

フジッコ株式会社

証券コード：2908

# 第66回 定時株主総会 招集ご通知

議決権の行使はインターネット等又は書面による事前行使が可能です。

株主総会の一部を後日当社ウェブサイト上に動画配信いたします。

本株主総会の運営に変更が生じた場合は、以下の当社ウェブサイトに掲載いたしますので、ご出席の際はご確認ください。

<https://www.fujicco.co.jp/>

お土産のご用意、商品展示会はございません。

## 🕒 開催日時

2026年6月25日（木曜日）  
午前10時（受付開始 午前9時）

## 📍 開催場所

当社 2階FFホール  
神戸市中央区港島中町6丁目13番地4  
（末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

## ✓ 決議事項

- 第1号議案……………取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件
- 第2号議案……………監査等委員である取締役3名選任の件
- 第3号議案……………補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第4号議案……………取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件
- 第5号議案……………買収への対応方針（事前警告型ライツ・プラン）の継続及び一部変更の件

おいしさ、けんこう、  
つぎつぎ、わくわく。))



# フジコの心 創造 - 路

Always Be Creative ~仕事を創造し 商品を創造し 人生を創造する~

## 私たちの目指す姿

自然の恵みに感謝し 美味しさを革新しつづけ  
全ての人々を元気で幸せにする 健康創造企業を目指します

## 5つの行動指針

会社の持続的な発展とすこやかな社会の実現のために私たちは変わります!

### 情熱

熱くなれ!

情熱は 周囲を巻き込み 意識と行動を引き出す

### 変革

変化を歓迎せよ!

知識と感性を磨き 時代の一步先を行け

### 挑戦

失敗を恐れず 挑戦せよ!

挑戦は 新たな価値を創造する

### 結束

志を一つにせよ!

決まったことは 実行あるのみ

### 尊重

謙虚に耳を傾けよ!

互いを尊重する姿勢は 新しい気づきを生む

フジコグループの従業者は この行動指針に基づき  
誠実かつ真摯な姿勢で業務に取り組みます

## お客様の声を価値に変え、稼ぐ力の回復を目指す



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第66回定時株主総会を2026年6月25日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けさせていただきます。ご一読いただきますようお願い申し上げます。

2026年3月期は、2025年4月から2028年3月までの中期経営計画の初年度として、売上の最大化と経費の最小化で利益が出やすい企業体質への転換を図りました。売上高は、関係会社の譲渡や価格改定による物量減等により前年を下回りましたが、経費コントロールの徹底により、利益面は前年を上回りました。

2027年3月期は、攻めの利益管理と価値創造の強化を両輪に、価格改定による数量減を織り込んだ上で価値創造への原資を創出し、稼ぐ力の回復に向けた道筋をつくりあげます。その一環として、お客様の声を価値に変える「VOICE to VALUE」活動を始動します。お客様相談室へ寄せられる声に加えSNSやPOSデータ等を連動させることで、商品力を磨き直してまいります。

フジッコグループでは、パーパス「5つの健康」のもと、従業員一丸となって「お客様の『価値ある時間』に貢献」することを目指してまいります。国内に留まらず世界のお客様に向け、健康価値を届けられるよう努めてまいります。

引き続き、株主の皆様の一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

フジッコ株式会社  
代表取締役社長執行役員

福井 正一

### 目次

|                 |    |        |    |
|-----------------|----|--------|----|
| 第66回定時株主総会招集ご通知 | 3  | 事業報告   | 46 |
| ご参考             | 7  | 連結計算書類 | 58 |
| 株主総会参考書類        | 11 | 監査報告書  | 60 |
| 配当金支払通知         | 44 |        |    |

株主各位

証券コード 2908  
2026年6月4日

神戸市中央区港島中町6丁目13番地4

**フジッコ株式会社**

代表取締役社長執行役員 福井 正一

## 第66回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜りありがたく厚く御礼申し上げます。

さて、当社第66回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトへアクセスいただき、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.fujicco.co.jp/corp/ir/library/generalmeeting.html>

電子提供措置事項は、上記の当社ウェブサイトのほか、以下のウェブサイトにも掲載しておりますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

株主総会資料 掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/2908/teiji/>

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面により議決権を行使することもできますので、お手数ながら株主総会参考書類をご確認いただき、2026年6月24日（水曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいませようお願い申し上げます。



敬 具

記

|               |  |
|---------------|--|
| <b>1 日 時</b>  | 2026年6月25日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時）  |
| <b>2 場 所</b>  | 神戸市中央区港島中町6丁目13番地4<br><b>当社 2階FFホール</b>  |
| <b>3 目的事項</b> | <b>報告事項</b><br>1. 第66期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件<br>2. 第66期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類報告の件<br><b>決議事項</b><br>第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件<br>第2号議案 監査等委員である取締役3名選任の件<br>第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件<br>第4号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件<br>第5号議案 買収への対応方針（事前警告型ライツ・プラン）の継続及び一部変更の件 |

以 上

## 議決権行使についてのご案内



### インターネット等によるご行使

当社議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご登録ください。

詳細は、次頁の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご参照ください。




行使期限

2026年6月24日（水曜日）午後6時送信分まで

システム等に関する  
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

 0120-173-027（受付時間：午前9時～午後9時）



### 書面によるご行使

議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限

2026年6月24日（水曜日）午後6時到着分まで



### 株主総会へのご出席

議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

また、議事資料として本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

開催日時

2026年6月25日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

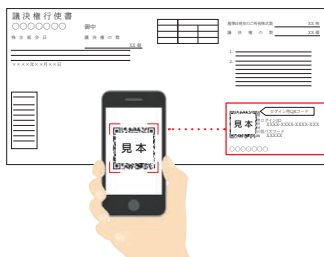
- 書面により議決権を行使された場合の議決権行使書において、各議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱いたしません。
- インターネット等と書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものいたします。
- インターネット等で複数回議決権行使をされた場合は、最後の議決権行使を有効なものいたします。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面の提出が必要となりますのでご了承ください。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をされた株主様へ交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
  - ① 事業報告の以下の事項  
「財産及び損益の状況の推移」、「主要な事業内容」、「主要な営業所及び工場」、「従業員の状況」、「主要な借入先」、「その他企業集団の現況に関する重要な事項」、「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」、「業務の適正を確保するための体制の整備及びその運用状況」、「株式会社への支配に関する基本方針」、「剰余金の配当等の決定に関する方針」
  - ② 連結計算書類の以下の事項  
「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
  - ③ 計算書類の以下の事項  
「貸借対照表」、「損益計算書」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」
  - ④ 会計監査人の監査報告書 謄本
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、下記の各ウェブサイトにおいて、修正した旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。  
当社ウェブサイト <https://www.fujicco.co.jp/corp/ir/library/generalmeeting.html>  
株主総会資料 掲載ウェブサイト <https://d.sokai.jp/2908/teiji/>

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

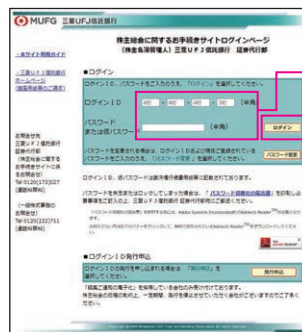
- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



- 3 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※議決権行使書用紙及び操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(通話料無料/受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

# 事前質問及びオンデマンド配信（事後配信）のご案内

## 事前質問受付についてのご案内

株主の皆様から、本株主総会の目的事項に関するご質問を事前に、当社ウェブサイトにてお受けいたします。事前に頂戴したご質問の中から、株主様のご関心が高いと思われる本株主総会の目的事項に関するご質問について、株主総会当日にご回答させていただく予定です。

**受付期限** 2026年6月15日（月曜日）午後5時まで

### 受付方法

当社ウェブサイト

<https://www.fujicco.co.jp/corp/form2026/>

- 受付フォーム入力欄には、必ず株主番号と郵便番号をご入力ください。
- 株主番号、郵便番号は議決権行使書用紙に記載されている番号をご入力ください。



### ご留意事項

- 株主番号、郵便番号の入力内容に不備があり、株主様のご本人確認ができなかった場合は、株主様からのご質問としてお取り扱いできませんので、ご注意ください。
- 頂戴したご質問すべてに必ずご回答することをお約束するものではありません。また、ご回答に至らなかった場合でも、個別の対応はいたしかねますので、予めご了承ください。

## オンデマンド配信（事後配信）のご視聴方法

ご来場いただくことができなかった株主様にも、その模様をご覧いただけるよう、本株主総会の一部を後日インターネット上にてオンデマンド配信いたします。

配信期間

2026年7月2日（木曜日）から2027年7月1日（木曜日）まで

視聴を希望される株主様は上記の配信期間中に以下のウェブサイトにごアクセスしてください。

配信URL

<https://www.fujicco.co.jp/corp/ir/library/generalmeeting.html>





# フジッコ流・持続可能なサステナブル経営

## サステナビリティ基本方針

フジッコグループは、企業を取り巻く社会環境の変化や社会的課題を中長期的な視点で捉え、フジッコ独自のサステナブル経営として「5つの健康」を打ち出しております。

サステナブル経営の実現のためには、従業員自らが変化し変革を受け入れる姿勢と、共通の価値観である組織風土の変革が必要不可欠と考えております。

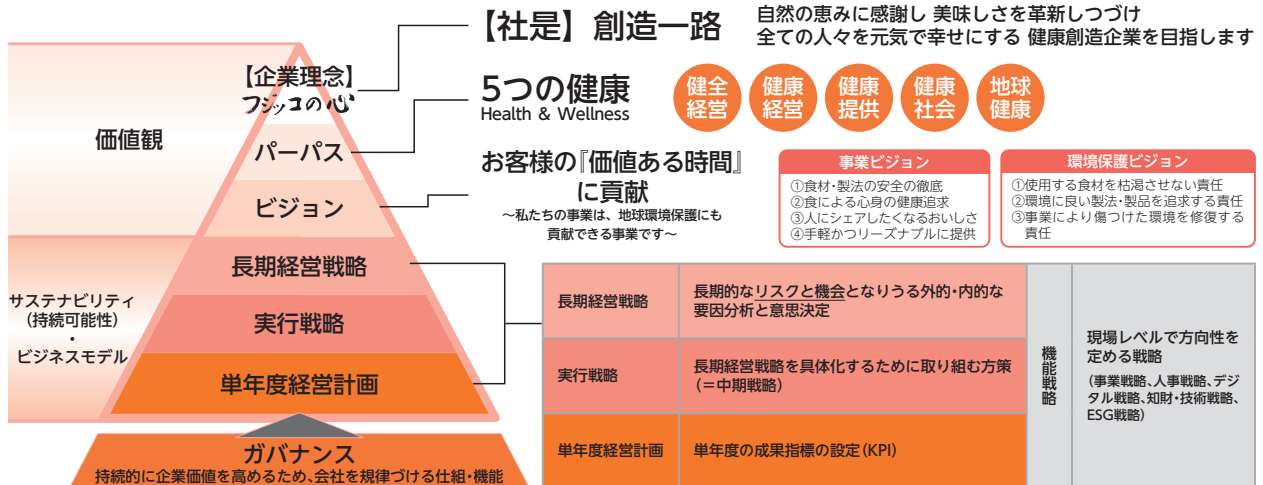
企業理念のもと、「社会のサステナビリティ」としてESGを自律的に推進し社会価値を創出すること、「企業のサステナビリティ」として資本コストを意識した持続的な稼ぐ力の発揮で経済価値を創出することの両方を同時実現させることを目指してまいります。

「健康創造企業」として、フジッコ独自の商品とサービスの提供を通じて切実な社会的課題を解決し、お客様からの信頼を築き上げ、その結果として、不確実な時代に生き残るための強靱な事業ポートフォリオを形成してまいります。



## ●コーポレート戦略体系

当グループではコーポレート戦略を以下のとおり体系整理しております。



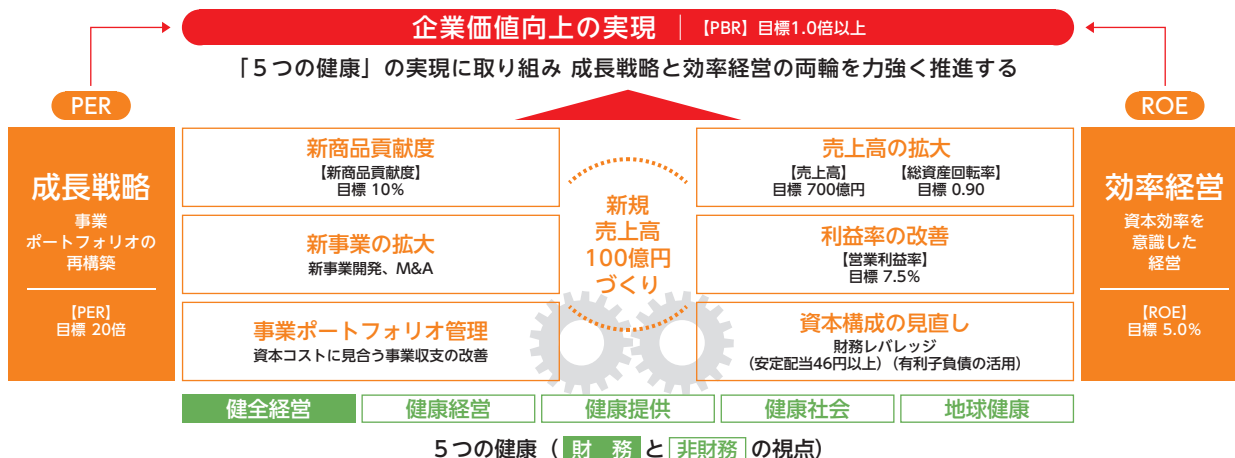
●社会価値と経済価値の同時実現へ向けて ～8つのマテリアリティと主な取り組み課題～

当グループは、サステナビリティ基本方針に基づき、取締役会で8つのマテリアリティ（重要課題）を特定しております。特定したマテリアリティと取り組み課題は連動しており、社会価値と経済価値の同時実現を目指しております。

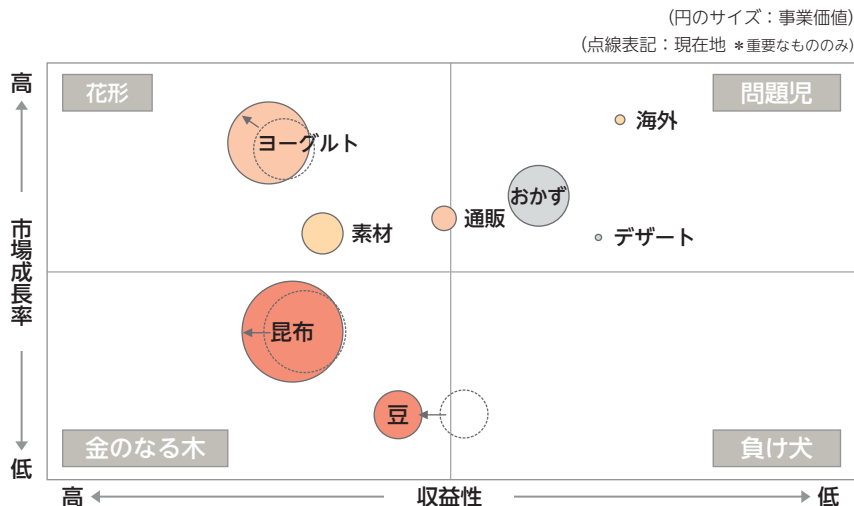
|                       | マテリアリティ<br>(重要課題)                                    | 取り組み課題                                | 2030年度 K G I   | 社会価値             | 経済価値           | SDGs 対応   |
|-----------------------|--|---------------------------------------|--|------------------|----------------|---|
| 健康<br>提供<br>健康<br>社会  | ① 食の安心・安全の確保   | ・ブランド価値の向上                            | ◎お客様お申し出件数<br>…生産量の1 ppm以内   | 食への不安低減          | お客様満足度向上       |     |
|                       | ② 商品・サービスの品質向上                                       |                                       | ◎ブランド価値スコア<br>…6%向上<br>(2024年度比)   | 値ごろ感あるおいしさの提供    | 顧客ロイヤリティ向上     |     |
|                       | ③ 健やかな食生活の推進と食文化の継承                                  | ・食育活動の推進                              | ◎フジッコ教材受講者<br>(対象:小学生)<br>…5万人/年間  | 日本の食文化継承支援       | 豆・昆布喫食率向上      |    |
| 地球<br>健康<br>健康<br>社会  | ④ 地球環境への配慮   | ・無駄のない原料活用<br><br>・使用エネルギーのクリーン化と資源保護 | ◎食品廃棄量<br>…20%削減<br>(2021年度比)  | 原料生産者支援          | 原料の安定確保・歩留まり改善 |  <br> <br> |
|                       |  |                                       | ◎CO <sub>2</sub> 排出量<br>…30%削減<br>(2020年度比)                                | 温暖化抑制への貢献        | 原料枯渇への対応       |   |
|                       |  |                                       | ◎水使用量<br>…7%削減<br>(2021年度比)  | 地域の環境保護          | 水資源の持続的利用      |   |
|                       | ◎プラスチック使用量<br>(対象:バージンプラスチック)<br>…25%削減<br>(2019年度比) | 自然環境保護<br>資源保護                        | 資材の安定確保  |                  |                |   |
| ⑤ 持続可能な資源の開発と生物多様性の保全 | ・産地との協働  | ◎海水高温化耐性を持つ昆布株の実用化                    | 産地・担い手の維持  | 原料の安定確保          |                |   |
| 健康<br>経営              | ⑥ 従業員の働きがい向上と健康管理                                    | ・ワークライフバランスの改善                        | ◎1人あたり総労働時間<br>…1,940時間/年間<br>◎有給休暇取得率<br>…100%<br>◎男性育休取得率(休暇含む)<br>…100% | 健康で豊かな生活への貢献     | 従業員のパフォーマンス向上  |     |
|                       | ⑦ 多様な人財の活躍・育成  | ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進                  | ◎女性管理職比率<br>…16%<br>◎中途採用比率<br>…25%  | 雇用促進             | 革新性と競争力向上      |    |
| 健全<br>経営              | ⑧ ステークホルダーエンゲージメント(業績向上)                             | ・資本コストを上回る価値創造                        | ◎ROE …5.0%<br>◎PBR …1.0倍以上   | 社会的責任を果たすこと(透明性) | 企業価値向上         |     |

## ●資本コストと株価を意識した経営の実現

成長戦略（PER）と効率経営（ROE）の両輪で企業価値の向上を目指しております。現状ではPBRが1倍を割り込み、もっばらROEの早期改善が課題と認識しております。2026年3月期においては、事業ポートフォリオの再構築を進め、経営資源の最適配分による効率的な事業運営を図りました。引き続き、資本効率の改善と成長分野への集中を進め、ROEの向上を通じて中長期的な企業価値の向上につなげてまいります。



## ●目指す事業ポートフォリオ



# 2025－2027中期経営計画

2025年4月からスタートした中期経営計画期間を『フジッコ2030』ビジョンの実現に向けた持続可能な成長基盤を形成する重要な期間と位置付け、基本戦略の実行に邁進しております。

## ●中期経営計画の概要

### ビジョン

## お客様の『価値ある時間』に貢献

～ 私たちの事業は、地球環境保護にも貢献できる事業です ～

おいしさ

手間・簡便

憩い

元気

健康・栄養

…お客様の期待を超える創造

### 基本方針

従業員力を結集させ、昆布と豆のお客様満足度を高めるとともに、  
第三の柱としてヨーグルトの成長を加速させる

### 基本戦略

## ●1年目の進捗状況

### ①コアビジネスの事業強化と領域拡大

- ・ 昆布は値上げの影響で上期は苦戦したものの、マーケティング活動の強化と新商品で下期に回復基調へ転換した。
- ・ 豆はお客様ニーズに細やかに対応した新商品の投入で年末商戦の領域拡大を進め、需要創出に一定の成果を上げた。
- ・ ヨーグルトは「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」の上市を軸に商品力を高め、中長期成長に向け前進した。

### ②圧倒的な競争優位性の確保

- ・ 主原料の昆布枯渇問題に対応して生昆布原料の活用拡大や育種研究など、産地連携を通じた独自性ある取り組みを着実に進めた。
- ・ 黒大豆ポリフェノールの機能性研究により、「疲労感軽減」「冷えの改善」「睡眠の質改善」の機能性表示食品の届出が受理された。

### ③効率経営の追求

- ・ 事業ポートフォリオ再構築や工場統廃合の決定により、経営効率と収益性の改善を図った。
- ・ 売上は苦戦したが、ROIを重視した経費コントロールに努めることで増益を確保し、筋肉質な収益体質の基盤を構築した。

### ④経営基盤の強化

- ・ 生成AI活用や人的資本経営、サステナビリティ施策を通じて、持続的成長基盤を整備した。
- ・ 成長投資を優先しつつ、将来の資本効率向上を見据えた資本政策を推進した。

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

本総会の終結の時をもって取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員（6名）が任期満了となります。つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、次のとおりであります。

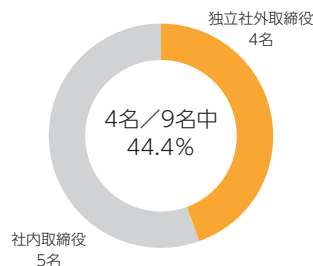
| 候補者番号 | 氏名                           | 属性       | 地位          | 取締役会出席状況       |
|-------|------------------------------|----------|-------------|----------------|
| 1     | ふく い まさ かず<br>福 井 正 一 (満63歳) | 再任       | 代表取締役社長執行役員 | 100% (14回/14回) |
| 2     | いし だ よし たか<br>石 田 吉 隆 (満65歳) | 再任       | 取締役専務執行役員   | 100% (14回/14回) |
| 3     | あら た かず ゆき<br>荒 田 和 幸 (満62歳) | 再任       | 取締役常務執行役員   | 100% (14回/14回) |
| 4     | てら じま ひろ み<br>寺 嶋 浩 美 (満61歳) | 再任       | 取締役常務執行役員   | 100% (14回/14回) |
| 5     | お ぜ あきら<br>小 瀬 昉 (満79歳)      | 再任 社外 独立 | 社外取締役       | 100% (14回/14回) |
| 6     | いけ だ じゅん こ<br>池 田 純 子 (満75歳) | 再任 社外 独立 | 社外取締役       | 100% (14回/14回) |

再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員

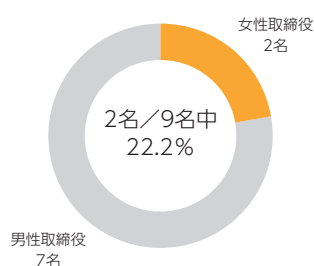
(ご参考) 取締役会の構成

第1号議案及び第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会の構成は以下のとおりとなります。

■独立社外取締役の比率



■女性取締役の比率





再任

所有する当社の普通株式数

7,216,036株

取締役会出席状況

100% (14回/14回)

取締役在任期間

30年

候補者  
番号 1

ふく い まさ かず  
福井 正一

1962年9月11日生 (満63歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |         |          |                        |
|----------|---------|----------|------------------------|
| 1995年 4月 | 当社入社    | 2004年 6月 | 当社代表取締役社長              |
| 1996年 6月 | 当社取締役   | 2021年 6月 | 当社代表取締役社長執行役員<br>現在に至る |
| 2000年 6月 | 当社常務取締役 | 2025年 4月 | 当社経営全般・経営企画担当<br>現在に至る |
| 2002年 6月 | 当社専務取締役 |          |                        |

### 取締役候補者の選任理由

福井正一氏は、2004年6月に当社代表取締役社長に就任以来、企業価値向上を目指して強いリーダーシップを発揮しており、当グループがグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値を高めるために適切な人材であると判断したため、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任

所有する当社の普通株式数

7,100株

取締役会出席状況

100% (14回/14回)

取締役在任期間

19年

候補者  
番号 2

いし だ よし たか  
石田 吉隆

1960年12月4日生 (満65歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |         |          |                         |
|----------|---------|----------|-------------------------|
| 1983年 4月 | 当社入社    | 2021年 4月 | 当社取締役専務執行役員<br>現在に至る    |
| 2007年 6月 | 当社取締役   | 2026年 4月 | 当社営業・通信販売・海外担当<br>現在に至る |
| 2017年 6月 | 当社常務取締役 |          |                         |

### 取締役候補者の選任理由

石田吉隆氏は、営業部門をはじめ開発部門や経営企画部門の要職を歴任しており、豊富な会社経営の経験と能力を当グループの経営に十分に発揮できると判断したため、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任

所有する当社の普通株式数

7,500株

取締役会出席状況

100% (14回/14回)

取締役在任期間

8年

候補者  
番号 3

あら た かず ゆき  
荒田 和幸

1964年3月2日生 (満62歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |          |          |                        |
|----------|----------|----------|------------------------|
| 1986年 4月 | 当社入社     | 2021年 4月 | 当社取締役上席執行役員            |
| 2015年 4月 | 当社執行役員   | 2025年 4月 | 当社取締役常務執行役員<br>現在に至る   |
| 2017年 4月 | 当社上席執行役員 | 2026年 4月 | 当社開発・生産・デリカ担当<br>現在に至る |
| 2018年 6月 | 当社取締役    |          |                        |

### 取締役候補者の選任理由

荒田和幸氏は、営業部門やマーケティング部門、生産部門の要職を歴任しており、食品業界における豊富な経験と高い見識を当グループの経営に発揮できると判断したため、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任

所有する当社の普通株式数

3,500株

取締役会出席状況

100% (14回/14回)

取締役在任期間

5年

候補者  
番号 4

てら じま ひろ み  
寺嶋 浩美

1964年11月24日生 (満61歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |          |          |                           |
|----------|----------|----------|---------------------------|
| 1987年 4月 | 当社入社     | 2021年 6月 | 当社取締役上席執行役員               |
| 2016年 4月 | 当社執行役員   | 2025年 4月 | 当社取締役常務執行役員<br>現在に至る      |
| 2021年 4月 | 当社上席執行役員 | 2026年 4月 | 当社人財・デジタル・品質保証担当<br>現在に至る |

### 取締役候補者の選任理由

寺嶋浩美氏は、通信販売事業部門やマーケティング部門、人事総務部門の要職を歴任しており、豊富な実務経験と卓越したリーダーシップを当グループの経営に発揮できると判断したため、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任 社外 独立

所有する当社の普通株式数  
2,000株

取締役会出席状況  
100% (14回/14回)

取締役在任期間  
6年

候補者  
番号 5

お ぜ あきら  
小 瀬 昉

1947年3月17日生 (満79歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |  |          |                        |
|----------|--|----------|------------------------|
| 2002年 4月 | ハウス食品株式会社<br>(現ハウス食品グループ本社株式会社)<br>代表取締役社長 | 2016年 6月 | 一般財団法人食品産業センター会長       |
| 2009年 4月 | 同社代表取締役会長                                  | 2020年 6月 | 当社社外取締役<br>現在に至る       |
| 2014年 6月 | 同社取締役相談役                                   | 2023年 4月 | ハウス食品グループ本社株式会社<br>相談役 |
| 2015年 6月 | 同社会長                                       | 2025年 5月 | 同社特別顧問<br>現在に至る        |

### 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

小瀬昉氏は、経営者として、また食品業界での豊富な経験と高い見識を有しており、事業部の運営等について大所高所からの助言をいただいております。引き続き当グループの企業価値向上に繋がる有意義な助言をいただくことを期待したため、社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任 社外 独立

所有する当社の普通株式数  
0株

取締役会出席状況  
100% (14回/14回)

取締役在任期間  
5年

候補者  
番号 6

い け だ じゅん こ  
池 田 純 子

1951年4月9日生 (満75歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                            |          |         |
|----------|----------------------------|----------|---------|
| 2002年11月 | 株式会社ブラップジャパン常務取締役          | 2021年 6月 | 当社社外取締役 |
| 2008年 9月 | 株式会社ブレインズ・カンパニー<br>代表取締役社長 |          | 現在に至る   |
| 2015年11月 | 株式会社ブラップジャパン顧問             |          |         |

### 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

池田純子氏は、経営者として、またPR (パブリックリレーションズ) ・広報業界での豊富な経験と幅広い見識を有しており、引き続き当グループの広報戦略やマーケティング戦略等について専門性と生活者視点を兼ね備えた客観的な助言をいただくことを期待したため、社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 取締役候補者のうち小瀬昉氏及び池田純子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者であります。
3. 当社は、小瀬昉氏及び池田純子氏との間で、それぞれ会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。なお、両氏の再任が承認された場合、当社は両氏との間の当該契約をそれぞれ継続する予定であります。
4. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為(不作為を含みます。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用が填補されることとなり、保険料は全額当社の負担としております。各候補者の選任が承認された場合、選任された各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。
5. 福井正一氏の所有株式数は、同氏の資産管理会社である有限会社ミニマル興産及び株式会社エフ・エス・ケーが所有する株式数を含めた実質所有株式数を記載しております。

本総会の終結の時をもって監査等委員である取締役全員（3名）が任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましてはあらかじめ監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役の候補者は、次のとおりであります。



再任

所有する当社の普通株式数

2,300株

取締役会出席状況

100% (14回/14回)

監査等委員会出席状況

100% (12回/12回)

取締役在任期間

2年

候補者  
番号 1

くらたに みつひこ  
倉谷 光彦

1964年11月2日生（満61歳）

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1985年 4月 当社入社  
2016年 4月 当社経理部長  
2024年 6月 当社監査等委員である取締役  
現在に至る

#### 取締役候補者の選任理由

入社以来、経理部門での豊富な経験を有し、当グループの経営に対する適切な監督を行うことができると判断したため、引き続き監査等委員である取締役として同氏の選任をお願いするものであります。



再任 社外 独立

所有する当社の普通株式数  
0株  
取締役会出席状況  
100% (14回/14回)  
監査等委員会出席状況  
100% (12回/12回)  
取締役在任期間  
4年3か月

候補者  
番号 2

うえ たに よし ひろ  
上谷 佳宏

1954年12月18日生 (満71歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                  |          |                          |
|----------|----------------------------------|----------|--------------------------|
| 1983年 4月 | 弁護士登録、大白法律事務所（現弁護士法人東町法律事務所）入所   | 2022年 4月 | 当社仮取締役（監査等委員）            |
| 2000年 4月 | 兵庫県弁護士会副会長                       | 2022年 4月 | 社会医療法人社団愛心館理事<br>現在に至る   |
| 2010年 6月 | 弁護士法人東町法律事務所代表社員<br>弁護士<br>現在に至る | 2022年 6月 | 当社監査等委員である社外取締役<br>現在に至る |
| 2019年 9月 | 医療法人関越中央病院理事<br>現在に至る            | 2023年 5月 | 医療法人社団心優会理事<br>現在に至る     |
|          |                                  | 2026年 4月 | 医療法人久仁会理事<br>現在に至る       |

### 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

弁護士としての豊富な専門知識や経験を有しており、重要な経営判断の場面において示唆に富むご意見をいただいております。引き続きその豊富な見識と経験に基づき独立した立場から専門的な助言をいただくことを期待したため、監査等委員である社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。また、その見識と経験から、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。



再任 社外 独立

所有する当社の普通株式数  
0株  
取締役会出席状況  
100% (14回/14回)  
監査等委員会出席状況  
100% (12回/12回)  
取締役在任期間  
2年

候補者  
番号 3

なか やま さとし  
中山 聡

1962年9月2日生 (満63歳)

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |   |          |                                 |
|----------|---|----------|---------------------------------|
| 1991年 8月 | 公認会計士登録   | 2023年 3月 | ダイトロン株式会社社外監査役                  |
| 2007年 6月 | 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）パートナー                      | 2024年 6月 | 当社監査等委員である社外取締役<br>現在に至る        |
| 2020年 7月 | 中山聡公認会計士事務所開設<br>現在に至る<br>監査法人京立志設立 代表社員<br>現在に至る | 2025年 3月 | ダイトロン株式会社監査等委員である社外取締役<br>現在に至る |

### 社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

公認会計士としての豊富な専門知識や経験を有しており、重要な経営判断の場面において示唆に富むご意見をいただいております。引き続きその豊富な見識と経験に基づき独立した立場から専門的な助言をいただくことを期待したため、監査等委員である社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。また、その見識と経験から、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。

- (注) 1. 各監査等委員である取締役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. 監査等委員である取締役候補者のうち、上谷佳宏氏及び中山聡氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者であります。
3. 当社は、倉谷光彦氏、上谷佳宏氏及び中山聡氏との間で、それぞれ会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。なお、3氏の再任が承認された場合、当社は3氏との間の当該契約をそれぞれ継続する予定であります。
4. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用が填補されることとなり、保険料は全額当社の負担としております。各候補者の選任が承認された場合、選任された各氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

## (ご参考)

### 1. 社外役員の独立性

当社は、職務執行の監督機能を強化する観点、あるいは取締役の職務執行を適切に監査する観点から、一般株主と利益相反が生じるおそれのない人材を社外取締役とする方針としております。さらに、株式会社東京証券取引所の定める独立性基準に加え、以下の要件を満たす社外取締役を独立役員に指定しております。

#### (独立性判断基準)

当社の社外取締役が独立性を有するという場合には、当該社外取締役が以下のいずれにも該当してはならないこととしております。

- (1) 当社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
  - (2) 当社の主要な取引先又はその業務執行者
  - (3) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家  
(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)
  - (4) 最近1年間において、(1)から(3)までのいずれかに該当していた者
  - (5) 次の1から3までのいずれかに掲げる者(重要でない者を除く。)の二親等内の親族
    1. (1)から(4)までに掲げる者
    2. 当社又は当社の子会社の業務執行者
    3. 最近1年間において、2に該当していた者
- (注) 1. 「当社を主要な取引先とする者」とは、直近事業年度においてその者の年間連結総売上高の2%又は1億円のいずれが高い方の額以上の支払いを、当社から受けた者をいうこととしております。  
2. 「当社の主要な取引先」とは、直近事業年度において当社の年間連結総売上高の2%以上の支払いを、当社に行った者をいうこととしております。  
3. 「当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ている」とは、直近事業年度において役員報酬以外にその者の売上高又は総収入金額の2%又は1,000万円のいずれが高い方の額以上の金銭又は財産を当社から得ていることをいうこととしております。

### 2. 取締役候補者の指名並びに取締役の報酬に関する方針と手続

当グループは、これまで取締役が担う経営と執行の実態を踏まえ、取締役が経営に従事し、執行部分を執行役員に委譲するうえで取締役の減員を段階的に進め、取締役会において取締役候補者の指名並びに取締役の報酬等について少数で透明・公正かつ十分な議論・意見交換ができる環境整備に取り組んでまいりました。さらに、取締役の指名と報酬の透明性及び公平性を高めるため、人事報酬委員会を設置しております。なお、取締役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針は、事業報告56頁に記載しております。

#### (取締役候補者の指名の方針)

以下の「フジッコ流サクセッションプラン」4つの考え方にに基づき、取締役会全体のバランスを配慮しつつ、専門知識、経験等が異なる多様な取締役候補者を指名する。取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者の員数は、定款で定める9名以内の適切な人数とする。

##### 4つの考え方

- (1) トップの意思決定、指示の集中力を高める(方針の一本化)
- (2) 経営陣を多様な価値観を持つ層で形成する(ダイバーシティの進化)
- (3) 小さくとも、質の高いガバナンス体制をつくる(ガバナンスも生産性を重視)
- (4) 取締役及び執行役員の就任期間で「停滞感」を生まないような人事を行う

#### (取締役候補者の指名の手続)

独立社外取締役、監査等委員である独立社外取締役、代表取締役で構成する人事報酬委員会において指名の方針に基づいて選定された取締役候補者案を取締役会において承認し、取締役候補者については株主総会に議案として上程され、採決を受けるものとする。

また、会社法第344条の2第1項に基づき、監査等委員である取締役の選任議案を株主総会に提出する場合には、監査等委員会の同意を得なければならない。

#### (監査等委員会の意見)

監査等委員会は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者の選任及び報酬について、上記に記載の方針及び手続が適切になされていることを確認しております。

(ご参考)

## 第1号議案・第2号議案が承認されたのちの経営体制

(◎：深い経験のあるスキル・○：経験のあるスキル)

| 氏名                        | 属性    | 在任期間      | 企業経営・経営全般 | 業界の知見 | リスクマネジメント・法務 | 財務・会計・税務 | 販売・マーケティング | 生産・調達・品質保証 | 研究・開発・イノベーション | IT・デジタル | グローバル |
|---------------------------|-------|-----------|-----------|-------|--------------|----------|------------|------------|---------------|---------|-------|
| 福井 正一<br>代表取締役<br>社長執行役員  |       | 30年       | ◎         | ◎     | ○            | ○        | ◎          |            | ○             | ○       |       |
| 石田 吉隆<br>取締役<br>専務執行役員    |       | 19年       | ◎         | ◎     | ○            | ○        | ◎          | ○          | ○             |         | ○     |
| 荒田 和幸<br>取締役<br>常務執行役員    |       | 8年        |           | ◎     | ○            |          | ◎          | ◎          |               |         |       |
| 寺嶋 浩美<br>取締役<br>常務執行役員    |       | 5年        |           | ◎     | ○            |          | ◎          |            | ○             | ○       |       |
| 小瀬 昉<br>社外取締役             | 社外 独立 | 6年        | ◎         | ◎     |              |          | ◎          |            | ◎             |         |       |
| 池田 純子<br>社外取締役            | 社外 独立 | 5年        | ◎         |       |              |          | ◎          |            |               |         |       |
| 倉谷 光彦<br>取締役<br>(常勤監査等委員) |       | 2年        |           |       |              | ◎        |            |            |               | ○       |       |
| 上谷 佳宏<br>社外取締役<br>(監査等委員) | 社外 独立 | 4年<br>3か月 | ◎         |       | ◎            |          |            |            |               |         |       |
| 中山 聡<br>社外取締役<br>(監査等委員)  | 社外 独立 | 2年        |           |       | ○            | ◎        |            |            | ○             |         |       |

## 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令で定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。本議案に基づく選任決議の効力は、定款の規定により、当該決議後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。



候補者

びとう なおひと  
美藤 直人

1968年8月6日生（満57歳）

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

|          |                                   |          |                          |
|----------|-----------------------------------|----------|--------------------------|
| 2011年10月 | 美藤直人公認会計士事務所（現美藤直人公認会計士・税理士事務所）代表 | 2018年 1月 | 監査法人ラットランド社員（パートナー）      |
|          | 現在に至る                             | 2019年 7月 | 株式会社コンステックホールディングス非常勤監査役 |
| 2015年 6月 | サンセイ株式会社社外取締役                     |          | 現在に至る                    |

社外 独立

所有する当社の普通株式数  
0株

## 補欠の監査等委員である社外取締役候補者の選任理由及び期待される役割の概要

公認会計士・税理士としての豊富な経験を有し、その豊富な見識と経験に基づき独立した立場から専門的な助言をいただくことを期待したため、補欠の監査等委員である社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。また、その見識と経験から、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

- (注) 1. 補欠の監査等委員である取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 美藤直人氏は、補欠の社外取締役候補者であります。
3. 美藤直人氏が監査等委員である取締役に就任した場合、当社は同氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定する予定であります。
4. 美藤直人氏が監査等委員である取締役に就任した場合、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結する予定であります。
5. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用が填補されることとなり、保険料は全額当社の負担としております。美藤直人氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、当社は、当該保険契約を任期中に同様の内容で更新することを予定しております。

## 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の割当てのための報酬決定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は、2021年6月23日開催の当社第61回定時株主総会において、「年額2億円以内（うち社外取締役分は年額5千万円以内）」（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とし、また、2016年6月22日開催の当社第56回定時株主総会において、上記の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は別枠として、当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。以下、「対象取締役」といいます。）に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額を「年額1億円以内」としてご承認をいただいております。

今般、当社は、対象取締役が、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、対象取締役に對し、一定の譲渡制限期間及び当社による無償取得事由等の定め に服する当社普通株式（以下、「譲渡制限付株式」といいます。）を下記のとおり割り当てることといたしたいと存じます。

つきましては、上記株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額の定めを廃止し、当社における対象取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案いたしまして、上記の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は別枠として、対象取締役に對する譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を、年額1億円以内として設定いたしたいと存じます。なお、譲渡制限付株式の割当ては、対象取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案して決定する予定であり、下記2.に定める各事業年度において割り当てる譲渡制限付株式の数の上限が発行済株式総数に占める割合は0.06%程度（10年間に亘り、当該上限となる数の譲渡制限付株式を発行した場合における発行済株式総数に占める割合は0.66%程度）と希釈化率は軽微であることから、その内容は相当なものであると考えております。

本議案をご承認いただいた場合、ご承認いただいた内容とも整合するよう、本株主総会終結後の取締役会において、事業報告56頁に記載の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針につき、23頁に記載のとおり変更することを予定しております。本議案は、当該変更後の方針に沿うものであり、相当な内容であると判断しております。

また、現在の当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は6名（うち社外取締役2名）であり、第1号議案のご承認が得られた場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は6名（うち社外取締役2名）となり、対象取締役は4名となります。

### 記

対象取締役に對する譲渡制限付株式の具体的な内容及び数の上限

#### 1. 譲渡制限付株式の割当て及び払込み

当社は、対象取締役に對し、取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬等として上記の年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割当てを受ける。

なお、譲渡制限付株式の払込金額は、その発行又は処分に係る取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で取締役会において決定する。

また、上記金銭報酬債権は、対象取締役が、上記の現物出資に同意していること及び下記3.に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給する。

## 2. 譲渡制限付株式の総数

対象取締役に對して割り当てる譲渡制限付株式の総数20,000株を、各事業年度において割り当てる譲渡制限付株式の数の上限とする。

ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合、その他これらの場合に準じて割り当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整することができる。

## 3. 譲渡制限付株式割当契約の内容

譲渡制限付株式の割当てに際し、取締役会決議に基づき、当社と譲渡制限付株式の割当てを受ける対象取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものとする。

### (1) 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役は、譲渡制限付株式の交付日から当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職する日までの間（以下、「譲渡制限期間」といいます。）、当該対象取締役に割り当てられた譲渡制限付株式（以下、「本割当株式」といいます。）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができない（以下、「譲渡制限」といいます。）。

### (2) 譲渡制限付株式の無償取得

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日の前日までに当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、本割当株式を当然に無償で取得する。

また、本割当株式のうち、上記(1)の譲渡制限期間が満了した時点において下記(3)の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていないものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得する。

### (3) 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日まで継続して、当社の取締役、執行役員又は使用人のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

なお、当該対象取締役が、取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日の前日までに当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職した場



合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

#### (4)組織再編等における取扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合（当該組織再編等の効力発生日が譲渡制限期間が満了した時点より前に到来するときに限る。以下、「組織再編等承認時」といいます。）であって、かつ当該組織再編等に伴い譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職することとなる場合には、取締役会決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式につき、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

また、組織再編等承認時には、当社は、当該組織再編等の効力発生日の前営業日をもって、同日において譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

#### (ご参考)

当社は、本株主総会終結の時以降、上記の譲渡制限付株式と一部異なる設計の譲渡制限付株式を、当社の執行役員及び一定の条件を満たす使用人に対し、割り当てる予定です。

## (ご参考) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について

本議案をご承認いただいた場合に変更を予定している取締役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針の内容は以下のとおりです。

### (1) 基本方針

当社の取締役の報酬は、以下の基本方針に基づき決定する。

1. 当社の経営理念および中期経営計画の達成に資すること
2. 中長期的な企業価値および株主価値の向上を促進する設計とすること
3. 優秀な経営人材の確保・維持に資する水準であること
4. 株主をはじめとするステークホルダーに対する説明責任を果たし得る、透明性・客観性の高い決定プロセスとすること

### (2) 報酬体系

取締役の報酬は、以下の報酬区分により構成する。

#### ① 固定報酬

- ・月例の固定報酬については役位および職責の大きさ、当社の業績水準、同業他社の報酬水準等を総合的に勘案して決定する。

#### ② 業績連動報酬

- ・年1回支給する業績連動報酬は、当社の業績を反映させる報酬とする。
- ・業績指標は、当該事業年度の連結営業利益の達成とする。
- ・業績連動報酬は、株主との価値共有を促進し中長期的な企業価値向上へのインセンティブとするため、株式報酬として支給するものとしその割合は100%とする。

#### ③ 支給対象

- ・業績連動報酬（株式報酬）は、業務執行取締役に対してのみ支給する。
- ・社外取締役および業務執行を行わない取締役には、業績連動報酬は支給しない。
- ・これにより、監督機能を担う取締役の独立性および客観性を確保する。

### (3) 報酬割合の考え方

- ・業務執行取締役の報酬は、固定報酬および業績連動報酬（株式報酬）により構成する。
- ・業績連動報酬（株式報酬）の支給割合は職位別に定め、全体では報酬総額のおよそ16%とする。
- ・業績連動報酬については、当該事業年度の連結営業利益の達成度を反映しつつ、株主との中長期的な価値共有を図る設計とする。
- ・社外取締役については、独立性確保の観点から、固定報酬のみとする。

### (4) 報酬決定プロセス

- ・取締役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針および個別報酬額については、独立社外取締役が過半数を占める人事報酬委員会において審議し、その答申を最大限尊重しつつ、取締役会が決定する。
- ・人事報酬委員会は必要に応じて外部専門家の助言を活用する。

### (5) 透明性および見直し

- ・本決定方針および報酬決定プロセスについては、開示書類において分かりやすく説明する。
- ・経営環境や経営戦略の変化等を踏まえ、定期的に本決定方針の妥当性を検証し、必要に応じて見直しを行う。

以 上

## 買収への対応方針（事前警告型ライツ・プラン）の継続及び一部変更の件

現在導入されている買収への対応方針（以下、「原プラン」といいます。）は、本総会終結の時をもって有効期間が満了となります。

今般、当社では、原プランについて、当社株主の合理的な意思をより尊重する観点、及び、当社株主への情報開示（透明性）をより強化する観点から、当社取締役会が企業価値判定委員会（後記Ⅱ.3.（7）に定義され、以下、「判定委員会」といいます。）の勧告により買収への対抗措置の発動を決定した場合、従前はその時点で発動の手続が開始されましたが、新たに創設する当社の社外取締役のみで構成される「特別独立委員会」において、改めて、主に、法令（経済産業省発令の各種通達・ガイドライン等を含む）及び裁判例に鑑み、当社取締役会による買収への対抗措置の発動決定に関する適法性及び妥当性を審査し、適正の結論に至れば、当社取締役会が買収への対抗措置を発動し、他方、疑義有りの意見又は結論であれば、当社取締役会は速やかに株主総会を招集して買収への対抗措置発動の決議を求めるという仕組みを補充し、アップデートすることとしました。

つきましては、当社定款第47条第1項に基づき、原プランをアップデートしたプラン（以下、「本プラン」といいます。）のご承認をお願いするものであります。

### I. 企業価値の向上及び株主共同利益の確保に関する基本方針について

#### 1. 経営理念

当社は、健康創造企業として、専ら、日本伝統の食材を使った健康食品を社会に提供することで、幸せで健康な生活を実現することを企業理念（経営理念）としております。

そして、商品をお買い上げ頂くお客様を大切に、法令・社会規範の遵守や環境保全・資源保護等の社会的責任を果たし、当社のステークホルダー（株主の皆様、お客様、お取引先、従業員、地域社会等）の信頼に応えることを通じて、企業価値の向上を図っております。

#### 2. 利益還元方針について

当社は、お客様の健康・安全を最優先とする健康創造企業の継続及び成長を指向する経営方針の下、利益還元方針においては、目先の短期的な利益の追求ではなく、長期の安全で安定した商品の製造や開発等に必要となる投資、及び、天変地異（地震・台風・疫病流行等、特に、2020年初頭以降のコロナウイルスの世界的蔓延）や世界不況（上記コロナの世界的蔓延に加え、特に、ロシアのウクライナ侵攻は2022年2月末から現在まで4年を超えて長期化し、さらには、2026年2月28日以降、アメリカ及びイスラエルが始めたイランへの空爆を端緒とするペルシャ湾岸の戦争状態やホルムズ海峡封鎖等に伴う原油価格の急騰等、世界経済の混乱と先を見通せない不安定化）等の緊急事態においても事業の継続を可能とする内部留保等の蓄積を重視しております。

当社では、過去3年間、歯止めの効かない円安、及び、それに伴う原材料価格や光熱費等の製造コストの上昇等、困難な経済情勢に直面しつつも、株主の皆様方への配当は、従前同様、安定的な配当の継続を基本方針として、1株当たりの年間配当額については、46円以上の継続的な配当を目標とし、株主の皆様のご期待に報いるよう努力しております。2026年3月期はすでに年46円の配当を当社取締役会で決議済みであり、また、2027年3月期も年46円の配当を予定しております。

### 3. 食品事業者としての公共的使命

当社では、食品事業者として、商品の安全かつ安定した供給に加え、環境保全、雇用確保及び納税等の重要な公共的使命を果たし続けることが企業価値向上の源泉となります。

### 4. 具体的な取り組みについて

当社は、食品安全検査室の設置により、遺伝子組換え大豆を使用しないための遺伝子組換え検査、残留農薬検査及びアレルギー物質検査等の自社検査体制を構築するなど、新しいテクノロジーに対応した万全の安全対策に必要な多額の投資を積極的に行っております。

さらに、食に対する安全と安心を徹底的に追求する市場からのニーズにお応えするべく、トレーサビリティ（履歴管理）の開始、表示の正確性確保（アレルギー物質を含む。）のための仕様書の作成と管理活動等にも取り組むとともに、生産部門全体としてFSSC22000の認証取得を果たし、さらに、いわゆるESG（環境・社会・ガバナンス）の視点からの取り組み、「フジッコレポート」（統合報告書）の作成等、品質保証体制や環境問題に取り組んでまいりました。

また、2017年1月から「消費者志向自主宣言」を公表し、消費者庁が推進する「消費者志向経営」の実現に向けた考え方や取り組み方針を表明しております。経営の基本を『お客様の利益を第一に考える』事として、具体的な取り組みとして「事故防止委員会」を立上げ、新・品質保証マネジメント体制を構築しております。

## II. 本プランの内容等について

### 1. 本プラン導入の目的

近時の資本市場では、買収対象の会社の経営陣と十分な協議や協議のための適正な手続を経ることなく、突如、不意打ち的に大量の株式を強引に買い付け、あるいは、形式的な手続には従いながらも、企業経営の具体的な方針は明確に説明せず、時間をかけて大量の株式を買い付け、経営権の奪取を強行し、又は、目論むという動向が顕在化しております。

当社としては、大量の株式買付の提案に応じるべきか否かの判断は、最終的に、株主全体の意思が、手続上、適法に反映され、かつ、当社の企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益に資するものである限り、そのような買収行為自体を否定するものではありません。

しかし、そのような買収行為の中には、目的等から見て、企業価値や株主の共同利益を根本的に度外視した、所謂「短期的な投機（マネーゲーム）」と言わざるを得ないものが現に存在します。

買収行為が短期的な投機（マネーゲーム）と評価される場合、企業は、企業価値及び株主の共同利益を守るために、適法かつ社会的に相当な買収への対抗措置の発動が認められております。

当社の場合、企業価値を守る（維持する）ためには、上記のとおり、経営理念や食品事業者としての公共的使命に関する基本的な考え方を実践し続けることが必要不可欠となります。

すなわち、①株主の利益を最優先として、同時に、②当社の経営を支える取引先等のステークホルダーの利益も尊重し、信頼関係を維持・強化していくこと、③安定した経営基盤を確立し、安全対策を始めとする設備投資を継続的に推進すること、④新規健康商品の研究開発を間断なく継続すること等を、中長期的な視野で具体的なかつ継続的に実現していく経営が必要とされます。

もし、例えば、買収者が資産の売却代金を原資に高額配当等を要求する場合には、当社の企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益は損なわれること、論を待ちません。



そもそも、食品事業における商品は、千差万別の味覚や嗜好を有するお客様に支持して頂けるか否かが市場性を判断する重要な要素であり、その判断には、経験則上、広範囲かつ長期的に市場動向を見極めることが必要となり、加えて、お客様の健康及び安全が最優先とされます。

仮に、株主の皆様方が株式の大量買付の提案を受けた場合、当社の企業価値を構成する様々な要素を十分に把握され、その諾否を短期間で適切に判断することは容易ではありません。

こうした事情に鑑み、当社は、企業価値及び株主の皆様方の共同利益の毀損を回避する目的で、当社株式の大量買付行為が行われる場合、買付者又は買付提案者（以下、併せて「買付者等」といいます。）に対し、事前に、買付行為に関する情報開示を求め、これにより株主の皆様方において判断して頂き、あるいは、当社取締役会において、代替案を提案するために必要な情報や時間を確保し、株主の皆様方のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とするための枠組みとして、原プランの導入を決定し、当社株主の皆様方のご承認を得て、原プランを継続してまいりました。

なお、当社創業者（代表取締役福井正一）及びその関係者（以下、「当社創業者関係者ら」といいます。）の当社株式の保有割合（自己株式を除く。）は、現在、計約25.27%ですが、保有割合は50%を下回っており（別紙2参照）、今後、当社株式に対して企業価値及び株主共同の利益を毀損するような大量買付行為が行われる可能性は有り得るものと認められ、また、当社創業者関係者らの保有株式は、今後、譲渡又は相続等の諸事情により、さらに分散化が進む可能性が否定できないことから、必ずしも将来にわたって安定した地位を占めるものとはできません。

## 2. 本プラン開始条件の相当性

本プランの手続が開始されるのは、つまり、買付者等の存在を前提に、買収への対抗措置を講じるのか否かの検討が開始されるのは、後述します3.(1)の一覧表（27頁）のとおり、原則として、買付者等による当社株式の保有割合が20%以上となる買付又は公開買付の場合です。

この保有割合20%以上という数値が設定された理由は、以下のとおりです。

当社は、創業以来、当社創業者の故山岸八郎が提唱した社是「創造一路（そうぞう ひとすじ）」の下、健康創造企業の実現を目指し、また、2018年4月からは、新たに「フジッコの心」の企業理念を提唱し、当社従業員が一丸となって日々邁進してきた結果、まだまだ努力不足のお叱りを受けるかもしれませんが、現在、株主の皆様方を始め、お客様、お取引先、従業員、地域社会等、全てのステークホルダーに対し、与えられた経済環境の中で、当社の企業価値を最大限に発展させているものと自負しております。商品生命の短い単なる人気商品をスポット的に上市するのではなく、健康を増進する食品を研究・開発し、商品化の上、日々の食材として、お客様に長く愛用されるためには、時間と労力を惜しまない忍耐強い取り組みが不可欠となります。

この取り組みの実績とノウハウを持たれない方が、単に財務諸表の数値を評価検討するだけで、長くお客様に愛される安全な健康食品を商品化して今まで以上の利益を収めることは、不可能であろうと断言できます。逆に、当社の資産を処分すれば、計算上、配当の増額は可能かもしれませんが、そのような計算は、長くお客様に愛用される安全な健康食品を商品化するという当社の健康創造企業としての経営理念を放棄しない限り、成り立ちません。つまり、そのような計算への固執は、健康創造企業を目指す当社の「フジッコの心」の企業理念や企業体質を、根本的に変質させることを意味します。

もし、そのような計算に固執される方が、当社の大株主となられて、当社の経営を支配しようと試みられる場合、当社の経営理念の下で長年にわたって形成されてきた当社の企業価値は、明らかに、毀損の危機に直面する



こととなります。

そうしますと、当社の企業価値が毀損の危機に瀕しているのか否かを、できるだけ早い段階で探知し、もし、そのような危険が探知される場合には、株主の皆様方のために、防衛の対策を講じることが、当社の経営陣に与えられた責務であると考えます。

この点、当社創業家関係者らの当社株式の保有割合（自己株式を除く。）は、現在、合計で約25.27%でありますところ（別紙2参照）、もし、この保有割合に迫る割合を保有しようと試みる買付者等が出現した場合（保有割合は、上記のとおり、今後、株式の分散化等で低減の可能性があります。）、当該買付者等は、当社創業家に代わり得る大株主の地位を求めるわけですから、当社経営権の支配意思を表明したと推認することができ、そうである以上、当社の経営陣は、その責務として、当社の企業価値が毀損の危機に直面しているのか否かを探知しなければなりません。

そこで、買付者等の保有割合が20%以上となる場合、当該買付行為が、企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益を向上させるのか、あるいは、毀損させるのかを、当社の経営に支障を来す混乱が生じる前の早期の段階で見極めるべく、買収への対抗措置の手続を開始させることといたしました。

したがって、買付者等の保有割合が20%以上となる場合を手続開始の条件とすることは、相当と考えます。

### 3. 本プランの内容について

#### (1) 本プランの対象となる当社株式の買付について

次の①又は②に該当する買付がなされる場合、原則として、本プランに定める手続に従い、本プランは開始されます。

|   | 本プランの手続開始条件   | 金融商品取引法（以下、「法」といいます。）の根拠  |
|---|---|---|
| ① | 当社が発行者である<br><b>株券等（*1）</b> について<br><b>保有者（*2）</b> の<br><b>株券等保有割合（*3）</b> の合計が<br><b>20%以上</b> となる <b>買付</b>   | (*1) 法27条の23第1項の「株券等」で、以下同様です。<br>(*2) 法27条の23第3項で保有者とみなされる者を含み、以下同様です。<br>(*3) 法27条の23第4項の「株券等保有割合」で、以下同様です。   |
| ② | 当社が発行者である<br><b>株券等（*4）</b> について、<br><b>公開買付（*5）</b> に係る株券等の<br><b>株券等所有割合（*6）</b> 、<br>及び、その <b>特別関係者（*7）</b> の<br>株券等所有割合の合計が<br><b>20%以上</b> となる <b>公開買付</b> | (*4) 法27条の2第1項の「株券等」で、以下②では同様です。<br>(*5) 法27条の2第6項の「公開買付け」で、以下同様です。<br>(*6) 法27条の2第8項の「株券等所有割合」で、以下同様です。<br>(*7) 法27条の2第7項の「特別関係者」（同項第1号に掲げる者については、「発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令」（以下、「内閣府令」といいます。）第3条第1項で定める者を除きます。）で、以下同様です。 |

## (2) 買付者等による当社に対する情報提供

- ① 買付者等は、上記3.(1)の一覧表に該当する買付又はその提案（以下、総称して「買付等」といいます。）を行う場合には、その実施に先立ち、先ず、当社取締役会に対して、書面にて買付等の意向を表明して頂きます（以下、「意向表明」といいます。）。

当社取締役会は、買付者等から意向表明を受領した場合は適時、意向表明の事実を開示し、公表します。

但し、買付者等が意向表明をせずに、すなわち、本プランに定められた手続に従わずに、買付等を実施する場合には、企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益を毀損する不当な敵対的買収行為（以下、「不当な敵対的買収行為」といいます。）と見なします。

また、公開買付の買付者等が、本プランに定められた意向表明に始まる以下の諸手続に従わずに、公開買付開始公告（法第27条の3第1項・第2項、施行令第9条の3第1項・内閣府令第9条）を行う場合には、不当な敵対的買収行為と見なします。

- ② 当社取締役会は、買付者等から意向表明を受領した日から起算して7日以内に、当該買付者等において買付等に際して本プランに定められた手続を遵守して頂く旨の誓約文言等を明記した書面（以下、「誓約書」といいます。）、及び、後記3.(2)①～8)の各号に定める情報（以下、「買付等情報」といいます。）に関する質問事項並びに回答の書式等を明記した書面（以下、「情報提供質問書」といいます。）の各書式を確定の上、署名・押印前の誓約書及び情報提供質問書を買付者等に対して発送又は発信します。

但し、当社取締役会は、本プラン導入の目的（企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益の毀損回避、以下同じ。）に鑑み、本プランの手続開始の必要を認めないと決議したときは、買付者等に対し、誓約書及び情報提供質問書の発送及び発信をしない場合があります。

- ③ 買付者等は、当社取締役会から署名・押印前の誓約書を受領した後、当社取締役会が意向表明を受領した日から起算して15日以内に、当社取締役会の指定する方法で署名・押印の上、当社取締役会に対して誓約書を提出して頂きます。

- ④ 買付者等は、当社取締役会から情報提供質問書を受領した後、当社取締役会が意向表明を受領した日から起算して60日以内に、当社取締役会に対し、指定された書式と方法で、情報提供質問書に対する回答書（以下、「情報提供回答書」といいます。）を提出して頂きます。なお、当社取締役会は、上記提出期限（当社取締役会が意向表明を受領した日から起算して60日以内）内で、買付等情報毎に、別々の提出期限を定めることができるものとします。

- ⑤ 買付者等が上記の各期限内に誓約書又は情報提供回答書を提出しない場合は、企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益を毀損する不当な敵対的買収行為と見なします。

- ⑥ 当社取締役会は、誓約書及び情報提供回答書を受領した場合、速やかに、これらを判定委員会に提供します。但し、当社取締役会は、本プラン導入の目的に鑑み、買収への対抗措置を発動する必要を認めないと決



議したときは、その理由を情報開示の上、判定委員会に誓約書・情報提供回答書を提供しない場合があります。

- ⑦ 判定委員会は、当社取締役会から提供を受けた上記の情報提供回答書の記載内容が買付等情報として不十分であると判断した場合には、買付者等に対し、適宜、10日以上30日以下の回答期限を定めて追加的に情報提供を求めることができ、この場合、買付者等においては、当該期限までに追加情報を提出して頂きます。もし、期限内に回答が無い場合は、不当な敵対的買収行為と見なすことがあります。

なお、誓約書・情報提供回答書の提出があった事実、提供された買付等情報その他の買付等に関連する諸情報の内、開示することが妥当であると判定委員会が判断するものにつきましては、判定委員会が適切と判断する時点で、適切と考える方法にて開示します。

- ⑧ 買付等情報として提出して頂く情報の具体的内容は、買付者等の属性、買付等の内容により異なりますが、主な項目は、以下のとおりです。

**【「情報提供回答書」に記載される「買付等情報」の具体的内容】**

- 1) 買付者等及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及びファンドの場合は組合員その他の構成員を含みます。）の詳細（具体的名称、資本構成、経歴又は沿革、事業内容、財務内容、当社の事業と同種の事業についての経験等に関する情報を含みます。）
  - 2) 買付の目的、方法及び内容（買付対価の価額・種類、買付の時期、関連する取引の仕組み、買付方法の適法性、買付実行の蓋然性・実現可能性等を含みます。）
  - 3) 買付等に際しての、第三者との間における意思連絡（連携）の有無、及び意思連絡（連携）が存する場合にはその内容
  - 4) 買付対価の算定根拠（算定の前提となる事実・仮定、算定方法、算定に用いた数値情報等を含みます。）
  - 5) 買付資金の裏付け（買付資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
  - 6) 買付後の当社及び当グループの経営方針、事業計画、財務計画、資本政策、配当政策、資産活用策等（食品事業における安全管理政策、投資政策等を含みます。）
  - 7) 買付後における当社及び当グループの従業員、取引先、顧客、地域社会その他当社に係る利害関係者の処遇方針
  - 8) その他、判定委員会が合理的に必要と判断する情報
- ⑨ 判定委員会は、買付者等から誓約書・情報提供回答書及び判定委員会から追加提出を求められた買付等情報が提出され、十分な情報が提供されたと認められる場合は適時、買付者等の買付等情報の提供が完了した事実を開示し、公表しなければなりません（以下、判定委員会が情報提供完了の事実を開示し、公表する日を「情報提供完了日」といいます。）。

判定委員会は、買付者等から買付等に関して十分な情報が提供されたと認められる場合、判定委員会による情報の評価・検討、買付者等との交渉あるいは当該買付等に対する意見形成を行うための時間的猶予として、当該買付等の内容に応じ、情報提供完了日から起算して、次の(A)乃至(C)に定める期間(以下、「判定期間」といいます。)を設定します。

(A) 現金(円貨)による公開買付(TOB)による当社全株式の買付の場合は60日

(B) その他の買付の場合には90日

(C) 後記3.(4)⑦において、当社取締役会が、<1>判定委員会の意見等により買収への対抗措置の発動/不発動又は代替案の提案につき株主総会での決議を求める場合、もしくは、<2>特別独立委員会の決議により買収への対抗措置の発動/不発動につき株主総会の決議を求める場合、当社取締役会が株主総会招集時に定める120日以上150日以下の期間

判定委員会は、当社取締役会に対し、情報提供完了日から起算して60日以内で、判定委員会が適宜定める期限までに、当該買付等に対する意見、その根拠資料、代替案、その他判定委員会が適宜必要と認める情報・資料等の提出を求めることができます。但し、代替案の提出期限は、後述のとおり、判定期間満了日の5日前までとなります。

なお、買付者等は、判定期間が経過した後に初めて、買付を行うことができます。

### (3) 判定委員会による買付内容の検討等

判定委員会は、判定期間内に、買付者等及び当社取締役会から提供された情報・資料に基づき、本プラン導入の目的の下、買付者等の買付内容の評価・検討等を行います。

当社取締役会は、本プラン導入の目的の下、買付者等と協議・交渉を行うことができ、その結果に基づいて、判定期間満了日の5日前までに、判定委員会に対し、買付内容の代替案を提案することができます。判定委員会は、この代替案の提案を受けた場合、直ちに、買付者等に対し、買付内容の代替案を報告し、買付者等が、報告後5日以内又は判定期間満了日の前日のいずれか早い方までに、代替案の検討に応じる意向を示したときは、適宜、10日以上30日以下の回答期限を定め、買付者等に対し、代替案の諾否について回答を求めることができ、この場合、買付者等は当該期限までに代替案の諾否を回答して頂きます。

もし、買付者等が、上記の期限内に検討の意向を表明しない場合、あるいは、回答期限内に代替案の諾否について回答しない場合、買付者等は代替案を拒絶したものと見なします。

代替案の検討のために回答期限が定められた場合、その期限が判定期間を途過する場合には、判定委員会の判定期間は、上記の回答期限の満了日まで延長されます。

判定委員会が、判定期間内に、十分な調査や検討を完了することが困難と認められる特段の合理的事情が存在することを理由として、後記3.(4)で定める買収への対抗措置の発動又は不発動に関する勧告を行うに至らないと判断する場合には、判定委員会は、判定期間満了日の5日前までに、その決議により、最大30日を限度として、判定期間を延長することができます(当該期間延長後、更なる期間の延長を行う場合においても同様とします。)

なお、判定期間が延長される場合、判定委員会は、決定後速やかに、延長の期間及び理由、その他適切と認める事項についての情報開示を行い、また、買付者等は、延長された判定期間が経過した後に初めて、買付を

行うことができます。

判定委員会は、上記の評価・検討・判断等が企業価値及び当社株主の皆様方の共同利益に適うものとなることを確保するため、当社の費用により、独立した第三者である専門家（フィナンシャル・アドバイザー、弁護士、公認会計士等）の助言を得ることができるものとします。

#### (4) 本プランにおける買収への対抗措置の発動／不発動のプロセス

##### ① 判定委員会による買収への対抗措置を発動する旨の勧告

判定委員会は、買付者等が上記3. (2) 及び (3) に定める情報提供その他本プランに定める手続を遵守しなかった場合、又は、買付者等及び当社取締役会から提供された情報・資料の評価・検討の結果あるいは買付者等との協議・交渉の結果、買付者等による買付が次の1)～6) に定める要件のいずれかに該当し、企業価値又は当社株主の皆様方の共同利益に対する侵害・毀損をもたらすおそれのある買付であると認められる場合（侵害・毀損をもたらすおそれと買収への対抗措置の発動による影響とを比較考量して、買収への対抗措置を発動することが相当であると認められる場合に限り。）には、判定期間の満了日までに、当該買付が不適切な買付に該当するとして、当社取締役会に対して、買収への対抗措置の発動（具体的な措置内容は後記3. (5) のとおりです。）を勧告します。

判定委員会がこの勧告を行う場合、判定委員会は、当該勧告の概要その他判定委員会が適切と認める事項について、決議後速やかに、情報開示を行います。

##### **【買収への対抗措置の発動を勧告する場合の要件】**

- 1) 次に掲げる(a)～(d)のいずれかの行為により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害・毀損をもたらすおそれのある買付である場合
  - (a) 買い付けた株式につき当社に対して高値で買取りを要求する行為
  - (b) 当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等、当社の犠牲のもとに買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
  - (c) 当社の資産を買付者等やその関係会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
  - (d) 当社の経営を一時的に支配して、当社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って高値で売り抜ける行為
- 2) 強圧的二段階買付（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うこと）等、株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付である場合
- 3) 当社に、当該買付に対する代替案を提示するために合理的に必要な期間を与えることなく行われる買付である場合
- 4) 当社株主に対して、買付等情報その他買付の内容を判断するために合理的に必要なとされる情報を十分に提供することなく行われる買付である場合
- 5) 買付の条件（対価の価額・種類、買付の時期、買付方法の適法性、買付実行の蓋然性、買付後における当社の従業員、取引先、顧客その他の当社に係る利害関係者の処遇方針等を含みます。）が、当社の本質的価値に鑑み、著しく不十分又は不適当な買付である場合



6) 買付者等による買付後の経営方針又は事業計画等の内容が不十分又は不適當であるため、顧客の健康等食品事業の安全性の確保に重大な支障をきたすおそれのある買付である場合

② 判定委員会が当社取締役会に対して買収への対抗措置の発動を勧告した場合

判定委員会が当社取締役会に対して買収への対抗措置の発動を勧告した場合、当社取締役会は、勧告の内容を審議した上、買収への対抗措置の発動を承認する場合には、当社の社外取締役のみで構成される特別独立委員会に付議することを前提に、別途、特別独立委員会の承認を停止条件として、買収への対抗措置の発動を承認するものとします。

当社取締役会は、買収への対抗措置の停止条件付発動を承認したときは、直ちに、特別独立委員会に対し、当社取締役会及び判定委員会が既に保有する全ての関連資料を提供します。

特別独立委員会は、当社取締役会が買収への対抗措置の停止条件付発動を承認した日の翌日から2日（48時間）以内に、主に、法令（経済産業省発令の各種通達・ガイドライン等を含む）及び裁判例に鑑み、当社取締役会による買収への対抗措置の発動承認に関する適法性及び妥当性を審査し、<1>適法かつ適正の結論に至れば、当社取締役会に対して、買収への対抗措置発動の停止条件が成就したことを書面で通知し、他方、<2>疑義有りの意見又は結論であれば、当社取締役会に対して、買収への対抗措置発動の停止条件が不成就となったこと、すなわち、速やかに株主総会を招集して買収への対抗措置発動の決議を求めることを書面で通知します。

③ 特別独立委員会が買収への対抗措置の停止条件付発動を承認した場合（停止条件成就）

当社取締役会は、直ちに、買収への対抗措置を発動する手続に着手します。

④ 特別独立委員会が買収への対抗措置の停止条件付発動を承認しなかった場合（停止条件不成就）

当社取締役会は、直ちに、買収への対抗措置発動の決議を求めて、株主総会招集の手続に着手します。当該株主総会において買収への対抗措置発動が決議された場合は、当社取締役会は、直ちに、買収への対抗措置を発動する手続に着手します。

⑤ 買収への対抗措置の発動後の中止

判定委員会が買収への対抗措置の発動を勧告し、当社取締役会が買収への対抗措置を発動した後であっても、次のア)又はイ)の事由が認められる場合、判定委員会は、当社取締役会に対し、買収への対抗措置の発動を中止する旨の勧告を行うことができます。

ア) 買付者等が買付を撤回した場合、その他買付等の状況が解消された場合

イ) 上記3.(4)①の発動勧告の前提となった事実関係等に変動が生じ、買付者等による買付が上記3.

(4)①1)～6)に定める要件のいずれにも該当しないと判断するに至った場合

買収への対抗措置の発動を中止する旨の勧告を行う場合、判定委員会は、当該勧告の概要その他判定委員会が適切と認める事項について、決議後速やかに、情報開示を行います。

本プランにおける買収への対抗措置の中核は、後記のとおり、会社法第277条に基づく新株予約権の無償割当てとなります。

判定委員会が買収への対抗措置の発動を勧告し、かつ、特別独立委員会が発動を承認した場合又は特別独立委員会が発動を承認せず株主総会が発動を決議した場合、当社取締役会は、改めて、本プランに基づき、新株予約権の無償割当てを決議することになります。

そして、その決議の際、当社取締役会は、新株予約権の無償割当てを受けた株主が新株予約権者となる日、すなわち、新株予約権無償割当てがその効力を生じる日（以下、「無償割当効力発生日」といいます。）、及び、その無償で割り当てられた新株予約権を行使できる期間の最終日（末日）を定めます。

一般に、株主に新株予約権が割り当てられ、株主が新株予約権者となる日（上記のとおり、本プランでは、この日を「無償割当効力発生日」といいます。）から起算して1営業日前から、証券取引市場では、権利落ちと呼ばれる現象、すなわち、時価を下回る価格での株式売買が行われるという現象が生じます。

つまり、新株予約権の無償割当効力発生日から起算して2営業日前を経過した段階で、もし、買収への対抗措置の発動が中止されてしまいますと、株式市場に権利落ちという影響を残しつつも、実際には、新株が発行されないことになり、株主間の公平を害し、また、権利落ちの価格で株式を売却した株主には、不測の損害を与えることに成り兼ねません。

そこで、判定委員会が、上記の ア) 又は 1) の事由が認められるとして、当社取締役会に対し、買収への対抗措置の発動を中止する旨の勧告を行うことができる期限は、新株予約権の無償割当効力発生日から起算して4営業日前迄とし、また、当社取締役会が判定委員会からの中止勧告に基づいて買収への対抗措置の発動を中止することができる期限は、新株予約権の無償割当効力発生日から起算して3営業日前迄とさせていただきます。

なお、上記の中止の場合、新株予約権の割当ては行われぬものとします。

#### ⑥ 判定委員会による買収への対抗措置を発動しない旨の勧告

判定委員会は、買付者等及び当社取締役会から提供された情報・資料の評価・検討並びに買付者等との協議・交渉の結果、買付者等による買付が、上記3.(4)①1)～6)に定める要件のいずれにも該当しないと判断するに至った場合、又は、当社取締役会が判定委員会の要求にもかかわらず上記3. (2) ⑨に規定する意見及び判定委員会が要求する情報・資料等を所定期間内に提示しなかった場合には、当社取締役会に対して、買収への対抗措置の不発動を勧告します。

この場合、判定委員会は、当該勧告の概要その他判定委員会が適切と認める事項について、決議後速やかに、情報開示を行います。

但し、判定委員会は、判定期間内において、当該判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、買付者等による買付が上記3.(4)①1)～6) に定める要件のいずれかに該当するに至った場合には、改めて、買収への対抗措置の発動を含む別個の判断を行い、これを当社取締役会に勧告することができるものとします。かかる場合、判定委員会は、当該勧告の概要その他判定委員会が適切と認める事項について、決議後速やかに、情報開示を行います。

なお、判定委員会の勧告に基づき買収への対抗措置が発動されず、かつ、判定期間が経過した場合に、当該勧告の前提となった事実関係等と異なる状況下で、当該買付者等が、さらに買付等を行う場合、当該買付者等には、取締役会に対して新たな意向表明をして頂きます。



⑦ 当社取締役会による判定委員会勧告、及び、特別独立委員会決議の尊重

当社取締役会は、上記3.(4)①又は⑥による判定委員会の勧告を最大限尊重し、買収への対抗措置の発動（具体的な措置内容は後記3.(5)に記載のとおりです。）について、判定委員会が発動を勧告する場合には、特別独立委員会の承認を停止条件とする停止条件付発動を承認し、特別独立委員会の承認を得たときは発動を決定し、他方、判定委員会が不発動を勧告する場合又は特別独立委員会が発動を承認しない場合において、株主総会の承認決議を得ない当社取締役会単独の決議に基づく買収への対抗措置については不発動を決定致します。

当社取締役会は、かかる決定を行った場合、当該決定の概要その他当社取締役会が適切と認める事項について、決定後速やかに、情報開示を行います。

そして、判定委員会が不発動を勧告する場合、又は、特別独立委員会が発動を承認しない場合、当社取締役会は、速やかに株主総会を招集し、前者の場合は買収又は代替案の当否を、また、後者の場合は買収への対抗措置発動の当否を、株主の判断に委ねることとなります。

なお、買付者等が本プランの定める手続に従わず、買付等を強行する場合、当社取締役会は、判定委員会の勧告を待つことなく、買収への対抗措置を発動することができます。

⑧ 本プランの許容性及び妥当性

1) 買収への対応方針に関する指針等の要件の充足

本プランは、<1>経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」に定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性確保の原則）、<2>経済産業省に設置された企業価値研究会が2008年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」の内容、並びに、<3>経済産業省が2023年8月31日に発表した「企業買収における行動指針－企業価値の向上と株主利益の確保に向けて－」を踏襲するものです。

2) 株主意思の重視

当社は、後記3.(6)に記載のとおり、本総会において、原プランを修正（補充／アップデート）した本プランの導入（採用）について、株主の皆様方のご意思を確認させていただきます。

また、本プランの有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において本プランを廃止する旨の議案が承認された場合、本プランはその時点で廃止されます。

さらに、当社の取締役（監査等委員である取締役を除きます。）は任期が1年で、毎年、当社の定時株主総会で選任され、また、取締役会が本プランの廃止を決定できることから、本プランは、当社株主の皆様方のご判断で、毎年の取締役の選任手続を通じて、間接的に廃止させることも可能です。

このように、本プランの導入・継続・廃止には、株主の皆様方のご意思が反映されます。

3) 客観的要件の設定

本プランは、上記3.(4)①の1)乃至6)に記載されたとおり、合理的な客観的要件が充足されなければ発動されないように制度設計されています。

4) デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

当社取締役会における買収への対抗措置の発動又は不発動の決定は多数決が採用されますので、株主総

会で取締役会を構成する取締役の半数以上が交替した場合に、少数派の取締役らによる発動は不可能であり、本プランは不当なデッドハンド型買収防衛策に該当しません。

また、当社取締役は、全員が、毎年、定時株主総会で選任されますので、取締役の全員交替は可能であり、本プランは不当なスローハンド型買収防衛策にも該当しません。

(5) 買収への対抗措置の具体的内容

上記3.(4)による買収への対抗措置は、以下に記載する会社法第277条に基づく新株予約権（以下、「本プラン新株予約権」といいます。）の株主無償割当ての方法によります。

① 本プラン新株予約権の割当対象となる株主

当社取締役会は、別途、会社法第278条第3項・第1項第3号に基づき、無償割当効力発生日（＝新株予約権の無償割当てを受けた株主が新株予約権者となる日＝新株予約権無償割当てがその効力を生じる日）を定め、同法第279条第2項に基づき、同日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主に対し、同日の後遅滞なく、所有株式（自己株式は除きます。）1株に対し、本プラン新株予約権1個の割合で割り当てられた旨等を通知します。

② 本プラン新株予約権の割当総数

無償割当効力発生日の最終の発行済株式総数（自己株式を除きます。）を上限とします。

③ 本プラン新株予約権の目的となる株式の種類及び数

本プラン新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、本プラン新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は、別途調整等がない限り、1株とします。

④ 本プラン新株予約権の価額

無償とします。

⑤ 本プラン新株予約権の行使に際して払込をなすべき額

本プラン新株予約権の行使により交付される株式1株当たりの払込金額は、1円とします。

⑥ 本プラン新株予約権の行使期間最終日（末日）

当社取締役会は、会社法第278条第3項・第1項第3号に基づき、無償割当効力発生日を定め、同法第279条第2項に基づき、同日の後遅滞なく、新株予約権の無償割当てを受けた株主に対し、その旨を通知しますが、同条第3項は、新株予約権の権利行使期間の最終日（末日）について、その通知（配達）の日から2週間以上を要することを規定しているので、無償割当効力発生日から2週間以上経過した日を以って、本プラン新株予約権の行使期間の最終日（末日）と決定します。

⑦ 本プラン新株予約権の割当中止

上記のとおり、判定委員会が、上記3.(4)⑤のア)又はイ)に基づき、当社取締役会に対し、中止の勧告を行

うことができる期限は、無償割当効力発生日から起算して4営業日前迄とし、また、当社取締役会が判定委員会からの中止勧告に基づいて無償割当てを中止することができる期限は、無償割当効力発生日から起算して3営業日前迄とさせていただきます。

⑧ 本プラン新株予約権の行使条件（行使適格を認められない者の要件）

以下の一覧表(ア)乃至(カ)に記載された者は、原則、本プラン新株予約権を行使することができません。

また、国内外の適用法令上、本プラン新株予約権の行使に所定の手続が必要となる非居住者も、原則、本プラン新株予約権を行使することができません。

なお、当社は、買付者等が有する新株予約権を取得するために金銭を交付することは想定しておりません。

|     | 行使できない者  | 意義（以下、「法」とは金融商品取引法のこと）  |
|-----|--|---|
| (ア) | 特定大量保有者  | = 当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上となると当社取締役会が認めた者  |
| (イ) | (ア)の共同保有者  | = 法27条の23第5項に規定される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者を含む。  |
| (ウ) | 特定大量買付者  | = 公開買付（TOB）によって当社が発行者である株券等（法27条の2第1項の「株券等」で、以下同様です。）の買付等（同条項の「買付け等」で、以下同様です。）の公開買付開始公告を行った者で、当該買付等の後におけるその者の所有に係る株券等の株券等所有割合とその者の特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる者。 |
| (エ) | (ウ)の特別関係者  | = 法27条の2第7項の「特別関係者」（同項第1号に掲げる者については、「発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令」第3条第1項で定める者を除きます。）で、以下同様です。   |
| (オ) | 上記(ア)乃至(エ)記載の者から本プラン新株予約権を当社取締役会の承認を得ずに譲り受けもしくは承継した者 |   |
| (カ) | 上記(ア)乃至(オ)記載の者の関連者                                   | = 「関連者」とは、実質的にその者が支配し、その者に支配され、もしくは、その者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者。   |

- ⑨ 本プラン新株予約権の譲渡制限  
本プラン新株予約権の譲渡には当社取締役会の承認を要します。すなわち、当社取締役会の承認を得ずに行われた本プラン新株予約権の譲渡は、当社との関係で効力が生じません。
- ⑩ 本プラン新株予約権の消却事由及び消却の条件  
当社は、法令上、本プラン新株予約権の無償割当てを受けることができないので（会社法第278条第2項）、本プラン新株予約権について、会社法第276条に基づく消却の条件は定めないものとします。  
なお、本プラン新株予約権を当社株式と引換えに当社が取得できる旨の条項（取得条項）を加える等、本プランを変更するには、以下のとおり、株主の皆様方から当社の株主総会でご承認を頂く必要があります。
- (6) 本プランの有効期間と導入・継続・変更・廃止の手続について  
本プランの導入・継続・変更は、当社株主総会において、当社定款第16条第1項の規定にかかわらず、当社定款第47条第3項に基づき、会社法第309条第1項の普通決議（議決権を行使することができる株主の議決権の過半数を有する株主が出席し、出席した当該株主の議決権の過半数を以て行われる決議）で承認されることが必要となります。  
そして、本プランの有効期間は、当社株主総会において、本プランの導入・継続・変更が、当社定款第47条第3項に基づく普通決議（会社法第309条第1項）で承認された後、3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとなります。  
すなわち、本総会において、原プランを修正（補充／アップデート）した本プランの導入（採用）が承認された場合、本プランは、その後変更又は廃止の手続がなければ、2029年6月に開催される定時株主総会の終結の時まで、効力を有します。  
但し、有効期間の満了前でも、(ア)当社の株主総会において本プランを廃止する旨の議案が承認された場合、又は、(イ)当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されます。  
また、本プランの変更には、当社定款第47条第3項に基づく普通決議（会社法第309条第1項）の承認が必要であるところ、本プランの有効期間中に本プランが変更された場合には、変更後の本プランの有効期間は、当社株主総会において、本プランの変更が当社定款第47条第3項に基づく普通決議（会社法第309条第1項）で承認された後、3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとなります。  
当社は、原プランを修正（補充／アップデート）した本プランの導入（採用）について、本議案のとおり、本総会にお諮りいたします。  
そして、今後、関係法令等の改正・整備、さらには、判決・裁判例等を踏まえ、企業価値ひいては株主共同利益の向上の観点から、適宜必要に応じて、本プランの見直し、もしくは、変更を検討し、その結果を議案として当社株主総会で提案させて頂きます。  
また、当社は、本プランに関する重要な事実又は情報、その他当社取締役会、判定委員会又は特別独立委員会が適切と認める事項について、情報開示を速やかに行います。

#### (7) 判定委員会について

当社は、本プランの導入に当たり、その発動・不発動等に関する当社取締役会の恣意的判断を排するため、当社取締役会から独立した者のみから構成される企業価値判定委員会（既述の「判定委員会」です。）を設置します。

判定委員会は3名以上の委員により構成され、委員は、当社取締役会が、企業経営あるいは企業買収の理論と実務に精通した社外の有識者（会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士及び学識経験者等）から選任します。

本プランにおいて判定委員会を構成する各委員の氏名及び略歴は、（別紙1）のとおりです。

判定委員会の決議は、原則、委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行います。やむを得ない事情がある場合は、委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行います。

なお、判定委員会は、判別のプロセスについて、報告書にまとめ、適時、開示します。

#### (8) 特別独立委員会

当社は、原プランを修正（補充／アップデート）した本プランの導入（採用）に当たり、判定委員会が買収への対抗措置の発動を勧告し、当社取締役会がその勧告に基づき買収への対抗措置を発動する場合に、当社取締役会の恣意的判断を排する最終の防波堤として、当社の社外取締役のみから構成される特別独立委員会を設置します。

特別独立委員会は当社の全ての社外取締役により構成され、現時点では、本総会での選任決議等が停止条件となりますが、社外取締役の全員が就任する予定です。

特別独立委員会の決議は、原則、委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行います。やむを得ない事情がある場合は、委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行います。

なお、特別独立委員会は、判断のプロセスについて、報告書にまとめ、適時、開示します。

#### (9) 株主及び投資家の皆様への影響

##### ① 買付者等が本プランの定める上記の諸手続に従わない場合

買付者等が、意向表明等、上記3.(2)における本プランの定める諸手続に従わない場合、不当な敵対的買収行為と見なします。

##### ② 本プラン導入時に株主及び投資家の皆様へ与える影響

買収への対抗措置が発動されない限り、本プラン新株予約権の発行は行われませんので、株主及び投資家の皆様の権利及び経済的利益に直接具体的な影響を与えることはありません。

##### ③ 本プラン新株予約権の無償割当て時に株主及び投資家の皆様へ与える影響

買収への対抗措置の発動及び本プラン新株予約権の株主無償割当てが決議された場合、無償割当効力発生日の最終の株主名簿に記載又は記録された当社株主の皆様方に対し、保有株式1株につき1個の割合で、本プラン新株予約権が無償にて割り当てられます。

かかる割当てを受けた当社株主の方が、所定の権利行使期間内に、後記3.(9)④3) 記載の所定の手続を経なかった場合、他の株主の皆様方による本プラン新株予約権の行使に伴い、その保有する当社株式につき希

釈化（保有割合の低減）が生じます（但し、当社が本プラン新株予約権を当社株式と引換えに取得することができる場合には、当社が取得の手続を取れば、この株主の方は、後記3.(9)④3）記載の手続を経ることなく、当社による本プラン新株予約権の取得の対価として当社株式を受領するため、希釈化は生じません。）。

④ 株主割当による本プラン新株予約権の発行に伴って株主の皆様に必要なとなる手続

1) 無償割当効力発生日における最終の株主名簿

当社取締役会は、買収への対抗措置の発動及び株主無償割当てを決議した場合、無償割当効力発生日を定め、これを公告します。株主の皆様におかれましては、通知及び公告された本プラン新株予約権の行使期間の最終日（末日）迄に、ご利用の口座管理機関（証券会社等）を介して、証券保管振替機構で必要な手続の完了をご確認下さい。

2) 本プラン新株予約権の申込の手続

本プランは、会社法第277条に基づく新株予約権無償割当ての方法によって、当社株主の皆様方に本プラン新株予約権が割り当てられますので、新株予約権の申込手続は不要で、無償割当効力発生日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様方は、当該新株予約権無償割当ての無償割当効力発生日に、当然に新株予約権者となります。

3) 本プラン新株予約権の行使の手続

当社は、無償割当効力発生日の経過後、遅滞なく、無償割当効力発生日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様方に対し、本プラン新株予約権の内容等を通知するとともに、行使請求書（株主ご自身が特定大量保有者ではないこと等の誓約文書を含む当社所定の書式によるものとします。）その他本プラン新株予約権の権利行使に必要な書類を送付します。

株主の皆様方におかれましては、当社取締役会が別途定める権利行使の最終日（末日）迄に、これらの必要書類を提出したうえ、本プラン新株予約権1個当たり1円を払込取扱場所に払い込むことにより、1個の本プラン新株予約権につき、1株の当社普通株式が発行されることとなります。

但し、当社が、法令に基づき、本プラン新株予約権を当社株式と引換えに取得することができる場合と定められた場合には、当社が取得の手続を取れば、当社取締役会が取得の対象として決定した本プラン新株予約権を保有する株主の皆様は、行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該本プラン新株予約権の取得の対価として、当社株式を受領することとなります（なお、この場合、かかる株主の皆様には、別途、ご自身が特定大量保有者でないこと等を誓約する当社所定の書式による書面をご提出頂くことがあります。）。

以 上



### 尾崎 弘之

- 1984年3月：東京大学 法学部 第Ⅱ類卒業
- 1984年4月：野村證券
- (1990年5月：ニューヨーク大学MBA取得)
- 1993年6月：モルガン・スタンレー・ジャパン・リミテッド
- 1995年9月：ゴールドマン・サックス証券会社
- 1997年5月：ゴールドマン・サックス投信 執行役員 営業本部長
- 2001年5月：ソフトバンク・インベストメント バイオ事業準備室長
- 2002年8月：バイオビジョン・キャピタル 常務取締役
- 2004年4月：ディナベック（遺伝子治療ベンチャー）取締役
- (2005年3月：早稲田大学大学院博士後期課程修了 博士（学術）)
- 2005年5月：東京工科大学大学院アントレプレナー専攻 教授
- 2012年6月：当社社外監査役
- 2015年4月：神戸大学経営学研究科教授
- 2016年4月：神戸大学科学技術イノベーション研究科教授
- 2025年4月：早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター上級研究員・研究員教授（現任）

### 砂川 伸幸

- 1989年3月：神戸大学 経営学部 卒業
- 1989年4月：新日本証券（現みずほ証券）
- 1993年4月：神戸大学大学院経営学研究科博士課程
- 1995年4月：神戸大学経営学部助手
- 1997年4月：神戸大学大学院経営学研究科助教授
- 2007年4月：神戸大学大学院経営学研究科教授
- 2016年4月：京都大学経営管理大学院教授（現任）
- (2000年 : 神戸大学 経営学 博士)



## 檜 山 聡

- 1996年 3 月：京都大学 法学部 卒業
- 1996年 4 月：司法修習生（第50期）
- 1998年 4 月：裁判官任官・東京地方裁判所判事補
- 2000年 4 月：最高裁判所事務総局民事局付
- 2002年 4 月：東京地方裁判所判事補
- 2003年 4 月：福岡地方裁判所小倉支部判事補
- 2004年 8 月：弁護士登録
- 2018年 3 月：D I C株式会社補欠監査役（現任）
- 2018年 6 月：株式会社アートネイチャー社外監査役（現任）
- 2020年 5 月：弁護士法人檜山・佐賀法律事務所代表社員（現任）

以 上

(別紙2)

(2026年3月31日現在)  
〔持株比率は自己株式を含む〕

上位10名株主

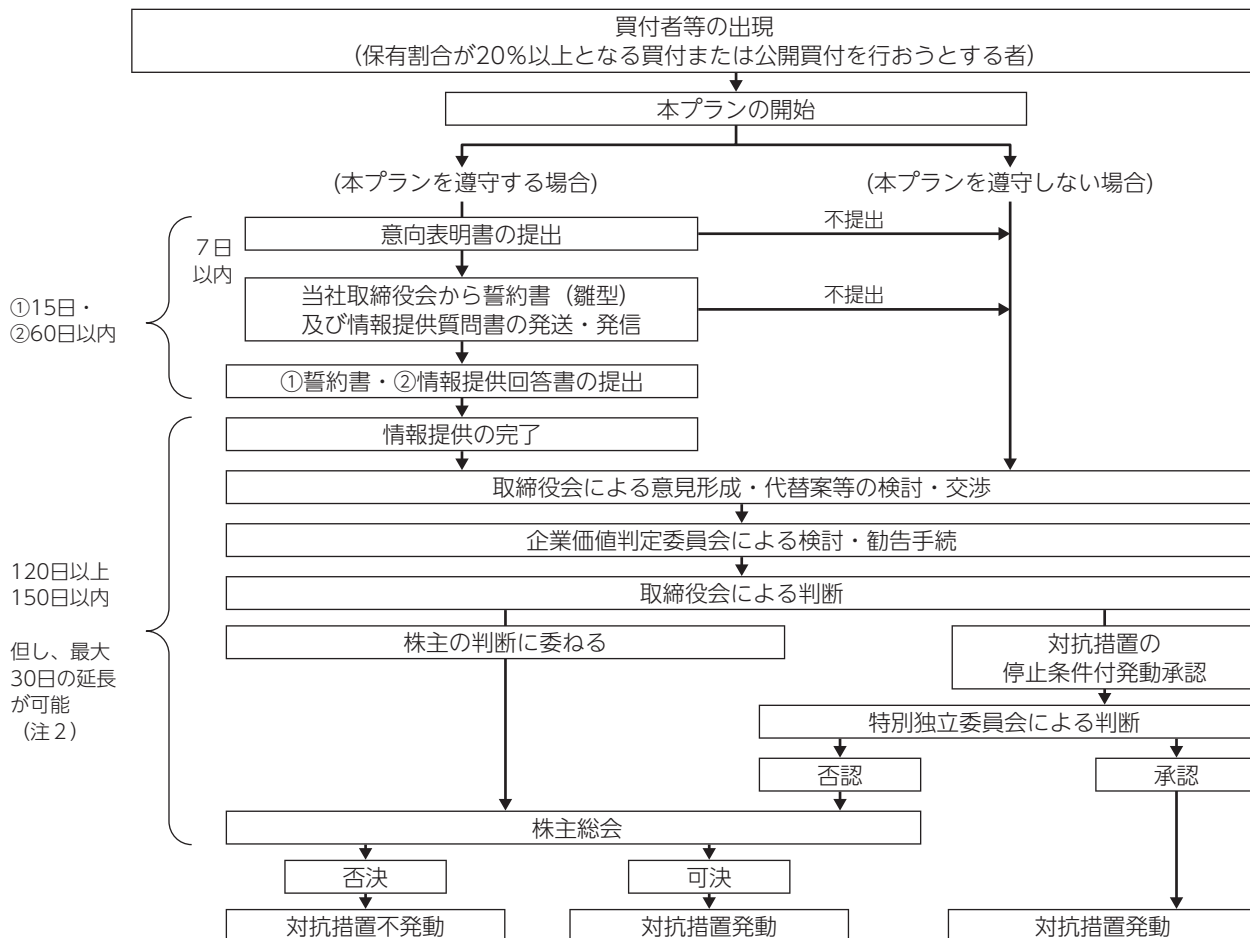
| 株主氏名                    | 持株数(株)     | 持株比率(%) |
|-------------------------|------------|---------|
| 有限会社ミニマル興産              | 6,194,173  | 20.61   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 2,611,500  | 8.69    |
| フジッコ株式会社                | 1,500,643  | 4.99    |
| 株式会社エフ・エス・ケー            | 1,021,863  | 3.40    |
| 株式会社三菱UFJ銀行             | 895,140    | 2.97    |
| 住友生命保険相互会社              | 854,000    | 2.84    |
| 日本生命保険相互会社              | 550,919    | 1.83    |
| 株式会社三井住友銀行              | 494,887    | 1.64    |
| フジッコ従業員持株会              | 371,220    | 1.23    |
| 加藤産業株式会社                | 322,282    | 1.07    |
| 合計                      | 14,816,627 | 49.30   |

以上



(別紙3)

大量買付行為が開始された場合のフローチャート



(注) 1. 上記フローチャートは、本プランに対する理解を容易にすることを目的とした参考資料であり、必ずしも全ての手続きを示したものではありません。本プランの詳細については、本文をご参照下さい。

2. 株主総会に諮らない場合は原則として60日又は90日です。但し、企業価値判定委員会が、特段の合理的事情があると認める場合、最大30日間延長できます。(なお、判定期間をさらに延長する場合があります。)

以上

## 配当金支払通知

### 株主配当金に関するご通知

当社の第66期期末配当金につきましては定款第44条の規定により、2026年5月13日開催の取締役会におきまして、下記のとおり決定いたしましたのでお知らせ申し上げます。

記

1. 期末配当金 1株につき普通配当 23円
2. 支払開始日 2026年6月5日（金曜日）

以上

#### ■配当金の受け取りについて

本招集ご通知とあわせてお送りする「期末配当金領収証」の記載事項をご高覧のうえ、2026年6月5日（金曜日）から2026年7月31日（金曜日）までにお近くのゆうちょ銀行又は郵便局の貯金窓口でお早めにお受け取りください。口座振込をご指定いただきました株主様には、「配当金振込先ご確認」のご案内をお送りいたしますので入金をご確認くださいませよう願いたします。なお、株主の皆様は「期末配当金計算書」をお送りいたしますので大切に保管くださいますようお願いいたします。

### ●配当方針

#### ①年間配当金46円以上の継続的な配当

剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本方針としております。当社は、収益性の向上と財務体質の強化に努め、着実に業績を向上させ、株主の皆様への利益還元を充実させていくことを最重要課題のひとつとしております。当面の配当方針につきましては、安定配当として年間配当金46円以上の継続的な配当を目標とし、株主の皆様のご期待に報いるよう努力してまいります。

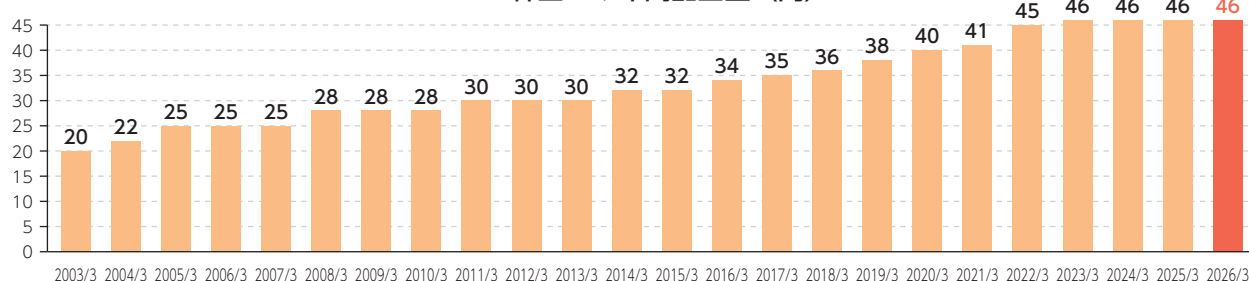
当期の期末配当金につきましては、2026年5月13日開催の取締役会決議により1株につき23円とすることといたしました。すでに、2025年12月5日に実施済みの中間配当1株当たり23円と合わせまして、年間配当金は46円、連結での配当性向は91.7%となります。

次期の年間配当金につきましては、当面の配当方針に基づき、当期と同額の1株当たり46円（中間23円、期末23円）とさせていただきます。

なお、経営環境の変化などの特殊要因により、業績が大きく変動する場合は、配当金の見直しを検討するものとなります。

#### ②配当金の推移

1株当たり年間配当金（円）

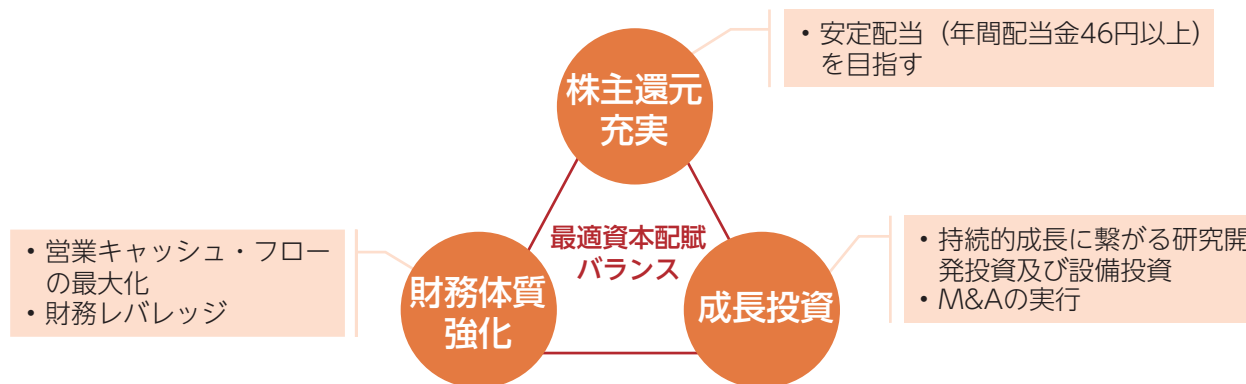


## 資本政策

### ●資本政策の基本的な考え方

当グループはサステナビリティ基本方針のもと、健全経営と内部留保の充実に努めるとともに、株主の皆様への利益還元を充実させていくことを最重要課題としております。内部留保資金は、お客様への商品・サービスの品質向上のため、持続的成長に繋がる研究開発投資及び設備投資を行い、経営基盤の拡充や経営体質の強化のため有効に活用いたします。

また、財務体質の強化として営業活動によるキャッシュ・フローの最大化に努め、新たな財務活動により調達した資金とともに成長投資及び株主還元の最適なバランスを追求し、企業価値の向上に努めてまいります。



### ●政策保有株式の保有方針

当社は、取引関係がなく安定株主の形成等を目的とした、いわゆる「持ち合い株式」を保有しておらず、また、今後も保有いたしません。それゆえ、政策保有株式について、取引の関係維持・強化など保有意義が認められる場合を除き、保有しないことを基本方針としております。

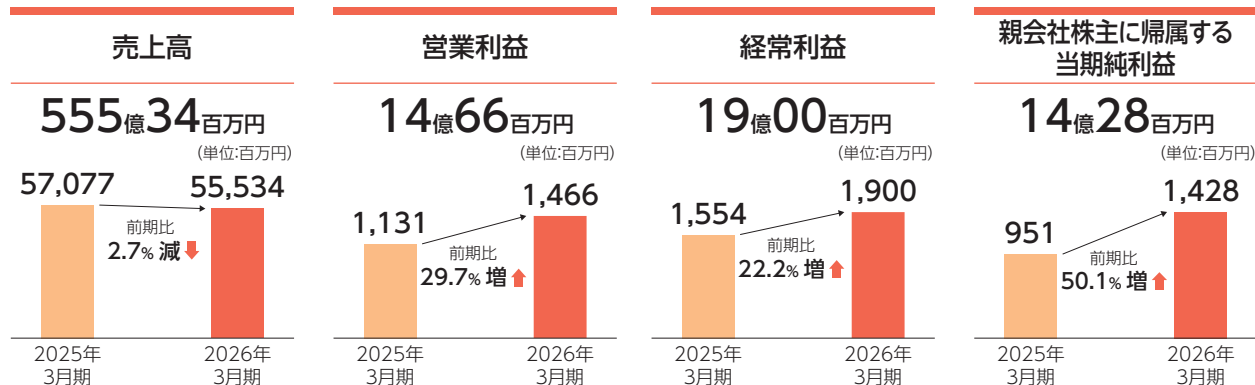
政策保有株式の保有継続の可否については、当社の安定的な企業価値向上に資するか否かの定性的な観点のほか、評価差益や配当収益等の定量的な観点も踏まえ、毎年取締役会で決議しております。

また、政策保有株式の議決権行使は、その議案が発行会社の持続的成長に資するかどうか、株主利益を尊重した適切なコーポレートガバナンス体制の構築が進んでいるかどうか、また株主利益を軽視する事態が発生した場合はコーポレートガバナンスの改善に資する内容であるかどうかなどを総合的に勘案して行ってまいります。

# 事業報告 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### 1. 事業の経過及びその成果



当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果により、緩やかな回復基調で推移することが期待されました。一方で、物価動向や米国の通商政策を背景とした海外経済の不確実性が景気を下押しする要因となり、先行き不透明な状況が続きました。

食品業界におきましては、物価高騰の影響により消費者の節約志向が高い水準で推移しており、厳しい経営環境となりました。

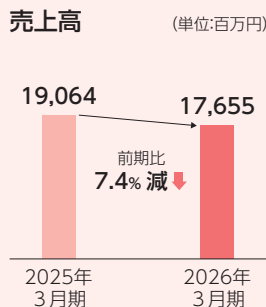
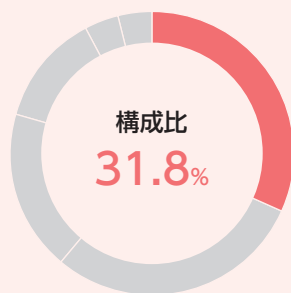
このような環境の中、当グループにおきましては、「2025-2027中期経営計画」の初年度として、コアビジネスである、昆布、豆の深耕に加え、ヨーグルトを第三の成長の柱とすべく新商品を開発し育成に注力しました。

販売面では、昆布製品、ヨーグルト製品が前年実績を上回ったものの、惣菜製品、デザート製品、豆製品が前年実績を下回り、売上高は555億34百万円（前期比2.7%減）となりました。

利益面では、費用対効果の高い広告宣伝投資への絞り込みと経費コントロールの強化により収益性の改善を図った結果、営業利益は14億66百万円（前期比29.7%増）、経常利益は19億円（前期比22.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は、株式会社フーズパレットの株式譲渡による関係会社株式評価損の損金算入に伴い法人税等が減少し、14億28百万円（前期比50.1%増）となりました。

## 2. 製品分類別売上高の概況

### 惣菜製品

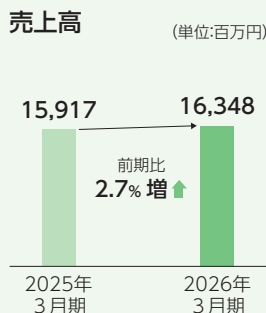


#### 主な内容

日配惣菜、おかず畑惣菜、調味食品、中華惣菜

惣菜製品は、前年実績を下回りました。中華惣菜は、8月の株式会社フーズパレットの株式譲渡に伴う売上高の減少により前年実績を下回りましたが、既存の取引先における内製化の影響を受け、前年実績を下回りました。包装惣菜は、主力の「おばんざい小鉢」が堅調に推移し、前年実績を上回ったものの、「朝のたべるスープ」や袋タイプの「おかず畑」が低調に推移したことから前年実績を下回りました。

### 昆布製品

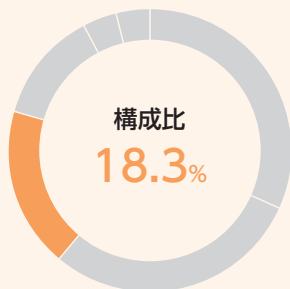


#### 主な内容

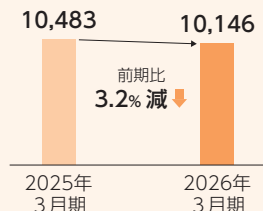
ふじっ子煮、ふじっ子(塩こんぶ)、純とろ、だし昆布

昆布製品は、前年実績を上回りました。主力であるカップ佃煮「ふじっ子煮」は、価格改定の影響により一時的に販売が落ち込んだものの、6月以降は回復傾向となり、9月から10月に実施したTVCMの効果も相まって、前年実績を上回りました。塩こんぶは、消費者の節約志向の中で、お得感のある大容量タイプが販売を大きく伸ばしたことや、業務用商品が2月からコンビニや飲食店でメニュー採用されたことで、前年実績を大きく上回りました。

## 豆製品



売上高 (単位:百万円)



主な内容

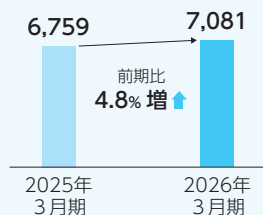
おまめさん、豆小鉢、  
水煮・蒸し豆

豆製品は、食卓の登場頻度を高めることを狙ったTVCMを5月から6月にかけて放映したほか、12月の年末商戦では新商品「おまめさん 新味かため炊き丹波黒黒豆」を投入し、需要喚起に努めました。水煮・蒸し豆は、価格で判断されやすい市場環境の影響を受け、前年実績を下回りました。

## ヨーグルト製品



売上高 (単位:百万円)

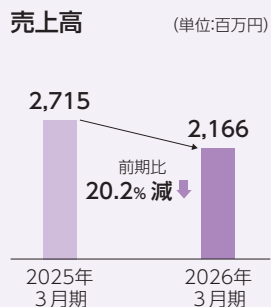
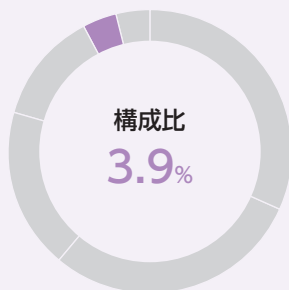


主な内容

カスピ海ヨーグルト  
善玉菌のチカラ (サプリメント)

ヨーグルト製品は、前年実績を上回りました。主力の「カスピ海ヨーグルト プレーン」及び「まるごとSOYカスピ海ヨーグルト」が好調に推移し、前年実績を上回りました。また、9月に新発売した「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」は、発売以降、既存のヨーグルト製品と比べて若い世代を中心とした支持を獲得し、売上高の増加に寄与しました。

## デザート製品

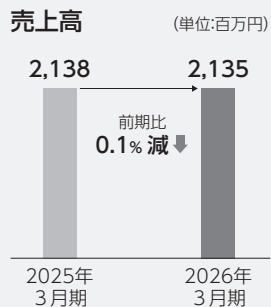
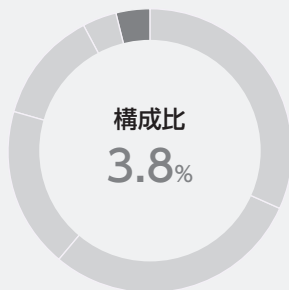


### 主な内容 フルーツセラピー

デザート製品は、前年実績を下回りました。「フルーツセラピー」は、これまで販売数を伸ばすことを重視してきましたが、今年度においては付加価値販売の戦略に方針転換して取り組みました。



## その他製品



### 主な内容 通販商品、機能性素材

その他製品は、通販商品、機能性素材等の販売を行っております。その他製品全体の売上高は、前年実績を下回りました。



### 3. 設備投資の状況

当連結会計年度中に実施した設備投資の総額は、29億36百万円となりました。主なものは、ヨーグルトの新製品「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」の生産に係る北海道工場の設備投資であります。

### 4. 資金調達の状況

当連結会計年度は増資又は社債の発行等による資金の調達はありません。

### 5. 対処すべき課題

国内経済は、中東をはじめとする不安定な国際情勢に起因する地政学的リスクを抱え、今後も先行き不透明な状況が続くものと予想されます。

食品業界におきましては、原材料や人件費、物流コストの上昇局面は依然として継続しており、厳しい経営環境が続くものと見込まれます。

このような状況下、当グループにおきましては、中期経営計画2年目にあたり、初年度の成果及び課題を踏まえて基本方針の見直しを行い、引き続き、定量目標の達成に向けて邁進しております。

コアビジネスである昆布と豆においては、お客様一人ひとりのニーズに応える商品開発や品質・価値の改善を一層強化するとともに、お客様の声を起点とした売場提案を通じて、需要回復と顧客基盤の再構築に取り組んでまいります。また、今回基本方針に加えたように将来の成長に向けて、ヨーグルト事業を第三の柱へ育成するため、ブランド力強化や商品改良を軸とした成長戦略を推進するとともに、海外については事業基盤の整備を進め、自立成長フェーズへの移行を図ってまいります。

### 6. 重要な子会社の状況

| 会社名                              | 資本金    | 当社の出資比率 (%) | 主要な事業内容      |
|----------------------------------|--------|-------------|--------------|
| FB Food Service (2017) Co., Ltd. | 327百万円 | 30          | 業務用食品製造・卸売事業 |

- (注) 1. 当社は、2025年8月29日付で、連結子会社であった株式会社フーズパレットの全株式を譲渡いたしました。  
2. 当社は、2025年10月1日付で、連結子会社であったフジッコNEWデリカ株式会社を吸収合併いたしました。  
3. 当社は、2025年11月3日付で、タイ国のFB Food Service (2017) Co., Ltd. (FBF社) の株式を取得いたしました。また、新たに設立したFUJICCO FOODS ASIA CO., LTD.がFBF社の株式を取得し、FBF社は連結子会社となりました。

## 2

## 会社の株式に関する事項（2026年3月31日現在）

1. 発行可能株式総数 108,000,000株
2. 発行済株式の総数 30,050,759株（自己株式1,500,643株を含む。）
3. 株主数 42,603名
4. 大株主

| 株主名   | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|---|---------|---------|
| 有限会社ミニマル興産  | 6,194   | 21.69   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                               | 2,611   | 9.14    |
| 株式会社エフ・エス・ケー  | 1,021   | 3.57    |
| 株式会社三菱UFJ銀行   | 895     | 3.13    |
| 住友生命保険相互会社  | 854     | 2.99    |
| 日本生命保険相互会社  | 550     | 1.92    |
| 株式会社三井住友銀行  | 494     | 1.73    |
| フジッコ従業員持株会  | 371     | 1.30    |
| 加藤産業株式会社  | 322     | 1.12    |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部) | 296     | 1.03    |

- (注) 1. 当社は、自己株式1,500,643株を保有しておりますが、上記には含めておりません。
2. 持株比率は、自己株式1,500,643株を控除して計算しております。  
なお、当該自己株式数には、「株式給付信託（J-ESOP）導入において設定した株式会社日本カストディ銀行（信託E口）」が保有する当社株式76,800株は含まれておりません。
3. 有限会社ミニマル興産及び株式会社エフ・エス・ケーは、当社代表取締役社長執行役員福井正一氏の資産管理会社であります。

4. 当社は、株式会社三菱UFJ銀行並びにその共同保有者三菱UFJ信託銀行株式会社及び三菱UFJアセットマネジメント株式会社から、2024年7月29日付で関東財務局長に提出された大量保有報告書（変更報告書）により、2024年7月22日現在でそれぞれ以下のとおり株式を保有している旨の報告を受けておりますが、当社としては、各社の2026年3月31日現在の実質所有株式数の確認ができませんので、前記4. 大株主の記載は株主名簿によっております。

| 大量保有者               | 保有株式数 (千株) | 発行済株式の総数に対する保有割合 (%) |
|---------------------|------------|----------------------|
| 株式会社三菱UFJ銀行         | 895        | 2.98                 |
| 三菱UFJ信託銀行株式会社       | 450        | 1.50                 |
| 三菱UFJアセットマネジメント株式会社 | 225        | 0.75                 |
| 合 計                 | 1,571      | 5.23                 |

## 5. 当事業年度中に取締役（取締役であった者を含む）に対して職務執行の対価として交付された株式に関する事項

該当事項はありません。

## 6. その他株式に関する重要な事項

当社は、当社の株価や業績と従業員の処遇の連動性をより高め、経済的な効果を株主の皆様と共有することにより、株価及び業績向上への従業員の意欲や士気を高めるため、従業員に対して自社の株式を給付するインセンティブプラン「株式給付信託（J-ESOP）」を導入しております。なお、当事業年度末日（2026年3月31日現在）に「株式給付信託（J-ESOP）導入において設定した株式会社日本カストディ銀行（信託E口）」が保有する当社株式数は76,800株であります。

## 3 会社役員に関する事項

### 1. 取締役の状況（2026年3月31日現在）

| 地位           | 氏名   | 担当及び重要な兼職の状況  |
|--------------|------|---|
| 代表取締役社長執行役員  | 福井正一 | 経営全般・経営企画担当   |
| 取締役専務執行役員    | 石田吉隆 | コア事業・営業・海外担当  |
| 取締役常務執行役員    | 荒田和幸 | 生産・国内グループ企業担当   |
| 取締役常務執行役員    | 寺嶋浩美 | 人財・広報・品質保証担当  |
| 社外取締役        | 小瀬 昉 | ハウス食品グループ本社株式会社特別顧問   |
| 社外取締役        | 池田純子 |   |
| 取締役（常勤監査等委員） | 倉谷光彦 |   |
| 社外取締役（監査等委員） | 上谷佳宏 | 弁護士法人東町法律事務所代表社員弁護士<br>医療法人関越中央病院理事<br>社会医療法人社団愛心館理事<br>医療法人社団心優会理事 |
| 社外取締役（監査等委員） | 中山 聡 | 中山聡公認会計士事務所所長<br>監査法人京立志代表社員<br>ダイトロン株式会社監査等委員である社外取締役              |

- (注) 1. 取締役小瀬昉氏、池田純子氏、上谷佳宏氏及び中山聡氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、4氏は、株式会社東京証券取引所が定める一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員であります。
2. 取締役小瀬昉氏、上谷佳宏氏及び中山聡氏の3氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別の利害関係はありません。
3. 監査等委員上谷佳宏氏は、弁護士の資格を有しており、企業法務及び法律に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査等委員中山聡氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 当社の監査等委員会は、取締役（監査等委員を除く。）からの情報収集及び重要な社内会議における情報共有及び内部監査部門と監査等委員会との十分な連携を可能にすることで、監査等委員会の監査・監督機能を強化するため、倉谷光彦氏を常勤の監査等委員として選定しております。

### 2. 当事業年度中の取締役の異動

#### 1. 就任

該当事項はありません。

#### 2. 退任

該当事項はありません。

### 3. 当事業年度中の取締役の地位・担当等の異動

| 氏名   | 新                          | 旧                                      | 異動年月日     |
|------|----------------------------|--|-----------|
| 福井正一 | 代表取締役社長執行役員<br>経営全般・経営企画担当 | 代表取締役社長執行役員                            | 2025年4月1日 |
| 石田吉隆 | 取締役専務執行役員<br>コア事業・営業・海外担当  | 取締役専務執行役員                              | 2025年4月1日 |
| 荒田和幸 | 取締役常務執行役員<br>生産・国内グループ企業担当 | 取締役上席執行役員<br>生産本部長                     | 2025年4月1日 |
| 寺嶋浩美 | 取締役常務執行役員<br>人財・広報・品質保証担当  | 取締役上席執行役員<br>人財コーポレート本部長<br>兼イノベーション担当 | 2025年4月1日 |

### 4. 当事業年度末日後の取締役の地位・担当等の異動

| 氏名   | 新                           | 旧                          | 異動年月日     |
|------|-----------------------------|----------------------------|-----------|
| 石田吉隆 | 取締役専務執行役員<br>営業・通信販売・海外担当   | 取締役専務執行役員<br>コア事業・営業・海外担当  | 2026年4月1日 |
| 荒田和幸 | 取締役常務執行役員<br>開発・生産・デリカ担当    | 取締役常務執行役員<br>生産・国内グループ企業担当 | 2026年4月1日 |
| 寺嶋浩美 | 取締役常務執行役員<br>人財・デジタル・品質保証担当 | 取締役常務執行役員<br>人財・広報・品質保証担当  | 2026年4月1日 |

## 3. 責任限定契約の内容の概要

当社は、各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で、それぞれ会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。

## 4. 補償契約に関する事項

該当事項はありません。

## 5. 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は当社の取締役及び執行役員並びに当社子会社の取締役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用が填補されることとなります。ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。なお、保険料は全額当社の負担としております。

## 6. 取締役の報酬等の総額等

### 1. 当事業年度に係る取締役の報酬等の総額

| 区 分            | 支給人数<br>(名) | 報酬等の種類別の額     |                  |                 | 計<br>(百万円) |
|----------------|-------------|---------------|------------------|-----------------|------------|
|                |             | 基本報酬<br>(百万円) | 業績連動報酬等<br>(百万円) | 非金銭報酬等<br>(百万円) |            |
| 取締役(監査等委員を除く。) | 6           | 133           | —                | —               | 133        |
| (うち社外取締役)      | (2)         | (20)          | (—)              | (—)             | (20)       |
| 監査等委員である取締役    | 3           | 38            | —                | —               | 38         |
| (うち社外取締役)      | (2)         | (20)          | (—)              | (—)             | (20)       |
| 合 計            | 9           | 171           | —                | —               | 171        |

- (注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含んでおりません。  
 2. 当事業年度末現在の取締役(監査等委員を除く。)の人数は6名、監査等委員である取締役の人数は3名であります。  
 3. 上記のうち、社外取締役4名に対する報酬は40百万円であります。  
 4. 業績連動報酬等、非金銭報酬等は、取締役の報酬等として設定しておりません。

### 2. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

#### (1) 当該株主総会の決議の日

① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等についての株主総会の決議の日

2021年6月23日開催の第61回定時株主総会

② 監査等委員である取締役の報酬等についての株主総会の決議の日

2016年6月22日開催の第56回定時株主総会

#### (2) 当該定めの内容の概要

① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額

年額2億円以内(うち社外取締役分は年額5千万円以内)

② 監査等委員である取締役の報酬等の額

年額4千万円以内

#### (3) 当該定めに係る会社役員の数

① 監査等委員である取締役以外の取締役 7名(うち社外取締役は3名)

② 監査等委員である取締役 3名

#### (ご参考)

上記の取締役の報酬等の額とは別枠として、2016年6月22日開催の第56回定時株主総会決議により、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額を年額1億円と定めております。この定めに係る会社役員の数9名であります。

なお、現在、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等は、支給しない方針としております。

### 3. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役会において取締役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針（以下「報酬決定方針」といいます。）を決議しております。

#### ① 基本方針

当社では、取締役の指名と報酬の透明性及び公平性を高めるため、人事報酬委員会を設置しております。取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針は以下のとおりであります。

（報酬の方針）

取締役の報酬決定方針は、業務執行、非業務執行及び社内、社外を問わず、全て「基本給」をベースとして金銭にて支払うこととする。

今後の業績連動報酬の導入等の改定を含む取締役の報酬の制度設計は、人事報酬委員会で検討のうえ、株主総会で決議された総額の範囲で、取締役会の決議により決定するものとする。

#### ② 個人別の基本報酬（金銭報酬）の額の決定に関する方針（基本報酬を与える時期又は条件の決定に関する方針とその決定方法を含む。）

取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての手続は以下のとおりであります。

（報酬決定の手続）

個々の取締役の月例の報酬に関しては、前段で記した報酬決定方針に基づき、人事報酬委員会において職位等を鑑みながら検討のうえ、株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役会の決議により決定するものとする。

### 4. 当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容が報酬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（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬は、人事報酬委員会が、株主総会で決議された総額の範囲内において報酬決定方針も勘案し検討のうえまとめた意見に基づいていることから、取締役会もその内容が報酬決定方針に沿うものであると判断しております。

### 5. 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

該当事項はありません。

## 7. 社外役員に関する事項

### 当事業年度における主な活動状況

| 区 分         | 氏 名     | 出席状況、発言状況及び<br>社外取締役에게期待される役割に関して行った職務の概要   |
|-------------|---------|---|
| 取 締 役       | 小 瀬 昉   | 当事業年度開催の取締役会14回全てに出席し、独立社外取締役として、食品業界での豊富な経験と幅広い見識、客観的な視点からの発言を行っております。中長期的な視点に立った事業戦略の策定と、当該戦略に基づく経営判断の重要性について貴重なご意見をいただきました。上記のほか、当社の経営陣幹部の人事などを審議する人事報酬委員会委員として、当事業年度開催の委員会の全て（9回）に出席し、独立した客観的立場から会社の業績等の評価を人事に反映させるなど、経営陣の監督に努めていただきました。                      |
| 取 締 役       | 池 田 純 子 | 当事業年度開催の取締役会14回全てに出席し、独立社外取締役として、PR（パブリックリレーションズ）・広報業界での豊富な経験と幅広い見識、客観的な視点からの発言を行っております。会社や製品群のリブランディングを通じて、フジッコ流に再定義した和食文化をもって市場創造を促進することについて貴重なご意見をいただきました。   |
| 監査等委員である取締役 | 上 谷 佳 宏 | 当事業年度開催の取締役会14回全て、監査等委員会12回全てに出席し、独立社外取締役として、長年の弁護士経験と幅広い見識、客観的な視点からの発言を行っております。重要な投資判断において、客観的かつ冷静な視点から将来のキャッシュ創出力を見極めた経営判断を促すなど、示唆に富むご意見をいただきました。上記のほか、当社の経営陣幹部の人事などを審議する人事報酬委員会委員として、当事業年度開催の委員会の全て（9回）に出席し、独立した客観的立場から会社の業績等の評価を人事に反映させるなど、経営陣の監督に努めていただきました。 |
| 監査等委員である取締役 | 中 山 聡   | 当事業年度開催の取締役会14回全て、監査等委員会12回全てに出席し、独立社外取締役として、長年の監査経験と幅広い見識、客観的な視点からの発言を行っております。当社が優先して取り組むべき課題に業績回復を挙げるとともに、企業イメージ戦略と連動した株価向上への取り組みや、株式市場における信頼回復の重要性について示唆に富むご意見をいただきました。  |

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目              | 金額            |
|-----------------|---------------|
| <b>資産の部</b>     |               |
| <b>流動資産</b>     | <b>36,326</b> |
| 現金及び預金          | 10,249        |
| 売掛金             | 10,173        |
| 商品及び製品          | 1,544         |
| 仕掛品             | 384           |
| 原材料及び貯蔵品        | 13,509        |
| 未収還付法人税等        | 2             |
| その他の流動資産        | 478           |
| 貸倒引当金           | △17           |
| <b>固定資産</b>     | <b>43,762</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>35,223</b> |
| 建物及び構築物         | 13,746        |
| 機械装置及び運搬具       | 9,080         |
| 工具器具及び備品        | 594           |
| 土地              | 11,566        |
| 建設仮勘定           | 235           |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>880</b>    |
| のれん             | 321           |
| その他の無形固定資産      | 558           |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>7,659</b>  |
| 投資有価証券          | 5,165         |
| 繰延税金資産          | 220           |
| その他の投資等         | 2,279         |
| 貸倒引当金           | △5            |
| <b>資産合計</b>     | <b>80,089</b> |

| 科目                 | 金額            |
|--------------------|---------------|
| <b>負債の部</b>        |               |
| <b>流動負債</b>        | <b>8,748</b>  |
| 買掛金                | 4,035         |
| 未払金                | 3,617         |
| 賞与引当金              | 503           |
| 預り金                | 54            |
| その他の流動負債           | 538           |
| <b>固定負債</b>        | <b>1,653</b>  |
| 退職給付に係る負債          | 497           |
| 従業員株式給付引当金         | 138           |
| その他の固定負債           | 1,017         |
| <b>負債合計</b>        | <b>10,402</b> |
| <b>純資産の部</b>       |               |
| <b>株主資本</b>        | <b>67,035</b> |
| 資本金                | 6,566         |
| 資本剰余金              | 1,006         |
| 利益剰余金              | 62,498        |
| 自己株式               | △3,035        |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>2,585</b>  |
| その他有価証券評価差額金       | 2,445         |
| 為替換算調整勘定           | 9             |
| 退職給付に係る調整累計額       | 130           |
| <b>非支配株主持分</b>     | <b>65</b>     |
| <b>純資産合計</b>       | <b>69,686</b> |
| <b>負債・純資産合計</b>    | <b>80,089</b> |

## 連結損益計算書 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日) (単位：百万円)

| 科 目             | 金 額 |        |
|-----------------|-----|--------|
| 売上高             |     | 55,534 |
| 売上原価            |     | 39,749 |
| 売上総利益           |     | 15,785 |
| 販売費及び一般管理費      |     | 14,318 |
| 営業利益            |     | 1,466  |
| 営業外収益           |     |        |
| 受取利息            | 25  |        |
| 受取配当金           | 279 |        |
| 受取賃貸料           | 61  |        |
| 売電収入            | 67  |        |
| その他の営業外収益       | 88  | 522    |
| 営業外費用           |     |        |
| 支払利息            | 0   |        |
| 賃貸費用            | 17  |        |
| 売電費用            | 33  |        |
| 為替差損            | 26  |        |
| その他の営業外費用       | 11  | 88     |
| 経常利益            |     | 1,900  |
| 特別利益            |     |        |
| 固定資産売却益         | 1   |        |
| 投資有価証券売却益       | 22  |        |
| 関係会社株式売却益       | 112 |        |
| 国庫補助金等収入        | 5   | 141    |
| 特別損失            |     |        |
| 固定資産処分損         | 169 |        |
| 投資有価証券評価損       | 1   |        |
| 関係会社株式評価損       | 30  |        |
| 減損損失            | 71  |        |
| 特別退職金           | 65  | 339    |
| 税金等調整前当期純利益     |     | 1,702  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 242 |        |
| 法人税等調整額         | 30  | 273    |
| 当期純利益           |     | 1,428  |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |     | 1,428  |

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月18日

フジッコ株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
神戸事務所

|                    |       |       |
|--------------------|-------|-------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 高崎 充弘 |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 濱中 愛  |

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、フジッコ株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（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。

#### その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

#### 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

## 監査等委員会の監査報告書 謄本

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第66期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、必要に応じて子会社の取締役へ報告及び説明を求めました。
- ②事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の取締役の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

##### (2) 連結計算書類・計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月19日

フジッコ株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 倉谷光彦 ㊟

監査等委員 上谷佳宏 ㊟

監査等委員 中山聡 ㊟

(注) 監査等委員 上谷 佳宏及び中山 聡は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

# 株主総会会場 ご案内図

最寄駅のご案内

## ポートライナー 「市民広場駅」 下車徒歩約3分

- ※ ポートライナー「三宮駅」からお越しの際は、神戸空港行・北埠頭行のいずれにご乗車いただいても結構です。
- ※ 専用駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮願います。

お土産のご用意及び商品展示会はございません。何卒、ご理解賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

議決権の行使は、インターネット等又は書面による事前行使が可能です。

**フジッコ株式会社**

<https://www.fujicco.co.jp/>

日時

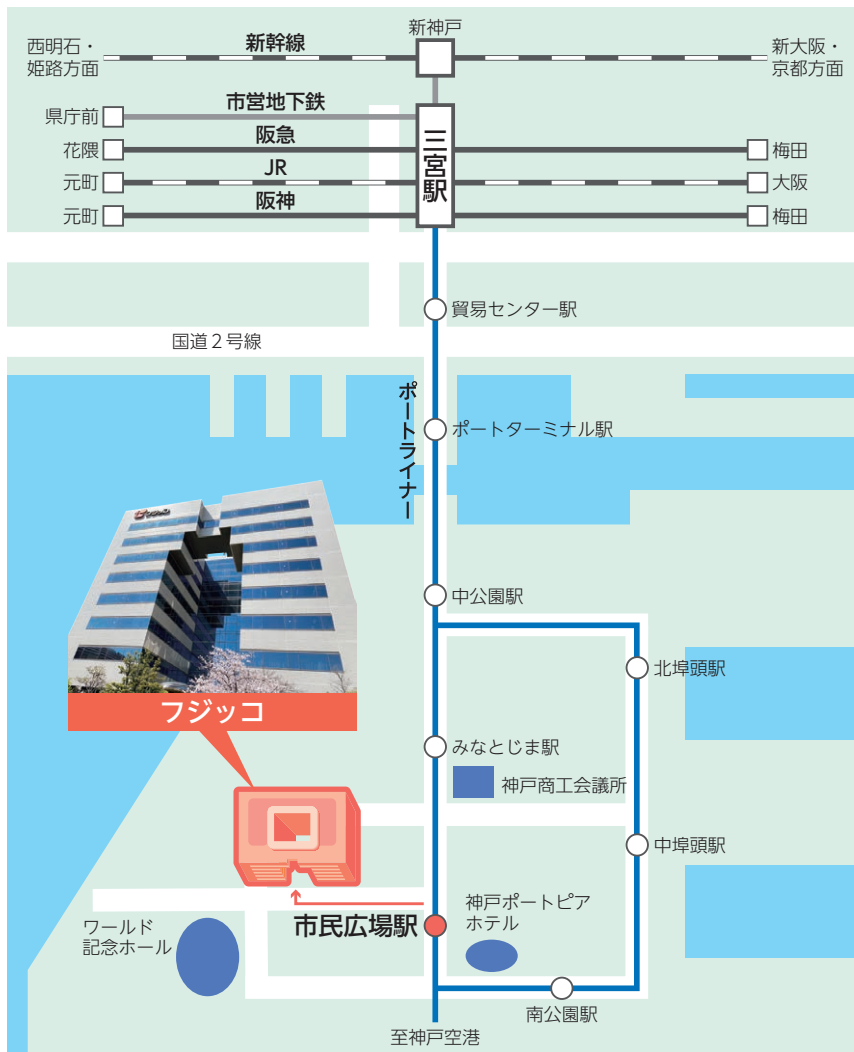
2026年6月25日（木曜日）午前10時

（受付開始 午前9時）

会場

当社 2階FFホール

神戸市中央区港島中町6丁目13番地4 電話 078-303-5911



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。