



Celebrate babies the way they are



第 63 期

定時株主総会招集ご通知

開催日時：2020年3月27日（金曜日）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

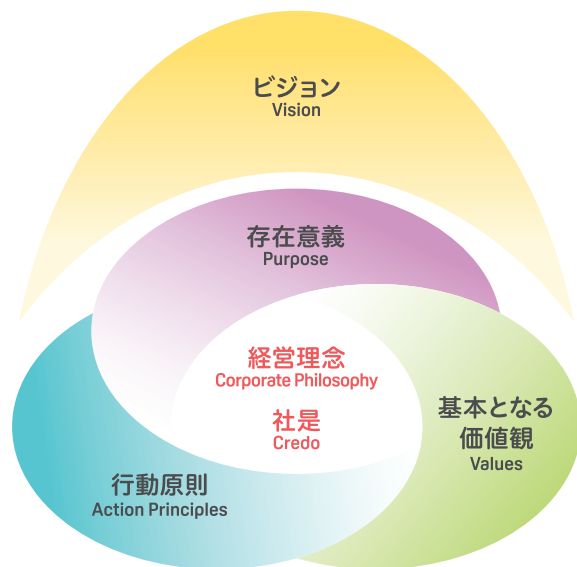
ロイヤルパークホテル 3階 ロイヤルホール

目次	第63期定時株主総会招集ご通知	3
	株主総会参考書類	
	第1号議案 剰余金処分の件	7
	第2号議案 定款一部変更の件	8
	第3号議案 取締役12名選任の件	10
	第4号議案 監査役1名選任の件	23
	(提供書面)	
	事業報告	28
	連結計算書類	54
	計算書類	57
	監査報告	60
	トビックス	64

ピジョン株式会社
証券コード 7956

Pigeon Way

Pigeon Wayは、私たちの“心”と“行動”の拠り所であり、すべての活動の基本となる考え方です。



経営理念

「愛」

社是

「愛を生むは愛のみ」

ビジョン

世界中の赤ちゃんにご家族に最も信頼される育児用品メーカー
“Global Number One”

存在意義

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

基本となる価値観

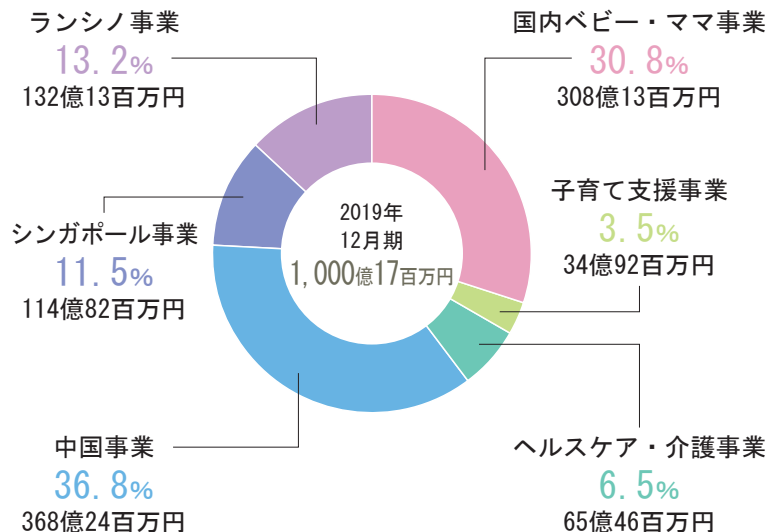
- ・ 誠実
- ・ コミュニケーション・納得・信頼
- ・ 熱意

行動原則

- ・ 迅速さ
- ・ 瞳の中にはいつも消費者
- ・ 強い個人によるグローバルコラボレーション
- ・ 主体性と論理的な仕事の仕方
- ・ 積極的な改善・改革志向

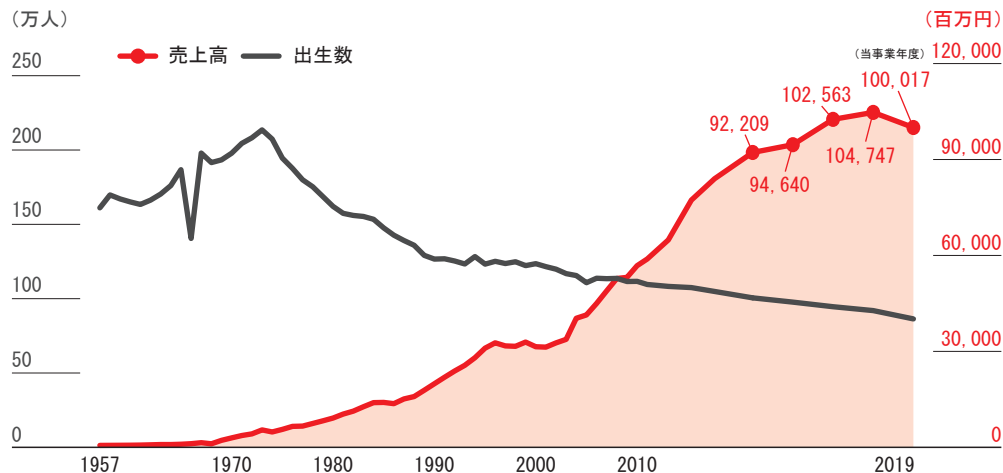
事業領域

売上高構成比



※上記事業売上高には事業間取引に係る売が含まれているため、売上高構成比は総計100%となっております。

ピジョン売上高※／出生数推移 ※1997年からは連結



株 主 の 皆 様 へ

2020年3月5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63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63期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、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、5ページの方法により2020年3月26日（木曜日）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 2020年3月27日（金曜日）午前10時
（開催日が前回定時株主総会の日（2019年4月25日）に相当する日と離れておりますのは、当社の事業年度を1月1日から12月31日までに変更したことに伴い、定時株主総会を毎年3月中に招集することとなったためであります。）
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63期（2019年2月1日から2019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63期（2019年2月1日から2019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	定款一部変更の件
第3号議案	取締役12名選任の件
第4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、株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス<https://www.pigeon.co.jp/>）に掲載させていただきます。

また、下記事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス<https://www.pigeon.co.jp/>）に掲載し、本招集ご通知の提供書面には記載しておりませんが、本招集ご通知の提供書面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連結計算書類の連結注記表

②計算書類の個別注記表

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 2020 年 3 月 27 日（金）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63期定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

株主総会にご出席いただけない場合

書面による議決権行使

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 2020 年 3 月 26 日（木）午後 5 時 15 分必着

インターネット等による議決権行使

「インターネット等による議決権行使のご案内」（6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 2020 年 3 月 26 日（木）午後 5 時 15 分まで

※ただし、毎日午前2時から午前5時まではお取り扱いを休止いたします。

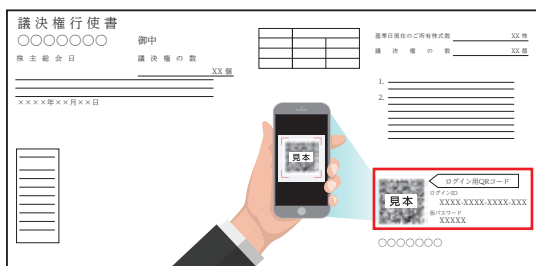
インターネット等による議決権行使のご案内

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ブの登録商標です。

一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコードを読み取り、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」をご入力いただく必要がございます。

※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
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部（ヘルプデスク）

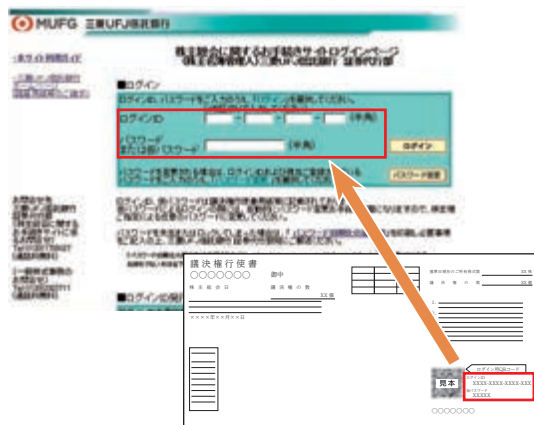
電話 0120-173-027（通話料無料）
受付時間 午前9時から午後9時まで

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。



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政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6次中期経営計画（2018年1月期～2019年12月期）におきましては、「各営業期における前期比増配」および「連結総還元性向55%程度」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35円といたしたいと存じます。

この場合の配当総額は4,191,623,100円となります。

③剰余金の配当が効力を生じる日

2020年3月30日といたしたいと存じます。

<ご参考>

	1株当たりの配当金		
基準日	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2019年1月期	34円	34円	68円
2019年12月期	35円	35円	70円

※2019年12月期の1株当たりの年間配当金は、前期と比べ2円増配の70円となります。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

- (1) 当社取締役会のスリム化による経営効率化を図るため、現行定款第18条において定める取締役の員数を2名減員し、15名以内から13名以内に変更するものであります。
- (2) 当社における取締役および監査役が期待される役割を十分に発揮できるよう、取締役会の決議によって法令の定める範囲内で責任を免除することができる旨の規定を新設するとともに、業務執行取締役等でない取締役および社外監査役でない監査役との間でも責任限定契約を締結することができるようにするため、現行定款第27条および第35条の規定を変更するものであります。
- なお、第27条の変更に關しましては、各監査役の同意を得ております。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線部分は変更箇所)

現 行 定 款	変 更 案
第4章 取締役および取締役会 第18条（取締役の員数） 当社の取締役は、 <u>15名以内</u> とする。	第4章 取締役および取締役会 第18条（取締役の員数） 当社の取締役は、 <u>13名以内</u> とする。
第27条（ <u>社外取締役の責任限定契約</u> ） （新設） 当社は、会社法第427条第1項の規定により、 <u>社外取締役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額とする。</u>	第27条（ <u>取締役の責任免除</u> ） 1. <u>当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の定める範囲内で免除することができる。</u> 2. <u>当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額とする。</u>

現 行 定 款	変 更 案
第 5 章 監査役および監査役会 第35条（<u>社外監査役の責任限定契約</u>） （新設） 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、<u>社外監査役</u>との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額とする。	第 5 章 監査役および監査役会 第35条（<u>監査役の責任免除</u>） 1. 当会社は、<u>会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の定める範囲内で免除することができる。</u> 2. 当会社は、<u>会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項各号に定める金額の合計額とする。</u>

第3号議案 取締役12名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役全員（10名）は任期満了となります。つきましては、コーポレートガバナンスの一層の強化を図り、企業価値を向上させることを目的として社外取締役2名を増員することとし、取締役12名の選任をお願いするものであります。

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	なかた よういち 仲田 洋一	取締役最高顧問		
2	再 任	やました しげる 山下 茂	代表取締役会長 兼取締役会議長		
3	再 任	きたざわ のりまさ 北澤 憲政	代表取締役社長		
4	再 任	あかまつ えいじ 赤松 栄治	取締役専務執行役員		
5	再 任	いたくら ただし 板倉 正	取締役常務執行役員		
6	再 任	くらち やすのり 倉知 康典	取締役常務執行役員		
7	再 任	ケビン ヴァイスビーコック Kevin Vyse-Peacock	取締役上席執行役員		
8	再 任	にった たかゆき 新田 孝之	社 外	独 立	取締役
9	再 任	はとやま れひと 鳩山 玲人	社 外	独 立	取締役
10	再 任	おかだ えりか 岡田 英理香	社 外	独 立	取締役
11	新 任	はやし ちあき 林 千晶	社 外	独 立	—
12	新 任	やまぐち えりこ 山口 絵理子	社 外	独 立	—

再 任 再任取締役候補者

新 任 新任取締役候補者

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

なかつ

仲田

よういち

洋一

(1942年5月11日生)

略歴、当社における地位および担当

1967年 4月 水口商事(株)入社
1969年 3月 当社入社
取締役副社長
1977年 5月 当社代表取締役副社長
1983年 5月 当社代表取締役社長
2000年 4月 当社代表取締役会長
2007年 4月 当社取締役最高顧問（現任）



重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

再任

所有する当社普通株式の数 1,942,093株
(うち、株式報酬制度に
基づく交付予定株式の数) 3,289株

取締役候補者とした理由

仲田洋一氏は、1969年から2007年までの30余年間取締役、代表取締役として経営をリードし、経営理念の制定、グループの研究開発拠点「常総研究所（現中央研究所）」設立、海外生産拠点設立等の実績を有し、さらには株式公開を果たし私企業からの転換を実現いたしました。これらの経営経験と見識および正しい方向へ導くアドバイスは、第7次中期経営計画の達成をはじめとする今後の事業活動において必要であり、引き続き取締役候補者となりました。

(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. 本議案が承認可決され、候補者が取締役に就任した場合には、当社は候補者を業務を執行しない取締役とする予定であります。第2号議案定款一部変更の件が原案どおり承認可決されることを条件として、当社は候補者との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する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。

候補者番号

2

やました

しげる

山下 茂

(1958年2月14日生)

略歴、当社における地位および担当

1981年 3月 当社入社
1997年 2月 PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO., LTD. 代表取締役社長
2004年 7月 LANSINOH LABORATORIES, INC. 代表取締役社長
2007年 4月 当社執行役員
2009年 4月 当社取締役
2011年 4月 当社常務取締役
2012年 4月 当社取締役常務執行役員
2013年 4月 当社代表取締役社長
2019年 4月 当社代表取締役会長兼取締役会議長（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	91,722株
（うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数）	4,386株

取締役候補者とした理由

山下茂氏は、海外生産拠点および海外販売会社の成長基盤づくりに豊富な経験・実績を有しております。2013年4月の代表取締役就任後はWorld Class Business Excellenceの実現を目指し、Pigeon Wayを制定し自ら語ることでグループ内浸透を積極的に推進し、グループ全体の求心力を高めております。また、経営品質向上のために独自の経営指標としてPVAを重要指標とするなど様々な施策を実施し、東京証券取引所が実施する「企業価値向上表彰」大賞および「ポーター賞」を受賞するなど企業価値のさらなる向上を実現しております。これらの経営経験と見識は、第7次中期経営計画の達成をはじめとする今後の事業活動において必要であり、代表取締役会長兼取締役会議長として当社企業価値最大化の実現を牽引する経営人材と判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

（注）候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

3

きたざわ

北澤

のりまさ

憲政

(1956年1月20日生)

略歴、当社における地位および担当

1979年 4月 アスター商事(株)入社
1983年 9月 当社入社
1998年 4月 PIGEON SINGAPORE PTE. LTD. 代表取締役社長
2002年 5月 PIGEON (SHANGHAI) CO., LTD. 代表取締役社長
2008年 1月 当社執行役員
2011年 3月 当社常務執行役員
2012年 4月 当社取締役上席執行役員
2013年 4月 当社取締役常務執行役員
2014年 4月 当社取締役専務執行役員
2016年 3月 当社取締役副社長
2019年 4月 当社代表取締役社長 (現任)



再任

所有する当社普通株式の数	30,683株
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	5,483株

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

北澤憲政氏は、海外グループ会社の代表取締役として経営を長期にわたり主導いたしました。新規参入国における戦略的な市場開拓を推進し、特に中国におきましては販売会社、生産会社2社の設立によるビジネスモデルを確立した実績を有しております。また、2019年4月に代表取締役社長就任後には、Pigeon Wayの改定および当社ブランドの変更等当社のさらなる企業価値向上に向けた施策を推進しております。これらの経営経験と見識は、第7次中期経営計画の達成をはじめとする今後の事業活動において必要であり、代表取締役社長として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といたしました。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

4

あかまつ

えいじ

赤松 栄治

(1958年10月3日生)

略歴、当社における地位および担当

- 1982年 3月 当社入社
- 2002年 5月 ビジョンウィル㈱代表取締役社長
- 2006年 8月 当社子育て支援事業部チーフマネージャー兼ビジョンハーツ㈱代表取締役社長
- 2007年 3月 当社執行役員子育て支援事業本部長兼ビジョンハーツ㈱代表取締役社長
- 2011年 4月 当社取締役子育て支援事業本部長兼経理財務本部担当
- 2012年 4月 当社取締役上席執行役員人事総務本部長兼経理財務本部兼子育て支援事業本部担当
- 2013年 4月 当社取締役常務執行役員経営企画本部兼経理財務本部兼人事総務本部担当
- 2014年 4月 当社取締役専務執行役員経営企画本部兼経理財務本部兼人事総務本部兼監査室担当
- 2019年 1月 当社取締役専務執行役員日本事業統括責任者(人事総務本部兼国内ベビー・ママ事業本部兼ヘルスケア・介護事業本部兼子育て支援事業本部兼ロジスティクス本部 担当)
- 2019年12月 当社取締役専務執行役員日本事業統括責任者(管理本部兼国内ベビー・ママ事業本部兼関連事業本部 担当)(現任)



再任

所有する当社普通株式の数	38,889株
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	3,289株

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

赤松栄治氏は、国内グループ会社2社の代表取締役としての経験を有しており、2014年に取締役専務執行役員に就任して以降、コーポレートガバナンス推進および内部統制システムの充実を主導するとともに、グループ経営推進のため、新会計システム導入、グローバル人事戦略構築等を実現してまいりました。2019年1月からは、幅広い経験と知識を活かし、日本事業統括責任者として販売戦略、人事面でも様々な施策・改革を主導しております。これらの経営経験と見識は、第7次中期経営計画の達成をはじめとする今後の事業活動ならびに基盤構築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としていたしました。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

5

板倉 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
(経営戦略本部兼経理財務本部兼監査室 担当) (現任)



再任

所有する当社普通株式の数	9,761株
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	2,741株

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7次中期経営計画の達成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なりました。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

6

くらち やすのり
倉知 康典

(1959年12月25日生)

略歴、当社における地位および担当

- 1982年 3月 当社入社
- 2004年10月 当社営業本部北日本ブロック長
- 2006年 1月 当社執行役員マーケティング本部長
- 2008年 1月 当社執行役員国内ベビー・ママ事業本部副本部長
- 2011年 1月 当社執行役員国内ベビー・ママ事業本部長
- 2013年 4月 当社取締役上席執行役員国内ベビー・ママ事業本部兼子育て支援事業本部担当
- 2014年 4月 当社取締役上席執行役員国内ベビー・ママ事業本部兼ヘルスケア・介護事業本部兼子育て支援事業本部担当
- 2016年 1月 当社取締役上席執行役員ヘルスケア・介護事業本部長兼ピジョンタヒラ(株)代表取締役社長兼国内ベビー・ママ事業本部兼子育て支援事業本部担当
- 2018年 1月 当社取締役上席執行役員ヘルスケア・介護事業本部長兼国内ベビー・ママ事業本部兼子育て支援事業本部担当
- 2019年 1月 取締役常務執行役員日本事業副責任者（開発本部兼品質管理本部兼お客様コミュニケーション本部 担当）
- 2019年12月 取締役常務執行役員日本事業副責任者（開発本部兼品質管理本部兼お客様コミュニケーション本部兼ロジスティクス本部 担当）（現任）



再任

所有する当社普通株式の数 19,241株
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数) 2,741株

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

倉知康典氏は、国内育児用品事業における営業、マーケティング分野での豊富な経験を有し、ブランド育成を主導し、販売力強化、事業集約等の実績を有しております。また、2019年1月からは日本事業副責任者として、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おります。これらの経営経験と見識は、第7次中期経営計画の達成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いたしました。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

7

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	2,192株
(うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数)	2,192株

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7次中期経営計画の達成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いたしました。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者番号

8

に

たかゆき

新田 孝之

(1970年11月8日生)

略歴、当社における地位および担当

- 1995年 4月 国際協力事業団（現独立行政法人国際協力機構）青年海外協力隊に参加
1999年 3月 ㈱コーポレイトディレクション入社
2005年 6月 あすかコーポレイトアドバイザー㈱入社
2009年 2月 同社取締役
2013年10月 みさきコンサルティング㈱（現みさき投資㈱）設立
同社パートナー（現任）
2015年 4月 当社社外取締役（現任）



再任

社外

独立

所有する当社普通株式の数	2,500株
取締役会出席状況	8回中8回
任意の報酬委員会出席状況	3回中3回
任意の指名委員会出席状況	2回中2回

重要な兼職の状況

みさき投資㈱パートナー

社外取締役候補者とした理由

新田孝之氏は、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および投資運用会社における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、資本効率を意識した株主重視の経営の観点から当社の経営戦略に対する助言等を通じて、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行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。

- (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. 候補者はみさき投資㈱パートナーであります。同社（その運用を管理するファンドを含む）は、現在当社に投資を行っておらず、かつ、候補者の社外取締役在任期間終了まで当社に対する一切の投資行為は行わない旨の確認を得ているため、候補者と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。
3. 候補者は、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。また、候補者の再任が承認された場合は、引き続き独立役員として指定、届け出を行う予定です。
4. 候補者は、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4年11か月となります。
5. 当社は、社外取締役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、候補者との間で、当該責任限定契約を締結しております。また、候補者の再任が承認された場合は、当該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。

候補者番号

9

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(現任)
2016年 4月 (株)サンリオ取締役
2016年 4月 当社社外取締役(現任)
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)



再任

社外

独立

重要な兼職の状況

(株)鳩山総合研究所代表取締役
LINE(株)社外取締役、トランス・コスモス(株)社外取締役

所有する当社普通株式の数	2,000株
取締役会出席状況	8回中8回
任意の報酬委員会出席状況	3回中3回
任意の指名委員会出席状況	2回中2回

社外取締役候補者とした理由

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に関して豊富な経験と高い知見を有しており、当社の経営戦略に対する助言等を通じて、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行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. 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. 当社と候補者の兼職先である(株)鳩山総合研究所およびLINE(株)との間に取引関係はありません。また、候補者は、トランス・コスモス(株)社外取締役であり、当社と当社との間で61百万円(2019年12月期)の取引関係がありますが、当社および同社のいずれから見ても売上高の1%未満であるため、候補者と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。
3. 候補者は、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。また、候補者の再任が承認された場合は、引き続き独立役員として指定、届け出を行う予定です。
4. 候補者は、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3年11か月となります。
5. 当社は、社外取締役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、候補者との間で、当該責任限定契約を締結しております。また、候補者の再任が承認された場合は、当該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。

候補者番号

10

おかだ

岡田

えりか

英理香

(1965年8月18日生)

略歴、当社における地位および担当

1987年 8月 メリルリンチ入社
1989年 6月 (株)日本長期信用銀行（現(株)新生銀行）入社
1992年 8月 GEキャピタル入社
1999年 8月 ワシントン大学ビジネススクール助教
2007年 8月 ハワイ大学シャイドラスクール准教授
2013年 6月 ペンシルバニア大学ウォートンスクール客員准教授
2014年 5月 一橋大学大学院教授（現任）
2015年 6月 (株)カカコム社外監査役
2016年 6月 (株)りそな銀行社外取締役（現任）
2018年 4月 当社社外取締役（現任）



再任

社外

独立

重要な兼職の状況

一橋大学大学院教授、(株)りそな銀行社外取締役

所有する当社普通株式の数	300株
取締役会出席状況	8回中8回
任意の報酬委員会出席状況	3回中3回
任意の指名委員会出席状況	2回中2回

社外取締役候補者とした理由

岡田英理香氏は、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、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、銀行や企業において投資銀行業務やファイナンス業務の経験を有するとともに、大学・大学院において長年消費行動の研究に携わり、マーケティングについて高度な専門知識を有しております。これらの経験および高度な知見を活かした当社の経営戦略に対する助言等を通じて、コーポレートガバナンスの向上のために社外取締役として職務を適切に遂行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。

- (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. 当社と候補者の兼職先である一橋大学および(株)りそな銀行との間に寄付・借入等の取引関係はありません。
3. 候補者は、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。また、候補者の再任が承認された場合は、引き続き独立役員として指定、届け出を行う予定です。
4. 候補者は、現在、当社の社外取締役ですが、その在任期間は本総会終結の時をもって1年11か月となります。
5. 当社は、社外取締役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、候補者との間で、当該責任限定契約を締結しております。また、候補者の再任が承認された場合は、当該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。

候補者番号

11

はやし

林

ちあき

千晶

(1971年8月8日生)

略歴

1994年 4月 花王(株)入社
2000年 2月 (株)ロフトワーク設立、同社代表取締役（現任）
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 (株)飛驒の森でクマは踊る代表取締役社長
2019年 5月 (株)飛驒の森でクマは踊る取締役会長（現任）

重要な兼職の状況

(株)ロフトワーク代表取締役
(株)飛驒の森でクマは踊る取締役会長



新任

社外

独立

所有する当社普通株式の数

0株

社外取締役候補者とした理由

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(株)ロフトワークを起業し、豊富なプロジェクト（Web、空間、コミュニティー、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、これらの豊富な見識と経験を鑑み、Design Driven companyを掲げる当社の製品開発分野での適切な助言が期待でき、ものづくりに関するガバナンス向上にも寄与していただける人材と判断し、新たに社外取締役候補者としていたしました。

- (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. 当社と候補者の兼職先である(株)ロフトワークおよび(株)飛驒の森でクマは踊るとの間に取引関係はありません。
3. 本議案が承認可決され、候補者が社外取締役に就任した場合には、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、同取引所に届け出る予定であります。
4. 当社は、社外取締役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、本議案が承認可決され、候補者が社外取締役に就任した場合には、候補者との間で、当該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。

候補者番号

12

やまぐち

山口

えりこ

絵理子

(1981年8月21日生)

略歴

- 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）
2019年 3月 独立行政法人国際協力機構経営諮問会議委員（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



新任

社外

独立

所有する当社普通株式の数

0株

社外取締役候補者とした理由

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。これらの開発途上国での豊富な経験および高度な知見は、海外事業のさらなる飛躍を目指し、Design Driven companyを掲げる当社の経営戦略に適切な助言が期待でき、また、コーポレート・ガバナンスの向上のために社外取締役としての職務を遂行していただける人材と判断し、新たに社外取締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. 当社と候補者の兼職先である(株)マザーハウス、MATRIGHOR Limited.、瑪利嘉股份有限公司および独立行政法人国際協力機構の間には取引関係はありません。
3. 本議案が承認可決され、候補者が社外取締役に就任した場合には、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、同取引所に届け出る予定であります。
4. 当社は、社外取締役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、本議案が承認可決され、候補者が社外取締役に就任した場合には、候補者との間で、当該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。

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役橋本伸行氏は、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。

まつなが つとむ
松永 勉

(1960年11月21日生)

略歴、当社における地位

1984年 3月 当社入社
2008年 1月 当社経営企画本部経営企画室チーフマネージャー
2010年 1月 当社執行役員経営企画本部長兼情報システム部チーフマネージャー
2013年 1月 当社執行役員経営企画本部長
2019年 5月 当社執行役員経営戦略本部長兼情報システム部チーフマネージャー
(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

0株

監査役候補者とした理由

松永勉氏は、当社および国内外のグループ会社における経営計画・戦略の立案および実行サポートに関する業務に長く携わり、主として経営企画・戦略に関する豊富な経験と知見を有しております。加えて、経営企画・戦略だけでなく、本部長としてIR、広報、情報システム、法務等の多くの部門を統括していることから、当社全般および幅広い分野の知識を有し、中立的な立場から客観的な意見を述べる事が期待できるため、監査役としての職責を適切に遂行できるものと判断し、新たに監査役候補者といたしました。

- (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、候補者が監査役に就任した場合には、第2号議案定款一部変更の件が原案どおり承認可決されることを条件として、当社は候補者との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する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。

ご参考：コーポレートガバナンスに関する考え方および体制等について

(1) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

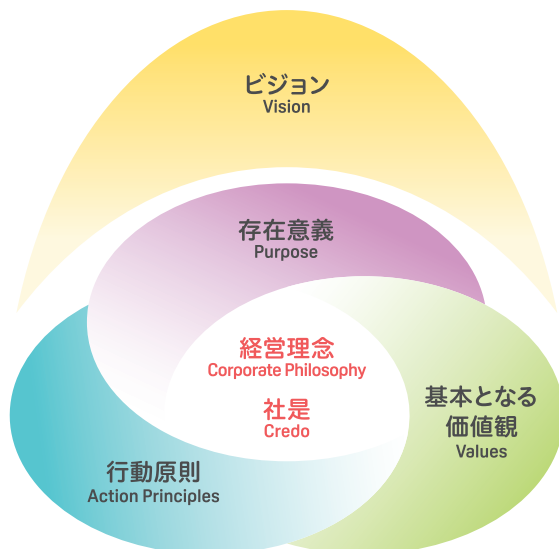
当社は、国内外すべてのピジョングループ社員が共有する「心」と「行動」の拠り所として、経営理念「愛」および社は「愛を生むは愛のみ」のもと、「存在意義」「基本となる価値観」「行動原則」「ビジョン」からなる「Pigeon Way」を下記の通り定めております。

「Pigeon Way」とは単なるスローガンではありません。当社では、社員一人ひとりが「Pigeon Way」を強く意識し、行動していくことで、成果としての「企業価値」向上につながり、その「企業価値」は「社会価値」と「経済価値」で構成されるものと考えております。「社会価値」の向上においては、対象顧客に対してソリューションや新しい価値を提供することで喜びと幸せをもたらし、『社会の中でなくてはならない存在になること』等で、その実現を目指しております。また、サステナビリティ経営（SDGsやESG）の視点から当社が解決すべき6つの重要課題（マテリアリティ）として、①事業競争力・開発力向上、②持続的な環境負荷軽減、③ステークホルダー対応力向上、④人材の「質」の向上、⑤働きやすい環境づくり、⑥強固な経営基盤の構築を設定しており、経営戦略に反映してまいります。一方「経済価値」の向上においては、効率的かつ戦略的にフリーキャッシュフローを将来にわたって増やし続けること等で、その実現を目指しております。

このような考えに基づき、当社ではコーポレートガバナンスについて「従業員をはじめお客様・取引先・株主の皆様・地域社会等の立場を踏まえたうえで、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組み」と定義づけ、その目的を「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため」としてまいります。

その定義に則った「仕組み」を今後もさらに強化していくことで、コーポレートガバナンスを継続的に充実させ、「企業価値」のさらなる向上を目指してまいります。

Pigeon Way



経営理念

「愛」

社是

「愛を生むは愛のみ」

ビジョン

世界中の赤ちゃんにご家族に最も信頼される育児用品メーカー“Global Number One”

存在意義

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

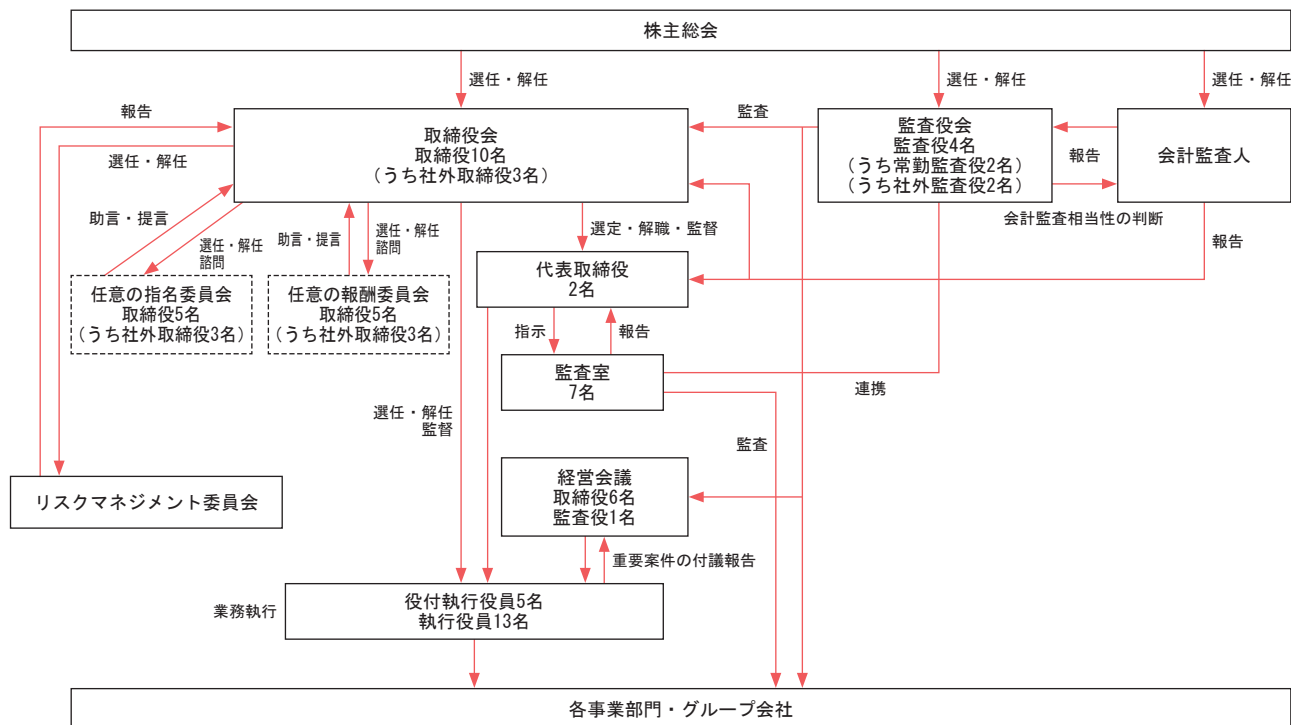
基本となる価値観

- ・ 誠実
- ・ コミュニケーション・納得・信頼
- ・ 熱意

行動原則

- ・ 迅速さ
- ・ 瞳の中にはいつも消費者
- ・ 強い個人によるグローバルコラボレーション
- ・ 主体性と論理的な仕事の仕方
- ・ 積極的な改善・改革志向

(2) コーポレートガバナンス体制図（2019年12月31日現在）



(3) 取締役会

当社取締役会は、法令および定款による取締役会の専決事項とされる事項ならびに「取締役会規則」に定める重要案件の決定をし、かつ、同規則に定める案件の報告を受けております。

また、取締役会へは業務執行を兼務しない社内取締役、社外取締役に加えて監査役も出席し、経営の意思決定・業務執行機能と監督機能との相互連携を図ることで、経営環境の変化に迅速かつ適切に対応するとともに、持続的成長の実現と確固たる経営基盤の確立のための経営の意思決定を合理的かつ効果的に行っております。特に、社外取締役の活発な意見を引き出す取締役会の運営を行うことで、社外取締役の当社の経営戦略に対する助言等を通じたコーポレートガバナンスの向上および意思決定の妥当性の確保を図っております。

(4) 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。

社外監査役2名を含む4名の監査役会は、監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会等重要会議への出席、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、代表取締役から会社の重要な課題等について報告を受けるとともに、社内から聴取した情報等につき監査役からフィードバックをするなどの定期的な意見交換を行っております。

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。

(5) 役員の指名ポリシー・指名手続等

当社は、役員指名ポリシーにおいて、最高経営責任者（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ます。

当社のCEOに求められる人材像は「Pigeon Wayの価値観のもと人間力を磨き企業価値（社会価値、経済価値）を高め続けられる人材」です。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、行動特性につきましては以下の通り定めております。

- ① 変革のリーダーシップ
- ② ビジョン・企業文化の構築・浸透
- ③ 戦略の構想・企画・実行
- ④ 人材・組織の開発
- ⑤ コーポレートガバナンスの構築

また、取締役およびCEOの解任基準を以下の通り定めております。

- 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）

さらに、取締役・CEOの選解任や指名の決定プロセスの独立性・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指名委員会を設置し、同委員会において選解任基準や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、役員指名ポリシーの詳細につきましては、当社ホームページ（https://www.pigeon.co.jp/ir/assets/pdf/executive_nomination_pol_20191224.pdf）をご参照下さい。

(6) 役員の報酬ポリシー・報酬決定手続等

当社は、役員報酬ポリシーにおいて、役員報酬の基本方針、報酬構成等について定めております。具体的には、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 Way」に基づき、「Global Number One」の実現に向けて、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を基本方針とし、報酬構成・支給内容等を以下の通り定めております。

【取締役（独立社外取締役を除く）について】

基本報酬（60%）、賞与（20%）、株式報酬（20%）で構成

報酬種別	具体的な支給内容、方法等の概要
基本報酬	・ 役位ごとに金額を決定し、月額報酬として支給する
賞与	・ 年度ごとの当社グループの連結業績および担当部門の業績に対するインセンティブ（短期インセンティブ）として支給する ・ 売上高、営業利益、PVA（Pigeon Value Added）の目標達成度に応じて0～150%の範囲内で変動する（各指標の評価割合は、50%、30%、20%とする） ・ 会長、社長およびGH0担当役員については連結業績のみを評価対象とし、その他の取締役は連結業績70%、担当部門の業績30%の割合で評価する
株式報酬	・ 業績連動60%、非業績連動40%で構成する ＜業績連動について＞ 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として支給するものであり、業績指標（連結売上高CAGR、EPS成長率、ROEおよびTSR（Total Shareholder Return:株主総利回り））および非財務指標（持続的な環境負荷軽減、社会課題解決商品・サービス開発、株主・投資家との責任ある対話）の目標達成度に応じて、0～150%の範囲内で変動する（評価割合は、業績指標80%、非財務指標20%とする） ＜非業績連動について＞ セイム・ボートの観点から、交付株式数固定の株式報酬として支給する ・ 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

さらに、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報酬委員会を設置し、同委員会においては、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。

【独立社外取締役および監査役について】

基本報酬のみで構成

なお、役員報酬ポリシーの詳細につきましては、当社ホームページ（https://www.pigeon.co.jp/ir/assets/pdf/executive_Remuneration_report_20191224.pdf）をご参照下さい。

以上

(提供書面)

事業報告 2019年2月1日から2019年12月31日まで

当社は、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会決議により、事業年度を毎年1月1日から12月31日までと変更いたしました。これにより、移行期である当第63期事業年度が2019年2月1日から2019年12月31日までの11か月となったため、当連結会計年度の事業報告におきましては、業績に関する前期比増減の記載を省略しておりますのでご了承くださいますようお願い申し上げます。

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, 000億 17百万円	170億 72百万円	172億 84百万円	115億 38百万円

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、輸出を中心に弱含みが継続しているものの、雇用・所得環境の着実な改善や個人消費の持ち直し等、全体として緩やかに回復が続いております。一方、消費税率引上げ後の消費者マインドの動向等には依然として留意する必要がある状況です。また世界経済におきましては、通商問題を巡る動向、中国経済の先行き、英国のEU離脱等の海外経済の動向や金融資本市場の変動の影響等により不透明性が高まっております。このような状況の中、当社グループは、「第6次中期経営計画（2018年1月期～2019年12月期）」において、スローガンを“Building our dreams into the future～Global Number Oneの育児用品メーカーになるための橋をかける～”と掲げ、その最終年度としてさらなる成長に向けた取り組みを行ってまいりました。また、以下のとおり3つの基本戦略を定め、グループ事業の拡大と経営品質の向上を目指しております。

- 1 Pigeon Wayに基づき、社会の中で「なくてはならない会社」、そして、我々のビジョン「世界中の赤ちゃんのご家族に最も信頼される育児用品メーカー“Global Number One”」の実現に向け、必要な施策を立案し、実行する
- 2 事業収益性・効率性の改善やキャッシュフローの最大化により、企業価値のさらなる向上を目指すとともに、中長期的に成長が持続するための組織体制、マネジメントシステム、ガバナンス体制を整備・強化する
- 3 第6次中期経営計画の3年間に、重点商品に対する経営資源の優先的投入と戦略的投資を行い、その後のビジョンの二桁成長につながる土台作りを行う

当連結会計年度におきましては、上記基本戦略に基づき各事業・機能戦略に取り組んでまいりました結果、売上高は、1,000億17百万円となりました。利益面におきましては、営業利益は170億72百万円、経常利益は172億84百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は115億38百万円となりました。

部門別の状況

当社グループの報告セグメントは、「国内ベビー・ママ事業」、「子育て支援事業」、「ヘルスケア・介護事業」、「中国事業」、「シンガポール事業」および「ランシノ事業」の計6セグメントとなっております。

事業部門別の状況は以下の通りです。

国内ベビー・ママ事業



売上高 **308.13** 億 13 百万円

売上高構成比 **30.8** %



当事業の売上高は、特に下期に入ってから訪日外国人等によるインバウンド需要の低下等もあり、308億13百万円、セグメント利益は、46億97百万円となりました。

当事業におきましては、新商品として、8月に、体になじむ柔らかい素材で赤ちゃんにやさしくフィットし、ママやパパの体の高い位置で抱っこすることで、肩腰の負担を軽減できるイギリス生まれの抱っこひも『caboo(カブー)』シリーズ、肌の角層細胞内に存在するたんぱく質で肌のバリア機能をサポートする「フィラグリン」に着目したベビースキンケアシリーズ『filbaby(フィルベビー)』を新発売しました。さらに10月には、当社商品を安心して手軽にご購入いただける公式通販サイトとして、「ピジョン公式オンラインショップ」および「ピジョン公式楽天市場店」をオープンし、一層の販売強化に取り組んでおります。

また、ダイレクト・コミュニケーションの一環であるイベントとして、出産前の方を対象とした「おっぱいカレッジ」、母子に寄り添う子育て中の母乳育児をテーマとした医療従事者向けのピジョンセミナーなどを当連結会計年度において32回開催し、合計で約3,000名以上の方にご参加いただいております。妊娠・出産・育児シーンの女性を応援するサイト「ピジョンインフォ」におきましても、商品の更新はもちろん、今後もさらにお客様にお使いいただきやすくなるよう改善を進めてまいります。

子育て支援事業

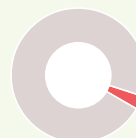


売上高

34億92百万円

売上高構成比

3.5%



当事業の売上高は、34億92百万円、セグメント利益は49百万円となりました。

2018年3月をもちまして独立行政法人国立病院機構における院内保育施設の一括受託契約が終了となっておりますが、当連結会計年度におきましては、事業所内保育施設74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・介護事業



売上高

65億46百万円

売上高構成比

6.5%



当事業の売上高は、65億46百万円、セグメント利益は3億86百万円となりました。

当事業におきましては、2月に介護施設利用者の「座位姿勢保持」を重視した新シリーズ『プロフィットケア』を発売いたしました。さらに、入浴できない時でも体を清潔に保てるスキンケア商品「看護から生まれた『清潔ケア』シリーズ」も発売しております。さらなる小売店および介護施設への営業活動の強化、介護サービスの品質向上など施策実行を徹底してまいります。

中国事業



売上高 **368億24**百万円

売上高構成比 **36.8**%



当事業の売上高は、368億24百万円、セグメント利益は124億83百万円となりました。

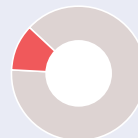
当事業におきましては、主力商品の哺乳器・乳首の販売が引き続き堅調に推移する中、さく乳器や洗濯用品等の販売も順調に伸長しております。また、引き続き拡大しているEコマースを中心に取り組みを強化するとともに、SNSを活用した直接的な消費者とのコミュニケーションの活性化、また実店舗での店頭販促や新商品の配荷促進、病産院活動等のオフライン活動の強化も引き続き実施し、お客様との接点を増やし、事業拡大に向けた取り組みを進めてまいります。

シンガポール事業



売上高 **114億82**百万円

売上高構成比 **11.5**%



当事業の売上高は、114億82百万円、セグメント利益は、売上総利益率の改善に加え、販管費の効果的な使用もあり、20億7百万円となりました。

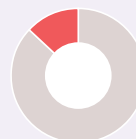
ASEAN地域・中東諸国・インド等、当事業の管轄エリアにおきましては、中間層向け商品の開発・投入を推進するとともに、引き続き当社ブランドの市場浸透を目指して積極的な営業・マーケティング活動を展開してまいります。

ランシノ事業



売上高 **132億13**百万円

売上高構成比 **13.2**%



当事業の売上高は、132億13百万円、セグメント利益は、17億84百万円となりました。

北米ではDME（Durable Medical Equipment、耐久性医療機器）チャネルでのさく乳器の売上が順調に推移しており、今後も新商品の開発・投入などを行い、さらなる販売強化および拡大を進めてまいります。また、中国市場（LANSINOH LABORATORIES SHANGHAI）や欧州での販売も順調に推移しており、一層の事業拡大に向け、Eコマースの強化に加え、マーケティング活動、ブランド強化等の取り組みを進めてまいります。

その他

当事業の売上高は13億43百万円、セグメント利益は72百万円となりました。

企業集団の事業別売上高

(単位：百万円)

事業	第62期		第63期	
	売上高	構成比	売上高	構成比
国内ベビー・ママ事業	35,593	34.0%	30,813	30.8%
子育て支援事業	4,472	4.3%	3,492	3.5%
ヘルスケア・介護事業	6,986	6.7%	6,546	6.5%
中国事業	35,581	34.0%	36,824	36.8%
シンガポール事業	12,133	11.6%	11,482	11.5%
ランシノ事業	12,753	12.2%	13,213	13.2%
その他	1,402	1.3%	1,343	1.3%
内部売上高消去	△4,176	△4.1%	△3,700	△3.6%
合 計	104,747	100.0%	100,017	100.0%

(注) 当連結会計年度より連結決算日を12月31日に変更しております。この変更に伴い、当連結会計年度は、2019年2月1日から12月31日までの11ヶ月間となっているため、前期比の記載を省略しております。

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40億59百万円の設備投資を行いました。

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

特記すべき事項はありません。

2) 財産および損益の状況

区 分	第60期 (2017年1月期)	第61期 (2018年1月期)	第62期 (2019年1月期)	第63期 (当連結会計年度) (2019年12月期)
売上高 (百万円)	94,640	102,563	104,747	100,017
経常利益 (百万円)	16,462	20,129	20,398	17,284
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	11,118	14,515	14,238	11,538
1株当たり当期純利益 (円)	92.84	121.20	118.89	96.37
総資産 (百万円)	78,537	84,040	85,618	90,491
純資産 (百万円)	53,736	62,812	66,582	70,463
1株当たり純資産額 (円)	437.43	506.79	536.43	565.64

(注) 1. 当社は、連結決算日を1月31日としておりましたが、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会の「定款一部変更の件」の決議を受け、当連結会計年度より連結決算日を12月31日に変更しております。

この変更に伴い、当連結会計年度は、2019年2月1日から12月31日までの11ヶ月間となっております。

2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、第60期から第62期の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。

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
ピ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
ピジョンハーツ(株)	100	100.0	保育、託児、幼児教育
PHP兵庫(株)	240	100.0	不織布関連製品の製造・販売
PHP茨城(株)	222	100.0	不織布関連製品の製造・販売
ピジョンタヒラ(株)	100	100.0	介護用品の販売
ピジョン真中(株)	10	67.0	在宅介護支援サービス、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
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.	INR750,000千	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. PT PIGEON INDONESIAは、2019年9月にIDR56,400,000千の増資を行い、資本金をIDR85,194,000千といたしました。
2. 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。
3. 当社において重要な子会社の定義を見直したため、上表に記載していない連結子会社が5社あります。

4) 対処すべき課題

当社グループは、経営理念を「愛」とし、「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」を存在意義として事業展開しております。当社グループはこの考えに基づき、「世界中の赤ちゃんのご家族に最も信頼される育児用品メーカー“Global Number One”」を中長期的なビジョン（到達したい姿）としております。

そして新年度よりスタートいたします「第7次中期経営計画（2020年12月期～2022年12月期）」におきましては、以下の3つのテーマを掲げ、グループの事業拡大と経営品質向上を目指してまいります。

1. Pigeon Wayをベースとしたブランド戦略と事業戦略の一体化を推進することで、経済価値の最大化と同時に、育児に関する社会課題の解決に向けた取組みを強化し、「商品を買ってもらう」から、「ビジネスに共感し、選んでもらう」ブランドへの進化を目指す。
2. グローバルで自社の優位性を活かせる基幹商品カテゴリでの成長を加速させ、競合他社との一層の差別化を図り、強固な収益基盤を構築する。
3. 4事業体制および各事業への権限移譲を推進し、現場での意思決定を迅速化することで、各地域の市場特性に合わせた「開発・生産・販売」サイクルを構築し、スピードを持った事業運営を行う。

当社グループの経営環境は、中国における成長鈍化への懸念や日本国内でのインバウンド需要減速や少子化、また欧米を中心とした世界経済の動向等不透明な状況が続くものと予想されますが、中国の消費動向は依然として底堅く、またアジア各国やその他新興国の経済成長も期待できるものと考えております。

そのような状況の中、2020年12月期を初年度とする「第7次中期経営計画（2020年12月期～2022年12月期）」におきましては、新たに掲げた3つのテーマおよび各事業戦略に基づく諸施策を確実に実行してまいります。「日本事業」におきましては、既存カテゴリの市場シェア向上および新規商品カテゴリの育成、また、引き続き成長分野として位置付けております海外市場に関しましては、「中国事業本部」、「シンガポール事業本部」および「ランシノ事業本部」の3つの事業本部体制を一層推進し、各事業運営上の迅速な意思決定を促すとともに、海外既存市場での事業拡大、深耕に加えて、新規市場への積極的参入を図ることで、業績のさらなる拡大を目指してまいります。

加えて、さらなる企業価値向上のため、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（GH0）の機能をさらに強化してまいります。これにより、地域別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、グローバルヘッドオフィスと連携することで、永続的な成長の実現を図ってまいります。

なお、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、今後もさらなる経営の健全性と透明性を高めるべく、コンプライアンス体制をはじめとする内部統制システムの徹底を図り、コーポレートガバナンスを強化してまいります。

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（2019年12月31日現在）

当社グループの事業区分は、「国内ベビー・ママ事業」、「子育て支援事業」、「ヘルスケア・介護事業」、「中国事業」、「シンガポール事業」、「ランシノ事業」の6つの事業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。

国内ベビー・ママ事業

日本国内において、主に育児用品、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、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）、その他

子育て支援事業

日本国内において、子育て支援サービスの提供を行っております。

（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

ヘルスケア・介護事業

日本国内において、ヘルスケア用品、介護用品の製造販売および介護サービスの提供を行っております。

（主要製品およびサービス）

失禁対策用品、スキンケア用品、ウェットティッシュ類、車いす類、介護施設向け用品、介護支援サービス、その他

中国事業

中国、韓国、台湾、香港、ロシアおよびフィリピン等において、主に育児用品、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、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、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 (2019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	宮城県仙台市青葉区、東京都中央区、愛知県名古屋市中区、大阪府大阪市都島区、広島県広島市中区、福岡県福岡市中央区
	営業所等	北海道札幌市厚別区
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
PHP兵庫(株)	本社	兵庫県神崎郡神河町
PHP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
ピジョン真中(株)	本社	栃木県栃木市
PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.	本社	シンガポール
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

7) 従業員の状況（2019年12月31日現在）

企業集団の従業員の状況

事業区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内ベビー・ママ事業	405（ 121）名	△4（ △28）名
子育て支援事業	605（ 459）名	14（ △24）名
ヘルスケア・介護事業	179（ 162）名	4（ △7）名
中国事業	618（ 476）名	39（ △23）名
シンガポール事業	1,770（ 0）名	0（ 0）名
ランシノ事業	265（ 16）名	9（ 4）名
その他	25（ 8）名	2（ 1）名
全社（共通）	87（ 1）名	15（ △2）名
合計	3,954（ 1,243）名	79（ △79）名

- （注）1. 従業員数は、就業人員であります。
2. 上記従業員数には、契約社員（559名）を含んでおります。
3. 臨時雇用者（パート・アルバイト・業務委託員）は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
4. 上記従業員数には、嘱託社員（34名）は含まれておりません。
5. 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。

当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
361（102）名	2（△45）名	43.1歳	15.5年

事業区分	従業員数	前事業年度末比増減
国内ベビー・ママ事業	245（94）名	△14（△40）名
子育て支援事業	1（0）名	0（0）名
ヘルスケア・介護事業	17（4）名	0（△2）名
中国事業	10（3）名	1（△1）名
シンガポール事業	1（0）名	0（0）名
ランシノ事業	0（0）名	0（0）名
全社（共通）	87（1）名	15（△2）名
合計	361（102）名	2（△45）名

（注）1. 従業員数は、就業人員であります。

2. 臨時雇用者（パート・アルバイト・業務委託員）は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

3. 上記従業員数には、出向社員（50名）、嘱託社員（34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（2019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（2019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 17,024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）	8,079千株	6.7%
BNYMSANV RE MIL RE FSI ICVC -STEWART INV ASIA PACIFIC L EADERS FD	4,789千株	4.0%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	4,744千株	4.0%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4,398千株	3.7%
BBH FOR MATTHEWS ASIA DIVID END FUND	2,970千株	2.5%
HSBC BANK PLC A/C CLIENTS R E UCIT5 JAPAN NON TREATY OM NI A/C	2,819千株	2.4%
ワイ．エヌ株式会社	2,778千株	2.3%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	2,593千株	2.2%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	2,451千株	2.0%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,111千株	1.8%

（注）1. 持株比率は自己株式（1,892,826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数（33,600株）は含んでおりません。

2. 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) アバディーン・スタンダード・インベストメンツ株式会社およびその関係会社である4社から2019年2月7日付および2019年11月12日付で提出され、4,989千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）および大量保有報告書（訂正報告書）

- 2) 野村證券株式会社およびその関係会社である1社から2019年8月21日付で提出され、8,875千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）
- 3) モルガン・スタンレーMUF G証券株式会社の関係会社である3社から2019年10月4日付で提出され、6,752千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）
- 4) マフューズ・インターナショナル・キャピタル・マネージメント・エルエルシーから2019年11月7日付で提出され、5,383千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）
- 5) 三井住友信託銀行株式会社の関係会社である2社から2019年11月7日付で提出され、6,395千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）
- 6) JPモルガン証券株式会社およびその関係会社である4社から2019年12月19日付で提出され、5,316千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）
- 7) みずほ証券株式会社およびその関係会社である1社から2019年12月20日付で提出され、6,141千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）
- 8) 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8社から2019年12月27日付で提出され、16,227千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）

その他株式に関する重要な事項

当社は、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会の決議を経て、取締役（社外取締役を除く）を対象に、取締役の報酬と当社の業績および株主価値との連動性をより明確にし、当社の中長期的な業績の向上と企業価値向上への貢献意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度（役員報酬BIP信託）を導入いたしました。

2019年12月31日現在における役員報酬BIP信託口が保有する当社株式は33,600株です。

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（2019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（2019年12月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
取締役最高顧問	仲田 洋一	
代表取締役会長 兼取締役会議長	山下 茂	
代表取締役社長	北澤 憲政	
取締役専務執行役員	赤松 栄治	日本事業統括責任者 （管理本部兼国内ベビー・ママ事業本部兼関連事業本部 担当）
取締役常務執行役員	板倉 正	グローバルヘッドオフィス責任者 （経営戦略本部兼経理財務本部兼監査室 担当）
取締役常務執行役員	倉知 康典	日本事業副責任者 （開発本部兼品質管理本部兼お客様コミュニケーション本部 兼ロジスティクス本部 担当）
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	新田 孝之	みさき投資㈱パートナー
取締役	鳩山 玲人	㈱鳩山総合研究所代表取締役 LINE㈱社外取締役 トランス・コスモス㈱社外取締役
取締役	岡田 英理香	一橋大学大学院教授 ㈱りそな銀行社外取締役
常勤監査役	甘利 和久	
常勤監査役	橋本 伸行	
監査役	大津 広一	㈱オオツ・インターナショナル代表取締役社長 多摩大学大学院経営情報学研究科客員教授 株式会社スプリックス社外取締役・監査等委員
監査役	太子堂 厚子	森・濱田松本法律事務所パートナー カンダホールディングス㈱社外監査役 ㈱ジュビターテレコム社外監査役

- (注) 1. 2019年4月25日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって、取締役大越昭夫氏は辞任いたしました。
2. 2019年4月25日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって、監査役西山茂および出澤秀二の両氏は、任期満了により退任いたしました。

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通りであります。

氏名	異動前	異動後	異動年月日
山下 茂	代表取締役社長	代表取締役会長 兼取締役会議長	2019年4月25日
北澤 憲政	取締役副社長	代表取締役社長	2019年4月25日

4. 取締役のうち新田孝之、鳩山玲人および岡田英理香の各氏は、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. 取締役鳩山玲人氏の重要な兼職先であるトランス・コスモス㈱と当社の間において当社ECサイト構築および運用に関する取引がありますが、その取引額は年間61百万円（2019年12月期）と当社および同社のいずれからみても売上高の1%未満であるため、同氏と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。
6. 2019年4月25日開催の第62期定時株主総会において、大津広一および太子堂厚子の両氏は新たに監査役に選任され、それぞれ就任いたしました。
7. 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。
8. 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、同氏と当社と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、届け出は行っておりません。
9. 上記の注記5の記載内容を除き、各社外役員の重要な兼職先と当社との間には特別の利害関係はありません。
10. 2019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	矢野 亮	中国事業本部長兼PIGEON (SHANGHAI) CO., LTD. 代表取締役
上級執行役員	仲田 祐介	シンガポール事業本部長 兼PIGEON SINGAPORE PTE. LTD. 取締役会長
執行役員	松永 勉	経営戦略本部長
執行役員	牧 裕康	経理財務本部長
執行役員	石上 光志	管理本部長
執行役員	小原 裕子	お客様コミュニケーション本部長
執行役員	筒井 克志	開発本部長
執行役員	田島 和幸	品質管理本部長
執行役員	浦狩 高年	国内ベビー・ママ事業本部長
執行役員	鶴 孝則	関連事業本部長兼ビジョンハーツ㈱代表取締役社長
執行役員	西本 浩	ロジスティクス本部長
執行役員	賀来 健	PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO., LTD. 代表取締役
執行役員	松島 浩司	ランシノ 事業本部副本部長 兼LANSINOH LABORATORIES, INC. 取締役

取締役および監査役の報酬等

イ. 役員報酬等の決定に関する方針

株主総会参考書類末尾の「ご参考：コーポレートガバナンスに関する考え方および体制等について」における「(6) 役員の報酬ポリシー・報酬決定手続等」(27ページ)に記載の内容をご確認ください。

ロ. 取締役および監査役に支払った報酬等の総額

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	11名 (3)	526百万円 (33)
監査役 (うち社外監査役)	6 (4)	68 (17)
合 計 (うち社外役員)	17 (7)	595 (51)

(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. 取締役の報酬限度額は、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会において年額800百万円以内（うち社外取締役100百万円以内、また使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。また、上記報酬枠とは別枠で、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会において、業績連動型株式報酬額として3事業年度を対象として600百万円以内（ただし、2019年12月期については1事業年度を対象として200百万円以内）と決議いただいております。

3. 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。

4. 上記のほか、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会決議に基づき、役員退職慰労金を下記のとおり支給しております。

退任取締役 1名 170百万円

また、2019年4月25日開催の第62期定時株主総会決議における取締役の退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給決議に基づき、退職慰労金を取締役の退任時に支払う予定であり、その総額は599百万円となる予定です。

5. 取締役（社外取締役を除く。）の報酬等の額には、業績連動型株式報酬が含まれております。

社外役員に関する事項

イ. 当事業年度における主な活動状況

	活動状況
取締役 新田 孝之	当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会2回すべてに出席し、経営コンサルティング会社および投資運用会社における経験で培った企業経営に関する高い知見をもって、当社の経営戦略に関する助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。
取締役 鳩山 玲人	当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会2回すべてに出席し、事業会社における海外事業戦略策定およびその実行にあたってのマネジメントに関する豊富な知識と経験を活かした助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。
取締役 岡田 英理香	当事業年度に開催された取締役会8回、任意の報酬委員会3回および任意の指名委員会2回すべてに出席し、大学・大学院における研究を通じて培われたマーケティングに関する高度な専門知識および海外の大学での研究経験を通じて培われた国際性を活かした助言・提言、当社取締役会の客観性およびコーポレートガバナンスの向上につながる助言・提言を行っております。
監査役 大津 広一	2019年4月25日就任以降に開催された取締役会5回および監査役会5回すべてに出席し、国内グループ会社監査役連絡会議に参加して同グループ会社の監査に関する報告を受けるとともに、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。
監査役 太子堂 厚子	2019年4月25日就任以降に開催された取締役会5回および監査役会5回すべてに出席し、国内グループ会社監査役連絡会議に参加して同グループ会社の監査に関する報告を受けるとともに、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。

ロ. 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および社外監査役として独立性の高い適切な人材を迎えられるよう、現行定款において、社外取締役および社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨を定めております。これに基づき、社外取締役新田孝之、社外取締役鳩山玲人、社外取締役岡田英理香、社外監査役大津広一および社外監査役太子堂厚子の5氏との間で、当該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社外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。

4) 会計監査人の状況

名称 PwCあらた有限責任監査法人

報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	52百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	91百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社監査役会は、日本監査役協会の公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、経営執行部門及び会計監査人から必要書類を入手し、報告を受けたうえで、会計監査人の職務執行状況、監査計画の内容、報酬見積もりの算出根拠などを確認し検討した結果、会計監査人の報酬につき会社法第399条第1項及び第2項の同意を行っております。

非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外である「国際財務報告基準に関連した会計アドバイザーサービス」等についての対価を支払っております。

会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社監査役会は、あらかじめ定めた評価基準に従い会計監査人の職務執行状況等を総合的に判断し、監査の適正性及び信頼性が確保できないと認めたときは、会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に上程することといたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨及びその理由を報告いたします。

責任限定契約の内容の概要

会計監査人と当社との間に、責任限定契約は締結しておりません。

5) 業務の適正を確保するための体制

当社は、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会社の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム基本方針）を次の通り定めております。当社取締役会は、本方針について適宜見直しを行い継続的な改善を図っております。

1. 当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役等および従業員の職務執行が、法令・定款に適合することを確保するための体制

- ①当社は社は「愛を生むは愛のみ」および経営理念「愛」のもと「存在意義」「基本となる価値観」「行動原則」「ビジョン」からなる「Pigeon Way」を策定している。その心と行動の拠り所に基づき企業倫理指針と行動規範からなる企業倫理綱領等のコンプライアンス関連規程を定め、当社グループの役員および従業員が法令はもとよりすべての社会規範およびその精神を遵守し、高い倫理観をもって行動するための規範として位置付けている。
- ②当社グループにおけるコンプライアンスないしコンプライアンスに対するリスクを横断的に統括するため、GHO（Global Head Office）担当取締役を委員長とするリスクマネジメント委員会（案件の内容や性質に応じ、外部弁護士を含む）を設置し、コンプライアンス上の課題を審議するとともに問題点の把握に努める。
- ③社内通報制度として「スピークアップ窓口」、取引先通報制度として「ビジョン・パートナーズライン」を設置し、不正行為の早期発見を図る。社内外で問題が発見された場合には、連絡・相談者の保護に十分配慮した上で、リスクマネジメント委員会にて対応を検討し、事実関係の調査を実施する。なお、当該内容は、上位会議（経営会議または取締役会）に報告されるものとする。
- ④反社会的勢力との関係排除を行動規範に定め、教育・研修を実施するとともに、不当要求防止責任者の選任など実践的運用のための社内体制を整備し徹底する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報については、文書管理規程およびIT管理規程に従い文書または電磁的媒体に記録し保存する。取締役および監査役は、これらの文書等を常時閲覧できるものとする。

3. 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ①当社グループのリスクマネジメント対応を体系的に定めるリスクマネジメント規程に基づき、代表取締役社長のもとに、GHO担当取締役を委員長とするGHOリスクマネジメント委員会を設置する。同委員会は、事業セグメント（日本事業、中国事業、シンガポール事業、ランシノ事業）から集約したリスク情報を中核とする当社グループ全体のリスク情報を網羅的に収集し、分析・評価し、自らまたは事業セグメントを通じて、対応策を検討・実施する。加えて、GHOリスクマネジメント委員会のもとに、事業セグメント毎に、各事業セグメントの統括責任者を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置する。同委員会は、各々の事業セグメントに係るリスク情報を、同セグメント下の子会社に係るリスク情報をも含め、収集し、分析・評価し、対応策を検討・実施する。

- ②当社グループは、リスクカテゴリを「事業リスク」「財務リスク」「ハザードリスク」「コンプライアンスリスク」とし、上記①の通りリスク情報の収集、分析・評価、対応策の検討・実施を行う。
- ③内部監査部門は、経営戦略担当部門、経理財務担当部門、法務担当部門および人事総務担当部門と連携して、各部門および子会社のリスク管理の状況を監査する。
- ④大規模災害等、当社グループに対する危機が生じた場合には、リスクマネジメント規程ないし事業継続計画（BCP）に基づき速やかにリスクマネジメント委員会を開催し、損失の極小化および復旧に向けて対応する。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われていることを確保するための体制

- ①中期経営計画および単年度の経営計画の策定により、会社として達成すべき目標を明確化し、経営の最重要課題を確実に実行する。
- ②取締役会は、経営の意思決定を合理的かつ効率的に行うとともに、会社は、経営戦略に対する助言と意思決定の客観性およびコーポレートガバナンスの向上を目的として社外取締役を選任する。さらに社外取締役による問題提起を含め社内外の取締役および監査役の活発な意見を引き出す運営を行い、業務執行の管理監督機能を強化する。また、委任型執行役員制度および執行役員制度により経営の意思決定・監督機能と業務執行の相互連携を図るとともに取締役の執行責任を明確化する。
- ③取締役会の機能を強化、充実させるため、全常勤取締役が出席する経営会議を原則として毎週開催し、業務執行および重要施策の意思決定を機動的に行うことにより課題の早期解決を図る。

5. 当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ①当社は、職務分掌・権限規程を定めて各部署の職務範囲および各職務の承認プロセスを明確にし、当該規程に基づいて取締役および従業員は業務を遂行する。また、グループ会社管理規程において当社子会社の当社への承認事項および報告事項を定め、当社子会社は当該規程に基づいて必要となる当社からの承認または当社への報告を経たうえで業務を遂行する。
- ②本部長は、主管する子会社の取締役に對し業務執行状況を適宜確認し、四半期ごとに子会社の業績および業務執行状況を当社の取締役会に報告する。
- ③監査役は、定期的に子会社取締役に對する業務執行状況を監査するほか、子会社監査役との連携により内部統制の整備および運用状況を監視する。なお、当社および子会社の監査役は必要に応じて監査役連絡会を実施する。
- ④内部監査部門は、当社グループ全体の業務執行の適法性、効率性の実施状況を監査する。
- ⑤財務報告の信頼性および適正性を確保するため、当社およびグループ会社は金融商品取引法の定めに従い、健全な内部統制環境の確保に努め、全社レベルで統制活動を強化し、有効かつ正当な評価ができるよう内部統制システムを構築し、適切な運用に努める。

6. 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項ならびにその従業員の取締役からの独立性および監査役の指示の実効性に関する事項
- 監査役求めに応じて補助者を置くものとし、補助者を置いた場合の当該補助者の人事については監査役の意見を尊重する。また、監査役の補助者への指示は取締役から独立して行われるものとし、補助者は監査役の指示に基づきその業務を行う。
7. 当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役・監査役等および従業員が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
- ①取締役および従業員は、監査役に対して、法定の事項以外に当社および当社グループに重大な影響をおよぼす事項、内部監査の状況、スピークアップ窓口による通報状況をすみやかに報告する。
- ②監査役は、取締役会のみならず経営会議に出席し、審議事項に関して必要があるとき、または求めに応じて意見を述べることができる。
- ③取締役会および経営会議の議事の経過の要領および結果は、都度、経営戦略担当部門より監査役に通知される。
- ④当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役・監査役等および従業員またはこれらの者から報告を受けた者は、当社グループに著しい影響を及ぼす事項、当社グループに著しい損害を及ぼす事項またはコンプライアンス上重要な事項について、スピークアップ窓口を通じて直接監査役に報告することができる。なお、報告者に対して不利益な取り扱いを行わないものとする。
- ⑤会社は、監査役または監査役会から監査役の職務の執行について生じた合理的な費用または償還の請求があった場合はすみやかに処理をするものとする。
8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- 社外監査役には主に公認会計士または弁護士等の財務、法務など企業活動に対する見識豊富な人材を登用し、監査役監査の環境充実を図るとともに、内部監査部門との連携により適切で効果的な監査業務の遂行を図る。

6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下の通りです。

1. 当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役等および従業員の職務執行が、法令・定款に適合することを確保するための取り組みの状況

「Pigeon Way」およびコンプライアンス関連規程を定め、企業の理念と経営者の価値観を当社および当社グループのすべての役員、社員に伝え続けることにより、当社および当社グループの役員、社員1人ひとりが法令はもとよりすべての社会規範およびその精神を遵守するよう徹底しております。

さらに、定期的に全社員および役員向けのコンプライアンスセルフチェックを実施することで当社におけるコンプライアンスリスクを把握し、それらのコンプライアンスリスクの低減、また役員および社員のコンプライアンス意識および知識の向上のため、独占禁止法、景品表示法など当社事業に関する法律等やハラスメントなどコンプライアンス概論をテーマとして設定し、毎月コンプライアンス通信を社員および役員に向けて配信したり、個人情報に関するEラーニング等を実施しております。

また、内部通報制度を整備し、上記コンプライアンス通信等を用いて周知することによってその活用が図られており、通報があった場合には、通報者の保護に十分配慮した上で、リスクマネジメント委員会において対応を検討し、必要に応じて事実関係を調査し、当該通報への対応を実行しております。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する取り組みの状況

文書管理規程およびIT管理規程を定め、当該規程に従って適切に情報の保存および管理をしており、必要に応じて取締役および監査役が当該情報を閲覧できるようにしております。

3. 当社および子会社の損失の危険の管理に関する取り組みの状況

リスクマネジメント規程を整備し、当該規程に基づいて、GH0リスクマネジメント委員会が、事業セグメント（日本事業、中国事業、シンガポール事業、ランシノ事業）から収集したリスク情報を中核とする当社グループのリスク情報を集約し、識別・分析・評価し、GH0リスクマネジメント委員会自らまたは事業セグメント毎に設置したリスクマネジメント委員会を通じて、当該リスクについての対応を検討・実行しております。さらに、実際に何らかのインシデントが発生した場合には、GH0リスクマネジメント委員会に当該インシデント情報が集約されるとともに、GH0リスクマネジメント委員会ないし事業セグメント毎に設置したリスクマネジメント委員会を通じて、当該インシデントへの対応策を検討・実施しております。加えて、コンプライアンス、情報セキュリティ、個人情報といった当社グループ共通のリスクへの対策についてはGH0に所属する法務部および情報システム部が責任部署として社員教育等を実施するとともに、品質管理の問題に対応する会議体としてリスクマネジメント委員会とは別に、QC会議も設置し、当該問題に対応しております。法務部および情報システム部の教育等実施内容、QC会議における対応内容・結果等につきましてはリスクマネジメント委員会へ報告・情報集約されており、リスクマネジメント委員会が当社グループのリスクにかかる情報を取り纏めた上で、取締役会へ報告しております。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われていることを確保するための取り組みの状況

中期経営計画および経営計画を策定することによってグループ全体およびグループ各社が達成すべき目標を明確にし、年1回開催される社員大会において全社員に共有され、年2回開催される合同会議においてその進捗状況の確認や内部統制に関する重要な情報の共有を行っております。また、「職務分掌・権限規程」を定め、各組織の職務分掌と各職位の責任と権限を明確にするとともに、効率的な業務の遂行を図っております。

また、社外取締役を3名登用しており、取締役会等を通じて社外取締役に積極的に意見を求めることによって、監督機能を強化しております。

5. 当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための取り組みの状況

グループ会社管理規程を整備し、当該規程において承認事項と報告事項を明確にし、子会社からそれぞれ承認申請および報告を受けております。さらに、四半期ごとに、取締役会において各事業本部から業績、事業の状況について報告を受けております。

なお、監査室は代表取締役社長による直接の指揮命令のもと、当社グループ内のリスク評価に基づき、年度監査計画を策定し、当該計画に基づいて当社の各部門および国内外の子会社に対して、業務の有効性、効率性、コンプライアンスならびに資産保全の観点から、毎月内部監査を実施しております。なお、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。さらに、監査室内にJ-SOX事務局を設け、金融商品取引法の財務報告に係る内部統制の基本計画に基づき、当社および国内外の対象子会社（7社）の全社的內部統制、決算財務プロセスについて、経理財務本部と連携の上、評価テストを行い、その整備と運用の適正性を監視しております。また、重要拠点（本社、中国、米国）については、業務プロセスおよびIT統制についても監視をしております。

6. 当社の取締役および従業員ならびに子会社の取締役・監査役等および従業員から監査役へ報告するための取り組みの状況その他の監査役へ報告するための取り組みの状況

監査役は取締役会および経営会議等に出席するとともに、取締役等から経営・業績に影響を及ぼす重要な事項等について報告を受けております。

また、内部通報制度の相談・通報先として監査役をその窓口として定め、周知していることによって、当社グループに著しい影響または損害を及ぼす事項またはコンプライアンス上重要な事項が発生した場合には、取締役および従業員から直接監査役に報告することができる体制を整えております。

7. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための取り組みの状況

米国公認会計士および弁護士を社外監査役として登用しており、それぞれより専門的な見地から適法性の監査だけでなく、経営判断に対する妥当性についてのアドバイスも受けております。また、監査役は、定期的な報告会のほか、適時、内部監査部門および会計監査人と情報共有を図っております。

7) 株式会社の支配に関する基本方針

当社は、2008年3月6日開催の取締役会において、当社の企業価値および株主共同の利益を確保・向上させることを目的として、当社の会社の支配に関する基本方針（以下「本基本方針」といいます。）を定め、本基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みの一つとして、2008年4月28日開催の第51期定時株主総会の決議により承認を得て、「当社株式の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「本プラン」といいます。）を導入しておりましたが、法制度の改正等により株式の大規模買付行為に関する手続きが一部整備された状況も勘案し、中期経営計画を着実に実行していくことこそが、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上につながるものと判断し、2011年3月7日開催の取締役会の決議により、2011年4月27日開催の第54期定時株主総会終結の時をもって本基本方針を廃止し、本プランは有効期限が満了いたしました。

なお、当社は、本プランの有効期限満了後も引き続き、当社株式の取引や異動の状況を把握し、万一大規模買付行為を行う者（以下「大規模買付者」といいます。）が出現した場合、当社の社外取締役および社外監査役ならびに社外専門家等の意見等を慎重に考慮のうえ、当該大規模買付者の提案内容の評価を行い、必要に応じて当該大規模買付者との交渉を行うものとしております。さらに、もしすみやかな措置を講じなければ、当社の企業価値および株主共同の利益を毀損する恐れがあると合理的に判断されるときには、株主の皆様から経営を負託された当社取締役会の当然の責務として、大規模買付者に対して情報開示を積極的に求め、株主の皆様が適切な判断を行うための情報と時間の確保に努めるとともに、必要に応じて会社法、金融商品取引法その他関係法令の許容する範囲内において最も適切と考えられる具体的な対抗策の要否および内容等をすみやかに決定し、実行する措置を講じることにより、当社の企業価値および株主共同の利益の確保に努めてまいります。

連結貸借対照表

2019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	61,933	I. 流動負債	15,638
現金及び預金	32,416	支払手形及び買掛金	4,900
受取手形及び売掛金	16,588	電子記録債務	2,009
商品及び製品	8,144	未払金	2,660
仕掛品	400	未払法人税等	1,272
原材料及び貯蔵品	2,666	賞与引当金	928
未収入金	723	返品調整引当金	41
その他	1,210	訴訟損失引当金	8
貸倒引当金	△216	その他	3,817
II. 固定資産	28,558	II. 固定負債	4,389
1. 有形固定資産	22,494	繰延税金負債	2,642
建物及び構築物	7,058	退職給付に係る負債	417
機械装置及び運搬具	6,044	株式給付引当金	98
工具、器具及び備品	1,952	その他	1,231
土地	5,865	負債合計	20,028
建設仮勘定	1,573	純資産の部	
2. 無形固定資産	3,863	I. 株主資本	68,269
のれん	867	資本金	5,199
ソフトウェア	2,484	資本剰余金	5,179
その他	511	利益剰余金	58,979
3. 投資その他の資産	2,200	自己株式	△1,088
投資有価証券	950	II. その他の包括利益累計額	△547
破産更生債権等	0	その他有価証券評価差額金	25
繰延税金資産	594	為替換算調整勘定	△572
保険積立金	165	III. 非支配株主持分	2,741
その他	491	純資産合計	70,463
貸倒引当金	△0	負債・純資産合計	90,491
資産合計	90,491		

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス

連結損益計算書

2019年2月1日～2019年12月31日

(単位：百万円)

科目	金額	
I. 売上高		100,017
II. 売上原価		49,207
売上総利益		50,809
返品調整引当金戻入額		31
返品調整引当金繰入額		40
差引売上総利益		50,800
III. 販売費及び一般管理費		33,727
営業利益		17,072
IV. 営業外収益		
受取利息	171	
受取配当金	15	
助成金収入	759	
その他	190	1,136
V. 営業外費用		
支払利息	51	
売上割引	233	
為替差損	596	
その他	42	924
経常利益		17,284
VI. 特別利益		
固定資産売却益	7	
投資有価証券売却益	113	121
VII. 特別損失		
固定資産売却損	9	
固定資産除却損	100	
減損損失	189	
ゴルフ会員権売却損	1	300
税金等調整前当期純利益		17,104
法人税、住民税及び事業税	5,067	
法人税等調整額	267	5,335
当期純利益		11,769
非支配株主に帰属する当期純利益		230
親会社株主に帰属する当期純利益		11,538

連結株主資本等変動計算書

2019年2月1日～2019年12月31日

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	5,199	5,179	55,704	△951	65,131
当期変動額					
剰余金の配当			△8,263		△8,263
親会社株主に帰属する 当期純利益			11,538		11,538
自己株式の取得				△137	△137
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	—	3,275	△137	3,138
当期末残高	5,199	5,179	58,979	△1,088	68,269

	その他の包括利益累計額			非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	21	△910	△888	2,339	66,582
当期変動額					
剰余金の配当					△8,263
親会社株主に帰属する 当期純利益					11,538
自己株式の取得					△137
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3	338	341	401	743
当期変動額合計	3	338	341	401	3,881
当期末残高	25	△572	△547	2,741	70,463

貸 借 対 照 表

2019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	25,892	I. 流動負債	10,349
現金及び預金	13,273	買掛金	2,402
受取手形	86	電子記録債務	1,893
売掛金	6,957	短期借入金	3,699
商品及び製品	4,675	未払金	1,348
原材料及び貯蔵品	217	未払費用	289
前渡金	2	未払法人税等	55
前払費用	88	前受金	12
その他	591	賞与引当金	347
貸倒引当金	△0	返品調整引当金	19
II. 固定資産	21,277	その他	280
1. 有形固定資産	5,393	II. 固定負債	738
建物	1,510	株式給付引当金	98
構築物	48	資産除去債務	39
機械及び装置	191	その他	600
車両運搬具	3		
工具、器具及び備品	491	負債合計	11,087
土地	3,104	純資産の部	
建設仮勘定	44	I. 株主資本	36,057
2. 無形固定資産	2,264	1. 資本金	5,199
商標権	24	2. 資本剰余金	5,180
ソフトウェア	2,217	(1) 資本準備金	5,133
その他	23	(2) その他資本剰余金	46
3. 投資その他の資産	13,619	3. 利益剰余金	26,766
投資有価証券	798	(1) 利益準備金	332
関係会社株式	11,916	(2) その他利益剰余金	26,433
関係会社長期貸付金	313	固定資産圧縮積立金	782
繰延税金資産	177	別途積立金	2,020
長期前払費用	112	繰越利益剰余金	23,631
その他	300	4. 自己株式	△1,088
貸倒引当金	△0	II. 評価・換算差額等	25
		その他有価証券評価差額金	25
資産合計	47,170	純資産合計	36,082
		負債・純資産合計	47,170

損益計算書 2019年2月1日～2019年12月31日

(単位：百万円)

科目		金額	
I. 売上高			38,998
II. 売上原価			21,559
売上総利益			17,438
返品調整引当金戻入額			15
返品調整引当金繰入額			19
差引売上総利益			17,434
III. 販売費及び一般管理費			14,994
営業利益			2,439
IV. 営業外収益			
受取利息	17		
受取配当金	8,835		
その他	62		8,916
V. 営業外費用			
支払利息	12		
売上割引	217		
為替差損	489		
その他	4		724
経常利益			10,631
VI. 特別利益			
固定資産売却益	0		
投資有価証券売却益	113		113
VII. 特別損失			
固定資産除却損	27		
ゴルフ会員権売却損	1		29
税引前当期純利益			10,715
法人税、住民税及び事業税	1,290		
法人税等調整額	15		1,306
当期純利益			9,409

株主資本等変動計算書

2019年2月1日～2019年12月31日

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					自己株式	株主資本 合計
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金 合計		
						固定資産 圧縮積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	5, 199	5, 133	46	5, 180	332	792	2, 020	22, 474	25, 620	△951	35, 048
当期変動額											
剰余金の配当								△8, 263	△8, 263		△8, 263
固定資産圧縮積立金取崩						△10		10	－		－
当期純利益								9, 409	9, 409		9, 409
自己株式の取得										△137	△137
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）											
当期変動額合計	－	－	－	－	－	△10	－	1, 156	1, 145	△137	1, 008
当期末残高	5, 199	5, 133	46	5, 180	332	782	2, 020	23, 631	26, 766	△1, 088	36, 057

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	21	21	35,070
当期変動額			
剰余金の配当			△8,263
固定資産圧縮積立金取崩			—
当期純利益			9,409
自己株式の取得			△137
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3	3	3
当期変動額合計	3	3	1,012
当期末残高	25	25	36,082

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年2月12日

ピジョン株式会社
取締役会御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 塩谷 岳 志 印
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 鵜飼 千 恵 印
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ピジョン株式会社の2019年2月1日から2019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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

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、ピジョン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すべ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。

利害関係

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

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2020年2月12日

ピジョン株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	塩谷 岳志	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鵜飼 千恵	Ⓔ

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ピジョン株式会社の2019年2月1日から2019年12月31日までの第63期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年2月1日から2019年12月31日までの第63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. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (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及び結果について報告を受けるほか、取締役等及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の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及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、取締役及び使用人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、本社及び主要な事業所において業務及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、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及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、子会社に赴き、業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及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項及び第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（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及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及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」（平成17年10月28日企業会計審議会）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及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及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及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、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又は法令若しくは定款に違反する重大な事実認められません。
- ③ 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、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及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) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 PwC あらた有限責任監査法人の監査の方法及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 PwC あらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年2月12日

ピジョン株式会社 監査役会

常勤監査役 甘 利 和 久 (印)

常勤監査役 橋 本 伸 行 (印)

監 査 役 大 津 広 一 (印)

監 査 役 太 子 堂 厚 子 (印)

(注) 監査役 大津広一及び監査役 太子堂厚子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

ピジョンのESGへの取り組み

1. Pigeon ESG/SDGs基本方針の制定について

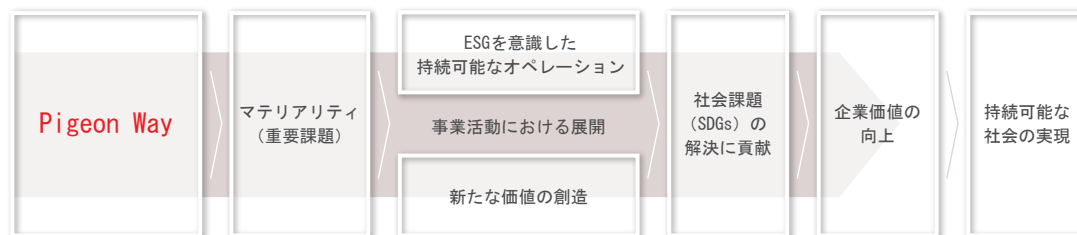
事業活動を通して持続可能な社会の発展に貢献する方針として、2019年4月に「Pigeon ESG/SDGs基本方針」を新たに定め、当社が解決しなければならない6つのマテリアリティ（重要課題）を設定いたしました。

Pigeon ESG/SDGs基本方針

ピジョン（以下、当社）の「経営理念」、「社是」、「存在意義」と共に、業務遂行上、社員一人ひとりが大切にす3つの「基本となる価値観」、私たちの行動のベースであり、ガイドとすべき5つの「行動原則」、そして、中長期的に到達したい姿である「ビジョン」を当社では「Pigeon Way」として設定しており、「Pigeon Way」を体現し、持続可能な社会の発展に貢献する方針を「Pigeon ESG/SDGs基本方針（以下、当方針）」と設定する。

当社では、環境（E）や社会（S）、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とともに、製品やサービスの提供による新たな価値の創造により、SDGsに代表される社会課題の解決に貢献すべく事業活動を展開していく。今後、当社の事業活動を通してステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築に努め、総じて企業価値を向上させることで、持続可能な社会の発展に貢献していくことを企図する。

Pigeon ESG/SDGs基本方針に基づく持続可能な社会の実現ストーリー



中期目標とSDGs

マテリアリティごとの中期目標と関連するSDGsは以下の通り。当社はマテリアリティを解決していくことで社会課題（SDGs）解決への貢献を目指す。

マテリアリティ	中期目標	個別課題	関連するSDGs
1. 事業競争力・開発力向上	社会解決型の次世代事業・商品の開発	●社会課題解決商品・サービス開発 ●AI／IoTによる生産性向上 ●商品開発プロセスの効率化による生産性向上 ●製品品質維持・向上	   
2. 持続的な環境負荷軽減	環境負荷軽減の持続的な追求	●環境方針・環境ビジョンの明確化 ●地球温暖化対応 ●環境配慮型商品・パッケージ ●プラスチック削減 ●汚染の予防 ●環境負荷軽減のナレッジ共有 ●環境マネジメントシステムの導入 ●環境対策コストのねん出	   
3. ステークホルダー対応力向上	ステークホルダーにとって“愛される”存在になり続ける	●CSR調達の推進 ●消費者への責任ある対応 ●地域に対する社会貢献活動 ●株主・投資家との責任ある対話	  
4. 人材の「質」の向上	グローバルで活躍できるプロフェッショナル人材の育成	●人材育成方針の明確化 ●グローバル人材育成・採用 ●各部門の専門性強化	
5. 働きやすい環境づくり	ビジョンで働き続けたいと思える職場づくりの徹底	●ダイバーシティの推進 ●多様な働き方への取組 ●ワークライフバランスの推進	 
6. 強固な経営基盤の構築	持続的な成長を支える強固な経営基盤の構築	●新たな人事制度の導入 ●リスクマネジメント ●コンプライアンス強化 ●ブランド力強化 ●ESG対応力向上	  



2. 具体的な取組みについて

社会 (Social)

「すべての赤ちゃんがよりよく哺乳できること」を追求する当社では、病産院のNICU（新生児集中治療室）での共同研究に取り組み、「低出生体重児用乳首」、「弱吸啜用乳首」、「口唇口蓋裂児用哺乳器」など、低出生体重児や障がいをもつ赤ちゃんの体への負担を最小限にしながら母乳やミルクをしっかりと哺乳できる専用商品をご用意してきました。病産院にいる赤ちゃんの哺乳を常にサポートしてきたことで蓄積されたノウハウは、一般的な商品開発にも反映され、ピジョン商品の大きな強みへとつながっています。



低出生体重児用乳首



弱吸啜用乳首



口唇口蓋裂児用哺乳器



早期産児向けおしゃぶり
※2020年春発売予定

環境 (Environment)

CO₂排出量削減の取組みとして、工場においてソーラーパネルの設置を進めています。2019年5月には中国工場2拠点において、同年10月にはインド工場においてソーラーパネルの稼働を開始しました。



PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO., LTD.

ガバナンス (Governance)

「ご参考：コーポレートガバナンスに関する考え方および体制等について」（24ページ）をご参照ください。

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)



交 通	東京メトロ 半蔵門線	「水天宮前」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。