

第125回

定時株主総会 招集ご通知

2025年4月1日 ▶ 2026年3月31日



日時

2026年6月25日(木曜日)
午前10時(受付開始 午前9時)



場所

東京都千代田区大手町一丁目3番7号
日経ビル3階 日経ホール

(末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

昭和産業株式会社

証券コード：2004

穀物ソリューション・カンパニー



昭和産業グループ

CONTENTS

- 第125回定時株主総会招集ご通知
- 株主総会参考書類
 - 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（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件
 - 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
 - 第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬制度導入の件
- （添付書類）
- 事業報告
- 連結計算書類
- 計算書類
- 監査報告書

※添付書類はWEBで閲覧できるコンテンツです。

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご支援、ご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

昭和産業グループは、1936年（昭和11年）の創立以来、大地の恵みである小麦、大豆、菜種、トウモロコシ、米などの穀物を余すところなく、小麦粉、プレミックス、植物油、糖化製品、配合飼料などに加工し、皆様の食生活を豊かにする事業に取り組んでまいりました。

昭和産業グループは2026年2月に創立90周年を迎え、この重要な節目に創立100周年、その先を見据え、昭和産業グループの新たな経営理念「ひと粒の可能性から、価値をひろげ、日々の幸せを共につくる。」を策定いたしました。この新たなグループ経営理念のもと、「ユーザーイン」の視点で、穀物のプロ集団としてワンストップ型ソリューション提案をさらに深化させ基盤となる事業の安定化と効率化を図ってまいります。

また、同時に成長戦略の実現に向け、海外への展開や食を超えた穀物利用の可能性の追求といった取り組みを、覚悟を持って加速していきます。これまで蓄積してきた技術や人的資本の力を最大限に発揮し、社員一人ひとりが誇りと挑戦意欲を胸に、グループ一丸となって長期ビジョン実現に向けて全力で取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援、ご愛顧を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



代表取締役社長執行役員 塚越英行

ひと粒の可能性から、 価値をひろげ、 日々の幸せを共につくる。

大地の恵みである穀物の、一粒ひと粒の可能性を信じて。

多様な一人ひとりの、力を合わせて。

新たな価値を生み出し、つなげ、ひろげていく。

私たちは、人・生活・社会に共によりそい、

地域、日本そして世界の、未来につづく幸せをつくっていきます。

証券コード 2004
2026年6月3日

株主各位

東京都千代田区内神田二丁目2番1号

昭和産業株式会社

代表取締役 塚越英行
社長執行役員

第125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厚く御礼申し上げます。

さて、当社第125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】

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/stock/meeting/>



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

【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）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記のウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「昭和産業」または「コード」に当社証券コード「2004」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。



なお、当日ご出席されない場合は、インターネット等または書面によって議決権を行使することができませんので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年6月24日（水曜日）午後5時50分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時

2026年6月25日（木曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2 場 所

東京都千代田区大手町一丁目3番7号
日経ビル3階 日経ホール
（末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

3 目的事項

- 報告事項**
- 第125期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告および連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第125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
- 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（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件
 - 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
 - 第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬制度導入の件

4 招集にあたっての決定事項

- 書面（郵送）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、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お取り扱いいたします。
- 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の方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ご提出が必要となりますのでご了承ください。

以 上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。

◎書面交付請求をいただいた株主様には、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、当該書面は、法令および当社定款第15条の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。

- ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制および運用状況」および「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」および「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」

したがって、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類および計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。



議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席される場合

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25日(木曜日)
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

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24日(水曜日)
午後5時50分到着分まで



インターネット等で議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年6月24日(水曜日)
午後5時50分入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○ 議決権の数 XX 個

御中

××××年 ×月×日

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

スマートフォン用議決権行使ウェブサイト ログインQRコード

見本

○○○○○○○

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1・2・4・5号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第3号議案

- 全員賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 >> 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を反対する場合 >> 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

※議決権行使書用紙はイメージです。

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。

インターネット等による 議決権行使方法のご案内

インターネット行使期限
2026年6月24日（水曜日）
午後5時50分まで

スマートフォン等による議決権行使方法

① 議決権行使書用紙に記載のQRコード[®]を読み取ります。



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

② 株主総会ポータル[®]トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。



③ スマート行使[®]トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上アクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会ポータルURL ▶<https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。▶<https://www.web54.net>

事前質問受付のご案内

事前質問受付期限 2026年6月17日（水曜日）午後11時59分まで

本株主総会においては、株主総会ポータルを通じて、株主の皆様より議案に関するご質問を事前に承ります。いただいたご質問の中で株主の皆様の高いと思われるご質問については、本株主総会にて取り上げさせていただきます。上記の議決権行使方法と同様に、株主総会ポータルにアクセスいただき、トップ画面から「事前質問へ」ボタンをタップ/クリックします。「事前質問のご入力」画面が表示されますので、以降は画面の案内に従ってご質問をご入力ください。

※いただいたご質問に対して、個別に回答はいたしませんのでご了承ください。

ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。
- 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としたします。また、インターネット等によって複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

お問い合わせ

三井住友信託銀行
証券代行ウェブサポート
専用ダイヤル

0120-652-031

(受付時間 9時～21時)



ぜひQ&Aも
ご確認ください。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当社は、将来の企業価値の源泉となる成長投資および設備投資とともに、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つとして認識をしており、長期的に安定した配当の継続を目指しつつ、経営基盤の安定を図ることを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、当期の業績および財務体質の強化、今後の事業展開等ならびに安定配当の維持を勘案し、以下のとおり1株につき金65円といたしたいと存じます。これにより、中間配当金50円を含めた当期の年間配当金は、1株につき115円となり、前期と比べ1株につき15円の増配となります。

- (1) 配当財産の種類
金銭といたします。
- (2) 株主に対する配当財産の割当て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65円
総額2,113,982,845円
- (3) 剰余金の配当が効力を生ずる日
2026年6月26日

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

当社は、2008年6月27日開催の当社第107回定時株主総会にて株主の皆様のご承認により、「当社株券等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）（以下「本プラン」といいます。）」を導入し、直近では2023年6月23日開催の第122回定時株主総会において、株主の皆様のご承認により、その一部を変更したうえで継続しておりました。

今般、本プランの有効期間満了を迎えるにあたり、経営戦略および株主還元施策の着実な実行こそが、当社の企業価値および株主共同の利益を確保・向上させる最善の策であるとの認識に至り、2026年5月14日開催の当社取締役会において、本プランを継続せず、廃止することを決議いたしました。

今後は当社株券等の大量取得行為に対しても、その時々状況に応じて、金融商品取引法、会社法その他の法令に基づき、適宜適切な措置を講じてまいりますので、買収防衛策に関する現行の定款第8章ならびに第43条を削除するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。なお、本議案における定款変更については、本総会終結のときをもって効力が発生するものといたします。

(下線は変更部分)

現行定款	変更案
第8章 買収防衛策 (買収防衛策)	(削除) (削除)
第43条 当社は、買収防衛策の導入・継続・変更を、株主総会の決議により行うことができる。 <u>2. 前項の買収防衛策の廃止は、株主総会または取締役会の決議により行うことができる。</u>	

第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じであります。）新妻一彦、塚越英行、鈴木孝明、山口龍也、大野正史、細井義泰、三上直子、柄澤彰、平真美の各氏9名全員が任期満了となります。

つきましては、取締役会において戦略的かつ機動的に意思決定が行えるよう取締役を1名減員することとし、取締役8名の選任をお願いいたしたいと存じます。

また、本議案の提出につきまして、当社監査等委員会は、各候補者の当事業年度における業務執行状況および業績等に鑑み、全ての取締役候補者について妥当であると判断しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当	候補者属性
1	再任 にい つま かず ひこ 新妻一彦	取締役会長	
2	再任 つか ごし ひで ゆき 塚越英行	代表取締役社長執行役員	
3	再任 すず き たか あさ 鈴木孝明	取締役専務執行役員 事業・営業部門統轄	
4	新任 せん ば みちよ 仙波美智代	常務執行役員 テクニカル部門統轄	
5	新任 しら い きよし 白井 潔	常務執行役員 コーポレート部門統轄	
6	再任 み かみ なお こ 三上直子	社外取締役	社外取締役 独立役員
7	再任 から さわ あきら 柄澤彰	社外取締役	社外取締役 独立役員
8	再任 たいら ま み 平真美	社外取締役	社外取締役 独立役員



再任

候補者番号

1

にい つま かず ひこ
新妻 一彦

(1957年10月1日生)

所有する当社株式の数 83,055株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年4月	当社入社	2014年6月	当社専務取締役
2001年6月	当社広域営業本部長	2016年4月	当社代表取締役社長
2006年11月	当社製粉部長	2020年4月	当社代表取締役社長執行役員
2009年6月	当社執行役員	2023年4月	当社代表取締役会長
2012年6月	当社常務取締役	2026年4月	当社取締役会長(現任)

取締役候補者とした理由

新妻一彦氏は、取締役会長としての役割を適切に果たしており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する候補者であると判断したため、引き続き取締役候補者としていたしました。



再任

候補者番号

2

つか ごし ひで ゆき
塚越 英行

(1965年12月19日生)

所有する当社株式の数 31,860株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1992年2月	当社入社	2021年4月	当社常務執行役員
2013年6月	当社福岡支店長	2021年6月	当社取締役常務執行役員
2015年4月	当社経営企画部長	2023年4月	当社代表取締役社長執行役員(現任)
2018年4月	当社執行役員		

取締役候補者とした理由

塚越英行氏は、代表取締役社長執行役員としての役割を適切に果たしており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する候補者であると判断したため、引き続き取締役候補者としていたしました。



候補者番号

3

すず き たか あき
鈴木 孝明

(1967年7月24日生)

所有する当社株式の数 10,843株

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	2025年4月	当社専務執行役員
2014年6月	当社広域営業部長	2025年4月	事業・営業部門統轄（現任）
2020年4月	当社執行役員	2025年6月	当社取締役専務執行役員（現任）
2024年4月	当社常務執行役員		

再任

取締役候補者とした理由

鈴木孝明氏は、取締役専務執行役員として事業・営業部門統轄の役割を適切に果たしており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する候補者であると判断したため、引き続き取締役候補者いたしました。



候補者番号

4

せん ば み ち よ
仙波 美智代

(1965年8月22日生)

所有する当社株式の数 13,499株

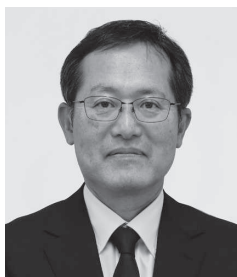
略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1988年4月	当社入社	2020年4月	当社執行役員
2016年4月	当社品質保証部長	2026年4月	テクニカル部門統轄（現任）
2018年4月	当社CSR推進部長	2026年4月	当社常務執行役員（現任）

新任

取締役候補者とした理由

仙波美智代氏は、常務執行役員としてテクニカル部門統轄の役割を適切に果たしており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する候補者であると判断したため、新たに取締役候補者いたしました。



候補者番号

5

しら い きよし
白井 潔

(1969年11月30日生)

所有する当社株式の数

100株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1992年4月	当社入社	2025年4月	当社執行役員
2020年4月	当社業務監査部長	2026年4月	コーポレート部門統轄（現任）
2023年4月	当社財務経理部長	2026年4月	当社常務執行役員（現任）

取締役候補者とした理由

白井潔氏は、常務執行役員としてコーポレート部門統轄の役割を適切に果たしており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する候補者であると判断したため、新たに取締役候補者いたしました。

新任



候補者番号

6

み かみ なお こ
三上 直子

(1961年3月12日生)

所有する当社株式の数

1,900株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月	味の素株式会社入社	2020年1月	同社代表取締役副社長兼執行役員 商品開発本部担当
2007年4月	武蔵野大学客員教授		
2010年1月	株式会社シーボン入社	2021年6月	当社社外取締役（現任）
2011年6月	同社執行役員 生産部担当	2022年3月	アース製薬株式会社社外取締役 （現任）
2012年6月	同社取締役 生産部担当		
2017年4月	同社管理本部担当	2024年3月	株式会社クラレ社外取締役（現任）
2017年6月	同社常務取締役兼執行役員	2025年3月	キリンホールディングス株式会社 社外取締役（現任）
2019年6月	同社代表取締役副社長兼執行役員		

再任

社外

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

三上直子氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は企業経営の経験と豊富な知見を有しており、引き続き当該知見を生かして、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献することを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。



再任

社外

候補者番号

7

から さわ あきら
柄澤 彰

(1960年1月19日生)

所有する当社株式の数

500株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月	農林水産省入省	2023年2月	農林中央金庫 エグゼクティブ・アドバイザー
2010年4月	水産庁漁政部長	2024年6月	当社社外取締役（現任）
2014年7月	同省生産局農産部長	2025年6月	株式会社 Genki Global Dining Concepts 社外取締役（現任）
2015年10月	同省政策統括官		
2019年7月	特命全権大使 パラオ共和国駐節		

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

柄澤彰氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は農林水産省政策統括官、特命全権大使等を歴任され、農林水産業および食品産業全般の政策分野における専門的な知見を有しており、引き続き当該知見を生かして、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献することを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。



候補者番号

8

たいら まみ
平 真美

(1962年2月20日生)

所有する当社株式の数

600株

再任

社外

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1987年10月	サンワ・等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所	2016年3月	井関農機株式会社社外監査役
1990年10月	早川善雄税理士事務所入所	2016年6月	スズデン株式会社社外取締役監査等委員(現任)
1991年9月	公認会計士登録	2020年6月	株式会社スシログローバル
1992年4月	税理士登録		ホールディングス(現株式会社FOOD & LIFE COMPANIES)社外取締役監査等委員(現任)
2002年10月	税理士法人早川・平会計パートナー(現任)		
2011年5月	イオンモール株式会社社外監査役	2024年6月	当社社外取締役(現任)
2014年5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

平真美氏を社外取締役候補者とした理由は、同氏は公認会計士・税理士として、財務および会計に関する専門知識とコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有しており、引き続き当該知見を生かして、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献することを期待したためであります。また、同氏が選任された場合は、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
 2. 仙波美智代氏の戸籍上の氏名は、落合美智代であります。
 3. 三上直子、柄澤彰、平真美の各氏は、社外取締役候補者であり、また、経営陣から支配・干渉されない外部の視点から経営の健全性を確保できると判断したため東京証券取引所の定める独立役員候補者としております。
 4. 三上直子氏の当社社外取締役就任期間は、本総会終結の時をもって5年となります。また、柄澤彰、平真美の両氏の当社社外取締役就任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
 5. 当社は、三上直子、柄澤彰、平真美の各氏との間で、会社法第423条第1項に関する責任について、当社定款の規定により責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結しております。各氏の選任が承認された場合、引き続き当該責任限定契約を継続する予定であります。
 6. 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、当社の取締役を含む被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害(ただし、当該保険契約上で定められた免責事由に該当するものは除く。)を当該保険契約によって填補することとしております。なお、当該保険契約の保険料は、全額を当社が負担しております。各候補者が取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても取締役会において決議のうえ、同内容での更新を予定しております。

第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に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名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本選任の効力につきましては、就任前に限り、監査等委員会の同意を得て、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させていただきます。

また、本議案の提出につきましては、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。

たか はし よし き
高橋 善樹

(1959年4月13日生)

社 外

所有する当社株式の数

0株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1993年4月 弁護士登録

2011年9月 太樹法律事務所設立
(現在に至る)

補欠の監査等委員である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

高橋善樹氏を補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由は、同氏は弁護士として法的な専門知識とコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有しており、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に貢献することを期待したためであります。また、同氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合は、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員として当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場で関与いただく予定です。なお、同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。

- (注) 1. 候補者と当社との間には法律顧問契約があります。
2. 高橋善樹氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項に関する責任について、当社定款の規定により責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結する予定であります。
3. 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、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害（ただし、当該保険契約上で定められた免責事由に該当するものは除く。）を当該保険契約によって填補することとしております。なお、当該保険契約の保険料は、全額を当社が負担しております。高橋善樹氏が監査等委員である取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても取締役会において決議のうえ、同内容での更新を予定しております。

第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬制度導入の件

1. 提案の理由およびこれを相当とする理由

本議案は、当社の取締役（監査等委員である取締役、およびそれ以外の取締役のうち社外取締役である者を除きます。以下、断りが無い限り、本議案において同じとします。）および執行役員（以下「取締役等」といいます。）に対する新たな業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT-RS（＝Board Benefit Trust-Restricted Stock）」）（以下「本制度」といいます。）を導入することについて、ご承認をお願いするものであります。

本議案は、取締役等の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としていること、当社の報酬諮問委員会から、本制度の目的、中長期的な業績向上に向けたインセンティブ付与の効果等を踏まえ、本制度の導入は相当であるとの答申を得ていること、本議案を原案どおりご承認いただくことを条件に変更を決議している当社の取締役の報酬等の内容決定に関する方針（後掲）とも合致していることから、本議案の内容は相当であるものと考えております。

本議案は、2024年6月25日開催の第123回定時株主総会においてご承認をいただきました取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額（年額3億50百万円以内（うち、社外取締役分は50百万円以内）。ただし、使用人分給与は含みません。）とは別枠として、本制度に基づく報酬を当社の取締役等に対して支給するため、報酬等の額の具体的な算定方法および具体的な内容についてのご承認をお願いするものです。なお、本制度の詳細につきましては、下記2. の枠内で、取締役会にご一任いただきたいと存じます。

なお、当社は、2017年6月28日開催の第116回定時株主総会において、当社取締役の報酬の限度額とは別枠として、当社取締役に支給する譲渡制限付株式の現物出資金額に相当する金銭報酬債権の額につき年額1億円を上限とする旨および当該譲渡制限付株式付与の具体的な内容をご承認いただき今日に至っておりますが、本株主総会での承認可決を条件として、上記決議に係る取締役の譲渡制限付株式の付与のための報酬枠を廃止し、今後新たな譲渡制限付株式の割当は行わないことといたします。ただし、既に取締役に割当済の譲渡制限付株式は、今後も存続します。

第3号議案が原案どおり承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は5名となります。

なお、監査等委員会から、本制度の目的、報酬諮問委員会からの答申を含む本議案の決定プロセスを踏まえ、本制度の導入は相当であるとの意見表明を受けております。

2. 本制度に係る報酬等の額の具体的な算定方法および具体的な内容

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。）を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下「当社株式等」といいます。）が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式の給付を受ける時期は、原則として毎年一定の時期とし、取締役等が当社株式を時価で換算した金額相当の金銭の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時とします。取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で下記3. のとおり、譲渡制限契約を締結することとします。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。

(2) 本制度の対象者

取締役（監査等委員である取締役、およびそれ以外の取締役のうち社外取締役である者は、本制度の対象外とします。）および執行役員

(3) 信託期間

2026年8月（予定）から本信託が終了するまで（なお、本信託の信託期間について、特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り本信託は継続します。本制度は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等により終了します。）

(4) 信託金額

本議案をご承認いただくことを条件として、当社は、2027年3月末日で終了する事業年度から2029年3月末日で終了する事業年度までの3事業年度（以下、当該3事業年度の期間を「当初対象期間」といい、当初対象期間および当初対象期間の経過後に開始する3事業年度ごとの期間を、それぞれ「対象期間」といいます。）およびその後の各対象期間を対象として本制度を導入し、取締役等への当社株式等の給付を行うため、本信託による当社株式の取得の原資として、以下の金銭を本信託に拠出いたします。

まず、当社は、本信託設定（2026年8月（予定））時に、当初対象期間に対応する必要資金として見込まれる相当額の金銭を拠出し、本信託を設定します。本制度に基づき取締役等に対して付与するポイントの上限数は、下記（6）のとおり、1事業年度当たり36,000ポイントであるため、本信託設定時には、直前の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値を考慮して、108,000株を上限として取得するために必要と合理的に見込まれる資金を本信託に拠出いたします。なお、ご参考として、2026年5月13日の終値3,020円を適用した場合、上記の必要資金は、約326百万円となります。

また、当初対象期間経過後も、本制度が終了するまでの間、当社は、原則として対象期間ごとに、本制度に基づく取締役等への給付を行うために必要な株式数を合理的に見込み、本信託が先行して取得するために必要と認める資金を、本信託に追加拠出することとします。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、信託財産内に残存する当社株式（直前までの各対象期間に関して取締役等に付与されたポイント数に相当する当社株式で、取締役等に対する給付が未了であるものを除きます。）および金銭（以下「残存株式等」といいます。）があるときは、残存株式等は以降の対象期間における本制度に基づく給付の原資に充当することとし、残存株式等を勘案したうえで、追加拠出額を算出するものとします。当社が追加拠出を決定したときは、適時適切に開示いたします。

（注）当社が実際に本信託に拠出する金銭は、上記の株式取得資金のほか、信託報酬等の必要費用の見込額を合わせた金額となります。

（5）本信託による当社株式の取得方および取得株式数

本信託による当社株式の取得は、上記（4）により拠出された資金を原資として、取引所市場を通じてまたは当社の自己株式処分を引き受ける方法によりこれを実施することとします。

なお、取締役等に付与されるポイント数の上限は、下記（6）のとおり、1事業年度当たり36,000ポイントであるため、各対象期間について本信託が取得する当社株式数の上限は108,000株となります。本信託による当社株式の取得につき、その詳細は、適時適切に開示いたします。

(6) 取締役等に給付される当社株式等の数の上限

取締役等には、各事業年度に関して、役員株式給付規程に基づき役位、業績達成度等を勘案して定まる数のポイントが付与されます。取締役等に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は、36,000ポイント（うち取締役分として29,000ポイント）を上限とします。これは、現行の役員報酬の支給水準、取締役等の員数の動向と今後の見込み等を総合的に考慮して決定したものであり、相当であるものと判断しております。

なお、取締役等に付与されるポイントは、下記（7）の当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算されます（ただし、本議案をご承認いただいた後において、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、ポイント数の上限および付与済みのポイント数または換算比率について合理的な調整を行います。）。

なお、取締役等に付与される1事業年度当たりのポイント数の上限に相当する株式に係る議決権数290個の発行済株式総数に係る議決権数324,155個（2026年3月31日現在）に対する割合は約0.09%です。

下記（7）の当社株式等の給付に当たり基準となる取締役等のポイント数は、原則として、下記（7）の受益権確定時まで当該取締役等に付与されたポイント数とします（以下、このようにして算出されたポイントを、「確定ポイント数」といいます。）。

(7) 当社株式等の給付および報酬等の額の具体的な算定方法

受益者要件を満たした取締役等は、所定の受益者確定手続を行うことにより、原則として上記（6）に記載のところに従って定められる「確定ポイント数」に応じた数の当社株式について、毎年一定の時期に本信託から給付を受けます。ただし、役員株式給付規程に定める要件を満たす場合は、一定割合について、当社株式の給付に代えて、原則として退任時に当社株式の時価相当の金銭給付を受けます。金銭給付を行うために、本信託により当社株式を売却する場合があります。

なお、取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で下記3. のとおり、譲渡制限契約を締結することとします。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。

また、ポイントの付与を受けた取締役等であっても、株主総会において解任の決議をされた場合、在任中に一定の非違行為があったことに起因して退任した場合または在任中に当社に損害が及ぶような不適切行為等があった場合は、給付を受ける権利を取得できないこととします。

取締役等が受ける報酬等の額は、ポイント付与時において、取締役等に付与されるポイント数の合計に本信託の有する当社株式の1株当たりの帳簿価額を乗じた金額（ただし、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて合理的な調整を行います。）を基礎とします。また、役員株式給付規程の定めに従って例外的に金銭が給付される場合において相当と認められるときは、当該金額を加算した額とします。

（8）議決権行使

本信託勘定内の当社株式に係る議決権は、信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないこととします。かかる方法によることで、本信託勘定内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しています。

（9）配当の取扱い

本信託勘定内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金等は、役員株式給付規程の定めに従って、その時点で在任する取締役等に対して、各々が保有するポイント数に応じて、按分して給付されることとなります。

（10）信託終了時の取扱い

本信託は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等の事由が発生した場合に終了します。

本信託終了時における本信託の残余財産のうち、当社株式については、全て当社が無償で取得したうえで、取締役会決議により消却することを予定しています。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、上記（9）により取締役等に給付される金銭を除いた残額が当社に給付されます。

3. 取締役等に給付される当社株式に係る譲渡制限契約の概要

取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で、概要として、以下の内容を含む譲渡制限契約（以下「本譲渡制限契約」といいます。）を締結するものとします（取締役等は、本譲渡制限契約を締結することを条件として、当社株式の給付を受けるものとします。）。ただし、株式給付時点において取締役等が既に退任している場合等においては、本譲渡制限契約を締結せずに当社株式を給付することがあります。

① 譲渡制限の内容

取締役等は、当社株式の給付を受けた日から当社における役員たる地位の全てを退任する日までの間、給付を受けた当社株式の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないこと

② 当社による無償取得

一定の非違行為等があった場合や下記③の譲渡制限の解除の要件を充足しない場合には、当社が当該株式を無償で取得すること

③ 譲渡制限の解除

取締役等が、当社における役員たる地位の全てを正当な理由により退任しまたは死亡により退任した場合、当該時点において譲渡制限を解除すること

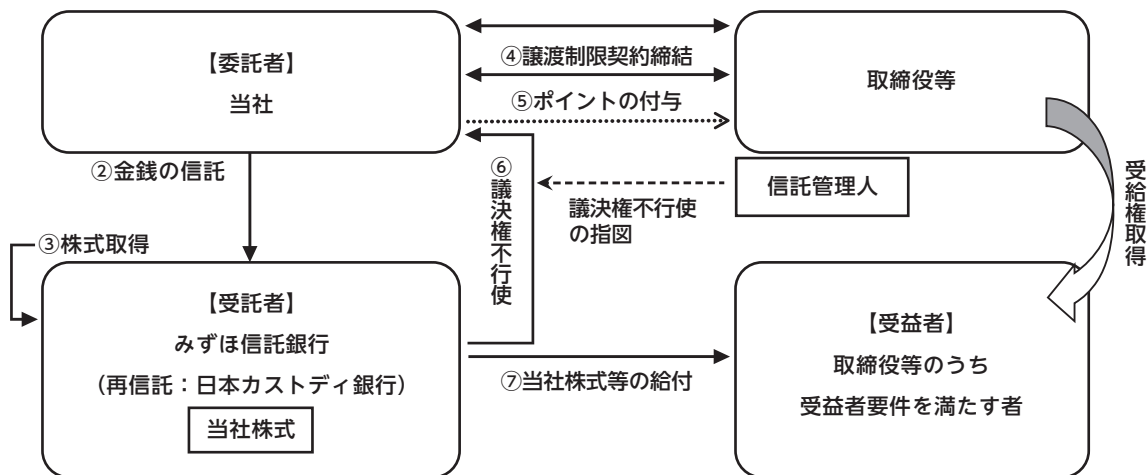
④ 組織再編等における取扱い

譲渡制限期間中に当社が消滅会社となる合併契約その他組織再編等に関する事項が当社の株主総会等で承認された場合、当社の取締役会の決議により、当該組織再編等の効力発生日の前営業日の直前時をもって、譲渡制限を解除すること

なお、本譲渡制限契約による譲渡制限の対象とする当社株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、当社が指定する証券会社に対象となる取締役等が開設する専用口座で管理される予定です。

また、上記のほか、本譲渡制限契約における意思表示および通知の方法、本譲渡制限契約の改定の方法、その他取締役会で定める事項を本譲渡制限契約の内容といたします。

<ご参考：本制度の仕組み>



- ① 当社は、本議案につき承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定します。
- ② 当社は、本議案につき承認を受けた範囲内で金銭を信託します。
- ③ 本信託は、②で信託された金銭を原資として当社株式を、取引所市場を通じてまたは当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。
- ④ 取締役等は、当社との間で、在任中に給付を受けた当社株式について、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限される旨、および一定の当社による無償取得条項等を含む譲渡制限契約を締結します。
- ⑤ 当社は、役員株式給付規程に基づき取締役等にポイントを付与します。
- ⑥ 本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。
- ⑦ 本信託は、毎年一定の時期に取締役等のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした者（以下「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、取締役等が役員株式給付規程に定める要件を満たす場合には、ポイントの一定割合について、退任時に当社株式の時価相当の金銭を給付します。

＜ご参考＞ 取締役の報酬等の内容決定に関する方針

本議案が原案どおり承認可決された場合、事業報告に記載の「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」を次のとおり変更する予定であります。

1. 基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、「取締役」という。）の報酬（会社法第361条第1項に定める報酬等をいう。以下、「報酬」という。）は、当社グループのグループ経営理念に基づき、当社グループの持続的な成長および中長期の企業価値向上に資する健全なインセンティブとして機能させることを目的として、以下の基本方針に則り定めるものとする。

- (1) 当社グループの持続的な成長と中長期の企業価値向上に資するものであること
- (2) 株主との価値共有や株主重視の経営意識を高めることに資するものであること
- (3) 短期業績に加え、中長期業績との連動にも配慮したものであること
- (4) 優秀な人材を確保・維持できる報酬水準であること
- (5) 様々なステークホルダーの価値創造に配慮していること
- (6) 透明性、客観性を備えた設計であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること

2. 取締役の報酬の額または算定方法の決定に関する方針

①報酬体系

取締役の報酬は、職務内容等役位に応じて定められる「基本報酬」と、前年度の会社業績と個人業績を勘案して定められる「短期インセンティブ報酬」、および中長期インセンティブとしての「株式報酬」で構成される。なお、社外取締役は基本報酬のみとする。これらの報酬の標準的な構成比率は、下表の通りとする。

	基本報酬	短期 インセンティブ報酬	株式報酬 (中長期インセンティブ)
取締役会長	56%	22%	22%
代表取締役社長執行役員	56%	22%	22%
取締役専務執行役員	62%	19%	19%
取締役常務執行役員	62%	19%	19%
社外取締役	100%	—	—

②報酬の算定方法等

1) 基本報酬

- ・ 役位、職務内容および責任に基づき定める。
- ・ 年額を12等分して毎月金銭で支給する。

2) 短期インセンティブ報酬

- ・ 役位別の基準額に、前年度の会社業績評価および個人業績評価に基づき算定した業績評価係数を乗じて、業績連動幅50～150%の範囲で金額を決定する。なお、取締役会長および代表取締役社長執行役員の短期インセンティブ報酬は、会社業績評価に基づき算定した業績評価係数のみを用いて決定する。
- ・ 会社業績評価に用いる指標は、連結営業利益の単年度目標、中期経営計画目標のうち連結営業利益およびROE、ならびにグループ環境目標とし、それぞれの達成度に基づき業績評価係数を算定する。
- ・ 個人業績は、各々の取締役が担う役割・責任に基づき設定した目標の達成状況を評価する。
- ・ 年額を12等分して毎月金銭で支給する。

3) 株式報酬（中長期インセンティブ）

- ・ 中長期インセンティブとして、当社グループの中長期的な企業価値向上および当社株主との価値の共有を目的とし、役位別に定められた固定部分80%と業績連動部分20%により構成され、業績連動部分は業績連動幅50～150%の範囲で決定する。
- ・ 業績連動部分の評価指標は、連結営業利益の単年度目標およびグループ環境目標とし、それぞれの目標達成度に基づき業績評価係数を算定する。
- ・ 給付する株式数は、役位別に定められたポイント（固定部分）と業績評価に基づき算定したポイント（業績連動部分）の合計ポイントに相当する数とする。
- ・ 株式を給付する時期は、原則として毎年一定の時期とし、当該株式の給付は、当社と取締役との間で締結した譲渡制限契約に基づき、取締役を退任するまでの間、譲渡等による処分を制限する。なお、給付する株式数の一部は、当社株式を時価で換算した金額相当の金銭の給付とし、当該金銭の給付を受ける時期は、原則として取締役の退任時とする。

3. 取締役の報酬の内容決定の手続きに関する方針

- ① 取締役の報酬については、決定プロセスおよび結果の透明性と客観性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関である報酬諮問委員会の審議を経たうえで、取締役会の決議によって決定する。ただし、取締役の個人別の報酬については、報酬諮問委員会の意見を踏まえた最終的な決定を代表取締役社長執行役員に一任する。
- ② 報酬諮問委員会は、社外取締役のみで構成し、その員数は3名以上とする。
- ③ 取締役会が報酬諮問委員会に諮問する事項は以下の通りとする。
 - (1) 本方針の改廃
 - (2) 取締役の個人別の報酬内容の妥当性
 - (3) 取締役の個人別の報酬内容が本方針に従ったものであることの確認

以上

(ご参考) 第3号議案が承認されたのちの経営体制 (スキル・マトリックス)

当社グループは、「ひと粒の可能性から、価値をひろげ、日々の幸せを共につくる。」というグループ経営理念のもと、2035年度を最終年度とする新たな長期ビジョン「SHOWA VISION 2035」および長期ビジョンに基づく新たな4ヵ年計画「中期経営計画26-29」をスタートさせました。この目標の実現を通して、全てのステークホルダーの負託に応えるべく、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでおります。

当社の取締役は、この取り組みを進めていくうえで必要な知識・経験等を有し、その専門性の発揮が期待できると考えており、スキル・マトリックスは、以下のとおりとなります。

なお、当社グループがCSV戦略の観点から事業を通して社会的課題の解決を実現すると共に、企業価値の向上を図るESG経営を推進するスキルについては、全ての取締役が有しております。

氏名		当社における地位・担当	属性	
男性	新妻 一彦	取締役会長		
男性	塚越 英行	代表取締役社長執行役員		
男性	鈴木 孝明	取締役専務執行役員 事業・営業部門統轄		
女性	仙波 美智代	取締役常務執行役員 テクニカル部門統轄		
男性	白井 潔	取締役常務執行役員 コーポレート部門統轄		
女性	三上 直子	社外取締役	社外取締役	独立役員
男性	柄澤 彰	社外取締役	社外取締役	独立役員
女性	平 真美	社外取締役	社外取締役	独立役員
男性	大柳 奨	取締役 (常勤監査等委員)		
男性	手島 俊裕	社外取締役 (監査等委員)	社外取締役	独立役員
男性	菅生 譲二	社外取締役 (監査等委員)	社外取締役	独立役員

【スキル・マトリックスの各項目について】

スキル項目	期待する知見・経験
企業経営	社内取締役については、当社のグループ会社を含めて経営者として取締役を務めている、もしくは務めた経験がある、または、その知見を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。 一方、社外取締役については、他社において経営者として取締役を務めた知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
事業戦略	当社が、「穀物ソリューション・カンパニー」として、国内の食を支える原料穀物を海外から調達して事業を行い社会貢献を果たしていくうえで、海外の原料穀物事情に精通していることや、国の機関および関連団体との密接な連携に係る知見・経験に加え、当社が経営戦略を実行するために食品業界における市場動向を把握しつつ、様々なステークホルダーとの関係構築に係る知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
海外ビジネス	海外企業との間で、業務提携等の契約締結に向けて、会社を代表して交渉した知見・経験等を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
研究開発	
生産技術・ロジスティクス	当社グループが経営戦略を実行し、持続的な成長と企業価値の向上を実現していくうえで、当該分野に精通しているだけでなく、適切に管理、監督ができる知見・経験を有しており、当社の取締役として、その専門性を発揮することを期待している。
財務・ファイナンス	
ガバナンス・リスクマネジメント	
デジタル	

※特に専門性の発揮を期待するスキルを挙げております。

期待する知見・経験							
企業経営	事業戦略	海外ビジネス	研究開発	生産技術・ロジスティクス	財務・ファイナンス	ガバナンス・リスクマネジメント	デジタル
●	●	●				●	
●	●					●	
●	●	●					
●			●	●			
●					●	●	●
●			●	●			
	●	●				●	
●					●	●	
●					●	●	●
●					●	●	
●					●	●	

以上

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度における我が国経済は、雇用・所得環境の改善等により、緩やかな回復基調となっております。

しかしながら、物価上昇による消費者の節約志向の一層の高まりや、物流コスト・人件費の増加、米国の関税政策の動向による世界経済への影響に加え、中東情勢の緊迫化にともなう原油価格上昇を背景とした原材料価格の高騰等もあり、インバウンド消費等も含めて依然として先行きは不透明な状況が続いております。

このような状況の中、当社は創立90周年を迎える2025年度のありたい姿（長期ビジョン）「SHOWA Next Stage for 2025」の実現に向け、3rd Stage「中期経営計画23-25」を2023年4月にスタートし、基本コンセプト『SHOWAの“SHIN-KA”宣言～90年、そしてその先へ～』を掲げ、5つの基本戦略「①基盤事業の強化」「②事業領域の拡大」「③環境負荷の低減」「④プラットフォームの再構築」「⑤ステークホルダーエンゲージメントの強化」の各施策を推進してまいりました。

当連結会計年度では、「①基盤事業の強化」において、グループ一体となった生産拠点の運用最適化を進めたことで収益力強化を実現しました。糖質カテゴリでは、当社、当社連結子会社である敷島スターチ株式会社、サンエイ糖化株式会社の3工場体制による安定供給の仕組みを確立し、グループ全体での収益の安定化に大きく貢献しました。「②事業領域の拡大」において、当社連結子会社であるShowa Sangyo International Vietnam Co., Ltd.の新工場が竣工し、プレミックスの製造を開始しました。また、中華まんじゅう、中華惣菜等の製造販売を主な事業とする東葛食品株式会社の全株式を取得し、完全子会社化しました。「③環境負荷の低減」では、「昭和産業グループ 環境目標」CO₂排出量46%以上削減（グループ全体2030年度目標、対2013年度）、食品ロス30%以上削減（昭和産業および食品ロス発生量が100t/年以上のグループ会社6社2025年度目標、対2018年度）、水使用量原単位12%以上削減（グループ全体2030年度目標、対2019年度）の実現を目指してまいりました。そして、2026年2月に脱炭素・環境負荷低減に向けた新グループ環境目標を策定しました。脱炭素を経営の重要課題ととらえ、2050年度目標の達成に加え、食品ロス・水使用量削減を含む多角的な環境負荷低減を同時並行で推進してまいります。

これらの結果、連結売上高は3,354億13百万円と前期に比べ9億88百万円（0.3%）の増収となりました。営業利益は119億41百万円と前期に比べ8億15百万円（7.3%）の増益、経常利益は144億58百万円と前期に比べ8億67百万円（6.4%）の増益、親会社株主に帰属する当期純利益は106億11百万円と前期に比べ9億88百万円（8.5%）の減益となりました。

事業別の概況は、次のとおりであります。

食品事業

食品事業は、円安基調が続く中でコスト要因である物流コスト・人件費、資材価格等の高止まりや消費者の根強い節約志向が続き、販売環境は厳しい状況となりました。このような市場環境の中、当社の強みであるマーケット分析力を生かした、ターゲット業態ごとのソリューション型営業の強化、適正価格での販売に取り組んでまいりました。

製粉カテゴリは、輸入小麦の政府売渡価格が昨年4月に平均4.6%（税込価格）、10月に平均4.0%（税込価格）引き下げられたことを受け、小麦粉製品の価格改定を実施いたしました。一方で、当社連結子会社を含めた生産拠点の一体運用を図ることで、物流コスト低減や生産効率化などを進めております。業務用小麦粉の販売数量は前期を上回りましたが、業務用プレミックスの販売数量は前期を下回りました。業務用パスタの販売数量は外食市場中心に好調であったため、前期を上回りました。ふすまの販売数量については、前期並みとなりました。なお、家庭用の小麦粉およびプレミックス、家庭用パスタの販売数量は前期を下回りました。これらにより製粉カテゴリの売上高は、前期を下回りました。

製油カテゴリは、コストを踏まえた適正価格での販売活動と、長寿命オイルや油染みの少ないベーカリー用オイルなど機能的に価値のある商品提案や課題解決型営業に取り組んでまいりました。また、コスト抑制と安定供給を目的に、当社連結子会社であるポーソー油脂株式会社、持分法適用関連会社である辻製油株式会社と連携して、生産拠点の効率的運用、原材料調達の効率化などを進めております。油脂については、業務用の販売数量は前期を上回りましたが、家庭用の販売数量は前期並みとなりました。また、ミールの販売数量は前期を上回りましたが、販売単価は前期を下回りました。これらにより製油カテゴリの売上高は、適正価格での販売に努めましたが前期並みとなりました。

糖質カテゴリは、当社連結子会社である敷島スターチ株式会社やサンエイ糖化株式会社との連携を図り、グループ一体となった課題解決や生産効率化などを進めております。糖化製品の販売数量については、飲料向けが猛暑などの影響で減少しましたが、製パン・調味料用向けの増加により前期並みとなりました。コーンスターチの販売数量については、食品用途は前期を上回っているものの、製紙用途等の需要減少により前期を下回りました。加工でん粉の販売数量については、前期並みとなりました。副製品については、販売価格は前期を上回りましたが、販売数量は前期を下回りました。これらにより糖質カテゴリの売上高は、前期並みとなりました。

これらの結果、食品事業の売上高は2,718億28百万円（前期比0.6%減）、営業利益は113億23百万円（前期比3.2%増）となりました。

飼料事業

飼料事業は、顧客ニーズに対する提案型営業、畜産物の販売支援や付加価値向上へのサポート等の生産者との取り組み強化、高付加価値商材の拡販に努めてまいりました。配合飼料および鶏卵の販売数量は、2024年10月からの鳥インフルエンザ感染拡大による影響を受け前期を下回りました。配合飼料の平均販売価格は前期を下回りましたが、鶏卵の販売価格は鶏卵相場が堅調に推移したことにより前期を上回りました。

これらの結果、飼料事業の売上高は587億40百万円（前期比4.6%増）、営業利益は10億5百万円（前期比107.2%増）となりました。

その他

倉庫業は、貨物獲得競争が激化する中、貨物取扱量は前期を下回りましたが、荷役料金の適正価格への改定に努めてまいりました。

これらの結果、不動産業、保険代理業、自動車等リース業、運輸業、植物工場等もあわせたその他の売上高は48億44百万円（前期比2.4%増）、営業利益は13億89百万円（前期比2.7%減）となりました。

事業別の売上高、営業利益は次のとおりであります。

事業	第124期 2025年3月期		第125期 2026年3月期（当期）		前期比増減率	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
食品事業	273,533 百万円	10,975 百万円	271,828 百万円	11,323 百万円	△0.6 %	3.2 %
飼料事業	56,162	485	58,740	1,005	4.6	107.2
その他	4,729	1,428	4,844	1,389	2.4	△2.7
調整額	—	△1,762	—	△1,775	—	—
計	334,425	11,126	335,413	11,941	0.3	7.3

（注） 調整額は、事業間取引消去および各事業に帰属しない企業集団の広告に要した費用、基礎的研究開発費であります。

(2) 設備投資の状況

当連結会計年度中において実施いたしました企業集団の設備投資の総額は約149億円で、その主なものは次のとおりであります。

当連結会計年度中に完成した主な設備または取得した物件

当 社 鹿島工場	バイオマス発電ボイラー	[食品事業他]
当 社 神戸工場	製粉立体自動倉庫	[食品事業他]
サンエイ糖化株式会社	研究開発棟（イノベーションセンター）新設	[食品事業]

当連結会計年度において工事継続中の主な設備

ポーソー油脂株式会社	こめ油精製設備更新および充填倉庫の新設	[食品事業]
------------	---------------------	--------

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度において、増資あるいは社債発行による資金調達は行っておりません。

なお、当連結会計年度末現在の国内無担保普通社債、コマーシャル・ペーパーおよび借入金合計額は502億円であります。

(4) 対処すべき課題

〈1〉経営の基本方針

当社グループは、1936年の創立以来、大地の恵みである小麦、大豆、菜種、トウモロコシ、米などの穀物を余すところなく、小麦粉、プレミックス、植物油、糖化製品、配合飼料などに加工し、皆様の食生活を豊かにする事業に取り組んでまいりました。

創立90周年を迎える2026年2月に創立100周年、さらにその先を見据え、当社グループを取り巻く環境の変化に対応し、持続的成長および企業価値向上を図るべく、新たなグループ経営理念「ひと粒の可能性から、価値をひろげ、日々の幸せを共につくる。」を策定し、長期ビジョンを含むグループの理念体系を再構築いたしました。

新たなグループ経営理念のもと、当社グループのオリジンである“穀物”と“人”の無限の可能性を追求し、地球環境を含めた社会全体によりそい、未来につづく幸せをつくってまいります。

また、当社グループの持続的成長および企業価値向上に向けて大切にすべき価値観や行動を示した行動指針として、「誠実。」「本質。」「共助。」「打破。」「研鑽。」の5つを定めました。

新たな羅針盤のもと組織文化を変革し、100周年、その先も選ばれ続ける昭和産業グループを目指してまいります。

〈2〉経営戦略（長期ビジョン・中期経営計画）

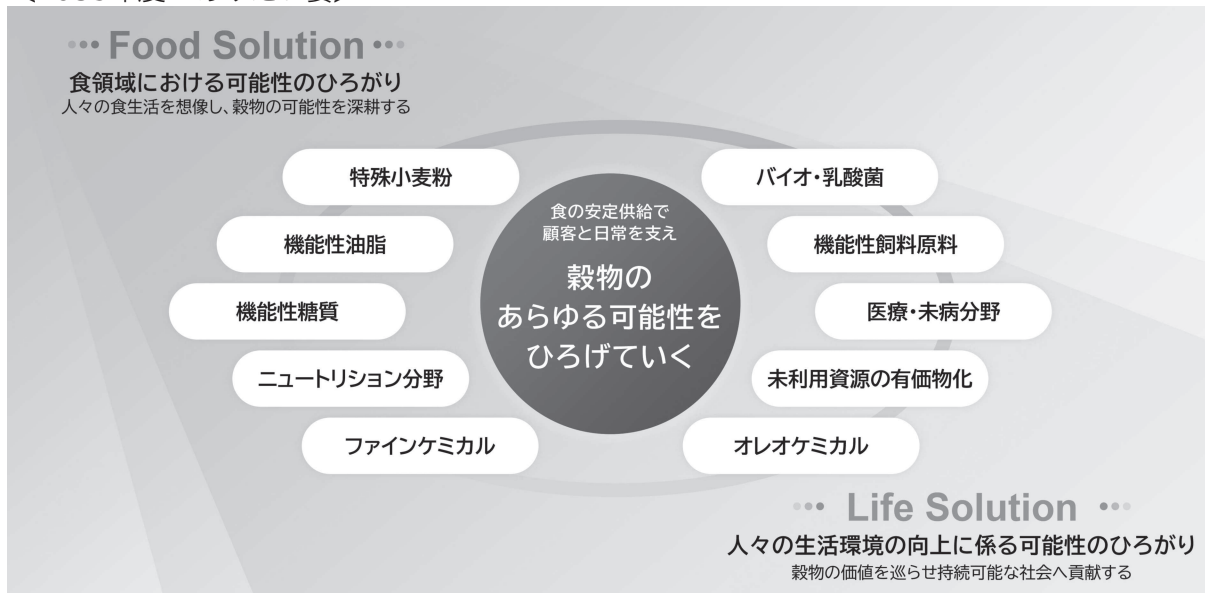
新理念体系のもと、創立100周年を迎える2035年度をターゲットとする長期ビジョン「SHOWA VISION 2035」および、長期ビジョンに基づく4ヵ年計画「中期経営計画26-29」を今年2月に策定し、その実現に向けて取り組んでおります。

①長期ビジョンについて

当社グループは、2035年度のありたい姿として「穀物のあらゆる可能性をひろげていく」を掲げ、当社グループのオリジンである「穀物」を起点に、食領域における可能性のひろがりのもとより、食領域を超えて人々の生活環境の向上や持続可能な社会への貢献に資する「Life Solution」分野での可能性のひろがりも追求いたします。

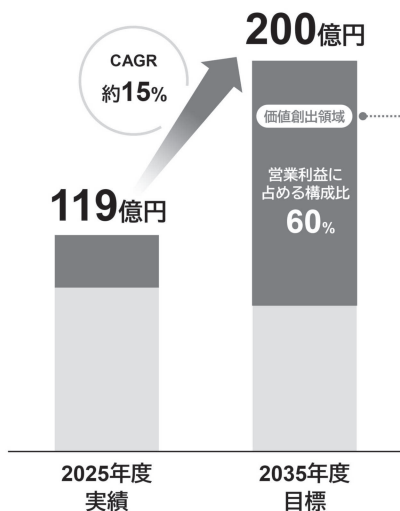
具体的には、事業成長性と資本効率性を軸に事業ポートフォリオを再定義し、ROICを指標に各領域の位置付けを明確化することで、基盤分野におけるキャッシュ・フロー創出力を強化し、新規分野などの価値創出領域への積極的な成長投資を実行してまいります。また、資本戦略の強化により資本コストの最適化と株主還元の実現を図ってまいります。

[2035年度 ありたい姿]



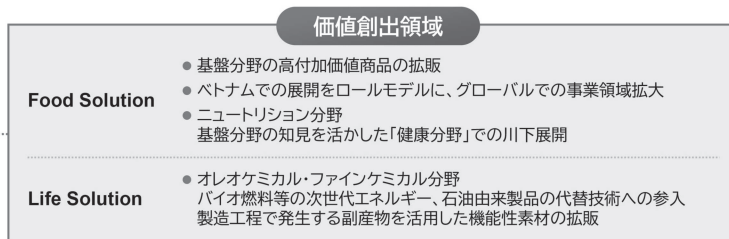
[長期ビジョン 定量目標]

■ 営業利益

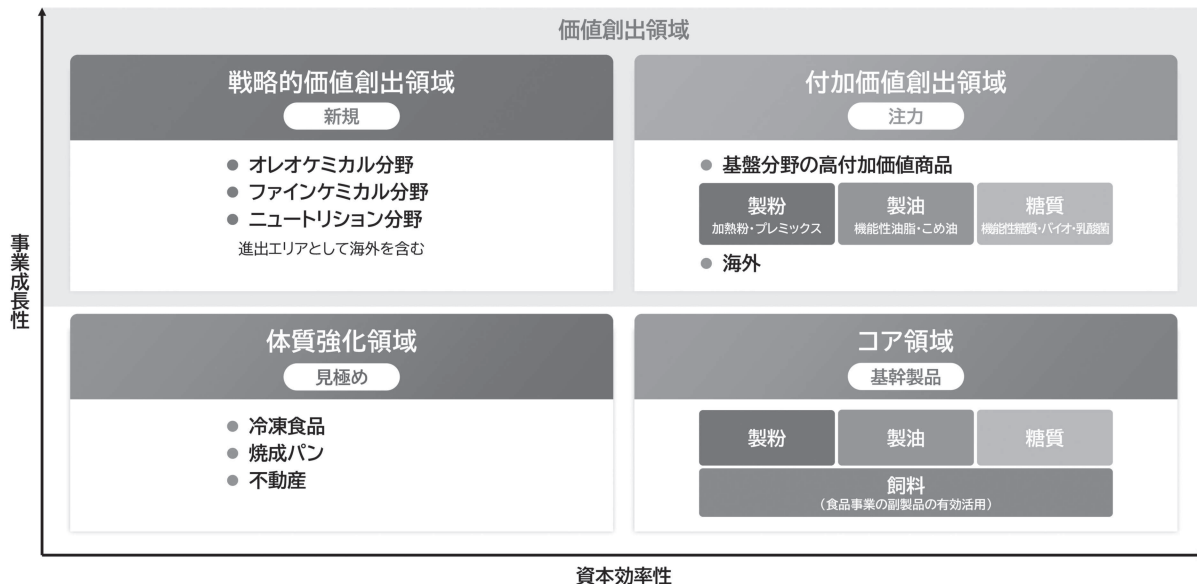


定量KPI	2025年度 実績	2035年度 目標
ROE	7.5%	9.0%以上
ROIC※	5.1%	8.0%以上
営業利益	119億円	200億円以上

※ ROIC経営管理体制の本格導入に当たり改めて、当社でのROICの考え方を精査した結果、計算方法の見直しを実施
ROIC = 税引後事業利益 ÷ 投下資本 (期首期末平均)、事業利益 = 経常利益 - 金融収支、投下資本 = 有利子負債 + 自己資本



[事業ポートフォリオマネジメント]

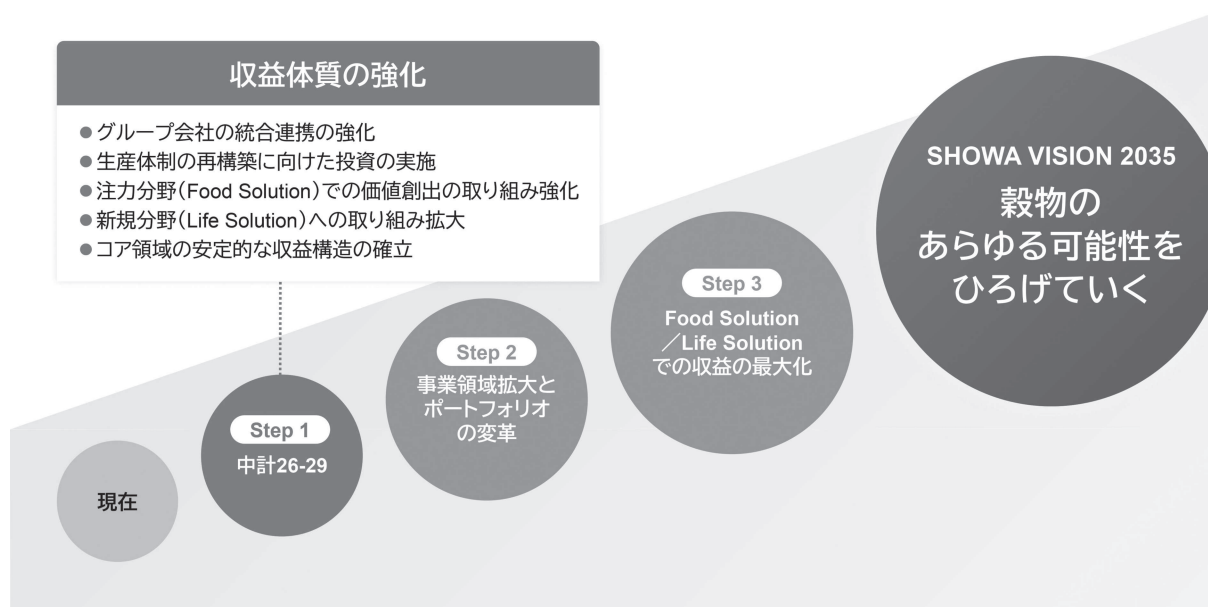


②中期経営計画26-29について

長期ビジョン「SHOWA VISION 2035」の実現に向けて、収益体質の強化を掲げ、基盤分野における高付加価値商品へのシフトやコスト削減、事業横断での事業基盤の強化に取り組んでまいります。そして、成長戦略の実現に向け、海外への展開や新規分野といった成長分野への取り組みを一層拡大してまいります。

また、ROIC経営の推進により、グループ全体の損益および資本効率を向上し、最適な資源配分を通じて企業価値の最大化とPBR1倍以上を目指してまいります。全社WACCを4%と認識し、資本効率経営を推進することでROIC-WACCスプレッドの最大化を目指してまいります。個々の事業においては、事業別にWACCを設定することでROICスプレッドの最大化に取り組み、事業ポートフォリオマネジメントの最適化を実現してまいります。さらに、ROIC経営の推進による基礎収益力の強化に加え、政策保有株式等の売却を戦略的に推進し、成長投資と株主還元のバランスを重視して実行することにより、持続的な企業価値向上の実現を目指してまいります。

〔中期経営計画26－29の位置付け〕



〔中期経営計画26－29 定量目標〕

	2025年度実績	2026年度計画	2029年度目標	差異 (2025年度比)
ROE	7.5%	6.3%	8.0%	0.5%
ROIC (※ 1)	5.1%	4.6%	6.0%	0.9%
営業利益	119億円	120億円	140億円	20億円
営業利益率	3.6%	3.4%	4.0%	0.4%

配当方針：配当性向40%または、DOE3.0%のいずれか高い方を基準とする (※ 2)

※ 1) ROIC経営管理体制の本格導入に当たり、改めて当社でのROICの考え方を精査した結果、
計算方法の見直しを実施

ROIC = 税引後事業利益 ÷ 投下資本 (期首期末平均)、
事業利益：経常利益－金融収支、投下資本：有利子負債＋自己資本
(計算方法の見直し前の2025年度実績ROICは4.4%)

※ 2) 事業ポートフォリオ再構築や資産売却等の一時的な特殊要因を除く

〈3〉 対処すべき課題

当社グループを取り巻く重要な外部環境およびリスクとして、気候変動による異常気象の頻発や地政学リスクの増大による原料穀物の安定調達の困難化、日本国内における少子高齢化による需要の減退等が想定されます。また、円安の進行や環境規制の強化等による生産コストの上昇等が見込まれます。このような状況から、国内基盤分野での事業規模の拡大はより厳しさが増し、収益性の維持拡大には社内のコスト構造の見直しを含む取り組みが必要になると認識しております。

一方で、消費者のニーズの多様化や海外市場における日系商品の普及拡大により、基盤分野においては高付加価値商品や海外市場に事業拡大の機会が見込まれます。また、循環型経済の進展により、穀物に係る食分野および非食分野それぞれの新たな価値創出に事業機会があると認識しております。

これらのリスクと機会を的確にとらえ、当社グループの持続的な成長につなげるために、中期経営計画26－29で取り組むべき重要な課題として以下の6つのマテリアリティを特定し、関連する取り組みテーマを推進してまいります。これらのマテリアリティと関連する取り組みテーマについては、当社グループを取り巻く外部環境に基づき、年次でのモニタリングと見直しを継続的に実施してまいります。

〔6つのマテリアリティ〕

マテリアリティ	取り組みテーマ
①穀物由来素材の可能性の追求	<ul style="list-style-type: none"> ・穀物の価値の深耕 ・新規用途追求 ・未利用資源の活用
②食生活への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・多様なニーズを満たす食品の提供 ・よりよい栄養へのアクセス
③社会から信頼される安定的な商品提供	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な安定生産 ・安全、安心で良質な商品提供 ・安定調達、サステナ調達 ・環境、人に優しい物流
④未来に繋ぐ地球環境の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・気候変動対応 ・水資源の保全 ・生物多様性対応
⑤人財と組織力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・組織文化の醸成 ・働きがいの向上 ・人財マネジメント ・D&Iの推進
⑥誠実な経営	<ul style="list-style-type: none"> ・事業ポートフォリオマネジメント ・リスクマネジメント ・企業倫理、コンプライアンス ・人権の尊重 ・ステークホルダーとの対話の強化

〔事業戦略〕

中期経営計画26－29では、ROICを基に事業ポートフォリオの各領域の位置付けおよび方針を明確にし、戦略の推進に取り組んでまいります。各領域における中期経営計画26－29方針は次のとおりです。



〔具体的な方針〕

①戦略的価値創出領域

国内の基盤分野における事業規模の拡大はより厳しさが増していることから、オレオケミカル・ファインケミカル等食領域を超えた穀物の新たな価値を創出することにより、将来の収益の柱となる事業を育成してまいります。具体的には、バイオ燃料等の次世代エネルギーや石油由来製品の代替技術への参入、製造工程で発生する副産物を活用した機能性素材の拡販などの取り組みを推進してまいります。

②付加価値創出領域および、コア領域

製粉、製油、糖質および、飼料を「基盤分野」と位置付け、基幹製品を取り扱う領域を「コア領域」、高付加価値商品や海外展開への取り組みについては「付加価値創出領域」とし、それぞれの取り組みを推進してまいります。「コア領域」は効率化を進め、「付加価値創出領域」においては、研究・開発を中心としたリソースを積極的に投入し収益力の強化に向けて新たな素材や商品の研究・開発に注力していくことで基盤分野における安定的な収益構造の確立を目指してまいります。基盤の各分野における具体的な取り組みは次のとおりです。

・製粉

グループ会社を含め7工場ある製粉工場の一体運営の確立と製造拠点の最適化による効率化を進めるとともに、多様な取引先へのソリューション提案により、付加価値商品の拡販や商品ポートフォリオの最適化を進めてまいります。

・製油

サプライチェーンマネジメントの強化によるコスト低減に注力するとともに、こめ油やコ

ーン油等多様な油種を生かして最適な油種ポートフォリオを構築することにより、事業環境の変動によるボラティリティの低減に取り組んでまいります。

- ・糖質

業界トップレベルの事業規模を有することから、業界トップの地位の確立を目指し、主力工場である鹿島工場への重点的な設備投資を実行してまいります。また、グループ会社と連携して高付加価値商品へ注力することにより、更なる収益力の強化を目指してまいります。

- ・飼料

飼料原料の調達から畜産物の生産・販売管理までを一気通貫で展開する当社独自のビジネスモデルにより、市場のニーズに合った付加価値畜産物の展開等に取り組むことで、畜産分野における収益拡大を目指してまいります。また、当社グループの食品事業の製造過程で発生する副製品を活用することで、当社グループ全体の収益最大化に努めてまいります。

③体質強化領域

冷凍食品、焼成パン、不動産は、体質強化領域として様々な施策を通じてROIC指標の向上に取り組んでまいります。収益性改善に向けた見直しを進めるとともに、今後の方向性を検討してまいります。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

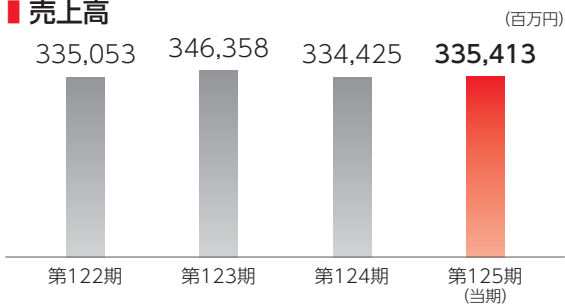
(5) 財産および損益の状況の推移

1 企業集団の財産および損益の状況の推移

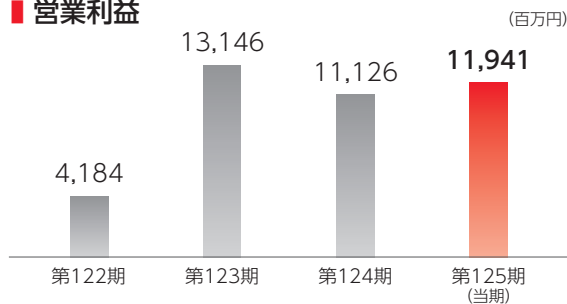
区分	第122期 2023年3月期	第123期 2024年3月期	第124期 2025年3月期	第125期 2026年3月期(当期)
売上高 (百万円)	335,053	346,358	334,425	335,413
営業利益 (百万円)	4,184	13,146	11,126	11,941
経常利益 (百万円)	6,525	16,558	13,591	14,458
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	7,776	12,358	11,599	10,611
1株当たり当期純利益 (円)	232.59	369.44	356.01	326.60
総資産 (百万円)	247,770	262,238	255,504	274,973
純資産 (百万円)	116,362	133,253	138,619	152,611

(注) 「1株当たり当期純利益」は、期中平均発行済株式総数から自己株式数を控除した株式数を用いて算出しております。

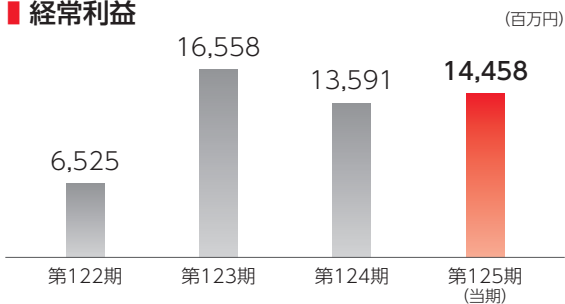
■ 売上高



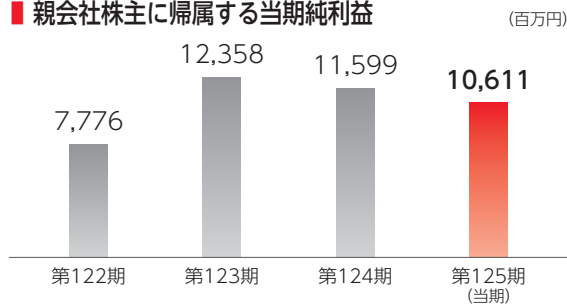
■ 営業利益



■ 経常利益



■ 親会社株主に帰属する当期純利益

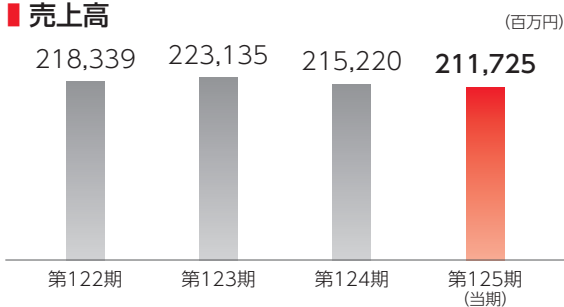


2 当社の財産および損益の状況の推移

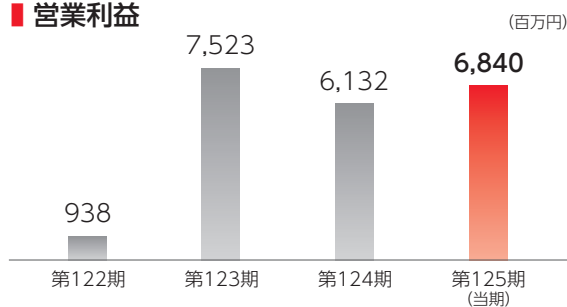
区分	第122期 2023年3月期	第123期 2024年3月期	第124期 2025年3月期	第125期 2026年3月期(当期)
売上高 (百万円)	218,339	223,135	215,220	211,725
営業利益 (百万円)	938	7,523	6,132	6,840
経常利益 (百万円)	4,022	9,904	7,580	8,315
当期純利益 (百万円)	6,693	7,559	7,769	5,801
1株当たり当期純利益 (円)	200.18	225.90	238.27	178.43
総資産 (百万円)	189,196	191,891	184,381	196,751
純資産 (百万円)	84,886	94,952	96,508	104,252

(注) 「1株当たり当期純利益」は、期中平均発行済株式総数から自己株式数を控除した株式数を用いて算出しております。

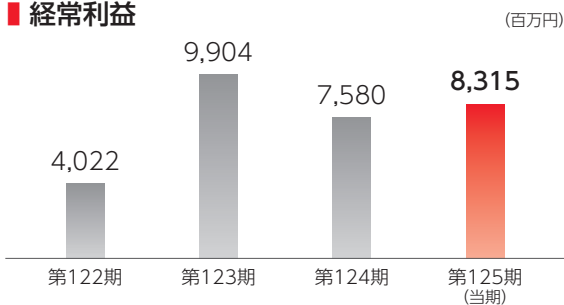
■ 売上高



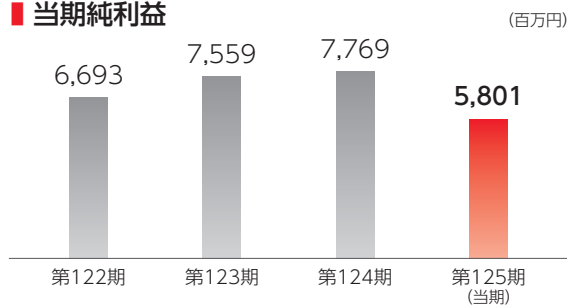
■ 営業利益



■ 経常利益



■ 当期純利益



(6) 主要な事業内容

当企業集団は、次に掲げたものの製造、販売を主な事業としております。

事業	主要な内容
食品事業	小麦粉、プレミックス、パスタ、パン、ふすま、食用油、冷凍生地、冷凍食品、大豆たん白、脱脂大豆、菜種粕、米粕、石けん、ギフトセット、糖化製品、コーンスターチ、加工でん粉、乳酸菌、コーングルテンフィード、コーングルテンミール、コーンジャーム
飼料事業	配合飼料、鶏卵および鶏卵加工品
その他	輸入穀物の保管・荷役、冷凍・冷蔵倉庫の運営、不動産の賃貸借および管理、植物工場、保険代理業、自動車等リース業、運輸業

(7) 主要な事業所等

会 社 名	主 要 な 事 業 所 等
昭和産業株式会社	本社（東京都千代田区） 関西支店（大阪府大阪市） 中部支店（愛知県名古屋市） 東北支店（宮城県仙台市） 北海道支店（北海道札幌市） 九州支店（福岡県福岡市） 中国支店（広島県広島市） 鹿島工場（茨城県神栖市） 神戸工場（兵庫県神戸市） 船橋工場（千葉県船橋市） RD&Eセンター（千葉県船橋市）
昭産商事株式会社	本社（東京都板橋区）
奥本製粉株式会社	本社工場（大阪府貝塚市）
木田製粉株式会社	本社工場（北海道札幌市）
株式会社内外製粉	本社工場（三重県三重郡）
セントラル製粉株式会社	本社工場（愛知県知多市）
Showa Sangyo International Vietnam Co., Ltd.	本社工場（ベトナム ホーチミン市）
株式会社スウィングベーカリー	本社工場（千葉県印西市）
グランソールベーカリー株式会社	本社工場（茨城県神栖市）
ガーデンベーカリー株式会社	本社工場（東京都昭島市）
タワーベーカリー株式会社	本社工場（埼玉県越谷市）
ポーソー油脂株式会社	本社工場（千葉県船橋市）
昭和冷凍食品株式会社	本社工場（新潟県新潟市）
東葛食品株式会社	本社工場（千葉県鎌ヶ谷市）
敷島スターチ株式会社	本社工場（三重県鈴鹿市）
サンエイ糖化株式会社	本社工場（愛知県知多市）
九州昭和産業株式会社	本社工場（鹿児島県志布志市） 八代工場（熊本県八代市）
昭和鶏卵株式会社	本社工場（埼玉県入間郡）
株式会社ショウレイ	本社（千葉県船橋市）
昭産開発株式会社	本社（埼玉県上尾市）

(注) 2025年4月1日付にて当社の各支店の名称を変更いたしました。

(8) 従業員の状況

1 企業集団の従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前期末比増減
食品事業	2,237 名	57 名
飼料事業	192	6
その他	143	12
全社（共通）	355	△9
合計	2,927	66

- (注) 1. 従業員数は就業人員であります。
 2. 従業員数には臨時従業員の当連結会計年度における平均雇用人員（1,771名）を含んでおりません。

2 当社の従業員の状況

区 分	従 業 員 数	前期末比増減	平 均 年 齢	平均勤続年数
合計または平均	1,295 名	△8 名	41.2 歳	16.7 年

- (注) 1. 従業員数は就業人員であります。
 2. 従業員数には臨時従業員の当事業年度における平均雇用人員（148名）を含んでおりません。

(9) 重要な親会社および子会社の状況

1 親会社との関係

該当事項はありません。

2 重要な子会社の状況

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
昭産商事株式会社	391 百万円	100.0 %	小麦粉、油脂、食品、配合飼料、穀類の販売および保険代理業
奥本製粉株式会社	101	84.8	小麦粉、プレミックスおよびパスタの製造および販売
ポーソー油脂株式会社	100	100.0	油脂、脱脂粕の製造および販売
敷島スターチ株式会社	100	100.0	コーンスターチ、糖化製品の製造および販売
サンエイ糖化株式会社	100	100.0	糖化製品、乳酸菌・ビフィズス菌の製造および販売
九州昭和産業株式会社	300	78.7	配合飼料の製造および販売、畜産物の販売
Showa Sangyo International Vietnam Co., Ltd.	505,680 百万 VND	100.0	プレミックスの製造および販売

- (注) 1. 当社の連結対象子会社は上記の重要な子会社7社を含む28社、持分法適用会社は7社であります。
2. 昭産商事株式会社およびShowa Sangyo International Vietnam Co., Ltd.は特定子会社であります。
3. 特定完全子会社に該当する子会社はありません。

(10) 主要な借入先

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	3,700 百万円
農林中央金庫	3,170
三井住友信託銀行株式会社	2,720
株式会社千葉銀行	1,690
株式会社三菱UFJ銀行	1,330
日本生命保険相互会社	1,300

(注) 企業集団の主要な借入先であります。

2 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数

131,000,000株

(2) 発行済株式の総数

32,522,813株（自己株式472,607株を除く）

(3) 当期末株主数

26,271名（前期末比3,563名増）

(4) 大株主の状況

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
伊藤忠商事株式会社	2,290 千株	7.0 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,070	6.4
三井物産株式会社	1,540	4.7
昭和産業取引先持株会	1,248	3.8
ユアサ・フナショク株式会社	1,233	3.8
カーギルジャパン合同会社	940	2.9
昭和産業グループ従業員持株会	825	2.5
株式会社千葉銀行	772	2.4
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	750	2.3
丸紅株式会社	590	1.8

（注） 持株比率につきましては、自己株式を控除して算出しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

役員区分	株 式 数	交付対象者数
取締役（監査等委員を除く）	26,398株	6名
取締役（監査等委員）	—	—
上記のうち社外役員	—	—

（注） 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告「3. 会社役員に関する事項（5）取締役の報酬等」に記載しております。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等 (2026年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長	新 妻 一 彦	
代表取締役 社長執行役員	塚 越 英 行	
取締役 専務執行役員	鈴 木 孝 明	事業・営業部門統轄
取締役 常務執行役員	山 口 龍 也	ビジネスプランニング部・フード事業部・フィード事業部・グ レインプロキユアメント部・セールスプランニング部・流通営 業部担当
取締役 常務執行役員	大 野 正 史	テクニカル部門統轄
取締役 常務執行役員	細 井 義 泰	コーポレート部門統轄
取締役	三 上 直 子	アース製薬株式会社 社外取締役 株式会社クラレ 社外取締役 キリンホールディングス株式会社 社外取締役
取締役	柄 澤 彰	株式会社Genki Global Dining Concepts 社外取締役
取締役	平 真 美	スズデン株式会社 社外取締役監査等委員 株式会社FOOD&LIFE COMPANIES 社外取締役監査等委員
取締役 (監査等委員)	大 柳 奨	(常 勤)
取締役 (監査等委員)	手 島 俊 裕	みずほ信託銀行株式会社 社外取締役監査等委員 片倉工業株式会社 社外監査役
取締役 (監査等委員)	菅 生 讓 二	ちばざんリース株式会社 取締役会長

- (注) 1. 鈴木孝明氏は、2025年6月24日開催の第124回定時株主総会において新たに取締役に選任され、就任いたしました。
2. 取締役 三上直子、柄澤彰、平真美の各氏ならびに取締役 (監査等委員) 手島俊裕および菅生讓二の両氏は、社外取締役であり、また、東京証券取引所の定める独立役員であります。
3. 取締役 (監査等委員) 手島俊裕氏は損害保険会社における長年の経験があり、また、取締役 (監査等委員) 菅生讓二氏は金融機関における長年の経験があり、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. 当社は、監査等委員会の監査・監督機能の実効性を確保し、日常的な情報収集および重要な社内会議への出席による情報共有ならびに業務監査部等と監査等委員会との十分な連携を可能にするため、常勤の監査等委員を選定しております。

(2) 執行役員の氏名等 (2026年4月1日現在)

地 位	氏 名	担 当
* 社長執行役員	塚 越 英 行	
* 専務執行役員	鈴 木 孝 明	事業・営業部門統轄
常務執行役員	仙 波 美智代	テクニカル部門統轄
常務執行役員	小 山 征 信	ビジネスプランニング部・フィード事業部担当、フード事業部長
常務執行役員	白 井 潔	コーポレート部門統轄
執行役員	国 領 順 二	株式会社スウィングベーカリー・グランソールベーカリー株式会社・ガーデンベーカリー株式会社・タワーベーカリー株式会社 代表取締役社長
執行役員	駒 井 孝 哉	昭産商事株式会社 代表取締役社長
執行役員	永 井 俊 彦	プロダクションプランニング部長
執行役員	鈴 木 正 文	品質保証部長
執行役員	阿 部 健太郎	九州昭和産業株式会社 代表取締役社長
執行役員	高 橋 秀 典	木田製粉株式会社 代表取締役社長
執行役員	河 津 大 輔	サンエイ糖化株式会社 代表取締役社長
執行役員	竹 内 英 史	海外営業部長
執行役員	川 端 敏 照	鹿島工場長
執行役員	岡 本 好 史	イングリディエント営業部長
執行役員	戸 田 明 宏	企画部長
執行役員	渡 辺 裕 明	広域営業部担当、ソリューション営業部長
執行役員	村 田 吾 大	財務経理部長
執行役員	伊 藤 智 規	技術センター所長

(注) 1. 2026年2月20日開催の取締役会において決議しております。

2. *印の者は、取締役を兼務しております。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役および常勤の監査等委員である取締役との間において、それぞれ会社法第423条第1項に規定する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。なお、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。

(4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社の取締役（監査等委員である取締役を含む。）および執行役員ならびに当社が50%超出資しているグループ会社の取締役および監査役等の役員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、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を填補することとしております。ただし、当該保険契約上で定められた免責事由に該当するものは補償の対象外とすることや補償金額以上の補償は被保険者自身の負担とすることにより、被保険者の職務の適正性が損なわれないようにしております。なお、当該保険契約の保険料は、全額を当社が負担しております。

(5) 取締役の報酬等

① 役員報酬制度の理念（役員報酬ポリシー）

当社は、2017年3月24日開催の取締役会の決議承認を経て、2017年4月1日付で、「役員報酬ポリシー」を制定しております。当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬（会社法第361条第1項に定める報酬等をいう。以下、「報酬」という。）は、当社グループの企業理念に基づき、当社グループの持続的な成長および中長期の企業価値向上に資する健全なインセンティブとして機能させることを目的として、「役員報酬ポリシー」に定める以下の基本方針に則り決定しております。

- (1) 当社グループの持続的な成長と中長期の企業価値向上に資するものであること
- (2) 株主との価値共有や株主重視の経営意識を高めることに資するものであること
- (3) 短期業績に加え中長期業績との連動にも配慮したものであること
- (4) 優秀な人材を確保・維持できる報酬水準であること
- (5) 様々なステークホルダーの価値創造に配慮していること
- (6) 透明性、客観性を備えた設計であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること

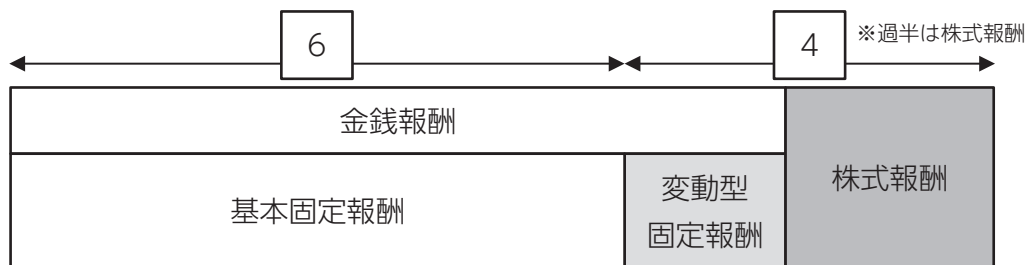
- ② 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の額または算定方法の決定に関する方針
 当社は、「役員報酬ポリシー」を踏まえて、2021年2月19日開催の取締役会の決議によって「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」（以下、「報酬方針」という。）を定めております。なお、報酬方針は、2024年2月26日開催の取締役会決議に基づき一部改定しております。

改定後の報酬方針の内容は以下のとおりです。

(1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬体系

- i. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬体系は、金銭報酬および株式報酬により構成されます。金銭報酬は、職務内容等役位に応じて定められる基本固定報酬と前年度の会社業績および個人業績を勘案して定められる短期インセンティブとしての金銭報酬（以下、「変動型固定報酬」という。）から構成しており、いずれも毎月一定の金額を支給しております。これらの報酬の比率は、原則として、基本固定報酬6：変動型固定報酬および株式報酬4としております。なお、当社株主との価値共有を図るために、変動型固定報酬および株式報酬のうち、過半を株式報酬としております。
- ii. 変動型固定報酬については、中長期業績を達成するためのマイルストーンとしての単年度業績に対する取締役のコミットメントとしての性質を勘案し、会社業績および個人の業績等の貢献度に基づき決定しております。なお、個人の業績等の評価は、各々の取締役が担う役割・責任に応じたものとしております。
- iii. 株式報酬については、中長期インセンティブとして当社グループの中長期的な企業価値向上および当社株主との価値共有を目的とし、各々の取締役が担う役割・責任等を総合的に勘案のうえ、役位等に応じて決定しております。
- iv. 社外取締役については、基本固定報酬のみとしております。

(イメージ図) 取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬体系



(2) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の算定方法等

i. 基本固定報酬

- ・ 役位、職務内容および責任に基づいて定めております。
- ・ 年額を12等分して毎月支給しております。

ii. 変動型固定報酬（短期インセンティブ）

- ・ 前年度の会社業績および個人業績を勘案して定めております。なお、会社業績の評価は、中期経営計画等で定める財務目標および非財務目標のうち主要なものを含めております。また、個人業績の評価は、各々の取締役が担う役割・責任に基づき定めております。ただし、代表取締役については、会社業績のみの評価としております。
- ・ 年額を12等分して毎月支給しております。

[当該事業年度に支給した変動型固定報酬に係る指標]

指 標		目標値	実績値	
会社業績評価	2025年3月期 目標達成評価	連結経常利益（億円）	130	135
	中期経営計画 目標達成評価	連結経常利益（億円）	130	135
		ROE（%）	7.0	8.8
		CO ₂ 排出量削減（%）	30.0	31.1
		女性管理職比率（%）	10.0	9.8
個人業績評価	単年度目標達成評価	—	—	

iii. 株式報酬（中長期インセンティブ）

- ・ 譲渡制限期間を3年以上とする譲渡制限付株式を付与しております。
- ・ 付与については、各々の取締役が担う役割・責任等を総合的に勘案のうえ、役位等に
応じて定めております。
- ・ 譲渡制限付株式の割当日は、定時株主総会直後に開催する取締役会において、当該取
締役会の決議から1ヵ月を経過するまでの日をもって定めております。

- (3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬の内容決定の手続について
- i. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬の内容は、その最終的な決定を代表取締役社長執行役員である塚越英行に一任しております。当社グループ全体の業績を踏まえながら業務執行取締役の個人ごとの業績を評価して報酬の内容を決定することにおいては、業務執行を統括する代表取締役社長執行役員による決定が適しているものと考えております。
 - ii. ただし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬に係る決定プロセスおよび結果の透明性と客観性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関である報酬諮問委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬の決定に際して、上記の「役員報酬ポリシー」および「報酬方針」との整合性、妥当性等の観点から審議を行い、取締役会にその意見を提出しております。取締役社長執行役員は、報酬諮問委員会の意見を踏まえて、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬の内容を最終的に決定しております。
 - iii. 当該事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬の内容は、上記プロセスによって決定されておりますので、「報酬方針」に沿ったものであると判断しております。
 - iv. 報酬諮問委員会は、社外取締役のみで構成され、その員数は3名以上としております。なお、当該事業年度における開催回数は、2回となります。
 - v. 取締役会が報酬諮問委員会に諮問する事項は以下のとおりです。
 - ・取締役の個人別の報酬内容の妥当性
 - ・取締役の個人別の報酬内容が本方針に従ったものであることの確認
 - ・本方針の改廃

③ 取締役の報酬に関する株主総会の決議

- (1) 取締役の報酬に関する株主総会の決議年月日は2024年6月25日であり、決議の内容は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の限度額を年額3億50百万円以内（うち、社外取締役分は50百万円以内）とし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。当該株主総会の終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は8名で、うち、社外取締役の員数は3名です。また、監査等委員である取締役の報酬等の額は、年額80百万円以内として支給することを、2017年6月28日の株主総会で決議しております。当該株主総会の終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名で、うち、社外取締役の員数は2名です。

(2) 上記(1)とは別枠で、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）に対して、株式報酬として「譲渡制限付株式」の現物出資金額に相当する金銭報酬債権を年額1億円以内として支給することを、2017年6月28日の株主総会で決議しております。また、「譲渡制限付株式」の付与のために発行または処分される当社の普通株式総数は年8万株以内としております。当該株主総会の終結時点の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の員数は7名です。

④ 取締役の区分ごとの報酬等の種類別総額および対象となる取締役の員数

役員区分	報酬等の限度額 (百万円)	報酬等の総額 (百万円)	内訳		対象となる 役員の員数 (名)
			金銭報酬 (百万円)	株式報酬 (百万円)	
取締役（監査等委員を除く）	450	330	255	75	9
取締役（監査等委員）	80	40	40	-	3
上記のうち社外役員	-	47	47	-	5

(6) 社外役員に関する事項

1 重要な兼職先である法人等と当社の関係

重要な兼職先は（1）に記載のとおりであり、各兼職先と当社との間には、重要な取引関係その他の特別な関係はありません。

2 主要取引先等特定関係事業者との関係

該当事項はありません。

3 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	出席状況、発言状況および 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	三 上 直 子	当事業年度の取締役会に16回中16回出席いたしました。企業経営の経験と豊富な知見を生かして適宜発言を行い、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献する等、社外取締役に求められる役割・責務を十分に発揮しております。また、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員長を務め、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定プロセスにおける監督機能を担っております。
社外取締役	柄 澤 彰	当事業年度の取締役会に16回中16回出席いたしました。農林水産業および食品産業全般の政策分野における専門的な知見を生かして適宜発言を行い、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献する等、社外取締役に求められる役割・責務を十分に発揮しております。また、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定プロセスにおける監督機能を担っております。
社外取締役	平 真 美	当事業年度の取締役会に16回中15回出席いたしました。財務および会計に関する専門知識とコーポレート・ガバナンスに関する高い知見を生かして適宜発言を行い、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化に貢献する等、社外取締役に求められる役割・責務を十分に発揮しております。また、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定プロセスにおける監督機能を担っております。
社外取締役 (監査等委員)	手 島 俊 裕	当事業年度の取締役会に16回中15回出席し、また、監査等委員会に13回中12回出席いたしました。損害保険会社における長年の経験とリスク管理についての豊富な知見を生かして適宜発言を行い、当社のリスクマネジメントの強化に貢献する等、監査等委員である社外取締役に求められる役割・責務を十分に発揮しております。また、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定プロセスにおける監督機能を担っております。
社外取締役 (監査等委員)	菅 生 讓 二	当事業年度の取締役会に16回中16回出席し、また、監査等委員会に13回中13回出席いたしました。金融機関における長年の経験と豊富な知見を生かして適宜発言を行い、当社の財務政策の強化に貢献する等、監査等委員である社外取締役に求められる役割・責務を十分に発揮しております。また、経営諮問委員会および報酬諮問委員会の委員を務め、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定プロセスにおける監督機能を担っております。

4 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の氏名または名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支 払 額	
公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	79	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	

- (注) 1. 当社監査等委員会は、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、会計監査人の監査計画、監査の実施状況および報酬見積りの算出根拠などを確認し、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。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておりませんので、当事業年度における監査報酬の額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を含めて記載しております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、EY新日本有限責任監査法人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に株式の売出しに関するコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社監査等委員会は、会社法第340条に定める監査等委員会による会計監査人の解任のほか、原則として、会計監査人が継続してその職務を全うすることが困難と認められる場合には、監査等委員会の決議により、会計監査人の解任または不再任に関する議案を株主総会に提案する方針であります。

(備考)

この事業報告に記載の金額および株式数は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。また、割合は、表示単位未満を四捨五入して表示しております。

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 単位未満切捨)

科 目	金 額	科 目	金 額
資産の部	274,973	負債の部	122,361
流動資産	115,061	流動負債	82,021
現金及び預金	8,353	支払手形及び買掛金	22,813
受取手形	1,682	短期借入金	13,798
売掛金	51,150	コマーシャル・ペーパー	18,500
商品及び製品	16,139	リース債務	261
仕掛品	3,084	未払金	12,763
原材料及び貯蔵品	28,873	未払法人税等	2,176
その他	5,825	賞与引当金	2,315
貸倒引当金	△48	設備関係支払手形	80
固定資産	159,911	設備関係電子記録債務	5,599
有形固定資産	92,382	その他	3,712
建物及び構築物	34,915	固定負債	40,340
機械装置及び運搬具	31,181	社債	11,000
土地	21,423	長期借入金	6,948
リース資産	468	リース債務	525
建設仮勘定	2,247	繰延税金負債	8,973
その他	2,146	役員退職慰労引当金	206
無形固定資産	3,497	退職給付に係る負債	8,703
のれん	686	資産除去債務	470
顧客関連資産	1,222	その他	3,510
その他	1,588	純資産の部	152,611
投資その他の資産	64,030	株主資本	126,349
投資有価証券	58,516	資本金	14,293
長期貸付金	173	資本剰余金	5,281
固定化営業債権	86	利益剰余金	108,253
退職給付に係る資産	2,734	自己株式	△1,478
その他	2,832	その他の包括利益累計額	22,940
貸倒引当金	△313	その他有価証券評価差額金	19,642
資産合計	274,973	繰延ヘッジ損益	124
		為替換算調整勘定	860
		退職給付に係る調整累計額	2,312
		非支配株主持分	3,321
		負債及び純資産合計	274,973

連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円 単位未満切捨)

科 目	金 額	
売上高		335,413
売上原価		275,625
売上総利益		59,788
販売費及び一般管理費		47,846
営業利益		11,941
営業外収益		
受取利息	64	
受取配当金	834	
持分法による投資利益	1,301	
為替差益	307	
社宅他不動産賃貸料	134	
受取保険金	9	
その他	385	3,038
営業外費用		
支払利息	404	
損害賠償金	5	
支払手数料	62	
その他	49	521
経常利益		14,458
特別利益		
固定資産売却益	5	
投資有価証券売却益	75	
受取補償金	120	
段階取得に係る差益	911	1,112
特別損失		
固定資産廃棄損	407	
固定資産売却損	17	
減損損失	19	
出資金評価損	149	
その他	5	598
税金等調整前当期純利益		14,972
法人税、住民税及び事業税		4,319
法人税等調整額		△119
法人税等合計		4,200
当期純利益		10,772
非支配株主に帰属する当期純利益		161
親会社株主に帰属する当期純利益		10,611

計算書類

貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円 単位未満切捨)

科 目	金 額
資産の部	196,751
流動資産	70,735
現金及び預金	2,717
受取手形	1,166
売掛金	32,444
商品及び製品	9,324
仕掛品	1,257
原材料及び貯蔵品	19,826
前払金	1,270
前払費用	1,024
未収入金	541
その他	1,265
貸倒引当金	△105
固定資産	126,015
有形固定資産	53,642
建物	19,328
構築物	2,945
機械及び装置	19,439
車輛運搬具	0
工具器具備品	708
土地	9,335
リース資産	625
建設仮勘定	1,259
無形固定資産	1,001
ソフトウェア	993
その他	7
投資その他の資産	71,371
投資有価証券	31,950
関係会社株式	34,356
出資金	251
関係会社出資金	3,609
長期貸付金	172
長期前払費用	284
差入保証金	208
前払年金費用	534
その他	179
貸倒引当金	△175
資産合計	196,751

科 目	金 額
負債の部	92,498
流動負債	60,076
買掛金	14,017
短期借入金	8,600
1年内返済予定の長期借入金	500
コマーシャル・ペーパー	18,500
リース債務	273
未払金	7,641
未払費用	426
未払法人税等	1,204
預り金	328
賞与引当金	1,197
設備関係支払手形	52
設備関係電子記録債務	5,406
その他	1,928
固定負債	32,422
社債	11,000
長期借入金	4,000
リース債務	440
退職給付引当金	6,123
債務保証損失引当金	2,481
繰延税金負債	5,566
資産除去債務	133
長期預り敷金保証金	385
長期預り保証金	2,285
その他	5
純資産の部	104,252
株主資本	86,786
資本金	14,293
資本剰余金	4,786
資本準備金	4,786
利益剰余金	69,121
その他利益剰余金	69,121
(別途積立金)	(12,110)
(固定資産圧縮積立金)	(1,193)
(オープンイノベーション促進 税制積立金)	(34)
(繰越利益剰余金)	(55,783)
自己株式	△1,415
評価・換算差額等	17,466
その他有価証券評価差額金	17,348
繰延ヘッジ損益	117
負債及び純資産合計	196,751

損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円 単位未満切捨)

科 目	金 額	
売上高		211,725
売上原価		174,244
売上総利益		37,480
販売費及び一般管理費		30,640
営業利益		6,840
営業外収益		
受取利息及び配当金	1,854	
その他	559	2,414
営業外費用		
支払利息	320	
貸倒引当金繰入額	0	
その他	618	938
経常利益		8,315
特別利益		
投資有価証券売却益	75	
受取補償金	120	195
特別損失		
固定資産廃棄損	296	
固定資産売却損	0	
減損損失	19	
出資金評価損	149	465
税引前当期純利益		8,045
法人税、住民税及び事業税		2,477
法人税等調整額		△233
法人税等合計		2,243
当期純利益		5,801

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20日

昭和産業株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 鈴木 克子
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 青木 一
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、昭和産業株式会社の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、昭和産業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

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20日

昭和産業株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 鈴木 克子
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 青木 一
業務執行社員

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、昭和産業株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第125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。

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125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号口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の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、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、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- 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もしくは定款に違反する重大な事実はありません。
- 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、指摘すべき事項はありません。
- 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、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人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21日

昭和産業株式会社 監査等委員会
 常勤監査等委員 大柳 奨 ㊟
 監査等委員 手島 俊裕 ㊟
 監査等委員 菅 生 讓 二 ㊟

(注) 監査等委員 手島俊裕及び菅生讓二は、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。

以上

株主優待制度のお知らせ

● 対象となる株主様

毎年3月31日現在の株主名簿に記載された
100株以上保有の株主様

● 発送時期

毎年6月下旬～7月上旬を予定

● 優待内容

当社家庭用商品詰め合わせ

保有株式数	優待内容
100株以上200株未満	1,000円相当
200株以上1,000株未満	3,000円相当
1,000株以上	5,000円相当



5,000円相当の例



3,000円相当の例



1,000円相当の例

第125回定時株主総会会場ご案内図

会場 東京都千代田区大手町一丁目3番7号 日経ビル3階 日経ホール



▶ 最寄り駅 地下鉄 大手町駅 C2b出口直結

- | | | | |
|--------------|--------|----------------|-------|
| ■ 東京メトロ 千代田線 | 「大手町駅」 | 神田橋方面改札より | 徒歩約4分 |
| 半蔵門線 | 「大手町駅」 | 皇居方面改札より | 徒歩約5分 |
| 丸ノ内線 | 「大手町駅」 | サンケイ前交差点方面改札より | 徒歩約6分 |
| 東西線 | 「大手町駅」 | 西改札より | 徒歩約9分 |
| | 「竹橋駅」 | 大手町方面改札より | 徒歩約3分 |
| ■ 都営地下鉄 三田線 | 「大手町駅」 | 大手町方面改札より | 徒歩約7分 |

本総会のための駐車場の用意はございません。



環境に配慮した植物油
インキを使用しています。



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。