

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方

昭和産業グループでは、経営環境の急激な変化に速やかに対応できる体制を確立し、また経営の透明性をより高めるために、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題と位置付けております。

なお、当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方などを「昭和産業 コーポレートガバナンス・ガイドライン」(以下「ガイドライン」といいます。)としてまとめ、当社ホームページに掲載しております。

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/governance/guideline/>

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4】

当社は、事業戦略上保有することが必要な取引先の株式を政策保有株式と考えており、投資検討委員会などにおいて取得意義や取引関係など、多角的な検証および審議を踏まえ限定的に取得・保有しております。

毎年1回、取締役会において、個別の政策保有株式の保有の適否の検証を行っております。なお、2026年3月期における保有意義検証の結果、当社が保有する全ての政策保有株式について、継続保有が妥当であると判断しております。

政策保有株式の議決権の行使については、議案の内容を精査し、当社の保有方針に適合するか、発行会社の企業価値の向上に資するものか、などを慎重に検討した上で適切に行使用いたします。(ガイドライン第17条)

【原則1-7】

当社は、関連当事者間の取引については、社内の規程により、あらかじめ取締役会の決議を必要としており、当該役員は特別な利害関係者として、その決議に加わることはできません。なお、当該取引後は、遅滞なく、当該取引について取締役会に報告しております。(ガイドライン第7条)

【補充原則2-4-1】

当社グループでは、2018年10月に「昭和産業グループ ダイバーシティ経営宣言」を社内外へ発表し、3つの基本的な考え方である「INCポリシー」を掲げて従業員一人ひとりの行動基準にするとともに、多様性の確保に留まらず、多様性を活かすことを目的とした教育・研修や職場環境の整備を推進しています。

「INCポリシー」とは、ダイバーシティの観点から重要と考える以下の言葉の頭文字からとった当社グループ独自の概念です。

Inclusion 従業員一人ひとりの多種多様な価値観や考え方を受け入れその違いを活かし、イノベーションを生み出していきます。

Normalization 従業員一人ひとりの個性を尊重し、特別ではなく、全てが当たり前のごとし平等に輝ける職場を実現します。

Co-operation 従業員一人ひとりが互いに対等な立場で企業理念を共有し、同じ目標に向かい、共に力を合わせて積極的に成長します。

管理職の登用につきましては、性別・採用形態等に関わらず当社の人事制度に基づく同一の基準によって評価し、登用を行っています。

女性活躍推進については、「中期経営計画23-25」における重要な経営課題の一つと位置付け、目標値「2025年度 女性管理職比率10%以上(当社単体)」を掲げて取り組みを行い、達成しました。また、2025年4月からの女性活躍推進法行動計画では「エンゲージメントサーベイにおける女性従業員の「キャリアへの配慮」のポジティブ回答の割合を50%以上にし、キャリア意識への醸成を図る。」と定め、外部セミナーに女性従業員(管理職を含む)を派遣するなど取り組みを継続しております。

キャリア採用(中途採用)については、事業戦略における必要性に基づき、管理職または管理職候補を含めた採用を行っています。採用形態に関わらず人事制度に基づく適宜・適切な管理職への登用を行っているため、特段の目標数値は定めていません。

外国人の管理職登用については現時点ではありませんが、事業戦略およびダイバーシティ経営推進の必要性に基づき、今後、採用・育成・登用を行ってまいりたいと考えています。

また、障がい者の雇用については、障がいのある方に各職場で活躍していただけるよう、人財戦略部D&I推進室を中心に積極的に取り組みを行っています。2026年5月末時点の障がい者雇用状況につきましては、法律で定められた障がい者を雇うべき人数に対して過不足ない状態となっております。今後も安定的な雇用維持と、さらなるダイバーシティの推進を目指し、継続して採用活動に取り組んでまいります。

【原則2-6】

当社では、企業年金の積立金の運用にあたり、アセットオーナーとして期待される機能を実効的に発揮できるよう、適切な人材の登用・配置を含め、健全な運営に取り組んでおります。

資産運用に関する意思決定は、資産運用委員会における審議を踏まえて行っており、受益者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理しております。

【原則3-1】

当社は、以下のように対応しております。

() 経営理念やグループ「行動規範」、中期経営計画は、当社ホームページ、決算説明資料において開示しております。

< 経営理念 >

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/outline/philosophy/>

< 行動規範 >

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/sustainability/showasangyo/policy/>

< 中期経営計画 >

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/management/plan/>

() コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方は、当社ホームページにおいて「ガイドライン」、「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」および「有価証券報告書」において開示しております。

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/management/cg/guideline/>

() 取締役および執行役員の報酬等の決定に関する方針は、「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」として開示しております。

<https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/management/cg/compensation/>

() 取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者は、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かを基準に選定し、取締役会において決定しております。

また、監査等委員である取締役候補者は、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資することに加えて、中立的・客観的に監査等を行うことができる候補者であるかを基準に選定し、監査等委員会で検討・同意を得たうえで、取締役会で決定しております。

取締役の解任については、解任基準を踏まえたうえで、取締役会で株主総会議案として承認のうえ、株主総会に付議することとしております。

< 解任基準 >

1. 職務上の義務に違反したとき
2. 健康上の理由等により、職務の執行が困難となったとき
3. 職務を懈怠することにより、当社に著しく損害を与えたとき
4. その他上記に類する事由があったとき

() 取締役の個々の選解任理由については、「株主総会招集通知」において開示しております。

<https://www2.jp.x.co.jp/disc/20040/140120260601557379.pdf>

(ガイドライン第1条、第5条、第10条、第13条)

【補充原則3-1-3】

当社グループは、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。」を実現するために、環境への配慮を単なるコストと捉えるのではなく、新たな価値を生み出す「未来への投資」として位置付け、脱炭素や生物多様性の保全に貢献しながら、持続的な成長を目指してまいります。

こうしたサステナビリティの取り組みとともに、全てのステークホルダーの皆様とのエンゲージメント深化を通して社会との共生を目指してまいります。以上のサステナビリティへの基本的な考え方について、「昭和産業グループサステナビリティ基本方針」として定め、当社ホームページに掲載しております。

https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/sustainability/showasangyo/basic_policy/

人的資本への投資に関する当社グループの取り組みについては、「統合報告書」において開示しております。

https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/library/integrated_report/

また、当社グループは価値創造プロセスのコアとして「穀物ソリューション」を掲げております。その起点を研究開発に置き、社会の課題を解決すべく、お客様へソリューションを提供しております。

さらに、当社グループ並びにお客様の商品・サービスを適正かつ確実に守る知的財産確保に対し資本配分し、特許出願や海外での模倣品対応等を行っております。

気候変動に関しては、2021年12月にTCFD(気候関連財務情報タスクフォース)へ賛同を表明しております。また、グループ環境目標として、「GHG排出量削減」、「食品ロス削減」、「水使用量原単位削減」、「プラスチック使用量原単位削減」を設定しました。

TCFDの提言に基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目について、情報開示を推進してまいります。TCFD提言に基づく当社グループの取り組みについては、「有価証券報告書」「統合報告書」において開示しております。

https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/library/annual_report/

https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/library/integrated_report/

【補充原則4-1-1】

当社は、「取締役会規程」において、取締役会の決議事項を定めております。また、取締役会の下部機関として経営会議を設置し、業務執行に関する重要事項を協議しております。経営会議の構成員や協議事項は「経営会議規程」に定め、委任の範囲を明確にしております。

【原則4-9】

当社は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、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人物を独立社外取締役の候補として選定しております。

また、当社の独立社外取締役は取締役会において、各分野の専門知識と豊富な経験に基づき、率直・活発で建設的な討議を行っております。(ガイドライン第3条)

【補充原則4-10-1】

当社は、取締役会の任意の諮問機関として、経営諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しております。経営諮問委員会は、取締役および執行役員(以下、「取締役等」といいます。)の成果評価や選解任等に関して審議することにより、そのプロセスの妥当性及客観性、透明性を確保することに加え、次世代経営人材の育成等の様々な経営課題に対応しております。

一方、報酬諮問委員会は、取締役等の報酬の決定にあたり、当社が定める「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」に則り、各取締役等の業績等を審議し評価することにより、その決定プロセスおよび結果の透明性及客観性を確保しております。

当社は、この経営諮問委員会および報酬諮問委員会において、様々な経営課題を議論していくことを通じて、一層のコーポレート・ガバナンスの実効性の向上に努めてまいります。なお、当社の経営諮問委員会および報酬諮問委員会は、委員長をはじめ委員全員が社外取締役のみで構成されており、委員会の独立性は十分に確保されているものと考えております。

【補充原則4-11-1】

当社の取締役が備える知見・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスについては、「株主総会招集通知」において開示しております。また、当社の独立社外取締役には、他社での経営経験やこれに準ずる経験を有する者を選定しております。

<https://www2.jpx.co.jp/disc/20040/140120260601557379.pdf>

【補充原則4-11-2】

当社の社外取締役は他の会社の役員を兼務している者もありますが、その役割・責務を適切に果たすために必要な時間と労力を、当社の取締役としての業務に振り分けていると認識しております。なお、他の上場会社の役員の兼任状況は、「株主総会招集通知」において開示しております。

<https://www2.jpx.co.jp/disc/20040/140120260601557379.pdf>

また、当社の社外取締役でない取締役は他の上場会社の役員は兼務しておりません。(ガイドライン第4条)

【補充原則4-11-3】

当社は、企業価値向上のために、取締役会の実効性向上に向けた継続的な取り組みが重要であると考えており、コーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、「取締役会は、毎年、各取締役の自己評価をベースに、取締役会全体の実効性についての分析・評価を行う」旨を定めています。(ガイドライン第4条)

2025年度は、2026年3月から4月にかけて、全取締役12名がアンケート形式による調査票に回答した上で、その結果を取締役会で分析・評価しました。アンケート項目は、取締役会の役割・機能、取締役会の規模・構成、取締役会の運営、内部統制等の整備、社外取締役の活用、株主・投資家との関係、総括の7項目です。

なお、本年は、プロセスや内容の客観性・透明性向上を目的として、外部機関を活用しました。

評価結果の概要は以下の通りです。当社の取締役会の強み・特徴として、議事運営や事前の情報提供が適切であり、オープンな議論が行われていること、社外取締役の多様なバックグラウンドに基づき積極的に助言・監督が行われていること、内部統制・リスク管理体制が適切に整備されていることを確認いたしました。

また、2024年度の取締役会の実効性評価において課題として提起された、社外取締役に対する情報提供は、資料の事前配付や事前説明を丁寧に行ったほか、工場やグループ会社への現地視察を定期的実施したことにより、一定程度改善しました。

これらを踏まえ、当社の取締役会の実効性は概ね確保されていると考えております。

その一方、今後に向けた改善事項は、成長戦略に関連する議論の深化、経営トップの後継者計画への取締役会の関与に関する議論の深化、株主・投資家との対話とフィードバックを踏まえた対応であると認識しております。

引き続き、定期的実効性評価を行い、取締役会の実効性向上に努めてまいります。

【補充原則4-14-2】

当社は、役員研修制度を2019年度より実施しております。2025年度は、外部の専門家による「人的資本経営」、「SR/IR活動」、「ROIC経営」等をテーマとした研修を実施いたしました。また、当社の取締役は本制度以外にも、適宜外部の研修会等へ参加しております。(ガイドライン第4条)

【原則5-1】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するために、取締役は株主の皆様と建設的な対話を行い、当社の経営方針などを分かりやすくご説明し、そのご理解を得ることが重要と認識しております。

当社は、コーポレート部門統轄の取締役常務執行役員をIR責任者とし、企画部にIR担当部署を設置しております。

株主の皆様には株主総会において、また投資家をはじめとするステークホルダーには半期に1度、決算説明会を開催するとともに、適宜、個別取材などを実施しております。(ガイドライン第18条)

【株主との対話の実施状況等】

当社は、全てのステークホルダーの皆様に、グループが目指す方向性を理解していただくことを目的として、IR活動を推進しております。

「フェア・ディスクロージャー・ルール」に則り、速やかな開示を行うことを基本姿勢とし、正確かつ迅速、積極的に情報を提供することで、ステークホルダーの皆様のご要望にお応えしてまいります。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

| | |
|--|----------------|
| 記載内容 更新 | 取組みの開示(アップデート) |
| 英文開示の有無 更新 | 有り |
| アップデート日付 更新 | 2026年2月20日 |

該当項目に関する説明 更新

当社は、「中期経営計画26 - 29」において、定量KPIとしてROE8%以上、ROIC6%以上を掲げております。全社の資本コスト(WACC)は、4%と認識しており、資本コストを念頭にROICと全社WACCのスプレッドを徹底管理し、資本効率経営を推進致します。

また、事業別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図ります。

投資判断におけるハードルレートは5%を基本とし、個々の成長投資については、ハードルレートを超過する収益性を確保致します。

「中期経営計画26 - 29」の定量KPIについては、「新長期ビジョンおよび中期経営計画26-29説明会」資料の17ページ、ROICを基にした事業戦略の考え方については26ページに記載しております。

https://www.showa-sangyo.co.jp/Portals/0/PDF/20260220new_long-term_vision%E8%AA%AC%E6%98%8E%E4%BC%9A%E8%B3%87%E6%96%99.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率 **更新**

10%以上20%未満

【大株主の状況】 **更新**

| 氏名又は名称 | 所有株式数(株) | 割合(%) |
|---|-----------|-------|
| 伊藤忠商事株式会社 | 2,290,000 | 7.00 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 2,070,000 | 6.40 |
| 三井物産株式会社 | 1,540,000 | 4.70 |
| 昭和産業取引先持株会 | 1,248,300 | 3.80 |
| ユアサ・フナショク株式会社 | 1,233,120 | 3.80 |
| カーギルジャパン合同会社 | 940,200 | 2.90 |
| 昭和産業グループ従業員持株会 | 825,904 | 2.50 |
| 株式会社千葉銀行 | 772,205 | 2.40 |
| みずほ信託銀行(株)退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 (株)日本カस्टディ銀行 | 750,000 | 2.30 |
| 丸紅株式会社 | 590,000 | 1.80 |

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

補足説明 **更新**

2026年3月31日時点の株主名簿に基づき記載しております。

3. 企業属性

| | |
|---------------------|---------------|
| 上場取引所及び市場区分 | 東京 プライム |
| 決算期 | 3月 |
| 業種 | 食料品 |
| 直前事業年度末における(連結)従業員数 | 1000人以上 |
| 直前事業年度における(連結)売上高 | 1000億円以上1兆円未満 |
| 直前事業年度末における連結子会社数 | 10社以上50社未満 |

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

| | |
|------|------------|
| 組織形態 | 監査等委員会設置会社 |
|------|------------|

【取締役関係】

| | |
|--|--------|
| 定款上の取締役の員数 | 14名 |
| 定款上の取締役の任期 | 1年 |
| 取締役会の議長 | 社長 |
| 取締役の人数 更新 | 11名 |
| 社外取締役の選任状況 | 選任している |
| 社外取締役の人数 | 5名 |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 5名 |

会社との関係(1)

| 氏名 | 属性 | 会社との関係() | | | | | | | | | | |
|-------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | a | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k |
| 三上 直子 | 他の会社の出身者 | | | | | | | | | | | |
| 柄澤 彰 | その他 | | | | | | | | | | | |
| 平 真美 | 公認会計士 | | | | | | | | | | | |
| 手島 俊裕 | 他の会社の出身者 | | | | | | | | | | | |
| 菅生 譲二 | 他の会社の出身者 | | | | | | | | | | | |

会社との関係についての選択項目

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

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

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

| 氏名 | 監査等委員 | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由 |
|-------|-------|------|--|---|
| 三上 直子 | | | 該当事項はありません。 | 三上直子氏は、企業経営の経験と豊富な知見を有しており、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する者であると判断されるため、社外取締役として適任であるものと考えます。 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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として適任であるものと考えます。 |
| 柄澤 彰 | | | 該当事項はありません。 | 柄澤彰氏は、農林水産省における長年の経験と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、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する者であると判断されるため、社外取締役として適任であるものと考えます。 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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として適任であるものと考えます。 |
| 平 真美 | | | 該当事項はありません。 | 平真美氏は、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、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する者であると判断されるため、社外取締役として適任であるものと考えます。 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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として適任であるものと考えます。 |
| 手島 俊裕 | | | 手島俊裕氏は、当社の損害保険契約先である損害保険ジャパン株式会社の出身です。同社への損害保険料の支払額は、2025年4月から2026年3月の1年間で、322百万円です。 | 手島俊裕氏は、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資することに加えて、中立的・客観的に監査等を行うことができる者であると判断されるため、監査等委員である社外取締役として適任であるものと考えます。 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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として適任であるものと考えます。 |
| 菅生 讓二 | | | 菅生讓二氏は、当社の借入先である株式会社千葉銀行の出身です。同行からの借入額は、2026年3月末日現在、1,350百万円(借入総額13,100百万円)です。 | 菅生讓二氏は、金融機関における長年の経験と豊富な知見を有しており、当社の健全な経営と社会的信用の維持向上に資することに加えて、中立的・客観的に監査等を行うことができる者であると判断されるため、監査等委員である社外取締役として適任であるものと考えます。 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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されるため、独立役員として適任であるものと考えます。 |

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

| | | | | |
|--------|---------|--------------|--------------|---------|
| 全委員(名) | 常勤委員(名) | 社内取締役 (名) | 社外取締役 (名) | 委員長(議長) |
|--------|---------|--------------|--------------|---------|

| | | | | | |
|--------|---|---|---|---|-------|
| 監査等委員会 | 3 | 1 | 1 | 2 | 社内取締役 |
|--------|---|---|---|---|-------|

| | |
|----------------------------|----|
| 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 | あり |
|----------------------------|----|

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

- ・監査等委員会の職務の補助を行う監査等委員会事務局を設置しております。
- ・監査等委員会の求めに基づき監査等委員会の職務の補助を行う場合は、その独立性を保つため、次のとおりを社内規程に定めております。
 - (1) 監査等委員会の補助業務を遂行中は、監査等委員である取締役以外の者からの指揮命令を受けない。
 - (2) 監査等委員会の補助業務を遂行中の異動については、監査等委員会の同意を得る。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社グループの内部監査に関しては、業務監査部を設置し、当社グループの企業活動が、経営目標達成のために、適法適正かつ効率的に行われるよう、業務の遂行状況、および内部統制の状況について監査し、改善の勧告、改善案の提示、改善状況の確認を行っております。

監査等委員会の監査等については、監査等委員会が定めた監査等の方針、役割分担等に従い、行っております。常勤の監査等委員である取締役を中心に、経営会議その他重要な会議に出席するほか、業務執行取締役等から業務の状況等の報告を聴取し、重要な決裁書類等を閲覧し、また会計監査人から報告および説明を受けるなどして、業務執行取締役の業務監視が十分にできる体制をとっております。

また、監査等委員会および内部監査部門は、当社の内部統制の整備を主導する内部統制委員会より定期的に報告を受け、監査等を行っております。

【任意の委員会】

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

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

| | 委員会の名称 | 全委員(名) | 常勤委員(名) | 社内取締役(名) | 社外取締役(名) | 社外有識者(名) | その他(名) | 委員長(議長) |
|------------------|---------|--------|---------|----------|----------|----------|--------|---------|
| 指名委員会に相当する任意の委員会 | 経営諮問委員会 | 5 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 社外取締役 |
| 報酬委員会に相当する任意の委員会 | 報酬諮問委員会 | 5 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 社外取締役 |

補足説明

当社は、2017年4月1日付で、取締役および執行役員に関する株式報酬を含めたインセンティブ報酬制度の導入に伴い、「報酬諮問委員会」を設置しております。

また、2019年1月25日付で、取締役および執行役員の成果評価および任免等、ならびに次世代経営人材の育成等の様々な経営課題に対応していくことを目的として、新たに「経営諮問委員会」を設置しております。

「報酬諮問委員会」および「経営諮問委員会」は、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役のみで構成しており、取締役および執行役員の人事および報酬等を決定するにあたり、決定プロセスの妥当性、結果の透明性および客観性を確保することを目的として、随時開催しております。当社は、この「報酬諮問委員会」および「経営諮問委員会」を車の両輪として運用していくことにより、一層のコーポレート・ガバナンスの実効性の向上に努めてまいります。

【独立役員関係】

| | |
|--------|----|
| 独立役員の数 | 5名 |
|--------|----|

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況 **更新**

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 **更新**

2026年度より、業績連動型株式報酬制度を導入しております。
制度の内容につきましては、本報告書の「1.【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書、事業報告において、社内・社外別に総額開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

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」といいます。)の報酬は、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. 取締役の報酬の額または算定方法の決定に関する方針

当社は、2026年5月14日開催の取締役会決議に基づき、現行の「取締役の報酬等の内容決定に関する方針」(以下、「報酬方針」といいます。)を定めております。

(1)報酬体系および構成比率

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」、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」で構成しております。
「基本報酬」、「短期インセンティブ報酬」および「株式報酬」の構成比率は、取締役会長、代表取締役社長執行役員は概ね「56:22:22」、その他の取締役は概ね「62:19:19」としております。なお、取締役のうち社外取締役は、基本報酬のみとしております。

(2)報酬の算定方法等

基本報酬

・役位、職務内容および責任に基づいて定めております。

短期インセンティブ報酬

・役員別の基準額に、前年度の会社業績評価および個人業績評価に基づき、業績連動幅50～150%の範囲で金額を決定しております。なお、取締役会長および代表取締役社長執行役員は、会社業績評価のみを用いて決定しております。

・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ております。

株式報酬

・役員別に定められた固定部分80%と業績連動部分20%により構成しており、業績連動部分は連結営業利益およびグループ環境目標の達成度に応じ、業績連動幅50～150%の範囲で決定しております。

・給付する株式数は、役員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しております。

・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しております。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ております。

(3)取締役の個人別の報酬の内容決定の手続について

取締役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に一任しております。

ただし、取締役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、取締役の個人別の報酬の決定に際して、「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。代表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、取締役の個人別の報酬の内容を最終的に決定しております。

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。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役への情報伝達としては、毎月定例で開催される取締役会、監査等委員会、経営役員会等においてなされます。

また、補佐するセクションとしては、取締役会事務局・監査等委員会事務局がその任に当たります。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

| 氏名 | 役職・地位 | 業務内容 | 勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等) | 社長等退任日 | 任期 |
|----|-------|------|---------------------------|--------|----|
| | | | | | |

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

相談役・顧問等の制度はございますが、現在、元代表取締役社長等である相談役・顧問等はありません。

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

取締役会は、業務執行における重要な意思決定を司り、監査等委員を含む取締役の参加により原則月1回実施しております。また、取締役会参加メンバーに加え全執行役員が参加する経営役員会を原則月1回実施しております。監査等委員である取締役3名が参加する監査等委員会は、原則月1回実施しております。さらに、原則月2回実施しております経営会議は、業務執行取締役および常勤の監査等委員である取締役で構成し、経営に関する重要な案件につき十分な検討を行っております。

当社グループの内部監査に関しては、業務監査部を設置し、当社グループの企業活動が、経営目標達成のために、適法適正かつ効率的に行われるよう、業務の遂行状況、および内部統制の状況について監査し、改善の勧告、改善案の提示、改善状況の確認を行っております。

監査等委員会の監査等については、監査等委員会が定めた監査等の方針、役割分担等に従い、行っております。常勤の監査等委員である取締役を中心に、経営会議その他重要な会議に出席するほか、業務執行取締役等から業務の状況等の報告を聴取し、重要な決裁書類等を閲覧し、また会計監査人から報告および説明を受けるなどして、業務執行取締役の業務監視が十分にできる体制をとっております。

なお、当社と、非業務執行取締役との間で、それぞれ会社法第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。

会計士監査については、当社はEY新日本有限責任監査法人と監査契約を結んでおります。業務を執行した公認会計士の氏名等については以下のとおりであります。

・業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 鈴木 克子

指定有限責任社員 業務執行社員 青木 一

・監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 6名 会計士試験合格者 5名 その他 20名

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、社長を委員長とするサステナビリティ委員会をはじめ、内部統制委員会、投資検討委員会など経営の重要案件を検討する委員会を設置しております。また、独立社外取締役2名を含む監査等委員会を置くことで、経営を監視する体制が整備できているものと考えております。

なお、当社は、社外取締役を選任するにあたって、独立性に関する具体的な基準は定めておりませんが、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、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な方針としております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

| | 補足説明 |
|--|--|
| 株主総会招集通知の早期発送 | 招集通知発送日 2026年6月3日 株主総会開催日 2026年6月25日 |
| 集中日を回避した株主総会の設定 | 集中日を回避して株主総会を設定しております。 |
| 電磁的方法による議決権の行使 | インターネットによる議決権行使を可能としております。 |
| 議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み | 株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ参加しております。 |
| 招集通知(要約)の英文での提供 | 当社ホームページに掲載しております。 |
| その他 | 当社ホームページに招集通知を掲載しております。 |

2. IRに関する活動状況

| | 補足説明 | 代表者 自身による 説明の有 無 |
|-------------------------|--|---------------------------|
| ディスクロージャーポリシーの作成・公表 | ディスクロージャーポリシーにつきましては、基本姿勢、情報開示方針、情報開示方法、業績予想および将来の予測に関する事項、沈黙期間を定めており、当社ホームページに掲載しております。 | |
| 個人投資家向けに定期的説明会を開催 | 随時開催し、説明会用のプレゼンテーション資料を作成・配布しております。 | なし |
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 年2回開催し、説明会用のプレゼンテーション資料と補足資料などを作成・配布しております。その他、証券アナリストを中心としたスモールミーティングの開催や個別面談に対応しております。 | あり |
| IR資料のホームページ掲載 | 決算短信、招集通知、事業報告書(「株主のみなさまへ」)、アナリスト・機関投資家向け説明会用プレゼンテーション資料と補足資料、個人投資家向け説明会用プレゼンテーション資料、IR企業調査レポート、統合報告書を当社ホームページに掲載しております。 | |
| IRに関する部署(担当者)の設置 | 企画部コーポレート・コミュニケーション室を設置しており、IRに関する担当役員を置いております。 | |

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

| 補足説明 |
|------|
|------|

| | |
|-------------------------------------|---|
| <p>社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定</p> | <p>当社は、その基本的な考え方を、「昭和産業グループ 行動規範」に規定しております。 また、2024年1月には「マルチステークホルダー方針」を策定し、企業経営において、株主にとどまらず、お客様、取引先、投資家、地域社会、従業員をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働により、「穀物ソリューション・カンパニー」として人々の健康で豊かな食生活に貢献し続けてまいります。 https://www.showa-sangyo.co.jp/portals/0/images/sustainability/showasangyo/policy/Multi-stakeholder_policy.pdf</p> |
| <p>環境保全活動、CSR活動等の実施</p> | <p>当社グループでは、サステナビリティ課題に取り組むことにより中長期的な企業価値向上をはかることを目的に、社長を委員長とし全ての部署長を委員とするサステナビリティ委員会を設置しております。さらにサステナビリティ委員会の傘下に、当社が重要と考える6つの社会的課題（「安全・安心で高品質な製品の提供」、「公正な企業活動」、「人権尊重」、「環境への配慮」、「社会への貢献」、「ステークホルダーとの対話・情報開示」）について委員会を設置し、基本方針を定め活動を推進しております。これら活動内容については、「統合報告書」を制作し、当社ホームページで公開しております。 https://www.showa-sangyo.co.jp/corporate/ir/library/integrated_report/</p> |
| <p>ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定</p> | <p>「ガイドライン」にて、情報開示の基本方針を策定しており、適切な情報開示と透明性の確保について以下の通り定めております。 1. 当社は、株主をはじめとする全てのステークホルダーとの信頼関係をより一層高めるために、経営情報の迅速かつ正確な開示等を推進することにより、企業の透明性を高めていく。 2. 当社は、株主をはじめとする全てのステークホルダーに対して、適時・適切かつ公平に情報を開示する。 3. 法令等に基づく開示以外についても、主体的に取り組む。 また、「昭和産業グループ 行動規範」でも、幅広く社会との対話を行い、企業活動に反映させることに努めることを規定しております。</p> |

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社の内部統制システムについては、以下のとおり「内部統制システム構築に関する基本方針」を定め、課題を抽出し、改善を行っております。

- 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
 会社の業務執行が全体として適正かつ健全に行われるため、かつ、財務報告の信頼性を確保するために、取締役会は企業統治を一層強化する観点から、実効性ある内部統制システムの整備・運用と会社による全体としてのコンプライアンスの体制の確立に努めるとともに、その内容を定期的に見直す。
 また、監査等委員会はこの内部統制システムの有効性と機能を監査し、課題の早期発見と是正に努める。
- 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 取締役会議事録、決裁後の稟議書等の重要な意思決定の記録については、「文書管理規程」および「稟議規程」等の社内規程に基づき、作成、保存および管理する。各取締役の要求があるときは、これを閲覧に供する。
- 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 企業経営に対する重大なリスクに適切かつ迅速に対応する組織を編成し、リスク情報の収集と分析を行う。あわせて、その予防と緊急時の対応策を整備し、昭和産業グループ全体のリスクを統括的に管理する。また、緊急事態が発生した際には、「危機管理規程」等に基づき対応する。
 また、反社会的勢力に対しては、その要求には絶対応じないこと、その活動・運営を助長する取引をしないことを基本方針として、組織全体として対応する。
- 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 「取締役会規程」等に基づく職務権限・意思決定のルールにより、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制をとる。
 また、経営に重要な影響を及ぼす事項については、効率的な経営判断が行えるように、以下のとおり手順を定めて実施する。
 (1)経営会議を定期的に関催し、重要な事項の実施につき協議する。
 (2)投資検討委員会により、多額の投資を伴う案件について、経営会議の事前審査を実施する。
- 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 「昭和産業グループ 行動規範」を定め、その周知徹底を図ることにより、コンプライアンス、企業倫理の徹底、品質の向上等に努める。さらに、内部統制システムが全社員に徹底されるよう、専任組織により、コンプライアンス、経営方針等に関する教育を行う。
 「昭和産業グループ 内部通報制度規程」により、コンプライアンス違反行為等に関する相談または通報の適正な処理の仕組みを定め、不正行為等の早期発見、是正および通報者の保護を図る。
 重大なコンプライアンス違反、社内規程違反または社会通念に反する行為等があった際は、遅滞なく取締役会および監査等委員会に報告する。
- 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
 取締役は、適正かつ効率的な業務の執行を確保するため、社内規程を整備し、各役職者の権限および責任を明確化する。また、適切な人材を確保・活用すること、および適切な情報システムを整備することで、業務の適正を確保する。
 子会社の経営、投資、資金調達、コンプライアンス、組織、重大なリスクに関する事項等、子会社の取締役等が当社に報告すべき事項を定め、職務の執行の効率的な実施、および業務の適正を確保する。また、グループ経営戦略の企画立案等を行う専任部署を設け、子会社の業務支援等を行う。
 業務監査部は、昭和産業グループの企業活動が、経営目標達成のために、適法適正かつ効率的に行われるよう、業務の遂行状況、および内部

統制の整備・運用の状況について監査し、改善の勧告、改善案の提示、改善状況の確認を行い、その状況は、取締役会および監査等委員会に適宜報告する。取締役会は、その報告を受けて適切に対処する。

7. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項、当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
監査等委員会の職務を補助するため、監査等委員会事務局を設置する。
業務監査部に所属する使用人は、監査等委員会が求めたときは、監査等委員会の職務の補助を行う。また、「組織規程」に、監査等委員会の補助業務を遂行中の業務監査部員は監査等委員以外の者からの指揮命令を受けず、かつ、当該業務監査部員の異動については監査等委員会の同意を得ることを定め、その指示の実効性を確保する。
8. 当社及び子会社の取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)、監査役及び使用人等が当社の監査等委員会に報告するための体制、その他の当社の監査等委員会への報告に関する体制、当社の監査等委員会に報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
昭和産業グループの取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)、監査役および使用人等は、職務の執行に関して重大なコンプライアンス違反もしくは不正行為の事実、または会社に著しい損害を及ぼすおそれある事実を知ったときは、遅滞なく当社の監査等委員会に報告する。昭和産業グループの取締役(当社の監査等委員である取締役を除く。)、監査役および使用人等は、事業・組織に重大な影響を及ぼす決定や監査の実施結果を遅滞なく当社の監査等委員会に報告する。
また、「昭和産業グループ 内部通報制度規程」により、経営に重大な影響を及ぼす可能性があると判断される案件については速やかに当社の監査等委員会に報告する体制、および通報者が通報をしたことを理由として解雇その他いかなる不利な取扱いも受けないこと等を確保する体制を整備する。
9. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
代表取締役は、監査等委員会と可能な限り会合を持ち、会社運営に関する意見交換および意思の疎通を図る。経営会議等、業務の適正を確保するうえで重要な会議への監査等委員の出席を確保する。
監査等委員会は、会計監査人、業務監査部との綿密な情報交換および連携を図ることで、監査の実効性を確保する。
また、監査等委員に適用される役員規程類に、監査等委員の職務の執行について生ずる費用等に関する事項を定め、その費用等は会社が負担する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

1. 基本的な考え方
反社会的勢力および団体とはいかなる関係も持ちません。
2. 整備状況
・「昭和産業グループ 行動規範」に、反社会的勢力および反社会的勢力と関係ある団体や企業等とは、いかなる取引も行わず、利益の供与は一切行わない旨を規定しております。
・当社グループの全役職員は、上記「昭和産業グループ 行動規範」携帯カードを、常に携帯することとしております。
・対応部署である法務・コンプライアンス部において、警察機関や弁護士等の専門家と連携しつつ組織的に対応しております。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無 更新 なし

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、2026年5月14日開催の取締役会において、買収防衛策を継続せず、その有効期間が満了する2026年6月25日開催の第125回定時株主総会終結のときをもって廃止することを決議していますが、当社株券等の大規模買付行為を行おうとする者が現れた場合には、金融商品取引法、会社法その他の関係法令に基づき、必要な情報の提供を求めるとともに、株主の皆様がその是非を適切に判断するために必要な時間と情報の確保に努めるとともに、取締役会の意見の公表や、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に資する代替案の提示など、適切な措置を講じてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

コーポレート・ガバナンスの充実に向けは、サステナビリティ課題への対応、内部統制システム運用のための委員会をそれぞれ編成し、取組み施策の充実に努めております。

【適時開示体制の概要】

