

あたら
しいな
をカタチにする

第 108 期

定時株主総会 招集ご通知

開 催
日 時

2026年3月27日 (金曜日) 午前10時
(開場午前9時)

開 催
場 所

大阪市北区中之島5丁目3番68号
リーガロイヤルホテル大阪
ヴィニエット コレクション

(旧称：リーガロイヤルホテル)

2階「山楽の間」

※開催場所につきましては昨年からの変更はございません。

お土産のご用意はございません。

決 議
事 項

【会社提案】

第1号議案 定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件
第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件
第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

【株主提案】

第7号議案 監査役1名選任の件
第8号議案 定款一部変更の件（「取締役会の招集権者および議長」
条項の変更）
第9号議案 定款一部変更の件（「社外取締役へのマンスリーレポート共有」条項の追加）
第10号議案 定款一部変更の件（「品質、安全管理の徹底」条項の追加）

郵送（書面）またはインターネット等による
議決権行使期限

2026年3月26日（木曜日）正午まで

経営理念

我々は、絶えざる創造と革新によって
新しいものを求め続け、
人と社会に素晴らしい「快」を提供する

パーパス

見過ごされがちな お困りごとを解決し、
人々の可能性を支援する

私たちは、一人ひとりの暮らしの中の見過ごされがちな「お困りごと」を発見し、今までにない「アイデアや技術」によって解決することで、健康で快適な生活の実現や、社会での活躍をサポートします。
この「お困りごと」によって妨げられる快適な生活や社会での活躍を「取り残された社会課題」ととらえ、その解決に貢献することで、人々の可能性を支援します。

コーポレートスローガン

あつたら
いいな
をカタチにする

株主の皆様へ

「品質と安全を第一に考えたモノづくり」の原点に立ち戻り、
“これがないと困る”製品を創造し続ける

代表取締役社長 豊田 賀一



株主の皆様には、平素より格別のご愛顧を賜り、厚くお礼申し上げます。

当社紅麹関連製品の事案におきましては、発生から今日に至るまで、多大なるご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、改めて深くお詫び申し上げます。

現在、当社は健康被害にあわれた方々への誠実な補償対応を最優先に進めるとともに、策定した再発防止策を着実に実行しております。「品質と安全を第一に考えたモノづくり」という原点に立ち戻り、お客様に安心してお使いいただける製品をお届けしてまいります。

2025年3月に発足した新体制のもと、当社は「メリハリを付けた経営」へと大きく舵を切りました。二度と同じような問題を起こさないため、品質への投資を積極的に行うとともに、製品品目数の最適化や不採算事業の整理といった構造改革を断行し、持続的な収益力の向上に努めております。また、「2035年ビジョン」の実現に向け、本年2月には新たな中期経営計画を発表し、未来の成長に向けた具体的な戦略をお示しいたしました。

私たちが目指すのは、“あったらいいな”から生まれた製品やサービスが暮らしのなかで新しい習慣となり、世界中のお客様に“これがないと困る”と感じていただくことです。これからも全社一丸となって、「新しい小林製薬」を創り上げてまいります。

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

2026年2月

紅麹事案に関する補償の状況

2024年3月22日付で自主回収を行うことを公表した、当社紅麹関連製品に関しまして、お客様やお取引先様をはじめ、当社に関係する様々な皆様に多大なるご心配、ご迷惑をおかけし、改めて深くお詫び申し上げます。

当社といたしましては、健康被害にあわれたお客様と損害を受けられたお取引先様に対する謝罪と補償を何よりも優先し、誠実かつ適切に実行してまいります。

【健康被害（入通院）補償の進捗状況（2026年1月31日時点）】

- 補償の対象となった方（①医療費※・交通費に加え、②慰謝料、③休業損害、④後遺障害逸失利益のうち該当する補償項目をお支払いする方）は、約510名です。
- うち、治療継続中または補償内容協議中の方（現在も治療継続中のため補償内容の協議に至っていない方や、治療が終了し補償内容について協議を進めている方）が約250名、慰謝料等のお支払いが完了した方（補償内容に合意し、お支払い手続きが完了した方）が約260名となっております。
※初診料・検査費用・診断書作成費用を含みます。

(人数は概数)	
補償対応窓口へのお問い合わせをいただいた方	1,340名
補償申請書類を受付した方	890名
補償申請書類を確認中の方	40名
補償申請書類を確認済の方	850名
補償の対象となった方	510名
治療継続中の方 または 補償内容を協議中の方	250名
慰謝料等のお支払いが完了した方	260名

※死亡に関するお問い合わせについては、当社の調査において、現時点で当該製品の摂取によりお亡くなりになったことが明らかな症例は判明しておりません。

紅麹事案を受けた再発防止策とその進捗状況

当社は、当社の紅麹関連製品にて一部の紅麹原料に当社の想定していない成分が含まれていた件（以下「本件事案」といいます。）について、2024年9月17日付で再発防止策を決議し、これを公表いたしました。

以降、その再発防止策に関しまして、2025年2月10日付、同年8月5日付および2026年2月10日付で「再発防止策の進捗に関するお知らせ」を公表し、製品の品質・安全に関する全役員および全従業員の意識改革、当社の品質管理体制や内部統制システムの課題に対する具体的な対応策の進捗状況について、ご報告してまいりました。

改めまして、再発防止策の概要につきまして、3本の柱に沿って以下に記載いたします。

紅麹事案に対する再発防止策の概要（3本の柱）

1. 品質・安全に関する意識改革と体制強化

- ・「品質・安全ファースト」を徹底して当社の役員・従業員の品質・安全に関する意識改革を図る。
- ・役割と責任を明確にし、品質保証体制とマネジメント体制を強化する。

2. コーポレート・ガバナンスの抜本的改革

- ・新小林製薬の経営を監督する取締役会構成を刷新する。
- ・ステークホルダーの皆様からの信頼回復と、新小林製薬の実現を目的として、正しいことを正しくやる会社となるための意思と仕組みの確立を図る。

3. 全員が一丸となって創り直す「新小林製薬」

- ・リスク感度を高め、新たな価値を作り出す力を高めるため、当社が抱える同質性を排除し、多様性を確保する施策を実行する。
- ・全役員・従業員が力を合わせて一丸となり、新しい小林製薬を創り直す。

当社は、皆様に当社製品を安心してご使用いただけるよう、今後も再発防止策を確実かつ誠実に実行し、引き続き皆様からの信頼回復に真摯に努めてまいります。

次頁以降で、現時点における当社の再発防止策の進捗状況の概要についてご説明します。

なお、詳細に関しては2026年2月10日付当社プレスリリース「再発防止策の進捗に関するお知らせ」をご参照ください。

https://www.kobayashi.co.jp/newsrelease/files/pdf/20260210_03.pdf





1. 品質・安全に関する意識改革と体制強化

当社は、本件事案を受けた再発防止策として、「品質・安全ファースト」を経営の最重要事項に掲げ、意識改革から具体的な製造・品質保証体制の再構築まで多岐にわたる施策を実行しています。

(1) 意識改革とリソースの再配分

まず意識改革の面では、全役員・全従業員を対象とした教育・研修を徹底しています。2025年1月から3月までにかけて全役員・全従業員共通の、品質に関する意識の再教育を実施し、4月以降は職能別の専門教育や経営層向けの特別講義を展開しました。また、社長による「OneTeam通信」を週1回以上配信し、品質と安全を最優先にする風土醸成に向けたメッセージを発信し続けています。さらに、品質・安全向上に必要な投資を行うための環境整備として、事業ポートフォリオの大胆な見直しを行いました。国内事業はSBU（戦略ビジネスユニット）、国際事業はGB（グローバルブランド）を設定し、メリハリのある経営体制へと移行しました。これにより経営資源を集中させ、品質強化のためのリソースを確保しています。具体的には、企画品を含む292のSKU（商品最小単位）を2年以内に削減することを決定し、海外展開SKUも同程度の削減を行うことで、グループ全体で約25%のSKU削減を実現し、それによって生まれた時間や人員を品質・安全活動に充当します。また、不採算事業からの撤退も進め、自社通販サイトおよびコールセンターを通じた製品販売の終了や、紀の川工場の閉鎖などを実施しました。

(2) 品質保証体制（QMS）の再構築と専門性の強化

品質マネジメントシステム（QMS）については、国際標準であるISO9001に沿った全社的な再構築を進めています。企画・開発から製造・販売に至る全39プロセスを再定義し、これに基づく品質マニュアルや手順書の整備、既存規程との紐づけが2025年12月までに完了しました。開発段階における審査体制も見直され、専門的な見地から設計品質を厳格に判定する運用を開始しています。組織面では、機能別本部制への移行により専門性を高めるとともに、2026年1月には研究開発本部内に「製剤技術部」や「安全性研究グループ」を新設しました。これにより、工場での不具合発生を防ぐ処方設計や、安全性評価の技術向上を図っています。また、M&Aに関する体制も強化し、外部専門家の知見を取り入れたPMI（統合プロセス）の再整備や、専任人材の採用を進めています。

(3) 工場のガバナンスと衛生管理の徹底

製造現場におけるガバナンス強化として、2025年1月に「工場ものづくり推進室」を新設し、工場横断的な課題解決を行う「生産委員会」を設置しました。監査体制については、品質管理統括部による社内定期監査に加え、第三者機関による監査を実施しています。2024年10月以降、口に入れる製品・肌に触れる製品を製造する国内外の工場を対象に第三者監査を行い、優先順位の高い指摘事項については2025年12月までに改善を完了しました。また、衛生管理基準の再整備も進捗しており、最も厳格な管理が求められる経口製品（食品）については2025年7月に、肌に触れる製品群については同年12月に新たな基準の作成を完了しました。これらの基準は自社工場だけでなく、将来的にはOEM先（製造委託先）にも展開する予定です。さらに、製品検査の強化として、意図しない成分の混入を確認するため、構造を迅速に分析する特定技術の開発を行うとともに、リスク分類に応じた検査手順を自社工場の医薬品や機能性表示食品へ順次導入しています。

現時点における再発防止策「1. 品質・安全に関する意識改革と体制強化」の進捗状況は次頁のとおりです。

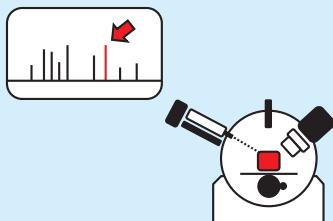


内容・進捗状況		ステータス			実施・導入時期
		計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
1	品質・安全に関する意識改革と体制強化				
教育・意識改革	品質・安全に関する教育・研修の全役員・従業員向け実施	●	●	●	済（2024/6～）
	社長が旗手となる定期的なメッセージ発信・従業員との対話	●	●	●	済（2024/8～）
品質保証体制強化	信頼性保証本部の役割明確化	●	●	●	済（2025/1～）
	機能別本部への移行による第1線の専門性強化	●	●	●	済（2025/1～）
ものづくりのマネジメント体制強化	各工場の自主点検・第三者機関によるチェック	●		●	済（2024/10～） ※以降も継続実施
	ものづくり推進室の設置	●	●	●	済（2025/1～）
	製品カテゴリー毎の統括的な衛生管理基準の策定	●	●	●	済（2025/7～） ※まずは経口製品から
	「量産化見直し会議」の実効性ある定期開催	●	●	●	済（2025/4～）
検査技術	特定成分以外の成分混入の検出手順の検討・導入	●	●	●	済（2025/8）
人事評価	品質・安全に貢献する活動を評価対象とする制度の導入	●	●	●	済（2025/12）

※「実施・導入済」とされている施策についても、その実効性を検証し、内容を不断に見直していきます。

※上記表は、再発防止策の主要な取り組みを要約したものです。

意図しない成分の
構造を迅速に分析する
特定技術の開発



全工程の自主点検・外部機関
による査察の実施





2. コーポレート・ガバナンスの抜本的改革

本件事案の背景にあった創業家依存経営からの脱却と、監督機能の強化を目的として、コーポレート・ガバナンス体制の抜本的な改革を実行しています。

(1) 監督機能の強化

2024年7月、8月には、創業家出身の会長・社長が代表取締役を辞任し、2025年3月の定時株主総会で取締役会の構成も大きく刷新しました。社外取締役が過半数を占める体制を維持しつつ、さらに増員を行うことで、社外取締役による監督が効く体制へと移行しています。また、取締役会の諮問機関として、社外取締役が過半数を占める任意の「人事指名委員会」「報酬諮問委員会」に加え、新たに「コーポレートガバナンス委員会」を設置し、機関設計の在り方やガバナンス体制などの重要事項について客観的な議論を行う体制を整えました。取締役会の運営においても、社外取締役の事業理解を深める機会の拡充や、リスク情報のエスカレーション体制の整備を行い、実効性の高い監督が可能となっています。

(2) 執行体制の見直しと専門委員会の設置

業務執行の意思決定プロセスについても、従来の会議体を見直し、重要な経営案件を迅速に決定する「経営執行会議」と、多様な意見を収集・議論する「グループ協議会」を新設しました。これらの会議では専任のファシリテーターを設置するなど、議論の質を高める工夫をしています。さらに、経営執行会議に加え、「品質安全専門委員会」「リスク・コンプライアンス専門委員会」「人財専門委員会」「投資専門委員会」という4つの専門委員会を設置し、2025年4月までにすべての委員会が運営を開始しました。各委員会では、高度な専門性と第三者視点を取り入れた議論が行われています。経営執行会議における重要な意思決定に際しては、これら専門委員会の結論を考慮することが必須とされています。

各会議体の説明は以下URLの「企業統治体制の概要」をご参照ください。

<https://www.kobayashi.co.jp/corporate/governance/>

(3) リスク管理とコンプライアンスの徹底

危機管理体制については、「品質安全緊急会議規程」を整備し、重大な健康被害や法令違反の懸念が生じた際に、社長のリーダーシップの下で迅速に意思決定を行う「品質安全緊急会議」の運用を開始しました。より深刻な事態においては「危機管理本部」を設置し、全社一体で対応する体制を構築しています。また、「インテグリティ」を行動準則の核に据え、当社グループとしての定義を「『人として何が正しいか』を問い続け、行動する」と決めました。この概念を組織に浸透させるため、新たな行動規範に盛り込むとともに、役員研修や全従業員向けのコラム配信などを通じて啓発活動を継続しています。

現時点における再発防止策「2. コーポレート・ガバナンスの抜本的改革」の進捗状況は次頁のとおりです。



3. 全員が一丸となって創り直す新小林製菓

信頼回復と再生に向け、組織風土の抜本的な改革と、それを支える人材戦略の再構築を進めています。「新小林製菓」を創る取り組みは、従業員との対話を重ねながら具体化しています。

(1) 組織風土改革プロジェクトの推進

2024年12月に発足した「組織風土改革プロジェクト」が中心となり、全社的な風土改革を推進しています。その中核となる活動が、全従業員が参加する「風土しゃべりば」です。2025年5月から6月までにかけて第1回が実施され、現場の声を収集しました。その後、同年8月に実施された第2回でも「ありがたい風土」案についての議論を深めました。これらの対話から得られた声を基に、6個の「ありがたい風土」と12個の「新たな行動規範」を策定し、2025年12月の経営方針発表会にて全従業員に向けて発表しました。さらに、これらを浸透させるための拠り所として「人材・組織方針」および「育成方針」も新たに策定・周知しています。これらのプロセスや意義については、社内SNS「AOITORI」やメールマガジンを通じて継続的に情報発信を行い、本件事案を風化させない取り組みを続けています。

(2) 人事制度の刷新と多様な人材の確保

「品質・安全ファースト」を実現するため、人事評価制度も大きく刷新しました。2025年度の目標管理から再発防止策への貢献を評価対象とし、2026年1月からは新人事評価制度を正式に導入しました。新制度は、「品質最優先を実現するための、多様なキャリアの可視化」「より働きやすい会社へ変化していくための、新しい組織風土の醸成」「将来を担う世代を念頭に置いた、役割期待に応じた処遇改善」を軸としています。人材配置においては、同質性を排除し多様性と専門性を重視する方針を掲げています。2025年度の採用では品質管理や品質保証を担う人材へ優先的に予算を配分し、必要な専門人材を確保しました。2026年1月の人事異動においても、各ポジションで求められるスキルや経験を重視した配置を実行しています。また、次世代の経営を担う幹部人材や後継者の育成についても、人事指名委員会で候補者の選定や育成計画の議論が完了しており、計画的な育成体制への移行が進んでいます。

(3) 過去の教訓の継承

本件事案を決して風化させないため、事案公表日である3月22日を「品質・安全の日」と制定しました。2025年には「品質・安全ファースト」で仕事ができているかについて全従業員が振り返りを行うとともに、役員は大阪工場の紅麹生産ライン跡に参集し、再発防止への決意を新たにしました。このように、過去の過ちと向き合いながら、全員が一丸となって新しい会社を創り上げる活動を継続しています。

現時点における再発防止策「3. 全員が一丸となって創り直す新小林製菓」の進捗状況は次頁のとおりです。



内容・進捗状況	ステータス			実施・導入時期
	計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
3 全員が一丸となって創り直す新小林製薬				
専門性と多様性を重視した人材の確保・配置・育成	●	●	●	実施済 (2026/1)
組織風土の見直し (組織風土改革PJ)	●	●	●	実施済 (2025/11)
本件事案を風化させない取り組みの継続 (3/22 (本件事案公表日) を「品質・安全の日」と制定)	●	●	●	実施済 (2025/3)

※「実施・導入済」とされている施策についても、その実効性を検証し、内容を不断に見直していきます。



「行動規範」の刷新	
私たちの価値観	私たちの行動原則
・お客様志向を貫く ・「人として何が正しいか」を問い続け、行動する ・社会的責任の遂行 ・敬意をもって関わり、感謝を伝え合う	・攻守両面で挑戦する ・全体最適の視点を持ち、連携する ・主体性をもってやり抜く ・社内外から知見を取り入れ、自社の力に変える ・学び、教え、共に成長する ・「わかりやすさ」にとことんこだわる ・Something New / Something Different ・現場・現物・現実主義

トピックス③

2035年ビジョン

当社が目指す姿を2035年ビジョンとしてまとめ、ビジョンを実現するための長期戦略方針ならびにマテリアリティ（重要課題）を設定しました。

2035年ビジョン

【意志・想い】

お客様の“あったらいいな”を発見し
“これがないと困る”と感じていただける製品を創造する

【目指す状態】

お客様満足を徹底して追求した製品を生み出して
グローバルへ展開し
新しい生活習慣の創造をリードする企業となる

【2035年ビジョン】

私たちの「意志・想い」は、「お客様の“あったらいいな”を発見し、“これがないと困る”と感じていただける製品を創造する」ことです。

これは、創業以来培ってきた私たちの精神と価値観を土台に、さらなる進化を誓う、お客様への揺るぎない約束です。

この「意志・想い」を実現した先に、「目指す状態」として掲げるのは、「お客様満足を徹底して追求した製品を生み出してグローバルへ展開し、新しい生活習慣の創造をリードする企業となる」ことです。

私たちは、このビジョン実現に向けて、全社一丸となって取り組んでまいります。

長期戦略方針

- (1) 品質の徹底と新小林製薬に向けた変革
- (2) ブランドの価値最大化と新しい生活習慣の創造
- (3) グローバルブランド（GB）による海外での新市場創造
- (4) 資本効率を重視した経営の推進

お客様満足を徹底して追求した製品を生み出して
グローバルへ展開し、
新しい生活習慣の創造を
リードする企業となる。

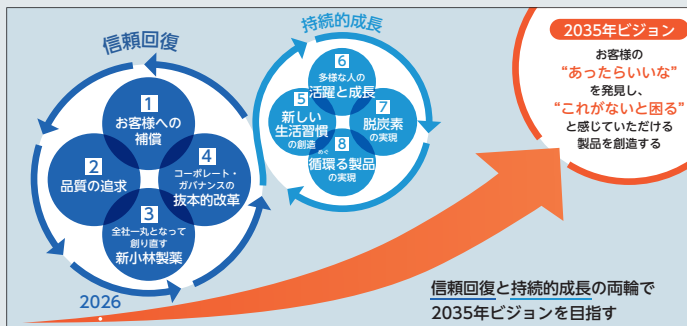
for 2035 target

売上高：3,000億円

【長期戦略方針】

2035年ビジョンを達成するための長期戦略方針としてこの4つのテーマを掲げました。

これらの戦略を実現し、お客様満足を徹底した製品を生み出すことで、2035年に売上高3,000億円の達成を目指します。



【2035年ビジョン実現に向けたマテリアリティ】

2035年ビジョン達成に向けて、マテリアリティ（重要課題）を整理しました（左図1～8）。

これらの課題を達成することで、2035年ビジョンの達成を目指します。

マテリアリティの特定にあたっては、紅麹事案からの信頼回復無くして持続的成長は成し得ないとの認識のもと、信頼回復の視点と持続的成長の視点のそれぞれで整理しました。

当社は、今回新たに設定したマテリアリティの解決に取り組むことで、信頼回復と持続的成長の両輪を回しながら2035年ビジョンの達成を目指していきます。

新中期経営計画

2035年ビジョンの達成に向けて、社内外の環境変化を踏まえて、この2026年-2028年で実施する新中期経営計画を策定しました。将来の持続的成長を実現するために未来につながる土台を築く期間とすべく、以下の5つの戦略骨子に沿って進めます。

新中期経営計画テーマ

～将来の持続的成長を実現するために～
未来につながる土台を築く

戦略骨子① 『信頼』を再構築する経営基盤強化

戦略骨子② 再び『持続的な成長』を実現するための企業変革

戦略骨子③ 『国内事業』の持続的成長

戦略骨子④ 『グローバル』展開の加速と基盤確立

戦略骨子⑤ 『企業価値向上』に向けた資本効率経営

3年後の業績目標としては、以下の内容となります。

	2025年12月期 (実績)	2028年12月期 (目標)	CAGR ※3
売上高	1,657億円	1,880億円	+4.3%
営業利益	149億円	220億円	+13.8%
(率)	9.0%	11.7%	—
EBITDA ※1	236億円	315億円	+10.1%
ROE	1.7%	10%	—
配当	27期連続増配	30期連続増配	—
国内売上高	1,180億円	1,315億円	+3.7%
国際売上高 ※2	469億円	560億円	+6.0%

※1 EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却額 ※2 為替レート：148円/米ドル、21.0円/中国元

※3 CAGR：年平均成長率

中期経営計画の具体的な戦略骨子の内容については、電子提供措置事項に掲載の事業報告「1. (3)対処すべき課題」に記載しております。

株 主 各 位

証券コード 4967

(発送日) 2026年3月 6日

(電子提供措置の開始日) 2026年2月26日

大阪府中央区道修町四丁目4番10号

小林製薬株式会社

代表取締役社長 豊田 賀一

第108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108期定時株主総会を後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ます。株主様の利便性に鑑み、うち一部については書面にて添付しておりますが、電子提供措置事項全体については、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.kobayashi.co.jp/ir/report/shm/>

(上記ウェブサイトへアクセスいただき、「関連資料」からご確認ください。)



※上記当社ウェブサイトのほか、以下の各ウェブサイトでもご確認くださいませ。

【株主総会資料掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/4967/tei/ji/>

【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

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

(上記の東証ウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「小林製薬」または「コード」に当社の証券コード「4967」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。)

株主様におかれましては、後記の「議決権行使のご案内」をご参照いただき、いずれかの方法により、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時

2026年3月27日（金曜日）午前10時（開場午前9時）

2. 場 所

大阪市北区中之島5丁目3番68号

リーガロイヤルホテル大阪 ヴィニエツト コレクション（旧称：リーガロイヤルホテル）
2階「山楽の間」

※開催場所につきましては昨年からの変更はありません。

※末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

3. 目的事項

- 報告事項
1. 第108期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）
事業報告、連結計算書類および計算書類の内容報告の件
 2. 第108期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）
会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項【会社提案】

- | | |
|-------|------------------------------|
| 第1号議案 | 定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行） |
| 第2号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査等委員である取締役3名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件 |
| 第6号議案 | 監査等委員である取締役の報酬額設定の件 |

【株主提案】

- | | |
|--------|---|
| 第7号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第8号議案 | 定款一部変更の件
（「取締役会の招集権者および議長」条項の変更） |
| 第9号議案 | 定款一部変更の件
（「社外取締役へのマンスリーレポート共有」条項の追加） |
| 第10号議案 | 定款一部変更の件
（「品質、安全管理の徹底」条項の追加） |

以 上

後日当社ウェブサイトで本株主総会の模様（質疑応答を除く）を公開いたします。

ご来場を見合わせた株主様は是非ご覧ください。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、修正した旨、修正前の事項および修正後の事項をインターネット上の前述の【当社ウェブサイト】【株主総会資料掲載ウェブサイト】【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】に掲載させていただきます。

◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をお送りしていますが、当該書面は、法令および当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いています。

【事業報告】の「主要な営業所および工場」、「使用人の状況」、「主要な借入先の状況」、

「新株予約権等に関する事項」、「役員等賠償責任保険契約の内容の概要等」、

「補償契約の内容の概要等」、「会計監査人の状況」、

「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」

【連結計算書類】の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」

【計算書類】の「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」

【監査報告書】の「計算書類に係る会計監査人の監査報告」

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

議決権行使のご案内

当日ご出席の場合



同封の議決権行使書を会場受付へご提出ください。

株主総会開催日時

2026年3月27日（金曜日） 午前10時(開場午前9時)

当日ご欠席の場合

<郵送（書面）による議決権行使の場合>



同封の議決権行使書に各議案に対する賛否をご記入いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限

2026年3月26日（木曜日） 正午到着分まで

<インターネット等による議決権行使の場合>



指定の議決権行使サイトにアクセスしていただき、行使期限までに各議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2026年3月26日（木曜日） 正午入力完了分まで

詳細は次頁をご覧ください

ご注意事項

- 郵送（書面）により議決権行使された場合の議決権行使書において、各議案について賛否の表示をされない場合は、会社提案については「賛」、株主提案については「否」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- 郵送（書面）とインターネット等により、二重に議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。
- インターネット等により、複数回数にわたり議決権行使をされた場合は、最終に行われた議決権行使の内容を有効としてお取り扱いいたします。
- 議決権の不統一行使をされる場合、株主総会の日の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を当社にご通知ください。
- 決議結果につきましては、【当社ウェブサイト】に掲載いたします。

インターネット等による議決権行使のご案内

当社指定の
議決権行使サイトにて
各議案に対する賛否を
ご入力ください。

インターネット等による議決権行使期限

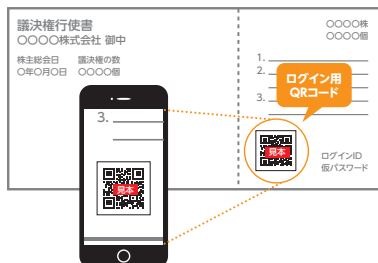
2026年3月26日(木曜日)正午入力完了分まで

※ただし、毎日午前2時半から午前4時半まではお取り扱いを休止いたします。

QRコードを読み取る方法

議決権行使書副票に記載のログインID・仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書副票(右側)に記載のQRコードを読み取ってください。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使
サイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」をご入力しクリックしてください。



- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

0120-173-027

(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)

ご注意事項

※議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。

※インターネットのご利用環境によっては、議決権行使サイトをご利用いただけない場合がございます。

機関投資家の皆様へ：議決権行使の方法として「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

【会社提案】

第1号議案

定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）

1. 提案の理由

当社は、2024年9月17日付当社プレスリリース「再発防止策の策定に関するお知らせ」にてお知らせしましたとおり、当社の紅麹関連製品にて一部の紅麹原料に当社の想定していない成分が含まれていた件（以下「本件事案」といいます。）における再発防止策の主要課題として「コーポレート・ガバナンスの抜本的改革」を掲げ、その一環として、コーポレート・ガバナンスの基礎となる機関設計の再検証を行いました。検討を重ねた結果、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図るため、監査等委員会設置会社へ移行することが適切であるとの判断に至りました。これに伴い、監査等委員会設置会社への移行に必要な監査等委員および監査等委員会に関する規定の新設並びに監査役および監査役会に関する規定の削除等の変更を行うとともに、その他の必要な文言の加除、修正および条数の整備等の所要の変更を行うものです。

当社は、監査等委員会設置会社へ移行することにより、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とするとともに、経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、取締役会は中長期的な経営戦略や重大リスクへの対応等の審議を深化させることで、取締役会による監督機能を一層強化いたします。同時に、取締役会から取締役への権限委譲を通じて、意思決定の迅速化を図り、経営の機動性を高めます。

なお、監査等委員会設置会社への移行にあたっては、独立社外取締役が委員長を務めるコーポレートガバナンス委員会の答申を経ています。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

本議案における定款変更については、本総会終結の時をもって効力が発生するものといたします。

※下線部分は変更箇所を示しております。

現行定款	変更案
第1条～第3条（条文省略）	第1条～第3条（現行どおり）
（機関）	（機関）
第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。	第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。
（1）取締役会	（1）取締役会
（2） <u>監査役</u>	（2） <u>監査等委員会</u>
（3） <u>監査役会</u>	（ <u>削 除</u> ）
（4） <u>会計監査人</u>	（3） <u>会計監査人</u>

現行定款	変更案
第5条～第9条（条文省略） （単元未満株式の買増し） 第10条 当会社の単元未満株式を有する株主は、株式取扱規則に定めるところにより、その単元未満株式の数と併せて単元株式数となるべき数の株式を売渡すことを当会社に対し請求（以下「買増請求」という。）することができる。ただし、当会社が売渡すべき数の自己株式を有しないときは、この限りではない。 ②買増請求をすることができる時期、請求の方法等については、取締役会の定める株式取扱規則による。 （株主名簿管理人） 第11条 当会社は、株主名簿管理人を置く。 ②株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議によって定め、これを公告する。 ③（条文省略） （株式取扱規則） 第12条 当会社の株式に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手續等については、法令または本定款のほか、取締役会において定める株式取扱規則による。 第13条～第19条（条文省略） （取締役の員数） 第20条 当会社の取締役は、10名以内とする。 （新 設）	第5条～第9条（現行どおり） （単元未満株式の買増し） 第10条 当会社の単元未満株式を有する株主は、株式取扱規則に定めるところにより、その単元未満株式の数と併せて単元株式数となるべき数の株式を売渡すことを当会社に対し請求（以下「買増請求」という。）することができる。ただし、当会社が売渡すべき数の自己株式を有しないときは、この限りではない。 ②買増請求をすることができる時期、請求の方法等については、<u>取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた取締役の定める株式取扱規則による。</u> （株主名簿管理人） 第11条 当会社は、株主名簿管理人を置く。 ②株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、<u>取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた取締役が定め、これを公告する。</u> ③（現行どおり） （株式取扱規則） 第12条 当会社の株式に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手續等については、法令または本定款のほか、<u>取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた取締役の定める株式取扱規則による。</u> 第13条～第19条（現行どおり） （取締役の員数） 第20条 当会社の取締役は、10名以内とする。 ②前項の取締役のうち、<u>監査等委員である取締役は、5名以内とする。</u>

現行定款	変更案
(取締役の選任) 第21条 取締役は、株主総会で選任する。 ② (条文省略) ③ (条文省略) (新 設)	(取締役の選任) 第21条 取締役は、株主総会において、監査等委員である取締役と、それ以外の取締役とを区別して選任する。 ② (現行どおり) ③ (現行どおり) ④補欠の監査等委員である取締役の予選の効力は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。
(取締役の任期) 第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 (新 設) (新 設)	(取締役の任期) 第22条 取締役(監査等委員であるものを除く。)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 ②監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 ③任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。
(代表取締役および役付取締役) 第23条 取締役会は、その決議によって代表取締役を選定する。 ② (条文省略) ③取締役会は、その決議によって取締役社長1名を選定し、取締役会長1名および取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を選定することができる。	(代表取締役および役付取締役) 第23条 取締役会は、その決議によって取締役(監査等委員であるものを除く。)の中から代表取締役を選定する。 ② (現行どおり) ③取締役会は、その決議によって取締役(監査等委員であるものを除く。)の中から取締役社長1名を選定し、取締役会長1名および取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を選定することができる。
(取締役の責任免除) 第24条 (条文省略)	(取締役の責任免除) 第24条 (現行どおり)

現行定款	変更案
(取締役会の招集通知) 第25条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに各取締役および各監査役に対して発するものとする。ただし緊急の必要ある場合は、この期間を短縮することができる。 ②取締役および監査役の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。	(取締役会の招集通知) 第25条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに各取締役に対して発するものとする。ただし、緊急の必要ある場合は、この期間を短縮することができる。 ②取締役の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。
(取締役会の招集権者および議長) 第26条 (条文省略)	(取締役会の招集権者および議長) 第26条 (現行どおり)
(取締役会の決議方法) 第27条 取締役会の決議は、取締役の過半数が出席し、<u>出席した取締役の過半数をもって行う。</u>	(取締役会の決議方法) 第27条 取締役会の決議は、<u>議決に加わることができる取締役の過半数が出席し、その過半数をもって行う。</u>
(取締役会の決議の省略) 第28条 当社は、取締役の全員（当該決議事項について議決に加わることができるものに限る。）が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。<u>ただし、監査役が異議を述べたときはこの限りではない。</u>	(取締役会の決議の省略) 第28条 当社は、取締役の全員（当該決議事項について議決に加わることができるものに限る。）が取締役会の決議事項について書面または電磁的記録により同意したときは、当該決議事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。
(新 設)	(重要な業務執行の決定の委任) 第29条 当社は、<u>会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって、重要な業務執行（同条第5項各号に掲げる事項を除く。）の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。</u>
(取締役会規程) 第29条 (条文省略)	(取締役会規程) 第30条 (現行どおり)

現行定款	変更案
(取締役の報酬等) 第30条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下、「報酬等」という。）は、株主総会の決議によって定める。 (顧問および相談役) 第31条（条文省略）	(取締役の報酬等) 第31条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、株主総会の決議によって、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して定める。</u>
第5章 監査役および監査役会 (監査役の数) 第32条 当会社の監査役は、5名以内とする。	(削 除)
(監査役の選任) 第33条 監査役は、株主総会の決議によって選任する。 ②監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。	(削 除)
(監査役の任期) 第34条 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 ②任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。	(削 除)
(常勤監査役) 第35条 監査役会は、監査役の中から常勤の監査役を選定する。	(削 除)

現行定款	変更案
<u>(監査役の責任免除)</u> 第36条 当会社は、取締役会の決議によって、監査役 <u>(監査役であった者を含む。)</u>の会社法第423 条第1項の賠償責任について法令に定める要件 に該当する場合には、賠償責任額から法令に定 める最低責任限度額を控除して得た額を限度と して免除することができる。 ②当会社は、監査役との間で会社法第423条第1 項の賠償責任について、会社法第425条第1項 各号に定める金額の合計額を限度とする契約を 締結することができる。	(削 除)
<u>(監査役会の招集通知)</u> 第37条 監査役会の招集通知は、各監査役に対し、会日 の3日前までに発する。ただし、緊急の場合に は、この期間を短縮することができる。 ②監査役全員の同意があるときは、招集の手続き を経ないで監査役会を開催することができる。	(削 除)
<u>(監査役会の決議方法)</u> 第38条 監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場 合を除き、監査役の過半数をもってする。	(削 除)
<u>(監査役会規則)</u> 第39条 監査役会に関する事項は、法令または本定款に 定めるもののほか、監査役会において定める監 査役会規則による。	(削 除)
<u>(監査役の報酬等)</u> 第40条 監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定 める。	(削 除)
(新 設)	第5章 監査等委員会

現行定款	変更案
(新 設)	<u>(監査等委員会の招集通知)</u> 第33条 監査等委員会の招集通知は、会日の3日前までに各監査等委員に対して発するものとする。ただし、緊急の必要がある場合は、この期間を短縮することができる。 ②監査等委員の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで監査等委員会を開催することができる。
(新 設)	<u>(監査等委員会規程)</u> 第34条 監査等委員会に関する事項は、法令または本定款に定めるもののほか、監査等委員会において定める監査等委員会規程による。
(新 設)	<u>(常勤監査等委員)</u> 第35条 監査等委員会は、その決議によって、常勤の監査等委員を選定することができる。
(新 設)	<u>(監査等委員会の決議方法)</u> 第36条 監査等委員会の決議は、議決に加わることができる監査等委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。
第41条～第44条（条文省略）	第37条～第40条（現行どおり）
(新 設)	附 則 <u>(監査役の責任免除に関する経過措置)</u> 第1条 当会社は、取締役会の決議によって、第108期定時株主総会において決議された定款一部変更の効力が生ずる前の監査役（監査役であったものを含む。）の会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任額から法令に定める最低責任限度額を控除して得た額を限度として免除することができる。

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

当社は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」が原案どおり承認可決されますと、本総会終結の時をもって、監査等委員会設置会社に移行し、取締役全員（10名）は任期満了となります。

これに伴い、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じです。）7名の選任をお願いするものです。本議案は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

なお、候補者の選定にあたっては、独立社外取締役が委員長を務める人事指名委員会の答申を経ています。候補者は次のとおりです。

候補者 番 号		氏 名	現在の当社における地位、 担当	取締役会出席率 (出席回数／開催回数)
1	再任 男性	おお た よしひと 大田 嘉仁	取締役会長	100% (12回／12回)
2	再任 男性	とよ だ のりかず 豊田 賀一	代表取締役社長	100% (12回／12回)
3	再任 男性	まつし ま ゆう じ 松嶋 雄司	取締役 常務執行役員 研究開発本部 本部長	100% (12回／12回)
4	再任 男性	こ ばやし あきひろ 小林 章浩	取締役 補償担当 執行役員 補償対応本部 本部長	100% (18回／18回)
5	再任 男性	たかはし あき お 高橋 昭夫	社外取締役 独立役員	100% (12回／12回)
6	再任 女性	くすもと み さ 楠本 美砂	社外取締役 独立役員	100% (12回／12回)
7	再任 男性	もんかわ としあき 門川 俊明	社外取締役 独立役員	100% (12回／12回)

(注) 1. 各候補者と当社の間には特別な利害関係はありません。

2. 取締役会の開催回数は、第108期に開催された取締役会の回数です。なお、大田 嘉仁、豊田 賀一、松嶋 雄司、高橋 昭夫氏、楠本 美砂氏および門川 俊明氏の取締役会出席状況につきましては、2025年3月28日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

候補者
番号

1

おお た よし ひと
大田 嘉仁 (1954年6月26日生)

再任



所有する当社の株式の数
1,116株

略歴、当社における地位、担当

1978年 4 月 京セラ株式会社入社
2003年 6 月 同社執行役員
2010年 2 月 日本航空株式会社 管財人代理、会長補佐
2010年 6 月 京セラ株式会社 取締役執行役員常務
2010年12月 日本航空株式会社 専務執行役員
2012年 2 月 同社社長補佐 兼 専務執行役員
2015年12月 京セラコミュニケーションシステム株式
社 代表取締役会長
2018年 6 月 鴻池運輸株式会社 社外取締役 (現任)
2019年 9 月 株式会社MTG 会長
2019年12月 同社 取締役会長
2021年12月 株式会社EVERING 取締役会長
2025年 3 月 当社 取締役会長 (現任)

重要な兼職の状況

鴻池運輸株式会社 社外取締役

取締役候補者とした理由

同氏は、京セラ株式会社で創業者である稲盛和夫氏の側近として経営に携わり、2010年には経営破綻に陥った日本航空株式会社の再建にも携わりました。日本航空株式会社 専務執行役員、京セラコミュニケーションシステム株式会社代表取締役会長および株式会社MTG取締役会長など長年にわたる経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。当事業年度においては、取締役会議長として取締役会を主宰し、当社の経営改革および業務執行の監督についてリーダーシップを発揮するとともに、経営幹部の教育・意識改革等にも尽力しました。こうした経験と実績を踏まえ、引き続き取締役会長として適任であると判断し、取締役候補者としていたしました。

候補者
番号

2

とよ だ のり か ず
豊田 賀一 (1964年8月22日生)

再任



所有する当社の株式の数
4,046株

略歴、当社における地位、担当

1987年12月 当社入社
2006年 1 月 国 際 営 業 カ ン パ ニ ー Kobayashi
Healthcare Europe, Ltd. 社長
2012年12月 国際事業部 欧米・中国戦略部 部長
2015年 3 月 国際事業部 欧米戦略部 部長
2015年 7 月 国際事業部 欧米戦略部 部長 兼
Kobayashi Healthcare International, Inc.
社長
2023年 3 月 執行役員 国際事業部 事業部長
2025年 1 月 執行役員 国際事業本部 本部長
2025年 3 月 代表取締役社長 (現任)

重要な兼職の状況

公益財団法人小林製薬青い鳥財団 理事長

取締役候補者とした理由

同氏は、当社においてマーケティング職を経験したのち、イギリスおよびアメリカの現地法人の社長などの要職を歴任し、2023年から国際事業部長として販路の拡大、グローバル販売品の製品開発力、マーケティング力の強化に努め、国際事業の発展に貢献してまいりました。当事業年度においては、代表取締役社長として信頼回復に向けた全社的な経営改革を推進するとともに、2035年ビジョン達成に向けた成長戦略の策定と実行に尽力しました。組織風土改革においても自らが先頭に立ち、「ありがたい風土」と新たな「行動規範」を作成し、その浸透に努めております。こうした経験と実績から、引き続き当社の経営を牽引できる人物と判断し、取締役候補者としていたしました。

候補者
番号

3

まつしま
松嶋

ゆうじ
雄司

(1975年7月12日生)

再任



所有する当社の株式の数
252株

略歴、当社における地位、担当

2003年 4 月 藤沢薬品工業株式会社（現：アステラス製薬株式会社）入社
2014年 4 月 内閣官房 健康医療戦略室出向
2017年10月 アステラス製薬株式会社 研究本部 モダリティ研究所 先端化学室 室長
2020年 4 月 当社入社
2020年 7 月 中央研究所 研究開発部 部長
2023年 1 月 中央研究所 所長
2023年 3 月 執行役員 中央研究所 所長
2025年 1 月 執行役員 研究開発本部 本部長
2025年 3 月 取締役 常務執行役員 研究開発本部 本部長（現任）

重要な兼職の状況

—

取締役候補者とした理由

同氏は、2020年に中央研究所長の候補者としてアステラス製薬株式会社から当社に入社し、2023年より執行役員として中央研究所長の任に当たり、研究開発職能の能力向上やガバナンス強化に努めてまいりました。当事業年度においては、取締役兼研究開発本部長として、製品の安全性確保に向けた研究開発体制の抜本的な見直しおよび品質管理体制の再構築を主導し、技術面からのガバナンス強化に貢献しました。こうした経験と実績を踏まえ、同氏は、当社の技術基盤の信頼性向上を図る上で取締役会として必要不可欠な人材であると判断し、引き続き取締役候補者といいたしました。

候補者
番号

4

こばやし
小林

あきひろ
章浩

(1971年5月13日生)

再任



所有する当社の株式の数
9,264,704株

略歴、当社における地位、担当

1998年 3 月 当社入社
2001年 6 月 執行役員 製造カンパニープレジデント
2004年 6 月 取締役 国際営業カンパニープレジデント 兼マーケティング室長
2007年 6 月 常務取締役
2009年 3 月 専務取締役 製品事業統括本部 本部長
2013年 6 月 代表取締役社長
2024年 8 月 取締役 補償担当 執行役員
2026年 1 月 取締役 補償担当 執行役員 補償対応本部 本部長（現任）

重要な兼職の状況

—

取締役候補者とした理由

同氏は、2013年に当社代表取締役社長に就任して以来、製品開発や国際事業の強化等を行い、当社グループ全体の企業価値向上を牽引してきました。また、当社グループの更なる持続的成長を目指し、全社をあげた国際事業強化に加え、ESGに関わる施策やDXを力強く推進してきました。2024年8月に本件事案における一連の当社対応についての経営責任を明確にするため、代表取締役を辞任し、以降は補償対応に専念してまいりました。当事業年度においては、取締役補償担当として補償対応本部の指揮を執り、当時の経営責任者として被害を受けられたお客様、お取引先様に誠実に向き合うことで、補償対応の迅速かつ適切な実行に専念しております。これらを踏まえ、同氏は、当社の信頼回復を完遂する上で取締役会として必要不可欠な人材であると判断し、引き続き取締役候補者といいたしました。

候補者
番号

5

たかはし
高橋

あきお
昭夫 (1956年3月15日生)

再任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

123株

在任年数

1年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

1978年 4 月 大和証券株式会社 入社
2009年 4 月 大和証券エスエムビーシー株式会社（現：
大和証券株式会社）専務取締役
2012年 6 月 株式会社大和証券グループ本社 取締役 兼
執行役副社長
2015年 4 月 株式会社大和インベストメント・マネジメ
ント 代表取締役社長
2015年12月 グリーン・サーマル株式会社 社外取締役
2016年 3 月 カンタツ株式会社 社外取締役
2017年 7 月 バイオマス・フューエル株式会社 社外取締
役（現任）
2019年 6 月 鈴茂器工株式会社 社外取締役（現任）
2019年12月 株式会社MTG 社外取締役
2025年 3 月 当社 社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

バイオマス・フューエル株式会社 社外取締役
鈴茂器工株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、大和証券株式会社、株式会社大和証券グループ本社等で要職を歴任し、2012年から株式会社大和証券グループ本社取締役兼執行役副社長、2015年4月からは株式会社大和インベストメント・マネジメント代表取締役社長を務めるなど、証券業務および上場会社の経営に関する豊富な経験および幅広い見識を有しております。当事業年度においては、取締役会において経営の視点から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会においては委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性のある指名手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。こうした経験と実績を踏まえて、同氏の知見は当社の資本市場対応および経営監督に必要不可欠であり、引き続き当社の企業価値向上に貢献する助言・監督を行うことを期待し、社外取締役候補者としていたしました。

候補者
番号

6

くすもと

楠本

みさ

美砂

(1972年2月16日生)

再任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

在任年数

1年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

1994年 4 月 P&G ファー・イースト・インク（現：P&G
ジャパン合同会社）入社
1997年10月 同社「SK-II」シニアアシスタントブランドマ
ネージャー
1999年10月 同社 食品・飲料カテゴリー 新ブランド開発
マネージャー
2001年10月 マーケティング コンサルタント業（現任）
2013年10月 株式会社グロービス マネジメント スクール
外部講師（現任）
2022年 2 月 セルフクター株式会社 取締役 CMO（現
任）
2024年 2 月 株式会社ノースサンド 社外取締役（現任）
2025年 3 月 当社 社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

マーケティング コンサルタント業
株式会社グロービス マネジメント スクール 外部講師
セルフクター株式会社 取締役 CMO
株式会社ノースサンド 社外取締役

社外取締役候補者とした理由および 期待される役割の概要

同氏は、P&Gジャパン合同会社において化粧品、食品、飲料等に関するブランドマネージャーとして経験を積んだ後、個人でマーケティングコンサルタント業を開業し、大手化粧品メーカー、大手製薬会社等のマーケティングアドバイザーとして活躍してきました。当事業年度においては、取締役会でマーケティングの専門的見地から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会および報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性のある指名・報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。引き続きその経験と実績を活かし、当社のブランディングやダイバーシティ経営推進に対する助言を行うことを含め、当社の企業価値向上に貢献する助言・監督を行うことを期待し、社外取締役候補者いたしました。

候補者
番号

7

もんかわ

門川

としあき

俊明

(1965年12月5日生)

再任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

在任年数

1年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

1996年 3 月 慶應義塾大学 医学研究科 博士課程卒業
1999年 1 月 同大学 医学部 助手
1999年 7 月 ワシントン大学 腎臓内科 リサーチフェロー
2002年 4 月 慶應義塾大学 医学部 腎臓内分泌代謝内科 助手
2007年 4 月 同大学 医学部 腎臓内分泌代謝内科 助教
2014年 7 月 同大学 医学部 医学教育統轄センター 教授 (現任)
2020年 6 月 一般社団法人日本腎臓学会 理事
2021年10月 慶應義塾大学 医学部 副学部長 (現任)
2024年 7 月 一般社団法人日本医学教育学会 理事 (現任)
2025年 3 月 当社 社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

慶應義塾大学 医学部 医学教育統轄センター 教授
同大学 医学部 副学部長
一般社団法人日本医学教育学会 理事

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、慶應義塾大学所属の医師および教授として、腎臓内分泌代謝の領域において豊富な治療経験、研究実績および教育実績を有するとともに、同大学医学部の副学部長として組織運営の実績も有しております。当事業年度においては、取締役会に腎臓内科医としての専門的な見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会および報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性のある指名・報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。引き続きその高度な専門性を活かし、当社の信頼回復に向けた助言を行うことを含め、当社の企業価値向上に貢献する助言・監督を行うことを期待し、社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

-
- (注) 1. 高橋 昭夫氏、楠本 美砂氏および門川 俊明氏は、社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所が定める独立役員としての要件を満たしています。当社は、高橋 昭夫氏、楠本 美砂氏および門川 俊明氏を独立役員と指定し、同取引所に届け出ております。また、各氏の再任が承認された場合、引き続き独立役員とする予定です。
2. 高橋 昭夫氏、楠本 美砂氏および門川 俊明氏とは、社外取締役就任後、当社との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を法令の限度内で締結しており、各氏の再任が承認された場合、本契約を継続する予定です。その契約の内容の概要は、次のとおりです。
- 社外取締役は、本契約締結後に、社外取締役としての任務を怠ったことにより当社に損害を与えた場合における損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意にしてかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって、その責任の限度とする。
3. 各取締役候補者と当社との間で、会社法第430条の2第1項の規定による補償契約を締結しています。当該補償契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令に定める範囲内において当社が補填することとしております。各取締役候補者の再任が承認された場合には、当該補償契約を継続する予定です。

第3号議案

監査等委員である取締役3名選任の件

当社は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」が原案どおり承認可決されま
すと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

それに伴い、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものです。

本議案は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」における定款変更の効力発
生を条件として、効力を生じるものいたします。

なお、候補者の選定にあたっては、独立社外取締役が委員長を務める人事指名委員会の答申を経ています。ま
た、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

候補者は、次のとおりです。

候補者 番 号		氏 名		現在の当社における地位、 担当	取締役会出席率 (出席回数／開催回数)
1	新任 男性	もうり まさと 毛利 正人	社外取締役 独立役員	社外取締役	100% (12回／12回)
2	新任 男性	かた え よしろう 片江 善郎	社外取締役 独立役員	社外取締役	94% (17回／18回)
3	新任 男性	まつもと しんすけ 松本 真輔	社外取締役 独立役員	社外取締役	100% (12回／12回)

- (注) 1. 各候補者と当社の間には特別な利害関係はありません。
2. 取締役会の開催回数は、第108期に開催された取締役会の回数です。なお、毛利 正人氏および松本
真輔氏の取締役会出席状況につきましては、2025年3月28日の就任以降に開催された取締役会を対
象としております。

候補者
番号

1

もうり まさと
毛利 正人 (1956年1月28日生)

新任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

在任年数

1年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

- 1979年 4 月 国際電信電話株式会社（現：KDDI株式会社）入社
2000年 9 月 日本テレコム株式会社（現：ソフトバンク株式会社）入社
2005年 7 月 中央青山監査法人 入所
2007年 6 月 監査法人トーマツ（現：有限責任監査法人トーマツ）入所
2010年 7 月 有限責任監査法人トーマツ ディレクター
2013年10月 クロウホース・グローバルリスクコンサルティング株式会社 代表取締役
2017年 4 月 東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科 教授（現任）
2018年 6 月 株式会社テクノスジャパン 社外監査役
2019年 3 月 ベルトラ株式会社 社外監査役
2020年 6 月 株式会社テクノスジャパン 社外取締役監査等委員
株式会社ぱど（現：株式会社Def consulting）社外取締役監査等委員
2023年 3 月 ベルトラ株式会社 社外取締役監査等委員（現任）
2025年 3 月 当社 社外取締役（現任）
2025年 6 月 学校法人フェリス女学院 監事（現任）
2025年 9 月 公立大学法人国際教養大学 グローバル・ビジネス領域 客員教授（現任）

重要な兼職の状況

東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科 教授
ベルトラ株式会社 社外取締役監査等委員
学校法人フェリス女学院 監事
公立大学法人国際教養大学 グローバル・ビジネス領域 客員教授

監査等委員である社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

同氏は、大学教授として財務・会計のみならずリスクマネジメントや内部統制に関する専門的知識を有しています。さらに、事業会社や大手監査法人幹部、外資系コンサルティング会社代表就任等の幅広い実務経験も有しています。また、他社での社外監査役、社外取締役監査等委員としての豊富な経験に基づき、独立の立場から業務執行を監督・監査する役割を果たしてきました。当事業年度においては、取締役会で専門的な見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、報酬諮問委員会においては、委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性のある報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。引き続きその知見を活かし、当社のコーポレートガバナンスおよびリスクマネジメントを強化し、実効的な経営監督・監査を行う役割を期待し、監査等委員である社外取締役候補者いたしました。

候補者
番号

2

かた え
片江

よしろう
善郎

(1956年10月28日生)

新任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

在任年数

4年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

1981年 4 月 株式会社小松製作所 入社
2003年 1 月 同社 生産本部 大阪工場 総務部 部長
2013年 7 月 同社 執行役員 秘書室長 危機管理担当
2015年10月 同社 執行役員 秘書室長 危機管理担当 兼 コマツ経済戦略研究所長
2017年 4 月 同社 執行役員 秘書室長 総務,コンプライアンス管掌 危機管理担当
2018年 4 月 同社 常務執行役員
2019年 7 月 同社 顧問
2022年 3 月 当社 社外取締役 (現任)

重要な兼職の状況

—

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、株式会社小松製作所において執行役員、常務執行役員を歴任し、特に危機管理やコンプライアンスに関して高い見識と豊富な経験を有しております。当事業年度においては、取締役会でグローバル企業で培った知見に基づき、有益な提言を行うとともに、報酬諮問委員会およびコーポレートガバナンス委員会においては、委員として客観性・透明性のある決議手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。本件事案発生前後の経緯を熟知している立場からも、適切なモニタリングを通じて中長期的な企業価値向上に寄与するとともに、独立した立場から経営を監督・監査する役割を期待し、監査等委員である社外取締役候補者いたしました。なお、同氏は過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

候補者
番号

3

まつもと
松本

しんすけ
真輔

(1970年4月17日生)

新任

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

在任年数

1年

(本総会終結時)

略歴、当社における地位、担当

1997年 4 月 第一東京弁護士会登録、西村総合法律事務所
(現：西村あさひ法律事務所外国法共同事
業) 入所
1999年10月 長島・大野法律事務所 (現：長島・大野・
常松法律事務所) 入所
2002年 9 月 Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom
LLP, New York Office 勤務
2003年 3 月 ニューヨーク州弁護士登録
2004年 4 月 中村・角田法律事務所 入所
2005年 1 月 中村・角田・松本法律事務所 パートナー弁
護士 (現任)
2005年12月 東京弁護士会登録
2017年 3 月 ビートレンド株式会社 社外監査役 (現任)
2023年 6 月 綜研化学株式会社 社外監査役 (現任)
2025年 3 月 当社 社外取締役 (現任)
2025年11月 ジャパン・ホテル・リート投資法人 監督役員
(現任)

重要な兼職の状況

中村・角田・松本法律事務所 パートナー弁護士
ビートレンド株式会社 社外監査役
綜研化学株式会社 社外監査役
ジャパン・ホテル・リート投資法人 監督役員

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏は、弁護士として企業法務に関
する豊富な見識や知識を有している
のみならず、2017年3月よりビー
トレンド株式会社社外監査役に就任
し、2023年6月より綜研化学株
会社の社外監査役、2025年11月か
らはジャパン・ホテル・リート投資
法人 監督役員に就任するなど、社
外役員としての幅広い経験や知識に
基づき、独立の立場から業務執行を
監督・監査する役割を果たしてきま
した。当事業年度においては、取締
役会で企業法務の専門的知見から有
益な発言を行うとともに、コーポレ
ートガバナンス委員会においては、
委員長として委員会の運営を主導
し、客観性・透明性のある決議手続
となるよう関与・助言するなど、当
社の業務執行に対する監督等の社外
取締役に期待される役割を果たして
おります。引き続きその知見を活か
し、当社のコーポレートガバナンス
およびコンプライアンスを強化し、
実効的な経営の監督・監査を行う役
割を期待し、監査等委員である社外
取締役候補者となりました。な
お、同氏は過去に社外役員となるこ
と以外の方法で会社の経営に関与さ
れた経験はありませんが、上記の理
由により、社外取締役としての職務
を適切に遂行いただけるものと判断
しております。

-
- (注) 1. 毛利正人氏、片江善郎氏および松本真輔氏は、監査等委員である社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所が定める独立役員としての要件を満たしています。当社は、毛利正人氏、片江善郎氏および松本真輔氏を独立役員と指定し、同取引所に届け出ております。また、各氏の再任が承認された場合、引き続き独立役員とする予定です。
2. 毛利正人氏、片江善郎氏および松本真輔氏とは、社外取締役就任後、当社との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を法令の限度内で締結しており、各氏の選任が承認された場合、本契約を継続する予定です。その契約の内容の概要は、次のとおりです。
- 社外取締役は、本契約締結後に、社外取締役としての任務を怠ったことにより当社に損害を与えた場合における損害賠償責任について、その職務を行うにつき善意にしてかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって、その責任の限度とする。
3. 毛利正人氏、片江善郎氏および松本真輔氏と当社との間で、会社法第430条の2第1項の規定による補償契約を締結しています。当該補償契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令に定める範囲内において当社が補填することとしております。各氏の選任が承認された場合には、当該補償契約を継続する予定です。

第4号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」が原案どおり承認可決されま
すと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1
名の選任をお願いするものです。

本議案は、第1号議案「定款の一部変更の件（監査等委員会設置会社への移行）」における定款変更の効力発
生を条件として、効力を生じるものといたします。

なお、候補者の選定にあたっては、独立社外取締役が委員長を務める人事指名委員会の答申を経ています。ま
た、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

候補者は、次のとおりです。

た か い し ん た ろ う
高井 伸太郎 (1973年1月24日生)

社 外 取 締 役

独 立 役 員



所有する当社の株式の数

0株

略歴、当社における地位、担当

1999年 4 月 長島・大野法律事務所（現 長島・大野・常
松法律事務所）入所
2004年 6 月 The University of Chicago Law School
（LL.M.）卒業
2007年 1 月 長島・大野・常松法律事務所 パートナー弁
護士
2016年 6 月 高井&パートナーズ法律事務所 代表弁護士
2024年 7 月 TXL法律事務所 代表弁護士（現任）

重要な兼職の状況

TXL法律事務所 代表弁護士
三起商行株式会社 社外監査役

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

同氏は、弁護士として特にコーポ
レートガバナンスに関して豊富な経験
および専門性の高い知識を有してい
ることに加えて、国際領域における
法務面での造詣が深く、国際事業の
強化においてその推進はもとより、
ガバナンスの体制強化に貢献いただ
けるものと考えています。こうした
観点から、監査等委員である社外取
締役としての職務を適切に遂行いた
だけることを期待し、補欠の監査等
委員である社外取締役候補者とい
いました。なお、同氏は過去に社外
役員となること以外の方法で会社の
経営に関与された経験はありません
が、上記理由により、社外取締役と
しての職務を適切に遂行いただける
ものと判断しております。

- (注) 1. 同氏と当社の間には、特別な利害関係はありません。
2. 同氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所が定める独立役員としての要件を満た
しており、同氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、独立役員として同取引所に届け出る予定です。
3. 同氏とは、監査等委員である社外取締役に就任した場合、当社との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を
法令の限度内で締結する予定です。その契約の内容の概要は次のとおりです。
社外取締役は、本契約締結後に、社外取締役としての任務を怠ったことにより当社に損害を与えた場合における損害賠償責
任について、その職務を行うにつき善意にしかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に規定する最低責任限
度額をもって、その責任の限度とする。
4. 同氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏と当社との間で会社法第430条の2第1項の規定による補償契約を締結
する予定です。当該補償契約では、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令に定める範囲内において当社が補填する
こととする予定です。

■取締役候補者および補欠の監査等委員である取締役候補者にかかる役員等賠償責任保険契約について

当社は、優秀な人材を確保し、当社の成長に向けた積極果断な経営判断を支えるため、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2026年7月に更新予定となっています。第2号議案（取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件）および第3号議案（監査等委員である取締役3名選任の件）でお諮りする取締役の各候補者については、すでに当該保険契約の被保険者となっており、選任が承認された場合に引き続き被保険者となります。また、第4号議案（補欠の監査等委員である取締役1名選任の件）でお諮りする補欠の監査等委員である取締役候補者については、監査等委員である取締役に就任した場合に当該保険契約の被保険者となります。

【役員等賠償責任保険契約の内容の概要】

① 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

② 填補の対象となる保険事故の概要

特約部分も含め、被保険者である役員等がその職務の執行に関し法律上の損害賠償責任を負うことまた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費用および訴訟費用等について填補します。

③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由があります。

【ご参考】

当社の取締役候補者が有する知識・経験・能力等の専門性は以下のとおりです。

取締役	企業経営	グローバル ビジネス	組織 マネジメント ・人材開発	ESG・ サステナビリティ	マーケティング ・営業	財務 ・会計	法務・ リスクマネジメント	DX・IT ・デジタル	研究開発	医療・医薬
大田 嘉仁	●	●	●	●						
豊田 賀一	●	●	●		●					
松嶋 雄司			●						●	●
小林 章浩	●	●	●	●	●			●		
高橋 昭夫	●		●			●				
楠本 美砂		●	●		●			●		
門川 俊明			●						●	●
毛利 正人		●	●	●		●	●	●		
片江 善郎		●	●	●			●			
松本 真輔			●	●			●			

(注) 1. 上記一覧表は、各取締役候補者が有する全ての知識・経験・能力等を表すものではありません。

2. 「取締役の選任と指名に関する方針・手続」および「独立社外役員を選任する際に重視する点」については、以下URLの当社ホームページよりご確認ください。

<https://www.kobayashi.co.jp/contribution/governance/governance.html>

第5号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

当社の取締役の報酬額は、2015年6月26日開催の第97期定時株主総会において、年額9億円以内（うち社外取締役分1億円以内）とご承認いただき現在に至っておりますが、監査等委員会設置会社への移行に伴い、これを廃止したうえで新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を定めるとし、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給水準、現在の役員の員数および今後の動向等を勘案して、年額7億5千万円以内（うち社外取締役分年額1億2千万円以内）とするものです。

なお、当社は、2026年2月18日開催の取締役会において、本定時株主総会にお諮りしている第1号議案、第5号議案および第6号議案が原案どおり承認可決されることを条件として、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を改定することを決議しており、当該方針の概要は後述【ご参考】欄に記載のとおりです。

（注）第108期事業年度に係る「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」の内容の概要は、電子提供措置事項の事業報告「2（2）②取締役および監査役の報酬等」に記載しています。

本議案の内容は、当該方針に沿う内容となっており、また、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給水準、現在の役員の員数および今後の動向等を勘案しつつ、過半数が独立社外取締役で構成される報酬諮問委員会の答申を経て取締役会で決議しており、相当であるものと判断しております。

当該報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものとします。

現在の取締役は10名（うち社外取締役6名）であり、本議案に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決されますと、7名（うち社外取締役3名）となります。

なお、本議案は、第1号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとします。

第6号議案

監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

これに伴い、監査等委員である取締役の報酬額を年額1億5千万円以内とするものです。

本議案は、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給水準、現在の役員の員数および今後の動向等を勘案しつつ、過半数が独立社外取締役で構成される報酬諮問委員会の答申を経て取締役会で決議しており、相当であるものと判断しております。

第1号議案および第3号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役の員数は3名となります。

なお、本議案は、第1号議案における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとします。

【ご参考】

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の概要

当社は、2026年2月18日開催の取締役会において、本定時株主総会にお諮りしている第1号議案、第5号議案および第6号議案が原案どおり承認可決されることを条件として、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」を改定することを決議しております。当該方針の概要は以下のとおりです。

1. 基本方針

- (a) 当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を動機づける報酬体系であること
- (b) 会社業績との連動性が高く、取締役の担当職務における成果責任達成への意欲を向上させるものであること
- (c) 株主との利害の共有を図り、株主重視の経営意識を高めるものであること
- (d) 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること
- (e) 競争優位の構築と向上のため、優秀な経営陣の確保に資する報酬水準であること

2. 報酬の構成

業務執行を担う取締役の報酬は、基本報酬（固定）とSTI・LTI（業績連動）で構成され、基本報酬を監督・執行に分離します。社外取締役および監査等委員である取締役は基本報酬のみ支給します。また、役位に応じ代表権手当、議長手当、委員長手当を支給します。

3. 基本報酬の算定方法の決定に関する方針

監督部分は役位・経験に基づき支給します。執行部分は基準額に、前年度の業績評価（売上、営業利益、ROA、ROE、営業CF、以下同じ。）と個人の定性評価に基づく昇給率を乗じて算出します。

4. 業績連動報酬に係る業績指標の内容、及び業績連動報酬の算定方法の決定に関する方針

STIは基準額に前年度の業績評価と個人の定性評価に基づく支給率を乗じて算出します。LTIは、基準額を元に算出されるLTIポイントの3年間の累計に、中期経営計画期間の業績評価とKGI評価に基づく支給率と、株価変動を反映させて算出します。

5. 基本報酬、業績連動報酬の割合の決定に関する方針

標準評価時の構成比は「基本報酬：STI：LTI＝50：35：15」とします。水準は、外部サーベイに基づき同規模・同業種の企業をベンチマークとして設定します。

6. 取締役に對し報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針

前年度業績に基づき決定した当年度の基本報酬およびSTIについては、各報酬額を12で除した金額の合計を毎月金銭で支給します。LTIは、3年に一度、中期経営計画終了直後の株主総会后（4月）に金銭で支給します。

7. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬内容決定の委任に関する事項

取締役の個人別報酬の決定権限は報酬諮問委員会へ一任します。独立性確保のため、同委員会は社外取締役が委員長を務め、過半数を社外取締役で構成します。

8. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬内容の決定方法

上記7のとおり、取締役会は、個人別の報酬額の決定を報酬諮問委員会に委任します。報酬諮問委員会は、社長による定性評価や業績データに基づき個人別の報酬額について審議・決定を行います。なお、会長・社長は特定の管掌がないため定性評価は行わず、全社業績のみを適用します。

【株主提案】

第7号議案から第10号議案は、いずれも株主Oasis Japan Strategic Fund Ltd.様（以下「提案株主様」といいます。）からの提案によるものであります。以下の議案の要領および提案の理由については、議案番号および形式的な修正を除き、提案株主様から通知を受けたものを原文のまま記載しております。

第7号議案：監査役1名選任の件

(1) 議案の要領

川口 均（かわぐち ひとし）を監査役として選任する。

(2) 提案の理由

紅麹問題の事後的検証を目的として設置された事実検証委員会の調査報告を通じて、当社の内部統制システム上、また品質管理体制上、数多くの問題が存在した事実が明らかとなっている。特に当社においては、床に落下した紅麹原料を出荷するという食品衛生管理上あってはならない行為が、内部通報を通じて初めて明らかとなった事実に象徴されるように、製造本部による統括的な管理が機能しない瑕疵ある品質管理体制が長年維持され続けてきた。かかる事実は、当社監査役による監査が十分に機能してこなかった事実を端的に示していると言える。ところが、紅麹問題発生後、現在に至るまで、監査役人事には全く変更が加えられておらず、今なお業務執行に対する十分な監査が実施されていない可能性がある。

そこで、監査体制の充実を図ることを目的として、現行の監査役員数（5名）の範囲内で、新たな監査役の追加選任を求めるものである。

(3) 候補者の略歴等

川口 均（かわぐち ひとし）		1953年 8月23日
		所有する当社の株式数：0株
■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況		
1976年 4 月	日産自動車株式会社 入社	
2005年 4 月	同社専務執行役員（人事、ダイバーシティディベロップメントオフィス担当）	
2006年 5 月	日本自動車工業会 労務委員会 委員長	
2009年 4 月	同社専務執行役員（渉外、知的資産管理担当）	
2010年 5 月	日本自動車工業会 常任委員会 委員長	
2012年 5 月	日本自動車工業会 税制委員会 委員長	
2016年 4 月	同社専務執行役員、Chief Sustainability Officer（グローバル渉外、日本広報、コーポレートサービス、CSR担当）	
2016年11月	三菱自動車工業株式会社社外取締役	
2018年 6 月	日本自動車工業会 常任委員会 委員長	
2019年 6 月	日産自動車株式会社執行役員副社長、Chief Sustainability Officer（グローバル渉外、グローバル広報、コーポレートサービス、環境/CSR、IPプロモーション、コーポレートガバナンスオフィス担当）	
2019年12月	同社特別顧問	
（特別利害関係の有無）川口 均氏と当社との間に、特別の利害関係はない。		
■監査役候補者とした理由		
2024年に発覚した紅麹問題は、内部監査を含めた当社の全社的なコーポレート・ガバナンス体制の不備に起因するものである。当社においては、かかる不備の早急かつ抜本的な改善が求められている。川口均氏は、上場会社の様々な部署の執行役員等として多くの部署を所管した経験を有するのみならず、燃費不正問題に直面していた三菱自動車において社外取締役を務め、社外役員として同社のコンプライアンス体制強化や業績回復に向けた経営助言を行った経験を有する。また、2018年に発覚した日産自動車における当時のカルロス・ゴーン会長の金融商品取引法違反の際は執行役員として、同社のガバナンス改善のために告発を行った経験を有している。そのため、内部統制システム構築・運用にかかる当社の経営陣の業務執行に対して、特に有益な監督を行うことが期待できる。		
以上の理由から、オアシスは、川口均氏を監査役候補者とすることを提案する。		

(注) 川口 均（かわぐち ひとし）氏は社外監査役候補者である。

(当社取締役会意見)

当社取締役会は、本議案に「**反対**」であり、株主の皆様には反対の議決権行使を推奨いたします。

当社は、2024年9月17日付当社プレスリリース「再発防止策の策定に関するお知らせ」を始めとする再発防止策の策定および進捗に関する一連の当社プレスリリース（以下「再発防止策に係る当社プレスリリース」といいます。）にてお知らせしましたとおり、当社の紅麹関連製品にて一部の紅麹原料に当社の想定していない成分が含まれていた件（以下「本件事案」といいます。）を受けて、再発防止策の主要課題の1つである「コーポレート・ガバナンスの抜本的改革」（以下「コーポレート・ガバナンスの抜本的改革」といいます。）の一環として、コーポレート・ガバナンスの基礎となる機関設計の再検証を進めてまいりました。

機関設計の再検証に当たっては、当社において、取締役会の諮問機関として社外取締役が過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会を新たに設置し、同委員会で審議を行う等して、真摯に検討を重ねてまいりました。その結果、2026年2月10日付当社プレスリリース「監査等委員会設置会社への移行に関するお知らせ」にてお知らせいたしましたとおり、当社は、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図るため、監査等委員会設置会社に移行することが適切であるとの判断に至り、本定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行のために必要な議案を付議することといたしました。この移行により、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とするとともに、経営の監督機能と執行機能を明確に分離し、取締役会は中長期的な経営戦略や重大リスクへの対応等の審議を深化させることで、取締役会による監督機能を一層強化すること等を企図しております。

また、当社は、監査等委員会設置会社への移行を検討する中で、社外取締役が過半数を占める人事指名委員会での審議等も通じて、当社が置かれた経営環境や本件事案に係る再発防止策の進捗等も踏まえ、取締役会の構成・スキルセットの在り方についても改めて検討を行うとともに、監査・監督機能の充実に向けて、監査等委員である取締役候補者の人選も行いました。その結果、2026年2月10日付当社プレスリリース「監査等委員会設置会社への移行後の役員人事に関するお知らせ」にてお知らせいたしましたとおり、当社は、本定時株主総会において、監査等委員である取締役として、毛利正人氏、片江善郎氏および松本真輔氏の選任を付議することといたしました。

毛利正人氏は、会計、リスクマネジメント、内部統制に関する豊富な知見や経験を有しており、それらを活かして、当社社外取締役として、独立した立場から当社の経営全般について提言等を行っております。特に、人事指名委員会委員や報酬諮問委員会委員長として、役員人事や役員報酬に係る決定プロセスの客観性・透明性の確保に寄与するとともに、取締役会等において、客観的な立場から、本件事案に係る再発防止策や被害補償等を含め、本件事案への適切な対応がなされるよう助言等を行っており、その職責を適切に果たしております。そのため、今般の監査等委員会設置会社への移行に際して、当社の監査監督機能の充実に向けて、監査等委員である取締役として引き続きその職責を適切に果たすことが期待できると判断しております。

また、片江善郎氏は、危機管理、コンプライアンスに関する豊富な知見や経験を有しており、それらを活かして、当社社外取締役として、独立した立場から当社の経営全般について提言等を行っております。特に、報酬諮問委員会委員やコーポレートガバナンス委員会委員として、役員報酬に係る決定プロセスの客観性・透明性やコーポレート・ガバナンス体制の在り方等に関する審議の充実に寄与するとともに、本件事案の発生前後の経緯を知る人材として、取締役会等において、本件事案に係る再発防止策や被害補償等を含め、本件事案への適切な対応がなされるよう助言等を行っており、その職責を適切に果たしております。そのため、今般の監査等委員会設置会社への移行に際して、当社の監査監督機能の充実に向けて、監査等委員である取締役として引き続きその職責を適切に果たすことが期待できると判断しております。

さらに、松本真輔氏は、弁護士としての企業法務およびコーポレート・ガバナンスに関する豊富な知見や経験を有しており、それらを活かして、当社社外取締役として、独立した立場から当社の経営全般について提言等を行っております。特に、報酬諮問委員会委員やコーポレートガバナンス委員会委員長として、役員報酬に係る決定プロセスの客観性・透明性の確保や、コーポレート・ガバナンス体制の在り方等に関する審議の充実に寄与するとともに、取締役会等において、客観的な立場から、本件事案に係る再発防止策や被害補償等を含め、本件事案への適切な対応がなされるよう助言等を行っており、その職責を適切に果たしております。そのため、今般の監査等委員会設置会社への移行に際して、当社の監査監督機能の充実に向けて、監査等委員である取締役として引き続きその職責を適切に果たすことが期待できると判断しております。

このように、当社は、監査等委員会設置会社に移行するとともに、上記3名の監査等委員である取締役を選任することにより、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査・監督機能の充実を図ることとしております。

また、人事指名委員会および取締役会としては、審議の結果、本議案の株主提案がなされた事実およびその内容を踏まえても、上記のとおり当社が本定時株主総会に付議することとしている監査等委員である取締役候補者について追加または変更すべき理由は見出せておりません。

なお、本議案は、当社が監査役会設置会社であることを前提に監査役の選任を求める議案ではありますが、本定時株主総会で監査等委員会設置会社への移行に係る定款変更議案が原案どおり承認可決された場合には、本定時株主総会終結の時をもって、当社は、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行し、監査役は廃止され、監査役も全員退任することとなりますので、仮に本議案が原案どおり承認可決されたとしても、本定時株主総会終結後に、川口均氏が当社の監査役を務めることはありません。

以上のとおり、当社は、コーポレートガバナンス委員会や人事指名委員会での審議等も経たうえて、監査等委員会設置会社に移行するとともに、上記3名の監査等委員である取締役を選任することとしており、それにより、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化と監査・監督機能の充実を図ることが適切であると判断したものであることから、本定時株主総会において、本議案のとおり監査役を選任することは適切ではないと判断しております。

したがって、当社取締役会は、本議案に反対いたします。

第8号議案：定款一部変更の件（「取締役会の招集権者および議長」条項の変更）

(1) 議案の要領

現行定款26条を以下のとおり変更する。なお、本定時株主総会における他の議案（会社提案にかかる議案を含む。）の可決により、本議案として記載した条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、本議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。

現行定款	変更案
第26条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、 <u>取締役会長または取締役社長</u> が招集し、その議長となる。 ② <u>取締役会長および取締役社長</u> に事故あるときは、取締役会において予め定めた順序に従い、 <u>他の取締役</u> がこれに当たる。	第26条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、 <u>取締役会において予め定めた社外取締役</u> が招集し、その議長となる。 ② <u>前項の社外取締役に事故あるときは</u> は、取締役会において予め定めた順序に従い、 <u>他の社外取締役</u> がこれに当たり、 <u>社外取締役のいずれにも事故あるときは</u> 、取締役会において予め定めた順序に従い、 <u>社外取締役でない取締役</u> がこれに当たる。

(2) 提案の理由

当社は、紅麹問題の発生を受け、2024年9月17日、「再発防止策の策定に関するお知らせ」を通じて、社外取締役による監督の強化を通じた再発防止策として、取締役会議長の役割を社外取締役が担うこと、そして、かかる取扱いを恒久的なものとするために必要な定款変更を実施することを公表した。

しかしながら、実際には、2025年3月の定時株主総会における定款変更議案が創業家株主の反対等により否決されたことから、現時点において取締役会議長体制の変更は実現されていない。かかる状態が放置されれば、社外取締役による監督強化の実効性は担保されず、コーポレート・ガバナンスの抜本的改革を通じた再発防止の徹底も図りえない。

そこで、「再発防止策の策定に関するお知らせ」において公表した再発防止策を実現し、社外取締役による監督強化を通じた再発防止を図るべく、再度本議案を提案する。

(当社取締役会意見)

当社取締役会は、本議案に「**反対**」であり、株主の皆様には反対の議決権行使を推奨いたします。

当社は、再発防止策に係る当社プレスリリースにてお知らせしましたとおり、本件事案を受けてコーポレート・ガバナンスの抜本的改革の一環として、「取締役会による監督強化」に関する取組みを進めてまいりました。

その中で、当社は、2025年定時株主総会を経て大幅に刷新され、社外取締役が過半数を占める取締役会の下で、取締役会議長ひいては取締役会議長の在り方について慎重に検討を行い、その結果、大田嘉仁取締役会長（以下「大田取締役会長」といいます。）を取締役会議長として選定いたしました。大田取締役会長については、2025年定時株主総会で新たに取締役に選任されたものでありますが、その際には、当社として、企業風土の変革に向けて、社外からの新たな視点も入れつつ、信頼回復や再発防止、経営改善に取り組むべく、企業風土改革の実績のある経営経験者として社外から招聘したものであります。また、企業風土改革を推進するためには、生産や商品企画の現場を含め、業務執行への関与が不可欠であることから、大田取締役会長については、社外取締役ではなく、業務執行取締役である取締役会長として職務を遂行していただくことといたしました。当社取締役会としては、このような経緯も踏まえ、取締役会による監督機能の強化を図るためには、相応の経営経験や実績・知見のほか、社外からの視点も有しつつ、業務執行にも一定の関与をする立場にある大田取締役会長を取締役会議長とすることが最善であると判断し、上記のとおり取締役会議長の選定に至ったものであります。

その後、大田取締役会長は、長年にわたる他社での経営者としての豊富な経験や幅広い見識を踏まえ、また、経営会議に参加する等して業務執行に関与する立場であることも活かして、取締役会議長としてリーダーシップを発揮し、適切に取締役会の運営を行ってきました。このことは、当社が外部の第三者評価機関に委託して実施した2025年度の取締役会実効性評価においても確認されております。

このように、当社においては、社外から招聘し、業務執行にも関与を行う取締役が取締役会議長を務めることによって、適切に取締役会の運営が行われ、取締役会による監督機能の強化が図られており、今後もコーポレート・ガバナンスの抜本的改革の取組みを進めていくものの、現状においては、引き続き、このような取締役会議長の体制とすることが最善であると判断するに至りました。

これに対して、本議案は、取締役会議長の資格を社外取締役に限定することを求めるものであり、仮に本議案が承認可決された場合には、大田取締役会長のように社外取締役にない取締役は、取締役会議長を務めることができなくなるなど、当社の取締役会の運営および当社の取締役会による監督機能に悪影響を及ぼすおそれがあります。

以上のことから、当社としては、本定時株主総会において、本議案のとおり定款変更を行うことは適切ではないと判断しております。

したがって、当社取締役会は、本議案に反対いたします。

第9号議案：定款一部変更の件（「社外取締役へのマンスリーレポート共有」条項の追加）

(1) 議案の要領

現行定款に以下の条文を新設し、第32条以降の条数を1条ずつ繰り下げる。なお、本定時株主総会における他の議案（会社提案にかかる議案を含む。）の可決により、本議案として記載した条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、本議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。

（社外取締役に対するマンスリーレポートの共有）

第32条

当社本部長及び事業部長作成のマンスリーレポートは、可能な限り速やかに、これを社外取締役に共有するものとする。

(2) 提案の理由

紅麹問題においては、最初の症例報告から社外取締役への報告までに2ヶ月以上を要し、調査報告書においても社外取締役への情報共有体制の不備が指摘されている。

他方、社外取締役が取締役会の過半数を占める当社においては、社外取締役による実効性あるモニタリング機能の発揮が必須であり、かかる機能を効果的に発揮するためにも、重要な社内情報が取捨選択されることなく、かつタイムリーに社外取締役に共有される体制を構築する必要がある。この点、各専門委員会から取締役会に対してのレポートラインが新たに構築されたようであるが、社外取締役に共有される情報の取捨選択について、委員会において何らかの恣意が入る可能性は否定しえないし、委員会における検討を経ることで情報共有のタイミングも一定程度遅れることとなる。そこで、重要な社内情報が即時に共有される仕組みとして、マンスリーレポートの社外取締役への共有を求めるものである。

(当社取締役会意見)

当社取締役会は、本議案に「**反対**」であり、株主の皆様には反対の議決権行使を推奨いたします。

当社は、再発防止策に係る当社プレスリリースにてお知らせしましたとおり、本件事案を受けて、コーポレート・ガバナンスの抜本的改革の一環として、「取締役会による監督強化」を図ることを目的として、情報共有体制の強化を図ってまいりました。

具体的には、より迅速に取締役会への適切な情報提供がなされることを確保するため、新たに、経営執行会議の下に品質安全専門委員会およびリスク・コンプライアンス専門委員会を設置することにより、社長と同時に、取締役会へも報告を行う体制を構築いたしました。また、当社では、月次で、各部署の責任者が当該部署のリスク情報等の報告をまとめたマンスリーレポートを作成しており、これらを基に、月次で開催されるマンスリーレポート委員会において、各管理部門の部門長間で当該リスク情報等に関して協議を行っておりますが、本件事案を受けて、マンスリーレポート委員会で顕出された重要なリスク情報については、代表取締役や常勤監査役等も出席する経営執行会議、グループ協議会のほか、上記の品質安全専門委員会にも報告される体制を構築しており、取締役に對して重要な情報が適時に共有されるよう複数のレポートラインを確保しております。

さらに、当社は、品質・安全を最優先とする、平時とは異なる有事の際の情報共有体制の構築も進めてまいりました。例えば、リスク情報のエスカレーションに関しては、取締役会が重要な経営課題や重大リスクに対して早期に監督機能を発揮できるよう、取締役会の開催を待たずに適時にメール等で報告を行う運用を進めました。また、取締役会へのリスク情報エスカレーションの判断権限者を見直し、報告ルートを複層化し、研究開発、品質安全保証、広報・総務（リスクマネジメント）等といった、専門性を有する各部門のトップ（担当役員）からも、リスク情報を取締役会へ直接エスカレーションすることができる仕組みを構築しております。加えて、「重要度の非常に高いリスク情報」のみを取締役会へエスカレーションすべきリスク情報とするのではなく、「重要リスク」となる可能性のある情報も、取締役会へエスカレーションすべき情報と位置付けております。

以上のとおり、本件事案を受けて、当社は、社内の重要な情報等が適時適切に、社外取締役を含む取締役会に共有される仕組みを構築することで、情報共有体制の強化を図ってきたものであり、今後も情報共有体制の在り方に関しては不断の検討を行ってまいります。

これに対して、本議案は、当社定款に、当社本部長および事業部長作成のマンスリーレポートの社外取締役に對する共有に関する条項を新たに追加することを求めるものであります。しかし、定款は、会社の組織・運営の基本的事項を定める根本規範であり、レポートの共有等のような、個別具体的な業務執行に係る事項を定款に定めることは、当社の業務執行の柔軟性を損なうおそれがあります。

以上のことから、当社としては、本定時株主総会において、本議案のとおり定款変更を行うことは適切ではないと判断しております。

したがって、当社取締役会は、本議案に反対いたします。

第10号議案：定款一部変更の件（「品質、安全管理の徹底」条項の追加）

(1) 議案の要領

現行定款に以下の条文を新設する。なお、本定時株主総会における他の議案（会社提案に係る議案を含む。）の可決により、本議案として記載した条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、本議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。

第7章 雑則

（品質、安全管理の徹底）

第45条

当社においては、「商品の品質、安全管理はすべてに優先する」ことを、基本方針とし、役職員一人ひとりが、商品の品質に関する事故を決して発生させることのないよう、安全衛生管理を徹底する。

(2) 提案の理由

当社では、紅麹事案の発生を受けた再発防止策において、「品質・安全に関する意識改革」を掲げていた。それにもかかわらず、2023年3月24日付で自主回収を発表している「ケシミンクリーム E X α b」と類似する商品である、「メンズケシミンプレミアムオールインワンクリーム」の自主回収を2025年9月9日付で公表している（「メンズケシミンプレミアムオールインワンクリーム」（医薬部外品）自主回収のお詫びとお知らせ）。この事象は、未だ当社において「品質・安全に関する意識改革」が進んでいないことを端的に示すものである。

かかる状況を踏まえ、当社定款に上記条項を追加することで、改めて従業員の品質意識の向上、安全管理の徹底を図る必要がある。

(当社取締役会意見)

当社取締役会は、本議案に「**反対**」であり、株主の皆様に反対の議決権行使を推奨いたします。

当社は、再発防止策に係る当社プレスリリースにてお知らせしましたとおり、本件事案を受けて、再発防止策の主要課題の1つである「品質・安全に関する意識改革と体制強化」の一環として、当社取締役会による監督の下で、「品質・安全ファースト」を徹底して当社の役職員の品質・安全に関する意識改革を図るとともに、品質・安全責任部署の役割と責任を明確にし、品質管理体制とマネジメント体制の強化を図ってまいりました。

具体的には、当社として、補償対応とともに、「品質と安全を最優先に考える風土を醸成する」ことを経営の最重要事項に設定し、全役職員向けの品質・安全に関する教育・研修の充実や、品質・安全に関する代表取締役社長のメッセージの定期的な発信のほか、代表取締役社長や取締役会長等の経営幹部と現場従業員との双方向の対話機会の充実、「品質・安全ファースト」を最重要視した事業計画の策定等の取組みを通じて、品質・安全に関する意識改革を進めてまいりました。また、当社は、品質安全保証本部（旧信頼性保証本部）の役割の明確化や、製品の品質担保の主体である第1線（研究開発部門、製造本部、工場）の専門性の強化、第1線と第2線（品質安全保証本部）の双方向的連携の強化、工場のガバナンス体制の充実、品質マネジメント部門および第三者による定期監査の実施等の取組みを通じて、品質管理体制とマネジメント体制の強化を図ってまいりました。

そのほか、当社では、「企業行動憲章」として、当社グループが果たすべき社会的責任に関して、安全性および質の高い製品・サービスを開発・提供すること等を定めるとともに、本件事案を受けて、新たに当社グループ各社の役職員の行動規範を策定し、常に「お客様（製品・サービスを使われる方）」を第一に考え、安心・安全を大前提に、お客様の快を追求し、信頼と期待に応え続けること等を定めております。

以上のとおり、当社としては、本件事案を受けて、「品質・安全ファースト」を掲げ、品質・安全に関する意識改革と体制強化を図ってきたものであり、今後も品質・安全に関する意識改革・体制の在り方に関しては不断の検討を行ってまいります。

これに対して、本議案は、当社定款に「品質、安全管理の徹底」に関する条項を新たに追加することを求めるものであります。しかし、品質・安全管理の徹底は、まさに当社取締役会による監督の下で当社経営陣がその取組みを進めるべきものであって、本議案の内容は、会社の組織・運営の基本的な事項を定める根本規範である定款に適した内容ではないと考えております。

以上のことから、当社としては、本定時株主総会において、本議案のとおり定款変更を行うことは適切ではないと判断しております。

したがって、当社取締役会は、本議案に反対いたします。



事業報告 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

1. 当社グループの現況

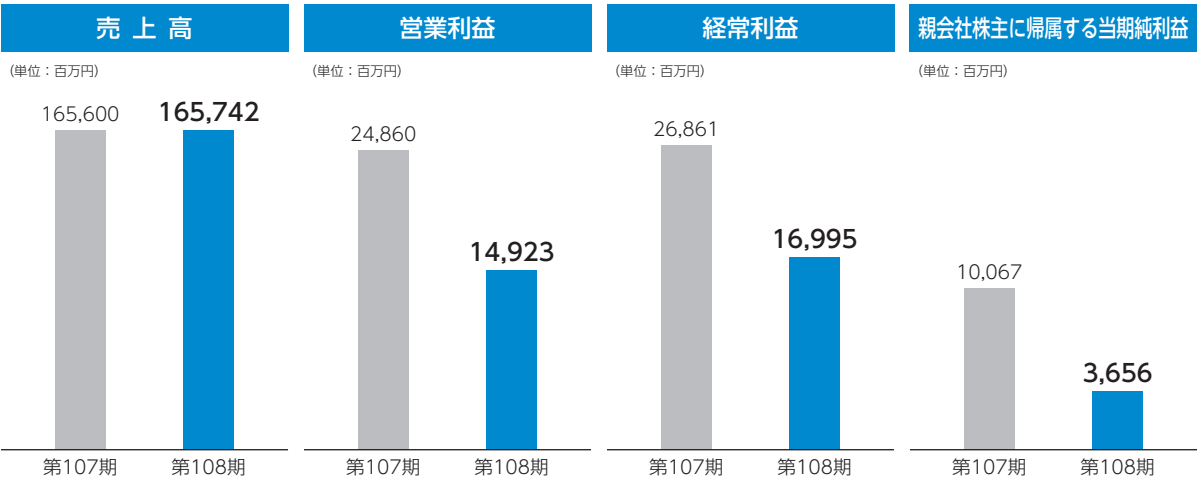
(1) 当期の事業の状況

① 事業の経過およびその成果

当連結会計年度における当社グループをとりまく経営環境は、多くの国で経済活動が正常化し、インバウンド需要も増加傾向にありますが、原材料価格の高騰やエネルギーコストの上昇、地政学リスクの高まり等、先行き不透明な状況が続きました。

以上の結果、売上高は165,742百万円（前期比0.1%増）、営業利益は14,923百万円（同40.0%減）、経常利益は16,995百万円（同36.7%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は3,656百万円（同63.7%減）となりました。

なお、2026年2月3日付当社プレスリリース「特別損失（減損損失）の計上、通期業績予想の修正、および個別業績予想の前期実績との差異に関するお知らせ」に記載のとおり、仙台新工場およびタイ工場において特別損失（減損損失）14,645百万円を計上いたしました。



② 主要な事業内容 (2025年12月31日現在)

事業部門	事業内容
国内事業	医薬品、口腔衛生品、芳香消臭剤、衛生雑貨品、スキンケア製品、食品等の製造販売
国際事業	米国・中国・東南アジアを中心とする、カイロや額用冷却シート等の製造販売

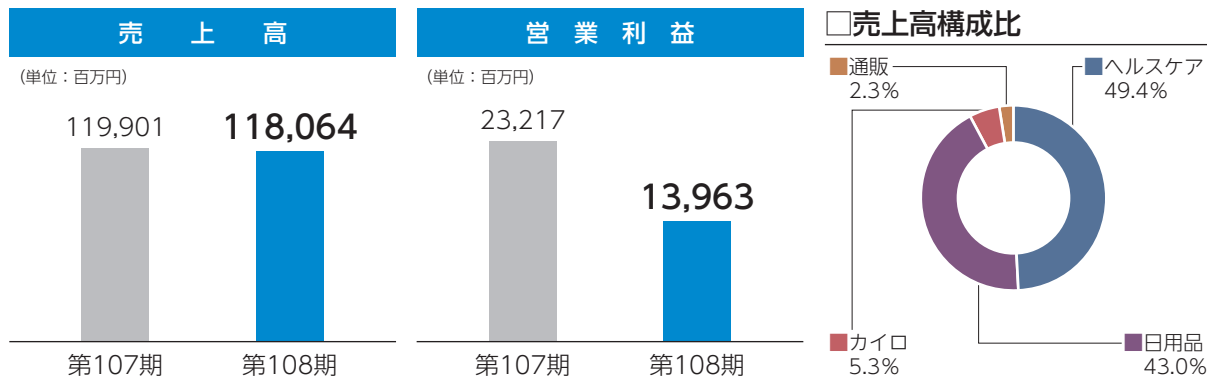
国内事業

売上高構成比
71.2%

当事業では、2025年秋に発売した局所麻酔成分を配合した喉の鎮痛薬「のどぬ〜る 鎮痛ドロップ」や香りでごまかさない無香料タイプの消臭剤「消臭元ZERO トイレ用」などの新製品が売上増加に貢献しました。また、訪日外国人数の増加に伴い、インバウンド需要も増加し、売上に寄与しました。

紅麹関連製品の自主回収に伴い一時停止していた広告については、2025年7月からのテレビ広告本格再開に加え、下期も継続的なマーケティング活動を行ったことで、ヘルスケア製品・日用品ともに回復基調となりました。

一方で、通販においては、自社通販サイトおよびコールセンターを通じた製品の販売を、2025年度をもって終了いたしました。



のどぬ〜る 鎮痛ドロップ



消臭元ZERO トイレ用

小林製薬 **あなたに/通販**

※自社通販サイトで販売していた一部の製品については多くの方々が日常的にご利用されている他社ECサイトや小売店等を通じて販売を継続しております。



国際事業



当事業では、米国・中国・東南アジアを中心に、カイロや額用冷却シート「熱さまシート」、外用消炎鎮痛剤「アンメルツ」などを販売し、売上拡大に努めました。

米国：2025年1～3月並びに2025年末の冬シーズンの気温低下等の天候要因によりカイロの販売が好調に推移した影響で増収となりました。

中国：発熱患者数の減少による「熱さまシート」等の需要の落ち着きや、2025年末の冬シーズンに暖かい気候が続いたことによるカイロの需要の落ち着きにより減収となりました。

東南アジア：2024年に発生していた各種出荷調整が解消されたこと、および主にマレーシアにおいてアンメルツのマーケティング施策が功を奏したことにより増収となりました。

売上高

(単位：百万円)

45,181 46,994

第107期

第108期

営業利益

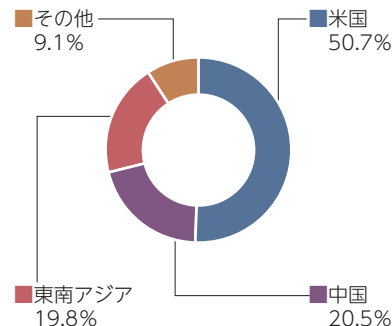
(単位：百万円)

1,272 810

第107期

第108期

売上高構成比



米国のカイロ
[HOTHANDS]



中国の熱さまシート
[小宝貼]



マレーシアのアンメルツ
[AMMELTZ YOKO YOKO]

③ **設備投資の状況**

当期実施しました設備投資は、開発機能集約のための中央研究所の移転による建設等で、総額は20,723百万円となりました。

④ **資金調達の状況**

該当事項はありません。

⑤ **事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況**

該当事項はありません。

⑥ **他の会社の事業の譲受けの状況**

該当事項はありません。

⑦ **吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況**

当社は、グループ全体の経営資源の最適化を図る目的で、2025年12月31日付で当社連結子会社である株式会社梅丹本舗を吸収合併いたしました。

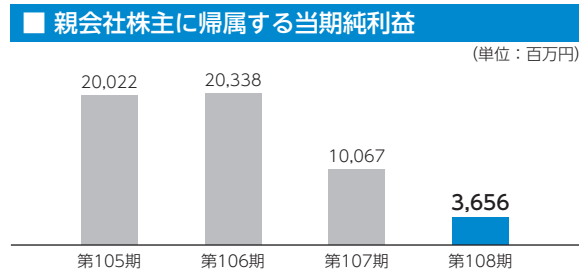
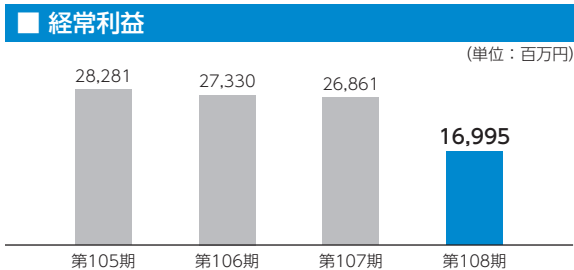
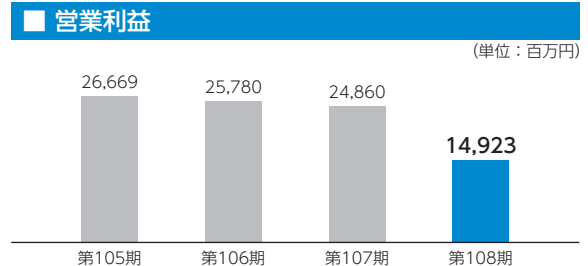
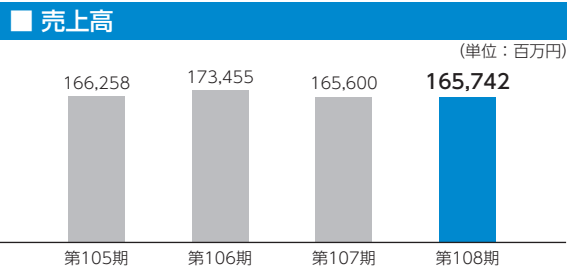
⑧ **他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況**

該当事項はありません。

(2) 財産および損益の状況

	第105期 (2022年12月期)	第106期 (2023年12月期)	第107期 (2024年12月期)	第108期 (2025年12月期)
売上高 (百万円)	166,258	173,455	165,600	165,742
営業利益 (百万円)	26,669	25,780	24,860	14,923
経常利益 (百万円)	28,281	27,330	26,861	16,995
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	20,022	20,338	10,067	3,656
1株当たり当期純利益 (円)	259.63	268.16	135.42	49.19
純資産 (百万円)	197,900	204,816	213,471	211,008
総資産 (百万円)	255,827	267,473	265,368	275,329

(注) 1株当たり当期純利益は、保有する自己株式数を除く期中平均株式総数に基づき算出しております。



(3) 対処すべき課題

当社は、紅麹関連製品によって健康被害にあわれたお客様や損害を受けられたお取引先様に対する補償および再発防止の徹底を最優先課題ととらえ、誠実かつ着実に実行してまいります。

そのうえで、新たな小林製薬として再成長を図るために新中期経営計画を策定いたしました。テーマは「将来の持続的成長を実現するために、未来につながる土台を築く」です。この3年間は、延長線上での成長を目指す期間ではありません。「信頼」を再構築する経営基盤強化と再び「持続的な成長」を実現するための企業変革に全力を注ぎ、次の飛躍に向けた強固な足腰を作る期間と位置づけます。

1. 紅麹関連製品への対応と再発防止の徹底

当社は、紅麹関連製品によって健康被害にあわれたお客様や損害を受けられたお取引先様に対する補償および再発防止の徹底を経営の最優先課題と位置づけております。補償につきましては、誠実かつ適切に実行してまいります。また、再発防止策につきましては、品質保証体制の強化やガバナンス改革等の導入が概ね完了いたしました。今後は、これらの仕組みを形式的な導入に留めることなく、運用の徹底および継続的な改善を推し進めることで、安全・安心な製品をお届けする企業としての信頼回復に努めてまいります。

2. 新中期経営計画（2026-2028）の推進

将来の持続的成長を実現し、未来につながる土台を築くため、2026年12月期から2028年12月期までを対象とする「新中期経営計画」を策定いたしました。本計画に基づき、以下の重要課題に取り組んでまいります。

①「信頼」を再構築する経営基盤強化

お客様を第一とした品質基盤を再構築するため、ISO9001に準拠したQMS（品質マネジメントシステム）の確立による業務プロセスの標準化を進めます。あわせて、開発段階から量産時のリスクを未然に防ぐ「製剤技術部」を新設し、設計品質と量産化技術の向上に取り組めます。コーポレート・ガバナンスにつきましては、監督機能の強化と意思決定の迅速化を図るため、監査等委員会設置会社への移行（第108期定時株主総会での承認を前提）を進め、透明性の高い経営体制を構築します。

②再び「持続的な成長」を実現するための企業変革

持続的成長に必要な投資リソース（ヒト・モノ・カネ）を創出するため、全SKU（商品最小単位）の約25%削減や、不採算事業の整理を含む事業ポートフォリオの見直しといった利益改善活動を断行してまいります。

③「国内事業」の持続的成長

国内事業においては、新製品の数に頼るのではなく、品質と魅力を高めることで「5年後も市場に残り続ける製品」の開発を目指します。そのために、製品開発プロセスを見つめ直すとともに、上市後のレビューを徹底します。また、既存ブランドにおいては、AIを活用したロイヤルユーザーの深掘り分析や、デジタル技術による広告の最適化を通じてブランド資産を最大化し、更なる伸長を図ります。これらにより、お客様から「これがないと困る」と感じていただける製品・サービスを提供してまいります。

④「グローバル」展開の加速と基盤確立

国際事業を成長の牽引役とするため、カイロや「熱さまシート」などを「グローバルブランド」と位置づけ、投資を重点化します。地域別には、米国では現地開発による新製品創出と準独立経営を推進し、中国では流通網の拡大を図ります。東南アジアにおいては、タイ・マレーシア等での配荷拡大に加え、周辺国への展開を加速させることで、各国の市場フェーズに合わせた最適な成長戦略を実行してまいります。

⑤「企業価値向上」に向けた資本効率経営

持続的な成長と企業価値向上を実現するため、創出したキャッシュ・フローを、基盤事業への投資や、M&Aを含む成長投資へ戦略的に配分します。株主還元につきましても、利益成長に合わせた連続増配を基本としつつ、機動的な自社株買いの実施などを通じて、TSR（株主総利回り）の最大化を図ってまいります。

(4) 重要な子会社の状況

重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	出 資 比 率	主 要 な 事 業 内 容
富 山 小 林 製 薬 株 式 会 社	百万円 100	% 100.0	医 薬 品 等 の 製 造
仙 台 小 林 製 薬 株 式 会 社	200	100.0	芳 香 ・ 消 臭 剤 等 の 製 造
桐 灰 小 林 製 薬 株 式 会 社	49	100.0	カ イ ロ 等 の 製 造
愛 媛 小 林 製 薬 株 式 会 社	77	100.0	衛 生 雑 貨 品 等 の 製 造
小 林 製 薬 プ ラ ッ ク ス 株 式 会 社	95	100.0	合 成 樹 脂 加 工 品 の 製 造
Kobayashi Healthcare International, Inc.	米ドル 6,200	100.0	米 国 現 地 法 人 の 統 括
Alva-Amco Pharmacal Companies, LLC	米ドル 5,000	100.0 (100.0)	医 薬 品 の 製 造 ・ 販 売
Focus Consumer Healthcare, LLC	米ドル 17,936,683	100.0 (100.0)	サ プ リ メ ン ト ・ 医 薬 品 等 の 製 造 ・ 販 売
小 林 製 薬 （ 中 国 ） 有 限 公 司	中国元 560,394,743	100.0	日 用 品 等 の 販 売 ・ 中 国 現 地 法 人 の 統 括
合 肥 小 林 日 用 品 有 限 公 司	中国元 232,661,780	100.0 (100.0)	日 用 品 等 の 製 造
合 肥 小 林 薬 業 有 限 公 司	中国元 46,799,591	90.0	漢 方 製 剤 品 の 製 造
小 林 製 薬 （ 香 港 ） 有 限 公 司	香港ドル 1,570,000	100.0	日 用 品 等 の 販 売

(注) 「出資比率」欄の(内書)は間接所有割合です。

2. 会 社 の 現 況

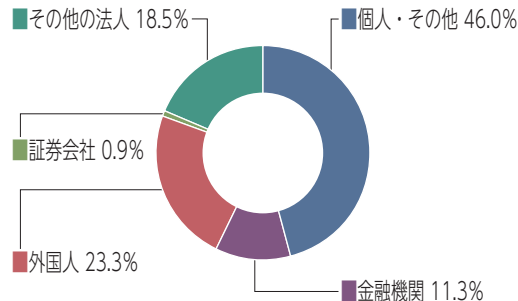
(1) 株式の状況 (2025年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 340,200,000株
- ② 発行済株式の総数 78,050,000株
- ③ 株主数 68,319名
- ④ 大株主 (上位10名)

株 主 名	持 株 数 (千株)	持 株 比 率 (%)
小 林 章 浩	9,264	12.46
公益財団法人 小林財団	6,000	8.07
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	5,246	7.06
Oasis Japan Strategic Fund Ltd.	3,855	5.19
渡 部 育 子	2,325	3.13
株式会社 フォーラム	2,071	2.79
OASIS JAPAN STRATEGIC FUND Y LTD.	2,039	2.74
Oasis Investments II Master Fund Ltd.	1,946	2.62
井 植 由 佳 子	1,863	2.51
株式会社 慧光	1,700	2.29

- (注) 1. 当社は、自己株式を3,711,236株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
3. 2025年12月26日付で関東財務局長に提出された大量保有報告書に係る変更報告書において、オアシス マネジメント カンパニー リミテッドが2025年12月22日現在で10,193千株 (株券等保有割合13.06%) の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として当事業年度末時点における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿上の保有株式数に基づき記載しております。

所有者別株式分布状況



⑤ その他株式に関する重要な事項

該当事項はありません。

(2) 会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況（2025年12月31日現在）

会社における地位	氏 名	担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
取 締 役 会 長	大田 嘉 仁	—	鴻池運輸株式会社 社外取締役
代表取締役社長	豊田 賀 一	—	公益財団法人小林製薬青い鳥財団 理事長
取 締 役	松 嶋 雄 司	常務執行役員 研究開発本部 本部長	
取締役 補償担当	小 林 章 浩	執行役員	
社 外 取 締 役	片 江 善 郎	—	
社 外 取 締 役	高 橋 昭 夫	—	バイオマス・フューエル株式会社 社外取締役 鈴茂器工株式会社 社外取締役
社 外 取 締 役	毛利 正 人	—	東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科 教授 ヘルツ株式会社 社外取締役監査等委員 学校法人フェリス学院 監事 公立大学法人国際教養大学 グローバル・ビジネス領域 客員教授
社 外 取 締 役	松本 真 輔	—	中村・角田・松本法律事務所 パートナー弁護士 ビートレント株式会社 社外監査役 綜研化学株式会社 社外監査役 ジャパン・ホテル・リート投資法人 監督役員
社 外 取 締 役	楠 本 美 砂	—	マーケティング コンサルタント業 株式会社グローバル・マネジメント スクール 外部講師 セルファクター株式会社 取締役 CMO 株式会社ノースアント 社外取締役
社 外 取 締 役	門 川 俊 明	—	慶應義塾大学 医学部 医学教育統轄センター 教授 同大学 医学部 副学部長 一般社団法人日本医学教育学会 理事
常 勤 監 査 役	山脇 明 敏	—	
常 勤 監 査 役	川 西 貴	—	
社 外 監 査 役	八 田 陽 子	—	日本製紙株式会社 社外取締役 味の素株式会社 社外取締役 広栄化学株式会社 社外取締役
社 外 監 査 役	森脇 純 夫	—	石井法律事務所 パートナー弁護士

- (注) 1. 当社は執行役員制度を導入しており、取締役の豊田 賀一、松嶋 雄司、小林 章浩の3名は執行役員を兼務しております。このほか、2025年12月31日現在の執行役員は、小野山 敦、佐藤 圭、山崎 寛生、中村 仁弥、小堀 健司、秋田 浩司、松下 拓也、石戸 亮、中川 由美、木村 孝行の10名が在任しています。
2. 当社は取締役 片江 善郎氏、取締役 高橋 昭夫氏、取締役 毛利 正人氏、取締役 松本 真輔氏、取締役 楠本 美砂氏、取締役 門川 俊明氏、監査役 八田 陽子氏および監査役 森脇 純夫氏を、株式会社東京証券取引所が定める独立役員と指定し、同取引所に届け出ております。
3. 監査役 八田 陽子氏は、過去、税理士法人で業務に従事しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 取締役 片江 善郎氏、取締役 高橋 昭夫氏、取締役 毛利 正人氏、取締役 松本 真輔氏、取締役 楠本 美砂氏、取締役 門川 俊明氏、監査役 山脇 明敏氏、監査役 川西 貴氏、監査役 八田 陽子氏および監査役 森脇 純夫氏とは、役員としての任務を怠ったことにより当社に損害を与えた場合における損害賠償責任につきまして、その職務を行うにつき善意にしかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって、その責任の限度とする契約を締結しております。
5. 取締役 山根 聡氏、取締役 伊藤 邦雄氏、取締役 佐々木 かをり氏および取締役 有泉 池秋氏の4名は、2025年3月28日開催の第107期定時株主総会終結の時をもって退任しております。
6. 当事業年度中における取締役の地位、担当およ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
片江 善郎	株式会社小松製作所 顧問	—	2025年9月1日
毛利 正人	—	学校法人フェリス女学院 監事	2025年6月12日
	—	公立大学法人国際教養大学 グローバル・ビジネス領域 客員教授	2025年9月1日
	株式会社Def consulting 社外取締役監査等委員	—	2025年11月30日
松本 真輔	—	ジャパン・ホテル・リート投資法人 監督役員	2025年11月26日

② 取締役および監査役の報酬等

a. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2020年9月28日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかか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独立社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会（社外取締役、代表取締役および人事担当取締役で構成）へ諮問し、答申を受けています。

< 取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針 >

- (a) 当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を動機づける報酬体系であること
- (b) 会社業績との連動性が高く、取締役の担当職務における成果責任達成への意欲を向上させるものであること
- (c) 株主との利害の共有を図り、株主重視の経営意識を高めるものであること
- (d) 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること
- (e) 競争優位の構築と向上のため、優秀な経営陣の確保に資する報酬水準であること

< 取締役報酬制度の内容の概要 >

取締役の報酬制度は「基本報酬」と業績に応じて変動する「短期インセンティブ報酬（STI）」および「長期インセンティブ報酬（LTI）」からなり、業績向上ならびに中長期的な成長を動機づける設計としています。

報酬項目 (構成割合)	報酬の概要
基本報酬 (70%)	固定の金銭報酬。役位に応じた職務遂行および着実な成果創出を促すため、業績に応じて毎年改定される。
STI (30%)	単年業績に連動した金銭報酬。事業年度毎の業績目標の達成を促すため、単年の業績等に応じて毎事業年度終了後に算定される。
LTI (一)	中長期の業績に連動した金銭報酬。中長期的な企業価値・株主価値の向上を重視した経営を推進するため、中期経営計画期間終了時点の目標達成度合および株価に応じて、中期経営計画終了後に算定される。

- (注) 1. 社外取締役および監査役の報酬は、業務執行から独立した立場であることから基本報酬のみとしています。
2. 基本報酬およびSTIについては、各報酬額を12で除した金額の合計を毎月金銭で支給します。LTIは、3年に一度、中期経営計画終了直後の株主総会后（4月）に金銭で支給します。

< 報酬算定方法の概要 >

算定方法の概要	
・ 基本報酬＝A×B	
A：前年基本報酬額	
B：下記イ) およびロ) に基づいて算出される改定率	
イ) 前年の業績評価指標（連結売上高：EPS：ROE＝1:1:1）の達成率	
ロ) 活躍期待値に応じて決定される定性評価	
・ STI＝A×B	
A：基本額（基本報酬の30/70）	
B：下記イ) およびロ) に基づいて算出される係数	
イ) 業績評価指標（連結EBITDAマージン：EPS＝1:1）の対前年比	
ロ) 活躍期待値に応じて決定される定性評価	
・ LTI＝A×B×C	
A：中期経営計画最終年度の12月各日の終値平均株価（上限15,000円）	
B：役位に応じて予め定められた最大付与ポイント	
C：下記イ) およびロ) の各達成度により算出される支給率	
イ) 中期経営計画終了時点における業績評価指標（連結売上高：EPS：ROE＝1:1:1）の目標達成率	
ロ) ESG評価指標（社内指標8項目および外部指標1項目）の目標達成度合	

（注）2023～2025年を対象とする中期経営計画の業績指標と役員報酬の評価指標を連動させるため、2023年2月14日開催の取締役会において以下2点を変更する決議を行っています。

- ・ STIの業績評価指標の「連結営業利益率」を「連結EBITDAマージン」に変更
- ・ LTIの業績評価指標に「ESG評価指標」を追加

< 算定に用いられる評価指標およびその選定理由 >

評価指標	指 標 選 定 理 由
連結売上高	事業の規模拡大により競争優位性と収益の拡大を図るため
EPS	持続的に株主価値の最大化を図るため
ROE	資本の効率化により収益性を向上させるため
連結EBITDAマージン	売上高に対し効率的に利益を上げることにより、収益の拡大を図るため
ESG評価指標	ESGの取組みをより力強く推進するため

b. 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	240 (79)	192 (79)	47 (－)	－ (－)	14 (9)
監査役 (うち社外監査役)	52 (15)	52 (15)	－ (－)	－ (－)	4 (2)
合 計 (うち社外役員)	292 (95)	245 (95)	47 (－)	－ (－)	18 (11)

(注) 1. 当社取締役は、上記支給額以外に使用人としての給与の支給を受けていません。

2. 取締役の報酬限度額は、2015年6月26日開催の第97期定時株主総会において、年額9億円以内（うち社外取締役分1億円以内）と決議されています。当該株主総会終結時点の取締役の員数は8名（うち社外取締役は2名）です。
3. 監査役の報酬限度額は、2009年6月26日開催の第91期定時株主総会において、年額80百万円以内と決議されています。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち社外監査役は2名）です。
4. 上表には、2025年3月28日開催の第107期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役4名（うち社外取締役3名）へ支給した報酬等を含んでいます。
5. 業績連動報酬等は、2025年度に支払った短期インセンティブ報酬（STI）です。算定に使用された評価指標の実績値は以下のとおりです。なお、当事業年度は、長期インセンティブ報酬（LTI）の支払いは発生していません。

	2023年実績	2024年実績	前年比（STI）
連結EBITDAマージン	18.3%	19.8%	108.2%
EPS	268.16円	135.42円	50.5%

6. 2024年4月から2025年3月までを対象期間とする各取締役の個人別の報酬額の決定については、報酬諮問委員会の答申に基づき、代表取締役社長（2024年8月8日付の代表取締役の異動前は小林章浩、同異動後は山根聡）に委任することを取締役会で決議しています。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の担当部門、専門性について評価を行うには、代表取締役社長が適していると判断したためです。各取締役の個人別の報酬額については、独立社外取締役が委員長を務めかつ委員の過半数を占める報酬諮問委員会において、評価および評価結果に基づく報酬額が公正かつ適正であると判断されており、当事業年度の当該対象期間における個人別の報酬等の内容が「取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針」に沿うものと判断しています。

また、2025年4月から2026年3月までを対象期間とする各取締役の個人別の報酬額の決定については、報酬諮問委員会に委任することを取締役会で決議しています。委任した理由は、独立社外取締役が委員長を務めかつ委員の過半数を占める同委員会に委任することにより、報酬決定プロセスの透明性と客観性を確保できると判断したためです。各取締役の個人別の報酬額については、各取締役の役割、貢献度、グループ業績の評価およびKPI達成度を前述の役員報酬制度に基づいて報酬諮問委員会で審議のうえ決定されていることから、当事業年度の当該対象期間における個人別の報酬等の内容が「取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針」に沿うものと判断しています。

報酬諮問委員会の構成（2025年4月から2026年3月までを対象期間とする各取締役の個人別の報酬額の決定日である2025年3月6日時点）

氏 名	地位・担当
伊 藤 邦 雄	社外取締役／報酬諮問委員長
佐 々 木 か を り	社外取締役
有 泉 池 秋	社外取締役
片 江 善 郎	社外取締役
山 根 聡	代表取締役社長
小 林 章 浩	取締役 補償担当

7. 当社は、2009年6月26日開催の第91期定時株主総会終結の時をもって取締役および監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続いて在任する取締役および監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しています。これに基づき、上記のほか2025年3月28日開催の第107期定時株主総会終結の時をもって任期満了により取締役を退任した山根 聡に対し、523万円の退職慰労金を支給しています。

③ 社外役員に関する事項

a. 重要な兼職先と当社との関係

会社における 地位	氏 名	重 要 な 兼 職 先	兼職の内容	兼職先と 当社との関係
社外取締役	高 橋 昭 夫	バイオマス・フューエル株式会社	社 外 取 締 役	特記事項なし
		鈴茂器工株式会社	社 外 取 締 役	特記事項なし
社外取締役	毛 利 正 人	東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科	教 授	特記事項なし
		ベルトラ株式会社	社 外 取 締 役 監 査 等 委 員	特記事項なし
		学校法人フェリス女学院	監 事	特記事項なし
		公立大学法人国際教養大学 グローバル・ビジネス領域	客 員 教 授	特記事項なし
社外取締役	松 本 真 輔	中村・角田・松本法律事務所	パートナー弁護士	特記事項なし
		ビートレンド株式会社	社 外 監 査 役	特記事項なし
		綜研化学株式会社	社 外 監 査 役	特記事項なし
		ジャパン・ホテル・リート投資法人	監 督 役 員	特記事項なし
社外取締役	楠 本 美 砂	マーケティング コンサルタント業	個 人 事 業 主	特記事項なし
		株式会社グロービス マネジメント スクール	外 部 講 師	特記事項なし
		セルファクター株式会社	取 締 役 C M O	特記事項なし
		株式会社ノースサンド	社 外 取 締 役	特記事項なし
社外取締役	門 川 俊 明	慶應義塾大学 医学部 医学教育統轄センター	教 授	特記事項なし
		慶應義塾大学 医学部	副 学 部 長	特記事項なし
		一般社団法人日本医学教育学会	理 事	特記事項なし
社外監査役	八 田 陽 子	日本製紙株式会社	社 外 取 締 役	特記事項なし
		味の素株式会社	社 外 取 締 役	特記事項なし
		広栄化学株式会社	社 外 取 締 役	特記事項なし
社外監査役	森 脇 純 夫	石井法律事務所	パートナー弁護士	特記事項なし

b. 当期における主な活動状況

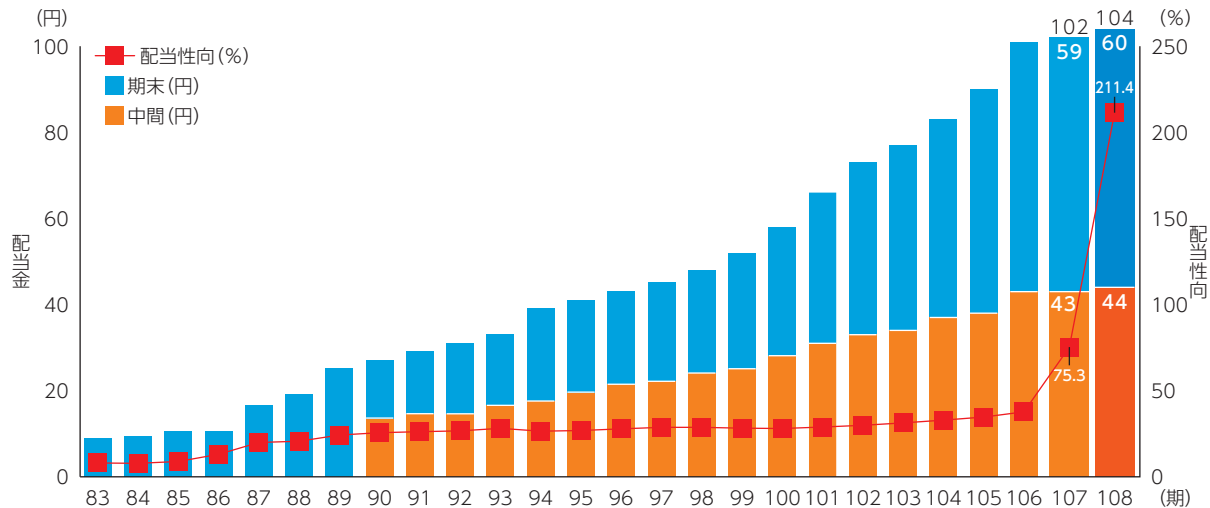
地位	氏 名	出席回数	主な活動内容および 期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	片 江 善 郎	取締役会 17回/18回	取締役会において、グローバル企業において培った危機管理およびコンプライアンスに関する豊富な経験に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、報酬諮問委員会およびコーポレートガバナンス委員会においては、委員として客観性・透明性のある決議手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
	高 橋 昭 夫	取締役会 12回/12回	取締役会において、企業経営に関する豊富な経験と資本市場に関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会においては、委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性のある指名手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
	毛 利 正 人	取締役会 12回/12回	取締役会において、会計、リスクマネジメントおよび内部統制に関する専門的な見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、報酬諮問委員会においては、委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性のある報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
	松 本 真 輔	取締役会 12回/12回	取締役会において、弁護士としての企業法務に関する専門的な知見と豊富な経験に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、コーポレートガバナンス委員会においては、委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性のある決議手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
	楠 本 美 砂	取締役会 12回/12回	取締役会において、マーケティングコンサルタントとしてブランド戦略やマーケティングに関する専門的な見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会および報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性のある指名・報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
	門 川 俊 明	取締役会 12回/12回	取締役会において、腎臓内科医としての豊富な経験と医療および研究領域に関する専門的な見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、人事指名委員会および報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性のある指名・報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。
社外監査役	八 田 陽 子	取締役会 17回/18回 監査役会 13回/13回	取締役会および監査役会において、国際税務に関する専門的な知見および他社社外役員を歴任して得た豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行を適切に監査しております。
	森 脇 純 夫	取締役会 17回/18回 監査役会 13回/13回	取締役会および監査役会において、弁護士としての企業法務に関する専門的な知見と豊富な経験に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行を適切に監査しております。

(注) 取締役 高橋 昭夫氏、取締役 毛利 正人氏、取締役 松本 真輔氏、取締役 楠本 美砂氏および取締役 門川 俊明氏は、2025年3月28日開催の第107期定時株主総会において選任されたため、他の役員と取締役会の開催回数が異なっております。

(3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主様への利益還元を重要な経営政策の一つと位置づけ、キャッシュ・フローの創出による企業価値の向上に努めています。そのために健全な経営体質の維持と高い成長が見込める事業に積極的な投資を行いながら安定的な配当を基本に連結業績を反映することにより株主様への利益還元を向上させていく考えです。

■ 配当金の推移



(注) 株式分割による調整後の数値を記載しています。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	第108期	第107期(ご参考)	科 目	第108期	第107期(ご参考)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	148,820	144,468	流動負債	60,137	46,423
現金及び預金	62,314	50,873	支払手形及び買掛金	8,458	8,264
受取手形及び売掛金	52,180	49,442	電子記録債務	6,440	6,424
有価証券	8,300	14,872	未払金	30,916	17,117
棚卸資産	22,753	24,164	リース債務	319	343
その他	3,316	5,174	未払法人税等	1,852	1,913
貸倒引当金	△45	△58	未払消費税等	1,138	346
固定資産	126,508	120,900	賞与引当金	3,052	2,840
有形固定資産	67,367	67,448	製品回収関連損失引当金	2,176	3,970
建物及び構築物	33,248	32,461	その他	5,783	5,202
機械装置及び運搬具	7,004	6,476	固定負債	4,182	5,473
土地	6,211	5,947	リース債務	359	503
リース資産	655	815	繰延税金負債	—	1,554
建設仮勘定	17,656	19,261	退職給付に係る負債	989	1,005
その他	2,591	2,485	その他	2,833	2,409
無形固定資産	17,414	20,674	負債合計	64,320	51,896
のれん	7,711	9,260	(純資産の部)		
商標権	6,566	8,220	株主資本	183,444	187,445
その他	3,136	3,193	資本金	3,450	3,450
投資その他の資産	41,726	32,777	資本剰余金	522	522
投資有価証券	31,840	24,617	利益剰余金	204,240	208,240
長期貸付金	1,334	1,269	自己株式	△24,767	△24,767
退職給付に係る資産	891	750	その他の包括利益累計額	26,761	25,333
繰延税金資産	5,264	3,087	その他有価証券評価差額金	13,085	12,469
投資不動産	2,442	2,650	為替換算調整勘定	13,012	12,300
その他	1,335	1,730	退職給付に係る調整累計額	663	563
貸倒引当金	△1,382	△1,328	新株予約権	793	688
資産合計	275,329	265,368	非支配株主持分	9	4
			純資産合計	211,008	213,471
			負債及び純資産合計	275,329	265,368

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	第108期	第107期 (ご参考)
売上高	165,742	165,600
売上原価	81,030	77,997
売上総利益	84,711	87,603
販売費及び一般管理費	69,788	62,742
営業利益	14,923	24,860
営業外収益	2,473	2,477
受取利息	335	207
受取配当金	664	608
不動産賃貸料	300	300
為替差益	278	330
受取補償金	403	347
その他	491	683
営業外費用	402	476
支払利息	28	28
不動産賃貸原価	105	106
貸倒引当金繰入額	79	151
その他	188	189
経常利益	16,995	26,861
特別利益	6,417	662
固定資産売却益	2,259	21
投資有価証券売却益	3,041	635
その他	1,116	4
特別損失	19,668	13,609
固定資産処分損	140	72
減損損失	14,775	252
製品回収関連損失	3,690	12,524
その他	1,062	760
税金等調整前当期純利益	3,744	13,914
法人税、住民税及び事業税	4,359	5,240
法人税等調整額	△4,276	△1,398
法人税等合計	83	3,842
当期純利益	3,660	10,071
非支配株主に帰属する当期純利益	4	4
親会社株主に帰属する当期純利益	3,656	10,067

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

独立監査人の監査報告書

2026年2月17日

小林製薬株式会社
取締役会 御中EY新日本有限責任監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	村 上 和 久
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	栗 原 裕 幸

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、小林製薬株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、小林製薬株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に關して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監 査 報 告 書

当監査役会は、２０２５年１月１日から２０２５年１２月３１日までの第１０８期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

- (１) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (２) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査規程等に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、WEB経由のリモート手段も用いて取締役、内部監査部門その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

- ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役および従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ②事業報告に記載されている当該事業年度に係る内部統制システム（取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第１００条第１項および第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制）について、取締役および従業員等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
- ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第１３１条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

なお、２０２４年３月の紅麹関連製品の使用中止のお願いと自主回収のお知らせ（以下、本件問題と記載）の公表以降、監査役会としては、健康被害にあわれたお客様と損害を被られたお取引先様に対する謝罪と補償が誠実かつ適切に実行されることと、品質・安全及びコーポレート・ガバナンスを中心に内部統制システムの構築と運用について継続的な改善努力が必要であると認識し、被害の補償の進捗状況を注視するとともに、内部統制システムの強化が不断に図られるよう執行部及び取締役会の対応と進捗を注視してまいりました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実認められません。

なお、当社は2024年11月に株主1名より、本件問題について、問題発生当時の取締役7名に対する責任追及に関する提訴請求を受けました。監査役としては、2024年5月から独立の外部専門家2名に、本件問題に関する取締役の職務の執行に関する法的責任の有無についての監査役に対する法的助言の提供を委嘱し、その助言の下に本件問題についての調査・検討を行ってまいりましたが、上記提訴請求については、2025年1月に、監査役全員一致の判断として、当該取締役7名について、取締役の職務の執行に関して善管注意義務違反を含む法令違反は認められないとして、提訴をしない旨判断しております。

- ③当該事業年度に係る内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該事業年度に係る内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

2026年2月18日

小林製薬株式会社 監査役会

常勤監査役	山 脇 明 敏	㊞
常勤監査役	川 西 貴	㊞
社外監査役	八 田 陽 子	㊞
社外監査役	森 脇 純 夫	㊞

以 上



■ 会社概要 (2025年12月31日現在)

社 名	小林製菓株式会社
本 社 所 在 地	大阪府中央区道修町四丁目4番10号
創 立	1919年（大正8年）8月22日
資 本 金	34億5千万円
代 表 取 締 役 社 長	豊田 賀一
主 な 事 業 内 容	医薬品、トイレタリー製品等の製造販売
従 業 員 数	1,737 名（グループ合計 3,731 名）
当 社 ウ ェ ブ サ イ ト	https://www.kobayashi.co.jp

■ 株主メモ

決 算 期	12月31日
定 時 株 主 総 会	3月
基 準 日	12月31日
中間配当金受領株主確定日	6月30日
期末配当金受領株主確定日	12月31日
株 主 名 簿 管 理 人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特 別 口 座 管 理 機 関	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪府中央区伏見町三丁目6番3号 TEL 0120-094-777（通話料無料）
同 連 絡 先	
上 場 証 券 取 引 所	東京証券取引所プライム市場
証 券 コ ー ド	4967
公 告 掲 載 U R L	https://www.kobayashi.co.jp （ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をできない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。）

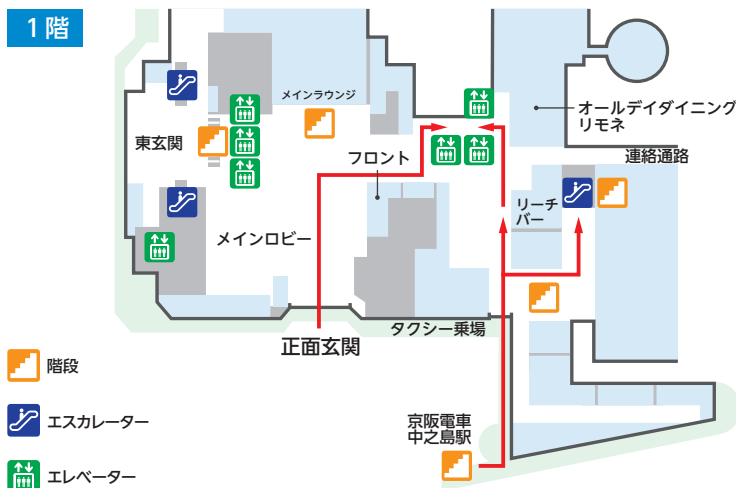
株主総会会場ご案内図

会 場：大阪市北区中之島5丁目3番68号

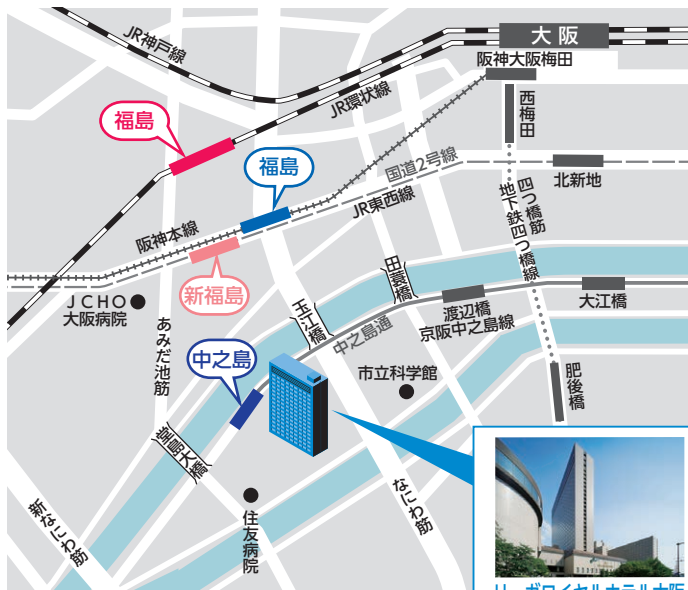
リーガロイヤルホテル大阪 ヴィニエット コレクション (旧称：リーガロイヤルホテル)
2階「山楽の間」

電話番号：(06)6448-1121

1 階



2 階



交通

京阪電車

中之島線

中之島駅 3番出口 直結

阪神電車

阪神本線

福島駅 西3番出口より 徒歩約8分

JR

環狀線

福島駅より 徒歩約15分

東西線

新福島駅 2番出口より 徒歩約8分

 **小林製薬株式会社**

UD FONT

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。

リーガロイヤルホテル大阪
ヴィニエツト コレクション