

第77期 定時株主総会招集ご通知

日時

2022年2月17日(木曜日) 午前10時
(午前9時受付開始予定)

場所

大阪市北区大深町3番1号
グランフロント大阪
ナレッジキャピタル
コングレコンベンションセンター
(北館 地下2階)

●議案

〈会社提案〉

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）
10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 当社株式の大量取得行為に関する対応策
(買収防衛策)の更新の件

〈株主提案〉

- 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）
2名選任の件

株主の皆様へのお願い

新型コロナウイルス感染防止の観点から、書面またはインターネット等により事前に議決権をご行使いただき、株主総会当日のご来場につきましてはお控えいただけますようお願い申し上げます。

なお、株主総会にご出席の株主様へのお土産の配布はございません。

証券コード 7965
2022年1月28日

株 主 各 位

大阪市北区天満1丁目20番5号
象印マホービン株式会社
代表取締役 社長執行役員 市川 典男

第77期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第77期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。

株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染防止の観点から、書面または電磁的方法（インターネット等）により事前に議決権を行使いただき、株主総会当日のご来場をお控えいただきますようお願い申し上げます。

なお、事前の議決権行使にあたりましては、後記の株主総会参考書類をご検討くださいますようお願い申し上げます。2022年2月16日（水曜日）午後5時までに議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

-
- 1 日 時** 2022年2月17日（木曜日）午前10時（午前9時受付開始予定）
-
- 2 場 所** 大阪市北区大深町3番1号
グランフロント大阪
ナレッジキャピタル コングレコンベンションセンター（北館 地下2階）
-
- 3 目的事項
報告事項**
- 第77期（2020年11月21日から2021年11月20日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第77期（2020年11月21日から2021年11月20日まで）計算書類の内容報告の件
- 決議事項
〈会社提案〉**
- 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10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 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新の件
- 〈株主提案〉**
- 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）2名選任の件
-

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。なお、受付開始は午前9時を予定しております。
- 第77期定時株主総会招集ご通知添付書類につきましては、同封の「第77期報告書」に記載しております。
- 事業報告の「会社の体制及び方針」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.zojirushi.co.jp/corp/>）に掲載しておりますので、第77期報告書には記載しておりません。なお、第77期報告書に記載しております事業報告、連結計算書類及び計算書類は、監査等委員会が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であり、会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- 事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.zojirushi.co.jp/corp/>）に掲載させていただきます。

新型コロナウイルス感染防止への対応について

- ・新型コロナウイルス感染防止の観点から、書面または電磁的方法（インターネット等）により事前に議決権を行使いただき、株主総会当日のご来場をお控えいただきますようお願い申し上げます。
- ・会場内は、座席の間隔を空けて配置させていただきますので、ご用意できる席数が例年に比べ、減少する見込みです。そのため、満席の際にはご入場をお断りさせていただく場合がございます。
- ・受付時に検温をさせていただく予定です。発熱が認められた株主様や、体調不良と見受けられる株主様については、入場をお断りするなどの対応をさせていただく場合がございます。
- ・ご来場の株主様におかれましては、マスクの着用と手指のアルコール消毒にご協力をお願い申し上げます。
- ・株主総会の運営スタッフは、マスクを着用してご対応させていただきます。
- ・株主総会にご出席の株主様へのお土産の配布はございません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。
- ・今後の状況に応じて新たな対応を行うなどの変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.zojirushi.co.jp/corp/>）に掲載させていただきます。

議決権行使についてのご案内

本総会における議案の詳細と取締役会の考え方につきましては、後記の「株主総会参考書類」（7ページから62ページ）をご参照いただきますよう、お願い申し上げます。

なお、本総会においては、株主様1名より、取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下、本ページにおいて同じです。）の選任に係る株主提案が行われており（第6号議案）、**当社取締役会はこれに反対しております**。詳細は後記の「株主総会参考書類」（56ページから62ページ）をご参照ください。

取締役の選任に係る当社取締役会の考えにご賛同いただける株主様におかれましては、




会社提案（第2号議案）には「賛成」、株主提案（第6号議案）には「反対」

の議決権行使をいただきますよう、お願い申し上げます。

■ 議決権行使にあたってのご注意事項

- 当社定款第18条第1項において、当社の取締役の員数は、10名以内と定められております。
他方、会社提案（第2号議案）では取締役10名の選任を、株主提案（第6号議案）では取締役2名の選任を提案しており、両議案の全ての候補者（合計12名）が選任されると、当社の定款に定める取締役の定員枠を超えてしまうこととなります。
そのため、原則として、書面または電磁的方法（インターネット等）によるものを含め、過半数のご賛同を得た取締役候補者を選任するものとさせていただきますが、採決の結果、過半数のご賛同を得た候補者が10名を超えた場合には、賛成の議決権の個数が多い候補者から順に10名を上限として選任するものといたします。
なお、第2号議案と第6号議案の両議案について、賛成の議決権を行使できる候補者の上限を10名にするとの取り扱いはいたしません。
- 議決権を複数回行使された場合のお取り扱い
書面及びインターネットにより重複して議決権が行使され、その行使内容が異なる場合は、インターネットにより行使された内容を有効なものとして取り扱いたします。また、インターネットにより重複して議決権が行使され、その行使内容が異なる場合は、最後に行使された内容を有効なものとして取り扱いたします。

後記の「株主総会参考書類」(7ページから62ページ)をご覧ください、以下のいずれかの方法により、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。


書面による議決権行使	インターネットによる議決権行使	株主総会にご出席
<p>行使期限 2022年2月16日(水曜日) 午後5時到着分まで</p> <p>各議案の賛否を議決権行使書にご記入のうえ、ご返送ください。</p> 	<p>行使期限 2022年2月16日(水曜日) 午後5時受付分まで</p> <p>当社指定の議決権行使サイト (https://evote.tr.mufg.jp/) にアクセスのうえ、各議案の賛否をご入力ください。詳細につきましては、次ページの手順をご参照ください。</p> 	<p>[株主総会日時] 2022年2月17日(木曜日) 午前10時</p> <p>同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください。</p> 

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

議決権行使書 見本

会社提案議案		
議案	原案に対する賛否	
第1号	賛	否
第2号	賛	否
	但し	を除外
第3号	賛	否
	但し	を除外
第4号	賛	否
第5号	賛	否
株主提案議案		
議案	原案に対する賛否	
第6号	賛	否
	但し	を除外

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


見本
ログイン用QRコード

※各議案に賛否のご記載がない場合は、会社提案の議案については「賛」、株主提案の議案については「否」と表示があったものとして取り扱いいたします。

第1・4・5号議案(会社提案)

- ▶ 賛成の場合⇒ **【賛】** の欄に○印
- ▶ 反対の場合⇒ **【否】** の欄に○印

第2・3号議案(会社提案)

- ▶ 全員賛成の場合⇒ **【賛】** の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合⇒ **【否】** の欄に○印
- ▶ 一部の候補者に反対の場合
⇒ **【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。

第6号議案(株主提案)

- ▶ 全員反対の場合⇒ **【否】** の欄に○印
- ▶ 全員賛成の場合⇒ **【賛】** の欄に○印
- ▶ 一部の候補者に反対の場合
⇒ **【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。

当社取締役会は、株主提案に反対しております。

インターネット等による議決権行使のお手続きについて

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

議決権行使期限

2022年2月16日(水曜日) 午後5時受付分まで

QRコードを読み取る方法



スマートフォン

スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が**不要**となります。



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

※上記方法での議決権行使は
1回に限ります。

以降は画面の入力案内に従って
賛否をご入力ください。

2回目以降のログインの際は…

次ページに記載のご案内に従ってログインしてください。

「QRコード」は㈱デンソーウェブの登録商標です。

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます。)につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、議決権行使にあたり、当該プラットフォームをご利用いただけます。

議決権行使サイトのご利用に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
(ヘルプデスク)

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

次ページに、ログインID・仮パスワードを入力する方法をご案内しております。



ログインID・仮パスワードを入力する方法



パソコン、スマートフォン

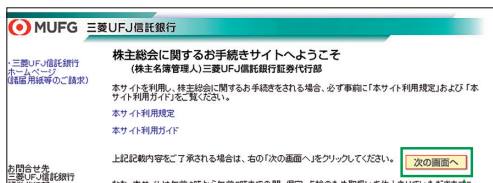
議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権行使サイト
<https://evote.tr.mufg.jp/>

① 議決権行使サイトへアクセス

② 「次の画面へ」をクリック

③ 「次の画面へ」をクリック (下記ご参照ください)



「次の画面へ」をクリック

④ お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

ログインID、パスワードをご入力のため、「ログイン」を選択してください。
(※桁区切りで入力してください。)

ログインID - - (半角)

パスワード
または仮パスワード (半角)

パスワードを変更される場合は、ログインIDおよび現在ご登録されているパスワードをご入力のため、「パスワード変更」を選択してください。

入力して「ログイン」をクリック

⑤ 以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

■ インターネットによる議決権行使に関するご注意事項

- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトが利用できない場合があります。
- システムメンテナンスのため、サービスを利用できない場合があります。
- 議決権行使サイトをご利用いただくための費用(インターネット接続料金・通信料金等)は株主様のご負担となります。
- インターネットによる議決権の行使は、2022年2月16日(水曜日)午後5時まで受付いたしますが、できるだけお早めにご行使いただき、ご不明点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

議案及び参考事項

<会社提案> (第1号議案から第5号議案まで)

第1号議案 剰余金の処分の件

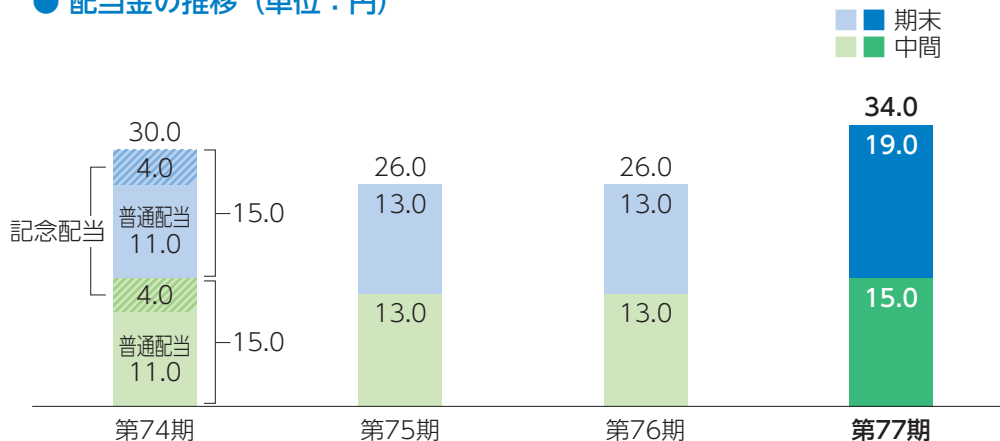
剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

当期の期末配当につきましては、当期の業績、企業基盤の強化ならびに将来の事業展開のための内部留保や今後の収益見通しなどを総合的に勘案し、1株につき19円といたしたいと存じます。

なお、1株につき15円の間配当を実施しておりますので、当期の年間配当は1株につき34円となります。

- (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19円 総額1,284,992,971円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2022年2月18日

● 配当金の推移 (単位：円)



第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名全員が本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名の選任をお願いいたしたいと存じます。取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

候補者番号		氏 名	当社における現在の地位等	取締役会出席回数
1	再 任	いち かわ のり お 市 川 典 男	代表取締役 社長執行役員	14回／14回（100%）
2	再 任	まつ もと たつ のり 松 本 龍 範	取締役 執行役員	14回／14回（100%）
3	再 任	みや こし よし ひこ 宮 越 芳 彦	取締役 執行役員	14回／14回（100%）
4	再 任	さな だ おさむ 真 田 修	取締役 執行役員	14回／14回（100%）
5	再 任	そう だ えい じ 造 田 英 治	取締役 執行役員	14回／14回（100%）
6	再 任	う わ まさ お 宇 和 政 男	取締役 執行役員	14回／14回（100%）
7	再 任	じ きょう ひろ あさ 治 京 宏 明	取締役	14回／14回（100%）
8	再 任 社 外 独立役員	たか ぎし なお き 高 岸 直 樹	社外取締役	14回／14回（100%）
9	再 任 社 外 独立役員	い ずみ ひろ み 伊 住 弘 美	社外取締役	14回／14回（100%）
10	再 任 社 外 独立役員	とり い しん ご 鳥 井 信 吾	社外取締役	14回／14回（100%）

候補者番号 1
いち かわ のり お
市川 典男
(1958年5月10日生)

[所有する当社株式の数]
8,395,137株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1981年4月 当社入社
1997年2月 当社商品第一開発部長
1998年2月 当社取締役商品第一開発部長
2001年2月 当社代表取締役社長
2010年2月 当社代表取締役社長兼営業本部長
2012年11月 当社代表取締役社長
2020年2月 当社代表取締役 社長執行役員（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

新象製造廠有限公司 董事長

[取締役候補者とした理由]

各部門における経験を通じて当社業務全般に関する幅広い知識・経験を有しており、これまでの当社代表取締役社長としての実績を踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号 2
まつ もと たつ のり
松本 龍 範
(1961年1月1日生)

[所有する当社株式の数]
22,052株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1984年4月 当社入社
2007年11月 当社執行役員営業部長
2009年11月 当社執行役員営業本部副本部長兼営業部長
2010年2月 当社取締役営業本部副本部長兼営業部長
2012年11月 当社取締役国内営業本部長兼営業部長
2020年2月 当社取締役 執行役員国内営業本部長兼営業部長（現在に至る）

[重要な兼職の状況]

なし

[取締役候補者とした理由]

国内営業部門、企画部門を中心に当社業務に関する豊富な知識・経験を有しており、これまでの当社取締役としての実績を踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号 3 **宮越芳彦**
(1961年3月3日生)

[所有する当社株式の数]
18,982株

再任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1984年4月 当社入社
2008年11月 当社執行役員国際部副部長
2009年11月 当社執行役員国際部長
2011年11月 当社執行役員営業本部副本部長兼国際部長
2012年2月 当社取締役営業本部副本部長兼国際部長
2012年11月 当社取締役国際営業本部長兼国際部長
2020年2月 当社取締役 執行役員国際営業本部長兼国際部長 (現在に至る)

[重要な兼職の状況]

ZOJIRUSHI AMERICA CORPORATION Chairman of the Board
台象股份有限公司 董事長

[取締役候補者とした理由]

海外営業部門を中心に当社業務に関する豊富な知識・経験を有するとともに、海外販売子会社での勤務経験も有しており、これまでの当社取締役としての実績を踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号 4 **真田修**
(1960年6月20日生)

[所有する当社株式の数]
13,655株

再任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1984年4月 当社入社
2012年11月 当社執行役員経理部長
2014年11月 当社執行役員人事部長兼経理部長
2016年5月 当社執行役員管理本部副本部長兼人事部長兼経理部長
2017年2月 当社執行役員管理本部長
2018年2月 当社取締役管理本部長
2020年2月 当社取締役 執行役員管理本部長 (現在に至る)

[重要な兼職の状況]

なし

[取締役候補者とした理由]

管理部門を中心に、経理、人事、経営企画、広報等様々な部門における当社業務に関する豊富な知識・経験を有しており、これまでの当社執行役員及び取締役としての実績も踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号

5

そう だ えい じ
造 田 英 治
(1968年2月28日生)

〔所有する当社株式の数〕

13,892株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1990年4月 当社入社
2016年11月 当社経営企画部長
2017年11月 当社執行役員経営企画部長
2018年11月 当社執行役員経営企画部長兼新事業開発室長
2019年2月 当社取締役経営企画部長兼新事業開発室長
2020年2月 当社取締役 執行役員経営企画部長兼新事業開発室長
2021年11月 当社取締役 執行役員経営企画部長兼新事業開発担当（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

なし

〔取締役候補者とした理由〕

経営企画、システム、財務等様々な部門における当社業務に関する豊富な知識・経験を有するとともに米国販売子会社においてCFOを務めた経験も有しており、これまでの当社執行役員及び取締役としての実績も踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号

6

う わ まさ お
宇 和 政 男
(1959年12月9日生)

〔所有する当社株式の数〕

15,304株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1982年4月 当社入社
2009年11月 当社経営企画部長
2010年11月 当社執行役員経営企画部長
2016年5月 当社執行役員管理本部副本部長兼経営企画部長
2016年11月 当社執行役員生産開発本部副本部長兼第二事業部長
2018年11月 当社執行役員生産開発本部副本部長
2019年11月 当社執行役員生産開発本部長
2020年2月 当社取締役 執行役員生産開発本部長（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

なし

〔取締役候補者とした理由〕

商品企画部門を中心に生産、開発、経営企画等様々な部門における当社業務に関する豊富な知識・経験を有しており、これまでの当社執行役員及び取締役としての実績も踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号 じ きょう ひろ あき
7 治 京 宏 明
(1958年6月19日生)

〔所有する当社株式の数〕
42,743株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1982年4月 当社入社
2009年11月 当社執行役員生産開発本部副本部長
2010年6月 当社執行役員生産開発本部副本部長兼
第一事業部長
2010年11月 当社執行役員生産開発本部副本部長
2011年2月 当社取締役生産開発本部副本部長
2012年11月 当社取締役生産開発本部長
2019年11月 当社取締役（現在に至る）
象印ファクトリー・ジャパン株式会社
専務取締役
2020年1月 同社代表取締役社長（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

象印ファクトリー・ジャパン株式会社 代表取締役社長

〔取締役候補者とした理由〕

生産、開発、企画部門を中心に幅広い当社業務に関する豊富な知識・経験を有するとともに当社の重要な子会社においても会社経営に携わっており、これまでの当社取締役としての実績を踏まえ、引き続き取締役候補者としております。

候補者番号 たか ぎし なお き
8 高 岸 直 樹
(1964年12月9日生)

〔所有する当社株式の数〕
14,312株

再 任

社 外

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1992年4月 税理士高岸俊二事務所（現税理士高岸俊二・直樹事務所）入所（現在に至る）
1998年2月 税理士登録（現在に至る）
2005年2月 当社社外監査役
2007年4月 日本大学通信教育部非常勤講師（商事法担当）
2008年4月 大東文化大学法学部非常勤講師（商事法担当）
2011年4月 高崎経済大学地域政策学部非常勤講師（商事法担当）
2014年4月 東京理科大学経営学部非常勤講師（商事法担当）（現在に至る）
2015年2月 当社社外取締役（現在に至る）
2016年4月 二松學舎大学国際政治経済学部准教授（商事法担当）
2021年4月 同大学国際政治経済学部教授（商事法担当）（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

税理士（税理士高岸俊二・直樹事務所）
二松學舎大学国際政治経済学部 教授

〔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〕

税理士としての専門知識・経験に加え、大学教授及び講師として会社法に関する学識も有しております。社外取締役として幅広い経験と識見に基づき、客観的、中立的な立場から経営に対する監督を行っていただけのもを期待し、引き続き社外取締役候補者としております。また、同氏は過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、社外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ております。

候補者番号

9

い ずみ ひろ み
伊 住 弘 美

(1958年10月2日生)

〔所有する当社株式の数〕

4,664株

再 任

社 外

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 2003年 4月 株式会社ミリエーム代表取締役会長
2004年 1月 NPO法人「和の学校」理事長（現在に至る）
2013年 4月 一般財団法人 今日庵評議員（現在に至る）
2016年 2月 当社社外取締役（現在に至る）
2017年 4月 株式会社ミリエーム取締役会長（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

株式会社ミリエーム 取締役会長
NPO法人「和の学校」理事長

〔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〕

国内外の人々や子供たちに対して日本の伝統文化・伝統産業の情報発信・普及などを行う会社・法人の経営を通じた幅広い経験を有しております。社外取締役として客観的、中立的な立場から多面的な視点や女性の視点を当社の経営に活かしていただけるものと期待し、引き続き社外取締役候補者としております。

候補者番号

10

とり い しん ご
鳥 井 信 吾

(1953年1月18日生)

〔所有する当社株式の数〕

一株

再 任

社 外

独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 1980年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
1983年 6月 サントリー株式会社〔現サントリーホールディングス株式会社〕入社
1992年 3月 同社取締役
1999年 3月 同社常務取締役
2001年 3月 同社代表取締役専務
2003年 3月 同社代表取締役副社長
2009年 2月 サントリーホールディングス株式会社代表取締役副社長
2014年 5月 ビームサントリー社取締役（現在に至る）
2014年10月 サントリーホールディングス株式会社代表取締役副会長（現在に至る）
2015年 6月 ロート製薬株式会社社外取締役（現在に至る）
2020年 2月 当社社外取締役（現在に至る）
2020年 6月 ダイキン工業株式会社社外取締役（現在に至る）

〔重要な兼職の状況〕

サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副会長
ビームサントリー社 取締役
ロート製薬株式会社 社外取締役
ダイキン工業株式会社 社外取締役
大阪商工会議所 副会頭
公益財団法人サントリー芸術財団 代表理事
公益財団法人サントリー文化財団 理事長
在大阪デンマーク王国名誉領事館 名誉領事
在大阪スペイン王国名誉領事館 名誉領事

〔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〕

企業経営者としての経験に加え、他社の社外取締役も務めるなど豊富な経験と幅広い識見、国際的な視野を有しております。社外取締役として当社の企業価値向上のために、グローバルな視点での経営への関与や、客観的、中立的な立場からの経営に対する監督を行っていただけるものと期待し、引き続き社外取締役候補者としております。

- (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. 取締役候補者の所有する当社株式の数は、2021年11月20日現在のものであります。この株式数には、象印マホービン役員持株会における本人の持分を含めております。
3. 高岸直樹氏、伊住弘美氏及び鳥井信吾氏は、社外取締役候補者であります。なお、高岸直樹氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって7年、伊住弘美氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって6年、鳥井信吾氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年であります。また、高岸直樹氏は、過去に当社の社外監査役でありました。
4. 高岸直樹氏、伊住弘美氏及び鳥井信吾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。なお、各氏は東京証券取引所の定める独立役員の要件及び当社が定める独立性判断基準（19ページをご参照ください。）を満たしております。
5. 当社は、高岸直樹氏、伊住弘美氏及び鳥井信吾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項の損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しており、各氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同契約を継続する予定であります。
6. 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ており、各候補者が取締役に選任され就任した場合、当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約の概要は、被保険者が業務遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る法律上の損害賠償金及び争訟費用を補填するものであり、1年毎に契約更新を行っております。当該保険契約の詳細につきましては、「第77期報告書」の17ページをご参照ください。

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役3名全員が本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役3名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役の候補者は、次のとおりであります。

候補者番号		氏 名	当社における現在の地位	取締役会出席回数
1	再 任	ひら い よし つぐ 平 井 義 嗣	取締役 常勤監査等委員	14回／14回 (100%)
2	再 任 社 外 独立役員	しお の か なえ 塩 野 香 苗	社外取締役 監査等委員	14回／14回 (100%)
3	再 任 社 外 独立役員	うつのみや ひと し 宇都宮 一 志	社外取締役 監査等委員	14回／14回 (100%)

候補者番号 ひら い よし つぐ
1 **平 井 義 嗣**
(1957年5月8日生)

[所有する当社株式の数]
2,517株

再 任

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1980年4月 当社入社
2011年11月 当社福岡支店長
2015年2月 当社大阪支店長
2016年11月 当社監査部付部長
2017年2月 当社監査役
2020年2月 当社取締役 常勤監査等委員（現在に至る）

[重要な兼職の状況]
なし

[監査等委員である取締役候補者とした理由]

国内営業部門を中心に当社業務に関する豊富な知識・経験を有しており、これまでの当社常勤監査役及び常勤の監査等委員である取締役としての実績も踏まえ、引き続き監査等委員である取締役候補者としております。

候補者番号 しお の か なえ
2 **塩 野 香 苗**
(1961年7月24日生)

[所有する当社株式の数]
1,051株

再 任
社 外
独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1984年4月 株式会社太陽神戸銀行 [現株式会社三井住友銀行] 入行
1986年8月 アービング銀行 [現ニューヨークメロン銀行] 大阪支店入行
1995年3月 塩野隆史法律事務所入所
1996年1月 池上澄雄税理士事務所入所
1998年3月 税理士登録（現在に至る）
2000年4月 塩野香苗税理士事務所開設同所長（現在に至る）
2018年2月 当社社外監査役
2020年2月 当社社外取締役 監査等委員（現在に至る）

[重要な兼職の状況]
税理士（塩野香苗税理士事務所所長）

[監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要]

税理士としての専門知識・経験に加え、金融機関での業務経験を有するなど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。これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に活かしていただけのもので期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としております。

また、同氏は過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、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することができるものと判断しております。

候補者番号

3

うつのみや ひと し
宇都宮 一 志
(1971年12月8日生)

[所有する当社株式の数]

574株

再 任
社 外
独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1995年 4月 日商岩井株式会社 [現双日株式会社]
入社
2004年10月 弁護士登録 (現在に至る)
2004年10月 清和法律事務所入所
2011年 1月 清和法律事務所パートナー弁護士 (現
在に至る)
2019年 2月 当社社外監査役
2020年 2月 当社社外取締役 監査等委員 (現在に至
る)

[重要な兼職の状況]

弁護士 (清和法律事務所パートナー弁護士)

[監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要]

弁護士としての専門知識・経験に加え、企業の法務部門での業務経験も有しております。これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に活かしていただけるものと期待し、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としております。

また、同氏は過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、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することができると判断しております。

- (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. 取締役候補者の所有する当社株式の数は、2021年11月20日現在のものです。この株式数には、象印マホービン役員持株会における本人の持分を含めております。
 3. 塩野香苗氏及び宇都宮一志氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。なお、塩野香苗氏の監査等委員である社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年、宇都宮一志氏の監査等委員である社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年であります。また、平井義嗣氏は、過去に当社の監査役、塩野香苗氏及び宇都宮一志氏は過去に当社の社外監査役でありました。
 4. 塩野香苗氏及び宇都宮一志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。なお、両氏は東京証券取引所の定める独立役員の要件及び当社が定める独立性判断基準 (19ページをご参照ください。) を満たしております。
 5. 当社は、塩野香苗氏及び宇都宮一志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項の損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結しており、両氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同契約と同内容の責任限定契約を継続する予定であります。
 6. 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ており、各候補者が監査等委員である取締役に選任され就任した場合、当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約の概要は、被保険者が業務遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る法律上の損害賠償金及び争訟費用を補填するものであり、1年毎に契約更新を行っております。当該保険契約の詳細につきましては、「第77期報告書」の17ページをご参照ください。

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

監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。
なお、本議案における選任の効力は、就任前に限り、監査等委員会の同意のうえ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。
また、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査等委員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の候補者は、次のとおりであります。

にし むら さと こ
西村 智子
(1967年1月14日生)

【所有する当社株式の数】
一株

社 外
独立役員

略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1989年10月 監査法人朝日新和会計社[現有限責任あずさ監査法人]入所
1993年 8 月 公認会計士登録（現在に至る）
2001年 3 月 西村智子公認会計士事務所開設同所長（現在に至る）
2002年10月 税理士登録（現在に至る）
西村智子税理士事務所開設同所長（現在に至る）

【重要な兼職の状況】

公認会計士（西村智子公認会計士事務所所長）
税理士（西村智子税理士事務所所長）

【補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要】

公認会計士及び税理士としての専門知識・経験を有しており、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。これまでの幅広い経験と専門知識を当社の監査・監督体制の強化に活かしていただけるものと期待し、補欠の監査等委員である社外取締役候補者としております。
また、同氏は過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、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することができると判断しております。

- (注)
1. 西村智子氏と当社との間には特別の利害関係はありません。
 2. 西村智子氏は、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. 当社は、西村智子氏が監査等委員である取締役に就任した場合、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。なお、同氏は東京証券取引所の定める独立役員の要件及び当社が定める独立性判断基準（19ページをご参照ください。）を満たしております。
 4. 当社は、西村智子氏が監査等委員である取締役に選任され就任した場合、同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項の損害賠償責任の限度額を法令で定める額とする責任限定契約を締結する予定であります。
 5. 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ており、西村智子氏が監査等委員である取締役に選任され就任した場合、当該保険契約の被保険者となります。当該保険契約の概要は、被保険者が業務遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る法律上の損害賠償金及び争訟費用を補填するものであり、1年毎に契約更新を行っております。当該保険契約の詳細につきましては、「第77期報告書」の17ページをご参照ください。

【ご参考】 取締役候補者の指名方針と手続

①取締役候補者の指名方針

取締役候補者につきましては、年齢、性別、国籍に関係なく、人格及び識見を考慮した上で、社内取締役に關しては当社事業に関する知識・経験を有するとともに取締役に求められる職責を全うすることができる者、社外取締役に關しては専門的な知見や幅広い経験を有するとともに、客観的、中立的な観点から役割・責務を果たすことができる人材を候補者とするを基本とし、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスや多様性についても考慮し、総合的に判断して決定しております。

また、監査等委員である取締役の候補者につきましては、求められる経験・能力・知識を有しているかどうかや財務・会計に関する十分な知見を有している者が含まれているかどうか等も考慮した上で決定しております。

②取締役候補者の指名手続

当社は、取締役の選任に関する客観性と公正性を担保するために、取締役会の任意の諮問機関として、委員長が独立社外取締役にあり構成員の過半数が独立社外取締役に構成される指名・報酬委員会を設置しております。本総会に先立ちまして、指名・報酬委員会は取締役候補者の指名方針を踏まえて審議の上、取締役に對し前記候補者が取締役候補者として適切である旨を答申し、取締役会はかかる答申を踏まえて取締役候補者を決定いたしております。

【ご参考】 社外取締役の独立性判断基準

当社は社外取締役の独立性に関する基準を以下のとおり定めております。

当社は、社外取締役または社外取締役候補者が、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、独立性を有しているものと判断いたします。

- ① 当社及び当社子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行者（※ 1）
- ② 当社グループを主要な取引先とする者（※ 2）又はその業務執行者
- ③ 当社グループの主要な取引先（※ 3）又はその業務執行者
- ④ 当社グループの主要な借入先（※ 4）又はその業務執行者
- ⑤ 当社から役員報酬以外に多額（※ 5）の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家等（当該財産を得ている者が法人その他の団体である場合は、当該団体に所属する者を含む）
- ⑥ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者

- ⑦ 当社グループから多額の寄付を受けている者又はその業務執行者
- ⑧ 当社の主要株主（※6）又はその業務執行者
- ⑨ 過去3年間において、上記①～⑧までのいずれかに該当していた者
- ⑩ 上記①～⑨までのいずれかに該当する者の配偶者又は2親等内の親族

- ※1. 「業務執行者」とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員、業務を執行する役員、その他これらに準じる者及び使用人をいう。
- ※2. 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、過去3事業年度の平均取引額がその者の年間連結売上高の2%を超える取引先をいう。
- ※3. 「当社グループの主要な取引先」とは、過去3事業年度の平均取引額が当社の年間連結売上高の2%を超える取引先をいう。
- ※4. 「当社グループの主要な借入先」とは、直近事業年度末において当社の連結総資産の2%以上の額を当社グループに融資している借入先をいう。
- ※5. 「多額」とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円以上の額をいう。
- ※6. 「主要株主」とは総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者をいう。

【ご参考】第2号議案、第3号議案承認後の取締役会の構成

第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）10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」を原案どおり承認可決いただいた場合、取締役会の構成は以下のとおりとなります。

取締役の知識・経験・能力一覧

氏名	企業経営・経営企画	当社事業に関する知見	国際的経験	営業・マーケティング	商品企画・生産・技術・研究開発	ガバナンス・リスクマネジメント・法務	財務・税務・会計・金融
市川 典男	○	○	○	○	○		
松本 龍範	○	○		○	○		
宮越 芳彦	○	○	○	○			
真田 修	○	○				○	○
造田 英治	○	○	○			○	○
宇和 政男	○	○		○	○		
治京 宏明	○	○			○		
高岸 直樹	○			○		○	○
伊住 弘美	○			○			
鳥井 信吾	○		○	○	○	○	
平井 義嗣 (監査等委員)		○		○			
塩野 香苗 (監査等委員)	○						○
宇都宮 一志 (監査等委員)						○	

※上記一覧は、取締役候補者の有する全ての知見を表すものではありません。

第5号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新の件

1. 提案の理由

当社は、2022年1月11日付の当社プレスリリース「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入について」でお知らせいたしましたとおり、同日開催の取締役会において、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（会社法施行規則第118条第3号に規定されるものをいい、以下「基本方針」といいます。）を定めるとともに、基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み（会社法施行規則第118条第3号ロ（2））として、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）（以下「本プラン」といいます。）を導入することを決議いたしました。

当社は、当社株式の市場における取引状況や対象となる会社との協議等を経ずに株式を大量に取得する事例が増加している昨今のわが国の資本市場の状況等を踏まえると、当社においても必ずしも中長期的な企業価値・株主共同の利益に資さない株式の大量取得行為が行われる可能性が存在すると考えております。金融商品取引法では、一定の大量取得行為に対し公開買付けを義務付けるとともに、大量取得行為に関する開示や手続に係るルールを定めておりますが、公開買付規制は原則として市場内取引には適用されません。また、現在の公開買付制度だけでは、株主の皆様に対して、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上を図るために必要な情報と熟慮の機会が十分に提供されないおそれがあると考えております。そのため、当社は、現時点で本プランを導入しておくことが当社の企業価値及び株主共同の利益に資するものと判断いたしました。本プランは、2022年1月11日付けで効力を生じており、その有効期間は、同日から本総会の終結時までとしておりますが、本議案について株主の皆様のご承認が得られた場合には、その有効期間は本総会終結後3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延長されるものとしております（なお、本総会において、本議案につき株主の皆様のご承認が得られない場合には、本プランは直ちに廃止されます。）。

従いまして、本プランを更新することにつきまして、株主の皆様のご承認をお願いするものであります。

2. 提案の内容

A. 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、特定の者による当社株式の大量取得行為の提案を受け入れるか否かは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の向上に資するものであれば、これを否定するものではなく、最終的には株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると認識しております。

しかし、当社グループ（当社及びその子会社をいい、以下「当社グループ」といいます。）は、創業以来培ってきた真空断熱や温度制御等の技術力と、それを形にする企画・デザイン力によって、高品質・高付加価値で、使う人の日常生活に寄り添った製品やサービスを生み出してきました。それら製品やサービスの価値を高い提案力によって効果的に訴求し、充実したアフターサービスと共にお客様の期待に応えながら、企業価値の源泉である「象印ブランド」を築き上げてきました。そして、ロイヤルティの高い従業員が「象印ブランド」に対する誇りと責任をもってその価値を守り、さらに発展させております。当社グループの引き続きの収益力向上と安定を図るためには、当社の経営にあたって、こうした企業価値の源泉を維持しさらに磨き上げるための豊富な経験と見識、お客様、従業員、取引先、地域社会その他のステークホルダーとの間に築かれた関係等への理解が必要不可欠であり、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者において、これらに対する理解がない場合には、当社グループの企業価値又は株主共同の利益の確保・向上が妨げられる可能性があります。

当社は、当社株式の大量取得行為が行われる場合、買付者からの必要かつ十分な情報の提供なくしては、当該大量取得行為が当社の企業価値又は株主共同の利益に及ぼす影響を、株主の皆様にご判断いただくことは困難であると考えます。また、大量取得行為の中には、ステークホルダーとの良好な関係を保持することができない可能性がある等、当社グループの企業価値の源泉が長期的にみて毀損されるおそれがあるもの、当社グループの企業価値又は株主共同の利益が損なわれるおそれのあるものも考えられます。

上記の観点から、当社取締役会は、大量取得者に株主の皆様のご判断のための必要かつ十分な情報を提供するよう求めたうえ、大量取得者の提案が当社グループの企業価値又は株主の皆様のご共同利益に及ぼす影響について当社取締役会が評価・検討できるようにするとともに、当社の企業価値・株主共同の利益を損なう大量取得行為を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、そのような者による大量取得行為に対して必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保することが、株主の皆様から負託された者の責務であると考えております。

B. 基本方針の実現に資する特別な取組み

I. 企業価値向上への取組み

(1) 当社の企業理念と経営方針

当社は1918年に創業し、ガラスマホービンの中ビン製造から出発した後、ガラスマホービンの組立へと事業展開していきました。1948年には卓上用ガラスマホービン完成品「ポットペリカン」の製造・販売を開始し、製造だけではなく販売も手がけるようになりました。そのマホービンの断熱技術を応用して、ごはんの長時間保温を可能にした電子ジャーを1970年に発売し、その後、炊飯機能を付加した電子ジャー炊飯器は、現在の主力製品である圧力IH炊飯ジャーへと発展していきました。また、1980年に湯沸しや保温ができる電気ポットを開発し、1981年にはマホービンに割れにくいステンレスを採用して耐久性や携帯性を高めたステンレスボトルへと進化させました。このように、当社は、時代の変化、多様化するライフスタイルの中においても企業理念である「暮らしを創る」を貫くことで、以下のとおり調理家電製品、リビング製品、生活家電製品の3つの事業を基軸に、高品質・高付加価値で、使う人の日常生活に寄り添った製品やサービスを生み出し続け、企業価値の源泉である今日の「象印ブランド」を築き上げてきました。

① 調理家電製品事業

調理家電製品事業においては、かまどの炎のゆらぎを再現してごはんの美味しさを追求した最高級モデルの圧力IH炊飯ジャー「炎舞炊き」や、共働き・子育て世代をターゲットとした家電シリーズ「S T A N.」をはじめとして、お客様のニーズやライフスタイルに適應した付加価値の高い製品を幅広く取り揃えてきました。その結果、コロナ禍において外出自粛によって家庭での調理機会が増える中で、使い勝手やデザイン性等、使う人の立場に寄り添った当社の製品が評価され、ホットプレートやオーブントースター、コーヒーメーカー等の販売が伸長しております。電気ポットについても、電気でお湯を沸かしてマホービンで保温ができる省エネタイプの「V E 電気まほうびん」を筆頭に安定した需要を確保してきました。これらの製品は、成熟した国内の調理家電市場の中にあっても高い競争優位性を確保し、炊飯ジャーをはじめトップクラスのシェアを誇る製品を多く有しております。また、海外においても日本ブランドならではの高品質と現地の食文化やライフスタイルに合わせた機能が支持されて、炊飯ジャーや電気ポット、ホームベーカリー等の需要が拡大しております。

② リビング製品事業

リビング製品事業においては、創業以来磨き続けてきた高い真空断熱性能をベースにして、「使いやすい」「洗やすい」というお客様のニーズにお応えする「シームレスせん」を採用したステンレスボトルのアイテム拡充に取り組んできました。コロナ禍では外出やレジャーの機会が減少し、一時的な需要の落ち込みが見られたものの、付加価値の高い新製品の積極投入によって市場シェアの拡大をはかっています。また、電気を使わず自然の力で保温でき、繰り返し使用できるステンレスボトルは、環境配慮型の製品としてその価値が再評価されており、事業の拡大を通じて地球環境の保全にも貢献できるものと考えています。

③ 生活家電製品事業

生活家電製品事業においては、加湿性能やお手入れ性に優れたスチーム式加湿器や、マットとホースを無くして簡単・手軽に使用できるふとん乾燥機を中心に、生活家電市場におけるブランドの向上と事業の拡大に取り組んできました。暮らしの原点を見つめながら、より快適で、心豊かな生活を追求するべく、住環境や健康に関連する製品をはじめ、生活に密着したオリジナリティあふれる高品質、高感度の製品展開を進めております。

さらに、当社では、今後の企業価値向上の取組みとして、創業101年にあたる2019年11月期より、次の100年に向けた経営方針「BRAND INNOVATION ～家庭用品ブランドの深化と、「食」と「暮らし」のソリューションブランドへの進化～」を制定しました。家庭用品メーカーとしてモノづくりを究めながら、そこにデジタル技術やサービスも組み合わせることでお客様の「食」や「暮らし」に関する課題を解決するブランドに進化していく、との思いを込めております。

また、これらの取組みを継続、実現するためには、お客様志向で高品質・高付加価値の製品やサービスを生み出す能力はもとより、「象印ブランド」に対する深い理解や強い誇り、責任を持って、組織として「BRAND INNOVATION」を推進できるロイヤルティの高い人材の確保が必須となります。加えて、当社の企業価値の源泉である「象印ブランド」は、当然ながら独力でその価値形成を成し得たものではありません。当社の製品やサービスをお使いいただいているお客様、長年の信頼関係の下で共存共栄をはかってきた取引先、地域社会その他のステークホルダーから支持をいただくことで初めて維持、向上することができるものであり、継続的にこれらのステークホルダーと

の良好な関係性を構築、維持することは、当社の持続的な発展にとって不可欠なものと考えております。

当社では、このような企業理念と経営方針の継続的な実行こそが、当社の企業価値及び株主共同の利益の最大化を実現し、株主の皆様をはじめ、お客様、従業員、取引先、地域社会等も含めた当社の事業を構成する全てのステークホルダーに利益をもたらすものと考えております。

(2) 経営方針を具現化するための中長期的な会社の経営戦略

当社は、上記(1)の経営方針の実現に向けて、2019年11月期より3ヵ年の中期経営計画「ADAPT」を策定し、その計画の達成に向けて取り組んできました。しかしながら、2020年から始まった新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、前提としていた国内外の事業環境が大きく変化する事態となったため、「ADAPT」の基本方針は踏襲しつつ、コロナ禍における新しい日常を踏まえた施策を追加した2021年11月期から2ヵ年の中期経営計画「ADAPT Phase II」を策定しました。その「ADAPT Phase II」では、「領域の水平的拡大」「領域の垂直的拡大」「経営基盤の強化」の3方針を軸に企業価値の向上をはかる経営戦略を設定し、推進しております。

① 領域の水平的拡大

既存製品のラインアップ拡充や、モデルチェンジによる付加価値の向上をはかりながら、新しい市場や販売チャネルを開拓することで事業領域を拡大していきます。2021年11月期は、「炎舞炊き」技術をさらに進化させた最高級圧力IH炊飯ジャーや、コストパフォーマンスの高い電気ケトルやミキサー、好評の「シームレスせん」を採用したステンレスタンブラー、おまかせ調理・パック調理ができる自動調理なべ等、社会や生活、価値観の変化に合わせた新製品を多数投入しました。国内では、市場シェアと利益の最適バランスを追求した提案営業や、今後の成長が見込める販売チャネルの開拓とあわせて、これら競争力の高い新製品の拡販に取り組んでおります。海外においては、コロナ禍における市場の変化に適応し、とりわけEC化が急速に進む北米や中国で、ECに適したマーケティングやチャネル開拓を強力に推進した結果、2021年11月期の海外売上高は2桁成長を実現することができました。さらには当社の主力市場である日本、北米、中国、台湾で、お客様とダイレクトに繋がってアプローチできる自社直販サイトを開設するなど、国内外を問わず、引き続きECチャネルでの拡販を強化していきます。また、今後の経済成長が期待できる東南アジア（タイ・ベトナム・インドネシア）にお

いても、タイの販売子会社ZOJIRUSHI SE ASIA CORPORATION LTD.や2021年6月にベトナムに開設した駐在員事務所を基点として、販路の拡充と新製品の投入を進め、海外事業の成長を加速させていきます。

そして、国内に比して「象印ブランド」が発展途上にある海外においては、いたずらに規模のみを追求することなく、当社の経営方針や販売施策を十分に理解、実践していただける代理店や販売店と強固な信頼関係を築き、共にブランド価値を創り上げていくことが不可欠であると考えております。

② 領域の垂直的拡大

新規領域への進出にあたっては、他社との協業を積極的に進め、お互いの異なる強みを持ち寄り、自社だけでは実現できない新たな価値を創造することで事業の拡大をはかっていきます。また、従業員から募った製品アイデアをベースに「食」や「暮らし」に関する不満や負担を解決する新製品の開発も進めております。海外市場に向けても、地域によって異なる食文化やニーズに対応した専用製品を投入していきます。

新規事業としては、2018年10月に出店した「象印食堂」に続き、2021年3月には「象印銀白弁当」をオープンするなど、今後ごはんが主役の飲食店を出店し、「炎舞炊き」の体験機会を通して炊飯ジャーの拡販につなげると同時に、「おいしいごはん」を核とした事業としても育成をはかります。また、製品を「購入する前に試したい」「必要な時だけ使いたい」というお客様のニーズに応え、2021年10月より、当社製品のレンタルサービスを開始しました。その他にもステンレスボトルを日常的に使用する際の負担「洗う手間」「持ち運ぶ手間」「飲料を準備する手間」を軽減するサービスを開発し、マイボトル化を促進してペットボトルや使い捨てコップの削減にも貢献していきます。2001年にスタートした、一人暮らしの高齢者を電気ポットで見守るIoTサービス「みまもりほっとライン」についても、最新の通信技術やデータ活用によって、より付加価値の高いサービスへリニューアルし、事業の活性化をはかるとともに高齢化社会における課題の解決にもつなげていきます。

③ 経営基盤の強化

事業領域の拡大を支える高品質・高付加価値の新製品をスピーディーに投入するために、開発効率の向上にも取り組んでおります。設計者のスキル強化とあわせてデジタル投資や外部リソースの活用も進めており、「ADAPT」初年度の2019年11月期と比べて新製品の開発点数は増加基調にあり、その成果は着実に表れております。また、コロ

ナ禍でのテレワーク推進にあたり、ウェブ会議やワークフローシステムの活用、モバイル端末やネットワークの増強をはかったことで業務の効率化が進み、時間外労働や出張の削減、ペーパーレス化など、働き方の改善や固定費の圧縮が大きく進展しました。

コロナ禍において、事業の継続リスクや部品・原材料の調達リスクが顕在化したことを受け、重要業務についてはその体制やプロセスを総点検し、自然災害や火災や停電等の事態が発生しても、当社事業が安全かつ安定的に継続できる体制の整備を進めております。その一例として、当社の基幹システムを全面的にクラウドサービスに移行してバックアップ体制の確立と運用コストの削減をはかりました。資材調達においても基幹部品は複数社からの購買を推進するなど、サプライチェーンの再整備も進めております。また、原価低減に向けて、ステンレスボトルのタイ製造拠点UNION ZOJIRUSHI CO.,LTD.では工場を一箇所に集約して合理化を進め、コスト競争力を強化しました。以上のような施策に継続的に取り組むことで、製品はもとより業務やサービスの品質・コスト・納期の最適化をはかっていきます。

また、当社製品を購入いただいたお客様に対して、購入後も満足を提供し続け、次に買い替える際にも「象印ブランド」を支持していただけるように、デジタルツールを活用しながら絶えずアフターサービスの改善を続けております。それに加えて、2018年12月には「ZOJIRUSHIオーナーサービス」を開始し、会員向けの特典やイベントへの招待、製品や生活のお役立ち情報等を提供しております。そして、お客様が接するメディアの多様化にも対応し、SNSを通じた情報発信やコミュニケーションを強化するなど、常に時代の変化に適応して期待に応えることで、お客様満足の向上のみならず、幅広い世代における象印ファンの獲得、拡大にもつなげていきます。

重要性が高まるESG課題についても、環境・社会・ガバナンスそれぞれにおいて目標を設定し、達成に向けて取り組んでおります。その中でも気候変動リスクは最優先に対処すべき課題として認識しており、当社グループが直接排出する温室効果ガスを2030年度には2019年度比で50%削減する目標を掲げ、製造工程の見直しや再生可能エネルギーの活用等を進めております。事業を通じた社会的課題の解決は当社の重大な使命と位置づけ、事業領域の拡大と並行して、社会のサステナビリティに貢献する取組みにも注力していきます。また、全ての従業員を対象に社長との1対1のミーティングを実施し、対話を通じて企業理念や経営方針を組織の隅々まで浸透させ、ブランドに対する誇りと責任の下で一体感をもって上記の経営戦略を実行しております。

「ADAPT Phase II」では中期業績目標として、2022年11月期に連結売上

高800億円、連結営業利益60億円（連結営業利益率7.5%）を設定しておりましたが、連結売上高につきましては従来の基準では達成を見込むものの、2022年11月期から適用となる会計基準の変更に伴い売上高が17億円程度目減りすることから、793億円を予想しております。連結営業利益につきましては2021年11月期に約64億円（連結営業利益率8.2%）と1年前倒しで目標を達成しましたが、2022年11月期はアルミ、銅、ニッケル、樹脂など原材料の大幅な高騰や為替の影響による売上原価の上昇、そして2022年秋に発売予定の共同開発製品の市場投入に伴う広告宣伝投資や営業活動の活発化に伴う経費の増加、加えて会計基準の変更による営業利益の減少が見込まれることから、44億円（連結営業利益率5.5%）を予想しております。

原材料高騰の行方は不透明ではありますが、事業領域の拡大や新製品の販売価格見直しを推進し、2023年度以降は再び持続的な成長軌道に乗せることを目指しております。

さらに株主還元方針として、連結配当性向50%以上を目安とした安定的な配当により、株主還元の充実をはかります。

当社では、以上の経営戦略のもと、当社の企業価値の源泉である「象印ブランド」をさらに向上させ、企業理念の「暮らしを創る」を体現することで、当社に信頼をお寄せ頂いている様々なステークホルダーの期待にお応えしていきます。

II. コーポレート・ガバナンスの強化

当社では、コーポレート・ガバナンスの充実は、ステークホルダーの信頼を確保し、持続的に企業価値を高めるための重要な経営課題のひとつと認識しています。当社は、激しい経営環境の変化に迅速に対応し、企業価値を向上させ成長するため、企業体質の強化、経営効率の向上をはかり、かつ、監査・統制機能の強化に取り組み、経営の迅速性、健全性、透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを充実させていきたいと考えています。

(1)取締役会

取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く）10名、監査等委員である取締役3名の取締役13名（うち5名を社外取締役）で構成しており、原則として月1回開催し、法令で定められた事項や経営の基本方針及び中長期的経営戦略など経営に関する重要事項について審議・決定するとともに、業務執行状況の報告及び監督を行っています。また、取締役会の業務執行決定権限の一部を取締役に委任するとともに、監査等委員会設置会社への移行とあわせて執行役員制度の見直しを行うことで、業務執行と監督機能の分離をより推進し、さらなる意思決定及び業務執行の迅速化を図っています。

さらに、当社は2020年2月19日から監査等委員会設置会社に移行し、取締役会や経営会議の運営の見直しや独立性の高い指名・報酬委員会の設置など新たな体制を整備することで、取締役会の監督機能を強化しております。今後、さらなる議論の充実のための取組みや中長期的なテーマに関する議論の充実、さらなる女性役員選任に向けた取組みを推進していく予定です。

(2) 監査等委員会

監査等委員会は3名（うち2名を社外取締役）で構成しています。また、財務・会計に関する知見を有する監査等委員を選任するとともに、常勤の監査等委員を設置することで必要な情報の収集力強化を行うなど監査の実効性向上を図っています。

監査等委員会は原則として月1回開催し、監査方針・監査計画の決定、職務の執行状況の報告を行うとともに、常勤の監査等委員は経営会議などの重要な会議にも出席し、監査等委員会等を通じて監査等委員間での情報共有を図っており、経営に対する監視の強化に努めています。また、監査等委員会が内部監査部門から適宜報告を受けるとともに必要に応じて指示を行うことができる体制を採るなど、監査等委員会と内部監査部門との連携を強化し、監査等委員会の機能強化も図っています。

(3) 指名・報酬委員会

取締役等の指名及び報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、指名・報酬委員会を設置しています。

指名・報酬委員会は取締役である委員3名で構成しており、その過半数を独立社外取締役とし、かつ委員長は独立社外取締役である委員の中から選定し独立性を確保しています。

指名・報酬委員会では、取締役会の構成並びに取締役の選任及び解任、取締役の報酬、後継者計画等について、取締役会の委任に基づき、原案の作成と審議、決定、取締役会への答申を行う役割を担っています。

(4) 経営会議

経営会議は執行役員のうち社長及び各本部長を中心に構成し、原則として週1回開催しています。経営会議では取締役会が決定した経営の基本方針に基づく執行方針に関する事項、業務執行取締役への委任事項やその他の重要事項について審議・決定を行い、迅速な経営活動を推進しています。

(5)内部統制システム

当社では、取締役会において中期経営計画を策定し、それに基づく各年度計画に従い当社及び子会社が具体的な年度目標や予算を設定するとともに、月次、四半期業績管理を定期的、日常的に実施しています。また、原則的に週1回開催される経営会議において、当社及び当社グループ全体における諸重要案件の審議・決定を行い、早期解決、実施を図っています。この経営会議には常勤の監査等委員も毎回出席し、取締役、執行役員の職務執行を監視できる体制となっています。

(6)コンプライアンス体制

当社では、コンプライアンス規程を制定し、コンプライアンス委員会を設置するとともに、内部通報制度の導入や一人ひとりが心がけるべき規範が含まれる「CSR基本方針」を制定するなど全役職員への教育啓蒙活動を実施しており、当社グループ全体のコンプライアンス体制の構築及び維持・向上を推進しています。また、財務報告の信頼性を確保するため、内部統制委員会を中心に財務報告に係る内部統制を構築し、その体制の整備・運用状況を定期的に評価するとともに、維持・改善に努めています。

上記のほか、当社は、最新のコーポレートガバナンス・コードを踏まえながら、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細につきましては、当社のコーポレート・ガバナンスに関する報告書（2021年12月3日更新）をご参照ください。

なお、本総会には、当社の株主であるAce Frontier Limitedより同社が提案する者2名を社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）として選任することを求める旨の株主提案が提出されておりますが、当社はこれに対して反対しております。詳細につきましては、第6号議案をご参照ください。

C. 本プランの目的及び内容

I. 本プランの目的

本プランは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、上記A. に記載した基本方針に沿って更新されるものです。

当社取締役会は、基本方針に定めるとおり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えています。本プランは、こうした不適切な者によって当社の財務及び事業の

方針の決定が支配されることを防止し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する大量取得行為を抑止するとともに、当社株式に対する大量取得行為が行われる際に、当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案する、あるいは株主の皆様がかかる大量取得行為に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保すること、株主の皆様のために交渉を行うこと等を可能とすることを目的としております。

なお、2021年11月20日現在の当社の大株主の状況は別添のとおりです。また、2022年1月11日時点において当社が特定の第三者から当社株式の大量取得行為を行う旨の提案を受けている事実はありません。当社の発行済株式総数の約22%は、当社の代表取締役社長執行役員である市川典男及びその二親等内の親族並びにそれらの親族の直接の支配が及ぶ資産管理会社（以下「創業家関係者」といいます。）によって保有されていますが、一方で当社株主の分布状況は国内外の機関投資家や個人株主を中心に広範にわたっております。なお、当社社長を除く創業家関係者は、現在、当社の経営に一切関与しておらず、その保有する当社株式の議決権行使も個々の判断で行われていることから、その立場は一般の株主となら変わらないものとなっております。また、創業家関係者が保有する当社株式は、各々の意思や事情により譲渡、相続その他の処分がなされ、今後さらに分散化が進んでいくと考えられることから、必ずしも現在の保有水準が維持されるものではありません。そのため、創業家関係者による当社株式の保有状況にかかわらず、当社の企業価値の源泉である「象印ブランド」や、それを維持し磨き上げるためのお客様、従業員、取引先、地域社会その他ステークホルダーとの強固な関係に基づく経営基盤に対する潜在的な買取りリスクは、将来にわたり存在すると考えられます。このような事情に鑑みますと、今後当社株式に対して企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するような大規模買付行為がなされる可能性は否定できず、大規模買付行為が発生した場合に、株主の皆様に必要な情報や時間を確保する重要性は他社となら変わらないことから、当社取締役会は事前の対応策の導入が必要であると考えております。

II. 本プランの概要

本プランは、当社株券等の20%以上を買取しようとする者が現れた際に、買取者に事前の情報提供を求める等、上記の目的を実現するために必要な手続を定めております。

買取者は、本プランに係る手続に従い、当社取締役会において本プランを発動しない旨が決定された場合に、当該決定時以降に限り当社株券等の大量取得行為を行うことができるものとされています。

買取者が本プランに定められた手続に従わない場合や当社株券等の大量取得行為が当社の

企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがある場合等で、本プラン所定の発動要件を満たす場合には、当社は、買収者等による権利行使は原則として認められないとの行使条件及び当社が買収者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項が付された新株予約権に係る新株予約権無償割当てを実施します。本プランに従って新株予約権の無償割当てがなされ、その行使又は当社による取得に伴って買収者以外の株主の皆様が当社株式が交付された場合には、買収者の有する当社の議決権割合は、最大約50%まで希釈化される可能性があります。

当社は、本プランに従った新株予約権の無償割当ての実施、不実施又は取得等の判断については、取締役の恣意的判断を排するため、当社経営陣から独立した社外取締役及び社外の有識者から構成される独立委員会を設置し、その客観的な判断を経るものとしております。また、当社取締役会は、これに加えて、本プラン所定の場合には、株主総会を開催し、株主の皆様の意思を確認することがあります。

こうした手続の過程については、適宜株主の皆様に対して情報開示を行い、その透明性を確保することとしております。

III. 本プランの内容

(1)本プランの発動に係る手続

(a) 対象となる買付等

本プランは、下記①、②若しくは③に該当する当社株券等の買付その他の取得又はこれらに類似する行為（これらの提案（注1）を含みます。）（当社取締役会が本プランを適用しない旨別途認めたものを除くものとし、以下「買付等」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。

記

- ① 当社が発行者である株券等（注2）について、保有者（注3）の株券等保有割合（注4）が20%（注5）以上となる買付その他の取得
- ② 当社が発行者である株券等（注6）について、公開買付け（注7）を行う者の株券等所有割合（注8）及びその特別関係者（注9）の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け
- ③ 上記①若しくは②に規定される各行為の実施の有無にかかわらず、(i)当社の株券等の取得をしようとする者又はその共同保有者（注10）若しくは特別関係者（以下本③において「株券等取得者等」といいます。）が、当社の他の株主（複数である場合

を含みます。以下本③において同じとします。)との間で行う行為であり、かつ、当該行為の結果として当該他の株主が当該株券等取得者等の共同保有者に該当するに至るような合意その他の行為、又は当該株券等取得者等と当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係(注11)を樹立するあらゆる行為(注12)であって、(ii)当社が発行者である株券等につき当該株券等取得者等と当該他の株主の株券等保有割合の合計が20%以上となるような行為

買付等を自ら単独で又は他の者と共同ないし協調して行う又は行おうとする者(以下「買付者等」といいます。)は、本プランに定められる手続に従うものとし、本プランに従い当社取締役会が新株予約権(その主な内容は下記(3)「本新株予約権の無償割当ての概要」に定めるとおりとし、以下かかる新株予約権を「本新株予約権」といいます。)の無償割当ての不実施に関する決議を行うまでの間、買付等を実行してはならないものとします。

(b) 意向表明書の提出

買付者等は、買付等の開始又は実行に先立ち、別途当社の定める書式により、本プランの手続を遵守する旨の誓約文言等を含む法的拘束力のある書面(買付者等の代表者による署名又は記名捺印のなされたものとし、また、条件又は留保等は付されてはならないものとします。)及び当該署名又は捺印を行った代表者の資格証明書(以下、これらをあわせて「意向表明書」といいます。)を当社に対して提出していただきます。意向表明書には、買付者等の氏名又は名称、住所又は本店、事務所等の所在地、設立準拠法、代表者の氏名、日本国内における連絡先及び企図されている買付等の概要等を明示していただきます。なお、意向表明書及び下記(c)に定める買付説明書その他買付者等が当社又は独立委員会に提出する資料における使用言語は日本語に限ります。

(c) 買付者等に対する情報提供の要求

当社は、意向表明書を受領した日から10営業日以内に、買付説明書(以下に定義されます。)の様式(買付者等が当社に提供すべき情報のリストを含みます。)を買付者等に対して交付いたします。買付者等には、当社が交付した書式に従い、下記の各号に定める情報(以下「本必要情報」といいます。)等を記載した書面(以下「買付説明書」と総称します。)を当社取締役会に対して提出していただきます。なお、当社は、必要に応じて、買付者等に対し買付説明書その他の情報の提供に期限を設定することがあります。

当社取締役会は、買付説明書を受領した場合、速やかにこれを独立委員会（独立委員会の委員の選任基準、決議要件、決議事項等については、別紙1「独立委員会規則の概要」、本プラン更新時の独立委員会の委員の略歴等については、別紙2「独立委員会委員略歴」に記載のとおりです。）に送付します。独立委員会は、当該買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、買付者等に対し、適宜回答期限を定めた上、追加的に情報を提供するよう求めることがあります。この場合、買付者等においては、当該期限までに、かかる情報を追加的に提供していただきます。

記

- ① 買付者等及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及び買付者等を被支配法人等（注13）とする者の特別関係者）の詳細（名称、資本関係、財務内容、経営成績、過去の法令違反等の有無及び内容、並びに当該買付者等による買付等と同種の過去の取引の詳細等を含みます。）（注14）
 - ② 買付等の目的、方法及び具体的内容（対価の価額・種類、時期、関連する取引の仕組み、方法の適法性、実現可能性等を含みます。）
 - ③ 買付等の価格及びその算定根拠
 - ④ 買付者等と第三者との間の当社の株券等に関する合意の内容及び買付者等による当社の株券等の過去の取得に関する情報
 - ⑤ 買付等の資金の裏付け（買付等の資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的な名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
 - ⑥ 買付等の後における当社グループの経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策
 - ⑦ 買付等の後における当社の株主（買付者等を除きます。）、当社グループの顧客、従業員、取引先等の利害関係者に対する対応方針
 - ⑧ 当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策
 - ⑨ 反社会的勢力又はテロ関連組織との関係に関する情報
 - ⑩ その他当社取締役会又は独立委員会が合理的に必要と判断する情報
- (d) 買付等の内容の検討・買付者等との交渉・代替案の検討
- ① 当社取締役会に対する情報提供の要求
独立委員会は、買付者等から買付説明書その他の情報（追加的に提出を求めた情報も含みます。以下同じとします。）が提出されたと合理的に認めた場合、当社取締役

会に対しても、適宜回答期限（下記②記載の独立委員会検討期間内とします。）を定めた上、買付者等の買付等の内容に対する意見（留保する旨の意見を含むものとします。以下同じとします。）及びその根拠資料、代替案（もしあれば）その他独立委員会が適宜必要と認める情報等を提供するよう要求することができます。

② 独立委員会による検討等

独立委員会は、買付者等からの買付説明書その他の情報等の提供が十分になされたと認めた場合、情報等の受領から90日間が経過するまでの間（以下「独立委員会検討期間」といいます。）、買付等の内容の検討、買付者等と当社取締役会の経営計画・事業計画等に関する情報収集・比較検討、及び当社取締役会の提供する代替案の検討等を行います。

独立委員会の判断が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するようになされることを確保するために、独立委員会は、当社の費用で、ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家の助言を得ることができるものとします。

また、独立委員会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上という観点から当該買付等の内容を改善させるために必要であれば、直接又は間接に、当該買付者等と協議・交渉等を行うものとします。買付者等は、独立委員会が、直接又は間接に、検討資料その他の情報提供、協議・交渉等を求めた場合には、速やかにこれに応じなければならないものとします。

なお、独立委員会は、買付者等の買付等の内容の検討・代替案の検討・買付者等との交渉等に必要とされる合理的な範囲内（ただし、30日間を上限とするものとします。）で、独立委員会検討期間を延長することができるものとします。

(e) 独立委員会の勧告

独立委員会は、買付等が下記(2)「本新株予約権の無償割当ての要件」において定められる発動事由（以下「本発動事由」といいます。）に該当すると判断した場合等には、引き続き買付者等より情報提供を受ける必要や買付者等との間で交渉・協議等を行う必要がある等の特段の事情がある場合を除き、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告します。なお、独立委員会は、本新株予約権無償割当てを実施するにあたり、予め株主意思の確認を得るべき旨の留保を付すことができるものとします。

上記にもかかわらず、独立委員会は、一旦本新株予約権の無償割当ての実施の勧告をした後も、以下のいずれかの事由に該当すると判断した場合には、本新株予約権の

無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降本新株予約権の行使期間の開始日の前日までにおいては本新株予約権を無償にて取得すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

- (i) 当該勧告後に買付者等が買付等を撤回した場合その他買付等が存しなくなった場合
- (ii) 当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じる等の理由により、本発動事由が存しなくなった場合

他方、独立委員会は、買付等について本発動事由に該当するとの判断に至らなかった場合は、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行わないものとします。

上記にもかかわらず、独立委員会は、その後も、当該判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、買付等が本発動事由に該当することとなった場合には、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

上記のほか、独立委員会は、買付等について、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を害するおそれがある場合、その理由を付して、株主総会を開催し買付者等の買付等に関する株主意思の確認を行うこと等を勧告することもできるものとします。

(f) 取締役会の決議

当社取締役会は、次の(g)に基づき株主意思確認総会を開催する場合には、当該株主意思確認総会の決議に従い速やかに決議を行うものとします。

また、当該株主意思確認総会が開催されない場合には、独立委員会からの上記(e)に従った勧告を最大限尊重して、本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等に関する会社法上の機関としての決議を速やかに行うものとします。

(g) 株主意思確認総会の開催

当社取締役会は、(i)上記(e)に従い、独立委員会が、本新株予約権の無償割当ての実施に際して、予め株主意思の確認を得るべき旨の留保を付した場合、若しくは買付者等の買付等に関する株主意思の確認を行うことを勧告した場合、又は(ii)当社取締役会が、買付等に対して本新株予約権無償割当てを実施すべきと考える場合であって、取締役の善管注意義務に照らし、株主意思を確認することが適切と判断する場合には、可及的速やかに株主総会（以下「株主意思確認総会」といいます。）を招集し、株主の皆様意思を確認することができるものとします。

(h) 情報開示

当社は、本プランの運用に際しては、適用ある法令又は金融商品取引所の規程等に
従い、本プランの各手続の進捗状況（意向表明書・買付説明書が提出された事実、独
立委員会検討期間が開始した事実及び独立委員会検討期間の延長が行われた事実を含
みます。）又は独立委員会による勧告等の概要、当社取締役会の決議の概要、その他独
立委員会又は当社取締役会が適切と考える事項について、適時に情報開示を行います。

(2)本新株予約権の無償割当ての要件

本プランの発動として本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、下記の
とおりです。なお、上記(1)「本プランの発動に係る手続」(e)記載のとおり、下記の
要件の該当性については、必ず独立委員会の勧告を経て決定されることとなります。

記

発動事由その1

本プランに定められた手続に従わない買付等であり（買付等の内容を判断するために合
理的に必要とされる時間や情報の提供がなされない場合を含みます。）、かつ本新株予約
権の無償割当てを実施することが相当である場合

発動事由その2

下記のいずれかに該当し、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である
場合

- (a) 下記に掲げる行為等により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白
な侵害をもたらすおそれのある買付等であると判断される場合
- ①株券等を買占め、その株券等について当社又は当社関係者等に対して高値で買
取りを要求する行為
 - ②当社の経営を一時的に支配して、当社グループの重要な資産等を廉価に取得する
等当社の犠牲の下に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
 - ③当社グループの資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資と
して流用する行為
 - ④当社の経営を一時的に支配して、当社グループの事業に当面関係していない高額
資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的
高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為

- (b) 買付者等の提案する当社の株券等の買付方法が、いわゆる強圧的二段階買収（最初の買付条件よりも二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株券等の買付等を行うことをいいます。）等の、株主の皆様の判断の機会又は自由を制約し、事実上株主の皆様に当社の株券等の売却を強要するおそれがあると判断される場合
- (c) 買付者等の提案する当社の株券等の買付等の条件（買付等の対価の種類及び金額、当該金額の算定根拠、その他の条件の具体的内容（当該取得の時期及び方法を含みます。）、違法性の有無、並びに実現可能性、又は買付等の後における当社の他の株主、当社グループの顧客、従業員、取引先その他の当社に係る利害関係者に対する方針等を含みます。）が当社の企業価値に照らして不十分又は不適切なものであると判断される場合
- (d) 買付者等による支配権の取得により、当社株主はもとより、企業価値の源泉である「象印ブランド」やこれを支える当社グループの顧客、従業員、取引先、地域社会その他のステークホルダーとの関係を損なうこと等により、当社の企業価値又は株主共同の利益の確保又は向上を著しく妨げるおそれがあると判断される場合
- (e) 買付者等が支配権を取得する場合の当社の企業価値が、中長期的な将来の企業価値との比較において、当該買付者等が支配権を取得しない場合の当社の企業価値に比べ、著しく劣後すると判断される場合
- (f) 買付者等の経営陣又は主要株主若しくは出資者に反社会的勢力又はテロ関連組織と関係を有する者が含まれている場合等、買付者等が公序良俗の観点から当社の支配株主として著しく不適切であると判断される場合
- (g) その他、(a)から(f)までに準じる場合で、(i)当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうおそれがあると客観的かつ合理的に判断される場合であって、かつ(ii)当該時点で対抗措置を発動しない場合には、当社の企業価値・株主共同の利益が著しく損なわれることを回避することができないか又はそのおそれがあると判断される買付等である場合

(3)本新株予約権の無償割当ての概要

本プランに基づき本新株予約権の無償割当てを実施する場合の概要は、以下のとおりです。

(a) 本新株予約権の数

本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議又は株主総会決議（以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において別途定める一定の日（以下「割当期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（ただし、同時点において当社の有する当社株式の数を控除します。）と同数とします。

(b) 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主（以下「割当対象株主」といいます。）に対し、その有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を割り当てます。

(c) 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日とします。

(d) 本新株予約権の目的である株式の数

本新株予約権1個の目的である当社株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、原則として1株とします。

(e) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当て決議において別途定める価額とします。なお、「時価」とは、本新株予約権無償割当て決議に先立つ過去90日間（取引が成立しない日を除きます。）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の各日の終値の平均値（気配表示を含みます。）に相当する金額とし、1円未満の端数は切り上げるものとします。

(f) 本新株予約権の行使期間

本新株予約権無償割当て決議において別途定める日を初日（以下、かかる行使期間の初日を「行使期間開始日」といいます。）とし、原則として、1ヶ月間から6ヶ月間までの範囲で本新株予約権無償割当て決議において別途定める期間とします。

(g) 本新株予約権の行使条件

(Ⅰ)特定大量保有者（注15）、(Ⅱ)特定大量保有者の共同保有者、(Ⅲ)特定大量買付

者（注16）、(Ⅳ)特定大量買付者の特別関係者、若しくは(Ⅴ)上記(Ⅰ)乃至(Ⅳ)に該当する者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲り受け若しくは承継した者、又は、(Ⅵ)上記(Ⅰ)乃至(Ⅴ)に該当する者の関連者（注17）（以下、(Ⅰ)乃至(Ⅵ)に該当する者を「非適格者」と総称します。）は、原則として、本新株予約権を行使することができません。

また、外国の適用法令上、本新株予約権の行使にあたり所定の手続が必要とされる非居住者も、原則として本新株予約権を行使することができません（ただし、非居住者の保有する本新株予約権も、適用法令に抵触しないことが確認されることを条件として、下記(i)②のとおり、当社による当社株式を対価とする取得の対象となります。）。さらに、本新株予約権の行使条件を充足していること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書を提出しない者も、本新株予約権を行使することができません。

(h) 本新株予約権の譲渡

本新株予約権の譲渡による取得については、当社取締役会の承認を要します。

(i) 当社による本新株予約権の取得

- ① 当社は、行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が本新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、全ての本新株予約権を無償で取得することができるものとします。
- ② 当社は、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の者が有する本新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の前日までに未行使のもの全てを取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができます。
また、当社は、かかる取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうちに非適格者以外の者が存在すると当社取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の当社取締役会が定める日の到来日をもって、当該者の有する本新株予約権のうち当該当社取締役会が定める日の前日までに未行使のものを全て取得し、これと引換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とします。
- ③ 当社は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降の日で取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者が有する本新株予約権の全てを取得し、これと

引き換えに、取得に係る本新株予約権と同数の新株予約権で非適格者の行使に一定の制約（注18）が付されたものを対価として交付することができます。また、当該新株予約権には、一定の場合に合理的な対価を交付することにより当社が取得することができること等の取得条項が規定される場合があります。当該新株予約権の詳細については、本新株予約権無償割当て決議において定めるものとします。

④ その他の取得に関する事項については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(j) 合併、吸収分割、新設分割、株式交換及び株式移転の場合の新株予約権の交付
本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(k) 新株予約権証券の発行
本新株予約権に係る新株予約権証券は発行しません。

(l) その他
上記に定めるほか、本新株予約権の内容の詳細は、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

(4)本プランの有効期間、廃止及び変更

本プランの有効期間は、本総会終結後3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します。ただし、当該時点において、現に買付等を行っている者又は買付等を企図する者であって当社取締役会において定める者が存在する場合には、当該行われている又は企図されている買付等への対応のために必要な限度で、かかる有効期間は延長されるものとします。また、その有効期間の満了前であっても、当社の取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランは当該決議に従い廃止されるものとします。

また、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、金融商品取引所の規程・規則等の新設又は改廃が行われ、かかる新設又は改廃を反映することが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うことが適切である場合、又は当社株主に不利益を与えない場合等本総会の決議の趣旨に反しない場合には、独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し、又は変更することができるものとします。

当社は、本プランが廃止、修正又は変更された場合には、当該廃止、修正又は変更の事実及び（修正・変更の場合には）修正・変更の内容その他の事項について、情報開示を速やかに行います。

(5)法令の改正等による修正

本プランで引用する法令の規定は、2022年1月11日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以後、法令の新設又は改廃により、上記各項に定める条項乃至用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当該新設又は改廃の趣旨を考慮の上、上記各項に定める条項乃至用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとします。

(6)その他の事項

本プランの内容のうち、本議案に定めのない事項又は本議案に抵触しない事項については、当社取締役会において定めることができるものとします。

IV. 株主及び投資家の皆様への影響

(1)本プランの更新にあたって株主及び投資家の皆様に与える影響

本プランの更新にあたっては、本新株予約権の無償割当て自体は行われませんので、株主及び投資家の皆様に直接具体的な影響が生じることはありません。

(2)本新株予約権の無償割当て時に株主及び投資家の皆様に与える影響

(a) 本新株予約権の無償割当ての手續

当社取締役会又は当社株主総会において、本新株予約権無償割当て決議を行った場合には、当該決議において割当期日を定め、これを公告いたします。この場合、割当対象株主の皆様に対し、その有する当社株式1株につき1個の本新株予約権が無償にて割り当てられます。なお、割当対象株主の皆様は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日において、当然に本新株予約権に係る新株予約権者となるため、申込の手續等は不要です。

なお、一旦本新株予約権無償割当て決議がなされた場合であっても、当社は、上記III.(1)「本プランの発動に係る手續」(e)に記載した独立委員会の勧告を最大限尊重し、本新株予約権の無償割当てに係る権利落ち日の前々営業日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、又は本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降本新株予約権の行使期間開始日の前日までにおいては本新株予約権を無償にて取得する場合があります。これらの場合には、当社株式1株当たりの価値の希釈化は生じませんので、こうした希釈化が生じることを前提に売買を行った投資家の皆様は、株価の変動により相応の影響を受ける可能性があります。

(b) 本新株予約権の行使の手続

当社は、割当対象株主の皆様に対し、原則として、本新株予約権の行使に際してご提出いただく書類（行使に係る本新株予約権の内容及び数、本新株予約権を行使する日等の必要事項、並びに株主の皆様ご自身が本新株予約権の行使条件を充足すること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言、並びに当社株式の割当対象株主の皆様のお口座への振替に必要な情報を含む当社所定の書式によるものとします。）その他の必要書類を送付いたします。本新株予約権の無償割当て後、株主の皆様においては、本新株予約権の行使期間内に、これらの必要書類を提出した上、原則として、本新株予約権1個当たり1円を下限とし、当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当て決議において定める行使価額に相当する金銭を所定の方法により払い込むことにより、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社株式が発行されることとなります。なお、非適格者による本新株予約権の行使に関しては、上記III.(3)「本新株予約権の無償割当ての概要」(g)の趣旨に従って、別途当社が定めるところに従うものとします。

仮に、株主の皆様が、こうした本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込を行わなければ、他の株主の皆様による本新株予約権の行使により、その保有する当社株式が希釈化することとなります。

ただし、当社は、下記(c)に記載するところに従って非適格者以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、それと引換えに当社株式を交付することがあります。当社がかかる取得の手続を取った場合、非適格者以外の株主の皆様は、本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込をせずに当社株式を受領することとなり、その保有する当社株式の希釈化は原則として生じません。

(c) 当社による本新株予約権の取得の手続

当社は、当社取締役会が本新株予約権を取得する旨の決定をした場合、法定の手続に従い、当社取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、これと引換えに当社株式を交付することがあります。この場合、かかる株主の皆様は、行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該本新株予約権の取得の対価として、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社株式を受領することとなります。ただし、この場合、かかる株主の皆様には、別途、当社株式の割当対象株主の皆様のお口座への振替に必要な情報をご提供いただくほか、ご自身が非適格者でないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓

約書をご提出いただくことがあります。

なお、非適格者から本新株予約権を取得する場合には、当社は、本新株予約権無償割当て決議において定められるところに従った措置を講じることがあります。

上記のほか、割当て方法、行使の方法及び当社による取得の方法の詳細につきましては、本新株予約権無償割当て決議において決定された後、株主の皆様に対して情報開示又は通知いたしますので、当該内容をご確認ください。

D. 本プランの合理性

① 企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上

本プランは、基本方針に基づき、当社株券等に対する買付等がなされた際に、当該買付等に応じるべきか否かを株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提案するために必要な情報や時間を確保したり、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として更新されるものです。

② 買収防衛策に関する指針等の要件の充足

本プランは、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した企業価値ひいては株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針の定める三原則（①企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性の原則）を全て充足しています。また、経済産業省の企業価値研究会が2008年6月30日に発表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」その他の買収防衛策に関する実務・議論を勘案した内容となっております。さらに、東京証券取引所が2015年6月に施行した「コーポレートガバナンス・コード（2021年6月11日最終改訂）」における「原則1-5. いわゆる買収防衛策」の定めを勘案した内容となっております。

③ 株主意思の重視

上記C. III.(4)「本プランの有効期間、廃止及び変更」に記載のとおり、本プランの有効期間は、本総会終結の時までとし、本総会において本プランの更新に関する議案について株主の皆様のご承認が得られた場合に限り、本プランの有効期間を延長することを予定しております。

また、当社取締役会は、一定の場合に、本プランの発動の是非について、株主意思確認

総会において株主の皆様の意思を確認することとしています。

さらに、本プランには、有効期間を本総会終結の時まで（本総会において本プランの更新に関する議案について株主の皆様のご承認が得られた場合には、本総会終結後3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）とするいわゆるサンセット条項が付されており、かつ、その有効期間の満了前であっても、当社株主総会で選任された取締役により構成される取締役会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、当該決議に従い、本プランはその時点で廃止されることとなります。その意味で、本プランの消長には、株主の皆様のご意向が反映されることとなっています。

④ 独立性のある社外取締役等の判断の重視及び第三者専門家の意見の取得

本プランの発動に際しては、独立性のある社外取締役及び社外の有識者から構成される独立委員会による勧告を必ず経ることとされています。

さらに、独立委員会は、当社の費用において専門家の助言を受けることができるものとされており、独立委員会による判断の公正さ・客観性がより強く担保される仕組みとなっております。

⑤ 合理的な客観的要件の設定

本プランは、上記C. III.(1)「本プランの発動に係る手続」(e)及び上記C. III.(2)「本新株予約権の無償割当ての要件」にて記載したとおり、合理的な客観的要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しているものといえます。

⑥ デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

本プランは、株券等を大量に買い付けた者の指名に基づき当社の株主総会において選任された取締役で構成される取締役会により廃止することが可能であるため、取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できないデッドハンド型買収防衛策ではありません。また、当社は監査等委員会設置会社であるところ、当社取締役の過半数を占める取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は1年であり、期差任期制は採用されていないため、本プランは、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の交替を一度に行うことができずその発動を阻止するのに時間を要するスローハンド型買収防衛策でもありません。

- (注1) 第三者に対して買付等を勧誘する行為を含みます。
- (注2) 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。本議案において別段の定めがない限り同じとします。
- (注3) 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとします。
- (注4) 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。本議案において同じとします。
- (注5) 仮に2021年1月11日の本プラン公表時において、既に当社の株券等について20%以上の株券等保有割合を有する保有者がいたことが大量保有報告書により確認された場合には、当該保有者との関係においては、本プラン公表時において保有していた株券等保有割合として当社取締役会が認めた割合とするものとします。その場合、当社取締役会において本議案における関連個所を適宜見直すものとします。
- (注6) 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。
- (注7) 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。本議案において同じとします。
- (注8) 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。本議案において同じとします。
- (注9) 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。本議案において同じとします。
- (注10) 金融商品取引法第27条の23第5項に規定される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含みます（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）。本議案において同じとします。
- (注11) 「当該株券等取得者等と当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同ないし協調して行動する関係」が樹立されたか否かの判定は、新たな出資関係、業務提携関係、取引ないし契約関係、役員兼任関係、資金提供関係、信用供与関係、デリバティブや貸株等を通じた当社株券等に関する実質的な利害関係等の形成や、当該株券等取得者及び当該他の株主が当社に対して直接・間接に及ぼす影響等を基礎として行うものとします。
- (注12) 本文の③所定の行為がなされたか否かの判断は、当社取締役会が合理的に判断するものとします。なお、当社取締役会は、本文の③所定の要件に該当するか否かの判定に必要とされる範囲において、当社の株主に対して必要な情報の提供を求めることがあります。

- (注13) 金融商品取引法施行令第9条第5項に定義されます。
- (注14) 買付者等がファンドの場合は、各組員その他の構成員について①に準じた情報を含みます。
- (注15) 原則として、当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上である者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。ただし、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、特定大量保有者に該当しないものとします。本議案において同じとします。
- (注16) 原則として、公開買付けによって当社が発行者である株券等（金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。以下本注において同じとします。）の買付け等（同法第27条の2第1項に定義されます。以下本注において同じとします。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含みます。）に係る株券等の株券等所有割合がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。ただし、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値又は株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める所定の者は、特定大量買付者に該当しないものとします。本議案において同じとします。
- (注17) ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。なお、「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義されます。）をいいます。
- (注18) 具体的には、(x)買付者等が本新株予約権無償割当て決議後に買付等を中止若しくは撤回又は爾後買付等を実施しないことを誓約するとともに、買付者等その他の非適格者が当社が認める証券会社に委託をして当社株式を処分した場合で、かつ、(y)買付者等の株券等保有割合（ただし、株券等保有割合の計算に当たっては、買付者等やその共同保有者以外の非適格者についても当該買付者等の共同保有者とみなして算定を行うものとし、また、非適格者の保有する当該新株予約権のうち行使条件が充足されていないものは除外して算定するものとし、）として当社

取締役会が認めた割合が、20%を下回っている場合は、当該処分を行った買付者等その他の非適格者は、その保有する当該新株予約権につき、当該20%を下回る割合の範囲内に限り行使することができることなどが定められることが予定されています。

独立委員会規則の概要

- ・ 独立委員会は当社取締役会の決議により設置される。
- ・ 独立委員会の委員は、3名以上とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、(i)当社社外取締役、又は(ii)有識者のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会が選任する。ただし、有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務若しくは当社の業務領域に精通する者、弁護士、公認会計士若しくは会社法等を主たる研究対象とする研究者又はこれらに準ずる者でなければならず、また、別途当社取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならない。
- ・ 独立委員会委員の任期は、選任後3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。ただし、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りでない。また、当社社外取締役であった独立委員会委員が、社外取締役としての地位を失った場合（再任された場合を除く。）には、独立委員会委員としての任期も同時に終了するものとする。
- ・ 独立委員会は、以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容を、その理由を付して当社取締役会に対して勧告することができる。当社取締役会は、この独立委員会の勧告を最大限尊重して、会社法上の機関としての決定を行う（ただし、株主意思確認総会において別段の決議がなされた場合は、当該株主総会決議に従う。）。なお、独立委員会の各委員は、こうした決定にあたっては、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、専ら自己又は当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
 - ① 本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施
 - ② 本新株予約権の無償割当ての中止又は本新株予約権の無償取得
 - ③ 本プランの対象となる買付等への該当性の判断
 - ④ 買付者等及び当社取締役会が独立委員会に提供すべき情報及びその回答期限の決定
 - ⑤ 買付者等の買付等の内容の精査・検討
 - ⑥ 買付者等との協議・交渉
 - ⑦ 当社取締役会に対する代替案の提出の要求・当社取締役会の提出する代替案の検討
 - ⑧ 独立委員会検討期間の延長の決定

- ⑨ 本新株予約権の無償割当ての実施に関する株主総会招集の要否の判断
 - ⑩ 本プランの修正又は変更の承認
 - ⑪ 本プラン以外の買収防衛策の導入の是非の判断
 - ⑫ その他本プランにおいて独立委員会が行うことができると定められた事項
 - ⑬ 当社取締役会が別途独立委員会に諮問し、又は別途独立委員会が行うことができるものと定めた事項
- ・ 独立委員会は、必要な情報収集を行うため、当社の取締役、従業員その他独立委員会が必要と認める者の出席を要求し、独立委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
 - ・ 独立委員会は、当社の費用で、ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、税理士、コンサルタントその他の専門家の助言を得ることができる。
 - ・ 各独立委員会委員は、買付等がなされた場合その他いつでも独立委員会を招集することができる。
 - ・ 独立委員会の決議は、原則として、独立委員会委員の全員が出席（テレビ会議又は電話会議による出席を含む。以下同じとする。）し、その議決権の過半数をもってこれを行う。ただし、やむを得ない事由があるときは、独立委員会委員の過半数が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行うことができる。

(別紙2)

独立委員会委員略歴

氏名	略歴
たかぎし なおき 高岸 直樹 (1964年12月9日生)	1992年 4月 税理士高岸俊二事務所（現税理士高岸俊二・直樹事務所） 入所（現在に至る） 1998年 2月 税理士登録（現在に至る） 2005年 2月 当社社外監査役 2007年 4月 日本大学通信教育部非常勤講師（商事法担当） 2008年 4月 大東文化大学法学部非常勤講師（商事法担当） 2011年 4月 高崎経済大学地域政策学部非常勤講師（商事法担当） 2014年 4月 東京理科大学経営学部非常勤講師（商事法担当）（現在に至る） 2015年 2月 当社社外取締役（現在に至る） 2016年 4月 二松學舎大学国際政治経済学部准教授（商事法担当） 2021年 4月 同大学国際政治経済学部教授（商事法担当）（現在に至る）
とりい しんご 鳥井 信吾 (1953年1月18日生)	1980年 4月 伊藤忠商事株式会社入社 1983年 6月 サントリー株式会社（現サントリーホールディングス株式会社）入社 1992年 3月 同社取締役 1999年 3月 同社常務取締役 2001年 3月 同社代表取締役専務 2003年 3月 同社代表取締役副社長 2009年 2月 サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副社長 2014年 5月 ビームサントリー社 取締役（現在に至る） 2014年 10月 サントリーホールディングス株式会社 代表取締役副会長 （現在に至る） 2015年 6月 ロート製薬株式会社 社外取締役（現在に至る） 2020年 2月 当社社外取締役（現在に至る） 2020年 6月 ダイキン工業株式会社 社外取締役（現在に至る）

氏 名	略 歴
うつのみや ひとし 宇都宮 一志 (1971年12月8日生)	1995年 4月 日商岩井株式会社（現双日株式会社）入社 2004年 10月 弁護士登録（現在に至る） 2004年 10月 清和法律事務所入所 2011年 1月 清和法律事務所パートナー弁護士（現在に至る） 2019年 2月 当社社外監査役 2020年 2月 当社社外取締役 監査等委員（現在に至る）

(注)1.各氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2.当社は各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。

(別添)

当社の大株主の状況

2021年11月20日現在の当社の大株主の状況は、以下のとおりです。

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
CLEARSTREAM BANKING S.A.	10,166,500	15.03
市川典男	8,395,096	12.41
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,954,200	7.33
和幸株式会社	4,196,300	6.20
象印共栄持株会	2,209,720	3.27
公益財団法人市川国際奨学財団	1,650,000	2.44
三菱UFJ信託銀行株式会社	1,552,494	2.30
リバーシティー株式会社	1,544,741	2.28
宝英商事株式会社	1,425,259	2.11
市川尚孝	1,309,000	1.94

(注) 1. 持株比率は自己株式(4,968,791株)を控除して計算しております。

2. 2021年10月14日付でGreat Fortune International Development Limited並びにその共同保有者であるAce Frontier Limited及びギャランツジャパン株式会社より大量保有報告書の変更報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、当社として2021年11月20日現在の実質保有株式数が確認できませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、当該大量保有報告書による2021年10月7日現在の株式保有状況は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (株)	株券等保有割合 (%)
Great Fortune International Development Limited	ケイマン諸島、グランド・ケイマンKY1-1205、ウェスト・ベイ・ロード802、ハイビスカス・ウェイ、グランド・パピリオン	10,166,500	14.00
Ace Frontier Limited	ケイマン諸島、グランド・ケイマンKY1-1205、ウェスト・ベイ・ロード802、ハイビスカス・ウェイ、グランド・パピリオン	1,092,300	1.50
ギャランツジャパン株式会社	大阪市中央区北浜一丁目5番5号	100	0.00
計	—	11,258,900	15.51

<株主提案>

第6号議案は、株主1名からのご提案によるものであります。

以下は、提案株主から提出された議案の要領及び提案理由等を原文どおり記載しております。

第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）2名選任の件

1. 本件議案の要領

齋藤弘氏及び石原俊彦氏を当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）に選任する。

なお、齋藤弘氏及び石原俊彦氏より、それぞれ当社取締役就任の内諾を得ております。

2. 提案理由

当社は今期（2021年11月期）、前年同期比増収増益を見込まれています。長引く新型コロナウイルス感染症の影響、資源高によるコスト増、半導体不足の懸念など厳しい経営環境が続く中、当社経営陣及び従業員の皆様におかれては、中期2カ年計画『ADAPT Phase II』（2021年11月期～2022年11月期）に基づき、多大なる努力をなされたものと拝察致します。もっとも、前期比での増収増益には、今期第3四半期報告書でも指摘されているとおり、コロナ禍における巣ごもり需要の影響が寄与しているところ、巣ごもり需要は一時的なものである可能性は否定できません。また、企業の収益力を示す当社のROEは、2016年11月期12.3%、2017年11月期8.4%、2018年11月期6.5%、2019年11月期5.9%、2020年11月期5.5%と下降し続けており、近年は日本の上場企業の平均ROEを下回る状況です。我々は、2020年11月期まで、5期連続で減収、4期連続で減益決算という状況を打開し、将来に亘って業績及び収益を改善・維持するという持続的な成長戦略を描いていくための鍵となるのがグローバル化であると考えております。特に、「新市場開拓」、「新商品開発」、「新ビジネスモデル構築」及び「新財務戦略」の4つの次元においてグローバル化を実現すべきと考えます。

当社は、国内市場においては、主力製品である調理家電製品、リビング製品、及び生活家電製品について既に一定のシェアを獲得し、とりわけ高付加価値商品について高い評価を得ています。また、海外からの旅行者にも高機能かつ高品質な当社製品は高く評価され、インバウンド需要による売上増に貢献していました。しかし、少子化・高齢化社会の進行により、国内市場は飽和状態に近く、更なる開拓余地に乏しいこと、長期化するコロナ禍の影響によりインバウンド需要が鈍化していることも厳然たる事実です。これに対して、グローバル市場においては、生活水準や食生活の違い等の影響もあり、必ずしも当社のブランドが浸透で

きていない地域が残っており、大きな成長の余地が残されています。とりわけ、世界最大規模の市場である北米及び中国市場において、当社の技術力やブランド力という強みを武器に、更なる収益と成長の機会を獲得していくことができるものと信じております（「新市場開拓」）。

このような新市場開拓を実現するためには、国内外を問わずM&A、事業提携等を経て新しいパートナーとの連携を行い、新しい事業分野への進出や新しい技術の取得にも果敢に挑戦し、新しい市場において、新しい視点を持って、新しいニーズに応じた、より魅力的で売上増大が期待できる新商品を開発することが必要です（「新商品開発」）。例えば、当社は、2021年3月5日付で公表したとおり、広東格蘭仕集団有限公司（ギャランツ社）との間で製品共同開発を開始しており、当社の新商品開発の足掛かりとしております。また、新たなパートナーとの連携を通じて、世界的にも技術革新が進んでいるスマートデバイスを取り入れた新商品や、近年消費者の間でも関心が高まっている環境に配慮した新商品の開発にも力を入れていくべきです。このような新しいパートナーとの連携を介して開発した新商品等を当社のブランド力を活かして販売すれば、当社の販売力の向上による国内生産の増加も期待できます。

また、新市場への訴求力をより高めていくためには、現地に適応したマーケティングチームを設置し、消費者のニーズを的確に把握することが有効と考えます。加えて、国内外の市場における競合他社に対する当社の優位性を維持し、かつ海外からの旅行者のインバウンド需要の回復が遅れる可能性について適切に対応するためにも、『ADAPT Phase II』でも重点課題として認識されているe-コマースへの対応を促進するとともに、デジタルマーケティングやソーシャルメディアを活用した販売チャンネルの構築等、D2C (Direct to Consumer)、すなわち当社と消費者を直接結びつける新たなビジネスモデルの構築に注力していく必要があります（「新ビジネスモデル構築」）。この点、当社では、象印食堂や象印銀白弁当など、この次元においても新しい試みが開始されているところでありますが、グローバル化やサステナビリティの視点を加えて今後一層の新ビジネスモデルの拡充を実現し、当社ブランドの更なる浸透を図り、当社が持続的に成長していくことが望めます。このように、グローバル戦略において「新商品開発」及び「新ビジネスモデル構築」を推進していくことは、国内における生産、開発及び販売面でのイノベーションにもつながり、世界的な電化製品分野における競争激化の影響が今後日本国内に及んだとしても、当社の国内市場における優位性の維持・発展に資するものと考えます。

さらに、これらのグローバル戦略の実現のために、より堅固かつ効果的な財務戦略の実施が必要となります。すなわち、強固な収益・財務基盤を確立することによって、株主にとつ

て魅力的な、高い配当性向を持続可能なものとし、対話を通じて株主との建設的な関係を実現、維持するとともに、手厚い従業員教育、従業員の給与その他の待遇改善等や十分な設備投資を通して、当社の人材や技術等の地力を高めなければなりません。特に、積極的な投資による、工場設備のアップデート、研究開発費の拡大による商品開発力の向上、及び新規人材の積極的登用も実現していくべきです。また、積極的な「新市場開拓」、「新商品開発」、及び「新ビジネスモデル構築」の実現には、国内外において柔軟かつ機動的な資金調達が必要であり、効率的な資本市場の利活用や金融機関との連携も重要と考えております（「新財務戦略」）。この点において、当社が東京証券取引所の新市場への移行において、「海外投資家から資金を呼び込む市場」と位置付けられているプライム市場を選択したことは、「新財務戦略」に合致するものとして歓迎します。他方で、積極的な「新市場開拓」、「新商品開発」、及び「新ビジネスモデル構築」に伴う大胆な投資については、健全な借入比率を維持することを前提に、適度な借り入れによりこれを賄い、魅力的な配当や競争力のある給与水準を維持することも重要と考えます。

以上のように上記4つの次元を中心に当社のグローバル化を進めるためには、グローバル市場への深い理解と知識、高い能力、豊かな経験を有する人員を取締役の一員として迎え、今までにない新たな視点や多様な意見を経営戦略に反映していくことが不可欠と考えております。

本件議案にて提案する齋藤弘氏は、日本銀行及び国際通貨基金において国内外の金融実務に精通し、グローバルな視点を踏まえた財務戦略への助言を行うことができます。また、山形県知事時代には、財政改革に加えて積極的な情報公開を推進した経験を有していることから、当社の透明性あるガバナンスの実現に向けた提案が期待できます。さらに、アクセンチュア株式会社においては、経営戦略、事業支援、業務効率化等のコンサルティング業に携わった実績を有していることから、当社においても経営戦略の立案に有意義なアドバイスが可能です。これらの実績と経験を背景に、現在はESG対応コンサルティングも展開する、ニューヨーク証券取引所上場企業の日本法人の代表取締役社長を務めており、最新かつ世界水準のESG関連施策についても提言が可能です。

次に、石原俊彦氏は、公認会計士及び会計学の専門家としての知識と経験を活かし、当社に対する財務面での助言が期待できるほか、国内にとどまらず海外の大学も含めた30年以上に亘る経済学・経営学の研究者としての実績を持ち、先端マネジメントへの深い知見も有することから、実務面と理論面に裏打ちされた当社のグローバルで先端的な経営戦略への助言を行うことができます。また、公共ガバナンスの分野における研究成果も多数有していること、特に石原俊彦氏の近著である「VFM監査-英国公検査の研究-」（2021年、関西学院大学

出版会)では、VFM (Value for Money) の視点から経済性・効率性・有効性を検証することが組織の改善やイノベーションに最も有効な手立てであると示されており、かかる理論は民間企業においても傾聴に値し、当社のガバナンスや業務遂行体制の改革に向けて有益な貢献を期待できます。

以上のような観点から、両氏はグローバル化を通じて当社の持続的な発展を実務面及び理論面からサポートしていくために最適な人材であると考えますので、当社の社外取締役を選任することを提案するものであります。

3. 候補者の氏名、略歴等

候補者番号	さい とう ひろし	[所有する当社株式数]
1	齋 藤 弘	0 株
	(1957年10月18日生)	

略歴

1981年 4月	日本銀行入行	2009年 9月	一般社団法人不動産証券化協会規律委員 (現任)
1986年10月	IMF (国際通貨基金)	2009年 9月	東京財団上席研究員 (~2020年5月)
1990年 5月	日本銀行 (復職)	2011年 1月	アクセンチュア株式会社入社 パートナー/マネジングディレクター (~2016年1月)
1999年 5月	預金保険機構	2011年 1月	公立大学法人国際教養大学客員教授 (現任)
2003年 4月	日本銀行 (復職後退職)	2012年 6月	公益財団法人AFS日本協会監事・評議員 (現任)
2003年 5月	株式会社山形銀行入行 (~2004年11月)	2015年 4月	一橋大学国際・公共政策大学院客員教授 (~2017年3月)
2005年 2月	山形県知事 (~2009年2月)	2017年 4月	一般社団法人出産・子育て包括支援推進機構理事 (現任)
2007年 5月	全国自治体病院開設者協議会会長 (~2009年2月)	2017年 9月	AECOM Japan株式会社代表取締役社長兼海外投資本部長 (現任)
2007年 8月	政府地域力再生機構研究会座長代理 (~2007年12月)		
2008年 1月	政府地方分権改革推進委員会専門委員 (全国知事会代表) (~2009年2月)		
2009年 5月	公益社団法人全国自治体病院協議会顧問 (~2020年5月)		

略歴

1989年 8 月	公認会計士登録	2011年 1 月	内閣府第30次地方制度調査会委員 (～2013年6月)
1990年 4 月	京都学園大学経済学部専任講師 (～ 1994年3月)	2011年 4 月	奈良市監査委員 (～2012年3月)
1994年 4 月	京都学園大学経営学部助教授 (～ 1995年3月)	2013年 9 月	国際公会計学会会長 (～2016年9 月)
1995年 4 月	関西学院大学産業研究所助教授 (～ 2000年3月)	2014年 7 月	一般社団法人英国勅許公共財務会計 協会日本支部代表理事 (現任)
1998年 1 月	監査法人トーマツ大阪事務所学術顧問 (～1998年12月)	2014年11月	名古屋市交通事業経営計画有識者懇 談会会長 (～2016年11月)
2000年 4 月	関西学院大学産業研究所教授 (～ 2005年3月)	2015年 6 月	日本製麻株式会社特別委員会委員 (現任)
2005年 4 月	関西学院大学大学院経営戦略研究科教 授 (現任)	2015年 7 月	英国勅許公共財務会計協会本部理事 (～2021年7月)
2007年 2 月	英国バーミンガム大学地方自治研究所 名誉教授 (～2012年7月)	2018年 6 月	アジア太平洋トレードセンター株式 会社取締役 (現任)
2009年 4 月	関西学院大学大学院経営戦略研究科研 究科長 (～2011年3月)	2018年 9 月	プラスソーシャルインベストメント 株式会社監査役 (現任)
2009年 4 月	関西学院大学評議員 (～2011年3 月)	2020年 6 月	西宮市代表監査委員 (現任)
2010年 1 月	総務省地方行財政検討会議構成員 (～ 2010年12月)	2020年 9 月	英国ケント大学ビジネススクール名 誉教授 (現任)
2010年 7 月	日本公認会計士協会本部理事 (～ 2013年7月)	2021年 3 月	英国エジンバラ大学ビジネススクー ル名誉教授 (現任)

4. 当社取締役会の意見

取締役会としては、本議案に反対いたします。

5. 反対の理由

当社は、取締役候補者の指名に関する客観性と公正性を担保するために、取締役会の任意の諮問機関として、委員長が独立社外取締役であり構成員の過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬委員会を設置し、取締役候補者について指名・報酬委員会への諮問を行うこととしております。本定時株主総会に上程する取締役候補者につきましても、当社取締役会は、指名・報酬委員会に諮問し、その答申内容を踏まえた上で決定しております。当社取締役会として提案する取締役候補者はいずれも現任の取締役であり、資質・実績・専門性等の観点から、現在の取締役構成が最適であると考えております。当該取締役候補者の一覧につきましては、8ページおよび15ページをご覧ください。

当社取締役会では、提案株主から推薦された2名の候補者の選任につきましても、指名・報酬委員会に諮問いたしました。指名・報酬委員会では、独立社外取締役2名を含む指名・報酬委員会の全委員が当該2名の候補者と面談し、候補者の資質・実績・専門性等の観点から検討・審議いたしました。その結果、指名・報酬委員会は、当社取締役会に対し、現在の取締役構成が最適であり、現在の監査等委員でない取締役に替えて、本株主提案の候補者である齋藤弘氏及び石原俊彦氏を監査等委員でない社外取締役候補者とするのは適切でない旨を答申いたしました。その理由は以下のとおりです。

- ① 当社は、当社の取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス（スキルセット）や多様性について総合的に考慮した上で取締役候補者を決定しているところ、当社の独立社外取締役が果たしている役割・責務の現状も踏まえて検討した結果、現在の取締役会体制は、当社の企業価値の源泉である「象印ブランド」を向上させ、さらには事業領域の水平的拡大、垂直的拡大を加速させることで、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上を実現するための、必要かつ十分な体制であると認められる。（当該スキルセットに即した現在の取締役会体制に係るスキルマトリックスは、21ページの取締役の知識・経験・能力一覧をご参照ください。）
- ② 当社は社外取締役について、専門的な知見と幅広い経験を有するとともに、客観的、中立的な視点から役割・責務を果たすことができる人材を候補者とするを基本としているところ、当社の独立社外取締役はコーポレートガバナンス・コード原則4-7が求める役割・責務を十分に果たしている。会社提案の3名の社外取締役（監査等委員

である取締役を除く。) 候補者は、引き続きその役割・責務を十分に果たすことができることに加え、これまでの社外取締役としての職務の遂行を通じて、当社の事業内容・特性や課題等について理解するに至っていることから、本株主提案の候補者よりも適切な形で、当社の経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点からの助言を行うことが可能である。

- ③ 当社の事業内容や企業規模を鑑みた取締役会の適正規模の観点からも、合計13名(取締役(監査等委員である取締役を除く。)10名、監査等委員である取締役3名)という取締役会体制案は適切であり、2021年12月に実施した第三者関与の取締役会実効性評価においても、現在の取締役会は、バランスが取れており適切な構成であるとの結果であった。また、昨年よりも全体的に評価が向上しており、1年間の様々な取り組みにより取締役会の実効性が高まっていると確認できたため、経営の連続性・安定性の観点からも、当社の事業内容・特性や課題等を理解している現経営陣による間断のない取組みを継続することが最適である。

当社取締役会では、かかる答申を踏まえ、当社の株主価値及び企業価値の向上の観点から慎重かつ十分な審議を行いました。その結果、当社取締役会は、現在の取締役会体制が企業価値ひいては株主共同の利益の向上の観点から最も適切かつ十分な体制であり、本株主提案による候補者2名を社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)として選任することは、かかる観点から最適な選択ではないと判断しております。したがって、当社取締役会は、本株主提案に反対いたします。

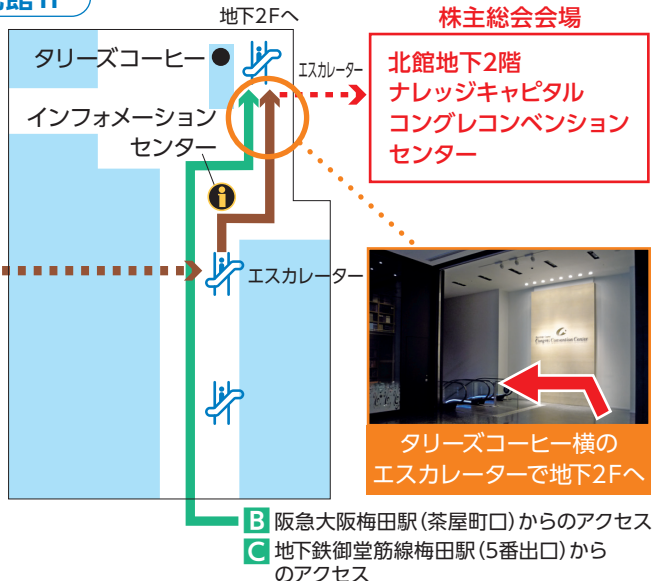
以 上

館内ご案内図

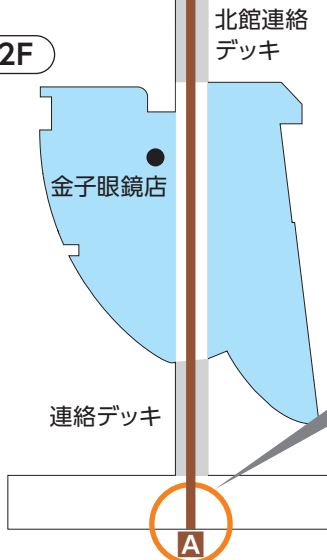
北館2F



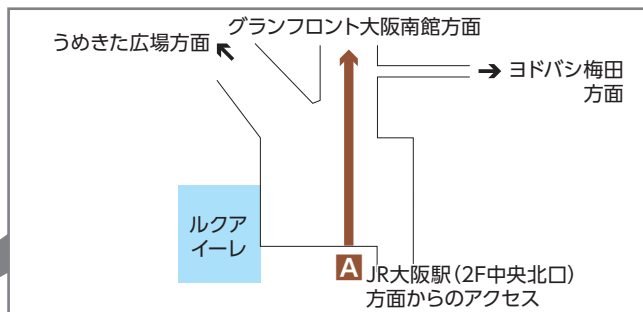
北館1F



南館2F



JR大阪駅(2F中央北口)



JR「大阪駅」(2F中央北口)より連絡デッキを通り
グランフロント大阪南館2Fへ。
その後、南館2Fを直進して、北館連絡デッキを通り北館
へお進みください。

- 株主総会会場は、グランフロント大阪北館にごございます。
- 駐車場・駐輪場のご用意はございませんので、公共交通機関をご利用くださるようお願い申し上げます。

株主総会会場ご案内図

会場のご案内

大阪市北区大深町3番1号

グランフロント大阪

ナレッジキャピタル

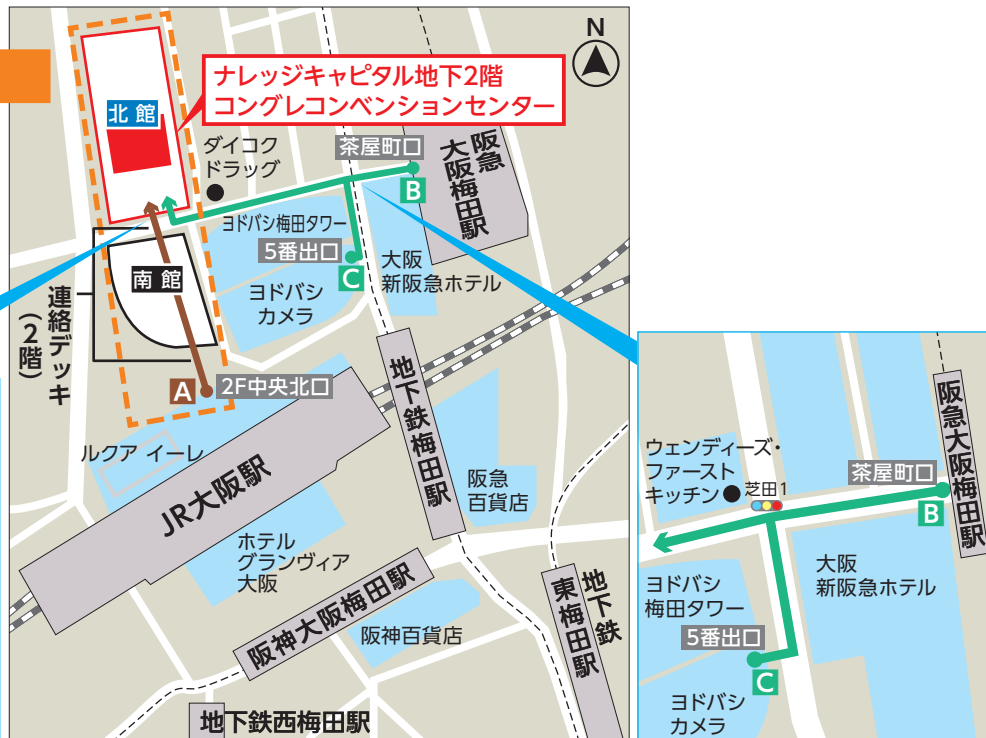
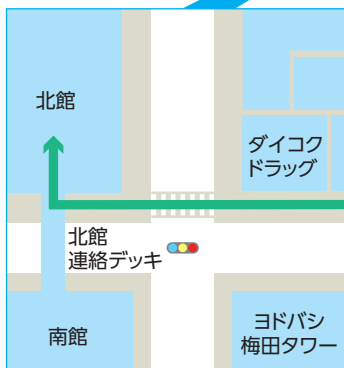
コングレコンベンションセンター(北館 地下2階)



グランフロント大阪 (GRAND FRONT OSAKA)



グランフロント大阪内の
のルートは66ページを
ご覧ください



A JR「大阪駅」2F中央北口
徒歩約5分

B 阪急「大阪梅田駅」茶屋町口
徒歩約8分

C 地下鉄御堂筋線「梅田駅」5番出口
徒歩約8分

※北改札より左前方へお進みいただき、エスカレーター
(エレベーター)を経由して1階の出口へお進みください。

阪神「大阪梅田駅」、地下鉄谷町線「東梅田駅」、地下鉄四つ橋線「西梅田駅」ともに地下道経由でJR大阪駅中央口(改札)方面へ。
その後、案内に従って2F中央北口方面へお進みください。