

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当の件

当社は、各事業年度の業績とともに今後の経営環境ならびに事業展開を考慮し、経営基盤の安定化に向けた内部留保を確保しつつ、連結業績の内容に応じて、株主各位への安定的な配当を目的とした株主還元を行うことを基本方針とし、現在は原則として期末配当のみを行うこととしております。

当事業年度の期末配当金につきましては、当該基本方針に基づき、株主各位の日頃のご支援にお応えするため、以下のとおりといたしたく存じます。

期末配当に関する事項

配当財産の種類

金銭

配当財産の割当てに関する事項

当社普通株式1株につき

およびその額

普通配当金

75円
644,613,450円

配当総額

剰余金の配当が効力を生じる日

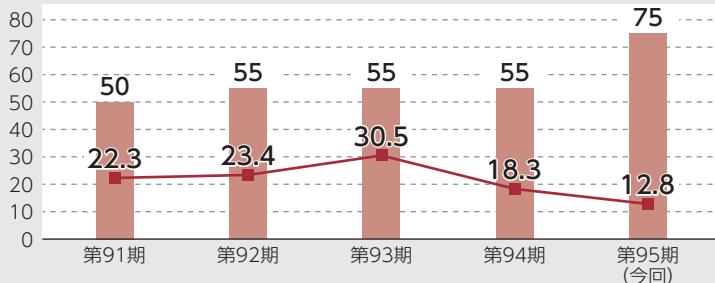
2022年6月29日

<ご参考>

配当金の推移

■ 期末 ■ 配当性向

(単位：円／%)



第2号議案

定款一部変更の件

1. 提案の理由

「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、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第15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15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15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

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	変 更 案
<p><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）</u> 第15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、計算書類及び連結計算書類に記載又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。</p>	<p>（削 除）</p>

現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p><u>第15条</u> 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、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又は一部について、<u>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><u>(附則)</u></p> <p>1. <u>定款第15条の変更は、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の施行の日である2022年9月1日(以下「施行日」という) 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、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第15条はなお効力を有する。</u></p> <p>3. <u>本附則は、施行日から6か月を経過した日又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3号議案 取締役10名選任の件

現任取締役全員10名は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10名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の地位	担当
1	河合 弘 隆 再任	代表取締役会長兼社長	
2	伊藤 照 幸 再任	取締役副社長	執行役員・総務人事部長
3	河合 健太郎 再任	取締役副社長	執行役員・生産統括本部長
4	日下 昌 和 再任	専務取締役	執行役員・国内統括部長
5	牧田 春 光 再任	常務取締役	執行役員・生産統括本部素材加工事業統括部長
6	牛尾 浩 再任	常務取締役	執行役員・生産統括本部ピアノ事業部長
7	箕輪 匡 文 再任	取締役	執行役員・生産統括本部電子楽器事業部長
8	森 直 樹 再任	取締役	執行役員・海外統括部長
9	片桐 一 成 再任 社外 独立	取締役	
10	中村 捷 二 再任 社外 独立	取締役	

候補者番号

1

かわい ひろ たか
河合 弘 隆

(1947年6月27日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 118,500株

[略歴、当社における地位および担当]

1976年 1月	当社入社	1987年 6月	当社代表取締役副社長
1979年 8月	当社取締役	1989年10月	当社代表取締役社長
1983年 8月	当社常務取締役	2015年 6月	当社代表取締役会長兼社長（現任）
1985年 8月	当社代表取締役専務		

[重要な兼職の状況]

一般財団法人カワイサウンド技術・音楽振興財団 理事長
カワイ精密金属株式会社 取締役
株式会社河合社団 監査役

取締役候補者とした理由

長年、代表取締役を務め、当社グループの事業経営について深い見識と実績を有しています。変化の激しい経営環境の中、強いリーダーシップを発揮し企業価値の向上に貢献しています。引き続き、経営のリーダーシップを発揮し、業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

2

い と う て る ゆ き
伊藤 照 幸

(1953年9月1日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 4,500株

[略歴、当社における地位および担当]

1978年 4月	当社入社	2015年 4月	当社国内営業本部営業戦略部長
2008年10月	当社国内営業本部音楽教育部長	2016年 4月	当社総務人事部長
2010年 2月	当社執行役員	2018年 4月	当社管理本部長
2014年 6月	当社取締役 執行役員	6月	当社取締役副社長 執行役員（現任）
		2019年 6月	当社総務人事部長（現任）

[重要な兼職の状況]

なし

取締役候補者とした理由

総務人事部門の責任者として諸課題に取り組むとともに経験と実績を有しております。引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

3

かわい けんたろう
河合 健太郎

(1977年6月1日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 3,100株

[略歴、当社における地位および担当]

2007年10月	当社入社	2015年 6月	当社取締役 執行役員
2012年 4月	当社ピアノ事業部長 当社執行役員	2016年 4月	当社楽器製造本部長兼ピアノ事業部長
2015年 5月	P.T.カワイインドネシア 役) (現任)	2018年 6月	当社専務取締役 執行役員
		2018年 6月	当社専務取締役 執行役員
		2020年 6月	当社生産統括本部長 (現任) 当社取締役副社長 執行役員(現任)

[重要な兼職の状況]

カワイ精密金属株式会社 取締役

P.T.カワイインドネシア コミサリス (監査役)

取締役候補者とした理由

経営管理部門および生産部門の責任者として諸問題に取り組むとともに現場に精通し経験と実績を有しています。引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

4

くさ か まさ かず
日下 昌和

(1953年11月12日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 6,000株

[略歴、当社における地位および担当]

1976年 3月	当社入社	2015年 6月	当社専務取締役 執行役員
2008年 2月	当社中部支社長	2016年 4月	当社営業統括本部副本部長兼国内統括部長
2008年 6月	当社執行役員	2016年 6月	当社専務取締役 執行役員 (現任)
2009年 2月	当社関東支社長	2019年 5月	当社国内統括部長 (現任)
2013年 4月	当社国内営業本部長		
2013年 6月	当社取締役 執行役員		

[重要な兼職の状況]

なし

取締役候補者とした理由

国内営業部門の責任者としてマネジメント面において豊富な経験と実績を有しています。引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

5

まき た はる みつ
牧田 春光

(1957年1月18日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 3,600株

[略歴、当社における地位および担当]

1979年 4月	当社入社	2014年 6月	当社執行役員
2013年 4月	当社金属事業部長	2016年 4月	当社素材加工事業統括部長
6月	カワイ精密金属株式会社 代表取締役社長 (現任)	6月	当社取締役 執行役員
		2018年 6月	当社常務取締役 執行役員 (現任) 当社生産統括本部素材加工事業統括部長 (現任)

[重要な兼職の状況]

カワイ精密金属株式会社 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

素材加工事業の責任者として諸課題に取り組むとともに経験と実績を有しております。引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

6

うし お ひろし
牛尾 浩

(1961年2月11日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 3,500株

[略歴、当社における地位および担当]

1983年 1月	当社入社	2016年 4月	当社楽器製造本部ピアノ事業部副事業部長
2005年 4月	P T.カワイインドネシア支配人	2017年 6月	当社取締役 執行役員
2011年 6月	P T.カワイインドネシア社長 当社執行役員	2018年 6月	当社生産統括本部ピアノ事業部長 (現任)
2012年 4月	当社ピアノ事業部副事業部長	2019年 2月	P T.カワイインドネシア 代表コミサリス (監査役) (現任)
		2020年 6月	当社常務取締役 執行役員 (現任)

[重要な兼職の状況]

P T.カワイインドネシア 代表コミサリス (監査役)

取締役候補者とした理由

海外生産拠点の責任者を長く務め、豊富な経験と実績を有しており、ピアノ製造部門の責任者としても諸課題に取り組んでおります。引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

7

みのわ まさふみ
箕輪 匡文

(1964年2月14日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 3,000株

[略歴、当社における地位および担当]

1988年 4月	当社入社	2014年 5月	上海カワイ電子有限公司 董事長 (現任)
2011年 6月	P.T.カワイインドネシア副社長	2015年 5月	P.T.カワイインドネシア コミサリス (監査役) (現任)
2012年 6月	当社電子楽器事業部副事業部長		
2013年 4月	当社電子楽器事業部長	2018年 6月	当社生産統括本部電子楽器事業部長 (現任)
6月	当社執行役員	2019年 6月	当社取締役 執行役員 (現任)

[重要な兼職の状況]

上海カワイ電子有限公司 董事長
P.T.カワイインドネシア コミサリス (監査役)

取締役候補者とした理由

電子楽器開発部門の責任者を務め、諸課題に取り組むとともに豊富な経験と実績を有しており、引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

8

もり なおき
森 直樹

(1957年10月12日生)

再任

所有する
当社の株式数…………… 2,300株

[略歴、当社における地位および担当]

1981年 4月	当社入社	2020年 6月	当社取締役 執行役員 (現任)
2007年 4月	カワイアメリカコーポレーション支配人		
2011年 6月	カワイアメリカコーポレーション社長		
2013年 4月	当社執行役員		
2019年 5月	当社海外統括部長 (現任)		

[重要な兼職の状況]

カワイアメリカコーポレーション 取締役
カワイヨーロッパ GmbH 取締役

取締役候補者とした理由

海外営業拠点の責任者を務め、諸課題に取り組むとともに豊富な経験と実績を有しており、引き続き、取締役として今後の経営戦略の実行とともに業務執行の監督を行うのに適任であると判断いたしました。

候補者番号

9

かたぎり いちせい
片桐 一成

(1947年7月9日生)

再任

社外

独立

所有する
当社の株式数…………… 1,400株

[略歴、当社における地位]

1985年 4月 弁護士登録
片桐一成法律事務所 代表 (現任)
2012年 6月 当社社外取締役 (現任)

[重要な兼職の状況]

片桐一成法律事務所 代表

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

弁護士としての豊富な知見および高い見識を有され、専門の見地から当社経営に対し、有用な助言、監督をいただいております。引き続き適切な指導をいただくことを期待したためであります。なお、同氏はこれまで社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で直接企業に関与された経験はありませんが、上記の理由により引き続き、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断いたしました。

候補者番号

10

なかむら しょうじ
中村 捷二

(1942年1月26日生)

再任

社外

独立

所有する
当社の株式数…………… 4,700株

[略歴、当社における地位]

1964年 4月	大阪瓦斯株式会社入社	2003年 2月	株式会社サーラコーポレーション代表取締役会長
1969年 3月	中部瓦斯株式会社入社		
1983年 3月	同社取締役	2006年 1月	サーラ住宅株式会社代表取締役会長
1990年 3月	同社常務取締役	2012年 3月	中部瓦斯株式会社(現 サーラエナジー株式会社)代表取締役会長
1992年 7月	同社代表取締役専務		
1993年 3月	同社代表取締役副社長	2015年 6月	当社社外取締役 (現任)
1994年 3月	同社代表取締役社長	2022年 2月	株式会社サーラコーポレーション エグゼクティブアドバイザー (現任)

[重要な兼職の状況]

株式会社サーラコーポレーション エグゼクティブアドバイザー

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

長年にわたって企業経営にたずさわってこられた経験や知見により、引き続き、当社経営における意思決定の透明性、妥当性を確保するうえで貴重な助言、提言をいただくことを期待したためであります。

- (注) 1. 取締役候補者 河合弘隆氏は一般財団法人カワイサウンド技術・音楽振興財団の理事長を兼ね、当社は同財団に対する寄付金の拠出ならびに建物の賃貸借等の取引関係があります。
2. 上記1.のほか、各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 社外取締役候補者に関する事項は以下のとおりであります。
- ①取締役候補者 片桐一成氏および中村捷二氏は社外取締役候補者であります。なお、当社は両氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
 - ②取締役候補者 片桐一成氏および中村捷二氏は、現在、当社の社外取締役であり、社外取締役就任期間は本総会終結の時をもってそれぞれ10年間および7年間となります。
 - ③当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、取締役候補者 片桐一成氏および中村捷二氏との間において、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令に定める最低責任限度額であり、当該責任限定が認められるのは、職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときに限られます。なお、両氏の再任が承認された場合、両氏との当該責任限定契約を継続する予定であります。
4. 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締結しております。当該保険契約の被保険者の範囲は当社の取締役、監査役、執行役員、管理職従業員および社外派遣役員であり、被保険者は保険料を負担しておりません。当該保険契約により、被保険者が行った行為に起因して当該被保険者が負担する法律上の損害賠償責任に基づく賠償金が填補されることとなります。なお、填補する額について限度額を設けることにより、当該役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにする措置を講じております。
5. 取締役候補者全員は、本総会の第6号議案の承認を条件に更新予定の「当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収防衛策）」に賛成する旨を表明しております。

<ご参考> 取締役のスキルマトリックス

第3号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役のスキルマトリックスは以下のとおりとなります。

氏名/スキル		期待される知識・経験・能力						
		企業 経営	法務・ リスク管理	財務・ 会計	製造・ 技術	営業 マーケティ ング	グロー バル	業界知識 (音楽・楽器)
代表取締役 会長兼社長	河合 弘隆	●		●	●		●	●
取締役副社長	伊藤 照幸		●	●		●		
取締役副社長	河合 健太郎			●	●		●	●
専務取締役	日下 昌和					●		●
常務取締役	牧田 春光	●			●			
常務取締役	牛尾 浩	●			●		●	
取締役	箕輪 匡文				●		●	
取締役	森 直樹	●				●	●	
社外取締役	片桐 一成		●					
社外取締役	中村 捷二	●						

*上記一覧表は各取締役の有する全ての専門性、経験を表すものではありません。

第4号議案

補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備えて、社外監査役 田畑隆久氏ならびに加藤治男氏の補欠の監査役として、あらかじめ補欠監査役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、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案に関しましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

みずの しんいち
水野 進一 (1955年9月25日生)

所有する当社の株式数…… 0株

[略歴、当社における地位]

2007年 7月	名古屋国税局審理課長	2015年 7月	名古屋国税局調査部長
2008年 7月	三島税務署長	2016年 9月	水野進一税理士事務所 所長 (現任)
2014年 7月	名古屋国税局課税第二部次長		

[重要な兼職の状況]

水野進一税理士事務所 所長

補欠の社外監査役候補者とした理由

過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、各種国税業務や税務署長等を歴任され、また税理士として税務および会計に関し豊富な知見および高い見識を有され、就任された場合はそれらを当社監査体制の強化に活かしていただくことが期待でき、社外監査役としての職務執行を適切に遂行できると判断いたしました。

- (注) 1. 補欠監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 水野進一氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
3. 水野進一氏が社外監査役に就任した場合には、当社は会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任限度額は法令の定める最低限度額であり、当該責任限定が認められるのは、職務を行うにつき善意かつ重大な過失がない場合に限られます。また、当社が保険会社との間で締結している会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約の被保険者に含まれることになる予定です。更に、当社は同氏を株式会社東京証券取引所が定める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。

取締役に対する株式報酬等の額および内容決定の件

1. 提案の理由および当該報酬制度を相当とする理由

当社の取締役の報酬は、「固定報酬」のみとしていますが、本議案は、当社の取締役（下記のとおり、社外取締役を除きます。）を対象に、新たに株式報酬制度（以下、「本制度」といいます。）を導入することについてご承認をお願いするものです。なお、その詳細につきましては、下記2. の枠内で取締役会にご一任いただきたく存じます。

本制度は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。

具体的には、2017年6月27日開催の第90期定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬の限度額（年額360百万円（うち社外取締役については年額24百万円）以内。ただし、使用人分給与は含みません。）とは別枠で、新たな株式報酬を、本定時株主総会終結日の翌日から2027年6月の定時株主総会終結の日までの5年間（以下、「対象期間」といいます。）の間に在任する取締役（社外取締役を除きます。以下も同様です。）に対して支給するというものです。

当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は、事業報告4. 会社役員に関する事項（4）取締役および監査役の報酬等の額③に記載のとおりですが、本議案の承認可決を条件として、その内容を、本議案に記載のとおり変更することを予定しております。本議案は当該変更後の方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっているため、本議案の内容は相当なものであると判断しております。

なお、第3号議案「取締役10名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は8名となります。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

（1）本制度の概要

本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（以下、「本信託」といいます。）が当社株式を取得し、当社が各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各取締役に對して交付される、という株式報酬制度です。

なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

①	本制度の対象者	当社取締役（社外取締役を除く。）
②	対象期間	本定時株主総会終結日の翌日から2027年6月の定時株主総会終結の日まで
③	②の対象期間において、①の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	合計金550百万円
④	当社株式の取得方法	自己株式の処分による方法又は取引所市場（立会外取引を含む。）から取得する方法
⑤	①の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度あたり12,000ポイント
⑥	ポイント付与基準	役位等に応じたポイントを付与
⑦	①の対象者に対する当社株式の交付時期	原則として退任時

（2）当社が拠出する金銭の上限

本信託の当初の信託期間は約5年間とし、当社は、対象期間中に、本制度に基づき取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金として、合計金550百万円を上限とする金銭を対象期間中に在任する取締役に對する報酬として拠出し、下記（3）③のとおり受益権を取得する取締役を受益者として本信託を設定します。本信託は、当社が信託した金銭を原資として、当社株式を当社の自己株式の処分による方法又は取引所市場（立会外取引を含みます。）から取得する方法により、取得します。

注：上記の当社株式の取得資金のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用についても、合わせて信託します。

なお、当社の取締役会の決定により、対象期間を5年以内の期間を都度定めて延長するとともに、これに伴い本信託の信託期間を延長し（当社が設定する本信託と同一の目的の信託に本信託の信託財産を移転することにより、実質的に信託期間を延長することを含みます。以下も同様です。）、本制度を継続することがあります。この場合、当社は、当該延長分の対象期間中に、本制度により取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該延長分の対象期間の年数に金110百万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に追加拠出し、下記（3）のポイント付与および当社株式の交付を継続します。

また、上記のように対象期間を延長して本制度を継続しない場合であっても、信託期間の満了時において、既にポイントを付与されているものの未だ退任していない取締役がある場合には、当該取締役が退任し当社株式の交付が完了するまで、本信託の信託期間を延長することがあります。

（3）取締役に交付される当社株式の算定方法および上限

① 取締役に對するポイントの付与方法等

当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に對し、信託期間中の株式交付規程に

定めるポイント付与日において、役位等に応じたポイントを付与します。

ただし、当社が取締役に対して付与するポイントの総数は、1事業年度あたり12,000ポイントを上限とします。

② 付与されたポイントの数に応じた当社株式の交付

取締役は、上記①で付与されたポイントの数に応じて、下記③の手續に従い、当社株式の交付を受けません。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、1ポイントあたりの当社株式数はかかる分割比率・併合比率等に応じて調整されるものとします。

③ 取締役に対する当社株式の交付

各取締役は原則としてその退任時に所定の手續を行って本信託の受益権を取得し、本信託の受益者として、本信託から上記②の当社株式の交付を受けます。

ただし、このうち一定の割合の当社株式については、源泉所得税等の納税資金を当社が源泉徴収する目的で本信託において売却換金したうえで、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換金された場合には、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。

(4) 議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、当社および当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないことといたします。かかる方法によることで、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

(5) 配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

第6号議案

当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収防衛策）更新の件

2019年6月26日開催の当社第92期定時株主総会での決議に基づき更新いたしました当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（以下、「現プラン」といいます。）の有効期間は、本総会終結の時をもって満了となります。

当社取締役会は、現プランの有効期間の満了を迎えるにあたり、現プラン導入後の法令の改正、実務の動向、経営環境の変化等さまざまな側面から検討を行ってまいりました。

かかる検討の結果、当社は、2022年5月19日開催の当社取締役会において、本総会におけるご承認を効力発生の条件として、当社株式の大規模買付行為に関する対応方針の更新目的を見直した上で、基本的に現プランの内容を継承しつつ、その一部を変更した上で、これを更新（以下、更新後の対応方針を「本プラン」といいます。）することを決議いたしました。

なお、本プランにおける現プランからの主な変更点は、当社が本プランに基づく対抗措置の発動を検討するにあたり、一定の場合には株主総会において、当社の株主の皆様の意思を確認することができる点を明記したことであります。

1. 現プランの更新の目的**(1) 当社における企業価値および株主共同の利益の確保および向上のための取り組み****①経営の理念**

当社は、「創造性豊かな好感度企業をめざして」

- (i) 快適で豊かな生活環境を創造すること
- (ii) お客様の満足を第一に商品・サービスを提供すること
- (iii) 新しい時代に向かって企業活動を推進すること
- (iv) 社員を大切に、明るい企業をめざすこと

を「経営の理念」に掲げ、社会が真に求める新しい価値を創造し続け、かつタイムリーにお客様に提供していくことで、当社における企業価値および株主共同の利益を確保し、向上させることに努めております。

②当社における企業価値および株主共同の利益の源泉

当社は楽器製造販売業として、創業者の夢であった「世界一のピアノづくり」を目指して、その専門知識、経験、ノウハウの蓄積に努めてまいりました。ピアノづくりは100年事業との認識のもとに、この夢の実現に向け、さらなる品質の向上および技術革新に努めております。

また当社は、伝統に裏づけされた楽器製造販売事業より派生した周辺事業、具体的には全国に約4,000箇所の直営教室を展開する音楽教室事業、子ども対象の体育教室および近年注目を浴びております成人・高齢者向けの健康教室等を展開する体育事業、楽器の発音体の製法研究から生まれた高精度な圧延技術による金属事業、

ピアノ塗装から生まれた本塗塗装技術による塗装事業等の成長にも支えられ現在に至っており、これらの事業が相互に機能することにより当社ブランドイメージを向上させ、企業価値を生み出しております。

特に国内における楽器販売および音楽教室事業におきましては、お客様に音楽教室でピアノを学んでいただき、製品を購入していただき、調律等アフターサービスをさせていただくといった、直販制度を取り入れた当社ならではのビジネスモデルを構築しており、また近年は国内のみでなく海外、特にアジアを中心にかかるビジネスモデルでの展開を推進しており、ピアノという息の長い商品を通じた、お客様との継続的な信頼関係をもとに事業活動を進めております。

さらに当社では、1963年以来今日までカワイ音楽振興会により、数多くの著名音楽家の招聘を実現し、日本の音楽文化の発展に寄与するとともに、延べ2,300回を超えるカワイコンサートの開催によって、地方においても良質な演奏を聞くことのできる機会を創出してまいりました。このような音楽普及活動は、メーカーとして単に楽器を提供するのみでなく、様々なジャンルの音楽家・演奏家との不断の良好な関係を維持することで、当社を取り巻く様々なステークホルダーの皆様のご理解・ご共感をいただけたことにより成り立っているものと理解しております。

こうした当社グループのハード、ソフト両面からの事業活動の推進が、当社における企業価値および株主共同の利益の源泉であると考えております。

③第7次中期経営計画「Resonate 2024」

当社は2022年4月から2025年3月までの3年間を対象期間とする、第7次中期経営計画「Resonate 2024」を策定いたしました。

当社グループは、創造性豊かな好感度企業を目指し、「快適で豊かな生活環境の創造」・「お客様の満足を第一とした商品・サービスの提供」・「新しい時代に向けた企業活動の推進」・「社員を大切にし、明るい企業をめざす」を経営の理念とし、ピアノをはじめとする楽器・音楽教育等を通じて感動を皆様に広げ、快適な生活環境の創造に貢献することを使命としております。

同計画の具体的な施策等につきましては、本総会の招集ご通知の添付書類であります第95期事業報告の「1. 企業集団の現況に関する事項(4)対処すべき課題」において記載しましたとおりであり、同計画における諸施策の着実な実行が、当社における企業価値の拡大、株主共同の利益の向上に資するものであると考えております。

④企業価値および株主共同の利益の確保および向上のための不可欠な仕組みについて

当社は、企業価値および株主共同の利益の確保および向上のための不可欠な仕組みとして、従来よりコーポレート・ガバナンスの強化を重要な課題に掲げ、これに取り組んできております。

当社は、意思決定の迅速化と経営陣の責任の明確化のために、執行役員制度を採用し、業務執行と監督の分離に取り組むとともに、取締役の任期を1年としております。

また、独立性の高い社外監査役を選任し取締役の業務執行に当たらせるとともに、2015年6月からは社外取締役を2名選任しております。加えて、2015年12月からコーポレート・ガバナンス委員会を設けています。

当該委員会は、東京証券取引所に届け出を行った独立役員 of 全て、取締役会議長、代表取締役及び取締役会が必要に応じて委嘱するその他の取締役で構成し、うち独立役員が過半数を占めることとしています。このような独立性が担保された委員会を設けることによりさらなるコーポレート・ガバナンスの強化を図っております。

今後も引き続きコーポレート・ガバナンス強化の諸施策を推し進めると同時に機関投資家や証券アナリストに向けた説明会の開催、個人投資家向けのIR活動の推進により株主の皆様との長期安定的な信頼関係の構築に努め、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上を図っていく所存であります。

(2) 現プランの更新の必要性

当社は、前述のようなグループとしての企業活動を推し進め、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上を目指す所存です。そのためには、創業以来蓄積された専門知識、経験、ノウハウおよび国内外の顧客、取引先、地域社会、従業員等の当社ステークホルダーとの間に築かれた信頼関係を維持することが不可欠であると考えております。

また、当社事業の主軸は音楽および教育といった分野であり、これらは単にハードやソフトを提供するというにとどまらず、文化に深く関わる事業であります。さらに、社会貢献としての不断の音楽普及活動も重要な事業要素と考えております。特に幼児教育の分野は、将来ある幼児の心身両面の健康に少なからず影響を及ぼすものと考えております。したがって、このような特殊な事業の運営には、経済的な側面からのみでなく、文化的側面も視野に入れたバランスのとれた経営姿勢が不可欠であると考えております。

他方、わが国の資本市場においては、会社支配権の取得を意図して会社経営陣の事前の了承を得ることなく大量に株券等を買付けようとする事例も少なくありません。特に近時は、このような事例が頻発しており、司法の場でその是非が争われる事例も増えております。

当社としては、たとえこのような大量に株券等を買付けようとする行為（以下、「株券等の大量買付け」といいます。）であっても、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上に資するものであれば、これを否定するつもりはなく、株券等の大量買付けに応じるか否かは最終的には株主の皆様判断に委ねるべきものであると考えております。

もっとも、株主の皆様が株券等の大量買付けに応じるか否かの判断をするに際しては、株券等の大量買付けが当社および当社グループの顧客、取引先、地域社会、従業員等のステークホルダーに与える影響を適切に把握していただく必要があると同時に、当社事業の文化的側面も十分考慮していただく必要があるものと考えております。そのためには、株券等の大量買付けを行おうとする者から、当該買付けを実際に行うに先立って、株主の皆様が当該買付けについての情報が提供された上で、株券等の大量買付けに応じるか否かを検討する十分な時間が確保されることが望ましいと考えております。また、株主の皆様適切なご判断を行っていただくためには、当社取締役会も、当社グループの企業価値を構成する様々な事項について株主の皆様が情報を提供するとともに、株券等の大量買付けを評価し、これに対する意見を述べる必要があると考えております。

す。

当社取締役会は、このような考え方に立ち、当社に対する株券等の大量買付けが行われた際に、株券等の大量買付けを受け入れるか否かを株主の皆様が判断するために、当社取締役会が必要な情報を提供し、場合によっては代替案を提示するために必要となる情報や時間を確保し、また、当社取締役会が株券等の大量買付けを行う者と交渉を行う時間を確保すること等を可能とすることが重要であり、そのためには本プランを更新することが必要不可欠であると判断いたしました。

そこで、当社取締役会は、株券等の大量買付けのなかでも特に大規模買付行為（2.において定義します。以下同じとします。）について、引き続きその実行に関するルール（以下、「大規模買付ルール」といいます。）を設定することとし、当社株式の大規模買付行為に関する対応方針を更新することといたしました。

なお、2022年3月31日現在における当社の大株主の状況は、別紙1のとおりであり、また、現時点において、特定の第三者から大規模買付行為を行う旨の通告や買取提案を受けている事実はございません。

2. 本プランの対象となる当社株式の買付

本プランの対象となる当社株式の買付とは、特定株主グループ（注1）の議決権割合（注2）を20%以上とすることを目的とする当社株券等（注3）の買付行為、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となるような当社株券等の買付行為（いずれについてもあらかじめ当社取締役会が同意したものを除き、また市場取引、公開買付け等の具体的な買付方法のいかんを問いません。以下、このような買付行為を「大規模買付行為」といい、大規模買付行為を行う者を「大規模買付者」といいます。）とします。

3. 大規模買付ルールの内容

大規模買付ルールの概要は、大規模買付者が事前に当社取締役会に対して必要かつ十分な情報を提供し、当社取締役会が開示された情報に基づいて当該大規模買付行為の評価・検討を行う期間を設け、かかる期間の経過した後大規模買付行為が開始されるとするものです。

具体的には、以下の手順によります。

(1) 大規模買付者に対する情報提供の要求

大規模買付者には、大規模買付行為に先立って当社取締役会に対し、株主の皆様による判断および当社取締役会による評価・検討のための必要かつ十分な情報を日本語で提供していただきます。

もっとも、提供していただく情報の範囲および内容は、大規模買付行為の態様や内容いかんにより異なります。

そこで、大規模買付者が大規模買付行為を行おうとする場合、まず、大規模買付ルールに従って大規模買付行為を行う旨の誓約文言が記載された書面（以下、「買付説明書」といいます。）を日本語にて作成し、当社取締役会に対して、これをご提出いただくこととします。

買付説明書には、以下を記入していただきます。

- (i) 大規模買付者の氏名（大規模買付者が法人または組合等の団体である場合はその名称）
- (ii) 住所（大規模買付者が法人または組合等の団体である場合はその本店または主たる事務所等の所在地）
- (iii) 法人または組合等の団体である場合はその設立準拠法
- (iv) 法人または組合等の団体である場合はその代表者の氏名
- (v) 日本国内における連絡先
- (vi) 企図する大規模買付行為の概要
- (vii) 大規模買付者が現に保有する当社株券等の数および今後取得予定の当社株券等の数
- (viii) 大規模買付ルールに従う旨の誓約

当社取締役会は、大規模買付者から買付説明書を受領した場合、大規模買付者から買付説明書を受領した事実およびその内容を、直ちに、下記3.（3）に記載する独立委員会（以下、「独立委員会」といいます。）に対して提供いたします。また、買付説明書を受領した事実を、直ちに公表するとともに、その内容の概要について適当と認められる方法により、速やかに公表いたします。

なお、独立委員会は、取締役会から提供を受けた買付説明書の内容について、取締役会から公表された概要に加え、さらに具体的な内容を株主の皆様の判断のために公表することが必要であると判断した場合、適切と判断した時点で、その全部または一部を、当社取締役会を通じて公表いたします。

当社取締役会は、買付説明書の提出を受けた日の翌日から起算して5営業日以内に、大規模買付者から提出していただくべき情報（以下、「大規模買付情報」といいます。）のリストを大規模買付者に交付いたします。

大規模買付者は、リストにて求められた大規模買付情報を日本語にて記載した書面を別途作成し、合理的な期間内に、当社取締役会に提出しなければならないこととします。

大規模買付情報の項目の一部は、以下のとおりとなります。

- (a) 大規模買付者およびそのグループの概要（具体的名称、資本構成、財務内容を含みます。）
- (b) 大規模買付行為の目的、方法および内容（買付対価の価額・種類、買付けの時期、買付方法の適法性、関連する取引の仕組み、買付後に当社株式が上場廃止となる見込みがある場合にはその旨およびその理由等を含みます。）
- (c) 買付対価の算定根拠（算定の前提となる事実・仮定、算定方法、算定に用いた数値情報および買付けにかかる一連の取引により生じることが予想されるシナジーの額および算定根拠等を含みます。）および買付資金の裏付け（当該資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、当該資金の調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
- (d) 大規模買付行為完了後に意図する当社および当社グループの経営方針、事業計画、資金計画、投資計画、資本政策および配当政策など当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上に関する方

針・計画

- (e) 当社および当社グループの顧客、取引先、地域社会、従業員等のステークホルダーと当社および当社グループとの関係に関し、大規模買付行為完了後に予定する処遇方針の変更の有無および変更する場合にはその内容
- (f) その他取締役会および独立委員会が合理的に必要と判断する情報

当社取締役会は、大規模買付情報を受領した場合、大規模買付情報を受領した事実およびその内容を、直ちに、独立委員会に対して提供いたします。

独立委員会は、提供を受けた大規模買付情報につき、株主の皆様の判断のために公表が必要であると判断した場合、適切と判断した時点で、その全部または一部を、当社取締役会を通じて公表いたします。

独立委員会は、当社取締役会から提供を受けた情報の内容を検討した結果、大規模買付情報として不十分であると判断した場合、大規模買付者に対し、当社取締役会を通じて、適宜期限を定めて追加的な情報の提供を求めることができます(ただし、最終回答期限は必要かつ十分な情報が提出されない場合においても、大規模買付情報を受領した日から起算して60日を超えないものとします。)

かかる場合、大規模買付者は、当該期限までに求められた情報を記載した書面を日本語にて作成し、当社取締役会に対して提出しなければならないものとします。

なお、独立委員会は、大規模買付者による大規模買付情報の提供が完了したと判断したときは、直ちに、その旨を、当社取締役会を通じて、大規模買付者に通知するとともに(以下、「情報提供完了通知」といいます。)、適当と認められる方法により、公表いたします。大規模買付情報の提供が完了したか否かの判断に際し、独立委員会は、適宜必要に応じて、当社取締役会から独立した第三者的立場にある弁護士、公認会計士および投資銀行等の外部専門家等(以下、「外部専門家等」といいます。)の助言を得ることができるものとします。

(2) 当社取締役会による評価・検討

当社取締役会は、大規模買付者が当社取締役会に対して大規模買付情報の提供を完了した場合、当社取締役会において大規模買付行為および大規模買付情報を評価・検討し、大規模買付者と交渉し、また、当社取締役会としての意見形成および代替案立案のために、大規模買付行為の態様および内容に応じた相当な期間が確保され、かかる期間の経過後に初めて大規模買付行為が開始されるべきものと考えております。

そこで、

(a)対価を現金(円貨)のみとする公開買付けにより当社株券等のすべての公開買付けを行う場合には、情報提供完了通知を行った日から起算して60日間を、

(b)その他の大規模買付行為の場合には情報提供完了通知を行った日から起算して90日間を、当社取締役会による評価・検討、意見形成および代替案立案のための期間(以下、「取締役会評価期間」といいます。)として設定いたします。ただし、当社取締役会は、当社の企業価値および株主共同の利益の確保お

および向上のために、大規模買付情報に基づいて大規模買付行為を評価・検討し、大規模買付者と交渉し、また、当社取締役会としての意見形成および代替案立案のために必要な範囲内で取締役会評価期間を最大30日間延長することができるものといたします。当社取締役会は取締役会評価期間を延長する場合には、評価期間を延長するに至った理由、延長期間その他必要かつ適切と認める事項について、当該延長を決議した後、遅滞なく開示するものとします。

当社取締役会は、取締役会評価期間において、大規模買付者から提供された大規模買付情報に基づき、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上の観点から、大規模買付行為の評価および検討、当社取締役会としての意見形成を行い、場合によっては代替案立案および大規模買付者との交渉を行うものといたします。その際、当社取締役会は、適宜必要に応じて、当社取締役会から独立した第三者的立場にある外部専門家等の助言を得ることといたします。

また、当社取締役会は、取締役会評価期間が終了した場合、直ちに、大規模買付者に対して通知するとともに、適当と認められる方法によりその旨を公表いたします。

なお、取締役会評価期間における当社取締役会としての意見形成の過程で、下記3. (3)に記載する独立委員会への諮問による結果なども踏まえ、株主意思確認株主総会(下記4. (3)に定義します。)が開催されることとなった場合は、取締役会評価期間に加えて、当該株主意思確認株主総会において株主の皆様の意思が確認されるまでの間、大規模買付者は、大規模買付行為を実施することができないものとし、当該株主意思確認株主総会の終了後にのみ、大規模買付行為を実施できるものとします。

(3) 独立委員会への諮問

当社取締役会は、大規模買付者により、大規模買付ルールが遵守されたか否か、また、大規模買付ルールが遵守されている場合であっても大規模買付行為が、当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められるか否かについての判断を行います。

その際、当社は、当社取締役会により恣意的な判断が行われる可能性を排除するため、独立委員会規程(概要につきましては別紙2をご参照ください。)を定めるとともに、当社取締役会から独立した組織として独立委員会を設置し、当社取締役会が大規模買付ルールに関する各種判断をするための諮問機関とすることとしております。

かかる独立委員会は3名の委員から構成されるものとし、独立委員会の委員は、社外取締役、社外監査役、弁護士、公認会計士、税理士、学識経験者、投資銀行業務に精通している者および他社の取締役または執行役としての経験のある社外者等の中から選任されるものとします。本プランの更新時における独立委員会の委員の氏名および略歴は、別紙3のとおりです。

4. 当社取締役会による対抗措置

(1) 大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合

大規模買付者が大規模買付ルールに違反した場合、当社取締役会は、当社の企業価値および株主共同の利益

を守ることを目的として、新株予約権の無償割当て等、会社法その他の法令および当社定款が当社取締役会の権限として認める措置を行い、大規模買付行為に対抗する場合があります（以下、「対抗措置」といいます。）。

対抗措置として新株予約権無償割当てを行う場合の新株予約権の概要は、別紙4に記載のとおりであり、対抗措置としての効果を勘案した行使条件、行使期間および取得条項などを設けることがあります。

(2) 大規模買付者が大規模買付ルールを遵守した場合

大規模買付者が大規模買付ルールを遵守した場合、当社取締役会は、仮に当該大規模買付行為に反対する場合であっても、反対意見を表明したり、あるいは、代替案を提示したりすることにより、株主の皆様を説得することに努めるに留め、原則として大規模買付行為に対する対抗措置はとらないものとします。大規模買付者の提案を受け入れるか否かは、株主の皆様において、大規模買付情報およびそれに対する当社取締役会の意見、代替案等をご考慮のうえ、ご判断いただくこととなります。

もっとも、大規模買付ルールが遵守されている場合であっても、大規模買付者または大規模買付行為が、以下のいずれかに該当し、当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合には、対抗措置をとることといたします。

- (a) 真に当社の会社経営に参画する意思がないにもかかわらず、ただ株価を吊り上げて高値で当社の株券等を当社または当社グループに引き取らせる目的で行っているまたは行おうとしている者（いわゆるグリーンメイラー）であると判断される場合
- (b) 当社の経営を一時的に支配して、当社または当社グループの経営上重要な有形・無形の資産、主要顧客や取引先を当該大規模買付者またはそのグループ会社等に移転させる目的で行っていると判断される場合
- (c) 当社の経営を支配した後に、当社または当社グループの資産を当該大規模買付者または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目的で行っていると判断される場合
- (d) 当社の経営を一時的に支配して、当社または当社グループの不動産、有価証券等の高額資産等を売却等により処分させ、処分利益で一時的に高配当させるか、あるいはかかる一時的な高配当による株価急騰の機会を狙って株式を高値で売り抜ける目的で行っていると判断される場合
- (e) 最初の買付で、全株式の買付けを勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定することを宣言して行う公開買付け（いわゆる強圧的二段階買付け）等、当社株主の判断の機会または自由を制約し、事実上、当社株主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（ただし、部分的公開買付けが当然にこれに該当するわけではありません。）
- (f) 買付の条件等（対価の価額・種類、買付の時期、買付の方法の適法性、買付の実行の蓋然性、買付後の当社に対する経営方針、事業計画、資本政策および配当政策等を含みます。）が当社の本源的価値に鑑み不十分または不適切な買付である場合

(3) 対抗措置をとるにあたっての手續

当社取締役会が対抗措置を発動する場合には、その判断の合理性および公正性を担保するために、以下の手

続を経ることといたします。

まず、当社取締役会は、対抗措置の発動に先立ち、独立委員会に対して対抗措置の発動の是非について諮問いたします。

独立委員会は、この諮問に基づき、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しているか否か、ならびに当該大規模買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められるか否かを判断し、当社取締役会に対して対抗措置の発動の是非について勧告を行います。

当社取締役会は、大規模買付者の提供する大規模買付情報に基づき、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しているか否か、ならびに当該大規模買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められるか否かを判断し、最終的に対抗措置の発動の是非を決定するものとしたしますが、この際、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとしたします。

さらに、当社取締役会は、①独立委員会が対抗措置の発動につき、あらかじめ株主の皆様意思を確認することが相当である旨の留保を付した勧告をした場合、又は②当社取締役会が、対抗措置の発動につき、株主総会の開催に要する時間等を勘案した上で、取締役の善管注意義務に照らしあらかじめ株主の皆様意思を確認することが相当であると判断した場合には、株主総会において、対抗措置の発動に関する株主の皆様意思を確認することができるものとします（以下、株主の皆様意思を確認するための株主総会を「株主意思確認株主総会」といいます。）。その上で、株主意思確認株主総会において、株主の皆様が対抗措置の発動に賛成した場合には、当社取締役会は、対抗措置を発動する旨を決定するものとし、株主の皆様から対抗措置の発動についての賛成が得られない場合には、当社取締役会は、対抗措置を発動しない旨を決定するものとしたします。

なお、当社取締役会が対抗措置を発動した場合であっても、以下のいずれかの事由に該当する場合には、当社取締役会は、発動した対抗措置を維持することの是非について、改めて独立委員会に具体的事情を提供した上で諮問することといたします。

- (a) 大規模買付者が大規模買付行為を中止もしくは撤回した場合
- (b) 対抗措置を発動するか否かの判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、かつ、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上という観点から発動した対抗措置を維持することが相当でない可能性が生じた場合

独立委員会は、当該諮問に基づき、対抗措置を維持することの是非について検討し、当社取締役会に対して勧告を行います。

当社取締役会は、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、発動した対抗措置を維持するか否かを検討することといたしますが、かかる判断に際しても、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとしたします。

このように、当社取締役会は、対抗措置の発動を決定した後においても、当社の企業価値および株主共同の

利益の確保および向上という観点から対抗措置を維持することが相当でないと最終的に判断するに至った場合には、発動した対抗措置を中止または撤回するものいたします。

5. 本プランの合理性および公正性

本プランは、経済産業省および法務省が2005年5月27日に公表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則ならびに経済産業省の企業価値研究会が2008年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」と題する報告書を充足するものであり、合理性および公正性が認められるものと考えております。

(1) 企業価値および株主共同の利益の確保および向上

本プランは、上記1. (2) で述べたとおり、大規模買付者に対して事前に大規模買付情報の提供および大規模買付行為の是非を判断する時間を確保することを求めることによって、大規模買付者の提案に応じるか否かについて株主の皆様への適切な判断を可能とするものであり、究極的には当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上を目的として導入するものです。

(2) 事前の開示

当社は、株主および投資家の皆様ならびに大規模買付者の予見可能性を高め、その適切な判断に資するべく、本プランを予め開示するものです。

(3) 株主意思の尊重

本プランは、次回定時株主総会において株主の皆様のご承認が得られることを条件としてその効力を発生させるものです。

また、当社は、本プランが次回定時株主総会によりご承認された場合、3年ごとに、本プランの期間更新または廃止について、定時株主総会の承認議案として上程することにより、株主の皆様に対し、本プランの更新の是非をお諮りし、定時株主総会において更新が否決された場合には、当該定時株主総会の終結時をもって、本プランの効力は終了するものいたします。

さらに、当社は、取締役の任期を1年としておりますところ、次回定時株主総会において本プランをご承認された場合、2023年以降、毎年、定時株主総会における当社取締役の選任議案には各取締役候補者の本プランに関する賛否を記載するとともに、定時株主総会後最初に開催される取締役会において、株主の皆様により選任された取締役が本プランの継続または廃止の決議を行い、決議結果を速やかに株主および投資家の皆様へ開示することといたします。これにより、取締役選任議案に関する議決権行使を通じて、本プランの継続または廃止について、毎年、株主の皆様のご意思の反映を図ります。

(4) 独立委員会の設置および外部専門家等の意見の取得

当社は、独立委員会を設置し、大規模買付者に対する対抗措置発動にあたっては、その勧告を最大限尊重して、当社取締役会が最終的な判断を行うものいたします。また、当社取締役会は、必要に応じて外部専門家等の助言を得ることができるものとしております。これらにより、当社取締役会の恣意的判断を防ぎ、その判

断の客観性および合理性の担保が図られます。

(5) デッドハンド型またはスローハンド型買収防衛策ではないこと

本プランは、株主総会で取締役の過半数の交代が決議された場合においても、なお、廃止または不発動とすることができない買収防衛策（いわゆるデッドハンド型）ではありません。また、当社は取締役の期差任期制を採用しておらず、本プランは取締役会の構成員の交代を一度に行うことができないことにより、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策（いわゆるスローハンド型）でもありません。

6. 株主および投資家の皆様に与える影響等

(1) 本プラン導入・更新時に株主および投資家の皆様に与える影響

本プラン導入・更新時には、新株予約権無償割当ては行いません。したがって、株主および投資家の皆様の権利および経済的利益に直接具体的な影響を与えることはありません。

(2) 対抗措置発動時に株主および投資家の皆様に与える影響

当社取締役会は、当社の企業価値および株主共同の利益を守ることを目的として、上記4. 記載の対抗措置をとることがありますが、当社取締役会が具体的な対抗措置をとることを決定した場合には、適用ある法令、金融商品取引所規則等に従って、適時適切な開示を行います。

対抗措置の発動時には、株主の皆様が法的権利または経済的利益の点において格別の損失を被るような事態は想定しておりません。ただし、大規模買付者については、結果的に、その法的権利または経済的利益の点において損失が発生する可能性があります。本プランの公表は、大規模買付者が大規模買付ルールに違反して大規模買付行為を行うことがないように予め注意を喚起するものです。

なお、当社は、対抗措置として新株予約権無償割当ての決議を行うことがありますが、新株予約権の割当てを受けた株主の皆様が権利行使を行わなかった場合には、他の株主の皆様の権利行使の結果、当社株式1株あたりの議決権比率および経済的価値について希釈化が生じることとなります。

しかしながら、新株予約権の割当てを受ける株主の皆様が確定した後であっても、当社は効力発生日の前日までの間に新株予約権無償割当てを中止し、または新株予約権無償割当ての効力発生日以降、新株予約権の行使期間開始日前日までに無償にて新株予約権を取得することがあり、これらの場合には、当社株式1株あたりの価値の希釈化は生じません。したがって、当社株式1株あたりの価値の希釈化が生じることを前提にして売買を行った株主または投資家の皆様は、株価の変動により不測の損害を被る可能性がありますのでご注意ください。

(3) 対抗措置発動に伴って株主の皆様に必要な手続

当社取締役会が対抗措置の発動を決定し、新株予約権無償割当てを行う場合、当社取締役会が定めた一定の基準日時点の株主の皆様に対して行われるため、当該基準日における最終の株主名簿に記録される必要があります。さらに、新株予約権の行使に際しては、株主の皆様には、株式を取得するために、所定の期間内に一定の金額の払込みを行っていただく必要があります。ただし、当社は、当社取締役会が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、当該決定において定めた日をもって新株予約権を取得し、その対価として当社普通株式を交付することがあります。この場合、株主の皆様（大規模買付者等を除きます。）は、新株予約権を行使するための払込み等の手続を行うことなく（もっとも、ご自身が大規模買付者に該当しないことを証明する旨の書面の提出等を求めることがあります。）、当社より、当社の当該新株予約権の取得の対価としての当社普通株式を受け取ることになります。これらの手続の詳細については、実際にこれらの手続が必要となった際に、適用ある法令および金融商品取引所規則に基づき別途お知らせいたします。

7. その他

本プランの内容は、2022年5月19日開催の当社取締役会において社外取締役2名を含む全取締役の賛成により決定されたものであり、当該取締役会には、社外監査役2名を含む当社監査役全員が出席し、いずれの監査役も、本プランに賛成する旨の意見を述べております。

また、当社取締役会においては、今後の司法判断の動向、金融商品取引所その他の公的機関の対応、会社法、金融商品取引法または各金融商品取引所の上場規則等の改正、その他の法令等の制定・改廃にも引き続き注視して、これらの制定・改廃が行われ、かかる制定・改廃を本プランに反映させることが適切である場合、本プランの内容変更を伴わない軽微な字句の修正を行うことが適切である場合には、当社の企業価値および株主共同の利益の確保および向上の観点から、独立委員会の承認を得た上で、当社取締役会の決議に基づいて、本プランを変更できるものとし、さらに必要に応じて本プランに代わる別途の方針の導入も含め、適切な措置を適宜講じてまいる所存です。

注1： 特定株主グループとは、

- (i) 当社の株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等をいいます。）の保有者（同法第27条の23第1項に規定する保有者をいい、同条第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。以下同じとします。）およびその共同保有者（同法第27条の23第5項に規定す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。以下同じとします。）ならびに、
- (ii) 当社の株券等（同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。）の買付け等（同法第27条の2第1項に規定する買付け等をいい、取引所金融商品市場において行われるものを含みます。）を行う者およびその特別関係者（同法第27条の2第7項に規定する特別関係者をいいます。）を意味します。

注2： 議決権割合とは、

特定株主グループの具体的な買付方法に応じて、

- (i) 特定株主グループが当社の株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等をいいます。）の保有者およびその共同保有者である場合の当該保有者の株券等保有割合（同法第27条の23第4項に規定する株券等保有割合をいいます。この場合においては、当該保有者の共同保有者の保有株券等の数（同項に

- 規定する保有株券等の数をいいます。)も計算上考慮されます。)または、
- (ii) 特定株主グループが当社の株券等(同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。)の大規模買付者およびその特別関係者である場合の当該大規模買付者および当該特別関係者の株券等所有割合(同法第27条の2第8項に規定する株券等所有割合をいいます。)の合計をいいます。

株券等保有割合および株券等所有割合の算出にあたっては、総議決権(同法第27条の2第8項に規定するものをいいます。)および発行済株式の総数(同法第27条の23第4項に規定するものをいいます。)は、有価証券報告書、四半期報告書および自己株券買付状況報告書のうち直近に提出されたものを参照することができるものとします。

注3：株券等とは、

金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等を意味します。

以上

(別紙1)

大株主の状況

2022年3月31日現在の当社の大株主の状況は以下のとおりです（所有株式数の千株未満は切捨てて表示しております。）。

氏名又は名称	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,319	15.35
エイチエスビーシー ブローキング セキュリティーズ（アジア）	893	10.40
株式会社河合社団	477	5.56
住友不動産株式会社	441	5.14
河合楽器取引先持株会	354	4.12
カワイ従業員持株会	312	3.63
明治安田生命保険相互会社	300	3.49
株式会社学研ホールディングス	278	3.24
東京海上日動火災保険株式会社	275	3.20
共栄火災海上保険株式会社	225	2.62
計	4,876	56.74

発行済株式総数は自己株式 416,714株を除いております。

(別紙2)

独立委員会規程の概要

1. 独立委員会は当社取締役会の決議により設置される。
2. 独立委員会の委員は3名とし、客観的かつ中立的な立場での判断を可能にするため、当社の業務執行を行う取締役から独立した当社社外取締役、当社社外監査役または社外有識者（弁護士、公認会計士、税理士、学識経験者、投資銀行業務に精通している者および他社の取締役または執行役として経験のある社外者等）のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会の決議により選任される。
3. 委員の任期は、選任後1年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后最初に開催される取締役会の終結の時までとする。ただし、委員の再任は妨げないものとし、当社取締役会等において本プランの廃止をする旨の決議をした場合の委員の任期は本プランの廃止と同時に終了する。
4. 当社社外取締役であった委員が当社の社外取締役でなくなった場合、当社社外監査役であった委員が当社の社外監査役でなくなった場合または委員が当社の定める資格要件を充足しなくなった場合には、それぞれ委員としての任期も同時に終了するものとする。
5. 独立委員会は、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否かの判断、大規模買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められるか否かの判断、対抗措置の発動不発動の判断、一旦発動した対抗措置の停止の判断など、当社取締役会から諮問のある事項について、原則としてその決定の内容を、その理由および根拠を付して当社取締役会に対して勧告する。また、独立委員会は勧告にあたり、株主意思確認株主総会の開催が相当であるとの留保をつけた勧告をすることができる。なお、各委員は、こうした決定にあたっては、当社株主共同の利益および当社企業価値を守る観点から判断を行うことを要し、自己または当社の取締役の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
6. 独立委員会は、その審議または決議を行うにあたり、必要に応じて、当社から独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタント等の専門家を含むが、これに限らない。）に対して、当社の費用で、助言を求めることができる。
7. 独立委員会の決議は、委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行う。ただし、病気その他これに準ずるやむを得ない事由により欠席した独立委員がいる場合には、出席した独立委員の過半数をもってこれを行う。

(別紙3)

独立委員会の委員の氏名および略歴

本プラン更新時の独立委員会の委員は、以下の3名を予定しております。(記載は氏名の50音順としています。)

加藤 治 男 (1954年3月3日生)	2010年7月	中川税務署長
	2011年7月	名古屋国税局課税第二部次長
	2013年7月	静岡税務署長
	2014年8月	加藤治男税理士事務所開設
	2020年6月	当社監査役(現任)
	2020年6月	当社独立委員会委員(現任)
田 畑 隆 久 (1956年8月28日生)	1980年4月	株式会社東京會館入社
	1987年10月	太田昭和監査法人入社
	1991年3月	公認会計士登録
	1993年6月	田畑公認会計士事務所開業
	2010年6月	当社監査役(現任)
	2010年6月	当社独立委員会委員(現任)
藤 田 昌 央 (1953年1月26日生)	1975年4月	通商産業省入省
	1998年6月	内閣官房内政審議室 内閣審議官
	2001年1月	経済産業省特許庁総務部長
	2003年4月	2005年日本国際博覧会協会事務次長
	2006年1月	株式会社小松製作所 経営企画室プロジェクト担当本部長
	2007年4月	コマツCIS会長
	2013年4月	株式会社小松製作所常務執行役員
2015年10月	サハリン石油ガス開発株式会社 代表取締役社長(現任)	

※ 加藤治男氏および田畑隆久氏は、現時点において会社法第2条第16号に規定される社外監査役であり、当社は両氏との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しておりますが、両氏と当社との間に特別の利害関係はありません。また、両氏は、株式会社東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2に定める独立役員であります。

(別紙4)

新株予約権無償割当ての概要

1. 新株予約権の割当ての対象となる株主およびその割当方法
当社取締役会で定める基準日における最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有する普通株式（ただし、当社の有する当社株式を除く。）1株につき1個の割合で割り当てる。
2. 新株予約権の目的である株式の種類および数
新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個あたりの目的である株式の数は1株とする。
3. 株主に割り当てる新株予約権の総数
基準日における当社の発行済株式数（ただし、同時点において当社の有する当社株式の数を除く。）を上限とする。
4. 各新株予約権の行使に際して出資される財産およびその価額
各新株予約権の行使に際して出資される財産は金銭とし、その価額は1株あたり1円以上で当社取締役会が定める額とする。
5. 新株予約権の譲渡制限
新株予約権の譲渡については、当社取締役会の承認を要するものとする。
6. 新株予約権の行使条件
大規模買付者、その共同保有者およびその特別利害関係者、ならびに、当該大規模買付行為に際し大規模買付者が第三者との間に意思連絡関係を有する場合における当該第三者（当該第三者の共同保有者および特別関係者を含む。）は、新株予約権を行使できないものとし、その他行使条件は、当社取締役会において別途定めるものとする。
7. 取得条項
当社は、当社取締役会が定める日（以下、「取得日」という。）をもって、取得日の前日時点において未行使の新株予約権（ただし、取締役会により定められた行使条件、行使期間等により新株予約権を行使できない者が有する新株予約権を除く。）の全てを取得し、これと引換えに、新株予約権1個につき、当社普通株式1株を交付することができる。
8. 新株予約権の行使期間等
新株予約権の行使期間その他必要な事項については、当社取締役会において別途定めるものとする。
9. 本概要は、実際に対抗措置の発動として新株予約権無償割当てを決議する取締役会において変更され得るものとする。

以上

トピックス

第18回ショパン国際ピアノコンクールで『SK-EX』を使用したピアニスト3名がファイナルに進出し、アレクサンデル・ガジェヴさんが第2位、ジェイ・ジェイ・ジュン・リー・ブイさんが第6位をそれぞれ受賞



第2位/ソナタ賞 アレクサンデル・ガジェヴさん（イタリア/スロベニア）

ファイナルで「ピアノ協奏曲 へ短調 第2番（作品21）」を演奏し、2位のほか特別賞「最優秀ソナタ賞」を受賞。2015年浜松国際ピアノコンクール、2021年シドニー国際ピアノコンクール優勝者。

当社のピアノについて「ショパンを演奏するために、近年では特に理想のピアノだと思います。音の伸びや消えていくときの自然さは特別なものがあり、ショパンが愛したかつてのプレイエルを彷彿とさせます。すべてのクオリティの高さがレガートを幻想的なものにし、美しく響かせることを後押ししてくれます。」とコメント。



Copyright: D.Golik / The Fryderyk Chopin Institute

第6位 ジェイ・ジェイ・ジュン・リー・ブイさん (カナダ)

ファイナルで「ピアノ協奏曲 ホ短調 第1番 (作品11)」を演奏。17歳の新進気鋭のピアニスト。若手アーティストのための国際コンクールで数多く受賞。

当社ピアノに対し「ショパンの音楽は陽気でドラマティック、そして深く、感動的なものであり、Shigeru Kawaiはこれらの要望を最大限に表現してくれます。」とコメント。



Copyright: D.Golik / The Fryderyk Chopin Institute

ファイナリスト イ・ヒョクさん (韓国)

ファイナルで「ピアノ協奏曲 ヘ短調 第2番 (作品21)」を演奏。2012年モスクワショパン国際ピアノコンクール1位、最優秀演奏賞受賞、2018年第10回浜松国際ピアノコンクール3位。

当社のピアノに対し「Shigeru Kawaiには、深く豊かな低音と透き通る高音の素晴らしさ、2つの強みがあります。これらが融合して非常に魅力的なハーモニーとなり、多彩な色を演奏の中でつくることができます。」とコメント。



舞台裏では調律技術者「MPA」が活躍

ショパン国際ピアノコンクールには厳格な社内試験に合格した最上級の調律技術者「MPA(Master Piano Artisan)」が6名、アーティストサービス2名のチームで臨み、舞台の影でピアニストを支え続けました。

本コンクールは1927年に第1回大会を開催し、現存する国際音楽ピアノコンクールの中では世界最古とされていますが、当社は1985年に開催された第11回から公式ピアノとして採用されています。