

第**65**回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2026年**3**月**27**日（金曜日）
午前**10**時（受付開始：午前9時）

場所

**大塚商会本社ビル3階
大会議室**

東京都千代田区飯田橋二丁目18番4号

議案

- 第1号議案** 剰余金処分の件
- 第2号議案** 定款一部変更の件
- 第3号議案** 取締役2名選任の件
- 第4号議案** 取締役（社外取締役を除く。）に
対する中長期インセンティブ報酬
の付与のための報酬決定の件

目次

| | |
|-----------------|----|
| 株主の皆様へ | 2 |
| 第65回定時株主総会招集ご通知 | 7 |
| 議決権行使についてのご案内 | 10 |
| 株主総会参考書類 | 12 |
| 事業報告 | 22 |
| 連結計算書類 | 43 |
| 計算書類 | 45 |
| 監査報告 | 47 |

ミッションステートメント

使命

大塚商会は多くの企業に、情報・通信技術の革新によって
もたらされる新しい事業機会や経営改善の手段を
具体的な形で提供し、企業活動全般にわたってサポートします。
そして、各企業の成長を支援し、わが国の
さらなる発展と心豊かな社会の創造に貢献しつづけます。

目標

- ・社会から信頼され、支持される企業グループとなる。
- ・従業員の成長や自己実現を支援する企業グループとなる。
- ・自然や社会とやさしく共存共栄する先進的な企業グループとなる。
- ・常に時代にマッチしたビジネスモデルを創出しつづける企業グループとなる。

行動指針

- ・常にお客様の目線で考え、お互いに協力して行動する。
- ・先達のチャレンジ精神を継承し、自ら考え、進んで行動する。
 - ・法を遵守し、社会のルールに則して行動する。



株主の皆様へ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

ここに第65回定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

大塚商会は1961年の創業以来、企業のIT化による生産性向上、コスト削減を支援するため、オフィスで必要とされる各種IT機器やAI等の最新テクノロジーを時代に先駆けて導入し、ノウハウを培ってきました。この経験を活かし、お客様に最適なソリューションをワンストップで提供し、ワンストップでサポートすることで、「お客様のお困りごと」を解決しています。

大塚商会グループはミッションステートメントに則り、お客様の目線で「ITでオフィスを元気にする」を実践し、お客様の信頼に応えてまいります。そして、多くのパートナーとお客様をつなげるITのプラットフォーマーとして、持続的な社会の成長に貢献しつづけたいと考えております。

また、自然や社会との調和を経営の重要課題の一つとして積極的に取り組み、心豊かな社会の創造に貢献する先進的な企業グループでありつづけます。

先達のチャレンジ精神を継承し、創業以来一貫してこだわってきたお客様満足を追及しつづけることで、皆様に愛される大塚商会グループを創造していくことは、私どもの大きな目標です。そして、今後も社会の変化に対応しながら、常にお客様に寄り添い、お客様の信頼に応え、お客様と共に成長しつづけてまいります。

これからも一層のご指導とご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 大塚 裕司



中・長期経営方針

- 環境変化に対応しながら安定的かつ持続的な成長をつづける
— 営業利益率・経常利益率ともに7%以上定着 —
- 人員計画は生産性向上に留意しながら微増
- 情報の活用で需要を開拓
- 人・物・金・情報の効率活用で@生産性向上

大塚商会は以上に示す中・長期経営方針のもと、大戦略Ⅱなどの具体的な施策を実施し、特定したマテリアリティへの対応をとりつつ、ミッションステートメントの具現化を目指しつづけています。

具体的な定量目標としては、営業利益率／経常利益率の7%以上定着を掲げています。従来、売上拡大とともに営業利益率を改善してきましたが、7%以上の定着には至っていないのが現状です。目標達成のために、大戦略Ⅱによるお客様との新たな関係創りで「オフィスまるごと」を実現し、お客様数の増加と一企業当たりの売上高の増加を成長ドライバーに、お客様と共に成長をつづけていくというのが基本的な考えです。仕入コストや人件費を抑制すれば、短期的に7%に到達することは可能です。しかし、大塚商会が目指すのは、お客様・パートナー・従業員を含む全てのステークホルダーと共に長期持続的な成長を遂げることです。持続可能な成長のために、価値創造モデルの成長サイクルで、強みであるビジネスモデルをさらに磨き、営業利益率／経常利益率の7%以上定着の実現に取り組んでいるところです。

お客様との関係

| | |
|-----------|-------|
| 企業数 | + 2 % |
| 一企業当たり売上高 | + 3 % |

営業利益・経常利益

| | |
|--------|-------|
| 年平均成長率 | + 6 % |
| 利益率 | 7 % |

ROE

13% 以上

配当性向

安定的に 50% 以上

大塚商会のサステナビリティ

理念

ミッションステートメントの実践で
持続可能な社会の実現と持続的な企業価値の向上を目指す

実践

マテリアリティへの取り組みとDX・AIの活用で
『ESG課題の解決』と『SDGsの達成』に貢献する

マテリアリティ

重要課題（マテリアリティ）に取り組み、社会と共に成長する持続可能な企業を目指します。

事業活動を通じた価値創造

顧客基盤の維持・拡大

パートナーとの共存共栄

地域との共生

従業員の成長と自己実現の支援

従業員エンゲージメント
の向上

DE&Iの推進

人材育成

責任ある企業活動の遂行

地球環境保全への貢献

安心・安全・快適な
社会の実現

コーポレート・ガバナンス
の強化



温室効果ガス 排出削減目標

2030年
(2021年比)

Scope1+2
42% 削減

Scope3
(カテゴリ1、11)
25% 削減

2050年
ネットゼロ

女性管理職比率
(2025年現在)

12.6%

E 環境

脱炭素社会実現への取り組み

脱炭素社会の実現に向けた社会的責任を果たすために、各イニシアティブへの賛同を表明しています。今後も、気候変動対策の強化と、積極的な情報開示に取り組んでいきます。

| 2023年3月 | 2024年3月 | 2025年3月 |
|---|---|--|
| 気候変動イニシアティブに参加 (Japan Climate Initiative) (2021) CDP質問書に初回答 (2022年) TCFD提言に基づく 情報開示 (2023年3月) | SBT認定取得 (2023年6月) 環境方針改訂、 ネットゼロ目標明記 (2023年8月) | バーチャルPPA供給 開始 (2024年5月) TCFD開示見直し・ 気候移行計画公表 (2025年5月) GHG排出量・エネルギー使用量 第三者保証取得 (2025年7月) |

ブラジル アマゾン森林再生プロジェクト

2022年7月から2024年6月までの間、環境NGOコンサベーション・インターナショナルとのパートナーシップを通じて、ブラジルのアマゾンにおける森林再生に取り組みました。農業と林業を組み合わせたアグロフォレストリーという手法で、9haの土地に32種20,879本の苗木を植えました。2024年7月からは苗木を植えた土地を5年間モニタリングする新たなプロジェクトを開始しています。



©CIブラジル

S 社会

人権方針

大塚商会は2022年4月に「大塚商会グループ人権方針」を策定しました。本方針は国際基準に準拠するもので、国連の「国際人権章典」及び国際労働機関 (ILO) の「労働における基本原則及び権利に関するILO宣言」にて規定された原則を支持しています。

大塚商会グループ人権方針

1. 人権に対する基本的な考え方
2. 本方針の適用範囲
3. 人権尊重の推進体制
4. 企業活動に関わる人権課題へのコミットメント
5. 人権デュー・ディリジェンス
6. 救済措置
7. 教育・研修
8. 情報開示

「健康経営優良法人2025」に認定

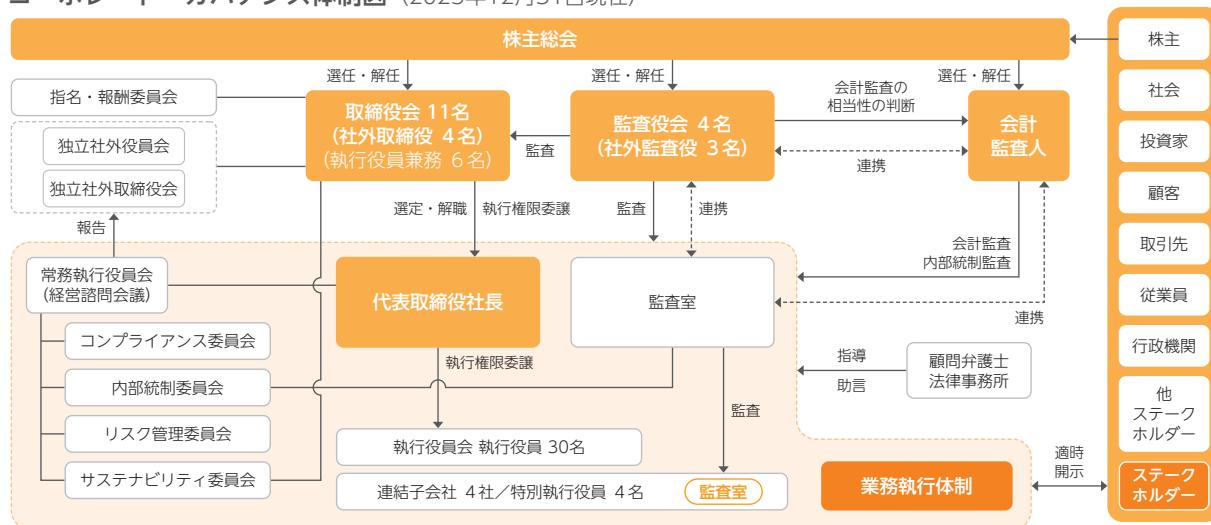
2025年3月、経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人2025 (大規模法人部門)」に認定されました (2年連続)。今後も社員の心身の健康増進施策に加え、女性特有の健康課題の解決や男性育休取得率向上など、ワークライフバランスの実現を進め、大塚商会グループの「ウェルビーイング経営」として深化させるべく取り組んでいきます。

G ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会等の責務 当社は、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を選択し、取締役会が経営の重要な意思決定及び業務執行の監督を行うとともに、取締役会から独立した監査役及び監査役会が、取締役の職務執行状況等の監査を実施しております。また、業務執行に係る迅速な意思決定を行うため、執行役員制度を採用しております。取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任及び株主以外の様々なステークホルダーに対する責務を負っていることを踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、収益力・資本効率等の改善を図っております。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年12月31日現在)



当社の中・長期方針やサステナビリティの詳細は以下をご覧ください。

▶ 中・長期経営方針説明会 動画



大塚商会 中・長期経営方針 検索

<https://www.irwebcasting.com/20230724/1/911a560349/mov/main/index.html>

▶ 大塚商会 統合報告書 2025



大塚商会 統合報告書 検索

<https://www.otsuka-shokai.co.jp/corporate/ir/media/integj2025v.pdf>

証券コード：4768
2026年3月9日

株主各位

東京都千代田区飯田橋二丁目18番4号
株式会社 大塚商会
代表取締役社長 大塚裕司

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御礼申し上げます。

さて、当社第65回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。



当社ウェブサイト <https://www.otsuka-shokai.co.jp>
(上記ウェブサイトアクセスいただき、メニューより「企業情報」「IR情報」「株式関連情報」「株主総会」を順に選択いただき、ご確認ください。)

また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、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ので、以下よりご確認ください。



東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>
(上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「大塚商会」又は「コード」に当社証券コード「4768」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「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。)

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2026年3月26日（木曜日）午後5時30分までに議決権を行使**していただきますようお願い申し上げます。

敬具

当日ご出席いただけない株主様へ

本招集ご通知をご確認のうえ、10頁の「議決権行使についてのご案内」のとおり、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。



書面（郵送）



インターネット等

記

| | |
|--------------------------------------|--|
| 1 日 時 | 2026年3月27日（金曜日）午前 10 時（受付開始：午前9時） |
| 2 場 所 | 東京都千代田区飯田橋二丁目18番4号 大塚商会本社ビル3階 大会議室 (末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。) |
| 3 目的事項 | 報告事項 1. 第65期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第65期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役2名選任の件 第4号議案 取締役（社外取締役を除く。）に対する中長期インセンティブ報酬の付与のための報酬決定の件 |
| 4 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内） | (1) 議決権行使書面において、議案に賛否の意思表示がない場合は、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。 (2) インターネット等による方法により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。 (3) 議決権行使書面とインターネット等による方法とを重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。 (4) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。 (5) 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の日の3日前までに議決権の不統一行使を行う旨とその理由を当社にご通知ください。 <p style="text-align: right;">以上</p> |

- 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
- 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として本招集ご通知をお送りいたしますが、電子提供措置事項のうち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、本招集ご通知には記載しておりません。なお、監査役及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。また、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、株主の皆様へ、本招集ご通知（電子提供措置事項から次に掲げる事項を除いたものを記載した書面）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その運用状況」
 - ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
 - ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様のご大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、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。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2026年3月27日(金曜日)
午前10時(受付開始:午前9時)



書面(郵送)で議決権を行使される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする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。

行使期限

2026年3月26日(木曜日)
午後5時30分到着分まで



インターネット等で議決権を行使される場合

次頁の案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年3月26日(木曜日)
午後5時30分入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○ 議決権の数 XX 個

株式会社大塚商会 御中

××××年 ×月×日

株式会社大塚商会

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

(初取扱い)

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイトを
ログインQRコード

同封紙
見本
出納印

株式会社大塚商会

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1、2、4号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第3号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を
反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、
反対する候補者の番号を
ご記入ください。

※議決権行使書はイメージです。

書面(郵送)及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネットによる 議決権行使方法のご案内

インターネット行使期限
2026年3月26日（木）午後5時30分まで

スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。
- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。



PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力のうえアクセスしてください。
ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会ポータルURL ▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。 ▶ <https://www.web54.net>

ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。
- 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を有効なものとしたします。また、インターネットによって複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- 1・4・7・10月の第1月曜日0:00~5:00は、メンテナンスのためご利用いただけません。

お問い合わせ

三井住友信託銀行
証券代行ウェブサポート
専用ダイヤル

0120-652-031
(受付時間 9時~21時)



ぜひQ&Aも
ご確認ください。

株主総会参考書類

第1号議案 | 剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様への利益配分を最も重要な経営課題の一つと認識しており、経営基盤の強化と財務体質の健全性を勘案しつつ、安定的な配当の継続を業績に応じて行うことを基本方針としております。

このような方針に基づき、第65期の期末配当につきましては、以下のとおり、当社普通株式1株につきまして、普通配当を45円といたしたいと存じます。

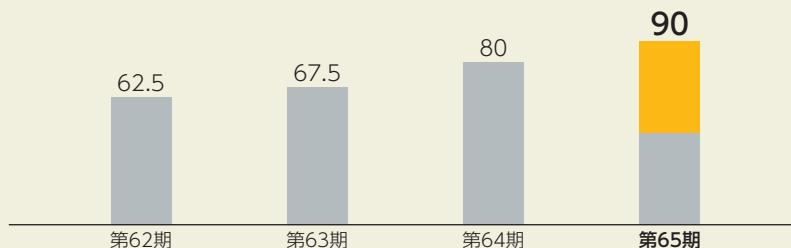
これにより、2025年9月3日にお支払いいたしました中間配当金45円とあわせ、年間配当金は90円となり、前期配当80円に比べて10円の増配となります。

| | |
|------------------------------|--|
| (1) 配当財産の種類 | 金銭といたします。 |
| (2) 配当財産の割当てに関する事項 及びその総額 | 当社普通株式1株につき金 45円 総額 17,064,053,955円 |
| (3) 剰余金の配当が効力を生じる日 | 2026年 3月30日 |

ご参考

配当金の推移

(単位：円)



- (注) 1. 当社は、第64期の2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第63期以前については、株式分割後の1株当たりに対応する金額を掲載しております。
2. 第64期の配当金額は、売上高1兆円記念配当5円を含んでおります。

第2号議案 | 定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社は商品やサービスの提供を通じて社会課題の解決を目指しております。その取り組みの一環として、近年では、災害対策製品・サービスの展開に積極的に取り組んでいます。当社が取り組んでいるこの活動領域を定款上明確に位置付け、災害対策・安全対策分野という社会的意義の高い領域に今後も継続的に取り組む基盤を整えるため、事業目的として、新たな目的を追加するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分を示しております。)

| 現行定款 | 変更案 |
|---|---|
| (目的) 第2条 当社は、下記の事業を営むことを目的とする。 (1) ~ (33) (記載省略) (新設) (34) (記載省略) | (目的) 第2条 当社は、下記の事業を営むことを目的とする。 (1) ~ (33) (現行どおり) <u>(34) 防災・災害対策に関する機器の販売および設置ならびにサービスの提供</u> (35) (現行どおり) |

第3号議案 | 取締役2名選任の件

取締役 浜辺真紀子氏は、2026年2月20日付をもって辞任により退任いたしましたので、当社の経営体制の一層の強化を図るため取締役1名を増員し、取締役2名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者中井陽子氏及び若槻絵美氏は、増員として選任されることとなりますので、その任期は当社定款第20条第2項の定めにより、他の在任取締役の任期の満了する時までとなります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号 なか い よう こ
1 **中井 陽子** 1974年6月23日生 **社外** **新任**

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1997年4月 マイクロソフト日本法人（現：日本マイクロソフト株式会社）入社
 2015年7月 同社業務執行役員
 2022年1月 同社執行役員
 2024年3月 同社退職
 2024年4月 アドビ株式会社代表取締役社長
 2025年7月 同社代表取締役社長退任

重要な兼職の状況

—

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

中井陽子氏は、長年にわたり情報通信業界に携わっており、販売推進及びマーケティングに関する高い知見に加え、代表取締役社長の経験から経営全般に関する知見も有していることから、当社の企業価値向上に必要な人材であり、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したため、上記の知見と経験を当社の経営に活かしていただくことを期待して、社外取締役候補者といたしました。



所有する当社株式の数
 一株

取締役在任期間
 一年

取締役会出席状況
 一回
 (—%)

候補者番号 わか つき

2 若槻 絵美

1974年12月11日生

社外

独立

新任



所有する当社株式の数
一株

取締役在任期間
一年

取締役会出席状況
一回
(一%)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1998年 4月 最高裁判所司法研修所入所
- 2000年 4月 弁護士登録
- 2000年 4月 濱田松本法律事務所（現：森・濱田松本法律事務所）入所
- 2002年11月 牧野法律事務所（現：牧野総合法律事務所弁護士法人）入所
- 2008年 1月 株式会社日本テクノロジーベンチャーパートナーズ入社
- 2008年12月 Turner International Japan, Inc.（現：ターナージャパン株式会社）入社
- 2014年 8月 HJホールディングス合同会社（現：HJホールディングス株式会社）入社
- 2020年 2月 クランチロール株式会社入社
- 2021年10月 Funimation Global Group, LLC（現：Crunchyroll, LLC）入社
- 2024年 9月 ソニー・ホンダモビリティ株式会社入社
- 2026年 1月 一凜法律事務所代表弁護士（現任）

重要な兼職の状況

一凜法律事務所代表弁護士

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

若槻絵美氏は、企業経営に関与されたことはありませんが、弁護士としての識見と経験を有しており、企業法務の実務に長年にわたり携わっていることから、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断したため、上記の識見と経験を当社の経営に活かしていただくことを期待して、社外取締役候補者いたしました。

- (注) 1. 中井陽子氏及び若槻絵美氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 中井陽子氏及び若槻絵美氏は社外取締役候補者であります。当社は、中井陽子氏及び若槻絵美氏が原案どおり選任された場合には、両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項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。なお、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なります。
3. 当社は、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保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる、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じることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。本議案が原案どおり承認された場合、各候補者が、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、本議案に係る取締役の任期中に、当該保険契約を上記と同様の内容で更新することを予定しております。
4. 当社は、若槻絵美氏が原案どおり選任された場合には、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。
5. 中井陽子氏は、当社の取引先である日本マイクロソフト株式会社及びアドビ株式会社の出身者であります。当社は、同氏が原案どおり選任された場合、取引先の売上高に占める当社の割合が一定の水準を超えていると見込まれるため、本総会終結時点においては独立役員としての届出を見送り、2026年8月に同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。

(ご参考) 取締役・監査役の選任を行うに当たっての方針と手続き

<取締役候補者選任方針>

取締役候補者については、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資する、知見、専門知識、経験を有する者であり、かつ人格に優れた者であることを指名にあたっての方針とし、独立社外取締役を構成員に含む指名・報酬委員会において十分に検討を行った上で、選解任の決定をしております。

<監査役候補者選任方針>

監査役候補者については、法律または財務及び会計に関する相当程度の識見及び経験を有している者であることを指名にあたっての方針とし、監査役会における同意を経たうえで、選解任の決定をしております。

<役員候補者の指名手続き>

取締役の各候補者の指名については、指名・報酬委員会に付議した後、取締役会において審議・決定しております。

指名・報酬委員会は、独立社外取締役を過半とし、取締役会の決議により選任された取締役5名以上で構成しております。委員長は指名・報酬委員会の決議により、独立社外取締役である委員の中から選定しております。

監査役候補者については、会社法の定めに基づき、株主総会の選任議案に関する監査役会の同意を得たうえで、取締役会において審議・決定しております。

(ご参考) 第3号議案が承認された場合の役員体制及びスキルマトリックス

実践している・・・◎ 知見がある・・・○

| | 在任年数 | 指名・報酬委員会 | 求められる経験・スキル | | | | | | | (主な) 管掌分野 |
|------------------------------|------|----------|-------------|------|-------------|-------------|----------|--------|--------|---|
| | | | 企業経営 | 財務会計 | 法務リスクマネジメント | サステナビリティESG | 人事労務人材開発 | 技術研究開発 | DX ICT | |
| 大塚 裕司 男性 代表取締役社長 | 34 | ● | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | MM本部長 |
| 片倉 一幸 男性 取締役兼上席専務執行役員 | 29 | — | ◎ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ◎ | ◎ | 営業本部長 |
| 鶴見 裕信 男性 取締役兼専務執行役員 | 16 | — | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◎ | 営業副本部長、CAD部門長、CADプロモーション部長 |
| 齋藤 廣伸 男性 取締役兼専務執行役員 | 19 | ● | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ◎ | 経営管理本部長、プロジェクト推進室担当、監査室担当、マルチAI研究センター担当、お客様マイページプロモーションセンター担当 |
| 桜井 実 男性 取締役兼常務執行役員 | 15 | — | ○ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ◎ | ◎ | 技術本部長、APソリューション部門長 |
| 山田 耕一郎 男性 取締役兼常務執行役員 | 1 | — | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◎ | 業種SI部門長、本部SI統括部長、業種SIプロモーション部長 |
| 畝野 一夫 男性 取締役兼上席執行役員 | 1 | — | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 経理財務部長 |
| 牧野 二郎 男性 取締役 社外 独立 委員長 | 11 | ● | ○ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | 企業法務 |
| 齋藤 哲男 男性 取締役 社外 独立 | 10 | ● | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 企業経営 (統治) |
| 鈴木 文徳 男性 取締役 社外 独立 | 1 | ● | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◎ | 企業経営、販売、マーケティング |
| 中井 陽子 女性 取締役 社外 | 新任 | — | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◎ | 企業経営、販売、マーケティング |
| 若槻 絵美 女性 取締役 社外 独立 | 新任 | — | ○ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | 企業法務 |
| 村田 達美 男性 常勤監査役 | 5 | — | ○ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | 業務全般 |
| 仲井 一彦 男性 監査役 社外 独立 | 14 | — | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | 財務、会計 |
| 羽田 悦朗 男性 監査役 社外 独立 | 10 | — | ◎ | ◎ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | 財務、会計、企業法務 |
| 皆川 克正 男性 監査役 社外 独立 | 6 | — | ◎ | ○ | ◎ | ○ | ○ | ○ | ○ | 企業法務 |

求められる経験・スキル

| スキル項目 | 選定理由 |
|------------------|--|
| 企業経営 | 「オフィスまるごと」をカバーする幅広い事業領域のリスクと機会を適切に評価し、持続的な企業価値向上の実現に必要となる、企業経営についての実務経験および専門的知見 |
| 財務会計 | 正確な財務報告に加え、持続的な企業価値向上を支える強固な財務基盤の構築と、戦略的なキャピタルアロケーションによる中長期の価値創造に必要となる、財務会計についての実務経験および専門的知見 |
| 法務リスク マネジメント | 法を遵守するとともに、高い倫理観に基づく健全な企業活動を遂行するために必要となる、法務リスクマネジメントについての実務経験および専門的知見 |
| サステナビリティ・ ESG | 環境や人権などの社会課題を的確に認識し、社会的価値と経済的価値を創出することで企業の社会的責任を果たすために必要となる、サステナビリティ・ESGについての実務経験および専門的知見 |
| 人事・労務・ 人材開発 | 従業員の多様なスキル・経験・価値観を理解し、一人一人が持つ能力を最大限に発揮できる環境整備と組織文化の醸成に必要となる、人事・労務・人材開発についての実務経験および専門的知見 |
| 技術研究開発 | 新たなテクノロジーの積極的な導入に関する経営判断と、研究開発を通じた価値創出に対し監督・助言を行うために必要となる、技術研究開発についての実務経験および専門的知見 |
| DX・ICT | 大塚商会のビジネスモデルや組織文化に精通し、デジタル技術の利活用でイノベーションと競争優位の獲得を実現するために必要となる、DX・ICTについての実務経験および専門的知見 |

第4号議案 | 取締役（社外取締役を除く。）に対する中長期インセンティブ報酬の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、1990年3月13日開催の株主総会決議において、年額650百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）とご承認いただいておりますが、今般、当社の取締役（社外取締役を除き、以下「対象取締役」といいます。）の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確化すること、ならびに対象取締役に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ことを目的として、上記の報酬枠とは別枠で、対象取締役に對して、後記のとおり、新たに中長期インセンティブ報酬制度（以下「本制度」といいます。）を導入することにつきご承認をお願いいたします。

なお、現在の対象取締役は7名です。

1. 本制度の概要

本制度は、当社の3事業年度（以下「評価期間」といいます。）中の業績の数値目標、基準となる株式数等を取締役にてあらかじめ設定し、当該数値目標の達成度等に応じて算定される数の当社の普通株式（以下「当社株式」といいます。）又は算定される額の金銭を、対象取締役の報酬等として付与するパフォーマンス・シェア・ユニット（以下「ユニット」といいます。）を用いた業績連動型報酬制度です。

当社は、対象取締役に對するユニット付与に際して、対象取締役の保有当社株式数、個別の意向その他の事情を考慮のうえ、個別の対象取締役に付与するユニットの目的となる給付財産（当社株式又は金銭）、当社が定める基準交付株式数等を通知します。当社は、対象取締役が評価期間開始後最初に開催される定時株主総会の日から評価期間終了後最初に開催される定時株主総会の日までの期間（以下「役務提供期間」といいます。）の間、当社の取締役の地位にあることを条件として、対象取締役に對し、当社株式を交付し、又は金銭を支給することといたします。なお、ユニットの目的となる給付財産として当社株式が指定された場合においても、当社は交付する株式の一部に代えて、納税資金確保のための金銭を支給することができるものとします（本制度に基づいて役務提供期間経過後に対象取締役に對して交付される当社株式の数を、以下「最終交付株式数」といい、支給される金額を、以下「最終支給金額」といいます。）。

本制度において採用する業績指標は、利益の状況を示す指標その他の当社の経営方針を踏まえた指標を取締役に對して決定するものとします。

したがって、本制度は業績の数値目標の達成度等に応じて当社株式を交付又は金銭を支給するものであり、本制度の導入時点では、各対象取締役に對して当社株式を交付するか否か及び金銭を支給するか否かならびに交付する株式数及び支給する金額は確定しておりません。

本議案に基づき、対象取締役に對して発行又は処分される当社株式の総数は、年3万株以内とし、当社株式に係る報酬及び支給される金銭の総額は、他の報酬枠とは別枠で、本制度の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年200百万円以内といたします。ただし、かかる当社株式の総数の上限については、本議案が承認可決された日以降、当社株式の株式分割（当社株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合には、分割比率又は併合比率に応じて調整されるものといたします。

なお、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定することといたします。

また、本制度に基づき当社株式を交付する場合における当社株式の付与は、取締役会決議に基づき、①対象取締役の報酬等として金銭の払込み若しくは現物出資財産の給付を要せずに当社株式の発行若しくは処分を行う方法、又は、②支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付して、当社株式について発行若しくは処分を受ける方法によることといたします。②の方法による場合、その1株当たり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）を基礎として対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において取締役会にて決定します。

2. 当社株式の交付又は金銭の支給の要件

本制度においては、評価期間が終了し、概要以下の要件を満たした場合に、対象取締役に対して当社株式の交付又は金銭の支給を行います。

- ① 当社の取締役会において定める一定の非違行為等がなかったこと
- ② その他業績連動型報酬制度としての趣旨を達成するために必要なものとして当社の取締役会が定める要件を充足すること

なお、評価期間開始後当社株式の交付又は金銭の支給の前に、①対象取締役が、死亡その他当社取締役会が正当と認める理由により当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を退任又は退職した場合、②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、その他③当社取締役会が正当な理由があると認める場合には、必要に応じて、当社の取締役会が合理的に定める時期に、当社の取締役会が合理的に定める数の株式を交付し、又は当社の取締役会が合理的に定める額の金銭を支給することがあります。

3. 最終交付株式数及び最終支給金額の算定について

上記のとおり、当社は、ユニット付与に先立って、各対象取締役に対して、付与するユニットの目的となる給付財産（当社株式又は金銭）を通知するところ、本制度に基づき対象取締役に交付又は支給する最終交付株式数又は最終支給金額は、評価期間における業績目標の達成度等に応じて変動します。その株式数及び金額の上限は上記のとおりですが、2026年度に付与するユニット（評価期間は、2026年1月から2028年12月まで）については、概要、以下の算定方法により最終交付株式数及び最終支給金額を算定することを予定しています。

- (1) ユニットの目的となる給付財産が当社株式である場合
最終交付株式数及び最終支給金額は、以下の算定式によって算定されます。

$$\begin{aligned} & \text{最終交付株式数} \\ & = [\text{基準交付株式数} \times \text{業績目標達成度に応じた支給率}] \times 1/2 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{最終支給金額} \\ & = [\text{基準交付株式数} \times \text{業績目標達成度に応じた支給率}] \times \text{評価期間後株価係数} \times 1/2 \end{aligned}$$

- (2) ユニットの目的となる給付財産が金銭である場合
最終支給金額は、以下の算定式によって算定されます。

$$\begin{aligned} & \text{最終支給金額} \\ & = [\text{基準交付株式数} \times \text{業績目標達成度に応じた支給率}] \times \text{評価期間後株価係数} \end{aligned}$$

- ※ 1 基準交付株式数は、別途取締役会で定めます。
- ※ 2 業績目標達成度に応じた支給率は、別途取締役会が定めた目標値の達成度に応じて、0～200%の範囲で変動します。
- ※ 3 評価期間後株価係数は、評価期間終了後の当社株式の株価に相当する金額として取締役会で定める金額とします。

4. 本制度に基づく報酬の支給が相当である理由

本制度に基づく報酬の支給は、①評価期間中における業績目標を設定し、かつ、当該目標への達成度等に応じて当社株式を交付し、又は金銭を支給することによって、中長期的な企業価値の持続的な向上に対するインセンティブを与えるものであること、及び、②本制度に基づき発行又は処分される1年間当たりの株式数の上限の発行済株式総数（2025年12月31日時点）に占める割合は、最大で約0.008%とその希釈化率は軽微であることから、相当なものであると判断しております。

また、当社は、2021年2月19日開催の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定めており、その概要は本招集ご通知36頁から37頁に記載のとおりであります。本議案をご承認いただいた場合は、本議案に沿った形で当該方針を変更することを予定しております。

(ご参考)

当社の執行役員に対しても同様の報酬制度を導入する予定です。

以上

1 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、円安等による物価高が続く中、一部に弱さもみられましたが、雇用・所得環境の改善による個人消費の持ち直しや堅調な企業業績を背景に設備投資は底堅さを維持するなど、景気は緩やかな回復基調が続きました。

このような経済状況にあってIT投資分野では、企業のソフトウェア投資計画は引き続き高い水準にあり、生産性向上、競争力強化やコスト削減を目的とした省人化やデジタル化に向けたIT投資需要は底堅く推移しました。

以上のような環境において当社グループは、「お客様に寄り添い、DXとAIでお客様と共に成長する」を2025年度のスローガンに掲げ、お客様接点の強化に努めました。営業活動においては、営業プロセスをAIがサポートすることで営業生産性の向上とオフィスまるごとに向けたお客様対応力の向上に注力しました。その上で、当社自身がAIの活用を含めたDX推進により業務プロセス改革や生産性向上を実現してきた事例も踏まえて、ワークフローの見直しやセキュリティ対策など、業務のデジタル化や効率化に向けた提案を行いました。また、中堅・中小企業のお客様でも手軽にAIの価値を享受できる最新のAIソリューションによるオフィスまるごとに関わる提案など、お客様のDX推進への取り組みを支援いたしました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は、堅調な企業のIT投資需要を捉え、1兆3,227億91百万円(前期比19.4%増)となりました。利益につきましては、販売費及び一般管理費は増加したものの増収に伴う売上総利益額の増加により、営業利益899億43百万円(前期比21.0%増)、経常利益915億25百万円(前期比20.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益643億3百万円(前期比20.2%増)と増収増益となり、売上高及び各利益は3年連続で過去最高となりました。

売上高

1兆3,227億円

前期比 19.4%増 ↑

営業利益

899億43百万円

前期比 21.0%増 ↑

経常利益

915億25百万円

前期比 20.5%増 ↑

親会社株主に
帰属する
当期純利益

643億3百万円

前期比 20.2%増 ↑

② 事業別の概況及び主要な事業内容

当社グループは、情報システムの構築・稼動までを事業領域とする**システムインテグレーション事業**と、システム稼動後のサポートを事業領域とする**サービス&サポート事業**を主な事業としております。具体的な事業内容としては、コンサルティング、システム構築、サプライ供給、システム運用支援、業務支援等であり、複写機、コンピューター、FAX、電話機、回線等、オフィスで必要となる機器やソフトウェアならびに関連サービスを幅広く提供する、ワンストップソリューション、ワンストップサポートが大きな特長となっております。

事業別の状況は以下のとおりであります。

システムインテグレーション事業

主要製品 ▶ コンサルティング、ハードウェアやソフトウェアの販売、受託ソフト開発、機器の搬入設置・ネットワーク工事等

コンサルティングからシステム設計・開発、搬入設置工事、ネットワーク構築まで最適なシステムを提供するシステムインテグレーション事業では、パソコンが更新需要を捉え高い伸びとなりました。またパッケージソフトも高伸長とし、売上高は9,029億15百万円(前期比24.1%増)となりました。



サービス&サポート事業

主要製品 ▶ オフィスサプライ供給、保守サービス、業務支援サービス等

サプライ供給、ハード&ソフト保守、テレフォンサポート、アウトソーシングサービス等により導入システムや企業活動をトータルにサポートするサービス&サポート事業では、オフィスサプライ通信販売事業「たのめーる」やサポート事業「たよれーる(*)」などストックビジネスに引き続き注力し、売上高は4,198億75百万円(前期比10.5%増)となりました。

* たよれーる=お客様の情報システムや企業活動全般をサポートする事業ブランド。



なお、2025年12月期（第65期）の期首より、連結子会社の業績管理区分の一部を見直し、事業セグメントの区分方法を変更しました。これに伴いセグメント別業績の前期比は、2024年12月期（第64期）の数値を遡及し算出しております。この区分方法変更による影響は軽微であります。

(2) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

| 区分 | | 第 62 期 (2022年12月期) | 第 63 期 (2023年12月期) | 第 64 期 (2024年12月期) | 第 65 期 (当連結会計年度) (2025年12月期) |
|-----------------|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 売上高 | (百万円) | 861,022 | 977,370 | 1,107,668 | 1,322,791 |
| 経常利益 | (百万円) | 56,639 | 64,517 | 75,931 | 91,525 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | (百万円) | 40,022 | 47,448 | 53,481 | 64,303 |
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 211.09 | 250.26 | 141.04 | 169.58 |
| 総資産 | (百万円) | 523,016 | 561,805 | 673,903 | 729,200 |
| 純資産 | (百万円) | 322,732 | 346,950 | 375,247 | 399,588 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 1,684.53 | 1,809.66 | 977.84 | 1,039.88 |
| ROE | (%) | 13.0 | 14.3 | 15.0 | 16.8 |

(注) 当社は、2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。これに伴い、2024年12月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及び1株当たり純資産額を算定しております。

なお、2022年12月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して遡及修正を行った場合の1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額は以下のとおりです。

| 区分 | | 第 62 期 (2022年12月期) | 第 63 期 (2023年12月期) |
|------------|-----|-----------------------|-----------------------|
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 105.54 | 125.13 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 842.27 | 904.83 |

② 当社の財産及び損益の状況

| 区分 | | 第62期 (2022年12月期) | 第63期 (2023年12月期) | 第64期 (2024年12月期) | 第65期 (当事業年度) (2025年12月期) |
|------------|-------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------|
| 売上高 | (百万円) | 767,649 | 869,573 | 985,134 | 1,163,138 |
| 経常利益 | (百万円) | 50,692 | 57,253 | 68,304 | 83,971 |
| 当期純利益 | (百万円) | 36,631 | 43,150 | 48,993 | 60,534 |
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 193.20 | 227.58 | 129.20 | 159.64 |
| 総資産 | (百万円) | 473,250 | 504,852 | 580,220 | 596,703 |
| 純資産 | (百万円) | 283,595 | 303,608 | 325,398 | 340,258 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 1,495.75 | 1,601.30 | 858.12 | 897.30 |

(注) 当社は、2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。これに伴い、2024年12月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及び1株当たり純資産額を算定しております。

なお、2022年12月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して遡及修正を行った場合の1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額は以下のとおりです。

| 区分 | | 第62期 (2022年12月期) | 第63期 (2023年12月期) |
|------------|-----|---------------------|---------------------|
| 1株当たり当期純利益 | (円) | 96.60 | 113.79 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 747.87 | 800.65 |

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

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 (百万円) | 当社の議決権比率 (%) | 主要な事業内容 |
|------------|--------------|-----------------|-----------------------------------|
| (株)OSK | 400 | 100.0 | パッケージソフトの開発・販売、 ITコンサル、受託ソフト開発 |
| (株)ネットワールド | 585 | 81.5 | ネットワーク関連製品の販売・技 術サポート |
| (株)アルファテクノ | 50 | 100.0 | パソコン周辺機器の修理・データ 復旧サービス |
| (株)アルファネット | 400 | 100.0 | ネットワークシステムサービス・ サポート全般 |

(注) 議決権比率は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

(4) 対処すべき課題

当社グループは経営環境の変化に柔軟に対応できるよう経営の質を充実させ、取引顧客の深耕・拡大を軸に総合力を活かして収益力の向上と売上高の伸長を図ります。

そのために対処すべき恒常的な課題として、

- ・グループ経営力の強化
- ・各事業分野の評価徹底と経営資源の最適配分
- ・サービス開発体制の強化
- ・ワンストップ運営体制の強化
- ・人材の育成

に取り組んでまいります。

今後、米国の外交・通商政策等の影響による地政学的リスクの高まりや、世界経済の下振れリスクが懸念されます。国内においても、米国の関税引上げによる輸出への影響、物価上昇の継続が個人消費に及ぼす影響、金融資本市場の変動等に注意が必要なものの、雇用・所得環境の改善や設備投資の増加などにより、景気の緩やかな回復が期待されます。

このような経済状況のもとで各企業においては、原材料価格の高騰、賃金上昇、深刻な人手不足対策としての省人化投資や業務効率化、コスト削減など、生産性向上や競争力強化を目的としたデジタル化の推進やAIの導入・活用が求められています。IT市場においては、企業の関心は業務効率化に留まらず、経営判断や競争力強化に直結する情報システムの見直しや更新に広がっています。また、AIの活用やセキュリティ対策評価制度への対応のほか、一部企業においてWindows 10サポート終了に伴うパソコンの更新需要も継続しており、IT投資は底堅く推移するものと予想されます。

以上のような国内の経済状況やIT投資動向に対する見通しを前提として当社グループでは、2026年度のスローガンである「お客様に寄り添い、AIとセキュリティでお客様と共に成長する」の方針のもと、オフィスまるごとへの取り組みを更に進め、お客様の状況に応じた業務の革新に繋がるDX推進への取り組みを支援します。具体的には、中堅・中小企業のお客様にとって手頃な価格から導入可能なAIソリューションやセキュリティ対策の提案、生産性向上やコスト削減を実現する付加価値の高いソリューション提案を行い、顧客満足度の向上に努めてまいります。そのために、営業やサポートの活動を支援する各センター機能やお客様マイページ(*)など多様なチャネルを組み合わせ、お客様接点の強化を図るとともに、AI等の技術を活用した営業プロセス支援により営業活動の更なる効率化を進めていきます。そして当社とお取引いただいたお客様と、長期にわたり継続的にお取引いただけるよう努めてまいります。また、ESG課題の解決とSDGsの達成への貢献に向け、ITを活用したサービスやソリューション提供を行ってまいります。加えて、従業員エンゲージメント向上へ繋がる取り組みについても引き続き進めていきます。

* お客様マイページ=多くのお客様に便利なサービスをご提供することでお客様に寄り添い、Webでお客様との関係創りを進めるお客様ポータルサイト。

(システムインテグレーション事業)

システムインテグレーション事業では、生産性向上、競争力強化やコスト削減のニーズを見極めながらお客様のデジタル化を進めるため、お客様に寄り添い、引き続き当社グループの強みである幅広い取扱い商材を活かした付加価値の高いソリューション提案を行います。

(サービス&サポート事業)

サービス&サポート事業では、「たのめーる」の競争力の強化に努め市場の拡大を図り、「たよれーる」の利便性を高めてお客様が安心して安全に事業活動を継続するためのサービスの開発に努め、着実に売上高の増加に繋げてまいります。

株主の皆様には、こうした当社の取り組みに対するご理解を賜りますとともに、今後とも相変わりがせぬご支援をお願い申し上げます。

(5) 設備投資の状況

当連結会計年度中において実施いたしました企業集団の設備投資の総額は192億78百万円で、前連結会計年度に比べ、85億77百万円増加しております。当連結会計年度中に取得した主要設備の状況は次のとおりであります。

当連結会計年度中に取得した主要設備

| 機器等 | 設置場所 | 投資額 (百万円) |
|----------------|-----------|--------------|
| コンピューター及びサーバー等 | 全国事業所 | 1,310 |
| ソフトウェア | | 14,905 |
| 物流センター設備 | 西日本物流センター | 1,200 |

(6) 資金調達の状況

当連結会計年度は、増資、社債発行による資金調達はありません。
なお、設備投資資金は、自己資金にてまかないました。

(7) 企業集団の主要な借入先の状況 (2025年12月31日現在)

| 借入先 | 借入額 (百万円) |
|-------------|--------------|
| 株式会社横浜銀行 | 1,900 |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 1,850 |
| 株式会社みずほ銀行 | 1,350 |

(8) 主要な営業拠点 (2025年12月31日現在)

<当社>

- ① 本社 : 東京都千代田区飯田橋二丁目18番4号
- ② 事業部 : LA事業部 (東京都千代田区)
 ビジネスパートナー事業部 (東京都千代田区)
 たのめーる事業部 (東京都千代田区)
 ホテル事業部 (東京都台東区)
- ③ 地域営業部、支店

| 地域営業部 | | 支店 | |
|---------|----------|--------------|---------------|
| 名称 | 所在地 | 名称 | 所在地 |
| 中央第一営業部 | 東京都中央区 | 札幌支店 | 札幌市中央区 |
| 中央第二営業部 | 東京都港区 | 仙台支店 | 仙台市宮城野区 |
| 神奈川営業部 | 横浜市神奈川区 | 宇都宮支店 | 栃木県宇都宮市 |
| 城西営業部 | 東京都新宿区 | 北関東支店(高崎・熊谷) | 群馬県高崎市、埼玉県熊谷市 |
| 多摩営業部 | 東京都立川市 | つくば支店 | 茨城県つくば市 |
| 城北営業部 | 東京都豊島区 | 中部支社 | 名古屋市中区 |
| 北関東営業部 | さいたま市大宮区 | 京都支店 | 京都市中京区 |
| 京葉営業部 | 千葉県船橋市 | 神戸支店 | 神戸市中央区 |
| 大阪北営業部 | 大阪市福島区 | 広島支店 | 広島市中区 |
| 大阪南営業部 | 大阪市中央区 | 九州支店 | 福岡市博多区 |

④ その他の拠点

| 名称 | 所在地 |
|----------------|----------------|
| たよれーるコンタクトセンター | 東京都新宿区、他 |
| インターネットデータセンター | 東京都千代田区、他 |
| CTOセンター | 東京都大田区、大阪市西淀川区 |
| ODTセンター | 千葉県市川市 |
| ニューさがみや、他3ホテル | 静岡県熱海市、他3ヶ所 |

<主要な子会社>

| 名称 | 所在地 | 名称 | 所在地 |
|------------|---------|------------|---------|
| (株)OSK | 東京都墨田区 | (株)アルファテクノ | 千葉県習志野市 |
| (株)ネットワークド | 東京都千代田区 | (株)アルファネット | 東京都文京区 |

(9) 使用人の状況 (2025年12月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

| 使用人数 | 前連結会計年度末比増減 |
|------------------|---------------|
| 10,079名 (1,553名) | 399名増 (147名減) |

(注) 使用人数は常勤の就業人員数（社外への出向者を除き、受入出向者を含む。）を、臨時従業員数は（ ）内に外数でそれぞれ記載しております。臨時従業員には、契約社員、アルバイト及び人材会社からの派遣社員を含んでおります。なお、契約社員、アルバイトには無期雇用契約者を含んでおります。

② 当社の使用人の状況

| 使用人数 | 前事業年度末比増減 | 平均年齢 | 平均勤続年数 |
|-----------------|---------------|-------|--------|
| 8,287名 (1,205名) | 338名増 (148名減) | 42.0歳 | 17.6年 |

(注) 使用人数は常勤の就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への受入出向者を含む。）を、臨時従業員数は（ ）内に外数でそれぞれ記載しております。臨時従業員には、契約社員、アルバイト、人材会社及び関連子会社からの派遣社員を含んでおります。なお、契約社員、アルバイトには無期雇用契約者を含んでおります。

(10) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特筆すべき重要な事実はありません。

2 その他会社の状況等

(1) 株式の状況 (2025年12月31日現在)

| | |
|---------------|----------------|
| ① 発行可能株式総数 | 1,354,320,000株 |
| ② 発行済株式の総数 | 380,004,240株 |
| ③ 株主数 | 10,843名 |
| ④ 大株主 (上位10名) | |

| 株主名 | 持株数 | 持株比率 |
|---|-----------|--------|
| 大塚装備株式会社 | 127,205千株 | 33.54% |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) | 40,811 | 10.76 |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口) | 22,437 | 5.91 |
| 大塚 裕司 | 9,363 | 2.46 |
| 大塚商会社員持株会 | 8,490 | 2.23 |
| J P モルガン証券株式会社 | 7,057 | 1.86 |
| 大塚 恵子 | 6,963 | 1.83 |
| SMBC日興証券株式会社 | 5,741 | 1.51 |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001 | 4,200 | 1.10 |
| ビーエヌワイエム アズ エージーティ クライアーツ ノン トリーティー ジヤスデック | 3,872 | 1.02 |

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率は自己株式 (803,041株) を控除して計算しております。
 3. 持株比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況 (2025年12月31日現在)

| 会社における地位 | 氏名 | 担当及び重要な兼職の状況 |
|--------------|--------|--|
| 代表取締役社長 | 大塚 裕司 | MM本部長 [重要な兼職の状況] 大塚装備株式会社代表取締役社長 |
| 取締役兼上席専務執行役員 | 片倉 一幸 | 営業本部長 |
| 取締役兼専務執行役員 | 鶴見 裕信 | 営業副本部長、CAD部門長、CADプロモーション部長 [重要な兼職の状況] 大塚資訊科技(股)有限公司董事長 |
| 取締役兼専務執行役員 | 齋藤 廣伸 | 経営管理本部長、プロジェクト推進室担当、監査室担当、マルチAI研究センター担当、お客様マイページプロモーションセンター担当 |
| 取締役兼常務執行役員 | 桜井 実 | 技術本部長、APソリューション部門長 |
| 取締役兼常務執行役員 | 山田 耕一郎 | 業種SI部門長、本部SI統括部長、業種SIプロモーション部長 |
| 取締役兼上席執行役員 | 畝野 一夫 | 経理財務部長 |
| 取締役 | 牧野 二郎 | 弁護士 [重要な兼職の状況] 牧野総合法律事務所弁護士法人所長 |
| 取締役 | 齋藤 哲男 | [重要な兼職の状況] 株式会社ワークツ代表取締役 ディーエムソリューションズ株式会社社外監査役 株式会社キャリアデザインセンター社外取締役 |
| 取締役 | 浜辺 真紀子 | [重要な兼職の状況] 浜辺真紀子事務所代表 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役 |
| 取締役 | 鈴村 文徳 | [重要な兼職の状況] ファイルフォース株式会社社外取締役 |
| 常勤監査役 | 村田 達美 | — |

| 会社における地位 | 氏名 | 担当及び重要な兼職の状況 |
|----------|-------|---|
| 監査役 | 仲井 一彦 | 公認会計士・税理士 [重要な兼職の状況] 仲井一彦税理士事務所所長 仲井一彦公認会計士事務所所長 株式会社エスプール社外取締役 |
| 監査役 | 羽田 悦朗 | 公認会計士・税理士・司法書士・行政書士 [重要な兼職の状況] 羽田公認会計士・司法書士事務所所長 株式会社日刊工業新聞社監査役 |
| 監査役 | 皆川 克正 | 弁護士 [重要な兼職の状況] Kollectパートナーズ法律事務所代表弁護士 株式会社コビキタスAI社外監査役 |

- (注) 1. 取締役牧野二郎氏、取締役齋藤哲男氏、取締役浜辺真紀子氏及び取締役鈴木文徳氏は社外取締役であります。なお、当社は、牧野二郎氏、齋藤哲男氏、浜辺真紀子氏及び鈴木文徳氏の4名を、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。
2. 監査役仲井一彦氏、監査役羽田悦朗氏及び監査役皆川克正氏は社外監査役であります。なお、当社は、仲井一彦氏、羽田悦朗氏及び皆川克正氏の3名を、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。
3. 監査役仲井一彦氏及び監査役羽田悦朗氏は、公認会計士として財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 浜辺真紀子氏の戸籍上の氏名は、安井真紀子であります。
5. 2026年2月20日付をもって、取締役浜辺真紀子氏は辞任により退任いたしました。
6. 取締役齋藤哲男氏は、株式会社DDグループ社外取締役（監査等委員）でありましたが、2025年11月26日付で退任いたしました。また、監査役仲井一彦氏は、日本アンテナ株式会社社外監査役でありましたが、2025年11月25日付で辞任いたしました。

7. 当社は、執行役員制度を導入しております。取締役兼務者を除く執行役員は次のとおりであります。（2025年12月31日現在）

| | | |
|--------|-------|--|
| 常務執行役員 | 小原 和博 | LA事業部長、LA事業部広域営業部長 |
| 常務執行役員 | 十倉 義弘 | MM副本部長、MM戦略推進事業部長、MMプラットフォーム部長、MMプロモーション部長、地域プロモーション部長、営業支援センター担当 |
| 主席執行役員 | 清水 達哉 | 技術副本部長、TCソリューション部門長、テクニカルソリューションセンター長 |
| 上席執行役員 | 大谷 俊雄 | トータルソリューショングループ長、インサイドビジネスセンター長、SPR・CRMセンター長 |
| 上席執行役員 | 地主 隆宏 | マルチAI研究センター長 |
| 上席執行役員 | 齋藤 弘樹 | 北関東営業部長 |
| 上席執行役員 | 村上 勇雄 | ビジネスパートナー事業部長、ビジネスパートナー事業部東日本営業部長、ビジネスパートナー事業部MA・CAD営業部長、BPMRO営業部長 |
| 上席執行役員 | 久野 浩一 | 社長室長、経営企画室長、法務・コンプライアンス室長 |
| 上席執行役員 | 小泉 茂 | 人事総務部長 |
| 上席執行役員 | 芦原 照記 | 中央第1営業部長 |
| 上席執行役員 | 桑原 健次 | アプリケーションソリューションセンター長 |
| 上席執行役員 | 浜口 和也 | サポートセンター部門長、たよれーるマネジメントサービスセンター長 |
| 上席執行役員 | 山口 大樹 | トータルソリューションマスター |
| 上席執行役員 | 渡邊 賢司 | トータルソリューションマスター |
| 執行役員 | 土屋 智洋 | たのめーる営業部長、たのめーるインフォメーション部長、たのめーるマーケティング部長 |
| 執行役員 | 小池 晋次 | エリア部門長 |
| 執行役員 | 岩宮 宏 | 商品部長、物流推進部長 |
| 執行役員 | 佐野 直子 | 業務管理部長 |
| 執行役員 | 鈴木 幸貴 | プロジェクト推進室長、お客様マイページプロモーションセンター長 |
| 執行役員 | 宮川 裕司 | 中央第二営業部長 |
| 執行役員 | 壺井 清隆 | 通信ネットワーク部門長、ICT大手統括営業部長、通信ネットワークプロモーション部長 |
| 執行役員 | 小倉 吉充 | トータル情報システム室長 |
| 執行役員 | 高田 吉伸 | たのめーる事業部長 |
| 執行役員 | 上村 親志 | 中部支社長 |

② 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各監査役は、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する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ます。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、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保険会社との間で締結し、当社及び当社子会社の取締役、監査役、執行役員及び社外派遣役員を被保険者として、被保険者が、その職務の執行（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより被る損害賠償金や争訟費用等を当該保険契約により補填することとしております。ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行ったこと等に起因するものについては、免責事由として損害を補填しないこととしております。

当該保険契約の保険料は、当社及び当社子会社が全額負担しております。

④ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

1) 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

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決議しております。また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

〔取締役の報酬等の決定方針〕

取締役（社外取締役を除く）の報酬は金銭報酬とし、株主総会決議でご承認を得た範囲内で、基本報酬、賞与、決算手当、役員退職慰労金（積立型退任時報酬）、企業型確定拠出年金（60歳未満の常勤取締役）で構成しております。また、執行役員を兼務する取締役については、執行役員としての役位・業績等も取締役報酬の要素としております。報酬水準および取締役の個人別の報酬における以下の各報酬の割合については、外部専門機関の調査データ等を参考とし、職責や貢献等に応じて設定しております。

- イ. 基本報酬は、他社水準及び対従業員給与とのバランス等を考慮の上、過年度の担当部門業績に対する評価等を総合勘案して決定した支給額を毎月支給しております。
- ロ. 賞与は、経営に対する貢献度に連動させるため、株価と関連の強い営業利益の目標値に対する達成率に応じた支給水準を予め定め、業績との連動に透明性を確保した上で、賞与支給期間の全社業績、担

当部門の業績および役員個人の業績貢献度を基に決定した支給額を毎年7月および12月に支給しております。

- ハ. 決算手当は、従業員に対する年間と半期の制度に準じて、年間および半期の営業利益達成率に応じた支給額を決定の上、毎年2月頃および8月頃に支給しております。
- ニ. 役員退職慰労金は、職務執行の対価として役員退職慰労金規程の定めに従い、常勤取締役に対して役位毎の年間基本額を積み立て、役員退任時に累積額（※）を算出して、株主総会の決議のもと支給額を決定の上、支給しております。
- ホ. 企業型確定拠出年金は、取締役会決議により制定した確定拠出（DC）年金規程の定めに従い、60歳未満の常勤取締役に対して従業員の最高額と同額を毎月拠出しております。

社外取締役の報酬は金銭報酬とし、独立性維持の観点から固定の基本報酬のみの支給としております。基本報酬は、株主総会決議でご承認を得た範囲内で、他社水準および当社の常勤取締役の報酬水準を踏まえて決定し、毎月支給しております。

上記報酬の内、イ. 基本報酬、ロ. 賞与、二. 役員退職慰労金および社外取締役の報酬は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会において審議を行い、審議結果を取締役に報告して、取締役会で決定しております。

指名・報酬委員会は、独立社外取締役を過半とし、取締役会の決議により選任された取締役5名以上で構成しております。委員長は指名・報酬委員会の決議により、独立社外取締役である委員の中から選定しております。

ご参考

「役員退職慰労金規程に定める役位毎の年間基本額」（2003年4月適用開始）

| 役位 | 役位別一定額 (万円) |
|----------------|----------------|
| 代表取締役社長 | 1,200 |
| 取締役 兼 上席専務執行役員 | 400 |
| 取締役 兼 専務執行役員 | 370 |
| 取締役 兼 上席常務執行役員 | 300 |
| 取締役 兼 常務執行役員 | 280 |
| 取締役 兼 上席執行役員 | 250 |

※役位毎の年間基本額（役位別一定額）×在位年数の累積額

また、監査役（社外監査役を除く）の報酬は金銭報酬とし、株主総会決議でご承認を得た範囲内で、基本報酬を支給しております。基本報酬は、監査役の協議により支給額を決定し、毎月支給しております。

監査役の退職慰労金は常勤監査役にのみ適用しておりましたが、2022年2月21日開催の取締役会及び2022年3月29日開催の株主総会において、株主総会終結の時をもって、常勤監査役の退職慰労金制度の廃止を決議しました。なお、在任中の常勤監査役に対しては、株主総会終結の時までの在任中の功労に報いるため、当社の定める一定の基準による相当額の範囲内で退職慰労金を打ち切り支給すること、支給の時期は監査役退任時とし、その具体的金額、方法等は、監査役の協議に一任することを上記の取締役会及び株主総会で決議しております。

社外監査役の報酬は金銭報酬とし、固定の基本報酬のみの支給としております。基本報酬は、監査役の協議により支給額を決定し、毎月支給しております。

2) 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) | 報酬等の種類別総額 (百万円) | | | 対象となる 役員の員数 (名) |
|----------------|-----------------|-----------------|--------|-------|-----------------------|
| | | 固定報酬 | 業績連動報酬 | 退職慰労金 | |
| 取締役（社外取締役を除く。） | 462 | 212 | 220 | 30 | 7 |
| 監査役（社外監査役を除く。） | 25 | 25 | - | - | 1 |
| 社外取締役 | 50 | 50 | - | - | 4 |
| 社外監査役 | 27 | 27 | - | - | 3 |

- (注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役の報酬限度額は、1990年3月13日開催の株主総会決議において年額650百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は18名です。
3. 監査役の報酬限度額は、2024年3月27日開催の株主総会決議において年額80百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。
4. 上記の退職慰労金の額には、当事業年度における役員退職慰労引当金の増加額が含まれております。
5. 当事業年度の業績連動報酬の額の算定に用いた業績指標の実績は、賞与について賞与対象期間の営業利益79,656百万円（目標値72,473百万円、達成率109.9%）、決算手当について年間営業利益81,196百万円（目標値は74,700百万円、達成率108.7%）となっております。
6. 当社は、2022年3月29日開催の第61回定時株主総会終結の時をもって常勤監査役に対する退職慰労金制度を廃止し、同総会終結後引き続き在任する常勤監査役1名に対し、同制度廃止までの在任期間に対応した退職慰労金を退任時に支給することを、同総会で決議いたしました。

(4) 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 | 当社との関係 |
|-------|--------|--|--------------|
| 社外取締役 | 牧野 二郎 | 弁護士 牧野総合法律事務所弁護士法人所長 | 特別の関係はありません。 |
| 社外取締役 | 齋藤 哲男 | 株式会社ワークツ代表取締役 ディーエムソリューションズ株式会社社外監査役 株式会社キャリアデザインセンター社外取締役 | 特別の関係はありません。 |
| 社外取締役 | 浜辺 真紀子 | 浜辺真紀子事務所代表 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役 | 特別の関係はありません。 |
| 社外取締役 | 鈴木 文徳 | ファイルフォース株式会社社外取締役 | 特別の関係はありません |
| 社外監査役 | 仲井 一彦 | 公認会計士・税理士 仲井一彦税理士事務所所長 仲井一彦公認会計士事務所所長 株式会社エスプール社外取締役 | 特別の関係はありません。 |
| 社外監査役 | 羽田 悦朗 | 公認会計士・税理士・司法書士・行政書士 羽田公認会計士・司法書士事務所所長 株式会社日刊工業新聞社監査役 | 特別の関係はありません。 |
| 社外監査役 | 皆川 克正 | 弁護士 Kollect/パートナーズ法律事務所代表弁護士 株式会社ユビキタスAI社外監査役 | 特別の関係はありません。 |

- (注) 1. 2026年2月20日付をもって、取締役浜辺真紀子氏は辞任により退任いたしました。
 2. 取締役齋藤哲男氏は、株式会社DDグループ社外取締役（監査等委員）でありましたが、2025年11月26日付で退任いたしました。また、監査役仲井一彦氏は、日本アンテナ株式会社社外監査役でありましたが、2025年11月25日付で辞任いたしました。

② 当事業年度における主な活動の状況

| 地位 | 氏名 | 出席状況、発言状況及び 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要 |
|-------|--------|---|
| 社外取締役 | 牧野 二郎 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべてに出席いたしました。弁護士としての識見と経験から、取締役会において積極的に発言を行っており、当事業年度は、株主総会の招集案及び付議上程議案、昇格審議、社内システムのリリース時期等について意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員長として、当事業年度に開催された委員会7回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の選任議案、役員報酬等の決定過程における監督機能を働かせております。</p> |
| 社外取締役 | 齋藤 哲男 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべてに出席いたしました。長年にわたり多業種に及ぶ多数の企業経営に関与した経験を活かし、取締役会において積極的に発言を行っており、当事業年度は、年間資金計画、株主総会の招集案及び付議上程議案、資本コストや株価を意識した経営、月次決算等について意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会7回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の選任議案、役員報酬等の決定過程における監督機能を働かせております。</p> |
| 社外取締役 | 浜辺 真紀子 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべてに出席いたしました。E S G及びI Rに関する高い知見を活かし、取締役会において積極的に発言を行っており、当事業年度は、公表計画、配当、資本コストや株価を意識した経営、物流センターの設備等について意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度に開催された委員会7回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の選任議案、役員報酬等の決定過程における監督機能を働かせております。</p> |

事業報告

| 地位 | 氏名 | 出席状況、発言状況及び 社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要 |
|-------|-------|--|
| 社外取締役 | 鈴木 文徳 | <p>当事業年度の就任以降の在任期間中に開催された取締役会16回のすべてに出席いたしました。販売推進及びマーケティングに関する高い知見を活かし、取締役会において積極的に発言を行っており、当事業年度は、月次・四半期決算、社内システムのリリース時期、物流センターの設備、同業他社へのサイバー攻撃の影響等について意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための適切な役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員として、当事業年度の就任以降の在任期間中に開催された委員会3回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の取締役の選任議案、役員報酬等の決定過程における監督機能を働かせております。</p> |
| 社外監査役 | 仲井 一彦 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべて及び監査役会15回のすべてに出席いたしました。公認会計士・税理士としての専門的な見地から、取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、豊富な経験と高い識見に基づき適宜、必要な発言を行っております。</p> |
| 社外監査役 | 羽田 悦朗 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべて及び監査役会15回のすべてに出席いたしました。公認会計士・税理士・司法書士・行政書士としての専門的な見地から、取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、豊富な経験と高い識見に基づき適宜、必要な発言を行っております。</p> |
| 社外監査役 | 皆川 克正 | <p>当事業年度に開催された取締役会22回のすべて及び監査役会15回のすべてに出席いたしました。弁護士としての専門的な見地から、取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査役会において、豊富な経験と高い識見に基づき適宜、必要な発言を行っております。</p> |

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第28条第2項の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

(5) 会計監査人の状況

① 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

| 区分 | 監査証明業務に基づく報酬 (百万円) | 非監査業務に基づく報酬 (百万円) |
|-------|-----------------------|----------------------|
| 当社 | 82 | 23 |
| 連結子会社 | 19 | — |
| 計 | 101 | 23 |

- (注) 1. 当社の子会社につきましてもEY新日本有限責任監査法人が会計監査人となっております。
 2. 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ないため、監査証明業務に基づく報酬にはこれらの合計額を記載しております。
 3. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

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、有価証券報告書の英訳作成業務に係る助言等や各種保証業務等についての対価を支払っております。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定方針

監査役会は、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場合は、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、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|-----------------|----------------|
| 資産の部 | |
| 流動資産 | 605,514 |
| 現金及び預金 | 252,058 |
| 受取手形、売掛金及び契約資産 | 219,579 |
| 商品 | 53,670 |
| 仕掛品 | 1,462 |
| 原材料及び貯蔵品 | 864 |
| 返品資産 | 37,769 |
| その他 | 40,272 |
| 貸倒引当金 | △163 |
| 固定資産 | 123,685 |
| 有形固定資産 | 35,800 |
| 建物及び構築物 | 14,100 |
| 土地 | 14,448 |
| その他 | 7,251 |
| 無形固定資産 | 30,610 |
| ソフトウェア | 30,551 |
| その他 | 59 |
| 投資その他の資産 | 57,274 |
| 投資有価証券 | 25,124 |
| 差入保証金 | 3,861 |
| 退職給付に係る資産 | 6,282 |
| 繰延税金資産 | 7,530 |
| 再評価に係る繰延税金資産 | 2,520 |
| その他 | 12,437 |
| 貸倒引当金 | △482 |
| 資産合計 | 729,200 |

| 科目 | 金額 |
|--------------------|----------------|
| 負債の部 | |
| 流動負債 | 322,810 |
| 支払手形及び買掛金 | 159,850 |
| 電子記録債務 | 26,739 |
| 短期借入金 | 4,300 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 1,700 |
| 未払法人税等 | 16,807 |
| 契約負債 | 17,127 |
| 返金負債 | 39,247 |
| 賞与引当金 | 5,697 |
| その他 | 51,341 |
| 固定負債 | 6,801 |
| リース債務 | 1,182 |
| 役員退職慰労引当金 | 662 |
| 退職給付に係る負債 | 3,811 |
| その他 | 1,144 |
| 負債合計 | 329,611 |
| 純資産の部 | |
| 株主資本 | 382,812 |
| 資本金 | 10,374 |
| 資本剰余金 | 16,254 |
| 利益剰余金 | 356,326 |
| 自己株式 | △143 |
| その他の包括利益累計額 | 11,511 |
| その他有価証券評価差額金 | 7,673 |
| 繰延ヘッジ損益 | 551 |
| 土地再評価差額金 | △5,201 |
| 為替換算調整勘定 | 445 |
| 退職給付に係る調整累計額 | 8,042 |
| 非支配株主持分 | 5,264 |
| 純資産合計 | 399,588 |
| 負債純資産合計 | 729,200 |

(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 (2025年1月1日から2025年12月31日まで) (単位: 百万円)

| 科目 | 金額 | |
|-----------------|--------|-----------|
| 売上高 | | 1,322,791 |
| 売上原価 | | 1,070,616 |
| 売上総利益 | | 252,174 |
| 販売費及び一般管理費 | | 162,231 |
| 営業利益 | | 89,943 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 330 | |
| 受取配当金 | 440 | |
| リサイクル収入 | 293 | |
| 持分法による投資利益 | 727 | |
| 為替差益 | 572 | |
| その他 | 434 | 2,799 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 67 | |
| 寄付金 | 1,145 | |
| その他 | 5 | 1,217 |
| 経常利益 | | 91,525 |
| 特別利益 | | |
| 投資有価証券売却益 | 5 | 5 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産除却損 | 61 | |
| 減損損失 | 114 | |
| 投資有価証券評価損 | 757 | |
| 持分変動損失 | 140 | |
| その他 | 2 | 1,077 |
| 税金等調整前当期純利益 | | 90,453 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 26,217 | |
| 法人税等調整額 | △962 | 25,254 |
| 当期純利益 | | 65,198 |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | | 895 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | | 64,303 |

(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。

計算書類

貸借対照表 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|-----------------|----------------|
| 資産の部 | |
| 流動資産 | 481,777 |
| 現金及び預金 | 225,330 |
| 受取手形 | 8,593 |
| 売掛金 | 160,495 |
| 契約資産 | 1,221 |
| 商品 | 49,389 |
| 仕掛品 | 1,301 |
| 原材料及び貯蔵品 | 836 |
| 前渡金 | 10,937 |
| 未収入金 | 17,991 |
| その他 | 5,843 |
| 貸倒引当金 | △163 |
| 固定資産 | 114,926 |
| 有形固定資産 | 35,762 |
| 建物 | 13,992 |
| 土地 | 14,448 |
| その他 | 7,321 |
| 無形固定資産 | 30,446 |
| ソフトウェア | 30,403 |
| その他 | 42 |
| 投資その他の資産 | 48,716 |
| 投資有価証券 | 15,026 |
| 関係会社株式 | 7,172 |
| 差入保証金 | 3,351 |
| 繰延税金資産 | 8,463 |
| 再評価に係る繰延税金資産 | 2,520 |
| その他 | 12,663 |
| 貸倒引当金 | △482 |
| 資産合計 | 596,703 |

| 科目 | 金額 |
|-----------------|----------------|
| 負債の部 | |
| 流動負債 | 248,402 |
| 買掛金 | 126,686 |
| 電子記録債務 | 26,739 |
| 短期借入金 | 3,300 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 1,700 |
| 未払金 | 24,578 |
| 未払法人税等 | 14,800 |
| 契約負債 | 11,081 |
| 預り金 | 18,389 |
| 賞与引当金 | 5,084 |
| その他 | 16,042 |
| 固定負債 | 8,042 |
| リース債務 | 1,171 |
| 退職給付引当金 | 5,189 |
| 役員退職慰労引当金 | 553 |
| その他 | 1,128 |
| 負債合計 | 256,444 |
| 純資産の部 | |
| 株主資本 | 338,117 |
| 資本金 | 10,374 |
| 資本剰余金 | 16,254 |
| 資本準備金 | 16,254 |
| 利益剰余金 | 311,631 |
| 利益準備金 | 2,593 |
| その他利益剰余金 | 309,037 |
| 別途積立金 | 67,350 |
| 繰越利益剰余金 | 241,687 |
| 自己株式 | △143 |
| 評価・換算差額等 | 2,140 |
| その他有価証券評価差額金 | 7,342 |
| 土地再評価差額金 | △5,201 |
| 純資産合計 | 340,258 |
| 負債純資産合計 | 596,703 |

(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 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 | |
|--------------|--------|-----------|
| 売上高 | | 1,163,138 |
| 売上原価 | | 931,129 |
| 売上総利益 | | 232,008 |
| 販売費及び一般管理費 | | 150,812 |
| 営業利益 | | 81,196 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 361 | |
| 受取配当金 | 2,959 | |
| リサイクル収入 | 293 | |
| その他 | 416 | 4,031 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 110 | |
| 寄付金 | 1,145 | |
| その他 | 1 | 1,256 |
| 経常利益 | | 83,971 |
| 特別利益 | | |
| 投資有価証券売却益 | 5 | 5 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産除却損 | 63 | |
| 減損損失 | 114 | |
| 投資有価証券評価損 | 757 | |
| その他 | 2 | 938 |
| 税引前当期純利益 | | 83,037 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 23,052 | |
| 法人税等調整額 | △548 | 22,503 |
| 当期純利益 | | 60,534 |

(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報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月12日

株式会社 大塚商会
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
業務執行社員
公認会計士 神山宗武
指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 梶尾拓郎

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、株式会社大塚商会の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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、株式会社大塚商会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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社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を検討すること、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

2026年2月12日

株式会社 大塚商会
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
業務執行社員
公認会計士 神山宗武
指定有限責任社員
業務執行社員
公認会計士 梶尾拓郎

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、株式会社大塚商会の2025年1月1日から2025年12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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査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、2025年1月1日から2025年12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、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門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取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（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、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。

2026年2月13日

株式会社 大塚商会 監査役会

常勤監査役 村田 達 美 ㊟

社外監査役 仲井 一 彦 ㊟

社外監査役 羽田 悦 朗 ㊟

社外監査役 皆川 克 正 ㊟

以 上

株主総会会場ご案内図

会場

東京都千代田区
飯田橋二丁目18番4号

**大塚商会本社ビル3階
大会議室**

交通のご案内

東京メトロ有楽町線・東西線・南北線
都営地下鉄大江戸線

地下鉄 飯田橋駅 A2・A5出口

J R 総武線

J R 飯田橋駅 東口

J R 水道橋駅 西口

東京メトロ東西線・半蔵門線
都営地下鉄新宿線

地下鉄 九段下駅 3a・5・7出口

都営地下鉄三田線

地下鉄 神保町駅 A2出口

※上記の各駅からは
いずれも徒歩で5～8分です。



(注) 駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。



ユニバーサルデザイン (UD) の
考えに基づいた見やすいデザイン
の文字を採用しています。