

証券コード 8165
2026年3月10日

株 主 各 位

大阪市北区同心一丁目6番23号

株式会社 **千趣会**

代表取締役社長執行役員 鈴木 聡

第81期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第81期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますのでご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.senshukai.co.jp/soukai>



株主総会資料 掲載ウェブサイト <https://d.sokai.jp/8165/teiiji/>



なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討くださいませ、「議決権行使についてのご案内」に従って2026年3月25日（水曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいませようお願い申し上げます。

敬 具

昨年より、ご来場の株主様へお配りしておりましたお土産は、株主総会会場にご来場くださる株主様とご来場が難しい株主様との公平性等を勘案し、取りやめさせていただいております。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

【株主総会資料の電子提供制度について】

株主総会資料の電子提供制度により、当社は、本年の株主総会について、書面交付請求をされていない株主様には本招集ご通知をお送りいたします。

次回以降の株主総会についても書面による株主総会資料の提供を希望される株主様で、書面交付請求のお手続きをお済ませでない方は、次回の議決権基準日（定時株主総会については12月31日）までにお早めに当社株主名簿管理人 三井住友信託銀行又はお取引の証券会社等で書面交付請求のお手続きを行っていただきますようお願い申し上げます。

記

1. 日 時 2026年3月26日(木曜日) 午前10時(午前9時受付開始予定)
2. 場 所 大阪市中央区本町橋2番8号 大阪商工会議所 7F国際会議ホール
(末尾の「株主総会会場ご案内略図」をご参照ください。)
3. 目 的 事 項
報 告 事 項
1. 第81期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)
事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役
会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第81期(2025年1月1日から2025年12月31日まで)
計算書類の内容報告の件
- 決 議 事 項
- 第1号議案 取締役5名選任の件
- 第2号議案 監査役2名選任の件
- 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

以 上

○当社は、法令及び定款第16条第2項の規定に基づき、電子提供措置事項のうち、次に掲げる事項をインターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.senshukai.co.jp/soukai>) 及び株主総会資料掲載ウェブサイト (<https://d.sokai.jp/8165/teiji/>) に掲載しておりますので、書面交付請求をされた株主様に交付する書面には記載しておりません。

①事業報告の「企業集団の現況に関する事項」の一部、「会社の株式に関する事項」「会社の新株予約権等に関する事項」「会社役員に関する事項」の一部、「会計監査人に関する事項」「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」

②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」

③計算書類の「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

④「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告」「計算書類及びその附属明細書に係る会計監査人の監査報告」「監査役会の監査報告」

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

○当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、資源節約のため、本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。

○電子提供措置事項に修正をすべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.senshukai.co.jp/soukai>) 及び株主総会資料掲載ウェブサイト (<https://d.sokai.jp/8165/teiji/>) において、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。

○当社は、株式会社ICJが運営する機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しております。

議案の概要

第1号議案 取締役5名選任の件

候補者 番号	氏 名		在任 年数	主な現職等
1	鈴木 聡	再任	1年	当社 代表取締役社長執行役員
2	三村 克人	再任	1年	当社 取締役常務執行役員
3	高杉 信匡	社外 再任	4年	当社 社外取締役、弁護士、 弁護士法人淀屋橋・山上合同パートナー
4	桼 真二	社外 再任	2年	当社 社外取締役、㈱サンエー社外取締役（監査等委員）、森永製菓㈱社外取締役
5	大平 裕子	社外 再任	1年	当社 社外取締役、OFFICE YOHIRA代表

第2号議案 監査役2名選任の件

候補者 番号	氏 名		在任 年数	主な現職等
1	清水万里夫	社外 再任	5年 8か月	当社 社外監査役、公認会計士 公認会計士清水万里夫事務所所長、旭情報サービス㈱社外監査役
2	福塚 圭恵	社外 新任	—	弁護士 共栄法律事務所 パートナー 三京化成㈱社外取締役（監査等委員）

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

氏 名	主な現職等
岡尾 竜平	公認会計士 岡尾公認会計士事務所代表

《議決権行使についてのご案内》

1. インターネット等による議決権行使

- (1) インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによつてのみ可能です。

議決権行使ウェブサイトアドレス <https://www.web54.net>

- (2) インターネットにより議決権を行使される場合は、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用になり、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

- (3) スマートフォンをご利用の方

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要のスマートフォン用議決権行使ウェブサイトから議決権を行使できます。

（QRコードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。）

- (4) 議決権の行使期限は、2026年3月25日（水曜日）午後5時30分までとなっておりますので、お早めの行使をお願いいたします。

2. 書面（議決権行使書郵送）による議決権行使

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、株主総会開催日の前日（2026年3月25日（水曜日））午後5時30分までに到着するようご返送ください。

3. 議決権行使のお取扱いについて

- (1) インターネット等と書面（議決権行使書郵送）により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。また、インターネット等によって、複数回数、又はパソコン・スマートフォンで重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。

- (2) ご返送いただいた議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱わせていただきます。

- (3) 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ及び通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

4. パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ先について

本ウェブサイトでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

【電話】 0120 (652) 031 （受付時間 9:00～21:00）

株主総会参考書類

第1号議案 取締役5名選任の件

取締役全員（5名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外取締役3名を含む、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、取締役候補者の選任にあたりましては、独立社外取締役3名を含む4名の委員で構成される指名・報酬諮問委員会で審議したうえで、決定しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名	現在の当社における 地 位 及 び 担 当	候補者属性
1	鈴木 聡	代表取締役社長執行役員	【再任】
2	三村 克人	取締役常務執行役員、東京本社代表	【再任】
3	高杉 信匡	社外取締役	【再任】 【社外】 【独立】
4	榊 真二	社外取締役	【再任】 【社外】 【独立】
5	大平 裕子	社外取締役	【再任】 【社外】 【独立】

取締役（候補者）、監査役（候補者）及び執行役員のスキルマトリックス

以下のいずれかの条件を満たす場合に各スキルに対応した知識・経験・能力を有すると判断し、下記のスキルマトリックスの該当箇所へ○を記載しております。

1. 経営経験：上場企業又はこれに準じる企業、法人等で経営陣として具体的に企業戦略、経営方針を策定し、ＩＲ施策実施を含め、社内外のステークホルダーに説明責任を果たしてきた実績と経験・新規事業を構築し、運営した経験、経営企画・経営戦略部門の責任者としての経験
2. お客様リレーション：マーケティング、お客様リレーション構築、ブランド施策の立案・実行の経験、お客様リレーションに関するDX施策実行、コールセンター業務に関わる部門の担当役員・上級管理職・実務責任者経験
3. ライフスタイル提案：当社のコアコンピタンスであるオリジナルな企画サービス群、サステナビリティの確保されたサプライチェーン、バリュー・サイクル、お客様リレーション構築の実現に必要な商品・ライフスタイル提案の企画・開発、媒体編集・提案に関わる部門の役員・上級管理職・実務責任者経験
4. サプライチェーン／QC（クオリティコントロール）・マネジメント：人権保護、気候変動対応など当社が今後重視するサステナビリティの観点を踏まえた商品調達、物流などサプライチェーン・マネジメント、商品のクオリティコントロールの実現に必要なサプライチェーン、クオリティコントロールに関する部門の担当役員・上級管理職・実務責任者経験
5. IT／デジタル：お客様リレーションを強化するためのデータ分析・活用など今後のDXの実現を視野に入れて必要となるＣＩＯ（最高情報責任者）・ＣＤＯ（最高デジタル責任者）、システム部門の担当役員・上級管理職・実務責任者経験、システム開発責任者の経験、高度情報処理資格保有者
6. サステナビリティ：サステナビリティに関する部門の担当役員・上級管理職・実務責任者としての経験（従業員の健康に関する部門の管理職経験を含む）、サステナビリティ領域の外部評価機関の勤務経験、コンサルタント、学識経験
7. ヒューマンキャピタル・マネジメント：当社が重視する従業員エンゲージメントの向上、ダイバーシティ＆インクルージョンの進展、ハラスメント防止、多様な働き方、従業員の心身の健康確保の推進の実現に必要なＣＨＲＯ（最高人事責任者）、人事部門の担当役員・上級管理職・実務責任者経験、人材開発・育成領域におけるコンサルタント、学識経験
8. ファイナンス／会計：ＣＦＯ（chief financial officer）、財務・会計部門の役員・上級管理職・実務責任者経験、ファイナンス実行のための資本市場との対話、M&Aを含む資本政策の経験、公認会計士、税理士としての経験
9. 法務／リスクマネジメント：法務・知的財産・コンプライアンス領域、個人情報保護・サイバーセキュリティなどを含むリスクマネジメント領域に関する部門の役員・上級管理職・実務責任者経験、法曹実務経験、法定監査経験、学識経験者

取締役（候補者）、監査役（候補者）及び執行役員のスキルマトリックス

	氏名	経営 経験	お客様 リレー ション	ライフ スタイル 提案	サプラ イチェ ーン/ QC・ マネジ メント	IT/ デジタ ル	サステ ナビリ ティ	ヒュー マン キャピ タル・ マネジ メント	ファイ ナンス ／ 会計	法務 ／リス ク マネジ メント
社内 取締役	鈴木 聡	○	○	○	○		○	○		
	三村克人	○	○	○	○		○		○	
社外 取締役	高杉信匡	○							○	○
	榊 真二	○	○	○			○			○
	大平裕子	○	○	○	○		○	○		
社内 監査役	稲田佳央			○	○		○			○
	荒井 徹			○	○			○		○
社外 監査役	清水万里夫	○					○		○	○
	福塚圭恵	○								○
常務 執行役員	高橋哲也	○				○	○	○	○	○
執行 役員	小泉 敦	○	○		○	○				
	西尾昌之						○		○	○
	市ノ川真	○	○	○	○	○				
	井上智之		○	○	○	○				

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		取締役候補者とした理由	取締役会への 出 席 状 況
1	再任 取締役在任年数1年 すず き さとし 鈴 木 聡 (1976年6月13日生)	2005年 9 月 当社 入社 2019年 4 月 当社 ベルメゾン事業本部ホームファッションユニット 部長 2020年 1 月 当社 ベルメゾン事業本部ママ&チャイルドユニット部 長 2023年 4 月 当社 執行役員、ベルメゾン第2事業本部長 2025年 3 月 当社 代表取締役社長執行役員（現任）	9,000株
		鈴木聡氏は、当社入社後、主としてベルメゾン事業部門に従事し、執行役員ベルメゾン第2事業本部長として商品開発及び販売、調達の中心的な役割を担い、また通信販売事業中心に全社経営の改革を進めてきました。代表取締役社長就任以降、厳しい事業環境の下、再生計画の実行及び組織改革の推進に手腕を発揮してまいりました。再生計画の実行には引き続き強いリーダーシップと責任ある遂行が不可欠であることから、同氏に対し、取締役として再生の完遂及び中長期的な企業価値向上の責任を担わせることが適切であると判断し、引き続き取締役候補者いたしました。	100% (13/13回) ※取締役 に就任してからの回数

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		取締役候補者とした理由	取締役会への 出 席 状 況
2	再任 取締役在任年数1年 み むら かつ と 三 村 克 人 (1969年6月19日生)	2008年 7 月 当社 入社 2012年 1 月 (株)モバコレ（現ジェイドグループ(株)） 代表取締役社長 2015年 1 月 当社 事業開発本部法人事業部長 2017年 1 月 当社 執行役員、EC担当 2018年 1 月 当社 ファッション担当 2018年 7 月 当社 ファッション・育児担当 2019年 1 月 当社 ベルメゾン事業本部長 2019年 3 月 当社 取締役 2023年 3 月 当社 常務執行役員 2023年 4 月 当社 東京本社代表（現任）、プラットフォームビジネス事業本部長 2025年 3 月 当社 取締役常務執行役員（現任）	36,768株
		三村克人氏は、当社入社後、新規事業開発部門に従事、合併会社を設立し役員として経営に携わり、その後は取締役ベルメゾン事業本部長、そして常務執行役員プラットフォームビジネス事業本部長として全社経営の改革を進めてきました。取締役就任以降、厳しい事業環境の下、トップを補佐し、再生計画の実行及び組織改革の推進に手腕を発揮してまいりました。再生計画の実行には引き続き強いリーダーシップと責任ある遂行が不可欠であることから、同氏に対し、取締役として再生の完遂及び中長期的な企業価値向上の責任を担わせることが適切であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。	100% (13/13回) ※取締役 に就任して からの回数

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要	取締役会への 出 席 状 況
3	再任 社外 独立 社外取締役在任年数4年 たか すぎ のぶ まさ 高 杉 信 匡 (1979年7月9日生)	2007年12月 弁護士登録（第一東京弁護士会） 弁護士法人淀屋橋・山上合同 入所 2012年 5 月 (株)企業再生支援機構（現 (株)地域経済活性化支援機構） 出向 2018年 4 月 弁護士法人淀屋橋・山上合同パートナー（現任） 2022年 3 月 当社 社外取締役（現任）	0株
		高杉信匡氏は、弁護士の資格を有しており、数多くの企業の再生案件、M&A案件、企業再編、事業承継等において企業のサポートを行っております。同氏は、弁護士として、会社法・コーポレート・ガバナンス等の企業法務やリスクマネジメント領域に関する専門的な観点や見識、数多くの企業再生に経営陣として参画した経験や、M&Aにおけるファイナンス・会計業務に関する幅広い知見を有しており、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したため、引き続き社外取締役候補者といたしました。 また、同氏が再任された場合は、引き続き指名・報酬諮問委員会の委員長として、客観的・中立的な立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定過程における監督機能を主導する役割を担っていただく予定です。	100% (19/19回)

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要	取締役会への 出 席 状 況
4	再任 社外 独立 社外取締役在任年数 2 年 さかき しんじ 榊 真二 (1957年1月23日生)	1980年 4 月 東急不動産(株) 入社 2006年 4 月 同社 執行役員経営企画部統括部長 2007年 6 月 (株)東急ハンズ (現 (株)ハンズ) 取締役常務執行役員 2011年 4 月 同社 代表取締役社長 2014年 6 月 東急不動産ホールディングス(株) 取締役 2015年 4 月 東急リバブル(株) 代表取締役社長 2019年 4 月 同社 取締役会長 2022年 4 月 同社 顧問 (現任) 2022年 5 月 (株)サンエー 社外取締役 (監査等委員) (現任) 2022年 6 月 森永製菓(株) 社外取締役 (現任) 2024年 3 月 当社 社外取締役 (現任)	0 株
		榊真二氏は、東急不動産(株)入社以降、経営企画部門を中心にマンションマーケティング、海外事業等に携わり、その後(株)東急ハンズでは大規模な経営構造改革、リブランディング等、東急リバブル(株)では業界内シェアの拡大、事業の多角化等、経営者として豊富な経験を有しております。同氏には企業経営や企業戦略、お客様とのリレーション構築やライフスタイル提案等における専門的な観点や豊富な知見・経験を当社の経営に反映していただくため、引き続き社外取締役候補者といいたしました。 また、同氏が選任された場合は、引き続き指名・報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、客観的・中立的な立場で関与いただく予定です。	100% (19/19回)

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要	取締役会への 出 席 状 況
5	再任 社外 独立 社外取締役在任年数1年 おお ひら ゆう こ 大 平 裕 子 (1962年10月1日生)	1985年 4 月 ㈱伊勢丹 入社 2006年 4 月 同社 新宿店 婦人第二営業部販売担当部長 2010年 2 月 ㈱三越伊勢丹 地域店事業部 婦人子供服、婦人雑貨商品 担当部長 2013年 4 月 同社 地域店事業部店舗運営担当部長 2014年 4 月 同社 地域店事業部店舗運営ハイブリッド推進担当部長 2015年 4 月 ㈱三越伊勢丹研究所（出向）代表取締役社長 2019年 4 月 ㈱三越伊勢丹 MD統括部プロモーション商品担当部長 2021年 4 月 OFFICE YOHIRA代表（現任） 2022年 9 月 ㈱羽田未来総合研究所 コンサルティング事業部社長特 命事項担当部長 2024年 4 月 ㈱トップカルチャー 顧問（現任） 2025年 3 月 当社 社外取締役（現任）	0 株
		大平裕子氏は、㈱伊勢丹入社以降、販売、生産・調達、店舗開 発・運営で実績を積み、㈱三越伊勢丹研究所では代表取締役社長 として三越伊勢丹のマーケティングディレクションを主導し、経 営者としても経験を有しております。同氏には、企業経営や企業 戦略、女性活躍推進を含む人事政策、マーチャンダイジング、お 客様とのリレーション構築等における豊富な知見・経験を当社の 経営に反映していただくため、引き続き社外取締役候補者といた しました。 また、同氏が選任された場合は、引き続き指名・報酬諮問委員 会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬の決定に対し、 客観的・中立的な立場で関与いただく予定です。	100% (13/13回) ※取締役 就任してか らの回数

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 高杉信匡、榊真二及び大平裕子の各氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は、高杉信匡、榊真二及び大平裕子の各氏との間で、定款の規定に基づき、会社法第427条第1項で定める責任限定契約を締結しており、各氏の再任が承認可決された場合には、その契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額としております。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社取締役等の被保険者が負担することになる提訴請求対応費用、公告費用及び株主代表訴訟補助参加費用の損害を当該保険契約により填補することとしております。各取締役候補者の再任が承認可決された場合には、引き続き当該保険契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
5. 当社は、高杉信匡、榊真二及び大平裕子の各氏を金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。各氏の再任が承認可決された場合には、当社は引き続き各氏を独立役員とする予定であります。

第2号議案 監査役2名選任の件

監査役清水万里夫及び滝口広子の両氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役2名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		社外監査役候補者とした理由	取締役会及び 監査役会への 出 席 状 況
1	再任 社外 独立 監査役在任年数5年8か月 し み ず ま り お 清 水 万 里 夫 (1956年9月17日生)	1980年10月 昭和監査法人 (現 EY新日本有限責任監査法人) 入所 1984年 9 月 公認会計士登録 2002年 8 月 新日本監査法人 (現 EY新日本有限責任監査法人) 代表社員 2013年 7 月 同監査法人 エグゼクティブディレクター 2016年 4 月 同監査法人 退所 公認会計士清水万里夫事務所 設立 同所 所長 (現任) 2016年 6 月 旭情報サービス㈱ 社外監査役 (現任) 2020年 7 月 当社 社外監査役 (現任)	0株
		清水万里夫氏は、公認会計士として会社経営に携わってこられた豊富な経験と幅広い見識をもとにした、財務、会計に関する専門性を当社の監査体制に発揮していただくため、引き続き社外監査役候補者となりました。在任期間中、同氏は取締役会及び監査役会において、独立した客観的な立場から建設的な助言を行っていただき、当社のガバナンス体制の維持・向上に大きく貢献しております。同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、会計士として会社経営に精通しており、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。	取締役会 95% (18/19回) 監査役会 100% (16/16回)

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況	所有する当社 株 式 の 数
		社外監査役候補者とした理由	取締役会及び 監査役会への 出 席 状 況
2	新任 社外 独立 ふくつかかえ 福 塚 圭 恵 (1980年6月30日生)	2008年12月 弁護士登録 共栄法律事務所入所 2015年 4 月 立命館大学法科大学院 非常勤講師 2019年 4 月 同大学院 客員教授 2020年 1 月 共栄法律事務所 パートナー（現任） 2022年 4 月 生駒市情報公開及び個人情報保護審査会委員（現任） 2022年 8 月 生駒市行政不服審査会委員（現任） 2023年 6 月 三京化成㈱ 社外取締役（監査等委員）（現任） 2023年12月 豊中市固定資産評価審査委員会委員（現任）	0株
		福塚圭恵氏は、弁護士資格を有し、会社法、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、M&A等の企業法務全般に精通し、企業間取引契約や第三者委員会による調査業務等で豊富な経験を有しております。また、法科大学院での教育経験や地方自治体の各種委員を歴任するなど、専門家として高い見識を備えております。同氏の実務経験及び他社における社外取締役（監査等委員）としての知見を踏まえ、客観的な立場から当社経営の監督監視、有益な提言をいただけるものと判断し、新たに社外監査役候補者いたしました。なお、同氏は社外役員以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、弁護士としての専門性により、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。	—

- (注) 1. 清水万里夫及び福塚圭恵の両氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 清水万里夫及び福塚圭恵の両氏は社外監査役候補者であります。
3. 福塚圭恵氏の戸籍上の氏名は長谷圭恵です。
4. 当社は、清水万里夫氏との間で、定款の規定に基づき、会社法第427条第1項で定める責任限定契約を締結しており、同氏の再任が承認可決された場合には、その契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任減額としております。また、福塚圭恵氏の選任が承認可決された場合には、同様の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社監査役等の被保険者が負担することになる提訴請求対応費用、公告費用及び株主代表訴訟補助参加費用の損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者の選任が承認可決された場合には、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
6. 当社は、清水万里夫氏を金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。同氏の再任が承認可決された場合には、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。また、福塚圭恵氏の選任が承認可決された場合には、当社は同氏を独立役員として届け出る予定であります。

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、予め補欠監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

氏名 (生年月日)	略歴、地位及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
社外 独立 おか お りよう へい 岡 尾 竜 平 (1979年7月11日生)	2001年10月 新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）入所 2005年7月 公認会計士登録 2019年6月 EY新日本有限責任監査法人 退所 2019年7月 岡尾公認会計士事務所 開設 同所 代表（現任）	0株
（補欠の社外監査役候補者とした理由） 岡尾竜平氏は、公認会計士の資格を有しており、会計監査の主査業務、その後統括主査として監査部門の運営、またIPO準備支援、M&A財務デューデリジェンス、内部統制構築支援、IFRS導入支援等に従事しました。現在は個人事務所を開業し、公認会計士の専門領域に関するコンサルティング業務に従事しております。同氏の公認会計士としての豊富な経験と見識により、客観的な立場から当社の経営に関する監視や有益なご指摘をいただけるものと判断して、補欠の社外監査役候補者といたしました。なお、同氏は直接会社経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、社外監査役に就任された場合には、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。		

（注）1. 岡尾竜平氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2. 岡尾竜平氏は補欠の社外監査役候補者であります。

3. 本選任に関しましては、就任前であれば取締役会の決議により監査役会の同意を得て選任を取消することができることとさせていただきます。

4. 岡尾竜平氏の選任が承認可決され、社外監査役に就任した場合には、当社は同氏との間で定款の規定に基づき、会社法第427条第1項で定める責任限定契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額といたします。

5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社監査役等の被保険者が負担することになる提訴請求対応費用、公告費用及び株主代表訴訟補助参加費用の損害を当該保険契約により填補することとしております。岡尾竜平氏の選任が承認可決され、社外監査役に就任した場合には、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

6. 岡尾竜平氏の選任が承認可決され、社外監査役に就任した場合には、当社は同氏を金融商品取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定であります。

(ご参考)

【独立社外役員の独立性判断基準】

当社は、独立社外取締役及び独立社外監査役になる者について、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、次の独立性等に関する基準を適用するものとします。

(独立性等に関する基準)

当社は、以下の (i) から (iv) について、社外取締役・社外監査役（候補者である場合を含む）が該当しない場合、当該社外取締役・社外監査役に独立性があるものと判断します。また、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役の兼任会社数として、(v) によるものとします。

(i) 取引先

業務執行者として在職している会社が、当社から支払いを受け、又は当社に対して支払いを行っている場合に、その取引金額が、過去3事業年度の平均で1事業年度当たり、いずれかの会社の連結売上高の2%以上の場合

(ii) 専門家

法律、会計又は税務等の専門家として、当社からの報酬又は支払いが、個人の場合は、過去3事業年度の平均で1事業年度当たり1,000万円以上となる場合。法人等の場合（個人が所属する場合）は、過去3事業年度の平均で当該法人等の売上高の2%以上の場合

(iii) 寄付の提供先

業務執行者として在職する非営利団体に対する当社からの寄付金が過去3事業年度の平均で1事業年度当たり1,000万円又は当該団体の年間総費用の30%のうち、いずれかの大きい額を超える場合

(iv) 上記 (i) から (iii) 又は当社若しくは当社子会社の業務執行者の近親者

2親等以内の親族が、上記 (i) から (iii) 又は当社若しくは当社子会社の重要な業務執行者として在職している場合、又は過去5年間に於いて在職していた場合

(v) 役員の兼任会社数

上場会社の役員（取締役、監査役又は執行役）の兼任は、当社のほかに4社以内とします。

以 上

事業報告

(2025年1月1日から2025年12月31日まで)

1. 経営方針

(1) 経営の基本方針

当社グループは、「良い商品」「良いサービス」をお客様に提供することを通じて、社会に貢献することを基本理念としています。また、株主・顧客・取引先の皆様及び従業員など、すべての関係者と共存共栄を図り、企業価値を高めることを行動の指針としています。

(2) 利益配分に関する基本方針

当社グループは、経営基盤の強化を図るとともに、配当性向を考慮し安定的な配当の維持及び業績に応じた適正な利益還元を基本方針としております。内部留保金につきましては、中長期的な視野に立った新規事業の開発や既存事業の効率化推進のための投資、グループ事業の拡充に向けたM&A(企業合併・買収)投資、デジタルITシステム投資、重点ビジネス領域の拡大に向けての投資及び財務体質の健全化等に活用し、企業競争力と企業体質のさらなる強化に取り組めます。

(3) コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

当社グループは、企業活動において株主、顧客、従業員、取引先、地域社会といった様々な利害関係者への社会的責任を果たすために、「コーポレート・ガバナンス（企業統治）」を必要不可欠なものと認識し、透明性の高い経営システムの構築を図り、有効に機能させることが重要であると考えており、内部統制システムの構築などを通じて、コーポレート・ガバナンスの充実を図ってまいります。

2. 企業集団の現況に関する事項

当連結会計年度の期首より、カタログギフトの未使用分の計上方法及び販売促進費に関する会計方針の変更を行っており、遡及処理後の数値で比較分析を行っております。

(1) 事業の経過及びその成果

全般的概況

当連結会計年度のわが国経済は、賃金上昇や設備投資の持ち直しなど一部に緩やかな回復の兆しが見られるものの、長引く地政学的リスクや円安に伴う物価上昇が継続しており、企業収益への影響や個人消費の伸び悩みなど、景気の先行きに不透明さが残る状況が懸念されております。

このような経営環境のもと、当社は2025年2月13日に発表いたしました「再生計画（2025年～2027年）」に基づき、事業構造改革と業績回復に向けた施策を着実に推進してまいりました。その結果、当連結会計年度の当社グループの売上高は420億71百万円（前期比8.3%減）、営業損失は25億88百万円（前期は34億59百万円の営業損失）と損失幅の縮小が進みました。経常損失は27億37百万円（前期は39億9百万円の経常損失）、親会社株主に帰属する当期純利益は固定資産売却による特別利益の計上により39億40百万円（前期は36億16百万円の親会社株主に帰属する当期純損失）となりました。当社は引き続き再生計画に基づく構造改革を推進し、次期の営業黒字化、及び中長期的な企業価値の向上を目指して取り組んでまいります。

当期の期末配当につきましては、固定資産の売却による特別利益の計上で親会社株主に帰属する当期純損益は黒字となったものの、本業の収益力を示す営業損益におきましては損失を計上したことから、誠に遺憾ではございますが、無配とさせていただきます。

株主の皆様には深くお詫び申し上げますとともに、早期の復配を目指して努力してまいります。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

当連結会計年度（2025年度）の業績結果

区 分	結 果	前 期 比
売上高	420億71百万円	8.3%減
経常利益 (△は損失)	△27億37百万円	前期は△39億9百万円
親会社株主に帰属 する当期純利益 (△は純損失)	39億40百万円	前期は△36億16百万円

事業別概況

(通信販売事業)

インターネット及びカタログを中心とする通信販売事業は、再生計画に基づき、ターゲットを明確化した世代別事業ドメインへの再編や不採算商品の改廃を進めるとともに、カタログ起点からECを主戦場としたビジネスモデルへの転換や、ECサイトやカタログにおける顧客層に最適化した売場への転換を推進いたしました。これらの構造改革に伴い減収となりましたが、収益改善の取組みにより営業損失は縮小し、次期黒字化に向けた収益基盤の構築が着実に進展いたしました。この結果、当連結会計年度の売上高は359億89百万円（前期比9.9%減）、営業損失は30億82百万円（前期は39億33百万円の営業損失）となりました。

(法人事業)

法人向けの商品・サービスを提供する法人事業は、物流業務の代行サービスの受託と株主優待品の受託が堅調に推移し、当連結会計年度の売上高は40億7百万円（前期比2.4%増）、営業利益は2億53百万円（前期比56.9%増）となりました。

(保険事業)

お客様に最適な保険選びのサポートを行う保険事業は、結婚式場等の従来チャネルからの新規契約件数が減少し、法人保険、産院等の新たな販売チャネルの開拓に取り組んでおりますが、減少分を補うには至らず、当連結会計年度の売上高は3億90百万円（前期比23.8%減）、営業利益は1億42百万円（前期比45.8%減）となりました。

(その他)

子育て支援事業を行うその他の事業は、保育事業の運営が順調に推移し、当連結会計年度の売上高は16億84百万円（前期比12.2%増）、営業利益は96百万円（前期比100.8%増）となりました。

事業セグメント別売上高

事業の種類別 セグメントの 名 称	第 80 期		第 81 期		(単位：百万円)	
	2024年 1 月 1 日から 2024年12月31日まで		2025年 1 月 1 日から 2025年12月31日まで		前期比 増減額 (△は減)	前期比 増減率 (△は減)
	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比	金 額	構 成 比
通信販売事業	39,933	87.1%	35,989	85.5%	△ 3,944	△9.9%
法人事業	3,912	8.5	4,007	9.5	95	2.4
保険事業	512	1.1	390	0.9	△ 122	△ 23.8
そ の 他	1,500	3.3	1,684	4.0	183	12.2
合 計	45,859	100.0	42,071	100.0	△ 3,787	△ 8.3

(注) 第80期に係る各種数値については、会計方針の変更を適用した後の数値となっております。

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度において実施しました当社グループの設備投資の総額は 4 億26百万円であります。

通信販売事業においては 1 億83百万円、子育て支援事業においては 1 億 1 百万円の設備投資を行いました。

設備投資の金額には、有形固定資産のほか、コンピュータシステムの開発費用等の無形固定資産 1 億79百万円を含んでおります。

(3) 資金調達の状況

当社の当連結会計年度の資金調達につきましては、主に自己資金及び固定資産の売却にて充当いたしました。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、当連結会計年度において4期連続で重要な営業損失を計上していることから、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような状況が存在しております。当社グループは、当該状況を解消すべく、再生計画（2025年～2027年）を策定し、以下の業績改善施策に取り組んでおります。

<業績改善施策>

当社の強みである「アイデア創出・企画・提案力」「商品開発・調達力」「顧客資産」「ブランドとしての安心感・信頼性」を基盤として、3つの戦略に基づき、業績改善施策への取組みを進めております。

各施策の進捗状況

A. 通信販売事業の抜本改革

ターゲットを明確化し「世代別」に事業ドメインを再編するとともに、カタログ起点からECを主戦場としたビジネスモデルへの転換を推進いたしました。

ターゲット別施策として実施した子育て世代に向けたSNS販促やシニア層へのカタログ施策等が奏功し、成果の兆しを確認しております。引き続き、コアターゲットを含めた全体最適化に向け、収益モデル確立のための検証と改善に注力してまいります。また、季節やトレンドに合わせた機動的な商品投入を可能にする体制整備を推進し、業務プロセス改革による土台構築を完了させ、稼働を開始いたしました。今後は、これらを活用し成果創出を図ってまいります。

B. 通信販売アセットを活用したビジネスの拡大

ECモール・リアル店舗展開による販売ポテンシャルの最大化を図るとともに、保険・法人受託等のBtoB事業の強化により収益基盤の多角化を進めております。

ECモールの自社店舗及びリアル店舗での販売が伸長し、物流業務の代行サービスと株主優待品の受託事業も堅調に推移いたしました。今後は、ECモールの自社店舗やリアル店舗、法人受託事業のさらなる成長に注力するとともに、保険セミナーの新規開拓、卸の販路拡大を推進することで、事業規模の拡大と安定的な収益確保に取り組んでまいります。

C. 新たな収益源の開発

新たな収益源の獲得に向け、子育て支援事業との連携による新規施策やエシカル推進、海外展開等の検証を進めるとともに、新たな事業領域として、IP（知的財産）活用事業に取り組みました。

特にIP活用においては、人気コンテンツを用いたオリジナル商品開発と催事・EC連動販売により、新たな顧客層の開拓において成果を確認いたしました。引き続き有力IPとの協業拡大により早期の事業化と収益貢献を目指します。また、子育て支援連携施策、エシカル推進、海外展開については、中長期的な視点で事業性の検証を継続してまいります。

資金面については、当連結会計年度末において、現金及び預金69億37百万円を保有しております。前連結会計年度末の残高が26億円であった借入金については、不動産の売却収入を原資として返済したことにより、当連結会計年度末の残高は3億円となっております。今後の資金計画については、再生計画の進捗を適切に見極め、多面的な角度から資金調達ができるよう各種対策を検討しており、更なる資金調達が必要となった場合に対応できるよう金融機関等とも緊密な連携を続けてまいります。

しかしながら、継続企業の前提に関する重要な疑義を解消すべく取り組んでいる業績改善施策は実施途上にあり、上記の施策による損益及び財務的な効果を十分に得ることができない可能性も考えられること、資金調達における各種対策や金融機関からの更なる追加支援については未確定であることから、継続企業の前提に関する重要な不確実性が存在するものと認識しております。

今後も経営環境の変化に柔軟に対応し、必要な施策を適時に実行することにより、営業黒字化を実現し、中長期的には、お客様から長く愛され、ステークホルダーの皆様の期待に応えられる企業となれるよう努めてまいります。

1) 中長期的な会社の経営戦略と目標とする経営指標

当社グループは、2025年2月13日に新たに再生計画（2025年～2027年）を発表しました。本計画の最終期である2027年12月期の目標とする経営指標は次のとおりです。

・連結売上高 500億円、連結営業利益16億円

当社グループがこれまで培ってきた、アイデア、商品、顧客資産、ブランドといった強みを基盤としながら、中核事業である通信販売事業の再成長に向けた抜本的な構造改革を実行します。従来のカタログ主体のビジネスモデルから、ECを主戦場とした高収益な事業体質への転換を図るとともに、ECモールやリアル店舗展開、BtoBの強化等、ビジネスの拡大を図ります。さらに、新たな収益源の確立に向け、子育て支援やエシカル推進、海外展開についても、中長期的な視点に立ち、事業化の可能性を探索していくとともに、IP（知的財産）活用事業等当社の企画開発力を活用した新領域の展開を進めてまいります。

これらの取り組みを着実に実行することにより、強固な収益基盤の構築と再成長を実現し、目標営業利益の達成及び企業価値の向上を図ってまいります。

2) 経営環境及び対処すべき課題

わが国経済は、賃金上昇や設備投資の持ち直しなど一部に緩やかな回復の兆しが見られるものの、長引く地政学的リスクや円安に伴う物価上昇が継続しており、企業収益への影響や個人消費の伸び悩みなど、景気の先行きに不透明さが残る状況が懸念されております。

このような状況のもと、当社グループはさらなる企業価値の向上を実現するため、再生計画（2025年～2027年）に基づき環境変化に対応しながら、中長期的な視点で経営課題の解決に取り組んでまいります。各事業の対処すべき課題は以下のとおりであります。

① 通信販売事業

再生計画（2025年～2027年）に基づき、通信販売事業のビジネスモデル再構築を目指し変革を進めてまいります。コアターゲットとなるお客様層を明確化し、そこへ向けたマーケティング起点での商品開発により商品力の向上を図るとともに、新鮮で共感性の高い商品と売場が通年で提案できるMDの構築に取り組めます。また、ECモールの自社店舗やリアル店舗の展開によるお客様とのタッチポイント拡大を進め、販売ポテンシャルの最大化を図ることで、業績の早期改善に努めてまいります。

② 法人事業

顧客ニーズの複雑化・多様化や他社との競争激化により、事業環境は年々厳しくなっておりますが、通信販売に関連した業務支援等のニーズは高まっております。株主優待・広告・法人受託等の収益基盤を多角化し、また、お取引先様との関係をさらに強化し、事業パートナーのチャンネル活用、協業深化を軸としてギフトや卸等の事業規模を拡大してまいります。

③ 保険事業

ベルメゾン会員向けのマナーセミナーを中心とし、ブライダル市場等での活動も強化してまいります。加えて、団塊ジュニア世代のお困りごとに着目し、課題に対応した集客策や商品開発を通じて、収益性の向上を目指してまいります。

④ その他

保育事業では、子育てに関わるすべての人の気持ちに寄り添い、笑顔が未来へとつながるよう「子ども達の生きる力」を育てています。関東関西の計14施設にて、引き続き安全で、利用者に安心いただける保育施設、学童施設の運営を進めます。また、子育てに関連した付加価値の高い周辺事業の展開も拡大してまいります。

当社グループは、株主、顧客、従業員、取引先、地域社会といった様々な利害関係者との共創による企業価値の向上を目指しております。そのためにコーポレート・ガバナンス（企業統治）が必要不可欠なものと認識し、内部統制システムの整備を行うとともに、透明性の高い経営システムの構築を図り、有効に機能させることが重要であると考えております。

併せて、取締役の監督責任の明確化、コンプライアンス体制の強化、迅速かつ正確な情報開示に努めることで、内部統制システムの改善と充実を図りながら、コーポレート・ガバナンスを強化してまいります。コーポレート・ガバナンス強化策の一環として、監督機能及び業務執行機能の強化と責任範囲の明確化による「各部門の業績向上とキャッシュ・フロー最大化」、また、「激しい変化への対応力向上」及び「経営のスピードアップとより効果的な業務執行体制の構築」を目的とした執行役員制度を導入しております。

今後とも、当社グループ一丸となり、企業価値のさらなる向上に全力を尽くす所存でございます。株主の皆様からの一層のご支援、ご鞭撻をお願い申しあげる次第であります。

(5) 重要な親会社及び子会社の状況

①親会社との関係

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	議 決 権 比 率	主 要 な 事 業 内 容
(株) ベルメゾンロジスコ	100 ^{百万円}	100.0 [%]	梱包出荷業
千 趣 ロ ジ ス コ (株)	100	100.0	梱包出荷業
千 趣 会 コ ー ル セ ン タ ー (株)	60	100.0	コールセンター業

- (注) 1. 重要な子会社の状況に記載した3社を含め、連結子会社は6社、持分法適用会社は1社であります。
2. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。
3. 当事業年度において、持分法適用関連会社であった株式会社ベルメゾンロジスコの全株式を取得し連結子会社化したことに伴い、同社を連結の範囲に含めております。

③重要な関連会社の状況

該当事項はありません。

④その他の重要な企業結合の状況

該当事項はありません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等（2025年12月31日現在）

地 位	氏 名	担 当 及 び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代 表 取 締 役 社 長 執 行 役 員	鈴 木 聡	
取締役常務執行役員	三 村 克 人	東京本社代表
社 外 取 締 役	高 杉 信 匡	弁護士 弁護士法人淀屋橋・山上合同パートナー
社 外 取 締 役	榊 真 二	東急リバブル(株)顧問、(株)サンエー社外取締役（監査等委員）、森永製菓(株)社外取締役
社 外 取 締 役	大 平 裕 子	OFFICE YOHIRA代表、(株)トップカルチャー 顧問
常 勤 監 査 役	稲 田 佳 央	
常 勤 監 査 役	荒 井 徹	
社 外 監 査 役	清 水 万 里 夫	公認会計士 公認会計士清水万里夫事務所所長、旭情報サービス(株)社外監査役
社 外 監 査 役	滝 口 広 子	弁護士 弁護士法人北浜法律事務所パートナー、三ツ星ベルト(株)社外監査役、江崎グリコ(株)社外取締役

- (注) 1. 社外取締役 高杉信匡、榊真二及び大平裕子並びに社外監査役 清水万里夫及び滝口広子の各氏は金融商品取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。
2. 当事業年度中に就任した取締役並びに監査役
2025年3月26日開催の第80期定時株主総会において、新たに鈴木聡及び三村克人の両氏は取締役に選任され就任いたしました。また、大平裕子氏は新たに社外取締役に選任され就任いたしました。荒井徹氏は新たに監査役に選任され就任いたしました。
3. 社外監査役 清水万里夫氏は、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。

4. 当事業年度中における監査役の地位及び重要な兼職の異動は、次のとおりであります。

氏 名	異 動 前	異 動 後	異 動 年 月 日
滝 口 広 子	社外監査役、弁護士 弁護士法人北浜法律事務所 パートナー、三ツ星ベル ト㈱社外監査役	社外監査役、弁護士 弁 護士法人北浜法律事務所 パートナー、三ツ星ベル ト㈱社外監査役、 <u>江崎グ リコ</u> ㈱社外取締役	2025年3月25日

(2) 取締役及び監査役の報酬等

イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2026年2月5日の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容については過半数を独立役員により構成する指名・報酬諮問委員会へ諮問し、賛同の答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び指名・報酬諮問委員会の答申を受けて取締役会で決定された報酬等の内容が、上記取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名・報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

【千趣会役員報酬方針（2026年2月5日の取締役会にて決議）】

1. 当社の役員報酬の基本方針

千趣会の役員報酬は、企業理念（社是）の実践躬行に対し、持続的なインセンティブを与えることを目的とし、業績への貢献意欲及び中長期的な企業価値向上への意欲を高める報酬体系とする。

2. 役員報酬制度の構成及び算定方針

当社は、上記1. の基本方針に基づく役員報酬制度として、取締役（社外取締役を除く）については、固定報酬、業績連動報酬、株式報酬により構成することとし、以下の方針により算定する。なお、社外取締役の報酬はコーポレート・ガバナンス上の観点から固定報酬のみとする。

(1) 固定報酬

固定報酬については、各取締役の貢献度、世間水準との均衡などを勘案して策定した案について指名・報酬諮問委員会へ諮問を行い、その答申を踏まえた額とする。

(2) 業績連動報酬

業績連動報酬についても、指名・報酬諮問委員会へ諮問を行い、その答申を踏まえて、以下のとおりとする。

- ・業績連動報酬は、財務指標と連動する部分、非財務指標と連動する部分、責任領域達成目標と連動する部分で構成され、各項目の割合は以下とする。

- (代表取締役社長) 財務指標70%、非財務指標30%

- (取締役) 財務指標35%、非財務指標15%、責任領域達成目標50%

- ・財務指標連動部分は2026年2月13日に取締役会で決定した業績予想における連結営業利益目標値の達成度をもとに設定する。また、連結営業利益の目標値を達成した場合であっても期末においてROEが5%未満となった場合は当該部分の業績連動報酬は支給しないものとする。

- ・非財務指標連動部分は、当社の企業理念（社是）、経営戦略、顧客、株主、従業員、取引先等のステークホルダーの状況、社会・経済の状況を踏まえて期初に設定した、当社の企業理念（社是）・企業戦略を実現するために必要な人材を獲得・育成・慰留するために必要となる人的資本への投資等の取組み、ノウハウ・ブランドなどの無形資産（インタンジブルアセット）の向上のための取組み、ESG・SDGsに関する取組みなど長期の企業価値創造を重視した目標設定を行い、その達成度を期末に指名・報酬諮問委員会の評価を経て支給額を決定するものとする。

- ・責任領域達成目標連動部分は、期初に設定した責任領域の達成目標の達成度を期末に指名・報酬諮問委員会の評価を経て支給額を決定するものとする。

(3) 株式報酬

株式報酬についても、導入時に指名・報酬諮問委員会へ諮問を行い、その答申を踏まえて、譲渡制限付株式を、①取締役及び従業員に譲渡制限付株式を付与することで、取締役及び従業員が一丸となって企業価値向上に取り組む、②株主の皆様と取締役及び従業員の価値共有を図る、③当社の企業理念（社是）、企業戦略に合致した人材の慰留、招聘を図るという目的の達成のため、譲渡制限解除時期を付与後3年経過時又は退任時として付与することができるものとして、2021年3月30日開催の第76期定時株主総会において決議している。

3. 役員報酬の決定方法

当社は、株主総会で承認を受けた範囲内で、上記2. の方針に基づき策定された金額、支給時期、固定報酬・業績連動報酬・株式報酬の割合などの報酬案について指名・報酬諮問委員会へ諮問し、賛同の答申を得たうえで、取締役会で決定する。

4. 指名・報酬諮問委員会の構成

指名・報酬諮問委員会は、以下のような独立性・専門性の双方を備えた構成により、コーポレート・ガバナンスの要請に合致した報酬決定プロセスを採用することが可能な構成とする。

- ・過半数を独立役員によって構成する。
- ・委員長を独立社外取締役から選定する。

(注)1.上記役員報酬方針中の「2.」「(1)固定報酬」に関し、当事業年度は2025年2月13日に外部発表した2025年12月期の連結業績予想の数値を上回りましたが、業績赤字であるため、引き続き固定報酬を削減することを、2026年1月30日の指名・報酬諮問委員会の答申決議を踏まえ、2026年2月5日の取締役会で決議いたしました。

(注)2.上記役員報酬方針中の「2.」「(2)業績連動報酬」につきまして、当社は企業理念（社是）、経営戦略等の実現など非財務の取組みを重視する方針は維持しつつも、2026年度は2025年度に引き続き業績回復の施策実行に注力するため、代表取締役社長及び取締役については業績連動報酬の評価指標として非財務指標の設定は行わず財務指標100%の割合で設定することを、2026年1月30日の指名・報酬諮問委員会の答申決議を踏まえ、2026年2月5日に取締役会で決議いたしました。非財務指標の再設定の可否については、2027年度以降の業績の回復状況を踏まえて検討いたします。

(注)3.上記役員報酬方針中の「2.」「(3)株式報酬」に関し、2021年度に役員に付与した譲渡制限付株式の譲渡制限期間が2024年度で満了いたしました。当社は株式報酬に関する上記の方針を維持しつつも、当社の現在の業績状況に鑑み、2026年度中は役員に対する株式報酬の付与はせず、2027年度以降の業績の回復状況を踏まえて付与の可否を検討することを、2026年1月30日の指名・報酬諮問委員会の答申決議を踏まえ、2026年2月5日に取締役会で決議いたしました。

□. 監査役の報酬等の概要

監査役の報酬は、監査役の協議に基づき算出基準を設定し、固定報酬のみを支払っております。

ハ. 当事業年度に係る報酬等の総額等

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			員数 (名)
		固定報酬	業績連動 報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	79 (24)	79 (24)	－ (－)	－ (－)	9 (4)
監査役 (うち社外監査役)	40 (12)	40 (12)	－ (－)	－ (－)	4 (2)
合 計 (うち社外役員)	120 (36)	120 (36)	－ (－)	－ (－)	13 (6)

(注) 1. 上記には、2025年2月13日付で辞任した社内取締役1名及び2025年3月26日付で退任した社内取締役2名と社外取締役1名を含んでおります。

2. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。

3. 当事業年度に係る業績連動報酬等の額の算定に係る業績指標は、2025年2月21日取締役会で決定した役員報酬方針に基づき、職位別の固定報酬額に対して25%を乗じた金額に対し、財務指標100%と連動する設定としております。財務指標に連動する部分は、上記役員報酬方針に基づき、期初（2025年2月13日）に取締役会で決定した業績予想における連結営業利益目標値の達成度と、ROE5%以上の達成により、支給率0%又は100%～最大200%までの支給を行う方針としておりました。当事業年度につきましては、連結営業損失が25億88百万円と目標値を達成しており、ROEが26.1%となりましたが、本社売却による一時的な純利益増によるROE改善のため、業績連動報酬は支給しないことを、2026年2月13日の取締役会で決議しております。

4. 取締役の報酬限度額は、2007年3月29日開催の第62期定時株主総会において年額4億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、9名です（うち社外取締役1名）。

また、金銭報酬とは別枠で、2021年3月30日開催の第76期定時株主総会において、株式報酬の額として年額1億円以内、株式数の上限を年250,000株以内（社外取締役及び資本業務提携先から派遣された取締役は付与対象外）と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役及び資本業務提携先から派遣された取締役を除く）の員数は、4名です。

5. 監査役の報酬限度額は、2007年3月29日開催の第62期定時株主総会において年額7千万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名です（うち社外監査役2名）。

連結貸借対照表

(2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流 動 資 産	(17,557)	流 動 負 債	(8,805)
現 金 及 び 預 金	6,937	電 子 記 録 債 務	2,309
電 子 記 録 債 権	68	買 掛 金	1,951
売 掛 金	965	短 期 借 入 金	200
商 品 及 び 製 品	5,553	リ ー ス 債 務	3
貯 蔵 品	173	未 払 金	2,157
未 収 入 金	3,357	未 払 費 用	675
そ の 他	547	未 払 法 人 税 等	20
貸 倒 引 当 金	△46	未 払 消 費 税 等	642
固 定 資 産	(8,591)	契 約 負 債	455
有 形 固 定 資 産	(7,051)	販 売 促 進 引 当 金	15
建 物 及 び 構 築 物	2,751	賞 与 引 当 金	68
機 械 装 置 及 び 運 搬 具	40	そ の 他	305
工 具 、 器 具 及 び 備 品	42	固 定 負 債	(306)
土 地	4,118	長 期 借 入 金	100
リ ー ス 資 産	3	リ ー ス 債 務	3
建 設 仮 勘 定	95	退 職 給 付 に 係 る 負 債	6
無 形 固 定 資 産	(350)	資 産 除 去 債 務	174
そ の 他	350	そ の 他	22
投 資 そ の 他 の 資 産	(1,190)	負 債 合 計	9,111
投 資 有 価 証 券	342	純 資 産 の 部	
敷 金 及 び 保 証 金	531	株 主 資 本	(17,931)
繰 延 税 金 資 産	40	資 本 金	100
そ の 他	275	資 本 剰 余 金	30,084
貸 倒 引 当 金	△0	利 益 剰 余 金	△9,298
資 産 合 計	26,149	自 己 株 式	△2,954
		そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	(△894)
		繰 延 ヘ ッ ジ 損 益	95
		土 地 再 評 価 差 額 金	△1,124
		為 替 換 算 調 整 勘 定	133
		純 資 産 合 計	17,037
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	26,149

連結損益計算書

(自 2025年 1月 1 日)
(至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上高			42,071
売上原価			20,738
売上総利益			21,332
販売費及び一般管理費			23,921
営業損失			2,588
営業外収益			
受取利息及び配当金	5		
持分法による投資利益	35		
事業所閉鎖損失引当金戻入額	24		
還付税	23		
その他	44		133
営業外費用			
支払利息	83		
為替差損	44		
支払手数料	4		
割増退職金	125		
その他	25		282
経常損失			2,737
特別利益			
固定資産売却益	7,054		
その他	37		7,091
特別損失			
固定資産除売却損失	0		
減損	352		
その他	1		354
税金等調整前当期純利益			3,999
法人税、住民税及び事業税			27
法人税等調整額			32
当期純利益			3,939
非支配株主に帰属する当期純損失			0
親会社株主に帰属する当期純利益			3,940

以上

株主総会会場ご案内略図

会場

大阪市中央区本町橋2番8号

大阪商工会議所 7F国際会議ホール

T E L (06) 6944-6268

大阪商工会議所までの略図



◎株主総会当日にお配りしておりましたお土産は取りやめさせていただいております。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

(お願い) お車でのご来場は、ご容赦賜りたくお願い申し上げます。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。