

【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】	近畿財務局長
【提出日】	2025年6月19日
【事業年度】	第77期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	株式会社PILLAR （旧会社名 日本ピラー工業株式会社）
【英訳名】	PILLAR Corporation （旧英訳名 NIPPON PILLAR PACKING CO.,LTD.）
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 岩波 嘉信
【本店の所在の場所】	大阪市西区新町一丁目7番1号
【電話番号】	（06）7166-8248（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部長 藤井 正博
【最寄りの連絡場所】	大阪市西区新町一丁目7番1号
【電話番号】	（06）7166-8248（代表）
【事務連絡者氏名】	経理部長 藤井 正博
【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） 株式会社PILLAR東京支店 （東京都千代田区内幸町二丁目2番2号） 株式会社PILLAR三田工場 （兵庫県三田市下内神字打場541番地の1）
（注） 2024年6月25日開催の第76回定時株主総会の決議により、2024年7月1日から会社名を上記のとおり変更いたしました。	

## 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73期	第74期	第75期	第76期	第77期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	30,200	40,670	48,702	58,605	57,988
経常利益 (百万円)	5,094	11,821	14,136	15,098	11,474
親会社株主に帰属する当期 純利益 (百万円)	3,445	8,285	10,428	10,780	8,299
包括利益 (百万円)	4,501	8,930	10,950	13,771	7,355
純資産額 (百万円)	45,776	52,658	59,368	69,949	73,858
総資産額 (百万円)	54,949	64,991	72,492	98,835	98,055
1株当たり純資産額 (円)	1,937.02	2,227.16	2,548.19	3,001.02	3,165.52
1株当たり当期純利益 (円)	144.66	350.47	442.99	462.57	355.82
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	83.3	81.0	81.9	70.8	75.3
自己資本利益率 (%)	7.76	16.83	18.62	16.67	11.54
株価収益率 (倍)	12.89	8.79	8.47	13.79	9.34
営業活動によるキャッ シュ・フロー (百万円)	5,676	11,950	6,058	5,640	14,184
投資活動によるキャッ シュ・フロー (百万円)	3,705	1,551	573	16,197	6,807
財務活動によるキャッ シュ・フロー (百万円)	2,238	1,711	2,790	5,323	3,959
現金及び現金同等物の期末 残高 (百万円)	10,517	19,809	22,284	17,878	21,883
従業員数 (人)	759	832	867	1,132	1,212
(ほか、平均臨時雇用者数)	(175)	(178)	(171)	(196)	(212)

(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74期の期首から適用しており、第74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73期	第74期	第75期	第76期	第77期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	28,368	38,207	45,162	49,046	47,341
経常利益 (百万円)	6,199	10,604	12,752	13,810	9,381
当期純利益 (百万円)	4,845	7,465	9,536	10,337	7,090
資本金 (百万円)	4,966	4,966	4,966	4,966	4,966
発行済株式総数 (千株)	25,042	25,042	25,042	25,042	25,042
純資産額 (百万円)	40,713	46,676	52,470	62,039	63,802
総資産額 (百万円)	49,303	58,302	64,031	87,033	83,222
1株当たり純資産額 (円)	1,722.79	1,974.13	2,252.11	2,661.68	2,734.55
1株当たり配当額 (円)	50.00	106.00	133.00	159.00	125.00
(うち1株当たり中間配当額)	(20.00)	(45.00)	(54.00)	(60.00)	(54.00)
1株当たり当期純利益 (円)	203.44	315.79	405.09	443.58	303.98
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	82.6	80.1	81.9	71.3	76.7
自己資本利益率 (%)	12.54	17.09	19.24	18.06	11.27
株価収益率 (倍)	9.16	9.75	9.26	14.38	10.94
配当性向 (%)	24.58	33.57	32.83	35.84	41.12
従業員数 (人)	541	551	571	594	635
(ほか、平均臨時雇用者数)	(149)	(136)	(133)	(134)	(137)
株主総利回り (%)	152.1	257.2	321.1	542.8	309.9
(比較指標：TOPIX (配当込み)) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価 (円)	1,872	3,850	3,765	6,390	6,700
最低株価 (円)	1,117	1,750	2,258	3,420	3,315

(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、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものです。

3. 2025年3月期の1株当たり配当額125円のうち、期末配当額71円については、2025年6月20日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

4. 「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74期の期首から適用しており、第74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】

当社は、1924年5月、創業者、岩波嘉重が船舶用レシプロエンジンのシリンダーグランド用としてセミメタリック製ピラーパッキンを考案し、日本ピラー工業所を創設したのが前身です。

年月	経過
1924年5月	神戸市灘区に日本ピラー工業所を創設
1926年8月	大阪市淀川区(旧・本社所在地)に工場を新設、工業用漏止めパッキンの本格的生産を開始
1932年6月	自動車用及び船舶エンジン用ガスケットの生産を開始
1948年5月	株式会社に改組し、資本金2百万円で日本ピラー工業(株)を設立
1948年10月	東京出張所(現・東京支店)を開設
1951年4月	わが国で最初にメカニカルシール(軸封装置)を開発し、生産を開始
1952年10月	高温・高圧管フランジ用パーチカルガスケットを開発
1952年10月	ふっ素樹脂製品(商品名ピラフロン)の生産を開始
1967年9月	兵庫県三田市に三田工場を新設
1972年4月	ピラー不動産(株)を設立
1977年5月	ピラーサービス販売(株)を設立
1980年3月	日高精工(株)(現・(株)ピラー精密)に資本参加(現・連結子会社)
1982年7月	中部ピラーサービス販売(株)を設立
1984年5月	大阪証券取引所市場第二部特別指定銘柄に上場
1985年5月	ピラー電子工業(株)を設立
1987年4月	敦賀ピラー(株)を設立(1990年11月北陸ピラー(株)に商号変更)
1987年4月	東京ピラー(株)を設立
1989年4月	ピラー電子工業(株)とピラー不動産(株)を合併し、ピラー産業(株)に社名変更
1989年10月	京都府福知山市に福知山工場を新設
1993年6月	シンガポールに東南アジアの販売拠点として日本ピラーシンガポール(株)(現・PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.)を設立(現・連結子会社)
1994年6月	プロテック(株)(現・(株)ピラー九州)を設立(現・非連結子会社)
1994年12月	エヌビイ工業(株)(現・(株)エヌビイ工業)を設立(現・連結子会社)
1995年9月	大阪証券取引所市場第二部特別指定銘柄の解除を受け大阪証券取引所市場第二部に上場
1996年4月	関東ピラーエンジニアリングサービス(株)を設立
1997年2月	台湾においてリエンフーラバープロダクツリミテッドとの合併会社リエンフーピラー(株)(現・PILLAR Taiwan Co., Ltd.)を設立(現・連結子会社)
1999年9月	米国に日本ピラーアメリカ(株)(現・PILLAR America Inc.)を設立(現・連結子会社)
2001年1月	東京証券取引所市場第二部に上場
2001年3月	東京証券取引所及び大阪証券取引所市場第一部に上場
2003年12月	中華人民共和国に蘇州ピラー工業有限公司を設立
2005年2月	熊本県合志市に九州工場を新設
2005年3月	山陽ピラーエンジニアリングサービス(株)を設立
2006年1月	ピラー産業(株)が北陸ピラー(株)を吸収合併し、商号を北陸ピラー(株)に変更
2006年11月	ピラーテクノ(株)を設立(現・非連結子会社)
2007年4月	中華人民共和国に上海ピラートレーディング有限公司(現・PILLAR Shanghai Co., Ltd.)を設立(現・連結子会社)
2013年7月	東京証券取引所と大阪証券取引所の市場統合に伴い、大阪証券取引所市場第一部は、東京証券取引所市場第一部に統合
2015年4月	アラブ首長国連邦・ドバイに日本ピラー中東(株)(現・PILLAR Middle East FZCO)を設立(現・非連結子会社)
2015年5月	タイ王国に日本ピラータイ(株)(現・PILLAR Seal Solutions (Thailand) Co., Ltd.)を設立(現・非連結子会社)
2016年3月	メキシコ合衆国に日本ピラーメキシコ(株)(現・PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.)を設立(現・連結子会社)
2017年3月	大阪市西区に本社を移転
2018年5月	中華人民共和国にピラー電子設備(上海)有限公司を設立(現・連結子会社)
2018年6月	ドイツ連邦共和国に日本ピラーヨーロッパ(株)(現・PILLAR Europe GmbH)を設立(現・連結子会社)
2019年4月	インドネシア共和国に日本ピラーインドネシア製造(株)(現・PT. PILLAR Manufacturing Indonesia)を設立(現・非連結子会社)
2019年11月	インドネシア共和国に日本ピラーインドネシア販売(株)(現・PT. PILLAR Seal Solutions Indonesia)を設立(現・非連結子会社)

年月	経過
2020年 5 月	中華人民共和国にPillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.を設立（現・連結子会社）
2022年 3 月	(株)増子製作所の当社グループ入り（完全子会社化）（現・非連結子会社）
2022年 4 月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行
2022年 4 月	国内販売子会社 7 社を(株)ピラーシールソリューションズ（現・連結子会社）とエヌピー不動産(株) （現・(株)エヌピー不動産）（現・非連結子会社）の 2 社に組織再編
2023年 4 月	(株)タンケンシールセーコウの当社グループ入り（現・連結子会社）
2024年 5 月	創業100周年を迎える

### 3【事業の内容】

当社グループは、当社（株式会社PILLAR）、子会社21社及び関連会社1社で構成されており、ピラフロン製品（ふっ素樹脂製品）及びメカニカルシール製品、グランドパッキン・ガスケット製品を主力とした流体制御関連機器製品の製造販売を行っております。これらの製品は半導体・液晶をはじめとして電力、石油、自動車、化学、船舶、土木建築、食品、医薬品などの幅広い産業分野の重要機能部品として不可欠であり、得意先は産業界の広範囲にわたっております。また、その他として不動産賃貸業、保険代理業等を行っております。

当社グループの事業内容及び当社と関係会社の当該事業に係る位置付けは、次のとおりであります。

なお、次の事業区分は「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」に掲げるセグメントの区分と同一であります。

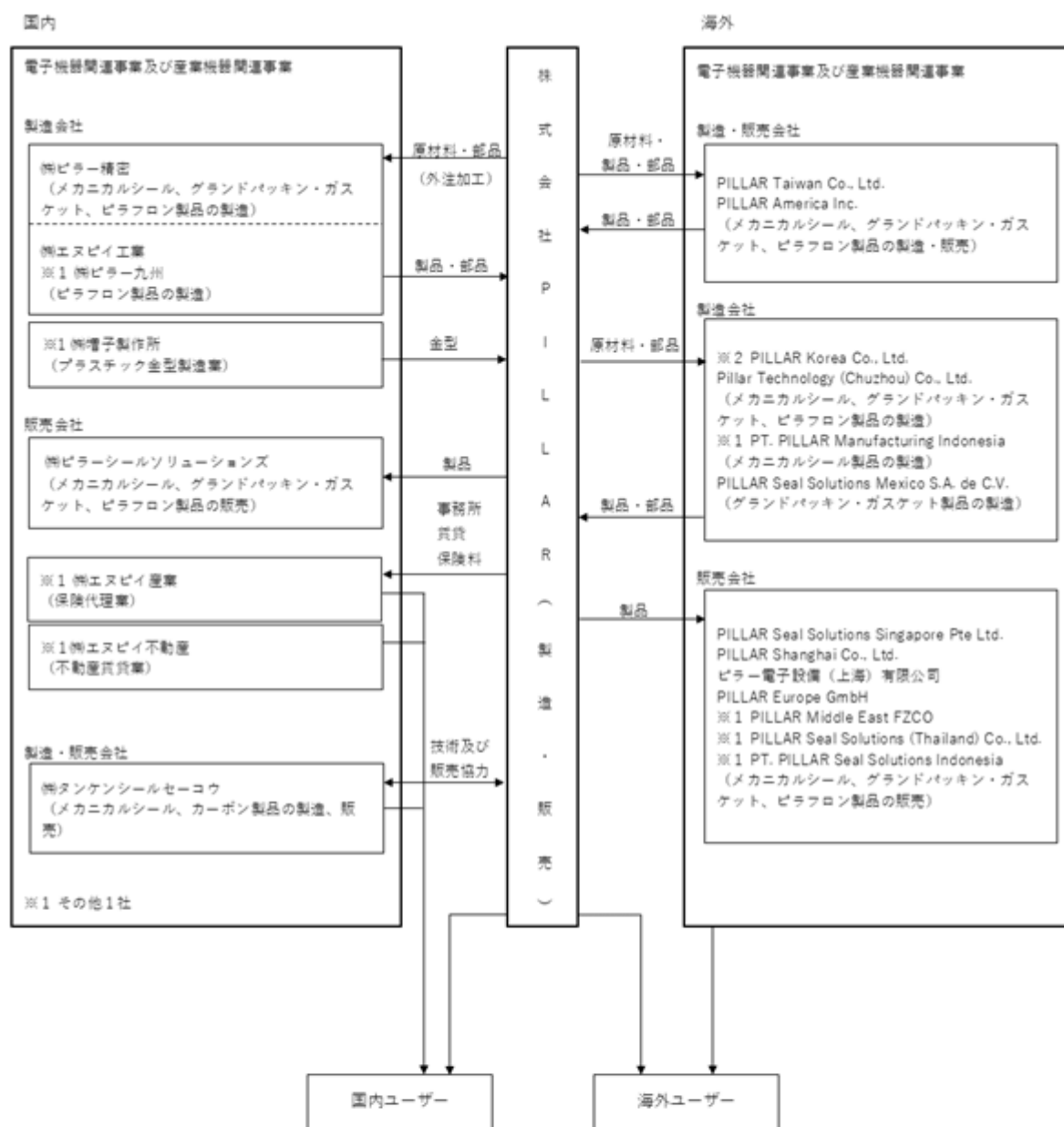
- (1) 電子機器関連事業.....主要な製品はピラフロン製品であります。  
 ピラフロン製品.....当社が製造・販売するほか、製造については、国内では㈱エヌパイ工業、㈱ピラー精密及び㈱ピラー九州が、海外ではPillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.、PILLAR Taiwan Co., Ltd.及びPILLAR America Inc.が行っております。  
 また、国内の一部の得意先については子会社の㈱ピラーシールソリューションズ、アジア地域においてはPILLAR Shanghai Co., Ltd.他4社を通じ、米州地域においてはPILLAR America Inc.を通じ、欧州地域においてはPILLAR Europe GmbHを通じて販売しております。
- (2) 産業機器関連事業.....主要な製品はメカニカルシール製品、グランドパッキン・ガスケット製品であります。  
 メカニカルシール製品.....当社が製造・販売するほか、㈱タンケンシールセーコウも製造・販売を行っております。そして、製造については、国内では㈱ピラー精密が、海外ではPILLAR Taiwan Co., Ltd.、Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.、PT. PILLAR Manufacturing Indonesia及びPILLAR Korea Co., Ltd.が行っております。  
 また、国内の一部の得意先については子会社の㈱ピラーシールソリューションズ、アジア地域においてはPILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.他4社を通じ、米州地域においてはPILLAR America Inc.を通じ、欧州地域においてはPILLAR Europe GmbHを通じ、中東・アフリカ地域においてはPILLAR Middle East FZCOを通じて販売しております。
- グランドパッキン・ガスケット製品.....当社が製造・販売するほか、製造については、国内では㈱ピラー精密が、海外ではPillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.、PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.及びPILLAR Korea Co., Ltd.が行っております。  
 また、国内の一部の得意先については子会社の㈱ピラーシールソリューションズ、アジア地域においてはPILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.他4社を通じ、米州地域においてはPILLAR America Inc.を通じ、欧州地域においてはPILLAR Europe GmbHを通じ、中東・アフリカ地域においてはPILLAR Middle East FZCOを通じて販売しております。
- (3) その他部門.....主な業務内容は、オフィスビルの賃貸業、保険代理業及び売電事業であります。  
 ㈱エヌパイ不動産は当社名古屋支店他が入居しているオフィスビルの賃貸業を、㈱エヌパイ産業は火災、傷害及び自動車保険の代理業を行っております。  
 また、当社福知山事業所、九州工場で売電事業を行っております。

#### 当社グループ主要製品における主な用途及び使用箇所

主要製品	主な用途	主な使用箇所
ピラフロン製品	半導体・液晶・有機EL等の基板製造装置 一般産業機器 自動車用衝突防止装置 建築・土木用免震装置	製造装置内の高純度薬液の循環及び基板への薬液塗布・洗浄ラインにおける配管接続部 高性能樹脂で構成される継手・チューブ・ポンプ・バルブ他の高機能部品及び機器 高機能シール部品（往復動機器・回転機等） ミリ波レーダーアンテナ 病院・庁舎・物流センター・半導体工場等における免震装置
メカニカルシール製品	ポンプ・攪拌機	石油・化学・食品等の装置産業における流体移送ポンプ及び攪拌機 火力・原子力発電所における各種ポンプ
グランドパッキン・ガスケット製品	バルブ・ポンプ 配管接続部	火力・原子力発電所における各種バルブ及びポンプ 石油・化学プラントにおける各種バルブ及びポンプ 自動車排気管接続部 石油・化学等の装置産業及び火力・原子力発電所における配管接続部

## 〔事業系統図〕

以上述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりであります。



(注)

無印 連結子会社

※1 非連結子会社で持分法非適用会社

※2 関連会社で持分法非適用会社

## 4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	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 株式会社ピラーシール ソリューションズ	大阪市 西区	30	流体制御関連機器 製品の販売及び補 修	100.0	当社製品の販売 役員の兼任 1名
株式会社タンケンシー ルセーコウ (注)3	東京都 大田区	100	メカニカルシール の製造・販売・メ ンテナンス、カー ボン製品の製造・ 販売	100.0	当社製品の製造及び販売 役員の兼任 2名
株式会社エヌパイ工業 (注)5	兵庫県 加東市	10	流体制御関連機器 製品の製造	100.0	当社製品の製造 役員の兼任 2名 設備資金の貸付 973百万円
株式会社ピラー精密 (注)5	兵庫県 加東市	36	同上	100.0	当社製品の製造 役員の兼任 2名
PILLAR Taiwan Co., Ltd. (注)5	中華民国 台北市	61,000 千NT\$	流体制御関連機器 製品の製造・販売	100.0	当社製品の製造及び販売
PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd. (注)5	シンガポ ール国	673 千US\$	流体制御関連機器 製品の販売及び補 修	100.0	当社製品の販売
PILLAR America Inc. (注)5	米国 テキサス州	800 千US\$	流体制御関連機器 製品の製造・販売 及び補修	100.0	当社製品の製造及び販売
PILLAR Shanghai Co., Ltd. (注)4、5	中国 上海市	1,932 千RMB	流体制御関連機器 製品の販売	100.0	当社製品の販売
ピラー電子設備(上 海)有限公司	中国 上海市	100 千RMB	同上	100.0 (100.0)	当社製品の販売
PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V. (注)1、5	メキシコ ハリスコ州	100,000 千MXN	流体制御関連機器 製品の製造	100.0 (1.0)	当社製品の製造 役員の兼任 1名
PILLAR Europe GmbH (注)5	ドイツ バイエルン 州	1,000 千EUR	流体制御関連機器 製品の販売	100.0	当社製品の販売
Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd. (注)1	中国 ジョ州市	162,788 千人民元	流体制御関連機器 製品の製造	100.0	当社製品の製造 役員の兼任 1名

(注)1. 特定子会社に該当しております。

2. 議決権の所有割合の( )内は、間接所有割合で内数であります。

3. 株式会社タンケンシールセーコウについては、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。

主要な損益情報等	(1) 売上高	6,379百万円
	(2) 経常利益	1,256百万円
	(3) 当期純利益	888百万円
	(4) 純資産額	3,012百万円
	(5) 総資産額	6,473百万円

4. PILLAR Shanghai Co., Ltd.については、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。

主要な損益情報等	(1) 売上高	6,432百万円
	(2) 経常利益	536百万円
	(3) 当期純利益	400百万円
	(4) 純資産額	1,976百万円
	(5) 総資産額	4,230百万円

5. 2024年7月1日付で、以下の通り商号変更しております。

(旧商号)	(新商号)
エヌパイ工業株式会社	株式会社エヌパイ工業
日本ピラー精密株式会社	株式会社ピラー精密
台湾ピラー工業株式会社	PILLAR Taiwan Co., Ltd.
日本ピラーシンガポール株式会社	PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.
日本ピラーアメリカ株式会社	PILLAR America Inc.
上海ピラートレーディング有限公司	PILLAR Shanghai Co., Ltd.
日本ピラーメキシコ株式会社	PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.
日本ピラーヨーロッパ株式会社	PILLAR Europe GmbH

## 5【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）	
電子機器関連	129	（53）
産業機器関連	214	（58）
報告セグメント計	343	（111）
全社（共通）	869	（101）
合計	1,212	（212）

（注）1．従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2．全社（共通）として記載されている従業員数は、販売部門、管理部門及び工場の製品直接部門以外の人員であります。

## (2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）
635（137）	40.3	14.0	7,913,101

セグメントの名称	従業員数（人）	
電子機器関連	79	（36）
産業機器関連	60	（30）
報告セグメント計	139	（66）
全社（共通）	496	（71）
合計	635	（137）

（注）1．従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2．平均年間給与は、給与＋賞与額の平均であります。

3．全社（共通）として記載されている従業員数は、販売部門、管理部門及び工場の製品直接部門以外の人員であります。

## (3) 労働組合の状況

当社の労働組合は、PILLAR労働組合と称し企業内組合で、上部団体に加入しておりません。

会社との関係は円満に推移し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

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合（％） （注）１．	男性労働者の育児休業取得率（％） （注）２．	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）１．			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
3.9	75.0	71.8	81.2	88.1	同一労働の賃金に差はなく、職群及び等級により異なる賃金水準を設定しております。男女では職群及び等級ごとの人数分布の差があるため、賃金において差異が生じております。

(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. 上記指標は、提出会社の指標であります。

## 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】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下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) 会社の経営の基本方針

##### < 長期経営ビジョン >

当社グループは創業以来、「流体の漏れを止める技術」を基盤として独自の製品やサービスを提供し、環境（CLEAN）、安全（SAFETY）、最先端技術の創出（FRONTIER）に関わる社会課題の解決にチャレンジし続けてきました。今後も変化し続ける社会や市場からの要求にスピーディーに対応し、「流体制御」「材料開発」のエキスパートとして、持続可能で豊かな社会の創造に貢献してまいります。また、国際社会において法令や社会規範を遵守し、公正で健全な企業活動に努め、グローバル競争力を向上させてまいります。

創業以来進化を続ける「流体の漏れを止める技術」を基本技術として、「材料技術」「設計技術」「加工技術」「評価技術」などを活用し、独創的で高品質な製品・技術サービスを開発・提供することで、環境（CLEAN）、安全（SAFETY）、最先端技術の創出（FRONTIER）への貢献を追求してまいります。

#### (2) 中長期的な会社の経営戦略と目標とする経営指標

##### < 中期経営ビジョン >

当社グループは、「“社会を支える”未来を創る」というパーパスに基づき「CLEAN（クリーン）」「SAFETY（セーフティ）」「FRONTIER（フロンティア）」を事業活動のスローガンとして、将来のあるべき姿を示した“価値創造プロセス”を定めています。目指している価値創造実現のために、当社が取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を策定し、2023年4月スタートの中期経営計画「One2025（ワンニーゼロニーゴ）」を推進しております。

当社は2024年5月22日に創業100周年を迎えました。この100周年という大きな節目に新たなステージへの飛躍を期し、商号を「日本ピラー工業株式会社」から「株式会社PILLAR」に変更し、会社ロゴも刷新いたしました。その主旨は当社の事業フィールド拡大に伴うグローバル化の更なる推進と高品質、高機能製品の提供のみならず、サービスも含めたソリューション提案による社会課題の解決を進めていくという想いを込めたものであります。

2025年は創業101周年を迎え、次の100年も成長し続けるために「Re-born（生まれ変わり）」と進化」を年度方針として掲げスタートを切りました。取り組むべき経営の方向性や成長戦略などを示し、中期経営計画「One2025」で掲げた各事業における重点施策を着実に実行してまいります。

また、商号変更と併せ今後ピラーグループの全社員が当社の理念として大切にする「PILLAR CORE VALUES（ピラーコアバリュー）」を新たに制定し、会社の目指すべき姿とグループ社員一人一人の価値観・行動とのつながりを明確にいたしました。「社は」「パーパス」「グループ行動指針」をリンクさせることで持続可能な社会に向けて新たな価値の創造を進めてまいります。

##### < 新商号及び新ロゴ >

新商号
株式会社 PILLAR ( 英文 : PILLAR Corporation )
 <b>株式会社 PILLAR</b>

## &lt;PILLAR CORE VALUES&gt;

Integrity	(誠実)	プロフェッショナルとして、高い倫理観を持ち誠実に行動する
Innovation	(革新)	イノベーションにチャレンジし、より良い未来社会へ貢献していく
Progress	(改善・改革)	改善・改革を積み重ね、本質的な進化を図っていく
Human Resources	(人財)	事業活動を通して、高い専門性やリーダーシップだけでなく、社会性も兼ね備えた人財を育む
Team	(仲間)	多様性のある仲間の知恵や能力により、相乗効果が生み出されるチームを作る



## &lt;持続的成長に向けた取組み&gt;

電子機器関連事業においては、生成AIの普及で半導体の重要性和需要はさらに高まることが見込まれます。半導体を製造する装置やインフラで使用される当社主力製品の継手やポンプなどの需要を確実に取り込むために、2023年9月に竣工した福知山第2工場を最大限活用し、生産量の拡大と生産性の向上を図り、今後の需要増加に対して供給責任を果たしてまいります。さらに、大きく成長が見込まれる中国市場で事業を拡大するべく、中国・ジョ州工場において新たに半導体関連製品の製造も開始しており、上海・北京の販売拠点を通じて中国市場の開拓を強化するなど、グローバル戦略をさらに加速してまいります。

産業機器関連事業においては、主力製品に成長した半導体製造装置向けメカニカルシール（ロータリージョイント）の世界シェア拡大を推進するとともに、化石燃料由来のエネルギーに替わり急拡大する水素・アンモニア・SAF（Sustainable Aviation Fuel：持続可能な航空燃料）などのクリーンエネルギー市場に対して、市場ニーズに合致した高性能シール製品を開発し提供することで差別化を図ってまいります。また、一昨年にグループ入りした株式会社タンケンシールセーコウにおいては、同社強みのカーボン製品を中心にさらなるシナジー効果発現に向け、技術・生産・営業の各分野で協働を進めてまいります。

さらに、研究開発分野においてイノベーションによる価値創造も実践してまいります。2023年11月に稼働した三田工場イノベーションセンターに当社グループの技術者を結集させることで、多様な技術者によるイノベーション創出を図るほか、新技術や新製品の開発プロセスにおいて産学官連携やIT・DX技術を今まで以上に活用し、質・量・スピードを向上させ、各事業分野の技術開発を強化してまいります。

## &lt;人財に関する取組み&gt;

当社グループにとって「人財」は最も大切にしている財産であり、「人財」のチカラを向上させることこそが持続的成長の源泉だと考えております。当社グループでは、「PILLAR CORE VALUES」の実現をめざした取り組みを進めており、外部専門機関や大学などへの派遣による専門的教育の実施、IT・DXスキルを高めるためのリスキリング支援、グローバル市場で成長していくための人財交流などに取り組んでおります。多様性のある仲間の知恵や能力の相乗効果により新たな価値が生み出される組織作りを進め、持続的成長を実現してまいります。

< サステナブルな社会実現への取り組み >

中期経営計画「One2025」において、ESG/SDGs経営の更なる強化を図るべく各テーマに合致した目標を掲げ取り組んでおります。

- ・ E（環境）：サステナビリティ開示情報の信頼性向上のため、Scope1・2やエネルギー使用量などの環境に関するパフォーマンス指標の一部において第三者検証を取得いたしました。また、福知山第2工場や株式会社エヌピイ工業において、新たに自家消費型太陽光発電の稼働を開始しました。
- ・ S（社会）：人的資本経営においては、従業員エンゲージメントなど重要課題を定め、各取り組みを推進しております。また、社会貢献活動においては、地縁地域のマラソン大会協賛や国連活動への寄附など毎年新たな取り組みを増やしており、引き続き企業の社会的責任を果たしてまいります。
- ・ G（統治）：コーポレートガバナンスコードの遵守を進めるとともに適正な取締役構成、取締役会での積極的な議論などを通じ、透明性の高い経営と情報開示を行ってまいります。2024年度は第三者機関による取締役会の実効性評価を実施しました。

当社グループは、引き続きESG/SDGs経営を社会貢献と自社成長の両立できるチャンスとして捉え、財務目標はもちろんのこと非財務目標の達成のため積極的に活動してまいります。

中期経営計画「One2025」基本理念

創業100周年を迎える大きな節目となる本中期経営計画の期間において、更なる競争力の強化と企業価値の向上を目指し、次の100年に向け経済価値の創造と持続可能な社会の実現を両立させ、企業価値を高めていきます。



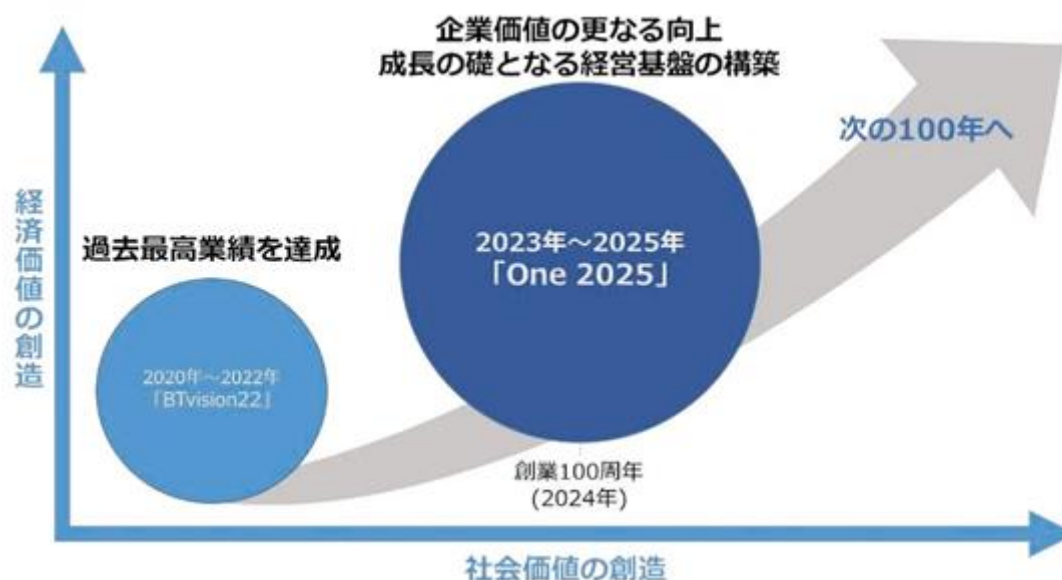
Day One	創業1日目の開拓精神・チャレンジ精神・目的意識
Only One	当社グループでしか成しえない独自性を追求
Number One (No.1)	事業だけでなく技術開発や社会貢献、人材育成でNo.1を目指す
One Team One Pillar	当社グループ一丸となった活動

## 中期経営計画「One2025」の基本方針

1	コア事業の進化	コア事業領域の更なる競争力強化だけでなく、コア技術による領域拡大に伴う成長の実現、市況に左右されない進化を経て、提供する経済価値をさらに拡大成長
2	グローバル競争力の強化	独自性の高い基盤技術の展開と、エリア特性への対応力を強化し、グローバルシェアを拡大
3	新規事業基盤の創造	半導体市場や水素・アンモニア等の成長市場において独自技術やM&A、産学連携を通して新たな事業基盤を創造
4	サステナブル経営の発展	ESG施策に加え、人材への投資と生産性向上等に寄与するDXを活用することでサステナブル経営の更なる発展
5	成長を支える財務戦略	キャッシュフロー創出力を高め、更なる成長への投資と配当性向30%以上を目標とした成長をけん引する財務戦略の推進

指標・目標

・財務数値目標



(単位：億円)

KPI	One2025 1年目実績	One2025 2年目実績	One2025 最終年度計画
連結売上高	586	579	575
連結営業利益	142	113	103
ROE(%)	16.7%	11.5%	10%以上
成長投資	216	36	40
連結配当性向	34.4%	35.1%	30%以上

## ・非財務目標

項目	内容	目標	1年目実績	2年目実績
環境 (E)	CDP評価 (気候変動) (水・セキュリティ)	B以上の獲得と維持 初取得	B評価 -	B評価 B評価
	Scope1,2 GHG排出量	2013年度比 25%削減	22.9%増	23.0%削減 (速報値)
社会 (S)	女性管理職比率	5%以上	3.3%	3.9%
	男性の育児休業取得率	75%以上	42.9%	75.0%
	1人当たり 人財育成投資額	20%向上	10.1%	15.2%
ガバナンス (G)	取締役会の 実効性の向上	客観性・透明性の一層 の向上のため、第三者 機関も活用して評価	役員研修会 2回実施	役員研修会1回 第三者機関による 実効性評価実施

最新情報は当社ホームページで公表いたします。

## セグメント別事業戦略

One2025の目指す姿	
電子機器関連事業	産業機器関連事業
進化・成長する半導体市場に対する高付加価値製品の積極投入による強固な事業基盤の構築	“脱炭素”を中心とした社会課題から生まれる新市場での圧倒的なグローバルシェアの獲得
▲	
新規市場の創出	
中国・台湾・ASEANの半導体・通信市場に向けた新商品の積極投入による当社製品の浸透	中国・中南米市場における海外仕様品の積極投入による市場開拓
成長する医療医薬、食品市場に向けた新製品の開発と投入	次世代電池、水素等の成長市場に対する積極的な製品投入
▲	
既存市場・製品の強化	
滁州ピラーの生産機能拡大による中国市場の深耕	中国のロータリージョイント市場参入と既存市場のシェアアップ
高付加価値商材の投入による欧米半導体装置メーカー攻略	PFASフリーのパッキンなど世の中の変化に対応する製品の開発
建築業界における免震製品の標準化、大型物件への採用促進	タンケンシールセーコウとのシナジー効果の早期発現と国内市場のシェアアップ
▲	
更なる競争力向上に向けた基盤強化	
福知山第2工場の円滑な立ち上げと安定稼働による供給力強化	ラップレス工法など生産プロセス改善によるコスト力強化
DX活用と人的リソースの最適化による開発・生産効率の最大化	AIやディープラーニングを活用した開発期間の短縮

## 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。  
文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出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) サステナビリティに関する考え方

当社グループは、社是・PILLAR CORE VALUESに基づき、以下の「サステナブル基本方針」を掲げ、事業を通じてサステナブル社会への貢献と、持続的な企業価値向上の実現に向けて取組みを強化しております。

#### 「サステナブル基本方針」

##### 事業を通じた地球環境への貢献

私たちは、独創的で高品質な製品を社会に提供することにより、豊かな地球環境創りに貢献します。また、事業活動の過程で発生する環境負荷物質の低減に努めます。

##### 社会に対する責任と貢献

私たちは「企業は社会の一員」であることを自覚し、社会課題の解決に貢献します。また、すべてのステークホルダーとの対話を通じ、信頼され続ける企業を目指します。

##### コーポレート・ガバナンスの強化

私たちは、事業活動の原点であるグループ行動指針や法令遵守を徹底し、健全で透明性の高い経営を推進するため強固なガバナンス体制を構築していきます。

### (2) ガバナンス

サステナビリティに係る基本方針や重要事項は、当社が取り組む社会課題に関する意思決定機関である「ESG/SDGs推進委員会」にて審議・決定するとともに、定期的に取り締役に報告し、取締役会の監督が適切に図られる体制を整えています。

「ESG/SDGs推進委員会」においては、CSR委員会、脱炭素・地球環境委員会、リスクマネジメント委員会といったサステナビリティに関係する各委員会の方針、活動計画、取組みなどを報告しております。



### (3) リスク管理

当社は多様化するリスクを最小化すべく、内部統制の一環としてリスクマネジメントの強化に取り組んでいます。

「リスクマネジメント委員会」を推進組織とし重要リスクを体系的に分析・評価し、最小化するための対策を講じるとともに、継続的にその改善を図る活動に重点を移し、その体制を構築しています。

また、リスクその他の重要情報の適時開示を果たすため「情報開示委員会」を設置し、適時適切な情報開示を行う体制を構築しています。

サステナビリティに関しては、特に気候変動において「リスクマネジメント委員会」と「脱炭素・地球環境委員会」が連携・協議の上、必要に応じて全社リスクに統合し、適時「ESG/SDGs推進委員会」に報告しています。

### (4) 戦略

「“社会を支える”未来を創る」というパーパスに基づき「CLEAN（クリーン）」「SAFETY（セーフティ）」

「FRONTIER（フロンティア）」を事業活動のスローガンとして、将来のあるべき姿を示した“価値創造プロセス”を定めるとともに、これらの達成にむけ当社が取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を策定しています。

事業活動を通じ、これらの課題を解決することで、持続可能な社会の実現と経済価値の向上を両立させ、企業価値を高めていきます。

## マテリアリティ（重要課題）

## 攻めのマテリアリティ

マテリアリティ	内容	関連するSDGs
脱炭素と省エネルギー	脱炭素と省エネルギーを実現する製品の開発と、事業活動における再生可能エネルギーの活用や省エネルギー活動の拡大	   
循環経済と省資源	リサイクル可能な材料を用いた製品や省資源型製品の開発と、生産技術向上による資源の有効活用	     
化学物質による汚染防止と水資源保全	製造時における化学物質による汚染防止と水資源保全に努めるだけでなく、これらに貢献する製品を開発	      
社会課題に応じた製品開発・製造	震災・水害など災害や、ITを始め成長する市場のニーズに応じた製品の開発	     

## 守りのマテリアリティ

マテリアリティ	内容	関連するSDGs
生物多様性の保全	拠点における生物多様性保全の推進	 
多様な人財が成長・活躍できる職場の創出	多様な人財が、働きがいと働きやすさを実感できる安心・安全な職場環境の創出	     
世界・社会との共生	CSR調達の推進と産官学連携によるイノベーション創出ならびに地域・コミュニティの発展に寄与	         
透明で責任あるガバナンス体制の確立	取締役会における多様性・独立性・透明性の確保ならびに様々なリスクに対する管理体制の整備	       

## ( 5 ) 指標と目標

2023年度からスタートした中期経営計画「One2025」において、サステナビリティに関しては“サステナブル経営の発展 - 従来からのESG/SDGs施策に加え、DXや人財の価値を最大限に引き出すための投資など持続発展性のあるより良い経営基盤の構築 - ”を基本方針に掲げ、以下の目標と指標を設定しております。

項目	内容	目標
環境 ( E )	CDP評価 ( 気候変動 )	B以上の獲得と維持
	Scope1,2 GHG排出量	2013年度比 25%削減
社会 ( S )	女性管理職比率	5%以上
	男性の育児休業取得率	75%以上
	1人当たりの人財育成投資額	20%向上
ガバナンス ( G )	取締役会の実効性の向上	客観性・透明性の一層の向上のため、第三者機関も活用して評価

## ( 6 ) 気候変動への対応 ( TCFD提言への取組 )

頻発・激甚化する風水害やエネルギー市場の不安定化など、気候変動が地球環境や市民生活に及ぼす影響の範囲・程度が拡大しています。気候変動の緩和・適応のために企業が果たすべき役割の重要性はますます高まっており、当社グループにおいても気候変動を重要な社会的課題として捉えています。また、当社グループのお客様や市場においても、脱炭素・カーボンニュートラルの取り組みが急速に進んでいます。新しいクリーンエネルギーへの転換やエネルギー利用の効率化に欠かせない半導体の需要の高まりが予想されており、当社グループの技術・製品を通じた市場・社会の脱炭素化への貢献度をさらに高めていきたいと考えています。

## 戦略

当社グループでは「脱炭素化が進展する1.5～2 の世界観」・「成り行きで温暖化が進行する3～4 の世界観」それぞれのシナリオにおける当社への影響度が大きいと想定される気候関連ドライバーを抽出・整理し、当社の気候関連リスク・機会を洗い出し、IEA 1やIPCC 2等の気候変動シナリオを参考に、「影響度」、「発現・実現の時期」、「発現・実現の可能性」の評価を行っております。

また、特定した気候関連リスク・機会の中から、今後当社事業への影響（財務的影響等）、事業戦略との関連性を考慮し、「テーマ 自動車市場向け製品におけるEVシフトの影響」と「テーマ 石油精製市場・ケミカル市場向け製品におけるクリーンエネルギーシフトの影響」について、シナリオ分析を実施しました。

当社は、想定されるリスク・機会に対して、新製品の開発や既存製品の性能向上を進め、取引先との関係も強化することで、気候変動に対するレジリエンスを高めてまいります。

1IEA: International Energy Agency(国際エネルギー機関)

2IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change(気候変動に関する政府間パネル)

## 指標と目標

当社グループでは、気候変動の緩和に向けて、省エネルギー活動や自社サイト内での太陽光による自家発電など、温室効果ガスの排出量の削減に積極的に取り組んでいます。

今後も脱炭素社会の実現に貢献するために、更なる省エネ活動の推進やクリーンエネルギーの導入に取り組んでまいります。

当社グループのCO2排出量の削減目標やスコープ1,2,3の実績は、下記当社ホームページをご参照ください。

<https://www.pillar.co.jp/ja/sustainability/tcfd/>

( 7 ) 人的資本経営の取り組み

人事基本方針～長期経営ビジョンに基づいた組織・人財像について

当社グループは、創業以来、社会が求めるニーズに応え、また新たな素材にいち早く着目して製品化を目指すことで、持続可能で豊かな社会の実現に貢献してきました。そしてそのような社会の実現のためには、社会を良くしたいという想いと絶対に成し遂げるというチャレンジ精神を持った人財の活躍が欠かせません。

当社グループでは、PILLAR CORE VALUESにも掲げております『人財』を最も重要な経営資本と位置づけ、「人財ビジョン」を次のように定義しております。

## 経営戦略と連動した人財ビジョン

～ヒト・組織のありたい姿に向けた取り組み～



### 目指す組織文化

- ・創業の精神を原点に、グローバル目線で、事業を通じて社会貢献がより広範にできる方策を考え続けられる組織
- ・個別最適の考えを捨て、常に全体最適を念頭に、自由闊達に、創造的に議論ができる組織
- ・ダイバーシティーを積極的に進め、様々な考え方や視点が受け入れられる組織
- ・多様性に富んだ発想とチャレンジ精神で、競合を上回るイノベーション（変革）を起こせる組織
- ・意欲の高い人財が、人間的・能力的に成長できる機会を与えられる組織
- ・チームの融和を大切にしながら、高い能力を発揮し、結果を出した人が評価される組織

### 人事施策

- ・社は・経営理念を正しく理解し、グローバル基準で物事を捉え、高いリーダーシップ・決断力・実行力を発揮できる人財を育てていく

### 求める人財像

- ・社は・経営理念を行動指針とし、自ら困難や課題に立ち向かい、愚直に物事を成し遂げられる人
- ・高い目標における自部門と自身の役割を自ら見出し、チーム全体の当事者意識・問題意識・危機意識を高められる人
- ・業務を通して、高い志と夢を持てる人
- ・何事にも強い好奇心を持って成長し続け、過去に囚われず、新たな挑戦をし続けられる人
- ・常に先を見据え、今やらなければいけない課題を明らかにし、リーダーシップを発揮して、チームをゴール（課題解決）まで引っ張っていきける人

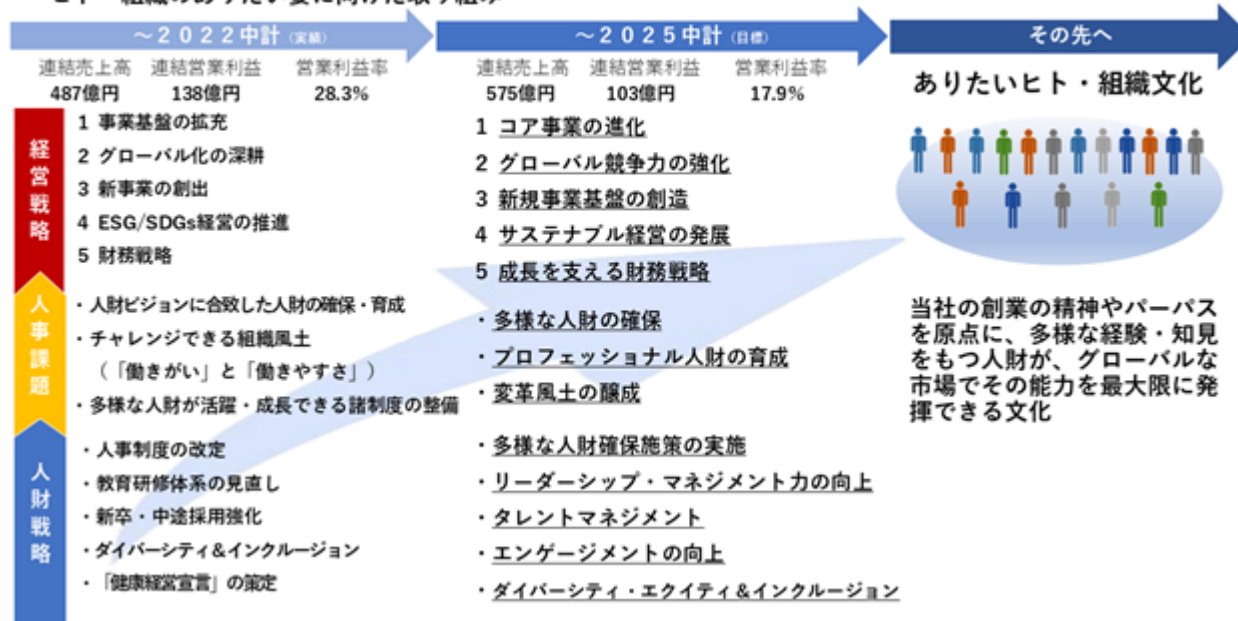
### 人財育成方針／社内環境整備方針について

当社グループでは『社は・PILLAR CORE VALUESを正しく理解し、グローバル基準で物事を捉え、高いリーダーシップ・決断力・実行力を発揮できる人財を育てていく』を人財育成方針としています。また、今までにない新しい発想は多様な人財によって生み出されるという考えから、『多様な経験・知見をもつ人財が、その個性を発揮しながら活躍でき、かつ安心して健やかに働くことができる職場環境づくり』を社内環境整備方針とし、各施策を実行しています。

## 経営戦略と人財戦略について

## 経営戦略と連動した人財戦略

～ヒト・組織のありたい姿に向けた取り組み～



当社グループでは、2020年度より3ヵ年の中期経営計画「BTvision22」をスタートさせ、経営戦略に連動した人財戦略を実行してまいりました。

2023年度より新中期経営計画One2025の事業戦略として、「1．コア事業の進化」、「2．グローバル競争力の強化」、「3．新規事業基盤の創造」、「4．サステナブル経営の発展」、「5．成長を支える財務戦略」を掲げています。新中期経営計画のもと、さらなる成長に向けて、経営戦略と人財戦略の連動性をより高めること、すなわち経営戦略達成のためには、「多様な人財の確保」、「プロフェッショナル人財の育成」、「変革風土の醸成」といった人事領域での課題を解決し、グループ全体の組織・人財力を向上させることが非常に重要になります。新中期経営計画の基本理念に掲げた「人財育成でNo.1企業」を目指し、従来から取り組んできた「最も重要な経営資本である『人財』が自律的にチャレンジし、かつ働きがいと働きやすさを実感できるように人的資本への投資」をさらに加速させていきます。

人財戦略と具体的施策、KPI

当社グループでは前述した人財戦略に関する方針に係る指標について、当社では、関連する指標のデータ管理とともに、具体的な取り組みを行っているものの、当社グループに属する全ての会社では行われてはいないため、連結グループにおける記載が困難です。このため、次の指標に関する実績及び目標は、提出会社単体のものと当社グループのものを記載しています。

人財戦略	具体的施策	主要KPI	実績	目標
			2024年度 (前年度比)	2025年度
多様な人財確保施策の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中途採用の強化による多様な人財の確保</li> <li>・グローバル人財の確保</li> <li>・エリア採用強化</li> <li>・各国人事制度の検討</li> </ul>	女性の新規雇用に占める割合（単体）	28% (+6P)	30%以上
リーダーシップ・マネジメント力向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全社研修体系見直しによる階層別研修強化</li> <li>・等級・評価制度の見直しにより若手をマネージャーへ抜擢</li> </ul>	1人あたり人財育成投資額2022年度実績比20%増（単体）	91千円/人 (+20千円/人)	95千円/人
タレントマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全従業員のスキル見える化（デジタルツール活用）・人財ポートフォリオ構築</li> <li>・DX等、専門スキル習得のため教育機関等への派遣</li> <li>・OJTの強化：キャリア面談の実施（新卒3年目）、OJTトレーナー研修</li> <li>・次期経営者育成（選抜型研修の実施）</li> <li>・ピラーカレッジ（技術伝承）</li> <li>・グローバル人財の育成</li> <li>・ナショナルスタッフ向け研修実施</li> </ul>	グローバル人財数2022年度実績に対し20%向上（全法人）	98人 (+15人)	94人
エンゲージメントの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エンゲージメント向上施策の検討・実施</li> <li>・Well-beingを意識した施策（健康経営の推進等による安心して働ける環境づくり）</li> </ul>	二次検診受診率（単体）	81.0% (+17.4P)	80%
		エンゲージメントスコア（単体）	62% (+1P)	65%
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DE&amp;I研修の強化（対象範囲の拡大）</li> <li>・新規採用の女性割合拡大および女性向けリーダーシップ研修の強化</li> <li>・働き方支援施策（育児休業、福利厚生等）</li> <li>・人権宣言の策定・開示</li> </ul>	DE&I研修管理職受講率（単体）	100% (増減なし)	100%
		女性管理職比率（単体）	3.9% (+0.6P)	5%
		男性の育児休業取得率（単体）	75.0% (+32.1P)	75%

\* グローバル人財数＝海外拠点でのマネジメント経験者数（人事ローテーションを主とした海外拠点経験者数＋ナショナルスタッフからのマネジメント層への登用者数）

\* エンゲージメントスコア＝従業員エンゲージメントサーベイにおける「貢献意欲」「やりがい」「誇り」のポジティブ回答比率

#### KPI進捗・達成に向けた考え

- ・多様な人財確保施策の実施

積極的な採用活動の結果、女性の新規雇用に占める割合は増加となりました。本年度も中途採用においてはポジティブアクションにより積極的に女性採用を継続して進めてまいります。

- ・リーダーシップ・マネジメント力向上

社員採用数の増加を伴いながらも、1人当たりの人財育成投資額は増加となりました。現在も組織を牽引する部課長層を中心に、マネジメント力向上を目的としたトレーニングをグループ横断で実施しており、今後も当社のグループ競争力を高めてまいります。

- ・タレントマネジメント

グローバル人財については、当社での海外経験に限定していたものから、中途採用者で過去に海外拠点でのマネジメント経験を有する者へと定義を変更したこともあり、前年度比で増加となりました。本年度も継続して中国・ドイツ・アメリカ等におけるマネージャー採用を進めると共に、ナショナルスタッフの管理職登用を積極的に進めてまいります。

- ・エンゲージメントの向上

二次検診受診率については積極的な声掛けをすることで増加しました。エンゲージメントスコアは昨年度よりKPIを設定しましたが、昨年度の様々な人的資本関連の取り組みにより増加となりました。今後も引き続きエンゲージメントを高めるため、従業員との対話を重視しながら、人事施策を実行してまいります。

- ・ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン (DE&I)

DE&I研修については管理職の必須研修とする事で100%を達成しました。女性管理職比率についても登用や採用により、前年度比で増加しております。男性の育児休業取得率についても積極的な声かけ、eラーニングの実施等により実績で大幅な増加となりました。今後は育児休業を取得する風土の醸成を図りつつ、対象部門の負荷を下げる取り組みを推進してまいります。

取組内容の詳細については当社ホームページをご参照ください。

<https://www.pillar.co.jp/ja/sustainability/hr-management/>

### 3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、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認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期、当該リスクが顕在化した場合に当社グループの経営成績等の状況に与える影響につきましては、合理的に予見することが困難であるため記載しておりません。

当社は、リスク管理全体を統括するため、「リスクマネジメント委員会」を設置するとともに、事業活動にかかわるリスクについて、その迅速な対応を行うことを目的として、当社及び当社グループ会社が共有する「リスクマネジメント規程」を定め、同規程に基づいたリスク管理体制を構築しております。不測の事態が発生した場合には、社長の指名を受けた者を本部長とする対策本部を設置し、損害・影響等を最小限にとどめるための体制を立ち上げ、迅速な対応にあたることとしております。また、リスクその他の重要情報の適時開示を果たすため、「情報開示委員会」を設置し、適時適切な情報開示を行う体制を構築しております。

なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出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) 品質に関する影響

当社グループは、業界に先駆けて品質マネジメントシステムであるISO9001の認証を取得し、品質保証体制を確立して品質向上に努めております。

その結果、当社グループの製品はあらゆる分野のお客様に採用をいただいておりますが、当社グループの製品の多くは各種設備並びに機器に組み込まれて性能を発揮する機能部品であるため、予期しない不具合の発生など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。

#### (2) 市場の変動による影響

電子機器関連事業において当社グループの主力製品であるピラフロン製品は、半導体製造装置、液晶製造装置などに多く使用されております。これら半導体・液晶業界の技術革新は非常に激しく、近年市場規模は拡大傾向にありますが、予期しない急速な市場の縮小など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、産業機器関連事業においても、メカニカルシール製品、グラندパッキン・ガスケット製品が取引される半導体市場やカーボンニュートラルを見据えた水素市場等は拡大傾向にありますが、予期しない急速な市場の縮小など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。

#### (3) 金融・株式市場や経済環境の変動による影響

当社グループは、常に最新の市場動向や経済情勢を把握した上で、設備投資や人員・在庫計画等の適正化を図っておりますが、世界経済の動向や貿易・関税政策、地政学的要因等による金融・株式市場や経済環境の変動に伴い、資金調達難や保有株式の価値下落に伴う公正価値の変動、顧客に製品をタイムリーに供給できず機会損失が生じる等、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### (4) 海外生産・販売体制及び外国為替動向による影響

当社グループは、最適地生産体制の整備・構築、資材・加工部品の現地調達、海外販売の強化などを推進しており、2025年3月期において海外売上高172億25百万円（海外売上高比率29.7%）となりましたが、進出国における予期せぬ政治・経済体制の変化、自然災害、感染症などが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、急激な為替変動が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### (5) 原材料等の調達及び価格動向に関する影響

当社グループは生産活動のために多くの原材料・部品等を調達しておりますが、資源の枯渇及び仕入先における生産能力低下による供給遅延、事業撤退による供給停止、品質不良等により当社グループの生産活動が停止又は遅延などの影響を受け、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、当社グループが生産、販売する製品の主な原材料は特殊鋼材、ふっ素樹脂などであり、これらの原材料価格の動向が当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### (6) 情報セキュリティに関する影響

当社グループは、サイバー攻撃による不正アクセス等、日々高度化されていく情報に対する脅威や高まる法的責任に対応するため、情報セキュリティ委員会を設置し組織的強化を図っておりますが、サイバー攻撃等による不正アクセスや不正操作等により情報漏洩等が発生した場合には、社会的信用の低下や長期の事業停止等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 人材に関する影響

当社グループは、今までにない新しい発想は多様な人材によって生み出されるという考えからダイバーシティの推進に力を入れ、多様な人材の個性や能力を最大限活かすための人事施策を実行しております。

しかし、必要な人材を継続的に採用・維持することができない場合や多様な人材が個性を発揮して活躍できる環境が整備できない場合には、製品開発力の低下や従業員のエンゲージメントの低下、労務トラブルの発生等を招き、競争優位性のある組織が実現できない等、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(8) 法令違反に関する影響

当社グループはコンプライアンス体制の強化のため、「グループ行動指針」を定め法令遵守に努める他、不正行為の早期発見と是正を図るため公益通報制度を運用しておりますが、各種法令、規制に抵触した場合には、社会的信用の失墜、課徴金・損害賠償の発生、輸出禁止、事業の制限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。

(9) 自然災害等に関する影響

当社グループは主要拠点において事業継続計画(BCP)を策定し、定期的にそのレビューを行うとともに、リスク低減に向けた対策を推進しておりますが、直下型の大地震や津波等の自然災害により、工場の操業継続が困難になることや工場が甚大な被害を受け、当社グループの経営成績や業績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

また、工場の防火など事故や災害には万全を期しておりますが、火災、爆発、落雷等により操業を一部停止せざるを得ない恐れがあり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

## 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】

### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

#### 財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度のわが国経済は、企業の設備投資や製造業の生産活動が持ち直し、雇用環境と所得環境が改善するなかで、各種政策の効果もあり緩やかな回復基調で推移しました。一方、米国の関税引き上げを含む政策動向により、先行きの不確実性が高まっていることや中国景気の減速等、海外景気の動向が、わが国景気の下押しリスクとなっておりま。加えて、中東情勢などの地政学リスク、金融資本市場の変動に注意する必要がある等、引き続き景気の先行きは不透明な状況が続いております。

このような環境の中、当社グループは2023年を初年度とする3ヵ年中期経営計画「One2025」を策定し、「企業価値の更なる向上」に向けた変革に取り組み、目標達成に向け各種施策を推進しております。しかしながら、当連結会計年度は当社の主力である電子機器関連事業において生成AIなど一部の半導体需要の拡大はあったものの市場全体の回復に至りませんでした。

この結果、当連結会計年度の売上高は579億88百万円（前期比1.1%減）となり、利益面では、営業利益は113億35百万円（前期比20.2%減）、経常利益は114億74百万円（前期比24.0%減）、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、82億99百万円（前期比23.0%減）となりました。

セグメントの業績は次のとおりであります。

#### 電子機器関連事業

電子機器関連事業においては、生成AI関連の需要拡大など特定の用途で積極的な設備投資の動きが見られたものの、スマートフォンやPC及び車載向け半導体の需要回復が見られず、加えて顧客在庫調整の影響もあり当社半導体・液晶製造装置関連業界向けピラフロン製品の売上は減少しました。また、積極投資による固定費増加や一時的なコスト増も重なり、電子機器関連事業の売上高と営業利益は前期比で減少となりました。

この結果、電子機器関連事業の売上高は390億34百万円（前期比3.6%減）、営業利益は88億10百万円（前期比21.7%減）となりました。

#### 産業機器関連事業

産業機器関連事業では、エネルギーとケミカル市場向け製品の販売が減少したものの、石油プラント向け製品の販売が増加したことに加え、子会社のタンケンシーラセコウの業績が堅調に推移したことにより、売上高は前期比で増加しました。一方、営業利益は設備投資に伴う減価償却費増や一時的なコスト増により前期比で減少となりました。

この結果、産業機器関連事業の売上高は189億17百万円（前期比4.6%増）、営業利益は25億1百万円（前期比14.6%減）となりました。

#### その他部門（不動産賃貸業等）

その他部門の売上高は35百万円（前期比2.2%減）、営業利益は22百万円（前期比0.6%減）となりました。

#### 財政状態

##### （資産）

当連結会計年度末における総資産は、前連結会計年度末に比べ7億80百万円減少し、980億55百万円となりました。主な増加は現金及び預金の増加39億88百万円、電子記録債権の減少15億76百万円、投資有価証券の減少27億53百万円であります。

##### （負債）

当連結会計年度末における負債は、前連結会計年度末に比べ46億89百万円減少し、241億96百万円となりました。主な減少は未払金の減少9億88百万円と設備関係電子記録債務の減少27億71百万円であります。

##### （純資産）

当連結会計年度末における純資産は、前連結会計年度末に比べ39億9百万円増加し、738億58百万円となりました。主な増加は利益剰余金の増加47億9百万円であります。

この結果、自己資本比率は75.3%（前連結会計年度は70.8%）となりました。

#### キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における連結キャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フロー141億84百万円（前期は56億40百万円）に対し、投資活動によるキャッシュ・フローは 68億7百万円（前期は 161億97百万円）であり、財務活動によるキャッシュ・フローは 39億59百万円（前期は53億23百万円）となりました。この結果、現金及び現金同等物は40億4百万円増加し、218億83百万円となりました。

#### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは141億84百万円（前期は56億40百万円）となりました。その主な要因は、税金等調整前当期純利益119億77百万円（前期は150億24百万円）によるものであります。

#### （投資活動によるキャッシュ・フロー）

当連結会計年度の投資活動によるキャッシュ・フローは 68億7百万円（前期は 161億97百万円）となりました。その主な要因は、投資有価証券の売却による収入3億79百万円（前期は1億63百万円）、有形及び無形固定資産の取得による支出 70億38百万円（前期は 114億65百万円）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）

当連結会計年度の財務活動によるキャッシュ・フローは 39億59百万円（前期は53億23百万円）となりました。その主な要因は、配当金の支払額 35億64百万円（前期は 32億38百万円）によるものであります。

## 生産、受注及び販売の実績

## a．生産実績

当連結会計年度の生産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）	前年同期比（％）
電子機器関連	35,870	91.1
産業機器関連	16,365	102.2
合計	52,236	94.3

（注）金額は販売価格によっております。

## b．受注実績

当連結会計年度の受注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	受注高（百万円）	前年同期比（％）	受注残高(百万円)	前年同期比(％)
電子機器関連	35,502	107.4	7,435	67.8
産業機器関連	19,686	112.6	4,882	118.7
合計	55,189	109.2	12,317	81.7

（注）金額は販売価格によっております。

## c．販売実績

当連結会計年度の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）	前年同期比（％）
電子機器関連	39,034	96.4
産業機器関連	18,917	104.6
報告セグメント計	57,952	98.9
その他	35	97.8
合計	57,988	98.9

（注）主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は次のとおりであります。

相手先	前連結会計年度 （自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日）		当連結会計年度 （自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日）	
	金額（百万円）	割合（％）	金額（百万円）	割合（％）
(株)SCREENセミコンダクターソリューションズ	7,643	13.0	9,654	16.6

## (2) 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、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

## 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの当連結会計年度の経営成績等は、売上高は579億88百万円（前期比1.1%減）となり、利益面では、営業利益は113億35百万円（前期比20.2%減）、経常利益は114億74百万円（前期比24.0%減）、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、82億99百万円（前期比23.0%減）となりました。

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については、経営方針、経営環境及び対処すべき課題等に記載しているとおり、売上高、営業利益、ROEを重要指標と位置づけております。

当連結会計年度におきましては、売上高570億円、営業利益110億円の修正目標に対し、売上高579億88百万円（計画比1.7%増）、営業利益113億35百万円（計画比3.1%増）となり、売上高、営業利益ともに達成いたしました。

また、ROEは10.0%以上を目標としておりましたが、当連結会計年度につきましては11.5%となり、目標を上回りました。今後も安定した業容の拡大、生産性の向上やコスト削減による収益力を高めることで、引き続き目標を上回るよう努めてまいります。

セグメントごとの経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容は、「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 (1) 経営成績等の状況の概要 財政状態及び経営成績の状況」に記載のとおりであります。

キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループの当連結会計年度のキャッシュ・フローは、「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 (1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、次のとおりであります。

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、原材料購入等の製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は主に設備投資等によるものであります。

当社グループは、事業運営上必要な資金の流動性と財源の安定的な確保を基本方針としており、短期運転資金は自己資金及び金融機関からの短期借入れ、設備投資等の長期運転資金は自己資金及び金融機関からの長期借入れを基本としております。

なお、当連結会計年度末における借入金、社債及びリース債務を含む有利子負債の残高は124億24百万円であります。また、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は218億83百万円となっております。

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。この連結財務諸表の作成にあたって、時価による測定を含め、会計上の見積りを行うに際して使用した仮定は、合理的であると判断しており、当社及び連結子会社の財産及び損益の状況を適正に表示しております。

なお、当連結会計年度において、記載すべき重要な会計上の見積りはありません。

## 5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

## 6【研究開発活動】

当社は創業以来「流体の漏れを制御する」流体制御関連機器メーカーとして長年にわたり蓄積してきた材料技術、設計技術、加工技術、評価技術を応用した新製品の開発を進めております。

新事業分野での製品開発はプロセス部が担当しており、安全関連のミリ波レーダーアンテナや大容量高速通信用ふっ素樹脂基板、また電力監視センサなど、ニッチ市場に高付加価値製品を提供すべく研究開発を行っております。

研究開発スタッフは約40名であり、お客様はもとより、公的研究機関や大学との交流、共同研究を積極的に展開し、先進技術の研究開発を効率的に推進しております。

当連結会計年度の研究開発費は1,282百万円でありました。

また、既存製品分野に係る改良及び研究開発については技術本部が担当しており、当連結会計年度における技術開発費は494百万円でありました。

研究開発費と技術開発費の合計は1,777百万円であり、これは売上高の3.1%でありました。

なお、技術本部の各分野別の状況は次のとおりであります。

### (1) 電子機器関連事業

(半導体・液晶製造装置関連)

半導体・液晶関連では、次世代の市場要求に対応する高機能樹脂製品の開発に取り組んでおります。さらに医療市場向け、ふっ素樹脂の3R(Reduce ,Reuse ,Recycle)に対応する製品開発も進めております。

(土木建築関連)

建築物の地震に対する安全性をより高めるために、巨大震動に対応できる免震装置の開発に取り組んでおります。また、多様化するニーズに対し、目的や用途に合致した免震装置やすべり材製品の開発を進めております。

### (2) 産業機器関連事業

(産業機器関連)

メカニカルシール関連では、エネルギー市場のニーズに合致した高負荷対応シール、クリーン市場に向けた精密機械装置で使用される多機能シール、機器への着脱が容易な小型シール、新たなソリューション提供としてメカニカルシールの状態監視が可能なIoTデバイスの開発を進めております。

グランドパッキン・ガスケット・樹脂シール関連では、カーボンニュートラルを見据え、当社保有技術を活かした水素関連機器向け樹脂シール、環境問題に関する最新の公的規格・基準等が要求する高気密性・高耐久性を兼ね備えた差別化製品の開発を進めております。

さらに自動車市場向けふっ素樹脂製品の開発も進めております。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループは、長期的に成長が期待できる製品分野及び研究開発分野に重点を置き、設備投資を実施しております。

当連結会計年度中に実施いたしました設備投資の総額は3,223百万円（設備稼働ベース）であり、その主なものは、福知山事業所第2工場における自動倉庫の稼働によるものであります。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

2025年3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					従業員数 (人)
			建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び運搬具 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
三田工場 (兵庫県三田市)	産業機器 関連 電子機器 関連	メカニカルシール グランドパッキ ン・ガスケット ピラフロン 生産設備	6,551	673	50 (42,406)	138	7,412	346
福知山第1工場 (京都府福知山市)	〃	〃	1,606	306	772 (39,261)	46	2,732	127
福知山第2工場 (京都府福知山市)	電子機器 関連	ピラフロン 生産設備	8,772	1,711	1,127 (80,006)	149	11,761	68
九州工場 九州支店 (熊本県合志市)	電子機器 関連	ピラフロン 生産設備 販売設備	1,215	490	417 (18,655)	35	2,158	8
本社 (大阪市西区他)	全社 (共通)	本社業務施設 販売設備	1,332	12	986 (638)	13	2,344	126
東京支店 他6支店	〃	販売設備	38	-	-	4	43	92
その他	〃	厚生施設	369	-	363 (9,777)	0	732	-

(注) 1. 帳簿価額のうち「その他」は工具、器具及び備品及びリース資産であり、建設仮勘定は含んでおりません。

2. 「東京支店他6支店」における建物は賃借によっており、年間の賃借料は合計で107百万円であります。

3. 帳簿価額は減損損失計上後の金額であります。

## (2) 国内子会社

2025年3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					従業員数 (人)
				建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び運搬具 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
(株)エヌパイ工業	(兵庫県 加東市)	電子機器 関連	ピラフロン 生産設備	801	25	354 (14,297)	3	1,184	15
(株)ピラー精密	東条工場 (兵庫県 加東市)	産業機器 関連	メカニカル シール 生産設備	590	142	276 (11,392)	0	1,010	61

(注) 帳簿価額のうち「その他」は工具、器具及び備品及びリース資産であり、建設仮勘定は含んでおりません。

## 3【設備の新設、除却等の計画】

## (1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在における重要な設備の新設等の計画は次のとおりであります。

## 株式会社タンケンシールセーコウ

事業所名	所在地	セグメント の名称	設備の内容	投資予定金額		資金調達 方法	着手及び完了予定年月		完成後の 増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了	
伊那工場	長野県 伊那市	産業機器	新工場	4,300	293	自己資金 及び 借入金等	2025年3月	2027年1月	(注)

(注) 完成後の増加能力は、合理的な算定を行うことができないため、記載を省略しております。

## (2) 重要な設備の除却等

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	80,000,000
計	80,000,000

##### 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 ( 株 ) ( 2025年 3 月31日 )	提出日現在発行数 ( 株 ) ( 2025年 6 月19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	25,042,406	25,042,406	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	25,042,406	25,042,406	-	-

#### ( 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 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	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)
2007年2月27日 (注)1	1,000	24,809	566	4,834	566	4,599
2007年3月22日 (注)2	233	25,042	131	4,966	131	4,731

(注)1. 一般募集による増資により増加したものであります。

発行価格 1,181円

払込金額 1,132.28円

資本組入額 566円

払込金総額 1,132百万円

2. オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当増資により増加したものであります。

発行価格 1,181円

払込金額 1,132.28円

資本組入額 566円

払込金総額 263百万円

割当先 野村證券(株)

## ( 5 ) 【所有者別状況】

2025年3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）	-	36	29	198	161	31	16,254	16,709	-
所有株式数（単元）	-	69,331	2,782	43,740	53,178	48	80,798	249,877	54,706
所有株式数の割合（％）	-	27.75	1.11	17.50	21.28	0.02	32.33	100	-

(注) 自己株式1,710,224株は、「個人その他」に17,102単元、「単元未満株式の状況」に24株含まれております。

なお、自己株式1,710,224株は全株実保有株式であります。

( 6 ) 【大株主の状況】

2025年 3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	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)	東京都港区赤坂一丁目 8 番 1 号 赤坂イ ンターシティAIR	2,771	11.88
PILLAR取引先持株会	大阪市西区新町一丁目 7 番 1 号	1,248	5.35
株式会社日本カストディ銀行(信託 口)	東京都中央区晴海一丁目 8 番12号	1,225	5.25
有限会社ロックウェーブ	神戸市灘区篠原中町三丁目 3 番 5 号	1,020	4.37
岩波 清久	神戸市灘区	749	3.21
MSIP CLIENT SECURITIES ( 常任代理人 モルガン・スタン レーMUFG証券株式会社 )	25 Cabot Square, Canary Wharf, London E14 4QA, U.K. ( 東京都千代田区大手町1丁目 9 番7号 大 手町フィナンシャルシティサウスタ ワー )	716	3.07
明治安田生命保険相互会社 ( 常任代理人 株式会社日本カスト ディ銀行 )	東京都千代田区丸の内二丁目 1 番 1 号 ( 東京都中央区晴海一丁目 8 番12号 )	700	3.00
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内一丁目 1 番 2 号	692	2.97
株式会社みずほ銀行 ( 常任代理人 株式会社日本カスト ディ銀行 )	東京都千代田区大手町一丁目 5 番 5 号 ( 東京都中央区晴海一丁目 8 番12号 )	592	2.54
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB ( 常任代理人 BOFA証券株式会社 )	MERRILL LYNCH FINANCIAL CENTRE 2 KING EDWARD STREET LONDON UNITED KINGDOM ( 東京都中央区日本橋一丁目 4 - 1 日 本橋一丁目三井ビルディング )	498	2.14
計		10,215	43.78

( 注 ) 1 . 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 ( 信託口 ) 、株式会社日本カストディ銀行 ( 信託口 ) の所有株式  
数は、信託業務に係るものであります。

2 . 上記のほか、自己株式が1,710千株あります。

3 . 2021年 6月25日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書 ( 変更報告書 ) において、サマラン ユー  
シッツ ( SAMARANG UCITS ) が2021年 6月18日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているもの  
の、当社として2025年 3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、上記大株主の  
状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書 ( 変更報告書 ) の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
サマラン ユーシ ッツ ( SAMARANG UCITS )	ルクセンブルグ、L-2163 モントレー 通り 11a	958	3.83

4. 2021年12月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、野村アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者1名が2021年11月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、前記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	63	0.25
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	809	3.23

5. 2023年8月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、株式会社三菱UFJ銀行及びその共同保有者2名が2023年7月31日現在で以下の株式をそれぞれ所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、前記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番1号	39	0.16
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号	502	2.01
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目12番1号	428	1.71

6. 2024年6月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者2名が2024年5月31日現在で以下の株式をそれぞれ所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、前記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号	212	0.85
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	621	2.48
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	494	1.98

7. 2024年7月5日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、三井住友DSアセットマネジメント株式会社及びその共同保有者1名が2024年6月28日現在で以下の株式をそれぞれ所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、前記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友DSアセットマネジメント株式会社	東京都港区虎ノ門一丁目17番1号	241	0.96
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内一丁目1番2号	692	2.77

8. 2024年11月8日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書（変更報告書）において、株式会社みずほ銀行及びその共同保有者1名が2024年10月31日現在で以下の株式をそれぞれ所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数が確認できない部分について、前記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号	592	2.37
アセットマネジメン トOne株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番2号	602	2.41

( 7 ) 【議決権の状況】  
【発行済株式】

2025年 3 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 1,710,200	-	-
完全議決権株式 ( その他 )	普通株式 23,277,500	232,775	-
単元未満株式	普通株式 54,706	-	1 単元 ( 100株 ) 未満の株式
発行済株式総数	25,042,406	-	-
総株主の議決権	-	232,775	-

( 注 ) 「単元未満株式」欄の普通株式には、自己株式が24株含まれております。

【自己株式等】

2025年 3 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 ( % )
株式会社PILLAR	大阪市西区新町一丁目 7番1号	1,710,200	-	1,710,200	6.83
計	-	1,710,200	-	1,710,200	6.83

## 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号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

### (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(円)
取締役会(2025年5月14日)での決議状況 (取得期間 2025年5月15日～2025年11月30日)	1,000,000	2,000,000,000
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	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	1,000,000	2,000,000,000
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	64,000	239,817,995
提出日現在の未行使割合(%)	93.60	88.01

### (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(円)
当事業年度における取得自己株式	488	983,085
当期間における取得自己株式	80	-

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年6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及び譲渡制限付株式の無償取得による株式数は含めておりません。

### (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(円)	株式数(株)	処分価額の総額(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(注3)	24,116	35,444,768	30	101,100
保有自己株式数	1,710,224	-	1,774,274	-

(注) 1. 当期間におけるその他には、2025年6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増請求及び譲渡制限付株式の無償取得による株式数は含めておりません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び買増請求による株式数並びに譲渡制限付株式の無償取得による株式数は含めておりません。

3. 当事業年度の内訳は、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分であり、当期間の内訳は、単元未満株式の買増請求による売渡であります。

### 3【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つとして位置づけ、安定的かつ継続的な配当と配当水準の向上に努めるという基本方針のもと、配当性向30%以上を目標に実施してまいります。

内部留保金につきましては、企業競争力の強化や業容拡大に向け、中長期的な設備投資、研究開発投資、その他事業拡大や株主還元などを総合的に勘案し有効活用してまいります。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。なお、当社は、中間配当と期末配当のほか、取締役会の決議によって、会社法第459条第1項各号に掲げる事項を定めることができる旨を定めております。

当事業年度の配当につきましては、安定的な配当の継続と年度業績や経営環境等を勘案いたしまして、中間配当金を1株につき54円、期末配当金を1株につき71円とさせていただきます予定です。

また、当社は会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係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)
2024年11月11日 取締役会決議	1,259	54
2025年6月20日 定時株主総会決議(予定)	1,656	71

## 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】

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは「お客様満足」が企業活動の原点であり、お客様から高い評価と信頼を得ることが持続的な成長と収益の実現を可能にし、それが企業価値の向上と株主の皆様をはじめさまざまなステークホルダーの皆様の満足につながるという経営の基本方針を実現するうえで、コーポレート・ガバナンスは経営上の重要課題の一つであると認識しております。そのため健全かつ透明な意思決定が迅速に実現できるよう、経営組織や内部統制などを整備していくことが重要だと考えております。また、コーポレート・ガバナンスの基本は単に法令遵守にとどまらず、企業倫理や道徳・公正性を尊重した事業活動を推進し、あらゆるステークホルダーと緊張感のある円滑な協力関係を築いていくことであると認識しております。

## 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

## イ．企業統治の体制の概要

当社は、2017年6月23日の定時株主総会の承認を受けて監査等委員会設置会社に移行しております。提出日（2025年6月19日）現在、監査等委員会は監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）で構成されており、監査等委員会を定期的に開催し、監査等委員である取締役間での情報・意見交換を行い経営監督機能の向上を図っております。また、監査等委員である取締役による監査の他に、合法性と合理性の観点から内部監査を実施する組織として内部監査室を設置し、6名が在籍しております。

定期的に開催する取締役会には社外取締役3名（監査等委員である取締役を除く取締役1名、監査等委員である取締役2名）を招聘し、幅広い知識、経験に基づく意見を具申頂くことにより、経営判断の質、透明性の向上を図るとともに監督機能の強化を図っております。なお、社外取締役には事前に取締役会開催の日程表を配付し、出席の調整を行っております。

また、当社の取締役会は、2020年3月17日に取締役会の諮問機関として、取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより取締役会の監督機能の強化、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るため、任意の委員会である指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しております。

任意の委員会である指名諮問委員会では、取締役会の構成、取締役の選任及び解任に関する事項等について審議し、取締役会に答申しております。

任意の委員会である報酬諮問委員会では、取締役の報酬体系・報酬決定方針及び報酬の内容に関する事項について審議し、取締役会に答申しております。

各委員会は、取締役会が選定した3名以上の取締役で構成され、その過半数は独立社外取締役としております。

当社は、2025年6月20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。）6名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を上程しており、当該決議が承認可決されますと、当社の取締役は後記「(2)役員の状況 2.」の通りとなる予定です。

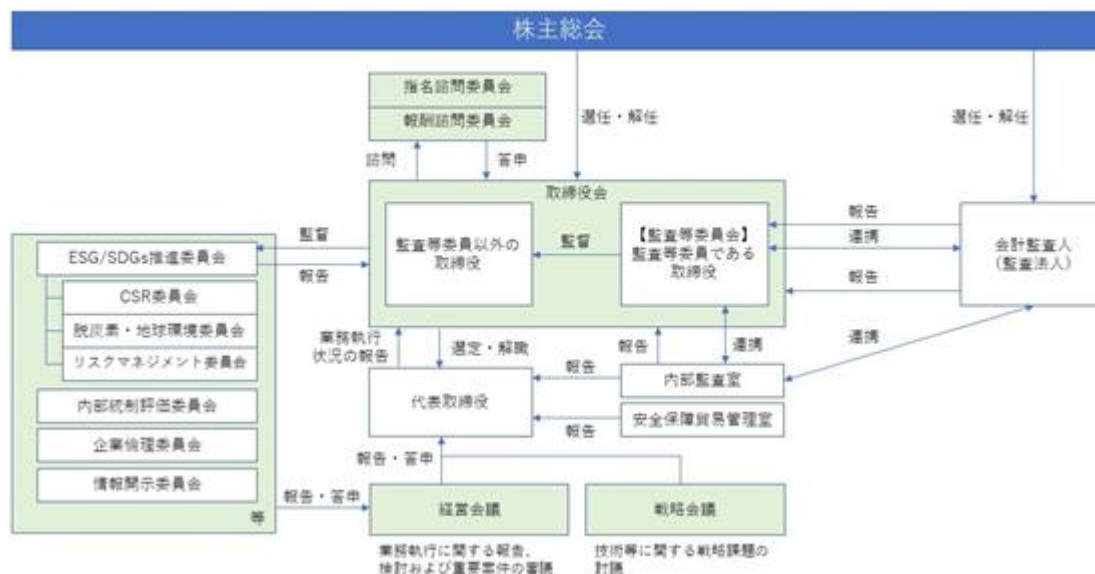
なお、有価証券報告書提出日現在の機関ごとの構成員は以下のとおりであります。（ は議長、委員長を表す。）

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
代表取締役 会長	岩波 清久	(注) 1			
代表取締役 社長 社長執行役員	岩波 嘉信	(注) 1			
取締役 副社長執行役員	宿南 克彦				
取締役	星川 郁生				
取締役	鈴木 吉宣			○	
取締役 (常勤監査等委員)	吉田 智信				
取締役 (監査等委員)	高谷 和光				
取締役 (監査等委員)	小林 京子				

(注) 1．取締役会は会長又は社長が招集し、議長となります。

2．取締役鈴木吉宣、高谷和光及び小林京子は、社外取締役であります。

なお、当社のコーポレート・ガバナンスの体制は以下のように図示されます。



#### ロ．当該体制を採用する理由

当社は、監査等委員会設置会社として、取締役会の監督機能を一層強化することで、更なるコーポレート・ガバナンスの強化並びに企業価値向上を図るため、当該体制を採用しております。

#### 企業統治に関するその他の事項

##### イ．内部統制システム及びリスク管理体制の整備状況

当社は、コンプライアンス体制の強化のため、全社員の行動規範として「企業倫理規範」を制定いたしております。その具体的な行動基準として「グループ行動指針」を定め、当社のイントラネット上に提示するとともに、社内研修制度や「企業倫理委員会」を通して法令遵守や企業倫理の向上に努めております。また、安全性、環境保全に配慮した製品開発に取り組むため「脱炭素・地球環境委員会」を設置し、「環境方針」を策定しております。この「環境方針」に基づき環境負荷の低減やマネジメントシステムの維持・向上に取り組んでおります。さらに、企業の事業継続に関する危機が発生した場合、迅速な対応、早期収束のため「リスクマネジメント委員会」を設置し、「危機管理規程」を制定するなど事前対応に努めております。あわせて、輸出規制品の管理については「安全保障貿易管理室」を設置し万全の対応を期しております。

情報開示に関しましては「情報開示委員会」を設置し、適時適切な開示を行っております。

また、2008年4月よりスタートした「財務報告に係る内部統制制度」に対応して「内部統制評価委員会」を設置し、当社グループにおける内部統制評価を実施しております。2021年4月には、CSR委員会の上位組織として「ESG/SDGs推進委員会」を設置し、企業の社会的責任のみならず、環境・企業統治ならびにSDGsに関する活動を統括・推進することで、社会と調和のとれた持続可能な発展に向けた取組みの実行性を高めており、これらの活動内容についてまとめた「統合報告書」を年1回発行しております。

なお、これら委員会の状況につきましては定期的に代表取締役へ報告を行っております。

#### ロ．子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

当社の子会社の管理は、「関係会社管理規程」に基づく承認、決裁及び子会社からの報告といった手続きにより行うものとしておりますが、独立した一企業としての自主性も尊重し、グループ各社間で発生する経営上の重要事項については十分に協議することとしております。また、内部監査部門は、子会社各社の内部監査を定期的を実施しております。

グループ会社すべてに適用する行動指針として、当社が作成した「グループ行動指針」を当社のイントラネット上に提示し、法令、社内規程、社会通念等を遵守することについての周知徹底を図っております。

#### ハ．責任限定契約の内容の概要

当社は定款に取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）及び監査等委員である取締役との間に、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任限定契約を締結することを可能とする規定を設けております。これは、業務執行を行わない取締役及び監査等委員である取締役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

なお、当社は社外取締役及び監査等委員である社外取締役と責任限定契約を締結しており、その概要は次のとおりであります。

・取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）または監査等委員である取締役が任務を怠ったことによって当社に損害賠償責任を負う場合は、会社法第427条第1項に規定する最低責任限度額を限度として、その責任を負う。

・上記の責任限定が認められるのは、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）または監査等委員である取締役がその責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

#### ニ．役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役員及び国内海外子会社の取締役、監査役を被保険者として役員等賠償責任保険契約を締結しております。保険料は特約部分を含め会社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、補填することとされています。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。

#### ホ．取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は7名以内とし、監査等委員である取締役は3名以内とする旨定款に定めております。

#### ヘ．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、監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して、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累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

#### ト．株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、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3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会の特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会を円滑に運営することを目的とするものであります。

#### チ．剰余金の配当等の決定機関

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、株主総会の決議によらず取締役会の決議により行うことができる旨定款に定めております。これは、状況に応じて機動的な剰余金の配当等が可能となるようにしておくものであります。

#### リ．自己株式の取得の決定機関

当社は自己の株式の取得について、経済情勢の変化に対応して財務政策等の経営諸施策を機動的に遂行することを可能とするため、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

#### ヌ．取締役及び監査等委員である取締役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項の行為に関する取締役（取締役であった者を含む。）及び監査等委員である取締役（監査役であった者を含む。）の責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。これは、取締役及び監査等委員である取締役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境を整備することを目的とするものであります。

#### ル．株式会社の支配に関する基本方針

##### ・当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値及び株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上させていく必要があると考えております。仮に当社株式の大量取得を目的とする買付けが行われた場合、それ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ではありますが、不当な目的による企業買収である場合には、企業価値及び株主共同の利益を守ることが経営者の責務であると考えます。従いまして、株主の皆様が判断するにあたって、十分な情報が提供されることが極めて重要であり、大量買付者の事業内容、将来の事業計画及び過去の投資行動等から、当該買付行為又は買収提案が企業価値及び株主共同の利益に与える影響を慎重に検討していく必要があると考えています。

##### ・基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は1924年（大正13年）の創業以来、「流体の漏れを止める技術」を基盤として、産業界のさまざまなニーズから来る技術要請に対し、新製品・新技術の開発で応え、メカニカルシール、グランドパッキン、ガスケットなどお客様から信頼される高機能製品を提供してまいりました。これらの製品は電力、船舶、自動車からエレクトロニクスに至るまで幅広い分野で使用され、そこで培った材料技術、設計技術、加工技術などを活用し、半導体・液晶製造装置関連業界向けにふっ素樹脂製品を開発、提供し、国内外で高い評価を得ています。

このような事業展開を支えている企業の基本理念は、創業以来脈々と受け継がれてきた社是にあります。永年のお客様との信頼関係の礎となる「品質第一」、組織の壁を排除し社員の総力を結集することの重要性を示した「和衷協力」、技術のPILLARとして常に他社より先を行く「一歩研究」の精神が、今日につながる企業活動の中に生き続け、これまでの発展と今後の一層の飛躍に不可欠なものであると考えています。

この社是を守り続けてきたことにより生み出された当社の企業価値の主な源泉は、新たな価値創造を目指す技術開発力、効率性を追求した生産体制、お客様満足に応える品質保証体制、それらを作り出す人財育成、にあると認識しています。

まず技術開発力については、当社は材料（素材）開発から手がけた独創的な製品開発に努めており、産業構造の変化に伴う成長分野向けに高機能製品の提供をし、お客様から高い評価を得ています。また最新の技術動向にも着目し、顧客ニーズに応えるべく今後もさらなる高みを目指します。

つぎに生産体制については、当社製品は半導体・液晶をはじめとして電力、石油、化学、船舶、自動車、土木建築、食品など幅広い産業分野の重要機能部品として使用されており、その用途により仕様が異なるため、それぞれに最適な設計や生産が求められます。お客様の要求に高いレベルで応えるため、効率的かつクオリティの高い製品づくりを実現しています。

更に品質保証体制については、日本のシールメーカーとして初めてISO9001（国際規格）の認証を取得するなど、製品開発から設計、生産、販売サービスにいたるまでいろいろな段階で独自の品質保証体制を確立し、すべてのお客様に上質な製品を提供し続けています。

最後に、新しい技術や高機能な製品、そして企業の未来までも、それを生み出すのは人の力であります。全体最適の発想で改革をリードする人財を育むことが重要であり、専門的な技術と広い視野を持ち、国内外を問わず活躍できる人づくりに努めています。

このような創業以来の取組みの積み重ねが現在の企業価値の源泉になっており、当社の企業文化の継続・発展を通して当社の社会的意義を高めることにより、結果として企業価値及び株主共同の利益を最大化することにつながるものと考えています。

このような考えのもと、当社はコンプライアンス、品質に対する社会の厳しい要請などに対応しつつ、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資するために、新たに2026年3月までの3事業年度に関する新中期経営計画「One2025（ワンニーゼロニーゴー）」を2023年4月からスタートさせています。

本計画では「コア事業の進化」「グローバル競争力の強化」「新規事業基盤の創造」「サステナブル経営の発展」「成長を支える財務戦略」を基本方針とし、これらを追求することによりお客様との強固な信頼関係を構築し、更なる成長と企業価値向上を目指します。

重要KPI項目は次の通りです。

	One2025
連結売上高	575億円
連結営業利益	103億円
ROE(%)	10%以上
成長投資	(3ヶ年累計) 292億円
連結配当性向	30%以上

具体的な取組みとして、まず「コア事業の進化」においては、ますますの活況が期待される半導体市場にむけ、福知山第2工場を円滑に立上げることで市場の需要に対応いたします。また2023年4月より当社グループに参入したタンケンシールセーコウとのシナジー効果を早期に発現させる等、コア事業領域における新たなチャレンジを加速いたします。技術競争力向上に努め、流体制御関連機器市場における総合シールメーカーの強みを活かし、顧客ニーズの「専門化」「多様化」に対応した新たな製品開発やサービス展開を進めてまいります。また当社では継続的な企業の発展を生み出すのは人の力であると考えています。全体最適の発想で改革をリードする人財を育む事が重要であり、組織的なコア技術・技能伝承体制の構築や産学連携でのデータサイエンティスト育成等、事業環境の変化に柔軟に対応し、持続的成長のエンジンとなる人財育成に努めてまいります。

つぎに「グローバル競争力の強化」においては、Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.におけるふっ素樹脂製品の生産量拡大を始め、北京駐在所の設立など成長著しい中国における半導体市場の需要を取り込むほか、東南アジアを中心としたメカニカルシール補修のレスポンスを向上させるなど、エリア特性に応じたきめ細やかな対応とグローバルサプライチェーンの強化を図ることで、グローバルシェアの拡大を目指します。更に今後の市場の成長と新たな需要を見込むアフリカや中南米での市場規模調査と顧客開拓を着実に進めてまいります。併せて「海外ネットワークの構築」「グローバル人財の育成」にも取り組み、変化の激しいグローバル社会に即した組織体制を構築してまいります。

つぎに「新規事業基盤の創造」においては、創業以来培ってきた「流体制御技術」という強みを活かし、水素・アンモニアなどの萌芽市場や、ITデジタルを切り口とし自動車・情報通信などの成長市場に参入し、製販技一体となり時代のニーズに合致した製品作りに努め、新たな事業基盤を創造いたします。

つぎに「サステナブル経営の発展」においては、「CLEAN（クリーン）」「SAFETY（セーフティ）」「FRONTIER（フロンティア）」を当社の事業活動の軸として独自の価値を生み出し、当社のパーパスである「“社会を支える”未来を創る」の実現に向け邁進してまいります。従来からのESG/SDGs施策に加え、DX（デジタルトランスフォーメーション）や人財の価値を最大限に引き出すために積極的に投資を行っていきます。また、ガバナンスの面においては、引き続き独立社外取締役・女性取締役の選任を行うなど、多様性・独立性・透明性の確保を図っていきます。これら持続発展性のあるより良い経営基盤を構築してまいります。

#### < ガバナンスサマリー >

	構成人数	(うち独立社外取締役)	(うち女性取締役)
取締役会	8名	3名(37.5%)	1名(12.5%)
指名諮問委員会	3名	2名(66.6%)	1名(33.3%)
報酬諮問委員会	3名	2名(66.6%)	

\*2025年5月現在

#### < サステナブル >

項目	内容	One2025 目標
環境 (E)	CDP評価(気候変動)	B以上の獲得と維持
	Scope1,2 GHG排出量	2013年度比 25%削減
社会 (S)	女性管理職比率	5%以上
	男性の育児休業取得率	75%以上
	1人当たり人財育成投資額	20%向上
ガバナンス (G)	取締役会の実効性の向上	客観性・透明性の一層の向上のため、第3者機関も活用して評価

最後に「成長を支える財務戦略」においては、キャッシュフローの創出力を高め、更なる成長への投資を行いつつ、株主還元については安定的かつ継続的な配当と配当水準の向上に努めてまいります。成長投資につきましてはM&A枠を含む292億円、株主還元につきましては配当性向30%以上を目標に実施してまいります。また自己株式の取得につきましては、持続可能な成長のための投資と株主の皆様への利益還元とのバランスを鑑み検討してまいります。

当社の持つ経営資源を有効に活用するとともにこれらの取組みを着実に実行することで、さまざまなステークホルダーとの良好な関係を維持・発展させ、当社と当社グループの企業価値及び株主共同の利益の向上に資することができると考えています。

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

## 1. 本プランの概要と目的

当社取締役会は、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを明確にし、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報及び時間、並びに大規模買付行為を行おうとする者との交渉の機会を確保するために、本プランを継続することといたしました。

本プランは、以下のとおり、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを策定するとともに、一定の場合には当社が対抗措置をとることによって大規模買付行為を行おうとする者に損害が発生する可能性があることを明らかにし、これらを適切に開示することにより、当社の企業価値及び株主共同の利益に資さない当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者に対して、警告を行うものです。

なお、本プランにおいては、対抗措置の発動等にあたって、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、独立委員会規程に従い、当社社外取締役、又は社外の有識者（実績のある会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士若しくは学識経験者又はこれらに準じる者）で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した者のみから構成される独立委員会を設置します。（以下、「独立委員会」といいます。）

当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重するとともに意見を決議し、株主及び投資家の皆様に適時に情報開示を行うことにより透明性を確保することとしています。

## 2. 本プランの内容

### (1) 本プランに係る手続き

対象となる大規模買付行為

本プランは以下の（ ）又は（ ）に該当する当社株式等の買付け又はこれに類似する行為（ただし、当社取締役会が承認したものを除きます。係る行為を、以下、「大規模買付行為」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。大規模買付行為を行い、又は行おうとする者（以下、「買付者等」といいます。）は、予め本プランに定められる手続きに従わなければならないものとします。なお、買付者等からの情報の提供はすべて日本語で行うものとします。

- （ ） 当社が発行者である株式等（注1）について、保有者（注2）の株式等保有割合（注3）が20%以上となる買付け
- （ ） 当社が発行者である株式等（注4）について、公開買付け（注5）に係る株式等の株式等所有割合（注6）及びその特別関係者（注7）の株式等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

（注1）金融商品取引法第27条の23第1項に規定される「株券等」を意味するものとします。以下別段の定めがない限り同じとします。なお、本プランにおいて引用される法令等に改正（法令名の変更や旧法令等を継承する新法令等の制定を含みます。）があった場合には、本プランにおいて引用される法令等の各条項は、当社取締役会が別途定める場合を除き、当該改正後においてこれらの法令等の各条項を実質的に継承する法令等の各条項に読み替えられるものとします。

（注2）金融商品取引法第27条の23第1項に規定される保有者をいい、同条第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。

（注3）金融商品取引法第27条の23第4項に規定される「株券等保有割合」を意味するものとします。以下同じとします。

（注4）金融商品取引法第27条の2第1項に規定される「株券等」を意味するものとします。以下（ ）において同じとします。

（注5）金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。以下同じとします。

（注6）金融商品取引法第27条の2第8項に規定される「株券等所有割合」を意味するものとします。以下同じとします。

（注7）金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者をいいます。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。以下同じとします。

#### 「意向表明書」の当社への事前提出

買付者等におきましては、大規模買付行為の実行に先立ち、当社取締役会に対して、当該買付者等が大規模買付行為に際して本プランに定める手続きを遵守する旨の誓約文言等を記載した書面（以下、「意向表明書」といいます。）を当社の定める書式により提出していただきます。

具体的には、「意向表明書」には、以下の事項を記載していただきます。

- ( ) 買付者等の概要
  - (イ) 氏名又は名称及び住所又は所在地
  - (ロ) 代表者の役職及び氏名
  - (ハ) 会社等の目的及び事業の内容
- (ニ) 大株主又は大口出資者（所有株式又は出資割合上位10名）の概要
- (ホ) 国内連絡先
- (ヘ) 設立準拠法
- ( ) 買付者等が現に保有する当社の株式等の数、及び意向表明書提出前60日間における買付者等の当社の株式等の取引状況
- ( ) 買付者等が提案する大規模買付行為の概要（買付者等が大規模買付行為により取得を予定する当社の株式等の種類及び数、並びに大規模買付行為の目的（支配権取得若しくは経営参加、純投資若しくは政策投資、大規模買付行為の後の当社の株式等の第三者への譲渡等、又は重要提案行為等（注8）その他の目的がある場合には、その旨及びその内容。なお、目的が複数ある場合にはそのすべてを記載していただきます。）を含みます。）

（注8）金融商品取引法第27条の26第1項、金融商品取引法施行令第14条の8の2第1項、及び株券等の大量保有の状況の開示に関する内閣府令第16条に規定される重要提案行為等をいいます。以下別段の定めがない限り同じとします。

#### 「本必要情報」の提供

上記の「意向表明書」をご提出いただいた場合には、買付者等におきましては、以下の手順に従い、当社に対して、大規模買付行為に対する株主及び投資家の皆様のご判断並びに当社取締役会の評価・検討等のために必要かつ十分な情報（以下、「本必要情報」といいます。）を提供していただきます。

まず、当社は、買付者等に対して、「意向表明書」を提出していただいた日から10営業日（注9）（初日不算入）以内に、当初提出していただくべき情報を記載した「情報リスト」（以下、「当初情報リスト」といいます。）を上記（ ）(ホ)の国内連絡先に発送いたしますので、買付者等には、係る「当初情報リスト」に従って十分な情報を当社に提供していただきます。

また、上記の「当初情報リスト」に従い買付者等から提供していただいた情報では、大規模買付行為の内容及び態様等に照らして、株主及び投資家の皆様のご判断並びに当社取締役会の評価・検討等のために不十分であると当社取締役会が合理的に判断する場合には、当社取締役会が別途請求する追加の情報を買付者等から提供していただきます。

なお、当社取締役会は、本プランの適切かつ迅速な運営を図るため、必要に応じて、買付者等の回答に期限を設ける場合があります。

また、「当初情報リスト」の発送日の翌日から起算して60日を、当社取締役会が買付者等に対して情報提供を要請し、買付者等が回答を行う期間（以下、「情報提供期間」といいます。）の上限として設定し、本必要情報が十分に提出されない場合であっても情報提供期間が上限に達したときは、その時点で情報提供に係る買付者等とのやり取りを打ち切り、当該時点までに提供された情報をもって当社取締役会による評価・検討（下記）を行うものとしします。

なお、大規模買付行為の内容及び態様等にかかわらず、以下の各項目に関する情報は、原則として「当初情報リスト」の一部に含まれるものとしします。

- ( ) 買付者等及びそのグループ（共同保有者（注10）、特別関係者及びファンドの場合は各組合員その他の構成員を含みます。）の詳細（沿革、具体的名称、資本構成、事業内容、財務内容、役員の氏名及び職歴、当社事業と同業の企業ないし事業経営についての経験、当社事業と同種事業を営むときは、その決算情報又はセグメント情報、大規模買付行為の経歴及びその後の当該企業や事業の経営状況等を含みます。）
- ( ) 大規模買付行為の目的（「意向表明書」において開示していただいた目的の詳細）、方法及び内容（経営参画の意思の有無、大規模買付行為の対価の種類及び金額、大規模買付行為の時期、関連する取引の仕組み、買付予定の株式等の数及び買付等を行った後における株式等所有割合、大規模買付行為の方法の適法性を含みます。）

- ( ) 大規模買付行為の対価の算定根拠（算定の前提事実、算定方法、算定に用いた数値情報及び大規模買付行為に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容、算定の際に第三者の意見を聴取した場合における当該第三者の名称、意見の概要及び当該意見を踏まえて金額を決定するに至った経緯を含みます。）
- ( ) 大規模買付行為の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法及び関連する取引の内容を含みます。）
- ( ) 大規模買付行為に際しての第三者との間における意思連絡の有無及び意思連絡がある場合はその内容及び当該第三者の概要
- ( ) 買付者等が既に保有する当社の株式等に関する貸借契約、担保契約、売戻契約、売買の予約その他の重要な契約又は取決め（以下、「担保契約等」といいます。）がある場合には、その契約の種類、契約の相手方及び契約の対象となっている株式等の数量等の当該担保契約等の具体的内容
- ( ) 買付者等が大規模買付行為において取得を予定する当社の株式等に関し担保契約等の締結その他第三者との間の合意の予定がある場合には、予定している合意の種類、契約の相手方及び契約の対象となっている株式等の数量等の当該合意の具体的内容
- ( ) 大規模買付行為の後における当社及び当社グループの経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策
- ( ) 大規模買付行為の後における当社及び当社グループの従業員、労働組合、取引先、顧客及び地域社会その他の当社に係る利害関係者の処遇等の方針
- ( ) 当社の他の株主との利益相反を回避するための具体的方策

なお、当社取締役会は、買付者等から大規模買付行為の提案がなされた事実については速やかに開示し、提案の概要及び本必要情報の概要その他の情報のうち株主及び投資家の皆様のご判断に必要であると認められる情報がある場合には、適切と判断する時点でその全部又は一部について開示いたします。

また、当社取締役会は、買付者等による本必要情報の提案が十分になされたと認めた場合には、その旨を買付者等に通知（以下、「情報提供完了通知」といいます。）するとともに、速やかにその旨を開示いたします。

情報提供期間は、当社取締役会が情報提供完了通知を行った日又は情報提供期間が上限に達した日のいずれか早い方の日をもって終了するものとします。

（注9）営業日とは、行政機関の休日に関する法律第1条第1項各号に掲げる日以外の日をいいます。以下同じとします。

（注10）金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされると当社取締役会が認めた者を含みます。以下同じとします。

#### 取締役会評価期間の設定等

当社取締役会は、情報提供期間が終了した日の翌日を起算日として、大規模買付行為の評価の難易度等に応じて、以下の( )又は( )の期間を、当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成及び代替案立案のための期間（以下、「取締役会評価期間」といいます。）として設定し、速やかに開示いたします。

- ( ) 対価を現金（円貨）のみとする当社全株式等を対象とする公開買付けの場合には最大で60日間
- ( ) その他大規模買付行為の場合には最大で90日間

ただし、上記( )( )いずれにおいても、取締役会評価期間は取締役会が必要と認める場合には延長できるものとし、その場合は、具体的延長期間及び当該延長期間が必要とされる理由を買付者等に通知するとともに株主及び投資家の皆様に開示いたします。また、延長の期間は最大30日間とします。

当社取締役会は、取締役会評価期間内において、必要に応じて適宜外部専門家等の助言を得ながら、買付者等から提供された本必要情報を十分に評価・検討し、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の観点から、買付者等による大規模買付行為の内容の検討等を行うものとします。当社取締役会は、これらの検討等を通じて、大規模買付行為に関する当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめ、買付者等に通知するとともに、適時かつ適切に株主及び投資家の皆様に開示いたします。また、必要に応じて、買付者等との間で大規模買付行為に関する条件・方法について交渉し、さらに、当社取締役会として、株主及び投資家の皆様に代替案を提示することもあります。

#### 対抗措置の発動に関する独立委員会の勧告

独立委員会は、取締役会評価期間内に、上記の当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成及び代替案立案と並行して、以下の手続きに従い、当社取締役会に対して対抗措置の発動の是非に関する勧告を行うものとします。その際、独立委員会の判断が当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資するようになされることを確保するために、独立委員会は、当社の費用で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した第三者（投資銀行、証券会社、フィナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができるものとします。

なお、独立委員会が当社取締役会に対して以下の（ ）又は（ ）に定める勧告をした場合には、当社取締役会は、当該勧告の事実とその概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示いたします。

（ ） 買付者等が本プランに定める手続きを遵守しなかった場合

独立委員会は、買付者等が上記 から までに規定する手続きを遵守しなかった場合、原則として、当社取締役会に対し対抗措置の発動を勧告します。

（ ） 買付者等が本プランに定める手続きを遵守した場合

独立委員会は、買付者等が本プランに定める手続きを遵守した場合には、当社取締役会に対して対抗措置の不発動を勧告します。

ただし、本プランに定める手続きが遵守されている場合であっても、下記に掲げる行為等が意図されており、当該大規模買付行為が当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうものであると認められ、かつ対抗措置の発動を相当と判断する場合には、例外的措置として、対抗措置の発動を勧告することがあります。また、独立委員会は、対抗措置発動に関して、予め株主意思の確認を得るべき旨の留保を付すことができるものとします。

（当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうと認められる類型）

1. 買付者等が真に会社経営に参加する意思がないにもかかわらず、ただ株価をつり上げて高値で当社の株式等を当社又は当社関係者に引き取らせる目的で当社の株式等の取得を行っている又は行おうとしている者（いわゆるグリーンメイラー）であると判断される場合
2. 当社の会社経営を一時的に支配して当社又は当社グループ会社の事業経営上必要な知的財産権、ノウハウ、企業秘密情報、主要取引先又は顧客等の当社又は当社グループ会社の資産を当該買付者等又はそのグループ会社等に移転する目的で当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
3. 当社の会社経営を支配した後に、当社又は当社グループ会社の資産を当該買付者等又はそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する目的で、当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
4. 当社の会社経営を一時的に支配して、当社又は当社グループ会社の事業に当面関係していない不動産、有価証券等の高価資産等を売却等により処分させ、その処分利益をもって一時的に高配当をさせるかあるいは係る一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って当社の株式等の高価売り抜けをする目的で当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
5. 買付者等の提案する当社の株式等の買付方法が、いわゆる強圧的二段階買収（最初の買付けで当社の株式等の全部の買付けを勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式等の買付等を行うことをいいます。）等の、株主の皆様の判断の機会又は自由を制約し、事実上、株主の皆様に当社の株式等の売却を強要するおそれがあると判断される場合

#### 取締役会の決議、株主意思の確認

当社取締役会は、上記に定める独立委員会の勧告を最大限尊重するものとし、係る勧告を踏まえて当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上という観点から、独立委員会からの勧告を受けた後速やかに対抗措置の発動又は不発動の決議を行うものとします。

なお、独立委員会が対抗措置の発動を勧告するに際して、当該発動に関して事前に株主意思の確認を得るべき旨の留保を付した場合、当社取締役会は、実務上開催が著しく困難な場合を除き、実務上可能な限り最短の時間で株主意思確認のための株主総会（以下、「株主意思確認総会」といいます。）を招集し、対抗措置の発動に関する議案を付議します。株主意思確認総会は、定時株主総会又は臨時株主総会とあわせて開催する場合もあります。当社取締役会において株主意思確認総会の開催を決定した場合には、取締役会評価期間はその時点から終了するものとします。当該株主意思確認総会にて、対抗措置の発動に関する議案が可決された場合には、当社取締役会は株主意思確認総会における決定に従い、対抗措置の発動に関する決議を行い、必要な手続を行います。一方、当該株主意思確認総会において、対抗措置の発動に関する議案が否決された場合には、当社取締役会は、対抗措置の不発動に関する決議を行います。

当社取締役会は、上記の決議を行った場合には、その内容が対抗措置の発動であるか不発動であるかを問わず、当該決議の概要その他当社取締役会及び独立委員会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

#### 対抗措置の中止又は発動の停止

当社取締役会が上記 の手続きに従い対抗措置の発動を決議した後又は発動後においても、( )買付者等が大規模買付行為を中止した場合又は( )対抗措置を発動するか否かの判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、かつ、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上という観点から発動した対抗措置を維持することが相当でないと認められる状況に至った場合には、対抗措置の中止又は発動の停止を行うものとします。

当社取締役会は、上記決議を行った場合、速やかに、当該決議の概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

#### 大規模買付行為の開始

買付者等は、上記 から に規定する手続きを遵守するものとし、取締役会において対抗措置の不発動の決議がなされるまでは大規模買付行為を開始することはできないものとします。

### (2) 本プランにおける対抗措置の具体的内容

当社取締役会が上記(1) に記載の決議に基づき発動する対抗措置としては、新株予約権（以下、「本新株予約権」といいます。）の無償割当てを行うこととします。

本新株予約権の無償割当ての概要は、下記「新株予約権無償割当ての概要」に記載のとおりといたします。

当社取締役会は、対抗措置の発動を決議した後又は発動後においても、上記(1) に記載のとおり、対抗措置の中止又は発動の停止を決定することがあります。例えば、対抗措置として当社取締役会が本新株予約権の無償割当てを決議した場合において、買付者等が大規模買付行為を中止し、当社取締役会が上記(1) に記載の決議を行った場合には、本新株予約権の無償割当てについて設定した基準日に係る権利落ち日の前日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以後本新株予約権の行使期間の開始日の前日までにおいては当社が無償で本新株予約権を取得する等の方法で、対抗措置の発動を停止することができるものとします。

#### （新株予約権無償割当ての概要）

##### 1. 本新株予約権の割当総数

本新株予約権の割当総数は、本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議（以下、「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において当社取締役会が別途定める一定の日（以下、「割当て期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（ただし、同時点において当社の有する当社株式の数を除きます。）と同数を上限として、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める数とします。

##### 2. 割当対象株主

割当て期日における最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有する当社普通株式（ただし、同時点において、当社の有する当社株式を除きます。）1株につき1個を上限として、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める割合で本新株予約権の無償割当てをします。

##### 3. 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める日とします。

##### 4. 本新株予約権の目的である株式の種類及び数

本新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、本新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下、「対象株式数」といいます。）は、1株を上限として当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める数とします。ただし、当社が株式の分割又は株式の併合等を行う場合は、所要の調整を行うものとします。

##### 5. 本新株予約権の行使に際して出資される財産の内容及び価格

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社普通株式1株当たりの金額は1円以上で当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める額とします。

##### 6. 本新株予約権の譲渡制限

本新株予約権の譲渡については、当社取締役会の承認を要するものとします。

7. 本新株予約権の行使条件

(1)特定大量保有者(注11)、(2)特定大量保有者の共同保有者、(3)特定大量買付者(注12)、(4)特定大量買付者の特別関係者、若しくは(5)これら(1)から(4)までの者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受け若しくは承継した者、又は、(6)これら(1)から(5)までに該当する者の関連者(注13)(これらの者を総称して、以下「非適格者」といいます。)は、本新株予約権を行使することができないものとします。なお、本新株予約権の行使条件の詳細については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

8. 当社による本新株予約権の取得

当社は、当社取締役会が別途定める日において、非適格者以外の者が所有する本新株予約権を取得し、これと引き換えに本新株予約権1個につき対象株式数の当社普通株式を交付することができるものとします。なお、非適格者が保有する本新株予約権を取得する場合、その対価として金銭等の交付は行わないこととします。

本新株予約権の取得条件の詳細については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

9. 対抗措置発動の停止等の場合の無償取得

当社取締役会が、対抗措置の発動を停止した場合その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める場合には、当社は、本新株予約権の全部を無償にて取得することができるものとします。

10. 本新株予約権の行使期間等

本新株予約権の行使期間その他必要な事項については、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(注11)当社が発行者である株式等の保有者で、当該株式等に係る株式等保有割合が20%以上である者、又は、これに該当することとなると当社取締役会が認める者をいいます。ただし、その者が当社の株式等を取得・保有することが当社の企業価値及び株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める者は、これに該当しないこととします。

(注12)公開買付けによって当社が発行者である株式等(金融商品取引法第27条の2第1項に定義される株券等を意味します。以下本注において同じとします。)の買付け等(金融商品取引法第27条の2第1項に定義される買付け等を意味します。以下本注において同じとします。)を行う旨の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有(これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定めるものを含みます。)に係る株式等の株式等所有割合がその者の特別関係者の株式等所有割合と合計して20%以上となる者、又は、これに該当することとなると当社取締役会が認める者をいいます。ただし、その者が当社の株式等を取得・保有することが当社の企業価値及び株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める者は、これに該当しないこととします。

(注13)ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者(当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含みます。)、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。なお「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」(会社法施行規則第3条第3項に定義される場合をいいます。)をいいます。

(3) 本プランの有効期間、廃止及び変更

本プランの有効期間は、2026年6月開催予定の定時株主総会終結の時までの3年間とします。

ただし、係る有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において本プランの変更又は廃止の決議がなされた場合には、本プランは当該決議に従い、その時点で変更又は廃止されるものとします。また、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により本プランの廃止の決議がなされた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。

なお、当社取締役会は、会社法、金融商品取引法、その他の法令若しくは金融商品取引所規則の変更又はこれらの解釈・運用の変更、又は税制、裁判例等の変更により合理的に必要と認められる範囲で独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し、又は変更する場合があります。

当社は、本プランが廃止又は変更された場合には、当該廃止又は変更の事実及び(変更の場合には)変更内容その他当社取締役会が適切と認める事項について、速やかに情報開示を行います。

### 3. 本プランの合理性

#### (1) 買収防衛策に関する指針の要件を全て充足していること

本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性確保の原則）を全て充足しており、かつ、企業価値研究会が2008年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」を踏まえております。

#### (2) 当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の目的をもって継続されていること

本プランは、上記1.に記載のとおり、当社株式等に対する大規模買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主の皆様がご判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や期間を確保し、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって継続されるものです。

#### (3) 株主意思を重視するものであること

本プランは、本定時株主総会における株主の皆様のご承認を条件として、継続されるものであり、上記2.(3)に記載したとおり、本定時株主総会においてご承認いただいた後も、その後の当社株主総会において本プランの変更又は廃止の決議がなされた場合には、本プランも当該決議に従い変更又は廃止されることになります。従いまして、本プランの継続、変更及び廃止には、株主の皆様のご意思が十分反映される仕組みとなっています。

#### (4) 独立性の高い社外者の判断の重視と情報開示

本プランにおいては、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、対抗措置の発動等を含む本プランの運用に関する決議及び勧告を客観的に行う取締役会の諮問機関として独立委員会を設置しております。

独立委員会は、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、当社の社外取締役又は社外の有識者（実績のある会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士若しくは学識経験者等）から選任される委員3名以上により構成されます。

また、当社は、必要に応じ独立委員会の判断の概要について株主及び投資家の皆様に情報開示を行うこととし、当社の企業価値及び株主共同の利益に資するよう本プランの透明な運営が行われる仕組みを確保しています。

#### (5) 合理的な客観的発動要件の設定

本プランは、上記2.(1)に記載のとおり、合理的かつ客観的な発動要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しています。

#### (6) デッドハンド型若しくはスローハンド型買収防衛策ではないこと

上記2.(3)に記載のとおり、本プランは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により、いつでも廃止することができるものとされております。従って、本プランは、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交代させても、なお発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。

また、当社の取締役の任期は1年であり、期差任期制を採用していないため、本プランはスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成の交代を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

## 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7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。

氏 名	開催回数	出席回数
岩波 清久	7	7
岩波 嘉信	7	7
宿南 克彦	7	7
星川 郁生	7	7
鈴木 吉宣	7	7
駒村 純一	5	4
吉田 智信	6	6
丸岡 和広	1	1
高谷 和光	7	7
小林 京子	7	7

- (注) 1. 駒村純一氏の出席状況は2024年12月18日に逝去により退任するまでの期間に開催された取締役会のみを対象としています。
2. 吉田智信氏の出席状況等は2024年6月25日開催の第76回定時株主総会において、取締役(常勤監査等委員)に選任された後に開催された取締役会のみを対象としています。
3. 丸岡和広氏の出席状況は2024年6月25日開催の第76回定時株主総会終結の時をもって、辞任により取締役(常勤監査等委員)を退任するまでの期間に開催された取締役会のみを対象としています。

当社では事業年度の経営方針を取締役会にて検討を行うとともに、その他個別案件についても、都度取締役会・経営会議・戦略会議等にて審議・決議を行う事で、戦略的な方向付けを行っております。

## 指名諮問委員会の活動状況

取締役の指名を行うにあたって、業務執行の監督と監査を実施するに足る多様な視点、業務経験、高度なスキルの観点で人選を行い、指名諮問委員会の審議を経たうえで、また監査等委員である取締役については、監査等委員会の同意を得た上で、それぞれ取締役会にて指名を行い株主総会にて選任します。

当事業年度において当社は指名諮問委員会を2回開催しており、当社の取締役会の構成に関する検討及び取締役候補者の選任等に関する審議を行っております。

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。

氏 名	開催回数	出席回数
岩波 清久	2	2
駒村 純一	1	1
小林 京子	2	2

## 報酬諮問委員会の活動状況

当社取締役の報酬については、独立社外取締役が過半数を占める報酬諮問委員会での審議を経て取締役会にて決議しており、客観性・透明性ある手続きにて決定しております。

当事業年度において当社は報酬諮問委員会を2回開催しており、取締役等の報酬額について検討するとともに、今後の当社の事業規模拡大及び持続的な企業価値向上により繋がる評価指標等を検討いたしました。

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。

氏 名	開催回数	出席回数
岩波 清久	2	2
鈴木 吉宣	2	2
高谷 和光	2	2

## ( 2 ) 【役員の状況】

## 役員一覧

1. 2025年6月19日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性 7名 女性 1名 （役員のうち女性の比率12.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
代表取締役 会長	岩波 清久	1948年12月14日生	1978年8月 当社入社 1985年2月 当社取締役 1987年8月 当社取締役副社長 1989年6月 当社代表取締役社長 2007年6月 当社社長執行役員 2020年6月 当社代表取締役会長（現任）	(注) 3	749
代表取締役 社長 社長執行役員	岩波 嘉信	1979年9月5日生	2010年6月 当社入社 2012年6月 当社取締役 2013年3月 当社生産本部副本部長 2014年3月 当社営業本部グローバル事業推進部長 2014年6月 当社常務執行役員 2018年6月 当社専務執行役員 2020年6月 当社営業本部長 当社代表取締役社長（現任） 当社社長執行役員（現任）	(注) 3	93
取締役 副社長執行役員 管理本部長	宿南 克彦	1959年5月27日生	2014年5月 当社入社 2014年6月 当社経営企画部長 2016年6月 当社取締役(現任) 2017年3月 当社執行役員 2018年6月 当社常務執行役員 2020年6月 当社安全保障貿易管理室長 2025年4月 当社情報システム部長 当社管理本部長（現任） 当社専務執行役員 当社副社長執行役員（現任）	(注) 3	22
取締役	星川 郁生	1957年6月9日生	2010年6月 当社執行役員 2014年6月 当社常務執行役員 2016年3月 当社三田工場長 2016年6月 当社取締役（現任） 2018年4月 当社技術・生産部門管掌、生産技術本部長 2018年6月 当社生産本部長 当社専務執行役員	(注) 3	29
取締役	鈴木 吉宣	1952年4月27日生	1975年4月 立石電機株式会社（現 オムロン株式会社）入社 2003年6月 同社執行役員 2006年6月 同社執行役員常務 2013年4月 同社執行役員専務 2013年6月 同社専務取締役 C F O 2014年4月 同志社大学大学院ビジネス研究科客員教授 2014年6月 オムロン株式会社 代表取締役副社長 C F O 2019年6月 当社取締役（現任）	(注) 3	3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 (常勤監査等委員)	吉田 智信	1961年10月19日生	2014年 8 月 当社入社 2018年 4 月 当社福知山生産部長 2021年 4 月 当社内部監査室長 2024年 4 月 当社総務人事部担当部長 2024年 6 月 当社取締役（常勤監査等委員）（現任）	(注) 4	1
取締役 (監査等委員)	高谷 和光	1958年12月 1 日生	1989年 3 月 公認会計士登録 1992年 8 月 税理士登録 2004年 3 月 高谷公認会計士事務所開業 2004年12月 ネクスス監査法人代表社員（現任） 2016年 6 月 株式会社ヒラノテクシード社外取締役 （監査等委員） 2019年 6 月 当社取締役（監査等委員）（現任）	(注) 4	-
取締役 (監査等委員)	小林 京子	1972年 7 月22日生	1999年 4 月 弁護士登録 色川法律事務所（現 弁護士法人色川法 律事務所）入所 2009年 4 月 シャープ株式会社法務室出向 2014年 9 月 色川法律事務所復帰 2018年 1 月 同事務所パートナー 2018年 2 月 川上塗料株式会社社外監査役（現任） 2020年 1 月 弁護士法人色川法律事務所パートナー 2020年 6 月 三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役 （現任） 2021年 6 月 当社取締役（監査等委員）（現任） 2025年 1 月 弁護士法人色川法律事務所（現任）	(注) 4	-
計					898

- （注）１．取締役鈴木吉宣、高谷和光及び小林京子は、社外取締役であります。
- ２．代表取締役社長岩波嘉信は、代表取締役会長岩波清久の長男であります。
- ３．2024年 6 月20日開催の定時株主総会から、2025年 6 月20日開催予定の定時株主総会の終結の時まで。
- ４．2023年 6 月22日開催の定時株主総会から、2025年 6 月20日開催予定の定時株主総会の終結の時まで。
- ５．当社は、取締役会の意思決定機能及び監督機能と業務執行機能を分離し、役割と責任を明確化して、それぞ  
れの機能強化を図るため、執行役員制度を導入しております。

執行役員は、次の11名であります。

社長執行役員 岩波 嘉信

副社長執行役員 宿南 克彦（管理本部長）

専務執行役員 和田 正人（技術開発・品質保証担当、三田工場長）

常務執行役員 芹田 豊和（営業本部長）

常務執行役員 藤原 優 （生産・生産技術担当、福知山事業所長）

執行役員 手嶋 一清（技術本部長）

執行役員 中神 友孝（株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役会長）

執行役員 小野 雅信（生産本部長）

執行役員 宮本 豊 （免震事業部、プロセス部担当）

執行役員 伊藤 嘉浩（株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役社長）

執行役員 寺澤 卓志（管理本部 次期システム導入推進室長）

2. 2025年6月20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。）6名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を上程しており、当該決議が承認可決されま  
すと、当社の役員の状況及びその任期は、以下の通りとなる予定です。

なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性 8名 女性 1名 （役員のうち女性の比率11.1%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 （千株）
代表取締役 会長	岩波 清久	1948年12月14日生	1978年8月 当社入社 当社取締役 1985年2月 当社常務取締役 1987年8月 当社取締役副社長 1989年6月 当社代表取締役社長 2007年6月 当社社長執行役員 2020年6月 当社代表取締役会長（現任）	(注) 3	749
代表取締役 社長 社長執行役員	岩波 嘉信	1979年9月5日生	2010年6月 当社入社 当社執行役員 2012年6月 当社取締役 2013年3月 当社生産本部副本部長 2014年3月 当社営業本部グローバル事業推進部長 2014年6月 当社常務執行役員 2018年6月 当社専務執行役員 当社営業本部長 2020年6月 当社代表取締役社長（現任） 当社社長執行役員（現任）	(注) 3	93
取締役 副社長執行役員 管理本部長	宿南 克彦	1959年5月27日生	2014年5月 当社入社 当社経営企画部長 2014年6月 当社取締役(現任) 当社執行役員 2016年6月 当社常務執行役員 2017年3月 当社安全保障貿易管理室長 当社情報システム部長 2018年6月 当社管理本部長（現任） 2020年6月 当社専務執行役員 2025年4月 当社副社長執行役員（現任）	(注) 3	22
取締役 専務執行役員 技術開発・品質保証担当 三田工場長	和田 正人	1965年1月30日生	1989年4月 当社入社 2015年3月 当社技術本部三田技術部長 2018年6月 当社執行役員 当社営業本部営業2部長 2020年4月 当社技術本部長 2023年4月 当社常務執行役員 株式会社タンケンシールセーコウ代表取 締役社長 2025年4月 当社専務執行役員(現任) 当社技術開発・品質保証担当（現任） 当社三田工場長（現任） 2025年6月 当社取締役（現任）	(注) 3	3
取締役	鈴木 吉宣	1952年4月27日生	1975年4月 立石電機株式会社（現 オムロン株式会 社）入社 2003年6月 同社執行役員 2006年6月 同社執行役員常務 2013年4月 同社執行役員専務 2013年6月 同社専務取締役 C F O 2014年4月 同志社大学大学院ビジネス研究科客員教 授 2014年6月 オムロン株式会社 代表取締役副社長 C F O 2019年6月 当社取締役（現任）	(注) 3	3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	牧 春彦	1958年 3 月21日生	1982年 4 月 鐘淵化学工業株式会社（現 カネカ株式会社）入社 2008年11月 同社滋賀工場長 2013年 4 月 同社執行役員電材事業部長 2016年 3 月 同社執行役員滋賀工場長 2020年 4 月 同社常務執行役員滋賀工場長 2022年 4 月 同社滋賀工場顧問 2023年10月 株式会社マキ代表取締役（現任） 2024年 6 月 株式会社 E サーモジェンテック社外取締役（現任） 2025年 6 月 当社取締役（現任）	(注) 3	-
取締役 (常勤監査等委員)	吉田 智信	1961年10月19日生	2014年 8 月 当社入社 2018年 4 月 当社福知山生産部長 2021年 4 月 当社内部監査室長 2024年 4 月 当社総務人事部担当部長 2024年 6 月 当社取締役（常勤監査等委員）（現任）	(注) 4	1
取締役 (監査等委員)	高谷 和光	1958年12月 1 日生	1989年 3 月 公認会計士登録 1992年 8 月 税理士登録 2004年 3 月 高谷公認会計士事務所開業 2004年12月 ネクスス監査法人代表社員（現任） 2016年 6 月 株式会社ヒラノテクシード社外取締役（監査等委員） 2019年 6 月 当社取締役（監査等委員）（現任）	(注) 4	-
取締役 (監査等委員)	小林 京子	1972年 7 月22日生	1999年 4 月 弁護士登録 色川法律事務所（現 弁護士法人色川法律事務所）入所 2009年 4 月 シャープ株式会社法務室出向 2014年 9 月 色川法律事務所復帰 2018年 1 月 同事務所パートナー 2018年 2 月 川上塗料株式会社社外監査役（現任） 2020年 1 月 弁護士法人色川法律事務所パートナー 2020年 6 月 三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役（現任） 2021年 6 月 当社取締役（監査等委員）（現任） 2025年 1 月 弁護士法人色川法律事務所（現任）	(注) 4	-
計					872

- （注）１．取締役鈴木吉宣、牧春彦、高谷和光及び小林京子は、社外取締役であります。
- ２．代表取締役社長岩波嘉信は、代表取締役会長岩波清久の長男であります。
- ３．2025年 6 月20日開催の定時株主総会から、2026年 6 月開催予定の定時株主総会の終結の時まで。
- ４．2025年 6 月20日開催の定時株主総会から、2027年 6 月開催予定の定時株主総会の終結の時まで。
- ５．当社は、取締役会の意思決定機能及び監督機能と業務執行機能を分離し、役割と責任を明確化して、それぞれの機能強化を図るため、執行役員制度を導入しております。

執行役員は、次の11名であります。

- 社長執行役員 岩波 嘉信
- 副社長執行役員 宿南 克彦（管理本部長）
- 専務執行役員 和田 正人（技術開発・品質保証担当、三田工場長）
- 常務執行役員 芹田 豊和（営業本部長）
- 常務執行役員 藤原 優 （生産・生産技術担当、福知山事業所長）
- 執行役員 手嶋 一清（技術本部長）
- 執行役員 中神 友孝（株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役会長）
- 執行役員 小野 雅信（生産本部長）
- 執行役員 宮本 豊 （免震事業部、プロセス部担当）
- 執行役員 伊藤 嘉浩（株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役社長）
- 執行役員 寺澤 卓志（管理本部 次期システム導入推進室長）

## 社外役員の状況

2025年6月19日（有価証券報告書提出日）現在、当社の社外取締役は3名、うち監査等委員である社外取締役は2名であります。2025年6月20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。）6名選任の件」及び「監査等委員である取締役3名選任の件」を上程しており、当該決議が承認可決されまると、当社の社外取締役は4名、うち監査等委員である社外取締役は2名となる予定です。

社外取締役鈴木吉宣氏は、これまでの経歴を通じて培われた事業法人の経営者としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識に裏付けされた客観的かつ有益なご意見をいただくため、取締役に選任しております。なお、「役員一覧」に記載のとおり当社株式を保有しておりますが、僅少であり、当社との人的関係、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。

社外取締役牧春彦氏は、これまでの経歴を通じて培われた事業法人の生産部門等での役員及び戦略コンサルタント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ます。それらを活かし、独立した立場から当社経営を適切に監督していただくとともに、客観的かつ有益な助言・提言をしていただけるものと判断し、取締役に選任しております。なお、同氏は株式会社マキ代表取締役、株式会社Eサーモジェンテック社外取締役及び一般社団法人エコビジネス推進協会理事を兼任しておりますが、当社と当該会社との間に重要な取引その他の関係はありません。

社外取締役高谷和光氏は、公認会計士として財務及び会計に精通しており、専門的な知識と幅広い経験を監査に活かしていただくため、監査等委員である取締役に選任しております。なお、当社との人的関係、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。

社外取締役小林京子氏は、弁護士の資格を有しており、法律の専門家として企業法務に精通し、コーポレート・ガバナンスに関する十分な見識と幅広い経験を監査に活かしていただくため、監査等委員である取締役に選任しております。なお、当社との人的関係、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、同氏は川上塗料株式会社の社外監査役及び三菱ロジスネクスト株式会社の社外取締役を兼任しておりますが、当社と当該会社との間に重要な取引その他の関係はありません。

当社は、社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準を株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件を参考にして定めております。

### 「独立社外取締役の独立性判断基準」

当社は、金融商品取引所が定めるコーポレート・ガバナンス・コード（原則4-9）及び独立性基準を踏まえ、独立社外取締役の独立性を担保するための基準を明らかにすることを目的として、監査等委員会の同意のもと、当社取締役会の承認により、「独立社外取締役の独立性判断基準」を制定しております。

当社は、当社の社外取締役又は社外取締役候補者が、当社において合理的に可能な範囲において調査した結果、次の諸項目の要件をすべて満たすと判断された場合に、社外取締役又は社外取締役候補者が十分な独立性を有しているものと判断します。

- 1．現に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。）の業務執行者でなく、過去においても業務執行者であったことが一度もないこと
- 2．監査等委員である社外取締役においては、当社グループの業務執行を伴わない取締役及び会計参与（会計参与が法人の場合はその職務を行うべき社員）であったことが一度もないこと
- 3．以下の各項目に現在及び過去3年間に於いて該当しないこと
  - （1）当社グループの会計参与、執行役、執行役員、支配人その他の重要な使用人（以下、取締役等という。）の2親等以内の親族でない者
  - （2）当社の大株主（10%以上の議決権を直接、間接的に保有している）又はその取締役等、もしくは当社グループが大株主となっている取締役等でないこと
  - （3）当社グループの主要な取引先企業（当社グループとの取引において、支払額、受領額が、当社グループ又は取引先グループの実質連結売上高の2%以上を占めている企業）の取締役等でないこと
  - （4）当社グループから当該年度において1,000万円以上の寄付を受けた者でないこと
  - （5）当社グループから取締役、監査役報酬以外に、当該年度において1,000万円以上の報酬を受領している弁護士、公認会計士、各種コンサルティング等の専門的サービス提供者でないこと
  - （6）本人が取締役等として所属する企業と当社グループとの間で、「社外役員の相互就任関係」にないこと

社外取締役又は監査等委員である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

社外取締役又は監査等委員である社外取締役は、当社の内部監査部門及び会計監査人とは情報交換により緊密な連携をとっており、各内部統制部門には監査結果の報告により、助言・勧告等を行っております。

( 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、当社の監査等委員会は、常勤監査等委員 1 名、社外の非常勤監査等委員 2 名で構成されております。

監査等委員による監査につきましては、監査等委員会が定めた監査等委員会規程 及び監査等委員会監査等基準に準拠し、監査等委員会で定めた監査の方針、職務の分担等に従い、重要な会議への出席、重要な書類の閲覧、監査等委員である取締役を除く取締役及び監査対象部門、関連会社からの業務執行状況の聴取や往査等により監査を行っております。それぞれの監査における結果は、各内部統制部門に報告され、助言・勧告等を通じて改善を促し、適正な財務報告ができる体制としております。

また、監査等委員である取締役高谷和光氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

なお、2025年 6 月20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」を上程しており、当該決議が承認可決されますと、当社の監査等委員会は引き続き、常勤監査等委員 1 名、社外の非常勤監査等委員 2 名で構成されることになります。

当事業年度において当社は監査等委員会を12回開催し、決議事項、報告事項を審議・確認いたしました。

項目	内容
主な決議事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 監査計画(重点項目)と業務分担</li> <li>・ 会計監査人の 報酬等に関する同意</li> <li>・ 会計監査人の非保証業務に関する事前の了解</li> <li>・ 事業報告及びその附属明細書、連結計算書類、計算書類及びその附属明細書</li> <li>・ 会計監査人の再任に関する評価</li> <li>・ 株主総会議案</li> <li>・ 監査報告書の作成</li> </ul>
主な報告事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会計監査人の監査計画、監査実施状況の報告（毎四半期）及び監査結果</li> <li>・ 内部監査室の監査計画及び監査進捗状況と結果（毎四半期） 内部統制評価含む</li> <li>・ 毎四半期の主要会議（経営会議や主要委員会など）、稟議及び経費等の内容</li> <li>・ 常勤監査等委員の往査結果</li> </ul>

なお、個々の監査等委員の出席状況は次のとおりであります。

氏 名	開催回数	出席回数
丸岡 和広	4	4
吉田 智信	8	8
高谷 和光	12	12
小林 京子	12	12

（注 1）丸岡和広氏の出席回数は、2024年6月25日までに開催された監査等委員会のものであります。

（注 2）吉田智信氏の出席回数は2024年6月25日の監査等委員である取締役就任以降のものであります。

常勤監査等委員の活動として、経営会議等の重要会議への出席、工場・支店・子会社に対する定期的な往査、会計監査人の監査に同席等を行うとともに、必要に応じて業務執行の各部門責任者から報告を求め、当社の業務執行状況に関する情報を収集しております。

非常勤監査等委員は、常勤監査等委員からの報告内容に関する質疑応答や取締役会、監査等委員会、代表取締役との意見交換等において、それぞれの専門的知見や経歴から客観的立場に立った質問や意見表明を行っております。

内部監査の状況

イ．組織・人員及び手続

内部監査部門である内部監査室は、業務執行部門から独立し、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て定期的に直接報告を行う仕組みを有しております。

2025年 3 月末現在 6 名の人員で構成されており、多様な部署の経験者や公認内部監査人などの資格を有する人材を配置し、財務報告に係る内部統制の評価及び業務運営組織に対して業務監査を実施し、不備改善勧告及び助言及びその改善状況を確認しております。

ロ．内部監査室、監査等委員である取締役及び監査法人との相互連携

監査等委員である取締役及び監査法人とは四半期毎に情報交換を行い、監査・評価計画や実施結果を共有するなど相互の連携に努めております。

会計監査の状況

イ．監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

ロ．継続監査期間

2007年以降

ハ．業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 桃原 一也

指定有限責任社員 業務執行社員 前田 俊之

ニ．会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 7 名 公認会計士試験合格者 4 名 その他 9 名

ホ．監査法人の選定方針と理由

有限責任 あずさ監査法人は、当社の事業規模に適した会計監査人としての専門性、独立性、経済性、及び監査品質を確保し、また、監査計画及び監査体制の適切性を有しており、会計監査が適正かつ妥当に行われることを確保する体制を備えているものと判断し、監査法人として選定いたしました。

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断したときには、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。また、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、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。

ヘ．監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、監査法人に対して評価を行っております。この評価につきましては、監査等委員全員が日本監査役協会改定版「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき評価した結果を基に、監査等委員会で審議いたしております。

この結果、有限責任 あずさ監査法人は、会計監査が適正かつ妥当に行われることを確保する体制を備えているものと認めました。

## 監査報酬の内容等

## イ．監査公認会計士等に対する報酬

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（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	35	2	43	50
連結子会社	-	-	-	-
計	35	2	43	50

提出会社における非監査業務に基づく報酬の内容は、前連結会計年度は「監査人から引受事務幹事会社への書簡」作成業務等であり、当連結会計年度は「決算早期化支援業務」であります。

## ロ．監査公認会計士等と同一のネットワーク（KPMGインターナショナル）に対する報酬の内容（イ．を除く）

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（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	-	186	-	20
連結子会社	2	-	2	-
計	2	186	2	20

提出会社における非監査業務に基づく報酬の内容は、前連結会計年度は税務に関するアドバイザリー業務及び次期システム導入選定に関するアドバイザリー業務等であり、当連結会計年度は税務に関するアドバイザリー業務及び次期システム導入プロジェクト管理に関するアドバイザリー業務等であります。

## ハ．その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度及び当連結会計年度

該当事項はありません。

## 二．監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は策定しておりませんが、監査公認会計士等からの見積提案を元に監査計画、監査内容、監査日数等の要素を勘案して検討し、監査等委員会の同意を得て決定する手続きを実施しております。

## ホ．監査等委員会が会計監査人の報酬に同意した理由

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もりの算定根拠について確認し、当該内容について社内関係部署から必要な報告を受け、検証した結果、これらについて適切であると判断したため、会計監査人の監査証明業務に基づく報酬等の額について同意いたしました。

## ( 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

・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額は、2017年6月23日開催の第69回定時株主総会決議において年額240百万円以内と定めており、当該定めに係る取締役は6名であります。

また、当該金銭報酬とは別枠で、譲渡制限付株式報酬として、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対し、2020年6月25日開催の第72回定時株主総会において年額50百万円以内、普通株式の総数は年50,000株以内と定められました。金銭報酬は固定報酬と業績連動報酬にて構成され、株式報酬は固定報酬としております。また、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、その役割を考慮し固定報酬のみとしております。

譲渡制限付株式報酬の詳細は、以下「 譲渡制限付株式報酬について」をご参照ください。

・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の決定プロセスは、独立社外取締役が過半数を占める任意の委員会である報酬諮問委員会で審議されたうえで、報酬諮問委員会からの答申を受けた取締役会から一任された代表取締役会長である岩波清久が答申内容を最大限尊重し決定しております。代表取締役会長に委任した理由は、永年にわたり当社の代表取締役として当社グループの経営を担っており、当社全体の業績等を総合的に勘案し、各取締役の報酬額を決定できると判断したためであり、独立社外取締役が過半数を占める任意の委員会の審議を経て決定されることから、恣意的な決定はなされず権限が適切に行使されるための措置が講じられております。

また、監査等委員である取締役については、2017年6月23日開催の第69回定時株主総会において報酬限度額年額30百万円以内と定めており、当該定めに係る監査等委員である取締役は3名であり、個別報酬については監査等委員会の協議にて決定しております。

・取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、金銭報酬と非金銭報酬で構成され、金銭報酬は固定報酬部分と業績連動報酬部分で構成されており、非金銭報酬は譲渡制限付株式報酬であります。取締役会では、金銭報酬と非金銭報酬割合や金銭部分において各役位毎の固定報酬部分と業績連動報酬部分の割合、業績連動報酬部分において使用する指標及び各指標のウエイト付、定性評価・調整部分を決議すると共に株式報酬については、株式割当決議前日の株価にて算定した、役位別付与株数を決議しております。

・固定報酬につきましては、役位に応じ金銭報酬の50%から60%の範囲とし、上位役位ほど固定報酬部分割合が低くなる設定としております。

・業績連動報酬に使用する指標は事業規模指標である連結売上高、持続的な企業価値向上指標として連結営業利益額、経営効率を示す連結営業利益率、資本効率の指標であるROE及びESG指標に加え、本年度より株価水準をKPIとして加え、各役位に応じウエイト付けし、連結売上高、連結営業利益額は前年との比較で評価しております。また、連結営業利益率、ROEは基準値を設定し、上下限値を設定し評価しております。ESG指標は、外部評価や自社でのESG項目の取組状況を総合的に判断し4段階で評価、株価については自社株価と日経平均株価との相对比较により評価しております。

2024年3月期の実績は、連結売上高は前年比120.3%、同じく連結営業利益は102.6%となりました。連結営業利益率は135.6%、ROEは200.0%の評価となりました。

また、ESG指標につきましては、CDPアンケートスコアを採用し、そのランクに応じて評価し、昨年はB評価を得ましたので評価として110.0%を適用しました。新たに加えました株価につきましては118.2%となりました。

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 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）	231	63	118	-	49	4
取締役（監査等委員） （社外取締役を除く。）	8	8	-	-	-	2
社外役員	19	19	-	-	-	4

（注）取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、譲渡制限付株式報酬の当事業年度費用計上額49百万円であります。

## 譲渡制限付株式報酬について

当社は、2020年6月25日開催の第72回定時株主総会において、当社の社外取締役及び監査委員等委員である取締役を除く取締役（以下、「対象取締役」）を対象に、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議しております。

対象取締役は、本制度に基づき当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けることとなります。

本制度に基づき対象取締役に対して支給する金銭報酬債権の総額は、年額500万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）といたします。各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定いたします。

本制度により、当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年50,000株以内（ただし、本株主総会の決議の日以降の日を効力発生日とする当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、当該効力発生日以降、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整します。）とし、その1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所プライム市場における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額としない範囲において、取締役会において決定します。

また、本制度による当社の普通株式（以下「本株式」といいます。）の発行又は処分に当たっては、当社と譲渡制限付株式報酬の支給を受ける予定の対象取締役との間において、（ ）一定期間（以下「譲渡制限期間」といいます。）、本株式に係る第三者への譲渡、担保権の設定その他一切の処分を禁止すること、（ ）一定の事由が生じた場合には当社が本株式を無償取得することなどをその内容に含む譲渡制限付株式割当契約が締結されることを条件といたします。本株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、対象取締役が野村證券株式会社に開設する専用口座で管理いたします。

## 定時株主総会后

2025年6月20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。）の報酬等の額改定の件」及び「監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件」を提案しており、当該議案がそれぞれ承認可決された場合、取締役及び監査等委員である取締役の報酬等は下表の通りとなります。

役員区分	報酬額の内容		対象となる役員の員数（人）
取締役 （監査等委員である取締役を除く。）	年額500万円以内 （年額50万円以内）		6 (2)
監査等委員である取締役	年額50万円以内		3
取締役 （社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）	譲渡制限付株式付与のために支給する金銭報酬債権総額	年額200万円以内	4
	発行又は処分される当社普通株式数	年50,000株以内	

（注）1．使用人兼務取締役の使用人分給与は報酬額に含まない。

2．（ ）内には、社外取締役に係る報酬等の内容および員数を記載しています。

## ( 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、専ら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場合には純投資目的である投資株式として区分し、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区分しております。

## 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．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

当社の政策保有株式に対する方針は、取引関係の維持・拡大などの企業連携の強化、並びに、株式の相互保有による相互の企業価値向上を基本としております。当社は、直近事業年度末の状況に照らし、保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については、縮減していく基本方針のもと、毎年取締役会で個別の政策保有株式について、保有の意義、経済合理性等を検証し保有継続の可否、及び保有株数を見直しております。尚、経済合理性の検証は、個別銘柄毎に配当を含む関連収益が資本コストを上回っているか否かを基準に行っております。

当事業年度は2024年8月6日開催の取締役会において、政策保有株式の保有に関する検証をいたしました。

経済合理性を個別銘柄毎に検証し、基準に満たない銘柄について採算の改善を目指しますが、改善が見られない場合には売却も検討いたします。保有の意義、経済合理性等を総合的に判断し、当事業年度においては、継続的保有による一定の効果が得られない2銘柄の一部を売却いたしました。

## ロ．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	4	9
非上場株式以外の株式	21	5,111

## ( 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	-	-	-
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	379

## ハ．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）		
トヨタ自動車(株)	516,165	516,165	シール関連製品等の取引を行っており、 同社との良好な取引関係の維持・発展等 を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	無
	1,350	1,957		
C K D(株)	178,600	178,600	樹脂関連製品等の取引を行っており、同 社との良好な取引関係の維持・発展等を 目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	360	538		
(株) S C R E E N ホー ルディングス	131,600	131,600	樹脂関連製品等の取引を行っており、同 社との良好な取引関係の維持・発展等を 目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	1,262	2,627		
(株) 日阪製作所	114,515	114,515	シール関連製品等の取引を行っており、 同社との良好な取引関係の維持・発展等 を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	113	116		
住友不動産(株)	113,000	113,000	今後の樹脂関連製品等における同社との 良好な取引関係の維持・発展等を目的と し、継続して保有しております。 （注）１	有
	632	655		
(株) キッツ	88,798	88,798	シール関連製品等の取引を行っており、 同社との良好な取引関係の維持・発展等 を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	103	121		
泉州電業(株)	74,000	74,000	地元企業である同社との良好な取引関係 の維持・発展等を目的とし、継続して保 有しております。 （注）１	有
	318	368		
(株) 岡三証券グループ	50,994	50,994	(株) 岡三証券グループ傘下のグループ企業 と金融取引を行っており、同社との良好 な取引関係の維持・発展等を目的とし、 継続して保有しております。 （注）１	有
	33	41		
(株) 日立製作所	31,500	6,300	(株) 日立製作所傘下のグループ企業とシー ル関連製品等の取引を行っており、同社 との良好な取引関係の維持・発展等を目 的とし、継続して保有しております。 （注）１、３	無
	108	87		

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)小松製作所	29,248	29,248	樹脂関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	無
	125	129		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	27,963	9,321	(株)三井住友フィナンシャルグループ傘下のグループ企業と金融取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１、４	無
	106	83		
(株)鶴見製作所	23,546	23,546	シール関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	72	88		
ダイキン工業(株)	23,500	42,000	樹脂関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	379	865		
(株)中北製作所	9,800	19,600	シール関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	有
	31	85		
(株)みずほフィナンシャルグループ	9,560	9,560	(株)みずほフィナンシャルグループ傘下のグループ企業と金融取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	無
	38	29		
M S & A D インシュアランスグループホールディングス(株)	9,450	3,150	M S & A D インシュアランスグループホールディングス(株)傘下のグループ企業と保険取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１、５	無
	30	29		
(株)三菱ＵＦＪフィナンシャル・グループ	8,710	8,710	(株)三菱ＵＦＪフィナンシャル・グループ傘下のグループ企業と金融取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）１	無
	17	13		

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）		
月島ホールディングス(株)	5,510	5,510	シール関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）1	無
	9	7		
第一生命ホールディングス(株)	3,600	900	第一生命ホールディングス(株)傘下のグループ企業と保険取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）1、6	無
	4	3		
三井住友トラストグループ(株)	1,772	1,772	三井住友トラストグループ(株)傘下のグループ企業と金融取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）1	無
	6	5		
巴工業(株)	1,000	1,000	樹脂関連製品等の取引を行っており、同社との良好な取引関係の維持・発展等を目的とし、継続して保有しております。 （注）1	有
	4	4		

（注）1．定量的な保有効果の算定は困難ではありますが、中長期的な視点に基づき保有の合理性を検証しております。

- 2．「－」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。
- 3．(株)日立製作所は、2024年6月30日付で、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っております。
- 4．(株)三井住友フィナンシャルグループは、2024年9月30日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。
- 5．MS & ADインシュアランスグループホールディングス(株)は、2024年4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っております。
- 6．第一生命ホールディングス(株)は、2025年3月31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ております。

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)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。

また、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(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の連結財務諸表及び第77期事業年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の財務諸表について、有限責任 あずさ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、会計基準等の変更等についての的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、会計基準等の変更内容等の情報収集を行うと共に当該機構の行う研修会又は各種団体が主催する研修会等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 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	17,895	21,883
受取手形	1,284	462
売掛金	12,593	11,710
電子記録債権	7,379	5,803
商品及び製品	1,669	1,796
仕掛品	3,053	3,243
原材料及び貯蔵品	3,449	5,623
その他	1,952	490
貸倒引当金	3	4
流動資産合計	49,274	51,008
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	1 22,687	1 22,072
機械装置及び運搬具（純額）	1 3,807	1 4,491
土地	5,284	5,269
建設仮勘定	1,629	1,251
その他（純額）	1 975	1 1,063
有形固定資産合計	34,384	34,147
無形固定資産		
のれん	4,199	3,732
ソフトウェア	390	572
電話加入権	16	16
その他	176	753
無形固定資産合計	4,782	5,075
投資その他の資産		
投資有価証券	2 9,015	2 6,262
退職給付に係る資産	725	759
繰延税金資産	216	254
その他	454	565
貸倒引当金	18	18
投資その他の資産合計	10,394	7,824
固定資産合計	49,561	47,046
資産合計	98,835	98,055

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (2025年 3 月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	1,378	1,868
電子記録債務	1,650	1,753
短期借入金	750	750
1年内返済予定の長期借入金	400	300
未払金	2,493	1,504
未払法人税等	2,070	1,500
契約負債	111	144
賞与引当金	1,242	1,312
設備関係電子記録債務	3,137	365
その他	843	1,102
流動負債合計	14,078	10,600
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	975	775
繰延税金負債	1,159	192
退職給付に係る負債	1,932	1,868
資産除去債務	102	85
その他	638	674
固定負債合計	14,807	13,596
負債合計	28,886	24,196
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	4,966	4,966
資本剰余金	5,257	5,366
利益剰余金	55,841	60,551
自己株式	2,548	2,513
株主資本合計	63,516	68,370
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,741	2,837
為替換算調整勘定	1,416	2,112
退職給付に係る調整累計額	274	538
その他の包括利益累計額合計	6,432	5,488
純資産合計	69,949	73,858
負債純資産合計	98,835	98,055

## 【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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	1 58,605	1 57,988
売上原価	3 34,413	3 35,563
売上総利益	24,192	22,424
販売費及び一般管理費	2, 3 9,985	2, 3 11,089
営業利益	14,206	11,335
営業外収益		
受取利息	7	15
受取配当金	535	177
仕入割引	83	78
為替差益	310	31
その他	72	62
営業外収益合計	1,008	364
営業外費用		
支払利息	19	29
社債利息	26	110
社債発行費	57	-
固定資産処分損	4 7	4 70
その他	6	15
営業外費用合計	117	225
経常利益	15,098	11,474
特別利益		
固定資産売却益	5 57	5 0
投資有価証券売却益	115	325
関係会社清算益	-	6 47
補助金収入	53	246
特別利益合計	226	619
特別損失		
固定資産売却損	7 36	-
投資有価証券売却損	0	-
関係会社清算損	8 18	-
工場建替関連費用	9 245	9 117
特別損失合計	300	117
税金等調整前当期純利益	15,024	11,977
法人税、住民税及び事業税	4,392	3,660
法人税等調整額	148	17
法人税等合計	4,243	3,678
当期純利益	10,780	8,299
親会社株主に帰属する当期純利益	10,780	8,299

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	10,780	8,299
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,423	1,904
為替換算調整勘定	396	695
退職給付に係る調整額	171	264
その他の包括利益合計	2,991	944
包括利益	13,771	7,355
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	13,771	7,355

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3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	4,966	5,222	48,300	2,562	55,927
当期変動額					
剰余金の配当			3,239		3,239
親会社株主に帰属する当期純利益			10,780		10,780
自己株式の取得				1	1
自己株式の処分		34		15	49
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	34	7,541	14	7,589
当期末残高	4,966	5,257	55,841	2,548	63,516

	その他の包括利益累計額				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	2,317	1,020	102	3,441	59,368
当期変動額					
剰余金の配当					3,239
親会社株主に帰属する当期純利益					10,780
自己株式の取得					1
自己株式の処分					49
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,423	396	171	2,991	2,991
当期変動額合計	2,423	396	171	2,991	10,581
当期末残高	4,741	1,416	274	6,432	69,949

当連結会計年度（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 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	4,966	5,257	55,841	2,548	63,516
当期変動額					
剰余金の配当			3,567		3,567
親会社株主に帰属する当期純利益			8,299		8,299
連結子会社と非連結子会社との合併に伴う変動			22		22
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分		109		35	144
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	109	4,709	34	4,853
当期末残高	4,966	5,366	60,551	2,513	68,370

	その他の包括利益累計額				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	4,741	1,416	274	6,432	69,949
当期変動額					
剰余金の配当					3,567
親会社株主に帰属する当期純利益					8,299
連結子会社と非連結子会社との合併に伴う変動					22
自己株式の取得					0
自己株式の処分					144
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,904	695	264	944	944
当期変動額合計	1,904	695	264	944	3,909
当期末残高	2,837	2,112	538	5,488	73,858

## 【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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	15,024	11,977
減価償却費	2,652	3,338
のれん償却額	466	466
賞与引当金の増減額（ は減少）	64	68
退職給付に係る資産負債の増減額	44	64
受取利息及び受取配当金	543	192
支払利息	45	139
社債発行費	57	-
工場建替関連費用	245	117
固定資産売却損益（ は益）	20	0
投資有価証券売却損益（ は益）	115	325
関係会社清算損益（ は益）	18	47
補助金収入	53	246
固定資産処分損益（ は益）	7	70
売上債権の増減額（ は増加）	2,592	3,810
棚卸資産の増減額（ は増加）	2,367	2,353
仕入債務の増減額（ は減少）	983	245
未払消費税等の増減額（ は減少）	1,657	1,832
その他	331	796
小計	9,872	18,038
利息及び配当金の受取額	542	192
利息の支払額	22	138
補助金の受取額	84	246
法人税等の支払額又は還付額（ は支払）	4,837	4,155
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,640	14,184
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の払戻による収入	165	16
有形及び無形固定資産の取得による支出	11,465	7,038
有形固定資産の売却による収入	96	0
投資有価証券の売却による収入	163	379
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	2 5,143	-
貸付けによる支出	-	120
資産除去債務の履行による支出	7	2
その他	7	42
投資活動によるキャッシュ・フロー	16,197	6,807
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の増減額（ は減少）	500	-
長期借入れによる収入	1,500	100
長期借入金の返済による支出	2,325	400
社債の発行による収入	10,000	-
配当金の支払額	3,238	3,564
自己株式の取得による支出	1	0
その他	112	94
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,323	3,959
現金及び現金同等物に係る換算差額	828	458
現金及び現金同等物の増減額（ は減少）	4,405	3,875
現金及び現金同等物の期首残高	22,284	17,878
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	129
現金及び現金同等物の期末残高	1 17,878	1 21,883

【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 12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。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社

(株)ピラー九州他

当連結会計年度において、日本ピラー九州(株)は(株)ピラー九州に社名変更しております。

(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) 持分法適用の非連結子会社及び関連会社はありません。

(2) 持分法適用外の非連結子会社(株)ピラー九州他)及び関連会社(PILLAR Korea Co., Ltd.)は、それぞれ当期純損益及び利益剰余金(持分に見合う額)等の及ぼす影響は軽微であり、かつ全体としてもその影響の重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。

当連結会計年度において、韓国ピラー工業(株)はPILLAR Korea Co., Ltd.に社名変更しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日が連結決算日と異なる会社は次のとおりであります。

会社名:PILLAR Taiwan Co., Ltd.

PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.

PILLAR America Inc.

PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.

PILLAR Shanghai Co., Ltd.

ピラー電子設備(上海)有限公司

PILLAR Europe GmbH

Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.

決算日:12月31日

(注)決算日現在の財務諸表を基礎として連結を行っております。

ただし、連結決算日との間に生じた重要な取引については連結上必要な調整を行っております。

#### 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ており、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

移動平均法による原価法

デリバティブ

時価法

棚卸資産

評価基準は原価法（収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

製品・仕掛品

主として総平均法

商品

総平均法

原材料

（主要原材料）

月次平均法

（仕入部品）

総平均法

貯蔵品

最終仕入原価法

##### (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産

主として定率法

ただし、1998年4月1日以降取得した建物（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、定額法を採用しております。

また、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物 8 ～ 50年

機械装置及び運搬具 4 ～ 14年

無形固定資産

自社利用のソフトウェアについて、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しております。

リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産について、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

##### (3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒損失の発生に備えるため、一般債権については貸倒実績率による計算額を、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に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

従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込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。

数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異については、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（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

主要な事業における主な履行義務の内容及び収益を認識する時点は以下のとおりです。

電子機器関連事業においては、主にピラフロン製品等樹脂関連製品の製造及び販売を行っております。

産業機器関連事業においては、主にシール関連製品等の製造及び販売を行っております。

製品の販売に係る収益は、主に製造による販売であり、顧客との販売契約に基づいて、製品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品を引き渡す一時点において、顧客が当該製品に対する支配を獲得して充足されると判断し、引渡時点又は船積時点で収益を認識しております。なお、製品の国内の販売については、出荷時から当該製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間であるため、出荷時に収益を認識しております。取引の対価は履行義務を充足してから1年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれておりません。

(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、期末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、在外子会社の資産及び負債は、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、10年間の均等償却を行っております。

(8) 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投資からなっております。

(9) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

繰延資産の処理方法

社債発行費は、支出時に全額費用として処理しております。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であり、あります。

（表示方法の変更）

（連結貸借対照表関係）

前連結会計年度において、「流動負債」の「その他」に含めていた「契約負債」は、開示の明瞭性を高めるため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、「流動負債」の「その他」に表示していた954百万円は、「契約負債」111百万円、「その他」843百万円として組み替えております。

（連結貸借対照表関係）

1 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
有形固定資産の減価償却累計額	32,689百万円	35,302百万円

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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
投資有価証券（株式）	1,146百万円	1,137百万円

3 偶発債務

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
工事契約履行に係る保証	28百万円	50百万円

4 当社においては、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行2行と貸出コミットメント契約を締結しておりましたが、当連結会計年度末現在、解約しております。これら契約に基づく借入未実行残高は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
貸出コミットメントの総額	5,000百万円	- 百万円
借入実行残高	-	-
差引額	5,000	-

## (連結損益計算書関係)

## 1 顧客との契約から生じる収益

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 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
従業員給料・賞与	2,592百万円	2,955百万円
賞与引当金繰入額	587	485
退職給付費用	143	133
貸倒引当金繰入額	4	1
支払手数料	1,306	1,228
研究開発費	877	1,255

## 3 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
	897百万円	1,282百万円

## 4 固定資産処分損

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物除却損	0百万円	35百万円
機械装置除却損	1	0
その他固定資産除却損	4	0
撤去等費用	1	33
計	7	70

## 5 固定資産売却益

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物	57百万円	- 百万円
機械装置及び運搬具	0	0
計	57	0

## 6 関係会社清算益

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

非連結子会社であったTANKEN SEAL(SHANGHAI)CO.,LTD.の清算終了に伴い発生したものであります。



(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(千株)	当連結会計年度増 加株式数(千株)	当連結会計年度減 少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	25,042	-	-	25,042
合計	25,042	-	-	25,042
自己株式				
普通株式(注)	1,744	0	10	1,733
合計	1,744	0	10	1,733

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加0千株は、単元未満株式の買取り0千株によるものであります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少10千株は、譲渡制限付株式報酬の付与10千株によるものであります。

## 2. 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
2023年6月22日 定時株主総会	普通株式	1,840	79	2023年3月31日	2023年6月23日
2023年11月14日 取締役会	普通株式	1,398	60	2023年9月30日	2023年12月8日

## (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	配当金の総額 (百万円)	配当金の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年6月25日 定時株主総会	普通株式	2,307	利益剰余金	99	2024年3月31日	2024年6月26日

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

## 1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(千株)	当連結会計年度増 加株式数(千株)	当連結会計年度減 少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	25,042	-	-	25,042
合計	25,042	-	-	25,042
自己株式				
普通株式(注)	1,733	0	24	1,710
合計	1,733	0	24	1,710

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加 0千株は、単元未満株式の買取り0千株及び譲渡制限付株式の無償取得による増加0千株であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少24千株は、譲渡制限付株式報酬の付与9千株及び従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブの付与14千株によるものであります。

2 . 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 6 月25日 定時株主総会	普通株式	2,307	99	2024年 3 月31日	2024年 6 月26日
2024年11月11日 取締役会	普通株式	1,259	54	2024年 9 月30日	2024年12月 6 日

(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  
2025年 6 月20日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

( 決 議 )	株式の種類	配当金の総額 ( 百万円 )	配当金の原資	1 株当たり 配当額 ( 円 )	基準日	効力発生日
2025年 6 月20日 定時株主総会	普通株式	1,656	利益剰余金	71	2025年 3 月31日	2025年 6 月23日

( 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 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日 )	当連結会計年度 ( 自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日 )
現金及び預金	17,895百万円	21,883百万円
預入期間が 3 ヶ月を超える定期預金	16	-
現金及び現金同等物	17,878	21,883

2 前連結会計年度に株式の取得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

株式の取得により新たに株式会社アスパラントグループ S P C 6 号及び株式会社タンケンシールセーコウを連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の内訳並びに株式の取得価額と取得のための支出 ( 純額 ) との関係は次のとおりであります。

流動資産	4,232百万円
固定資産	1,515
のれん	4,666
流動負債	1,649
固定負債	2,464
株式の取得価額	6,300
現金及び現金同等物	1,156
差引：取得のための支出	5,143

( リース取引関係 )

( 借主側 )

ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

1 . リース資産の内容

有形固定資産

主として、本社におけるコンピュータサーバー ( 工具、器具及び備品 ) であります。

2 . リース資産の減価償却の方法

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 ( 2 ) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

## (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、資金運用については短期的な預金等に限定し、また、資金調達については金融機関からの借入による方針であります。

## (2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形、売掛金及び電子記録債権は、顧客の信用リスクに晒されています。当該リスクに関しては、当社グループの債権管理方針に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を年度ごとに把握する体制としております。

投資有価証券である株式は、市場価格の変動リスクに晒されていますが、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、定期的に把握された時価が役員に報告されております。

営業債務である支払手形、買掛金、電子記録債務及び未払金は、そのほとんどが1年以内の支払期日であります。

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（原則として5年以内）、社債及びファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に設備投資に係る資金調達であります。

また、営業債務や借入金は、流動性リスクに晒されていますが、当社グループでは、月次に資金繰計画を作成するなどの方法により管理しております。

デリバティブ取引は、必要に応じて通貨関連では外貨建営業債権債務に係る為替変動リスクを回避する目的で為替予約取引等を活用しております。

## (3) 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。

## 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、次のとおりです。また、リース債務及び長期借入金については、重要性が乏しいため、注記を省略しております。

## 前連結会計年度（2024年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円) (*1)	時価 (百万円) (*1)	差額 (百万円)
投資有価証券			
(1) 其他有価証券 (*2)	7,859	7,859	-
資産計	7,859	7,859	-
社債	10,000	10,019	19
負債計	10,000	10,019	19
デリバティブ取引 (*3)	22	22	-

## 当連結会計年度（2025年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円) (*1)	時価 (百万円) (*1)	差額 (百万円)
投資有価証券			
(1) 其他有価証券 (*2)	5,115	5,115	-
資産計	5,115	5,115	-
社債	10,000	9,765	235
負債計	10,000	9,765	235

(\*1) 「現金及び預金」、「受取手形」、「売掛金」、「電子記録債権」、「支払手形及び買掛金」、「電子記録債務」、「設備関係電子記録債務」、「短期借入金」、「未払金」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) 市場価格がない株式等は、「投資有価証券」には含まれておりません。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。

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
非上場株式	9	9
子会社株式及び関連会社株式	1,146	1,137

(\*3) 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3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)
現金及び預金	17,895	-
受取手形	1,284	-
売掛金	12,593	-
電子記録債権	7,379	-
合計	39,153	-

現金及び預金の1年以内の償還予定額には現金を含んでおります。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)
現金及び預金	21,883	-
受取手形	462	-
売掛金	11,710	-
電子記録債権	5,803	-
合計	39,859	-

現金及び預金の1年以内の償還予定額には現金を含んでおります。

(注2) 借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	750	-	-	-	-	-
長期借入金	400	300	300	300	75	-
社債	-	-	-	-	10,000	-
合計	1,150	300	300	300	10,075	-

当連結会計年度（2025年3月31日）

	1年以内 （百万円）	1年超 2年以内 （百万円）	2年超 3年以内 （百万円）	3年超 4年以内 （百万円）	4年超 5年以内 （百万円）	5年超 （百万円）
短期借入金	750	-	-	-	-	-
長期借入金	300	300	400	75	-	-
社債	-	-	-	10,000	-	-
合計	1,050	300	400	10,075	-	-

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、時価の算定に用いた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：観測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：観測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直接又は間接的に観測可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観測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3月31日）

区分	時価（百万円）			
	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	7,859	-	-	7,859
資産計	7,859	-	-	7,859
デリバティブ取引				
通貨関係	-	22	-	22
負債計	-	22	-	22

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	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	5,115	-	-	5,115
資産計	5,115	-	-	5,115

(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3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債	-	10,019	-	10,019
負債計	-	10,019	-	10,019

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
社債	-	9,765	-	9,765
負債計	-	9,765	-	9,765

(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

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。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。一方で、当社が保有している債券は金融機関から提示された価格に基づいて算定しているため、その時価をレベル2の時価に分類しております。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

社債

当社の発行する社債の時価については、相場価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2024年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

該当事項はありません。

2. その他有価証券

前連結会計年度(2024年3月31日)

	種類	連結貸借対照表計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	株式	7,859	1,039	6,820
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	-	-	-
合計		7,859	1,039	6,820

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額9百万円)については、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	株式	5,115	985	4,129
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	-	-	-
合計		5,115	985	4,129

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額9百万円)については、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

3 . 売却したその他有価証券  
前連結会計年度（自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	163	115	0
合計	163	115	0

当連結会計年度（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
株式	379	325	-
合計	379	325	-

（デリバティブ取引関係）  
ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引  
通貨関連  
前連結会計年度（2024年 3 月31日）

区分	取引の種類	契約額等 （百万円）	契約額等のうち 1 年超 （百万円）	時価 （百万円）	評価損益 （百万円）
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	404	-	8	8
	ユーロ	235	-	5	5
	買建				
	人民元	991	-	8	8
合計		1,630	-	22	22

当連結会計年度（2025年 3 月31日）  
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、確定給付企業年金制度、確定拠出年金制度及び退職一時金制度を設けております。

連結子会社は、その一部について中小企業退職金共済制度（中退共）を採用しております。なお、連結子会社は退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しており、一部の海外子会社は確定拠出型退職金制度によっております。

また、従業員の退職に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。

## 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（(3)に掲げられたものを除く。）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	3,334百万円	3,260百万円
勤務費用	203	206
利息費用	37	43
数理計算上の差異の発生額	83	191
退職給付の支払額	230	307
退職給付債務の期末残高	3,260	3,011

## (2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（(3)に掲げられたものを除く。）

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	2,270百万円	2,494百万円
期待運用収益	97	102
数理計算上の差異の発生額	183	123
事業主からの拠出額	67	69
退職給付の支払額	125	145
年金資産の期末残高	2,494	2,396

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

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付に係る資産及び負債の期首残高	58百万円	439百万円
退職給付費用	66	133
退職給付の支払額	41	40
制度への拠出額	5	40
新規連結に伴う増加	361	-
退職給付に係る資産及び負債の期末残高	439	493

## (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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	2,367百万円	1,636百万円
年金資産	3,093	2,396
	725	759
非積立型制度の退職給付債務	1,932	1,868
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,206	1,108
退職給付に係る負債	1,932	1,868
退職給付に係る資産	725	759
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	1,206	1,108

## (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 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	203百万円	206百万円
利息費用	37	43
期待運用収益	97	102
数理計算上の差異の費用処理額	20	34
簡便法で計算した退職給付費用	66	133
確定給付制度に係る退職給付費用	188	247

## (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 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
数理計算上の差異	247百万円	386百万円
合 計	247	386

## (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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識数理計算上の差異	395百万円	785百万円
合 計	395	785

## (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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
債券	37%	38%
株式	33	35
生命保険一般勘定	28	26
その他	2	1
合 計	100	100

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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	1.1%	1.3%
長期期待運用収益率	4.3%	4.1%

## 3. 確定拠出制度

当社及び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88百万円、当連結会計年度98百万円であり  
ます。

## 4. その他の事項

退職一時金制度から確定拠出年金制度への一部移行に伴う影響額は次のとおりであります。

退職給付債務の減少	20百万円
計	20

また、確定拠出年金制度への資産移換額は22百万円であり、2023年度より4年間で移換する予定であります。な  
お、当連結会計年度末時点の未移換額11百万円は長期末払金（固定負債の「その他」）に計上しております。

## (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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
未払事業税	123百万円	98百万円
賞与引当金	376	395
退職給付に係る負債	509	756
長期未払金	49	50
減価償却費	5	5
ゴルフ会員権	25	26
減損損失	147	149
その他	459	567
繰延税金資産小計	1,696	2,051
評価性引当額	27	39
繰延税金資産合計	1,669	2,012
繰延税金負債		
海外子会社の留保利益	236	332
土地評価差額金	159	159
有価証券評価差額	2,078	1,292
その他	136	165
繰延税金負債合計	2,611	1,950
繰延税金資産(負債)の純額	942	62

## 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3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.6%	法定実効税率と
(調整)		税効果会計適用後
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2	の法人税等の負担
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.9	率との間の差異が
住民税均等割	0.2	法定実効税率の100
試験研究費の税額控除	0.6	分の5以下である
評価性引当額の増減	1.9	ため注記を省略し
その他	0.7	ております。
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.2	

## 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日に国会で成立したことに伴い、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、2026年4月1日に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当連結会計年度の連結財務諸表に与える影響は軽微であります。

## (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

当社グループの収益の分解情報は次のとおりであります。

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			その他	合計
	電子機器関連	産業機器関連	計		
日本	25,837	15,664	41,501	28	41,530
アジア	8,576	1,620	10,197	-	10,197
その他	6,061	808	6,869	-	6,869
顧客との契約から生じる収益	40,475	18,093	58,568	28	58,597
その他の収益	-	-	-	8	8
外部顧客への売上高	40,475	18,093	58,568	36	58,605

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			その他	合計
	電子機器関連	産業機器関連	計		
日本	24,633	16,092	40,726	27	40,754
アジア	9,272	1,596	10,869	-	10,869
その他	5,128	1,228	6,356	-	6,356
顧客との契約から生じる収益	39,034	18,917	57,952	27	57,980
その他の収益	-	-	-	8	8
外部顧客への売上高	39,034	18,917	57,952	35	57,988

## 2. 収益を理解するために基礎となる情報

「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) 契約資産及び契約負債の残高等

	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)	16,991百万円	21,258百万円
顧客との契約から生じた債権(期末残高)	21,258	17,976
契約資産(期首残高)	-	-
契約資産(期末残高)	-	-
契約負債(期首残高)	45	111
契約負債(期末残高)	111	144

注) 1. 連結貸借対照表において顧客との契約から生じた債権は流動資産の「受取手形」、「売掛金」並びに「電子記録債権」に計上しております。

2. 契約負債は主に顧客からの前受金です。

3. 当連結会計年度の期首現在の契約負債残高は、ほとんどすべて当連結会計年度の収益として認識されています。

## (2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社においては、個別の予想契約期間が1年を超える重要な取引がないため、残存履行義務に関する情報の記載を省略しております。なお、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。

当社は、電子機器関連市場、産業機器関連市場について国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開していることから、「電子機器関連事業」及び「産業機器関連事業」の2つを報告セグメントとしております。

なお、「電子機器関連事業」は主にピラフロン製品等樹脂関連製品を生産・販売しており、「産業機器関連事業」はシール関連製品等を生産・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

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。

セグメント間の内部収益及び振替高は市場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 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 （注）1	合計	調整額 （注）2	連結 財務諸表 計上額 （注）3
	電子機器 関連	産業機器 関連	計				
売上高							
外部顧客への売上高	40,475	18,093	58,568	36	58,605	-	58,605
セグメント間の内部売上高又は振替高	-	-	-	-	-	-	-
計	40,475	18,093	58,568	36	58,605	-	58,605
セグメント利益	11,255	2,928	14,183	23	14,206	-	14,206
セグメント資産	47,886	26,873	74,759	96	74,856	23,978	98,835
その他の項目							
減価償却費	1,802	839	2,642	9	2,652	-	2,652
のれん償却額	-	466	466	-	466	-	466
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	11,185	5,364	16,550	-	16,550	3,121	19,672

- （注）1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、不動産賃貸業等を含んでおります。
2. 調整額は以下のとおりであります。
- (1) セグメント資産の調整額23,978百万円は、事業セグメントに配分していない全社資産30,485百万円及びセグメント間取引消去 6,506百万円であります。全社資産は主に当社の現金及び預金、本社管理部門にかかる有形固定資産及び投資有価証券であります。
  - (2) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額3,121百万円は、主に全社研究開発及び本社管理部門にかかる設備投資額であります。
3. 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 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			その他 （注）1	合計	調整額 （注）2	連結 財務諸表 計上額 （注）3
	電子機器 関連	産業機器 関連	計				
売上高							
外部顧客への売上高	39,034	18,917	57,952	35	57,988	-	57,988
セグメント間の 内部売上高又は 振替高	-	-	-	-	-	-	-
計	39,034	18,917	57,952	35	57,988	-	57,988
セグメント利益	8,810	2,501	11,312	22	11,335	-	11,335
セグメント資産	51,416	27,777	79,193	88	79,282	18,773	98,055
その他の項目							
減価償却費	2,390	938	3,329	9	3,338	-	3,338
のれん償却額	-	466	466	-	466	-	466
有形固定資産及 び無形固定資産 の増加額	1,936	1,154	3,090	-	3,090	676	3,767

（注）１．「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、不動産賃貸業等を含んでおります。

２．調整額は以下のとおりであります。

- （１）セグメント資産の調整額18,773百万円は、事業セグメントに配分していない全社資産28,332百万円及びセグメント間取引消去 9,559百万円であります。全社資産は主に当社の現金及び預金、本社管理部門にかかる有形固定資産及び投資有価証券であります。
- （２）有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額676百万円は、主に全社研究開発及び本社管理部門にかかる設備投資額であります。

３．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 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	ピラフロン 製品	メカニカル シール製品	グランドパッ キン・ガス ケット製品	その他	合計
外部顧客への売上高	40,475	13,283	4,810	36	58,605

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	アジア	その他	合計
41,538	10,197	6,869	58,605

（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

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

（単位：百万円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
(株)SCREENセミコンダクターソ リューションズ	7,643	電子機器関連事業

当連結会計年度（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	ピラフロン 製品	メカニカル シール製品	グランドパッ キン・ガス ケット製品	その他	合計
外部顧客への売上高	39,034	14,267	4,650	35	57,988

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	アジア	その他	合計
40,762	10,869	6,356	57,988

（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

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3．主要な顧客ごとの情報

（単位：百万円）

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
(株)SCREENセミコンダクターソ リューションズ	9,654	電子機器関連事業

【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】  
該当事項はありません。

【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 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）

（単位：百万円）

	電子機器関連	産業機器関連	その他	全社・消去	合計
当期償却額	-	466	-	-	466
当期末残高	-	4,199	-	-	4,199

当連結会計年度（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）

（単位：百万円）

	電子機器関連	産業機器関連	その他	全社・消去	合計
当期償却額	-	466	-	-	466
当期末残高	-	3,732	-	-	3,732

【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。

【関連当事者情報】  
開示対象となる関連当事者情報はありません。

（ 1 株当たり情報）

	前連結会計年度 （自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）	当連結会計年度 （自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）
1 株当たり純資産額	3,001.02円	3,165.52円
1 株当たり当期純利益	462.57円	355.82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。

	前連結会計年度 （自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）	当連結会計年度 （自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日）
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	10,780	8,299
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）	10,780	8,299
普通株式の期中平均株式数（千株）	23,305	23,325

（重要な後発事象）  
該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率(%)	担保	償還期限
㈱PILLAR	第1回無担保社債 (特定社債間限定同順位特約付) (グリーンボンド)	2023.12.14	10,000	10,000	1.062	なし	2028.12.14

(注) . 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
-	-	-	10,000	-

【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	750	750	1.127	-
1年以内に返済予定の長期借入金	400	300	1.320	-
1年以内に返済予定のリース債務	104	113	-	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	975	775	1.264	2028年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	440	402	-	2027年～2032年
その他有利子負債	-	-	-	-
計	2,669	2,340	-	-

(注) 1. 「平均利率」については、借入金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. リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。

3. 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年内における返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	300	400	75	-
リース債務	105	87	92	116

【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）	28,534	57,988
税金等調整前中間（当期）純利益（百万円）	5,711	11,977
親会社株主に帰属する中間（当期）純利益（百万円）	3,887	8,299
1 株当たり中間（当期）純利益（円）	166.71	355.82

## 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3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	11,652	11,392
受取手形	1,037	357
売掛金	11,855	10,992
電子記録債権	5,952	4,476
商品及び製品	1,234	961
仕掛品	2,041	2,179
原材料及び貯蔵品	2,547	4,413
前払費用	47	58
その他	1,853	314
流動資産合計	38,220	35,144
固定資産		
有形固定資産		
建物	19,690	19,168
構築物	722	716
機械及び装置	2,421	3,152
車両運搬具	59	42
工具、器具及び備品	369	381
土地	3,716	3,716
リース資産	13	7
建設仮勘定	1,527	745
有形固定資産合計	28,519	27,929
無形固定資産		
ソフトウェア	309	481
電話加入権	10	10
その他	174	651
無形固定資産合計	494	1,143

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	7,865	5,121
関係会社株式	8,942	8,942
関係会社出資金	1,229	3,229
関係会社長期貸付金	953	841
長期前払費用	4	87
前払年金費用	440	521
その他	382	279
貸倒引当金	18	18
投資その他の資産合計	19,798	19,004
固定資産合計	48,813	48,077
資産合計	87,033	83,222
負債の部		
流動負債		
支払手形	7	0
買掛金	2,089	1,762
電子記録債務	1,467	1,416
短期借入金	250	250
1年内返済予定の長期借入金	100	-
リース債務	6	3
未払金	2,277	1,179
未払費用	224	246
未払法人税等	1,699	1,020
預り金	80	48
賞与引当金	858	899
設備関係電子記録債務	3,137	365
その他	62	223
流動負債合計	12,261	7,417
固定負債		
社債	10,000	10,000
長期借入金	-	100
繰延税金負債	910	143
リース債務	7	3
退職給付引当金	1,601	1,565
資産除去債務	31	9
その他	181	181
固定負債合計	12,732	12,002
負債合計	24,993	19,419

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3 月31日)	当事業年度 (2025年 3 月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	4,966	4,966
資本剰余金		
資本準備金	4,731	4,731
その他資本剰余金	526	635
資本剰余金合計	5,257	5,366
利益剰余金		
利益準備金	436	436
その他利益剰余金		
別途積立金	3,541	3,541
繰越利益剰余金	45,646	49,169
利益剰余金合計	49,624	53,147
自己株式	2,548	2,513
株主資本合計	57,299	60,966
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	4,740	2,836
評価・換算差額等合計	4,740	2,836
純資産合計	62,039	63,802
負債純資産合計	87,033	83,222

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	2 49,046	2 47,341
売上原価	2 30,491	2 30,980
売上総利益	18,554	16,360
販売費及び一般管理費	1 6,433	1 7,360
営業利益	12,121	9,000
営業外収益		
受取利息	2 22	2 15
受取配当金	2 1,243	2 432
仕入割引	82	77
為替差益	351	13
その他	2 87	2 35
営業外収益合計	1,786	575
営業外費用		
支払利息	7	10
社債利息	26	110
社債発行費	57	-
固定資産処分損	5	64
その他	0	8
営業外費用合計	97	194
経常利益	13,810	9,381
特別利益		
固定資産売却益	3 58	3 23
投資有価証券売却益	115	325
補助金収入	53	246
特別利益合計	227	595
特別損失		
固定資産売却損	36	-
関係会社清算損	4 17	-
工場建替関連費用	5 245	5 117
特別損失合計	300	117
税引前当期純利益	13,738	9,860
法人税、住民税及び事業税	3,573	2,751
法人税等調整額	173	18
法人税等合計	3,400	2,769
当期純利益	10,337	7,090

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2023年4月1日 至 2024年3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
		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		
						固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	4,966	4,731	491	5,222	436	9	3,541	38,538	42,525	2,562	50,152
当期変動額											
剰余金の配当								3,239	3,239		3,239
固定資産圧縮積立金の取崩						9		9	-		-
当期純利益								10,337	10,337		10,337
自己株式の取得										1	1
自己株式の処分			34	34						15	49
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）											
当期変動額合計	-	-	34	34	-	9	-	7,107	7,098	14	7,147
当期末残高	4,966	4,731	526	5,257	436	-	3,541	45,646	49,624	2,548	57,299

	評価・換算差額等		純資産合計
	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	2,317	2,317	52,470
当期変動額			
剰余金の配当			3,239
固定資産圧縮積立金の取崩			-
当期純利益			10,337
自己株式の取得			1
自己株式の処分			49
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,422	2,422	2,422
当期変動額合計	2,422	2,422	9,569
当期末残高	4,740	4,740	62,039

当事業年度（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 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
		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		
						別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	4,966	4,731	526	5,257	436	3,541	45,646	49,624	2,548	57,299
当期変動額										
剰余金の配当				-			3,567	3,567		3,567
当期純利益				-			7,090	7,090		7,090
自己株式の取得				-				-	0	0
自己株式の処分			109	109				-	35	144
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）				-				-		-
当期変動額合計	-	-	109	109	-	-	3,522	3,522	34	3,666
当期末残高	4,966	4,731	635	5,366	436	3,541	49,169	53,147	2,513	60,966

	評価・換算差額等		純資産合計
	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	4,740	4,740	62,039
当期変動額			
剰余金の配当		-	3,567
当期純利益		-	7,090
自己株式の取得		-	0
自己株式の処分		-	144
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,903	1,903	1,903
当期変動額合計	1,903	1,903	1,763
当期末残高	2,836	2,836	63,802

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券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ており、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

移動平均法による原価法

2. デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ

時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

評価基準は原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

商品・製品・仕掛品

総平均法

原材料

(主要原材料)

月次平均法

(仕入部品)

総平均法

貯蔵品

最終仕入原価法

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

定率法

ただし、1998年4月1日以降取得した建物(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、定額法を採用しております。

(2) 無形固定資産

自社利用のソフトウェアについて、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産について、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒損失の発生に備えるため、一般債権については貸倒実績率による計算額を、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に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

従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

従業員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計上しております。

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。

数理計算上の差異については、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(10年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

6．収益及び費用の計上基準

主要な事業における主な履行義務の内容及び収益を認識する時点は以下のとおりです。  
 電子機器関連事業においては、主にピラフロン製品等樹脂関連製品の製造及び販売を行っております。  
 産業機器関連事業においては、主にシール関連製品等の製造及び販売を行っております。  
 製品の販売に係る収益は、主に製造による販売であり、顧客との販売契約に基づいて、製品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品を引き渡す一時点において、顧客が当該製品に対する支配を獲得して充足されると判断し、引渡時点又は船積時点で収益を認識しております。なお、製品の国内の販売については、出荷時から当該製品の支配が顧客に移転される時までの期間が通常の期間であるため、出荷時に収益を認識しております。取引の対価は履行義務を充足してから１年以内に受領しており、重要な金融要素は含まれておりません。

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の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。  
  
 繰延資産の処理方法  
 社債発行費は、支出時に全額費用として処理しております。

（貸借対照表関係）  
 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務（区分表示したものを除く）

	前事業年度 ( 2024年 3 月31日 )	当事業年度 ( 2025年 3 月31日 )
短期金銭債権	4,672百万円	5,549百万円
短期金銭債務	464	433

（損益計算書関係）

- 1 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度41%、当事業年度38%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度59%、当事業年度62%であります。  
 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 ( 自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日 )	当事業年度 ( 自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日 )
従業員給料・賞与	1,502百万円	1,679百万円
賞与引当金繰入額	316	343
退職給付費用	65	62
減価償却費	165	155
支払手数料	913	870
研究開発費	868	1,252

2 関係会社との取引高

	前事業年度 ( 自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日 )	当事業年度 ( 自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日 )
営業取引による取引高		
売上高	10,372百万円	11,756百万円
仕入高	5,462	5,483
営業取引以外の取引による取引高	1,399	330

3 固定資産売却益

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日 )	当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日 )
建物	57百万円	- 百万円
工具、器具及び備品	0	17
機械及び装置	0	6
車両運搬具	-	0
建設仮勘定	0	-
計	58	23

4 関係会社清算損

前事業年度（自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日）  
関係会社であったピラーインド株式会社の清算結了に伴い発生したものであります。

5 工場建替関連費用

前事業年度は当社福知山第 2 工場及び三田工場イノベーションセンター建設に伴い発生した費用、当事業年度は当社福知山第 1 工場増強工事に伴い発生した費用であります。

（有価証券関係）

子会社株式及び関連会社株式  
前事業年度（2024年 3 月31日）

市場価格のない株式等の貸借対照表計上額	
区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	8,880
関連会社株式	61

当事業年度（2025年 3 月31日）  
市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	8,880
関連会社株式	61

## (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3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
未払事業税	103百万円	68百万円
賞与引当金	262	275
退職給付引当金	490	490
長期未払金	49	50
減価償却費	5	5
ゴルフ会員権	25	26
減損損失	145	145
資産除去債務	9	2
その他	271	310
繰延税金資産小計	1,363	1,376
評価性引当額	61	63
繰延税金資産合計	1,301	1,312
繰延税金負債		
有価証券評価差額	2,078	1,291
その他	134	164
繰延税金負債合計	2,212	1,456
繰延税金資産(負債)の純額	910	143

## 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3月31日)	当事業年度 (2025年3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	0.2	0.3
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.5	1.0
住民税均等割	0.2	0.2
試験研究費の税額控除	0.6	1.9
賃上げ・生産性向上のための税制による税額控除	0.8	0.5
その他	2.2	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.8	28.1

## 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日に国会で成立したことに伴い、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、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異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当事業年度の財務諸表に与え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)

該当事項はありません。

【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	30,973	702	205	1,193	31,470	12,302
	構築物	1,770	72	9	74	1,833	1,116
	機械及び装置	12,393	1,573	212	835	13,754	10,601
	車両運搬具	140	10	1	26	149	106
	工具、器具及び備品	3,596	285	111	273	3,770	3,389
	土地	3,716	-	-	-	3,716	-
	リース資産	88	-	-	6	88	81
	建設仮勘定	1,527	1,863	2,645	-	745	-
	計	54,206	4,508	3,186	2,409	55,529	27,599
無形固定 資産	ソフトウェア	637	311	10	138	937	456
	電話加入権	10	-	-	-	10	-
	その他	177	788	311	0	654	3
	計	824	1,099	321	139	1,602	459

(注) 1. 当期首残高、当期増加額、当期減少額及び当期末残高は、取得価額により記載しております。

2. 「当期増加額」のうち主な内訳は次のとおりであります。

機械及び装置 福知山第2工場 自動倉庫稼働 598百万円

【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	18	-	-	18
賞与引当金	858	899	858	899

(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	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・買増し 取扱場所	(特別口座) 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 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
買取・買増手数料	無料
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告により行う。ただし、事故その他やむを得ない事由により、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する方法により行う。 公告掲載URL <a href="https://www.pillar.co.jp/">https://www.pillar.co.jp/</a>
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、取得請求権付株式の取得を請求する権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の買増請求をする権利以外の権利を有していません。

## 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76期）（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024年6月25日近畿財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書及びその添付書類  
2024年6月25日近畿財務局長に提出
- (3) 半期報告書及び確認書  
第77期中（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月13日近畿財務局長に提出
- (4) 臨時報告書  
2024年6月26日近畿財務局長に提出  
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）に基づく臨時報告書であります。
- (5) 有価証券届出書（参照方式）  
2024年5月13日近畿財務局長に提出
- (6) 自己株券買付状況報告書  
報告期間（自 2025年5月15日 至 2025年5月31日）2025年6月5日近畿財務局長に提出
- (7) 臨時報告書の訂正報告書  
2024年6月26日近畿財務局長に提出  
2024年6月26日提出の臨時報告書に係る訂正報告書であります。
- (8) 有価証券届出書（参照方式）の訂正届出書  
2024年6月25日近畿財務局長に提出  
2024年5月13日提出の有価証券届出書（参照方式）に係る訂正届出書であります。  
2024年6月26日近畿財務局長に提出  
2024年5月13日提出の有価証券届出書（参照方式）に係る訂正届出書であります。
- (9) 自己株券買付状況報告書の訂正報告書  
2025年6月10日近畿財務局長に提出  
2025年6月5日提出の自己株券買付状況報告書に係る訂正報告書であります。

## 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

2025年 6 月19日

株式会社PILLAR  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 桃 原 一 也  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 前 田 俊 之  
業務執行社員

< 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PILLARの2024年4月1日から2025年3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PILLAR及び連結子会社の2025年3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。

株式会社PILLARの売上高の適切性	
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>株式会社PILLAR及び連結子会社（以下「PILLARグループ」という。）は、電子機器関連市場・産業機器関連市場向けに流体制御機器を設計、開発、製造及び販売しており、連結売上高は57,988百万円である。このうち、親会社である株式会社PILLARの単体売上高は47,341百万円であり、連結売上高の大半を占めている。連結財務諸表注記「（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、PILLARグループは製品の売上について、国内販売に関しては工場出荷日付、輸出版売に関しては船積日付を履行義務が充足される時点としてそれぞれ売上高を認識している。</p> <p>売上高の認識に当たっては、主に以下の理由から、PILLARグループの連結売上高の大半を占める株式会社PILLARの売上高について、前倒し計上等の売上高を誤る潜在的なリスクが存在する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・電子機器関連事業は需要環境、競争環境の変動性の高い半導体業界に属していること</li> <li>・産業機器関連事業は電力・石油プラント市場の先行きが不透明であること</li> </ul> <p>以上から、当監査法人は、株式会社PILLARの売上高の適切性の検討が、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、株式会社PILLARの売上高が適切に計上されているかを検討するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1)内部統制の評価</p> <p>製造販売に関する売上高の認識プロセスに係る内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に以下に焦点を当てた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・販売部門とは独立した生産部門の出荷担当者が出荷時の現品確認を実施し、入力担当者が出荷担当者的出荷証跡をもとに販売管理システムへ出荷登録を実施する仕組みやその実効性の有無</li> </ul> <p>(2)売上高が適切に計上されているかの検討</p> <p>売上高が適切に計上されているかを検討するため、決算期末直前一定期間における売上高の内、例外取引に該当する可能性があるとして抽出した取引について、以下を含む監査手続を実施した。また、期末日後の異常な返品取引等の有無を確認した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国内販売について売上計上日付と出荷証憑における出荷日付を照合した。また、輸出版売について売上計上日付と船荷証券における船積日付を照合した。</li> <li>・納期より前倒しで出荷されている取引について理由及び関連する証憑を確認した。</li> <li>・配送先の住所情報を入手し配送場所の合理性を確認した。</li> </ul>

#### 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PILLARの2025年3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PILLARが2025年3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

（注）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

2025年 6 月19日

株式会社PILLAR  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 桃 原 一 也

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 前 田 俊 之

< 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PILLARの2024年4月1日から2025年3月31日までの第77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PILLARの2025年3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。

売上高の適切性

個別財務諸表の監査報告書で記載すべき監査上の主要な検討事項「売上高の適切性」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「株式会社PILLARの売上高の適切性」と実質的に同一の内容である。このため、個別財務諸表の監査報告書では、これに関する記載を省略する。

## 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。

## &lt; 報酬関連情報 &gt;

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

---

- ( 注 ) 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 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。