

議決権行使助言会社の推奨に関する 当社指名委員会・取締役会の見解について

株式会社KADOKAWA（以下「当社」）は、2026年6月24日開催予定の当社第12期定時株主総会（以下「本定時株主総会」）の上程議案に関して、議決権行使助言会社であるInstitutional Shareholder Services Inc.（以下「ISS社」）から、株主提案に対して「賛成」を推奨するとともに、会社提案のうち取締役候補者である夏野剛および鵜浦博夫の選任に対して「反対」を推奨する旨のレポートが発行されたことを確認いたしました。

当社は、議決権行使助言会社の意見を真摯に受け止めております。一方で、当社取締役会は、本定時株主総会の上程議案に関して、指名委員会における審議および決議を踏まえて慎重に検討を行い、会社提案議案を承認可決いただくこと、および株主提案議案には反対いただくことが、中長期的な企業価値向上および株主の皆様共同の利益の最大化の観点から適切であると判断しており、ISS社の推奨内容とは異なる見解を有しております。

なお、当社は、機関設計として指名委員会等設置会社を採用しており、当社の独立性判断基準に基づき、取締役12名中7名を独立社外取締役として選任しており、上記当社の見解は、これらの独立社外取締役を含む当社取締役会において全会一致で承認されております。

株主の皆様におかれましては、以下の当社指名委員会および取締役会の考え方をご確認のうえ、会社提案議案に賛成し、株主提案議案には反対する議決権行使のご判断をいただきますようお願い申し上げます。

1. 新中期経営計画の実行初期段階において、代表執行役社長CEOを取締役から解任することは、改革の継続性および経営の安定性を損なうおそれがあります

当社は、2026年5月14日付の「[中期経営計画 2027年3月期－2032年3月期](#)」（以下「新中期経営計画」）および同月28日付の「[企業価値向上に向けた当社の取り組みおよび株主提案に関する補足説明資料](#)」にて公表したとおり、国内出版事業およびアニメ事業を中心とした収益構造改革、固定費の最適化、成長領域への経営資源再配分、投資規律の強化、ROE改善に向けた取り組みを既に進めております。

現在はこの計画の実行初期段階にあり、ボラティリティの高いIT企業における経営経験を通じて培ってきた知見およびリーダーシップを有する夏野取締役の主導の下、出版事業における刊行点数の適正化、作品ポートフォリオの改善、返品率の低減、アニメ事業におけるグループスタジオ強化、内製率向上、2次展開売上高の拡大など、具体的な施策を着実に実行に移しております。

この重要な実行段階で、代表執行役社長CEOである夏野剛を取締役から解任することは、たとえ法制度上、直ちに代表執行役社長CEOとしての地位喪失を意味しない場合であっても、現実には、

当社の経営体制、事業責任者との連携、社内外のステークホルダーとの信頼関係、投資家との対話、および新中期経営計画の実行に重大な不確実性をもたらすおそれがあります。

当社取締役会は、現時点において、経営の不確実性を生じさせるのではなく、すでに公表した新中期経営計画を着実に実行し、その進捗と成果を株主の皆様継続的にお示ししていくことが、当社の中長期的な企業価値向上に資するものと判断しております。

2. 株主提案には具体的な後継者、代替経営体制、代替戦略が示されていません

株主提案は、夏野剛の取締役解任を求めるものですが、同氏に代わる具体的な後継者候補、代替となる経営体制、または当社が公表した新中期経営計画に代わる実行可能な企業価値向上策は示されておらず、ISS社のレポートでも後継者の選定には一定の時間を要する可能性はある点が指摘されています。

当社の事業は、出版を起点としたIP創出と、それをアニメ、実写、ゲーム、MD、イベント、海外展開へと広げる「グローバル・メディアミックス with Technology」を中核としています。この事業モデルの改革には、出版、アニメ、ゲーム、海外、テクノロジー、資本政策を横断する経営判断と、一定の継続性が必要です。

具体的な後継者、代替経営体制、代替戦略が示されないまま、改革実行初期段階で代表執行役社長CEOを取締役から解任することは、当社の中長期的な企業価値向上に資するものではないと考えております。

3. 当社取締役会は、新中期経営計画の進捗をKPIに基づき厳格に監督してまいります

当社取締役会は、2026年3月期の業績および旧中期経営計画の未達を重く受け止めております。夏野剛の再任は、過去の業績未達や経営課題を無条件に追認するものではありません。

新中期経営計画も、当社取締役会において、過去の業績や経営課題を踏まえ、目標達成までの時間軸を見直し、よりアグレッシブに改革を推進するための抜本的な再構築が必要であるとの結論に至ったことから、策定したものです。

また、取締役会は、今後も独立社外取締役を中心とする取締役会体制のもと、新中期経営計画の進捗をKPIに基づき厳格かつ継続的に監督してまいります。

具体的には、国内出版事業における作品ポートフォリオの改善、刊行点数の適正化、返品率の低減、アニメ事業における内製率向上および2次展開売上高の拡大、ROE、営業利益率、EPS、投資規律、株主還元等について、定期的に進捗を確認してまいります。

進捗に遅れが生じた場合には、その要因を分析し、追加施策、投資配分の見直し、事業運営体制の見直しを含め、必要な対応を行います。また、必要に応じて経営体制に関する検討も行ってまいります。

当社取締役会としては、現時点での代表執行役社長CEOの取締役からの解任ではなく、取締役会による厳格な監督のもとで新中期経営計画を実行し、成果をもって株主の皆様にお示しすることが、当社の中長期的な企業価値向上に資するものと判断しております。

4. 鶴浦博夫の独立性および取締役会・指名委員会における役割について

ISS社は、取締役候補者である鶴浦博夫についても、ISS社独自の独立性判断に基づき反対推奨を行っております。

当社は、東京証券取引所の定める独立役員基準および当社の独立性判断基準に照らし、鶴浦博夫を独立社外取締役として届け出ており、当社基準上、独立性を有するものと判断しております。

鶴浦博夫は、当社取締役会議長および指名委員会委員長として、経営執行から独立した立場で、取締役会運営および指名委員会における審議を主導してまいりました。また、機関投資家株主との対話にも自ら臨むなど、株主からの付託を受け、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、経営を監督しております。

当社は、今後も、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役を中心とする監督体制のもと、新中期経営計画の進捗を厳格に確認し、企業価値向上に向けた取り組みを推進してまいります。

5. 株主の皆様へのお願い

以上のとおり、当社取締役会は、株主の皆様からいただくご意見を真摯に受け止めております。そのうえで、現時点において、代表執行役社長CEOである夏野剛を取締役から解任すること、および社外取締役である鶴浦博夫の選任議案に対して反対することは、新中期経営計画の実行、改革の継続性、経営の安定性、ガバナンスの実効性、ひいては株主の皆様共同の利益の観点から適切ではないと判断しております。

株主の皆様におかれましては、当社の第12期定時株主総会に係る招集ご通知、当社IRサイトに掲載しております新中期経営計画、および2026年5月28日付の補足説明資料等もご確認いただき、当社取締役会の意見をご参照のうえ、会社提案議案にご賛成いただき、株主提案議案にはご反対いただきますようお願い申し上げます。

■株式会社KADOKAWAについて

出版、アニメ・実写映像、ゲーム、Webサービス、教育・EdTechなどの事業を展開する総合エンターテインメント企業です。世界中から才能を発掘して多彩なIP（Intellectual Property）を創出し、さまざまなメディアで展開。創出したIPをテクノロジーの活用により世界に届ける「グローバル・メディアミックス with Technology」戦略を掲げ、IP価値の最大化を推進しています。

<https://group.kadokawa.co.jp/>

以上

【本件に関する報道関係からのお問い合わせ先】
株式会社KADOKAWA 広報部
E-mail：pr-dept@kadokawa.jp