

吸収合併に係る事後開示書類  
(会社法第 801 条第 1 項及び会社法施行規則第 200 条に基づく書類)

2026 年 10 月 1 日

東京都品川区西品川一丁目 1 番 1 号  
大崎ガーデンタワー  
株式会社 LIXIL  
取締役 代表執行役社長 兼 CEO 瀬戸 欣哉

当会社は、LIXIL シャワートイレテック株式会社（本店所在地：愛知県知多市北浜町 25 番地の 7。以下「LST」といいます。）との間で締結した吸収合併契約に基づき、2026 年 10 月 1 日を効力発生日として、当会社を吸収合併存続会社、LST を吸収合併消滅会社とする吸収合併（以下「本合併」といいます。）を行いました。本合併に関し、会社法第 801 条第 1 項及び会社法施行規則第 200 条に定める事項は以下のとおりです。

1. 吸収合併が効力を生じた日  
2026 年 10 月 1 日
2. 吸収合併消滅会社における会社法第 784 条の 2 の規定による請求に係る手続の経過並びに第 785 条、第 787 条及び第 789 条の規定による手続の経過
  - (1) 会社法第 784 条の 2 の規定による請求に係る手続の経過  
会社法第 784 条の 2 の規定に基づき、LST に対して本合併をやめることの請求をした株主はいませんでした。
  - (2) 会社法第 785 条の規定による手続の経過  
LST には会社法第 784 条第 1 項本文に規定する特別支配会社である当会社以外の株主はいませんでしたので、LST は会社法第 785 条の規定による手続を行っておりません。
  - (3) 会社法第 787 条の規定による手続の経過  
LST は新株予約権を発行していませんでしたので、会社法第 787 条の規定による手続は行っておりません。
  - (4) 会社法第 789 条の規定による手続の経過  
LST は、会社法第 789 条第 2 項及び第 3 項の規定に基づき、2026 年 8 月 19 日付の

官報及び同日付の日刊工業新聞において、債権者に対し、本合併に対して異議申述をすることができる旨の公告を行いました。異議申述期限までに同条第 1 項の規定に基づき異議を述べた債権者はいませんでした。

3. 吸収合併存続株式会社における会社法第 796 条の 2 の規定による請求に係る手続の経過並びに第 797 条及び第 799 条の規定による手続の経過

(1) 会社法第 796 条の 2 の規定による請求に係る手続の経過

本合併は、会社法第 796 条第 2 項本文に規定する場合に該当するため、会社法第 796 条の 2 の規定の適用はありません。

(2) 会社法第 797 条の規定による手続の経過

当社は、会社法第 797 条第 3 項及び第 4 項の規定に基づき、2026 年 8 月 19 日より株主に対して電子公告による公告を行いました。本合併は会社法第 796 条第 2 項本文に規定する場合に該当するため、会社法第 797 条第 1 項ただし書の規定により、株主に株式買取請求権はありません。

(3) 会社法第 799 条の規定による手続の経過

当社は、会社法第 799 条第 2 項及び第 3 項の規定に基づき、2026 年 8 月 19 日付の官報及び同日付の電子公告において、債権者に対し、本合併に対して異議申述をすることができる旨の公告を行いました。異議申述期限までに同条第 1 項の規定に基づき異議を述べた債権者はいませんでした。

4. 吸収合併により吸収合併存続株式会社が吸収合併消滅会社から承継した重要な権利義務に関する事項

当社は、本合併の効力発生日である 2026 年 10 月 1 日をもって、LST からその資産、負債その他の権利義務の一切を承継しました。

5. 会社法第 782 条第 1 項の規定により吸収合併消滅株式会社が備え置いた書面に記載された事項（吸収合併契約の内容を除く。）

別紙のとおり。

6. 会社法第 921 条の変更の登記をした日

2026 年 10 月 14 日までに会社法第 921 条の変更の登記を申請する予定です。

7. 前各号に掲げるもののほか、吸収合併に関する重要な事項

該当事項はありません。

以 上

別紙

LST 事前開示書面

## 吸収合併に係る事前開示書類

(会社法第 782 条第 1 項及び会社法施行規則第 182 条に基づく書類)

2026 年 8 月 19 日

愛知県知多市北浜町 2 5 番地の 7  
LIXIL シャワートイレテック株式会社  
代表取締役社長 清水 剛

当会社は、2026 年 8 月 5 日付で株式会社 LIXIL（本店所在地：東京都品川区西品川一丁目 1 番 1 号。以下「LIXIL」といいます。）との間で締結した吸収合併契約に基づき、2026 年 10 月 1 日を効力発生日として、LIXIL を吸収合併存続会社、当会社を吸収合併消滅会社とする吸収合併（以下「本合併」といいます。）を行うこととしました。本合併に関し、会社法第 782 条第 1 項及び会社法施行規則第 182 条に定める事項は以下のとおりです。

1. 吸収合併契約書の内容

別紙 1 のとおりです。

2. 合併対価がないことの相当性に関する事項

LIXIL は本合併に際して当会社の株主に対して LIXIL の株式その他の金銭等の交付を行いませんが、当会社は LIXIL の完全子会社であることから、かかる取扱いが相当と判断しております。また、当会社には LIXIL 以外の株主は存在せず、会社法施行規則第 182 条第 3 項第 3 号に記載された事項はありません。

3. 合併対価について参考となるべき事項

該当事項はありません。

4. 吸収合併に係る新株予約権の定めに関する事項

該当事項はありません。

5. 吸収合併存続会社の計算書類等に関する事項

(1) 吸収合併存続会社の最終事業年度に係る計算書類等の内容

別紙 2 のとおりです。

(2) 吸収合併存続会社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重

大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容  
該当事項はありません。

6. 吸収合併消滅会社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容  
該当事項はありません。

7. 吸収合併存続会社の債務の履行の見込みに関する事項

本合併後の LIXIL の資産の額は負債の額を十分に上回ることが見込まれています。また、本合併後に LIXIL の債務の履行に支障を及ぼすような事象は、現在のところ予想されていません。

よって、本合併の効力発生日以後における LIXIL の負担する債務について、履行の見込みがあると判断いたします。

以 上

別紙 1 吸収合併契約書

(次頁以降に添付)



## 吸収合併契約書

株式会社 LIXIL（以下「甲」という。）及び LIXIL シャワートイレテック株式会社（以下「乙」という。）は、2026 年 8 月 5 日、甲乙間の合併に関して、次のとおり吸収合併契約（以下「本契約」という。）を締結する。

### 第 1 条（合併の方法）

甲及び乙は、本契約の定めるところに従い、甲を吸収合併存続会社、乙を吸収合併消滅会社として、吸収合併（以下「本件合併」という。）をする。

### 第 2 条（合併当事会社の商号及び住所）

本件合併における当事会社の商号及び住所は、それぞれ次のとおりである。

甲 吸収合併存続会社

商号：株式会社 LIXIL

住所：東京都品川区西品川一丁目 1 番 1 号 大崎ガーデンタワー

乙 吸収合併消滅会社

商号：LIXIL シャワートイレテック株式会社

住所：愛知県知多市北浜町 2 5 番地の 7

### 第 3 条（合併の効力発生日）

本件合併がその効力を生ずる日（以下「効力発生日」という。）は、2026 年 10 月 1 日とする。ただし、本件合併のいずれかの手続の進行上の必要性その他の事由により必要があるときは、甲及び乙は、協議の上、これを変更することができる。

### 第 4 条（合併に際して交付する株式等）

甲は、本件合併に際して、乙の株主に対して、株式その他の対価の交付は行わない。

### 第 5 条（資本金及び準備金の額に関する事項）

本件合併により甲の資本金、資本準備金及び利益準備金は増加しない。

### 第 6 条（株主総会における承認）

甲は、会社法第 796 条第 2 項の規定に基づく簡易合併手続により、また、乙は、会社法第 784 条第 1 項に基づく略式合併手続により、株主総会の承認決議を経ずに本件合併を行うものとする。ただし、本件合併の手続の進行上の必要性その他の事由により必要があるときは、甲及び乙は、協議の上、これを変更することができる。

### 第 7 条（本契約の解除等）

本契約の締結後効力発生日に至るまでの間に、不可抗力その他の事由により、甲又は乙の財産又は経営状態に重大な変動が生じたとき、その他甲及び乙が、本契約を変更又は解除することが互

いに有益であると合意したときは、甲及び乙は、協議の上、本契約の条件を変更し、又は本契約を解除することができる。

第8条（本契約の規定以外の事項）

本契約に定めるもののほか、本件合併に関し必要な事項については、甲及び乙は、協議の上、これを定める。

本契約の成立の証として、本契約書1通を作成し、甲及び乙の代表者が記名押印した上、甲が原本1通を保有し、乙はその写しを保有する。

2026年8月5日

甲：

東京都品川区西品川一丁目1番1号大崎ガーデンタワー  
株式会社 LIXIL

取締役 代表執行役社長 兼 CEO 瀬戸 欣哉



乙：

愛知県知多市北浜町25番地の7

LIXIL シャワートイレテック株式会社

代表取締役社長 清水 剛





別紙 2 LIXIL の最終事業年度に係る計算書類等（事業報告、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、個別注記表、監査報告及び会計監査報告）の内容

（次頁以降に添付）

## 第 8 4 期 事業報告

自 2025年 4月 1日  
至 2026年 3月 31日

株式会社LIXIL  
東京都品川区西品川一丁目1番1号 大崎ガーデンタワー

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### 1.1 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における我が国経済は、米国の通商政策による影響で一部下押し圧力がみられたものの、企業収益や雇用・所得環境は堅調を維持する中、設備投資や個人消費に持ち直しの動きもみられるなど、景気は緩やかな回復傾向となりました。今後の先行きについては、中東情勢の影響や米国の通商政策の動向など、不透明な状況が続いており、物価上昇の継続による企業収益や個人消費への影響も懸念されますが、政府の経済対策や緩やかな金融環境など、各種政策効果が緩やかな景気の回復を支えることが期待されます。住宅投資に関しては、政府の住宅省エネ支援策により断熱製品を中心とした窓リフォーム市場の需要が引き続き創出されたものの、2025年4月の建築基準法等の改正に伴う一時的な着工数の増加に対する反動減や住宅価格の高騰に起因した住宅取得マインドの低下などから、新設住宅着工戸数は著しく減少しました。

世界経済に関しては、欧州ではインフレ警戒から長らく金利が据え置かれる一方で、米国でも利下げ圧力がある中で足元では金利が据え置かれるなど、景気回復の足取りは地域によりばらつきがみられました。中東・インドなどの成長市場では底堅い内需がみられ、また、米国ではAI関連投資などに牽引され全体としては堅調な成長を維持したものの、住宅投資は回復が遅れ雇用情勢にも一部で軟化の兆しが現れました。中国経済においては、長引く不動産市況の低迷などにより景気減速の懸念が一層鮮明となりました。今後についても、不安定な中東情勢や長期化するロシア・ウクライナ紛争といった地政学リスクの再燃によるエネルギー価格への影響、及び主要国の通商政策の変化がもたらす下振れリスクについて、引き続き注視していく必要があります。

このような環境のもと、当社及びその連結子会社（以下「当社グループ」）における当連結会計年度の業績は、国内事業においては、新設住宅着工戸数の低迷により新築向け売上が伸び悩んだものの、水回り製品を中心としたリフォーム需要は堅調に推移しました。海外事業においても、米国における継続した需要の低迷及び中国における不動産市況の低迷があった一方で、欧州における収益性の向上に加え、中東・インドの成長拡大、為替換算の影響などもあり、売上収益が改善しました。これらの結果、当社グループにおける売上収益は1兆5,107億4百万円（前年同期比0.4%増）の増収となりました。

利益面については、資材・エネルギー及び部品価格の高止まりによるコスト増加があったものの、主に国内において販売価格の適正化に努めたことや欧州を中心とした売上の改善、構造改革によるコスト削減効果などもあり、事業利益は385億0百万円（前年同期比22.9%増）の増益となりました。一方で、追加の構造改革の実施などに伴うその他の費用の計上が前連結会計年度に比べて増加したことにより、営業利益は284億3百万円（前年同期比4.3%減）

の減益となりました。また、継続事業からの税引前利益についても、その他の費用の増加に加え、為替差損により金融費用が増加したことなどから、157億8百万円（前年同期比22.0%減）の減益となりました。

非支配持分を控除した親会社の所有者に帰属する当期利益は、一部の連結子会社の収益性の低迷などに起因する税負担率の上昇があったものの、海外の連結子会社における法人税率変更により税金費用が減少したこと等から、81億43百万円（前年同期比4.1倍）の増益となりました。

## 当連結会計年度の業績

| 売上収益         | 事業利益     | 親会社の所有者に帰属する当期利益 |
|--------------|----------|------------------|
| 1兆5,107億4百万円 | 385億0百万円 | 81億43百万円         |

事業別の概況は次のとおりです。なお、事業別の売上収益は事業間取引消去前であり、事業利益は全社費用控除前です。

また、当連結会計年度より、事業区分を従来の「ウォーターテクノロジー事業」及び「ハウジングテクノロジー事業」の2区分から、「ウォーターテクノロジー事業」、「ハウジングテクノロジー事業」及び「リビング事業」の3区分に変更しています。この変更は、当社グループが「国内事業の収益性改善」という優先課題に注力し、体質強化を進めるとともに、エンドユーザーに新たな価値を提供するために、すべての国内事業の変革に継続的に取り組んでいく中で、商品・製造プロセス・ビジネスモデルにおいて類似点の多い「ウォーターテクノロジー事業」の「キッチン・洗面事業」及び「ハウジングテクノロジー事業」の「インテリア事業」を統合し、「リビング事業」として新しい事業区分を発足させたことによるものです。

なお、前年同期との比較は、前連結会計年度の数値を変更後の事業区分に基づき組み替えて記載しています。

（注）1. 「事業利益」は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。

2. 「国内事業」「海外事業」については、当社グループの連結業績管理にて定義しているマネジメントベースの区分を使用しており、所在国による区分とは一部異なります。具体的には、ウォーターテクノロジー事業、ハウジングテクノロジー事業及びリビング事業において、国内で管轄している一部の海外子会社を「国内事業」に含めています。

## ウォーターテクノロジー事業(LWT)

### 主要な事業

| 事業内容   | 主要製品及び商品等                                                    |
|--------|--------------------------------------------------------------|
| 水回り設備  | 衛生機器、シャワートイレ<br>(温水洗浄便座)、水栓金具、<br>浴槽、ユニットバス、スマー<br>ト製品、シャワー等 |
| タイル建材類 | 住宅・ビル外装タイル、内装<br>タイル等                                        |

主に水回り製品を手がけるウォーターテクノロジー事業においては、国内事業は、衛生陶器やバスルーム製品のリフォーム向け売上が堅調に推移したことにより、対前年同期比で増収となりました。海外事業は、欧州における水栓金具を含む大半の商品カテゴリーで売上が改善し販売数量が増加したことに加え、中東・インドも引き続き堅調な需要継続による売上拡大がありました。一方で、米国においては、前年の浴槽事業譲渡に伴う売上減少やリフォーム市場が需要回復には至らず、また中国においても引き続き不動産市況が低迷したことなどから、海外事業全体では、対前年同期比でほぼ横ばいとなりました。その結果、同事業の売上収益は、8,110億52百万円（前年同期比0.8%増）の増収となりました。

事業利益は、国内事業のリフォーム売上の増加と価格改定効果があったことに加え、海外事業においても欧州・中東における売上改善や構造改革による効果が寄与したことなどから、454億38百万円（前年同期比23.3%増）の増益となりました。



SATIS X (タンクレストイレ)



bathtope (ユニットバス)



Greentap  
(キッチン用ミネラル浄水栓)



GROHE AquaBooster  
(シャワースステム)

### 売上収益

8,110億52百万円

(単位:百万円)

804,881 811,052

2025年 2026年  
連結会計年度 連結会計年度

### 事業利益

454億38百万円

(単位:百万円)

36,853 45,438

2025年 2026年  
連結会計年度 連結会計年度

## ハウジングテクノロジー事業(LHT)

### 主要な事業

| 事業内容      | 主要製品及び商品群                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------|
| 金属製建材     | 住宅・ビル・店舗用サッシ、玄関ドア、各種シャッター、門扉、カーポート、手摺、高欄、カーテンウォール等    |
| その他建材類    | 窓枠、造作材、サイディング、屋根材等                                    |
| 住宅・サービス関連 | 工務店のフランチャイズチェーンの展開、建築請負、不動産管理、不動産事業のフランチャイズチェーンの展開支援等 |
| その他       | 太陽光発電システム、スマート製品等                                     |

主に国内で住宅建材製品を展開するハウジングテクノロジー事業においては、低炭素社会の実現に向けた国策による補助金制度を背景に、窓を中心とした高断熱商品のリフォーム向け売上が堅調に推移した一方で、新設住宅着工戸数の低迷により新築向け売上が低調であったことなどから、売上収益は、5,256億57百万円（前年同期比0.3%減）とわずかに減収となりました。

事業利益は、売上減少の影響に加え、窯業サイディング事業の終了に係る費用計上の影響があったものの、価格改定とコスト削減効果などで補ったことから、267億10百万円（前年同期比2.6%増）と増益となりました。



インプラス（内窓）

PremiAL（循環型低炭素アルミ）



revia（循環型素材）

XE（玄関ドア）

### 売上収益

5,256億57百万円

(単位:百万円)

527,123 525,657

2025年 2026年

連結会計年度 連結会計年度

### 事業利益

267億10百万円

(単位:百万円)

26,034 26,710

2025年 2026年

連結会計年度 連結会計年度

## リビング事業 (Living)

### 主要な事業

| 事業内容    | 主要製品及び商品群                          |
|---------|------------------------------------|
| 水回り設備   | システムキッチン、セクショナルキッチン、洗面化粧台、洗面カウンター等 |
| インテリア建材 | 室内ドア・引き戸、室内用窓、床材、カウンター・造作材、階段、収納等  |

主に国内でキッチン、洗面、インテリア建材を扱うリビング事業においては、リフォーム向け売上が堅調に推移したほか、キッチンは新築向け売上也好調を維持したことなどから、売上収益は、2,075億79百万円（前年同期比1.0%増）の増収となりました。

事業利益についても、リフォーム関連製品の売上増による影響に加え、原材料や資材のコスト上昇による影響を価格改定効果でカバーしたことなどから、78億42百万円（前年同期比8.5%増）の増益となりました。



ラシッサS（インテリア建材）



GS（インテリア建材）



リシェ尔（システムキッチン）



カスタムパニティ（洗面化粧台）

### 売上収益

2,075億79百万円  
(単位:百万円)

205,462 207,579

2025年 2026年  
連結会計年度 連結会計年度

### 事業利益

78億42百万円  
(単位:百万円)

7,226 7,842

2025年 2026年  
連結会計年度 連結会計年度

事業別の売上収益及び事業損益

| 事業区分          | 2025年<br>連結会計年度             |         | 2026年<br>連結会計年度             |         | 前年同期比<br>増減 |      |
|---------------|-----------------------------|---------|-----------------------------|---------|-------------|------|
|               | (自2024年4月1日<br>至2025年3月31日) |         | (自2025年4月1日<br>至2026年3月31日) |         |             |      |
|               | 売上収益                        | 事業損益    | 売上収益                        | 事業損益    | 売上収益        | 事業損益 |
|               | 百万円                         | 百万円     | 百万円                         | 百万円     | %           | %    |
| ウォーターテクノロジー事業 | 804,881                     | 36,853  | 811,052                     | 45,438  | 0.8         | 23.3 |
| ハウジングテクノロジー事業 | 527,123                     | 26,034  | 525,657                     | 26,710  | △0.3        | 2.6  |
| リビング事業        | 205,462                     | 7,226   | 207,579                     | 7,842   | 1.0         | 8.5  |
| 消去又は全社        | △32,769                     | △38,776 | △33,584                     | △41,490 | —           | —    |
| 合 計           | 1,504,697                   | 31,337  | 1,510,704                   | 38,500  | 0.4         | 22.9 |

(注) 非継続事業に分類した事業は含めていません。

2 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資額（使用権資産を含む）は、608億55百万円です。主なものは新製品開発投資や合理化及び設備の維持更新投資等です。

3 資金調達の状況

当連結会計年度においては、リファイナンス資金等に充当するため、長期借入により977億27百万円の調達を行っています。

#### 4. 財産及び損益の状況の推移

| 区分                                               | 2023年<br>連結会計年度<br>(自2022年4月1日<br>至2023年3月31日) | 2024年<br>連結会計年度<br>(自2023年4月1日<br>至2024年3月31日) | 2025年<br>連結会計年度<br>(自2024年4月1日<br>至2025年3月31日) | 2026年<br>連結会計年度<br>(自2025年4月1日<br>至2026年3月31日) |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 売上収益 (百万円)                                       | 1,495,987                                      | 1,483,224                                      | 1,504,697                                      | 1,510,704                                      |
| 事業利益 (百万円)                                       | 25,745                                         | 23,162                                         | 31,337                                         | 38,500                                         |
| 営業利益 (百万円)                                       | 24,903                                         | 16,351                                         | 29,687                                         | 28,403                                         |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益又は<br>親会社の所有者に帰属する当期損失 (△) (百万円) | 15,991                                         | △13,908                                        | 2,001                                          | 8,143                                          |
| 基本的1株当たり当期利益又は<br>基本的1株当たり当期損失 (△) (円)           | 55.54                                          | △48.43                                         | 6.97                                           | 28.33                                          |
| 資産合計 (百万円)                                       | 1,853,534                                      | 1,886,595                                      | 1,830,804                                      | 1,883,927                                      |
| 親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)                             | 625,433                                        | 642,511                                        | 617,886                                        | 664,838                                        |
| 1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)                              | 2,178.77                                       | 2,237.53                                       | 2,150.86                                       | 2,312.94                                       |
| 親会社所有者帰属持分比率 (%)                                 | 33.7                                           | 34.1                                           | 33.7                                           | 35.3                                           |

(注) 事業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。

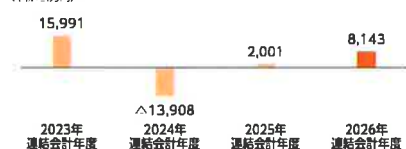
売上収益  
(単位: 百万円)



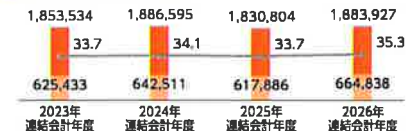
事業利益  
(単位: 百万円)



親会社の所有者に帰属する当期損益  
(単位: 百万円)



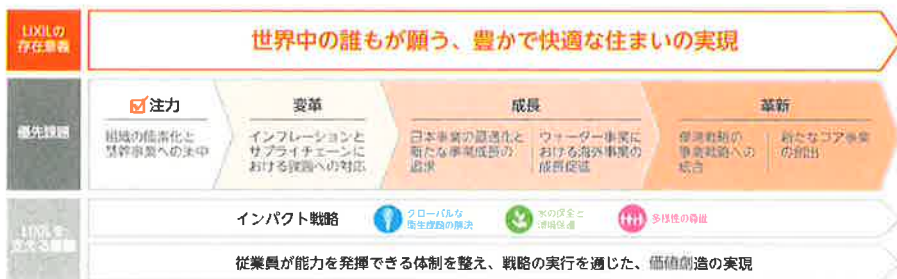
資産合計・親会社の所有者に帰属する持分・親会社所有者帰属持分比率  
● 資産合計 (単位: 百万円) ● 親会社の所有者に帰属する持分 (単位: 百万円)  
● 親会社所有者帰属持分比率 (単位: %)



## 5) 対応すべき課題

当社グループでは、「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」というLIXILのPurpose（存在意義）の達成を目指し、事業に関連した社会・環境課題の解決に取り組んでいます。

2021年3月期に導入した「LIXIL Playbook」では、持続可能な成長と価値創造を実現し、LIXILのPurpose（存在意義）に向けた道筋を示しています。何を目指し、どのように達成するのかを明確にすることで、全従業員が同じ方向に向かって力を結集させることができます。2023年3月期には、事業環境の急速な変化に対応するため、「LIXIL Playbook」を更新しました。当時の課題を反映して追加した「インフレーションとサプライチェーンにおける課題への対応」「環境戦略の事業戦略への統合」を含め、「変革」「成長」「革新」の5つの戦略的優先課題に注力して取り組みを進めています。



〔「LIXIL Playbook」における5つの戦略的優先分野〕

### 1. インフレーションとサプライチェーンにおける課題への対応

資材や物流費の高騰による影響を踏まえ、販売価格の最適化や、素材の変更によるコストダウンとコスト安定の両立を図るとともに、付加価値の高い差別化製品へのシフトにより収益性改善を進めます。また、グローバルサプライチェーンが寸断されるリスクに備え、調達先の冗長化や生産のプラットフォーム化といった従来からの施策に加え、地域内における調達、生産体制への移行を進めています。

## 2. 日本事業の最適化と新たな事業成長の追求

日本事業の収益性と機動力を高めるための施策を継続し、従来は水回り製品が中心であったリフォーム商材を窓や壁といった断熱改修にまで広げることで、拡大するリフォーム需要の取込みを強化します。さらに、全ての製品群に関して環境配慮型の製品や事業を導入し、差別化につなげていきます。

## 3. ウォーターテクノロジー事業における海外事業の成長促進

付加価値の高い製品の販売拡大、販売チャネルの多角化、戦略的なブランド・ポートフォリオの構築といった施策を通じて、コモディティビジネスからの脱却を図り、海外市場の成長を着実に取り込むための基盤を強化します。

## 4. 環境戦略の事業戦略への統合

当社グループの環境戦略は、「気候変動対策を通じた緩和と適応」「水の持続可能性を追求」「資源の循環利用を促進」という3つの重点領域を設定しています。環境戦略を事業戦略に統合し、各領域における中期目標の実現に向けて取組みを強化しており、持続的成長と地球環境や社会へのインパクト（良い影響）の拡大を目指します。

## 5. 新たなコア事業の創出

将来の成長に向けて、インパクトのある新しい技術、製品、ビジネスモデルの創造を通じて、新たな収益の柱になるようなコア事業の確立を目指しリソースを投入していきます。

### 【インパクト戦略について】

当社グループのPurpose（存在意義）である「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」により、急激に変化する世界において私たちはインパクト（良い影響）を与えることができると考えています。これを実現するために、当社のインパクト戦略は、世界的な社会課題のうち緊急性が高く、当社の事業を通じてインパクトを生み出すことができる領域である「グローバルな衛生課題の解決」「水の保全と環境保護」「多様性の尊重」の3つを優先取組み分野として定めています。専門知識や事業規模を活かしながら、様々なステークホルダーと協働して進捗を確認しながら取組みを進めています。インパクト戦略を推進することで、収益の改善、ブランド力の向上、そして長期的な価値創造を目指しています。

当社は上述の「LIXIL Playbook」において、将来の企業価値向上に向けた中期的な目標として事業利益率7.5%の達成を掲げています。世界経済や住宅需要などの事業環境においては今後も不透明な状況が続くことが見込まれますが、当社は上記の戦略的優先分野への対応を着実に推進し、海外事業を中心とした売上成長及び売上総利益率の改善や、継続的な事業構造改革の推進、魅力的で差別化された新商品の開発、などの取組みを通じて、目標の達成に努めてまいります。

次期の見通しについては、国内においては雇用・所得環境の改善や底堅い企業収益を背景に、個人消費及び省力化・デジタル関連を中心とした設備投資などに支えられ、経済環境は持ち直しの動きが続くことが期待されます。しかしながら、住宅価格の上昇による新築需要のさらなる縮小や、中東情勢等の地政学リスクに起因する石油由来原材料の供給懸念並びにエネルギー価格の高止まり、為替変動や物価上昇の動向によっては依然として先行きが不透明な状況が続くと見込まれます。海外においても、各国のインフレ動向を受けた金融政策の不確実性が残るものの、欧州における安定的な成長や中東・インド地域などの成長市場における底堅い需要の取り込みが期待されます。その一方で、米国の相互関税措置をはじめとする通商政策の動向や、中東情勢及びロシア・ウクライナ紛争などの地政学的リスクの長期化に起因する世界的な情勢不安が懸念されます。これらに加え、中国における長引く不動産市場の低迷や、中東情勢等の紛争に起因するエネルギー・資源価格の上昇に伴うインフレーションのリスクなど、引き続き不透明な状況が続くと見込まれます。

このような厳しい事業環境のもと、当社グループにおいては経営の基本的方向性を示した「LIXIL Playbook」の優先課題に基づき、これまでも積極的な対策を講じてきました。特に喫緊の課題である海外事業の収益性の回復に向けては継続して構造改革に取り組むとともに、利益率の高い商品へのシフト並びに流通経路のシフト、不採算事業の整理などの事業ポートフォリオのさらなる見直し、サプライチェーンの再構築などを推進していきます。こうした取り組みの成果は、次期以降の収益性の改善に必ず貢献するものと考えています。

一方で、業績の向上と持続的成長に向けて、差別化商品の拡大と、社会や環境課題の解決におけるインパクト（良い影響）創出を同時に実現することを目指しています。これまでも機動的で起業家精神にあふれた組織へと変革する取り組みを続けてきましたが、今後も引き続き、デジタル化の加速とインクルーシブな企業文化の醸成を通じてイノベーションを推進し、新たな成長機会の確立につなげていきます。

これまで取り組んできた事業基盤の強化による成果は見え始めており、長期的な成長への道筋は変わっていません。ステークホルダーの皆様提供価値をさらに高め、ひいては、『世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現』という当社グループのPurpose（存在意義）を実現するために前進してまいります。

## 6 主要な事業内容

当社グループは、事業活動を通じて、「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」という企業としての Purpose（存在意義）を追求し、また、ウォーターテクノロジー事業、ハウジングテクノロジー事業及びリビング事業を主要な事業内容とし、関連するサービス等の事業活動を展開しています。各事業の主要製品及び商品等は、それぞれ次のとおりです。

| 事業区分          | 事業内訳（主要製品及び商品等） |                                                         |
|---------------|-----------------|---------------------------------------------------------|
| ウォーターテクノロジー事業 | 水回り設備           | （衛生機器、シャワートイレ（温水洗浄便座）、水栓金具、浴槽、ユニットバス、スマート製品、シャワー等）      |
|               | タイル建材類          | （住宅・ビル外装タイル、内装タイル等）                                     |
| ハウジングテクノロジー事業 | 金属製建材           | （住宅・ビル・店舗用サッシ、玄関ドア、各種シャッター、門扉、カーポート、手摺、高欄、カーテンウォール等）    |
|               | その他建材類          | （窓枠、造作材、サイディング、屋根材等）                                    |
|               | 住宅・サービス関連       | （工務店のフランチャイズチェーンの展開、建築請負、不動産管理、不動産事業のフランチャイズチェーンの展開支援等） |
| リビング事業        | その他             | （太陽光発電システム、スマート製品等）                                     |
|               | 水回り設備           | （システムキッチン、セクショナルキッチン、洗面化粧台、洗面カウンター等）                    |
| リビング事業        | インテリア建材         | （室内ドア・引き戸、室内用窓、床材、カウンター・造作材、階段、収納等）                     |

## 7 重要な子会社の状況

| 会社名                                          | 資本金又は出資金         | 当社の議決権比率 | 主要な事業内容             |
|----------------------------------------------|------------------|----------|---------------------|
| 株式会社LIXILトータルサービス                            | 100 百万円          | 100 %    | 水回り設備及び金属製建材の販売     |
| 株式会社LIXILトータル販売                              | 75 百万円           | 100 %    | 金属製建材の販売            |
| LIXIL Europe S.à r.l.                        | 57,143 千ユーロ      | 100 %    | 水回り設備の製造及び販売        |
| ASD Holding Corp.                            | 482,958 千USドル    | 100 %    | 水回り設備の製造及び販売        |
| LIXIL Vietnam Corporation                    | 743,386 百万ベトナムドン | 100 %    | 水回り設備の製造及び販売        |
| TOSTEM THAI Co., Ltd.                        | 2,767 百万タイバツ     | 100 %    | 金属製建材の製造及び販売        |
| LIXIL INTERNATIONAL Pte. Ltd.                | 274,417 千USドル    | 100 %    | アジア海外子会社の中間持株会社     |
| LIXIL GLOBAL MANUFACTURING VIETNAM Co., Ltd. | 40,700 千USドル     | 100 %    | 金属製建材及び住宅タイルの製造及び販売 |
| 麗住通世泰建材（大連）有限公司                              | 43,500 千USドル     | 100 %    | インテリア建材の製造及び販売      |

- （注） 1. 議決権比率には子会社による間接所有を含めています。  
2. 当社の連結子会社は134社となっています。  
3. ASD Holding Corp.は、2025年8月1日に、70,000千USドルの増資を行っています。

8) 主要な拠点等

| 会社名                                          | 名称・所在地 |                               |
|----------------------------------------------|--------|-------------------------------|
| 株式会社LIXIL (当社)                               | 本店     | 東京都品川区西品川一丁目1番1号 大崎ガーデンタワー    |
|                                              | 営業所    | LHT北海道支社 LWT北海道支社             |
|                                              |        | LHT東北支社 (宮城県) LWT東北支社 (宮城県)   |
|                                              |        | LHT北関東支社 (栃木県) LWT北関東支社 (栃木県) |
|                                              |        | LHT甲信越支社 (長野県) LWT甲信越支社 (長野県) |
|                                              |        | LHT埼玉支社 LWT埼玉支社               |
|                                              |        | LHT千葉支社 LWT千葉支社               |
|                                              |        | LHT東京支社 LWT東京支社               |
|                                              |        | LHT神奈川支社 LWT神奈川支社             |
|                                              |        | LHT中部支社 (愛知県) LWT中部支社 (愛知県)   |
|                                              |        | LHT北陸支社 (石川県) LWT北陸支社 (石川県)   |
|                                              |        | LHT大阪支社 LWT大阪支社               |
|                                              |        | LHT京滋支社 (京都府) LWT京滋支社 (京都府)   |
|                                              |        | LHT兵庫支社 LWT兵庫支社               |
|                                              |        | LHT中国支社 (広島県) LWT中国支社 (広島県)   |
|                                              |        | LHT四国支社 (香川県) LWT四国支社 (香川県)   |
|                                              |        | LHT九州支社 (福岡県) LWT九州支社 (福岡県)   |
|                                              |        | LIXILショールーム東京 LIXILショールーム大阪   |
|                                              | 工場     | 須賀川工場 (福島県) 下妻工場 (茨城県)        |
|                                              |        | 岩井工場 (茨城県) 土浦工場 (茨城県)         |
|                                              |        | 石下工場 (茨城県) 深谷工場 (埼玉県)         |
|                                              |        | 小矢部工場 (富山県) 知多工場 (愛知県)        |
|                                              |        | 榎戸工場 (愛知県) 常滑東工場 (愛知県)        |
|                                              |        | 上野緑工場 (三重県) 久居工場 (三重県)        |
|                                              |        | 有明工場 (熊本県)                    |
|                                              | その他事業所 | 常滑ビル (愛知県)                    |
| 株式会社LIXILトータルサービス                            | 本店     | 東京都墨田区                        |
| 株式会社LIXILトータル販売                              | 本店     | 東京都品川区                        |
| LIXIL Europe S.à r.l.                        | 本店     | ルクセンブルク                       |
| ASD Holding Corp.                            | 本店     | アメリカ                          |
| LIXIL Vietnam Corporation                    | 工場     | ベトナム                          |
| TOSTEM THAI Co., Ltd.                        | 工場     | タイ                            |
| LIXIL INTERNATIONAL Pte. Ltd.                | 本店     | シンガポール                        |
| LIXIL GLOBAL MANUFACTURING VIETNAM Co., Ltd. | 工場     | ベトナム                          |
| 麗住週世泰建材 (大連) 有限公司                            | 工場     | 中国                            |

#### 9 従業員の状況

| 事業区分          | 従業員数    | 前連結会計年度末比較増減 |
|---------------|---------|--------------|
| ウォーターテクノロジー事業 | 26,440名 | 711名減        |
| ハウジングテクノロジー事業 | 16,183名 | 66名減         |
| リビング事業        | 4,116名  | 87名増         |
| 全社共通部門        | 1,334名  | 103名増        |
| 合 計           | 48,073名 | 587名減        |

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、パートタイマー、臨時雇用者数は含めていません。  
2. 全社共通部門として記載されている従業員数は、特定の事業に区分できない管理部門に所属しているものです。

#### 10 主要な借入先の状況

| 借入先          | 借入残高        |
|--------------|-------------|
| 株式会社三井住友銀行   | 115,255 百万円 |
| 株式会社三菱UFJ銀行  | 91,058 百万円  |
| 株式会社みずほ銀行    | 50,828 百万円  |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 30,500 百万円  |
| 株式会社日本政策投資銀行 | 30,000 百万円  |

#### 11 剰余金の配当等に関する基本方針

当社は、期間収益並びにキャッシュフロー、内部留保、財務体質等の経営全般にわたる諸要素を総合的に判断の上、利益配分を決定することを方針としています。当社は、その時点でのキャッシュフローの状況を勘案し、財務体質の強化に加え、競争力強化を目的とした設備投資（新商品開発、合理化、IT投資等を含む）等の成長投資を優先することを前提に内部留保の使途を決定します。株主還元については、長期にわたり安定した配当を実施することを基本とし、中期的なEBITDAの水準に基づき、年間配当金額を決定するとともに、自己株式の取得は機動的に行うことを方針としています。

- (注) 安定的・継続的に創出可能と判断したEBITDA：事業利益 + 減価償却費（IFRSにおけるリース会計適用による現金の流出を伴う減価償却費の計上額を補正）

当連結会計年度については期末配当金を1株につき45円（中間配当金を含め年90円配当）としました。

## 2. 会社の現況に関する事項

### ① 株式に関する事項

- ① 発行可能株式総数 1,300,000,000株
- ② 発行済株式の総数 287,443,484株 (自己株式71,473株を除く)
- ③ 1単元の株式数 100株
- ④ 資本金 68,806,880,453円
- ⑤ 株主の総数 257,823名
- ⑥ 上位10名の株主

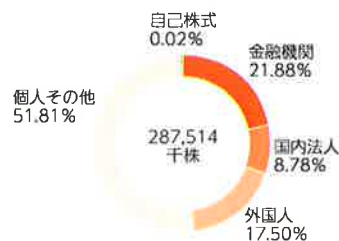
| 株主名                                                                      | 持株数         | 持株比率    |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|---------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口                                                    | ※ 35,006 千株 | 12.18 % |
| 株式会社日本カストディ銀行信託口                                                         | ※ 10,221 千株 | 3.56 %  |
| LIXIL従業員持株会                                                              | 8,661 千株    | 3.01 %  |
| NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C AMERICAN CLIENTS<br>(常任代理人 香港上海銀行東京支店) | 5,371 千株    | 1.87 %  |
| THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)             | 4,672 千株    | 1.63 %  |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)                    | 3,999 千株    | 1.39 %  |
| 日本生命保険相互会社<br>(常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)                                 | 3,824 千株    | 1.33 %  |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)     | 3,784 千株    | 1.32 %  |
| L I X I L 取引先持株会                                                         | 3,417 千株    | 1.19 %  |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)     | 3,139 千株    | 1.09 %  |

(注) 1. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。  
2. ※印は全て信託業務に係るものです。

⑦ 所有者別株式分布状況

| 区分    | 持株数        | 持株比率     |
|-------|------------|----------|
| 金融機関  | 62,922 千株  | 21.88 %  |
| 国内法人  | 25,245 千株  | 8.78 %   |
| 外国人   | 50,316 千株  | 17.50 %  |
| 個人その他 | 148,959 千株 | 51.81 %  |
| 自己株式  | 71 千株      | 0.02 %   |
| 合計    | 287,514 千株 | 100.00 % |

(注) 持株比率は、自己株式を含めて計算しています。



⑧ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度において交付した株式は、次のとおりです。

なお、当社の譲渡制限付株式報酬制度の内容は、「2. 会社の現況に関する事項 (2) 会社役員に関する事項 ③ 報酬委員会による取締役及び執行役の報酬等の算定方法に係る決定に関する方針」に記載しています。

(イ) 譲渡制限付株式報酬としての新株式発行 (2025年5月16日発行)

当社は、2025年4月30日開催の取締役会において、譲渡制限付株式報酬として新株式の発行を行うことを決議し、当社の執行役7名（取締役を兼務する執行役を含み、国内非居住者を除く）に対して、同年5月16日に普通株式149,905株を発行しています。

(ロ) 譲渡制限付株式報酬としての新株式発行 (2025年7月9日発行)

当社は、2025年6月23日開催の取締役会において、譲渡制限付株式報酬として新株式の発行を行うことを決議し、当社の取締役8名（社外取締役を含み、執行役を兼務する取締役を除く）に対して、同年7月9日に普通株式24,592株を発行しています。

⑨ その他株式に関する重要な事項

当社は、2026年4月30日開催の取締役会において、譲渡制限付株式報酬として新株式の発行を行うことについて、次のとおり決議しました。

|              |                                                 |
|--------------|-------------------------------------------------|
| 払込期日         | 2026年5月19日                                      |
| 発行する株式の種類及び数 | 当社普通株式 125,873株                                 |
| 発行価額の総額      | 219,522,512円 (1株につき1,744円)                      |
| 割当予定先        | 当社の執行役6名 125,873株<br>(取締役を兼務する執行役を含み、国内非居住者を除く) |

2) 会社役員に関する事項

① 取締役の状況（2026年3月31日現在）

| 地位            | 氏名                                        | 担当                | 重要な兼職の状況                                       |
|---------------|-------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------|
| 取締役           | 瀬戸 欣哉                                     |                   |                                                |
| 取締役           | ファジンソン モンテサーノ<br>(Hwa Jin Song Montesano) |                   | ヤマハ発動機株式会社<br>社外取締役                            |
| 取締役           | 青木 淳                                      | 報酬委員（委員長）<br>指名委員 | 株式会社淳風満帆<br>代表取締役<br>フィデアホールディングス株式会社<br>社外取締役 |
| 取締役           | 石塚 茂樹                                     | 監査委員<br>報酬委員      | 丸紅株式会社<br>社外取締役                                |
| 取締役           | 石野 博                                      | 指名委員<br>監査委員      | 日本板硝子株式会社<br>社外取締役<br>オリンパス株式会社<br>社外取締役       |
| 取締役           | 大堀 龍介                                     | 監査委員（委員長）<br>指名委員 |                                                |
| 取締役           | 金野 志保                                     | 監査委員              | 金野志保はばたき法律事務所<br>弁護士<br>株式会社メルカリ<br>社外取締役      |
| 取締役           | 田村 真由美                                    | 監査委員              | 清水建設株式会社<br>社外取締役                              |
| 取締役<br>取締役会議長 | 西浦 裕二                                     | ガバナンス委員（委員長）      |                                                |
| 取締役           | 綿引 万里子                                    | 指名委員（委員長）<br>報酬委員 | 岡村総合法律事務所<br>弁護士<br>株式会社アインホールディングス<br>社外取締役   |

- (注) 1. ガバナンス委員会は、取締役全員で構成しています。
2. 瀬戸欣哉及びファ ジン ソン モンテサーノの両氏は執行役を兼務しています。なお、ファ ジン ソン モンテサーノ氏は、2026年3月31日をもって、任期満了により執行役専務（代表執行役）を退任しました。
3. 青木淳、石塚茂樹、石野博、大堀龍介、金野志保、田村真由美、西浦裕二及び綿引万里子の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。なお、当社は青木淳、石塚茂樹、石野博、大堀龍介、金野志保、田村真由美、西浦裕二及び綿引万里子の各氏を当社が上場している国内の証券取引所の定めに基づき独立役員として指定し、当該証券取引所に対して届け出ています。
4. 監査委員の大堀龍介氏は、アセット・マネジメント企業の運用・調査責任者を長年にわたり経験しており、田村真由美氏は、グローバル企業を含む複数の企業において最高財務責任者（CFO）を務めた経験があることから、両氏は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
5. 当社は、監査委員会の独立性と透明性・公正性を高めるため、監査委員の全員を社外取締役（非常勤）としており、監査委員会の主導により、当社及び当社子会社の内部監査部門並びに子会社監査役及び会計監査人等と密接な連携を保ち、実効性の高い監査を実施しています。また、監査委員会室を設置して、監査委員会の活動を補助しています。
6. 石野博氏は、2025年6月26日付でオリンパス株式会社の社外取締役に就任しました。
7. 田村真由美氏は、2026年3月19日をもって、協和キリン株式会社の社外監査役を退任しました。

② 執行役の状況（2026年3月31日現在）

| 地位               | 氏名                                        | 担当                                                                 | 重要な兼職の状況            |
|------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 執行役社長<br>（代表執行役） | 瀬戸 欣哉                                     | CEO                                                                |                     |
| 執行役専務<br>（代表執行役） | ファジンソン モンテサーノ<br>(Hwa Jin Song Montesano) | Chief People Officer, 人事・広報・渉外・Impact戦略<br>担当                      | ヤマハ発動機株式会社<br>社外取締役 |
| 執行役専務            | 金 澤 祐 悟                                   | Chief Digital Officer,<br>Digital・CX担当                             |                     |
| 執行役専務            | ビジョイ モハン<br>(Bijoy Mohan)                 | LIXIL International担当                                              |                     |
| 執行役専務            | 吉 田 聡                                     | LIXIL Housing Technology<br>担当                                     |                     |
| 執行役専務            | 大 西 博 之                                   | LIXIL Water Technology<br>Japan担当                                  |                     |
| 執行役専務            | 藤 田 真 理 子                                 | CFO, 経理・財務・IR・Risk<br>Management担当                                 |                     |
| 執行役専務            | キム ハン ス ル<br>(Hanseul Kim)                | Chief Transformation<br>Officer, Corporate<br>Transformation・M&A担当 |                     |

- (注) 1. 2025年3月31日取締役会決議において、瀬戸欣哉及びファジンソン モンテサーノの両氏は代表執行役に選定され、2025年4月1日付で就任しました。また、同取締役会決議において、瀬戸欣哉氏は執行役社長に選定され、2025年4月1日付で就任しました。
2. ファジンソン モンテサーノ氏は、2026年3月31日をもって、執行役専務（代表執行役）を任期満了により退任しました。

【ご参考】執行役の状況（2026年4月1日現在）

| 地位                | 氏名                            | 担当                                                                  | 重要な兼職の状況 |
|-------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------|
| 執行役社長<br>（代表執行役）  | 瀬戸 欣哉                         | CEO                                                                 |          |
| 執行役副社長<br>（代表執行役） | 金澤 祐悟                         | COO 兼 人事・Digital・CX<br>担当                                           |          |
| 執行役専務             | ビジョイ モハン<br>（Bijoy Mohan）     | LIXIL International担当                                               |          |
| 執行役専務             | 吉 田 聡                         | LIXIL Housing Technology・<br>Living 事業 担当                           |          |
| 執行役専務             | 大 西 博之                        | LIXIL Water Technology<br>Japan担当                                   |          |
| 執行役専務             | 藤 田 真理子                       | CFO, 経理・財務・IR・Risk<br>Management 担当                                 |          |
| 執行役専務             | キム ハン スル<br>（Hanseul Kim）     | Chief Transformation<br>Officer, Corporate<br>Transformation・M&A 担当 |          |
| 執行役専務             | エリン マッカスカー<br>（Erin McCusker） | Chief Impact Officer, 広報・<br>渉外・Impact戦略 担当                         |          |

（注） 1. 2026年3月31日取締役会決議において、瀬戸欣哉及び金澤祐悟の両氏は代表執行役に選定され、2026年4月1日付で就任しました。また、同取締役会決議において、瀬戸欣哉氏は執行役社長に、金澤祐悟氏は執行役副社長にそれぞれ選定され、2026年4月1日付で就任しました。

2. エリン マッカスカー氏は、2026年4月1日付で、執行役専務に就任しました。

### ③ 報酬委員会による取締役及び執行役の報酬等の算定方法に係る決定に関する方針

当社は、指名委員会等設置会社として、全委員が社外取締役で構成されている報酬委員会において、取締役及び執行役の報酬等に関する方針を決定しています。

#### (イ) 報酬委員の職務

当社の報酬委員会規則に基づき、以下の職務を行います。

- ・取締役及び執行役の職務の対価として当社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」）に係る方針の決定
- ・取締役及び執行役の個人別の報酬等の決定

#### (ロ) 報酬委員会の構成

2025年の定時株主総会後、2026年の定時株主総会までの報酬委員会は、2025年の定時株主総会後の取締役会の決議によって取締役の中から選定された委員3名で構成されています。全委員が社外取締役です。

委員長：青木 淳

委 員：石塚 茂樹、綿引 万里子

#### (ハ) 役員報酬ガバナンス

報酬委員会は、客観性・透明性のある手続きに従い、報酬基本方針、報酬制度、報酬水準及び報酬ミックスを決定します。その決定に際しては、株主、外部専門機関並びに当社の取締役及び執行役からの公平公正な意見等を考慮のうえ、十分な審議を行います。特に、各役員の個人別の報酬等については、以下の点に留意して決定します。

- ・執行役の報酬：経営課題に対する各人のパフォーマンスについて、CEOからヒアリングを行ったうえで、客観的なベンチマークデータを踏まえて決定します。
- ・社外取締役の報酬：全委員が社外取締役である性質に鑑み、客観性と独立性を担保すべく、CEOや社内取締役、株主の意見を参考にしたうえで、客観的なベンチマークデータを踏まえて決定します。

さらに、委員会の決定内容を含む活動状況は、適宜、取締役会へ報告しています。そのほか、これらの報酬基本方針や報酬制度については、当社の「報酬委員会規則」及び「取締役・執行役報酬規則」に明文化して厳格に管理し、取締役、執行役及び役員報酬に係る部門の従業員がいつでも参照できる体制を整えています。

#### (ニ) 当事業年度の報酬委員会の開催回数と出席率

2026年3月期に報酬委員会を12回開催しました。全委員の出席率は100%です。

(ホ) 当事業年度に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針

・方針の決定の方法：上記（ハ）の役員報酬ガバナンスの枠組みに則り、報酬基本方針、報酬制度、報酬水準及び報酬ミックスを決定しました。特に、当事業年度は、2027年3月期からの業績連動報酬の改定を決定しましたが、その審議に際しては、株主から経営の監督を負託された立場にある社外取締役のみで構成される社外取締役意見交換会で確認した内容も参考としました。なお、改定内容の詳細については、以下の【業績連動報酬】に記載しています。

・方針の内容の概要：以下に記載の【報酬基本方針】を決定のうえ、当該基本方針に則り【報酬体系】～【各種手当】に記載の内容を定めました。

(ハ) 当事業年度に係る取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容が当事業年度の報酬決定方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由

当事業年度の個人別の報酬等の設定額の決定及び支給額の算定においては、上記（ホ）に記載の方針に則り、報酬委員会での審議を経て客観性・透明性ある手続きに従い決定していることから、報酬決定方針に沿うものであると判断しました。

(ト) 活動概況

当社は、不透明な世界情勢や経営環境の変化に対応し、Purpose（存在意義）である「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」を果たすべく、経営の基本的方向性「LIXIL Playbook」に基づいた変革を推進しています。報酬委員会は、この戦略実行を強力に後押しし、中長期的な企業価値向上と株主価値の最大化を実現するため、役員報酬制度を経営戦略と密接に連動させるという方針に基づき、2025年の定時株主総会后、下表のとおり活動しました。

| 開催年月            | 主な内容                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2025年6月         | <ul style="list-style-type: none"> <li>2026年3月期の取締役の報酬等の決定方針及び個別報酬を決議</li> <li>取締役の譲渡制限付株式報酬としての株式割当を行うための金銭報酬債権の額を決議</li> </ul>                                                               |
| 7月              | <ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬制度の全般における課題を審議し、報酬委員会の年間計画を策定</li> </ul>                                                                                                            |
| 8月～10月          | <ul style="list-style-type: none"> <li>2027年3月期以降の業績連動報酬の改定方針を審議</li> </ul>                                                                                                                    |
| 11月             | <ul style="list-style-type: none"> <li>執行役の報酬制度、報酬水準及び報酬ミックスについて外部専門機関の調査に基づく指標や助言を踏まえて審議</li> </ul>                                                                                           |
| 12月～<br>2026年1月 | <ul style="list-style-type: none"> <li>CEOへ各執行役に関する期待役割や評価等をヒアリング</li> <li>2027年3月期の執行役の報酬等の決定方針及び個別報酬を審議</li> </ul>                                                                           |
| 2月              | <ul style="list-style-type: none"> <li>2027年3月期の執行役の報酬等の決定方針及び個別報酬を決議</li> </ul>                                                                                                               |
| 4月              | <ul style="list-style-type: none"> <li>2026年3月期の執行役の業績連動報酬の支給額の見込みと算定方法の調整有無を審議</li> <li>執行役の譲渡制限付株式報酬としての株式割当を行うための金銭報酬債権の額を決議</li> </ul>                                                     |
| 5月              | <ul style="list-style-type: none"> <li>2026年3月期の執行役の業績連動報酬の支給額を決議</li> <li>2027年3月期の執行役の業績連動報酬の業績目標項目の数値を決議</li> <li>2027年3月期の取締役の報酬等の決定方針及び個別報酬を審議</li> <li>株主総会後の報酬委員会への申し送り事項を確認</li> </ul> |

#### 【報酬基本方針】

取締役及び執行役の報酬等については、以下に定める基本方針に従い決定します。

- (イ) 短期及び中長期の業績と持続的な企業価値の向上を促進する。
- (ロ) 事業成長の加速に不可欠で有為な人材をグローバルに確保する。
- (ハ) 株主、従業員及び全てのステークホルダーへの説明責任を果たすことのできる公正かつ合理的な報酬決定プロセスをもって決定する。
- (ニ) 報酬委員会においては、経済・社会情勢や当社の経営状況のほか、外部専門機関の調査に基づく客観的指標や外部専門機関の助言を踏まえて検討する。
- (ホ) 個人の報酬については、職責、業績、経験、人材確保の難易度等を考慮する。

#### 【報酬体系】

経営の監視・監督をする取締役の報酬等と、業績の責任を担う執行役の報酬等は別体系です。取締役が執行役を兼務する場合、執行役の報酬制度を適用します。

##### (イ) 取締役の報酬制度

取締役が経営の監視・監督を行うに際しては、その行為が持続的な企業価値向上に資することが求められるため、取締役の報酬制度は基本報酬と株価連動報酬により構成しています。また、社外取締役が取締役会の議長、各委員会の委員長を担う場合には、当該職務に対する手当（以下「議長・委員長手当」）を支給します。当該手当は、年間の支給額を12か月分に分割のうえ、月次で支給します。なお、執行役を兼務しない社内取締役の報酬等については、常勤・非常勤の別、その業務の内容、職責等に応じて、株価連動報酬の付与の有無を含め、個別に決定します。

取締役の基本報酬の支給時期の決定方針、株価連動報酬の付与・支給等の時期や条件の決定方針は、以下の【基本報酬】及び【株価連動報酬】に記載しています。

##### (ロ) 執行役の報酬制度

執行役の報酬制度は、事業成長の加速に不可欠で有為な人材の確保に資すること、業績結果に応じて公平・公正に報いること、さらには株主をはじめとするステークホルダーの信頼と評価が適正に報酬に反映されることを実現するという方針のもと、基本報酬、業績連動報酬及び株価連動報酬により構成しています。

また、執行役が国籍地とは異なる場所において役務を提供する場合、その他業務遂行上必要と認められる場合には、対象となる国の報酬に係る法令、慣行、水準等を勘案したうえで、当社が定める費用等を別途手当として支給する場合があります。

執行役の基本報酬、業績連動報酬、株価連動報酬及び各種手当の付与・支給等の時期や条件の決定方針は、以下の【基本報酬】、【業績連動報酬】、【株価連動報酬】及び【各種手当】に記載しています。

〔報酬体系の一覧〕

上記(イ)及び(ロ)に記載の取締役及び執行役の報酬体系は下表のとおりです。各報酬制度の詳細は、以下の【基本報酬】～【株価連動報酬】に記載しています。

| 報酬等の種類 |           | 支給方法 | 内容                                                                                                                            | 社外取締役 | 社内取締役    | 執行役 |
|--------|-----------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|-----|
| 固定報酬   | 基本報酬      | 金銭   | ●各役員の役割に応じた固定報酬（毎月支給）<br>・各役員の職責等に基づく客観的なベンチマークデータを踏まえて設定                                                                     | ○     | ○        | ○   |
|        | 議長・委員長手当  |      | ●取締役会の議長及び各委員会の委員長の職務に対する手当（毎月支給）                                                                                             | ○     | －        | －   |
| 変動報酬   | 業績連動報酬    |      | ●各事業年度の業績に対する報酬（年に1回支給）<br>・各執行役の職責等を踏まえて設定した基準額に、業績目標達成度に応じた支給率を乗じて支給額を算出<br>・業績目標項目は、ROIC、事業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益（以下「当期利益」）   | －     | －        | ○   |
|        | 譲渡制限付株式   | 株式   | ●株主との利害共有と中長期的な企業価値向上への貢献に対する株式報酬（年に1回割当て）<br>・割当株数は、各役員の職責等を踏まえて設定した基準額を割当時株価で除して算出<br>・取締役及び執行役の退任時に、譲渡制限を解除                | ○     | ○<br>(注) | ○   |
|        | ファンダムストック | 金銭   | ●株主との利害共有と中長期的な企業価値向上への貢献に対する株価連動金銭報酬（年に1回付与）<br>・付与株数は、各執行役の職責等を踏まえて設定した基準額を付与時株価で除して算出<br>・付与日から3年後に、付与株数に確定精算時株価を乗じて支給額を算出 | －     | －        | ○   |

(注) 社内取締役の株価連動報酬については、常勤・非常勤の別や業務の内容等に応じて個別に決定します。

#### イ) 報酬ミックス

取締役及び執行役の2026年3月期の報酬ミックスは下図のとおりです。社外取締役及び執行役専務の報酬等は中央値です。業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬及びファントムストックは基準額に基づく割合を表記しています。



#### 【基本報酬】

- ・取締役：社外取締役の基本報酬については、国内企業における客観的なベンチマークデータを参照しながら、当社における役割や職責を踏まえて決定します。執行役を兼務しない社内取締役の基本報酬については、常勤・非常勤の別、その業務の内容、職責等に応じて個別に決定します。
- ・執行役：Purpose（存在意義）の実現に向けて、グローバルに様々な業界から経営人材を獲得する重要性に鑑み、事業規模が同水準の国内外企業の客観的なベンチマークデータを参照のうえ、各執行役の職責、経験、人材確保の難易度等を踏まえて個別に決定します。国際政治や経済情勢が複雑さを増すグローバル市場において、執行役が経営の変革をリードし続けるためには、多様かつ優秀な経営人材の確保が不可欠です。また、経営戦略の実現のためには、執行役が短期のみならず中長期的な目線で果敢に自身の使命に取り組めることが重要です。このため、役割に対する対価としての基本報酬は市場競争力を担保することを主眼とし、業績の結果は基本報酬の改定へ過大に反映させず、インセンティブ報酬（業績連動報酬及び株価連動報酬）へ反映する方針としています。

取締役と執行役の基本報酬は、定められた年間の支給額を12か月分に分割のうえ、月次で支給します。

#### 【業績連動報酬】

業績連動報酬は、執行役の取組みに対する強い動機づけと、業績結果に応じて公平・公正に報いることを重視しています。なお、非業務執行の取締役に対しては、業績連動報酬を支給しません。

##### (イ) 算定対象期間と支給時期

業績連動報酬の算定対象期間と会計年度は一致しています。また、支給時期については、算定対象期間に係る計算書類の内容が定時株主総会に報告された日から1か月以内に1回で支給します。

##### (ロ) 計算式

執行役が一丸となり単年の経営目標へ取り組み、その業績結果に応じて公平・公正に報いられることを実現するため、全社業績目標を支給率算定の基礎として、下図の計算式に従い算定します。

$$\text{業績連動報酬支給額} = \text{業績連動報酬の基準額 (下記 (ハ))} \times \text{業績目標達成度に応じた支給率 (下記 (ニ) 及び (ホ))}$$

##### (ハ) 業績連動報酬の基準額

算定対象期間における基準額は、事業規模が同水準の国内外企業の客観的なベンチマークデータを参照のうえ、各執行役の職責等に応じて、基本報酬に対する一定の割合として報酬委員会により個別に決定しています。特に、単年の財務目標の達成に直接的な責任を持つ執行役については、総報酬に占める業績連動報酬の比率を高く設定し、着実な業績改善を促します。

(二) 業績目標達成度

業績目標達成度は、業績連動報酬の算定対象期間の期首に決算短信等で開示された業績予想の数値に対して、有価証券報告書で開示される実績数値が達成した割合を算出して適用します。業績目標が複数ある場合は、各々の業績目標達成度に、各業績目標が業績目標全体に占める割合を乗じ、それらを合計して算出します。

当事業年度の業績目標項目は、重要な経営目標の一つとしている資本効率の改善の指標であるROICに加えて、事業管理指標である事業利益、当期利益としています。

| 業績目標項目          | 業績目標全体に占める割合 | 目標            | 実績            | 業績目標達成度<br>(実績/目標×100) | 業績目標達成度 ×<br>各業績目標項目が<br>目標全体に占める割合 |
|-----------------|--------------|---------------|---------------|------------------------|-------------------------------------|
| ROIC            | 40%          | 1.7%          | 1.5%          | 88.24%                 | 35.29%                              |
| 事業利益            | 30%          | 35,000<br>百万円 | 38,500<br>百万円 | 110.00%                | 33.00%                              |
| 当期利益            | 30%          | 8,000<br>百万円  | 8,143<br>百万円  | 101.79%                | 30.54%                              |
| 全項目の業績目標<br>達成度 | —            | —             | —             | —                      | 98.83%                              |

$$\begin{aligned} \text{全項目の業績目標達成度} &= \text{ROICの達成度} \times 0.4 + \text{事業利益の達成度} \times 0.3 \\ &\quad + \text{当期利益の達成度} \times 0.3 \end{aligned}$$

なお、ROICと事業利益は下記の計算方法で算出しました。

$$\begin{aligned} \text{ROIC} &= \text{営業利益} \times (1 - \text{実効税率}) \div [\text{営業債権及びその他の債権} + \text{棚卸資産} \\ &\quad + \text{固定資産 (のれん等無形含む)} - \text{営業債務及びその他の債務}] \end{aligned}$$

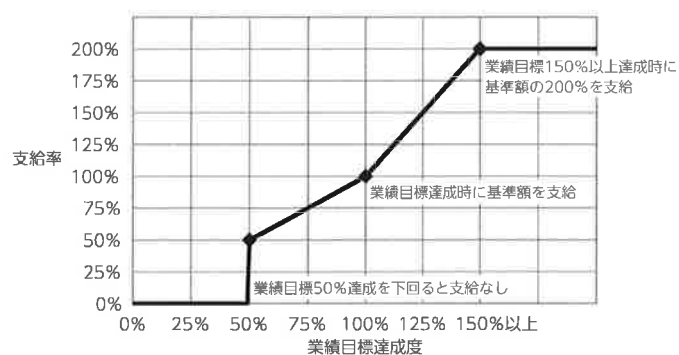
$$\text{事業利益} = \text{売上収益} - (\text{売上原価} + \text{販売費及び一般管理費})$$

(ホ) 業績目標達成度と支給率の関係

上記（二）で算出された全項目の業績目標達成度に応じて、業績達成への難易度と動機づけの効果を総合的に鑑み、支給率を以下のとおりに設定しています。当事業年度の業績達成度に基づく支給率は98.8%です。

上記（二）及び（ホ）の計算の最終段階にあたる支給率の算定時点において小数点第2位以下を四捨五入します。

| 業績目標達成度         | 支給率                                       |
|-----------------|-------------------------------------------|
| 50%未満の場合        | 0%                                        |
| 50%以上100%未満の場合  | 業績目標達成度と同じ                                |
| 100%以上150%未満の場合 | $(\text{業績目標達成度} - 100) \times 2 + 100$ % |
| 150%以上の場合       | 200%                                      |



(ハ) 業績連動報酬の算出方法の調整

報酬委員会は、算定対象期間に発生した事象の業績に与える影響を総合的に考慮し、業績連動報酬の算出方法の調整の有無を決定できることとしています。

(ト) 2027年3月期の業績連動報酬制度

当社は、Purpose（存在意義）である「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」を果たすべく、経営の基本的方向性「LIXIL Playbook」に基づき、中期目標として「事業利益率 7.5%」、長期目標として「事業利益率 10%」及び「ROIC 10%」を掲げ、全社を挙げてこれらの達成に向けた施策を推進しています。しかしながら、足元の業績は依然として回復の途上にあり、さらなる変革の加速が急務となっています。報酬委員会では、この現状を厳粛に受け止め、執行役が持続的な企業価値向上を強力に牽引するインセンティブ構造を構築するため、2027年3月期より業績連動報酬制度を以下のとおり改定することを決定しました。

1. 上記「(二) 業績目標達成度」の変更（稼ぐ力の強化の促進）

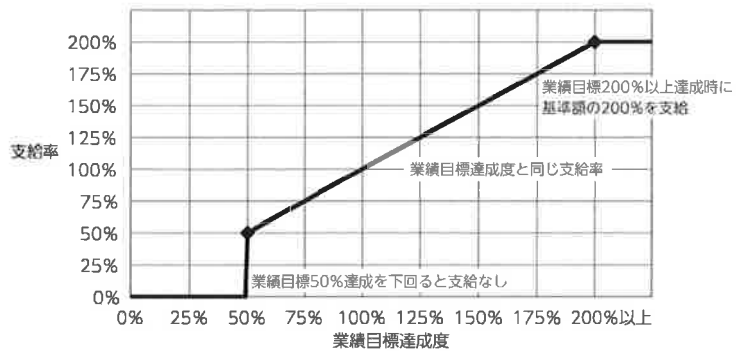
当社は、2019年よりグローバルでROICを経営指標として採用しており、資本効率の向上を通じた株主価値の最大化に向けて、全社を挙げて改善活動を継続しています。報酬委員会では、高い資本効率を実現するためには、その源泉となる事業利益の着実な創出と拡大が大前提となるという認識のもと、現在の当社のステージにおいては、利益の回復が喫緊の課題であると整理しました。利益の拡大を報酬制度の面から強力に後押しすることで、早期の業績回復を牽引し、ひいては株主の期待に応えられるという結論に至りました。このため、ROICが引き続き極めて重要な経営指標であるとの方針を堅持しつつ、業績連動報酬の業績目標項目については、下表の通り足元で最も注力すべき事業利益に重みを置いた構成へと変更する決定をしました。

| 業績目標項目 | 2026年3月期の業績目標<br>全体に占める割合 | 2027年3月期の業績目標<br>全体に占める割合 |
|--------|---------------------------|---------------------------|
| 事業利益   | 30%                       | 50%                       |
| 当期利益   | 30%                       | 30%                       |
| ROIC   | 40%                       | 20%                       |

さらに、全項目の総合的な業績目標達成度の算定に当たり、各項目の達成度が負の数値となった場合は、当該項目の達成度をゼロとして算出する方式を導入します。この改定の主たる目的は、執行役が資本効率の向上に不可欠な構造改革を躊躇なく断行できる環境を整えることにあります。報酬委員会では、抜本的な改革に伴う一過性の費用等が、本業の成果である事業利益の改善努力を相殺してしまう制度設計では、執行役の変革へのインセンティブを阻害する懸念があると考えました。本業の稼ぐ力である事業利益の回復を適正に評価するとともに、将来に向けた痛みを伴う決断を強力に後押しすることが、結果として中長期的な株主価値の最大化に資すると判断しました。

2. 上記「(ホ)業績目標達成度と支給率の関係」の変更(公正な業績連動性の実現)

2026年3月期までは、業績目標達成度が100%を超える領域において支給率が累進的に増加する設計としていました。しかしながら、近年の事業環境や当社の業績動向を踏まえ、下図のとおり業績目標達成度が50%以上200%以下の範囲において、業績目標達成度と同じ数値を支給率とします。なお、支給率の閾値及び最大支給率に変更はありません。



### 3. 上記「(ロ) 計算式」の変更（持続的な成長と価値創造の促進）

上記1.及び2.に加え、当社が持続的な成長と価値創造を実現できるよう、単年度の財務数値には表れない業務改革やインパクト戦略の推進等への貢献を総合的に評価し、その成果が著しく高い場合には、下図の計算式のとおり、特別に支給額（個人業績に基づく支給額）を加算する仕組みを導入します。各執行役の評価に当たっては、その職務執行を日常的に管掌しているCEOが3段階による評価を行います。この特別加算は、最上位の評価を獲得した執行役のみを対象としているため、CEOは報酬委員会の定める基準の範囲内で該当の執行役への支給額の原案を策定し、報酬委員会へ提案します。その後、報酬委員会が、CEOの提案の客観性及び妥当性を厳格に審議した上で、最終的な支給額を決定します。なお、全社業績に最終的な責任を負うCEOについては、個人業績に基づく支給額の対象外とします。

$$\text{業績連動報酬（支給額）} = \text{業績連動報酬の基準額（上記（イ））} \times \text{業績目標達成度に応じた支給率（上記（二）及び（ホ））} + \text{個人業績に基づく支給額}$$

#### 【株価連動報酬】

株価連動報酬は、取締役及び執行役が、株主との利害共有を深め、中長期的な企業価値向上に動じむことを促すために導入しています。2025年の定時株主総会までは、2024年3月期から執行役に対して導入している譲渡制限付株式報酬制度と、2020年3月期から取締役及び執行役に対して導入している株価連動型金銭報酬制度であるファントムストック制度で構成していました。2025年の定時株主総会後に取締役の報酬制度として、ファントムストック制度に代わり、譲渡制限付株式報酬制度を導入したことにより、2025年の定時株主総会後は、取締役及び執行役に対する譲渡制限付株式報酬制度と、執行役に対するファントムストック制度で構成しています。なお、執行役の譲渡制限付株式報酬制度とファントムストック制度の株価連動報酬全体に占める割合は、原則としてそれぞれ50%です。特に、構造改革やインパクト戦略に関する取組み等、中長期的な企業価値向上への貢献が大きく期待される執行役については、総報酬に占める株価連動報酬の比率を高く設定しています。当社のウェブサイトでは、各役員が所有する当社株式数とファントムストックの株数を掲載しています。

#### 【株価連動報酬Ⅰ 譲渡制限付株式報酬制度】

譲渡制限付株式報酬制度は、国内非居住者を除く取締役及び執行役を対象としています。国内非居住者については、【株価連動報酬Ⅱ ファントムストック制度】に記載のファントムストック制度を適用します。なお、【株価連動報酬】に記載のとおり、2025年の定時株主総会後に、取締役の報酬制度として、ファントムストック制度に代わり、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。

##### (イ) 割当日

各事業年度において、原則、役員の就任日から2か月以内に割り当てます。取締役に対する2026年3月期における割当日は2025年7月9日です。執行役に対する2026年3月期における割当日は2025年5月16日で、2027年3月期における割当日は2026年5月19日です。

##### (ロ) 割当株数

取締役に割り当てられる譲渡制限付株式の株数は、取締役の職責等を踏まえて設定された基準額を、就任日の前30営業日の当社株価終値の平均値で除することにより算定します。

執行役に割り当てられる譲渡制限付株式の株数は、事業規模が同水準の国内外企業の客観的なベンチマークデータを参照のうえ、各執行役の職責等に応じて、基本報酬に対する一定の割合として報酬委員会により個別に設定された係数を年間の基本報酬に乘じることにより算定される基準額を、就任日の前30営業日の当社株価終値の平均値で除することにより算定します。

なお、当該平均値は円単位に切り上げます。これらは、合理的かつ特に有利な価額には該当しないと考えています。ただし、当該平均値について取締役会において役員に特に有利な金額となる懸念があると判断した場合には、取締役会が譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行を決議する前日の当社株価終値を適用します。取締役に対する2026年3月期、執行役に対する2026年3月期及び2027年3月期の当該平均値については、役員に特に有利な金額となる懸念がないことを確認しました。

2026年3月期の割当株数は、社外取締役が基本報酬の29.4%、社長が基本報酬の100%、執行役専務（中央値）が基本報酬の32.0%に相当する株数です。

##### (ハ) 譲渡制限期間

譲渡制限期間（以下「本譲渡制限期間」）は、割当日から割当対象者が当社の取締役及び執行役のいずれの地位からも退任するまでの期間です。本譲渡制限期間中、割当対象者は、当該割当対象者に割り当てられた譲渡制限付株式（以下「本割当株式」）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができません（以下「譲渡制限」）。

(二) 譲渡制限の解除

本譲渡制限期間の開始日以降、取締役については最初に到来する当社の定時株主総会の終結まで継続して当社の取締役の地位にあったこと、執行役については最初に到来する当社の事業年度末日まで継続して当社の執行役の地位にあったことをそれぞれ条件として、本割当株式の全部につき、当社の取締役及び執行役のいずれの地位からも退任した時点をもって譲渡制限を解除します。ただし、取締役会が正当と認める理由により、本譲渡制限期間の開始日以降、取締役が最初に到来する当社の定時株主総会の前日までに当社の取締役の地位から退任した場合や、執行役が最初に到来する当社の事業年度末日の前日までに当社の執行役の地位から退任した場合には、役員の就任日を含む月から割当対象者が当社の当該取締役又は当該執行役の地位から退任した日を含む月までの月数を12で除した数（ただし、計算の結果1を超える場合には1とする。）に、当該時点において割当対象者が保有する本割当株式の数を乗じた数（ただし、計算の結果1株未満の端数が生ずる場合には、これを切り捨てる。）の本割当株式につき、割当対象者が当社の取締役及び執行役のいずれの地位からも退任した時点をもって、これに係る譲渡制限を解除します。

(ホ) 譲渡制限付株式の無償取得

割当対象者が、本譲渡制限期間の開始日以降、当社の取締役及び執行役の地位から退任した場合において上記（二）の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式がある場合には、本譲渡制限期間の満了時点の直後の時点をもって、当社はこれを当然に無償で取得します。その他、割当対象者が禁固以上の刑に処せられることが確定した場合等においても、当社はこれを当然に無償で取得します。

(ハ) 組織再編等における取扱い

本割当株式につき本譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会とする。）で承認された場合には、報酬委員会決議により、役員の就任日を含む月から当該承認の日を含む月までの月数を12で除した数（ただし、計算の結果1を超える場合には1とする。）に、当該承認の日において割当対象者が保有する本割当株式の数を乗じた数（ただし、計算の結果1株未満の端数が生ずる場合には、これを切り捨てる。）の本割当株式につき、当該組織再編等の効力発生日の前営業日の直前時をもって、これに係る譲渡制限を解除します。この場合には、当該組織再編等の効力発生日の前営業日をもって、上記の定めに基づき同日において譲渡制限が解除されていない本割当株式の全部を当社は当然に無償で取得します。

【株価連動報酬Ⅱ ファントムストック制度】

ファントムストック制度は株価の変動に応じて報酬額が増減する制度であり、株価への影響を意識した行動を取締役及び執行役に促しています。なお、取締役に対しては、2025年の定時株主総会後にファントムストック制度に代わり譲渡制限付株式報酬を導入しました。

(イ) 付与日

各事業年度において、原則、取締役は定時株主総会日に、執行役は事業年度開始日にファントムストックが付与されます。

(ロ) 付与株数

取締役に付与されるファントムストックの株数は、社外取締役の職責等を踏まえて設定された基準額を、付与日の前30営業日の当社株価終値の平均値で除することにより算定します。【株価連動報酬】に記載のとおり、2025年の定時株主総会後は、取締役の報酬制度として、ファントムストック制度に代わり、譲渡制限付株式報酬制度を導入したため、2025年の定時株主総会後の取締役へのファントムストックの付与はありません。

執行役に付与されるファントムストックの株数は、事業規模が同水準の国内外企業の客観的なベンチマークデータを参照のうえ、各執行役の職責等に応じて、基本報酬に対する一定の割合として報酬委員会により個別に設定された係数を年間の基本報酬に乗じることにより算定される基準額を、付与日の前30営業日の当社株価終値の平均値で除することにより算定します。なお、当該平均値は円単位に切り上げます。

当該制度において適用された付与时株価のうち、当事業年度以降の会計計上に係る株価は、2023年4月1日付の執行役における2,204円、2024年4月1日付の執行役における1,923円、2024年6月19日付の取締役における1,743円、2025年4月1日付の執行役における1,772円及び2026年4月1日付の執行役における1,744円です。

2026年3月期の付与株数は、社長が基本報酬の100%、執行役専務（中央値）が基本報酬の37.5%に相当する株数です。

(ハ) ファントムストックの付与日から確定精算日までの期間（以下「保有期間」）

取締役の保有期間については、企業価値向上へ取り組む役割と、経営を監視・監督する役割に鑑み、法定任期に合わせて1年とし、執行役については、持続的な企業価値向上へ取り組む役割と、中長期にわたり経営に携わるためのリテンションの観点から3年としています。なお、役員は、ファントムストックの保有期間中、保有するファントムストックにつき、当社の株主総会における議決権その他の株主権（剰余金の配当を受ける権利を含むがこれに限らない。）を有しません。また、役員の死亡により相続人が承継する場合を除き、付与日から確定精算日までの間、本権利の全部又は一部について第三者に譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできず、又は承継させないものとしています。

(ニ) 確定精算

ファントムストックの保有期間が満了した時点において、役員の全保有株数の確定精算を行います。確定精算額は、確定精算日における役員のファントムストックの保有株数に、確定精算日の前30営業日の当社株価終値の平均値を乗じることにより算定します。確定精算額は基準額の500%が上限です。なお、当該平均値は円単位に切り上げます。また、確定精算額が確定した後、1か月以内に支給します。

ただし、取締役会が正当と認める理由により、ファントムストックの付与日以降、取締役が最初に到来する当社の定時株主総会の前日までに当社の取締役の地位から退任した場合や、執行役が最初に到来する当社の事業年度末日の前日までに当社の執行役の地位から退任した場合には、役員の就任日を含む月から役員が当社の当該取締役又は当該執行役の地位から退任した日を含む月までの月数を12で除した数（ただし、計算の結果1を超える場合には1とする。）に、当該時点において役員が保有するファントムストックの数を乗じた数（ただし、計算の結果1株未満の端数が生ずる場合には、これを切り捨てる。）のファントムストックにつき、役員が退任した時点をもって、これに係る確定精算をします。

当該制度において適用された確定精算時株価のうち、当事業年度以降の会計上に係る株価は、2025年4月1日付の執行役における1,772円、2025年6月19日付の取締役における1,627円及び2026年4月1日付の執行役における1,744円です。

(ホ) 権利の消滅

役員が、ファントムストックの付与日以降、当社の取締役及び執行役の地位から退任した場合において上記（二）の確定精算事由の定めに基づき確定精算されていないファントムストックがある場合には、当該事由に掲げる時点をもって、本権利は消滅します。その他、役員が禁固以上の刑に処せられることが確定した場合等においても、本権利は消滅します。

(ハ) 組織再編等における取扱い

ファントムストックにつき保有期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会とする。）で承認された場合には、報酬委員会決議により、役員の就任日を含む月から当該承認の日を含む月までの月数を12で除した数（ただし、計算の結果1を超える場合には1とする。）に、当該承認の日において役員が保有するファントムストックの数を乗じた数（ただし、計算の結果1株未満の端数が生ずる場合には、これを切り捨てる。）のファントムストックにつき、当該組織再編等の効力発生日の前営業日の直前時をもって、本権利が確定します。この場合には、当該組織再編等の効力発生日の前営業日をもって、上記の定めに基づき同日において確定されていないファントムストックの権利は消滅します。

【株式保有ガイドライン】

執行役は在任期間にわたり以下の金額に相当する数以上の自社株式の保有に努めることとしています。

代表執行役：基本報酬の額の3倍、その他の執行役：基本報酬の額の1倍

【マルス・クローバック条項】

業績連動報酬及び株価連動報酬については、当社に重大な会計上の誤りがあった場合や対象者に重大な違反行為等があったと取締役会が判断した場合には、報酬委員会が当該事由に基づき、権利確定前の報酬等の減額、消滅及び権利確定後の報酬等の返還を決定できることとしています。

【各種手当】

執行役が国籍地とは異なる場所において役務を提供する場合、又はその他業務遂行上必要と認められる場合には、対象となる国の報酬に係る法令、慣行、水準等を勘案したうえで、当社が定める費用等を別途手当として支給する場合があります。ただし、その支給期間は原則として就任から3年間です。なお、支給時期については、定められた年間の支給額を12か月に分割のうえ月次で支給するもののほか、費用の性質により予め定められた期日に支給するものがあります。

④ 当事業年度に係る取締役及び執行役の報酬等の総額

当事業年度における役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数は以下のとおりです。【③報酬委員会による取締役及び執行役の報酬等の算定方法に係る決定に関する方針】の【報酬基本方針】～【各種手当】に記載の報酬等の決定方針に基づき報酬委員会において決定されたとおりに支給されています。

| 役員区分      | 報酬等の総額<br>(百万円)  | 報酬等の種類別の総額 (百万円) |              |               |               |            | 対象となる<br>役員の員数<br>(名) |
|-----------|------------------|------------------|--------------|---------------|---------------|------------|-----------------------|
|           |                  | 基本報酬             | 業績連動<br>報酬   | 株価連動報酬        |               | その他        |                       |
|           |                  |                  |              | 譲渡利益付<br>株式報酬 | ファントム<br>ストック |            |                       |
| 社 外 取 締 役 | 182<br>(182)     | 144<br>(144)     | —            | 30<br>(30)    | 8<br>(8)      | —          | 9                     |
| 執 行 役     | 1,964<br>(1,939) | 638<br>(613)     | 613<br>(613) | 266<br>(266)  | 378<br>(378)  | 69<br>(69) | 9                     |
| 合 計       | 2,146<br>(2,121) | 782<br>(757)     | 613<br>(613) | 296<br>(296)  | 386<br>(386)  | 69<br>(69) | 18                    |

- (注) 1. 日本基準による金額です。  
2. 上記の報酬等の総額は連結報酬等（当社及び当社子会社が負担する報酬等の合計額）として記載しています。括弧内の金額が、当社が負担する報酬等の総額です。  
3. 執行役を兼務する取締役に対しては、執行役としての報酬等を支払っています。  
4. 社外取締役の基本報酬の額には「③報酬委員会による取締役及び執行役の報酬等の算定方法に係る決定に関する方針」の【報酬体系】に記載のとおり、議長・委員長手当が含まれています。  
5. 業績連動報酬及び株価連動報酬は、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。

⑤ 補償契約の内容の概要

当社は、取締役及び執行役の全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号に定める費用（弁護士費用等の防御費用）を法定の範囲内において当社が補償することとしています。ただし、補償額には上限を設けるとともに、補償の実施等の決定は取締役会の審議により行うとすることにより、被補償者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じています。

#### ⑥ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及び当社子会社の取締役、執行役、監査役、専務役員、常務役員等を含む主要な業務執行者を被保険者として会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しています。保険料は当社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料の負担はありません。

当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、又は、該当責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について、補填することとされています。ただし、被保険者の背信行為、犯罪行為、詐欺的な行為又は法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為、被保険者が違法に得た私的利益又は使官供与等に起因して生じた損害は補填されない等、一定の免責事由があります。

#### ⑦ 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及び当社と当該他の法人等との関係

- ・取締役青木淳氏は、株式会社淳風満帆の代表取締役及びフィデアホールディングス株式会社の社外取締役です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役石塚茂樹氏は、丸紅株式会社の社外取締役です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役石野博氏は、日本板硝子株式会社の社外取締役及びオリンパス株式会社の社外取締役です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役金野志保氏は、金野志保はばたき法律事務所の弁護士及び株式会社メルカリの社外取締役です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役田村真由美氏は、清水建設株式会社の社外取締役及び協和キリン株式会社の社外監査役（2026年3月19日退任）です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。
- ・取締役綿引万里子氏は、岡村総合法律事務所所属の弁護士及び株式会社アインホールディングスの社外取締役です。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

□. 各社外役員の主な活動状況

| 区分・氏名       | 主な活動状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役<br>青木 淳 | <p>当事業年度開催の取締役会15回、指名委員会13回及び報酬委員会12回の全てにそれぞれ出席し、一級建築士としての建築等の技術に関する知見、グローバル企業におけるダイバーシティ&amp;インクルージョンに関する深い知見、企業経営の実務経験等に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、構造改革や資本政策等の重要な意思決定、人的資本経営の推進状況の監督に際して、本質を捉えた指摘や助言等を行っています。指名委員会においては、CEO後継者計画や取締役の交代計画の推進等に貢献しています。報酬委員会においては、委員長として、昨今の経営状況に鑑み、業績回復フェーズにふさわしいペイ・フォー・パフォーマンスが実効的に機能するようSTI制度のKPI体系や算定ロジックを見直し、業績連動性を抜本的に強化する等、持続的な企業価値向上に寄与する役員報酬制度の再構築に貢献しています。</p>     |
| 取締役<br>石塚茂樹 | <p>当事業年度開催の取締役会15回、監査委員会14回及び報酬委員会12回の全てにそれぞれ出席し、グローバルに事業を展開する上場企業での長年にわたる経営実務経験及び製造・技術開発・品質管理に関する高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、事業上のリスクや課題の効果的な監督を行う観点から、積極的に改善提案を行うとともに、中長期の成長戦略・経営課題解決に向けた戦略・施策の監督に際して、本質を捉えた指摘や助言等を積極的に行っています。監査委員会においては、情報セキュリティ及び品質管理の強化等に貢献している他、各種ヒアリングにおいてグローバルな製造業での知見・経験を活かした適切な助言を行うことで、監査委員会の実効性向上に貢献しています。また、報酬委員会においては、企業価値向上の実現に向けて、適切なインセンティブ機能が働く役員報酬制度の設計等に貢献しています。</p>   |
| 取締役<br>石野 博 | <p>2025年6月19日開催の定時株主総会で選任され、同日就任後に開催された取締役会12回、指名委員会11回及び監査委員会9回の全てにそれぞれ出席し、グローバルに事業を展開する上場メーカーでの長年にわたる経営実務経験及び製造から営業、販売に至る事業オペレーションに関する高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、構造改革や資本政策等の重要な経営方針に対して積極的に改善提案を行うとともに、中長期の成長戦略・経営課題解決に向けた戦略・施策の監督に際して、本質を捉えた指摘や助言等を積極的に行っています。指名委員会においては、CEO後継者計画の推進等の重点実施事項について、積極的に改善提案・リスクの提言等を行い、委員会の実効性向上に貢献しています。監査委員会においては、グローバルな製造業での経営経験者の知見・経験を活かし、監査委員会の実効性向上に貢献しています。</p> |

| 区分・氏名                 | 主な活動状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役<br>大堀龍介           | <p>当事業年度開催の取締役会15回、指名委員会13回及び監査委員会14回の全てにそれぞれ出席し、大手金融機関でのアナリスト及び外資系運用会社の運用責任者としての豊富な経験に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、資本政策やインパクト戦略、株式市場の対話方針等の重要テーマにおいて、問題提起や助言を積極的に行っています。指名委員会においては、CEO後継者計画、取締役の交代計画の推進等の重点実施事項について、積極的に改善提案・リスクの提言等を行い、指名委員会の実効性向上に貢献しています。特に、当事業年度から新たに委員長に就任した監査委員会においては、実効性の高い組織監査の計画立案及び実行を主導するとともに、当社の対外開示の取組みに係る監査にも注力し、リスク情報の適切な把握・開示に向けた執行側との連携強化等に貢献しています。</p>                            |
| 取締役<br>金野志保           | <p>当事業年度開催の取締役会15回の全て及び監査委員会14回のうち13回にそれぞれ出席し、弁護士業務を通じて得たコーポレート・ガバナンスやダイバーシティに関わる深い知見に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、コーポレート・ガバナンスに係る重要な視座の提供及びダイバーシティ&amp;インクルージョンに基づく人事施策の浸透状況への本質を捉えた提言等を積極的に行っています。監査委員会においては、内部監査部門の体制強化に向けた視座の提供、法務・コンプライアンスの観点からの潜在的リスクの把握及び専門的知見に基づく的確な助言等を行い、組織監査の強化に貢献しています。</p>                                                                                                              |
| 取締役<br>田村真由美          | <p>当事業年度開催の取締役会15回及び監査委員会14回の全てにそれぞれ出席し、長年にわたるグローバル企業における豊富な経営経験と財務・会計に係る高い知見に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、事業上のリスクや課題について、積極的に改善提案を行うとともに、資本政策や構造改革の重要な意思決定に際して、本質を捉えた指摘や助言等を行っています。監査委員会においては、専門的知見に基づいて会計監査人と活発な意見交換を行うとともに、会計監査人再任プロセスの見直しを主導し、会計監査人再任の透明性の確保と監査品質の維持・向上等に貢献しています。</p>                                                                                                                            |
| 取締役<br>取締役会議長<br>西浦裕二 | <p>当事業年度開催の取締役会15回、2025年6月19日の指名委員及び報酬委員退任までに開催の指名委員会2回及び報酬委員会2回の全てにそれぞれ出席し、複数企業での経営実績や多くの企業再生案件でのコーポレート・ガバナンス再構築に係る豊富な知見及び経験に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、取締役会議長として、議題の選定や議事進行等の役割を担うとともに、取締役会実効性評価によって認識された重点課題事項に対処すること等を通して、議案設定・運営体制等の見直しを聖域なく行い、取締役会の実効性向上を主導しています。また、取締役会での審議の実効性をより高める観点から、拠点視察や研修機会の提供等の仕組みの整備も継続的に進めています。</p> <p>加えて、各委員会と取締役会や執行側との間の適切な調整の役割を担い、CEO後継者計画、取締役の交代計画等の重要な施策の推進に貢献しています。</p> |

| 区分・氏名                                                                 | 主な活動状況                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 取締役<br>綿引万里子                                                          | <p>当事業年度開催の取締役会15回、指名委員会13回及び報酬委員会12回の全てにそれぞれ出席し、裁判官として多くの事件処理に当たってきた経験、高等裁判所の長官としての組織運営の経験に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っています。</p> <p>取締役会においては、人材育成・開発、労務等に関する専門性を活かして、当社グループにおける人材育成や多様性に関する方針等に係る重要な視座の提供等を行うとともに、経営方針の決定や構造改革等の重要な決定の際には、重大なリスクの存在有無に関して積極的な監督をしています。指名委員会及び報酬委員会においては、中長期的な企業価値の向上を見据えた施策の実行を行い、コーポレート・ガバナンスの質的な向上に資する取組みに貢献しています。特に、指名委員会の委員長として、CEO後継者計画、取締役の交代計画等の重要施策を推進するにあたり、取締役・執行役等の社内の情報のみならず、多様なステークホルダーの視点も踏まえて、プロセスの妥当性を検討する等、指名委員会全体の実効性向上を主導しています。</p> |
| (注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び定款の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

#### ハ、責任限定契約の内容の概要

当社は、定款に社外取締役の責任限定契約に関する規定を設けています。当該定款に基づき、当社は社外取締役の全員と責任限定契約を締結しており、その概要は次のとおりです。

##### (社外取締役の責任限定契約)

社外取締役は、本契約締結後、任務を怠ったことによる損害賠償責任について、その職務を行うにつき、善意でかつ重大な過失がないときは、1,000万円又は法令が規定する額のいずれか高い額を限度としてその責任を負担する。

#### 二、当事業年度に係る社外役員の報酬等の総額

| 区分  | 支給人数 | 報酬等の額  |
|-----|------|--------|
| 取締役 | 9名   | 182百万円 |

### 3) 会計監査人に関する事項

① 名称 有限責任監査法人トーマツ

#### ② 会計監査人の報酬等の額

|                                 |        |
|---------------------------------|--------|
| 当社が支払うべき監査証明業務に係る報酬等の額          | 420百万円 |
| 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 478百万円 |

(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の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。

2. 監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をしました。

3. 当社の重要な子会社のうち、LIXIL Europe S.à r.l.、ASD Holding Corp.、LIXIL Vietnam Corporation、TOSTEM THAI Co., Ltd.、LIXIL INTERNATIONAL Pte. Ltd.、LIXIL GLOBAL MANUFACTURING VIETNAM Co., Ltd.及び羅住通世泰建材（大連）有限公司は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人の監査を受けています。

#### ③ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

#### ④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社では、会計監査人においてその職務遂行に関する公正さが確保できないものと合理的に疑うべき事情が判明した場合には、方針として解任又は不再任とすることを定めています。

### 4) 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要

#### ① 業務の適正を確保するための体制

当社における内部統制及びリスクマネジメントに係る体制の主な内容は次のとおりです。なお、これらについては取締役会において、会社法に基づく内部統制システムに関する基本方針として決議しています。

イ、当社の執行役員及び従業員並びに当社グループ各社の取締役等及び従業員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

当社及び当社子会社（以下、「当社グループ各社」といい、当社と総称して「当社グループ」という）は、当社グループ共通の倫理規程として行動指針を定め、当社グループの役員・従業員に発信するとともに、定期的に見直しを図りながら、年1回の研修及び遵守の誓約を行う。

当社グループは、当社グループの役員・従業員が当社法務・コンプライアンス担当部署又は外部の弁護士に対して直接通報を行うことができる懸念報告（内部通報）制度を整備する。

ロ、当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、法令及び社内規程に基づき、執行役会及び執行役会の下部機関として設置された各種委員会の資料及び議事録、執行役又は執行役より権限を委譲された当社従業員による決裁の記録等の執行役の職務の執行に係る情報を適切に保存する。

取締役は、社内規程に基づき、常時、これらの情報を閲覧できる。

これらの情報は、文書管理に関する社内規程、情報セキュリティに関する社内規程、個人情報保護に関する社内規程等に基づき管理する。

ハ、当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループでは、リスクマネジメントに関する社内規程を定め、事業活動に影響を与える可能性のあるリスクを適切に管理し、有事において当社グループの損失を極小化するために必要な体制を構築する。

事業活動に影響を及ぼす可能性のあるリスクについては戦略リスクとオペレーショナルリスクに分類し、経営方針、事業戦略やインパクト戦略などの中長期的な視点やステークホルダーの視点などを幅広く捉えたフレームワークとなるよう、各関係部門との連携を図り、重要課題の目標達成を阻害する可能性のあるリスクを特定・評価することで、対応すべきリスクの優先順位を決定する。

当社グループ各社については、リスクマネジメント担当部署がそれぞれの対応状況に応じた適切な支援を行うことにより、グループ全体のリスクマネジメントの品質を確保する。

また、リスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント委員会は、当社グループの事業目的の達成における機会又は脅威となりうる不確実な事象についての対策要否や担当部門の検証等を行い、それら検証結果を必要に応じて執行役会、取締役会又はその他の機関に報告し、具体的な対策についてグループとして適時に決定できる体制を整える。

二、当社の執行役及び当社グループ各社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社取締役会は、執行役の職務の分掌を定め、各執行役の担当領域を明確にした上で、業務執行の決定権限を当該執行役に委譲する。

また、全執行役が出席する執行役会を定期的に開催し、当社グループの業務執行に係る基本的事項及び重要事項に係る意思決定を機動的に行う。

さらに、執行役会の下部機関として、職務の分掌による各担当執行役が委員長を務める各種委員会等を設置し、各専門分野について実質的議論を行い、経営判断の効率化と適正化を図る。グループ全体に影響を及ぼす可能性のある重要な投資案件やM&A・組織再編案件については、投資審査委員会や関連するその他の会議体において審査し、サステナビリティ関連の経営課題については、インパクト戦略委員会や関連するその他の委員会において、戦略的・機動的な意思決定を図る。

当社は、当社グループ各社に対し、経営の基本方針を共有するとともに、当社グループ各社の業務執行の決定における当社の承認又は当社への報告を要する事項を明確化することにより、当社グループ各社の取締役等の職務執行の効率性を確保する。

ホ、当社グループ各社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

当社は、当社グループ各社における重要事項について、当社の承認を要する事項及び当社への報告を要する事項を関係会社のガバナンスに関する社内規程において定め、当社グループにおいて周知徹底する。

また、当社グループ各社のうち主要な子会社について、当社執行役への定期的な事業状況の報告を求める体制を整備し、当社グループにおける業務の適正を確保する。

ハ、当社の監査委員会の職務を補助すべき取締役及び従業員

当社は、監査委員会の職務を補助すべき専任組織として監査委員会室を設置し、監査委員会室は、監査委員会の事務局にあたるほか、監査委員会又は監査委員からの指示に従い、その職務を行う。

また、当社グループの監査を支える体制の充実及び当社グループの内部統制の強化のため、子会社の監査業務を専ら遂行する専任監査役を国内主要子会社に配置する。

なお、監査委員会を補助すべき取締役は置かない。

ト、前号の従業員の当社の執行役からの独立性に関する事項及び監査委員会の当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査委員会室に所属する当社従業員及び専任監査役の任命、人事異動及び人事評価等については、事前に当社人事部門長と協議の上、監査委員会において決議する。

また、当該従業員に対する監査委員会又は監査委員からの指示について、当社グループの各部門はその指示の実効性が確保されるよう適切に対処する。

チ、当社の取締役、執行役及び従業員が監査委員会に報告するための体制、その他の監査委員会への報告に関する体制

取締役及び執行役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、直ちに監査委員に報告する。

監査委員は、取締役、執行役又は会計監査人その他の者から、重要な報告又は意見若しくは書類を受領したときは監査委員会に報告する。

代表執行役と監査委員は、監査上の知見につき定期的に意見交換を行う。

法務・コンプライアンス担当部署は、懸念報告（内部通報）の状況を定期的に監査委員会に報告する。

監査委員会が選定する監査委員は、取締役、執行役及び従業員に対して、いつでもその職務の執行に関する事項の報告を求め、また、取締役、執行役及び従業員に対して、いつでも当社の業務及び財産の状況を調査することができる権限を有する。

専任監査役は、監査委員会との定期的な会合や監査実施状況の報告等を行う。

リ、当社グループ各社の取締役、監査役等、業務を執行する社員、会社法第598条第1項の職務を行うべき者及び従業員又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査委員会に報告をするための体制

当社グループ各社の取締役等は、当該当社グループ各社において重要な事象が発生したときは、監査委員会に当該事実を報告するものとし、報告に当たり監査委員会の指示がある場合には、同委員会に出席の上、これを行うものとする。

また、監査委員会が選定する監査委員は、当社グループ各社に対して事業の報告を求め、その業務及び財産の状況を調査する権限を有する。

ヌ、当社で懸念報告（内部通報）した者及び監査委員会への報告をした者が当該通報・報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、守秘、報復禁止及び懸念報告の手続きを明示した懸念報告に関する社内規程等に基づき、当社グループの懸念報告（内部通報）制度を構築し、その通報の方法等を当社グループ内に周知する。法務・コンプライアンス担当部署は、懸念報告（内部通報）の状況を適時監査委員会へ報告する。当社取締役及び執行役等の役員に対する懸念報告については、監査委員会や法務・コンプライアンス担当執行役等による独立した調査及び処分の体制を整備することで適切な取扱いを確保する。

また、当社は、前号に基づき監査委員会への報告をした者（他の者を介して間接的に報告した者を含む）に対して、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いをすることを禁止する。

ル、当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査委員がその職務の執行について、当社に対し、会社法第404条第4項に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、担当部署において審議の上、その費用を負担する。

また、その職務の執行費用を支弁するため、毎年一定額の予算を設ける。

ヲ、その他当社の監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査委員会は、当社及び当社グループ各社の会計監査人並びに当社内部監査部門から監査内容について定期的に報告を受ける。

内部監査部門は、その職務に関して監査委員会又は監査委員会が選定する監査委員の指示又は命令がある場合にはそれらに従う。また、内部監査部門の責任者の選任・解任及び人事評価並びに内部監査部門の活動予算については、監査委員会の同意を要する。

## ② 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社では、上記に基づいて内部統制体制の整備とその適切な運用に努めています。当事業年度において実施した内部統制上重要と考える主な取組みは以下のとおりです。

### イ。コンプライアンスに関する取組み

全役職員が守るべき共通のルールとして「LIXIL行動指針」を19言語で展開し、定期的に見直しを行っています。この行動指針については、毎年、全役職員に対して内容の理解促進を図るための研修を実施するとともに、遵守の誓約を求めています。また、当社グループにとって特にハイリスクな分野において、行動指針に基づきグローバル共通の基本規程・細則を制定し、見直しを行っています。コンプライアンスに関する諸施策や活動状況は、当社や各地域等に設置されたコンプライアンス委員会に報告されます。施策の進捗振返りや、対策の議論がなされることにより、効果的で透明性の高いコンプライアンス活動をグローバルレベルで推進しています。

### ロ。損失の危険の管理に関する取組み

リスクマネジメントに関する社内規程を定め、事業活動に影響を与える可能性のあるリスクを適切に管理し、有事における当社グループの損失の極小化を図っています。また、リスクマネジメント委員会を設置し、当社グループの事業目的達成における機会又は脅威となりうる不確実な事象を特定・検証した上で、対応策の立案・推進及び残余リスクのモニタリングを実施しています。それらの活動状況は執行役会、取締役会又はその他の機関に報告し、グループとして具体的な対策を適時に決定できる体制を構築しています。

### ハ。職務執行の適正性及び効率性に関する取組み

取締役会は毎月1回以上開催し、重要事項の審議や主要な執行状況の報告を受けています。また、執行の意思決定等は、職務権限に関する規程に基づき効率的な業務執行を実施しています。

### 二。監査委員会監査に関する取組み

監査委員は、取締役会、執行役会等の重要な会議へ出席し、また、監査に必要な情報について適宜報告を受けています。

さらに、グループ専任監査役会議の開催や会計監査人情報交換会、代表執行役意見交換会等を通じて、それらの報告を受け連携しています。

## 5) 株式会社の支配に関する基本方針に関する事項

当社では、多数の株主に株式を中長期で保有していただくことが望ましいと考え、業績を向上し企業価値を高めて、株主の支持をいただけるような施策を打ってまいります。よって、敵対的買収防衛策については、特に定めていません。

◎本事業報告は、次により記載しています。

1. 百万円単位の記載金額は、特に記載のない限り百万円未満を四捨五入して表示しています。
2. 千株単位の株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
3. 「1. 企業集団の現況に関する事項」及び「2. 会社の現況に関する事項」は、特に記載のない限り、2026年3月31日現在の状況を記載しています。

# 計 算 書 類

第 8 4 期

(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

貸 借 対 照 表  
損 益 計 算 書  
株 主 資 本 等 変 動 計 算 書  
個 別 注 記 表

株式会社LIXIL

計算書類

貸借対照表 (2026年3月31日現在)

| 負債の部     |         |
|----------|---------|
| 科目       | 金額      |
| 流動資産     | 388,708 |
| 現金及び預金   | 42,471  |
| 受取手形     | 1,735   |
| 電子記録債権   | 71,036  |
| 売掛金      | 97,110  |
| 契約資産     | 13,732  |
| 未収入金     | 18,472  |
| 商品及び製品   | 53,073  |
| 仕掛品      | 23,923  |
| 原材料及び貯蔵品 | 31,638  |
| 短期貸付金    | 27,545  |
| その他の流動資産 | 8,016   |
| 貸倒引当金    | △ 48    |

| 資産の部       |           |
|------------|-----------|
| 科目         | 金額        |
| 固定資産       | 759,421   |
| 有形固定資産     | 228,351   |
| 建物         | 70,949    |
| 構築物        | 5,311     |
| 機械及び装置     | 26,253    |
| 車両運搬具      | 432       |
| 工具器具備品     | 6,163     |
| 土地         | 110,644   |
| リース資産      | 3,922     |
| 建設仮勘定      | 4,672     |
| 無形固定資産     | 33,628    |
| のれん        | 1,281     |
| 借地権        | 1,142     |
| ソフトウェア     | 26,062    |
| ソフトウェア仮勘定  | 5,007     |
| その他の無形固定資産 | 133       |
| 投資その他の資産   | 497,441   |
| 投資有価証券     | 26,774    |
| 関係会社株式     | 367,249   |
| 長期未収入金     | 33,485    |
| 長期貸付金      | 15,924    |
| 差入保証金      | 7,084     |
| 前払年金費用     | 32,382    |
| 繰延税金資産     | 49,041    |
| その他の投資     | 536       |
| 貸倒引当金      | △ 35,038  |
| 資産合計       | 1,148,130 |

(単位:百万円)

## 負債の部

| 科目          | 金額             |
|-------------|----------------|
| <b>流動負債</b> | <b>339,805</b> |
| 電子記録債務      | 318            |
| 買掛金         | 79,825         |
| 契約負債        | 5,203          |
| 短期借入金       | 145,218        |
| 1年内償還予定の社債  | 5,000          |
| リース債務       | 1,986          |
| 未払金         | 38,276         |
| 未払費用        | 29,075         |
| 未払法人税等      | 2,444          |
| 賞与引当金       | 18,377         |
| 役員賞与引当金     | 290            |
| 資産除去債務      | 97             |
| その他の流動負債    | 13,690         |
| <b>固定負債</b> | <b>414,588</b> |
| 社債          | 101,000        |
| 長期借入金       | 274,300        |
| リース債務       | 2,208          |
| 役員賞与引当金     | 342            |
| 退職給付引当金     | 2,661          |
| 関係会社事業損失引当金 | 1,478          |
| 資産除去債務      | 6,146          |
| その他の固定負債    | 26,451         |
| <b>負債合計</b> | <b>754,393</b> |

(単位:百万円)

## 純資産の部

| 科目               | 金額               |
|------------------|------------------|
| <b>株主資本</b>      | <b>379,437</b>   |
| 資本金              | 68,806           |
| 資本剰余金            | 268,846          |
| 資本準備金            | 12,867           |
| その他資本剰余金         | 255,978          |
| <b>利益剰余金</b>     | <b>41,931</b>    |
| 利益準備金            | 4,847            |
| その他利益剰余金         | 37,083           |
| 特定災害防止準備金        | 1                |
| 圧縮積立金            | 1,123            |
| 繰越利益剰余金          | 35,958           |
| 自己株式             | △ 147            |
| <b>評価・換算差額等</b>  | <b>14,298</b>    |
| その他有価証券評価差額金     | 13,516           |
| 繰延ヘッジ損益          | 781              |
| <b>純資産合計</b>     | <b>393,736</b>   |
| <b>負債及び純資産合計</b> | <b>1,148,130</b> |

損益計算書 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

| (単位:百万円)        |        |         |
|-----------------|--------|---------|
| 科目              | 金額     |         |
| 売上高             |        | 846,320 |
| 売上原価            |        | 577,326 |
| 売上総利益           |        | 268,994 |
| 販売費及び一般管理費      |        | 262,234 |
| 営業利益            |        | 6,759   |
| 営業外収益           |        |         |
| 受取利息            | 2,024  |         |
| 受取配当金           | 18,938 |         |
| 受取賃貸料           | 288    |         |
| その他の営業外収益       | 4,375  | 25,626  |
| 営業外費用           |        |         |
| 支払利息            | 4,611  |         |
| 社債利息            | 726    |         |
| 賃貸収入原価          | 227    |         |
| 関係会社事業損失引当金等繰入額 | 1,958  |         |
| 為替差損            | 1,976  |         |
| 固定資産処分損         | 477    |         |
| その他の営業外費用       | 2,840  | 12,818  |
| 経常利益            |        | 19,567  |

| (単位:百万円)     |        |        |
|--------------|--------|--------|
| 科目           | 金額     |        |
| 特別利益         |        |        |
| 固定資産売却益      | 2,680  |        |
| 投資有価証券売却益    | 10,484 | 13,165 |
| 特別損失         |        |        |
| 減損損失         | 3,006  | 3,006  |
| 税引前当期純利益     |        | 29,726 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 528    |        |
| 法人税等調整額      | 11,614 | 12,142 |
| 当期純利益        |        | 17,584 |

株主資本等変動計算書 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

|                         | 株主資本   |        |           |         |       |            |              |         |          |          |
|-------------------------|--------|--------|-----------|---------|-------|------------|--------------|---------|----------|----------|
|                         | 資本剰余金  |        |           |         |       | 利益剰余金      |              |         |          |          |
|                         | 資本金    | 資本準備金  | その他の資本剰余金 | 資本剰余金合計 | 利益剰余金 | 特許事務防壁費繰上金 | その他有価証券評価差額金 | 圧積立金    | 繰越利益剰余金  | 利益剰余金合計  |
| 2025年4月1日残高             | 68,654 | 12,715 | 255,978   | 268,693 | 4,847 |            | 1            | 1,150   | 44,209   | 50,209   |
| 事業年度中の変動額               |        |        |           |         |       |            |              |         |          |          |
| 新株の発行                   | 152    | 152    |           | 152     |       |            |              |         |          |          |
| 剰余金の配当                  |        |        |           |         |       |            |              |         | △ 25,862 | △ 25,862 |
| 当期純利益                   |        |        |           |         |       |            |              |         | 17,584   | 17,584   |
| 圧積積立金の取崩                |        |        |           |         |       |            |              | △ 27    | 27       | －        |
| 自己株式の取得                 |        |        |           |         |       |            |              |         |          |          |
| 自己株式の処分                 |        |        | △ 0       | △ 0     |       |            |              |         |          |          |
| 株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額） |        |        |           |         |       |            |              |         |          |          |
| 事業年度中の変動額合計             | 152    | 152    | △ 0       | 152     | －     | －          | △ 27         | △ 8,251 | △ 8,278  | △ 8,278  |
| 2026年3月31日残高            | 68,806 | 12,867 | 255,978   | 268,846 | 4,847 |            | 1            | 1,123   | 35,958   | 41,931   |

|                         | 株主資本  |          |              | 評価・換算差額等 |           |          | 純資産合計 |
|-------------------------|-------|----------|--------------|----------|-----------|----------|-------|
|                         | 自己株式  | 株主資本合計   | その他有価証券評価差額金 | 繰延ヘッジ損益  | 評価・換算差額合計 |          |       |
| 2025年4月1日残高             | △ 137 | 387,419  | 17,761       | △ 71     | 17,690    | 405,110  |       |
| 事業年度中の変動額               |       |          |              |          |           |          |       |
| 新株の発行                   |       | 305      |              |          |           | 305      |       |
| 剰余金の配当                  |       | △ 25,862 |              |          |           | △ 25,862 |       |
| 当期純利益                   |       | 17,584   |              |          |           | 17,584   |       |
| 圧積積立金の取崩                |       | －        |              |          |           | －        |       |
| 自己株式の取得                 | △ 10  | △ 10     |              |          |           | △ 10     |       |
| 自己株式の処分                 | 0     | 0        |              |          |           | 0        |       |
| 株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額） |       |          | △ 4,245      | 852      | △ 3,392   | △ 3,392  |       |
| 事業年度中の変動額合計             | △ 9   | △ 7,982  | △ 4,245      | 852      | △ 3,392   | △ 11,374 |       |
| 2026年3月31日残高            | △ 147 | 379,437  | 13,516       | 781      | 14,298    | 393,736  |       |

## 個 別 注 記 表

### 1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記

#### (1) 資産の評価基準及び評価方法

##### ① 有価証券の評価基準及び評価方法

##### イ. 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によっています。なお、市場価格のない株式については、発行会社の財政状態の悪化等により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額を実施しています。

##### ロ. その他有価証券

##### ・市場価格のない株式等以外のもの

期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっています。なお、時価が著しく下落したときは、回復する見込があると認められる場合を除き、評価差額は損失として処理しています。

##### ・市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっています。なお、発行会社の財政状態の悪化等により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額を実施しています。

##### ② デリバティブの評価基準

時価法によっています。

##### ③ 棚卸資産の評価基準及び評価方法

主として総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）によっています。

#### (2) 固定資産の減価償却の方法

##### ① 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法によっています。ただし、一部の建物、構築物については、定額法によっています。

##### ② 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっています。

##### ③ リース資産

##### イ. 所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しています。

##### ロ. 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

#### (3) 引当金の計上基準

##### ① 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率に基づき、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

##### ② 賞与引当金

従業員に対する賞与の支払に備えるため、支給見込額に基づき計上しています。

##### ③ 役員賞与引当金

株価連動報酬制度に基づく支給見込額のうち、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しています。

④ 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務見込額及び年金資産の期末残高に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しています。また、退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異及び過去勤務債務は、その発生時の損益として処理しています。

⑤ 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に係る損失に備えるため、関係会社の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しています。

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりです。

イ. 商品及び製品の販売

当社は、ウォーターテクノロジー事業、ハウジングテクノロジー事業及びリビング事業において、直接の顧客である販売店及び代理店に対して商品及び製品を販売しています。当該販売取引については、原則として顧客に商品及び製品が着荷した時点で顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、着荷時点において収益を計上しています。

また、一部の商品及び製品においては販売時に据付作業を伴う場合もあります。当該据付作業については、原則として据付が完了した時点で顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、完了時点において収益を計上しています。なお、商品及び製品の納入と据付作業とは別個の履行義務として取り扱い、主に予想コストにマージンを加算するアプローチで独立販売価格を見積り、当該独立販売価格に基づき、取引価格をそれぞれの履行義務に配分しています。これらの履行義務に関する支払は、商品及び製品の納入又は据付作業の完了後、短期のうちに受領しており、重大な金融要素は含んでいません。なお、顧客から前受金の支払を受ける場合、契約負債が計上されます。

ロ. 工事契約

当社は、ハウジングテクノロジー事業において、長期の工事契約を締結しています。

当該工事契約については、据え付ける製品の原価や作業に係る労務費の発生が顧客の支配する資産の増価と比例すると判断しており、当該工事契約に関連した収益を、当事業年度末日現在の進捗度に応じて認識しています。進捗度は、工事契約の見積総原価に対し、実施した工事に対してその時点までに発生した工事契約原価の割合で算定しています。

一方、工事契約の成果を合理的に測定できない場合、発生した工事契約原価のうち回収される可能性が高い範囲でのみ収益を認識し、工事契約原価を発生した期間に費用として処理しています。

なお、発生する可能性が高いと予想される損失は、直ちに費用として処理しています。また、工事契約金額が適時に確定しない場合、契約金額が確定するまでは変動対価として得意先との交渉状況から最も可能性の高い金額を見積り、変動対価に関する不確実性がその後に解消される際に認識した収益の累計額の重大な戻し入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ収益を認識しています。工事代金については、原則として月次で出来高請求し、短期のうちに受領しており、重大な金融要素は含んでいません。

進捗度に応じて認識した収益と顧客の支払との関係に応じて、契約資産又は契約負債が計上されます。契約資産は、当事業年度末日における進行中の工事契約について、顧客が対価を支払うか支払期限が到来する前に収益認識（認識した損失控除後）を行った場合、受け取る対価に対する権利のうち、債権として計上すべき金額を除いた金額をもって計上しています。一方、契約負債は、履行義務を充足する前に顧客から受け取った又は支払期限が到来した金額が収益認識額（認識した損失控除後）を超える場合、当該超過額をもって計上しています。契約資産及び契約負債の金額は、契約ごとに算定しています。

(5) その他計算書類の作成のための基本となる重要な事項

ヘッジ会計

イ. ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっています。なお、振当処理の要件を満たしている為替予約については振当処理を、特例処理の要件を満たしている金利スワップについては特例処理を、一体処理（特例処理、振当処理）の要件を満たしている金利通貨スワップについては一体処理を適用しています。

ロ. ヘッジ手段とヘッジ対象

・ヘッジ手段

デリバティブ取引（為替予約取引、商品スワップ取引、金利スワップ取引、金利通貨スワップ取引）

・ヘッジ対象

外貨建取引、原材料調達取引、資金調達に伴う金利取引及び外貨建金銭債権債務

ハ. ヘッジ方針

為替変動、原材料の価格変動、金利変動に起因するリスクを管理することを目的としています。

二. ヘッジの有効性評価の方法

該当する各デリバティブ取引とヘッジ対象について、債権債務額、ヘッジ取引の条件等を都度評価・判断することによって有効性の評価を行っています。

## 2. 会計上の見積りに関する注記

会計上の見積りにより当事業年度に係る計算書類にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

### (1) 関係会社株式の評価

#### ① 当事業年度の貸借対照表に計上した金額

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 関係会社株式 367,249百万円のうち、      |            |
| LIXIL Europe S.à r.l.に係るもの | 158,994百万円 |
| ASD Holding Corp.に係るもの     | 64,961百万円  |

#### ② その他の情報

関係会社株式のうち、LIXIL Europe S.à r.l.及びASD Holding Corp.に係る関係会社株式の評価については、帳簿価額と超過収益力を反映した実質価額を比較しています。

なお、これらの超過収益力を反映した実質価額については、連結計算書類の連結注記表「2. 会計上の見積りに関する注記」に記載のとおりです。

超過収益力を反映した実質価額は、将来の不確実な経済条件の変動等によって影響を受ける可能性があり、実質価額が著しく低下した場合、翌事業年度の計算書類において、関係会社株式の評価額に重要な影響を与える可能性があります。

### (2) 繰延税金資産の回収可能性

#### ① 当事業年度の貸借対照表に計上した金額

|                                        |           |
|----------------------------------------|-----------|
| 繰延税金資産                                 | 49,041百万円 |
| (うち、税務上の繰越欠損金に対して計上した繰延税金資産は36,156百万円) |           |

#### ② その他の情報

繰延税金資産は、将来減算一時差異及び繰越欠損金等について、それらを回収できる課税所得が生じると見込まれる範囲において認識しており、課税所得の見積額は、マネジメントが承認した事業計画を基礎としています。

なお、繰延税金資産の回収可能性は、当該事業計画を基礎として見積った収益力やタックス・プランニングに基づく一時差異等加減算前課税所得等を踏まえ、将来の税金負担額を軽減する効果を有するかどうかを判断しています。

課税所得の見積りは、将来の不確実な経済条件の変動等によって影響を受ける可能性があり、実際に発生した課税所得の時期及び金額が見積りと異なった場合、翌事業年度の計算書類において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

### 3. 貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産の減価償却累計額 556,261百万円

#### (2) 偶発債務等

##### ① 保証債務の内容は、次のとおりです。

下記の関係会社の金融機関等からの借入債務に対し、保証を行っています。

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| Grohe Holding GmbH                       | 55,023百万円 |
| ASD Holding Corp.                        | 38,203百万円 |
| LIXIL Philippines Inc.                   | 559百万円    |
| LIXIL India Sanitaryware Private Limited | 468百万円    |
| LIXIL India Private Limited              | 376百万円    |
| LIXIL WINDOW SYSTEMS PRIVATE LIMITED     | 173百万円    |

下記の関係会社の他の関係会社からの借入債務に対し、保証を行っています。

|                                              |           |
|----------------------------------------------|-----------|
| AS America, Inc.                             | 74,286百万円 |
| LIXIL AFRICA (Pty) Ltd.                      | 14,998百万円 |
| 羅住（中国）投資有限公司                                 | 5,282百万円  |
| LIXIL GLOBAL MANUFACTURING VIETNAM Co., Ltd. | 4,569百万円  |
| その他関係会社                                      | 15,867百万円 |

下記の関係会社のファクタリング債務について、金融機関に対し、保証を行っています。

|             |        |
|-------------|--------|
| 株式会社LIXIL物流 | 575百万円 |
| Gテリア株式会社    | 512百万円 |
| その他         | 522百万円 |

下記の関係会社のリース債務に対し、保証を行っています。

|                     |          |
|---------------------|----------|
| 株式会社久居LIXIL製作所 他32社 | 1,245百万円 |
| その他                 | 367百万円   |

##### ② 株式譲渡契約に基づく補償の内容は、次のとおりです。

株式譲渡契約に基づく補償（係争事件） 399百万円（注）

（注）当社の連結子会社であったPermasteelisa S.p.A.（以下「ペルマスティリーザ社」）の株式を2020年9月30日に譲渡していますが、株式譲渡日までに発生しているペルマスティリーザ社の一定の係争事件について、株式譲渡日以降にペルマスティリーザ社が損失を被った場合、当社は、株式譲渡先に対し当該損失を補償する義務があります。なお、義務の履行が見込まれる金額については、貸借対照表において負債を計上済みであり、上記の金額には含まれていません。なお、一部の係争事件で当事業年度に進展があったことに伴い、当事業年度において、当社が義務を負う補償の額が減少しています。

##### ③ 債権流動化に伴う買戻し義務の内容は、次のとおりです。

債権流動化に伴う買戻し義務 3,017百万円

#### (3) 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

|        |           |
|--------|-----------|
| 短期金銭債権 | 50,862百万円 |
| 短期金銭債務 | 70,319百万円 |
| 長期金銭債権 | 15,922百万円 |
| 長期金銭債務 | 661百万円    |

4. 損益計算書に関する注記

(1) 関係会社との取引高

営業取引による取引高

売上高

118,392百万円

仕入高

96,619百万円

その他の営業取引高

171,162百万円

営業取引以外の取引による取引高

21,482百万円

(2) 減損損失

損益計算書の特別損失に減損損失を3,006百万円計上しました。なお、減損損失を計上した資産の主な内容は、次のとおりです。

(単位：百万円)

| 用 途      | 場 所    | 種 類 及 び 金 額     |
|----------|--------|-----------------|
| 基幹システム刷新 | 東京都品川区 | ソフトウェア仮勘定 2,029 |

① 資産のグルーピングの方法

当社は、遊休資産等については個別物件単位に、事業用資産については継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分を考慮して資産をグルーピングしています。

② 減損損失認識に至った経緯

基幹システム刷新に伴うソフトウェア投資は、現在開発中の日本で使用する基幹システムについて導入範囲の見直しを行ったため、将来において事業の用に供しない範囲に係るソフトウェア仮勘定の帳簿価額を回収可能価額まで減額しています。

③ 回収可能価額の算定について

基幹システム刷新に伴うソフトウェア投資の回収可能価額は使用価値により測定し、零としています。

5. 収益認識に関する注記

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記 (4) 重要な収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

6. 株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式

71,473株

7. 税効果会計に関する注記

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生主な原因別の内訳

|                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| <b>繰延税金資産</b>         |                    |
| 税務上の繰越欠損金             | 51,565百万円          |
| 貸倒引当金                 | 10,996百万円          |
| 関係会社株式評価損             | 8,498百万円           |
| 賞与引当金                 | 5,795百万円           |
| ソフトウェア費用              | 4,962百万円           |
| 有形固定資産評価差額            | 4,678百万円           |
| 減損損失                  | 3,684百万円           |
| 棚卸資産                  | 3,208百万円           |
| ソフトウェア仮勘定             | 2,094百万円           |
| 資産除去債務                | 1,956百万円           |
| 退職給付信託資産              | 1,090百万円           |
| 退職給付引当金               | 834百万円             |
| その他                   | 9,842百万円           |
| <b>繰延税金資産小計</b>       | <b>109,207百万円</b>  |
| 税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額    | △ 15,409百万円        |
| 将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額 | △ 19,926百万円        |
| <b>評価性引当額小計</b>       | <b>△ 35,335百万円</b> |
| <b>繰延税金資産合計</b>       | <b>73,872百万円</b>   |
| <b>繰延税金負債</b>         |                    |
| 前払年金費用                | △ 10,148百万円        |
| その他有価証券評価差額           | △ 5,844百万円         |
| 有形固定資産評価差額            | △ 5,408百万円         |
| その他                   | △ 3,429百万円         |
| <b>繰延税金負債合計</b>       | <b>△ 24,831百万円</b> |
| <b>繰延税金資産の純額</b>      | <b>49,041百万円</b>   |

(2) 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

8. 関連当事者との取引に関する注記

(1) 子会社及び関連会社等

(単位：百万円)

| 属 性 | 会社等の名称                  | 議決権等の所有<br>(被所有)割合 | 関 連 当 事 者<br>と の 関 係 | 取引の内容                    | 取引金額             | 科 目   | 期末残高        |
|-----|-------------------------|--------------------|----------------------|--------------------------|------------------|-------|-------------|
| 子会社 | ASD Holding Corp.       | 所有<br>直接100%       | 株式の所有による<br>支配管理     | 買金の貸付(注1)<br>債務保証(注2)    | 22,383<br>38,203 | 短期貸付金 | 22,383<br>— |
| 子会社 | Grohe Holding GmbH      | 所有<br>間接100%       | 株式の所有による<br>支配管理     | 債務保証(注2)                 | 55,023           | —     | —           |
| 子会社 | AS America, Inc.        | 所有<br>間接100%       | 株式の所有による<br>支配管理     | グループ内借入金に<br>対する債務保証(注3) | 74,286           | —     | —           |
| 子会社 | LIXIL AFRICA (Pty) Ltd. | 所有<br>間接100%       | 株式の所有による<br>支配管理     | グループ内借入金に<br>対する債務保証(注3) | 14,998           | —     | —           |

取引条件及び取引条件の決定方針等

(注1) 金融取引の条件は、市場実勢を勘案し、交渉の上で決定しています。また、資金の貸付の取引金額は、当事業年度末の貸付金残高を記載しています。

(注2) 保証料率は、市場水準及びリスクの度合いを勘案し、合理的に決定しています。

(注3) リスクの度合いを勘案し、保証料は収受していません。

## (2) 役員及び個人主要株主等

(単位：百万円)

| 種 類           | 会社等の名称<br>又は氏名            | 議決権等の所有<br>(被所有)割合 | 関 連 当 事 者<br>との関係 | 取引の内容              | 取引金額 | 科 目 | 期末残高 |
|---------------|---------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------|-----|------|
| 役員及び<br>その近親者 | 瀬戸 欣哉                     | (被所有)<br>直接0.2%    | 当社取締役<br>及び執行役    | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 125  | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | Hwa Jin Song<br>Montesano | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役<br>及び執行役    | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 60   | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 大西 博之                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社執行役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 15   | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 金澤 祐佑                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社執行役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 19   | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 吉田 聡                      | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社執行役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 16   | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 藤田 真理子                    | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社執行役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 9    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | Hanseul Kim               | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社執行役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注1) | 19   | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 青木 淳                      | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 石塚 茂樹                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 石野 博                      | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 大堀 健介                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 金野 志保                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 田村 真由美                    | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 西浦 裕二                     | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |
| 役員及び<br>その近親者 | 柳引 万里子                    | (被所有)<br>直接0.0%    | 当社取締役             | 譲渡制限付株式の割当<br>(注2) | 5    | ＝   | ＝    |

## 取引条件及び取引条件の決定方針等

(注1) 2025年4月30日開催の取締役会での決議に基づき、2025年5月16日に行った新株式の発行について記載しています。なお、取引金額は、2025年4月1日の前日から遡って30営業日における各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値の単純平均値1,772円に割当株式数を乗じた金額を記載しています。

(注2) 2025年6月23日開催の取締役会での決議に基づき、2025年7月9日に行った新株式の発行について記載しています。なお、取引金額は、取締役就任日の前日から遡って30営業日における各日の東京証券取引所における当社普通株式の終値の単純平均値1,627円に割当株式数を乗じた金額を記載しています。

9. 1株当たり情報に関する注記

|                |           |
|----------------|-----------|
| (1) 1株当たり純資産額  | 1,369円79銭 |
| (2) 1株当たり当期純利益 | 61円18銭    |

10. 連結配当規制適用会社に関する注記

当社は、連結配当規制適用会社です。

11. その他の注記

記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 監査報告書

当監査委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第84期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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執行役並びに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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、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関する業務及び財産の状況を調査しました。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ました。
- ② 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」（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（連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分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 取締役及び執行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は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の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並びに取締役及び執行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

会計監査人である有限責任監査法人トーマツ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

会計監査人である有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月18日

株式会社 LIXIL 監査委員会

監査委員 

監査委員 

監査委員 

監査委員 

監査委員 

(注) 大堀龍介、石塚茂樹、石野博、金野志保及び田村真由美は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

# 独立監査人の監査報告書

2026年5月18日

株式会社 LIXIL

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山本 大  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 大橋 武 尚  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 磯田 耕 一  
業務執行社員

## 監査意見

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、株式会社LIXILの2025年4月1日から2026年3月31日までの第84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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

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

## その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等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等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。

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

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

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

#### 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