金銭報酬の業績連動報酬および株式給付信託に関する方針は、上記「④業績連動報酬等に関する事項」および「⑤非金銭報酬等の内容」に記載のとおりです。

### ⑦取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当事業年度においては、2020年6月24日開催の取締役会にて取締役社長矢内廣に取締役の個人別の報酬額の具体的内容の決定を委任する旨の決議を行っております。その権限の内容は、取締役の個人別の報酬等の内容を定めるための各取締役の担当事業の業績評価およびこれに基づく個人別の報酬額の決定であり、これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには取締役社長が最も適しているからであります。

当該権限が取締役社長によって適切に行使されるよう、取締役社長が決定した報酬額を報酬諮問委員会（委員長は社外取締役とし、委員の半数以上は社外取締役とする）が確認して、取締役社長に答申し、取締役社長は報酬諮問委員会により当該確認がなされた旨を取締役会に報告するとともに、取締役の報酬総額について取締役会で承認を得るものとしております。

- ⑧取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由  
 当社においては、審議プロセスの適法性、透明性を確保するため、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で取締役社長が規程等に基づいて決定した報酬案を、報酬諮問委員会が確認し、報酬諮問委員会の確認内容を尊重して、取締役会が承認していることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

### (3) 社外役員に関する事項

#### ① 重要な兼職の状況及び当社との関係

| 区 分   | 氏 名     | 兼 職 の 状 況                                                                                       |
|-------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取 締 役 | 佐久間 昇 二 | 共栄電工株式会社社外取締役                                                                                   |
| 取 締 役 | 一 條 和 生 | 一橋大学大学院 経営管理研究科 国際経営戦略専攻 専攻長、教授<br>株式会社シマノ社外取締役<br>株式会社電通国際情報サービス社外取締役<br>株式会社ワールド社外取締役         |
| 取 締 役 | 宮 地 信 幸 | 株式会社セブン&アイ・ホールディングス執行役員社長室長 兼 秘書室長                                                              |
| 監 査 役 | 能 勢 正 幸 | 公認会計士                                                                                           |
| 監 査 役 | 松 田 政 行 | 松田山崎法律事務所 弁護士<br>株式会社ダイヤモンド社監査役<br>一般社団法人授業目的公衆送信補償金等管理協会 理事                                    |
| 監 査 役 | 新 井 誠   | 凸版印刷株式会社取締役専務執行役員情報コミュニケーション事業本部長<br>凸版印刷（香港）有限公司取締役（非常勤）<br>TOPPAN（THAILAND）CO., LTD. 取締役（非常勤） |
| 監 査 役 | 塚 田 俊 文 | KDDI株式会社理事 パーソナル事業本部サービス統括本部<br>株式会社イーオンホールディングス代表取締役社長                                         |

- (注) 1. 株式会社セブン&アイ・ホールディングスは当社株式の9.6%を保有しております。  
 2. 凸版印刷株式会社は当社株式数の7.4%を保有しており、当社は同社に出版物の印刷・製本等の業務を委託しております。  
 3. KDDI株式会社は当社株式数の9.5%を保有しており、当社は同社と情報配信サービス及び会員向け特典サービスにおける協力について業務提携契約を締結しております。  
 4. 当社と上記1. 2. 3以外の兼職先との間には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

| 区 分   | 氏 名     | 主 な 活 動 状 況                                                                                                                      |
|-------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取 締 役 | 佐久間 昇 二 | 当事業年度開催の取締役会13回全てに出席し、企業経営全般にわたる幅広い経験に基づき意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、報酬諮問委員会委員を務めております。                   |
| 取 締 役 | 一 條 和 生 | 当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、国際企業戦略及び知識創造理論に基づく企業変革に関する専門家として意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、報酬諮問委員会委員長を務めております。 |
| 取 締 役 | 宮 地 信 幸 | 当事業年度で就任後開催の取締役会10回全てに出席し、企業経営及び流通・販売事業に関する専門的な知見に基づき意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。                            |
| 監 査 役 | 能 勢 正 幸 | 当事業年度開催の取締役会13回全て、また監査役会12回全てに出席し、公認会計士としての財務及び会計における幅広い見識に基づき、必要な発言を積極的に行っております。                                                |
| 監 査 役 | 松 田 政 行 | 当事業年度開催の取締役会13回全て、また監査役会12回全てに出席し、弁護士としての企業法務等における幅広い見識に基づき、必要な発言を積極的に行っております。                                                   |
| 監 査 役 | 新 井 誠   | 当事業年度開催の取締役会13回のうち12回、また監査役会12回全てに出席し、出版・情報コミュニケーション事業や企業経営全般における幅広い経験に基づき、必要な発言を積極的に行っております。                                    |
| 監 査 役 | 塚 田 俊 文 | 当事業年度開催の取締役会13回全て、また監査役会12回全てに出席し、メディア・通信事業や企業経営全般における幅広い経験に基づき、必要な発言を積極的に行っております。                                               |

③ 責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）ならびに各監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は500万円または法令が定める額のいずれか高い額としております。

④ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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（以下、「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。D&O保険の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

## 5. 会計監査人の状況

(1) 名称 有限責任監査法人トーマツ

### (2) 責任限定契約の内容の概要

当社と会計監査人有限責任監査法人トーマツは、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は500万円または法令が定める額のいずれか高い額としております。

### (3) 報酬等の額

|                                     | 金 額   |
|-------------------------------------|-------|
| 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額                 | 44百万円 |
| 当社及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 | 48百万円 |

(注)1. 当社と会計監査人有限責任監査法人トーマツとの間の監査契約においては、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ませんので、当事業年度に係る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. 当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、取締役、社内関係部門及び会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、前事業年度における職務執行状況や報酬見積りの算定根拠、ならびに当事業年度の会計監査人の監査結果の内容及び報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について適切であると判断し、会社法第399条第1項及び同条第2項の同意を行っています。

### (4) 非監査業務の内容

当社が支払っている非監査業務の内容は、収益認識に関する会計基準適用に関する助言・指導になります。

### (5) 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、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役が、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いたします。

また、監査役会は、会計監査人が職務を適切に執行することが困難であると認められる場合、その他必要と判断される場合には、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、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

## 6. 会社の体制及び方針

### (1) 業務の適正を確保するための体制についての決定内容

当社の業務並びに当社及び当社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の体制についての決定内容の概要は以下のとおりであります。

- ① 当社及び子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - イ) 役職員の職務の執行が法令及び定款に適合し、かつ社会的責任を果たすため、「びあ企業行動憲章」を定め、当社及び子会社の全役職員に周知徹底させる。
  - ロ) 当社及び子会社全体で法令遵守をはじめとした企業としての社会的責任を果たすため、当社及び子会社の社内での研修、教育の推進も含め内部統制を担当する取締役CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、適正な職務執行を徹底する。
  - ハ) 当社及び子会社の全従業員を対象とした内部通報制度の整備を行い、実効性を強化する。
- ② 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制  
取締役の意思決定又は取締役に対する報告に関する文書は、社内規程(文書管理規程、稟議規程等)に従い適切に保存、管理を行う。
- ③ 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
当社及び子会社の各部門は、それぞれの部門に関するリスクの管理を行う。当社の各部門長は、自ら又は当社の担当取締役を通じて適宜リスク管理の状況を取締役に報告し、子会社の各部門長は、自ら又は当該子会社の担当取締役を通じて適宜リスク管理の状況を当該子会社の取締役会に報告するほか、当社の関係会社管理規程等に基づき、当社の担当部門にも報告する。また、リスクマネジメント委員会を中心として当社及び子会社のリスク管理体制の構築及び運用を行う。
- ④ 当社及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制  
当社の各部門単位における意思決定プロセスの簡素化や効率的な意思決定に資する組織体制を整備するとともに、当社全体に係る重要な事項並びに各部門にまたがる重要な事項については合議制により慎重な意思決定を行う。また、当社は、関係会社管理規程等に基づく子会社からの報告や当社の監査方針、内部監査規程等を通じて子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われているか等について検証し、必要に応じて子会社とも協議の上、その改善を図る。

- ⑤ 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制  
その他の当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- イ) 当社は、当社の関係会社管理規程等に基づき、子会社の取締役等の職務の執行に係る事項等の報告を受け、当社の各部門は、子会社の関連部門と連携し、子会社と情報共有を図る。
- ロ) 当社の内部監査部門は、当社の内部監査規程等又はそれに準ずる評価基準に基づき、当社及び子会社に対して監査を実施する。
- ハ) リスクマネジメント委員会は、「ぴあ企業行動憲章」に基づき、当社及び子会社全体のコンプライアンス体制の構築に努めるとともに、社内規程については必要に応じて適宜見直しを行い、業務の円滑な推進を図る。
- ⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項  
監査役が求めた場合には、監査役を補助すべき使用人として、必要な人員を配置する。
- ⑦ 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項  
監査役を補助すべき使用人の人事異動、人事評価、懲戒に関して、監査役会は事前に協議できるものとする。
- ⑧ 第6号の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項  
監査役が代表取締役社長や会計監査人と定期的に意見交換をする場を設けるとともに、内部監査部門が監査役と定期的に内部監査結果について協議及び意見交換するなどして、監査役が監査役を補助する使用人に対して実効性ある指示をできるようにする。
- ⑨ 当社の取締役及び使用人が監査役に報告するための体制、その他の監査役への報告に関する体制  
取締役及び使用人は、会社に重大な損失を与える事項が発生し又は発生する恐れがあるとき、役職員による違法又は不正な行為を発見したとき、その他監査役会が報告すべきものと定めた事項が生じたときは、監査役に報告するものとする。監査役会は、事業部門を統括する取締役及び内部統制を担当する取締役から、定期的に及び適宜リスク管理体制に関する事項の報告を受けるものとする。

- ⑩ 子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、会社法第598条1項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制
- イ) 子会社の取締役及び使用人は、法令及び社内規程に定められた事項のほか、子会社の監査役から報告を求められた事項について速やかに子会社の監査役及び監査役会に報告するとともに、当社の子会社担当部署に連絡する。
  - ロ) 当社の子会社担当部署は、本号イに従って子会社の取締役又は使用人から法令及び社内規程に定められた事項又は子会社の監査役から報告を求められた事項について報告を受けた場合には、速やかに当社の監査役にその内容を報告する。
- ⑪ 報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- イ) 内部通報に関する規程について、内部通報の窓口を利用し報告をした者が、当該報告を理由として、人事上その他一切の点で当社及び子会社から不利益な取扱いを受けない運用を図るものとする。
  - ロ) 第9号及び前号の当社の監査役へ報告した者が、当該報告を理由として、人事上その他一切の点で当社及び子会社から不利益な取扱いを受けない運用を図るものとする。
- ⑫ 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- 監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払又は支出した費用等の償還、負担した債務の弁済を請求したときは、その費用等が監査役職務の執行について生じたものでないことを証明できる場合を除き、これに応じる。
- ⑬ その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制
- 当社及び子会社の監査役は、社内的重要課題等を把握し、必要に応じ意見を述べるができるよう、取締役会その他の重要会議に出席する機会を確保する。

## (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社の業務並びに当社及び子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制の当事業年度における運用状況は以下のとおりであります。

①取締役会を13回開催し、法令等に定められた事項や経営方針・予算の策定等経営における重要な事項を決定し、月次の経營業績の分析・対策・評価を検討するとともに、法令・定款等への適合性及び業務の適正性の観点から審議を行いました。

②監査役会を12回開催し、監査方針、監査計画を協議決定し、重要な社内会議への出席、業務及び財産の状況の監査、取締役の職務執行の監査、法令・定款等への遵守について監査いたしました。

③財務報告の信頼性におよぼす影響の重要性に鑑み、策定した実施計画に基づき内部統制評価を実施いたしました。

④情報セキュリティ対策として、設置しておりますC I S O室は、個人情報を含めた会社の機密情報の管理方法の強化・厳格化を図りました。

⑤リスクマネジメント委員会を毎月開催し、当社のコンプライアンス活動の進捗確認を実施し、それらの結果を四半期毎に取締役会へ報告いたしました。

## (3) 株式会社の支配に関する基本方針

### ① 基本方針の内容

当社の企業価値の源泉は、(i)当社の運営するECサイト、プロモーション・メディア及び流通プラットフォームを通して、コンシューマー（お客様）・コンテンツホルダー（権利者）・興行主催者の三方面に対してより付加価値のあるサービス、およびソリューションを提供するというビジネスモデルの確立と不断の楽しさあふれる商品・サービス提供、(ii)エンタテインメント業界における広範囲な企業連携および人的ネットワークの構築、(iii)各種レジャー・エンタテインメント情報をユーザーの目線で編集、企画、広告等を行うことができるノウハウ等の蓄積、(iv)企業理念（「ひとりひとりが生き生きと」）をベースとしたPIA IDENTITY（1998年策定）に基づく経営革新努力、等の相乗効果による「ぴあブランド」の構築と、このようなブランドバリューの最大限の活用にあると認識しております。当社グループとしましては、このような「ぴあブランド」の更なる強化、進化を通じながら、ぴあの企業理念である「ひとりひとりが生き生きと」が広範に実現する豊かな社会の発展に貢献して参りたいと考えております。

これらが株式の大量買付等を行う者により中長期的に確保され、向上させられるのでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。

一方、当社は、上場会社である当社の株式は、株主または投資家の皆様に自由に取引されるものであり、特定の者による当社株式の大量買付等に応じるか否かは、当社株主の皆様に十分な情報が提供された上で、最終的には当社株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えており、これが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に中長期的に資するものである限りにおいて、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量買付等の中には、株主の皆様が株式の大量買付等の内容等について検討し、取締役会が意見を取りまとめ、必要に応じ代替案を提示し、株主の皆様のために買付者等と交渉するために必要な時間を提供しないもの、経営方針・投下資本の回収方針等の十分な情報を合理的な期間内に提供しないもの、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白である濫用的なもの、または、買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み不十分もしくは不適當であるもの等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあるもの等があることを否定することはできません。当社は、このような特定の者による当社株式の大量買付等に伴い、会社の存立、発展が阻害されるおそれが生ずる等、会社の企業価値が毀損され、会社の利益ひいては株主の共同の利益が害されることとなるような場合には、その防止のために当該株主を差別的に取り扱ったとしても、当該取扱いが衡平の理念に反し、相当性を欠くものでない限り、最終的には会社の利益の帰属主体である株主の皆様自身の判断において対抗措置を行うことができるほか、当該特定の者が必要な情報や時間を提供しない場合や、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白な濫用的買付を行う場合等、取締役会の判断により相当な対抗措置を講ずることが許容される場合があると考えております。

当社は、当社株式の大量買付等を行う者に対して、遵守すべき一定の手続があること、また、法令及び当社定款等の許容する限度において、相当な対抗措置を実施することがあり得ることを事前に警告すること等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある買付等を防止することとします。また、本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みとして、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入等を株主総会において決議し、当該対応策の内容を、株式会社東京証券取

引所における適時開示、当社事業報告等の法定開示書類における開示、当社ホームページ等への掲載等により周知させることとします。

- ② 基本方針の実現に資する特別な取組み（以下「企業価値向上等への取組み」といいます。）

この間、当社は当社グループの企業価値、株主共同の利益の向上に向けた各種取組みを進めております。即ち、上場以来、ぴあファンの方々に当社株主になって頂くことを念頭に、個人株主の形成に向けた様々な施策（株主優待の充実、株主アンケート、株主懇談会の実施等）に取組み、高い個人株主比率を実現しております。

そうした中で、業績面では、中期的な事業成長と収益性向上による中長期的な企業価値向上を目指すべく、2018年度より新たな中期経営計画（3カ年）を策定し、その達成に向け邁進しており、順調に推移しておりましたが、2020年2月下旬以降、1年以上に及ぶ、新型コロナウイルス感染症の影響による、政府からのイベント自粛要請や開催制限等により、当社の事業基盤となる国内レジャー・エンタテインメント市場においては、当社シンクタンクのぴあ総研の調査・分析によれば、特に音楽・ステージジャンルにおいては、2019年実績の実に8割を超える市場が消失し、その結果、当社グループの2020年度連結業績は極めて厳しい状況で推移しました。そうした中であっても、当社グループでは、「全従業員の雇用と生活を守りつつ、事業の継続を担保するための万全のキャッシュ・フロー対策と共に、全社経費の大幅な見直しを講ずることで、漸次黒字基調への転換に向けた道筋をつけ、さらにはポストコロナを見据えた財務基盤の確保にも注力する」という財務運営方針のもと、キャッシュ・フローについては、事業運営に支障を来さぬように万全の対応を講ずる一方、中長期的な観点からの財務基盤の強化に資する自己資本の充実等も含めた資金確保にも注力しております。今後につきましては、イベント等にかかる各種制限解除の推移については見通し難い状況ではありますが、コロナ禍収束後の業績のV字回復に向けた新たな各種施策の実施を進めつつ、ポストコロナにおける中長期的な企業価値向上に向けた取組みも鋭意検討し、果敢に実行に移し、早期の復配を目指すよう経営努力を積み重ねて参ります。

- ③ 本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み（本プラン）

本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、本基本方針に基づき、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある当社株式の大量買付等がなされるこ

とを防止するためのものです。

2021年3月31日現在、当社の株主構成は現経営陣による安定的な状況となっており、当社役員の所有株式数合計の議決権比率（以下「議決権比率」といいます。）は21.3%であります。しかしながら、当社役員の議決権比率は、上場直後である2002年3月31日現在の52.0%から、この19年間で、約31%低下しております。また、今後も恒常的に発生するシステム投資や中長期的な事業領域の拡大に結びつく新規成長事業への投資等に伴う資金調達的手段として、または自己資本の充実のため、資本市場における資金調達もひとつの選択肢として考えられ、これを実施する場合には当社役員の議決権比率がさらに低下する可能性もあります。その他、今後他社と業務資本提携を行う等の事由で株主構成が変化する可能性も否定はできませんし、役員の異動等によって議決権比率が低下する可能性もあり、また、当社は上場会社であることから、大株主である役員等が各々の事情に基づき株式の譲渡その他の処分をすることによって、現在の安定的な株主構成を維持できない事態も起こり得るものと考えております。

こうした事情に鑑み、当社は、当社株式に対する大量買付等により企業価値・株主共同の利益が毀損されることを防止するためには、本基本方針に定められた通り、特定の者による株式の大量買付等に応じるか否かは、最終的には株主の皆様へ委ねられるべきものと考えております。そして、株主の皆様がこの判断を適切に行うためには、買付者等から必要な情報の提供を受けること、取締役会から必要な情報や代替案の提示を受けること、及びこれらのために必要な時間を確保することが必要不可欠であり、これらの情報を収集し、株主の皆様へ伝達するのは、株主の皆様への負託を受けて会社経営の任にあたる取締役会の責務であると考えております。にもかかわらず、買付者等が必要な情報を合理的な期間内に提供しない場合、または、これらのために必要な時間、もしくは当社取締役会が株主の皆様のために買付者等と交渉するために必要な時間を確保しない場合には、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の保護の観点から、取締役会は原則として速やかに対抗措置の発動（そのために必要な株主総会の招集その他の措置を含みます。以下同じとします。）を行う必要があると考えております。また、買付者等が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白である濫用的買収を行う場合にも、同様であると考えております。さらに、買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み不十分もしくは不適當なものである場合等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある場合には、対抗措置の発動を行うか否かの判断は、企業価値および株主共同の利益を図るべく経営の任にあたる取締役会の責務を

踏まえつつも、最終的には株主の皆様へ委ねることが適切であると考えております。そして、これらの過程において、取締役会が万が一にも恣意的に行動することがないよう、それを防ぐための措置を講ずることも必要であります。

このような観点から、本プランにおいては、中立かつ独立の立場から勧告を行う独立委員会を設置し、当社取締役会がその勧告を最大限尊重する形で手続を進めることとします。

(注) なお、本プランの詳細につきましては、証券取引所における適時開示、当社ホームページ等への掲載により開示しておりますのでご参照ください。

④ 企業価値向上等への取組み及び本プランが本基本方針に沿うものであること

企業価値向上等への取組みは、中期経営計画の推進等により当社の企業価値・株主共同の利益を向上させることにより、当社の企業価値・株主共同の利益に反する買付行為が行われることを未然に防止しようとするものであり、本基本方針に沿うものであると判断しております。

また、本プランは、当社株券等の買付者等が買付等に関する必要かつ十分な情報を株主の皆様、当社取締役会、独立委員会に事前に提供すること、及び当社取締役会または当社株主総会が対抗措置の発動の是非について決議した後のみ当該買付等を開始することを求め、これを遵守しない買付者等に対して当社独立委員会の勧告に基づき当社取締役会または株主総会が対抗措置を講じることがあることを明記しています。

また、本プランに定める手続が遵守されている場合であっても、独立委員会が買付者等の買付等が本プランに定める濫用的買付等であると認め、または当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めて対抗措置の発動を勧告し、当社取締役会または株主総会が決議した場合には、かかる買付者等に対して当社取締役会または株主総会は当社の企業価値・株主共同の利益を確保するために新株予約権無償割当て等の対抗措置を講じることがあることを明記しています。

このように本プランは、本基本方針の考え方に沿って設計されたものであると判断しております。

⑤ 企業価値向上等への取組み及び本プランが当社株主の共同の利益を損なうものではないこと

企業価値向上等への取組みは、当社の企業価値・株主共同の利益を向上させるものであり、当社株主の共同の利益を損なうものではないと判断しております。

- ⑥ 企業価値向上等への取組み及び本プランが当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないこと

企業価値向上等への取組みは、中期経営計画の推進等により、当社の企業価値・株主共同の利益の向上を目的とするものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

(4) 剰余金の配当等の決定に関する基本方針

当社は、将来の事業拡大と財務体質強化のため、必要な内部留保を確保しつつ、株主の皆様ごの期待に沿えるよう安定した配当を継続していくことを基本方針としております。この間の業績推移と中長期の事業及び投資環境等の経営状況を鑑みたくて「配当政策」「自己株式の取得」「株主優待」の3つを軸に展開した、これら3つの総還元性向（還元前の当期純利益に対する割合）は、40%を目安としています。また「配当」については、連結での配当性向（当期純利益に対する割合）30%程度を目安としています。

しかしながら、当期の配当につきましては、上述のような通期の業績結果を踏まえ、誠に遺憾ながら無配とさせていただきます。

なお、次期の配当予想につきましては、業績予想の開示が可能となった時点で、通期連結業績予想とともに速やかに公表いたします。当社としては、極力早期に復配を実現できるよう経営努力を積み重ねて参る所存です。

## 連結貸借対照表

(2021年3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           |
| <b>流 動 資 産</b> | <b>30,907</b> | <b>流 動 負 債</b>         | <b>26,366</b> |
| 現金及び預金         | 15,135        | 買掛金                    | 15,606        |
| 売掛金            | 10,449        | 短期借入金                  | 5,000         |
| 商品及び製品         | 117           | 一年内返済予定長期借入金           | 565           |
| 仕掛品            | 2             | 未払金                    | 1,726         |
| 原材料及び貯蔵品       | 10            | 前受金                    | 1,824         |
| その他            | 5,264         | 預り金                    | 173           |
| 貸倒引当金          | △71           | 未払法人税等                 | 15            |
| <b>固 定 資 産</b> | <b>21,876</b> | 賞与引当金                  | 4             |
| (有形固定資産)       | (13,030)      | 返品調整引当金                | 202           |
| 建物及び構築物        | 12,499        | 新型コロナ関連損失引当金           | 85            |
| 工具器具及び備品       | 499           | その他                    | 1,162         |
| 土地             | 6             | <b>固 定 負 債</b>         | <b>24,508</b> |
| その他            | 24            | 長期借入金                  | 22,540        |
| (無形固定資産)       | (4,880)       | 退職給付に係る負債              | 118           |
| ソフトウェア         | 3,790         | 株式給付引当金                | 156           |
| ソフトウェア仮勘定      | 1,011         | 資産除去債務                 | 1,204         |
| その他            | 78            | 繰延税金負債                 | 113           |
| (投資その他の資産)     | (3,965)       | その他                    | 374           |
| 投資有価証券         | 1,106         | <b>負 債 合 計</b>         | <b>50,874</b> |
| 敷金保証金          | 2,047         | <b>純 資 産 の 部</b>       |               |
| 繰延税金資産         | 55            | <b>株 主 資 本</b>         | 1,897         |
| その他            | 1,155         | 資本金                    | 4,924         |
| 貸倒引当金          | △398          | 資本剰余金                  | 1,093         |
| <b>資 産 合 計</b> | <b>52,784</b> | 利益剰余金                  | △3,904        |
|                |               | 自己株式                   | △216          |
|                |               | その他の包括利益累計額            | △45           |
|                |               | その他有価証券評価差額金           | 23            |
|                |               | 為替換算調整勘定               | △48           |
|                |               | 退職給付に係る調整累計額           | △19           |
|                |               | <b>非支配株主持分</b>         | <b>57</b>     |
|                |               | <b>純 資 産 合 計</b>       | <b>1,910</b>  |
|                |               | <b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b> | <b>52,784</b> |

## 連結損益計算書

( 2020年4月1日から )  
( 2021年3月31日まで )

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額    |
|-----------------|--------|
| I 売上高           | 67,355 |
| II 売上原価         | 63,755 |
| 売上総利益           | 3,599  |
| III 販売費及び一般管理費  | 9,831  |
| 営業損失            | 6,231  |
| IV 営業外収益        | 836    |
| 受取利息及び配当金       | 10     |
| 助成金収入           | 815    |
| その他の            | 10     |
| V 営業外費用         | 613    |
| 支払利息            | 147    |
| 持分法による投資損失      | 75     |
| 支払手数料           | 369    |
| その他の            | 21     |
| 経常損失            | 6,008  |
| VI 特別損失         | 158    |
| 減損損失            | 10     |
| 投資有価証券評価損       | 16     |
| 新型コロナウイルス関連損失   | 130    |
| 税金等調整前当期純損失     | 6,166  |
| 法人税・住民税及び事業税    | 29     |
| 法人税等調整額         | 476    |
| 当期純損失           | 6,673  |
| 非支配株主に帰属する当期純損失 | 8      |
| 親会社株主に帰属する当期純損失 | 6,664  |

## 連結株主資本等変動計算書

( 2020年4月1日から )  
( 2021年3月31日まで )

(単位：百万円)

|                           | 株 主 資 本 |           |           |         |             |
|---------------------------|---------|-----------|-----------|---------|-------------|
|                           | 資 本 金   | 資 本 剰 余 金 | 利 益 剰 余 金 | 自 己 株 式 | 株 主 資 本 合 計 |
| 2020年4月1日 残高              | 4,924   | 1,121     | 4,289     | △4,331  | 6,003       |
| 連結会計年度中の変動額               |         |           |           |         |             |
| 剰余金の配当                    |         |           | △68       |         | △68         |
| 親会社株主に帰属する当期純損            |         |           | △6,664    |         | △6,664      |
| 自己株式の取得                   |         |           |           | △0      | △0          |
| 自己株式の処分                   |         | △27       | △1,461    | 4,115   | 2,626       |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額) |         |           |           |         |             |
| 連結会計年度中の変動額合計             | -       | △27       | △8,194    | 4,115   | △4,106      |
| 2021年3月31日 残高             | 4,924   | 1,093     | △3,904    | △216    | 1,897       |

|                           | そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額      |                  |                  |                  |                                                | 非支配株主<br>持分 | 純資産合計 |                                                     |
|---------------------------|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------------------------------|-------------|-------|-----------------------------------------------------|
|                           | そ<br>有<br>評<br>価<br>差<br>額 | 他<br>証<br>券<br>金 | 為<br>替<br>調<br>整 | 換<br>算<br>勘<br>定 | 退<br>職<br>給<br>付<br>累<br>計<br>額<br>に<br>調<br>整 |             |       | そ<br>の<br>他<br>の<br>利<br>益<br>累<br>計<br>額<br>合<br>計 |
| 2020年4月1日 残高              |                            | 19               |                  | △50              | △20                                            | △51         | 66    | 6,019                                               |
| 連結会計年度中の変動額               |                            |                  |                  |                  |                                                |             |       |                                                     |
| 剰余金の配当                    |                            |                  |                  |                  |                                                |             |       | △68                                                 |
| 親会社株主に帰属する当期純損            |                            |                  |                  |                  |                                                |             |       | △6,664                                              |
| 自己株式の取得                   |                            |                  |                  |                  |                                                |             |       | △0                                                  |
| 自己株式の処分                   |                            |                  |                  |                  |                                                |             |       | 2,626                                               |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額) | 4                          |                  | 1                |                  | 0                                              | 6           | △9    | △2                                                  |
| 連結会計年度中の変動額合計             | 4                          |                  | 1                |                  | 0                                              | 6           | △9    | △4,109                                              |
| 2021年3月31日 残高             | 23                         |                  | △48              |                  | △19                                            | △45         | 57    | 1,910                                               |

# 貸借対照表

(2021年3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           |
| <b>流 動 資 産</b> | <b>26,351</b> | <b>流 動 負 債</b>         | <b>26,228</b> |
| 現金及び預金         | 10,760        | 買掛金                    | 15,683        |
| 売掛金            | 10,498        | 短期借入金                  | 5,000         |
| 商品及び製品         | 117           | 一年内返済予定長期借入金           | 565           |
| 仕掛品            | 2             | 未払金                    | 1,589         |
| 原材料及び貯蔵品       | 10            | 未払費用                   | 1,135         |
| 前渡金            | 256           | 前受金                    | 1,787         |
| 前払費用           | 724           | 預り金                    | 171           |
| 未収入金           | 2,461         | 返品調整引当金                | 202           |
| その他            | 1,592         | 新型コロナウイルス関連損失引当金       | 85            |
| 貸倒引当金          | △71           | その他                    | 8             |
| <b>固 定 資 産</b> | <b>25,416</b> | <b>固 定 負 債</b>         | <b>23,525</b> |
| (有形固定資産)       | (13,029)      | 長期借入金                  | 21,640        |
| 建物             | 12,369        | 繰延税金負債                 | 113           |
| 構築物            | 130           | 退職給付引当金                | 52            |
| 工具器具及び備品       | 498           | 株式給付引当金                | 156           |
| 土地             | 6             | 資産除去債務                 | 1,204         |
| その他            | 24            | 預り営業保証金                | 237           |
| (無形固定資産)       | (4,877)       | その他                    | 121           |
| ソフトウェア         | 3,790         | <b>負 債 合 計</b>         | <b>49,754</b> |
| ソフトウェア仮勘定      | 1,011         | <b>純 資 産 の 部</b>       |               |
| その他            | 75            | <b>株 主 資 本</b>         | <b>1,989</b>  |
| (投資その他の資産)     | (7,509)       | 資本金                    | 4,924         |
| 投資有価証券         | 222           | 資本剰余金                  | 685           |
| 関係会社株式         | 3,388         | 資本準備金                  | 685           |
| 関係会社出資金        | 120           | 利益剰余金                  | △3,403        |
| 敷金保証金          | 2,043         | 利益準備金                  | 149           |
| 破産更生債権等        | 733           | その他利益剰余金               | △3,552        |
| その他            | 1,666         | 自己株式                   | △216          |
| 貸倒引当金          | △665          | 評価・換算差額等               | 23            |
|                |               | その他有価証券評価差額金           | 23            |
| <b>資 産 合 計</b> | <b>51,768</b> | <b>純 資 産 合 計</b>       | <b>2,013</b>  |
|                |               | <b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b> | <b>51,768</b> |

# 損 益 計 算 書

( 2020年4月1日から  
2021年3月31日まで )

(単位：百万円)

| 科 目                     | 金 額 |        |
|-------------------------|-----|--------|
| I 売 上 高                 |     | 67,065 |
| II 売 上 原 価              |     | 63,966 |
| 売 上 総 利 益               |     | 3,098  |
| III 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費 |     | 9,333  |
| 営 業 損 失                 |     | 6,234  |
| IV 営 業 外 収 益            |     | 793    |
| 受 取 利 息                 | 1   |        |
| 受 取 配 当 金               | 13  |        |
| 助 成 金 収 入               | 769 |        |
| そ の 他                   | 8   |        |
| V 営 業 外 費 用             |     | 529    |
| 支 払 利 息                 | 146 |        |
| 支 払 手 数 料               | 369 |        |
| そ の 他                   | 14  |        |
| 経 常 損 失                 |     | 5,970  |
| VI 特 別 損 失              |     | 153    |
| 減 損 損 失                 | 10  |        |
| 投 資 有 価 証 券 評 価 損       | 16  |        |
| 新 型 コ ロ ナ 関 連 損 失       | 125 |        |
| 税 引 前 当 期 純 損 失         |     | 6,123  |
| 法 人 税 ・ 住 民 税 及 び 事 業 税 | 7   |        |
| 法 人 税 等 調 整 額           | 507 | 514    |
| 当 期 純 損 失               |     | 6,637  |

## 株主資本等変動計算書

( 2020年4月1日から )  
( 2021年3月31日まで )

(単位：百万円)

|                         | 株 主 資 本 |           |       |             |             |           |           |             |             |         |           |
|-------------------------|---------|-----------|-------|-------------|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------|---------|-----------|
|                         | 資 本 金   | 資 本 剰 余 金 |       |             |             | 利 益 剰 余 金 |           |             |             | 自 己 株 式 | 株 主 資 本 計 |
|                         |         | 資 本 金     | 資 本 金 | そ の 他 剰 余 金 | 資 本 剰 余 金 計 | 利 益 剰 余 金 | 利 益 剰 余 金 | そ の 他 剰 余 金 | 利 益 剰 余 金 計 |         |           |
| 2020年4月1日残高             | 4,924   | 685       | 27    | 712         | 142         | 4,621     | 4,764     | △4,331      | 6,069       |         |           |
| 事業年度中の変動額               |         |           |       |             |             |           |           |             |             |         |           |
| 剰余金の配当                  |         |           |       |             |             | △68       | △68       |             | △68         |         |           |
| 剰余金の配当に伴う利益準備金の積立       |         |           |       |             | 6           | △6        | -         |             | -           |         |           |
| 当期純損失                   |         |           |       |             |             | △6,637    | △6,637    |             | △6,637      |         |           |
| 自己株式の取得                 |         |           |       |             |             |           |           | △0          | △0          |         |           |
| 自己株式の処分                 |         |           | △27   | △27         |             | △1,461    | △1,461    | 4,115       | 2,626       |         |           |
| 株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額) |         |           |       |             |             |           |           |             |             |         |           |
| 事業年度中の変動額合計             | -       | -         | △27   | △27         | 6           | △8,174    | △8,167    | 4,115       | △4,079      |         |           |
| 2021年3月31日残高            | 4,924   | 685       | -     | 685         | 149         | △3,552    | △3,403    | △216        | 1,989       |         |           |

|                         | 評 価 ・ 換 算 差 額 等         |                     | 純 資 産 合 計 |
|-------------------------|-------------------------|---------------------|-----------|
|                         | そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金 | 評 価 ・ 換 算 差 額 等 合 計 |           |
| 2020年4月1日残高             | 19                      | 19                  | 6,088     |
| 事業年度中の変動額               |                         |                     |           |
| 剰余金の配当                  |                         |                     | △68       |
| 剰余金の配当に伴う利益準備金の積立       |                         |                     | -         |
| 当期純損失                   |                         |                     | △6,637    |
| 自己株式の取得                 |                         |                     | △0        |
| 自己株式の処分                 |                         |                     | 2,626     |
| 株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額) | 4                       | 4                   | 4         |
| 事業年度中の変動額合計             | 4                       | 4                   | △4,075    |
| 2021年3月31日残高            | 23                      | 23                  | 2,013     |

# 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

2021年5月13日

び あ 株 式 会 社

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 矢 野 浩 一 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 石 川 慶 ㊞  
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、びあ株式会社の2020年4月1日から2021年3月31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、びあ株式会社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、継続企業的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。継続企業的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、独立性に関す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

2021年5月13日

び あ 株 式 会 社

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  
業務執行社員 公認会計士 矢 野 浩 一 ㊞

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 石 川 慶 ㊞

### 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、びあ株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第48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、2020年4月1日から2021年3月31日までの第48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、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事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
    - ④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。
- ④事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

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。

2021年5月13日

びあ株式会社 監査役会

常勤監査役 (社外監査役) 能 勢 正 幸 ㊟

社外監査役 松 田 政 行 ㊟

社外監査役 新 井 誠 ㊟

社外監査役 塚 田 俊 文 ㊟

以上

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 取締役12名選任の件

取締役全員は本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次の通りであります。

| 番号                                                                                                                                                                                  | 氏名<br>(生年月日)                      | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 所有する<br>当社株式数 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1                                                                                                                                                                                   | やない ひろし<br>矢内 廣<br>(1950年1月7日生)   | 1974年12月 ぴあ株式会社設立<br>同代表取締役社長<br>2003年6月 当社代表取締役会長兼社長<br>2006年6月 当社代表取締役社長(現任)<br>(重要な兼職の状況)<br>チケットぴあ九州株式会社 代表取締役会長<br>チケットぴあ名古屋株式会社 代表取締役会長                                                                                                                                                                                        | 3,050,100株    |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>                     候補者は、創業者として1974年に当社を設立し、経営方針・経営戦略の推進を担い、レジャー・エンタテインメント領域における地位を確立してきました。今後も、当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p>          |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |               |
| 2                                                                                                                                                                                   | きもと たかし<br>木本 敬巳<br>(1960年12月8日生) | 1987年6月 当社入社<br>2006年4月 当社執行役員電子チケット事業本部長<br>2008年7月 当社上級執行役員ライブ・エンタテインメント本部長<br>2010年4月 当社上級執行役員ライブ・エンタテインメント局長<br>2011年6月 当社取締役エンタテインメント事業本部副本部長兼ライブ・クリエイティブ局長<br>2012年4月 当社取締役事業統括本部副本部長兼ライブ&メディア事業本部長<br>2013年4月 当社取締役事業統括本部副本部長<br>2014年1月 当社取締役事業統括本部長<br>2017年6月 当社常務取締役事業統括担当統括本部長<br>2018年4月 当社常務取締役<br>2019年6月 当社専務取締役(現任) | 3,300株        |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>                     候補者は、当社入社以来、ライブ・エンタテインメント事業全般に亘る幅広い業務経験と業界内のネットワークを有しており、専務取締役として事業及び経営全般を担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p> |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |               |

| 番号                                                                                                                                                                           | 氏名<br>(生年月日)                              | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 所有する<br>当社株式数 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 3                                                                                                                                                                            | よしざわ やすゆき<br><b>吉澤 保幸</b><br>(1955年7月7日生) | 1978年4月 日本銀行入行<br>1996年5月 同行営業局証券課長<br>2001年2月 当社入社 執行役員<br>2002年6月 当社取締役コーポレート本部長<br>2007年6月 当社取締役常務執行役員コーポレート本部長<br>2008年6月 当社顧問<br>2013年6月 当社取締役<br>2014年1月 当社取締役財務・経営企画・管理担当CCO<br>2015年5月 当社取締役財務戦略担当CCO<br>2016年4月 当社取締役コーポレート統括担当CCO<br>2019年6月 当社常務取締役コーポレート統括担当CCO<br>2020年4月 当社常務取締役コーポレート統括担当CCO兼CISO兼経営改革推進担当<br>2021年4月 当社常務取締役コーポレート担当CCO兼CISO兼経営改革推進担当(現任) | 6,000株        |
| <b>【取締役候補者とした理由】</b><br>候補者は、経営管理に関する深い知見と幅広い見識を有しており、当社入社以来、財務、経営企画、コーポレート部門の責任者を歴任しており、常務取締役としてコーポレート・CCO・CISO・経営改革推進を担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。 |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |               |
| 4                                                                                                                                                                            | しろい まもる<br><b>白井 衛</b><br>(1955年9月17日生)   | 1979年7月 当社入社<br>1998年6月 当社取締役<br>2002年5月 当社常務取締役<br>2005年5月 当社取締役<br>2010年4月 当社取締役開発局長<br>2011年6月 当社取締役<br>2013年4月 当社取締役東アジア事業開発担当<br>2020年4月 当社取締役アジアエンタテインメント事業開発担当<br>2021年4月 当社取締役アジアマーケット開発担当(現任)<br>(重要な兼職の状況)<br>びあグローバルエンタテインメント株式会社<br>代表取締役社長<br>北京びあ希肯国際文化発展有限公司 副董事長                                                                                          | 10,000株       |
| <b>【取締役候補者とした理由】</b><br>候補者は、当社入社以来、広告営業、新規事業開発、会員事業、海外事業等、幅広い部門の責任者を歴任するなど、豊富な経験・知見を有しており、社長補佐・アジアマーケット開発を担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。              |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |               |

| 番号                                                                                                                                                                                                     | 氏名<br>(生年月日)                                 | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 所有する<br>当社株式数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 5                                                                                                                                                                                                      | ながしま やすひろ<br><b>長 島 靖 弘</b><br>(1957年7月21日生) | 1990年10月 株式会社リクルート入社<br>2001年12月 当社入社執行役員IT統括本部長<br>2006年7月 当社上級執行役員システム局長<br>2009年4月 当社上級執行役員チケット流通デ<br>ィビジョン長<br>2010年4月 当社上級執行役員経営企画室長兼<br>コーポレート局長<br>2013年4月 当社上級執行役員ファンマーケテ<br>イング局担当兼システム局担当兼<br>主計局担当<br>2013年6月 当社取締役<br>2014年4月 当社取締役コーポレート統括本部長<br>2016年4月 当社取締役事業開発統括兼システ<br>ム担当CPO<br>2017年9月 当社取締役事業開発統括兼システ<br>ム担当<br>2019年10月 当社取締役CISO兼システム<br>担当兼事業開発統括担当兼グロー<br>バルイベントプログラム担当<br>2020年4月 当社取締役システム担当兼事業<br>開発統括担当兼グローバルイベ<br>ントプログラム担当 (現任) | 4,000株        |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>           候補者は、当社入社以来、システム、チケット事業、経営企画、コーポレート、新規事業開発等、幅広い部門での責任者を歴任するなど、豊富な経験・知見を有しており事業開発統括・システム・グローバルイベントプログラムを担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p> |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |               |

| 番号                                                                                                                                                                             | 氏名<br>(生年月日)                              | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 所有する<br>当社株式数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 6                                                                                                                                                                              | むらかみ もとはる<br><b>村上元春</b><br>(1965年4月13日生) | 1988年4月 当社入社<br>2008年7月 当社執行役員ライブ・エンタテインメント本部副本部長<br>2012年6月 当社上級執行役員ライブ・エンタテインメント統括局長<br>2014年4月 当社上級執行役員CSR推進室長兼事業統括本部長補佐<br>2014年6月 当社取締役CSR推進室長兼事業統括本部長補佐<br>2016年4月 当社取締役CSR担当兼事業統括本部長補佐<br>2017年4月 当社取締役CSR担当兼事業統括担当副統括本部長<br>2018年4月 当社取締役事業統括担当統括本部長兼エンタテインメント事業開発担当兼CSR担当<br>2020年4月 当社取締役事業統括担当統括本部長兼CSR推進担当兼HR創造担当兼エンタテインメント事業開発担当兼戦略企画担当兼経営改革推進担当<br>2021年4月 当社取締役ヴェニュー事業開発担当兼新規事業開発担当兼CSR担当兼経営改革推進担当兼HR創造担当(現任) | 2,000株        |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>           候補者は、当社入社以来、ライブ・エンタテインメント事業全般に亘る幅広い業務経験を有しており、ヴェニュー事業開発・新規事業開発・CSR・経営改革推進・HR創造を担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p> |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               |

| 番号                                                                                                                                                                                                                                                                    | 氏名<br>(生年月日)                       | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 所有する<br>当社株式数 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 7                                                                                                                                                                                                                                                                     | こばやし さとる<br>小林 覚<br>(1966年2月28日生)  | 1989年4月 当社入社<br>2000年4月 当社第二エンタテインメント事業本部びあMOOKSシリーズ編集長<br>2005年6月 当社メディア流通事業本部副本部長<br>2011年6月 当社執行役員社長室長兼広報室長<br>2017年6月 当社取締役社長室長兼広報室長<br>2020年4月 当社取締役社長室長(現任)                                                                                                                                                          | 7,000株        |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>候補者は、当社入社以来、広報、出版事業、インターネット事業、メディア流通事業電子チケット事業、社長室長等の幅広い部門での業務経験を有しており、社長室ならびに広報・C I担当を担っております。今後も当社の経営に欠かせない人材であると判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p>                                                                                           |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               |
| 8                                                                                                                                                                                                                                                                     | みやもと ながこ<br>宮本 暢子<br>(1968年9月19日生) | 1991年4月 当社入社<br>2000年4月 当社経営企画本部戦略企画部<br>グループリーダー<br>2003年4月 びあデジタルコミュニケーションズ株式会社ソリューション事業部長<br>2008年10月 同社取締役ソリューション営業部長<br>2011年3月 当社退社<br>2013年4月 東京国際モンテッソーリ教師トレーニングセンター入校<br>2014年3月 モンテッソーリ教師(3～6歳)の国際ディプロマ取得<br>2014年4月 学校法人高根学園入職<br>2015年1月 保育士資格取得<br>2018年4月 マリア・モンテッソーリ・エレメンタリースクール勤務(現任)<br>2018年6月 当社取締役(現任) | 1,000株        |
| <p><b>【取締役候補者とした理由】</b><br/>候補者は、10年前まで当社に20年間在籍し、経営企画、ソリューション営業、子会社の取締役を歴任し、特に当社の企業理念と会社風土に精通しております。退社後、子育てと並行して複数の保育・教育に関する資格を取得し、教育現場での経験と見識を有しております。当社の企業理念“ひとりひとりが生き生きと”の実現に向け、今後も、女性の視点から、働き方改革、女性の活躍推進等において、専門的な助言、経営への提言をいただけるものと判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p> |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               |

| 番号                                                                                                                                                                                          | 氏名<br>(生年月日)                          | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 所有する<br>当社株式数 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 9                                                                                                                                                                                           | さくま しょうじ<br>佐久間 昇 二<br>(1931年11月23日生) | 1987年2月 松下電器産業株式会社取締役副社長<br>1993年6月 株式会社WOWOW代表取締役社長<br>2001年6月 同社代表取締役会長<br>2007年2月 共栄電工株式会社社外取締役<br>(現任)<br>2007年6月 株式会社WOWOW相談役<br>2008年6月 当社社外取締役(現任)                                                                                                                                                 | 5,000株        |
| <p>【社外取締役候補者とした理由】</p> <p>候補者は、複数の企業経営者として経営全般にわたる豊富な経験と実績そして幅広い見識を有しており、当社の経営についての確かな助言をいただいております。今後も当社の経営について適切な助言をいただけるものと判断し、引き続き選任をお願いするものであります。また、候補者は当社の買収防衛策に関する独立委員会の委員でもあります。</p> |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |               |
| 10                                                                                                                                                                                          | いちじょう かずお<br>一條 和 生<br>(1958年10月13日生) | 2001年4月 一橋大学社会学部教授、一橋大学<br>大学院国際企業戦略研究科教授<br>(協力講座)<br>2005年3月 株式会社シマノ社外取締役(現任)<br>2007年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究<br>科教授<br>2014年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究<br>科研究科長<br>2015年6月 株式会社電通国際情報サービ<br>ス社外取締役(現任)<br>2017年6月 当社社外取締役(現任)<br>2018年2月 株式会社ワールド社外取締役<br>(現任)<br>2018年4月 一橋大学大学院経営管理研究科<br>国際経営戦略専攻 専攻長、教授<br>(現任) | 1,000株        |
| <p>【社外取締役候補者とした理由】</p> <p>候補者は、国際企業戦略及び知識創造理論に基づいた企業変革に関する専門家として豊富な経験と知識を有しており、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしております。また、上場企業の社外取締役としての経験も豊富であり、今後も当社の経営について適切な助言をいただけるものと判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p>   |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |               |

| 番号                                                                                                                                                             | 氏名<br>(生年月日)                        | 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 所有する<br>当社株式数 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 11                                                                                                                                                             | みやぢ のぶゆき<br>宮地 信幸<br>(1967年10月24日生) | <p>1994年7月 株式会社セブン-イレブン・ジャパン入社</p> <p>2001年4月 株式会社アイワイバンク銀行出向</p> <p>2005年6月 株式会社セブン-イレブン・ジャパン広報室マネジャー</p> <p>2006年1月 株式会社セブン&amp;アイ・ホールディングス広報室センターオフィサー</p> <p>2014年9月 同社CSR統括室オフィサー</p> <p>2016年12月 同社秘書室シニアオフィサー</p> <p>2019年3月 同社社長室長</p> <p>2020年2月 同社社長室長兼セキュリティ統括室長</p> <p>2020年3月 同社執行役員社長室長兼セキュリティ統括室長</p> <p>2020年6月 当社社外取締役(現任)</p> <p>2020年8月 株式会社セブン&amp;アイ・ホールディングス執行役員社長室長</p> <p>2021年3月 同社執行役員社長室長兼秘書室長(現任)</p> | 0株            |
| <p><b>【社外取締役候補者とした理由】</b></p> <p>候補者は、企業経営及び流通・販売事業における豊富な経験と実績から事業会社の実態に精通しており、今後も当社の経営について適切な助言をいただけるものと判断し、引き続き選任をお願いするものであります。</p>                         |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |               |
| 12                                                                                                                                                             | いしだ あつき<br>石田 宏樹<br>(1972年6月18日生)   | <p>2000年5月 フリービット株式会社設立 代表取締役社長CEO</p> <p>2004年7月 同社代表取締役会長CEO</p> <p>2005年7月 同社代表取締役社長CEO</p> <p>2015年1月 フリービットモバイル株式会社 代表取締役社長CEO</p> <p>2015年2月 フリービット株式会社代表取締役会長</p> <p>2015年4月 カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社取締役</p> <p>2020年5月 フリービット株式会社代表取締役社長CEO兼CTO(現任)</p>                                                                                                                                                                      | 0株            |
| <p><b>【社外取締役候補者とした理由】</b></p> <p>候補者は、企業経営及びIT関連事業における豊富な経験と実績から事業会社の実態に精通しており、当社が定める社外役員の独立性基準を満たしております。今後の当社の経営について適切な助言をいただけるものと判断し、新たに選任をお願いするものであります。</p> |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |               |

(注) 1. 当社の代表取締役社長 矢内廣は、当社の関係会社であるチケットぴあ九州株式会社及びチケットぴあ名古屋株式会社の代表取締役会長を兼務し、当社は両社より興行チケットの九州地域及び中部地域での仕入れを行っております。他の各候補者と会社との

間には特別の利害関係はありません。

2. 佐久間昇二氏、一條和生氏、宮地信幸氏及び石田宏樹氏は、社外取締役候補者であります。
3. 佐久間昇二氏の社外取締役在任期間は本総会の終結の時をもって13年、一條和生氏の社外取締役在任期間は本総会の終結の時をもって4年、宮地信幸氏の社外取締役在任期間は本総会の終結の時をもって1年であります。
4. 佐久間昇二氏は、東京証券取引所が一般株主保護のため確保することを義務付けている独立役員候補者であります。
5. 宮本暢子氏は、社外取締役には該当しませんが、業務を執行しない非業務執行取締役に就任予定の候補者であります。
6. 当社は取締役（業務執行取締役等であるものを除く）がその期待される役割を十分発揮できるよう、現行定款第21条において、取締役（業務執行取締役等であるものを除く）との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これにより、宮本暢子氏、佐久間昇二氏、一條和生氏及び宮地信幸氏とは、各氏の損害賠償責任を金500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額の何れか高い額を限度とする（職務を行うにつき善意で且つ重大な過失がない場合に限る。）ことを内容とする責任限定契約を締結しており、4氏の再任が承認された場合、当社は4氏との間で当該責任限定契約を継続する予定であります。また、石田宏樹氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。
7. 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（以下、「D&O保」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険の被保険者となる予定であります。D&O保険の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

## 【ご参考】独立性基準

当社は社外取締役及び社外監査役又はその候補者が以下のいずれにも該当しないと判断する場合、独立性を有しているものと判断する。

### 1. 当社グループの執行者

当社及び当社の子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者又は最近10年間に於いて業務執行者であったもの。

### 2. 株主関係者

- ①当社の10%以上の議決権を保有する株主又はその業務執行者
- ②当社グループが10%以上の議決権を保有する会社の業務執行者

### 3. 取引先関係者

- ①当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者  
当社グループを主要な取引先とする者とは、直近の事業年度において当社グループとの取引金額が取引先の連結売上高の2%以上の取引先とする。
- ②当社グループの主要な取引先又はその業務執行者  
当社グループの主要な取引先とは、直近の事業年度において当社グループとの取引金額が当社グループの連結売上高の2%以上の取引先とする。
- ③当社グループの主要な借入先又はその業務執行者  
当社グループの主要な借入先とは、直近の事業年度末において当社グループの連結総資産の2%以上の額を当社グループに融資していた者とする。

### 4. 専門家関係者

- ①当社グループから役員報酬以外に年間1,000万円以上の収入を得ている弁護士・司法書士・弁理士・公認会計士・税理士・コンサルタント等（但し、当該収入を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当社グループからの売上が当該団体の連結売上高の2%以上の団体に所属する者とする）
- ②当社グループの会計監査人又はその社員等

### 5. 寄付又は助成を行っている関係者

寄付又は助成を行っている関係者とは、当社グループが年間1,000万円以上の寄付又は助成を行っている組織等の代表理事等の役付理事とする。

### 6. 近親者

上記1から5に掲げる者の配偶者又は二親等以内の親族

## 第2号議案 監査役1名選任の件

現監査役 塚田俊文氏が本総会終結の時をもって辞任いたしますので、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、監査役候補者 宮地悟史氏は、現監査役 塚田俊文氏の補欠としての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、退任する同監査役の任期の満了する時までとなります。

本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次の通りであります。

| 氏名<br>(生年月日)                                                                                                                                     | 略歴、地位及び重要な兼職の状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 所有する<br>当社株式数 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| みやじ さとし<br>宮地 悟史<br>(1970年10月13日生)                                                                                                               | 1995年4月 国際電信電話株式会社(現KDDI株式会社)入社<br>2015年4月 KDDI株式会社新規ビジネス推進本部メディア企画部長<br>2016年2月 KKBOX Inc. 取締役(非常勤)(現任)<br>2016年10月 国際電気通信連合(ITU-T)第9研究グループ(SG9)議長(現任)<br>2017年4月 KDDI株式会社新規ビジネス推進本部エンターテインメントビジネス推進部長<br>2019年6月 株式会社ブックリスタ取締役(非常勤)(現任)<br>2020年4月 KDDI株式会社サービス統括本部エンターテインメント推進部長(現任)<br>2021年4月 株式会社mediba取締役(非常勤)(現任) | 0株            |
| <b>【社外監査役候補者とした理由】</b><br>候補者は、長年にわたり、通信・エンターテインメントビジネスに関する職務に携わるとともに、企業経営の経験を有していることから、当社の業務執行に関する意思決定において適切な提言をいただけるものと判断し、新たに選任をお願いするものであります。 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |               |

- (注) 1. 候補者と会社との間には特別の利害関係はありません。
2. 宮地悟史氏は、社外監査役の候補者であります。
3. 当社は監査役がその期待される役割を十分発揮できるよう、現行定款第30条において、監査役との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これにより、宮地悟史氏が監査役に選任され就任した場合は、

当社は同氏との間で、同氏の損害賠償責任を金500万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額の何れか高い額を限度とする（職務を行うにつき善意で且つ重大な過失がない場合に限る。）ことを内容とする責任限定契約を締結する予定であります。

4. 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（以下、「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。

なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。宮地悟史氏が監査役に選任され就任した場合には、D&O保険の被保険者となる予定であります。D&O保険の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

### 第3号議案 取締役の株式報酬制度の再承認の件

#### 1. 提案の理由および議案の内容を相当とする理由

当社は、2016年6月18日開催の第43回定時株主総会において取締役を対象とした業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT（＝Board Benefit Trust））」（以下、「本制度」といいます。）の導入についてご承認いただき（以下、上記株主総会における決議を「原決議」といいます。）、今日に至っておりますが、2021年3月1日に施行された改正会社法（令和元年法律第70号）により取締役の報酬に関して株主総会の承認を得るべき事項が追加されましたことから（本議案第6項に記載しております）、あらためてご承認をお願いするものであります。

本議案は、法令改正に伴う手続上のものであり、原決議でご承認いただきました取締役報酬の内容を変更するものではありません。

本制度は、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としており、当社の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方針（事業報告〔本招集ご通知12頁〕をご参照ください）とも合致していることから、本議案の内容は相当であるものと考えております。

また、現時点において、本制度の対象となる取締役は8名ですが、第1号議案が原案通り承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は8名となります。

なお、本議案の決議の効力は、改正会社法の施行日である2021年3月1日に遡って生ずるものといたします。

#### 2. 本制度に係る報酬等の額及び具体的な内容

##### (1) 本制度の概要

本制度は、当社が設定します信託に拠出する金銭を原資として当該信託（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。）が市場等から当社株式を購入し、取締役（社外取締役を除きます。）に対して、その当社株式（又は当社株式を時価で換算した金額相当の金銭。以下、「当社株式等」といいます。）が当社の業績達成度に応じて本信託から給付される業績連動型株式報酬制度です。取締役が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

対象者である取締役には在任中に当社の業績達成度により定まる数のポイントが付与され、1ポイントにつき当社株式1株が退任時に本信託から給付されます。

## (2) 本議案に係る本制度の対象者

当社の取締役（ただし、社外取締役を除きます。以下、対象者である取締役を単に「取締役」といいます。なお、監査役は本制度の対象外とします。）

なお、原決議後の2017年8月9日の取締役会決議により主席執行役員（当時の名称は上席執行役員）を本制度の対象者に追加いたしました。本議案は本制度のうち株主総会の承認を要する取締役の報酬分についてご承認をお願いするものです。

## (3) 信託期間

2016年8月から信託が終了するまで（なお、本信託の信託期間について、特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り本信託は継続します。本制度は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等により終了します）。

## (4) 信託金額

当社は、2017年3月末日で終了した事業年度から2019年3月末日で終了した事業年度までの3事業年度及びそれに順次続く3事業年度ごとの期間をそれぞれ「対象期間」として、本制度が終了するまでの間、各対象期間ごとに600百万円を上限として当社株式の取得原資を本信託に拠出します。ただし、追加拠出を行う場合において、当該追加拠出を行おうとする対象期間の直前の対象期間の末日に信託財産内に当社株式（取締役に付与されたポイント数に相当する当社株式で、取締役に對する株式の給付が未了であるものを除きます。）及び金銭（以下、「残存株式等」といいます。）が残存しているときは、残存株式等の金額（当社株式については、直前の対象期間の末日における時価とします。）と追加拠出される金銭の合計額は、本議案により承認を得た上限の範囲内とします。当社が追加拠出を決定したときは、適時適切に開示いたします。

なお、当社は原決議に基づいて最初の対象期間に本信託に約181百万円を拠出し、本信託は当該対象期間に当社株式75,000株を取得しました。また、主席執行役員の報酬分の拠出額の上限は対象期間ごとに50百万円としており、最初の対象期間には主席執行役員の報酬分の当社株式の取得資金として約36百万円を本信託に拠出し、本信託は当社株式9,000株を取得しました。

(5) 本信託による当社株式の取得方法及び取得株式数

本信託による当社株式の取得は、上記(4)により拠出された資金を原資として、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法によりこれを実施します。

(6) 取締役に給付される当社株式の数の上限

取締役には、各事業年度ごとに、役員株式給付規程に基づき、当社の業績達成度により定まる数のポイントが付与されます。1事業年度に各取締役に付与されるポイント数の合計は、83,000ポイントを上限とします。

取締役に付与されるポイントは、下記(7)の当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算されます(ただし、本議案をご承認いただいた後において、当社株式について、株式分割、株式無償割当て又は株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、ポイント数の上限及び付与済みのポイント数又は換算比率について合理的な調整を行います。)

したがいまして、本制度により各取締役に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計の上限に相当する当社株式数は、上記の調整がない限り、83,000株となります(この1事業年度当たりの合計ポイント数の上限及びそれに相当する当社株式数が、会社法改正に伴って新たにご承認をお願いする事項です)。

この1事業年度当たりの上限ポイント数(つまりは取締役の報酬となる当社株式数の上限)は、現行の役員報酬の支給水準、取締役の員数の動向と今後の見込み等、ならびに原決議においてご承認いただき、また本議案であらためてご承認をお願いします本信託への拠出金額の上限(対象期間(3年間)当たり600百万円)と今後想定されます当社株式の株価の幅を総合的に考慮して決定したものであり(具体的には、上記の600百万円を1年分に按分しました200百万円を、2016年11月30日付の本信託設定時に本信託に自己株式を処分した際の処分価額(2,418円)で割り戻して算出しております。)、相当であるものと判断しております。

なお、当該株式数(83,000株)の発行済株式総数(2021年3月31日現在。自己株式控除後)に対する割合は約0.6%です。

下記(7)の当社株式等の給付に当たり基準となる各取締役のポイント数は、退任時までには当該取締役に付与されたポイントを合計した数(以下、「確定ポイント数」といいます。)で確定します。

#### (7) 当社株式等の給付

取締役は、役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、退任時に所定の受益者確定手続を行うことにより、上記(6)に記載のところに従って定められる「確定ポイント数」に応じた数の当社株式について、本信託から給付を受けます。ただし、受益者要件に加えて役員株式給付規程に別途定める要件を満たす場合には、当該取締役に付与されたポイント数の一定割合について、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当の金銭給付を受けます。なお、金銭給付を行うために、本信託により当社株式を売却する場合があります。

なお、ポイントの付与を受けた取締役であっても、特に大きな損害を当社に与えた場合には、株式給付規程に定めるところにより給付を受ける権利を一部または全部取得できない場合があります。

#### (8) 議決権行使

本信託勘定内の当社株式に係る議決権は、信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないこととします。かかる方法によることで、本信託勘定内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しています。

#### (9) 配当の取扱い

本信託勘定内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金は、役員株式給付規程の定めに従って、その時点で在任する取締役に対して、各々が保有するポイント数に応じて、按分して給付されることとなります。

#### (10) 信託終了時の取扱い

本信託は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等の事由が発生した場合に終了します。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、当社株式については、全て当社が無償で取得した上で、取締役会決議により売却することを予定しています。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、上記(9)により取締役に給付される金銭を除いた残額が当社に給付されます。

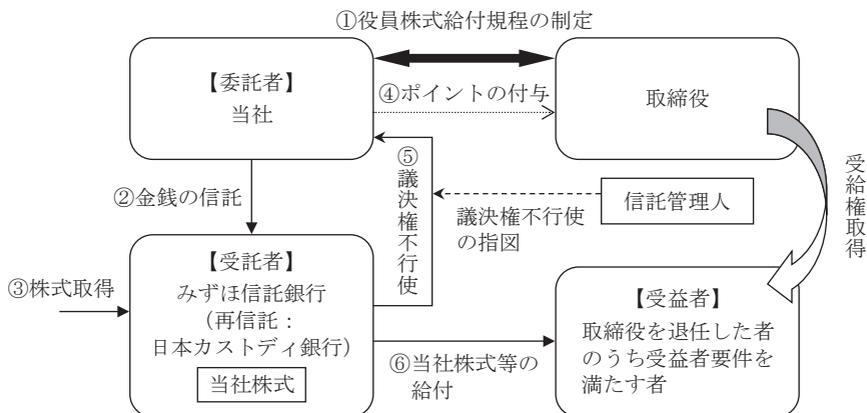
(11) 既存の取締役報酬制度との関係

本議案は、2003年6月26日開催の第30回定時株主総会においてご承認を頂きました取締役の報酬等（年額6億円以内）とは別の報酬制度として、ご承認をお願いするものであります。

(12) 本制度の手続きの詳細

上にご説明いたしました他、本制度の詳細につきましては、上記（1）乃至（10）の枠内で、取締役会にご一任いただきたいと存じます。

<本制度の仕組み>



- ① 当社は、本議案で承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定します。
- ② 当社は、本議案で承認を受けた範囲内で金銭を信託します。
- ③ 本信託は、②で信託された金銭を原資として当社株式を、株式市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。
- ④ 当社は、「役員株式給付規程」に基づき取締役にポイントを付与します。
- ⑤ 本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。
- ⑥ 本信託は、取締役を退任した者のうち「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした者（以下、「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、取締役が「役員株式給付規程」に別途定める要件を満たす場合には、当該取締役に付与されたポイントの一定割合について、当社株式の給付に代えて、当社株式を退任日時時点の時価で換算した金額相当の金銭を給付します。

#### 第4号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の継続の件

2009年6月20日開催の第36回定時株主総会で導入につき、直近では、2019年6月15日開催の第46回定時株主総会で継続につきそれぞれご承認を得ている当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）（以下、かかる継続後の対応策を「原プラン」といいます。）は、本総会の終結の時をもって有効期間が満了を迎えることから、会社法施行規則第118条第3号に定める「株式会社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」（以下「本基本方針」といいます。）に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みとして、「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「本プラン」といいます。）を継続することに関し、ご承認をお願いするものであります。

##### 1. 本基本方針の内容

当社の企業価値の源泉は、①当社の運営するECサイト、プロモーション・メディア及び流通プラットフォームを通して、コンシューマー（お客様）・コンテンツホルダー（権利者）・興行主催者の三方面に対してより付加価値のあるサービス、およびソリューションを提供するというビジネスモデルの確立と不滅の楽しさあふれる商品・サービス提供、②エンタテインメント業界における広範囲な企業連携および人的ネットワークの構築、③各種レジャー・エンタテインメント情報をユーザーの目線で編集、企画、広告等を行うことができるノウハウ等の蓄積、④企業理念（「ひとりひとりが生き生きと」）をベースとしたPIA IDENTITY（1998年策定）に基づく経営革新努力、等の相乗効果による「びあブランド」の構築とこのようなブランドバリューの最大限の活用にあると認識しております。当社グループとしましては、このような「びあブランド」の更なる強化、進化を通じながら、びあの企業理念である「ひとりひとりが生き生きと」が広範に実現する豊かな社会の発展に貢献して参りたいと考えております。

これらが株式の大量買付等を行う者により中長期的に確保され、向上させられるのでなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。

一方、当社は、上場会社である当社の株式は、株主または投資家の皆様に自由に取引されるものであり、特定の者による当社株式の大量買付等に応じるか否かは、当社株主の皆様に十分な情報が提供された上で、最終的には当社株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えており、これが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に中長期的に資するものである限りにおいて、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量買付等の中には、株主の皆様が株式の大量買付等の内容等について検討し、取締役会が意見を取りまとめ、必要に応じ代替案を提示し、株主の皆様のために買付者等と交渉するために必要な時間を提供しないもの、経営方針・投下資本の回収方針等の十分な情報を合理的な期間内に提供しないもの、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白である濫用的なもの、または、買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み不十分もしくは不適当であるもの等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあるもの等があることを否定することはできません。

当社は、このような特定の者による当社株式の大量買付等に伴い、会社の存立、発展が阻害されるおそれが生ずる等、会社の企業価値が毀損され、会社の利益ひいては株主の共同の利益が害されることになるような場合には、その防止のために当該株主を差別的に取り扱ったとしても、当該取扱いが衡平の理念に反し、相当性を欠くものでない限り、最終的には会社の利益の帰属主体である株主の皆様自身の判断において対抗措置を行うことができるほか、当該特定の者が必要な情報や時間を提供しない場合や、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白な濫用的買収を行う場合等、取締役会の判断により相当な対抗措置を講ずることが許容される場合があると考えております。

当社は、当社株式の大量買付等を行う者に対して、遵守すべき一定の手続きがあること、また、法令および当社定款等の許容する限度において、相当な対抗措置を実施することがあり得ることを事前に警告すること等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある買付等を防止することとします。また、本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みとして、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入等を株主総会において決議し、当該対応策の内容を、株式会社東京証券取引所における適時開示、当社事業報告等の法定開示書類における開示、当社ホームページ等への掲載等により周知させることとします。

## 2. 本基本方針の実現に資する特別な取組み（以下「企業価値向上等への取組み」といいます。）

この間、当社は当社グループの企業価値、株主共同の利益の向上に向けた各種取組みを進めております。即ち、上場以来、ぴあファンの方々へ当社株主になって頂くことを念頭に、個人株主の形成に向けた様々な施策（株主優待の充実、株主アンケート、株主懇談会の実施等）に取組み、高い個人株主比率を実現しております。

そうした中で、業績面では、中期的な事業成長と収益性向上による中長期的な企業価値向上を目指すべく、2018年度より新たな中期経営計画（3カ年）を策定し、その達成に向け邁進してまいり、順調に推移しておりましたが、2020年2月下旬以降1年以上に及ぶ、新型コロナウイルス感染症の影響による、政府からのイベント自粛要請や開催制限等により、当社の事業基盤となる国内レジャー・エンタテインメント市場においては、当社シンクタンクのびあ総研の調査・分析によれば、特に音楽・ステージジャンルにおいては、2019年実績の実に8割を超える市場が消失し、その結果、当社グループの2020年度連結業績は極めて厳しい状況で推移しました。そうした中であっても、当社グループでは、「全従業員の雇用と生活を守りつつ、事業の継続を担保するための万全のキャッシュ・フロー対策と共に、全社経費の大幅な見直しを講ずることで、漸次黒字基調への転換に向けた道筋をつけ、さらにはポストコロナを見据えた財務基盤の確保にも注力する」という財務運営方針のもと、キャッシュ・フローについては、事業運営に支障を来さぬように万全の対応を講ずる一方、中長期的な観点からの財務基盤の強化に資する自己資本の充実等も含めた資金確保にも注力しております。今後につきましては、イベント等にかかる各種制限解除の推移については見通し難い状況ではありますが、コロナ禍収束後の業績のV字回復に向けた新たな各種施策の実施を進めつつ、ポストコロナにおける中長期的な企業価値向上に向けた取組みも鋭意検討し、果敢に実行に移し、早期の復配を目指すよう経営努力を積み重ねて参ります。

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

(1) 本プランの目的

本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、本基本方針に基づき、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある当社株式の大量買付等がなされることを防止するためのものです。

2021年3月31日現在、当社の株主構成は現経営陣による安定的な状況となっており（別紙1「当社大株主の状況（2021年3月31日現在）」参照）、当社役員の所有株式数合計の議決権比率（以下「議決権比率」といいます。）は21.3%であります。しかしながら、当社役員の議決権比率は、上場直後である2002年3月31日現在の52.0%から、この19年間で、約31%低下しております。また、今後も恒常的に発生するシステム投資や中長期的な事業領域の拡大に結びつく新規成長事業への投資等に伴う資金調達的手段として、または

自己資本の充実のため、資本市場における資金調達もひとつの選択肢として考えられ、これを実施する場合には当社役員の議決権比率がさらに低下する可能性もあります。その他、今後他社と業務資本提携を行う等の事由で株主構成が変化する可能性も否定はできませんし、役員の異動等によって議決権比率が低下する可能性もあります。また、当社は上場会社であることから、大株主である役員等が各々の事情に基づき株式の譲渡その他の処分をすることによって、現在の安定的な株主構成を維持できない事態も起こり得るものと考えております。

こうした事情に鑑み、当社は、当社株式に対する大量買付等により企業価値・株主共同の利益が毀損されることを防止するためには、本基本方針に定められた通り、特定の者による株式の大量買付等に応じるか否かは、最終的には株主の皆様へ委ねられるべきものと考えております。そして、株主の皆様がこの判断を適切に行うためには、買付者等から必要な情報の提供を受けること、取締役会から必要な情報や代替案の提示を受けること、および、これらのために必要な時間を確保することが必要不可欠であり、これらの情報を収集し、株主の皆様へ伝達するのは、株主の皆様への負託を受けて会社経営の任にあたる取締役会の責務であると考えております。にもかかわらず、買付者等が必要な情報を合理的な期間内に提供しない場合、または、これらのために必要な時間、もしくは当社取締役会が株主の皆様のために買付者等と交渉するために必要な時間を確保しない場合には、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の保護の観点から、取締役会は原則として速やかに対抗措置の発動（そのために必要な株主総会の招集その他の措置を含みます。以下同じとします。）を行う必要があると考えております。また、買付者等が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白である濫用的買収を行う場合にも、同様であると考えております。さらに、買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み不十分もしくは不適当なものである場合等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある場合には、対抗措置の発動を行うか否かの判断は、企業価値及び株主共同の利益を図るべく経営の任にあたる取締役会の責務を踏まえつつも、最終的には株主の皆様へ委ねることが適切であると考えております。そして、これらの過程において、取締役会が万が一にも恣意的に行動することがないよう、それを防ぐための措置を講ずることも必要であります。

このような観点から、本プランにおいては、中立かつ独立の立場から勧告を行う独立委員会を設置し、当社取締役会がその勧告を最大限尊重する形で手続を進めることとします。

## (2) 本プランの内容

本プランの内容は以下の通りであります。本プランに関する手続の流れにつきましては、別紙2にその概要をフローチャートの形でまとめておりますので、併せてご参照ください。

### (a) 本プランの概要

下記(b)(i)に定める買付等を行う者または提案する者（以下「買付者等」といいます。）は、①買付者等が当社取締役会および独立委員会に対し当該買付等に関する必要かつ十分な情報を独立委員会が定める合理的期間内に提供し、②独立委員会のための一定の検討期間が経過し、かつ③当社取締役会が対抗措置の発動の是非について決議を行うまで（当社取締役会が対抗措置の発動の是非について株主の皆様の意思を問う株主総会を招集した場合には、株主総会が対抗措置の発動の是非について決議を行うまで）は、買付等を開始し、または進めることが許されないものとします。

#### (i) 買付者等に対する情報等の提供の請求

下記(b)(i)に定める買付等が行われる場合、当社は買付者等に対し事前に書面で買付等の目的および条件等の情報を合理的期間内に提出していただくことを求めます。

#### (ii) 独立委員会への諮問

当社取締役会は、独立委員会に対し上記情報を提供し、対抗措置の発動の是非等について諮問します。

#### (iii) 独立委員会の検討および勧告

独立委員会が必要と認める場合、買付者等に対し合理的期間内に追加情報の提供を求め、また取締役会に対しても合理的期間内に適宜必要と認める情報、資料等の提示を求めることができます。独立委員会は、原則として当社取締役会および独立委員会に対する買付説明書（下記(b)(ii)で定義され、買付説明書に関する補足説明または追加提出された買付説明書等を含みます。以下同じ。）の提出が合理的期間内に完了した日から所定の期間内に当社取締役会に対し、勧告内容を書面にて提出します。

#### (iv) 取締役会による決議

当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重して、当該買付者等が本プランに定める手続を遵守していないと認めた場合は、対抗措置の発動を決議することができ、また、当該買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらす濫用的買付

等（下記(b)(v)で定義されます。）に該当すると認められた場合にも、対抗措置の発動を決議することができます。また、独立委員会が当該買付等は当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると勧告した場合、当社取締役会は、対抗措置の発動に株主総会決議が不要なときであっても、株主総会を招集して対抗措置の発動を付議し、対抗措置の発動につき株主総会の決議を経ることにより、対抗措置の発動の具体的内容を決議することができるものとします。

(v) 対抗措置

対抗措置は、独立委員会の勧告を最大限尊重し、買付等に対し当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し向上を図る上で、必要かつ相当な措置（株式の発行、自己株式の処分もしくは株式無償割当てまたは新株予約権の発行もしくは新株予約権無償割当て等）の中からその時点で当社取締役会が最も適切であると判断したものを選択し、当社取締役会または株主総会で決議されるものとします。

(b) 買付等の開始から対抗措置の発動または不発動の決議までの手続

(i) 買付等

本プランが定める手続は、当社取締役会の同意を得ないで行われる買付等のうち下記のいずれかに該当するもの（以下「買付等」といいます。）に適用されます。

- ① 当社が発行者である株券等<sup>1</sup>（以下「当社株券等」といいます。）について、保有者<sup>2</sup>およびその共同保有者等<sup>3</sup>の株券等保有割合<sup>4</sup>が20%以上となる買付等<sup>5</sup>
- ② 当社株券等について、公開買付け<sup>6</sup>を行う者の株券等の株券等所有割合<sup>7</sup>およびその特別関係者等<sup>8</sup>の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

(ii) 買付者等に対する情報等の提供の請求

買付者等は、買付等の実行に先立ち、当社取締役会に対し、①買付者等の概要（名称、住所、設立準拠法、代表者の役職および氏名、会社等の目的および事業内容、大株主または大口出資者（所有株式数または出資割合上位10名）の概要、ならびに国内連絡先）、②買付者等が現に保有する当社株券等の数および意向表明書提出前60日間における買付者等の当社株券等の取引状況、ならびに③提案する買付等の概要（買付者等が買付等により取得を予定する当社株券等の種類および数、ならびに買付等の目的（支配権取得もしくは経営参加、純投資も

しくは政策投資、買付等の後の当社株券等の第三者への譲渡等、重要提案行為等<sup>9</sup>その他の目的がある場合には、その旨およびその内容。なお、目的が複数ある場合にはそのすべてを記載していただきます。)を含みます。)を明示し、本プランに定める手続を遵守する旨を記載した当社所定の書式による「意向表明書」を日本語にて提出していただきます。

当社取締役会は、買付者等から意向表明書を受領した後10営業日以内に、株主の皆様への判断および当社取締役会ならびに独立委員会の意見形成のために必要かつ十分な情報(以下「本必要情報」といいます。)のリストを合理的な回答期限(ただし、原則として60日間を超えないものとします。)を設けて買付者等に交付します。その後、買付者等には当社取締役会に対し、本必要情報を記載した書面(以下「買付説明書」といいます。)を回答期限内に日本語にて提出していただきます。本必要情報の具体的内容は買付者等の属性、買付等の目的および内容により異なりますが、概ね下記①ないし⑩の情報を含みます。

---

<sup>1</sup> 金融商品取引法第27条の23第1項に定義される株券等(①の場合)もしくは同法第27条の2第1項に定義される株券等(②の場合)またはその双方(その余の場合)をいいます。

<sup>2</sup> 金融商品取引法第27条の23第1項の保有者および同条第3項によって保有者に含まれる者をいいます。

<sup>3</sup> 金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者および同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者ならびに保有者または共同保有者との間で保有者・共同保有者間の関係と類似した関係にある者をいいます。

<sup>4</sup> 金融商品取引法第27条の23第4項に定義される株券等保有割合(ただし、重複する株券等の数については控除するものとします。)をいいます。

<sup>5</sup> ①において金融商品取引法第27条の2第1項に定義される買付等をいいます。

<sup>6</sup> 金融商品取引法第27条の2第6項に定義される公開買付けをいいます。

<sup>7</sup> 金融商品取引法第27条の2第8項に定義される株券等所有割合(ただし、重複する所有株券等の数については控除するものとします。)をいいます。

<sup>8</sup> 金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者および公開買付けを行う者またはその特別関係者との間で公開買付けを行う者・特別関係者間の関係と類似した関係にある者をいいます。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項に定める者を除きます。

<sup>9</sup> 金融商品取引法第27条の26第1項に規定される重要提案行為等をいいます。

当社取締役会は、買付説明書の情報等が株主の皆様への判断または当社取締役会もしくは独立委員会の意見形成のために十分でないと思われる場合には、買付者等に対し、合理的な回答期限を設けて、当社取締役会が相当と認める方法で、買付説明書の補足説明または追加資料等の提出を求めることができます。なお、当社取締役会は、提出された買付説明書を評価検討し、当社取締役会としての意見を公表することができるものとし、さらに必要に応じて買付者等と買付等に関する条件改善等について交渉し、当社取締役会として株主の皆様および独立委員会に対し代替案を提示することができるものとし、

- ① 買付者等および買付等に関して買付者等と意思の連絡のある者（特別関係者等、共同保有者等、（当該買付者等とは別に存在する場合は）振替口座簿上の株主および（ファンドの場合は）各組合員その他の構成員を含みます。）の概要（具体的名称、事業内容、資本構成、財務内容、当社の事業と同種の事業についての経験および他の買付者等との具体的関係等に関する情報を含みます。）
- ② 買付等の目的（意向表明書に記載していただいた目的の詳細）、方法および内容（経営参画の意思の有無、買付等の対価の種類および価額、買付等の時期、それに関連する取引の仕組みおよび買付等の方法の適法性ならびに買付等の実現可能性に関する情報を含みます。）
- ③ 買付等の対価の価額の算定根拠（算定の前提事実、算定方法、算定に用いた数値情報および買付等に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジー効果の詳細を含みます。）
- ④ 買付等のための資金の調達方法（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、当該資金に関して買付者等の有する当社株券等その他資産等への担保権設定の状況および予定ならびに調達に関連する取引の内容等を含みます。）
- ⑤ 買付者等が既に保有する当社株券等に関する貸借契約、担保契約、売戻契約、売買の予約その他の重要な契約または取決め（以下「担保契約等」といいます。）がある場合には、その契約の種類、契約の相手方および契約の対象となっている株券等の数量等の当該担保契約等の具体的内容
- ⑥ 買付者等が買付等において取得を予定する当社株券等に関し担保契約等の締結その他第三者との間の合意の予定がある場合には、予定している合意の種類、合意の相手方および合意の対象となってい

る株券等の数量等の当該合意の具体的内容

- ⑦ 買付等の後の当社グループの経営方針、経営体制、事業計画、資本政策、配当政策、資産運用計画（売却等を予定される場合はその内容等を含みます。）、投下資本の回収方針およびそれらを具体的に実現するための施策
- ⑧ 買付者等の事業と当社および当社企業集団の営む事業との統合および連携等に関する事項ならびに買付者等と当社ないし当社の他の株主との利益相反を回避するための具体的施策
- ⑨ 買付等の後における当社の従業員、労働組合、取引先、顧客、地域社会その他の当社に係る利害関係者の処遇等の方針
- ⑩ 買付等の後の当社および当社企業集団の中長期的に持続的かつ継続的な企業価値向上のための施策およびそれにより中長期的に企業価値が向上される根拠
- ⑪ その他当社取締役会または独立委員会が合理的に必要であると認める事項

(iii) 独立委員会への諮問

当社は、取締役会の諮問機関として、買付者等および買付等に係る評価および対抗措置の発動または不発動の勧告等を取締役会へ行う独立委員会を設置します。独立委員会は当社経営陣から独立している当社の社外取締役、社外監査役または社外の有識者（実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、学識経験者等）の中から当社の取締役会が選任した3名以上の委員で構成されます。独立委員会規程の概要は別紙3の通りです。なお、本プランの継続後も、原プランにおいて独立委員会委員にご就任いただいている佐久間昇二氏、江原伸好氏、および中村直人氏の3氏に引き続き独立委員会委員にご就任いただく予定です。これら3名の就任予定者の略歴は別紙4の通りです。

当社取締役会は、買付者等から買付説明書の提出を受けたときは、これを遅滞なく独立委員会に提供し、当該買付者等による買付等に対する対抗措置の発動の是非その他当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保および向上に関する事項について諮問します。ただし、当社取締役会が相当と判断したときは、買付説明書の提出を受けるより前に、独立委員会に対し諮問することができるものとします。

(iv) 独立委員会の評価手続

独立委員会は、買付説明書の内容が十分でないと認めたときは、直接または当社取締役会を通じて買付者等に対し、合理的な回答期限（ただし、原則として60日間を超えないものとします。）を設けて、独立委員会が相当と認める方法で買付説明書の補足説明または追加資料等を求めることができます。また、独立委員会は、必要に応じて当社取締役会に対しても、合理的な回答期限（ただし、原則として60日間を超えないものとします。）を設けて、独立委員会が相当と認める方法で、当該買付等および買付説明書に対する意見、当社取締役会の決定している事業施策等ならびにそれらの正確性および正当性を基礎づける資料の提出を求めることができます。また、独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができるものとします。また、独立委員会は、相当と認めるときは、取締役会または買付者等と協議・交渉することができます。

(v) 独立委員会の勧告

独立委員会は買付説明書の提出が完了した後、最長60日間（以下「独立委員会検討期間」といいます。ただし、必要な範囲で延長・再延長ができるものとし、延長・再延長する場合には、その旨、延長・再延長の期間および延長・再延長の理由の概要を開示するものとします。）以内に勧告の内容を書面にて作成し、これを当社取締役会に提出します。

独立委員会は、当該買付者等が本プランに定める手続を遵守していないと認めた場合、下記①ないし⑤に該当する等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損することが明白である濫用的買付等（以下「濫用的買付等」といいます。）であると認めた場合、または下記⑥ないし⑨に該当する等、当該買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めた場合において対抗措置を発動することが相当であると判断した場合には、「対抗措置を発動することを勧告する」旨（以下「発動勧告」といいます。）、またこれらに該当しないと認めた場合には、「対抗措置を発動しないことを勧告する」旨の勧告（以下「不発動勧告」といいます。）を行うこととします。また、独立委員会は、発動勧告または不発動勧告のいずれも行わず、株主総会の招集等が相当と認める旨の勧告を行うことができます。

さらに、独立委員会は、当社取締役会が対抗措置の発動または不発動の決定をした後であっても、当該決定の前提となる事実関係に変動が生じた場合等においては、改めて不発動勧告または発動勧告を行うことができます。

当社取締役会は、上記勧告を最大限尊重するものとします。

- ① 当社の株券等を買占め、当該株券等につき当社またはその関係者等に対して高値で買取りを要求することを目的とする場合
- ② 当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等、当社の犠牲の下に当該買付者等またはその関係者等の利益を実現する経営を行うことを目的とする場合
- ③ 当社の資産等を当該買付者等またはその関係者等の債務の担保または  
は弁済原資として流用することを予定する場合
- ④ 当社の経営を一時的に支配して、当社の事業に当面関係していない高額資産を処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当を行わせ、または一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って当社株券等を高値で売り抜けることを目的とする場合
- ⑤ 強圧的二段階買付（最初の買付等で当社株券等全部の買付等を勧誘することなく、二段階目の買付・取引条件を不利に設定しまたは二段階目の買付・取引条件を明確にしないで公開買付け等による株券等の買付等を行うことをいいます。）その他当社株券等の保有者にその売却を事実上強要するおそれのある場合
- ⑥ 買付等の条件（対価の価額・種類、買付等の時期、買付等の方法の適法性、買付等の実行の可能性、買付等の後における当社の顧客・ユーザー、従業員、労働組合、取引先その他の当社に係る利害関係者の処遇等の方針等を含みます。）が、当社の本源的価値に鑑み、著しく不十分または不適当な買付等である場合
- ⑦ 買付者等による買付等の後の経営方針、事業計画、投下資本の回収方針等の内容が不十分または不適当であること等のため「びあブランド」の維持またはサービスインフラ事業としての公共的性格もしくは顧客・ユーザーの利益に重大な支障をきたすおそれのある場合
- ⑧ 当社の企業価値を生み出す上で必要不可欠な当社の顧客・ユーザー、  
従業員、取引先等との関係または当社の「びあブランド」の価値を破壊し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する重大なお

それをもたらす買付等である場合

- ⑨ 買付者等が公序良俗の観点から支配株主として不適切であると判断

される場合

(vi) 取締役会による決議

- ① 手続を遵守しない買付者等に対する対抗措置の発動の決議

当社取締役会は、独立委員会が当該買付者等は本プランの定める手続を遵守していないと認めて発動勧告をしたときは、独立委員会の発動勧告を最大限尊重して、対抗措置の発動を決議することができます。

- ② 濫用的買付等に対する対抗措置の発動の決議

当社取締役会は、独立委員会が当該買付等は上記(v)①ないし⑤に相当する等、濫用的買付等に該当すると認めて発動勧告をしたときは、独立委員会の発動勧告を最大限尊重して、対抗措置の発動を決議することができます。また、当社取締役会は、対抗措置の発動に株主総会決議が不要な場合であっても、当該買付等の内容、対抗措置を発動するか否かの判断が必要となる状況等を勘案した上で、当社取締役会が相当と認めるときは株主総会の決議を経た上で、対抗措置の発動を決議することができます。さらに、当社取締役会は、独立委員会が株主総会の招集を勧告したときは、独立委員会の勧告を最大限尊重して、株主総会を招集し、当該株主総会における対抗措置を発動する旨の決議を経て、当該買付等に対して対抗措置の発動を決議することができるものとします。

- ③ 企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある買付等に対する対抗措置の発動の決議

当社取締役会は、独立委員会が上記(v)⑥ないし⑨に相当する等、当該買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めて発動勧告をしたときは、原則として株主総会を招集し、当該株主総会における対抗措置を発動する旨の決議を経て、当該買付等に対し対抗措置の発動を決議することができるものとします。また、当社取締役会は、独立委員会が株主総会の招集を勧告したときは、独立委員会の勧告を最大限尊重して、株主総会を招集し、当該株主総会における対抗措置を発動する旨の決議を経て、当該買付等に対し対抗措置の発動を決議することができるものとします。

④ 対抗措置の不発動の決議

当社取締役会は、必要があると認めるときは、買付者等に対し対抗措置を発動しないことを決議することができます。当社取締役会は、独立委員会が不発動勧告をしたときは、当該勧告を最大限尊重します。なお、当社取締役会は、対抗措置の不発動を決定した後であっても、当該決定の前提となった事実関係に変動が生じ、買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると判断される場合等には、改めて独立委員会に諮問し、その勧告を最大限尊重して、対抗措置を発動することを決定することがあります。

⑤ 取締役会による決議を行うまでの期間

当社取締役会は、独立委員会が発動勧告をしたとき、不発動勧告をしたときまたは株主総会の招集等が相当と認める勧告をしたときのいずれの場合においても、独立委員会からの勧告を書面で受領後10営業日以内に、対抗措置を発動する旨、対抗措置を発動しない旨、または株主総会を招集する旨を決議しなければならないものとします。

(vii) 対抗措置発動後の中止、停止または変更

当社取締役会は、本プランに従い対抗措置を発動することを決定した後であっても、①買付者等が当該買付等を中止した場合や、②対抗措置を発動する旨の決定の前提となった事実関係に変動が生じ、当該買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがないと判断される場合には、改めて独立委員会に諮問し、その勧告を最大限尊重して、対抗措置の発動の中止、停止または変更を決定することがあります。対抗措置として、新株予約権無償割当てをする場合において、権利の割当てを受けるべき株主が確定した後に、上記事情が生じ、当社取締役会が対抗措置の発動の中止または停止を決定した場合には、新株予約権の効力発生日の前日までの間は新株予約権の無償割当てを中止または停止し、新株予約権の無償割当て後、行使期間の開始日の前日までの間は当社が無償で新株予約権を取得すること等ができるものとします。

(viii) 情報の公表

当社取締役会は、法令および証券取引所規則等に従い適時開示を行うほか、下記①ないし⑥に掲げる情報を公表します。

- ① 買付者等からの意向表明書、買付説明書の提出があったこと、および買付説明書の提出が完了したことを各々提出が完了された後、遅滞なく公表します。
- ② 買付説明書の内容および当社取締役会が独立委員会に提出した意見ならびに事業施策等のうち、独立委員会が相当と認めた情報を独立委員会が決定した公表時期に公表します。
- ③ 独立委員会の勧告のうち、独立委員会が相当と認めた情報を当社取締役会が勧告に係る書面を受領後、遅滞なく公表します。
- ④ 独立委員会検討期間の延長・再延長に係る決定（その理由および内容の要旨を含みます。）について、各々独立委員会が決定後、遅滞なく公表します。
- ⑤ 対抗措置の発動もしくは不発動、または発動後の中止、停止もしくは変更について、取締役会が決定した後、遅滞なく公表します。
- ⑥ 対抗措置の発動について、株主総会を招集するときは、その旨、株主総会の期日、場所および議題ならびに議案の要旨を当社取締役会決議後、遅滞なく公表します。

(ix) 株主総会

当社取締役会は、独立委員会が対抗措置の発動を勧告したときは、当該対抗措置の発動に株主総会決議が不要な場合であっても、当該買付等に対し対抗措置を発動するか否かについて、当社株主の皆様ご意思の確認を行うために株主総会を招集することができるものとします。また、当社取締役会は、独立委員会が株主総会の招集を勧告したときは、独立委員会の勧告を最大限尊重して、株主総会を招集し、当該株主総会における対抗措置を発動する旨の決議を経て、当該買付等に対して対抗措置の発動を決議することができるものとします。このほか、株主総会の招集は、買付等の内容、対抗措置を発動するか否かの判断が必要となる状況などを勘案した上で、当社取締役会が株主の皆様ご意思の確認を行うことが相当であると判断した場合に行うものとします。また、当社取締役会は、独立委員会が当該買付等は当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めて発動勧告したときは、当該買付等に対し対抗措置を発動するか否かについて、当社株主の皆様ご意思の確認を行うために株主総会を招集することができるものとします。なお、上記いずれの場合においても、当社取締役会は株主総会を招集する旨決議後、次期定時株主総会に諮ることが適当であると判断される場合等を除き、実務上可能な限

り速やかに株主総会を開催するものとします。

(c) 新株予約権の無償割当ての主な内容

当社は、独立委員会の勧告を最大限尊重し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し向上を図るため、買付等に対する対抗措置として、新株予約権の無償割当て等、必要かつ相当な措置の中からその時点で最も適切と当社取締役会が判断したものを選択し、当社取締役会または株主総会で決議するものとします。

対抗措置として新株予約権無償割当て（以下「本新株予約権無償割当て」といい、本新株予約権無償割当てにより割り当てられる新株予約権を「本新株予約権」といいます。）を実施する場合の主な内容は以下の通りです。

(i) 本新株予約権の割当対象となる株主

当社取締役会が、本新株予約権無償割当ての取締役会決議（以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において別途定める割当期日（以下「割当期日」といいます。）における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主に対し、その保有する当社株式1株につき本新株予約権2個を上限として当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める割合で、本新株予約権を無償で割り当てます。

(ii) 本新株予約権無償割当ての効力発生日

当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める日とします。

(iii) 本新株予約権の目的である株式の種類および数

本新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、本新株予約権1個あたりの目的である株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、別途調整がない限り1株とします。

(iv) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株あたりの価額は1円以上で、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とします。

(v) 本新株予約権の行使期間

本新株予約権の無償割当ての効力発生日または本新株予約権無償割当て決議において、当社取締役会が別途定める日を初日とし、1ヶ月間から3ヶ月間までの範囲で、当社取締役会が本新株予約権無

償割当て決議において別途定める期間とします。

(vi) 本新株予約権の行使条件

次の①から⑥に規定する者（以下「特定買付者等」と総称します。）および／または当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める者は、原則として本新株予約権を行使できません。

- ① 特定大量保有者<sup>10</sup>
- ② 特定大量保有者の共同保有者等
- ③ 特定大量買付者<sup>11</sup>
- ④ 特定大量買付者の特別関係者等
- ⑤ 上記①ないし④に該当する者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受けもしくは承継した者
- ⑥ 上記①ないし⑤記載の者の関連者<sup>12</sup>

(vii) 本新株予約権の譲渡制限

本新株予約権の譲渡による取得については、当社取締役会の承認を要します。

(viii) 当社による本新株予約権の取得

当社は、いつでも特定買付者等以外の株主が保有する本新株予約権を取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき（別途調整がない限り）当社普通株式1株を交付することができます。その他当社が本新株予約権を取得できる場合およびその条件については、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定めるところによるものとします。

---

<sup>10</sup> 当社株券等の保有者で、当社株券等に係る株券等保有割合が20%以上となると当社取締役会が認めた者をいいます。

<sup>11</sup> 公開買付けによって当社株券等の買付等を行う旨の公告を行った者で、当該買付等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含みます。）に係る株券等の株券等所有割合がその者の特別関係者等の株券等所有割合と合計して20%以上となると当社取締役会が認めた者をいいます。

<sup>12</sup> ある者の関連者とは、実質的にその者を支配し、その者に支配されもしくはその者と共同の支配下にある者をいいます。「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項または第3条の2第3項に定義されます。）をいいます。

(d) その他

上記(b)ないし(c)に定めるほか、本新株予約権無償割当てに必要な事項、独立委員会規程、その他本プランの具体的運用に必要な事項等については、別途当社取締役会が定めるものとします。また、法令の新設または改廃により、上記(b)ないし(c)に定める条項ないし用語の定義等に修正を加える必要が生じた場合には、当社取締役会において、当該新設または改廃の趣旨を考慮の上、上記(b)ないし(c)に定める条項ないし用語の定義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとします。

(e) 本プランの継続、有効期間、廃止および変更

本プランは、本定時株主総会において、株主の皆様のご承認をいただいた時点で継続されるものとします。

本プランの有効期間は、本定時株主総会終結後2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終結の時までとします。ただし、本プランの有効期間中であっても、当社株主総会または当社取締役会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。また、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、証券取引所規則等の新設もしくは改廃が行われ、または重要な司法判断が示され、当該新設、改廃または判断を反映するのが適切である場合、形式的な修正を行うのが適切である場合、株主総会決議の趣旨の範囲内で独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正・変更することがあります。

当社は、本プランの廃止または変更等がなされた場合には、当該廃止または変更等の事実および（変更の場合には）変更等の内容その他の事項について、情報の公表を速やかに行います。

(f) 本プランが株主および投資家の皆様等へ与える影響

本プランは、当社株主および投資家の皆様が当社株式の大量買付等に応じるか否かを判断するために必要な情報や、当社取締役会の意見を提供し、または代替案を提示するために必要な時間を確保するものです。また、買付者等が本プランに定める手続を遵守しない場合、濫用的買付等であると認められる場合、買付等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある場合には、当社の企業価値ひいては株主共同の利益確保のため当社株主総会または当社取締役会

において対抗措置の発動を行えるようにするものです。本プランにより、当社株主および投資家の皆様が当社株式の大量買付等の是非を適切に判断されることが可能となり、当社株主および投資家の皆様の利益に資するものと考えております。

なお、上記3. (2) (b)に記載した通り、買付者等が本プランに定める手続を遵守するか否かにより買付等に対する当社の対応が異なりますので、当社株主および投資家の皆様におかれましては、当社からの適時開示や買付者等の動向にご注意ください。

(i) 本プラン継続時に株主および投資家の皆様に与える影響

本プランの継続時点においては新株予約権無償割当て等の対抗措置は実施されませんので、当社株主および投資家の皆様に直接具体的な影響が生じることはありません。

(ii) 対抗措置の発動時に株主および投資家の皆様に与える影響

買付者等が本プランに定める手続を遵守しない場合や、手続を遵守した場合であっても本プランに定める濫用的買付等であると認められる場合や当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると認められる場合には、当社取締役会は、企業価値ひいては株主共同の利益確保を目的として、必要かつ相当な措置の中からその時点で当社取締役会が最も適切であると判断した対抗措置をとることがありますが、対抗措置の仕組み上、当社株主および投資家の皆様（特定買付者等を除きます。）が法的権利および経済的側面において格別の損失を被るような事態が生じることは想定しておりません。当社取締役会が具体的対抗措置をとることを決定した場合には、本プラン、法令および証券取引所規則等に従って適時適切な開示を行います。

なお、対抗措置として新株予約権無償割当てを実施する場合には、新株予約権の行使により株式を取得するために、株主の皆様には、所定の期間内に一定の金額の払い込みをしていただく必要がある場合があります。また、当社取締役会が新株予約権を取得することを決定した場合には、行使価額相当の金額を払い込むことなく、当社による新株予約権の取得の対価として株主の皆様当社株式を交付することがあります。かかる手続の詳細につきましては、実際に新株予約権無償割当てをすることになった際に、法令および証券取引所規則等に基づき別途お知らせします。

なお、当社取締役会が新株予約権無償割当ての中止または割り当てられた新株予約権の無償取得を行う場合には、1株あたりの株式の価値の希釈化は生じませんので、当該新株予約権無償割当てに係る権利落ち日以降に当社株式の価値の希釈化が生じることを前提に売買を行った株主または投資家の皆様は、株価の変動により不測の損害を被る可能性があります。

一方、買付者等については、本プランに定める手続を遵守しない場合や、手続を遵守した場合であっても本プランに定める濫用的買付等と認められる場合や当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると認められる場合には、対抗措置が講じられることにより、結果的にその法的権利および経済的側面において不利益が発生する可能性があります。本プランの開示は、買付者等が本プランの定める内容に違反することがないように予め注意を喚起するものであります。

#### 4. 企業価値向上等への取組みおよび本プランが本基本方針に沿うものであること

企業価値向上等への取組みは、中期経営計画の推進等により当社の企業価値・株主共同の利益を向上させることにより、当社の企業価値・株主共同の利益に反する買付行為が行われることを未然に防止しようとするものであり、本基本方針に沿うものと判断しております。

また、本プランは、当社株券等の買付者等が買付等に関する必要かつ十分な情報を株主の皆様、当社取締役会、独立委員会に事前に提供すること、および当社取締役会または当社株主総会が対抗措置の発動の是非について決議した後にのみ当該買付等を開始することを求め、これを遵守しない買付者等に対して当社独立委員会の勧告に基づき当社取締役会または株主総会が対抗措置を講じることがあることを明記しています。

また、本プランに定める手続が遵守されている場合であっても、独立委員会が買付者等の買付等が本プランに定める濫用的買付等であると認め、または当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するおそれがあると認めて対抗措置の発動を勧告し、当社取締役会または株主総会が決議した場合には、かかる買付者等に対して当社取締役会または株主総会は当社の企業価値・株主共同の利益を確保するために新株予約権無償割当て等の対抗措置を講じることがあることを明記しています。

このように本プランは、本基本方針の考え方に沿って設計されたものであると判断しております。

5. 企業価値向上等への取組みおよび本プランが当社株主の共同の利益を損なうものではないこと

企業価値向上等への取組みは、当社の企業価値・株主共同の利益を向上させるものであり、当社株主の共同の利益を損なうものではないと判断しております。

また、本プランも、以下の理由により、当社株主の共同の利益を損なうものではないと判断しております。

(1) 買収防衛策に関する指針の要件を全て充足していること

本プランは、経済産業省および法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性確保の原則）を全て充足するとともに、経済産業省の企業価値研究会の2008年6月30日付「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」ならびに東京証券取引所の2018年6月1日付「コーポレートガバナンス・コード」の原則1-5.（いわゆる買収防衛策）および補充原則1-5①を踏まえたものです。

(2) 株主共同の利益の確保・向上の目的をもつものであること

本プランは、当社株式に対する買付等がなされた際に、当該買付等に応じべきか否かを株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が意見を取りまとめ、代替案を提示するために必要な情報や期間を確保し、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもつものです。

(3) 株主意思を重視するものであること

本プランは、当社株主総会において承認可決されることにより継続されます。また、上記3. (2) (e)に記載した通り、本プランは有効期間を2年間とするいわゆるサンセット条項が付されています。また、その有効期間の満了前であっても、当社取締役会または株主総会において、本プランの変更または廃止の決議がなされた場合には、本プランは当該決議に従い変更または廃止されることになります。以上の意味において、本プランの消長および内容は、当社株主総会の意思に基づくこととなっております。

6. 企業価値向上等への取組みおよび本プランが当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないこと

企業価値向上等への取組みは、中期経営計画の推進等により、当社の企業価値・株主共同の利益の向上を目的とするものであり、当社の会社役員の地位の

維持を目的とするものではないと判断しております。

また、本プランも、以下の理由により、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

(1) 独立性の高い社外者の判断の重視と情報開示

当社は、本プランにおいて、当社取締役会の恣意的判断を排除し、株主の皆様のために本プランにおける対抗措置の発動等の運用に際しての実質的な判断を客観的に行う機関として独立委員会を設置しています。

独立委員会は、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、当社の社外取締役、社外監査役または社外の有識者から選任される委員3名以上により構成されます。

また、独立委員会の判断概要については必要に応じ株主の皆様へ情報開示をすることとし、当社の企業価値・株主共同の利益に資する範囲で本プランの透明な運営が行われる仕組みを確保しています。

(2) 合理的な客観的発動要件の設定

本プランは、上記3. (2) (b) (vi)に記載した通り、予め定められた合理的客観的発動要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しています。

(3) 第三者専門家の意見の取得

上記3. (2) (b) (iv)に記載した通り、買付者等が出現すると、独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができることにより、独立委員会による判断の公正さ・客観性がより強く担保された仕組みとなっています。

(4) デッドハンド型もしくはスローハンド型買収防衛策ではないこと

上記3. (2) (e)に記載した通り、本プランは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により廃止することができることから、当社株券等の買付者等が、当社株主総会で取締役を指名し、かかる取締役で構成される取締役会により本プランを廃止することが可能です。従って、本プランはデッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交代させてもなお、対抗措置の発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。また、当社は期差任期制を採用していないため、本プランはスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成の交代を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

以上

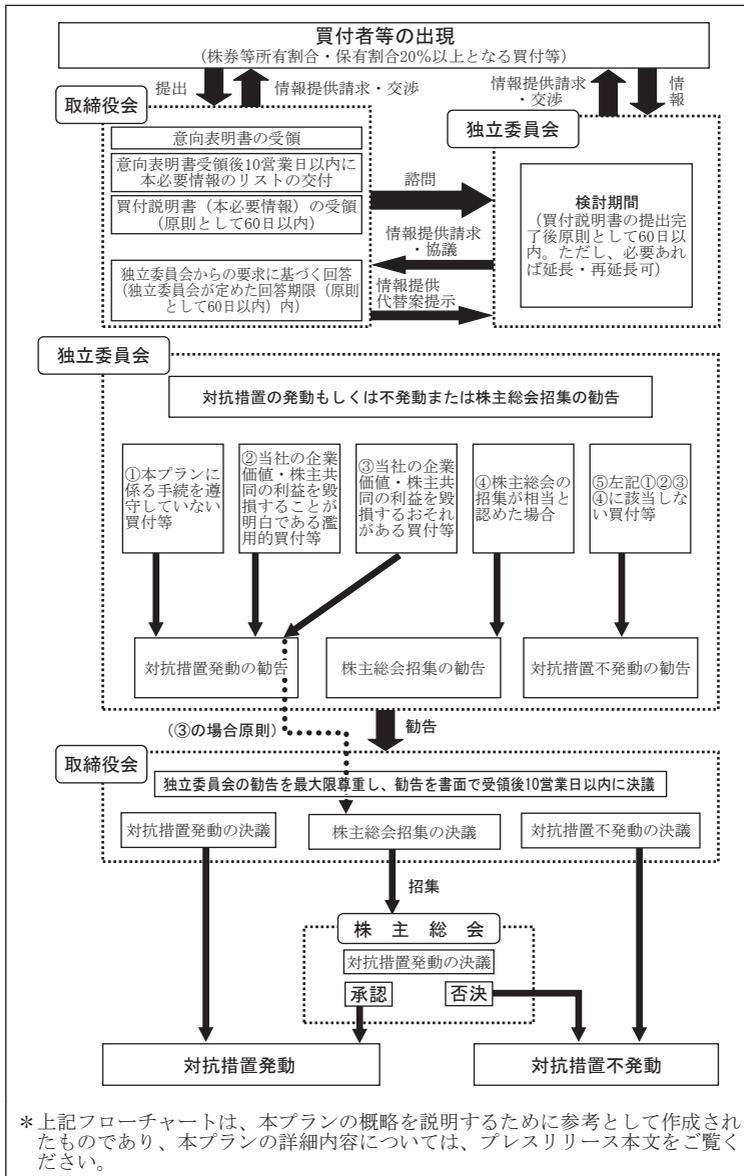
## 別紙1

## 当社大株主の状況 (2021年3月31日現在)

|    | 株主名                          | 所有株式数     | 議決権比率 |
|----|------------------------------|-----------|-------|
|    |                              | 株         | %     |
| 1  | 矢内 廣                         | 3,050,100 | 20.86 |
| 2  | 株式会社セブン&アイ・ホールディングス          | 1,409,400 | 9.64  |
| 3  | KDDI株式会社                     | 1,400,000 | 9.57  |
| 4  | 凸版印刷株式会社                     | 1,087,709 | 7.44  |
| 5  | きらぼしキャピタル東京Sparkle投資事業有限責任組合 | 816,600   | 5.58  |
| 5  | 株式会社セブン&アイ・ネットメディア           | 704,700   | 4.82  |
| 7  | 株式会社セブン-イレブン・ジャパン            | 704,700   | 4.82  |
| 8  | 株式会社日本カストディ銀行                | 423,300   | 2.90  |
| 9  | 矢内アセットマネジメント株式会社             | 200,400   | 1.37  |
| 10 | 林 和男                         | 180,900   | 1.24  |

注1 矢内アセットマネジメント株式会社は、代表取締役社長矢内廣が出資する会社です。

注2 1の株主分も含め、当社役員の所有株式数合計の議決権比率は、21.30%です。



## 独立委員会規程の概要

1. 独立委員会は、当社取締役会の決議により設置される。
2. 独立委員会の委員は、3名以上とし、当社経営陣から独立している、(1) 当社の社外取締役、(2) 当社の社外監査役、または(3) 社外の有識者のいずれかに該当するものの中から当社取締役会が選任する。ただし、社外の有識者は、実績のある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士もしくは学識経験者またはこれらに準ずる者でなければならず、また、別途当社取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。
3. 独立委員会の委員の任期は、選任の時から2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。ただし、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りではない。また、社外取締役、社外監査役で独立委員会委員である者が取締役、監査役でなくなった場合（ただし、再任された場合は除く。）には、独立委員会委員の任期も同時に終了する。独立委員会委員の任期は、本プランが当社の株主総会または取締役会の決議によって廃止された場合において、当該廃止の時点をもって終了するものとする。
4. 独立委員会は、随時開催できることとし、その決議は委員の3分の2以上が出席し、その過半数をもって行う。ただし、やむをえない事由があるときは、委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。独立委員会の決議において、賛否同数のときは、議長が決する。
5. 独立委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定内容を、理由を付して書面にて当社取締役会に対して勧告または通知等する。独立委員会は、本プランに定められた公表すべき情報その他独立委員会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行う。

なお、独立委員会の各委員は、決定等にあたっては、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、専ら自己または当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。

  - (1) 本プランの対象となる買付等への該当性の判断
  - (2) 本プランに係る対抗措置の発動もしくは不発動または株主総会招集等が相当と認める旨
  - (3) 本プランに係る対抗措置の発動の中止、停止または変更

- (4) 本プランの廃止または変更（ただし、本プランの変更については、本プランに関する法令、証券取引所規則等の新設もしくは改廃が行われ、または重要な司法判断が示され、当該新設、改廃、または判断を反映するのが適切である場合、形式的な修正を行うのが適切である場合、株主総会決議の趣旨の範囲内で合理的に必要と認められる範囲に限る。）
  - (5) 買付者等および当社の取締役会が独立委員会に提供すべき情報、意見、代替案、資料の決定およびその回答期限（ただし、本プランに期限の定めがある場合は、当該期限までとする。）
  - (6) 独立委員会の検討期間の延長・再延長
  - (7) その他当社の取締役会が判断すべき事項のうち、当社の取締役会が独立委員会に諮問した事項
6. 独立委員会は、上記5. に定める事項に加え、以下の各号に記載される事項を行う。
- (1) 買付者等の買付等の内容の精査・検討
  - (2) 取締役会による代替案の検討
  - (3) その他本プランにおいて独立委員会が行うことができると定められた事項
  - (4) 当社の取締役会が、別途独立委員会が行うことができるものと定めた事項
7. 独立委員会は、必要に応じて、当社の取締役会または買付者等と協議・交渉することができる。
8. 独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含む。）の助言を得ること等ができる。

独立委員会委員の氏名及び略歴

さくま しょうじ  
佐久間 昇二

- 1956 (昭31) 年 4月 松下電器産業株式会社に入社
- 1983 (昭58) 年 2月 同社 取締役・経営企画室長
- 1985 (昭60) 年 2月 同社 常務取締役
- 1986 (昭61) 年 2月 同社 専務取締役
- 1987 (昭62) 年 2月 同社 取締役副社長
- 1992 (平4) 年 3月 同社 参与
- 1993 (平5) 年 6月 株式会社WOWOW代表取締役社長
- 2001 (平13) 年 6月 同社 代表取締役会長
- 2002 (平14) 年 11月 同社 代表取締役会長 (兼) 社長
- 2003 (平15) 年 6月 同社 代表取締役会長
- 2006 (平18) 年 6月 同社 取締役相談役
- 2007 (平19) 年 2月 共栄電工株式会社 社外取締役 (現職)
- 2008 (平20) 年 6月 当社 社外取締役 (現職)

佐久間昇二氏は、「会社法」第2条第15号に定める社外取締役であります。

佐久間昇二氏につきましては、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

えはら のぶよし  
江原 伸好

- 1978 (昭53) 年 9月 モルガン・ギャランティ・トラスト・カンパニー入社
- 1980 (昭55) 年 10月 ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニー入社
- 1988 (昭63) 年 10月 同社 パートナー就任
- 1996 (平8) 年 11月 同社 パートナー退任、リミテッド・パートナー就任
- 1998 (平10) 年 10月 ユニゾン・キャピタル株式会社設立  
代表取締役パートナー就任
- 2010 (平22) 年 11月 Unison Capital Management Pte.Ltd. Director就任
- 2012 (平24) 年 6月 NEX Holding Co.,Ltd. 取締役就任
- 2012 (平24) 年 9月 デクセリアルズ株式会社 社外取締役就任
- 2014 (平26) 年 4月 Unison Capital Korea, Inc. 社外取締役就任
- 2016 (平28) 年 6月 株式会社住友商事 社外取締役就任
- 2020 (令2) 年 11月 BeeCo Limited Independent Director就任
- 2021 (令3) 年 4月 みさき投資株式会社 社外取締役就任

なかむら なおと  
中村 直人

1985 (昭60) 年 4月 弁護士登録、森綜合法律事務所  
1998 (平10) 年 4月 日比谷パーク法律事務所開設、パートナー  
2003 (平15) 年 2月 中村直人法律事務所開設 (現中村・角田・松本法律事務所) パートナー (現職)

以 上

