

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

#### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は企業倫理および経営理念に基づき、企業価値の最大化に向けて、すべてのステークホルダーと良好な関係を築き、長期安定的に成長し、発展していくことをめざします。このため、迅速で効率が良く、健全かつ公正で透明性の高い経営の実現をめざしてまいります。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

#### 【原則1 - 4. 政策保有株式】

##### (1) 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である株式投資と純投資目的以外の目的である株式投資の区分について、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である株式投資、それ以外の投資株式を純投資目的以外の目的である株式投資と区分しております。

##### (2) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

・保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

政策保有株式については、保有の合理性が認められない場合には新規に保有せず、現在保有している場合には残高を削減することを基本方針とします。

保有の合理性の判断は、取引の維持・強化等での必要性や株式保有リスクの抑制、資本の効率性等を総合的に勘案して、当社の企業価値の向上に繋がるか否かを基準としてあります。

保有株式個々の保有の合理性については、上記判断基準に基づき原則年1回以上取締役会にて検討することとしてあります。

具体的な合理性の検証項目としては、保有企業との中長期的な取引方針、保有企業の業績状況、時価に対する配当金や関連取引の状況、等であります。

所期の目的や保有意義等が希薄化してきた株式については、今後、保有意義を見極め、相手先と協議のうえで、売却も検討していくこととしております。

同株式に係る議決権行使については、中長期的な企業価値向上に資するよう適切に行使いたします。組織再編などにより株主価値が大きく毀損される事態や、社会的不祥事等コーポレート・ガバナンス上の重大な懸念事項が生じている場合などには反対票を投じます。

#### 【原則1 - 7. 関連当事者間の取引】

当社が当社取締役と取引を行う場合には、取締役会にて決議を要することとしており、その実績は関連法令に基づき有価証券報告書に開示いたします。取締役には年1回関連当事者取引に関する調査を実施し、チェックを行っております。

また、当社が主要株主と取引を行う場合には、取引の重要性の高いものについては、取締役会にて決議を行うことと定めています。

#### 【原則2 - 4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

##### 補充原則2 - 4(1)

当社は経営方針の中で「常に次世代を考えて人材を確保し、多様性を大切にしつつ、能力を最大限に発揮させるとともに、お客様視点で発想し、変化に柔軟な対応ができる自立した人材の育成に努めます。」と定めています。また、社内環境整備に関する方針の中で、「1. 適宜適切に有能な人材(人財)の確保に努めます。2. 性別、年齢、宗教、人種、身体的特徴の違いなどによる差別を排除した公平な雇用・待遇を行います。」と定めています。

管理職に占める女性労働者の割合は2025年4月1日時点で19.8%となり、2026年3月末の目標としてあります15%を超えるました。引き続き、15%以上の維持向上を目指します。外国籍の管理職登用については、事業の海外比率が低いこともあり現在は行っておりません。また、当社は必要に応じて適宜中途社員の採用を行っており、採用方法による評価や登用の機会に差は設けておらず、中途採用者の役職者比率などの目標数値は定めておりません。

#### 【原則2 - 6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、年金資産の運用方針を定め、当社の企業年金の適切な運営および管理を行っております。また担当取締役、人事総務部長、経理部長、人事総務部内の年金担当者、従業員組合の代表者で組成する年金管理委員会を設置して、資産配分や運用スタイル、運用状況のモニタリングを行う等の取り組みを実施しております。

企業年金の運用受託機関はすべて、日本版スチュワードシップ・コードを受け入れています。

年金資産に係る議決権行使については、運用受託機関の判断基準に従っており、利益相反に該当する事項はありません。

年金担当者には適切な資質を持った人員を配置し、外部研修の受講などを通じて専門性の向上を図っております。

### 【原則3 - 1. 情報開示の充実】

#### 1. 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社は経営理念、企業スローガン、および中期経営計画については当社ホームページにて開示しております。

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/index.html](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/index.html))

#### 2. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

経営理念のもと、企業価値の最大化に向けて、すべてのステークホルダーと良好な関係を築き、長期安定的に成長し、発展していくことを目指します。

このため、迅速で効率が良く、健全かつ公正で透明性の高い経営の実現を目指して、経営体制および内部統制システムを整備・運用し、必要な施策を実施するとともに、説明責任を果たしてまいります。

#### 3. 経営陣幹部・取締役の報酬決定

本報告書「1.1. [取締役報酬関係]報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

#### 4. 経営陣幹部選解任、取締役・監査役候補指名

##### (1) 選任・指名の方針

社長および社内取締役(監査等委員を除く)

社長の選任は、持続的な成長と企業価値向上に資する極めて重要な戦略的意思決定と位置づけてあります。社長に求められる資質として、経営理念への理解、高いモチベーション、全社最適の行動、高い倫理観、強い牽引力などのコア要件を定めています。業務執行取締役は、必要とされる能力や資質に加え、特定分野での指導的経験、優れた実績、取締役としての高い覚悟と品格を有することなどを基準としてあります。社長や経営幹部の育成や選任にあたっては、サクセションプランを策定のうえ運用を行っています。サクセションプランでは、対象者に多様な職務を経験せらるなどにより計画的な育成を図るとともに、評価や選任プロセスを明確にして、透明性・客観性を確保しております。

社外取締役および監査等委員である取締役

社外取締役は、誠実な人格や高い倫理観などの資質に加えて、当社取締役会に多様な視点を取り入れる観点から、企業経営や財務・会計、法律などの専門的な知識や、出身分野における広範な経験を有し、東京証券取引所の定める独立役員の資格を満たす者を選任します。監査等委員である取締役は、全社的見地から客観的に分析・判断し、積極的に自らの意見を述べることができ、能力・人格・品格・見識に優れていることを基準に選任します。

##### (2) 選任・指名の手続

社長および社内取締役(監査等委員を除く)

社長および社内取締役候補者については、自己評価や相互評価などを実施のうえ、その評価結果も考慮しつつ、指名報酬委員会により審査・審議を行います。指名報酬委員会は、社長および社内取締役候補を選出し、取締役会へ報告または答申を行います。取締役会は、指名報酬委員会からの報告・答申、および監査等委員会の意見も踏まえて、選任議案を決議します。

社外取締役および監査等委員である取締役

社外取締役候補者および監査等委員である取締役候補者については、指名報酬委員会にて必要に応じて面接等を行ったうえで審査・審議を行い、その結果を取締役会へ答申します。取締役会は監査等委員会の意見も踏まえて、選任議案を決議します。

##### (3) 解任の方針と手続

解任基準

社長を含む経営陣幹部・取締役の解任基準として、重大な法令違反や公序良俗に反する行為を行った場合、任に堪えない健康状態となった場合、選任基準を明らかに欠くことが判明した場合などを定めております。

解任手続

指名報酬委員会で基準に照らして審査・審議を行い、取締役会へ答申します。取締役会は監査等委員会の意見も踏まえて、解任議案を決議します。

#### 5. 個々の選解任・指名についての説明

取締役の新任候補者の選任理由につきましては、株主総会招集通知参考書類に記載しております。任期満了以外で解任する場合にも具体的な説明を行ってまいります。

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/ir\\_event.html](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/ir_event.html))

### 【補充原則3 - 1(3). サステナビリティへの取り組み等】

#### 1. サステナビリティへの取り組み

当社は企業スローガンに『こころつなぐ。笑顔かががやく。』を掲げ、スイーツを通してすべてのお客様に笑顔を届けることをめざしております。お客様をはじめとするすべてのステークホルダーの満足度の向上に取り組むことで、持続的な企業価値とブランド価値の向上を図るとともに、「企業」と「社会」の持続可能性の両立を目指して、サステナビリティへの取り組みを推進いたします。具体的な取り組みについては当社ホームページに記載しております。

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/csr/sdgs/](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/csr/sdgs/))

#### 2. 人的資本への投資など

当社はすべての従業員を会社にとっての財産であるととらえ、一人ひとりの人格や個性を尊重しながら、会社と従業員がともに成長できる企業を目指し、また従業員が安心して、健やかに、生きがいを持って働くような各種制度や職場環境を整備することを、基本理念としております。具体的な取り組みについては当社ホームページに記載しております。

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/csr/sdgs/](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/csr/sdgs/))

#### 3. 気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について

当社は地球環境との共生を図り、次世代に負荷を残さないよう環境に配慮した取り組みを推進するため、サステナビリティ委員会にてTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿って、気候関連課題を含むサステナビリティに関する課題とその対応策を協議しております。具体的な取り組みについては当社ホームページに記載しております。

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/csr/tcfid/](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/csr/tcfid/))

### 【原則4 - 1. 取締役会の役割・責務(1)】

#### 補充原則4 - 1(1)

当社の取締役会では「取締役会規定」を定め、定款および法令に定めるもののほか、重要な業務に関する事項について決議を行うこととしております。それに基づき「職務権限規定」を定め、経営陣が執行できる範囲を明確にしてあります。

#### 【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

社外取締役の選任にあたっては、会社法上の要件に加え、誠実な人格ならびに高い倫理観、識見および能力を有し、当社取締役会に多様な視点を取り入れる観点から、企業経営や財務・会計、法律などの専門的な知識や、出身分野における広範な経験を有する者を選任しております。

また、東京証券取引所の定める独立役員の資格を満たし、一般株主と利益相反の生じるおそれのない者を独立取締役に指定しています。

#### 【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

##### 補充原則4-10(1)

取締役の指名・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客觀性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として任意の指名報酬委員会を設置しております。指名報酬委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役の選解任や報酬等に関する重要な事項について審議のうえ、取締役会に答申しております。また、その構成は独立社外取締役4名と社内取締役2名であり、独立社外取締役が過半数を占め、委員長を社外取締役から選定することで、独立性・客觀性を高めております。

#### 【原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

##### 補充原則4-11(1)

当社の取締役会は、特定または複数の分野において指導的役割を務めた経験や実務経験、優れた実績や知見等を有しており、持続的な成長と企業価値向上の実現に向けて最善を尽くすことができる資質および能力を有する社内取締役と、取締役会に多様な視点を取り入れる観点から、企業経営や財務・会計、法律などの専門的な知識や、出身分野における広範な経験を有する独立社外取締役で構成することとしており、多様でバランスのとれたメンバーとなっております。

その規模は、定款で定める範囲内で、経営課題や環境変化に応じた適切な人員と考えております。

取締役のスキルマトリックスにつきましては、株主総会招集通知の取締役選任議案において開示しております。

なお、現在当社の取締役会は、社外取締役4名を含む11名で構成されており、社外取締役4名のうち2名は女性です。また、社外取締役4名のうち2名は他社での経営経験を有しております。

##### 補充原則4-11(2)

事業報告および株主総会参考書類において、取締役の他の上場企業を含む重要な兼職を開示しております。

([http://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/ir\\_event.html](http://www.morozoff.co.jp/company_ir/ir_event.html))

##### 補充原則4-11(3)

取締役会全体の実効性の分析・評価およびその開示については、取締役全員に取締役会の実効性に関するアンケートを実施し、その結果の分析・評価を行い、結果の概要を開示しています。

#### 【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

##### 補充原則4-14(2)

新任取締役には期待される役割・責務を適切に果たすために、新任取締役向けの外部セミナーを受講させ、その役割・責務に係わる理解を深めさせております。また、社外取締役を迎えるにあたっては、当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を習得できるように情報の提供を行っております。取締役就任後は、知識や見識の更新の機会として、様々な情報の提供や、セミナー・研修への参加などを推奨し、その際の費用負担については会社に請求できることとしております。

#### 【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社ではIR担当取締役を統括責任者とし、IR担当の経営企画部が関係各部と連携してIR活動を行っております。

IRイベントとしては、本決算終了後の決算説明会の開催や、主要な機関投資家とSRIミーティング、個人投資家向け会社説明会を開催するなど、各種コミュニケーションの機会創出に努めています。これらのIRイベントで使用した説明資料などもホームページにて開示しております。

また、大株主との個別面談、投資家等からの取材やミーティング等に対しても、積極的に対応しております。今後も株主や投資家と、積極的な対話を進めていく方針です。

また、株主から社外取締役、監査等委員である取締役に対して面談の申し出があった場合には、面談に臨む方針といたします。

対話において把握した株主の意見などは必要に応じて、取締役にフィードバックし、情報の共有と活用を図っています。

## 【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容 <a href="#">更新</a>	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無 <a href="#">更新</a>	有り
アップデート日付 <a href="#">更新</a>	2026年1月30日

### 該当項目に関する説明 [更新](#)

#### 1. 現状認識と分析

2026年1月期(見込)のROEは3.6%程度となり、株主資本コストを下回る見通しです。これはカカオを始めとした原材料価格の急騰や人件費、物流費上昇の影響が最も大きな要因ですが、PBRは1倍超を維持しております。

当社ではこの現状を踏まえ、営業利益率や資本収益性の早期回復が急務であると認識しております。

#### 2. 取組方針

##### (1) 中期経営計画の推進

2025年10月に公表した『中期経営計画「つなぐ ~ next stage 2031 ~ Step2 ~ Step3について』に基づき、業績の回復とさらなる成長に向けた戦略を着実に実行してまいります。これまでに築いた戦略基盤をベースに、「焼菓子」を成長戦略の中心に据えて、新たな「成長戦略」の実現、コスト抑制とさらなる生産性向上、人材確保と従業員満足度の向上、の3つの戦略テーマを掲げて、焼菓子増産に向けた生産設備の増強も含めてその実行を加速させ、創立100周年である2032年1月期には過去最高水準の業績を目指します。

##### (2) 資本効率と最重要指標(KPI)の設定

大型設備投資(生産体制の強化等)を実行し、その効果を早期に最大化するため、資産効率を示すROA(総資産経常利益率)を新たなKPIとして導入し、中期経営計画の最終年度(2032年1月期)に9%の達成を目指します。あわせて、資本効率を示すROEについても、目安である8%水準への早期回復を目指します。

##### (3) 対話の充実

成長戦略の進捗と収益回復への道筋について、株主・投資家の皆様との対話を通じて透明性高く説明し、市場評価の向上に努めます。

決算説明会や主要な機関投資家とのSRIミーティングに加え、2026年1月期より新たに個人投資家向け会社説明会を開催いたしました。

##### ・2025年10月開示の「中期経営計画Step2 ~ Step3について」のお知らせ

([https://www.morozoff.co.jp/company\\_ir/pdf/news/news\\_251031\\_01.pdf](https://www.morozoff.co.jp/company_ir/pdf/news/news_251031_01.pdf))

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

### 【大株主の状況】[更新](#)

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	1,641,600	8.12
平和(株)	930,000	4.60
(株)みずほ銀行	770,694	3.81
三菱UFJ信託銀行(株)	646,200	3.20
山陽電気鉄道(株)	641,400	3.17
(株)みなど銀行	529,800	2.62
片岡物産(株)	459,000	2.27
則岡 迪子	383,712	1.90
日本生命保険(相)	334,830	1.66
第一生命保険(株)	326,508	1.61

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

### 補足説明 [更新](#)

上記「大株主の状況」は、2025年7月31日現在の株主名簿に基づいて記載しております。  
持株比率は自己株式(1,047,484株)を控除して計算しております。

なお、当社は2025年2月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っておりますが、以下の大量保有報告書(変更報告書)は株式分割前の内容で記載しております。

株式会社みずほ銀行から、2022年2月7日付で、株式会社みずほ銀行およびアセットマネジメントOne株式会社を共同保有者とする大量保有報告書(変更報告書)が提出されておりますが、当社として2025年7月31日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。

氏名又は名称	所有株式数	割合
株式会社みずほ銀行他1社	427千株	5.83%

株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループから、2024年8月19日付で、三菱UFJ信託銀行株式会社および三菱UFJアセットマネジメント株式会社を共同保有者とする大量保有報告書(変更報告書)が提出されておりますが、当社として2025年7月31日における実質所有株式数の確認ができませんので、上記「大株主の状況」には含めておりません。

氏名又は名称	所有株式数	割合
三菱UFJ信託銀行株式会社他1社	360千株	5.09%

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	1月
業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	500人以上1000人未満
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際ににおける少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

## 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

#### 【取締役関係】

定款上の取締役の員数	14名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	11名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

#### 会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )									
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
笠原かほる	他の会社の出身者										
森澤武雄	弁護士										
渡邊純子	学者										
松尾茂樹	他の会社の出身者										

#### 会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額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

g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
笠原かほる				笠原かほる氏は当社の取引先であるザ・パック(株)の社外取締役であります。当社とザ・パック(株)とは当社の意思決定に影響を与える取引関係はありません。従って、一般株主と利益相反の生じるおそれはないものと判断し、独立役員に指定いたしました。
森澤武雄				森澤武雄氏は、当社と法律顧問契約を締結している協和総合法律事務所に所属の弁護士であります。1995年3月に同法律事務所を退所し、同年4月に森澤武雄法律事務所を開設し、2024年4月に当社の社外取締役に就任いたしました。当社と協和総合法律事務所および森澤武雄法律事務所とは当社の意思決定に影響を与える取引関係はありません。従って、一般株主と利益相反の生じるおそれはないものと判断し、独立役員に指定いたしました。
渡邊純子				渡邊純子氏は京都大学大学院経済研究科教授ですが、当社と京都大学とは当社の意思決定に影響を与える取引関係はありません。従って、一般株主と利益相反の生じるおそれはないものと判断し、独立役員に指定いたしました。
松尾茂樹				松尾茂樹氏は当社の取引銀行である(株)みずほ銀行の業務執行者であります。2011年4月に河淳(株)に転籍し、2021年9月に同社常務執行役員を退任のうえ、退職いたしました。当社と(株)みずほ銀行および河淳(株)とは当社の意思決定に影響を与える取引関係はありません。従って、一般株主と利益相反の生じるおそれはないものと判断し、独立役員に指定いたしました。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

なし

現在の体制を採用している理由

監査等委員会は、内部監査部門との連携により監査等を実施していることから、監査等委員会の職務を補助すべき使用人は配置していません。

## 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は監査等委員3名(社内取締役(常勤)1名と社外取締役2名)の構成となっており、定期的に監査等委員会を開催するほか、自らの計画に基づき定期的に各部門において監査を実施するとともに、経営の重要会議に出席しております。監査等委員は会計監査人と定期的に会合を持ち、報告を受けて意見交換するとともに、会計監査人による監査報告会に出席する等、各々監査主体としての独立性を維持しつつも、相互に連携・協力し、監査の効率性、実効性を高める努力を行っております。

監査等委員は取締役会の他、経営の重要会議に出席し、取締役の業務執行状況を監査・監督するとともに、内部監査部門である内部監査室と密接に連携し、内部統制状況、コンプライアンスの状況など必要な監査を実施しております。

内部監査部門である内部監査室(社員1名)は、監査等委員会と適宜情報および意見の交換を行う等密接に連携し、当社および連結子会社の内部統制状況、コンプライアンスの状況など必要な監査を実施しております。また、取締役会および監査等委員会の機能発揮を図る観点から、内部監査室から取締役会および監査等委員会に対して適切に直接報告を行う、デュアルレポーティング体制も採用しております。

## 【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

### 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役

## 補足説明

当社は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として指名報酬委員会を設置しております。

指名報酬委員会は、6名で構成され、その過半数である4名を独立社外取締役とし、委員長を社外取締役から選定しております。

指名報酬委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役の選任・解任、代表取締役の選定・解職、役付取締役の選定・解職、取締役の報酬等の決定方針、取締役(監査等委員を除く)の報酬等、監査等委員である取締役の報酬限度額、最高経営責任者(CEO)の後継者計画、その他経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項について、客観的かつ公正な視点から審議し、答申しております。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数	4名
---------	----

### その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員をすべて独立役員に指定しております。

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 [更新](#)

### ・報酬の構成および方針

業務執行取締役の報酬は、基本報酬と業績連動報酬により支払われます。基本報酬は、役位・職責に応じた固定報酬として金銭にて支払われます。業績連動報酬は、前年度の業績に応じて、金銭で支払う短期インセンティブ報酬と、譲渡制限付株式で支払う中長期インセンティブ報酬にて支払われます。

報酬額全体に占める基本報酬と業績連動報酬との構成割合は概ね6:4であり、上位役位ほど業績連動報酬の割合を高めることとしてあります。

### ・業績連動報酬の決定方法

業績連動報酬算出の基礎となる業績評価ランクは、短期業績評価については連結ベースでの営業利益率と売上高増減率を指標とし、中長期業績評価については連結ベースでの営業利益率とROAを指標として、指標ごとに評価ランクを決定します。決定した評価ランクに「個人業績評価調整」および「就任初年度調整」を行ったうえで、各取締役の評価ランクを決定します。さらに、決定した各指標の評価ランクに応じた評価率に評価ウェイトを掛けて、それを基準として業績連動報酬額が決定されます。

### ・報酬案の決定方法および支給方法

金銭報酬については、基本報酬と短期インセンティブ報酬の合計額とします。金銭報酬は毎月支給いたします。譲渡制限付株式報酬については、算出した中長期インセンティブの報酬額を基礎として、取締役会決議の前営業日における株式の終値をベースに端数調整を行ったうえで支給する株数を算出し、それに基づき報酬額を最終決定し、毎年一定の時期に支払うこととしてあります。

上記は、2026年1月30日開催の取締役会決議に基づき、2026年5月1日付で実施予定の内容を記載しております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

2025年1月期に支払った役員報酬は以下の通りです。

取締役(監査等委員を除く) (8名)に支払った報酬額 137百万円 (うち社外取締役(2名)に支払った報酬額 8百万円)

取締役(監査等委員) (4名)に支払った報酬額 26百万円 (うち社外取締役(2名)に支払った報酬額 9百万円)

上記には、2024年4月25日開催の第94回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役(監査等委員を除く)1名、および取締役(監査等委員)1名を含んであります。

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

### 1. 取締役(監査等委員を除く。)の報酬

#### (1) 業務執行取締役の報酬額

##### ・報酬の構成および方針

業務執行取締役の報酬は、基本報酬と業績連動報酬により支払われます。基本報酬は、役位・職責に応じた固定報酬として金銭にて支払われます。業績連動報酬は、前年度の業績に応じて、金銭で支払う短期インセンティブ報酬と、譲渡制限付株式で支払う中長期インセンティブ報酬にて支払われます。

報酬額全体に占める基本報酬と業績連動報酬との構成割合は概ね6:4であり、上位役位ほど業績連動報酬の割合を高めることとしてあります。

##### ・業績連動報酬の決定方法

業績連動報酬算出の基礎となる業績評価ランクは、短期業績評価については連結ベースでの営業利益率と売上高増減率を指標とし、中長期業績評価については連結ベースでの営業利益率とROAを指標として、指標ごとに評価ランクを決定します。決定した評価ランクに「個人業績評価調整」および「就任初年度調整」を行ったうえで、各取締役の評価ランクを決定します。さらに、決定した各指標の評価ランクに応じた評価率に評価ウェイトを掛けて、それを基準として業績連動報酬額が決定されます。

##### ・報酬案の決定方法および支給方法

金銭報酬については、基本報酬と短期インセンティブ報酬の合計額とします。金銭報酬は毎月支給いたします。譲渡制限付株式報酬については、算出した中長期インセンティブの報酬額を基礎として、取締役会決議の前営業日における株式の終値をベースに端数調整を行ったうえで支給する株数を算出し、それに基づき報酬額を最終決定し、毎年一定の時期に支払うこととしております。

上記は、2026年1月30日開催の取締役会決議に基づき、2026年5月1日付で実施予定の内容を記載しております。

#### (2) 非業務執行取締役の報酬額

非業務執行取締役については、独立性確保の観点から固定報酬である基本報酬のみとし、金銭により毎月支払うこととしております。

#### (3) 報酬額決定の手続き

取締役(監査等委員を除く。)の報酬額の決定については、代表取締役が報酬案を指名報酬委員会に諮問し、指名報酬委員会でその手続きの公平性・透明性・客觀性を議論のうえ、その報告を踏まえて、取締役会決議により株主総会で議決された報酬限度額の範囲内で決定いたします。

### 2. 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役については、株主総会で議決された報酬限度額の範囲内で、監査等委員会の協議により決定し、金銭により毎月支払うこととしてあります。

## 【社外取締役のサポート体制】

取締役は、その職務の遂行に必要となる情報について、関連する部門へ情報や資料を求め、情報提供を求められた部門は、要請に基づく情報や資料を適宜提供しています。

社外取締役については、常勤監査等委員および人事総務部がその支援を行っています。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) [更新](#)

当社は監査等委員会設置会社として取締役会、監査等委員会、会計監査人を設置しております。

### 取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員であるものを除く。)8名(山口信二、山岡祥記、鈴木正人、高田耕治、磯野健治、佐々木誉之、笠原かほる、森澤武雄)、監査等委員である取締役3名(木村雅一、渡邊純子、松尾茂樹)で構成しており、取締役(監査等委員であるものを除く。)のうち2名(笠原かほる、森澤武雄)、監査等委員である取締役のうち2名(渡邊純子、松尾茂樹)は社外取締役であります。取締役会の議長は代表取締役社長山口信二が務め、定期的に開催しております。

取締役会は、法令および定款に決められた重要事項のほか、具体的な経営計画を決定するとともに、企業価値の向上を図るべく重要な業務執行の決議を行い、グループ会社を含めて執行を監督することで、健全で持続的な成長に努めています。

取締役の指名・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客觀性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るために、取締役会の諮問機関として任意の指名報酬委員会を設置しております。指名報酬委員会は、原則年4回開催し、取締役会の諮問に応じて、取締役の選解任や報酬等に関する重要な事項について審議のうえ、取締役会に答申しております。また、その構成は独立社外取締役4名と社内取締役2名であり、独立社外取締役が過半数を占め、委員長を社外取締役から選定することで、独立性・客觀性を高めています。

### 監査等委員会

監査等委員会は、定期的に開催し、法令および定款に定められた事項ならびに重要な監査業務に関する事項について協議しております。その構成員は、監査等委員である取締役3名(木村雅一、渡邊純子、松尾茂樹)であり、監査等委員会の議長は常勤監査等委員木村雅一であります。

監査等委員は取締役会の他、経営の重要会議に出席し、取締役の業務執行状況を監査・監督するとともに、内部監査部門である内部監査室と密接に連携し、内部統制状況、コンプライアンスの状況など必要な監査を実施しております。

### 内部監査室

内部監査部門である内部監査室は内部監査室長1名で構成し、内部監査委員会としては9名の委員で活動しております。内部監査室は監査等委員会と適宜情報および意見の交換を行う等密接に連携し、当社および連結子会社の内部統制状況、コンプライアンスの状況など必要な監査を実施しております。また、取締役会および監査等委員会の機能発揮を図る観点から、内部監査室から取締役会および監査等委員会に対して適切に直接報告を行う、デュアルレポーティング体制も採用しております。

### 会計監査人

会計監査人につきましては、清稟監査法人を選任しております。会計監査人は当社に対し独立性を確保しており、適切な品質管理体制の下で十分な人員と時間をかけて適正な会計監査に努めており、当社経営陣や監査等委員会とも緊密な意思疎通を図っております。

監査業務を執行した公認会計士は以下のとおりであります、継続監査年数が7年を超える者はおりません。

指定社員 業務執行社員 加賀谷 剛氏

指定社員 業務執行社員 岸田 忠郎氏

指定社員 業務執行社員 浅野 和幸氏

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 [更新](#)

当社が監査等委員会設置会社を採用する理由は、取締役会において議決権のある監査等委員である取締役を置くことにより、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのより一層の充実と経営のさらなる効率化を図るためにあります。定款の定めにより、取締役会は、会社法第399条の13第6項の規定により重要な業務執行の決定の全部または一部を取締役に委任することができるとしており、迅速・機動的な経営判断を行える体制をとっています。

重要事項は原則として取締役会に付議されております。意思決定と業務執行の分離については、当社の取締役は監査等委員3名を含め11名と少人数であり、取締役会も前事業年度は9回開催しており、意思決定のスピードに特に支障はないものと考えております。また、取締役、主要部門長からなる経営管理会議を隔月で開催し、業務の進捗状況の確認、分析および具体的な対策の検討を行っております。社外のチェックという観点からは、当社と利害関係のない社外の監査等委員による客観的、中立的な監査の実施に加え、社外取締役の互選により筆頭社外取締役を選任のうえ、社外取締役のみの会合を開催して情報や認識の共有を図りながら、経営陣との協議を積極的に進めており、社外取締役による経営全般の監督機能の面においても十分に機能する体制が整っております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

補足説明	
株主総会招集通知の早期発送	株主総会招集通知の早期発送に努めており、法定期限より早く発送しております。また、電子提供措置を法定期限より早く開始し、当社ホームページおよび東京証券取引所ホームページに掲載しております。
電磁的方法による議決権の行使	2021年より、インターネットによる議決権の行使を可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2022年より、株式会社ICJが運営する機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	2022年より、招集通知の英訳版を作成し、当社ホームページおよび東京証券取引所ホームページ等に掲載しております。
その他	株主総会のビジュアル化を進めております。

### 2. IRに関する活動状況 更新

補足説明		代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2025年11月より、個人投資家向け会社説明会を開始しました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算終了後に決算説明会を社長・副社長出席のもと開催し、決算内容および今後の経営方針等についての説明を行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページに投資家情報として、決算情報、有価証券報告書、決算短信、株主通信、株主総会の招集通知・決議通知、決算説明会の資料および動画等を掲載しております。また、英文につきましては、決算短信ダイジェスト、適時開示資料、招集通知の英語による情報同時開示を行っております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当役員のもと経営企画部にIR関連業務担当者を設置しております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	CSR理念およびCSR方針を定め、当社ホームページに掲載しております。また、持続可能な社会の実現に向けてSDGsに対する取り組みを、当社ホームページに掲載しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は地球環境を守るため、企業活動のあらゆる面で環境に配慮した取り組みを行い、次世代に負荷をかけることのないよう努力しております。 持続可能な社会の実現に貢献するために、「5つの重点テーマと2030年に向けた取り組み」を掲げ、実施しております。 5つの重点テーマ 1. スイーツを通してお客様を幸せに 2. 地球環境とスイーツの共生 3. 社会との共栄 4. 多彩な人材が活躍できる職場作り 5. 社会に信頼される組織であり続ける
その他	<p><b>女性活躍推進</b> 当社は女性の社外取締役を2名選任しております。 さまざまな事業領域において多くの女性が活躍しており、その活躍をサポートしております。 2008年に「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定(くるみん認定)、2023年には兵庫県内企業の女性活躍を促進するための制度である「ひょうご・こうべ女性活躍推進企業(ミモザ企業)」に認定されました。 また、「女性活躍推進分科会」を開催し、女性社員の継続就業を支えるための処遇改定、女性が能力を十分に発揮し管理職や役職者を目指すことができる職場環境や社内制度の整備により、女性役職者の比率向上に向けた取り組みも行っております。</p> <p><b>従業員および顧客の満足度向上</b> 従業員が働きやすい会社づくりを進めており、全社を対象にハラスメント教育を実施しております。モラルが高い会社は従業員が定着しやすく、企業成長や顧客満足にもつながります。 また従業員の人権を守るとともに、安心して働ける環境を整えることがお客様満足度の向上のためにも重要であると考え、「カスタマーハラスメント基本方針」を策定し、お客様とのさらなる信頼関係を築き上げることを目指してまいります。</p>

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、以下のとおり、取締役会において、内部統制システムについて決議しております。

#### 1. 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- (1)取締役、従業員の職務執行の行動規範として、「行動指針」「企業倫理ガイドライン」を定め、周知を図る。
- (2)社外取締役を置き、取締役の職務執行に対する監督機能を強化する。
- (3)法令、社内規定等の違反を報告するために通報者の保護を徹底した窓口を社内外に設け、違反等の早期発見に努める。
- (4)弁護士や警察と連携し、反社会的勢力との関係排除に努める。
- (5)内部監査部門を設け、監査等委員会と連携して内部監査を実施する。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- (1)社内規定を定め、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、適切に保存・管理する。
- (2)情報管理に関する規定を定め、情報セキュリティを適切に管理する。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1)リスク管理に関する規定を定め、当社および子会社のリスクを網羅的・総括的に掌握し、リスクマネジメント推進に関わる課題、対応策を審議、承認する組織として、サステナビリティ委員会の下にリスクマネジメント委員会を設置し、リスクの特性に応じ適切に対応する。
- (2)経営に重大な影響を及ぼす不測の事態を想定して「危機管理マニュアル」を定め、緊急事態に迅速に対応するとともに、その予防策を講じるよう努める。

#### 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)「組織および職務分掌規定」「職務権限規定」において、適正な業務組織と分掌事項、各職位の責任・権限を定め、効率的な業務執行を行う。
- (2)中期経営計画および各年度予算を策定し、これを軸とした計画・実行・評価のマネジメントサイクルを確立する。
- (3)全社的な情報システム基盤を常に整備し、経営情報の正確かつ迅速な把握と伝達に資するとともに、業務の効率化を図る。

#### 5. 当社および子会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)「コンプライアンス規定」を定め、当社および子会社のコンプライアンス体制の維持・向上を図る。また、当社内部通報窓口へは、子会社使用人等からの通報も可能とする。
- (2)「子会社管理規定」および子会社の「職務権限規定」を設け、子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するとともに、子会社の業務運営における重要な事項が当社に報告される体制を整備する。

#### 6. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、および当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項、ならびに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1)監査等委員会の職務を補助すべき使用人は置かないが、監査等委員会から要請がある場合には、内部監査部門が補助することとし、その要請された業務については取締役(監査等委員である取締役を除く。)から指揮命令を受けないことを、必要な規定に定める。

#### 7. 取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人が監査等委員会に報告をするための体制、その他監査等委員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)当社および子会社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)、従業員は、定款・法令に違反する事実、会社に著しい損害を与える恐れのある事実を発見したときには当社の監査等委員会に報告するとともに、監査等委員会から業務執行に関する事項の報告を求められたときは、速やかに報告するよう、またその報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わないことを規定に定める。
- (2)監査等委員会は内部監査部門と内部監査の結果等について適宜情報交換を行う。
- (3)監査等委員に取締役会以外の会議で実質的に経営の重要な事項が審議される会議について出席する権限が与えられる等重要な情報を把握できる措置を採る。
- (4)内部通報窓口への通報内容は、監査等委員会に報告する。
- (5)監査等委員がその職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還等の請求をしたときは、担当部署において審議の上、当該請求に係る費用または債務が当該監査等委員の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、「恐れない」、「金を出さない」、「利用しない」を基本原則とし、反社会的勢力との絶縁を「企業倫理ガイドライン」において表明しております。

また、反社会的勢力との関係遮断をさらに確実なものとするため、反社会的勢力対応基本原則を組み入れた「反社会的勢力との関係遮断宣言」を取締役会で決議し、周知徹底しております。さらに、不当要求防止責任者の設置、外部専門機関との連携、対応マニュアルの整備等、組織全体として対処できる体制を構築しております。

契約書等に「反社会的勢力排除条項」を盛り込み、反社会的勢力との取引関係自体の防止や取引が生じてしまった場合にも契約を解除できるようにしております。

## その他

#### 1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

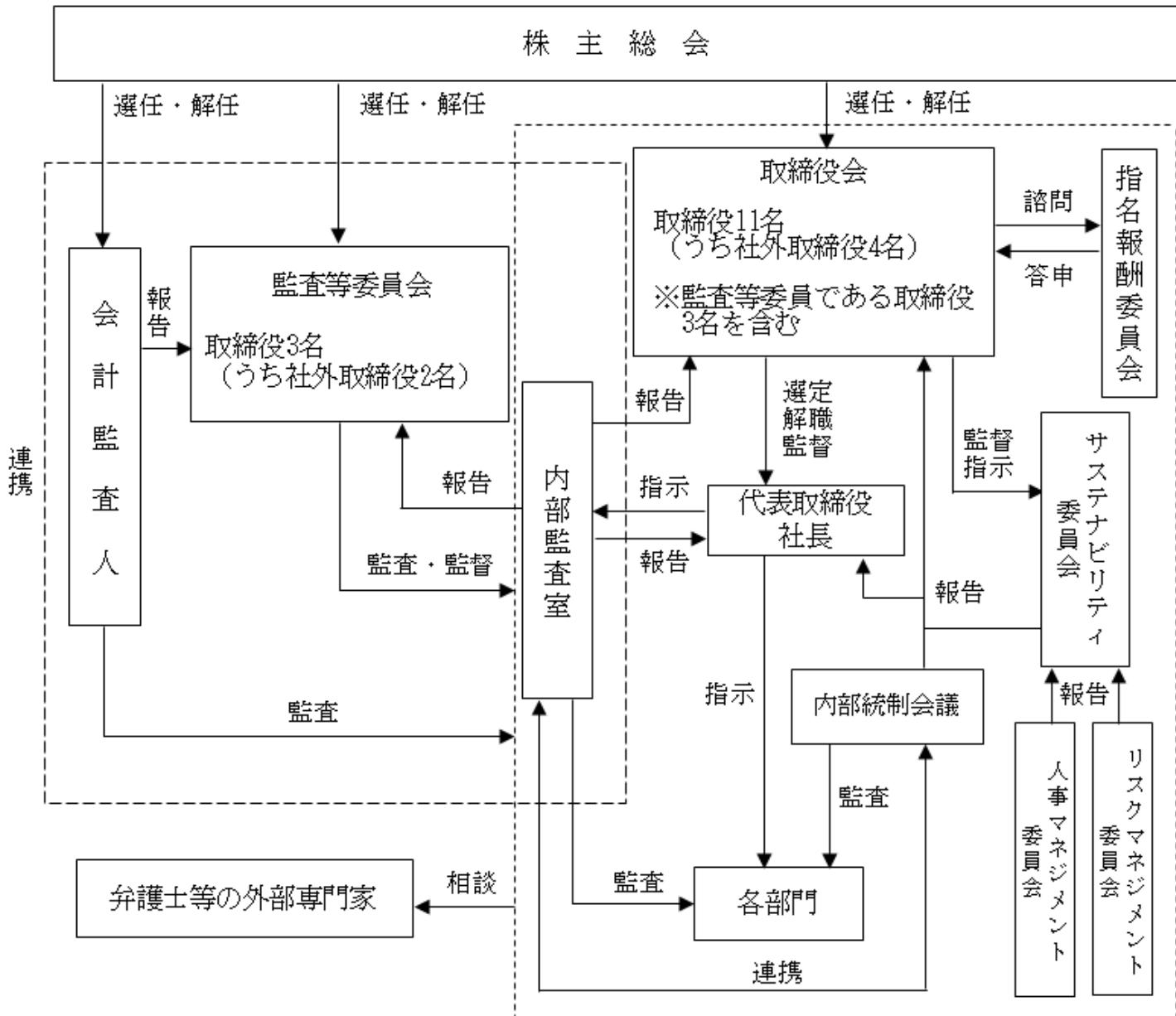
## 該当項目に関する補足説明

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、次のとおりです。

## 会社情報の適時開示に係る社内体制

各関連部門からの情報は、経営統括本部を中心に集積し、本部からの報告を受けた情報取扱責任者が情報開示の内容、方法等を決定しております。情報取扱責任者が重要と判断した決定事項につきましては、取締役会に付議・報告し、情報開示を行う体制を構築しております。



## 適時開示体制の概要（模式図）

