

---

# 經營方針説明資料

2016年2月19日

---

## 目次

1.経営方針について

2.ベネフィット・プログラムについて

3.従業員持株会向けの経営方針説明会について

---

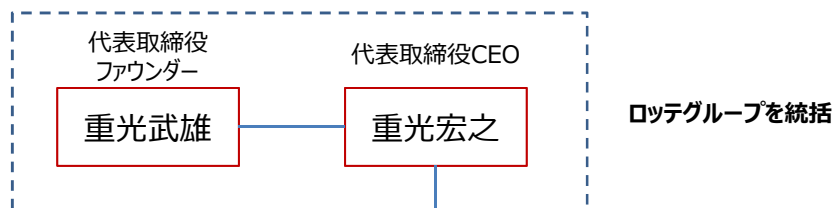
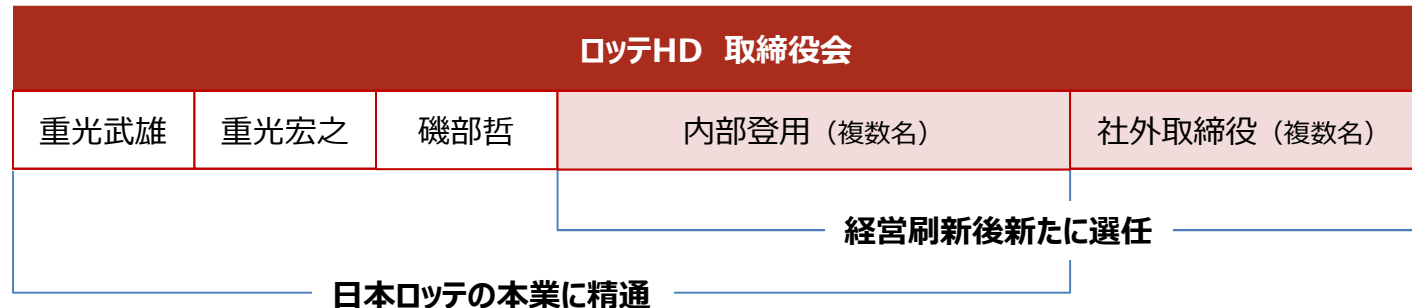
# 経営方針について

— 現経営陣とは一線を画します —

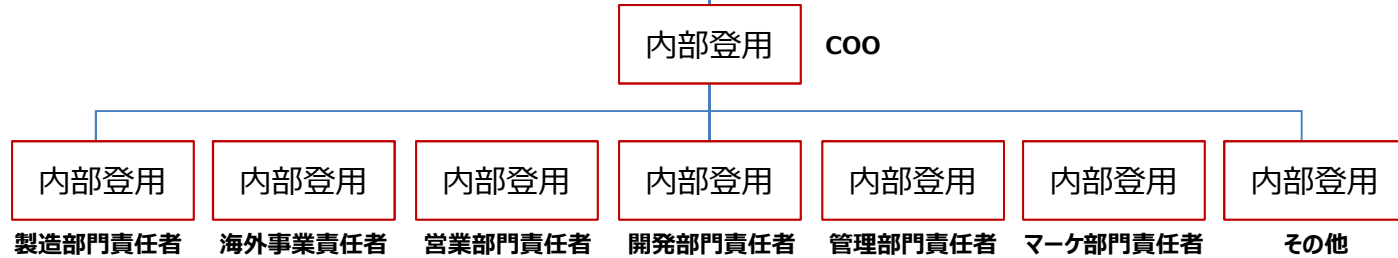
# 経営刷新後の経営体制

- 上場会社と同等の独立性要件を満たす社外取締役を、複数名選任します。
- 事業会社には、現場を熟知した優秀な若手幹部を積極的に登用します。

ロッテHD  
取締役会



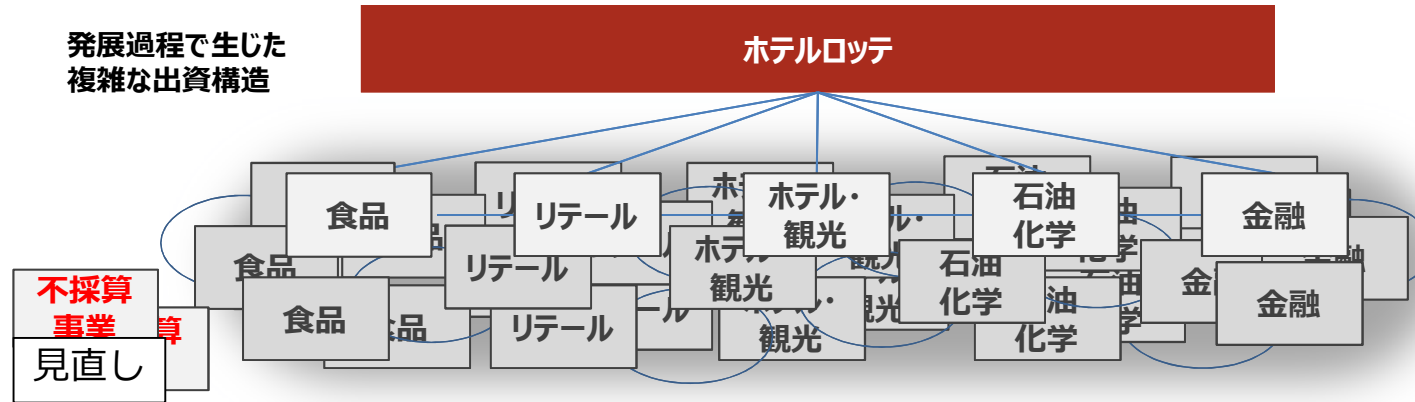
事業会社  
業務執行体制



# 韓国ロッテのイメージ

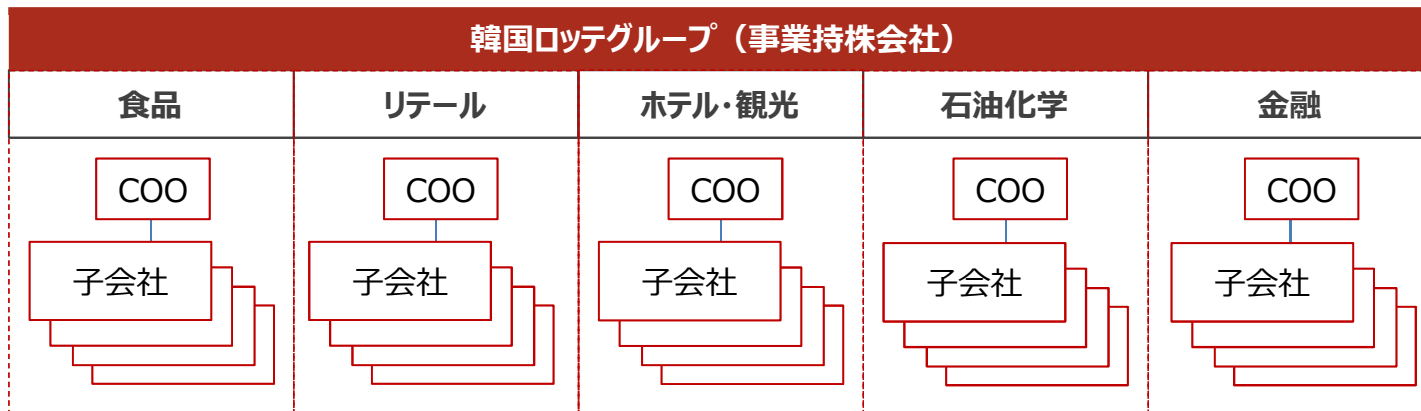
- 資本関係を整理し、シナジーのある企業グループ群ごとに再編します。
- 各グループ会社を支える優秀なプロフェッショナルを活かしながら、強みのあるサービス業・製造業を中心に**コングロマリット体制**を維持します。

現状



将来

資本関係を事業ごとに整理し、業種業態に応じた明確な事業体制を構築



## 提案株主と現経営陣との経営方針の違い

■ 新しい経営方針は、現経営陣のものと大きく異なります。具体的な違いは以下のとおりです。

現経営陣側	相違点	株主提案側
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 重光武雄本人の意思に反して代表権を取り上げる</li> </ul>	創業精神	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 創業者重光武雄を代表取締役に戻す</li> <li>✓ 「信頼を大切にする」という創業精神</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「韓国企業」</li> <li>✓ 重光昭夫氏の「ワンロッテ、ワンリーダー」</li> </ul>	企業の姿	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「グローバル企業」</li> <li>✓ 後継者 重光宏之</li> <li>✓ 「ものづくり」の会社</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 子会社（株）ロッテ等を上場させる方針</li> <li>✓ ロッテHDは非上場を維持</li> </ul>	上場方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ロッテHD上場</li> <li>✓ 上場前に、複雑な資本関係を整理</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「アジアトップ10」を掲げ、規模拡大路線・売上至上主義</li> <li>✓ 本業以外への過大投資</li> </ul>	事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 日本ロッテは製菓・冷菓・食品を中核</li> <li>✓ 韓国ロッテはコングロマリット体制を維持</li> </ul>

## 提案株主と現経営陣との経営方針の違い（続き）

現経営陣側	相違点	株主提案側
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透明性向上を謳いながら情報開示に消極的</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>情報発信 透明性</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CCO（チーフ・コミュニケーション・オフィサー）を設置</li> <li>✓ 情報発信を強化</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 他業界からの出身者が大半</li> <li>✓ 「ものづくり」の中核である開発・製造への深い理解・経験なし</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>HD 取締役</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 重光宏之：製造・開発・営業・マーケティングすべての現場に精通</li> <li>✓ 磯部哲：開発部門、営業の販売企画部門を経験</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 製菓事業に知見の無い外部登用の取締役が大半</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>子会社 取締役</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ （株）ロッテに製菓事業に精通した若手取締役を登用</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 社外取締役1名を選任</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>社外取締役</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 上場会社と同等の独立性要件を満たす社外取締役を2名以上選任</li> </ul>

---

*This Page Intentionally Left Blank*



---

# ベネフィット・プログラムについて

－ 株式報奨制度と福利厚生基金 －

### ベネフィット・プログラムの理念

- ロッテHDの経営陣の刷新後、ロッテHDがグローバル企業として持続的な成長を続けられるよう、「グループ戦略の見直し」「現場を重視した経営体制の確立」「ロッテHD株式の上場」の3点を基本的な経営方針と位置付け、このうち「ロッテHD株式の上場」については、資金調達手段の多様化と経営の透明性向上を目的として、これを推進する予定です。
- ロッテHDの株式上場を推進するにあたり、ロッテHDの第2位株主である「ロッテグループ従業員持株会」について、創業者である重光武雄の「ロッテは社員全員のもの」という経営理念の実現を図り、かつ企業価値の持続的向上に繋がる最良の方法を検討しておりました。
- そこで、重光武雄の「長年に亘り苦楽を共にし、今後の企業価値の持続的向上に貢献する社員の皆様に報いたい、感謝の気持ちを示したい」との思いから、①従業員持株会の保有株式を広く全社員に再配分する株式報奨制度、及び②社員及びご家族の活動的な社会生活や新たな挑戦を支援するための福利厚生基金、が発案されました。

# ベネフィット・プログラムの概要

- 重光武雄と重光宏之の社員への想いを実現するため、ベネフィット・プログラム（①株式報奨制度と②福利厚生基金）の導入を提案します。

ベネフィット・プログラムの概要		
	①株式報奨制度	②福利厚生基金
骨子	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 「ロッテグループ従業員持株会」が保有するロッテホールディングス株式を、日本ロッテグループ社員の皆様に対して再配分</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 日本ロッテグループ社員の福利厚生を目的とした基金の設立</li></ul>
目的	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 感謝の気持ちの現われとして社員の皆様に広く株式を再配分する</li><li>■ 株主としてロッテグループの企業価値の持続的向上に、より一層の貢献をしていただく</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 資金ニーズに応え、活動的な社会生活や新たな挑戦を支援し、ロッテグループの社員の皆様のモチベーションを一層高める</li></ul>

# 株式報奨制度（1/3）

- 株式報奨制度では、2つのSTEPを通じて社員及び定年退職者\*の皆様に株式を配分します。

## 配分方法

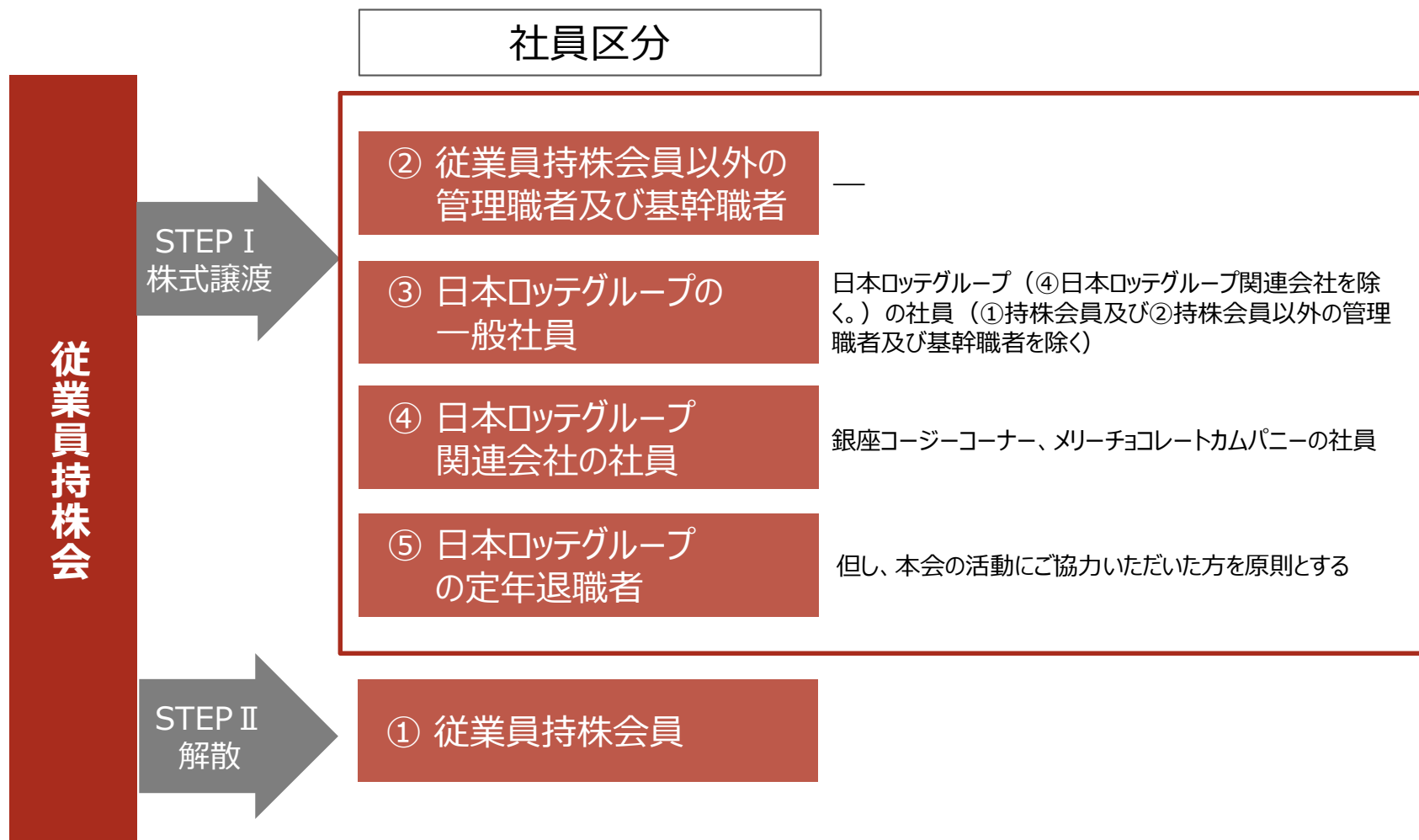
### STEP

- I. 従業員持株会が保有する27.8%のロッテホールディングス株式をロッテグループの成長に対する貢献度等を勘案して日本ロッテグループの皆様へ譲渡
  - 従業員持株会の会員を除く日本ロッテグループ社員及び定年退職者\*（次ページの社員区分の②～⑤に該当する社員・定年退職者\*）の皆様に対し、「税務上の評価額」<sup>（注1）</sup>で株式譲渡
  
- II. 従業員持株会を解散し、従業員持株会が保有する現金・ロッテホールディングス株式を会員（次ページの社員区分の①に該当する社員）に分配
  - 会員の皆様に対し、従業員持株会が現在保有している株式のうち、STEP I で日本ロッテグループ社員及び定年退職者\*に譲渡した部分については対価として受領した現金を、譲渡していない部分については株式を分配

\* 「ロッテの経営正常化を求める会」の活動にご協力いただいた定年退職者を原則とします。以下同様です。

（注1） 配当還元方式による評価額を指します。基本的に年間配当額の10倍とされています。

# 株式報奨制度 (2/3)



## 株式報奨制度（3/3）

- ロッテグループ社員及び定年退職者\*の皆様1人1人に対して分配する株式数は、ロッテグループの成長に対する貢献度等を勘案して5つの社員区分に分類し、各区分の平均配分株式数を基準に譲渡・分配します。

### 【1人当たり平均配分株式数及び株式価値の試算】

	社員区分	1人当たり平均配分株式数	1株当たり試算額	1人当たり平均配分株式価値
配分	① 従業員持株会員	約1,000株		2億5,000万円相当
	② 従業員持株会員以外の管理職者及び基幹職者	約400株		1億円相当
	③ 日本ロッテグループの一般社員	約200株	25万円 (注1) (注2)	5,000万円相当
	④ 日本ロッテグループ関連会社の社員	約20株		500万円相当
	⑤ 日本ロッテグループの定年退職者*	約120株		3,000万円相当

(注1) 対象者の皆様に配分されるロッテホールディングス株式の正確な価値を現時点で算定することは困難です。将来の株式上場後であれば、市場株価をもって価値算定することが可能ですが、上場後の株価は今後の株式市場動向や業績・為替の変動等によって大きく左右されるものです。

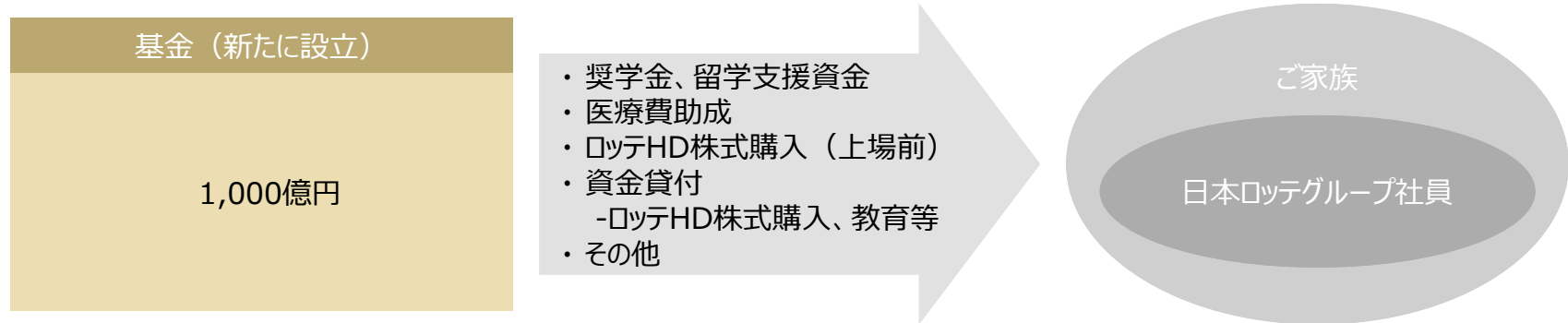
(注2) ご参考までに、過去に取得した専門家による株式価値評価結果、公表された連結決算概要・決算公告、ロッテグループの上場会社の株式価値、ロッテグループと事業内容が類似する上場会社の株式価値等を総合的に勘案した試算結果に基づいて、ロッテホールディングスの株式価値を約1.1兆円と仮定した場合、発行済株式総数4,340,000株で割ると1株当たり株式価値は約25万円となります。

「1株当たり試算額」は、上記を踏まえ、25万円と仮定させていただいています。

# 福利厚生基金

- 社員の皆様の活動的な社会生活や新たな挑戦を支援するため、福利厚生を目的とした新たな基金を設立します。

概要	
内容	■ 1,000億円規模の日本ロッテグループ社員のための基金を設立
出資者	■ 重光 宏之
基金の対象者	■ 日本ロッテグループ社員及びそのご家族
基金の資金使途	■ 留学資金支援、奨学金支給、医療費の助成、株式上場前においてロッテホールディングス株式を現金化したい皆様のニーズに応える形での株式の購入、教育資金及びロッテホールディングス株式の購入等の資金ニーズに応じた貸付け等



# ベネフィット・プログラム導入によるメリット

- 株式報奨制度はロッテホールディングス株式の上場を前提とした制度です。株式上場がなされることで、株式は①一定の価格ではなく、市場株価で取引されるようになるとともに、②自由に市場で売買することが可能になります。
- また、株式上場前において、対象者の方からの要望があれば、福利厚生基金にて、株式を適切な評価額で買い取ることも可能です。

	現状	ベネフィット・プログラム導入後
従業員持株会員	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 限定された入会者（注1）</li> <li>■ 1株当たり年6円の配当</li> <li>■ 退会時に、入会時に支払った額と同額（50円）の払戻しを受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 制度導入時に会員に配分される株式及び一部株式の譲渡代金を受領</li> <li>■ 公正価値（市場株価又は適切な評価額）で株式を譲渡可能</li> <li>■ 基金による各種支援・助成</li> </ul>
従業員持株会員以外の社員	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 制度導入時に配分を受けた株式を「税務上の評価額」で購入</li> <li>■ 公正価値（市場株価又は適切な評価額）で株式を譲渡可能</li> <li>■ 基金による各種支援・助成</li> </ul>
定年退職者*	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 制度導入時に配分を受けた株式を「税務上の評価額」で購入</li> <li>■ 公正価値（市場株価又は適切な評価額）で株式を譲渡可能</li> </ul>

（注1）従業員持株会会員は、勤続10年以上の日本ロッテグループ各社の管理職で、なおかつ従業員持株会から入会を承認された者のみであり、極めて限られた人数となっています。



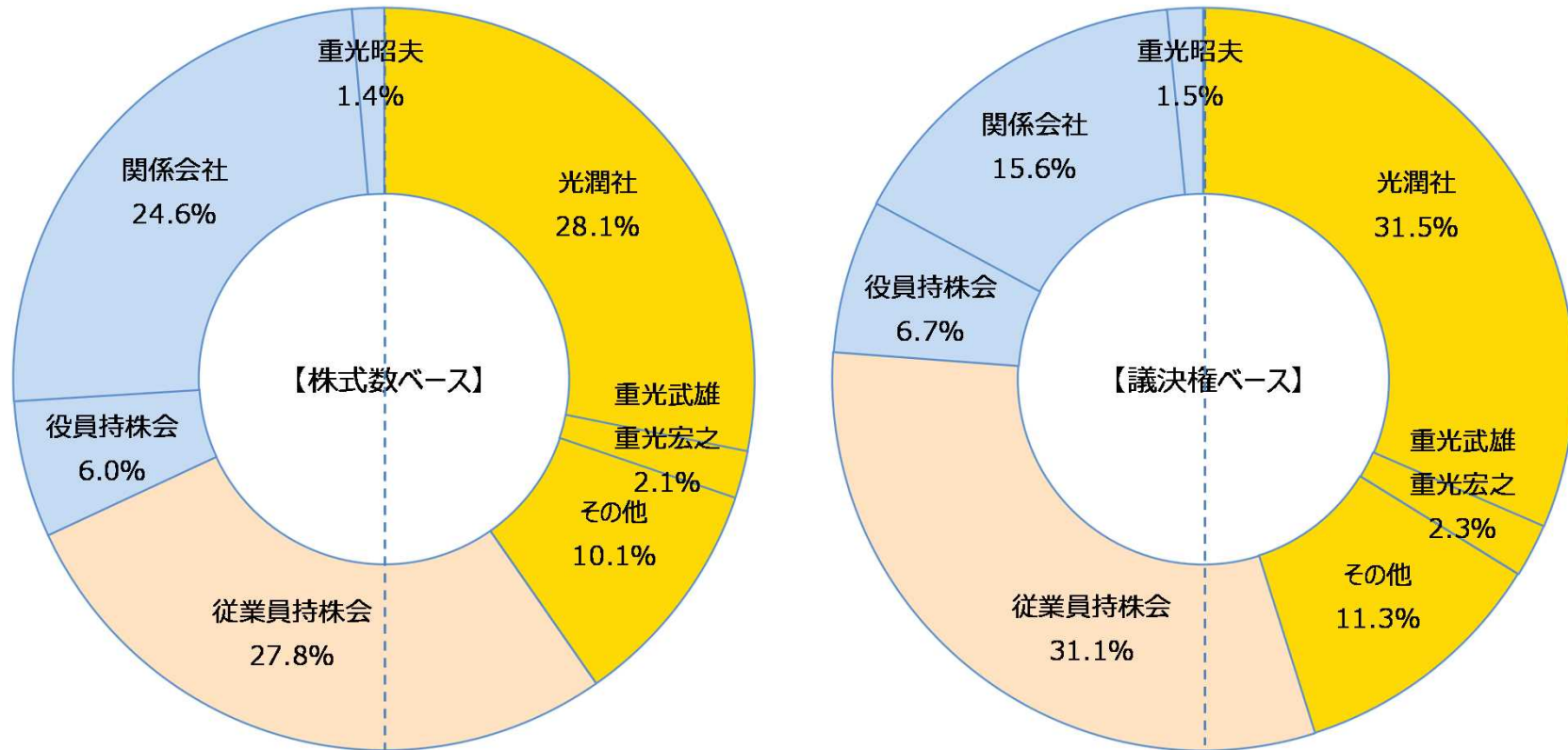
---

# 従業員持株会向けの 経営方針説明会について

— 公正な議決権行使に向けて —

## ロッテホールディングスの株主構成

- ロッテホールディングスの筆頭株主である株式会社光潤社（重光宏之が株式の過半数を保有）、重光武雄及び重光宏之が保有する株式の議決権を合計すると33.8%となります。
- これに従業員持株会が保有する株式の議決権（31.1%）が加われば過半数となり、取締役の選任議案を可決することができます。



(光潤社推定)

# 経営方針説明会

---

## 経営方針説明会の目的

- ロッテHDの第2位株主である従業員持株会の皆様に、経営陣の刷新後の経営方針を正しくご理解いただくため
- 従業員持株会理事長に、会員の皆様の利益を踏まえた公正な議決権行使を行っていただくため

## 対象者

- 従業員持株会の理事長その他の理事会構成員を含む会員の皆様

## 公正な議決権行使に向けた取り組み

- 会員に対し受託者責任・善管注意義務を負っている理事長その他の理事会構成員に、①会員の皆様の利益に適った公正な議決権行使を行っていただくため、本説明会に参加していただくこと、②本説明会の開催を会員の皆様に周知徹底いただくことを要請
- ロッテHDの現経営陣に対し、理事長その他の理事会構成員を含む会員の皆様の本説明会への参加につき、不当な圧力をかけること等の、株主総会の公正性に疑義が生じうるいかなる行動も慎むよう要請

## 従業員持株会による議決権行使

---

- 従業員持株会の理事会は、5名の理事（理事長1名、副理事長1名、理事2名、監事1名）で構成されます。

### 従業員持株会の目的

- 従業員持株会は、従業員の財産形成・株主としての経営参画意識を向上させること等を目的とする制度です
- 現経営陣が、会社支配のために、その議決権を利用することを目的とするものではありません

### 従業員持株会の議決権行使

- 従業員持株会の議決権は、理事会の承認を得て、理事長がこれを行います
- 理事長その他理事会構成員は、会員（従業員）の利益を考えて、会社から独立して議決権を行使する法的義務を負っています

### 議決権行使に関するコンプライアンス

- 現経営陣が、その意向に沿った議決権行使を行うよう、理事長その他理事会構成員などに対し、不当に指示・干渉・強要などすることは、株主総会の公正性を害するものであり、許されるものではありません
- また、理事長その他理事会構成員が、現経営陣の意向に従って、会員（従業員）の利益に反する議決権行使を行った場合、その善管注意義務・忠実義務の違反となり、場合により損害賠償の責を負うことになります