



第69期 定時株主総会 招集ご通知

日時

2026年6月23日(火曜日)
午前10時(受付開始:午前9時)

場所

亀田製菓株式会社 本社 5階会議室
新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
※末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。

郵送および
インターネットによる
議決権行使期限

2026年6月22日(月曜日)
午後5時まで

議案

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役9名選任の件
- 第4号議案 監査役2名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 取締役賞与支給の件



パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/2220/>



● お土産のご用意はございません

Rice Innovation
Company

—米菓を世界へ、お米を未来へ—



©KAMEDA

〈企業理念〉

創業の心

戦後間もない食糧難の時代に「男性はどぶろくで気晴らしが出来るが、女性や子供には楽しみといえるものがない。なにかに生活に喜びと潤いを届けたい」という想いから未経験の水飴づくりに挑戦しました。それが創業の心となり、亀田製菓は生まれました。

社是

製菓展道立己

(せいかてんどうりっき)

菓子の製造販売を業として、その道を展く、即ち製造技術、商品開発、市場開拓を始め経営諸般の研鑽に努め伸展をはかることで己を立てる。己とは会社そのものであり、会社を構成する社員個々であります。共に、社会的、経済的地位を向上させようとするのであります。

経営理念

1. 会社にまつわるすべての者の要望に応える
1. 会社の永劫の存続をはかる

経営基本方針

1. 民主経営で行く
1. 会社を私物化しない
1. 計画経営に徹する

Better For You

お米の恵みを美味しさ・健康・感動という価値に磨き上げ健やかなライフスタイルに貢献する

Purpose
(存在意義)

Rice Innovation Company

製菓業から米業へお米の可能性を最大限引き出し、世界で新価値・新市場を創造する

Vision
(目指す姿)

Kameda's Craftsmanship

人と自然を愛する気持ちを大切に最高のアイデアと技術をこめる新しい挑戦を楽しむ

Full of Humanity
Be Professional
Enjoy the Challenge

Value
(価値観・行動指針)

株主の皆さまへ



代表取締役会長
ジュネジャ・レカ・ラジュ
Lekh Raj Juneja

代表取締役社長
高木 政紀
Masanori Takagi

平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第69期定時株主総会を6月23日に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。株主総会の議案および2025年度の事業の概要について、ご報告申し上げますので、ご高覧いただきたくお願い申し上げます。

亀田製菓グループは、「お米の恵みを美味しさ・健康・感動という価値に磨き上げ、健やかなライフスタイルに貢献する“Better For You”」をPurpose(存在意義)として位置付けております。お米の可能性を最大限に引き出し、世界に新たな価値と市場を創造することを目指し、Visionである“Rice Innovation Company”の実現を通じて、持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでおります。今後は、これまでに蓄積してきた技術やノウハウを強みとして、国内外のパートナーシップを積極的に活用しながら成長を加速させ、アセットライト※で高収益なビジネスモデルへの転換を目指してまいります。

2026年度内にグループの収益基盤を整備し、その後は強固な基盤のもと、さらなる事業拡大を推進することで、持続的な成長と企業価値の向上に邁進してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※アセットライト：企業が保有資産を最小限に抑え、資本負担の軽減を図る経営手法



目次

株主の皆さまへ	2
招集ご通知	3
株主総会参考書類	7

添付書類	
事業報告	27
連結計算書類	49
計算書類	51
監査報告	53

<ご参考>	
トピックス	59
株主様アンケートのご報告	61
株主優待制度の変更・株主メモ	62

株主各位

新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
亀田製菓株式会社
代表取締役社長 高木 政紀

第69期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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第69期定時株主総会を下記によ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以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、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
「株主総会情報」

以下のURLまたは二次元コードにアクセスして、「第69期定時株主総会」をご覧ください。
<https://www.kamedaseika.co.jp/ir/shareholders/>



東京証券取引所
ウェブサイト
(東証上場会社
情報サービス)

以下のURLまたは二次元コードにアクセスして、「銘柄名(会社名)」に「亀田製菓」または「コード」(東証上場会社情報サービス)に「2220」(半角)を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」の順に選択のうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



議決権の行使のご案内



株主総会に ご出席される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時

2026年6月23日(火曜日)
午前10時(受付開始：午前9時)



書面(郵送)で 議決権を行使される場合

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2026年6月22日(月曜日)
午後5時到着分まで



インターネット等で 議決権を行使される場合

当社議決権行使ウェブサイトアクセスしていただき議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2026年6月22日(月曜日)
午後5時入力完了分まで

記

日時

2026年6月23日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

場所

新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号

亀田製菓株式会社 本社 5階会議室

（末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。）

目的
事項

- 報告事項**
- 第69期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第69期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

- 決議事項**
- 第1号議案 剰余金処分の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役9名選任の件
 - 第4号議案 監査役2名選任の件
 - 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
 - 第6号議案 取締役賞与支給の件

以上

-
- 当日のご出席は議決権を有する株主さまご本人または代理人（議決権を有する株主）の方1名に限ります。その際には、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
 - 書面交付請求をいただいた株主さまには、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、以下の事項につきましては、法令および定款の規定にもとづき、インターネット上の各ウェブサイトに掲載しておりますので、当該書面には記載しておりません。

- | |
|---|
| ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」「会社の支配に関する基本方針」 |
| ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」 |
| ③ 計算書類の 「株主資本等変動計算書」 「個別注記表」 |

なお、監査役が監査した事業報告ならびに監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類は、当該書面に記載の各書類のほか、インターネット上の各ウェブサイトに記載している上記①、②および③の事項となります。

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の各ウェブサイトはその旨、修正前および修正後の事項を掲載させていただきます。

議決権の行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの重要な権利です。後記の株主総会参考書類(7ページ～25ページ)をご検討のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。

以下の3つの方法により行使いただくことができます。

株主総会への
出席による
議決権行使



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時 **2026年6月23日(火曜日) 午前10時**

場 所 **亀田製菓株式会社 本社 5階会議室**

(末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。)

郵送(書面)
による
議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご投函ください。

行 使 期 限 **2026年6月22日(月曜日) 午後5時到着分まで**

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

The image shows a proxy voting form for Kameda Confectionery Co., Ltd. It includes a header with the company name and a QR code. The main body contains a table for marking 'Yes' or 'No' for various proposals. A red box highlights the 'Yes' and 'No' columns, and a yellow box highlights the QR code area. Arrows point from the text on the right to these specific areas on the form.

こちらに、議案に対する賛否をご記入ください。

第1号議案～第6号議案

- 賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 ▶ 「否」の欄に○印

スマートフォンによる議決権行使に必要な、QRコード*が記載されています。

議決権の行使のお取り扱いについて

議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取り扱うこととさせていただきます。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

インターネット等
による
議決権行使



当社指定の議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、画面の案内にしたがい、議案に対する賛否をご入力ください。(インターネット等による議決権行使方法のご案内については次ページをご参照ください。)

行 使 期 限 **2026年6月22日(月曜日) 午後5時まで**



パソコンからも、
スマートフォンからも
ご利用いただけます。

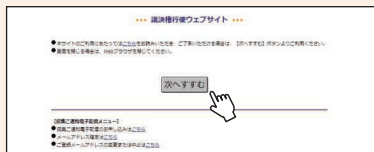
インターネット等による議決権行使の手順



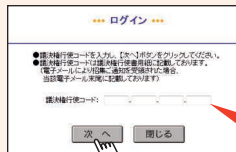
パソコンから

1 <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/> 左記のURLを入力し、議決権行使ウェブサイトへアクセス。

2 「インターネットによる議決権行使について」をお読みいただき、「次へすすむ」をクリック。



3 「議決権行使コード」を入力し、「次へ」をクリック。パスワード変更画面が出ますので、初期パスワードを入力し、株主様をご使用になるパスワードを登録してください。



議決権行使コードを入力

4 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



スマートフォンから

カンタンに行使できます！

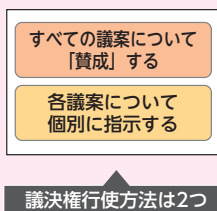
1 QRコード[※]を読み取る



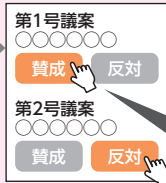
「議決権行使コード」、パスワードの入力無しでログインできます。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2 議決権行使方法を選ぶ

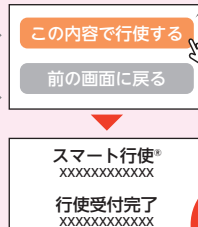


議決権行使方法は2つ



賛否を選択

3 行使完了



完了

ご注意

- パスワードは、ご投票される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。本株主総会終了まで、大切に保管ください。お電話などによるパスワードのご照会には、お答えすることができません。
- パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされてしまった場合、画面の案内にしたがってお手続きください。
- 議決権行使ウェブサイトは一般的なインターネット接続環境にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器によってはご利用いただけない場合もございます。

ご了承いただく事項

- 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。

お問い合わせ先について

- インターネットで複数回数、議決権行使をされた場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
- インターネットによる議決権行使で、パソコンの操作方法などがご不明の場合は、下記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

電話 **0120-768-524** (フリーダイヤル) (受付時間 9:00~21:00 年末年始を除く)

●機関投資家の皆さまは、株式会社CJの運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

以上

第1号議案 剰余金処分の件

当社は、「ライスイノベーションカンパニー」の実現に向けた国内外での投資と株主の皆さまに対する利益還元のパランスを考慮しながら、中期経営計画を実行し収益の拡大を図り、利益配分を安定的に拡大することを目指しております。

中長期成長戦略の着実な実行を通じて収益力の向上を図り、累進配当の考え方を取り入れながら、安定的かつ継続的な配当の実施に努めてまいります。

配当性向は35%を目安とし、成長投資との両立を図りつつ、企業価値の向上と株主還元の充実に取り組んでまいります。なお、当期の連結配当性向は、TH FOODS, INC. の連結子会社化に伴う段階取得差益206億円の計上により見かけ上5.6%となっておりますが、当該一過性要因を控除した実力ベースでは概ね当社の配当方針（配当性向35%目安）に沿った水準となっております。

上記方針にもとづき、当期の期末配当金につきましては、以下のとおり1株につき51円（前期に比べ9円増配）とさせていただきますたく存じます。

1 配当財産の種類 ▶ 金銭

2 配当財産の割当に関する事項およびその総額 ▶

当社普通株式1株につき金51円（前期に比べ9円増配）

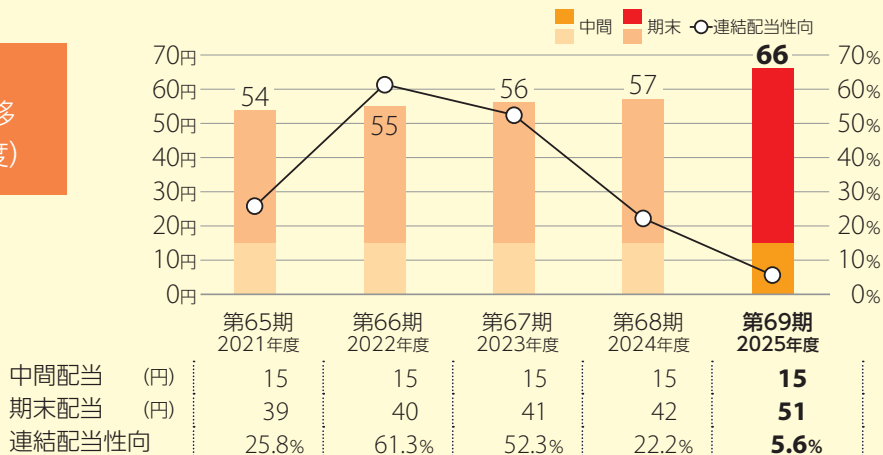
（ご参考）中間配当金を含めた年間配当金は、1株につき金66円（前期に比べ9円増配）となります。

配当総額 1,075,235,550円

3 剰余金の配当が効力を生じる日 ▶ 2026年6月24日

（ご参考）

配当額・配当性向の推移
（2021年度 - 2025年度）



第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するため、現行定款第21条第1項(任期)を変更し、取締役の任期を現行の2年から1年に短縮するものであります。

あわせて、会社法の規定にもとづき、剰余金の配当その他同法第459条第1項各号に定める事項について、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に明記するため、所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線を付した部分は、変更箇所を示します)

現 行 定 款	変 更 案
<p>第21条 取締役の任期は、選任後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終結の時までとする。</p> <p>(剰余金の配当および中間配当)</p>	<p>第21条 取締役の任期は、選任後1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終結の時までとする。</p> <p>(剰余金の配当等)</p>
<p>第47条 当会社の剰余金の配当は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記録された株主または登録株式質権者に対し行う。</p> <p>2. 当会社は、取締役会の決議によって、毎年9月30日の最終の株主名簿に記録された株主または登録株式質権者に対し、中間配当を行うことができる。</p>	<p>第47条 当会社は、法令に別段の定めがある場合を除き、剰余金の配当その他会社法第459条第1項各号に掲げる事項を、取締役会の決議により定めることができる。</p> <p>2. 当会社は、毎年3月31日または9月30日における最終の株主名簿に記録されている株主または登録株式質権者に対し、剰余金の配当をすることができる。</p>

第3号議案 取締役9名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、現任取締役9名は任期満了となりますことから、改めて取締役9名の選任につきご承認をお願いするものであります。

当社取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定を実現するため、取締役の過半数を独立性の高い社外取締役で構成することを基本方針としております。

社内取締役ににつきましては、業務全般を的確に把握し、優れた判断力と実行力を備え、多様な専門性と経験を有する人材で構成することが重要であると考えております。

また、社外取締役ににつきましては、豊富な経営経験と高い見識・専門性を有する独立性のある多様な業界の経営者または経営経験者を中心に構成しております。

これにより、社外取締役による高度なモニタリング機能を発揮し、グローバル化等に伴う経営リスクの高まりに対しても、健全かつ実効性の高いガバナンス体制を構築できるものと考えております。

候補者番号	候補者氏名	候補者属性	現在の当社における地位・担当
1	ジュネジャ・レカ・ラジュ	男性 再任	代表取締役会長
2	たかぎ 高木 まさのり 政紀	男性 再任	代表取締役社長
3	こばやし 小林 あきら 章	男性 再任	専務取締役
4	こいずみ 古泉 なおこ 直子	女性 再任	常務取締役
5	いとう 伊藤 よしお 好生	男性 再任 社外 独立役員	取締役
6	かない 金井 たかゆき 孝行	男性 再任 社外 独立役員	取締役
7	いうえ 井植 としまさ 敏雅	男性 再任 社外 独立役員	取締役
8	しょうやま 尚山 かつお 勝男	男性 再任 社外 独立役員	取締役
9	うちだ 内田 かずなり 和成	男性 新任 社外 独立役員	

候補者
番号

1

ジュネジャ・レカ・ラジュ 再任

(1952年3月3日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 9月 太陽化学株式会社入社	2014年 6月 同社取締役副社長海外事業・技術 担当兼チーフヘルスオフィサー (最高健康責任者)
1996年 6月 同社取締役研究部長	
2000年 6月 同社常務取締役	
2003年 6月 同社代表取締役副社長	2020年 6月 当社代表取締役副社長
2014年 4月 ロート製薬株式会社入社	2022年 6月 当社代表取締役会長CEO 2026年 4月 当社代表取締役会長(現任)

取締役候補者とした理由

ジュネジャ・レカ・ラジュ氏は、太陽化学株式会社およびロート製薬株式会社に副社長を歴任し、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。2020年6月に当社代表取締役副社長に就任、また2022年6月には代表取締役会長CEOに就任し、当グループの成長を担う海外・食品事業において強いリーダーシップを発揮し、事業拡大を主導することによって中期経営計画の実現に向けて大きく貢献しております。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

ジュネジャ・レカ・ラジュ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

5,777株

候補者
番号

2

たかぎ まさのり 高木 政紀

再任
(1972年2月11日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1990年 4月 当社入社	2021年 7月 当社常務執行役員営業本部長
2014年 11月 当社白根工場長	2022年 6月 当社代表取締役社長COO
2017年 6月 当社総務部長	2026年 4月 当社代表取締役社長(現任)
2018年 6月 当社執行役員総務部長	(重要な兼職の状況)
2020年 4月 当社執行役員業務改革チーム部長	TH FOODS, INC. 取締役

取締役候補者とした理由

高木政紀氏は、生産・総務・営業等幅広い部門で業務に携わり豊富な経験と実績を有しております。2022年6月の代表取締役社長COO就任以降、中期経営計画達成に向けた全社業務改革に強いリーダーシップを発揮し、中期経営計画の実現に向けて大きく貢献しております。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

高木政紀氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

2,969株

候補者
番号

3

こばやし
小林あきら
章

再任

(1965年10月17日生)

I 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 3月 当社入社	2021年 4月 当社取締役CFO兼 管理本部長
2013年 7月 当社執行役員経営企画部長	2022年 6月 当社専務取締役CFO兼 管理本部長
2014年 11月 当社執行役員業務推進部長	2025年 4月 当社専務取締役CFO
2016年 6月 当社常務執行役員米菓事業 グループ生産本部長	2026年 4月 当社専務取締役(現任)
2017年 6月 当社常務執行役員管理本部長	(重要な兼職の状況)
2018年 6月 当社取締役管理本部長	TH FOODS, INC. 取締役

I 取締役候補者とした理由

小林章氏は、専務取締役として当グループの財務戦略の立案および執行を統括しております。生産、経営、経営企画等における豊富な実務経験を活かし、戦略的な投資判断を通じて中期経営計画の推進に大きく貢献してまいりました。以上の実績を踏まえ、同氏は当グループの企業価値向上に必要な人材であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

小林章氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

4,849株

候補者
番号

4

こいずみ
古泉なおこ
直子

再任

(1970年6月8日生)

I 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1998年 4月 当社入社	2022年 6月 当社常務取締役グループ会社・ ダイバーシティ担当
2003年 6月 当社取締役商品開発本部長	2025年 6月 当社常務取締役サステナビリティ 担当
2013年 7月 当社取締役米菓事業グループ品質 保証部長	2026年 4月 当社常務取締役(現任)
2017年 6月 当社取締役新規事業グループ統括	(重要な兼職の状況)
2018年 4月 当社取締役お米研究所長	尾西食品株式会社取締役
2018年 7月 当社取締役グループ会社・ダイ バーシティ担当	株式会社日新製菓取締役会長 LYLY KAMEDA CO., LTD. 取締役

I 取締役候補者とした理由

古泉直子氏は、商品開発本部長、新規事業担当、品質保証部長等を歴任し、多様な視点を活かした商品開発および安全・安心な商品提供体制の構築に取り組んでまいりました。現在は、グループ経営の強化とダイバーシティ経営の推進に注力しております。以上の実績を踏まえ、当グループの企業価値向上に必要な人材であると判断し、引き続き取締役候補者といたしました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

古泉直子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

307,353株

候補者
番号

5

いとう よしお
伊藤 好生

再任 社外 独立役員

(1953年3月18日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4月	松下電器産業株式会社 (現 パナソニック株式会社) 入社	2017年 4月	同社代表取締役副社長
2009年 4月	同社役員	2017年 6月	同社代表取締役副社長執行役員 (2019年6月退任)
2013年 4月	同社常務役員	2020年 6月	当社社外取締役(現任)
2014年 4月	同社専務役員	(重要な兼職の状況)	
2014年 6月	同社代表取締役専務	日本電気硝子株式会社社外取締役	

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

伊藤好生氏は、パナソニック株式会社において代表取締役副社長を務められ、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会においては、ものづくりにおける現場力向上の観点から適切な発言を行い、意思決定の妥当性および適正性の確保に資する助言・提言を行ってまいりました。以上の実績を踏まえ、独立社外取締役として引き続き当グループの経営を監督していただくことが極めて有効であると判断し、社外取締役候補者いたしました。

候補者と当社との間の利害関係について

伊藤好生氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、伊藤好生氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、伊藤好生氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

6年

所有する当社の株式数

—



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数
6年

所有する当社の株式数
1,583株

候補者
番号

6

かない たかゆき
金井 孝行

再任 社外 独立役員
(1959年4月16日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1982年 4月	株式会社日本債券信用銀行 (現 株式会社あおぞら銀行) 入行	2017年 3月	同社代表取締役社長COO (2020年3月退任)
2008年10月	同行執行役員	2020年 6月	当社社外取締役(現任)
2010年10月	西本貿易株式会社入社 専務取締役	(重要な兼職の状況)	
2012年 3月	同社代表取締役社長	株式会社八十二長野銀行社外取締役	
2016年 3月	西本Wismettacホールディングス株式会社 取締役グループ事業統括本部長		

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

金井孝行氏は、西本Wismettacホールディングス株式会社において代表取締役社長を務められ、グローバルに事業を展開する企業経営者として卓越した経験と高い見識を有しております。当社取締役会においては、食品事業の海外展開に関する深い知見を背景に、経営判断の質を高める建設的な助言・提言を行ってまいりました。以上を踏まえ、独立社外取締役として引き続き当グループの経営を的確に監督していただくことが最適であると判断し、社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

金井孝行氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、金井孝行氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

同氏は当社の取引先である西本Wismettacホールディングス株式会社の業務執行に携わっておりましたが、2020年3月の同社代表取締役社長COO退任以降は、同社の社内業務執行には直接携わっておりません。

責任限定契約

当社は、金井孝行氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。

候補者
番号

7

い う え
井植
と し ま さ
敏雅

再任 社外 独立役員
(1962年12月3日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 4月 三洋電機株式会社入社
2002年 6月 同社代表取締役副社長
2005年 6月 同社代表取締役社長
2011年 4月 株式会社LIXIL取締役副社長
2016年 6月 株式会社LIXILグループ取締役
(2017年6月退任)
2019年 4月 当社経営を考える懇談会アドバイザー
(2020年4月退任)

2020年 6月 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)

株式会社エンプラス社外取締役(監査等委員)
株式会社TAKARA&COMPANY社外取締役
株式会社西島製作所社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

井植敏雅氏は、三洋電機株式会社代表取締役社長および株式会社LIXIL取締役副社長を歴任され、企業経営者として卓越した経験と高い見識を有しております。当社取締役会においては、ものづくりを起点とした経営品質向上の観点から、意思決定の妥当性および適正性を高める的確な助言・提言を行ってまいりました。以上の実績を踏まえ、独立社外取締役として引き続き当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断し、社外取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の利害関係について

井植敏雅氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、井植敏雅氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、井植敏雅氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

6年

所有する当社の株式数

1,569株

候補者
番号

8

しょうやま

尚山

かつお

勝男

再任

社外

独立役員

(1955年2月21日生)



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月	アサヒビール株式会社 (現アサヒグループホールディングス株式会社)入社	2016年 3月	アサヒグループ食品株式会社 専務取締役
2008年 9月	同社理事東関東統括本部長	2017年 3月	同社代表取締役社長 (2021年3月退任)
2011年 6月	同社執行役員中国統括本部長	2022年 6月	当社社外取締役(現任)
2013年 3月	株式会社エルビー代表取締役社長		(重要な兼職の状況) アニコムホールディングス株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

尚山勝男氏は、株式会社エルビーおよびアサヒグループ食品株式会社において代表取締役社長を歴任され、食品業界における企業経営者として豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会では、国内食品市場に関する深い知見を背景に、意思決定の妥当性および適正性を高める有益な助言・提言を行ってまいりました。以上を踏まえ、独立社外取締役として引き続き当グループの経営を適切に監督していただくことが最適であると判断し、社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

尚山勝男氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、尚山勝男氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、尚山勝男氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。

取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

4年

所有する当社の株式数

1,046株

候補者
番号

9

うちだ
内田
かずなり
和成

新任

社外

独立役員

(1951年10月31日生)



取締役会への出席状況

—

社外取締役在任年数

—

所有する当社の株式数

—

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1974年 4月	日本航空株式会社入社	2016年 3月	ライオン株式会社社外取締役 (2026年3月退任)
1985年 1月	ボストン・コンサルティング・グループ入社	2023年 4月	早稲田大学名誉教授(現任)
2000年 6月	同社日本代表	2023年 4月	東京女子大学特別客員教授(現任)
2006年 4月	早稲田大学商学大学院教授		(重要な兼職の状況)
2012年 2月	キューピー株式会社社外監査役		ブラザー工業株式会社社外取締役
2015年 2月	同社社外取締役		

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

内田和成氏は、ボストン・コンサルティング・グループ日本代表として培われた卓越した経営知見に加え、長年にわたり複数企業の社外取締役および社外監査役として企業統治に深く携わってこられたご経歴を有しております。これらにもとづき、当グループの経営に対する助言、重要事項の決定および業務執行の監督において十分な貢献が期待できることから、同氏を社外取締役候補者として選任するものです。

候補者と当社との間の利害関係について

内田和成氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

内田和成氏は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る独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外取締役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、内田和成氏の選任が承認された場合、当該契約を締結する予定です。

- (注) 1. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概要は本招集ご通知43ページに記載のとおりです。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しています。
2. 当社は、2026年4月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。本招集ご通知に記載の所有する当社の株式数は、株式分割前の株式数となります。

ご参考 ● 取締役について (2026年3月31日現在)

取締役候補者の指名方針と手続き

当社の取締役会は、活発な審議と迅速な意志決定ができるよう上限を14名とし、過半数を独立性の高い社外取締役で構成することを基本スタンスとしております。取締役候補者の指名については、以下の基準に従って独立社外取締役が過半数を占める指名委員会への諮問・答申を経て、取締役会が提案し、株主総会議案として上程しております。

【取締役候補者の指名基準】

基本的な取締役の資質は、以下のとおりであります。

【取締役共通】

- 心身ともに健康でバイタリティがあり、人望・人脈・品格・倫理観を有していること
- 高度かつ広範な経営知識と客観的判断能力を有するとともに、先見性・洞察性に優れていること
- 取締役の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
- 法令等に定める欠格事由に該当しないこと
- その他、上場会社として経営の健全性と透明性の向上を図るコーポレートガバナンス構築の観点から、取締役に求められる資質を有していること

上記に加え、社内取締役および社外取締役のそれぞれの資質は、以下のとおりであります。

【社内取締役】

- 企業価値向上に資する能力・知識・経験・実績を有するとともに、業務全般を把握し活動ができるバランス感覚と決断力を有すること

【社外取締役】

- 当社の目指すべき姿に掲げる「製菓業から食品業」への事業領域拡大の実現に向け、経営者として豊富な経験と高い見識を有していること
- グローバルな観点で豊富な経験と高い見識を有していること
- 当社取締役として職務を遂行するための十分な時間が確保できること
- 独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言ができる資質を有していること

これらの基準をもとに、社内取締役については、経営陣幹部・社外役員の意見、360度評価などのアセスメントを考慮し、独立社外取締役が過半数を占める指名委員会への諮問・答申を経て、取締役会にて決定いたします。

【取締役の解任方針】

取締役については、上記指名基準を欠く場合には、任期を全うできるかどうか、任意の独立した指名・報酬委員会を経て、取締役会にて検討いたします。

ご参考 ● 独立社外役員について (2026年3月31日現在)

社外役員の独立性判断基準

当社は、経営の意思決定における客観性を高め、健全性と透明性のより一層の向上を図るため、取締役会では、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性に関する基準を以下のように定めております。

【社外役員の独立性に関する基準】

社外役員(その候補者も含む。以下同様)が次の項目のいずれかに該当する場合は、当社にとって十分な独立性を有していないものとみなします。

1. 当社またはその連結子会社の出身者

2. 当社またはその連結子会社を主要な取引先とする者またはその業務執行者

※当社またはその連結子会社を主要な取引先とする者とは

(1) 直前事業年度における当該取引額が、連結売上高の2%以上の場合

(2) 当社またはその連結子会社が負債を負っている取引先で、直前事業年度末における全負債額が、連結総資産の2%以上の場合

3. 当社またはその連結子会社の主要な取引先またはその業務執行者

※当社またはその連結子会社の主要な取引先とは

(1) 直前事業年度における当該取引額が、連結売上高の2%以上の場合

(2) 当社またはその連結子会社に対して負債を負っている取引先で、直前事業年度末における全負債額が、連結総資産の2%以上の場合

(3) メインバンクまたはその業務執行者

4. 当社またはその連結子会社が議決権ベースで10%以上の株式を直接または間接的に保有する企業等の業務執行者

5. 当社の主要株主(議決権ベースで10%以上の株式を直接または間接的に保有する者)またはその業務執行者

6. 当社またはその連結子会社から多額の寄付を受けている者またはその業務執行者

※多額の寄付とは

直前事業年度において年間1,000万円または当該組織の売上高もしくは総収入金額の2%のいずれか高い方の額を超える場合

7. 社外役員の相互就任関係となる他の会社の業務執行者

8. 当社またはその連結子会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(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)

9. 過去5年間において、上記2. から8. までのいずれかに該当していた者

10. 上記1. から9. までのいずれかに該当する者の二親等内の親族または同居の親族

11. その他、当社と利益相反関係が生じ得る特段の事由が存在すると認められる者

(注) 上記2. から7. までの「業務執行者」においては「重要な業務執行者」、8. に所属する者においては「重要な業務執行者」およびその団体が監査法人や法律事務所等の会計や法律の専門家団体の場合は、公認会計士、弁護士等の専門的な資格を有する者に限る

第4号議案

監査役2名選任の件

監査役青木和義氏、伊藤彰浩氏は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、新たに監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

候補者
番号

1

いとう
伊藤
あきひろ
彰浩

再任 社外 独立役員

(1960年12月19日生)



取締役会への出席状況

12回
(100%)

監査役会への出席状況

14回
(100%)

監査役在任年数

4年

所有する当社の株式数

522株

I 略歴、地位および重要な兼職の状況

1983年 4月 キリンビール株式会社(現 キリンホールディングス株式会社)入社

2013年 1月 同社執行役員グループ財務担当ディレクター

2014年 3月 同社取締役CFO

2015年 3月 同社取締役常務執行役員

2016年 4月 ブラジルキリン社取締役
(2017年5月退任)

2018年 3月 キリンホールディングス株式会社
常勤監査役(2022年3月退任)

2022年 6月 当社社外監査役(現任)

I (重要な兼職の状況)

キユーピー株式会社社外監査役

ライオン株式会社社外監査役

I 社外監査役候補者とした理由

伊藤彰浩氏は、上場企業のCFO(最高財務責任者)として培ってきた豊富な経験と高い見識にもとづき、社外監査役として取締役会における意思決定の妥当性および適正性を確保するための発言を行っております。

また、監査結果に関する意見交換や、監査に関する重要事項の協議などを通じて、監査の実効性向上に貢献しております。以上のことから、独立社外監査役として、引き続き当社の経営を監督していただくことが最適であると判断し、社外監査役候補者といたしました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

伊藤彰浩氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

I 独立性に関する事項

当社は、伊藤彰浩氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

I 責任限定契約

当社は、伊藤彰浩氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。

候補者
番号

2

ふじい よしこ
藤井 佳子

新任

社外

独立役員

(1965年7月11日生)



略歴、地位および重要な兼職の状況

1988年 4月	オリエン・リース株式会社(現オリックス株式会社)入社	2022年 6月	株式会社エネウィル執行役員CFO (2025年6月退任)
2018年 1月	オリックス株式会社執行役	2024年 6月	東洋建設株式会社社外取締役 (2025年12月退任)
2018年 4月	同社執行役兼 ROBECO INSTITUTIONAL ASSET MANAGEMENT ADVISORS(オランダ) Supervisory Board Member	(重要な兼職の状況)	株式会社アマダ 社外取締役 株式会社池田泉州ホールディングス社外取締役
2020年 1月	日本電産株式会社(現ニデック株式会社)入社	* 上記兼職は、いずれも2026年6月開催予定の各株主総会において承認されることを前提としたものです。	
2021年 6月	同社執行役員		

社外監査役候補者とした理由

藤井佳子氏は、オリックス株式会社において財務部門および企画部門に従事し、財務および投資に関する豊富な実務経験と高度な専門性を有しております。また、同社において執行役を務めるなど、経営管理に関する実務経験も備えております。同氏の有する知見と経験は、当社の投資戦略および経営全般に対して適切な助言・監督を行ううえで極めて有用であると判断し、社外監査役候補者として選任するものであります。

候補者と当社との間の利害関係について

藤井佳子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

藤井佳子氏は社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外監査役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、藤井佳子氏の選任が承認された場合、当該契約を締結する予定です。

取締役会への出席状況

—

監査役会への出席状況

—

監査役在任年数

—

所有する当社の株式数

—

- (注) 1. 候補者藤井佳子氏は、婚姻により平野姓となりましたが、旧姓の藤井で職務を執行する予定であります。
2. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概要は本招集ご通知43ページに記載のとおりです。各候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しています。
3. 当社は、2026年4月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。本招集ご通知に記載の所有する当社の株式数は、株式分割前の株式数となります。

ご参考 ● 監査役について (2026年3月31日現在)

監査役候補者の指名方針と手続き

当社の監査役会は、監査役機能強化を図るため上限を5名とし、その半数以上を独立性の高い社外監査役で構成することを基本スタンスとしております。監査役候補者の指名については、以下の基準に従って代表取締役会長が提案し、監査役会で協議し同意を得た上で、株主総会議案として上程しております。

【監査役候補者の指名基準】

基本的な監査役資質は、以下のとおりであります。

【監査役共通】

- 心身ともに健康でバイタリティがあり、人望・人脈・品格・倫理観を有していること
- 常に公正不偏の態度を保持し、自らの信念にもとづき行動できること
- 監査品質の向上のため常に自己研鑽に努めることができること
- 経営的知識と客観的判断能力を有し、経営全般の見地から経営課題を認識することができること
- 監査役職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
- 財務および会計に関する相当程度の知見、または、得意とする専門分野における能力・知識・経験を有していること
- その他、上場会社として経営の健全性と透明性の向上を図るコーポレートガバナンス構築の観点から、監査役に求められる資質を有していること

上記に加え、常勤監査役および社外監査役のそれぞれの資質は、以下のとおりであります。

【常勤監査役】

- 監査役会の役割・責務を十分に果たす上で、必要な情報収集能力を有していること

【社外監査役】

- 出身の各分野における豊富な経験と高い見識を有していること
- 当社監査役として職務を遂行するための十分な時間が確保できること
- 独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言ができる資質を有していること

【監査役の解任方針】

監査役については、上記指名基準を欠く場合には、任期を全うできるかどうか、取締役会にて検討いたします。

《ご参考》取締役・監査役のスキルマトリックス(専門性と経験)

第3号議案および第4号議案が原案どおり承認された場合における取締役および監査役の専門性と経験は、次のとおりです。

		専門性と経験							指名・報酬委員会	
		企業経営 ※1	グローバル	ダイバーシティ	営業・マーケティング	生産・開発 研究開発・品質	財務・会計 ファイナンス	法務・コンプライアンス リスク管理		サステナビリティ・ESG
取締役	ジュネジャ・レカ・ラジュ 男性	●	●	●		●				●
	高木 政紀 男性	●		●	●	●				●
	小林 章 男性					●	●	●		
	古泉 直子 女性			●		●			●	
	伊藤 好生 男性 社外		●			●			●	●
	金井 孝行 男性 社外	●	●				●			● (委員長)
	井植 敏雅 男性 社外	●	●		●					
	尚山 勝男 男性 社外	●		●	●					●
	内田 和成 男性 社外		●		●			●		
監査役	佐々木 淳 男性				●		●	●		
	田辺 真理 女性		●	●			●			
	伊藤 彰浩 男性 社外		●				●	●		
	藤井 佳子 女性 社外		●				●	●		

(注) 1. 企業経営は上場企業の社長経験者(これに準ずる者を含む)。
2. 上記は、各氏の経験等を踏まえて、より専門性が発揮できる領域を記載しており、有するすべての知見を表すものではありません。

第5号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名の選任をお願いするものであります。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

なお、補欠監査役の選任の効力は、就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものといたします。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

つちだ りょう
土田 亮

社外 独立役員

(1968年7月4日生)



所有する当社の株式数

—

略歴および重要な兼職の状況

2010年 1月 弁護士登録 法律事務所フロンティア・ロー所属 (現任)	(重要な兼職の状況) ユーピーアール株式会社社外取締役 株式会社ノエビアホールディングス社外取締役
2011年 4月 大宮法科大学院大学教授	
2014年 4月 専修大学法学部教授	
2020年 4月 上智大学法科大学院大学教授(現任)	

補欠社外監査役候補者とした理由

土田亮氏は、弁護士であるとともに会社法研究者としての幅広い見識を有しております。過去に直接企業の経営に関与したことはありませんが、企業法務に精通し、必要な知見を有しておられることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しましたので、同氏を補欠の社外監査役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

土田亮氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

土田亮氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届け出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外監査役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、土田亮氏が社外監査役に就任した場合、当該契約を締結する予定です。

(注) 土田亮氏の戸籍上の氏名は寺西亮です。

(注) 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概容は、本招集ご通知43ページに記載のとおりです。土田亮氏が監査役に就任した場合は、当該契約の被保険者となります。

第6号議案 取締役賞与支給の件

2025年度末時点の取締役9名のうち、業務執行から独立した立場である社外取締役5名を除く4名に対し、2025年度の連結業績等を勘案して、取締役賞与総額9,200万円を支給させていただきたいと存じます。

なお、当社は2024年8月21日開催の取締役会において役員の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を定めており、その概要は44ページから45ページに記載のとおりであります。本議案は、当該方針に沿うものであることから、相当なものであると判断しております。

以上

《ご参考》 連結業績ハイライト

売上高 **1,380億52**百万円
(前期比 33.7%増 ↗)

経常利益 **75億1**百万円
(前期比 8.5%増 ↗)

営業利益 **75億28**百万円
(前期比 36.9%増 ↗)

親会社株主に
帰属する当期純利益 **246億47**百万円
(前期比 354.9%増 ↗)

■ 第69期定時株主総会招集ご通知 添付書類

事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度のわが国経済は、雇用・所得環境の改善を背景に底堅く推移した一方、物価高の長期化により個人消費の回復は緩やかなものにとどまりました。加えて、国際情勢の不安定化、原材料価格の高止まり、物流コストおよび人件費の上昇などにより、事業環境の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

このような環境下、当グループは「中長期成長戦略2030」の実現に向け、“お米の恵み”を「美味しさ」「健康」「感動」という価値へ高め、健やかなライフスタイルに貢献する“Better For You”をPurposeとして掲げ、お米の可能性を世界へ広げる“Rice Innovation Company”の実現を目指しております。

2025年度は、「事業基盤の強化」と「本格的なグローバル展開」を基本方針とし、国内米菓事業では独自価値の訴求を通じた収益力強化を推進しました。海外事業では、TH FOODS, INC.の完全子会社化を軸に北米戦略の再構築を進め、食品事業においては成長分野への重点的な取り組みを行いました。

当連結会計年度の売上高は、食品事業が前期を下回ったものの、国内米菓事業における重点ブランドの成長や、海外事業におけるTH FOODS, INC.の完全子会社化により、グループ全体では前期を上回りました。

営業利益につきましては、食品事業において前期好調に推移した尾西食品株式会社の反動減があったものの、国内米菓事業における価格改定の効果による収益性回復や、海外事業において完全子会社化したTH FOODS, INC.が堅調に推移したことから、前期を上回りました。

経常利益につきましては、TH FOODS, INC.の連結子会社化に伴い、従来計上していた持分法による投資利益が減少したものの、本業の収益改善による営業利益の増加により、前期を上回る水準を確保いたしました。

また、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、TH FOODS, INC.の連結子会社化に伴い、第1四半期に段階取得に係る差益を計上したことから、前期を大きく上回りました。

国内米菓事業

売上高
構成比率

52.4%

売上高

72,309 百万円

(前期比 3.7%増 ↗)

営業利益

5,139 百万円

(前期比 15.7%増 ↗)

営業利益率

7.1 %

(前期 6.4%)



国内米菓事業の取り組みと成果

国内米菓事業では、独自価値訴求型の競争戦略への転換を進め、原料米価格の高騰など変化する事業環境に柔軟に対応できる、収益性の高い事業構造の確立に取り組みました。

重点6ブランドを軸としたブランド強化を継続するとともに、価格改定局面においては、定番ブランドの需要底支えにも注力し、売上構成の最適化を図りました。

「亀田の柿の種」では、スナック需要への拡張を目的とした商品展開を進め、「ハッピーターン」や「亀田のつまみ種」では、新たな喫食シーンの提案を通じて需要の拡大に取り組みました。また、「無限」シリーズの刷新や定番商品の品揃え強化など、顧客起点でブランド・商品の独自性を高める施策を展開しました。あわせて、重点6ブランドの生産能

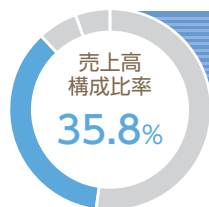
力増強や、販売促進費用の効率的な執行を進め、価値訴求に軸足を置いた事業運営を行いました。

その結果、多くの主要ブランドにおいて売上が前期を上回りました。

また、百貨店向け商品や土産物用商品を展開するグループ会社においては、インバウンド需要の拡大を捉えた新規チャネル開拓を継続し、国内米菓事業全体の売上拡大に寄与しました。

営業利益につきましても、価格改定やプロダクトミックスの改善、生産効率の向上、販売促進費用の最適化などの取り組みにより収益性が大きく改善しました。あわせて、グループ会社においても価格改定や生産効率向上による収益改善が進み、国内米菓事業全体として堅調な利益成長を実現しました。

1. 企業集団の現況



海外事業

※「海外事業」は、海外子会社に加え、国内の輸出入取引を含んでおります。

売上高
49,477 百万円
(前期比 187.0%増 ↗)

営業利益
1,792 百万円
(前期比 1,223.1%増 ↗)

営業利益率
3.6 %
(前期 0.8%)



海外事業の取り組みと成果

海外事業については、北米戦略の再構築およびアジア地域における持続的成長を通じ、成長性と収益性の強化に取り組みました。北米においては、6月に連結子会社化したTH FOODS, INC.が堅調に推移し、事業規模の拡大を牽引しました。

一方、アジア地域では、OEM事業(LYLY KAMEDA CO., LTD.・Singha Kameda (Thailand) Co., Ltd.)において一部調整があったものの、自社ブランド事

業(THIEN HA KAMEDA, JSC.)は引き続き安定した成長を維持しました。

営業利益につきましては、北米において戦略再構築の効果が着実に表れ、収益性が大きく改善しました。アジア地域では、一部市場環境や為替変動の影響を受けたものの、海外事業全体としては増収増益を確保し、成長事業としての基盤強化が進展しました。

食品事業

※「食品事業」の主な内容は、長期保存食や植物性乳酸菌に加え、米粉パン、プラントベースフードなどです。

売上高
構成比率
6.4%

売上高
8,820百万円
(前期比 2.7%減)

営業利益
451百万円
(前期比 31.0%減)

営業利益率
5.1%
(前期 7.2%)



食品事業については、亀田製菓本体とグループ会社の連携を通じ、成長投資の効果を引き出すべく事業拡大に取り組んでまいりました。

長期保存食については、官公庁・企業向け需要が堅調に推移した一方で、拡大基調にあった個人需要の反動減により、微減収となりました。災害時などの突発的な需要への対応余力を高め、さらなる成長に備えて建設した新工場は、2026年1月に稼働を開始しております。

また、米粉パンでは「おこめ食パン」の販路拡大を通じた事業成長に取り組みました。さらに、植物性乳酸菌についても、機能性の訴求を通じた販路拡大を継続するとともに、欧米市

場への本格参入に向けたKerry Group plc(アイルランド)との協働も順調に進捗しております。

加えて、プラントベースフードは、コンセプトを「代替肉」から「植物性たんぱく質食材」へと改め、商品の販路拡大やBtoB市場の開拓に継続的に取り組んでまいりました。

これら各事業の売上高は前期を上回っておりますが、前期に販売を終了した「低たんぱく質米飯」による減収分を補うには至らず、食品事業全体の売上高は減収となりました。

営業利益につきましては、投資先行フェーズにあるプラントベースフードや米粉パンに加え、尾西食品株式会社が想定を超える原料米高騰の影響を受けたこともあり、減益となりました。

その他

※「その他」の主な内容は、貨物運送等です。

売上高
構成比率
5.4%

売上高
7,445百万円
(前期比 3.3%増)

営業利益
143百万円
(前期比 46.3%減)

営業利益率
1.9%
(前期 3.7%)

新規荷主の獲得および食品卸売業との連携による業務拡大を進めた結果、売上高は前期を上回りました。一方、営業利益につきましては、適正料金の収受に向けた取り組みを継続したものの、エネルギー価格の高止まりや人件費の上昇といったコスト増の影響を吸収するには至らず、前期を下回りました。



1. 企業集団の現況

(2) 財産及び損益の状況

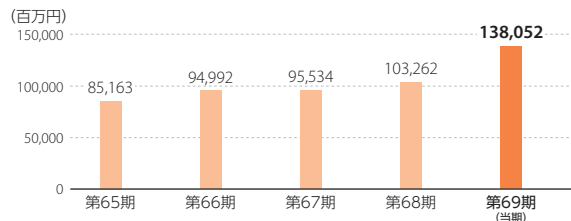
		(注2) 第65期 (2022年3月期)	第66期 (2023年3月期)	第67期 (2024年3月期)	第68期 (2025年3月期)	第69期 (2026年3月期)
売上高	(百万円)	85,163	94,992	95,534	103,262	138,052
営業利益	(百万円)	4,832	3,564	4,467	5,500	7,528
売上高営業利益率	(%)	5.7	3.8	4.7	5.3	5.5
経常利益	(百万円)	6,068	5,215	6,798	6,916	7,501
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	4,419	1,892	2,257	5,417	24,647
1株当たり当期純利益 ^(注3)	(円)	69.88	29.93	35.69	85.66	389.69
総資産	(百万円)	103,421	111,182	120,510	123,862	188,223
純資産	(百万円)	66,046	67,996	73,718	78,908	106,466
1株当たり純資産 ^(注3)	(円)	1,002.59	1,025.37	1,105.75	1,195.17	1,627.34
自己資本比率	(%)	61.3	58.3	58.0	61.0	54.7
投下資本利益率 (ROIC)	(%)	4.3	2.9	3.4	3.9	4.1
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	7.3	3.0	3.3	7.4	27.6
総資産経常利益率 (ROA)	(%)	6.2	4.9	5.9	5.7	4.8
EBITDA ^(注1)	(百万円)	10,017	9,656	10,650	11,850	17,995
EBITDA マージン	(%)	11.8	10.2	11.1	11.5	13.0

(注) 1. EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額

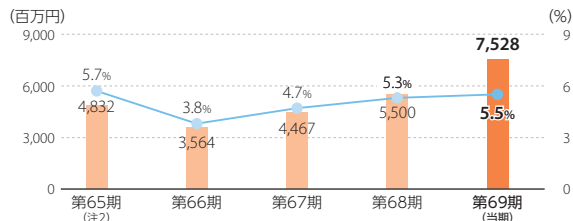
2. 第66期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第65期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定後の数値となっております。

3. 当社は、2026年4月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しております。第65期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

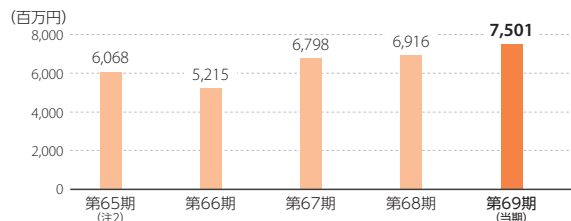
売上高



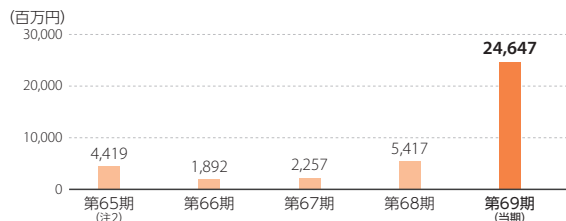
営業利益 売上高営業利益率



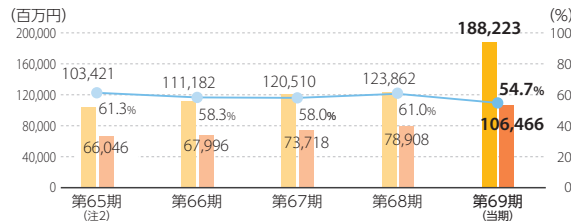
経常利益



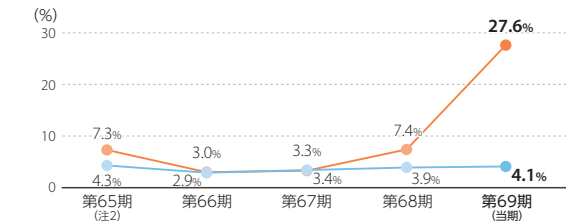
親会社株主に帰属する当期純利益



総資産 純資産 自己資本比率



投下資本利益率 (ROIC) 自己資本当期純利益率 (ROE)



サステナビリティに対する取り組み

サステナビリティ基本方針

亀田製菓グループは、Better For You(お米の恵みを美味しさ・健康・感動という価値に磨き上げ健やかなライフスタイルに貢献する)の企業グループとして、「Rice Innovation Company」の実現を通じて持続可能な社会に貢献していきます。

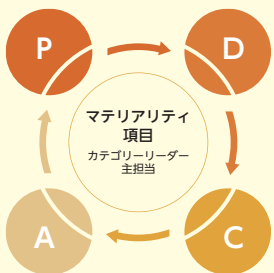
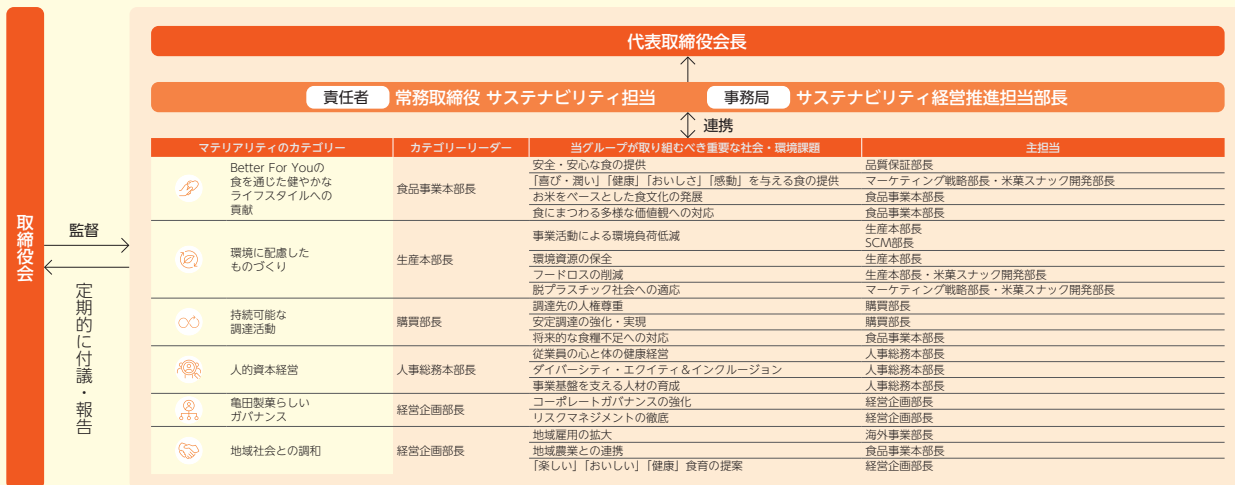
当グループでは、中長期的な企業価値の向上の観点から、サステナビリティに対する取り組みを重要な経営課題と認識しています。2021年に新たに策定したサステナビリティ基本方針のもと、サステナビリティ推進タスクフォースを発足しました。

なお、2025年6月に、環境・社会・ガバナンス(ESG)の視点を経営に本格的に取り入れることで、グローバル企業としての信頼性をさらに高め、ステークホルダーとの関係強化を図り、持続可能な成長と企業価値向上を目的に、サステナビリティ推進タスクフォースのトップに代表取締役会長、責任者に常務取締役サステナビリティ担当、事務局に常務取締役サステナビリティ担当、事務局にサステナビリティ経営推進担当部長とした体制に変更し、サステナビリティ経営推進体制を再整備しています。(体制は下図を参照)

また、2022年度に経営全体のマテリアリティ(重要課題)をまとめ、6つのカテゴリー・19の具体的課題に取りまわっています。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進タスクフォース



実行

当社ウェブサイトや「亀田製菓グループ統合報告書」では、サステナビリティへの取り組みを詳しく紹介しております。ぜひご覧ください。

当社ウェブサイト



統合報告書



<https://www.kamedaseika.co.jp/sustainability/>

マテリアリティ(重要課題の取り組み)

当グループでは、中長期的な企業価値向上の観点から、サステナビリティに対する取り組みを重要な経営課題と認識し、2022年度に経営全体のマテリアリティ(重要課題)として、6つのカテゴリー・19の具体的な課題を取りまとめ、サステナビリティ推進タスクフォースのもと、カテゴリーごとに目標およびKPIを設定しました。今後も、中長期的な企業価値向上を目指して、各取り組みを推進してまいります。

Better For You食品を通じた食と健康の創造

喜び・潤い、健康、美味しさ、感動、安全安心、食文化、食の多様性

(30年度目標)

- ミライベイカの商品ラインナップ拡充
- 商品の塩分相当量の削減 15%削減 (21年実績)
- 食品事業の海外比率拡大 15%
- アレルゲンフリー、ハラール/コーシャ対応

環境に配慮したものづくり

環境負荷低減、環境資源保全、脱プラ

(30年度目標)

- 温室効果ガス排出量削減 40%削減 (17年実績)
- 水使用量削減 10%削減 (17年実績)
- プラスチック使用料削減 30%削減 (17年実績)

持続可能な調達活動

人権尊重、安定調達、食糧不足対応

(30年度目標)

- 主要原材料の分散調達シナリオ策定
- プラントベースフードの拡大
- RSPO認証パーム油比率 100%



人的資本経営

健康経営、DE&I、人育成

(30年度目標)

- セルフケア・ラインケアの充実
- 女性管理職・監督職比率 30%
- 人材育成投資の推進 2.4倍以上 (21年実績)

亀田製菓らしいガバナンス

コーポレートガバナンスの強化
リスクマネジメントの徹底

- 取締役会の適正な運用を通じた企業価値向上
- リスクマップによる見える化と対策の実施
- 情報セキュリティの体制強化

地域社会との調和

地域雇用拡大、地域農業との連携、食育

(30年度目標)

- 海外拠点の人員拡大 2,500名
- 新潟県産米100%のお米/パン拡充 950トン
- 食を通じたコミュニケーションの推進



※ 当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は48ページを参照

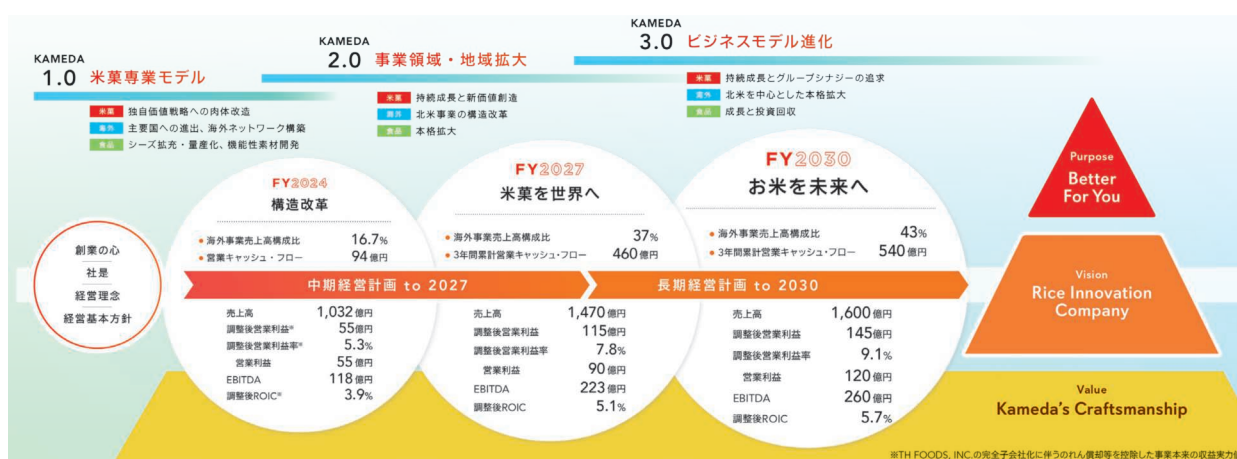


地域に根差した活動



(3) 対処すべき課題

●事業規模の成長のロードマップ



当グループは、2023年8月に「亀田グループ中長期成長戦略2030」を公表するとともに、企業活動の原点となる当グループの理念体系を再構築し、「ALL KAMEDA」としての歩みを開始しました。

当社は創業以来、米菓の量産技術を磨き上げ、おいしさや感動をお届けする商品を数多く創出してまいりました。これらは商品ブランドとして、また技術やノウハウとして社内に蓄積され、強固な事業基盤を形成しております。国内米菓事業を中核とするビジネスモデルをKAMEDA 1.0と位置付けるならば、事業領域および地域の拡大を進めてきた段階はKAMEDA 2.0といえます。

KAMEDA 2.0の段階においては、従来の米国、中国、タイ、ベトナムに加え、カンボジアやインドへと事業展開を拡大するとともに、国内ではプラントベースフードや米粉パンなど新たな事業領域を加えてまいりました。この過程では、海外における有力パートナーとの連携やM&Aを通じた成長戦略も推進してきましたが、製造業を基盤とし、設備投資を積み重ねながら事業規模を拡大するという基本的なビジネスモデルに大きな変更はありませんでした。

一方で、将来を見据えると、固定資産である工場や設備投資を重ねながらグローバルに事業を拡大していく従来型モデルには、資金面および人的リソースの両面で制約が生じる可能性があります。そこで、当グループは次の成長段階であるKAMEDA 3.0において、「アセットライト※」を重要なキーワードとして掲げ、固定資産中心の成長から、無形資産を軸とした成長モデルへの転換を図ってまいります。

KAMEDA 3.0では、パートナーシップのさらなる強化やライセンスビジネスの展開なども視野に入れ、初期投資を抑えつつ高い収益性を実現するビジネスモデルの確立を目指します。そのため、無形資産である強いブランド、技術、ノウハウの創出と蓄積に注力し、「Rice Innovation Company」として社会に大きな価値を提供する企業グループへの進化を進めております。

米国事業戦略の再構築を検討する中で、当グループは、TH FOODS, INC.の成長に経営資源を集中することが、さらなるシナジー創出につながると判断しました。この方針のもと、2025年4月にMary's Gone Crackers, Inc.の全株式を譲渡し、連結子会社から除外しております。

当グループは、こうしたインオーガニックな成長戦略も組み合わせながら、中長期成長戦略においてPurpose(存在意義)として掲げる“Better For You”の考え方のもと、お米の可能性を最大限に引き出し、世界で新たな価値と市場を創造する「Rice Innovation Company」の実現を目指し、米国市場のさらなる活性化に取り組んでまいります。

※アセットライト:企業が保有資産を最小限に抑え、資本負担の軽減を図る経営手法。

(4) 当グループを取り巻く事業環境と重点課題

●2026年度の取り組み

経営目標

連結売上高 1,430億円
調整後営業利益 107億円 (調整後営業利益率 7.5%) / 営業利益 83億円 (営業利益率 5.8%)
資本効率性:調整後ROIC 4.9% ROE 4.2% / 参考指標 EBITDA 197.2億円

当グループを取り巻く事業環境は、原材料価格や物流コストの高止まり、為替変動、国内市場の成熟化に加え、海外事業拡大に伴う経営の複雑化などにより、引き続き不確実性の高い状況が続いております。このような環境下において、中長期的な成長と企業価値の向上を実現するため、当グループは以下の重点課題に取り組んでまいります。

① 国内米菓事業における持続的な収益力の強化

国内米菓事業では、市場成熟が進む中、コスト構造の変化への対応が重要な課題となっております。重点ブランドへの資源集中や価格改定の定着を図るとともに、生産効率の向上や商品構成の最適化を通じ、安定的かつ持続的な収益基盤の強化に取り組めます。

また、一つの市場(国・地域・顧客層)に対して、グループを挙げて一体で取り組む「ONE KAMEDA for ONE MARKET」の考え方のもと、単体米菓を中心にアジカル株式会社・とよす株式会社・株式会社日新製菓との事業連携を深化させ、国内米菓市場を一体として捉えたシナジー創出を進めてまいります。

② 北米を起点とした海外事業の収益拡大と経営基盤の確立

海外事業は、当グループの成長を牽引する重要な領域と位置付けております。

TH FOODS, INC.を中核とする北米事業においては、買収後の統合を着実に進め、グループシナジーの早期顕在化と収益力の強化を図ります。

アジア地域では、ベトナムを中心とした自社ブランド事業の拡大に加え、OEM事業の戦略再構築やパートナーシップの深化を通じ、収益性の向上に取り組めます。

③ 食品事業における成長投資の回収と収益基盤の確立

長期保存食、機能性素材、米粉パン、プラントベースフードなどの食品事業は、社会的ニーズの高まりを背景に成長余地を有する一方、投資回収と安定的な収益創出が課題となっております。尾西食品株式会社の事業拡大を通じた投資回収を進めるとともに、株式会社タイナイ・株式会社マイセン・株式会社マイセンファインフードの新規顧客開拓や乳酸菌ビジネスの拡大を通じ、食品事業を第三の収益基盤として確立してまいります。

④ グループ経営の高度化と資本効率の向上

事業領域および地域の拡大に伴い、グループ全体の経営管理体制の高度化が求められております。選択と集中を軸とした資源配分を徹底し、ROICをはじめとする資本効率を重視した経営を推進することで、持続的なキャッシュ・フロー創出と株主還元の両立を図ってまいります。

1. 企業集団の現況

(5) 設備投資の状況

当連結会計年度中の設備投資の内訳は、次のとおりであります。

設備投資額(百万円)	第68期	第69期	増 減	
	(2025年3月)	(2026年3月)	増減額	増減率
	7,267	7,755	487	+6.7%

当連結会計年度における主な投資内容は、亀田製菓株式会社 白根工場およびTH FOODS, INC. における増産・生産性向上を目的とした合理化投資、ならびに尾西食品株式会社における生産能力増強を目的とした宮城第二工場の建設等であります。

なお、生産能力に重要な影響を及ぼす固定資産の売却、撤去または滅失はありません。

(6) 資金調達の状況

当連結会計年度において、金融機関からの借入による資金調達を行いました。その他の増資、社債発行等による資金調達は行っておりません。

(7) 重要な子会社の状況 (2026年3月31日現在)

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
アジカル株式会社	新潟県新潟市江南区	100百万円	100.0%	菓子の製造販売
とよす株式会社	大阪府池田市	73百万円	89.4%	菓子の製造販売
株式会社日新製菓	栃木県宇都宮市	100百万円	99.0%	菓子の製造販売
KAMEDA USA, INC.	米国カリフォルニア州	3,000千米ドル	100.0%	菓子の販売
THAI KAMEDA CO., LTD.	タイ王国 サムットプラカーン県	349,540千THB	100.0%	菓子の製造販売
Singha Kameda (Thailand) Co., Ltd.	タイ王国 サムットプラカーン県	228,760千THB	50.0%	菓子の製造販売
青島亀田食品有限公司	中国 山東省	12,500千米ドル	100.0%	菓子の製造販売
LYLY KAMEDA CO., LTD.	カンボジア王国プノンペン市	16,153千米ドル	90.7%	菓子の製造販売
THIEN HA KAMEDA, JSC.	ベトナム フンイエン省	105,000百万VND	51.0%	菓子の製造販売
TH FOODS, INC.	米国イリノイ州	3,361千米ドル	100.0%	菓子の製造販売
Watch City Properties, LLC.	米国イリノイ州	10,590千米ドル	100.0% (100.0%)	不動産管理
尾西食品株式会社	東京都港区	30百万円	100.0%	長期保存食の製造販売
株式会社マイセン	福井県鯖江市	10百万円	100.0%	農産物の生産、加工販売
株式会社マイセンファインフード	福井県鯖江市	50百万円	100.0% (100.0%)	食料品の製造、販売 および輸出入
株式会社ダイナイ	新潟県胎内市	10百万円	100.0%	米粉パン、米パン粉の製造販売
新潟輸送株式会社	新潟県新潟市江南区	100百万円	100.0%	貨物運送、倉庫業
亀田トランスポート株式会社	新潟県新潟市江南区	90百万円	100.0% (100.0%)	貨物運送
株式会社エヌ.エイ.エス	新潟県阿賀野市	190百万円	55.7% (55.7%)	自動車の販売、修理

(注) 1. 「当社の議決権比率」欄の()内は間接所有を示し内数であります。

2. 2025年4月で、Mary's Gone Crackers, Inc. は当社の連結子会社から除外しております。

3. 2025年4月で、持分法適用関連会社であるTH FOODS, INC. およびその子会社であるWatch City Properties, LLC. を連結子会社化しました。

4. THAI KAMEDA CO., LTD. は清算手続きを進めています。

(8) 主要な事業内容 (2026年3月31日現在)

当グループは、米菓、長期保存食、植物性乳酸菌、米粉パン、プラントベースフード等の菓子・食品の製造販売を行っております。

(9) 主要な事業所等 (2026年3月31日現在)

亀田製菓株式会社	
本社	新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
グローバルライズ イノベーションセンター	新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
東京オフィス	東京都中央区入船3丁目3番8号
支店 ^(注)	東日本(宮城県) 広域(東京都) 北関東(東京都) 東関東(東京都) 西関東(東京都) 中部(愛知県) 関西(大阪府) 西日本(福岡県)
工場	亀田工場(新潟市江南区) 白根工場(新潟市南区) 水原工場(新潟県阿賀野市)

(注) 2026年4月1日付で「東関東支店」と「西関東支店」を統合し、「首都圏支店」を新設しております。

(10) 従業員の状況 (2026年3月31日現在)

■ 企業集団の従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
4,533(1,057)名	443(△43)名

(注) 従業員数は就業員数であり、パートおよび嘱託社員は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

■ 当社の従業員の状況

	従業員数	前連結会計年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	911(222)名	△4(△2)名	41.7歳	17.8年
女性	493(259)名	△10(△28)名	39.8歳	17.8年
合計	1,404(481)名	△14(△30)名	41.0歳	17.8年

(注) 従業員数は就業員数であり、パートおよび嘱託社員は()内に年間の平均人員を外数で記載しております。

(11) 主要な借入先の状況 (2026年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社第四北越銀行	13,932百万円
株式会社みずほ銀行	14,642百万円
株式会社三井住友銀行	7,467百万円
株式会社三菱UFJ銀行	7,057百万円

2. 株式の状況

2. 株式の状況 (2026年3月31日現在)

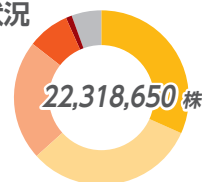
- (1) 発行可能株式総数 59,251,000株
 (2) 発行済株式の総数 22,318,650株
 (3) 株主数 19,317名
 (前期末比+1,201名)
 (4) 大株主 (上位10位)

株主名	持株数	持株比率
株式会社エイケイ	2,102千株	9.97%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,815千株	8.61%
KAMEDA共栄会	1,790千株	8.49%
株式会社第四北越銀行	1,039千株	4.92%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	785千株	3.72%
亀田製菓従業員持株会	427千株	2.02%
株式会社原信	414千株	1.96%
株式会社みずほ銀行	381千株	1.80%
キッコーマン株式会社	347千株	1.64%
第四北越リース株式会社	325千株	1.54%

- (注) 1. 当社は、自己株式1,235千株を保有していますが、上記大株主からは除いております。
 2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
 3. その他株式に関する重要な状況
 当社は、2026年2月18日開催の取締役会決議に基づき、2026年4月1日付で、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行いました。

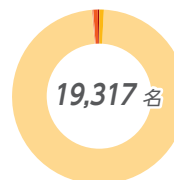
株主分布状況

所有株式数



	株式数	比率
その他国内法人	7,074千株	31.6%
個人・その他	7,072千株	31.6%
金融機関	4,967千株	22.2%
外国法人・外国人	1,785千株	7.9%
証券会社	183千株	0.8%
自己名義株式	1,235千株	5.5%

株主数



	株主数	比率
その他国内法人	185名	0.9%
個人・その他	18,928名	97.9%
金融機関	20名	0.1%
外国法人・外国人	155名	0.8%
証券会社	28名	0.1%
自己名義株式	1名	0.0%

ご参考

当社が保有する株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

当社の政策保有に関する方針

当社は、良好な取引関係の維持発展など、政策的な目的により株式を保有いたします。また、株式保有の意義が認められない銘柄については、都度保有の見直しを図っております。

政策保有株式については、保有先企業との取引関係の見直し等の検証を行うとともに、保有にともなう便益やリスクが、当社の資本コストに見合っているか等を精査し、保有の適否の検証を毎期取締役会にて実施しております。

当社の政策保有株式の議決権行使の基準

当社は、適切な議決権行使が投資先企業の中長期的な価値向上と持続的成長につながる観点から、原則としてすべての政策保有株式について議決権を行使いたします。また、議決権の行使に当たっては、議案に対する賛否を個別具体的に判断いたします。

3. 会社役員に関する事項

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の状況 (2026年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長CEO	ジュネジャ・レカ・ラジュ	
代表取締役社長COO	高 木 政 紀	TH FOODS, INC.*取締役
専務取締役CFO	小 林 章	TH FOODS, INC.*取締役
常務取締役	古 泉 直 子	尾西食品株式会社*取締役 株式会社日新製菓*取締役会長 LYLY KAMEDA CO., LTD.*取締役
取締役	社外 三 宅 峰 三 郎	株式会社FOOD & LIFE COMPANIES社外取締役
取締役	社外 伊 藤 好 生	日本電気硝子株式会社社外取締役
取締役	社外 金 井 孝 行	株式会社八十二長野銀行社外取締役
取締役	社外 井 植 敏 雅	株式会社エンプラス社外取締役(監査等委員) 株式会社TAKARA&COMPANY社外取締役 株式会社西島製作所社外取締役
取締役	社外 尚 山 勝 男	アニコムホールディングス株式会社社外取締役
常勤監査役	佐 々 木 淳	とよす株式会社*監査役 株式会社日新製菓*監査役 尾西食品株式会社*監査役
常勤監査役	田 辺 真 理	株式会社マイセン*監査役 株式会社マイセンファインフード*監査役 株式会社タイナイ*監査役 新潟輸送株式会社*監査役 亀田トランスポート株式会社*監査役 株式会社エヌ.エイ.エス*監査役
監査役	社外 青 木 和 義	
監査役	社外 伊 藤 彰 浩	キューピー株式会社社外監査役 ライオン株式会社社外監査役

(注) 2026年4月1日付で業務執行取締役の役割を再定義し、チーフオフィサー制を廃止しております。

3. 会社役員に関する事項

- (注) 1. 当社は、取締役三宅峰三郎氏、取締役伊藤好生氏、取締役金井孝行氏、取締役井植敏雅氏、取締役尚山勝男氏、監査役青木和義氏、監査役伊藤彰浩氏を株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
2. その他の社外役員の重要な兼職先と当社との間に記載すべき特別な関係はありません。
3. 常勤監査役佐々木淳氏は、当社グループ会社の管理部門責任者を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 常勤監査役田辺真理氏は、当社経理部長、グループ会社社長、グループ会社の管理部門責任者等を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役青木和義氏は、上場企業の会計財務部門責任者を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役伊藤彰浩氏は、上場会社のCFO(最高財務責任者)を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 取締役および監査役の兼職先に*の記載がある会社は当社の連結子会社であります。
8. 当社では、取締役会による経営監督と業務執行機能の役割分担を明確にし、迅速な意思決定を図るため、執行役員制度を導入しております。

2026年3月31日現在の執行役員は次のとおりです。

役名	氏名	担当
専務執行役員	真山 靖宏	国内米菓事業統括 兼 営業本部長
常務執行役員	古澤 紳一	食品事業本部長
常務執行役員	鳥越 敬	経営企画部長
常務執行役員	金子 浩之	人事総務本部長
執行役員	飯田 浩一	米菓スナック開発部長 兼 グローバル技術開発部長
執行役員	高橋 肇	お米総合研究所長
執行役員	古泉 明男	生産本部長
執行役員	堀田 弘幸	SCM部長
執行役員	堀部 宏幸	海外事業部長

(注) 2026年4月1日付で、次のとおり執行役員の担当変更を行っております。

(氏名)	(異動後)	(異動前)
堀部 宏幸	海外事業本部長 兼 アジア統括 兼 海外事業部長	海外事業部長

(注) 高橋 肇氏は、2026年4月1日付で執行役員を退任しております。

(注) 堀田 弘幸氏は、2026年4月1日付で執行役員を退任しております。

ご参考 ● 執行役員を選任方針と手続き (2026年3月31日現在)

当社執行役員は、取締役会で決定した経営の基本方針にもとづき、経営・業務の執行を、責任をもって行う者と定義しており、その選任については、以下の基準に従って代表取締役会長が候補者を提案し、取締役会で決議しております。

【執行役員を選任基準】

- 以下の資質を備えること
 - ・ 人間力:周囲への好影響を与え、尊敬・憧れられる存在であること
自分以外の誰かのために、汗を流すことができる
相手を思いやり、当たり前のことを当たり前に行うことができる
自己内省し、常に成長しようと研鑽している
仕事に面白さを感じている
 - ・ 視座の高さ:経営視点でものごとを捉える力を備えていること
中長期的な経営戦略を具体化し、大胆にチャレンジして企業目的に貢献できる
次世代の幹部候補育成に貢献できる
企業経営に関する基本的な知識(経営戦略・財務・会計・法務など)を有している
 - ・ 実行力:成果を生み出すリーダーシップを備えていること
組織のモチベーションを高めるリーダーシップを有し、責任をもって最後まで業務を遂行できる
リスクに対して大胆にスピードをもってチャレンジできる
得意とする専門分野における豊富な能力・知識・経験・実績を有している
- 次の世代を担うことができる年齢で、心身ともに健康でバイタリティがあること
- 困ったときに相談できる外部人材が5人以上いること
- 執行役員の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと

【執行役員の解任方針】

執行役員については、上記選任基準を欠くこととなった場合には解任いたします。

3. 会社役員に関する事項

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役・各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定にもとづき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約は、被保険者が業務に起因して損害賠償請求がなされたことにより負担することになる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとしています。

当該保険契約の被保険者は、当社および子会社^(注)の取締役、監査役および執行役員等の主要な業務執行者です。

(注) KAMEDA USA, INC.、青島亀田食品有限公司、THIEN HA KAMEDA, JSC.、TH FOODS, INC.、Watch City properties, LLC.
は除く。

(4) 取締役および監査役の報酬等に関する事項

① 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

当社は、2024年8月21日開催の取締役会において、役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、任意の独立した指名・報酬委員会での審議を経て、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は次のとおりです。

(基本的な考え方)

当社の役員報酬に関する基本方針は次のとおりで、任意の独立した指名・報酬委員会での審議を経て、独立社外取締役が過半数を占める取締役会で審議・決議しております。

- ・企業価値の向上と持続的な成長を通じて、株主重視の経営意識を高めるものであること
- ・会社業績の目標達成を動機付ける業績連動性の高いものであること
- ・報酬の決定手続きは透明性・客観性の高いものであること

(報酬水準)

当社の業務執行取締役の報酬水準については、外部調査機関の役員報酬調査データ等を参考に、業界あるいは同規模の他企業の水準を勘案した上で設定しております。

(報酬構成)

当社の業務執行取締役の報酬は、固定報酬である「基本報酬」と業績連動報酬である「賞与」によって構成しております。

[基本報酬]

取締役の役割と責任に応じて職位を定め、職位ごとに金額を決定し、株主総会において定められた範囲内で月額固定報酬として支給しております。

業務執行権を持たない取締役、業務執行から独立した立場である社外取締役、監査役(社内および社外)の報酬はそれぞれ固定報酬のみを支給しております。

[賞与]

当グループの会社業績ならびに企業価値および株主価値と連動することを重視し、連結売上高・連結営業利益・連結自己資本当期純利益率(ROE)・親会社株主に帰属する当期純利益を評価指標としております。

支給額は目標達成度合いに応じて算出され、目標達成時を100%として0%~150%の範囲で変動し、その総額を対象事業年度に関する定時株主総会に上程し、決議後速やかに支給する仕組みとしております。

3. 会社役員に関する事項

【賞与にかかる業績指標と実績】

売上高	営業利益	親会社株主に 帰属する当期純利益	ROE
138,052百万円	7,528百万円	24,647百万円	27.6%

(報酬比率)

総報酬に占める業績連動報酬の比率は、職責等に応じ上位職位ほど高くなるように設計しており、業績目標達成時の業績連動報酬比率は概ね30%～50%としております。

(報酬の決定手続き)

報酬の水準および報酬額の妥当性について、透明性および客観性を確保するため、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会への諮問・答申を経て、取締役会の審議・決議により決定いたします。

② 取締役及び監査役の報酬等の総額

		支給人数(名)	報酬(百万円)	賞与(百万円)	支給総額(百万円)
取締役	社外取締役を除く	4	132	92	224
	社外取締役	5	60	—	60
	計	9	192	92	284
監査役	社外監査役を除く	2	36	—	36
	社外監査役	2	24	—	24
	計	4	60	—	60
合計		13	252	92	344

- (注) 1. 当事業年度末現在の取締役は9名(うち社外取締役5名)、監査役4名(うち社外監査役2名)であります。
 2. 2020年6月17日開催の第63期定時株主総会において、取締役の報酬額は月額26百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は13名(うち社外取締役は7名)です。
 3. 2010年6月23日開催の第53期定時株主総会において、監査役の報酬額は月額6百万円以内と決議いただいております。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)です。
 4. 上記の賞与は、2025年度の業績等を勘案したものであり、2025年度末時点の社外取締役を除く取締役4名に対し、本株主総会の第6号議案「取締役賞与支給の件」の承認を得ることにより支払う予定の額であります。

(5) 社外役員に関する事項

当該事業年度における社外役員の主な活動状況

地位	氏名	取締役会 および 監査役会 出席回数	発言状況および期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	三宅峰三郎	取締役会 12回/12回 ^注	食品企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、営業戦略、ダイバーシティ等、幅広い視点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。また指名・報酬委員会の議長として、委員会の開催とサクセッションプランにもとづく活動を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	伊藤好生	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、ものづくりにおける現場力向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	金井孝行	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者として、特に食品事業の海外展開に関する豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	井植敏雅	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、ものづくりを起点にした経営品質向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	尚山勝男	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者として、特に国内食品市場に関する豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
監査役	青木和義	取締役会 12回/12回 ^注 監査役会 14回/14回	上場企業の会計財務部門の責任者として培ってきた豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
	伊藤彰浩	取締役会 12回/12回 ^注 監査役会 14回/14回	上場会社のCFO(最高財務責任者)として培ってきた豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

(注) 上記当事業年度開催の取締役会のほか、会社法第370条にもとづく書面によるみなし決議を3回行っております。

3. 会社役員に関する事項

会計監査人の状況

■ 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

■ 報酬等の額

区 分	報酬等の額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	83百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	83百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法にもとづく監査と金融商品取引法にもとづく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、監査項目別監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当事業年度の監査時間および報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社の一部の連結子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

■ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

■ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号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より、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は、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およびその理由を報告いたします。

4. 会社の体制および方針

4. 会社の体制および方針

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方 (2026年3月31日現在)

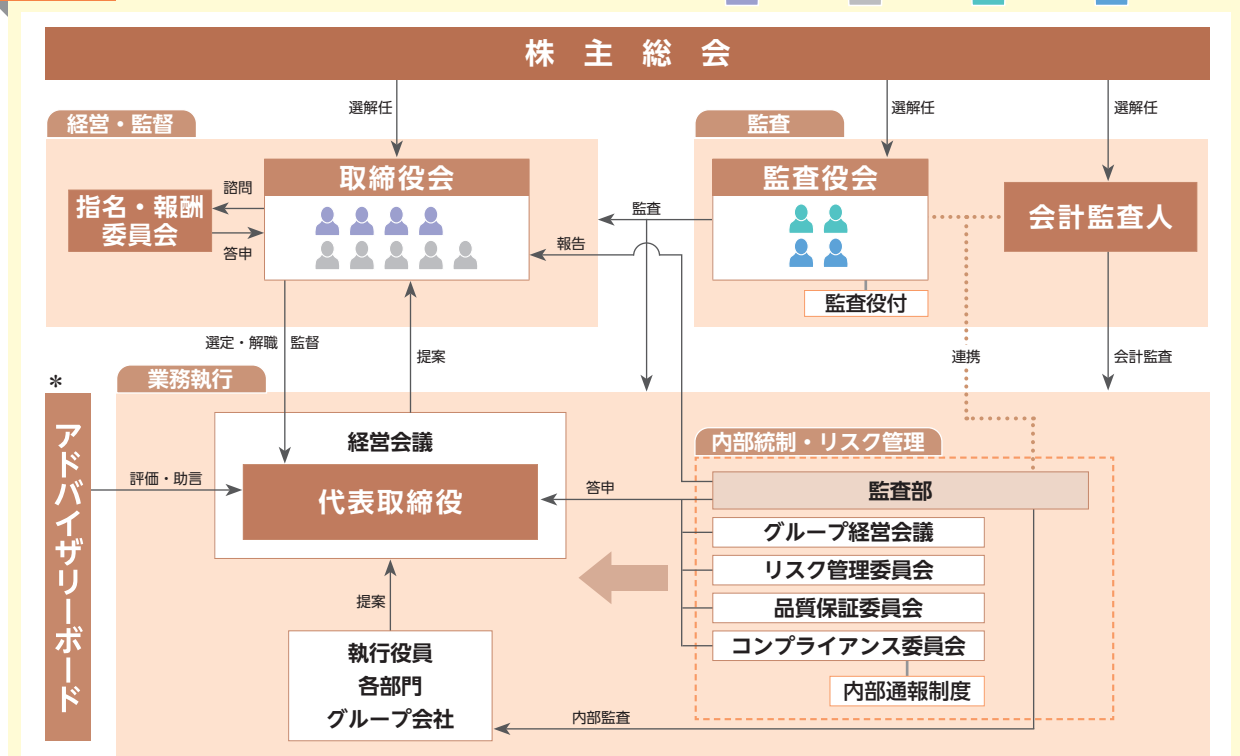
当社におけるコーポレートガバナンスとは、企業理念にもとづき、創業以来一貫して志向してきた企業経営のあるべき姿(当社を取り巻くすべての関係者との良好な関係を築き、社会の要請に応えることで事業の持続的発展と企業価値の向上を目指すこと)の実現のために、経営の透明性・公平性・計画性・迅速性を確保し、業務執行と監督が有機的に結びついて適時的確に機能させるための仕組みです。

※企業理念は、本招集ご通知の2ページに掲載しております。

ご参考

体制図

社内取締役 社外取締役 社内監査役 社外監査役



* 2025年5月13日の取締役会にてアドバイザリーボードの廃止を決定しました。

本事業報告中の記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第69期 (2026年3月31日現在)	科 目	第69期 (2026年3月31日現在)
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	56,806	流動負債	28,673
現金及び預金	20,612	支払手形及び買掛金	4,976
受取手形、売掛金及び契約資産	18,548	電子記録債務	1,546
商品及び製品	5,355	短期借入金	9,129
仕掛品	1,021	リース債務	911
原材料及び貯蔵品	7,213	未払法人税等	549
その他	4,080	賞与引当金	1,858
貸倒引当金	△26	役員賞与引当金	121
固定資産	131,416	資産除去債務	84
有形固定資産	63,799	その他	9,496
建物及び構築物	24,499	固定負債	53,083
機械装置及び運搬具	25,271	長期借入金	38,096
土地	7,126	リース債務	2,044
リース資産	4,261	繰延税金負債	11,906
建設仮勘定	1,271	退職給付に係る負債	679
その他	1,369	資産除去債務	348
無形固定資産	48,318	その他	9
のれん	16,380	負債合計	81,757
リース資産	7	(純資産の部)	
顧客関係資産	19,021	株主資本	88,705
商標資産	11,277	資本金	1,946
技術資産	341	資本剰余金	719
その他	1,290	利益剰余金	87,944
投資その他の資産	19,298	自己株式	△1,904
投資有価証券	3,915	その他の包括利益累計額	14,222
繰延税金資産	346	その他有価証券評価差額金	1,414
退職給付に係る資産	14,072	繰延ヘッジ損益	13
その他	963	為替換算調整勘定	9,295
貸倒引当金	△1	退職給付に係る調整累計額	3,498
資産合計	188,223	非支配株主持分	3,538
		純資産合計	106,466
		負債純資産合計	188,223

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第69期 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)	
売上高		138,052
売上原価		98,281
売上総利益		39,771
販売費及び一般管理費		32,243
営業利益		7,528
営業外収益		
受取利息	216	
受取配当金	84	
賃貸料	74	
為替差益	55	
その他	243	
		674
営業外費用		
支払利息	388	
持分法による投資損失	9	
シンジケートローン手数料	230	
その他	73	
		701
経常利益		7,501
特別利益		
段階取得に係る差益	20,598	
関係会社株式売却益	535	
補助金収入	62	
		21,197
特別損失		
固定資産処分損	487	
減損損失	1,011	
		1,498
税金等調整前当期純利益		27,200
法人税、住民税及び事業税	1,735	
法人税等調整額	432	
		2,167
当期純利益		25,032
非支配株主に帰属する当期純利益		385
親会社株主に帰属する当期純利益		24,647

「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」につきましては、3ページに記載の電子提供措置をとっている各ウェブサイトに掲載しております。

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第69期 (2026年3月31日現在)	科 目	第69期 (2026年3月31日現在)
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	18,271	流動負債	23,889
現金及び預金	1,977	電子記録債務	1,292
売掛金	8,640	買掛金	3,479
商品及び製品	2,527	短期借入金	6,750
仕掛品	650	1年内返済予定の長期借入金	5,299
原材料及び貯蔵品	2,834	リース債務	92
前払費用	113	未払金	1,901
その他	1,529	未払費用	902
貸倒引当金	△2	未払法人税等	11
固定資産	88,301	預り金	84
有形固定資産	29,735	賞与引当金	1,190
建物	11,134	役員賞与引当金	100
構築物	601	資産除去債務	56
機械及び装置	11,880	その他	2,726
車両運搬具	12	固定負債	38,225
工具、器具及び備品	605	長期借入金	37,950
土地	4,860	リース債務	183
リース資産	251	資産除去債務	92
建設仮勘定	389	負債合計	62,115
無形固定資産	1,017	(純資産の部)	
特許権	41	株主資本	43,031
商標権	60	資本金	1,946
ソフトウェア	895	資本剰余金	486
その他	20	資本準備金	486
投資その他の資産	57,547	利益剰余金	42,503
投資有価証券	3,196	その他利益剰余金	42,503
関係会社株式	38,172	別途積立金	20,400
出資金	3	繰越利益剰余金	22,103
関係会社出資金	1,208	自己株式	△1,904
関係会社長期貸付金	7,222	評価・換算差額等	1,425
長期前払費用	311	その他有価証券評価差額金	1,412
前払年金費用	8,537	繰延ヘッジ損益	13
繰延税金資産	172	純資産合計	44,457
その他	332	負債純資産合計	106,572
貸倒引当金	△1,611		
資産合計	106,572		

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第69期 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)	
売上高		64,583
売上原価		47,099
売上総利益		17,483
販売費及び一般管理費		14,553
営業利益		2,930
営業外収益		
受取利息	161	
受取配当金	858	
賃貸料	186	
為替差益	55	
その他	155	
		1,417
営業外費用		
支払利息	382	
賃貸費用	78	
貸倒引当金繰入額	590	
シンジケートローン手数料	230	
その他	34	
		1,315
経常利益		3,032
特別損失		
固定資産処分損	437	
減損損失	153	
関係会社株式評価損	508	
関係会社株式売却損	399	
		1,499
税引前当期純利益		1,532
法人税、住民税及び事業税	38	
法人税等調整額	557	
当期純利益		937

「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、3ページに記載の電子提供措置をとっている各ウェブサイトに掲載しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年5月18日

亀田製菓株式会社
取締役会御中

有限責任監査法人 トー マ ツ
新 潟 事 務 所
指定有限責任社員 公認会計士 神代 勲
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 網中規雄
業務執行社員

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、亀田製菓株式会社の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、亀田製菓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、継続企業的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、継続企業的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。継続企業的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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年5月18日

亀田製菓株式会社
取締役会御中

有限責任監査法人 トー マ ツ

新 潟 事 務 所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 神代 勲指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 網中規雄

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、亀田製菓株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第69期事業年度の計算書類、すなわち、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並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等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、「計算書類等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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第69期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、内部統制システムの構築・運用状況及びグループ会社における社内管理体制の整備・運用状況等を重点監査項目として設定し、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、内部監査部門、その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会、経営会議、その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等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、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、常勤監査役が一部の国内子会社の監査役を兼務するほか、計画的な往査による状況調査や、各子会社の取締役・監査役等との意思疎通及び情報の交換を行い、必要に応じて子会社管理の所管部門から管理状況の報告を受け、さらに、内部監査部門から主要な子会社に対する監査の実施状況及び結果の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ② 常勤監査役、会計監査人、内部監査を担当する監査部長が出席する会議を定期的開催し、それぞれの監査状況について報告・協議を行い、三様監査全体としての監査環境の整備及び実効性向上に努めました。
 - ③ 事業報告に記載されている取締役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、その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、取締役及び従業員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、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の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。
 - ④ 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ロ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。
 - ⑤ 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、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）並びに計算書類（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、財務報告に係る内部統制を含め、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については、指摘すべき事項は認められません。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、当社の会社役員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。

(3) 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18日

亀田製菓株式会社	監査役会
常勤監査役 佐々木 淳	Ⓔ
常勤監査役 田辺 真理	Ⓔ
社外監査役 青木 和義	Ⓔ
社外監査役 伊藤 彰浩	Ⓔ

亀田製菓の新入社員が稲刈りを体験 ナイスライスファームで秋の収穫祭研修を実施

亀田製菓グループは、お米の可能性を最大限引き出し、世界で新価値・新市場を創造する“Rice Innovation Company”を目指し、事業を推進しています。2025年2月に、新潟県の持続可能な稲作に寄与すべく、地元の米農家5名との共同出資で合同会社ナイスライスファームを立ち上げアグリビジネスに参入しました。

今回、亀田製菓の新入社員が稲作、お米への理解を深めることを目的に、JA新潟かがやき あがのアグリセンター、合同会社ナイスライスファームの皆さまのご協力のもと「ナイスライスファーム秋の収穫祭研修」を実施しました。稲刈り体験や新米を味わう収穫祭を通して“お米ならではの価値”について考えを深めました。



ナイスライスファームの新米を堪能！



尾西食品株式会社 宮城第二工場の竣工について

亀田製菓グループの一員である尾西食品株式会社は、2025年5月23日、宮城第二工場の竣工式を執り行いました。

同工場は、2026年1月より順次稼働を開始しており、現在は安定稼働に向けた運用を行っております。

宮城第二工場は、地震や水害などの自然災害時における長期保存食の需要拡大に対応するための増産拠点として建設されました。

高い耐震性や非常用電源を備えるとともに、災害により陸路が寸断された場合でも緊急支援物資の搬入が可能となるよう、屋上にヘリポートを設置しております。

また、航空灯火設備を備えており、大規模災害時には夜間でのヘリコプターの離着陸にも対応可能な体制を整えております。

当グループでは、本工場を非常時における迅速な初動対応を支える拠点として位置付け、食の安定供給に貢献する災害対応インフラとしての役割を果たしてまいります。



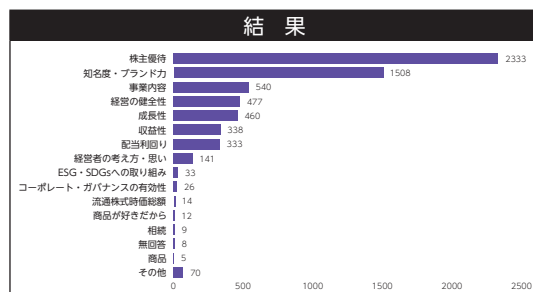
ヘリポートでの竣工式記念写真

ドローンによる宮城第二工場全貌



株主さまアンケートのご報告

当社に投資する決め手となったポイントは何ですか？（複数選択可）



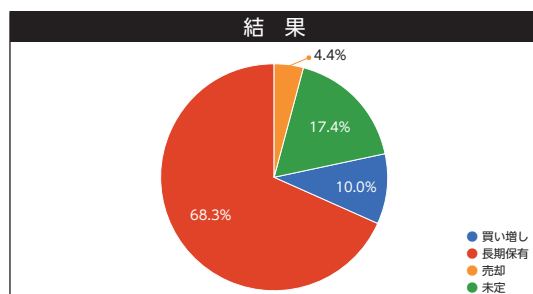
順位

1	株主優待 (74.8%)	4	経営の健全性 (15.3%)
2	知名度・ブランド力 (48.3%)	5	成長性 (14.7%)
3	事業内容 (17.3%)	6	収益性 (10.8%)

コメント

当社は、株主の皆さまに当社へのご理解を深めていただく施策の一つとして株主優待制度を重要な取り組みと位置付けております。
今後も、株主の皆さまからのご期待にお応えできるよう、株主優待制度のさらなる充実を図り、企業価値の向上と株主還元強化に努めてまいります。

当社の株式に対してどのような方針ですか？



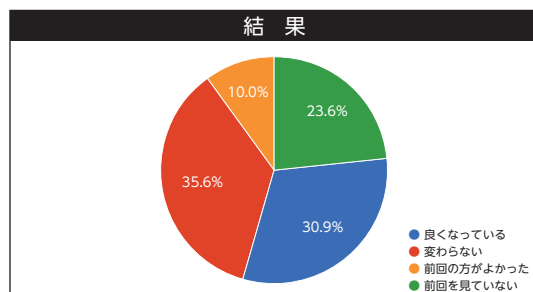
順位

1	長期保有 (68.3%)	3	買い増し (10.0%)
2	未定 (17.4%)	4	売却 (4.3%)

コメント

当社は、株主の皆さまに中長期的な視点で当社株式を保有いただけるよう、企業価値の向上および株主還元策の充実を重要な経営課題として位置付けております。
今後も、株主の皆さまのご期待にお応えすべく、長期保有につながる最善の施策を継続的に検討・実施してまいります。

今回から株主通信を廃止し、お手紙でのご案内へと変更しましたが、前回の株主通信と比較していかがですか？



順位

1	変わらない (35.6%)	3	前回を見ていない (23.6%)
2	良くなっている (30.9%)	4	前の方がよかった (10.0%)

コメント

今回の株主通信廃止は、アンケート結果からも「概ね好意的に受け止められている」と評価できる取り組みとなりました。
否定的なご意見は1割にとどまり、多くの株主さまから理解と支持を得られたことは、今後の情報発信のあり方を見直すうえで大きな成果であると認識しております。

《ご参考》

株主優待制度の変更（株式分割に伴う見直し）について

(1) 変更の理由

当社では、株主の皆さまに亀田製菓グループへの理解を一層深めていただくことを目的として、毎年9月30日を基準日とする株主名簿に記録された株主さまに対し、保有株式数に応じた株主優待を贈呈しております。

このたび当社は、2026年4月1日付けで普通株式1株につき3株の割合による株式分割を実施したことから、分割後の株式数に応じた優待内容とするため、株主優待制度を下記のとおり見直し・変更することといたしました。

(2) 変更の内容

【株式分割前の株主優待制度】

保有株式数	優待内容
100株以上1,000株未満	当グループの製品1,000円相当
1,000株以上	当グループの製品3,000円相当

【株式分割後の株主優待制度】

保有株式数	優待内容	優待内容
100株以上、300株未満	当社公式通信販売サイト「通販いちば」でご利用いただけるクーポン	500円相当
300株以上、500株未満		1,000円相当
500株以上、1,000株未満		2,000円相当
1,000株以上、3,000株未満		3,000円相当
3,000株以上		4,000円相当

※クーポンの有効期限は発行から1年間です。

※配送料は無料となります。

(3) 変更の時期

2026年9月30日を基準日として株主名簿に記録された株主さまを対象とする株主優待より、変更後の制度を適用いたします。

《ご参考》

株主メモ

●株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
株主確定基準日	定時株主総会の議決権 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 株主優待品 毎年9月30日 ※中間配当を行う場合は 毎年9月30日
定時株主総会	毎年6月開催
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社
公告の方法	電子公告 (公告アドレス: https://www.kamedaseika.co.jp/ir/public/)
証券コード	2220(東証プライム)

●株式に関する手続き

手続き	問い合わせ先	
	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
<ul style="list-style-type: none"> 株主名簿に記載の住所・氏名などの変更 単元未満株式の買取請求 配当金振込指定 マイナンバーに関する問い合わせ その他手続きに関する事項 	株式をお預けの証券会社にお問い合わせください	みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-288-324 (フリーダイヤル)
<ul style="list-style-type: none"> 特別口座から証券会社の口座への振替申請 特別口座の残高照会 		
<ul style="list-style-type: none"> 支払期間経過後の配当金の支払請求 	みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎ 0120-288-324(フリーダイヤル)	

※特別口座について 株券電子化前に証券保管振替制度を利用されなかった株主様には、株主名簿管理人であるみずほ信託銀行株式会社に特別口座を開設します。特別口座についてのご照会は、みずほ信託銀行株式会社 証券代行部までお問い合わせください。

株主総会会場のご案内



日時

2026年6月23日(火曜日)

午前10時(受付開始:午前9時)

場所

亀田製菓株式会社 本社
5階会議室

新潟県新潟市江南区
亀田工業団地3丁目1番1号
電話 025-382-2111(代表)



車を利用される方

- 日本海東北自動車道「新潟亀田IC」より約5分
- 亀田バイパス「鶺ノ子IC」より約5分
- 新潟駅より約20分
- 亀田駅より約10分



路線バスを利用される方

- 新潟駅バスターミナルより新潟交通 路線バス「15番線」
長潟線(弁天橋・イオンモール新潟南経由)
南部営業所 ゆき
「イオンモール新潟南(所要時間約16分)」下車 徒歩約10分

新潟駅

8:40/8:42/8:46/8:49/8:55/
8:58/9:01/9:06/9:09/9:13/
9:18



亀田製菓株式会社

〒950-0198 新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号

電話 025-382-2111(代表)

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



この招集ご通知は、環境に配慮し、ペジタブルインキを使用しています。