



© 2000 SANRIO CO., LTD.

株式会社 **サンリオ**

証券コード：8136

# 第62回定時株主総会 招集ご通知

**日時** 2022年6月23日（木曜日）  
午後2時

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

## ご来場自粛のお願い

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、本総会につきましては、適切な感染防止策を実施の上で開催させていただきますが、株主のみなさまにおかれましては、極力、書面またはインターネットにより、事前に議決権を行使いただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますよう、お願い申し上げます。定員に到達次第、入場をお断りさせていただく場合もございます。

## 目次

- 01 第62回定時株主総会招集ご通知
- 07 株主総会参考書類
  - 第1号議案 定款一部変更の件
  - 第2号議案 取締役9名選任の件
  - 第3号議案 退任取締役に対する特別功労金贈呈の件
- 17 事業報告
- 41 連結計算書類
- 44 計算書類
- 47 監査報告書

## 議決権行使期限

2022年6月22日（水）午後6時まで

証券コード 8136  
2022年6月6日

株 主 各 位

東京都品川区大崎1丁目6番1号

**株式会社 サンリオ**

代表取締役社長 辻 朋邦

## 第62回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第62回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

当日おさしつかえのある場合は、書面またはインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示いただき、2022年6月22日（水曜日）午後6時までに到着するようご返送くださるか、議決権行使サイト（アドレス<https://evote.tr.mufg.jp/>）より議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時	2022年6月23日（木曜日）午後2時 (受付開始時刻は午後1時を予定しております。開会間際は大変混雑いたしますので、お早めにお越しください。)
場 所	東京都港区高輪3丁目13番1号 <b>グランドプリンスホテル高輪 プリンスルーム</b> (末尾の株主総会会場ご案内図をご参照ください。なお、満席となった場合は、隣接する第2会場へご案内させていただく場合がございますので、ご了承くださいようお願い申し上げます。)
目的事項	<b>報告事項</b> 1. 第62期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第62期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類報告の件 <b>決議事項</b> 第1号議案 定款一部変更の件 第2号議案 取締役9名選任の件 第3号議案 退任取締役に対する特別功労金贈呈の件 なお、報告事項につきましては添付書類を、また議案の内容等につきましては、株主総会参考書類をご参照ください。
招集にあたっての決定事項	3頁【議決権行使のご案内】をご参照ください。

以 上

・新型コロナウイルス感染症に関するお知らせは、次頁をご覧ください。

## 新型コロナウイルス感染症に関するお知らせ

- ・新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、本総会につきましては、適切な感染防止策を実施の上で開催させていただきますが、株主のみなさまにおかれましては、極力、書面またはインターネットにより、事前に議決権を行使いただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますよう、お願い申し上げます。定員に到達次第、入場をお断りさせていただく場合もございます。
- ・会場入り口付近で検温させていただき、発熱があると認められる方、体調不良と思われる方、マスクを着用されていない方は、入場をお断りさせていただく場合もございます。
- ・本株主総会の模様は、インターネットにてライブ中継をいたします。  
配信日時 2022年6月23日午後2時から株主総会終了時まで。  
視聴方法 中継サイトにアクセスいただきますと、認証画面が表示されますので

ユーザー名 [sanrio] パスワード [soukai] をご入力ください。

株主総会ライブ中継サイト <https://www.sanrio.co.jp/special/shareholders/>

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

## 議決権行使のご案内

7頁から16頁までに記載の「株主総会参考書類」をご検討いただき、以下のいずれかの方法にて議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

### 当日ご出席いただける場合



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

**開催日時** 2022年6月23日（木）午後2時（受付開始時刻 午後1時）

### 当日ご出席いただけない場合



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

**行使期限** 2022年6月22日（水）午後6時到着分まで



**インターネット** 当社の指定する議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、画面の案内に従って、賛否を入力してください。▶ 詳細はP.04～P.05をご覧ください

**行使期限** 2022年6月22日（水）午後6時まで

#### QRコードを読み取る方法

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

- 当社は、法令および当社定款第17条の定めに基づき、提供書類のうち、次に掲げる事項を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、本株主総会招集ご通知の添付書類には記載していません。
  - ①連結計算書類の連結注記表
  - ②計算書類の個別注記表従って、本株主総会招集ご通知の添付書類は、監査報告書を作成するに際し、会計監査人、監査役が監査をした対象の一部です。
- 株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合には、修正後の内容をインターネット上の当社ウェブサイト（アドレス<https://www.sanrio.co.jp/corporate/ir/soukai/>）に掲載させていただきます。
- 本総会にご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。お忘れになりますと、受付で若干お手数をおかけすることとなりますのでご注意ください。なお、紙資源節約のため、本招集ご通知をご持参いただきますよう、重ねてお願い申し上げます。
- 当社は本社機能を、東京都品川区大崎1丁目11番1号へ移転しておりますが、登記上の本店所在地は変更いたしません。

# インターネットによる議決権行使について

## QRコードを読み取る方法



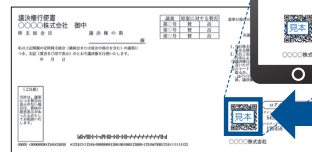
「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

❗ 下記方法での議決権行使は1回に限ります。

### 1 QRコードを読み取る

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

議決権行使書副票（右側）

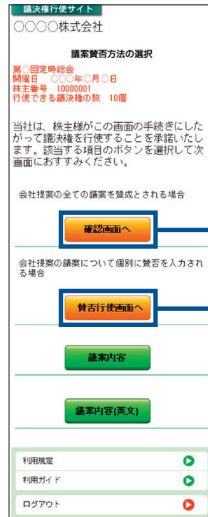


「ログイン用QRコード」はこちら



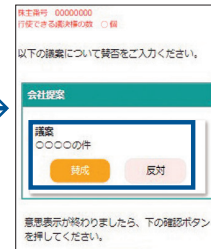
### 2 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



### 3 各議案の賛否を選択

画面の案内にしたがって各議案の賛否を選択。



画面の案内にしたがって行使完了です。

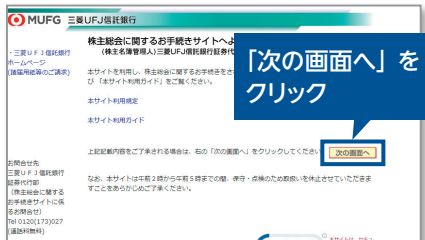
2回目以降のログインの際は…  
次頁の記載のご案内にしたがってログインしてください。

インターネットによる行使期限

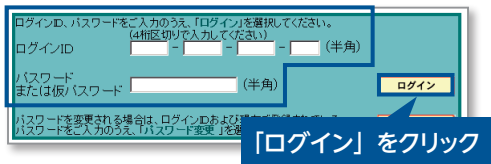
2022年6月22日(水)午後6時

## ログインID・仮パスワードを入力する方法

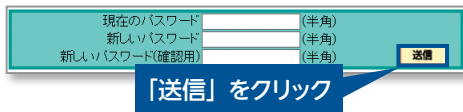
### 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする



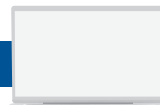
### 2 お手元の議決権行使書の副票（右側）に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



### 3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード（確認用）」の両方を入力



以降は画面の案内にしたがって  
賛否をご入力ください。



議決権行使ウェブサイト

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



### ⚠️ ご注意事項

- 毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止いたします。
- 株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使ウェブサイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- アクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担とさせていただきます。
- 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱うこととさせていただきます。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォン間で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合や、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合があります。
- 招集ご通知の受領方法について  
ご希望の株主様は、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコンまたはスマートフォンにより議決権行使ウェブサイトでお手続きください。

### システム等に関するお問い合わせ

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

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク

 0120-173-027 (受付時間 午前9時～午後9時)

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

## サンリオピューロランド特別運営のお知らせ

**株主総会前日の6月22日（水）**、サンリオピューロランドは休館日ですが、株主のみなさまのために運営いたします。

本年の運営は、**株主総会前日**でございますので、ご注意ください。  
 詳細につきましては、以下のとおりご案内申し上げます。

- 入場者数 ……株主ご本人および**ご同伴者1名（2歳以下の方は人数に含めません）**の合計2名（**株主ご本人がいらっしゃらない場合は入場できません**）
- 特典 ……入場およびアトラクション無料
- 運営時間 ……**午前9時から午後5時まで**
- お持ち物 ……**議決権行使書**
- その他 ……**ご同伴者お二人目からは、下記の料金にてご入場いただけます。**  
 大人（18～64歳）3,600円、小人（3～17歳・高校生）2,500円、  
 シニア（65歳以上）2,500円（※株主優待券利用可）

※当日は安全にお楽しみいただくために**予約制**になっております。

何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。予約方法に関しては以下をご覧ください。

充分にお楽しみいただけますよう、関係者一同心より努めてまいりますのでよろしくお願い申し上げます。

- ・ピューロランド特別運営日と株主総会開催日は異なりますのでご注意ください。
  - ・ピューロランドへご来場の株主様およびご同伴者様への当りくじ等のお土産のご用意はございませんのでご了承ください。
  - ・パーク内のキャパシティ制限をするため、来場予約が必要となります。  
 6月11日（土）午前9時30分より受付開始いたしますので、以下の専用サイトより、来場予約をお願いいたします。 [https://www.puroland.jp/2022\\_general-meeting\\_spl/](https://www.puroland.jp/2022_general-meeting_spl/)  
 ※ネット環境がない場合や専用サイトからのご予約が難しい場合はゲストセンターにご連絡ください。（「6月22日の来場予約」とお申しつけください。）  
 ※お電話でご予約された場合、ご来場当日受付での確認にお時間を要する場合がございます。
- ゲストセンター 042-339-1111（午前9時30分～午後5時 ※休館日除く）  
 来場予約定員になり次第受付を終了させていただきます。あらかじめご了承ください。
- ・入場時には検温をさせていただき、発熱があると認められる方、体調不良と思われる方は、ご入場いただけません。振替対応等もできかねます。
  - ・感染予防のため、3歳以上の方は飲食時以外は必ずマスク着用をお願いいたします。
  - ・今後の状況により、開催内容の変更や開催中止となる場合がございます。

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 定款一部変更の件

#### 1. 変更の理由

- (1) 事業の多様化に対応するため、第2条（目的）に目的事項の追加を行うものであります。
- (2) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）に定める事項を変更するものであります。
  - ①変更案第17条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
  - ②変更案第17条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
  - ③株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第17条）は不要となるため、これを削除するものであります。
  - ④上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

#### 2. 変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

（下線は変更部分）

現 行 定 款	変 更 案
(目 的) 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 (新 設) 22. <u>前各号に付帯関連する業務</u> (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)	第2条 (現行のとおり) 22. <u>教育サービスおよび教材の企画、制作・開発、販売、デザインに関する業務</u> 23. <u>前各号に付帯関連する業務</u>
第17条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	(削 除)



現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第17条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、<u>電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>2 当社は、<u>電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
(新 設)	<p>(附則)</p> <p>1. <u>変更前定款第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除および変更後定款第17条（電子提供措置等）の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</u></p> <p>2. <u>前項の規定にかかわらず、2023年2月末日までの日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u></p> <p>3. <u>本附則は、2023年3月1日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

## 第2号議案 取締役9名選任の件

取締役全員（8名）は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、再任6名、新任3名の計9名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位、担当	当事業年度の取締役会への出席状況
1	辻 朋邦	代表取締役社長 グローバル・デジタルマーケティング本部長、映像開発室担当	100% (21/21回)
2	野村 高章	常務取締役 総務本部担当	100% (21/21回)
3	岸村 治良	常務取締役 経営企画室担当、IR室担当、法務部担当	100% (21/21回)
4	大塚 泰之	常務執行役員 物販事業本部長	-
5	中塚 亘	常務執行役員 事業戦略本部担当	-
6	齋藤 陽史	常務執行役員 海外事業本部担当	-
7	笹本 裕	再任 社外 独立 取締役	100% (15/15回)
8	山中 雅恵	再任 社外 独立 取締役	100% (15/15回)
9	David Bennett	再任 社外 独立 取締役	93.3% (14/15回)

\*候補者番号7 笹本裕氏、候補者番号8 山中雅恵氏ならびに候補者番号9 David Bennett氏は、昨年6月24日の定時株主総会で就任しており、就任後に開催した取締役会は、15回となります。

当社取締役会は、当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応することおよび取締役会の独立性・客観性等を総合的に勘案し、取締役会の規模と取締役の選任を検討しております。取締役数は9名ですが、これは当社の国内外に広がる多様な業務とその業務機能、的確で迅速な意思決定、適切なリスク管理、等々に対応することおよび取締役会の独立性・客観性等を勘案し、適正規模と考えております。

社外取締役については、企業経営、国際性、マーケティング等の専門分野から選任しております。

#### 取締役候補者の主な専門的経験分野

氏名	ジェンダー ●男性 ☆女性	社外	独立 (社外)	企業 経営	財務 会計	国際性・ 海外駐在等	IP ライセンス	マーケ ティング	物販・ 店舗経営	DX	人事 組織
辻 朋 邦	●			●				●		●	
野 村 高 章	●					●					●
岸 村 治 良	●				●	●					
大 塚 泰 之	●							●	●		
中 塚 亘	●						●	●			
齋 藤 陽 史	●			●		●	●	●			
笹 本 裕	●	●	●	●		●		●		●	
山 中 雅 恵	☆	●	●	●		●				●	
David Bennett	●	●	●	●		●					



再任

所有する当社の株式数  
132,747株

候補者番号 **1** つじ ともくに  
**辻 朋邦**

生年月日  
1988年11月1日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2014年 1月	当社入社	2019年 4月	映画準備室（現映像開発室）担当（現任）
2015年 6月	企画営業本部担当執行役員	2020年 7月	代表取締役社長（現任）
2016年 6月	取締役 企画営業本部副本部長		
2017年 6月	専務取締役 メディア部（現グローバル・デジタルマーケティング本部）担当（現任） キャラクタークリエイション室担当		

取締役候補者とした理由

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



再任

所有する当社の株式数  
5,609株

候補者番号 **2** のむら こうしょう  
**野村 高章**

生年月日  
1954年7月24日生

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1977年 3月	当社入社	2014年 6月	取締役 管理本部副本部長 秘書室担当（現任） キャラクタークリエイション室担当
2004年 4月	FC事業部部長		
2007年 6月	執行役員ストアマネジメント事業部長		
2010年 4月	業態開発事業部長		
2011年 4月	全社改革室担当 経営戦略統括本部担当 総務部副担当	2015年 6月	総務部担当（現任） 経営戦略統括本部副本部長
		2016年 6月	常務取締役（現任）
		2020年 8月	内部監査室担当（現任）
		2021年 4月	人事部担当（現任）
		2022年 4月	総務本部担当（現任）

取締役候補者とした理由

同氏は、総務部門、秘書部門をはじめとする多くの部門を担当するとともに、テーマパーク運営責任者として実績を上げるなど、横断的な調整力、経営全般に関する見識を有しているため、引き続き取締役候補者いたしました。



再任

所有する当社の株式数  
1,278株

候補者番号 **3** きしむら じろう  
**岸村 治良**

生年月日  
1959年8月1日生

#### 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1984年4月	株式会社三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行	2015年11月	Sanrio GmbH CEO Sanrio Global Ltd.CEO
2011年6月	株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）執行役員		Sanrio UK Finance Ltd.CEO Mister Men Ltd.CEO THOIP CEO
2014年6月	当社入社 取締役 経営戦略統括本部副本部長 経営企画室副担当 内部監査室副担当	2016年6月	Sanrio Global Asia Ltd.CEO 常務取締役（現任）
2015年6月	経営戦略統括本部部長 海外事業部担当 全社統括室担当	2020年8月	経営企画室担当（現任） IR室担当（現任） 法務室（現法務部）担当（現任）

#### 取締役候補者とした理由

同氏は、金融界において、海外経験も有し、当社入社後は経営企画室、海外事業本部を担当しており、経営全般に関する見識を有するため、引き続き取締役候補者となりました。



新任

所有する当社の株式数  
10,000株

候補者番号 **4** おおつか やすゆき  
**大塚 泰之**

生年月日  
1973年6月14日生

#### 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1997年4月	株式会社ダイエー入社	2021年6月	当社入社
2004年6月	トーマツコンサルティング株式会社（現デロイトトーマツコンサルティング合同会社）入社		常務執行役員（現任） 物販事業本部長（現任）
2012年10月	Deloitte Consulting Ltd.出向（タイ駐在）		
2020年6月	デロイトトーマツコンサルティング合同会社 執行役員		

#### 取締役候補者とした理由

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



候補者  
番号 **5** なかつか かつる  
**中塚 亘**

生年月日  
1983年1月17日生

**略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）**

2005年4月	株式会社オリエンタルランド入社	2019年1月	ボストン・コンサルティング・グループ入社
2009年1月	A.T. カーニー株式会社入社	2021年6月	当社入社 常務執行役員（現任） 社長室担当
2016年10月	KOKOTEL (THAILAND) CO.,LTD. COO	2022年4月	事業戦略本部担当（現任）

新任

所有する当社の株式数  
10,000株

**取締役候補者とした理由**

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



候補者  
番号 **6** さいとう きよし  
**齋藤 陽史**

生年月日  
1966年5月30日生

**略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）**

1990年4月	ソニー株式会社入社	2021年6月	Mister Films Ltd. CEO（現任） THOIP CEO（現任） Sanrio Global Asia Ltd. CEO（現任）
2018年4月	NAMCO USA INC. President/ CEO/代表取締役社長		三麗鷗（上海）国際貿易有限公司 CEO（現任） Sanrio (Hong Kong) Co.,Ltd. CEO（現任） Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd. CEO（現任） 三麗鷗股份有限公司CEO（現任） Sanrio Korea Co.,Ltd.CEO（現任）
2021年3月	当社入社 海外事業本部担当（現任） Sanrio Inc.CEO（現任） 常務執行役員（現任）		
2021年6月	Sanrio GmbH CEO（現任） Sanrio Global Ltd. CEO（現任） Sanrio UK Finance Ltd. CEO（現任） Mister Men Ltd. CEO（現任）		

新任

所有する当社の株式数  
0株

**取締役候補者とした理由**

同氏は、IT・モバイル・エンターテインメント業界において、米国・欧州・アジアにおける駐在を含め、国内外で経営を経験された経歴を持ち、当社入社後は海外事業本部を担当しており、経営全般に関する見識を有するため、取締役候補者となりました。



候補者番号 **7** ささもと ゆう  
**笹本 裕**

生年月日  
1964年9月4日生

**略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）**

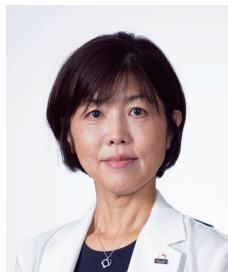
1988年4月	株式会社リクルート入社	2014年2月	Twitter Japan株式会社代表取締役（現任）
2002年12月	エム・ティー・ヴィー・ジャパン株式会社（現バイアコム・ネットワークス・ジャパン株式会社）代表取締役社長兼CEO	2017年1月	Twitter, Inc., JPKR, Client Solutions 事業担当副社長
2007年1月	マイクロソフト株式会社執行役員	2021年5月	Twitter, Inc., JAPAC, Twitter Client Solutions 事業担当副社長（現任）
2009年2月	マイクロソフト株式会社常務執行役員	2021年6月	社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

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割**

同氏は、Twitter Japan株式会社の代表取締役、Twitter, Inc.の副社長であり、マイクロソフト株式会社などの経営を経験された経歴を持ち、Eコマース、ネットビジネスに関する経営経験と知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、取締役候補者となりました。  
なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって1年となります。

再任  
社外  
独立役員

所有する当社の株式数  
0株



候補者番号 **8** やまなか まさえ  
**山中 雅恵**

生年月日  
1963年9月30日生

**略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）**

1987年4月	日本アイ・ピー・エム株式会社入社	2017年7月	パナソニック株式会社 コネクティッドソリューションズ社常務（現任）
2009年7月	日本マイクロソフト株式会社業務執行役員	2017年10月	パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社取締役執行役員副社長（現任）
2014年4月	株式会社LIXIL入社	2021年6月	社外取締役（現任）
2015年4月	株式会社LIXIL執行役員		

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割**

同氏は、パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社の副社長であり、日本マイクロソフト株式会社、株式会社LIXILでの執行役員経験を持ち、ソリューションビジネスの経営経験およびジェンダー目線の知見を、当社の経営に活かしていただけると期待し、取締役候補者となりました。  
なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって1年となります。

再任  
社外  
独立役員

所有する当社の株式数  
0株



候補者番号 **9** デビッド ベネット  
**David Bennett**

生年月日  
1979年11月9日生  
(カナダ国籍)

**略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）**

2006年11月	ウォールストリートアソシエイツ株式会社（現エンワールド・ジャパン株式会社）入社	2018年5月	レノボ・ジャパン合同会社代表取締役社長 NECパーソナルコンピュータ株式会社代表取締役執行役員社長
2007年11月	AMD入社	2018年12月	国立大学法人山形大学客員教授
		2021年6月	社外取締役（現任）

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割**

同氏は、レノボ・ジャパン合同会社およびNECパーソナルコンピュータ株式会社社長の経験があり、国際感覚とIT企業の経営経験を、当社の経営に活かしていただけると期待し、取締役候補者となりました。

なお、同氏の当社社外取締役就任年数は、本定時株主総会終結の時をもって1年となります。

再任

社外

独立役員

所有する当社の株式数  
0株

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）において、特に断りなきものについては、当社についてであります。
3. 笹本裕氏、山中雅恵氏およびDavid Bennett氏は、社外取締役候補者であります。
4. 社外取締役との責任限定契約について  
当社は社外取締役が期待される役割を充分発揮できるよう、現行定款第34条において、社外取締役との間で、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結できる旨を定めております。これにより、笹本裕氏、山中雅恵氏およびDavid Bennett氏の選任が承認された場合、各氏との間で責任限定契約を継続する予定であります。当該契約は、法令の定める最低責任限度額を上限として、その責任を負担するものであります。
5. 役員等賠償責任保険契約について  
当社は取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料を除き、当社が負担しております。各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を更新する予定であります。



### 第3号議案 退任取締役に対する特別功労金贈呈の件

本総会終結の時をもって、当社代表取締役会長の辻信太郎氏が取締役を退任されます。辻信太郎氏は、1960年の創業以来、長年にわたり取締役の地位にあり、その在任期間中、当社グループ経営に邁進され、現在の当社グループの事業基盤を築き上げてきたことから、以下内容の贈呈を相当なものであると考えます。

つきましては、当社の発展に多大な貢献をされた功績と、在任中の労に報いるため、役員退職慰労金制度（2015年6月に廃止）に基づく積立済みの役員退職慰労金とは別に、特別功労金300百万円を贈呈いたしたいと存じます。

なお、特別功労金贈呈の時期および方法等につきましては、取締役会にご一任いただきたく存じます。

辻信太郎氏の略歴は次のとおりであります。

氏名	略歴
つじ しんたろう <b>辻 信太郎</b>	1960年8月 株式会社山梨シルクセンター（現当社）代表取締役社長
	1984年2月 株式会社ココロ代表取締役会長（現任）
	1991年2月 株式会社サンリオ・コミュニケーション・ワールド （現株式会社サンリオエンターテイメント）代表取締役社長
	1991年2月 株式会社ハーモニーランド （現株式会社サンリオエンターテイメント）代表取締役社長兼会長
	2010年4月 株式会社サンリオエンターテイメント代表取締役会長（現任）
	2014年6月 株式会社サンリオエンターテイメント代表取締役社長
2020年7月 当社代表取締役会長（現任）	

以上

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、ワクチン接種の拡大により新型コロナウイルス感染症の収束が期待されたものの、変異株の出現等による感染拡大が繰り返され、経済活動が本格的な回復基調に達しないまま推移いたしました。また、欧州での紛争による世界的な影響や東アジアの地政学的リスク、原燃料価格の上昇、金融施策・為替相場の動向等、世界経済の先行きや国内経済への影響についても引き続き注視していく必要があります。当社では、引き続きお客様及び従業員の健康を守り、新型コロナウイルス感染症拡大の防止策を講じつつ、安心できる店舗や施設の運営を行っております。

また当社は、2024年3月期を最終年度とする3ヶ年の中期経営計画「未来への創造と挑戦」を2021年5月25日に発表しました。本計画は「1. 組織風土改革」、「2. 構造改革の完遂」、「3. 再成長の種まき」を3本柱とし、大幅に社内体制を刷新し、計画を遂行しております。当連結会計年度は中期経営計画の初年度に位置付けられますが、計画の進捗状況につきましては、5月中旬に当社ホームページにて資料を公開する予定です。

当連結会計年度における当社の状況ですが、国内では緊急事態宣言が全面解除となった10月以降、それまでコロナ禍の影響を受けていた当社直営店も集客が戻り、「おうち需要」で好調の服飾、雑貨関連、またアニメ、トイホビー、デジタル関連、EC事業と合わせ、事業全体の売上が伸長しました。

またサンリオファン会員向けアプリ「Sanrio+」の会員数は昨年10月に100万人を突破した後も順調に推移し、3月末現在の会員数は113万人となりました。

テーマパーク事業では、今年に入り新型コロナウイルス感染症の変異株が急激に感染拡大した影響で入園者数が一時的に減少しましたが、通期では緊急事態宣言が全面解除された昨年10月以降に入園者数が大幅に回復したこと等により、売上が前期と比べ大きく伸長しました。(サンリオピューロランドでは一日の入園者数の上限を設定しております。)

海外では、欧州でのアパレルライセンスとの取り組みが大きく伸長し、北米のライセンス事業では玩具メーカーとの取り組みが堅調に推移し、物販事業ではECの売上が伸長しました。中国では、ほぼ全てのカテゴリにおいて売上が好調で、その中で特にヘルス&ビューティカテゴリーが大きく伸長しました。

これらの結果として、売上高は527億円(前期比28.5%増)、営業利益は25億円(前期は32億円の損失)、営業外収益に受取利息、投資事業組合運用益等を計上し、経常利益は33億円(前期は17億円の損失)でした。特別利益として固定資産売却益38億円等、特別損失として非連結子会社であるSanrio Brand Development Shanghai Co., Ltd.に係る関係会社株式評価損11億円、代表取締役会長 辻 信太郎氏の退任に伴う創業者功労引当金繰入額3億円等を計上し、法人税等15億円を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は34億円(前期は39億円の損失)となりました。

なお、すべての海外連結子会社の決算期は1月～12月であり、当連結会計年度の対象期間は、2021年1月～12月であります。

## 【報告セグメント】

(単位：億円)

		売上高				セグメント利益（営業利益）			
		前期	当期	増減	増減率	前期	当期	増減	増減率
日本	物販その他	236	308	71	30.4%	△29	22	51	-
	ロイヤリティ	79	93	14	17.7%				
	計	315	401	86	27.2%				
欧州	物販その他	0	0	△0	△31.8%	△3	△1	1	-
	ロイヤリティ	11	16	4	42.0%				
	計	12	16	4	40.7%				
北米	物販その他	10	15	4	38.8%	△11	△4	7	-
	ロイヤリティ	10	20	10	97.0%				
	計	21	35	14	67.3%				
南米	物販その他	0	0	△0	△63.7%	0	0	0	375.2%
	ロイヤリティ	2	3	0	21.2%				
	計	3	3	0	17.9%				
アジア	物販その他	5	6	0	17.0%	19	21	1	7.5%
	ロイヤリティ	52	62	10	19.6%				
	計	58	69	11	19.3%				
調整額		-	-	-	-	△8	△12	△4	-
連結	物販その他	253	330	77	30.4%	△32	25	58	-
	ロイヤリティ	157	197	40	25.5%				
	計	410	527	117	28.5%				

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

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

① 日本：売上高401億円（前期比27.2%増）、営業利益22億円（前期は29億円の損失）

物販事業は、新型コロナウイルス感染症による、まん延防止等重点措置が1月～3月まで広い地域にわたって続きましたが、リテール事業の当社直営店舗、EC店舗ともキャラクターファンや、推し活の回復による様々なお客様の商品購入が増加し、売上高が前年同期比で二桁増と好調に推移しました。卸売事業は、コロナ禍の中、入園入学・進学における学童商品の需要が停滞し、売上高が僅かに前年実績を下回りました。商品動向としては、人気イラストレーターである「ナガノ」氏やポテトチップスの代表ブランド「プリングルズ」とのコラボ商品が人気を博しました。3月は、20周年のアニバーサリーイヤーを迎えた『シナモロール』のバースデーに合わせた様々な施策を行い、商品販売が大きく伸長しました。また同月に、国連と共同でデザイン開発をした、「ハローキティSDGsシリーズ」を発売し、SDGsの推進を図っています。昨年より取り組んでいる、店舗を単一キャラクターで大胆にジャックする企画が、1月に「Hello Kitty Japan ダイバーシティ東京 プラザ店」を『シナモロール』で、3月には「Sanrio Gift Gate なんば戎橋店」を『クロミ』で行い、大きな反響を呼びました。

ライセンス事業の対企業企画では引き続きコンビ二分野が大きく増進しました。セブン-イレブンのシナモロールくじ、ミニストップのオールキャラクターくじなどの当りくじ取扱数が飛躍的に伸長しました。また、カゴメ株式会社のトマトケチャップや日清シスコ株式会社のチョコフレークなど、大手食品メーカーとの商品化、広告宣伝案件が貢献しました。

商品化権ライセンスでは、株式会社ユニクロの春物衣料品に加え、「しまむら」「ユニードン・キホーテ」などの大型チェーン店向けのルームウェア、パジャマ類などが堅調でした。

エンターテイメント事業では、各部門においてロイヤリティ収入が大きく伸長しました。デジタル部門ではLINE株式会社やココネ株式会社への継続的なサンリオキャラクターの供与が順調に推移している他、「パズル&ドラゴンズ」との取り組みが貢献しました。「HAKUNA LIVE」など、好調なライブ配信系各社との提携も増加しております。トイ・ホビー部門では引き続き「クレーンゲーム向け商品」や、「カプセルトイ」へのライセンス供与が伸長したことに加え、『シナモロール』の20周年に関連する「ぬいぐるみ関連商品」、株式会社タカラトミー「リカちゃん」とのコラボ商品が大変好評でした。今後も話題性の高い商品化を進めてまいります。

テーマパーク事業では、東京都多摩市のサンリオピューロランドにおいて、緊急事態宣言が全面解除された昨年10月以降、集客も増え活気が戻りました。今年に入り新型コロナウイルス感染症の変異株が急激に感染拡大した影響で入園者数が一時的に減少に転じましたが、見送りとなっていたシーズンイベントや他社とのタイアップイベントなどを再開したこと、卒業シーズンやまん延防止等重点措置が春休み前に解除されたことなどにより3月には入園者数が前年同月を上回る水準まで回復しました。このような状況から第4四半期の入園者数は、264千人（前年同期比92千人増、53.8%増）、通期累計では893千人（前年同期比440千人増、97.1%増）となり、営業損益は大幅に改善しました。大分県のハーモニーランドでは、2021年4月に開園30周年を迎えました。九州圏内の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けましたが、感染防止策に留意しながら新たなショーの展開や魅力ある商品にも注力し集客の回復に努めたことで、第4四半期の入園者数は75千人（前年同期比26千人増、55.1%増）、通期累計では306千人（前年同期比129千人増、73.3%増）まで回復しました。新規の有料キャラクターグリーティングやECでのオリジナル商品の販売も好調に推移し、こちらも営業損益が大幅に改善しました。両テーマパークとも引き続き新型コロナウイルス感染症拡大に注意を払ってまいり

ます。

② 欧州：売上高16億円（前期比40.7%増）、営業損失1億円（同1億円損失減）

サンリオキャラクターに関しては、大手アパレルライセンスーとの取り組みが大きく伸長しました。またNFT分野での新規契約もありました。

『ミスターメン リトルミス』に関しては、主要カテゴリーである出版ライセンスが堅調に推移しております。また50周年を記念し、ファストフード店でのキャンペーンも実施しました。

③ 北米：売上高35億円（前期比67.3%増）、営業損失4億円（同7億円損失減）

ライセンス事業では、ぬいぐるみをメインで扱う玩具メーカーとの取り組みが好調で、多くの小売店で販売を開始しております。また、アニメキャラクターとのコラボレーションアパレルやオンライン限定商品、そしてファストファッションブランドとの新規取り組みが好調なこともあり、アパレルカテゴリー全体が伸長しました。物販事業では、ECの売上が前年同期と比べて米国発のIPであるPusheenとのコラボレーションもあり、好調に推移しております。

④ 南米：売上高3億円（前期比17.9%増）、営業利益34百万円（同375.2%増）

ブラジルでは、オンラインゲームとのコラボレーションが牽引し、売上が大きく増加しました。また、主力商品であるサンダルとの取り組みも好調に推移しております。一方、メキシコでは、主要取引先の生理用品を扱うメーカーの売上は減少したものの、全体の売上は前期を上回りました。

⑤ アジア：売上高69億円（前期比19.3%増）、営業利益21億円（同7.5%増）

香港・マカオでは、不織布マスクの売上が好調の他、コンビニやスーパーマーケットのキャンペーンも売上増加に貢献しています。

台湾では、新型コロナウイルス感染症拡大により、一部アパレルメーカーでは引き続き生産停止に追い込まれる等、影響を受けました。一方、マスク関連メーカーを中心にヘルス&ビューティカテゴリーでは既存の売上増加に加え、新規契約も獲得できております。

韓国では、デジタルカテゴリーにおいて、パズルゲームやメッセージアプリのスタンプの取り組みが 今期も好調です。また、文具カテゴリーの売上も引き続き増加しており、文具や雑貨商品を複数キャラクターで展開しております。

中国では、雑貨メーカーや化粧品メーカーの好調を受けて、ヘルス&ビューティカテゴリーが大幅に伸長している他、アパレルカテゴリーでも新規契約を獲得しており、ほぼ全てのカテゴリーにおいて売上が好調でした。また、『ミスターメン リトルミス』に関しては、50周年を記念してライブコマースを行いました。

## (2) 設備投資等の状況

当連結会計年度中の設備投資額は1,000百万円で、内訳は、日本事業が907百万円、欧州事業が2百万円、北米事業が2百万円、南米事業が1百万円、アジア事業が86百万円であります。

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

## (3) 資金調達の状況

運転資金及び設備投資資金は、自己資金により調達しました。

## (4) 対処すべき課題

### ①中期経営計画の取り組み

#### 【実施期間】

2022年3月期から2024年3月期までの3ヶ年

#### 【不変の企業理念】

「みんななかよく」

#### 【ビジョン】

「One World, Connecting Smiles.」

一人でも多くの人を笑顔にし、世界中に幸せの輪を広げていく。

#### 【経営目標】

62期については、新型コロナウイルス感染拡大の経済停滞からの反動、加えて中計施策として取り組んできたコスト構造改革の一部が奏功し、想定以上の営業利益で着地することができました。しかしながら、不安定な世界情勢、局地的な新型コロナウイルス感染拡大等、先行きが不透明なこともまた事実です。どのような局面であっても「簡単に揺るがない“強固な事業基盤”」を作り、いわゆるレジリエンス(適応能力)を重視した土台作りを怠ることなく作り上げ、未来を見据えて「さらなる成長につながる“投資・施策”」を今後も着実に進めていく所存です。

### 【2021年5月発表内容より抜粋】

#### 連結損益 ベースプラン

(単位：億円)

(中計初年度)

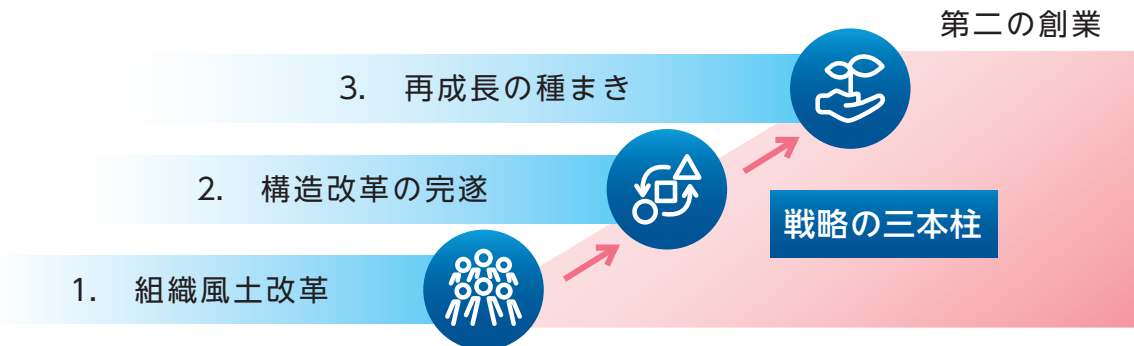
	59期 実績	60期 実績	61期 実績	62期 実績	64期 目標
売上高	591	552	410	527	530
営業利益	47	21	-32	25	30

60億円強の利益改善

+

営業利益30億円の場合、EPS成長率30%以上(60~64期)が目安

引き続き、「簡単に揺るがない”強固な事業基盤”づくり、未来を見据えた「さらなる成長に資する”投資・施策”」の積極展開を進めてまいります。



## 1. 組織風土改革

経営チームのガバナンスの課題、個別最適や組織のサイロ化、“頑張っても報われない”組織風土等の課題に対し積極的に対策を講じ、実行力ある組織への変革を進めてまいります。

テーマ	中計で掲げた施策／目標	進捗（62期）
“形・行動”の改革	経営の若返り - 取締役級65歳→40~50代、 - 執行役員級54歳→30~40代、 組織横断PJT、成長分野への人材集約／再編 KGI/KPI整備、PDCA マネジメントサイクル徹底、会議体改革、新会議組成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● “第二の創業”に資するマネジメント体制構築                              (本年6月時点で取締役平均52.5歳、執行役員53.9歳)</li> <li>● 部門の機能重複を解消し、責任と権限を明確化するための部門再編を完了（4月）</li> <li>● KGI/KPIに基づくマネジメント層の評価体系の導入を完了</li> </ul>
“人事”の改革	育成（研修制度の高度化等） 評価制度（360度評価導入等） 配置制度（ジョブローテ等） 給与体系（KPI／成果連動等） 外部人材登用（数十人規模）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 等級／評価／報酬の全制度を見直し                              (変革済)                              - 等級制度にデザイナー専用コース                              (新設)                              - 加点形式の挑戦目標、プロセス評価                              (新設)                              - 賞与額の算出を成果連動型に                              (変更済)                              - 適正な運用に向けた説明会／研修                              (実施済)                              - 上期目標の評価から多面評価                              (導入済)</li> </ul>
“意識・文化”の改革	社長対話・社長月報 社員コンディション見える化 (コンディション調査実施)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「全社員⇄社長」の直接対話の場を設置                              (全社員のうち、3月末時点で約6割が完了済)</li> <li>● 新VMVの全社浸透プログラムの加速                              (認知→理解→実践を促す社員表彰、等計画・実践)</li> <li>● 結果、最新の社員コンディションは大幅良化                              「全社戦略や目標の明確さ」 (2.8→3.7point)                              「挑戦が称賛される風土」 (2.6→3.1point)</li> </ul>

## 2. 構造改革の完遂

### ① 物販事業

聖域化していた国内物販について、利益重視／収益改善を最優先に複数の施策を推進しております。これまで業務量増、ロット減／原価高止まりを招いてきたSKUについても聖域なく見直しを行い、EC事業強化等、トップライン押し上げに寄与する投資・施策も順調に進行しています。中計最終年度の64期末までに17億円<sup>※1</sup>の利益改善を掲げており、62期末時点で約10.7億円の改善額になっています。

テーマ	中計で掲げた施策／目標	進捗（62期）
SKU マネジメント	MD起点の企画・販売機能強化 (本部主導振分け、店間移動等)	●MD機能強化に向けたシステム投資実行 ※22年9月より新システム稼働予定 －全店・倉庫在庫の単品管理の実現 －定番自動発注の機能実装
	商品投入頻度・投入量の適正化 (開発サイクル見直し、等)	
開発・調達 マネジメント	総SKU数管理の徹底 (64期までにSKU数60%減)	●61期開発SKU数4,700から削減 ⇒62期 3,350SKU (達成) ⇒63期 2,700SKU (計画確定)
	商品仕様の標準化	
EC	相見積もり徹底	●Global 対応商品拡大 (下期より) ⇒62期 1,650 SKU (実績) ⇒63期 2,000 SKU (目標)
	中国ECとの共同供給 (グローバル共通商品)	
販売機能 マネジメント	EC事業強化 (デジマ含) (64期EC比率30%以上・売上30億円以上)	●62期実績：EC売上25億円 EC売上比率 約21% <sup>※2</sup> 、対前年売上約129% ●63期主要施策： EC新システム稼働予定 (22年下期始動) ECを支える総合コンタクトセンター設立 パーソナライズ商品、クラウドファンディング商品の新開発・投入
	Markdownの仕組み構築	
	アウトレット強化 (EC・実OL店舗・GG)	●62期実績： 退店10店、新規出店6店、条件変更2店 ●63期主要施策： 退店8店、新規出店3店
人材 マネジメント	赤字店舗撤退	
	要員調整 (退職者未補充、配置転換等)	●62期実績：61期比28人削減 (9%減) ●63期主要施策： BPRプロジェクトの範囲拡大 DAM/PIM <sup>※3</sup> 、電子カタログ導入
	帳票最適化・BPR	

※1：対61期比

※2：Direct to Consumer部門における割合

※3：Digital Asset Management、Product Information Management System



## ②海外事業

大きなポテンシャルのある海外事業については、複数の施策を講じ抜本的な改革を進めております。特に米国物販事業の見直し、外部パートナーとの連携推進、中国におけるライセンス事業強化等は順調に進捗しています。11億円の赤字解消を掲げている米国事業については、62期末の時点で約6.6億円改善しております。今後もOne Global、持続的な価値創造サイクルの早期実現を目指してまいります。

テーマ	中計で掲げた施策／目標	進捗 (62期)
米国	米国事業全体 (64期までに11億円赤字解消)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：ライセンス事業・ECともに順調に伸長。 営業利益：4.4億円 (対60期+6.9億円) 【貢献利益※1：約4.4億円 (対60期+9.3億円)】</li> <li>●63期計画：62期の物販構造改革の通年発現 ライセンス事業・ECの更なる成長を志向 営業利益：▲1.7億円 (対60期+9.6億円) 【貢献利益※1：7.7億円 (対60期+12.5億円)】</li> </ul>
	ライセンス事業外部パートナーとの連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：自営ライセンス事業順調に回復。外部パートナー個別連携推進 (Forever21等)</li> <li>●63期計画：ライセンス・EC両事業シナジー追求、自営成長推進／外部パートナー個別連携推進、IP価値創造-ライセンス事業両輪ドライブ、欧州事業協業による欧米シナジー最大化</li> </ul>
	欧州事業とのバックオフィス統合	
	現直営店撤退 (2億円利益改善)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：直営店舗撤退・卸事業の外部委託実行／物販事業構造改革による対60期利益改善額：+約2.3億円 *調整金額後 EC売上：約7.2億円 (対61期163%)</li> <li>●63期計画：EC・SNS連携・定番SKU強化・ライセンスー連携 EC売上：8.7億円 (対62期114%)</li> </ul>
	Wholesale事業外部委託 (3億円利益改善)	
	EC効率化 (3億円利益改善)	
東南アジア	東南アジア事業挺入れ (SSEA設立・事業推進強化)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績／●63期計画：SWHKから事業移管は完了、事業順調立上げ、Avex連携／売上8.6億円・貢献利益3.2億円</li> </ul>
共通	グローバルでのIP育成 (映画、映像、マーケ投資)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：映画案件の進捗</li> <li>●63期計画：映画+グローバルプラットフォームー連携</li> </ul>
中国	マスターライセンスー検討 (63期から効果発現)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：KTLと2022年単年MLA契約締結</li> <li>●63期計画：2023年以降MLAは2022年6月中旬の締結 MGは過去を上回る／強力なマーケ投資 IP価値創造-ライセンス事業両輪ドライブ</li> </ul>
	EC事業の拡大 (62期にパートナー選定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績：提携パートナーBaozunを選定・運用開始</li> <li>●63期計画：SNS連携／定番SKU強化／ライセンスー連携 売上目標：5.5億円 (61期比268%)</li> </ul>
	デジタル人材採用・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績／●63期計画：2名着任。事業開拓推進中 (年10~件ペース)</li> </ul>
	教育・キッズパーク・企業ブランディング ／コラボ・新規ゲーム (62期にパートナー選定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績／●63期計画：教育・キッズパークは、政府方針・環境変化により、現時点では事業機会ほぼ消失</li> </ul>
	サンリオ上海とSBDS統合	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末実績／●63期計画：資産譲渡によりSBDSをサンリオ上海へ統合、物販事業とライセンス事業のシナジー創出</li> </ul>

※1：貢献利益 (実質的価値創造額) = 営業損益+本社へのロイヤリティ支払い額

### 3.再成長の種まき

次期中計での大きな収益の柱づくりを見据え、新規IP仕組み作りや教育領域における新規事業等、IPビジネスへの還流/再活性化に資する取り組みを進めております。また、サステナビリティ経営として相応しいESG経営やSDGsの施策取り組みも全社横断・経営直下の重要プロジェクトとして推進してまいります。

テーマ	中計で掲げた施策/目標	進捗 (62期)
再成長の種まき	新規IP創造・育成の仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社長直下に全社横断での新キャラクター創出を担う“IP創造部”を組成</li> <li>●IP別の事業計画・中期育成プランを立案するプロデューサ職の導入</li> <li>●グローバルでの露出拡大に向けたコンテンツ投資及び監修体制の構築</li> </ul>
	教育事業での成長機会取り込み (63期目処に事業立上げ、単体での収益化)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社長直下に教育ビジネスを専門で行う“エデュテイメント事業室”を組成</li> <li>●教育オーソリティ/協業パートナーとサンリオ英語通信教材の開発スタート</li> <li>●やる気スイッチグループへの資本参加</li> </ul>
ESG経営/ SDGs	教育 (教育サービス立上げ) ジェンダー (64期末に女性管理職比率43%に) 生産・消費 (CO <sub>2</sub> 削減に資する廃棄量80%減 <sup>(2)</sup> 、および輸 送方法の見直し) パートナーシップ (国内外の企業/団体を繋ぎSDGs支援)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●62期末女性管理職比率：<u>25%</u><sup>(1)</sup>、当社物販事業における62期廃棄額<u>85%減</u><sup>(2)</sup> (いずれも計画達成)</li> <li>●62期を通して<u>100以上の企業/団体</u>とSDGs関連事業を実施</li> </ul>

(1)：等級ベースで計算

(2)：対61期比

#### ②長期成長可能な事業の確立

当社グループは、「One World, Connecting Smiles.」というビジョンを掲げ、1人でも多くの人を笑顔にし、世界中に幸せの輪を広げていくことによって「みんななかよく」という企業理念の達成を目指しています。世界中の人に寄り添い、すべての人々を笑顔にできるグローバルエンターテイメント企業として、さらに変革を起こしていきます。

当社グループはこれまで、『ハローキティ』をはじめとしたキャラクターをブランドとして育て、他社にライセンスすること、また、ギフト商品の企画・製造・販売を行うことで利益を獲得し事業を拡大してまいりました。その主たる収益要因は商品化権ビジネス、いわゆるプロダクトライセンスでした。キャラクターは『ハローキティ』が中心でした。2015年3月期から前連結会計年度の2021年3月期まで7期連続で営業減益となったのは、欧州、米州での、プロダクトライセンス中心、『ハローキティ』中心のビジネスに偏ったことが大きな要因であったと考えています。一方で、中国を中心としたアジア地域については、収益の源泉として、商品化権ビジネス（プロダクトライセンス）以外に広告化権ビジネス（企業向けプロモーションライセンス、カフェ、カラオケ店舗や航空機などのスペースデザインライセンス）とフランチャイズ化権ビジネス（店舗ライセンス）、興行権ビジネス（遊園地、水族館、劇場、テーマパークなどのエンターテイメントライセンス）が並立しており、キャラクターも『ハローキティ』をはじめとする主要キャラクターや、毎年送り出される新キ

キャラクターが、競合・補完し合っています。また、マーケットを熟知した優秀な現地マネジメントが常に市場の変化に合わせた経営を行っています。このようなことから、当社が今後長期成長を図る上では、グローバルな視点でのマネジメント体制の構築と、サンリオのキャラクターライセンスビジネスを理解し、市場の変化にチャレンジできる組織体制の確立が不可欠と考えています。中国を中心としたアジア地域のさらなる事業拡大と、『ハローキティ』の再活性化とともに、現地マネジメントを強化し、欧米市場の再成長、そして中東、東欧、インド、アセアン諸国、アフリカ、中南米などの新規市場の開拓を実行していくことが、当社の長期成長を確実にするものと確信しております。

#### ③ダイバーシティ・マネジメントの活用

当社グループは130の国と地域にキャラクタービジネスを展開しており、今後もますます地域を広げていこうとしております。また、キャラクタービジネスはお子様からお年寄りまで年齢に関係なくマーケットが広がっております。このような状況では、ダイバーシティの考えに根差した商品開発と企業との密接な協業が必須となる一方で、各地域、文化、思想で分断された戦略ではグローバルな人材と商品の流れ、流行への迅速な対応が困難です。そこで、グローバルに一体化した情報管理システムとダイバーシティ・マネジメントによるグローバルなマーケティング体制と連結グループ経営の確立が必須と認識しております。

#### ④キャラクターポートフォリオの構築

キャラクターの開発、育成は、当社の根幹の課題であると認識しております。長期成長には『ハローキティ』を中心とし、二番手キャラクターとしての『マイメロディ』『リトルツインスターズ』『シナモロール』『ポムポムプリン』『クロミ』などの強化、そして、それに続く誰からも愛されるような新キャラクターの不断の開発が重要である一方で、SNSやネット配信などを含むメディア、ゲームなどを通じて『アグレッシブ烈子』『ぐでたま』のようなキャラクター開発や、従来とは異なる市場に向けたキャラクターの開発、そして『ミスターメン リトルミス』などによるキャラクターミックスの適正な構築が必須であると確信しております。

#### ⑤新型コロナウイルス感染症拡大等の危機への対応策の構築

当社グループにおいては、社内外の感染被害抑止と従業員の健康と安全を確保するため、リモートワークの実施、テーマパークの臨時休園、店舗営業の自粛等の緊急の対策を講じてまいりました。今後、世界的な感染症の拡大、気候の変動、紛争の勃発等の予想を超えた事象の発生に備え、在宅勤務時の事業効率化を図るハードウェアやソフトウェアの拡充、それに伴うペーパーレス化の推進、また、商品の製造委託先の所在国の分散などサプライチェーンの見直しによる商品供給リスクの低減を行い、長期にわたり安定した事業運営を継続していくための環境の構築が重要であると認識しております。

## (5) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況の推移

### ① 企業集団の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	第59期 (2019年3月期)	第60期 (2020年3月期)	第61期 (2021年3月期)	第62期 (2022年3月期)
売 上 高	59,120	55,261	41,053	<b>52,763</b>
経常利益又は経常損失 (△)	5,836	3,274	△1,731	<b>3,318</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	3,880	191	△3,960	<b>3,423</b>
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純損失 (△)	45.73円	2.26円	△47.93円	<b>42.49円</b>
総 資 産	95,185	89,515	85,040	<b>83,809</b>
純 資 産	52,396	46,387	37,285	<b>43,800</b>
自 己 資 本 比 率	54.7%	51.5%	43.7%	<b>52.1%</b>

### ② 当社の財産及び損益の状況の推移

(単位：百万円)

区 分	第59期 (2019年3月期)	第60期 (2020年3月期)	第61期 (2021年3月期)	第62期 (2022年3月期)
売 上 高	40,808	38,044	30,563	<b>37,527</b>
経 常 利 益	4,784	2,808	7,339	<b>2,132</b>
当 期 純 利 益	3,587	1,738	6,542	<b>3,148</b>
1株当たり当期純利益	42.28円	20.54円	79.18円	<b>39.09円</b>
総 資 産	54,921	50,412	55,631	<b>54,811</b>
純 資 産	25,786	22,223	22,235	<b>24,681</b>
自 己 資 本 比 率	47.0%	44.1%	40.0%	<b>45.0%</b>

## (6) 重要な子会社の状況

### ①重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
Sanrio, Inc.	千米ドル 34,412	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Do Brasil Comercio e Representacoes Ltda.	千伯リアル 2,097	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio Chile SpA.	百万チリペソ 10	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
株式会社サンリオエンターテイメント	百万円 100	100.0%	サンリオピューロランド、ハーモニーランドの運営
株式会社サンリオファーマーイースト	百万円 30	100.0%	ギフト商品の製造・販売
Sanrio (Hong Kong) Co., Ltd.	千香港ドル 1,000	100.0%	ギフト商品の製造・販売
三麗鷗股份有限公司	百万台湾ドル 177	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Korea Co., Ltd.	百万韓国ウォン 50	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
三麗鷗(上海)国際貿易有限公司	千米ドル 400	40.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio GmbH	千ユーロ 2,019	(100.0%)	ギフト商品の製造・販売
Sanrio Global Ltd.	GBP 1	100.0%	商品化権の許諾・管理
Sanrio Global Asia Ltd.	千香港ドル 10	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio UK Finance Ltd.	千GBP 9,700	(100.0%)	資金貸付
Mister Men Ltd.	千GBP 3,500	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
THOIP	GBP 100	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Mister Films Ltd.	GBP 200	(100.0%)	商品化権の許諾・管理
Sanrio Wave Hong Kong Co., Ltd.	千香港ドル 450	(95.0%)	商品化権の許諾・管理
株式会社ココロ	百万円 495	100.0%	ロボットの開発・企画・販売

(注) ( ) 内の数字は、間接所有を含んでおります。

②事業年度末日における特定完全子会社の状況  
該当事項はありません。

## (7) 主要な事業内容

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

## (8) 主要な営業所

本社	東京都品川区大崎1丁目11番1号
国内事業所	
ディストリビューションセンター	(東京都町田市)
関西事業所	(大阪市淀川区)
直営店	ギフト商品販売店 104店 レストラン 2店

## (9) 使用人の状況

区 分	使用人数	前期末比較増減	平均年齢	平均勤続年数
男 性	221名	△23名	47歳 3ヶ月	22年 3ヶ月
女 性	400名	△2名	43歳 3ヶ月	19年 3ヶ月
合計又は平均	621名	△25名	44歳 8ヶ月	20年 4ヶ月

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

## (10) 主要な借入先

借 入 先	借入金残高	借入先が有する当社の株式	
		普通株式	議決権比率
	百万円	千株	%
株式会社三菱UFJ銀行	8,409	3,862	4.8
株式会社三井住友銀行	3,747	3,834	4.8
株式会社みずほ銀行	1,645	1,554	1.9
株式会社山梨中央銀行	1,188	505	0.6

## 2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数	普通株式	310,000,000株
(2) 発行済株式の総数	普通株式	89,065,301株
	(自己株式	8,503,829株)
(3) 株主数	普通株式	69,984名
(4) 大株主の状況		

株 主 名	持 株 数	持株比率
	普通株式	
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,514	13.1
清川商事株式会社	6,691	8.3
光南商事株式会社	4,534	5.6
株式会社三菱UFJ銀行	3,862	4.8
株式会社三井住友銀行	3,834	4.8
株式会社バンダイナムコホールディングス	3,700	4.6
辻 信 太 郎	2,518	3.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,478	3.1
THE BANK OF NEW YORK MELLON (INTERNATIONAL) LIMITED 131800	1,788	2.2
辻 友 子	1,701	2.1

- (注) 1. 持株比率は、自己株式(8,503,829株)を控除して計算しております。  
 2. 当社は株式会社三菱UFJ銀行の持株会社である株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの株式1,019,110株を所有しております。  
 3. 当社は株式会社三井住友銀行の持株会社である株式会社三井住友フィナンシャルグループの株式88,100株を所有しております。  
 4. 当社は株式会社バンダイナムコホールディングスの株式145,300株を所有しております。

## 3. 会社の新株予約権等に関する事項

### (1) 当事業年度末日における新株予約権の状況

該当事項はありません。

### (2) 当事業年度中に交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

## 4. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役及び監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	辻 信太郎	株式会社ココロ代表取締役会長、株式会社サンリオエンターテイメント代表取締役会長
代表取締役社長	辻 朋 邦	三麗鷗ブランド発展(上海)有限公司 Chairman、SANRIO SOUTHEAST ASIA PTE. LTD. Chairman
専務取締役	福 嶋 一 芳	ライセンス営業本部長
常務取締役	中 谷 隆 英	経理部担当
常務取締役	野 村 高 章	秘書室担当、総務部担当、内部監査室担当、人事部担当
常務取締役	岸 村 治 良	経営企画室担当、IR室担当、法務室担当
取 締 役	笹 本 裕	Twitter Japan株式会社代表取締役
取 締 役	山 中 雅 恵	Twitter, Inc., JAPAC, Twitter Client Solutions事業担当副社長 パナソニック株式会社コネクティッドソリューションズ社常務、 パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社取締役 執行役員副社長
取 締 役	David Bennett	レノボ・ジャパン合同会社 代表取締役社長、NEC パーソナル コンピュータ株式会社代表取締役執行役員社長
常 勤 監 査 役	古 橋 良 雄	
監 査 役	平 松 剛 実	弁護士、西村あさひ法律事務所カウンセラー、NHK受信料制度等 検討委員会オブザーバー
監 査 役	大 橋 一 生	公認会計士、大橋一生公認会計士事務所所長、株式会社サマンサ タバサジャパンリミテッド社外監査役、株式会社グラフィートデ ザイン社外監査役

- (注) 1. 取締役のうち、笹本裕、山中雅恵及びDavid Bennettの三氏は、社外取締役であります。
2. 監査役のうち、平松剛実、大橋一生の二氏は、社外監査役であります。
3. 当社は、取締役笹本裕、山中雅恵、David Bennett及び監査役平松剛実の四氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 常勤監査役古橋良雄氏は、金融機関における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役大橋一生氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 常務取締役宮内三郎、取締役北村憲雄、嶋口充輝の三氏は、2021年6月24日開催の第61回定時株主総会終結の時をもって、退任しております。
7. 監査役大森昭次氏は、2021年9月30日付けで退任しております。なお、退任時における重要な兼職は株式会社大森水晶取締役会長でありました。
8. 専務取締役福嶋一芳氏は、2022年3月31日付けで退任しております。



## (2) 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は当社及び子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されることとなり、保険料は、株主代表訴訟敗訴時相当保険料（全体の保険料のうち約6%）を除き、当社が負担しております。

## (3) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

### ①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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

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

#### i. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

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

#### ii. 非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

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

#### iii. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

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

監査役の報酬は、固定報酬のみとし、個別の報酬額につきましては、監査役会で代表取締役社長より提示された報酬配分案を協議し、決議しております。

②取締役及び監査役の個人別の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

i. 株主総会決議内容の概要（限度額）	取締役（基礎報酬）	450百万円
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	150百万円
	監査役	35百万円
ii. 株主総会決議日	取締役（基礎報酬）	1984年10月30日
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	2021年6月24日
	監査役	2015年6月25日
iii. 株主総会決議に係る会社役員の数	取締役（基礎報酬）	17人
	取締役（譲渡制限付株式報酬）	6人 (社外取締役を除く)
	監査役	4人

③取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

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

④取締役及び監査役の報酬等の総額等

取締役	12名	296百万円（うち社外	5名	22百万円）
監査役	4名	30百万円（うち社外	3名	12百万円）

(注) 1. 報酬等の種類に関しましては固定報酬のみであります。

2. 期末日時点の取締役は9名、監査役は3名であります。

3. 第62回定時株主総会において付議致します、当社創業者である辻信太郎に対する特別功労金支給予定額は300百万円ですが、上記には含んでおりません。

## (4) 社外役員に関する事項

	重要な兼職先と 当社との関係	取締役会および 監査役会へ の出席状況	当事業年度における主な活動状況
取締役 笹本 裕	Twitter Japan株式会社代表取締役 Twitter, Inc., JAPAC, Twitter Client Solutions事業担当副社長 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (15回/15回)	Eコマース、ネットビジネスに関する経営経験と知見に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
取締役 山中 雅恵	パナソニック株式会社コネクティッドソリューションズ社常務 パナソニックシステムソリューションズジャパン株式会社取締役執行役員副社長 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (15回/15回)	ソリューションビジネスの経営経験およびジェンダー目線の知見に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
取締役 David Bennett	レノボ・ジャパン合同会社 代表取締役社長 NECパーソナルコンピュータ株式会社代表取締役執行役員社長 開示すべき関係はありません。	取締役会93.3% (14回/15回)	国際感覚とIT企業の経営経験に基づき、当社の経営上有用な発言を行っております。
監査役 大森 昭次	株式会社大森水晶取締役会長 開示すべき関係はありません。	取締役会90.9% (10回/11回) 監査役会66.6% (4回/6回)	主に会社経営者としての専門的見地からの発言を行っております。
監査役 平松 剛実	西村あさひ法律事務所 Counsel NHK受信料制度等検討委員会オブザーバー 開示すべき関係はありません。	取締役会100% (21回/21回) 監査役会100% (12回/12回)	主に弁護士としての専門的見地からの発言を行っております。
監査役 大橋 一生	大橋一生公認会計士事務所 所長 株式会社サマンサタバサジャパンリミテッド 社外監査役 株式会社グラフィテデザイン社外監査役 開示すべき関係はありません。	取締役会95.2% (20回/21回) 監査役会100% (12回/12回)	主に公認会計士としての専門的見地からの発言を行っております。

## (5) 社外役員の責任限定契約に関する事項

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

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

## 5. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- ①当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額  
51,000千円
- ②当社及び当社の連結子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額  
51,000千円

- (注) 1. 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由  
監査役会は、前事業年度の監査計画と実績の比較、監査時間及び報酬実績、他社の監査報酬水準を確認したうえで、当事業年度の監査予定時間及び報酬額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条の同意を行っております。
2. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

### (3) 非監査業務の内容

該当事項はありません。

### (4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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

また、上記の場合のほか、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、監査役会は、会計監査人の解任または不再任を監査役の過半数の同意に基づき、株主総会の議案とするよう取締役会に提案いたします。

### (5) 当社の会計監査人以外の監査法人による子会社の監査状況

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

## 6. 会社の体制及び方針

### (1) 業務の適正を確保するための体制

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

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

- (4) 取締役会の決定に基づく業務執行については、業務分掌規程、権限規程において、それぞれの責任、執行手続きの詳細について定めることとする。
  - (5) 内部監査室は、グループ全体及び各部門におけるリスク管理の状況を監査し、その結果を取締役会及び監査役会に報告する。
- 4、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- (1) 職務権限・意思決定ルールについては、取締役会規則、組織・職制規程、業務分掌規程、権限規程、稟議規程、その他の社内規程に定めるところに従う。
  - (2) 取締役会は、当社及びグループ各社の取締役、使用人が共有する全社的な目標を定め、各部門担当取締役は、その目標達成のために、各部門の具体的な目標及び会社の権限分配・意思決定ルールに基づく権限分配を含めた効率的な達成の方法を定める。取締役会は必要に応じIT等を活用して、定期的に進捗状況をレビューし、改善を促すことを内容とし、全社的な業務の効率化を実現する体制を構築する。
  - (3) 取締役会の決定に基づく業務の効率的な執行については、業務分掌規程、権限規程において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続きの詳細について定めることとする。
  - (4) グループ各社においても、社内規程を定め、グループ各社の取締役等の職務の遂行が効率的に行われることを確保する。
- 5、その他当社及びグループ各社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (1) 当社総務担当取締役を統括責任者とする内部統制プロジェクト運営委員会は、当社グループ全体の内部統制を網羅的・総括的に管理し、当社及びグループ各社間での内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われるシステムを含む体制を整備、運用する。
  - (2) 当社における各部門担当取締役及びグループ各社社長は、各部門の適正な業務執行を確保する内部統制の確立と運用の権限と責任を有する。
  - (3) グループ各社の取締役は、関係会社管理規程に基づき、職務執行に係わる事項について、当社の所管取締役に報告を行うものとする。
  - (4) 当社の内部監査室は、当社及びグループ各社の内部統制評価を実施し、その結果を当社総務担当取締役、監査役及びグループ各社を所管する担当取締役に報告し、総務担当取締役、監査役は必要に応じて、内部統制の改善策の指導、実施の支援・助言を行う。
- 6、監査役を補助すべき使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項
- (1) 監査役は、監査業務を補助すべき者が必要であると認めたときは、内部監査室その他使用人の中から若干名を指名して、監査業務に必要な事項を命令することができるものとする。
  - (2) 監査役より監査業務に必要な命令を受けた使用人はその命令に関して、当該部門を担当する取締役等の指揮命令を受けないものとする。
  - (3) 現に監査業務を補助する使用人の人事異動については、人事担当取締役は、監査役会の同意を事前に得るものとする。

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

## (2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

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

リスク管理委員会につきましては四半期に一度開催し、リスクの洗い出し、日常のモニタリング等を行い、結果を取締役会に報告しております。

サンリオ合同コンプライアンス委員会につきましては、グループ各社のメンバーで構成し、年に一度定例会を開催し、コンプライアンスに関するテーマを決め、グループ内で自己点検を行うことにより、コンプライアンスの浸透、意識向上を図っております。また、コンプライアンスが問題となる事案が発生する都度、招集して対応を検討しております。

内部監査部門である内部監査室は、日常的に監査テーマを決めて内部監査を行い、結果を監査役会、リスク管理委員会、取締役会及び関係取締役へ報告しております。

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

## (3) 株式会社の支配に関する基本方針

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

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

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

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

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

このような買付行為が行われる場合には、株主の皆様から当社の経営を負託された者の責務として、当該買付



者の事業内容や将来の事業計画並びに過去の投資行動や当該買付の進め方等から当該買付行為が当社の企業価値及び株主共同の利益に与える影響を慎重に検討し判断すると共に、株主の皆様に必要な情報開示に努める必要があると認識しております。

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

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

#### (4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は株主に対する利益還元を経営の重要事項と考えております。当期につきましては、中期経営計画に沿って業績回復のための諸施策を実行した結果、34億円の親会社株主に帰属する当期純利益を計上いたしましたので、8円の期末配当とします。これは第2四半期末の配当8円と合わせて、年間16円の配当となります。

- (注) 1. 本事業報告に記載の金額及び株式数は表示単位未満を切り捨て、比率等は表示桁未満を四捨五入して表示しております。  
2. 売上高等の記載金額には、消費税等は含まれておりません。

## 連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>I. 流 動 資 産</b>	<b>49,987</b>	<b>I. 流 動 負 債</b>	<b>24,230</b>
現金及び預金	38,404	支払手形及び買掛金	3,797
受取手形	239	短期借入金	9,835
売掛金	6,028	1年内償還予定の社債	462
契約資産	0	リース債務	543
商品及び製品	3,382	未払法人税等	953
仕掛品	5	契約負債	2,993
原材料及び貯蔵品	144	賞与引当金	469
未収入金	905	株主優待引当金	43
その他の金	970	ポイント引当金	13
貸倒引当金	△95	創業者功労引当金	300
		その他	4,818
<b>II. 固 定 資 産</b>	<b>33,808</b>	<b>II. 固 定 負 債</b>	<b>15,778</b>
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>12,845</b>	社債	473
建物及び構築物	3,498	長期借入金	9,243
機械装置及び運搬具	242	リース債務	2,117
工具器具備品	405	長期預り金	634
土地	6,190	長期未払金	641
リース資産	2,480	退職給付に係る負債	1,797
建設仮勘定	27	繰延税金負債	376
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>2,236</b>	その他	493
<b>投資その他の資産</b>	<b>18,727</b>	<b>負 債 合 計</b>	<b>40,008</b>
投資有価証券	11,808	(純資産の部)	
長期貸付金	69	<b>I. 株 主 資 本</b>	<b>43,656</b>
差入保証金	1,702	資本金	10,000
繰延税金資産	412	資本剰余金	3,403
退職給付に係る資産	2,352	利益剰余金	49,968
その他の金	2,724	自己株式	△19,716
貸倒引当金	△342	<b>II. その他の包括利益累計額</b>	<b>△14</b>
		その他有価証券評価差額金	32
<b>III. 繰 延 資 産</b>	<b>12</b>	為替換算調整勘定	△999
社債発行費	12	退職給付に係る調整累計額	953
		<b>III. 非支配株主持分</b>	<b>158</b>
<b>資 産 合 計</b>	<b>83,809</b>	<b>純 資 産 合 計</b>	<b>43,800</b>
		<b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b>	<b>83,809</b>

(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

(2021年4月1日から  
2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売上	52,763		
売上原価	18,893		
販売費及び一般管理費	33,870		
営業利益	31,332		
営業外収益	2,537		
受取配当金	247		
受取配当利益	182		
受取配当利益	97		
受取配当利益	135		
受取配当利益	428		1,091
受取配当利益	168		
受取配当利益	107		
受取配当利益	34		310
営業外費用			3,318
特別利益			
固定資産売却益	3,855		
固定資産売却益	313		
固定資産売却益	65		
固定資産売却益	23		4,258
固定資産売却益	19		
固定資産売却益	184		
固定資産売却益	426		
固定資産売却益	256		
固定資産売却益	251		
固定資産売却益	1		
固定資産売却益	1,190		
固定資産売却益	300		2,629
税金等調整前当期純利益			4,947
法人税、住民税等	1,585		
法人税、住民税等	△76		1,509
当期純利益			3,437
非支配株主に帰属する当期純利益			14
親会社株主に帰属する当期純利益			3,423

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結株主資本等変動計算書 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資 本 剰 余 金	利 益 剰 余 金	自 己 株 式	株主資本合計
2021年4月1日残高	10,000	3,409	47,179	△19,762	40,827
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	10	—	10
会計方針の変更を反映した当期首残高	10,000	3,409	47,190	△19,762	40,837
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当	—	—	△644	—	△644
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	3,423	—	3,423
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0
自己株式の処分	—	△6	—	46	39
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額の合計	—	△6	2,778	46	2,818
2022年3月31日残高	10,000	3,403	49,968	△19,716	43,656

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
2021年4月1日残高	139	△3,320	△490	△3,671	130	37,285
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	10
会計方針の変更を反映した当期首残高	139	△3,320	△490	△3,671	130	37,296
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	△644
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	3,423
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	—	—	—	39
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△107	2,321	1,443	3,657	28	3,685
連結会計年度中の変動額の合計	△107	2,321	1,443	3,657	28	6,504
2022年3月31日残高	32	△999	953	△14	158	43,800

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
<b>I. 流動資産</b>	<b>19,066</b>	<b>I. 流動負債</b>	<b>19,243</b>
現金及び預金	11,310	支払手形	1,826
受取掛手形	177	買掛金	944
契約掛資産	4,036	短期借入金	9,835
商画・ビデオ制作品	0	1年内償還予定の社債	462
映画・ビデオ仕掛品	2,741	リース債	69
映画・ビデオ仕掛品	0	未払法人税等	2,816
映画貯蔵品	0	未払費用	651
前払渡	32	未払約引	454
前払収入	207	賞与引当金	1,171
未収収入	264	株主優待引当金	313
未収の引当	0	ポイソン引当金	294
貸倒引当	224	業者功労引当	12
	70	その他	300
	△0		89
<b>II. 固定資産</b>	<b>35,732</b>	<b>II. 固定負債</b>	<b>10,886</b>
有形固定資産	1,245	社長期借入金	473
建物	282	リース債	9,243
構築物	0	退職給付引当	127
機械装置	24		544
車両運搬具	0		496
工具器具備	118	<b>負債合計</b>	<b>30,129</b>
土地	613		
建物	178	(純資産の部)	
無形固定資産	27	<b>I. 株主資本</b>	<b>24,649</b>
ソフトウェア	351	資本剰余金	10,000
その他の資産	279	1. 資本準備金	3,403
投資有価証券	72	2. その他資本剰余金	2,503
投資関係会社株	34,135	利益剰余金	900
長期前払年金	10,434	その他利益剰余金	30,962
繰延税金資産	6,321	繰越利益剰余金	30,962
貸倒引当	11,091	自己換算株	30,962
	1,363		△19,716
	1,442	<b>II. 評価・換算差額等</b>	<b>32</b>
	6,190	その他有価証券評価差額	32
	△2,707	<b>純資産合計</b>	<b>24,681</b>
<b>III. 繰延資産</b>	<b>12</b>		
社債発行費	12		
<b>資産合計</b>	<b>54,811</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>54,811</b>

(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

(2021年4月1日から  
2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金	額
売上高		37,527
売上原価		14,511
売上総利益		23,015
販売費及び一般管理費		21,401
営業利益		1,614
営業外収益		
受取利息及び配当金	197	
為替差益	137	
貸倒引当金戻入額	185	
その他	292	812
営業外費用		
支払利息	103	
支払手数料	107	
貸倒引当金繰入額	63	
その他	20	294
経常利益		2,132
特別利益		
固定資産売却益	3,855	
投資有価証券売却益	313	
雇用調整助成金	21	
その他	23	4,213
特別損失		
固定資産処分損失	2	
減損	181	
投資有価証券売却損	426	
投資有価証券評価損	256	
臨時休業等による損失	83	
関係会社株式評価損	1,028	
創業者功労引当金繰入額	300	2,278
税引前当期純利益		4,068
法人税、住民税及び事業税	1,510	
法人税等調整額	△590	919
当期純利益		3,148

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 株主資本等変動計算書 (2021年4月1日から 2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本					
	資 本 金	資本剰余金		利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
		資本準備金	そ の 他 資本剰余金	そ の 他 利益剰余金 繰 越 利 益 剰 余 金		
2021年4月1日残高	10,000	2,503	906	28,448	△19,762	22,096
会計方針の変更による累積的影響額	-	-	-	9	-	9
会計方針の変更を反映した当期首残高	10,000	2,503	906	28,458	△19,762	22,105
事業年度中の変動額						
剰余金の配当	-	-	-	△644	-	△644
当期純利益	-	-	-	3,148	-	3,148
自己株式の取得	-	-	-	-	△0	△0
自己株式の処分	-	-	△6	-	46	39
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額 (純額)	-	-	-	-	-	-
事業年度中の変動額合計	-	-	△6	2,504	46	2,543
2022年3月31日残高	10,000	2,503	900	30,962	△19,716	24,649

	評 価 ・ 換 算 差 額 等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
2021年4月1日残高	139	139	22,235
会計方針の変更による累積的影響額	-	-	9
会計方針の変更を反映した当期首残高	139	139	22,245
事業年度中の変動額			
剰余金の配当	-	-	△644
当期純利益	-	-	3,148
自己株式の取得	-	-	△0
自己株式の処分	-	-	39
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額 (純額)	△107	△107	△107
事業年度中の変動額合計	△107	△107	2,436
2022年3月31日残高	32	32	24,681

(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

2022年5月23日

株式会社サンリオ  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員	公認会計士	神山 宗武
業務執行社員		
指定有限責任社員	公認会計士	福田 悟
業務執行社員		

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社サンリオの2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

#### 監査意見の根拠

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

#### その他の記載内容

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

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

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2022年5月23日

株式会社サンリオ  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 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	福田悟

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社サンリオの2021年4月1日から2022年3月31日までの第62期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

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

### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2021年4月1日から2022年3月31日までの第62期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査室、その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

- ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている「業務の適正を確保するための体制」の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見表明をいたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役及び使用人等、会計監査人から評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- ③ 事業報告に記載されている「株式会社の支配に関する基本方針」についても、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」を適切に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）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もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている「株式会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

### (3) 連結計算書類の監査結果

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

2022年5月26日

株式会社サンリオ 監査役会

常勤監査役 古 橋 良 雄 ㊟

社外監査役 平 松 剛 実 ㊟

社外監査役 大 橋 一 生 ㊟

以 上

〈メ モ 欄〉

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

<メ 毛 欄>

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 株主総会会場 ご案内図

会場：グランドプリンスホテル高輪 プリンスルーム

最寄駅：「品川駅」(高輪口)より徒歩10分



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

株式会社 **サンリオ**

東京都品川区大崎1丁目6番1号 ☎(03) 3779-8111