

# 第75回 定時株主総会 招集ご通知

## 開催概要



2026年6月25日(木曜日)  
午前10時 (受付開始午前9時30分)



東京都葛飾区立石六丁目33番1号  
かつしかシンフォニーヒルズ  
モーツァルトホール

株主総会にご出席される株主様とご出席がむずかしい株主様の公平性等を勘案し、株主総会におけるお土産の配布は行っておりません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 タカラトミー

証券コード 7867



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社グループを取り巻く経営環境として、日本の年間出生数は、2015年の100万人超から2025年には約70万人へと、この10年間で約3割減少しています。一方で、日本の玩具市場はKidults（キダルト）需要の増加を背景に拡大しており、この動きは日本にとどまらず世界的な潮流として広がりを見せています。

このような中、当社グループは「アソビへ懸ける品質は、世界を健やかに、賑やかにできる。」というパーパスのもと、「アソビ」を起点とした価値の提供に取り組んでいます。

2024年にスタートした「中長期経営戦略 2030」では、地域軸・年齢軸を成長ドライバーとした事業戦略を外部環境の変化に合わせて推進するとともに、それらを支えるコーポレート戦略との連携を強化させることで、売上高3,000億円、営業利益率10%という目標の達成に向け取り組みを進めています。

また、当社グループが提供する「アソビ」が、社会にどのような価値をもたらしているのかを体系的に整理したロジックモデルを2026年2月に発表いたしました。

目に見えにくい社会価値についても、目標や進捗を可視化することで、持続的な社会への貢献を進めてまいります。

今後も、経済価値と社会価値の両立を図りながら、ステークホルダーの皆様との信頼関係を大切に、当社グループの持続的な成長と企業価値のさらなる向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後も変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長CEO

富山 彰夫

## ◇ 株主各位

証券コード 7867

2026年6月4日

東京都葛飾区立石七丁目9番10号

# 株式会社 タカラトミー

代表取締役社長 富山 彰夫



## 第75回 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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第75回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本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以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

### ★ 当社ウェブサイト

<https://www.takaratomy.co.jp/ir/stock/call.html>



### ★ 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アクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「タカラトミー」または「コード」に「7867」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。



### ★ 株主総会資料掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/7867/teiji/>



なお、当日ご出席いただけない場合は、書面（郵送）またはインターネット等によって議決権行使することができます。お手数ですが株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年6月24日（水曜日）営業時間終了の時（午後5時30分）までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具

© TOMY

日 時

2026年 6月25日（木曜日） 午前10時

場 所

東京都葛飾区立石六丁目33番1号  
**かつしかシンフォニーヒルズ モーツァルトホール**  
 （末尾の会場ご案内図をご参照ください）

目的事項

<b>報告事項</b>	1. 第75期（2025年4月1日から2026年3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役会の 連結計算書類監査結果報告の件 2. 第75期（2025年4月1日から2026年3月31日まで） 計算書類報告の件
<b>決議事項</b>	第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選 任の件 第4号議案 監査等委員である取締役3名選任の件 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬 額決定の件 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬額決定の件 第8号議案 取締役（監査等委員である取締役及び非業務執行 取締役を除く）に対する業績連動型株式報酬等の 額及び内容決定の件

以上

■電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネットの各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。

■書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令および当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。

①事業報告 「企業集団の現況に関する事項（主要な事業内容、主要な営業所及び工場、使用人の状況、主要な借入先の状況）」、「会社の株式に関する事項」、「新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他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」、「会社の支配に関する基本方針」

②連結計算書類 「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」

③計算書類 「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

なお、監査役および会計監査人は上記の事項を含む監査対象書類を監査しております。

## ◇ 株主の皆様へ

1. 議決権行使は、ご来場いただかなくとも書面（郵送）またはインターネットによる事前の行使が可能ですので、ご活用ください。
2. 会社法に基づき、株主総会資料は、書面での送付に代えてHP等のウェブサイトに掲載することとしております。本総会においては、書面交付請求されていない株主様には、当社の業績情報や決議事項等の情報をご確認いただける招集ご通知のサマリー版をご送付させていただいております。
3. 本総会の様子を当日および後日株主様専用ポータルサイトで配信させていただく予定です。詳細は、本招集ご通知5頁から6頁をご覧ください。
4. 本総会会場で使用する電力はグリーン電力を使用し、環境に配慮した運営を行っております。
5. やむを得ない会場の変更、開催時刻の変更やその他変更がある場合には、当社ウェブサイト（下記URL）に掲載させていただきます。当日ご来場いただく場合は、必ず下記URLをご確認いただきますようお願い申し上げます。

### 当社ウェブサイト (<https://www.takaratomy.co.jp>)

6. 当日ご出席される際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする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。また、資源節約のため、本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
7. 受付開始は午前9時30分を予定しております。
8. 手話通訳者が必要な場合は、当日受付にてお申し出ください。
9. 株主ではない代理人および同伴の方など、株主以外の方は総会にご出席いただけませんのでご注意願います。
10. 不測の事態も懸念されますので、株主ではないお子様のご来場はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。また、当日お子様が遊ばれるコーナー等はございませんのでご了承願います。
11. 当日は節電のため軽装（クールビズ）にて対応させていただきますのでご了承の程お願い申し上げます。また、株主の皆様におかれましても、ご来場時は、軽装にてお願い申し上げます。

## ◇ 株主総会ライブ配信・事前質問受付のご案内

当社では、より多くの株主様に株主総会の様子をご覧いただけるよう、株主総会のライブ配信を行います。また、ご来場いただけない方のために事前質問を受け付けています。是非ご活用ください。

### 株主様専用ポータルサイトへのアクセス方法のご案内

お持ちのパソコン・スマートフォンより、株主様専用ポータルサイトへアクセス。

(右記のQRコード読み取りでもアクセス可能です。)

<https://links-v.pdcp.jp/7867/2026/takaratomy/>



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

ログインには、ID (株主番号) とパスワード (郵便番号) の入力が必要です。株主番号は議決権行使書用紙に記載されています。

議決権行使書 株主番号 XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

株主番号メモ欄

議決権行使書用紙に記載のある9桁の株主番号を半角数字でご入力ください。

※画面 (郵送) にて議決権をご行使される場合は投函前に株主番号をお控えください。  
※ID及びパスワードを第三者に伝えること、映像や音声データの第三者への提供や公開及びその複製・上映等をご遠慮ください。  
パスワードは議決権行使書用紙に記載されている郵便番号7桁を半角数字でご入力ください。(ハイフン不要)

※議決権行使書用紙はイメージです。

※パスワードは2026年3月末日時点の株主名簿ご登録の郵便番号7桁 (ハイフン不要) です。

2026年3月末日以降、転居または株主名簿を変更された場合は、ご注意ください。

### ライブ配信視聴方法のご案内

**ライブ配信日時** 2026年6月25日 (木曜日) 午前10時より  
(30分前よりアクセス可能となります。)

株主様専用ポータルサイトへアクセスいただき、「ライブ視聴」をクリック。



※開会【2026年6月25日 (木曜日) 午前10時】までお待ちください。

#### 注意事項

- ライブ配信で株主総会をご覧いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはなりませんので、当日のご質問や議決権行使はできません。
- ご来場いただいた株主様のプライバシー保護のため、撮影は議長席および役員席付近のみとさせていただきます。
- ライブ配信動画の撮影、録画、録音、保存およびSNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- 何らかの都合により、配信を行わない場合もございます。その際は、株主様専用ポータルサイトおよび当社ウェブサイトでお知らせいたします。
- ご使用のパソコン・スマートフォンやインターネットの接続環境により、映像や音声に不具合が生じる場合もございますので、あらかじめご了承ください。
- ライブ配信は、株主様ご本人のみ視聴いただけます。IDおよびパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- ご視聴に伴う通信料等は株主様のご負担となります。

### 事前質問受付のご案内

**事前質問受付期間** 2026年6月4日 (木曜日) 午前9時から  
6月15日 (月曜日) 午後5時30分まで

株主様専用ポータルサイトへアクセスいただき、「事前質問」をクリック。



#### 注意事項

- ご質問は目的事項に関する内容に限らせていただきます。
- 株主様お一人につき1件のみとさせていただきます。内容はできるだけ具体的・簡潔にお願いします。
- 株主の皆様の高関心の高い項目については、株主総会当日に回答させていただく予定ですが、全てのご質問への回答をお約束するものではありません。また、個別のご回答はいたしかねますので、ご了承ください。
- 株主総会当日のご質問の事前通知としてはご利用いただけません。
- お預かりした個人情報はご質問の管理のためにのみ利用し、それ以外の目的には利用いたしません。
- お預かりした個人情報について、本利用目的の範囲内において一部を委託することがあります。

## ◇ 株主総会オンデマンド配信のご案内

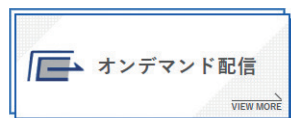
株主総会当日の様子は後日インターネット上にてオンデマンド配信いたします。議決権行使の有無にかかわらず視聴が可能となっておりますので、是非ご視聴ください。

### 配信日時

2026年7月9日（木曜日）午前10時から 2026年9月30日（水曜日）午後6時まで

### 視聴方法

株主様専用ポータルサイトへアクセス（アクセス方法は5頁参照）



「オンデマンド配信」をクリックし、リンク先へアクセスください。

### 注意事項

- ・ご来場いただいた株主様のプライバシー保護のため、撮影は議長席および役員席付近のみとさせていただきます。
- ・オンデマンド配信動画の撮影、録画、録音、保存およびSNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- ・何らかの都合により、オンデマンド配信を行わない場合もございます。その際は、株主様専用ポータルサイトおよび当社ウェブサイトでお知らせいたします。
- ・ご使用のパソコン・スマートフォンやインターネットの接続環境により、映像や音声に不具合が生じる場合もございますので、あらかじめご了承ください。
- ・オンデマンド配信は、株主様ご本人のみご視聴いただけます。IDおよびパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- ・ご視聴に伴う通信料等は株主様のご負担となります。

## ◇ 議決権行使に関するお願い

当社の経営に参加できる権利「議決権」をぜひご行使ください。

株主総会における議決権は、株主の皆様が当社の経営に参加できる重要な権利です。

### A 当日ご出席の場合

開催日時

2026年6月25日（木曜日）午前10時から



本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

（ご捺印は不要です）

また、議事資料として本冊子をご持参ください。

### B 書面による議決権行使の場合

行使期限

2026年6月24日（水曜日）午後5時30分まで



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、上記行使期限までに到着するようご返送ください。

■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。

### C インターネット等による議決権行使の場合

行使期限

2026年6月24日（水曜日）午後5時30分まで



インターネット等による議決権行使のご案内（8頁）をご参照のうえ、パソコン等から株主総会ポータル（<https://www.soukai-portal.net>）にアクセスしていただき、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表示された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、上記行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

■インターネット等と書面の両方で議決権行使をされた場合は後に到着したものを、同一の日に到着した場合はインターネット等を有効とします。また、パソコンやスマートフォンで重複して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議決権としてお取り扱いいたします。

## インターネット等による議決権行使のご案内

インターネット等の行使期限

2026年6月24日(水曜日)午後5時30分まで



### スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。
- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。



### PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上アクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会ポータルURL ▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。 ▶ <https://www.web54.net>

- 機関投資家の皆様へ** 本総会につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

### ■ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。

お問い合わせ

三井住友信託銀行  
証券代行ウェブサポート専用ダイヤル  
0120-652-031(受付時間 9時~21時)  
ぜひQ&Aもご確認ください。





(ご参考)  
事業報告サマリー

★ 当期のポイント

**POINT1 年齢軸の拡大施策が成長を牽引し、売上高は過去最高**

Kidults層向けの商品ラインナップの拡充に加え、キデイランドの出店拡大などにより、幅広い年齢層からの支持が広がったことを背景として、売上高は過去最高を更新。

**POINT2 アジア市場への積極的な投資を実施し、地域軸を拡大**

成長ポテンシャルの高いアジア市場において、各国・各地域の特性を活かしたブランド展開を積極的に推進し、当社グループのグローバル成長が加速。

業績ハイライト

売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する 当期純利益
<b>270,455</b> 百万円 前期比8.1%増 ⬆️	<b>24,246</b> 百万円 前期比2.5%減 ⬇️	<b>24,551</b> 百万円 前期比2.2%増 ⬆️	<b>11,679</b> 百万円 前期比28.6%減 ⬇️

目標とする経営指標

営業利益率	一株当たり 純利益 (EPS) 成長率	自己資本 利益率 (ROE)	自己資本比率	総還元性向	株価純資産 倍率 (PBR)
<b>9.0%</b>	<b>△27.9%</b>	<b>10.7%</b>	<b>68.0%</b>	<b>76.0%</b>	<b>2.0倍</b>

Business Vision 2030

<b>10%目標</b>	<b>継続10%以上</b>	<b>継続11%以上</b>	<b>下限50%程度</b>	<b>原則50%</b>	<b>3倍目標</b>
--------------	----------------	----------------	----------------	--------------	-------------

※ 2026年5月12日公表「2026年3月期 決算短信(日本基準) (連結)」および2026年4月2日公表「自己株式の取得状況に関するお知らせ」に基づく

© HK, HM, PD, BBX, TX  
© TOMY



(ご参考)  
**中長期経営戦略 2030サマリー**

**Vision 2030**



Business Vision 2030

**高い品質とクリエイティブ性を持ち、  
 世界中で愛される総合アソビメーカーに成長する。**

**売上高 3,000億円**

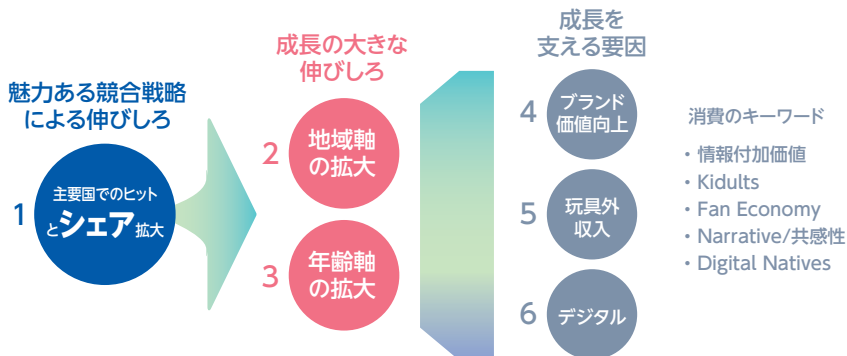
**営業利益 300億円**

- 営業利益率 10%目標
- 自己資本利益率(ROE) 継続11%以上
- 総還元性向 原則50%
- 一株当たり純利益(EPS)成長率 継続10%以上
- 自己資本比率 規律として下限50%
- 株価純資産倍率(PBR)3倍目標

事業戦略

**ブランド成長につながる6つの重点戦略**

**適所適材**  
 強みが活用できる事





## (ご参考) タカラトミーグループの約束



タカラトミーグループの約束

**4.1**億人の  
けんこう  
健幸価値をアソビに  
よって創出する。

タカラトミーグループは、2024年2月に創業100周年を迎えた節目に、パーパス「アソビへ懸ける品質は、世界を健やかに、賑やかにできる。」を策定しました。このパーパスを基盤に、社会価値の向上を目指すサステナビリティビジョン2030として「アソビへ懸ける品質は、持続可能なウェルビーイング向上にグローバルで貢献できる。」を掲げております。

特に重要なサステナビリティマテリアリティとして「アソビを通じた豊かな社会への貢献」を特定し、グローバルで一人ひとりのウェルビーイングに寄与することを目指しています。創業以来、タカラトミーグループは玩具とアソビを通じて、多くの人々の幸せに貢献してまいりました。

このサステナビリティの実現に向けて、目に見えにくい社会的価値を可視化し、明確なKPIと目標を設定することで、積極的な取り組みを推進していきます。今後も、タカラトミーグループは高品質なアソビの提供を通じて、一人ひとりのウェルビーイング向上にグローバルで貢献することを約束いたします。

## 私たちが目指すもの

タカラトミーグループは、アソビを通じて持続可能なウェルビーイングを世界中の人々に届けることを目指し、社会的価値を可視化するためのロジックモデルを策定しました。このモデルでは、3つのアウトプットと3つのアウトカムを導き出し、最終的なインパクトとして「4.1億人の健幸価値をアソビによって創出する。」を掲げております。

私たちがアソビを通じて提供するアウトプットは以下の3つです。

- ・ **高品質な夢中** 大好きな事に夢中になれる体験の提供
- ・ **健やかに自分らしく** 思考し自分を表現する体験の提供
- ・ **賑やかな人と人との繋がり** 人と一緒に過ごす体験の提供

これらのアウトプットを通じて、次のような3つのアウトカムを生み出します。

- ・ **日々の楽しさ・満足度を高める**
- ・ **人生を豊かにする能力を高める**
- ・ **ひとりではない 人との繋がりを増やす**

これらの成果を積み重ねることで、私たちは「4.1億人の健幸価値をアソビによって創出する。」というインパクトの実現を目指します。

## 「4.1億人の健幸価値をアソビによって創出する。」という言葉に込めた思い

アソビは、人のココロとカラダを健やかに育みます。

でも、私たちは健やかでいることを目的に生活するわけではありません。

健やかでいることで、何かに夢中になれたり、好奇心がめげえたり、誰かと仲良くなれたり、繋がれたり、人生を謳歌するという、かけがえのない幸せを得られるのです。

健やかさの先にあるそんな“健幸価値”の創出こそが、アソビへ懸ける私たちタカラトミーグループが目指すウェルビーイングです。





# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

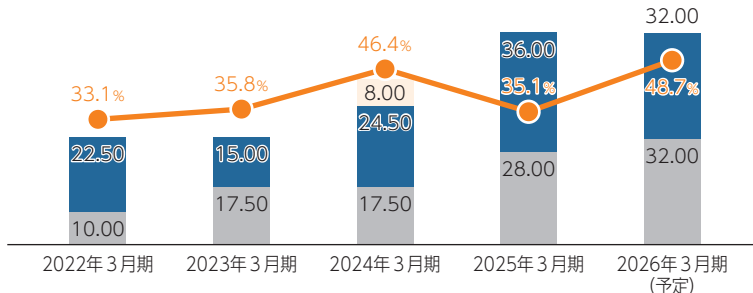
### 期末配当に関する事項

当社は、株主価値の持続的な向上および株主の皆様に対する安定的な利益還元を実施していくことを経営の重要課題の一つとして認識しております。経営基盤の強化と利益率の向上に努めるとともに、配当と自己株式の取得を合わせた総還元性向を原則50%とすることを株主還元方針としております。当期においては、米国連結子会社におけるのれんの減損損失を計上いたしました。中長期経営戦略の目標達成に向けた事業活動は順調に進捗しております。こうした状況を総合的に勘案し、当期の期末配当は1株につき32円とさせていただきますと存じます。

なお、すでに中間配当として1株につき32円を実施させていただいておりますので、年間配当金額は1株につき64円となります。

★配当財産の種類	金銭といたします。	
★配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式1株につき <b>金32.0円</b>	配当総額 <b>2,827,924,096円</b>
★剰余金の配当が効力を生じる日	2026年6月26日	

(ご参考) 配当金の推移 ■ 中間 ■ 期末 ■ 記念配当(円) / ● 配当性向



## 1. 提案の理由

## (1) 英文商号の変更

英文商号を「TOMY COMPANY, LTD.」から「TAKARATOMY Corporation」に変更するものであります。なお、本変更の効力発生日は、2027年4月1日といたします。

## (2) 監査等委員会設置会社への移行等に関する変更

当社は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能をより一層強化した体制とすることで、経営の透明性および客観性の向上を図るため、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行することといたしたく、監査等委員会設置会社への移行に必要な、監査等委員である取締役および監査等委員会に関する規定の新設並びに監査役および監査役会に関する規定の削除等の変更を行うものであります。

(3) その他、上記の各変更に伴う字句の修正等所要の変更を行うものであります。

## 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

なお、本議案における定款変更は本総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。ただし、英文商号（第1条）の変更については、附則に従い2027年4月1日から効力を生じるものといたします。

(下線部分は変更箇所を示しております)

現行定款	変更案
第1章 総 則	第1章 総 則
(商号) 第1条 当社は、株式会社タカラトミーと称し、英文では <u>TOMY COMPANY, LTD.</u> と記す。	(商号) 第1条 当社は、株式会社タカラトミーと称し、英文では <u>TAKARATOMY Corporation</u> と記す。
第2条～第3条 (条文省略)	第2条～第3条 (現行どおり)

現行定款	変更案
<p>(機関)</p> <p>第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会</p> <p>(2) 監査役</p> <p><u>(3) 監査役会</u></p> <p><u>(4) 会計監査人</u></p>	<p>(機関)</p> <p>第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会</p> <p>(2) <u>監査等委員会</u> (削除)</p> <p><u>(3) 会計監査人</u></p>
<p>第5条 (条文省略)</p>	<p>第5条 (現行どおり)</p>
<p>第2章 株 式</p>	<p>第2章 株 式</p>
<p>第6条～第12条 (条文省略)</p>	<p>第6条～第12条 (現行どおり)</p>
<p>第3章 株主総会</p>	<p>第3章 株主総会</p>
<p>第13条～第19条 (条文省略)</p>	<p>第13条～第19条 (現行どおり)</p>
<p>第4章 取締役および取締役会</p>	<p>第4章 取締役および取締役会</p>
<p>(取締役の員数)</p> <p>第20条 (条文省略)</p> <p>(新設)</p>	<p>(取締役の員数)</p> <p>第20条 (現行どおり)</p> <p><u>2. 前項の取締役のうち、監査等委員である取締役は4名以内とする。</u></p>
<p>(取締役の選任)</p> <p>第21条 取締役は、株主総会において選任する。</p> <p>2. ～3. (条文省略)</p>	<p>(取締役の選任)</p> <p>第21条 取締役は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して</u>、株主総会において選任する。</p> <p>2. ～3. (現行どおり)</p>

現行定款	変更案
<p>(取締役の任期)</p> <p>第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2. <u>増員または補欠として選任された取締役の任期は、他の取締役の残任期間と同一とする。</u></p> <p>(新設)</p> <p>(新設)</p> <p>(新設)</p>	<p>(取締役の任期)</p> <p>第22条 取締役 <u>(監査等委員である取締役を除く。)</u> の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>(削除)</p> <p>2. <u>監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u></p> <p>3. <u>任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、前項の定めにかかわらず、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u></p> <p>4. <u>会社法第329条第3項の規定により選任された補欠の監査等委員である取締役の選任決議が効力を有する期間は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。</u></p>
<p>(代表取締役および役付取締役)</p> <p>第23条 取締役会は、その決議によって代表取締役若干名を選定する。</p> <p>2. 取締役会は、その決議によって取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役若干名を定めることができる。</p>	<p>(代表取締役および役付取締役)</p> <p>第23条 取締役会は、その決議によって取締役 <u>(監査等委員である取締役を除く。)</u> の中から代表取締役若干名を選定する。</p> <p>2. 取締役会は、その決議によって取締役 <u>(監査等委員である取締役を除く。)</u> の中から取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役若干名を定めることができる。</p>

現行定款	変更案
<p>(取締役会の招集、決議) 第24条 (条文省略)</p> <p>2. 取締役会の招集は、各取締役および各監査役に対し、会日の3日前までにその通知を発する。ただし緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>3. ～4. (条文省略)</p>	<p>(取締役会の招集、決議) 第24条 (現行どおり)</p> <p>2. 取締役会の招集は、各取締役に對し、会日の3日前までにその通知を發する。ただし緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>3. ～4. (現行どおり)</p>
<p>(新設)</p>	<p>(重要な業務執行の決定の委任) 第25条 当社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によつて重要な業務執行（同条第5項各号に掲げる事項を除く。）の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。</p>
<p>(取締役の報酬等) 第25条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は株主総会の決議によつて定める。</p>	<p>(取締役の報酬等) 第26条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、監査等委員である取締役に對し、それ以外の取締役に對して、株主総会の決議によつて定める。</p>
<p>第26条～第27条 (条文省略)</p>	<p>第27条～第28条 (現行どおり)</p>
<p>第5章 監査役および監査役会</p>	<p>第5章 監査等委員会</p>
<p>(監査役の数) 第28条 当会社の監査役は6名以内とする。</p>	<p>(削除)</p>

現行定款	変更案
<p>(<u>監査役の選任</u>)</p> <p>第29条 <u>監査役は株主総会において選任する。</u></p> <p>2. <u>監査役の選任決議は、議決権を行</u> <u>使することができる株主の議決権の</u> <u>3分の1以上を有する株主が出席し、</u> <u>その議決権の過半数をもって行う。</u></p>	<p>(削除)</p>
<p>(<u>監査役の任期</u>)</p> <p>第30条 <u>監査役の任期は、選任後4年以内に</u> <u>終了する事業年度のうち最終のもの</u> <u>に関する定時株主総会の終結の時ま</u> <u>でとする。</u></p> <p>2. <u>任期の満了前に退任した監査役の補</u> <u>欠として選任された監査役の任期</u> <u>は、退任した監査役の任期の満了す</u> <u>る時までとする。</u></p>	<p>(削除)</p>
<p>(<u>常勤の監査役</u>)</p> <p>第31条 <u>監査役会は、その決議によって常勤</u> <u>の監査役を選定する。</u></p>	<p>(<u>常勤の監査等委員</u>)</p> <p>第29条 <u>監査等委員会は、その決議によって常勤</u> <u>の監査等委員を選定することができる。</u></p>
<p>(<u>監査役会</u>)</p> <p>第32条 <u>監査役会は、法令に別段の定めがあ</u> <u>る場合のほかは監査役会であらかじ</u> <u>め定めた監査役が招集し、その議長</u> <u>となる。ただし、必要あるときは他</u> <u>の監査役も招集することができる。</u></p> <p>2. <u>監査役会の招集は、各監査役に対</u> <u>し、会日の3日前までにその通知を</u> <u>発する。ただし、緊急の必要がある</u> <u>ときは、この期間を短縮することが</u> <u>できる。</u></p> <p>3. <u>監査役会の決議は、法令に別段の定</u> <u>めがある場合を除き、監査役の過半</u> <u>数をもって行う。</u></p>	<p>(<u>監査等委員会の招集、決議</u>)</p> <p>第30条 <u>監査等委員会は、監査等委員会であ</u> <u>らかじめ定めた監査等委員が招集し、そ</u> <u>の議長となる。ただし、他の監査等委</u> <u>員も招集することができる。</u></p> <p>2. <u>監査等委員会の招集は、各監査等委員</u> <u>に対し、会日の3日前までにその通知</u> <u>を発する。ただし、緊急の必要がある</u> <u>ときは、この期間を短縮することが</u> <u>できる。</u></p> <p>3. <u>監査等委員会の決議は、議決に加わる</u> <u>ことができる監査等委員の過半数が出</u> <u>席し、その過半数をもって行う。</u></p>

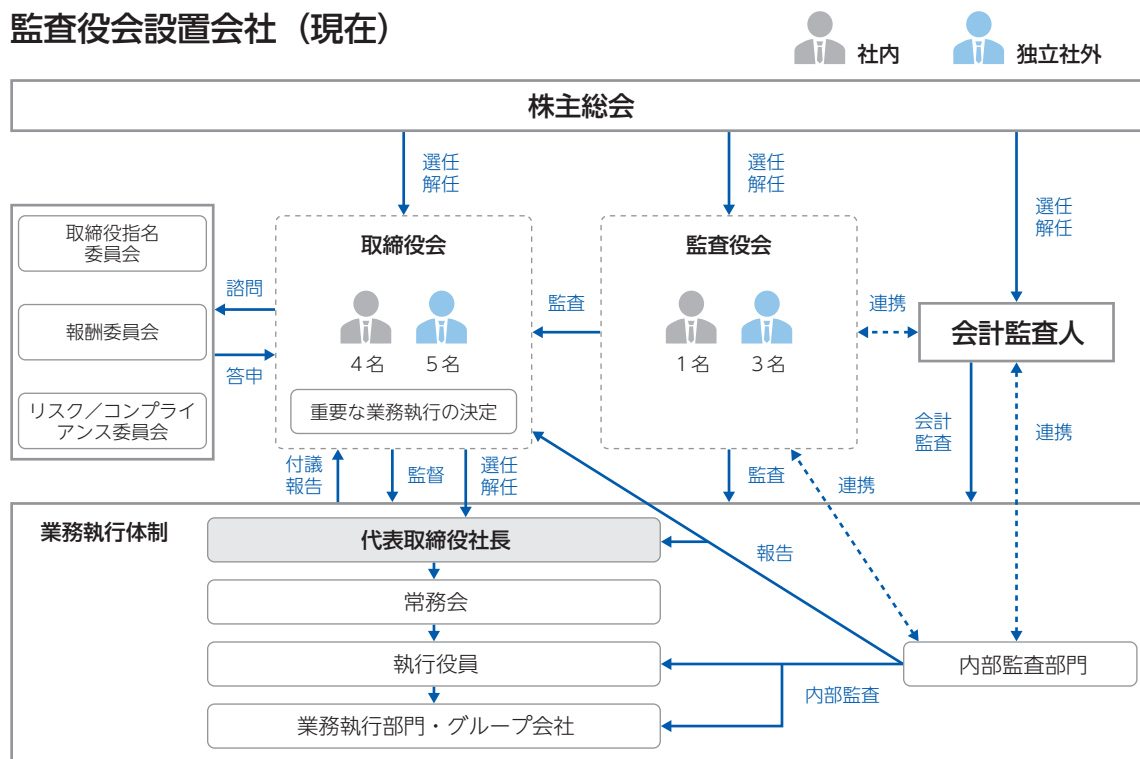
現行定款	変更案
<p>(監査役の報酬等)</p> <p>第33条 監査役の報酬等は株主総会の決議によって定める。</p>	(削除)
<p>(監査役の実任免除)</p> <p>第34条 当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる。</p> <p>2. 当社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令の定める額とする。</p>	(削除)
第6章 会計監査人	第6章 会計監査人
第35条～第36条（条文省略）	第31条～第32条（現行どおり）
<p>(会計監査人の報酬等)</p> <p>第37条 会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査役会の同意を得て定める。</p>	<p>(会計監査人の報酬等)</p> <p>第33条 会計監査人の報酬等は、代表取締役が監査等委員会の同意を得て定める。</p>
第38条（条文省略）	第34条（現行どおり）
第7章 計 算	第7章 計 算
第39条～第42条（条文省略）	第35条～第38条（現行どおり）

現行定款	変更案
(新設)	<p style="text-align: center;"><u>(附則)</u></p> <p><u>(商号変更に関する経過措置)</u></p> <p><u>第1条 第1条(商号)の変更は、2027年4月1日からその効力を生じる。なお、本条は、第1条(商号)の変更の効力が生じた日の経過をもってこれを削除し、次条を繰り上げる。</u></p>
(新設)	<p><u>(監査役の実任免除に関する経過措置)</u></p> <p><u>第2条 当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、第75回定時株主総会終結前の行為に関する同法第423条第1項所定の監査役(監査役であった者を含む。)の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる。</u></p>

(参考)

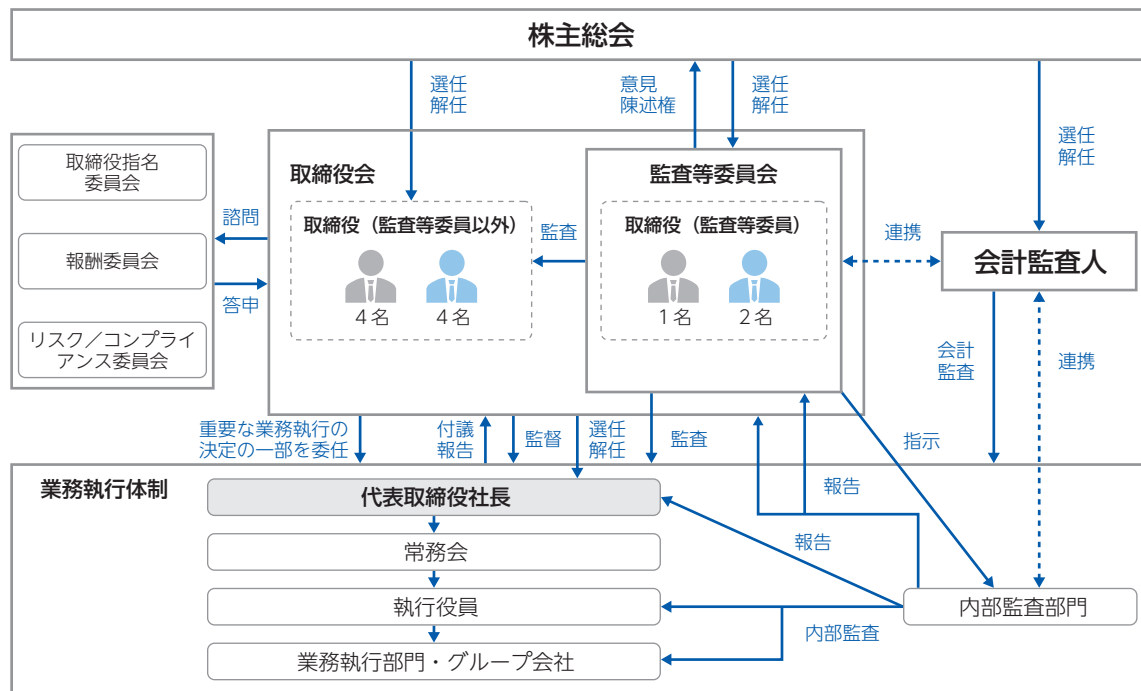
■ 監査等委員会設置会社への移行の概要

## 監査役会設置会社（現在）

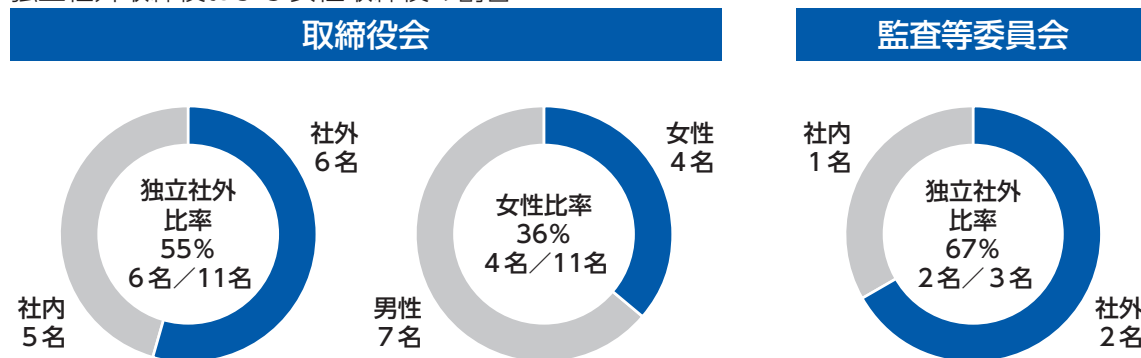


制度の比較	監査役会設置会社（現在）	監査等委員会設置会社（移行後）
変更となる機関	監査役、監査役会	監査等委員会
任期	取締役 1年	取締役（監査等委員である取締役を除く）1年
	監査役 4年	監査等委員である取締役 2年
重要な業務執行の決定	取締役への委任不可	取締役会の決議により全部または一部（法定のものを除く）を取締役へ委任可

# 監査等委員会設置会社（移行後）



## 独立社外取締役および女性取締役の割合



※本頁は第2号議案、第3号議案および第4号議案が原案どおり承認されたことを前提とした記載になります。

### 第3号議案

## 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件

当社の取締役9名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。また当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ）8名の選任をお願いいたしたいと存じます。本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

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	属 性	当社における 地位、担当
1	とみ やま あき お 富 山 彰 夫	男性	再任	代表取締役社長CEO
2	う さ み ひろ ゆき 宇佐美 博 之	男性	再任	取締役副社長
3	い とう ごう しろう 伊 藤 豪史郎	男性	再任	常務取締役CFO
4	みや もり ひろし 宮 森 洋	男性	新任	専務執行役員
5	との むら しん いち 殿 村 真 一	男性	再任 社外 独立	社外取締役
6	い よく み わ こ 伊 能 美和子	女性	再任 社外 独立	社外取締役
7	やす え れい こ 安 江 令 子	女性	再任 社外 独立	社外取締役
8	あり さわ まさ と 有 沢 正 人	男性	再任 社外 独立	社外取締役

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 証券取引所の定めに基づく独立役員



候補者番号

1

再任

とみ やま あき お  
**富 山 彰 夫**

生年月日 1984年8月17日生

所有する  
当社の株式の数  
**862,100**  
株

取締役  
在任年数  
**6年**  
(本総会最終時)

取締役会への  
出席状況  
**15 / 15回**  
(100%)



### 略歴、当社における地位、担当

- 2010年11月 当社入社
- 2015年11月 当社欧米戦略室
- 2017年 1月 TOMY International, Inc.駐在
- 2018年 4月 TOMY International, Inc.入社、CSO
- 2018年 7月 当社企画開発本部グローバルR&D室長兼任
- 2020年 1月 当社常務執行役員
- 2020年 4月 当社常務執行役員事業統括本部長
- 2020年 6月 当社取締役常務執行役員事業統括本部長
- 2022年 4月 当社常務取締役事業統括本部長
- 2023年 4月 当社取締役副社長
- 2024年 4月 当社取締役副社長COO
- 2024年 6月 当社代表取締役社長COO
- 2025年 4月 当社代表取締役社長CEO (現任)

### 重要な兼職の状況

なし

### 取締役候補者とする理由

富山彰夫氏は、当社および当社海外子会社における経営者として豊富な経験とグローバルな知見を有しております。グローバルに企業戦略を構築・実践し企業価値向上を推進してまいりました。引き続きその豊富な経験と知見、実践力は、当社グループの経営全般を牽引し企業価値を向上できるものと判断し、選任をお願いするものであります。



候補者番号

2

再任

う さ み ひ ろ ゆ き  
宇佐美 博 之

生年月日 1963年9月27日生

所有する  
当社の株式の数  
44,642  
株

取締役  
在任年数  
4年  
(本総会最終時)

取締役会への  
出席状況  
15/15回  
(100%)



#### 略歴、当社における地位、担当

- 1986年 4月 当社入社
- 2003年 3月 株式会社ユーメイト（現株式会社タカラトミーアーツ）転籍
- 2003年 6月 同社取締役
- 2009年 1月 株式会社タカラトミーアーツ転籍（合併）
- 2010年 6月 同社取締役ガチャ・キャンディ事業本部副本部長
- 2012年 6月 同社常務取締役ガチャ・キャンディ事業本部長
- 2013年 6月 同社専務取締役
- 2014年 6月 同社代表取締役社長
- 2022年 6月 当社非常勤取締役
- 2024年 4月 当社取締役副社長（現任）

#### 重要な兼職の状況

なし

#### 取締役候補者とする理由

宇佐美博之氏は、当社子会社における代表取締役社長としての豊富な経験と、アミューズメント・雑貨業界に深い見識を備えております。引き続きその豊富な経験と見識をもって当社グループの経営全般を牽引することができるかと判断し、選任をお願いするものであります。



候補者番号

3

再任

い とう ごう し ろ う  
伊 藤 豪 史 郎

生年月日 1970年5月4日生

所有する  
当社の株式の数  
12,906  
株

取締役  
在任年数  
2年  
(本総会最終時)

取締役会への  
出席状況  
15/15回  
(100%)



#### 略歴、当社における地位、担当

- 1994年 4月 ミネベア株式会社（現ミネベアミツミ株式会社）入社
- 2004年 12月 双信電機株式会社入社
- 2016年 9月 当社入社、連結管理本部 経理財務室財務部長
- 2019年 7月 当社連結管理本部 経理財務室長
- 2020年 4月 当社連結管理本部長
- 2021年 11月 当社執行役員 連結管理本部長
- 2022年 4月 当社執行役員CFO 連結管理本部長
- 2023年 4月 当社常務執行役員CFO 連結管理本部長
- 2024年 4月 当社常務執行役員CFO
- 2024年 6月 当社取締役常務執行役員CFO
- 2026年 4月 当社常務取締役CFO（現任）

#### 重要な兼職の状況

なし

#### 取締役候補者とする理由

伊藤豪史郎氏は、最高財務責任者（CFO）および連結管理本部長を務め、グローバルを含めた経験と専門性を有しております。企業価値向上のための財務基盤強化、人財戦略の推進、グローバルガバナンス体制を構築してまいりました。引き続きその高い知見と経験をもって当社グループの経営全般を牽引することができると判断し、選任をお願いするものであります。



候補者番号

4

新任

みや もり ひろし  
**宮 森 洋**

生年月日 1961年8月2日生



### 略歴、当社における地位、担当

- 1984年 4月 サントリー株式会社入社
- 2009年12月 Orangina Schweppes Holdings S.a.r.l. (現Orangina Schweppes Holding B.V.) 副社長
- 2015年 4月 Beam Suntory Inc. (現Suntory Global Spirits Inc. 以下同じ) シニア・バイスプレジデント
- 2017年 4月 サントリーホールディングス株式会社執行役員 兼 Beam Suntory Inc.シニア・バイスプレジデント
- 2021年 1月 同社執行役員グローバル事業推進部長・グローバルARS部長 兼 Beam Suntory Inc.取締役
- 2023年 3月 同社執行役員グローバル事業推進部長・グローバルARS部長 兼 サントリー食品インターナショナル株式会社 (現サントリービバレッジ&フード株式会社 以下同じ) 取締役
- 2024年 1月 同社執行役員グループガバナンス本部長・グローバルARS部長 兼 サントリー食品インターナショナル株式会社取締役 兼 Beam Suntory Inc.監査役
- 2025年 1月 同社顧問グローバルガバナンスARSシニアアドバイザー 兼 Suntory Global Spirits Inc. 監査役
- 2026年 1月 当社入社、専務執行役員 変革推進本部長 (現任)

### 重要な兼職の状況

なし

### 取締役候補者とする理由

宮森洋氏は、国内外における事業運営および組織マネジメントに携わり、戦略遂行や組織横断的な課題解決に関して豊富な経験と実績を有しております。当社が推進している、地域軸・年齢軸の拡大を通じた持続的成長の実現や、グローバルでの事業運営体制の再構築、役割・責任の明確化、組織・人材の変革において、これらの知見を活かし大きく貢献できると判断し、選任をお願いするものであります。



候補者番号

5

再任

社外

独立

との むら しん いち  
**殿村真一**

生年月日 1963年4月29日生

所有する  
当社の株式の数  
**0  
株**

社外取締役  
在任年数  
**6年**  
(本総会終結時)

取締役会への  
出席状況  
**15/15回**  
(100%)



### 略歴、当社における地位、担当

- 1987年 4月 新日本製鉄株式会社（現日本製鉄株式会社）入社
- 1999年 6月 ジェームスマーチン・アンド・カンパニー・ジャパン株式会社（現ジェンパクトコンサルティング株式会社）入社
- 2001年 7月 同社代表取締役社長
- 2011年 6月 縄文アソシエイツ株式会社社外取締役（現任）
- 2012年 7月 Capgemini Asia Pacific 金融サービス部門代表（現任）
- 2013年 2月 キャップジェミニ株式会社設立、代表取締役社長
- 2020年 6月 大日コーポレーション株式会社社外取締役（現任）  
同 上 当社社外取締役（現任）
- 2021年 1月 Capgemini Asia Pacific 副代表（現任）
- 2021年 4月 キャップジェミニ株式会社代表取締役会長
- 2023年 7月 Capgemini Group Executive Committee (GEC) Member（現任）
- 2026年 2月 キャップジェミニ株式会社代表取締役会長兼社長（現任）

### 重要な兼職の状況

Capgemini Asia Pacific 副代表  
キャップジェミニ株式会社代表取締役会長兼社長

縄文アソシエイツ株式会社社外取締役  
大日コーポレーション株式会社社外取締役

### 社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

殿村真一氏は、メーカーにおける経営企画・新規事業企画、欧州最大の経営・ITコンサルティング会社におけるクロスボーダーの顧客サービスと組織運営を通じて、グローバル企業経営とデジタルトランスフォーメーションに関する豊富な経験と知識を有しております。引き続き当該知見を生かして経営の重要事項の決定および業務執行に対し監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



候補者番号

6

再任

社外

独立

い よ く み わ こ  
伊 能 美和子

生年月日 1964年10月11日生

所有する  
当社の株式の数  
409  
株社外取締役  
在任年数  
6年  
(本総会最終時)取締役会への  
出席状況  
15/15回  
(100%)

### 略歴、当社における地位、担当

- 1987年 4月 日本電信電話株式会社（現NTT株式会社）入社  
1999年 7月 株式会社NTTコミュニケーションズ（現NTTドコモビジネス株式会社）入社（分社化）  
2004年 4月 日本電信電話株式会社（現NTT株式会社）（NTT持株会社）転籍  
2012年 7月 株式会社NTTドコモ転籍  
2015年 8月 株式会社ドコモgacco代表取締役社長  
2017年 7月 タワーレコード株式会社代表取締役副社長  
2020年 1月 東京電力ベンチャーズ株式会社入社  
同 上 TEPCOライフサービス株式会社（現東京電力ベンチャーズ株式会社）取締役兼任  
2020年 6月 株式会社ヤマノホールディングス社外取締役  
同 上 当社社外取締役（現任）  
2020年12月 株式会社学研ホールディングス社外取締役（現任）  
2022年 3月 株式会社ギフトィ社外取締役（現任）  
2023年 8月 ビーウィズ株式会社社外取締役 監査等委員（現任）  
2025年 6月 株式会社久世社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

株式会社学研ホールディングス社外取締役  
ビーウィズ株式会社社外取締役 監査等委員

株式会社ギフトィ社外取締役  
株式会社久世社外取締役

### 社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

伊能美和子氏は、事業会社において企業内起業家として連続して新規事業を立ち上げ、グループ会社の企業経営者としての手腕を有しております。引き続き当該知見を生かして経営の重要事項の決定および業務執行に対し監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



候補者番号

7

再任

社外

独立

やす え れい こ  
安 江 令 子

生年月日 1968年1月26日生

所有する  
当社の株式の数1,156  
株社外取締役  
在任年数6年  
(本總會終結時)取締役会への  
出席状況15/15回  
(100%)

### 略歴、当社における地位、担当

- 1991年 4月 株式会社松下電器情報システム名古屋研究所（現パナソニック アドバンステクノロジー株式会社）入社
- 1999年12月 モトローラ株式会社入社
- 2004年 6月 Seven Networks, Inc.入社
- 2005年 9月 Qualcomm, Inc.入社
- 2009年 7月 富士ソフト株式会社入社
- 2015年 4月 同社常務執行役員
- 2018年 1月 サイバネットシステム株式会社入社、副社長執行役員
- 2018年 3月 同社代表取締役副社長執行役員
- 2019年 3月 同社代表取締役社長執行役員
- 2020年 6月 当社社外取締役（現任）
- 2021年 3月 ライオン株式会社社外取締役（現任）
- 2024年 3月 JSR株式会社顧問
- 2024年 6月 同社上席執行役員（現任）
- 2025年 3月 株式会社電通総研社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

ライオン株式会社社外取締役  
JSR株式会社上席執行役員

株式会社電通総研社外取締役

### 社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

安江令子氏は、ICT分野にて技術からビジネス開拓における幅広い知見をもち、国際ビジネスの経験も豊富であり、ITシステム会社の企業経営者としての手腕を有しております。引き続き当該知見を生かして経営の重要事項の決定および業務執行に対し監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



候補者番号

8

再任

社外

独立

あり さわ まさ と  
**有 沢 正 人**

生年月日 1960年7月27日生



### 略歴、当社における地位、担当

- 1984年 4月 株式会社協和銀行（現りそな銀行） 入行
- 2004年 4月 HOYA株式会社入社
- 2008年10月 A I U保険会社（現AIG損害保険株式会社） 入社、人事担当執行役員
- 2012年 1月 カゴメ株式会社入社
- 2012年 9月 同社執行役員経営企画本部人事部長
- 2018年10月 同社常務執行役員CHO
- 2023年10月 同社常務執行役員 兼 カゴメアクシス株式会社代表取締役社長
- 2025年 4月 いすゞ自動車株式会社常務執行役員CHRO人事部門EVP
- 2025年 6月 当社社外取締役（現任）
- 同 上 不二ラテックス株式会社社外取締役 監査等委員（現任）
- 同 上 ワークスアイディ株式会社社外取締役（現任）
- 2026年 3月 フジテック株式会社社外取締役（現任）

### 重要な兼職の状況

- 不二ラテックス株式会社社外取締役 監査等委員
- フジテック株式会社社外取締役
- ワークスアイディ株式会社社外取締役

### 社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

有沢正人氏は、MBAを有し精密機械業、損害保険、飲料食品メーカーという複数業種でのグローバル企業経営および人的資本戦略に関する豊富な経験と知識を有しております。引き続き当該知見を生かして経営の重要事項の決定および業務執行に対し監督、助言等いただけることを期待し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

- (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. 殿村真一氏、伊能美和子氏、安江令子氏、有沢正人氏は社外取締役候補者であります。
3. 殿村真一氏、伊能美和子氏、安江令子氏、有沢正人氏は、東京証券取引所が指定を義務付ける一般株主と利益相反を生じるおそれのない独立役員として届け出ており、再任された場合引き続き独立役員となる予定です。
4. 安江令子氏は、サイバネットシステム株式会社の代表取締役社長執行役員でありました。当社と同社の間にはシステム保守を委託する取引関係があり、それに基づき費用の支払いを行っておりますが、その取引額は過去3か年においていずれも1,000万円未満であり、当該年間取引額が同社の売上高に占める割合は、過去3か年においていずれも0.5%未満であります。
5. 有沢正人氏は、いすゞ自動車株式会社常務執行役員CHRO人事部門EVPでありました。当社と同社の間にはライセンスを許諾される取引関係があり、それに基づき費用の支払いを行っておりますが、その取引額は過去3か年においていずれも5,000万円未満であり、当該年間取引額が同社の売上高に占める割合は、過去3か年においていずれも0.1%未満であります。また、当社は同氏から人的資本、人的戦略に関わるアドバイスを受けるための業務委託契約を2024年3月から2025年6月まで締結しておりました。その委託料の総額は750万円であります。
6. 取締役候補者の責任限定契約等について  
当社は殿村真一氏、伊能美和子氏、安江令子氏、有沢正人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、同氏らが再任された場合、当該契約を継続する予定であります。その契約内容の概要は、次のとおりであります。  
・取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
7. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとしております。本議案が原案どおり承認され、各候補者が選任された場合は、各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当該保険契約は任期途中に更新される予定です。なお、当該契約の内容の概要は、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知67頁記載の役員等賠償責任保険契約の内容の概要のとおりであります。
8. 取締役候補者の所有する当社の株式の数は、2026年3月31日現在のものであります。また、当社役員持株会における本人持分を含めて記載しております。

## 第4号議案

## 監査等委員である取締役3名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

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	属性	当社における 地位、担当
1	わ さ はら せい ちろう 和佐原 征一郎	男性	新任	—
2	み むら こ 三村 まり子	女性	新任 社外 独立	社外取締役
3	はら なつ よ 原 夏代	女性	新任 社外 独立	社外監査役

**新任** 新任取締役（監査等委員）候補者 **社外** 社外取締役（監査等委員）候補者 **独立** 証券取引所の定めに基づく独立役員



候補者番号

1

新任

わ さ はら      せい い ち ろ う  
**和佐原 征一郎**

生年月日 1967年6月28日生



### 略歴、当社における地位、担当

- 1990年 4月 ミサワホーム株式会社入社
- 2004年 4月 株式会社タカラ（現当社）入社
- 2014年10月 当社広報部長
- 2015年 7月 当社社長室長
- 2018年 1月 株式会社タカラトミーアイビス取締役兼お客様相談室長
- 2019年 1月 当社社長室長
- 2025年 4月 株式会社タカラトミーアイビス取締役
- 2025年 6月 同社代表取締役社長（2026年6月3日退任）

### 重要な兼職の状況

なし

#### 監査等委員である取締役候補者とする理由

和佐原征一郎氏は、経営企画、IR、広報、社長室など企業経営の中枢に関わる幅広い実務経験を有し、資本政策、適時開示、投資家対応などコーポレート・ガバナンスの重要分野に長年携わってきました。特に、IRおよび広報責任者として国内外の投資家との対話を主導するとともに、情報開示・危機対応に直接関与するなど、リスク管理や内部統制に関する高い見識を有しております。また、当社グループ会社の代表取締役社長としての経営経験を通じて業務執行に対する理解も深く、常勤監査等委員として日常的に業務執行を把握し、実効性の高い監査・助言を行うことができると判断し、選任をお願いするものであります。



候補者番号

2

新任

社外

独立

み むら こ  
三 村 まり子

生年月日 1957年3月22日生

所有する  
当社の株式の数

0  
株

取締役  
在任年数

8年  
(本總會終結時)

取締役会への  
出席状況

14/15回  
(93%)



### 略歴、当社における地位、担当

- 1992年 4月 ブラウン・守屋・帆足・窪田法律事務所入所
- 1993年 9月 高石法律事務所入所
- 1995年 4月 西村真田法律事務所（現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業）入所
- 2005年 1月 ジーイー横河メディカルシステム株式会社（現GEヘルスケア・ジャパン株式会社）入社
- 2006年 6月 同社執行役員
- 2010年 1月 ノバルティスホールディングジャパン株式会社 取締役
- 2015年 7月 グラクソ・スミスクライン株式会社 取締役
- 2018年 6月 当社社外取締役（現任）
- 2018年 8月 西村あさひ法律事務所（現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業）入所、同事務所オブカウンセル（現任）
- 2020年 6月 TANAKAホールディングス株式会社（現株式会社田中貴金属グループ）社外取締役（現任）
- 2022年 3月 株式会社MICIN社外監査役（現任）
- 2023年 3月 サントリー食品インターナショナル株式会社（現サントリービバレッジ&フード株式会社）社外取締役 監査等委員（現任）
- 2025年 4月 国立大学法人浜松医科大学理事（非常勤）（現任）
- 2026年 4月 アンドファーマ株式会社社外監査役（現任）

### 重要な兼職の状況

- |                               |                     |
|-------------------------------|---------------------|
| 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業オブカウンセル     | 国立大学法人浜松医科大学理事（非常勤） |
| 株式会社田中貴金属グループ社外取締役            | アンドファーマ株式会社社外監査役    |
| 株式会社MICIN社外監査役                |                     |
| サントリービバレッジ&フード株式会社社外取締役 監査等委員 |                     |

### 監査等委員である社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

三村まり子氏は、弁護士および企業経営者としての豊富な経験と知識を有しております。引き続き当該知見を生かして特にコーポレート・ガバナンスの一層の強化のために監査の実施および監督、助言等いただくことを期待し、監査等委員である社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



候補者番号

3

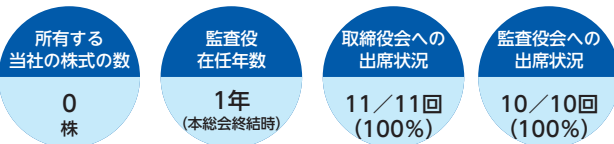
新任

社外

独立

はら なつ よ  
**原 夏 代**

生年月日 1966年7月6日生



#### 略歴、当社における地位、担当

- 1989年 4月 株式会社埼玉銀行（現埼玉りそな銀行）入行
- 1995年 10月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所
- 2000年 4月 公認会計士登録（現職）
- 2018年 7月 デロイトトーマツグループおよび有限責任監査法人トーマツボード議長室長
- 2019年 6月 デロイトトーマツグループ D&Iリーダー
- 2019年 7月 有限責任監査法人トーマツ（デロイトトーマツグループ）パートナー
- 2020年 4月 デロイト アジアパシフィック リミテッド監査保証業務タレントリーダー
- 2025年 6月 当社社外監査役（現任）
- 同 上 原夏代公認会計士事務所設立所長（現任）
- 同 上 ライフネット生命保険株式会社社外取締役 監査等委員（現任）
- 同 上 カシオ計算機株式会社社外取締役 監査等委員（現任）
- 2025年 8月 税理士登録（現職）
- 同 上 原夏代税理士事務所設立所長（現任）

#### 重要な兼職の状況

原夏代公認会計士事務所所長  
ライフネット生命保険株式会社社外取締役 監査等委員  
カシオ計算機株式会社社外取締役 監査等委員  
原夏代税理士事務所所長

#### 監査等委員である社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

原夏代氏は、大手監査法人での監査業務および監査関連業務、規制対応やグループのガバナンス向上など多岐にわたる豊富な経験と知見を有しております。引き続き、公認会計士・税理士としての専門的な知識や経験を生かし、監査の実効性を高めていただくことを期待し、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。また、同氏が選任された場合は、取締役指名委員会委員、報酬委員会委員、またはリスク/コンプライアンス委員会委員として客観的・中立的立場で関与いただく予定です。

- (注) 1. 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. 三村まり子氏、原夏代氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 三村まり子氏、原夏代氏は、東京証券取引所が指定を義務付ける一般株主と利益相反を生じるおそれのない独立役員として届け出ており、選任された場合、引き続き独立役員となる予定です。
4. 三村まり子氏は、西村あさひ法律事務所・外国法共同事業のオブカウンセルであります。当社と同事務所の間には法律業務を委託する取引関係があり、それに基づき報酬の支払いを行っておりますが、その取引額は過去3か年においていずれも3,000万円未満であり、当該年間取引額が同事務所の売上高に占める割合は、過去3か年においていずれも0.5%未満であります。
5. 監査等委員である取締役候補者の責任限定契約等について  
当社は、三村まり子氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、非業務執行取締役として同法第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、同氏が選任された場合、当該契約を継続する予定であります。当社は、原夏代氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、監査役として同法第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、同氏が選任された場合には、あらためて同氏との間で同内容の契約を締結する予定であります。また、和佐原征一郎氏が選任された場合、当社は同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する予定であります。その契約内容の概要は、次のとおりであります。
- ・取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
6. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとしております。本議案が原案どおり承認され、各候補者が選任された場合は、候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当該保険契約は任期途中に更新される予定です。なお、当該契約の内容の概要は、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知67頁記載の役員等賠償責任保険契約の内容の概要のとおりであります。
7. 候補者の所有する当社の株式の数は、2026年3月31日現在のものであります。

(参考)

## ■ 本総会終了後の取締役のスキル・マトリックス

第3号議案および第4号議案が原案どおり承認可決された場合、各取締役が有する主な専門性・経験は次のとおりです。

	社外	監査等 委員	専門性と経験										
			経営・ 事業戦略	玩具・ エンター テイメント 事業	イノベー ション 新規事業	グローバル ビジネス	IPブランド ビジネス	DX/AI	財務・ 会計	法務・ コンプライ アンス・ 企業倫理	人的資本	ESG・ サステナ ビリティ	
富山 彰夫			●	●	●	●	●	●					●
宇佐美 博之			●	●	●	●	●						
伊藤 豪史郎			●	●		●				●	●	●	●
宮森 洋			●	●		●	●			●	●	●	
殿村 真一	○		●		●	●		●					
伊能 美和子	○		●	●	●			●					
安江 令子	○		●		●	●		●					
有沢 正人	○		●			●				●		●	
和佐原 征一郎		○	●	●		●				●	●	●	●
三村 まり子	○	○	●			●					●		●
原 夏代	○	○	●			●				●		●	

※社外取締役については、保有するスキル等のうち、豊富な経験と高い知識を生かし特に期待される項目4つまでつけています。各社外取締役の有するすべての知見・経験を表すものではありません。

※IP (Intellectual Property) : 知的財産権は、エンターテイメント業界において主にキャラクター、タイトルを表すことに使われます。

## 第5号議案

# 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

補欠の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。



にし の たける  
**西 野 武**

社外

独立

生年月日 1963年12月30日生

所有する  
当社の株式の数

0  
株

取締役  
在任年数

—

取締役会への  
出席状況

—



### 略歴、当社における地位、担当

- 1987年 4月 東京国税局入局
- 2002年 6月 国税庁国際業務課ニューヨーク長期出張
- 2011年 6月 国税庁国際業務課JITSIC(国際タックスシェルター情報センター) ワシントン初代派遣
- 2013年 7月 税務大学校研究部教授 (国際支援G)
- 2014年 7月 国税庁相互協議支援官
- 2022年 7月 東京国税局調査第三部次長
- 2023年 7月 品川税務署長 (2024年7月退官)
- 2024年 8月 税理士登録 (現職)
- 同 上 西野武税理士事務所設立所長 (現任)

### 重要な兼職の状況

西野武税理士事務所所長

### 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

西野氏は、国税庁での相互協議、東京国税局での国際課税、さらに2度にわたる海外派遣など国際的な税務における豊富な知識と経験を有しており、監査の実効性を高めることを期待し、補欠の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。同氏は直接企業経営に関与した経験はありませんが、上記のとおりグローバルな税務の知見を有しており監査等委員である取締役の職務を遂行できると判断いたします。

- (注) 1. 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. 西野武氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 西野武氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が員数を欠くことにより就任した場合、独立役員として届け出る予定であります。
4. 当社は、西野武氏から税務に関わるアドバイスを受けるための顧問契約を2025年4月から締結しており、その顧問料は年額400万円となります。
5. 監査等委員である取締役候補者の責任限定契約等について  
当社は、西野武氏が員数を欠くことにより就任した場合、同氏との間で、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する予定であります。その契約内容の概要は、次のとおりであります。
- ・取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
6. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとしております。本議案が原案どおり承認され、候補者が員数を欠くことにより就任した場合は、候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当該保険契約は任期中に更新される予定です。なお、当該契約の内容の概要は、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知67頁記載の役員等賠償責任保険契約の内容の概要のとおりであります。
7. 候補者の所有する当社の株式の数は、2026年3月31日現在のものです。

## 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額 決定の件

当社の取締役の報酬額は、2025年6月26日開催の第74回定時株主総会において、固定報酬および業績連動賞与を含む取締役に対する金銭による報酬額を年額700百万円以内（うち社外取締役は年額100百万円以内。ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）とし、併せて業績連動賞与算定方法についてもご承認いただいております。

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、改めて監査等委員会設置会社へ移行した後の取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下、本議案において同じ）の報酬額を、2025年6月26日開催の第74回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬額と同額の年額700百万円以内（うち社外取締役は年額100百万円以内）とすることについてご承認をお願いしたいと存じます。なお、当該取締役の報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まないものといたします。

本議案が原案どおり承認可決された場合、当該報酬額の範囲内で、取締役（社外取締役を除く）に対しては、固定報酬である基本報酬に加え業績連動賞与を支給することとし、社外取締役に対しては、従来どおり、固定報酬である基本報酬のみを支給するものといたします。各取締役への具体的な配分等については、報酬委員会への諮問を経て取締役会で決定することといたします。

また、第2号議案「定款一部変更の件」、本議案および第8号議案「取締役（監査等委員である取締役及び非業務執行取締役を除く）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件」が原案どおり承認可決された場合には、現行の当社の取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針の内容について、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知61頁から63頁記載の内容に変更を行うことを予定しております。本議案に係る報酬額は、当該変更後の方針に沿うもので、また本議案は報酬委員会にて審議したうえ、同委員会の答申を踏まえ、取締役会が決定したものであることから、本議案の内容は相当であると考えております。

なお、第2号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件」が原案どおり承認された場合、取締役の員数は8名（うち社外取締役4名）となります。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員会設置会社へ移行した後の監査等委員である取締役の報酬額を、2006年6月27日開催の第55回定時株主総会においてご承認いただきました監査役の報酬額と同額の年額70百万円以内とすることについてご承認をお願いしたいと存じます。

各監査等委員である取締役に対する具体的な配分等は、監査等委員である取締役の協議により決定することといたします。

本議案の内容は、監査等委員である取締役の職責を考慮のうえ、取締役会において決定したものであることから、相当であると判断しております。

なお、第2号議案「定款一部変更の件」および第4号議案「監査等委員である取締役3名選任の件」が原案どおり承認された場合、監査等委員である取締役の員数は3名となります。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

## 取締役（監査等委員である取締役及び非業務執行取締役を除く）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件

### 1. 提案の理由および当該報酬制度を相当とする理由

当社の取締役（非業務執行取締役を除きます）を対象とした信託を利用した業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」といいます）は、2021年6月23日開催の第70回定時株主総会において、その導入についてご承認をいただき（かかるご承認の決議を以下「第70回定時株主総会決議」といいます）、その後2025年6月26日開催の第74回定時株主総会において、本制度の一部の内容を改定することについてご承認いただき（かかるご承認の決議を以下「前回決議」といいます）、現在まで運用されております。

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、本制度に係る報酬等の額およびその内容について、監査等委員会設置会社移行後の取締役（監査等委員である取締役および非業務執行取締役を除きます。以下、本議案において同じ）に対する報酬等として改めて、ご承認をお願いしたいと存じます。

なお、この報酬等の額は、現在の本制度と同様、第6号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件」にてご承認をお願いしている報酬額とは別枠で設定するものです。その詳細につきましては、下記2. の範囲内で取締役会にご一任いただきたいと思います。

本議案は、監査等委員会設置会社への移行に伴って改めてご承認をお願いするものであって、実質的な内容は前回決議によりご承認いただきました改定後の本制度の内容と同一です。また、取締役が中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めるべきことは監査等委員会設置会社への移行後も変わりません。さらに、本議案は、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知61頁から63頁に記載しております、第2号議案「定款一部変更の件」、第6号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件」および本議案が原案どおり承認可決された場合に變更予定の当社の取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針に従って報酬を支給するために必要かつ合理的な内容となっております。そのため、本議案の内容は相当であると考えております。

なお、第2号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件」が原案どおり承認可決されまると、本制度の対象となる取締役は4名となります。

本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における監査等委員会設置会社への移行等に関する定款変更の効力の発生を条件として、効力を生じるものとします。

## 2. 本制度における報酬等の額・内容等

### (1) 本制度の概要

本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定した信託（以下「本信託」といいます）が当社株式を取得し、各取締役に対して、本信託を通じて、当社から各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式を交付する、という株式報酬制度です。

なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として信託期間中の毎年一定の時期としますが、下記（4）のとおり、交付された株式について3年間の譲渡制限に服するものとします（ただし、その前に退任した場合には退任時に譲渡制限を解除いたします）。

① 本制度の対象者（※1）	当社取締役（監査等委員である取締役および非業務執行取締役を除く）
② 対象期間（2025年3月末日に終了する事業年度から2027年3月末日に終了する事業年度までの3事業年度）において、本制度に基づき交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	合計金1,000百万円 （2025年3月末日に終了する事業年度中に金200百万円、2026年3月末日に終了する事業年度から2027年3月末日に終了する事業年度までの期間中に合計金800百万円）
③ 当社株式の取得方法（今後もしあれば）	自己株式の処分による方法または取引所市場（立会外取引を含む）から取得する方法
④ ①の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度当たり100,000ポイント
⑤ ポイント付与基準	役位等および業績連動指標の実績値に応じたポイントを付与（下記（3）①ご参照）
⑥ ①の対象者に対する当社株式の交付時期	信託期間中の毎年一定の時期（下記（4）のとおり、取締役は、交付された株式について3年間の譲渡制限に服するものとします（ただし、その前に退任した場合は退任時に譲渡制限を解除いたします））

（※1）監査等委員会設置会社に移行するまでの期間については、前回決議のとおり、監査等委員会設置会社移行前の当社の取締役（非業務執行取締役を除く）を対象としています。

### (2) 当社が拠出する金銭の上限

当社は、2024年5月14日の取締役会の決議により、本信託の信託期間を3年間、第70回定時株主総会決議における「対象期間」を3事業年度、それぞれ延長しております。

また、当社は、第70回定時株主総会決議および前回決議に基づき、本制度に基づき取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金を本信託に信託しており（※2）、本信託はかかる本信託内の金銭を原資として当社株式を取得しています。監査等委員会設置会社移行

後の取締役の報酬としてのポイント分の当社株式の交付は、かかる本信託内の当社株式をもって行うものとしますが、本信託内の当社株式数が本制度に基づき取締役に交付するために必要と見込まれる株数に不足し、かつ、本信託内の金銭が、かかる不足分の当社株式を取得するために必要な資金に不足する場合には、当社は、かかる不足分の当社株式の取得資金を本信託に追加信託します。この場合には、本信託は、本信託内の金銭（当社が追加信託した金銭のほか、本信託に残存している金銭を含みます）を原資として、当社株式を当社の自己株式の処分による方法または取引所市場（立会外取引を含みます）から取得する方法により、追加取得します。ただし、当社株式の取得資金として当社が行う信託は、上記（1）の表の②記載の対象期間において同表の②の金額以内になるように、かかる上限額の範囲内で行うものとします。

（※2）当社が実際に本信託に信託する金銭は、上記の当社株式の取得資金のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用の見込み額を合わせた金額となります。また、本制度と同様の株式報酬制度を導入している当社の子会社の取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金をあわせて信託することがあります。

なお、当社取締役会の決定により、上記（1）の表の②記載の対象期間を5事業年度以内の期間を都度定めて延長するとともに、これに伴い本信託の信託期間をさらに延長し（当社が設定する本信託と同一の目的の信託に本信託の信託財産を移転することにより、実質的に信託期間を延長することを含みます。以下も同様）、本制度を継続することがあります。この場合、当社は、当該延長分の対象期間中に、本制度により取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該延長分の対象期間の事業年度数に金340百万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に追加拠出し、下記（3）のポイント付与および当社株式の交付を継続します。

### （3）取締役に交付される当社株式の算定方法および上限

#### ① 取締役に對するポイントの付与方法等

当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に對し、信託期間中の株式交付規程に定めるポイント付与日において、役位等に応じて定める数に、業績連動係数（※3）の実績値に応じて0～200%の範囲内で変動する業績連動係数を乗じた数のポイントを付与します。

（※3）上記（1）の表の②記載の対象期間における業績連動指標は、「中長期経営戦略2030」において目標を掲げております連結の自己資本利益率としております。ただし、当社が取締役に對して付与するポイントの総数は、1事業年度当たり100,000ポイントを上限とします。

② 付与されたポイントの数に応じた当社株式の交付

取締役は、上記①で付与されたポイントの数に応じて、下記③の手續に従い、当社株式の交付を受けます。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等が生じた場合には、1ポイント当たりの当社株式数はかかる分割比率・併合比率等に応じて調整されるものとします。

③ 取締役に対する当社株式の交付

各取締役は原則として信託期間中の毎年の一定の時期に所定の手續を行って本信託の受益権を取得し、本信託の受益者として、本信託から上記②の当社株式の交付を受けます。

ただし、このうち一定の割合の当社株式については、源泉所得税等の納税資金を当社が源泉徴収する目的で本信託において売却換金したうえで、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換金された場合には、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。

(4) 譲渡制限期間

株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と中長期的に共有するため、取締役は、本制度に基づいて交付を受けた当社株式について、当社取締役会で定める株式交付規程に従い、交付時から3年間の譲渡制限（譲渡、担保権の設定その他の処分を禁止）に服するものとします（ただし、その前に退任した場合、退任時に譲渡制限を解除します）。

(5) 議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、当社および当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないことといたします。かかる方法によることで、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

(6) 配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

以上



# 事業報告 (2025年4月1日～2026年3月31日)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過および成果 (2026年3月期におけるハイライト)

当社グループを取り巻く経営環境は、日本では、雇用・所得環境の改善を背景に、個人消費は緩やかな回復基調で推移しました。一方、世界的には、米国通商政策の影響による景気減速への懸念、金利・為替の変動や地政学的リスクによる影響等、依然として先行き不透明な状況が続きました。

そのような中、当社グループでは、地域軸・年齢軸を成長ドライバーとする事業戦略を掲げ、外部環境の変化に応じた取り組みを進めるとともに、それらを支えるコーポレート戦略を相互に連携させることで、売上高3,000億円、営業利益率10%の達成を目指しています。

2026年3月期も地域軸・年齢軸の拡大に向けた施策が順調に進捗し、特に年齢軸の拡大が業績に貢献しました。

年齢軸の拡大において、キデイランドでは、「新宿店」をはじめとした新店効果に加え、人気キャラクターグッズや雑貨の品揃え等により幅広い層から支持を集め、業績が伸長しました。また、トレーディングカードゲームでは、「デュエル・マスターズ」におけるVTuberグループ「[にじさんじ]」とのコラボ商品の展開や、「ディズニー・ロルカナ・トレーディングカードゲーム」「ハイキュー!! バボカ!! BREAK」のシリーズ展開が奏功し、前期を大幅に上回る結果となりました。なお、2025年に55周年を迎えた「トミカ」では、「トミカプレミアム」や「トミカリミテッド ヴィンテージ」をはじめとしたKidults層向け商品の人気が高まりました。

地域軸の拡大においても着実に進捗しており、業績への効果がアジアで先行して表れました。アジアでは、「TOMICA BRAND STORE」等の展開を通じ、「トミカ」における更なるブランド浸透を図りました。また、「BEYBLADE X」は、体験会や店頭イベント等の強化により販売が伸長しました。また、ポケモンミュージメントマシンにおいては、国内で高い支持を得た機種種の展開を開始したことで、売上が拡大しました。ハイターゲット向けホビーレーベル「T-SPARK」では、新シリーズの展開を実施するとともに、「トランスフォーマー」のコレクションシリーズが欧米豪において高い評価を得ました。「ガチャ」の北米展開においては、実験店舗の検証を継続する一方、大手グローサリーストアや映画館チェーン他、株式会社GENDAが持つプラットフォームでの販売を進めました。米国子会社のFat Brain Holdings, LLCにおいては、高価格帯オリジナル玩具の販売が伸長しました。

これらの結果、売上高は年齢軸の拡大施策が成長を牽引したことにより、270,455百万円（前期比8.1%増）と過去最高となりました。営業利益は、売上高の増加に伴い売上総利益が伸長したものの、戦略に合わせた映像・人財投資の増加、グループ横断での組織運営や体制構築等の将来に向けた費用投下や関税影響により、24,246百万円（同2.5%減）、経常利益は24,551百万円（同2.2%増）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、主に連結子会社であるTOMY International, Inc.におけるのれんの減損損失4,862百万円を第3四半期に特別損失として計上したことで、11,679百万円（同28.6%減）となりました。

<セグメント別業績の概況>

（単位：百万円）

	前期	当期	増減	増減率 (%)
<b>売上高</b>	250,235	270,455	20,219	8.1
<b>日本</b>	211,022	226,228	15,205	7.2
<b>アメリカズ</b>	31,108	30,446	△662	△2.1
<b>欧州</b>	7,154	7,797	643	9.0
<b>オセアニア</b>	2,755	2,862	106	3.9
<b>アジア</b>	68,277	67,519	△757	△1.1
<b>消去または全社</b>	△70,083	△64,399	5,683	－
<b>営業利益または営業損失 (△)</b>	24,870	24,246	△624	△2.5
<b>日本</b>	27,682	28,308	625	2.3
<b>アメリカズ</b>	△155	576	731	－
<b>欧州</b>	△333	△319	13	－
<b>オセアニア</b>	132	182	50	38.0
<b>アジア</b>	2,668	2,133	△535	△20.1
<b>消去または全社</b>	△5,123	△6,634	△1,511	－

<日本>

タカラトミーでは、「デュエル・マスターズ」におけるVTuberグループ「にじさんじ」とのコラボ商品の展開や、「ディズニー・ロルカナ・トレーディングカードゲーム」「ハイキュー!! バボカ!! BREAK」のシリーズ展開といった、幅広い層に向けた商品展開が奏功し、トレーディングカードゲームの販売が前期を大幅に上回りました。2025年に55周年を迎えた「トミカ」においては、Kidults層に向け「トミカプレミアム」やプレイセットシリーズ「tomica+（トミカプラス）」等を

展開するとともに、12月には「トミカ」初となるファン感謝祭「TOMICA OWNERS MEETING」を実施するなど、更なる年齢軸の拡大を進めました。また、「トミカ55周年自動車メーカーコラボプロジェクト」の商品を日本・アジアで展開するなど地域軸の拡大も推進しました。2月に発売した「ぷちりかちゃん」においては、ミステリーボックスならではのワクワク感と、小型化によって広がったアソビにより、幅広い層からの人気を集めました。ハイターゲット向けホビーレーベル「T-SPARK」では、新シリーズ「TOYRISE」「REALIZE MODEL」を展開、主力商品「トランスフォーマー」のコレクションシリーズの海外向け輸出等が伸びました。現代版ベージマ「BEYBLADE X」においては、チーム戦の日本一を決める大会の実施やWEBでのプロモーションの継続的展開等により、注目が高まりました。一方、前期に増加した「ぷにるんず」の海外向け輸出は減少しました。

タカラトミーアーツでは、「ぬいぐるみ」や「ガチャ」において、キャラクター商品を中心に幅広い層からの支持を集め、国内外での人気が拡大しています。「ガチャ」の北米展開は、実験店舗での検証を継続する一方で、大手グロースリーストアや映画館チェーン他、株式会社GENDAが持つプラットフォームでの販売を進めました。また、アミューズメントマシンにおいては、「ポケモンフレンド」が堅調に推移するとともに、アジアでは「ポケモンメザスタ」を4月から稼働し好調に立ち上がりました。さらに「ひみつのアプリ」の人気拡大もあり、前期を上回る実績となりました。

キデイランドでは、人気のキャラクターグッズや雑貨を取り揃えたトレンド発信基地として、訪日外国人観光客を含む幅広い顧客層から支持を集めました。また、4月にオープンした「新宿店」「名古屋パルコ店」「広島パルコ店」の新店効果も加わり、業績が拡大しました。

以上により、売上高については226,228百万円（前期比7.2%増）、営業利益は28,308百万円（同2.3%増）となりました。



TOMICA OWNERS MEETING



キデイランド新宿店

### <アメリカズ>

Fat Brain Holdings, LLCにおいては、高価格帯のオリジナル玩具であるSTEM教育商品「Air Toobz」が販売伸長するなど好調に推移しました。また、TOMY International, Inc.においては、Kidults層に向けた高品質なコレクタブルシリーズ「TOMY+（トミープラス）」の出荷が増加するとともに、農耕車両玩具においても精密なコレクション商品が堅調に推移しました。一方、相互関税の発動やインフレ下における消費者の価格重視志向等により、主力である「The First Years」 「Boon」をはじめとしたベビー用品の販売がターゲット層を中心に減少したことから、売上高は30,446百万円（前期比2.1%減）となりました。営業利益については、関税影響があったものの、プロダクトミックスの変化やT-Licensing Inc.におけるライセンス収入増の効果により、576百万円（前期営業損失155百万円）となりました。

### <欧州>

「ガチャ」のフィギュアを袋に入れて中身が分からないランダム仕様で販売する「TWINCHEES（トゥインチーズ）」が好調に推移するとともに、「黒ひげ危機一発（海外商品名Pop-Up Pirate）」等のゲーム関連商品が堅調に推移しました。また、農耕車両玩具の販売が好調に推移したこともあり、売上高は7,797百万円（前期比9.0%増）、営業損失は319百万円（前期営業損失333百万円）となりました。

### <オセアニア>

トイ&ホビー商品、農耕車両玩具およびベビー用品の販売が堅調に推移したことにより、売上高は2,862百万円（前期比3.9%増）、営業利益は182百万円（同38.0%増）となりました。

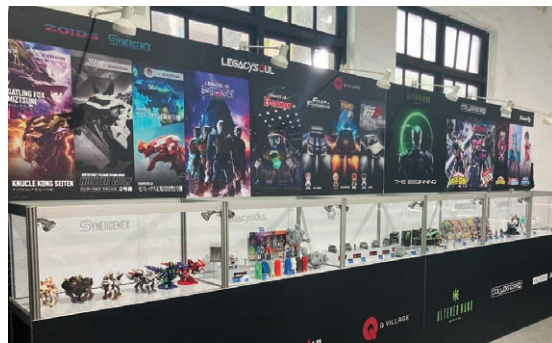
### <アジア>

「トミカ」は、「トミカプレミアム」「トミカリミテッド ヴィンテージ」をはじめとしたKidults層向けの商品展開を推進するとともに、「TOMICA BRAND STORE」等を展開するなど、日本のみならずアジアにおいても更なるブランド浸透を図りました。また、「BEYBLADE X」においては、SNSでの情報発信や体験会、店頭イベント等の施策が奏功するとともに、東南アジアでは12月にインドネシア、マレーシア、シンガポール、フィリピン、タイの代表が参加の「SEA CUP 2025」をジャカルタで開催するなど、人気が高まりました。さらに、トレーディングカードゲームにおいては、大人気コミック原作の「名探偵コナンカードゲーム」を中国で展開し好評を博しました。加えて、ハイターゲット向けホビーレーベル「T-SPARK」においては、11月に初の海外単独イベントとなる「T-SPARK POP UP in TAIWAN」を開催するなど積極的な販促活動を図る中、新シリーズ「TOYRISE」「REALIZE MODEL」等の展開が売上に寄与しました。

一方、生産子会社であるTOMY (Hong Kong) Ltd.では北米向け商品の出荷が減少したことで、売上高は67,519百万円（前期比1.1%減）、営業利益は2,133百万円（同20.1%減）となりました。



T-SPARK POP UP in TAIWAN



## (2) 設備投資の状況

当連結会計年度において実施いたしました設備投資の総額は109億円であります。

その主なものは、金型に45億円、アミューズメント機器に21億円、小売店出店等に11億円、ITインフラ構築に8億円であります。

## (3) 資金調達の状況

該当事項はありません。

## (4) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

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) 吸収合併また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または新株予約権等の取得または処分の状況

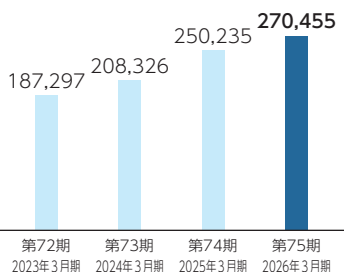
該当事項はありません。

## (8) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第 72 期 2023年 3 月期	第 73 期 2024年 3 月期	第 74 期 2025年 3 月期	第 75 期 2026年 3 月期
売 上 高 (百万円)	187,297	208,326	250,235	270,455
経 常 利 益 (百万円)	12,043	17,807	24,033	24,551
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益 (百万円)	8,314	9,808	16,350	11,679
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	90円66銭	107円73銭	182円20銭	131円38銭
総 資 産 (百万円)	159,519	166,252	165,770	163,360
純 資 産 (百万円)	87,167	99,999	106,398	111,167

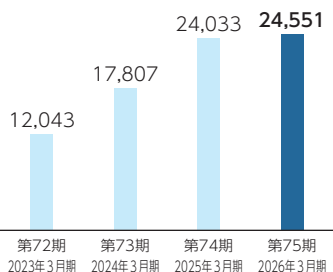
### 売上高

(単位：百万円)



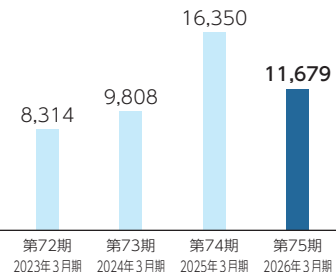
### 経常利益

(単位：百万円)



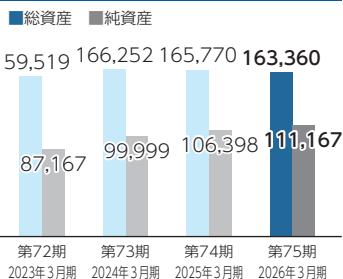
### 親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)



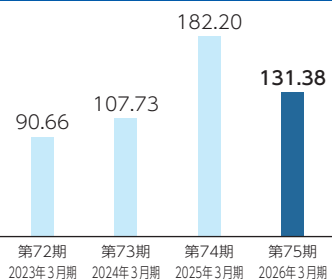
### 総資産/純資産

(単位：百万円)



### 1株当たり当期純利益

(単位：円)



## (9) 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

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
株式会社タカラトミーアーツ	100百万円	100.0%	カプセル玩具、玩具雑貨、アミューズメント機器等の企画製造販売
株式会社トミーテック	100百万円	100.0	鉄道模型等の企画製造販売
株式会社タカラトミーマーケティング	100百万円	100.0	玩具等の卸販売・ロジスティクス
株式会社キデイランド	100百万円	100.0	玩具雑貨等の販売
TOMY Holdings, Inc.	1米ドル	100.0	乳幼児製品、玩具等の企画製造販売等
TOMY International, Inc.	—	100.0	乳幼児製品、玩具等の企画製造販売等
TOMY (Hong Kong) Ltd.	10千香港ドル	100.0	乳幼児製品、玩具等の製造

(注) 上記7社は、売上高、総資産、当社の議決権比率等を参考に選定しております。

## (10) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く経営環境は、日本では、物価上昇の影響を受けつつも、雇用・所得環境の改善を背景に、個人消費は底堅く推移することが見込まれます。一方、世界的には、米国通商政策の影響による景気減速への懸念、金利・為替の変動や地政学的リスクによる影響等、依然として先行き不透明な状況が続くと見込まれます。

このような中においても、当社グループでは、地域軸・年齢軸を成長ドライバーとする事業戦略を外部環境の変化に合わせて推進するとともに、それらを支えるコーポレート戦略を相互に連携させることで、売上高3,000億円、営業利益率10%の達成を目指してまいります。

### <事業戦略>

Kidults需要と日本IPの人気は、欧米・アジアを中心に世界規模で拡大しています。また、少子化が進んでいる日本においても、インバウンド需要を背景に、当社グループの対象市場は引き続き成長しています。このような外部環境を踏まえ、当社グループでは、強みである日本IPを活用した企画力を基盤に、グローバル展開を見据えた開発力の強化に取り組んでまいります。当社グループブランドのオリジナルショップ展開やデジタルを含めたマーケティングへの注力等、各種施策を推進することで、グローバルにおけるブランドの確立を図り、地域軸・年齢軸を成長ドライバーとした事業拡大を進めてまいります。

#### 重点戦略

##### ・地域軸の拡大

持続的な成長に向けて、成長余地の大きい海外市場への展開を通じた事業基盤の構築を進めていく必要があります。

日本では、日本市場で培われた主要ブランドを軸とした商品展開により、安定的な事業基盤の構築を図っています。一方、海外では、日本IPの人気を背景に、アジアおよび欧米を重要拠点として位置付け、地域特性に応じたブランド展開を継続的に推進していく必要があります。

アジアにおいては、「トミカ」をはじめとした日本市場で高い支持を得ているブランドを地域特性に合わせて展開するとともに、「アミューズメントマシン」や「トレーディングカードゲーム」「ホビー」等、企画力・開発力を活かした商品展開を通じ、事業機会の拡大に取り組んでいます。

欧米においては、日本IPと「ガチャ」「ぬいぐるみ」等のフォーマットを掛け合わせた商品展開を行うことで、事業機会の拡大と中長期的な成長に向けた事業基盤の構築に取り組んでまいります。

##### ・年齢軸の拡大

Kidults層は世界的に拡大しており、幅広い需要の取り込みは、中長期的な成長機会となっています。

日本では、主要ブランドを中心とした年齢軸拡大に向けた施策により、顧客層の拡大が進んでいます。キデイランドやタカラトミーアーツをはじめとした国内グループ各社においても、幅広い年齢層を想定した商品展開を進めており、業績の拡大につながっています。今後も日本市場において

年齢軸の拡大を継続的に進めることで、より安定的な事業基盤の構築を図ってまいります。

海外においては、年齢層を捉えたブランド展開を行うとともに、当社グループの企画力、開発力および商品化技術力を活かし、各ブランドの特性を踏まえた商品展開を進めることで、Kidults需要の獲得を図ってまいります。

#### ・主要国でのヒットとシェア拡大

当社グループの強みは、グローバルで通用するブランドと主要国でヒット創出が可能な企画力、開発力および商品化技術力があることです。例えば、タカラトミーでは現代版ベーゴマの第4世代となる「BEYBLADE X」、タカラトミーアーツではIPを使った企画力で伸長する「ガチャ」、キティランドではキャラクターを通じた体験価値の創出に取り組んでいます。このように、お客様視点で差別化されたマーケティング・ブランド戦略を通じて、主要国でのヒットとシェア拡大を図ります。

#### ・ブランド価値の向上

地域軸・年齢軸を成長ドライバーとした事業拡大を加速していくために、ブランド価値の向上に取り組んでいます。日本市場で培われたブランドを海外市場へ展開することにより、ブランドの認知および価値の向上を戦略的に進めてまいります。また、日本IPの人気の高まりを背景に、地域特性や顧客ニーズを踏まえた各種施策を通じて、グローバルにおけるブランド価値の向上を図ってまいります。

あわせて、自社ブランドに加え、パートナーブランドについても、当社グループの企画力、開発力および商品化技術力を活かした取り組みを進めることで、更なるブランド価値向上につなげてまいります。

#### ・玩具外収入の拡大

「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」「ベイブレード」をはじめとしたブランドのライセンス事業を展開している他、カードゲームアプリ「DUEL MASTERS PLAY'S」や、アミューズメントマシン「ポケモンフレンド」等の取り組みや、「トミカ博」「プラレール博」をはじめとするイベント事業も積極的に展開するなど、玩具外収入の拡大を図ってまいります。

#### ・デジタルテクノロジーの活用

これら重点戦略の実行において、デジタルテクノロジーの活用を進めてまいります。

スマートフォン向けアプリやゲーム機器、D2C（Direct to Consumer）型販売チャネルやSNSなど、各種インフラを活用してまいります。また、メディア、アナリティクス、マーケティングオートメーション等のデジタルリソースを最大限に活用してまいります。さらに、AIを使用した業務プロセスの高度化と業務効率化の推進、世界へのアクセスを高めるための言語翻訳等のデジタルツールも活用し、より効率的に「アソビ」を世界に拡大してまいります。

## <コーポレート戦略>

事業戦略と相互に連携し、中長期経営戦略の土台となるものがコーポレート戦略です。

財務・製造・知的・人的・社会関係・自然といった各種資本の戦略的な活用・増大によって、企業価値向上を図ってまいります。資本コストや資本収益性を意識した成長投資、事業ポートフォリオの見直し等を推進し、さらに筋肉質な財務体質にしていきます。

### ・キャッシュアロケーション

地域軸と年齢軸の拡大を一層加速させるエンジンとして、キャッシュについては次を中心に配分し、合計400億円から500億円の成長投資を行ってまいります。

キデイランド国内新規出店（特に都市部大型店）への投資

当社グループの蓄積を活用したKidults層向け事業投資（新規コンテンツやデジタル投資含む）

地域別展開力の強化に向けたブランドショップの拡大やマーケティングリソース強化への投資

AI、DX、ITインフラ構築投資

また、更なる企業価値向上に向け、事業成長およびバリューチェーン強化を目的に、M&A、IP取得といった戦略的な投資機会を継続的に追求してまいります。

### ・株主還元（配当・自己株式取得）

株主価値の持続的な向上および株主に対する安定的な利益還元を実施していくことを経営の重要課題の一つとして認識しています。経営基盤の強化と利益率の向上に努めるとともに、配当や自己株式の取得を通じた株主還元策を実施してまいります。

2030年3月期に向けて、次の具体的な指標を掲げ、株主の皆様への適正な還元策を講じ、より健全で更なる成長に向けた経営を目指してまいります。

営業利益率 10%目標

一株当たり純利益（EPS）成長率 継続10%以上

自己資本利益率（ROE）継続11%以上

自己資本比率 規律として下限50%程度

総還元性向 原則50%

株価純資産倍率（PBR）3倍目標

## ・人財戦略

中長期経営戦略において、人財戦略は、企業価値向上に向けた経営戦略と連動し、当社グループの持続的成長を支える重要なコーポレート戦略の一つです。

当社グループは、「アソビ」づくりに夢中になれる組織・環境・人財への変革を人財戦略の基本方針とし、事業戦略の遂行に必要な人財の確保・育成・活躍を通じて、競争力の強化を図ってまいります。

当社グループは、国内外の多様な人財が自走的かつ継続的に価値創造に取り組み、グローバルでより大きな成果を生み出すため、以下の組織を実現すべく取り組んでいます。

多様な人財が自走的かつ継続的にグローバルでより大きな価値を創造する組織  
サイロ化を打破し、会社、部署の壁をこえたグループの総力をあげて協働する組織  
世界での「アソビ」づくりというグローバルな挑戦を歓迎・支援する風土をもつ組織

また、上記の組織の実現に向け、次の5つを柱として人財戦略を推進しています。

経営戦略に連動した動的な人財採用・配置・アロケーションおよびサクセッションの推進  
グローバル人財の開発と拠点を越えた人財交流  
国境、年齢、ジェンダーを超えたDE&Iの促進  
「アソビ」づくりに夢中になれるエンゲージメントの促進  
ONE TAKARATOMYに向けた人財共通基盤づくり

## ・知的資本戦略

当社グループにとって知的財産は、重要な経営資本です。「トミカ」「プラレール」「リカちゃん」「ベイブレード」をはじめとした多くの主力ブランドに関連して生み出される知的財産を「アソビIP」と定義し、これらを積極的に保護しています。

知的資本戦略として、「アソビIPを守ること」「アソビIPの侵害に備えること」「アソビIPを育てること」の3つを方針として掲げ、IPを最大限活用していくために万全の体制を整えてまいります。

## (11) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

## 2 会社役員に関する事項

### (1) 取締役及び監査役の状況（2026年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長	小島 一 洋	
代表取締役社長	富山 彰 夫	C E O
取締役副社長	宇佐美 博 之	
取締役常務執行役員	伊藤 豪史郎	C F O
取締役	三村 まり子	西村あさひ法律事務所・外国法共同事業オブカウンセル 株式会社田中貴金属グループ社外取締役 株式会社MICIN社外監査役 サントリー食品インターナショナル株式会社（現 サントリー ビバレッジ&フード株式会社）社外取締役 監査等委員 国立大学法人浜松医科大学理事（非常勤）
取締役	殿村 真 一	Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd. 副代表 キャップジェミニ株式会社代表取締役会長兼社長 縄文アソシエイツ株式会社社外取締役 大日コーポレーション株式会社社外取締役
取締役	伊能 美和子	株式会社学研ホールディングス社外取締役 株式会社ギフティ社外取締役 ビーウィズ株式会社社外取締役 監査等委員 株式会社久世社外取締役
取締役	安江 令 子	ライオン株式会社社外取締役 JSR株式会社上席執行役員 株式会社電通総研社外取締役
取締役	有沢 正 人	いすゞ自動車株式会社常務執行役員CHRO人事部門EVP 不二ラテックス株式会社社外取締役 監査等委員 ワークスアイディ株式会社社外取締役 フジテック株式会社社外取締役
常勤監査役	松木 元	
監査役	山口 祐 二	RFP税務会計事務所所長 RFPコンサルティング株式会社代表取締役社長
監査役	西 理 広	クリフォードチャンス法律事務所外国法共同事業パートナー
監査役	原 夏 代	原夏代公認会計士事務所所長 ライフネット生命保険株式会社社外取締役 監査等委員 カシオ計算機株式会社社外取締役 監査等委員 原夏代税理士事務所所長

- (注) 1. 取締役三村まり子氏、取締役殿村真一氏、取締役伊能美和子氏、取締役安江令子氏、取締役有沢正人氏は、社外取締役であります。
2. 監査役山口祐二氏、監査役西理広氏、監査役原夏代氏は、社外監査役であります。
3. 常勤監査役松木元氏、監査役山口祐二氏、監査役西理広氏、監査役原夏代氏は、以下のとおり財務および会計並びに法務に関する相当程度の知見を有しております。
- ・常勤監査役松木元氏は、株式会社タカラトミーアーツの取締役管理本部長として2012年6月から2018年6月まで、通算6年にわたり決算手続および財務諸表の作成等に従事しておりました。
  - ・監査役山口祐二氏は、税理士の資格を有しております。
  - ・監査役西理広氏は、弁護士の資格を有しております。
  - ・監査役原夏代氏は、公認会計士および税理士の資格を有しております。
4. 当社は取締役三村まり子氏、取締役殿村真一氏、取締役伊能美和子氏、取締役安江令子氏、取締役有沢正人氏、監査役山口祐二氏、監査役西理広氏、監査役原夏代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. 取締役伊藤豪史郎氏は、2026年4月1日付で常務取締役に就任いたしました。
6. 取締役有沢正人氏は、いすゞ自動車株式会社の常務執行役員CHRO人事部門EVPでありましたが、2026年3月31日に同職を退任しております。

## (2) 当社の取締役及び監査役の報酬等の額

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容に関する事項

当社は、下記のとおり、取締役の報酬に関する方針を策定し、この方針に従って取締役報酬の構成およびその額を決定しております。

#### (ア) 基本方針

当社の取締役の報酬は、業績や中長期的な企業価値の向上に連動し株主の皆様と価値を共有できる報酬体系としております。また、そのような報酬体系構築の観点から、報酬委員会にて本基本方針を審議したうえ、取締役会にて決議しております。具体的には、業務執行取締役は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬としての現金賞与と非金銭報酬としての株式報酬により構成され、株主総会の決議により設定された限度額の範囲内で支払われます。監査機能を担う社外取締役については基本報酬のみを支払うこととしています。

なお、監査役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から基本報酬のみで構成され、各監査役の報酬額は、監査役の協議によって決定しております。

#### (イ) 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし役位、職責に応じて他社水準等を総合的に勘案して決定するものとしています。

#### (ウ) 業績連動報酬および非金銭報酬

業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために業績指標（KPI）を反映した現金報酬として、各事業年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益に一定の料率を乗じた額を現金賞与として毎年、当該事業年度終了後の一定の時期に支給します。この料率については、2024年6月末時点の支給対象取締役の役位構成や人数等を前提に、

2025年3月期以降1.2%とします。なお、支給する上限は、固定報酬額（年額）の200%とします。業績連動報酬の額の算定に係る当事業年度を含む連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益の推移は52頁記載の直前3事業年度の財産及び損益の状況の推移のとおりです。

非金銭報酬は、当社第70回定時株主総会において承認されました信託を用いた業績連動型株式報酬制度を2021年度より導入しております。なお、当社は、2024年5月14日の取締役会の決議により、信託を用いた業績連動型株式報酬制度と同じ内容で、2024年度から3事業年度延長しております。当該制度は非金銭報酬であると共に業績連動報酬に該当します。その概要は以下のとおりです。

当該制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（以下「本信託」といいます）が当社株式を取得し、各取締役に対して、本信託を通じて、当社から各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式を本信託を通じて各取締役に對して交付する、という株式報酬制度です。2024年度から3事業年度を当初対象事業年度とし、該当事業年度の連結自己資本利益率（ROE）を業績指標（KPI）としています。2025年度のROEは、10.7%でした。当社から本信託への拠出上限額（3事業年度分）は、1,000百万円となります。当該制度の対象となる各取締役に交付されるポイント数が定められており、役位およびKPIの達成度を考慮して0から200%の範囲内で変動します。ポイントは事業年度毎に交付され1ポイント＝1株として当社株式が付与されます。取締役に対して付与されるポイントの総数は、1事業年度あたり100,000ポイントを上限とします。付与された株式は、中長期的に株主の皆様との利益共有を進める観点から付与後3年間の譲渡制限期間を設定しています（期間経過前に退任した場合は退任時に譲渡制限を解除します）。

## （エ） 報酬等の構成

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、市場の報酬水準を踏まえ、上記の基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の基本方針に基づき報酬委員会にて審議し、取締役会は報酬委員会の答申を尊重し、当該答申で示された種類別、かつ個人別の報酬の内容にて決定しています。報酬等の種類別の割合は、業績連動報酬により変動するものとしています。また、役位毎に種類別のウエイトは設定していません。

## （オ） 報酬等の決定に関する手続

個人別の報酬額、内容については、報酬委員会にて審議・答申し、取締役会にて決議するものとしています。報酬委員会は、社外取締役を議長とし、構成員は議長含め計5名となりますが、社内取締役1名を除き、他全員が独立役員である社外取締役および社外監査役であり、役員報酬決定の客観性と透明性を確保しております。

(ご参考) 取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針（第2号議案、第6号議案および第8号議案が承認可決された場合）

当社は、本総会において第2号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたしますので、第6号議案および第8号議案により監査等委員会設置会社移行後の各取締役の報酬等についてご承認を諮る予定です。また第6号議案において、2027年3月期以降の各取締役に対する固定報酬および業績連動報酬の配分は、同議案にて決議された総額報酬額の範囲内において、報酬委員会の諮問を経て取締役会で決定することについてご承認を諮る予定です。

これらの議案が原案どおり承認可決されることを条件として、取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針を下記のとおり変更いたします。また、2027年3月期以降の業績連動報酬の算定方法について、会社業績と役位別の貢献をより適切に反映することを目的に、主要な業績指標の達成度に応じて支給額を変動させる仕組みに変更することを、2026年4月21日開催の取締役会において決定いたしました。

#### (ア) 基本方針

業務執行取締役の報酬は、業績や中長期的な企業価値の向上に連動し株主の皆様と価値を共有できる報酬体系とします。また、そのような報酬体系構築の観点から、報酬委員会にて本基本方針を審議したうえ、取締役会にて決議します。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬としての現金賞与および非金銭報酬としての株式報酬により構成され、株主総会の決議により設定された限度額の範囲内で支払われます。監督機能を担う社外取締役（監査等委員である取締役を除く）については基本報酬のみを支払うこととします。

なお、監査等委員である取締役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から基本報酬のみで構成され、各監査等委員の報酬額は、監査等委員の協議によって決定します。

#### (イ) 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし役位、職責に応じて他社水準等を総合的に勘案して決定するものとします。

#### (ウ) 業績連動報酬および非金銭報酬

業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために、主要な業績指標（KPI）の達成度を反映した現金報酬として賞与を支給します。その支給額は、各取締役の役割および職責に応じて決定した基準額をベースに、各事業年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益および連結売上高の計画達成率に応じた範囲内（0%～200%）で具体的な支給率を決定します。その概要は以下のとおりです。

イ) 支給対象

法人税法第34条第1項第3号に定める「業務執行役員」である当社取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）

ロ) 総支給率の範囲

役位別基準額の0～200%

ハ) 支給時期

定時株主総会后、年1回支給

二) 業績指標

役員賞与の算定に用いる業績指標：親会社株主に帰属する当期純利益および連結売上高  
評価期間：1年間

ホ) 個別支給額の算定方法

役位別基準額×業績指標の計画達成率・支給率

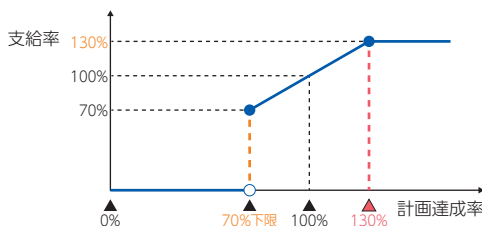
a. 役位別基準額

役位	基準額
代表取締役社長	45,870千円
取締役副社長	38,500千円
常務取締役	27,500千円
取締役	8,250千円

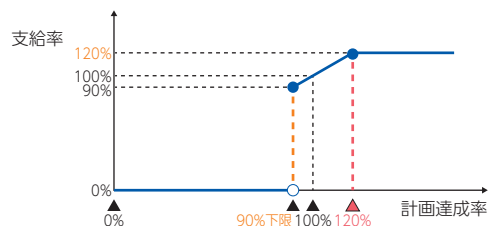
b. 業績指標、ウエイト、達成率・支給率（下限・上限）

業績指標	ウエイト	達成率・支給率
親会社株主に帰属する当期純利益	70%	70%（下限）～130%（上限）
連結売上高	30%	90%（下限）～120%（上限）

（親会社株主に帰属する当期純利益）



（連結売上高）



非金銭報酬は、当社第70回定時株主総会において承認されました信託を用いた業績連動型株式報酬制度を2021年度より導入しております。なお、当社は、2024年5月14日の取締役会の決議により、信託を用いた業績連動型株式報酬制度と同じ内容で、2024年度から3事業年度延長しております。当該制度は非金銭報酬であると共に業績連動報酬に該当します。その概要は以下のとおりです。

当該制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（以下「本信託」といいます）が当社株式を取得し、各取締役に対して、本信託を通じて、当社から各業務執行取締役が付与するポイントの数に相当する数の当社株式を交付する、という株式報酬制度です。2024年度から3事業年度を当初対象事業年度とし、該当事業年度の連結自己資本利益率（ROE）を業績指標（KPI）とします。当社から本信託への拠出上限額（3事業年度分）は、1,000百万円となります。当該制度の対象となる各業務執行取締役に交付されるポイント数が定められており、役位およびKPIの達成度を考慮して0～200%の範囲内で変動します。ポイントは事業年度毎に交付され1ポイント＝1株として当社株式が付与されます。業務執行取締役に對して付与されるポイントの総数は、1事業年度あたり100,000ポイントを上限とします。付与された株式は、中長期的に株主の皆様との利益共有を進める観点から付与後3年間の譲渡制限期間を設定します（ただし、その前に退任した場合は退任時に譲渡制限を解除いたします）。

#### **(エ) 報酬等の構成**

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、市場の報酬水準を踏まえ、上記の基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の基本方針に基づき報酬委員会にて審議し、取締役会は報酬委員会の答申を尊重し、当該答申で示された種類別、かつ個人別の報酬の内容にて決定します。報酬等の種類別の割合は、業績連動報酬により変動するものとします。また、役位毎に種類別のウエイトは設定しません。

#### **(オ) 報酬等の決定に関する手続**

個人別の報酬額、内容については、報酬委員会にて審議・答申し、取締役会にて決議するものとします。報酬委員会は、社外取締役を議長とし、独立役員である社外取締役が過半数を構成することで、役員報酬決定の客観性と透明性を確保します。

## ② 取締役および監査役の報酬等の総額等

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 (人)	
		固定報酬	業績連動報酬		業績非連動報酬		
		基本報酬	役員賞与	業績連動型 株式報酬	株式報酬型 ストック・ オプション		
取締役 (社外取締役を除く)	370	153	140	77	—	4	
監査役 (社外監査役を除く)	18	18	—	—	—	1	
社外役員	社外取締役	56	56	—	—	—	6
	社外監査役	31	31	—	—	—	3
計	477	259	140	77	—	14	

- (注) 1. 当事業年度の取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。
2. 当事業年度末現在の取締役は9名（うち社外取締役5名）であります。上表には、2025年6月26日開催の第74回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。
3. 取締役の報酬額は、2025年6月26日開催の第74回定時株主総会において年額700百万円以内（うち社外取締役は年額100百万円以内）と決議しております（使用人兼務役員の使用人分給与は含まない）。また、当該株主総会において、2026年3月期の業績に係る業績連動賞与について、当社ウェブサイト等に掲載しております招集ご通知59頁から60頁記載の当社の取締役の個人別の報酬等の内容に関する決定方針の内容の概要の（ウ）記載の業績連動報酬の内容に基づき各取締役への具体的な配分を決定する旨を決議しております。なお、当社グループの最終的な経営成果を株主の皆様と共有するため、各事業年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を業績連動賞与の業績指標としております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、9名（うち社外取締役は5名）です。
4. 取締役（社外取締役を除く）の業績連動型株式報酬（役員向け株式交付信託）の報酬額は、2025年6月26日開催の第74回定時株主総会において、対象期間である2025年3月末日に終了する事業年度から2027年3月末日に終了する事業年度までの3事業年度において、対象となる取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限を合計1,000百万円（2025年3月末日に終了する事業年度中に200百万円、2026年3月末日に終了する事業年度から2027年3月末日に終了する事業年度までの期間中に合計800百万円）と決議しております。なお、株主資本の効率的な活用を通じて企業価値の中長期的な向上を図るため、連結自己資本利益率（ROE）を業績連動型株式報酬の業績指標としております。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は、4名です。上記の業績連動報酬等の額は、当事業年度に計上した、役員株式給付引当金繰入額であります。
5. 取締役（社外取締役を除く）のストック・オプションとしての新株予約権に関する報酬等の額は、2015年6月24日開催の第64回定時株主総会において年額200百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は、4名です。
6. 監査役報酬額（固定報酬）は、2006年6月27日開催の第55回定時株主総会において年額70百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、5名です。

### (3) 社外役員に関する事項

#### ① 社外役員の重要な兼職先との関係

- ・取締役三村まり子氏の兼職先である西村あさひ法律事務所・外国法共同事業との間には法律業務を委託する取引関係があります。
- ・取締役伊能美和子氏の兼職先である株式会社ギフトィとの間には業務委託の取引関係があります。
- ・取締役有沢正人氏の兼職先であるいすゞ自動車株式会社（同社常務執行役員CHRO人事部門EVPを2026年3月退任）との間にはライセンスを許諾される取引関係があります。
- ・当社と社外取締役および社外監査役が兼職しているその他の法人等との間には、特別な関係はありません。

#### ② 会社または会社の特定関係事業者の業務執行者等との親族関係について

該当事項はありません。

#### ③ 当事業年度における主な活動状況

##### a. 取締役会および監査役会への出席状況

	取締役会（15回開催）		監査役会（14回開催）	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 三村まり子	14回	93%	—	—
取締役 殿村真一	15	100	—	—
取締役 伊能美和子	15	100	—	—
取締役 安江令子	15	100	—	—
取締役 有沢正人	11	100	—	—
監査役 山口祐二	15	100	14回	100%
監査役 西理広	14	93	14	100
監査役 原夏代	11	100	10	100

- (注) 1. 上記の取締役会開催回数の他に、会社法第370条および定款の定めに基づき、取締役会の決議があったとみなす書面決議が1回ありました。
2. 取締役有沢正人氏は、2025年6月26日に新たに取締役に就任しているため、出席状況は就任後に開催された取締役会を対象としております。
3. 監査役原夏代氏は、2025年6月26日に新たに監査役に就任しているため、出席状況は就任後に開催された取締役会および監査役会を対象としております。

## b. 活動の状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

- ・取締役三村まり子氏は、弁護士および企業経営者としての豊富な経験と知識をもとに、コーポレートガバナンスおよび女性活躍、ダイバーシティの観点から積極的な発言を行っております。
- ・取締役殿村真一氏は、事業運営および企業経営者としてのグローバルな豊富な経験と知識をもとに、主にIT分野および事業運営に関して積極的な発言を行っております。
- ・取締役伊能美和子氏は、企業内起業家および企業経営者としての豊富な経験と知識をもとに、事業運営および異業種協業に関して積極的な発言を行っております。
- ・取締役安江令子氏は、ICT分野の技術的知見および企業経営者として国際ビジネスの豊富な経験と知識をもとに、国際的な企業経営およびDXの観点から積極的な発言を行っております。
- ・取締役有沢正人氏は、人的資本戦略に関する知見および複数業種でのグローバル企業経営者としての豊富な経験と知識をもとに、人的資本強化および事業運営の観点から積極的な発言を行っております。
- ・監査役山口祐二氏は、税理士としての税務業務、会計監査のサポート業務における豊富な経験、海外現地事務所での海外業務における豊富な知識を生かし、監査の実効性を高めるための質問、助言および監査役会の適切な運営や、会計監査人による適正な監査が実施されるよう監視を積極的に行っております。
- ・監査役西理広氏は、弁護士としての企業法務全般の専門的な知識、海外での国際取引や事業展開における豊富な経験を生かし、監査の実効性を高めるための質問、助言および監査役会の適切な運営や、会計監査人による適正な監査が実施されるよう監視を積極的に行っております。
- ・監査役原夏代氏は、公認会計士および税理士としての会計税務の専門的な知識、大手監査法人での監査業務等における豊富な経験を生かし、監査の実効性を高めるための質問、助言および監査役会の適切な運営や、会計監査人による適正な監査が実施されるよう監視を積極的に行っております。

## (4) 責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等である者を除く）および各監査役は、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の額は会社法第425条第1項に定める額としております。

## (5) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社および子会社の取締役および監査役並びに管理職等の従業員を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。保険料は当社が負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。当該保険契約では、被保険者がその地位に基づいて行った不当な行為に起因して、被保険者に対して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が負担することとなる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとされています。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。

# 連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
<b>流動資産</b>	<b>115,544</b>	<b>流動負債</b>	<b>44,848</b>
現金及び預金	51,086	支払手形及び買掛金	11,867
受取手形	860	1年内返済予定の長期借入金	700
売掛金	28,493	リース債務	3,959
商品及び製品	23,052	未払金	9,419
仕掛品	891	未払費用	11,801
原材料及び貯蔵品	1,260	未払法人税等	3,837
その他	10,129	製品保証引当金	134
貸倒引当金	△230	役員賞与引当金	245
		役員株式給付引当金	112
		株式給付引当金	151
		その他	2,618
<b>固定資産</b>	<b>47,816</b>	<b>固定負債</b>	<b>7,345</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>20,581</b>	リース債務	2,851
建物及び構築物	5,677	繰延税金負債	429
機械装置及び運搬具	664	再評価に係る繰延税金負債	485
工具、器具及び備品	3,107	退職給付に係る負債	1,647
土地	3,979	役員退職慰労引当金	153
リース資産	4,683	製品自主回収引当金	176
使用権資産	1,819	その他	1,599
建設仮勘定	649	<b>負債合計</b>	<b>52,193</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>18,851</b>	<b>純資産の部</b>	
のれん	4,972	<b>株主資本</b>	<b>81,245</b>
商標利用権	4,187	資本金	3,459
その他	9,691	資本剰余金	7,192
		利益剰余金	83,373
<b>投資その他の資産</b>	<b>8,383</b>	自己株式	△12,779
投資有価証券	3,736	<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>29,888</b>
繰延税金資産	1,848	その他有価証券評価差額金	1,771
その他	2,943	繰延ヘッジ損益	1,937
貸倒引当金	△145	土地再評価差額金	624
<b>資産合計</b>	<b>163,360</b>	為替換算調整勘定	25,416
		退職給付に係る調整累計額	138
		<b>新株予約権</b>	<b>33</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>111,167</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>163,360</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	270,455
売上原価	161,543
<b>売上総利益</b>	<b>108,912</b>
販売費及び一般管理費	84,666
<b>営業利益</b>	<b>24,246</b>
<b>営業外収益</b>	<b>958</b>
受取利息及び配当金	312
受取賃貸料	187
為替差益	201
その他	257
<b>営業外費用</b>	<b>652</b>
支払利息	387
貸与資産経費	32
外国源泉税	88
その他	144
<b>経常利益</b>	<b>24,551</b>
<b>特別利益</b>	<b>5</b>
固定資産売却益	5
<b>特別損失</b>	<b>5,451</b>
固定資産除却損	40
減損損失	4,902
再開発関連費用	48
製品自主回収関連損失	448
その他	11
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>19,104</b>
法人税、住民税及び事業税	7,303
法人税等調整額	121
<b>当期純利益</b>	<b>11,679</b>
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>11,679</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
<b>流動資産</b>	<b>63,625</b>	<b>流動負債</b>	<b>63,596</b>
現金及び預金	30,714	買掛金	4,920
売掛金	14,553	短期借入金	44,894
商品及び製品	5,045	1年内返済予定の長期借入金	700
仕掛品	177	リース債務	2,703
原材料及び貯蔵品	552	未払金	5,693
前渡金	0	未払費用	3,088
前払費用	1,106	役員賞与引当金	140
短期貸付金	9,024	役員株式給付引当金	77
未収入金	64	株式給付引当金	94
その他	2,702	その他	1,284
貸倒引当金	△316	<b>固定負債</b>	<b>2,648</b>
<b>固定資産</b>	<b>46,248</b>	リース債務	1,073
<b>有形固定資産</b>	<b>9,901</b>	繰延税金負債	26
建物	2,591	再評価に係る繰延税金負債	485
構築物	35	退職給付引当金	669
機械及び装置	29	長期預り保証金	26
車両運搬具	0	資産除去債務	232
工具、器具及び備品	114	製品自主回収引当金	134
土地	3,329	<b>負債合計</b>	<b>66,245</b>
リース資産	3,737	<b>純資産の部</b>	
建設仮勘定	63	<b>株主資本</b>	<b>40,037</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>942</b>	資本金	3,459
借地権	25	資本剰余金	7,530
ソフトウェア	561	資本準備金	6,050
その他	355	その他資本剰余金	1,479
<b>投資その他の資産</b>	<b>35,403</b>	利益剰余金	41,826
投資有価証券	3,311	利益準備金	747
関係会社株式	30,924	その他利益剰余金	41,078
出資金	50	固定資産圧縮積立金	99
長期貸付金	902	別途積立金	12,600
長期前払費用	55	繰越利益剰余金	28,379
その他	159	自己株式	△12,779
貸倒引当金	△0	<b>評価・換算差額等</b>	<b>3,557</b>
<b>資産合計</b>	<b>109,874</b>	その他有価証券評価差額金	1,745
		繰延ヘッジ損益	1,202
		土地再評価差額金	610
		<b>新株予約権</b>	<b>33</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>43,628</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>109,874</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	110,383
売上原価	72,662
<b>売上総利益</b>	<b>37,720</b>
販売費及び一般管理費	32,718
<b>営業利益</b>	<b>5,002</b>
<b>営業外収益</b>	<b>7,578</b>
受取利息及び配当金	7,103
受取賃貸料	282
受取手数料	125
その他	66
<b>営業外費用</b>	<b>1,680</b>
支払利息	1,249
貸与資産経費	137
為替差損	248
その他	45
<b>経常利益</b>	<b>10,899</b>
<b>特別利益</b>	<b>1</b>
固定資産売却益	1
<b>特別損失</b>	<b>8,897</b>
関係会社株式評価損	8,095
貸倒引当金繰入額	293
再開発関連費用	48
製品自主回収関連損失	448
その他	12
<b>税引前当期純利益</b>	<b>2,003</b>
法人税、住民税及び事業税	774
法人税等調整額	43
<b>当期純利益</b>	<b>1,185</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月8日

株式会社タカラトミー  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中谷 剛之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 濱田 環  
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、株式会社タカラトミーの2025年4月1日から2026年3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、株式会社タカラトミー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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、監査役及び監査役会の責任は、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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月8日

株式会社タカラトミー  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 中谷 剛之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 濱田 環  
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、株式会社タカラトミーの2025年4月1日から2026年3月31日までの第75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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、監査役及び監査役会の責任は、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並びに監査役及び監査役会の責任

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、継続企業の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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

# 監査役会の監査報告

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第75期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法にて監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他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状況について報告を受け、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取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。さらに、財務報告に係る内部統制について、取締役等及び有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の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。
  - ③ 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。
  - ④ 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」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もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会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の内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- 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については、指摘すべき事項は認められません。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 有限責任あずさ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 有限責任あずさ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。

2026年5月11日

株式会社タカラトミー 監査役会

常 勤 監 査 役 松 木 元 ㊟

監査役（社外監査役） 山 口 祐 二 ㊟

監査役（社外監査役） 西 理 広 ㊟

監査役（社外監査役） 原 夏 代 ㊟

以 上

# 株主総会会場ご案内図



## 会場

### かつしかシンフォニーヒルズ モーツァルトホール

※本会場が満席となった場合、別会場をご案内させていただきますのであらかじめご了承くださいようお願い申し上げます。

東京都葛飾区立石六丁目33番1号

電話03-5670-2222



## 交通



電車

あおと  
青砥駅下車徒歩約7分



バス

- ・ JR亀有駅よりお越しの場合  
JR新小岩駅行き 約15分
- ・ JR新小岩駅よりお越しの場合  
新小岩駅東北広場バス停よりJR亀有駅行き 約20分

文化会館  
かつしか  
シンフォニー  
ヒルズ  
下車すぐ

(お車でのご来場はご遠慮くださるようお願いいたします)



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。

