PILLAR

第77回
定時株主総会
招集ご通知

開催日時
2025年６月20日（金曜日）
午前10時（受付開始 午前９時）

開催場所
大阪市西区新町１丁目７番１号
当社本社４階会議室
※末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

決議事項
第１号議案 剰余金の処分の件
第２号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）６名選任の件
第３号議案 監査等委員である取締役３名選任の件
第４号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額改定の件
第５号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件
第６号議案 取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬額改定の件

郵送又はインターネット等による議決権行使期限
2025年６月19日（木曜日）午後５時まで

Contents

第77回定時株主総会招集ご通知 …… 3
議決権行使の方法についてのご案内…… 5
株主総会参考書類…… 8
▶ 事業報告 …… 20
▶ 連結計算書類 …… 38
▶ 計算書類 …… 40
▶ 監査報告書 …… 42

株式会社 PILLAR
証券コード：6490

株主の皆様へ

株主の皆様には、日頃より格別のご高配を賜り、厚くお礼申しあげます。

第77回定時株主総会を2025年６月20日に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

当社は、創業100周年を迎える大きな節目に新たなステージへの飛躍を期し、2024年7月1日に商号を株式会社PILLARに変更いたしました。1924年の創業以来、CLEAN（環境）・SAFETY（安全）・FRONTIER（最先端技術への貢献）に関わる社会課題の解決にチャレンジしつづけ、技術・製品・サービス・生産技術の開発を行ってきた結果、当社製品が活躍する市場は多岐にわたります。また近年、グローバル市場の開拓にも力を入れ、多くの国の幅広い分野で「流体制御」や「材料技術」をコアとしたソリューションを提供しております。

次の100年へ向けて、激変する社会情勢と競争環境のなかでさらなる企業価値向上とサステナブル社会への貢献をともに実現し、すべてのステークホルダーにとって、より良い企業を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、お願い申しあげます。

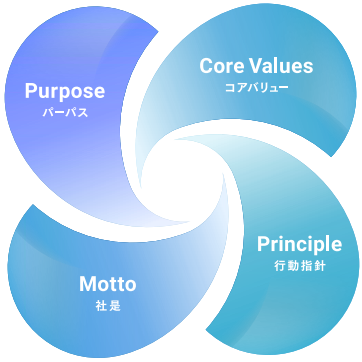
2025年６月

代表取締役社長
社長執行役員
岩波嘉信

私たちの理念

私たちの取り組み

当社では、PILLARグループの全社員が当社の理念として大切にする『PILLAR CORE VALUES（ピラー コアバリュー）』を制定し、会社の目指すべき姿とグループ社員一人一人の価値観・行動とのつながりを明確にし、企業活動に取り組んでおります。今後、「パーパス」「社是」「PILLAR CORE VALUES」「グループ行動指針」をリンクさせることで持続可能な社会に向けて新たな価値の創造を進めてまいります。



社是

品質第一　　和衷協力　　一歩研究

パーパス

“社会を支える”未来を創る

CLEAN　　SAFETY　　FRONTIER

PILLAR CORE VALUES

Integrity 誠実	プロフェッショナルとして、高い倫理観を持ち誠実に行動する
Innovation 革新	イノベーションにチャレンジし、より良い未来社会へ貢献していく
Progress 改善･改革	改善･改革を積み重ね、本質的な進化を図っていく
Human Resources 人財	事業活動を通して、高い専門性やリーダーシップだけでなく、 社会性も兼ね備えた人財を育む
Team 仲間	多様性のある仲間の知恵や能力により相乗効果が生み出される チームを作る

(証券コード：6490)
2025年５月30日
(電子提供措置の開始日2025年５月23日)

株　主　各　位

大阪市西区新町１丁目７番１号
株式会社 PILLAR
代表取締役社長　岩　波　嘉　信

第77回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、厚くお礼申しあげます。
　さて、当社第77回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。
　本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の当社ウェブサイトに掲載しておりますのでアクセスのうえ、ご確認くださいますようお願い申しあげます。
　電子提供措置事項は、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「ＰＩＬＬＡＲ」又は「コード」に当社証券コード「6490」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／ＰＲ情報」の順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認くださいますようお願い申しあげます。

WEB	当社ウェブサイト　https://www.pillar.co.jp/ja/ir/shareholder/meeting/	
	東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス） https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show	

**　なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、後記の「議決権行使の方法についてのご案内」をご参照いただき、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2025年６月19日（木曜日）午後５時までに議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。**

敬　具

記

1. 日　　時　2025年６月20日（金曜日）午前10時（受付開始 午前９時）

2. 場　　所　大阪市西区新町１丁目７番１号　**当社本社４階会議室**

3. 目 的 事 項

報告事項 1. 第77期（2024年４月１日から2025年３月31日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件

2. 会計監査人及び監査等委員会の第77期連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

第１号議案 剰余金の処分の件

第２号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）６名選任の件

第３号議案 監査等委員である取締役３名選任の件

第４号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額改定の件

第５号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

第６号議案 取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬額改定の件

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あげます。**

◎ **電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の各ウェブサイトに修正後の事項を掲載させていただきます。**

【議決権の行使等についてのご案内】

（1）交付書面から一部記載を省略している事項

次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。

本株主総会におきましては、書面交付請求の有無にかかわらず、株主の皆様に同書面を一律でお送りいたします。

①事業報告の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

②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」

③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

なお、上記の事項は、監査報告を作成するに際して、監査等委員会及び会計監査人が監査をした対象書類の一部であります。

（2）議決権行使書に賛否の表示がない場合の取扱い

各議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとしてお取扱いいたします。

（3）インターネット並びに書面による議決権行使が重複してなされた場合の取扱い

インターネットと書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効としてお取扱いいたします。

（4）インターネットによる議決権行使が重複してなされた場合の取扱い

インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効としてお取扱いいたします。

議決権行使の方法についてのご案内

議決権行使の方法は、以下の方法がございます。電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、ご行使いただきますようお願い申しあげます。

インターネット等による議決権行使の場合

行使期限

2025年6月19日（木曜日）
午後5時受付分まで

当社の指定する議決権行使ウェブサイト（https://evote.tr.mufg.jp/）にアクセスいただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は6頁から7頁までの「インターネット等による議決権行使のご案内」をご参照ください。

郵送による議決権行使の場合

行使期限

2025年6月19日（木曜日）
午後5時到着分まで

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、ご返送ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

株主総会にご出席の場合

開催日時

2025年6月20日（金曜日）
午前10時

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンから**当社の指定する議決権行使ウェブサイト（https://evote.tr.mufg.jp/）にアクセス**いただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

議決権行使期限	**2025年６月19日（木曜日）午後５時受付分まで** ※ただし、毎日午前２時30分から午前４時30分までは取り扱いを休止いたします。

QRコードを読み取る方法

スマートフォンの場合

スマートフォンでの議決権行使は、**「ログインID」「仮パスワード」**の**入力は不要**です。

議決権行使書用紙（右側）

同封の議決権行使書用紙（右側）に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

ログインID・仮パスワードを入力する場合は…

次頁に記載のご案内に従ってログインしてください。

次頁へ

QRコードは㈱デンソーウェーブの登録商標です。

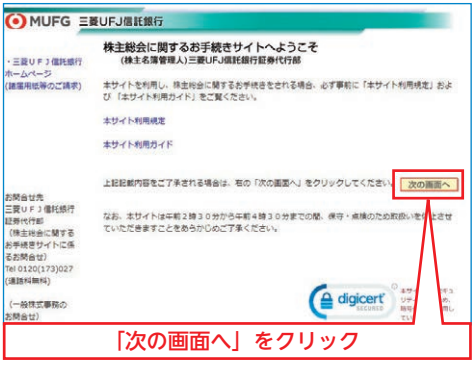
機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームより議決権を行使いただけます。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

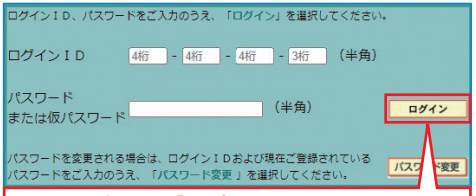
パソコン・スマートフォンの場合

1 議決権行使ウェブサイトへアクセス
https://evote.tr.mufg.jp/



「次の画面へ」をクリック

2 お手元の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力



入力して「ログイン」をクリック

以降は画面の入力案内に従って
賛否をご入力ください。

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

(1) 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合には、インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。

(2) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます（パソコン、スマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます）。

※ 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。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 0120－173－027（通話料無料）

（受付時間　午前９時から午後９時まで）

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第１号議案　剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つと位置づけ、安定的かつ継続的な配当と配当水準の向上に努めることを基本方針としております。

上記の方針に基づき、第77期の期末配当につきましては、当期の業績を勘案いたしまして、普通株式１株につき71円とさせていただきたいと存じます。

期末配当に関する事項

（1）配当財産の種類

金銭といたします。

（2）株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式１株につき金71円

総額　1,656,584,922円

なお、中間配当金として１株につき54円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は１株につき125円となります。

（3）剰余金の配当が効力を生じる日

2025年６月23日

第２号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）６名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。）５名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。また、取締役駒村純一氏は、2024年12月18日に逝去により退任しました。つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）６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、監査等委員会からすべての候補者について適任である旨の意見を得ております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名				当社における地位及び担当	取締役会出席回数（2024年度）
1	岩波 清久（いわなみ きよひさ）	再任			代表取締役会長	100% （７回／７回）
2	岩波 嘉信（いわなみ よしのぶ）	再任			代表取締役社長 社長執行役員	100% （７回／７回）
3	宿南 克彦（しゅくなみ かつひこ）	再任			取締役 副社長執行役員 管理本部長	100% （７回／７回）
4	和田 正人（わだ まさと）	新任			専務執行役員 技術開発・品質保証担当、 三田工場長	—
5	鈴木 吉宣（すずき よしのり）	再任	社外	独立	社外取締役	100% （７回／７回）
6	牧 春彦（まき はるひこ）	新任	社外	独立	—	—

（注）1. 各候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 鈴木吉宣氏及び牧　春彦氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は、鈴木吉宣氏との間で、会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としており、本議案において同氏の選任についてご承認いただいた場合には、本契約を継続する予定であります。また、牧　春彦氏の選任についてご承認をいただいた場合には、同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
4. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2025年８月に更新する予定であります。その契約の概要は、取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を補填することとしております。再任の候補者はすでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。また、新任の候補者については、選任後被保険者となります。
5. 当社は、鈴木吉宣氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく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、本議案において牧　春彦氏の選任についてご承認いただいた場合には、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員となる予定であります。

<table>
<tr><th>候補者
番　号</th><th>氏　　名
(生年月日)</th><th>略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況</th><th>所有する当社
株 式 の 数</th></tr>
<tr><td rowspan="2">1</td><td>
岩波（いわなみ）　清久（きよひさ）
（1948年12月14日生）
再任</td><td>1978年８月　当社入社
当社取締役
1985年２月　当社常務取締役
1987年８月　当社取締役副社長
1989年６月　当社代表取締役社長
2007年６月　当社代表取締役社長 社長執行役員
2020年６月　当社代表取締役会長（現任）</td><td>749,489株</td></tr>
<tr><td colspan="3">［取締役候補者とした理由］
岩波清久氏は、永年にわたり当社の代表取締役として当社グループの経営を担っており、そのリーダーシップでグループ全体を牽引してきた実績と経営に関する高い見識、実績、能力、豊富な経験を勘案し、引き続き取締役候補者といたしました。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">2</td><td>
岩波（いわなみ）　嘉信（よしのぶ）
（1979年９月５日生）
再任</td><td>2010年６月　当社入社
当社執行役員
2012年６月　当社取締役
2014年６月　当社常務執行役員
2018年６月　当社専務執行役員
当社営業本部長
2020年６月　当社代表取締役社長 社長執行役員（現任）</td><td>93,469株</td></tr>
<tr><td colspan="3">［取締役候補者とした理由］
岩波嘉信氏は、当社の社長として強いリーダーシップを発揮し経営を担っており、国内外の営業部門における豊富な経験と幅広い見識及び経営全般に関する見識等を勘案し、引き続き取締役候補者といたしました。</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>候補者
番　号</th><th>氏　　名
(生年月日)</th><th>略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況</th><th>所有する当社
株 式 の 数</th></tr>
<tr><td rowspan="2">3</td><td>
宿南克彦（しゅくなみかつひこ）
（1959年５月27日生）
再任</td><td>2014年５月　当社入社
当社経営企画部長
2014年６月　当社取締役（現任）
当社執行役員
2016年６月　当社常務執行役員
2017年３月　当社安全保障貿易管理室長、情報システム部長
2018年６月　当社管理本部長（現任）
2020年６月　当社専務執行役員
2025年４月　当社副社長執行役員（現任）</td><td>29,505株</td></tr>
<tr><td colspan="3">［取締役候補者とした理由］
宿南克彦氏は、管理本部長として、主に経営企画、経理、総務、人事の分野でリーダーシップを発揮しており、十分な実績と過去からの経験による豊富な知見を勘案し、引き続き取締役候補者といたしました。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">4</td><td>
和田正人（わだまさと）
（1965年１月30日生）
新任</td><td>1989年４月　当社入社
2015年３月　当社技術本部三田技術部長
2018年６月　当社執行役員
当社営業本部営業２部長
2020年４月　当社技術本部長
2023年４月　当社常務執行役員
株式会社タンケンシールセーコウ代表取締役社長
2025年４月　当社専務執行役員（現任）
当社技術開発・品質保証担当（現任）
当社三田工場長（現任）</td><td>3,300株</td></tr>
<tr><td colspan="3">［取締役候補者とした理由］
和田正人氏は、主に技術・開発部門において、新製品開発や販売力強化など重要な職務に携わり、その実績や豊富な経験及び知見を勘案し、新たに取締役候補者といたしました。</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>候補者
番　号</th><th>氏　　名
(生年月日)</th><th>略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況</th><th>所有する当社
株 式 の 数</th></tr>
<tr><td rowspan="2">5</td><td>
鈴木（すずき）　吉宣（よしのり）
（1952年４月27日生）
再任　社外　独立</td><td>1975年４月　立石電機株式会社（現 オムロン株式会社）入社
2003年６月　同社執行役員
2006年６月　同社執行役員常務
2013年４月　同社執行役員専務
2013年６月　同社専務取締役ＣＦＯ
2014年４月　同志社大学大学院ビジネス研究科客員教授
2014年６月　オムロン株式会社代表取締役副社長ＣＦＯ
2019年６月　当社社外取締役（現任）</td><td>3,000株</td></tr>
<tr><td colspan="3">［2024年度取締役会への出席状況 100％］
［社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要］
鈴木吉宣氏は、その経歴を通じて培われた事業法人の経営者としての豊富な知識と経験並びに幅広い見識を有しております。それらを活かし、独立した立場から当社経営を適切に監督していただくとともに、客観的かつ有益な助言・提言をしていただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者といたしました。
なお、当社社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって６年となります。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">6</td><td>
牧（まき）　春彦（はるひこ）
（1958年３月21日生）
新任　社外　独立</td><td>1982年４月　鐘淵化学工業株式会社（現 カネカ株式会社）入社
2008年11月　同社滋賀工場長
2013年４月　同社執行役員電材事業部長
2016年３月　同社執行役員滋賀工場長
2020年４月　同社常務執行役員滋賀工場長
2022年４月　同社滋賀工場顧問
2023年10月　株式会社マキ代表取締役（現任）
2024年６月　株式会社Eサーモジェンテック社外取締役（現任）
（重要な兼職の状況）
株式会社マキ代表取締役
株式会社Ｅサーモジェンテック社外取締役
一般社団法人エコビジネス推進協会理事</td><td>―</td></tr>
<tr><td colspan="3">［社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要］
牧　春彦氏は、その経歴を通じて培われた事業法人の生産部門等での役員及び戦略コンサルタントとしての豊富な知識と経験並びに幅広い見識を有しております。それらを活かし、独立した立場から当社経営を適切に監督していただくとともに、客観的かつ有益な助言・提言をしていただけるものと判断し、新たに社外取締役候補者といたしました。</td></tr>
</table>

第３号議案　監査等委員である取締役３名選任の件

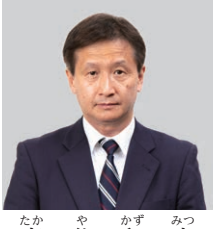
監査等委員である取締役３名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役３名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役の候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	当社における地位及び担当	取締役会出席回数（2024年度）	監査等委員会出席回数（2024年度）
1	吉田智信（よしだともぶ） 再任	取締役 常勤監査等委員	100%（6回／6回）	100%（8回／8回）
2	髙谷和光（たかやかずみつ） 再任 社外 独立	取締役 監査等委員	100%（7回／7回）	100%（12回／12回）
3	小林京子（こばやしきょうこ） 再任 社外 独立	取締役 監査等委員	100%（7回／7回）	100%（12回／12回）

(注) 1. 吉田智信氏の出席回数は、2024年6月25日の監査等委員である取締役就任以降のものです。
2. 各候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
3. 髙谷和光氏及び小林京子氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
4. 当社は、髙谷和光氏及び小林京子氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としており、本議案において両氏の選任についてご承認いただいた場合には、本契約を継続する予定であります。
5. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2025年8月に更新する予定であります。その契約の概要は、取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を補填することとしております。各候補者はすでに当該保険契約の被保険者となっており、選任後も引き続き被保険者となります。
6. 当社は、髙谷和光氏及び小林京子氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

候補者番号	氏名（生年月日）	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
1	 よし だ とも のぶ 吉田智信 （1961年10月19日生） 再任	2014年８月　当社入社 2018年４月　当社福知山生産部長 2021年４月　当社内部監査室長 2024年４月　当社総務人事部担当部長 2024年６月　**当社取締役〔常勤監査等委員〕**（現任）	1,035株
	［監査等委員である取締役候補者とした理由］ 吉田智信氏は、主に生産全般、内部監査に従事し、コンプライアンス、内部統制に関する豊富な業務知識と経験を有しております。その知識・経験により監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行できる能力を有しているものと判断し、引き続き監査等委員である取締役候補者といたしました。		
2	 たか や かず みつ 髙谷和光 （1958年12月１日生） 再任　社外　独立	1989年３月　公認会計士登録 1992年８月　税理士登録 2004年３月　髙谷公認会計士事務所開業 2004年12月　**ネクサス監査法人代表社員**（現任） 2016年６月　株式会社ヒラノテクシード社外取締役〔監査等委員〕 2019年６月　**当社社外取締役〔監査等委員〕**（現任） （重要な兼職の状況） 公認会計士、税理士、ネクサス監査法人 代表社員	―
	［2024年度取締役会への出席状況 100%］［2024年度監査等委員会への出席状況 100%］ ［監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要］ 髙谷和光氏は、公認会計士としての財務及び会計に関する高度な専門知識と幅広い経験を有しております。その専門的見地から当社の経営執行の監査を行っていただくとともに、経営の透明性に資する客観的かつ有益な助言・提言をしていただけるものと判断し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者といたしました。 なお、当社監査等委員である社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって６年となります。		

<table>
<tr><th>候補者
番　号</th><th>氏　　名
（生年月日）</th><th>略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況</th><th>所有する当社
株 式 の 数</th></tr>
<tr><td rowspan="2">3</td><td>
小林（こばやし）　京子（きょうこ）
（1972年７月22日生）
再任　社外　独立</td><td>1999年４月　弁護士登録
色川法律事務所（現 弁護士法人色川法律事務所）入所
2009年９月　シャープ株式会社法務室 出向
2014年９月　色川法律事務所 復帰
2018年１月　同事務所パートナー
2018年２月　川上塗料株式会社社外監査役（現任）
2020年１月　弁護士法人色川法律事務所 パートナー
2020年６月　三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役（現任）
2021年６月　当社社外取締役〔監査等委員〕（現任）
2025年１月　弁護士法人色川法律事務所（現任）
（重要な兼職の状況）
弁護士
川上塗料株式会社 社外監査役
三菱ロジスネクスト株式会社 社外取締役</td><td>―</td></tr>
<tr><td colspan="3">［2024年度取締役会への出席状況 100％］［2024年度監査等委員会への出席状況 100％］
［監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要］
小林京子氏は、企業法務を中心とした弁護士としての豊富な実績、見識に加え、上場企業における勤務の経験を有しております。その専門的見地から当社の経営執行の監査を行っていただくとともに、コーポレートガバナンスの向上に資する客観的かつ有益な助言・提言をしていただけるものと判断し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者といたしました。
なお、当社監査等委員である社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって４年となります。</td></tr>
</table>

【ご参考】第２号議案及び第３号議案が原案どおり承認されますと、本定時株主総会終了後の取締役の構成は以下のとおりであります。

なお、以下の一覧表は、各取締役が有するすべての知見を表すものではありません。

氏　名		社外	企業経営	生産・技術開発	営業・マーケティング	財務・会計	法務・コンプライアンス	環境・サステナビリティー
取締役	岩波清久		●	●	●		●	●
	岩波嘉信		●	●	●		●	●
	宿南克彦		●	●		●	●	●
	和田正人		●	●				●
	鈴木吉宣	●	●		●	●		●
	牧　春彦	●	●	●				●
監査等委員である取締役	吉田智信			●			●	
	髙谷和光	●				●		
	小林京子	●					●	

【ご参考】当社の「独立社外取締役の独立性判断基準」について

当社は、金融商品取引所が定めるコーポレート・ガバナンス・コード（原則4-9）及び独立性基準を踏まえ、独立社外取締役の独立性を担保するための基準を明らかにすることを目的として、監査等委員会の同意のもと、当社取締役会の承認により、「独立社外取締役の独立性判断基準」を制定しております。

当社は、当社の社外取締役又は社外取締役候補者が、当社において合理的に可能な範囲において調査した結果、次の諸項目の要件をすべて満たすと判断された場合に、社外取締役又は社外取締役候補者が十分な独立性を有しているものと判断します。

1．現に当社及び当社の関係会社（以下、併せて当社グループという）の業務執行者でなく、過去においても業務執行者であったことが一度もないこと

2．監査等委員である社外取締役においては、当社グループの業務執行を伴わない取締役及び会計参与（会計参与が法人の場合はその職務を行うべき社員）であったことが一度もないこと

3．以下の各項目に現在及び過去３年間において該当しないこと

（１）当社グループの会計参与、執行役、執行役員、支配人そのほかの重要な使用人（以下、取締役等という）の２親等以内の親族でない者

（２）当社の大株主（10％以上の議決権を直接、間接的に保有している）又はその取締役等、もしくは当社グループが大株主となっている取締役等でないこと

（３）当社グループの主要な取引先企業（当社グループとの取引において、支払額、受領額が、当社グループまたは取引先グループの実質連結売上高の２％以上を占めている企業）の取締役等でないこと

（４）当社グループから当該年度において1,000万円以上の寄付を受けた者でないこと

（５）当社グループから取締役、監査役報酬以外に、当該年度において1,000万円以上の報酬を受領している弁護士、公認会計士、各種コンサルティング等の専門的サービス提供者でないこと

（６）本人が取締役等として所属する企業と当社グループとの間で、「社外役員の相互就任関係」にないこと

以　上

第４号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額改定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は、2017年６月23日開催の第69回定時株主総会において年額２億４千万円以内（うち社外取締役分は年額３千万円以内）とご決議いただき今日に至っておりますが、経営体制の一層の充実を図るため、また経営環境の変化に伴い取締役の役割・責務が増大していることなど諸般の事情を考慮いたしまして、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額を年額５億円以内（うち社外取締役分は年額５千万円以内）と改定させていただきたいと存じます。また、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたしたいと存じます。

本議案につきましては、報酬等の決定方針（当該方針の内容は、事業報告「（４）取締役の報酬等」をご参照ください。）に基づき、取締役会の任意の諮問機関であり、半数以上を社外取締役で構成する報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決定されており、相当であると判断しております。

なお、監査等委員からは特段の指摘すべき事項はございません。

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は５名（うち社外取締役１名）でありますが、第２号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は６名（うち社外取締役は２名）となります。

第５号議案　監査等委員である取締役の報酬等の額改定の件

当社の監査等委員である取締役の報酬等の額は、2017年６月23日開催の第69回定時株主総会において年額３千万円以内とご決議いただき今日に至っておりますが、高い見識を備えた人材の確保の必要性や経営環境の変化など諸般の事情を考慮いたしまして監査等委員である取締役の報酬等の額を年額５千万円以内と改定させていただきたいと存じます。

本議案につきましては、報酬等の決定方針（当該方針の内容は、事業報告「（４）取締役の報酬等」をご参照ください。）に基づき、監査等委員で協議のうえ取締役会で決定されており、相当であると判断しております。

なお、第３号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は現在と同じ３名（うち社外取締役２名）となります。

第６号議案　取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬額改定の件

当社は、2020年６月25日開催の第72回定時株主総会において取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。以下、「対象取締役」という。）に対する譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額は、年額５千万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）、対象取締役が交付を受ける当社株式の総数は年50,000株以内とご承認をいただき今日に至っておりますが、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取組みを更に強化するためのインセンティブとするとともに、株主の皆様とより一層の価値共有を進めることを目的として、対象取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権の総額を年額２億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と改定させていただきたいと存じます。

本議案につきましては、報酬等の決定方針（当該方針の内容は、事業報告「（４）取締役の報酬等」をご参照ください。）に基づき、取締役会の任意の諮問機関であり、半数以上を社外取締役で構成する報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決定されており、相当であると判断しております。

なお、現在の対象取締役は４名であり、第２号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）６名選任の件」が原案どおり承認可決されましても、対象取締役は同じく４名になります。

譲渡制限付株式の付与のための報酬の概要

本制度は、原則として毎事業年度、当社の取締役会決議に基づき、対象取締役に対して譲渡制限付株式を割り当てるために金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権を出資財産として会社に現物出資させることで、当社の普通株式を発行または処分し、これを保有させるもので、本制度により発行又は処分される当社の普通株式の総数は年50,000株以内としております。

ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当等によって増減した場合、当該上限株式数は、その比率に応じて合理的な範囲で調整するものといたします。

本制度による譲渡制限付株式の１株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎とし、当社の普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で取締役会において決定いたします。また、本制度による当社の普通株式の発行又は処分に際しては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下、「本割当契約」という。）を締結するものといたします。

本割当契約の概要

（１）譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた日より３年間から50年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間（以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

（２）退任時の取扱い

対象取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他の正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

（３）譲渡制限の解除

上記（１）の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役会が予め定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が、上記（２）に定める任期満了、死亡その他の正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に上記（２）に定める地位を退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の規定に従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（４）組織再編等における取扱い

上記（１）の定めにかかわらず、当社は、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事項が当社の株主総会（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）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に規定する場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（５）その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

本制度に係る金銭債権報酬の上限

現　行	改定後
年額５千万円以内	年額２億円以内

以上

事　業　報　告

（2024年４月１日から
2025年３月31日まで）

1. 企業集団の現況に関する事項

（1）事業の経過及びその成果

当連結会計年度のわが国経済は、企業の設備投資や製造業の生産活動が持ち直し、雇用環境と所得環境が改善するなかで、各種政策の効果もあり緩やかな回復基調で推移しました。一方、米国の関税引き上げを含む政策動向により、先行きの不確実性が高まっていることや中国景気の減速等、海外景気の動向が、わが国景気の下押しリスクとなっております。加えて、中東情勢などの地政学リスク、金融資本市場の変動に注意する必要がある等、引き続き景気の先行きは不透明な状況が続いております。

このような環境の中、当社グループは2023年を初年度とする3ヵ年中期経営計画「One2025」（ワンニーゼロニーゴー）を策定し、「企業価値の更なる向上」に向けた変革に取り組み、目標達成に向け各種施策を推進しております。しかしながら、当連結会計年度は当社の主力である電子機器関連事業において生成AIなど一部の半導体需要の拡大はあったものの市場全体の回復に至りませんでした。

この結果、当連結会計年度の売上高は579億88百万円（前期比1.1％減）となり、利益面では、営業利益は113億35百万円（前期比20.2％減）、経常利益は114億74百万円（前期比24.0％減）、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、82億99百万円（前期比23.0％減）となりました。

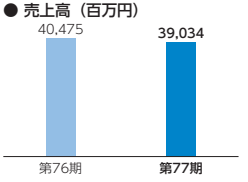
売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益
579億88百万円 （前期比1.1％減）	113億35百万円 （前期比20.2％減）	114億74百万円 （前期比24.0％減）	82億99百万円 （前期比23.0％減）

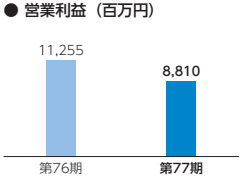
【事業別の概況】

電子機器関連事業（樹脂関連製品）

電子機器関連事業においては、生成AI関連の需要拡大など特定の用途で積極的な設備投資の動きが見られたものの、スマートフォンやPC及び車載向け半導体の需要回復が見られず、加えて顧客在庫調整の影響もあり、当社半導体・液晶製造装置関連業界向けピラフロン製品の売上は減少しました。また、積極投資による固定費増加や一時的なコスト増も重なり、電子機器関連事業の売上高と営業利益は前期比で減少となりました。

この結果、電子機器関連事業の売上高は390億34百万円（前期比3.6％減）、営業利益は88億10百万円（前期比21.7％減）となりました。





スーパー300タイプピラーフィッティング

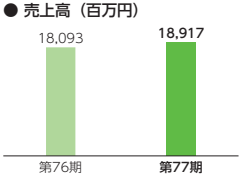
スペラ300ベローズポンプ

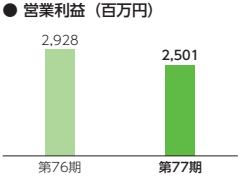
ユニトン支承

産業機器関連事業（シール関連製品）

産業機器関連事業では、エネルギーとケミカル市場向け製品の販売が減少したものの、石油プラント向け製品の販売が増加したことに加え、子会社の株式会社タンケンシールセーコウの業績が堅調に推移したことにより、売上高は前期比で増加しました。一方、営業利益は設備投資に伴う減価償却費増や一時的なコスト増により前期比で減少となりました。

この結果、産業機器関連事業の売上高は189億17百万円（前期比4.6％増）、営業利益は25億1百万円（前期比14.6％減）となりました。





ARⅡシール

グランドパッキン

うず巻形ガスケット

その他部門（不動産賃貸業等）

その他部門の売上高は35百万円（前期比2.2％減）、営業利益は22百万円（前期比0.6％減）となりました。

(2) 設備投資の状況及び資金調達の状況

当連結会計年度中に実施いたしました設備投資の総額は32億23百万円（設備稼働ベース）であり、その主なものは、福知山事業所第２工場における自動倉庫の稼働によるものであります。資金調達におきましては、自己資金により充当いたしました。

(3) 対処すべき課題

当社グループは、「“社会を支える”未来を創る」というパーパスに基づき「CLEAN（クリーン）」「SAFETY（セーフティ）」「FRONTIER（フロンティア）」を事業活動のスローガンとして、将来のあるべき姿を示した“価値創造プロセス”を定め、2023年4月スタートの中期経営計画「One2025（ワンニーゼロニーゴー）」を推進しております。

2024年は創業100年という大きな節目にあたり、新たな飛躍を期して商号を「日本ピラー工業株式会社」から「株式会社PILLAR」に変更しました。2025年は創業101周年を迎え、次の100年も成長し続けるために「Re - born（生まれ変わり）と進化」を年度方針として掲げスタートを切りました。取り組むべき経営の方向性や成長戦略などを示し、中期経営計画「One2025」で掲げた各事業における重点施策を着実に実行してまいります。

また、当社では、グループ全社員が当社の理念として大切にする「PILLAR　CORE　VALUES」を制定し、会社の目指すべき姿とグループ社員一人一人の価値観・行動とのつながりを明確にし、企業活動に取り組んでおります。「社是」「パーパス」「グループ行動指針」をリンクさせることで持続可能な社会に向けて新たな価値の創造を進めてまいります。

①持続的成長に向けた取組み

電子機器関連事業においては、生成ＡＩの普及で半導体の重要性と需要はさらに高まることが見込まれます。半導体を製造する装置やインフラで使用される当社主力製品の継手やポンプなどの需要を確実に取り込むために、2023年9月に竣工した福知山第２工場を最大限活用し、生産量の拡大と生産性の向上を図り、今後の需要増加に対して供給責任を果たしてまいります。さらに、大きく成長が見込まれる中国市場で事業を拡大するべく、中国・滁州工場において新たに半導体関連製品の製造も開始しており、上海・北京の販売拠点を通じて中国市場の開拓を強化するなど、グローバル戦略をさらに加速してまいります。

産業機器関連事業においては、主力製品に成長した半導体製造装置向けメカニカルシール（ロータリージョイント）の世界シェア拡大を推進するとともに、化石燃料由来のエネルギーに替わり急拡大する水素・アンモニア・ＳＡＦ（Sustainable Aviation Fuel持続可能な航空燃料）などのクリーンエネルギー市場に対して、市場ニーズに合致した高性能シール製品を開発し提供することで差別化を図ってまいります。また、一昨年にグループ入りした株式会社タンケンシールセーコウにおいては、同社強みのカーボン製品を中心にさらなるシナジー効果発現に向け、技術・生産・営業の各分野で協働を進めてまいります。

さらに、研究開発分野においてイノベーションによる価値創造も実践してまいります。2023年11月に稼働した三田工場イノベーションセンターに当社グループの技術者を結集させることで、多様な技術者によるイノベーション創出を図るほか、新技術や新製品の開発プロセスにおいて産学官連携やIT・DX技術を今まで以上に活用し、質・量・スピードを向上させ、各事業分野の技術開発を強化してまいります。

②人財に関する取組み

当社グループにとって「人財」は最も大切にしている財産であり、「人財」のチカラを向上させることこそが持続的成長の源泉だと考えております。当社グループでは、「PILLAR CORE VALUES」の実現をめざした取り組みを進めており、外部専門機関や大学などへの派遣による専門的教育の実施、IT・DXスキルを高めるためのリスキリング支援、グローバル市場で成長していくための人財交流などに取り組んでおります。多様性のある仲間の知恵や能力の相乗効果により新たな価値が生み出される組織作りを進め、持続的成長を実現してまいります。

③サステナブルな社会実現への取組み

中期経営計画「One2025」において、ＥＳＧ/ＳＤＧｓ経営の更なる強化を図るべく各テーマに合致した目標を掲げ取り組んでおります。

・Ｅ（環境）：サステナビリティ開示情報の信頼性向上のため、Scope1・2やエネルギー使用量などの環境に関するパフォーマンス指標の一部において第三者検証を取得いたしました。また、福知山第2工場や株式会社エヌピイ工業において、新たに自家消費型太陽光発電の稼働を開始しました。

・Ｓ（社会）：人的資本経営においては、従業員エンゲージメントなど重要課題を定め、各取り組みを推進しております。また、社会貢献活動においては、地縁地域のマラソン大会協賛や国連活動への寄附など毎年新たな取り組みを増やしており、引き続き企業の社会的責任を果たしてまいります。

・Ｇ（統治）：コーポレートガバナンスコードの遵守を進めるとともに適正な取締役構成、取締役会での積極的な議論などを通じ、透明性の高い経営と情報開示を行ってまいります。2024年度は第三者機関による取締役会の実効性評価を実施しました。

当社グループは、引き続きＥＳＧ/ＳＤＧｓ経営を社会貢献と自社成長の両立できるチャンスとして捉え、財務目標はもちろんのこと非財務目標の達成のため積極的に活動してまいります。

《中期経営計画 One2025》

【財務目標】

（単位：億円）

KPI	One2025 1年目実績	One2025 2年目実績	One2025 最終年度計画
連結売上高	586	579	575
連結営業利益	142	113	103
ROE	16.7%	11.5%	10%以上
成長投資	216	36	40
連結配当性向	34.4%	35.1%	30%以上

【非財務目標】

項目	内容	目標	1年目実績	2年目実績
環境 (E)	CDP評価 気候変動 水・セキュリティ	 B以上の獲得と維持 初取得	 B評価 —	 B評価 B評価
	Scope1,2　GHG排出量	2013年度比　25%削減	22.9%増	23.0%削減 (※速報値)
社会 (S)	女性管理職比率	５%以上	3.3%	3.9%
	男性の育児休業取得率	75%以上	42.9%	75.0%
	１人当たり人材育成投資額	20%向上	△10.1%	15.2%
ガバナンス (G)	取締役会の実効性の向上	客観性・透明性の一層の向上のため、第三者機関も活用して評価	役員研修会 ２回実施	役員研修会1回 第三者機関による 実効性評価実施

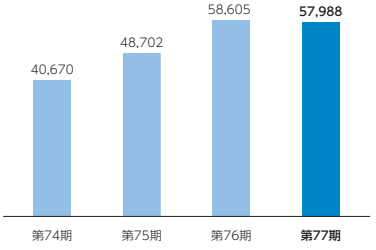
（注）※速報値：確定値はホームページ及び統合報告書2025年度版で2025年8月に公表予定です。

(4) 財産及び損益の状況

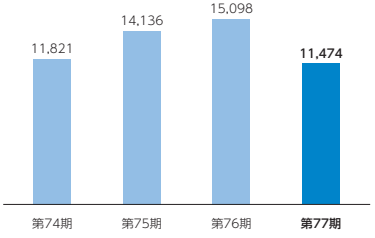
区　　分	2021年度 第 74 期	2022年度 第 75 期	2023年度 第 76 期	2024年度 第 77 期 (当連結会計年度)
売　　上　　高（百万円）	40,670	48,702	58,605	57,988
経　　常　　利　　益（百万円）	11,821	14,136	15,098	11,474
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	8,285	10,428	10,780	8,299
１株当たり当期純利益　　（円）	350.47	442.99	462.57	355.82
総　　資　　産（百万円）	64,991	72,492	98,835	98,055
純　　資　　産（百万円）	52,658	59,368	69,949	73,858
１株当たり純資産額　　（円）	2,227.16	2,548.19	3,001.02	3,165.52

（注）１株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式数により算出しております。なお、期中平均発行済株式数は、自己株式数を控除して算出しております。

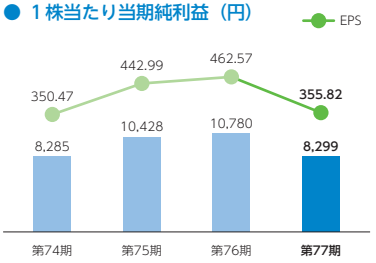
● 売上高（百万円）



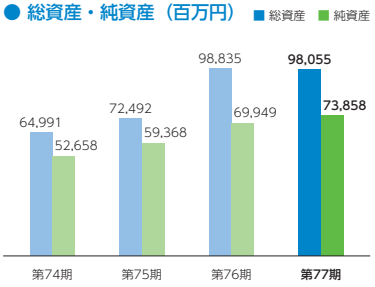
● 経常利益（百万円）



● 親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）
● １株当たり当期純利益（円）



● 総資産・純資産（百万円）



(5) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会　社　名	資　本　金	当社の出資比率	主要な事業内容
	百万円	%	
株式会社ピラーシールソリューションズ	30	100.0	流体制御関連機器製品の販売及び補修
株式会社タンケンシールセーコウ	100	100.0	メカニカルシールの製造・販売及びメンテナンス、カーボン製品の製造及び販売
株式会社エヌピイ工業	10	100.0	流体制御関連機器製品の製造
株式会社ピラー精密	36	100.0	流体制御関連機器製品の製造
PILLAR Taiwan Co., Ltd.	61,000千台湾ドル	100.0	流体制御関連機器製品の製造及び販売
PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.	673千USドル	100.0	流体制御関連機器製品の販売及び補修
PILLAR America Inc.	800千USドル	100.0	流体制御関連機器製品の製造・販売及び補修
PILLAR Shanghai Co., Ltd.	1,932千人民元	100.0	流体制御関連機器製品の販売
PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.	100,000千メキシコペソ	99.0	流体制御関連機器製品の製造
PILLAR Europe GmbH	1,000千ユーロ	100.0	流体制御関連機器製品の販売
Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.	162,788千人民元	100.0	流体制御関連機器製品の製造

（注） 当社の商号変更に伴い、以下の子会社について2024年7月１日付で商号変更しております。

旧商号	現商号
エヌピイ工業株式会社	株式会社エヌピイ工業
日本ピラー精密株式会社	株式会社ピラー精密
台湾ピラー工業株式会社	PILLAR Taiwan Co., Ltd.
日本ピラーシンガポール株式会社	PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.
日本ピラーアメリカ株式会社	PILLAR America Inc.
上海ピラートレーディング有限公司	PILLAR Shanghai Co., Ltd.
日本ピラーメキシコ株式会社	PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.
日本ピラーヨーロッパ株式会社	PILLAR Europe GmbH

③ 事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

(6) 主要な事業内容

当社グループは、ピラフロン製品（ふっ素樹脂製品）及びメカニカルシール製品、グランドパッキン・ガスケット製品を主力とした流体制御関連機器製品の製造販売を行っております。これらの製品は半導体・液晶をはじめとして電力、石油、自動車、化学、船舶、土木建築、食品、医薬品などの幅広い産業分野の重要機能部品として不可欠であり、得意先は産業界の広範囲にわたっています。また、その他として不動産賃貸業、保険代理業等を行っております。

主要な製品及び用途は次のとおりであります。

製品	用途
ピラフロン製品	半導体・液晶、土木建築、化学、医薬品ほか
メカニカルシール製品	電力、石油精製・石油化学、化学、船舶、食品ほか
グランドパッキン・ガスケット製品	電力、石油、自動車、化学、船舶、食品ほか

(7) 主要な営業所及び工場

① 当社の主要な営業所及び工場

本　　社　大阪市西区

支　　店　東京支店（東京都千代田区）　横浜支店（神奈川県横浜市）
名古屋支店（愛知県名古屋市）　京都支店（滋賀県彦根市）
大阪支店（大阪府大阪市）　神戸支店（兵庫県明石市）
広島支店（広島県広島市）　九州支店（熊本県合志市）

工　　場　三田工場（兵庫県三田市）　福知山事業所（京都府福知山市）
九州工場（熊本県合志市）

② 重要な子会社の事業所

株式会社ピラーシールソリューションズ

本　　社（大阪府大阪市）　千葉営業所（千葉県市原市）
東京営業所（東京都大田区）　中部営業所（愛知県名古屋市）
滋賀営業所（滋賀県彦根市）　大阪営業所（大阪府大阪市）
岡山営業所（岡山県倉敷市）　山口営業所（山口県周南市）

株式会社タンケンシールセーコウ

本社・京浜広域営業所（東京都大田区）
北海道営業所（北海道千歳市）　新潟営業所（新潟県燕市）
千葉鹿島広域営業所（千葉県市原市）　四日市営業所（三重県四日市市）
大阪営業所（大阪府大阪市）　水島営業所（岡山県倉敷市）
広島営業所（広島県広島市）　徳山営業所（山口県周南市）
辰野工場　（長野県上伊那郡）　上越工場　（新潟県上越市）
釜石事業所（岩手県釜石市）

株式会社エヌピイ工業（兵庫県加東市）
株式会社ピラー精密（兵庫県加東市）
PILLAR Taiwan Co., Ltd.（台湾）
PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.（シンガポール）
PILLAR America Inc.（アメリカ）
PILLAR Shanghai Co., Ltd.（中国）
PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.（メキシコ）
PILLAR Europe GmbH（ドイツ）
Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.（中国）

(8) 従業員の状況

① 企業集団の従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
名	名
1,212（212）	増80（増16）

（注）従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

② 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
名	名	歳	年
635（137）	増41（増3）	40.3	14.0

（注）従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

(9) 主要な借入先の状況

借入先	借入金残高
	百万円
株式会社三井住友銀行	100
株式会社みずほ銀行	100
明治安田生命保険相互会社	100
三井住友信託銀行株式会社	50

2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 80,000,000株

(2) 発行済株式の総数 25,042,406株

(3) 株主数 16,709名

(4) 大株主

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,771	11.88
ＰＩＬＬＡＲ取引先持株会	1,248	5.35
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,225	5.25
有限会社ロックウェーブ	1,020	4.37
岩波清久	749	3.21
MSIP CLIENT SECURITIES	716	3.07
明治安田生命保険相互会社	700	3.00
株式会社三井住友銀行	692	2.97
株式会社みずほ銀行	592	2.54
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY－PB	498	2.14

（注）1. 当社は、自己株式を1,710,224株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
3. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。

(5) 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

区分	株式の種類及び数	交付された者の人数
取締役 （監査等委員及び社外取締役を除く）	当社普通株式　9,396株	4名
取締役（監査等委員）	—	—
社外取締役 （監査等委員である取締役を除く）	—	—

3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	岩波清久	
代表取締役社長 社長執行役員	岩波嘉信	
取締役 専務執行役員	星川郁生	技術・生産部門管掌、三田工場長 PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V. 代表取締役 Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.董事長
取締役 専務執行役員	宿南克彦	管理本部長
取締役	鈴木吉宣	
取締役 (常勤監査等委員)	吉田智信	
取締役 (監査等委員)	髙谷和光	公認会計士、税理士、ネクサス監査法人代表社員
取締役 (監査等委員)	小林京子	弁護士 川上塗料株式会社社外監査役 三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役

(注) 1. 取締役鈴木吉宣及び取締役(監査等委員)髙谷和光、小林京子の各氏は、社外取締役であります。
2. 2024年6月25日開催の第76回定時株主総会において、新たに吉田智信氏は取締役(監査等委員)に選任され、就任いたしました。
3. 丸岡和広氏は、2024年6月25日開催の第76回定時株主総会終結の時をもって、辞任により取締役(常勤監査等委員)を退任しました。
4. 駒村純一氏は、2024年12月18日に逝去により取締役を退任しました。退任時の重要な兼職はアンジェス株式会社の社外取締役、東海物産株式会社の社外取締役、株式会社アイ・ブレインサイエンスの社外取締役であります。
5. 監査等委員会は、必要な社内情報の収集・共有を行うとともに、内部監査部門、会計監査人等との十分な連携を通じて監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、吉田智信氏を常勤の監査等委員として選定しております。
6. 取締役(監査等委員)髙谷和光氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であります。
7. 当社は、取締役鈴木吉宣及び取締役(監査等委員)髙谷和光、小林京子の各氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
8. 2025年4月1日付で、星川郁生氏は取締役専務執行役員から取締役に、宿南克彦氏は取締役専務執行役員から取締役副社長執行役員に、それぞれ役付変更いたしました。
9. 当社は、執行役員制度を導入しており、2025年4月1日現在の取締役兼務執行役員2名を除く執行役員は次の9名であります。

地位	氏名	担当
専務執行役員	和田正人	技術開発・品質保証担当、三田工場長
常務執行役員	芹田豊和	営業本部長
常務執行役員	藤原優	生産・生産技術担当、福知山事業所長
執行役員	手嶋一清	技術本部長
執行役員	中神友孝	株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役会長
執行役員	小野雅信	生産本部長
執行役員	宮本豊	免震事業部・プロセス部担当
執行役員	伊藤嘉浩	株式会社タンケンシールセーコウ 代表取締役社長
執行役員	寺澤卓志	管理本部 次期システム導入推進室長

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役全員との間で、会社法第427条第１項及び定款の定めに基づき、会社法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額であります。なお、2024年12月18日に逝去により退任した駒村純一氏との間でも同様の契約を締結しておりました。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社の取締役、執行役員及び国内海外子会社の取締役、監査役を被保険者として役員等賠償責任保険契約を締結しております。保険料は特約部分を含め会社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

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当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じ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、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。

(4) 取締役の報酬等

① 当事業年度に係る取締役の報酬等の総額

区　分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	241 (10)	73 (10)	118 (－)	49 (－)	6 (2)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	17 (9)	17 (9)	－	－	4 (2)

（注）1. 取締役（監査等委員を除く）の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 上表には、2024年６月25日開催の第76回定時株主総会終結の時をもって辞任により退任した取締役（監査等委員）１名（うち社外取締役０名）及び2024年12月18日に逝去により退任した取締役（監査等委員を除く）１名（うち社外取締役１名）を含んでおります。

② 取締役の報酬等の定めに関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額は、2017年６月23日開催の第69回定時株主総会において年額240百万円以内（うち、社外取締役分は年額30百万円以内）と決議いただいております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は６名（うち、社外取締役は２名）です。また、当該金銭報酬とは別枠で、譲渡制限付株式報酬として、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対し、2020年６月25日開催の第72回定時株主総会において年額50百万円以内、普通株式の総数は年50,000株以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の員数は４名です。

監査等委員である取締役の金銭報酬の額は、2017年６月23日開催の第69回定時株主総会において年額30百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は３名です。

③ 報酬等の決定方針に関する事項

当社は、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を以下のとおり定めております。

当社の取締役の報酬等は、業績や企業価値との連動を勘案し、中長期的に継続した業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めるとともに、業務執行の適切な監督・監査によるコーポレート・ガバナンス向上を担う優秀な人材を確保することを目的に、各職務に応じた適正な報酬水準、報酬体系としております。

金銭報酬としての各取締役の報酬等は、月額固定としておりますが、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、その内訳として固定報酬と業績連動報酬に分け、役位、職責に応じ、当社の業績や従業員給与水準も参考に総合的に勘案して決定しております。

社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬等は、その役割を考慮し、固定報酬のみとしております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個別の報酬等については、独立社外取締役が過半数を占める任意の委員会である報酬諮問委員会で審議されたうえで、報酬諮問委員会からの答申を受けた取締役会から一任された代表取締役会長である岩波清久が答申内容を最大限尊重し決定しております。代表取締役会長に委任した理由は、永年にわたり当社の代表取締役として当社グループの経営を担っており、当社全体の業績等を総合的に勘案し、各取締役の報酬額を決定できると判断したためであり、独立社外取締役が過半数を占める任意の委員会の審議を経て決定されていることから、恣意的な決定はなされず権限が適切に行使されるための措置が講じられております。

取締役会は、当該手続きを経て取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等が決定されていることから、その内容は決定方針に沿うものであると判断しております。また、監査等委員である取締役の個別報酬については、監査等委員の協議によって決定しております。

当社の当事業年度における報酬等の額の決定については、2024年６月の取締役会において、固定報酬及び業績連動報酬として2024年７月から2025年６月分の月額報酬を決議し、株式報酬として付与株式の数を決議しております。

④　固定報酬及び業績連動報酬に関する事項

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、金銭報酬と非金銭報酬で構成され、金銭報酬は固定報酬部分と業績連動報酬部分及び定性評価・調整部分で構成されており、非金銭報酬は譲渡制限付株式報酬であります。取締役会では、金銭報酬と非金銭報酬割合や金銭部分において各役位毎の固定報酬部分と業績連動報酬部分の割合、業績連動報酬部分において使用する指標及び各指標のウエイト付、定性評価・調整部分を決議すると共に株式報酬については、株式割当決議前日の株価にて算定した、役位別付与株数を決議しております。

固定報酬につきましては、役位に応じ金銭報酬の50％から60％の範囲とし、上位役位ほど固定報酬部分割合が低くなる設定としております。

業績連動報酬に使用する指標は事業規模指標である連結売上高、持続的な企業価値向上指標として連結営業利益額、経営効率を示す連結営業利益率、資本効率の指標であるＲＯＥ及びＥＳＧ指標に加え、本年度より株価水準をＫＰＩとして加え、各役位に応じウエイト付けし、連結売上高、連結営業利益額は前年との比較で評価しております。また、連結営業利益率、ＲＯＥは基準値を設定し、上下限値を設定し評価しております。ＥＳＧ指標は、外部評価や自社でのＥＳＧ項目の取組状況を総合的に判断し4段階で評価、株価については自社株価と日経平均株価との相対比較により評価しております。

2024年３月期の実績は、連結売上高は前年比120.3％、同じく連結営業利益は102.6％となりました。連結営業利益率は135.6％、ＲＯＥは200.0％の評価となりました。

ＥＳＧ指標につきましては、CDPアンケートスコアを採用し、そのランクに応じて評価し、昨年はB評価を得ましたので評価として110.0％を適用しました。新たに加えました株価につきましては、118.2％になりました。

⑤　非金銭報酬等の内容

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とした譲渡制限付株式報酬制度に基づき、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対し、譲渡制限付株式報酬を交付しております。

当該株式報酬の内容は、役位に応じ固定金額とし、毎年取締役会における株式の割当決議前日の株価にて算定した株数を付与いたします。その交付状況は、対象となる取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）４名に対して、2024年７月19日に自己株式の処分を行い、普通株式9,396株を割当てております。

(5) 社外役員に関する事項

① 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

地　位	氏　名	重要な兼職の状況	当該他の法人等との関係
取　締　役	駒村　純一	アンジェス株式会社社外取締役 東海物産株式会社社外取締役 株式会社アイ・ブレインサイエンス社外取締役	重要な取引その他の関係はありません。
取　締　役 (監査等委員)	髙谷　和光	公認会計士、税理士 ネクサス監査法人代表社員	重要な取引その他の関係はありません。
取　締　役 (監査等委員)	小林　京子	弁護士 川上塗料株式会社社外監査役 三菱ロジスネクスト株式会社社外取締役	重要な取引その他の関係はありません。

(注) 取締役駒村純一氏は、2024年12月18日に逝去により退任しました。

② 当事業年度における主な活動状況

地　位	氏　名	出席状況、発言状況及び 期待される役割に関して行った職務の概要
取　締　役	鈴木　吉宣	当事業年度開催の取締役会7回すべてに出席し、必要に応じ、主に事業法人の経営者として培った豊富な知識と経験から、議案・審議等に客観的かつ有益な助言・提言を適宜行っております。 また、任意の諮問委員会である報酬諮問委員会及び指名諮問委員会の委員を務め、取締役等の報酬及び指名について審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。
取　締　役	駒村　純一	2024年12月18日に逝去により退任するまでの当事業年度開催の取締役会5回のうち4回に出席し、必要に応じ、主に事業法人の経営者として培った豊富な知識と経験から、議案・審議等に客観的かつ有益な助言・提言を適宜行っております。 また、任意の諮問委員会である指名諮問委員会の委員を務め、取締役等の指名について審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。
取　締　役 (監査等委員)	髙谷　和光	当事業年度開催の取締役会7回すべてに、また、監査等委員会12回すべてに出席し、必要に応じ、主に公認会計士としての専門的見地から、議案・審議等に客観的かつ有益な助言・提言を適宜行っております。 また、任意の諮問委員会である報酬諮問委員会の委員を務め、取締役等の報酬について審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。
取　締　役 (監査等委員)	小林　京子	当事業年度開催の取締役会7回すべてに、また、監査等委員会12回すべてに出席し、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から、議案・審議等に客観的かつ有益な助言・提言を適宜行っております。 また、任意の諮問委員会である指名諮問委員会の委員を務め、取締役等の指名について審議し、取締役会に答申するにあたり重要な役割を果たしております。

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

①	当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	43百万円
②	当社及び当社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	93百万円

（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、上記の金額にはこれらの合計額を記載しております。
2.監査等委員会は、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もりの算定根拠について確認し、当該内容について社内関係部署から必要な報告を受け、検証した結果、これらについて適切であると判断したため、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。
3.当社の重要な子会社のうち、PILLAR Taiwan Co., Ltd.、PILLAR Seal Solutions Singapore Pte Ltd.、PILLAR America Inc.、PILLAR Shanghai Co., Ltd.、PILLAR Seal Solutions Mexico S.A. de C.V.、PILLAR Europe GmbH、Pillar Technology (Chuzhou) Co., Ltd.は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、非監査業務である「決算早期化支援業務」を委託し、対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断したときには、株主総会に提出する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、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。

6. 株式会社の支配に関する基本方針

当社は、2023年６月22日開催の第75回定時株主総会において、「当社株式等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。）を継続いたしました。本プランの概要は以下のとおりであります。

(1) 基本方針

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値及び株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上させていく必要があると考えております。仮に当社株式の大量取得を目的とする買付けが行われた場合、それに応じるか否かは最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきではありますが、不当な目的による企業買収である場合には、企業価値及び株主共同の利益を守ることが経営者の責務であると考えております。従いまして、株主の皆様が判断するにあたって、十分な情報が提供されることが極めて重要であり、大量買付者の事業内容、将来の事業計画及び過去の投資行動等から、当該買付行為又は買収提案が企業価値及び株主共同の利益に与える影響を慎重に検討していく必要があると考えています。

(2) 基本方針の実現に資する取組みについて

当社は、創業以来、「流体の漏れを止める技術」を基盤として、産業界のさまざまなニーズから来る技術要請に対し、新製品・新技術の開発で応え、お客様から信頼される高機能製品を提供してまいりました。また、創業以来脈々と受け継がれてきた社是「品質第一」「和衷協力」「一歩研究」の精神が、今日につながる企業活動の中に生き続け、これまでの発展と今後の一層の飛躍に不可欠なものであると考えています。このような創業以来の取組みの積み重ねが現在の企業価値の源泉になっており、当社の企業文化の継続・発展をとおして当社の社会的意義を高めることにより、結果として企業価値及び株主共同の利益を最大化することにつながるものと考えています。

このような考えのもと、当社はコンプライアンス、品質に対する社会の厳しい要請などに対応しつつ、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資するために、2026年３月までの３事業年度に関する中期経営計画「One2025（ワンニーゼロニーゴー）」を2023年４月からスタートさせています。本計画では「コア事業の進化」「グローバル競争力の強化」「新規事業基盤の創造」「サステナブル経営の発展」「成長を支える財務戦略」を基本方針とし、これらを追求することによりお客様との強固な信頼関係を構築し、更なる成長と企業価値の向上を目指します。当社の持つ経営資源を有効に活用するとともに、これらの取組みを着実に実行することで、さまざまなステークホルダーとの良好な関係を維持・発展させ、当社と当社グループの企業価値及び株主共同の利益の向上に資することができると考えています。

(3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及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組み

当社は、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを明確にし、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報及び時間、並びに大規模買付行為を行おうとする者との交渉の機会を確保するために、本プランを継続することといたしました。

① 対象となる大規模買付行為

本プランは以下の（ⅰ）又は（ⅱ）に該当する当社株式等の買付け又はこれに類似する行為（ただし、当社取締役会が承認したものを除きます。係る行為を以下、「大規模買付行為」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。

（ⅰ）当社が発行者である株式等について、保有者の株式等保有割合が20%以上となる買付け

（ⅱ）当社が発行者である株式等について、公開買付けに係る株式等の株式等所有割合及びその特別関係者の株式等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

② 意向表明書及び必要情報、取締役会評価期間

大規模買付行為を行い、又は行おうとする者（以下、「買付者等」といいます。）には、（a）当社取締役会に対して、本プランに定める手続きを遵守する旨の誓約文言等を記載した書面（「意向表明書」といいます。）の提出及び買付内容等の評価・検討等に必要かつ十分な情報の提供と、（b）当社取締役会による適切な評価期間の確保を要請いたします。当社取締役会は、評価期間内において、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、買付者等から提出された必要情報を十分に評価・検討し、当社取締役会としての意見を慎重に取りまとめ、買付者等に通知するとともに、適時かつ適切に株主及び投資家の皆様に開示いたします。また、必要に応じて、買付者等との間で大規模買付行為に関する条件・方法について交渉し、さらに、当社取締役会として株主及び投資家の皆様に代替案を提示することもあります。

③ 独立委員会の勧告等

独立社外者（現時点においては社外取締役３名）から構成される独立委員会は、上記取締役会の評価期間内に、外部専門家等の助言を独自に得たうえ、買付者等が本プランに規定する手続きを遵守しなかった場合、原則として、当社取締役会に対して対抗措置の発動を勧告し、買付者等が本プランに規定する手続きを遵守した場合には、当社取締役会に対して対抗措置の不発動の勧告をします。ただし、本プランに定める手続きが遵守されている場合であっても、買付者等による大規模買付行為が専ら買付者等の短期的な利益のみを目的とするものである等、当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうものであると認められ、かつ対抗措置の発動を相当と判断する場合には、当社取締役会に対して対抗措置の発動を勧告することがあります。また、独立委員会は、対抗措置発動に関して予め株主意思の確認を得るべき旨の留保を付すことができるものとします。

④ 取締役会の決議、株主意思の確認

当社取締役会は、独立委員会の上記勧告を最大限尊重して当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上という観点から、独立委員会からの勧告を受けた後速やかに対抗措置の発動又は不発動の決議を行うものとします。

なお、独立委員会が対抗措置の発動を勧告するに際して、当該発動に関して事前に株主意思の確認を得るべき旨の留保を付した場合、当社取締役会は、実務上開催が著しく困難な場合を除き、実務上可能な限り最短の時間で株主意思確認のための株主総会を招集し、対抗措置の発動に関する議案を付議します。当社取締役会は、当該株主総会の決議を行った場合には、その内容が対抗措置の発動であるか不発動であるかを問わず、当該決議の概要その他当社取締役会及び独立委員会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

本プランにおける対抗措置の具体的内容としては、新株予約権無償割当ての実施又は不実施等の決議を行うものとし、当該決議を行った場合速やかに当該決議の概要その他取締役会及び独立委員会が適切と判断する事項について、情報開示を行います。

⑤　本プランの有効期間、廃止及び変更

本プランの有効期間は、2026年６月開催予定の定時株主総会終結の時までの３年間とします。ただし、有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において本プランの変更又は廃止する旨の決議がなされた場合には、本プランはその時点で変更又は廃止されるものとします。また、当社取締役会において本プランを廃止する旨の決議がなされた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。

(4) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

本プランは、経済産業省及び法務省が発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則をすべて充足しており、かつ企業価値研究会が公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」を踏まえております。当社の中期経営計画は、当社の企業価値・株主共同の利益を継続的かつ持続的に向上させるための具体的方策として策定されたものであり、当社の基本方針に沿うものです。

また、本プランは、前記(3)で記載のとおり、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保・向上させる目的をもって継続されるものです。特に、本プランは、株主総会において株主の皆様のご承認を得たうえ継続されたものであること、その内容として合理的な客観的要件が設定されていること、独立性の高い社外取締役又は社外の有識者から選任された委員によって構成される独立委員会が設置されており、必要に応じ独立委員会の判断の概要について株主及び投資家の皆様に情報開示を行うこととし、本プランの発動に際しては必ず独立委員会の判断を経ることが必要とされていること、有効期限が最長３年と定められたうえ、取締役会によりいつでも廃止できるとされていることなどにより、その公正性・客観性が担保されており、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

7.　剰余金の配当等の決定に関する基本方針

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つと位置づけ、安定的かつ継続的な配当と配当水準の向上に努めるという基本方針のもと、配当性向30%以上を目標として実施してまいります。

内部留保金につきましては、企業競争力の強化や業容拡大に向け、中長期的な設備投資、研究開発投資、その他事業拡大や株主還元などを総合的に勘案し有効活用してまいります。

（注）本事業報告中の記載金額及び株式数については、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結貸借対照表

（2025年３月31日現在）　　(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		**負債の部**	
流動資産	**51,008**	**流動負債**	**10,600**
現金及び預金	21,883	支払手形及び買掛金	1,868
受取手形	462	電子記録債務	1,753
売掛金	11,710	短期借入金	750
電子記録債権	5,803	１年内返済予定の長期借入金	300
商品及び製品	1,796	未払金	1,504
仕掛品	3,243	未払法人税等	1,500
原材料及び貯蔵品	5,623	契約負債	144
その他	490	賞与引当金	1,312
貸倒引当金	△4	設備関係電子記録債務	365
固定資産	**47,046**	その他	1,102
有形固定資産	**34,147**	**固定負債**	**13,596**
建物及び構築物	22,072	社債	10,000
機械装置及び運搬具	4,491	長期借入金	775
土地	5,269	繰延税金負債	192
建設仮勘定	1,251	退職給付に係る負債	1,868
その他	1,063	資産除去債務	85
無形固定資産	**5,075**	その他	674
のれん	3,732	**負債合計**	**24,196**
ソフトウェア	572	**純資産の部**	
電話加入権	16	**株主資本**	**68,370**
その他	753	資本金	4,966
投資その他の資産	**7,824**	資本剰余金	5,366
投資有価証券	6,262	利益剰余金	60,551
退職給付に係る資産	759	自己株式	△2,513
繰延税金資産	254	**その他の包括利益累計額**	**5,488**
その他	565	その他有価証券評価差額金	2,837
貸倒引当金	△18	為替換算調整勘定	2,112
		退職給付に係る調整累計額	538
		純資産合計	**73,858**
資産合計	**98,055**	**負債純資産合計**	**98,055**

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

（2024年４月１日から
2025年３月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上高		57,988
売上原価		35,563
売上総利益		**22,424**
販売費及び一般管理費		11,089
営業利益		**11,335**
営業外収益		
受取利息	15	
受取配当金	177	
仕入割引	78	
為替差益	31	
その他	62	364
営業外費用		
支払利息	29	
社債利息	110	
固定資産処分損	70	
その他	15	225
経常利益		**11,474**
特別利益		
固定資産売却益	0	
投資有価証券売却益	325	
関係会社清算益	47	
補助金収入	246	619
特別損失		
工場建替関連費用	117	117
税金等調整前当期純利益		**11,977**
法人税、住民税及び事業税	3,660	
法人税等調整額	17	3,678
当期純利益		**8,299**
親会社株主に帰属する当期純利益		**8,299**

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸 借 対 照 表

（2025年３月31日現在）　　(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		**負債の部**	
流動資産	**35,144**	**流動負債**	**7,417**
現金及び預金	11,392	支払手形	0
受取手形	357	買掛金	1,762
売掛金	10,992	電子記録債務	1,416
電子記録債権	4,476	短期借入金	250
商品及び製品	961	リース債務	3
仕掛品	2,179	未払金	1,179
原材料及び貯蔵品	4,413	未払費用	246
前払費用	58	未払法人税等	1,020
その他	314	預り金	48
固定資産	**48,077**	賞与引当金	899
有形固定資産	**27,929**	設備関係電子記録債務	365
建物	19,168	その他	223
構築物	716	**固定負債**	**12,002**
機械及び装置	3,152	社債	10,000
車両運搬具	42	長期借入金	100
工具、器具及び備品	381	繰延税金負債	143
土地	3,716	リース債務	3
リース資産	7	退職給付引当金	1,565
建設仮勘定	745	資産除去債務	9
無形固定資産	**1,143**	その他	181
ソフトウェア	481	**負債合計**	**19,419**
電話加入権	10	**純資産の部**	
その他	651	**株主資本**	**60,966**
投資その他の資産	**19,004**	**資本金**	**4,966**
投資有価証券	5,121	**資本剰余金**	**5,366**
関係会社株式	8,942	資本準備金	4,731
関係会社出資金	3,229	その他資本剰余金	635
関係会社長期貸付金	841	**利益剰余金**	**53,147**
長期前払費用	87	利益準備金	436
前払年金費用	521	その他利益剰余金	52,710
その他	279	別途積立金	3,541
貸倒引当金	△18	繰越利益剰余金	49,169
		自己株式	**△2,513**
		評価・換算差額等	**2,836**
		その他有価証券評価差額金	**2,836**
		純資産合計	**63,802**
資産合計	**83,222**	**負債純資産合計**	**83,222**

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

損 益 計 算 書

（2024年４月１日から
2025年３月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上高		47,341
売上原価		30,980
売上総利益		**16,360**
販売費及び一般管理費		7,360
営業利益		**9,000**
営業外収益		
受取利息	15	
受取配当金	432	
仕入割引	77	
為替差益	13	
その他	35	575
営業外費用		
支払利息	10	
社債利息	110	
固定資産処分損	64	
その他	8	194
経常利益		**9,381**
特別利益		
固定資産売却益	23	
投資有価証券売却益	325	
補助金収入	246	595
特別損失		
工場建替関連費用	117	117
税引前当期純利益		**9,860**
法人税、住民税及び事業税	2,751	
法人税等調整額	18	2,769
当期純利益		**7,090**

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年５月９日

株式会社PILLAR
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	桃　原　一　也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前　田　俊　之

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、株式会社PILLARの2024年４月１日から2025年３月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、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取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

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

以　上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年５月９日

株式会社PILLAR
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	桃　原　一　也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	前　田　俊　之

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PILLARの2024年４月１日から2025年３月31日までの第77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、監査等委員会の責任は、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等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

監査等委員会の監査報告書

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、2024年４月１日から2025年３月31日までの第77期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について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

監査等委員会は、会社法第399条の13第１項第１号ロ及びハ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、監査等委員会が定めた内部統制に係る監査等委員会監査実施基準に準拠し、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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

①　監査等委員会が定めた監査等委員会規程及び監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門と連携の上、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、本社及び工場、支店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、必要に応じて当該子会社の取締役及び主要な使用人等と意思疎通及び情報の交換を図り、事業の報告を受けました。

②　事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第３号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

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」（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。

④　事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第３号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

（2）計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人「有限責任 あずさ監査法人」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「有限責任 あずさ監査法人」の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年５月12日

株式会社PILLAR 監査等委員会

常勤監査等委員　吉　田　智　信　㊞

監　査　等　委　員　髙　谷　和　光　㊞

監　査　等　委　員　小　林　京　子　㊞

（注）監査等委員髙谷和光及び小林京子は、会社法第２条第15号及び第331条第６項に規定する社外取締役であります。

以　上

株主総会会場ご案内図

会　場

大阪市西区新町１丁目７番１号

株式会社 PILLAR　本社４階会議室

TEL（06）7166-8281（代表）

交通のご案内

地下鉄

四ツ橋線 四ツ橋駅 ２番出口より徒歩３分
御堂筋線・長堀鶴見緑地線 心斎橋駅 より徒歩８分

※駐車場・駐輪場のご用意はございませんので、公共交通機関をご利用くださいますようお願い申しあげます。

UD FONT　見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。