



© 2000 SANRIO CO., LTD.

株式会社 **サンリオ**

証券コード：8136

第65回定時株主総会 招集ご通知

日 時 2025年6月26日（木曜日）
午後2時

場 所 東京都港区高輪3丁目13番1号
グランドプリンスホテル高輪
プリンスルーム

議決権行使期限

2025年6月25日（水）午後6時まで

・株主のみなさまへのお願いは、3頁をご覧ください。

決議事項

- | | |
|-------|---|
| 第1号議案 | 定款一部変更の件 |
| 第2号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査等委員である取締役3名選任の件 |
| 第4号議案 | 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件 |
| 第6号議案 | 監査等委員である取締役の報酬額設定の件 |
| 第7号議案 | 取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬決定の件 |

証券コード 8136

2025年6月9日

(電子提供措置の開始日2025年5月30日)

株 主 各 位

東京都品川区大崎1丁目6番1号

株式会社 サンリオ

代表取締役社長 辻 朋邦

第65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、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第65回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト
に「第65回定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

<https://corporate.sanrio.co.jp/ir/stock/meeting/>



また、上記のほか、インターネット上の下記東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
にも掲載しております。銘柄名(会社名)または証券コード「8136」を入力・検索し「基本情
報」、「縦覧書類 / PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト

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



当日おさしつかえのある場合は、書面またはインターネットにより議決権を行使するこ
とができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書に議
案に対する賛否をご表示いただき、2025年6月25日（水曜日）午後6時までに到着するよ
うご返送くださるか、議決権行使サイト（アドレス<https://evote.tr.mufig.jp/>）より議決権
をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時	2025年6月26日（木曜日）午後2時 （受付開始時刻は午後1時を予定しております。開会間際は大変混雑いたしますので、お早めにお越しください。）
場 所	東京都港区高輪3丁目13番1号 グランドプリンスホテル高輪 プリンスルーム （末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。なお、満席となった場合は、隣接する第2会場へご案内させていただく場合がございますので、ご了承くださいますようお願い申し上げます。）
目的事項	報告事項 - 第65期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 - 第65期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 定款一部変更の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件 第7号議案 取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬決定の件
招集にあたっての決定事項	4頁【議決権行使のご案内】をご参照ください。

以 上

株主のみなさまへのお願い

- ・議決権につきましては、当日のご出席に代えて、インターネットまたは同封の議決権行使書により事前に行使いただくことが可能です。
- ・本株主総会の模様は、インターネットにてライブ中継をいたします。
配信日時 2025年6月26日午後2時から株主総会終了時まで。
視聴方法 中継サイトにアクセスいただきますと、認証画面が表示されますので、以下のとおり、ユーザー名およびパスワードをご入力ください。

株主総会ライブ中継サイト <https://corporate.sanrio.co.jp/meeting-video/>
ユーザー名 「sanrio」 パスワード 「soukai2025」



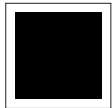
- ・株主総会へご出席の株主のみなさまへのお土産等および、キャラクターのグリーティングはございませんので、ご理解賜りますようお願い申し上げます。
- ・今後の状況により、株主総会の開催・運営予定に大きな変更が生ずる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

事前質問受付のご案内

本総会は、事前のご質問を専用サイトにて受け付けております。
いただいたご質問のなかで、株主のみなさまの関心の高いと思われるご質問につきましては、株主総会にて取りあげさせていただきます。
以下の質問受付専用サイトにアクセスいただき、「質問記入フォーム」にご入力ください。

質問受付期間：2025年6月10日（火）午前0：00～2025年6月19日（木）午前0：00締切

質問受付専用サイト



- ・事前にいただいたご質問に対しては、個別に回答はいたしかねますのでご了承ください。
- ・株主総会で取り上げるに至らなかったご質問については、今後の参考とさせていただきます。
- ・質問受付専用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等）は、株主のみなさまのご負担となります。

議決権行使のご案内

後記の「株主総会参考書類」をご検討いただき、以下のいずれかの方法にて議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席いただける場合



当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

開催日時 2025年6月26日（木）午後2時（受付開始時刻 午後1時）

当日ご出席いただけない場合



郵送 同封の議決権行使書に賛否をご表示のうえ、下記の行使期限までに到着するよう折り返しご返送ください。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。

行使期限 2025年6月25日（水）午後6時到着分まで



インターネット 当社の指定する議決権行使ウェブサイトにごアクセスいただき、画面の案内に従って、賛否を入力してください。▶ 詳細はP.5～P.6をご覧ください

行使期限 2025年6月25日（水）午後6時まで

QRコードを読み取る方法

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

1. 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにご修正内容を掲載させていただきます。
2. 電子提供措置事項のうち、法令および定款第17条の規定に基づき、インターネット上での提供が可能な事項につきましては、当社ウェブサイト（<https://corporate.sanrio.co.jp/ir/stock/meeting/>）に掲載しておりますので、書面交付請求をいただいた株主のみならず、また、対して交付する書面には記載していません。
3. 本総会にご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。お忘れになりますと、受付で若干お手数をおかけすることとなりますのでご注意ください。なお、ご来場の際には、本招集ご通知をご持参いただきますようお願い申し上げます。
4. 当社は本社機能を、東京都品川区大崎1丁目11番1号へ移転しておりますが、登記上の本店所在地は変更いたしません。

インターネットによる議決権行使について

インターネットによる行使期限

2025年6月25日(水)午後6時

QRコードを読み取る方法

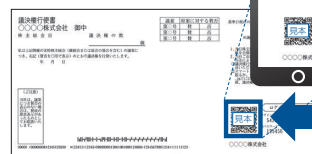
「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、
「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

1 QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォンにて、
同封の議決権行使書副票（右側）に記載の
「ログイン用QRコード」を読み取る。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

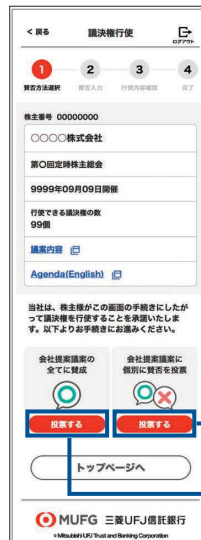
議決権行使書副票（右側）



「ログイン用QRコード」は
こちら

2 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の
選択画面が表示されるので、
議決権行使方法を選ぶ。



3 各議案の賛否を選択

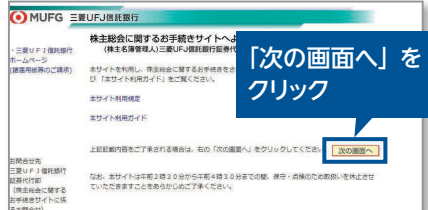
画面の案内にしたがって
各議案の賛否を選択。



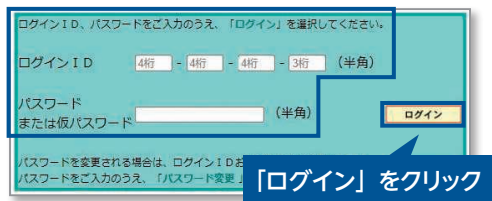
画面の案内にしたがって行使完了です。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする



2 お手元の議決権行使書の副票（右側）に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



以降は画面の案内にしたがって
賛否をご入力ください。

議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



⚠️ ご注意事項

- 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。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- 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等）は、株主様のご負担とさせていただきます。
- 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取り扱うこととさせていただきます。
- 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。また、パソコン、スマートフォン間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。
- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合や、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合があります。
- 招集ご通知の受領方法について
ご希望の株主様は、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコンまたはスマートフォンにより議決権行使ウェブサイトでお手続きください。

システム等に関するお問い合わせ

議決権行使に関するパソコン、スマートフォンの操作方法がご不明の場合は、下記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク



0120-173-027

通話料無料（受付時間 午前9時～午後9時）

サンリオピューロランド特別運営のお知らせ

株主総会前日の6月25日(水)、サンリオピューロランドは休館日ですが、株主のみなさまにご覧いただくため特別運営をいたします。

運営は、**株主総会前日**でございますので、ご注意ください。

詳細につきましては、以下のとおりご案内申し上げます。

入場者数 ……株主ご本人および**ご同伴者1名（2歳以下の方は人数に含めません）**の
合計2名（**株主ご本人がいらない場合は入場できません**）

特典 ……入場およびアトラクション無料（一部有料アトラクションあり）

運営時間 ……**午前9時から午後5時まで**

お持ち物 ……**議決権行使書**

その他 ……**ご同伴者お二人目からは、下記の料金にてご入場いただけます。**

※サンリオピューロランドチケット窓口にてお求めいただけます。

大人（18～64歳）3,900円、小人（3～17歳・高校生）2,800円、

シニア（65歳以上）2,800円（※株主優待券利用可）

※本年は**来場予約は不要**となります。

議決権行使書を必ずお持ちになり、外の受付までお越しください。

議決権行使書と人数の確認をし、パスポートチケットをお渡しいたします。

その後、入場の際にパスポートチケットを入口でご提示いただきます。

※ふわふわキッズランドは当面の間、休止をしております。

ご迷惑をお掛けし、申し訳ございません。

- ・ピューロランド特別運営日と株主総会開催日は異なりますのでご注意ください。
- ・ピューロランドへご来場の株主ご本人さまおよびご同伴者さまへのお土産のご用意はございませんのでご了承ください。
- ・詳細は以下専用サイトよりご確認ください。

https://www.puroland.jp/2025_general-meeting_spl/



ゲストセンター 042-339-1111（午前9時30分～午後5時 ※休館日除く）

- ・今後の状況により、開催内容の変更や開催中止となる場合がございます。

株主総会参考書類

第1号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 取締役会の監査・監督機能の強化とコーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図るとともに、重要な業務執行の決定を業務執行取締役委任できる体制とすることで、より迅速な意思決定と機動的な業務執行が行えるよう、監査等委員会設置会社へと移行したく、監査等委員会および監査等委員に関する規定の新設ならびに監査役および監査役会の規定の削除等、所要の変更を行うものであります。
- (2) 自然災害や不測の事故等に備え、機動的に株主総会の招集地を定められるようにするため、株主総会の招集地に関する規定の削除を行うものであります。
- (3) 機動的な運営を図り外部環境の変化に迅速に対応することが可能となるよう、取締役会の招集手続について修正を行うものであります。
- (4) 今後の事業内容の多様化に対応するため、現行定款第2条（目的）につきまして、事業目的を追加するものであります。
- (5) 取締役がその期待される役割を十分に発揮できるようにするため、責任限定契約を締結できる取締役の範囲を社外取締役から取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）に拡大する旨の変更を行うものであります。なお、当該変更につきましては、各監査役の同意を得ております。
- (6) その他、上記の変更に伴い、条数の整備等の所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

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

(下線部は変更部分)

現 行 定 款	変 更 案
第 1 章 総則 (目的) 第 2 条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 第 1 項から第24項（条文の記載省略） （新 設） 25.前各号に付帯関連する業務 (機関) 第 4 条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 （1）取締役会 （2）監査役 <u>（3）監査役会</u> <u>（4）会計監査人</u> 第 2 章 株式 (株主名簿管理人) 第11条 当社は、株主名簿管理人を置く。 2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議によって定め、これを公告する。	第 1 章 総則 (目的) 第 2 条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 第 1 項から第24項（現行どおり） <u>25.スポーツ施設の運営、スポーツに関する衣料品および雑貨の販売、その他スポーツ関連事業</u> <u>26.前各号に付帯関連する業務</u> (機関) 第 4 条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。 （1）取締役会 （2）<u>監査等委員会</u> （削 除） <u>（3）会計監査人</u> 第 2 章 株式 (株主名簿管理人) 第11条 当社は、株主名簿管理人を置く。 2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議または<u>取締役会から委任を受けた取締役の決定</u>によって定め、これを公告する。

現 行 定 款	変 更 案
(株式取扱規程) 第12条 株主名簿への記載または記録、単元未満株式の買取り・買増し、その他株式に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手續等は、法令または定款のほか、取締役会で定める株式取扱規程による。 (基準日) 第13条 当社は、株主または登録株式質権者として権利を行使すべき者を確定するため必要があるときは、取締役会の決議により基準日を定めることができる。この場合には、その基準日を2週間前に公告するものとする。 第3章 株主総会 (株主総会の招集) 第14条 第1項および第2項(条文省略) <u>3. 株主総会は、東京都において招集することができる。</u> (種類株主総会) 第16条 第14条第3項、第15条、第19条の規定は、種類株主総会においてこれを準用する。	(株式取扱規程) 第12条 株主名簿への記載または記録、単元未満株式の買取り・買増し、その他株式に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手續等は、法令または定款のほか、<u>取締役会の決議または取締役会から委任を受けた取締役の決定によって定める株式取扱規程による。</u> (基準日) 第13条 当社は、株主または登録株式質権者として権利を行使すべき者を確定するため必要があるときは、<u>取締役会の決議または取締役会から委任を受けた取締役の決定により基準日を定めることができる。</u>この場合には、その基準日を2週間前に公告するものとする。 第3章 株主総会 (株主総会の招集) 第14条 第1項および第2項(現行どおり) (削 除) (種類株主総会) 第16条 第15条、第19条の規定は、種類株主総会においてこれを準用する。

現 行 定 款	変 更 案
第4章 取締役、代表取締役および取締役会 (取締役の員数) 第20条 当社の取締役は、<u>3名以上15名以内とする。</u> (新 設) (取締役の選任) 第21条 当社の取締役は、株主総会において、<u>議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議によって選任する。</u> (新 設) <u>2. 取締役の選任決議は、累積投票によらない。</u> (取締役の任期) 第22条 当社の取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 <u>2. 補欠または増員により選任された取締役の任期は、現任者の任期の残存期間と同一とする。</u>	第4章 取締役、代表取締役および取締役会 (取締役の員数) 第20条 当社の取締役<u>(監査等委員である取締役を除く。)</u>は、<u>9名以内とする。</u> <u>2. 当社の監査等委員である取締役は、5名以内とする。</u> (取締役の選任) 第21条 当社の取締役は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会において選任する。</u> <u>2. 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議をもって行う。</u> <u>3. 取締役の選任決議は、累積投票によらない。</u> (取締役の任期) 第22条 当社の取締役<u>(監査等委員である取締役を除く。)</u>の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 <u>2. 監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。</u>

現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<u>3. 任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u>
(新 設)	<u>4. 会社法第329条第3項に基づき選任された補欠監査等委員の選任決議が効力を有する期間は、当該決議によって短縮されない限り、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会開始の時までとする。</u>
(代表取締役) 第23条 取締役会の決議をもって代表取締役若干名を選定する。	(代表取締役) 第23条 取締役会の決議をもって、 <u>取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から</u> 代表取締役若干名を選定する。
2. (条文省略)	2. (現行どおり)
3. 取締役会の決議をもって取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役若干名を選定することができる。	3. 取締役会の決議をもって、 <u>取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から</u> 取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役および常務取締役若干名を選定することができる。
(取締役会の招集) 第25条 取締役会は、取締役社長が招集し、その議長となる。その通知は、会日の3日前までに各取締役および監査役に対し発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、これを短縮することができる。	(取締役会の招集) 第25条 取締役会は、取締役社長が招集し、その議長となる。その通知は、会日の2日前までに各取締役に <u>対し発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、これを短縮することができる。</u>
(新 設)	(取締役への委任) <u>第27条 当社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって重要な業務執行（同条第5項各号に掲げる事項を除く。）の決定を取締役に委任することができる。</u>

現 行 定 款	変 更 案
(報酬等) 第27条 取締役の報酬、賞与その他職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下、「報酬等」という。）は、株主総会の決議によって定める。	(報酬等) 第28条 取締役の報酬、賞与その他職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、株主総会の決議によって<u>監査等委員とそれ以外の取締役とを区別して</u>定める。
第5章 監査役および監査役会	第5章 監査等委員会
(監査役の数) 第28条 当会社の監査役は、3名以上5名以内とする。	(削 除)
(監査役の選任) 第29条 当会社の監査役は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議によって選任する。 2. 当会社は、会社法第329条第3項の規定に基づき、法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備え、株主総会で補欠監査役を選任することができる。 3. 前項の補欠監査役の選任に係わる決議が効力を有する期間は、当該決議後4年以内に終了する事業年度のうち、最終のものに関する定時株主総会開始の時までとする。	(削 除)

現 行 定 款	変 更 案
(監査役の任期) 第30条 当社の監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする。 2. 任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了の時までとする。ただし、前条第2項により選任された補欠監査役が監査役に就任した場合の任期は、当該補欠監査役としての選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時を超えることができないものとする。 (常勤の監査役) 第31条 常勤の監査役は、監査役会の決議により選定する。 (監査役会の招集) 第32条 監査役会は、会日の3日前までに各監査役に対し発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、これを短縮することができる。 (報酬等) 第33条 監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。	(削 除) (常勤の監査等委員) 第29条 監査等委員会は、その決議により、監査等委員の中から、常勤の監査等委員を選定することができる。 (監査等委員会の招集) 第30条 監査等委員会の招集通知は、会日の2日前までに各監査等委員に対し発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、これを短縮することができる。 (削 除)

現 行 定 款	変 更 案
第6章 社外取締役、監査役および会計監査人の責任免除 (損害賠償責任の一部免除) 第34条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、<u>社外取締役、監査役および会計監査人との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。</u> 第7章 計算 第35条～第38条 (条文省略) (新 設)	第6章 業務執行取締役等でない取締役および会計監査人の責任免除 (損害賠償責任の一部免除) 第31条 当社は、会社法第427条第1項の規定により、<u>取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）および会計監査人との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。</u> 第7章 計算 第32条～第35条 (現行どおり) <u>付則</u> <u>(監査役の責任免除に関する経過措置)</u> <u>2025年6月26日開催の第65回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第427条第1項の損害賠償責任を限定する契約については、なお同定時株主総会の決議による変更前の定款第34条の定めるところによる。</u>

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

当社の取締役10名（うち社外取締役4名）は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員会設置会社移行後の取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の決議の効力は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものいたします。

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	現在の当社における地位、担当	当事業年度の取締役会への出席状況
1	辻 朋 邦	代表取締役社長 経営管理本部、デザイン本部、デジタル事業本部	100%（19／19回）
2	中 塚 亘	専務取締役 社長室、グローバル戦略室、グローバルサステナビリティ推進室、経営戦略本部、人事本部、ブランド管理本部	100%（19／19回）
3	大 塚 泰 之	専務取締役 営業本部	100%（19／19回）
4	齋 藤 陽 史	常務取締役 デジタルメディア＆スポーツライセンス本部	100%（19／19回）
5	笹 本 裕	再任 社外 独立 取締役	94.7%（18／19回）
6	山 中 雅 恵	再任 社外 独立 取締役	100%（19／19回）
7	鴨 田 視 寿 子	再任 社外 独立 取締役	100%（14／14回）

* 候補者番号7 鴨田視寿子氏は、昨年6月27日の定時株主総会において選任されており、就任後に開催した取締役会は14回となります。



再任

所有する当社の株式数
2,480,441株

候補者
番号 1 つじ ともくに
辻 朋邦

生年月日
1988年11月1日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2014年 1 月	当社入社	2019年 4 月	映画準備室担当
2015年 6 月	企画営業本部担当執行役員	2020年 7 月	代表取締役社長（現任）
2016年 6 月	取締役 企画営業本部副本部長	2020年11月	SANRIO SOUTHEAST ASIA PTE. LTD.Chairman（現任）
2017年 6 月	専務取締役 メディア部（現ブランド管理本 部）担当 キャラクタークリエイション室担 当	2022年 6 月	株式会社サンリオエンターテイメ ント代表取締役会長（現任） 株式会社ココロ代表取締役会長 （現任）
		2025年 4 月	経営管理本部担当（現任） デザイン本部担当（現任） デジタル事業本部担当（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、中期経営計画の策定やマーケティング部門の創設に尽力いたしました。加えて、創業者の孫として、当社企業理念、企業文化およびビジネスモデル継承の担い手となり得ると考え、引き続き取締役候補者いたしました。



再任

所有する当社の株式数
99,000株

候補者
番号 2 なかつか ひと
中塚 亘

生年月日
1983年1月17日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2005年 4 月	株式会社オリエンタルランド入社	2022年 4 月	事業戦略本部担当
2009年 1 月	A.T. カーニー株式会社入社	2022年 6 月	常務取締役
2016年10月	KOKOTEL (THAILAND) CO.,LTD. COO	2024年 4 月	経営管理本部担当
2019年 1 月	ポストン・コンサルティング・グループ入社		人事総務本部担当
2021年 6 月	当社入社 常務執行役員 社長室担当		グローバル戦略室担当（現任）
		2024年 6 月	専務取締役（現任）
		2025年 4 月	社長室担当（現任） グローバルサステナビリティ推進 室担当（現任） 経営戦略本部担当（現任） 人事本部担当（現任） ブランド管理本部担当（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、消費財・サービス業界を中心に豊富なコンサルタント経験を有し、当社入社後は社長室を担当し、経営全般に関する見識を有するため、引き続き取締役候補者いたしました。



再任

所有する当社の株式数
99,000株

候補者番号 3 おおつか やすゆき
大塚 泰之

生年月日
1973年6月14日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1997年4月	株式会社ダイエー入社	2022年6月	常務取締役 ライセンス営業本部担当
2004年6月	トーマツコンサルティング株式会社（現デロイトトーマツコンサルティング合同会社）入社	2023年4月	国内営業本部担当
2012年10月	Deloitte Consulting Ltd.出向（タイ駐在）	2024年4月	アジア事業本部担当（現営業本部）（現任） 三麗鷗股份有限公司CEO（現任） Sanrio(Hong Kong) Co.,Ltd.CEO（現任） Sanrio Korea Co.,Ltd.CEO（現任） 三麗鷗（上海）国際貿易有限公司CEO（現任） Sanrio Wave Hong Kong Co.,Ltd.CEO（現任）
2020年6月	デロイトトーマツコンサルティング合同会社 執行役員		
2021年6月	当社入社 常務執行役員 物販事業本部長	2024年6月	専務取締役（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、小売・消費財やアパレル業界、およびIP業界での豊富なコンサルタント経験を有し、当社入社後は物販事業本部を担当し、経営全般に関する見識を有するため、引き続き取締役候補者となりました。



再任

所有する当社の株式数
0株

候補者番号 4 さいとう きよし
齋藤 陽史

生年月日
1966年5月30日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1990年4月	ソニー株式会社入社	2021年6月	Sanrio Global Asia Ltd. CEO（現任） 三麗鷗（上海）国際貿易有限公司 CEO Sanrio (Hong Kong) Co.,Ltd. CEO Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd. CEO 三麗鷗股份有限公司CEO Sanrio Korea Co.,Ltd. CEO
2018年4月	NAMCO USA INC. President／CEO/代表取締役社長	2022年6月	常務取締役（現任）
2021年3月	当社入社 海外事業本部担当 Sanrio Inc.CEO（現任） 常務執行役員	2024年4月	欧米事業本部担当 デジタルライセンス本部担当 グローバル戦略室副担当
2021年6月	Sanrio GmbH CEO（現任） Sanrio Global Ltd. CEO（現任） Sanrio UK Finance Ltd. CEO（現任） Mister Men Ltd. CEO（現任） Mister Films Ltd. CEO THOIP CEO（現任）	2025年4月	デジタルメディア&スポーツライセンス本部担当（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、IT・モバイル・エンターテインメント業界において、米国・欧州・アジアにおける駐在を含め、国内外での経営の経験を有し、当社入社後は海外事業本部を担当し、経営全般に関する見識を有するため、引き続き取締役候補者となりました。



再任

社外

独立役員

所有する当社の株式数
0株

候補者
番号

さ さ も と ゆ う
5 笹本 裕

生年月日
1964年9月4日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1988年4月	株式会社リクルート入社	2017年1月	Twitter, Inc., JPKR, Client Solutions 事業担当副社長
2002年12月	エム・ティー・ヴィー・ジャパン株式会社（現バイアコム・ネットワークス・ジャパン株式会社）代表取締役社長兼CEO	2021年5月	Twitter, Inc., JAPAC, Twitter Client Solutions 事業担当副社長
2007年1月	マイクロソフト株式会社執行役員	2021年6月	社外取締役（現任）
2009年2月	マイクロソフト株式会社常務執行役員	2023年6月	吉本興業株式会社社外取締役
2014年2月	Twitter Japan株式会社代表取締役	2023年6月	株式会社KADOKAWA社外取締役（現任）
		2024年2月	DAZN Japan Investment 合同会社 CEO 兼アジア事業開発責任者（現任）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、Twitter Japan株式会社、マイクロソフト株式会社などの経営を経験された経歴を持ち、Eコマース、ネットビジネスに関する経営経験と知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、引き続き取締役候補者となりました。なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって4年となります。



再任

社外

独立役員

所有する当社の株式数
0株

候補者
番号

や ま な か ま さ え
6 山中 雅恵

生年月日
1963年9月30日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1987年4月	日本アイ・ビー・エム株式会社入社	2017年10月	パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社（現現場ソリューションカンパニー）取締役執行役員副社長
2009年7月	日本マイクロソフト株式会社業務執行役員	2021年6月	社外取締役（現任）
2014年4月	株式会社LIXIL入社	2022年4月	パナソニックコネクト株式会社執行役員常務（執行役員ヴァイス・プレジデント）
2015年4月	株式会社LIXIL執行役員	2022年6月	株式会社JTB社外取締役（現任）
2017年7月	パナソニック株式会社入社 コネクティッドソリューションズ社（現パナソニックコネクト株式会社）常務執行役員	2024年6月	ロート製薬株式会社取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、パナソニック コネクト株式会社での執行役員 ヴァイス・プレジデント、日本マイクロソフト株式会社、株式会社LIXILでの執行役員経験を持ち、ソリューションビジネスの経営経験およびジェンダー目線の知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、引き続き取締役候補者となりました。なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって4年となります。



候補者番号 7 ^{かもだ しずこ}
鴨田 視寿子

生年月日
1980年1月4日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2008年12月 弁護士登録
小笠原国際総合法律事務所入所
2019年5月 エスフーズ株式会社 社外取締役（現任）
2024年6月 社外取締役（現任）
2018年6月 弁護士法人RITA総合法律事務所代表（現任）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、弁護士としての豊富な経験と企業経営に関する知識を有しており、法務・コンプライアンス体制整備に関する知見を当社の経営に活かしていただけると期待し、引き続き取締役候補者といいたしました。なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって1年となります。

再任

社外

独立役員

所有する当社の株式数

0株

- （注）
1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）において、特に断りなきものについては、当社についてであります。
 3. 笹本裕氏、山中雅恵氏、および鴨田視寿子氏は、社外取締役候補者であり、現任期において、独立役員であり、東京証券取引所の定めに基づき独立役員として届け出ており、各氏の選任が承認された場合引き続き、独立役員として届け出る予定であります。
 4. 社外取締役との責任限定契約について
当社は、社外取締役が期待される役割を充分発揮できるよう、変更定款第31条において、非業務執行取締役との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。笹本裕氏、山中雅恵氏および鴨田視寿子氏の選任が承認された場合、各氏との間で責任限定契約を継続する予定であります。当該契約は、法令の定める最低責任限度額を上限として、その責任を負担するものであります。
 5. 役員等賠償責任保険契約について
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ます。被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料を除き、当社が負担しております。各候補者の選任が承認され、取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を更新する予定であります。

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の決議の効力は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものいたします。

また、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

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	現在の当社における地位	当事業年度の取締役会 への出席状況
1	おくむら しんいち 奥 村 信 一	新任 常勤監査役	100% (19/19回)
2	おおはし かずお 大 橋 一 生	新任 社外 独立 監査役	94.7% (18/19回)
3	もりかわ きよ 森 川 紀 代	新任 社外 独立 監査役	100% (14/14回)

* 候補者番号3 森川紀代氏は、昨年6月27日の定時株主総会において監査役として選任されており、就任後に開催した取締役会は14回となります。



新任

所有する当社の株式数
0株

候補者 1 おくむら しんいち
番号 奥村 信一

生年月日
1970年2月8日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1993年4月	株式会社三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行	2020年3月	MUFGバンク（ヨーロッパ）ドイツ総支配人兼ドイツ支店長
		2023年3月	当社経営企画部顧問
		2023年6月	常勤監査役（現任）

監査等委員である取締役候補者とした理由

同氏は、金融界において海外経験も有し、財務に関する豊富な知識と経験はもとより、経営管理全般に関する知見を有しております。2023年6月の当社監査役就任以降、常勤監査役としての職務を適切に遂行していることから、同氏が監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し、今回新たに、監査等委員である取締役候補者としていたしました。



新任

社外

独立役員

所有する当社の株式数
0株

候補者 2 おおはし かずお
番号 大橋 一生

生年月日
1954年6月9日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1980年4月	監査法人中央会計事務所（のち中央青山監査法人・みずぎ監査法人）入社	2006年7月	新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入社代表社員（シニアパートナー）
1983年3月	公認会計士登録	2016年7月	大橋一生公認会計士事務所所長（現任）
1993年8月	同社社員（パートナー）登用	2017年6月	社外監査役（現任）
1998年8月	同社代表社員（シニアパートナー）登用	2019年5月	株式会社グラフィテデザイン社外監査役（現任）
		2019年6月	株式会社サマンサタバサジャパンリミテッド社外監査役

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、公認会計士としての豊富な監査経験と財務および会計に関する知見を有しております。これまで直接会社経営に関与した経験はありませんが、2017年6月の当社監査役就任以降、社外監査役としての職務を適切に遂行していただいていることから、同氏が監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行していただけると期待し、今回新たに、監査等委員である社外取締役候補者としていたしました。なお、同氏の当社社外監査役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって8年となります。



候補者
番号 **3** **森川 紀代**

生年月日
1970年2月15日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1992年4月	株式会社電通国際情報サービス（現株式会社電通総研）入社	2015年9月	テモナ株式会社社外監査役
2001年10月	弁護士登録（第一東京弁護士会）	2020年6月	インフォコム株式会社社外監査役
2001年10月	岡村総合法律事務所入所	2022年12月	テモナ株式会社社外取締役（監査等委員）
2010年10月	森川法律事務所代表（現任）	2024年6月	社外監査役（現任）
2014年12月	株式会社東陽テクニカ社外監査役（現任）		

監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、弁護士としての豊富な経験と、コンプライアンスに関する専門知識を有しております。これまで直接会社経営に関与した経験はありませんが、2024年6月の当社監査役就任以降、社外監査役としての職務を適切に遂行していただいていることから、同氏が監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行していただけると期待し、今回新たに、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、同氏の当社社外監査役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって1年となります。

- 新任
- 社外
- 独立役員

所有する当社の株式数
0株

- (注)
- 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 - 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）において、特に断りなきものについては、当社についてであります。
 - 大橋一生氏および森川紀代氏は、監査等委員である社外取締役候補者であり、現任期において、独立役員であり、東京証券取引所の定めに基づき独立役員として届け出ており、各氏の選任が承認された場合引き続き、独立役員として届け出る予定であります。
 - 監査等委員である取締役との責任限定契約について
当社は、監査等委員である取締役が期待される役割を充分発揮できるよう、変更定款第31条において、非業務執行取締役との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。各候補者の選任が承認された場合、各候補者との間で責任限定契約を継続する予定であります。当該契約は、法令の定める最低責任限度額を上限として、その責任を負担するものであります。
 - 役員等賠償責任保険契約について
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ます。被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料を除き、当社が負担しております。各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期中中に当該保険契約を更新する予定であります。

株主総会参考書類

当社取締役会は、当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応することおよび取締役会の独立性・客観性等を総合的に勘案し、取締役会の規模と取締役の選任を検討しております。第1号議案、第2号議案および第3号議案が承認された場合、取締役は10名（監査等委員である取締役を含む。）となりますが、これは当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応することおよび取締役会の独立性・客観性等を勘案し、適正規模と考えております。

社外取締役につきましては、企業経営、国際性、マーケティング、コンプライアンス等の専門分野から選任しております。

◎：経験の中で特に発揮の期待値が高いもの ○：経験を有するもの

※取締役のスキルマトリックス（第1号議案、第2号議案および第3号議案が承認された場合）

本表は、各取締役が有するすべてのスキルを表すものではありません。

氏名・役職		性別	企業 経営	グロー バル	IP ビジネス	マーケ ティング	デジタル ・テクノ ロジー	財務 会計	人事・ 組織	法務・ リスク	サステナ ビリティ
取締役	辻 朋邦	男性	◎		◎	◎	○				◎
	中塚 亘	男性			○	◎	◎		◎		◎
	大塚泰之	男性	○	◎	◎	○					
	齋藤陽史	男性	○	◎	◎	○		○			
	笹本 裕 社外・独立	男性	◎	○		○	◎				
	山中雅恵 社外・独立	女性	◎	○			◎				
	鴨田視寿子 社外・独立	女性								◎	
取締役 (監査等委員)	奥村信一	男性		◎				○		○	
	大橋一生 社外・独立	男性						◎		○	
	森川紀代 社外・独立	女性					◎			◎	

第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、その選任の効力は就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

なお、本議案の決議の効力は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものいたします。

また、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。



いのやま たけひさ
猪山 雄央

生年月日
1975年10月16日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2007年12月	第二東京弁護士会登録 下山法律事務所（現弁護士法人下山法律事務所）入所	2016年6月	東京テアトル株式会社社外取締役（現任）
		2016年11月	弁護士法人下山法律事務所代表社員（現任）
2012年2月	弁護士法人下山法律事務所社員		

補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、弁護士としての豊富な経験と企業法務をはじめとする専門知識を有しております。これまで直接会社経営に関与した経験はありませんが、監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行していただけると期待し、今回新たに、補欠の監査等委員である社外取締役候補者いたしました。

社 外

補 欠

所有する当社の株式数

300株

- （注）1. 猪山雄央氏は、弁護士法人下山法律事務所の代表社員を兼務し、同法律事務所は当社と顧問契約を結んでおりますが、その取引額は、2025年3月期の当社の販売費および一般管理費の0.01%未満であります。
2. 猪山雄央氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 監査等委員である取締役との責任限定契約について
当社は、監査等委員である取締役が期待される役割を充分発揮できるよう、変更定款第31条において、非業務執行取締役との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。候補者が監査等委員である取締役に就任した場合、候補者との間で責任限定契約を継続する予定であります。当該契約は、法令の定める最低責任限度額を上限として、その責任を負担するものであります。
4. 役員等賠償責任保険契約について
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ます。被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料を除き、当社が負担しております。候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を更新する予定であります。

第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

当社の現在の取締役に対する金銭報酬限度額は、2024年6月27日開催の第64回定時株主総会において、年額600百万円（うち社外取締役は年額50百万円）以内とすることにつき、ご承認いただき今日に至っております。

今般、監査等委員会設置会社への移行に伴い、新たに取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬限度額を設定するため、現在の取締役の金銭報酬限度額に関する定めを廃止し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬限度額を、年額600百万円（うち社外取締役は年額50百万円）以内と定めることとさせていただきたいと存じます。

本議案をご承認いただいた場合、ご承認いただいた内容とも整合するよう、本総会終結後の取締役会において、事業報告34頁に記載の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針につき、対象者を「取締役」としている部分は、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）」と変更することを予定しております。

本議案は、当該方針に沿って取締役の個人別の報酬等の内容を定めるためにも必要であり、また、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給水準、現在の役員の員数および今後の動向等を総合的に勘案しつつ、経済情勢等の諸般の事情を考慮し、指名・報酬諮問委員会の審議を経たうえで取締役会にて決定していることから、相当であると判断しております。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬限度額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたしたいと存じます。

第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は7名（うち社外取締役は3名）となります。

本議案は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第1号議案が原案どおり承認可決された場合、監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、監査等委員会設置会社への移行に伴い、監査等委員である取締役の金銭報酬限度額を、年額40百万円以内と定めることとさせていただきたいと存じます。

本議案は、監査等委員である取締役の職務と責任、役員報酬体系やその支給水準、現在の役員の員数および今後の動向等を総合的に勘案しつつ、経済情勢等の諸般の事情を考慮し、また、指名・報酬諮問委員会の審議を経ていることから、相当であると判断しております。

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

本議案は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

第7号議案 取締役（監査等委員である取締役、社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2024年6月27日開催の第64回定時株主総会において、金銭報酬限度額を年額600百万円（うち社外取締役は年額50百万円）以内とし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まないこととすることをご承認いただいております。また、2021年6月24日開催の第61回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く。）に対して、譲渡制限付株式報酬制度を導入し、2024年6月27日開催の第64回定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く。）に対して、譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬を金銭債権とし、その総額を、上記報酬限度額とは別枠で、年額200百万円以内とすることをご承認いただき、今日に至っております。

今般、監査等委員会設置会社への移行に伴い、本現行制度を改め、当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。以下、「対象取締役」という。）が、株主のみなさまとの一層の価値共有を進めるとともに対象取締役の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与することを目的として、新たな譲渡制限付株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入し、本制度に基づき、対象取締役に対して、譲渡制限付株式付与のために支給する報酬を金銭債権とし、その総額を、第5号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件」にてご承認をお願いしている報酬枠とは別枠で年額200百万円以内とし、本制度により発行または処分される当社の普通株式の総数は年10万株以内（なお、当社普通株式の株式分割（株式の無償割当てを含む。）または株式併合が行われたときは、発行または処分される株式数をその比率に応じて調整することができるものとする。）とさせていただきますと存じます。

本議案をご承認いただいた場合、ご承認いただいた内容とも整合するよう、本総会終結後の取締役会において、事業報告34頁に記載の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針につき、対象者を「取締役」としている部分は、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）」と変更することを予定しております。

本議案は、当該方針に沿って取締役の個人別の報酬等の内容を定めるためにも必要なものであり、また、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給基準、現在の役員の員数および今後の動向等を総合的に勘案しつつ、経済情勢等の諸般の事情を考慮し、指名・報酬諮問委員会の審議を経たうえで取締役会にて決定していることから、相当であると判断しております。

また、現在の取締役は10名（うち社外取締役4名）ですが、第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は7名（うち社外取締役は3名）となります。

本議案は、第1号議案の効力が生じた時をもって効力を生じるものといたします。

対象取締役に対して付与する譲渡制限付株式の内容は以下のとおりです。

1. 譲渡制限付株式の割当ておよび払込

本制度は、対象取締役に対して、譲渡制限付株式に関する報酬として上記の年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付

し、当社の普通株式について発行または処分を受けるものといたします。

なお、当社が対象取締役に対して発行または処分する当社普通株式の1株当たりの払込金額は、当社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普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に有利な金額とはならない範囲で当社取締役会において決定します。また、上記金銭報酬債権は、対象取締役が、上記の現物出資に同意していることおよび以下3. に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給します。

2. 譲渡制限付株式の総数

対象取締役に対して割当てる当社普通株式10万株を、各事業年度において割当てる譲渡制限付株式の上限とします。ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割または株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割当てる譲渡制限株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整することができるものとします。

3. 譲渡制限付株式割当契約の内容

当社と譲渡制限付株式の割当てを受ける対象取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものとします。

(1) 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役は、割当てを受けた日から当該対象取締役が当社の取締役の地位を退任する日、または、当該割当てを受けた日が属する当社の事業年度に係る有価証券報告書（交付日が事業年度開始後6か月以内の日である場合は当該事業年度に係る半期報告書）が提出される日のいずれか遅い日までの期間（以下「本譲渡制限期間」という。）、譲渡制限付株式割当契約により割当てを受けた当社普通株式（以下「本割当株式」という。）について、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ないものとします。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、当社の取締役会が定める期間（以下「本役務提供期間」という。）、継続して、当社の取締役の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、本譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。ただし、対象取締役が、当社の取締役会が正当と定める理由により、本役務提供期間において上記の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およ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します。

(3) 譲渡制限付株式の無償取得

本割当株式のうち上記（1）の本譲渡制限期間が満了した時点において上記（2）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ものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得します。

(4) 組織再編等における取り扱い

当社は、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また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、本役務提供期間の開始日の翌月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、譲渡制限を解除します。上記に規定する場合には、当社は、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します。

(5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社取締役会において定めるものとします。

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) 設備投資等の状況

当連結会計年度中の設備投資額は4,411百万円で、内訳は、日本事業が3,487百万円、欧州事業が16百万円、北米事業が94百万円、南米事業が104百万円、アジア事業が710百万円、全社資産が0百万円であります。

その主な内容は、直営店店舗の改装、出店とそれに伴う差入保証金、テーマパーク施設におけるアトラクション、レストラン等のリニューアルです。

(2) 資金調達の状況

運転資金及び設備投資資金は、自己資金により調達しました。

(3) 重要な子会社の状況

①重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	当社の議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
Sanrio, Inc.	千米ドル 34,412	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Do Brasil Comercio e Representacoes Ltda.	千伯リアル 2,097	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio Chile SpA.	百万チリペソ 10	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
株式会社サンリオエンターテイメント	百万円 100	100.0%	サンリオピューロランド、ハーモニーランドの運営
Sanrio (Hong Kong) Co., Ltd.	千香港ドル 1,000	100.0%	ギフト商品の製造・販売
三麗鷗股份有限公司	百万台湾ドル 177	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Korea Co., Ltd.	百万韓国ウォン 50	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
三麗鷗（上海）国際貿易有限公司	千米ドル 400	40.0% (100.0%)	商品化権の許諾・管理、ギフト商品の製造・販売
Sanrio GmbH	千ユーロ 2,019	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Global Ltd.	GBP 1	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Global Asia Ltd.	千香港ドル 10	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio UK Finance Ltd.	千GBP 9,700	(100.0%)	資金貸付
Mister Men Ltd.	千GBP 3,500	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
THOIP	GBP 100	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd.	千香港ドル 450	(95.0%)	商品化権の許諾・管理
株式会社ココロ	百万円 495	100.0%	ロボットの開発・企画・販売
SANRIO SOUTHEAST ASIA PTE.LTD.	千米ドル 2,000	70.0%	商品化権の許諾・管理

(注) 1. () 内の数字は、間接所有を含んでおります。

2. 当社は、2024年7月1日付で、連結子会社でありました株式会社サンリオファーイーストを吸収合併いたしました。

3. Mister Films Ltd.は、2024年12月10日付で、解散いたしました。

②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。

2. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	辻 朋 邦	株式会社サンリオエンターテインメント代表取締役会長、株式会社コロ代表取締役会長、SANRIO SOUTHEAST ASIA PTE. LTD. Chairman ブランド管理本部担当
専務取締役	中 塚 亘	事業戦略本部担当、経営管理本部担当、人事総務本部担当 グローバル戦略室担当
専務取締役	大 塚 泰 之	アジア事業本部担当、三麗鷗（上海）国際貿易有限公司 CEO Sanrio (Hong Kong) Co.,Ltd. CEO Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd. CEO 三麗鷗股份有限公司 CEO、Sanrio Korea Co.,Ltd. CEO
専務取締役 常務取締役	岸 村 治 良 齋 藤 陽 史	内部管理本部担当 欧米事業本部担当、デジタルライセンス本部担当 グローバル戦略室副担当、Sanrio Inc. CEO Sanrio GmbH CEO、Sanrio Global Ltd. CEO Sanrio UK Finance Ltd. CEO、Mister Men Ltd. CEO THOIP CEO、Sanrio Global Asia Ltd. CEO
取 締 役	秋 山 有 子	ブランド管理本部本部長
取 締 役	笹 本 裕	公益社団法人日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）理事 株式会社KADOKAWA社外取締役 DAZN Japan Investment 合同会社 CEO 兼アジア事業開発責任者
取 締 役	山 中 雅 恵	株式会社JTB社外取締役 ロート製薬株式会社取締役
取 締 役	David Bennett	Tenstorrent Inc. CCO 国立大学法人山形大学客員教授
取 締 役	鴨 田 視寿子	弁護士法人RITA総合法律事務所代表 エスフーズ株式会社社外取締役
常 勤 監 査 役	奥 村 信 一 大 橋 一 生	公認会計士、大橋一生公認会計士事務所所長 株式会社グラフィイトデザイン社外監査役
監 査 役	森 川 紀 代	森川法律事務所代表 株式会社東陽テクニカ社外監査役

- (注) 1. 取締役のうち、笹本裕氏、山中雅恵氏、David Bennett氏及び鴨田視寿子氏は、社外取締役であります。
2. 監査役のうち、大橋一生氏、森川紀代氏は、社外監査役であります。
3. 当社は、取締役笹本裕氏、山中雅恵氏、David Bennett氏、鴨田視寿子氏、監査役大橋一生氏及び森川紀代氏を、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。
4. 常勤監査役奥村信一氏は、金融機関における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役大橋一生氏は、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しております。
6. 平松剛美氏は2024年6月27日開催の第64回定時株主総会終結の時をもって、監査役を辞任いたしました。

(2) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役会にて、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は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、特別賞与及び株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。

i. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとします。

ii. 非金銭報酬等の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針

非金銭報酬等は、譲渡制限付株式を付与するものとし、付与数は役位に応じて決定するものとします。

iii. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については、取締役会で決議した決定方針に基づき、代表取締役社長辻朋邦が人事総務本部担当役員等と協議するものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分とします。取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、指名・報酬諮問委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、上記の委任を受けた代表取締役社長は、当該答申の内容に従って決定をしなければならないこととします。なお、株式報酬は、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役個人別の割り当て株式数を決議します。

監査役の報酬は、固定報酬のみとし、個別の報酬額につきましては、監査役会で協議のうえ決議しております。

②取締役及び監査役の個人別の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

i. 株主総会決議内容の概要（限度額）	取締役（基礎報酬）	600百万円
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	200百万円
	監査役	35百万円
ii. 株主総会決議日	取締役（基礎報酬）	2024年6月27日
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	2024年6月27日
	監査役	2015年6月25日
iii. 株主総会決議に係る会社役員の数	取締役（基礎報酬）	10名
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	6名 (社外取締役を除く)
	監査役	4名

③取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

個人別の報酬額については、取締役会で決議した決定方針に基づき、代表取締役社長辻朋邦が人事総務担当役員等と協議するものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額、各取締役の担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分とすることとしております。また、報酬の決定を代表取締役社長辻朋邦に委任しておりますのは、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役辻朋邦が適していると判断したためであります。取締役会は上記の決定方針に基づく手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、その内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

④取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬	特別賞与	非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	419	293	3	122	6
監査役 (社外監査役を除く)	15	15	0	—	1
社外取締役	36	36	—	—	4
社外監査役	10	10	—	—	3

- (注) 1. 期末日時点の取締役は10名、監査役は3名であります。
2. 非金銭報酬等として譲渡制限付株式報酬を交付しており、当事業年度に費用計上した額であります。当該株式報酬の内容及びその交付状況は「2.会社の株式に関する事項」に記載のとおりです。

株主総会会場 ご案内図

会 場：グランドプリンスホテル高輪 プリンスルーム

最寄駅：「品川駅」(高輪口)より徒歩10分



● お体が不自由なまたは障がいのある株主のみなさまへ

車椅子のサポート、座席やお手洗いへの誘導等が必要な場合には事前にご連絡をお願いいたします。

株主総会へご出席の株主のみなさまへのお土産および、キャラクターのグリーティングはございませんので、ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株式会社 **サンリオ**

東京都品川区大崎1丁目6番1号 ☎(03) 3779-8111

第65回定時株主総会
その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）

【事業報告】

企業集団の現況に関する事項

事業の経過及びその成果

対処すべき課題

企業集団及び当社の財産及び損益の状況の推移

主要な事業内容

主要な営業所

従業員の状況

主要な借入先

その他の企業集団の現況に関する重要な事項

会社の株式に関する事項

会社の新株予約権等に関する事項

会社役員に関する事項

役員等賠償責任保険契約に関する事項

社外役員に関する事項

責任限定契約に関する事項

会計監査人の状況

会社の体制及び方針

【連結計算書類】

【計算書類】

【監査報告書】

第65期（2024年4月1日～2025年3月31日）

株式会社 サンリオ

上記の事項につきましては、法令及び定款第17条の規定に基づき、株主様にご送付する書面には記載しておりません。

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

当連結会計年度における我が国経済は、雇用・所得環境の改善に加えインバウンド需要の高まりにより、一部に足踏みが残るものの緩やかに回復いたしました。一方で、物価高への継続した懸念に加え、地政学リスクや世界経済の減速懸念など、依然として先行き不透明な状況が続いております。

このような状況のなか、当社グループは3カ年の中期経営計画「不確実な成長から、安定・永続成長へ」(2025年3月期～2027年3月期)に基づき、主要施策である「マーケティング・営業戦略の見直しによるグローバルでEvergreenなIP化」「グローバル成長基盤の構築」「IPポートフォリオ拡充とマネタイズの多層化」を推し進めてまいりました。また、複数キャラクター戦略の継続に加え、50周年を迎えた『ハローキティ』関連の様々な施策(2023年11月～2024年12月)を実行いたしました。

国内の店舗・テーマパークは、外国人観光客が大幅に増加したことに加え、Z世代を中心に国内客も増加し、売上高を押し上げました。国内外のライセンス事業は複数キャラクター戦略が好調に推移し、50周年の『ハローキティ』のみならず『クロミ』や『シナモロール』などの様々なキャラクターの人気も高まり、売上高の伸長に寄与いたしました。東京国立博物館表慶館で開催された「Hello Kitty展-わたしが変わるとキティも変わる-」(2024年11月1日～2025年2月24日)は、国内外から注目を集め、期間中には35万人を動員するなど連日多くの方にお越しいただきました。

なお、サンリオグループ共通の会員サービス「Sanrio+」の会員数は2025年3月末現在で約252万人となっております。

以上の結果、売上高は1,449億円(前期比44.9%増)と大幅に伸長いたしました。営業利益は518億円(同92.2%増)、経常利益は534億円(同89.1%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は417億円(同137.3%増)の大幅増益となり、各利益とも過去最高を更新しました。

なお、すべての海外連結子会社の決算期は1月～12月であり、当連結会計年度の対象期間は、2024年1月～12月であります。

事業報告

【報告セグメント】

(単位：億円)

		売上高				セグメント利益（営業利益）			
		前期	当期	増減	増減率	前期	当期	増減	増減率
日本	物販その他	547	661	113	20.7%	197	366	168	85.4%
	ロイヤリティ	141	198	56	40.2%				
	計	689	859	170	24.7%				
欧州	物販その他	0	1	1	—	2	16	13	495.7%
	ロイヤリティ	24	61	36	151.9%				
	計	24	62	38	157.1%				
北米	物販その他	22	25	2	13.0%	28	88	60	212.7%
	ロイヤリティ	101	249	147	144.7%				
	計	124	274	150	121.0%				
南米	物販その他	0	0	0	58.8%	2	5	3	140.7%
	ロイヤリティ	10	17	7	74.8%				
	計	10	17	7	74.4%				
アジア	物販その他	31	53	22	71.3%	60	67	7	12.4%
	ロイヤリティ	120	180	60	50.3%				
	計	151	234	82	54.6%				
調整額		—	—	—	—	△21	△25	△4	—
連結	物販その他	601	741	139	23.3%	269	518	248	92.2%
	ロイヤリティ	398	707	309	77.7%				
	計	999	1,449	449	44.9%				

(注) 海外地域の子会社は、ロイヤリティ収入に対して相応の額を売上原価として著作権保有者である日本の親会社に支払っており、それを親会社は売上高として計上しておりますが、連結消去されるため、上表の日本の売上高にはその相当額は含まれておりません。セグメント利益（営業利益）には反映されております。

なお、ここに示す売上高は、外部顧客に対する売上高であり、前述のロイヤリティに限らずセグメント間売上高は内部取引高として消去しております。

事業報告

① 日本：売上高859億円（前期比24.7%増）、営業利益366億円（同85.4%増）

1. 国内営業本部（物販事業・ライセンス事業）

物販事業は、50周年の『ハローキティ』の様々な施策に加え、2025年1月以降は50周年の『マイメロディ』や20周年の『クロミ』の限定商品の展開が注目を集めるなど、人気キャラクターの周年施策が奏功し、来店客数が大幅に増加いたしました。また、外国人観光客によるお土産需要に加え、自家需要による購入も客単価を押し上げる要因となり、さらに、ここ数年取り組んでまいりました定番商品の自動発注化により供給体制が整い、売れ逃しの防止に努めたことも奏功いたしました。

ライセンス事業は、複数キャラクター戦略が好調に推移し、全カテゴリーにおいて前年実績を大きく上回る結果となりました。特に、50周年の『ハローキティ』に加え、『マイメロディ』と『クロミ』が注目を集めました。商品別でみると、インバウンド需要の高いお土産品や和柄物、他社人気キャラクターとコラボレーションしたアパレル、幅広い世代に人気のカプセルトイなどが人気を博しました。また、大手外食チェーンや食品メーカーのプロモーションとして様々なキャラクターをご活用いただきました。

営業損益は、売上高の大幅な増加により伸長いたしました。

2. テーマパーク

サンリオピューロランド（東京都多摩市）は、同施設最大の人気エンターテインメント「Miracle Gift Parade」や新たにオープンしたシアターアトラクション「シナモロールの小さな大冒険」（2024年7月）、台詞がなく海外の方も没入できるノンバーバルショー「びよんわぁ〜beyond words〜」（2024年12月）、人気アーティストとのコラボレーションなど様々なイベントが集客に寄与し、来園客数に加え、客単価も増加したことで、売上高が伸長いたしました。また、50周年の『ハローキティ』の人気継続に加え、『マイメロディ』と『クロミ』のアニバーサリーを記念したイベント「My Melody & Kuromi Anniversary Party」（2025年1月17日～2025年12月31日）もスタートし話題を集めております。

ハーモニーランド（大分県）は、「Magical Masquerade」（2024年9月13日～2024年10月31日）や「MERRY WHITE CHRISTMAS」（2024年11月15日～2024年12月31日）などのシーズンイベントが集客に寄与したものの、猛暑などの影響で客数が前期を下回りました。一方で、イベント関連商品が人気を集め、客単価を上げたことにより、売上高は伸長いたしました。

営業損益は、人員体制の強化や修繕などにより販売費及び一般管理費が増加したものの、大幅増収により営業利益は過去最高を更新いたしました。

② 欧州：売上高62億円（前期比157.1%増）、営業利益16億円（同495.7%増）

ライセンス事業は、複数キャラクター戦略の継続に加え、グローバルブランドとの取り組みやローカルブランドへのアプローチにより、様々なカテゴリーで顧客層が拡大し、売上高が大幅に増加いたしました。イギリスやスペイン、北欧等におけるアパレルカテゴリーや、ヨーロッパ各地やオセアニアにおける玩具カテゴリーが好調に推移いたしました。

営業損益は、売上高の増加に伴い営業利益も拡大いたしました。

③ 北米：売上高274億円（前期比121.0%増）、営業利益88億円（同212.7%増）

ライセンス事業において、玩具、アパレル、ヘルス&ビューティーカテゴリーの売上高が大幅に伸長いた

しました。玩具カテゴリーは、大手玩具メーカーによる『ハローキティ』50周年限定のぬいぐるみや、様々なキャラクターを活用したアドベントカレンダーが好調に推移いたしました。アパレルカテゴリーは、既存ライセンスとの取り組みによりスペシャルティストア（専門店）に加え、マス市場（量販店など）向けも拡大いたしました。ヘルス&ビューティーカテゴリーは、人気ブランドとの継続的な取り組みや化粧品メーカーによる『ハローキティ』50周年限定商品が人気を集めるなど好調に推移いたしました。デジタルカテゴリーは、大手プラットフォームのゲームコンテンツを通じて、引き続き認知度向上に貢献いたしました。

また、大手百貨店による『ハローキティ』のポップアップショップ展開、玩具メーカーによるコンセプトショップオープン、プロスポーツリーグのMLB（野球）やNWSL（女子サッカーリーグ）とのイベント、新規カフェのオープンによる顧客接点の拡大など様々な施策を実施いたしました。

営業損益は、売上高の大幅増加により大きく伸長いたしました。

④ 南米：売上高17億円（前期比74.4%増）、営業利益5億円（同140.7%増）

南米全体では、ライセンス事業において、アパレル、ヘルス&ビューティー、文具、バッグ、企業特販カテゴリーが好調に推移いたしました。

メキシコは、衛生商品と香水が人気を博したヘルス&ビューティーカテゴリー、子供向けのノートや色鉛筆セットなどが注目を集めた文具カテゴリーが好調に推移いたしました。ブラジルは、アパレルやヘルス&ビューティーカテゴリーなどが好調に推移いたしました。また、観光名所とコラボレーションするなど認知度向上に努めました。ペルーは、通学バッグの需要が引き続き好調に推移したバッグカテゴリー、『ハローキティ』デザインのデビットカードが好調に推移した企業特販カテゴリーが売上高を牽引いたしました。チリはノートなどの文具カテゴリー、ヘルス&ビューティーカテゴリーが好調に推移いたしました。

営業損益については、売上高の大幅伸長により営業利益が増加いたしました。

⑤ アジア：売上高234億円（前期比54.6%増）、営業利益67億円（同12.4%増）

中国は、ライセンス事業において、トイ＆ホビーやアパレル・アクセサリー、家庭用品カテゴリーが好調に推移いたしました。また、複数キャラクター戦略の継続により、『クロミ』や『マイメロディ』、人気急上昇中の『ハンギョドン』が注目を集めました。物販事業は、新店舗オープンやECの新規チャネル開拓により、売上高が増加いたしました。

韓国は、ライセンス事業において、新規案件獲得が売上高の増加を牽引いたしました。特に大手通信会社が発売した『シナモロール』の子ども用携帯電話、『ハローキティ』とコラボレーションしたコスメアイテムが好調に推移いたしました。

台湾は、ライセンス事業において、企業特販、玩具、文具カテゴリーが好調に推移いたしました。また、複数キャラクター戦略が奏功し、『クロミ』や『ハンギョドン』の人気が高まり、売上高の伸長に寄与いたしました。

香港・マカオ地区は、ライセンス事業において、マカオの商業施設との取り組みが奏功した企業特販カテゴリー、人気アクセサリーとの取り組みが奏功したアクセサリーカテゴリーが、売上高の伸長に貢献いたしました。

東南アジアは、ライセンス事業において、雑貨ライセンシーとの複数地域展開により、玩具カテゴリーが好調に推移し、売上高の伸長に寄与いたしました。

営業損益については、各地域の売上高が大幅に伸長し増加いたしました。

(2) 対処すべき課題

① ボラティリティ（業績の変動性）が高いことへの対応

当社グループはこれまで、『ハローキティ』をはじめとしたキャラクターをブランドとして育て、他社にライセンスし、また、ギフト商品の企画・製造・販売を行うことで利益を獲得し事業を拡大してまいりました。その主たる収益獲得の要因は商品化権ビジネス、いわゆるプロダクトライセンスであり、『ハローキティ』を中心とするものでした。また、2015年3月期から2021年3月期まで7期連続で営業減益となるなど、過去の歴史において業績のアップダウンを繰り返してきました。その大きな要因の一つが、欧州・米州におけるプロダクトライセンスと、『ハローキティ』中心のビジネス展開に偏ったことであつたと考えております。

しかしながら、2022年3月期以降は複数キャラクター展開が奏功し業績がV字回復し、2025年3月期におきましては、過去最高の営業利益を更新するなど大きな飛躍を遂げることができました。今後も成長を止めることなく、ボラティリティ（業績の変動性）の小さい事業体制を確立することを経営課題として認識しております。

業績を安定化させるには、欧米での話題性を高めること、成長をストック化させていくこと、キャラクターをはじめとするIPの属性の幅を広げていくことが必要だと考えています。欧米での話題性を高めるために映像等の投資を行っていきます。成長をストック化させていくためにファンのエンゲージメントを高めロイヤリティを向上するための取り組みを実施してきます。IPの属性の幅を広げるために従来以上に機能を強化し、他社IPやクリエイターを巻き込み、IPプラットフォームを構築していきます。

② マーケティング・営業戦略の見直しによるグローバルでEvergreenなIP化

当社グループが今後長期安定成長を図る上では、IPが外的要因に依拠したブームに左右されることから脱却し、当社IPの“ブランディングを変える”ことが重要と認識しております。特に海外ではボラティリティに耐える基盤がなかったことから、マーケティング・営業戦略を見直し、グローバルでEvergreenなIP化を実現してまいりたいと考えております。EvergreenなIPとは、「常緑樹のように季節が変わっても長期間にわたって色あせることなく人々に必要とされ続けるIP」を指しており、当社のIPが外的要因のブームに左右されない、市場の中で常に認知や好意度が新鮮で維持され続ける状態を創ることを通じて市場の環境変化に耐える持続的なブランド価値を有するIPの育成に注力してまいりたいと考えております。“ブランディングを変える”取り組みとして、大型周年イベントなどの「グローバルコンテンツへの投資」や、動画配信チャンネルとの取り組みとして「グローバルプラットフォームとの連携」、グローバルのキャラクター横断マーケティングなどの「グローバル規模でのブランディング監修の強化」、海外各地域のニーズを起点とした「現地デザイン／現地クリエイティブの強化」を中心とする施策を実行してまいります。

③ グローバル成長基盤の構築

当社グループが今後長期安定成長を図る上では、北米地域や中国を中心としたアジア地域のさらなる事業拡大、現地マネジメントの強化、欧州市場の再成長、そして中東、東欧、インド、アセアン諸国、アフリカ及び中南米などの新規市場の開拓を実行していくことが求められます。海外展開の強化には、グローバルな視点によるマネジメント体制の構築、市場の変化に対応し当社の経営資本を適切にアロケートできる財務戦

略及びグループガバナンスの確立が不可欠と考えております。

また、海外戦略の遂行を支えていく上で、「グローバル人材」「クリエイティブ人材」の創出といった「人的基盤の構築」、さらに、海外におけるM&Aや資本提携を含む非連続投資、またその投資を適正に測る仕組みをグローバルに導入し、当社に不足しているリソースを積極的に具備していく「攻めの財務とガバナンス」という大きな2つの成長基盤を構築することを課題として認識しております。

④ IPポートフォリオ拡充とマネタイズ多層化

当社グループでは、業績のボラティリティの主因を「海外におけるキティ構成比の高さ」「グッズ中心」という「価値提供の狭さ」にあると分析しており、ボラティリティの小さい長期成長の実現には、IPポートフォリオ拡充とマネタイズの多層化が不可欠であり、IPの提供価値の幅とマーケット／ターゲットの幅を広げていく取り組みが必要と考えております。

IPの提供価値の幅を広げていく取り組みに関しては、これまでの「グッズ中心」から、推し活等の付加価値提供、映像・ゲーム接点でのストーリー型IPの確立、教育・リアル体験等を通じたIP体験の創出といったグッズに依拠しない価値提供へと広げていくことを考えております。

また、マーケット／ターゲットの幅を広げていく取り組みに関しては、サンリオキャラクターのマルチIP展開の他、UGX*を活用した創作支援・二次創作関連事業の創出、マーケット起点の新規IP創造、キッズ・男児などの空白セグメントの開拓を進めてまいります。

上記を通じて創造とプロデュースの幅をさらに広げ、IPポートフォリオとマネタイズの幅を広げることを考えて取り組んでまいります。

*UGX: User Generated X の略称 : User Generated Content, User Generated intellectual propertyなどの総称

⑤ ダイバーシティ・マネジメントの活用

当社グループは130の国と地域にキャラクタービジネスを展開しており、今後もさらに地域を広げていこうと考えております。また、キャラクタービジネスはお子様からお年寄りまで年齢に関係なくマーケットが広がっており、ダイバーシティの考えに根差した商品開発と企業との密接な協業が必須となると考えております。一方で、地域・文化・思想で分断された戦略ではグローバルな人材の確保、商品の流れ、流行への迅速な対応が困難となります。そこで、グローバルに一体化した情報管理システムとダイバーシティ・マネジメントによるマーケティング体制と連結グループ経営の確立が必須と認識しております。

(3) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況の推移

① 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	第62期 (2022 年 3 月 期)	第63期 (2023 年 3 月 期)	第64期 (2024 年 3 月 期)	第65期 (2025 年 3 月 期)
売 上 高	52,763	72,624	99,981	144,904
経 常 利 益	3,318	13,724	28,265	53,453
親会社株主に帰属する当期純利益	3,423	8,158	17,584	41,731
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	14.16円	33.74円	73.08円	176.62円
総 資 産	83,809	100,704	156,062	202,406
純 資 産	43,800	56,295	64,897	107,608
自 己 資 本 比 率	52.1%	55.6%	41.4%	52.9%

(注) 当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第62期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たり当期純利益」を算定しております。

② 当社の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	第62期 (2022 年 3 月 期)	第63期 (2023 年 3 月 期)	第64期 (2024 年 3 月 期)	第65期 (2025 年 3 月 期)
売 上 高	37,527	50,049	68,160	97,416
経 常 利 益	2,132	8,459	38,057	31,485
当 期 純 利 益	3,148	5,124	32,708	25,643
1 株 当 た り 当 期 純 利 益	13.03円	21.19円	135.93円	108.53円
総 資 産	54,811	59,114	115,085	128,978
純 資 産	24,681	28,557	48,488	68,351
自 己 資 本 比 率	45.0%	48.3%	42.1%	53.0%

(注) 当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第62期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たり当期純利益」を算定しております。

(4) 主要な事業内容

当社グループは、主にキャラクターの使用許諾業務、ギフト商品の企画・販売、テーマパーク事業等を営んでおります。国内においては当社及び国内連結子会社が、海外においては欧州（主にイタリア・フランス・スペイン・ドイツ・英国）、北米（主に米国）、南米（主にブラジル・チリ・ペルー・メキシコ）、アジア（主に香港・台湾・韓国・中国・シンガポール）の各地域を現地連結子会社がそれぞれ担当しております。当社及び各連結子会社はそれぞれ独立した経営単位であり、取扱う商品等について各地域の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

(5) 主要な営業所

本社	東京都品川区大崎1丁目11番1号		
国内事業所			
ディストリビューションセンター	(東京都あきる野市)		
関西事業所	(大阪市淀川区)		
直営店	ギフト商品販売店	98店	
	レストラン	1店	

(6) 従業員の状況

区 分	従業員数	前期末比較増減	平均年齢	平均勤続年数
男 性	256名	25名	43歳 9ヶ月	16年 6ヶ月
女 性	541名	80名	40歳 8ヶ月	13年 10ヶ月
合計又は平均	797名	105名	41歳 8ヶ月	14年 8ヶ月

(注) 従業員数は就業人員（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。）であり、嘱託、臨時雇用者は除き、執行役員は含めております。

(7) 主要な借入先

借 入 先	借入金残高	借入先が有する当社の株式	
		普通株式	議決権比率
	百万円	千株	%
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	4,901	0	—
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	2,978	—	—
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	1,825	—	—
株 式 会 社 山 梨 中 央 銀 行	750	1,517	0.6

(8) その他の企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2025年3月14日開催の取締役会において、取締役会の監査・監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの更なる充実を図るため、2025年6月26日開催の第65回定時株主総会において承認されることを条件に、監査等委員会設置会社に移行する旨の決議をしております。

2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数	普通株式	930,000,000株
(2) 発行済株式の総数	普通株式	255,408,303株
		(自己株式 18,121,226 株)
(3) 株主数	普通株式	79,364名
(4) 大株主の状況		

株 主 名	持 株 数	持株比率
	普通株式	
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	26,304	11.1
清 川 商 事 株 式 会 社	19,714	8.3
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 （ 信 託 口 ）	12,233	5.2
株 式 会 社 バ ン ダ イ ナ ム コ ホ ー ル デ ィ ン グ ス	11,100	4.7
光 南 商 事 株 式 会 社	7,692	3.2
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,414	2.7
辻 友 子	5,133	2.2
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	4,414	1.9
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	4,062	1.7
富 国 生 命 保 険 相 互 会 社	3,609	1.5

(注) 1. 持株比率は、自己株式（18,121,226株）を控除して計算しております。
2. 当社は株式会社バンダイナムコホールディングスの株式435,900株を所有しております。

(5) 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

当社は、当社の社外取締役を除く取締役に対して、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、当社の取締役と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て譲渡制限付株式を割り当てる報酬制度を導入しております。

当事業年度中に交付した譲渡制限付株式報酬に係る株式の種類及び数並びに交付対象者の数は次のとおりであります。

会社役員区分	株式の種類及び株式数（株）	交付対象者数（名）
取締役（社外取締役を除く）	当社普通株式 37,500	4

3. 会社の新株予約権等に関する事項

(1) 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(2) 当事業年度中に職務執行の対価として当社使用人等に交付した新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) その他の新株予約権等に関する重要な事項

2023年11月28日開催の取締役会決議に基づき発行した2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債に付された新株予約権

新株予約権の総数	3,000個及び代替新株予約権付社債券に係る本社債の額面金額合計額を1,000万円で除した個数の合計数
新株予約権の目的である株式の種類	普通株式
新株予約権の目的である株式の数	行使請求に係る本社債の額面金額の総額を転換価額で除した数
新株予約権の行使期間	2023年12月28日から2028年11月30日まで

4. 会社役員に関する事項

(1) 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は当社及び子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者とする会社法第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おります。被保険者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ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料（全体の保険料のうち約6％）を除き、当社が負担しております。

(2) 社外役員に関する事項

	重要な兼職先と 当社との関係	取締役会及び 監査役会へ の出席状況	当事業年度における主な活動状況
取締役 笹 本 裕	株 式 会 社 KADOKAWA 社 外 取 締 役 DAZN Japan Investment 合同会社 CEO 兼アジア事業開発責任者 開示すべき関係はありません。	取締役会94.7% (18回/19回)	Eコマース、ネットビジネスに関する経営経験と知見に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
取締役 山 中 雅 恵	株式会社JTB社外取締役 ロート製薬株式会社取締役 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (19回/19回)	ソリューションビジネスの経営経験及びジェンダー目線の知見に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
取締役 David Bennett	Tenstorrent Inc. CCO 国立大学法人山形大学客員教授 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (19回/19回)	国際感覚とIT企業の経営経験に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
取締役 鴨 田 視寿子	弁護士法人RITA総合法律事務所代表 エスフーズ株式会社社外取締役 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (14回/14回)	主に弁護士としての専門的見地からの発言を行っております。
監査役 大 橋 一 生	大橋一生公認会計士事務所所長 株式会社グラフィックデザイン社外監査役 開示すべき関係はありません。	取締役会94.7% (18回/19回) 監査役会100% (13回/13回)	主に公認会計士としての専門的見地からの発言を行っております。
監査役 森 川 紀 代	森川法律事務所代表 株式会社東陽テクノニカ社外監査役 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (14回/14回) 監査役会100% (10回/10回)	主に弁護士としての専門的見地からの発言を行っております。

(3) 責任限定契約に関する事項

当社は会社法第427条第1項に基づき、社外取締役及び監査役との間において、会社法第423条第1項の損害賠償責任について、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める次に掲げる額の合計額を当該損害賠償責任の限度とする契約を締結しております。

- ①その在職中に職務執行の対価として受け、または受けるべき財産上の利益の1年間当たりの額に相当する額として会社法施行規則第113条に定める方法により算出される額に、2を乗じて得た額
- ②新株予約権を引き受けた場合（会社法第238条第3項各号に掲げる場合に限る）における当該新株予約権に関する財産上の利益に相当する額として会社法施行規則第114条に定める方法により算出される額

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額

62,900千円

②当社及び当社の連結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

92,900千円

(注) 1. 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

監査役会は、前事業年度の監査計画と実績の比較、監査時間及び報酬実績、他社の監査報酬水準を確認したうえで、当事業年度の監査予定時間及び報酬額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条の同意を行っております。

2. 当社と会計監査人と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報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務であるコンフォートレターの作成業務等についての対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任いたします。

また、上記の場合のほか、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場合は、監査役会は、会計監査人の解任または不再任を監査役の過半数の同意に基づき、株主総会の議案とするよう取締役会に提案いたします。

(5) 当社の会計監査人以外の監査法人による子会社の監査状況

当社の重要な子会社のうち、海外子会社はいずれも当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有するもの)の監査を受けております。

6. 会社の体制及び方針

(1) 業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法及び会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」について、取締役会において決議しております。その概要は以下のとおりであります。

1. 当社及びグループ各社の取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
 - (1) サンリオ・コンプライアンス憲章を始めとするコンプライアンス体制に係る規程を当社及びグループ各社の取締役及び使用人が法令・定款及び社会規範を遵守した行動を取るための行動規範とする。
 - (2) サンリオ合同コンプライアンス委員会は、サンリオ合同コンプライアンス委員会規程に基づき、当社内部管理本部部長を委員長、社外独立委員等を委員とする体制とし、当社及びサンリオグループ全体のコンプライアンス体制の整備、徹底を図る他、公益通報者保護規程に基づき運営されるホットライン等を活用して問題点の把握に努める。
 - (3) コンプライアンスに係る問題については、コンプライアンス室が調査・起案のうえ、サンリオ合同コンプライアンス委員会がこれを審議し、その結果を取締役会及び監査役会に報告する。
 - (4) 内部監査室は、サンリオ合同コンプライアンス委員会と連携の上、サンリオグループ全体のコンプライアンスの状況を監査し、その結果を取締役会及び監査役会に報告する。
 - (5) 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは一切関係を持たず、毅然とした態度で対応する。
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する事項
 - (1) 取締役会議事録、稟議決裁書その他その職務の執行に係る情報（文書または電磁的な記録を含む。以下、文書等という）は「文書管理規程」の定めるところに従い、適切に保存し、管理されるものとする。
 - (2) 取締役及び監査役は、常時これらの文書等を閲覧できるものとする。
3. 当社及びグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (1) 当社は、コンプライアンス、環境、災害、品質、情報セキュリティ、輸出入管理等に係るリスクについては、内部管理本部担当取締役を委員長とするサンリオ合同コンプライアンス委員会にて組織横断的リスク状況の監視及び全社的対応を行うものとする。サンリオ合同コンプライアンス委員会は、業務分掌規程その他の社内規程に基づき、リスクカテゴリー毎に主管部門を定め、または委員会や分科会を設置し、当該主管部門または委員会・分科会が、当該カテゴリーのリスク管理情報の収集・分析、規則、ガイドラインの制定、研修の実施、マニュアルの作成・配布等を行うものとする。
 - (2) サンリオ合同コンプライアンス委員会は、グループ各社に対し、当社のリスク管理情報を展開し、リスク管理の支援、援助を行う。また、グループ各社は、関係会社管理規程に基づき、リスク管理会議を定期的に開催し、当社サンリオ合同コンプライアンス委員会及びグループ会社を所管する担当取締役に報告を行うものとする。
 - (3) 不測の事態が発生した場合には、社長を本部長とする対策本部を設置し、情報連絡チーム及び顧問弁護士等を含むチームを組織し迅速な対応を行い、損害の拡大を防止しこれを最小限に止める体制を整え

る。

- (4) 取締役会の決定に基づく業務執行については、業務分掌規程、権限規程において、それぞれの責任、執行手続きの詳細について定めることとする。
- (5) 内部監査室は、グループ全体及び各部門におけるリスク管理の状況を監査し、その結果を取締役会及び監査役会に報告する。

4. 取締役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

- (1) 職務権限・意思決定ルールについては、取締役会規則、組織・職制規程、業務分掌規程、権限規程、稟議規程、その他の社内規程に定めるところに従う。
- (2) 取締役会は、当社及びグループ各社の取締役、使用人が共有する全社的な目標を定め、各部門担当取締役は、その目標達成のために、各部門の具体的目標及び会社の権限分配・意思決定ルールに基づく権限分配を含めた効率的な達成の方法を定める。取締役会は必要に応じIT等を活用して、定期的に進捗状況をレビューし、改善を促すことを内容とし、全社的な業務の効率化を実現する体制を構築する。
- (3) 取締役会の決定に基づく業務の効率的な執行については、業務分掌規程、権限規程において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続きの詳細について定めることとする。
- (4) グループ各社においても、社内規程を定め、グループ各社の取締役等の職務の遂行が効率的に行われることを確保する。

5. その他当社及びグループ各社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社及びグループ各社における内部統制の構築を目指し、当社内部管理本部担当取締役を統括責任者とする内部統制プロジェクト運営委員会は、当社グループ全体の内部統制を網羅的・総括的に管理し、当社及びグループ各社間での内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われるシステムを含む体制を整備、運用する。
- (2) 当社における各部門担当取締役及びグループ各社の取締役は、各部門の適正な業務執行を確保する内部統制の確立と運用の権限と責任を有する。
- (3) グループ各社の取締役は、関係会社管理規程に基づき、職務執行に係わる事項について、当社の所管取締役に報告を行うものとする。
- (4) 当社の内部監査室は、当社及びグループ各社の内部統制評価を実施し、その結果を当社内部管理本部担当取締役、監査役及びグループ各社を所管する担当取締役に報告し、内部管理本部担当取締役、監査役は必要に応じて、内部統制の改善策の指導、実施の支援・助言を行う。

6. 監査役の職務を補助すべき使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

- (1) 監査役は、監査業務を補助すべき者が必要であると認めたときは、総務部その他使用人の中から若干名を指名して、監査業務に必要な事項を命令することができるものとする。
- (2) 監査役より監査業務に必要な命令を受けた使用人はその命令に関して、当該部門を担当する取締役等の指揮命令を受けないものとする。
- (3) 現に監査業務を補助する使用人の人事異動については、人事担当取締役は、監査役会の同意を事前に得るものとする。

7. 当社及びグループ各社の取締役及び使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役会への報告に関する体制
 - (1) 当社及びグループ各社の取締役または使用人は、監査役会に対して法定の事項（会社法第357条）に加え、当社及び当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況、コンプライアンス・ハラスメント相談通報窓口による通報状況及びその内容をすみやかに報告する。前記に関わらず、監査役は必要に応じて、取締役及び使用人に対して報告を求めることができるものとする。
 - (2) 報告の方法（報告者、報告受領者、報告時期等）については、取締役と監査役会との協議により決定する方法によるものとする。
 - (3) 監査役に報告を行ったことを理由として、当該報告者に対し、人事上その他の不利益な取り扱いを行わない。
8. その他監査役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
 - (1) 監査役は、取締役会、予算会議、経営会議その他の重要な業務執行の会議に出席し、必要に応じて説明を求めることができるものとする。
 - (2) 代表取締役は、監査役会と可能な限り会合を持ち、業務報告とは別に会社運営に関する意見の交換等を通じて、意思の疎通を図るよう努めるものとする。
 - (3) 各部門担当取締役及び使用人は、監査役が行うヒヤリングに対し、積極的に協力する。
 - (4) 監査役会が、必要に応じて独自に専門の弁護士、会計士等を雇用し、監査業務に関する助言を受ける機会を保障する。
 - (5) 監査に必要な費用については、当社が負担する。
9. 内部統制システムの継続的改善

取締役会は、前各項の内部統制システムを含む内部統制システムの継続的な整備、改善に努めるものとする。
10. 財務報告の適正性を確保するための体制

財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するために必要な内部統制の整備・運用を推進する。

(2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、(1)に記載した「業務の適正を確保するための体制」を取締役会で決議し、これに基づき、内部統制システムを整備、運用しております。当該決議に記載された各委員会、部門の運用状況は以下のとおりであります。

社外独立委員等を委員に含むサンリオ合同コンプライアンス委員会につきましては、コンプライアンス室が事務局となり四半期に一度開催し、リスクの洗い出し、日常のモニタリング等を行い、結果を取締役会に報告しております。また、コンプライアンスが問題となる事案が発生する都度、分科会を開催のうえ協議しておりますが、重要度・優先度に応じて、臨時コンプライアンス委員会を招集してできる体制としております。さらに年に一度グループ全社で自己点検を行っているほか、グループ全社員向けにコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンス意識の浸透と向上を図っております。

内部監査部門である内部監査室は、日常的に監査テーマを決めて内部監査を行い、結果を取締役会、監査役会、サンリオ合同コンプライアンス委員会、及び関係取締役へ報告しております。

内部統制プロジェクト運営委員会につきましては、プロジェクトメンバーを必要の都度招集し、当期の内部統制の進捗度合、スケジュール、問題点の検討を行い、業務の適正の確保に遺漏のないよう協議しております。

(3) 株式会社の支配に関する基本方針

当社は経営の基本理念である「みんななかよく」の精神に基づく「思いやり」と「友情」の思いを込めたキャラクター商品とアニメ等のキャラクターコンテンツを通して世界中を「仲良し」でいっぱいにすることを全社一丸となり目指しております。当社の基本的行動指針は、「人の嫌がることは決してしない」、「争いからは何も生まれない」、「常に思いやりと感謝の気持ちで対応する」ことであります。国内外においてサンリオブランドは、このような世界観の中で築かれているものと考えております。この考え方を、世界中に広めるために協力してくださる企業や仲間が増えることは当社の望むところであります。

しかしながら、そのような当社に対して、「当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者」を意図する者が現れた場合には、以下3点を基本方針として対応いたします。

- ①まずは相手の真意を確かめること
- ②上記の当社の基本的な考え方を理解していただくことに努めること
- ③以上について、充分期間を設けて、適宜開示して広く株主をはじめとするステークホルダーの意見を聞くことを基本方針といたします。

具体的には、当社株式の大量取得を目的とする買付行為（または買収提案）が行われる場合、それに応じるか否かは最終的に株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えており、それが当社の企業価値を高め株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

ただし、大量な株式を買付ける者の中には、目的、手法からみて明らかに企業価値、もしくは株主の共同利益を損なうものもあります。たとえば、目先の利益を優先した当社の財産の切り売り等による重要な資産の流出、当社企業ブランドを損なう事業へのキャラクター資産の利用、コンプライアンス欠如によるキャラクターのイメージダウン等であります。

このような買付行為が行われる場合には、株主の皆様から当社の経営を負託された者の責務として、当該買付者の事業内容や将来の事業計画並びに過去の投資行動や当該買付の進め方等から当該買付行為が当社の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判断すると共に、株主の皆様に必要な情報開示に努める必要があると認識しております。

現在、当社株式についてかかる買付行為に係る具体的な脅威が生じているわけではなく、また当社としてそのような買付者が出現した場合の具体的な取組み（いわゆる「買収防衛策」）を予め定めるものではありません。

しかし、当社としては当社株式の取引や株主の異動状況等を常に注視すると共に、有事への対応に備えたプランを策定し、かかる買付行為を企図する者が出現した場合には直ちに、法令及び当社の定款によって許容される範囲内において当社として最も適切と考えられる措置を講じる所存です。

(4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は株主に対する利益還元を経営の重要事項と考えております。当連結会計年度におきまして連結業績が大幅に伸長した結果、417億円の親会社株主に帰属する当期純利益を計上いたしました。期末の配当に關しましては、前期末の1株当たり14.5円（株式分割後）から18.5円増配の1株当たり33円の期末配当とさせていただきます。1株当たり20円の間配当と合わせまして、年間の1株当たり配当金は前期の1株当たり22円（株式分割後）から31円増配の53円とさせていただきます。今後も株主に対する継続的な利益還元のため、業績向上に努めてまいりますので、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

- (注) 1. 本事業報告に記載の金額及び株式数は表示単位未満を切り捨て、比率等は表示桁未満を四捨五入して表示しております。
2. 売上高等の記載金額には、消費税等は含まれておりません。
3. 当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の株式分割を行っております。

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)	
I. 流 動 資 産	151,698	I. 流 動 負 債	49,277
現 金 及 び 預 金	118,976	支 払 手 形 及 び 買 掛 金	5,420
受 取 手 形	253	短 期 借 入 金	6,916
売 掛 金	22,361	1 年 内 償 還 予 定 の 社 債	39
商 品 及 び 製 品	7,250	リ ー ス 債 務	1,059
仕 掛 品	29	未 払 金	13,984
原 材 料 及 び 貯 蔵 品	460	未 払 法 人 税 等	9,547
未 収 入 金	351	契 約 負 債	6,170
そ の 他 金	2,211	賞 与 引 当 金	1,267
貸 倒 引 当 金	△196	株 主 優 待 引 当 金	106
		ポ イ ン ト 引 当 金	15
		そ の 他	4,750
II. 固 定 資 産	50,707	II. 固 定 負 債	45,521
有 形 固 定 資 産	16,818	転換社債型新株予約権付社債	28,312
建 物 及 び 構 築 物	3,971	長 期 借 入 金	5,023
機 械 装 置 及 び 運 搬 具	267	リ ー ス 債 務	3,974
工 具 器 具 備 品	1,179	繰 延 税 金 負 債	5,781
土 地	6,300	長 期 預 り 金	716
リ ー ス 資 産	4,603	長 期 未 払 金	316
建 設 仮 勘 定	495	退 職 給 付 に 係 る 負 債	1,027
無 形 固 定 資 産	3,595	そ の 他	368
投 資 そ の 他 の 資 産	30,293	負 債 合 計	94,798
投 資 有 価 証 券	7,558	(純資産の部)	
長 期 貸 付 金	9	I. 株 主 資 本	90,508
差 入 保 証 金	1,977	資 本 本 金	10,261
繰 延 税 金 資 産	2,617	資 本 剰 余 金	4,638
退 職 給 付 に 係 る 資 産	16,192	利 益 剰 余 金	93,238
そ の 他 金	2,090	自 己 株 式	△17,630
貸 倒 引 当 金	△152	II. その他の包括利益累計額	16,522
		その他有価証券評価差額金	785
III. 繰 延 資 産	0	為 替 換 算 調 整 勘 定	8,154
社 債 発 行 費	0	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	7,583
		III. 非支配株主持分	576
資 産 合 計	202,406	純 資 産 合 計	107,608
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	202,406

(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	144,904		
売上原価	35,005		
販売費及び一般管理費	109,899		
営業利益	58,093		
受取配当金			51,806
受取替組の利益	1,383		
受取事業組合運用益	116		
受取投資事業の利益	99		
受取外払手利数	147		
受取外払手利税	416		2,164
受取外払手利税	170		
受取外払手利税	166		
受取外払手利税	152		
受取外払手利税	27		516
受取外払手利税			53,453
受取外払手利税	0		
受取外払手利税	2,444		2,445
受取外払手利税	77		
受取外払手利税	317		
受取外払手利税	62		
受取外払手利税	4		461
受取外払手利税			55,436
受取外払手利税	16,503		
受取外払手利税	△3,029		13,474
受取外払手利税			41,962
受取外払手利税			231
受取外払手利税			41,731

(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。

連結株主資本等変動計算書

(2024年 4 月 1 日から
2025年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資 本 剰 余 金	利 益 剰 余 金	自 己 株 式	株主資本合計
2024 年 4 月 1 日 残 高	10,261	2,764	59,655	△18,728	53,953
連結会計年度中の変動額					
剰 余 金 の 配 当	－	－	△8,148	－	△8,148
親会社株主に帰属する当期純利益	－	－	41,731	－	41,731
自 己 株 式 の 取 得	－	－	－	△1	△1
自 己 株 式 の 処 分	－	1,873	－	1,100	2,973
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）	－	－	－	－	－
連結会計年度中の変動額の合計	－	1,873	33,583	1,098	36,555
2025 年 3 月 31 日 残 高	10,261	4,638	93,238	△17,630	90,508

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産 合計
	その他有価証 券評価差額金	為 替 換 算 調 整 勘 定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
2024 年 4 月 1 日 残 高	1,390	4,762	4,502	10,655	288	64,897
連結会計年度中の変動額						
剰 余 金 の 配 当	－	－	－	－	－	△8,148
親会社株主に帰属する当期純利益	－	－	－	－	－	41,731
自 己 株 式 の 取 得	－	－	－	－	－	△1
自 己 株 式 の 処 分	－	－	－	－	－	2,973
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）	△604	3,392	3,080	5,867	287	6,155
連結会計年度中の変動額の合計	△604	3,392	3,080	5,867	287	42,710
2025 年 3 月 31 日 残 高	785	8,154	7,583	16,522	576	107,608

(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。

連結注記表

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社等の状況

連結子会社等の数 17社

主要な連結子会社等の名称 Sanrio, Inc. (米国法人)
Sanrio GmbH (ドイツ法人)
三麗鷗 (上海) 国際貿易有限公司 (中国法人)
(株)サンリオエンターテイメント

(株)サンリオファーマーイーストは当社を存続会社とする吸収合併により消滅したため、また、Mister Films Ltd.は解散したため、連結の範囲から除いております。

(2) 非連結子会社等の状況

主要な非連結子会社等の名称 (株)サンリオエンタープライズ

連結の範囲から除いた理由 非連結子会社等の総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金は、連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないためであります。

2. 持分法の適用に関する事項

持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社の状況

主要な会社の名称 (株)サンリオエンタープライズ

持分法を適用しない理由

各社は当期純損益及び利益剰余金に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体として重要性がないため、投資については、持分法を適用せず原価法により評価しております。

3. 連結子会社等の事業年度等に関する事項

連結子会社のうちSanrio Korea Co., Ltd.、Sanrio GmbH、三麗鷗 (上海) 国際貿易有限公司、Sanrio, Inc.、Sanrio (Hong Kong) Co., Ltd.、三麗鷗股份有限公司、Sanrio Do Brasil Comercio e Representacoes Ltda.、Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd.、Sanrio Global Ltd.、Sanrio UK Finance Ltd.、Mister Men Ltd.、THOIP、Sanrio Chile SpA.、Sanrio Global Asia Ltd.、SANRIO SOUTHEAST ASIA PTE.LTD.の事業年度の末日は12月31日であります。連結計算書類の作成にあたっては事業年度の末日現在の財務諸表を使用しております。ただし、連結決算日までの期間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

連結決算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）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

② デリバティブ

時価法

③ 棚卸資産

商品及び製品

主として移動平均法に基づく原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

仕掛品

主として個別法に基づく原価法

原材料及び貯蔵品

主として最終仕入原価法

(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）

当社の物流倉庫及び1998年4月1日以降取得した建物（建物附属設備は除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備、(株)サンリオエンターテイメント、(株)サンリオファニーイースト、並びに海外子会社は主に定額法を採用し、それ以外については定率法を採用しております。

② 無形固定資産

（リース資産を除く）

自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間（主として5年）に基づく定額法、それ以外の無形固定資産については、定額法を採用しております。

③ リース資産

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については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(3) 重要な引当金の計上基準

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より、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勘案し、回収不能見込額を計上しております。

②賞与引当金

従業員に対する賞与の支出に充てるため、当社及び主要な連結子会社は支給見込額に基づき計上しておりますが、一部在外連結子会社では賞与支給制度がないため引当金は設定しておりません。

③株主優待引当金

株主優待制度に基づく費用の発生に備えるため、翌連結会計年度において発生すると見込まれる額を計上しております。

④ポイント引当金

将来のポイント使用による費用発生に備えるため、当連結会計年度末未使用ポイント残高に過去の使用実績割合等を乗じた金額を計上しております。

(4) 収益及び費用の計上基準

当社グループは、顧客との契約に基づき、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しております。

商品又は製品の販売に係る収益は、主に卸売又は製造等による販売であり、顧客との販売契約に基づいて商品又は製品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、商品又は製品の納品時において、商品又は製品に対する支配が顧客に移転すると判断しておりますが、国内取引については、出荷時から納品時までの期間が通常の期間であるため、重要性等に関する代替的な取扱いを適用し、出荷時に収益を認識しております。

ライセンス事業における取引種別は、大きく「証紙ライセンス方式」、「報告ライセンス方式」及び「期間ライセンス方式」の3種に大別されます。「証紙ライセンス方式」は、当社グループが許諾を行った証として、許諾製品に直接貼付する証紙を発行するライセンスの方式で、商品又は製品の販売に係る収益と同様に証紙の出荷をもって、実出荷数に応じて収益を認識しております。「報告ライセンス方式」は、事前に承認された企画に基づき製造・販売された許諾品に関し、報告された実製造数や販売数に対してロイヤリティが発生するライセンスの方式で、ライセンシーより提出される「ロイヤリティ報告書」に記載の製造・販売報告数に基づいて計算された収益を認識しております。「期間ライセンス方式」は、一定期間におけるキャラクターの使用許諾を行い、契約に基づくロイヤリティを収受するライセンスの方式で、契約期間にわたり、契約金額を各月に按分し、収益を認識しております。

連結計算書類

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

①退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計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おります。

②数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（８年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（８年）による定額法により按分した額を費用処理しております。

③小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、退職給付に係る退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を採用しております。

社債発行費は、償還期間までの期間で均等償却しております。

(6) 繰延資産の処理方法

(7) 重要なヘッジ会計の方法

①ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しております。なお、為替予約については振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を、金利スワップについては特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しております。

②ヘッジ手段とヘッジ対象

(ヘッジ手段)	(ヘッジ対象)
為替予約	外貨建ての金銭債権債務及び予定取引
金利スワップ	借入金、社債

③ヘッジ方針

主として内部規程に基づき、為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジしております。

④ヘッジ有効性評価の方法

主としてヘッジ対象とヘッジ手段について相場変動またはキャッシュ・フローの変動の累計を比較する方法によっております。なお、為替予約取引のうち、ヘッジ対象とヘッジ手段の重要な条件が同一であり、高い相関関係が認められるものについては有効性の判定を省略しております。

(8) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

会計方針の変更に関する注記

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65－2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結計算書類における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結計算書類への影響はありません。

表示方法の変更に関する注記

連結貸借対照表

前連結会計年度において、「流動負債」の「その他」に含めておりました「未払金」（前連結会計年度7,772百万円）は、重要性が高まったため、当連結会計年度においては区分掲記しております。

会計上の見積りに関する注記

非上場株式の評価

当社の連結計算書類の作成に当たって行った会計上の見積りの内容は、以下のとおりであります。

①当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

投資有価証券（株式会社サンリオの非上場株式） 3,624百万円

②会計上の見積りの内容について連結計算書類利用者の理解に資するその他の情報

非上場株式等の評価において、投資先の財政状態が悪化し、株式の実質価額が著しく下落した場合には、取得価額を実質価額まで減額しております。また、投資先の超過収益力を反映した価額で取得した株式については、取得時に把握した超過収益力が引き続き存続する場合に、投資先の純資産持分相当額に超過収益力を加味して株式の実質価額を算定しております。

非上場株式の評価において、投資先企業の投資時における超過収益力について毀損の有無を判断するに当たっては、投資先企業の投資時における事業計画の達成状況や、将来の成長性や業績に関する見通しを総合的に勘案して検討しております。当該検討には見積りの要素が含まれており、その主要な仮定は、事業計画に含まれる売上高（主に販売顧客数）であります。

主要な仮定である将来の事業計画に含まれる売上高（主に販売顧客数）の金額は、見積りの不確実性を有しており、当該主要な仮定が変動することに伴い、投資先の実績が事業計画を下回った場合には、超過収益力等の評価に影響を及ぼし投資有価証券評価損を計上する可能性があります。

連結計算書類

連結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45,168百万円
2. 偶発債務
- 従業員の銀行借入に対する債務保証5名4百万円

連結株主資本等変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度末の発行済株式の種類及び総数
- 普通株式255,408,303株

2. 当連結会計年度中に行った剰余金の配当に関する事項

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当金(円)	基準日	効力発生日
2024年5月14日 取締役会	普通株式	3,424	43.50	2024年3月31日	2024年6月11日
2024年11月1日 取締役会	普通株式	4,723	20.00	2024年9月30日	2024年12月2日

3. 当連結会計年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当金(円)	基準日	効力発生日
2025年5月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	7,830	33.00	2025年3月31日	2025年6月10日

4. 当連結会計年度の末日における当社が発行している新株予約権の目的となる株式の数
- 普通株式10,743,317株

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金（主に銀行借入や社債発行）を調達しております。一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金を銀行借入により調達しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及び当該金融商品に係るリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。また、グローバルに事業を展開していることから生じている外貨建ての営業債権は、為替の変動リスクに晒されておりますが、主要な通貨については原則として同一の外貨建ての債務をネットしたポジションについて当社の為替リスク管理規程に準じて先物為替予約、通貨オプション取引、及びクーポンスワップ取引を利用しヘッジしております。投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、1年内の支払期日であります。また、その一部には、商品等の輸入に伴う外貨建てのものがあり、為替の変動リスクに晒されておりますが、主要な通貨については原則として同一の外貨建ての債権をネットしたポジションについて、当社の為替リスク管理規程に準じて先物為替予約を利用しヘッジしております。借入金、社債は、主に設備投資等に、転換社債型新株予約権付社債は主に戦略投資等に必要な資金の調達を目的としたものであり、返済期日は決算日後、最長で3年8か月後であります。このうち一部は、変動金利であるため金利の変動リスクに晒されておりますが、その一部についてデリバティブ取引（金利スワップ取引）を利用してヘッジしております。

デリバティブ取引は、外貨建て取引に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした先物為替予約取引、通貨オプション取引、及びクーポンスワップ取引、支払金利の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした金利スワップ取引であります。デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限を定めた為替リスク管理規程・金利リスク管理規程に従って行っております。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記等」に記載されている「重要なヘッジ会計の方法」をご覧ください。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

①信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は、経理規程に従い、営業債権及び長期貸付金について、経理部及び各事業部門における営業管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。連結子会社についても、当社の経理規程に準じて、同様の管理を行っております。

デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っております。

②市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社及び一部の連結子会社は、主要な通貨の外貨建て取引について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として当社の為替リスク管理規程に準じて先物為替予約、通貨オプション取引、及びクーポンスワップ取引を利用しヘッジしております。また、当社は、借入金及び社債に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップ取引を利用しております。

投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、また、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引については、取引権限や限度額等を定めた為替リスク管理規程・金利リスク管理規程に基づき、これに従い経理部が取引を行い、経理部において記帳及び契約先と残高照合等を行っております。月次の取引実績は、経理部所管の役員に報告しております。連結子会社についても、当社の為替リスク管理規程・金利リスク管理規程に準じて、管理を行っております。

③資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社は、各部署からの報告に基づき経理部が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持等により、流動性リスクを管理しております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

連結計算書類

2. 金融商品の時価等に関する事項

2025年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時 価	差 額
(1) 投資有価証券 その他有価証券	3,191	3,191	—
資産計	3,191	3,191	—
(1) 短期借入金	6,916	6,924	8
(2) 1年内償還予定の社債	39	38	△0
(3) 転換社債型新株予約権付社債	28,312	74,229	45,917
(4) 長期借入金	5,023	4,943	△80
負債計	40,291	86,136	45,845

(注) 1. 「現金及び預金」「受取手形」「売掛金」「支払手形及び買掛金」については、現金であること、及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

2. 市場価格のない株式等は、「(1) 投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	当連結会計年度（百万円）
非上場株式	3,624
関係会社株式	39

3. 連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については記載を省略しております。当該出資の連結貸借対照表計上額は702百万円であります。

4. 投資信託について、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に従い、投資信託の基準価額を時価とみなしており、当該投資信託が含まれております。

連結計算書類

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価： 観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価： 観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価： 観察できない時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他の有価証券 株式	3,138	—	—	3,138
資産計	3,138	—	—	3,138

(注) 一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に従い、投資信託の基準価額を時価とみなす投資信託については含めておりません。投資信託の連結貸借対照表計上額は53百万円であります。

(2) 時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
短期借入金	—	6,924	—	6,924
1年内償還予定の社債	—	38	—	38
転換社債型新株予約権付社債	—	74,229	—	74,229
長期借入金	—	4,943	—	4,943
負債計	—	86,136	—	86,136

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

連結計算書類

投資有価証券

上場株式は、相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

短期借入金、1年内償還予定の社債並びに長期借入金

短期借入金、1年内償還予定の社債並びに長期借入金は、元利金の合計額を同様の借入において想定される利率で割り引いて算定しており、レベル2の時価に分類しております。このうち変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、また、当社の信用状態は実行後大きく異なっていないことから、時価は帳簿価額と近似していると考えられるため、当該帳簿価額によっております。なお、固定金利による長期借入金は金利スワップの特例処理の対象とされており、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を用いて算定しております。

転換社債型新株予約権付社債

当社の発行する転換社債型新株予約権付社債の時価は、相場価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

収益認識に関する注記

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					合計
	日本	欧州	北米	南米	アジア	
商品販売及びライセンス	69,913	6,230	27,487	1,777	23,222	128,631
テーマパーク	14,952	—	—	—	185	15,138
ロボット販売・賃貸	639	—	—	—	—	639
その他	484	—	—	11	—	496
顧客との契約から生じる収益	85,989	6,230	27,487	1,789	23,407	144,904
外部顧客への売上高	85,989	6,230	27,487	1,789	23,407	144,904

（注）「日本」セグメントにおける商品販売及びライセンスに含まれる当社の「報告ライセンス方式」の収益は5,459百万円であります。

2. 収益を理解するための基礎となる情報

収益を理解するための基礎となる情報については、「4. 会計方針に関する事項（4）収益及び費用の計上基準」に記載の通りであります。

連結計算書類

3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

(1) 契約負債の残高等

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権		
受取手形	303	253
売掛金	13,643	22,361
契約負債	4,705	6,170

(注) 契約負債は、主に契約の履行以前に顧客から受領した前受金に関するものであり、収益認識に伴い取り崩されます。当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は3,828百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

(単位：百万円)

	1 年以内	1 年超	合計
当連結会計年度	4,901	1,215	6,116

1 株当たり情報に関する注記

- | | |
|----------------|---------|
| 1. 1 株当たり純資産額 | 451円06銭 |
| 2. 1 株当たり当期純利益 | 176円62銭 |

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

計算書類

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(单位：百万円)

[illegible]

(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 価										97,416
売 上 原 価											28,066
販 売 費	総 利 益										69,350
及 び 一 般 管 理 費											38,429
営 業 外 収 入	利 益										30,921
受 取 利 息	及 び 配 当 金									383	
有 価 証 券 利 息										224	
貸 倒 引 当 金 戻 入										29	
受 取 賠 償										91	
そ の 他										104	833
営 業 外 費 用											
支 払 利 息										92	
為 替 差 損										1	
支 払 手 数 料										166	
そ の 他										10	270
特 別 常 利 益											31,485
投 資 有 価 証 券 売 却 益										2,444	
抱 合 せ 株 式 消 滅 差 益										1,062	3,506
特 別 損 失											
固 定 資 産 処 分 損										70	
減 損										317	388
税 引 前 当 期 純 利 益											34,603
法 人 税、 住 民 税 及 び 事 業 税										9,935	
法 人 税 等 調 整 額										△975	8,960
当 期 純 利 益											25,643

(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。

株主資本等変動計算書 (2024年 4 月 1 日から
2025年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本					
	資 本 金	資本剰余金		利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
		資本準備金	そ の 他 資本剰余金	そ の 他 利益剰余金 繰 越 利 益 剰 余 金		
2024 年 4 月 1 日 残 高	10,261	2,764	－	52,800	△18,728	47,098
事 業 年 度 中 の 変 動 額						
剰 余 金 の 配 当	－	－	－	△8,148	－	△8,148
当 期 純 利 益	－	－	－	25,643	－	25,643
自 己 株 式 の 取 得	－	－	－	－	△1	△1
自 己 株 式 の 処 分	－	－	1,873	－	1,100	2,973
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	－	－	1,873	17,495	1,098	20,467
2025 年 3 月 31 日 残 高	10,261	2,764	1,873	70,295	△17,630	67,565

	評 価 ・ 換 算 差 額 等		純資産合計
	その他有価証券 評 価 差 額 金	評価・換算 差額等合計	
2024 年 4 月 1 日 残 高	1,390	1,390	48,488
事 業 年 度 中 の 変 動 額			
剰 余 金 の 配 当	－	－	△8,148
当 期 純 利 益	－	－	25,643
自 己 株 式 の 取 得	－	－	△1
自 己 株 式 の 処 分	－	－	2,973
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）	△604	△604	△604
事業年度中の変動額合計	△604	△604	19,862
2025 年 3 月 31 日 残 高	785	785	68,351

(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。

個別注記表

重要な会計方針に係る事項に関する注記

1. 重要な資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券

①子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

②その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

決算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）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

(2) デリバティブ

時価法

(3) 棚卸資産

①商品

移動平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

②直営店商品

売価による棚卸高に商品分類別の原価率を乗じて算定しております。

③製作品及び仕掛品

個別法に基づく原価法

④ 貯蔵品

最終仕入原価法

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

ただし、物流倉庫及び1998年4月1日以降取得の建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備については定額法を採用しております。

(2) 無形固定資産

（リース資産を除く）

自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間（主として5年）に基づく定額法、それ以外の無形固定資産については、定額法を採用しております。

(3) リース資産

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については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(4) 長期前払費用

定額法

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より、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勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

(3) 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、退職給付信託及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を退職給付引当金又は前払年金費用として計上しております。

①退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当期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おります。

②数理計算上の差異及び過去勤務費の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（8年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度より費用処理することとしております。

過去勤務費用は、発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（8年）による定額法により按分した額を費用処理することとしております。

(4) 株主優待引当金

株主優待制度に基づく費用の発生に備えるため、翌事業年度において発生すると見込まれる額を計上しております。

(5) ポイント引当金

将来のポイント使用による費用発生に備えるため、当事業年度末未使用ポイント残高に過去の使用実績割合等を乗じた金額を計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社は、顧客との契約に基づき、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しております。

商品又は製品の販売に係る収益は、主に卸売又は製造等による販売であり、顧客との販売契約に基づいて商品又は製品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、商品又は製品の納品時において、商品又は製品に対する支配が顧客に移転すると判断しておりますが、国内取引については、出荷時から納品時までの期間が通常の期間であるため、重要性等に関する代替的な取扱いを適用し、出荷時に収益を認識しております。

ライセンス事業における取引種別は、大きく「証紙ライセンス方式」、「報告ライセンス方式」及び「期間ライセンス方式」の3種に大別されます。「証紙ライセンス方式」は、当社が許諾を行った証として、許諾製品に直接貼付する証紙を発行するライセンスの方式で、商品又は製品の販売に係る収益と同様に証紙の出荷をもって、実出荷数に応じて収益を認識しております。「報告ライセンス方式」は、事前に承認された企画に基づき製造・販売された許諾品に関し、報告された実製造数や販売数に対してロイヤリティが発生するライセンスの方式で、ライセンシーより提出される「ロイヤリティ報告書」に記載の製造・販売報告数に基づいて計算された収益を認識しております。「期間ライセンス方式」は、一定期間におけるキャラクターの使用許諾を行い、契約に基づくロイヤリティを収受するライセンスの方式で、契約期間にわたり、契約金額を各月に按分し、収益を認識しております。

社債発行費は、償還期間までの期間で均等償却しております。

5. 繰延資産の処理方法

6. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

主として繰延ヘッジ処理を採用しております。なお、為替予約については振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を、金利スワップについては特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

(ヘッジ手段)	(ヘッジ対象)
為替予約	外貨建ての金銭債権債務及び予定取引
金利スワップ	借入金、社債

(3) ヘッジ方針

主として内部規程に基づき、為替変動リスク及び金利変動リスクをヘッジしております。

計算書類

(4) ヘッジ有効性評価の方法

主としてヘッジ対象とヘッジ手段について相場変動またはキャッシュ・フローの変動の累計を比較する方法によっております。

なお、為替予約取引のうち、ヘッジ対象とヘッジ手段の重要な条件が同一であり、高い相関関係が認められるものについては、有効性の判定を省略しております。

7. 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理の方法は、連結計算書類における会計処理の方法と異なっております。

8. グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

会計方針の変更に関する注記

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当事業年度の期首から適用しております。

なお、当該会計方針の変更による計算書類への影響はありません。

表示方法の変更に関する注記

損益計算書

前事業年度において、「営業外収益」の「その他」に含めておりました「有価証券利息」（前事業年度74百万円）、「受取賠償金」（前事業年度41百万円）については、重要性が高まったため、当事業年度においては区分掲記しております。

会計上の見積りに関する注記

非上場株式の評価

当社の計算書類の作成に当たって行った会計上の見積りの内容は、以下のとおりであります。

①当事業年度の計算書類に計上した金額

投資有価証券（非上場株式） 3,624百万円

②会計上の見積りの内容について計算書類利用者の理解に資するその他の情報

詳細につきましては、連結注記表「会計上の見積りに関する注記」をご参照ください。

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 | 2,273百万円 |
| 2. 偶発債務 | |
| (1) 下記、連結子会社のリース契約について保証を行っております。
(株) ココロ | 184百万円 |
| (2) 従業員の銀行借入に対する債務保証 | 5名 4百万円 |
| 3. 関係会社に対する金銭債権債務 | |
| 短期金銭債権 | 5,405百万円 |
| 長期金銭債権 | 14,110百万円 |
| 短期金銭債務 | 500百万円 |

計算書類

損益計算書に関する注記

関係会社との取引高	
売上高	27,835百万円
仕入高	5,527百万円
営業取引以外の取引高	226百万円

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	18,121,226株

税効果会計に関する注記

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

繰延税金資産	
商品	12
契約負債	266
賞与引当金	266
株主優待引当金	121
未払事業税	420
減損損失	185
貸倒引当金	120
その他	844
繰延税金資産 小計	2,236
評価性引当額	△350
繰延税金資産 合計	1,885
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△288
退職給付引当金又は前払年金費用	△882
その他	△8
繰延税金負債 合計	△1,179
繰延税金資産純額	705

関連当事者との取引に関する注記

1.子会社

属性	会社等の 名称	所在地	資本金 または 出資金	事業の内容又は 職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合 (%)	関連当事者との関係		取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
						役員の 兼任等	事業上 の関係				
子会社	(株)サンリオ エンターテ イメント	東京都 多摩市	100百万 円	サンリオピュ ーランド・ ハーモニーラ ンドの運営	所有 直接 100.0	5名	当 社 商 品 の 販 売 ・ ロ イ ヤ リ ティ 取 引	資金貸付 資金返済 債務保証	— — —	長期貸付金	13,330
子会社	(株)ココロ	東京都 羽村市	495 百万円	ロボットの開 発・企画・販 売	所有 直接 100.0	4名	当 社 へ の ロ ボ ッ ト の 開 発 ・ 企 画	資金貸付 資金返済 債務保証	— 20 184	貸倒懸念債権 (その他 (投 資その他の資 産))	780 —

(注) 取引条件ないし取引条件の決定方針等

- ①(株)ココロへの貸倒懸念債権に対し364百万円の貸倒引当金を計上しております。
②(株)ココロのリース契約について、債務保証を行っております。

2.役員

属性	会社等 の名称	所在地	資本金 または 出資金	事業の内容又は 職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合 (%)	関連当事者との関係	取 引 の 内 容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	辻 朋邦	—	—	当社代表取締役社長	所有 直接 1.04	—	金銭報酬債権の現物出資	47	—	—
役員	大塚 泰之	—	—	当社専務取締役	所有 直接 0.04	—	金銭報酬債権の現物出資	28	—	—
役員	中塚 亘	—	—	当社専務取締役	所有 直接 0.04	—	金銭報酬債権の現物出資	28	—	—
役員	秋山 有子	—	—	当 社 取 締 役	所有 直接 0.00	—	金銭報酬債権の現物出資	14	—	—

(注) 譲渡制限付株式報酬制度に伴う、金銭報酬債権の現物出資によるものであります。

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、連結注記表「収益認識に関する注記」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

1 株当たり情報に関する注記

1. 1株当たり純資産額	288円05銭
2. 1株当たり当期純利益	108円53銭

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月28日

株式会社サンリオ
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 福田 悟
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 江村 羊奈子
業務執行社員

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、株式会社サンリオの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、株式会社サンリオ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、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年 5月28日

株式会社サンリオ
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所
指 定 有 限 責 任 社 員 公 認 会 計 士 福 田 悟
業 務 執 行 社 員
指 定 有 限 責 任 社 員 公 認 会 計 士 江 村 羊 奈 子
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、株式会社サンリオの2024年4月1日から2025年3月31日までの第65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、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の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並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第65期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査室、その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている「業務の適正を確保するための体制」の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見表明をいたしました。尚、財務報告に係る内部統制については、取締役及び使用人等、会計監査人から評価及び監査の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。
 - ③ 事業報告に記載されている「株式会社の支配に関する基本方針」についても、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。
 - ④ 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」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、財務報告に係る内部統制を含め、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「株式会社の支配に関する基本方針」については、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EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2025年5月29日

株式会社サンリオ 監査役会

常勤監査役 奥 村 信 一 ㊞

社外監査役 大 橋 一 生 ㊞

社外監査役 森 川 紀 代 ㊞

以 上