

JANOME

第 99 回

定時株主総会 招集ご通知

書面またはインターネットによる議決権行使期限

2025年6月19日（木）午後5時30分まで

開催日時

2025年6月20日（金）午前10時
（受付開始 午前9時）

開催場所

東京都八王子市旭町14番1号
京王プラザホテル八王子 4階「宴」
（末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）

株式会社ジャノメ

証券コード：6445

CONTENTS

定時株主総会招集ご通知

■ 招集ご通知

議決権行使についてのご案内

■ 株主総会参考書類

第1号議案 剰余金処分の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件

第3号議案 当社株式を対象とする大量取得行為等に関する対応策更新の件

■ 事業報告

1 当社グループ（企業集団）の現況

事業の経過及び成果

家庭用機器事業

産業機器事業

IT関連事業

■ 中期経営計画

■ 株主メモ

株主総会会場ご案内図

書面交付請求された株主様向けの招集ご通知

■ 招集ご通知

議決権行使についてのご案内

■ 株主総会参考書類

第1号議案 剰余金処分の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件

第3号議案 当社株式を対象とする大量取得行為等に関する対応策更新の件

■ 事業報告

1 当社グループ（企業集団）の現況

2 株式の状況

3 会社役員の状況

4 会計監査人の状況

■ 中期経営計画

■ 連結計算書類

■ 計算書類

■ 株主メモ

株主総会会場ご案内図

株主の皆さまへ

電子提供制度の施行による招集ご通知の提供方法の変更について

当社は、会社法改正に基づく、株主総会資料の電子提供制度に即した招集ご通知をお送りしております。本招集ご通知に掲載している事項は上記の目次をご参照ください。交付書面に記載していない事項は、お手数ですが、3ページ記載のウェブサイトにごアクセスのうえ、ご確認をお願い申し上げます。

本制度は、株主様への情報提供を原則「書面」から「電子」に変更するものであり、情報量を制限するものではありません。

次回以降の株主総会について、電子提供措置事項を印刷した書面の送付をご希望される株主様で、書面交付請求のお手続きをお済ませでない方は、基準日までに書面交付請求を行っていただきますようお願い申し上げます。書面交付請求のお手続き等につきましては、お取引の証券会社または当社株主名簿管理人の三井住友信託銀行株式会社までお問い合わせください。

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

専用コールセンター：0120-533-600

受付時間 9：00～17：00（土・日・祝日および12/31～1/3を除く）



ごあいさつ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社第99回定時株主総会を6月20日（金曜日）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

当社グループは、2025年3月まで中期経営計画「Reborn 2024」の施策を遂行してサステナブル経営を推進してきましたが、課題の残る結果となりました。これを踏まえて、本年5月に新中期経営計画「Move! 2027」を発表しました。本中期経営計画では、長期ビジョンを「つくる喜びを伝える会社」として掲げ、各事業における事業戦略、人事戦略および財務戦略を着実に遂行し、これからの100年に向けた持続可能な成長のため全社一丸となって取り組んでまいります。

「Move! 2027」のスタートの年となる2025年は、事業の収益向上に継続して努めるとともに、本中期経営計画を推進し、当社の事業活動や経営基盤に関連するマテリアリティへの取り組みを通じて、企業価値の向上を図ってまいります。引き続き、株主の皆さまの一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2025年6月

代表取締役社長

齋藤 真

企業理念

1. ジャノメは世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す。
2. ジャノメは常に価値ある商品とサービスの提供を通じて社会・文化の向上に貢献する。

証券コード：6445
2025年6月5日

株 主 各 位

東京都八王子市狭間町1463番地

株式会社ジャノメ

代表取締役社長 齋藤 真

第99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99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に掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトアクセスのうえ、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.janome.co.jp/ir/ir_meeting.html



また、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。以下のウェブサイトアクセスして、当社名又は証券コード（6445）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。

東証ウェブサイト
東証上場会社情報サービス

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



なお、当日ご出席されない場合は、書面またはインターネットによって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年6月19日（木曜日）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。

■書面（郵送）による議決権の行使

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、上記の行使期限までに到着するようご送付いただきたくお願い申し上げます。

■インターネットによる議決権の行使

後記の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご高覧のうえ、画面の案内に従って、上記の行使期限までに議案に対する賛否をご入力くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1	日 時	2025年6月20日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時）
2	場 所	東京都八王子市旭町14番1号 京王プラザホテル八王子 4階「宴」 （末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。）
3	目的事項	報告事項 1. 第99期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類なら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 2. 第99期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件 第3号議案 当社株式を対象とする大量取得行為等に関する対応策更新の件

以 上

1. 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。
 - ・手話通訳や介助が必要な株主様は、通訳者や介助者を同伴してご出席していただくことができます。
 - ・車椅子等でご来場の株主様には、会場内に専用スペースを設けております。入場の際は係員がご案内いたしますので、京王プラザホテル八王子4階「宴」前の係員へお申し付けください。
2. 電子提供措置事項のうち、次の事項は、法令及び当社定款に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。なお、監査等委員会及び会計監査人はこれらの事項も含めて監査を実施しております。
 - ・事業報告のうち「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）及び当該体制の運用状況」及び「会社の支配に関する基本方針」
 - ・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
 - ・計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」
 - ・監査報告書の「連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告」、「計算書類に係る会計監査人の会計監査報告」、「監査等委員会の監査報告」
3. 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに掲載させていただきます。

電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使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。

行使期限

2025年6月19日(木曜日)
午後5時30分到着分まで

行使期限

2025年6月19日(木曜日)
午後5時30分入力完了分まで

日時

2025年6月20日(金曜日)
午前10時

[illegible]

こちらに議案の賛否をご記入ください。

- 賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 ▶ 「否」の欄に○印

- 全員賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 ▶ 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を反対する場合 ▶ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

インターネットによる議決権行使のご案内



QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

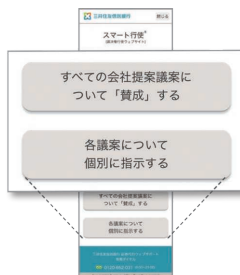
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

1 議決権行使書用紙右下に記載の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。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、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」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

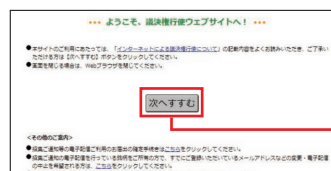
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。



議決権行使コード・パスワード を入力する方法

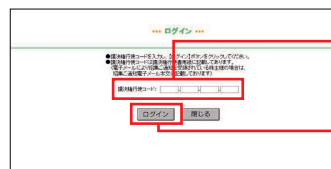
議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

4 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、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

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 9:00~21:00)

議決権電子行使プラットフォームについて

機関投資家の皆様は、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

第1号議案

剰余金処分の件

当期の業績ならびに今後の事業展開等を総合的に勘案し、以下のとおりといたしたいと存じます。

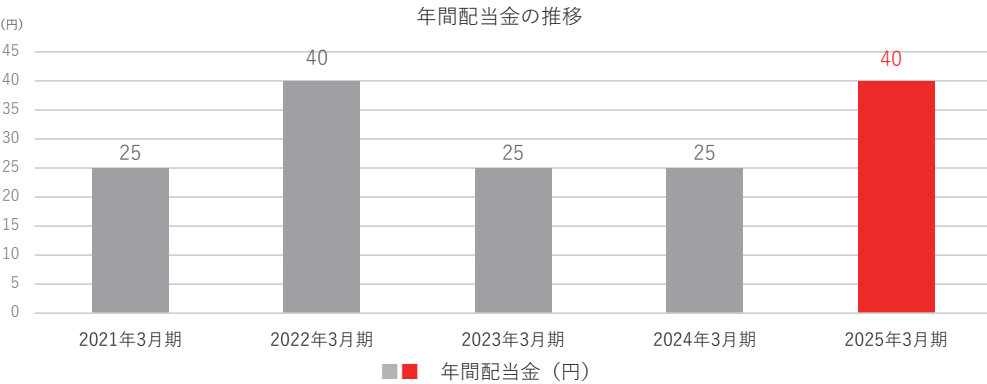
これにより、当期の期末配当金は1株につき25円とし、先に実施しました中間配当金15円を含め、1株につき40円となります。

1	配当財産の種類 金銭
2	配当財産の割当てに関する事項及びその総額 当社普通株式1株につき 25円 配当総額 452,714,575円
3	剰余金の配当が効力を生じる日 2025年6月23日

(ご参考)

当社の配当政策

当社は、充実した自己資本を確保し、健全な財務基盤を強化するとともに、資本効率の向上を追求することにより、株主の利益の最大化を目指すことを基本政策としております。長期間での安定した配当を実施し、中長期的な利益成長に応じた増配を目指します。また、累進配当を意識し、DOE 3 %以上かつ、連結配当性向 40 %以上を目安にした配当に取り組んでまいります。



第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）7名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く）全員（8名）は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く）7名の選任をお願いするものであります。

なお、監査等委員会から、指名方針及び各候補者の適性等を踏まえ、各候補者を取締役（監査等委員である取締役を除く）として選任することについて、相当であるとの意見表明を受けております。

（ご参考）取締役候補者選定の方針及び手続き

取締役候補者は、次の指名方針に沿って、幅広い多様な人財の中から決定し、指名・報酬等諮問委員会の審議・答申を受けて、取締役会において選定いたしました。

- ①当社グループの経営管理及び事業運営に関する豊富な知識、経験を有する者。
- ②社会的な責任・使命を十分に理解し、高い自己規律に基づいて、経営管理及び事業運営を公正・的確に遂行し得る者。

社外取締役候補者は、次の指名方針に沿って、幅広い多様な人財の中から決定し、指名・報酬等諮問委員会の審議・答申を受けて、取締役会において選定いたしました。

- ①当社の一般株主との間で利益相反が生ずるおそれがないと認められる者。
- ②当社グループの経営理念を理解し、社会的な責務や役割に十分な理解を有する者。
- ③社外取締役としての役割を十分認識し、企業経営、経済、法務、財務・会計、税務、監査等の分野における知識や経験を活かし、当社の取締役及び経営を監督し、的確・適切な意見・助言を行い得る者。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	候補者氏名			現在の当社における地位・担当	取締役会出席 (2024年度)
1	再任	さいとう まこと 齋藤 真	(満70歳) (男性)	代表取締役社長執行役員、内部監査室担当	19回／19回 (100%)
2	再任	おおしま たけゆき 大島 毅之	(満61歳) (男性)	取締役副社長執行役員、家庭用機器国際営業本部担当、家庭用機器国内営業本部担当	19回／19回 (100%)
3	再任	どい ひとし 土井 仁	(満63歳) (男性)	取締役専務執行役員、企画本部長、管理本部長	19回／19回 (100%)
4	新任	ほさか ゆきお 保坂 幸夫	(満64歳) (男性)	専務執行役員、研究開発本部長、要素開発部長	—
5	再任	なかじま ふみあき 中島 文明	(満65歳) (男性)	取締役	19回／19回 (100%)
6	再任	たなか やすよ 田中 恭代	(満68歳) (女性)	取締役	19回／19回 (100%)
7	新任	ほさか みえこ 保坂 美江子	(満56歳) (女性)	—	—

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

（注）各候補者の年齢は、2025年6月20日現在の満年齢です。

株主総会参考書類

候補者
番号

1

さい とう
齋藤

まこと
真

(1955年1月31日生) (男性)

再任

■ 所有する当社株式の数： 64,000株 ■ 取締役在任年数：8年（本総会終結時） ■ 取締役会の出席状況：19／19回（100％）

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1978年 4 月 当社入社

2011年 4 月 当社執行役員

2015年 4 月 当社常務執行役員

2017年 6 月 当社取締役

2018年 4 月 当社専務執行役員

2019年 6 月 当社代表取締役社長、
内部監査室担当（現任）

2023年 4 月 当社社長執行役員（現任）

候補者としての理由

齋藤真氏は、当社入社後、主に生産部門及び研究開発部門を担当し、グローバル化に対応した機能的な生産・開発体制を構築するなど、豊富な業務経験と実績を有しております。また、代表取締役として、グループ全体の企業価値向上に向けて、強いリーダーシップを発揮してまいりました。このような経験や知見を踏まえ、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。

候補者
番号

2

おお しま たけ ゆき
大島 毅之

(1963年10月16日生) (男性)

再任

■ 所有する当社株式の数： 15,100株 ■ 取締役在任年数：3年（本総会終結時） ■ 取締役会の出席状況：19／19回（100％）

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1987年 4 月 当社入社

2017年 6 月 当社執行役員

2021年 4 月 当社常務執行役員

2022年 6 月 当社取締役（現任）

2023年10月 当社家庭用機器国際営業本部担当、
家庭用機器国内営業本部担当（現任）

2024年 4 月 当社副社長執行役員（現任）

2024年 8 月 株式会社ジャノメクレディア取締役会長（現任）

重要な兼職の状況

大島毅之氏は当社の100％子会社である株式会社ジャノメクレディアの取締役会長を兼務しております。当社は同社にシステム運用管理等を委託しております。

候補者としての理由

大島毅之氏は、当社入社後、主に管理部門を担当し、総務・人事・経理等に関する豊富な業務経験と実績を有しております。また、家庭用機器国際営業本部・家庭用機器国内営業本部の担当役員として、収益体質の強化に向けた販売体制の構築に取り組んでまいりました。このような経験や知見を踏まえ、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。

株主総会参考書類

候補者
番 号

3

ど い
土井

ひとし
仁

(1962年3月17日生) (男性)

再 任

■ 所有する当社株式の数： 25,400株 ■ 取締役在任年数：5年（本総会終結時） ■ 取締役会の出席状況：19／19回（100％）

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4 月 株式会社埼玉銀行（現株式会社りそな銀行） 入行
2020年 4 月 当社常務執行役員
2020年 6 月 当社取締役（現任）

2021年 4 月 当社専務執行役員（現任）
2023年10月 当社管理本部長（現任）
2024年 8 月 当社企画本部長（現任）

候補者とした理由

土井仁氏は、管理本部長として、コーポレート・ガバナンスの更なる強化や多様な人財の育成、活動支援を実施するなど、豊富な業務経験と実績を有しております。また、企画本部長として、中期経営計画を基盤とした全社的な経営戦略や財務戦略を立案・推進してまいりました。このような経験や知見を踏まえ、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。

候補者
番 号

4

ほ さか ゆき お
保坂 幸夫

(1961年5月2日生) (男性)

新 任

■ 所有する当社株式の数： 18,900株 ■ 取締役在任年数： — ■ 取締役会の出席状況： —

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4 月 当社入社
2017年 4 月 当社執行役員
2019年 4 月 当社常務執行役員

2021年 6 月 当社研究開発本部長（現任）
2022年10月 当社要素開発部長（現任）
2023年 4 月 当社専務執行役員（現任）

候補者とした理由

保坂幸夫氏は、当社入社後、主に研究開発部門を担当し、需要を的確に捉えた製品開発など、豊富な業務経験と実績を有しております。研究開発部門のトップとして、オープンイノベーションの推進など研究基盤の強化に取り組んでまいりました。また、海外生産子会社での経験や産業機器営業部門で事業成長に向けた体制の整備を推進してまいりました。このような経験や知見を踏まえ、取締役として選任をお願いするものであります。

株主総会参考書類

候補者
番号 5 なか じま ふみ あき 中島 文明 (1959年11月3日生) (男性)

再任 社外 独立

■ 所有する当社株式の数： 0株 ■ 取締役在任年数：6年（本総会終結時） ■ 取締役会の出席状況：19／19回（100％）

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1983年 4 月 昭和電線電纜株式会社（現SWCC株式会社）
入社
2016年 6 月 同社代表取締役・取締役社長
2019年 6 月 当社取締役（現任）

2020年 4 月 東京水道株式会社社外取締役・監査等委員
（現任）
2021年 1 月 泉州電業株式会社理事執行役員兼国際本部副本部長（現任）

重要な兼職の状況

東京水道株式会社社外取締役・監査等委員、泉州電業株式会社理事執行役員兼国際本部副本部長

候補者としての理由及び期待される役割

中島文明氏は、国内外において多様な企業の経営者として豊富な業務経験を有しております。この幅広い見識と実績をもとに、独立した客観的な立場から、当社経営に適切な助言や監督を行いました。また、指名・報酬等諮問委員会及びサステナビリティ推進委員会の委員として、積極的に意見を述べるなど、その職責を十分に果たされております。これらのことから、今後もその豊富な経験と幅広い見識を活かし、客観的な立場から経営を監督いただくことを期待し、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。

候補者
番号 6 た なか やす よ 田中 恭代 (1956年8月13日生) (女性)

再任 社外 独立

■ 所有する当社株式の数： 0株 ■ 取締役在任年数：3年（本総会終結時） ■ 取締役会の出席状況：19／19回（100％）

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1979年 3 月 旭化成工業株式会社（現旭化成株式会社）入社
2011年 6 月 株式会社旭化成アビリティ代表取締役社長
2014年 4 月 旭化成アミダス株式会社代表取締役社長

2022年 6 月 当社取締役（現任）

候補者としての理由及び期待される役割

田中恭代氏は、企業における人材育成やワーク・ライフ・バランスの実現などに関し造詣が深く、女性活躍を含めたダイバーシティを推進するなど、経営者としての豊富な経験と実績を有しております。こうした豊富な経験と深い造詣を活かし、客観的な立場から当社経営の監督を行いました。これらのことから、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。

候補者番号 **7** ほ さ か み え こ **保坂 美江子** (1968年10月18日生) (女性)

新任 社外 独立

■ 所有する当社株式の数： 0株 ■ 取締役在任年数： — ■ 取締役会の出席状況： —

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1995年 4 月	弁護士登録、沖信・石原・清法律事務所（現スプリング法律事務所）入所	2017年 5 月	パヴィア・エ・アンサルド外国法事務弁護士事務所入所
2002年 8 月	フレッシュフィールズブルックハウスデリンガー法律事務所入所	2020年 5 月	PeA法律事務所代表（現任）
2006年 8 月	外国法共同事業法律事務所リンクレーターズ入所	2021年 6 月	株式会社ピーエス三菱（現ピーエス・コンストラクション株式会社）社外取締役（現任）
2012年 2 月	フィオーレ国際法律事務所代表		

重要な兼職の状況

PeA法律事務所代表、ピーエス・コンストラクション株式会社社外取締役

候補者としての理由及び期待される役割

保坂美江子氏は、弁護士として豊富な経験と幅広い見識を有しております。また、企業法務ならびに国際的な法律にも精通していることから、これらの専門的な知見を活かし、客観的立場から当社経営を監督いただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

- (注)1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 中島文明、田中恭代、保坂美江子の各氏は、当社の定める独立性判断基準を満たしており、各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。当社が定める社外役員の独立性判断基準につきましては、当社ウェブサイトをご参照ください。
(当社ウェブサイト <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>)
3. 当社は、中島文明、田中恭代の両氏との間で、会社法第427条第1項、定款第30条の規定に基づき、責任限定契約を締結しております。当該契約の内容の概要は、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、法令で定める金額を限度とするものです。中島文明、田中恭代の両氏の選任が承認された場合、両氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、保坂美江子氏の選任が承認された場合、同氏との間で当該契約を締結する予定であります。
4. 当社は、取締役全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する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、本議案が原案どおり承認され、各候補者が取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約では、被保険者である取締役がその職務の執行に関し、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することとなる損害賠償金及び争訟費用等を填補することとしております。但し、法令に違反す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。保険料は特約部分も含め当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しております。

株主総会参考書類

(ご参考)

当社は、「世界の人々の豊かで創造的な生活の向上を目指す／常に価値ある商品とサービスの提供を通じて社会・文化の向上に貢献する」という企業理念のもと、目まぐるしく変化する事業環境に柔軟に対応しながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指し、ガバナンス体制の強化やサステナビリティを主軸に置いた経営に取り組んでおります。当社取締役会は、これらの実現には取締役会における多様な価値観の存在が不可欠であるという認識のもと、取締役会全体として備えるべきスキルを有する人材をもって構成することとしております。

第2号議案が原案どおり可決されますと、役員の構成は取締役のスキル・マトリックスのとおりとなります。また、取締役は合計11名となり、うち独立社外取締役は5名、女性取締役は3名となります。

スキル・マトリックス各項目の選定理由

経営全般	経営理念及び長期ビジョンを実現し、持続可能な成長を通して、企業価値の向上を図るためには、マネジメント経験や経営実績を有する取締役が必要であるため。また、家庭用機器事業・産業機器事業・ＩＴ関連事業にとどまらず、新たな可能性を追求し、事業ポートフォリオ戦略を策定するなど、更なる成長のためには異業種におけるマネジメント経験や経営実績を有する取締役が必要であるため。
研究・技術	事業戦略に合わせた製品を適時・適切なタイミングで投入できる開発体制の高度化を推進し、消費者ニーズを踏まえた、高性能・高品質な製品と先進技術を取り入れた革新的な製品開発のためには、開発・技術分野で豊富な経験と深い見識を有する取締役が必要であるため。
生産・調達	高性能・高品質の製品を世に送り出し、信頼あるものづくりを行い、「品質のジャノメ」として確固たる評価を確立していくためには、市場ニーズを捉えた魅力ある製品のスピーディーな提供や、適地適産を念頭とした原価低減・生産性向上、グローバルサプライチェーンの強化・推進など、生産・調達分野で豊富な経験と深い見識を有する取締役が必要であるため。
営業・マーケティング	家庭用機器事業では、ブランドアイデンティティの確立・強化及び製品投入によるシェア拡大並びに産業機器事業では、重要市場への注力及び高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化を推進していくためには、営業戦略及びマーケティング戦略の策定に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
グローバル	重要市場や成長市場を含めたグローバルな事業展開を推進し、グローバル企業として一層成長するためには、海外での事業マネジメント経験を有し、現地の生活文化や事業環境等に精通した取締役が必要であるため。
人事戦略	経営戦略と連動した人事戦略を推進し、人的資本価値の深化をさせることで働きがいの向上と事業推進力の強化により好循環サイクルの実現をするためには、ダイバーシティの推進を含む人材開発分野をはじめとした人的資本経営に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
ＩＴ・ＤＸ	家庭用機器事業や産業機器事業との連携を通じた価値向上に資するDXの充実により生産性の向上や収益の拡大を目指す当社グループのDX戦略及び、多様化する顧客企業のニーズにスピーディーかつ最適なＩＴソリューションを提案し、ＩＴパートナーとして確固たる地位を築くＩＴ領域への進出を推進するためには、ＩＴ・ＤＸ関連に精通した見識を有する取締役が必要となるため。
財務・会計	財務の健全性と資本効率の向上の両立を図るためには、正確な財務報告、強固な財務基盤の確立を実現でき、経営戦略と連動した財務戦略と株主還元を含めた資本政策の策定に関する財務・会計の深い見識を有する取締役が必要であるため。
法務・リスク管理	取締役会における経営監督機能の更なる強化、適切なガバナンス体制の確立には、法務的知見やリスク管理に関する深い見識を有する取締役が必要であるため。
ＳＤＧｓ・ＥＳＧ	マテリアリティへの取り組みを踏まえた企業の持続的成長とサステナブルな社会の実現を推進するためには、環境貢献、コーポレートガバナンスを含めたサステナビリティ分野における深い見識を有する取締役が必要であるため。

株主総会参考書類

取締役のスキル・マトリックス

当社における 地位・氏名	属性	専門性・経験を発揮できる分野									
		経営全般	研究・技術	生産・調達	営業・ マーケティング	グローバル	人事戦略	IT・DX	財務・会計	法務・ リスク管理	SDGs・ ESG
代表取締役 社長執行役員 齋藤 真		◎	◎	◎		◎				○	○
取締役 副社長執行役員 大島 毅之		○			◎		◎	○	◎	○	○
取締役 専務執行役員 土井 仁		○			◎		◎	○	◎	○	○
取締役 専務執行役員 保坂 幸夫		○	◎	○	○	○		○		○	○
取締役 中島 文明	社外 独立	●		●	●	●					●
取締役 田中 恭代	社外 独立	●					●	●			●
取締役 保坂 美江子	社外 独立	●				●				●	
取締役 常勤監査等委員 先槻 光弘		●							●		
取締役 監査等委員 嶋田 両児	社外 独立	●							●		
取締役 監査等委員 住田 守	社外	●							●		
取締役 監査等委員 倉橋 希美	社外 独立	●								●	

※スキル項目の条件に該当するものを○、その中でも特に貢献が期待される分野を◎としています。

また、社外取締役及び常勤監査等委員である取締役については、特に貢献が期待される分野を●としています。

第3号議案

当社株式を対象とする大量取得行為等に関する対応策更新の件

当社は、2025年5月22日付「当社の会社支配に関する基本方針および当社株式の大量取得行為等に関する対応策の導入に関するお知らせ」にてお知らせいたしましたとおり、同日開催の取締役会において、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、当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（会社法施行規則第118条第3号に規定されるものをいい、以下「基本方針」といいます。）の一部を見直すとともに、基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み（会社法施行規則第118条第3号ロ（2））として、当社株式に係る大量取得行為等に関する対応方針（以下「本プラン」といいます。）を導入することを決議いたしました。

本プランは、2025年5月22日開催の取締役会の決議により導入され、同日付で効力が生じておりますが、本総会後に最初に開催される取締役会の終結時までを当初有効期間としております。つきましては、本総会において、本プランの更新に関して、株主の皆様のご承認をお願いするものであります。

一 本プランの導入に至る経緯

当社は、2024年10月17日及び同年11月21日において、MM Investments株式会社（以下「MM社」といいます。）との面談（以下「本面談」といいます。）の席上、MM社から、将来的には当社を三井松島ホールディングス株式会社（MM社の完全親会社であり、以下「三井松島HD」といいます。）のグループ傘下とすることも検討している旨の説明を受けました。

本面談後、MM社は、同年11月29日付で株券等保有割合にして5.03%（議決権保有割合にして5.42%）の当社株券等を保有する旨の大量保有報告書を提出し、その後も当社株式を継続して買い集めており（以下、MM社による当社株式の買集めを「本株式買集め」といいます。）、2025年3月26日付変更報告書No.2によれば、同年3月18日時点で、当社株券等に係る株券等保有割合にして8.34%（議決権保有割合にして8.54%）に相当する当社株式を保有するに至っております。

MM社からは、上記のとおり、当社を三井松島HDのグループ傘下とすることを企図している旨の説明がなされた一方で、MM社が当社株券等に関して提出した大量保有報告書及びその後の変更報告書において、当社株券等の保有目的を「純投資」とのみ記載し、重要提案行為等は「該当事項なし」と記載していました。これを受け、MM社がいかなる意図や目的をもって本株式買集めを行っているのかについて疑義が生じたことから、当社は、MM社に対し、2025年2月17日に、具体的な目的、想定買収価格、取得株式数等や経営方針等に関して十分な説明をいただけないということを申し入れました。しかし、その後も、これらの事項についてMM社から十分な具体的説明がない状況が続いております。

当社といたしましては、MM社による本株式買集めその他の当社株式の取得が大量取得行為等（下記四3.(1)で定義されます。以下同じです。）に発展した場合には、当社の経営に重大な影響を及ぼすおそれがあるにもかかわらず、当社や当社の一般株主の皆様に対し、十分な情報や検討時間を提供するものではないことを危惧しており、MM社による本株式買集めは、このような状況を懸念する一般株主の皆様に応募を強いる（即ち、強圧性を有する）可能性があると考えております。また、当社は、このような大量取得行為等は、株主の判断のために有益な情報が、買収者から適切かつ積極的に提供されるべき旨を定めた、経済産業省作成に係る2023年8月31日付「企業買収における行動指針」の第三原則（透明性の原則）（同指針2.1参照）に抵触するおそれがあるとも考えております。

以上を踏まえ、当社取締役会は、今後、MM社またはその他の当事者による大量取得行為等が行われ

るに至る場合も想定し、かかる大量取得行為等が当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対してどのような影響を及ぼし得るかについて、株主の皆様が適切なご判断を下すために必要な情報と時間を確保するとともに、当社取締役会が大量取得行為等または当社の経営方針等に関して大量買付者（下記四3.(1)で定義されます。以下同じです。）と交渉または協議を行なうことができるよう、かかる大量取得行為等については、当社取締役会の定める一定の手續に基づいてなされることが、当社の企業価値ないし株主の皆様共同の利益の最大化に資するとの結論に至りました。

その結果、当社取締役会は、2025年5月22日、基本方針の一部を見直すとともに、本プランを導入することを決議いたしました。当該取締役会においては、本プランの導入について、社外取締役6名（監査等委員である取締役3名を含みます。）を含む取締役全員の賛成によって決議されております。

なお、本プランは、既に具体化している本株式買集めを受け、MM社またはその他の当事者による大量取得行為等への対応を主たる目的として導入されるものです。

二 当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

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社の企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えております。

当社は、特定の者による当社株式の大量買付について、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものであれば、これを否定するものではなく、かかる大量買付を受け入れるか否かの判断は、最終的には当社の株主の皆様のご意思に基づいて行われるべきものと考えております。

しかしながら、株式の大量買付の中には、その目的等から見て企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量買付の内容等について検討し、または対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との協議・交渉を必要とするもの等、大量買付の対象となる会社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社は、家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして、高品質・高付加価値の製品開発を追求し続けることで、「品質のジャノメ」として世界のお客様に高い評価をいただいております。当社の企業価値の源泉は、そのような高品質・高付加価値の製品開発を実現するためのモノづくり文化を支える確かな技術力と人財、そして長年のお客様との信頼関係により築き上げたブランドとグローバルネットワークにあると考えております。当社株式の大量買付を行う者がこれらの当社の企業価値の源泉を理解し、これらを中長期的に確保し、向上させられるのであれば、当社の企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることとなります。当社は、このような当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない大量買付を行うものは、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量買付に対しては、必要かつ相当な対抗措置を講じることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えております。

三 当社の企業価値の源泉及び基本方針の実現に資する特別な取組み

1. 当社の企業価値の源泉について

当社は、1964（昭和39）年に世界初のミシン総合研究所を設立以来、家庭用ミシンのリーディングカンパニーとして、高品質・高付加価値の製品開発を追求し続けてきました。また、家庭用ミシンメーカーとして培った技術を応用して発展した産業機器分野では、サーボプレスをはじめ卓上・直交ロボットやスカラロボットといった高性能な産業機器製品を開発・生産し、自動車関連やスマートフォン等の精密機器関連を中心に、大学や研究機関、食品業界など幅広い業界で使用されています。「品質のジャノ

メ」として世界のお客様に高い評価をいただいている当社の製品は、東京都八王子市の本社敷地内にある東京工場と、台湾・タイの3工場で生産しています。本社において生産を厳密にコントロールし、最適な生産体制を構築するとともに、マザー工場である東京工場では家庭用マシンと産業機器を生産しており、長い歴史の中で蓄積された製造技術のノウハウを台湾・タイの各工場に展開しています。

変化の激しい現代社会において、当社の企業価値を維持・向上していくためには、こうした当社の企業価値の源泉を将来にわたり磨き続け、開発・生産のスピードアップと高品質の両立を実現していくことで、お客様のニーズを的確にキャッチし、ニーズを反映した製品を提供していくことが重要であると考えています。

2. 企業価値向上のための取組み

当社グループは、中長期的に持続的に成長する企業集団を目指しております。短期的に会社の規模や売上高の増大を求めて満足するのではなく、商品とサービスのご提供を通じて社会・文化の向上への貢献に堅実に取り組みながら、そこで得られた利益が次の成長に繋がるような持続的成長企業となることが目標であり、また課題であると考えております。

企業が成長するための要素は様々ですが、当社の強みは、創業以来培ってきた「信用」であり、またこれを支えているのは当社製品の「品質」への評価であると考えています。当社グループは、引き続き、現状に満足することなく、品質の維持・向上に努めてまいる予定ですが、そのための企業価値向上のための具体的な取組みとしては、以下のとおりです。

(1) サステナビリティ・ガバナンス経営の推進

「持続的（＝サステナブル）」は、当社の事業経営・ビジネスモデルが持続可能とすることを指すのは勿論ですが、同時に当社が存在し活動する基盤となる社会・環境・経済が持続可能であることは、その前提であると考えており、その中で当社グループは、持続的企業価値の向上を目指しております。

当社グループは、これまでも、ESGの重要性に鑑み持続可能な社会の実現に貢献することが、企業の社会的責任であるとの認識の下、ESGのそれぞれの視点に立った事業活動を通じ、SDGsの各目標のうち持続的成長に向けた重要課題（マテリアリティ）を選定し、その達成に取り組んでまいりました。引き続きこの姿勢は堅持しつつ、社会や環境に対し負荷を与えないような事業活動を目指すことに止まらず、広く持続可能な社会や環境に貢献するためにできることは何か、という課題に使命感を持って向き合い、持続的な企業価値の向上と一体的に取り組んでまいります。

(2) 中期経営計画

当社グループは、これからの100年に向けた持続的な成長に向け、中期経営計画「Move! 2027」を策定し、2026年3月期を初年度として、戦略別基本方針を掲げ、家庭用機器事業では「ブランドアイデンティティの確立・強化/製品投入によるシェア拡大」、産業機器事業では「重要市場への注力/高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化」、IT関連事業では「他事業の価値向上に向けた連携強化及び既存事業の収益性維持」、人事戦略では「人事戦略の遂行により、働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築」、財務戦略では「創出したキャッシュの戦略的アロケーションにより持続可能な成長を実現」の方針を進めてまいります。

家庭用機器事業では、消費者ニーズを踏まえた研究開発と生産体制の効率化により、アメリカ・ヨーロッパ等の成熟市場における高機能・高付加価値製品、ならびにインド等の成長市場への最適製品を提供してまいります。産業機器事業では、インド等の重点拠点や新規エリアへの営業活動の強化と高付加価値製品の拡大による収益性の強化を図ってまいります。IT関連事業では、ソフトウェア開発

をはじめとした既存領域の成長、及び家庭用機器事業・産業機器事業の価値向上の資するIT新領域の拡大を図ってまいります。

(3)家庭用機器事業

当社グループは、家庭用ミシンの市場としては、北米、欧州を重要市場と位置付けて、特に高付加価値製品の売上拡大を図っております。その他の市場におきましても、その市場ごとのニーズを的確につかみ、サービス・サポート体制の強化とブランドの浸透により普及に努めております。国内市場におきましても、各販売店との販売チャネルやSNSを活用した情報発信、展示会や講習会を通じてお客様のご要望に応え、リーディングカンパニーとして、業界をけん引してまいります。今後も手づくりの楽しさ、ミシンの魅力の訴求に力を入れて長期的な活動として取り組んでまいります。

反面、ウクライナ情勢の長期化や中東情勢の緊迫化などその他地政学リスク、米国の通商政策による世界経済の下押しリスクにより足元の経営環境は不透明感が続いております。当社グループは、北米や欧州、大洋州をはじめ、中南米、アジア・中東など世界各国で販売しておりますが、今後の外的環境から受ける影響も踏まえ、未開拓市場や有望市場の開拓を進めております。インド市場では、耐久性に定評のある当社製の軽合金ミシン販売を拡大し、地盤強化をすることで、リスク分散と更なる事業成長を図ってまいります。

(4)産業機器事業

当社グループの産業機器事業は、卓上ロボット、サーボプレス及びダイカスト製品を主たる事業商品として、ミシン事業に次ぐ第二の事業分野と位置付けております。卓上ロボットは、ねじ締めや塗布をはじめとする多様な用途に対応し、工場の様々な工程で活用されており、サーボプレスは、その動力がサーボモーターであることから、他のプレス機にはない高機能・高精度や環境優位性を実現し、多くの生産現場でご使用いただいております。また、ダイカスト製品は、産業用ロボット向けや精密機器、自動車関連機器や精密機器、産業用ロボットを中心に利用されております。

市場規模は、脱炭素社会の実現や製造業の省力化・省人化・電動化・省エネ化ニーズの高まりに伴い、拡大が期待されます。一方、特定市場への依存度が高いことや、EOL（電子部品の生産終了）対応による研究開発工数の逸失が課題であり、安定した収益構造の構築が必要です。引き続き、技術力、開発力の強化を行い、特に有望市場や未開拓市場でのサービス・販売拠点の拡充を図り、また、パートナー企業とより一層協力関係を築き、新しい用途の可能性に繋がる提案型営業を進めてまいります。

産業機器の重要市場と位置付けている中国における経済減速による消極的な設備投資の傾向の影響から中国向け輸出の低下傾向が続いており、世界的な設備投資計画の遅延など当社を取り巻く事業環境は厳しい状況です。リスク低減及び未開拓市場の開拓を図るため、インドに販売拠点を設立し、更なる売上拡大を推進しております。

眼前には様々な懸念が飛び交うものの、DX（デジタルトランスフォーメーション）の進展や、主力市場である自動車産業の変化に対応していくなど、中長期視点では市場の拡大が見込まれます。既存分野に捉われず、医療やインフラなどの新規開拓に向けて積極的にアプローチをかけながら、産業機器事業の早期回復を図ってまいります。

(5)IT関連事業

当社は、社内のコンピュータシステム導入による電算処理のノウハウを活かし外部に提供できるよう、1970年にグループ会社である(株)蛇の目電算センター（現株式会社ジャノメクレディア）を設立いたしました。それから50年以上、目まぐるしく変化し続けるIT業界において自らも進化しながら時

代に対応し、お客様に確かな技術とサポートをお届けしてまいりました。その結果、IT関連事業は、当社グループの主要事業セグメントとなる程の成長を遂げました。

現在の株式会社ジャノメフレディアの強みは自社運用型サーバを基幹とするシステム構築・管理です。一方で企業ではクラウド型サーバの導入が進む中、DX化の急激な波が押し寄せるなど、IT企業に求められるスキルも変化及び多様化してきております。IT企業として更なる成長を目指すためには、時代に必要とされる技術を先読みし、これらの分野の経験を積む必要があります。現状を好機と捉え、まずは当社グループ内でDX化のためのシステム構築経験を蓄え、そのノウハウを強みとして外部へ向けて提供し、更なる収益増、及び事業拡大を図ります。

(6)研究開発・生産体制

当社は、国産初のミシンメーカーとして創業して以来、技術の改良を重ね、革新的機能の開発には常に先進的役割を果たしてまいりました。また、産業機器分野には、ミシンメーカーとして培った技術を応用・発展するなどして、高機能・高性能の商品開発を実現し、市場に送り出してまいりました。

当社は、「品質のジャノメ」として、世界のお客様に高い評価をいただいておりますが、今後もより高品質で耐久性に優れた商品を開発・生産し、信頼あるものづくりを行ってまいります。新たな価値創造の実現のため、先進デジタル技術の導入や、改善活動をキーワードに開発効率・スピードの向上に努めている他、新規要素の開発、各子会社との連携に取り組んでおります。また、市場のニーズを的確に捉えた魅力ある商品をスピーディーにご提供してまいります。さらには、適地適産化や部品の社内加工化を念頭に、原価低減・生産性向上を推し進め、機動的な生産体制を構築するとともに、社会的要請が高まる環境に配慮した製品の開発や製造工程における環境負荷低減にも一層取り組んでまいります。

(7)人的資本

当社グループは、働く全ての社員が社業の発展に向けて主体的・意欲的に取り組むことで、企業競争力や労働生産性を向上させ、それと同時に私生活も充実して過ごせるようにすることが目指すべき働き方であると考えております。当社グループは、業務での取り組み方や勤務態勢の見直し、時間外労働の縮小、年次有給休暇の積極的取得を一層進め、これらにより労働生産性を向上させ、ワーク・ライフ・バランスの充実を図ってまいります。

多様性の観点では、女性・外国人・中途採用者・障害者などの多様なバックグラウンドを持つ人材の積極的な登用を進めてまいります。そしてそれらの人材が働きがいを持って能力を発揮し、自らのアイデンティティが組織の成果達成に効果的に機能しているという実感を伴うよう、一体感を醸成してまいります。従来にない文化や価値観、考え方、新しい発想を尊重し、時に健全なコンフリクトも厭わずに取り入れていくことで、革新的なイノベーションの創出に繋げてまいります。

3. コーポレート・ガバナンスの強化

当社は、取締役会の監査・監督機能の強化と、権限委譲による迅速な意思決定・業務執行により、経営の公正性、透明性及び効率性の向上を図るため、監査等委員会設置会社制度を導入しています。

取締役会では、経営に関わる重要事項を決定するとともに、業務執行状況の監督を行っています。現在の取締役会は、取締役12名（内、社外取締役6名）で構成されています。社外取締役はそれぞれが企業経営・法務・金融・財務・会計など豊富な経験・知見を有しており、中立・客観的立場から意見表明や提言を行うなど、適切な監督機能を果たしています。なお、社外取締役の内、5名は当社が定める独立性判断基準を満たしており、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います。また、取締役会の諮問委員会として、取締役等の指名・報酬等に関する重要事項を審議し、これ

らの事項に関する客観性及び透明性を確保することを目的に、指名・報酬等諮問委員会を設置しております。当委員会は、委員4名（内、独立社外取締役2名）で構成し、その委員長は独立社外取締役が努めております。取締役会の諮問機関として、当社の取締役・執行役員・フェロー等の選任・解任等及び報酬等に関する事項を協議しています。

監査等委員会は、取締役会における議決権の行使や株主総会における取締役候補者の指名・報酬等についての意見陳述権の行使等を通じて、取締役会の意思決定と取締役の業務執行状況の適法性・妥当性等を監査しています。また、内部監査室、経理部等から定期的な報告を受け、意見交換や情報提供を行うなど監査の実効性、効率性を確保しています。

なお、リスク管理体制については、リスクを把握し事前に対応すること、またリスクが顕在化した場合、その影響を最小限にとどめ業務の早期復旧を図ることを目的として、リスク管理委員会を設置しています。同委員会は、取締役を委員長に部長職以上で構成され、グループリスク管理体制の整備や教育、情報の収集などを行うとともに、当社及び当社グループ各社のリスク評価を行い情報を共有し、その管理・低減に努めています。また、サステナビリティ推進委員会やコンプライアンス委員会などの各種委員会を設置し、当社グループ全体のリスクを総合的にマネジメントする体制を構築しています。

上記の他、当社は、最新のコーポレートガバナンス・コードを踏まえながら、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細につきましては、当社のコーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

四 本プランの目的及び内容

1. 本プランの目的

本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、上記二に記載した基本方針に沿って導入されるものです。

当社取締役会は、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かの判断についても、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から、最終的には株主の皆様によってなされるべきものと考えております。そして、株主の皆様が、大量取得行為等を受け入れるか否かの判断を十分検討した上で適切に行うためには、当該大量取得行為等の開始に先だって、株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます。）（注）によって株主の皆様のご意思を確認する機会を確保することが必要であり、また、かかる意思確認が適切になされるためには、その前提として、大量買付者からの必要十分な情報提供及び株主の皆様における検討時間を確保することが必須であると考えております。そのため、大量取得行為等がなされる場合に、大量買付者に対して所要の情報を提供するように求めるとともに、かかる情報提供を実効性あるものとし、当該情報に基づいて株主の皆様が当該大量取得行為等の実行の是非を熟慮されるために要する時間を確保する枠組みとして、以下のとおり、本プランを設定いたします。

以上のとおり、当社取締役会は、大量買付者に対し、本プランに従うことを求めます。また、当該大量買付者が本プランに従わない場合には、本プランに従って株主の皆様判断を得る機会を確保できるよう、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、一定の対抗措置を講じる方針です。

（注）会社法第295条に規定される決議事項を決議する会社法上の株主総会に限らず、会社法における株主総会に関する規定に準じた手続により開催され、同条に規定される決議事項以外の事項について勧告的決議を行う場合も含めて「株主意思確認総会」と記載しております。以下同じです。

2. 本プランの概要

(1)本プランに係る手続

上記のとおり、当社としては、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かの判断は、最終的には、株主の皆様によってなされるべきものと考えておりますので、株主意思確認総会により対抗措置の発動について承認が得られ、かつ、大量取得行為等が撤回されない場合には、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保を図るため、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、所定の対抗措置を発動することとしています。

また、本プランは、株主の皆様によるご判断の前提として、大量買付者に対して所要の情報を提供するように求め、かかる情報に基づき株主の皆様が、当該大量取得行為等がなされることの是非を熟慮されるために要する時間を確保し、その上で、株主意思確認総会を通じて、当該大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かに関する株主の皆様のご意思を確認することを目的としておりますので、万一、かかる趣旨が達成されない場合、即ち、大量買付者が、下記3.に記載した手続を遵守せず、下記3.(2)④に記載する株主意思確認総会を開催する以前に大量取得行為等を実行しようとする場合、当社取締役会は、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、所定の対抗措置を発動することとしています。

(2)独立委員会の設置

当社は、本プランの運用に関して、本プランを適正に運用し、当社取締役会によって恣意的な判断がなされることを防止し、その判断の客観性・合理性を担保するため、独立委員会規則（概要につきましては、別紙1をご参照ください。なお、独立委員会の委員は別紙2「独立委員会委員略歴」をご参照ください。）に基づき、独立委員会を設置しております。独立委員会は、当社取締役会に対し、対抗措置の発動の是非その他本プランに則った対応を行うにあたって必要な事項について勧告するものとします。当社取締役会は、かかる独立委員会の勧告を最大限尊重した上で、対抗措置の発動の是非等について判断します。

なお、独立委員会は、必要に応じて、当社取締役会及び独立委員会から独立した外部専門家（フィナンシャル・アドバイザー、弁護士、公認会計士、税理士その他のアドバイザー等）の助言を得ること等ができるものとします。なお、かかる助言を得るに際して要した費用は、合理的な範囲で全て当社が負担するものとします。

独立委員会の決議は、原則として現任の委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行います。ただし、独立委員会委員に事故あるとき、あるいは、その他特段の事情があるときは、独立委員会委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行います。

(3)対抗措置としての新株予約権の無償割当ての利用

上記(1)で述べた対抗措置が発動される場合においては、当社は、非適格者による権利行使は認められない旨の差別的行使条件、及び非適格者以外の株主が所有する新株予約権については当社普通株式を対価として取得する一方、非適格者が所有する新株予約権については一定の行使条件や取得条項が付された別の新株予約権を対価として取得する旨の取得条項等が付された新株予約権（以下「本新株予約権」といいます。）を、新株予約権無償割当て（会社法第277条ないし第279条）の方法により、当社の全ての株主の皆様に対して割り当てることとなります（詳細は下記4.をご参照ください。）。

(4)当社による本新株予約権の取得

本プランに従って本新株予約権の無償割当てがなされ、当社による本新株予約権の取得と引換えに、非適格者以外の株主の皆様に対して当社株式が交付される場合には、非適格者の有する当社株式の議決権割

合は、一定程度希釈化されることとなります。

3. 本プランの内容（基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み）

(1)対象となる大量取得行為等

本プランにおいて、「大量取得行為等」とは、

- ①特定株主グループ（注1）の議決権割合（注2）を20%以上とすることを目的とする当社株券等（注3）の買付その他の取得行為（当該行為より前に既に特定株主グループの議決権割合が20%以上であった場合における当該特定株主グループによる買付その他の取得行為を含みます。市場取引、公開買付けその他具体的な買付方法の如何を問わず、また、公開買付けの開始を含みますが、これに限られません。以下同じとします。）、
- ②結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となるような当社株券等の買付その他の取得行為、または
- ③上記①または②に規定される各行為の実施の有無にかかわらず、特定株主グループが、当社の他の株主（複数である場合を含みます。以下、本③において同じとします。）との間で行う行為であり、かつ、当該行為の結果として当該他の株主が当該特定株主グループの共同保有者に該当するに至るような合意その他の行為、または当該特定株主グループと当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配もしくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係（注4）を樹立する行為（注5）（ただし、当社が発行者である株券等につき当該特定株主グループと当該他の株主の議決権割合の合計が20%以上となるような場合に限りします。）

を意味します（ただし、いずれも事前に当社取締役会が本プランを適用しないことに同意したものを除きます。）。

また、「大量買付者」とは、上記のとおり、かかる大量取得行為等を自ら単独でまたは他の者と共同ないし協調して行うまたは行おうとする者を意味します。

(注1) 特定株主グループとは、(i)当社の株券等の保有者（金融商品取引法第27条の23第1項に規定する保有者をいい、同条第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。）及びその共同保有者（同法第27条の23第5項に規定する共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含みます。）、(ii)当社の株券等（同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。）の買付け等（同法第27条の2第1項に規定する買付け等をいい、取引所金融商品市場において行われるものを含みます。）を行う者及びその特別関係者（同法第27条の2第7項に規定する特別関係者をいいます。）ならびに (iii)上記(i)または(ii)の者の関係者（これらの者との間にフィナンシャル・アドバイザー契約を締結している投資銀行、証券会社その他の金融機関その他これらの者と実質的利害を共通にしている者、公開買付代理人、弁護士、会計士、税理士その他のアドバイザーまたはこれらの者が実質的に支配しもしくはこれらの者と共同ないし協調して行動する者として当社取締役会が合理的に認めた者を併せたグループをいいます。）を意味します。

(注2) 議決権割合とは、特定株主グループの具体的な買付方法に応じて、(i)特定株主グループが当社の株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等をいいます。）の保有者及びその共同保有者である場合の当該保有者の株券等保有割合（同法第27条の23第4項に規定する株券等保有割合をいいます。この場合においては、当該保有者の共同保有者の保有株券等の数（同項に規定する保有株券

等の数をいいます。)も計算上考慮されるものとします。ただし、本プランにおいては、同項にいう「当該発行者の発行済株式の総数」(株券等保有割合の計算にあたっての除数)は、「当該発行者の発行済株式の総数(当該発行者が自己株式として保有する株式を除く)」と読み替えます。)または(ii)特定株主グループが当社の株券等(同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。)の買付け等を行う者及びその特別関係者である場合の当該買付け等を行う者及び当該特別関係者の株券等所有割合(同法第27条の2第8項に規定する株券等所有割合をいいます。)の合計をいいます。かかる株券等保有割合の計算上、(イ)同法第27条の2第7項に定義される特別関係者、(ロ)当該保有者またはその共同保有者との間でフィナンシャル・アドバイザー契約を締結している投資銀行、証券会社その他の金融機関ならびにこれらの者の公開買付代理人、主幹事証券会社、弁護士、会計士、税理士その他のアドバイザー、ならびに(ハ)上記(イ)または(ロ)に該当する者から市場外の相対取引または東京証券取引所の市場内立会外取引(ToSTNeT-1)により当社株券等を譲り受けた者は、当社企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から問題ないとする旨の取締役会による認定がない限り、本プランにおいては当該保有者の共同保有者とみなします。また、かかる株券等所有割合の計算上、共同保有者(本プランにおいて共同保有者とみなされる者を含みます。)は、本プランにおいては当該買付け等を行う者の特別関係者とみなします。なお、株券等保有割合または株券等所有割合の算出にあたっては、発行済株式の総数(同法第27条の23第4項に規定するものをいいます。)、発行者が保有する自己株式の数、及び総議決権の数(同法第27条の2第8項に規定するものをいいます。)は、有価証券報告書、半期報告書または自己株券買付状況報告書のうち直近に提出されたものを参照することができるものとします。

(注3) 株券等とは、金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等を意味します。

(注4) 「当該特定株主グループと当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配もしくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係」が樹立されたか否かの判定は、現在または過去の資本関係(共同支配の関係を含みます。)、業務提携関係、取引ないし契約関係、役員兼任関係、資金提供関係、信用供与関係、当社株券等の買い上げの状況、デリバティブや貸株等を通じた当社株券等に関する実質的な利害関係等や、当該特定株主グループ及び当該他の株主が当社に対して直接・間接に及ぼす影響等を基礎として行うものとします。

(注5) 本文の③所定の行為がなされたか否かの判断は、当社取締役会が合理的に判断するものとします(かかる判断にあたっては、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとします。)。なお、当社取締役会は、本文の③所定の要件に該当するか否かの判定に必要とされる範囲において、当社の株主に対して必要な情報の提供を求めることがあります。

また、本プランにおいては、仮に本プランの導入の公表時点において、既に特定株主グループの議決権割合が20%以上となっている場合や、上記③に掲げる行為により特定株主グループと他の株主の株券等保有割合の合計が20%以上となっている場合においては、当該特定株主グループは「大量買付者」に該当するものとし、当該特定株主グループとの関係では、新たに上記①もしくは②に掲げる買付行為(疑義を避けるために付言すると、当社株券等を新たに1株取得する行為も含みます。)、または新たに上記③に掲げる他の株主との間で行う行為を「大量取得行為等」として取り扱うこととします。

そのため、仮に、本プランの導入の公表時点において、既に、特定株主グループの議決権割合が20%以上となっている場合や、上記③に掲げる行為により特定株主グループと他の株主の株券等保有割合の合計が20%以上となっている場合においては、新たに上記①もしくは②に掲げる買付行為(疑義を避けるために付言すると、当社株券等を新たに1株取得する行為も含みます。)、または新たに上記③に掲げる他の株主との間で行う行為について、本プランに定める手続に従うことが必要となります。

(2)対抗措置の発動に至るまでの手続

本プランは、株主の皆様が、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かについてそのご意思を表明する機会の確保を目的としたものであるところ、事務手続上、当社の株主意思確認総会の開催には、相応の準備期間を要します。また、本プランは、株主の皆様が当該大量取得行為等の是非を熟慮される前提として、大量買付者からの情報提供を求め、その情報に基づき株主の皆様が熟慮されるために要する時間を確保することも目的としております。

そこで、大量買付者から大量取得行為等に関する情報を取得し、かつ株主の皆様の熟慮期間を確保した上で、確実に株主意思確認総会を経られるよう、大量買付者には、以下の手続に従っていただくものとし、ます。

①大量取得行為等説明書の提出

大量買付者には、本プラン導入後に大量取得行為等に該当する行為を行う場合は、その60営業日前までに、大量取得行為等説明書を当社取締役会宛に書面にて提出していただきます。大量取得行為等説明書には、実行することが企図されている大量取得行為等の内容及び態様等に応じて、金融商品取引法第27条の3第2項に規定する公開買付届出書に記載すべき内容に準じる内容を日本語で記載していただいた上、大量買付者の代表者による署名または記名押印をしていただき、当該署名または記名押印を行った代表者の資格証明書を添付していただきます。

当社取締役会が、大量買付者から大量取得行為等説明書を受領した場合は、速やかにその旨及び必要に応じその内容について公表いたします。

②情報提供

当社は、大量買付者に対し、遅くとも当社取締役会が大量取得行為等説明書を受領した日から5営業日以内（初日は算入されないものとします。以下同じです。）に、株主の皆様が株主意思確認総会において大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かを判断するために必要と考えられる情報（以下、当該情報を「本必要情報」といいます。）の提供を求めます。なお、本必要情報の一般的な項目は別紙3のとおりです。その具体的内容は、大量買付者の属性及び大量取得行為等の内容によって異なりますが、いずれの場合も株主の皆様のご判断及び当社取締役会としての意見形成のために必要かつ十分な範囲に限定するものとします。

当社は、本必要情報が提出された場合、その旨及び当該情報の内容を、株主の皆様が、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かを判断するために必要または有益な範囲で適時適切に開示します。当社取締役会は、大量買付者から受領した情報では、大量取得行為等の内容及び態様等に照らして、株主の皆様において当該大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かを判断するために不十分であると合理的に判断する場合には、大量買付者に対し、適宜回答期限を定めた上、追加的に情報を提供するよう求める（かかる判断にあたっては、独立委員会の意見を最大限尊重します。）ことがあります。この場合には、大量買付者においては、当該期限までに、かかる情報を当社取締役会に追加的に提供していただきます。当該情報が提供された場合にも、当社は、その旨及び当該情報の内容を、株主の皆様が、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かを判断するために必要または有益な範囲で適時適切に開示します。

③取締役会評価期間

当社取締役会は、当社が大量買付者から大量取得行為等説明書を受領した日から60営業日以内で取締役会が合理的に定める期間を、当社取締役会による大量取得行為等がなされることの是非を評価・検討するための期間（以下「取締役会評価期間」といいます。）として設定します。な

お、取締役会評価期間については、上記②の情報提供の完了時ではなく、大量取得行為等説明書の受領日を期間の起算点としていることに鑑み、暦日ではなく営業日をベースとしております。

また、当社取締役会は、当初の取締役会評価期間の経過後も上記評価・検討を行うために必要な情報・時間が不足するものと合理的に認める場合には、独立委員会の勧告に基づき、必要な範囲内で取締役会評価期間を最長20営業日延長することができるものとします。当社取締役会が取締役会評価期間の延長を決議した場合には、適用ある法令等に従って、延長を行う理由及び延長期間を適時適切に開示します。

今後の大量取得行為等は、取締役会評価期間の経過後（ただし、株主意思確認総会が開催されることとなった場合には、対抗措置の発動に関する議案の否決及び同総会の終結後）でなければ実施してはならないものとします。

④株主意思確認総会の開催

当社は、当社取締役会において大量取得行為等がなされることに反対であり、これに対して対抗措置を発動すべきであると考える場合には、株主意思確認総会を開催することを取締役会評価期間内に決定し、当該決定後実務上合理的な範囲で速やかに準備の上で株主意思確認総会を開催します。株主意思確認総会の開催の決定に際しては、独立委員会の意見を最大限尊重して判断するものとします。株主意思確認総会においては、対抗措置の発動に関する議案に対する賛否を求める形式により、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かに関する株主の皆様のご意思を確認します。また、当社取締役会は、当該株主意思確認総会において、大量取得行為等がなされることに代わる当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に向けた代替案を提案することがあります。かかる提案をするに当たっては、当社取締役会は、独立委員会の意見を最大限に尊重するものとします。なお、当社取締役会は、株主意思確認総会の開催を迅速に行うため、株主意思確認総会の開催を決定する前の段階で、予備的に基準日の設定等を行う場合があります。

株主の皆様には、大量取得行為等に関する情報をご検討いただいた上で、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かについてのご判断を、当社取締役会が提案する対抗措置の発動に関する議案に対する賛否の形で表明していただくことになります。そして、当該議案について株主意思確認総会に出席された議決権を行使できる株主の皆様の議決権の過半数の賛成が得られた場合には、当該対抗措置の発動に関する議案が承認されたものとします。また、株主意思確認総会を開催する場合には、議決権を行使できる株主の範囲（近時の裁判例や大量取得行為等の態様等も踏まえ、適切に当該株主の範囲を決定することを予定しております。）、議決権行使の基準日、当該株主意思確認総会の開催日時等の詳細について、適時適切な方法によりお知らせします。

株主意思確認総会が開催される場合には、大量買付者は、株主意思確認総会の終結の時まで、大量取得行為等を実施してはならないものとし、既に大量取得行為等が実施されている場合には、買付けの中断や公開買付期間の延長等、適切な措置を講じなければならないものとします。

⑤対抗措置

株主意思確認総会において、株主の皆様が、当社取締役会が提案する対抗措置の発動に関する議案を承認したにもかかわらず、大量買付者が大量取得行為等を中止または撤回しない場合には、当社取締役会は、かかる株主の皆様のご意思に従い、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、下記4.に記載する対抗措置（(a)差別的行使条件及び取得条項等が付された新株予約権の無償割当て、及び(b)それに続いて、当社株式を対価として非適格者以外の保有者から当該新株予約権を強制取得することにより、非適格者の保有する当社の議決権を希釈化すること）を発動します。こ

れに対し、株主意思確認総会において株主の皆様が対抗措置の発動に関する議案を承認しなかった場合には、当社取締役会は、株主の皆様のご意思に従い、対抗措置を発動しません。

ただし、大量買付者が上記①から③までに記載した手続を遵守せず、上記④に記載する株主意思確認総会を開催する以前において大量取得行為等を実行または継続しようとする場合には、大量取得行為等がなされることを受け入れるか否かに関し、大量買付者から開示される情報に基づき株主の皆様が熟慮されるために必要な時間を確保することができず、株主の皆様のご意思を確認する機会も確保することもできなくなります。したがって、かかる場合には、当社取締役会は、特段の事由がない限り、株主意思確認総会の開催に先立ち、独立委員会の意見を最大限尊重した上で、本新株予約権の無償割当てを実施する予定です。もっとも、その場合であっても、当社株式を対価とする本新株予約権の強制取得（即ち、非適格者の保有する当社の議決権の希釈化）は、株主意思確認総会による承認が得られた場合にのみ実施されます。株主意思確認総会による承認が得られなかった場合には、当社は、本新株予約権の全部を無償で強制取得する予定であり、その場合には、希釈化は生じません。

なお、当社取締役会が、対抗措置の発動について決議を行った場合には、当社は、当社取締役会の評価、判断及び意見ならびにそれらの理由その他の適切と認められる情報を、適用ある法令等に従って適時適切に開示します。

4. 対抗措置（本新株予約権の無償割当て）の概要

当社が、本プランに基づく対抗措置として実施する本新株予約権の無償割当ての概要は、以下のとおりです（以下に定めるほか、本新株予約権の内容の詳細は、本新株予約権の無償割当て決議に際して当社取締役会が別途定めるものとします。）。

(1) 割り当てる本新株予約権の内容

① 本新株予約権の目的となる株式の種類
当社株式

② 本新株予約権の目的となる株式の数
本新株予約権1個の目的となる株式の数は、当社取締役会が別途定める数とします。

③ 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、その価額は1円に各本新株予約権の目的となる株式数を乗じた額とします。

④ 本新株予約権を行使することができる期間
本新株予約権を行使することができる期間は、当社取締役会が別途定める一定の期間とします。

⑤ 本新株予約権の行使の条件

(a) 非適格者が保有する本新株予約権（実質的に保有するものを含みます。）は、原則として行使することができません。

「非適格者」とは、以下のいずれかに該当する者をいいます（注1）。なお、当社取締役会は、ある者が非適格者に該当するかを判断するにあたり（注2）、独立委員会の意見を聴取し、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとします。

- (i)大量買付者（大量買付者及び大量買付者の支配株主等（金融商品取引法施行令第14条の7第1項第2号）をいいます。）
- (ii)大量買付者の共同保有者（金融商品取引法第27条の23第5項及び第6項）
- (iii)大量買付者の共同保有者が特別資本関係（金融商品取引法施行令第9条第1項第2号）を有する者（当該者が特別資本関係を有する者を含み、以下同じです。）
- (iv)大量買付者の特別関係者（金融商品取引法第27条の2第7項）
- (v)大量買付者の特別関係者が特別資本関係を有する者（当該者が特別資本関係を有する者を含み、以下同じです。）
- (vi)当社取締役会が以下のいずれかに該当すると合理的に認定した者
 - (x)上記(i)から本(vi)までに該当する者から当社の承認なく本新株予約権を譲り受けまたは承継した者
 - (y)上記(i)から本(vi)までに該当する者の「関係者」（注3）

(注1) ただし、上記のいずれかに該当する者であっても、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、非適格者に該当しないものとします。

(注2) 当社取締役会は、非適格者の該当性が問題となっている者に対し、その判断に必要となる情報等の提供を求めることがあります。

(注3) 「関係者」とは、これらの者との間にファイナンシャル・アドバイザー契約を締結している投資銀行、証券会社その他の金融機関その他これらの者と実質的利害を共通にしている者、公開買付代理人、弁護士、会計士、税理士その他のアドバイザーまたはこれらの者が実質的に支配しもしくはこれらの者と共同ないし協調して行動する者をいいます。組合その他のファンドに係る「関係者」の判定においては、ファンド・マネージャーの実質的同一性その他の諸事情が勘案されます。

(b)本新株予約権者は、当社に対し、上記⑤(a)の非適格者に該当しないこと（第三者のために行使する場合には当該第三者が上記⑤(a)の非適格者に該当しないことを含みます。）についての表明・保証条項、補償条項その他当社が定める事項を記載した書面、合理的範囲内で当社が求める条件充足を示す資料及び法令等により必要とされる書面を提出した場合に限り、本新株予約権を行使することができるものとします。

(c)適用ある外国の証券法その他の法令等上、当該法令等の管轄地域に所在する者による本新株予約権の行使に関し、所定の手続の履行または所定の条件の充足が必要とされる場合、当該管轄地域に所在する者は、当該手続及び条件が全て履行または充足されていると当社が認めた場合に限り、本新株予約権を行使することができます。なお、当社が上記手続及び条件を履行または充足することで当該管轄地域に所在する者が本新株予約権を行使することができる場合であっても、当社としてこれを履行または充足する義務を負うものではありません。

(d)上記⑤(c)の条件の充足の確認は、上記⑤(b)に定める手続に準じた手続で当社取締役会が定めるところによるものとします。

⑥取得条項

当社は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以後の日で当社取締役会が定める日において、未行使の本新株予約権を、当社取締役会が定める対価をもってまたは無償で、取得することができます。

(a)対抗措置を発動する場合（非適格者以外の本新株予約権者からの取得）

本プランにおける対抗措置を発動する場合、当社は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以後の日で当社取締役会が定める日において、未行使の本新株予約権で、上記⑤(a)及び(b)の規定に従い行使可能な（即ち、非適格者に該当しない者が保有する）もの（下記⑥(b)において「行使適格本新株予約権」といいます。）を、取得に係る本新株予約権の数に、本新株予約権1個当たりの目的となる株式の数乗じた数の整数部分に該当する数の当社株式を対価として、取得することができます。

(b)対抗措置を発動する場合（非適格者からの取得）

本プランにおける対抗措置を発動する場合、当社は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以後の日で当社取締役会が定める日において、未行使の本新株予約権で行使適格本新株予約権以外のものを、取得に係る本新株予約権と同数の新株予約権で非適格者の行使に一定の制約が付されたもの（以下に記載する行使条件及び取得条項その他当社取締役会が定める内容のものとします。以下、当該新株予約権を「第2新株予約権」といいます。）を対価として、取得することができます（1株未満の端数は切り捨てられます。）。

(i)行使条件

第2新株予約権の保有者は、次のいずれの条件も満たす場合その他当社取締役会が定める場合には、第2新株予約権につき、第2新株予約権の行使後の大量買付者の議決権割合として当社取締役会が認めた割合が20%または当社取締役会が別途定める割合を下回る範囲内でのみ行使することができます。

(x)大量買付者が大量取得行為等を中止または撤回し、かつ、その後も大量取得行為等を実施しないことを書面により誓約した場合であること。

(y)(α)大量買付者の議決権割合（ただし、その計算に当たっては大量買付者やその共同保有者または特別関係者以外の非適格者についても当該大量買付者の共同保有者または特別関係者とみなして算定を行うものとし、また、非適格者の保有する第2新株予約権のうち行使条件が充足されていないものは除外して算定します。）として当社取締役会が認めた割合が20%もしくは当社取締役会が別途定める割合を下回っている場合であること、または、(β)大量買付者の議決権割合として当社が認めた割合が20%もしくは当社取締役会が別途定める割合以上である場合において、大量買付者その他の非適格者が、当社が認める証券会社に委託をして当社株式を市場内取引を通じて処分し、当該処分を行った後における大量買付者の議決権割合として当社取締役会が認めた割合が20%もしくは当社取締役会が別途定める割合を下回った場合であること。

(ii)取得条項

当社は、第2新株予約権が交付された日から10年を経過する日以降、11年を経過する日までの間において当社取締役会が別途定める日に、未行使かつ行使条件が充足されていない第2新株予約権を、その時点における当該第2新株予約権の公正価額に相当する金銭を対価として取得することができます。

(c)本新株予約権の強制取得に関する条件の充足の確認は、上記⑤(b)に定める手続に準じた手続で当社取締役会が定めるところによるものとします。なお、当社は、本新株予約権の行使が可能となる期間の開始日の前日までの間は、いつでも、当社が本新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、全ての本新株予約権を無償で取得することができるものとします。

⑦譲渡承認

譲渡による本新株予約権の取得には、当社取締役会の承認を要します。

⑧資本金及び準備金に関する事項

本新株予約権の行使及び取得条項に基づく取得等に伴い増加する資本金及び資本準備金に関する事項は、法令等の規定に従い定めるものとします。

⑨端数

本新株予約権を行使した者に交付する株式の数に1株に満たない端数があるときは、これを切り捨てます。ただし、当該新株予約権者に交付する株式の数は、当該新株予約権者が同時に複数の新株予約権を行使するときは各新株予約権の行使により交付する株式の数を通算して端数を算定することができます。

⑩新株予約権証券の発行

本新株予約権については新株予約権証券を発行しません。

(2)株主に割り当てる本新株予約権の数

当社株式（当社の有する自己株式を除きます。）1株につき本新株予約権1個の割合で割り当てることとします。

(3)本新株予約権の無償割当ての対象となる株主

当社取締役会が別途定める基準日における最終の株主名簿に記載または記録された当社株式の全株主（当社を除きます。）に対し、本新株予約権を割り当てます。

(4)本新株予約権の総数

当社取締役会が別途定める基準日における当社の最終の発行済株式総数（ただし、当社が有する自己株式の数を除きます。）と同数とします。

(5)本新株予約権の無償割当ての効力発生日

当社取締役会が別途定める基準日以降の日で当社取締役会が別途定める日とします。

(6)その他

本新株予約権の無償割当ては、①株主意思確認総会による承認が得られ、かつ、大量取得行為等が中止もしくは撤回されない場合（仮に、事後的に大量取得行為等が行われていることが合理的に確認された場合には、当社取締役会が独立委員会の勧告に基づき定めた合理的な期間内に、大量取得行為等に該当する当社株式の保有等やその具体的可能性が解消されなかった場合）、または、②大量買付者が上記3.(2)に記載した手続を遵守せず、大量取得行為等（当社株券等の追加取

得を含みます。)を実施しようとする場合(仮に、事後的に大量取得行為等が行われていることが合理的に確認された場合には、当社取締役会が独立委員会の勧告に基づき定めた合理的な期間内に、大量取得行為等に該当する当社株式の保有等やその具体的可能性が解消されなかった場合)のいずれかが充足されることを条件として効力を生じるものとします。

また、当社取締役会は、対抗措置の発動として本新株予約権の無償割当てに係る手続を開始した後に対抗措置を発動する必要性がなくなったと判断した場合(例えば、大量買付者が大量取得行為等を撤回し、今後大量取得行為等を実施しないことを書面により誓約した場合等)には、対抗措置の発動を中止または留保することがあります。

当社取締役会は、発動した対抗措置を中止または撤回することを決定した場合には、速やかにその旨を開示します。

5. 株主及び投資家の皆様への影響

(1)本プランの導入時に株主及び投資家の皆様に与える影響

本プランの導入時点においては、本新株予約権の無償割当て自体は行われませんので、株主及び投資家の皆様の法的権利及び経済的利益に直接具体的な影響が生じることはありません。

(2)本新株予約権の無償割当て時に株主及び投資家の皆様に与える影響

本新株予約権は、基準日時点における株主の皆様に対し、その保有する株式1株につき1個の割合により無償で割り当てられますので、その行使を前提とする限り、株主の皆様が保有する当社株式全体の価値に関して希釈化は生じません。

もっとも、株主の皆様が、本新株予約権の行使期間中に本新株予約権の行使を行わない場合には、他の株主の皆様による本新株予約権の行使により、その保有する当社株式の価値が希釈化することになります。ただし、本新株予約権については、原則として、行使期間の到来に先立ち、それらに付された取得条項に基づき当社が一斉に強制取得し、行使条件を充たしている本新株予約権に対して当社株式を交付することを予定しております。当社がかかる取得の手続を行った場合、非適格者以外の株主の皆様は、本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込みをせずに、当社株式を受領することとなり、既に保有している株式1株当たりの価値の希釈化は生じますが、新たに受領する株式と合わせれば、保有する当社株式全体の価値の希釈化は生じません。

なお、本新株予約権の無償割当てを受けるべき株主が確定した後において、当社が、本新株予約権の無償割当てを中止または無償割当てされた本新株予約権を無償で強制取得する場合には、1株当たりの当社株式の価値の希釈化は生じませんので、1株当たりの当社株式の価値の希釈化が生じることを前提にして売買等を行った投資家の皆様は、株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

このように、当社株式の価値の希釈化が最終的に生じるかどうかは、当社が一旦本新株予約権の無償割当ての決議を行った後であっても、諸般の事由により変更が生じる可能性がありますので、投資家の皆様は十分にご留意ください。

本新株予約権の行使または取得に関しては差別的条件が付されることが予定されているため、当該行使または取得に際して、非適格者の法的権利または経済的利益に希釈化が生じることが想定されますが、この場合であっても、非適格者以外の株主の皆様の有する当社株式に係る法的権利及び経済的利益に対して直接具体的な影響を与えることは想定しておりません。もっとも、本新株予約権それ自体の譲渡は制限されているため、割当期日以降、本新株予約権の行使または本新株予約権の当社による取得の結果、株主の皆様が当社株式が交付される場合には、株主の皆様の振替口座に当社株式が記録されるまでの期間、株主の皆様が保有する当社株式の価値のうち本新株予約権に帰

属する部分について、譲渡による投下資本の回収がその限りで制約を受ける可能性がある点にご留意ください。

大量買付者が上記3.(2)に記載した手続を遵守し、かつ、株主意思確認総会において対抗措置の発動に係る議案につき株主の皆様のご承認が得られない場合には、本新株予約権の無償割当ては実施されません。また、当社取締役会は、対抗措置の発動として本新株予約権の無償割当て手続を開始した後に対抗措置を発動する必要性がなくなったと判断した場合（例えば、大量買付者が大量取得行為等を撤回し、今後大量取得行為等を実施しないことを書面により誓約した場合等）には、対抗措置の発動を中止または留保することがあります（その場合には、適用ある法令等に従って、適時適切な開示を行います。）。1株当たりの当社株式の価値の希釈化が生じることを前提に売買等を行った株主及び投資家の皆様は、これらの事態のいずれかが生じる場合には、株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

(3)本新株予約権の無償割当て時に株主及び投資家の皆様に必要となる手続

(a)本新株予約権の無償割当ての手続

当社取締役会において、本新株予約権の無償割当てを行うことを決議した場合、当社は、本新株予約権の無償割当てのための基準日を定め、適時適切に開示いたします。この場合、当該基準日における最終の株主名簿に記載または記録された当社の株主の皆様に対し、その所有する普通株式数に応じて本新株予約権が無償で割り当てられます。したがって、当該基準日における最終の株主名簿に記載または記録された当社株主の皆様は、格別の手続を要することなく、当然に本新株予約権の割当てを受けることになります。

(b)本新株予約権の行使の手続

当社は、取締役会が別途定める基準日における最終の株主名簿に記載または記録された株主の皆様に対し、原則として、本新株予約権の行使請求書（行使に係る本新株予約権の内容及び数、本新株予約権を行使する日、当社株式の記録を行うための振替口座（特別口座を除きます。）等の必要事項、ならびに株主の皆様ご自身が本新株予約権の行使条件を充足すること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式によるものとします。）その他本新株予約権の行使に必要な書類を送付いたします。本新株予約権の無償割当て後、株主の皆様が、本新株予約権の行使期間内に、これらの必要書類を提出した上、本新株予約権1個当たり、本新株予約権の目的となる株式の数に1円を乗じた額を払込取扱場所に払い込むことにより、1個の本新株予約権につき当社取締役会が定める数の当社株式が交付されることになります。

なお、社債、株式等の振替に関する法律の規定により、本新株予約権の行使の結果として交付される当社株式については、特別口座に記録することができませんので、株主の皆様が本新株予約権を行使する際には、証券口座等の振替口座を開設していただく必要がある点にご留意ください。

(c)当社による本新株予約権の取得の手続

株主の皆様が割り当てられた本新株予約権は、上記4.(1)のとおり、行使の条件や行使に関する手続が定められておりますが、原則として、行使期間の到来に先立ち、それらに付された取得条項に基づき当社が一斉に強制取得し、行使条件を充たしている本新株予約権に対して当社株式を交付することを予定しております。その場合には、当社は、法令等に従い、取得の日の2週間前までに公告をした上で、かかる取得を行います。

当社が、上記4.(1)⑥に従って、取得条項に基づき本新株予約権を取得する場合、株主の皆様

は、行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による本新株予約権の取得の対価として、当社株式の交付を受けることになります。この際、株主の皆様において金銭の払い込みは必要ありませんが、当社から交付される当社株式を記録するための振替口座について、株主の皆様にご一定の手続きをお願いする場合があります。

ただし、非適格者については、本新株予約権の行使または当社による取得等に関する取扱いが他の株主の皆様と異なり、上記4.(1)⑥(b)のとおり、第2新株予約権を対価として本新株予約権の取得が行われます。

(d)その他

当社は、上記の各手続の詳細について、実際にこれらの手続が必要となった際に、法令等に従って適時適切な開示を行いますので、当該内容をご確認ください。

五 本プランの合理性

1. 平時の買収防衛策に関する指針等の趣旨を踏まえたものであること

本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の内容、経済産業省企業価値研究会が2008年6月30日に発表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」の提言内容、経済産業省が2023年8月31日に公表した「企業買収における行動指針－企業価値の向上と株主利益の確保に向けて－」、ならびに、東京証券取引所の定める平時の買収防衛策に関する、買収防衛策の導入に係る規則及び同取引所が有価証券上場規程の改正により導入し、2015年6月より適用を開始した「コーポレートガバナンス・コード」(2021年6月11日の改訂後のもの)の「原則1-5. いわゆる買収防衛策」の趣旨を踏まえて策定されており、これらの指針等に定められる要件のうち、有事の対応方針にも妥当するものについては、本プランにおいても充足されていると当社は考えております。

2. 株主意思の尊重（株主の皆様のご意思を直接的に反映する仕組みであること）

上記のとおり、本プランは、取締役会の決議により導入され、2025年5月22日付で効力が生じておりますが、本総会後に最初に開催される取締役会の終結時までを当初有効期間としており、本総会において本プランの更新を議案としてお諮りさせていただいております。仮に、本総会において、本プランの更新に関して、株主の皆様からご承認をいただけない場合にあっては、当社取締役会は本プランを直ちに廃止いたします。

また、当社は、本プランに基づく対抗措置を発動するに際しても、株主意思確認総会を開催することにより、株主の皆様のご意思を反映いたします。大量買付者には上記四3.(2)に記載した手続を遵守するよう要請いたしますが、大量買付者が同要請に従って手続を遵守する場合はもちろん、遵守しない場合であっても、最終的には株主意思確認総会における株主の皆様のご意思に基づいてのみ対抗措置の発動の有無がなされることとなります。

このように本プランは、株主の皆様のご意思を最大限尊重するものです。

3. 取締役会の恣意的判断の排除

上記2.のとおり、当社は、株主意思確認総会を開催し、株主の皆様のご意思に従い、大量取得行為等に対して対抗措置を発動するか否かを決定します。大量買付者が上記四3.(2)に記載した手続を遵守する限り、株主意思確認総会に基づいて対抗措置の発動の有無が決定されることとなり、当社取締役会の恣意的な裁量によって対抗措置が発動されることはありません。

また、当社は、上記四2.(2)のとおり、本プランの必要性及び相当性を確保し、経営者の保身のために本プランが濫用されることを防止するために、対抗措置の発動の是非その他本プランに則った対応を行うに当たって必要な事項について、独立性のある社外取締役から構成される独立委員会による勧告を必ず受けるものとしています。

当社取締役会は、その判断の公正性を担保し、かつ、当社取締役会の恣意的な判断を排除するために、独立委員会の意見を最大限尊重するものとしています。また、独立委員会は、必要に応じて、当社取締役会及び独立委員会から独立した外部専門家（フィナンシャル・アドバイザー、弁護士、公認会計士、税理士等）の助言を得ること等ができます。これにより、独立委員会による判断の客観性及び合理性が担保されております。

したがって、本プランは、取締役の恣意的判断を排除するものであります。

4. デッドハンド型買収防衛策またはスローハンド型買収防衛策ではないこと

本プランは、下記六に記載のとおり、当社の株主総会において選任された取締役で構成される取締役会によっていつでも廃止することが可能であるため、いわゆるデッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）またはいわゆるスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）ではありません。

六 本プランの廃止の方法及び有効期間

本プランは、2025年5月22日付で効力が生じ、その当初有効期間は、本総会後に最初に開催される取締役会の終結の時までとしておりますが、本総会において、本プランの更新に関して、株主の皆様からご承認をいただけた場合、その有効期間は、本総会終了後3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後に最初に開催される取締役会の終結の時までといたします（本総会において、株主の皆様からご承認をいただけない場合にあっては、当社取締役会は本プランを直ちに廃止いたします。）。なお、上記のとおり、本プランは、既に具体化している本株式買集めを踏まえ、MM社またはその他の当事者による大量取得行為等への対応を主たる目的として導入されるものであるため、具体的な大量取得行為等の懸念がなくなった後において、本プランを維持することは予定されていません。

また、有効期間の満了前であっても、取締役会により、本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることになります。

七 その他の事項

会社法及び金融商品取引法その他の法律、それらに関する規則、政令、内閣府令及び省令等ならびに当社株式が上場されている金融商品取引所の規則等（以下「法令等」と総称します。）に改正（法令等の名称の変更や旧法令等を継承する新法令等の制定を含みます。以下同じです。）があり、これらが施行された場合には、本プランにおいて引用する法令等の各条項は、当社取締役会が別途定める場合を除き、これらの法令等の各条項を実質的に継承する当該改正後の法令等の各条項にそれぞれ読み替えられるものとし

以上

独立委員会規則の概要

- ・独立委員会は当社取締役会の決議により設置される。
- ・独立委員会の委員は、3名以上とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、(i)当社社外取締役、または(ii)社外の有識者のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会が選任する。社外の有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務もしくは当社の業務領域に精通する者、弁護士、公認会計士もしくは会社法等を主たる研究対象とする研究者またはこれらに準ずる者でなければならない、また、別途当社取締役会が指定する当該有識者の当社に対する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。
- ・独立委員会委員の任期は、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後最初に開催される当社取締役会の終結の時までとする。ただし、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りでない。また、当社の社外取締役であった独立委員会委員が、当社の取締役でなくなった場合（ただし、再任された場合を除く。）には、独立委員会委員としての任期も同時に終了するものとする。上記にかかわらず、本プランが独立委員会委員の任期の途中で廃止された場合には、独立委員会委員の任期は、当該廃止された日をもって終了するものとする。
- ・独立委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容を、その理由を付して当社取締役会に対して勧告する。なお、独立委員会の各委員は、独立委員会における審議及び決議において、専ら当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、自己または当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
 - ① 本プランに係る対抗措置の発動の是非
 - ② 本プランに係る対抗措置の発動の停止
 - ③ ①及び②の他、本プランにおいて独立委員会が権限を与えられた事項
 - ④ その他本プランに関連して当社取締役会が任意に独立委員会に諮問した事項
- ・独立委員会は、必要な情報収集を行うため、当社の取締役、従業員その他独立委員会が必要と認める者の出席を要求し、独立委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- ・独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他のアドバイザーを含む。）の助言を得ることができる。
- ・各独立委員会委員は、買付等がなされた場合その他いつでも独立委員会を招集することができる。
- ・独立委員会の議長は、各独立委員会委員の互選により選定される。
- ・独立委員会の決議は、原則として、独立委員会委員の全員が出席（Web会議または電話会議による出席を含む。以下同じとする。）し、その過半数をもってこれを行う。ただし、委員に事故があるとき、あるいは、その他やむを得ない事情があるときは、独立委員会委員の過半数が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行う。

以上

独立委員会委員略歴

本プラン導入当初の独立委員会の委員として、以下の3名を選任いたしました。

氏名： 中島 文明（なかじま ふみあき）

生年月日： 1959年11月3日

略歴： 1983年 4月 昭和電線電纜株式会社（現SWCC株式会社）入社
2016年 6月 同社 代表取締役・取締役社長
2019年 6月 当社 取締役（現任）
2020年 4月 東京水道株式会社 社外取締役・監査等委員（現任）
2021年 1月 泉州電業株式会社 理事執行役員兼国際本部副本部長（現任）
現在に至る

中島文明氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、東京証券取引所に対して、同氏を当社の独立役員として届け出ております。同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

氏名： 嶋田 両児（しまだ りょうじ）

生年月日： 1968年4月1日

略歴： 1992年 10月 監査法人朝日新和会計社（現有限責任あずさ監査法人）大阪事務所入所
1997年 5月 公認会計士登録
1997年 10月 太田昭和監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）東京事務所入所
2007年 7月 株式会社ソリューションズウェア設立 同社 取締役（現任）
2007年 7月 嶋田公認会計士事務所設立 同所長（現任）
2022年 6月 当社 取締役監査等委員（現任）
現在に至る

嶋田両児氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、東京証券取引所に対して、同氏を当社の独立役員として届け出ております。同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

氏名： 倉橋 希美（くらはし のぞみ）

生年月日： 1983年6月23日

略歴： 2012年 12月 弁護士登録
2013年 1月 田中法律事務所入所（現任）
2024年 6月 当社 取締役監査等委員（現任）
現在に至る

倉橋希美氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、東京証券取引所に対して、同氏を当社の独立役員として届け出ております。同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

以上

大量買付者に提供を求める情報

- 1.大量買付者及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及び組員（ファンドの場合）その他の構成員を含みます。）の詳細（名称、事業内容、経歴または沿革、資本構成、財務内容、当社及び当社グループ会社の事業と同種の事業についての経験等に関する情報を含みます。）
- 2.大量取得行為等の目的、方法及び内容等（大量取得行為等の対価の価額・種類、大量取得行為等の時期、関連する取引の仕組み、大量取得行為等の方法の適法性、大量取得行為等及び関連する取引の実現可能性等を含みます。）
- 3.大量取得行為等の当社株式に係る買付対価の算定根拠（算定の前提となる事実、算定方法、算定に用いた数値情報及び大量取得行為等に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容を含みます。）
- 4.大量取得行為等の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
- 5.大量取得行為等の完了後に想定している当社及び当社グループ会社の役員候補（当社及び当社グループ会社の事業と同種の事業についての経験等に関する情報を含みます。）、当社及び当社グループ会社の経営方針、事業計画、財務計画、資本政策、配当政策、資産活用策
- 6.大量取得行為等の完了後における当社及び当社グループ会社の顧客、取引先、従業員等のステークホルダーと当社及び当社グループ会社との関係に関しての変更の有無及びその内容

以上

1 当社グループ（企業集団）の現況

(1) 事業の状況

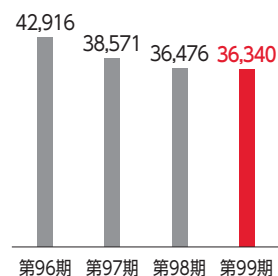
① 事業の経過及び成果

当期における世界経済は、米国では内需の堅調な伸びを背景に景気は底堅く推移し、欧州は低成長が続いているものの、持ち直し基調となりました。一方、中国経済は先行きの不透明感もあり、設備投資への弱い動きや低調が続く雇用情勢など足踏み状態が継続しています。国内経済においては、雇用・所得環境の改善、経済活動が正常化する中で、緩やかな回復傾向が続きましたが、継続的な物価上昇による個人消費の下振れや米国の通商政策による影響など景気を下押しするリスクの高まりが懸念されております。

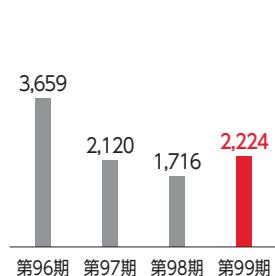
このような状況の中、当社グループにおきましては、中期経営計画（Reborn 2024）の最終年度として、基本方針である「持続可能な成長に向けてサステナブル経営を推進する」のもと事業運営に取り組みました。販売面では、お客様のニーズに沿った新製品の投入や高付加価値の技術サービスの提供を推し進めました。一方で、製造原価低減を図り、収益の改善に努めましたが、市場は未だ本格的回復の途上にあるなど、当社グループを取り巻く経営環境は厳しい状況が続き、当初予定していた計画値には届きませんでした。

以上の結果、当社グループの当期の売上高は36,340百万円（前期比135百万円減）、営業利益は2,224百万円（前期比508百万円増）、経常利益は2,261百万円（前期比497百万円増）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,794百万円（前期比663百万円増）となりました。

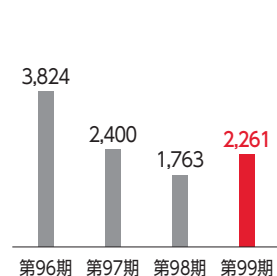
売上高 (単位：百万円)



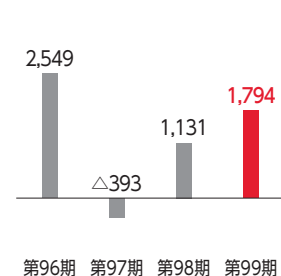
営業利益 (単位：百万円)



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)



事業セグメント別の概況は次のとおりであります。

■ 家庭用機器事業

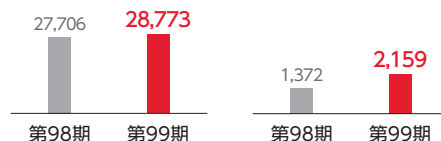
海外では、中・高級機種の販売に積極的に取り組み、付加価値の高い新製品の投入など、収益性の向上に努めました。地域別では北米や欧州などの先進国では厳しい競争環境から販売は苦戦を強いられましたが、インドをはじめとしたアジア地域では堅調に推移しました。

国内においては、販売機種構成の見直しにより収益性の改善を進める一方で、ワークショップの開催や各種イベントへ出展し、つくる楽しさを広め、さらにSNSでの継続した情報発信を通じて潜在需要の掘り起こしに努めました。また、学校販売においては、積極的な営業活動の推進及び全国の小・中学校の先生方を対象とした「オンラインミシン講習会」の実施など、サポート体制の強化に取り組みました。

この結果、家庭用機器事業全体の売上高は28,773百万円（前期比1,067百万円増）、営業利益は2,159百万円（前期比786百万円増）となりました。

売上高（単位：百万円）

営業利益（単位：百万円）



国内向け「J-ECIO Daily 1000」



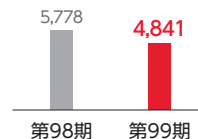
海外向け「SKYLINE S7」

■ 産業機器事業

ロボット・プレス事業においては、新製品の投入や顧客ニーズに合わせたカスタマイズ装置の提供によるラインナップの拡充を通じて、付加価値の高い技術サービスや製品の強化を図り、足元の受注は中国、韓国などアジア向けでは回復傾向が見られます。また、重要市場であるインドでは、販売子会社を設立し、市場拡大に向けて技術サポート体制の構築を図りました。しかしながら、ダイカスト事業においては、世界的な設備投資計画の遅延や、産業用ロボットメーカーの生産計画に連動した需要減といった影響が継続しており、事業環境は依然として厳しい状況です。

この結果、産業機器事業全体の売上高は4,841百万円（前期比937百万円減）、営業損失は423百万円（前期は、269百万円の営業損失）となりました。

売上高（単位：百万円）



サーボプレス
「JP5S シリーズ」

営業利益（単位：百万円）



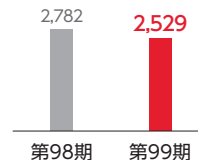
卓上ロボット
「JR4000 シリーズ(両持ち)」

■ IT関連事業

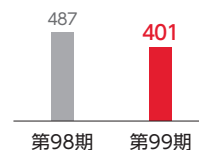
ITソフトウェア開発や情報処理サービス、システム運用管理においては、顧客のIT投資におけるニーズに対応し、顧客との意思疎通や品質管理の徹底による生産性の向上を図るなど、顧客に満足いただけるサービスの提供や新規顧客開拓などに努め、安定した受注を確保しました。

この結果、IT関連事業の売上高は2,529百万円（前期比253百万円減）、営業利益は過去最高水準の前期に次ぐ401百万円（前期比86百万円減）となりました。

売上高（単位：百万円）



営業利益（単位：百万円）



② 設備投資等の状況

当社グループにおける当期の設備投資等の総額は、1,082百万円（前期比659百万円増）となりました。
 その主なものは、当社及び子会社の生産設備機械費用、新機種に係る金型費用等によるものです。
 なお、上記以外にソフトウェア等の無形固定資産を120百万円取得しております。

(2) 財産及び損益の状況の推移

区 分	第96期	第97期	第98期	第99期 (当期)
売上高 (百万円)	42,916	38,571	36,476	36,340
営業利益 (百万円)	3,659	2,120	1,716	2,224
経常利益 (百万円)	3,824	2,400	1,763	2,261
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	2,549	△393	1,131	1,794
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△) (円)	131.89	△20.34	60.13	98.86
純資産 (百万円)	33,428	33,364	34,996	35,442
1株当たり純資産額 (円)	1,679.93	1,687.25	1,865.47	1,933.71
総資産 (百万円)	54,572	51,118	50,821	49,629

(3) 重要な子会社の状況

当社には連結子会社が18社ありますが、主なものは次のとおりであります。

会 社 名	資本金 または 出 資 金	当社の出資比率 (%)	主 要 な 事 業 内 容
ジ ャ ノ メ 台 湾 (株)	NT\$ 300,000,000	100	ミシンの製造販売
ジ ャ ノ メ タイ ラ ン ド (株)	BAHT 97,400,000	65	ミシンの製造販売
ジ ャ ノ メ ア メ リ カ (株)	US\$ 3,300,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ カ ナ ダ (株)	CAN\$ 300,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ U K (株)	£ 1,500,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ ヨ ー ロ ッ パ (株)	EUR 1,000,000	100	ミシンの販売
エ ル ナ ス イ ス (株)	CHF 1,450,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ オ ー ス ト ラ リ ア (株)	A\$ 1,000,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ ブ ラ ジ ル (有)	R\$ 10,000,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ ラ テ ン ア メ リ カ (有)	US\$ 1,250,000	100	ミシンの販売
ジ ャ ノ メ ダ イ カ ス ト (株)	百万円 100	100	ダイカスト鋳造品等の製造販売
(株) ジ ャ ノ メ ク レ デ ィ ア	百万円 150	100	ITソフトウェア開発・情報処理サービス
(株) ジ ャ ノ メ サ ー ビ ス	百万円 30	100	製品のメンテナンスサービス、各種型紙の 製造・企画・販売

(注) 1. 当社の出資比率には間接保有を含んでおります。

2. 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、持続的に成長する企業集団を目指しております。短期的に会社の規模や売上高の増大を求めるのではなく、商品とサービスのご提供を通じて社会・文化の向上への貢献に堅実に取り組みながら、そこで得られた利益が次の成長に繋がるような持続的成長企業となることが目指すべき目標であり、また課題であると考えております。企業が成長するための要素は様々ですが、当社の強みは創業以来培ってきた「信用」であり、またこれを支えているのは当社製品の「品質」への評価であると考えています。引き続き、これに満足することなく、品質の維持・向上に努めてまいります。

(1) サステナビリティ・ガバナンス経営の推進

「持続的（＝サステナブル）」は、当社の事業経営・ビジネスモデルが持続可能とすることを指すのは勿論ですが、同時に当社が存在し活動する基盤となる社会・環境・経済が持続可能であることは、その前提であると考えており、その中で当社グループは、持続的企業価値の向上を目指しております。

当社グループはこれまで、ESGの重要性を鑑み持続可能な社会の実現に貢献することが、企業の社会的責任であるとの認識の下、ESGのそれぞれの視点に立った事業活動を通じ、SDGsの各目標のうち持続的成長に向けた重要課題（マテリアリティ）を選定し、その達成に取り組んでまいりました。引き続きこの姿勢は堅持しつつ、社会や環境に対し負荷を与えないような事業活動を目指すことに止まらず、広く持続可能な社会や環境に貢献するためにできることは何か、という課題に使命感を持って向き合い、自社の持続的企業価値の向上と一体的に取り組んでまいります。

(2) 中期経営計画

当社は、2025年度から2027年度までの3カ年を対象とした新しい中期経営計画「Move! 2027」を策定しました。前中期経営計画「Reborn 2024」では、基本方針「持続可能な成長に向けてサステナブル経営を推進する」に基づき、「サステナブルな製品供給の推進」、「サプライチェーンの強化」、「重要市場への積極的な進出」の3点を掲げて事業を推進しました。事業戦略の多くは着実に遂行してまいりましたが、一部には課題の残る結果となり、かつ長期化するウクライナ情勢、緊迫する中東情勢や中国の需要回復の遅れといった外部環境の大きな変化もあり、目標とした売上、利益水準、ROE共に未達となりました。

新中期経営計画では、「Reborn 2024」での課題認識を踏まえた取り組みを継続し、さらにこれを進化させる形での利益成長を目指していく考えです。具体的には、

- ①家庭用機器事業における、成熟市場でのブランドアイデンティティの確立・強化を通じた付加価値の提供、及び成長市場での製品の投入によるシェアの拡大
- ②産業機器事業における重要市場であるインド及び中国への注力と高付加価値製品の販売強化
- ③IT関連事業におけるサービスの拡充とこれに伴う他事業とのシナジー創出
- ④上記を支える組織体制の強化に向け、働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築

また、利益成長のみならず、株主還元の充実及び資本効率の向上によりROE8%を達成することを目標にし、資本コストや株価を意識した経営の実現を図ってまいります。

（３）家庭用機器事業

家庭用ミシンの市場としては、北米、欧州を重要市場と位置付けて、特に高付加価値製品を当社の強みとし、売上拡大を図っております。その他の市場におきましても、その市場ごとのニーズを的確につかみ、サービス・サポート体制の強化とブランドの浸透により普及に努めております。国内市場におきましても、各販売店との関係性強化やSNSを活用した情報発信、展示会や講習会を通じてお客様のご要望に応え、リーディングカンパニーとして、業界をけん引してまいります。今後も手づくりの楽しさ、ミシンの魅力の訴求に力を入れて長期的な活動として取り組んでまいります。

反面、ウクライナ情勢の長期化や中東情勢の緊迫化などその他地政学リスク、米国の通商政策による世界経済の下押しリスクにより足元の経営環境は不透明感が続いております。当社グループは、北米や欧州、大洋州をはじめ、中南米、アジア・中東など世界各国で販売しておりますが、今後の外的環境から受ける影響も踏まえ、未開拓市場や有望市場の開拓を進めております。インド市場では、耐久性に定評のある当社製の軽合金ミシン販売を拡大し、地盤強化をすることで、リスク分散と更なる事業成長を図ってまいります。

（４）産業機器事業

産業機器事業は、卓上ロボット、サーボプレス及びダイカスト製品を主たる事業商品として、ミシン事業に次ぐ第二の事業分野と位置付けております。卓上ロボットは、ねじ締めや塗布をはじめとする多様な用途に対応し、工場の様々な工程で活用されており、サーボプレスは、その動力がサーボモーターであることから、他のプレス機にはない高機能・高精度や環境優位性を実現し、多くの生産現場でご使用いただいております。また、ダイカスト製品は、産業用ロボット向けや精密機器、自動車関連を中心に採用されております。

市場規模は、脱炭素社会の実現や製造業の省力化・省人化・電動化・省エネ化ニーズの高まりに伴い、拡大が期待されます。一方、特定市場への依存度が高いことや、EOL（電子部品の生産終了）対応による研究開発工数の逸失が課題であり、安定した収益構造の構築が必要です。引き続き、技術力、開発力の強化を行い、特に有望市場や未開拓市場でのサービス・販売拠点の拡充を図り、また、パートナー企業とより一層協力関係を築き、新しい用途の可能性に繋がる提案型営業を進めてまいります。

産業機器の重要市場と位置付けている中国の経済減速による消極的な設備投資への影響から中国向け輸出の低下傾向が続いており、世界的な設備投資計画の遅延など当社を取り巻く事業環境は厳しい状況です。リスク低減及び未開拓市場の開拓を図るため、インドに販売拠点を設立し、更なる売上拡大を推進しております。

眼前には様々な懸念が飛び交うものの、DX（デジタルトランスフォーメーション）の進展や、主力市場である自動車産業の変化に対応していくなど、中長期視点では市場の拡大が見込まれます。既存分野に捉われず、医療やインフラなどの新規開拓に向けて積極的にアプローチをかけながら、産業機器事業の早期回復を図ってまいります。

(5) IT関連事業

当社は、社内のコンピュータシステム導入による電算処理のノウハウを活かし外部に提供できるよう、1970年にグループ会社である(株)蛇の目電算センター（現(株)ジャノメクレディア）を設立いたしました。それから50年以上、目まぐるしく変化し続けるIT業界において自らも進化しながら時代に対応し、お客様に確かな技術とサポートをお届けしてまいりました。その結果、当社の主要事業セグメントとなる程の成長を遂げました。現在のジャノメクレディアの強みは自社運用型サーバを基幹とするシステム構築・管理です。一方で企業ではクラウド型サーバの導入が進む中、DX化の急激な波が押し寄せるなど、IT企業に求められるスキルも変化及び多様化してきております。IT企業として更なる成長を目指すためには、時代に必要とされる技術を先読みし、これらの分野の経験を積む必要があります。現状を好機と捉え、まずは当社グループ内でDX化のためのシステム構築経験を蓄え、そのノウハウを強みとして外部へ向けて提供し、更なる収益増、及び事業拡大を図ります。

(6) 研究開発・生産体制

当社は、国産初のミシンメーカーとして創業して以来、技術の改良を重ね、革新的機能の開発には常に先進的役割を果たしてまいりました。また、産業機器分野には、ミシンメーカーとして培った技術を応用・発展するなどして、高機能・高性能の商品開発を実現し、市場に送り出してまいりました。

「品質のジャノメ」として、世界のお客様に高い評価をいただいておりますが、今後もより高品質で耐久性に優れた商品を開発・生産し、信頼あるものづくりを行ってまいります。新たな価値創造の実現のため、先進デジタル技術の導入や、改善活動をキーワードに開発効率・スピードの向上に努めている他、新規要素の開発、各子会社との連携に取り組んでおります。また、市場のニーズを的確に捉えた魅力ある商品をスピーディーにご提供してまいります。さらには、適地適産化や部品の社内加工化を念頭に、原価低減・生産性向上を推し進め、機動的な生産体制を構築するとともに、社会的要請が高まる環境に配慮した製品の開発や製造工程における環境負荷低減にも一層取り組んでまいります。

(7) 人的資本

当社では、働く全ての社員が社業の発展に向けて主体的・意欲的に取り組むことで、企業競争力や労働生産性を向上させ、それと同時に私生活も充実して過ごせるようにすることが目指すべき働き方であると考えております。当社は、業務への取り組み方や勤務態勢の見直し、時間外労働の縮小、年次有給休暇の積極的取得を一層進め、これらにより労働生産性を向上させ、ワーク・ライフ・バランスの充実を図ってまいります。

多様性の観点では、女性・外国人・中途採用者・障害者などの多様なバックグラウンドを持つ人財の積極的な登用を進めてまいります。そしてそれらの人財が働きがいを持って能力を発揮し、自らのアイデンティティが組織の成果達成に効果的に機能しているという実感を伴うよう、一体感を醸成してまいります。従来にない文化や価値観、考え方、新しい発想を尊重し、時に健全なコンフリクトも厭わずに取り入れていくことで、革新的なイノベーションの創出に繋げてまいります。

(5) 主要な事業内容（2025年3月31日現在）

事業	主 要 な 事 業 内 容
家庭用機器事業	家庭用ミシン、ロックミシン他の製造販売、ミシン関連商品及び洋裁関連商品他の製造販売
産業機器事業	サーボプレス、卓上ロボット、直交ロボット、スカラロボット、ダイカスト鋳造品他の製造販売
IT関連事業	情報処理サービスならびに情報提供サービス、情報処理システム設計及びプログラム開発、システム運用管理の受託

(6) 主要な営業所及び工場（2025年3月31日現在）

当 社	本 社 (東 京 工 場)	東京都八王子市狭間町1463番地
子 会 社	海 外	ジャノメ台湾株式会社（台湾）
		ジャノメタイランド株式会社（タイ）
		ジャノメアメリカ株式会社（アメリカ）
		ジャノメカナダ株式会社（カナダ）
		ジャノメUK株式会社（イギリス）
		ジャノメヨーロッパ株式会社（オランダ）
		エルナスイス株式会社（スイス）
		ジャノメオーストラリア株式会社（オーストラリア）
		ジャノメブラジル有限会社（ブラジル）
		ジャノメラテンアメリカ有限会社（チリ）
子 会 社	国 内	ジャノメダイカスト株式会社（本社）山梨県都留市
		株式会社ジャノメクレディア（本社）東京都中央区
		株式会社ジャノメサービス（本社）東京都八王子市

(7) 従業員の状況（2025年3月31日現在）

① 企業集団の従業員の状況

従業員数	前期末比増減
2,388名	34名減

(注) 従業員数は、臨時従業員（嘱託社員など157名）を除く就業員数としております。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
416名	8名減	40.9歳	14.1年

(注) 従業員数は、臨時従業員（嘱託社員など84名）を除く就業員数としております。

(8) 主要な借入先（2025年3月31日現在）

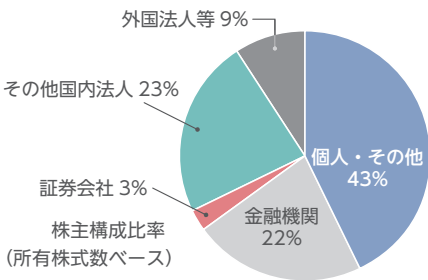
借入先	借入額（百万円）
株式会社りそな銀行	412 [412]
株式会社三菱UFJ銀行	338 [225]

(注) 1. 上記は、借入金残高300百万円以上の借入先であります。

2. []は当社個別の借入額であります。

2 株式の状況（2025年3月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 45,000,000株
(2) 発行済株式の総数 18,108,605株
(3) 株主数 13,057名
(前期末比1,876名減)



(注) 個人・その他には、自己株式22株を含んでいます。

(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）	2,109,300	11.64
MM Investments株式会社	1,552,100	8.57
大栄不動産株式会社	1,537,411	8.48
株式会社りそな銀行	758,708	4.18
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	715,000	3.94
ジャノメ協会の持株会	388,612	2.14
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	370,900	2.04
株式会社埼玉りそな銀行	343,200	1.89
INTERACTIVE BROKERS LLC	246,200	1.35
大栄不動産投資顧問株式会社	241,600	1.33

- (注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
2. 株式会社日本カストディ銀行（信託口）には、役員向け株式給付信託が保有する当社株式236,100株が含まれております。

(5) その他株式に関する重要な事項

自己株式の取得及び消却

当社は、2024年11月8日開催の取締役会決議に基づき2024年11月29日に自己株式950,539株の消却を実施いたしました。また、2024年11月11日から2024年11月29日の間、市場取引により普通株式462,300株の自己株式を総額499,895,600円で取得し、その全数を2025年3月31日に消却いたしました。

(6) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

3 会社役員の状況

(1) 取締役の状況（2025年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代 表 取 締 役 社 長 執 行 役 員	齋 藤 真	内部監査室担当
取 締 役 副 社 長 執 行 役 員	大 島 毅 之	家庭用機器国際営業本部担当、家庭用機器国内営業本部担当 (株)ジャンメクレディア取締役会長
取 締 役 専 務 執 行 役 員	高 安 俊 也	産業機器営業本部長、 ジャンメインダストリアルエクイPMENT上海(有)董事長
取 締 役 専 務 執 行 役 員	土 井 仁	企画本部長、管理本部長
取 締 役 常 務 執 行 役 員	川 口 一 志	生産管理本部長、品質保証部担当、ジャンメ台湾(株)董事長
取 締 役	中 島 文 明	東京水道(株)社外取締役・監査等委員、泉州電業(株)理事執行役員兼 国際本部副本部長
取 締 役	杉 野 翔 子	藤林法律事務所パートナー弁護士、(株)タケエイ社外監査役、 日本証券金融(株)社外取締役
取 締 役	田 中 恭 代	
取 締 役 (常勤監査等委員)	先 槻 光 弘	
取 締 役 (監 査 等 委 員)	嶋 田 両 児	(株)ソリューション・スクエア取締役、嶋田公認会計士事務所所長 公認会計士
取 締 役 (監 査 等 委 員)	住 田 守	常盤橋アドバイザー(株)代表取締役社長
取 締 役 (監 査 等 委 員)	倉 橋 希 美	田中法律事務所弁護士

- (注) 1. 倉橋希美氏は、2024年6月21日開催の第98回定時株主総会において、新たに取締役（監査等委員）である取締役として就任いたしました。
2. 田中敬三氏は、2024年6月21日開催の第98回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任しております。
3. 取締役（監査等委員）先槻光弘氏は、常勤の監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、重要な社内会議への出席や監査等委員以外の取締役、使用人等から必要な情報収集を行うとともに、内部監査室との密接な連携を図ることにより、監査等委員会の監査の実効性を高め、監査・監督機能を一層強化するためであります。
4. 取締役 中島文明、杉野翔子、田中恭代の各氏、取締役（監査等委員）嶋田両児、住田守、倉橋希美の各氏は、社外取締役であります。
5. 取締役 杉野翔子氏、取締役（監査等委員）倉橋希美氏は、弁護士の資格を有しております。また、取締役（監査等委員）嶋田両児氏は、公認会計士の資格を有しており、財務・会計に関する知見を有しております。

6. 取締役（監査等委員）住田守氏は、大栄不動産㈱の取締役を兼務しておりましたが、2024年6月26日に同取締役を退任しております。同社は自己株式を除く当社発行済株式の8.48%を保有する株主であり、また当社と同社との間には不動産売買等の取引関係があります。その他各社外取締役が役員等を兼務する他の各法人等と当社との間に特別な関係はありません。また、同氏は当社の取引金融機関の出身であります。同金融機関を2007年3月に退社後、相当の年月が経過しておりますため、中立・公正の立場にあり、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断しております。
7. 当社は、株式会社東京証券取引所に対し、取締役 中島文明、杉野翔子、田中恭代の各氏、取締役（監査等委員）嶋田両児、倉橋希美の両氏を独立役員として届け出ております。（当社は2015年10月28日に社外役員の独立性判断基準を制定し、当社ウェブサイトにおいて公表しております。当該基準に抵触しない社外役員を株式会社東京証券取引所が定める独立役員として指定しております。）
（当社ウェブサイト <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>）
8. 倉橋希美氏は婚姻により現姓は本多となりましたが、弁護士などの業務を旧姓の倉橋で行っております。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項、定款第30条の規定に基づき、取締役 中島文明、杉野翔子、田中恭代の各氏、取締役（監査等委員）先槻光弘、嶋田両児、住田守、倉橋希美の各氏との間でそれぞれ責任限定契約を締結しております。当該契約の内容の概要は、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、法令で定める金額を限度とするものです。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する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、被保険者である取締役がその職務の執行に関し、株主や第三者等から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が負担することとなる損害賠償金及び争訟費用等を填補することとしております。但し、法令に違反す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。保険料は特約部分も含め当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

(4) 取締役の報酬等

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を指名・報酬等諮問委員会での審議・答申を受け、取締役会決議にて、次のとおり定めております。

(取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針)

(1) 基本方針

- ① 当社の取締役の報酬は、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資する報酬体系とし、会社業績や取締役個人の職責等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。
- ② 当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の報酬は、基本報酬である「固定報酬」、短期インセンティブとしての「業績連動賞与」及び中長期インセンティブとしての「業績連動型株式報酬」で構成する。また、監査等委員である取締役及び社外取締役の報酬は「固定報酬」のみで構成する。
- ③ 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の各報酬の支給割合は、健全なインセンティブとして機能するよう、報酬全体のバランスを考慮しつつ決定する。
- ④ 取締役（監査等委員である取締役を除く）及び監査等委員である取締役の報酬等の限度額は、株主総会決議により決定する。
- ⑤ 取締役（監査等委員である取締役を除く）の金銭報酬額については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、取締役会がその決定に関する権限を有する。
- ⑥ 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の業績連動型株式報酬は、株式給付信託による株式報酬とし、株主総会で承認された額、株式数等の上限の範囲内で、取締役会がその決定に関する権限を有する。
- ⑦ 監査等委員である取締役の報酬額については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、監査等委員の協議により決定する。

(2) 固定報酬の個人別の報酬等の額または算定方法の決定に関する方針

- ① 各取締役（監査等委員である取締役を除く）への固定報酬の配分については、代表取締役が個々の実績、貢献度、期待度、歴任年数等を勘案して、報酬案を作成する。
- ② 本報酬案については、透明性及び公正性を確保する観点から、指名・報酬等諮問委員会の審議・答申を受けるとともに、監査等委員の意見も聴取する。
- ③ 報酬額の決定に際しては、取締役会で決議する。
- ④ 固定報酬の付与の時期・条件については、取締役の在任期間中に定期的に支払うものとする。

(3) 業績連動賞与の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針

- ① 業績連動賞与については、前年度の決算において配当を行っていることを前提に支給するものとする。なお、支給対象者には執行役員、フェローを含むものとする。
- ② 業績連動賞与に係る業績指標は、業績向上への意欲を高め、経営数値目標の達成を目指すべく、連結の当期純利益とする。支給総額は当該指標の5%以内とし、指名・報酬等諮問委員会の審議・答申を受け、取締役会の決議で決定する。
- ③ 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の個別支給額は、固定報酬額に活動実績・貢献度等の評価に基づく係数（支給率）を乗じた額とし、取締役会の決議で支給を決定する。
- ④ 業績連動賞与の付与の時期・条件については、前年度末日現在在任の支給対象者に対し、定時株主総会終了後一定期間内に支払うものとする。ただし、業績連動賞与はその性質上、支給しないこととする場合もある。

(4) 業績連動型株式報酬の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針

- ① 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）への業績連動型株式報酬は、株式給付信託による株式報酬とする。給付対象者には執行役員・フェローを含むものとする。
- ② 株式報酬として、前年度末日現在の給付対象者に対し、毎年、役位と業績評価指標の達成度に応じて変動するポイントを付与する。
- ③ 付与するポイントは、指名・報酬等諮問委員会での審議・答申を受け、取締役会での決議で決定する。
- ④ 給付対象者に対し、退任時に累積ポイントに応じた当社株式、金銭を給付する。

② 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

2016年6月17日開催の第90回定時株主総会の決議に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の額を年額2億4千万円以内、取締役（監査等委員）の報酬等の額を年額8千万円以内と定めております。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を除く）の員数は6名、取締役（監査等委員）の員数は4名（うち、社外取締役は3名）です。

また、2024年6月21日開催の第98回定時株主総会において、金銭報酬とは別枠で取締役に對し業績連動型株式報酬制度として1事業年度において35百万円以内、付与するポイント数を49,000ポイント以内と決議しております。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及び社外取締役を除く）の員数は5名です。

③ 取締役の報酬等の総額

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 (人)
		固定報酬	業績連動賞与	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	179 (20)	151 (20)	28 (一)	— (一)	8 (3)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	43 (19)	43 (19)	— (一)	— (一)	5 (4)

- （注）1. 上記には、2024年6月21日開催の第98回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
2. 業績連動賞与の業績指標である2024年3月期の親会社株主に帰属する当期純利益は、1,131百万円となりました。
3. 非金銭報酬等は、業績連動型株式報酬制度に基づき付与するポイントに係るものですが、当事業年度は業績達成度合いから費用計上を行っておりません。
4. 業績連動賞与には、2024年3月期の業績連動賞与の金額を記載しております。なお、2025年3月期の業績連動賞与は、本事業報告作成時点において金額が未定であるため、上記の業績連動賞与の額には含まれておりません。
5. （取締役の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由）
取締役の報酬等については、審議プロセスの公正性・透明性を確保するため、株主総会で承認された範囲内で、代表取締役が報酬案を作成し、指名・報酬等諮問委員会における審議・答申を受けるとともに、監査等委員の意見も聴取し、それらの内容を尊重して、取締役会で決定していることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。

(5) 社外役員の主な活動状況

氏 名	区 分	出席回数／開催回数		主 な 活 動 状 況
		取締役会	監査等委員会	
中 島 文 明	社外取締役	19回/19回	—	主に経営者としての経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、指名・報酬等諮問委員会の委員として、取締役の指名・報酬に関し適宜発言を行っております。これらの活動を通じて、経営及び業務執行の監督を行っております。
杉 野 翔 子	社外取締役	19回/19回	—	主に弁護士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営及び業務執行の監督を行っております。
田 中 恭 代	社外取締役	19回/19回	—	主に経営者としての人事部門を専門とした経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営及び業務執行の監督を行っております。
嶋 田 両 児	社外取締役 (監査等委員)	19回/19回	19回/19回	主に公認会計士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営及び業務執行の監督を行っております。
住 田 守	社外取締役 (監査等委員)	19回/19回	19回/19回	主に経営者としての経験と幅広い見識をもとに意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換等を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営及び業務執行の監督を行っております。
倉 橋 希 美	社外取締役 (監査等委員)	14回/14回	13回/13回	主に弁護士としての専門的見地かつ広範な視野から意見を述べるなど、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また、定期的に開催している代表取締役との意見交換を通じて、独立した客観的立場から忌憚のない意見を表明するなど、経営及び業務執行の監督を行っております。

(注) 社外取締役（監査等委員）倉橋希美氏は、2024年6月21日就任以降に開催された取締役会及び監査等委員会への出席状況を記載しております。

4 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	報酬等の額（百万円）
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	53
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	53

(注) 1. 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明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 当社の重要な子会社のうち、海外の子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 会計監査人の報酬等の額に監査等委員会が同意した理由

当社監査等委員会は、会計監査人の過去の活動実績及び報酬実績を確認し、当事業年度における会計監査人の監査計画、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積もりの算出根拠の妥当性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いたしております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、改善の見込みがない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及びその理由を報告いたします。

また、監査等委員会は、上記の場合のほか、会計監査人の独立性及び専門性、ならびに会計監査人の職務の執行に関する状況等を総合的に勘案し、その必要があると判断した場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定する方針です。

(ご参考)

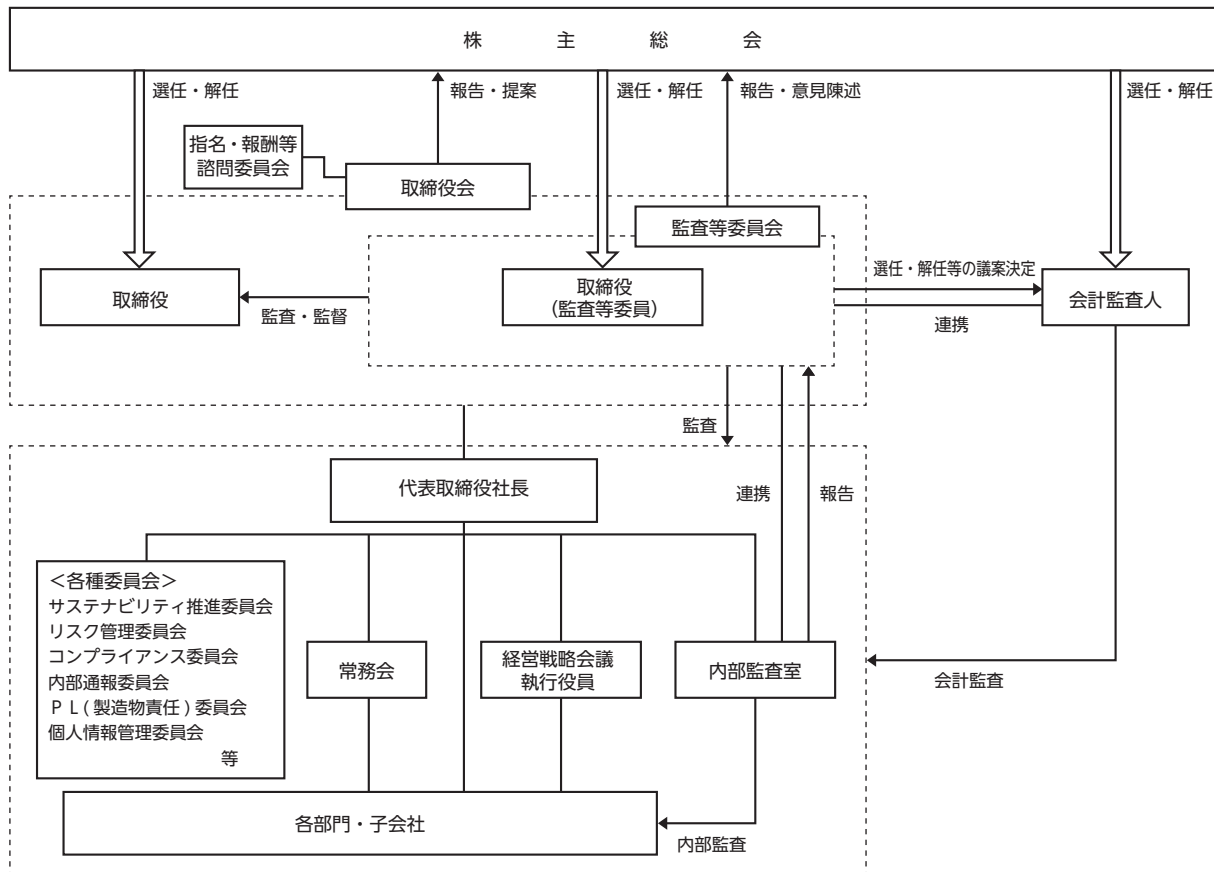
・コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的とし、当社及び当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方の指針を「コーポレート・ガバナンス基本方針」として定め、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載しております。

(当社ウェブサイト <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>)

なお、当社は、当社が持続的な成長を通じて、ステークホルダーの期待に応えるため、更なる経営の透明性と公正性を確保し、当社グループのコーポレート・ガバナンスを強化するために必要な体制を整備しております。

コーポレート・ガバナンス体制



- ・取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性評価のためのアンケートを実施し、当アンケートの結果に基づき分析・評価を行い、その内容を当社ウェブサイトで公表しております。

(当社ウェブサイト <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>)

- ・資本政策の基本方針

当社は、充実した自己資本を確保し、健全な財務基盤を強化するとともに、資本効率の向上を追求することにより、株主利益の最大化を目指すことを基本方針としております。この方針のもと、継続的な配当及び自己株式の取得等を行える収益構造を確立いたします。

- ・株式等の政策保有に関する方針

当社は、政策保有株式に関する保有方針及び議決権の行使基準について、コーポレート・ガバナンス基本方針第14条に定め、当社ウェブサイトに掲載・開示しております。

(当社ウェブサイト <https://www.janome.co.jp/esg/governance.html>)

~~~~~  
本事業報告中の記載数字は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

## 前中期経営計画「Reborn 2024」の振り返り



中期経営計画「Reborn 2024」(2023.3期～2025.3期)において

掲げた事業戦略の多くは着実に遂行してまいりましたが、

一部には課題の残る結果となり、かつ長期化するロシア・ウクライナ情勢、緊迫する中東情勢や中国の需要回復の遅れといった外部環境の大きな変化もあり、目標とした売上、利益水準、ROE共に未達となりました。

## 目標値の達成状況

|              | 2025年3月期<br>計画値*1  | 2025年3月期<br>実績 | 振り返り                                                 |
|--------------|--------------------|----------------|------------------------------------------------------|
| 売上高<br>(百万円) | 40,000<br>(48,000) | 36,340         | ● 長期化するロシア・ウクライナ情勢や緊迫する中東情勢、中国の需要回復の遅れにより売上・利益共に計画未達 |
| 営業利益率        | 6.3%<br>(10.4%)    | 6.1%           | ● 家庭用機器事業で、コロナ需要の反動による市況の落ち込みが影響                     |
| 経常利益率        | —<br>(10.2%)       | 6.2%           | ● 産業機器事業で、FA業界/自動車業界中心に投資需要の抑制が影響                    |
| ROE          | —<br>(10.0%)       | 5.2%           | ● IT関連事業では、IT投資需要が引き続き堅調                             |

\*1:2024年5月10日公表の中期経営計画の修正値(括弧書き部分は当初の中期経営計画における計画値)

## 事業別戦略の振り返り

|             | 「Reborn 2024」                                                                                                                                         | 振り返り                                                                                                                                                                  | 継続検討課題                                                                                                           |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 家庭用<br>機器事業 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバル市場で更なる飛躍</li> <li>● 魅力ある製品提供へ更なる注力</li> <li>● 学校販売でのシェアNo.1堅持と支援強化</li> <li>● ユーザーサポートの一層の充実</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● インド市場における成長（売上高CAGR6.5%）</li> <li>● 最上位機種種の市場投入</li> <li>● 小学校での授業、教員向けのオンライン講習会を展開</li> <li>● ボビナーージュ多店舗化（1→3店舗）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 投入製品の更なる売上拡大や収益拡大に向けたJANOMEブランドの確立・強化と共に、ニーズを踏まえた製品投入に改善余地有り</li> </ul> |
| 産業<br>機器事業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 販売体制、サービス網の強化</li> <li>● 生産体制の強化</li> <li>● 環境への配慮とパートナーシップの強化</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● インドの販売拠点設立</li> <li>● 部品の内製化に向け治具設計等の教育推進</li> <li>● 仕上/検査工程等の自動化推進</li> <li>● Eco認証取得</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● インドを始めとした、需要が見込まれる重点拠点での販売拡大及び、生産技術を駆使した高付加価値製品の販売拡大余地有り</li> </ul>     |
| IT<br>関連事業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ内DXの推進</li> <li>● 顧客課題に寄り添うことで課題解決型パートナーへ</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国際営業本部向け貿易システムの改修完了</li> <li>● 開発経験を持つ人員を営業に転属、課題解決営業の活用により新規顧客の獲得</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループシナジー創出に向けたサービス領域拡大に更なる余地有り</li> </ul>                               |



▲ボビナーージュファミーコ溝口

▼海外向け最上位機種  
「Continental M17」



▲教員向けオンライン講習会

▼JIE-India開所式



## 新中期経営計画「Move! 2027」～これからの100年に向けた持続可能な成長～のご紹介

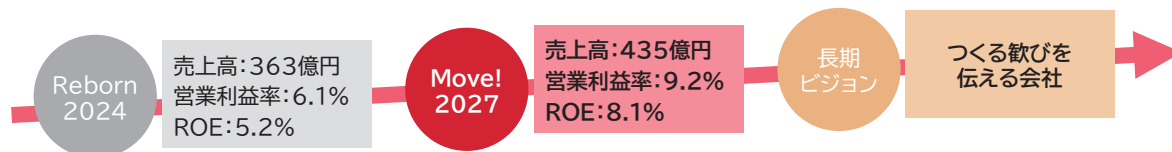
新中期経営計画では、「Reborn 2024」での課題認識を踏まえた取り組みを継続し、さらにこれを進化させる形での利益成長を目指していく考えです。また、利益成長のみならず、株主還元  
の充実及び資本効率の向上により、ROEのさらなる高水準達成を目標として、資本コストや株価  
を意識した経営の実現を図ってまいります。詳細な説明資料は当社HPよりご覧いただけます。  
([https://www.janome.co.jp/ir/pdf/move2027\\_jpn.pdf](https://www.janome.co.jp/ir/pdf/move2027_jpn.pdf))



「Move! 2027」～これからの100年に向けた持続可能な成長～

### Move! 2027の基本方針

|            |                                        |
|------------|----------------------------------------|
| 事業戦略/家庭用機器 | ブランドアイデンティティの確立・強化/製品投入によるシェア拡大        |
| 事業戦略/産業機器  | 重要市場への注力/高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化      |
| 事業戦略/IT    | 他事業の価値向上に向けた連携強化及び既存事業の収益性維持           |
| 人事戦略       | 人事戦略の遂行により、<br>働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築 |
| 財務戦略       | 創出したキャッシュの<br>戦略的アロケーションにより持続可能な成長を実現  |

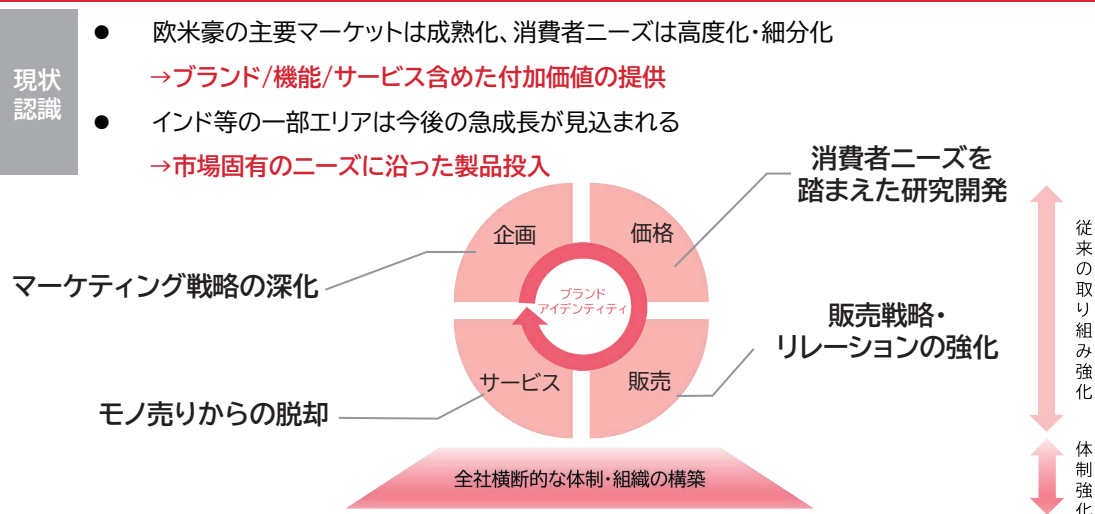


経営指標

|              | 2025年3月期<br>実績 | 2028年3月期<br>計画 |                                                              |
|--------------|----------------|----------------|--------------------------------------------------------------|
| 売上高          | 363億円          | 435億円          | ✓ 成熟市場におけるブランド/機能/サービス含めた高・中価格の高付加価値製品提供                     |
| 家庭用<br>機器事業  | 288億円          | 314億円          | ✓ 成長市場における消費者ニーズを踏まえた製品投入                                    |
| 産業<br>機器事業   | 48億円           | 79億円           | ✓ 重要市場への注力、ロボット・プレス<br>の装置化による高付加価値化                         |
| IT・その他<br>事業 | 27億円           | 41億円           | ✓ 家庭用機器事業でのデジタルマーケティング、<br>産業機器事業での組込み型アプリケーション<br>等、他事業との連携 |
| 営業利益率        | 6.1%           | 9.2%           | ✓ 既存事業の収益性維持                                                 |
| ROE          | 5.2%           | 8.1%           | ✓ 売上高の成長と高収益製品の強化                                            |
|              |                |                | ✓ 継続的な原価低減と生産効率改善                                            |
|              |                |                | ✓ 機動的な自己株式取得と累進配当を<br>意識した株主還元                               |

事業戦略

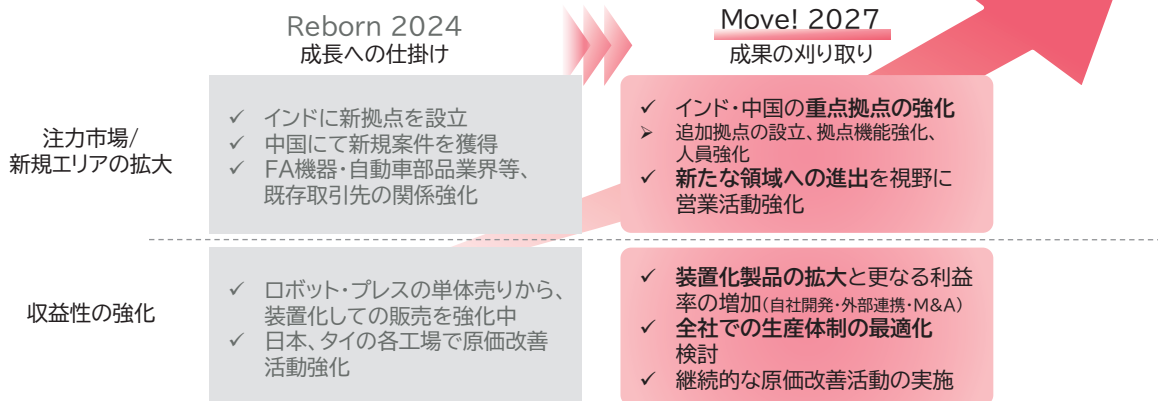
家庭用機器事業：ブランドアイデンティティの確立・強化/製品投入によるシェア拡大



## 産業機器事業：重要市場への注力/高付加価値製品の販売強化による売上・収益性の強化

### 現状認識

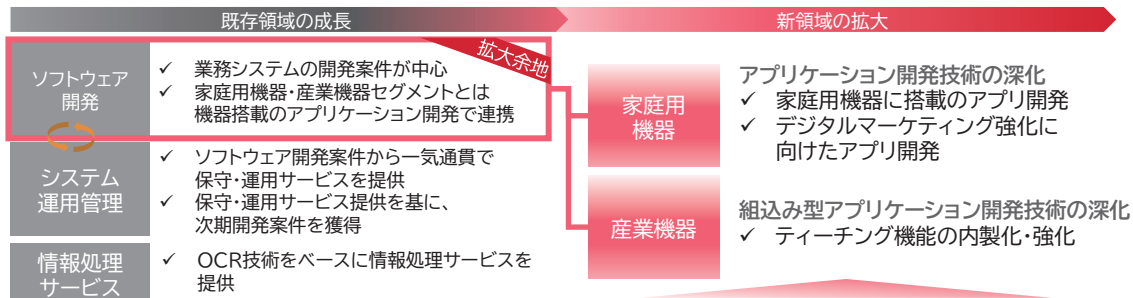
- インドでの新拠点設立等、重点地域での販売を強化中  
→新拠点設立や人員強化含め、重点地域の強化による売上拡大
- ロボット・プレス共に従来の単体販売から装置化販売を取り組み中  
→高付加価値製品として販売する事で収益性強化
- 日本・タイの各工場で原価改善活動を取り組み中  
→原価改善活動の継続



## IT関連事業：他事業の価値向上に向けた連携強化及び既存事業の収益性維持

### 現状認識

- IT事業は順調に売上拡大も、他事業との連携は更なる成長余地有り  
→他事業の価値向上に資するIT領域への進出
- 既存事業は生産性向上の取り組みによる高収益性を維持  
→継続的な生産性向上取り組みにより、高い収益性を維持

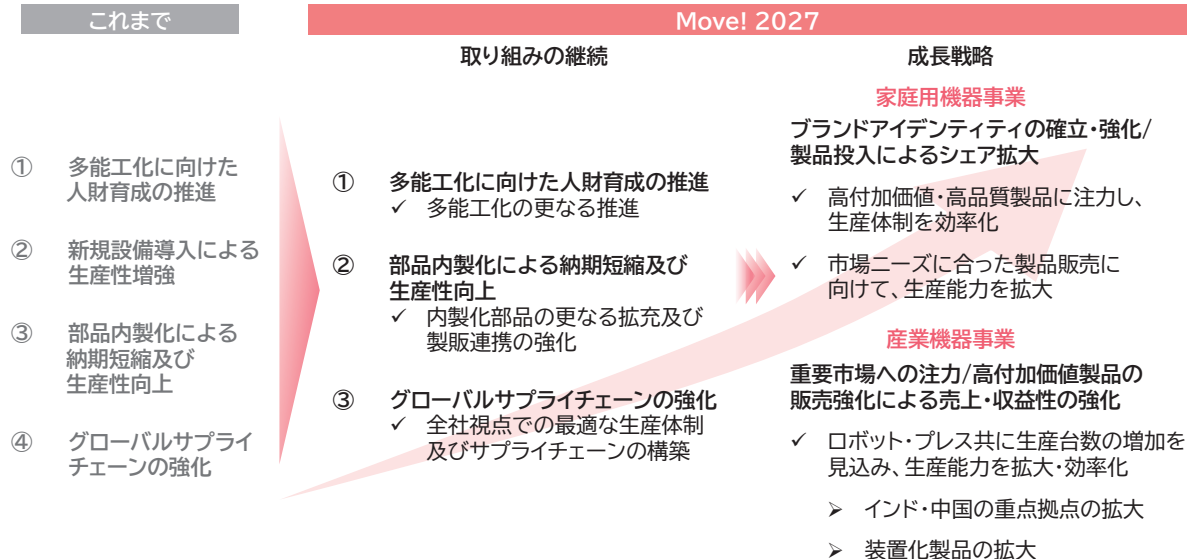


### 【課題認識】

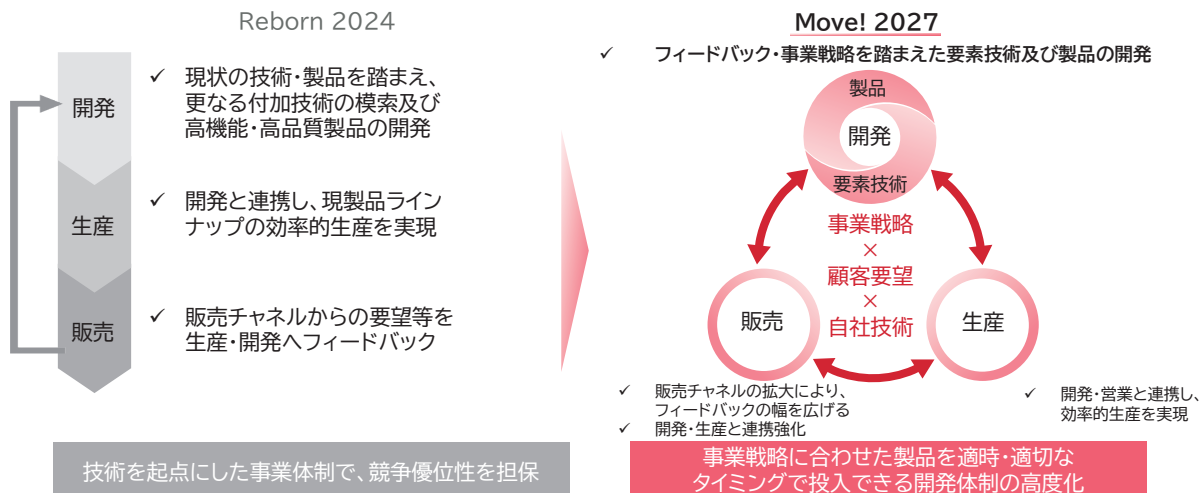
IT事業としての採算性は確保も、他事業との連携において拡大余地有り

✓ 外部連携・M&A含めて技術深化・強化を推進

## 生産管理：取り組みを継続しつつ、成長戦略に合わせて生産の効率化・拡大を図る

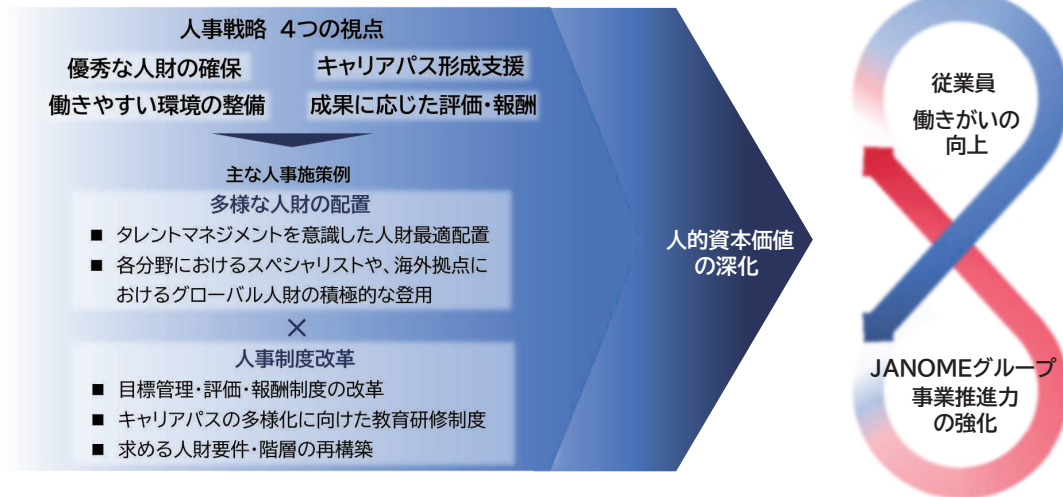


## 研究開発：事業戦略に沿った製品を適時投入できる開発体制の更なる強化

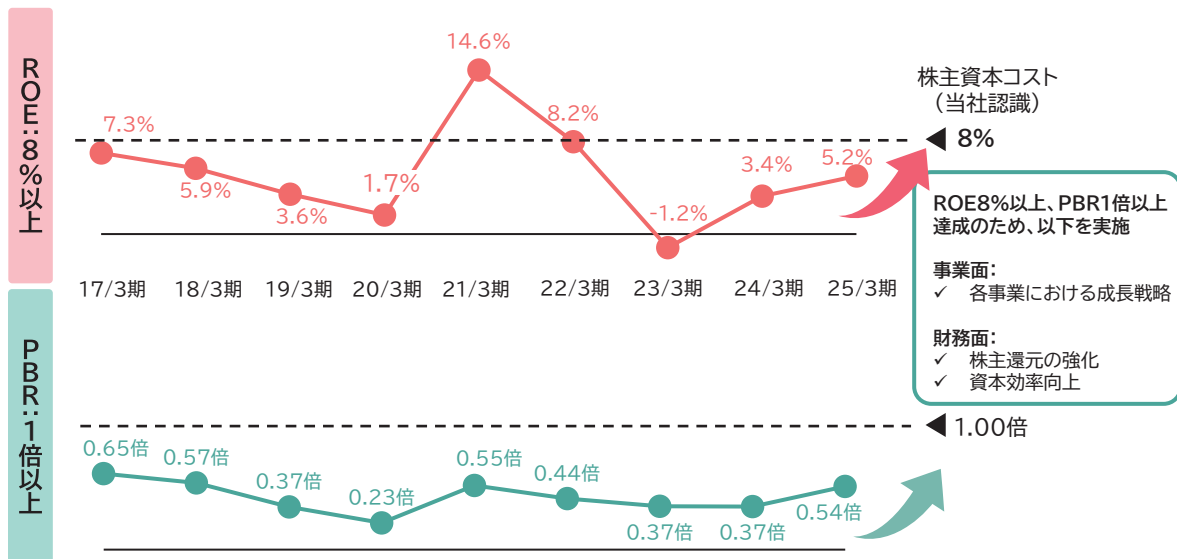


技術を起点にした事業体制で、競争優位性を担保

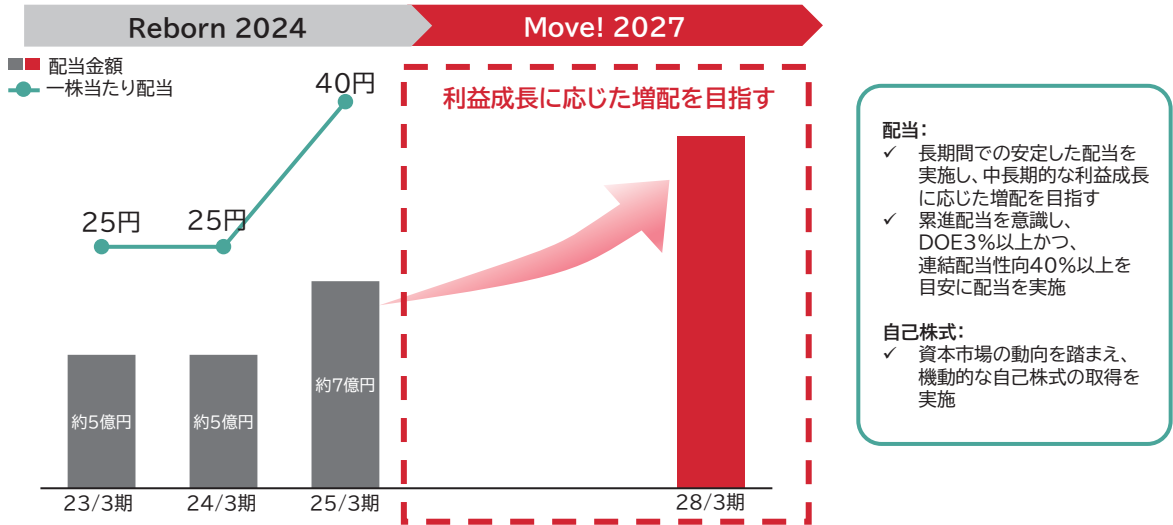
## 人事戦略：人事戦略の遂行により、働きがいの向上と事業推進力の強化の好循環を構築



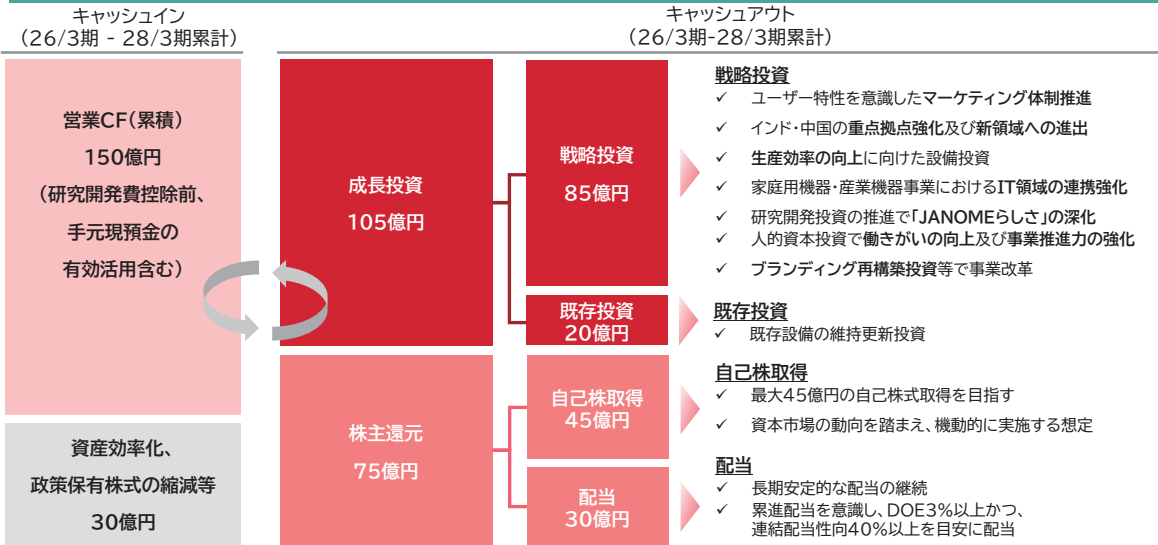
## 財務戦略：ROE8%以上、PBR1倍以上を目指し、各種施策を実行



株主還元: 中長期的な利益成長に応じて株主還元を強化



創出したキャッシュの戦略的アロケーションにより持続可能な成長を実現



連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額           | 科 目                | 金 額           |
|-----------------|---------------|--------------------|---------------|
| <b>資産の部</b>     |               | <b>負債の部</b>        |               |
| <b>流動資産</b>     | <b>25,860</b> | <b>流動負債</b>        | <b>7,146</b>  |
| 現金及び預金          | 7,134         | 支払手形及び買掛金          | 1,594         |
| 受取手形及び売掛金       | 7,006         | 短期借入金              | 1,786         |
| 商品及び製品          | 6,215         | 未払法人税等             | 576           |
| 仕掛品             | 829           | 賞与引当金              | 594           |
| 原材料及び貯蔵品        | 4,294         | その他                | 2,593         |
| その他             | 640           | <b>固定負債</b>        | <b>7,040</b>  |
| 貸倒引当金           | △259          | 再評価に係る繰延税金負債       | 2,793         |
|                 |               | 退職給付に係る負債          | 3,382         |
| <b>固定資産</b>     | <b>23,769</b> | その他                | 865           |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>18,577</b> | <b>負債合計</b>        | <b>14,187</b> |
| 建物及び構築物         | 4,487         | <b>純資産の部</b>       |               |
| 機械装置及び運搬具       | 815           | <b>株主資本</b>        | <b>24,396</b> |
| 土地              | 11,153        | <b>資本金</b>         | <b>11,372</b> |
| 建設仮勘定           | 244           | <b>資本剰余金</b>       | <b>0</b>      |
| その他             | 1,876         | <b>利益剰余金</b>       | <b>13,219</b> |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>644</b>    | <b>自己株式</b>        | <b>△195</b>   |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>4,547</b>  | <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>10,163</b> |
| 投資有価証券          | 1,808         | その他有価証券評価差額金       | 81            |
| 繰延税金資産          | 1,732         | 土地再評価差額金           | 6,290         |
| その他             | 1,018         | 為替換算調整勘定           | 3,432         |
| 貸倒引当金           | △12           | 退職給付に係る調整累計額       | 358           |
| <b>資産合計</b>     | <b>49,629</b> | <b>非支配株主持分</b>     | <b>882</b>    |
|                 |               | <b>純資産合計</b>       | <b>35,442</b> |
|                 |               | <b>負債純資産合計</b>     | <b>49,629</b> |

連結計算書類

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金    | 額      |
|-----------------|------|--------|
| 売上高             |      | 36,340 |
| 売上原価            |      | 21,300 |
| 売上総利益           |      | 15,040 |
| 販売費及び一般管理費      |      | 12,815 |
| 営業利益            |      | 2,224  |
| 営業外収益           |      |        |
| 受取利息            | 30   |        |
| 受取配当金           | 78   |        |
| 雑収入             | 139  | 247    |
| 営業外費用           |      |        |
| 支払利息            | 46   |        |
| 為替差損            | 74   |        |
| 雑損失             | 89   | 210    |
| 経常純利益           |      | 2,261  |
| 特別利益            |      |        |
| 投資有価証券売却益       | 8    |        |
| 固定資産売却益         | 92   | 101    |
| 特別損失            |      |        |
| 固定資産除売却損        | 18   |        |
| 減損損失            | 17   |        |
| 貸倒損失            | 166  | 202    |
| 税金等調整前当期純利益     |      | 2,161  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 632  |        |
| 法人税等調整額         | △320 | 312    |
| 当期純利益           |      | 1,848  |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 |      | 54     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |      | 1,794  |

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額           | 科 目             | 金 額           |
|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| <b>資産の部</b>     |               | <b>負債の部</b>     |               |
| <b>流動資産</b>     | <b>10,470</b> | <b>流動負債</b>     | <b>5,075</b>  |
| 現金及び預金          | 2,013         | 買掛金             | 2,418         |
| 受取手形            | 55            | 短期借入金           | 1,200         |
| 電子記録債権          | 290           | 未払金             | 142           |
| 売掛金             | 4,647         | 未払費用            | 270           |
| 商品及び製品          | 587           | 未払法人税等          | 333           |
| 原材料             | 1,529         | 前受金             | 178           |
| 仕掛品             | 39            | 預り金             | 95            |
| 貯蔵品             | 20            | 賞与引当金           | 323           |
| 前払費用            | 50            | 役員賞与引当金         | 90            |
| 短期貸付金           | 1,132         | その他             | 21            |
| その他             | 114           | <b>固定負債</b>     | <b>4,992</b>  |
| 貸倒引当金           | △10           | 再評価に係る繰延税金負債    | 2,793         |
| <b>固定資産</b>     | <b>24,958</b> | 退職給付引当金         | 2,103         |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>13,935</b> | 預り保証金           | 76            |
| 建物              | 3,211         | その他             | 19            |
| 構築物             | 46            | <b>負債合計</b>     | <b>10,068</b> |
| 機械及び装置          | 147           | <b>純資産の部</b>    |               |
| 車輛及び運搬具         | 4             | <b>株主資本</b>     | <b>18,993</b> |
| 工具器具及び備品        | 225           | <b>資本金</b>      | <b>11,372</b> |
| 土地              | 10,301        | <b>利益剰余金</b>    | <b>7,816</b>  |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>543</b>    | 利益準備金           | 344           |
| 借地借家権           | 379           | その他利益剰余金        | 7,472         |
| その他             | 164           | 繰越利益剰余金         | 7,472         |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>10,479</b> | <b>自己株式</b>     | <b>△195</b>   |
| 投資有価証券          | 1,080         | <b>評価・換算差額等</b> | <b>6,367</b>  |
| 関係会社株式          | 8,317         | その他有価証券評価差額金    | 76            |
| 長期売掛債権          | 212           | 土地再評価差額金        | 6,290         |
| 長期差入保証金         | 11            | <b>純資産合計</b>    | <b>25,360</b> |
| 繰延税金資産          | 821           | <b>負債純資産合計</b>  | <b>35,429</b> |
| その他             | 47            |                 |               |
| 貸倒引当金           | △12           |                 |               |
| <b>資産合計</b>     | <b>35,429</b> |                 |               |

損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目                   |   | 金    | 額      |
|-----------------------|---|------|--------|
| 売 上                   | 高 |      | 24,237 |
| 売 上 原 価               | 価 |      | 17,229 |
| 売 上 総 利 益             | 益 |      | 7,007  |
| 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費   | 費 |      | 5,988  |
| 営 業 利 益               | 益 |      | 1,019  |
| 営 業 外 収 益             | 益 |      |        |
| 受 取 利 息               | 息 | 31   |        |
| 受 取 配 当 金             | 金 | 715  |        |
| 雑 収 入                 | 入 | 39   | 786    |
| 営 業 外 費 用             | 用 |      |        |
| 支 払 利 息               | 息 | 9    |        |
| 為 替 差 損               | 損 | 122  |        |
| 雑 損 失                 | 失 | 81   | 214    |
| 経 常 利 益               | 益 |      | 1,591  |
| 特 別 利 益               | 益 |      |        |
| 投 資 有 価 証 券 売 却 益     | 益 | 2    |        |
| 固 定 資 産 売 却 益         | 益 | 80   | 83     |
| 特 別 損 失               | 失 |      |        |
| 固 定 資 産 除 売 却 損       | 損 | 15   |        |
| 減 損 損 失               | 失 | 17   | 32     |
| 税 引 前 当 期 純 利 益       | 益 |      | 1,642  |
| 法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税 | 税 | 347  |        |
| 法 人 税 等 調 整 額         | 額 | △114 | 232    |
| 当 期 純 利 益             | 益 |      | 1,409  |

## 株主メモ

|                          |                                                                                                                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業年度                     | 毎年4月1日から翌年3月31日まで                                                                                                    |
| 定時株主総会                   | 毎年6月下旬                                                                                                               |
| 基準日                      | 毎年3月31日                                                                                                              |
| 株主名簿管理人及び<br>特別口座の口座管理機関 | 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号<br>三井住友信託銀行株式会社                                                                                    |
| 同 連 絡 先                  | 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>三井住友信託銀行株式会社 証券代行部<br>TEL：0120-782-031（フリーダイヤル）<br>取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店及び全国各支店で行っております。 |
| 公告の方法                    | 電子公告の方法により行います。ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。                                                        |
| 公告掲載のURL                 | <a href="https://www.janome.co.jp/">https://www.janome.co.jp/</a>                                                    |



当社ウェブサイト

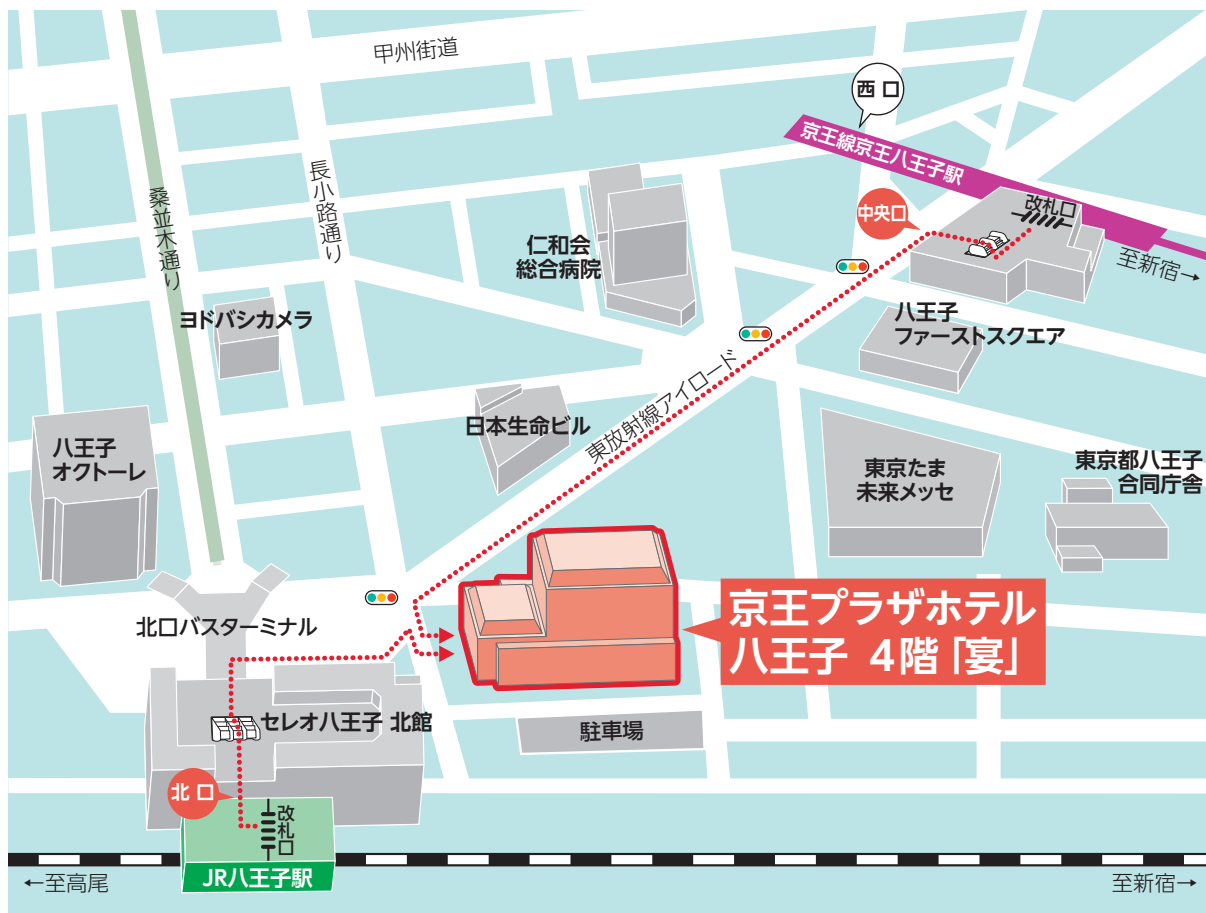
## 株式のお手続き等についてのご注意

1. 住所変更等、弊社株式に関するお手続きにつきましては、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）にお問い合わせください。
2. 特別口座の株式に関する各種お手続きにつきましては、三井住友信託銀行株式会社が口座管理機関となっておりますので、上記連絡先にお問い合わせください。

## 株主総会会場ご案内図

会 場

東京都八王子市旭町14番1号  
京王プラザホテル八王子4階「宴」  
TEL : 042 (656) 3111



### 交通手段

■ JR線 JR八王子駅 北口より 徒歩3分

■ 京王線 京王八王子駅 中央口より 徒歩5分※

※改札口を出て、右側「出口2」の階段・エスカレーターで1階に上り、左方向へお進みください。

### お知らせ

- ・株主総会当日のお土産のご用意はございません。
- ・株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使できる株主以外の方は、ご入場いただけませんのでご注意ください。(お身体の不自由な方の同伴等は除きます。)

UD  
FONT

VEGETABLE  
OIL INK