

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

当社グループは、「包んで価値を、日々新たなところで創造します。」を経営理念に掲げ、パッケージングを通じ、すべての人が笑顔で安心して暮らせる循環型社会・持続的社会的の実現に貢献することで、企業価値の向上を図ってまいります。企業価値の向上のため、株主の権利・利益の保護、ステークホルダーとの円滑な関係の構築、経営の透明性の確保及び有効な経営監視体制の構築が不可欠であると認識し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

当社グループは、これらの目標・取組みとともに株主の皆様をはじめお客様、従業員、お取引先、社会等のステークホルダーとの信頼関係をより強固なものにし、企業価値の中長期的に亘る安定的な向上を目指して努力してまいります。

この観点より、経営の意思決定、業務執行及び監督、更にグループの統制、情報開示等について適切な体制を整備し、必要な施策を実施してまいります。

【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・コードの各原則について、実施しています。

【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: 政策保有株式

政策保有に関する方針

当社は、当社及び当社グループによる上場会社株式の取得又は継続保有については中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断する場合を除き、株式を保有しないことを基本方針としています。

継続保有の検討

政策保有株式に関しては、保有基準を設定し、年1回取締役会において、個別銘柄毎に保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが社内規則に基づく株式保有コストや資産価値に見合っているかなど、事業運営面と投資資産としての価値の両面から総合的に評価を見直し、その保有の合理性を検証した上で、継続保有についての検討を行っております。

政策保有株式に関する議決権の行使

政策保有株式の議決権については、当社及び当社グループの事業運営及び企業価値への影響、保有対象企業の企業価値への影響、の観点から総合的に判断し実施します。また、年1回、対象企業における議決権の行使に影響を与えるような事象の有無を確認し、個別に行使内容を精査しております。なお、対象企業が以下の状況にある場合、その議決権行使にあたり特に留意することとしています。

- ・該当事業年度において、重大な法令違反があった場合
- ・反社会的勢力との関係が認められた場合
- ・業績が著しく悪化した場合

原則1-7: 関連当事者間の取引

関連当事者との取引に関して、当社や株主共同の利益を害することがないよう、適切な手続きを定めて監視するとともに、その手続きを開示します。

会社法に定める利益相反取引を行う場合は、会社法及び取締役会規則に基づき取締役会の承認を得ることとしています。また、取締役・執行役による利益相反取引を把握すべく、取締役・執行役及びその近親者(2親等内)と当社グループとの間の取引の有無等を毎年定期的に役員各々に確認しています。

補充原則2-4 : 中核人材の登用等における多様性の確保

「人と環境にやさしい価値を届ける」というビジョンのもと、実現に向けた軸として「ワクワクを創る会社」を掲げ、人的資本経営・人財戦略の軸としております。これまで当社が培ってきた従業員の知識、専門性、能力、技能経験など多様な価値観や背景を持つ人々の「創造のぶつかりあい」から生まれた価値観を、持続的成長に必要な経営戦略の1つとして取り纏め、「グループダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)方針」を制定しました。各種ステークホルダーとの接点となる「人財」を最も重要なリソースとして位置付け、チャレンジする企業文化の創出に向け、従業員一人ひとりが、情熱とワクワク感を持って仕事に取組み、継続的な創造と挑戦によって成長を実現するための仕組みの拡充に取り組んでいます。

< 人的資本・多様性に関する指標及び目標 >

FSG.30で掲げる目標の達成には、多様かつ優秀な人財が必要不可欠です。当社グループの有する強みを産み出す源泉である人財は、最も重要な経営資源です。

当社グループでは、以上のような人的資本経営・人財戦略を推進するにあたり、連結グループ全体の目標を下記の通り定めました。

指標	FSG.30 目標値
グループキーポジション後継者充足率	80%
エンゲージメントスコアが向上した組織割合	50% (2024年度対比)

■ 中途採用者の管理職への登用

豊富な知識と経験を有する中途採用者は、多様性確保において重要であると考え、積極的に採用を行っております。
株式会社フジシールでは、全従業員のうち、中途採用者が占める割合は64.9%であり、管理職（マネージメント群とエキスパート群（正社員のみ））における中途採用者の占める割合は44.5%です。（2026年3月末）

■ 外国人の管理職への登用

グループを支える海外グループ会社においては、経営陣の約5割弱（47.8%）の外国人人事が活躍しており、今後も積極的に登用していきます。（報告書提出日現在）
なお、外国人や中途採用者の中核人財登用については、その他のバックグラウンドを持つ社員との差があると考えておらず、特段の目標設定は行っていません。

■ 女性活躍に関する取組み（日本セグメント）

当社及び国内グループ会社（注）（日本セグメント）を対象として、女性活躍に関する行動計画（計画期間：2025年4月1日～2028年3月31日）を策定し、「女性管理職の割合」、「男女育児休業取得率」、「職業生活と家庭生活の両立を支援する為の制度改定」の目標を掲げ、取組みを推進していきます。

2026年3月期における実績は以下のとおりです。

	目標	実績
女性管理職の割合	15%以上	10.0%
女性育児休業取得率	100%維持	100%
男性育児休業取得率	50%	30.4%

（注）国内グループ会社（株式会社フジシール・株式会社フジタックイースト・株式会社フジシールウエスト・株式会社フジシールビジネスアソシエ）

ESG DATA BOOK：<https://www.fujiseal.com/jp/csr/vision.html>

統合報告書：<https://www.fujiseal.com/jp/ir/library/integrated-report.html>

有価証券報告書：<https://www.fujiseal.com/jp/ir/library/securities.html>

原則2-6：企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

当社の企業年金は、確定拠出年金制度を採用しております。従って、積立金の運用は従業員自らが行っておりますが、従業員の資産形成に影響を与えることも踏まえ、確定拠出年金の資産運用に関する従業員教育等に取り組んでいます。

原則3-1：情報開示の充実

当社は、財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも可能な範囲でタイムリーかつ公平に開示しています。

■ 経営理念、経営計画

経営理念や経営戦略、2030年度をゴールとした経営計画である、「FSG.30」を当社ウェブサイト、決算説明資料等で開示しています。

経営理念：<https://www.fujiseal.com/jp/about/vision.html>

経営戦略・経営計画：<https://www.fujiseal.com/jp/about/midplan.html>

■ コーポレートガバナンス基本方針

コーポレートガバナンスの基本方針を当社ウェブサイトにて開示しています。

コーポレートガバナンス基本方針：<https://www.fujiseal.com/jp/csr/vision.html>

■ 取締役の報酬等の決定に関する方針

取締役の報酬等の決定に関する方針を株主総会招集通知及び有価証券報告書にて開示しています。当社では、報酬委員会を設置しており、取締役及び執行役の報酬等については、報酬委員会が個人別の報酬等の内容を決定しています。報酬委員会は、主に、取締役及び執行役の個人別の報酬等に係る決定に関する方針、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容、及び執行役の業績連動型報酬の決定に係る全社業績目標及び各執行役の個人別業績目標の評価の決定を行っています。

■ 取締役の選解任の手続

当社は指名委員会を設置しており、同委員会において取締役選任基準を踏まえ、ビジョンである「人と環境にやさしい価値を届ける」に直結し持続的社会的な貢献につながる当社の9つのマテリアリティから、役員に必要な経験・スキルおよび多様性を考慮するために特定したスキルチャートに照らし合わせ、取締役の選任・解任議案の内容を決議することとしています。

社外取締役：独立性基準を定め、株主総会招集通知に選任理由を記載しています。

社内取締役：株主総会招集通知に選任基準を記載しています。社外取締役が参加する指名委員会が中心となり、選任しています。なお、社内取締役、次世代候補者には、年に数回社外取締役と面談する機会を設けています。

（参考：当社ウェブサイト）

<https://www.fujiseal.com/jp/about/officer.html>

< 解任について >

取締役が、選任基準に大きく外れるような事項、不正または重大な法令違反もしくは社内規定違反等を行った場合、またはその職務を適切に遂行していないと認められる場合には、同委員会が解任議案の内容を決議し、株主総会に諮り解任することとしております。

補充原則3-1：サステナビリティその他の取組みに関する開示

■ サステナビリティに関する取組み

当社は、グループサステナビリティ基本方針やサステナビリティに関する各種取組みについて、当社ウェブサイト、有価証券報告書、統合報告書、決算補足説明資料、ESG DATA BOOK、環境レポート等において、ステークホルダーの皆様を開示しています。

グループサステナビリティ基本方針：<https://www.fujiseal.com/jp/csr/message.html>

サステナビリティ：<https://www.fujiseal.com/jp/csr/vision.html>

■ 人的資本への投資

< 基本的な考え方 >

「人と環境にやさしい価値を届ける」というビジョンのもと、実現に向けた軸として「ワクワクを創る会社」を掲げ、人的資本経営・人財戦略の軸としております。各種ステークホルダーとの接点となる「人財」を最も重要なリソースとして位置付け、価値観を共有する従業員の成長こそが、企業の持続的な成長の根源であると考えております。

また、当社グループのスローガン:「創造を 夢 と呼ぶ。創造へのチャレンジを 勇気 と呼ぶ。創造のぶつかり合いを 信頼 と呼ぶ。」において、チャレンジする企業文化創出の重要性を強調しており、従業員一人ひとりが、情熱とワクワク感を持って仕事に取り組むとともに、継続的な創造と挑戦によって成長を実現するための仕組みを拡充すべく、「人的資本の充実」・「価値観の共有」・「多様性の尊重」を人財戦略における3つの原則として策定し、取組みを推進しております。

< 人的資本の充実 >

当社では、将来の幹部候補となり得る人財を選抜し、重点的に育成しています。

次世代経営者創出プログラムでは、選抜メンバーが、経営層に向けてグループ共通の経営課題に対する解決策を提案し、熱い議論を行う場を提供しております。近年は特に、グループ人財の育成という視点での取組みに力を入れており、2022年よりベルギーにあるビジネススクールの専門チームと共同で、経営幹部に求める必要なスキルチャートをベースとした、リーダーシップ・プログラムを継続して実施しています。

この他、広く従業員に対しては、1年に1回、自分のやりたい仕事などを書いて、上司ではなく人事部門に直接提出する自己申告制度を長年にわたり続けており、従業員一人ひとりのキャリア形成の確認や働きやすい環境づくりに活かしています。また、人財の積極的活用や社内の活性化を目的として、自ら手を挙げるができる社内公募制度を設けております。

< 価値観の共有 >

当社は、経営理念やバリューの理解浸透を目的としたバリューセミナー:「FSG Value Seminar」を企画、開催しております。

バリューセミナーでは、経営幹部自らが講師となり、経営理念やバリューについて自身の経験や気づきを語るとともに、参加者同士のグループ討議ではそれらを理解した上で、どう行動に移すかを話し合います。経営理念、バリューはグループ共通の価値観であり、従業員が意思決定を行う際の行動指針、自身の行動を顧みる際の軸となります。多国籍から成る従業員一人ひとりが当社グループの経営理念、バリューに従って行動しミッションを達成できるよう、全リージョンでバリューセミナーを実施・継続しております。

また当社グループでは、従業員とその家族が参加する「ファミリーフェスティバル」を国内外で開催しています。本イベントを通じて経営理念や「FSG.30」の目指す姿を共有するとともに、家族を含めたステークホルダーとの理解促進、従業員のエンゲージメント向上およびグループ共通の価値観の浸透を図っています。従業員が家族の支援のもと安心して挑戦・成長できる環境づくりは、人的資本への重要な投資であると考えています

< 多様性の尊重:ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I) >

これまで当社が培ってきた従業員の知識、専門性、能力、技能経験など多様な価値観や背景を持つ人々の「創造のぶつかり合い」から生まれた価値観を、持続的な成長に必要な経営戦略の1つとして取り纏め、「グループダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)方針」を制定しました。

また、すべての従業員が経営資源と機会を公平に利用できる企業文化とインクルーシブな環境を整えることを目的に、DE&I委員会を設立しました。DE&I方針に定義された項目に対して、地域ごとの現状を評価し課題抽出、改善策から目標設定を行い、地域のマネジメントチームと協力しながら、各地域に最適な施策を立案し活動を継続しております。

< インセンティブプランの導入 >

2025年5月には、その人的資本施策の一環として、国内外のフジシールグループの一定の条件を満たす従業員を対象とした従業員インセンティブプランの導入を取締役会で決議いたしました。これにより、「FSG.30」の実現を担う国内外の従業員のエンゲージメント向上および優秀な人財(人材)確保を図るとともに、中長期的な企業価値向上に対する意識を高めて参ります。当社は、こうした取組みを通じて、従業員エンゲージメントの向上とともに、従業員が株主になることによるコーポレート・ガバナンスの強化を図ってまいります。

■ 知的財産への投資

フジシールグループは、知的財産への投資が経営戦略の策定及び実行において、重要事項であると認識しています。パッケージの新たな価値の創出、フジシールグループの新たな柱となる新事業の創出に向けて、事業戦略を支え、さらにはリードする知財戦略を立案・実行します。

統合報告書「開発製品のスピード立上げ」: https://www.fujiseal.com/jp/pdf/integrated_report_2025.pdf

■ TCFDに基づく開示

TCFDへの賛同及び気候変動に関する取組み:2021年7月8日、フジシールグループは、金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」が2017年6月に行った提言への賛同を表明しました。当社グループは、TCFD提言に沿って、気候変動に関連する事業リスクやビジネス機会について、有価証券報告書及び当社ウェブサイトにおいて情報開示を行っています。

今後も、低炭素社会への移行に向け、経営戦略への反映を行うとともに、さらなる情報開示を進め、企業価値向上に努めていきます。

気候変動に関する取組み: <https://www.fujiseal.com/jp/csr/environment/climate.html>

有価証券報告書: <https://www.fujiseal.com/jp/ir/library/securities.html>

補充原則4-1 : 取締役会の役割・責務

当社は指名委員会等設置会社であり、監督と執行の分離をすることにより、事業を迅速に運営できる執行体制の確立と経営監督機能の実効性の確保に努めています。

取締役会は、会社の経営の意思決定機関として法定事項を決議するとともに、経営の基本方針並びに経営業務執行上の重要な事項を決定あるいは承認し、取締役及び執行役の職務を監督します。

当社の取締役会は、企業価値の持続的な向上と中長期的な成長を実現するため、経営方針や重要な業務執行の決定を行うとともに、業務執行の監督を担う機関としての役割を持ち、経営計画「FSG.30」に基づく事業戦略の策定、及び以下の数値目標に対する進捗管理を自らの責務として担っています:

- ・売上高:2031年3月期までに3,500億円以上
- ・営業利益率:2桁%
- ・ROE:2桁%
- ・PBR:1.5倍以上
- ・グループキーポジション後継者充足率:80%以上

これらの目標達成に向けた具体的な施策の立案・実行については、経営陣に委任しており、取締役会はその実行状況を定期的に確認・評価し、必要に応じて助言・指導を行います。

また、取締役会は、業務執行に関する意思決定の迅速性と柔軟性を確保しつつ、ガバナンスの実効性を維持するため、社外取締役の多様な視点を活用し、経営の透明性と公正性を高め、ステークホルダーの信頼に応える経営を推進しています。

原則4-9：独立社外取締役の独立性基準

独立社外取締役に関して、当社では独立性基準を定め（株主総会招集通知に記載）、その基準に沿い、かつ多様な分野において知識・経験を有した方を選任しています。各人の豊富な経験と専門的な見地に基づき、当社の経営体制に対する助言と監督を行い、また、株主や他のステークホルダーの視点から意見を述べています。各社外取締役は経営陣と緊密に連携しています。

社外取締役独立性基準

当社は、社外取締役の独立性基準を以下のとおり定め、社外取締役（候補者も含む）がいずれの事項にも該当しない場合は当社に対する独立性を有しているものと判断しています。

なお、この基準において業務執行者とは、当社及びその連結子会社（以下「フジシールグループ」）の業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準じる者及び使用人を指すものとします。

1. 現にフジシールグループの業務執行者である、又は過去に一度でもフジシールグループの業務執行者であったもの
2. 過去5年間に於いて配偶者及び二親等内の親族がフジシールグループの取締役、執行役、監査役、経営幹部である場合
3. フジシールグループ及び社外取締役本籍企業グループの双方いずれかにおいて、過去3年間継続して連結売上高の2%以上を占める重要な取引先の現在の業務執行者の場合
4. フジシールグループから役員報酬以外に、専門的サービス提供者（コンサルタント、弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士等）として、多額（注1）の報酬を受領している場合
5. 社外役員の相互派遣関係にある場合（注2）

（注1）多額とは、当該社外取締役が個人の場合、3年間の平均額として年間1,000万円以上とし、当該社外取締役が特定の法人・組合等の団体に所属する場合、当該団体の連結売上高の2%を超えることをいう。

（注2）社外役員の相互派遣関係とは、フジシールグループの業務執行者が他の会社の社外取締役又は社外監査役であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外取締役である関係をいう。

補充原則4-11：取締役会に必要なスキルとその理由

当社取締役会は、ビジョンである「人と環境にやさしい価値を届ける」に直結し持続的社会的貢献につながる当社の9つのマテリアリティから、役員に必要な経験・スキルおよび多様性を考慮するために特定したスキルに照らし合わせ、当社取締役会に相応しい人物により構成することとしております。

スキルチャート：<https://www.fujiseal.com/jp/about/officer.html>

補充原則4-11：取締役の兼任状況

他の法人等の兼職は合理的範囲とし、その状況は招集通知にて開示しています。

招集通知：https://ssl4.eir-parts.net/doc/7864/ir_material2/279050/00.pdf

補充原則4-11：取締役会の実効性評価

当社は、経営の監督と業務執行を明確に分離した透明性の高い体制を整備し、マトリクス経営体制のもと、多面的な事実情報に基づき、経営課題の解決や戦略的意思決定、資本配分の検討を行うことで、意思決定の質とスピードの向上を図っています。

さらに、3委員会による取締役・執行役の評価・監督を通じてガバナンスを強化し、取締役会としての実効性が確保されていると認識しています。

当社は、取締役会の機能向上に向けて毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。また、取締役会および監査委員会・指名委員会・報酬委員会において、社外取締役との継続的な議論を重ねることで、取締役会の実効性の確保と向上に取り組んでいます。取締役会は、国内外で多様な知識・経験・能力を有する取締役で構成しており、多角的な視点から質の高い審議と意思決定が行われるよう、構成の多様性にも十分配慮しています。

2025年度については、以下の通り取り組みました。

- ・「価値協創ガイドンス2.0」のガバナンス関連項目を参照し、体系的かつ客観的な評価テーマを選定
 - ・全取締役を対象に、記名式アンケートによる取締役会の実効性評価を実施
 - ・アンケート結果を踏まえ、2026年3月、各取締役が認識する課題、現状の評価および今後の改善課題についての取締役会で議論
- アンケート方式を記名式へ変更したことにより、各取締役の認識をより的確に共有し、取締役会として取り組むべき課題の優先順位を整理するとともに、実効性向上に向けた具体的な施策について、より踏み込んだ意見交換を行うことができました。

実効性評価の結果、当社取締役会において重点的に取り組むべき課題として、以下のテーマが確認されました。

- ・市場・顧客の変化への対応と競争力の維持・強化
- ・財務基盤の強化および資本コストや株価を意識した経営の推進
- ・データ活用基盤の整備とデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進
- ・市場変動・地政学リスク・自然災害等を踏まえたリスクマネジメントの高度化
- ・変化する事業環境に対応した取締役・執行役のスキルの見直し
- ・経営幹部・執行役ならびに取締役の後継者育成の強化

これらの課題を踏まえ、当社は以下の改善に取り組む方針です。

- ・ステークホルダーの視点を踏まえ、各リージョンの取締役会における議案内容、議論の前提となる情報の質、意思決定プロセスおよび実行状況のモニタリングを継続的に確認・改善し、議論の質を高める。
- ・次世代経営幹部候補を主要会議体に参加させ、プロジェクト報告や議題説明を通じて、経営視点やグループ戦略に基づく判断基準を実践的に習得できる環境を整備し、着実な育成につなげる。

評価結果を踏まえた論点を翌年度の取締役会の審議内容や運営に反映し、取締役会のさらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

補充原則4-14：取締役・執行役に対するトレーニング

新任の社外取締役には、就任にあたり外部セミナーへの参加を推奨し、その費用については当社が負担しています。また当社グループの組織、事業及び財務をはじめ、経営計画、FSG.30の内容及び進捗状況などの情報提供を行っています。各取締役、執行役に対しては、自己啓発等を目的として、外部セミナーなどへの参加を推奨するとともにその費用については取締役、執行役の請求等により社内規定に基づき、当社にて負担し

ています。

原則5-1: 株主との対話の方針

当社では株主との建設的な対話を促進するために、以下の取り組みを行っております。

株主や投資家との対話については、IR室をIR担当部署としています。IR室は、社内関連各部門と株主・投資家とのスムーズな双方向の情報共有を行い、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう努めております。

株主や投資家に対して、定期的に決算説明会を開催し、社長と経営陣が出席し、業績やFSG.30達成に向けたビジョンを説明しております。

CEO、COO、財務担当執行役が参加するスモールミーティングや個別面談等を随時実施し、国内外の株主や投資家との対話の充実に取り組んでおります。

中長期での株式保有を促進するため、機関投資家の株式投資部門に加えて、責任投資部門との対話（SR = Shareholder Relations）にも、社内・社外取締役が積極的に参加しています。

株主や投資家との対話によって得られたご意見は、IR室から随時、取締役・執行役に報告するとともに、取締役会でも定期的に共有および協議をしています。対話から得られた情報を参考に、取締役会が、株主・投資家の視点を常にアップデートして経営の監督にあたることで、企業価値向上につなげております。

株主や投資家との対話に際しては、当社の「グループディスクロージャーポリシー」に則り、インサイダー情報管理に留意しています。また、決算期日の翌日から決算発表日までを沈黙期間としています。

【株主との対話の実施状況等】

2025年度（2026年3月期）における株主との対話の実施状況は以下の通りです（2026年3月末時点）。

- 主な対応者
 - ・ CEO、COO、社外取締役、担当執行役、IR担当者
- 対話の概要
 - ・ IR/SR個別面談回数：177回（延べ回数）
 - ・ 投資家向け決算説明会：2回
- 対話の主なテーマや関心事項
 - ・ 当社業績と今後の見通し、FSG.30達成に向けた当社ビジョンと成長戦略
 - ・ 企業価値向上に資するための資本コスト、株主還元の考え方
- 経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況
 - ・ 取締役会において株主、投資家との対話内容に関する報告・議論（4回実施）

詳細は、2025年度通期決算補足説明資料の38ページにも記載しております。

https://ssl4.eir-parts.net/doc/7864/ir_material_for_fiscal_ym3/203045/00.pdf

【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	有り
アップデート日付 更新	2026年7月9日

該当項目に関する説明 更新

当社は、「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向け、2030年までに達成すべき財務目標として、ROE2桁%以上及びPBR1.5倍以上を掲げております。これら2つのKPIを達成するための主な取組みについては、当社ホームページに開示しておりますので、ご覧ください。

2025年度通期決算補足説明資料

https://ssl4.eir-parts.net/doc/7864/ir_material_for_fiscal_ym3/203045/00.pdf

2025年度統合報告書

https://www.fujiseal.com/jp/pdf/integrated_report_2025.pdf

なお、2025年度の実績はROE9.3%、PBR0.9倍と目標に近づきつつありますが、2030年までにこれらを達成させるため、取締役会において議論を深め、実効性を高める施策の実行、モニタリングを定期的に行うことで、企業価値の向上に繋げてまいります。

また、資本コストや株価をより意識できるような報酬制度として、取締役、執行役に対して譲渡制限付株式報酬の導入により、株主との価値共有を進めることを目指しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率 更新	20%以上30%未満
---------------------------	------------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社創包	7,803,100	14.54
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,431,800	11.98

公益財団法人フジシール財団	4,800,760	8.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,051,600	5.68
藤尾 弘子	1,784,960	3.32
公益財団法人Innovation of FUJI	1,780,000	3.31
CEPLUX- THE INDEPENDENT UCITS PLATFORM 2(常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,745,100	3.25
THE CHASE MANHATTAN BANK,N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT(常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,603,800	2.98
RBC IST 15 PCT NON LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	1,242,810	2.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	938,097	1.74

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

1. 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりであります。
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 6,431千株
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 3,039千株
なお、それらの内訳は、投資信託設定分4,992千株、年金信託設定分170千株、その他信託分4,307千株となっております。
2. 上記のほか、自己株式6,460千株(従業員持株E S O P信託口が所有する当社株式357千株を除く)を所有しておりますが、上記大株主の状況には記載しておりません。
3. 「株式会社創包」名義の株式は岡崎成子が実質的に保有しております。なお、これとは別に岡崎成子が保有する当社株式は247千株であります。
4. 2025年8月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、パーガンディ・アセット・マネジメント・リミテッドが2025年8月15日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。
- 氏名又は名称: パーガンディ・アセット・マネジメント・リミテッド
住所: カナダ M5J 2T3 オンタリオ、トロント、ベイ・ストリート181、スウィート4510
保有株検討の数: 1,389千株
株券等保有割合: 2.3%
5. 2025年12月18日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、グローバル・アルファ・キャピタル・マネージメント・エルティーディーが2025年12月12日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は以下のとおりであります。
- 氏名又は名称: グローバル・アルファ・キャピタル・マネージメント・エルティーディー
住所: カナダ、ケベック州モントリオール市マギル・カレッジ 1300-1800
保有株検討の数: 2,343千株
株券等保有割合: 3.9%

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	その他製品
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うる特別な事情

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	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10 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	6名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3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
牧 辰人	他の会社の出身者											
関 勇一	他の会社の出身者											
植村 公彦	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f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	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
牧 辰人	○	○	○	○	同氏は、東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 ＜重要な兼職の状況＞ SCS国際有限責任監査法人代表社員 SCS国際コンサルティング株式会社代表取締役 日置電機株式会社 社外取締役	公認会計士として培われた会計および税務における豊富な経験および幅広い見識を活かし、当社の経営全般、特にインドを含むアジア地域での事業展開や、海外グループ会社に対するガバナンスなどに対する有益な指摘や意見をいただいております。今後も専門的見地に基づき、経営の透明性・公正性の確保、当社の意思決定に対する実効性の高い監督機能の発揮とともに、多様なステークホルダーの観点を踏まえた建設的な助言を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献いただくことを期待したためであります。 また当社グループとの間に特別の利害関係なく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断したためであります。
関 勇一	○	○	○	○	同氏は、東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 ＜重要な兼職の状況＞ —	製造及び開発分野を中心に、安全防災・ものづくりにおける責任者として培われた幅広い見識に加え、上場企業の経営者としての経験を有しており、特に、安全・品質および生産体制に関する有益な指摘や意見をいただいております。今後も専門的見地に基づき、経営の透明性・公正性の確保、当社の意思決定に対する実効性の高い監督機能の発揮とともに、多様なステークホルダーの観点を踏まえた建設的な助言を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献いただくことを期待したためであります。 また当社グループとの間に特別の利害関係なく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断したためであります。
植村 公彦	○	○	○	○	同氏は、東京証券取引所等の定めに基づく独立役員です。 ＜重要な兼職の状況＞ 弁護士法人御堂筋法律事務所パートナー 株式会社鴻池組社外監査役	弁護士としての企業法務、コンプライアンスおよびリスクマネジメント分野において高度な専門性と豊富な実務経験を有しており、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、複数企業における社外役員としての経験を通じ、当社のリスク管理および体制整備に関する有益な指摘や意見をいただいております。今後も専門的見地に基づき、経営の透明性・公正性の確保、当社の意思決定に対する実効性の高い監督機能の発揮とともに、多様なステークホルダーの観点を踏まえた建設的な助言を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献いただくことを期待したためであります。 また当社グループとの間に特別の利害関係なく、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断したためであります。

【各種委員会】

各委員会の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)
指名委員会	4	0	1	3	社内取締役
報酬委員会	4	0	1	3	社内取締役
監査委員会	3	0	0	3	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数 [更新](#)

12名

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
岡崎 成子	あり	あり	○	○	なし
岡崎 陽一	なし	あり	×	×	なし
梅田 英明	なし	あり	×	×	なし
京金 武司	なし	なし	×	×	なし
福田 真久	なし	なし	×	×	なし
川崎 悟	なし	なし	×	×	なし
Marieke Sauer-Ploegmakers	なし	なし	×	×	なし
Honey Hiranand Vazirani	なし	なし	×	×	なし
矢代 祐子	なし	なし	×	×	なし
佐竹 紀男	なし	なし	×	×	なし
稲川 義則	なし	なし	×	×	なし
大前 秀喜	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査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執行役からの独立性に関する事項

監査担当者等の異動、人事考課及び給与改定については、監査委員会の同意を要するものとします。

また、執行役は、監査担当者等がその職務を遂行する上で不当な制約を受けないよう配慮しなければならず、監査担当者等はその職務を遂行する上で不当な制約を受けたときは、監査委員会または監査委員に報告し、不当な制約を排除するよう求めることができるものとします。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 **更新**

< 監査委員会と会計監査人の連携状況 >

1. 監査法人の名称：有限責任監査法人トーマツ
2. 継続監査期間：19年間
3. 業務を執行した公認会計士：上田 博規氏及び古田 尚美氏
4. 監査業務に係る補助者の構成：公認会計士15名、その他16名(2026年3月期)

監査委員会は、取締役会への出席及び執行役からの報告を通じて情報を収集するとともに、定期的に委員会を開催し、会計監査人、内部監査部門等と意見交換を行っています。下部組織であるグループ内部監査室の監査方針及び監査計画を承認し、その結果及び改善状況の報告を受け、必要な場合は取締役及び執行役に対して意見を述べています。

会計監査人とは定期的に会合を持ち、監査計画及び結果について報告を受け、意見を述べるとともに会計監査の有効性を評価しています。2026年3月期は、会計監査人は監査委員会に5回出席し、監査委員会は、期中レビュー及び期末監査報告に対する会計監査人の監査意見及び提言事項を聴取し、検討しました。また、監査委員会は、監査の品質、会計監査人の独立性、海外子会社の会計監査人との連携状況、監査報酬の妥当性等の評価項目に基づき、会計監査人の評価を実施しています。

< 監査委員会と内部監査室との連携状況 >

監査委員会は、グループ内部監査室の監査方針・監査計画を承認し、グループ内部監査室は、ホールディングカンパニーの監査部門として当社及び当社グループ会社の内部統制体制の運用状況等について監査を実施し、監査結果を監査委員会に報告し、必要に応じて被監査部門に直接課題提起、改善提案を行っています。

また、監査委員会の事務局として、監査委員との緊密な連携を保ち、会計監査人とも定期的に意見交換を通じて協力関係を強化しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数

3 名

その他独立役員に関する事項

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

(業績連動型報酬制度)

業績連動報酬は、経営計画の実現に向けた短期インセンティブの提供を目的として、各執行役が多様な能力を発揮することを促し、単年度で達成すべき目標値に対する達成度に基づき、同委員会が適切に設定した割合により支給されます。報酬総額に占める比率は0%～30%程度の範囲で変動いたします。算定項目には、単年度の連結売上高、営業利益率や、経営戦略上重要な財務指標のほか、環境指標や人財育成などの非財務指標も含まれます。

(その他)

株主の皆様と経済的利害を一致させ、当社グループの企業価値を中長期的に向上させることを目的として、執行役に対するインセンティブとして支給いたします。毎年一定の時期に付与され、付与数は職務内容、職責の重要性、株価水準などを総合的に勘案し、委員会の審議を経て決定されます。

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・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況 更新

一部のものだけ個別開示

(個別の執行役報酬の)開示状況 更新

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

2025年度における当社取締役及び執行役の報酬等に関しては、有価証券報告書および招集通知に社内取締役及び執行役、社外取締役の別に総額を開示しております。また、報酬等の総額が1億円以上である者については、有価証券報告書において個別開示を行っています。

有価証券報告書: <https://ssl4.eir-parts.net/doc/7864/yuho.pdf/S100YHJH/00.pdf>

招集ご通知: https://ssl4.eir-parts.net/doc/7864/ir_material2/279050/00.pdf

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

(報酬の額)

社内取締役及び執行役、社外取締役の別に総額を開示

2026年3月期における取締役及び執行役に支払った報酬は下記のとおりです。

社外取締役: 4名 33百万円

執行役: 15名 415百万円 (内訳 基本報酬: 318百万円、業績連動報酬: 53百万円、譲渡制限付株式報酬: 44百万円)

(注)

1. 期末現在の人員は、取締役6名(うち社外取締役3名)、執行役13名(うち取締役を兼務3名)であります。
2. 取締役と執行役を兼務している者の報酬は、執行役の金額に含めて記載しております。
3. 執行役のうち、子会社の業務執行を主とする者の報酬は、子会社で支払っております。
4. 上記のほか社外取締役が、当社子会社から2026年3月期に役員として受けた報酬額は1百万円であります。
5. 上記の「譲渡制限付株式報酬」は、2026年3月期に費用計上した額であります。

(役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項)

報酬委員会は、取締役及び執行役が受ける個人別の報酬内容の決定に関する方針を以下のとおり定めております。

(a) 報酬に関する基本方針等

当社の取締役及び執行役の報酬は、当社グループの企業理念に沿った持続的な企業価値の向上を目的として、当社グループのスローガンに合致した職務の遂行を促し、グループビジョン及び経営計画「FSG.30」の達成を強く動機付けるものとする。

- 1) 企業理念に賛同した多様な優秀な人材(人材)が力を発揮し、報奨することのできる報酬制度であること
- 2) 持続的な成長にむけた経営戦略に基づく業績目標達成を促す報酬制度であること
- 3) 企業価値の持続的な向上を促し、株主の皆様と利益を共有する報酬制度であること
- 4) 報酬制度の決定プロセスは客観的で透明性の高いものであること

(b) 報酬制度の概要

取締役及び執行役の報酬等の方針、報酬体系、業績連動の仕組みは、社外取締役が過半数を占める報酬委員会において審議・決定する。

(c) 報酬の構成

社外取締役を含む取締役は、固定報酬である「基本報酬」のみで構成され、執行役の報酬は「基本報酬」、変動報酬である短期インセンティブとしての「業績連動報酬」及び中長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」にて構成する。

(d) 基本報酬

基本報酬は、各執行役の業務内容、職責の重要性、職歴等を総合的に勘案し、当社の配当実績及び経営環境を踏まえて同委員会が審議の上、個別に決定する。支給は在任中、毎月定額で行う。

(e) 業績連動報酬

業績連動報酬は、経営計画の実現に向けた短期インセンティブの提供を目的として、各執行役が多様な能力を発揮することを促し、単年度で達成すべき目標値に対する達成度に基づき、同委員会が適切に設定した割合により支給される。報酬総額に占める比率は0%～30%程度の範囲で変動することとする。

(f) 譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式報酬は、株主の皆様と経済的利益を一致させ、当社グループの企業価値を中長期的に向上させることを目的として、執行役に対するインセンティブとして支給する。毎年一定の時期に付与され、付与数は職務内容、職責の重要性、株価水準などを総合的に勘案し、委員会の審議を経て決定される。なお、執行役が重大なコンプライアンス違反など、当社が定める相当な理由に該当した場合には、当該株式は当社が無償で取得することができる。

(g) 個人別の報酬構成比率

執行役の報酬の種類別の割合は、各執行役の役位や、業務内容、職責の重要性及び当社の業績を総合的に勘案し、同委員会の審議を経て決定する。その際、同業種他社や他業種の同規模企業における報酬構成の方針等を参考にしながら、市場競争力及び客観性を確保する

【社外取締役のサポート体制】

取締役会事務局や各委員会事務局が窓口兼サポート役を担っており、連絡は電話やメールを使用し、タイムリーに対応しております。

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

当社は、指名委員会等設置会社であり、グループ全体の経営に対するコーポレート・ガバナンスを強化し、株主・投資家に対して経営に対する透明性の向上を図っております。

取締役会は、社外取締役3名を含む取締役6名で構成されており、取締役会の下には過半数を社外取締役で構成する指名・報酬・監査の3委員会を設置し、さらに監査委員会の下に監査委員会の職務を補助する組織として「グループ内部監査室」を設置して、経営に関する監督機能を強化しております。

< 取締役会 >

取締役会は、会社の経営の意思決定機関として法定事項を決議するとともに、経営の基本方針並びに経営業務執行上の重要な事項を決定あるいは承認し、取締役及び執行役の職務を監督します。社内取締役 岡崎 成子氏を議長として、社外取締役である牧 辰人氏、関 勇一氏、植村 公彦氏、社内取締役である岡崎 陽一氏、梅田 英明氏の計6名で構成されております(報告書提出日現在)。取締役会は年4回を定期開催とし、必要な場合は臨時取締役会を開催しております。

なお、2026年3月期は9回開催し、個々の取締役の出席状況については以下のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
牧 辰人	9回	9回(100%)
関 勇一	9回	9回(100%)
植村 公彦	8回	8回(100%)
岡崎 成子	9回	9回(100%)
岡崎 陽一	9回	9回(100%)
梅田 英明	8回	8回(100%)

なお、当社の当事業年度取締役会は、1回の開催で2日間にわたる審議を4回(計8日間)、1日の審議を5回実施し、延べ13日間合計46時間超の審議を行っております。また、上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条及び当社定款第22条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が23回ありました。

2026年3月期の取締役会においては、事業・投資戦略、ガバナンス強化、資本コストや株価を意識した経営について審議を行いました。

なお、取締役会開催とあわせ、各執行役・各社社長・各新規事業推進責任者による業務執行報告を実施し、また各執行役・各社社長は月次でも定量的・定性的な報告を実施しております。

< 指名委員会 >

指名委員会は、当社グループの適切な経営体制の構築に資することを目的として、会社法第404条第1項の権限を有する機関として設置されております。社内取締役 岡崎 成子氏を委員長として、社外取締役である牧 辰人氏、関 勇一氏、植村 公彦氏の計4名で構成されております(報告書提出日現在)。

なお、2026年3月期は11回開催し、個々の指名委員の出席状況については以下のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
牧 辰人	11回	11回(100%)
関 勇一	11回	11回(100%)
植村 公彦	7回	7回(100%)
岡崎 成子	11回	11回(100%)

指名委員会における具体的な検討内容としては、当社取締役及び執行役の選任議案の審議・決議に加え、広くグループ経営の充実及び次世代人財の育成の観点から、グループ会社役員の指名についても審議・提案しております。

経営レベルの執行機能のあり方については、適切な経営体制の構築に資することを目的とし、取締役候補者・執行役の選解任について、選任基準等に照らして、検討・決定しております。また、指名プロセスの透明性・公正性を確保するため、委員会規程の見直しを実施し、役員に求められるスキル・経験の重要性やその内容を更新しています。

さらに、次世代経営者創出プログラムにも積極的に関与し、プログラムの成果について報告を受けるとともに、対象となった次世代経営人財との意見交換を行い、当社執行役及びグループ会社役員指名の検討に活用しました。

< 報酬委員会 >

報酬委員会は、当社グループの経営の透明性の確保に資することを目的として、会社法第404条第3項の権限を有する機関として設置されております。社内取締役 岡崎 成子氏を委員長として、社外取締役である牧 辰人氏、関 勇一氏、植村 公彦氏の計4名で構成されております(報告書提出日現在)。

なお、2026年3月期は6回開催し、個々の報酬委員の出席状況については以下のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
牧 辰人	6回	6回(100%)
関 勇一	6回	6回(100%)
植村 公彦	3回	3回(100%)
岡崎 成子	6回	6回(100%)

報酬委員会における具体的な検討内容として、報酬に関する基本方針等に基づき、当社取締役・執行役の報酬に加え、広くグループ経営の充実及び次世代人財の育成の観点から、当社グループ会社の役員の報酬についても審議・決定しております。

報酬委員会では、「FSG.30」の達成を強く動機付ける報酬とすべく、外部機関による客観的な市場調査等の情報も共有しながら、ありたい姿の実現・事業規模・業績・マテリアリティ等の視点を基に、多要素評価システムを採用して審議・検討を行っています。また、対象役員の年度評価のみならず、評価項目の妥当性についても、変化する経営環境に合わせた報酬制度の設計とすべく議論を行っています。特に2026年3月期は、報酬制度における公正性と透明性を高める観点での検討を重ね、報酬決定の客観性・説明責任強化に向け、関連規程の見直しを実施しました。

< 監査委員会 >

監査委員会は、当社グループの業務の適法、妥当かつ効率的な運営、すなわち年度方針及び中長期の経営方針に沿った運営に資することを目的として、会社法第404条第2項の権限を有する機関として設置されております。社外取締役 関 勇一氏を委員長として、社外取締役である牧 辰人氏、植村 公彦氏の計3名で構成されております(報告書提出日現在)。

監査委員会は取締役会への出席及び執行役からの報告により情報を入手し、定期的に委員会を開催し、意見交換を行っております。また、下部組織であるグループ内部監査室の監査方針及び監査計画を承認し、その結果及び改善状況の報告を受け、必要場合は取締役及び執行役に対して意見を述べております。会計監査人とは定期的に会合を持ち、監査計画及び結果について報告を受け、意見を述べるとともに会計監査の有効性を評価しております。

なお、2026年3月期は9回開催し、1回あたりの所要時間は1時間30分でした。個々の監査委員の出席状況については以下のとおりであります。

氏名	開催回数	出席回数
牧 辰人	9回	9回(100%)
関 勇一	9回	9回(100%)
植村 公彦	8回	8回(100%)

当事業年度における監査委員会の主な活動状況、検討事項の概要は以下のとおりであります。

・財務報告に係る内部統制システムの整備及び運用状況について、内部統制部門より報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見表明を行いました。

・代表執行役、社内外取締役及び執行役との意思疎通及び情報の交換を図り、監査項目についての情報収集と意見交換を行いました。

・会計監査人の年次会計監査計画を確認し、監査報酬等への同意の可否について審議いたしました。

・期中レビュー及び期末監査報告に対する会計監査人の監査意見及び提言事項を聴取及び検討いたしました。

・会計監査人の評価を実施し、会計監査人の評価及び再任・不再任について審議いたしました。

また、取り上げた決議事項は16件、報告事項等は9件で、その主な内容は以下のとおりであります。

(決議事項)内部監査室の活動計画と予算、監査委員会委員長選任、会計監査人再任、会計監査人の報酬に対する同意、監査委員会の監査報告書等

(報告事項等)会計監査人による監査結果、内部監査室による活動進捗状況報告、コンプライアンス事案、監査方針及び方法、会計監査人の評価及び再任・不再任、会計監査人の報酬の妥当性等

< グループコンプライアンス委員会 >

グループコンプライアンス委員会は、グループのコンプライアンス経営の推進及び支援を目的とし、コンプライアンスに関する組織及び体制の検

討・決定や、「フジシールグループ倫理綱領(FSG倫理綱領)」の改廃に関する審議、コンプライアンスに関するグループ全体の取組計画検討、決定、実施のモニタリング等をはじめとするコンプライアンスに関わる重要事項の取締役会への報告と審議依頼を行う機関として設置されております。法務担当執行役を委員長として、社外取締役3名を含む取締役6名及び執行役全員で構成されております(報告書提出日現在)。

2026年3月期は4回開催し、委員全員が4回すべてのグループコンプライアンス委員会に出席しております。

グループコンプライアンス委員会における具体的な検討内容として、グループコンプライアンス取組計画・FSGリスクマップの検討・審議、リージョンのリスクマップ・取組計画とその管理状況報告のモニタリング等を行っています。また、リージョン別の危機対応マニュアル(緊急時アクションマニュアル)の策定・訓練を確認するとともに、内部通報制度の運用状況の確認やサイバーセキュリティ対策の強化などについても継続して議論・検討を行いました。

以上の各委員会には事務局を設置し、委員会の円滑な運営をサポートしております。

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

当社は指名委員会等設置会社の体制を採用しており、社外取締役3名が各自の経験や見識に基づいた監査機能をもつことで、コーポレート・ガバナンスの強化を行っております。当社が現状の体制を採用している理由は次のとおりであります。

- ・グループ全体の経営に対するコーポレート・ガバナンスを強化する。
- ・株主・投資家に対する経営の透明性を向上する。
- ・各事業会社における業務執行とグループ経営との役割を明確にし、グループ戦略の効率と質を向上する。
- ・社外取締役の活用により、視野を広げた戦略と変化へのスピードアップを図る。

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	第68期定時株主総会の招集通知は、2026年6月5日に発送いたしました。株主が株主総会の議案に関して十分な検討を実施できるよう、法定期限より前に招集通知を発送し、発送に先立ち当社ウェブサイト及び東京証券取引所のウェブサイト等を通じて速やかに情報を開示します。
集中日を回避した株主総会の設定	第68期定時株主総会は、2026年6月24日に開催いたしました。株主総会は株主との対話の場であるとの観点から、より多くの株主が株主総会に出席できる日程への配慮を行い、当社は毎年株主総会集中日と予測される日を避けた開催日の設定を行います。
電磁的方法による議決権の行使	パソコンや携帯電話から株主名簿管理人の議決権サイトを利用して電磁的に行使をすることができます。
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	株主総会で株主が適切な判断が行えるように必要な情報を提供します。株主総会に出席されない株主も含めてすべての株主が適切に議決権を行使できるように、議決権電子行使プラットフォームに参加していますが、さらに環境を整備します。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の要約の英語訳を当社ウェブサイトに掲載しています。
その他	第68期定時株主総会の招集通知は、5月29日に当社ウェブサイトに掲載しております。株主総会前に株主からの質問をメールで受け付けています。

2. IRに関する活動状況 更新

	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	当社は、情報開示に関する法令遵守及びコーポレート・ガバナンス推進の一環として、「グループディスクロージャーポリシー」を制定し、株主・投資家の皆様に対し、投資判断に影響を与える決定事項、発生事実、決算に関する情報が発生した場合等の重要情報の開示については、金融商品取引法等の諸法令ならびに東京証券取引所の定める適時開示規則等に沿って情報開示を行っています。また、諸法令や適時開示規則等が定める重要事実に該当しない情報についても、株主・投資家の皆様にとって有用と判断される情報については、可能な範囲でタイムリーかつ公平に開示します。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	経営陣から当社業績および成長戦略を直接説明する場として、定期的に決算説明会を開催しております。直近では、2026年5月13日に岡崎CEO、岡崎COO、矢代財務担当執行役が参加し、アナリスト及び機関投資家の方に対し、当社グループの業績状況、成長戦略等についてZoomウェビナー方式にて決算説明会を実施いたしました。決算説明会のアーカイブ動画を当社ウェブサイトの決算説明会のページ内に掲載し、決算説明会に参加いただけなかった投資家・株主の皆様にも内容を共有させていただいております。（アーカイブ動画は次回決算発表までの掲載となります。）	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	現在は海外において投資家向けの定期的な説明会は実施しておりませんが、海外機関投資家への積極的なアプローチを継続的に行っております。海外機関投資家が来日された際に個別面談を実施するほか、主要機関投資家との電話やWEBによる個別面談を随時積極的に行っております。個別面談には、IR担当者だけでなく、経営陣も参加する機会を設け、業績および成長戦略を説明する場とさせていただいております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ウェブサイトのIR(投資家情報)(https://www.fujiseal.com/jp/ir/)において、次の資料を掲載しております。（最新IRニュース、IRライブラリー、業績・財務情報、株主・株式情報、IRカレンダー、統合報告書、免責事項、グループディスクロージャーポリシー、電子公告、よくあるご質問、お問い合わせ） 当社ウェブサイトには、株主および投資家からのお問い合わせフォームを用意しており、個人株主からの問い合わせにつきましても、一つずつ丁寧に回答させていただいております。 また、株主総会招集通知、決算短信、有価証券報告書、統合報告書及び決算説明会資料は、日本語版・英語版を作成し、国内外を問わず幅広い株主と投資家に当社の理解を進めていただくための情報開示をしています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	当社のIR担当部署は、IR室(担当者:IR室長 後藤 文孝)であり、情報取扱責任者は執行役 財務担当 矢代祐子であります。	

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
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	「フジシールグループ倫理綱領」の中の「FSG倫理規範」に、ステークホルダーの立場の尊重を規定しております。フジシールグループでは、グループ方針や規程を定期的にレビューし、必要に応じて改定を行っています。 FSG倫理綱領は日本語版・英語版をはじめ全11か国語で作成し、社内のイントラネットを通じて常時確認できる環境としています。 また、コンプライアンスの推進・啓発活動の一環として、研修・セミナーの開催やコンプライアンスカードの配付、ファミリーフェスティバルや創立記念行事等を通じた啓発活動や、職場での啓発ポスターの掲示、社内報におけるコンプライアンス解説掲載などを行っています。 また当社は、コンプライアンスに関する問題を早期に発見し、適切に対応するため、疑義ある行為等について、相談、通報の窓口（相談ホットライン）を設置しており、秘密保持の徹底と通報者の不利益な取扱いを禁止し、匿名でも利用することができる体制をとっております。通報状況はコンプライアンス委員会と取締役会及び監査委員会において定期的に報告されています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社では、グループのサステナビリティ経営の推進及び支援を目的として、グループサステナビリティ委員会を設置しております（2020年12月設置）。グループサステナビリティ委員会は、社長を委員長とし、委員として執行役全員により構成されるとともに、その下部組織としてFSGサステナビリティ分科会が設置されております。 また、各リージョンには、リージョン担当執行役を委員長とするリージョンサステナビリティ委員会が設置され、グループ方針の展開、実行体制の構築・運営、施策の実行を行う体制となっております。 取締役会は、グループサステナビリティ委員会からの審議依頼・報告を受け、当社グループ全体のサステナビリティ経営に係る方針・規程等の決定、目標の設定・推進計画等の決定、推進体制の決定を行うとともに、その活動状況を監視・監督することとしております。グループサステナビリティ委員会は、当社グループのサステナビリティ経営推進の中心として、基本方針等の検討・立案（マテリアリティ見直し含む）、取組計画及び結果、その他サステナビリティ関連事項の取締役会への付議・報告、サステナビリティ経営の進捗管理・モニタリング等を行うこととしております。 FSGサステナビリティ分科会は、グループサステナビリティ委員会の審議・活動を支援すべく、基本方針等の原案作成・委員会への提案を行うとともに、リージョンサステナビリティ委員会と連携して、各施策・リージョンのKPIなどの進捗管理・監視、GHG削減や各種方針の運用等を行うこととしております。 当社グループは、持続可能な社会実現に向け貢献していくことを9つのマテリアリティとして整理し、SDGs（Sustainable Development Goals）の目標もマテリアリティに対応させております。2020年に策定したマテリアリティは、社外取締役と共に毎年、社会からの要請に合致しているかを検討、マテリアリティの定性目標並びにKPIも見直しを行っております。
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	「グループディスクロージャーポリシー」及び「グループディスクロージャー規程」を制定し、適時・適切な開示活動に努めるよう、情報提供に係る方針等を策定しております。

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 更新

【経営の基本方針】

当社グループでは「包んで価値を、日々新たなところで創造します。」を経営理念に掲げ、パッケージングを通じ、すべての人が笑顔で安心して暮らせる循環型社会・持続的社会的の実現に貢献することで、企業価値の向上を図ってまいります。また「人と環境にやさしい価値を届ける」ことを経営の基本方針とし、お客様、従業員、取引先、株主、社会をはじめとするすべてのステークホルダーとともに、グローバルNo.1パッケージングカンパニーであり続けることを目指しております。

当社グループは、この経営理念の下、適正な職務執行のための体制を整備し以下の内部統制システムを構築しています。

(1) 業務の適正を確保するための体制

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、その他当社及び子会社から成る企業集団(以下「当社グループ」という)の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要は以下のとおりであります。

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査委員会の職務を補助する組織をグループ内部監査室とし、補助すべき使用人はグループ内部監査室に所属するグループ内部監査室長、同所属社員及びグループ内部監査室長が監査委員会の許可を得て任命した監査担当者(以下、総称して「監査担当者等」という)とします。

前号の取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項及び監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項

グループ内部監査室長の異動、人事考課及び給与改定については、あらかじめ監査委員会の同意を要するものとします。また、執行役は、監査担当者等がその職務を遂行する上で不当な制約を受けないよう配慮しなければならない。監査担当者等は、その職務を遂行する上で不当な制約を受けたときは、監査委員会または監査委員に報告し、不当な制約を排除するよう求めることができるものとします。監査担当者等は、監査委員会の指揮命令に従わなければなりません。

当社グループの取締役、執行役及び使用人が監査委員会に報告をするための体制、その他の監査委員会への報告に関する体制

監査委員会は、必要に応じて、監査委員以外の者を出席させ、その報告と意見を聞くことができるものとし、これにより監査委員会に出席する取締役、執行役及びその他の使用人(以下「役員・社員」という)は、監査委員会に対し、監査委員会が求めた事項について説明しなければなりません。役員・社員は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、「グループコンプライアンス管理規程」に基づき、その事実に関しグループ内部監査室を経由して監査委員会に対し報告することができるものとします。この報告を行った役員・社員に対し当該報告を行ったことを理由とする解雇その他の不利益が及ぶことを禁止します。

監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査委員がその職務の執行について会社法に基づく費用等の前払い等の請求をしたときは、当該請求に係る職務の執行に必要なと認められる場合を除き、速やかに当該費用等の債務を処理するものとします。

その他監査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

監査委員会は、グループ内部監査室と定期的に報告・調整を行うための連絡会を実施しております。また、「グループ内部監査規程」を制定し、内部監査の円滑かつ効果的な運営を図る体制をとっております。さらに会計監査人とも緊密な連携を保つとともに、定期的に監査方針や監査意見交換などを行う会合を開催しております。グループ内部監査室は、当社グループを対象にした内部監査の仕組みを確立し、方針管理、経営リスク管理を行い、当社グループの内部統制の整備および内部監査体制の向上を図っております。

当社グループにおける取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する事項その他当社グループの業務の適正を確保するための体制

当社はホールディングカンパニーとして、当社グループの経営戦略に沿ったグループ全体の経営管理を行っており、取締役会では当社グループの経営に関する重要事項の決定・承認及びグループ会社の業務執行報告を行っています。

「グループ会社運営規程」において、グループ経営に関する基本方針、管理体制及び運営基準等をはじめ、グループ全体の職務権限を定めています。グループ会社が、本規程に基づき経営状況他グループ経営に影響を及ぼす一定の重要事項の決定について、事前に当社の承認を得るとともに、一定の事項を当社に対し報告することを通じて、当社グループの事業活動の一体的な運営、管理及び支援を行っています。

グループ内部監査室は、当社グループ各社の内部統制部門と連携して内部統制の状況を把握し、監査委員会に報告するとともに、改善策の提案を行っています。

また、当社グループのサステナビリティ経営の推進及び支援を目的として、取締役会の監督のもと、グループサステナビリティ委員会を設置し、グループ全体のESGに関する目標設定や進捗状況のモニタリングを実施・推進・報告する体制をとっています。

当社グループの取締役等及び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

「フジシールグループ倫理綱領」において、当社グループが社会の信頼を得るためにグループ各社の取締役、執行役、役員及び従業員の一人ひとりが企業倫理の観点から準拠すべき普遍的価値を「倫理規範」として定め、倫理規範を誠実に実践するための行動基準を「行動規範」として定めています。

加えて、「グループコンプライアンス管理規程」において、コンプライアンスの方針、体制、手順等を定めています。

コンプライアンス委員会(グループ及び地域別)は、重要な問題や重大な違反に関する業務プロセスの見直し等の再発防止策、課題の審議・決定を行います。コンプライアンス体制の維持・向上、啓発教育、取締役会への報告に加え、経営上重要な判断を伴う場合は取締役会に審議・決定を依頼します。また、コンプライアンスに関する問題を早期に発見し、適切に対応するため、疑義ある行為等について相談、通報の窓口(相談ホットライン)を設置し、秘密保持の徹底と通報者の不利益な取り扱いを禁止し、匿名でも利用することができる体制をとっております。

さらに、「グループ内部統制規程」を定めるとともにJSOX推進委員会を設置し、財務報告の適正性の確保・強化に努めています。

執行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

執行役の職務の執行にかかる文書および情報等については、法令および社内規程等にしがたい適切に保存および管理することとしております。また、監査委員会等からの閲覧の要請に備えるものとしています。

当社グループにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループを取り巻く業務執行上のリスクに対する基本方針及び管理体制を定めた「グループリスク管理規程」により、経営の健全・安定化を図り、これにより経営効率を高め、株主の利益及び社会的信用の向上を図ることとしています。グループコンプライアンス委員会は、グループ全体及

び各地域に潜在するリスクを把握し、取締役会の審議を経て各リスクの重大性をリスクマップにまとめた上で、これに対応する体制を整備することを、リスク管理の基本フレームとしています。

また本規程に基づき、グループの防災体制・危機管理体制を整備し、想定されるリスクの周知及び共有化を進め、リスク発生の際の迅速かつ適切な情報伝達と対応及び再発防止に取り組んでいます。

当社グループにおける取締役等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

「グループ会社運営規程」を中心とした規程体系に基づき、職務権限及び意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を整備しています。

経営理念を基軸に、中期および年次の事業計画に基づいて目標達成のために活動し、その業務執行状況を取締役会に報告し、取締役会の評価を受けます。WEB会議などで業務の効率化を図るとともに、定期的及び随時必要に応じた事業報告・リスク報告などを通じ、経営上重要な情報を識別し、確実にこれを取締役にフィードバックする体制を確保しています。

(2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社グループのコンプライアンス体制についての運用状況

当社は、グループコンプライアンス委員会を定期的に開催し、年度ごとにコンプライアンスに関するテーマ・取組み事項の設定を含む取組み計画を策定、施策を実施するとともに、啓発活動等を行っています。

また、当社グループの役員によるコンプライアンス宣言書への署名及び当社グループの役員・社員へのコンプライアンスカードの配布ならびに教育により、法令、社内規程の遵守のみならず企業倫理に則った行動指針を明確にし、その実効性の確保に向けた取組みを行いました。相談ホットラインは、秘密保持の徹底と不利益な取扱いの禁止が確保されており、匿名でも利用することができます。また、その通報状況は、コンプライアンス委員会と取締役会および監査委員会において定期的に報告されております。

当社グループのリスクマネジメント体制についての運用状況

当社グループでは「グループリスク管理規程」に基づき、グループ全体および各地域に潜在するリスクの重大性をリスクマップにまとめ、各リスクに対応する体制を整備するとともに、このリスクマップを基に各地域で取組計画を策定し、継続的な取組みを行っています。当社グループのリスクマップにおいては、火災、情報流出、システム障害、サイバー攻撃、人材流出・不足、環境問題などをはじめとする、当社を取り巻く多種多様なリスク事象について、発生可能性と経営への影響度を基にリスク評価を行っています。

また同時に、当社グループの経営に重大な影響を与える可能性のある不測の事態が発生した場合の緊急連絡網を整備し、これを日々運用することでグループ全体での再発防止・二次被害拡大防止を図っております。

またリスクモニタリング機能として監査委員会の指示のもとグループ内部監査室により内部監査が実施され、その結果は監査委員会および代表執行役に報告されております。

当社グループにおける取締役等の職務執行についての取組状況

当社グループでは「取締役会規則」に基づき、当事業年度において9回の取締役会が開催されました(延べ13日間合計46時間超の審議)。取締役会では、事業戦略・年次事業計画・投資戦略・財務管理等をはじめ、ESG(環境・社会・企業統治)に関する課題やグループ経営のあり方、ステークホルダーとの関係などを審議しております。2026年3月期においては、事業・投資戦略、ガバナンス強化、人材戦略、サステナビリティに関する重要課題への対応、資本コストや株価を意識した経営について精力的に審議を行いました。また当社グループ各社の業績執行状況が報告され、経営目標の達成状況、経営課題やリスク、それらに対する対応策・打開策等について議論を行いました。

当社グループにおける業務の適正を確保するための取組状況

監査委員会は「監査委員会規則」に基づき、当事業年度において9回開催されました。監査委員会では監査計画や監査方針、内部統制等について審議されました。

また、グループ内部監査室は監査委員会の指示に基づき、当社グループ会社を対象にした監査を実施し、改善提案を実施しました。相談ホットラインの相談窓口が内部監査室にも設置されており、社外取締役のみで構成される監査委員会にも通報することができるようになっています。

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 更新

1. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社グループは、“市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対し、断固たる態度で対応すること”を基本方針としています。

2. 反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社グループは、「FSG倫理綱領」において、反社会的勢力との関係遮断を明文化し、役員、社員の行動規範として定めています。

また、取引先が反社会的勢力であることが判明した場合に、関係を遮断することを可能とする取り決めを各取引先との間で進めております。あわせて、弁護士及び警察等の外部専門機関との緊密な連携の下、適切な対応をとることができる体制を整備しています。

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

なし

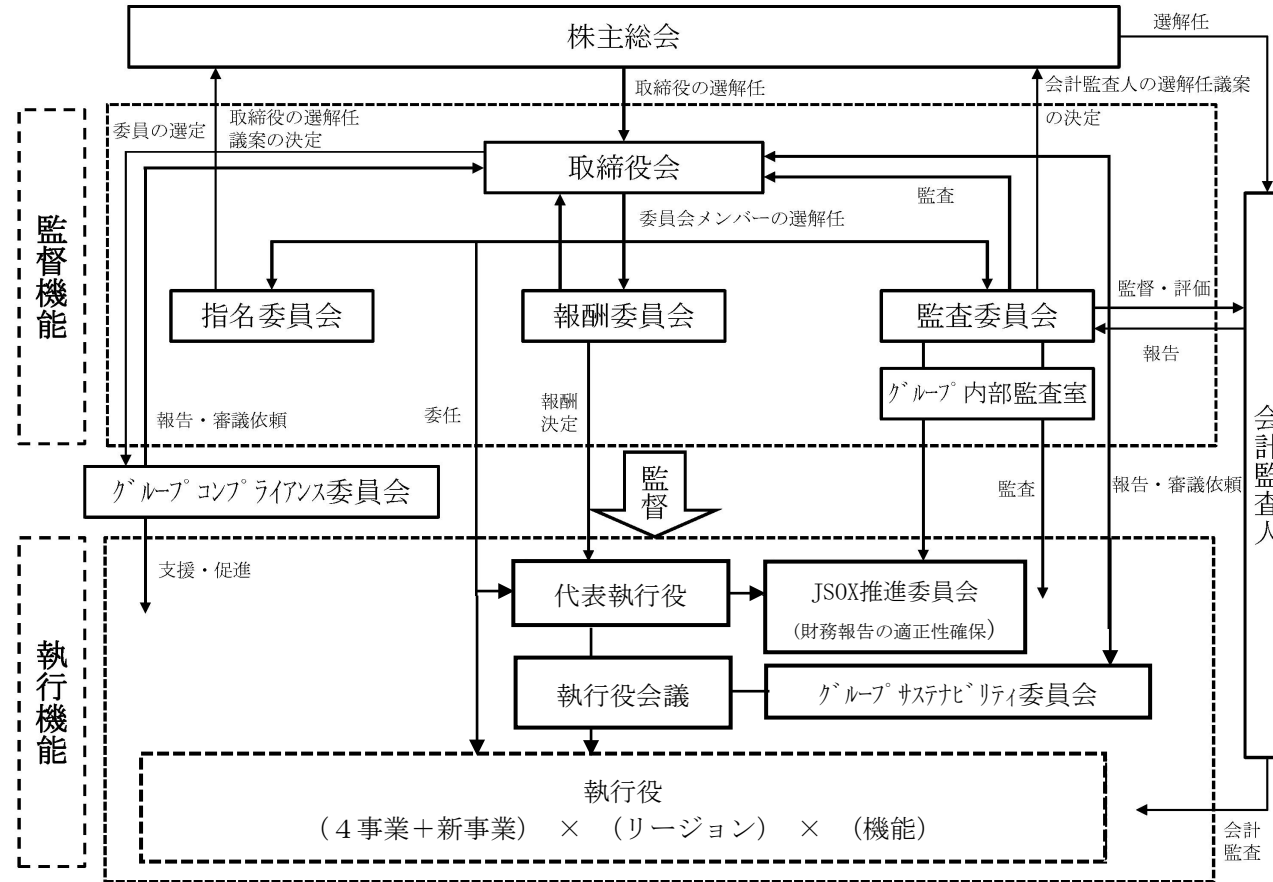
該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社グループの企業価値向上のため、コーポレート・ガバナンスの充実に向けて、経営の意思決定、業務執行及び監督、さらにグループ統制、情報開示等について適切な体制を整備し、必要な施策を実施してまいります。

(添付資料)

- ・ コーポレート・ガバナンス体制模式図
- ・ 適時開示体制概要の内容



□適時開示体制概要の内容

1. 内部統制の環境

当社は、指名委員会等設置会社であり、グループ全体の経営に対するコーポレートガバナンスの強化及び株主・投資家に対して、経営に対する透明性の向上を図っております。取締役会は、社外取締役3名を含む取締役6名で構成されており、取締役会の下には社外取締役が過半数で構成する指名・報酬・監査の3委員会を設置し、さらに監査委員会の下に「グループ内部監査室」を設置して、経営に関する監督機能を強化しております。

また、当社は、ホールディングカンパニーとして、フジシールグループの経営戦略に沿ったグループ全体の経営管理を行っており、取締役会ではフジシールグループの経営に関する重要事項の決定・承認及び全てのグループ会社の業務執行報告を行っております。

2. 会社情報の開示方針

当社は、会社情報の適切な開示に関して、当社取締役会で決定した事項や各グループ会社の業務執行報告などで把握した事項のうち、金融商品取引法その他関連法令の定める「企業内容等の開示制度」及び東京証券取引所の定める「適時開示規則」により、開示が必要な重要事項、投資家の投資判断に有用な情報であると判断した情報について、適時・適切な開示活動に努めております。

3. 当社グループの会社情報の適時開示に係る社内体制の状況

決定事実

当社取締役会の事務局であるフジシールインターナショナル本部<以下、FSI本部とする>が策定、または各グループ会社から付議された議題について、適時開示項目に該当するか、FSI本部において事前に検討しております。

適時開示項目に該当すると判断される場合、開示内容を立案し、取締役会によって決議をすると同時に開示内容についての承認も行い、迅速に情報開示を行っております。

発生事実

発生事実については、各グループ会社の関係する担当役員等の報告をもとに、代表執行役社長及び情報取扱責任者を交え討議・検討され、発生事実の情報が適時開示項目に該当するかの判断を行っております。

情報取扱責任者が、開示内容を立案し取締役会による決議を経て、また緊急の場合には取締役会に事後に承認を受ける方法で、迅速に情報開示を行っております。

決算に関する情報

当社の取締役会は、各グループ会社の執行責任者による業務報告を実施しており、全てのグループ業績に関しての情報を把握・管理しております。また、これらの各グループ会社の事業運営、経営成績または財政状態に関する情報は、当社FSI本部において集約・管理しており、これらの情報をもとに「業績予想の修正」等適時開示項目に該当するか、FSI本部において検討し、情報取扱責任者が判断を行っております。

適時開示項目に該当すると判断される場合、開示内容を立案し、取締役会による決議を経て、迅速に情報開示を行っております。

また、適時開示体制の概要(模式図)は〔別紙〕のとおりであります。

4. 会社情報の内部情報管理及び内部者取引に係る社内体制

適時開示までの間における重要事実の取扱につきましては、内部情報の管理と内部者取引の未然防止を目的に、「グループディスクロージャー規程」及び「グループインサイダー取引防止規程」を定めております。

内部情報の公表に関しては、金融商品取引法、関係政省令等に定める諸規則に基づき、内部情報の公表の方法、内部情報の開示等に関して規定を行っており、また、自社株式の売買についても、役員のほか内部情報を知り得る可能性のある関係部署に所属する従業員及びその家族等(会社関係者)の自社株式の売買に対して、事前に情報取扱責任者に報告・承認を得なければならないなどの規制を行っております。

5. 会社情報の適時開示に係る社内体制のチェック機能

当社は、執行役から独立性をもたせ、監査委員会の傘下に「グループ内部監査室」を設置し、海外子会社を含めたグループ会社全体を対象にした内部監査の仕組みを確立し、方針管理、経営リスク管理を行い、当社グループ全体の内部統制の整備及び内部監査体制の向上を図っております。

〔別紙〕適時開示体制の概要（模式図）

