第72回　定時株主総会

【2021年9月1日～2022年8月31日】

2022年11月29日（火）

株式会社　文教堂グループホールディングス

第72回定時株主総会

議長報告（書き起こし）

発言者（議長）：株式会社文教堂ホールディングス 代表取締役社長　佐藤協治

※一部省略や要約しております。予めご了承ください。

場所：ホテルケイエスピー　３階　ＫＳＰホールにて

日時：２０２２年１１月２９日火曜日午前１０時から定刻通りに開始されました。

■議長報告（２０分）
■質疑応答（４５分・ご質問１２件）
■閉会（午前１１時５分）
参加株主様数：４４名(最終参加人数)

本日の出席株主数、および議決権個数の報告

※以下の数値は総会直前集計値です。

本日の出席株主数、および議決権個数をご報告申し上げます。

本総会において、議決権を有する株主数は、

３４，１７７名、その議決権個数は ４２８，７１５個

でございます。

昨日までに議決権行使書をご提出頂いた株主様、およびインターネットより議決権を行使くださいました株主様は、

１８，６２６名、その議決権個数は１９２，３８９個

であります。

また本日ご出席の株主様は、２３名、その議決権個数は３９，６１１個で、

株主様の合計は、　１８，６４９名、議決権個数の合計は２３２，０００個

であります。

したがいまして、本株主総会の決議に必要な定足数を満たしておりますことをご報告申し上げます。

■　監査報告

■　監査報告（招集ご通知28～33頁）
■　事業報告（招集ご通知６～25頁）
　①　ADR事業再生計画の進捗状況
　②　通期連結業績予想と重要施策
　③　剰余金の配当
■　議案上程（招集ご通知34～38頁）
■　質疑応答
■　議案採決

初めに、監査報告でございます。

招集ご通知　２８ページから３３ページ記載のとおり、会計監査人より、連結計算書類は、財産及び損益の全ての重要な点において、適正に表示されていること、また、監査役会より、取締役の職務執行に関し、不正行為又は、法令・定款に違反する重大な事実は認められないこと、連結計算書類等に関し、会計監査人の監査の方法、及び結果は相当であると、それぞれ報告を受けております。

■　監査報告（招集ご通知28～33頁）
■　事業報告（招集ご通知６～25頁）
　①　ADR事業再生計画の進捗状況
　②　通期連結業績予想と重要施策
　③　剰余金の配当
■　議案上程（招集ご通知34～38頁）
■　質疑応答
■　議案採決

新城駅店

二子玉川店

R412店

グリーンコート店

横須賀モアーズ店　10月1日　オープン

続きまして、事業報告でございます。

連結計算書類に基づいて、６年間の事業再生計画の３年目である、当連結会計年度及び累計の計画進捗についてご説明させて頂きます。

当連結会計年度における、事業再生計画上の閉鎖店舗数は７店舗であり、計画通り７店舗閉鎖致しました。

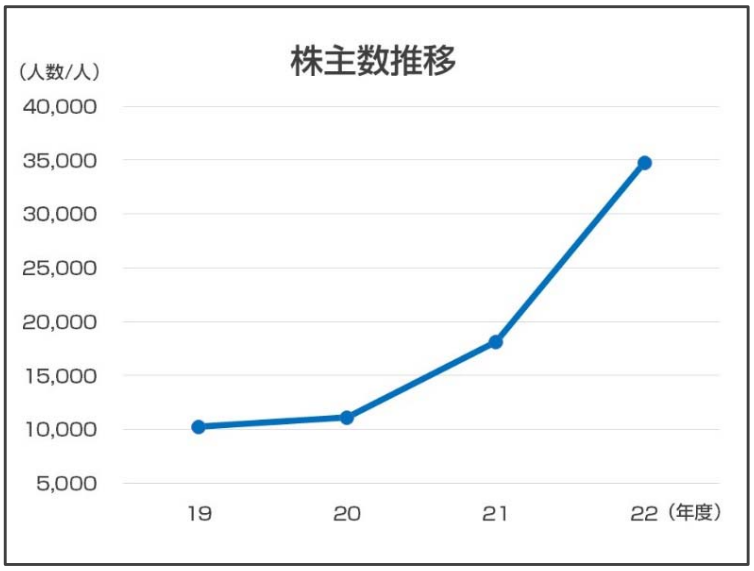
その結果、期末店舗数は、直営店８０店舗、ＦＣ店１２店舗の合計９２店舗であります。

なお、大規模な店舗リストラは終了しておりますが、外部環境の著しい変化と契約満了に伴う閉鎖及び移転については、次年度以降も継続的に発生する予定でございます。

投資活動では、大規模リニューアルを４店舗実施し、２店舗に教室を新設致しました。

また次年度でありますが、本年１０月に横須賀モアーズ店の大規模リニューアルを実施しております。

店頭動向は、行動制限の段階的な緩和により、所謂「巣ごもり需要」も落ち着きを見せ、過去類を見ない急激な来店客数減少に伴う、店頭在庫の削減や販売管理費の圧縮などに対し、迅速な対応に迫られる厳しい状況となりました。



連結販管費では、昨年度から１６，６００名増加し、３４，０００名となりました株主様の管理費用及び、優待費用の増加により、昨年比で約４千万円の経費増となりましたこと、昨今の物価上昇に伴う水道光熱費やキャッシュレス決済手数料などによる経費増が想定以上の減益要因となりました。

その結果、招集ご通知６から８ページに記載の通り、当連結会計年度の書籍・雑誌等の小売販売は、前年比マイナス９．９％の１６３億９千万円、営業利益は前年比マイナス８５．７％の５千２百万円、経常利益は前年比マイナス８０．２％の７千５百万円、当期純利益は前年比マイナス８０％の７千３百万円でございます。

以上の結果を事業再生計画と比較したものを、スライドで投影しております。なお、計画対比数値がわかりやすいように、旧会計基準の売上計上としています。

ご覧の通り、３年間の累計では、売上計画比１０１．８％、営業利益１４７％、経常利益１２４％と計画を大きく上回っておりますが、３年目の当連結会計年度におきましては、売上計画比９８．７％、営業利益計画比・経常利益計画比ともに２０％台と大きく棄損する結果となりました。

貸借の部では、総資産が前年比マイナス６．２％の１０１億円、借入金総額が４億８千万円減り、４８億３千万円、純資産が前年比プラス６．７％の１１億７千万円、自己資本比率１１．５％となり、ほぼ計画通りに推移しております。

（億円）

		2020年	2021年	2022年	累計
売上高	計　画	207.8	180.8	171.4	560.0
	実　績	213.0	187.8	169.2	570.1
	計画差	5.2	7.0	▲2.2	10.1
営業利益	計　画	0.8	2.3	2.6	5.7
	実　績	4.1	3.7	0.5	8.3
	計画差	3.3	1.4	▲2.1	2.6
経常利益	計　画	1.1	2.6	2.9	6.5
	実　績	3.6	3.8	0.8	8.2
	計画差	2.5	1.2	▲2.1	1.7

※収益認識に関する会計基準適用前

（億円）

		2020年	2021年	2022年
総資産	計　画	112.3	108.1	104.6
	実　績	109.6	108.0	101.3
	計画差	▲2.7	▲0.1	▲3.3
純資産	計　画	6.1	8.6	11.4
	実　績	7.3	11.0	11.7
	計画差	1.2	2.4	0.3
（%）				
自己資本比率	計　画	5.4	8.0	10.9
	実　績	6.7	10.2	11.5
	計画差	1.3	2.2	0.6

※収益認識に関する会計基準適用前

■ 監査報告（招集ご通知28～33頁）
■ 事業報告（招集ご通知６～25頁）
① ADR事業再生計画の進捗状況
② 通期連結業績予想と重要施策
③ 剰余金の配当
■ 議案上程（招集ご通知34～38頁）
■ 質疑応答
■ 議案採決

今度の見通しでございますが、昨今の物価上昇に伴い、直接的には水道光熱費や消耗品及びキャッシュレス決済手数料等の上昇、および最低賃金の大幅な上昇による人件費の増加、間接的には消費マインドの低下による買い控えが大きく影響してくると考えられます。

【2023年8月期 連結業績予想】

（億円）	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
通期予想	155.7	1.0	1.1	1.0
前期増減（%）	▲5.6	+91.3	+45.0	+36.6

※収益認識に関する会計基準適用後

このように、一層厳しい経営環境ではありますが、次年度であります２０２３年８月期の通期連結業績予想を、開示させて頂いた通り、売上高１５５億７千万円、営業利益１億円、経常利益１億１千万円と致しております。

【重要施策】

1・効率販売によるインセンティブ獲得

➡売上総利益率改善により、1.5億円の増収

2・【教育プラットフォーム事業】拡大

3・株主優待の段階的変更

厳しい経営環境に対応するために、当社が取り組む重要施策を３点申し上げます。

１点目は、出版物の効率販売による取次又は出版社報奨の拡大獲得、および雑誌買い切り販売によるインセンティブ獲得でございます。

これにより次年度以降、売上総利益率を計画比１％増、利益換算で年間約１．５億円の効果を見込みます。

【重要施策】

1・効率販売によるインセンティブ獲得

➡売上総利益率改善により、1.5億円の増収

2・【教育プラットフォーム事業】拡大

➡3年以内1億円の増収と「持続可能な社会」の実現

3・株主優待の段階的変更

２点目は、当連結会計年度より開始致しました「教育プラットフォーム事業」の拡大により、今後３年間で段階的に年間約１億円の増収を見込みます。

本年度より立ち上げました「教育プラットフォーム事業」は、収益構造の変革と、「街の書店」が「持続可能な社会」の実現に貢献することを目標としております。

ＩＴ人材育成の一端を担うため導入致しました、「プログラミング教育ＨＡＬＬＯ」は、当期３教室、１０月に１教室開校し、延べ１００名の生徒さんにご利用頂いており、順調に生徒数を伸ばしております

「プログラミング教室」の書店導入は、マスコミにも取り上げられ、出版業界以外からも大きな反響がありました。

また「ブックトレーニング事業」は、商品開発がほぼ完了し、まだ数社ですが地元企業様中心にテスト販売を開始致しました。特に、新入社員研修に適しているとご興味を頂いております。

同時に児童向けの「ブックトレーニングＫＩＤＳ」の開発に着手し、２０２３年８月期下期のリリース予定でございます。

コロナ過によって、不連続になりましたが、ご高齢者向けの「脳活の教室」を開催し、継続参加をご希望されるなどご好評を頂きました。

「持続可能な社会」の実現に向けた取り組みの一つとして、先週リリースさせて頂きましたブックオフコーポレーション株式会社様・公益社団法人シャンティ国際ボランティア会との連携による「読み終えた本の回収ボックス」設置について簡単に説明致します。

お客様から読み終えた本や、不要になった本を当社店頭で回収しブックオフが査定、買取金相当分をシャンティ国際ボランティア会に寄付する仕組みでございます。すでに２０店舗ほどの店舗で設置しており、年間１００万円の寄付を目標に、順次設置店舗を拡張する予定でございます。

【重要施策】

1・効率販売によるインセンティブ獲得

➡売上総利益率改善により、1.5億円の増収

2・【教育プラットフォーム事業】拡大

➡3年以内1億円の増収と「持続可能な社会」の実現

3・株主優待の段階的変更

３点目は、株主優待制度の変更でございます。従来当社の株主優待は、店頭割引カードの配布でしたが、事業構造改革による店舗閉鎖が続いたことで、多くの株主様から優待カードが利用できないとのご指摘を受け、昨年度から持ち株数に連動したクオカード、当年度からクオカードペイの配布を試験的に導入してまいりました。

しかしながら、クオカード又はクオカードペイの配布には経費負担が発生するため、これを段階的に削減し、且つ全国の株主様が店頭割引カード同様にご利用可能な株主様専用の通販サイトを構築することを予定しております。

現在のところ通販サイトの開設は来年２０２３年３月目途としており、詳細は当社ホームページにて開示させて頂きます。

■　事業報告　②通期連結業績予想と重要施策

【重要施策】

1・効率販売によるインセンティブ獲得

➡売上総利益率改善により、1.5億円の増収

2・【教育プラットフォーム事業】拡大

➡3年以内1億円の増収と「持続可能な社会」の実現

3・株主優待の段階的変更

また、当年度末時点の店頭割引カードをご希望頂いております株主様は、全株主様の４０％にあたる１３，７００名様、そのご利用金額は年間約１億２千８００万円であります。

店舗数が減っているにもかかわらず、前年比１１２％と多くの株主様にご利用頂いておりますこと改めて御礼申し上げます。

通販サイト開設によってより多くの株主様にご利用頂ける株主優待を構築して参りますので、株主の皆様にはご理解とご協力の程宜しくお願い申し上げます。

■　事業報告　③剰余金の配当

■　監査報告（招集ご通知28～33頁）
■　事業報告（招集ご通知６～25頁）
　①　ADR事業再生計画の進捗状況
　②　通期連結業績予想と重要施策
　③　剰余金の配当
■　議案上程（招集ご通知34～38頁）
■　質疑応答
■　議案採決

続きまして「剰余金の配当」についてご説明申し上げます。

当社は、株主の皆様に対する配当金の決定は、経営の重要事項として認識し、財務体質の強化を図りながら、安定した配当を継続することが重要であると考えております。

しかしながら、プラスに転じた剰余金の発生要因が、事業再生計画に基づく債務の株式化が大きく影響していること、事業再生途上であり、一層の財務体質強化を図り、事業再生計画の全うこそが、ステークホルダー皆様の利益に繋がると判断し、当事業年度の期末配当金については、誠に遺憾ながら実施を見送らせて頂くことと致しました。誠に、申し訳ございません。

以上、簡単ではございますが、事業報告を終了させて頂きます。

■ 議案上程

■ 監査報告（招集ご通知28～33頁）
■ 事業報告（招集ご通知６～25頁）
① ADR事業再生計画の進捗状況
② 通期連結業績予想と重要施策
③ 剰余金の配当
■ 議案上程（招集ご通知34～38頁）
■ 質疑応答
■ 議案採決

続いて議案を上程させて頂きます。

第１号議案「取締役７名選任の件」を上程いたします。

取締役７名は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、お手許の招集ご通知３４ページから３６ページに記載の７名を一括して、取締役に選任することをお諮りするものであります。

続きまして第２号議案「定款一部変更の件」を上程いたします。

会社法の一部を改正する法律が本年９月１日に施行され、株主総会資料の電子提供制度が導入されたことに伴い、現行定款第１５条に定める規定を削除し、当該規定に代えて、株主総会の電子提供措置をとる旨の定めを設けるものであります。これらの定款変更につきまして、お諮りするものであります。尚、変更の内容はお手許の招集ご通知３８ページに記載のとおりであります。

以上をもちまして、議案の上程を終了いたします。ありがとうございました。

■ 質疑応答

■ 監査報告（招集ご通知28～33頁）
■ 事業報告（招集ご通知６～25頁）
① ADR事業再生計画の進捗状況
② 通期連結業績予想と重要施策
③ 剰余金の配当
■ 議案上程（招集ご通知34～38頁）
■ 質疑応答
■ 議案採決

続きまして、冒頭、株主様よりご賛同いただきました通り、株主様からのご質問、ご意見、ならびに動議を含めた審議に関する一切のご発言をお受けし、その後、議案につきまして採決のみをさせていただきたいと存じます。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言①要旨）

●不採算店舗の７店舗とありましたが、それはどのような基準があるのでしょうか。
赤字であるなどが基準かと思いますがお教えください。

●重要政策とありましたプログラミング教室のスライド写真では若い年代が多かったですが、今後少子高齢化にともなって市場が縮小していくことが見込まれると思われます。ご高齢の割合はどのくらいなのか、そしてそれをどのように引き上げていくのか等のプランを教えて欲しいです。

●株主優待専用通販サイトとありましたが、株主用以外に使う予定はあるのか教えて欲しいです。

（回答①要旨）

不採算店７店舗の閉鎖基準ですが、すべて赤字というわけではなく、賃貸借契約満了によるものもございます。契約満了ではない店舗においては年間の赤字額が１千万円以上の赤字でありました。どのタイミングで閉店するかということは３年前に計画し閉店をしたものであります。

ＦＣ加盟したプログラミング教室は、未就学児から中学生までのメソッドとなっており、ご高齢者を対象にはしておりません。ご指摘の通り、ご高齢の方・一般のサラリーマンの方含めて大人用の教室はないのかとのお声があるのも間違いないです。プログラミング教室は大人向けのものではないので、今後ご高齢の方向けの脳活の教室というものの開発にも着手しており、この中にいろいろな要素を入れ込めないか検討をしております。

通販サイトは、まずは株主様専用の通販サイトを構築する予定であります。これは現在店舗数が減少し、営業店舗の所在が関東・関西・北海道が中心になってしまいましたので、それ以外の地域の株主様にも本をお買い求めできるようにしたいと考えておりました。３万４千名の株主様に対してこのような機会をご提供したいという思いから昨年より開発を進めておりました。開発に大きな投資を掛けられない状況ではありますが、それほど大きな投資ではない額で構築することとし開発しております。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言②要旨）
本の流通についてのご質問です。
以前文教堂のお店で本の在庫を問合せたのですが、出版社には在庫はなく取り寄せができないと伝えられました。ただ文教堂の他の店舗には在庫があるのようなのでそちらでご購入くださいと言われました。その店舗からこちらに取り寄せることはできないかと尋ねましたら、それはできませんと言われました。この時は本の流通はそのようなものなのかと思っておりました。
違う本ではありますが、後日、他の書店チェーンでやはり同じようなことがあり、その時は在庫のある店舗から取り寄せて貰いました。
このようなことでは文教堂はお客様が離れてしまうと思ったのですが、他の書店チェーンにできて文教堂にはできない理由はあるのでしょうか。

（回答②要旨）
他店舗からの商品移動について、以前は社内流通便というものがあり１週間に一度は各店に回っておりました。厳しいご指摘なのですが、一連の事業再生計画の中でコストをいかに削減するかを検討した際に社内流通便を廃止しました。外部に委託する等も検討しましたがコストが見合わなく、サービス低下は重々考えられたのですが、現在においてもこの経費負担は難しいとの判断で中止しているのが実情でございます。他のチェーン店さんが実施していることは承知しておりますが、いまはコストの削減に努めるべきだとの判断です。ただお客様の声は日々届いているので、この店舗間の商品移動は重要であることは認識しております。お約束はできませんが検討はしていきます。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言③要旨）
プログラミング教室を展開しておりますが、岸田内閣が取り上げている学び直しとは全く関係がないとの認識でよろしいでしょうか。

（回答③要旨）
プログラミング教育に関しては、お子様向けに開発された塾ですので、学び直しとの観点とは違うと思います。ただ、我々がいま目指している教育プラットフォーム事業、所謂リカレント教育という観点から学び直しというものは当然キーワードとしては入っております。書店にくる動機を単に本を購入するということだけではなく、これからは書店を通して、本を読むこと以外の学びを提供するのが我々書店の役目であるということを認識し教室事業を展開しております。
現在プログラミング教室は夕方に開校されており、それ以外の時間は教室に空きがあるので、学び直しや脳活や子供向けの読み聞かせなどいろいろなメニューを提供できる場にしていきたいと考えております。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言④要旨）
株主専用の通販を考えているとありますが、配達の日時指定や置き配はできますか。
できるのであれば、私にはメリットがあるなと思うのですが。

（回答④要旨）
今現在、詳細については詰めている段階であります。
昨今の主流から言えばできるのではないかと思いますが、このようなことも含めまして詳細についてはこれから検討させていただきたいと思います。この通販サイトは、店頭で購入し受け取るということもできる仕組みですので、配送以外にも店頭決済受取も選択できるということになっております。
配送の日時指定については検討・参考にさせていただきます。

※本ご質問において、総会終了後にご質問者より確認があり、回答者においてご質問の趣旨の認識違いがありましたので以下の通り修正しご回答致します。

（質問発言④要旨）
株主専用の通販を考えているとありますが、その配達は店頭に並ぶタイミングと同じタイミングで自宅に配送されますか？

（回答④要旨）
まず通販サイトと書店では物流が違います。予約可能である商品でその発送は、店頭発売日と同タイミングで商品到着する場合もございますが、商品によっては店頭よりも遅れて配送される可能性もございます。ですので、必ずしも店頭と同タイミングでご自宅に配送されるとは限りません。
またすべての商品が予約可能ではありません。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言⑤要旨）

●最近いくつか再開発があると聞きます。不採算店舗は閉鎖をしていただきたいとは思いますが、逆に出店計画は市場調査などをした上で出店を考慮していただきたいです。

●プログラミング教室はいろいろなところで開催されていると思いますが、供給過多状態になりつつあるのではという私見があります。現状の収支、あるいは将来的な収支採算計画を説明していただきたいです。

●招集通知の１２ページの種類株式が気になります。市場に発行済株式がどんどん増えてしまって結果的に文教堂の企業価値が反比例して低下してしまうという株主にとっては非常に苦しい状況を目の当たりにしております。この辺の見解・今後どうなるのかをご説明いただきたいです。

（回答⑤要旨）

出店も検討して欲しいとのご指摘ですが、まさにその通りであり閉店するばかりではなく今後しっかりと利益の出る店を検討の上、出店して参りたいと思います。

６月に閉店となった赤坂店は、大型の再開発に伴う閉店で、マスコミにも取り上げられましたが、このようなことは増えると思われます。ただ、果たして都心で書店が成立するかどうかは難しい状況であります。利益の出る店舗をつくらなければならないことが使命と思いますので、見極めながら検討していきたいと思います。

プログラミング教室の収支・飽和状況ではとのご指摘は、ＩＴ企業・個人ともプログラミング教室事業に参入してきているのは事実で、ＩＴ人材が少ないという今、まだまだ参入してくる可能性はあろうかと思います。ただ、書店とを掛け合わせたビジネスモデルはそうそうまねのできるものではないので、競合他社に対する優位性は少なからずあるのではないかと思います。実際に他の教室から書店にある教室へと変えられた方もおられます。月謝は他より高いです。金額だけ見ますと高いですが、満足度も高く脱退率も低いです。ですので継続して実施したいと考えておりますが、プログラミング教室が成り立たないという時期も来るかもしれません。そのようなときは別の教室のメニューも考えなければと想定しております。教室は店舗の約2%～5%くらいの面積を使って開校しているので書籍に与える影響は軽微でございます。プログラミング教室の収益は、利益は多少でております。投資が少ないので回収が早いです。ただ安定的な収益は、生徒数を１５０名から２００名にしなければならないので、来年の春に一気に増やしていければと考えております。

種類株主様の今後についてですが、種類株主様が普通株式に転換する権利行使は当社では制御できないというのが現状でございます。この１年間は増えていなく、転換の最後は昨年の１０月２５日であります。種類株数はご通知記載の通りなのですが、これをすべて転換された場合、当社企業価値の棄損も考えられますが、ここはこれを条件にして事業再生計画を成立させております。この点については、ご了解いただければと思います。申し訳ございません。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言⑥要旨）
文教堂さんのいちファンとして。書店として売上を上げるためには、マーケティングが非常に大切と思います。担当役員やお店の魅力をあげる・お客様を増やす努力をしているなど、どのようなマーケティング対策を実施していますか。

（回答⑥要旨）
どこの書店も似たような商品・状況であるので、売れるものを最大限提供するということが大前提としてあります。トレンドや本の売れ方は、ＳＮＳの発信によるものも多くなってきておりますので、ＳＮＳ等で発信された本の紹介をしっかりと置くことなどを重視しております。部署としましては、どのような商品をどこに、どういったカテゴリを強化するなど年間スケジュールをもって商品本部が実施しております。ご来店いただけるお客様に飽きられないよう日々いろいろな考えをもって商品施策を提案しておりますが、まだまだ物足りないところもありますので引き続き研究してご期待に添いたいと考えています

（質問発言⑦要旨）
新聞の書籍案内をみて書店に足を運ぶことがあり、新聞で取り上げられた本を纏めているようなコーナーがあればいいなと思ってます。そのような一般ユーザの要望を吸い上げる窓口はありますか。

（回答⑦要旨）
商品本部が当然、新聞広告や電車広告などにでる情報を事前にキャッチして店頭に置くようにはしております。ただ、全てを網羅できてはいないと思います。そのようなお客様の声は現場より吸い上げているようにはしておりますが、頻度が鈍いのではとのご指摘と思いますので、この点しっかりとして参ります。

■　質疑応答

（以下質疑応答内容）

（質問発言⑧要旨）
地方の個人書店等との連携・シナジーを発揮するような流通・システムを検討することはありますか。

（回答⑧要旨）
非常に難しい質問ですが、自社で物流を持っている書店はなく、取次さんにお願いをして店舗まで運んでいるのが今の出版流通業界であります。物流での協業は難しいかもしれませんが、情報の共有や共同仕入れなどは可能ではないかと思っております。そのような思いもあり当社もＦＣ展開をしておりますが、やはり全体的に本が売れなくなっている今、ＦＣ企業さんの経営判断は厳しくなっております。事業再生計画を立てた３年前から今を比べますと当社ＦＣ売上規模は半分になっております。そのようなこともあり、当社と直接、地方の書店さんとの協力体制は難しいとは思います。ただ、文教堂だけ残ればいい・儲かればいいという時代ではなく、全国の書店さんがひとつでものこれるようにいろんなアイデアを出しあってがんばろうとなってきております。ですので、自分のことで精いっぱいですが、書店を残せるような業界の動き、他書店との協業を積極的に検討していきたいと思っております。

（質問発言⑨要旨）
質問ではなくお願いでございます。
文教堂は紙の本を扱っており、時代の流れとともにＩＴ化・エコの点などやむを得ない部分もあるかと思います。株主として書店で優待カードを出すとそれを見て９８％の方が「ありがとうございます」と言ってくださいます。そのコミュニケーションが嬉しいです。まずそれをお伝えしたいです。
また、これから採決をする取締役の皆様から一言欲しいですが時間もないかと思いますので、せめてお顔を見せてください。私たちが来年１年、お任せしていいものかどうかお示しいただきたいです。

（回答⑨要旨）
ありがとうございます。
店頭で優待カードをご提示いただくと９８％はお礼を言えている、２％は新人かもしれないがしっかりと教育していただきたいとのご指摘かと思います。ご指摘を肝に銘じてしっかりとやっていきたいと思います。紙の本にこだわり続けたいと思っており、譲れないところでございます。店舗数も減ってますが、いろいろな形で紙の本をご提供する機会を増やすために頑張っていきたいと思います。よろしくお願いいたします。

■ 議案採決

■ 監査報告（招集ご通知28～33頁）
■ 事業報告（招集ご通知６～25頁）
① ADR事業再生計画の進捗状況
② 通期連結業績予想と重要施策
③ 剰余金の配当
■ 議案上程（招集ご通知34～38頁）
■ 質疑応答
■ 議案採決

第１号議案議案「取締役７名選任の件」を採決致します

（　賛成多数　）

議決権行使書ならびにインターネットによる議決権行使を合わせ、過半数の賛成をもって、議案は原案どおり承認可決されました

第２号議案「定款一部変更の件」を採決いたします。

（　賛成多数　）

議決権行使書ならびに、インターネットによる議決権行使を合わせ、 三分の二以上の賛成をもって、議案は原案どおり承認可決されました。

（決議につきましては、ホームページ
第７２回定時株主総会決議ご通知（2022年11月29日）をご覧ください）