

# 第22期 定時株主総会 招集ご通知

日 時：2024年3月28日（木曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

場 所：東京都中央区京橋二丁目6番21号  
株式会社パイロットコーポレーション  
本社6階会議室

## 【ご案内】

- ・当日ご出席されない場合は、電磁的方法（インターネット等）又は書面（郵送）による事前の議決権行使をお願い申し上げます。
- ・株主総会来場記念品はご用意しておりません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

## 【総会資料の電子提供制度について】

本資料は、電子提供制度の趣旨等を踏まえ、書面交付請求の有無にかかわらず、法令及び当社定款第14条に基づき、電子提供措置事項から一部を除いた書面を株主の皆様にご送付しております。

**株式会社パイロットコーポレーション**

証券コード 7846

証券コード 7846  
(発信日) 2024年3月8日  
(電子提供措置の開始日) 2024年3月6日

株 主 各 位

東京都中央区京橋二丁目6番21号  
株式会社パイロットコーポレーション  
取締役社長 伊 藤 秀

## 第22期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。  
さて、当社第22期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。  
本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第22期定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申しあげます。また、以下に記載のとおり、東証ウェブサイト及び当社株主総会資料専用サイトにも掲載しております。

### 【当社ウェブサイト】

<https://www.pilot.co.jp/company/ir/stock/meeting.html>



### 【株主総会資料 掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/7846/teiji/>



### 【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記の東証ウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「パイロットコーポレーション」又は「コード」に当社証券コード「7846」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/P R 情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知通知/株主総会資料」欄をご確認ください。



なお、当日ご出席されない場合は、電磁的方法（インターネット等）又は書面（郵送）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2024年3月27日（水曜日）午後5時35分までに議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。

### 【インターネット等による議決権行使の場合】

当社指定の議決権行使ウェブサイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使に際しましては、4頁の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認くださいませようお願い申し上げます。

### 【郵送による議決権行使の場合】

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、次頁の行使期限までに到着するようご返送ください。

敬 具

記

1. 日 時	2024年3月28日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所	東京都中央区京橋二丁目6番21号 株式会社パイロットコーポレーション 本社6階会議室 （巻末の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。）
3. 目的事項	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第22期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件</li> <li>第22期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）計算書類報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <p><b>第1号議案</b> 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件</p> <p><b>第2号議案</b> 監査等委員である取締役3名選任の件</p>
4. 招集にあたっての決定事項	<p>(1)書面交付請求の有無にかかわらず、本資料は法令及び当社定款第14条に基づき、電子提供措置事項から次に掲げる事項を除いております。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①事業報告の「会社役員の状況のうち、責任限定契約の概要、役員等賠償責任保険契約の概要等、社外役員に関する事項、業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要、株式会社の支配に関する基本方針」</li> <li>②連結計算書類の「連結注記表」</li> <li>③計算書類の「個別注記表」</li> </ol> <p>したがって、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。</p> <p>(2)インターネット等による方法と議決権行使書を重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとしたします。また、インターネット等による方法で複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効なものとしたします。</p> <p>(3)書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。</p>

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前頁のインターネット上の当社ウェブサイト、東証ウェブサイト及び株主総会資料 掲載ウェブサイトにその旨、修正前及び修正後の事項を掲載させていただきます。

以 上



## 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主様の大切な権利です。  
株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。  
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



### 株主総会にご出席される場合

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2024年3月28日(木曜日)  
午前10時(受付開始:午前9時)



### 書面(郵送)で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限

2024年3月27日(水曜日)  
午後5時35分到着分まで



### インターネット等で議決権を行使される場合

次頁の案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2024年3月27日(水曜日)  
午後5時35分入力完了分まで

詳細は次頁をご覧ください

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書  
〇〇〇〇〇〇 御中

株主総会日 議決権の数 XX股

XXXXXXXXXX月XX日

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

〒XXXXX 〇〇〇〇〇〇  
〇〇〇〇〇〇

〇〇〇〇〇〇

最新日現在の所有株式数 XX股  
議決権の数 XX股

ログイン用QRコード  
ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXXX  
見本: 〇〇〇〇〇〇  
パスワード XXXXXX

こちらに議案の賛否をご記入ください。

#### 第1、2号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に〇印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に〇印
- 一部の候補者に反対する場合 >> 「賛」の欄に〇印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

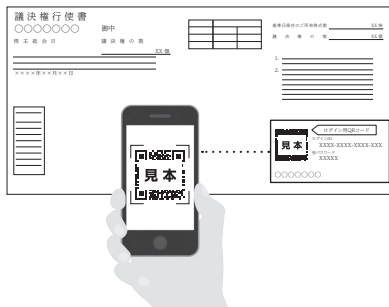
※議決権行使書用紙はイメージです。

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法

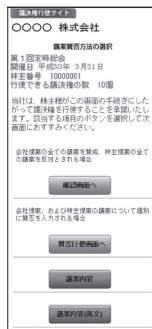
議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

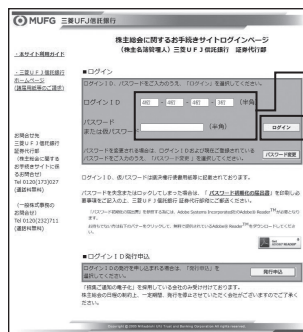
- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力クリックしてください。



「ログインID・  
仮パスワード」を  
入力  
「ログイン」を  
クリック

- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使で  
パソコンやスマートフォンの操作方法等が  
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（9名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名の選任をお願いするものであります。なお、本議案について、監査等委員会において検討がなされましたが、意見はございませんでした。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	候補者属性	現在の当社における地位	取締役会出席状況(2023年度)
1	ふじさき 藤崎 文男	男性	再任	取締役	17/17回
2	しらかわ 白川 正和	男性	再任	代表取締役	17/17回
3	いとう 伊藤 秀	男性	再任	代表取締役社長	17/17回
4	あらか 荒木 敏男	男性	再任	取締役	17/17回
5	よこやま 横山 和彦	男性	再任	取締役	17/17回
6	はたの 畑野 巨次	男性	再任	取締役	17/17回
7	こだいら 小平 岳志	男性	再任	取締役	17/17回
8	ますだ 升田 普造	男性	再任 社外	社外取締役	17/17回
9	むらまつ 村松 昌信	男性	新任 社外	社外取締役（監査等委員）	17/17回
10	しばた 柴田 美鈴	女性	再任 社外	社外取締役	12/13回

(注) 柴田美鈴氏は、2023年3月30日開催の定時株主総会において新たに選任されたため、取締役会の出席状況が他の取締役と異なっております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の株式数
1	<p><b>再任</b></p> <p>ふじ さき ふみ お 藤 崎 文 男 (1960年7月20日生)</p>	<p>1984年 4月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2011年 9月 当社経営企画室長</p> <p>2015年 3月 当社執行役員</p> <p>2022年 3月 当社取締役(現任) (当期における担当)</p> <p>海外営業・国内営業・マーケティング担当</p>	11,100株
<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、経理部門、企画部門、海外営業部門で豊富な経験と実績を有しており、2015年に執行役員就任後は、海外営業本部長として海外営業部門を牽引し、企業価値向上へ多大な貢献をしております。2019年からは海外子会社の社長を経験する等、その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
2	<p><b>再任</b></p> <p>しら かわ まさ かず 白 川 正 和 (1956年8月15日生)</p>	<p>1980年 4月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2004年 4月 当社経理部長</p> <p>2011年 3月 当社執行役員</p> <p>2017年 3月 当社取締役</p> <p>2021年 3月 当社代表取締役(現任) (当期における担当)</p> <p>財務・内部統制・業務監査・コンプライアンス担当</p>	3,900株
<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、国内営業部門及び経理・財務部門で豊富な経験と実績を有しており、多大な貢献をしております。財務部門担当として海外経験も豊富であり、2011年より執行役員として海外子会社の副社長、連結管理責任者を務め、2021年より代表取締役に就任し、その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
3	<p><b>再任</b></p> <p>い とう しゅう 伊 藤 秀 (1956年10月31日生)</p>	<p>1979年 4月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2005年 7月 当社海外第一営業部長</p> <p>2007年 3月 当社執行役員</p> <p>2009年 3月 当社取締役</p> <p>2017年 3月 当社代表取締役社長(現任) (当期における担当)</p> <p>全般統括</p>	12,400株
<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、海外営業、産業資材等の多岐にわたる部門で豊富な経験と実績を有しており、多大な貢献をしております。2009年より取締役として、海外営業部門及び生産部門の責任者を務め、2017年より代表取締役に就任し、その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の株式数
4	<p><b>再任</b></p> <p>あら き とし お 荒 木 敏 男 (1958年3月28日生)</p>	<p>1980年4月 パイロットインキ株式会社入社</p> <p>2009年7月 同技術部長</p> <p>2011年3月 同執行役員</p> <p>2013年3月 同取締役</p> <p>2015年3月 同常務取締役</p> <p>2016年3月 同代表取締役社長</p> <p>2016年3月 当社上席執行役員</p> <p>2022年3月 当社常務執行役員(現任)</p> <p>2022年3月 当社取締役(現任)</p> <p>(当期における担当)</p> <p>生産・技術・開発・知的財産・品質管理担当</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <p>パイロットインキ株式会社 取締役</p>	15,800株
<p>取締役候補者とした理由</p> <p>パイロットインキ株式会社において豊富な経験と実績を有しており、2016年に社長に就任後は当社グループの生産活動に重要な役割を果たし、グループの価値向上へ多大な貢献をしております。同年に当社執行役員、2022年に当社取締役に就任し、その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
5	<p><b>再任</b></p> <p>よこ やま かず ひこ 横 山 和 彦 (1961年1月6日生)</p>	<p>1983年4月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2004年4月 当社東北支社長</p> <p>2015年3月 当社執行役員</p> <p>2021年3月 当社取締役(現任)</p> <p>(当期における担当)</p> <p>人事・総務・広報担当</p>	10,700株
<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、国内営業部門、企画部門で豊富な経験と実績を有しており、多大な貢献をしております。2015年より執行役員として開発部門、総務部門の責任者、海外子会社の社長を経験する等、その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			



候補者 番号	氏 名 ( 生 年 月 日 )	略 歴、 当 社 に お け る 地 位 及 び 担 当 ( 重 要 な 兼 職 の 状 況 )	所 有 す る 当 社 の 株 式 数
6	<p><b>再任</b></p> <p>はた の かつ し 畑 野 且 次 (1961年7月3日生)</p>	<p>1984年 4 月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2011年 7 月 当社企画業務部長</p> <p>2015年 3 月 当社執行役員</p> <p>2022年 3 月 当社取締役 (現任)</p> <p>(当期における担当)</p> <p>経営企画部長</p>	6,900株
	<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、産業資材営業部門、企画部門、業務部門で豊富な経験と実績を有しており、2015年に執行役員就任後は、人事部長として人事部門を牽引し、企業価値向上へ多大な貢献をしております。その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>		
7	<p><b>再任</b></p> <p>こ だいら たけ し 小 平 岳 志 (1961年4月26日生)</p>	<p>1985年 4 月 パイロット万年筆株式会社入社</p> <p>2015年 3 月 平塚事業所製造部長</p> <p>2015年 3 月 当社執行役員</p> <p>2022年 3 月 当社取締役 (現任)</p> <p>(当期における担当)</p> <p>非筆記具営業 (IS・玩具・未来創造) ・情報システム担当</p>	4,300株
	<p>取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、生産部門、企画部門で豊富な経験と実績を有しており、2015年に執行役員就任後は、平塚事業所製造部長として生産部門を牽引した後、2016年から経営企画室長を務め、企業価値向上へ多大な貢献をしております。その実績から適任と判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>		

候補者 番号	氏 名 ( 生 年 月 日 )	略 歴、 当 社 に お け る 地 位 及 び 担 当 ( 重 要 な 兼 職 の 状 況 )	所 有 す る 当 社 の 株 式 数
8	<p><b>再任</b> <b>社外</b></p> <p>ます だ しん ぞう 升 田 晋 造 (1954年10月4日生)</p>	<p>1979年 4 月 株式会社電通入社 1996年 1 月 同社第16営業局部長 2008年 7 月 同社第15営業局局長 2013年 7 月 株式会社電通テック常勤監査役 2016年 4 月 株式会社関広特別顧問 2017年 3 月 当社社外取締役 (現任) (重要な兼職の状況) 該当事項はありません。</p>	1,100株
<p>社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要 民間企業におけるマーケティング等の豊富な経験と幅広い見識を活かしていただくため、2017年に当社社外取締役就任以来、適切な助言をいただいております。加えて取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に対する貢献が今後も期待され、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。選任後は、民間企業における経験と幅広い見識を活かし、主に経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。</p>			
9	<p><b>新任</b> <b>社外</b></p> <p>むら まつ まさ のぶ 村 松 昌 信 (1955年9月9日生)</p>	<p>1983年 3 月 公認会計士登録 1989年11月 税理士登録 2012年11月 仰星税理士法人代表社員 2013年 6 月 八千代工業株式会社社外監査役 2020年 3 月 当社社外取締役 2021年12月 税理士法人麻布パートナーズ常勤顧問 (現任) 2022年 3 月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任) (重要な兼職の状況) 税理士法人麻布パートナーズ常勤顧問</p>	800株
<p>社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要 公認会計士及び事業会社の監査役等としての専門知識を活かしていただくため、2020年に当社社外取締役、2022年に当社社外取締役 (監査等委員) 就任以来、適切な助言をいただいております。加えて取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に対する貢献が今後も期待され、社外取締役として選任をお願いするものであります。 なお、村松昌信氏は、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。選任後は、公認会計士の専門的な知見を活かし、主に会計的な観点から経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の株式数
10	<p>再任 社外</p> <p>しばたみすず 柴田美鈴 (1974年7月25日生)</p>	<p>2000年10月 弁護士登録</p> <p>2001年11月 NS 総合法律事務所弁護士 (現任)</p> <p>2007年10月 金融庁監督局総務課信用機構対応室課長補佐</p> <p>2017年 4月 司法研修所民事弁護教官</p> <p>2017年 6月 デリカフーズホールディングス株式会社社外取締役 (現任)</p> <p>2020年 6月 S O M P Oホールディングス株式会社社外取締役 (現任)</p> <p>2020年 6月 株式会社スペースバリューホールディングス社外取締役</p> <p>2023年 3月 当社社外取締役 (現任)</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <p>NS 総合法律事務所・弁護士</p> <p>デリカフーズホールディングス株式会社社外取締役</p> <p>S O M P Oホールディングス株式会社社外取締役</p>	—
<p>社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要</p> <p>弁護士及び事業法人の社外取締役として、豊富な知識と経験並びに幅広い見識を活かしていただくため、2023年に当社社外取締役就任以来、適切な助言をいただいております。加えて取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に対する貢献が今後も期待され、引き続き社外取締役として選任を願うものであります。</p> <p>なお、柴田美鈴氏は、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。選任後は弁護士としての専門的な知見を活かし、主に法的な観点から経営全般の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。</p>			

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 升田晋造氏、村松昌信氏及び柴田美鈴氏は、社外取締役候補者であります。
3. 升田晋造氏、村松昌信氏及び柴田美鈴氏は、現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって升田晋造氏が7年、村松昌信氏が4年、柴田美鈴氏が1年となります。
4. 当社は、升田晋造氏、村松昌信氏及び柴田美鈴氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額としており、3氏が再任された場合には、当社は3氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で、会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を、保険料を全額会社負担として締結しております。当該保険は、役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を填補するものであります。本議案において取締役候補者の選任が承認可決された場合には、引き続き当該保険契

約の被保険者となります。また、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

6. 当社は、升田晋造氏、村松昌信氏及び柴田美鈴氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。3氏が再任された場合には、当社は引き続き3氏を独立役員とする予定であります。
7. 柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は、小山美鈴であります。
8. 柴田美鈴氏が2020年6月から現在まで社外取締役役に就任しているSOMPOホールディングス株式会社の子会社である損害保険ジャパン株式会社において、その在任中に、独占禁止法に抵触すると考えられる行為及び同法の趣旨に照らして不適切な行為に係る事案のほか、中古車販売会社による自動車保険金不正請求に係る損害保険ジャパン株式会社による不適切な対応事案が発生しました。その詳細については、金融庁による行政処分内容及び同社が設置した第三者からなる社外調査委員会の報告のとおりですが、同氏は平素よりグループコンプライアンス遵守に関する模範的取組について提言を適宜行うとともに、当該事案の判明後においては法令順守や再発防止のための提言を行う等、その職責を適切に遂行しておりました。

## 第2号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役全員（5名）は、本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、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	候補者属性	現在の当社における地位	監査等委員会出席状況 (2023年度)
1	さいむら 雑村 吉浩	男性	再任	常勤監査等委員	17/17回
2	かみやま 神山 敏蔵	男性	再任 社外	社外取締役（監査等委員）	17/17回
3	ふじた 藤田 嗣潔	男性	再任 社外	社外取締役（監査等委員）	17/17回

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の株式数
1	<p><b>再任</b></p> <p>さいむら よしひろ  <small>さいむら よしひろ</small>            雑村吉浩            (1960年2月17日生)</p>	1983年4月 パイロット万年筆株式会社入社 2011年7月 当社経理部長 2015年4月 パイロットインキ株式会社経理部長 2018年4月 当社連結管理室長 2019年7月 当社経理部長 2020年3月 当社常勤監査役 2022年3月 当社取締役(監査等委員・常勤) (現任)	12,900株
<p>監査等委員である取締役候補者とした理由</p> <p>当社において、経理、財務部門で海外赴任や部門長を務め、豊富な経験と実績を有しております。2020年に当社常勤監査役、2022年に当社取締役(監査等委員)就任以来、この経験と知識を活かし、当社グループの持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、当社の経営を適切に監査していただき、引き続き監査等委員である取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
2	<p><b>再任</b> <b>社外</b></p> <p>かみやま としぞう  <small>かみやま としぞう</small>            神山敏蔵            (1968年11月6日生)</p>	2001年4月 公認会計士登録 2010年11月 税理士登録 2010年11月 税理士法人神山会計代表社員(現任) 2013年7月 株式会社エーティーエルシステムズ監査役(現任) 2015年7月 神山敏蔵公認会計士事務所開設 2015年10月 あると築地有限責任監査法人代表社員(現任) 2020年3月 当社社外監査役 2022年3月 当社社外取締役(監査等委員)(現任) 2023年6月 株式会社平凡社監査役(現任) (重要な兼職の状況) 税理士法人神山会計代表社員 株式会社エーティーエルシステムズ監査役 あると築地有限責任監査法人代表社員 株式会社平凡社監査役	300株
<p>監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要</p> <p>公認会計士及び税理士並びに事業会社の監査役等としての専門知識に加え、国際的な会計実務の経験も有しております。2020年に当社社外監査役、2022年に当社社外取締役(監査等委員)就任以来、その幅広い見識をもって、当社の取締役としての職務を適切に遂行していただき、引き続き監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。</p> <p>なお、神山敏蔵氏は、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。選任後は、公認会計士及び税理士の専門的な知見を活かし、主に税務・会計的な観点から経営全般の監督機能及び利益相反の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位及び担当 (重要な兼職の状況)	所有する 当社の株式数
3	再任 社外 藤田 嗣 潔 (1969年10月17日生)	2000年4月 弁護士登録 2000年4月 永田町法律事務所弁護士(現任) 2022年3月 当社社外取締役(監査等委員)(現任) (重要な兼職の状況) 永田町法律事務所・弁護士	300株
	<p>監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要                      法律の専門家としての豊富な経験と高い見識を有しております。2022年に当社社外取締役(監査等委員)就任以来、その幅広い見識をもって、当社の取締役としての職務を適切に遂行していただき、引き続き監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。                      なお、藤田嗣潔氏は、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。選任後は弁護士としての専門的な知見を活かし、主に法的な観点から経営全般の監督機能及び利益相反の監督機能の強化のため尽力いただくことを期待します。</p>		

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 神山敏蔵氏及び藤田嗣潔氏は、社外取締役(監査等委員)候補者であります。
3. 神山敏蔵氏及び藤田嗣潔氏は現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本株主総会終結の時をもって神山敏蔵氏が2年、藤田嗣潔氏が2年となります。
4. 当社は、神山敏蔵氏及び藤田嗣潔氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額としており、本議案が原案どおり承認可決され、両氏が選任された場合には、当社は両氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で、会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を、保険料を全額会社負担として締結しております。当該保険は、役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を填補するものであります。本議案において監査等委員である取締役候補者の選任が承認可決された場合には、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
6. 当社は、神山敏蔵氏及び藤田嗣潔氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届出ております。本議案が原案どおり承認可決され、両氏が選任された場合には、当社は引き両氏を独立役員とする予定であります。

(ご参考)

社外役員の独立性判断基準

当社の定めた「社外役員の独立性基準」は以下のとおりです。

次に掲げる属性のいずれにも該当しない場合、当該社外取締役（候補者を含む。）は、当社からの独立性を有し、一般株主との利益相反が生じるおそれがないものと判断しております。

- (1)現在又は最近10年間に於ける当社及び当社の関係会社（以下、併せて「当社グループ」という。）の業務執行者
- (2)当社グループを主要な取引先とする者（当社グループに対して製品もしくはサービスを提供する者であつて、その取引額が当該取引先の直近事業年度における年間連結売上高の2%超に相当する金額となる取引先）又はその業務執行者
- (3)当社の主要な取引先（当社が製品もしくはサービスを提供している者であつて、その取引額が当社の直近事業年度における年間連結売上高の2%超に相当する金額となる取引先）又はその業務執行者
- (4)当社グループから役員報酬以外にコンサルタント、会計士、弁護士等の専門家として年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている個人、又は年間1億円以上を得ている法人に属する者
- (5)当社グループの法定監査を行う監査法人に属する者
- (6)当社の大株主（総議決権の5%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者）又はその業務執行者
- (7)当社グループが総議決権の5%以上の議決権を直接又は間接的に保有している会社の業務執行者
- (8)最近5年間に於いて、上記(2)～(7)のいずれかに該当していた者
- (9)上記(1)～(8)に該当する者（業務執行者については、取締役、執行役、執行役員、部長格以上の業務執行者又はそれらに準ずる権限を有する業務執行者である場合に限る。）の、配偶者又は二親等以内の親族もしくは同居の親族
- (10)その他、当社の一般株主全体との間で上記(1)～(9)までで考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者



本招集ご通知記載の候補者を原案どおりご選任いただいた場合の取締役会に期待されるスキル・マトリックスは以下のとおりであります。

(【凡例】 ●：特に期待する項目、○：期待する項目)

氏名	当社における地位（予定）	長期戦略的思考	サステナビリティ	人財マネジメント	グローバルマネジメント	マーケティング・セールス	製造・技術・開発・知財	DX・IT	リスクマネジメント	グループガバナンス
藤崎 文男	代表取締役社長	●	●	●	●	●	●	●	●	●
白川 正和	代表取締役	●	●	●	●	○		○	●	●
伊藤 秀	取締役	○	○	○	○	○	○	○	○	○
荒木 敏男	取締役	●	●	●			●		●	●
横山 和彦	取締役	●		●	○	○	○	○	●	
畑野 且次	取締役	●	●	○		○			○	●
小平 岳志	取締役	●	○			●	○	●	○	
升田 晋造	社外取締役	●		○		○			●	●
村松 昌信	社外取締役	●			○				●	●
柴田 美鈴	社外取締役	●	○	○					●	●
雑村 吉浩	取締役 (常勤監査等委員)				○				●	●
神山 敏蔵	社外取締役 (監査等委員)				○				●	●
藤田 嗣潔	社外取締役 (監査等委員)		○						●	●

長期戦略的思考	パーパス実現に向けて大局的見地から長期的な経営戦略を展望し、新たな挑戦を含めた成長ストーリーを描いて俯瞰的に企業経営するスキル
サステナビリティ	サステナビリティ経営の知見を持ち、ステークホルダーと共存しながら長期的かつ安定的に持続可能な経営を行うスキル
人財マネジメント	経営後継者人財を含め、当社の企業価値向上に向けた人財戦略を描き、その実現に向けた人財育成を実行できるスキル
グローバルマネジメント	広くグローバルにビジネスを展開した経験を有し、グローバルマーケットにおける当社のプレゼンスを向上できるスキル
マーケティング・セールス	マーケットや流通に対する広い知識・見識を持ち、社会・顧客に対して広く付加価値を提供できるスキル
製造・技術・開発・知財	メーカーたる当社が有する技術に加え、品質・知財に関する幅広い理解を持ち、質の高いサービス・商品を開発できる体制を構築するスキル
DX・IT	社会の変化に柔軟に対応し、デジタル・ITに対する高度なリテラシーをもって当社の業務変革と安定運営を実現できるスキル
リスクマネジメント	法務・財務・会計あるいは情報セキュリティ等の経営リスク対応を適正に実施する体制・仕組みを構築できるスキル
グループガバナンス	グループ全体の事業ポートフォリオを組み立て、組織設計を含めたガバナンス体制を整えてグループを牽引できるスキル

(注) 当社では、パーパス「人と創造力をつなぐ。」を実現するべく、当社グループを持続的に成長・発展させるため、当社グループの屋台骨である技術と品質に対する知識と誇りを持ち、豊富なマネジメント及び実務経験を活かして従業員エンゲージメントを向上させ、高度な事業運営を推進できる人間力を兼ね備えた人物により取締役会が構成されるべきとしております。

この人物要件とともに、取締役が果たすべき役割発揮の期待スキルを「取締役会に期待されるスキル・マトリックス」として定めております。

以上

# 事業報告

(2023年1月1日から2023年12月31日まで)

## 1. 企業集団の現況

### (1) 当事業年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

当連結会計年度（2023年1月1日～2023年12月31日）における経済環境は、国内においては新型コロナウイルス感染症に伴う各種制限が撤廃され、外国人観光客や行動制限のないイベントも増加する等、社会経済活動は緩やかに回復が進みました。一方、海外において、ウクライナ情勢の長期化をはじめとした地政学リスクの影響による物価の高止まりやそれを受けた金融引き締め等による世界経済の景気減速傾向が続く等、先行き不透明な状況となりました。

このような環境の下、当社グループにおきましては、国内では、筆記具需要が回復傾向となり、市場は堅調に推移しました。海外では、新興国の伸長や、米ドル及びユーロに対する円安がそれぞれ進み為替状況が追い風となりましたが、物価の高騰を受け、先進国の主要マーケットの需要は低調に推移しました。利益面では労務費その他の経費増加により、特に下期に苦戦しました。

この結果、当期間の連結売上高は1,185億90百万円（前期比105.1%）となりました。国内外別では、国内市場における連結売上高は289億23百万円（前期比108.5%）、海外市場における連結売上高は896億67百万円（前期比104.0%）となりました。中期経営計画に基づく事業別実績では、筆記具事業における連結売上高は1,062億73百万円（前期比104.5%）、非筆記具事業における連結売上高は123億17百万円（前期比110.3%）となりました。

また、損益につきましては連結営業利益が190億3百万円（前期比89.4%）、連結経常利益が208億40百万円（前期比92.1%）、親会社株主に帰属する当期純利益は136億61百万円（前期比86.6%）となりました。

(参考URL 当社中期経営計画 <https://www.pilot.co.jp/company/ir/management/plan.html>)

### 連結業績



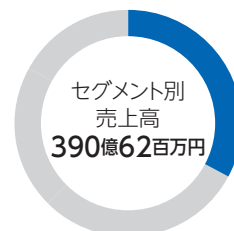
各セグメント別の状況は以下のとおりです。

なお、セグメント利益については、セグメント間取引消去前の金額で記載しております。

また、当連結会計年度より、管理体制の変更に伴い報告セグメントの区分方法を見直し、従来「アジア」の区分に含めていた連結子会社であるPilot Pen Australia Pty.Ltd.を「欧州」の区分に含めております。前連結会計年度との比較・分析は、変更後の区分に基づいております。

**日本** 390億62百万円

ステイショナリー用品事業においては、国内販売ではインバウンドやノベルティ需要の回復が見られました。店頭需要では「フリクシオンボールノックゾーン」の定番化が進み、新たなターゲット層に向けた「フリクシオン Waai (ワイ)」が好評を得ました。また、高価格シャープペンシルブームの先駆けとなった「S20 (エストゥエンティ)」、「S30 (エスサーティ)」の販売の好調も続いております。加えて、SNSを使った販促キャンペーン等で市場を活性化し、市場回復を促進しました。さらに、当期当社グループとなった、手帳・ノート類等のデザインステイショナリーの企画・製造を行う株式会社マークスグループ・ホールディングスの売上も貢献しました。輸出においては、フィリピン等のアセアン諸国やインドを中心に新興国向けの売上が伸長しました。



玩具事業においては、物価高騰により玩具業界全般が伸び悩む中、主力商品である「メルちゃん」シリーズや「おふろのおもちゃ」シリーズが年末商戦において健闘しましたが、売上は減少しました。

産業資材・その他事業においては、産業資材事業の主力のセラミックス製品が半導体市況低迷の影響を受け、減収となりましたが、その他事業でマークス商品が売上に貢献しました。利益面では、連結子会社向けの売上高減少に伴う主要製品の生産数量減少等による原価率の上昇に加え、将来成長のための積極的な広告投資や人財投資を実施したことに伴う販管費等の増加により、減益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は390億62百万円（前期比111.4%）、セグメント利益は134億82百万円（前期比59.7%）となりました。

また、当セグメントにおける主要な事業の売上高につきましては、ステイショナリー用品事業は322億21百万円（前期比112.7%）となり、玩具事業は39億円（前期比92.2%）、産業資材・その他事業は29億40百万円（前期比131.9%）となりました。なお、ステイショナリー用品事業の内訳は、筆記具が286億21百万円（前期比111.0%）、文具・その他が35億99百万円（前期比128.9%）となりました。

## 米州 353.60億<sub>百万円</sub>

米州地域につきましては、米国市場においてゲルインキボールペン市場でトップシェアを維持している「G-2（ジーツー）」や「フリクション」シリーズ等の販売も堅調に推移しました。また、ブラジル市場においてはホワイトボード用マーカー「Vボードマスター」を中心に伸長しました。さらに、円安の影響も加わり、増収増益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は353億60百万円（前期比110.2%）、セグメント利益は11億82百万円（前期比195.3%）となりました。



## 欧州 243.13億<sub>百万円</sub>

欧州地域につきましては、物価高騰を受けて低調な市況が続きました。「フリクション」シリーズ等、比較的高価な付加価値商品群が買い控えられ、加えて労務費等の販管費増加もあり、円安の恩恵は受けたものの減収減益となりました。

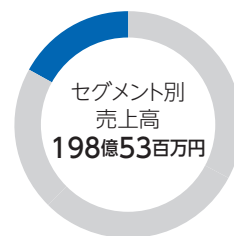
以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は243億13百万円（前期比95.3%）、セグメント利益は16億87百万円（前期比95.2%）となりました。



## アジア 198.53億<sub>百万円</sub>

アジア地域につきましては、中国においてゼロコロナ政策の解除後も景気が低調に推移し、特に学生の需要が伸び悩んだことから苦戦しました。その他の国においては日本製の細書きの筆記具の需要が高く、ゲルインキボールペン「ジュース」シリーズ等を中心に概ね好調に推移しましたが、セグメント全体としては減収減益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は198億53百万円（前期比98.3%）、セグメント利益は8億9百万円（前期比81.2%）となりました。



② 設備投資の状況

当連結会計年度において実施した当社グループの総設備投資額は110億21百万円であり、主として生産工場の再編、筆記具生産設備の増強及び合理化のためのものであります。設備投資の所要資金は、当社及び子会社が自己資金で充当しました。

③ 資金調達の状況

該当事項はありません。

④ 事業の譲渡、吸収分割又は新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥ 吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

⑦ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当社は、2023年1月6日付で株式会社マークスグループ・ホールディングスの株式を取得したことにより、同社及びその子会社の株式会社マークスを新たに連結子会社といたしました。

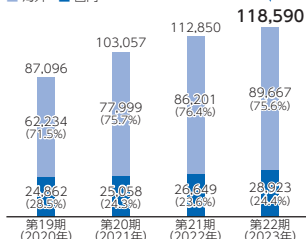
## (2) 財産及び損益の状況の推移

### 売上高

(単位：百万円)

**118,590**百万円 (前期比105.1%)

■ 海外 ■ 国内

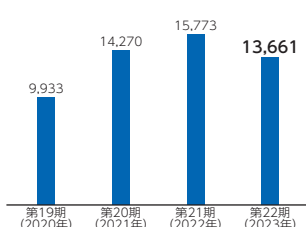


(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国内と海外に分類しております。

### 親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)

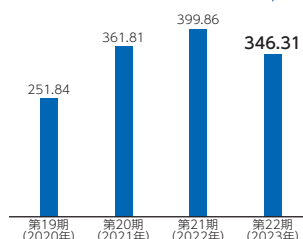
**13,661**百万円 (前期比86.6%)



### 1株当たり当期純利益

(単位：円)

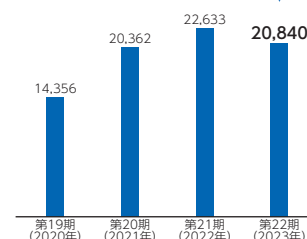
**346.31**円 (前期比86.6%)



### 経常利益

(単位：百万円)

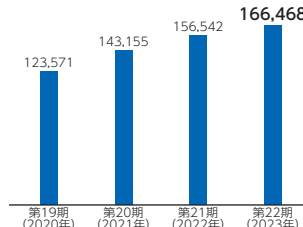
**20,840**百万円 (前期比92.1%)



### 総資産

(単位：百万円)

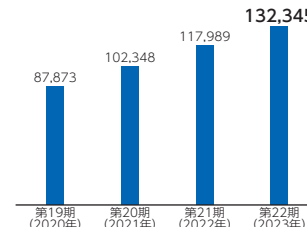
**166,468**百万円 (前期比106.3%)



### 純資産

(単位：百万円)

**132,345**百万円 (前期比112.2%)



区 分	第19期 (2020年12月期)	第20期 (2021年12月期)	第21期 (2022年12月期)	第22期 (当連結会計年度 (2023年12月期))
売上高(百万円)	87,096	103,057	112,850	118,590
経常利益(百万円)	14,356	20,362	22,633	20,840
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	9,933	14,270	15,773	13,661
1株当たり当期純利益 (円)	251.84	361.81	399.86	346.31
総資産(百万円)	123,571	143,155	156,542	166,468
純資産(百万円)	87,873	102,348	117,989	132,345
1株当たり純資産額 (円)	2,199.11	2,562.01	2,954.51	3,305.72

(注) 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を前連結会計年度の期首から適用しており、第21期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社の状況

該当事項はありません。

#### ② 重要な子会社の状況

名 称	資 本 金 又 は 出 資	議 決 権 の 所 有 割 合 ( % )	主 要 な 事 業 内 容
パイロットインキ株式会社	220百万円	100.0	筆記具等の製造
パイロットファインテック株式会社	60百万円	90.9 (90.9)	筆記具等の部品の製造
株式会社マークスグループ・ホールディングス	0.3百万円	69.7	傘下グループ会社の経営 管理、事業活動の管理
株 式 会 社 マ ー ク ス	80百万円	100.0 (100.0)	ステイショナリー用品等 の販売
株式会社パイロットロジテム	30百万円	100.0	物流業
Pilot Corporation of America／アメリカ	23,500千米ドル	100.0	筆記具等の製造・販売
Pilot Pen de Mexico S.de R.L. de C.V./メキシコ	4,510千米ドル	100.0 (100.0)	筆記具等の販売
Pilot Pen Do Brasil S/A./ブラジル	3,200千リアル	99.8	筆記具等の製造・販売
Pilot Corporation of Europe S.A./フランス	7,216千ユーロ	100.0	筆記具等の製造・販売
Pilot Pen France S.A.S/フランス	280千ユーロ	100.0 (100.0)	筆記具等の販売
Pilot Pen(Deutschland)GmbH/ドイツ	2,070千ユーロ	100.0	筆記具等の販売
The Pilot Pen Company(U.K.)Ltd./イギリス	640 <sup>千スターリング ポンド</sup>	100.0	筆記具等の販売
Pilot Nordic AB/スウェーデン	100 <sup>千スウェーデン クローネ</sup>	100.0	筆記具等の販売
Pilot Pen Australia Pty.Ltd./オーストラリア	2,700千豪ドル	100.0	筆記具等の製造・販売
Pilot Pen(Shenzhen)Co., Ltd./中国	850千米ドル	100.0	筆記具等の販売
The Pilot Pen(Taiwan)Co., Ltd./台湾	70,000千ニュー台湾ドル	50.0	筆記具等の販売
Pilot Pen Co.,(Hong Kong)Ltd./香港	2,500千香港ドル	100.0	筆記具等の販売
Pilot Pen(S) Pte. Ltd./シンガポール	2,000千シンガポールドル	80.0	筆記具等の販売
Pilot Pen South Africa(Pty)Ltd./南アフリカ	4,324千ランド	100.0	筆記具等の販売

- (注) 1. 議決権の所有割合欄の(内書)は間接所有であります。  
 2. 当社の連結子会社は、上記の重要な子会社を含む20社であります。  
 3. 東海化学工業株式会社は、2023年7月1日付でパイロットファインテック株式会社に商号変更しております。



(4) 対処すべき課題

当社グループは、パーパス「人と創造力をつなぐ。」のもと、2030年ビジョンを実現するために、2022-2024中期経営計画を策定しております。

2022-2024は“変革と挑戦”の3年間と位置づけ、下記の5つの基本戦略を迅速に実行し、各基本戦略の2024年目標と経営指標及び財務指針を達成するための取り組みを進めてまいります。

パーパス

人と創造力をつなぐ。

2030年  
ビジョン

世界中の書く、を支えながら、  
書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなる

グローバル筆記具市場  
No.1

海外事業拡大  
国内シェア堅持

非筆記具事業を  
第2の柱として成長

売上高構成比25%

環境・社会・従業員への  
価値提供

持続可能な地球  
社会づくりへの貢献

2022-2024  
中期経営計画

5つの  
基本戦略

2030年ビジョン実現に向けた基盤構築  
～「変革と挑戦」の3年間

①事業拡大に  
向けたさらなる  
機能強化

②資本業務提携・  
新規事業構想  
への着手

③グループ全体の  
ガバナンス体制  
強化

④サステナビリティと  
中期経営計画の  
統合

⑤長期人財構想  
策定・実行

社 是

三者鼎立

憂喜和精神

難関突破

一日一進

至誠真剣

## ●2030年ビジョンの実現、2022－2024中期経営計画の進捗状況

2030年ビジョン実現に向け、2022－2024中期経営計画を下記のとおり実行しております。

### ・5つの基本戦略

#### ① 事業拡大に向けたさらなる機能強化

##### 【2024年目標】

2030年に向けて、マーケティング・R&D機能の強化及びサプライチェーンの構築、販売チャネル・商流強化を段階的に推進

### 2023年取り組み内容

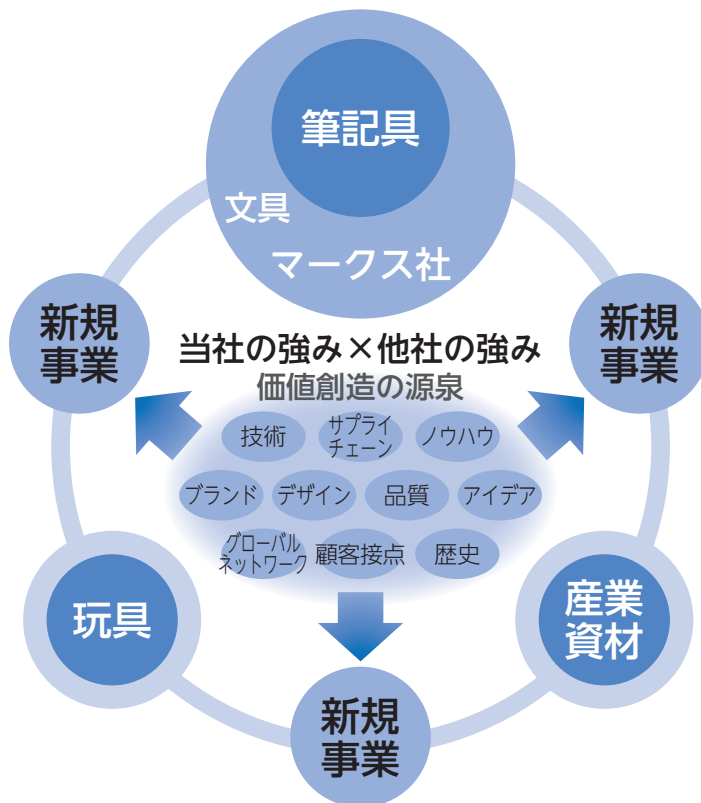
	2024年目標	2023年進捗状況
マーケティング ・ R&D	各国・各地域の お客様のニーズに応じた 商品企画・販促活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトマネージャー強化のための人財育成</li> <li>マーケティングチームのグローバル展開（グローバルマーケティング本部新設）</li> <li>「国際会議」を充実させ、各国・各地域の主要販売子会社と情報共有</li> <li>バーチャルマーケット2023 Summer及びWinterに出席</li> </ul>
	研究開発拠点の機能強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>非筆記具の新規開発テーマ創出</li> <li>アナログとデジタルの共存共栄の検討</li> </ul>
調達 ・ 生産	BCP対策・生産設備増強を 目的とした 国内生産拠点の再配備	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンにおけるリスク分析、安定供給、BCP等の観点から最適な生産体制、生産のありたい姿、投資計画を策定</li> <li>生産リスク対策として、工場間での生産工程分散を計画、順次実行</li> <li>生産部門の本部制導入、資材調達部門の統合</li> <li>工場の建て替え計画、詳細検討</li> <li>海外生産における部品調達の情報収集</li> </ul>
	海外生産拡充に向けた準備	
流通 ・ 販売	国内チャネル別戦略の実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>各チャネルに最適な営業、販売体制へのシフトを促進</li> <li>営業支援システムの活用促進</li> </ul>
	各国地域の販売網の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>インド共和国における製造販売子会社の営業開始</li> <li>インドネシア共和国における販売子会社を設立</li> <li>インドネシア共和国の生産子会社を完全子会社化</li> </ul>

② 資本業務提携・新規事業構想への着手

【2024年目標】

- ・事業拡大に向け他社との資本業務提携も積極的に検討・実行
- ・既存品目のシェアアップや新規品目拡充、中長期視点での新規事業構想に着手

2023年取り組み内容



マークス社資本業務提携後の状況

- ・麻布台ヒルズに旗艦店「MARK'S STYLE 麻布台ヒルズ」を11月にオープン
- ・マークス社とパイロットの「書くモノ」と「書かれるモノ」の相互コラボ販売企画
- ・コラボ商品の発売
- ・お互いの文化を知るための人財交流の実施

当社固有の強みの展開

- ・保有技術をIPランドスケープで再整理
- ・当社固有技術を生かすシーズの発掘、研究
- ・社会のニーズに応じた開発テーマを検討
- ・ペン習字新講座「ペン字楷書 お名前通信講座」開設

「未来創造室」の新設

- ・将来の第二の柱となる事業を生み出すための専任チームを「未来創造室」として7月に新設

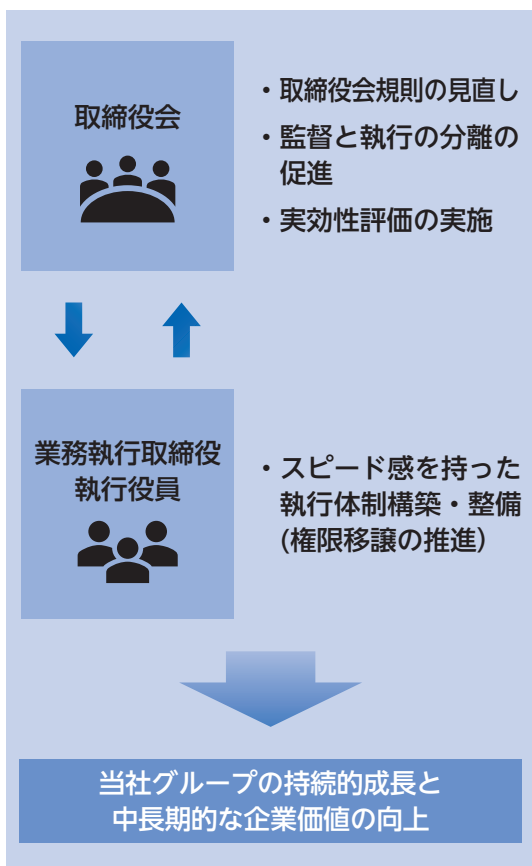
### ③ グループ全体のガバナンス体制強化

#### 【2024年目標】

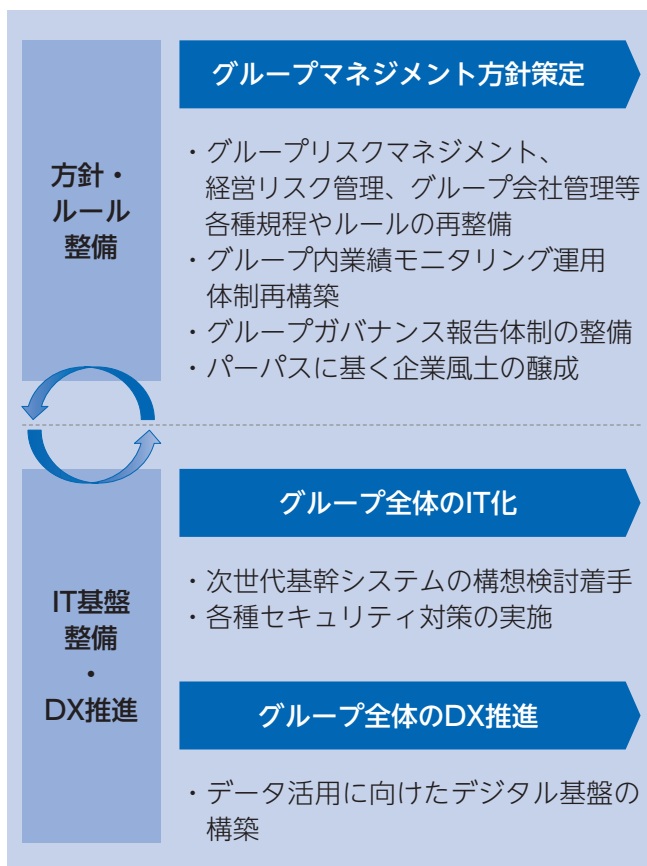
- ・ 2022年より監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の監督機能強化、意思決定の迅速化を実現
- ・ 強固なグループガバナンス体制を構築し、2030年ビジョン実現に向けた取組みを加速

### 2023年取組み内容

#### 監査等委員会設置会社へ移行



#### グループガバナンス体制の構築・運用



④ サステナビリティと中期経営計画の統合

【2024年目標】

中期経営計画にサステナビリティ重要課題を組入れ解決を図っていくことで、経済価値と環境・社会・従業員への貢献の双方を実現

2023年取り組み内容

サステナビリティ重要課題解決に向けた取り組み

地球環境のために	<ul style="list-style-type: none"> <li>・使用済みペンリサイクルプログラムで回収した樹脂使用のボールペンを限定発売</li> <li>・TCFD提言に基づく情報開示</li> <li>・Scope 1、2排出量の削減目標設定、開示</li> <li>・水・廃棄物の削減目標設定、開示</li> </ul>
社会のために	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライヤー向け調達方針・調達ガイドラインに基づく同意書の締結対応</li> <li>・環境学習の実施（学校へ出張授業）</li> <li>・高校生クリエイター向け「LIMITS高校生大会2023」協賛</li> </ul>
従業員のために	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルリーダーシップ研修（海外実体験）、社内留学研修の開始</li> <li>・従業員満足度調査継続実施</li> <li>・パーパスの浸透のために経営層と従業員の対話会の実施</li> <li>・サステナビリティ浸透活動開始、ガイドブック配付及びムービー配信</li> </ul>
事業基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページでの開示の充実</li> <li>・規程類の再整備（グループガバナンス、経営リスク、リスクマネジメント等）</li> <li>・監査部門の充実、資材調達部新設</li> <li>・サイバーセキュリティに対する社内教育等継続実施</li> </ul>

## ⑤ 長期人財構想策定・実行

### 【2024年目標】

2030年を見据えた長期人財構想を策定し、人財育成・組織強化及び外部人財活用による多様性・専門性強化を両輪で進めていくとともに、全員参加型で一体感のある組織風土を醸成する

## 2023年取り組み内容

### ・長期人財構想の策定

未来を担う若手メンバーで構成した未来人財構想会議の提言を反映した長期人財構想（人財戦略）を策定

### ・人財育成・組織強化

グローバルリーダーシップ研修、社内留学研修等の研修の実施

本社社員のコンピテンシー診断の実施、通信教育を用いた自己啓発の促進  
教育研修を推進：社員1人当たりの教育研修費用

2023年度 94,000円（2024年度目標80,000円）（2022年度 58,900円）

### ・外部人財活用による多様性・専門性強化

性別・国籍等問わず、多様な人財の新卒採用及びキャリア採用により、専門性補強

2023年度 新卒採用 54名、キャリア採用 39名（うち外国籍1名）

（2024年度 キャリア採用 目標50人）

（2022年度 新卒採用 29名、キャリア採用 20名（うち外国籍4名））

### ・全員参加型で一体感のある組織風土の醸成

女性活躍推進：経営補佐職に占める女性割合 2023年 8.3%（2022年 9.9%）

※7月時点での比較

育休取得推進：取得率 2023年度 女性100%、男性50%

（2022年度 女性100%、男性50%）

有給休暇取得促進、適切な労働時間管理、多様で柔軟な働き方の推進、  
コミュニケーション活性化への仕掛けづくり

### ・従業員満足度調査の実施

総合評価満足度69.6%（目標75%以上）（2022年度 69.0%）

適切な組織と人員配置、評価運用の適正化、相談しやすい環境、他部署との連携、多様な従業員の活躍等の課題を認識

上記記載の施策を継続、実施していく

## ・経営指標及び財務指針

### ●財務KGI・財務指針

財務 KGI	2024年目標 連結売上高	1,180億円 (筆記具事業1,050億円、非筆記具事業130億円)
	2023年結果	1,185億円 (筆記具事業1,062億円、非筆記具事業123億円)
	2024年目標 営業利益率	18%以上を確保する
	2023年結果	16.0%
	2024年目標 ROE	現在の収益基盤の維持・向上を図り、中長期にわたり安定的に、 12%以上を確保する
	2023年結果	11.1%
財務 指針	2024年までの 成長投資	内部留保300億円程度を原資に、「人財育成・投資」「既存事業領域」「成長・新事業領域」「資本業務提携」等へ、積極的に投資配分を行う
	2023年までの 進捗	2022-2023年に人財育成投資に7億円、事業領域に240億円(研究開発費40億円、設備投資169億円、海外グループ会社への投資31億円)、資本業務提携に10億円を投資 グローバル人財育成研修・キャリア採用の強化、当社保有技術を活用した研究開発・BCP対策を含めた筆記具生産設備の増強、インド共和国に製造販売子会社・インドネシア共和国に販売子会社の設立、インドネシア共和国の製造子会社の完全子会社化に伴う投資を 実行
	2024年目標 株主還元方針	安定した配当の成長の実現を図るとともに、配当性向30%以上を目指す
	2023年結果	安定配当を継続することを原則としつつ、継続的に増配を実施 年間配当金100円(10円増額)、配当性向28.9%

### ●パーパス浸透への取り組み

当社グループのパーパス浸透への取り組みとして、2022年に引き続き経営層からの周知活動を実施するとともに、社員にパーパスをジブンゴトとしてとらえ、行動につなげてもらうよう、パーパスの理解を深めるブックを配付いたしました。また、海外グループ会社においても周知活動を開始いたしました。今後も継続してパーパス浸透への取り組みを進めてまいります。

(5) **主要な事業内容** (2023年12月31日現在)

当社グループは、筆記具等をはじめとしたステイショナリー用品及び玩具等の製造、仕入及び販売を主な事業としているほか、これらに付帯するサービス業務を営んでおります。

当社グループは、管理体制に基づく所在地別のセグメントから構成されており、当社グループのセグメント及び主要な事業内容は、次のとおりであります。

セグメントの名称		事業内容	
日	本	筆記具等のステイショナリー用品、玩具、リング等の貴金属アクセサリー、セラミックス部品等の製造、仕入及び販売	
米	州	筆記具等の製造及び販売	
欧	州	筆記具等の製造及び販売	
ア	ジ	ア	筆記具等の販売



(6) 主要な営業所及び工場 (2023年12月31日現在)

会 社 名	名 称 及 び 所 在 地 等
当 社	本 社：東京都中央区 東 北 支 店：宮城県仙台市 中 京 支 店：愛知県名古屋市 西 部 事 業 所：大阪府大阪市 九 州 支 店：福岡県福岡市 平 塚 工 場：神奈川県平塚市 伊 勢 崎 工 場：群馬県伊勢崎市 伊勢崎第二工場：群馬県伊勢崎市
パイロットインキ株式会社	本 社：愛知県名古屋市 御 器 所 工 場：愛知県名古屋市 東 郷 工 場：愛知県愛知郡東郷町 み よ し 工 場：愛知県みよし市 津 工 場：三重県津市
パイロットファインテック株式会社	愛知県豊田市
Pilot Corporation of America	アメリカ フロリダ
Pilot Pen de Mexico S.de R.L. de C.V.	メキシコ ハリスコ
Pilot Pen Do Brasil S/A.	ブラジル サンパウロ
Pilot Corporation of Europe S.A.	フランス アロンジェ・ラ・カイユ
Pilot Pen France S.A.S	フランス アヌシー・ル・ヴュー
Pilot Pen(Deutschland)GmbH	ドイツ ラインベック
The Pilot Pen Company(U.K.)Ltd.	イギリス バッキンガムシャー
P i l o t N o r d i c A B	スウェーデン オーランダスタッド
Pilot Pen Australia Pty.Ltd.	オーストラリア ニューサウスウェールズ
Pilot Pen(Shenzhen)Co., Ltd.	中華人民共和国 広東省深圳市
The Pilot Pen(Taiwan)Co., Ltd.	台湾 台北市
Pilot Pen Co.,(Hong Kong)Ltd.	香港 九龍湾
Pilot Pen(S) Pte. Ltd.	シンガポール タンピネス
Pilot Pen South Africa(Pty)Ltd.	南アフリカ ハウテン

(7) 従業員の状況 (2023年12月31日現在)

① 企業集団の従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
日本	1,513 ( 691)名	118 ( 79)名
米州	488 ( 1)名	19 ( 0)名
欧州	413 ( 37)名	△5 ( △8)名
アジア	417 ( 18)名	△8 ( △3)名
合計	2,831 ( 747)名	124 ( 68)名

- (注) 1. 従業員数は就業人員であります。  
2. 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。  
3. 当連結会計年度より、管理体制の変更に伴い報告セグメント区分を見直し、従来「アジア」の区分に含めていた連結子会社であるPilot Pen Australia Pty.Ltd.を「欧州」の区分に含めております。なお、前連結会計年度末比増減につきましては、前連結会計年度末の数値を変更後の区分に組み替えて比較しております。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
1,056 ( 222)名	43 ( 27)名	42.8歳	18.5年

- (注) 1. 従業員数は就業人員であります。  
2. 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

(8) 主要な借入先の状況 (2023年12月31日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	864百万円
株式会社三菱UFJ銀行	654百万円

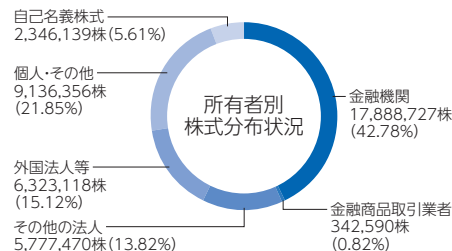
(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2. 会社の現況

### (1) 株式の状況 (2023年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 180,000,000株
- ② 発行済株式の総数 41,814,400株
- ③ 株主数 17,101名
- ④ 大株主 (上位10名)



株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,028,500	10.20
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,776,300	7.03
株式会社三菱UFJ銀行	1,718,600	4.35
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,602,000	4.05
朝日生命保険相互会社	1,134,000	2.87
三菱UFJ信託銀行株式会社	1,100,400	2.78
松竹株式会社	972,000	2.46
KOREA SECURITIES DEPOSITORY-SHINHAN INVESTMENT	956,000	2.42
第一生命保険株式会社	900,000	2.28
パイロットグループ従業員持株会	867,100	2.19

- (注) 1. 当社は、自己株式を2,346,139株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。なお、当該自己株式には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式18,827株は含まれておりません。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
3. 「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行」は、株式会社みずほ銀行が所有していた当社株式を退職給付信託として委託した信託財産であり、議決権については、株式会社みずほ銀行の指図により行使されることになっております。
- なお、上記以外に「株式会社みずほ銀行」の名義で1,600株所有しております。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対して交付した株式の状況

区 分		株 式 数	交付対象者数
取締役 (監査等委員を除く)	取締役 (社外取締役を除く)	—	0名
	社外取締役	—	0名
取締役 (監査等委員)		—	0名

- (注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「(4) 会社役員の状況 ③取締役の報酬等」に記載しております。  
2. 上記は、退任した会社役員に対して交付された株式も含めて記載しております。

(2) その他株式に関する重要な事項

① 役員報酬 B I P 信託

当社は、2021年3月30日開催の第19期定時株主総会において当社の取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）を対象として、業績連動型株式報酬制度の導入を決議し、役員報酬 B I P (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みを採用しております。

また、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会での決議により、監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、移行前の取締役に対する本制度に係る報酬枠を廃止し、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対して、本制度に基づく報酬枠を改めて設定することに加え、本制度を一部改定の上、継続しております。

なお、2023年12月31日現在において「役員報酬 B I P 信託口」の所有する当社株式は18,827株であります。

② 自己株式の消却

該当事項はありません。

(3) 新株予約権等の状況

① 当事業年度の末日において当社役員が保有している職務執行の対価として交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

## (4) 会社役員の状況

## ① 取締役の状況 (2023年12月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	伊藤 秀	全般統括
代表取締役	白川 正和	財務・内部統制・業務監査・コンプライアンス担当
取締役	荒木 敏男	生産・技術・開発・知的財産・品質管理担当 パイロットインキ株式会社取締役
取締役	横山 和彦	人事・総務・広報担当
取締役	藤崎 文男	海外営業・国内営業・マーケティング担当
取締役	畑野 且次	経営企画部長
取締役	小平 岳志	非筆記具営業 (IS・玩具・未来創造) ・情報システム担当
取締役	升田 晋造	
取締役	柴田 美鈴	弁護士・NS総合法律事務所 デリカフーズホールディングス株式会社社外取締役 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役
取締役 (常勤監査等委員)	空元 直樹	
取締役 (常勤監査等委員)	雑村 吉浩	
取締役 (監査等委員)	村松 昌信	公認会計士 税理士法人麻布パートナーズ常勤顧問
取締役 (監査等委員)	神山 敏蔵	税理士 税理士法人神山会計代表社員 株式会社エーティーエルシステムズ監査役 あると築地有限責任監査法人代表社員 株式会社平凡社監査役
取締役 (監査等委員)	藤田 嗣潔	弁護士・永田町法律事務所

- (注) 1. 取締役升田晋造氏、柴田美鈴氏、村松昌信氏、神山敏蔵氏、藤田嗣潔氏は、社外取締役であります。
2. 監査等委員である取締役村松昌信氏及び神山敏蔵氏は、公認会計士及び税理士としての財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、監査等委員である取締役雑村吉浩氏は長年にわたり当社の経理部に在籍し、経理・財務業務に携わってきた経験があります。
3. 情報収集の充実を図り、内部監査部門等との十分な連携を通じて監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、空元直樹氏及び雑村吉浩氏を常勤の監査等委員として選定しております。
4. 当社は取締役升田晋造氏、柴田美鈴氏、村松昌信氏、神山敏蔵氏、藤田嗣潔氏を東京証券取引所の定め

に基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

5. 取締役柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は、小山美鈴であります。

## ② 事業年度中に退任した取締役

氏名	退任日	退任理由	退任時の地位・担当及び重要な兼職の状況
田中早苗	2023年3月30日	任期満了	社外取締役 弁護士・田中早苗法律事務所代表 株式会社ノエビアホールディングス社外取締役 松竹株式会社社外取締役 株式会社近鉄エクスプレス社外取締役 第一生命保険株式会社社外監査役

(注) 田中早苗氏の戸籍上の氏名は、菊川早苗であります。

## ③ 取締役の報酬等

### イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、指名・報酬委員会への諮問・答申を踏まえて、2022年2月14日開催の取締役会において、取締役の報酬等の決定方針を決議しております。取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬制度は、固定報酬である基本報酬と毎期の業績に連動した期末報酬及び株式報酬で構成されております。基本報酬については、役員個々の職務と責任に応じて役員報酬基準表をもとに算出し、期末報酬については、会社の業績に連動し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会に諮問のうえ、取締役会の決議により決定し、株式報酬については、株主総会で決議された報酬限度額及び株式数の範囲内で株式交付規程の定めにより決定することを基本方針としております。社外取締役及び監査等委員である取締役については、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみとしており、監査等委員である取締役の報酬額については、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

報酬水準及び構成の設定にあたっては、当社と同程度の事業規模や関連する業種に属する企業の水準等を参考に決定をしております。なお、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成としております。報酬等の種類ごとの比率の目安（社長）は、基本報酬：期末報酬：株式報酬＝7：2：1としております（年度予算100%達成の場合）。

### ロ. 基本報酬に関する事項

月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしております。

## 八. 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬は、期末報酬及び株式報酬により構成されております。期末報酬は、連結経常利益の金額に応じ期末報酬基準額を算定し、連結売上高及び連結営業利益に応じて支給金額を決定し、毎年一定の時期に支給しております。また、株式報酬については、毎事業年度の連結売上高及び連結営業利益に応じて報酬額を決定し、原則として中期経営計画の終了後に業績に応じて算定された株式等を交付しております。なお、業績連動指標は、各役員に対して連結経営全体への意識を持たせる目的で設定しております。詳細については下表のとおりです。

(単位：億円)

事業年度	期末報酬		株式報酬			
	連結経常利益		連結売上高		連結営業利益	
	目標値	実績値	目標値	実績値	目標値	実績値
2023年12月期	230	208	1,150	1,185	220	190

## 二. 非金銭報酬（株式報酬）等の内容

中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役並びに国内非居住者を除く。）に対し、非金銭報酬等として株式報酬を支給しております。株式報酬は、対象期間中に当該取締役に対して、毎事業年度における役位及び連結営業利益等の業績連動指標の達成度等に応じて、毎年、一定のポイントを付与して累積し、受益者要件を充足した場合に、累積したポイント数に応じて、役員報酬BIP信託を通じて当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付するもので、原則として中期経営計画終了後に支給します。

## ホ. 取締役の報酬等についての株主総会の決議事項

当社の取締役の報酬については、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は年額500百万円以内（うち、社外取締役分は年額50百万円以内、取締役の報酬額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）、監査等委員である取締役の報酬限度額は年額100百万円以内とご承認いただきました。なお、当該株主総会終結時の員数は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は9名（うち社外取締役2名）、監査等委員である取締役は5名になります。株式報酬については、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬とは別枠で、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、2022年3月30日開催の当社第20期定時株主総会において、50百万円に中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた金額以内とご承認いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）の員数は7名です。

#### ハ. 取締役の個人別の報酬等の決定の委任に関する事項

取締役会は、代表取締役 伊藤 秀に対し、監査等委員である取締役を除く各取締役の基本報酬の額及び、監査等委員である取締役及び社外取締役を除く各取締役の担当部門の業績等を踏まえた期末報酬の評価配分の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役が適していると判断したためであります。なお、委任された内容の決定にあたっては、事前に指名・報酬委員会がその妥当性等について確認しております。また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

#### ト. 当事業年度に係る報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	期末報酬	株式報酬	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	281 (17)	218 (17)	39 (-)	23 (-)	10 (3)
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	59 (25)	59 (25)	- (-)	- (-)	5 (3)

- (注) 1. 上表には2023年3月30日開催の第21期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名を含んでおります。
2. 取締役の報酬等の総額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
3. 期末報酬及び株式報酬にかかる業績指標等は、「ハ. 業績連動報酬等に関する事項」のとおりであります。
4. 非金銭報酬等の内容は当社の株式であり、割当ての際の条件等は、「二. 非金銭報酬（株式報酬）等の内容」のとおりであります。
5. 株式報酬（役員報酬B I P信託）として、当事業年度において付与が見込まれたポイント数に基づき、役員株式給付引当金繰入額を23百万円計上しております。



**(5) 会計監査人の状況**

① 名称 アーク有限責任監査法人

② 報酬等の額

(単位：百万円)

区 分	監査証明業務に 基づく報酬	非監査業務に 基づく報酬
提出会社	52	－
連結子会社	－	－
計	52	－

- (注) 1. 当社の在外子会社につきましては、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の監査を受けております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

③ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、当該会計監査人の解任を検討し、解任が妥当と認められる場合には監査等委員全員の同意に基づき、監査等委員会が会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合、その他必要と判断される場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

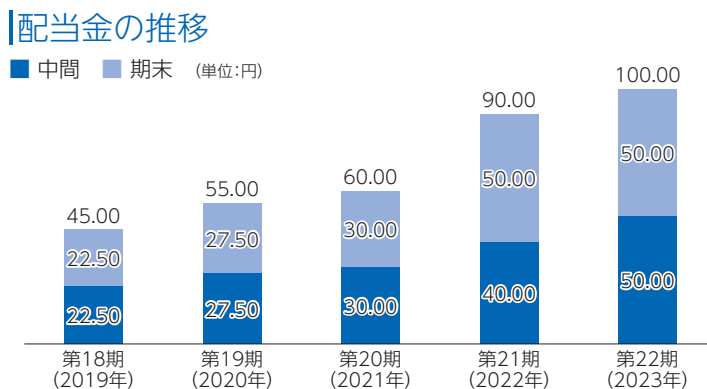
## (6) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を目指し、事業機会を適時・確実に捉えるために必要となる十分な株主資本の水準を維持することを基本としております。内部留保資金については、「人財の育成・投資」「既存事業領域の強化」「成長・新事業領域への参入」「資本業務提携」等成長投資に充当してまいります。なお、当社は連結売上高に占める海外売上比率が高いことから、為替や景気動向の影響を受けて収益が大きく変動する可能性があります。収益の変動を直ちに利益配分に反映させることは好ましくないと考えられるため、外的要因による影響を精査の上、安定配当を継続することを原則としつつ、適正な還元水準として、2024年には配当性向30%以上を目指すことを基本的な方針としております。

また、当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によって決定する旨を定款で定めており、その回数については中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。

当期におきましては、2023年8月7日開催の当社取締役会における決議により、普通株式1株につき普通配当50円の間接配当を実施しました。また、期末におきましても、2024年2月13日開催の当社取締役会における決議により、普通株式1株につき普通配当50円の期末配当を実施いたします。これにより年間配当金の合計は100円となります。

次期につきましては、中間、期末ともに1株当たり普通配当53円の配当実施を計画しております。これにより1株当たりの年間配当金合計は106円となり、当期の年間配当金100円と比べて6円の増配となる予定です。



**連結貸借対照表**  
(2023年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>流動資産</b>	<b>107,138</b>	<b>流動負債</b>	<b>31,567</b>
現金及び預金	39,171	支払手形及び買掛金	12,148
受取手形及び売掛金	24,243	短期借入金	1,728
商品及び製品	24,222	1年内返済予定の長期借入金	409
仕掛品	8,324	未払費用	2,901
原材料及び貯蔵品	4,749	未払法人税等	1,602
その他	6,512	賞与引当金	718
貸倒引当金	△86	役員賞与引当金	65
		その他の他	11,992
<b>固定資産</b>	<b>59,330</b>	<b>固定負債</b>	<b>2,555</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>37,891</b>	長期借入金	494
建物及び構築物	14,476	繰延税金負債	389
機械装置及び運搬具	7,205	役員退職慰労引当金	131
その他の他	2,988	環境対策引当金	48
土地	7,608	役員株式給付引当金	47
建設仮勘定	5,612	退職給付に係る負債	720
<b>無形固定資産</b>	<b>6,328</b>	その他の他	723
借地権	5,355	<b>負債合計</b>	<b>34,123</b>
その他の他	973	(純資産の部)	
<b>投資その他の資産</b>	<b>15,109</b>	<b>株主資本</b>	<b>128,521</b>
投資有価証券	7,860	資本金	2,340
繰延税金資産	3,371	資本剰余金	7,923
退職給付に係る資産	2,862	利益剰余金	129,116
その他の他	1,047	自己株	△10,858
貸倒引当金	△32	<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>1,887</b>
<b>資産合計</b>	<b>166,468</b>	その他有価証券評価差額金	1,187
		為替換算調整勘定	276
		退職給付に係る調整累計額	423
		<b>非支配株主持分</b>	<b>1,936</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>132,345</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>166,468</b>

**連結損益計算書**  
(2023年1月1日から  
2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	118,590
売上原価	56,712
売上総利益	61,878
販売費及び一般管理費	42,875
営業利益	19,003
営業外収益	2,120
受取利息	535
受取配当金	372
為替差益	865
その他の営業外収益	347
営業外費用	283
支払利息	202
その他の営業外費用	80
経常利益	20,840
特別利益	1,017
固定資産売却益	388
投資有価証券売却益	290
受取補償金	197
環境対策引当金戻入額	141
特別損失	1,617
固定資産売却損	2
固定資産除却損	248
投資有価証券売却損	3
合併契約解消に伴う損失	1,363
税金等調整前当期純利益	20,239
法人税、住民税及び事業税	5,629
法人税等調整額	851
当期純利益	13,759
非支配株主に帰属する当期純利益	97
親会社株主に帰属する当期純利益	13,661

## 連結株主資本等変動計算書

(2023年1月1日から  
2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
当 期 首 残 高	2,340	7,923	119,401	△10,858	118,806
当 期 変 動 額					
剰 余 金 の 配 当			△3,946		△3,946
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			13,661		13,661
連結子会社の増加による 非支配株主持分の増減					-
株主資本以外の項目の 当 期 変 動 額 ( 純 額 )					
当 期 変 動 額 合 計	-	-	9,714	-	9,714
当 期 末 残 高	2,340	7,923	129,116	△10,858	128,521

	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額				非 支 配 株 主 持 分	純 資 産 計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	為 替 換 算 調 整 勘 定	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額 合 計		
当 期 首 残 高	659	△2,587	△324	△2,252	1,436	117,989
当 期 変 動 額						
剰 余 金 の 配 当						△3,946
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益						13,661
連結子会社の増加による 非支配株主持分の増減					346	346
株主資本以外の項目の 当 期 変 動 額 ( 純 額 )	527	2,864	748	4,140	153	4,293
当 期 変 動 額 合 計	527	2,864	748	4,140	500	14,355
当 期 末 残 高	1,187	276	423	1,887	1,936	132,345

## 貸借対照表

(2023年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>流動資産</b>	<b>69,407</b>	<b>流動負債</b>	<b>19,553</b>
現金及び預金	26,419	支払手形	224
受取手形	3,554	電子記録債務	3,063
売掛金	19,447	買掛金	9,427
商品及び製品	6,069	1年内返済予定の長期借入金	166
仕掛品	5,126	未払費用	753
原材料及び貯蔵品	1,808	未払法人税等	1,187
その他	6,983	賞与引当金	279
貸倒引当金	△2	役員賞与引当金	39
<b>固定資産</b>	<b>47,784</b>	その他	4,412
<b>有形固定資産</b>	<b>16,427</b>	<b>固定負債</b>	<b>343</b>
建物及び構築物	6,500	長期借入金	209
機械及び装置	3,013	退職給付引当金	3
土地	2,393	環境対策引当金	48
建設仮勘定	3,914	役員株式給付引当金	47
その他	604	その他	35
<b>無形固定資産</b>	<b>5,701</b>	<b>負債合計</b>	<b>19,897</b>
借地権	5,355	(純資産の部)	
その他	346	<b>株主資本</b>	<b>96,569</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>25,655</b>	資本金	2,340
投資有価証券	2,525	資本剰余金	10,013
関係会社株式	21,383	資本準備金	10,005
関係会社出資金	361	その他資本剰余金	8
前払年金費用	991	<b>利益剰余金</b>	<b>95,074</b>
繰延税金資産	11	利益準備金	315
その他	381	その他利益剰余金	94,759
貸倒引当金	△0	配当準備積立金	240
<b>資産合計</b>	<b>117,192</b>	別途積立金	4,500
		繰越利益剰余金	90,019
		<b>自己株式</b>	<b>△10,858</b>
		評価・換算差額等	725
		その他有価証券評価差額金	725
		<b>純資産合計</b>	<b>97,294</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>117,192</b>

# 損益計算書

(2023年1月1日から  
2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	79,280
売上原価	47,848
売上総利益	31,432
販売費及び一般管理費	18,266
営業利益	13,165
営業外収益	3,798
受取配当金	2,391
為替差益	637
受取口イヤリテイー	295
固定資産賃貸料	182
その他の営業外収益	291
営業外費用	106
支払利息	2
貸与資産の減価償却費用	54
その他の営業外費用	49
経常利益	16,858
特別利益	944
固定資産売却益	331
関係会社株式売却益	273
受取補償金	197
環境対策引当金戻入額	141
特別損失	1,583
固定資産売却損	1
固定資産除却損	218
投資有価証券売却損	0
合併契約解消に伴う損失	1,363
税引前当期純利益	16,219
法人税、住民税及び事業税	4,188
法人税等調整額	280
当期純利益	11,750

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

**株主資本等変動計算書**  
(2023年1月1日から  
2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本									
	資本金	資 本 剰 余 金				利 益 剰 余 金				
		資 本 金 準 備 金	そ の 他 資 本 金 剰 余 金	資 本 金 剰 余 金 合 計	利 益 剰 余 金 準 備 金	そ の 他 配 当 準 備 積 立 金	利 益 剰 余 金 準 備 金 合 計	線 越 利 益 剰 余 金	利 益 剰 余 金 合 計	
当期首残高	2,340	10,005	8	10,013	315	240	4,500	82,215	87,270	
当期変動額										
剰余金の配当								△3,946	△3,946	
当期純利益								11,750	11,750	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	7,803	7,803	
当期末残高	2,340	10,005	8	10,013	315	240	4,500	90,019	95,074	

	株 主 資 本		評価・換算差額等			純資産合計
	自 己 株 式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△10,858	88,765	442	26	468	89,234
当期変動額						
剰余金の配当		△3,946				△3,946
当期純利益		11,750				11,750
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			282	△26	256	256
当期変動額合計	-	7,803	282	△26	256	8,059
当期末残高	△10,858	96,569	725	-	725	97,294



独立監査人の監査報告書

2024年2月19日

株式会社パイロットコーポレーション  
取締役会 御中

アーク有限責任監査法人  
東京オフィス  
指定有限責任社員 公認会計士 上 田 正 樹  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 八 巻 優 太  
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社パイロットコーポレーションの2023年1月1日から2023年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社パイロットコーポレーション及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

### 独立監査人の監査報告書

2024年2月19日

株式会社パイロットコーポレーション  
取締役会 御中

アーク有限責任監査法人  
東京オフィス  
指定有限責任社員 公認会計士 上 田 正 樹  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 八 巻 優 太  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社パイロットコーポレーションの2023年1月1日から2023年12月31日までの第22期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2023年1月1日から2023年12月31日までの第22期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。



## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人（アーク有限責任監査法人）の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人（アーク有限責任監査法人）の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年2月20日

株式会社パイロットコーポレーション 監査等委員会

取締役（常勤監査等委員）	空	元	直	樹	Ⓢ
取締役（常勤監査等委員）	雑	村	吉	浩	Ⓢ
社外取締役（監査等委員）	村	松	昌	信	Ⓢ
社外取締役（監査等委員）	神	山	敏	蔵	Ⓢ
社外取締役（監査等委員）	藤	田	嗣	潔	Ⓢ

(注) 監査等委員 村松昌信、神山敏蔵及び藤田嗣潔は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

## 株主総会会場のご案内

会場：東京都中央区京橋二丁目6番21号  
株式会社パイロットコーポレーション 本社6階会議室（受付は6階にて行います。）  
☎ 03-3538-3700（代表）

最寄りの駅：東京メトロ銀座線 京橋駅6番出口 前  
都営地下鉄浅草線 宝町駅A5出口 徒歩3分

（お願い）\*駐車場・駐輪場のスペースがございませんので、当日のお車や自転車等でのご来社はお遠慮くださいますようお願い申し上げます。

### ご案内図



UD  
FONT

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。