



2026年6月19日

各位

会社名：サツドラホールディングス株式会社
 代表者名：代表取締役社長CEO 富山浩樹
 - (コード番号 3544 東証スタンダード・札証)
 問合せ先：取締役CFO 小西憲明
 (TEL. 011-788-5166)

MBOの実施及び応募の推奨に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、以下のとおり、いわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）（注1）の一環として行われるテラ株式会社（以下「公開買付者」といいます。）による当社が発行する普通株式（以下「当社株式」といいます。）に対する公開買付け（以下「本公開買付け」といいます。）に賛同する意見を表明するとともに、当社の株主の皆様に対して、本公開買付けに応募することを推奨する旨を決議いたしましたので、お知らせいたします。

なお、当社の上記取締役会決議は、公開買付者が本公開買付け及びその後の一連の手続により、当社株式を非公開化することを企図していること並びに当社株式が上場廃止となる予定であることを前提として行われたものです。

（注1）「マネジメント・バイアウト（MBO）」とは、公開買付者が公開買付けの対象者の役員との合意に基づき公開買付けを行うものであって公開買付けの対象者の役員と利益を共通にするものである取引をいいます。

1. 公開買付者の概要

(1) 名 称	テラ株式会社
(2) 所 在 地	東京都千代田区丸の内二丁目7番2号
(3) 代表者の役職・氏名	代表取締役 富井 正浩
(4) 事 業 内 容	当社株式を取得及び所有すること
(5) 資 本 金	500円
(6) 設 立 年 月 日	2026年4月16日
(7) 大株主及び持株比率	ルナ株式会社 100.00%
(8) 当社と公開買付者の関係	
資 本 関 係	該当事項はありません。
人 的 関 係	該当事項はありません。
取 引 関 係	該当事項はありません。
関 連 当 事 者 へ の 該 当 状 況	該当事項はありません。

2. 買付け等の概要

公開買付けの目的	非公開化
買付け等の期間	2026年6月22日（月曜日）から2026年8月3日（月曜日）まで（30営業日）
買付け等の価格	普通株式1株につき、金1,220円（注1）
買付予定数の上限	—（株）
買付予定数の下限	4,165,800（株）（注2）

（注1）本公開買付けにおける当社株式1株当たりの買付け等の価格を総称して、以下「本公開買付け価格」といいます。

(注2) 当該「買付予定数の下限」について買付け等を行った場合における公開買付者の買付け等後の株券等所有割合(金融商品取引法(昭和23年法律第25号。その後の改正を含みます。以下「法」といいます。))第27条の2第8項に規定する株券等所有割合をいい、その者に同条第1項第1号に規定する特別関係者(但し、特別関係者のうち法第27条の2第1項各号における株券等所有割合の計算において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(平成二年大蔵省令第三十八号。その後の改正を含みます。))第3条第2項第1号に基づき特別関係者から除外される者を除きます。)がある場合にあっては、その株券等所有割合を加算したものをいいます。)は66.67%(小数点以下第三位を四捨五入)となります。なお、株券等所有割合の計算においては、当社が2026年6月19日付で公表した「2026年5月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」(以下「当社決算短信」といいます。)に記載された2026年5月15日現在の当社の発行済株式総数(14,236,564株)から、同日現在の当社が所有する自己株式数(456,289株)を控除した株式数(13,780,275株)に係る議決権の数(137,802個)を分母として計算しております。また、当該「買付予定数の下限」について買付け等を行った場合における買付け後の株券等所有割合を、当社が2025年12月22日に提出した第10期中半期報告書(以下「当社半期報告書」といいます。)に記載された2025年11月15日時点の総株主等の議決権の数(137,712個)を分母として計算した場合には、66.71%(小数点以下第三位を四捨五入)となります。本日現在における当社の単元未満株式の数が判明しておらず、同日現在の当社の総株主等の議決権の数が不明であるところ、2025年11月15日時点の総株主等の議決権の数が当社が公表又は提出した書類において把握可能な直近の総株主等の議決権の数であることから、当該計算においては、当社半期報告書に記載された同日時点の総株主等の議決権の数(137,712個)を分母として用いております。

3. 当該公開買付けに関する意見の内容、根拠及び理由等

(1) 意見の内容

当社は、本日開催の当社取締役会において、下記「(2)意見の根拠及び理由」に記載の根拠及び理由に基づき、本公開買付けに賛同の意見を表明するとともに、当社の株主の皆様に対して、本公開買付けへの応募を推奨する旨の決議をいたしました。

なお、上記取締役会決議は、下記「(3)公開買付けの公正性を担保するための措置」の「④当社における利害関係を有しない取締役全員(監査等委員を含む。)の承認」に記載の方法により決議されております。

(2) 意見の根拠及び理由

本項の記載のうち、公開買付者に関する記載については、公開買付者から受けた説明に基づいております。

① 本公開買付けの概要

公開買付者は、本公開買付けを通じて当社株式を取得及び所有することを主たる目的として2026年4月16日に設立された株式会社とのことです。本日現在、公開買付者は、2026年4月16日に設立された株式会社であるルナ株式会社(以下「公開買付者親会社」といいます。)によりその発行済株式の全てを所有されており、公開買付者親会社は、本日現在、株式会社丸の内キャピタル(以下「丸の内キャピタル」といいます。)が無限責任組合員として管理・運営する丸の内キャピタル第三号投資事業有限責任組合(以下「丸の内キャピタル3号ファンド」といいます。)によりその発行済株式の全てを所有されているとのことです。

なお、本日現在、丸の内キャピタル、丸の内キャピタル3号ファンド、公開買付者親会社及び公開買付者は、当社株式を所有していないとのことです。

丸の内キャピタルは、独立したファンド運営を行いながら、完全親会社である三菱商事株式会社(以下「三菱商事」といいます。)及びそのグループ会社(以下、総称して「三菱商事グループ」といいます。)の信用力・機能・ネットワークを活用し、独自の付加価値を提供するユニークなファンド運営会社であり、具体的には、投資ファンドとして有する過去の投資実績、並びに三菱商事の有する事業ネットワーク・業界知見・ノウハウや三菱商事からの出向者を活用しての事業拡大・成長、海外進出等をサポートするケースもあり、ファンドでありながら事業基盤を活用した事業支援が可能となっているとのことです。エクイティ投資を通じ、事業成長、事業再編、事業承継等の課題に対し具体的な解決策を提供するとともに、投資先企業

の長期的な競争力の強化に取り組んでいるとのことです。丸の内キャピタルは、過去に株式会社タカラトミー、株式会社ジョイフル本田、株式会社山本製作所、株式会社成城石井、株式会社エムアイフーズスタイル、株式会社大貴、トライス株式会社、株式会社ビーツ、株式会社サイプレス、株式会社グラニフ、株式会社 TOSEI、株式会社三浦屋、株式会社ミスズライフ、株式会社 KMCT、Sambo Piping (Thailand) Co., Ltd.、門司メタルプロダクツ株式会社、株式会社 AKOMEYA TOKYO、東亜トレーディング株式会社、日本結晶光学株式会社、株式会社永谷園ホールディングス、中野冷機株式会社、リードスピーカー・ジャパン株式会社、スマートキャンブ株式会社、ジェイフィルム株式会社等への投資実績を有しているとのことです。なお、本日現在、三菱商事は、当社株式を所有していないとのことです。

今般、公開買付者は、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）スタンダード市場（以下「東京証券取引所スタンダード市場」といいます。）及び証券会員制法人札幌証券取引所（以下「札幌証券取引所」といいます。）本則市場に上場している当社株式の全て（但し、当社の筆頭株主であるトミーコーポレーション株式会社（以下「トミーコーポレーション」といいます。）が所有する当社株式（4,974,800株、所有割合（注1）：36.10%）（以下「本不応募株式」といいます。）及び当社が所有する自己株式を除きます。）を取得し、当社を非公開化することを目的とした取引（以下「本取引」といいます。）の一環として、本公開買付けを実施することを決定したとのことです。なお、本取引に係る投資判断及び意思決定は丸の内キャピタルが自ら行っており、丸の内キャピタルを除く三菱商事グループは本取引の意思決定には関与していないとのことです。

また、トミーコーポレーションは、当社の代表取締役社長CEOである富山浩樹氏（以下「富山氏」といいます。所有株式数11,821株、所有割合0.09%。）が代表取締役を務める富山氏及びその親族の資産管理会社であり（注2）、最終的に本株式交換（以下において定義します。）後のトミーコーポレーションの公開買付者親会社における議決権割合が33.40%となるよう算出される数の公開買付者親会社株式を取得する予定であることから、本取引はいわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）に該当し、富山氏は、本取引後も継続して当社の経営にあたることを予定しているとのことです。

（注1）「所有割合」とは、当社決算短信に記載された2026年5月15日現在の当社の発行済株式総数（14,236,564株）から、同日現在の当社が所有する自己株式数

（456,289株）を控除した株式数（13,780,275株）に対する割合（小数点以下第三位を四捨五入。以下、所有割合の計算において同じです。）をいいます。なお、富山氏は、富山氏の親族である富山睦浩氏（故人）の所有していた当社株式（1,107株）に係る共有持分（3分の1）を有しておりますが、現在、遺産分割協議中であるため、富山氏の所有に係る当社株式数（11,821株）には含めていないとのことです。

（注2）トミーコーポレーションの発行済株式のうち、種類株式1株を富山睦浩氏（故人）が、当該種類株式1株を除く全ての発行済株式を富山氏が所有しておりました。富山氏は、富山睦浩氏（故人）の所有していたトミーコーポレーションの当該種類株式1株に係る共有持分（3分の1）を有しておりますが、現在、遺産分割協議中であるため、富山氏のほかにトミーコーポレーションの株式を単独で所有している株主は存在しないとのことです。なお、本公開買付けの終了後に、富山氏が、上記遺産分割により富山睦浩氏（故人）の所有していたトミーコーポレーションの当該種類株式1株を相続する予定とのことです。

公開買付者は、本取引において、本公開買付けの成立を条件として、本公開買付けにより当社株式の全て（但し、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合に、当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすることを目的として、当社に対して、会社法（平成17年法律第86号。その後の改正を含みます。以下「会社法」といいます。）第180条に基づいて行う当社株式の併合（以下「本株式併合」といいます。）の実施を要請することを予定しているとのことです。本株式併合の詳細については、下記「(4) 公開買付け後の組織再編等の方針」をご参照ください。

公開買付者は、本株式併合の完了後、最終的に本吸収合併（以下において定義します。）及び本株式交換後のトミーコーポレーションの公開買付者親会社における議決権割合が33.40%となるよう、トミーコーポレーションの保有する当社株式の議決権割合を調整するべく、本株式分割（以下において定義します。）を行った上で、当社による本不応募株式の一部取得（以下

「本自己株式取得」といいます。) (注3) (注4) を実施することを予定しているとのことです。

(注3) 本自己株式取得は、本株式併合後、有価証券報告書提出義務免除承認前に実施する可能性があります。当社株式の上場廃止後であり、上場廃止後の株式は自社株公開買付け(法第27条の22の2に定める公開買付けをいいます。以下同じです。)の対象となる「上場株券等」(法第24条の6第1項、金融商品取引法施行令(昭和40年政令第321号。その後の改正を含みます。以下「令」といいます。)第4条の3)に該当しないため、当社は、自社株公開買付けを実施しない予定です。また、本自己株式取得に係る自己株式取得価格(株式併合前の当社株式1株当たり1,011円。以下「本自己株式取得価格」といいます。)は、(i) 法人税法(昭和40年法律第34号。その後の改正を含みます。)に定めるみなし配当の益金不算入規定が適用されることを考慮して、本自己株式取得に応じた場合に得られる税引後手取り額が、(ii) 仮にトミーコーポレーションが本公開買付けに応募した場合の本公開買付け価格の税引後手取り額と同額以下となる金額に設定することを予定しているとのことです。これにより、本公開買付けにより本不応募株式も含めた全ての当社株式の買付け等を行う場合と比べて、本公開買付け価格を引き上げることが可能となり、一般株主の利益の最大化を図ることができることとなるとのことです。このように、本自己株式取得は、本公開買付け価格の最大化と株主間の公平性を両立させることを企図するものであるとのことです。

(注4) 当社は、トミーコーポレーションから、本吸収合併及び本株式交換後のトミーコーポレーションの公開買付者親会社における議決権割合が33.40%となるよう算出される当社株式数を取得する予定であり、本株式併合における併合比率の逆数となる比率又はトミーコーポレーション及び公開買付者の間で別途合意する比率により本株式分割(以下において定義します。)を行い、かつ、本株式併合により本不応募株式に端数が生じない場合には、本不応募株式1,001,788株を取得することを想定しているとのことです。本吸収合併の吸収合併比率及び本株式交換の株式交換比率は、本公開買付けの結果や本株式併合の比率及び本株式分割の比率、本自己株式取得の対象となる当社株式の数等により決定されるため、本日現在未定ですが、当該各比率を定めるにあたっては、公開買付け価格の均一性規制(法第27条の2第3項)の趣旨に反しないよう、当社株式の価値は、トミーコーポレーションが本公開買付けに応募した場合の本公開買付け価格の税引後手取り額と同額以下となる本自己株式取得価格と同額(但し、本株式分割の比率による合理的な調整を行う予定であるとのことです。)で評価するとのことです。なお、本株式交換後にトミーコーポレーションが公開買付者親会社の議決権割合の33.40%を取得することについては、本取引後も継続して代表取締役として当社の経営にあたることを予定している富山氏が、トミーコーポレーションを通じて、本取引の実行後の公開買付者親会社の株式を間接に一定割合保有し続けることで、本取引後の当社グループ(当社及び連結子会社7社の計8社(本日現在))により構成される企業グループをいいます。以下同じです。)の事業運営に関するリスクを負担しつつ、当社グループの企業価値向上に向け、高いコミットメントの下で、その経営に継続して関与し続けることを目的としており、本公開買付けへの応募の可否とは独立して検討されたものであることから、本公開買付けへの応募の対価を提供するものではなく、公開買付け価格の均一性規制(法第27条の2第3項)の趣旨に抵触するものではないと考えているとのことです。

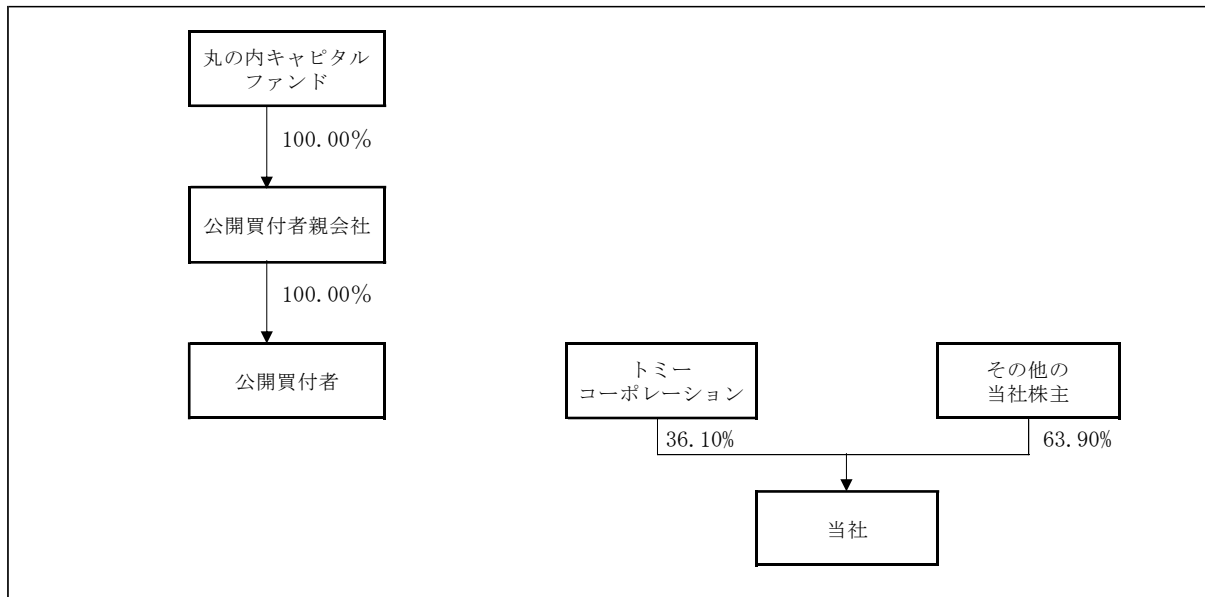
本自己株式取得の完了後、公開買付者を吸収合併存続会社、当社を吸収合併消滅会社とする吸収合併(以下「本吸収合併」といいます。)を実施し、公開買付者が、トミーコーポレーションに対して、本吸収合併の対価として公開買付者株式を交付することで、公開買付者の株主を、公開買付者親会社及びトミーコーポレーションとする予定とのことです。本吸収合併の完了後、公開買付者親会社を株式交換完全親会社、公開買付者を株式交換完全子会社とする株式交換(以下「本株式交換」といいます。)を実施し、公開買付者親会社が、トミーコーポレーションに対して、本株式交換の対価として公開買付者親会社株式を交付することで、公開買付者親会社の株主を、丸の内キャピタル3号ファンド及びMarunouchi Global Fund III L.P.(以

下、総称して「丸の内キャピタルファンド」といいます。)並びにトミーコーポレーションとする予定とのことです。なお、本株式交換の完了後、丸の内キャピタルファンド及びトミーコーポレーションによる公開買付者親会社への持分出資比率は、それぞれ66.60%及び33.40%となる予定とのことです。

公開買付者が現在想定している本取引の概要は大要以下のとおりとのことです。

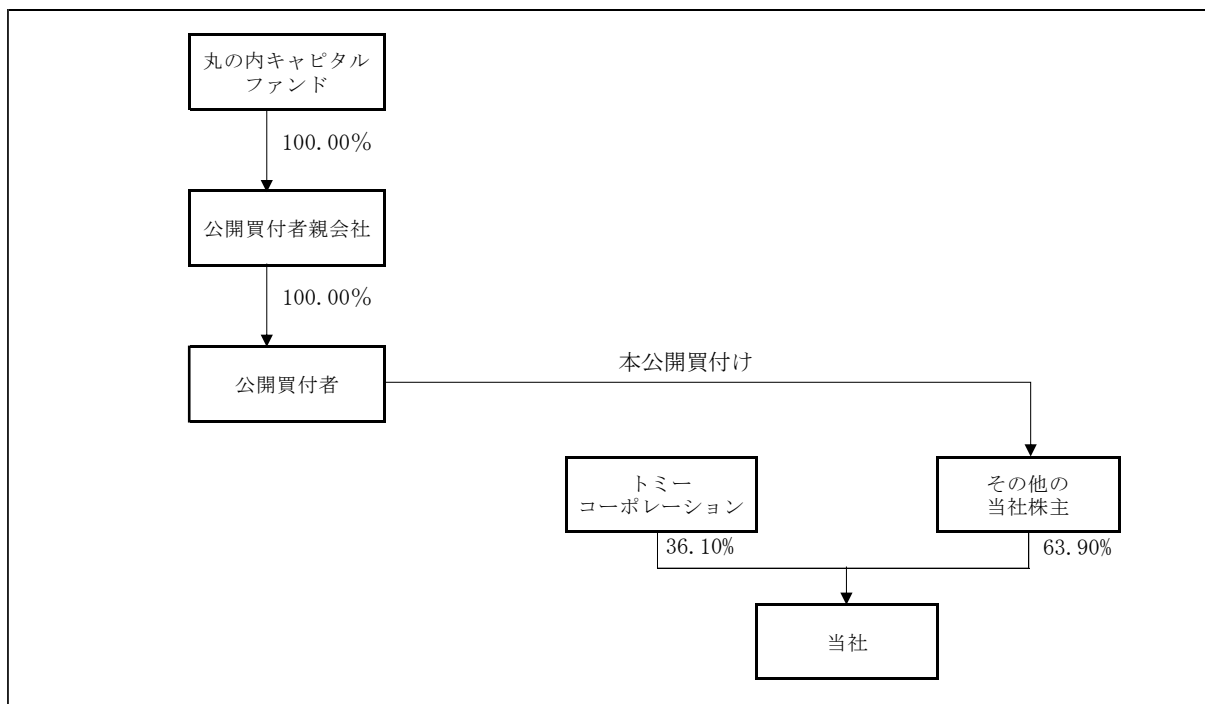
① 本公開買付けの実施前（現状）

本日現在において、筆頭株主であるトミーコーポレーションが当社株式を4,974,800株（所有割合：36.10%）、その他の当社株主が8,805,475株（所有割合：63.90%）を所有しているとのことです。



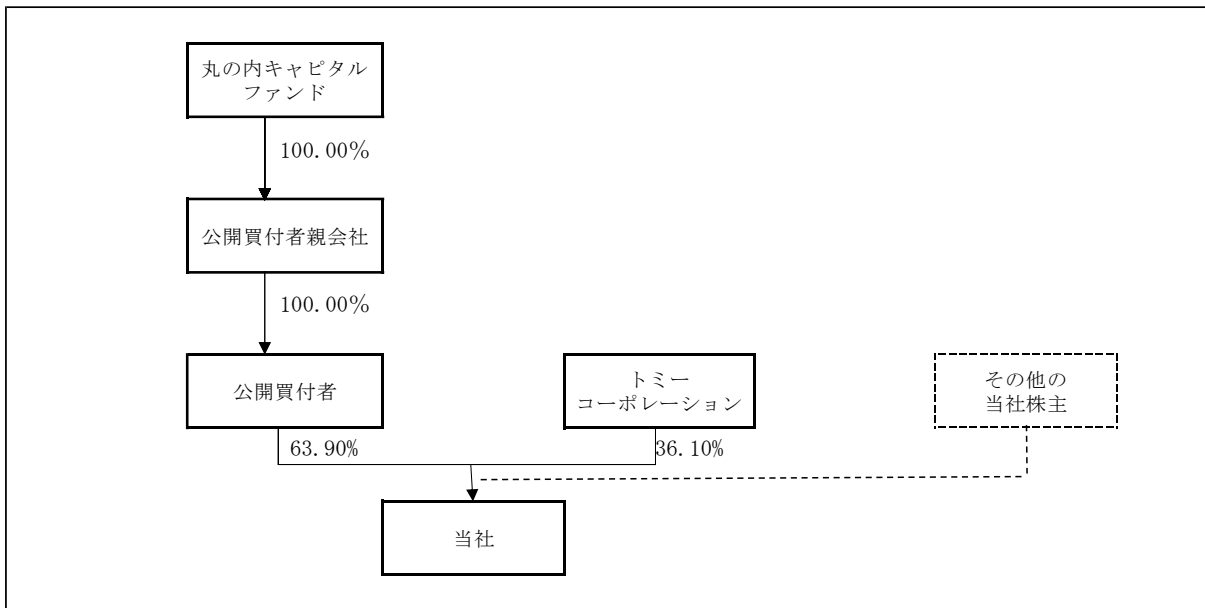
② 本公開買付けの実施（2026年6月22日～2026年8月3日）

公開買付者は、当社株式の全て（但し、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。）を対象に本公開買付けを実施するとのことです。



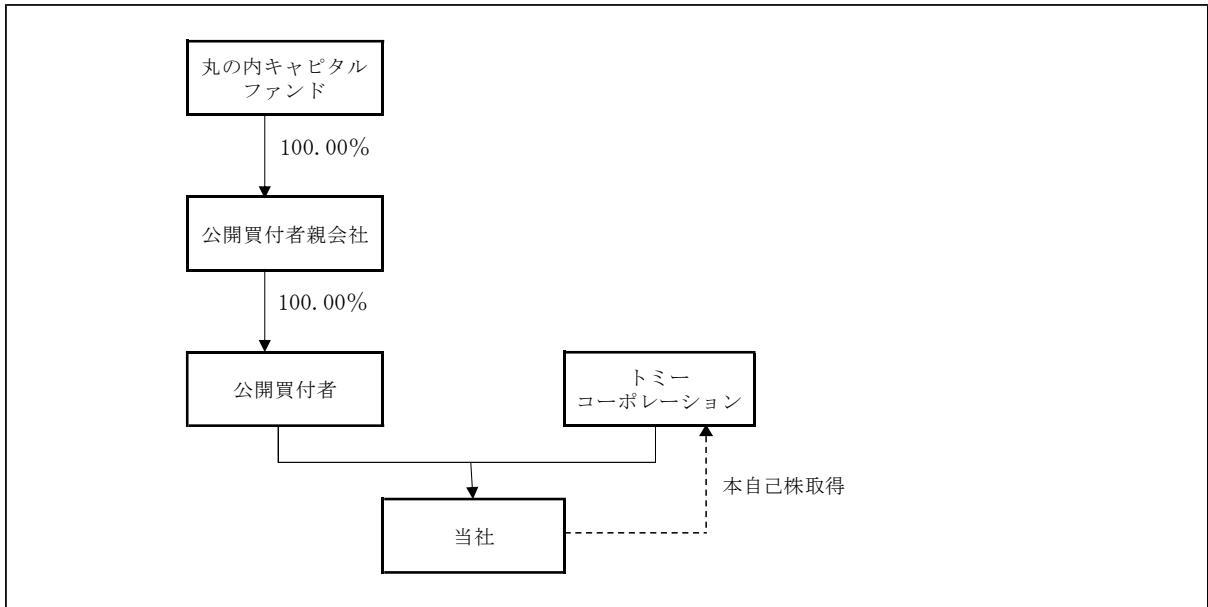
③ 本株式併合の実施（2026年12月上旬頃（予定））

公開買付者は、本公開買付けにおいて、下限（4,165,800株）以上の応募があった上で、当社株式の全て（但し、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合には、本公開買付けの成立後、当社に対して本株式併合の実行を要請し、当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとするための手続を実施することです。その際、株式併合をすることにより株式の数に1株に満たない端数が生じた当社の株主の皆様に対して、会社法第235条その他の関係法令の定める手続に従い、当該端数の合計数（合計した数に1株に満たない端数がある場合には、当該端数は切捨てられます。以下同じです。）に相当する当社株式を公開買付者が買い取ることによって得られる金銭が交付されることを想定しているとのことです。詳細については下記「（4）公開買付け後の組織再編等の方針」をご参照ください。



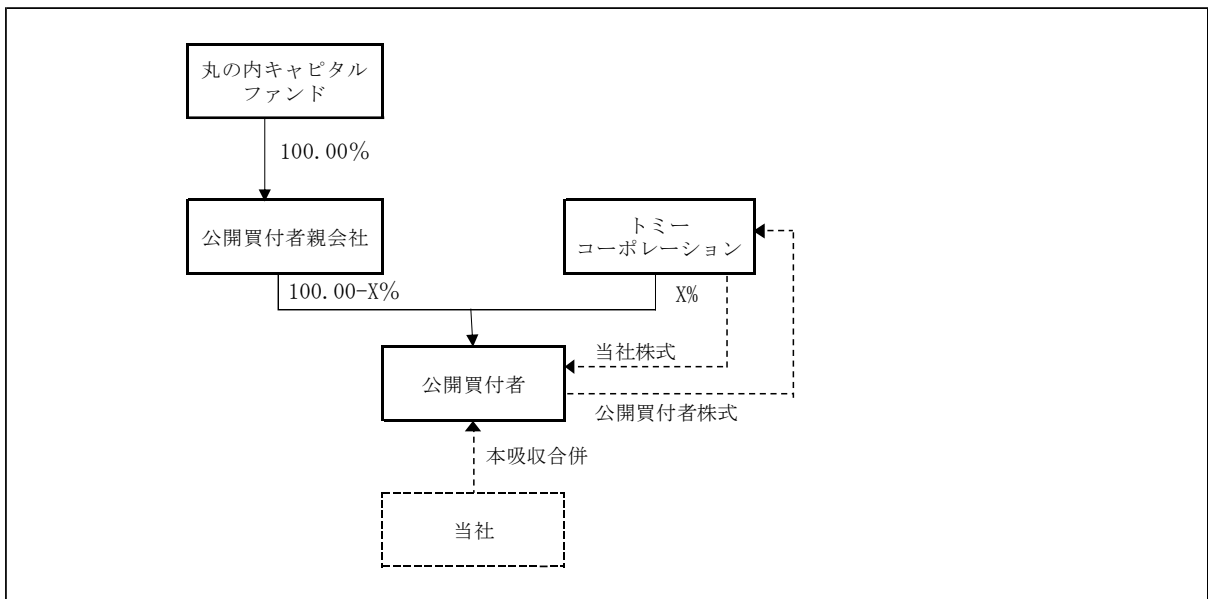
④ 本自己株式取得の実施（2027年前半（予定））

本株式併合の完了後、公開買付者は、当社に対して、本株式併合における併合比率の逆数となる比率又はトミーコーポレーション及び公開買付者の間で別途合意する比率により当社株式の分割（以下「本株式分割」といいます。）を行うことを要請する予定であるところ、本日現在において詳細は未定とのことです。本株式分割の完了後、当社は本不応募株式の一部取得による本自己株式取得を実施いたします。



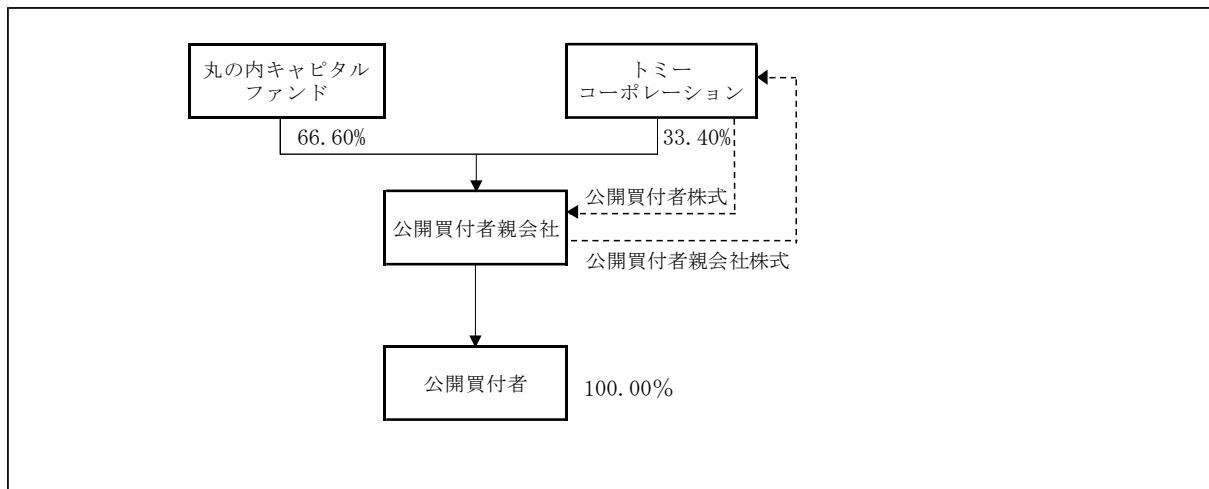
⑤ 本吸収合併の実施（2027 年前半（予定））

本吸収合併を実施し、公開買付者が、トミーコーポレーションに対して、本吸収合併の対価として公開買付者株式を交付することで、公開買付者の株主を、公開買付者親会社及びトミーコーポレーションとする予定とのことです。



⑥ 本株式交換の実施（2027 年前半（予定））

本株式交換を実施し、公開買付者親会社が、トミーコーポレーションに対して、本株式交換の対価として公開買付者親会社株式を交付することで、公開買付者親会社の株主を、丸の内キャピタルファンド及びトミーコーポレーションとする予定とのことです。なお、本株式交換の完了後、丸の内キャピタルファンド及びトミーコーポレーションによる公開買付者親会社への持分出資比率は、それぞれ 66.60%及び 33.40%となる予定とのことです。



本公開買付けの実施にあたり、公開買付者は、本公開買付けに関連して、本日付で、トミーコーポレーション及び富山氏との間で、取引基本契約（以下「本取引基本契約」といいます。）を締結し、トミーコーポレーションは、本不応募株式の全てについて本公開買付けに応募しないこと、及び本公開買付けの決済後に本株式併合を行うための必要な手続を実施すること（本臨時株主総会（下記「（４）公開買付け後の組織再編等の方針」において定義します。）における賛成の議決権の行使を含みます。）、本自己株式取得、本吸収合併及び本株式交換の実施等について合意しているとのことです。本取引基本契約の詳細については、下記「（６）公開買付けに係る重要な合意」をご参照ください。

本公開買付けにおいて、公開買付者は、買付予定数の下限を 4,165,800 株（所有割合：30.23%）と設定しており、本公開買付けに応募された当社株式（以下「応募株券等」といいます。）の総数が買付予定数の下限（4,165,800 株）に満たない場合は、応募株券等の全ての買付け等を行わないとのことです。他方で、本公開買付けは、当社株式を非公開化することを目的としているため、本公開買付けにおいて買付予定数の上限は設けておらず、応募株券等の総数が買付予定数の下限（4,165,800 株）以上の場合には、応募株券等の全ての買付け等を行うとのことです。

買付予定数の下限（4,165,800 株）は、当社決算短信に記載された 2026 年 5 月 15 日現在の当社の発行済株式総数（14,236,564 株）から、同日現在の当社が所有する自己株式数（456,289 株）を控除した株式数（13,780,275 株）に係る議決権の数（137,802 個）に 3 分の 2 を乗じた数（91,868 個（小数点以下切上げ））から、本不応募株式（4,974,800 株）に係る議決権の数（49,748 個）及び本譲渡制限付株式（下記「（４）公開買付け後の組織再編等の方針」で定義します。以下同じです。）（46,232 株）に係る議決権の数（462 個）を控除（注 1）した数（41,658 個）に当社の単元株式数（100 株）を乗じた株式数（4,165,800 株）としているとのことです。

かかる買付予定数の下限を設定したのは、公開買付者は、本公開買付けにおいて、当社株式の全て（但し、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合には、当社に対して当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすることを目的とした本株式併合を実施することを要請する予定であるところ、本株式併合を実施する際には、会社法第 309 条第 2 項に規定する株主総会における特別決議が要件とされることから、本株式併合の実施を確実に遂行すべく、本公開買付け成立後に公開買付者及びトミーコーポレーションが所有する議決権数及び本譲渡制限付株式に係る議決権数の合計が当社の総株主の総議決権数の 3 分の 2 以上を所有することとなるようにするためとのことです。

（注 1）本譲渡制限付株式は、譲渡制限が付されていることから本公開買付けに応募することができませんが、本日開催の当社取締役会において、当社株式の非公開化を前提とした本公開買付けに賛同する意見を表明する旨を決議しており、当該決議に際しては、利益相反を回避する観点から決議に参加していない富山氏を除く取締役全員が賛成の議決権を行使していることから、本公開買付けが成立した後、本臨時株主総会において本株式併合に係る議案が付議された場合には、本譲渡制限付株式を所

有する当社の取締役（富山氏を除きます。）は、同議案に賛成の議決権行使を行うことを見込んでいたとのことです。また、富山氏に関しては、本取引基本契約に基づいて同議案に賛成の議決権行使を行うことに合意しているため、富山氏自身が保有する本譲渡制限付株式についても同議案に賛成の議決権行使を行うことを見込んでいたとのことです。また、公開買付者は、本譲渡制限付株式を所有する当社の子会社の取締役である大和谷悟氏（以下「大和谷氏」といいます。）についても、本臨時株主総会において、大和谷氏が保有する権利行使可能な本譲渡制限付株式に関して、同議案へ賛成の議決権行使を行う旨の誓約書の提出を2026年6月15日付で受けており、買付予定数の下限から本譲渡制限付株式の数を除いたとしても問題なく本株式併合を実施することができることを見込まれることが確認できているとのことです。そのため、買付予定数の下限を考慮するにあたって、当社の取締役4名（富山氏、高田裕氏、中村真紀氏及び小西憲明氏）及び大和谷氏が保有している本譲渡制限付株式合計46,232株（所有割合：0.34%）に係る議決権の数を控除しているとのことです。

公開買付者は、本公開買付けを含む本取引に要する資金を、株式会社あおぞら銀行（以下「あおぞら銀行」といいます。）からの借入れ（以下「本銀行融資」といいます。）及び公開買付者親会社からの出資（以下「本出資」といいます。）により賄うことを予定しており、本公開買付けの成立等を条件として、本公開買付けに係る決済の開始日の前営業日までに、本銀行融資及び本出資を、それぞれ受けることを予定しているとのことです。なお、本銀行融資に係る融資条件の詳細は、あおぞら銀行と別途協議の上、本銀行融資に係る融資契約において定めることとされておりますが、本銀行融資に係る融資契約では、当社株式及びその資産が担保に供されることが予定されているとのことです。

② 公開買付者が本公開買付けの実施を決定するに至った背景、目的及び意思決定の過程

当社は、1972年12月に医薬品等の販売を目的として札幌市においてサッポロドラッグストアを創業し、以来、地域に根差した事業活動を展開してまいりました。その後、1983年4月に株式会社サッポロドラッグストアを設立し、2003年10月に日本証券業協会に株式を店頭登録、2004年12月に同協会への店頭登録を取り消し、株式会社ジャスダック証券取引所に株式を上場いたしました。取引所の合併等に伴い、2010年4月に株式会社大阪証券取引所（以下「大阪証券取引所」といいます。）JASDAQ市場に上場し、同年11月に札幌証券取引所本則市場に株式を重複上場した後、2013年7月に東京証券取引所と大阪証券取引所の統合に伴い、東京証券取引所JASDAQ市場へ移行、同年12月に東京証券取引所市場第二部へ市場変更し、2014年7月に同取引所市場第一部に指定されました。2016年8月には、単独株式移転により純粋持株会社であるサツドラホールディングス株式会社を設立し、東京証券取引所市場第一部に株式を上場いたしました。その後、2022年4月に実施された東京証券取引所の市場区分再編により、同取引所プライム市場に移行し、2023年10月に同取引所スタンダード市場へ市場変更したことで、現在は同市場及び札幌証券取引所本則市場に株式を上場しております。

本日現在、当社グループの事業内容は下記のとおりです。

(ア) リテール事業

主に北海道内でのドミナント化を目指したドラッグストアフォーマット店舗と調剤薬局店舗のチェーン展開に加え、訪日外国人が多く訪れる観光地などでのインバウンドフォーマット店舗の運営を中心に行っております。また、調剤薬局においては、調剤専門薬局（注1）の運営に加え、ドラッグストアフォーマット店舗での調剤併設薬局も行っております。

（注1）「調剤専門薬局」とは、ドラッグストアに併設せず、単独で店舗を構える調剤薬局をいいます。

(イ) マーケティング事業

主に北海道共通ポイントカード「EZOCA（注2）」を活用した地域マーケティング事業や決済サービス事業を行っております。

(注2)「EZOCA」とは、当社の子会社である株式会社リージョナルマーケティングが運営する、北海道独自の共通ポイントカードプログラムをいいます。2014年にサービスを開始し、2026年4月30日現在は北海道内約1,000店舗で利用可能で、会員数は230万人を超えております。

(ウ) アセット事業

主に投資を目的とした、不動産の取得、保有、売却及び管理等を行っております。

(エ) その他事業

ユーザー目線での課題解決を目指したPOSアプリケーション(注3)などの開発・販売や当社既存事業とのシナジーや新規事業創出を目指すコーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)(注4)事業などを行っております。

(注3)「POSアプリケーション」とは、店舗のレジ業務や販売管理を支えるレジシステムをいいます。商品販売時の売上登録、決済、レシート発行、売上データ管理等の機能を有し、当社グループでは、こうしたチェーンストア向けPOSシステムの開発・販売等を行っております。

(注4)「コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)」とは、事業会社が自社の既存事業との連携や新規事業の創出を目的として、スタートアップ企業等に投資を行うための組織・仕組みをいいます。

当社を取り巻く事業環境といたしましては、当社の地元である北海道は、人口減少をはじめとした地域的課題が全国で最も顕著になっている課題先進地域であると認識しております。当社は「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」というビジョンを掲げ、地域の幅広い課題に向き合い、解決するためのモデル構築を目指しております。さらに、当社グループが主に事業を行うドラッグストア業界におきましては、各社の積極出店や品揃え拡大により市場規模が拡大する一方で、M&Aによる業界再編・大型化(上位企業への集中)により、上位企業と競合した際の仕入交渉力や人材獲得力の低下など、業界の垣根を越えた競争激化は否めず、さらに既存企業間の出店競争、物価の上昇や実質賃金の減少による節約志向の高まりなど、当社グループを取り巻く経営環境は厳しい状況が続いております。

このような状況のもと、当社グループは2026年5月期から2028年5月期までを対象期間とする中期経営計画を策定いたしました。本計画では「地域で稼ぐ体制づくり」をテーマに掲げ、「荒利率の改善」「販管費の抑制」「資本効率の改善」「株主還元強化」の4つを重点施策として推進してまいりました。

「荒利率の改善」としては、プライシング戦略(注5)のもと、当社ならではの低価格商品を取り揃えるとともに、毎日の暮らしを支える商品を中心に80品目の値下げを実施するなど、お客さまの生活に寄り添った価格設定により、選ばれる店舗づくりと来店動機の向上を図っております。同時に、市場価格との乖離のない適正価格を実現し、不必要な値下げを抑えることで収益性を高め、荒利率の改善に取り組んでおります。また、暮らしの「こちよさ」と「北海道らしさ」を込めた新たなプライベートブランドをリリースし、お客さまが日常的に利用したくなる商品を提供することで、北海道らしさを活かした差別化を図っております。

(注5)「プライシング戦略」とは、単なる値上げや安売りではなく、商品ごとの特性やお客さまの価格感度、競合環境を踏まえて、価格を最適化する取り組みをいいます。

「販管費の抑制」としては、人件費や資材価格の高騰などの影響を受けるなか、専門部署を設けて業務プロセス改革を進めるとともに、組織横断のDX(注6)に取り組み、業務効率化とコスト抑制を進めております。その一環として統合型コラボレーションツール(以下「本ツール」といいます。)を全社に導入し、これまで分散していた社内コミュニケーションや稟議決裁申請をはじめとする各種社内手続を集約しました。本ツールでは、現場の従業員が業務効率化に繋がる仕組みを本ツール上で構築・運用できる環境を整備しており、導入・開発コストを抑えながら継続的な業務改善サイクルを実現できる体制を構築しております。

す。

(注6)「DX」とは、デジタル技術を活用して業務プロセスや働き方を見直し、生産性向上やコスト抑制につなげる取組みをいいます。

「資本効率の改善」としては、事業資源の選択と集中を進めており、2026年5月期においては収益性の低い4店舗を閉店いたしました。また、成長分野では事業ポートフォリオの改善に向け、EC領域(注7)の強化を進め、「サツドラ公式オンラインストア」をリニューアルオープンいたしました。同ストアでは、当社の商品に加え、北海道各地の生産者・企業が手がける地元発の逸品も取り扱うことで、オンライン領域における顧客接点の拡大と新たな収益機会の創出を図っております。これらの取組みを通じて、リアル店舗とECを連携させた相互送客等を進め、低資本でも高収益を実現できる新たな収益モデルの構築に取り組んでおります。

(注7)「EC領域」とは、実店舗の強みを活かしながら、オンラインでの商品検索・注文・決済・配送・店舗受け取りなどの機能を組み合わせ、お客様との接点拡大と利便性向上を図る取組みをいいます。

「株主還元強化」としては、1株当たり年間10円を下限とし、将来的には連結配当性向30%を目指し、継続的な配当を実施する方針としております。さらに、コーポレートガバナンスの取組みとして、2025年6月4日の当社取締役会において取締役の個人別報酬等の決定方針を一部改定し、役員報酬制度を見直しております。経営陣が中長期的な企業価値向上にコミットできるよう、短期業績と中長期的な企業価値向上の両面を意識した報酬設計により、その実効性を高めております。

また、当社グループは地域との結びつきと持続可能な成長に向けた事業基盤を強みとしており、その象徴である北海道共通ポイントカード「EZOCA」の会員数は230万人を突破し、提携店も350社(1,100店舗)を超えるなど、EZOCA経済圏は拡大を続けております。さらに、当社では「官×民×地元商店街」が連携した持続可能なまちづくり支援の形として、買い物金額の一部を江差町に還元するポイントカード「江差EZOCA」をはじめとする自治体還元型ポイントカードを現在4自治体で展開し、地域活性化を推進しております。同様に、買い物金額の一部を北海道コンサドーレ札幌に還元する「コンサドーレEZOCA」をはじめとするスポーツチーム還元型EZOCAも現在5例展開しており、北海道のスポーツチームへの支援につながる仕組みにも積極的に取り組んでおります。

もっとも、直近においては、ドラッグストア業界における競争環境の激化やインバウンド需要の下振れ等により客数が想定を下回ったことに加え、売上総利益率の改善施策が想定どおりの効果を発現しなかったこと等から、2026年3月19日付で2026年5月期の通期連結業績予想を下方修正するに至っており、当社の収益構造の見直し、専門人材の確保、DXやシステムへの投資等、全社を挙げての改革が必要になってくるものと認識しております。

一方で、丸の内キャピタルは、かかる状況において、当社の代表取締役社長CEOである富山氏が、外部の経営資源の活用を含む当社グループの企業価値を持続的に向上させる最適な施策を検討していることを、2024年6月中旬に大和証券株式会社を通じて聴取し、富山氏を紹介されたとのこと。丸の内キャピタルは、国内のドラッグストア市場はM&A取引が活発に行われ、上位10社のシェアが急拡大し寡占化が進むなど劇的な市場再編の局面にあり、当社グループがこの競争を勝ち抜き、持続的な企業価値向上を実現するためには、既存事業において確固たる収益基盤を確立し、そこから創出される経営資源をデジタル領域や地域プラットフォームといった新規領域へ積極的に投下していくことが必要不可欠であると認識していたため、当該紹介を受け、2024年6月中旬に初回面談を行い、富山氏と当該認識を共有するとともに、それ以降、2026年3月下旬まで、当社グループの様々な成長戦略及び資本政策についての意見交換を定期的に行ってきたとのこと。

その後、富山氏及び丸の内キャピタル(以下、総称して「提案者」といいます。)は継続して意見交換を行う中で、国内のドラッグストア市場においては国内の人口減少や競争の激化等に起因して、事業環境が継続的に厳しさを増すという大局観の中で、当社グループの中長期的な更なる成長及び企業価値向上を実現するための施策として下記「③ 本公開買付け後の経営方針」に記載のとおり、(ア)既存ビジネスの収益力強化、(イ)新規領域への投

資、(ウ) 業務提携の拡大等を議論したとのことです。その一方で、富山氏は、2026年3月下旬、現在の当社グループのみでは、小売・流通分野における経営改革を主導する専門人材・知見、多様な取引先との業務提携及びM&Aを実行するための幅広い業界ネットワーク、並びに短期的な株式市場からの評価にとらわれず中長期的な施策を機動的に推進するための経営体制が確保できず、上記の施策を実行できない可能性があることを再認識し、丸の内キャピタルが有する豊富な経験、実績、ネットワーク、人材及び経営ノウハウを活用することが上記の施策実行に必要なとの認識を持つに至り、同時期に、丸の内キャピタルとも認識を共有したとのことです。

なお、富山氏は、上記の施策を含む中長期的な当社グループの企業価値向上を実現するためのパートナーの選定に関して、2024年6月中旬以降、11社の投資ファンド及び一般企業とも当社グループの成長戦略及び業界構造についての意見交換を行い、その支援内容、実現可能性及び当社グループの中長期的な成長への寄与の観点から比較検討したとのことです。その中でも、丸の内キャピタルが、小売事業への支援に関する実績を有し、深いノウハウ及び知見を備えるとともに、独立したファンド運営を行いながら、完全親会社である三菱商事及びそのグループ会社の信用力・機能・人材を活用することによりグローバルなネットワークを構築していることに加え、企業価値向上に向けた経営コンサルティング業務を行い、投資先企業において海外も含めハンズオンでPMI（注8）の支援を行うことで、独自の付加価値を提供できるユニークなファンドであること、当社グループの事業及び今後の成長戦略に対する知見・造詣が深いことに着目し、2026年3月下旬、丸の内キャピタルが当社グループにとって経営資源の提供者として最適であると判断し、当社グループの企業価値向上の実現に向けた、丸の内キャピタルとの連携スキームについて具体的な検討を開始したとのことです。

（注8）「PMI」とは、Post Merger Integrationの略称であり、M&A成立後の統合プロセスをいいます。

提案者は、2026年3月下旬、上記（ア）乃至（ウ）の各施策についての取組みは、中長期的に見れば大きな成長が見込まれる機会であったとしても、それらの施策が必ずしも早期に当社グループの利益に貢献するものではないこと、計画どおりに事業が展開しない事業遂行上の不確定リスクに加え、短期的には当社グループの売上高や収益性が悪化することも懸念しており、上場を維持したままでこれらの施策を実施すれば、当社の株主の皆様に対して、短期的に当社株式の市場価格の下落といったマイナスの影響を及ぼす可能性も否定できないことから、当社が上場を維持したままこれらの施策を実施することは難しいと考えるに至ったとのことです。

そこで提案者は、2026年4月上旬、当社グループが今後中長期的に更なる成長、企業価値向上を実現し、経営目標を達成するためには、当社株式を非公開化し、機動的かつ柔軟な意思決定を可能とする、株主と経営陣が一体となった強固かつ安定した新しい経営体制を構築した上で、外部の経営資源を活用しながら当社グループの従業員が一丸となって上記

（ア）乃至（ウ）の各施策を始めとする当社グループの成長戦略・事業構造改革の実行及び事業の積極展開に取り組むことが最善の手段であると判断するに至ったとのことです。

上記を踏まえ、提案者は、当社に対して、2026年4月3日に、公開買付けを通じた当社株式の非公開化の協議を申し入れるべく、本取引の目的や本取引に係るスキーム、スケジュールを記載した法的拘束力を有しない意向を表明する提案書（以下「本提案書」といいます。）を提出し、当社より、2026年4月3日に本取引の協議に向けた検討体制を整備する旨の意向が示されたとのことです。

その後、提案者は、2026年6月中旬の本取引の公表を目指し、本取引の実施に向けた当社との具体的な協議を開始したとのことです。具体的には、提案者は、2026年4月15日、本特別委員会（下記「④ 当社が本公開買付けに賛同するに至った意思決定の過程及び理由」の「(i) 検討体制の構築の経緯」で定義します。以下同じです。）より2026年4月3日の本提案書を受けた本取引の背景・目的、本取引実行後の経営方針、本取引実行による影響、本取引のストラクチャー・スケジュール、本公開買付価格に関する基本的な方針その他本取引の条件、その他本取引の検討を進める上での懸念事項の有無等に関する書面による質問を受領し、書面による回答及び対面での補足説明を求められたとのことです。2026年4月24日、当該質問事項について書面による回答を提出し、2026年4月30日、本特別委員会によるインタビューにおいて、当該質問事項に対する対面による補足説明を行ったとのこ

とです。また、提案者は、並行して、2026年4月上旬から2026年5月中旬まで当社グループに対してデュー・ディリジェンスを行ってきたとのことです。

また、提案者は、2026年5月18日以降、当社の2026年5月期の期末配当が無配であることを前提として、当社との間で、本公開買付価格に関して複数回にわたる交渉を重ねてきたとのことです。具体的には、当社グループに対して実施したデュー・ディリジェンスに基づき、当社グループの事業、財務及び将来計画に関する多面的かつ総合的な分析を行い、2026年5月18日に、当社に対して、本公開買付価格を1,000円（同日の前営業日である2026年5月15日の東京証券取引所スタンダード市場における当社株式の終値813円に対して23.00%（小数点以下第三位を四捨五入。以下、プレミアム率の計算において同じです。）、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値（小数点以下を四捨五入。以下、終値単純平均値の計算において同じとします。）869円に対して15.07%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値861円に対して16.14%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して18.34%のプレミアムを加えた価格）とする旨の初回の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年5月19日に、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年5月27日に、当社に対して、本公開買付価格を1,100円（同日の前営業日である2026年5月26日の当社株式の終値825円に対して33.33%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値848円に対して29.72%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値853円に対して28.96%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して30.18%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第2回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年5月29日に、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年6月3日に、当社に対して、本公開買付価格を1,150円（同日の前営業日である2026年6月2日の当社株式の終値823円に対して39.73%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値837円に対して37.40%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値850円に対して35.29%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して36.09%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第3回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、同日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、当社の財務状況に加え、当社の将来性並びに当社が北海道において長年にわたり築いてきた信頼及び地域ネットワークの希少性等も勘案して、2026年6月5日に、当社に対して、本公開買付価格を1,175円（同日の前営業日である2026年6月4日の当社株式の終値830円に対して41.57%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値836円に対して40.55%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値849円に対して38.40%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して39.05%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第4回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年6月8日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年6月9日に、当社に対して、本公開買付価格を1,190円（同日の前営業日である2026年6月8日の当社株式の終値830円に対して43.37%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値831円に対して43.20%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値849円に対して40.16%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値846円に対して40.66%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第5回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年6月10日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著

しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年6月11日に、当社に対して、本公開買付価格を1,205円（同日の当社株式の終値847円に対して42.27%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値830円に対して45.18%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して42.10%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値846円に対して42.43%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第6回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年6月14日、当該提案価格は、一定の配慮がなされたと考えるものの、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とはいえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年6月15日に、当社に対して、本公開買付価格を1,215円（同日の前営業日である2026年6月12日の当社株式の終値841円に対して44.47%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値828円に対して46.74%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.28%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して43.45%のプレミアムを加えた価格）に最大限引き上げており、提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えている旨の第7回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、2026年6月16日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とはいえないとして、本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、提案者は、本公開買付価格について再検討を行い、2026年6月17日に、当社に対して、本公開買付価格を1,220円（同日の前営業日である2026年6月16日の当社株式の終値837円に対して45.76%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値827円に対して47.52%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して44.04%のプレミアムを加えた価格）に最大限引き上げている旨、当該提案価格は本取引を当社の今後の事業運営及び中長期的な企業価値向上に資する取引とすべく、真摯かつ総合的に最大限検討した結果であり、当社の本源的価値を最大限考慮し、また、一般株主の利益に十分配慮したものである旨及び提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えており、当該提案を最終提案とする旨の第8回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、同日、本公開買付価格を1,250円とする提案とともに、本取引のようなMBOにおいては、買付者と当社の一般株主において構造的な利益相反関係が存在するため、より慎重な判断が必要となると考えているとして、本取引による企業価値向上策を勘案した当社の本源的価値を再度真摯に検討した上での本公開買付価格の再検討を要請する旨の回答を受けたとのことです。

その後、2026年6月18日、提案者は、本公開買付価格を再度1,220円（同日の前営業日である2026年6月17日の当社株式の終値835円に対して46.11%、直近過去1ヶ月間の終値単純平均値827円に対して47.52%、直近過去3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%、直近過去6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して44.04%のプレミアムを加えた価格）とする旨、当該提案価格は本取引を当社の今後の事業運営及び中長期的な企業価値向上に資する取引とすべく、真摯かつ総合的に最大限検討した結果であり、当社の本源的価値を最大限考慮し、また、一般株主の利益に十分配慮したものである旨及び提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えており、当該提案価格を最終の検討結果として再度提案する旨の第9回目の価格提案を行ったとのことです。これに対して、当社及び本特別委員会から、同日、当該提案の内容を本特別委員会において検討した結果、本公開買付価格1株当たり1,220円は、当社として本公開買付けに賛同の意見を表明するとともに、当社の株主の皆様が本公開買付けに応募することを推奨することが可能な水準であると判断し、本公開買付価格を1株当たり1,220円とすることに応諾する旨の回答を受けたとのことです。

以上の交渉を経て、公開買付者は2026年6月19日、本公開買付価格を1,220円とし、本公開買付けを実施することを決定したとのことです。

なお、2026年3月下旬以降、丸の内キャピタルは、トミーコーポレーションとの間で本公開買付価格及び本自己株式取得価格、スキーム、本取引基本契約の契約条件等について複

数回にわたる協議を進めたとのことです。

具体的には、丸の内キャピタルは、富山氏との間で、2026年3月31日に、本提案書の内容について、2026年4月8日に、本取引のスキーム並びにトミーコーポレーション、富山氏及び公開買付者との間で締結する本取引基本契約の内容及び締結時期について、2026年5月8日に、本取引のスキームの詳細（本株式併合によるスクイーズアウト手続、本自己株式取得及び本株式交換等）について、2026年5月15日に、本公開買付価格の水準並びに本自己株式取得の価格及び方法について、2026年5月26日に、本公開買付価格の水準について、2026年6月3日に、本公開買付価格の水準及び本取引基本契約の内容について、それぞれ協議を行い、公開買付者は、トミーコーポレーション及び富山氏との間で、本日付で、本取引基本契約を締結したとのことです。

③ 本公開買付け後の経営方針

公開買付者は、本公開買付けを通じた当社株式の非公開化後は、当社グループに対し、丸の内キャピタルが有する、ヒト・モノ・カネ等の経営資源やこれまで培ってきたノウハウを提供するとともに、当社グループの中長期的な更なる成長及び企業価値向上を実現すべく、下記（ア）乃至（ウ）の各施策を実行していく予定とのことです。

（ア）既存ビジネスの収益力強化

当社グループの中長期的な更なる成長及び企業価値向上を実現するために、既存ドラッグストア事業をより強固なものにしていくことが重要だと考えているとのことです。そのために、丸の内キャピタル及び三菱商事グループが有する小売・流通分野の知見を導入し、店舗戦略の再構築、店舗オペレーションの最適化、プライシング戦略の精緻化、そして物流網の効率化等を徹底することで、荒利率を改善させ、より高い収益性を確保できると考えているとのことです。

（イ）新規領域への投資

当社グループが厳しい市場競争を勝ち抜き、持続的な企業価値向上を実現するためには、既存ビジネスの収益力強化に加えて、デジタル領域や地域プラットフォームといった新規領域へリソースを集中投下していく経営が不可欠であると考えているとのことです。具体的には、「EZOCA」経済圏の拡大やスーパーアプリ化（注1）、地域通貨構想（注2）といった施策の実現に向けて、先行投資を積極的に行い、当社グループを「北海道のプラットフォーム企業」へと進化させることを考えているとのことです。

（ウ）業務提携の拡大

ドラッグストア業界を取り巻く競争環境が一層激しくなる中、競争力を維持・向上させるためには多様なパートナーとの連携が不可欠であると考えているとのことです。そのためにも、北海道において長年当社が築いてきた信頼及び地域ネットワークに加えて、丸の内キャピタル及び三菱商事グループの広範なネットワーク及びデジタル知見を総動員し、デジタル決済の高度化や地域創生プロジェクトとの連携、さらには道産品の外販拡大等を推進することで、当社グループが単独では成し遂げ得ない速度で、事業の変革を支援することを考えているとのことです。

（注1）「スーパーアプリ化」とは、買い物・決済・ポイント・クーポン・各種地域サービスといった複数のサービスや機能の一つのアプリ内に集約し、利用者が日常生活の様々な用事をそのアプリ一つで完結できるようにする取組みを指します。当社においては、現在提供しているEZOCA（ポイント・会員機能）、クーポン・電子チラシ配信、EZO Pay（QRコード決済）といった機能に加え、ネットスーパー・EC、調剤・ヘルスケア、地域通貨、地域加盟店や自治体と連携したサービス等を順次統合し、来店・買い物の場面にとどまらず、利用者が日常的に利用するアプリへと発展させていくことを想定しております。

（注2）「地域通貨構想」とは、特定の地域内（当社の場合は北海道）での利用を前提とした電子的な通貨・ポイントの仕組みを指します。利用できる範囲を地域内の加盟店等に限定することで、地域内で生まれた消費を地域外へ流出させずに循環させ、地域経済の活性化や加盟店間の送客につなげることを目的とするものです。当社における「地域通貨構想」とは、EZOCA及びEZO Payの基盤を活用し、自治体や地域の加盟店と連携しながら、北海道で流通する電子的な地域

通貨の発行・運用を検討する取組みを指しております。

上記「① 本公開買付けの概要」に記載のとおり、公開買付者は、本公開買付け成立後、(i)本株式併合を通じて当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすること、(ii)本株式併合の完了後に、当社株式について本株式分割を行った上で、トミーコーポレーションが所有する当社株式の一部を取得する本自己株式取得を実施すること、(iii)公開買付者を吸収合併存続会社、当社を吸収合併消滅会社とする本吸収合併を実施し、公開買付者の株主を、公開買付者親会社及びトミーコーポレーションとすること、(iv)公開買付者親会社を株式交換完全親会社、公開買付者を株式交換完全子会社とする株式交換を実施し、公開買付者親会社の株主を、丸の内キャピタルファンド及びトミーコーポレーションとすることを予定しているとのことです。本取引は、いわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)に該当し、富山氏は、本公開買付け成立後も引き続き当社の事業成長に向けて、その代表取締役として、経営全般に関わっていく予定とのことです。なお、現時点で決定している具体的な方針はないものの、丸の内キャピタルから当社に役員を派遣することを想定しているとのことです。また、原則として本取引に伴う当社の従業員の雇用及び処遇の見直しは想定していないとのことです。

④ 当社が本公開買付けに賛同するに至った意思決定の過程及び理由

(i) 検討体制の構築の経緯

当社は、上記「② 公開買付者が本公開買付けの実施を決定するに至った背景、目的及び意思決定の過程」に記載のとおり、2026年4月3日に提案者から本提案書を受領したことを踏まえ、本取引に関する具体的な検討を開始いたしました。

その後、当社は、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」に記載のとおり、本取引がいわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)の一環として行われるものであり、構造的な利益相反の問題が存在すること等を踏まえ、本取引に関して検討を進めるにあたり、本公開買付価格の公正性その他本公開買付けを含む本取引の公正性を担保すべく、当社の取締役10名のうち、富山氏を除く9名が2026年4月3日開催の当社取締役会の審議及び決議に参加し、決議に参加した取締役全員の一致により、公開買付者、公開買付者親会社、提案者、トミーコーポレーション及び丸の内キャピタルファンド(以下、総称して「公開買付関連当事者」といいます。)並びに当社グループから独立したリーガル・アドバイザーとしてアンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業(以下「アンダーソン・毛利・友常法律事務所」といいます。)を、公開買付関連当事者及び当社グループから独立したファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として株式会社プルータス・コンサルティング(以下「プルータス・コンサルティング」といいます。)を、それぞれ選任し、公開買付関連当事者及び当社グループから独立した立場で、当社の企業価値の向上及び当社の一般株主の皆様の利益の確保の観点から本取引に係る検討、交渉及び判断を行うための体制を構築いたしました。

また、当社は、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」に記載のとおり、本取引がいわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)の一環として行われるものであり、構造的な利益相反が存することを踏まえ、本取引における構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題に対応し、当社取締役会の意思決定過程における恣意性を排除し、本取引の公正性、透明性及び客観性を担保するために、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の法的助言を踏まえ、2026年4月3日開催の当社取締役会において、本取引の成否及び公開買付関連当事者並びに当社グループから独立した委員によって構成される特別委員会(以下「本特別委員会」といいます。)を設置する旨を決議し、本取引を検討するための体制を構築いたしました。本特別委員会の構成その他具体的な諮問事項等については、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見(答申書)の取得」をご参照ください。

なお、当社は、本特別委員会に付与された権限(権限の具体的な内容については、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見(答申書)の取得」をご参照ください。)に基づき、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得」及び「② 当社における独立した法律事務所からの助言」に記載のとおり、2026年4月8日開催の本特別委員会において、当社のリーガル・アドバイザー

一であるアンダーソン・毛利・友常法律事務所及び当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるブルータス・コンサルティングについて、その独立性及び専門性に問題がないことを確認の上、その選任の承認を受けております。加えて、当社は、提案者から2026年4月3日付で本提案書を受領して以降、公開買付関連当事者から独立した立場で、本取引に係る検討、交渉及び判断を行うための体制（本取引に係る検討、交渉及び判断に關与する当社の役職員の範囲（富山氏以外の取締役全員及び当社従業員8名）及びその職務を含みます。）を当社の社内に構築するとともに、2026年4月8日開催の本特別委員会において、かかる検討体制に独立性・公正性の観点から問題がないことについて本特別委員会の承認を受けております。本取引に係る検討、交渉及び判断に關与する役職員の範囲及びその職務については、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「⑤ 当社における独立した検討体制の構築」をご参照ください。

(ii) 検討・交渉の経緯

上記「(i) 検討体制の構築の経緯」の検討体制の下、当社は、当社の経営環境及び事業の状況等を踏まえ、本取引の是非や本公開買付価格を含む本取引の諸条件の妥当性について、本特別委員会により事前に確認された交渉方針や本特別委員会からの意見・指示・要請等に基づき、アンダーソン・毛利・友常法律事務所及びブルータス・コンサルティングからの助言も随時受けながら、提案者との間で継続的に協議及び交渉を行い、慎重に検討を行ってまいりました。

具体的には、当社は、2026年5月18日に、提案者より、本公開買付価格を1,000円（同日の前営業日である2026年5月15日の当社株式の終値813円に対して23.00%（小数点以下第三位を四捨五入。以下、プレミアム率の計算において同じです。）、直近1ヶ月間の終値単純平均値869円に対して15.07%、直近3ヶ月間の終値単純平均値861円に対して16.14%、直近6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して18.34%のプレミアムを加えた価格）とする旨の初回の価格提案を受領いたしました。これに対して、2026年5月19日、当社及び本特別委員会は、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年5月27日、提案者より、本公開買付価格を1,100円（同日の前営業日である2026年5月26日の当社株式の終値825円に対して33.33%、直近1ヶ月間の終値単純平均値848円に対して29.72%、直近3ヶ月間の終値単純平均値853円に対して28.96%、直近6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して30.18%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第2回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、2026年5月29日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月3日、提案者より、本公開買付価格を1,150円（同日の前営業日である2026年6月2日の当社株式の終値823円に対して39.73%、直近1ヶ月間の終値単純平均値837円に対して37.40%、直近3ヶ月間の終値単純平均値850円に対して35.29%、直近6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して36.09%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第3回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、同日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月5日、提案者より、本公開買付価格を1,175円（同日の前営業日である2026年6月4日の当社株式の終値830円に対して41.57%、直近1ヶ月間の終値単純平均値836円に対して40.55%、直近3ヶ月間の終値単純平均値849円に対して38.40%、直近6ヶ月間の終値単純平均値845円に対して39.05%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第4回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、2026年6月8日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえず、また、当該提案価格は現時点において議論の俎上となる基準に達していないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月9日、提案者より、本公開買付価格を1,190円（同日の前営業日である2026年6月8日の当社株式の終値830円に対して43.37%、直近1ヶ月間の終値単純平均値831円に対して43.20%、直近3ヶ月間の終値単純平均値849円に対して40.16%、直近6ヶ月間の終値単純平均値846円に対して40.66%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第5回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、2026年6月10日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とは到底いえず、また、当該提案価格は現時点において引き続き議論の俎上となる基準に達していないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月11日、提案者より、本公開買付価格を1,205円（同日である2026年6月11日の当社株式の終値847円に対して42.27%、直近1ヶ月間の終値単純平均値830円に対して45.18%、直近3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して42.10%、直近6ヶ月間の終値単純平均値846円に対して42.43%のプレミアムを加えた価格）に引き上げる旨の第6回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、2026年6月14日、当該提案価格は、一定の配慮がなされたと考えられるものの、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とはいえないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月15日、提案者より、本公開買付価格を1,215円（同日の前営業日である2026年6月12日の当社株式の終値841円に対して44.47%、直近1ヶ月間の終値単純平均値828円に対して46.74%、直近3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.28%、直近6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して43.45%のプレミアムを加えた価格）に最大限引き上げており、提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えている旨の第7回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、2026年6月16日、当該提案価格は、事業計画を踏まえた当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分な価格とはいえないとして、本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月17日、提案者より、本公開買付価格を1,220円（同日の前営業日である2026年6月16日の当社株式の終値837円に対して45.76%、直近1ヶ月間の終値単純平均値827円に対して47.52%、直近3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%、直近6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して44.04%のプレミアムを加えた価格）に最大限引き上げている旨、当該提案価格は本取引を当社の今後の事業運営及び中長期的な企業価値向上に資する取引とすべく、真摯かつ総合的に最大限検討した結果であり、当社の本源的価値を最大限考慮し、また、一般株主の利益に十分配慮したものである旨及び提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えており、当該提案を最終提案とする旨の第8回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社及び本特別委員会は、同日、これ以上の提案価格の引上げが困難なものとなっている中で公開買付価格の一層の引上げを要請するために本公開買付価格を1,250円とする提案をし、本取引のようなMBOにおいては、買付者と当社の一般株主において構造的な利益相反関係が存在するため、より慎重な判断が必要となると考えているとして、本取引による企業価値向上策を勘案した当社の本源的価値を再度真摯に検討した上での本公開買付価格の再検討を要請いたしました。

その後、2026年6月18日、提案者より、本公開買付価格を再度1,220円（同日の前営業日である2026年6月17日の当社株式の終値835円に対して46.11%、直近1ヶ月間の終値単純平均値827円に対して47.52%、直近3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%、直近6ヶ月間の終値単純平均値847円に対して44.04%のプレミアムを加えた価格）とする旨、当該提案価格は本取引を当社の今後の事業運営及び中長期的な企業価値向上に資する取引とすべく、真摯かつ総合的に最大限検討した結果であり、当社の本源的価値を最大限考慮し、また、一般株主の利益に十分配慮したものである旨及び提案者としては、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えており、当該提案価格を最終の検討結果として再度提案する旨の第9回目の価格提案を受領いたしました。これに対して、当社は、同日、当該提案の内容を本特別委員会において検討した結果、本公開買付価格1株当たり1,220円は、当社として本公開買付けに賛同の意見を表明するとともに、当社の株主の皆様が本公開買付けに応募することを推奨することが可能な水準であると判断し、本公開買付価格を1株当たり1,220円とすることに応諾する旨の回答をいたしました。

(iii) 判断の内容

以上の経緯の下、当社は、リーガル・アドバイザーであるアンダーソン・毛利・友常法律事務所から本取引に関する諸手続を含む当社取締役会の意思決定の方法及び過程その他の留意点について、必要な法的助言を受けるとともに、本特別委員会から2026年6月18日付で答申書（以下「本答申書」といいます。）の提出を受けました（本答申書の概要及び本特別委員会の具体的な活動内容等については、下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見（答申書）の取得」をご参照ください）。その上で、当社は、本日開催の当社取締役会において、リーガル・アドバイザーであるアンダーソン・毛利・友常法律事務所から受けた法的助言並びにファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるブルータス・コンサルティングから受けた財務的見地からの助言並びにブルータス・コンサルティングから2026年6月18日付で提出を受けた当社株式の価値算定結果に関する株式価値算定書（以下「本株式価値算定書」といいます。）及び本公開買付け価格1,220円が当社の一般株主にとって財務的見地から公正であると考えられる旨のフェアネス・オピニオン（以下「本フェアネス・オピニオン」といいます。）の内容を踏まえつつ、本特別委員会から提出された本答申書の内容を最大限に尊重しながら、本取引により当社の企業価値の向上を図ることができるか、本取引における本公開買付け価格を含む本取引の諸条件は公正なものか等の観点から、以下の点等を含め慎重に協議及び検討を行いました。

当社グループは、北海道を地盤としてドラッグストア・調剤薬局の運営を行うリテール事業を中核に、北海道共通ポイントカード「EZOCA」を基盤とする地域マーケティング事業・決済サービス事業を展開しております。リテール事業においては、北海道内のドラッグストア・調剤薬局の店舗に加え、訪日外国人観光客の需要を取り込むインバウンド向け店舗も運営しております。「健康で明るい社会の実現に貢献する」をミッションに、「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」をビジョンに掲げ、「モノを売る」だけの小売から「モノ×サービス」を提供する事業へと進化することで、地域に関わるあらゆるヒト・モノ・コトをつなぎ、北海道における地域生活インフラとしての役割を担うことを目指しております。

当社グループを取り巻く経営環境は、近年急速に変化しており、当社グループは以下のとおり構造的な経営課題に直面しております。

(a) ドラッグストア業界における再編・大型化の急速な進展

ドラッグストア業界においては、各社の積極出店や品揃え拡大により市場規模が拡大する一方で、M&Aによる業界再編・大型化（上位企業への集中）により、上位企業と競合した際の仕入交渉力や人材獲得力の低下など、スーパー、ホームセンター、コンビニなどの業界の垣根を越えた競争の激化は否めず、さらに既存企業間の出店競争の激化も続いております。これに伴い、規模に裏付けられた仕入交渉力、物流・システム投資余力、人材確保力の差異が拡大しており、当社が北海道市場における競争優位を維持するためには、業務プロセス、コスト構造の抜本的な見直しによる安定的な収益基盤の構築が不可欠の状況にあります。

(b) 北海道経済の構造的課題

当社グループが事業基盤を置く北海道は、全国を上回るスピードで人口減少及び少子高齢化が進行しており、商圈縮小及び慢性的な人手不足は、当社グループの中長期的な収益基盤に対する重大なリスクとなっております。また、人口動態の変化を踏まえた出店戦略の見直し及び店舗フォーマットの最適化を要する状況にあります。

(c) 既存事業におけるコスト上昇と収益性の課題

物価上昇や、賃上げに伴う人件費の増加、エネルギーコストの上昇等により、既存店舗の収益性は悪化しており、当社の規模では小売業界における価格転嫁力にも限界がある状況にあります。当該状況に対応するためには、プライベートブランド戦略の強化、仕入条件の改善、商品MIXの高度化（カテゴリーごとの集客力と荒利率の違いを踏まえた品揃え・売場構成の最適化により、全体の荒利率を確保する取組み）、本部機能の集約・効率化（当社グ

ループ各社に重複して存在する経理・総務・コールセンター等の間接部門を集約し、重複する固定費を削減するとともに業務の標準化を図る取組み)、業務プロセス改革 (BPR) を通じたコスト構造の見直し等を、相応のスピード感をもって実行する必要があります。なお、訪日外国人観光客需要については、コロナ禍を経て既に正常化しており、当社グループの売上の一定割合を支える要素となっておりますが、為替動向や渡航規制など外部要因に左右される性質を有しており、これに過度に依存することなく自律的な収益基盤を構築していくことが、重要な経営課題となっております。

(d) 「地域コネクティッドビジネス」への転換に向けた事業基盤の高度化

当社グループのビジョンである「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」の実現に向けては、EZOCA 経済圏のさらなる拡大、自治体・地域企業との連携・協定の拡充、新規事業領域への展開等を推進する必要があります。これらは収益貢献の本格化までに継続的な人的・資本的投資を要するものであり、併せて基幹システムの刷新を含む大規模な IT 投資が今後数年間にわたり必要となる見通しです。こうした中長期の事業基盤を構築していくことが、重要な経営課題となっております。

このような状況の下、当社は、提案者から、2026年4月3日に受領した本提案書において、上記「② 公開買付者が本公開買付けの実施を決定するに至った背景、目的及び意思決定の過程」に記載のとおり、本取引後における具体的な経営施策として、(ア)既存ビジネスの収益力強化、(イ)新規領域への投資、(ウ)業務提携の拡大、の三つの柱に整理される施策の提案を受領しております。

当社としては、これらの施策はいずれも、当社が直面する上記経営課題に直接的に対応するものであり、当社の中長期的な企業価値の向上のために積極的に推進していくべき施策であると認識しております。他方で、これらの施策を当社単独でかつ上場会社という現在の枠組みのもとで、業界再編・大型化を進める競合大手と同水準のスピード感及び実行力をもって推進することは、人材・知見・資本・意思決定スピードの各観点から容易ではないと考えております。この点、提案者の一社である丸の内キャピタルは、これまで多数の上場企業の非公開化案件及び事業会社に対する経営支援において豊富な知見・実績を有しており、当社といたしましても、過去の投資先における経営支援の実績、特に小売・流通分野における事業成長支援の事例について確認を行った結果、その経営支援機能、資金調達力、M&A 実行支援機能等に加え、三菱商事グループが有する業界横断的なネットワーク及び事業基盤を活用することは、上記施策の実現可能性及びスピードを大きく高めるものと評価しております。また、当社の代表取締役社長 CEO である富山氏は、当社の事業内容及び経営課題を熟知しており、本取引後も継続して当社の経営にあたることに加え、本取引後の資本構成においてトミーコーポレーションを通じて自ら資金的なコミットメントを行うことを予定しているところ、当社は、提案者が三菱商事グループの有するネットワーク及び事業基盤を活用しつつ当社の経営にあたることは、所有と経営の一致を実現し、上記の各施策の実行力を高める点において、合理性を有するものと判断しております。

他方、上記の経営施策は、店舗ポートフォリオの戦略的再構築 (既存店舗の見直しを含む。)、業務プロセス及び本部機能の抜本的再編、基幹システム刷新を含む大型の IT 投資、人材・組織の高度化に向けた先行投資、新規領域 (EZOCA 経済圏の拡大、スーパーアプリ化、地域通貨構想等) への継続的な投資等を伴うものであり、その効果が当社グループの業績に顕在化するまでには、相応の期間及び先行的な費用負担を要することが見込まれます。すなわち、当社が上場を維持したままこれらの施策を実行に移した場合、店舗構造改革に伴う減損損失等の発生、IT 投資に係る減価償却負担の増加、先行的な人件費の発生、新規領域への継続投資負担等により、短期的には当社グループの業績が一時的に悪化する可能性を否定できず、また、これらの結果として、当社の株主の皆様に対し、株価の下落、配当の減少又は無配化等の形で、多大な悪影響を与えてしまう可能性があるものと考えております。

このような状況下において、当社としては、当社の株主の皆様に対して発生する可能性がある上記の悪影響を回避しつつ、中長期的な視点から当社の企業価値を向上させるためには、いわゆるマネジメント・バイアウト (MBO) の手法により当社株式を非公開化し、所有と経営

を一致させた上で、(a)短期的な株式市場からの評価から距離を置き、中長期的な視点から経営判断を行うことができる経営環境を構築すること、(b)富山氏を含む現経営陣と丸の内キャピタル及び三菱商事グループが一体となって、上記経営施策を機動的かつ抜本的に推進することができる体制を整備すること、(c)適切なコーポレートガバナンス体制を維持しつつも、上場維持に係る各種コスト（コーポレートガバナンス対応、金融商品取引法上の開示及び監査対応、IR 対応、株主対応等）に振り向けてきた経営資源を、当社の経営課題の解決及び事業の成長に振り向けること、を実現することが、当社の企業価値の向上のために最適な選択肢であると判断するに至りました。

なお、当社株式の非公開化を行った場合には、(a)資本市場からのエクイティ・ファイナンスによる資金調達手段が制約されること、(b)上場会社として当社が享受してきた社会的な信用力及び知名度に影響が生じる可能性があること、(c)これらに伴い、人材確保並びに取引先の拡大及び既存取引先との関係性に影響を及ぼす可能性が考えられること、といったデメリットが一般的に指摘されます。

しかしながら、これらのデメリットについては、(a)については、当社の現在の財務状況及び本事業計画（下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得」の「(ii) 算定の概要」で定義します。）上想定される資金需要を踏まえれば、当面の間、エクイティ・ファイナンスによる資金調達の必要性は限定的であると考えられること、また、必要が生じた場合においても、丸の内キャピタル及びこれらの関係者が有する金融機関とのリレーション並びに多様な資金調達手段の活用により、当社の事業運営に必要な資金を確保することは十分に可能であると見込まれること、(b)及び(c)については、当社が長年にわたり北海道において培ってきた「サツドラ」のブランド及び地域に密着した事業基盤、北海道内において確立された市場ポジション、長年にわたり構築してきた主要取引先との安定的な関係に加え、本取引後も「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」のミッションに基づく地域社会への貢献を継続すること、及び、本取引後は、丸の内キャピタル及び三菱商事グループとの連携を通じて事業基盤の強化が見込まれることにより、当社としては、上場廃止が当社の社会的信用力、人材確保及び取引先関係に与える影響は限定的なものに留まると考えられることを踏まえれば、いずれも限定的であると評価しております。加えて、本取引により、コーポレートガバナンス・コード等への対応のため継続的に増加してきた上場維持関連費用、金融商品取引法上の開示及び監査対応に係るリソース及び費用、IR 関連費用等の株主対応に関する経営資源を、当社の経営課題の解決及び事業の成長に振り向けることが可能となれば、長期的な視点での企業価値の向上にも資するものと考えております。また、大株主の異動による影響について検討した結果、トミーコーポレーションは富山氏及びその親族の資産管理会社であり、当社の事業運営との業務提携関係又は重要な取引関係を有しているわけではないため、本取引に伴う大株主の異動によって当社グループの事業に重要な悪影響を及ぼすことは見込まれないものと考えております。同様に、当社は、本取引の結果、実質的に三菱商事の投資会社である丸の内キャピタルの傘下に入ることとなりますが、丸の内キャピタルは三菱商事とは独立したファンド運営を行っているため、本取引により当社の既存の取引先との関係に影響が生じることは想定されず、丸の内キャピタルの傘下に入ることに伴う特段のデメリットは生じないと考えております。したがって、当社取締役会は、当社株式の非公開化のメリットは、そのデメリットを上回るものと判断いたしました。

なお、当社は 2026 年 3 月 19 日付「通期業績予想の修正に関するお知らせ」に記載のとおり、2026 年 5 月期通期の連結業績予想の下方修正を行っております。当該下方修正は、ドラッグストア業界における競争環境の激化やインバウンド需要の下振れ等により客数が想定を下回ったことに加え、売上総利益率の改善施策が想定どおりの効果を発現しなかったこと等を要因とするものであり、当社が意図的に当社株式の株価を下げる目的で当該下方修正を策定及び公表したものではありません。

以上を踏まえ、当社取締役会は、提案者が企図する上記施策の内容は合理的なものであり、いわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）の手法による当社株式の非公開化を含む本取引の実施は、当社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるとともに、当社の株主の皆様利益にも合致するものであると判断するに至りました。

さらに、当社は、以下の点等を踏まえると、本公開買付価格（1,220円）は当社の株主の皆様にとって公正であり、本公開買付けは、当社の株主の皆様に対して、合理的な株式の売却の機会を提供するものであると判断いたしました。

- (a) 本公開買付価格（1,220円）は、当社株式の上場来の終値最高値である975円（2024年3月19日）のみならず上場来の場合最高値である985円（2024年3月19日）を上回り、また、下記「（3）公開買付けの公正性を担保するための措置」の「① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得」の「(ii) 算定の概要」に記載されているプルータス・コンサルティングによる当社株式の株式価値の算定結果のうち、市場株価法に基づく算定結果の上限を上回っており、また、ディスカунテッド・キャッシュ・フロー法（以下「DCF法」といいます。）に基づく算定結果のレンジの範囲内に入る価格であること
- (b) 本公開買付価格（1,220円）が、本公開買付けの実施についての公表日の前営業日である2026年6月18日を基準日として、東京証券取引所スタンダード市場における当社株式の基準日の終値837円に対して45.76%、同日までの過去1ヶ月間の終値単純平均値828円に対して47.34%、同過去3ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%、同過去6ヶ月間の終値単純平均値848円に対して43.87%のプレミアムが加算されたものであり、かかるプレミアム水準は、他社の類似取引事例（注1）におけるプレミアム率の平均値及び中央値と比較すると、公表日の前営業日の終値並びに公表日の前営業日までの直近1ヶ月間、直近3ヶ月間及び直近6ヶ月間の終値単純平均値に対するプレミアム水準を上回っているか又は同等であると認められることにより、本公開買付価格には合理的なプレミアムが付されていると考えられること
- (注1) 経済産業省が「公正なM&Aの在り方に関する指針」を公表した2019年6月28日以降、2026年4月30日までの間に公表され成立した非公開化を目的とした公開買付け事例（マネジメント・バイアウト（MBO）事例、かつ、案件公表前のPBRが1倍以上の案件を対象としており、ディスカウント公開買付け案件は除外しております。）48件におけるプレミアム率について、公表前営業日の終値、並びに直近1ヶ月間、直近3ヶ月間、及び直近6ヶ月間の終値単純平均値に対するプレミアム率の平均値は、順に37.91%、41.00%、43.32%、43.98%、中央値は、順に37.98%、39.78%、41.67%、42.67%です。
- (c) 下記「（3）公開買付けの公正性を担保するための措置」の① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得」に記載のとおり、プルータス・コンサルティングが、本公開買付価格（1,220円）が当社の一般株主にとって財務的見地から公正である旨の本フェアネス・オピニオンを表明していること
- (d) 下記「（3）公開買付けの公正性を担保するための措置」に記載の利益相反を回避するための措置が採られていること等、当社の一般株主の利益への十分な配慮がなされていると認められること
- (e) 上記利益相反を回避するための措置が採られた上で、当社と提案者との間で独立当事者間の取引における協議及び交渉と同等の協議及び交渉が複数回行われ、より具体的には、当社において、本特別委員会との協議、プルータス・コンサルティングによる当社株式の株式価値に係る算定結果の内容や財務的見地からの助言及びアンダーソン・毛利・友常法律事務所から受けた法的助言等を踏まえて、公開買付者との間で真摯かつ継続的に協議・交渉が行われた上で決定された価格であること
- (f) 下記「（3）公開買付けの公正性を担保するための措置」の「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見（答申書）の取得」に記載のとおり、本特別委員会が、事前に交渉方針を確認するとともに、適時にその状況の報告を受け、交渉上重要な局面において意見、指示、要請等を行った上で、本公開買付価格について公正性及び妥当性が認められる旨の意見を述べていること

以上より、当社は、本日開催の当社取締役会において、本公開買付けへの賛同の意見を表明

するとともに、当社の株主の皆様に対して、本公開買付けへの応募を推奨する旨を決議いたしました。なお、かかる当社取締役会決議は、公開買付者が本公開買付け及び本株式併合を実施することにより当社株式が上場廃止となる予定であることを前提として行われたものです。

当該取締役会における決議の詳細は下記「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「④ 当社における利害関係を有しない取締役全員（監査等委員を含む。）の承認」をご参照ください。

(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置

公開買付者及び当社は、本公開買付けがいわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）の一環として行われるものであり、構造的な利益相反の問題が存在すること等を踏まえ、本公開買付けの公正性の担保、本公開買付けの実施を決定するに至る意思決定の過程における恣意性の排除及び利益相反の回避の観点から、本公開買付けを含む本取引の公正性を担保するため、以下の措置を実施いたしました。

なお、公開買付者は、トミーコーポレーションが当社株式を 4,974,800 株（所有割合：36.10%）保有している状況で行われる本公開買付けにおいて、いわゆる「マジョリティ・オブ・マイノリティ」（Majority of Minority）の買付予定数の下限を設定すると、本公開買付けの成立を不安定なものとし、かえって本公開買付けに応募することを希望する当社の一般株主の利益に資さない可能性があるものと考え、本公開買付けにおいて、いわゆる「マジョリティ・オブ・マイノリティ」（Majority of Minority）の買付予定数の下限は設定していないとのことです。もっとも、公開買付者及び当社において、本公開買付けの公正性を担保するための措置及び利益相反を回避するための措置として、以下の措置を実施していることから、当社の一般株主の利益には十分な配慮がなされていると考えております。

なお、以下の記載のうち、公開買付者において実施した措置については、公開買付者から受けた説明に基づくものです。

① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得

(i) 算定機関の名称並びに当社及び公開買付者との関係

当社は、本公開買付けに関する意見表明を行うにあたり、公開買付者から提示された本公開買付け価格に対する意思決定の公正性を担保するために、公開買付関連当事者から独立したファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるプルータス・コンサルティングに対し、当社株式の株式価値の算定及び本公開買付け価格の財務的見地からの公正性についての意見（フェアネス・オピニオン）の表明を依頼し、2026年6月18日付で本株式価値算定書及び本フェアネス・オピニオンを取得いたしました。

プルータス・コンサルティングは、公開買付関連当事者及び当社グループの関連当事者には該当せず、本公開買付けを含む本取引に関して重要な利害関係を有しておりません。本取引に係るプルータス・コンサルティングに対する報酬は、本取引の成否にかかわらず支払われる固定報酬のみであり、本取引の成立を条件とする成功報酬は含まれておりません。また、本特別委員会は、2026年4月8日開催の第1回特別委員会において、プルータス・コンサルティングの独立性及び専門性に問題がないことを確認した上で、当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として承認しております。

(ii) 算定の概要

プルータス・コンサルティングは、本公開買付けにおける算定手法を検討した結果、当社が継続企業であるとの前提の下、当社株式の株式価値について多面的に評価することが適切であるとの考えに基づき、当社株式が東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場に上場しており、市場株価が存在することから市場株価法を、また、当社の将来の事業活動の状況を算定に反映させるためにDCF法をそれぞれ算定方法として採用し、当社株式の株式価値の算定を行いました。

プルータス・コンサルティングによれば、上記の各手法に基づいて算定された当社株式1株当たりの株式価値の範囲は以下のとおりです。

市場株価法	828円～848円
DCF法	1,070円～1,450円

市場株価法では、本公開買付けに対する意見表明に係る当社取締役会決議日の前営業日である2026年6月18日を基準日として、東京証券取引所スタンダード市場における当社株式の基準日終値837円、直近1ヶ月間の終値の単純平均値828円、直近3ヶ月間の終値の単純平均値848円、直近6ヶ月間の終値の単純平均値848円を基に、当社株式の1株当たりの株式価値の範囲を828円から848円までと算定しております。

DCF法では、当社が現時点で合理的に予測可能な期間まで作成した2027年5月期から2031年5月期までの事業計画（以下「本事業計画」といいます。）における収益予測及び投資計画、当社の2026年5月期第4四半期における財務情報、一般に公開された情報等の諸要素を前提として、当社が創出すると見込まれるフリー・キャッシュ・フローを一定の割引率で現在価値に割り引いて当社の企業価値及び株式価値を算定し、当社株式の1株当たりの株式価値の範囲を1,070円から1,450円と算定しております。なお、割引率は加重平均資本コストを採用し、4.7%から5.6%を使用しております。また、継続価値の算定にあたっては倍率法を採用しております。倍率法では、EBITDAの倍率を採用し、業界各社の水準等を踏まえ6.2倍から7.4倍として、継続価値を26,253百万円から31,460百万円と算定しております。また、非事業用資産として、必要運転資金を控除した余剰現預金及び投資有価証券等を加算しております。

プルータス・コンサルティングがDCF法の算定の前提とした本事業計画に基づく財務予測は以下のとおりです。なお、プルータス・コンサルティングがDCF法に用いた本事業計画には、対前年度比較において大幅な増減を見込んでいる事業年度が含まれております。具体的には、2029年5月期においては、継続的かつ堅調な売上高の増加に加え、プライベートブランド商品の拡充や仕入改善による荒利率の向上、構造改革施策及びAI活用による人件費の効率化、新規出店の郊外型シフトによる家賃の低減等により、システム関連費等のコスト増加を吸収し、営業利益の大幅な増加を見込んでおります。また、2028年5月期においては、2027年5月期に、一部仕入先との取引条件向上に伴い、仕入債務が大きく増加したものの、2028年5月期はその増加幅が縮小したこと等により、フリー・キャッシュ・フローの大幅な減少を見込んでおります。

なお、本事業計画は、本取引の取引条件の妥当性を検討することを目的として、過去の業績や足元の収益状況、北海道の人口動態の変化や足元のインフレ環境、ドラッグストア市場の動向等の当社を取り巻く経営環境を踏まえて、公開買付関連当事者との間で重要な利害関係を有しない当社取締役である小西憲明氏及び従業員で組成されたチームが策定しており、公開買付関連当事者はその作成過程に一切関与しておりません。また、本事業計画は、その後、本特別委員会における検討を経て承認されております。

また、本事業計画上の財務予測に係る数値は、2025年6月20日付で公表した当社の中期経営計画上の数値目標を下回っておりますが、2026年3月19日付で公表した「通期連結業績予想の修正に関するお知らせ」に記載のとおり、ドラッグストア業界における競争激化に伴い既存店の客数が想定を下回ったことや、売上総利益率の改善に向けた各種施策について当初計画に対して想定どおりの効果を発現するに至らなかったこと等を考慮し、足元の収益環境及び当社の業績等を踏まえ、より現状に即した客観的かつ合理的な当該財務予測に基づいて企業価値を算定し、本公開買付価格の妥当性を検討することが適切であると判断いたしました。

また、本取引の実行により実現することが期待されるシナジー効果については、現時点において収益に与える影響を具体的に見積もることが困難であるため、反映しておりません。

（単位：百万円）

	2027年 5月期	2028年 5月期	2029年 5月期	2030年 5月期	2031年 5月期
売上高	100,813	102,509	104,684	107,194	110,191
営業利益	1,185	1,524	2,049	2,544	2,799
E B I T D A	2,534	2,874	3,437	3,964	4,269
フリー・キャ ッシュ・フロ ー	3,208	1,411	1,701	1,883	1,945

(注1) プルータス・コンサルティングは、当社株式の株式価値の算定に際し、当社から提供を受けた情報及び一般に公開された情報等を原則としてそのまま採用し、それらの資料及び情報等が、全て正確かつ完全なものであることを前提としており、独自にそれらの正確性及び完全性の検証を行っておりません。また、当社の資産及び負債（簿外資産及び負債、その他偶発債務を含みます。）に関して独自の評価又は査定を行っておらず、第三者機関への鑑定又は査定の依頼も行っておりません。加えて、当社の財務予測に関する情報については、当社の役職員（但し、公開買付者から独立した者に限ります。）による現時点で得られる最善の予測と判断に基づき合理的に作成されたことを前提としております。但し、プルータス・コンサルティングは、算定の基礎とした本事業計画について、複数回のインタビューを行いその内容を分析及び検討しております。また、下記「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見（答申書）の取得」に記載のとおり、本事業計画については、本特別委員会がその内容、重要な前提条件及び作成経緯等の合理性を確認しております。

(iii) 本フェアネス・オピニオンの概要

当社は、2026年6月18日付で、プルータス・コンサルティングから、本公開買付価格である1株当たり1,220円は当社の一般株主にとって財務的見地から公正であるとする旨の本フェアネス・オピニオンを取得しております（注2）。本フェアネス・オピニオンは、本事業計画に基づく当社の株式価値の算定結果等に照らして、本公開買付価格である1株当たり1,220円が、当社の一般株主にとって財務的見地から公正であることを意見表明するものです。なお、本フェアネス・オピニオンは、プルータス・コンサルティングが、当社から、当社グループの事業の現状、将来の事業計画等の開示を受けるとともに、それらに関する説明を受けた上で実施した当社の株式価値算定の結果に加えて、本公開買付けの概要、背景及び目的に係る当社との質疑応答、プルータス・コンサルティングが必要と認めた範囲内の当社グループの事業環境、経済、市場及び金融情勢等についての検討並びにプルータス・コンサルティングにおけるエンゲージメントチームとは独立した審査会におけるレビュー手続を経て発行されております。

(注2) プルータス・コンサルティングは、本フェアネス・オピニオンを作成するにあたって当社から提供を受けた基礎資料及び一般に公開されている資料、並びに当社から聴取した情報が正確かつ完全であることを前提としております。プルータス・コンサルティングはその正確性、完全性について、独自の調査、検証を実施しておらず、その義務を負うものではありません。したがって、プルータス・コンサルティングはこれらの資料の不備や重要事実の不開示に起因する責任を負いません。

プルータス・コンサルティングは、本フェアネス・オピニオンの基礎資料として用いた本事業計画その他の資料は、当該資料の作成時点における最善の予測と判断に基づき合理的に作成されていることを前提としております。プルータス・コンサルティングはその実現可能性を保証するものではなく、これらの作成の前提となった分析若しくは予測又はそれらの根拠となった前提条件については、何ら見解を表明するものではありません。

プルータス・コンサルティングは、法律、会計又は税務の専門機関ではありません。したがってプルータス・コンサルティングは本公開買付けに関する法律、会計又は税務上の問題に関して何らかの見解を述べるものでもなければ、その義務を負うものでもありません。

プルータス・コンサルティングは、個別の資産及び負債の分析及び評価を含め、

当社及びその関係会社の資産及び負債（簿外資産及び負債、その他の偶発債務を含みます。）に関して独自の評価又は鑑定を行っておらず、これらに関していかなる評価書や鑑定書の提出も受けておりません。したがって、プルータス・コンサルティングは当社及びその関係会社の支払能力についての評価も行っておりません。

本フェアネス・オピニオンは、当社が本公開買付けに関する意見を表明するに際しての検討に供する目的で、本公開買付けの公正性に関する意見を財務的見地から表明したものです。したがって、本フェアネス・オピニオンは、本公開買付けの代替的な選択肢となり得る取引との優劣、本公開買付けの実施によりもたらされる便益、及び本公開買付け実行の是非について、何らの意見を述べるものではありません。

本フェアネス・オピニオンは、当社の発行する有価証券の保有者、債権者、その他の関係者に対し、いかなる意見も述べるものではありません。したがって、プルータス・コンサルティングは本フェアネス・オピニオンに依拠した株主及び第三者の皆様に対して何らの責任も負いません。

プルータス・コンサルティングは、当社への投資等を勧誘するものではなく、その権限も有しておりません。したがって、本フェアネス・オピニオンは株主の皆様に対して本公開買付けに関する応募その他のいかなる行動も推奨するものではありません。

本フェアネス・オピニオンは、本公開買付け価格が、当社の一般株主にとって財務的見地から公正か否かについて、本フェアネス・オピニオンの提出日現在の金融及び資本市場、経済状況並びにその他の情勢を前提に、また、同日までにプルータス・コンサルティングに供され又はプルータス・コンサルティングが入手した情報に基づいて、同日時点における意見を述べたものです。今後の状況の変化によりこれらの前提が変化しても、プルータス・コンサルティングはその意見を修正、変更又は補足する義務を負いません。

本フェアネス・オピニオンは、本フェアネス・オピニオンに明示的に記載された事項以外、又は本フェアネス・オピニオンの提出日以降に関して、何らの意見を推論させ、示唆するものではありません。

② 当社における独立した法律事務所からの助言

当社は、本取引に係る当社取締役会の意思決定に慎重を期し、当社取締役会の意思決定過程における恣意性を排除し、その公正性を担保することを目的として、公開買付け関連当事者及び当社グループから独立したリーガル・アドバイザーとしてアンダーソン・毛利・友常法律事務所を選任し、その後、本取引において手続の公正性を確保するために講じるべき措置、本取引の諸手続、並びに本取引に係る当社取締役会の意思決定の方法及びその過程その他本公開買付けを含む本取引に関する意思決定にあたっての留意点に関する法的助言を受けております。

なお、アンダーソン・毛利・友常法律事務所は、公開買付け関連当事者の関連当事者には該当せず、本公開買付けを含む本取引に関して、重要な利害関係を有しておりません。また、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の報酬は、時間単位報酬のみとしており、本取引の公表や成立等を条件とする成功報酬は含まれておりません。また、本特別委員会は、第1回特別委員会において、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の独立性及び専門性に問題がないことを確認した上で、当社のリーガル・アドバイザーとして承認しております。

③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見（答申書）の取得

（i）特別委員会の設置の経緯

当社は、2026年4月3日付の当社取締役会決議に基づき、本取引における当社の意思決定の恣意性を排除し、意思決定過程の公正性、透明性及び客観性を確保することを目的として、公開買付け関連当事者及び本取引の成否から独立した、保田隆明氏（当社社外取締役、独立役員）、河野宏子氏（当社社外取締役（監査等委員）、独立役員）及び成田真弘氏（当社社外取締役（監査等委員）、独立役員）の3名によって構成される本特別委員会を設置しました。なお、本特別委員会の構成については、いずれの委員も東京証券取引所及び札幌証券取引所が定める独立役員であること、保田隆明氏については、大学教授として財務戦略及びコーポレートガバナンス分野の見識があること、河野宏子氏については、投資会社での業務経験のほか、複数の上場企

業での社外取締役としての経験があること、成田眞弘氏については、当社における常勤の監査等委員である取締役であり、また他社における常勤監査役としての経験から監査機能の強化及びガバナンス体制の構築及び適正化の経験を有していることを考慮し、本特別委員会全体としての知識・経験・能力のバランスを確保しつつ、本特別委員会の開催の機動性及び意見の集約を円滑に図るため、適正な規模をもって構成する観点から、上記の3名を選定いたしました。本特別委員会については、選任から本日に至るまで、委員の構成に変更がなく、本特別委員会の委員の互選により、保田隆明氏が本特別委員会の委員長に就任しております。また、各委員に対しては、その職務の対価として、答申内容にかかわらず、固定の報酬を支払うものとしております。

そして、当社は、上記取締役会決議に基づき、本特別委員会に対し、(a) 本取引の目的は正当性・合理性を有するか（本取引が当社の企業価値向上に資するかどうかという点を含む。）、(b) 本取引の条件の公正性・妥当性が確保されているか（買収対価の水準、買収の方法及び買収対価の種類その他の取引の条件が公正なものとなっているかを含む。）、(c) 本取引において、取引条件の公正さを担保するための手続が十分に講じられているか、(d) 上記(a)から(c)を踏まえて、本取引は当社の一般株主にとって公正であると考えられるか、(e) 当社取締役会が本公開買付けに賛同の意見を表明すること及び当社の株主に対して本公開買付けに応募することを推奨することの是非（以下、(a)乃至(e)を総称して「本諮問事項」といいます。）について諮問し、これらの点についての答申書を当社取締役会に提出することを委嘱しました。

また、当社は、上記取締役会決議において、当社取締役会における本取引に関する意思決定については、本特別委員会の設置の趣旨に鑑み、本特別委員会の判断内容を最大限尊重して行うものとし、本特別委員会が本取引に関する取引条件を妥当でないと判断したときには、当社取締役会は、当該取引条件による本取引に賛同しないものとする旨を決議しております。併せて、当社は、(i) 本諮問事項の検討にあたって、特別委員会が必要と認める場合には、当社のファイナンシャル・アドバイザー及びリーガル・アドバイザー等の専門家（以下「アドバイザー等」と総称します。）を選任する（その場合の合理的な費用は当社が負担する。）、又は、当社のアドバイザーを承認（事後承認を含む。）する権限、(ii) 本諮問事項の検討にあたって、本特別委員会が必要と認める場合には、自らのアドバイザー等を選任する権限（なお、本特別委員会は、当社のアドバイザー等が高い専門性を有しており、独立性にも問題がない等、本特別委員会として当社のアドバイザー等を信頼して専門的助言を求めることができる」と判断した場合には、当社のアドバイザー等に対して専門的助言を求めることができるものとする。また、本特別委員会のアドバイザー等の専門的助言に係る合理的な費用は当社の負担とする。）、(iii) 当社の役職員その他本特別委員会が必要と認める者から本取引の検討及び判断に必要な情報を受領する権限、及び(iv) 本特別委員会が必要と認める場合には、提案者との間で本取引の取引条件等の協議及び交渉を行う権限を付与することを決議しております。これを受けて、2026年4月8日に開催された第1回特別委員会において、当社が選任するアドバイザー等について、いずれも独立性に問題がないことを確認した上で、リーガル・アドバイザーとしてアンダーソン・毛利・友常法律事務所を、ファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関としてブルータス・コンサルティングをそれぞれ選任することを承認いたしました。

(ii) 特別委員会における検討の経緯

本特別委員会は、2026年4月8日から2026年6月18日までに、合計11回開催したほか、各会日間においても電磁的方法によりメッセージを送受信する情報通信システム等を通じて、意見表明や情報交換、情報収集等を行い、必要に応じて随時協議を行う等して、本諮問事項に関し、慎重に検討を行いました。

具体的には、本特別委員会は、当社から、当社の事業内容・業績推移、主要な経営課題、本取引により当社の事業に対して想定されるメリット・デメリット、本取引の条件の検討の際に基礎とされる本事業計画の策定手続等について説明を受け、質疑応答を行いました。また、本特別委員会は、2026年4月15日付で提案者に対して、本取引及び本取引後の経営方針等に関して書面による質問事項を送付し、4月24日付で書面による回答を受領し、4月30日開催の本特別委員会において、提案者から、本取引を提案するに至った経緯及び理由、本取引の目的、当社事業に関する評価、本取引の諸条件、本取引後の経営方針等について説明を受け、これらに対する質疑応答を行いました。さらに、本特別委員会は、当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関であるブルータス・コンサルティングによる当社株式の価値算定の

前提となる当社が作成した本事業計画について、その内容、重要な前提条件及び作成経緯等について当社から説明を受けるとともに、質疑応答を行った上で、その合理性を確認し、承認をしております。上記「① 当社における独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得」に記載のとおり、プルータス・コンサルティングは、本事業計画を前提として当社株式の価値算定を実施しておりますが、本特別委員会は、プルータス・コンサルティングから、当社株式の株式価値の算定に係る算定方法、当該算定方法を採用した理由、各算定方法による算定の内容及び重要な前提条件に関する説明を受け、その算定過程に関して質疑応答を行った上で、当該算定結果の合理性について検討いたしました。以上の検討に際して、本特別委員会は、当社のリーガル・アドバイザーであるアンダーソン・毛利・友常法律事務所から、特別委員会の意義・役割等を含む本取引の公正性を担保するための措置及び利益相反を回避するための措置の内容について助言を受けております。

そして、本特別委員会は、当社及びプルータス・コンサルティングから、提案者の提案内容や協議・交渉の状況等につき適時に報告を受けた上で、アンダーソン・毛利・友常法律事務所及びプルータス・コンサルティングから聴取した意見も踏まえて審議・検討するとともに、適宜意見を述べ、上記「(2) 意見の根拠及び理由」の「④当社が本公開買付けに賛同するに至った意思決定の過程及び理由」に記載のとおり交渉が行われ、公開買付者との間で本公開買付価格の最終的な合意に至るまで、交渉方針や提案内容に対する回答書を協議・承認し、当社に対して指示・要請を行うなどして、公開買付者との交渉過程に実質的に関与いたしました。

(iii) 特別委員会における判断内容

本特別委員会は、以上の経緯の下、本諮問事項について慎重に審議及び検討を重ねた結果、2026年6月18日付で、当社取締役会に対し、委員全員の一致で、本答申書を提出いたしました。答申の理由を含む本答申書の詳細については、別添1をご参照ください。

④ 当社における利害関係を有しない取締役全員（監査等委員を含む。）の承認

当社は、プルータス・コンサルティングから受けた財務的見地からの助言、本株式価値算定書及び本フェアネス・オピニオンの内容、アンダーソン・毛利・友常法律事務所から受けた法的助言を踏まえつつ、本答申書において示された本特別委員会の判断内容を最大限尊重しながら、本公開買付けを含む本取引が当社の企業価値の向上に資するか否か、及び本公開買付価格を含む本取引に係る取引条件が公正なものか否かについて、慎重に協議・検討をいたしました。

その結果、当社は、上記「(2) 意見の根拠及び理由」の「④ 当社が本公開買付けに賛同するに至った意思決定の過程及び理由」に記載のとおり、本取引が当社の企業価値の向上に資するものであるとともに、本公開買付価格を含む本取引に係る取引条件は当社の株主の皆様にとって公正であり、本公開買付けは、株主の皆様に対して、合理的な株式の売却の機会を提供するものであると判断し、本日開催の当社取締役会において、本公開買付けに賛同の意見を表明するとともに、当社の株主の皆様に対して、本公開買付けへの応募を推奨する旨を決議いたしました。

上記の当社取締役会においては、当社の取締役10名のうち、富山氏を除く9名が審議及び決議に参加し、決議に参加した取締役全員の一致により上記の決議を行っております。

当社の取締役のうち富山氏は、本取引の提案者の一人であること、本取引後において実施することを予定している本吸収合併及び本株式交換を経て、公開買付者親会社の持分を有することにより間接的に当社の持分を有することを予定しているトミーコーポレーションの株主及び代表取締役であること、及び、当社の代表取締役社長CEOであり、本取引後も継続して当社の経営にあたることを予定されていることから、利益相反の疑義を回避する観点から、当社取締役会における本公開買付けへの意見表明に係る議案の審議及び決議には一切参加しておらず、また、本取引に関し、当社の立場において提案者との協議及び交渉にも一切参加しておりません。

⑤ 当社における独立した検討体制の構築

当社は、上記「(2) 意見の根拠及び理由」の「④ 当社が本公開買付けに賛同するに至った意思決定の過程及び理由」に記載のとおり、本取引における構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題に対応し、当社取締役会の意思決定過程における恣意性を排除し、本取引の公正性、透明性及び客観性を担保するために、公開買付関連当事者から独立した立場で、本取

引に係る検討、交渉及び判断を行う体制を社内に構築いたしました。具体的には、富山氏は、上記「④ 当社における利害関係を有しない取締役全員（監査等委員を含む。）の承認」に記載のとおり、本取引に関して当社及び当社の一般株主と構造的な利益相反状態にあるため、本取引に関する当社取締役会における審議及び決議には一切参加しておらず、また、当社の立場において公開買付関連当事者との協議及び交渉にも一切参加しておりません。当該検討体制は、公開買付関連当事者である富山氏を除き、全て公開買付関連当事者から独立性の認められる取締役9名（社内取締役3名及び社外取締役6名）及び従業員8名のみで構成することとし、本日に至るまでかかる取扱いを継続しております。

また、かかる取扱いを含めて、当社の社内に構築した本取引の検討体制、具体的には本取引に係る検討、交渉及び判断に関与する役職員の範囲及びその職務（当社に株式価値の評価の基礎となる事業計画の作成等高い独立性が求められる職務を含みます。）は、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の助言を踏まえており、当該体制に独立性・公正性の観点から問題がないことについては、本特別委員会の承認を得ております。

⑥ 当社の株主が本公開買付けに応募するか否かについて適切に判断を行う機会を確保するための措置

公開買付者は、下記「(4) 公開買付け後の組織再編等の方針」に記載のとおり、本株式併合において、公開買付けに応募しなかった当社の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）に対しては、最終的に金銭を交付する方法を採用する予定であり、その場合に当該当社の株主の皆様が交付される金銭の額については、本公開買付価格に当該当社の株主の皆様が所有していた当社株式の数を乗じた価格と同一になるよう算定する予定であることから、当社の株主の皆様が本公開買付けに応募するか否かについて適切に判断を行う機会を確保し、これをもって強圧性が生じないように配慮しているとのことです。また、公開買付者は、法令に定められた公開買付けに係る買付けの最短期間は20営業日であるところ、本公開買付けにおける買付け等の期間（以下「公開買付期間」といいます。）を30営業日としているとのことです。公開買付期間を法定の最短期間より長期に設定することにより、当社の株主の皆様が本取引の是非や本公開買付価格の妥当性について熟慮し、本公開買付けに応募するか否かについて適切な判断を行うための機会を確保しているとのことです。

⑦ 対抗的買収提案の機会の確保

公開買付者及び当社は、当社が対抗的買収提案者と接触することを禁止するような取引保護条項を含む合意等、対抗的買収提案者が当社との間で接触することを制限するような内容の合意は一切行っておらず、対抗的な買付け等の機会を妨げないこととすることにより、本公開買付けの公正性の担保に配慮しております。また、上記公開買付期間の設定と併せて、対抗的な買付け等の機会が確保されることにより、間接的なマーケット・チェックを行い、本公開買付けの公正性の担保に配慮しております。なお、本取引においては、積極的なマーケット・チェックが実施されていないものの、当該手法については情報の漏洩等による事業や株価への悪影響のおそれ等が懸念されることに加え、本公開買付けを含む本取引の公正性を担保するために実施された各種措置の内容に鑑みれば、積極的なマーケット・チェックが採用されていないことのみをもって、本公開買付けにおける公正性の担保として不十分であることにはならないと考えております。

(4) 公開買付け後の組織再編等の方針

公開買付者は、上記「(2) 意見の根拠及び理由」の「① 本公開買付けの概要」に記載のとおり、本公開買付けにより、当社株式の全て（但し、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。）を取得できなかった場合には、本公開買付けの成立後、以下の方法により当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすることを目的とした本株式併合を行うことを企図しているとのことです。

具体的には、公開買付者は、本公開買付けの決済の完了後速やかに、本株式併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む当社の臨時株主総会（以下「本臨時株主総会」といいます。）の開催を当社に要請する予定とのことです。公開買付者は、当社の企業価値向上の観点から、本臨時株主総会を可能な限り早期に開催することが望ましいと考えており、本公開買付けの決済の開

始日後の近接する日が本臨時株主総会の基準日となるように、基準日設定公告を行うことを要請する予定であり、本臨時株主総会の開催時期は、現時点では、2026年11月上旬を予定しているとのことです。当社は、公開買付者からかかる要請を受けた場合には、かかる要請に応じる予定です。なお、公開買付者及びトミーコーポレーションは、本臨時株主総会において上記各議案に賛成する予定とのことです。

本臨時株主総会において本株式併合の議案についてご承認をいただいた場合には、本株式併合がその効力を生ずる日において、当社の株主は、本臨時株主総会においてご承認をいただいた本株式併合の割合に応じた数の当社株式を所有することとなるとのことです。本株式併合をすることにより株式の数に1株に満たない端数が生じるときは、当社の株主に対して、会社法第235条その他の関係法令の定める手続に従い、当該端数の合計数（合計した数に1株に満たない端数がある場合には、当該端数は切捨てられます。）に相当する当社株式を当社又は公開買付者に売却することによって得られる金銭が交付されることになるとのことです。当該端数の合計数に相当する当社株式の売却価格については、当該売却の結果、本公開買付けに応募されなかった当社の株主に交付される金銭の額が、本公開買付価格に当該当社の株主が所有していた当社株式の数を乗じた価格と同一となるよう設定した上で、裁判所に対して任意売却許可の申立てを行うことを当社に要請する予定とのことです。また、当社株式の併合の割合は、本日現在において未定ですが、公開買付者及びトミーコーポレーションが当社株式の全て（但し、当社が所有する自己株式を除きます。）を所有することとなるよう、本公開買付けに応募されなかった当社の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）の所有する当社株式の数が1株に満たない端数となるように決定される予定とのことです。

本株式併合に関連する一般株主の権利保護を目的とした会社法上の規定として、本株式併合をすることにより株式の数に1株に満たない端数が生じるときは、会社法第182条の4及び第182条の5その他の関係法令の定めに従い、所定の条件を満たす場合には、当社の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）は、当社に対し、自己の所有する株式のうち1株に満たない端数となるものの全てを公正な価格で買い取ることを請求することができる旨及び裁判所に対して当社株式の価格の決定の申立てを行うことができる旨が定められています。上記のとおり、本株式併合においては、本公開買付けに応募されなかった当社の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）の所有する当社株式の数は1株に満たない端数となる予定とのことです。本株式併合に反対する当社の株主は、上記申立てを行うことができることになる予定です。なお、上記申立てがなされた場合の買取価格は、最終的には裁判所が判断することになります。

上記手続については、関係法令の改正、施行、当局の解釈等の状況によっては、実施に時間を要し、又は実施の方法に変更が生じる可能性があるとのことです。但し、その場合であっても、本公開買付けが成立した場合には、本公開買付けに応募されなかった当社の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）に対しては、最終的に金銭を交付する方法が採用される予定であり、その場合に当該当社の株主の皆様が交付される金銭の額については、本公開買付価格に当該当社の株主の皆様が所有していた当社株式の数を乗じた価格と同一になるよう算定される予定とのことです。

なお、譲渡制限付株式報酬として当社グループの役員等が保有する当社の譲渡制限付株式（以下「本譲渡制限付株式」といいます。）については、その割当契約書において、譲渡制限期間中に、会社法第180条に規定する株式併合に関する事項が当社の株主総会で承認された場合（但し、会社法第180条第2項第2号に定める株式併合の効力発生日（以下「スクイズアウト効力発生日」といいます。）が譲渡制限期間の満了時より前に到来するときに限ります。）は、当社取締役会の決議により、スクイズアウト効力発生日の前営業日の直前時をもって譲渡制限を解除するとされており、そのため、本譲渡制限付株式は、スクイズアウト効力発生日の前営業日の直前時をもって譲渡制限が解除される想定であることから、本譲渡制限付株式の全てを本株式併合の対象とする予定とのことです。

以上の場合における具体的な手続及びその実施時期等については、公開買付者が当社と協議の上、決定次第、当社が速やかに公表する予定とのことです。

なお、本公開買付けは、本臨時株主総会における当社の株主の皆様への賛同を勧誘するものではありません。また、本公開買付けへの応募又は上記各手続における税務上の取扱いについては、株主の皆様において自らの責任にて税理士等の専門家にご確認いただきますようお願いいたします。

(5) 上場廃止等となる見込み及びその事由

当社株式は、本日現在、東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場に上場しておりますが、公開買付者は、本公開買付けにおいて買付予定数の上限を設定していないため、本公開買付けの結果次第では、東京証券取引所及び札幌証券取引所の定める上場廃止基準に従って、当社株式は所定の手続を経て上場廃止となる可能性があります。また、本公開買付けの成立時点では当該基準に該当しない場合でも、本公開買付けの成立後に、上記「(4) 公開買付け後の組織再編等の方針」に記載の本株式併合が実施された場合には、東京証券取引所及び札幌証券取引所の定める上場廃止基準に従い、当社株式は、所定の手続を経て上場廃止となります。なお、上場廃止後は、当社株式を東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場において取引することはできません。

(6) 公開買付けに係る重要な合意

公開買付者は、トミーコーポレーション及び富山氏との間で、本日付で、本取引基本契約を締結しており、その概要は以下のとおりであるとのことです。なお、本日現在、本取引基本契約を除き、トミーコーポレーション及び富山氏との間で本取引に関する合意は締結されておらず、本公開買付け価格の支払いを除き、本公開買付けに際して付与される利益はないとのことです。

- ① トミーコーポレーションは、別途書面により合意した場合を除き、本不応募株式の全てについて、本公開買付けに応募しないこと。
- ② トミーコーポレーション及び富山氏は、本取引基本契約締結日以降、本取引が完了するまでの間、いかなる公開買付者以外の第三者に対しても、又はいかなる公開買付者以外の第三者との間においても、直接又は間接に、本取引と実質的に競合、矛盾若しくは抵触し、若しくは本取引の実行を困難にし、又はそれらのおそれのある取引(以下「競合取引」といいます。)に関する提案、勧誘、情報提供、協議、交渉、合意又は取引の実行を一切行わず、公開買付者以外の第三者から競合取引の提案を受け、又はかかる提案が存在することを知った場合、速やかに(遅くとも3営業日以内に)、公開買付者に対し、その旨及び当該提案の内容を通知し、公開買付者との間で対応につき誠実に協議すること。
- ③ 本公開買付けの結果、公開買付者が当社株式の全て(本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除きます。)を買い付けることができなかった場合、公開買付者、トミーコーポレーション及び富山氏は、本公開買付けの成立を条件として、当社に対して本臨時株主総会の開催を要請し、当該議案に賛成の議決権を行使すること。
- ④ 公開買付者及びトミーコーポレーションは、当社をして、当社の株式につき、スクイーズアウト効力発生日後、実務上可能な限り速やかに、本株式分割を実施させること。
- ⑤ トミーコーポレーションは、本株式分割の効力発生日以降実務上可能な限り速やかに、本自己株式取得を通じて本自己株式取得価格で当社に売却すること。
- ⑥ 公開買付者及びトミーコーポレーションは、本自己株式取得の実施後実務上可能な限り速やかに、自ら及び当社をして、本吸収合併に係る吸収合併契約を締結し、また締結させ、かつ、自ら及び当社をして、本吸収合併のために合理的に必要な一切の行為(吸収合併契約に係る吸収合併契約の承認に係る、当社の株主総会における賛成の議決権の行使又は会社法第319条第1項に基づく同意を含みます。)を行い、又は行わせること。
- ⑦ 公開買付者は、本自己株式取得の実施後実務上可能な限り速やかに、公開買付者親会社との間で、本株式交換に係る株式交換契約を締結し、トミーコーポレーション及び公開買付者は、本株式交換のために合理的に必要な一切の行為(トミーコーポレーションが、本株式交換契約の承認に係る公開買付者の株主総会における賛成の議決権の行使又は会社法第319条第1項に基づく同意を行うことを含みます。)を行い、公開買付者親会社をして本株式交換のために合理的に必要な一切の行為を行わせること。

その他、本取引基本契約において、トミーコーポレーション、富山氏及び公開買付者による表明保証事項(注1)、公開買付者の義務(注2)、トミーコーポレーション及び富山氏の義務(注3)、補償条項及びトミーコーポレーションが上記①の不応募義務に違反した場合の取扱い(注4)、2026年6月19日の前日正午までに限り行使することのできる解除権に関する規定、当該解除権が行使された場合及び当事者が書面により合意した場合の契約の終了に関する規定、一般

条項等が規定されております。また、本公開買付け開始に係る前提条件も規定されておりますが、かかる前提条件は、いずれも現時点で充足されているとのことです。

(注1) 本取引基本契約において、トミーコーポレーション及び富山氏は、公開買付者に対して、トミーコーポレーションに関して(a)設立及び存続、(b)契約の締結及び履行、(c)強制執行可能性、(d)法令等との抵触の不存在、(e)許認可等の取得、(f)反社会的勢力との取引の不存在、(g)トミーコーポレーションの本不応募株式の適法かつ有効な所有、並びに(h)倒産手続開始事由の不存在について表明及び保証を行っており、富山氏に関して(a)行為能力等、(b)契約の締結及び履行、(c)強制執行可能性、(d)法令等との抵触の不存在、(e)許認可等の取得、(f)反社会的勢力との取引の不存在、(g)富山氏が保有する当社株式の適法かつ有効な所有、並びに(h)倒産手続開始事由の不存在について表明及び保証を行っており、また、当社グループに関して、(a)設立及び存続、(b)当社グループの株式、(c)有価証券報告書等の正確性、(d)重要な変更の不存在、(e)事業上重要な資産の適法かつ有効な所有及び対抗要件の具備、(f)法令等の遵守、(g)事業上重要な契約の適法かつ有効な締結、(h)労働関連の法令等、及び当社グループの就業規則及び役職員との間の契約等に対する重要な点における違反の不存在、(i)公租公課の適正かつ適法な納付、(j)訴訟等又は重大なクレーム等の不存在、(k)当社グループの関連当事者取引の不存在、(l)未公表の重要事実の不存在、(m)反社会的勢力との取引の不存在、(n)情報開示、並びに(o)倒産手続開始事由の不存在について表明及び保証を、公開買付者は、(a)設立及び存続、(b)契約の締結及び履行、(c)強制執行可能性、(d)法令等との抵触の不存在、(e)許認可等の取得、(f)反社会的勢力との取引の不存在、並びに(g)倒産手続開始事由の不存在について表明及び保証をそれぞれ行っているとのことです。

(注2) 本取引基本契約において、公開買付者は、大要、(a)本取引を適法かつ有効に実行するために法令等又は自らの定款その他の内部規則に基づき合理的に必要となる手続の履践義務及び(b)表明保証違反若しくは義務違反となるおそれがある事由又は本取引の遂行に重大な支障となり得る事由が発生又は判明した場合の通知義務を負担しているとのことです。

(注3) 本取引基本契約において、トミーコーポレーション及び富山氏は、大要、(a)本株式交換の実行までの間、当社グループをして従前の慣行に従った通常の業務の範囲内においてその業務を行わせることに係る義務、(b)スクイーズアウト効力発生日までの間、公開買付者の合理的な要請に応じて、(トミーコーポレーションについては当社の株主としての権利に基づく限りにおいて)公開買付者、公開買付者親会社、丸の内キャピタル及び丸の内キャピタルが無限責任組合員として管理・運営するファンド(丸の内キャピタルファンドを含みます。)並びにこれらのアドバイザーに対して当社グループの情報にアクセスさせる義務、(c)本株式交換の実行までの間、本取引基本契約において明示的に企図されている場合を除き、本不応募株式、本株式分割後にトミーコーポレーションが保有する当社株式、富山氏が保有する当社株式その他当社の株式等、及び本吸収合併の対価としてトミーコーポレーションが取得する公開買付者の株式等の譲渡、担保の設定若しくは提供又は処分を行わず、これらの行為に関連して、第三者と合意を行い、第三者に対する取引の申込み若しくは申込みの勧誘を行い、又は第三者との協議若しくは交渉若しくは第三者に対する情報の提供を行わない義務、(d)本株式併合の手続の完了日までの間、公開買付者の事前の書面による承諾を得ることなく、本不応募株式に係る株主権を行使しない義務、(e)スクイーズアウト効力発生日より前の日を権利行使の基準日とする当社の株主総会が開催される場合、公開買付者の指示に従って議決権行使を行う義務、(f)トミーコーポレーションは自ら及びその株主をして、富山氏は自ら並びにトミーコーポレーション及びその株主をして、その保有するトミーコーポレーションの株式等の全部又は一部について譲渡等を行わず又は行わせず、また、トミーコーポレーションの資本構成、機関構成又は役員の変更その他の支配関係に変動を生じさせる一切の行為を行わず、又は行わせない義務、(g)本取引を適法かつ有効に実行するために法令等又は自らの定款その他の内部規則に基づき合理的に必要となる手続の履践義務、(h)本取引を実行するための資金調達への協力義務、(i)表明保証違反若しくは義務違反となるおそれがある事由又は本

取引の遂行に重大な支障となり得る事由が発生又は判明した場合の通知義務を負担しているとのことです。

(注4) 本取引基本契約において、トミーコーポレーションは、上記①の不应募義務に違反して、本公開買付けに対し、本不应募株式の全部又は一部を応募した場合は、トミーコーポレーションは、公開買付者に対し、トミーコーポレーションが本公開買付けに応募した当社株式の数に本公開買付け価格を乗じた金額を支払う義務を負うものとされているとのことです。

(7) その他公開買付けに関する重要な事項

本取引の一環として、本公開買付け成立後の本株式併合の効力発生後、当社株式について本株式分割を行った上で、当社は本自己株式取得により本不应募株式の一部を取得する予定であり、当社及び公開買付者は、本自己株式取得後、本吸収合併を、公開買付者及び公開買付者親会社は本株式交換を実施することを予定しております。なお、これらの事項に関する詳細については、上記「(2) 意見の根拠及び理由」の「① 本公開買付けの概要」をご参照ください。

4. 公開買付者又はその特別関係者による利益供与の内容
該当事項はありません。

5. 会社の支配に関する基本方針に係る対応方針
該当事項はありません。

6. 公開買付者に対する質問
該当事項はありません。

7. 公開買付け期間の延長請求
該当事項はありません。

8. 今後の見通し

上記「3. 当該公開買付けに関する意見の内容、根拠及び理由等」の「(2) 意見の根拠及び理由」の「③ 本公開買付け後の経営方針」、「(4) 公開買付け後の組織再編等の方針」及び「(5) 上場廃止等となる見込み及びその事由」をご参照ください。

9. MBO等に関する事項

(1) 公正性を担保するための措置及び利益相反を回避するための措置に関する事項

本公開買付けを含む本取引は、いわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)に該当するため、東京証券取引所の有価証券上場規程第441条及び札幌証券取引所の企業行動規範に関する規則第10条に規定される「MBO等に係る遵守事項」が適用されます。

当社は、本公開買付けを含む本取引に関して、上記「3. 当該公開買付けに関する意見の内容、根拠及び理由等」の「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」のとおり、公正性を担保するための措置及び利益相反を回避するための措置を講じております。

(2) 本取引が一般株主にとって公正であることに関する特別委員会の意見

当社は、上記「3. 当該公開買付けに関する意見の内容、根拠及び理由等」の「(3) 公開買付けの公正性を担保するための措置」の「③ 当社における独立した特別委員会の設置及び意見(答申書)の取得」のとおり、本公開買付けを含む本取引が当社の一般株主にとって公正なものであることに関して本特別委員会から本答申書の提出を受けております。本答申書の詳細は別添1をご参照ください。

10. その他

(1) 「2026年5月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」の公表

当社は、本日付で当社決算短信を公表しております。当該公表に基づく当社決算短信の概要は以下のとおりです。なお、当該内容については、法第193条の2第1項の規定に基づく監査法人のレビューを受けておりません。詳細については、当該公表内容をご参照ください。

2026年5月期 決算短信〔日本基準〕(連結)の概要

(自 2025年5月16日 至 2026年5月15日)

(i) 損益の状況(連結)

(単位:百万円)

会計期間	2026年5月期
売上高	100,571
営業利益	1,458
経常利益	1,351
親会社株主に帰属する当期純利益	434

(ii) 1株当たりの状況(連結)

(単位:円)

会計期間	2026年5月期
1株当たり当期純利益	31.55
1株当たり配当額	<u>0.00</u>

(2)「2026年5月期の期末配当予想の修正(無配)及び株主優待制度の廃止に関するお知らせ」並びに「中期経営計画の取下げに関するお知らせ」の公表

当社は、本日付で公表した「2026年5月期の期末配当予想の修正(無配)及び株主優待制度の廃止に関するお知らせ」並びに「中期経営計画の取下げに関するお知らせ」に記載のとおり、本日開催の当社取締役会において、2026年5月期の配当予想を修正し、2026年5月期の期末配当を行わないこと、本公開買付けが成立することを条件に、2027年5月15日を基準日とする2028年5月期より株主優待制度を廃止すること、及び、2028年5月期を最終年度とする中期経営計画を取り下げることとを決議いたしました。詳細については、当該公表内容をご参照ください。

以上

(参考)

本答申書(別添1)

サツドラホールディングス株式会社(証券コード:3544)の普通株式に対する公開買付けの開始に関するお知らせ(別添2)

2026年6月18日

サツドラホールディングス株式会社取締役会 御中

サツドラホールディングス株式会社特別委員会

委員長 保 田 隆 明

委員 河 野 宏 子

委員 成 田 眞 弘

答 申 書

本答申書は、本取引（第1において定義される。）について、サツドラホールディングス株式会社（以下「当社」という。）の取締役会により設置された特別委員会（以下「本特別委員会」という。）が、公開買付者（第1において定義される。）その他の本取引の関係者及び本取引の成否から独立した立場から、当社の取締役会より諮問を受けた事項につき慎重に審議の上で決議した答申の内容を記載するものである。

第1	用語	- 4 -
第2	諮問事項	- 5 -
第3	答申に至る手続及び制約事項	- 6 -
3-1	答申に至る手続	- 6 -
(1)	委員会の開催	- 6 -
(2)	検討書類	- 6 -
(3)	ヒアリング等	- 6 -
3-2	制約事項	- 7 -
第4	諮問事項に対する本特別委員会の意見	- 7 -
第5	本特別委員会の意見の理由	- 8 -
5-1	本特別委員会における検討の方針	- 8 -
(1)	本取引における利益相反性・情報の非対称性	- 8 -
(2)	本取引の検討において参照すべき M&A に関する規律	- 8 -
5-2	企業価値の向上・目的の正当性・合理性（本諮問事項1関係）	- 10 -
5-2-1	当社における現状認識	- 10 -
(1)	当社の事業内容及び経営方針	- 10 -
(2)	当社における事業環境及び経営課題の認識	- 12 -
(3)	当社における認識についての本特別委員会の評価	- 13 -
5-2-2	本取引の意義	- 13 -
5-2-3	継続的研修に係る不適切受講事案について	- 18 -
5-2-4	小括	- 19 -
5-3	取引条件の公正性・妥当性（本諮問事項2関係）	- 19 -
(1)	交渉状況の確保	- 20 -
(2)	株式価値算定と本公開買付価格の関係	- 22 -
(3)	スキーム等の妥当性	- 26 -
(4)	小括	- 27 -
5-4	取引条件の公正さを担保するための手続（本諮問事項3関係）	- 27 -
(1)	特別委員会の設置及び特別委員会からの答申書の取得	- 28 -
(2)	意思決定のプロセス	- 29 -
(3)	当社における独立した検討体制の構築	- 29 -
(4)	独立した法律事務所からの助言の取得	- 30 -
(5)	独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得	- 30 -
(6)	マーケット・チェック	- 31 -
(7)	一般株主への情報提供の充実とプロセスの透明性の向上	- 32 -
(8)	強圧性の排除	- 32 -
(9)	マジョリティ・オブ・マイノリティ	- 32 -

(10) 総括	- 33 -
5-5. 本諮問事項4について	- 33 -
5-6. 本諮問事項5について	- 33 -
第6 留保事項.....	- 34 -

第1 用語

本答申書において、次の各号に掲げる用語は、当該各号に定める意味を有する。

- (1) アンダーソン・毛利・友常法律事務所 当社のリーガル・アドバイザーであるアンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
- (2) MB0 指針 経済産業省策定の2007年9月4日付「企業価値の向上及び公正な手続確保のための経営者による企業買収（MB0）に関する指針」
- (3) M&A 指針 経済産業省策定の2019年6月28日付「公正な M&A の在り方に関する指針」
- (4) 企業行動規範に関する規則 札幌証券取引所が定める企業行動規範に関する規則
- (5) 企業行動規範に関する規則の取扱い 札幌証券取引所が定める企業行動規範に関する規則の取扱い
- (6) 公開買付者 テラ株式会社
- (7) 公開買付者親会社 公開買付者の発行済株式の全てを所有するルナ株式会社
- (8) 公開買付関連当事者 公開買付者、公開買付者親会社、提案者、トミーコーポレーション及び丸の内キャピタルファンドの総称
- (9) 公開買付届出書 公開買付者が2026年6月22日付で提出する予定の公開買付届出書の本答申書作成時点でのドラフト
- (10) 札幌証券取引所 証券会員制法人札幌証券取引所
- (11) 提案者 富山氏及び丸の内キャピタルの総称
- (12) 東京証券取引所 株式会社東京証券取引所
- (13) 当社意見表明プレスリリース 当社が2026年6月19日付で公表する予定のプレスリリース「MB0 の実施及び応募の推奨に関するお知らせ」の本答申書作成時点でのドラフト
- (14) 当社株式 当社の普通株式
- (15) 当社グループ 当社及び連結子会社7社の計8社により構成される企業グループ
- (16) トミーコーポレーション 当社の筆頭株主であるトミーコーポレーション株式会社
- (17) 富山氏 当社の代表取締役社長 CEO である富山浩樹氏
- (18) 本株式価値算定書 プルータス・コンサルティング作成に係る2026年6月18日付株式価値算定書
- (19) 本株式交換 本吸収合併の完了後に実施が予定されている公開買付者親会社を株式交換完全親会社、公開買付者を株式交換完全子会社とする株式交換
- (20) 本株式併合 本公開買付け後の状況を踏まえて実施が予定されている、本公開買付けの成立後に、当社の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすることを目的とする当社株式の併合

- (21)本公開買付け 公開買付者により実施される予定の、当社株式を対象とする公開買付け
- (22)本公開買付価格 本公開買付けにおける当社株式1株当たりの買付け等の価格
- (23)本吸収合併 本自己株式取得後に実施が予定されている公開買付者を吸収合併存続会社、当社を吸収合併消滅会社とする吸収合併
- (24)本諮問事項 第2に記載する当社取締役会から本特別委員会への諮問事項
- (25)本譲渡制限付株式 譲渡制限付株式報酬として当社グループの役員が保有する当社の譲渡制限付株式
- (26)本取引 当社株式の全て（ただし、本不応募株式及び当社が所有する自己株式を除く。）を取得し、当社を非公開化し、当社を公開買付者の完全子会社とすることを目的とした取引
- (27)本自己株式取得 本株式併合後に実施が予定されている当社による本不応募株式の取得
- (28)本不応募株式 トミーコーポレーションが所有する当社株式
- (29)プルータス・コンサルティング 当社のファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関である株式会社プルータス・コンサルティング
- (30)丸の内キャピタル 株式会社丸の内キャピタル
- (31)丸の内キャピタル3号ファンド 丸の内キャピタルが無限責任組合員として管理・運営し、公開買付者親会社の発行済株式の全てを保有する丸の内キャピタル第三号投資事業有限責任組合
- (32)丸の内キャピタルファンド 丸の内キャピタル3号ファンド及び Marunouchi Global Fund III L.P.
- (33)有価証券上場規程 東京証券取引所が定める有価証券上場規程
- (34)有価証券上場規程施行規則 東京証券取引所が定める有価証券上場規程施行規則

第2 諮問事項

1. 本取引の目的は正当性・合理性を有するか（本取引が当社の企業価値向上に資するかどうかという点を含む。）
2. 本取引の条件の公正性・妥当性が確保されているか（買収対価の水準、買収の方法及び買収対価の種類その他の取引の条件が公正なものとなっているかを含む。）
3. 本取引において、取引条件の公正さを担保するための手続が十分に講じられているか
4. 上記1から3を踏まえ、本取引は当社の一般株主にとって公正であると考えられるか
5. 当社取締役会が本公開買付けに賛同の意見を表明すること及び当社の株主に対して本公開買付けに応募することを推奨することの是非

第3 答申に至る手続及び制約事項

3-1. 答申に至る手続

本特別委員会は、諮問事項に対し答申を行うに際して、以下の作業又は手続を行った。

(1) 委員会の開催

本特別委員会は、全 11 回の日程で全ての委員会について委員 3 名全員の出席のもと開催され、諮問事項に関する審議を行った。その結果、本特別委員会は、本答申書作成日において、委員 3 名全員の一致をもって、本答申書を作成した。

(2) 検討書類

本特別委員会は、本株式価値算定書、公開買付届出書、当社意見表明プレスリリース及び本ヒアリング等（下記（3）において定義される。）その他の本特別委員会において配付された各種資料（以下「本検討資料」という。）を検討した。

(3) ヒアリング等

本特別委員会は、諮問事項につき検討するため、委員会又は委員会の開催期日外において、以下の事項を含むヒアリング、インタビュー及び質疑応答等（以下、総称して「本ヒアリング等」という。）を実施した。

- ① 第 1 回委員会において、アンダーソン・毛利・友常法律事務所から、本取引における公正性担保措置・利益相反回避措置に係る概要及び検討状況等に関する説明を受け、質疑応答を実施した。
- ② 委員会の開催期日外において、本特別委員会から提案者に対して、提案者の考える本取引の意義・目的等に関する質問票（以下「提案者宛質問票」という。）を送付することを決定し、提案者宛質問票は 2026 年 4 月 15 日付で提案者に送付され、第 3 回委員会において、事前に書面による回答を得た上で提案者に対する質疑応答を実施した。
- ③ 第 2 回委員会において、当社から、本株式価値算定書の前提となる当社の事業計画の内容及び策定方法等についての説明を受け、質疑応答を実施した。
- ④ 第 3 回委員会において、当社に対して、当社の考える本取引の意義・目的等に関する質問票（以下「当社宛質問票」という。）を送付することを決定し、当社宛質問票は 2026 年 5 月 1 日付で当社に送付され、第 4 回委員会において、当社に対する質疑応答を実施した。
- ⑤ 第 5 回委員会から第 11 回委員会までの各委員会において、プルータス・コンサルティングから、当社株式の株式価値の算定等に関する説明を受け、質疑応答を実施した。
- ⑥ 当社及びプルータス・コンサルティングから、随時、当社と公開買付者との間の本公開買付価格を含む本取引に係る取引条件等に関する交渉状況等について

委員会の期日に又は電磁的方法によりメッセージを送受信する情報通信システム等を通じて適時に委員会の開催期日外に報告を受けた。

3-2. 制約事項

本答申書の作成にあたっては以下に述べる制約があり、本特別委員会は、本答申書による答申の完全性を保証するものではない。当社における本取引の検討の際には、下記のような制約の存在を理解した上で、本答申書を参照されたい。

- (1) 本特別委員会が第三者（公開買付関連当事者を含む。以下本（1）において同じ。）に対する開示又は第三者による利用に同意したか否かにかかわらず、当社による本答申書の利用に関して、本特別委員会は、第三者に対して一切の責任を負わない。
- (2) 本特別委員会の答申は、専ら、本検討資料及び本ヒアリング等のみを踏まえた検討の結果に基づくものであり、本答申書に明示されている場合を除き、本特別委員会による独自の資料収集はしていない。
- (3) 本特別委員会における検討に際しては、以下の事項を前提としている。
 - ① 本検討資料その他本特別委員会に提出された書類に記載された情報及び本ヒアリング等の過程で得られた情報は真実かつ正確であり、本答申書作成時点でも変更がないこと。
 - ② 公開買付関連当事者自ら若しくは公開買付関連当事者の役職員又はそれらの代理人が、本取引の交渉過程及び意思決定過程の手續に当社側で関与していないこと。
 - ③ 提出を受けた本検討資料のうち提出日時点におけるドラフトとして提出された書類について、それらの最終版において、本答申書の結論に影響を及ぼし得る重大な変更がなされないこと。
 - ④ 本公開買付価格の算定の基礎となった資料には、重大な点において誤りがないこと。
 - ⑤ 本検討資料及び本ヒアリング等の過程で得られた情報以外に本特別委員会の意見に影響を及ぼし得る事実、情報及び資料が存在しないこと。

第4 諮問事項に対する本特別委員会の意見

1. 本取引の目的は正当性・合理性を有する（本取引が当社の企業価値向上に資する。）。
2. 本取引の条件の公正性・妥当性は確保されている（買収対価の水準、買収の方法及び買収対価の種類その他の取引の条件が公正なものとなっている）。
3. 本取引において、取引条件の公正さを担保するための手續が十分に講じられている。
4. 上記1から3を踏まえ、本取引の決定は当社の一般株主にとって公正であると考えられる。
5. 当社取締役会が本公開買付けに賛同の意見を表明すること並びに当社の株主に対

して本公開買付けに応募することを推奨することは、相当である。

第5 本特別委員会の意見の理由

5-1. 本特別委員会における検討の方針

(1) 本取引における利益相反性・情報の非対称性

本取引は、当社の代表取締役社長 CEO である富山氏と丸の内キャピタルとの間の協議に基づいて、提案者が、公開買付者及びトミーコーポレーションを通じて、公開買付け並びにその後の本株式併合、本自己株式取得、本吸収合併及び本株式交換を実施し、当社の最終的な株主を富山氏及び同氏の親族の資産管理会社であるトミーコーポレーション及び丸の内キャピタルファンドのみとするものであり、経営者による企業買収（いわゆるマネジメント・バイアウト（MBO））の一環として行われるものである。そのため、本取引には、類型的・構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題が存在し得ること等を踏まえ、本取引に係る当社の意思決定に慎重を期し、当社取締役会の意思決定過程における恣意性及び利益相反のおそれを排除し、その公正性を担保することを目的として、また、本取引がいわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）の一環として行われるものであることから、東京証券取引所の有価証券上場規程及び札幌証券取引所の企業行動規範によって求められる公開買付関連当事者及び当社から独立した者で構成される特別委員会による意見を入手するため、当社取締役会により、2026年4月3日付で、当社の社外取締役である保田隆明（独立役員）、河野宏子（監査等委員、独立役員）及び成田眞弘（監査等委員、独立役員）から構成される当社より独立した本特別委員会を設置した。

(2) 本取引の検討において参照すべき M&A に関する規律

(ア) 東京証券取引所及び札幌証券取引所の規程

本公開買付けを含む本取引は、いわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）に該当するため、東京証券取引所の有価証券上場規程が定める MBO 等に係る企業行動規範及び札幌証券取引所の企業行動規範に定める手続の実施が必要とされる。MBO が行われる場合には、両取引所の MBO 等に係る企業行動規範に定める手続の一環として、当該 MBO が当該上場会社の一般株主にとって公正なものであることに関し、MBO に関連して行われる公開買付けの公開買付者からの独立性及び当該公開買付け又は当該 MBO の成否からの独立性を有する社外取締役又は社外監査役その他のこれらの独立性を有する者により構成される特別委員会による意見を記載した書面の入手を行う必要がある（有価証券上場規程第 441 条第 1 項及び有価証券上場規程施行規則第 436 条の 3 第 1 項並びに企業行動規範に関する規則第 10 条第 1 項及び企業行動規範に関する規則の取扱い 3. の 2 第 1 号）。そして、当該意見においては、(I) 取引の是非（公開買付けが、上場会社の企業価値向上に資するかどうか）、(II) 取引条件の公正性（買収対価の水準、買収の方法及び買収対価の種類その他の取引の条件が公正なものとなっているかどうか）、(III)

手続の公正性（取引条件の公正さを担保するための手続が十分に講じられているかどうか）に関する検討の内容、判断及びその根拠を含めるものとされている（有価証券上場規程施行規則第 436 条の 3 第 2 項第 1 号乃至第 3 号及び企業行動規範に関する規則の取扱い 3. の 2 第 2 号）。

（イ）M&A 指針及び MBO 指針

M&A 指針は、MBO 及び支配株主による従属会社の買収を中心に、主として手続面から、我が国企業社会における公正な M&A の在り方を提示するものである（M&A 指針 1.2 及び 1.3）。M&A 指針は、法令ではないものの、MBO 指針をもとに、有識者により構成された経済産業省主催の研究会における研究を経て取りまとめられた指針である。そして、MBO 指針が MBO の公正性の判断にあたって裁判例でも多く言及されていることからすると、M&A 指針は、本答申書作成時点の我が国において、利益相反の問題が生じ得る M&A の公正性全般に関して示された公的見解又はこれに類似する存在として信頼に足るものと考えられる。

上記のとおり、本取引は M&A 指針が対象とする MBO に該当し、典型的に構造的な利益相反の問題と情報の非対称性の問題が存在し得る M&A 取引であり、その公正性を判断するにあたっては、M&A 指針を参照することが適切である。

M&A 指針が M&A を行う上で尊重することを求めている原則は、次のとおりである（M&A 指針 2.3）。

- ① 企業価値の向上（望ましい M&A か否かは、企業価値を向上させるか否かを基準に判断されるべき）
- ② 公正な手続を通じた一般株主利益の確保（公正な手続を通じて M&A が行われることにより、一般株主が享受すべき利益が確保されるべき）

また、②の充足が認められるか否かを判断するにあたっては、M&A 指針において挙げられている基本的な視点、すなわち、（i）取引条件の形成過程における独立当事者間取引と同視し得る状況の確保及び（ii）一般株主による十分な情報に基づく適切な判断の機会の確保という視点（M&A 指針 2.4）からの検討を行うことが有益である。さらに、②を具体的に検討するにあたっては、M&A 指針が公正性担保措置として取り上げる措置（M&A 指針第 3 章）の本取引における採用及び運用の状況を検討した上で、本件の状況に応じた適切な措置が選択されているか否かを検討する方法が有効である。その際には、M&A 指針も指摘するように（M&A 指針 3.1.2）、M&A 指針で取り上げられている措置を全て採用する必要があるわけではなく、本取引の実情に応じた公正性担保措置が採用され、適切に運用されているかを確認することが重要である。

（ウ）本諮問事項の整理

以上を踏まえて本諮問事項を整理すると、本諮問事項 1 は本取引が企業価値の向上（上記（ア）（I）及び（イ）①）の要請を充たしているかの検討を依頼する

ものである。本諮問事項 2 は、本取引において取引条件の公正性・妥当性が確保されているか否かの検討を依頼するものであり（上記（ア）（Ⅱ））、その根拠として、本諮問事項 3 は本取引において公正な手続を通じた一般株主利益の確保（上記（ア）（Ⅲ）及び（イ）②）がなされているか否かの検討を依頼するものである。

また、本諮問事項 4 及び 5 は、これら本諮問事項 1 乃至 3 を総合して、当社取締役会としての本公開買付けに対する意見のあり方及び本取引全体の公正性を確認する趣旨の諮問事項であると考えられる。

そこで、本特別委員会は、本諮問事項 1 を下記 5-2 において、本諮問事項 2 を下記 5-3 において、本諮問事項 3 を下記 5-4 においてそれぞれ検討した上で、最後にこれらを踏まえて本諮問事項 4 について下記 5-5 で、また本諮問事項 5 について下記 5-6 で検討した。

5-2. 企業価値の向上・目的の正当性・合理性（本諮問事項 1 関係）

本諮問事項 1 は、本公開買付けを含む本取引は当社の企業価値の向上に資するものであって、その目的は正当性・合理性を有するか否かを問うものである。

本特別委員会は、当社における事業環境及び経営課題の認識等その他の影響を踏まえ、本取引が当社の企業価値の向上に資するものであるか、また、その目的が正当性・合理性を有するものであるかを検討した。

5-2-1 当社における現状認識

(1) 当社の事業内容及び経営方針

当社によれば、当社の事業内容及び経営方針は、概要以下のとおりである。

- ・ 当社は、1972 年 12 月に医薬品等の販売を目的として札幌市においてサッポロドラッグストアを創業し、以来、地域に根差した事業活動を展開している。その後、1983 年 4 月に株式会社サッポロドラッグストア（以下「サッポロドラッグストア」という。）を設立し、2003 年 10 月に日本証券業協会に株式を店頭登録、2004 年 12 月に同協会への店頭登録を取り消し、株式会社ジャスダック証券取引所に株式を上場した。取引所の合併等に伴い、2010 年 4 月に株式会社大阪証券取引所（以下「大阪証券取引所」という。）JASDAQ 市場に上場し、同年 11 月に札幌証券取引所本則市場に株式を重複上場した後、2013 年 7 月に東京証券取引所と大阪証券取引所の統合に伴い、東京証券取引所 JASDAQ 市場へ移行、同年 12 月に東京証券取引所市場第二部へ市場変更し、2014 年 7 月に同取引所市場第一部に指定された。2016 年 8 月には、単独株式移転により純粋持株会社であるサツドラホールディングス株式会社を設立し、東京証券取引所市場第一部に株式を上場した。その後、2022 年 4 月に実施された東京証券取引所の市場区分再編により、同取引所プライム市場に移行し、2023 年 10 月に同取引所スタンダード市場へ市場変更したことで、現在は同市場及び札幌証券取引所本則市場に株式を上場している。

- ・ 当社グループは、本答申書作成日現在、北海道を地盤としてドラッグストア・調剤薬局の運営を行うリテール事業を中核に、北海道共通ポイントカード「EZOCA」（注1）を基盤とする地域マーケティング事業・決済サービス事業を展開しており、それぞれの事業内容は以下のとおりである。

（注1）「EZOCA」は当社の子会社である株式会社リージョナルマーケティングが運営する、北海道独自の共通ポイントカードプログラムである。2014年にサービスを開始し、2026年4月30日現在は北海道内約1,000店舗で利用可能で、会員数は230万人を超えている。

（ア）リテール事業

- ・ 主に北海道内でのドミナント化を目指したドラッグストアフォーマット店舗と調剤薬局店舗のチェーン展開に加え、訪日外国人が多く訪れる観光地などでのインバウンドフォーマット店舗の運営を中心に行っている。また、調剤薬局においては、調剤専門薬局（注2）の運営に加え、ドラッグストアフォーマット店舗での調剤併設薬局も行っている。

（注2）「調剤専門薬局」とは、ドラッグストアに併設せず、単独で店舗を構える調剤薬局をいう。

- ・ 「健康で明るい社会の実現に貢献する」をミッションに、「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」をビジョンに掲げ、「モノを売る」だけの小売から「モノ×サービス」を提供する事業へと進化することで、地域に関わるあらゆるヒト・モノ・コトをつなぎ、北海道における地域生活インフラとしての役割を担うことを目指している。

（イ）マーケティング事業

- ・ 主に北海道共通ポイントカード「EZOCA」を活用した地域マーケティング事業や決済サービス事業を行っている。

（ウ）アセット事業

- ・ 主に投資を目的とした、不動産の取得、保有、売却及び管理等を行っている。

（エ）その他事業

- ・ ユーザー目線での課題解決を目指したPOSアプリケーション（注3）などの開発・販売や当社既存事業とのシナジーや新規事業創出を目指すコーポレート・ベンチャー・キャピタル（CVC）（注4）事業などを行っている。

(注3)「POS アプリケーション」とは、店舗のレジ業務や販売管理を支えるレジシステムをいう。商品販売時の売上登録、決済、レシート発行、売上データ管理等の機能を有し、当社グループでは、こうしたチェーンストア向け POS システムの開発・販売等を行っている。

(注4)「コーポレート・ベンチャー・キャピタル (CVC)」とは、事業会社が自社の既存事業との連携や新規事業の創出を目的として、スタートアップ企業等に投資を行うための組織・仕組みをいう。

(2) 当社における事業環境及び経営課題の認識

当社は、当社における事業環境及び経営課題について、概要、以下のとおり認識している。

- ・ ドラッグストア業界においては、各社の積極出店や品揃え拡大により市場規模が拡大する一方で、M&A による業界再編・大型化（上位企業への集中）により、上位企業と競合した際の仕入交渉力や人材獲得力の低下など、スーパー、ホームセンター、コンビニなどの業界の垣根を越えた競争の激化は否めず、さらに既存企業間の出店競争の激化も続いている。これに伴い、規模に裏付けられた仕入交渉力、物流・システム投資余力、人材確保力の差異が拡大しており、当社が北海道市場における競争優位を維持するためには、業務プロセス、コスト構造の抜本的な見直しによる安定的な収益基盤の構築が不可欠の状況にある。
- ・ 当社グループが事業基盤を置く北海道は、全国を上回るスピードで人口減少及び少子高齢化が進行しており、商圈縮小及び慢性的な人手不足は、当社グループの中長期的な収益基盤に対する重大なリスクとなっている。また、人口動態の変化を踏まえた出店戦略の見直し及び店舗フォーマットの最適化を要する状況にある。
- ・ 物価上昇や、賃上げに伴う人件費の増加、エネルギーコストの上昇等により、既存店舗の収益性は悪化しており、当社の規模では小売業界における価格転嫁力にも限界がある状況にある。当該状況に対応するためには、プライベートブランド戦略の強化、仕入条件の改善、商品 MIX の高度化（カテゴリーごとの集客力と荒利率の違いを踏まえた品揃え・売場構成の最適化により、全体の荒利率を確保する取組み）、本部機能の集約・効率化（当社グループ各社に重複して存在する経理・総務・コールセンター等の間接部門を集約し、重複する固定費を削減するとともに業務の標準化を図る取組み）、業務プロセス改革（BPR）を通じたコスト構造の見直し等を、相応のスピード感をもって実行する必要がある。なお、訪日外国人観光客需要については、コロナ禍を経て既に正常化しており、当社グループの売上の一定割合を支える要素となっているが、為替動向や渡航規制など外部要因に左右される性質を有してお

り、これに過度に依存することなく自律的な収益基盤を構築していくことが、重要な経営課題となっている。

- ・ 当社グループのビジョンである「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」の実現に向けては、EZOCA 経済圏のさらなる拡大、自治体・地域企業との連携・協定の拡充、新規事業領域への展開等を推進する必要がある。これらは収益貢献の本格化までに継続的な人的・資本的投資を要するものであり、併せて基幹システムの刷新を含む大規模な IT 投資が今後数年間にわたり必要となる見通しである。こうした中長期の事業基盤を構築していくことが、重要な経営課題となっている。

(3) 当社における認識についての本特別委員会の評価

以上のような当社による事業環境及び経営課題の認識については、矛盾した点や客観的事実に反している点は認められない。

5-2-2 本取引の意義

ア 提案者が想定する本取引の意義

公開買付届出書及び本ヒアリング等によれば、提案者が想定する本取引の意義は、以下のとおりである。

(I) 既存ビジネスの収益力強化

- ・ 当社グループの中長期的な更なる成長及び企業価値向上を実現するために、既存ドラッグストア事業をより強固なものにしていくことが重要だと考えている。そのために、丸の内キャピタル及び丸の内キャピタルの完全親会社である三菱商事株式会社（以下「三菱商事」という。）及びそのグループ会社（以下、総称して「三菱商事グループ」という。）が有する小売・流通分野の知見を導入し、店舗戦略の再構築、店舗オペレーションの最適化、プライシング戦略の精緻化、そして物流網の効率化等を徹底することで、荒利率を改善させ、より高い収益性を確保できると考えている。

(II) 新規領域への投資

- ・ 当社グループが厳しい市場競争を勝ち抜き、持続的な企業価値向上を実現するためには、既存ビジネスの収益力強化に加えて、デジタル領域や地域プラットフォームといった新規領域へリソースを集中投下していく経営が不可欠であると考えている。具体的には、「EZOCA」経済圏の拡大やスーパーアプリ化(注5)、地域通貨構想(注6)といった施策の実現に向けて、先行投資を積極的に行い、当社グループを「北海道のプラットフォーム企業」へと進化させることを考えている。

(注5)「スーパーアプリ化」とは、買い物・決済・ポイント・クーポン・各種地域サービスといった複数のサービスや機能を一つのアプリ

内に集約し、利用者が日常生活の様々な用事をそのアプリ一つで完結できるようにする取組みを指す。当社においては、現在提供している EZOCA（ポイント・会員機能）、クーポン・電子チラシ配信、EZO Pay（QR コード決済）といった機能に加え、ネットスーパー・EC、調剤・ヘルスケア、地域通貨、地域加盟店や自治体と連携したサービス等を順次統合し、来店・買い物の場面にとどまらず、利用者が日常的に利用するアプリへと発展させていくことを想定している。

（注6）「地域通貨構想」とは、特定の地域内（当社の場合は北海道）での利用を前提とした電子的な通貨・ポイントの仕組みを指す。利用できる範囲を地域内の加盟店等に限定することで、地域内で生まれた消費を地域外へ流出させずに循環させ、地域経済の活性化や加盟店間の送客につなげることを目的とするものである。当社における「地域通貨構想」とは、EZOCA 及び EZO Pay の基盤を活用し、自治体や地域の加盟店と連携しながら、北海道で流通する電子的な地域通貨の発行・運用を検討する取組みを指している。

（Ⅲ）業務提携の拡大

- ・ ドラッグストア業界を取り巻く競争環境が一層激しくなる中、競争力を維持・向上させるためには多様なパートナーとの連携が不可欠であると考えている。そのためにも、北海道において長年当社が築いてきた信頼及び地域ネットワークに加えて、丸の内キャピタル及び三菱商事グループの広範なネットワーク及びデジタル知見を総動員し、デジタル決済の高度化や地域創生プロジェクトとの連携、さらには道産品の外販拡大等を推進することで、当社グループが単独では成し遂げ得ない速度で、事業の変革を支援することを考えている。

提案者は、上記各事業について、ドラッグストア事業での収益基盤強化を最優先に実行し、そこで生み出した原資を EZOCA 経済圏の深化と地域コネクティッドビジネスへの投資に振り向けることで、段階的に当社の企業価値を高めていく方針を示している。

イ 当社が想定する本取引の意義

当社意見表明プレスリリース及び本ヒアリング等によれば、当社が想定する本取引の意義は、以下のとおりである。

- ・ 当社としては、提案者の考える上記（Ⅰ）乃至（Ⅲ）の各施策はいずれも、当社が直面する上記経営課題に直接的に対応するものであり、当社の中長期的な企業価値の向上のために積極的に推進していくべき施策であると認識

している。

- 他方で、これらの施策を当社単独でかつ上場会社という現在の枠組みのもとで、業界再編・大型化を進める競合大手と同水準のスピード感及び実行力をもって推進することは、人材・知見・資本・意思決定スピードの各観点から容易ではないと考えている。この点、提案者の一社である丸の内キャピタルは、これまで多数の上場企業の非公開化案件及び事業会社に対する経営支援において豊富な知見・実績を有しており、当社としても、過去の投資先における経営支援の実績、特に小売・流通分野における事業成長支援の事例について確認を行った結果、その経営支援機能、資金調達力、M&A 実行支援機能等に加え、三菱商事グループが有する業界横断的なネットワーク及び事業基盤を活用することは、上記施策の実現可能性及びスピードを大きく高めるものと評価している。
- また、当社の代表取締役社長 CEO である富山氏は、当社の事業内容及び経営課題を熟知しており、本取引後も継続して当社の経営にあたることに加え、本取引後の資本構成においてトミーコーポレーションを通じて自ら資金的なコミットメントを行うことを予定しているところ、提案者が三菱商事グループの有するネットワーク及び事業基盤を活用しつつ当社の経営にあたることは、所有と経営の一致を実現し、上記（Ⅰ）乃至（Ⅲ）の各施策の実行力を高める点において、合理性を有するものと判断している。
- 他方、上記の経営施策は、店舗ポートフォリオの戦略的再構築（既存店舗の見直しを含む。）、業務プロセス及び本部機能の抜本的再編、基幹システム刷新を含む大型の IT 投資、人材・組織の高度化に向けた先行投資、新規領域（EZOCA 経済圏の拡大、スーパーアプリ化、地域通貨構想等）への継続的な投資等を伴うものであり、その効果が当社グループの業績に顕在化するまでには、相応の期間及び先行的な費用負担を要することが見込まれる。すなわち、当社が上場を維持したままこれらの施策を実行に移した場合、店舗構造改革に伴う減損損失等の発生、IT 投資に係る減価償却負担の増加、先行的な人件費の発生、新規領域への継続投資負担等により、短期的には当社グループの業績が一時的に悪化する可能性を否定できず、また、これらの結果として、当社の株主の皆様に対し、株価の下落、配当の減少又は無配化等の形で、多大な悪影響を与えてしまう可能性があるものと考えている。
- このような状況下において、当社としては、当社の株主の皆様に対して発生する可能性がある上記の悪影響を回避しつつ、中長期的な視点から当社の企業価値を向上させるためには、マネジメント・バイアウト（MBO）の手法により当社株式を非公開化し、所有と経営を一致させた上で、(a) 短期的な株式市場からの評価から距離を置き、中長期的な視点から経営判断を行うことができる経営環境を構築すること、(b) 富山氏を含む現経営陣と丸の内キャピタル及び三菱商事グループが一体となって、上記経営施策を機動的かつ抜本

的に推進することができる体制を整備すること、(c) 適切なコーポレートガバナンス体制を維持しつつも、上場維持に係る各種コスト（コーポレートガバナンス対応、金融商品取引法上の開示及び監査対応、IR 対応、株主対応等）に振り向けてきた経営資源を、当社の経営課題の解決及び事業の成長に振り向けること、を実現することが、当社の企業価値の向上のために最適な選択肢であると判断するに至った。

ウ 提案者と当社が想定する本取引の意義についての本特別委員会の評価

提案者の考える上記（Ⅰ）乃至（Ⅲ）の各施策は、前述した当社の経営課題を的確に捉えており、当社の認識及び中長期的な経営方針とも整合的である。また、当社グループの経営について深く理解している、当社の現代表取締役社長 CEO 富山氏が今後も経営に関与し、所有と経営が一体化した形で柔軟かつ機動的な経営判断が行われることを踏まえると、各施策の実現可能性を否定するに足る事情はない。また、提案者が提案する、ドラッグストア事業での収益基盤強化を最優先に実行し、そこで生み出した原資を EZOCA 経済圏の深化と地域コネクティッドビジネスへの投資に振り向けるとする方針は、当社の事業運営上合理的な選択肢であるといえる。

エ 他の手法との比較

公開買付届出書及び当社意見表明プレスリリースによれば、2026年3月下旬以降、上記（Ⅰ）乃至（Ⅲ）の各施策を具体的に検討する過程で、富山氏は、現在の当社グループの有する経営資源のみではこれらの施策を実行できない可能性があることを再認識し、丸の内キャピタルが有する豊富な経験、実績、ネットワーク、人材及び経営ノウハウを活用することが上記の施策実行に必要なとの認識を持つに至り、同時期に、丸の内キャピタルとも認識を共有した。

また、富山氏は、上記の各施策を含む中長期的な当社グループの企業価値向上を実現するためのパートナーの選定に関して、2024年6月中旬以降、11社の投資ファンド及び一般企業と当社グループの成長戦略及び業界構造についての意見交換を行い、その支援内容、実現可能性及び当社グループの中長期的な成長への寄与の観点から比較検討した。その中でも、丸の内キャピタルが、小売事業への支援に関する実績を有し、深いノウハウ及び知見を備えるとともに、独立したファンド運営を行いながら、三菱商事グループの信用力・機能・人材を活用することによりグローバルなネットワークを構築していることに加え、企業価値向上に向けた経営コンサルティング業務を行っていること、独自の付加価値を提供できるユニークなファンドであること、投資先企業において海外も含めハンズオンでPMI（注7）の支援を行っていること、加えて当社グループの事業及び今後の成長戦略に対する知見・造詣が深いことに着目し、2026年3月下旬、丸の内キャピタルが当社グループにとって経営資源の提供者として最適であると判断し、当社グ

ループの企業価値向上の実現に向けた、丸の内キャピタルとの連携スキームについて具体的な検討を開始した。

(注7)「PMI」とは、Post Merger Integration の略称であり、M&A 成立後の統合プロセスをいう。

提案者は、2026年3月下旬、上記(Ⅰ)乃至(Ⅲ)の各施策についての取組みは、中長期的に見れば大きな成長が見込まれる機会であったとしても、それらの施策が必ずしも早期に当社グループの利益に貢献するものではないこと、計画どおりに事業が展開しない事業遂行上の不確定リスクに加え、短期的には当社グループの売上高や収益性が悪化することも懸念しており、上場を維持したままでこれらの施策を実施すれば、当社の株主の皆様に対して、短期的に当社株式の市場価格の下落といったマイナスの影響を及ぼす可能性も否定できないことから、当社が上場を維持したままこれらの施策を実施することは難しいと考えるに至った。

そこで提案者は、2026年4月上旬、当社グループが今後中長期的に更なる成長、企業価値向上を実現し、経営目標を達成するためには、当社株式を非公開化し、機動的かつ柔軟な意思決定を可能とする、株主と経営陣が一体となった強固かつ安定した新しい経営体制を構築した上で、外部の経営資源を活用しながら当社グループの従業員が一丸となって上記(Ⅰ)乃至(Ⅲ)の各施策を始めとする当社グループの成長戦略・事業構造改革の実行及び事業の積極展開に取り組むことが最善の手段であると判断するに至った。

以上の点に鑑みると、上場を維持したままでの大胆な事業変革や、他の提携先とのM&Aによる当社の非上場化等の他の手法によらず、本取引による企業価値向上の実現を目指すという判断は、合理的なものと考えられる。

オ 本取引による他の影響

本検討資料の検討及び本ヒアリング等の結果、本取引により当社の事業活動にもたらされる懸念について、当社の認識は以下のとおりである。

(ア) 資本市場からのエクイティ・ファイナンスによる資金調達手段が制約されること

- ・ 当社の現在の財務状況及び本事業計画(下記5-3(2)において定義される。)上想定される資金需要を踏まえれば、当面の間、エクイティ・ファイナンスによる資金調達の必要性は限定的であると考えられること、また、必要が生じた場合においても、丸の内キャピタル及びこれらの関係者が有する金融機関とのリレーション並びに多様な資金調達手段の活用により、当社の事業運営に必要な資金を確保することは十分に可能であると見込まれる。

(イ) 上場会社として当社が享受してきた社会的な信用力及び知名度に影響が生じる可能性があること、及び人材確保並びに取引先の拡大及び既存取引先との関係性に影響を及ぼす可能性が考えられること

- ・ 当社が長年にわたり北海道において培ってきた「サツドラ」のブランド及び地域に密着した事業基盤、北海道内において確立された市場ポジション、長年にわたり構築してきた主要取引先との安定的な関係に加え、本取引後も「ドラッグストアビジネスから地域コネクティッドビジネスへ」のミッションに基づく地域社会への貢献を継続すること、及び、本取引後は、丸の内キャピタル及び三菱商事グループとの連携を通じて事業基盤の強化が見込まれることにより、上場廃止が当社の社会的信用力、人材確保及び取引先関係に与える影響は限定的なものに留まる。

(ウ) 大株主の異動による影響

- ・ トミーコーポレーションは富山氏の資産管理会社であり、当社の事業運営との業務提携関係又は重要な取引関係を有しているわけではないため、本取引に伴う大株主の異動によって当社グループの事業に重要な悪影響を及ぼすことは見込まれない。

上記に加え、本取引により、コーポレートガバナンス・コード等への対応のため継続的に増加してきた上場維持関連費用、金融商品取引法上の開示及び監査対応に係るリソース及び費用、IR 関連費用等の株主対応に関する経営資源を、当社の経営課題の解決及び事業の成長に振り向けることが可能となれば、長期的な視点での企業価値の向上にも資するものと考えている。また、当社は、本取引の結果、実質的に三菱商事の投資会社である丸の内キャピタルの傘下に入ることとなるが、丸の内キャピタルは三菱商事とは独立したファンド運営を行っているため、本取引により当社の既存の取引先との関係に影響が生じることは想定されず、丸の内キャピタルの傘下に入ることに伴う特段のデメリットは生じないと考えている。

本特別委員会において、以上の点及びこれに関する当社との間の質疑応答等の内容を踏まえ検討した結果、本取引による当社の企業価値向上に対する重大な支障となる事情として認められるものは特に見受けられない。

5-2-3 継続的研修に係る不適切受講事案について

当社が2026年5月11日付で公表した「登録販売者継続的研修に関する不適切運用についてのお詫びとご報告」によれば、当社の子会社であるサッポロドラッグストアの2店舗において、医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の

確保等に関する法律（昭和 35 年法律第 145 号。その後の改正を含む。）及びその施行規則に基づき登録販売者に義務付けられている継続的研修の受講に関し、本来受講すべき本人に代わり、別の従業員が研修動画の視聴及び修了テストの回答を行っていたとする不適切な運用が確認された。その後、当社は、社外の有識者及び当社の社外取締役を含む委員で構成する内部調査委員会を設置し、当該不適切な運用についての社内における他事例の存在や発生範囲及びその原因を解明するため、全社的な調査を行った。

本特別委員会において、当社が 2026 年 6 月 16 日付で公表した「内部調査委員会の調査報告書受領に関するお知らせ」及び「調査報告書（開示版）」を参照し、上記問題に関する内部調査委員会による調査結果、問題の原因及び再発防止策を含む今後の対応に関する提言を確認したが、上記問題やその原因が今後当社の企業価値に著しい悪影響を与える事情とは認められるものではなく、本取引の目的の正当性・合理性を妨げる事情にはならないものと考えられる。

5-2-4 小括

以上の事実を前提にすれば、提案者の考える本取引後の各施策は、当社の経営課題を的確に捉えており、当社の認識及び中長期的な経営方針とも整合的であり、各施策の実現可能性を否定するに足る事情も存在しない。また、提案者の想定と当社の想定との間に矛盾・齟齬もなく、本取引の実行は、当社が認識する経営課題の解決に資することが認められる。

さらに、上場を維持したままでの大胆な事業変革や、他の提携先との M&A による当社の非上場化等の他の手法によるのではなく、本取引によるべき理由として説明された内容も合理的なものであると認められ、本取引によることも相当であると考えられる。加えて、上記 5-2-3 の継続的研修に係る不適切受講事案を含め、本取引による当社の企業価値向上に対する重大な支障となる事情として認められるものも見受けられない。

したがって、本公開買付けを含む本取引は企業価値の向上に資するものであって、その目的は正当性・合理性を有すると認められる。

5-3. 取引条件の公正性・妥当性（本諮問事項 2 関係）

本諮問事項 2 は、本取引の条件の公正性・妥当性は確保されているか否か（買収対価の水準、買収の方法及び買収対価の種類その他の取引の条件が公正なものとなっているかを含む。）を問うものである。

M&A における条件の妥当性を検討するにあたっては、①買付者との取引条件に関する協議・交渉過程において、企業価値を高めつつ一般株主にとってできる限り有利な取引条件で M&A が行われることを目指して合理的な努力が行われる状況を確保すること、②取引条件の妥当性の判断の重要な基礎となる株式価値算定の内容と、その前提とされた財務予測や前提条件等の合理性を確認すること、③買収対価の水

準だけでなく、買収の方法や買収対価の種類等の妥当性についても検討することが重要とされている（M&A 指針 3.2.2）。

また、M&A 指針は、上記②の具体的内容として、専門性を有する独立した第三者算定機関による株式価値算定結果に加えて、算定の前提とされた事業計画の位置付けやその実現可能性、用いられた算定方法の特性、同種の M&A において一般に付与されるプレミアムの水準、当該 M&A を行わなくても実現可能な価値、想定される当該 M&A による企業価値増加効果を検討することが望ましいとしている（M&A 指針 3.3.2.1 B）。同様に、M&A 指針は、上記③の具体的内容として、代替取引の有無や内容の検討を行うことが望ましいとしている（M&A 指針 3.3.2.1 B）。また、フェアネス・オピニオンについては、対象会社の価値に関するより直接的で重要性の高い参考情報となり得るため、取引条件の形成過程において構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題に対応する上でより有効な機能を有し得るとされている（M&A 指針 3.3.2.2 A）。

そこで、本特別委員会としても、M&A 指針の指摘事項を踏まえて上記①乃至③を通じて、本取引における条件の妥当性の検討を行う。

（1） 交渉状況の確保

まず、本取引において、上記①の「一般株主にとってできる限り有利な取引条件で M&A が行われることを目指して合理的な努力が行われる状況の確保」が認められる前提として、これらを推認させる要素である手続の公正性が認められることは、下記 5-4 で本諮問事項 3 の検討を通じて本特別委員会が確認するとおりである。

これに加え、当社及び本特別委員会は、2026 年 5 月 18 日に提案者から本公開買付価格を 1,000 円とする旨の第 1 回価格提案を受けた後、プルータス・コンサルティングから受けた当社株式の株式価値に係る試算結果の報告内容及び当該試算結果を踏まえて当社の一般株主にとって公正妥当と考えられる価格までは交渉するという交渉方針を含む本特別委員会の意見に基づき、プルータス・コンサルティング及びアンダーソン・毛利・友常法律事務所の助言を受けながら、2026 年 5 月 19 日、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものは到底いえないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026 年 5 月 27 日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を 1,100 円とする旨の第 2 回価格提案を受け、2026 年 5 月 29 日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものは到底いえないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026 年 6 月 3 日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を 1,150 円とする旨の第 3 回価格提案を受け、同日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものと

は到底いえないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026年6月5日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を1,175円とする旨の第4回価格提案を受け、2026年6月8日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものは到底いえず、また、提案された公開買付価格は現時点において議論の俎上となる基準に達していないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026年6月9日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を1,190円とする旨の第5回価格提案を受け、2026年6月10日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として著しく不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものは到底いえず、また、提案された公開買付価格は現時点において引き続き議論の俎上となる基準に達していないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026年6月11日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を1,205円とする旨の第6回価格提案を受け、2026年6月14日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものとはいえないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026年6月15日、当社及び本特別委員会は提案者から、公開買付価格を最大限引き上げており、提案者としてはこれ以上の提案価格の引上げは困難なものであるとして本公開買付価格を1,215円とする旨の第7回価格提案を受け、2026年6月16日付で、提案者に対して、当社の本源的価値との関係において依然として不十分であり、当社の一般株主にとって十分なものとはいえないとして、本公開買付価格を引き上げることについての要請を行った。その後、2026年6月17日、当社及び本特別委員会は提案者から本公開買付価格を1,220円とし、当該価格は、公開買付価格を最大限引き上げ、当社の本源的価値を最大限考慮し、また、一般株主の利益に十分配慮したものであって、これ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えており、最終提案である旨の第8回価格提案を受けた。これに対し、当社及び本特別委員会は、同日、提案者に対し、これ以上の提案価格の引上げが困難なものとしてされている中で公開買付価格の一層の引上げを要請するために1株当たりの公開買付価格を1,250円とする提案をし、本取引による企業価値向上策も勘案した当社の本源的価値を再度検討した上で改めて公開買付価格の引上げの検討を要請した。その後、2026年6月18日、当社及び本特別委員会は提案者から、当社の本源的価値を最大限考慮し、当社の一般株主の利益に十分配慮しており、提案者としてはこれ以上の提案価格の引上げは困難なものと考えているとした上で、最終提案として再度本公開買付価格を1,220円とする旨の第9回価格提案を受けた。当該提案を受け、当社及び本特別委員会において検討した結果、下記(2)カ記載のとおり、本公開買付価格の水準は合理的であるとの結論に至り、本公開買付価格を1,220円とすることで最終的に応諾するに至ったものである。そして、かかる一連の交渉は、その過程において、当社又はプルータス・コンサルティングから、委員

会場で又は電磁的方法によりメッセージを送受信する情報通信システム等を通じて適時に本特別委員会に対して状況の共有及び説明がなされ、随時本特別委員会において方針を確認しながら交渉状況の確保を行った。

このように、上記提案価格は、当社及び本特別委員会が本公開買付価格の引上げを提案者に対して合計8回要請し、最後まで最大限の公開買付価格の引上げを要請し、提案者との間で十分な交渉を尽くした結果の最終提案価格であり、上記提案価格よりも高い価格での再提案がなされることは期待しがたいと考えられることから、当社は、当社の企業価値を高めつつ一般株主にとってできる限り有利な取引条件で本取引が行われることを目指した合理的な努力を行っている。

以上からすれば、本取引における本公開買付価格の応諾は、当社と提案者との間において、実質的にも独立当事者間に相当する客観的かつ整合性のある議論を踏まえた交渉の結果なされたものであることが推認され、応諾までのプロセスの透明性や公正性を疑わせるような事情は見当たらない。

(2) 株式価値算定と本公開買付価格の関係

ア 事業計画の合理性

本公開買付価格の公正性・妥当性の検討にあたっては、プルータス・コンサルティングによる株式価値の算定結果が中心的な資料となるが、これは当社作成の事業計画（以下「本事業計画」という。）を基礎資料としていることから、前提とされている本事業計画が信用するに足りるかが問題となる。本事業計画は、本取引のために2026年4月に作成及び修正されたものであるため、本取引の成否に影響を与える目的による恣意が介在していないかに留意が必要である。

本ヒアリング等及び当社意見表明プレスリリースによれば、本事業計画は、2027年5月期から2031年5月期までの当社の財務予測として、本取引の実施を前提としないスタンドアローン・ベースで2026年4月に作成されており、本ヒアリング等によれば、公開買付関連当事者がその作成に関与し、又は影響を及ぼした事実は窺われない。

また、本特別委員会の開催期日において、当社から本特別委員会に対する説明の機会が設けられ、質疑応答が行われた。その中において、本事業計画の合理性に疑念を差し挟むべき事情までは見当たらなかったが、本特別委員会による指摘がなされ、その後当該指摘に対応して修正された本事業計画が作成された。

なお、本事業計画上の財務予測に係る数値は、2025年6月20日付で公表した当社の中期経営計画上の数値目標を下回っているものの、本ヒアリング等及び当社意見表明プレスリリースによれば、ドラッグストア業界における競争激化に伴い既存店の客数が想定を下回ったことや、売上総利益率の改善に向けた各種施策について当初計画に対して想定どおりの効果を発現するに至らなかったこと等を考慮し、足元の収益環境及び当社の業績等を踏まえて作成されたものであり、足元の当社の具体的な経営状況に即して設定されていると考えられることから、

過度に保守的に作成されたものではなく、現実的な計画であるといえる。

また、本事業計画において、2029年5月期においては、営業利益の大幅な増加が見込まれているものの、本ヒアリング等及び当社意見表明プレスリリースによれば、当該営業利益の大幅な増加は、継続的かつ堅調な売上高の増加に加え、プライベートブランド商品の拡充や仕入改善による荒利率の向上、構造改革施策及びAI活用による人件費の効率化、新規出店の郊外型シフトによる家賃の低減等により、システム関連費等のコスト増加を吸収したことを理由として生じるものとされており、さらに、2028年5月期においてフリー・キャッシュ・フローの大幅な減少が見込まれているものの、本ヒアリング等及び当社意見表明プレスリリースによれば、当該フリー・キャッシュ・フローの大幅な減少は、2027年5月期に、一部仕入先との取引条件向上に伴い、仕入債務が大きく増加したものの、2028年5月期はその増加幅が縮小したこと等を理由として生じるものとされており、当該増減について不合理な点は見当たらない。

したがって、本特別委員会は、本事業計画の承認にあたり、当社経営陣の本特別委員会に対する説明及び本特別委員会との質疑応答に基づき、本事業計画の策定経緯に公正性を疑うべき事情は存在せず、その内容に不合理な点は見受けられないものと判断している。

イ 算定方法及び算定根拠の合理性

本特別委員会は、第5回委員会から第11回委員会までの各委員会において、プルータス・コンサルティングから、当社株式の株式価値の算定結果、算定方法及び算定結果に関する考察過程等について詳細な説明を受けた。

まず、プルータス・コンサルティングが採用した評価手法は、継続企業を前提とした企業価値評価手法であり、具体的には、市場株価法及びディスカунテッド・キャッシュ・フロー法（以下「DCF法」という。）を採用している。市場株価を基準にして、将来キャッシュフローの現在価値を評価に織り込むDCF法にて評価上限を把握する評価手法の組み合わせは、企業評価の標準的アプローチに沿ったもので妥当である。

プルータス・コンサルティングが採用した評価手法のうち、市場株価法は、本取引の公表日の前営業日を基準日とし、基準日の終値並びに基準日の直近1ヶ月間、直近3ヶ月間及び直近6ヶ月間のそれぞれの終値の単純平均値を基に株価を算出している。当社の株価推移については、特別な要因によると思われる重要な変動は存在せず、特段異常な動きはないことからみても、プルータス・コンサルティングの算定における株価評価期間は適切であり、市場株価法による価格レンジは十分合理的なものであると判断された。

次にDCF法については、各算出要素において恣意的な数値の操作や不合理な前提条件の設定がなされた場合には、最終的な算定結果が大きく変動する可能性がある。かかる観点から、本ヒアリング等において、プルータス・コンサルティング

グに対してその算定過程の確認を行ったが、DCF 法で採用した各種算出根拠については、特段指摘すべき恣意的な数値の操作や不合理な前提条件の設定は見受けられなかった。

以上のとおり、市場株価法及び DCF 法の選択、並びにそれぞれの算定方法及び算定根拠について、いずれも不合理な点は見当たらず、本特別委員会は、当社株式の株式価値の検討にあたり、プルータス・コンサルティングが作成した本株式価値算定書に依拠することができるものと評価した。

ウ 株式価値算定の結果

プルータス・コンサルティングが作成した本株式価値算定書によれば、各算定方法による当社株式の株式価値は以下の表 1 のとおりである。

<表 1 プルータス・コンサルティングによる当社株式の株式価値>

算定方法	基準日	1 株当たり株式価値
市場株価法	2026 年 6 月 18 日	828 円～848 円
DCF 法	2026 年 6 月 5 日	1,070 円～1,450 円

本公開買付価格である 1 株当たり 1,220 円は、市場株価法に基づく算定レンジの上限を上回り、DCF 法による算定結果のレンジの範囲内に入る価格であると認められる。

以上から、本公開買付価格は、プルータス・コンサルティングにより算定された当社株式の株式価値との比較の観点からしても、一般株主にとって不利益ではない水準に達していると考えられる。

エ プレミアムの検討

(ア) 本取引におけるプレミアム

本ヒアリング等におけるプルータス・コンサルティングの説明によれば、本公開買付価格は、2026 年 6 月 18 日（以下「直前営業日」という。）までの東京証券取引所スタンダード市場における当社株式の終値に対して、以下の表 2 に示すプレミアムを加えた金額となっている。

<表 2 本公開買付価格のプレミアム>

参照値	株価	プレミアム
直前営業日の終値	837 円	45.76%
直前営業日の過去 1 ヶ月の平均終値	828 円	47.34%

直前営業日の過去3ヶ月の平均 終値	848 円	43.87%
直前営業日の過去6ヶ月の平均 終値	848 円	43.87%

(イ) 他の案件との比較

公開買付け全般について、株価に対していくらのプレミアムが適正であるかについて一義的・客観的な基準を設けることはできないため(M&A 指針 2.2.2)、上記のようなプレミアムが付されていることをもって、直ちに本公開買付け価格が妥当あるいは不当であると断ずることはできないと本特別委員会は認識している。

ただし、本ヒアリング等におけるプルータス・コンサルティングの説明によれば、上記プレミアムは公正な M&A の在り方に関する指針が公表された、2019 年 6 月 28 日から 2026 年 4 月 30 日までに公表された MB0 の一環として行われる公開買付けにおける事例 48 件における買付け等の価格決定の際に付与されたプレミアム水準（公表日前営業日の終値に対するプレミアムの平均値（37.91%）及び中央値（37.98%）、直近 1 ヶ月間の終値の単純平均値に対するプレミアムの平均値（41.00%）及び中央値（39.78%）、直近 3 ヶ月間の終値の単純平均値に対するプレミアムの平均値（43.32%）及び中央値（41.67%）、及び直近 6 ヶ月間の終値の単純平均値に対するプレミアムの平均値（43.98%）及び中央値（42.67%））と比較して上回っている又は同等であり、合理的な水準といえる。

オ フェアネス・オピニオンの取得

当社は、プルータス・コンサルティングから、本公開買付け価格である当社株式 1 株につき 1,220 円が当社の一般株主にとって財務的見地から公正なものと考える旨の意見（以下「本フェアネス・オピニオン」という。）を取得している。

本フェアネス・オピニオンは、財務に関する高度の専門性を有するプルータス・コンサルティングが、当社及び公開買付け関連当事者から独立した立場において、当社から、事業の現状、本事業計画等の開示を受けるとともに、それらに関する説明を受けた上で実施した当社株式の株式価値算定の算定結果に加えて、本公開買付けの概要、背景及び目的に係る当社との質疑応答、プルータス・コンサルティングが必要と認めた範囲内の当社の事業環境、経済、市場及び金融情勢等についての検討並びにプルータス・コンサルティングにおけるエンゲージメントチームとは独立した審査会におけるレビュー手続を経て発行されたものであり、不合理な点は見当たらない。また、本フェアネス・オピニオンの提出にあたって参考とされたプルータス・コンサルティングによる株式価値算定の方法及び内容についても特段不合理な点は認められない。

カ 小括

以上のようなプルータス・コンサルティングによる株式価値算定の結果との比較の観点に加え、本取引において、本公開買付価格が、DCF 法による算定結果のレンジの範囲内に入る価格であり、当社の本源的価値について十分考慮されると認められる。また、過去事例における公表日の前営業日の終値並びに公表日の前営業日までの直近1ヶ月間、直近3ヶ月間及び直近6ヶ月間の終値単純平均値に対するプレミアム率の平均値及び中央値と比較して上回っている又は同等のプレミアムが確保されていると認められる。さらに、当社株式の上場来の終値最高値である975円（2024年3月19日）のみならず上場来の中最高値である985円（2024年3月19日）を上回っており、本フェアネス・オピニオンによって本公開買付価格が当社の一般株主にとって財務的見地から公正なものであるという意見が得られている。

なお、本事業計画及びそれを基にした本株式価値算定書は、スタンドアローン・ベースで作成されているものである。もっとも、上記エで述べたようなプレミアム水準が確保されていることを踏まえれば、本件においては、M&A 指針における①M&A を行わなくても実現可能な価値の全てと、②M&A を行わなければ実現できない価値のしかるべき部分を一般株主が享受すべきである旨の指摘（M&A 指針2.2.1）への配慮もなされていると認められる。

以上のような諸事情を勘案すれば、本公開買付価格は、当社株式の株式価値が適正に反映されたものと考えことができ、その価格の公正性及び妥当性が否定される水準ではないと評価できるものと考えられる。

(3) スキーム等の妥当性

本取引においては、一段階目に本公開買付けを行い、二段階目に当社株式の併合を行うという手法が想定され、当社の株主が公開買付者及びトミーコーポレーションのみとなるまでにおいて株式交換等の組織再編が行われることは想定されていない（なお、本株式併合が完了し、当社の株主が公開買付者及びトミーコーポレーションのみとなった段階において、①本自己株式取得、②本吸収合併及び③本株式交換を実施することは想定されている。）。本取引の手法は、この種の非公開化取引においては一般的に採用されている方法であり、かつ、二段階目の手続において、裁判所に対する株式買取請求後の価格決定の申立てが可能である。

また、本取引の方法は、株主が受領する対価が現金であることから、対価の分かり易さ、並びにその価値の安定性及び客観性が高いという点で望ましく、当社の非上場化を迅速に行うという要請と、一般株主等による十分な情報に基づく適切な判断の機会と時間の確保を両立させることができるという観点でも、特に株式等に対価とする株式交換等の組織再編よりも望ましいと考えられる。公開買付届出書によれば、本株式併合を実施する際に、当社の株主に対価として交付される金銭が、本

公開買付価格に各株主の所有する当社株式の数を乗じた価格と同一になるように算定される予定であることも明らかにされている。

以上より、買収の方法として公開買付けを伴う二段階買収の方法を採用し、買収対価を現金とすることには、合理性が認められる（M&A 指針 3.2.2）。

さらに、本公開買付け及び本株式併合の実施後、当社が、本自己株式取得を実施することが予定されているところ、本自己株式取得の取得価格は、法人税法（昭和40年法律第34号、その後の改正を含む。）に定めるみなし配当の益金不算入規定が適用されることを考慮して、本自己株式取得に応じた場合に得られる税引後手取り額が、仮にトミーコーポレーションが本公開買付けに応募した場合の本公開買付価格の税引後手取り額と同等となる金額と同額以下となるよう設定される予定であり、トミーコーポレーション及び当社の一般株主との間で不平等は生じない。

（４） 小括

上記（１）乃至（３）において述べたとおり、(i)本公開買付価格に係る応諾までのプロセスの透明性や公正性を疑わせるような事情は見当たらないこと、(ii)本株式価値算定書の基礎となった本事業計画の策定経緯に公正性を疑うべき事情は存在せず、その内容に不合理な点は見受けられないこと、(iii)本公開買付価格はプルータス・コンサルティングにより算定された当社株式の株式価値に照らして、一定の合理的な水準にあること（特に、収益性から企業の本源的価値を測定する DCF 法に基づく算定結果のレンジの範囲内に入る金額であること）、(iv)本公開買付けは一般株主の全員に対して、過去事例の買付け等の価格決定の際に付与されたプレミアムの平均値及び中央値を上回る又は同等のプレミアムを乗せた価格による当社株式の売却機会を提供するものであること、(v)本公開買付価格は当社及び本特別委員会と提案者との間で十分な交渉が尽くされて応諾した価格であること、(vi)プルータス・コンサルティングから取得した本フェアネス・オピニオンによれば、本公開買付価格は当社の一般株主にとって財務的見地から公正であるとされていること、(vii)買収の方法として公開買付けを伴う二段階買収の方法を採用し、買収対価を現金とすることには合理性が認められること、及び、(viii)一般株主が本株式併合によって対価を得たとしても、本公開買付価格に当該当社の株主が所有していた当社株式の数を乗じた価格と同一となる対価を得ることが確保されていることに照らすと、本公開買付価格及びその他本公開買付けを含む本取引の条件の公正性及び妥当性は認められる。

5-4. 取引条件の公正さを担保するための手続（本諮問事項3 関係）

次に、本特別委員会は、本取引において、取引条件の公正さを担保するための手続が十分に講じられているか否かを、M&A 指針で挙げられている公正性担保措置の採用及び運用の状況を確認することを通じて検討を行った。

(1) 特別委員会の設置及び特別委員会からの答申書の取得

本特別委員会は、当社より、本諮問事項についての諮問を受けており、本諮問事項の検討にあたって、有価証券上場規程、企業行動規範に関する規則及び M&A 指針で特別委員会が果たすべきとされる役割（具体的には、①対象会社の企業価値の向上に資するか否かの観点から、M&A の是非について検討・判断するとともに、②一般株主の利益を図る観点から、(i) 取引条件の妥当性及び(ii) 手続の公正性について検討・判断すること）を実施している（有価証券上場規程第 441 条第 1 項及び同規程施行規則第 436 条の 3 第 2 項各号並びに企業行動規範に関する規則第 10 条第 1 項及び企業行動規範に関する規則の取扱い 3. の 2 第 2 号並びに M&A 指針 3.2.2)。

このほか、本特別委員会については、以下の点への配慮があることから、公正性担保措置として有効に機能していると認められる。

- ① 2026 年 4 月 3 日に富山氏及び丸の内キャピタルから本取引に関する提案書を受領した後、同日に本特別委員会が設置され、同年 4 月 8 日に第 1 回委員会が開催されており、買収者から買収提案を受けた後、可及的速やかに設置・開催がされた（M&A 指針 3.2.4.1）。
- ② 本特別委員会の委員は当社独立社外取締役 3 名で構成されており、各委員について、当社及び公開買付者ら並びに本取引の成否から独立し、委員としての適格性を有することを確認した（有価証券上場規程第 441 条第 1 項及び同規程施行規則第 436 条の 3 第 1 項並びに企業行動規範に関する規則第 10 条第 1 項及び企業行動規範に関する規則の取扱い 3. の 2 第 1 号並びに M&A 指針 3.2.4.2 B)a)）。
- ③ 本特別委員会は、本取引の取引条件に関する交渉について事前に方針を確認し、適時にその状況の報告を受け、重要な局面で意見を述べ、指示や要請を行うこと等により、本取引の取引条件に関する交渉過程に実質的に関与することができることを確認した（M&A 指針 3.2.4.4）。
- ④ 本特別委員会は、当社のファイナンシャル・アドバイザー若しくはリーガル・アドバイザーを承認（事後承認を含む。）した上で、本諮問事項に関する答申を行うに際し、必要に応じ、当該アドバイザーから専門的助言若しくは説明を受けること、又は独自のファイナンシャル・アドバイザー若しくはリーガル・アドバイザーを選任した上で当該アドバイザーから専門的助言を受ける（この場合の費用は当社が負担する。）権限が与えられているところ、第 1 回委員会において、当社のファイナンシャル・アドバイザーであるプルートス・コンサルティング及び当社のリーガル・アドバイザーであるアンダーソン・毛利・友常法律事務所について、それぞれ独立性に問題ないことを確認の上、必要に応じて専門的助言又は説明を求めることを確認した（M&A 指針 3.2.4.5）。
- ⑤ 本特別委員会は、提案者に対し質問事項を送付し、回答を得た上で、当社から説明を受け、情報提供を求めるなど、検討及び判断に必要な情報を収集した

(M&A 指針 3.2.4.6)。

- ⑥ 本特別委員会の各委員の報酬には、答申内容にかかわらず、本取引の公表や成立等を条件とする成功報酬は含まれていない (M&A 指針 3.2.4.7)。
- ⑦ 当社取締役会は、本取引に関する当社取締役会の意思決定は、本特別委員会の判断内容を最大限尊重して行われるものとし、特に本特別委員会が本取引に関する取引条件を妥当でないと判断したときには、当社取締役会は当該取引条件による本取引に賛同しないものとすることを決議した (M&A 指針 3.2.5)。

(2) 意思決定のプロセス

M&A への賛否を決定する取締役会決議において、当該 M&A に重要な利害関係を有する者を除く取締役全員の賛成及び監査役全員の異議がない旨の意見があった場合には、当該 M&A において公正性担保措置が有効に機能したことを示す事情の一つとなるとされている (M&A 指針 3.2.5 脚注 46)。

当社については、2026 年 6 月 19 日開催の取締役会において、審議及び決議に参加した当社の取締役 (監査等委員である取締役を含む合計 10 名のうち、富山氏を除く取締役 9 名) の全員一致で、本公開買付けに賛同の意見を表明するとともに、当社の株主に対して、本公開買付けへの応募を推奨することが決議される予定である。なお、当社の代表取締役社長 CEO である富山氏は、本取引後においても引き続きトミーコーポレーションを通じて当社に対して直接的又は間接的に株式を有することを予定しており、また、本取引後も継続して当社の経営にあたることを予定していることから、本取引において当社及び一般株主との間で利益が相反し又はそのおそれがあることを踏まえて、上記の当社取締役会を含む本取引に係る当社取締役会の審議及び決議には一切参加しておらず、かつ、当社の立場において、本取引に係る検討並びに提案者との協議及び交渉に一切参加していない。

加えて、当社は、上記 (1) のとおり、本特別委員会を設置してその意見を取得することとしているが、本取引に関する当社取締役会の意思決定は、本特別委員会の判断内容を最大限尊重して行われるものとし、特に本特別委員会が本取引に関する取引条件を妥当でないと判断したときには、当社取締役会は当該取引条件による本取引に賛同しないものとするなど踏まえれば、本取引に関する当社の意思決定の恣意性は排除され、意思決定のプロセスの公正性、透明性及び客観性が確保されているといえる (M&A 指針 3.2.4.4 及び 3.2.5)。

以上からすれば、当社における意思決定プロセスに、公正性に疑義のある点は見当たらない。

(3) 当社における独立した検討体制の構築

当社意見表明プレスリリースによれば、本取引における構造的な利益相反の問題及び情報の非対称性の問題に対応し、当社取締役会の意思決定過程における恣意性を排除し、本取引の公正性、透明性及び客観性を担保するために、公開買付関連当

事者から独立した立場で、本取引に係る検討、交渉及び判断を行う体制を社内に構築した。具体的には、上記（２）のとおり、富山氏は、本取引に関して当社及び当社の一般株主と構造的な利益相反状態にあるため、本取引に関する取締役会における審議及び決議には一切参加しておらず、また、当社の立場において公開買付関連当事者との協議及び交渉にも一切参加していない。当該検討体制は、公開買付関連当事者である富山氏を除き、全て公開買付関連当事者から独立性の認められる取締役 9 名（社内取締役 3 名及び社外取締役 6 名）及び従業員 8 名のみで構成することとし、本日に至るまでかかる取扱いを継続している。

また、かかる取扱いを含めて、当社の社内に構築した本取引の検討体制、具体的には本取引に係る検討、交渉及び判断に関与する役職員の範囲及びその職務（当社に株式価値の評価の基礎となる事業計画の作成等高い独立性が求められる職務を含む。）は、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の助言を踏まえており、当該体制に独立性・公正性の観点から問題がないことについては、本特別委員会の承認を得ている。

（４） 独立した法律事務所からの助言の取得

当社意見表明プレスリリースによれば、当社は、本公開買付けに係る当社取締役会の意思決定の過程における公正性及び適正性を確保するために、2026 年 4 月 3 日に、当社グループ及び公開買付関連当事者から独立したリーガル・アドバイザーとしてアンダーソン・毛利・友常法律事務所を選任し、同事務所から、本取引に関する諸手続を含む当社取締役会の意思決定の方法及び過程その他の留意点について、必要な法的助言を受けている。なお、アンダーソン・毛利・友常法律事務所は、公開買付関連当事者の関連当事者には該当せず、本公開買付けを含む本取引に関して、記載すべき重要な利害関係を有していない。また、本特別委員会において、アンダーソン・毛利・友常法律事務所の独立性に問題がないことが確認されている。さらに、本取引に係るアンダーソン・毛利・友常法律事務所に対する報酬には、本取引の成立等を条件に支払われる成功報酬は含まれていない（M&A 指針 3.3.1）。

以上から、当社及び本特別委員会は、本取引に係る検討の初期的段階からリーガル・アドバイザーによる専門的助言を取得していると認められる。

（５） 独立した第三者算定機関からの株式価値算定書及びフェアネス・オピニオンの取得

当社は、本公開買付けに関する意見表明を行うにあたり、提案者から提示された本公開買付価格に対する意思決定の過程における公正性を担保するために、当社グループ及び公開買付関連当事者から独立したファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、プルータス・コンサルティングに当社株式の株式価値の算定を依頼し、2026 年 6 月 18 日付で本株式価値算定書を取得している（M&A 指針

3.3.2)。

本株式価値算定書においては、上記5-3で詳述するように、複数の算定方法を採用しており、恣意的な価格の算定がされないよう配慮がされている。また、算定の前提となる本事業計画の作成にあたって、公開買付者ら又は当社の役職員による恣意的行動があった事実は認められず、算定にあたって公正性を疑わせるような事情も見当たらない。

以上から、本株式価値算定書は、独立した第三者算定機関による株式価値算定書であると認められる。

加えて、当社は、本公開買付けに関する意見表明を行うにあたり、提案者から提示された本公開買付け価格に対する意思決定の過程における公正性を一層担保するために、当社グループ及び公開買付け関連当事者から独立したファイナンシャル・アドバイザー及び第三者算定機関として、プルートス・コンサルティングから、2026年6月18日付で本フェアネス・オピニオンを取得している（M&A 指針 3.3.2）。また、上記5-3で詳述するように、本フェアネス・オピニオンの作成過程に不合理な点は見当たらず、また、本フェアネス・オピニオンの提出にあたって参考とされたプルートス・コンサルティングによる株式価値算定の方法及び内容についても特段不合理な点は認められない。

以上から、本フェアネス・オピニオンは、独立した第三者算定機関によるフェアネス・オピニオンであると認められる。

(6) マーケット・チェック

公開買付け届出書によれば、公開買付者は、本公開買付けにおける買付け等の期間（以下「公開買付け期間」という。）を、法令に定められた最短期間が20営業日であるところ、30営業日に設定している。公開買付け期間を法定の最短期間に照らして長期に設定することにより、当社の株主が本公開買付けに応募するか否かについて適切な判断を行う機会を確保するとともに、当社株式について公開買付け以外の者（以下「対抗的買取提案者」という。）にも対抗的な買付け等を行う機会を確保し、これをもって本公開買付けの公正性を担保することを企図している。

また、公開買付け者及び当社は、当社が対抗的買取提案者と接触することを禁止するような取引保護条項を含む合意等、当該対抗的買取提案者が当社との間で接触することを制限するような内容の合意は一切行っていない（M&A 指針 3.4.2 脚注 63）。このように、上記公開買付け期間の設定とあわせ、対抗的な買付け等の機会が確保されることにより、いわゆる間接的なマーケット・チェックを実施し、本公開買付けの公正性の担保に配慮している。

なお、本取引において、市場における潜在的な買取者の有無を調査・検討する、いわゆる積極的なマーケット・チェック（本取引の公表前における入札手続等を含む。）は実施されていないが、当該手法については情報の漏洩等による事業や株主への悪影響のおそれ等が懸念されることに加え、本公開買付けを含む本取引の公正

性を担保するために実施された各種措置の内容、その他本取引における具体的な状況に鑑みて、これを実施しなくとも特段、本取引の公正性が阻害されることはないと考えられる。

(7) 一般株主への情報提供の充実とプロセスの透明性の向上

M&A 指針では、一般株主による取引条件の妥当性等についての判断に資する重要な判断材料の提供が推奨されており（M&A 指針 3.6.1）、具体的には、特別委員会に関する情報や株式価値算定書に関する情報等についての充実した開示が期待されている（M&A 指針 3.6.2）。

本取引では、公開買付届出書及び当社意見表明プレスリリースにおいて、本特別委員会に付与された権限の内容、本特別委員会における検討経緯や交渉過程への関与状況、本答申書の内容及び本特別委員会の委員の報酬体系等（M&A 指針 3.6.2.1）、本株式価値算定書の概要（M&A 指針 3.6.2.2）、本取引の実施に至るプロセスや交渉経緯等（M&A 指針 3.6.2.3）について充実した情報開示がなされる予定となっており、当社の株主等に対し、取引条件の妥当性等についての判断に資する重要な判断材料は提供されていると認められる。

(8) 強圧性の排除

公開買付届出書によれば、本公開買付けの成立後、公開買付者は、当社に対し、会社法第 180 条に基づき本株式併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款変更を行うことを付議議案に含む臨時株主総会を 2026 年 11 月上旬に開催することを要請する予定であるところ、本株式併合をする際に、当社の株主に対価として交付される金銭の額が、本公開買付価格に当該当社の株主が所有していた当社株式の数を乗じた価格と同一となるよう算定する予定であることが明らかにされている¹。

さらに、当社の株主に株式買取請求権及びそれに伴う裁判所に対する価格決定申立権が、それぞれ確保されていることを踏まえると、本公開買付けについて、強圧性が生じないように配慮がなされていると認められる（M&A 指針 3.7）。

(9) マジョリティ・オブ・マイノリティ

本公開買付けにおいて、いわゆる「マジョリティ・オブ・マイノリティ」(Majority of Minority) の買付予定数の下限は設定されていない。もっとも、公開買付届出書によれば、本公開買付けの成立を不安定なものとし、かえって本公開買付けに応募

¹ なお、最決平成 28 年 7 月 1 日 民集 70 卷 6 号 1445 頁〔J:COM 事件〕は、利益相反性のある二段階買収において、一般に公正と認められる手続により公開買付けが行われ、その後に対象会社株式の全部取得条項付種類株式化とその取得が行われる場合には、特段の事情がない限り、裁判所は、全部取得条項付種類株式の取得における取得価格を公開買付価格と同額とするのが相当である旨判示している。

することを希望する当社の一般株主の利益に資さない可能性もあるものと考え、本公開買付けにおいて、いわゆる「マジョリティ・オブ・マイノリティ」(Majority of Minority) の買付予定数の下限は設定していないとのことであり、かかる理由には一定の合理性が認められることに加え、上記(1)から(8)に記載のとおり、本取引においては、公正性担保措置が講じられており、公正な手続を通じて当社の株主の利益への十分な配慮がなされていることに照らせば、本公開買付けにおいて、同条件が設定されていなくても、本取引の手続及び条件の公正性・妥当性が否定されるものではないと考えられる。

(10) 総括

上記(1)乃至(9)に記載のとおり、本取引では、(i)取引条件の形成過程において実質的にも独立当事者間取引といえる状況が確保され、(ii)一般株主による十分な情報に基づく適切な判断の機会の確保という視点(M&A指針2.4)から見ても充実した公正性担保措置が採用され、かつ、実効性をもって運用されていると認められるから、結論として、本公開買付けを含む本取引に係る手続の公正性は確保されていると認められる。

5-5. 本諮問事項4について

本諮問事項4は、本取引が当社の一般株主にとって公正であると考えられるかを問うものである。

本特別委員会としては、本諮問事項1乃至3で検討を要請されている事項が、本諮問事項4を検討する際の考慮要素になるものと考えているところ、本特別委員会における検討の結果、本諮問事項1乃至3について、いずれも問題があるとは認められないことは、上記5-2乃至5-4で述べたとおりである。

以上から、本特別委員会は、本諮問事項4について、本取引は、当社の一般株主にとって公正であると考えられる旨の意見を答申する。

5-6. 本諮問事項5について

本諮問事項5は、当社取締役会が本公開買付けに賛同意見を表明すること、及び当社の株主に対して本公開買付けへの応募を推奨することの是非を問うものであるところ、これは当社取締役会における本取引についての決定の是非を問うものであるといえる。そのため、本特別委員会は、当社取締役会が予定している、本公開買付けに賛同意見を表明すること及び当社の株主に対して本公開買付けへの応募を推奨することの是非について答申するものとする。

本特別委員会としては、本諮問事項1乃至4において、本取引の目的の正当性・合理性、本取引の手続及び条件の公正性・妥当性が確認され、かつ、本取引が当社の一般株主にとって公正であることが確認されることにより、本諮問事項5を是認する理由になるものとする。そして、本特別委員会における検討の結果、本諮問事項1乃

至4について、いずれも問題があるとは認められないことは、上記5-2乃至5-5で述べたとおりである。

以上から、本特別委員会は、本諮問事項5について、当社取締役会が本公開買付けに賛同意見を表明するとともに、当社の株主に対して本公開買付けへの応募を推奨する旨の決議を行うことは相当であると認められる旨の意見を答申する。

なお、本答申書における答申は、本答申書作成時点における本特別委員会の判断内容を示すものであることに留意されたい。

第6 留保事項

本答申書は、以下に述べる留保事項に服する。

1. 本答申書は、本答申書中に記載された事項に厳格に限定して解釈されねばならず、本答申書において明示的に述べられていない如何なる事項についても、類推解釈又は拡大解釈がなされてはならない。
2. 本答申書は、本取引に直接又は間接に関連する会計上又は税務上の問題について、何らの意見を述べるものではない。
3. 本答申書は、本答申書の第3-2(3)記載の事項を前提として作成されたものであり、本特別委員会は、本答申書の第3-2(3)記載の事項の正確性及び真実性に関して何らの意見を述べるものではない。

以 上

2026年6月19日

各 位

会 社 名： テラ株式会社

代表者名： 代表取締役 富 井 正 浩

**サツドラホールディングス株式会社（証券コード：3544）の普通株式に対する
公開買付けの開始に関するお知らせ**

テラ株式会社（以下「公開買付者」といいます。）は、本日、株式会社東京証券取引所（以下「東京証券取引所」といいます。）スタンダード市場（以下「東京証券取引所スタンダード市場」といいます。）及び証券会員制法人札幌証券取引所（以下「札幌証券取引所」といいます。）本則市場に上場しているサツドラホールディングス株式会社（以下「対象者」といいます。）の普通株式（以下「対象者株式」といいます。）を金融商品取引法（昭和23年法律第25号。その後の改正を含みます。）による公開買付け（以下「本公開買付け」といいます。）により取得することを決定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 本公開買付けの内容

(1) 対象者の名称

サツドラホールディングス株式会社

(2) 買付け等をする株券等の種類

普通株式

(3) 買付け等の期間

2026年6月22日（月曜日）から2026年8月3日（月曜日）まで（30営業日）

(4) 買付け等の価格（以下「本公開買付価格」といいます。）

普通株式1株につき、金1,220円

(5) 買付予定の株券等の数

買付予定数 8,805,475株

買付予定数の下限 4,165,800株

買付予定数の上限 一株

(6) 決済の開始日

2026年8月10日（月曜日）

(7) 公開買付代理人

大和証券株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目9番1号

2. 本公開買付けの目的の概要

公開買付者は、本公開買付けを通じて対象者株式を取得及び所有することを主たる目的として2026年4月16日に設立された株式会社です。本日現在、公開買付者は、2026年4月16日に設立された株式会社であるルナ株式会社（以下「公開買付者親会社」といいます。）によりその発行済株式の全て（但し、自己株式を除きます。）を所有されており、公開買付者親会社は、本日現在、株式会社丸の内キャピタル（以下「丸の内キャピタル」といいます。）が無限責任組員として管理・運営する丸の内キャピタル第三号投資事業有限責任組合（以下「丸の内キャピタル3号ファンド」といいます。）によりその発行済株式の全て（但し、自己株式を除きます。）を所有しております。なお、本日現在、丸の内キャピタル、丸の内キャピタル3号ファンド、公開買付者親会社及び公開買付者は、対象者株式を所有していません。

丸の内キャピタルは、独立したファンド運営を行いながら、完全親会社である三菱商事株式会社（以下「三菱商事」といいます。）及びそのグループ会社（以下、総称して「三菱商事グループ」といいます。）の信用力・機能・ネットワークを活用し、独自の付加価値を提供するユニークなファンド運営会社であり、具体的には、投資ファンドとして有する過去の投資実績、並びに三菱商事の有する事業ネットワーク・業界知見・ノウハウや三菱商事からの出向者を活用しての事業拡大・成長、海外進出等をサポートするケースもあり、ファンドでありながら事業基盤を活用した事業支援が可能となっております。エクイティ投資を通じ、事業成長、事業再編、事業承継等の課題に対し具体的な解決策を提供するとともに、投資先企業の長期的な競争力の強化に取り組んでおります。丸の内キャピタルは、過去に株式会社タカラトミー、株式会社ジョイフル本田、株式会社山本製作所、株式会社成城石井、株式会社エムアイフードスタイル、株式会社大貴、トライス株式会社、株式会社ビーツ、株式会社サイプレス、株式会社グラニフ、株式会社TOSEI、株式会社三浦屋、株式会社ミスズライフ、株式会社KMCT、Sambo Piping (Thailand) Co., Ltd.、門司メタルプロダクツ株式会社、株式会社AKOMEYA TOKYO、東亜トレーディング株式会社、日本結晶光学株式会社、株式会社永谷園ホールディングス、中野冷機株式会社、リードスピーカー・ジャパン株式会社、スマートキャンプ株式会社、ジェイフィルム株式会社等への投資実績を有しております。なお、本日現在、三菱商事は、対象者株式を所有していません。

今般、公開買付者は、東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場に上場している対象者株式の全て（但し、対象者の筆頭株主であるトミーコーポレーション株式会社（以下「トミーコーポレーション」といいます。）が所有する対象者株式（4,974,800株、所有割合（注1）：36.10%）（以下「本不応募株式」といいます。）及び対象者が所有する自己株式を除きます。）を取得し、対象者を非公開化することを目的とした取引（以下「本取引」

といます。)の一環として、本公開買付けを実施することを決定いたしました。なお、本取引に係る投資判断及び意思決定は丸の内キャピタルが自ら行っており、丸の内キャピタルを除く三菱商事グループは本取引の意思決定には関与しておりません。

また、トミーコーポレーションは、対象者の代表取締役社長CEOである富山浩樹氏(以下「富山氏」といいます。所有株式数11,821株、所有割合0.09%。)が代表取締役を務める富山氏及びその親族の資産管理会社であり(注2)、最終的に公開買付者親会社を株式交換完全親会社、公開買付者を株式交換完全子会社とする株式交換後のトミーコーポレーションの公開買付者親会社における議決権割合が33.40%となるよう算出される数の公開買付者親会社株式を取得する予定であることから、本取引はいわゆるマネジメント・バイアウト(MBO)(注3)に該当し、富山氏は、本取引後も継続して対象者の経営にあたることを予定しております。

(注1)「所有割合」とは、対象者が2026年6月19日付で公表した「2026年5月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」に記載された2026年5月15日現在の対象者の発行済株式総数(14,236,564株)から、同日現在の対象者が所有する自己株式数(456,289株)を控除した株式数(13,780,275株)に対する割合(小数点以下第三位を四捨五入。以下、所有割合の計算において同じです。)をいいます。なお、富山氏は、富山氏の親族である富山睦浩氏(故人)の所有していた対象者株式(1,107株)に係る共有持分(3分の1)を有しておりますが、現在、遺産分割協議中であるため、富山氏の所有に係る対象者株式数(11,821株)には含めておりません。

(注2)トミーコーポレーションの発行済株式のうち、種類株式1株を富山睦浩氏(故人)が、当該種類株式1株を除く全ての発行済株式を富山氏が所有しておりました。富山氏は、富山睦浩氏(故人)の所有していたトミーコーポレーションの当該種類株式1株に係る共有持分(3分の1)を有しておりますが、現在、遺産分割協議中であるため、富山氏の他にトミーコーポレーションの株式を単独で所有している株主は存在しません。なお、本公開買付けの終了後に、富山氏が、上記遺産分割により富山睦浩氏(故人)の所有していたトミーコーポレーションの当該種類株式1株を相続する予定とのことです。

(注3)「マネジメント・バイアウト(MBO)」とは、公開買付者が対象者の役員との合意に基づき公開買付けを行うものであって対象者の役員と利益を共通にするものである取引をいいます。

3. 公開買付け後の組織再編等の方針

公開買付者は、本公開買付けにより、対象者株式の全て(但し、本不応募株式及び対象者が所有する自己株式を除きます。)を取得できなかった場合には、本公開買付けの成立後、以下の方法により対象者の株主を公開買付者及びトミーコーポレーションのみとすることを目的とした会社法(平成17年法律第86号。その後の改正を含みます。以下「会社法」といいます。

す。)第180条に基づいて行う対象者株式の併合(以下「本株式併合」といいます。)を行うことを企図しております。

具体的には、公開買付者は、本公開買付けの決済の完了後速やかに、本株式併合を行うこと及び本株式併合の効力発生を条件として単元株式数の定めを廃止する旨の定款の一部変更を行うことを付議議案に含む対象者の臨時株主総会(以下「本臨時株主総会」といいます。)の開催を対象者に要請する予定です。公開買付者は、対象者の企業価値向上の観点から、本臨時株主総会を可能な限り早期に開催することが望ましいと考えており、本公開買付けの決済の開始日後の近接する日が本臨時株主総会の基準日となるように、基準日設定公告を行うことを要請する予定であり、本臨時株主総会の開催時期は、現時点では、2026年11月上旬を予定しております。2026年6月19日に対象者が公表した「MBOの実施及び応募の推奨に関するお知らせ」によれば、対象者は、公開買付者からかかる要請を受けた場合には、かかる要請に応じる予定とのことです。なお、公開買付者及びトミーコーポレーションは、本臨時株主総会において上記各議案に賛成する予定です。

本臨時株主総会において本株式併合の議案についてご承認をいただいた場合には、本株式併合がその効力を生ずる日において、対象者の株主は、本臨時株主総会においてご承認をいただいた本株式併合の割合に応じた数の対象者株式を所有することとなります。本株式併合をすることにより株式の数に1株に満たない端数が生じるときは、対象者の株主に対して、会社法第235条その他の関係法令の定める手続に従い、当該端数の合計数(合計した数に1株に満たない端数がある場合には、当該端数は切捨てられます。)に相当する対象者株式を対象者又は公開買付者に売却することによって得られる金銭が交付されることとなります。当該端数の合計数に相当する対象者株式の売却価格については、当該売却の結果、本公開買付けに応募されなかった対象者の株主に交付される金銭の額が、本公開買付価格に当該対象者の株主が所有していた対象者株式の数を乗じた価格と同一となるよう設定した上で、裁判所に対して任意売却許可の申立てを行うことを対象者に要請する予定です。また、本株式併合の割合は、本日現在において未定ですが、公開買付者及びトミーコーポレーションが対象者株式の全て(但し、対象者が所有する自己株式を除きます。)を所有することとなるよう、本公開買付けに応募されなかった対象者の株主の皆様(公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。)の所有する対象者株式の数が1株に満たない端数となるように決定される予定です。

本株式併合に関連する一般株主の権利保護を目的とした会社法上の規定として、本株式併合をすることにより株式の数に1株に満たない端数が生じるときは、会社法第182条の4及び第182条の5その他の関係法令の定めに従い、所定の条件を満たす場合には、対象者の株主の皆様(公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。)は、対象者に対し、自己の所有する株式のうち1株に満たない端数となるものの全てを公正な価格で買い取ることを請求することができる旨及び裁判所に対して対象者株式の価格の決定の申立てを行うことができる旨が定められています。上記のとおり、本株式併合においては、本公開買付けに応募されなかった対象者の株主の皆様(公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。)の所有す

る対象者株式の数は1株に満たない端数となる予定ですので、本株式併合に反対する対象者の株主は、上記申立てを行うことができることになる予定です。なお、上記申立てがなされた場合の買取価格は、最終的には裁判所が判断することになります。

上記手続については、関係法令の改正、施行、当局の解釈等の状況によっては、実施に時間を要し、又は実施の方法に変更が生じる可能性があります。但し、その場合であっても、本公開買付けが成立した場合には、本公開買付けに応募されなかった対象者の株主の皆様（公開買付者及びトミーコーポレーションを除きます。）に対しては、最終的に金銭を交付する方法が採用される予定であり、その場合に当該対象者の株主の皆様が交付される金銭の額については、本公開買付価格に当該対象者の株主の皆様が所有していた対象者株式の数を乗じた価格と同一になるよう算定される予定です。

なお、譲渡制限付株式報酬として対象者グループの役員等が保有する対象者の譲渡制限付株式（以下「本譲渡制限付株式」といいます。）については、その割当契約書において、譲渡制限期間中に、会社法第180条に規定する株式併合に関する事項が対象者の株主総会で承認された場合（但し、会社法第180条第2項第2号に定める株式併合の効力発生日（以下「スクイーズアウト効力発生日」といいます。）が譲渡制限期間の満了時より前に到来するときに限ります。）は、対象者取締役会の決議により、スクイーズアウト効力発生日の前営業日の直前時をもって譲渡制限を解除するとされており、そのため、本譲渡制限付株式は、スクイーズアウト効力発生日の前営業日の直前時をもって譲渡制限が解除される想定であることから、本譲渡制限付株式の全てを本株式併合の対象とする予定です。

以上の場合における具体的な手続及びその実施時期等については、対象者と協議の上、決定次第、対象者が速やかに公表する予定です。

なお、本公開買付けは、本臨時株主総会における対象者の株主の皆様の賛同を勧誘するものではありません。また、本公開買付けへの応募又は上記各手続における税務上の取扱いについては、株主の皆様において自らの責任にて税理士等の専門家にご確認いただきますようお願いいたします。

4. 上場廃止等となる見込み及びその事由

対象者株式は、本日現在、東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場に上場されておりますが、公開買付者は、本公開買付けにおいて買付予定数の上限を設定していないため、本公開買付けの結果次第では、東京証券取引所及び札幌証券取引所の定める上場廃止基準に従って、対象者株式は所定の手続を経て上場廃止となる可能性があります。また、本公開買付けの成立時点では当該基準に該当しない場合でも、本公開買付けの成立後に、上記「3. 公開買付け後の組織再編等の方針」に記載の本株式併合が実施された場合には、東京証券取引所及び札幌証券取引所の定める上場廃止基準に従い、対象者株式は、所定の手続を経て上場廃止となります。なお、上場廃止後は、対象者株式を東京証券取引所スタンダード市場及び札幌証券取引所本則市場において取引することはできません。

その他、本公開買付けの具体的内容は、本公開買付けに関して公開買付者が2026年6月22日に提出する公開買付届出書をご参照ください。公開買付届出書は、EDINET (<https://disclosure2.edinet-fsa.go.jp/>) にて縦覧に供されます。

以上

本公開買付けは、直接間接を問わず、米国内において若しくは米国に向けて行われるものではなく、また、米国の郵便その他の州際通商若しくは国際通商の方法・手段（電話、テレックス、ファクシミリ、電子メール、インターネット通信を含みますが、これらに限りません。）を使用して行われるものではなく、さらに米国内の証券取引所施設を通じて行われるものでもありません。上記方法・手段により、若しくは上記施設を通じて、又は米国内から本公開買付けに応募することはできません。

また、本公開買付けに係る公開買付届出書又は関連する買付書類は、米国内において若しくは米国に向けて又は米国内から、郵送その他の方法によって送付又は配布されるものではなく、かかる送付又は配布を行うことはできません。上記制限に直接又は間接に違反する本公開買付けへの応募はお受けいたしません。

本公開買付けへの応募に際し、応募株主等（外国人株主等の場合はその常任代理人）は公開買付代理人に対し、以下の旨の表明及び保証を行うことを求められることがあります。

応募株主等が応募の時点及び公開買付応募申込書送付の時点のいずれにおいても、米国に所在していないこと。本公開買付けに関するいかなる情報若しくは買付け等に関する書類（その写しを含みます。）を、直接間接を問わず、米国内において若しくは米国に向けて、又は米国内から、これを受領したり送付したりしていないこと。買付け等若しくは公開買付応募申込書の署名交付に関して、直接間接を問わず、米国の郵便その他の州際通商若しくは国際通商の方法・手段（電話、テレックス、ファクシミリ、電子メール、インターネット通信を含みますが、これらに限りません。）又は米国内の証券取引所施設を使用していないこと。他の者の裁量権のない代理人又は受託者・受任者として行動する者ではないこと（当該他の者が買付け等に関する全ての指示を米国外から与えている場合を除きます。）。