



Celebrate babies the way they are

株主総会にご出席いただけない株主様

書面またはインターネット等により議決権を行使くださいますよう
ようお願い申し上げます。

議決権行使期限：2025年3月26日（水曜日）午後5時15分まで

株主総会ご来場株主様へのお土産のご用意はございません。
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

第68期 定時株主総会招集ご通知

開催日時：2025年3月27日（木曜日）午前10時

開催場所：東京都中央区日本橋蛸殻町二丁目1番1号

ロイヤルパークホテル 3階 ロイヤルホール

目次	第68期定時株主総会招集ご通知	2
	株主総会参考書類	
	第1号議案 剰余金処分の件	8
	第2号議案 取締役8名選任の件	9
	第3号議案 監査役1名選任の件	19
	（提供書面）	
	事業報告	27
	連結計算書類	52
	計算書類	54
	トピックス	56

Pigeon Group DNA・Pigeon Way

私たち社員一人ひとりが大切にしている企業理念は「Pigeon Group DNA・Pigeon Way」です。「Pigeon Group DNA」は「経営理念」「社是」で構成されており、ピジョングループの核であり、この先も貫いていくものです。

「Pigeon Way」は「存在意義」「Spirit」で構成されており、私たちが社会において存在する意味とすべての活動における“心”と“行動”の拠り所です。

Pigeon Group DNA

ピジョングループの核であり、この先も貫いていくもの

経営理念 強く信じる経営の根本の考え

愛

社是 経営理念を端的に表現したもの

愛を生むは愛のみ

Pigeon Way

私たちが社会において存在する意味と
すべての活動における“心”と“行動”の拠り所

存在意義 (Purpose)

赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、
この世界をもっと
赤ちゃんにやさしい場所にします

Spirit - すべては存在意義 (Purpose) のために -

Integrity
誠実 真摯な姿勢でステークホルダーと向き合い
いかなる状況においても責任を持ち、
信頼を生む人であり続けます

Dedication
あくなき追求 本質的な社会課題を見極め、見出し
こだわり抜いたものづくりをはじめ
さまざまな活動にも迅速に挑戦していきます

Synergy
未来をつくるシナジー 社会がまだ見ぬ未来を描き
ときに仲間との衝突を恐れず
率直に意見を交わし高め合いながら
新たな価値を生みだしていきます

Enjoy
ワクワクをカに 楽しい！嬉しい！
自らの仕事に心を躍らせ
本気で向き合い
人々の心を動かしていきます

株主の皆様へ

(発信日) 2025年3月6日
(電子提供措置の開始日) 2025年2月25日

東京都中央区日本橋久松町4番4号

ピジョン株式会社

代表取締役社長 北澤 憲政

第68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68期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社コーポレートサイトに掲載しておりますので、以下の当社コーポレート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。

【当社コーポレートサイト】 https://www.pigeon.co.jp/ir/kabunushi_sokai/



電子提供措置事項は、上記当社コーポレートサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の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。

【株主総会資料 掲載ウェブサイト】 <https://d.sokai.jp/7956/teiji/>



なお、当日のご出席に代えて、書面または電磁的方法（インターネット等）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、6ページ記載の方法により2025年3月26日（水曜日）午後5時15分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2025年3月27日（木曜日）午前10時

2. 場 所 東京都中央区日本橋蛸殻町二丁目1番1号
ロイヤルパークホテル 3階 ロイヤルホール

3. 目的事項 報告事項 1. 第68期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）事業報告、連結計算書類なら
びに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
2. 第68期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）計算書類報告の件

決議事項 第1号議案 剰余金処分の件
第2号議案 取締役8名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件

**4. 議決権の行使
について**

書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等
による議決権行使の内容を有効とさせていただきます。
また、インターネット等により複数回議決権を行使された場合は、最後（ただし議決権
行使期限前に限る）に行使された内容を有効とさせていただきます。

以 上

当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
なお、電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記当社コーポレートサイトおよびウェブサイトにおいて、その旨、修正
前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

また、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いたしますが、当該書面は、法令
および当社定款第15条の規定に基づき、下記事項の記載をしておりません。ただし、下記事項の一部につきましても、当該書
面に記載している事項と同じく監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をしております。

①事業報告の会計監査人の状況、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ならびに株式会社の支配に関
する基本方針

②連結計算書類の連結株主資本等変動計算書および連結注記表

③計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表

④連結計算書類に係る会計監査報告、計算書類に係る会計監査報告および監査役会の監査報告

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」のご案内

当社第68期定時株主総会では、専用サイト（株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」）によりオンラインで株主総会の模様をライブ視聴いただくことができます。本サイトご利用にあたっての操作方法やご留意事項等につきまして、以下のとおりご案内申し上げます。

配信日時

2025年3月27日（木曜日）午前10時から

※午前9時30分からアクセス可能です。

株主総会終了後にはご覧いただくことができませんので、ご了承ください。

視聴方法

1. 以下のURLより、専用サイトへアクセスしてください。

<https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>

2. ログイン画面で①「ログインID」と「パスワード」を入力し、利用規約をご確認の上、②「利用規約に同意する」にチェックし、③「ログイン」ボタンをクリックしてください。

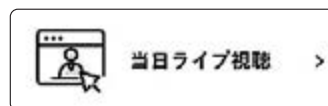
※議決権行使書用紙裏面に印字されたQRコードをスマートフォン等で読み取っていただくと、「ログインID」と「パスワード」の入力を省略して専用サイトへログインいただくことが可能です。

3. ログイン後、「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」をクリックしてください。

*「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

【ログイン画面】

【ログイン後選択ボタン】



ログインID・パスワードについて

同封の議決権行使書用紙裏面にログインID(15桁)・パスワード(6桁)が記載されております。

The diagram shows the back of a proxy exercise form. On the left, there is a red box containing the text: ログインID : XXXX-XXXX-XXXX-XXX
パスワード : XXXXXX. An arrow points from this box to the form. The form has a section titled 「Engagement Portal」のご案内. Below this, there are fields for ログインID and パスワード, both of which are highlighted with red boxes. To the right of these fields, there is a QR code and a label QRコード読み込み. Further right, there is a barcode and a label 株式会社 (Shareholder).

なお、QRコードを読み取ってログインいただく場合には、ログインID・パスワードの入力は不要です。

*「QRコード」は株式会社デンソーウェアの登録商標です。

ご留意事項について

- 専用サイトでは議決権は行使できません。6～7ページに記載しております議決権行使方法のご案内をご確認の上、事前に議決権を行使いただけますようお願い申し上げます。
- 専用サイトでは、質疑応答はできません。あらかじめご了承ください。
- 株主様ご本人のみご視聴いただけます。ログイン方法を第三者へ伝えるなどの行為はご遠慮ください。
- 株主様ご使用のパソコン・スマートフォン等やインターネットの接続環境によっては、ご視聴いただけない場合または映像や音声に不具合が生じる場合もございますので、あらかじめご了承ください。
- ライブ配信のご視聴等に伴う通信料金等は株主様のご負担となります。
- ライブ配信の映像や音声データの撮影、録画、録音および保存ならびに第三者への提供や公開での上映、転載等のご遠慮ください。
- やむを得ない事情により、ライブ配信を行わない場合もございます。その際は、専用サイトおよび当社コーポレートサイト (<https://www.pigeon.co.jp/>) においてお知らせいたします。

ログインや本サイトの
ご利用に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社「Engagement Portal」サポート専用ダイヤル
TEL 0120-676-808 (通話料無料/土日祝日等を除く平日9:00-17:00、
ただし株主総会当日は9:00から株主総会終了まで)

議決権行使方法のご案内

株主総会にご出席いただく場合

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

開催日時 2025 年 3 月 27 日（木）午前 10 時 00 分（受付開始：午前9時00分）

開催場所 ロイヤルパークホテル 3階 ロイヤルホール

※末尾記載の「第68期定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

書面により議決権を行使いただく場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、郵送にてご返送ください。

なお、各議案につき賛否のご表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

行使期限 2025 年 3 月 26 日（水）午後 5 時 15 分必着

インターネット等により議決権を行使いただく場合

「インターネット等による議決権行使のご案内」（7ページ）をご参照のうえ、議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限 2025 年 3 月 26 日（水）午後 5 時 15 分まで

※ただし、毎日午前2時30分から午前4時30分まではお取り扱いを休止いたします。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

ログインIDおよび仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



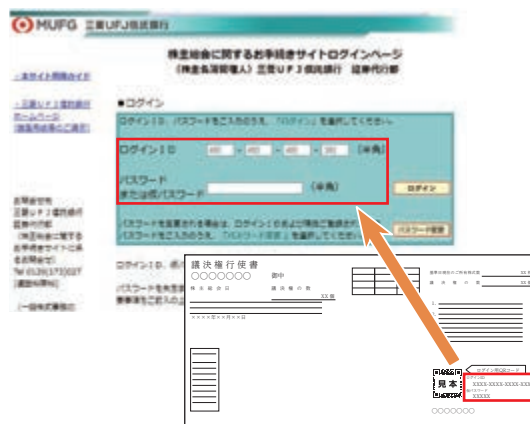
※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご入力ください。

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※議決権行使ウェブ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、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合がございます。

※詳細は、下記のヘルプデスクにお問い合わせください。

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）

電話 0120-173-027（通話料無料）
受付時間 午前9時から午後9時まで

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要施策として位置づけており、中期的な経営環境の変化や当社グループの事業戦略を勘案して財務基盤の充実を図りつつ、剰余金の配当などを通じて積極的な利益還元を行うことを基本方針としております。また、第8次中期経営計画（2023年12月期～2025年12月期）におきましては、連結業績や財務状況等のさらなる改善とともに、現在の配当水準を維持したうえでの安定的な配当を継続することを目標として掲げております。

このような方針のもと、当期の剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

①配当財産の種類

金銭といたします。

②配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき38円といたしたいと存じます。

この場合の配当総額は4,550,848,270円となります。

③剰余金の配当が効力を生じる日

2025年3月28日といたしたいと存じます。

<ご参考>

基準日	1株当たりの配当金		
	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2023年12月期	38円	38円	76円
2024年12月期	38円	38円	76円

※2024年12月期の1株当たりの年間配当金は、前期と同額の76円となります。

第2号議案

取締役8名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役全員（9名）は任期満了となります。つきましては、取締役会のスリム化により経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築することを目的として、取締役を1名減員することとし、取締役8名の選任をお願いするものであります。

各取締役候補者は、取締役会の諮問機関である任意の指名委員会の答申を受け、取締役会にて決定したものであります。

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	
1	再任 いたくら ただし 板倉 正	取締役専務執行役員	
2	再任 ケビン ヴァイスピーコック Kevin Vyse-Peacock	取締役上席執行役員	
3	再任 やの りょう 矢野 亮	取締役上席執行役員	
4	再任 はとやま れひと 鳩山 玲人	社外	独立 取締役兼取締役会議長
5	再任 はやし ちあき 林 千晶	社外	独立 取締役
6	再任 やまぐち えりこ 山口 絵理子	社外	独立 取締役
7	再任 みわ ゆみこ 三和 裕美子	社外	独立 取締役
8	再任 ながおか ひでのり 永岡 英則	社外	独立 取締役
再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者			

候補者番号

1

いたくら
板倉
ただし
正

(1964年1月5日生)

略歴、当社における地位および担当

1987年 4月 当社入社
2008年 1月 当社管理本部人事総務部チーフマネージャー
2009年 1月 当社執行役員人事総務本部長
2012年 4月 当社執行役員THAI PIGEON CO.,LTD.代表取締役社長
2014年 1月 当社執行役員開発本部長
2014年 4月 当社取締役上席執行役員開発本部長
2015年 1月 当社取締役上席執行役員開発本部兼品質管理本部兼お客様相談室担当
2016年 4月 当社取締役上席執行役員品質管理本部長兼開発本部兼ロジスティクス本部兼お客様相談室担当
2017年 3月 当社取締役常務執行役員お客様コミュニケーション本部兼開発本部兼品質管理本部兼ロジスティクス本部担当
2019年 1月 当社取締役常務執行役員グローバルヘッドオフィス責任者
2020年 3月 当社取締役専務執行役員グローバルヘッドオフィス責任者
2021年 8月 当社取締役専務執行役員グローバルヘッドオフィス責任者兼経理財務本部長
2022年12月 当社取締役専務執行役員グローバルヘッドオフィス責任者（現任）



再任

所有する当社普通株式の数 （うち、株式報酬制度に 基づく交付予定株式の数）	18,489株 9,269株
取締役会出席状況	7回中7回
任意の報酬委員会出席状況	6回中6回
任意の指名委員会出席状況	7回中7回
ガバナンス委員会出席状況	6回中6回

重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

取締役候補者とした理由

板倉正氏は、経理・人事・総務分野における業務経験、海外生産会社の代表取締役として経営を主導した経験を有し、また、開発本部長として当社のコア・コンピタンスである開発力・品質管理強化を推進してまいりました。2019年1月からは、グローバルヘッドオフィス責任者としてブランド、ESG、リスクマネジメント等の観点からグループガバナンス強化施策を統括・推進しております。これらの経営経験と見識は、第8次中期経営計画の推進をはじめとする今後の事業活動において必要であり、当社コーポレートガバナンスの向上および企業価値最大化の実現に寄与する人材と判断し、引き続き取締役候補者としたしました。

候補者番号

2

ケビン

ヴァイスピーコック

Kevin Vyse-Peacock

(1967年5月25日生)

略歴、当社における地位および担当

1989年 9月 CRODA UK LTD入社
1993年 7月 LEEDS UNIVERSITY MBA取得
1996年 4月 CRODA UK LTD取締役ヘルスケア事業担当
2001年 4月 LANSINOH LABORATORIES,INC.-UK branch設立
同社取締役社長
2010年 2月 LANSINOH LABORATORIES,INC.代表取締役社長
2016年 4月 当社取締役上席執行役員
LANSINOH LABORATORIES,INC.代表取締役社長
2018年 1月 当社取締役上席執行役員ランシノ事業本部長兼LANSINOH
LABORATORIES,INC.代表取締役社長（現任）



再任

重要な兼職の状況

LANSINOH LABORATORIES,INC.代表取締役社長

所有する当社普通株式の数	6,605株
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）	6,605株
取締役会出席状況	7回中6回

取締役候補者とした理由

Kevin Vyse-Peacock氏は、2001年ランシノ社に入社し、ランシノ社UKブランチ取締役社長およびランシノ社代表取締役社長として経営を主導いたしました。ランシノブランドの欧米での拡大、ピジョン主要商品である哺乳器・乳首の欧米展開開始、さらには販売会社設立等により展開国拡大を実現しております。これらの経営経験と見識は、グローバル化推進および第8次中期経営計画の推進をはじめとする今後の事業活動において必要であり、当社企業価値最大化の実現に寄与する人材と判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。

候補者番号

3

やの りょう
矢野 亮

(1973年7月23日生)

略歴、当社における地位および担当

1997年 4月 当社入社
2014年 7月 PIGEON(SHANGHAI)CO.,LTD.取締役
2017年 1月 PIGEON(SHANGHAI)CO.,LTD.取締役社長
2018年 1月 当社執行役員中国事業本部長兼PIGEON(SHANGHAI)CO.,LTD.
取締役社長
2019年 1月 当社上級執行役員中国事業本部長
兼PIGEON(SHANGHAI)CO.,LTD.代表取締役
2023年 3月 当社取締役上席執行役員中国事業本部兼シンガポール事業本部担当
2023年 9月 当社取締役上席執行役員中国事業本部兼シンガポール事業本部担当
兼DOUBLEHEART CO.LTD.代表取締役
2024年 2月 当社取締役上席執行役員中国事業本部兼シンガポール事業本部担当
(現任)



再任

重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

所有する当社普通株式の数	3,991株
取締役会出席状況	7回中7回
ガバナンス委員会出席状況	6回中5回

取締役候補者とした理由

矢野亮氏は、中国事業本部にて営業・マーケティング領域を統括し、伸長するEコマース市場での成長基盤を構築する等、当社グループにおける中国事業の拡大に大きく貢献した実績を有しております。また、2018年1月の中国事業本部長就任後には、中国のみならず韓国および周辺各国のグループ会社を束ね、中国事業本部における事業基盤の強化に大きく貢献し、2023年3月からは中国事業本部に加えてシンガポール事業本部も管掌しております。これらの経営経験と見識は、グローバル化推進および第8次中期経営計画の推進をはじめとする今後の事業活動において必要であり、当社企業価値最大化の実現を牽引する人材と判断し、引き続き取締役候補者いたしました。なお、同氏は、取締役に選任された場合には、本総会後の取締役会における選定を条件として、代表取締役社長に就任する予定です。

候補者番号

4

はとやま れひと
鳩山 玲人

(1974年1月12日生)

略歴、当社における地位および担当

1997年 4月 三菱商事(株)入社
2008年 5月 (株)サンリオ入社
2008年 6月 ハーバード大学経営大学院修士号取得
2010年 6月 (株)サンリオ取締役
2013年 4月 同社常務取締役
2013年 6月 (株)ディー・エヌ・エー社外取締役
2015年 6月 Sanrio Media & Pictures Entertainment, Inc. CEO
2016年 3月 LINE(株)社外取締役
2016年 4月 (株)サンリオ取締役
2016年 4月 当社社外取締役
2016年 6月 トランス・コスモス(株)社外取締役(現任)
2016年 7月 (株)鳩山総合研究所設立、同社代表取締役(現任)
2021年 3月 Zホールディングス(株)社外取締役・監査等委員
2023年 3月 当社社外取締役兼取締役会議長(現任)



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数	4,600株
取締役会出席状況	7回中7回
ガバナンス委員会出席状況	6回中6回

重要な兼職の状況

(株)鳩山総合研究所代表取締役
トランス・コスモス(株)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

鳩山玲人氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に規定する社外取締役候補者であります。同氏は、事業会社における海外事業戦略とその実行にあたってのマネジメント、コーポレートガバナンス等に関して豊富な経験と高い知見を有しております。また、2023年3月からは、当社取締役会議長として活発な議論を引き出す議事運営を行うなど取締役会の実効性をさらに高めていただいております。社外取締役として、当該知見を活かした当社の経営戦略に対する有益な助言・提言の実施および取締役会議長としてのリーダーシップの発揮といった役割を期待しております。現在社外取締役としてこれらの役割を果たしていただいていることから、引き続き社外取締役候補者いたしました。

候補者番号

5

はやし

林

ちあき

千晶

(1971年8月8日生)

略歴、当社における地位および担当

1994年 4月 花王㈱入社
2000年 2月 ㈱ロフトワーク設立、同社代表取締役
2012年 2月 マサチューセッツ工科大学メディアラボ所長補佐
2014年 4月 ㈱飛騨の森でクマは踊る代表取締役社長
2019年 5月 ㈱飛騨の森でクマは踊る取締役会長（現任）
2020年 3月 当社社外取締役（現任）
2021年 2月 ㈱ロフトワーク取締役会長
2021年11月 ㈱ジンズホールディングス社外取締役（現任）
2022年 4月 ㈱ロフトワーク取締役（現任）
2022年 9月 ㈱Q0設立、同社代表取締役社長（現任）



再任

社外

独立

重要な兼職の状況

㈱Q0代表取締役社長、㈱ロフトワーク取締役
㈱飛騨の森でクマは踊る取締役会長、㈱ジンズホールディングス社外取締役

所有する当社普通株式の数	3,700株
取締役会出席状況	7回中7回
任意の報酬委員会出席状況	6回中6回
ガバナンス委員会出席状況	6回中5回

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

林千晶氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に規定する社外取締役候補者であります。同氏は、各種デザイン・プロジェクトを手がける㈱ロフトワークを起業し、豊富なプロジェクト（Web、空間、コミュニティ、ビジネス等）のマネジメント経験を有しております。また、素材の新たな可能性を探求する「MTRL」（クリエイターとメーカーのためのプラットフォーム）の活動に積極的に携わり、さらには、MITメディアラボの所長補佐を務めるなど共創的ものづくりの豊富な経験を有し、ものづくりに関する数々の受賞歴も有しております。起業家として事業を牽引する一方、経産省の産業構造審議会をはじめとする各委員会で委員も務めており、社外取締役として、これらの豊富な見識と経験を活かし、Design Driven companyを掲げる当社の製品開発分野等業務執行への有益な助言・提言の実施といった役割を期待しております。現在社外取締役としてこれらの役割を果たしていただいていることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。

候補者番号

6

やまぐち

山口

えりこ

絵理子

(1981年8月21日生)

略歴、当社における地位および担当

2006年 3月 (株)マザーハウス設立、同社代表取締役社長（現任）
2007年11月 MATRIGHOR Limited.取締役社長（現任）
2015年12月 MOTHERHOUSE Asia Pacific Limited.取締役
2017年 8月 瑪利嘉股份有限公司取締役（現任）
2020年 3月 当社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

(株)マザーハウス代表取締役社長
MATRIGHOR Limited.取締役社長
瑪利嘉股份有限公司取締役



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数	700株
取締役会出席状況	7回中7回
任意の指名委員会出席状況	7回中7回

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

山口絵理子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に規定する社外取締役候補者であります。同氏は、「途上国から世界に通用するブランドをつくる」を理念に(株)マザーハウスを設立し、一貫して「本当にお客様が満足して頂けるもの作りを途上国で行う」ことを目指した事業を展開しております。また、当事業経営に加え、商品デザインの責任者として事業を牽引し、開発途上国における天然素材の可能性を追求するブランド創りから現地生産を展開し、地域を豊かにすることで消費活動に循環させる活動を行い、世界で活躍する女性起業家として国内外の様々な受賞歴を有しております。社外取締役として、これらの豊富な経験と高度な知見を活かし、海外事業のさらなる飛躍を目指してDesign Driven companyを掲げる当社の経営戦略等業務執行への有益な助言・提言の実施といった役割を期待しております。現在社外取締役としてこれらの役割を果たしていただいていることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。

候補者番号

7

みわ ゆみこ
三和 裕美子

(1965年10月12日生)

略歴、当社における地位および担当

1988年 4月 野村證券(株)入社
1996年 4月 明治大学商学部助手
1997年 4月 同大学商学部専任講師
2000年 4月 同大学商学部専任助教授
2002年 4月 地方公務員共済組合連合会資金運用委員
2005年10月 明治大学商学部専任教授(現任)
2006年 4月 ミシガン大学ビジネススクール客員研究員
2020年 4月 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員(現任)
2020年 6月 エーザイ(株)社外取締役(現任)
2021年 4月 地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員(現任)
2022年 3月 当社社外取締役(現任)
2022年 8月 I-Oウェルス・アドバイザーズ(株)代表取締役(現任)



再任

社外

独立

重要な兼職の状況

明治大学商学部専任教授、I-Oウェルス・アドバイザーズ(株)代表取締役
全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員、エーザイ(株)社外取締役
地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員

所有する当社普通株式の数	2,500株
取締役会出席状況	7回中7回
任意の報酬委員会出席状況	6回中6回
任意の指名委員会出席状況	7回中7回

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

三和裕美子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に規定する社外取締役候補者であります。同氏は、機関投資家の発展とコーポレートガバナンス、機関投資家のエンゲージメント、ESG投資に関わる研究を進めており、ESGおよびコーポレートガバナンスの専門家であります。また財務・会計に関する知見を有し、資産運用教育事業を行う企業の経営者でもあることから、経営に関する高い見識と財務・会計を中心とした監督能力を有しております。ESGやコーポレートガバナンスの取り組みが重要視されている今日、これらの高度な見識および豊富な経験を活かし、社外取締役としてDesign Driven companyを掲げる当社の経営戦略およびコーポレートガバナンスの向上に対する有益な助言・提言の実施といった役割を期待しております。現在社外取締役としてこれらの役割を果たしていただいていることから、引き続き社外取締役候補者としたしました。

候補者番号

8

ながおか ひでのり
永岡 英則

(1972年8月11日生)

略歴、当社における地位および担当

1996年 4月 (株)コーポレートディレクション入社
2000年 5月 (株)アクシブドットコム (現(株)CARTA HOLDINGS) 入社
2000年 9月 同社取締役 (現任)
2011年 3月 (株)VOYAGE VENTURES (現(株)CARTA VENTURES) 設立
同社代表取締役 (現任)
2013年12月 (株)リサーチパネル取締役 (現任)
2024年 3月 当社社外取締役 (現任)
2024年12月 メドピア(株)社外取締役 (現任)



重要な兼職の状況

(株)CARTA HOLDINGS取締役
(株)CARTA VENTURES代表取締役
(株)リサーチパネル取締役
メドピア(株)社外取締役

再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数	6,000株
取締役会出席状況	5回中5回
任意の報酬委員会出席状況	4回中4回
任意の指名委員会出席状況	5回中5回

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

永岡英則氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に規定する社外取締役候補者であります。同氏は、経営コンサルティング会社を経て、ベンチャー企業の立ち上げから取締役CFOとして現在に至るまでの豊富な経験で培った企業経営に関する高い知見を有しております。社外取締役として、これらの豊富な経験と高度な知見を活かし、当社の経営戦略に関する有益な助言・提言の実施といった役割を期待しております。現在社外取締役としてこれらの役割を果たしていただいていることから、引き続き社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 各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. 永岡英則氏は、2024年3月28日の取締役就任後に開催された取締役会ならびに2024年3月28日の任意の報酬委員会委員および指名委員会委員就任後に開催された各委員会への出席状況を記載しております。
3. 当社と鳩山玲人氏の兼職先である㈱鳩山総合研究所およびトランス・コスモス㈱との間取引関係はありません。
4. 当社と林千晶氏の兼職先である㈱Q0、㈱ロフトワーク、㈱飛騨の森でクマは踊るおよび㈱ジンスホールディングスとの間取引関係はありません。
5. 当事業年度中に鳩山玲人氏から林千晶氏へのガバナンス委員会の委員長の交代があり、林千晶氏は、委員長就任後のガバナンス委員会はすべて出席しております。
6. 当社と山口絵理子氏の兼職先である㈱マザーハウス、MATRIGHOR Limited.および瑪利嘉股份有限公司との間取引関係はありません。
7. 当社と三和裕美子氏の兼職先である明治大学、I-Oウェルス・アドバイザーズ㈱、全国市町村職員共済組合連合会、エーザイ㈱および地方職員共済組合との間に寄付を含め取引関係はありません。
8. 三和裕美子氏は、婚姻により柴田姓となりましたが、大学教授などの業務を旧姓の三和で行っております。
9. 当社と永岡英則氏の兼職先である㈱CARTA HOLDINGS、㈱CARTA VENTURES、㈱リサーチパネルおよびメドピア㈱との間取引関係はありません。
10. 鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏は、現在、当社の社外取締役であります。その在任期間は、本総会終結の時をもって鳩山玲人氏は8年11か月、林千晶氏および山口絵理子氏は5年、三和裕美子氏は3年、永岡英則氏は1年となります。
11. 鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏は、東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。本議案が承認可決された場合には、各氏を引き続き独立役員として指定する予定であります。
12. 当社は、鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏との間で、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。本議案が承認可決された場合には、各氏との間で責任限定契約を継続する予定であります。なお、当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額であります。
13. 当社は、板倉正氏、Kevin Vyse-Peacock氏、矢野亮氏、鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約（ただし、被補償者が自己もしくは第三者の不正な利益を図りまたは当社に損害を加える目的で職務を執行したことが判明した場合、またはその職務を行うにつき悪意または重大な過失があったことが判明した場合には、補償を受けた費用等を返還させること等を条件としております。）を締結しております。本議案が承認可決された場合には、各氏との間で当該契約を継続する予定であります。
14. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約（ただし、被保険者が法令に違反することを認識しながら行った行為に起因する損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。）を保険会社との間で締結しております。本議案が承認可決された場合には、板倉正氏、Kevin Vyse-Peacock氏、矢野亮氏、鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏は引き続き当該保険契約の被保険者となります。
15. 鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏の在任中である2024年8月に、中国の当社グループ販売子会社において、元従業員による固定資産および物品等の発注・支払業務において、架空発注や転売等の不適切な取引が2019年から2024年までの間に行われていたことが判明いたしました。上記の各氏は、同事案が判明するまで当該事実を認識しておりませんでした。当社の社外取締役として日ごろから取締役会等において、グループガバナンスやリスク管理、法令遵守等の視点に立った助言を行ってまいりました。また、当該事実の判明後は、取締役会等において、グループ全体のガバナンス機能強化に向けた意見や再発防止に向けた提言を行うなど、その職責を果たしております。
16. 当事業年度において、取締役会および任意の指名委員会は、記載の開催回数のほか、以下のとおり書面決議を行っております。
- 取締役会 1回／任意の指名委員会 1回

第3号議案 | 監査役1名選任の件

監査役西本浩氏は、本総会終結の時をもって辞任されますので、その補欠として監査役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。

監査役候補者は、次のとおりであります。

たじま かずゆき
田島 和幸 (1967年3月31日生)

略歴

1994年 3月 当社入社
2008年 1月 THAI PIGEON CO.,LTD.代表取締役社長
2012年 4月 当社開発本部商品開発部チーフマネージャー
2014年 1月 当社開発本部企画設計部チーフマネージャー
2017年 1月 当社執行役員品質管理本部長
2020年12月 当社執行役員購買・品質管理本部長
2022年12月 当社執行役員SCM本部長（現任）



重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

新任

所有する当社普通株式の数 3,000株

監査役候補者とした理由

田島和幸氏は、商品開発、品質管理、物流、購買部門に長く携わり、サプライチェーンマネジメント領域における豊富な経験と知識を有しております。2022年12月からはSCM本部長として、原材料の調達から製造、品質管理、在庫管理、ロジスティクス、そして最終消費者に届くまでの商品に関わる一連の流れ全体の高度化、効率化を主導するなど、当社の経営戦略における重要なプロセスに幅広く携わっております。また、海外生産子会社の代表取締役社長として経営の経験も有しております。これらの経験に鑑み、内部統制に関して十分な監督が可能な人材と判断し、新たに監査役候補者いたしました。

- (注) 1. 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. 候補者の任期は、当社定款の定めにより、退任した監査役の任期の満了する時までとなります。
3. 本議案が承認可決された場合には、当社は候補者との間で、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額であります。
4. 本議案が承認可決された場合には、当社は候補者との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約（ただし、被補償者が自己もしくは第三者の不正な利益を図りまたは当社に損害を加える目的で職務を執行したことが判明した場合、またはその職務を行うにつき悪意または重大な過失があったことが判明した場合には、補償を受けた費用等を返還させること等を条件としております。）を締結する予定であります。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約（ただし、被保険者が法令に違反することを認識しながら行った行為に起因する損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。）を保険会社との間で締結しております。本議案が承認可決された場合には、候補者は新たに当該保険契約の被保険者に含められることとなります。

(ご参考) 第68期定時株主総会後の取締役会のスキルマトリクスおよび委員会の構成

氏 名 / 地 位		取締役会に求められる専門性(※)									
		経営・ 事業戦略	当事業業・ 業界経験	グローバル ビジネス	デザイン・ 研究開発・ 商品開発	サプライチ ェーンマネ ジメント	マーケティ ング・プラン ディング	人的資本・ 企業文化	財務・ 会計	法務・ コンプライ アンス・ リスクマネ ジメント	社会課題 解決
取締 役	矢野 亮 代表取締役社長	○	○	○			○				○
	板倉 正 取締役専務執行役員					○		○	○	○	○
	Kevin Vyse-Peacock 取締役上席執行役員	○	○	○	○		○				
	鳩山 玲人 社外取締役兼取締役会議長	○		○			○		○	○	
	林 千晶 社外取締役	○			○		○	○			○
	山口 絵理子 社外取締役	○		○	○		○				○
	三和 裕美子 社外取締役							○	○		○
	永岡 英則 社外取締役	○					○		○	○	
監 査 役	石上 光志 常勤監査役	○	○					○			
	田島 和幸 常勤監査役				○	○					
	大津 広一 社外監査役								○	○	
	太子堂 厚子 社外監査役									○	○

(※) 各人が有する主要な専門性を最大5つまで記載しております。
(※) 取締役のうち独立社外取締役が過半数、女性が1/3以上を占めております。

取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数が社外役員で構成される委員会を設置しております。

- ・ 任意の報酬委員会
 - ・ 任意の指名委員会
 - ・ ガバナンス委員会
- 委員長:三和 裕美子、委員:矢野 亮、板倉 正、林 千晶、永岡 英則
委員長:三和 裕美子、委員:矢野 亮、板倉 正、山口 絵理子、永岡 英則
委員長:林 千晶、委員:矢野 亮、板倉 正、鳩山 玲人、大津 広一、太子堂 厚子

ご参考：企業理念、重要課題およびコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方・体制等について

(1) Pigeon Group DNAとPigeon Way

Pigeon Group DNAは、経営理念「愛」と社は「愛を生むは愛のみ」で構成されており、ピジョングループの核であり、この先も貫いていくものです。

Pigeon Wayは、ピジョンの存在意義（Purpose）「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」と、Spirit「Integrity 誠実」「Dedication あくなき追究」「Synergy 未来をつくるシナジー」「Enjoy ワクワクを力に」で構成されており、私たちが社会において存在する意味と、すべての活動における“心”と“行動”の拠り所となるものです。

「経営理念」、「社は」をピジョングループに共通する概念である「Pigeon Group DNA」として位置づけ、存在意義をPigeon Wayの軸に据え、その実現に向けて事業活動を牽引していきます。Pigeon Group DNA、Pigeon Wayについては、各々以下のとおり定めております。

Pigeon Group DNA

ピジョングループの核であり、この先も貫いていくもの

経営理念 強く信じる経営の根本の考え

愛

社は 経営理念を端的に表現したもの

愛を生むは愛のみ

Pigeon Way

私たちが社会において存在する意味と
すべての活動における“心”と“行動”の拠り所

存在意義 (Purpose)

赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、
この世界をもっと
赤ちゃんにやさしい場所にします

Spirit - すべては存在意義 (Purpose) のために -

Integrity 誠実
真摯な姿勢でステークホルダーと向き合い
いかなる状況においても責任を持ち、
信頼を生む人であり続けます

Dedication あくなき追究
本質的な社会課題を見極め、見出し
こढ़わり抜いたものづくりをはじめ
さまざまな活動にも迅速に挑戦していきます

Synergy 未来をつくるシナジー
社会がまだ見ぬ未来を描き
ときに仲間との衝突を恐れず
率直に意見を交わし高め合いながら
新たな価値を生みだしていきます

Enjoy ワクワクを力に
楽しい！嬉しい！
自らの仕事に心を躍らせ
本気で向き合い
人々の心を動かしていきます

(2) 重要課題の設定

ピジョングループで掲げる「存在意義」は、ピジョングループの社員の努力のみで実現できるものではなく、お客様・取引先・株主の皆様・地域社会等の外部のステークホルダーとの協働があって初めて実現できるものです。そして、「存在意義」を実現することによって、私たちが「社会になくてはならない存在」として世の中で認知され存続することができるだけでなく、持続可能な社会の実現に貢献することができるものと信じております。

そこで、ピジョングループは、「存在意義」を実現するために優先して取り組むべき課題として、以下の5つの重要課題を設定しました。



事業競争力向上と
ビジネス強靱化



環境負荷軽減



社会課題への貢献



存在意義実現のための
人材・組織風土



強固な経営基盤の構築

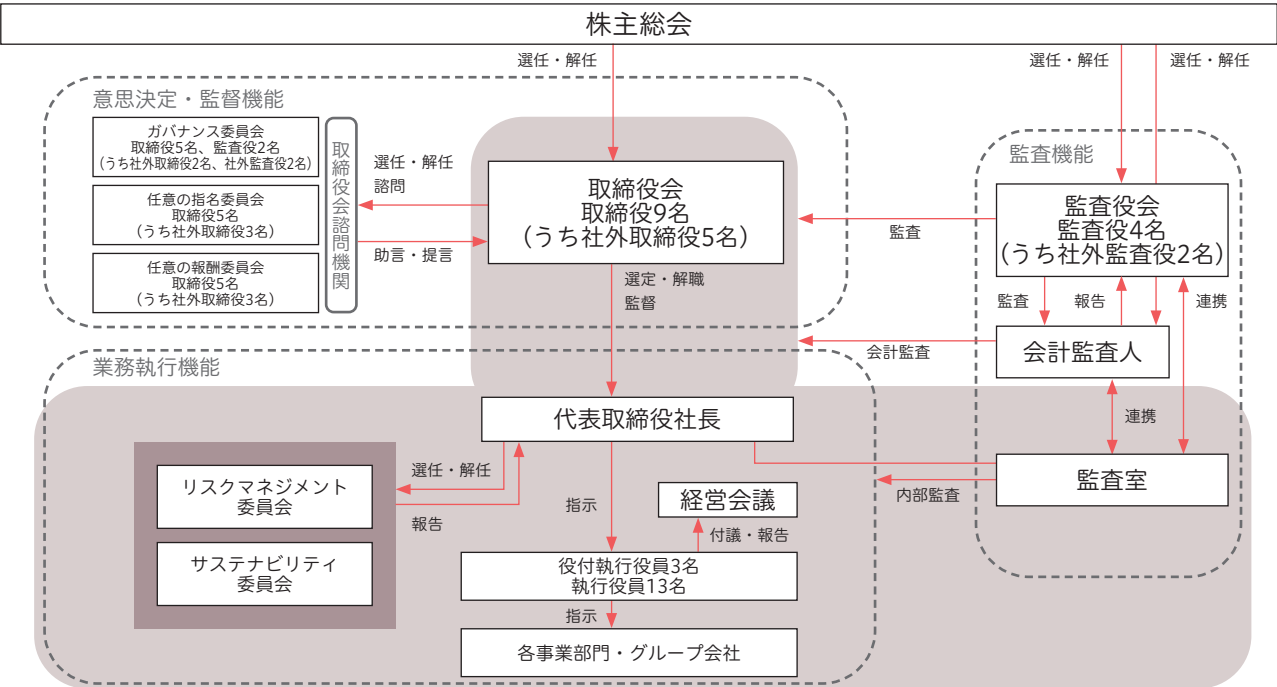
(3) ピジョンのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレートガバナンスは、Pigeon Group DNAやPigeon Wayに則ったもので、重要課題の解決・実現に向けられたものであり、持続可能な社会の創出・実現に貢献するものであり、そして究極は、「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という「存在意義」の実現に向けられたものでなければなりません。

このような考えのもと、当社のコーポレートガバナンスを、①攻めのガバナンス＝ピジョングループとしての持続的成長と中長期的な企業価値（社会価値および経済価値）の向上、重要課題の解決・実現ひいては「存在意義」の実現を図るべく、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みであり、かつ、②守りのガバナンス＝ピジョングループとしての持続的成長の阻害または企業価値の毀損、重要課題の解決・実現ないし「存在意義」の実現の障害となる要因の予防または迅速な除去を行うべく、適時の情報収集・共有、検討・検証を通じたリスクコントロールを行うための仕組みであると定義付けます。

当社は、これらの仕組みを継続的に強化することによって、コーポレートガバナンスの更なる充実、企業価値の向上、ひいては持続可能な社会の創出・実現への貢献、そして、「存在意義」の実現を目指してまいります。

(4) コーポレートガバナンス体制図（2024年12月31日現在）



(5) 取締役会

取締役会は、取締役および執行役員の職務の執行を監督する権限のもと、法令、定款および取締役会規程に定めた事項（経営目標、経営戦略など重要な事業執行戦略）についての決定を行っております。同会では、従前から社外取締役および監査役の活かな意見を引き出す運営を行ってまいりましたが、2023年3月より独立社外取締役が取締役会議長となることによって、取締役会の監督機能を一層強化しております。なお、取締役会とは別の機会として、各取締役および監査役間における当社グループに関する情報の非対称性を解消し、中長期的な視点で当社グループの経営課題・経営戦略等について議論することを目的とした「未来戦略会議」も年2回設定しております。

また、当社取締役会においては、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長を図るべく、取締役会の実効性評価を毎年実施し、その維持・向上に取り組んでおります。当事業年度における取締役会の実効性評価の実施結果等は次のとおりであります。その詳細につきましては、以下の当社コーポレートサイトをご参照ください。

https://www.pigeon.co.jp/sustainability/governance_top/governance/#headline-1635131674

2023年度の評価結果を踏まえた課題	2024年度の取り組み内容
役員トレーニングの大体系的な整理	役員のトレーニングにつき、基本的な考え方および社内、社外、就任時、就任後の軸で改めて整理
ステークホルダーとのより実りあるエンゲージメントの実現	「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請等を踏まえた情報開示のさらなる充実、価値創造ストーリーおよび重要課題に基づく建設的なESGミーティングの実現
取締役会におけるより高度な監督機能の発揮	グループガバナンスの強化に関するガバナンス委員会を中心とした議論・検討、GHOによるグループ会社の業務プロセス改善施策の実施

2024年度の評価結果

- ▶ 当社の取締役会および諮問機関は、社外取締役を中心とした多様な専門性、価値観・視点を活かしたオープンかつ活発な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしていることが確認できた
- ▶ 2023年度評価において認識した課題に対しては、グループ会社における不適切取引の事象発生に伴う対応に注力したことなどもあり、取り組みの進捗が遅れた一方で、当該事象に対しては取締役会・監査役会・業務執行サイドが連携して迅速に対応できたこと、また取締役会議長（社外取締役）による運営方法が浸透し議論がさらに活性化できたこと等評価できるポイントも確認できた
- ▶ グループ会社における事象の発生や当社の業績・株価等を背景として、当社の存在意義およびサステナブルな成長を実現するために今後取り組むべき課題として以下が確認された

2024年度の評価結果を踏まえた課題	今後（2025年度）の取り組み方針
取締役会におけるより高度な監督機能の発揮	グループガバナンスを中心とする事項に関する取締役会による確認・監督の強化
中長期的成長戦略構築とステークホルダーに伝わる情報発信の検討	取締役会・未来戦略会議等における議論を踏まえた成長戦略の構築。加えて、当社企業価値が伝わるような情報発信内容・方法の検討
取締役会における充実した議論・迅速な意思決定の実現	取締役会においてさらなる充実した議論および迅速な意思決定ができる運営等の実現

(6) 監査体制および監査の状況

監査役、内部監査部門および会計監査人は、定期的な報告会のほか必要に応じて随時情報・意見交換を行うなど、相互の連携を図っております。

監査役は、取締役会だけでなく、現場に立脚した視点に基づく課題の早期解決を目的とする経営会議にも出席し、意見を述べるなど監督機能の充実に努め、かつ、監査の方針、業務の分担等に従い、取締役からの聴取や重要決議書類等の閲覧、業務および財産の状況の調査等により、厳正な監査を実施しております。また、代表取締役社長と定期的にミーティングを行い、会社の重要な課題等についての報告を受けるとともに率直な意見交換も行っております。

また、内部監査部門として社長直轄の監査室を設置し、当社および国内外のグループ会社に対して、業務の有効性、効率性、コンプライアンスおよび資産保全の観点から、定期的に内部監査を実施しております。監査結果については、すべての取締役および監査役に報告され、改善提言およびフォローアップを実施しております。

(7) ガバナンス委員会

当社は、ピジョングループにおけるコーポレートガバナンスのさらなる強化のために、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外役員とするガバナンス委員会を設置しております。同委員会においては、取締役会の実効性評価の実施等を通じて認識した当社グループにおけるコーポレートガバナンスにかかる様々な課題等について、有機的に連携・統合を促進し、かつ、主体的に実践するという観点で審議し、取締役会に対して助言・提言を行っております。なお、当事業年度においては、人的資本・人権についての方針・取り組みの検討、未来戦略会議に向けた事前ディスカッション・準備、グループ会社における不正案件への対応の検討、取締役会の実効性評価の実施等を行いました。

(8) 任意の報酬委員会および役員報酬ポリシー

当社は、役員報酬制度の内容の独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする任意の報酬委員会を設置しております。同委員会においては、役員報酬ガバナンスのあり方、役員報酬ポリシーにかかる修正要否、個人別の役員報酬水準（役位別の基準額）、賞与・株式報酬にかかる業績目標および評価テーブル、前事業年度の賞与・株式報酬にかかる業績評価および個人別支給額、中期経営計画や重要課題への取り組み状況、外部データ等を用いた役員報酬の水準・構成・指標等、外部環境や経営環境の変化に伴う役員報酬にかかる対応要否、任意の報酬委員会の実効性向上等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行っております。なお、当事業年度においては、役員報酬ポリシーの修正検討、賞与・株式報酬にかかる業績目標および評価テーブルの確認、前事業年度の賞与・株式報酬にかかる業績評価および個人別支給額等の確認、賞与・株式報酬の重要課題指標にかかる進捗状況の確認、外部データ等を用いた役員報酬の水準・構成・指標等の確認、任意の報酬委員会の実効性向上にかかる検討、海外子会社における不適切取引の発生に伴う役員報酬減額の検討等を行いました。

また、任意の報酬委員会において原案を審議し、取締役会の決議を経て、役員報酬ポリシーを制定しております。役員報酬ポリシーにおいては、役員報酬の基本方針、報酬構成、支給内容等について定めておりますが、その詳細につきましては、以下の当社コーポレートサイトをご参照ください。

https://www.pigeon.co.jp/sustainability/governance_top/governance/#headline-1598259029

(9) 任意の指名委員会および役員指名ポリシー

当社は、取締役の選解任や指名のプロセスの独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする任意の指名委員会を設置しております。同委員会においては、取締役の選解任基準や最高経営責任者（CEO）の後継者計画等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行っております。なお、当事業年度においては、役員指名ポリシーの修正検討、CEOの後継者計画の検証・実行、取締役候補者の検討、取締役の任期・在任期間の検討、取締役会議長の役割の検討、スキルマトリクスの変改検討、社外取締役の後継者計画の策定検討、取締役会・ガバナンス委員会との情報連携強化、任意の指名委員会の実効性向上にかかる検討等を行いました。

また、任意の指名委員会において原案を審議し、取締役会の決議を経て、役員指名ポリシーを制定しております。役員指名ポリシーにおいては、CEOの人材要件、取締役およびCEOの選解任基準等を定めており、当社のCEOに求められる人材像は「Pigeon Group DNAおよびPigeon Wayの価値観のもと人間力を磨き企業価値（社会価値および経済価値）を高め続けられる人材」とした上で、責任・権限、主要職務・期待される成果、能力要件（行動特性、性格特性、経験・実績、知識・スキル）の観点から詳細な人材要件を定めております。さらに、取締役およびCEOの解任基準を以下のとおり定めております。

- ① 不正、不当または背信を疑われる行為があったとき
- ② 法令違反など、不適格と認められたとき
- ③ 職務遂行の過程またはその成果が不十分であり、かつ本人を引き続き職務におくことが不適当であると判断したとき
- ④ 3事業年度連続でROEが5%を下回ったとき（CEOのみ）

なお、役員指名ポリシーの詳細につきましては、以下の当社コーポレートサイトをご参照ください。

https://www.pigeon.co.jp/sustainability/governance_top/governance/#headline-1598259187

以上

(提供書面)

事業報告

2024年1月1日から2024年12月31日まで

1.企業集団の現況

1) 当連結会計年度の事業の状況

売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する 当期純利益
1,041億71百万円 (前期比+10.3%)	121億39百万円 (前期比+13.2%)	132億82百万円 (前期比+15.3%)	83億71百万円 (前期比+12.8%)

事業の経過および成果

当連結会計年度におけるわが国の経済は、個人消費の一部に足踏みが見られるものの、緩やかに回復しております。世界経済においては、一部の地域では持ち直しが見られた一方、その先行きについては、欧米における高い金利水準の継続や中国経済の動向、アメリカの今後の政策動向の影響など、依然として不透明な状況は継続しております。

このような状況の中、当社グループは、2023年12月期より「第8次中期経営計画（2023年12月期～2025年12月期）」を推進しております。グローバルで急速に変化し続ける事業環境に柔軟に対応し、サステナブルな成長を確かなものとするため、以下の3つの基本戦略の着実な実行による既存事業領域での持続的な成長に加え、自社の知見が活用できる新たな成長領域の探索・育成にも注力することで、事業構造の再構築を積極的に行ってまいります。当連結会計年度はその2年目として、事業の成長はもとより、当社グループの存在意義を実現させるため、各施策の実行に取り組んでまいりました。

- 1 ブランド戦略： 存在意義を企業活動の軸とし、商品を通じたブランド力向上に注力する
- 2 商品戦略： ものづくりを強化し、自社の優位性を活かせる哺乳器・乳首、ベビースキンケアへの集中と新規領域の探索を行う
- 3 地域戦略： 各事業での自己完結体制を強化し、市場特性に合わせた生産・販売体制の革新による効率化や収益性改善、サプライチェーンの安定化、新規市場への拡大準備を積極的に行う

当連結会計年度は、上記基本戦略に基づき取り組んでまいりました結果、売上高は、1,041億71百万円（前期比10.3%増）となりました。利益面においては、営業利益は121億39百万円（同13.2%増）、経常利益は132億82百万円（同15.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は83億71百万円（同12.8%増）となりました。

部門別の状況

当社グループの報告セグメントは、「日本事業」、「中国事業」、「シンガポール事業」および「ランシノ事業」の計4セグメントとしております。

事業部門別の状況は以下のとおりです。

日本事業



売上高 **365億00**百万円

売上高構成比 **35.0** %



当事業は、「ベビーケア」、「子育て支援」、「ヘルスケア・介護」等で構成されております。当事業の売上高は、365億円（前期比1.0%減）、セグメント利益は19億98百万円（同0.4%減）、減収減益となりました。

ベビーケア（育児および女性向け用品）の売上高は前期を上回りました。ALPS処理水の影響が継続し、ベブースキンケアは主に越境ECなどの海外需要が低調となった一方、基幹商品である哺乳器・乳首の需要は堅調に推移しました。ベビーケアの新規領域である育児家電カテゴリについては、販売が好調な「電動鼻吸引器 SHUPOT（シュポット）」に加え、8月より発売した、赤ちゃんの小さく柔らかい爪をやさしくケアできる「ベビー電動つめやすり」もご好評をいただいております。また12月には、哺乳器シリーズ「母乳実感®」から、高級洋食器メーカーである鳴海製陶株式会社（NARUMI）と共同開発したポーレンチャイナ素材（日本製）採用の「母乳実感ポーレンチャイナ」を300本限定で発売するなど、お客様の価値観の多様化に応じた新たな製品づくりに継続的に取り組んでおります。

また、コミュニケーション施策の一環として、「インスタライブ」などの自社SNSを活用した商品紹介や販売促進に加え、小売店との共同開催によるプレママ・パパ向けセミナーや、医療従事者向けのオンラインセミナーを複数回開催するなど、継続的なブランド強化に取り組んでおります。

子育て支援においては、事業所内保育施設等53箇所にてサービスを展開しており、今後もサービス内容の質的向上を図りながら、事業を展開してまいります。

ヘルスケア・介護については、4月に当社が保有していたピジョン真中株式会社（在宅介護支援サービス）の全株式を丸光産業株式会社へ譲渡したことを受け、減収となりました。介護用品販売においては、引き続きハビナースブランドを中心に排泄サポート、清潔サポート、食事サポート関連商品等の販売を推進し、今後もさらなる小売店および介護施設等への営業活動強化などの施策実行を徹底してまいります。

中国事業



売上高 **390億27**百万円

売上高構成比 **37.5**%



当事業の売上高は、390億27百万円（前期比18.1%増）、セグメント利益は100億66百万円（同13.6%増）、増収増益となりました。

主要市場である中国本土においては、前期のALPS処理水の影響による売上高急減からの着実な回復に向け、継続的なブランド露出および販売促進活動の強化を実施したことで、現地通貨の売上高は前期を上回りました。また、基幹商品である哺乳器・乳首、スキンケアの販売については、主力のベビー向け商品の強化に加え、出生数減少への対応策の一環である高月齢の赤ちゃんやキッズ向けの商品（エイジアップ）の強化も奏功し、前期を上回りました。さらに、消費者コミュニケーションでは、動画プラットフォームTikTokの中国本土版「Douyin（抖音）」や「RED（小紅書）」等のSNS上でのブランド露出のさらなる拡大のほか、ライブコマース等のデジタルマーケティングの強化などを実施し、中国最大のECイベントである11月のダブルイレブン商戦では当社EC旗艦店を中心に販売が好調に推移しました。

なお、当事業が管轄する韓国および北米市場においては、現地販売子会社を起点としたブランド強化および販売・マーケティング活動に取り組みました。

シンガポール事業



売上高 **142億77** 百万円

売上高構成比 **13.7** %



当事業の売上高は、142億77百万円（前期比9.1%増）、セグメント利益は16億68百万円（同35.0%増）、増収増益となりました。

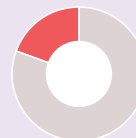
当事業が管轄するASEAN地域およびインドでは、主要市場において前年から続いていた出荷調整が終了したほか、円安による為替効果もあり売上高は前期を上回りました。当事業が注力している基幹商品カテゴリにおいては、主要市場で哺乳器・乳首の「SofTouch™」シリーズ（日本における商品名：母乳実感®）のブランドリニューアルを引き続き推し進めたほか、7月よりオンラインを中心にシンガポールなどで販売を開始した「SofTouch™ Drinking Straw Set」および「SofTouch™ Training Straw Set」（中国における商品名：自然離乳シリーズ）のプロモーション強化に取り組みました。また、スキンケアでは、当事業が注力する「ナチュラル・ボタニカル・ベビー」シリーズの販売強化に加え、新商品であるママ向けのスキンケア「ナチュラル・ボタニカル・マタニティ」シリーズの各国での露出の増加と販売促進に注力しました。引き続き、上位中間層以上のお客様をターゲットとし、基幹商品である哺乳器・乳首およびスキンケアを中心に積極的な販売・マーケティング活動を展開してまいります。

ランシノ事業



売上高 **214億30**百万円

売上高構成比 **20.6** %



当事業の売上高は、214億30百万円（前期比16.0%増）、セグメント利益は17億31百万円（同19.1%増）、増収増益となりました。

主力市場である北米においては、前期に発生した粉ミルク供給不足の解消に伴う反動減の影響が見られた一方で、さく乳器の新モデルおよび産前・産後ケア商品等の販売が好調に推移したこともあり、現地通貨の売上高は前期を上回りました。また、ドイツ、英国を含む欧州においても、乳首クリームや産前・産後ケア商品の販売が好調に推移し、現地通貨の売上高は前期を上回りました。

北米においては、10月よりマタニティ・授乳用アパレルブランドであるKindred Bravelyとの協働により、ランシノのウェアラブルさく乳器と併用してハンズフリーでのさく乳が可能なおうえ、普段の授乳ブラジャーとしても使える利便性を両立した画期的なさく乳ブラジャー「Kindred Bravely for Lansinoh Nursing & Wearable Pumping Bra」の販売を開始しました。引き続きランシノブランドの製品ラインアップを強化し、妊娠中および産後の女性をより包括的にサポートすることを目指してまいります。

企業集団の事業別売上高

(単位：百万円)

事業	第67期		第68期		前期比
	売上高	構成比	売上高	構成比	
日本事業	36,865	39.0%	36,500	35.0%	△1.0%
中国事業	33,045	35.0%	39,027	37.5%	18.1%
シンガポール事業	13,085	13.9%	14,277	13.7%	9.1%
ランシノ事業	18,480	19.6%	21,430	20.6%	16.0%
内部売上高消去	△7,016	△7.4%	△7,064	△6.8%	0.7%
合 計	94,461	100.0%	104,171	100.0%	10.3%

設備投資の状況

生産設備の増強を中心に、当連結会計年度は37億60百万円の設備投資を行いました。
 なお、当連結会計年度中における設備の除却、売却等については、重要なものではありません。

資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

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。

他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

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

該当事項はありません。

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

当社は、2024年1月に、PIGEON INDIA PVT.LTD.の株式91,000,000株を追加取得いたしました。
 当社は、2024年4月に、ピジョン真中株式会社の全株式を譲渡いたしました。

2)財産および損益の状況

区 分	第65期 (2021年12月期)	第66期 (2022年12月期)	第67期 (2023年12月期)	第68期 (当連結会計年度) (2024年12月期)
売上高 (百万円)	93,080	94,921	94,461	104,171
経常利益 (百万円)	14,648	13,465	11,522	13,282
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	8,785	8,581	7,423	8,371
1株当たり当期純利益 (円)	73.44	71.72	62.06	70.00
総資産 (百万円)	98,042	101,733	100,440	108,308
純資産 (百万円)	76,810	79,952	81,087	84,607
1株当たり純資産額 (円)	617.59	640.96	648.73	678.53

(注) 金融商品取引法の規定に基づき有価証券報告書を訂正したため、第65期の1株当たり純資産額については訂正後の数値を記載しております。

3)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
ビジョンホームプロダクツ(株)	300百万円	100.0%	トイレタリー製品の製造・販売
ビジョンハーツ(株)	100	100.0	保育、託児、幼児教育
ビジョンマニュファクチャリング兵庫(株)	240	100.0	不織布関連製品の製造・販売
ビジョンマニュファクチャリング茨城(株)	222	100.0	不織布関連製品の製造・販売
ビジョンタヒラ(株)	100	100.0	介護用品の販売
PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.	S \$ 17,032千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の販売
PIGEON BABY LAB KENYA LTD.	KES100,000千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の販売
PT PIGEON INDONESIA	IDR85,194,000千	65.0 (65.0)	妊産婦・乳幼児用品の製造・販売
PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.	US \$ 2,000千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の製造・販売
PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.	US \$ 8,300千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の製造
PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.	US \$ 15,600千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の製造
LANSINOH LABORATORIES,INC.	US \$ 1	100.0	妊産婦・乳幼児用品の販売
LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD.CO.	TL24,675千	100.0 (99.9)	妊産婦・乳幼児用品の製造
DOUBLEHEART CO.LTD.	KRW700,000千	100.0	妊産婦・乳幼児用品の販売
PIGEON INDIA PVT.LTD.	INR1,660,000千	100.0 (0.1)	妊産婦・乳幼児用品の製造・販売
PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.	BAHT144,000千	97.5	妊産婦・乳幼児用品の製造
THAI PIGEON CO.,LTD.	BAHT122,000千	53.0	妊産婦・乳幼児用品の製造

- (注) 1. 当社は、2024年4月にビジョン真中株式会社の全株式を譲渡いたしました。
2. PIGEON INDIA PVT.LTD.は、2024年1月にINR910,000千の増資を行い、資本金をINR1,660,000千といたしました。
3. 議決権比率欄の（ ）内の数値は、当社の間接所有による議決権比率（内数）を示しております。
4. 上表に記載していない連結子会社が9社あります。

4) 対処すべき課題

当社グループの主な事業領域である「育児用品および女性向け用品」を取り巻く事業環境は、主力市場である日本・中国をはじめ世界的に出生数が減少する中、原材料およびエネルギー価格等の高騰による物価高や、コロナ禍を経たお客様の価値観、消費行動、育児スタイルの変化、地場ブランドの台頭による市場競争激化等の影響を受けております。これらの事業環境の変化は目まぐるしく、さらに世界経済の先行きに対する不透明感の増加や、国家間の緊張や紛争の発生といった地政学的リスクの高まり等もあり、将来の予測も非常に困難な状況にあります。

一方、当社の主力市場である中国では少子化が進行しているものの、年間900万人規模の出生数や、中間層の拡大ペースを見ても依然として巨大市場であることには変わりなく、また、アジア各国やその他新興国等においても出生数の大きな市場が複数存在し、中長期的にはEコマースの浸透・発達や経済成長に伴う消費の拡大等が見込まれております。さらに、成熟市場である日本においても、お客様の育児スタイルや消費行動の変化をとらえた新たな成長機会の創出や、これまでは限定的であった欧米市場における育児用品の本格展開に加えて、世界全体では当社グループが未参入の市場も多く、これら既存および新規市場における事業活動の強化・深耕によって、今後の成長が十分期待できるものと考えております。

このような環境の中、当社グループは「存在意義」を実現し、社会になくてはならない存在として中長期的に成長するために取り組むべき重要課題（マテリアリティ）として、以下5つの要素を設定しております。

- ・ 事業競争力向上とビジネス強靱化
- ・ 環境負荷軽減
- ・ 社会課題への貢献
- ・ 存在意義実現のための人材・組織風土
- ・ 強固な経営基盤の構築

現在、当社グループが推進している「第8次中期経営計画（2023年12月期～2025年12月期）」におきましては、これら重要課題（マテリアリティ）を念頭に、グローバルで急速に変化し続ける事業環境に柔軟に対応し、サステナブルな成長を確かなものとするため、次に示す3つの基本戦略を着実に実行してまいります。加えて、既存事業領域での持続的な成長はもとより、自社の知見が活用できる新たな成長領域の探索・育成にも注力し、事業構造の再構築を積極的に行ってまいります。

- 1 ブランド戦略：
存在意義を企業活動の軸とし、商品を通じたブランド力向上に注力する
- 2 商品戦略：
ものづくりを強化し、自社の優位性を活かせる哺乳器・乳首、ベビースキンケアへの集中と新規領域の探索を行う
- 3 地域戦略：
各事業での自己完結体制を強化し、市場特性に合わせた生産・販売体制の革新による効率化や収益性改善、サプライチェーンの安定化、新規市場への拡大準備を積極的に行う

既存事業領域におきましては、自社の優位性・競争力を活かせる基幹商品として、特に哺乳器・乳首、ベビ

ースキンケアカテゴリをさらに強化すべく、新たな育児スタイルの提案、新素材の検討、環境やローカルニーズへの対応など、ポストコロナの社会変化に沿った製品・サービスの充実を図ってまいります。あわせて、各事業における各種商品・販売戦略の抜本的な見直しやサプライチェーン改善等の構造改革の実行により、持続的な成長を目指してまいります。一方、当社グループが未参入かつ自社優位性の応用が期待できる領域として、顧客ターゲットの拡張につながる高月齢の赤ちゃんやキッズ向けの商品（エイジアップ）、顧客親和性の高い女性ケア商品などをはじめとする新規商品カテゴリの創出・育成、またアフリカ地域をはじめとした新規市場への参入なども積極的に検討および実施することで、次世代の成長を担う新規領域の探索・育成にも注力してまいります。

加えて、当社グループ全体を統括するグローバルヘッドオフィス（GHO）の機能は引き続き強化するとともに、事業の運営と成長を担う4つの事業部門（日本事業、中国事業、シンガポール事業およびランシノ事業）の役割と責任を明確にし、相互に連携することにより、事業の持続的な成長およびコーポレートガバナンス等の経営基盤の強化を図ってまいります。

当社グループにおける事業継続計画につきましては、既に構築されておりますグローバルリスクマネジメント体制をより一層充実させてまいります。また、重要課題（マテリアリティ）への取り組みを着実にを行い、環境（E）、社会（S）およびガバナンス（G）の観点から持続可能なオペレーションを追求することによって、事業活動を行うすべての国・地域において、環境負荷を減らし、赤ちゃんのご家族を取り巻く社会課題を解決することに加え、新しいビジネスにも挑戦することで、当社グループは社会になくてはならない存在として持続的な成長と企業価値の向上、そして「存在意義」の実現を目指してまいります。

なお、2024年8月に公表いたしました当社グループ子会社元従業員による架空発注や転売等の不正行為の発生につきましては、株主・投資家、お取引先等の皆様をはじめ、全てのステークホルダーの皆様にご多大なるご迷惑とご心配をお掛けする事態となりましたことを深くお詫び申し上げます。当社は、社内および外部有識者による調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、2024年12月に公表のとおり、「発注および支払にかかる業務フローの見直し」をはじめとした全4項目の再発防止策を策定し、引き続き迅速な実施と徹底を図ってまいります。また今後もグループ一丸となってコンプライアンス経営の推進に一層注力し、皆様の信頼回復に全力で取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、より一層のご支援、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

5) 主要な事業内容 (2024年12月31日現在)

当社グループの事業区分は、「日本事業」、「中国事業」、「シンガポール事業」および「ランシノ事業」の計4区分となっております。

各事業の内容は以下のとおりです。

日本事業

日本国内において、主に育児用品および女性向け用品の製造販売、子育て支援サービスの提供ならびにヘルスケア用品および介護用品の製造販売を行っております。

(主要製品)

授乳関連用品、離乳関連用品、スキンケア用品、ウェットティッシュ類、ベビーフード類、ベビー外出用品、女性ケア用品（サプリメント、マタニティ用品）、失禁対策用品、車いす類、介護施設向け用品、その他

(主要サービス)

保育施設運営および受託、幼児教室運営、託児サービス、その他

中国事業

中国、韓国、台湾、香港およびフィリピン等において、主に育児用品および女性向け用品の製造販売を行っております。

(主要製品)

授乳関連用品、離乳関連用品、スキンケア用品、ウェットティッシュ類、女性ケア用品、その他

シンガポール事業

シンガポール、マレーシア、インド、インドネシアおよびタイ等において、主に育児用品および女性向け用品の製造販売を行っております。

(主要製品)

授乳関連用品、離乳関連用品、スキンケア用品、ウェットティッシュ類、女性ケア用品、その他

ランシノ事業

米国、英国、ドイツ、ベルギー、中国およびトルコ等において、主に育児用品および女性向け用品の製造販売を行っております。

(主要製品)

授乳関連用品、女性ケア用品、その他

6) 主要な拠点等（2024年12月31日現在）

ピジョン(株)	本社	東京都中央区
	事業所	茨城県稲敷郡阿見町
	物流センター	茨城県常陸太田市、兵庫県神崎郡神河町
	研究所	茨城県つくばみらい市
	支店	東京都中央区、愛知県名古屋市中区、 大阪府大阪市都島区
	営業所等	北海道札幌市厚別区、宮城県仙台市青葉区、 広島県広島市中区、福岡県福岡市中央区
ピジョンホームプロダクツ(株)	本社	静岡県富士市
ピジョンハーツ(株)	本社	東京都中央区
ピジョンマニュファクチャリング兵庫(株)	本社	兵庫県神崎郡神河町
ピジョンマニュファクチャリング茨城(株)	本社	茨城県常陸太田市
ピジョンタヒラ(株)	本社	東京都中央区
PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.	本社	シンガポール
PIGEON BABY LAB KENYA LTD.	本社	ケニア
PT PIGEON INDONESIA	本社	インドネシア
PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.	本社	中国
PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.	本社	中国
PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.	本社	中国
LANSINOH LABORATORIES,INC.	本社	米国
LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD.CO.	本社	トルコ
DOUBLEHEART CO.LTD.	本社	韓国
PIGEON INDIA PVT.LTD.	本社	インド
PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.	本社	タイ
THAI PIGEON CO.,LTD.	本社	タイ

(注) 当社は、2024年4月にピジョン真中株式会社の全株式を譲渡いたしました。

7)従業員の状態（2024年12月31日現在）

企業グループの従業員の状態

事業区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
日本事業	980（ 531）名	△74（△163）名
中国事業	625（ 296）名	△14（ 56）名
シンガポール事業	1,089（ 412）名	△20（ 35）名
ランシノ事業	279（ 17）名	△24（ 4）名
全社（共通）	93（ 11）名	14（ 1）名
合計	3,066（ 1,267）名	△118（ △67）名

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 臨時従業員には、パートタイマー、契約社員および嘱託契約の従業員を含み、派遣社員を除いております。
3. 全社（共通）として記載されている従業員数は、管理部門に所属しているものであります。
4. 当連結会計年度よりグローバルに情報開示の統一化を図るため、算出方法を一部変更し、従業員から契約社員を除外し、臨時従業員に含んでおります。
5. 注4を踏まえた前連結会計年度末比増減の算出にあたり、前連結会計年度は当連結会計年度と同一の算出方法を適用しております。
6. 日本事業における従業員数の減少の主な理由は、ピジョン真中㈱の株式譲渡に伴う従業員および臨時従業員の減少によるものであります。
7. 中国事業における臨時従業員数の増加の主な理由は、PIGEON MANUFACTURING(SHANGHAI) CO.,LTD.およびPIGEON INDUSTRIES(CHANGZHOU) CO.,LTD.における臨時従業員の増加によるものであります。

当社の従業員の状態

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
341（144）名	7（△5）名	42.9歳	15.0年

事業区分	従業員数	前事業年度末比増減
日本事業	248（133）名	△7（ △6）名
中国事業	-（ -）名	-（ -）名
シンガポール事業	-（ -）名	-（ -）名
ランシノ事業	-（ -）名	-（ -）名
全社（共通）	93（ 11）名	14（ 1）名
合計	341（144）名	7（ △5）名

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2. 臨時従業員には、パートタイマーおよび嘱託契約の従業員を含み、派遣社員を除いております。
3. 上記従業員数には、出向社員（36名）は含まれておりません。
4. 全社（共通）として記載されている従業員数は、管理部門に所属しているものであります。

8) 主要な借入先の状況（2024年12月31日現在）

該当事項はありません。

9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

2. 会社の現況

1) 株式の状況（2024年12月31日現在）

発行可能株式総数 360,000,000株

発行済株式の総数 121,653,486株

株主数 74,034名

大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	23,263千株	19.4%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	9,477千株	7.9%
野村信託銀行株式会社（信託口）	2,667千株	2.2%
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	2,611千株	2.2%
仲田 洋一	1,944千株	1.6%
J P モルガン証券株式会社	1,877千株	1.6%
ワイ. エヌ株式会社	1,678千株	1.4%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,626千株	1.4%
STATE STREET BANK WEST CLIE NT - TREATY 505234	1,570千株	1.3%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	1,380千株	1.2%

- (注) 1. 当社は自己株式（1,894,321株）を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
2. 持株比率は自己株式（1,894,321株）を控除して計算しております。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託口における保有株式数（169,948株）は含んでおりません。
3. 以下の大量保有報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、当社として、当事業年度末時点における保有株式数の確認ができませんので、上記大株主に含めておりません。
- 1) 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの関係会社である2社から2024年11月18日付で提出され、4,822千株保有している旨が記載されている大量保有報告書（変更報告書）
- 2) 野村證券株式会社およびその関係会社である2社から2024年11月22日付で提出され、5,545千株保有している旨が記載されている大量保有報告書（変更報告書）

当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況
該当事項はありません。

2)新株予約権等の状況

当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況（2024年12月31日現在）
該当事項はありません。

当事業年度中に職務執行の対価として従業員等に交付した新株予約権の状況
該当事項はありません。

3)会社役員の状況

取締役および監査役の状況 (2024年12月31日現在)

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	北澤 憲政	
取締役専務執行役員	板倉 正	グローバルヘッドオフィス責任者
取締役上席執行役員	Kevin Vyse-Peacock	ランシノ事業本部長 兼LANSINOH LABORATORIES,INC.代表取締役社長
取締役上席執行役員	矢野 亮	中国事業本部兼シンガポール事業本部担当
取締役 兼取締役会議長	鳩山 玲人	(株)鳩山総合研究所代表取締役 トランス・コスモス(株)社外取締役
取締役	林 千晶	(株)Q0代表取締役社長 (株)ロフトワーク取締役 (株)飛騨の森でクマは踊る取締役会長 (株)ジズホールディングス社外取締役
取締役	山口 絵理子	(株)マザーハウス代表取締役社長 MATRIGHOR Limited.取締役社長 瑪利嘉股份有限公司取締役
取締役	三和 裕美子	明治大学商学部専任教授 I-Oウェルス・アドバイザーズ(株)代表取締役 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員 エーザイ(株)社外取締役 地方職員共済組合金資産運用検討委員会委員
取締役	永岡 英則	(株)CARTA HOLDINGS取締役 (株)CARTA VENTURES代表取締役 (株)リサーチパネル取締役 メドピア(株)社外取締役
常勤監査役	西本 浩	
常勤監査役	石上 光志	
監査役	大津 広一	(株)オオツ・インターナショナル代表取締役社長 ビジネス・ブレイクスルー大学大学院客員教授
監査役	太子堂 厚子	森・濱田松本法律事務所パートナー JCOM(株)社外監査役 (株)T&Dホールディングス社外取締役・監査等委員

- (注) 1. 2024年3月28日開催の第67期定時株主総会終結の時をもって、取締役新田孝之氏は、任期満了により退任いたしました。
2. 2024年3月28日開催の第67期定時株主総会において、永岡英則氏は新たに取締役に選任され、就任いたしました。
3. 当事業年度中における役員の地位および担当等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
矢野 亮	取締役上席執行役員 中国事業本部兼シンガポール事業本部 担当兼DOUBLEHEART CO.LTD.代表取締役	取締役上席執行役員 中国事業本部兼シンガポール事業本部 担当	2024年3月25日

4. 取締役のうち、鳩山玲人、林千晶、山口絵理子、三和裕美子および永岡英則の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。また、各氏は、東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員であります。
5. 監査役大津広一氏は、米国公認会計士の資格を有しており、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。
6. 監査役のうち、大津広一および太子堂厚子の両氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。また、大津氏は、東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員であります。なお、太子堂氏につきましても、同独立役員の要件をすべて満たしており、同氏と当社の一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断しておりますが、同氏の所属する森・濱田松本法律事務所のルールに従い、独立役員として指定、届出は行っておりません。
7. 当社は、各社外取締役および各監査役との間で、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく社外取締役および監査役の損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額であります。
8. 当社は、上記表中に記載の各取締役および各監査役との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結しております。ただし、被補償者が自己もしくは第三者の不正な利益を図りまたは当社に損害を加える目的で職務を執行したことが判明した場合、またはその職務を行うにつき悪意または重大な過失があったことが判明した場合には、補償を受けた費用等を返還させること等を条件としております。
9. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が役員としての業務の遂行に起因して損害賠償請求を受け、法律上の損害賠償責任を負担することによって被る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。ただし、被保険者が法令に違反することを認識しながら行った行為に起因する損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。当該保険契約の被保険者は、当社および当社子会社のすべての取締役、監査役および執行役員等であり、保険料は当社が全額を負担しております。
10. 2024年12月31日現在の執行役員は次のとおりであります。

地位	氏名	担当
上級執行役員	田窪 伸郎	経営戦略本部長
上級執行役員	山口 善三	日本事業統括責任者
上級執行役員	仲田 祐介	シンガポール事業本部長
執行役員	浦狩 高年	経営戦略本部副本部長
執行役員	新井 崇志	経理財務本部長
執行役員	鶴 孝則	関連事業本部長
執行役員	山中 英子	開発本部長
執行役員	田島 和幸	SCM本部長
執行役員	大口 将利	ベビーケア事業本部長
執行役員	山邊 明良	ベビーケア事業本部副本部長
執行役員	岡本 晃	PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.出向
執行役員	筒井 克志	シンガポール事業本部副本部長
執行役員	松島 浩司	ランシノ事業本部副本部長

取締役および監査役の報酬等

イ. 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、「役員報酬ポリシー」として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする任意の報酬委員会において原案を審議した上で、その答申を得て取締役会の決議により定めております。

また、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、任意の報酬委員会では報酬等の内容に関して決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行ったうえで取締役会に答申していることから、取締役会も当該答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

当社の「役員報酬ポリシー」の内容の概要は以下のとおりです。

(1) 基本方針

当社の取締役の報酬（以下「役員報酬」といいます）は、企業理念、重要課題およびコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方(https://www.pigeon.co.jp/sustainability/governance_top/governance/)をもとに、以下を基本方針とします。

- ①当社グループの中長期的な「企業価値向上経営」に資するものであること
- ②「Pigeon DNA」および「Pigeon Way」に基づき、重要課題の解決に向けて、優秀な経営人材の確保に資するものであること
- ③独立性・客観性・透明性の高い報酬制度とし、ステークホルダーに対する説明責任を果たし得る内容であること

(2) 報酬水準

役員報酬の水準は、当社の経営環境および外部のデータベース等による同業他社（製造業）や同規模の主要企業をピアグループとして水準を調査・分析したうえで、上記役員報酬の基本方針に基づき、設定しております。

役位ごとの報酬水準（社長を100%とした場合）は、以下のとおりです。

役位	報酬水準
社長	100%
副社長	80%
専務	60%
常務	50%
取締役	40%

(3) 報酬構成

当社の取締役（独立社外取締役を除く）の報酬は、役位に応じた「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」および中長期インセンティブ報酬としての「株式報酬」で構成されます。なお、独立社外取締役および監査役の報酬は、「基本報酬」のみで構成されます。

【取締役（独立社外取締役を除く）の報酬に関する具体的な支給内容、方法等の概要および構成割合（標準モデル）】

報酬種別	具体的な支給内容、方法等の概要	構成割合※
基本報酬	・ 事業部門における各取締役の役割と責任に応じて役位を定め、役位ごとに金額を決定し、月額報酬として毎月支給する	60%
賞与	・ 年度ごとの当社グループの連結業績の向上および重要課題の解決に対するインセンティブ付与を目的として毎年3月に支給する ・ 役位ごとに賞与基準額が定められ、担当部門を有する業務執行取締役に関して、70%は連結業績および重要課題、30%は担当部門業績で構成する ・ 連結業績は、売上高、営業利益、PVA（Pigeon Value Added）、重要課題は、事業競争力向上とビジネス強靱化、強固な経営基盤の構築について、每期初の決算短信において公表または期初計画に基づき設定した目標達成度等に応じて0～150%の範囲内で変動する（評価割合は、連結業績90%、重要課題10%とする） ・ 担当部門業績は、上記同様に目標達成度に応じて、0～150%の範囲内で変動する	20%
株式報酬	・ 当社グループの中長期的な会社業績および企業価値の向上に対するインセンティブ付与およびセイム・ボート（株主との利害意識の共有）を目的として退任時に支給する ・ 中期経営計画に掲げる連結業績に係る指標（EPS成長率、TSR（Total Shareholder Return:株主総利回り）およびROIC）や重要課題に係る指標（環境負荷軽減、社会課題への貢献および存在意義実現のための人材・組織風土）の目標達成度等に応じて、役位ごとに定められた株式報酬基準額をもとに、0～150%の範囲内で変動する（評価割合は、連結業績80%、重要課題20%とする） ・ 株式報酬は、信託型株式報酬制度を通じて支給するものとし、取締役（独立社外取締役を除く）に毎年、ポイントを付与し、退任時にポイント数に相当する当社株式を信託から交付する	20%

※各指標の目標達成度が全て100%の場合における割合

(4) 報酬ガバナンス

役員報酬制度の内容の独立性・客観性・透明性を高めるために、取締役会の諮問機関として、委員長および委員の過半数を独立社外取締役とする任意の報酬委員会を設置しており、同委員会においては、役員報酬等の額およびその算定方法ならびに個人別の報酬等の内容の決定方針にかかる事項（役員報酬ガバナンスのあり方、役員報酬ポリシーにかかる修正要否、個人別の役員報酬水準（役位別の基準額）、賞与および株式報酬にかかる業績目標および評価テーブル、前事業年度の賞与にかかる業績評価および個人別支給額等、前事業年度の株式報酬にかかる業績評価および個人別支給額等、中期経営計画や重要課題への取組状況、外部データ等を用いた役員報酬

の水準・構成・指標等、外部環境や経営環境の変化に伴う役員報酬にかかる対応要否、任意の報酬委員会の実効性向上）等につき審議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会はその助言・提言内容を最大限に尊重して意思決定を行います。なお、役員報酬等は、株主総会において決議された報酬等の上限の範囲内で支給するものとします。

また、社外からの客観的視点および役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部のコンサルタントを起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向、経営状況、従業員給与額および配当金額等を考慮し、報酬制度の内容について検討することとします。

【報酬等の上限】

株主総会の決議年月日	決議内容	当該株主総会の決議日における員数
2019年4月25日開催の第62期定時株主総会	金銭報酬 年額800百万円以内（うち社外取締役100百万円以内、使用人兼務取締役の使用人としての給与は含まない）	10名（うち社外取締役3名）
2023年3月30日開催の第66期定時株主総会	株式報酬 対象者：取締役（社外取締役を除く） 金員の上限：1事業年度を対象として200百万円以内 株式数の上限：1事業年度あたり65,000ポイント（65,000株相当）	4名

(5) 報酬の没収・返還

重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、または取締役（独立社外取締役を除く）の在任期間中に善管注意義務や忠実義務その他の法令ないし契約に反する重大な義務違反があったと取締役会等が判断した場合、任意の報酬委員会は、取締役会からの諮問を受けて、賞与および株式報酬を受ける権利の全部もしくは一部の没収または支給済みの賞与および株式報酬の全部もしくは一部の返還を求めるか否かについて審議し、その結果を取締役会に助言・提言します。

取締役会は、当該助言・提言内容を最大限に尊重し、賞与および株式報酬を受ける権利の全部もしくは一部の没収または支給済みの賞与および株式報酬の全部もしくは一部の返還を当該取締役に請求するか否かにつき決議するものとします。

□. 取締役および監査役に支払った報酬等の総額

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	賞与	株式報酬		
				業績連動	非業績連動	
取締役 (うち社外取締役)	322 (66)	209 (66)	55 (-)	57 (-)	- (-)	12 (6)
監査役 (うち社外監査役)	78 (23)	78 (23)	- (-)	- (-)	- (-)	4 (2)
合 計 (うち社外役員)	400 (89)	288 (89)	55 (-)	57 (-)	- (-)	16 (8)

- (注) 1. 取締役の支給額には、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。
2. 上表には、2024年3月28日開催の第67期定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
3. 当事業年度に係る当社の取締役（社外取締役を除く。）に支給する賞与の目標および実績は次のとおりです。連結売上高の目標は101,000百万円、実績は104,171百万円、連結営業利益の目標は11,400百万円、実績は12,139百万円、PVAの目標は3,938百万円、実績は4,353百万円となりました。
4. 株式報酬のうち、業績連動の株式報酬（Performance Share）については、中期経営計画に掲げる目標値等を指標としているため、当事業年度は指標の実績がありません。なお、上記表中の株式報酬の額には、当事業年度中の費用計上額を記載しております。
5. 監査役の報酬限度額は、2009年4月28日開催の第52期定時株主総会において年額100百万円以内と決議いただいております。なお、当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。
6. 2019年4月25日開催の第62期定時株主総会において、取締役の退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給を決議いただいております。また、当事業年度末現在における役員退職慰労金打ち切り支給予定額の残高は、取締役2名に対し58百万円となっております。

社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

地位	氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
取締役兼 取締役会 議長	鳩山 玲人	(株)鳩山総合研究所代表取締役 トランス・コスモス(株)社外取締役	特別な関係はありません。
取締役	林 千晶	(株)Q0代表取締役社長 (株)ロフトワーク取締役 (株)飛騨の森でクマは踊る取締役会長 (株)ジンズホールディングス社外取締役	特別な関係はありません。
取締役	山口 絵理子	(株)マザーハウス代表取締役社長 MATRIGHOR Limited.取締役社長 瑪利嘉股份有限公司取締役	特別な関係はありません。
取締役	三和 裕美子	明治大学商学部専任教授 I-Oウェルス・アドバイザーズ(株)代表取締役 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員 エーザイ(株)社外取締役 地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員	特別な関係はありません。
取締役	永岡 英則	(株)CARTA HOLDINGS取締役 (株)CARTA VENTURES代表取締役 (株)リサーチパネル取締役 メドピア(株)社外取締役	特別な関係はありません。
監査役	大津 広一	(株)オオツ・インターナショナル代表取締役社長 ビジネス・ブレイクスルー大学大学院客員教授	特別な関係はありません。
監査役	太子堂 厚子	森・濱田松本法律事務所パートナー JCOM(株)社外監査役 (株)T&Dホールディングス社外取締役・監査等 委員	特別な関係はありません。

□. 当事業年度における主な活動状況

【社外取締役】

氏名	活動状況および社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
鳩山 玲人	当事業年度に開催された取締役会7回およびガバナンス委員会6回すべてに出席しました。鳩山氏は、取締役会議長として活発な議論を引き出す議事運営を行うとともに、主に、事業会社でのグローバルな事業戦略およびコーポレートガバナンス等に関する豊富な知識と経験に基づいて、取締役会等において新規事業、人的資本、海外子会社での不正事案にかかる調査・再発防止策および第8次中期経営計画の進捗等の確認に際して、当社の経営戦略・事業戦略・人材戦略・ガバナンス等へ意見・質問しており、同氏に期待される役割を適切に果たしております。加えて、ガバナンス委員会においても、上記の知識および経験に基づいてコーポレートガバナンスの向上につながる意見を述べております。
林 千晶	当事業年度に開催された取締役会7回すべて、ガバナンス委員会6回のうち5回、および任意の報酬委員会6回すべてに出席しました。林氏は、主に、事業会社の経営経験およびデザイン・ものづくりの豊富な知識と経験に基づいて、取締役会等において新規事業、人的資本、海外子会社での不正事案にかかる調査・再発防止策および第8次中期経営計画の進捗等の確認に際して、当社の経営戦略・事業戦略・人材戦略・ガバナンス等へ意見・質問しており、同氏に期待される役割を適切に果たしております。加えて、任意の報酬委員会においては、役員の報酬に関して独立かつ客観的な立場から意見を述べており、ガバナンス委員会の委員長としても、上記の知識および経験に基づいてコーポレートガバナンスの向上につながる意見を述べるとともに、各委員の意見をまとめ、委員長としての責務を果たしております。
山口 絵理子	当事業年度に開催された取締役会7回および任意の指名委員会7回すべてに出席しました。山口氏は、主に、開発途上国におけるものづくり・ブランド創りを目指した事業展開によって培われた豊富な経験および高度な知見に基づいて、取締役会等において新規事業、人的資本、海外子会社での不正事案にかかる調査・再発防止策および第8次中期経営計画の進捗等の確認に際して、当社の経営戦略・事業戦略・人材戦略・ガバナンス等へ意見・質問しており、同氏に期待される役割を適切に果たしております。加えて、任意の指名委員会においても、役員の指名に関して独立かつ客観的な立場から意見を述べております。
三和 裕美子	当事業年度に開催された取締役会7回、任意の報酬委員会6回および任意の指名委員会7回すべてに出席しました。三和氏は、主に、ESGおよびコーポレートガバナンスの専門家としての高度な知見および豊富な経験に基づいて、取締役会等において新規事業、人的資本、海外子会社での不正事案にかかる調査・再発防止策および第8次中期経営計画の進捗等の確認に際して、当社の経営戦略・事業戦略・人材戦略・ガバナンス等へ意見・質問しており、同氏に期待される役割を適切に果たしております。加えて、任意の報酬委員会および任意の指名委員会においても、役員の報酬および指名に関して独立かつ客観的な立場から意見を述べるとともに、各委員の意見をまとめ、委員長としての責務を果たしております。

氏名	活動状況および社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
永岡 英則	2024年3月28日就任以降に開催された取締役会5回、任意の報酬委員会4回および任意の指名委員会5回すべてに出席しました。永岡氏は、主に、企業経営に関する高度な知見および豊富な経験に基づいて、取締役会等において新規事業、人的資本、海外子会社での不正事案にかかる調査・再発防止策および第8次中期経営計画の進捗等の確認に際して、当社の経営戦略・事業戦略・人材戦略・ガバナンス等へ意見・質問しており、同氏に期待される役割を適切に果たしております。加えて、任意の報酬委員会および任意の指名委員会においても、役員の報酬および指名に関して独立かつ客観的な立場から意見を述べております。

【社外監査役】

氏名	活動状況
大津 広一	当事業年度に開催された取締役会7回、監査役会9回およびガバナンス委員会6回すべてに出席しました。また、当社およびグループ会社の監査に関する報告等を受ける中で、会計・財務領域に軸足を置いた経営コンサルティングおよび諸教育機関における教授・講師経験を活かして意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。加えて、ガバナンス委員会においても、上記の豊富な経験に基づいてコーポレートガバナンスの向上につながる意見を述べております。
太子堂 厚子	当事業年度に開催された取締役会7回および監査役会9回すべて、ならびにガバナンス委員会6回のうち5回に出席しました。また、当社およびグループ会社の監査に関する報告等を受ける中で、主に弁護士としての専門的見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。加えて、ガバナンス委員会においても、弁護士としての知識および経験に基づいてコーポレートガバナンスの向上につながる意見を述べております。

(注)1. 当事業年度において、取締役会および任意の指名委員会は、上記の開催回数のほか、以下のとおり書面決議を行っております。

- 取締役会 1回／任意の指名委員会 1回
2. 当事業年度中に鳩山氏から林氏へのガバナンス委員会の委員長交代があり、林氏は、委員長就任後のガバナンス委員会はすべて出席しております。
 3. 2024年8月に、中国の当社グループ販売子会社において、元従業員による固定資産および物品等の発注・支払業務において、架空発注や転売等の不適切な取引が2019年から2024年までの間に行われていたことが判明いたしました。社外取締役の鳩山玲人氏、林千晶氏、山口絵理子氏、三和裕美子氏および永岡英則氏の各氏、ならびに社外監査役の大津広一氏および太子堂厚子氏の各氏は、同事案が判明するまで当該事実を認識しておりませんでした。日ごろから取締役会等において、グループガバナンスやリスク管理、法令遵守等の視点に立った助言を行っておりました。また、当該事実の判明後は、取締役会等において、グループ全体のガバナンス機能強化に向けた意見や再発防止に向けた提言を行うなど、その職責を果たしております。

連結貸借対照表

2024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	
I. 流動資産	73,462	I. 流動負債	17,383
現金及び預金	39,201	支払手形及び買掛金	5,195
受取手形及び売掛金	18,392	電子記録債務	369
商品及び製品	10,356	未払金	3,771
仕掛品	616	未払費用	2,189
原材料及び貯蔵品	3,038	未払法人税等	996
未収入金	399	賞与引当金	1,067
その他	1,514	製品自主回収関連費用引当金	20
貸倒引当金	△57	訴訟損失引当金	6
II. 固定資産	34,846	その他	3,765
1. 有形固定資産	30,841	II. 固定負債	6,318
建物及び構築物	13,418	リース債務	1,769
機械装置及び運搬具	6,336	繰延税金負債	3,405
工具、器具及び備品	2,984	退職給付に係る負債	659
土地	7,354	株式給付引当金	248
建設仮勘定	748	その他	234
2. 無形固定資産	1,295	負債合計	23,701
のれん	20	純資産の部	
ソフトウェア	1,031	I. 株主資本	67,145
その他	243	資本金	5,199
3. 投資その他の資産	2,709	資本剰余金	5,132
投資有価証券	553	利益剰余金	58,303
繰延税金資産	1,535	自己株式	△1,489
その他	624	II. その他の包括利益累計額	13,998
貸倒引当金	△4	その他有価証券評価差額金	28
資産合計	108,308	為替換算調整勘定	13,969
		III. 非支配株主持分	3,463
		純資産合計	84,607
		負債・純資産合計	108,308

連結損益計算書

2024年1月1日～2024年12月31日

(単位：百万円)

科目		金額
I. 売上高		104,171
II. 売上原価		52,799
売上総利益		51,372
III. 販売費及び一般管理費		39,233
営業利益		12,139
IV. 営業外収益		
受取利息	355	
受取配当金	13	
助成金収入	715	
為替差益	1	
その他	189	1,276
V. 営業外費用		
支払利息	75	
その他	57	132
経常利益		13,282
VI. 特別利益		
固定資産売却益	158	
関係会社株式売却益	0	
補助金収入	698	857
VII. 特別損失		
固定資産売却損	9	
固定資産除却損	561	
固定資産圧縮損	698	1,268
税金等調整前当期純利益		12,872
法人税、住民税及び事業税	4,215	
法人税等調整額	100	4,316
当期純利益		8,556
非支配株主に帰属する当期純利益		184
親会社株主に帰属する当期純利益		8,371

貸借対照表

2024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	
I. 流動資産	20,230	I. 流動負債	11,514
現金及び預金	8,537	買掛金	1,823
受取手形	72	短期借入金	6,351
売掛金	6,692	未払金	1,911
商品及び製品	2,856	未払費用	335
原材料及び貯蔵品	69	未払法人税等	183
前渡金	12	前受金	0
前払費用	106	賞与引当金	281
短期貸付金	1,943	その他	626
その他	332	II. 固定負債	376
貸倒引当金	△393	株式給付引当金	248
II. 固定資産	24,611	資産除去債務	53
1. 有形固定資産	6,114	その他	74
建物	1,701	負債合計	11,891
構築物	47	純資産の部	
機械及び装置	407	I. 株主資本	32,921
車両運搬具	3	1. 資本金	5,199
工具、器具及び備品	581	2. 資本剰余金	5,133
土地	3,291	資本準備金	5,133
建設仮勘定	81	3. 利益剰余金	24,078
2. 無形固定資産	370	(1) 利益準備金	332
商標権	10	(2) その他利益剰余金	23,745
ソフトウェア	353	固定資産圧縮積立金	727
その他	5	別途積立金	2,020
3. 投資その他の資産	18,127	繰越利益剰余金	20,998
投資有価証券	552	4. 自己株式	△1,489
関係会社株式	12,580	II. 評価・換算差額等	28
長期貸付金	4,278	その他有価証券評価差額金	28
繰延税金資産	488	純資産合計	32,950
長期前払費用	80	負債・純資産合計	44,841
その他	146		
資産合計	44,841		

損益計算書

2024年1月1日～2024年12月31日

(単位：百万円)

科目	金額	
I. 売上高		35,056
II. 売上原価		21,875
売上総利益		13,180
III. 販売費及び一般管理費		11,608
営業利益		1,571
IV. 営業外収益		
受取利息	225	
受取配当金	6,065	
為替差益	149	
その他	414	6,854
V. 営業外費用		
支払利息	109	
貸倒引当金繰入額	40	
その他	0	150
経常利益		8,276
VI. 特別利益		
固定資産売却益	0	
関係会社株式売却益	93	93
VII. 特別損失		
固定資産除却損	21	
関係会社株式評価損	38	59
税引前当期純利益		8,310
法人税、住民税及び事業税	1,029	
法人税等調整額	23	1,053
当期純利益		7,257

ビジョンのサステナビリティへの取り組み

当社は「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」を存在意義としています。事業活動を行うすべての国・地域において、環境負荷を減らし、赤ちゃんのご家族を取り巻く社会課題を解決すること、新しいビジネスにも挑戦することにより、社会になくてはならない存在として持続的な成長を目指します。

1. 当社グループの重要課題（マテリアリティ）

当社グループが社会になくてはならない存在として中長期的に成長し、存在意義を実現するため、重要課題（マテリアリティ）を設定し、取り組みを進めています。

	重要課題	目指すべき姿	関連するSDGs
	事業競争力向上と ビジネス強靱化	「創って」「作って」「届ける」を叶える「強靱な体制」を構築し、中長期にわたり企業価値を拡大し、なくてはならない会社となる	  
	環境負荷軽減	明日生まれる赤ちゃんの未来に豊かな地球を残すため、脱炭素・循環型・自然共生社会を目指した「Pigeon Green Action Plan」の実行	      
	社会課題への貢献	赤ちゃんのご家族を取り巻く社会課題の解決に貢献	   
	存在意義実現のための 人材・組織風土	「Pigeon Way」や「存在意義」に共感し、会社、組織、仕事に対して「誇り」と「自発的な貢献意欲」を持ち、多様な人材が自分らしく挑戦し成長できる組織風土を醸成	  
	強固な経営基盤の構築	中長期的な企業価値向上のためのGHO/4事業部門体制の強化と積極果敢に挑戦できるコーポレートガバナンス体制の充実	 

2. Pigeon Green Action Plan

明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残すため「Pigeon Green Action Plan」を策定しています。「Pigeon Green Action Plan」では、当社グループが事業活動を行う上で特に関連性が高い気候変動問題、プラスチック問題、生物多様性毀損の解決に貢献するための中長期的な削減目標を設定し、取り組みを推進しています。

Pigeon Green Action Plan

明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残す



脱炭素社会の実現

2050年 Scope1 & 2 GHG 排出量ネットゼロ
2030年 Scope1 & 2 GHG 排出量70%削減[※] (2018年度比総量目標)
Scope3 Category1&12 GHG 排出量25%削減[※] (2021年度比総量目標)

循環型社会の実現

2030年 植物由来または再生素材を使用したパッケージ50% (重量比)
2030年 リユース/リサイクル/コンポスト可能なパッケージ100%

自然共生社会の実現

2030年 パッケージにおける持続可能な紙の使用率100%
2030年 自社生産のスキンケア/洗たく/洗浄消毒商品におけるRSPO認証パーム油の使用率100% (B & C方式を含む)

※脱炭素社会実現の取り組みを加速させるために、2030年の目標を上方修正しました。

3. 環境・社会課題に関する取り組み

環境負荷軽減のための取り組み

2024年12月、当社はパリ協定が定める温室効果ガスの削減目標SBT^{※1}の短期目標（near-term targets）に関する認定取得に向けて、SBTi^{※2}にコミットメントレターを提出しました。中長期的環境目標「Pigeon Green Action Plan」に掲げる脱炭素社会の実現に向けて、引き続き、サプライチェーン全体での温室効果ガス（GHG）排出削減を推進していきます。

※1 SBT（science-based targets）：パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標のこと

※2 SBTi（Science Based Targets initiative）：CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）、国連グローバル・コンパクト（UNGC）、世界資源研究所（WRI）、世界自然保護基金（WWF）の4機関が共同で運営するイニシアティブのこと

社会課題解決のための取り組み

当社は、2021年から「赤ちゃんにやさしい未来」を実現するために、社会全体で育児を考え、赤ちゃんにやさしい行動につなげる取り組みとして、出産・育児に関する“早期教育”「赤ちゃんを知る授業—赤ちゃんにやさしい未来のために—」を日本全国の中学生に向けて提供しています。学校の先生方が授業を実施するための教材を提供するほか、一部の中学校では、当社の社員が出向いて授業を実施しています。2024年12月までに延べ約450校、約37,000名の生徒に受講いただきました。この実績を評価いただき、このたび、人気育児雑誌が選ぶその年の子育てトレンド「第17回ペアレンティングアワード コト部門」を受賞しました。当社は「赤ちゃんを知る授業」を通して、中学生に赤ちゃんへの興味・関心を持ってもらい、社会の一員として自らできることを考え、赤ちゃんにやさしい行動を起こすきっかけづくりをしています。



「赤ちゃんを知る授業」の様子



赤ちゃん人形を抱っこする中学生



赤ちゃんにやさしい未来像

ピジョンの存在意義で掲げる「赤ちゃんにやさしい場所」を、6つの社会の姿として描きました。この社会の実現に向けて、社員一人ひとりが行動していくことで、存在意義の実現に向けた事業活動を推進していきます。



赤ちゃんにやさしい未来像 6つの社会の姿

- ① 赤ちゃんがいる光景が日常になっている
- ② 育児の助け合いができるゆるやかな繋がりがある
- ③ 赤ちゃんの創造性が社会をワクワクさせている
- ④ 赤ちゃんを産み育てることがハードルにならない
- ⑤ どんな状態で生まれても成長する力を育める
- ⑥ 赤ちゃんが環境危機に困ることなく心地よくいられる

第68期定時株主総会会場 ご案内図

会 場 東京都中央区日本橋蛸殻町二丁目1番1号
ロイヤルパークホテル 3階 ロイヤルホール

T E L 03 3667-1111 (代表)

- ・車いすでご来場の方には、会場内に専用スペースを設けております。
当日受付時にお申し出ください。
- ・受付および会場に手話通訳者を配置しております。



交 通	東京メトロ	半蔵門線	「水天宫前」駅下車 4番出口直結
	東京メトロ	日比谷線	「人形町」駅下車 A2出口より徒歩約8分
	都営地下鉄	浅 草 線	「人形町」駅下車 A3出口より徒歩約9分

<お知らせ>

株主総会開催時間中、お連れのお子様をお預かりする託児ルームをご用意しております。

