

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年3月26日

【事業年度】 第24期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 株式会社パイロットコーポレーション

【英訳名】 PILOT CORPORATION

【代表者の役職氏名】 代表取締役 社長執行役員 藤 崎 文 男

【本店の所在の場所】 東京都中央区京橋二丁目6番21号

【電話番号】 (03)3538 3700(大代表)

【事務連絡者氏名】 執行役員 経理部長 寺 田 治 信

【最寄りの連絡場所】 東京都中央区京橋二丁目6番21号

【電話番号】 (03)3538 3700(大代表)

【事務連絡者氏名】 執行役員 経理部長 寺 田 治 信

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第20期	第21期	第22期	第23期	第24期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	(百万円)	103,057	112,850	118,590	126,168	126,391
経常利益	(百万円)	20,362	22,633	20,840	20,110	17,855
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	14,270	15,773	13,661	15,181	12,064
包括利益	(百万円)	16,773	18,417	17,993	17,644	15,902
純資産	(百万円)	102,348	117,989	132,345	141,579	146,079
総資産	(百万円)	143,155	156,542	166,468	176,701	179,906
1株当たり純資産額	(円)	2,562.01	2,954.51	3,305.72	3,628.73	3,909.89
1株当たり当期純利益	(円)	361.81	399.86	346.31	388.53	317.02
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率	(%)	70.6	74.5	78.3	79.1	80.8
自己資本利益率	(%)	15.2	14.5	11.1	11.2	8.5
株価収益率	(倍)	12.2	12.0	12.1	12.5	15.4
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	19,815	13,753	10,175	22,727	16,999
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	3,598	5,350	10,707	11,054	11,125
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	7,965	8,370	7,380	11,039	8,015
現金及び現金同等物の 期末残高	(百万円)	45,844	45,444	38,329	39,112	38,581
従業員数 (ほか、平均臨時雇用者数)	(名)	2,629 (658)	2,707 (679)	2,831 (747)	2,965 (750)	3,175 (968)

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

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

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第20期	第21期	第22期	第23期	第24期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	(百万円)	74,828	86,097	79,280	81,882	80,570
経常利益	(百万円)	18,602	23,636	16,858	16,535	12,547
当期純利益	(百万円)	14,194	17,423	11,750	12,356	9,438
資本金	(百万円)	2,340	2,340	2,340	2,340	2,340
発行済株式総数	(株)	41,814,400	41,814,400	41,814,400	40,905,200	40,905,200
純資産	(百万円)	74,429	89,234	97,294	101,731	100,705
総資産	(百万円)	105,256	115,276	117,192	124,126	121,917
1株当たり純資産額	(円)	1,887.01	2,262.00	2,466.31	2,639.64	2,707.21
1株当たり配当額	(円)	60.00	90.00	100.00	117.00	120.00
(内1株当たり中間配当額)	(円)	(30.00)	(40.00)	(50.00)	(53.00)	(60.00)
1株当たり当期純利益	(円)	359.87	441.68	297.85	316.23	248.03
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)	-	-	-	-	-
自己資本比率	(%)	70.7	77.4	83.0	82.0	82.6
自己資本利益率	(%)	20.8	21.3	12.6	12.4	9.3
株価収益率	(倍)	12.2	10.9	14.1	15.4	19.6
配当性向	(%)	16.7	20.4	33.6	37.0	48.4
従業員数 (ほか、平均臨時雇用者数)	(名)	1,007 (187)	1,013 (195)	1,056 (222)	1,094 (225)	1,092 (233)
株主総利回り	(%)	154.0	171.1	153.7	180.6	185.1
(比較指標：配当込みTOPIX)	(%)	(112.7)	(110.0)	(141.1)	(169.9)	(213.2)
最高株価	(円)	4,535	6,060	5,477	5,082	5,082
最低株価	(円)	2,903	3,965	3,935	3,681	3,698

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

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

2 【沿革】

1918年1月	株式会社並木製作所を設立し、万年筆の製造、販売開始
1926年10月	インキ製造、販売開始
1927年6月	シャープペンシル製造、販売開始
1935年12月	株式会社並木製作所志村工場（1966年5月東京工場に改称）を開設
1938年6月	株式会社並木製作所を「パイロット万年筆株式会社」と改称
1948年11月	パイロット万年筆株式会社平塚工場を開設
1950年4月	パイロットインキ株式会社を設立（現・連結子会社）
1960年1月	パイロット機工株式会社を設立
1961年3月	ボールペン製造、販売開始
1961年9月	パイロット万年筆株式会社が東京証券取引所市場第二部に上場
1962年8月	パイロット万年筆株式会社が東京証券取引所市場第一部銘柄に指定替え、大阪証券取引所市場第一部に新規上場
1965年12月	コンピュータリボン製造、販売開始
1972年5月	Pilot Corporation of Americaを設立（現・連結子会社）
1972年10月	貴金属・宝飾品類製造、販売開始
1975年4月	パイロット機工株式会社を「パイロットプレジジョン株式会社」と改称
1978年11月	パイロット万年筆株式会社伊勢崎工場、東松山工場（1988年1月東松山事業所に改称）を開設（東京工場より移転）
1989年10月	パイロット万年筆株式会社を「株式会社パイロット」と改称
1994年12月	Pilot Industry Europe S.A.（1998年12月Pilot Pen (France) S.A.と合併しPilot Europe S.A.に改称、2001年12月Pilot Corporation of Europe S.A.に改称、2024年4月Pilot Corporation of Europe S.A.S.に改称）設立（現・連結子会社）
1999年4月	株式会社パイロット伊勢崎第二工場を開設
2001年12月	株式移転により株式会社パイロットは東京証券取引所市場第一部、大阪証券取引所市場第一部上場廃止
2002年1月	株式会社パイロット、パイロットインキ株式会社及びパイロットプレジジョン株式会社が株式移転により株式会社パイロットグループホールディングスを設立、東京証券取引所市場第一部、大阪証券取引所市場第一部に新規上場
2003年7月	株式会社パイロットグループホールディングスが株式会社パイロットを吸収合併し、社名を「株式会社パイロットコーポレーション」と改称
2008年7月	パイロットプレジジョン株式会社を吸収合併

2009年 6月	国内生産体制の強化を図るため、株式会社パイロットコーポレーション平塚工場を建替え
2009年10月	株式会社パイロットコーポレーション湘南開発センターを開設し、全開発部門を集結
2015年12月	物流設備の増強、合理化のため株式会社パイロットロジテム（現・連結子会社）の社屋、物流倉庫を建替え
2019年 5月	業容拡大に対応した職場環境の整備と防災への取組みを強化すること等を目的として、株式会社パイロットコーポレーション本社ビルを建替え
2021年 7月	パイロットインキ株式会社（現・連結子会社）の玩具事業を会社分割により承継
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行
2023年 1月	株式会社マークスグループ・ホールディングス（2025年 7月株式会社マークスを吸収合併し、株式会社マークスに改称）の株式を取得、同社及びその子会社の株式会社マークスを連結子会社化

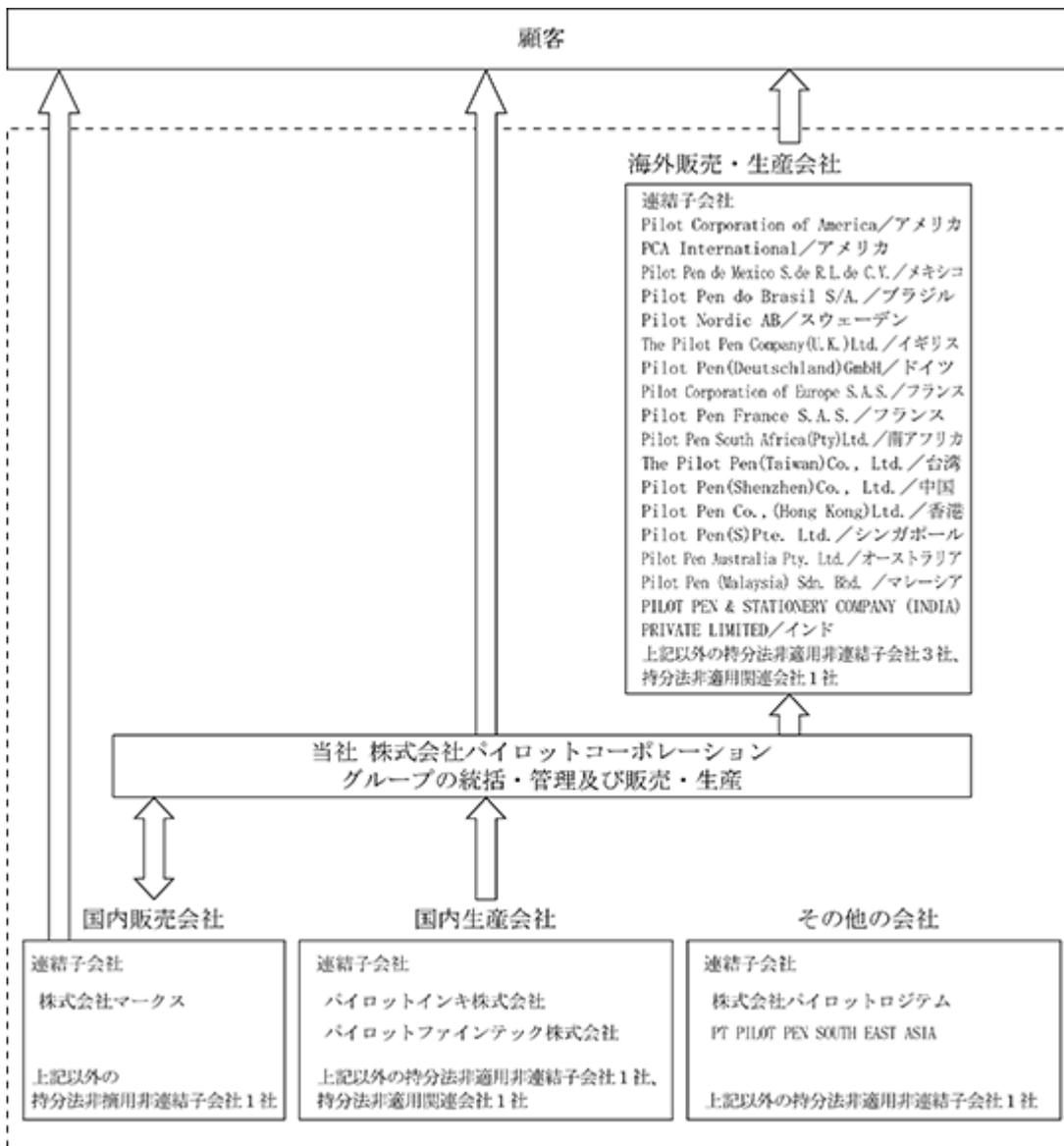
3 【事業の内容】

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

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

セグメントの名称	主要な会社	主要な事業内容
日本	当社 パイロットインキ株式会社	筆記具等のステイショナリー用品、玩具、リング等の貴金属アクセサリー、セラミックス部品等の製造、仕入及び販売
米州	Pilot Corporation of America Pilot Pen do Brasil S/A.	筆記具等の製造及び販売
欧州	Pilot Corporation of Europe S.A.S. Pilot Pen (Deutschland) GmbH	筆記具等の製造及び販売
アジア	Pilot Pen (Shenzhen) Co., Ltd. The Pilot Pen (Taiwan) Co., Ltd. PILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITED	筆記具等の製造及び販売

事業の系統図は次のとおりであります。



4 【関係会社の状況】

2025年12月31日現在

名称	住所	資本金 又は出資金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) パイロットインキ株式会社 (注) 2	愛知県 名古屋市	百万円 220	筆記具等の製造	100.0	当社製品の製造
パイロットファインテック 株式会社	愛知県 豊田市	百万円 60	筆記具等の部品の 製造	100.0 (100.0)	当社製品の部品の製造
株式会社マークス (注) 3	東京都 世田谷区	百万円 0.3	ステイショナリー 用品等の販売	69.7	当社製品の販売 役員の兼任
株式会社パイロットロジテム	神奈川県 平塚市	百万円 30	物流業	100.0	当社製品の発送業務 当社設備の賃借
Pilot Corporation of America (注) 2、4	アメリカ フロリダ	千米ドル 23,500	筆記具等の製造・ 販売	100.0	当社製品の製造 及び販売
Pilot Pen de Mexico S.de R.L. de C.V. (注) 2	メキシコ ハリスコ	千米ドル 4,510	筆記具等の販売	100.0 (100.0)	当社製品の販売
Pilot Pen do Brasil S/A. (注) 2	ブラジル サンパウロ	千レアル 3,200	筆記具等の製造・ 販売	99.9	当社製品の製造 及び販売
Pilot Corporation of Europe S.A.S. (注) 2、4	フランス アロンジェ・ ラ・カイユ	千ユーロ 7,216	筆記具等の製造・ 販売	100.0	当社製品の製造 及び販売
Pilot Pen France S.A.S.	フランス アヌシー・ル・ ヴュー	千ユーロ 280	筆記具等の販売	100.0 (100.0)	当社製品の販売
Pilot Pen (Deutschland) GmbH (注) 2	ドイツ ラインベック	千ユーロ 2,070	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
The Pilot Pen Company (U.K.) Ltd.	イギリス バッキンガム シャー	千スターリング ポンド 640	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Nordic AB	スウェーデン オーランダス タッド	千スウェーデン クローネ 100	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen Australia Pty.Ltd.	オーストラリア ニューサウス ウェールズ	千豪ドル 2,700	筆記具等の製造・ 販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen (Shenzhen) Co., Ltd. (注) 4	中華人民共和国 広東省深圳市	千米ドル 850	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
The Pilot Pen (Taiwan) Co., Ltd. (注) 2	台湾 台北市	千ニュー台湾ドル 70,000	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen Co., (Hong Kong) Ltd.	香港 九龍湾	千香港ドル 2,500	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen(S) Pte. Ltd.	シンガポール タンピネス	千シンガポール ドル 1,600	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen South Africa (Pty) Ltd.	南アフリカ ハウテン	千ランド 4,324	筆記具等の販売	100.0	当社製品の販売
Pilot Pen (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア セランゴール	千マレーシア リンギット 1,000	筆記具等の販売	85.1	当社製品の販売
PILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITED (注) 2	インド ハリヤナ	百万インドルピー 750	筆記具等の製造・ 販売	100.0 (0.0)	当社製品の製造 及び販売
PT PILOT PEN SOUTH EAST ASIA	インドネシア ジャカルタ	百万インドネシア ルピア 10,000	ASEAN 向けマーケ ティング・市場調 査等	100.0 (1.0)	業務委託先
その他の連結子会社 1社	-	-	-	-	-

- (注) 1 議決権の所有割合欄の(内書)は間接所有であります。
 2 特定子会社であります。
 3 株式会社マークスグループ・ホールディングスは、2025年7月1日付で同社を存続会社、株式会社マークスを消滅会社とする吸収合併を実施し、同日付で株式会社マークスに商号変更しております。
 4 売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

Pilot Corporation of Americaの主要な損益情報等

(なお、数値は同社の子会社2社を連結したものであります。)

売上高	33,921百万円
経常利益	1,990
当期純利益	1,451
純資産額	14,507
総資産額	25,008

Pilot Corporation of Europe S.A.S.の主要な損益情報等

(なお、数値は同社の子会社1社を連結したものであります。)

売上高	22,667百万円
経常利益	977
当期純利益	743
純資産額	9,419
総資産額	18,616

Pilot Pen (Shenzhen) Co., Ltd.の主要な損益情報等

売上高	13,147百万円
経常利益	550
当期純利益	380
純資産額	3,751
総資産額	6,950

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
日本	1,553 (694)
米州	508 (1)
欧州	421 (52)
アジア	693 (222)
合計	3,175 (968)

- (注) 1 従業員数は就業人員であります。
 2 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。
 3 前連結会計年度末に比べアジアセグメントの従業員数が216名増加しておりますが、主として当連結会計年度の期首よりPPIN Private Limited(2025年9月26日付でPILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDに商号変更)を新たに連結の範囲に含めたことによるものであります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
1,092 (233)	43.50	18.66	7,531

- (注) 1 従業員数は就業人員であります。
 2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
 3 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。
 4 当社の従業員及び臨時従業員は、日本セグメントに属しております。

(3) 労働組合の状況

当社における労働組合は、総組合員数905名で組織されており、上部団体には属していません。

なお、労使関係については安定しており、特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1、3	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2、4	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1、5		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
11.1	92.3	72.7	72.7	66.5

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

3 管理職に占める女性労働者の割合については、2025年7月1日時点の実績であります。

4 男性労働者の育児休業取得率については、2025年1月1日から12月31日までの実績であります。

5 労働者の男女の賃金の差異については、2025年1月1日から12月31日までの実績であります。なお、賃金体系における性別の差異はなく、主に正規雇用労働者においては男女の管理職比率の差、パート・有期労働者においては職務内容の違いによるものであります。

連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1、3	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2、4	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1、5		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
パイロットインキ株式会社	14.1	33.3	58.5	79.0	63.5

(注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

3 管理職に占める女性労働者の割合については、2025年12月31日時点の実績であります。

4 男性労働者の育児休業取得率については、2025年1月1日から12月31日までの実績であります。

5 労働者の男女の賃金の差異については、2025年1月1日から12月31日までの実績であります。なお、賃金体系における性別の差異はなく、主に正規雇用労働者においては男女の管理職比率の差、パート・有期労働者においては職務内容の違いによるものであります。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、取り巻く環境の変化に適切に対応しながら経営を進めるため、当社グループの存在意義を改めて定義し、揺るがない経営の志とするために、2022年に当社グループパーパス「人と創造力をつなぐ。」を策定しております。

当社グループは、100年にわたり、筆記具を作り、販売することで、創造力の一端である「書く」を通じ、世界中の人々が思索し、記し、描き、伝え、残すことを支えてきました。これからも、「人と創造力をつなぐ。」のもと、「書く」だけでなく、「書く」以外の領域でも、製品、モノづくりだけにとどまらない、サービスや体験、コトづくり等の提供や新たな価値の創造に取り組んでまいります。

パイロットグループ パーパス 人と創造力をつなぐ。

伝える、考える、学ぶ、遊ぶ、生み出す人を、支えよう。

独自の技術とアイデアで、人の創造する力を自由に拡張しよう。

一人ひとりの人生に、知的な喜びと、文化的な体験を届けよう。

(2) 経営環境

当社グループを取り巻く経営環境は、世界的なデジタル化の進展に伴い、消費者の購買チャネルが多様化する等、急激な変化に直面しております。さらに、世界的な紛争や自然災害の発生、材料費の高騰に伴う生産および物流のリスク等、サプライチェーンにおけるさまざまなリスクへの対策や社会的課題の解決も重要なテーマとして位置づけられており、これらの課題に対しての解決も求められております。このような経営環境の変化の中で当社グループを持続的に成長させるため、パーパスのもとで将来達成されるべき姿からバックキャストして2030年ビジョンを定め、この2030年ビジョンを実現するための中期経営計画を、創業の精神であり行動指針である社是を通じて実行しております。

(3) 中長期的な会社の経営戦略・目標とする経営指標

パーパスの浸透の取組み

当社グループは、世界中の従業員にパーパスを浸透させ、一体感を持って歩みを進めることが、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために重要と捉えております。

グループの中核である当社では、パーパスを体現している従業員を推薦し表彰する制度の運用、部門でのパーパスミーティングの実施等の取組みを行い、従業員自らがパーパスを中心に置いて、やってみたいことを考え、新しいことへ挑戦する風土改革を進めております。またグループ子会社のキーパーソンへのワークショップを実施し、グループ全体としても周知活動を実施しております。

今後も継続してパーパスの浸透を図り、当社グループの持続的な成長と環境、社会問題の解決に貢献する取組みを進めてまいります。

2030年の目指す姿

当社グループは、パーパス「人と創造力をつなぐ。」に基づいた将来達成されるべき姿からバックキャストし、2030年ビジョンを「世界中の書く、を支えながら、書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなる」と定めております。

**世界中の書く、を支えながら、
書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなる****グローバル
筆記具市場No.1**・海外事業拡大
・国内シェア堅持**非筆記具事業を
第2の柱として成長****売上高構成比25%**
玩具事業・産業資材事業の拡大
パーパスにつながる新たな価値創造**環境・社会・従業員
への価値提供****持続可能な
地球・社会づくりへの貢献**

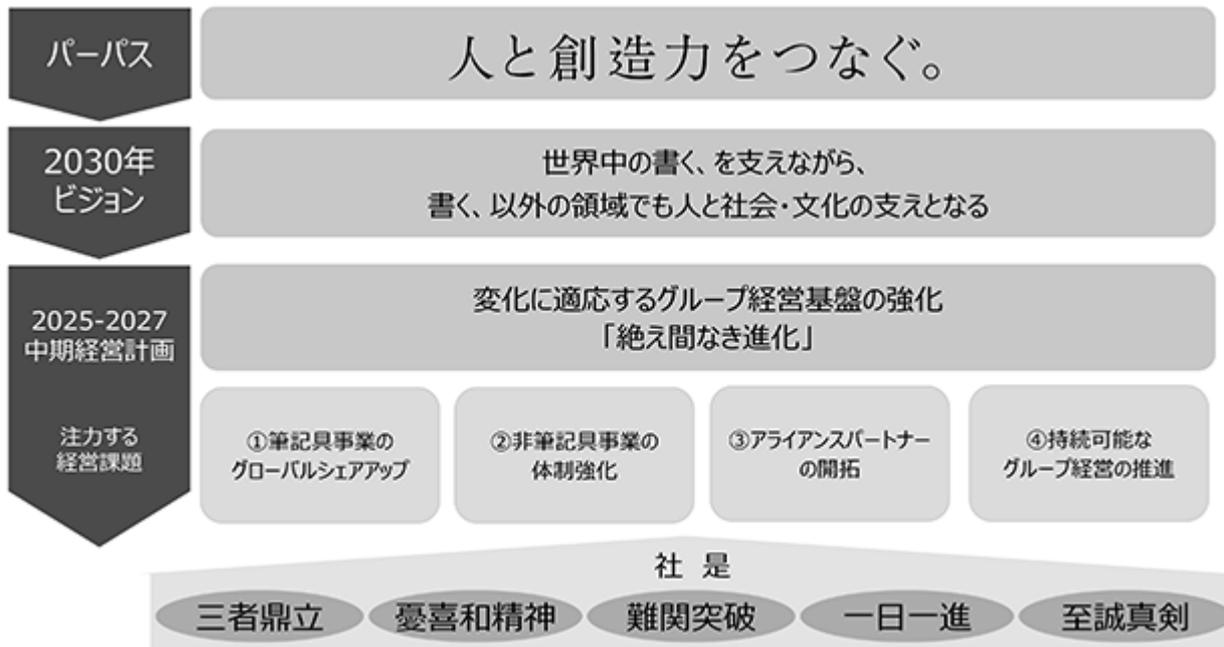
2025-2027中期経営計画

2030年ビジョンの実現に向けて、「2025-2027中期経営計画」を策定しております。

主力事業である筆記具事業の海外展開強化と新たな事業の創出をし、「2030年ビジョン」実現に向けて「変化に
適応するグループ経営基盤の強化」を進めるフェーズと定め、「絶え間なき進化」を遂げてまいります。

a. 注力する経営課題

2025-2027中期経営計画においては、注力する経営課題を設定しております。



b. 注力する経営課題に対する主なアクション

経営課題		主なアクション
①	筆記具事業の グローバルシェアアップ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 優位性ある新製品の創出・投入 ・ 成長市場、特にインド・アセアンへの営業力強化・製品投入による売上伸長 ・ マーケットインによるエリア戦略の強化
②	非筆記具事業の 体制強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 玩具：海外市場での売上伸長、IPビジネスの拡大 ・ 未来創造室を中心とした新たな価値の創出 ・ 産業資材：セラミックス等の増産・拡販
③	アライアンスパートナーの 開拓	<ul style="list-style-type: none"> ・ IPランドスケープによるパートナー発掘
④ 持続可能な グループ 経営の推進	1 全体最適視点での 業務改革の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務改革の実行を通じた新基幹システム導入
	2 グループ経営体制強化・ 人財育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ グループ会社情報収集・活用の高度化 ・ 人財育成投資の充実
	3 筆記具事業のグローバル サプライチェーン改革	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外販売拠点における在庫水準の適正化

c. 2025年の総括

2025年度の売上高は、各地域で期初の想定を下回り、目標に対して66億円の未達となりました。営業利益率およびROEについても、売上未達の影響等により目標を下回りましたが、株主還元については、総還元性向の目標を上回りました。

・経営課題のサマリー

経営課題における主なアクションに対し、2025年度は下記のとおり取組みを進めております。

経営課題	2025年度進捗	2026年度以降の取組み
筆記具事業のグローバルシェアアップ	<ul style="list-style-type: none"> 各地域で期初の想定売上を下回るも、前期並みを確保 優位性のある新製品による売上貢献 欧州：環境配慮型製品「FRIXION ball+(フリクション ボール プラス)」200万本販売 日本、中国：蛍光ペン「KIRE-NA(キレーナ)」発売以降 累計1,000万本販売 	<ul style="list-style-type: none"> 米州、欧州でのゲルインキボールペン強化策を実施 インド、アセアンのニーズに合わせた製品開発、展開
非筆記具事業の体制強化	<ul style="list-style-type: none"> 玩具事業のIPビジネスは着実に進展 セラミックス等産業資材事業の売上拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 玩具事業の海外市場の強化及びIPビジネスの拡大を継続 セラミックスの生産体制増強
持続可能なグループ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 業務改革の実行を通じた新基幹システム導入は計画どおり進行 持続可能なグループ経営の基盤づくりとして、パーパスのグループ会社への浸透、共有の取組みを開始 米国の主力製品の在庫適正化に取り組み、前期末比20%強の在庫本数を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 2028年度稼働に向け、基幹システム導入に向けた業務改革、人材開発に並行着手 グループカの最大化に向け、パーパス浸透活動を継続して推進 米国、フランス、中国の海外主要会社の在庫水準の削減を目指す

d. 財務目標

中期経営計画における財務目標につきましては、事業環境の変化を踏まえ、目標達成時期を改めるとともに、2026年度・2027年度の売上高、営業利益率、ROEの数値目標を再設定いたします。一方、総還元性向の目標を70%以上に引き上げます。

指標 (単位)	2025/12		2026/12		2027/12	
	目標	実績	当初目標	見直し後	当初目標	見直し後
連結売上高 (百万円)	133,000	126,391	139,000	133,000	145,000	139,000
営業利益率 (%)	13.5	13.2	15以上	13.5以上	16以上	15以上
ROE (%)	10.0	8.5	10以上	10以上	11以上	10以上
総還元性向 (%)	50 以上	87.3	50 以上	70以上	50 以上	70以上

※前提となる為替レートの見直し

当初計画 2025/12以降の為替前提：1米ドル=150円、1ユーロ=160円、1中国元=21.4円

見直し後 2026/12以降：1米ドル=150円、1ユーロ=170円、1中国元=21.4円

※2025年実績の為替レート 1米ドル=149.61円、1ユーロ=169.19円、1中国元=20.81円

e. 資本コストについての認識

株主資本コストは、6.5~7.5%と認識しております。ROEとのスプレッドを拡げるべく、資本効率改善等の取組みを進めてまいります。

f. キャッシュアロケーション

ROE向上を目標に、自己資本の圧縮及び財務の健全性を考慮の上、外部資金の活用も進めてまいります。成長投資は、伊勢崎工場の設備投資計画の見直しを受け、縮小いたします。株主還元は、配当及び自己株式取得により強化を継続してまいります。

キャッシュアロケーション（2025-2027年累計）

キャッシュイン	キャッシュアウト		
手元資金・ 外部資金	成長投資* 31,000 百万円	既存事業領域の 維持・拡大	26,000百万円
		経営基盤強化	3,000百万円
営業CF 52,000 百万円	株主還元 40,000 百万円	成長分野・領域拡大	2,000百万円
		配当・自己株式取得	40,000百万円
		主な成長投資 <ul style="list-style-type: none"> 平塚・伊勢崎ほか設備投資：26,000百万円 システム更新に係る投資：3,000百万円 事業領域拡大に向けた投資：2,000百万円 (案件次第でさらなる投資も想定される) 	
		配当・自己株式取得に係る方針 <ul style="list-style-type: none"> 総還元性向70%以上 累進配当を導入 自己株式取得は、状況に応じて機動的に実施 	

* 人材育成と研究開発費は含めない

(4) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、2030年ビジョンの実現に向けて、筆記具事業のグローバルマーケットでの伸長が最優先の課題と認識しております。また、新たな事業を創出するために、非筆記具事業の体制を強化いたします。これらの遂行には、アライアンスパートナーの開拓と持続可能なグループ経営の推進が重要と判断し、注力してまいります。

また、バランスシートに関して、2010年代と比して現金及び預金は高水準に、棚卸資産は回転期間が長くなっていると認識しております。人材確保のための労務費の上昇、高水準が続く設備投資、海外市場での低調な消費需要等の厳しい収益環境は当面継続する見込みであることから、販管費率の抑制、キャッシュの適正ポジションへの調整、在庫水準の削減を目指してまいります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) サステナビリティに関する考え方

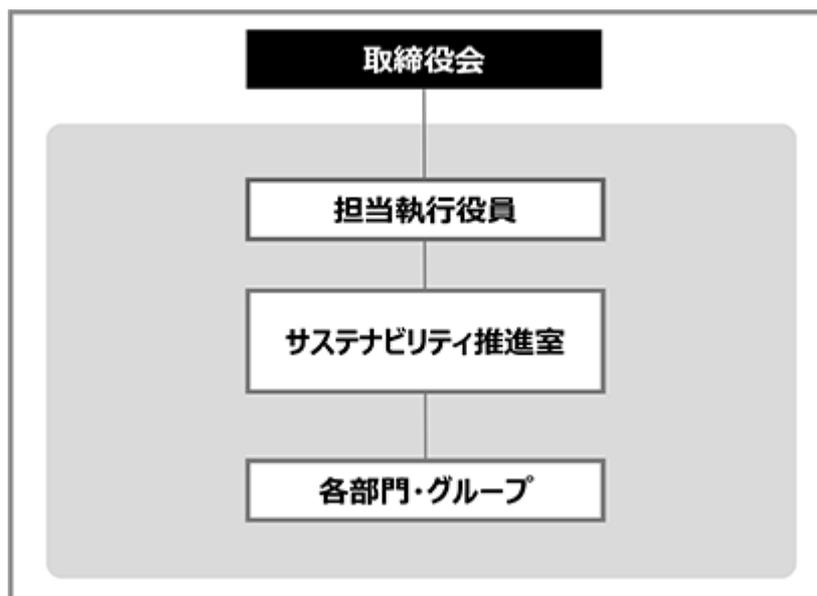
当社グループは、主力事業である筆記具の展開自体が教育や文化を通じて社会貢献につながっていると考え、この事業のグローバル展開を強化することが事業を通じた社会課題の解決への貢献であると認識しております。そのうえで、さらに現在の社会や環境の変化に伴い、事業活動を通じて、グローバルな視点から様々なサステナビリティの課題解決に取り組むことが重要であると認識しております。なお、当社グループは、パーパス「人と創造力をつなぐ。」を基に、パイロットグループ及び社会のサステナビリティに資する取組みを進めていくための「パイロットグループサステナビリティ方針」を2025年1月に定めました。

・パイロットグループサステナビリティ方針

「私たちは「人と創造力をつなぐ。」というパーパスの基に、事業活動を通じて、人が人らしく生活し、創造力を発揮できる環境を創るとともに、社会課題の解決に取組み、持続可能な社会の実現に貢献します。」

ガバナンス

当社は、担当執行役員のリーダーシップのもと、気候変動を含む環境への取組み等、サステナビリティに係る各取組みを推進しております。取締役会では、サステナビリティに係る各取組みに関して、担当執行役員あるいは各部門から報告がなされ、サステナビリティに配慮した事業活動の進捗状況に対する監督が適切になされる体制を整備しております。



リスク管理

当社は、「経営リスク管理規程」及びこれに付帯して定めた細則やマニュアルに従い、組織横断的なリスク状況の監視を行い、経営上の重要事項に係るリスクに対応いたします。

また、必要に応じて関連する細則やマニュアル等の社内ルールの見直しを行い、社員に周知して危機管理の徹底とモラルの向上が実践できる体制の構築・整備に務めております。今後も継続して、サステナビリティ全般の取組みを推進してまいります。

当社グループの持続的な成長と、環境・社会問題の解決に貢献するために、当社グループは「気候変動」と「人的資本」をサステナビリティの重要な要素として捉え、以下の取組みを実施してまいります。

(2) 気候変動

当社グループは、事業活動を通じてグローバルな視点から様々な環境課題の解決に取り組むことが重要であると認識し、事業活動のあらゆる面において環境への影響を低減するとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。当社グループは、「気候変動への対応」をサステナビリティ重要課題の一つとして特定し、気候変動対策に取り組んでおり、2023年3月、気候関連財務情報タスクフォース（TCFD）提言に賛同を表明いたしました。

ガバナンス

当社は、各拠点において気候変動を含む環境への取組みを推進しております。気候変動に関わる取組みの進捗状況は、中期経営計画の進捗状況と併せて、取締役会に対して各部門から定期的に報告を行っており、その適切性を審議すること等、取締役会で監督しております。

戦略及びリスク管理

a. 気候変動関連リスク・機会の特定、シナリオ分析

気候変動関連リスク・機会は、TCFD提言で示された事例や筆記具業界におけるリスク・機会の情報を収集し、当社にとっての気候変動関連リスク・機会を特定いたしました。特定されたリスク・機会のうち、発生可能性と事業への影響の2軸で重要度を評価いたしました。重要度が高いと評価したリスク・機会は以下のとおりであります。なお、リスク・機会の整理において考慮した時間軸は、短期：0～1年、中期：1～3年、長期：3年以上です。

また、気候変動関連リスク・機会が事業にもたらす影響を考察するために、当社の国内筆記具事業を対象に、シナリオ分析を実施いたしました。分析対象年は当社グループの「2030年ビジョン」と合わせて2030年としております。分析においては、「脱炭素社会シナリオ（産業革命以前に比べて平均気温が1.5～2 上昇）」と「成り行き社会シナリオ（同4 上昇）」の2つのシナリオを設定いたしました。各シナリオの社会像の設定においては、2030年以降の社会動向に関するメガトレンドレポートやIPCC（気候変動に関する政府間パネル）の気温上昇シナリオを参考にいたしました。

シナリオ分析の前提

分析対象年	2030年
シナリオ（気候上昇）	・脱炭素社会シナリオ（+1.5 ~ 2 ） 温暖化対策が積極的に実行され、脱炭素に向けて社会システムが構築されていく世界
	・成り行き社会シナリオ（+4 ） 温暖化対策が機能せず、気候変動が進行していく世界
	・参考資料
	内閣府総合科学技術・イノベーション会議 将来像からのバックキャストの在り方
	国土交通省 「国土の長期展望」中間とりまとめ
	公益財団法人地球環境戦略研究機関 ネット・ゼロという世界：2050年日本（試案）
	野村総合研究所 NRI未来年表2021-2100
	三菱総合研究所 未来社会構想2050
	ニッセイ基礎研究所 若者の現在と10年後の未来～消費行動編
	EY Japan 未来を創りますか、それとも未来を待ちますか
	A.T.カーニー 未来の消費者像：「物質的な豊かさ」から「つながりや影響力」を重視する時代に
	Roland Berger 2050年世界をかたち作る6つのメガトレンド
	Mckinsey& Company 2030日本デジタル改革
	文部科学省、気象庁 日本の気候変動2020
環境省 気候変動影響評価報告書	

＜気候変動関連の重要なリスク＞

【凡例】●：該当、－：非該当

項目		No.	小分類	時間軸	事業への影響	重要度大のシナリオ	
大分類	中分類					脱炭素社会	成り行き社会
移行リスク	政策・法規制リスク	1	炭素税の導入、燃料・エネルギーへの課税強化	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の課税、燃料・エネルギーへの課税強化による操業コストの増加 取引先にも炭素税等が課税されることによる原材料コストの増加 操業コスト増加分が製品価格に転嫁できない場合の利益減少 	●	－
		2	排出量の報告義務の強化等、法規制の強化・厳格化	中期～長期	<ul style="list-style-type: none"> 排出量の報告義務の強化等、法規制の厳格化に適合するため、新たな設備投資や生産拠点の再編に伴う費用が増加 化石燃料を原料とする樹脂や包装材料等の原材料の使用が規制され、環境対応の原材料への切り替え等の原材料コストが上昇 再生エネルギーや炭素クレジットの需要増に伴う電気代高騰による操業コストの増加 	●	－
	市場リスク	3	市場における顧客等の行動の変化	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ志向の高まりやライフスタイルの変化及び技術の発展に伴い、持続可能性に配慮した製品のニーズが増大し、紙利用から電子機器の利用が増加する等、従来型の筆記具の売上が減少 環境配慮型製品の研究開発コストの増加 サステナビリティ志向の高まりにより、商品価格等、これまでに市場シグナルと見なされていたものが変化し、従来通りの解釈に基づく市場分析が通用しなくなり、マーケティングコストや販売網の再構築にかかるコストが発生 	●	－
		4	原材料コストの上昇	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> 化石燃料が原料の樹脂や包装材料等の原材料コストが増加 環境配慮型原料（バイオプラスチック等）の需要増加に伴う原材料コストの増加 	●	－
物理的リスク	急性リスク	5	台風や洪水等の自然災害の激甚化	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> 台風や豪雨・洪水の激甚化による工場設備等の損壊、資産の減少、売上の減少。特に、河川の近い生産拠点では、氾濫のリスクが高まり、上記の損害が予想される。 台風や豪雨・洪水の激甚化によるサプライチェーンの寸断が発生、原材料及び関連物品不足により生産量が減少、製品の配達に遅延が生じ、売上が減少 台風や豪雨・洪水の激甚化によるライフライン（電気ガス水道、インターネット等）の停止、従業員の負傷（休業・営業機会の損失による売上減少） 	●	●
					6	降水パターンの変化	長期
	慢性リスク	7	平均気温の上昇	長期	<ul style="list-style-type: none"> 適切な労働環境整備や設備・製品管理のため、エネルギーコストが増加。また、対策として、空調設備への投資が増加 熱中症の発生や感染症への感染等の健康被害の増加、夏場の生産効率の低下 	－	●

<気候変動関連の重要な機会>

[凡例] ●：該当、－：非該当

項目		No.	小分類	時間軸	事業への影響	重要度大のシナリオ	
大分類	中分類					脱炭素社会	成り行き社会
機会	製品とサービス	8	環境配慮型商品及びサービスの開発や実施拡大	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・環境配慮型商品・サービスについて、取引先等のステークホルダーと共同開発機会の増加 ・環境配慮型商品の開発・販売を拡充することによる、市場シェアの維持または拡大 	●	－
		9	循環型経済の拡大	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先や学校等と連携したペリサイクルプログラム等の取組み機会の増加 ・消費者のサステナブルな購買行動が促進され、筆記用具において、使い捨てから丈夫で長持ちする商品や修理サービスの需要が増加 ・循環型経済の拡大により、リサイクルが容易な商品や廃材・リサイクル材を使用した商品の需要が増加 	●	－
	市場	10	消費者の嗜好の変化	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者のサステナビリティ志向が高まり、環境配慮型商品・サービスの需要が増加し、売上が増加 ・過剰包装から簡易包装への消費者理解が進み、包装コストの削減 ・脱炭素社会実現に向けた事業活動を推進することで、消費者等のステークホルダーからの評価を獲得、売上が増加 	●	－
	レジリエンス	11	BCPの強化	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・災害等の緊急時にも操業を継続できる体制を構築し、操業の中断による営業機会の損失リスクを低減 ・建物や設備の改修により職場環境の改善、従業員の安全性向上に繋がり、生産性が向上。また被災時の資産の損害リスクを低減 ・原材料の仕入先を分散化させることで、災害発生時のサプライチェーン寸断リスクを低減、営業機会の損失リスクを低減 	●	●

b. 気候関連リスク・機会への対応策

シナリオ分析を通じて特定された重要度の高い気候関連リスク・機会について、以下のとおり対応策を検討いたしました。対応策を推進・管理し、リスクの低減と事業機会の獲得を実現していきたいと考えております。

<気候関連リスクへの対応策>

No.	小分類	対応策
1	炭素税の導入、 燃料・エネルギーへの 課税強化	<ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガス排出量削減目標を策定のうえ、排出量の削減施策を検討・実施 ・再生可能エネルギーの活用（再エネ電力調達、太陽光パネル設置、再エネ電力調達と併せた業務車両のEV化等） ・原材料使用量の削減（生産拠点でのリサイクルの推進、設計仕様の変更等） ・調達機能強化（『パイロットグループサステナブル調達方針同意書』を用いたサプライヤーへの働きかけ等） ・継続的な省エネ活動（天井照明LED化、省エネ設備への切替）
2	排出量の報告義務の 強化等、 法規制の強化・厳格化	<ul style="list-style-type: none"> ・ISO14001環境マネジメントシステムにおける環境法規制の遵守意識の維持・向上 ・調達機能強化（『パイロットグループサステナブル調達方針同意書』を用いたサプライヤーへの働きかけ等） ・包装資材・販促物の脱プラスチックの推進 ・継続的な省エネ活動（天井照明LED化、省エネ設備への切替）
3	市場における顧客等の 行動の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・他社との協業（アナログとデジタルの融合） ・「BEGREEN」（ビグリーン）シリーズや「スーパーグリップ G オーシャンプラスチック」に代表される環境配慮型商品の開発力強化 ・アフターサービスの充実（筆記具の修理等サービスの提供等） ・新たな消費者接点の構築
4	原材料コストの上昇	<ul style="list-style-type: none"> ・商品付加価値の向上 ・サプライヤーとの協業 ・原材料を含めた商品、包装資材、販促物の見直し
5	台風や洪水などの 自然災害の激甚化	<ul style="list-style-type: none"> ・「経営リスク管理規程」及びこれに付帯して定めた細則やマニュアルの見直しを含む、事業継続計画の策定 ・BCPに基づく、災害対策インフラの整備、サプライチェーンの構築 ・BCP等の観点から、最適な生産体制の構築
6	降水パターンの変化	<ul style="list-style-type: none"> ・「経営リスク管理規程」及びこれに付帯して定めた細則やマニュアルの見直しを含む、事業継続計画の策定 ・BCPに基づく、災害対策インフラの整備、サプライチェーンの構築
7	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的な省エネ活動（省エネ設備への切替） ・従業員の労働環境の向上（服装基準の改訂に伴う環境配慮） ・設備インフラの向上

<気候関連機会への対応策>

No.	小分類	対応策
8	環境配慮型商品及び サービスの開発や実施拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の購買行動の把握と分析による循環型商品、サービスの提供 ・「BEGREEN」（ビグリーン）シリーズや「スーパーグリップ G オーシャンプラスチック」に代表される環境配慮型商品の開発力強化 ・アフターサービスの充実（筆記具の修理等サービスの提供等）
9	循環型経済の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・リサイクル資源の活用（貢献度の高い使用済ペンリサイクルの確立等） ・消費者の購買行動の把握と分析による循環型商品、サービスの提供 ・アフターサービスの充実（筆記具の修理等サービスの提供等）
10	消費者の嗜好の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の購買行動の把握と分析による循環型商品、サービスの提供 ・アフターサービスの充実（筆記具の修理等サービスの提供等）
11	BCPの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・BCPの定期的な見直しによる従業員の安全性向上と生産性向上 ・BCPに基づく、災害対策インフラの整備、サプライチェーンの構築

指標及び目標

a. 温室効果ガス排出量の削減目標

当社では、2023年2月に気候変動関連の目標として、2030年までの温室効果ガス排出量の削減目標を取締役会の承認を経て新たに策定いたしました。なお、目標の対象範囲は、提出会社としております。

中長期目標	2030年までに、スコープ1・2排出量(総量)を、2021年比25%削減
-------	--------------------------------------

b. 温室効果ガス排出量の実績(スコープ1・2)

当社では、温室効果ガス排出量について、スコープ1・2の算定を行っております。

[スコープ1・2排出量(2021年~2025年)]

(対象範囲: 提出会社)

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
温室効果ガス排出量(t-CO2)					
総排出量(スコープ1+2)	14,524	14,488	12,515	11,975	13,169
スコープ1	1,467	1,269	1,074	964	845
スコープ2	13,057	13,218	11,440	11,010	12,324
基準年(2021年)比削減率(%)	-	0.25	13.83	17.55	9.33

(3) 人的資本

戦略

当社グループは、人的資本をグループの持続的な成長のための重要な要素の1つと考えております。2030年ビジョン「グローバル筆記具市場No.1」「非筆記具事業を第2の柱として成長」「環境・社会・従業員への価値提供」を実現するためには、多様な人財が伝統や技術を受け継ぎつつ創造力や自律性を伸ばし、他者と協働しながら生き生きと活躍することが必要不可欠と考えております。そこで、当社グループは、DE&I推進を軸とした意識改革と4つの人財戦略に基づく制度改革に取り組むことで、「自律・挑戦・協働」のカルチャーへの変革を進め、パーパスを組織文化として体現することを目指しております。

<パイロットグループ 目指す人財像>

- ・自律できる人財 高い規範意識のもと自ら学び自分の考えを大切に発信できる人財
- ・挑戦できる人財 変化の兆しを感じ取り変化を恐れず行動できる人財
- ・協働できる人財 異なる価値観を受入れ尊重し周囲と連携できる人財

<パイロットグループ 人財戦略>

- ・多様な人財の獲得
- ・世界で活躍できる自律的で創造力に富んだ人財の育成
- ・従業員エンゲージメントの向上
- ・心身ともに健康に働ける環境の整備

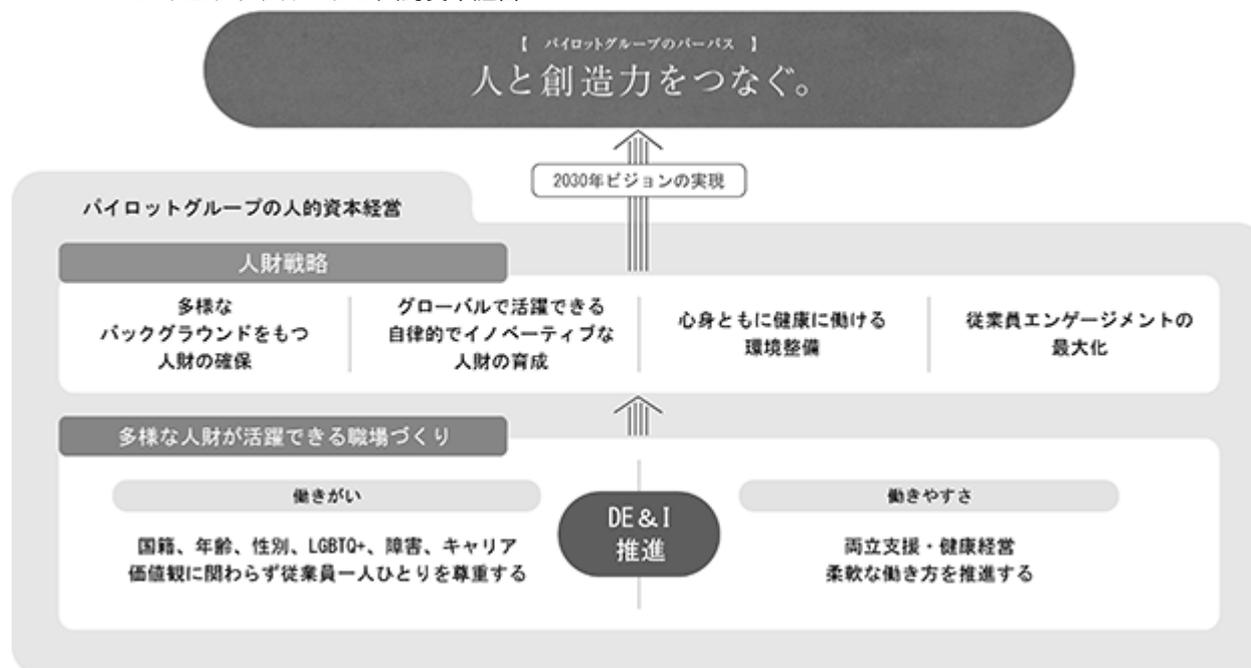
<パイロットグループ 人財投資額>

2025年実績 193百万円

(注)1 採用費と教育研修費を合わせた金額であります。

- 2 提出会社及び連結子会社のうちパイロットインキ株式会社、Pilot Corporation of America、Pilot Corporation of Europe S.A.S.、Pilot Pen (Shenzhen) Co.,Ltd.を含めた実績値であります。

<パイロットグループの人的資本経営>



指標及び目標

a. DE & I (多様性・公平性・包括性)の推進

当社グループでは、多様な背景を持つ人財を受け入れ、尊重することが、イノベーションの源泉であり、持続的成長の基盤であると認識しております。

2024年に当社に設置したダイバーシティ推進室を中心として、DE & I浸透を認知・理解・納得・行動の4つのフェーズに分け、2025年は「認知」のフェーズとして、主に国内グループを対象にDE & Iの知識やその意味を知る機会を作り、各種施策に取り組みました。具体的には、役員や従業員を対象としたDE & I研修の実施、ファミリーデー(家族参観日)や女性従業員向けキャリアイベントの開催等を行いました。役員向けのDE & I研修では、国内グループ役員が一堂に会し、外部講師による経営戦略としての多様性についての講義を受けた後、グループ討議を行うことで、各自が自分事として捉え、担当領域での今後のアクションにつなげることを目指しました。また、ファミリーデーでは、家族の職場見学を通じて従業員と家族、従業員同士のコミュニケーションを促進し、キャリアイベントでは、女性従業員がキャリア形成の過程で直面しやすい課題や環境を踏まえ、同年代の従業員による対話や女性マネージャーの経験談を通じて、キャリアやリーダーシップについて主体的に考える機会を提供いたしました。

その結果、こういった取組みが認められ、当社は2025年に初めて「女性活躍推進企業」として厚生労働大臣によるえるぼし認定(3段階目)を取得することができました。

今後も、DE & I浸透が進むよう、理解・納得・行動の次なるフェーズにつながる取組みを実施してまいります。

(対象範囲：提出会社)

指標	実績				中計最終年 (2027年) 目標
	2022年	2023年	2024年	2025年	
女性管理職比率	9.9%	8.3%	10.3%	11.1%	13%
(注)1					(注)4
(注)2	(9.1%)	(9.2%)	(11.4%)	(12.2%)	
(注)3	(-)	(-)	(16.0%)	(17.1%)	

(注)1 7月1日時点の実績であります。

2 ()内は、提出会社及び国内連結子会社を含めた実績値であります。

3 ()内は、提出会社及び連結子会社のうちパイロットインキ株式会社、Pilot Corporation of America、Pilot Corporation of Europe S.A.S.、Pilot Pen (Shenzhen) Co.,Ltd.を含めた実績値であります。

ただし、2022年及び2023年の実績値については集計していないため記載を省略しております。

4 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき、目標を設定しております。

b. 多様な人財の獲得

当社グループでは、グローバル化が進む社会で新たな価値を生み出し続けるために、性別や年齢、国籍等を問わず、多様な人財を確保していくことが重要と考えております。

当社においては、会社の成長や年齢構成のアンバランス解消、技術・技能継承の観点から、新卒・キャリア採用を計画的に行っております。特に、技術・開発系においては、1日仕事体験の拡充や職種別選考の実施等を行うことで、新卒採用者の入社後のミスマッチを防ぎ、より長く前向きに働けるよう努めております。今後は、S X化による業務効率化を加味した採用計画の再設計を実施する予定であります。

また、定年再雇用制度では、2025年の定年到達者のうち87.5%の従業員が制度を活用し、引き続き当社で活躍しております。さらに、退職者復職制度では、配偶者の転勤帯同やスキルアップ等の理由で当社を離れることになった従業員に当社で再び力を発揮できる機会を残しており、2025年は30.4%の自己都合退職者が登録しております。その他、障害者雇用については法定雇用率を維持しており、他の従業員とともに自らの力を発揮しやすい環境づくりを、専門家にもご助言をいただきながら進めております。

今後も引き続き多様な人財の獲得に積極的に取り組んでまいります。

(対象範囲：提出会社)

指標	実績				中計最終年 (2027年) 目標
	2022年	2023年	2024年	2025年	
採用者に占める女性割合 (注) 2	46.0% (42.9%)	45.2% (44.1%)	50.0% (49.1%)	50.0% (46.6%)	50% (注) 3
外国籍社員採用人数 (注) 2	4人 (4人)	1人 (3人)	3人 (4人)	0人 (0人)	1人
キャリア採用人数 (注) 2	20人 (24人)	39人 (48人)	36人 (45人)	11人 (23人)	- (注) 4
離職率 (注) 1 (注) 2	5.2% (8.2%)	5.7% (8.4%)	4.8% (7.2%)	5.1% (7.1%)	- (注) 5

(注) 1 厚生労働省の雇用動向調査の定義に基づく数値であります。

2 ()内は、提出会社及び国内連結子会社を含めた実績値であります。

3 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき、目標を設定しております。

4 当事業年度末現在において目標を検討中の指標であります。

5 目標を設定していない指標であります。

c. 世界で活躍できる自律的で創造力に富んだ人財の育成

当社グループでは、従業員一人一人の自律性や創造力を伸ばしていくことで、世界の予測困難な変化にも柔軟かつ適切に対応することができると考えております。

当社においては、業務の中で行うOJTに加えて、入社年数や役職に応じた研修や特定の能力向上を目的とした研修を実施しておりますが、2025年においては、若手社員研修や他部門で業務を経験する社内留学のバージョンアップを行いました。若手社員研修では、問題解決能力・対人関係能力・実務完遂能力・情報収集力・情報理解力・専門知識の中から自身の成長に必要なと感じる分野を自ら選択して受講する仕組みとし、社内留学では、対象を新任管理職から、入社後一定年数以上の正社員・再雇用社員の希望者に拡大することで、より多くの従業員が視野の拡大や新たな気づきを得られる機会を設けました。

また、自己啓発メニューとして、人財育成に向けたコミュニケーションスキルの向上や、AI活用・ITリテラシー向上を目的とした講座ラインナップを充実させ、マネジメントスキルの習得や業務効率の向上を促しております。

さらに、グローバルマインドセットの醸成にも注力しており、アジア新興国で短期間に複数のミッションを遂行する挑戦型体験プログラムや、新興国のNGOや社会的企業の組織の一員として現地で社会課題の解決に挑む海外越境プログラムがあるグローバルリーダーシップ育成研修を中心に、様々な施策を展開しております。

加えて、経営幹部候補の育成に向け、役員サクセッションプランの運用プロセスを策定し、積極的に推進しております。2025年には、経営候補者向けの育成プログラムに加え、次世代層を対象とした育成プログラムも開始いたしました。

今後も従業員の自律性や創造力の向上に向けた施策を実施してまいります。

(対象範囲：提出会社)

指標	実績				中計最終年 (2027年) 目標
	2022年	2023年	2024年	2025年	
1人当たりの教育研修費 (注)1 (注)2	49千円 (36千円)	75千円 (52千円)	91千円 (62千円)	63千円 (42千円)	100千円
自己啓発実施率	34.1%	34.7%	30.7%	31.4%	40%
社内留学参加人数 (注)3	-	34人	39人	64人	- (注)4
グローバルリーダーシップ育成研修参加人数 (注)3	-	6人	10人	6人	- (注)4

(注)1 2025年から定義を常用労働者1人当たりの教育研修費に変更いたしました。

2 ()内は、提出会社及び国内連結子会社を含めた実績値であります。

3 2023年から開始した研修であるため、2022年の実績はありません。

4 目標を設定していない指標であります。

d. 従業員エンゲージメントの向上

当社グループでは、従業員のエンゲージメントを高めることが、グループ全体の活性化、ひいては生産性の向上につながると考えております。

エンゲージメントの向上には、企業活動の根幹であるパーパスを全従業員と共有することが最重要であると考え、2025年には、パーパス浸透促進のためのワークショップの開催やパーパスを体現した事例紹介動画の配信、パーパスを体現する行動を称える表彰等を実施いたしました。引き続きグループ全体でパーパスの浸透に努めてまいります。

また、当社においては、従業員の主体的なキャリア形成を支援するため、2024年から取組みを進めております。2025年には、部門長以上を対象にワークショップを開催し、その内容を自部門の管理職と共有して課題やアイデアを議論してもらうことで、支援体制づくりを行いました。希望する部署に異動できるキャリアチャレンジについても継続しており、今後はキャリアプランシートの作成と上司によるキャリア面談を実施する予定であります。

一方、人事制度については、2030年ビジョンを実現できる組織にふさわしい、新しい制度のあり方の検討を開始いたしました。確定拠出企業型年金においては、ファイナンシャルプランナーによる個別相談や継続投資教育を実施し、従業員の金融リテラシー向上に努めております。

さらに、本年度から、従業員満足度調査に代えて、グループ全体でエンゲージメントサーベイを導入することにいたしました。初回は2026年3月に実施予定であり、今後は現場と事務局で課題を共有し対話を重ねてPDCAサイクルを回すことで、従業員の働き甲斐・働きやすさの向上や会社との信頼関係の醸成を図ってまいります。

今後も、従業員の仕事に対する誇りややりがい、熱意を高める取組みを推進してまいります。

(対象範囲：提出会社)

指標	実績				中計最終年 (2027年) 目標
	2022年	2023年	2024年	2025年	
キャリアチャレンジ申請者数 (注) 1	-	-	46人	36人	- (注) 2

(注) 1 2024年から開始した取組みであるため、2022年及び2023年の実績はありません。

2 目標を設定していない指標であります。

e. 心身ともに健康に働ける環境の整備

当社グループでは、従業員に能力を最大限に発揮してもらうためには、心身ともに健康に働ける環境を整備することが不可欠と考えております。

2025年にはグループとして健康経営宣言を行い、当社では代表取締役 社長執行役員を責任者として、人事部、健康保険組合、産業医・保健師、安全衛生委員会、各支店・営業所の責任者、労働組合が一体となって、従業員やその家族の心身の健康を増進するための健康経営推進体制を構築いたしました。この体制のもと、フレックスタイム制を活用した柔軟な働き方や在宅勤務の推進、年次有給休暇や育児休業の取得促進、ハラスメント・メンタルヘルス対策を進めるとともに、2025年においては、朝食摂取キャンペーン、女性の健康セミナー、仕事と子育て両立ランチミーティング、仕事と介護の両立セミナー等の新たな施策を実施いたしました。参加者からは、今後に活かしたいとの声が寄せられる等、好評を得ております。

一方、製造現場においては、安全衛生対策を強化しております。主な製造拠点である平塚工場や伊勢崎工場では、安全衛生委員会の下部組織として各種委員会を設置し、個別課題の検証を継続しております。さらに、整理・整頓・清掃・清潔・システム（仕組み）・安全（セーフティ）の6S活動を推進し、発表会の開催等を通じて、労働環境の改善と生産効率の向上を図っております。

今後も、健康問題や事故・災害を未然に防ぎつつ、より働きやすい環境の整備を進めてまいります。

（対象範囲：提出会社）

指標	実績				中計最終年 （2027年） 目標
	2022年	2023年	2024年	2025年	
年次有給休暇取得率 （注）1 （注）6	65.2% (69.4%)	70.8% (74.6%)	74.0% (74.1%)	- (-)	70% (注)7
男性労働者の育児休業取得率 （注）2 （注）6	50.0% (50.0%)	42.9% (57.1%)	100% (83.3%)	92.3% (81.3%)	90% (注)8
男性労働者の育児休業平均取得日数 （注）3 （注）6	21日 (31日)	30日 (31日)	41日 (45日)	46日 (54日)	45日
労働災害発生件数 （注）4 （注）6	4件 (9件)	5件 (19件)	2件 (11件)	2件 (8件)	0件
ハラスメント関係研修参加人数 （注）5	380人	909人	1,056人	991人	- (注)9

（注）1 算定期間は、対象年の3月21日から翌年3月20日であります。2025年実績値につきましては、後日、女性活躍推進企業データベースで公表予定であります。

2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の定義に基づく数値であります。

3 前々事業年度中に子供が生まれ、出生後1年以内に育児休業等を取得した従業員について集計しております。

4 派遣社員の発生件数を含みます。不休業災害及び通勤災害は含めておりません。

5 研修に参加した延べ人数であります。

6 ()内は、提出会社及び国内連結子会社を含めた実績値であります。

7 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき、目標を設定しております。

8 「次世代育成支援対策推進法」（平成15年法律第120号）の規定に基づき、目標を設定しております。

9 目標を設定していない指標であります。

3 【事業等のリスク】

当社は、グループの事業に係るリスクを適切かつ一元的に管理することを目的にリスクマネジメント委員会を設置し、優先すべきリスクから対応策を講じることで、グループへのリスク低減とリスク顕在化時の損失の最小化を図っております。様々な想定をもとに特定したリスクを、顕在化した場合の影響度と発生の可能性により評価を行った結果、有価証券報告書に記載した事業の状況や経理の状況等に関する項目のうち、経営者が連結会社の財政状態や経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識したリスクは以下のとおりであります。

なお、本事項の文中に将来に関する事項が含まれておりますが、当連結会計年度末日現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 市場の変化に関連するリスク

当社グループの主たる事業であるステイショナリー用品事業においては、各国及び地域の市場における競合他社との競争激化、流通・販売チャネルの再編や寡占化等により、当社製品の市場シェアが低下した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、当社製品群が陳腐化するような著しい成長可能性を有する製品やサービスが出現した場合、販売の減少による影響に加え、それに伴う棚卸資産の評価損が計上される可能性があります。

当社グループでは、付加価値の高い製品の開発や販路の整備を通じた企業価値及びブランド力の向上に取り組むとともに、製品及びサービスの革新を実現するため、研究開発投資を継続的に行っております。また、世界各市場の動向を的確に把握するため、マーケティング機能の強化に努めております。しかしながら、市場動向を十分に把握できなかった場合や、競合環境の変化に適切に対応できなかった場合は、売上高の減少や研究開発投資の回収遅延等により、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 為替相場の変動に関連するリスク

当社グループは、事業をグローバルに展開しており、連結売上高に占める海外セグメントの割合は全体の4分の3程度と非常に高くなっております。連結財務諸表の作成にあたっては、在外連結子会社の外貨建財務諸表を円に換算しているため、為替レートの変動が当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、グループ内外の取引において外貨建て決済も行われており、為替相場の変動が事業の推進に影響を与えます。

当社グループでは、外貨建ての決済金額に応じた為替変動リスクのヘッジを行っておりますが、外貨に対して想定範囲を超えて為替相場に変動が生じた場合、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(3) 投資資本に関連するリスク

当社グループは、技術獲得や効率的な新規事業開発、又は事業の競争力強化を目的として、企業買収、第三者との合弁、資本的支出及びその他の戦略的出資を行う可能性があります。これらの投資においては、買収コストや統合費用の発生、想定したシナジーが実現しないこと、期待された収益の創出とコスト改善が達成されないこと、主要人員の喪失や債務の引き受け等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、第三者と合弁会社を設立する場合や戦略的パートナーシップを構築する場合には、パートナーとの戦略又は文化の相違、利害の対立、シナジーが実現しないことに加え、合弁会社やパートナーシップの維持に必要な追加出資や債務保証、合弁パートナーからの持分買取義務、当社グループが保有する合弁持分の売却義務又はパートナーシップの解消義務、不十分な経営管理、特許技術やノウハウの流出、減損損失、及び合弁会社の行為又は事業活動に起因する風評被害により、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、重要な投資や経営判断を行うにあたり、取締役会及び経営執行会議等において、社外取締役や監査等委員の意見を含めた議論を行い、多様な視点や専門知識を取り入れた意思決定に努めております。また、当該判断は、経済的合理性や経営戦略上の目標に加え、法令、経営の基本方針及びパーパスに基づく基準に則って行っております。しかしながら、事業環境の急激な変化や想定を超えた事態が発生した場合、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 国際税務に関連するリスク

当社グループは、グローバルに事業を展開しており、またグループ内でも相互に取引を行っていることから、その事業の推進には移転価格税制等の国際税務リスクが伴います。

当社グループでは、各国の税法に準拠した適切な納税を行うため、海外現地スタッフ及び国際税務に精通した専門家と連携し、情報を共有することでリスクの低減に努めております。しかしながら、各国の税務当局との見解の相違等により予期せぬ税負担が発生し、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 自然災害に関連するリスク

当社グループは、事業をグローバルに展開していることから国内外に多くの拠点を構えており、大規模地震等予測不能の自然災害によって販売拠点、生産拠点、物流拠点に甚大な被害を受けた場合、製品の生産、販売及び物流サービス等に遅延や停止が生じる可能性があります。対応策として、社屋施設の耐震強化や安全性の高い物件への移転、災害備蓄の確保、事業継続計画や緊急時における体制の整備を行っております。また、生産設備につきましては経年施設の建替え、主要製品生産設備の拠点分散を進めておりますが、災害による被害の程度によっては、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 原材料等調達に関連するリスク

当社グループの製品の主要原材料である金属及び樹脂等の購入価格は、当該資源を取り巻く様々な環境、国内及び海外の市況並びに為替相場の変動等の影響を受けております。これらに予期せぬ異常な変動が生じ長期化した場合は、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、一部の製造機械や原材料の調達においては、効率的かつ安定的に調達するために特定の調達先に依存する部分があり、国際情勢、サプライチェーン上の大規模な自然災害、事故、又は法令遵守の状況等の影響によってその供給に支障をきたした場合は、当社の生産活動に影響が生じる可能性があります。

当社グループでは、原材料価格が高騰する中においても更なる生産効率の向上等による原価の抑制を進めつつ、重要度が高い原材料については調達先を複数社に設定する等、供給の安定度を向上させております。調達先企業とは原材料調達の安定性に関する情報交換並びに、法令遵守、国際規範の尊重等について状況確認を行い、相互の社会的な責務の履行に取り組んでおります。しかしながら、原材料供給の源流付近における自然災害、紛争、暴動等、サプライチェーンに対する被害が甚大な場合は、原材料供給の断絶又は大幅な遅延により当社の生産活動も大きく阻害され、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 事業展開に関連するリスク

当社グループは、日本、米州、欧州、アジア等、190以上の国と地域で事業を展開しており、主要販売国である日本、米国、欧州主要国、中国及びその他の国と地域における政治及び経済環境の変動、関税や環境規制を含む各種法的規制の強化、戦争・暴動・テロ等による社会的混乱、感染症の流行等の予測不能な事態が発生した場合には、事業活動上の制約や新たな義務が生じ、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、販路の多様化を通じてリスク分散と事業の安定性向上に努めております。また、法規制や環境規制等については、情報の早期収集及び社内共有を行い、迅速な対応策の策定を図っており、また、海外の政治・紛争・災害等によるリスクについては、海外現地スタッフ等との連携によりリスク予測を行っております。なお、戦争・暴動・テロ等の緊急事態の発生を認識したとき又は発生する蓋然性が相当程度高いと判断したときは適切かつ迅速な対応にて経営への影響を最低限に抑えることに努めておりますが、想定を超える事態が突然発生した場合は、当該エリアの事業活動に支障をきたし、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(8) 情報システムに関連するリスク

当社グループの事業展開においては、各拠点間のコンピューターシステムを結ぶ通信ネットワークに大きく依存しております。従って、予測不能な災害等の事由によりネットワークの機能が停止した場合は、生産及び販売活動に多大な影響が出るのが予想されます。

当社グループでは、データの遠隔地バックアップや冗長化によってデータの損失や中断を防ぎ、セキュリティリスクを最小限に抑えるための基盤を整えております。サイバー攻撃に対しては適切なツールの導入により、攻撃の監視や検知、迅速な対応が可能となっております。関連する規程類は最新のセキュリティ基準に合わせて更新されておりますが、合わせて社内教育を定期的実施し、従業員のセキュリティ意識を高めております。しかしながら、悪意を持って外部から不正な手段によりコンピューターシステム内に侵入され、ホームページの改ざんや個人情報等重要なデータの詐取、破壊がなされた場合、あるいはランサムウェアへの感染等により当社の情報システムに大規模な障害が発生した場合は、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼし、また、タイミングによっては決算開示の遅延等につながる可能性があります。

(9) 人財の確保や育成及び退職に関するリスク

日本国内の労働市場においては、労働者の不足が恒常的な問題となっております。人財の流動化は今後も進んで行くものと考えられますが、一方で雇用の長期化と、当社における従業員の高齢化の側面もあり、当面の間は見込みを超えた従業員数の増減があることを想定しております。これらの情勢を考慮し、当社においては「今後も求人難が続き、退職者が増加する」ことを前提に、新卒者並びに必要なに応じたキャリア採用を行っております。当社グループにおいては、人財は成長の源泉であると捉えております。当社では、自らの挑戦を促す制度づくりや働きやすい環境の整備に取り組むことで着実な人財確保を目指しており、従業員一人ひとりが、自身が思い描いたキャリアでより高いパフォーマンスを発揮していけるように、自律的な成長機会の提供と育成支援を行っております。しかしながら、計画どおりに人財の確保・育成ができなかった場合は事業戦略の達成が阻害され、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 製品の品質管理及び製造物責任に関連するリスク

当社グループは、企業理念を実践する活動の一環として、製品の企画からアフターサービスに至るすべての活動の質を高めることを目的とした、品質方針を定めております。また、製品の企画と生産にあたっては、当社独自の品質管理基準の設定により品質の維持向上に努めるとともに、販売先の各国及び地域の法令及び規制に基づく製造や販売により、市場投入後の品質に係る問題や欠陥発生リスクの低減を図っております。しかしながら、急速な事業環境の変化及び法規制の制定により対応しきれなかった場合は、製造物責任に関するリスクが高まり、製品回収やアフターサービス等に多額の費用が発生する可能性があります。同時に、当社グループの既存の製品及びサービスについて、顧客満足が維持できない可能性や、需要の減少、競争力の低下あるいはレピュテーションの悪化を招き、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(11) 知的財産権の保護及び訴訟に関連するリスク

当社グループは、他者の知的財産権を尊重するとともに、自社の知的財産権についても適切に保護・活用することを基本方針としております。当社グループは、製品開発に伴って多くの知的財産権を取得し、重要な経営資源の一つとして保有する等、知的財産権の維持や保護について最善の努力で臨んでおります。製品の企画や販促物等の作成に際しては知的財産の調査を徹底した上で承認していくフローを組み込んでおり、知的財産権に関する問題を発生させる可能性の低減に努めております。また、他者による知的財産権の侵害については、グループスタッフによる市場監視によって問題を早期に発見し、知的財産部が中心となり適切な措置をとることで損失の最小化に努めております。このように、当社グループは知的財産権の取得・保護・活用を一体的に推進する体制を構築しておりますが、万一、当社グループの知的財産権を他者が無断使用すること等に起因して提訴に至った場合、あるいは、当社グループが競合他社等から知的財産権を侵害したとして提訴された場合は、当社グループの業績と財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 環境規制に関連するリスク

当社グループは、国内及び海外におけるエネルギー、温室効果ガス、大気、水、土壤汚染、有害化学物質、製品、電池、容器包装材のリサイクル、廃棄物等、様々な環境に関する法令及び規制等の適用を受けております。今後、気候変動抑制のため、世界的規模でのエネルギー使用量の大幅な削減や地球温暖化対策が求められた場合、これらの規制の強化に伴う新たな税負担、事業活動における諸資材・燃料の変更、設備の変更等の対応費用が増加する可能性があります。また、消費者の環境に関する意識が高まり、当社製品が消費者の購買志向に合致しなくなった場合は販売計画に乖離が生じ、売上及び利益計画に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは「パイロットグループ環境方針」に基づき、法規制への対応、環境に配慮した製品作り、環境負荷の軽減等、様々な活動を行っております。漸増する国内外の環境に関連する法規制への適合とそれに付随して高まる費用については、各地域のスタッフやサプライヤー等と連携し、情報収集と対応の早期化を図っております。また、環境配慮製品については今後も各市場や消費者のニーズを的確に把握し、環境課題解決に貢献できる製品の開発を続けてまいります。しかしながら、規制強化への対応に関する費用が莫大であった場合は、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(13) コンプライアンスに関連するリスク

当社グループは、事業をグローバルに展開していることから各国及び地域の様々な法令及び規制等の適用を受けております。そのため当社グループでは、法規制を遵守し社会倫理に基づいた事業活動を実現することを目的に、「内部統制基本方針」に基づく「コンプライアンス基本規程」をはじめとした各種規程類や内部通報制度を整備し定期的な社員教育等による周知徹底を図っております。しかしながら法令及び規制の違反、又は不適切な行為・不作為が発生した場合には社会的な信用が大きく低下し、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(14) 固定資産に関連するリスク

当社グループは、「固定資産の減損に係る会計基準」を適用しております。経営環境の著しい悪化等により、固定資産の収益性が低下した場合は減損損失を認識する必要が生じ、当社グループの業績や財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(経営成績等の状況の概要)

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要は次のとおりであります。

(1) 経営成績の状況

2025年12月期からの3年間を対象とする2025-2027中期経営計画では、主力事業である筆記具事業の海外展開強化と、新たな事業を創出し、当社グループ「2030年ビジョン」の実現に向けて、「変化に適應するグループ経営基盤の強化」を進めるフェーズと定め、「絶え間なき進化」を図ってまいります。

当連結会計年度（2025年1月1日～2025年12月31日）における経済環境は、国内においては、物価高を背景に個人消費に足踏みも見られましたが、所得環境の改善に支えられ、景気は緩やかに回復しております。

海外においては、欧米における物価高の継続や長引く中国経済の低迷に加え、米国の関税政策の影響等もあり、世界経済の先行きは依然不透明な状況が続いております。

このような環境の下、当期間の連結売上高は1,263億91百万円（前期比100.2%）となりました。国内外別では、国内市場における連結売上高は293億53百万円（前期比96.8%）、海外市場における連結売上高は970億37百万円（前期比101.2%）となりました。

また、損益につきましては連結営業利益が166億49百万円（前期比93.5%）、連結経常利益が178億55百万円（前期比88.8%）、親会社株主に帰属する当期純利益は120億64百万円（前期比79.5%）となりました。

各セグメント別の状況は以下のとおりです。

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

(日本セグメント)

ステイショナリー用品事業において、国内では、ゲルインキボールペン「ジュースアップ」シリーズが好調な販売成果を収めたほか、ボードマーカー等の売上が通販チャンネルを中心として好調に推移しました。また、蛍光ペン「KIRE-NA（キレーナ）」も高い人気を集め、年間出荷計画を大幅に上振れました。

しかしながら、E向け筆記具等の売上が減少したことから、国内市場は減収となりました。

また輸出においても、減収となりました。これは主に、Pilot Pen(Malaysia)Sdn.Bhd.及びPPIN Private Limited（2025年9月26日付でPILOT PEN & STATIONERY COMPANY（INDIA）PRIVATE LIMITEDに商号変更）を新たに連結の範囲に含めたことに伴い、従来、日本セグメントに含まれておりましたマレーシア及びインド向けの売上が、アジアセグメントに含まれたことによるものです。

玩具事業においては、主力商品である「メルちゃん」シリーズは堅調に推移しましたが、4月からの値上げの影響が残り、減収となりました。

産業資材・その他事業においては、産業資材事業の主力であるセラミックス製品の受注が伸長し、増収となりました。

セグメント利益は、主に労務費、減価償却費等の増加により減益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は374億56百万円（前期比94.7%）、セグメント利益は118億15百万円（前期比87.0%）となりました。

また、当セグメントにおける主要な事業の売上高につきましては、ステイショナリー用品事業は298億96百万円（前期比92.8%）となり、玩具事業は40億9百万円（前期比96.1%）、産業資材・その他事業は35億50百万円（前期比112.8%）となりました。なお、ステイショナリー用品事業の内訳は、筆記具が261億73百万円（前期比91.9%）、文具・その他が37億23百万円（前期比99.5%）となりました。

(米州セグメント)

米州地域につきましては、米国市場において、ゲルインキボールペン市場でトップシェアを維持している主力製品「G-2(ジーツー)」の販売数量が順調に推移しましたが、景気低調なメキシコでの売上が減少したことに加え、円高の影響もあり、減収となりました。セグメント利益は、主に原価、広告費等の減少により増益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は380億80百万円(前期比97.9%)、セグメント利益は25億18百万円(前期比131.2%)となりました。

(欧州セグメント)

欧州地域につきましては、依然として個人消費の本格的な回復には至っておりませんが、フランスを中心に再生プラスチックを使用した「フリクションボール+(プラス)」と多色ボールペン「フリクションボール4(フォー)」が順調に販売本数を伸ばしたことに加え、円安の影響もあり増収となりました。セグメント利益は、主に原価、労務費等の増加により減益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は274億31百万円(前期比101.9%)、セグメント利益は12億92百万円(前期比72.5%)となりました。

(アジアセグメント)

アジア地域につきましては、中国において景気低調は継続しておりますが、中国市場での主力製品であるゲルインキボールペン「ジュース」シリーズは好調に推移しました。また、Pilot Pen(Malaysia)Sdn.Bhd.及びPILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDを新たに連結の範囲に含めたことに伴い、従来、日本セグメントに含まれておりましたマレーシア及びインド向けの売上が、アジアセグメントに含まれたことにより増収となりました。セグメント利益は、主に、原価の減少により増益となりました。

以上の結果、当セグメントにおける外部顧客に対する売上高は234億22百万円(前期比112.5%)、セグメント利益は9億8百万円(前期比255.0%)となりました。

(2) 財政状態の状況

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末に比べ32億4百万円増加し、1,799億6百万円(前期比101.8%)となりました。

流動資産は、前連結会計年度末に比べ19億50百万円増加し、1,102億45百万円(前期比101.8%)となりました。これは主に、「受取手形及び売掛金」が6億59百万円、棚卸資産(「商品及び製品」、「仕掛品」、「原材料及び貯蔵品」)が12億99百万円それぞれ増加したことによるものであります。

固定資産は、前連結会計年度末に比べ12億53百万円増加し、696億60百万円(前期比101.8%)となりました。これは主に、有形固定資産が21億93百万円、「退職給付に係る資産」が20億72百万円それぞれ増加した一方、「投資有価証券」が8億44百万円、「繰延税金資産」が20億48百万円それぞれ減少したことによるものであります。

負債は、前連結会計年度末に比べ12億95百万円減少し、338億26百万円(前期比96.3%)となりました。

流動負債は、前連結会計年度末に比べ54億53百万円減少し、272億94百万円(前期比83.4%)となりました。これは主に、「未払法人税等」が15億35百万円、「その他」に含まれる設備関係支払手形が27億8百万円、「その他」に含まれる未払金が13億61百万円それぞれ減少したことによるものであります。

固定負債は、前連結会計年度末に比べ41億58百万円増加し、65億32百万円(前期比275.2%)となりました。これは主に、「長期借入金」が38億33百万円増加したことによるものであります。

純資産は、前連結会計年度末に比べ44億99百万円増加し、1,460億79百万円(前期比103.2%)となりました。これは主に、「利益剰余金」が73億84百万円、「為替換算調整勘定」が24億99百万円それぞれ増加した一方で、2025年5月9日開催の取締役会決議に基づく自己株式の取得等により、「自己株式」が58億97百万円増加したことによるものであります。

(3) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物（以下、「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ5億31百万円減少し、385億81百万円となりました。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動による資金の増加は、169億99百万円（前連結会計年度は227億27百万円の増加）となりました。収入の主な内訳は、「税金等調整前当期純利益」185億45百万円、「減価償却費」64億7百万円であり、支出の主な内訳は、「仕入債務の減少額」14億50百万円、「法人税等の支払額」66億58百万円であります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動による資金の減少は、111億25百万円（前連結会計年度は110億54百万円の減少）となりました。これは主に、「有形固定資産の取得による支出」112億59百万円によるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動による資金の減少は、80億15百万円（前連結会計年度は110億39百万円の減少）となりました。これは主に、「長期借入れによる収入」40億円、「自己株式の取得による支出」59億99百万円、「配当金の支払額」47億58百万円によるものであります。

(生産、受注及び販売の実績)

(1) 生産実績

当社グループにおきましては、「日本」セグメントが当社の生産活動の中心となっております。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
日本	46,338	102.5

- (注) 1 上記の金額は工場出荷価格によっております。
2 上記の金額には外部への製造委託を含めております。
3 当社グループの生産は、当社、連結子会社であるパイロットインキ(株)及びパイロットファインテック(株)でその大半を占めているため、上記の金額は日本セグメントの金額を表示しております。

(2) 受注実績

見込生産を主体としており、受注生産は僅少であるため、記載を省略しております。

(3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
日本	37,456	94.7
米州	38,080	97.9
欧州	27,431	101.9
アジア	23,422	112.5
合計	126,391	100.2

- (注) 1 セグメント間取引については、相殺消去しております。
2 主要な販売先については、総販売実績に対する販売割合が10%以上の相手先はないため、記載を省略しております。

(経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容)

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末において判断したものであります。

(1) 重要な会計方針並びに重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。この連結財務諸表を作成するにあたり重要となる会計方針については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)」に記載されているとおりであります。

連結財務諸表の作成におきましては、当社グループにおける過去の実績等を踏まえ合理的に見積りを行っておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性が存在するため、これらの見積りと異なる場合があります。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは以下のとおりであります。

棚卸資産の評価

当社グループは、棚卸資産の評価基準として原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)を採用しており、期末における正味売却価額が取得原価を下回っている場合には、当該正味売却価額をもって貸借対照表価額としております。棚卸資産の収益性の低下、滞留、陳腐化が生じた場合、将来において追加の評価損の計上が必要となる可能性があります。

固定資産の減損

当社グループは、固定資産のうち減損の兆候がある資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。減損の兆候の把握、減損損失の認識及び測定に当たっては慎重に検討しておりますが、事業計画や市場環境の変化により、その見積り額の前提とした条件や仮定に変更が生じ減少した場合、減損処理が必要となる可能性があります。

繰延税金資産の回収可能性

当社グループは、繰延税金資産について、将来の利益計画に基づいた課税所得が十分に確保できることや、回収可能性があると判断した将来減算一時差異について繰延税金資産を計上しております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存するため、その見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じ減少した場合、繰延税金資産が減額され税金費用が計上される可能性があります。

退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産

退職給付に係る負債、退職給付に係る資産及び退職給付費用は、数理計算上使用される前提条件に基づいております。これらの前提条件には、割引率、発生した給付額、利息費用、年金資産の長期期待運用収益率、死亡率等の要素が含まれております。実際の結果がこれらの前提条件と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来の会計期間にわたって償却されるため、将来の退職給付費用に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 当連結会計年度の経営成績の分析

売上高

当連結会計年度の連結売上高は前期比0.2%増加し1,263億91百万円となりました。

主力のステイショナリー用品事業においては、アジアにおいてPilot Pen(Malaysia)Sdn.Bhd.及びPILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDを新たに連結の範囲に含めたこと、欧州においてフランスを中心に販売を伸ばしたこと及び為替が円安に推移したことが増収要因となりました。

一方、日本国内における E 向け筆記具等の売上減少、米州における景気低調なメキシコでの売上減少、中国市場において景気低調の影響を受けたことが減収要因となりました。

これらの増収減収要因が入り交じった結果、ステイショナリー用品事業の外部顧客への売上高は、前期比0.0%減少し1,188億20百万円となりました。

また、玩具事業及びその他事業の売上高は、前期比3.3%増加し75億70百万円となりました。主な要因は玩具事業においては、4月からの値上げの影響が残り減収となった一方、産業資材事業の主力であるセラミックス製品の受注が伸長し、増収となったことによるものであります。

営業利益

当連結会計年度の連結営業利益は前期比6.5%減少し166億49百万円となり、連結売上高営業利益率は前期より低下し13.2%となりました。主に設備投資に伴う減価償却費の増加による原価増加、国内外における人財確保のための労務費の増加、研究開発費等の増加による販売費及び一般管理費の増加から減益となりました。

経常利益

当連結会計年度の連結経常利益は前期比11.2%減少し178億55百万円となり、連結売上高経常利益率は14.1%となりました。営業外収益は、受取利息が増加した一方で、為替差益が減少いたしました。営業外費用は、主に米国における短期借入金減少に伴い支払利息が減少した一方で、為替差損が増加しました。これらにより、経常利益は減益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は前期比20.5%減少し120億64百万円となりました。これは主に、連結経常利益に加え、特別利益として投資有価証券売却益、退職給付制度終了益を計上した一方、環境対策費を特別損失として計上したことによるものであります。

(3) 当連結会計年度の財政状態の分析

当連結会計年度の財政状態の分析につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（経営成績等の状況の概要）(2) 財政状態の状況」をご参照ください。

なお、連結ベースの財政状態に関する主な指標のトレンドは下記のとおりであります。

	2024年12月期	2025年12月期
流動比率(%)	330.7	403.9
固定比率(%)	48.9	47.9
有利子負債自己資本比率(D/Eレシオ)(倍)	0.0	0.0

(注) 流動比率 : 流動資産 / 流動負債

固定比率 : 固定資産 / 自己資本

有利子負債自己資本比率 : 有利子負債 / 自己資本

・各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。

・有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。

(4) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

当連結会計年度のキャッシュ・フローの状況の分析

当連結会計年度のキャッシュ・フローの状況の分析につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（経営成績等の状況の概要）(3) キャッシュ・フローの状況」をご参照ください。

なお、連結ベースのキャッシュ・フロー指標のトレンドは下記のとおりであります。

	2024年12月期	2025年12月期
自己資本比率（％）	79.1	80.8
時価ベースの自己資本比率（％）	106.0	100.8
債務償還年数（年）	0.1	0.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	152.3	209.1

- (注) 自己資本比率 : 自己資本 / 総資産
 時価ベースの自己資本比率 : 株式時価総額 / 総資産
 債務償還年数 : 有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー
 インタレスト・カバレッジ・レシオ : 営業キャッシュ・フロー / 利払い

- ・各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により計算しております。
- ・株式時価総額は、期末株価数値×期末発行済株式総数（自己株式控除後）により算出しております。
- ・有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。
- ・営業キャッシュ・フロー及び利払いは、連結キャッシュ・フロー計算書に計上されている「営業活動によるキャッシュ・フロー」及び「利息の支払額」を用いております。

財務政策

当社グループの資金需要のうち主なものは、運転資金及び設備投資のほか、株主各位への配当金支払や株主還元の一環としての自己株式の取得等であります。

運転資金につきましては主に自己資金により充当しており、必要に応じて金融機関からの短期借入金による調達も行っております。設備投資資金につきましては自己資金及び金融機関からの長期借入金による調達を基本としております。配当金支払及び自己株式取得等の株主還元の原資につきましては主に自己資金を充当しております。

重要な設備投資の予定及びその資金の調達源につきましては、「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画 (1) 重要な設備の新設等」をご参照ください。

なお、資金の流動性を維持するため、主要取引金融機関と特定融資枠契約（コミットメントライン）及び当座貸越契約を締結しております。

株主還元につきましては、「第4 提出会社の状況 3 配当政策」をご参照ください。

(5) 経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、2030年ビジョンの実現に向け、2025-2027中期経営計画において掲げた経営課題に取り組んでまいります。掲げた財務目標を達成するため、資本収益性の改善、株主還元の強化をし、更なる企業価値向上と持続可能な社会の実現を目指してまいります。

2025-2027中期経営計画において設定した経営課題、取組み内容、財務目標は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (3) 中長期的な会社の経営戦略・目標とする経営指標」に記載しております。

5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

6 【研究開発活動】

当社グループは、「人と創造力をつなぐ。」企業として筆記具を中心に、独自性を追求した新製品と品質重視の製品開発を行っております。

ステイショナリー用品事業においては、お客様が「書く」ことを通じて、より「創造力」を発揮して高める事ができるよう、各種筆記具を中心とした開発を進めております。当社グループが長年開発・製造してきた技術を更に深化させ、万年筆のペン先素材及び加工技術、ボールペンのチップ加工技術（コーン、パイプ、シナジーチップ）を強化しております。また、インキ技術においては、ゲルインキやフリクションインキの性能向上を図り、マーカーでは、当社グループ独自のペン先と速乾インキを使用した蛍光マーカー「KIRE-NA（キレーナ）」や、書きやすさを追求した油性ペン「おなまえ上手」等のラインナップを強化しております。さらに、シャープ芯等の固形芯の開発技術や、新規素材、組成の探索にも注力しており、高品質で付加価値の高い筆記具の開発を進めております。これらの筆記具は、安全性と環境配慮も重要視しております。

その他事業においては、筆記具の開発と製造で培った基礎技術をもとに、当社グループ独自のクロミック技術を応用した新しい玩具の開発や、万年筆の加工技術で培った貴金属加工技術を活かした宝飾リング製品の開発、筆記具設計技術を応用した他社との共創によるデジタルペン開発、更には、シャープ芯製造で培った技術を基にした高精度な微細孔・多孔のセラミックスの産業資材の開発を行っております。このセラミックス材料は、小型化が進む自動車部品や半導体製造装置等の市場に向けた付加価値の高い産業資材として、お客様にご愛顧いただいております。また、保有技術を応用した分析機器用途、医療分野向けの機材開発も開始しております。

なお、当社グループは日本国内においてのみ研究開発を行っており、当連結会計年度の研究開発費の総額2,462百万円を、全額日本セグメントにおいて計上しております。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資額は、総額7,856百万円であり、主として生産工場の再編、筆記具生産設備の増強及び合理化のためのものです。なお、セグメントごとの設備投資額の内訳は、日本6,247百万円、米州632百万円、欧州591百万円、アジア385百万円です。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
本社 (東京都中央区)	日本	オフィス設備	2,343	14	-	58	2,416	442 〔63〕
伊勢崎工場 (群馬県伊勢崎市)	日本	生産設備	1,273	3,462	1,203 (79,422)	169	6,109	213 〔77〕
平塚工場 (神奈川県平塚市)	日本	生産設備 研究開発設備	4,939	2,906	43 (57,469)	315	8,205	319 〔53〕

(注) 1 帳簿価額のうち「その他」は、建設仮勘定を含めておりません。

2 従業員数欄の〔外書〕は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
パイロット インキ(株)	本社 (愛知県名古屋市 昭和区)	日本	オフィス設備 生産設備 研究開発設備	852	5	243 (6,382)	70	1,170	150 〔41〕
	東郷工場 (愛知県愛知郡)	日本	生産設備	331	461	623 (17,580)	11	1,427	52 〔51〕
	みよし工場 (愛知県みよし市)	日本	生産設備	3,105	829	2,351 (41,624)	43	6,329	26 〔33〕
	津工場 (三重県津市)	日本	生産設備	1,174	604	524 (46,931)	33	2,337	54 〔99〕

(注) 1 帳簿価額のうち「その他」は、建設仮勘定を含めておりません。

2 パイロットインキ(株)津工場は、上記のほか、提出会社より建物及び構築物(0百万円)を借用しております。

3 従業員数欄の〔外書〕は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
Pilot Corporation of America (アメリカ フロリダ)	米州	オフィス設備 生産設備	1,083	753	288 (92,055)	50	2,176	304
Pilot Pen do Brasil S/A. (ブラジル サンパウロ)	米州	オフィス設備 生産設備	520	202	199 (35,746)	214	1,137	193 〔1〕
Pilot Corporation of Europe S.A.S. (フランス アロンジェ・ ラ・カイユ)	欧州	オフィス設備 生産設備	548	1,193	129 (28,560)	664	2,536	247 〔43〕
PILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITED (インド ハリヤナ)	アジア	オフィス設備 生産設備	107	266	-	201	575	222 〔197〕

(注) 1 帳簿価額のうち「その他」は、建設仮勘定を含めておりません。

2 従業員数欄の〔外書〕は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	投資予定額		資金 調達 方法	着手 年月	完了 予定 年月	完成後の 増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
提出会社	平塚工場 (神奈川県 平塚市)	日本	開発棟他	5,693	2,030	自己資金 及び 借入金	2024年 10月	2026年 11月	(注) 1
提出会社	伊勢崎工場 (群馬県 伊勢崎市)	日本	ボールペン等 製造設備	1,547	1,481	自己資金 及び 借入金	2023年 2月	2026年 3月	(注) 2
提出会社	伊勢崎工場 (群馬県 伊勢崎市)	日本	生産棟他	未定 (注) 3	-	自己資金 及び 借入金	2026年 12月期	2029年 12月期	未定 (注) 3
提出会社	本社 (東京都 中央区)	日本	基幹システム	3,453	-	自己資金 及び 借入金	2026年 1月	2028年 12月	(注) 4
パイロット インキ(株)	本社 (愛知県 名古屋市 昭和区)	日本	開発棟他	2,261	12	自己資金 及び 借入金	2026年 11月	2027年 8月	(注) 1

(注) 1 開発棟の更なる機能向上、老朽化に伴う建替え等によるものであります。

2 完成後の増加能力に関しては、計数的把握が困難であるため記載を省略しております。

3 投資予定額の総額、完成後の増加能力に関しては、具体的な見通しが得られていないこと等から未定としております。

4 基幹システムの導入による業務効率化を目的としており、完成後の増加能力に関しては、計数的把握が困難であるため記載を省略しております。

(2) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	180,000,000
計	180,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月26日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	40,905,200	40,905,200	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100株であります。
計	40,905,200	40,905,200	-	-

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年2月26日 (注)	2,000,000	41,814,400	-	2,340	-	10,005
2024年11月29日 (注)	909,200	40,905,200	-	2,340	-	10,005

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	33	22	139	190	27	16,363	16,774	-
所有株式数(単元)	-	165,662	3,308	44,175	75,478	73	120,098	408,794	25,800
所有株式数の割合(%)	-	40.52	0.81	10.81	18.46	0.02	29.38	100.00	-

(注) 1 自己株式3,640,649株は、「個人その他」に36,406単元、「単元未満株式の状況」に49株含まれております。

2 役員報酬B I P信託が保有する当社株式65,400株は、「金融機関」の欄に654単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティA I R	3,999,000	10.73
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	中央区晴海1丁目8-12	2,495,600	6.69
株式会社三菱UFJ銀行	千代田区丸の内1丁目4番5号	1,718,600	4.61
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	中央区晴海1丁目8番12号	1,602,000	4.29
朝日生命保険相互会社(常任代理人 株式会社日本カストディ銀行)	新宿区四谷1丁目6番1号(中央区晴海1丁目8番12号)	1,134,000	3.04
三菱UFJ信託銀行株式会社(常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	千代田区丸の内1丁目4番5号(港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティA I R)	1,100,400	2.95
松竹株式会社	中央区築地4丁目1-1	972,000	2.60
KOREA SECURITIES DEPOSITORY-SHINHAN SECURITIES(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	34-6, YEQUIDO-DONG, YEOUNGDEUNGPO-GU, SEOUL, KOREA(新宿区新宿6丁目27番30号)	944,912	2.53
パイロットグループ従業員持株会	中央区京橋2丁目6番21号	841,500	2.25
第一生命保険株式会社(常任代理人 株式会社日本カストディ銀行)	千代田区有楽町1丁目13-1(中央区晴海1丁目8番12号)	720,000	1.93
計	-	15,528,012	41.66

(注) 1 当社は、自己株式を3,640,649株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。なお、当該自己株式には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式65,400株は含まれておりません。

2 発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

3 「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行」は、株式会社みずほ銀行が所有していた当社株式を退職給付信託として委託した信託財産であり、議決権については、株式会社みずほ銀行の指図により行使されることになっております。

なお、上記以外に「株式会社みずほ銀行」の名義で1,600株所有しております。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 3,640,600	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 37,238,800	372,388	-
単元未満株式	普通株式 25,800	-	-
発行済株式総数	40,905,200	-	-
総株主の議決権	-	372,388	-

(注) 1 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社保有の自己株式49株が含まれております。

2 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式65,400株(議決権の数654個)が含まれております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社パイロット コーポレーション	東京都中央区京橋二丁目 6番21号	3,640,600	-	3,640,600	8.90
計	-	3,640,600	-	3,640,600	8.90

(注) 1 上記のほか、単元未満株式49株を保有しております。

2 役員報酬B I P信託が保有する当社株式65,400株は、上記自己株式には含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

現行制度の概要

2021年3月30日開催の第19期定時株主総会での決議により、当社は、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）を対象に、基本報酬と業績連動型の期末報酬に加え、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。また、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会での決議により、監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、移行前の取締役に対する本制度に係る報酬枠を廃止し、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対して、本制度に基づく報酬枠を改めて設定しております。また、2025年3月28日開催の第23期定時株主総会での決議により、対象者に取締役を兼務しない執行役員（国内非居住者を除く。）を加え、対象者を取締役及び執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下、「対象取締役等」という。）とし、本制度を一部改定の上、継続しております。

a. 役員株式所有制度の概要

本制度は、役員報酬B I P（Board Incentive Plan）信託（以下、「B I P信託」という。）と称される仕組みを採用しております。B I P信託とは、米国のパフォーマンス・シェア（Performance Share）制度及び譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランです。本制度においては、B I P信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下、「当社株式等」という。）を、役位及び信託期間を通じた業績目標の達成度等に応じて、中期経営計画の対象となる事業年度（以下、「対象期間」という。）中に対象取締役等として在任している者に交付及び給付（以下、「交付等」という。）します。対象取締役等が当社株式等の交付等を受けるのは、対象期間終了後の一定の時期となります。なお、対象期間は2025年度から2027年度までの3事業年度となります。

・ 信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
・ 信託の目的	対象取締役等に対するインセンティブの付与
・ 委託者	当社
・ 受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
・ 受益者	対象取締役等のうち受益者要件を充足する者
・ 信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
・ 信託の期間	2021年5月26日～2028年5月末日（予定）
・ 制度開始日	2021年5月26日
・ 議決権行使	行使しない
・ 取得株式の種類	当社普通株式
・ 信託金の上限額	130百万円/年間（信託報酬・信託費用を含む。）
・ 帰属権利者	当社
・ 残余金銭	帰属権利者である当社が受領できる残余金銭は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

（注）上記において予定されている時期については、適用法令等に照らして適切な時期に変更されることがあります。

b. 役員に取得させる予定の株式上限総数

23,000株に中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた株式数
（2025年に設定した本制度においては合計69,000株）

c. 当該役員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

当社対象取締役等のうち受益者要件を満たす者

株主総会付議事項

当社は、第24期定時株主総会（2026年3月27日開催予定）において、株式報酬制度の一部改定（以下、「変更案」という。）を付議する予定です。本変更案につきましては、指名・報酬委員会（過半数独立社外取締役）の審議を経たうえで、取締役会で決議しています。

本変更案は当該株主総会における承認を条件としています。主な改定点は以下のとおりです。

変更前後の比較

項目	現行制度	変更案
制度スキーム	B I P 信託	同左
株式報酬の年間上限 （総拠出 / 株式数）	年130百万円 / 23,000株（ポイント）	年376百万円 / 82,000株（ポイント）
株式報酬の指標構成	固定 + 業績連動（財務 + 非財務）	業績連動のみ（財務 + 非財務）
対象期間	中期経営計画（3事業年度）	同左（注：適用開始は2026年度）
議決権	信託保有分は不行使	同左
受給時期	原則として、対象期間終了後の一定時期	同左

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2025年5月9日)での決議状況 (取得期間2025年6月2日～2025年12月23日)	1,600,000	6,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	1,354,600	5,999
残存決議株式の総数及び価額の総額	245,400	0
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	15.34	0.00
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	15.34	0.00

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2026年2月20日)での決議状況 (取得期間2026年2月24日～2026年2月24日)	2,119,000	10,600
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	2,119,000	10,600
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	100.00	100.00
当期間における取得自己株式	2,119,000	10,266
提出日現在の未行使割合(%)	0.00	3.15

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
当事業年度における取得自己株式	28	0
当期間における取得自己株式	-	-

- (注) 1 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれておりません。
- 2 取得自己株式には、役員報酬BIP信託が取得した株式数は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(-)	-	-	-	-
保有自己株式数	3,640,649	-	5,759,649	-

(注) 1 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれておりません。

2 保有自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式65,400株は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社は、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を目指し、事業機会を適時・確実に捉えるために必要となる十分な株主資本の水準を維持することを基本としております。「2025-2027 中期経営計画」におきましては、累進配当を導入するとともに機動的に自己株式の取得も行き、総還元性向50%以上を目標とし、株主還元を強化することを基本方針としております。

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

なお、基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年8月7日 取締役会決議	2,301	60.00
2026年2月13日 取締役会決議	2,235	60.00

- (注) 1 2025年8月7日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。
- 2 2026年2月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。

(ご参考)

当社は、2026年2月13日開催の取締役会において、総還元性向の目標を70%以上へ引き上げることを決議し、株主還元の一層の強化を図ることいたしました。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

基本的な考え方

当社グループは、パーパス「人と創造力をつなぐ。」のもと、創業の精神であり、行動指針である5つの社是の実践を通じて、世界中の書く、を支えながら、書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなることを目指しております。経営の客観性と透明性を高め、培われてきた伝統と技術を継承し、時代や環境の変化に対応しながら、世界中にいる株主をはじめお客様、従業員、地域社会等の声を経営に活かす、より実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制を整え、その強化、充実に努めてまいります。

この取組みをより強固なものとするため、当社は機関設計として監査等委員会設置会社を選択しております。

選択の理由については、後述「 b. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由」をご参照ください。

業務執行、監査・監督、指名委員会等設置会社、報酬決定等の機能に係る事項

a. 企業統治の体制の概要

当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を採用しております。株主をはじめとするステークホルダーにとって有効なコーポレート・ガバナンスを実現するため、以下の体制を構築し、維持しております。

1. 取締役会

取締役会是有価証券報告書提出日現在、社外取締役5名（うち独立社外取締役5名）を含む10名で構成され、取締役会規則に基づき、当社の経営に関わる重要事項等の審議、決定を行うとともに、業務執行を含め経営全般に対する監督を行っております。

構成員の氏名等については、後述「(2) 役員の状況 a. 」に記載しております。なお、取締役会の議長は、代表取締役社長 藤崎文男であります。

取締役会が法令の範囲内で取締役に対し権限委譲することにより、監督と業務執行の役割を明確化し、業務執行の意思決定を迅速化するとともに、取締役会は経営の基本方針や戦略等、重要度の高い課題の議論により注力できる体制となっております。

2. 監査等委員会

監査等委員会は有価証券報告書提出日現在、独立社外取締役2名を含む3名で構成され、委員のうち1名は常勤監査等委員であります。

監査等委員会は、監査等委員会規則及び関連する社内規程等に基づき、独立性と実効性を確保する体制を整備し、会計監査人から監査報告を受けております。また、内部統制部門との連携による組織的監査、取締役会をはじめとする重要な会議への出席、業務や財産の状況の調査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使等を通じて、取締役会の意思決定及び取締役の職務執行の監査・監督を行っております。

構成員の氏名等については、後述「(2) 役員の状況 a. 」に記載しております。なお、監査等委員会の長は、常勤監査等委員 雑村吉浩であります。

3. 指名・報酬委員会

取締役・経営陣幹部（執行役員）の指名及び報酬等の決定に係る取締役会の機能の独立性・客観性を強化し、説明責任を果たすため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が委員の過半数である指名・報酬委員会を設置しております。委員長は独立社外取締役が務めており、指名・報酬委員会の独立性を確保しております。

有価証券報告書提出日現在の構成員の氏名等は、代表取締役社長 藤崎文男、社外取締役 柴田美鈴、社外取締役（監査等委員） 神山敏蔵の3名であります。

取締役候補者の選定や報酬等、取締役会から諮問を受けた事項について審議し、取締役会に対して答申を行っております。

4. リスクマネジメント委員会

当社は、グループの業績や事業の継続に影響を与える不確定要因をリスクとしてとらえ、グループの事業に係るリスクを適切かつ一元的に管理することを目的に、リスクマネジメント委員会を設置しております。議長は代表取締役 社長執行役員 藤崎文男が務めており、委員は執行役員を兼務する取締役と、業務執行を担当する執行役員より構成され、常勤監査等委員がオブザーバーとして参加しております。リスクマネジメント委員会はグループのリスクマネジメントを統括し、グループ最適の視点から重要と判断したリスクへの対応を監督・指示することによって、事業の安定的な発展を確保し、企業価値の持続的な向上を実現する役割を担っております。

5. 会計監査人

当社は会計監査人としてアーク有限責任監査法人を選任し、会計監査を受けております。

6. 業務執行体制

・執行役員制度

経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離するために執行役員制度を採用し、効率的かつ迅速な業務執行を図っております。

・経営執行会議

業務執行の重要事項を決定するための審議機関として、執行役員を兼務する取締役と、業務執行を担当する執行役員を構成員とする経営執行会議を設置し、効率的かつ迅速な意思決定に資する審議を行っております。

・内部監査機能

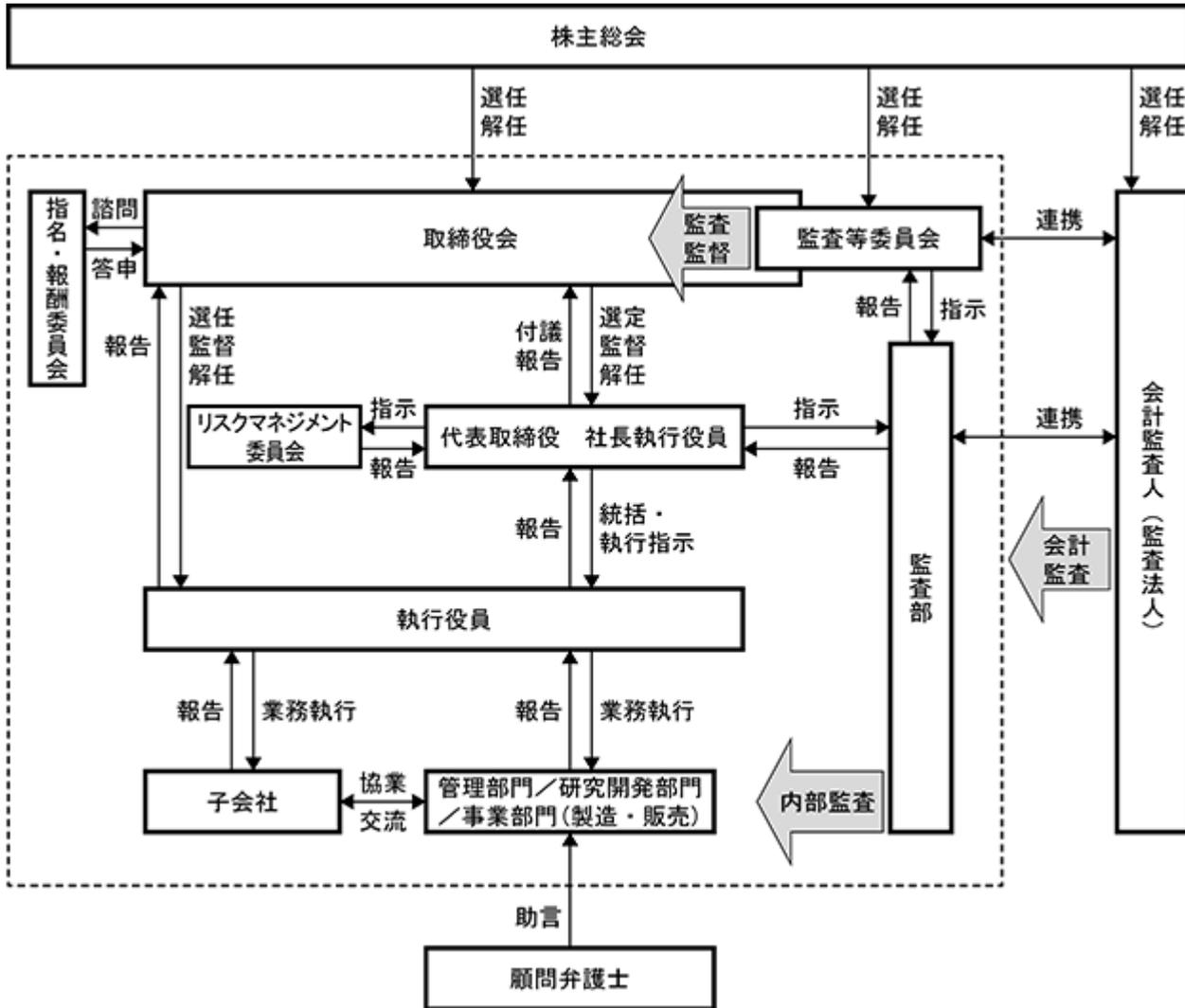
グループ全体の内部監査及び財務報告に係る内部統制の有効性を評価するために、監査部を設置しております。

・部長会

執行役員を兼務する取締役と執行役員、各部門責任者が出席して、経営全般にわたる必要事項の連絡・意見調整及び状況・課題認識の共有化を図っております。

当社は2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、取締役会は社外取締役6名(うち独立社外取締役6名)を含む10名、監査等委員会は独立社外取締役2名を含む3名での構成となります。また、定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として「指名・報酬委員会委員選任のご提案」が付議される予定です。これらが承認可決された場合の取締役会及び監査等委員会の構成員については、後記「(2) 役員の状況 b.」のとおりであり、指名・報酬委員会の構成員は、代表取締役社長 藤崎文男、社外取締役 柴田美鈴、社外取締役(監査等委員) 神山敏蔵、社外取締役 河野弘の4名となります。

当社グループの企業統治の体制の模式図は以下のとおりであります。



b. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、機関設計として監査等委員会設置会社を選択しております。その理由は以下のとおりであります。

・取締役会は客観的な観点で業務執行を監督し、業務執行取締役・執行役員は迅速に責任ある意思決定を行う、という明確な役割分担を通じてコーポレート・ガバナンスの実効性を向上させるため。

・ステークホルダーの声を経営に活かし、持続的な成長と価値創造を可能にする経営基盤を構築するため。

当社の取締役会は多様性のある独立社外取締役を選任しており、客観性、透明性を高めたガバナンス体制を整備しております。

また、取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置し、取締役会への答申を行っております。

企業統治に関するその他の事項

a. 内部統制システムの整備の状況

当社の業務の適正を確保するための体制について、取締役会で内部統制基本方針を決議し、整備を進めております。なお、本決議事項は、経営環境の変化等に対応して、継続的に見直しを実施するものとしております。

内部統制基本方針は次のとおりであります。

1. 取締役、執行役員及びその他の使用人の職務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

(1) 当社の取締役、執行役員及びその他の使用人は、当社の定める「コンプライアンス基本規程」及び「パイロットグループ行動規範」に基づき、高い倫理観をもって、コンプライアンスの推進に取り組めます。

(2) 内部監査部門は、本方針に従い、コンプライアンスに関する状況を監査します。

(3) 当社は、コンプライアンス上の問題を早期に発見するため、社内通報制度を整備し、通報者のプライバシーへの配慮や不利益な取扱いの禁止などを徹底して適切に運用します。

(4) 内部監査部門は、これらの活動を定期的に取り締り、監査等委員会及び経営執行会議に報告します。

(5) 総務部は、コンプライアンスへの取組みを横断的に統括し、関係部門と連携して社員教育を行います。

2. 取締役、執行役員及びその他の使用人の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、「営業秘密管理規程」、「情報セキュリティ管理規程」、「文書管理規程」及び関連する細則等に基づき、取締役、執行役員及びその他の使用人の職務執行に係る情報を文書又は電磁的記録媒体（以下、「文書等」といいます。）に記録し、保存・管理します。

また、取締役、執行役員及びその他の使用人は、業務上の必要があるときは、文書等に記録された職務執行に係る情報をいつでも閲覧することができます。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 当社は、「パイロットグループ リスクマネジメント規程」に基づき、当社及び子会社の経営に影響を及ぼすリスクの管理及び損失の最小化を図ります。

また、当該規程に基づきリスクマネジメント委員会を設置し、リスクの回避・低減など、対応の強化を図ります。

(2) 当社は、リスクが顕在化した場合は、「経営リスク管理規程」に基づき、損失を抑制するための具体策を迅速に決定し実行する組織として対策本部を設置し、適切に対応します。

(3) 内部監査部門は、各部門のリスク管理の状況を監査し、その活動を定期的に取り締り、監査等委員会及び経営執行会議に報告します。

4. 取締役、執行役員及びその他の使用人の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

(1) 取締役会は、取締役、執行役員及びその他の使用人が共有する全社的な目標を定めます。

(2) 取締役会及び経営執行会議は、これらの進捗状況を定期的に評価し、全社的な業務の効率化が促進できるシステムを構築します。

(3) 取締役は、当社の定める「取締役会規則」に基づき、コーポレート・ガバナンスに関する役割、責務を十分に果たし得るような体制を整えます。

(4) 当社は、経営の監督と執行を分離するために執行役員制度を採用し、迅速な業務執行を図ります。

また、執行役員は、当社の定める「執行役員規程」に基づき、取締役会及び代表取締役社長から業務執行の統括権限を委任された社長執行役員の指示・命令のもと、誠実・忠実かつ効率的な業務執行を行います。

(5) 取締役、執行役員及びその他の使用人は、「業務分掌規程」「職務権限規程」及び「稟議規則」に基づき、業務の執行を適切かつ効率的に行います。

5. 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社は、当社及び子会社の事業に関して責任を負う当社の取締役又は執行役員に、当社が定める「コンプライアンス基本規程」、「パイロットグループ行動規範」及び「経営リスク管理規程」に基づきコンプライアンス体制、リスク管理体制を構築する権限と責任を与えます。
- (2) 当社は、子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告体制として、当社の「パイロットグループ会社管理規程」に基づき、子会社の業務執行に係る事項の当社への報告を義務付けます。
- (3) 子会社は、当社が定める「パイロットグループ リスクマネジメント規程」及び「経営リスク管理規程」の趣旨を理解し、損失の危険の管理に関する規程その他の体制を構築し、法令及び各社を取り巻く環境に配慮して経営リスクに対処します。

また、子会社に損失の危険が生じた際は、「パイロットグループ会社管理規程」に基づき、当社への報告を義務付けます。

当社は、子会社からの報告に応じて関係部門で当該リスクの発生の可能性及び影響度を分析し、経営に重大な影響を及ぼすリスクを識別し、重点的に対策を講じるべきか判断します。

- (4) 当社は、子会社の取締役等の職務執行が効率的に行われることを確保するために、当社グループのパーパス、社是、経営計画等をグループで共有し、各子会社はそれぞれの目標を定めます。

当社の取締役会及び経営執行会議は、これらの進捗状況を定期的に評価し、改善の促進を内容とした、全社的な効率化が実現できるシステムを構築します。

子会社は、「パイロットグループ会社管理規程」を踏まえて構築したコーポレート・ガバナンスに基づいて経営を推進します。

- (5) 当社は、子会社の取締役等の職務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として、「パイロットグループ会社管理規程」、「コンプライアンス基本規程」及び「パイロットグループ行動規範」においてコンプライアンスに基づく経営を遂行することを定め、各子会社の管理を行います。

- (6) 内部監査部門は、本方針に従い、関係部門と連携して、子会社の内部統制の実効性を高めるために必要な指導・支援を行います。

6. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査等委員会の職務は、監査等委員会事務局においてこれを補助します。
- (2) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人の任命・異動などの人事事項については、監査等委員会の同意を必要とします。
- (3) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人は、監査等委員会の職務を補助するに際しては、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の指揮命令は受けません。

7. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及び使用人が監査等委員会に報告するための体制、その他の監査等委員会への報告に関する体制、並びに報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- (1) 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及びその他の使用人は、監査等委員会に対して、法定の事項、当社及び子会社に重大な影響を及ぼす事項、コンプライアンスの状況等の内容を、速やかに報告します。

また、監査等委員会は必要に応じて、取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員及びその他の使用人に対して報告を求めることができます。

- (2) 子会社の取締役、監査役、執行役員及びその他の使用人、又はこれらの者から報告を受けた者は、当社の監査等委員会に対して、子会社に重大な影響を及ぼす事項、コンプライアンスの状況等の内容を報告します。

また、監査等委員会は必要に応じて、子会社の取締役等に対して報告を求めることができます。

- (3) 監査等委員会へ報告した者に対して、当該報告をしたことを理由として、不利益が生じないよう社内規程等に定めています。

8. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務処理に係る方針に関する事項

当社は、監査等委員会がその職務執行（監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。）に関連して発生する費用につき、前払や支出済金額の支払い、あるいは債務の処理を依頼した場合、当該職務の執行に必要なと証明されたときを除き、速やかに当該費用の支払い又は債務の処理を行います。

9. 監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 監査等委員会は、代表取締役をはじめとする取締役（監査等委員である取締役を除く。）との間で、定期的に意見交換会を設定します。

(2) 監査等委員会は、内部統制部門並びに会計監査人と連携を図り、情報交換を行うとともに監査の効率及び実効性が確保できる体制を整備します。

10. 財務報告の適正性を確保するための体制の整備

当社は、当社及び子会社の財務報告の信頼性を確保するため、当社が定める「パイロットグループ会社経理規程」に基づき、金融商品取引法及びその他関係法令等が求める財務報告の適正性を確保するための体制を整備します。

11. 反社会的勢力の排除に向けた体制の整備

当社は、「パイロットグループ行動規範」に基づき、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与えるいずれの反社会的勢力とも関わりを持たず、不当な要求を受けた場合には、毅然とした姿勢で組織的に対応します。

b. 責任限定契約の内容の概要

取締役 村松昌信氏、取締役 柴田美鈴氏及び取締役 河野弘氏、監査等委員である取締役 神山敏蔵氏及び監査等委員である取締役 藤田嗣潔氏は、当社との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低限度額としております。

c. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、保険会社との間で、当社及び当社の記名子会社の会社法上の取締役及び監査役並びにこれらの会社が採用する執行役員制度上の執行役員を被保険者とする、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締結しております。当該保険契約の保険料は全額当社が負担しております。当該保険の内容の概要は、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は当該責任の追及に係る請求を受けたことによって生ずることのある損害について、保険会社が填補するものであり、当該保険契約は1年ごとに契約を更新しております。なお、当該保険契約には被保険者が私的な利益又は便宜の供与を違法に得た場合、並びに法令に違反することを被保険者が認識しながら（認識していたと判断できる合理的な理由がある場合を含みます。）行った行為に起因して生じた損害については填補の対象外とする免責事由が定められており、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

d. 取締役の定数

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）を12名以内、監査等委員である取締役を6名以内とする旨を定款に定めております。

e. 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び選任決議は累積投票によらない旨を定款に定めております。

f. 取締役会で決議できる株主総会決議事項

(自己株式の取得、剰余金の配当等)

当社は、機動的な資本政策及び配当政策を図るため、自己株式の取得や剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会決議によって定めることとする旨を定款で定めております。

g. 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

h. 株式会社の支配に関する基本方針

当社は、2023年2月24日開催の当社取締役会において、下記1.の基本方針を決定しております。当社は、かかる基本方針を踏まえ、下記2.記載の各取組みを実施しております。

1. 基本方針

当社は、当社の企業価値の源泉が、当社グループが長年にわたって培ってきた経営資源に存することに鑑み、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値や株主共同の利益を中長期的に確保・向上させることができる者であるべきと考えております。

当社は、支配権の異動を目的として株式の大規模買付行為が行われる場合において、当社の企業価値を向上し、かつ株主共同の利益に適うのであれば、当社はこれを一概に否定するものではなく、買付に応じるか否かは、最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えております。

しかしながら、大規模買付行為を行う者の中には、買付の目的が真摯に合理的な経営を目指すものではないことが明白であるものや、株主の皆様が適切に判断するために必要となる情報の提供や考慮期間が確保されていないもの、あるいは当社取締役会に対し、事業計画等の提示や考慮期間、交渉機会を用意していないもの等、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることにならないものも想定されます。

従って、特定の者又はグループが当社の株式を大規模買付することにより、当社グループの企業価値又は株主の皆様の共同の利益が毀損されるおそれがある場合には、かかる特定の者又はグループ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るとして、法令及び定款によって許容される限度において当社グループの企業価値又は株主の皆様の共同の利益の確保・向上のための相当な措置を講じることを、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といたします。

2. 基本方針の実現に資する特別な取組みの概要

当社グループは、1918年の創立以来、100年以上にわたり「書く」という文化の一端を担い続けてまいりました。また、早くから海外に進出し、今では190以上の国と地域で販売を行い、世界トップクラスのシェアを誇っております。

当社グループは、国際的な競争力を持ち、持続的な成長を可能とすることにより企業価値の長期安定的な向上を図ることを、経営の最重要課題と捉えております。当社を取り巻く事業環境の激しい変化への対応や社会的課題の解決をも図るため、その存在意義を改めて定義し、揺るがない経営の志とするため新たにパイロットグループ パーパス「人と創造力をつなぐ。」を制定しております。また、「2030年ビジョン」である「世の中の書く、を支えながら、書く、以外の領域でも人と社会・文化の支えとなる」の実現に向けて、「2025-2027中期経営計画」は、変化に適應するグループ経営基盤の強化を進めるフェーズと定め、「絶え間なき進化」の3年間と位置づけて、「筆記具事業のグローバルシェアアップ」「非筆記具事業の体制強化」「アライアンスパートナーの開拓」「持続可能なグループ経営の推進」の4つの経営課題の解決を進め、企業価値ひいては株主共同の利益の向上に努めております。

詳細につきましては、当社ホームページに掲載の「中期経営計画」をご覧ください。

(参考URL <https://corp.pilot.co.jp/ir/management/plan/>)

3. 具体的な取組みに対する取締役会の判断及びその理由

当社取締役会は、上記2.記載の基本方針の実現に資する特別な取組みは、当社の企業価値及び株主の皆様
の共同の利益を高めるための具体的方策であり、まさに当社の基本方針に沿うものと考えます。

当社は、パーパス経営の実践や中期経営計画の着実な実行により持続的な成長と企業価値の向上を果たす
とともに、グループマネジメント方針の策定やあるべき姿を実現するための体制の構築、情報開示の充実等
によりコーポレート・ガバナンスの強化を図り、当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同利益の確保又は向上に
より一層取り組んでまいります。

また、当社株式の大規模買付行為を行おうとする者に対しては、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に基づき、株主の皆様が当社株式の大規模買付行為の是非について適切な
判断を行うために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて独立性を有する社外役員の意見を尊重した
上で取締役会の意見等を開示し、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努める等、その時点
において採用可能かつ適切と考えられるあらゆる施策を、会社法、金融商品取引法その他関連法令に
基づき適切に講じてまいります。

以上のとおり、当社取締役会は、基本方針の実現に資する特別な取組みは当社の企業価値及び株主
の皆様の共同の利益を損ない、又は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判断
しております。

取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を月1回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

区分	氏名	出席状況
代表取締役社長	藤 崎 文 男	全17回中17回
代表取締役	白 川 正 和	全 4 回中 4 回
代表取締役	小 平 岳 志	全17回中17回
取締役	伊 藤 秀	全 4 回中 4 回
取締役	荒 木 敏 男	全 4 回中 4 回
取締役	横 山 和 彦	全17回中17回
取締役	畑 野 且 次	全17回中17回
取締役	升 田 晋 造	全 4 回中 3 回
取締役	村 松 昌 信	全17回中17回
取締役	柴 田 美 鈴	全17回中17回
取締役	河 野 弘	全13回中13回
取締役 (常勤監査等委員)	雑 村 吉 浩	全17回中17回
取締役 (監査等委員)	神 山 敏 蔵	全17回中17回
取締役 (監査等委員)	藤 田 嗣 潔	全17回中17回

- (注) 1 取締役 升田晋造氏、村松昌信氏、柴田美鈴氏、河野弘氏、神山敏蔵氏、藤田嗣潔氏は社外取締役であります。
- 2 代表取締役 白川正和氏、取締役 伊藤秀氏、荒木敏男氏、升田晋造氏は、2025年3月28日開催の第23期定時株主総会の終結の時をもって代表取締役、取締役を退任しておりますので、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しております。
- 3 取締役 河野弘氏は、2025年3月28日開催の第23期定時株主総会において取締役に就任しておりますので、就任後に開催された取締役会の出席状況を記載しております。
- 4 取締役 柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は、小山美鈴であります。

取締役会における具体的な検討内容は、グループ経営の状況や重要契約の審議等の経営戦略に関する事項、決算短信や計算書類の承認等の決算・財務に関する事項、株主総会関連や内部統制に関する事項、人事関連等のガバナンスに関する事項、サステナビリティに関する事項、株主還元策や資金調達等の資本政策に関する事項等であります。

指名・報酬委員会の活動状況

当事業年度において当社は指名・報酬委員会を12回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

区分	氏名	出席状況
代表取締役社長	藤 崎 文 男	全12回中12回
取締役	升 田 晋 造	全 2 回中 2 回
取締役	柴 田 美 鈴	全12回中12回
取締役（監査等委員）	神 山 敏 蔵	全10回中10回

- (注) 1 取締役 升田晋造氏、柴田美鈴氏、神山敏蔵氏は社外取締役であります。
2 取締役 升田晋造氏は、2025年3月28日開催の取締役会の時をもって指名・報酬委員会を退任しておりますので、退任までの期間に開催された指名・報酬委員会の出席状況を記載しております。
3 取締役 神山敏蔵氏は、2025年3月28日開催の取締役会において指名・報酬委員会の委員に就任しておりますので、就任後に開催された指名・報酬委員会の出席状況を記載しております。
4 取締役 柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は、小山美鈴であります。

指名・報酬委員会における具体的な検討内容は以下のとおりであります。

- ・2025年1月29日開催：指名・報酬委員会の次期委員候補について
- ・2025年3月21日開催：役員の報酬について
- ・2025年5月1日開催：委員長選出、今年度の実施事項及び役員のサクセッションプランについて
- ・2025年5月27日開催：役員の指名について
- ・2025年7月22日開催：役員の報酬及びサクセッションプランについて
- ・2025年8月26日開催：役員の指名について
- ・2025年9月29日開催：役員の指名及び報酬について
- ・2025年10月20日開催：役員の指名及び報酬について
- ・2025年11月20日開催：役員の報酬について
- ・2025年11月21日開催：役員の指名について
- ・2025年11月27日開催：役員の指名について
- ・2025年12月17日開催：役員の報酬について

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 有価証券報告書提出日現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性9名 女性1名 (役員のうち女性の比率10.0%)

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長	藤 崎 文 男	1960年7月20日生	1984年4月 2011年9月 2015年3月 2019年3月 2022年3月 2024年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 当社経営企画室長 当社執行役員 当社上席執行役員 当社取締役 上席執行役員 当社代表取締役 社長執行役員(現任)	(注)2	12,900
代表取締役	小 平 岳 志	1961年4月26日生	1985年4月 2015年3月 2015年3月 2022年3月 2025年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 平塚事業所製造部長 当社執行役員 当社取締役 上席執行役員 当社代表取締役 専務執行役員(現任)	(注)2	5,400
取締役	横 山 和 彦	1961年1月6日生	1983年4月 2004年4月 2015年3月 2021年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 当社東北支社長 当社執行役員 当社取締役 上席執行役員(現任)	(注)2	11,800
取締役	畑 野 且 次	1961年7月3日生	1984年4月 2011年7月 2015年3月 2022年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 当社企画業務部長 当社執行役員 当社取締役 上席執行役員(現任)	(注)2	8,000
取締役	村 松 昌 信	1955年9月9日生	1983年3月 1989年11月 2012年11月 2013年6月 2020年3月 2021年12月 2022年3月 2024年3月	公認会計士登録 税理士登録(2021年11月 登録抹消) 仰星税理士法人代表社員 八千代工業株式会社社外監査役 当社社外取締役 税理士法人麻布パートナーズ常勤顧問(現任) 当社取締役(監査等委員) 当社取締役(現任)	(注)2	1,200
取締役	柴 田 美 鈴	1974年7月25日生	2000年10月 2001年11月 2007年10月 2017年4月 2017年6月 2020年6月 2020年6月 2023年3月	弁護士登録 N S 総合法律事務所パートナー 弁護士(現任) 金融庁監督局総務課信用機構対応室課長補佐 司法研修所民事弁護教官 デリカフーズホールディングス株式会社社外取締役(現任) S O M P Oホールディングス株式会社社外取締役(現任) 株式会社スペースバリューホールディングス社外取締役 当社取締役(現任)	(注)2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
取締役	河野 弘	1962年6月11日生	1985年4月 2003年4月 2012年4月 2012年6月 2018年4月 2021年4月 2024年4月 2024年6月 2025年3月	ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)入社 ソニーエレクトロニクスインク(米国)SVP ソニーマーケティング株式会社代表取締役社長 ソニー・コンピュータエンタテインメント取締役 ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社代表取締役副社長 ソニー株式会社執行役員常務 合同会社オフィスK代表(現株式会社オフィスK代表取締役)(現任) 株式会社コンフィデンス・インタワークス社外取締役(現任) 当社取締役(現任)	(注)2	-
取締役 (常勤監査等委員)	雑村 吉浩	1960年2月17日生	1983年4月 2011年7月 2020年3月 2022年3月	パイロット万年筆株式会社入社 当社経理部長 当社常勤監査役 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	13,300
取締役 (監査等委員)	神山 敏蔵	1968年11月6日生	2001年4月 2010年11月 2010年11月 2013年7月 2015年10月 2020年3月 2022年3月 2023年6月 2025年10月	公認会計士登録 税理士登録 税理士法人神山会計代表社員(現任) 株式会社エーティーエルシステムズ監査役(現任) あると築地有限責任監査法人代表社員(現任) 当社社外監査役 当社取締役(監査等委員)(現任) 株式会社平凡社監査役(現任) 株式会社NEXT Arc United監査役(現任)	(注)3	700
取締役 (監査等委員)	藤田 嗣潔	1969年10月17日生	2000年4月 2000年4月 2003年11月 2022年3月	弁護士登録 永田町法律事務所弁護士 永田町法律事務所パートナー弁護士(現任) 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	700
計						54,000

- (注) 1 取締役 村松昌信氏、柴田美鈴氏、河野弘氏、神山敏蔵氏、藤田嗣潔氏は社外取締役であります。
- 2 2024年12月期に関する定時株主総会の終結の時より2025年12月期に関する定時株主総会の終結の時まで。
- 3 2023年12月期に関する定時株主総会の終結の時より2025年12月期に関する定時株主総会の終結の時まで。
- 4 取締役 柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は小山美鈴であります。
- 5 当社は、執行役員制度を導入しております。なお、取締役を兼務しない執行役員は12名であります。

b. 当社は2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、以下のとおりとなる予定です。

男性8名 女性2名 (役員のうち女性の比率20.0%)

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長	藤 崎 文 男	1960年7月20日生	1984年4月 2011年9月 2015年3月 2019年3月 2022年3月 2024年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 当社経営企画室長 当社執行役員 当社上席執行役員 当社取締役 上席執行役員 当社代表取締役 社長執行役員(現任)	(注)2	12,900
代表取締役	小 平 岳 志	1961年4月26日生	1985年4月 2015年3月 2015年3月 2022年3月 2025年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 平塚事業所製造部長 当社執行役員 当社取締役 上席執行役員 当社代表取締役 専務執行役員(現任)	(注)2	5,400
取締役	木 川 俊 幸	1964年10月30日生	1989年4月 2012年10月 2014年4月 2018年1月 2018年7月 2022年3月 2026年3月	株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行 株式会社みずほ銀行難波支店難波第二部 部長 株式会社みずほ銀行梅田支店梅田法人部 部長 株式会社パイロットコーポレーション入社 当社情報システム室長 当社執行役員 総務部長 当社取締役 常務執行役員(現任)	(注)2	400
取締役	村 松 昌 信	1955年9月9日生	1983年3月 1989年11月 2012年11月 2013年6月 2020年3月 2021年12月 2022年3月 2024年3月	公認会計士登録 税理士登録(2021年11月 登録抹消) 仰星税理士法人代表社員 八千代工業株式会社社外監査役 当社社外取締役 税理士法人麻布パートナーズ常勤顧問(現任) 当社取締役(監査等委員) 当社取締役(現任)	(注)2	1,200
取締役	柴 田 美 鈴	1974年7月25日生	2000年10月 2001年11月 2007年10月 2017年4月 2017年6月 2020年6月 2020年6月 2023年3月	弁護士登録 N S 総合法律事務所パートナー 弁護士(現任) 金融庁監督局総務課信用機構対応室課長補佐 司法研修所民事弁護教官 デリカフーズホールディングス株式会社社外取締役(現任) S O M P Oホールディングス株式会社社外取締役(現任) 株式会社スペースバリューホールディングス社外取締役 当社取締役(現任)	(注)2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
取締役	河野 弘	1962年6月11日生	1985年4月 2003年4月 2012年4月 2012年6月 2018年4月 2021年4月 2024年4月 2024年6月 2025年3月	ソニー株式会社(現 ソニーグループ株式会社)入社 ソニーエレクトロニクスインク(米国)SVP ソニーマーケティング株式会社代表取締役社長 ソニー・コンピュータエンタテインメント取締役 ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ株式会社代表取締役副社長 ソニー株式会社執行役員常務 合同会社オフィスK代表(現株式会社オフィスK代表取締役)(現任) 株式会社コンフィデンス・インターネットワークス社外取締役(現任) 当社取締役(現任)	(注)2	-
取締役	緒方 佳美	1960年6月30日生	1984年4月 2001年10月 2007年6月 2010年9月 2018年10月 2026年3月	株式会社東急百貨店入社 パルファムジバンシイ株式会社営業本部長 スウォッチグループジャパン株式会社代表取締役 株式会社ラグジュアリー・タイムピースジャパン代表取締役社長(現株式会社ケリングジャパン) 株式会社オフィスオガタ代表取締役(現任) 当社取締役(現任)	(注)2	100
取締役 (常勤監査等委員)	寺田 治信	1965年8月15日生	1988年4月 2022年3月 2024年7月 2026年3月	パイロット万年筆株式会社(現株式会社パイロットコーポレーション)入社 当社経理部長 当社執行役員 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	3,500
取締役 (監査等委員)	神山 敏蔵	1968年11月6日生	2001年4月 2010年11月 2010年11月 2013年7月 2015年10月 2020年3月 2022年3月 2023年6月 2025年10月	公認会計士登録 税理士登録 税理士法人神山会計代表社員(現任) 株式会社エーティーエルシステムズ監査役(現任) あると築地有限責任監査法人代表社員(現任) 当社社外監査役 当社取締役(監査等委員)(現任) 株式会社平凡社監査役(現任) 株式会社NEXT Arc United監査役(現任)	(注)3	700
取締役 (監査等委員)	藤田 嗣 潔	1969年10月17日生	2000年4月 2000年4月 2003年11月 2022年3月	弁護士登録 永田町法律事務所弁護士 永田町法律事務所パートナー弁護士(現任) 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	700
計						24,900

(注) 1 取締役 村松昌信氏、柴田美鈴氏、河野弘氏、緒方佳美氏、神山敏蔵氏、藤田嗣潔氏は社外取締役でありませ

す。

2 2025年12月期に関する定時株主総会の終結の時より2026年12月期に関する定時株主総会の終結の時まで。

3 2025年12月期に関する定時株主総会の終結の時より2027年12月期に関する定時株主総会の終結の時まで。

4 取締役 柴田美鈴氏の戸籍上の氏名は小山美鈴であります。

5 当社は、執行役員制度を導入しております。なお、取締役を兼務しない執行役員は11名となる予定です。

社外役員の状況

当社は、有価証券報告書提出日現在、社外取締役5名（うち監査等委員である社外取締役は2名）を選任しております。また、当社は2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、社外取締役は、6名（うち監査等委員である社外取締役は2名）となります。

当社と有価証券報告書提出日現在の社外取締役5名並びに2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」が承認可決された場合の社外取締役6名との間には、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。また、当該社外取締役が他の会社等の役員もしくは使用人である、又は役員もしくは使用人であった場合における当該他の会社等と提出会社との間に、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の重要な利害関係はありません。

当社の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、重要案件について担当取締役から事前に説明を受け、当社グループ経営の課題を把握し、さらに、監査等委員である取締役と意見交換を語り、定期的に取り締り会及び監査等委員会に出席の上、適宜意見表明をしております。監査等委員である社外取締役は、定期的に取り締り会及び監査等委員会に出席し、その専門知識と豊富な経験により、取締役会の業務執行を監督・監査するとともに、適宜意見表明をしております。

社外取締役 村松昌信氏は、公認会計士及び事業会社の監査役等としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に基づき、取締役会において議案審議や経営判断に必要な発言を適宜行ってきました。加えて、主に会計的な観点から取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に貢献しております。

社外取締役 柴田美鈴氏は、弁護士及び事業法人の社外取締役としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に基づき、取締役会において議案審議や経営判断に必要な発言を適宜行っております。また、指名・報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬に関して意見を取締役会に報告しております。加えて、主に法的な観点から経営全般の監督機能の強化と透明性の確保に貢献しております。

社外取締役 河野弘氏は、民間の事業会社の役員としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に基づき、取締役会において議案審議や経営判断に必要な発言及び提言を適宜行っております。加えて、当社経営全般への監督とアドバイスを期待しております。

監査等委員である社外取締役 神山敏蔵氏は、公認会計士、税理士及び事業会社の監査役等としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に基づき、取締役会において、監査等委員である社外取締役として取締役の業務執行の適法性を監査するとともに、主に会計システムの整備や内部統制体制の構築について、必要な発言を適宜行っております。また、社外取締役として議案審議や経営判断に必要な発言及び提言を適宜行っており、監査等委員会において、当社のコンプライアンス体制等について適宜、必要な発言を行っております。加えて、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に貢献しております。また、指名・報酬委員会の委員として、取締役の指名・報酬に関して意見を取締役会に報告しております。

監査等委員である社外取締役 藤田嗣潔氏は、弁護士としての専門的見地から、取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査等委員会において、当社のコンプライアンス体制等について適宜、必要な発言を行っております。加えて、取締役会の監督機能の強化と透明性の確保に貢献しております。

社外取締役就任予定の緒方佳美氏は、民間の事業会社の役員としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識を有しており、ブランドビジネスに関する幅広い見識を活かし、当社経営全般への監督とアドバイスを期待しております。

なお、当社は、以下のとおり、社外役員を選任するための独立性に関する基準を定めております。

(社外役員の独立性基準)

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

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

社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社の有価証券報告書提出日現在の社外取締役5名(うち監査等委員である社外取締役は2名)は、取締役会に出席し、独立した立場で取締役の職務執行を監督しており、適宜発言や助言を行っております。

また、監査等委員である社外取締役は、内部監査、会計監査との連携を図り、内部統制システムの構築・運用状況等について監督・監査を行う体制としております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

有価証券報告書提出日現在、監査等委員会は、常勤の監査等委員である取締役1名と監査等委員である社外取締役2名で構成されております。監査等委員である社外取締役は1名が弁護士、1名が公認会計士及び税理士であり、法律、税務及び会計に関する豊富な知見を有しております。監査等委員である社外取締役の独立性・専門性・客観性と常勤の監査等委員の高度な情報収集力を組み合わせた実効性のある監査を実施いたします。

監査等委員は、「監査等委員会規則」「監査等委員会監査等基準」「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」に基づく監査方針・監査計画に従って、取締役の業務執行の監査に加え内部統制システムの構築・運用状況の監視及び検証を行っております。

なお当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「監査等委員である取締役3名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、独立社外取締役2名を含む3名での構成となります。

(当事業年度の監査等委員会の状況)

当事業年度において当社は監査等委員会を13回開催しており、個々の監査等委員の出席状況については次のとおりであります。

区分	氏名	監査等委員会出席状況
取締役 (常勤監査等委員)	雑村吉浩	全13回中13回
社外取締役 (監査等委員)	神山敏蔵	全13回中13回
	藤田嗣潔	全13回中13回

監査等委員会における具体的な検討内容は、監査報告の作成、監査方針・監査計画・職務分担、取締役の報酬及び選任・解任に関する監査等委員会としての意見の決定、取締役及び執行役員の職務執行の状況、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の評価及び選解任、会計監査の相当性、会計監査人の報酬に対する同意等となります。

常勤の監査等委員の活動としては、監査等委員会が定めた監査方針・監査計画・職務分担に従い、取締役会その他重要な会議への出席、重要書類の閲覧、主要な事業所及び関係会社等への往査、取締役・執行役員・部門長との面談等により業務執行及び財産の状況について確認しております。

内部統制部門からその監査結果等について報告を受け、必要に応じて調査を求め、又は具体的指示を出す等、内部統制部門と日常的かつ機動的な連携を図っております。経理部との定期的な面談により決算状況について説明を求め、また会計監査人との定期的な面談により会計監査の方法や結果について報告を求めております。代表取締役や社外取締役と定期的に面談し、経営課題について意見交換を行っております。

内部監査の状況

当社における内部監査は、代表取締役直下の独立した組織である監査部（13名）が計画的な監査を実施し、当社及びグループ各社における業務活動が法令、定款及び社内規程等に基づき適正かつ効率的に運営されているかどうか、内部管理体制の適正性と有効性を検証しております。また、当社の内部統制基本方針に従って、全社横断的にコンプライアンス状況及びリスク対応状況について確認を行うとともに、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を行っております。

内部監査の結果は、代表取締役のみならず、取締役会及び監査等委員会に対し直接報告するデュアルレポーティングラインを確保しております。

また、監査部は監査等委員及び会計監査人と定期的に情報交換を行い、内部管理体制の連携強化に努めております。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

アーク有限責任監査法人

b. 継続監査期間

21年間

c. 業務を執行した公認会計士

澁谷 徳一

八巻 優太

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の監査業務に係る補助者は公認会計士5名、公認会計士試験合格者4名、その他7名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社は、会計監査人を選定するに当たり、独立性、専門性、監査の実施体制及び品質、監査報酬等を考慮することを選定方針としており、これらの観点から総合的に検討した結果、当社の会計監査人として適任であると判断いたしました。

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

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

f. 監査等委員及び監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員及び監査等委員会は、会計監査人について、その独立性及び専門性、監査品質、監査活動の状況、監査報酬水準、監査報告の相当性等を対象項目として評価し、会計監査人として適切、妥当であると判断しております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬	監査証明業務に基づく報酬	非監査業務に基づく報酬
提出会社	57	-	57	-
連結子会社	-	-	-	-
計	57	-	57	-

(注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(a.を除く。)

該当事項はありません。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

前連結会計年度及び当連結会計年度において、当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は定めておりませんが、事業の業種、業態、監査日数等を勘案し、適切に決定しております。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項（有価証券報告書提出日時点）

a. 取締役報酬額等の決定方針

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

当社の取締役の報酬については、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は年額500百万円以内（うち、社外取締役分は年額50百万円以内、取締役の報酬額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）、監査等委員である取締役の報酬限度額は年額100百万円以内とご承認いただきました。なお、当該株主総会終結時の員数は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は9名（うち、社外取締役2名）、監査等委員である取締役は5名になります。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額については、2025年3月28日開催の取締役会において一任を受けた代表取締役社長が、役員報酬基準表をもとに上記限度額の範囲内で報酬額を決定し、個別の報酬額については、役割と職責及び会社の業績並びに貢献度等に応じて報酬額を決定しております。また、監査等委員である取締役の報酬額については、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

当社は取締役の報酬等の決定に関する手続きの透明性及び客観性を確保し、取締役会の監督機能を強化することを目的とする取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。当該委員会は、取締役の報酬等、取締役会から諮問を受けた事項について審議し、取締役会に対して答申を行っております。

b. 役員報酬制度

2021年12月期より、期末報酬の内容の見直しに加え、株主の皆様との利益意識の共有と、中長期での目標達成への動機付けを目的として株式報酬を導入しております。基本報酬については、役員個々の職務と責任に応じて役員報酬基準表をもとに算出し、期末報酬については、会社の業績に連動し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会に諮問のうえ、取締役会の決議により決定し、株式報酬については、株主総会で決議された報酬限度額及び株式数の範囲内で株式交付規程の定めにより決定することを基本方針としております。社外取締役及び監査等委員である取締役については、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみとしております。

1. 基本報酬

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

2. 業績連動報酬

期末報酬及び株式報酬に係る業績連動指標は、各役員に対して連結経営全体への意識を持たせる目的で連結ベースの指標を採用しております。種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種に属する企業を参考に決定しております。なお、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成としております。報酬等の種類ごとの比率の目安（代表取締役 社長執行役員）は、基本報酬：期末報酬：株式報酬 = 60：20：20としております（年度予算100%達成の場合）。詳細については次のとおりであります。

（単位：億円）

事業年度	期末報酬		株式報酬					
	連結経常利益		連結売上高		連結営業利益		連結ROE	
	目標値	実績値	目標値	実績値	目標値	実績値	目標値	実績値
2025年12月期	190	178	1,330	1,263	180	166	10.0%	8.5%

(1) 期末報酬

期末報酬は、連結経常利益に応じて決定した期末報酬基準額に、連結売上高、連結営業利益を加味し支給額を決定いたします。

(2) 株式報酬

2021年3月30日開催の第19期定時株主総会での決議により、当社は、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）を対象に、基本報酬と業績連動型の期末報酬に加え、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。

また、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会での決議により、監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、移行前の取締役に対する本制度に係る報酬枠を廃止し、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対して、本制度に基づく報酬枠を改めて設定しております。また、2025年3月28日開催の第23期定時株主総会での決議により、対象者に取締役を兼務しない執行役員（国内非居住者を除く。）を加え、対象者を取締役及び執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）とし、本制度を一部改定の上、継続しております。

本制度は、役員報酬B I P（Board Incentive Plan）信託（以下、「B I P信託」という。）と称される仕組みを採用しております。B I P信託とは、米国のパフォーマンス・シェア（Performance Share）制度及び譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランであります。本制度においては、B I P信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下、「当社株式等」という。）を、役位及び信託期間を通じた業績目標の達成度等に応じて、中期経営計画の対象となる事業年度（以下、「対象期間」という。）中に対象取締役等として在任している者に交付及び給付（以下、「交付等」という。）いたします。対象取締役等が当社株式等の交付等を受けるのは、対象期間終了後の一定の時期となります。

本制度の概要は次のとおりであります。

本株式報酬制度の対象者	当社の取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。） 執行役員（国内非居住者を除く。）
当社が本信託に拠出する金員の上限	130百万円に中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた金額
本信託による当社株式の取得方法	市場買付又は自己株式の処分
対象者が取得する当社株式の数 （換価処分の対象となる株式数を含む。）の上限	23,000株に中期経営計画の対象となる事業年度の年数を乗じた金額
業績達成条件の内容	毎事業年度の連結売上高及び連結営業利益等の水準に応じて変動
対象者に対する当社株式等の交付の時期	在任時（原則、中期経営計画終了後）
本信託内の当社株式に関する議決権行使	本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は不行使

対象取締役等には、信託期間中の毎年3月に、前年1月1日から同年12月31日までの期間を対象として、同年12月31日で終了した事業年度における業績及び当該支給対象期間における在任月数に応じて固定ポイント及び業績連動ポイントを付与しております。業績連動ポイントにつきましては、毎事業年度の連結売上高、連結営業利益及び連結R O E並びに社会価値指標の水準に応じて0%～150%の範囲で変動いたします。交付等される当社株式等の数は、中期経営計画に応じた期間の固定ポイント及び業績連動ポイントの累積ポイントに基づき、決定いたします。

新たな役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、第24期定時株主総会（2026年3月27日開催予定）において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額改定及び取締役等に対する株式報酬等の額及び内容改定（以下、「変更案」という。）を決議予定であります。本変更案は当該株主総会の承認を条件とし、承認された場合には、2026年度から適用いたします。変更案の要点は以下のとおりです。

項目	現行制度	変更案
取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額	年額500百万円以内（うち社外取締役分は年額50百万円以内）	年額500百万円以内（うち社外取締役分は年額100百万円以内）
報酬等の種類ごとの比率の目安	基本報酬：期末報酬：株式報酬＝60：20：20（代表取締役 社長執行役員の年度予算連結業績予想100%達成の場合）	基本報酬：期末報酬：株式報酬＝40：30：30（代表取締役 社長執行役員の中期経営計画の財務目標100%達成の場合）
株式報酬の年間上限（総拠出/株式数）	年130百万円/23,000株（ポイント）	年376百万円/82,000株（ポイント）
株式報酬の指標構成	固定＋業績連動（財務＋非財務）	業績連動のみ（財務＋非財務）

（注）本表の「変更案」は、第24期定時株主総会における承認を条件とします。

取締役の個人別の報酬等の決定の委任に関する事項

取締役会は、指名・報酬委員会に諮問し、答申を受けた上で、代表取締役社長 藤崎文男に対し、監査等委員である取締役を除く各取締役の基本報酬の額及び、監査等委員である取締役及び社外取締役を除く各取締役の担当部門の業績等を踏まえた期末報酬の評価配分の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役社長が適していると判断したためであります。なお、委任された内容の決定にあたっては、事前に指名・報酬委員会がその妥当性等について確認しております。また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。当事業年度における指名・報酬委員会の活動については「4 コーポレート・ガバナンスの状況等（1）コーポレート・ガバナンスの概要 指名・報酬委員会の活動状況」をご参照ください。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	期末報酬	株式報酬	
取締役 (監査等委員及び社外 取締役を除く)	211	162	29	19	7
監査等委員 (社外取締役を除く)	21	21	-	-	1
社外役員	53	53	-	-	6

（注）1 上表には2025年3月28日開催の第23期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員及び社外取締役を除く）3名、社外役員1名を含んでおります。

2 株式報酬（BIP信託）として、当事業年度において付与が見込まれたポイント数に基づき、役員株式給付引当金繰入額19百万円（役員株式給付引当金戻入額5百万円を含む。）を計上しております。

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、株式の価値の変動又は株式にかかる配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資の株式とし、それ以外を純投資目的以外の目的である投資株式としております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、中長期的な企業価値の向上を実現する観点から、取引先との良好な関係を構築し、事業の円滑な推進を図るために必要と判断する企業の株式を保有しております。

なお、保有株式については、定期的にその保有目的及び保有に伴うリスク等を精査し、取締役会で保有の適否を検証しており、合理性が認められないと判断した銘柄については、売却し縮減を図ります。

当事業年度においては、検証の結果、2銘柄（非上場株式以外の株式2銘柄）を売却いたしました。

b．銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	15	324
非上場株式以外の株式	11	2,531

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	300	資本業務提携
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	-	-
非上場株式以外の株式	2	556

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)三菱UFJ フィナンシャル・ グループ	374,000	374,000	金融取引関係の維持・強化のため保有して おります。	無 (注) 3
	932	690		
(株)みずほフィナ ンシャルグループ	70,349	70,349	金融取引関係の維持・強化のため保有して おります。	無 (注) 4
	400	272		
(株)歌舞伎座	79,000	79,000	当社製品の販売における取引関係の維持・ 強化のため保有しております。	無
	371	358		
(株)三井住友フィ ナンシャルグルー プ	60,000	60,000	金融取引関係の維持・強化のため保有して おります。	無 (注) 5
	302	225		
(株)いよぎんホー ルディングス	54,000	54,000	当社子会社の金融取引関係の維持・強化の ため保有しております。	有
	137	82		
(株)トマト銀行	79,300	79,300	金融取引関係の維持・強化のため保有して おります。	有
	117	97		
(株)百五銀行	80,000	80,000	当社子会社の金融取引関係の維持・強化の ため保有しております。	有
	91	50		
(株)リヒトラブ	43,800	43,800	商品の仕入れ等における取引関係の維持・ 強化のため保有しております。	有
	54	49		
長瀬産業(株)	13,000	13,000	原材料の仕入れにおける取引関係の維持・ 強化のため保有しております。	有
	49	41		
第一生命ホー ルディングス(株)	29,200	7,300	保険契約及び金融取引関係の維持・強化の ため保有しております。株式分割により、 株式数が増加しております。(注) 6	無 (注) 7
	38	30		
日本金属(株)	39,200	39,200	原材料の仕入れにおける取引関係の維持・ 強化のため保有しております。	有
	34	24		
(株)meito		193,000	当社製品の納入における取引関係の維持・ 強化のため保有しておりましたが、当事業 年度において全株式を売却しております。	有 (注) 8
		381		
キャノンマーケ ティングジャパ ン(株)		30,000	商品の仕入れ等における取引関係の維持・ 強化のため保有しておりましたが、当事業 年度において全株式を売却しております。	有
		155		

(注) 1 開示対象となる上場株式が60銘柄に満たないため、全ての上場銘柄を記載しております。

- 特定投資株式における定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性は、「(5) 株式の保有状況 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載の方法により検証しております。
- (株)三菱UFJフィナンシャル・グループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行(株)、三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)及び三菱UFJ e スマート証券(株)は当社株式を保有しております。
- (株)みずほフィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社であるみずほ銀行(株)及びみずほ証券(株)は当社株式を保有しております。
- (株)三井住友フィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)三井住友銀行及びS M B C日興証券(株)は当社株式を保有しております。
- 第一生命ホールディングス(株)は2025年4月1日付で、普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行ったため、株式数が増加しております。
- 第一生命ホールディングス(株)は当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である第一生命保険(株)は当社株式を保有しております。
- (株)meitoは、2025年9月1日付で名糖産業(株)から社名変更しております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

なお、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、アーク有限責任監査法人により監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、外部団体の主催する開示書類作成等の各種研修会に定期的に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	39,977	39,992
受取手形及び売掛金	¹ 25,766	¹ 26,426
商品及び製品	23,456	24,317
仕掛品	8,793	9,123
原材料及び貯蔵品	4,761	4,869
その他	5,660	5,665
貸倒引当金	121	149
流動資産合計	108,294	110,245
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	36,908	38,426
減価償却累計額	17,179	18,354
建物及び構築物（純額）	³ 19,729	³ 20,072
機械装置及び運搬具	43,903	48,623
減価償却累計額	34,466	36,608
機械装置及び運搬具（純額）	9,436	12,014
その他	21,532	23,347
減価償却累計額	18,501	19,855
その他（純額）	3,031	3,491
土地	³ 7,517	³ 7,550
建設仮勘定	4,295	3,073
有形固定資産合計	44,010	46,203
無形固定資産		
借地権	5,355	5,355
のれん	1,302	1,272
その他	1,077	987
無形固定資産合計	7,734	7,614
投資その他の資産		
投資有価証券	² 8,937	² 8,093
繰延税金資産	3,156	1,107
退職給付に係る資産	3,701	5,773
その他	899	878
貸倒引当金	32	10
投資その他の資産合計	16,662	15,842
固定資産合計	68,407	69,660
資産合計	176,701	179,906

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	11,197	10,743
短期借入金	370	582
1年内返済予定の長期借入金	319	166
未払費用	3,011	3,094
未払法人税等	3,159	1,624
賞与引当金	906	931
役員賞与引当金	66	77
災害損失引当金	67	-
環境対策引当金	3	373
役員株式給付引当金	71	-
その他	4 13,574	4 9,699
流動負債合計	32,748	27,294
固定負債		
長期借入金	166	3 4,000
繰延税金負債	524	428
役員退職慰労引当金	135	145
環境対策引当金	-	21
役員株式給付引当金	-	45
退職給付に係る負債	770	869
その他	776	1,021
固定負債合計	2,373	6,532
負債合計	35,122	33,826
純資産の部		
株主資本		
資本金	2,340	2,340
資本剰余金	7,887	8,214
利益剰余金	136,126	143,510
自己株式	10,734	16,632
株主資本合計	135,620	137,433
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,534	1,840
為替換算調整勘定	2,059	4,558
退職給付に係る調整累計額	637	1,611
その他の包括利益累計額合計	4,231	8,010
非支配株主持分	1,727	634
純資産合計	141,579	146,079
負債純資産合計	176,701	179,906

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 126,168	1 126,391
売上原価	2 61,440	2 61,944
売上総利益	64,728	64,447
販売費及び一般管理費	3, 4 46,922	3, 4 47,797
営業利益	17,805	16,649
営業外収益		
受取利息	636	783
受取配当金	602	403
為替差益	984	-
その他	332	373
営業外収益合計	2,555	1,561
営業外費用		
支払利息	148	83
為替差損	-	132
その他	102	139
営業外費用合計	250	355
経常利益	20,110	17,855
特別利益		
固定資産売却益	5 79	5 47
投資有価証券売却益	480	1,102
段階取得に係る差益	889	-
退職給付制度終了益	-	6 187
受取保険金	112	-
環境対策引当金戻入額	42	-
特別利益合計	1,604	1,337
特別損失		
固定資産売却損	-	7 2
固定資産除却損	8 58	8 212
減損損失	9 110	9 36
災害による損失	91	-
投資有価証券売却損	0	-
投資有価証券評価損	25	-
環境対策費	-	10 396
土壌改良費用	45	-
特別損失合計	331	647
税金等調整前当期純利益	21,383	18,545
法人税、住民税及び事業税	6,011	5,013
法人税等調整額	138	1,391
法人税等合計	6,150	6,404
当期純利益	15,232	12,141
非支配株主に帰属する当期純利益	50	77
親会社株主に帰属する当期純利益	15,181	12,064

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益	15,232	12,141
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	356	313
為替換算調整勘定	1,838	2,472
退職給付に係る調整額	217	974
その他の包括利益合計	1 2,412	1 3,761
包括利益	17,644	15,902
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	17,525	15,857
非支配株主に係る包括利益	119	44

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	2,340	7,923	129,116	10,858	128,521
当期変動額					
剰余金の配当			4,054		4,054
親会社株主に帰属する 当期純利益			15,181		15,181
自己株式の取得				4,000	4,000
自己株式の消却		8	4,116	4,124	-
連結子会社の増加による 非支配株主持分の増減					-
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動		27			27
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	35	7,010	123	7,099
当期末残高	2,340	7,887	136,126	10,734	135,620

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,187	276	423	1,887	1,936	132,345
当期変動額						
剰余金の配当						4,054
親会社株主に帰属する 当期純利益						15,181
自己株式の取得						4,000
自己株式の消却						-
連結子会社の増加による 非支配株主持分の増減					148	148
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動						27
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	347	1,782	213	2,343	356	1,986
当期変動額合計	347	1,782	213	2,343	208	9,233
当期末残高	1,534	2,059	637	4,231	1,727	141,579

当連結会計年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	2,340	7,887	136,126	10,734	135,620
当期変動額					
剰余金の配当			4,769		4,769
親会社株主に帰属する 当期純利益			12,064		12,064
自己株式の取得				6,237	6,237
自己株式の処分			35	339	303
連結範囲の変動			125		125
連結範囲の変動に伴う為 替換算調整勘定の増減					-
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動		326			326
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	326	7,384	5,897	1,813
当期末残高	2,340	8,214	143,510	16,632	137,433

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,534	2,059	637	4,231	1,727	141,579
当期変動額						
剰余金の配当						4,769
親会社株主に帰属する 当期純利益						12,064
自己株式の取得						6,237
自己株式の処分						303
連結範囲の変動						125
連結範囲の変動に伴う為 替換算調整勘定の増減		13		13		13
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動						326
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	306	2,512	974	3,793	1,092	2,700
当期変動額合計	306	2,499	974	3,779	1,092	4,499
当期末残高	1,840	4,558	1,611	8,010	634	146,079

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	21,383	18,545
減価償却費	5,090	6,407
減損損失	110	36
のれん償却額	32	131
退職給付費用	215	172
賞与引当金の増減額(は減少)	145	13
役員賞与引当金の増減額(は減少)	0	10
役員株式給付引当金の増減額(は減少)	23	26
貸倒引当金の増減額(は減少)	31	26
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	29	56
受取利息及び受取配当金	1,238	1,187
受取保険金	112	-
支払利息	148	83
固定資産売却損益(は益)	79	45
固定資産除却損	58	212
投資有価証券評価損益(は益)	25	-
投資有価証券売却損益(は益)	480	1,102
退職給付制度終了益	-	187
環境対策引当金戻入額	42	-
災害による損失	91	-
段階取得に係る差損益(は益)	889	-
環境対策費	-	396
土壌改良費用	45	-
売上債権の増減額(は増加)	409	328
棚卸資産の増減額(は増加)	3,012	614
仕入債務の増減額(は減少)	2,372	1,450
その他	1,308	85
小計	25,694	22,551
利息及び配当金の受取額	1,233	1,188
利息の支払額	149	81
保険金の受取額	112	-
環境対策費の支払額	0	1
土壌改良費用の支払額	45	-
法人税等の支払額	4,119	6,658
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,727	16,999

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	10,839	1,899
定期預金の払戻による収入	10,838	1,365
有形固定資産の取得による支出	11,192	11,259
有形固定資産の売却による収入	209	85
無形固定資産の取得による支出	327	264
投資有価証券の取得による支出	821	612
投資有価証券の売却による収入	689	1,625
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	451	-
その他	840	165
投資活動によるキャッシュ・フロー	11,054	11,125
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	1,692	246
リース債務の返済による支出	376	414
長期借入れによる収入	-	4,000
長期借入金の返済による支出	418	319
自己株式の取得による支出	4,000	5,999
自己株式の売却による収入	-	30
配当金の支払額	4,048	4,758
非支配株主への配当金の支払額	16	282
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	-	503
子会社の自己株式の取得による支出	486	13
財務活動によるキャッシュ・フロー	11,039	8,015
現金及び現金同等物に係る換算差額	150	799
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	783	1,342
現金及び現金同等物の期首残高	38,329	39,112
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	2 811
現金及び現金同等物の期末残高	1 39,112	1 38,581

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数.....22社

主要な連結子会社の名称は、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しております。

(連結の範囲の変更)

前連結会計年度末において非連結子会社であったPPIN Private Limited (2025年9月26日付でPILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDに商号変更)は重要性が増したため、当連結会計年度の期首より新たに連結の範囲に含めております。

また、連結子会社である株式会社マークスグループ・ホールディングスは2025年7月1日付で同社を存続会社、同社の子会社で当社連結子会社である株式会社マークスを消滅会社とする吸収合併を実施し、同日付で株式会社マークスに商号変更しております。

(2) 非連結子会社の数.....6社

主要な非連結子会社の名称

PT Pilot Pen Indonesia

PT Pilot Pen Marketing Indonesia

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、いずれも小規模会社であり、合計の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した非連結子会社及び関連会社の数

持分法適用非連結子会社.....なし

持分法適用関連会社.....なし

(2) 持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社のうち主要な会社等の名称

PT Pilot Pen Indonesia

PT Pilot Pen Marketing Indonesia

(持分法を適用しない理由)

持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社は、それぞれ当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、PILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDの決算日は3月31日、株式会社マークスの決算日は6月30日であります。

連結財務諸表の作成にあたっては連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。なお、その他の連結子会社の事業年度の末日は、連結決算日と一致しております。

4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

- ・市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。)

- ・市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

棚卸資産

原則として移動平均法による原価法

(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

デリバティブ

時価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却方法

有形固定資産(リース資産を除く)

当社及び国内連結子会社は定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法によっております。

また、在外連結子会社については、主として定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 15年～50年

機械装置及び運搬具 4年～12年

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

ただし、ソフトウェア(自社利用分)については、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に債権の回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

従業員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

役員賞与引当金

役員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

役員株式給付引当金

株式交付規程に基づく取締役等への当社株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支出に備えて、内規に基づく連結会計年度末要支給額を計上しております。

環境対策引当金

土壌汚染対策等の環境対策に係る調査及び処理費用等の支出に備えるため、合理的に見積もることができる金額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として5年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日次連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理しております。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用については、税効果を調整の上、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しております。

小規模企業等における簡便法の採用

当社及び一部の連結子会社が有する退職一時金制度は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、国内外において主に筆記具を中心としたステイショナリー用品等の販売を行っております。このような販売については、商品及び製品の支配が顧客に移転した時、すなわち、商品及び製品を顧客の指定した場所で引き渡した時点で、顧客に商品及び製品の法的所有権、物理的占有、商品及び製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転するため、その時点で履行義務が充足されると判断し、収益を認識しております。なお、商品及び製品の国内販売において、出荷時から当該商品及び製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時に収益を認識しております。

当社グループの商品及び製品は、値引きやリベート等の条件を付して販売される場合があります。その場合の取引価格は、顧客との契約において約束された対価から値引きやリベート等の見積額を控除した金額で算定しております。また、当社グループの商品及び製品の販売にあたっては、顧客から一定の返品が発生することが想定されます。顧客が商品及び製品を返品した場合、当社グループは当該商品及び製品の対価を返金する義務があるため、顧客に対する予想返金額について、収益の控除として返品に係る負債を認識しております。

これらの値引き、リベート及び返品等の見積りは、顧客との契約に基づき算定され、収益は重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲内でのみ認識しております。

当社グループは、収益を認識した時点で顧客に対する債権（受取手形及び売掛金）を認識しており、当該債権は顧客との契約に基づき1年以内に回収しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外連結子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、その効果が発現すると見積られる期間（10年）で均等償却しております。ただし、金額が僅少な場合には、発生時に一括償却しております。

(8) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。なお、金利スワップの特例処理の要件を満たすものについては、特例処理を適用しております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...デリバティブ取引（為替予約取引、通貨オプション取引及び金利スワップ取引）

ヘッジ対象...主として、外貨建債権に係る為替変動リスク及び資金の調達に係る金利変動リスク

ヘッジ方針

将来の為替変動リスク及び金利変動リスクを回避し、コストを安定させることを目的として、デリバティブ取引を行っております。

ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジの有効性の判定は、原則として有効性判定時点において、ヘッジ手段の時価の変動の累計とヘッジ対象の時価の変動の累計を比較することにより行っております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期的な投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

(棚卸資産の評価)

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
商品及び製品	23,456	24,317
仕掛品	8,793	9,123
原材料及び貯蔵品	4,761	4,869

(注) 商品及び製品において、ステイショナリー用品事業の占める割合は前連結会計年度97.4%、当連結会計年度97.3%であります。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、棚卸資産の評価基準として原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）を採用しており、期末における正味売却価額が取得原価を下回っている場合には、当該正味売却価額をもって貸借対照表価額としております。ステイショナリー用品事業においては、国内・海外の市場環境の変化により商品及び製品の販売予測が大きく変動する可能性があり、一定の数量を超えて保有する商品及び製品の規則的な帳簿価額の切り下げ方法の決定に当たっては、経営者による重要な仮定や判断による見積りが含まれております。なお、棚卸資産の収益性の低下、滞留、陳腐化が生じた場合、将来において追加の評価損の計上が必要となり、翌連結会計年度の連結財務諸表に影響を及ぼす可能性があります。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

当社は、2021年3月30日開催の第19期定時株主総会での決議により、取締役（社外取締役及び国内非居住者を除く。）を対象に、基本報酬と業績連動型の期末報酬に加え、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、新たに業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入しております。また、2022年3月30日開催の第20期定時株主総会での決議により、監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、移行前の取締役に對する本制度に係る報酬枠を廃止し、取締役（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対して、本制度に基づく報酬枠を改めて設定することに加え、本制度を一部改定の上、継続しております。また、2025年3月28日開催の第23期定時株主総会決議により、対象者に取締役に兼務しない執行役員（国内非居住者を除く。）を加え、対象者を取締役及び執行役員（監査等委員である取締役、社外取締役及び国内非居住者を除く。以下、「対象取締役等」という。）とし、本制度を一部改定の上、継続しております。

(1) 取引の概要

本制度は、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託（以下、「B I P 信託」という。）と称される仕組みを採用します。B I P 信託とは、米国のパフォーマンス・シェア (Performance Share) 制度及び譲渡制限付株式報酬 (Restricted Stock) 制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランです。本制度においては、B I P 信託により取得した当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下、「当社株式等」という。）を、役位及び信託期間を通じた業績目標の達成度等に応じて、中期経営計画の対象となる事業年度（以下、「対象期間」という。）中に取締役等として在任している者に交付及び給付（以下、「交付等」という。）します。対象取締役等が当社株式等の交付等を受けるのは、対象期間終了後の一定の時期となります。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式は、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度90百万円、18,827株、当連結会計年度262百万円、65,400株であります。

(連結貸借対照表関係)

- 1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形	936百万円	744百万円
電子記録債権	2,627	2,464
売掛金	22,202	23,218

- 2 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券(株式)	4,542百万円	3,443百万円

- 3 担保に供している資産

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
建物及び構築物	1,989百万円 (1,838百万円)	1,871百万円 (1,717百万円)
土地	610 (43)	610 (43)
計	2,600 (1,882)	2,481 (1,760)

上記のうち、(内書)は工場財団抵当を示しております。

上記に対応する債務

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
長期借入金	- 百万円	4,000百万円

- 4 その他のうち、契約負債の金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
契約負債	408百万円	337百万円

- 5 特定融資枠契約(コミットメントライン)及び当座貸越契約

運転資金の効率的な調達を行うため主要取引金融機関と特定融資枠契約及び当座貸越契約を締結しております。これらの契約に基づく連結会計年度末の借入未実行残高は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
特定融資枠契約及び当座貸越極度額	41,470百万円	40,966百万円
借入実行残高	370	582
期末未実行残高	41,100	40,383

(連結損益計算書関係)

1 売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）1．顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

2 期末棚卸資産は収益性の低下に伴う簿価切下げ後の金額（洗替法による戻入額相殺後）であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれております。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	314百万円	243百万円

3 販売費及び一般管理費の主要な費目と金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
広告宣伝費及び販売促進費	8,782百万円	8,749百万円
運賃及び荷造費	4,752	4,591
給料及び手当	11,788	12,306
退職給付費用	463	624
賞与	1,706	1,859
賞与引当金繰入額	628	647
貸倒引当金繰入額	48	60
役員退職慰労引当金繰入額	31	33
役員賞与引当金繰入額	57	70
役員株式給付引当金繰入額	23	40
減価償却費	1,496	1,621

4 一般管理費に含まれる研究開発費は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	2,197百万円	2,462百万円

5 固定資産売却益の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物	- 百万円	1百万円
機械装置及び運搬具	20	44
土地	58	-
有形固定資産「その他」	0	0
計	79	47

6 退職給付制度終了益

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当社は、2025年1月1日付で確定給付企業年金制度の一部を確定拠出企業年金制度に移行したことに伴い発生した損益について、「退職給付制度終了益」として特別利益に計上しております。

7 固定資産売却損の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物	- 百万円	0百万円
機械装置及び運搬具	-	1
有形固定資産「その他」	-	0
計	-	2

8 固定資産除却損の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物	13百万円	4百万円
機械装置及び運搬具	9	5
有形固定資産「その他」	3	2
建設仮勘定	3	-
無形固定資産「その他」	3	2
撤去費用	24	197
計	58	212

9 減損損失の内訳

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しております。

(単位：百万円)

場所	用途	種類	減損損失
群馬県 伊勢崎市	事業用資産	建設仮勘定	95
神奈川県 平塚市	事業用資産	建物及び構築物等	5
愛知県 名古屋市	事業用資産	建物及び構築物等	10

当社グループは、事業用資産については主として管理会計上の区分に基づいてグルーピングを行い、賃貸用資産、遊休資産及び処分予定資産等については個別に資産のグルーピングを行っております。

事業用資産（建設仮勘定）については、工場再編工事の計画見直しにより、将来の使用用途がないと判断されたため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、当該資産の回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来の使用が見込めないため、回収可能価額を零としております。

事業用資産（建物及び構築物等）については、建替えの意思決定をし、解体予定のため、当該資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

その内訳は、建物及び構築物（13百万円）、機械装置及び運搬具（1百万円）、その他（0百万円）であります。

なお、当該資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないため、回収可能価額を零としております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しております。

(単位：百万円)

場所	用途	種類	減損損失
愛知県 名古屋市	事業用資産	機械装置及び運搬具	36

当社グループは、事業用資産については主として管理会計上の区分に基づいてグルーピングを行い、賃貸用資産、遊休資産及び処分予定資産等については個別に資産のグルーピングを行っております。

事業用資産（機械装置及び運搬具）については、解体撤去の意思決定がなされた自動倉庫を処分予定資産として個別にグルーピングを行い、当該資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、当該資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しており、備忘価額で評価しております。

10 環境対策費

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

土壌汚染対策等に係る費用を「環境対策費」として特別損失に計上しております。

(連結包括利益計算書関係)

1 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	973百万円	1,578百万円
組替調整額	454	1,102
法人税等及び税効果調整前	518	475
法人税等及び税効果額	162	161
その他有価証券評価差額金	356	313
為替換算調整勘定		
当期発生額	1,838	2,472
退職給付に係る調整額		
当期発生額	531	1,708
組替調整額	221	277
法人税等及び税効果調整前	310	1,431
法人税等及び税効果額	93	457
退職給付に係る調整額	217	974
その他の包括利益合計	2,412	3,761

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	41,814,400	-	909,200	40,905,200

(変動事由の概要)

増減数の内訳は、次のとおりであります。

自己株式の消却による減少

909,200株

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	2,364,966	909,382	909,200	2,365,148

(注) 当連結会計年度期首の自己株式数には役員報酬B I P信託が保有する当社株式18,827株、当連結会計年度末の自己株式数には役員報酬B I P信託が保有する当社株式18,827株が含まれております。

(変動事由の概要)

増減数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買取りによる増加

182株

2024年5月10日の取締役会決議による自己株式の取得による増加

909,200株

自己株式の消却による減少

909,200株

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年2月13日 取締役会	普通株式	1,973	50.00	2023年12月31日	2024年3月29日
2024年8月7日 取締役会	普通株式	2,081	53.00	2024年6月30日	2024年9月2日

(注) 1 2024年2月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金0百万円が含まれております。

2 2024年8月7日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金0百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年2月14日 取締役会	普通株式	利益剰余金	2,467	64.00	2024年12月31日	2025年3月31日

(注) 2025年2月14日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金1百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	40,905,200	-	-	40,905,200

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	2,365,148	1,414,928	74,027	3,706,049

(注) 当連結会計年度期首の自己株式数には役員報酬B I P信託が保有する当社株式18,827株、当連結会計年度末の自己株式数には役員報酬B I P信託が保有する当社株式65,400株が含まれております。

(変動事由の概要)

増減数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買取りによる増加	28株
2025年5月9日の取締役会決議による自己株式の取得による増加	1,354,600株
役員報酬B I P信託による当社株式の取得による増加	60,300株
役員報酬B I P信託への当社株式の処分による減少	60,300株
役員報酬B I P信託による当社株式売却による減少	7,227株
役員報酬B I P信託に基づく株式報酬の交付による減少	6,500株

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年2月14日 取締役会	普通株式	2,467	64.00	2024年12月31日	2025年3月31日
2025年8月7日 取締役会	普通株式	2,301	60.00	2025年6月30日	2025年9月1日

(注) 1 2025年2月14日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金1百万円が含まれております。

2 2025年8月7日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年2月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	2,235	60.00	2025年12月31日	2026年3月30日

(注) 2026年2月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	39,977百万円	39,992百万円
3ヶ月超定期預金	864	1,410
現金及び現金同等物	39,112	38,581

2 重要な非資金取引の内容

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

連結の範囲の変更により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

非連結子会社であったPILOT PEN & STATIONERY COMPANY (INDIA) PRIVATE LIMITEDを、重要性の観点から当連結会計年度より連結の範囲に含めております。連結の範囲に含めたことに伴い増加した資産及び負債の主な内容は次のとおりであります。

流動資産	1,522百万円
固定資産	643
資産合計	2,166
流動負債	387
固定負債	255
負債合計	643

なお、流動資産には、連結開始時の現金及び現金同等物811百万円が含まれており「新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額」に計上しております。

(リース取引関係)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(金融商品関係)

1 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、主にステイショナリー用品の製造販売事業を行うために、必要な資金を自己資金及び銀行借入により調達しております。また、一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。また、製商品輸出等による外貨建の営業債権は、為替の変動リスクに晒されております。投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、そのほとんどが1年以内の支払期日であります。各在外連結子会社の営業債務の一部には、製商品輸入等に伴う外貨建のものがあり、為替の変動リスクに晒されております。未払法人税等は、そのほぼ全てが2ヶ月以内に納付期限が到来するものであります。借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金は、主に設備投資に係る資金調達であります。このうち一部は、変動金利であるため金利の変動リスクに晒されております。

デリバティブ取引は、外貨建の営業債権債務に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引及び通貨オプション取引、借入金に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした金利スワップ取引であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジ有効性評価の方法等については、「注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) 4 会計方針に関する事項 (8) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照ください。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理

当社は、社内規程に従い、営業債権について、各事業部門において営業担当者が経理部門の担当者と協力して、取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。連結子会社についても、同様の管理を行っております。

デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っております。

市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

当社及び一部の連結子会社は、外貨建の営業債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、為替予約取引及び通貨オプション取引を利用してヘッジしております。また、当社は、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップ取引を利用する場合があります。

投資有価証券については、定期的に時価や発行体(取引先企業)の財務状況等を把握しつつ、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引につきましては、取引権限や限度額等を定めた社内規程に則って執行されており、取引の執行と管理において相互牽制機能が働く組織と報告体制をとっております。連結子会社についても、当社の社内規程に準じて、管理を行っております。

資金調達に係る流動性リスク(支払期日に支払いを実行できなくなるリスク)の管理

当社グループは、各社が月次に資金繰計画を作成・更新するとともに、常に経済環境をモニターし、状況に応じた適切な手許流動性を維持、確保することにより、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(5) 信用リスクの集中

当連結会計年度末における特段の信用リスクの集中はありません。

2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
投資有価証券			
その他有価証券	4,359	4,359	-
資産計	4,359	4,359	-
長期借入金	486	484	1
負債計	486	484	1
デリバティブ取引	150	150	-

(1) 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払法人税等」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(2) 市場価格のない株式等は、「資産 投資有価証券 その他有価証券」には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	前連結会計年度(百万円)
非上場株式	4,578

(3) 長期借入金には1年内返済予定の長期借入金を含めて記載しております。

(4) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については で示しております。

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
投資有価証券			
その他有価証券	4,313	4,313	-
資産計	4,313	4,313	-
長期借入金	4,166	4,150	16
負債計	4,166	4,150	16
デリバティブ取引	189	189	-

(1) 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払法人税等」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

(2) 市場価格のない株式等は、「資産 投資有価証券 その他有価証券」には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	3,779

(3) 長期借入金には1年内返済予定の長期借入金を含めて記載しております。

(4) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については で示しております。

(注1) 金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	1年以内
現金及び預金	39,977
受取手形及び売掛金	25,766
合計	65,743

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

	1年以内
現金及び預金	39,992
受取手形及び売掛金	26,426
合計	66,418

(注2) 短期借入金及び長期借入金の連結決算日後の返済予定
前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	370	-	-	-	-	-
長期借入金	319	166	-	-	-	-
合計	689	166	-	-	-	-

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	582	-	-	-	-	-
長期借入金	166	1,000	1,000	1,000	1,000	-
合計	749	1,000	1,000	1,000	1,000	-

3 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	4,359	-	-	4,359
資産計	4,359	-	-	4,359
デリバティブ取引				
通貨関連	-	150	-	150
負債計	-	150	-	150

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	4,313	-	-	4,313
資産計	4,313	-	-	4,313
デリバティブ取引				
通貨関連	-	189	-	189
負債計	-	189	-	189

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金	-	484	-	484
負債計	-	484	-	484

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金	-	4,150	-	4,150
負債計	-	4,150	-	4,150

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

資産

投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

なお、有価証券は其他有価証券として保有しており、これに関する注記事項については、「有価証券関係」注記に記載のとおりであります。

負債

長期借入金

長期借入金のうち変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、また信用状態は実行後大きく異なっていないことから、時価は帳簿価額と近似していると考えられるため、当該帳簿価額によっております。

固定金利によるものは、元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

これらはレベル2の時価に分類しております。

デリバティブ取引

これらの時価について、店頭取引であり公表された相場価格が存在しないため、取引先金融機関からの提示価格によっており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が 取得価額を超えるもの	株式	4,276	1,879	2,396
連結貸借対照表計上額が 取得価額を超えないもの	株式	82	89	6
合計		4,359	1,969	2,389

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

	種類	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が 取得価額を超えるもの	株式	4,258	1,393	2,865
連結貸借対照表計上額が 取得価額を超えないもの	株式	54	55	0
合計		4,313	1,448	2,864

2 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	689	480	0

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

区分	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
株式	1,625	1,102	-

3 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

なお、減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には全て減損処理を行い、30%以上50%未満下落した場合のものについては、個別銘柄ごとに、当連結会計年度における最高値・最安値と帳簿価格との乖離状況等保有有価証券の時価水準を把握するとともに発行体の外部信用格付や公表財務諸表ベースでの各種財務比率の検討等により信用リスクの定量評価を行い総合的に判断し、回復可能性のないものについて減損処理を行っております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

(デリバティブ取引関係)

1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位：百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	2,056	-	125	125
	ユーロ	1,484	-	40	40
	買建				
	米ドル	215	-	10	10
	円	505	-	5	5
合計		4,261	-	150	150

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位：百万円)

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価	評価損益
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	2,348	-	49	49
	ユーロ	2,027	-	59	59
	人民元	1,140	-	42	42
	買建				
	米ドル	797	-	13	13
	英ポンド	2	-	0	0
	円	733	-	51	51
合計		7,050	-	189	189

(2) 金利関連

該当事項はありません。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

該当事項はありません。

(2) 金利関連

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度及び確定拠出制度を採用しております。

確定給付企業年金制度では、給与と勤務期間に基づいた一時金又は年金を支給しております。

退職一時金制度では、退職給付として給与と勤務期間に基づいた一時金を支給しております。

なお、当社及び一部の連結子会社が有する退職一時金制度は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

また、当社は、2025年1月1日付で確定給付制度の一部を確定拠出制度へ移行しております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付債務の期首残高	13,486百万円	13,518百万円
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	-	2,328
勤務費用	557	467
利息費用	112	98
数理計算上の差異の発生額	79	1,223
過去勤務費用の発生額	109	-
退職給付の支払額	865	765
連結範囲の変更に伴う増加額	-	10
外貨換算差額	38	41
退職給付債務の期末残高	13,518	9,819

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
年金資産の期首残高	15,897百万円	16,725百万円
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	-	2,246
期待運用収益	313	288
数理計算上の差異の発生額	711	475
事業主からの拠出額	651	518
退職給付の支払額	854	747
外貨換算差額	6	5
年金資産の期末残高	16,725	15,019

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	269百万円	276百万円
退職給付費用	37	40
退職給付の支払額	31	19
退職給付に係る負債の期末残高	276	296

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	13,024百万円	9,246百万円
年金資産	16,725	15,019
	3,701	5,773
非積立型制度の退職給付債務	770	869
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,930	4,903
退職給付に係る負債	770	869
退職給付に係る資産	3,701	5,773
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,930	4,903

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
勤務費用	557百万円	467百万円
利息費用	112	98
期待運用収益	313	288
数理計算上の差異の費用処理額	221	183
過去勤務費用の費用処理額	5	10
簡便法で計算した退職給付費用	37	40
確定給付制度に係る退職給付費用	178	144

(注) 1 利息費用には、一部の在外連結子会社における利息純額が含まれております。

2 当連結会計年度において、上記の他に、確定給付企業年金制度の一部を確定拠出企業年金制度に移行したことに伴う退職給付制度終了益187百万円を特別利益に計上しております。

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した科目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
数理計算上の差異	414百万円	1,366百万円
過去勤務費用	103	64
合計	310	1,431

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未認識数理計算上の差異	1,015百万円	2,381百万円
未認識過去勤務費用	103	38
合計	911	2,343

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
債券	51.4%	51.7%
株式	26.4	28.6
一般勘定	19.2	17.2
その他	3.0	2.5
合計	100.0	100.0

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	主として0.7%	主として2.5%
長期期待運用収益率	主として2.0%	主として2.0%
予想昇給率等	6.4%～7.4%	6.7%～7.4%

- (注) 1 主に勤続ポイントと役職ポイントによるポイント制を採用しており、予想昇給率等は予想ポイントの上昇率であります。
- 2 当連結会計年度の期首時点の計算において適用した割引率は、主として0.7%でありましたが、期末時点において割引率の再検討を行った結果、割引率の変更により退職給付債務の額に重要な影響を及ぼすと判断し、割引率を主として2.5%に変更しております。

3 確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度469百万円、当連結会計年度531百万円であります。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
役員退職慰労引当金	42百万円	47百万円
賞与引当金	226	229
未払事業税	166	124
棚卸資産評価損	423	430
棚卸資産未実現利益	3,783	3,723
退職給付に係る負債	220	257
減価償却超過額	66	109
減損損失	73	54
その他	922	848
繰延税金資産小計	5,925	5,823
評価性引当額	128	115
繰延税金資産合計	5,797	5,708
繰延税金負債		
減価償却不足額	187	282
その他有価証券評価差額金	738	900
在外連結子会社の留保利益	893	1,777
退職給付に係る資産	1,125	1,810
土地評価差額	142	146
その他	78	111
繰延税金負債合計	3,165	5,029
繰延税金資産純額	2,631	678

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.7	1.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.7	3.3
受取配当金の消去	2.1	2.9
法人税等の特別控除	0.5	1.3
在外子会社の留保利益	0.5	4.8
その他	1.8	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.8	34.5

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、「その他」に含めて表示していた「在外子会社の留保利益」は、当連結会計年度において重要性が増したため、独立掲記しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度について注記の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度において「その他」に表示していた 1.4%は、「在外子会社の留保利益」0.5%、「その他」 1.8%として組み替えております。

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。この税率変更による影響は軽微であります。

(資産除去債務関係)

1 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

2 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上していないもの

当社及び一部の連結子会社は、不動産賃貸借契約に基づき、事務所等について退去時における原状回復に係る債務を有しておりますが、当該債務に関する賃借資産の使用期間が明確でなく、また、移転計画もないことから、資産除去債務を合理的に見積ることができません。そのため、当該債務に見合う資産除去債務を計上しておりません。

(賃貸等不動産関係)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(収益認識関係)

1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	合計
ステイショナリー製品	32,221	38,874	26,923	20,817	118,837
その他の製品	7,318	12	-	-	7,330
顧客との契約から生じる収益	39,540	38,887	26,923	20,817	126,168

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	合計
ステイショナリー製品	29,896	38,069	27,431	23,422	118,820
その他の製品	7,559	10	-	-	7,570
顧客との契約から生じる収益	37,456	38,080	27,431	23,422	126,391

2 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)4 会計方針に関する事項(5)重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約負債の残高等

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権(期首残高)	24,243	25,766
顧客との契約から生じた債権(期末残高)	25,766	26,426
契約負債(期首残高)	203	408
契約負債(期末残高)	408	337

契約負債は、主に、商品及び製品の引渡前に顧客から受け取った対価であり、収益の認識に伴い取り崩されます。契約負債は、連結貸借対照表上、流動負債のその他に含まれております。

前連結会計年度及び当連結会計年度に認識された収益の額のうち、期首現在の契約負債残高に含まれていた額に重要性はありません。

過去の期間に充足(又は部分的に充足)した履行義務から、前連結会計年度及び当連結会計年度に認識した収益(主に、取引価格の変動)の額に重要性はありません。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいて、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しております。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、国内外において主に筆記具を中心としたステイショナリー用品等を製造、仕入及び販売しております。国内においては当社及び連結子会社であるパイロットインキ株式会社が製品を製造し、当社が国内販売並びに海外販売を統括しております。海外においては、各地域の現地法人がそれぞれ独立した経営単位であり、取り扱う製商品について各社で包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。海外の一部の現地法人では、販売の他に製品の製造も行っておりますが、生産計画・設備投資等の面においては、当社が統括しております。

したがって、当社グループは、管理体制に基づく所在地別のセグメントから構成されており、「日本」、「米州」、「欧州」、「アジア」の4つを報告セグメントとしております。各報告セグメントでは、主として、ステイショナリー用品の販売もしくは製造を行っておりますが、一部、「日本」において、玩具、宝飾、産業資材を製造・販売しております。

2 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一であります。報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であり、セグメント間の売上高は、第三者間取引価格に基づいております。

3 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	報告 セグメント 計	調整額 (注) 1	連結財務 諸表計上 額(注) 2
売上高							
外部顧客への売上高	39,540	38,887	26,923	20,817	126,168	-	126,168
セグメント間の内部 売上高又は振替高	45,601	1	-	-	45,602	45,602	-
計	85,141	38,888	26,923	20,817	171,771	45,602	126,168
セグメント利益	13,579	1,920	1,782	356	17,638	167	17,805
セグメント資産	142,779	32,390	22,295	15,840	213,306	36,604	176,701
その他の項目							
減価償却費	3,788	419	617	264	5,090	-	5,090
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	10,842	274	837	229	12,184	-	12,184

(注) 1 調整額は、セグメント間取引消去であります。

2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	報告 セグメント 計	調整額 (注) 1	連結財務 諸表計上 額(注) 2
売上高							
外部顧客への売上高	37,456	38,080	27,431	23,422	126,391	-	126,391
セグメント間の内部 売上高又は振替高	46,460	-	0	71	46,531	46,531	-
計	83,917	38,080	27,431	23,493	172,923	46,531	126,391
セグメント利益	11,815	2,518	1,292	908	16,535	114	16,649
セグメント資産	141,304	33,085	25,127	18,987	218,504	38,598	179,906
その他の項目							
減価償却費	4,894	419	673	419	6,407	-	6,407
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	6,402	635	625	390	8,053	-	8,053

(注) 1 調整額は、セグメント間取引消去であります。

2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

単一の製品・サービスの区分の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	欧州		アジア	合計	
		うち米国			うち中国	
30,312	41,043	33,668	26,188	28,623	13,886	126,168

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
36,736	3,024	3,068	1,179	-	44,010

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

単一の製品・サービスの区分の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	欧州		アジア	合計	
		うち米国			うち中国	
29,353	40,111	33,266	26,760	30,165	13,239	126,391

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
37,861	3,339	3,368	1,748	115	46,203

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
減損損失	110	-	-	-	-	110

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
減損損失	36	-	-	-	-	36

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
(のれん)						
当期償却額	-	-	-	32	-	32
当期末残高	-	-	-	1,302	-	1,302

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	日本	米州	欧州	アジア	全社・消去	合計
(のれん)						
当期償却額	-	-	-	131	-	131
当期末残高	-	-	-	1,272	-	1,272

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	3,628.73円	3,909.89円
1株当たり当期純利益	388.53円	317.02円

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

2 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	15,181	12,064
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	15,181	12,064
普通株式の期中平均株式数(株)	39,073,965	38,054,443

当社は、役員報酬B P信託が保有する当社株式を、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。なお、1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は前連結会計年度18,827株、当連結会計年度45,875株であり、1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は前連結会計年度18,827株、当連結会計年度65,400株であります。

(重要な後発事象)

(株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更)

当社は、2026年2月13日に株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更を行うことについて決定いたしました。

1 株式分割の目的

当社の普通株式(以下、「当社株式」という。)の投資単位当たりの金額を引き下げること、主に個人投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えるとともに、株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的としております。

2 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2026年6月30日を基準日として、同日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主の有する当社株式を、1株につき3株の割合をもって分割いたします。

(2) 分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	40,905,200株
今回の分割により増加する株式数	81,810,400株
株式分割後の発行済株式総数	122,715,600株
株式分割後の発行可能株式総数	440,000,000株

(3) 分割の日程

基準日公告日	2026年6月15日
基準日	2026年6月30日
効力発生日	2026年7月1日

(4) 1株当たり情報に及ぼす影響

当該株式分割が前連結会計年度の期首に行われたと仮定した場合の1株当たり情報は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1株当たり純資産額	1,209円58銭	1,303円30銭

項目	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり当期純利益	129円51銭	105円67銭

(注) 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

3 株式分割に伴う定款の一部変更

(1) 定款変更の理由

今回の株式分割に伴い、会社法第184条第2項の規定に基づき、2026年7月1日をもって、当社の定款第6条の発行可能株式総数を変更いたします。

(2) 変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

(下線は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更後定款
第6条(発行可能株式総数) 当社の発行可能株式総数は、 <u>180,000,000株</u> とする。	第6条(発行可能株式総数) 当社の発行可能株式総数は、 <u>440,000,000株</u> とする。

(3) 定款変更の日程

効力発生日 2026年7月1日

(自己株式の取得)

当社は、2026年2月20日開催の取締役会において、会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づき自己株式を取得することを決議いたしました。

(1) 自己株式の取得を行う理由

効率性と安全性のバランスがとれた資本構成への改善を図るために自己株式の取得を行うものであります。

(2) 取得に係る事項の内容

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得する株式の総数	2,119,000株(上限) (発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合5.68%)
株式の取得価額の総額	10,600,000,000円(上限)
取得する期間	2026年2月24日
取得方法	東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)による買付け

(3) 取得結果

上記決議に基づき、2026年2月24日に当社普通株式2,119,000株(取得金額10,266,555,000円)を取得し、当該決議に伴う自己株式の取得を終了いたしました。

(自己株式の消却)

当社は、2026年2月20日に、会社法第178条の規定に基づき自己株式を消却することを決定いたしました。

(1) 自己株式の消却を行う理由

将来の株式の希薄化懸念を払拭するため自己株式を消却するものであります。

(2) 消却に係る事項の内容

消却する株式の種類	当社普通株式
消却する株式の数	3,500,000株
消却予定日	2026年3月31日

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	370	582	2.29	-
1年以内に返済予定の長期借入金	319	166	0.94	-
1年以内に返済予定のリース債務	348	370	5.43	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く)	166	4,000	1.83	2027年～2030年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く)	560	830	6.75	2027年～2033年
合計	1,765	5,951	-	-

(注) 1 「平均利率」については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額の総額

(単位：百万円)

区分	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内
長期借入金	1,000	1,000	1,000	1,000
リース債務	276	182	113	104

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	64,964	126,391
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	11,646	18,545
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	7,660	12,064
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	198.94	317.02

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	23,903	18,793
受取手形	808	668
電子記録債権	2,601	2,445
売掛金	¹ 20,484	¹ 20,839
商品及び製品	5,614	5,550
仕掛品	5,285	5,678
原材料及び貯蔵品	2,068	2,009
その他	¹ 6,925	¹ 6,076
貸倒引当金	2	2
流動資産合計	67,689	62,060
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	² 11,272	² 11,594
機械及び装置	4,498	6,694
土地	² 2,284	² 2,284
建設仮勘定	3,789	2,947
その他	806	827
有形固定資産合計	22,652	24,348
無形固定資産		
借地権	5,355	5,355
その他	384	372
無形固定資産合計	5,739	5,727
投資その他の資産		
投資有価証券	2,487	2,856
関係会社株式	23,520	24,354
関係会社出資金	361	361
前払年金費用	1,410	1,936
その他	265	273
貸倒引当金	0	1
投資その他の資産合計	28,045	29,780
固定資産合計	56,436	59,856
資産合計	124,126	121,917

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	200	126
電子記録債務	1 2,739	1 2,513
買掛金	1 8,869	1 9,102
1年内返済予定の長期借入金	166	43
未払費用	1 751	1 791
未払法人税等	2,678	958
賞与引当金	307	334
役員賞与引当金	41	30
災害損失引当金	67	-
役員株式給付引当金	71	-
その他	1 6,316	1 2,721
流動負債合計	22,209	16,623
固定負債		
長期借入金	43	2 4,000
退職給付引当金	0	0
役員株式給付引当金	-	45
繰延税金負債	105	514
その他	35	28
固定負債合計	185	4,588
負債合計	22,394	21,211
純資産の部		
株主資本		
資本金	2,340	2,340
資本剰余金		
資本準備金	10,005	10,005
資本剰余金合計	10,005	10,005
利益剰余金		
利益準備金	315	315
その他利益剰余金		
配当準備積立金	240	240
別途積立金	4,500	4,500
オープンイノベーション促進積立金	-	75
繰越利益剰余金	94,204	98,763
利益剰余金合計	99,259	103,893
自己株式	10,734	16,632
株主資本合計	100,870	99,606
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	861	1,099
評価・換算差額等合計	861	1,099
純資産合計	101,731	100,705
負債純資産合計	124,126	121,917

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 81,882	1 80,570
売上原価	1 50,048	1 51,441
売上総利益	31,834	29,129
販売費及び一般管理費	1、2 19,252	1、2 19,279
営業利益	12,581	9,849
営業外収益		
受取利息	1 253	1 155
受取配当金	1 2,014	1 2,106
為替差益	1,212	4
受取ロイヤリティー	1 297	1 300
固定資産賃貸料	1 184	1 247
その他	1 153	1 200
営業外収益合計	4,114	3,015
営業外費用		
支払利息	1	3
自己株式取得費用	15	17
貸与資産減価償却費	81	163
その他	1 61	131
営業外費用合計	160	316
経常利益	16,535	12,547
特別利益		
固定資産売却益	59	0
投資有価証券売却益	480	261
関係会社株式売却益	0	-
退職給付制度終了益	-	3 187
受取保険金	112	-
環境対策引当金戻入額	48	-
特別利益合計	700	449
特別損失		
固定資産売却損	-	0
固定資産除却損	29	157
減損損失	100	-
災害による損失	91	-
投資有価証券売却損	0	-
投資有価証券評価損	25	-
土壌改良費用	45	-
特別損失合計	292	157
税引前当期純利益	16,943	12,840
法人税、住民税及び事業税	4,529	3,119
法人税等調整額	57	282
法人税等合計	4,587	3,401
当期純利益	12,356	9,438

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								利益剰余金 合計
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金			
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金			
					配当準備 積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	2,340	10,005	8	10,013	315	240	4,500	90,019	95,074
当期変動額									
剰余金の配当								4,054	4,054
当期純利益								12,356	12,356
自己株式の取得									
自己株式の消却			8	8				4,116	4,116
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)									
当期変動額合計	-	-	8	8	-	-	-	4,185	4,185
当期末残高	2,340	10,005	-	10,005	315	240	4,500	94,204	99,259

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	10,858	96,569	725	725	97,294
当期変動額					
剰余金の配当		4,054			4,054
当期純利益		12,356			12,356
自己株式の取得	4,000	4,000			4,000
自己株式の消却	4,124	-			-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			136	136	136
当期変動額合計	123	4,301	136	136	4,437
当期末残高	10,734	100,870	861	861	101,731

当事業年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						配当準備積立金	別途積立金	オープンイノベーション促進積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	2,340	10,005	-	10,005	315	240	4,500	-	94,204	99,259
当期変動額										
剰余金の配当									4,769	4,769
当期純利益									9,438	9,438
自己株式の取得										
自己株式の処分									35	35
オープンイノベーション促進積立金の積立								75	75	-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)										
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	75	4,558	4,633
当期末残高	2,340	10,005	-	10,005	315	240	4,500	75	98,763	103,893

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	10,734	100,870	861	861	101,731
当期変動額					
剰余金の配当		4,769			4,769
当期純利益		9,438			9,438
自己株式の取得	6,237	6,237			6,237
自己株式の処分	339	303			303
オープンイノベーション促進積立金の積立		-			-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			238	238	238
当期変動額合計	5,897	1,263	238	238	1,025
当期末残高	16,632	99,606	1,099	1,099	100,705

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 資産の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

- ・市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。)

- ・市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法

(3) 棚卸資産

移動平均法による原価法

(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

(4) デリバティブ

時価法

2 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法によっております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 15年～50年

機械及び装置 7年～12年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

ただし、ソフトウェア(自社利用分)については、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

3 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に債権の回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(4) 役員株式給付引当金

株式交付規程に基づく取締役等への当社株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付引当金

従業員等の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を退職給付引当金又は前払年金費用として計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理しております。

4 収益及び費用の計上基準

当社は、国内外において主に筆記具を中心としたステイショナリー用品等の販売を行っております。このような販売については、商品及び製品の支配が顧客に移転した時、すなわち、商品及び製品を顧客の指定した場所で引き渡した時点で、顧客に商品及び製品の法的所有権、物理的占有、商品及び製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転するため、その時点で履行義務が充足されると判断し、収益を認識しております。なお、商品及び製品の国内販売において、出荷時から当該商品及び製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の間である場合には、出荷時に収益を認識しております。

当社の商品及び製品は、値引きやリベート等の条件を付して販売される場合があります。その場合の取引価格は、顧客との契約において約束された対価から値引きやリベート等の見積額を控除した金額で算定しております。また、当社の商品及び製品の販売にあたっては、顧客から一定の返品が発生することが想定されます。顧客が商品及び製品を返品した場合、当社は当該商品及び製品の対価を返金する義務があるため、顧客に対する予想返金額について、収益の控除として返品に係る負債を認識しております。

これらの値引き、リベート及び返品等の見積りは、顧客との契約に基づき算定され、収益は重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲内でのみ認識しております。

5 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

6 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。なお、金利スワップの特例処理の要件を満たすものについては、特例処理を適用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...デリバティブ取引（為替予約取引、通貨オプション取引及び金利スワップ取引）

ヘッジ対象...主として、外貨建債権に係る為替変動リスク及び資金の調達に係る金利変動リスク

(3) ヘッジ方針

将来の為替変動リスク及び金利変動リスクを回避し、コストを安定させることを目的としてデリバティブ取引を行っております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジの有効性の判定は、原則として有効性判定時点において、ヘッジ手段の時価の変動の累計とヘッジ対象の時価の変動の累計を比較することにより行っております。

7 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結財務諸表における会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

(棚卸資産の評価)

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
商品及び製品	5,614	5,550
仕掛品	5,285	5,678
原材料及び貯蔵品	2,068	2,009

(注) 商品及び製品において、ステイショナリー用品事業の占める割合は前事業年度82.1%、当事業年度81.6%であります。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載した内容と同一であります。

(追加情報)

(業績連動型株式報酬制度)

連結財務諸表「注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権又は金銭債務

関係会社に対する金銭債権又は金銭債務の金額は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	18,413百万円	17,945百万円
短期金銭債務	6,482	6,851

2 担保に供している資産

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
建物及び構築物	1,989百万円 (1,838百万円)	1,871百万円 (1,717百万円)
土地	610 (43)	610 (43)
計	2,600 (1,882)	2,481 (1,760)

上記のうち、(内書)は工場財団抵当を示しております。

上記に対応する債務

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
長期借入金	- 百万円	4,000百万円

3 特定融資枠契約(コミットメントライン)及び当座貸越契約

運転資金の効率的な調達を行うため主要取引金融機関と特定融資枠契約及び当座貸越契約を締結しております。これらの契約に基づく事業年度末の借入未実行残高は次のとおりです。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
特定融資枠契約及び当座貸越極度額	23,800百万円	23,300百万円
借入実行残高	-	-
期末未実行残高	23,800	23,300

(損益計算書関係)

1 各科目に含まれている関係会社に対するものは、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	47,486百万円	47,050百万円
仕入高	23,459	25,144
販売費及び一般管理費	1,856	1,851
営業取引以外の取引高	2,644	2,694

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費用及び金額並びにおおよその割合は、次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
広告宣伝費	3,026百万円	2,661百万円
運賃及び荷造費	2,778	2,638
研究開発費	1,551	1,784
給料及び手当	3,891	4,055
賞与	1,247	1,339
賞与引当金繰入額	184	216
役員賞与引当金繰入額	34	29
役員株式給付引当金繰入額	23	40
貸倒引当金繰入額	0	1
減価償却費	301	322
おおよその割合		
販売費	64%	62%
一般管理費	36	38

3 退職給付制度終了益

前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当事業年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当社は、2025年1月1日付で確定給付企業年金制度の一部を確定拠出企業年金制度に移行したことに伴い発生した損益について、「退職給付制度終了益」として特別利益に計上しております。

(有価証券関係)

前事業年度(2024年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式23,289百万円、関連会社株式230百万円)は、市場価格のない株式等に該当するため記載しておりません。

当事業年度(2025年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式24,123百万円、関連会社株式230百万円)は、市場価格のない株式等に該当するため記載しておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
棚卸資産評価損	157百万円	194百万円
減損損失	52	24
減価償却超過額	43	40
賞与引当金	94	102
未払事業税	149	73
売上割戻未払分	44	60
関係会社株式	432	445
その他	192	150
繰延税金資産小計	1,166	1,092
評価性引当額	432	445
繰延税金資産合計	734	646
繰延税金負債		
前払年金費用	431	610
その他有価証券評価差額金	380	506
その他	27	44
繰延税金負債合計	839	1,160
繰延税金資産(は負債)の純額	105	514

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.4	0.6
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	3.3	3.7
法人税等の特別控除	0.7	0.9
住民税均等割等	0.2	0.3
その他	0.2	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	27.1	26.5

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

(株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更)

当社は、2026年2月13日に株式分割及び株式分割に伴う定款の一部変更を行うことについて決定いたしました。

1 株式分割の目的

当社の普通株式(以下、「当社株式」という。)の投資単位当たりの金額を引き下げることで、主に個人投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えるとともに、株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的としております。

2 株式分割の概要

(1) 分割の方法

2026年6月30日を基準日として、同日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主の有する当社株式を、1株につき3株の割合をもって分割いたします。

(2) 分割により増加する株式数

株式分割前の発行済株式総数	40,905,200株
今回の分割により増加する株式数	81,810,400株
株式分割後の発行済株式総数	122,715,600株
株式分割後の発行可能株式総数	440,000,000株

(3) 分割の日程

基準日公告日	2026年6月15日
基準日	2026年6月30日
効力発生日	2026年7月1日

(4) 1株当たり情報に及ぼす影響

当該株式分割が前事業年度の期首に行われたと仮定した場合の1株当たり情報は、以下のとおりであります。

項目	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
1株当たり純資産額	879円88銭	902円40銭

項目	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり当期純利益	105円41銭	82円68銭

(注) 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3 株式分割に伴う定款の一部変更

(1) 定款変更の理由

今回の株式分割に伴い、会社法第184条第2項の規定に基づき、2026年7月1日をもって、当社の定款第6条の発行可能株式総数を変更いたします。

(2) 変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

(下線は変更箇所を示しております。)

現行定款	変更後定款
第6条(発行可能株式総数) 当社の発行可能株式総数は、 <u>180,000,000株</u> とする。	第6条(発行可能株式総数) 当社の発行可能株式総数は、 <u>440,000,000株</u> とする。

(3) 定款変更の日程

効力発生日 2026年7月1日

(自己株式の取得)

連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(自己株式の消却)

連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物及び構築物	19,310	1,003	213	679	20,100	8,506
	機械及び装置	19,408	3,854	947	1,654	22,315	15,621
	土地	2,284	-	-	-	2,284	-
	建設仮勘定	3,789	5,176	6,018	-	2,947	-
	その他	9,430	863	316	842	9,977	9,149
	計	54,224	10,897	7,496	3,176	57,625	33,277
無形固定資産	借地権	5,355	-	-	-	5,355	-
	その他	853	227	258	142	823	450
	計	6,208	227	258	142	6,178	450

- (注) 1 「建物及び構築物」の当期増加額のうち、主なものは平塚工場再編に伴う建屋の増築によるものであります。
- 2 「機械及び装置」の当期増加額のうち、主なものは平塚工場再編に伴う新規設備購入によるものであります。
- 3 「建設仮勘定」の当期増加額及び当期減少額のうち、主なものは平塚工場再編に伴う新規設備購入によるものであります。
- 4 「当期首残高」及び「当期末残高」については取得価額により記載しております。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	2	3	2	3
賞与引当金	307	334	307	334
役員賞与引当金	41	30	41	30
役員株式給付引当金	71	45	71	45
災害損失引当金	67	-	67	-

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月
基準日	毎年12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	-
買取手数料	無料
公告掲載方法	電子公告とし、当社ホームページ(https://www.pilot.co.jp/)に掲載して行います。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による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て行います。
株主に対する特典	株主優待として毎年12月31日現在、保有株式数100株以上の株主の皆様に対して、当社製品(500株未満：「実用筆記具セット」、500株以上1,000株未満：「中価格帯筆記具」+「実用筆記具セット」、1,000株以上：「株主限定特別仕様筆記具」+「実用筆記具セット」)を贈呈いたします。さらに、株主番号が変わらずに5年保有の株主の皆様に対して長期保有株主様への優待制度として当社製品(100株以上1,000株未満：「株主限定特別仕様筆記具」、1,000株以上：「文具」)を贈呈いたします。

(注)1 当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を有しておりません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
 - (2) 取得請求権付株式の取得を請求する権利
 - (3) 募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利
- 2 当社は2026年2月13日に、2026年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行うことを決定しております。当該株式分割に伴い、株主に対する特典を2026年12月31日の株主名簿に記載または記録された株主様への株主優待より下記基準に変更いたします。なお、長期保有株主優待制度については、2026年12月31日以降を基準日とする長期保有株主優待制度の登録株式数の基準については、2026年6月30日以前の保有分は、当該株式分割前の登録株式数を基準として変更前の基準により、2026年7月1日以降の保有分は、当該株式分割後の登録株式数を基準として変更後の基準により判定いたします。

(1) 株主優待制度

保有株式数	優待内容(当社製品)
300株以上1,500株未満	実用筆記具セット
1,500株以上3,000株未満	中価格帯筆記具+実用筆記具セット
3,000株以上	株主限定特別仕様筆記具+実用筆記具セット

(2) 長期株主優待制度

保有株式数	優待内容(当社製品)
300株以上3,000株未満	株主限定特別仕様筆記具
3,000株以上	文具

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書 及びその添付書類 並びに確認書	事業年度 (第23期)	自 2024年1月1日 至 2024年12月31日	2025年3月28日 関東財務局長に提出	
(2) 内部統制報告書 及びその添付書類	事業年度 (第23期)	自 2024年1月1日 至 2024年12月31日	2025年3月28日 関東財務局長に提出	
(3) 半期報告書 及び確認書	(第24期中)	自 2025年1月1日 至 2025年6月30日	2025年8月8日 関東財務局長に提出	
(4) 臨時報告書	企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項 第9号の2(株主総会における議決権行使の結果) の規定に基づく臨時報告書であります。		2025年4月2日 関東財務局長に提出	
(5) 有価証券届出書 及びその添付書類	役員報酬BIP信託による自己株式の処分		2025年5月9日 関東財務局長に提出	
(6) 自己株券買付状況報告書	(報告期間)	自 2025年5月1日 至 2025年5月31日	2025年6月3日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年6月1日 至 2025年6月30日	2025年7月4日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年7月1日 至 2025年7月31日	2025年8月4日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年8月1日 至 2025年8月31日	2025年9月3日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年9月1日 至 2025年9月30日	2025年10月3日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年10月1日 至 2025年10月31日	2025年11月4日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年11月1日 至 2025年11月30日	2025年12月3日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2025年12月1日 至 2025年12月31日	2026年1月5日 関東財務局長に提出	
	(報告期間)	自 2026年2月1日 至 2026年2月28日	2026年3月5日 関東財務局長に提出	
	(7) 自己株券買付状況報告書の 訂正報告書	(報告期間)	自 2025年5月1日 至 2025年5月31日	2025年7月3日 関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月26日

株式会社パイロットコーポレーション
取締役会 御中

アーク有限責任監査法人

東京オフィス

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	澁	谷	徳	一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	八	巻	優	太

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社パイロットコーポレーションの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社パイロットコーポレーション及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

棚卸資産（商品及び製品）の評価の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>2025年12月31日に終了する連結会計年度の連結貸借対照表において商品及び製品が24,317百万円計上されている。このうち、97.3%はステイショナリー用品事業の商品及び製品である。</p> <p>連結財務諸表の注記事項（重要な会計上の見積り）（棚卸資産の評価）に記載のとおり、棚卸資産の貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定している。棚卸資産のうち、一定の数量を超えて保有する商品及び製品については、規則的な帳簿価額の切り下げを行っている。</p> <p>ステイショナリー用品事業においては、国内・海外の市場環境の変化により商品及び製品の販売予測が大きく変動する可能性があり、一定の数量を超えて保有する商品及び製品の規則的な帳簿価額の切り下げ方法の決定に当たっては、経営者による重要な仮定や判断による見積りが含まれている。</p> <p>以上から、当監査法人は、ステイショナリー用品事業における当該商品及び製品の評価の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、ステイショナリー用品事業における一定の数量を超えて保有する商品及び製品の評価の妥当性を検討するため、会社及び一部の連結子会社に対して、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>（1）内部統制の評価 商品及び製品の評価に関する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>（2）商品及び製品の評価の妥当性の検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ・評価を実施した会社の資料を入手した上で、帳簿価額の切り下げの対象となる商品及び製品の識別が適切に行われているかを確認し、帳簿価額の切り下げ金額の正確性について検討した。 ・翌年度以降に販売が見込まれるものとして帳簿価額の切り下げの対象外とした商品及び製品について、将来の販売可能性を責任者へ質問するとともに、販売見込みに関する資料を閲覧することにより、当該商品及び製品を帳簿価額の切り下げの対象外としたことの妥当性を検討した。 ・過年度の販売予測をその後の販売実績と比較し、その差異の原因について分析した上で、販売予測の精度を評価して規則的な帳簿価額の切り下げ方法の妥当性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表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、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社パイロットコーポレーションの2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社パイロットコーポレーションが2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書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、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等 (3) 【監査の状況】に記載されている。

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

1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月26日

株式会社パイロットコーポレーション
取締役会 御中

アーク有限責任監査法人

東京オフィス

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	澁	谷	徳	一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	八	巻	優	太

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社パイロットコーポレーションの2025年1月1日から2025年12月31日までの第24期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社パイロットコーポレーションの2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

棚卸資産（商品及び製品）の評価の妥当性

2025年12月31日に終了する事業年度の貸借対照表において商品及び製品が5,550百万円計上されている。このうち、81.6%はステイショナリー用品事業の商品及び製品である。

当該事項について、監査人が監査上の主要な検討事項と決定した理由及び監査上の対応は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（棚卸資産（商品及び製品）の評価の妥当性）と同一内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表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財務諸表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。

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

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

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。

・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

-
- 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
 - 2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。