

## 株式会社島忠（8184）に対する公開買付けの開始 及び 同社との間の経営統合契約の締結に関するお知らせ

---

2020年11月13日

株式会社ニトリホールディングス  
東証第1部、札証（9843）

- 当社は、株式会社島忠（「島忠」）に対する公開買付けを2020年11月16日より開始することを決定いたしました。
  - 公開買付期間：2020年11月16日（月）から2020年12月28日（月）まで（30営業日）
  - 買付価格：1株当たり5,500円（10月29日の公表から変更なし）
  
- また、当社は、島忠との間で、公開買付けを通じて経営統合を行うことについて継続的な協議を行った結果、経営統合を行うことについて合意し、経営統合契約を締結いたしました。
  - 島忠は、2020年11月13日開催の取締役会において以下を決定：
    - ✓ 当社との経営統合契約の締結を承認
    - ✓ 当社による公開買付けに賛同し、かつ島忠の株主に対して応募を推奨することを決定
    - ✓ DCMホールディングスによる公開買付けに対する賛同表明及び応募推奨の意見を撤回

	10月29日公表内容	11月13日（本日）公表内容
<b>TOBの開始時期</b>	2020年11月中旬を目途にTOBを開始することを予定	2020年11月16日よりTOBを開始することを決定
<b>TOBの前提条件</b>	前提条件が充足されることを予想	実際に前提条件が充足されたことを確認
<b>TOB後の経営体制、雇用</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 協議の上で決定したい旨を、島忠取締役会・島忠特別委員会へ申し入れ</li><li>■ あくまでも協議を行った上で決定したいと考えており、現時点で、経営体制、従業員の雇用及び雇用条件の変更を行う予定はない</li></ul>	島忠との間で経営統合契約を締結 (経営体制・従業員の雇用を維持)
<b>業務提携、シナジー</b>	当社が考えるシナジーについて島忠取締役会・島忠特別委員会へご提案	島忠と継続的な協議の上で業務提携・シナジーの内容について合意



## 目的

- 共存共栄の精神に基づき経営統合を実現するとともに、公開買付け後の当社グループと島忠の間の業務提携や島忠の経営体制等を定め、もって公開買付け後の島忠を含む当社グループの企業価値を最大化させることを目的とする

## 統合推進委員会

- 経営統合の円滑な実施のため、公開買付けの決済開始日をもって、当社及び島忠がそれぞれ指名する者によって構成する統合推進委員会を設置
- 島忠の5か年事業計画、当社グループと島忠との間のシナジーの創出に係る提携事項その他経営統合の実施に係る事項を協議、決定

## 島忠の経営体制

- 島忠の5か年事業計画の達成に向けて合理的な範囲内で最大限努力を行う
- 公開買付けの決済開始日後少なくとも5年間、島忠の業務執行取締役について現行の体制を維持する
- 公開買付けの決済開始日後、当社が別途指名する3名を新たに島忠の取締役とする

## ニトリの経営体制

- 公開買付けの決済開始日後、島忠の代表取締役である岡野恭明氏を新たに当社の取締役とするとともに、その他の島忠の業務執行取締役4名を新たに当社の執行役員とする

## 島忠従業員の 雇用及び雇用 条件の維持

- 公開買付けの決済開始日後少なくとも5年間、基本的に、島忠の従業員の雇用を維持するとともに、当該従業員の雇用条件について経営統合契約の締結日時点の水準を下回らないようにする
- 当社グループにおいて、島忠の従業員との間の人材交流（転勤を含む）を進める場合には、島忠の従業員の意向を適切に配慮する

## 島忠の商号等

- 公開買付けの決済開始日以降も、島忠の商号を変更せず、また、島忠の商標及びブランドを維持する
- 公開買付けの決済開始日以降、島忠の店舗の統廃合を行う場合には、誠実に協議し、合意の上で行う

## 島忠本店の 所在地

- 公開買付けの決済開始日後当面の間、島忠の本店所在地を変更しない

## 事前協議及び 事前承諾事項

- 島忠は、公開買付けの決済開始日後、一定の重要事項につき決定する場合には、当社の書面による承諾を取得する。但し、島忠の株式が上場されている間は、島忠においてその取締役の善管注意義務に基づき合理的に必要と判断する作為・不作為が制限されるものではない

## 情報の相互共 有体制に関して

- 公開買付けの決済開始日後、島忠と当社グループとの間で、それぞれの事業に関する各種情報を相互に連絡及び共有できる体制の構築を協議し、決定する

当社及び島忠は、本経営統合によるシナジーを最大限発揮するため、公開買付けに係る決済開始日以降、以下の各事項について業務提携を実施

1. 島忠店舗の全国展開による高品質な家具の販売機会の拡大及び幅広い顧客層の豊かな暮らしの実現への貢献
2. 島忠のホームセンター商品と当社のホームファッション商品との相互補完による販売拡大、及び、当社のPB商品の開発力と島忠の事業領域における知見その他のノウハウの共有を通じたPB商品の開発による島忠の利益率向上
3. 物流センターを含む物流機能の共同利用及び配送管理に係るノウハウの共有による家具を含む商品配送の効率化、顧客拡大及び顧客満足度向上
4. 当社グループの有する「製造物流IT小売業」としての各種サプライチェーン上の機能・ノウハウ提供による島忠におけるコスト削減及び業務効率の向上
5. テナント誘致を含む店舗の運営・管理に係るノウハウの共有を通じた多様な顧客ニーズに合わせた店舗展開や人口稠密地域における店舗展開の推進
6. 首都圏・都心部へのshop in shop型店舗の相互出店等を通じた島忠店舗の出店態様の多様化及び出店範囲の拡大の推進
7. ECサイトやECアプリの運営・管理、EC会員情報の利活用、EC販売に係る商品の配送管理その他のEC事業に係るノウハウの共有を通じた双方のECの強化・発展
8. 共通ポイントの導入による相互送客と新規顧客獲得を通じた双方の販売拡大及び顧客満足度向上
9. 当社の海外店舗網及び海外出店におけるノウハウの共有その他相互協力による島忠商品の海外販売及び島忠店舗の将来的な海外展開の推進
10. その他当社及び島忠間で別途合意する事項

# 本公開買付けの主要な買付条件

公開買付者	株式会社ニトリホールディングス（証券コード 9843 東証第1部、札証）			
対象者	株式会社島忠（証券コード 8184 東証第1部）			
公開買付期間	2020年11月16日（月）～2020年12月28日（月）（30営業日）			
決済開始日	2021年1月6日（水）			
買付価格	1株当たり5,500円			
プレミアム	基準日	基準日終値	9/18	12.47%
		1ヶ月平均	88.10%	28.93%
		3ヶ月平均	86.76%	60.26%
		6ヶ月平均	93.05%	74.22%
買付予定株数の下限	50.00%			
買付予定株数の上限	設定せず			
買付代金の総額	214,253,528,500円(株式会社みずほ銀行からの借入金及び自己資金)			
公開買付代理人	大和証券株式会社			

- 本書は、本公開買付けを一般に公表するための説明資料であり、売付けの勧誘を目的として作成されたものではありません。売付けの申込みをされる際は、必ず本公開買付けに関する公開買付説明書をご覧ください。株主ご自身の判断で申込みを行ってください。本書は、有価証券に係る売却の申込み若しくは勧誘、購入申込みの勧誘に該当する、又はその一部を構成するものではなく、本書（若しくはその一部）又はその配布の事実が本公開買付けに係り得る契約の根拠となることもなく、また、契約締結に際してこれらに依拠することはできないものとします。
- 本公開買付けは、日本の金融商品取引法で定められた手続及び情報開示基準を遵守して実施されますが、これらの手続及び基準は、米国における手続及び情報開示基準とは必ずしも同じではありません。特に米国1934年証券取引所法（Securities Exchange Act of 1934）（その後の改正を含みます。以下、「米国1934年証券取引所法」といいます。）第13条(e)項及び第14条(d)項並びに同条の下で定められた規則は本公開買付けには適用されず、本公開買付けはこれらの手続及び基準に沿ったものではありません。本書に含まれる全ての財務情報が米国の会社の財務諸表と同等のものとは限りません。また、当社及び島忠は米国外で設立された会社であり、その役員全員が米国外の居住者であるため、米国の証券関連法に基づいて主張し得る権利及び請求を行使することが困難となる可能性があります。さらに、米国の証券関連法の違反を根拠として、米国外の会社又はその役員に対して米国外の裁判所において提訴することができない可能性があります。加えて、米国外の会社及びその子会社・関連会社をして米国の裁判所の管轄に服しめることができる保証はありません。
- 当社又は島忠の各フィナンシャル・アドバイザー（その関連者を含みます。）は、その通常の業務の範囲において、日本の金融商品取引法及びその他適用ある法令上許容される範囲で、米国1934年証券取引所法14e-5(b)の要件に従い、島忠の株式を自己又は顧客の勘定で本公開買付けの開始前、又は公開買付期間中に本公開買付けによらず買付け又はそれに向けた行為を行う可能性があります。そのような買付け等に関する情報が日本で開示された場合には、米国でも同等の開示方法で開示が行われます。
- 本公開買付けに関する全ての手続は、特段の記載がない限り、全て日本語において行われるものとします。本公開買付けに関する書類の全部又は一部については英語で作成されますが、当該英語の書類と日本語の書類との間に齟齬が生じた場合には、日本語の書類が優先するものとします。
- 本書の記載には、米国1933年証券法（Securities Act of 1933）（その後の改正を含みます。）第27A条及び米国1934年証券取引所法第21E条で定義された「将来に関する記述」が含まれております。既知若しくは未知のリスク、不確実性又はその他の要因により、実際の結果が「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等と大きく異なることがあります。当社、島忠又はその関連者（affiliate）は、「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等が結果的に正しくなることをお約束することはできません。本書中の「将来に関する記述」は、本書の日付の時点で当社が有する情報を基に作成されたものであり、法令で義務付けられている場合を除き、当社、島忠又はその関連者は、将来の事象や状況を反映するために、その記述を更新したり修正したりする義務を負うものではありません。
- 本書の発表、発行又は配布は、国又は地域によって法律上の制限が課される場合があります。かかる場合はそれらの制限に留意し、遵守してください。本公開買付けの実施が違法となる国又は地域においては、仮に本書が受領されても、本公開買付けに関する株券等の買付け等の申込み又は売付け等の申込みの勧誘をしたことにはならず、単に情報としての資料配布とみなされるものとします。



**【見通しに関する注意事項】**

本資料では、当社及び関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また、経済動向や個人消費、市場需要、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

本資料には監査を受けていない参考数値が含まれており、四捨五入で表示しております。

## 株式会社島忠への公開買付けを通じた経営統合 及び 完全子会社化のご提案に関する説明資料

---

**ご参考資料**

(2020年10月29日 公表資料)

2020年10月29日

株式会社ニトリホールディングス  
東証第1部、札証 (9843)

## 当社は、株式会社島忠 取締役会・特別委員会に対して 公開買付けを通じた経営統合及び完全子会社化をご提案させていただきます

- 当社（以下、「当社」又は「ニトリ」といいます）はかねてより、M&Aを通じたホームセンター業界への新規参入を検討して参りましたが、昨今のコロナ禍の下、お客様の「住まい」への意識や生活スタイルが変化し、「住まいの豊かさ」を追求するお客さまのニーズが明らかとなる中で、当社グループが従来から展開している家具・インテリア用品の販売に加えて、より幅広い商品をお客様に展開することで、今まで以上にお客様の生活を豊かにすることができると考えるに至りました。
- 2020年9月18日に、株式会社島忠（以下、「島忠」といいます）が、DCMホールディングス株式会社（以下、「DCM」といいます）による公開買付けを通じてDCMの子会社となることを検討しているとの報道及び島忠による公表があったことを契機として、当社は、島忠との経営統合について具体的に検討を開始しました。その結果、島忠を当社グループに迎えることは、①当社にとって、ホームセンター業界の事業領域への新規参入が可能となるのみならず、②島忠にとっても、島忠が既に取り組まれている様々な分野が、「製造物流IT小売業」としての当社グループがこれまで培ってきた事項と共通するものであることから、島忠が当社グループの経験・強みを活用することが可能になるため、両社の拡大・発展に大いに寄与し、両社の企業価値を最大化させる可能性があるかと確信いたしました。
- すなわち、当社は、本公開買付けを通じた経営統合及び島忠の完全子会社化により、両社が強固に連携することで、シナジーの実現が可能となり、従来の家具・インテリア用品に加えて、ホームセンター商材や一般商材へ事業領域を拡大し、お客様に対して、住まいに関する包括的なサービスを提供し、お客様の様々なライフスタイルに対応した事業展開が可能になると考えております。
- 本公開買付け価格（1株当たり5,500円）は、DCMによる公開買付けにおける買付け等の価格（1株当たり4,200円）よりも高く設定されており、島忠及び島忠の株主の皆様にとって、より魅力的なご提案であると考えております。
- 当社は、島忠取締役会及び島忠特別委員会が対抗的な提案を受け入れる用意があることを表明されていることも踏まえ、そのプロセスに則った形で、ご提案をさせていただく次第です。
- なお、島忠取締役会及び島忠特別委員会に当社のご提案を正しくご理解いただき、本公開買付けに賛同いただけるよう、当社のご提案を説明させていただく機会を頂戴し、できるだけ速やかにご説明させていただくことを希望しております。
- 当社は、島忠と当社との経営統合により、島忠及び当社の両社においてシナジーを実現し、両社において企業価値を最大化させる可能性があるかと確信しております。

## 概要

商号	株式会社ニトリホールディングス
本社	札幌市北区新琴似 七条一丁目2番39号
代表者	代表取締役会長 兼 最高経営責任者(CEO) 似鳥 昭雄
	代表取締役社長 兼 最高執行責任者(COO) 白井 俊之
資本金	133億7,000万円
売上高 2020年2月期	連結：6,422億7,300万円 単体：304億1,100万円
上場証券 取引所	東証1部、札証（9843）
従業員数 2020年2月時点	連結：14,337人 単体：558人
グループ会社数	連結子会社：25社 持分法適用会社：1社

## 事業内容

家具・インテリア用品の製造・販売  
国内外に計607店舗を有し、製造から物流、販売まで全て自社で行う

## 沿革

- 1967年 似鳥家具店として創業
- 1972年 似鳥家具卸センター株式会社として設立
- 1978年 社名を「株式会社ニトリ家具」に変更
- 1986年 海外商品の直輸入を開始  
社名を「株式会社ニトリ」に変更
- 1989年 札幌証券取引所に上場
- 2002年 東京証券取引所に上場
- 2003年 売上高1,000億円達成
- 2004年 インターネット通販事業へ参入
- 2007年 台湾 高雄市に海外第一号店をオープン
- 2010年 持株会社体制へ移行、社名を「株式会社ニトリホールディングス」に変更
- 2013年 アメリカへ初出店
- 2014年 ニトリスマートフォンアプリ配信開始  
中国へ初出店

## ロマン

「住まいの豊かさを世界の人々に提供する」

## ビジョン

1973年-2002年

第1期30年ビジョン

100店舗 売上高1,000億円

2003年-2032年

第2期30年ビジョン

3,000店舗 売上高3兆円

2003年	100店舗 売上高 1,000億円達成
2009年	200店舗 売上高 2,000億円達成
2012年	300店舗 売上高 3,400億円達成
2017年	500店舗 売上高 5,500億円達成 日本の暮らしを変革・グローバルチェーン展開の本格的なスタートへ
2022年	1,000店舗 売上高 1兆円へ
2032年	3,000店舗 売上高 3兆円へ

「ロマン」を原点に、「ビジョン」の実現をめざし続けます。

ニトリグループは、「住まいの豊かさを世界の人々に提供する。」というロマン（志）を社員一人ひとりが企業行動の原点として共有しています。そして、社員の力を結集して長期ビジョンの実現に全力を尽くすことを企業活動の指針と位置づけています。

## ニトリの取り組むべき課題

グループ成長軌道の確立と  
新たな挑戦

お客様の暮らしを豊かにする  
商品・店・サービスの提供

グローバルチェーンを支える  
組織と仕組み改革

## 島忠とニトリの経営統合による新たな可能性

より幅広い商品をお客様に展開することが可能

島忠におけるニトリグループの  
「製造物流IT小売業」としての経験・強みの活用

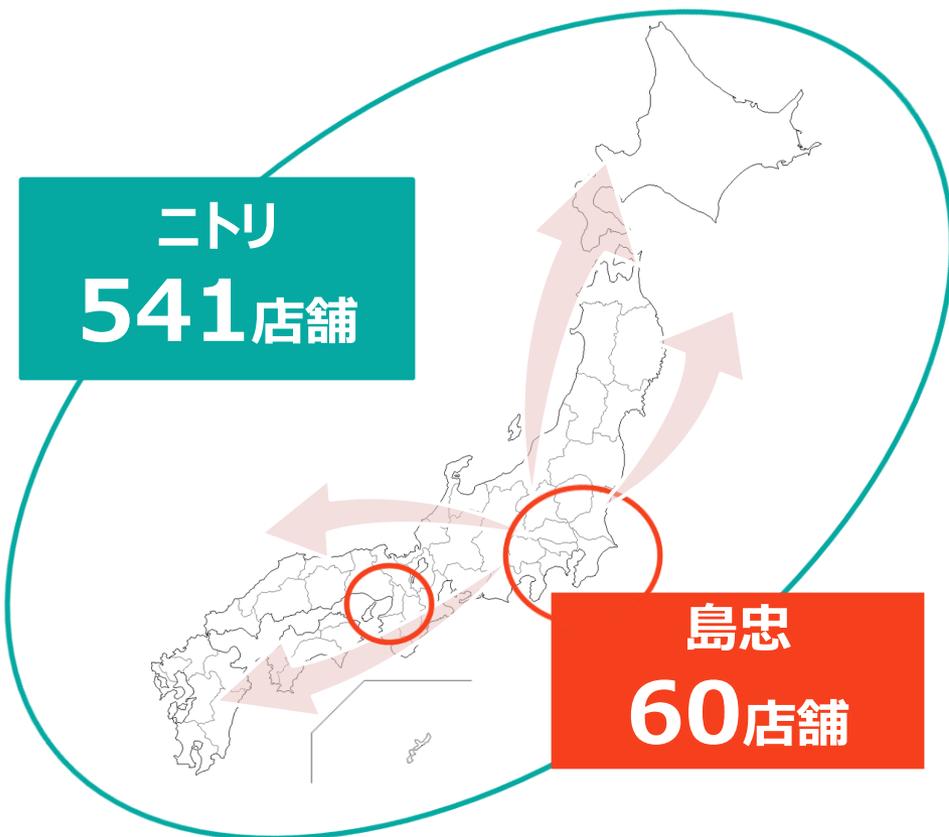
両社が強固に連携することで、シナジーの実現が可能となり、  
お客様に住まいに関する包括的なサービスを提供し、お客様の様々なライフスタイルに対応した事業展開が可能

本公開買付けを通じた島忠との経営統合及び完全子会社化により  
両社の企業価値を最大化させると確信

- 1 島忠店舗の全国展開による高品質な家具の販売機会の拡大及び幅広い顧客層の豊かな暮らしの実現への貢献
- 2 島忠のホームセンター（HC）商品と当社ホームファッション（HFa）商品との相互補完による販売拡大と、プライベートブランド（PB）商品開発ノウハウ共有による利益率の向上
- 3 物流機能の共同利用によるコスト削減・資産効率改善
- 4 当社グループの有する「製造物流IT小売業」としての各種サプライチェーン上の機能・ノウハウ提供によるコスト削減及び改善スピードの加速
- 5 ニトリモール事業、デコホーム事業とのシナジー追求
- 6 首都圏・都心部へのshop in shop型店舗の相互出店、かつより広範な出店戦略
- 7 Eコマースでの販売体制の強化
- 8 共通ポイントの導入による相互送客と新規顧客獲得
- 9 海外店舗での島忠の商品の販売、将来的な海外出店の実現

## ① 島忠店舗の全国展開による販売機会・顧客層の拡大

- 島忠の厳選された家具・・・ニトリよりも高い価格帯に属し、お客様から根強い支持を獲得
- ニトリとは異なる価格帯の島忠の家具を存続する
- 島忠の家具を全国展開することにより、お客様の多様なニーズにお応えし、お客様の一層豊かな暮らしの実現への貢献に繋げることが可能



ニトリが持つ

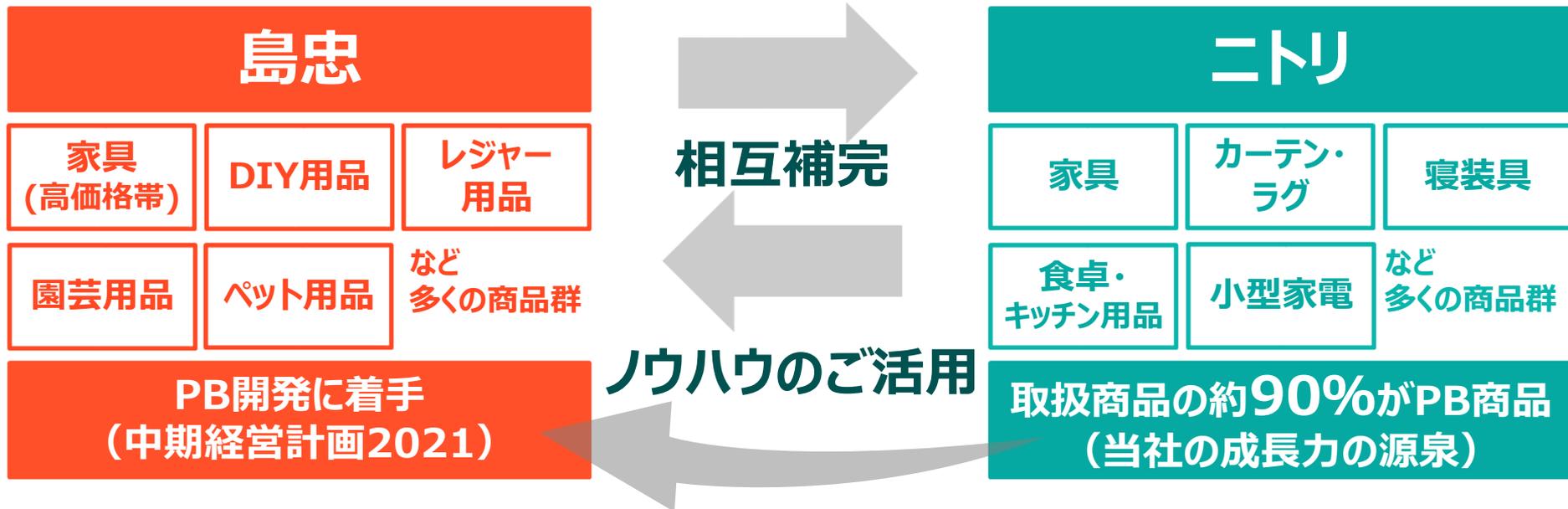
- 店舗開発力
- EC網（Eコマース網）
- 家具配送網

を活用した全国展開が可能

Note. ニトリ店舗数は2020年2月期末における当社全店舗数（607店舗）のうち国内店舗数。島忠店舗数は同社HPより、2020年10月27日時点

② 島忠のホームセンター商品と当社ホームファッション商品との相互補完による販売拡大と、プライベートブランド商品開発ノウハウ共有による利益率の向上

- 両社の商品群による相互補完により、住環境のエクステリア・インテリア双方に対する顧客のニーズをカバーできるようになり、双方の既存店舗の増収にも寄与
- ニトリのPB開発に関するノウハウを島忠にもご活用いただくことで、島忠のPB開発への取り組みを一層加速させることが可能
- ニトリの商品開発力と島忠の持つホームセンター分野における商品開発ノウハウを組み合わせることで、お客様の期待を超える、一層魅力的かつ新たなPB商品の開発が両社で可能



双方の既存店増収に寄与

### ③ 物流機能の共同利用によるコスト削減・資産効率改善

- 当社は、物流機能の全過程をコスト効率とスピードを両立すべく一元的に管理運営
- 当社物流網に、島忠における既存の店舗網及び物流基盤が加わることで一層効率的な物流網の構築が可能
- また両社の物量が合わさることで、さらなる規模の経済効果が得られ、島忠の物流コストが削減されるだけでなく、より高頻度の商品移送が可能

#### ニトリグループの物流体制 -ラストワンマイルの家具配送網-

##### 海外物流網

##### 国内物流網

物流拠点

輸入業務

物流センター（11か所）

配送センター（78か所）

お客様のもとへ

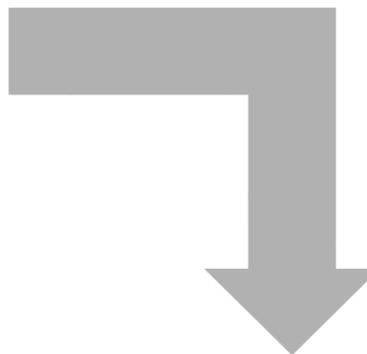
中国（太倉）  
台湾（桃園）  
ベトナム（ホーチミン）

中国（上海）マレーシア  
中国（深圳）インドネシア  
タイ インド  
ベトナム バングラディッシュ

- ①組立・設置が必要な大型家具：全国78か所の配送センターからお客様へ（専門スキルを有するセールスマンを配置）
- ②その他のインテリア商品：全国の店舗からお客様へ
- ③Eコマース経由の商品：全国11か所の発送センターを経てお客様へ

物流機能を共同利用することによる効率改善  
+  
顧客拡大及び顧客満足度のさらなる向上

## ニトリ独自の垂直統合型サプライチェーン “製造物流IT小売業”



両社が強固に連携し、このサプライチェーンを共有することで、島忠においては、

- ニトリの海外サプライヤーの活用による利益率改善
  - 共同調達によるコスト削減
  - 効率的な広告販促活動
- などを実現することが可能

- 島忠は、多彩なテナントの導入やフランチャイズ事業の展開、人口稠密地域での店舗展開などを積極化
- 当社グループにおいても、ニトリモール事業、デコホーム事業など、多様なテナント誘致、及び人口稠密地域に適した異なるフォーマット展開を実施
- ニトリにおける店舗展開ノウハウや潜在的なテナント企業と築いてきた関係を島忠と共有することで、島忠の目指す業務展開のスピードを向上させることが可能



### ニトリモール事業：

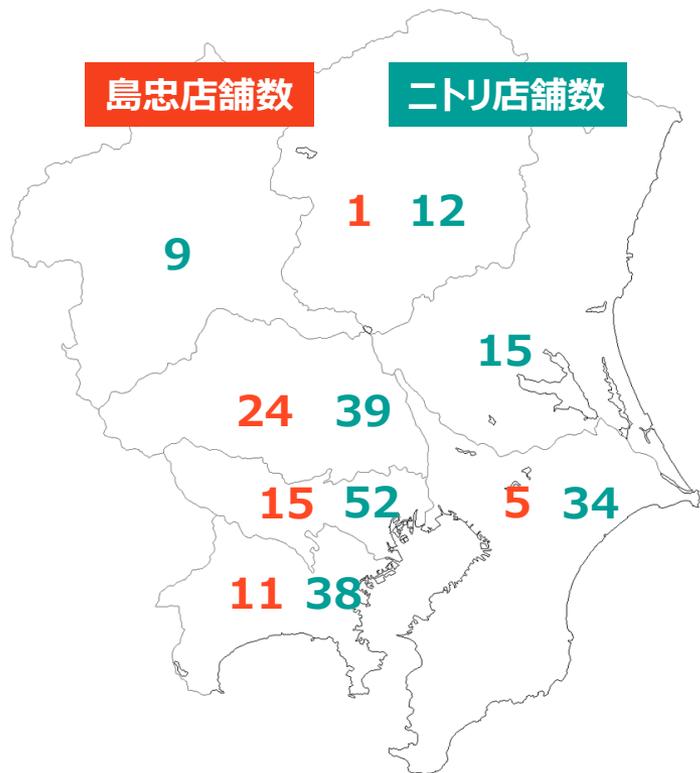
ショッピングモール運営（ニトリをはじめ専門店を中心としたショッピングモールを展開）



### デコホーム事業：

毎日でも立ち寄れる店をコンセプトとし、生活必需品を中心に人気の高いベシックアイテムを多数取り揃えた小型ホームファッション店

- 島忠は、首都圏・都心部への出店を推進することが、国内の人口動態を踏まえて重要な課題と認識
- 当社は2015年のプランタン銀座（現マロニエゲート銀座2）への出店を手始めに、ホームセンター業界及び家具業界においていち早く都心部への出店を推進



## 「製造物流IT小売業」としての 当社独自のビジネスモデル

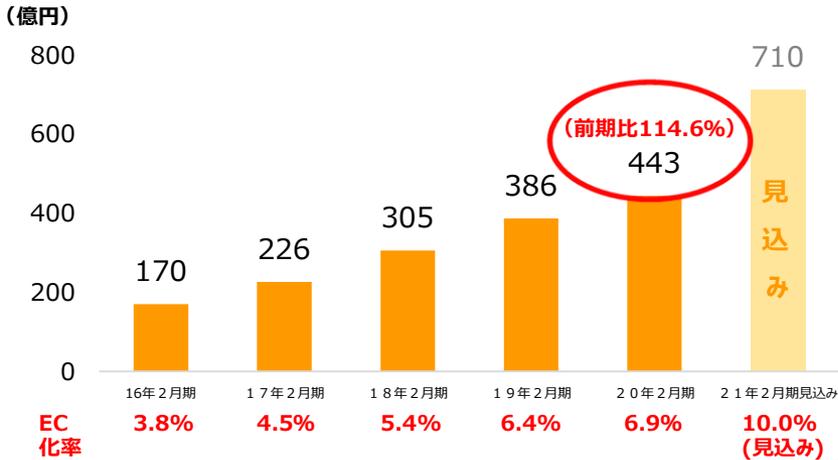
- 島忠に当社の事業インフラを活用いただくことで、自社物件に縛られない様々な形態での出店が可能
- 島忠の高品質かつ当社とは異なる価格帯の家具を、首都圏ないし都心部に限らず、日本全国の地域へ出店することも可能となり、縮小傾向にある国内市場においても島忠がさらなる成長を実現可能

Note. 島忠店舗数は同社HPより、2020年10月27日時点

## ⑦ Eコマースでの販売体制の強化

- 島忠は現在、家具・インテリア商品をEコマースで展開
- 当社は、独自のニトリネットを中心に、店舗以上に幅広い商品をEコマースで販売展開中。ニトリカード会員、アプリ会員、ニトリネット会員を合わせた会員総数は約4,000万人となっており、近年、アプリ会員への転換、新規加入を強力に推進
- Eコマース基盤を共有することで島忠のEコマース事業体制をさらに強化することが可能

当社EC売上：443億円  
 コロナ禍の下、Eコマース需要が急拡大



ニトリメンバーズ会員数延べ  
**約4,000万人**

アプリ会員への  
 転換・新規加入を  
 強力に推進中

## ニトリのEコマース基盤

アプリ会員数：780万人  
 21年2月期目標：900万人

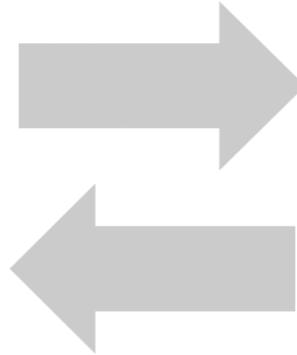


統合後の商品の相互補完により、一層幅広い商品を、より安価に、Eコマース・チャネルを通じ、お客様にご案内していくことが可能

- 当社はニトリカード会員、アプリ会員及びニトリネット会員制度を展開し、現時点では総勢約4,000万人の方に会員になっていただいている状況
- 当社は当社独自のポイント制度を採用し、お客様にお得に商品をご購入いただく機会を提供し、好評をいただいております。今後、当社と島忠において共通ポイントを導入することで、双方のお客様に双方の商品を一層お得にご案内することが可能

島忠

シマホネット会員



ニトリ

ニトリメンバーズ会員数延べ

約4,000万人

アプリ会員数

780万人

21年2月期目標900万人

共通ポイント導入による  
相互送客と新規顧客獲得

- 当社では、2007年に海外第一号店を台湾にオープンしたのを皮切りに、海外市場への展開を進めており、2020年2月期末において、特にアジアを中心として66店舗を展開
- 国内市場が縮小する中、島忠に当社グループの持つ海外展開ノウハウをご活用いただくことにより、島忠が海外での中長期的な成長を目指すことが可能



島忠に海外展開ノウハウをご活用いただくことにより  
海外展開で中長期的な成長を目指すことが可能

# ニトリが提案するシナジーに関連する主要な計数（まとめ）

	島忠	ニトリ	備考
国内店舗数（拡大余地）	60店舗	541店舗	統合により双方の既存店増収が実現可能
PB戦略（成長源泉）	PB開発に着手	取扱商品の約90%がPB	
営業利益率（コスト削減）	6.1%	16.7%	東証1部小売業平均 5.0%
ROA（資産効率改善）	2.5%	11.0%	東証1部小売業平均 2.5%
会員基盤 Eコマース基盤の会員数	シマホネット	延べ会員数 約4,000万人 アプリ会員数 780万人 21年2月期目標900万人	
海外展開	-	66店舗	

Note. 各社営業利益率は直前期有価証券報告書より当社算出。ROAはSPEEDAより。東証1部小売業平均はSPEEDAより当社算出。島忠店舗数は同社HPより、2020年10月27日時点

# 本公開買付けの主要な買付条件

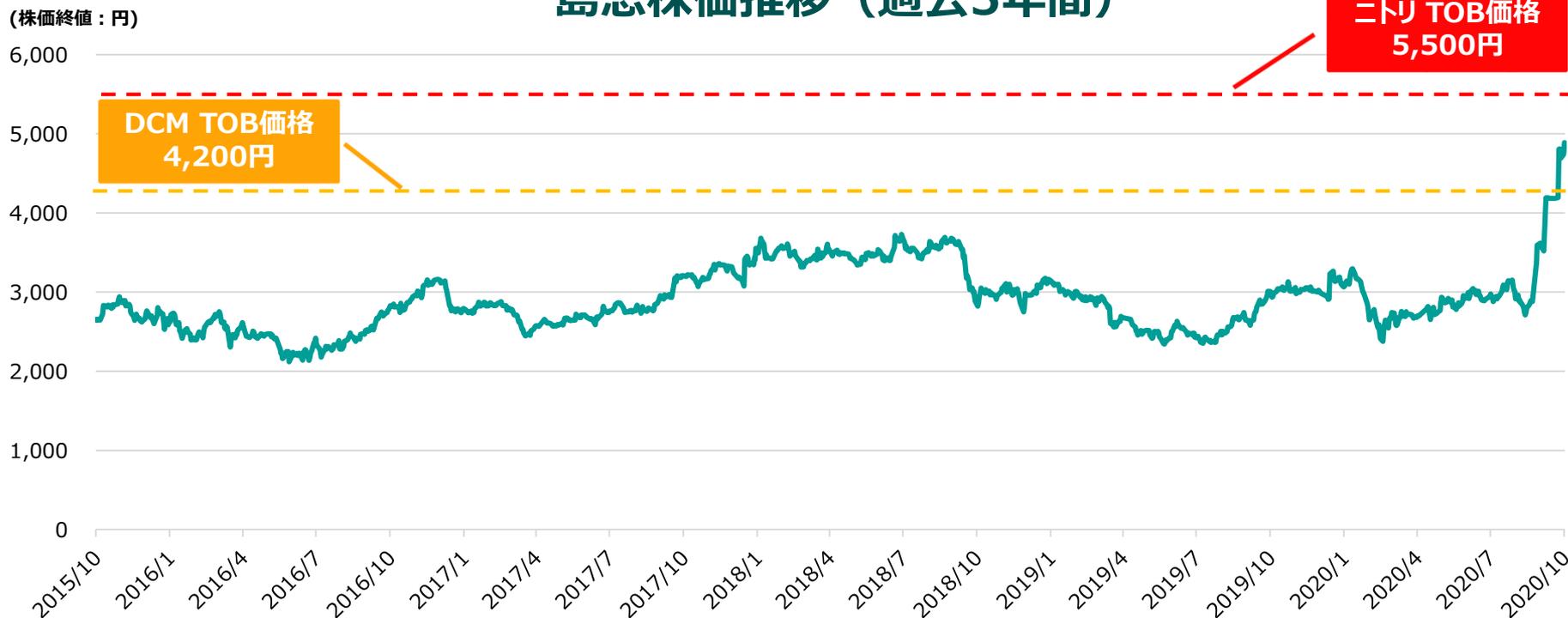
公開買付者	株式会社ニトリホールディングス（証券コード 9843 東証第1部、札証）					
対象者	株式会社島忠（証券コード 8184 東証第1部）					
公開買付期間(予定)	2020年11月中旬開始を予定（公開買付期間は原則として30営業日を予定） ※公開買付けの前提条件については27ページを参照					
決済開始日(予定)	未定（ただし、2020年11月中旬に開始した場合、決済開始日は2020年12月又は2021年1月を予定）					
買付価格	1株当たり5,500円					
プレミアム	基準日	基準日終値	91.10%	基準日	基準日終値	12.47%
	9/18	1ヶ月平均	88.10%	10/28	1ヶ月平均	28.93%
		3ヶ月平均	86.76%		3ヶ月平均	60.26%
		6ヶ月平均	93.05%		6ヶ月平均	74.22%
買付予定株数の下限	50.00%					
買付予定株数の上限	設定せず					
買付代金の総額	214,253,528,500円(株式会社みずほ銀行からの借入金及び自己資金)					
公開買付代理人	大和証券株式会社					

# 魅力的なプレミアム水準 -株価対比-

本公開買付価格：1株当たり5,500円

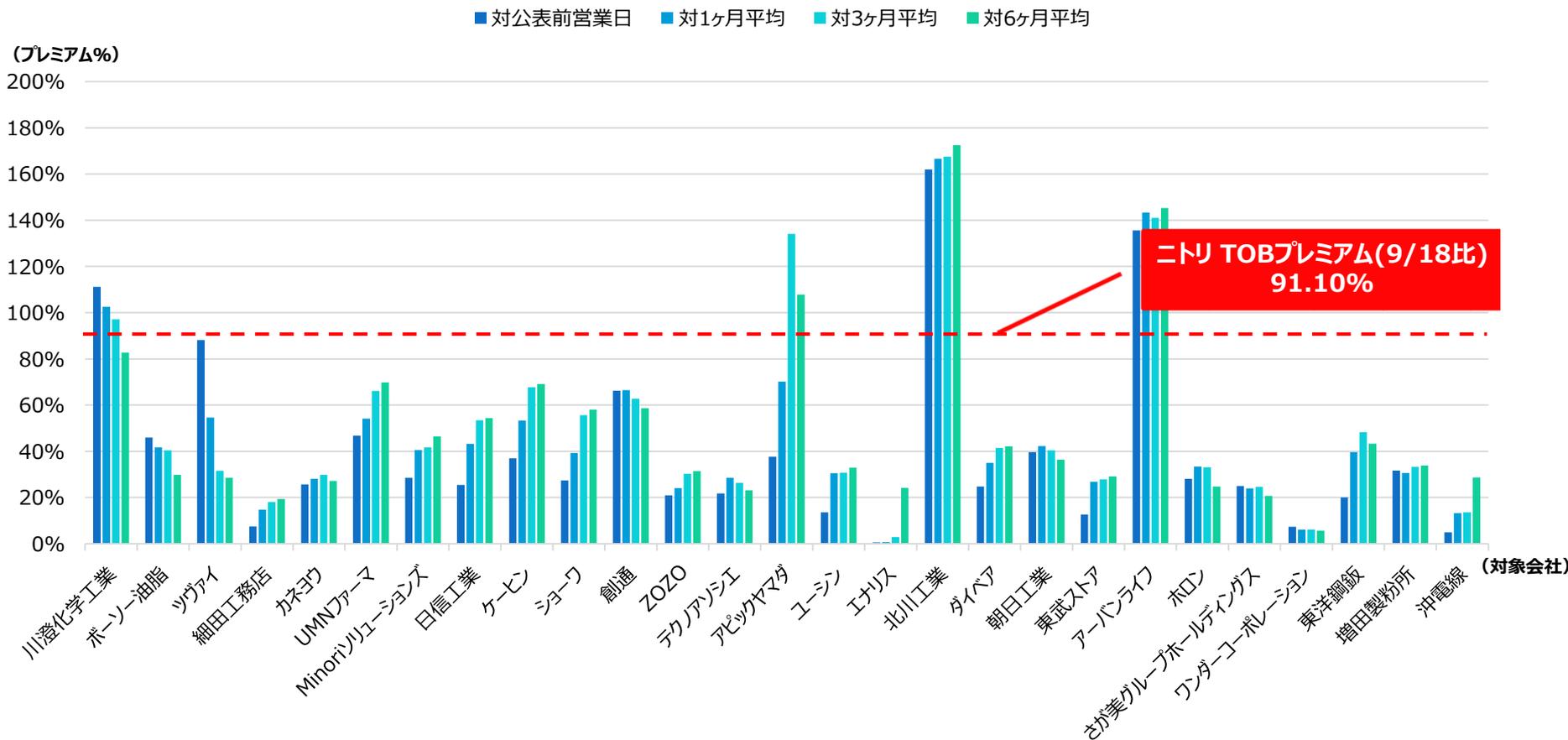
	島忠株価	プレミアム
観測報道直近取引日終値(2020年9月18日)	2,878円	91.10%
1ヶ月終値平均(2020年8月19日~2020年9月18日)	2,924円	88.10%

## 島忠株価推移 (過去5年間)



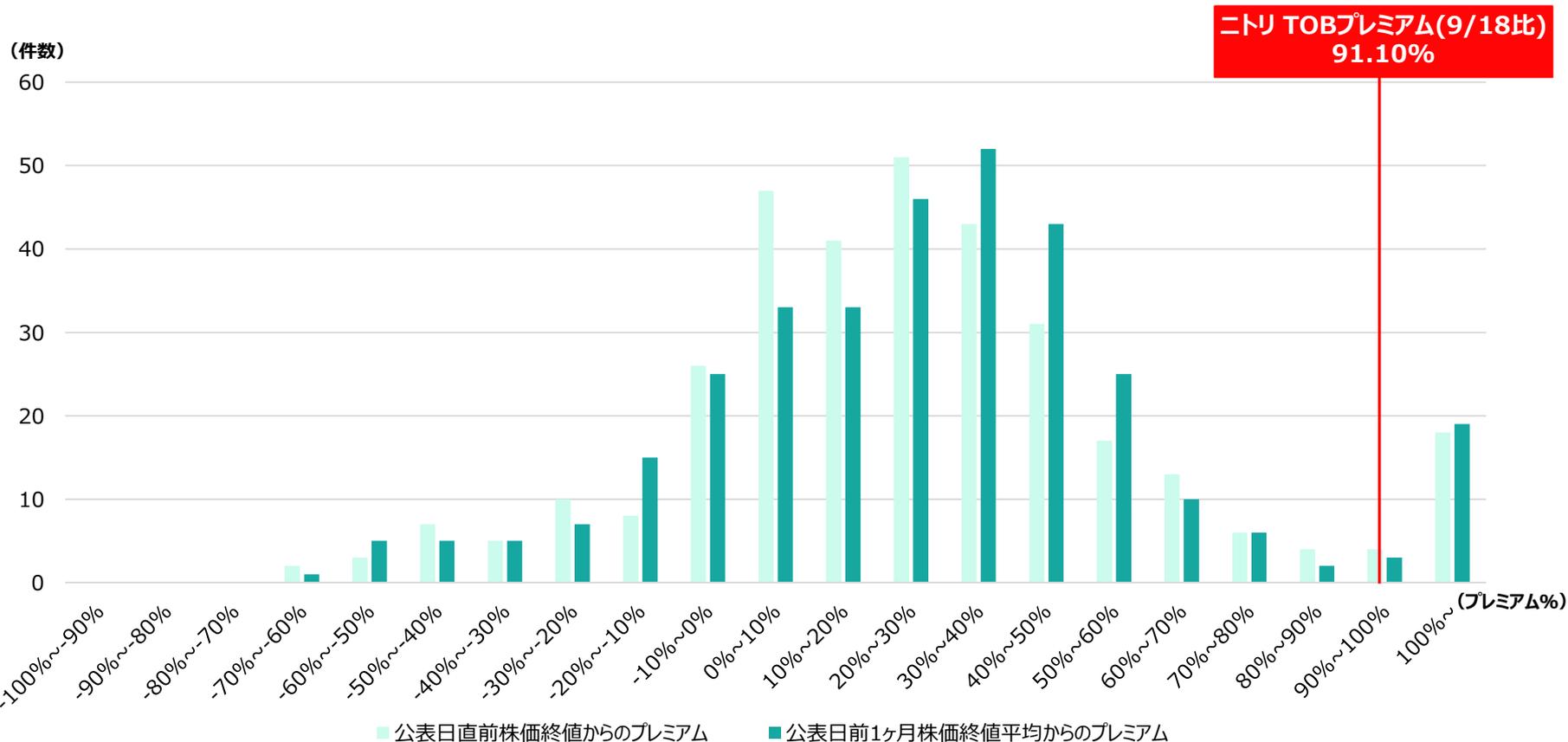
Note. Bloombergより、2015年10月28日~2020年10月28日

## 公開買付け類似事例比較（過去3年間）



Note. 公開買付け類似事例は、過去3年間(2017年9月~2020年9月)に公表されかつ2020年9月30日までに買付けが完了している、以下の条件を全て満たした事例を掲載。①買付会社が上場会社であること、②対象会社が上場会社であること、③自己株式取得ではないもの、④公開買付け前の議決権所有割合が50%未満であること、⑤公開買付け後の議決権所有割合が50%以上であること、⑥TOB価格がディスカウントではないもの(出所)各社プレスリリース、SPEEDAより集計

## 過去10年間におけるTOBのプレミアム

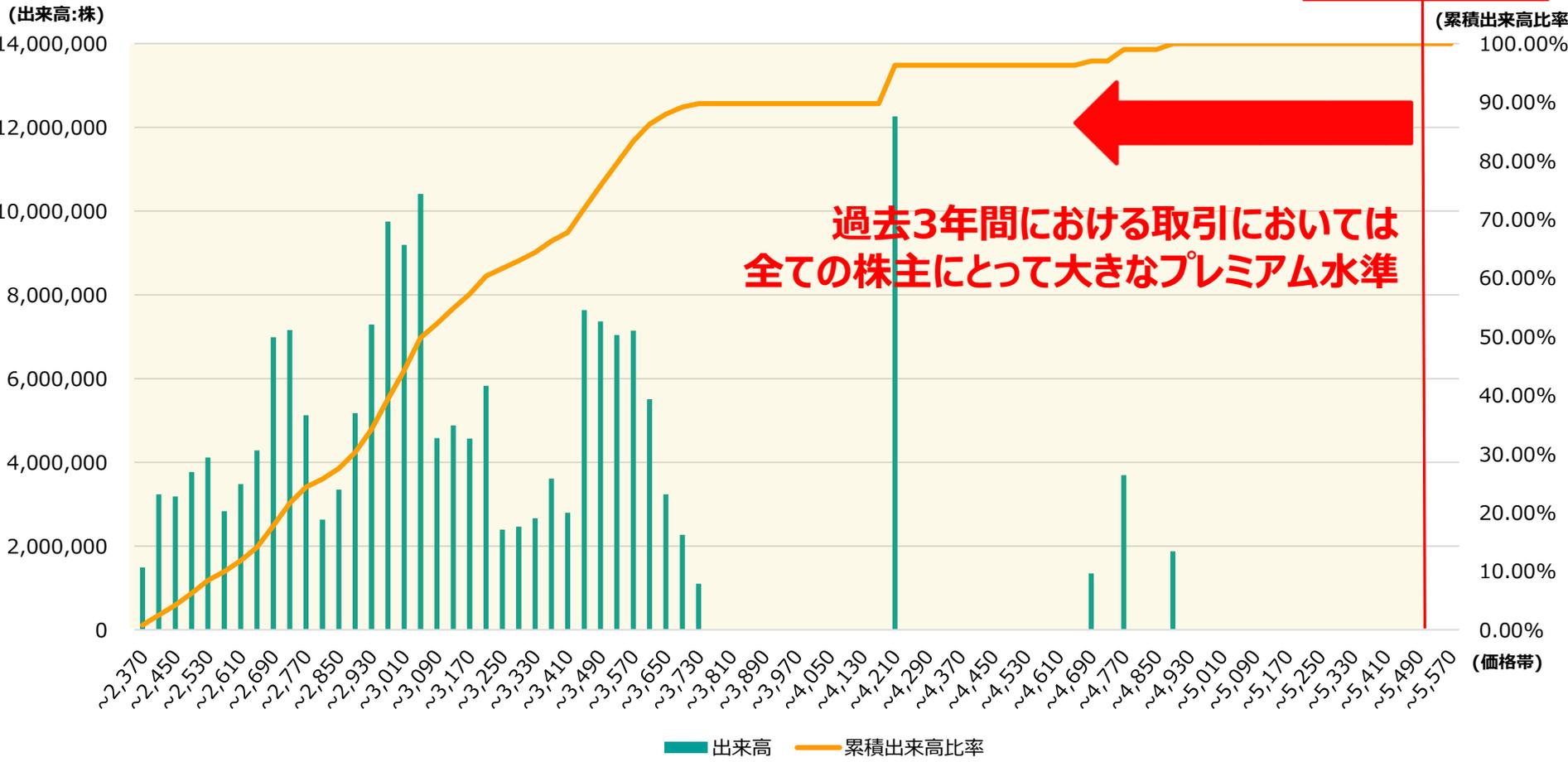


Note. 過去10年間TOB事例は、過去10年間(2010年10月~2020年10月)に公表され、以下の条件を全て満たした事例を掲載。①対象会社が上場会社であること、②自己株式取得ではないもの、③一般的にMBO(Management Buyout)として認知されているものではないこと

(出所)各社プレスリリース、SPEEDAより集計

## 過去3年間における価格帯別累積出来高

ニトリ TOB価格  
5,500円



過去3年間における取引においては  
全ての株主にとって大きなプレミアム水準

Note. 2017年10月24日~2020年10月23日の株価(VWAP:出来高加重平均株価)及び出来高より算出  
(出所)Bloombergより

- **ニトリ／DCMの提案内容比較**
- **ニトリによる公開買付けの前提条件について**
- **参考指標**

# ニトリ／DCMの提案内容比較①

	ニトリ	DCM
TOB価格	1株当たり5,500円	1株当たり4,200円
TOB期間	2020年11月中旬開始を予定 (原則として30営業日とする予定)	2020年10月5日(月曜日)から 2020年11月16日(月曜日)まで (30営業日)
買付予定数の 下限	50.00%	50.00%
買付予定数の 上限	設定せず	設定せず
公開買付 代理人	大和証券株式会社	SMBC日興証券株式会社

	ニトリ	DCM
二段階買収に関する事項	<p>公開買付け終了後、完全子会社化の手続きを実施予定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ TOBにおいて議決権の10分の9以上を取得した場合・・・応募しなかった島忠株主に対して株式売渡請求を予定</li> <li>■ TOBにおいて議決権の10分の9以上の取得に至らなかった場合・・・島忠に対して臨時株主総会の開催を要請する予定（株式併合）</li> </ul>	同左
TOB後の経営体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 協議の上で決定したい旨を、島忠取締役会・島忠特別委員会へ申し入れ</li> <li>■ あくまでも協議を行った上で決定したいと考えており、現時点で、経営体制、従業員の雇用及び雇用条件の変更を行う予定はない</li> </ul>	島忠の取締役1名をDCMが指名 (DCMの取締役2名を島忠が指名)
雇用		少なくとも3年間は従業員の雇用を維持

## ニトリ

### <シナジー>

1. 島忠店舗の全国展開による高品質な家具の販売機会の拡大及び幅広い顧客層の豊かな暮らしの実現への貢献
2. 島忠のホームセンター商品とニトリホームファッション商品との相互補完による販売拡大と、PB商品開発ノウハウ共有による利益率の向上
3. 物流機能の共同利用によるコスト削減・資産効率改善
4. 当社グループの有する「製造物流IT小売業」としての各種サプライチェーン上の機能・ノウハウ提供によるコスト削減及び改善スピードの加速
5. ニトリモール事業、デコホーム事業とのシナジー追求
6. 首都圏、都心部へのshop in shop型店舗の相互出店、かつより広範な出店戦略
7. Eコマースでの販売体制の強化
8. 共通ポイントの導入による相互送客と新規顧客獲得
9. 海外店舗での島忠の商品の販売、将来的な海外出店の実現

## DCM

### <シナジー>

1. PB商品の相互供給等による売上高及び利益率の向上
2. 商品開発力の向上
3. スケールメリットを活かした利益率の改善
4. 共通ポイントの導入による相互送客と新規顧客の獲得
5. 経営資源やノウハウの相互活用
6. 販売管理費の低減
7. EC事業における連携及び協力

### <業務提携の内容>

1. ナショナルブランド商品の共同仕入れ
2. プライベートブランド商品の共有化（共同開発を含む）
3. DCMのリフォーム・住宅資材の島忠への展開
4. 島忠の家具・ホームファッション商品のDCMグループへの展開
5. 相互のサプライチェーン及び物流等の統廃合
6. EC事業における連携及び協力
7. 新規出店及び既存店舗の改装その他の管理におけるノウハウの共有その他相互協力
8. その他当事者間で別途合意する事項

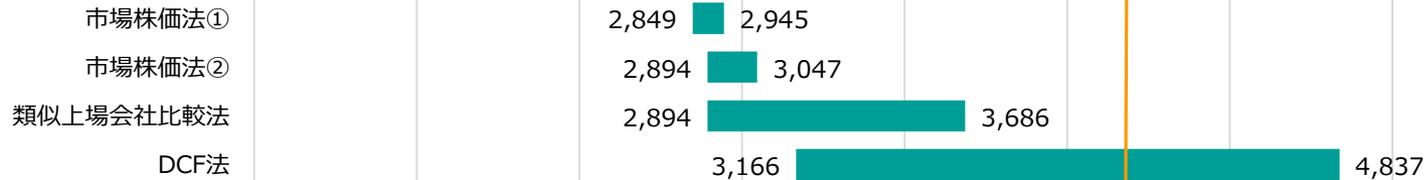
提携内容、  
シナジー領域

# 株式価値算定結果

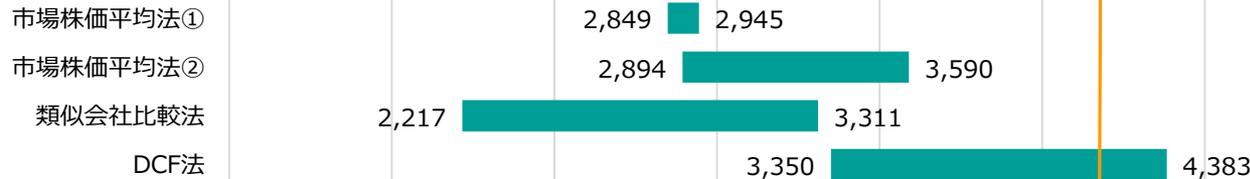
DCM TOB価格  
4,200円

ニトリ TOB価格  
5,500円

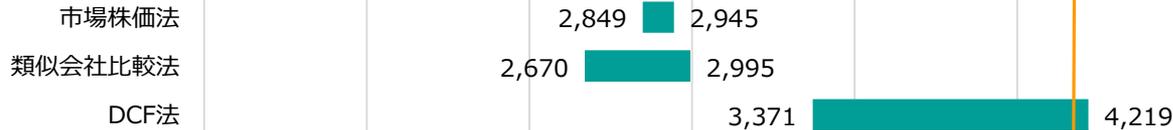
## SMBC日興証券／DCMの第三者算定機関(株式価値算定書)



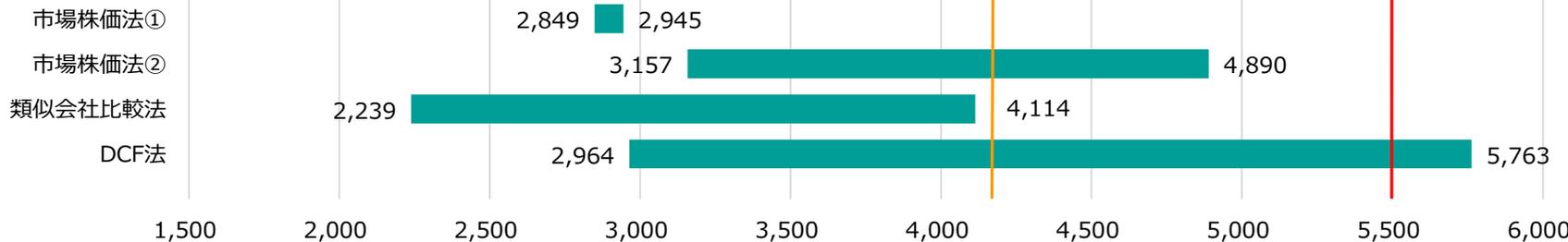
## 野村證券／島忠の第三者算定機関(株式価値算定書)



## ブルータス・コンサルティング／島忠特別委員会の第三者算定機関(株式価値算定書及びフェアネス・オピニオン)



## 大和証券／ニトリの第三者算定機関



※) 島忠特別委員会は、ブルータス・コンサルティングより、1株当たり4,200円の公開買付価格が財務的見地から公正である旨のフェアネス・オピニオンを取得

Note.DCMホールディングス公開買付届出書より

## ニトリによる公開買付けの開始に関する前提条件の充足に現状重大な障害はない

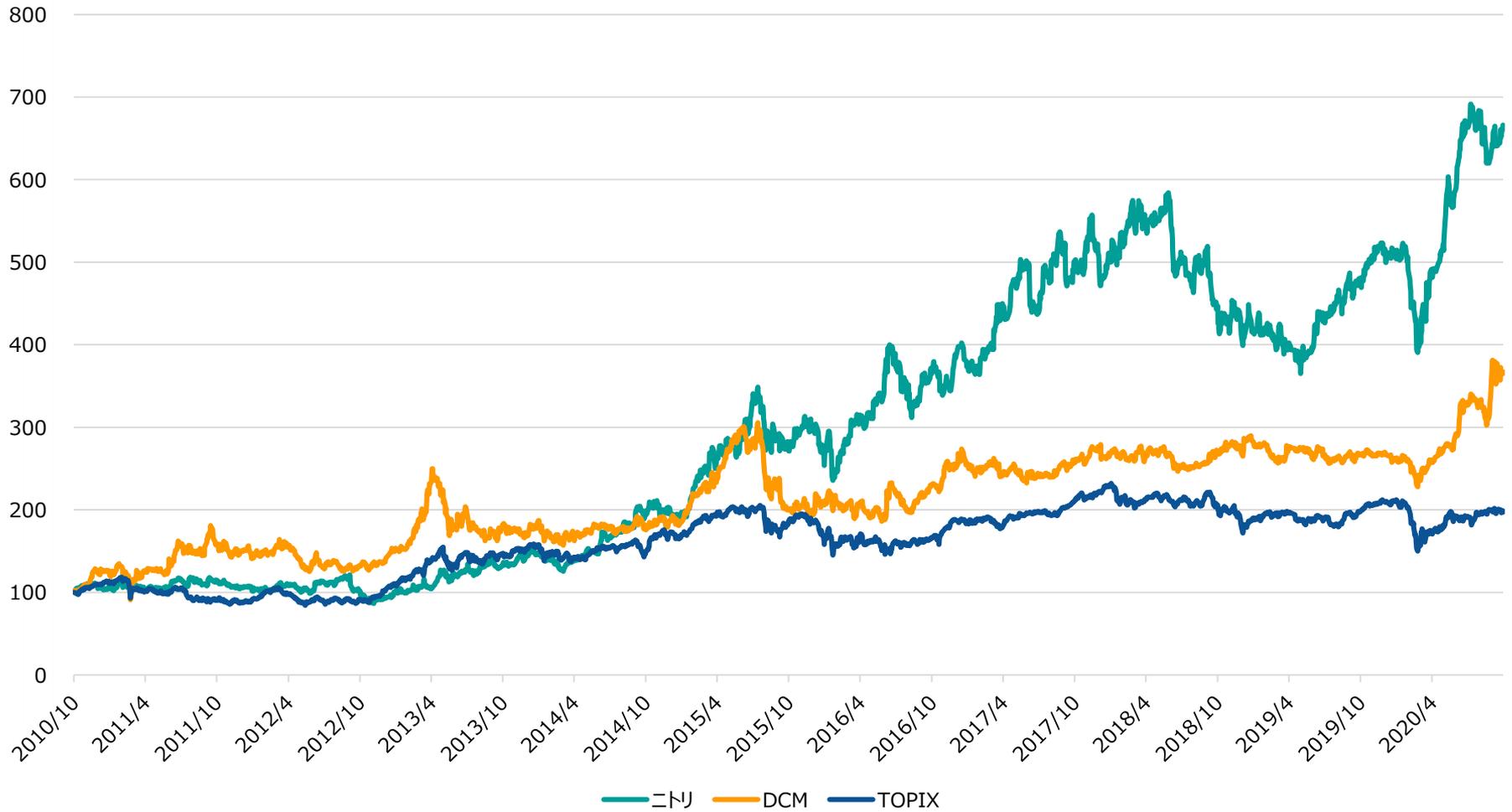
	内容	当社の認識
許認可等	<p>本公開買付けの実施が、重要な点において、適用法令に基づく許認可又はそれらに付加された条件（「本許認可等」）に抵触せず、また、本許認可等に係る必要手続に違反するものではなく、それらが合理的に見込まれていないこと（なお、本公開買付けを行うことについて必要となる独占禁止法上の取得禁止期間及び排除期間の満了については、本公開買付け期間の末日の前日までにこれらの期間が満了することが合理的に見込まれると当社が判断した場合に、これが充足されたものとする）</p>	<p>本公開買付けの実施のために必要となる許認可等の取得は、独占禁止法上の取得禁止期間及び排除期間の満了であり、これらの期間の満了見込みは、遅くとも11月中旬には判断可能。よって左記の前提条件は満たす見込み</p>
撤回事由の不存在	<p>島忠の財政状態に重大な悪影響を与える事由（金融商品取引法第27条の11第1項但書に定める公開買付けの撤回が認められる事由）が生じていないこと</p>	<p>撤回事由に該当する事象を認識しておらず、左記の前提条件は満たす見込み</p>
DCM公開買付けの不成立	<p>DCMによる公開買付けが成立していないこと（DCMによる公開買付けが継続している状態にあることを含む）</p>	<p>DCMによる公開買付けの終了前に本公開買付けの開始を目指しており、左記の前提条件は満たす見込み</p>

# ニトリ/DCM 主要な経営指標比較

ニトリ		DCM	
2兆4,811億円	時価総額	2,093億円	
6,423億円	売上高	4,374億円	
1,075億円	営業利益	208億円	
714億円	当期純利益	138億円	
13.5%	ROE	7.1%	
11.0%	ROA	3.2%	
28.7倍	PER(予想)	10.1倍	
4.0倍	PBR	0.9倍	
607店舗	店舗数	677店舗	
約4,000万人 ニトリカード会員とアプリ会員、 ニトリネット会員をあわせた会員総数	会員数	マイボ会員約340万人	

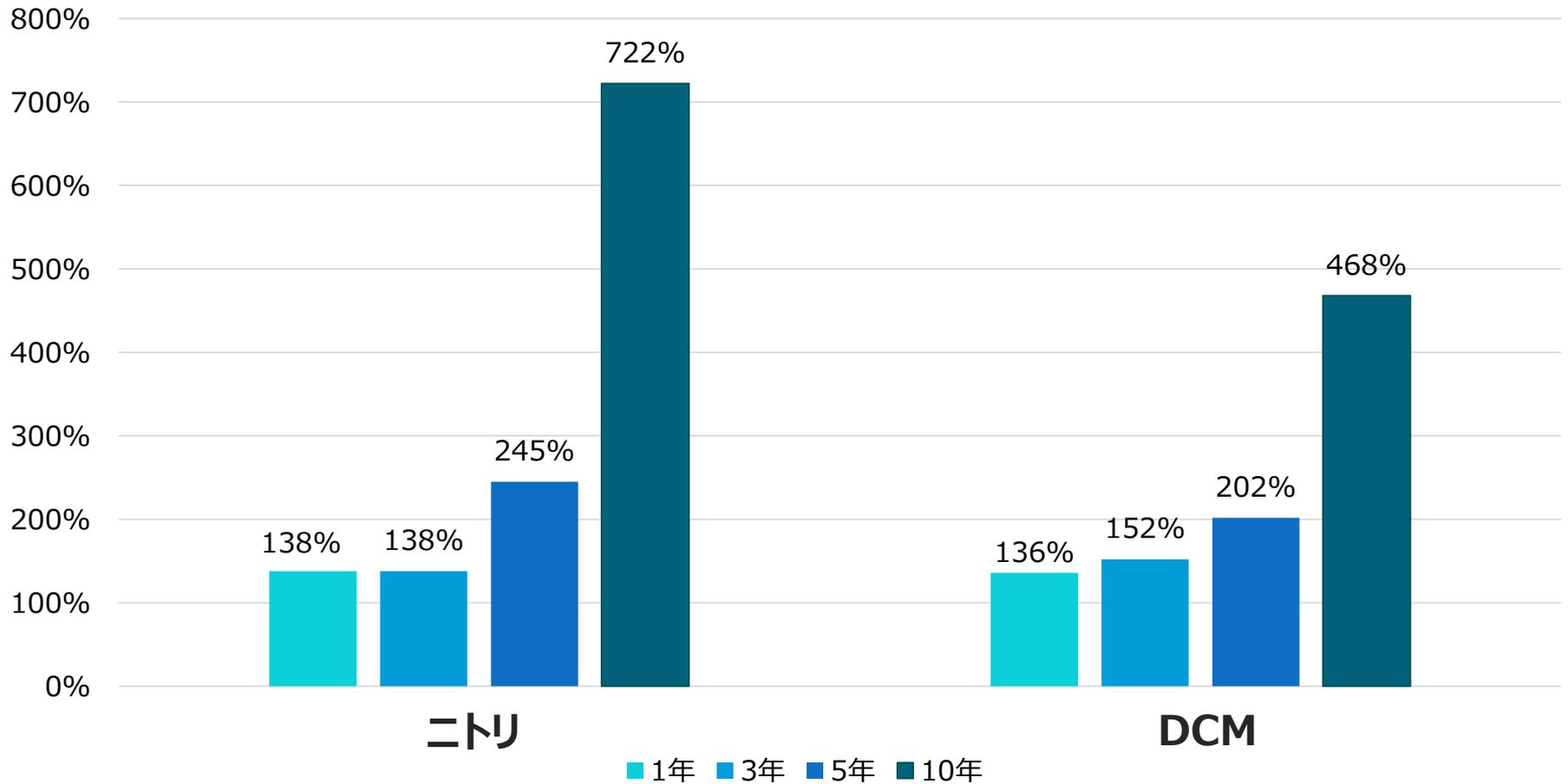
Note: 各社業績値、ROEは直前期有価証券報告書より。ROA、PER、PBRはSPEEDAより。株価は2020年10月28日終値を使用。DCM店舗数は同社2021年2月期第2四半期決算説明会資料より

## 過去10年間における株価成長率比較



Note. 2010年10月20日を100として算出。2010年10月20日~2020年10月20日における推移

## TSR比較



Note. Bloombergより2020年10月13日を基準に算出

- 本書は、島忠取締役会及び島忠特別委員会に対して本公開買付けについてご説明するための説明資料であり、売付けの勧誘を目的として作成されたものではありません。売付けの申込みをされる際は、必ず本公開買付けに関する公開買付説明書をご覧いただいたうえで、株主ご自身の判断で申込みを行ってください。本書は、有価証券に係る売却の申込み若しくは勧誘、購入申込みの勧誘に該当する、又はその一部を構成するものではなく、本書（若しくはその一部）又はその配布の事実が本公開買付けに係るいかなる契約の根拠となることもなく、また、契約締結に際してこれらに依拠することはできないものとしします。
- 本公開買付けは、日本の金融商品取引法で定められた手続及び情報開示基準を遵守して実施されますが、これらの手続及び基準は、米国における手続及び情報開示基準とは必ずしも同じではありません。特に米国1934年証券取引所法（Securities Exchange Act of 1934）（その後の改正を含みます。以下、「米国1934年証券取引所法」といいます。）第13条(e)項及び第14条(d)項並びに同条の下で定められた規則は本公開買付けには適用されず、本公開買付けはこれらの手続及び基準に沿ったものではありません。本書に含まれる全ての財務情報が米国の会社の財務諸表と同等のものとは限りません。また、当社及び島忠は米国外で設立された会社であり、その役員全員が米国外の居住者であるため、米国の証券関連法に基づいて主張し得る権利及び請求を行使することが困難となる可能性があります。さらに、米国の証券関連法の違反を根拠として、米国外の会社又はその役員に対して米国外の裁判所において提訴することができない可能性があります。加えて、米国外の会社及びその子会社・関連会社をして米国の裁判所の管轄に服しめることができる保証はありません。
- 当社又は島忠の各フィナンシャル・アドバイザー（その関連者を含みます。）は、その通常の業務の範囲において、日本の金融商品取引法及びその他適用ある法令上許容される範囲で、米国1934年証券取引所法14e-5(b)の要件に従い、島忠の株式を自己又は顧客の勘定で本公開買付けの開始前、又は公開買付期間中に本公開買付けによらず買付け又はそれに向けた行為を行う可能性があります。そのような買付け等に関する情報が日本で開示された場合には、米国でも同等の開示方法で開示が行われます。
- 本公開買付けに関する全ての手続は、特段の記載がない限り、全て日本語において行われるものとしします。本公開買付けに関する書類の全部又は一部については英語で作成されますが、当該英語の書類と日本語の書類との間に齟齬が生じた場合には、日本語の書類が優先するものとしします。
- 本書の記載には、米国1933年証券法（Securities Act of 1933）（その後の改正を含みます。）第27A条及び米国1934年証券取引所法第21E条で定義された「将来に関する記述」が含まれております。既知若しくは未知のリスク、不確実性又はその他の要因により、実際の結果が「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等と大きく異なることがあります。当社、島忠又はその関連者（affiliate）は、「将来に関する記述」として明示的又は黙示的に示された予測等が結果的に正しくなることをお約束することはできません。本書中の「将来に関する記述」は、本書の日付の時点で当社が有する情報を基に作成されたものであり、法令で義務付けられている場合を除き、当社、島忠又はその関連者は、将来の事象や状況を反映するために、その記述を更新したり修正したりする義務を負うものではありません。
- 本書の発表、発行又は配布は、国又は地域によって法律上の制限が課される場合があります。かかる場合はそれらの制限に留意し、遵守してください。本公開買付けの実施が違法となる国又は地域においては、仮に本書が受領されても、本公開買付けに関する株券等の買付け等の申込み又は売付け等の申込みの勧誘をしたことにはならず、単に情報としての資料配布とみなされるものとしします。



**【見通しに関する注意事項】**

本資料では、当社及び関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また、経済動向や個人消費、市場需要、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

本資料には監査を受けていない参考数値が含まれており、四捨五入で表示しております。