

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年3月23日

【事業年度】 第131期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 株式会社不二家

【英訳名】 Fujiya Co.,Ltd.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 河村 宣行

【本店の所在の場所】 東京都文京区大塚二丁目15番6号

【電話番号】 (03)5978局8430番

【事務連絡者氏名】 取締役経理本部長兼経理部長 荒畑 克也

【最寄りの連絡場所】 東京都文京区大塚二丁目15番6号

【電話番号】 (03)5978局8430番

【事務連絡者氏名】 取締役経理本部長兼経理部長 荒畑 克也

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次		第127期	第128期	第129期	第130期	第131期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	百万円	104,751	100,614	105,534	109,984	119,558
経常利益	百万円	5,218	5,545	2,104	3,130	3,609
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	3,173	3,376	969	1,672	2,031
包括利益	百万円	4,665	4,341	2,473	3,471	4,032
純資産額	百万円	54,356	59,165	60,640	63,067	66,104
総資産額	百万円	75,720	83,712	83,125	90,466	106,366
1株当たり純資産額	円	2,012.23	2,130.59	2,170.11	2,246.82	2,352.38
1株当たり当期純利益	円	123.11	130.99	37.62	64.90	78.82
潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額	円					
自己資本比率	%	68.5	65.6	67.3	64.0	57.0
自己資本利益率	%	6.3	6.3	1.7	2.9	3.4
株価収益率	倍	18.4	19.3	64.6	40.7	32.0
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	7,478	4,948	6,775	4,260	3,779
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,653	7,739	7,967	6,905	10,856
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	1,285	1,549	1,240	1,746	10,866
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	14,364	10,144	7,781	7,016	10,861
従業員数 [外、平均臨時雇用者数]	人	2,176 (3,526)	2,381 (3,217)	2,409 (3,234)	2,436 (3,179)	2,457 (2,983)

- (注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第128期の期首から適用しており、第128期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第127期	第128期	第129期	第130期	第131期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	百万円	84,619	74,598	77,386	82,226	92,430
経常利益	百万円	3,729	3,638	196	1,127	1,775
当期純利益	百万円	2,050	2,627	351	933	1,331
資本金 (発行済株式総数)	百万円 千株	18,280 (25,784)	18,280 (25,784)	18,280 (25,784)	18,280 (25,784)	18,280 (25,784)
純資産額	百万円	41,746	43,610	43,251	43,437	44,161
総資産額	百万円	58,708	61,545	60,150	65,844	80,826
1株当たり 純資産額	円	1,619.59	1,691.91	1,677.98	1,685.20	1,713.30
1株当たり配当額 (内1株当たり 中間配当額)	円	30.00 ()				
1株当たり当期純 利益	円	79.54	101.92	13.62	36.20	51.67
潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益金額	円					
自己資本比率	%	71.1	70.9	71.9	66.0	54.6
自己資本利益率	%	5.0	6.2	0.8	2.2	3.0
株価収益率	倍	28.5	24.9	178.6	73.0	48.9
配当性向	%	37.7	29.4	220.3	82.9	58.1
従業員数 [外、平均臨時 雇用者数]	人	1,277 (2,024)	1,299 (2,195)	1,329 (2,173)	1,392 (2,196)	1,432 (2,235)
株主総利回り (比較指標： 配当込みTOPIX)	% %	97.7 (112.7)	110.3 (110.0)	107.3 (141.1)	117.5 (169.9)	113.9 (213.2)
最高株価	円	2,477	2,725	2,580	2,810	2,685
最低株価	円	2,087	2,163	2,366	2,425	2,218

- (注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
- 2 第127期の1株当たり配当額には、記念配当5円を含んでおります。
- 3 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。
- 4 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第128期の期首から適用しており、第128期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 5 2025年12月期の1株当たり配当額30円00銭については、2026年3月25日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2 【沿革】

当社は、藤井林右衛門が1910年11月16日に横浜元町に開店した洋菓子店を前身としております。「お菓子で世の中を幸せにしたい」という思いのもと事業を拡大し、現在は洋菓子事業、外食事業、製菓事業、飲料事業、海外事業を展開しております。会社設立以来の事業の変遷は次のとおりであります。

1938年 6月	資本金20万円をもって株式会社第二不二家を設立
1938年 9月	株式会社第二不二家に合名会社不二家を吸収合併
1938年12月	株式会社不二家に商号変更
1946年 8月	本社を東京都中央区銀座七丁目2番17号に移転
1950年	ペコちゃん誕生
1952年 3月	東京都中央区銀座に関東販売所を設置して卸売に進出
1958年11月	合名会社不二家(1941年7月に藤井食品合名会社として設立、1956年10月商号変更)を吸収合併
1959年 9月	神奈川県平塚市に平塚工場(チョコレート)を開設
1961年11月	不二家食品株式会社を吸収合併
1962年 6月	東京、大阪、名古屋各証券取引所市場第二部へ株式を上場
1962年 8月	大東町(現岩手県一関市)の斡旋により地元酪農家と不二農産工業株式会社(現不二家乳業株式会社、現連結子会社)を設立
1963年 8月	日本食材株式会社(現連結子会社)の株式を取得
1963年10月	京都市伏見区にフランチャイズ・チェーン制を導入した伏見店を開店
1965年 2月	東京、大阪、名古屋各証券取引所市場第一部へ株式を上場
1968年 8月	神奈川県秦野市に秦野工場(キャンディ、焼物)を開設
1968年11月	埼玉県新座市に埼玉工場(洋菓子)を開設
1971年 5月	大阪府泉佐野市に泉佐野工場(洋菓子)を開設
1972年 4月	山形交通株式会社(現株式会社ヤマコー)と合併会社山交フードサービス(2013年4月、株式会社不二家東北に商号変更)を設立
1973年12月	米国バスキン・ロビンス社と合併会社ビー・アールジャパン株式会社(現B-Rサーティワンアイスクリーム株式会社)を設立して、アイスクリームチェーン事業に進出
1973年12月	株式会社ファーストコンピューターセンター(現株式会社不二家システムセンター、現連結子会社)を設立
1974年 6月	サンヨー缶詰株式会社と合併会社不二家サンヨー株式会社(2022年9月株式会社不二家福島に商号変更)を設立
1978年 3月	株式会社不二家ロードサイドレストラン(2004年4月株式会社不二家フードサービスに商号変更旧株式会社不二家フードサービス)を設立して、郊外型外食産業に進出
1989年 6月	ネスル社と合併会社ネスルマッキントッシュ株式会社(後、ネスレマッキントッシュ株式会社)に商号変更(菓子製造販売業)を設立
1989年10月	株式会社ダロワイヨジャパン(洋菓子製造販売業)(現連結子会社)を設立
1990年 6月	静岡県裾野市に富士裾野工場(ミルク、焼物)を開設
1994年11月	佐賀県神埼郡に九州(現吉野ヶ里)工場(洋菓子)を開設
2000年 9月	ネスレマッキントッシュ株式会社の株式売却
2003年 6月	大阪、名古屋各証券取引所への上場を廃止
2004年 2月	旺陞貿易有限公司(台湾)、豊和貿易株式会社、江頭堂氏と不二家(杭州)食品有限公司(現連結子会社)を中国現地法人として設立
2007年 2月	山崎製パン株式会社と食品安全管理体制整備の支援に関する覚書を締結
2007年 3月	山崎製パン株式会社と業務資本提携契約を締結
2007年 4月	山崎製パン株式会社に対する第三者割当増資を実施
2007年 8月	株式会社不二家フードサービスは、吸収分割により旧株式会社不二家フードサービスの事業を継承
2008年 7月	本社を東京都文京区大塚二丁目15番6号に移転
2008年11月	山崎製パン株式会社と新たな業務資本提携契約を締結
2008年11月	山崎製パン株式会社に対する第三者割当増資を実施、同社の連結子会社となる
2010年 6月	決算期を変更(3月度から12月度)
2014年 2月	株式会社プレシアホールディングスとの間で株式会社スイートガーデン株式譲渡契約を締結
2014年 4月	株式会社スイートガーデン(現株式会社不二家神戸、現連結子会社)の全株式を取得
2021年 7月	株式会社不二家フードサービスを吸収合併
2021年10月	株式会社不二家東北を吸収合併
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しに伴い、同取引所市場第一部からプライム市場に移行
2022年 9月	丸紅株式会社と合併会社不二家ベトナム Co.,Ltd.をベトナム現地法人として設立
2024年 4月	FUJIYA USA Corporationをアメリカ現地法人として設立
2024年 6月	株式会社不二家福島を吸収合併
2025年12月	富士裾野工場敷地内に天然水ボトリング工場を開設

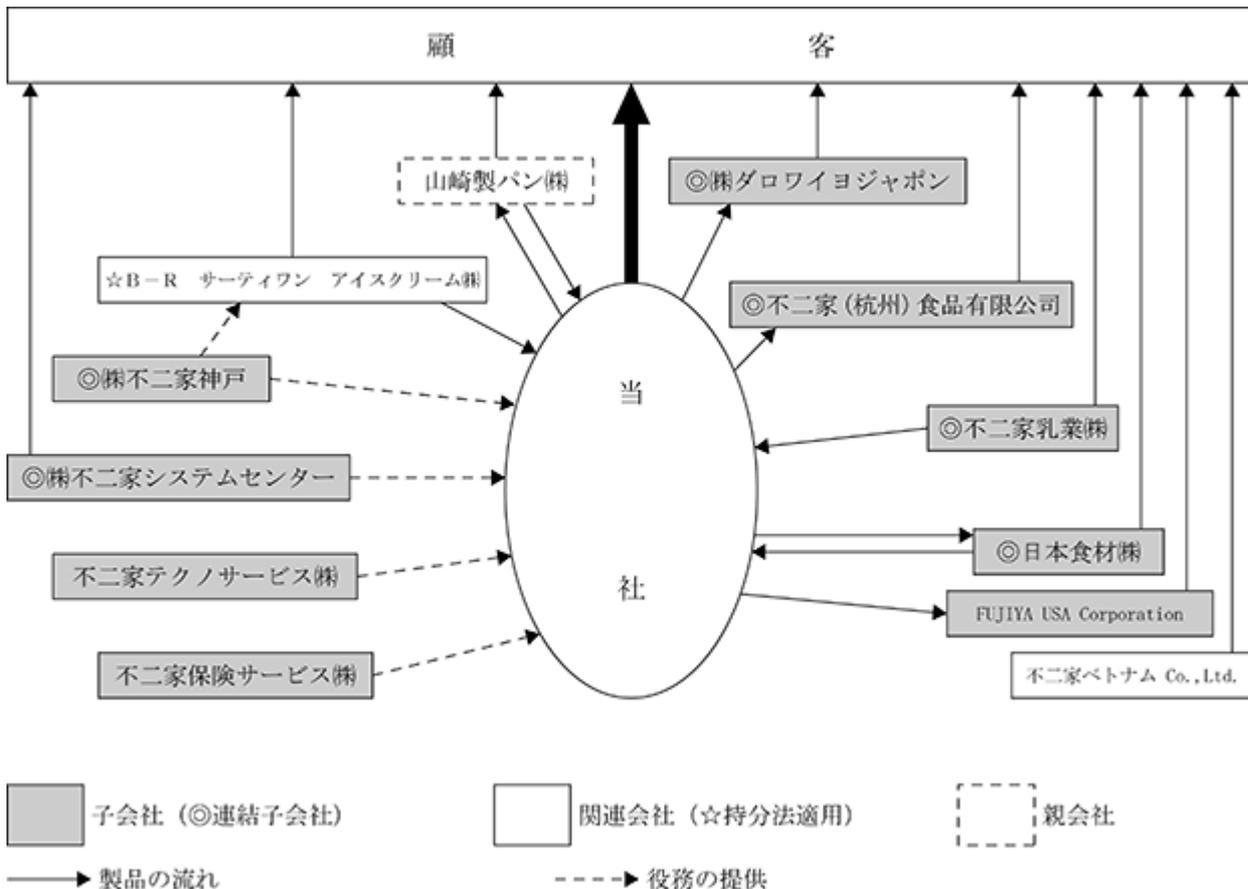
3 【事業の内容】

当社グループは、当社、親会社、子会社9社及び関連会社2社により構成されており、当社グループが営んでいる事業内容は、菓子食品の製造販売並びに洋菓子類の製造販売及び喫茶、飲食店の経営を主な内容とし、さらにこれらに関連する事業活動を展開しております。

当グループの事業に係る位置付け及びセグメントとの関連は次のとおりであります。

事業区分	主要製品及び業務内容	主要な会社
洋菓子事業	ケーキ、ベーカリー、デザート等洋菓子及びアイスクリームの製造・販売 喫茶及び飲食店の経営	当社、 (株)ダロワイヨジャポン B-R サーティワン アイスクリーム(株) FUJIYA USA Corporation、山崎製パン(株) (会社総数5社)
製菓事業	チョコレート、キャンディ、ビスケット、飲料及び乳製品等菓子食品の製造・販売	当社、 日本食材(株)、不二家乳業(株)、(株)不二家神戸、 不二家(杭州)食品有限公司、不二家ベトナム Co.,Ltd. (会社総数6社)
その他	キャラクターグッズ等の通信販売及びライセンス事業、不動産の賃貸及び管理等、事務受託業務及びアウトソーシング受託等	当社、 (株)不二家システムセンター、不二家テクノサービス(株) 不二家保険サービス(株) (会社総数4社)

企業集団の状況について当社を中心とした事業系統図は次のとおりであります。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の所有 (又は被所有) 割合(%)	関係内容
(親会社) 山崎製パン(株) (注)	東京都千代田区	11,014	パン、和菓子 洋菓子等の 製造及び 販売	(54.4)	当社製品の販売、同社製 品の仕入、当社の事務受 託業務、土地・建物等の 賃貸及び土地・建物等に 関わる保証金の預り 役員の兼任あり

(注) 有価証券報告書提出会社であります。

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の所有 (又は被所有) 割合(%)	関係内容
(連結子会社) (株)ダロワイヨジャポン (注) 2	東京都文京区	50	洋菓子事業	100.0	当社への製品の販売 当社製品の販売 土地・建物等の賃貸 役員の兼任あり 資金援助あり
(株)不二家システムセンター (注) 2	東京都江戸川区	100	その他	100.0	当社の事務受託業務及び アウトソーシング受託 役員の兼任あり
不二家乳業(株) (注) 2	岩手県一関市	64	製菓事業	100.0	当社への原料の販売 役員の兼任あり 資金援助あり
不二家(杭州)食品有限公 司(注) 2	中国浙江省 杭州市	110 百万人民币	製菓事業	71.6	当社製品の販売 役員の兼任あり
(株)不二家神戸 (注) 2	兵庫県神戸市 西区	50	製菓事業	100.0	当社への製品の販売 役員の兼任あり 資金援助あり
日本食材(株) (注) 2、4	埼玉県さいたま市 中央区	30	製菓事業	50.7	当社製品の一部を製造 役員の兼任あり
(持分法適用関連会社) B-R サーティワン アイスクリーム(株) (注) 3	東京都品川区	735	洋菓子事業	36.7	当社への製品の販売 役員の兼任あり

(注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。

2 特定子会社に該当していません。

3 有価証券報告書提出会社であります。

4 日本食材(株)については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等	売上高	14,290百万円
	経常利益	953百万円
	当期純利益	625百万円
	純資産額	4,893百万円
	総資産額	7,302百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
洋菓子事業	550(1,490)
製菓事業	1,535(1,029)
その他	199 (409)
全社(共通)	173 (55)
合計	2,457(2,983)

- (注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2 全社(共通)として、記載されている従業員数は、特定セグメントに区分できない当社の総務、管理、経理及び人事部に所属しているものであります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
1,432(2,235)	36.1	12.2	5,715,874

セグメントの名称	従業員数(人)
洋菓子事業	486(1,403)
製菓事業	766 (777)
その他	7 ()
全社(共通)	173 (55)
合計	1,432(2,235)

- (注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。
2 平均年間給与(税込)は、基準外賃金及び賞与を含んでおります。
3 全社(共通)として、記載されている従業員数は、特定セグメントに区分できない当社の総務、管理、経理及び人事部に所属しているものであります。

(3) 労働組合の状況

当社の労働組合は不二家労働組合と称し、組合員1,247人(2025年12月31日現在)で日本食品関連産業労働組合総連合会に加盟しており、労使関係は円満に推移しております。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

提出会社

対象期間：2025年1月1日～2025年12月31日

管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注1・3・4)		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
13.4	100.0	42.1	68.8	64.4

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しております。
2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児を目的とした休暇の取得割合を算出しております。

- 3 男女の賃金差異は、女性労働者の平均年間賃金 ÷ 男性労働者の平均年間賃金 × 100%として算出しております。また、平均年間賃金は、総賃金（賞与及び基準外賃金を含む） ÷ 人員数として算出しております。
- 4 当社の賃金制度は男女による差を設けておりません。主に正規・非正規の雇用形態別及び正規における勤続年数、等級別の人員構成等の差によるものであります。非正規社員の女性人数割合が、男性人数割合に対して高くなっていることや、正規社員のうち、家族・住宅手当等の諸手当が世帯主である男性社員に支給されるケースが多くなっていることが賃金差異の要因であります。

連結子会社

対象期間：2025年1月1日～2025年12月31日

名称	管理職に占める 女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の 育児休業取得率 (%) (注2・3)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1・4・5)		
			全労働者	正規雇用 労働者	パート・ 有期労働者
(株)ダロワイヨジャパン	46.7		58.9	87.8	114.8
(株)不二家神戸	7.7		49.4	75.9	55.2
(株)不二家システムセンター	20.7	100.0	46.2	85.1	98.0
日本食材(株)	0.0	100.0	79.5	81.5	92.6

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出しております。
- 2 男性労働者の育児休業取得率の「 」表記は、育児休業取得の対象となる男性労働者がいないことを示しております。
 - 3 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出しております。
 - 4 男女の賃金差異は、女性労働者の平均年間賃金 ÷ 男性労働者の平均年間賃金 × 100%として算出しております。また、平均年間賃金は、総賃金（賞与及び基準外賃金を含む） ÷ 人員数として算出しております。
 - 5 当社グループの賃金制度は男女による差を設けておりません。主に正規・非正規の雇用形態別及び正規における勤続年数、等級別の人員構成等の差が賃金差異の要因であります。
 - 6 その他の連結子会社は、上記準拠法の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 経営の基本方針

当社は、「愛と誠心（まごころ）と感謝をこめて お客様に愛される不二家になります」という社是を掲げ、創業以来、お客様の人生に寄り添い、お菓子が作り出す人と人との「絆」や生活への「彩り」を創造することを使命としてまいりました。社是、経営理念、価値観、行動規範によって構成される企業理念のもと、事業活動全体でサステナビリティを推進することで、「こころあたたまる世界」を実現し、企業価値の向上と持続的な成長につなげていきます。



不二家の価値観

Smile makes the heartful world ～笑顔がつくる こころあたたまる世界～

不二家がお客様に提供している価値、それは「おいしい × たのしい × こころの豊かさ」
「ひとりで食べておいしい！」そんなひと時から「みんなで囲んでたのしい！」幸せいっぱい時間まで
不二家はお客様の笑顔を、こころあたたまる絆や記憶を提供してきました。

モノからコトへ コトからココロへ

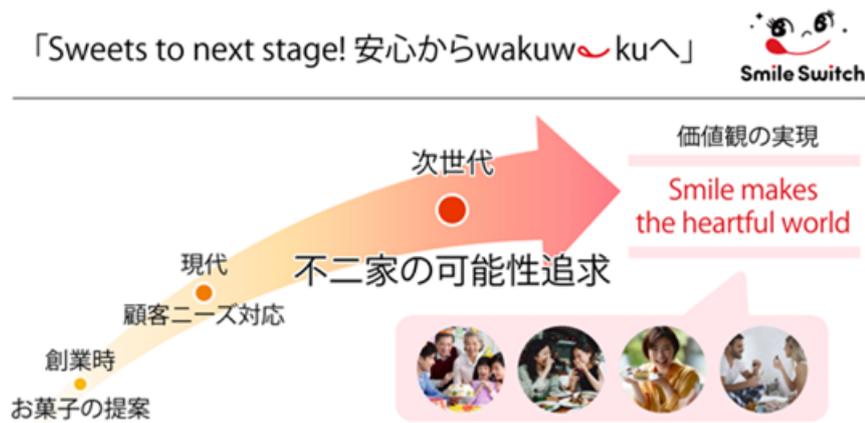
不二家はこれからもひとりの笑顔に社会を繋ぎ、そこから生まれる笑顔の連鎖によって、タガイ（互い・違い）を思いやり大切に、こころあたたまる世界を実現します。

(2) 経営環境及び対処すべき課題

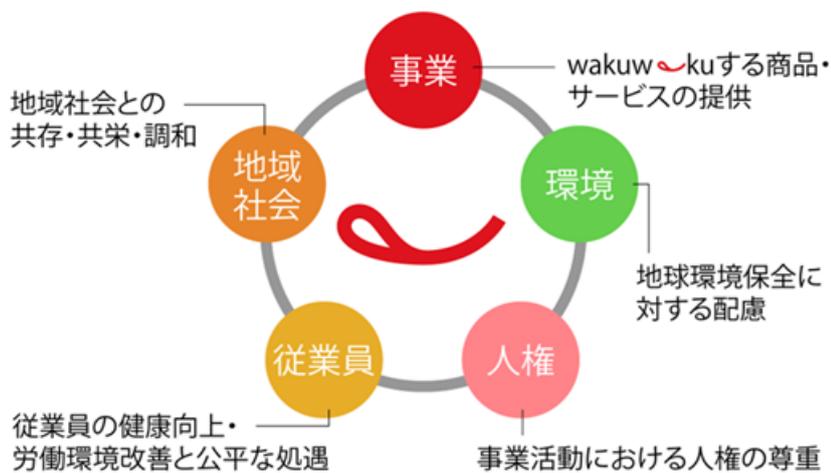
中長期ビジョン（グランドデザイン）

当社は、中長期ビジョン（グランドデザイン）として、『Sweets to next stage! 安心からwakuwakuへ』を掲げております。当社は、創業より、お菓子を通じて「ワクワク」を届けてまいりました。また、経営理念のもと、お客様の安全・安心・満足を考え、常に高品質な商品と最善のサービスを開発・提供することで、お客様のニーズに応えてまいりました。次世代においては、さらにその先を目指し、お菓子という商品を通じて、お客様に「幸せな記憶」と「愛されている実感」、そして「人と人との繋がり」を提供し、お客様、従業員、社会全体に「ワクワク」を届け、価値観の実現を目指すため、不二家の可能性を追求してまいります。

中長期ビジョン（グランドデザイン）



中長期ビジョン達成のための重要課題



サステナビリティ経営

中長期ビジョンに基づき、サステナビリティ経営を実現するために、2024年にESG委員会を発足いたしました。また、環境、人権、従業員、地域社会の4つの分科会を設置し、中長期ビジョン達成のための重要課題を定め、それぞれの分野で具体的な目標設定を行いました。今後は、各分科会と事業部の連携をより強化し、より一層サステナビリティ経営を推進してまいります。取り組みの詳細につきましては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

当社のサステナビリティに関する各種取り組みは、ホームページに開示しています。

<https://www.fujiya-peko.co.jp/sustainability/>

優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループを取り巻く経済環境においては、食品値上げによるお客様の節約志向に加え、原材料価格の高騰や物流費、人件費の上昇等の懸念があり、依然として厳しい状況が続くと予測されます。

このような環境下においても、当社グループは洋菓子及び製菓の両事業を併せ持つという強みを最大限に活かし、グループシナジーの創出による売上と利益の確保につとめてまいります。

各事業別の主な取り組みは次のとおりです。

[洋菓子事業]

洋菓子事業においては、原材料価格の高騰等によるコスト上昇に対応するため、ミルクレープの生産ラインのレイアウト刷新による生産性向上や、省人化による労務費削減をはかり、収益性の改善につとめてまいります。

洋菓子チェーン店においては、V I（ビジュアルアイデンティティ）に基づく既存店の改装に加え、「ペコちゃんmilkyドーナツ」やカフェ形態の新業態店舗「ペコちゃんmilkyタイム」の出店、催事への出店を推進し、新規顧客の獲得につとめてまいります。

製品施策においては、「プレミアムショートケーキ」をはじめとするプレミアム製品群の拡売に注力するほか、『Monthly season DREAM STORY』と題し、「夢が詰まったとっておきのあまい物語」をコンセプトに、旬の素材を活用したケーキを月替わりで発売し、付加価値の高い製品の提供による売上向上に取り組んでまいります。

広域流通企業との取り組みにおいては、生産性の高い製造ラインを活用した製品や、当社の技術力を活かした製品提案を積極的に行うとともに、北米をはじめとする海外市場への展開を強化し、販路のさらなる開拓につとめてまいります。

レストラン事業では、メニューの改訂やケーキ類の拡販に取り組むとともに、既存店舗の改装を実施し、売上の拡大をはかってまいります。

[製菓事業]

菓子事業においては、カカオ豆をはじめとする原材料価格の高騰等によるコスト上昇に対応するため、主力製品の価格見直しの実施や、ホームパイの生産ラインにおける生産能力の高い設備の導入に加え、これまでに設備投資を行った主力生産ラインの有効活用による稼働率の最大化をはかり、生産性向上につとめてまいります。

製品施策においては、『ホームパイ』の新製品を新規カテゴリーに投入するとともに、テレビコマーシャル等の販売促進活動を積極的に展開し、『カントリーマアム』を含めた既存の大袋ビスケット製品群の一層の売上拡大をはかってまいります。発売75周年を迎えた『ミルキー』については、キャンディ製品に加えてチョコレート製品やビスケット製品等にも同ブランドを冠した新製品を発売し、売上向上につとめてまいります。また、富士裾野工場における天然水事業の推進に取り組むとともに、今期より神戸工場にて開始するグミ製品の製造・販売に注力し、さらなる収益基盤の拡充をはかってまいります。

海外事業の不二家（杭州）食品有限公司においては、中国国内の景気低迷の影響が懸念されますが、主力製品である「ポップキャンディ」を軸に、グミ製品の拡販や業務提携によるキャラクター菓子製品の受注生産に注力し、売上の維持・拡大をはかってまいります。

不二家ベトナムにおいては、2025年11月に竣工した新工場にて『カントリーマアム』等の生産を開始しております。今後は、ベトナム国内及びアジア諸国への販売を通じて、海外事業の成長をさらに加速させてまいります。

[全社共通の取り組み]

上記すべての事業活動において安全・安心な製品の製造・販売にあたり、F S S C 22000（食品安全マネジメントシステムに関する国際規格）をはじめとする食品安全衛生管理を事業の基盤として着実に実行するとともに、労働災害ゼロ及び異物混入クレームゼロを目標に、業務に取り組んでまいります。

当社グループを取り巻く環境は、依然として厳しい状況が続くと見込まれますが、前記の各施策を着実に実行することで、業績の向上をはかってまいります。

また、親会社の山崎製パン(株)との連携を強化し、グループ全体の総合力を発揮して、持続的な企業価値の向上と不二家ブランドの強化につとめ、事業の発展を目指します。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社が判断したものであります。

(1) サステナビリティ全般に関する事項

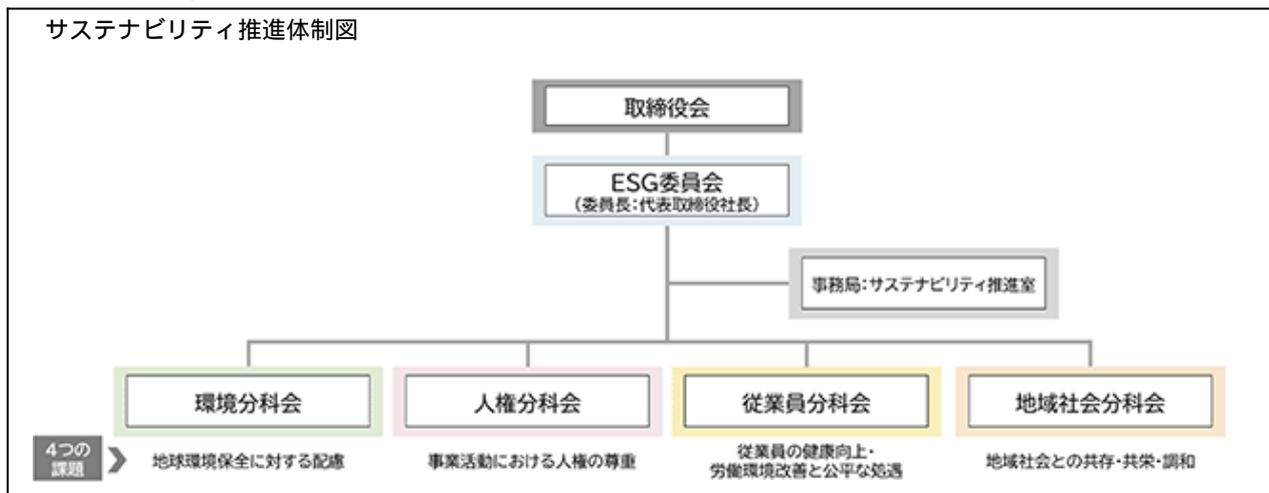
当社は、不二家の価値観「Smile makes the heartfelt world ~笑顔が作る ころあたたまる世界~」の実現に向け、商品・サービスを通してころあたたまる絆や記憶を提供しております。不確実性の増す事業環境において、不二家の価値観を実現するためには、社会問題解決と企業成長の両立が不可欠であり、サステナビリティの取組みを重要な経営課題の1つであると認識しております。サステナビリティ経営推進にあたり、指針となる「不二家 サステナビリティ方針」及び関連方針を策定し、体制の構築並びにサステナビリティ関連リスク及び機会への適切な対応をはかっております。なお、当該方針は当社ウェブサイトのサステナビリティページをご参照ください。

ガバナンス

当社では、サステナビリティに関するリスク及び機会について適切な対応をはかるため、代表取締役社長を委員長とする「ESG委員会」を設置しております。「ESG委員会」では、当社の事業活動に重要な影響を及ぼす可能性のあるサステナビリティ関連リスク及び機会への対応に加え、当社の持続的な価値向上の観点から特定した4つの課題に対する目標設定・進捗について審議しております。また、「ESG委員会」での審議内容について取締役会に報告することで、取締役会がサステナビリティ全般の取組み状況を監督しております。2025年は、ESG委員会を3回開催し、取締役会には1回報告を行いました。

「ESG委員会」傘下には、4つの課題に関する分科会を設置し、個々のテーマについての取組みを推進・管理しております。2025年は、環境分科会を4回、人権分科会を4回、従業員分科会を4回、地域社会分科会を3回開催いたしました。

サステナビリティ推進体制図



2025年 ESG委員会の開催実績と主な討議内容

実施回	主な討議内容
第1回 2025年3月	<ul style="list-style-type: none"> ・2024年サステナビリティに関する取組み実績報告 ・2025年サステナビリティに関する取組み目標設定 ・「不二家グループの行動規範」改定 ・「不二家グループ カスタマーハラスメントに関する基本方針」策定 ・サステナビリティ関連情報共有（CDP、サステナビリティ情報開示基準等）
第2回 2025年9月	<ul style="list-style-type: none"> ・2025年サステナビリティに関する取組み進捗報告 ・「不二家 サプライヤーガイドライン」策定 ・サステナビリティ関連情報共有（外部イニシアチブ情報等）
第3回 2025年12月	<ul style="list-style-type: none"> ・2025年サステナビリティに関する取組み報告 ・2026年サステナビリティに関する取組み目標設定 ・サステナビリティ情報開示戦略設定 ・サステナビリティ関連情報共有（TCFD、人的資本情報開示等）

リスク管理

当社では、代表取締役社長を委員長とする「リスク管理委員会」にて、リスクのリスク・評価、特定したリスクへの適切な対応策の検討・進捗モニタリングを実施しており、サステナビリティ関連のリスクについても同委員会にて管理しております。また、当社にとって特に重要であると特定されたサステナビリティ関連のリスクについては、「ESG委員会」にて目標設定や進捗モニタリングを実施しております。

「リスク管理委員会」及び「ESG委員会」の審議内容について、必要に応じて取締役会に報告することで、取締役会がリスク全般の統制管理を行っております。

戦略

サステナビリティ関連リスクへの対応及び当社の持続的な価値向上の観点から特定した4つの課題について、リスク及び機会を鑑み取り組みを推進しております。

4つの課題		想定される主なリスク（ ）及び機会（○）	主な取り組みテーマ
1.	地球環境保全に対する配慮	政策・規制によるコストの増加 気温上昇による喫茶・冷菓・飲料需要の増加	気候変動への対応 循環型社会実現への寄与 水資源使用の現状把握
2.	事業活動における人権の尊重	対応遅れによる法務・レピュテーションリスクの拡大 ステークホルダーとのエンゲージメント強化による企業成長の促進	人権尊重の風土醸成 ハラスメントのない職場づくり 持続可能なサプライチェーンの構築 実効性のある苦情処理メカニズムの構築
3.	従業員の健康向上・労働環境改善と公平な処遇	対応遅れによる人材流出・競争力の低下 価値観実現に資する人材の獲得・確保による競争力の強化	当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成 安全で安心して健康に働ける職場環境整備 多様な従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備
4.	地域社会との共存・共栄・調和	地域社会の持続可能性向上による経営基盤の強化 ステークホルダーからの社会的信頼性の向上	当社の特性を活かした社会貢献活動の企画・実施 従業員の自主的な活動参加支援

指標及び目標

特定した4つの課題について、2030年に向けた長期目標を設定し、進捗をモニタリングしております。

4つの課題	主な取り組みテーマ	2030年 重要目標達成指標（KGI）		2024年実績	2025年実績	
		指標	目標			
1.	地球環境保全に対する配慮	気候変動への対応	温室効果ガス（CO ₂ ）排出量の削減（2013年度比）（注）1	46.0%削減	15.6%削減	9.4%削減
		循環型社会実現への寄与	食品リサイクル率の向上	95.0%	88.1%	94.3%
2.	事業活動における人権の尊重	ハラスメントのない職場づくり	従業員意識調査における「コンプライアンス」のスコア（注）2	4.15	4.13	4.11
		持続可能なサプライチェーンの構築	CSR調達の推進	要件検討中	-	-
3.	従業員の健康向上・労働環境改善と公平な処遇	当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成	従業員意識調査における「成長実感とキャリア展望」の肯定回答率（注）3	60.0%	38.5%	42.3%
		安全で安心して健康に働ける職場環境整備	労働災害率（度数率）	0.0	0.14	0.13
		多様な従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備	女性管理職比率	20.0%	12.4%	13.4%
4.	地域社会との共存・共栄・調和	当社の特性を活かした社会貢献活動の企画・実施	子どもの支援活動「ペコちゃんが行く！不二家キャラバン隊」訪問施設数	100施設	9施設	58施設

（注）1 温室効果ガス（CO₂）排出量の削減目標は、不二家単体におけるScope 1及びScope 2を対象としており、

2013年度排出量を基準として削減率を算出しております。

- 2 「コンプライアンス」のスコアは、従業員意識調査の設問項目「職場では、関連する法令や社内ルールを守って、仕事が進められている」に対する回答状況を基に算出しております。段階評価の回答の平均スコアを算出しており、4.0点以上が「良好」、3.5点以上4.0点未満を「及第」としております。
- 3 「成長実感とキャリア展望」の肯定回答率は、従業員意識調査の設問項目「あなたは、当社における自身のキャリア目標（将来のありたい姿）を描いているか」への回答結果を基に算出しております。

なお、当社の事業活動への影響度を鑑み、特に重要であると判断した「1.地球環境保全に対する配慮」、「2.事業活動における人権の尊重」、「3.従業員の健康向上・労働環境改善と公平な処遇」について、それぞれ「(2)気候変動に関する事項」、「(3)人権の尊重に関する事項」、「(4)人的資本に関する事項(人的資本・多様性)」にて詳細を記載しておりますので、ご参照ください。

(2) 気候変動に関する事項

当社では、「不二家 環境方針」のもと、従業員一人ひとりが当社の果たすべき責任と役割を認識し、低炭素社会・循環型社会など持続可能な社会の実現に寄与する「地球にやさしい企業」を目指しております。その達成に向けて、気候変動への対応を重要な課題であると認識しており、2023年4月、金融安定理事会（FSB）により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース<TCFD>（注）」提言へ賛同し、気候変動への対応と情報開示を推進しております。

（注）G20の要請を受け、金融安定理事会（FSB）により2015年に設立された組織の名称であります。企業に対し、気候変動関連リスク及び機会について開示することを推奨する提言をまとめております。

ガバナンス

「(1)サステナビリティ全般に関する事項」の「ガバナンス」をご参照ください。

リスク管理

「(1)サステナビリティ全般に関する事項」の「リスク管理」をご参照ください。

戦略

当社では、洋菓子事業及び製菓事業を対象にシナリオ分析を実施しております。シナリオ分析では、2030年における4シナリオ及び2・1.5シナリオの2つの将来世界観を設定し、リスク及び機会の特定・評価を行っております。特定・評価したリスク及び機会に対応すべく、経営戦略との整合性をはかってまいります。

a. 分析に使用したシナリオ

4 シナリオ	IPCC AR 5（気候変動に関する政府間パネル第5次報告書） : RCP8.5、RCP6.0 IEA WEO 2022（国際エネルギー機関2022年版世界エネルギー見通し） : Stated Policies Scenario
2・1.5 シナリオ	IPCC AR 5（気候変動に関する政府間パネル第5次報告書） : RCP2.6、RCP4.5 IEA WEO 2022 / IEA Net Zero by 2050（国際エネルギー機関2022年版世界エネルギー見通し / 国際エネルギー機関2050年ネットゼロに向けたロードマップ） : Net Zero Emissions by 2050 Scenario IEA WEO 2019（国際エネルギー機関2019年版世界エネルギー見通し） : Sustainable Development Scenario

b. 4シナリオ及び2・1.5シナリオに基づく将来世界観

<p>4 シナリオ</p>	<p><異常気象に伴う自然災害などの被害が拡大> 産業革命期頃と比較して、2100年頃までに地球平均気温が4 以上上昇する世界を想定したシナリオ。 現在の気候変動に関連する法整備や施策が成り行きで続き、異常気象の激甚化をはじめとした、平均気温上昇による物理的影響が顕著になる世界観。気候変動による直接的な被害が増加するのに対し、法規制や税制という形での市場への締め付けは強化されないため、移行リスクとしての影響度は小さく、企業の事業活動や顧客及び投資家における気候変動に対する意識に特別な変化は見られない。</p>
<p>2 ・1.5 シナリオ</p>	<p><脱炭素社会への移行が表面化> 産業革命期頃と比較して、2100年頃までに地球平均気温上昇を2 程度に抑える世界を想定したシナリオ。 現在より厳しい政策や規制の導入等によって気温上昇が抑制され、異常気象等の物理的リスクの規模や頻度は4 シナリオに比べ縮小するが、脱炭素化に向けた社会構造の変化に伴い、移行リスクは高まる世界観。そのため、あらゆる企業の事業活動において、気候変動の適応と緩和の動きが顕著になり、顧客や投資家の間では環境配慮の商品・サービスに関心が集まる。</p>

リスク項目については、2030年における財務インパクトを推定し、影響度を大中小で評価いたしました。その結果、下記「c. リスク・機会一覧」に示すように、4 シナリオにおける「原材料コストの変化」、2 ・1.5 シナリオにおける「炭素税の導入」「プラスチックへの規制」「顧客行動の変化」「原材料コストの変化」が特に大きな影響を及ぼす可能性があることを確認いたしました。

一方で、環境意識の高まりなどお客様の新たなニーズへの対応や、気温上昇によるお客様の嗜好変化・喫茶需要の増加に合わせた商品開発、店舗業態での出店など事業機会の可能性を確認しております。

リスクへの対応策をはじめとする具体的な取り組みについては、当社ウェブサイトのサステナビリティページやサステナビリティレポートをご参照ください。

c. リスク・機会一覧

分類	リスク項目 (注) 1	時間軸 (注) 2	事業への影響	影響度	
				4	2・ 1.5
移行 リスク	炭素税の導入 *	中～ 長期	事業活動に伴うCO ₂ 排出量に対して課される炭素税による操業コストの増加	未 導入	大
	プラスチックへの 規制	短～ 長期	石油由来原料への規制強化等、プラスチック梱包材への規制が導入された場合、紙を用いた包装へ変更するなどの対応コストの増加	小	大
	省エネ・再エネ政策 の 強化 *	中～ 長期	省エネ政策強化による省エネ対応設備への切替コストや店舗のZEB化・ZEH化への対応コストの増加	小	小
	エネルギーコストの 変化 *	中～ 長期	・再生可能エネルギーへの需要増加による電力価格高騰が引き起こす、電力調達コストの増加 ・化石燃料や電力などエネルギー価格の変動による、石油由来包装及び輸送コストの変動(増加)	小	中
	顧客行動の変化	短～ 長期	環境意識の高まりによる消費者離反や、小売企業による当該商品の採用減に伴う売上の減少	小	大
移行 ・ 物理 リスク	原材料コストの変化 *	短～ 長期	持続可能な農業への移行や干ばつ、平均気温の上昇に伴う、原材料(カカオ豆、小麦、牛乳、大豆油等)調達コストの増加	大	大
物理 リスク	異常気象の激甚化 *	短～ 長期	気象災害の激甚化による拠点の被災及びサプライチェーンの寸断による損害や営業停止による損失の発生	小	小
物理 機会	平均気温の上昇	短～ 長期	気温の上昇によるお客様嗜好変化、喫茶需要の増加、冷菓需要の増加、飲料需要の増加、収益の増加	中	小

(注) 1 *印のリスク項目は、定量的な評価を実施しております。

2 時間軸は下記のとおり定義しております。

短期：0～3年、中期：4～10年(2030年ごろ)、長期：11年～

d. 具体的な取り組み

イ. CO₂排出量の削減

当社では、2030年までにCO₂排出量を2013年度比で46%削減することを目標に、低炭素社会の実現に向けた取り組みを積極的に行っております。

具体的には、生産工場では屋上に太陽光パネルを設置し、太陽光発電によって得た電力を工場で使用するなど、

CO₂排出量の削減を進めております。また、商品の配送時に排出されるCO₂についても削減活動を推進しており、共同配送等により配送の効率化を行うことで使用燃料及びCO₂排出量の抑制につとめております。

ロ．プラスチック使用量の削減

製品の容器や包装については、商品をおいしく安全にお客様にお届けするための「品質保持」の役割を維持するとともに、省資源や廃棄時の環境負荷低減など「環境配慮」への対応を進めております。

具体的には、プラスチック包材から紙包材への切替や、外装・個包装・トレーなどの薄肉化及びサイズの縮小に取り組んでおります。また、洋菓子店舗やレストランにおいても、バイオマスプラスチックを使用した持ち帰り袋への切替などを行っております。

ハ．お客様の嗜好変化への対応

お客様の環境に対する意識の高まりにより、環境配慮型商品への需要が増加するなどお客様の嗜好も変化してあります。エシカル消費の広まりに対し、上記プラスチック使用量の削減のほか、FSC（注）認証紙の使用や、サステナブルな原料を使用した商品及び気温上昇によるお客様の嗜好変化に合わせた商品の開発などに取り組んでおります。

（注）FSC（Forest Stewardship Council）認証は、環境・社会・経済の便益に適い、きちんと管理された森林から生産された林産物や、その他リスクの低い林産物を使用した製品を目に見える形で消費者に届ける仕組みのことです。

指標及び目標

当社では、気候変動への対応について、重要目標達成指標（KGI）を設定したうえで、KGIを達成するための中間指標としてKPIを設定し、進捗をモニタリングしております。KGIについては、「（1）サステナビリティ全般に関する事項」の「指標及び目標」をご参照ください。

カテゴリ	2030年 重要業績評価指標（KPI）		2024年実績	2025年実績
	指標	目標		
気候変動への対応	2013年度時点事業所ベースの温室効果ガス（CO ₂ ）排出量の削減（注）	46.0%削減	27.2%削減	21.6%削減

（注）子会社の合併により増えた事業所は含まず、2013年当時の事業所のみを対象としております。

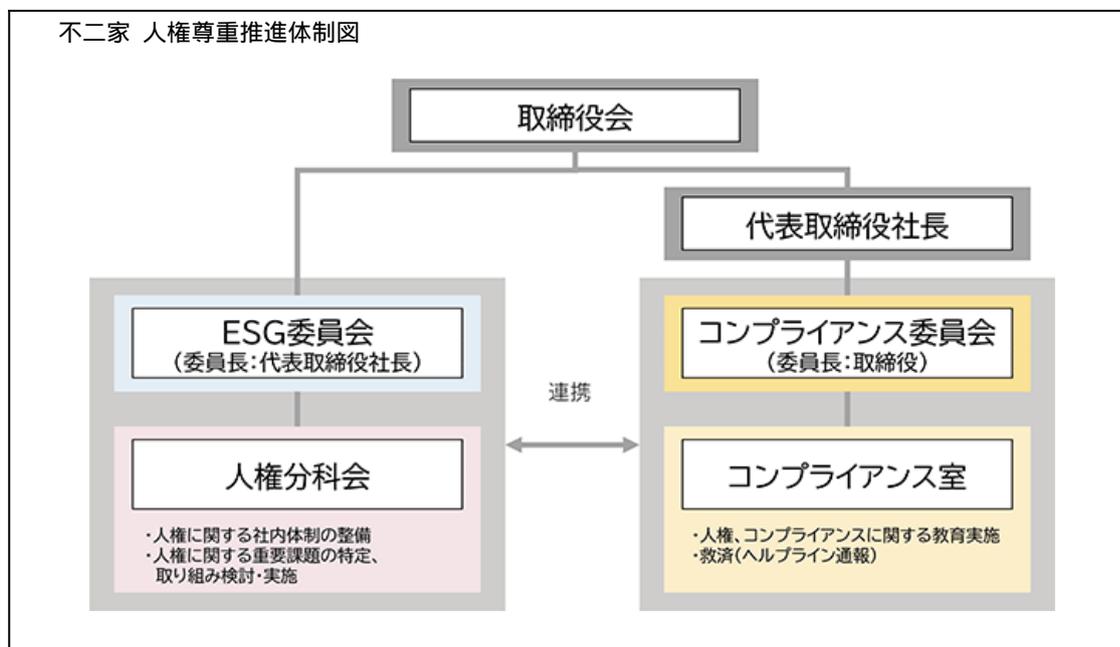
（3）人権の尊重に関する事項

当社グループは、すべてのステークホルダーの皆様のこころと人生を豊かにし、持続可能な未来の実現に貢献するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際的な規範を支持し、「不二家グループ 人権方針」のもと、人権尊重に関する取り組みを推進しております。

ガバナンス

サステナビリティ全般のガバナンスについては、「（1）サステナビリティ全般に関する事項」の「ガバナンス」をご参照ください。

「事業活動における人権の尊重」に関する取り組みについては、ESG委員会とコンプライアンス委員会の両委員会が監督しております。ESG委員会の傘下に設置している人権分科会では、関連する法令や国際規範に整合する社内体制の整備、人権に関する重要課題全般の取り組み検討・実施などを行っており、その活動内容についてESG委員会が監督しております。コンプライアンス委員会では、コンプライアンス室が実施している人権やコンプライアンスに関する教育及び救済について監督しております。両委員会が連携することで、適切に人権尊重に向けた取り組みを推進しております。



リスク管理

「(1) サステナビリティ全般に関する事項」の「リスク管理」をご参照ください。

戦略

当社グループでは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権方針を策定し、人権尊重の取り組み（人権尊重の風土醸成、人権デュー・ディリジェンスの実施）、救済メカニズムの構築を推進しております。

a. 人権方針

当社グループでは、2023年に「不二家グループ 人権方針」を策定し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際規範を支持し、最大限尊重することを宣言しております。また、本方針の中で、差別の排除、ハラスメントの排除、児童労働・強制労働の禁止など9つの重要課題を設定し、これらの課題について真摯に取り組むことを明言しております。なお、本方針の策定にあたっては、有識者にご助言いただきました。

b. 人権尊重の取り組み

イ. 人権尊重の風土醸成

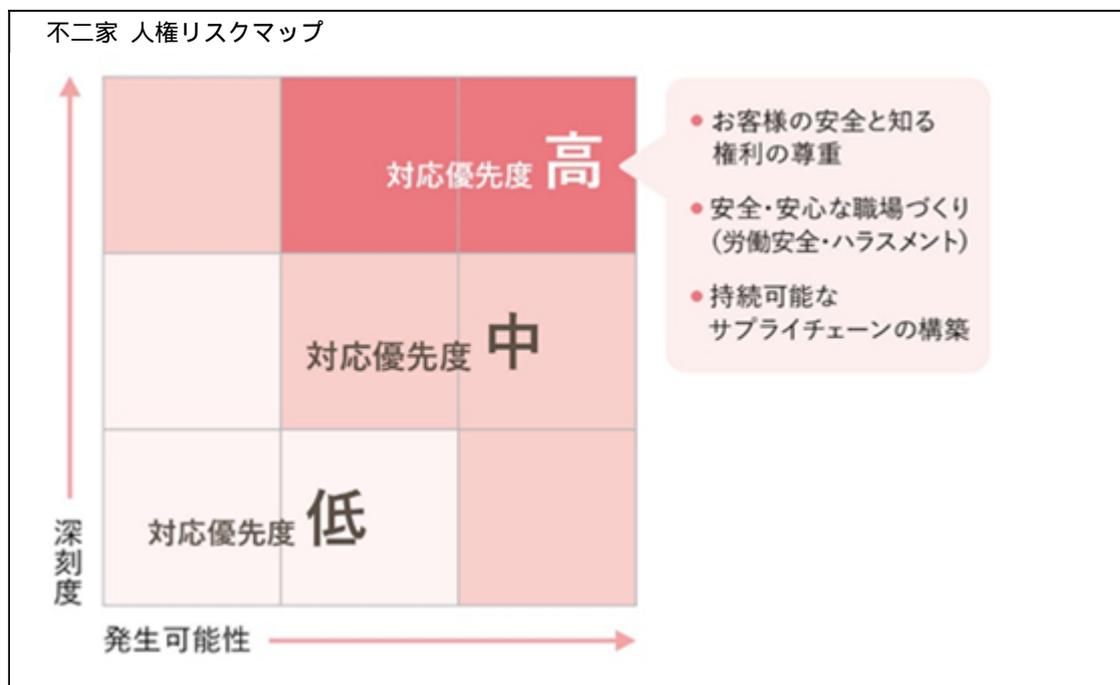
当社グループは、人権を尊重し、多様性と包容性を重視しています。個々の違いを受け入れ、互いに認め合い、各々が活躍できる職場環境を作るためには、従業員の意識醸成が必要不可欠だと考えております。

この考えのもと、人権啓発として「不二家人権ひろば」と題した人権啓発の社内イベント等を実施することで、身近な例から人権知識を深めるとともに、人権について自分事として考える機会を提供しております。また、人権教育として、全従業員を対象にコンプライアンス教育を実施しております。人権の基礎知識、ハラスメント等の職場における人権問題、事例共有に加え、社会情勢を踏まえた内容も取り入れた教育を行っております。さらに、人権尊重の体制構築に携わるESG委員会と人権分科会のメンバーを対象に、弁護士による人権教育を実施しております。

ロ. 人権デュー・ディリジェンスの実施

人権インパクト・アセスメント（人権への負の影響の特定及び評価）

2024年に、当社の事業活動が及ぼす人権への負の影響を特定し、深刻度及び発生可能性の観点から評価を実施いたしました。「お客様の安全と知る権利の尊重」、「安全・安心な職場づくり（労働安全衛生・ハラスメント）」、「持続可能なサプライチェーンの構築」について、対応優先度の高い課題であることを確認いたしました。



人権リスクの防止・軽減の取り組み

上記で挙げた3つの課題について、既存部署による継続的な取り組みが進行しておりますが、特に重点的に取り組むべき課題（ハラスメントのない職場づくり、持続可能なサプライチェーンの構築）については、人権分科会の中で多様な部署の知見を活かしながら、段階的に人権リスクの防止・軽減の取り組みを実施しております。

・ハラスメントのない職場づくり

ハラスメントのない職場づくりでは、特に「パワーハラスメントの防止」、「カスタマーハラスメントの防止」に取り組んでおります。2025年は「カスタマーハラスメントの防止」を重点的に推進し、「不二家グループ カスタマーハラスメントに関する基本方針」の策定、「カスタマーハラスメント防止のための不二家マニュアル」の作成を行いました。また、代表取締役社長をはじめとする役員と部長以上の管理職を対象に、外部講師によるカスタマーハラスメント対策研修を行いました。

・持続可能なサプライチェーンの構築

持続可能なサプライチェーンの構築では、特に「サプライヤーエンゲージメントの強化」、「持続可能な原材料の調達」に取り組んでおります。2025年は「サプライヤーエンゲージメントの強化」を重点的に推進し、「不二家 サプライヤーガイドライン」を策定いたしました。

c. 救済メカニズムの構築

当社グループでは、社内における法令・コンプライアンス違反全般に関する通報及び相談窓口として「コンプライアンスヘルプライン」を設置しております。また、当社ではお客様からのご意見・お問い合わせの窓口として、「お客様窓口」を設置しております。人権分科会、コンプライアンス室、お客様窓口が連携し、社内外の救済メカニズムの構築につとめております。

指標及び目標

当社では、人権尊重の取り組みのうち、特に「ハラスメントのない職場づくり」及び「持続可能なサプライチェーン構築」について、重要目標達成指標（KGI）を設定したうえで、KGIを達成するための中間指標としてKPIを設定し、進捗をモニタリングしております。KGIについては、「（1）サステナビリティ全般に関する事項」の「指標及び目標」をご参照ください。

カテゴリ	2030年 重要業績評価指標 (KPI)		2024年実績	2025年実績
	指標	目標		
ハラスメントのない職場づくり	コンプライアンス教育受講率(正社員)	100%	100%	100%
持続可能なサプライチェーンの構築	ガーナ産カカオ豆のサステナブル調達率	100%	43.3%	61.2%

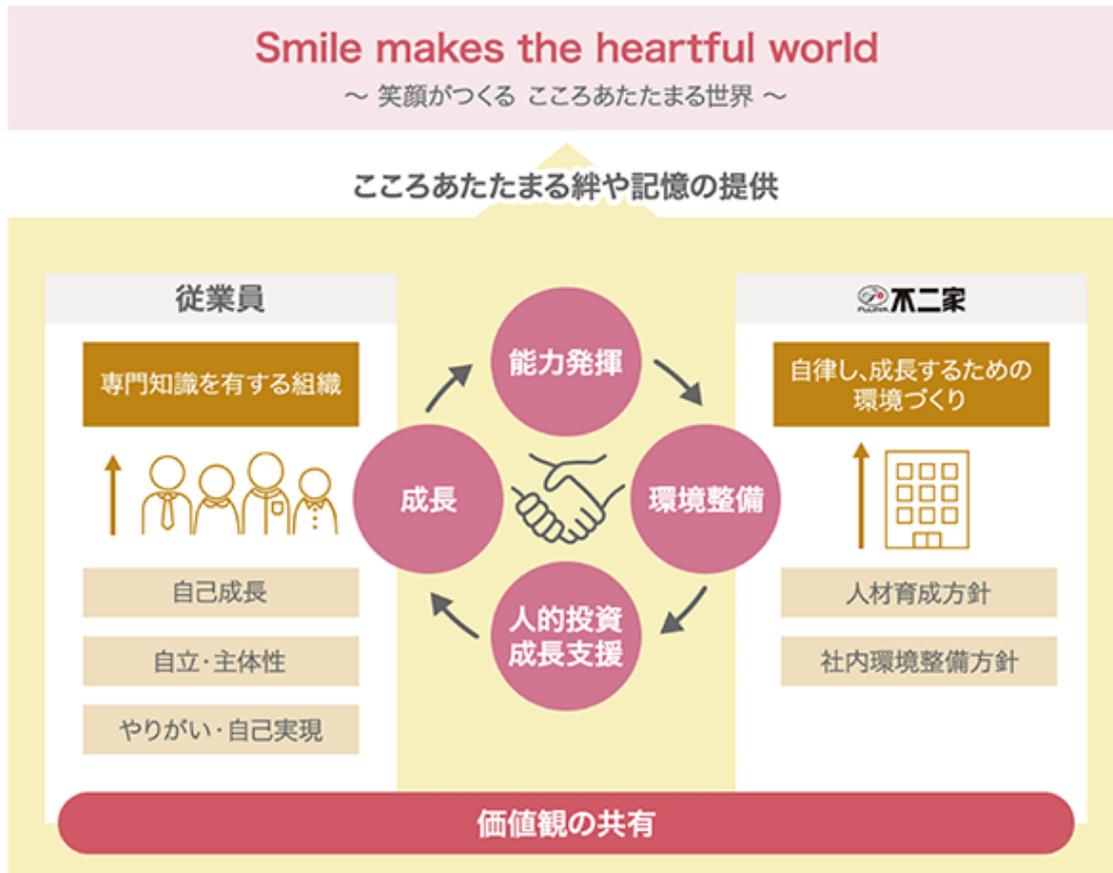
(4) 人的資本に関する事項(人的資本・多様性)

当社は、人材について経営を担う重要な財産の1つであると考えております。当社の価値観「Smile makes the heartfelt world ~笑顔がつくる ころあたたまる世界~」の実現に向け、「不二家 人事方針」に基づき、当社の価値観に共感するとともに、変化への迅速な対応、多様性の尊重、お客様・地域社会に対する継続的な価値提供ができる自律した人材の育成を推進しております。

不二家 人事方針

不二家の価値観「Smile makes the heartfelt world」の実現に向け、不二家と従業員との強固な関係を築くため、従業員の成長を支援するとともに、各々の持つ強み・能力を最大限発揮できる環境と場を提供します。

不二家 人事方針概略図



ガバナンス

「(1) サステナビリティ全般に関する事項」の「ガバナンス」をご参照ください。

リスク管理

「(1) サステナビリティ全般に関する事項」の「リスク管理」をご参照ください。

戦略<人材育成方針及び社内環境整備方針>

当社では、「不二家 人事方針」のもと、「不二家 人材育成方針」及び「不二家 社内環境整備方針」を掲げ、自律的かつ主体的にチャレンジする従業員を支援するとともに、各々の持つ強み・能力を最大限発揮できる環境を提供しております。

不二家 人材育成方針

- (1) 「個の成長」と「個々が強い結びつきを持つ組織」の両立により、多様な人材が活躍する組織を実現します。
- (2) 多様な職務経験・人との関わりを通じた幅広い能力開発と人間的成長を支援します。
- (3) 自律人材の育成に向け、自己成長支援を推進するとともに、主体的にキャリアが形成できる環境を整備します。

不二家 社内環境整備方針

- (1) 「不二家グループ 労働安全衛生方針」を踏まえ、安全・安心が確保された職場環境を整備します。
- (2) 従業員が個々の能力を最大限発揮するために、「心理的安全性」を高め、「多様性」を尊重する風土を醸成します。
- (3) 従業員を代表する労働組合と健全かつ良好な関係を構築し、相互理解と諸問題解決に向けて協議します。

a. 人事実行戦略

上記方針及び外部環境変化を踏まえ、価値観実現に向けた人材領域の課題を採用・育成・環境整備（労働安全衛生・多様性）の観点から抽出し、重要度を評価いたしました。重要課題に対する人事実行戦略を以下のとおり設定しております。

人事実行戦略	取り組み内容
当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成（採用・育成）	当社の志に共感した仲間を採用する。 環境変化を敏感に察知し、主体的に変革を推進できる人材への育成に向け、効率的かつ効果的な育成プログラムを提供する。
安全で安心して健康に働ける職場環境整備（安全・健康）	安心した生活を送り、業務に集中するための身体的・心理的な安全が確保された環境を提供する。
多様な従業員が能力を最大限発揮できる環境整備（多様性）	多様な従業員を社内外から求め、多様性を公平に受け入れ、多様な人材が活躍できる環境を提供する。

b. 人事実行戦略への取り組み

イ．当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成（採用・育成）

採用

当社が持続的な価値創造を実現するためには、当社の価値観に共感し、自ら体現できる人材の確保が重要であると考えております。そのため、求める人物像の設定及び当社における活躍人材の分析を行い、データに基づく新たな採用基準を設定するとともに、入社後もウェルビーイングサーベイや人事面談等を通じて、早期活躍に向けた支援を実施しております。

人材育成

当社の価値観を体現する人材へ育成するためには、入社後の成長機会の提供及び継続的な能力開発が不可欠であると考えております。この考えのもと、職種別・階層別に期待される役割や必要知識・能力基準を整理いたしました。これらの基準達成に向け、必要な教育プログラムを段階的に企画・実施しており、2025年においては入社後の若手教育の拡充に加え、経営幹部育成に向けた研修等を実施いたしました。

ロ．安全で安心して健康に働ける環境整備（安全・健康）

従業員が能力を最大限に発揮するためには、安全で安心して働ける環境の確保及び従業員の健康保持増進に配慮した環境作りが不可欠であると考えております。当社は「不二家グループ 労働安全衛生方針」のもと、専門家にご支援いただきながら、継続的に労働安全衛生の取り組みを推進しております。2025年は本社における安全意識のさらなる向上を目指し、「組織的な安全管理体制の強化」、「現場における安全活動の徹底」、「設備面での安全対策の推進」の3つを柱に据え、安全教育の継続的な実施、微小災害や現場の声の集約・分析等を通じて、災害の予

知予防につとめてまいりました。

また、従業員の健康保持・増進に向け、若手社員を中心としたウェルビーイングサーベイの実施、不二家健康保険組合と連携した健康増進イベントの実施に加え、従業員分科会において課題の可視化と今後の施策検討を推進しております。

多様な従業員が能力を最大限発揮できる環境整備（多様性）

多様な従業員が組織内で活躍することにより、個人の成長のみならず、組織及び全社の創造性とイノベーションを生み出すことができると考え、DE&Iの取り組みを推進しております。

女性活躍推進においては、2025年、当社で働く女性社員のあるべき姿を定義し、課題の抽出を行いました。働きがいと働きやすさの両輪で、主体的なキャリア形成の支援及び制度・環境整備を進めてまいります。

また、従業員の長期活躍推進においては、本年度、定年年齢及び雇用上限年齢の引上げを行いました。それに伴い、ベテラン層の働きがい向上と人生設計支援の両面から、いきいきと働ける環境の整備を推進しており、2025年は特定の年代の社員を対象に、キャリア・マネー・健康の観点から今後のキャリアと生活設計を検討するキャリア研修を実施いたしました。

指標及び目標

当社では、上記人事実行戦略について、重要目標達成指標（KGI）を設定したうえで、KGIを達成するための中間指標としてKPIを設定し、進捗をモニタリングしております。KGIについては、「（1）サステナビリティ全般に関する事項」の「 指標及び目標」をご参照ください。

カテゴリ	2030年 重要業績評価指標（KPI）		2024年実績	2025年実績
	指標	目標		
当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成	研修受講者数（延べ人数）	815人	486人	676人
	研修費用（2022年度を100とした時の指数）	200	131	279
安全で安心して健康に働ける職場環境整備	労働安全教育受講人数（延べ人数）	15,000人	10,774人	11,678人
多様な従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備	係長級にある者に占める女性社員比率	30.0%	23.7%	27.6%
	男性育児休業取得率	100%	86.6%	100%

3 【事業等のリスク】

(1)当社のリスクマネジメント体制

当社は、「リスク管理規程」に基づき、事業における様々なリスクに対して、事前にリスクの特定・分類・分析・評価を行い、適切に対応するための「リスク管理委員会」を設置し、年4回開催しております。「リスク管理委員会」は代表取締役社長を委員長として、委員会において進捗のモニタリングを行い、審議内容や検討状況は必要に応じて取締役会に報告することで、リスク管理全般の統制管理を行っております。

(2)主要な事業等のリスク

事業の状況、財務の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項には、以下のようなものがあります。当社グループは、事業等のリスクが発生する可能性を認識した上で、その発生の回避及び発生した場合の対応につとめる所存であります。

以下に記載したリスクは当社グループの全てのリスクを網羅したのではなく、これら以外のリスクも存在し、投資家の判断に影響を及ぼす可能性があります。

なお、以下の文中には将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は有価証券報告書提出日（2026年3月23日）現在において当社グループが判断したものであります。

	リスク	対応策
「食」の安全性	原材料や製造工程のトラブルによる製品の安全性低下、食品事故の発生 上記に起因した製品の回収や販売停止	食品関連法令の遵守 毎月11日を「食品安全の日」と定め、通常の食品安全衛生管理業務に加え、定期的に当社・当社グループ工場及び製造委託会社の管理状況を点検 店舗への巡回チーム派遣による食品安全衛生管理の徹底 全工場においてAIB(American Institute of Baking)の国際検査統合基準による指導に基づいた管理の実施 食品安全マネジメントシステム規格であるFSSC22000又はJFS-Bに基づく食品安全衛生管理の実施
原材料・エネルギー価格	下記の要因による原材料・エネルギー価格の上昇、調達不全によるコストの増加 ・異常気象・自然災害 ・世界的な需給状況の変化 ・為替変動 ・原産国の政情不安、紛争 ・原油価格の上昇 ・パンデミック 等	調達先等からの適時的確な価格変動情報の収集 調達先や産地の分散化 代替原材料の検討 生産ラインの効率化推進 適正在庫水準の維持
海外事業展開	進出先における下記不測の事態の発生 ・政治・社会情勢の変化 ・テロ活動・暴動行為の発生 ・自然災害の発生 ・パンデミック ・為替変動 等	当社からの基幹人材の派遣 当社海外事業部による現地情勢の把握 災害発生時の現地子会社と連携した情報収集体制の整備 テロ活動・暴動行為や自然災害発生時の安否確認システムの導入
法的規制等	法的規制の変更・強化による事業活動の制限 人権問題への対応遅れによる法務・レピュテーションリスクの拡大	適時的確な情報収集 役員・従業員に対するコンプライアンス教育実施による法令等の啓発及び意識の向上 その他詳細は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組(3)人権の尊重に関する事項」をご参照ください。

	リスク	対応策
異常気象・自然災害、パンデミック	過度な気温上昇による購買動向の変化 大規模な地震や水害などの自然災害、パンデミックによるサプライチェーンの停滞	情報収集や分析に基づく需要予測・生産計画の策定 有事の際は危機管理マニュアルに従って対策本部を設置、全社的に対応 地震・火災等を想定した防災訓練の実施 事業所ごとのハザードマップの整備 安否確認システム、衛星電話の活用
企業情報・個人情報の漏洩	不正アクセスやコンピュータウイルス感染等による社内情報の漏洩、改ざん、システム障害等 ランサムウェア等の高度なサイバー攻撃により、個人情報や機密情報が大量に漏洩する可能性 サイバー攻撃に伴うシステム障害により、業務停止やサービス提供遅延が発生する可能性	「文書管理規程」「経営機密情報管理規程」「個人情報保護基本規程」等情報セキュリティに関する各種規程の整備、啓発活動の実施 セキュリティ運用体制の強化及びサイバー攻撃を想定した監視・検知体制の整備 ランサムウェア等標的型攻撃に対応するためのバックアップ方針の策定と隔離保管、復旧訓練の実施 外部セキュリティ専門家、親会社情報システム部門との連携による早期対応体制の整備
不二家ブランドの毀損	SNS等による当社グループ製品・サービスへの予期せぬ風評被害の発生・拡散	インターネット上の当社関係情報の監視 虚偽又は事実と異なる情報に対し、法令等に則り迅速かつ適正な対応を実施
人材の確保・育成、労働力の確保	雇用情勢の変化による人材の確保難 少子高齢化に伴う労働人口の減少等による労働力不足	雇用延長 その他詳細は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組(4)人的資本に関する事項」をご参照ください。
労働災害	従業員の生命身体を脅かす事故の発生	「不二家グループ 労働安全衛生方針」のもと、労働時間の短縮による安全・安心な職場環境の整備と健康経営の推進 「管理職による日々の安全パトロール」を通じた安全確認と災害発生リスクの早期発見 労働災害の未然防止のため、社外の労働安全衛生専門家と中央労働安全衛生委員による定期的な安全衛生巡回の実施
気候変動	移行リスク(脱炭素社会への移行に伴うリスク) 物理リスク(気候変動による災害等により顕在化するリスク)	詳細は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組(2)気候変動に関する事項」をご参照ください。
フランチャイズ店の減少	契約者の高齢化、後継者難 商圈の変化による経営難	他の不二家店舗経営者による引継ぎ、直営店化 後継者候補の調査 営業対策、店舗移転の提案
知的財産権	当社が保有又は使用する知的財産権が無効とされる、又は権利範囲が制限される可能性 当社ブランドや商標等が模倣品や類似商品により不正使用され、ブランド価値が低下する可能性 海外事業において、知的財産権の十分な保護が受けられない可能性	知的財産権の出願・登録及び更新状況の適切な管理 新商品開発等における事前調査及び専門家による確認の実施 模倣品や不正使用の監視及び必要に応じた対応 知的財産権に関する社内管理体制の整備及び教育の実施

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の概要は次のとおりであります。

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度におけるわが国の経済は、雇用・所得環境の改善や訪日外国人客数の回復が見られたものの、物価上昇の影響が継続し、個人消費の回復は緩やかな状況にとどまりました。菓子業界においては、カカオ豆をはじめとする原材料価格の高騰や人件費、物流費の上昇等のコスト増加要因が重なり、引き続き厳しい事業環境となりました。

このような状況下において当社グループは、安定的な商品供給に注力するとともに、商品構成の見直しや生産効率の向上、コスト抑制への取り組みを継続しつつ、お客様により良い商品と最善のサービスの提供を心掛け、売上と利益の確保につとめてまいりました。

その結果、当連結会計年度の売上高は、1,195億58百万円（対前期比108.7%）、営業利益は28億40百万円（対前期比123.6%）、経常利益は36億9百万円（対前期比115.3%）、親会社株主に帰属する当期純利益は20億31百万円（対前期比121.4%）となり、増収増益とすることができました。

当社グループのセグメントの概況は次のとおりであります。

		当連結会計年度(第131期)		前連結会計年度(第130期)		対前年同期比	増減
		2025年1月1日から 2025年12月31日まで		2024年1月1日から 2024年12月31日まで			
		売上高	構成比	売上高	構成比		
洋菓子事業	洋菓子	百万円 25,506	% 21.3	百万円 24,755	% 22.5	% 103.0	百万円 751
	レストラン	6,332	5.3	6,129	5.6	103.3	203
	計	31,838	26.6	30,884	28.1	103.1	954
製菓事業	菓子	80,244	67.1	71,286	64.8	112.6	8,957
	飲料	3,823	3.2	4,391	4.0	87.1	567
	計	84,067	70.3	75,677	68.8	111.1	8,389
その他		3,652	3.1	3,422	3.1	106.7	229
合計		119,558	100.0	109,984	100.0	108.7	9,573

（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。

< 洋菓子事業 >

当社単体の洋菓子事業においては、洋菓子チェーン店にて「プレミアムショートケーキ」をはじめとする主力製品及び旬のフルーツを使用した『ショートケーキ12の色物語』の販売に注力し、売上の向上につとめました。クリスマスセールにおいては、期間限定商品「Smile Switchクリスマス」の店頭・WEB予約に加え、小物ケーキの予約訴求やセール当日の品揃え強化をはかった結果、販売は好調に推移いたしました。既存店については、V I（ビジュアルアイデンティティ）に基づき当連結会計年度中に49店舗の改装を実施いたしました。また、「ペコちゃんmilky ドーナツ」の展開や催事への出店を積極的に行い、新規顧客の獲得をはかりました。なお、当連結会計年度末における不二家洋菓子店の営業店舗数は、不採算店や後継者不足等によるフランチャイズ店の閉鎖等により850店（前期差42店減）となっております。

広域流通企業との取り組みにおいては、外食チェーンやコンビニエンスストア向けに、生産性の高い製造ラインを活用した製品や、当社の技術力を活かした製品を提案いたしました。海外輸出では、アメリカ市場向けに新製品を投入し、販売は好調に推移いたしました。

レストラン事業では、「秋のごちそうフェア」、「冬フェアメニュー」と称した期間限定フェアを実施し、集客の拡大につとめた結果、売上は前期の実績を上回りました。

以上の結果、当連結会計年度における洋菓子事業全体の売上高は318億38百万円（対前期比103.1%）となりまし

た。利益面では、卵等の原材料価格の高騰や労務費の上昇により依然として厳しい事業環境が続きましたが、一部製品の規格及び価格の見直しに加え、生産ラインの能力増強による生産性の向上、省人化や生産アイテムの集約による労務費の削減に取り組んだ結果、増益とすることができました。

<製菓事業>

当社単体の菓子事業においては、『ホームパイ』のブランド強化に向けて、タレントを起用した販売促進活動を展開し、これに合わせて売場では『カントリーマアム』との同時陳列により訴求力を高めることで、大袋ビスケット製品群の販売を強力に推進いたしました。『ルック』においては、素材にこだわったワンランク上の製品「プレミアムルック」を発売し、テレビコマースやデジタル広告配信等を積極的に展開した結果、売上は好調に推移いたしました。『ハート』シリーズにおいては、既存製品に加え、新たにビスケット製品「ハートクッキー（バターアーモンド）」を投入し、売上拡大をはかりました。また、当社の主力飲料ブランド『ネクター』や『レモンスカッシュ』を活用したグミ製品をシリーズ化して発売するなど、成長著しいグミ市場での拡売につとめました。

上記の結果、単体の菓子事業の売上は前期の実績を上回りました。

飲料事業においては、主力製品の価格改定の影響により、売上については前期の実績を下回りましたが、利益面では改善をはかることができました。

不二家（杭州）食品有限公司においては、中国国内の景気低迷の影響が大きく、売上は前期の実績を下回りました。現在は、主力製品「ポップキャンディ」やグミ製品の拡販をはかるべく新規販路の開拓に取り組むなど、売上の回復につとめております。

以上の結果、当連結会計年度における製菓事業全体の売上高は840億67百万円（対前期比111.1%）となりました。利益面では、原材料価格の大幅な高騰が続きましたが、設備投資を行った生産ラインの有効活用による主力製品の増産・販売拡大でコスト増を吸収し、増益とすることができました。

<その他>

ライセンス事業、不動産賃貸事業及び(株)不二家システムセンターのデータ入力サービスなどの事務受託業務の売上高は36億52百万円となりました。

財政状態は以下のとおりであります。

流動資産は429億20百万円で、主に現金及び預金の増により前連結会計年度末に比べ75億14百万円増加いたしました。固定資産は634億46百万円で、主に有形固定資産の増により前連結会計年度末に比べ83億85百万円増加いたしました。この結果、総資産は1,063億66百万円で前連結会計年度末に比べ158億99百万円増加いたしました。

また、流動負債は231億23百万円で、主に短期借入金の返済により前連結会計年度末に比べ13億32百万円減少いたしました。固定負債は171億38百万円で、主に長期借入金の新規約定により前連結会計年度末に比べ141億95百万円増加いたしました。この結果、負債合計は402億61百万円で前連結会計年度末に比べ128億62百万円増加いたしました。

純資産は661億4百万円で、主に利益剰余金や退職給付に係る調整累計額の増により前連結会計年度に比べ30億37百万円増加いたしました。この結果、自己資本比率は57.0%（前期は64.0%）となり、1株当たり純資産は2,352円38銭となりました。

キャッシュ・フローの状況

キャッシュ・フローにつきましては、当連結会計年度末における現金及び現金同等物(以下、「資金」という。)は、前連結会計年度末に比べて38億45百万円増加し、108億61百万円となりました。

営業活動の結果得られた資金は、37億79百万円(前連結会計年度は42億60百万円の獲得)となりました。これは主に税金等調整前当期純利益によるものであります。

投資活動の結果使用した資金は、108億56百万円(前連結会計年度は69億5百万円の使用)となりました。これは主に有形固定資産の取得による支出によるものであります。

財務活動の結果得られた資金は、108億66百万円(前連結会計年度は17億46百万円の獲得)となりました。これは主に長期借入金の新規約定によるものであります。

生産、商品仕入及び販売の実績

a 生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年同期比(%)
洋菓子事業計(百万円)	25,443	107.6
製菓事業計(百万円)	74,027	108.9
合計(百万円)	99,471	108.6

- (注) 1 セグメント間の取引については相殺消去しておりません。
2 金額は販売価格によっております。

b 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年同期比(%)
洋菓子事業計(百万円)	1,098	121.2
製菓事業計(百万円)	6,272	100.6
合計(百万円)	7,370	103.2

- (注) 1 セグメント間の取引については相殺消去しておりません。
2 金額は仕入価格によっております。

c 販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年同期比(%)	
洋菓子事業	ケーキ、ベーカリー、デザート等の 洋菓子類(百万円)	25,506	103.0
	レストラン(百万円)	6,332	103.3
	計(百万円)	31,838	103.1
製菓事業	チョコレート、キャンディ及びビス ケット(百万円)	80,244	112.6
	飲料、乳製品等(百万円)	3,823	87.1
	計(百万円)	84,067	111.1
その他	不動産賃貸収入及び事務受託業務等 (百万円)	3,652	106.7
	計(百万円)	3,652	106.7
合計(百万円)		119,558	108.7

- (注) 1 セグメント間の取引については相殺消去しております。

2 主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合

相手先	前連結会計年度		当連結会計年度	
	販売高(百万円)	割合(%)	販売高(百万円)	割合(%)
株式会社山星屋	11,269	10.2	12,524	10.4

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの当連結会計年度の経営成績については、売上高は1,195億58百万円（前連結会計年度比8.7%増）、営業利益は28億40百万円（前連結会計年度比23.6%増）、経常利益は36億9百万円（前連結会計年度比15.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は20億31百万円（前連結会計年度比21.4%増）となり、増収増益とすることができました。

a 売上高

売上高を事業の種類別に見ますと、洋菓子事業においては、単体の洋菓子チェーン店にて「プレミアムショートケーキ」をはじめとする主力製品及び旬のフルーツを使用した『ショートケーキ12の色物語』の販売に注力し、売上の向上につとめました。クリスマスセールにおいては、期間限定商品「Smile Switchクリスマス」の店頭・WEB予約に加え、小物ケーキの予約訴求やセール当日の品揃え強化をはかった結果、販売は好調に推移いたしました。既存店については、VI（ビジュアルアイデンティティ）に基づき当連結会計年度中に49店舗の改装を実施いたしました。また、「ペコちゃん milky ドーナツ」の展開や催事への出店を積極的に行い、新規顧客の獲得をはかりました。広域流通企業との取り組みにおいては、外食チェーンやコンビニエンスストア向けに、生産性の高い製造ラインを活用した製品や、当社の技術力を活かした製品を提案いたしました。海外輸出では、アメリカ市場向けに新製品を投入し、販売は好調に推移いたしました。レストラン事業においては、「秋のごちそうフェア」、「冬フェアメニュー」と称した期間限定フェアを実施し、集客の拡大につとめた結果、売上は前期の実績を上回りました。以上の結果、当連結会計年度における洋菓子事業全体の売上高は318億38百万円（前連結会計年度比3.1%増）となりました。

当社単体の菓子事業においては、『ホームパイ』のブランド強化に向けて、タレントを起用した販売促進活動を展開し、これに合わせて売場では『カントリーマアム』との同時陳列により訴求力を高めることで、大袋ビスケット製品群の販売を強力に推進いたしました。『ルック』においては、素材にこだわったワンランク上の製品「プレミアムルック」を発売し、テレビコマースやデジタル広告配信等を積極的に展開した結果、売上は好調に推移いたしました。『ハート』シリーズにおいては、既存製品に加え、新たにビスケット製品「ハートクッキー（バターアーモンド）」を投入し、売上拡大をはかりました。また、当社の主力飲料ブランド『ネクター』や『レモンスカッシュ』を活用したグミ製品をシリーズ化して発売するなど、成長著しいグミ市場での拡売につとめました。不二家（杭州）食品有限公司においては、中国国内の景気低迷の影響が大きく、売上は前期の実績を下回りました。現在は、主力製品「ポップキャンディ」やグミ製品の拡販をはかるべく新規販路の開拓に取り組むなど、売上の回復につとめております。以上の結果、当連結会計年度における製菓事業全体の売上高は840億67百万円（前連結会計年度比11.1%増）となりました。売上高の詳細については「第2 事業の状況」「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」(1) 経営成績等の状況の概要 財政状態及び経営成績の状況に記載の通りです。

b 営業利益

原材料価格の高騰により売上原価率は67.6%となり、前連結会計年度比で0.7%増加しましたが、労務費、物流費の上昇に対処するため、洋菓子事業では一部製品の規格及び価格の見直しに加え、生産ラインの能力増強による生産性の向上、省人化や生産アイテムの集約による労務費の削減の取り組みを実施し、製菓事業では設備投資を行った生産ラインの有効活用による主力製品の増産・販売拡大を実施した結果、増益とすることができました。

以上の結果、営業利益は28億40百万円（前連結会計年度比23.6%増）となりました。

c 経常利益

主に支払利息の増加がありましたが、営業利益の増加に加え、持分法適用関連会社の業績好調により、経常利益は36億9百万円（前連結会計年度比15.3%増）となりました。

d 親会社株主に帰属する当期純利益

主に経常利益の増加により、親会社株主に帰属する当期純利益は20億31百万円（前連結会計年度比21.4%増）となりました。

財政状態の分析

当連結会計年度末における資産、負債、純資産の状況は以下のとおりであります。

流動資産は429億20百万円で、主に現金及び預金の増により前連結会計年度末に比べ75億14百万円増加いたしました。固定資産は634億46百万円で、主に有形固定資産の増により前連結会計年度末に比べ83億85百万円増加いたしました。この結果、総資産は1,063億66百万円で前連結会計年度末に比べ158億99百万円増加いたしました。

また、流動負債は231億23百万円で、主に短期借入金の返済により前連結会計年度末に比べ13億32百万円減少いたしました。固定負債は171億38百万円で、主に長期借入金の新規約定により前連結会計年度末に比べ141億95百万円増加いたしました。この結果、負債合計は402億61百万円で前連結会計年度末に比べ128億62百万円増加いたしました。

純資産は661億4百万円で、主に利益剰余金や退職給付に係る調整累計額の増により前連結会計年度に比べ30億37百万円増加いたしました。この結果、自己資本比率は57.0%(前期は64.0%)となり、1株当たり純資産は2,352円38銭となりました。

資本の財源及び資金の流動性について

当社グループの運転資金需要の主なものは、原材料の購入、製造費用、販売費及び一般管理費等の営業費用であり、投資を目的とした資金需要の主なものは、生産設備の新設及び更新や店舗設備の新設等の設備投資であります。

これらの運転資金や投資資金は、自己資金により充当することを基本方針としておりますが、必要に応じて資金調達を行ってまいります。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。この連結財務諸表を作成するにあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いておりますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載しております。

5 【重要な契約等】

(1) 不二家フランチャイズチェーン契約

当社は、フランチャイジーとの間に「不二家フランチャイズチェーン契約」を締結しております。

期間：3カ年間(期間満了後1年毎の自動更新)

契約内容：1 不二家ファミリー・チェーン加盟店の運営

2 不二家ファミリー・チェーンに係わる商標、サービスマーク、運営マニュアル等の使用

(注)フランチャイジーによって発効日が異なりますので、発効日の記載を省略しております。

なお、1995年4月1日よりロイヤリティ制度を導入し売上の5%程度のロイヤリティを受けっております。

(2) 山崎製パン株式会社との業務資本提携契約

当社は、2008年11月7日、山崎製パン株式会社との間に業務資本提携契約を締結しております。

契約内容：1 両社製品の相互販売、相互OEM生産、共同原材料調達、共同プロモーションの展開、販売拠点の共同開発、物流の共同化等の業務提携

2 当社普通株式の第三者割当増資による資本提携

(注)上記以外の項目につきましては、「企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」附則第3条第4項の規定により、記載を省略しております。

6 【研究開発活動】

当社グループは、「常により良い商品と最善のサービス（ベストクオリティ・ベストサービス）を通じて、お客様ご家族に、おいしさ、楽しさ、満足を提供する」という経営理念のもと、品質や価格に対する多様な消費者ニーズに応えるべく、その基盤となる基礎研究をはじめ、製品開発や品質の安定・向上に関する研究等に積極的に取り組んでおります。

また、食の安全を確立するため、自社製品の賞味期限設定の裏付けとなる経時変化の分析を中心とした食品分析を実施しております。

なお、当連結会計年度末の研究開発従事者は49名、研究開発費は659百万円であります。

セグメント別の主な研究開発内容は、次の通りであります。

（洋菓子事業）

(1) 応用研究

応用研究においては、生産性の向上及び高付加価値製品の開発を重点課題として取り組んでまいりました。

生産面では、産業用ロボットを用いたクリーム絞り工程の自動化に着手いたしました。AIとクリーム配合、充填機の作動を連動させた独自の絞り技術を確立することで、品質の安定化と製造現場の省人化を推進しております。

開発面では、乳由来の乳化成分の活用による「ペコちゃんのほっぺ」の品質改良を実施したほか、健康志向ニーズに対応した研究に注力いたしました。具体的には、低糖質の冷凍宅配食や、希少糖を活用し、健康価値と美味しさのバランスを追求したセミフレッドケーキの開発など、『おいしさと健康機能』を高度に両立させた付加価値の高い製品提供を実現しております。

(2) 開発研究

開発研究においては、既存製品の品質の向上と価値ある新製品の開発を重点課題として取り組んでまいりました。

品質面では、既存のプレミアム製品群における付加価値の最大化を目指し、配合の見直し等による品質の安定及び向上に注力いたしました。また、新業態店舗「ペコちゃんmi lkyドーナツ」におけるドーナツ製品向けに、洋生菓子の配合技術とデコレーション手法を導入することで、製品ラインナップの拡充をはかるとともに、液状油の特性を維持しながら油滲みを抑制する独自のフライオイルを開発し、製品品質の継続的な向上を実現いたしました。

新製品においては、手に持って食べられる形態のショートケーキなど、それぞれの企画コンセプトに連動したオリジナル製品の開発を行いました。

以上の結果、洋菓子事業の研究開発費は263百万円となりました。

（製菓事業）

(1) 基礎研究

基礎研究においては、主力製品の品質向上と製品価値の再定義を重点課題として取り組んでまいりました。

品質面では、チョコレートの主原料であるカカオ豆において、独自の熱反応解析に基づき、香気成分の指標である「fruity」及び「cacao」の値を上昇させることで、焙煎条件の最適化を実施いたしました。

製品価値の面では、国内市場におけるチョコチップクッキーの製品特性の現状把握と構造化を推進いたしました。自社及び他社製品の理化学的データの収集と官能検査による詳細な比較分析を行うことで、客観的なエビデンスに基づいた製品の優位性確立と、次世代製品の開発に向けた基盤構築につとめております。

(2) 応用開発

応用研究においては、機能性素材の活用による新カテゴリー開拓や、環境負荷低減に向けた包装技術の確立に取り組んでまいりました。

新カテゴリーの開拓では、健康志向の高まりを受け、機能性素材を応用した「完全栄養食」の菓子開発に着手いたしました。栄養バランスの最適化に関する外部認証規格に準拠した設計開発を進め、現在は製品化に向けた保存試験による栄養素の安定性検証を行っております。

包装技術については、環境に配慮し、主要製品における外装包材の薄肉化を完了いたしました。あわせて、脱プラスチックの推進に向けた紙包材の研究を進めており、製造現場でのラインテストを通じて、生産適性及び品質保持性能の確認を完了しております。

(3) 開発研究

開発研究においては、基幹ブランドの価値向上と、健康・利便性ニーズに対応した新カテゴリーの開拓に注力いたしました。

基幹ブランドでは、製造技術の進化による製品ラインアップの拡充や、乳化技術の導入を通じた品質改善を推進いたしました。具体的には、『ルック』において「プレミアムルック」のシリーズ展開にあたり、シェルチョコにカラーチョコを使用いたしました。また、エンローバーチョコレート製品に特定の乳化剤を配合することで、低温度帯でのファットブルーム（油脂移行による白濁）を抑制する技術を確立し、製品の耐性強化と品質安定化を実現いたしました。

新カテゴリーの開拓では、健康志向に対応した製品「モーニングマアム」において、食物繊維やミネラル等の栄養素を付加するリニューアルを段階的に実施し、おいしさ与健康訴求の両立をはかっております。『ネクター』においては、果実感を追求した高付加価値グミや、当社初となる屋根型紙パック飲料を市場に導入いたしました。

以上の結果、製菓事業の研究開発費は、395百万円となりました。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループは、「常により良い商品と最善のサービス（ベストクオリティ・ベストサービス）を通じて、お客様ご家族に、おいしさ、楽しさ、満足を提供する」という経営理念のもと、お客様の立場に立った商品作り、店舗作りを目指してまいります。

当連結会計年度は、洋菓子事業、製菓事業を中心に11,617百万円の設備投資を実施しました。

洋菓子事業においては洋菓子設備の改善等を野木工場、埼玉工場を中心に1,041百万円、店舗営業設備の新設、改装等の営業部門に642百万円の設備投資を実施しました。

製菓事業においては菓子設備の改新設等を富士裾野工場、秦野工場を中心に9,513百万円の設備投資を実施しました。

2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

(2025年12月31日現在)

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具・器具 及び備品	土地 (面積㎡)	リース資産	
野木工場 (栃木県下都賀郡野木町)	洋菓子事業	洋菓子 生産設備	908	1,278	9	340 (69,183)	13	2,551 〔174〕
埼玉工場 (埼玉県新座市)	洋菓子事業	洋菓子 生産設備	399	572	13	302 (21,781)	9	1,297 〔241〕
泉佐野工場 (大阪府泉佐野市)	洋菓子事業	洋菓子 生産設備	371	361	6	173 (25,139)	3	916 〔109〕
吉野ヶ里工場 (佐賀県神埼郡吉野ヶ里町)	洋菓子事業	洋菓子 生産設備	173	105	8	474 (21,892)	20	781 〔38〕
平塚工場 (神奈川県平塚市)	製菓事業	製菓 生産設備	591	1,607	36	22 (17,995)	7	2,266 〔281〕
秦野工場 (神奈川県秦野市)	製菓事業	製菓 生産設備	1,363	3,357	21	97 (67,127)	95	4,935 〔295〕
富士裾野工場 (静岡県裾野市)	製菓事業	製菓 生産設備	788	748	41	1,598 (72,662)	92	3,268 〔105〕
福島工場 (福島県伊達市)	製菓事業	製菓 生産設備	736	693	10	240 (7,074)	32	1,712 〔21〕
数寄屋橋店 ほか合計203店舗(直営)	洋菓子事業	洋菓子 販売店舗	500	135	186	2 (389)	15	840 〔796〕
本社 (東京都文京区)	会社統括業務	統括 業務施設	260	51	59		19	392 〔55〕

(2) 国内子会社

(2025年12月31日現在)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具・ 器具及び 備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計	
(株)ダロワイヨジャ ボン	埼玉工場及び 自由が丘店ほか 合計19店舗	洋菓子事業	洋菓子 生産設備 販売店舗	44	13	37		0	96	64 〔73〕
不二家乳業(株)	本社工場 (岩手県一関 市)	製菓事業	乳製品 生産設備	67	54	0	10 (17,327)	58	192	37 〔11〕
(株)不二家神戸	本社工場 (兵庫県神戸市 西区)	製菓事業	製菓 生産設備	73	7	3	654 (20,012)		739	45 〔75〕
日本食材(株)	本社工場 (埼玉県さい たま市)	製菓事業	製菓 生産設備	665	857	19	688 (21,131)	2	2,233	171 〔37〕
(株)不二家システム センター	本社 (東京都江戸 川区)	その他	本社 施設	517		18	545 (505)		1,082	192 〔409〕

(3) 在外子会社

(2025年12月31日現在)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具・ 器具及び 備品	土地 (面積㎡)	リース 資産	合計	
不二家(杭州)食 品有限公司	本社工場 (中国浙江省 杭州市)	製菓事業	製菓 生産設備	2,594	3,614	245			6,454	516 〔129〕

- (注) 1 帳簿価額には建設仮勘定の金額は含めておりません。
2 従業員数の〔 〕は、臨時従業員で外数であります。
3 上記の他、主要な賃借及びリース設備として、以下のものがあります。
(1) 提出会社

(2025年12月31日現在)

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	年間賃借及び リース料(百万 円)	摘要
数寄屋橋店 ほか合計203店舗 (直営)	洋菓子事業	店舗施設	34,251	1,207	賃借

(2) 在外子会社

(2025年12月31日現在)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	年間賃借及び リース料 (百万円)	摘要
不二家(杭州)食 品有限公司	本社工場 (中国浙江省 杭州市)	製菓事業	工場用地	34,672	249	賃借

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、改修等の計画の主なものは次のとおりであります。

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	投資予定額		資金調達 方法	着手年月	完了予定 年月	完成後の 増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
株式会社 不二家神 戸	本社工場 (兵庫県神 戸市西区)	製菓事業	製菓 生産設備 (注)	2,760	1,911	自己資金	2025年 6月	2026年 3月	生産能力 360,000 粒/h
株式会社 不二家	富士福野工 場 (静岡県裾 野市)	製菓事業	製菓 生産設備	2,695	335	自己資金	2026年 7月	2026年 9月	生産能力 258,000 枚/h

(注) 当該設備は提出会社が連結子会社である株式会社不二家神戸へ貸与する予定であります。

(2) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	40,000,000
計	40,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月23日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	25,784,659	25,784,659	東京証券取引所 プライム市場	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のない 当社における標準となる 株式 単元株式数 100株
計	25,784,659	25,784,659		

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2017年7月1日(注)	232,061,931	25,784,659		18,280		3,859

(注) 2017年3月24日開催の第122期定時株主総会決議に基づき、2017年7月1日付で株式併合(10株を1株に併合)を行っております。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	15	20	367	61	100	48,663	49,227	
所有株式数(単元)	1	16,253	1,724	153,385	9,798	117	76,268	257,546	30,059
所有株式数の割合(%)	0.00	6.31	0.67	59.56	3.80	0.05	29.61	100.00	

(注) 1 自己株式9,053株は、「個人その他」に90単元含まれております。

2 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、8単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
山崎製パン株式会社	東京都千代田区岩本町三丁目10番1号	14,021	54.39
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8番1号	1,122	4.35
不二家不二栄会持株会	東京都文京区大塚二丁目15番6号	922	3.58
株式会社バンダイナムコホールディングス	東京都港区芝五丁目37番8号	500	1.93
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BAHNHOFSTRASSE 45, 8001 ZURICH, SWITZERLAND (東京都新宿区新宿6-27-30)	218	0.84
GOLDMAN SACHS BANK EUROPE SE (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券株式会社)	MARIENTURM, TAUNUSANLAGE 9-10, 60329 FRANKFURT AM MAIN, GERMANY (東京都港区虎ノ門2-6-1)	150	0.58
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT (常任代理人BOFA証券株式会社)	THE CORPORATION TRUST COMPANY, 1209 ORANGE ST, COUNTRY OF NEW CASTLE WILMINGTON, DE US (東京都中央区日本橋1-4-1)	135	0.52
藤井 林太郎	東京都渋谷区	117	0.45
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	106	0.41
損害保険ジャパン株式会社	東京都新宿区西新宿一丁目26番1号	98	0.38
計		17,392	67.47

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 9,000		権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 25,745,600	257,456	同上
単元未満株式	普通株式 30,059		1単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	25,784,659		
総株主の議決権		257,456	

(注) 「完全議決権株式(その他)」の株式数の欄には、証券保管振替機構名義の株式が800株含まれております。また、「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数8個が含まれております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社不二家	東京都文京区大塚二丁目 15番6号	9,000		9,000	0.03
計		9,000		9,000	0.03

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	53	127,685
当期間における取得自己株式	66	168,453

(注) 当期間における取得自己株式数には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式				
消却の処分を行った取得自己株式				
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式				
その他				
保有自己株式数	9,053		9,119	

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を充実させていくことが経営上の最重要課題のひとつであると考えており、収益力向上に向け企業体質の強化を図りながら、継続的、安定的に配当を行うことを基本方針としております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年6月30日を基準日として中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

当事業年度の配当につきましては、業績の状況と今後の事業環境を勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、2026年3月25日開催予定の当社第131期定時株主総会での決議を条件として、期末配当を1株につき30円とする予定であります。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2026年3月25日 定時株主総会決議 (予定)	773	30.00

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的考え方

当社及び当社グループ会社は、親会社の経営方針を尊重した企業経営を遂行いたします。

そのうえで、当社「社是」及び「経営理念」に基づき、不断の努力により新しい価値と需要を創造するとともに、徹底した改善に絶え間なく取り組み、収益を確保することで、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。かかる目的を達するためには、株主をはじめとする全てのステークホルダーとの健全な協働関係を構築することが不可欠であると考えております。この考えのもと、当社及び当社グループ会社は、企業経営の透明性と効率性の向上を図るとともに、コンプライアンス及びリスク管理の強化を推し進め、コーポレート・ガバナンスの更なる充実・強化に取り組んでまいります。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

a . 企業統治の体制の概要

当社は、監査役会及び会計監査人を設置しております。2026年3月23日（有価証券報告書提出日）現在、当社の取締役会は、2025年12月29日に取締役が1名辞任したことにより取締役11名（うち独立役員4名を含む社外取締役は5名）で構成しており、監査役会は監査役4名（うち独立役員1名を含む社外監査役は2名）で構成しております。なお、2026年3月25日開催予定の第131期定時株主総会終結の時をもって取締役1名が辞任する予定ですが、当該定時株主総会における議案「取締役2名選任の件」が承認可決されまると、取締役は12名（うち独立役員4名を含む社外取締役は5名）となる予定です。また、当該定時株主総会終結の時をもって監査役1名が辞任いたしますので、監査役は3名（うち独立役員1名を含む社外監査役は2名）となる予定です。業務執行については、取締役会が法令及び定款に則り重要な業務執行を決定し、取締役が代表取締役の指揮・監督のもと、取締役会で定められた担当及び職務の分担に従い、職務を遂行しております。

また、当社は、職務執行体制の充実強化を図るため、執行役員制度を採用し、本社の本部長及び部長など主要な職位にある者を執行役員に任命し、職務執行の責任と権限を付与しております。

職務執行に対する監視の仕組みといたしましては、取締役会が取締役及び執行役員の職務執行を監督するとともに、監査役が取締役及び執行役員の職務執行を監査しております。

取締役会は月1回定例開催するほか、必要に応じて適宜開催し、法定事項及び経営全般に関する重要事項について意思決定を行うとともに、当社の業務執行の監督を行っております。

また、常務会を業務執行の中心機関として位置付け、取締役会の管理監督のもと取締役会から移譲された権限の範囲内で業務の執行について審議し、意思決定を行う体制としております。業務執行会議は代表取締役の指揮・監督のもとその他の業務の執行について審議し、意思決定を行っております。

監査役は、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会に出席しております。また、常勤監査役は、常務会、業務執行会議などの重要会議に出席するとともに、稟議書類等業務執行に係る重要な書類を閲覧し、取締役及び使用人に説明を求めることができます。さらに、監査役及び監査役会は、代表取締役社長と定期的に意見交換し、経営方針の確認、対処すべき事項その他の監査上の重要課題について、相互認識と信頼関係を深めるようつとめております。

当社は、支配株主を有しておりますので、支配株主と少数株主の利益が相反するおそれのある重要取引及び行為について審議・検討するため、独立役員のうち3名を構成員とする特別委員会を設置しております。

2026年3月23日（有価証券報告書提出日）現在の上記各機関の構成員は次のとおりであります。（ は議長を示します）

役職名	氏名	取締役会	常務会	監査役会	特別委員会
代表取締役会長	飯島 幹雄		○		
代表取締役社長	河村 宣行				
取締役副社長	瓜生 徹	○	○		
専務取締役	富永 寿哉				
常務取締役	古田 健				
取締役	荒畑 克也				

役職名	氏名	取締役会	常務会	監査役会	特別委員会
独立社外取締役	高橋 俊裕				○
独立社外取締役	中野 武夫				
独立社外取締役	村岡 香奈子				
社外取締役	酒井 美紀				
独立社外取締役	神長 善次	○			
常勤監査役	中島 清隆				
常勤監査役	安井 泰宏			○	
社外監査役	弘中 徹			○	
独立社外監査役	佐藤 元宏			○	○

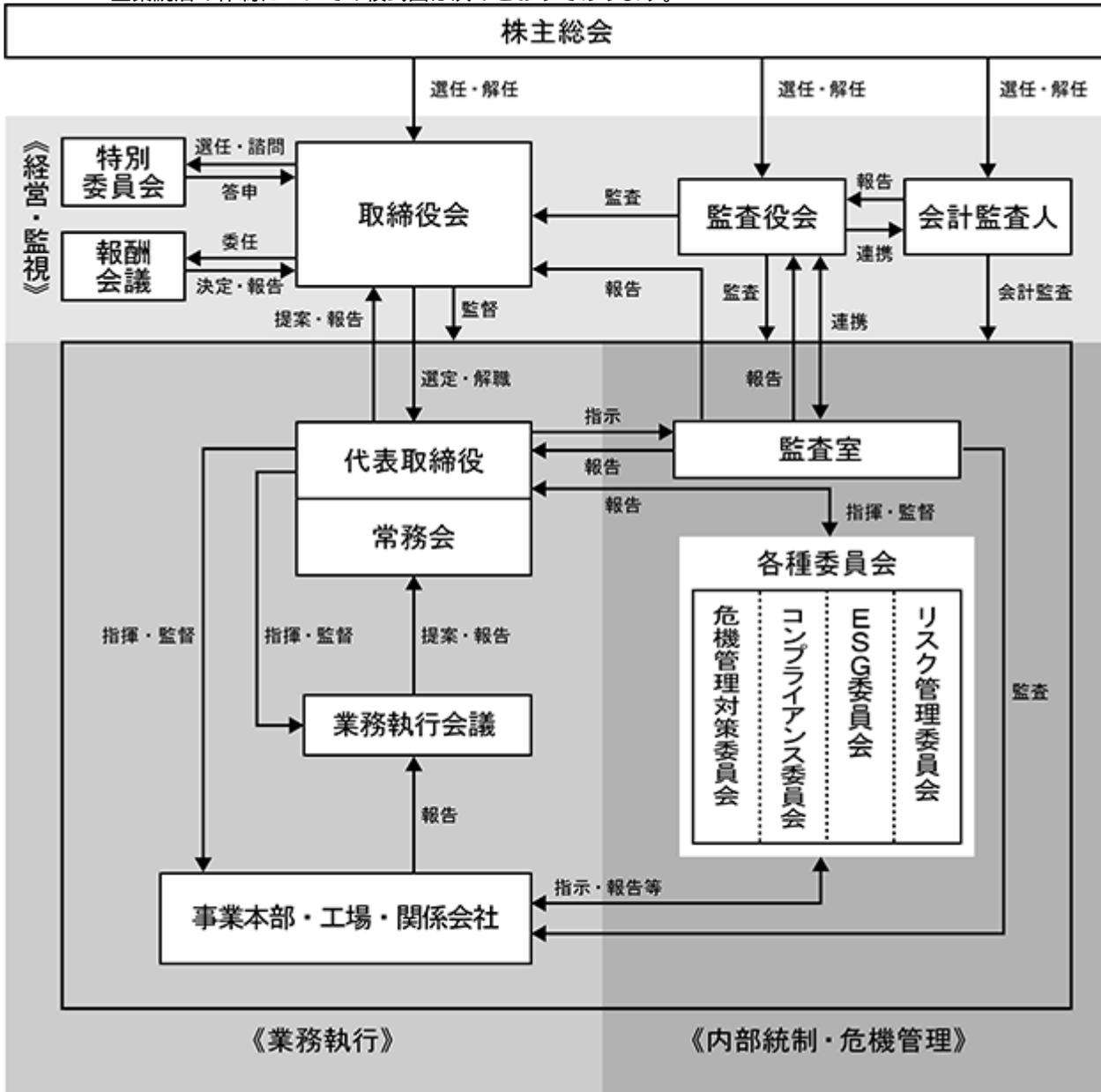
なお、取締役荒畑克也及び常勤監査役安井泰宏は2026年3月25日開催予定の第131期定時株主総会終結の時をもって辞任する予定ですが、当該定時株主総会における議案「取締役2名選任の件」が承認可決されますと、各決定機関の構成員は次のとおりとなる予定です。なお、役員の役職名は、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容を含めて記載しております。

(は議長を示します)

役職名	氏名	取締役会	常務会	監査役会	特別委員会
代表取締役会長	飯島 幹雄		○		
代表取締役社長	河村 宣行				
取締役副社長	瓜生 徹	○	○		
専務取締役	富永 寿哉				
常務取締役	古田 健				
取締役	吉田 修康				
取締役	安井 泰宏	○	○		
独立社外取締役	高橋 俊裕				○
独立社外取締役	中野 武夫				
独立社外取締役	村岡 香奈子				
社外取締役	酒井 美紀				
独立社外取締役	神長 善次	○			
常勤監査役	中島 清隆				
社外監査役	弘中 徹			○	
独立社外監査役	佐藤 元宏			○	○

業務執行会議は、代表取締役社長河村宣行を議長とし、常勤取締役により構成されており、常勤監査役、執行役員及び部長が出席しております。

企業統治の体制についての模式図は次のとおりであります。



b. 企業統治の体制を採用する理由

上述の通り、当社は、取締役会が、代表取締役をはじめとした取締役、執行役員及びその他主要な職位にある者を指揮、監督し、それら全体を監査役が監査する体制を備えております。さらに、社外取締役は客観的かつ中立的な観点からの的確な助言と意思決定を当社の経営に反映させているとともに、社外監査役も専門の見地から公正かつ客観的に経営の妥当性を監査し、当社の監査機能の強化を図っており、コーポレート・ガバナンス強化に向けた十分な体制を備えているものと考えております。また、当社は、社外取締役及び社外監査役の中から高い独立性を有する高橋俊裕氏、中野武夫氏、村岡香奈子氏、神長善次氏及び佐藤元宏氏の5名を、東京証券取引所の各規則に定める独立役員として届け出ております。

企業統治に関するその他の事項

a. 内部統制システムの整備の状況

当社は、内部統制システムの整備に関する基本方針について、2006年5月15日付取締役会の決議で制定し、2015年7月29日付取締役会の決議で改正いたしました。その内容は次のとおりであります。

イ. 取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・当社は、「社是」及び「経営理念」に則った「不二家グループの行動規範」を制定し、法令遵守と社会倫理の遵守を企業活動の原点とし、職務を遂行する。
- ・当社及び当社グループ会社は、事業環境と社会の変化に対応するため、企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とする親会社の経営基本方針及び科学的見地から現代経営のあるべき姿を追求するという経営方針を尊重し、具体的な事業経営にあたっては、顧客本位・品質本位の精神で新しい

価値と需要を創造し、実効性のある効率的な事業経営を推進する。

- ・当社は、コンプライアンス活動を推進していくため、取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果及び対応策を必要に応じて取締役会に報告及び提案する。
- ・当社は、コンプライアンスの徹底を図るため、代表取締役社長がコンプライアンス推進責任者を任命し、コンプライアンスの状況・問題等の把握及び報告、対応策の協議、並びに教育及び研修を実施する。また、当社グループ全体のコンプライアンスを推進するため、各子会社及び関連会社ごとにコンプライアンス推進責任者を置く。
- ・当社は、当社及び当社グループ会社におけるコンプライアンスに関する相談や不正行為等の通報のために、社外窓口を含めた複数の窓口を設置し、問題の未然防止、早期発見及び早期解決につとめる。相談者からの相談内容及び個人情報秘守し、相談者に対して不利益な取扱いをしない。なお、この窓口は当社グループ各社の使用人も利用できるものとする。
- ・当社及び当社グループ会社の役職員は、反社会的勢力に対して毅然とした態度で臨み、反社会的勢力と一切の関係を持たない。
- ・当社は、不当要求等の介入に対して、総務部を対応統括部署、総務部長を不当要求防止責任者とし、警察等の外部専門機関と緊密な連携のもと、関係部署が協力して組織的に対応し、利益供与を含め不当要求等には絶対に応じない。当社及び当社グループ会社では、コンプライアンス教育を通し反社会的勢力排除に向けた啓蒙活動につとめる。

ロ．取締役の職務の執行に係る情報の保管及び管理に関する体制

- ・当社は、取締役会をはじめとする重要な会議の意思決定にかかわる記録及び各取締役が職務権限規程に基づいて決裁した文書その他の取締役の職務執行に係る情報を、法令及び社内規則に基づき、文書または電磁的媒体に記録し、保存及び管理する。
- ・当社の取締役及び監査役は、常時、この文書及び電磁的媒体を閲覧できるものとする。

ハ．損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・当社は、リスクに関する管理基準及び管理体制を整備し、総括的なリスク管理規程を定める。
- ・当社のリスク管理は、当該分野の所管部が行うほか、リスク管理委員会が当社グループ全体の横断的な管理を行う。リスク管理委員会は、上記のリスク管理規程に従い、リスクを定期的に分析・評価し、必要に応じてリスク管理のあり方の見直しを行う。特に品質リスクについては、食品メーカーとしての商品の安全・安心の確保という社会的責任を認識し、万全の注意を払う。
- ・当社は、不測の事態が発生した場合には、当社代表取締役社長を本部長とする対策本部を設置し、迅速な対応を行い、損害の拡大を防止する体制を整える。

ニ．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

- ・当社は、取締役会を月1回定例開催するほか、必要に応じて適宜開催するものとし、経営の意思決定の迅速化と、効率的な事業の運営を行う。
- ・当社は、取締役会の下に常務会及び業務執行会議を設けて、取締役会での意思決定を行う事前審議を行うとともに、取締役会から委譲された権限の範囲内で、当社業務の執行について審議し、意思決定を行う。
- ・当社は経営と執行を分離する執行役員制を導入し、責任と権限を明確にする。

ホ．当社及び当社グループ会社における業務の適正を確保するための体制

- ・当社は、当社グループ会社の管理に関する規程（関係会社管理規程）を制定し、当社グループ会社に対し、営業成績、財務状況その他の経営情報について、当社への定期的な報告を義務付ける。また、当社グループ会社において関係会社管理規程に定める重要事項が発生した場合は、当該事項を当社に報告するとともに、当社取締役会規則または稟議規程その他関連規程に基づく承認もしくは決裁等を得るものとする。
- ・当社は、当社及び当社グループ会社のリスク管理機関としてリスク管理委員会を設置し、当社グループ全体のリスクマネジメントを実施する。
- ・当社は、当社グループ会社における職務分掌、権限及び意思決定その他の組織に関する基準を定め、当社グループ会社における職務の執行が適正かつ効率的に行われることを確保する体制を構築させる。
- ・当社及び当社グループ会社においては、当社グループ会社の規模や業態に応じて、当社常勤監査役が監査役に就任し、当該会社の取締役会に出席するとともに監査を行い、業務の適正を確保する体制をとるとともに、係る当社グループ会社の非常勤取締役を当社から派遣し、当社グループ会社の取締役の職務執行を監視・監督する。

- ・当社の海外子会社は、本基本方針を踏まえつつ、当該子会社が所在する国及び地域における法制、商慣習その他の実務慣行等に配慮して、適切な管理体制を構築する。
 - ・当社は、親会社の経営方針を共有しつつ、親会社と親会社以外の株主の利益が実質的に相反するおそれのある親会社との取引等を実施するに当たっては、必ず取締役会に付議のうえ、決定する。
- へ．監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項並びに当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- ・当社は、監査役室を設置し、監査役と協議のうえ、合理的な範囲で監査役の職務を補助するために必要な知識と経験を有する使用人を配置する。
 - ・当該使用人の任命、異動、評価等人事権に係る事項の決定には、監査役会の事前の同意を得るものとし、当該使用人は監査役の指揮命令に従い職務を遂行する。
- ト．当社及び当社グループ会社の役職員またはこれらの者から通報を受けた者が当社監査役に報告をするための体制その他監査役への報告に関する体制
- ・監査役は、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか、常務会及び業務執行会議等の重要会議に出席するとともに、稟議書類等業務執行に係る重要な文書を閲覧し、当社及び当社グループ会社の役職員から職務執行状況を聴取する。
 - ・当社及び当社グループ会社の役職員は、法令等の違反行為等、当社または当社グループ会社に重大な損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合、直ちに当該事実を当社監査役に報告するものとする。
 - ・当社及び当社グループ会社の役職員は、当社監査役から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行うものとする。
 - ・当社の内部通報制度を担当する役職員は、当社及び当社グループ会社の役職員からの内部通報により収集された情報を、定期的にまたは必要に応じて随時、当社監査役に対して報告する。
 - ・当社は、当社監査役に対して報告をした当社及び当社グループ会社の役職員に対し、当該報告をしたことを理由とする不利な取扱いをすることを禁止し、その旨を当社及び当社グループ会社の役職員に周知徹底する。
- チ．監査役がその職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払いまたは支出した費用の償還等の請求をしたときは、担当部署において審議のうえ、当該請求に係る費用または債務が当該監査役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。
 - ・監査役及び監査役会は、代表取締役との意見交換会を定期的実施し、経営方針の確認、対処すべき事項その他の監査上の重要課題について、相互認識と信頼関係を深めるようつとめるものとする。
 - ・監査役は、会計監査人及び監査室と定期的に連絡会を開催し、会計監査及び内部監査の結果に基づき意見交換する。
 - ・監査役は、職務の執行に当たり必要と認めるときは、弁護士、公認会計士、専門機関等の外部専門家を自らの判断で起用することができるものとする。

b．内部統制システムの運用状況

当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下の通りであります。

イ．取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

コンプライアンスの徹底を図るため、代表取締役社長の直轄組織である「コンプライアンス委員会」を2回開催し、コンプライアンスの状況等の報告及び把握、対応策の協議を行いました。また、役員及び従業員に対する教育及び研修を動画視聴により6,210名に実施し、コンプライアンスに関する情報等を共有するとともに、それぞれの職場で活かせるよう、直接指導を行いました。

ロ．取締役の職務の執行に係る情報の保管及び管理に関する体制

当社は、取締役会をはじめとする重要な会議の記録、取締役会規則をはじめとした各会議の規程及び職務権限規程に基づいて決裁した文書その他の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、保存及び管理を行っております。

ハ．損失の危険の管理に関する規程その他の体制

代表取締役社長を委員長とする「リスク管理委員会」を4回開催し、想定されるリスク等に対応するとともに、リスク管理に関する情報共有及び管理を徹底しております。

二．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

当事業年度の当社の取締役会は、2025年12月29日に取締役が1名辞任したことにより、社外取締役5名を含む11名の取締役で構成され、社外監査役2名を含む監査役4名も出席しております。取締役会は14回開催され、重要事項の決定や各業務執行取締役からの業務報告などが行われ、社外取締役や監査役を交え審議を行いました。また取締役会の下に常務会及び業務執行会議を設けて、取締役会での意思決定を行う事前審議を行うとともに、取締役会から委譲された権限の範囲内で、当社業務の執行について審議し、意思決定を行っております。

ホ．当社及び当社グループ会社における業務の適正を確保するための体制

グループ会社社長が参加する関係会社経営報告会を開催したほか、週次・月次でグループ会社から報告を受けております。当社グループ全体のリスクマネジメント実施のため、当社代表取締役社長を委員長とするリスク管理委員会を4回開催し、グループ会社において想定されるリスク等について協議・対応いたしました。

また、グループ会社の重要事項については、当該事項を当社に報告させるとともに、当社取締役会規則または稟議規程その他関連規程に基づいて、当社の各担当部署において承認もしくは決裁等を実施しております。

ヘ．監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項並びに当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、監査役室を設置し、監査役の職務を補助するために必要な知識と経験を有する使用人を配置しており、当該使用人は監査役の指揮命令に従い職務を遂行しております。

ト．当社及び当社グループ会社の役職員から通報を受けた者が当社監査役に報告をするための体制その他監査役への報告に関する体制及び監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、取締役会のほか常務会及び業務執行会議等の重要会議に出席したほか、稟議書類等業務執行に係る重要な文書を閲覧し、当社及び当社グループ会社の役職員から職務執行状況を聴取しております。また、定期的に行われるコンプライアンス委員会に出席し、内部通報により収集された情報の報告を受けております。さらに、監査役及び監査役会は、代表取締役との意見交換会を4回実施したほか、会計監査人及び内部監査を実施している監査室とも定期的に連絡会を開催し、監査に関連する情報の収集を行っております。

c．リスク管理体制の整備の状況

当社は食品企業として、常に「食の安全・安心」を最優先の課題とし、食品事故の未然防止と製品の安全性を向上させるため、AIB(American Institute of Baking)国際検査統合基準による指導監査システムを導入するなど、徹底した食品安全管理体制の確立を図ってまいりました。

また、全社的リスクの識別・分類・分析・評価及び対応を適切に行うために、リスク管理委員会を設置しております。

加えて、コンプライアンスをグループ全体に徹底するためコンプライアンス委員会を設置し、全従業員を対象にコンプライアンス勉強会を継続的に実施し意識改革に取り組むとともに、外部弁護士とのヘルプラインを設定し、透明性・中立性の確保につとめるなど、コンプライアンス体制の充実を図っております。

d．提出会社の子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

当社は、当社グループ会社の管理に関する規程（関係会社管理規程）を制定し、当社グループ会社に対し、営業成績、財務状況その他の経営情報について、当社への定期的な報告を義務付けております。また、当社グループ会社の規模や業態に応じて、当社常勤監査役が監査役に就任し、当該会社の取締役会に出席するとともに監査を行い、加えて係る当社グループ会社の非常勤取締役を当社から派遣するとともに、当社グループ会社の取締役の職務執行を監視・監督しており、必要に応じて監査室の内部監査を行うことで業務の適正を確保しております。

社外役員との責任限定契約の内容の概要

社外取締役及び社外監査役は、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、当社との間で責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金500万円もしくは会社法第425条第1項の最低責任限度額のいずれか高い額としております。

役員等を被保険者として締結している役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社取締役及び監査役全員を被保険者とする、会社法第430条の3に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者（取締役・監査役全員）の保険料は全額当社が負担しております。

当該契約の概要は次のとおりであります。

- 1)被保険者が取締役及び監査役としての職務につき行った行為（不法行為を含みます。）に起因して、保険期間中に株主、投資家、従業員その他第三者から損害賠償請求を提起された場合において、被保険者が損害賠償金・争訟費用を負担することによって被る損害に対して保険金を支払う。
- 2)上記の保険金の支払いが認められるのは、取締役及び監査役がその損害賠償の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

なお、当該保険契約では、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としております。

取締役の定数

当社の取締役は12名以内とする旨定款に定めております。

取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、株主総会において議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。

また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

取締役会で決議できる株主総会決議事項

a. 自己の株式の取得

当社は、機動的な資本政策の遂行を可能とするため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

b. 剰余金の配当

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって、毎年6月30日を基準日として中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

取締役及び監査役の責任免除

当社は、取締役(取締役であった者を含む。)の会社法第423条第1項の責任につき、善意でかつ重大な過失がない場合は、取締役会の決議によって、法令の定める限度額の範囲内で、その責任を免除することができる旨、社外取締役との間で、当該社外取締役の会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合は、金500万円以上であらかじめ定めた金額または法令が定める額のいずれか高い額を限度として当該社外取締役が責任を負担する契約を締結することができる旨定款に定めております。

当社は、監査役(監査役であった者を含む。)の会社法第423条第1項の責任につき、善意でかつ重大な過失がない場合は、取締役会の決議によって、法令の定める限度額の範囲内で、その責任を免除することができる旨、社外監査役との間で、当該社外監査役の会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合は、金500万円以上であらかじめ定めた金額または法令が定める額のいずれか高い額を限度として当該社外監査役が責任を負担する契約を締結することができる旨定款に定めております。

これらは、取締役及び監査役が職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするためであります。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

取締役会の活動状況

取締役会は、月1回定例開催するほか、必要に応じて適宜開催しております。当事業年度に開催された取締役会は14回であり、各役員の出席状況については次のとおりであります。

なお、当日の審議をより充実させるため、取締役会の開催に先立ち、社外取締役・社外監査役に対し、各回とも議案内容に関し適宜社内取締役等から事前説明又は資料の事前配布を実施しております。

(当事業年度の出席状況)

役職名	氏名	出席回数	出席率
取締役副会長	飯島 幹雄	14回 / 14回	100%
代表取締役社長	河村 宣行	14回 / 14回	100%
取締役副社長	瓜生 徹	14回 / 14回	100%
専務取締役	富永 寿哉	14回 / 14回	100%
常務取締役	古田 健	14回 / 14回	100%
取締役	荒畑 克也	就任後10回 / 10回	100%
独立社外取締役	高橋 俊裕	14回 / 14回	100%
独立社外取締役	中野 武夫	14回 / 14回	100%
独立社外取締役	村岡 香奈子	13回 / 14回	93%

役職名	氏名	出席回数	出席率
社外取締役	酒井 美紀	14回 / 14回	100%
独立社外取締役	神長 善次	13回 / 14回	93%
常勤監査役	中島 清隆	14回 / 14回	100%
常勤監査役	安井 泰宏	就任後10回 / 10回	100%
社外監査役	弘中 徹	14回 / 14回	100%
独立社外監査役	佐藤 元宏	14回 / 14回	100%

- (注) 1 取締役山田憲典氏は、2025年12月29日付で辞任いたしました。同氏の在任中における取締役会開催回数は14回、出席回数は14回であります。
- 2 取締役宮崎広氏は、2025年3月25日開催の第130期定時株主総会終結の時をもって退任いたしました。同氏の在任中における取締役会開催回数は4回、出席回数は4回であります。

特別委員会の活動状況

当社は、当社の少数株主の利益保護を目的として、独立役員のうち3名を構成員とする常設の特別委員会を設置しており、当該委員会において親会社との重要な取引及び行為について、取引・行為の必要性、合理性及び条件の相当性を含め、審議・検討を行っております。

当社は、当該取引を実施するに当たっては、法令に基づき、取締役会における議論を経て、取引条件が第三者との通常の取引と相違しないこと等を確認するとともに、特別委員会の意見を踏まえたうえで取引実施の可否を決定しております。

当事業年度に開催された特別委員会は3回であり、主な審議・検討内容及び各委員の出席状況については次のとおりであります。

(主な審議・検討内容)

回(2025年)	開催月	主な審議・検討内容
第1回	2025年2月	・2024年1月～12月までの親会社との取引の内容及び継続して行う当該取引の内容について
第2回	2025年3月	・委員長選定、年間活動計画について
第3回	2025年9月	・2025年1月～6月までの親会社との取引の内容及び継続して行う当該取引の内容について

(当事業年度の出席状況)

役職名	氏名	出席回数	出席率
独立社外取締役	村岡 香奈子(委員長)	3回 / 3回	100%
独立社外取締役	高橋 俊裕	3回 / 3回	100%
独立社外監査役	佐藤 元宏	3回 / 3回	100%

報酬会議の活動状況

取締役の報酬額は、株主総会で認められた報酬額の枠内で、取締役会から委任を受けた報酬会議により定められております。報酬会議は、会長、社長及び総務人事本部長により構成され、事前に独立社外取締役に意見を聴取したうえで、取締役個々人の報酬額を決定し、決定内容を取締役に報告することとしております。

当事業年度に開催された報酬会議は1回であり、構成員全員が出席しております。

(2)【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年3月23日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性13名 女性2名（役員のうち女性の比率13.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 会長	飯島 幹雄	1966年7月10日生	1997年4月 山崎製パン(株)入社 2004年3月 同社取締役就任 2006年10月 同社常務取締役就任 2008年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株) 社外取締役就任 2013年8月 山崎製パン(株)専務取締役就任 2018年3月 同社取締役副社長営業、デイリーヤマザキ事業担当就任 2019年8月 同社取締役副社長就任 2019年8月 (株)東八ト代表取締役社長就任 2020年1月 山崎製パン(株)取締役副社長総務、人事担当就任 2020年6月 同社取締役副社長総務、人事、関係会社管理・業務支援室担当就任 2022年3月 当社取締役副会長就任 2022年12月 山崎製パン(株)取締役副社長生産、食品安全衛生管理、中央研究所、人事、関係会社管理・業務支援室担当 2024年3月 (株)東八ト代表取締役会長就任（現任） 2024年3月 山崎製パン(株)代表取締役副社長営業、総務、人事担当就任（現任） 2026年2月 当社代表取締役会長就任（現任）	(注)3	68
代表取締役 社長	河村 宣行	1954年11月29日生	1977年4月 当社入社 2002年4月 当社菓子事業本部広域営業部長 2003年6月 当社執行役員菓子事業本部営業部長 2006年9月 当社執行役員人事総務部長 2007年1月 当社執行役員広報室長 2007年5月 当社執行役員CSR推進部長 2007年10月 当社執行役員社長室長兼総務部長 2009年6月 当社取締役社長室長兼総務人事部長・CSR推進部管掌就任 2014年9月 当社取締役社長室長兼総務人事部長兼海外事業部長兼CSR推進部、通販・キャラクター事業部管掌就任 2015年3月 当社常務取締役菓子事業本部長兼菓子事業本部マーケティング本部長兼食品事業担当兼通販・キャラクター事業部管掌就任 2018年3月 当社専務取締役菓子事業本部長兼菓子事業本部マーケティング本部長兼食品事業担当兼通販・キャラクター事業部管掌就任 2019年3月 当社代表取締役社長就任 2021年1月 不二家（杭州）食品有限公司董事長就任 2021年3月 当社代表取締役社長兼ファミリー文化研究所長就任（現任） 2022年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株)取締役就任（現任） 2022年5月 不二家（杭州）食品有限公司董事就任 2024年1月 同社董事長就任 2025年5月 同社董事就任（現任）	(注)3	84

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役副社長 洋菓子事業本部担当、 菓子事業本部担当、 購買担当、Eコマース担 当、洋菓子事業本部長	瓜 生 徹	1963年4月20日生	1987年4月 山崎製パン(株)入社 2008年3月 同社広域流通営業本部広域流通営業 第一部長 2010年3月 同社横浜第二工場長 2014年3月 同社広域流通営業本部広域流通営業 第一部長 2017年3月 当社取締役洋菓子事業本部長兼洋菓 子事業本部広域営業本部長就任 2018年3月 当社常務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長就任 2019年3月 当社常務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長、購 買担当就任 2020年10月 当社専務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長、購 買担当就任 2021年3月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当就 任 2022年3月 当社専務執行役員洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当 2023年3月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当就 任 2023年10月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当、 Eコマース担当、洋菓子事業本部長 就任 2025年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株) 取締役就任(現任) 2025年3月 当社取締役副社長洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当、 Eコマース担当、洋菓子事業本部長 就任(現任) 2025年10月 不二家(杭州)食品有限公司董事就 任(現任)	(注)3	13
専務取締役 キャラクターライセンス担 当、菓子事業本部長兼菓子 事業本部マーケティング本 部長	富 永 寿 哉	1963年6月13日生	1986年4月 当社入社 2010年10月 当社菓子事業本部営業本部北関東・ 信越統括部長 2013年7月 当社菓子事業本部営業本部首都圏統 括部長 2016年10月 当社菓子事業本部営業本部営業推進 部長 2017年3月 当社執行役員菓子事業本部営業本部 営業推進部長 2019年3月 当社取締役菓子事業本部営業本部長 就任 2021年3月 当社取締役菓子事業本部長兼菓子事 業本部営業本部長就任 2022年3月 当社常務取締役菓子事業本部長就任 2023年10月 当社常務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長就任 2025年3月 当社専務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長就任 2025年5月 当社専務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長兼菓子事 業本部マーケティング本部長就任 (現任)	(注)3	17

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
常務取締役 海外事業担当、 菓子事業本部 生産本部長	古 田 健	1966年12月30日生	1990年4月 当社入社 2012年11月 当社平塚工場長 2015年6月 当社菓子事業本部生産本部生産部長 2017年3月 当社執行役員購買部長 2019年3月 当社執行役員菓子事業本部生産部長兼生産部長 2021年3月 当社取締役菓子事業本部生産部長兼生産本部生産部長就任 2021年7月 当社取締役菓子事業本部生産部長就任 2022年3月 当社取締役海外事業担当、菓子事業本部生産部長就任 2024年3月 不二家(杭州)食品有限公司董事就任 2025年3月 当社常務取締役海外事業担当、菓子事業本部生産部長就任(現任)	(注)3	6
取締役 経理本部長 兼経理部長	荒 畑 克 也	1963年6月2日生	1986年4月 山崎製パン(株)入社 2015年4月 日糧製パン(株)執行役員経理本部経理部長 2019年3月 山崎製パン(株)管理部部长代理 2022年5月 当社執行役員経理本部経理部長 2025年3月 当社取締役経理本部長兼経理部長就任(現任)	(注)3	5
取締役	高 橋 俊 裕	1939年11月28日生	1964年4月 トヨタ自動車販売(株)入社 1994年9月 トヨタ自動車(株)取締役就任 1998年6月 同社常務取締役就任 1999年6月 東京トヨペット(株)代表取締役社長就任 2003年4月 日本郵政公社副総裁就任 2007年6月 当社取締役就任(現任) 2016年3月 サムシングホールディングス(株)(現(株)サムシング)社外取締役就任 2017年7月 全国農業協同組合連合会経営管理委員就任 2022年6月 ITbookホールディングス(株)(現S A A Fホールディングス(株))社外取締役就任	(注)3	40
取締役	中 野 武 夫	1956年6月28日生	1980年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行 2007年4月 (株)みずほ銀行執行役員小舟町支店長 2009年4月 (株)みずほフィナンシャルグループ常務執行役員 2010年4月 (株)みずほフィナンシャルストラテジー 取締役社長就任 2010年6月 (株)みずほフィナンシャルグループ常務取締役就任 2012年4月 同社取締役就任 2012年4月 (株)みずほ銀行取締役副頭取就任 2013年4月 みずほ信託銀行(株)取締役社長就任 2017年4月 同行取締役会長就任 2018年6月 損害保険ジャパン日本興亜(株)(現損害保険ジャパン(株))社外監査役就任 2019年3月 当社取締役就任(現任) 2019年4月 みずほ信託銀行(株)常任顧問就任 2021年3月 東京建物(株)社外取締役就任 2025年4月 (株)肥後銀行社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2025年6月 安田不動産(株)社外監査役就任(現任)	(注)3	35

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	村岡 香奈子	1965年4月26日生	1988年4月 三菱商事㈱入社 1993年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 1993年4月 アンダーソン・毛利法律事務所(現アンダーソン・毛利・友常法律事務所)入所 1999年10月 森綜合法律事務所(現森・濱田松本法律事務所)入所 2020年4月 宏和法律事務所入所 2020年6月 日本光電工業㈱社外取締役就任 2021年3月 当社取締役就任(現任) 2024年6月 ジャフコグループ㈱社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2025年4月 呉服橋法律事務所代表弁護士(現任)	(注)3	11
取締役	酒井 美紀	1978年2月21日生	1996年3月 第19回日本アカデミー賞新人俳優賞受賞 1998年3月 第21回日本アカデミー賞優秀助演女優賞受賞 2007年1月 特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパン親善大使(現任) 2020年1月 ペコちゃん70周年アンバサダー 2021年3月 当社取締役就任(現任)	(注)3	11
取締役	神長 善次	1943年4月25日生	1967年4月 外務省入省 1998年9月 特命全権大使 オマーン国駐筋 2001年9月 特命全権大使 ネパール国駐筋 2004年10月 特命全権大使(大阪担当) 2005年10月 退官 2005年11月 ㈱デイリーヤマザキ社外監査役就任 2013年6月 ㈱サンデリカ社外監査役就任 2017年4月 ㈱東八ト社外監査役就任(現任) 2022年3月 当社取締役就任(現任)	(注)3	9
常勤監査役	中島 清隆	1957年1月13日生	1979年4月 当社入社 2007年5月 当社社長室経営企画室長 2008年4月 当社菓子事業本部商品企画部長 2009年6月 当社総務人事本部総務部長 2011年3月 当社執行役員監査室長 2014年2月 当社執行役員総務人事本部総務部長 2015年3月 当社常務執行役員総務人事本部長兼海外事業部長 2017年3月 当社取締役総務人事本部長兼海外事業部長就任 2017年12月 当社取締役総務人事本部長就任 2019年3月 当社取締役総務人事本部長兼経営企画室長就任 2021年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)4	14
常勤監査役	安井 泰宏	1961年7月20日生	1985年4月 当社入社 2011年3月 当社経理本部経理部長 2017年3月 当社執行役員経理本部経理部長 2021年3月 当社常務執行役員経理本部経理部長 2022年5月 当社常務執行役員経理本部長 2025年3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)5	10
監査役	弘中 徹	1940年1月10日生	1971年4月 弁護士登録(第一東京弁護士会) 神田法律事務所入所 1989年4月 弘中法律事務所設立 2014年1月 弁護士法人弘中綜合法律事務所代表社員(現任) 2015年3月 当社監査役就任(現任)	(注)4	78

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
監査役	佐藤元宏	1947年2月21日生	1974年10月 監査法人千代田事務所入所 1987年1月 新光監査法人社員 1993年9月 中央新光監査法人代表社員 1997年5月 中央監査法人評議員 2005年9月 中央青山監査法人理事長代行 2008年9月 新日本有限責任監査法人常務理事 2011年6月 前田建設工業(株)社外監査役 2011年7月 公認会計士佐藤元宏事務所所長(現任) 2015年3月 当社監査役就任(現任) 2016年9月 ウェルネット(株)社外監査役就任 2017年9月 ウェルネット(株)社外取締役(監査等委員)就任	(注)4	28
計					436

- (注) 1 取締役高橋俊裕、中野武夫、村岡香奈子、酒井美紀及び神長善次の5名は、社外取締役であります。
 2 監査役弘中徹及び佐藤元宏の両名は、社外監査役であります。
 3 取締役の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
 4 監査役中島清隆、弘中徹及び佐藤元宏の3名の任期は、2022年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
 5 監査役安井泰宏の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から2028年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
 6 当社では業務執行体制の強化を図るため、執行役員制度を導入しております。執行役員は、16名で構成されております。

常務執行役員 坂下展敏
 常務執行役員 高橋雅宏
 常務執行役員 佐野正樹
 常務執行役員 八木隆之
 常務執行役員 澤田昌春
 執行役員 福本誠
 執行役員 高村哲哉
 執行役員 宇高健司
 執行役員 倉島直人
 執行役員 江口圭二
 執行役員 岡崎祐三
 執行役員 野原光男
 執行役員 菊池祐一
 執行役員 坂本裕
 執行役員 伊藤勝
 執行役員 草皆敬

b. 取締役荒畑克也及び監査役安井泰宏は2026年3月25日開催予定の第131期定時株主総会終結の時をもって辞任する予定ですが、当該定時株主総会における議案「取締役2名選任の件」が承認可決されますと、当社の役員の状況は、以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職名は当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会の決議事項の内容を含めて記載しております。

男性13名 女性2名（役員のうち女性の比率13.3%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 会長	飯 島 幹 雄	1966年7月10日生	1997年4月 山崎製パン(株)入社 2004年3月 同社取締役就任 2006年10月 同社常務取締役就任 2008年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株) 社外取締役就任 2013年8月 山崎製パン(株)専務取締役就任 2018年3月 同社取締役副社長営業、デイリーヤマザキ事業担当就任 2019年8月 同社取締役副社長就任 2019年8月 (株)東ハト代表取締役社長就任 2020年1月 山崎製パン(株)取締役副社長総務、人事担当就任 2020年6月 同社取締役副社長総務、人事、関係会社管理・業務支援室担当就任 2022年3月 当社取締役副会長就任 2022年12月 山崎製パン(株)取締役副社長生産、食品安全衛生管理、中央研究所、人事、関係会社管理・業務支援室担当 2024年3月 (株)東ハト代表取締役会長就任（現任） 2024年3月 山崎製パン(株)代表取締役副社長営業、総務、人事担当就任（現任） 2026年2月 当社代表取締役会長就任（現任）	(注)4	68
代表取締役 社長	河 村 宣 行	1954年11月29日生	1977年4月 当社入社 2002年4月 当社菓子事業本部広域営業部長 2003年6月 当社執行役員菓子事業本部営業部長 2006年9月 当社執行役員人事総務部長 2007年1月 当社執行役員広報室長 2007年5月 当社執行役員C S R推進部長 2007年10月 当社執行役員社長室長兼総務部長 2009年6月 当社取締役社長室長兼総務人事部長・C S R推進部管掌就任 2014年9月 当社取締役社長室長兼総務人事部長兼海外事業部長兼C S R推進部、通販・キャラクター事業部管掌就任 2015年3月 当社常務取締役菓子事業本部長兼菓子事業本部マーケティング本部長兼食品事業担当兼通販・キャラクター事業部管掌就任 2018年3月 当社専務取締役菓子事業本部長兼菓子事業本部マーケティング本部長兼食品事業担当兼通販・キャラクター事業部管掌就任 2019年3月 当社代表取締役社長就任 2021年1月 不二家（杭州）食品有限公司董事長就任 2021年3月 当社代表取締役社長兼ファミリー文化研究所長就任（現任） 2022年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株)取締役就任（現任） 2022年5月 不二家（杭州）食品有限公司董事就任 2024年1月 同社董事長就任 2025年5月 同社董事就任（現任）	(注)4	84

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役副社長 洋菓子事業本部担当、 菓子事業本部担当、 購買担当、Eコマース担 当、洋菓子事業本部長	瓜 生 徹	1963年 4 月20日生	1987年 4 月 山崎製パン(株)入社 2008年 3 月 同社広域流通営業本部広域流通営業 第一部長 2010年 3 月 同社横浜第二工場長 2014年 3 月 同社広域流通営業本部広域流通営業 第一部長 2017年 3 月 当社取締役洋菓子事業本部長兼洋菓 子事業本部広域営業本部長就任 2018年 3 月 当社常務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長就任 2019年 3 月 当社常務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長、購 買担当就任 2020年10月 当社専務取締役洋菓子事業本部長兼 洋菓子事業本部広域営業本部長、購 買担当就任 2021年 3 月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当就 任 2022年 3 月 当社専務執行役員洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当 2023年 3 月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当就 任 2023年10月 当社専務取締役洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当、 Eコマース担当、洋菓子事業本部長 就任 2025年 3 月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株) 取締役就任(現任) 2025年 3 月 当社取締役副社長洋菓子事業本部担 当、菓子事業本部担当、購買担当、 Eコマース担当、洋菓子事業本部長 就任(現任) 2025年10月 不二家(杭州)食品有限公司董事就 任(現任)	(注)4	13
専務取締役 キャラクターライセンス担 当、菓子事業本部長兼菓子 事業本部マーケティング本 部長	富 永 寿 哉	1963年 6 月13日生	1986年 4 月 当社入社 2010年10月 当社菓子事業本部営業本部北関東・ 信越統括部長 2013年 7 月 当社菓子事業本部営業本部首都圏統 括部長 2016年10月 当社菓子事業本部営業本部営業推進 部長 2017年 3 月 当社執行役員菓子事業本部営業本部 営業推進部長 2019年 3 月 当社取締役菓子事業本部営業本部長 就任 2021年 3 月 当社取締役菓子事業本部長兼菓子事 業本部営業本部長就任 2022年 3 月 当社常務取締役菓子事業本部長就任 2023年10月 当社常務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長就任 2025年 3 月 当社専務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長就任 2025年 5 月 当社専務取締役キャラクターライセ ンス担当、菓子事業本部長兼菓子事 業本部マーケティング本部長就任 (現任)	(注)4	17

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
常務取締役 海外事業担当、 菓子事業本部 生産本部長	古 田 健	1966年12月30日生	1990年4月 当社入社 2012年11月 当社平塚工場長 2015年6月 当社菓子事業本部生産本部生産部長 2017年3月 当社執行役員購買部長 2019年3月 当社執行役員菓子事業本部生産部長兼生産部長 2021年3月 当社取締役菓子事業本部生産部長兼生産本部生産部長就任 2021年7月 当社取締役菓子事業本部生産部長就任 2022年3月 当社取締役海外事業担当、菓子事業本部生産部長就任 2024年3月 不二家（杭州）食品有限公司董事就任 2025年3月 当社常務取締役海外事業担当、菓子事業本部生産部長就任（現任）	(注)4	6
取締役	吉 田 修 康	1973年1月18日生	1998年4月 山崎製パン(株)入社 2018年3月 同社熊本工場長 2021年3月 同社神戸工場長 2022年3月 同社武蔵野工場長 2024年3月 同社生産管理部門統括執行役員生産統括本部生産管理本部担当 2025年3月 同社常務取締役人事部担当就任（現任） 2026年3月 当社取締役就任（現任）	(注)3	-
取締役 経理本部長 兼経理部長	安 井 泰 宏	1961年7月20日生	1985年4月 当社入社 2011年3月 当社経理本部経理部長 2017年3月 当社執行役員経理本部経理部長 2021年3月 当社常務執行役員経理本部経理部長 2022年3月 当社常務執行役員経理本部長 2025年3月 当社常勤監査役就任 2026年3月 当社取締役経理本部長兼経理部長就任（現任）	(注)3	10
取締役	高 橋 俊 裕	1939年11月28日生	1964年4月 トヨタ自動車販売(株)入社 1994年9月 トヨタ自動車(株)取締役就任 1998年6月 同社常務取締役就任 1999年6月 東京トヨペット(株)代表取締役社長就任 2003年4月 日本郵政公社副総裁就任 2007年6月 当社取締役就任（現任） 2016年3月 サムシングホールディングス(株)（現(株)サムシング）社外取締役就任 2017年7月 全国農業協同組合連合会経営管理委員就任 2022年6月 ITbookホールディングス(株)（現S A A Fホールディングス(株)）社外取締役就任	(注)4	40

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役	中野 武夫	1956年6月28日生	1980年4月 ㈱富士銀行(現㈱みずほ銀行)入行 2007年4月 ㈱みずほ銀行執行役員小舟町支店長 2009年4月 ㈱みずほフィナンシャルグループ常務執行役員 2010年4月 ㈱みずほフィナンシャルストラテジー 取締役社長就任 2010年6月 ㈱みずほフィナンシャルグループ常務取締役就任 2012年4月 同社取締役就任 2012年4月 ㈱みずほ銀行取締役副頭取就任 2013年4月 みずほ信託銀行㈱取締役社長就任 2017年4月 同行取締役会長就任 2018年6月 損害保険ジャパン日本興亜㈱(現損害保険ジャパン㈱) 社外監査役就任 2019年3月 当社取締役就任(現任) 2019年4月 みずほ信託銀行㈱常任顧問就任 2021年3月 東京建物㈱社外取締役就任 2025年4月 ㈱肥後銀行社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2025年6月 安田不動産㈱社外監査役就任(現任)	(注)4	35
取締役	村岡 香奈子	1965年4月26日生	1988年4月 三菱商事㈱入社 1993年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会) 1993年4月 アンダーソン・毛利法律事務所(現アンダーソン・毛利・友常法律事務所)入所 1999年10月 森綜合法律事務所(現森・濱田松本法律事務所)入所 2020年4月 宏和法律事務所入所 2020年6月 日本光電工業㈱社外取締役就任 2021年3月 当社取締役就任(現任) 2024年6月 ジャフコグループ㈱社外取締役(監査等委員)就任(現任) 2025年4月 呉服橋法律事務所代表弁護士(現任)	(注)4	11
取締役	酒井 美紀	1978年2月21日生	1996年3月 第19回日本アカデミー賞新人俳優賞受賞 1998年3月 第21回日本アカデミー賞優秀助演女優賞受賞 2007年1月 特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパン親善大使(現任) 2020年1月 ペコちゃん70周年アンバサダー 2021年3月 当社取締役就任(現任)	(注)4	11
取締役	神長 善次	1943年4月25日生	1967年4月 外務省入省 1998年9月 特命全権大使 オマーン国駐箚 2001年9月 特命全権大使 ネパール国駐箚 2004年10月 特命全権大使(大阪担当) 2005年10月 退官 2005年11月 ㈱デイリーヤマザキ社外監査役就任 2013年6月 ㈱サンデリカ社外監査役就任 2017年4月 ㈱東ハト社外監査役就任(現任) 2022年3月 当社取締役就任(現任)	(注)4	9

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
常勤監査役	中 島 清 隆	1957年 1月13日生	1979年 4月 当社入社 2007年 5月 当社社長室経営企画室長 2008年 4月 当社菓子事業本部商品企画部長 2009年 6月 当社総務人事本部総務部長 2011年 3月 当社執行役員監査室長 2014年 2月 当社執行役員総務人事本部総務部長 2015年 3月 当社常務執行役員総務人事本部長兼 海外事業部長 2017年 3月 当社取締役総務人事本部長兼海外事 業部長就任 2017年12月 当社取締役総務人事本部長就任 2019年 3月 当社取締役総務人事本部長兼経営企 画室長就任 2021年 3月 当社常勤監査役就任(現任)	(注)5	14
監査役	弘 中 徹	1940年 1月10日生	1971年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会) 神田法律事務所入所 1989年 4月 弘中法律事務所設立 2014年 1月 弁護士法人弘中総合法律事務所代表 社員(現任) 2015年 3月 当社監査役就任(現任)	(注)5	78
監査役	佐 藤 元 宏	1947年 2月21日生	1974年10月 監査法人千代田事務所入所 1987年 1月 新光監査法人社員 1993年 9月 中央新光監査法人代表社員 1997年 5月 中央監査法人評議員 2005年 9月 中央青山監査法人理事長代行 2008年 9月 新日本有限責任監査法人常務理事 2011年 6月 前田建設工業(株)社外監査役 2011年 7月 公認会計士佐藤元宏事務所所長(現 任) 2015年 3月 当社監査役就任(現任) 2016年 9月 ウェルネット(株)社外監査役就任 2017年 9月 ウェルネット(株)社外取締役(監査 等委員)就任	(注)5	28
計					431

- (注) 1 取締役高橋俊裕、中野武夫、村岡香奈子、酒井美紀及び神長善次の5名は、社外取締役であります。
- 2 監査役弘中徹及び佐藤元宏の両名は、社外監査役であります。
- 3 取締役吉田修康、安井泰宏の2名の任期は、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 その他の取締役の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 監査役の任期は、2022年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 6 当社では、業務執行体制の強化を図るため、執行役員制度を導入しております。なお、執行役員の構成については、当該定時株主総会終結直後に開催予定の取締役会において決定される予定の内容を反映して記載しております。

執行役員は、16名で構成されております。

常務執行役員 坂 下 展 敏

常務執行役員 高 橋 雅 宏

常務執行役員 佐 野 正 樹

常務執行役員 八 木 隆 之

常務執行役員 澤 田 昌 春

執行役員 高 村 哲 哉

執行役員 宇 高 健 司

執行役員 倉 島 直 人

執行役員 江 口 圭 二

執行役員 岡 崎 祐 三

執行役員	野原	光男
執行役員	菊池	祐一
執行役員	坂本	裕
執行役員	伊藤	勝
執行役員	草皆	敬
執行役員	金田	剛

社外取締役及び社外監査役

<社外取締役>

当社では、幅広い知識と経験を背景に、客観的かつ中立的な観点から、的確な助言と意思決定を当社の経営に反映していただける方5名を社外取締役に選任しております。なお、当社は、社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針はありませんが、選任にあたっては、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を参考にしております。

社外取締役高橋俊裕氏は、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見を有しており、当社の取締役の業務執行について客観的な立場から監督するとともに、経営全般に関する助言をいただけることを期待しております。同氏と当社との間には、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役中野武夫氏は、金融機関における豊富な経験と財務・会計に関する幅広い知見を有しており、当社の取締役の業務執行について客観的な立場から監督するとともに、経営全般に関する助言をいただけることを期待しております。また、同氏は㈱肥後銀行及び安田不動産㈱の社外取締役であります。同氏と当社及び両社と当社との間には人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役村岡香奈子氏は、弁護士として会社法務に精通しており、培われた専門的な知識・経験等を活かしていただくことにより、当社の取締役の業務執行について客観的な立場から監督するとともに、経営全般に関する助言をいただけることを期待しております。また、同氏はジャフコグループ㈱の社外取締役であります。同氏と当社及び同社と当社との間には人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役酒井美紀氏は、俳優として活躍される一方、特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパンの親善大使として世界の子どもたちを支援する活動もされており、これらの経験と優れた人格、見識を有しております。当社は同氏に社会貢献の観点から助言をいただくことのほか、消費者としての観点からも助言をいただけることを期待しております。同氏と当社との間には、人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役神長善次氏は、外務省において要職を歴任され、外交を通じて培われた豊富な国際経験と国際情勢等に関する高い知見を有し、さらに複数の企業の監査役としての経験も有しておりますので、社外取締役として客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督をいただけることを期待しております。同氏は、当社親会社の山崎製パン株式会社の子会社である株式会社東八トの社外監査役であり、株式会社東八トは、当社の事業と同一の部類に属する取引を行っております。当社は、株式会社東八トとの間で相互に商標権使用許諾契約を締結しておりますが、当連結会計年度においては当該契約に基づくロイヤリティの支払いは発生しておらず、株主及び投資者の判断に影響を及ぼすおそれはないと判断しております。

当社は、高橋俊裕氏、中野武夫氏、村岡香奈子氏、神長善次氏の4名を、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

<社外監査役>

当社では、幅広い知識と経験を背景に、客観的かつ中立的な観点から、的確な助言と意思決定を当社の経営に反映していただける方2名を社外監査役に選任しております。なお、当社は、社外監査役を選任するための独立性に関する基準又は方針はありませんが、選任にあたっては、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を参考にしております。

社外監査役弘中徹氏は、弁護士としての専門的知見及び豊富な経験から、公正かつ客観的に経営の妥当性を監督し、当社の監査機能の強化にその資質を活かしていただけると判断しております。同氏と当社との間には人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外監査役佐藤元宏氏は、公認会計士としての豊富な経験と知識から、公正かつ客観的に経営の妥当性を監督し、当社の監査機能の強化にその資質を活かしていただけると判断しております。同氏と当社との間には人的関係、資本的关系又は取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、佐藤元宏氏を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として東京証券取引所に届け出てお

ります。

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外監査役は、取締役会に出席するほか、定例の監査役会において常勤監査役と職務執行状況に関する意見交換を行い情報の共有化を図っております。監査役及び監査役会は代表取締役との意見交換会を年4回実施するほか、会計監査人及び内部監査を実施している監査室とも定期的に連絡会を開催し、監査に関連する情報の収集を行っております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

a. 監査役会の組織及び人員

当社は、2名の常勤監査役を含む4名の監査役（うち、社外監査役2名）で監査役会を組織し、監査基準及び監査計画に従い、取締役の職務執行の監査を実施しております。なお、2026年3月25日開催の定時株主総会終結の時をもって監査役1名が辞任し、以降の監査役は3名（うち、社外監査役2名）となる予定です。当社グループ会社においては、会社の規模や業態に応じて、当社常勤監査役が当該会社の監査役に就任し、当該会社の監査を実施しております。

なお、監査役佐藤元宏氏は、公認会計士の資格を有しております。

b. 監査役会の開催頻度及び個々の監査役の出席状況

監査役会は毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しております。当事業年度は合計15回開催し、個々の監査役の出席状況は次のとおりであります。

役職	氏名	出席回数	出席率
常勤監査役	中島 清隆	15回 / 15回	100%
常勤監査役	安井 泰宏	就任後10回 / 10回	100%
監査役（社外）	弘中 徹	15回 / 15回	100%
監査役（社外）	佐藤 元宏	15回 / 15回	100%

c. 監査方針及び監査計画の策定

監査役会は、内部統制システムの整備・運用状況等に留意のうえ、重要性、適時性その他必要な要素を考慮して監査方針を策定し、監査対象、監査の方法及び実施時期を適切に選定し、適宜会計監査人、内部監査を実施している監査室等と協議又は意見交換を行ったうえ、監査計画及び職務分担を策定しております。

d. 監査役会の具体的な検討内容

監査役会は、上記のほか、監査報告書の作成、監査役選任議案の株主総会への提出の同意、常勤監査役の選定、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性の審議、会計監査人の選解任又は不再任に関する検討及び報酬に対する同意等を行っております。

e. 監査役の監査活動

監査役は、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会に出席するとともに、代表取締役との意見交換会を定期的実施し、経営方針の確認、対処すべき事項その他の監査上の重要課題について適宜意見を述べ、必要に応じて改善等の要請を行っております。また、会計監査人及び監査室とも定期的に連絡会を開催し、内部統制システムの整備・運用状況の監視、検証を行っております。

常勤監査役は、取締役会のほか、常務会、業務執行会議等の重要会議へ出席し、適宜意見を述べるとともに、稟議書類等業務執行に係る重要な文書の閲覧並びに当社及び当社グループ会社役員からの職務執行状況の聴取等を通じて、取締役の職務執行を監査し、必要に応じて取締役に対し助言又は勧告を行っております。また、定期的に開催されるリスク管理委員会及びコンプライアンス委員会へ出席し、適宜意見を述べており、これら監査活動につき監査役会で報告を行うなど、他の監査役と緊密に情報の共有をはかると同時に意見交換を行い、当社及び当社グループ会社の監査の実効性の向上をはかっております。

内部監査の状況

内部監査は、内部監査規程にもとづき、業務全体にわたる内部監査を当社社内及び子会社・関連会社を対象に監査室が実施し、その監査結果は取締役、監査役はじめ社内関係者に電子開示しております。また、監査室は、

毎月1回、代表取締役社長及び常勤監査役に対し報告会を開催のうえ内部監査の状況を直接報告しており、必要に応じて取締役会及び監査役会に報告することとしております。さらに、年2回、取締役会に内部監査の概況を報告することにより、内部監査の実効性の向上をはかっております。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

b. 継続監査期間

48年間

c. 業務を執行した公認会計士

本多 茂幸

新井 慎吾

d. 監査業務に係る補助者の構成

監査業務に係る補助者は、公認会計士7名、その他9名、計16名であります。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社は、独立性、監査体制、監査の実施状況、監査品質等を勘案し、監査法人を選定しております。

監査役会は、会計監査人の職務の遂行に支障がある場合等、その必要性があると判断した場合は、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、当社取締役会はこれを株主総会に提出いたします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項に定める項目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会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役が、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任理由を報告いたします。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役及び監査役会は、当社の経理・財務部門や内部監査部門（監査室）及び内部統制事務局、並びに監査法人から、監査法人の独立性、監査体制、監査の実施状況、監査品質等に関する情報を収集し、総合的に評価を行っております。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	64		66	
連結子会社				
計	64		66	

b. 監査公認会計士等と同一のネットワークに対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社				1
連結子会社				
計				1

当社における非監査業務の内容は、税務等相談業務を委託し対価を支払っております。

c．その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d．監査報酬の決定方針

該当事項はありませんが、監査業務の内容や日数等を勘案した上で監査役会の同意を経て決定しております。

e．監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて、必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について、同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

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、「取締役の個人別の報酬等の内容決定に関する方針」（以下、「決定方針」といいます）を取締役会で決議しております。決定方針の内容は以下のとおりです。

当社は、多様で優秀な人材を確保するために、同業種他社及び他業種同規模他社の報酬水準を参酌しつつ、当社の持続的成長及び中長期的な企業価値向上に資するよう、適切な報酬水準とすることを基本としております。取締役の報酬は、取締役報酬規程及び取締役報酬規程附則に基づき、社外取締役以外の取締役については、役位に応じた固定報酬（年俸制・月例現金報酬）のみで構成されており、経営成績及び取締役の業績等を勘案して、年俸を見直すこととしております。社外取締役の報酬は固定報酬（年俸制・月例現金報酬）のみとしております。

取締役の報酬額は、株主総会で認められた報酬額の枠内で、取締役会から委任を受けた報酬会議により定められています。報酬会議は、会長、社長及び総務人事本部長により構成され、事前に独立社外取締役に意見を聴取したうえで、取締役個々人の報酬額を決定し、決定内容を取締役会に報告することとしております。

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会から委任を受けた報酬会議は、事前に独立社外取締役に意見を聴取したうえで、取締役報酬規程及び取締役報酬規程附則に基づき、当事業年度に係る取締役個々人の報酬額を決定しております。こうした手続きを経て、当該報酬額が決定されていることから、取締役会は、当事業年度に係る取締役個々人の報酬額が決定方針に沿うものであると判断しております。

監査役の報酬に関する事項

監査役の報酬額は、株主総会で認められた報酬額の枠内で、監査役の協議により個々の報酬額を決定しております。

取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の報酬の限度額は、2023年3月23日開催の第128期定時株主総会において、年額400百万円以内（うち社外取締役分は年額100百万円以内）と決議しております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は12名（うち社外取締役は5名）であります。

監査役の報酬の限度額は、2025年3月25日開催の第130期定時株主総会において、年額80百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち社外監査役は2名）であります。

当事業年度に係る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

取締役会は、取締役報酬規程及び取締役報酬規程附則に基づき、事前に独立社外取締役に意見を聴取したうえで、取締役個々人の報酬額を決定することを報酬会議に委任しております。

当該権限を委任した理由は、当社全体の経営成績及び取締役の業績等を勘案した年俸の見直しは、代表取締役を構成員に含む報酬会議で行うことが適しており、また、独立社外取締役に意見を聴取したうえで会議体の合議を通じて決定することにより、報酬に関する独立性・客観性を高めるためであります。

報酬会議で決定された取締役の報酬額は、取締役会に報告する措置を講じております。

報酬会議の構成員は、代表取締役会長山田憲典、代表取締役社長河村宣行、常務執行役員総務人事本部長佐野正樹の3名であります。なお、山田憲典は2025年12月29日付で取締役を辞任し、2026年3月23日（有価証券報告書提出日）現在の代表取締役会長は飯島幹雄であります。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	306	306	-	-	-	8
監査役 (社外監査役を除く)	35	35	-	-	-	2
社外役員	99	99	-	-	-	7

(注) 1 上表には、2025年3月25日開催の第130期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び2025年12月29日に辞任した取締役1名を含んでおります。

2 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与相当額は含んでおりません。

役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(5) 【株式の保有状況】

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投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又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投資株式とし、その他の投資株式を純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）として区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並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

当社は、財務基盤の健全性を確保するため、取引先や提携先との関係を維持・強化する等の合理的な必要性が認められない限り、政策保有株式を保有しないことを基本方針としております。保有する政策保有株式についても、毎年、取締役会において、個別の政策保有株式につき保有目的、保有に伴う便益、リスク等を総合的に勘案のうえ保有の適否を検証し、検証の結果、保有の合理的必要性が無いと判断した場合には売却することいたします。

当該株式を保有する場合において、その議決権の行使にあたっては、当社の中長期的な企業価値向上に資するものであるか否か、及び投資先の株主共同の利益に資するものであるか否か等を個別に精査したうえ、議案への賛否を判断いたします。

b．銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	18	347
非上場株式以外の株式	34	962

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	36	取引関係強化による事業拡大
非上場株式以外の株式	4	4	取引先持株会を通じた株式取得

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式		
非上場株式以外の株式	1	19

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
イオン(株) (注)4	152,012	50,392	・製品販売の安定的営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良 好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期 購入	無
	376	186		
(株)セブン & ア イ・ホールディ ングス	74,592	74,592	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	167	185		
(株)ライフコーポ レーション (注)5	28,980	14,490	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	74	50		
(株)マルイチ産商	49,070	47,459	・製品販売の安定的営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良 好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期 購入による増加	無
	58	52		
加藤産業(株)	8,470	8,470	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	54	38		
ヤマエグループ ホールディング ス(株)	11,300	11,300	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	28	22		
(株)アークス	6,913	6,913	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	23	18		
ユナイテッド・ スーパーマー ケット・ホール ディングス(株)	23,677	23,677	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	21	17		
(株)ツルハホール ディングス (注)6	6,900	6,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	19	12		
(株)ブルーゾーン ホールディング ス(注)7	2,200	2,200	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	18	20		
(株)平和堂	4,941	4,941	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	14	11		
(株)エコス	4,593	4,593	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	13	9		
(株)リテールパー トナーズ	8,752	8,752	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	11	11		
(株)バローホール ディングス	3,168	3,168	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	10	6		
エイチ・ツー・ オー リテイリ ング(株)	4,905	4,905	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	10	11		
双日(株)	1,617	1,617	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	有
	7	5		
(株)ヤマナカ	12,664	12,664	・製品販売における安定的な営業取引関係の維 持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営 の構築	無
	6	7		
アサヒグループ ホールディング ス(株)	3,600	3,600	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確 保するための協力関係の維持・強化	有
	5	5		
(株)ポプラ	33,901	30,742	・製品販売の安定的営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良 好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期 購入による増加	無
	5	6		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無																																																																																																						
	株式数(株)	株式数(株)																																																																																																								
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)																																																																																																								
不二製油(株)	1,483	1,483	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有																																																																																																						
	5	5			イオン北海道(株)	5,280	5,280	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	4	4	ユアサ・フナシヨク(株) (注)8	2,780	695	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	4	2	(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,500	1,500	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	3	2	セントラルフォレストグループ(株)	1,000	1,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	有	2	2	(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	2	2	(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却
イオン北海道(株)	5,280	5,280	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無																																																																																																						
	4	4			ユアサ・フナシヨク(株) (注)8	2,780	695	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	4	2	(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,500	1,500	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	3	2	セントラルフォレストグループ(株)	1,000	1,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	有	2	2	(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	2	2	(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15				
ユアサ・フナシヨク(株) (注)8	2,780	695	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無																																																																																																						
	4	2			(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,500	1,500	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	3	2	セントラルフォレストグループ(株)	1,000	1,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	有	2	2	(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	2	2	(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15											
(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ	1,500	1,500	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無																																																																																																						
	3	2			セントラルフォレストグループ(株)	1,000	1,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	有	2	2	(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	2	2	(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																		
セントラルフォレストグループ(株)	1,000	1,000	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	有																																																																																																						
	2	2			(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	2	2	(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																									
(株)マルヨシセンター	500	500	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無																																																																																																						
	2	2			(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無	1	1	(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																
(株)オークワ	2,296	2,112	・製品販売の安定的な営業取引関係の維持・強化 ・同社の持株会に加入しており、中長期的に良好な取引関係の維持・強化を目的とした、定期購入による増加。	無																																																																																																						
	1	1			(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無	1	1	日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																							
(株)ヤマザワ	1,452	1,452	・製品販売における安定的な営業取引関係の維持・強化を通じ、継続的かつ安定した事業運営の構築	無																																																																																																						
	1	1			日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	1	レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																														
日本郵船(株)	300	300	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無																																																																																																						
	1	1			レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有	1	0	三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																					
レンゴー(株)	1,000	1,000	・製品製造に必要な原材料の安定的な調達を確保するための協力関係の維持・強化	有																																																																																																						
	1	0			三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	1	0	森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																												
三井住友トラストグループ(株)	224	224	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無																																																																																																						
	1	0			森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無	0	0	(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																																			
森永製菓(株)	294	294	・同業他社における事業活動の情報収集のための協力関係の維持・強化	無																																																																																																						
	0	0			(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																																										
(株)みずほフィナンシャルグループ	60	60	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有																																																																																																						
	0	0			(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無	0	0	(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																																																	
(株)白洋舎	100	100	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	無																																																																																																						
	0	0			(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有	0	0	三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																																																								
(株)りそなホールディングス	91	91	・退職給付信託に拠出している株式(議決権行使の指図を有する)	有																																																																																																						
	0	0			三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無		15																																																																																															
三菱食品(株)		3,000	・当事業年度に、全株式を売却	無																																																																																																						
		15																																																																																																								

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
三井住友トラストグループ(株)	156,600	156,600	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	無
	748	578		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	213,000	213,000	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	無
	531	393		
日本郵船(株)	89,700	89,700	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	無
	455	472		
(株)みずほフィナンシャルグループ	76,300	76,300	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	有
	434	295		
(株)白洋舎	14,100	14,100	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	無
	45	31		
(株)りそなホールディングス	14,500	14,500	・ 議決権行使の指図権を有する (退職給付信託銘柄)	無
	21	16		

(注) 1. 上記記載の銘柄のうち、 以外は貸借対照表計上額が当社資本金額の100分の1未満であります。

(注) 2. 貸借対照表計上額の上位銘柄を算定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算しておりません。

(注) 3. 定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性は取締役会において取引金額、配当水準など定量的な評価を行うとともに、保有目的や保有企業との取引の見通しなど定性的な評価を加え、保有の適否を検証しております。

(注) 4. イオン(株)は2025年9月1日付で株式分割(分割比率1:3)を行っております。

(注) 5. (株)ライフコーポレーションは2025年3月1日付で株式分割(分割比率1:2)を行っております。

(注) 6. ウエルシアホールディングス(株)は(株)ツルハホールディングスと2025年12月1日付で株式交換(割当比率1:1.15)を行い、(株)ツルハホールディングスの完全子会社となりました。

(注) 7. (株)ブルーゾーンホールディングスが2025年10月1日付で株式移転(割当比率1:1 株数の変更はございません)を行い、(株)ヤオコーを完全子会社化いたしました。それに伴い当社が保有している(株)ヤオコーの2,200株は(株)ブルーゾーンホールディングスに割当てられております。

(注) 8. ユアサ・フナシヨク(株)は2025年10月1日付で株式分割(分割比率1:4)を行っております。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの
該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの
該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

なお、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人により監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、監査法人等が主催する会計基準セミナー等に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	8,371	12,318
受取手形及び売掛金	1, 4 17,621	1, 4 19,580
商品及び製品	4,243	4,630
仕掛品	478	618
原材料及び貯蔵品	3,706	4,676
その他	1,158	1,270
貸倒引当金	173	175
流動資産合計	35,406	42,920
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	39,443	42,315
減価償却累計額	5 26,113	5 26,943
建物及び構築物（純額）	13,329	15,372
機械装置及び運搬具	66,002	71,240
減価償却累計額	5 51,330	5 53,521
機械装置及び運搬具（純額）	14,671	17,719
工具、器具及び備品	4,936	5,006
減価償却累計額	5 4,112	5 4,227
工具、器具及び備品（純額）	824	779
土地	7,390	7,598
リース資産	2,983	3,048
減価償却累計額	5 2,084	5 2,080
リース資産（純額）	899	967
建設仮勘定	2,793	3,024
有形固定資産合計	39,908	45,461
無形固定資産		
商標権	457	401
ソフトウェア	737	635
その他	474	503
無形固定資産合計	1,669	1,540
投資その他の資産		
投資有価証券	3 6,858	3 7,549
長期貸付金	231	213
繰延税金資産	1,216	927
敷金及び保証金	1,998	1,985
退職給付に係る資産	677	1,322
その他	3 2,625	3 4,565
貸倒引当金	126	120
投資その他の資産合計	13,481	16,444
固定資産合計	55,060	63,446
資産合計	90,466	106,366

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	8,493	8,355
短期借入金	3,960	960
リース債務	199	204
未払金	3,112	3,993
返金負債	2,544	2,945
未払法人税等	893	914
賞与引当金	499	534
その他	² 4,752	² 5,216
流動負債合計	24,455	23,123
固定負債		
長期借入金	-	15,000
リース債務	564	629
繰延税金負債	255	336
退職給付に係る負債	1,258	292
役員退職慰労引当金	70	74
その他	793	804
固定負債合計	2,943	17,138
負債合計	27,399	40,261
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,280	18,280
資本剰余金	4,060	4,060
利益剰余金	32,339	33,598
自己株式	17	17
株主資本合計	54,662	55,920
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	279	545
繰延ヘッジ損益	4	2
為替換算調整勘定	2,003	2,241
退職給付に係る調整累計額	962	1,922
その他の包括利益累計額合計	3,250	4,713
非支配株主持分	5,153	5,470
純資産合計	63,067	66,104
負債純資産合計	90,466	106,366

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 109,984	1 119,558
売上原価	3 73,534	3 80,780
売上総利益	36,450	38,778
販売費及び一般管理費	2, 3 34,151	2, 3 35,937
営業利益	2,298	2,840
営業外収益		
受取利息	68	55
受取配当金	67	80
持分法による投資利益	627	676
保険解約返戻金	52	-
雑収入	134	185
営業外収益合計	949	997
営業外費用		
支払利息	12	124
支払補償費	56	-
為替差損	-	30
雑損失	49	73
営業外費用合計	118	228
経常利益	3,130	3,609
特別利益		
固定資産売却益	4 0	4 2
投資有価証券売却益	-	12
関係会社株式売却益	8 592	8 548
特別利益合計	593	564
特別損失		
固定資産売却損	5 0	5 27
固定資産廃棄損	6 410	6 238
減損損失	7 118	7 324
投資有価証券評価損	-	0
支払補償費	-	121
その他	82	42
特別損失合計	612	754
税金等調整前当期純利益	3,111	3,419
法人税、住民税及び事業税	1,188	1,276
法人税等調整額	225	256
法人税等合計	963	1,020
当期純利益	2,148	2,398
非支配株主に帰属する当期純利益	475	367
親会社株主に帰属する当期純利益	1,672	2,031

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益	2,148	2,398
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	37	330
為替換算調整勘定	850	316
退職給付に係る調整額	401	959
持分法適用会社に対する持分相当額	34	26
その他の包括利益合計	1,323	1,634
包括利益	3,471	4,032
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	2,750	3,494
非支配株主に係る包括利益	721	538

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(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
当期首残高	18,280	4,060	31,440	17	53,763
当期変動額					
剰余金の配当			773		773
親会社株主に帰属する当期純利益			1,672		1,672
自己株式の取得				0	0
連結子会社株式の取得による持分の増減		0			0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					-
当期変動額合計	-	0	899	0	898
当期末残高	18,280	4,060	32,339	17	54,662

	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	繰延ヘッジ損益	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		
当期首残高	244	-	1,367	561	2,172	4,704	60,640
当期変動額							
剰余金の配当							773
親会社株主に帰属する当期純利益							1,672
自己株式の取得							0
連結子会社株式の取得による持分の増減							0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	35	4	636	401	1,077	449	1,527
当期変動額合計	35	4	636	401	1,077	449	2,426
当期末残高	279	4	2,003	962	3,250	5,153	63,067

当連結会計年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(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
当期首残高	18,280	4,060	32,339	17	54,662
当期変動額					
剰余金の配当			773		773
親会社株主に帰属する当期純利益			2,031		2,031
自己株式の取得				0	0
連結子会社株式の取得による持分の増減					-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					-
当期変動額合計	-	-	1,258	0	1,258
当期末残高	18,280	4,060	33,598	17	55,920

	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	繰延ヘッジ損益	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		
当期首残高	279	4	2,003	962	3,250	5,153	63,067
当期変動額							
剰余金の配当							773
親会社株主に帰属する当期純利益							2,031
自己株式の取得							0
連結子会社株式の取得による持分の増減							-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	266	1	238	959	1,462	316	1,779
当期変動額合計	266	1	238	959	1,462	316	3,037
当期末残高	545	2	2,241	1,922	4,713	5,470	66,104

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	3,111	3,419
減価償却費	5,170	5,645
減損損失	118	324
貸倒引当金の増減額(は減少)	7	4
返金負債の増減額(は減少)	127	391
受取利息及び受取配当金	135	135
支払利息	12	124
持分法による投資損益(は益)	627	676
固定資産売却損益(は益)	0	24
固定資産廃棄損	410	238
関係会社株式売却損益(は益)	592	548
支払補償費	56	121
売上債権の増減額(は増加)	1,090	1,853
棚卸資産の増減額(は増加)	1,731	1,467
仕入債務の増減額(は減少)	361	161
未払金の増減額(は減少)	106	101
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	29	18
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	32	212
その他	608	422
小計	4,618	4,927
利息及び配当金の受取額	294	340
利息の支払額	11	104
法人税等の支払額	583	1,262
その他	56	121
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,260	3,779
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額(は増加)	853	57
子会社株式の取得による支出	16	31
関係会社出資金の払込による支出	1,172	1,890
関係会社株式の売却による収入	909	895
有形固定資産の取得による支出	6,684	9,646
有形固定資産の売却による収入	0	508
無形固定資産の取得による支出	197	191
敷金及び保証金の差入による支出	46	66
敷金及び保証金の回収による収入	91	78
その他	643	455
投資活動によるキャッシュ・フロー	6,905	10,856
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(は減少)	3,000	3,000
長期借入れによる収入	-	15,000
リース債務の返済による支出	210	140
配当金の支払額	770	771
非支配株主への配当金の支払額	271	222
その他	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,746	10,866
現金及び現金同等物に係る換算差額	133	56
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	765	3,845
現金及び現金同等物の期首残高	7,781	7,016
現金及び現金同等物の期末残高	7,016	10,861

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 6社

連結子会社は(株)ダロワイヨジャパン、(株)不二家システムセンター、不二家乳業(株)、不二家(杭州)食品有限公司、(株)不二家神戸及び日本食材(株)

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社

不二家テクノサービス(株)

FUJIYA USA Corporation

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、いずれも小規模会社であり、合計の総資産額、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等はいずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないためであります。

2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 1社

B - R サーティワン アイスクリーム(株)

(2) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社(不二家テクノサービス(株)及び不二家ベトナムCo.,Ltd等)は、それぞれ当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

棚卸資産

製品・仕掛品・貯蔵品は主として総平均法による原価法

原材料は主として最終仕入原価法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)

デリバティブ

時価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(附属設備を除く)並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物 3～50年

機械装置及び運搬具 4～10年

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

なお、耐用年数については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づき、また、商標権につきましては、主として10~15年の定額法により償却しております。

リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

将来の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

従業員に支給する賞与に充てるため、賞与支給規程に従い、将来の支給見込額のうち当連結会計年度の負担額を計上しております。

役員退職慰労引当金

役員の退職給付に備えるため、役員退職慰労金規程に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、主として各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(9年)による定額法により、発生翌連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(5年)による定額法により、発生連結会計年度から費用処理しております。

(5) 重要な外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算の基準

在外連結子会社の資産、負債、収益及び費用は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しております。

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下のとおりであります。

洋菓子事業

洋菓子事業においては、ケーキ、ベーカリー、デザート、アイスクリーム等洋菓子の製造・販売、喫茶及び飲食店の経営を行っております。

直営店における洋菓子の販売・喫茶及びレストランの運営については、顧客に商品または製品を引き渡した時点、飲食サービスを提供した時点でそれぞれ履行義務が充足されることから、顧客から対価を受取した時点で収益を認識しております。顧客との契約において約束された対価は、概ね履行義務の充足時点にて回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

フランチャイズ加盟店や量販店等への販売については、顧客との販売契約等で定められた契約条件に基づき、主として製品または商品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品または商品を引渡す一時点において顧客が当該製品または商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品または商品の出荷時から引渡しまでの期間が通常の間であることから、当該製品または商品の出荷時点で収益を認識しております。

なお、取引価格は顧客との契約において約束された対価から、販売奨励金またはセンターフィー等を控除した金額で測定しております。顧客との契約において約束された対価のうち、顧客に返金すると見込んでいる額については、契約条件や過去の実績等を含む合理的に利用可能な情報から見積もっております。

約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1ヶ月以内で回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

製菓事業

製菓事業においては、チョコレート、キャンディ、ビスケット、飲料及び乳製品等菓子食品の製造及び販売を行っております。

当該販売については、顧客との販売契約で定められた契約条件に基づき、製品または商品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品または商品を引渡す一時点において顧客が当該製品または商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品または商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の期間であることから、当該製品または商品の出荷時点で収益を認識しております。

なお、取引価格は顧客との契約において約束された対価から、値引き及びリベート等を加味した価格を控除した金額で測定しております。顧客との契約において約束された対価のうち、顧客に返金すると見込んでいる額については、契約条件や過去の実績等を含む合理的に利用可能な情報から見積もっております。

約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1ヶ月以内で回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段.....為替予約取引等

ヘッジ対象.....原材料輸入に係る外貨建予定取引

ヘッジ方針

原材料輸入に係る為替変動リスクについて、ヘッジしております。

ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象及びヘッジ手段の相場変動またはキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しています。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

固定資産の減損

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

項目	金額
減損損失	118
有形固定資産	39,908
無形固定資産	1,669

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

減損の兆候の判定と割引前将来キャッシュ・フローの算出方法

当社グループは、主として事業セグメントを基礎として資産のグルーピングを行っております。洋菓子セグメントについては、工場等の資産グループと直営店の資産グループに大別され、直営店の資産グループのうち、洋菓子店舗及び外食店舗につきましては店舗別資産ごとにグルーピングを行っております。その他、賃貸用資産及び遊休資産等につきましては個々の資産ごとにグルーピングを行っております。収益性が著しく低下した資産グループについて、固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として計上しております。

回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しており、正味売却価額については、不動産鑑定評価額（過去に取得した不動産鑑定評価に地価の変動を反映させて補正する方法を含む）等に基づいて算定しております。また、使用価値については、将来キャッシュ・フローに基づき算定しております。

主要な仮定

不動産鑑定評価額（過去に取得した不動産鑑定評価に地価の変動を反映させて補正する方法を含む）には原価法が適用され、主要な仮定は土地の更地価格であります。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

固定資産の減損の判断に用いた主要な仮定は合理的と認識しております。

しかし、市場環境の変化等により不動産鑑定評価額（過去に取得した不動産鑑定評価に地価の変動を反映させて補正する方法を含む）等が低下した場合等、見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合には、固定資産の減損損失が発生し、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

固定資産の減損

(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

項目	金額
減損損失	324
有形固定資産	45,461
無形固定資産	1,540

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

減損の兆候の判定と割引前将来キャッシュ・フローの算出方法

当社グループは、主として事業セグメントを基礎として資産のグルーピングを行っております。洋菓子セグメントについては、工場等の資産グループと直営店の資産グループに大別され、直営店の資産グループのうち、洋菓子店舗及び外食店舗につきましては店舗別資産ごとにグルーピングを行っております。その他、賃貸用資産及び遊休資産等につきましては個々の資産ごとにグルーピングを行っております。収益性が著しく低下した資産グループについて、固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として計上しております。

回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しており、正味売却価額については、不動産鑑定評価額等に基づいて算定しております。また、使用価値については、将来キャッシュ・フローに基づき算定しております。

主要な仮定

不動産鑑定評価額には原価法が適用され、主要な仮定は土地の更地価格であります。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

固定資産の減損の判断に用いた主要な仮定は合理的と認識しております。

しかし、市場環境の変化等により不動産鑑定評価額等が低下した場合等、見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合には、固定資産の減損損失が発生し、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(連結貸借対照表関係)

- 1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、それぞれ以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形	123百万円	-百万円
売掛金	17,497	19,580
計	17,621	19,580

- 2 その他のうち、契約負債の金額は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
契約負債	103百万円	113百万円

- 3 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券(株式)	5,408百万円	5,556百万円
投資その他の資産のその他 (出資金)	1,390	3,280
(うち、共同支配企業に対する 投資の金額)	(1,390)	(3,210)

- 4 期末日満期手形等の処理

期末日満期手形の会計処理は手形交換日をもって決済処理しております。

また、債権の一部については、手形と同様の期日条件で現金決済する方式を用いております。

当連結会計年度は期末日が金融機関休業日のため、期末日債権の一部が期末残高に含まれております。

その主なものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
売掛金	2,643百万円	3,295百万円

- 5 減価償却累計額には、減損損失累計額を含めて表示しております。

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（セグメント情報等）」に記載しております。

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1 運賃及び倉庫料	6,890百万円	7,538百万円
2 販売促進費	628	789
3 広告宣伝費	2,922	3,149
4 水道光熱費	534	551
5 地代家賃	2,356	2,389
6 給料及び手当	10,238	10,766
7 賞与引当金繰入額	292	316
8 退職給付費用	200	98
9 貸倒引当金繰入額	1	4
10 減価償却費	1,151	1,184
11 委託業務費	964	1,098

3 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	616百万円	659百万円

4 前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

固定資産売却益は、機械装置及び運搬具及び工具、器具及び備品等によるものであります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

固定資産売却益は、機械装置及び運搬具等によるものであります。

5 前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

固定資産売却損は、工具、器具及び備品等によるものであります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

固定資産売却損は、土地等によるものであります。

6 前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

固定資産廃棄損は、建物及び構築物、機械装置及び運搬具及び工具、器具及び備品の毀損等によるものであります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

固定資産廃棄損は、建物及び構築物、機械装置及び工具、器具及び備品の毀損等によるものであります。

7 減損損失

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

用途	種類	場所	金額(百万円)
洋菓子店舗及び外食店舗	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、その他	ららばーと海老名店(神奈川県)他9店舗	45
洋菓子工場	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、その他	山形工場	68
製菓工場	建物及び構築物、機械装置及び運搬具	不二家乳業(株)工場	4
計			118

当社グループは、主として事業セグメントを基礎として資産のグルーピングを行っております。洋菓子セグメントについては、工場等の資産グループと直営店の資産グループに大別され、直営店の資産グループのうち、洋菓子店舗及び外食店舗につきましては店舗別資産ごとにグルーピングを行っております。その他、賃貸用資産及び遊休資産等につきましては個々の資産ごとにグルーピングを行っております。収益性が著しく低下した資産グループについて、固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として計上しております。

当連結会計年度において、洋菓子事業の工場及び直営店舗及び外食店舗に係わる固定資産や、当社連結子会社が保有する製菓事業に係わる固定資産について、収益性が著しく低下したため帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として計上しております。

洋菓子店舗及び外食店舗45百万円の内訳は、建物及び構築物30百万円、その他14百万円であります。

洋菓子工場68百万円の内訳は、建物及び構築物63百万円、その他4百万円であります。

製菓工場4百万円の内訳は、建物及び構築物2百万円、その他2百万円であります。

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないため、零としております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

用途	種類	場所	金額(百万円)
洋菓子店舗及び外食店舗	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品、その他	ららばーと湘南平塚店(神奈川県)他14店舗	179
製菓工場	電話加入権	株式会社不二家神戸	0
全社資産	建設仮勘定	当社 本社	145
計			324

当社グループは、主として事業セグメントを基礎として資産のグルーピングを行っております。洋菓子セグメントについては、工場等の資産グループと直営店の資産グループに大別され、直営店の資産グループのうち、洋菓子店舗及び外食店舗につきましては店舗別資産ごとにグルーピングを行っております。その他、賃貸用資産及び遊休資産等につきましては個々の資産ごとにグルーピングを行っております。収益性が著しく低下した資産グループについて、固定資産の帳簿価額を回収可能価額まで減損し、当該減少額を減損損失として計上しております。

当連結会計年度において、洋菓子事業の直営店舗及び外食店舗に係わる固定資産や、当社連結子会社が保有する製菓事業に係わる固定資産及び全社資産に係わる固定資産について、収益性の著しい低下や使用範囲又は方法について回収可能価額を著しく低下させる変化が生じたため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

洋菓子店舗及び外食店舗179百万円の内訳は、建物及び構築物126百万円、その他52百万円であります。

なお、当資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないため、零としております。

8 関係会社株式売却益の内容は、持分法適用会社であるB-Rサーティワンアイスクリーム(株)の株式を一部売却

したことによるものであります。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	55	517
組替調整額		12
法人税等及び税効果調整前	55	504
法人税等及び税効果額	17	173
その他有価証券評価差額金	37	330
為替換算調整勘定		
当期発生額	850	316
退職給付に係る調整額		
当期発生額	663	1,581
組替調整額	87	164
法人税等及び税効果調整前	576	1,416
法人税等及び税効果額	175	456
退職給付に係る調整額	401	959
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	40	33
組替調整額	5	7
持分法適用会社に対する持分相当額	34	26
その他の包括利益合計	1,323	1,634

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	25,784			25,784
合計	25,784			25,784
自己株式				
普通株式	8	0		9
合計	8	0		9

(注) 自己株式の株式数の増加0千株は、単元未満株式の買取りによるものです。

2 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月22日 定時株主総会	普通株式	773	30.00	2023年12月31日	2024年3月25日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年3月25日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	773	30.00	2024年12月31日	2025年3月26日

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	25,784			25,784
合計	25,784			25,784
自己株式				
普通株式	9	0		9
合計	9	0		9

(注) 自己株式の株式数の増加0千株は、単元未満株式の買取りによるものです。

2 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月25日 定時株主総会	普通株式	773	30.00	2024年12月31日	2025年3月26日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
2026年3月25日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年3月25日 定時株主総会	普通株式	利益剰余金	773	30.00	2025年12月31日	2026年3月26日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目との関係

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	8,371百万円	12,318百万円
預入期間が3カ月を超える 定期預金	1,355	1,457
現金及び現金同等物	7,016	10,861

(金融商品関係)

1 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、設備投資計画等に照らして、必要な資金を主に銀行借入により調達しております。一時的な余資は主に流動性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金を銀行借入により調達しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

敷金及び保証金は、取引先の信用リスクに晒されております。

営業債務である支払手形、買掛金及び未払金は、そのほとんどが3ヶ月以内の支払期日であります。

借入金は、設備投資等に係る資金調達を目的としたものであり、償還日は決算日後、最長で7年後であります。

デリバティブ取引は、持分法適用関連会社で実施している外貨建の営業債務に係る為替変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引であります。

なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4 会計方針に関する事項 (7) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照下さい。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク(取引先の契約不履行等に係るリスク)の管理

当社は、与信管理規程に従い、営業債権について、各事業部における営業管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。連結子会社についても、当社の与信管理規程に準じて、同様の管理を行っております。また、敷金及び保証金については各事業部における営業管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理しております。連結子会社についても、同様の管理を行っております。

デリバティブ取引については、取引相手先を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しております。

市場リスク(為替等の変動リスク)の管理

当社グループは、外貨建の営業債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、決済額の一部について先物為替予約を利用してヘッジしております。

投資有価証券については、定期的に時価や発行体(取引先企業)の財務状況等を把握し、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限等を定めた管理規程に従い、決裁担当者の承認を得て行っております。

なお、連結子会社についても、同様の管理を行っております。

資金調達に係る流動性リスク(支払期日に支払いを実行できなくなるリスク)の管理

当社は、各部署からの報告に基づき担当部署が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。連結子会社についても、同様の管理を行っております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、「注記事項(デリバティブ取引関係)」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度(2024年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1)投資有価証券(*2)	6,490	16,349	9,858
(2)敷金及び保証金	1,998	1,972	25
資産計	8,488	18,321	9,832
デリバティブ取引	4	6	2

(*1) 現金及び預金、受取手形及び売掛金、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払金は短期間で決済されるため、時価が帳簿価額に近似することから注記を省略しております。

(*2) 投資有価証券には、持分法適用の上場関連会社株式を含めており、差額は当該株式の時価評価によるものであります。なお、非上場株式等(連結貸借対照表計上額367百万円)は、市場価格のない株式等であるため、「(1)投資有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
(1)投資有価証券(*2)	7,145	15,869	8,723
(2)敷金及び保証金	1,985	1,933	52
資産計	9,131	17,802	8,670
(1)長期借入金	15,000	14,794	205
負債計	15,000	14,794	205
デリバティブ取引	2	4	1

(*1) 現金及び預金、売掛金、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払金は短期間で決済されるため、時価が帳簿価額に近似することから注記を省略しております。

(*2) 投資有価証券には、持分法適用の上場関連会社株式を含めており、差額は当該株式の時価評価によるものであります。なお、非上場株式等(連結貸借対照表計上額403百万円)は、市場価格のない株式等であるため、「(1)投資有価証券」には含めておりません。

(注)1. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
預金	8,220			
受取手形及び売掛金	17,621			
投資有価証券				
(1) 満期保有目的の債券				
(2) その他有価証券のうち満期があるもの				
合計	25,841			

敷金及び保証金については償還予定が明確に確定できないため、上表に含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
預金	12,200			
売掛金	19,580			
投資有価証券 (1) 満期保有目的の債券 (2) その他有価証券のうち満期があるもの				
合計	31,781			

敷金及び保証金については償還予定が明確に確定できないため、上表に含めておりません。

2. リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	3,960					
リース債務	199	156	141	125	73	67
合計	4,159	156	141	125	73	67

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	960					
長期借入金		850	3,000	3,000	3,000	5,150
リース債務	204	190	174	122	67	74
合計	1,164	1,038	3,176	3,122	3,067	5,224

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産または負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	1,139	-	-	1,139
資産計	1,139	-	-	1,139
デリバティブ取引 通貨関連	-	6	-	6
負債計	-	6	-	6

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	1,645	-	-	1,645
資産計	1,645	-	-	1,645
デリバティブ取引 通貨関連	-	4	-	4
負債計	-	4	-	4

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 関係会社株式	15,209			15,209
敷金及び保証金		1,972		1,972
資産計	15,209	1,972		17,182

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 関係会社株式	14,223			14,223
敷金及び保証金		1,933		1,933
資産計	14,223	1,933		16,156
長期借入金		14,794		14,794
負債計		14,794		14,794

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、取引金融機関から提示された価格に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しております。

敷金及び保証金

これらの時価について、一定の期間ごとに分類し、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等の利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金

元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で、割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	1,128	465	662
	(2) 債券			
	国債・地方債等			
	社債			
	その他			
(3) その他				
	小計	1,128	465	662
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	11	13	1
	(2) 債券			
	国債・地方債等			
	社債			
	その他			
(3) その他				
	小計	11	13	1
合計		1,139	478	660

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額311百万円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	1,635	467	1,168
	(2) 債券			
	国債・地方債等			
	社債			
	その他			
(3) その他				
	小計	1,635	467	1,168
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	10	13	2
	(2) 債券			
	国債・地方債等			
	社債			
	その他			
(3) その他				
	小計	10	13	2
合計		1,645	480	1,165

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額347百万円)については、市場価格のない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

2 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額(百万円)	売却損の合計額(百万円)
株式	19	12	

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当するものではありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

通貨関連

前連結会計年度(2024年12月31日)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類等	主なヘッジ対象	契約額等(百万円)	契約額等のうち1年超(百万円)	時価(百万円)
為替予約等の繰延ヘッジ処理	為替予約取引 買建 米ドル	仕入債務	167		6

(注) 持分法適用関連会社で実施している仕入債務に対する為替予約によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しており、税効果相当額を控除して連結貸借対照表に計上しております。

当連結会計年度(2025年12月31日)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類等	主なヘッジ対象	契約額等(百万円)	契約額等のうち1年超(百万円)	時価(百万円)
為替予約等の繰延ヘッジ処理	為替予約取引 買建 米ドル	仕入債務	160		4

(注) 持分法適用関連会社で実施している仕入債務に対する為替予約によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しており、税効果相当額を控除して連結貸借対照表に計上しております。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度及び確定拠出制度を採用しております。

当社は確定給付企業年金制度（すべて積立型制度であります。）では、ポイント制に基づいた一時金又は年金を支給しております。

また、当社において退職給付信託が設定されております。退職一時金制度（非積立型制度であります。退職給付信託を設定した結果、積立型制度となっているものがあります。）では、退職給付として、ポイント又は給与と勤務期間に基づいた一時金を支給しております。

なお、当社では当連結会計年度において、60歳から65歳への定年延長に伴う退職金制度の変更を行っております。この制度変更に伴い、退職給付債務が1,042百万円減少し、過去勤務費用が同額発生しております。

一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度及び退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付債務の期首残高	5,660	5,792
勤務費用	392	413
利息費用	33	34
数理計算上の差異の発生額	40	49
過去勤務費用の発生額		1,042
退職給付の支払額	367	274
その他	32	65
退職給付債務の期末残高	5,792	5,038

(注) 簡便法を適用した制度を含めております。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
年金資産の期首残高	4,440	5,210
期待運用収益	47	51
数理計算上の差異の発生額	704	745
事業主からの拠出額	156	182
退職給付の支払額	137	121
年金資産の期末残高	5,210	6,068

(注) 簡便法を適用した制度を含めております。

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	5,522	4,774
年金資産	5,210	6,068
	311	1,293
非積立型制度の退職給付債務	270	263
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	581	1,029
退職給付に係る負債	1,258	292
退職給付に係る資産	677	1,322
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	581	1,029

(注) 簡便法を適用した制度を含めております。

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
勤務費用	392	413
利息費用	33	34
期待運用収益	47	51
数理計算上の差異の費用処理額	87	164
過去勤務費用の費用処理額		156
確定給付制度に係る退職給付費用	291	74

(注) 簡便法を適用した制度を含めております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
過去勤務費用		885
数理計算上の差異	576	530
合計	576	1,416

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未認識過去勤務費用		885
未認識数理計算上の差異	1,384	1,915
合計	1,384	2,801

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
国内債券	6.4%	5.9%
国内株式	53.0%	56.1%
外国債券	2.4%	1.8%
外国株式	4.8%	5.0%
現金及び預金	7.1%	7.5%
保険資産（一般勘定）	19.4%	17.7%
その他	6.9%	6.0%
合計	100.0%	100.0%

（注）年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度40.1%、当連結会計年度 43.0%含まれております。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎（加重平均で表している。）

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
割引率	0.7%	2.0%
長期期待運用収益率	主として2.0%	主として2.0%

（注）当社はポイント制を採用しているため、退職給付債務の算定に際して予想昇給率を使用しておりません。

3. 確定拠出制度

当社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度97百万円、当連結会計年度100百万円であります。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	156百万円	167百万円
貸倒引当金	91	106
未払歩戻奨励金	155	202
未払事業税	84	93
未払事業所税	16	15
退職給付に係る負債	379	95
その他投資評価損	16	15
税務上の繰越欠損金(注)	960	1,114
退職給付信託設定	755	891
資産除去債務償却費	88	84
固定資産減価償却費	241	291
その他	418	430
繰延税金資産小計	3,366	3,508
税務上の繰越欠損金に係る 評価性引当額(注) 2	960	1,114
将来減算一時差異等の合計に 係る評価性引当額(注) 1	635	620
評価性引当額	1,596	1,735
繰延税金資産計	1,770	1,773
繰延税金負債		
在外子会社の留保金	101	78
全面時価評価法による評価差額	176	161
その他有価証券評価差額金	208	382
前払年金費用	291	554
その他	31	5
繰延税金負債計	809	1,182
繰延税金資産の純額	961	591

(注) 1. 評価性引当額が139百万円増加しております。この増加の主な内容は、連結子会社において税務上の繰越欠損金が増加したことによるものであります。

2. 税務上の繰越欠損金及び繰延税金資産の繰越期限別の金額
前連結会計年度(2024年12月31日)

(百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金 (a)		68	102	146	125	518	960
評価性引当額		68	102	146	125	518	960
繰延税金資産							

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度（2025年12月31日）

(百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金 (a)	68	102	146	125	83	589	1,114
評価性引当額	68	102	146	125	83	589	1,114
繰延税金資産							

(a)税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため注記を省略しております。

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.48%から31.37%に変更し計算しております。

この変更により当連結会計年度の繰延税金資産（繰延税金負債の金額を控除した金額）が6百万円増加し、法人税等調整額が17百万円、その他有価証券評価差額金が10百万円それぞれ減少しております。

(資産除去債務関係)

(当該資産除去債務の概要)

当社は、本社オフィスや店舗等の不動産賃貸借契約および定期借地権契約に基づき、退去時における原状回復に係る債務を資産除去債務として認識しておりますが、当該資産除去債務に関しては、資産除去債務の負債計上に代えて、不動産賃貸借契約および定期借地権契約に関する敷金の回収が最終的に見込めないと認められる金額を合理的に見積り、そのうち当連結会計年度の負担に属する金額を費用に計上する方法によっております。

(当該資産除去債務の金額の算定方法)

負債計上した資産除去債務の金額の算定にあたっては、使用見込期間を7年と見積り、割引率は0.331%～0.590%を使用しております。

(当該資産除去債務の総額の増減)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
期首残高	65百万円	64百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額		1
資産除去債務の履行による減少額	1	5
時の経過による調整額	0	0
期末残高	64	59

また、資産除去債務の負債計上に代えて敷金の回収が最終的に見込めないと認められる金額を合理的に見積りそのうち当連結会計年度の負担に属する金額を費用に計上する方法を用いているものに関して、期首時点において敷金の回収が最終的に見込めないと算定した金額は245百万円であります。当連結会計年度末における金額は、上記金額245百万円に有形固定資産の取得に伴う増加額21百万円、資産除去債務の履行等による減少額15百万円を調整した251百万円であります。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項（セグメント情報等）」に記載のとおりであります。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約における履行義務の充足の時期及び取引価格の算定方法等については、「注記事項（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項） 4. 会計方針に関する事項（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報
前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(1) 契約負債の残高等

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	16,443	17,621
契約負債	135	103

契約負債は、主に、製品または商品の出荷時に収益を認識する顧客との販売契約について、支払条件に基づき顧客から受け取った前受金に関するものであります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。当連結会計年度に認識した収益のうち、当連結会計年度期首の契約負債に含まれていた金額は、114百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、当初の予想契約期間が1年を超える重要な取引がないため、残存履行義務に関する情報の記載は省略しております。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(1) 契約負債の残高等

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	17,621	19,580
契約負債	103	113

契約負債は、主に、製品または商品の出荷時に収益を認識する顧客との販売契約について、支払条件に基づき顧客から受け取った前受金に関するものであります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。当連結会計年度に認識した収益のうち、当連結会計年度期首の契約負債に含まれていた金額は、83百万円であります。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、当初の予想契約期間が1年を超える重要な取引がないため、残存履行義務に関する情報の記載は省略しております。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社は、本社に製品・サービス別の事業本部を置き、各事業本部は取り扱う製品・サービスについて戦略を立案し、事業活動を展開しております。

従って、当社は事業本部を基礎とした製品・サービス別セグメントから構成されており、「洋菓子事業」及び「製菓事業」の2つを報告セグメントとしております。

「洋菓子事業」は、ケーキ、ベーカリー、デザート等の洋菓子類の販売と飲食店の運営をしております。「製菓事業」は、チョコレート、キャンディ、ビスケット等菓子類と飲料、乳製品等の販売をしております。

2 報告セグメントごとの売上高及び利益又は損失、資産その他項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。なお、セグメント間の内部売上高又は振替高は市場実勢価格に基づいております。

事業セグメントの利益は営業利益をベースとした数値であります。

3 報告セグメントごとの売上高及び利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2, 4, 5, 6	連結財務諸 表計上額 (注) 3
	洋菓子事業	製菓事業	計				
売上高							
洋菓子	24,755		24,755		24,755		24,755
レストラン	6,129		6,129		6,129		6,129
菓子		71,286	71,286		71,286		71,286
飲料		4,391	4,391		4,391		4,391
その他				3,215	3,215		3,215
顧客との契約から生じる収益	30,884	75,677	106,562	3,215	109,777		109,777
その他の収益				207	207		207
外部顧客への売上高	30,884	75,677	106,562	3,422	109,984		109,984
セグメント間の内部売上高 又は振替高	0	374	374	468	843	843	
計	30,884	76,052	106,937	3,890	110,827	843	109,984
セグメント損益(は損失)	1,140	7,467	6,326	543	6,869	4,571	2,298
セグメント資産	24,379	51,110	75,489	3,273	78,763	11,703	90,466
その他の項目							
減価償却費	1,311	3,413	4,725	117	4,843	327	5,170
持分法適用会社への投資額	2,427		2,427		2,427	2,923	5,351
有形固定資産及び無形固定資産等の増加額	3,341	5,241	8,582	62	8,644	366	9,010

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、キャラクターグッズ等の通信販売、ライセンス事業、不動産事業及び事務受託業務等を含んでおります。

2 セグメント損益(は損失)の調整額 4,571百万円には、その他の調整額 8百万円及び各報告セグメントに配分していない全社費用 4,562百万円が含まれております。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費に係る費用であります。

3 セグメント損益(は損失)は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

4 セグメント損益(は損失)の額の算定に含まれておりませんが、取締役会に対して、持分法投資利益が定期的に提供され使用されております。

(洋菓子事業) 627百万円

- 5 セグメント資産の調整額11,703百万円は全社資産であり、主に報告セグメントに帰属しない現金及び預金、未収入金及び本社の管理部門に係る資産等であります。
- 6 その他の項目の減価償却費の調整額327百万円は全社費用に係る減価償却費であります。また、有形固定資産及び無形固定資産等の増加額の調整額366百万円は、全て全社有形固定資産及び無形固定資産等であります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2, 4, 5, 6	連結財務諸 表計上額 (注) 3
	洋菓子事業	製菓事業	計				
売上高							
洋菓子	25,506		25,506		25,506		25,506
レストラン	6,332		6,332		6,332		6,332
菓子		80,244	80,244		80,244		80,244
飲料		3,823	3,823		3,823		3,823
その他				3,446	3,446		3,446
顧客との契約から生じる収益	31,838	84,067	115,906	3,446	119,352		119,352
その他の収益				205	205		205
外部顧客への売上高	31,838	84,067	115,906	3,652	119,558		119,558
セグメント間の内部売上高 又は振替高	1	296	297	460	757	757	
計	31,839	84,364	116,203	4,112	120,316	757	119,558
セグメント損益(は損失)	937	8,022	7,084	586	7,671	4,830	2,840
セグメント資産	23,929	62,952	86,882	3,394	90,276	16,089	106,366
その他の項目							
減価償却費	1,446	3,787	5,234	99	5,333	311	5,645
持分法適用会社への投資額	2,272		2,272		2,272	3,226	5,499
有形固定資産及び無形固定資産等の増加額	1,877	9,570	11,447	55	11,502	115	11,617

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、キャラクターグッズ等の通信販売、ライセンス事業、不動産事業及び事務受託業務等を含んでおります。

2 セグメント損益(は損失)の調整額 4,830百万円には、その他の調整額 8百万円及び各報告セグメントに配分していない全社費用 4,838百万円が含まれております。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない一般管理費に係る費用であります。

3 セグメント損益(は損失)は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

4 セグメント損益(は損失)の額の算定に含まれておりませんが、取締役会に対して、持分法投資利益が定期的に提供され使用されております。

(洋菓子事業) 676百万円

5 セグメント資産の調整額16,089百万円は全社資産であり、主に報告セグメントに帰属しない現金及び預金、未収入金及び本社の管理部門に係る資産等であります。

6 その他の項目の減価償却費の調整額311百万円は全社費用に係る減価償却費であります。また、有形固定資産及び無形固定資産等の増加額の調整額115百万円は、全て全社有形固定資産及び無形固定資産等であります。

7 2025年7月に一部の子会社で「洋菓子事業」から「菓子事業」に業態変更を行っております。これに伴い、当該子会社で従来「洋菓子事業」に含めていた売上高、セグメント損益、セグメント資産等は業態変更以降は「菓子事業」に含めています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報として、同様の情報が開示されているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の売上高の金額が、連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	中国	合計
32,891	7,017	39,908

3 主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社山星屋	11,269	製菓事業及び洋菓子事業

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報として、同様の情報が開示されているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の売上高の金額が、連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	中国	合計
38,913	6,547	45,461

3 主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
株式会社山星屋	12,524	製菓事業及び洋菓子事業

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	洋菓子事業	製菓事業	計				
減損損失	113	4	118		118		118

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表計上額
	洋菓子事業	製菓事業	計				
減損損失	179	0	179		179	145	324

(注)「調整額」の金額は、報告セグメントに帰属しない全社資産に係る減損損失であります。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1 関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の親会社及び主要株主(会社等の場合に限る。)等

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
親会社	山崎製パン(株)	東京都 千代田区	11,014	パン、和菓子、洋菓子等製造及び販売	(被所有) 直接 54.4	当社製品の販売 同社製品の仕入 当社事務業務の委託 当社不動産の賃貸 役員の兼任	製品の販売 (注)1	4,703	売掛金	707
							製品の仕入 (注)1	346	買掛金	35
							事務委託業務 (注)2	70	未払金	5
							土地・建物等の 賃貸(注)3	87	前受金	12
							土地・建物等に 関わる保証金の 返還(注)3	31	預り保証金	259

(注) 1 当社製品の販売及び同社製品の仕入については、実勢価格を勘案して合理的に決定しております。

2 事務業務の委託料については、実勢価額を勘案して合理的に決定しております。

3 不動産の賃貸については、不動産鑑定士の鑑定評価額に基づいて決定しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
親会社	山崎製パン(株)	東京都 千代田区	11,014	パン、和菓子、洋菓子等製造及び販売	(被所有) 直接 54.4	当社製品の販売 同社製品の仕入 当社事務業務の委託 当社不動産の賃貸 役員の兼任	製品の販売 (注) 1	4,733	売掛金	778
							製品の仕入 (注) 1	485	買掛金	41
							事務委託業務 (注) 2	71	未払金	5
							土地・建物等の 賃貸(注) 3	87	前受金	12
							土地・建物等に 関わる保証金の 返還(注) 3	31	預り保証金	228

- (注) 1 当社製品の販売及び同社製品の仕入については、実勢価格を勘案して合理的に決定しております。
2 事務業務の委託料については、実勢価額を勘案して合理的に決定しております。
3 不動産の賃貸については、不動産鑑定士の鑑定評価額に基づいて決定しております。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

(1) 親会社情報

山崎製パン(株)(東京証券取引所に上場)

(2) 重要な関連会社の要約財務情報

当連結会計年度において、重要な関連会社はB-R サーティワン アイスクリーム(株)であり、その要約連結財務情報は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
流動資産合計	14,548	17,032
固定資産合計	11,766	14,771
流動負債合計	8,713	12,755
固定負債合計	3,966	4,067
純資産合計	13,634	14,981
売上高	30,688	34,285
税金等調整前当期純利益金額	2,295	2,759
親会社株主に帰属する 当期純利益金額	1,543	1,770

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	2,246.82円	2,352.38円
1株当たり当期純利益金額	64.90円	78.82円

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については潜在株式が存在しないため記載しておりません。

(注) 2 1株当たり当期純利益金額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	1,672	2,031
普通株主に帰属しない金額(百万円)		
普通株式に係る親会社株主に帰属す る当期純利益(百万円)	1,672	2,031
期中平均株式数(千株)	25,775	25,775

(注) 3 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	63,067	66,104
普通株式に係る期末の純資産額 (百万円)	57,913	60,634
貸借対照表の純資産の部の合計額と 1株当たり純資産額の算定に用いら れた普通株式に係る期末の純資産額 との差額の主な内訳(百万円)		
非支配株主持分	5,153	5,470
普通株式の発行済株式数(千株)	25,784	25,784
普通株式の自己株式数(千株)	9	9
1株当たり純資産額の算定に用いら れた普通株式の数(千株)	25,775	25,775

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	3,960	960	1.6	
1年以内に返済予定の長期借入金				
1年以内に返済予定のリース債務	199	204		
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)		15,000	1.8	2027年～2032年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	564	629		2027年～2039年
その他有利子負債				
合計	4,724	16,794		

- (注) 1 リース債務の平均利率については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。
- 2 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	850	3,000	3,000	3,000
リース債務	190	174	122	67

【資産除去債務明細表】

「資産除去債務関係」注記において記載しているため省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	56,686	119,558
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	1,654	3,419
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	836	2,031
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	32.46	78.82

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,911	6,179
電子記録債権	63	-
売掛金	1, 3 13,906	1, 3 16,197
商品及び製品	3,564	4,014
仕掛品	384	543
原材料及び貯蔵品	2,907	3,868
未収消費税等	49	114
前払費用	502	483
関係会社短期貸付金	1 3,400	1 3,440
その他	1 459	1 629
貸倒引当金	1,129	1,633
流動資産合計	27,019	33,836
固定資産		
有形固定資産		
建物	8,377	10,477
構築物	983	929
機械及び装置	9,965	13,120
車両運搬具	23	48
工具、器具及び備品	472	450
土地	5,463	5,671
リース資産	840	905
建設仮勘定	2,383	2,907
有形固定資産合計	28,509	34,511
無形固定資産		
借地権	14	14
商標権	457	401
ソフトウェア	691	581
その他	104	153
無形固定資産合計	1,268	1,150

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	1,029	1,309
関係会社株式	2,715	2,561
出資金	0	0
関係会社出資金	1,610	3,500
長期貸付金	215	202
破産更生債権等	16	14
長期前払費用	4	4
繰延税金資産	1,547	1,626
敷金及び保証金	1,610	1,696
前払年金費用	304	424
その他	103	97
貸倒引当金	110	109
投資その他の資産合計	9,047	11,328
固定資産合計	38,824	46,990
資産合計	65,844	80,826
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 6,183	1 6,473
短期借入金	3,660	660
リース債務	180	188
未払金	1 2,603	1 3,577
返金負債	2,264	2,569
未払費用	1 1,214	1 1,291
未払法人税等	561	615
前受金	1 37	1 204
賞与引当金	380	419
設備関係電子記録債務	2,011	2,417
その他	1 322	1 310
流動負債合計	19,420	18,728

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
固定負債		
長期借入金	-	15,000
リース債務	505	569
退職給付引当金	1,903	1,830
長期預り保証金	1 516	1 480
資産除去債務	61	56
固定負債合計	2,987	17,937
負債合計	22,407	36,665
純資産の部		
株主資本		
資本金	18,280	18,280
資本剰余金		
資本準備金	3,859	3,859
その他資本剰余金	205	205
資本剰余金合計	4,065	4,065
利益剰余金		
利益準備金	502	579
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	20,389	20,870
その他利益剰余金合計	20,389	20,870
利益剰余金合計	20,892	21,450
自己株式	17	17
株主資本合計	43,220	43,778
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	217	383
評価・換算差額等合計	217	383
純資産合計	43,437	44,161
負債純資産合計	65,844	80,826

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 82,226	1 92,430
売上原価	1 54,618	1 61,600
売上総利益	27,607	30,830
販売費及び一般管理費	1, 2 27,051	1, 2 29,300
営業利益	556	1,530
営業外収益		
受取利息	1 16	1 24
受取配当金	1 950	1 840
為替差益	24	-
雑収入	1 49	1 58
営業外収益合計	1,041	923
営業外費用		
支払利息	9	118
為替差損	-	30
貸倒引当金繰入額	449	501
雑損失	11	27
営業外費用合計	469	677
経常利益	1,127	1,775
特別利益		
固定資産売却益	0	2
投資有価証券売却益	-	12
関係会社株式売却益	3 757	3 743
特別利益合計	758	758
特別損失		
固定資産売却損	-	27
固定資産廃棄損	370	171
減損損失	113	324
投資有価証券評価損	-	0
貸倒損失	40	-
抱合せ株式消滅差損	53	-
支払補償費	-	121
その他	35	-
特別損失合計	613	644
税引前当期純利益	1,271	1,889
法人税、住民税及び事業税	550	716
法人税等調整額	211	158
法人税等合計	338	558
当期純利益	933	1,331

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年1月1日至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計			
当期首残高	18,280	3,859	205	4,065	425	20,307	20,732	17	43,060	
当期変動額										
剰余金の配当						773	773		773	
剰余金の配当に伴う 利益準備金の積立					77	77	-		-	
当期純利益						933	933		933	
自己株式の取得								0	0	
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	77	82	159	0	159	
当期末残高	18,280	3,859	205	4,065	502	20,389	20,892	17	43,220	

	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	
当期首残高	190	190	43,251
当期変動額			
剰余金の配当			773
剰余金の配当に伴う 利益準備金の積立			-
当期純利益			933
自己株式の取得			0
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）	26	26	26
当期変動額合計	26	26	185
当期末残高	217	217	43,437

当事業年度(自 2025年 1月 1 日至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計			
当期首残高	18,280	3,859	205	4,065	502	20,389	20,892	17	43,220	
当期変動額										
剰余金の配当						773	773		773	
剰余金の配当に伴う 利益準備金の積立					77	77	-		-	
当期純利益						1,331	1,331		1,331	
自己株式の取得								0	0	
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）										
当期変動額合計	-	-	-	-	77	481	558	0	558	
当期末残高	18,280	3,859	205	4,065	579	20,870	21,450	17	43,778	

	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	
当期首残高	217	217	43,437
当期変動額			
剰余金の配当			773
剰余金の配当に伴う 利益準備金の積立			-
当期純利益			1,331
自己株式の取得			0
株主資本以外の項目 の当期変動額（純 額）	166	166	166
当期変動額合計	166	166	724
当期末残高	383	383	44,161

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2 棚卸資産の評価基準及び評価方法

製品・仕掛品・貯蔵品は総平均法による原価法

原材料は主として最終仕入原価法による原価法

（貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

3 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産除く)

定率法を採用しております。

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

主な耐用年数は次のとおりであります。

建物 3～50年

機械及び装置 5～10年

(2) 無形固定資産(リース資産除く)

定額法を採用しております。

なお、耐用年数については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づき、また、商標権につきましては、10年～15年の定額法により償却しております。

(3) リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

4 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

将来の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に支給する賞与に充てるため、当社賞与支給規程に従い、将来の支給見込額のうち、当期の負担額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(9年)による定額法により、翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(5年)による定額法により、発生事業年度から費用処理しております。

5 重要な収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下のとおりであります。

洋菓子事業

洋菓子事業においては、ケーキ、ベーカリー、デザート、アイスクリーム等洋菓子の製造・販売、喫茶及び飲食店の経営を行っております。

直営店における洋菓子の販売・喫茶及びレストランの運営については、顧客に商品または製品を引き渡した時点、飲食サービスを提供した時点でそれぞれ履行義務が充足されることから、顧客から対価を收受した時点で収益を認識しております。顧客との契約において約束された対価は、概ね履行義務の充足時点にて回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

フランチャイズ加盟店や量販店等への販売については、顧客との販売契約等で定められた契約条件に基づき、主として製品または商品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品または商品を引渡す一時点において顧客が当該製品または商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品または商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の間であることから、当該製品または商品の出荷時点で収益を認識しております。

なお、取引価格は顧客との契約において約束された対価から、販売奨励金またはセンターフィー等を控除した金額で測定しております。顧客との契約において約束された対価のうち、顧客に返金すると見込んでいる額については、契約条件や過去の実績等を含む合理的に利用可能な情報から見積もっております。

約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1ヶ月以内で回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

製菓事業

製菓事業においては、チョコレート、キャンディ、ビスケット及び飲料等菓子食品の製造及び販売を行っております。

当該販売については、顧客との販売契約で定められた契約条件に基づき、製品または商品を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品または商品を引渡す一時点において顧客が当該製品または商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品または商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の間であることから、当該製品または商品の出荷時点で収益を認識しております。

なお、取引価格は顧客との契約において約束された対価から、値引き及びリベート等を加味した価格を控除した金額で測定しております。顧客との契約において約束された対価のうち、顧客に返金すると見込んでいる額については、契約条件や過去の実績等を含む合理的に利用可能な情報から見積もっております。

約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1ヶ月以内で回収しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

6 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

固定資産の減損

(1)当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

項目	金額
減損損失	113
有形固定資産	28,509
無形固定資産	1,268

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項(重要な会計上の見積り) 固定資産の減損 (2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

当事業年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

固定資産の減損

(1)当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

項目	金額
減損損失	324
有形固定資産	34,511
無形固定資産	1,150

(2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項(重要な会計上の見積り) 固定資産の減損 (2)識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する資産及び負債

区分表示されたもの以外で当該関係会社に対する金銭債権又は金銭債務の金額は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	4,660百万円	4,824百万円
短期金銭債務	474	296
長期金銭債務	228	228

2 偶発債務

関係会社他の営業債務に対する保証

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
不二家乳業(株)	100百万円	85百万円
(株)ダロワイヨジャパン	14	8
計	115	94

3 期末日満期手形等の処理

期末日満期手形の会計処理は手形交換日をもって決済処理しております。

また、債権の一部については、手形と同様の期日条件で現金決済する方式を用いております。

当事業年度は期末日が金融機関休業日のため、期末日期日債権の一部が期末残高に含まれております。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
売掛金	2,600百万円	3,251百万円
計	2,600	3,251

(損益計算書関係)

1 関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引の取引高の総額

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	6,478百万円	7,099百万円
仕入高	4,539	2,766
その他の営業取引高	514	567
営業取引以外の取引高	938	828

- 2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度74%、当事業年度75%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度26%、当事業年度25%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費用および金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1 運賃及び倉庫料	5,984百万円	6,911百万円
2 販売促進費	757	827
3 広告宣伝費	2,667	2,935
4 水道光熱費	450	477
5 地代家賃	1,637	1,742
6 給料及び手当	6,490	6,969
7 賞与	735	818
8 賞与引当金繰入額	190	216
9 退職給付引当金繰入額	123	6
10 貸倒引当金繰入額	1	2
11 福利厚生費	1,355	1,467
12 減価償却費	866	917
13 委託業務費	1,390	1,491

- 3 関係会社株式売却益の内容は、持分法適用会社であるB - R サーティワン アイスクリーム(株)の株式を一部売却したことによるものであります。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年12月31日)

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式			
関連会社株式	2,427	15,209	12,782

当事業年度(2025年12月31日)

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式			
関連会社株式	2,272	14,223	11,950

(注) 市場価格のない株式等の子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位：百万円)

	2024年12月31日	2025年12月31日
子会社株式	288	288
関連会社株式		

これらについては、市場価格のない株式等のため、上表の「子会社株式及び関連会社株式」には含めておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	116百万円	127百万円
貸倒引当金	377	546
未払歩戻奨励金	80	108
未払事業税	69	75
退職給付引当金	567	610
退職給付信託設定	755	891
資産除去債務償却費	79	81
関係会社株式評価損	397	409
子会社株式	206	248
減価償却超過額	224	285
その他	168	124
繰延税金資産小計	3,042	3,509
評価性引当額	1,171	1,344
繰延税金資産計	1,870	2,165
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額	227	363
前払年金費用	94	175
繰延税金負債計	322	539
繰延税金資産純額	1,547	1,626

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率 (調整)	30.4%	
交際費等永久に損金に算入されない項目	8.8%	
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	22.2%	
住民税均等割等	10.0%	
評価性引当額の増減	3.7%	
子会社合併による影響	4.0%	
税額控除	3.7%	
外国源泉税	4.4%	
その他	0.8%	
税効果会計適用後の法人税等の負担率	26.6%	

(注) 当事業年度は、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため注記を省略しております。

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.48%から31.37%に変更し計算しております。

この変更により当事業年度の繰延税金資産(繰延税金負債の金額を控除した金額)が32百万円増加し、法人税等調整額が37百万円、その他有価証券評価差額金が4百万円それぞれ減少しております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は「注記事項(重要な会計方針)5.重要な収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)
有形固定資産	建物	8,377	2,898	137 (121)	659	10,477	22,052
	構築物	983	42	4 (4)	92	929	2,347
	機械及び装置	9,965	5,894	28 (16)	2,710	13,120	44,826
	車両運搬具	23	54	5	23	48	516
	工具、器具及び 備品	472	281	32 (28)	270	450	3,230
	土地	5,463	295	87	-	5,671	-
	リース資産	840	258	5	187	905	1,876
	建設仮勘定	2,383	10,846	10,322 (145)	-	2,907	-
	計	28,509	20,571	10,624 (316)	3,944	34,511	74,849
無形固定資産	借地権	14	-	-	-	14	-
	商標権	457	0	-	57	401	803
	ソフトウェア	691	113	0	224	581	2,352
	その他	104	176	127	0	153	45
	計	1,268	290	127	281	1,150	3,200

(注) 1 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

2 当期増加額的主要なものは次のとおりであります。

建物	富士裾野工場	ポトリング工場建設	2,108 百万円
	株式会社不二家神戸	チョコレートパーライン新設	371
機械及び装置	富士裾野工場	ポトリング工場設備	3,024
	株式会社不二家神戸	チョコレートパーライン新設	1,066
	秦野工場	ビスケット外装ライン更新	728
土地	野木工場	工場用地取得	235
ソフトウェア	本社	シフト生成AIツール	57

3 建設仮勘定の増加は諸施設の建設費等であり、減少は、各資産への振替額であります。

【引当金明細表】

科目	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	1,239	1,742	1,239	1,742
賞与引当金	380	419	380	419

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途に定める金額
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL https://www.fujiya-peko.co.jp/denshi/
株主に対する特典	毎年12月31日の最終の株主名簿及び実質株主名簿に記載された株主に対し不二家の洋菓子店・喫茶及び不二家レストランで使用できるご優待券を3月上旬に贈呈する。 100株から499株まで所有の株主 小売価格3,000円相当の株主ご優待券 500株から999株まで所有の株主 小売価格4,000円相当の株主ご優待券 1,000株以上の所有の株主 小売価格6,000円相当の株主ご優待券

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利並びに株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利以外の権利を有しておりません。

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当該事業年度の開始の日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

1 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第130期)(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)2025年3月25日関東財務局長に提出

2 内部統制報告書及びその添付書類

2025年3月25日関東財務局長に提出

3 半期報告書及び確認書

(第131期中)(自 2025年1月1日 至 2025年6月30日)2025年8月7日関東財務局長に提出

4 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における議決権行使の結果)の規定に基づく臨時報告書

2025年3月26日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号(代表取締役の異動)の規定に基づく臨時報告書

2026年1月7日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号(代表取締役の異動)の規定に基づく臨時報告書

2026年2月12日関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月23日

株式会社不二家
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 本 多 茂 幸

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 新 井 慎 吾

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社不二家の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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、株式会社不二家及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

洋菓子セグメントの工場等の資産グループにおける固定資産の減損損失の認識の判定	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は【注記事項】（重要な会計上の見積り）固定資産の減損に記載のとおり、2025年12月31日現在、有形固定資産45,461百万円及び無形固定資産1,540百万円を計上しており、これらの合計は総資産の44.2%を占めている。このうち、洋菓子セグメントの工場等の資産グループでは、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっているため、減損の兆候を識別している。会社は、洋菓子セグメントの工場等の資産グループの正味売却価額が帳簿価額を上回っていたことから、当該資産グループに対して減損損失を認識していない。</p> <p>会社が使用した正味売却価額は、会社が評価を委託した外部の不動産鑑定士から入手した不動産鑑定評価額等を基礎としている。これらの主要な仮定は、【注記事項】（重要な会計上の見積り）固定資産の減損に記載のとおり、土地の更地価格である。</p> <p>当該正味売却価額の算定には専門的な判断を伴うことから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、洋菓子セグメントの工場等の資産グループの減損損失の認識の判定を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正味売却価額の基礎となる不動産鑑定評価額について、経営者が利用した不動産鑑定士の適性、能力及び客観性を評価した。 ・当監査法人のネットワーク・ファームの評価専門家を関与させ、不動産鑑定評価書等の閲覧及び外部の不動産鑑定士への質問を行い、不動産鑑定評価額の前提条件や採用した評価手法、評価額決定に至る判断過程を把握するとともに、近隣土地のマーケット情報等の利用可能な外部データとの比較に基づき、外部の不動産鑑定士による不動産鑑定評価額を評価した。 ・評価に影響する事象を把握するため、取締役会議事録の閲覧及び経営者への質問を実施し、把握された事象が評価に反映されているか検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。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財務諸表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財務諸表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。連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。

- ・連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社不二家の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社不二家が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。

・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。

・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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

-
- () 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2 X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年 3月23日

株式会社不二家
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 本 多 茂 幸

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 新 井 慎 吾

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社不二家の2025年1月1日から2025年12月31日までの第131期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、株式会社不二家の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

洋菓子セグメントの工場等の資産グループにおける固定資産の減損損失の認識の判定

連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（洋菓子セグメントの工場等の資産グループにおける固定資産の減損損失の認識の判定）と同一内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。

- ・財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。

- ・財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

- () 1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2 X B R L データは監査の対象には含まれていません。