

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年3月24日

【事業年度】 第78期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 山崎製パン株式会社

【英訳名】 YAMAZAKI BAKING CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 飯島延浩

【本店の所在の場所】 東京都千代田区岩本町三丁目10番1号

【電話番号】 03(3864)3111(代)

【事務連絡者氏名】 専務取締役 横濱通雄

【最寄りの連絡場所】 東京都千代田区岩本町三丁目10番1号

【電話番号】 03(3864)3178

【事務連絡者氏名】 専務取締役 横濱通雄

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第74期	第75期	第76期	第77期	第78期
決算年月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	1,052,972	1,077,009	1,175,562	1,244,488	1,311,430
経常利益 (百万円)	21,382	26,127	45,526	56,305	64,314
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	10,378	12,368	30,168	36,015	40,893
包括利益 (百万円)	24,012	36,628	47,714	45,481	63,898
純資産額 (百万円)	382,217	407,897	446,132	460,486	510,828
総資産額 (百万円)	757,352	758,031	802,035	865,105	931,878
1株当たり純資産額 (円)	1,609.57	1,743.42	1,942.85	2,072.34	2,327.87
1株当たり当期純利益 (円)	48.60	59.10	146.19	178.58	206.78
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)					
自己資本比率 (%)	45.2	48.0	49.9	47.6	49.3
自己資本利益率 (%)	3.1	3.5	7.9	8.9	9.4
株価収益率 (倍)	31.44	26.63	22.00	16.48	15.92
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	57,071	52,773	73,689	73,974	78,870
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	37,790	41,984	45,659	43,492	55,859
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,070	26,695	18,834	15,038	14,126
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	133,495	119,559	129,582	145,939	155,423
従業員数 [外、平均臨時雇用者数] (名)	32,527 [20,011]	32,210 [19,262]	32,725 [20,186]	33,393 [20,992]	33,545 [21,237]

- (注) 1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第75期の期首から適用しており、第75期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 2 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」については、潜在株式がないため記載しておりません。
- 3 従業員数は、就業人員数を表示しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第74期	第75期	第76期	第77期	第78期
決算年月		2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上高	(百万円)	741,371	768,695	821,632	857,028	891,198
経常利益	(百万円)	18,622	20,233	35,295	40,129	42,206
当期純利益	(百万円)	9,821	11,134	22,987	29,454	30,052
資本金	(百万円)	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
発行済株式総数	(株)	220,282,860	220,282,860	220,282,860	220,282,860	220,282,860
純資産額	(百万円)	300,811	301,239	323,456	321,172	344,259
総資産額	(百万円)	556,474	549,583	572,040	587,223	598,007
1株当たり純資産額	(円)	1,413.35	1,443.86	1,570.53	1,614.89	1,742.61
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	(円) (円)	22.00 ()	22.00 ()	25.00 ()	45.00 ()	60.00 ()
1株当たり当期純利益	(円)	46.00	53.21	111.39	146.05	151.97
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	(円)					
自己資本比率	(%)	54.1	54.8	56.5	54.7	57.6
自己資本利益率	(%)	3.2	3.7	7.4	9.1	9.0
株価収益率	(倍)	33.22	29.58	28.87	20.15	21.67
配当性向	(%)	47.8	41.3	22.4	30.8	39.5
従業員数 [外、平均臨時雇用者数]	(名)	19,985 [6,843]	19,750 [6,626]	19,446 [6,601]	19,291 [6,957]	19,175 [7,167]
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX)	(%) (%)	89.9 (112.7)	93.9 (110.0)	190.5 (141.1)	177.3 (169.9)	201.1 (213.2)
最高株価	(円)	2,145	1,799	3,435	4,133	3,587
最低株価	(円)	1,452	1,395	1,471	2,532	2,460

- (注) 1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第75期の期首から適用しており、第75期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
- 2 「潜在株式調整後1株当たり当期純利益」については、潜在株式がないため記載しておりません。
- 3 従業員数は、就業人員数を表示しております。
- 4 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。
- 5 第78期の1株当たり配当額60円のうち、期末配当額60円については、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。

2 【沿革】

1948年3月 創業者飯島藤十郎により千葉県市川市に山崎製パン所を開業、パンの委託加工を開始
1948年6月 山崎製パン株式会社を資本金百万円をもって千葉県市川市に設立
1960年4月 東京都杉並区に杉並工場竣工稼働
1962年7月 東京証券取引所市場第二部に株式上場
1963年10月 東京都東久留米市に武蔵野工場竣工稼働
1963年10月 (株)山崎製パン横浜工場を吸収合併(現横浜第一工場)
1966年3月 千葉県松戸市に松戸工場竣工稼働(現松戸工場松戸第一工場)
1966年11月 東京証券取引所市場第一部に株式上場
1967年7月 (株)スーパーヤマザキ設立
1969年1月 宮城県柴田郡に仙台工場竣工稼働
1970年10月 米国のナビスコ社及び日綿実業(株)(現双日(株))と合弁会社、ヤマザキ・ナビスコ(株)(2016年9月ヤマザキビスケット(株)に商号変更)設立
1973年7月 (株)末広製菓設立
1973年10月 秋田いなふく米菓(株)に出資
1973年11月 (株)山崎製パン千葉工場を吸収合併(現千葉工場)
1976年1月 山崎製菓(株)及び(株)山崎製パン新潟工場を吸収合併(現古河工場及び新潟工場)
1976年3月 横浜市緑区(現都筑区)に横浜第二工場竣工稼働
1976年7月 ヤマザキ保険サービス(株)設立(2009年11月(株)ヤマザキと合併し、(株)ヤマザキに商号変更)
1977年10月 (株)サンロイヤル(2000年4月(株)ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤルに商号変更)がインスタアベーカリー事業を開始
1977年12月 (株)サンエブリー設立(コンビニエンスストア事業進出)
1980年5月 (株)サンデリカ設立
1981年5月 香港に香港山崎麵包有限公司設立(現地法人)
1981年12月 東京都東村山に武蔵野第二工場を開設して稼働(現埼玉工場埼玉第二東村山工場)
1982年1月 デイリー事業部と(株)サンエブリーを統合し、(株)サンショップヤマザキ(1999年1月(株)デイリーヤマザキに商号変更)としてコンビニエンスストア事業を本格展開
1983年10月 千葉製粉(株)と合弁会社(株)サンミックス設立
1984年4月 (株)関西ヤマザキが(株)イト食品(現(株)高知ヤマザキ)の株式を取得
1984年7月 タイ国にタイヤマザキCo.,Ltd.設立(現地法人)
1984年11月 群馬県伊勢崎市に伊勢崎工場竣工稼働
1986年1月 (株)関西ヤマザキを吸収合併(現大阪第一工場、大阪第二工場、京都工場、名古屋工場、岡山工場、広島工場、福岡工場及び熊本工場)
1986年10月 (株)サンキムラヤ設立
1987年4月 台湾に台湾山崎股份有限公司設立(現地法人)
1988年4月 愛知県安城市に安城冷生地事業所竣工稼働
1989年4月 (株)イケダパンの株式を取得
1989年6月 (株)ヤマザキエンジニアリング設立
1990年11月 愛知県安城市に安城工場竣工稼働
1991年4月 米国のヴィ・ド・フランス・ベーカリー・ヤマザキ, Inc.設立(現地法人)(1994年10月ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc.に社名変更)
1992年2月 千葉県松戸市に松戸工場松戸第二工場竣工稼働
1992年9月 北海道恵庭市に札幌工場を開設して稼働
1993年2月 大阪府羽曳野市に阪南工場を開設して稼働
1994年1月 青森県十和田市に十和田工場を開設して稼働
2000年2月 埼玉県所沢市に埼玉工場埼玉第一工場を開設して稼働
2000年6月 (株)ヤマザキクリーンサービス設立
2001年2月 (株)サンロジスティックス(現(株)ヤマザキ物流)設立
2001年7月 ヴィ・ド・フランス営業本部を会社分割し、(株)ヴィ・ド・フランス設立
2002年5月 (株)スリーエスフーズ設立
2003年2月 (株)サンロジスティックス設立
2006年1月 シンガポールのフォーリーブズPTE.Ltdの株式を取得(持株比率60%)
2006年7月 (株)東ハトの株式を取得
2007年4月 (株)不二家と業務資本提携し、株式を取得(持株比率35%、2008年11月持株比率51%)
2007年5月 兵庫県神戸市に神戸冷生地事業所竣工稼働
2009年8月 日糧製パン(株)と業務資本提携し、株式を取得(持株比率28.4%)
2012年5月 (株)サンデリカが大徳食品(株)の全株式を取得
2013年1月 インドネシアのPT.ヤマザキインドネシアの株式を取得(持株比率51%)
2013年7月 (株)デイリーヤマザキを吸収合併
2016年7月 米国のバークワイズブランズ, Incの全株式を取得
2016年12月 千葉県市川市に山崎製パン総合クリエイションセンター竣工
2018年2月 兵庫県神戸市に神戸工場竣工稼働
2022年3月 監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行
2022年4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場に移行
2023年3月 (株)神戸屋から製パン事業の(株)Y Kベーキングカンパニーの全株式を取得

3 【事業の内容】

当社グループは、当社、子会社57社及び関連会社4社で構成され、主な事業内容と各事業における当社グループ各社の位置付けは次のとおりであります。

(1) 食 品 事 業

(パン、和・洋菓子、調理パン・米飯類、製菓・米菓等の製造販売)

パン、和・洋菓子は、当社をはじめ㈱Y Kベーキングカンパニー、㈱イケダパン、㈱サンキムラヤ、㈱高知ヤマザキ、㈱スリーエスフーズなどが製造し、自社業態店、量販店、コンビニエンスストアその他の販売店に販売しております。ベーカリー事業につきましては、当社、㈱ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤルなどがパン用冷凍生地などのベーカリー製品を製造販売するとともに、㈱ヤマザキをはじめグループ各社が直営店を営しパン、和・洋菓子の店内製造小売を行っております。また、㈱サンミックスがグループ各社向けにプレミックスを開発・製造販売しております。なお、㈱ヴィ・ド・フランスがベーカリーカフェを多店舗展開しております。

調理パン・米飯類は、㈱サンデリカをはじめ㈱イケダパンなどグループ各社がサンドイッチ、弁当、おにぎりなどを製造販売しております。また、大徳食品㈱が麺類を製造販売しております。

製菓は、ヤマザキビスケット㈱及び㈱東八トがビスケット、スナックなどを製造販売しております。また、米菓は、㈱末広製菓及び秋田いなふく米菓㈱があられ、煎餅などを製造し、主として当社が販売しております。

㈱不二家が菓子及び洋菓子の製造販売を行っており、「カントリーマアム」、「ミルクィー」、「ルック」などの菓子類を製造販売するとともに、洋菓子専門店をチェーン展開し、ケーキ、デザートなどの洋菓子を製造販売しております。また、B-Rサーティワンアイスクリーム㈱がアイスクリームを製造販売しております。

持分法適用関連会社の日糧製パン㈱が、北海道においてパン、和・洋菓子、米飯類等の製造販売を行っております。

海外では、米国において、ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc. がパン用冷凍生地などのベーカリー製品を製造販売するとともにベーカリーカフェを展開しており、バイクワイズ ブランズ, Inc. が包装ベーグルを製造販売し、トム キャット ベーカリー, Inc. がアルチザン・ブレッドを製造販売しております。また、台湾山崎股份有限公司、香港山崎麵包有限公司、タイ ヤマザキ Co., Ltd.、フォーリーブズ PTE. Ltd. などが、東南アジアの各地でベーカリーを営しております。また、PT.ヤマザキ インドネシアがインドネシアにおいてパン、和・洋菓子等の製造販売を行っております。

(2) 流 通 事 業

(コンビニエンスストア事業、食品スーパーマーケットの経営)

当社のデイリーヤマザキ事業統括本部がフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を行っており、また、㈱スーパーヤマザキが食品スーパーマーケットを営しております。なお、これらの店舗では、当社グループの製品を仕入れて販売しております。

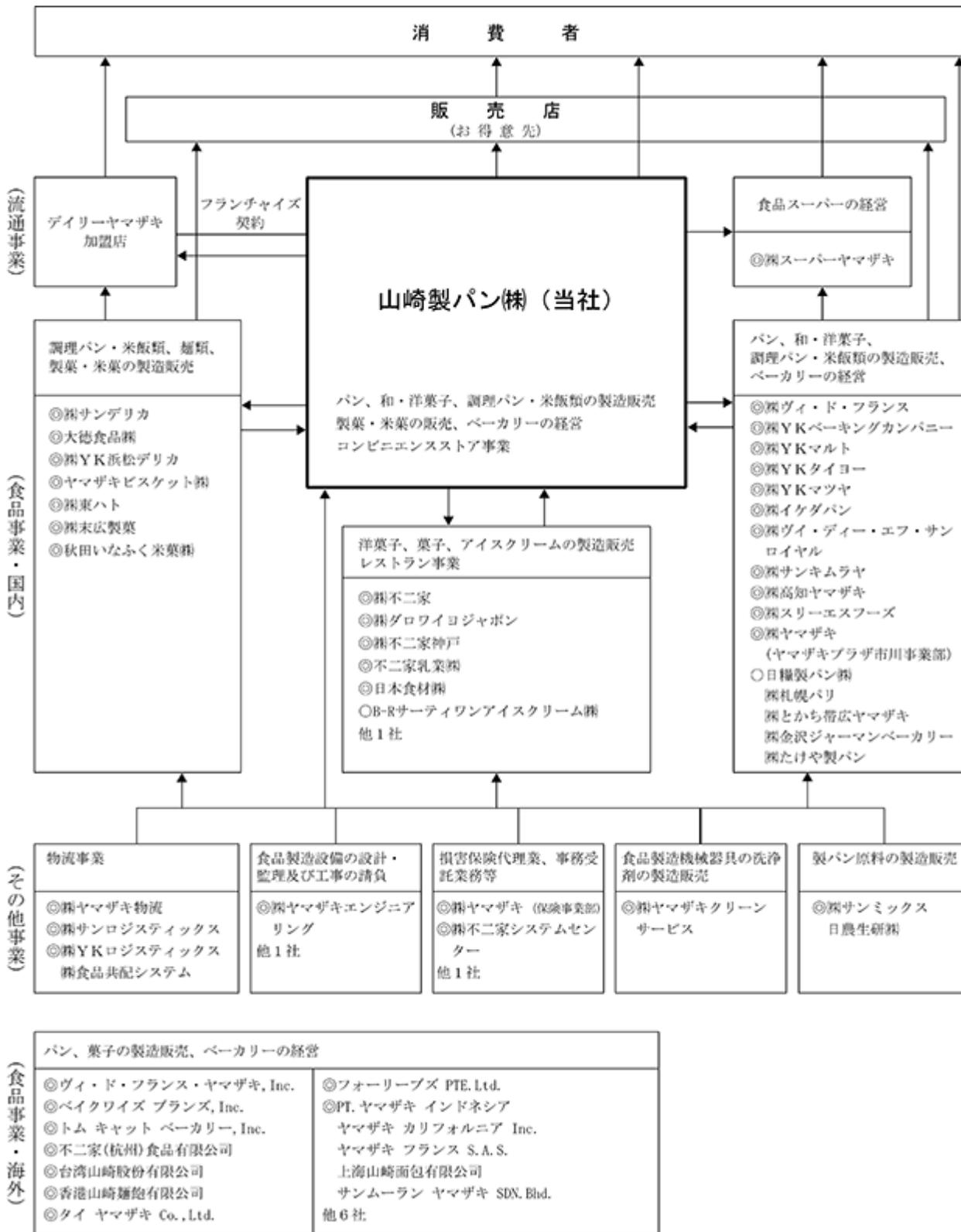
(3) そ の 他 事 業

(物流事業、食品製造設備の設計、監理及び工事の請負、事務受託業務、損害保険代理業、食品製造機械器具の洗浄剤の製造販売等)

㈱ヤマザキ物流及び㈱サンロジスティックスがパン、和・洋菓子等の工場・営業所間輸送及び得意先への配送等の物流事業を行っております。㈱ヤマザキエンジニアリングが当社グループで使用する食品製造機器の設計、監理及び工事の請負などの事業を行っており、㈱ヤマザキが損害保険代理業を行っております。また、㈱ヤマザキクリーンサービスが当社グループで使用する食品製造機械器具の洗浄剤の製造販売を行っております。

事業の系統図は次のとおりであります。

(は製品の販売、サービスの提供、 は連結子会社、 は持分法適用関連会社を表す。)



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容				
					役員の 兼任等	資金 援助	営業上の 取引	設備の 賃貸借	その他
(連結子会社) ㈱不二家 (注)3 その他6社	東京都文京区	18,280	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造、販売	54	兼任1名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	建物の 賃借	なし
㈱サンデリカ	東京都千代田区	2,000	調理パン、米飯類等の製造、販売	100	兼任5名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱YKベーキングカンパニー その他5社	大阪市東淀川区	1,110	パン、和・洋菓子等の製造、販売	100	兼任3名	貸付金 2,000 百万円	当社製品の販売	なし	なし
ヤマザキビスケット㈱	東京都新宿区	1,600	ビスケット、スナック等の製造、販売	80	兼任3名 出向1名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱ヴィ・ド・フランス	東京都江戸川区	100	ベーカリーカフェの経営	100	兼任3名 出向2名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	債務 保証
㈱東八ト	東京都豊島区	2,168	ビスケット、スナック等の製造、販売	95	兼任2名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし
大徳食品㈱	奈良県大和郡山市	100	麺類の製造、販売	100 (100)	兼任1名	貸付金 500 百万円	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし
㈱イケダパン	鹿児島県姶良市	100	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造、販売	88	兼任4名 出向1名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	土地、 建物の 賃貸	なし
ヴィ・ド・フランス ・ヤマザキ、Inc.	米国 ヴァージニア州 ヴィエナ市	千US\$ 5,000	ベーカリー製品の製造、販売及びベーカリーカフェの経営	100	兼任5名 出向3名	貸付金 7,214 百万円	なし	なし	なし
㈱ヴィ・ディー・ エフ・サンロイヤル	埼玉県春日部市	236	パン用冷凍生地等の製造、販売及びインスタントベーカリーの経営	100	兼任3名 出向3名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	土地、 機械 装置、 建物の 賃貸	なし
㈱スリーエスフーズ	京都府久世郡久御山町	480	パンの製造、販売	100	兼任2名 出向2名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱サンキムラヤ	山梨県甲府市	100	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造、販売	100	兼任3名 出向2名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし
㈱高知ヤマザキ	高知県高知市	100	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造、販売	100	兼任2名 出向1名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし
PT.ヤマザキ インドネシア	インドネシア ブカシ市	億Rp 8,830	パン、和・洋菓子等の製造、販売	51	兼任4名 出向1名	貸付金 407 百万円	なし	なし	なし
㈱末広製菓	新潟県西蒲区	100	米菓、調理パン、米飯類等の製造販売	100	兼任3名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし
㈱ヤマザキ	東京都千代田区	100	損害保険代理業 パン、菓子類その他 食料品の製造加工及び販売	100	兼任4名 出向1名	なし	当社製品の販売	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱ヤマザキ物流	東京都清瀬市	300	物流事業	100	兼任2名	なし	当社製品の運搬	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱サンロジスティック ス	埼玉県所沢市	380	物流事業	100 (50)	兼任2名	なし	当社製品の運搬	土地、 建物の 賃貸借	なし
㈱ヤマザキ エンジニアリング	東京都千代田区	80	食品製造設備の設計、 監理及び工事の請負	100	兼任4名 出向1名	なし	なし	なし	なし
その他10社									
(持分法適用関連会社) B-Rサーティワン アイスクリーム㈱ (注)3	東京都品川区	735	小売事業	36 (36)	なし	なし	なし	なし	なし
日糧製パン㈱ (注)3	札幌市豊平区	1,051	パン、和・洋菓子等の製造、販売	30	兼任2名	なし	当社製品の販売 当社製品の仕入	なし	なし

(注) 1 ㈱不二家、㈱サンデリカ、ヤマザキビスケット㈱、㈱YKベーキングカンパニー、㈱東八ト及びPT.ヤマザキ
インドネシアは、特定子会社であります。
2 議決権の所有割合の()内は間接所有割合で内数であります。
3 有価証券報告書の提出会社であります。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
食品事業	31,154 [19,828]
流通事業	906 [218]
その他事業	1,485 [1,191]
合計	33,545 [21,237]

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は [] 内に年間平均雇用人員を外書記載しております。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
19,175 [7,167]	39.6	15.3	6,265,496

セグメントの名称	従業員数(名)
食品事業	18,311 [7,000]
流通事業	864 [167]
合計	19,175 [7,167]

(注) 1 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は [] 内に年間平均雇用人員を外書記載しております。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループには管理職以外の従業員をもって組織するヤマザキ製パン従業員組合等があります。また、労使関係は、極めて協力的かつ円満な関係にあります。

(注) 組合員数は、2025年12月31日現在23,730名であります。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異 提出会社

当事業年度				
管理職に占める 女性労働者の割合 (%) (注) 1	男性労働者の 育児休業取得 率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1		
		全労働者	正規雇用 労働者	非正規雇用 労働者
3.1	37.9	64.9	78.4	79.6

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

連結子会社

名称	当事業年度					
	管理職に 占める 女性労働者 の割合(%) (注1)	男性労働者の 育児休業取得率(%)		労働者の男女の 賃金の差異(%) (注1)		
		全労働者	正規雇用 労働者	非正規雇用 労働者		
㈱不二家	13.4	100.0	(注2)	42.1	68.8	64.4
㈱ダロワイヨジャパン	46.7	-	(注3)	58.9	87.8	114.8
㈱不二家神戸	7.7	-	(注3)	49.4	75.9	55.2
㈱不二家システム センター	20.7	100.0	(注3)	46.2	85.1	98.0
日本食材㈱	0.0	100.0	(注3)	79.5	81.5	92.6
㈱サンデリカ	8.1	21.7	(注3)	60.2	72.0	84.6
㈱YKベーキングカンパニー	2.0	100.0	(注3)	70.3	70.7	86.9
㈱YKマルト	6.7	50.0	(注3)	53.9	57.4	80.4
㈱YKタイヨー	12.5	-	(注3)	92.0	91.5	96.0
㈱YKロジスティックス	0.0	100.0	(注3)	69.4	70.1	76.6
ヤマザキビスケット㈱	1.3	94.1	(注3)	78.5	76.3	81.7
㈱東ハト	8.1	100.0	(注3)	81.8	83.3	74.1
㈱ヴィ・ド・フランス	5.4	0.0	(注3)	35.1	69.8	86.9
大徳食品㈱	7.9	50.0	(注3)	74.2	80.3	93.7
㈱イケダパン	2.6	55.6	(注3)	57.0	82.3	62.1
㈱ヴィ・ディー・エフ・サンロ イヤル	11.1	0.0	(注3)	91.7	91.6	94.5
㈱スリーエスフーズ	0.0	-	(注3)	55.1	78.9	71.7
㈱サンキムラヤ	0.0	-	(注3)	59.4	76.0	69.6
㈱高知ヤマザキ	21.4	100.0	(注3)	86.6	87.1	74.4
㈱末広製菓	5.0	-	(注3)	81.7	82.3	85.6
㈱ヤマザキ	0.0	-	(注3)	70.9	73.6	88.6
秋田いなふく米菓㈱	23.1	-	(注3)	71.7	75.9	92.0
㈱スーパーヤマザキ	11.1	-	(注3)	66.1	84.6	88.4
㈱ヤマザキ物流	0.0	33.3	(注3)	74.3	74.4	62.8
㈱サンロジスティックス	0.0	40.0	(注3)	67.9	78.1	78.3

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児を目的とした休暇の取得割合を算出したものであります。
3. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
4. 男性労働者の育児休業取得率の「」は、育児休業取得の対象となる男性労働者がいないことを示しております。
5. その他の連結子会社は、上記準拠法の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、創業以来一貫して、良品廉価・顧客本位、製品をもって世に問うというヤマザキの精神を具現化すべく、今日到達しうるベストクオリティー・ベストサービスを追求することをめざし、パン、和・洋菓子、製菓類、調理パン・米飯類の製造販売事業に携わり、常に積極果敢に技術革新に取り組み、高品質な製品を全国各地に安定的に供給することを通じて社会の負託に応え、業績の向上につとめてまいりました。

また、当社グループは、西暦2000年以来、特に「食の安全・安心」を社会の要請と積極的に受けとめ、徹底した食品安全衛生管理体制の確立をはかり、さらに、食品安全衛生管理体制の上に築き上げる事業経営手法として、部門別製品施策、営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を取り上げ、積極的に部門別製品開発、技術開発に取り組み、お客様に喜ばれる製品とサービスの提供に万全を期してまいりました。

今般、当社は、21世紀の事業環境と社会の変化に対応するため、「企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とし、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進する」という顧客本位の精神で、潜在需要に着目しイノベーション（技術革新）によって需要を創造するという、前向き積極的なピーター・ドラッカー博士の経営理論に導かれる山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」を改めて高く掲げると同時に、これを補完するものとして、「ヤマザキパンの中に神のみこころにかなう会社の実現を期す」という飯島藤十郎社主の祈りに導かれ、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価・顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」という、新しいヤマザキの精神に導かれ、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制の上に築き上げる科学的・合理的・効率的な事業経営手法として、「いのちの道」の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を実践、実行、実証することで、新しい価値と新しい需要を創造し、社会の負託に応え社業を前進させることを21世紀のヤマザキの経営方針といたします。

事業経営の具体的遂行に当たっては、経営陣、管理職は、本物の5S・全員参加の5Sとピーター・ドラッカー博士の5つの質問を連動させる「2本立ての5S」を行うとともに、「いのちの道」の教えに従った部門別製品施策・営業戦略をピーター・ドラッカー博士の5つの質問と連動させ、「私たちの使命は何ですか」（What is our mission?）と問うだけでなく「私の使命は何ですか」（What is my mission?）と問い、生産部門・営業部門一体となった業務を推進するとともに、内部管理体制を充実・強化して、各部門毎の自主独立の協力体制を構築いたします。また、「良品廉価・顧客本位の精神で品質と製品、サービスをもって世に問う」というヤマザキの精神と「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という「いのちの道」を導く言葉によって日々の仕事の実践、実行、実証に励み、業績の着実な向上を期してまいります。

(2) 目標とする経営指標

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでまいります。具体的には業界における競合に耐え抜くことに重点を置きつつ、連結売上高経常利益率4%以上の達成を経営目標とするとともに、連結ROEを重要な経営指標として位置付け、10%以上の達成を経営指標として効率的な事業経営に取り組んでまいります。また、株主還元に関しましては、連結配当性向30%を目標に安定した配当を継続することを基本方針としております。今後も収益の向上を通じて増配をめざすとともに、自己株式取得を機動的に行ってまいります。

(3) 食品安全衛生管理体制の強化

当社グループは、従来から全社的組織で取り組んでおります細菌面における食品衛生管理システム、表示の適正管理システムに加え、AIB(American Institute of Baking)の「国際検査統合基準」に基づく教育指導・監査システムを活用し、異物混入防止対策を含む科学的根拠の上に立った総合的な食品安全衛生管理体制を整備し運用しております。当社グループは、一般社団法人日本パン技術研究所によるAIBフードセーフティ監査を受けるとともに、自主監査によって各工場の食品安全衛生管理体制の充実強化をはかっております。また、当社の食品衛生管理センターが要注意製品群を定め、定期的な製品の市場買付による細菌検査を通じて安全性の検証を行うとともに、当社の食品安全衛生管理本部の食品衛生管理課が専任の部署として、製品表示のチェックシステムにより原材料の成分管理やアレルギー表示管理を含め製品表示の管理徹底をはかっております。

今後、なお一層、食品安全衛生管理体制の強化につとめてまいり所存でございます。

(4) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

今後の見通しといたしましては、わが国経済は、所得環境の改善が進み、個人消費が持ち直しに向かうなど、景気は緩やかに回復していくことが期待されますが、当業界におきましては、継続する物価上昇によりお客様の生活防衛意識が一段と強まり、節約志向や低価格志向が続くとともに、鶏卵や油脂、包材の高止まりなど原材料価格の上昇に加え、人件費等の上昇が予測され、厳しい経営環境になるものと思われまます。また、小売事業につきましても、人件費等のコスト上昇もあり、厳しい経営環境になるものと思われまます。

このような状況下にあります、当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、新たな技術を活用した品質向上に取り組むとともに、2極化・3極化戦略によって変化するお客様のニーズに対応した隙のない製品開発を推進し、新しい価値の創造に取り組んでまいります。また、2本立ての労働安全衛生管理体制の整備・充実強化をして働く職場の安全安心の実現にも取り組み、着実な業績向上をはかってまいります。

また、デイリーヤマザキやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましても、小売事業業績改善プロジェクトにおいて、日次管理・週次管理・時間管理の経営手法を徹底し、日々の仕事の精度向上をはかるとともに、小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携した競争力のある商品開発を推進し、業績向上をめざしてまいります。

食パンは、11月に「ダブルソフト」に導入した新しい品質改善技術を、2026年1月から主力の「ロイヤルブレッド」に活用し、品質訴求や売り場づくりの推進により更なる取扱店数の拡大をはかるとともに、この技術を「モーニングスター」などの低価格製品やサンドイッチ用食パンにも活用してまいります。また、「ダブルソフト」については3枚入り、2枚入りに加え、健康志向製品の「ダブルソフト 全粒粉入り」と併せた売り場づくりを推進し、売上拡大をはかってまいります。

菓子パンは、コッペパンや「ミニスナックゴールド」など主力製品において、新しい技術による品質向上をはかるとともに、2極化・3極化に対応した製品開発を推進してまいります。また、ランチパックについて新しい技術により食材食パンの品質向上をはかり、価格帯別のラインアップの充実をはかるとともに、薄皮シリーズについては生地品質向上や具材感の向上により売上回復をはかってまいります。

和菓子は、新規製法の餡を活用し、品質訴求により串団子や大福、饅頭の取扱店数の拡大をはかってまいります。また、蒸しパンの主力製品「北海道チーズ蒸しケーキ」に新しい技術を活用して品質向上をはかるとともに、チルド和菓子や2極化・3極化に対応した製品開発を推進し、売上拡大をはかってまいります。

洋菓子は、主力の2個入り生ケーキの新規技術による品質向上に加え、プレミアムスイーツや「イチゴスペシャル」、「ダブルロール」の取扱店数の拡大をはかってまいります。引き続き新規技術の活用による生地品質改善やクリーム風味向上に取り組むとともに、コンビニエンスストア向け製品についてチェーン毎に隙のない価格対応を強化し、売上拡大をはかってまいります。

調理パン・米飯類は、新しい技術を活用した食材食パンによるサンドイッチの開発やおにぎりの品揃えの強化をはかるとともに、コンビニエンスストアチェーンや量販店向けの製品開発を推進し、売上拡大をはかってまいります。

製菓・米菓・その他商品類は、グループ各社の特徴ある製品群を活用した部門別のブランド戦略を推進し売上拡大をはかってまいります。

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましても、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始し、運営・商品が一体となって、オリジナル商品の開発に取り組むとともに、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携してヤマザキの技術を最大限活用した競争力のある商品開発を推進してまいります。また、松戸・杉並ドミナントプロジェクトの取組みを大阪ドミナントに拡大し、大阪エリアの工場と連携してデイリーホットを中心に収益改善に取り組むとともに、既存店の改装によるデイリーホットを中心としたヤマザキらしい店づくりを推進して1店1店の売上向上と収益改善をはかり、業績回復をめざしてまいります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) ガバナンス

当社は、大変早い速度で回転し変化する事業経営に対応して、その実態を素早く把握し適切に対処することを求められており、そのため生産部門、営業部門、総務・人事部門、経理部門それぞれの部門を統括する取締役並びに執行役員が選任されており、事業遂行上積み重ねた経験をもって事業経営に当たっています。

当社の取締役会は、法定事項および経営上の重要事項について判断・決定しており、業務執行の実務の検討は、各部門の統括的な責任者である役付役員を構成員とする常務会で審議し、また、常務会の下部機関のコーポレートガバナンス（企業統治）小委員会、営業生産合同（現業）小委員会、関係会社小委員会で協議検討するなど、社内外的問題課題への対応について方向付けを行い、その中の重要事項については常務会、取締役会で決議し、山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」および「21世紀のヤマザキの経営方針」に則り、「いのちの道」の教えに従って、適切な対応を期しています。

サステナビリティについても、同様な対応をしております。また、コーポレートガバナンス小委員会の下部のESG小委員会において検討を行うとともに、重要度に鑑みて、代表取締役社長が委員長を務めるコーポレートガバナンス小委員会に適切に報告され、審議・検討が行われます。

(2) リスク管理

当社グループは、「山崎製パングループリスク管理規程」に基づき、リスクを事業経営上または業務遂行上の対処すべき課題・問題として捉え、リスクに対処するためのあるべき姿を求めて努力を傾注しています。規程に基づき常勤取締役をはじめ経営幹部で構成するリスク管理委員会を定期的開催し、子会社を含め発生したリスクへの対応状況および想定されるリスクへの対策などを協議・検討し実施する管理体制を整備・運用するとともに重要な事項については、取締役会に報告する体制を構築しています。

サステナビリティ関連のリスクを含む当社事業等のリスクについては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を併せて参照ください。

(3) 戦略ならびに指標及び目標

環境に対する取り組み

地球規模の環境問題である気候変動の緩和につつまして、当社は、生産・物流それぞれにおいて設備投資や日常活動を通じ省エネルギー化を推進し、CO2排出量の削減に取り組むとともに、食品産業全体の課題である食品ロス削減やプラスチック容器包装削減の取り組みについても、一般社団法人日本パン工業会と連携を図り、さらなる環境負荷低減に努めてまいります。

a 環境マネジメント

環境管理体制

当社は、環境管理活動を効果的に行うために、事業活動の中心である工場に「工場環境推進会議」を設置し、本社と連携しながら、それぞれの工場の実態に即した環境への取り組みを推進することで、継続的な環境負荷の低減を図っています。特にCO2排出量の削減、食品ロスやプラスチック使用量の削減に工場と本社が一体となって取り組んでいます。

b 気候変動への対応

T C F D 提言に基づく情報開示

当社は、金融安定理事会により設置されたTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同するとともに、TCFDの枠組みに基づいた情報開示に取り組んでいます。

当社は、気候関連のリスクについて、当社への影響を定性的に把握するとともに、その中ですでに顕在化しているリスクや重要度が高いと考えられるリスクについて、国際機関が示す長期的な気候変動シナリオを用いて、将来（2050年）における影響額をシナリオ分析によって試算しました。

主要原料の小麦粉については、4 上昇シナリオでは2 上昇シナリオよりも価格が上昇するものの、中期的な将来において、小麦の主要調達国の収量が大幅に減少する可能性は低いと想定されます。また、4 上昇シナリオでは、洪水および高潮による事業所被害額や物流障害による被害額が2 上昇シナリオの2倍となることが想定され、2 上昇するシナリオでは、炭素税導入による影響が想定されます。いずれの結果をみても、CO2排出量削減の取り組みを強化していくことが重要であると考えられます。

当社は、一般社団法人日本パン工業会が策定した「低炭素社会実行計画2030」の目標値以上の改善が図れるよう、CO2削減対策に取り組んでいます。また、日本政府が掲げる目標の達成に貢献するとともに、地球温暖化の緩和に寄与するため、技術革新の進展に鑑みて、CO2削減目標を適時更新してまいります。

日本パン工業会「低炭素社会実行計画2030」	
CO2削減対策	
1)工場・事業場関連	2013年を基準年とし、生産高10億円あたりのCO2排出量原単位を2017年から2030年の間に年率1%削減する
2)物流関連	2013年を基準年とし、売上高10億円あたりのCO2排出量原単位を2021年から2030年の間に年率1%削減する

c 循環型社会の形成、廃棄物の削減

1)循環型社会への考え方

食品産業は地球環境の恵みによって成り立っており、当社が製造するパンや和洋菓子は、小麦や卵、砂糖、パン酵母など、豊かな自然の恩恵を受けた原料から生まれています。当社は、原材料調達から輸送、製造、販売、消費に至るバリューチェーン全体で、森林、土壌、水、大気、動物、植物などの自然資本や生物多様性に依存し、影響を及ぼしていることを認識するとともに、限りある資源の効率的な利用やリサイクルを進めることにより自然環境への負荷を低減させるという循環型社会の形成は、当社にとって重要な課題と考えています。

当社は、日本パン工業会の「循環型社会形成自主行動計画2030」に則り、食品ロスの削減と再資源化およびプラスチック容器包装の削減に取り組んでまいります。

2)食品ロスの削減と有効活用に向けての考え方

当社は日々の生産活動において、食品ロスを発生させないことを第一に取り組んでおり、製造現場での「なぜなぜ改善活動」や「5S活動」を通じて、製造過程で発生する食品ロスの削減に努めています。そのうえで、やむを得ず発生してしまう、製造過程でカットした食パンの耳などは貴重な資源と考え、適正な品質管理を行うことで、菓子やパン粉などの食品原料への利用を進めるとともに、食品リサイクル法に基づき飼料化を最優先に再生利用を行っています。また、全国各地の工場において、地域の未利用農産物を有効活用した製品開発に取り組むことにより、産地における食品ロスの削減を図っています。さらに、科学的根拠に基づいた消費期限の延長に取り組む、流通や家庭など消費段階での食品ロスの発生抑制につなげています。

3)プラスチック製容器包装軽量化への考え方

当社は、食品の安全衛生の確保と品質の保持を第一に考え、容器包装の企画と選定を行っています。そのうえで、(一社)日本パン工業会が制定した「循環型社会形成自主行動計画2030」で定める「容器包装の環境配慮設計指針」に基づき、可能な限り、当社の容器包装の9割以上を占めるプラスチック製容器包装の簡素化・軽量化を図るとともに、環境に配慮された容器包装を利用することによる、資源の節減と家庭での廃棄物の発生抑制に努めています。

日本パン工業会「循環型社会形成自主行動計画2030」	
廃棄物対策	
1)総廃棄物の再資源化率	2021年～2030年の期間、個別会員では70%を最低基準とし、全体では90%以上とする
2)食品廃棄物の再資源化率	2021年～2030年の期間、個別会員では85%を最低基準とし、全体では95%以上とする
プラスチック容器包装削減対策	2004年を基準年とし、2030年までに生産高10億円あたりのプラスチック容器包装排出量を25%削減する。

人的資本に関する取り組み

人材面においては、日本社会における人口減少・高齢化の進展の中で、女性の活躍推進をはじめとして、多様な人材が活躍できる仕組みづくりに取り組むとともに、人的資本への投資として、中央研究所・総合研修所・飯島藤十郎社主記念LLCホール・宿泊施設からなる複合施設「山崎製パン総合クリエイションセンター」を21世紀のヤマザキの前進基地として積極的に活用し、当社グループの将来を担う人材の育成と、ヤマザキの精神の継承と醸成に力を尽くしてまいります。

a 人的資本マネジメント

人的資本および人材育成に関する考え方

当社は、「新しい価値の創造」の実現を継続し、社会に貢献し続けることにより、持続的な企業成長と中長期的な企業価値の向上を期しています。「新しい価値の創造」には、新製品開発の取り組みが重要となりますが、当社では、本社だけでなく全国各工場の製造各課がそれぞれのラインの特性や地域ニーズに合わせた新製品開発に取り組む体制づくりをしています。このシステムが有効に機能した事業経営が行われており、人的資本マネジメントの中核になるものと考えています。

全国各地の工場間や製造各課同士が、日々の業務として新製品開発を競い合い、切磋琢磨し、お客様に喜ばれる製品を提供していく取り組みの中で、そこに従事する従業員は、やりがいを持ち、仕事に喜びを見出し、その結果として、従業員エンゲージメントが高まり、会社の業績向上につながっています。近年は、女性従業員による新製品開発を促進する取り組みを強化しており、着実に成果が現れています。

また、当社は、2016年に創業の地である千葉県市川市に、21世紀のヤマザキの前進基地とし竣工した「山崎製パン総合クリエイションセンター」を人材育成の拠点として活用しています。同センターは、中央研究所、総合研修所、飯島藤十郎社主記念LLCホールならびに宿泊施設からなる複合施設です。パン、和菓子、洋菓子それぞれの研修室を備えており、長年にわたり当社の製造現場に従事したスタッフが後進へ製造理論や技術を伝承しています。また、管理職を中心として、21世紀のヤマザキの経営手法の研修を通して、創業者飯島藤十郎社主の心であるヤマザキの精神を継承し醸成し、ヤマザキパングループの将来を担う人材の育成を図っています。

さらに、当社は、多様な人材が活躍できる職場環境づくりを推進するとともに、管理職と従業員のコミュニケーションの活性化に取り組み、人材の定着につなげています。

b 人材の多様性（ダイバーシティ）の尊重

1) 多様性尊重に関する考え方

当社では、基本的人権尊重の考えに基づき、国籍や人種、思想、信条、性別、性的指向、障がいの有無、年齢などによる差別のない、従業員同士が多様な個性を認め合う職場風土の醸成に努めています。ダイバーシティの推進によりさまざまな背景、経験、価値観を持つ人材が集まることで、多様な意見交換が可能となり、均一的な組織からは生まれにくい柔軟で新しいアイデア創出の可能性を高めます。また、多様な価値観を持った人材の採用は、従業員が生き生きと働くことのできる職場づくりにつながり、優秀な人材の獲得と離職防止の効果が見込めると考えています。多様な人材が新たな価値を創造することが企業の持続的成長の源泉となると考え、すべての従業員が意欲を持って働くことのできる環境を整備していきます。

2) 女性の活躍推進

当社では、性別にかかわらず個人の能力や適性に応じた適材適所の人材配置を基本としています。女性も安心して生き生きと活躍することのできる環境を整備するため、積極的な女性の採用と役職登用を推進するとともに、結婚・出産・育児というさまざまなライフイベントの中、継続して勤務することのできる両立支援制度の拡充を図り、研修の実施や積極的な広報による制度の周知に取り組んでいます。また、当社の製品には女性消費者も多く、女性目線での積極的な製品開発にも取り組んでおり、業績の向上に寄与しています。

当社は、提出日現在において、人材育成方針や社内環境整備方針に関する具体的な指標及び目標は設定していません。具体的な目標設定や状況の開示については、今後の課題として検討してまいります。

管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異についての実績は、「第1 企業の概況 5 従業員の状況 (4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異」に記載しております。

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項については、有価証券報告書提出日現在において当社が判断したものであります。

(1) 食品安全衛生

近年、食品業界におきましては、原材料や製品の消費又は賞味期限管理の問題、製品の規格や農畜水産物の産地の偽装、輸入食品の安全対策等、食品の品質、安全性に関わる問題が発生しております。当社グループは、製品の安全性確保と今後発生が予見されるリスクへの予防措置を講ずる目的から、当社本社内に食品安全衛生管理本部を設置し、下部組織として食品衛生管理センター（微生物、表示業務）、食品品質管理部（異物混入防止業務）、お客様相談室を設け、更に各工場において食品衛生管理センター分室（微生物、表示業務）、食品品質管理センター分室（異物混入防止業務）を設置するとともに、生産統括次長を委員長とする食品衛生委員会を設け、日々の管理の万全を期しております。さらに、中央検査室において、食品衛生事故の防止のための研究をいたしておりますが、社会全般にわたる品質問題等、上記の取組みの範囲を超えた事象が発生した場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。

食品安全衛生へのリスクに対応するため、微生物に関する安全性確保の手段としてHACCPに基づく衛生管理を行い、JFS-B規格を取得し、当社グループの各工場において日々の細菌検査による衛生管理を検証するとともに、本社食品衛生管理センターにおいて要注意製品を定めて各工場毎に月次で市場買付による細菌検査を実施、全工場の衛生管理体制の検証を行っています。さらに、異物混入防止対策としてA I B (American Institute of Baking)の「国際検査統合基準」による指導・監査システムを導入し、関係会社を含む全工場に管理を徹底するとともに順次監査を実施しております。また、表示に関しましては、当社及びグループ各社が発売する製品について、食品衛生管理センターの表示確認決定システムにより管理を徹底しております。

(2) 原材料の調達及び価格高騰

当社グループの食品事業の主要原料は、小麦粉、砂糖、油脂等農産物の一次加工品であり、また、卵、レーズン、苺等の農産物も原料として多量に使用しております。これらは生産地域の地球温暖化などの影響に伴う異常気象等による収穫量の減少や消費量の急激な増加のために需給が逼迫することがあり、また、投機資金の流入によって穀物等の国際相場が攪乱されることがあります。特に、輸入原料の場合は紛争発生や感染性疾病の流行により特定地域からの輸入が停止される可能性があります。また、原油価格の上昇等により、軽油、重油等の燃料や石油製品である包装材料、容器類の価格上昇が生じる可能性があります。

当社グループでは、調達先の多様化によるリスク分散や市場原理に沿った様々な対応策を講じておりますが、突発的事情により原材料の安定的調達ができなくなった場合、又は仕入価格が高騰した場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。

原材料の調達及び価格高騰へのリスクに対応するため、この様なリスクは常に発生する可能性があるとの認識を持ち、原材料に係る情報の積極的な収集に努めるとともに、複数社による調達、国や産地の分散化、代替原材料の検討、諸外国との経済連携協定等の活用、生産販売部門との情報の共有などにより、サプライチェーンとの信頼関係の下、コストの削減及び安定供給に努めております。

(3) 自然災害

当社グループは、生産拠点として国内外に多数の工場を有しており、地震や台風等の自然災害が発生し、重大な被害を受けた工場が操業停止となった場合、当該工場の生産分を他の複数工場の増産とグループ会社を含めた自社物流網を活用して緊急的に製品を供給し事業継続する体制を構築しておりますが、万一、当社グループの危機管理対策の想定範囲を超えた大規模な災害が発生した場合には、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、地震や洪水等の自然災害時において、ライフラインが停止した状況でも直ぐに利用できるパンや米飯・調理パンは緊急食糧に適しており、多くの場合被災地の自治体から緊急食糧の供給要請があります。当社は緊急食糧の供給を含め、安定した食料供給は食品企業としての当社の社会的使命と考え、過去に発生いたしました阪神淡路大震災や東日本大震災、熊本地震などの大規模自然災害に際しましてもグループの総力を上げて対応してまいりました。

今後も自然災害に際し、直ちに本社および被災地に緊急対策本部を設置し、被災地の道路状況の速やかな把握等により、生産体制及び配送体制を状況に応じて再編し、損失の発生抑制に努めるとともに、本社支援チームの速やかな現地派遣等により連携して早期復旧にあたる体制の強化、災害時通信網の整備、非常用発電装置の配備、情報

システム2拠点化など、自然災害へ対応する事業継続体制整備へ向けて、さらに精度を上げた取り組みを推進してまいります。

(4) 取引先の経営破綻

当社グループは、各社が連携して調査機関や業界からの情報収集に基づき取引先の与信管理を徹底し、債権保全に万全を期しておりますが、当社グループの主要な得意先である広域営業の量販店、コンビニエンスストアチェーンにつきましては、取引金額が多額であることもあり、万一、経営破綻が発生し売掛債権が回収不能になった場合には、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

取引先の経営破綻のリスクに対応するため、債権管理システムを活用した入金遅延情報の早期把握や、店頭情報及び同業他社からの情報収集の強化を図り、経営破綻の兆候を発見するとともに、信用調査を定期的を実施し、支払条件の短縮及び保証金預りの交渉等の対策により、売掛債権の回収不能防止に取り組んでおります。

(5) 退職給付費用及び債務

当社グループの退職給付費用及び債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の長期期待運用収益率に基づいて算定されておりますが、前提条件が変更され数理計算差異が発生した場合や企業年金基金の運用成績が著しく悪化した場合には、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

退職給付費用及び債務のリスクに対応するため、年金資産運用の情報収集を行うとともに、年金資産運用受託機関からの詳細な情報を得て運用状況の改善に努めております。

(6) 海外事業

当社グループは、海外10ヶ国・地域において現地法人19社を有し、17ヶ所の製パン等の工場を運営するとともに、当社独自の冷凍生地技術を活用して257店のベーカリーを展開しております。海外事業のリスクとしては、次のような事業展開地域の政治、経済、社会情勢の変化等に起因する事業上の不利益要因が発生した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

予期しない法的規制・制度の変更（外資規制、営業許可制度、関税・輸出入規制等）

他社による類似商標、看板の使用等、知的財産権の侵害

自然災害、紛争、テロの発生

為替・金利変動

なお、為替変動のリスクについては、海外子会社の資金調達における金利負担軽減のため、親会社である当社から直接貸付を行う場合があり、為替の変動によって業績に影響を及ぼす可能性があります。

海外事業のリスクに対応するため、当該政府、金融機関、監査法人、弁護士等から情報収集を行い、予防、回避に努めております。上記のリスクが発生した場合に備え、事業の継続を念頭に対応策を早期に検討し実施する体制を構築しております。また、紛争、テロ等が発生した場合は従業員とその家族の安全確保を第一とし、状況により出向者及び家族の一時退避等の対策を実施いたします。

(7) 情報セキュリティ

当社グループは、事業活動においてITシステムを幅広く活用しております。このため、サイバー攻撃やシステム運用上のトラブル等によって、ITシステムの停止や重要情報の漏洩・喪失が発生した場合には、事業の中断、損害賠償請求、セキュリティ対策費用の増加等により、事業及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

上記のリスクに対応するため、当社グループは、基幹系システム等の重要システムを堅牢性の高いデータセンターで管理しており、外部からのサイバー攻撃に対する多層的な防御・監視を24時間365日体制で運用しております。データセンター内のITシステムは二重化しており、非常時はバックアップシステムに切り替えることにより事業を継続可能な構成としております。また、サイバー攻撃やシステム運用上のトラブル等によって発生しうる損害賠償に対応するため「サイバー保険」に加入しております。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用関連会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

経営成績の状況

当期におけるわが国の一般経済環境は、所得環境の改善が進み、個人消費に持ち直しの動きがみられるとともに、堅調なインバウンド需要に支えられ、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

当業界におきましては、物価上昇に賃金の伸びが追いつかず消費マインドが低迷し、お客様の節約志向や低価格志向が続くとともに、鳥インフルエンザの影響による鶏卵の高騰に加え、油脂、包材等の原材料価格の上昇や人件費、物流費等の上昇もあり、厳しい経営環境となりました。また、コンビニエンスストアやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、インバウンドの増加もあり売上回復が続きましたものの、人件費等のコスト上昇もあり、厳しい経営環境となりました。

このような情勢下にあります、当社グループは、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略によって低価格製品を充実する一方で、女性製品開発担当者を中心に付加価値を付けた製品開発に取り組むなど、変化するお客様のニーズに対応した隙のない製品開発を推進しました。前期、新規技術を導入して大幅な品質改善を実現しお客様の支持を得た「ダブルソフト」の技術を最大限活用し、1月から主力の「ロイヤルブレッド」に導入して業績向上への推進力とするとともに、この技術を菓子パン、和菓子、洋菓子にも活用し、品質訴求による売上拡大をはかりました。また、1月1日出荷分から実施した、一部の食パン、菓子パン、和菓子、洋菓子製品の価格改定につきましては、対象製品の品質向上や規格の充実に加え、下支え製品の充実などお客様のニーズに丁寧に対応するとともに、「春のパンまつり」等のキャンペーンを活用し販売数量の拡大をはかりました。

また、当社は、労働安全衛生管理体制の充実強化を推進し、労働安全衛生推進基本会議を毎月開催して経営陣、本社各部・各工場が一体となって、夏場の従業員の熱中症対策を含む労働安全衛生に関する問題課題の解決に取り組みました。安全日誌を活用して従業員によるチョコ停・トラブル、ヒヤリハット等の情報を日次・週次・月次で管理し改善を進めるとともに、本社各部・各工場における機械設備のリスクアセスメントによるリスクの排除・低減に加え、管理・監督職が責任をもって日々の安全パトロールや安全教育を実施する、2本立ての労働安全衛生管理体制の整備・充実強化をはかり、業績向上対策とともに働く職場の安全安心の実現に取り組みました。

デイリーヤマザキやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおいて、日次管理・週次管理・時間管理の経営手法により、問題課題を正確に把握して原因を追究し対応策を推進するなど、日々の仕事の精度向上をはかりました。また、小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携し、新規技術により品質向上をはかった冷凍生地を活用し女性製品開発担当者の感性を活かした競争力のある商品開発を推進するなど、業績向上をはかりました。

当期の連結業績につきましては、売上高は1兆3,114億30百万円（対前連結会計年度比105.4%）、営業利益は611億41百万円（対前連結会計年度比117.9%）、経常利益は643億14百万円（対前連結会計年度比114.2%）、親会社株主に帰属する当期純利益は408億93百万円（対前連結会計年度比113.5%）となりました。パン類を中心に新規技術を活用して品質向上をはかったこともあり、山崎製パン(株)単体の業績が好調に推移したことに加え、連結子会社の業績も好調に推移し、増収増益を達成しました。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	比較増減	
	金額(百万円)	金額(百万円)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
売上高	1,244,488	1,311,430	66,942	105.4
営業利益	51,873	61,141	9,267	117.9
経常利益	56,305	64,314	8,009	114.2
親会社株主に帰属 する当期純利益	36,015	40,893	4,877	113.5

セグメント別の業績は次のとおりであります。

〔食品事業〕

a 食パン部門（売上高1,182億87百万円、対前連結会計年度比103.7%）

食パンは、1月に新規技術により品質向上をはかった主力の「ロイヤルブレッド」が伸長するとともに、この技術を活用したチェーンオリジナル対応を含む低価格製品やサンドイッチ用食パンが好調に推移しました。さらに、「ダブルソフト」に新たな技術を活用して品質向上をはかり、11月からリニューアル発売して売上拡大をはかったこともあり、前期の売上を上回りました。

b 菓子パン部門（売上高4,846億74百万円、対前連結会計年度比104.3%）

菓子パンは、「まるごとソーセージ」やランチパック、「アップルパイ」等の主力菓子パンが伸長するとともに、ヤマザキ菓子パンやペストリーの「ずっしり」シリーズ、「ドーナツステーション」等の低価格製品が伸長しました。さらに、ヤマザキの技術を積極的に活用した(株)Y Kベーキングカンパニーの売上が好調に推移し、前期の売上を大きく上回りました。

c 和菓子部門（売上高813億33百万円、対前連結会計年度比106.1%）

和菓子は、串団子や大福、饅頭が好調に推移するとともに、新規技術により品質向上をはかったホットケーキや「やまざき蒸しパン」、中華まんが好調に推移しました。さらに、チルド製品の「雪どら」シリーズが売上に寄与し、前期の売上を上回りました。

d 洋菓子部門（売上高1,632億9百万円、対前連結会計年度比103.8%）

洋菓子は、主力の2個入り生ケーキが堅調に推移するとともに、「イチゴスペシャル」や「ダブルロール」、「ふんわりワッフル」など新規技術により品質向上をはかった製品が伸長しました。さらに、コンビニエンスストア向け製品が好調に推移し、前期の売上を上回りました。

e 調理パン・米飯類部門（売上高1,731億79百万円、対前連結会計年度比109.6%）

調理パン・米飯類は、おにぎりやサンドイッチが伸長するとともに、(株)サンデリカにおいて主要取引先であるコンビニエンスストアチェーンとの取引が増加したことに加え、大徳食品(株)においてヤマザキの技術により麺の品質向上をはかった調理麺が好調に推移し、前期の売上を上回りました。

f 製菓・米菓・その他商品類部門（売上高1,952億56百万円、対前連結会計年度比106.9%）

製菓・米菓・その他商品類は、㈱不二家の「カントリーマアム」や「ホームパイ」が大きく伸長するとともに、ヤマザキビスケット㈱の「チップスター」や㈱東八つの「キャラメルコーン」等のスナック製品が伸長したこともあり、前期の売上を上回りました。

以上の結果、食品事業の売上高は1兆2,159億40百万円（対前連結会計年度比105.4%）、営業利益は584億48百万円（対前連結会計年度比117.4%）となりました。

[食品事業 前期比較]

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
	金額(百万円)	金額(百万円)		
売上高	1,153,504	1,215,940	62,435	105.4
営業利益	49,796	58,448	8,652	117.4

[流通事業]

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始し、運営・商品が一体となって、お客様のニーズに合ったオリジナル商品の開発に取り組むとともに、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携した競争力のある商品開発や新規技術による冷凍生地を活用したデイリーホットの品質向上をはかり、お客様に喜ばれるヤマザキ独自のコンビニエンスストアチェーンをめざしました。また、松戸・杉並ドミナントプロジェクトにおける成功事例を活用し、デイリーホットを中心に収益改善をはかるとともに、各工場と連携した売り場づくりや店舗改装によるヤマザキらしい店づくりに取り組むなど、1店1店の収益改善をはかりました。この結果、当期は、チェーン全店売上高、営業総収入が直営店の売上増もあり前期を上回るとともに、値入率の管理が進み利益も改善してまいりました。

なお、当連結会計年度末の店舗数は、「デイリーヤマザキ」998店（6店減）、「ニューヤマザキデイリーストア」244店（33店減）、「ヤマザキデイリーストア」9店（増減なし）、総店舗数1,251店（39店減）となりました。

以上の結果、流通事業の売上高は797億90百万円（対前連結会計年度比104.7%）、営業損失は8億84百万円（前連結会計年度は12億35百万円の営業損失）となりました。

[流通事業 前期比較]

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
	金額(百万円)	金額(百万円)		
売上高	76,200	79,790	3,590	104.7
営業利益	1,235	884	351	-

[その他事業]

その他事業につきましては、売上高は156億99百万円（対前連結会計年度比106.2%）、営業利益は33億51百万円（対前連結会計年度比111.1%）となりました。

[その他事業 前期比較]

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
	金額(百万円)	金額(百万円)		
売上高	14,783	15,699	916	106.2
営業利益	3,017	3,351	333	111.1

財政状態の状況

当連結会計年度末の資産合計は9,318億78百万円で、前連結会計年度末に比べ667億73百万円増加しました。
当連結会計年度末の負債合計は4,210億50百万円で、前連結会計年度末に比べ164億32百万円増加しました。
当連結会計年度末の純資産合計は5,108億28百万円で、前連結会計年度末に比べ503億41百万円増加しました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における連結ベースの現金及び現金同等物の当連結会計年度末残高は1,554億23百万円となり、前連結会計年度に対しては94億84百万円の増加となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益615億69百万円に加え、減価償却費436億44百万円などにより788億70百万円のプラスとなりました。前連結会計年度に対しては48億95百万円収入が増加しました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出などにより558億59百万円のマイナスとなり、前連結会計年度に対しては123億67百万円支出が増加しました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度において財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の返済、配当金の支払などにより141億26百万円のマイナスとなりましたが、前連結会計年度に対しては9億11百万円支出が減少しました。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	増 減
	金額(百万円)	金額(百万円)	
営業活動によるキャッシュ・フロー	73,974	78,870	4,895
投資活動によるキャッシュ・フロー	43,492	55,859	12,367
財務活動によるキャッシュ・フロー	15,038	14,126	911
現金及び現金同等物に係る換算差額	308	600	291
現金及び現金同等物の増減額 (は減少)	15,753	9,484	6,268
現金及び現金同等物の期首残高	129,582	145,939	16,357
新規連結に伴う現金及び現金同等物の 増加額	604	-	604
現金及び現金同等物の期末残高	145,939	155,423	9,484

生産、受注及び販売の状況

a 生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
	金額(百万円)	金額(百万円)		
食品事業	1,064,440	1,121,230	56,790	105.3
その他事業	117	101	15	86.6
合計	1,064,557	1,121,332	56,774	105.3

b 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
	金額(百万円)	金額(百万円)		
食品事業	55,715	56,351	635	101.1
流通事業	31,273	32,108	834	102.7
合計	86,989	88,459	1,470	101.7

(注) 1 セグメント間取引については、相殺消去しております。

c 受注状況

当社グループの食品事業における製品は特に鮮度が重要視されますので、取引先からの日々の注文により生産しておりますが、納入時間の関係上受注締切以前に見込数で生産を開始し、最終的に生産数量の調整を行う受注方式であり、翌日繰越受注残はありません。

d 販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメント の名称	区分	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	比較増減	
		金額(百万円)	金額(百万円)	前年 同期差 (百万円)	前年 同期比 (%)
食品事業	食パン	114,088	118,287	4,199	103.7
	菓子パン	464,844	484,674	19,829	104.3
	和菓子	76,627	81,333	4,705	106.1
	洋菓子	157,251	163,209	5,957	103.8
	調理パン・ 米飯類	158,022	173,179	15,156	109.6
	製菓・米菓・ その他商品類	182,670	195,256	12,585	106.9
	食品事業計	1,153,504	1,215,940	62,435	105.4
流通事業		76,200	79,790	3,590	104.7
その他事業		14,783	15,699	916	106.2
	合計	1,244,488	1,311,430	66,942	105.4

(注) 1 セグメント間取引については、相殺消去しております。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しております。この連結財務諸表を作成するにあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いておりますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載しております。

a 貸倒引当金

当社グループは、貸倒懸念債権等特定の債権について個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しておりますが、将来、顧客の財政状態が悪化し支払能力が低下した場合は、引当金の追加計上が必要となる可能性があります。

b 投資有価証券の減損処理

当社グループは、投資有価証券を所有しておりますが、その価値が50%以上下落した場合及び2ヶ年以上継続して30%から50%下落している場合は、減損処理を実施しております。将来の市況悪化や投資先の業績不振等によっては、更に減損処理が必要となる可能性があります。

c 繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産については、将来の課税所得の見込み及び税務計画に基づき、回収可能性を十分に検討し、回収可能な額を計上しております。なお、既に計上した繰延税金資産については、その実現可能性について毎期検討し、内容の見直しを行っておりますが、将来の課税所得の見込みの変化やその他の要因に基づき繰延税金資産の実現可能性の評価が変更された場合、繰延税金資産の取崩又は追加計上により親会社株主に帰属する当期純利益が変動する可能性があります。

d 退職給付費用及び債務

退職給付費用及び債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されております。これらの前提条件には、割引率、将来の報酬水準、退職率、直近の統計数値に基づいて死亡率及び年金資産の長期期待運用収益率等が含まれます。当社及び国内子会社の年金制度においては、割引率は優良社債の利回りに基づき、長期期待運用収益率については年金資産の過去の運用実績等に基づき決定しております。

実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は将来にわたって定期的に認識されるため、将来の期間において認識される費用及び計上される債務に影響を及ぼします。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの当連結会計年度の経営成績は、売上高は1兆3,114億30百万円(前連結会計年度比5.4%増)で、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略を推進するとともに、ダブルソフトの新規技術を菓子パンや和菓子、洋菓子にも活用し、品質訴求をはかったことに加え、1月から実施した価格改定につきましては、対象製品の品質向上や規格の充実をはかった事で、菓子パンを中心に好調に推移しました。また、関係会社の業績も改善され、前連結会計年度を上回りました。営業利益は611億41百万円(前連結会計年度比17.9%増)、経常利益は643億14百万円(前連結会計年度比14.2%増)で増収に加え、人件費率や販売コストの減少もあり、営業利益、経常利益ともに増益となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益も、408億93百万円(前連結会計年度比13.5%増)で、前連結会計年度を上回りました。

当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、新たな技術を活用した品質向上に取り組むとともに、2極化・3極化戦略によって変化するお客様のニーズに対応した隙のない製品開発を推進し、新しい価値の創造に取り組んでまいります。また、2本立ての労働安全衛生管理体制の整備・充実強化をして働く職場の安全安心の実現にも取り組み、着実な業績向上をはかってまいります。

また、デイリーヤマザキやフレッシュペーカーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおいて、日次管理・週次管理・時間管理の経営手法を徹底し、日々の仕事の精度向上をはかるとともに、小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携した競争力のある商品開発を推進し、業績向上をめざしてまいります。

今後も当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、財政基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組み、連結経常利益率4%以上、連結ROE10%以上を達成すべく全力を挙げて取り組んでまいります。

a 売上高

売上高を事業の種類別に見ますと、食品事業は新規技術により品質を向上させたロイヤルブレッドが伸長するとともに、2極化・3極化戦略によって、低価格帯製品や値頃感のある製品を充実し、隙のない製品対応をはかったことで、食パン・菓子パン部門が好調に推移しました。和菓子部門は主力の串団子や大福が伸長し、洋菓子部門は主力の2個入生ケーキに加え、新規技術により品質を向上させたスイスロールやスナックケーキが伸長しました。また、コンビニエンスストアチェーンとの取引増加もあり、おにぎりやサンドイッチが好調に推移しました。製菓・米菓・その他商品類部門も㈱不二家の「カントリーマアム」、ヤマザキビスケット㈱の「チップスター」、㈱東ハトの「キャラメルコーン」などの主力製品が伸長した事もあり、食品事業全体では1兆2,159億40百万円（前連結会計年度比5.4%増）で前連結会計年度を上回りました。流通事業はデイリーヤマザキで、競争力のある商品開発と新規技術による冷凍生地を活用したデイリーホットの品質向上に加え、ヤマザキらしい店づくりへの取り組みもあり、797億90百万円（前連結会計年度比4.7%増）、その他事業は156億99百万円（前連結会計年度比6.2%増）でした。

なお、売上高の詳細については、「第2 事業の状況」「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」(1) 経営成績等の状況の概要 経営成績の状況に記載の通りです。

b 営業利益

売上総利益率は、労務費率や製造光熱水費率の減少もあり、32.7%で前連結会計年度を0.1%上回りました。

販売費及び一般管理費は3,672億63百万円、売上高に対する比率は28.0%で、人件費率や運搬費率等の販売コストの減少もあり、前連結会計年度を0.4%下回りました。

以上の結果、営業利益は611億41百万円（前連結会計年度比17.9%増）となりました。

セグメント別では、食品事業の営業利益は増収と人件費率の減少もあり、584億48百万円（前連結会計年度比17.4%増）、流通事業は値入率の改善等もあり、営業損失は8億84百万円（前連結会計年度は12億35百万円の営業損失）と縮小、その他事業の営業利益は増収により33億51百万円（前連結会計年度比11.1%増）でした。

c 経常利益

営業外収益面で、外貨建貸付金に係る為替差益の減少や支払利息の増加等により、経常利益は643億14百万円（前連結会計年度比14.2%増）となりました。なお、目標とする経営指標の連結売上高経常利益率4%以上に対し、当連結会計年度は4.9%で、前連結会計年度に対しては0.4%上回りました。

d 親会社株主に帰属する当期純利益

固定資産除売却損等の特別損失計上後の税金等調整前当期純利益は615億69百万円（前連結会計年度比10.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は408億93百万円で、前連結会計年度に対し13.5%の増益となりました。当連結会計年度の1株当たり当期純利益は206円78銭で、前連結会計年度に比べ28円20銭増加しました。なお、目標とする経営指標の連結ROEの10%以上に対し、当連結会計年度は9.4%で、前連結会計年度に対しては0.5%上回りました。

財政状態の分析

当連結会計年度末の資産合計は9,318億78百万円で、前連結会計年度末に対し667億73百万円増加しました。主な要因は、流動資産が3,654億70百万円で、現金及び預金の増加などにより240億66百万円増加したことと、固定資産が5,664億7百万円で、有形固定資産が129億67百万円増加し、退職給付に係る資産が206億37百万円増加したことなどにより、前連結会計年度末に対し427億6百万円増加したことによるものです。

負債は4,210億50百万円で、支払手形及び買掛金などの支払債務の増加や長期借入金の増加などにより、前連結会計年度末に対し164億32百万円増加しました。

純資産は5,108億28百万円で、利益剰余金が319億43百万円増加したことなどにより、前連結会計年度末に対し503億41百万円増加しました。なお、自己資本比率は49.3%で前連結会計年度末に比べ1.7%の増、1株当たり純資産は2,327円87銭で前連結会計年度末に比べ255円53銭の増となりました。

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)	前期差
	金額(百万円)	金額(百万円)	
流動資産	341,404	365,470	24,066
固定資産	523,701	566,407	42,706
資産合計	865,105	931,878	66,773
負債合計	404,618	421,050	16,432
純資産合計	460,486	510,828	50,341
負債純資産合計	865,105	931,878	66,773

資本の財源及び資金の流動性について

当連結会計年度末の借入金残高は954億32百万円ですが、営業活動によるキャッシュ・フローや現金及び現金同等物の残高を考慮すると、当社グループは将来必要とされる成長資金及び有利子負債の返済に対し、当面十分な流動性を確保しております。

また、当社グループは、第1に、手元流動性を極力最小限に抑える。第2に営業活動によるキャッシュ・フローは会社の維持発展に必要な設備投資に充当する。なお、今後の重要な設備投資の計画につきましては、「第3 設備の状況 3 設備の新設、除却等の計画 (1)重要な設備の新設等」に記載のとおりであります。第3に余剰資金は金利負担の軽減をはかるため適宜借入金の返済に充当する。以上の3項目を目標にしてキャッシュ・フローの有効活用に努めます。株主還元につきましては、株主の皆様への安定配当を継続することを基本方針とし、連結配当性向30%を目標にしております。なお、当期の連結配当性向は29.0%であります。

当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因

当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因は、「3 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

5 【重要な契約等】

(1) 技術受入契約

契約会社名	相手方の名称	国名	契約品目	契約内容	契約期間
山崎製パン(株)	グラン・ムーラン・ド・パリ・エス・エイ社	仏国	パン用ミックス粉の製造技術	技術情報の提供 (注) 1	2016年7月1日から 2026年6月30日まで (以降10年毎の自動更新)
山崎製パン(株)	デリフランス・エス・エイ社	仏国	冷凍製品の製造技術	技術情報の提供 (注) 1	2016年7月1日から 2026年6月30日まで (以降10年毎の自動更新)
(株)ヴィ・ド・フランス	グラン・ムーラン・ド・パリ・エス・エイ社 デリフランス・エス・エイ社 (注) 3	仏国	店舗、製品商標及び店舗運営ノウハウ	商標使用权及び運営ノウハウの提供 (注) 2	2019年6月25日から 2029年6月24日まで

- (注) 1 対価として一定額のロイヤルティを支払っております。
2 対価として一定料率のロイヤルティを支払っております。
3 デリフランス・エス・エイ社は、デリフランス・フランチャイズ・インターナショナル・エス・エイ社からの事業譲受により、2021年10月4日付けで本件契約を承継しております。

(2) 業務資本提携契約

契約会社名	相手方の名称	国名	出資額	契約内容	契約日
山崎製パン(株)	(株)不二家	日本	25,453百万円	1. 当社及び(株)不二家が一体となって諸施策を実施し、(株)不二家の事業再生及び企業価値の向上をはかるための業務提携 (1) 全社的経営管理体制の強化 (2) 洋菓子事業、菓子事業、食品事業における共同製品開発、OEM相互商品供給、共同原材料調達、生産設備の整備・相互活用等 2. (株)不二家の第三者割当増資引受に関する資本提携	2008年11月7日
山崎製パン(株)	日糧製パン(株)	日本	615百万円	1. 製品の品質・売上向上に関する具体策の実施、物流の効率化等に関する業務提携 2. 日糧製パン(株)発行済株式総数の29.8%譲受けに関する資本提携	2009年8月3日
山崎製パン(株)	ミヨシ油脂(株)、日清オイリオグループ(株)	日本	1,473百万円 (注)	1. 3社による製品開発、用途開発に関する業務提携 2. ミヨシ油脂(株)の第三者割当増資引受に関する資本提携	2009年10月26日

- (注) 出資額は、当社のみヨシ油脂(株)に対する出資額であります。

6 【研究開発活動】

当社グループは、「良品廉価、顧客本位の精神で、製品と品質、サービスをもって世に問う」、「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という新しいヤマザキの精神に則り、社会の変化に対応し先取りする真に価値ある製品とサービスの提供を目指し、基礎研究、製品開発、品質の安定・向上に関する研究等に積極的に取り組んでおります。2016年に当社創業の地市川に完成した、21世紀のヤマザキの前進の基地となる総合クリエイションセンターを活用し、研究・開発・研修機能のさらなる充実・強化をはかっています。なお、当連結会計年度における当社グループの研究開発費は9,447百万円であります。

セグメントごとの主な研究内容は、次のとおりであります。

（食品事業）

食品事業では、パン、和・洋菓子、調理パン・米飯類、調理麺、製菓・米菓の各部門別に、主要原材料に関する基礎的分析・研究のさらなる充実をはかり、食の安全・安心という社会的要請に科学的に対処するとともに、原料選別、配合・工程の改善研究を中心とした製品の品質向上や、多様化する市場ニーズに的確に対応した製品の開発に積極的に取り組みました。

パン部門においては、ダブルソフトに採用された、新規素材を利用した品質向上技術を他のパン製品や冷凍生地製品にも拡大をはかると共に、さらなる品質向上として新規酵素活用の検討を進め、また食物繊維等を強化した健康志向製品の開発・改良や焼成後冷凍製品等の品質向上等の取り組みを行ないました。

和菓子部門においても、蒸しパン製品等でダブルソフト技術を応用した品質向上の検討を進めると共に、主要製品の品質向上やデジタル技術を活用した新規焼菓子製品開発、生産設備改良に関する研究等を進めました。

洋菓子部門では、スイスロール・スナックケーキ製品でのダブルソフト技術の応用による品質向上ならびに卵価高騰に伴う品質への影響を最小限に留められる代替素材の研究、クリスマス低糖質製品の品質向上等に関する取り組みを進めました。

米飯・調理麺部門においては、もち米使用製品の品質ならびに生産性の向上、レンジ麺などの麺製品での新規ルヴァン種開発による品質向上に関する研究を、また加工食品部門では惣菜パン製品のフィリング類品質向上のための新規導入設備活用やジャム類の品質向上等の研究を精力的に行いました。

製菓部門においては、個食化や健康志向等消費動向の変化に対応した製品開発や、米菓製品の品質向上のための基礎的研究を進め、さらにグループ各社に対する機能的表示食品開発の技術的支援を行いました。

また、食品安全衛生に関しては、A I B (American Institute of Baking)の「国際検査統合基準」に基づく管理手法の工場への順次指導の継続実施を中心として、微生物関係食品事故防止体制の強化をはかるとともに、最新鋭分析機器の導入を積極的に進め、原材料や製品中の微量成分などの確認を行い、クレーム問題への的確かつ迅速な対応を行いました。

以上の結果、食品事業の研究開発費は8,925百万円となりました。

（流通事業）

コンビニエンスストア事業では、ダブルソフトの新技术をNB製品はもとより、デイリーホットで使用している冷生地、またデイリーヤマザキのオリジナル製品にも活用を広げ、品質の向上と売上の拡大に繋がりました。店内調理では、定番10品の品質向上、季節対応の商品、また戦略商品として「さつまいものクイニーアマン」「ミルフィーユブレッド」「宝石デニッシュ渋皮マロン」などの新製品開発を進めてまいりました。

以上の結果、流通事業の研究開発費は365百万円となりました。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループでは、「最高の品質と最善のサービス（今日到達しうるベストクオリティ・ベストサービスの実践、実行、実証）」を基本方針とし、食品の安全衛生管理の徹底と積極果敢な技術革新に取り組んでおります。当連結会計年度は、食品事業を中心に59,942百万円の設備投資を実施いたしました。主要な設備投資といたしましては、㈱不二家の製菓生産設備であります。

食品事業においては、57,201百万円の設備投資を実施いたしました。主な投資内容としましては、当社各工場において生産能力の増強と品質の安定向上を目的とした設備投資を実施し、また、㈱不二家や㈱サンデリカにおいて生産拡大と能力増強を目的とした設備投資を実施いたしました。

流通事業においては、1,851百万円の設備投資を実施いたしました。主な投資内容としては、店舗運営什器に伴う投資であります。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地 [面積㎡]	リース資産		合計
松戸工場 (千葉県松戸市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	3,482	4,400	155	3,538 [48,802] (5,789)	1	11,578	1,014 [370]
千葉工場 (千葉市美浜区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,467	2,758	79	5,015 [78,331] (3,908)	2	10,322	867 [366]
武蔵野工場 (東京都東久留米市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,393	2,801	62	2,577 [61,876] (7,817)	3	7,839	863 [325]
埼玉工場 (埼玉県所沢市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,556	2,210	69	4,650 [30,108] (7,975)	0	8,487	601 [180]
杉並工場 (東京都杉並区)	食品事業	販売設備	647	152	26	4,200 [11,507] (-)	-	5,027	213 [83]
横浜第一工場 (横浜市戸塚区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,395	1,847	39	1,261 [24,180] (7,238)	3	4,547	583 [214]
横浜第二工場 (横浜市都筑区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,556	2,169	51	1,926 [39,952] (11,395)	3	6,706	756 [307]
古河工場 (茨城県古河市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,885	3,291	58	204 [72,306] (14,766)	3	6,443	760 [233]
伊勢崎工場 (群馬県伊勢崎市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	4,080	3,288	52	427 [59,674] (14,301)	-	7,848	397 [118]
仙台工場 (宮城県柴田郡柴田町)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,456	1,987	107	314 [26,503] (12,866)	1	3,866	680 [278]
新潟工場 (新潟市江南区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	908	1,017	29	71 [25,105] (6,304)	0	2,027	474 [166]
札幌工場 (北海道恵庭市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,041	1,553	39	2,067 [96,743] (2,915)	0	4,703	574 [287]
十和田工場 (青森県十和田市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	164	380	6	1,029 [14,651] (-)	0	1,581	132 [35]
大阪第一工場 (大阪府吹田市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,433	913	73	258 [16,582] (178)	2	2,680	545 [168]
神戸工場 (神戸市西区)	食品事業	パン生産設備	6,125	1,898	16	534 [2,896] (-)	0	8,574	279 [64]
大阪第二工場 (大阪府松原市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,202	2,666	94	585 [41,522] (14,364)	2	5,551	1,009 [331]
京都工場 (京都府宇治市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,078	1,710	37	1,573 [39,042] (2,671)	2	5,402	673 [325]
阪南工場 (大阪府羽曳野市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	590	1,272	26	6,292 [37,249] (-)	0	8,182	236 [88]
名古屋工場 (名古屋市西区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	3,305	2,766	154	2,778 [58,031] (7,288)	3	9,009	879 [401]
安城工場 (愛知県安城市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,093	2,484	76	1,608 [47,795] (6,214)	3	6,266	669 [399]
岡山工場 (岡山県総社市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,514	1,982	56	1,438 [59,740] (13,041)	3	4,995	694 [305]
広島工場 (広島市安佐北区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,095	1,645	80	411 [22,071] (18,222)	29	4,261	571 [242]
福岡工場 (福岡県古賀市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,213	2,775	71	645 [73,958] (-)	3	5,709	919 [245]

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地 [面積㎡]	リース資産		合計
熊本工場 (熊本県宇城市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,118	1,281	44	776 [69,348] (-)	3	3,224	676 [199]
安城冷生地事業所 (愛知県安城市)	食品事業	冷凍生地生産設備	303	622	22	- [-] (-)	-	948	117 [66]
神戸冷生地事業所 (神戸市西区)	食品事業	冷凍生地生産設備	615	588	11	- [-] (-)	-	1,215	70 [47]
デイリーヤマザキ事業 統括本部 (千葉県市川市)	流通事業	店舗販売設備	4,862	489	1,968	1,830 [14,536] (291,344)	3	9,154	877 [167]
本社 (東京都千代田区)	食品事業	統括業務施設	9,430	276	2,312	16,497 [94,829] (-)	209	28,725	968 [445]
営業所	食品事業	販売設備	4,258	3,430	147	17,871 [297,243] (30,044)	345	26,053	2,079 [713]

(2) 国内子会社

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地 [面積㎡]	リース資産		合計
㈱不二家 (東京都文京区)	食品事業 その他事業	洋菓子、製菓等生 産設備	15,372	17,719	779	7,598 [377,638] (74,347)	967	42,436	2,457 [3,655]
㈱サンデリカ (東京都千代田区)	食品事業	調理パン、米飯等 生産設備	10,643	6,510	262	5,399 [98,935] (29,906)	332	23,148	1,878 [4,386]
㈱Y Kベーキングカン パニー (大阪市東淀川区)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	2,388	2,159	231	4,926 [125,995] (3,479)	158	9,865	933 [1,375]
ヤマザキビスケット㈱ (東京都新宿区)	食品事業	ビスケット、ス ナック等生産設備	4,467	3,582	88	1,363 [109,454] (-)	166	9,667	835 [103]
㈱東ハト (東京都豊島区)	食品事業	ビスケット、ス ナック等生産設備	4,076	3,878	73	2,656 [49,042] (7,874)	85	10,770	735 [246]
㈱ヴィ・ド・フランス (東京都江戸川区)	食品事業	店舗販売設備	2,151	173	355	- [-] (-)	59	2,740	413 [34]
大徳食品㈱ (奈良県大和郡山市)	食品事業	麺類生産設備	2,351	1,297	52	1,954 [67,855] (6,905)	13	5,669	332 [944]
㈱イケダパン (鹿児島県姶良市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	1,134	1,357	77	1,848 [76,487] (-)	214	4,632	538 [913]
㈱ヴィ・ディー・ エフ・サンロイヤル (埼玉県春日部市)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	1,037	1,458	54	269 [4,487] (1,977)	0	2,820	203 [22]
㈱スリーエスフーズ (京都府久世郡久御山町)	食品事業	パン等生産設備	703	589	14	- [-] (-)	0	1,307	132 [59]
㈱サンキムラヤ (山梨県甲府市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	681	565	21	797 [20,132] (3,171)	4	2,069	163 [55]
㈱高知ヤマザキ (高知県高知市)	食品事業	パン、和・洋菓子 等生産設備	145	310	8	292 [10,270] (1,190)	0	757	171 [59]
㈱サンミックス (千葉市美浜区)	食品事業	製パン原料 生産設備	208	83	9	595 [6,608] (-)	9	906	38 [19]
㈱末広製菓 (新潟市西蒲区)	食品事業	米菓、調理パン、 米飯等生産設備	411	369	21	324 [28,973] (-)	0	1,127	190 [66]
㈱ヤマザキ (東京都千代田区)	食品事業 その他事業	店舗販売設備 その他設備	271	8	12	27 [219] (-)	4	324	79 [27]
秋田いなふく米菓㈱ (秋田県秋田市)	食品事業	米菓等生産設備	206	243	7	577 [27,473] (-)	-	1,034	87 [52]

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地 [面積㎡]	リース資産	合計	
株スーパーヤマザキ (東京都府中市)	流通事業	店舗販売設備	204	3	61	1,305 [4,345] (-)	14	1,588	42 [51]
㈱ヤマザキ物流 (東京都清瀬市)	その他事業	配送車両	935	409	87	267 [1,940] (11,262)	178	1,877	638 [215]
㈱サンロジスティックス (埼玉県所沢市)	その他事業	配送車両	600	1,046	104	- [-] (74,024)	-	1,751	459 [103]
㈱ヤマザキ エンジニアリング (東京都千代田区)	その他事業	設計設備	57	8	2	603 [3,745] (-)	-	671	37 [28]
㈱ヤマザキクリーン サービス (静岡県富士宮市)	その他事業	食品製造機械器具 の洗浄剤の 製造設備	183	29	4	- [-] (-)	-	217	11 [8]

(3) 在外子会社

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具器具 及び備品	土地 [面積㎡]	リース資産	合計	
ヴィ・ド・フランス・ ヤマザキ, Inc. (米国ヴァージニア)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	105	1,085	25	- [-] (-)	1,094	2,310	57 [501]
フォーリーブズ PTE.Ltd. (シンガポール)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	240	271	14	- [-] (4,716)	1,875	2,403	560 [122]
タイヤマザキ Co.,Ltd. (タイバンコク)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	863	554	314	- [-] (-)	-	1,732	1,858 [143]
香港山崎麵包有限公司 (香港新界)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	1,185	472	50	- [-] (6,936)	1,827	3,535	441 [216]
台湾山崎股份有限公司 (台湾台北)	食品事業	冷凍生地等 生産設備及び 店舗販売設備	316	108	59	671 [4,621] (-)	-	1,157	512 [354]
ベイクワイズ ブラン ズ, Inc. (米国ニューヨーク)	食品事業	パン生産設備	233	962	68	21 [4,087] (1,300)	24	1,310	93 [-]
トム キャット ベーカ リー, Inc. (米国ニューヨーク)	食品事業	パン生産設備	66	181	1	- [-] (5,471)	427	676	111 [-]
PT. ヤマザキ インドネシ ア (インドネシアバカシ)	食品事業	パン生産設備	1,528	2,102	91	- [-] (30,373)	-	3,723	367 [314]

- (注) 1 帳簿価額には建設仮勘定は含まれておりません。
2 現在休止中の主要な生産設備はありません。
3 従業員数の [] は、臨時従業員数を外書きしております。
4 土地の一部を賃借しており、面積については、() で外書きしております。
5 上記の他リース並びにレンタル契約による主な賃借設備は下記のとおりであります。

賃借設備	数量
パーソナルコンピューター	340セット
店舗端末機	6台
複写機、ファクシミリ他 事務機器	63 "
配送車他 車両	553 "
その他設備等	69式

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、改修等の計画の主なものは次のとおりであります。

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	投資予定額		資金 調達 方法	着手年月	完了予定 年月	完成後の 増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
㈱不二家神戸	本社工場 (神戸市西区)	食品事業	製菓生産設備 (注1)	2,760	1,911	自己資金	2025年6月	2026年3月	生産能力 360,000 粒/h
ヤマザキビス ケット㈱	古河事業所 (茨城県古河市)	食品事業	製菓包装設備	245	193	自己資金	2025年4月	2026年4月	- (注)2
提出会社	横浜第一工場 (横浜市戸塚区)	食品事業	食パン生産設備	200	-	自己資金	2026年5月	2026年5月	- (注)3
㈱YKベーキン グカンパニー	寝屋川工場 (大阪府寝屋川市)	食品事業	工場配分場増設	290	-	自己資金	2025年11月	2026年6月	配分効率 改善
提出会社	大阪第一工場 (大阪府吹田市)	食品事業	工場配分場増設	389	-	自己資金	2026年1月	2026年6月	配分効率 改善
㈱サンミック ス	本社工場 (千葉市美浜区)	食品事業	荷物用垂直搬送機	448	188	自己資金	2025年5月	2026年8月	- (注)4
㈱不二家	富士裾野工場 (静岡県裾野市)	食品事業	製菓生産設備	2,695	335	自己資金	2026年7月	2026年9月	生産能力 258,000枚/h
㈱YKベーキン グカンパニー	海老名工場 (神奈川県海老名市)	食品事業	菓子パン生産設備	465	92	自己資金	2026年1月	2026年10月	生産能力 20%増
提出会社	名古屋工場 (名古屋市西区)	食品事業	食パン生産設備	410	73	自己資金	2026年8月	2026年8月	- (注)3
ヤマザキビス ケット㈱	古河事業所 (茨城県古河市)	食品事業	製菓生産設備	3,100	-	自己資金	2025年12月	2027年1月	生産能力 21.4%増
提出会社	栃木しもつけ冷生地 事業所(仮称) (栃木県下野市)	食品事業	冷生地事業所新設	15,787	787	自己資金	2025年10月	2027年9月	生産能力 1,000百万円/ 月

(注)1 当該設備は㈱不二家が㈱不二家神戸へ貸与する予定であります。

- 2 包装形態変更のため、生産能力の増加はありません。
- 3 生産設備更新のため、生産能力の増加はありません。
- 4 荷物用垂直搬送機新設のため、生産能力の増加はありません。

(2) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	800,000,000
計	800,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月24日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	220,282,860	220,282,860	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	220,282,860	220,282,860		

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
1986年2月15日	15,362	220,282	768	11,014	768	9,664

(注) 株主割当 1:0.1(無償)

発行価格 50円

資本組入額 50円

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							単元未満株式の状況(株)	
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他		計
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	44	33	205	296	44	16,418	17,040	-
所有株式数(単元)	-	541,060	30,824	783,834	310,968	109	534,935	2,201,730	109,860
所有株式数の割合(%)	-	24.57	1.40	35.60	14.12	0.00	24.30	100.00	-

(注) 1 自己株式22,728,150株は、「個人その他」の欄に227,281単元、「単元未満株式の状況」の欄に50株含まれております。なお、株主名簿記載上の自己株式数と、2025年12月31日現在の実質的な所有株式数は同一であります。

2 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、10単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
飯島興産株式会社	東京都千代田区岩本町3-10-1	18,777	9.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1-8-1赤坂インターシティAIR	17,401	8.80
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	千葉県市川市市川1-9-2	12,500	6.32
株式会社日清製粉グループ本社	東京都千代田区神田錦町1-25	11,062	5.59
三菱商事株式会社	東京都千代田区丸の内2-3-1	9,849	4.98
丸紅株式会社	東京都千代田区大手町1-4-2	8,165	4.13
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内2-1-1	6,501	3.29
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	5,830	2.95
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)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15-1 品川インターシティA棟)	3,984	2.01
株式会社三井住友銀行	東京都千代田区丸の内1-1-2	3,946	1.99
計	-	98,019	49.61

(注) 当社は、自己株式を22,728,150株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 22,728,100		権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
完全議決権株式(その他)	普通株式 197,444,900	1,974,449	同上
単元未満株式	普通株式 109,860		同上
発行済株式総数	220,282,860		
総株主の議決権		1,974,449	

(注) 1 「単元未満株式」欄には自己株式50株が含まれております。

2 「完全議決権株式(その他)」欄には、証券保管振替機構名義の株式が、1,000株(議決権10個)含まれておりません。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数の 合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
(自己保有株式) 山崎製パン株式会社	東京都千代田区岩本町 3 - 10 - 1	22,728,100	-	22,728,100	10.31
計		22,728,100	-	22,728,100	10.31

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づく取得

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2025年2月26日)での決議状況 (取得期間2025年2月27日)	上限 1,500,000	4,143
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	1,326,200	3,662
残存決議株式の総数及び価額の総額	173,800	480
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	11.5	11.5
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	-	-

- (注) 1 東京証券取引所における自己株式立会外買付取引(ToSTNet-3)による取得であります。
2 当該決議による自己株式の取得は、2025年2月27日をもって終了しております。

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2026年2月25日)での決議状況 (取得期間2026年2月26日)	上限 800,000	2,738
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	649,800	2,224
提出日現在の未行使割合(%)	18.7	18.7

- (注) 1 東京証券取引所における自己株式立会外買付取引(ToSTNet-3)による取得であります。
2 当該決議による自己株式の取得は、2026年2月26日をもって終了しております。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
当事業年度における取得自己株式	428	1,306
当期間における取得自己株式	20	66

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式数は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(千円)	株式数(株)	処分価額の総額(千円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(単元未満株式の売渡請求)	-	-	-	-
保有自己株式数	22,728,150	-	23,377,970	-

(注) 当期間における保有自己株式数には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び売渡請求に基づく売渡による株式数は含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、各事業年度の業績の状況と将来の事業展開を総合的に勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、連結配当性向30%を目標に、株主の皆様への安定した配当を継続することを基本方針としております。当社の配当は、定時株主総会における剰余金の処分の決議によって決定し、期末配当として年1回（毎年3月末）お支払いすることとしております。

第78期の期末配当につきましては、当期の業績と今後の経営環境などを勘案いたしまして、普通株式1株につき金60円とし、配当金の総額11,853,282,600円を2026年3月27日開催の第78回定時株主総会で決議する予定です。

この結果、当期の配当性向は連結29.0%（個別39.5%）、純資産配当率は連結2.7%（個別3.6%）となる予定です。

内部留保資金につきましては、将来にわたる生産設備の増強及び販売・物流体制の強化のための資金需要に備えるとともに、新規事業分野の開拓に活用してまいります。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、21世紀の事業環境と社会の変化に対応するため、「企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とし、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進する」という顧客本位の精神で、潜在需要に着目しイノベーション（技術革新）によって需要を創造するという、前向き積極的なピーター・ドラッカー博士の経営理論に導かれる山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」を改めて高く掲げると同時に、これを補完するものとして、「ヤマザキパンの中に神のみこころにかなう会社の実現を期す」という飯島藤十郎社主の祈りに導かれ、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価、顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」という、新しいヤマザキの精神に導かれ、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制の上に築き上げる科学的・合理的・効率的な事業経営手法として、「いのちの道」の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を実践、実行、実証することで、新しい価値と新しい需要を創造し、社会の負託に応え社業を前進させることを21世紀のヤマザキの経営方針とする。

事業経営の具体的遂行に当たっては、経営陣、管理職は、本物の5S・全員参加の5Sとピーター・ドラッカー博士の5つの質問を連動させる「2本立ての5S」を行うとともに、「いのちの道」の教えに従った部門別製品施策・営業戦略をピーター・ドラッカー博士の5つの質問と連動させ、「私たちの使命は何ですか」（What is our mission?）と問うだけでなく「私の使命は何ですか」（What is my mission?）と問い、生産部門・営業部門一体となった業務を推進するとともに、内部管理体制を充実・強化して、各部門毎の自主独立の協力体制を構築する。また、「良品廉価・顧客本位の精神で品質と製品、サービスをもって世に問う」というヤマザキの精神と「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という「いのちの道」を導く言葉によって日々の仕事の実践、実行、実証に励み、業績の着実な向上を期す。

当社のコーポレート・ガバナンスの考え方は、山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」及び21世紀のヤマザキの経営方針に則り、機動的で実行力のある経営陣が管理職・従業員と一体となって使命達成に邁進することができる、健全で適正かつ効率的な自主独立の協力体制を整備・充実強化するとともに、コンプライアンス及びリスク管理を含む内部統制システムの整備に取り組み、監査等委員会とも連携しつつ、コーポレート・ガバナンスの充実強化をはかっていくことを基本方針としている。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

a 企業統治の体制の概要

当社は、監査等委員会設置会社であります。当社は、法定の機関として、株主総会、取締役及び取締役会、監査等委員会、会計監査人を設置しております。有価証券報告書提出日現在、取締役会は15名で、うち監査等委員以外の取締役は11名（社外取締役2名）、監査等委員である取締役は4名（社外取締役3名）で構成されております。また、当社は、任意の機関として代表取締役社長、役付取締役、常勤監査等委員（社外取締役1名含む）及び常務執行役員による常務会を設置し、取締役会付議事項を含む当社グループの重要事項について審議しております。

業務執行につきましては、常務会が常務会規程に従い業務執行を決定し、また、取締役会が法令、定款及び取締役会規則に従い重要な業務執行を決定し、取締役が代表取締役社長の指揮・監督のもと、取締役会で定められた担当及び職務の分担に従い、業務を執行しております。また、業務執行経営会議、工場長会議・事業所長会議、部長会を通して日々の業務を推進するとともに、常務会の下部機関として、コーポレートガバナンス（企業統治）小委員会、営業生産合同（現業）小委員会、関係会社小委員会を設置し、業務執行の精度の向上と効率向上をはかっております。当社は、業務執行体制の充実強化をはかるため、執行役員制度を採用し、常務執行役員、部門統括執行役員、特任執行役員、執行役員（以下「執行役員等」という。）を選任し、各部門における業務執行の責任と権限を付与しております。

職務執行に対する監視の仕組みといたしましては、取締役会が取締役及び執行役員等の職務執行を監督するとともに、監査等委員会が取締役及び執行役員等の職務執行を監査しております。

取締役会は、原則として毎月1回の定例取締役会の他、必要により随時、臨時取締役会を開催しております。また、常務会は原則として月1回以上、必要により随時開催しております。なお、取締役会及び常務会の議長は代表取締役社長の飯島延浩が務めております。

当社は、常勤監査等委員2名を含む監査等委員4名で監査等委員会を組織し、監査方針及び監査計画に従い、取締役会などの重要会議に出席するとともに、代表取締役社長及び役付取締役と定期的に連絡会を開催して意見交換を行い、会計監査人、内部監査部門である監査室及び内部統制部門である内部統制特別委員会事務局と連携を取り、監査を実施しております。なお、監査等委員会の委員長は常勤監査等委員の佐藤健司が務めております。

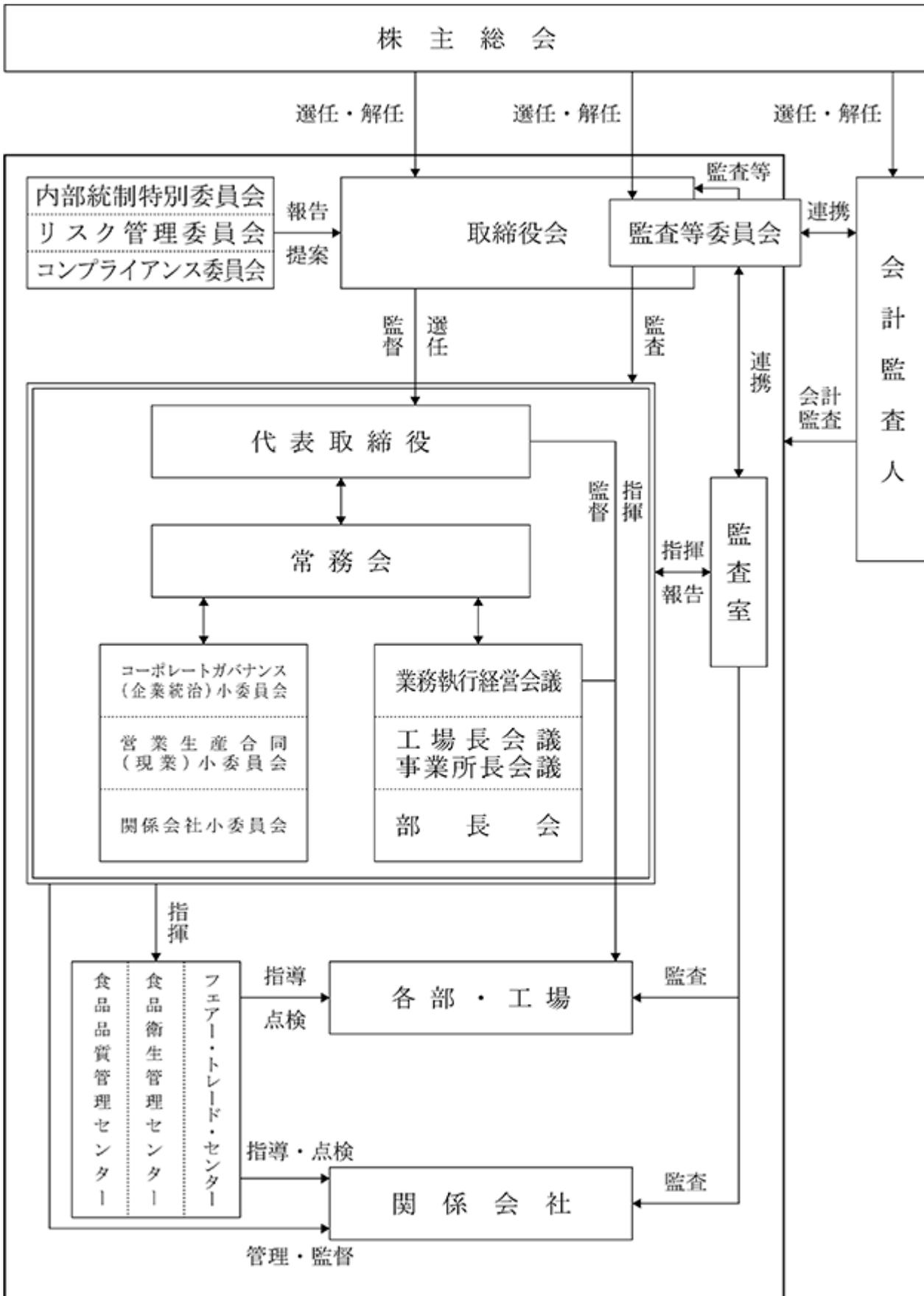
当社は、2026年3月27日開催予定の第78回定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しております。当該議案が承認可決された場合の取締役会及び監査等委員会の構成員の氏名については、「4 コーポレート・ガバナンスの状況等（2）役員の状況 役員一覧」に記載の通りであります。

内部統制特別委員会は、内部統制の整備及び運用の方針を取締役に提案し、取締役会の決定に従って各業務部門が実施している業務内容について監査室が評価し、評価結果に基づき内部統制特別委員会が各業務部門に対して必要な改善を指示しております。委員は、代表取締役社長、代表取締役副社長、専務取締役、常務取締役、常勤監査等委員、(株)サンデリカ、ヤマザキビスケット(株)、(株)東ハト、(株)ヴィ・ド・フランス、(株)YKベーキングカンパニー、大徳食品(株)、(株)イケダパンの代表取締役社長であり、委員長は代表取締役社長の飯島延浩が務めております。このようなプロセスを踏まえて、監査等委員会監査及び会計監査において、内部統制体制の整備及び運用状況が適正であることを確認しております。

リスク管理委員会は、当社及び子会社のリスクの発生状況及びその対応状況を確認、検証しリスクに関する分析、評価などの管理を行い、リスクの未然防止、再発防止について必要な対策を講じることを目的に設置し、定期的を開催しております。委員は、代表取締役社長、代表取締役副社長、専務取締役、常務取締役、常勤監査等委員及び主要な事業部門の責任者からなる委員で構成され、委員長は代表取締役社長の飯島延浩が務めております。また災害など緊急を要するリスクが実際に発生した場合は、本社及び現地に対策本部を設置し、必要な対策を講じ、迅速に対処しております。

コンプライアンス委員会は、当社グループにおいて職務の執行に関して生じるコンプライアンス上の問題・課題に対応し、当社グループのコンプライアンスを推進することを目的に設置され、定期的を開催しております。委員は、代表取締役社長、代表取締役副社長、専務取締役、常務取締役、常勤監査等委員及び主要な事業部門の責任者からなる委員で構成され、委員長は代表取締役社長の飯島延浩が務めております。また当社及び子会社における職務の執行に関してコンプライアンス上の問題が発生した場合は、同委員会に付議し是正措置を講じる体制になっております。

企業統治の体制についての模式図は次のとおりであります。



b 企業統治の体制を採用する理由

当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレートガバナンス体制の一層の充実をはかるため、監査等委員会設置会社に移行しました。

監査等委員以外の取締役11名のうち社外取締役は2名、また監査等委員会を構成する監査等委員4名のうち社外取締役は3名であり、取締役に対する社外取締役の割合は3分の1となっております。

社外取締役は、企業経営、食品安全衛生管理、食品事業、財務・会計及び企業法務等に関する豊富な経験と高い見識を有しております。社外の立場からの経営のチェックという観点からは、社外取締役による監督や社外取締役が過半数の監査等委員会による監査により、客観性及び中立性を確保しております。

経営監視機能の面では、独立性の高い社外取締役を選任し、取締役会の監督機能を充実しております。なお、当社は、社外取締役5名全員を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

また、監査等委員会が内部監査部門及び会計監査人と連携して取締役及び執行役員等の職務執行を厳正に監査することによって、十分に機能する体制が整備できていると判断しております。

c 内部統制システムの整備の状況

当社は、取締役会の決議に基づき、内部統制システムの整備に関する基本方針（以下「本基本方針」という。）について、2022年3月30日より次のとおり適用しております。

当社は、21世紀のヤマザキの経営方針に基づき、本基本方針を定め、実効性のある効率的な業務執行体制を構築して社業の前進をはかる。

- 1) 当社及び当社子会社の取締役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
 - イ 当社及び当社子会社の取締役及び使用人は、山崎製パン(株)の経営基本方針並びに21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令及び各社の定款、取締役会規則、就業規則その他社内規則（以下総称して「定款等」という。）に従って職務を執行するものとする。
 - ロ 当社及び当社子会社の取締役会は、重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督する。また、当社は取締役のうち社外取締役を3分の1選任し、取締役会の監督機能の充実をはかり、経営の健全性と透明性の向上をめざすとともに、取締役会の機能と権限の一部を常務会に委譲し、常務会を業務執行の中心機関として、常務会の下部機関としてのコーポレートガバナンス（企業統治）小委員会、営業生産合同（現業）小委員会、関係会社小委員会を設置して、問題課題について、「いのちの道」の教えの言葉に従ってその問題課題の原因追求とあるべき姿を求めて対処し、日次管理・週次管理・月次決算の経営手法により、精度の高い効率的な業務執行体制を構築し、業務執行に当たる。また、業務執行経営会議、工場長会議・事業所長会議、部長会を通して日々の業務を推進する。
- 八 当社子会社は、監査役制度を採用し、監査役会設置会社においては監査役の半数以上を社外監査役とするとともに、監査役会の監査体制の強化をはかり、経営の健全性と透明性の向上をめざす。
- 二 当社は社長直属の監査室を設置し、当社及び当社子会社の業務が当社の経営基本方針並びに21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令及び各社の定款等に従って適正に行われているかを監査する。
- ホ 当社は、本社に食品安全衛生管理本部を設置し、また、同本部管轄の食品衛生管理センター分室及び食品品質管理センター分室を当社の各工場に設置し、細菌面、製品表示面、異物混入防止対策面を含む「食の安全・安心」について科学的管理手法をもって管理するとともに、食品衛生法及び食品表示法などの関係法令の周知をはかり、法令遵守を徹底する。また、当社子会社は、それぞれ当社と同様の食品安全衛生管理体制を構築するものとし、当社は当社子会社に対して体制整備の指導を行う。
- へ 当社及び当社子会社は、生産部門、営業部門、人事部門一体となった労働安全管理体制を構築し、日次管理・週次管理によって労働安全管理を徹底し、労働災害絶無を期す。
- ト 当社は、本社にフェア・トレード・センターを設置し、また、同センター管轄のフェア・トレード・センター分室を当社の各工場に設置し、営業取引及び下請取引を点検し適正化を推進するとともに、当社子会社に対して独占禁止法などの関係法令の周知をはかり、法令遵守を徹底する。
- チ 当社は、コンプライアンス委員会を設置し、当社及び当社子会社を対象とした社内通報・相談制度（ヤマザキグループ コンプライアンス ホットライン）を適切に整備・運営し、不正行為の未然防止をはかるとともに、当社及び当社子会社における職務の執行に関してコンプライアンス上の問題が発生した場合は速やかに同委員会に付議し、同委員会の指示に基づき是正措置を講じる。

リ 当社及び当社子会社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を持たないこととし、企業の社会的責任及び企業防衛の観点から、反社会的勢力との関係遮断の取組みを推進する。

2) 当社の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

イ 当社は、法令及び社内規則に従って株主総会、取締役会、常務会等重要な会議の議事録、取締役を最終決裁者とする稟議書その他取締役の職務の執行に係る重要な文書（電磁的記録を含む。）を保存し、管理する。

ロ 当社は、各文書の管理責任者を定め、法令及び社内規則に従って閲覧可能な状態を維持する。

3) 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ 当社及び当社子会社は、食品企業グループとして、「食の安全・安心」を確保する体制を基盤とし、科学的根拠に基づく徹底した食品安全衛生管理体制を構築する。製品の安全性確保のため、全社的な食品安全衛生管理組織により細菌面、製品表示面における日々の管理の万全を期するとともに、A I B (American Institute of Baking) の「国際検査統合基準」に基づく教育指導・監査システムを活用し、異物混入防止対策を含む総合的な食品安全衛生管理を推進する。また、当社は、食品安全衛生管理本部並びに中央研究所の機能の充実強化をはかり、行政機関、国内外の研究機関及び原材料の納入業者等と密接に連携して食品の安全情報を的確に捉え、科学的なリスク分析・評価に基づいて食品事故の未然防止のために必要な措置を講じる。

ロ 当社及び当社子会社は、生産部門、営業部門、人事部門一体となった労働安全管理体制を構築し、日次管理・週次管理によって労働安全管理を徹底し、労働災害絶無を期す。

ハ 当社及び当社子会社の火災、地震、交通事故等の業務遂行上の様々なリスクに対応するために、子会社を含めたリスク管理規程を定め、当社及び当社子会社のリスクを管理する体制を整備するとともに、当社及び当社の主要な子会社においてリスク管理委員会を設置してリスクの分析、評価及び対応状況を定期的に確認し、必要な対策を講じる。

ニ 当社及び当社子会社において重大事故、災害など緊急を要するリスクが発生した場合、緊急事態における食品企業としての使命を全うするため、ヤマザキの精神に則り、リスク管理規程に準拠して、当社又は当該子会社において対策本部を設置し、情報収集並びに対応策の検討、決定及び実施などにより迅速に対処する。

4) 当社及び当社子会社の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

イ 当社及び当社子会社の取締役は、代表取締役の指揮・監督のもと、取締役会で定められた担当及び職務の分担に従い、職務を執行する。

ロ 当社及び当社子会社の取締役は、担当部門毎に「いのちの道」の教えの言葉に従った自主独立の協力体制を整備し、「our mission」、「my mission」を自ら問い、組織としての使命を明確にするとともに具体的な目標を定め、これを効率的に達成するため、新しい価値の創造と新しい需要の創造をめざして業務執行に当たり、部門毎の業績の前進・向上をはかる。

ハ 当社の取締役は、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を仕事の種蒔きから始める部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」の実践、実行、実証に徹し、科学的根拠をもった合理的な経営手法により業務を効率的に推進する。また、当社子会社においても、同様の経営手法を順次導入し、当社及び当社子会社一体となって事業を推進する。

ニ 当社及び当社子会社の取締役は、経営環境の変化に機敏に対応して、常務会又は経営会議等の会議において適宜協議し、機動的に経営課題に対する方向付けを行い、それを取締役会に諮り、的確かつ迅速な意思決定を行うことによって経営の効率化をはかる。

ホ 当社は、業務執行経営会議、工場長会議・事業所長会議、部長会を通して日々の業務を推進するとともに、常務会の下部機関としてのコーポレートガバナンス（企業統治）小委員会、営業生産合同（現業）小委員会、関係会社小委員会を設置し、「いのちの道」の教えの言葉に従った問題課題の原因追求とあるべき姿を求めて対処し、日次管理・週次管理・月次決算の経営手法により、業務執行の精度の向上と効率的な業務執行体制を構築する。また、各小委員会において、必要に応じ専門家も加え、「いのちの道」の教えの言葉に従ったあるべき姿を見出し、常務会の決議を経てそのあるべき姿を実践、実行、実証することで、精度の高い効率的な業務執行に当たる。

ヘ 当社及び当社の主要な子会社において、必要に応じて執行役員制度を活用し、職務執行体制の充実強化をはかる。

- 5) 当社子会社の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体制、その他当社及び当社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
- イ 当社は、関係会社管理規程を定め、これに基づいて当社子会社に対し、営業成績、財務状況その他の一定の経営上の重要事項について、当社の関係管理部門又はその他の関連部門に報告することを求める。なお、当該報告を受けた当社の関係管理部門又はその他の関連部門は、必要に応じて当社経営陣に速やかに報告し、特に重要な事項については当社の常務会に報告し、または当社の常務会において審議するものとする。
 - ロ 当社及び当社子会社は、財務報告の信頼性確保のため、当社の定める「財務報告に係る内部統制の評価方針」に従い、財務報告に係る内部統制を整備し適切に運用する。
 - ハ 当社子会社は、本基本方針を踏まえつつ、各社毎に自主独立の経営体制を整備し、それぞれ主体性をもって適切な管理体制を構築する。
 - ニ 当社子会社に問題課題が発生した場合は、当該子会社小委員会を開催してその問題課題の原因追求をするとともに、「いのちの道」の教えの言葉に従った当該子会社のあるべき姿を見出し、そのあるべき姿の実践、実行、実証のために常務会、取締役会の決議を経て対処する。
 - ホ 当社の海外子会社は、本基本方針を踏まえつつ、当該子会社が所在する国及び地域における法制、商慣習その他の実務慣行等を考慮し、問題課題が発生した場合は、当該子会社小委員会を開催してその問題課題の原因追求をするとともに、「いのちの道」の教えの言葉に従った当該子会社のあるべき姿を見出し、そのあるべき姿の実践、実行、実証のために常務会の決議を経て、適切な管理体制を構築し対処する。
- 6) 当社の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。）からの独立性及び監査等委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- イ 当社は監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として専従者を配置する。
 - ロ 当社の監査等委員会室員は、経理・財務部門又は内部監査部門から監査業務の補助者として必要な知識と経験を有する者を任命する。
 - ハ 当社の監査等委員会室は監査等委員会直属の組織とし、監査等委員会室員は監査等委員会の指揮命令に従い職務を遂行する。
 - ニ 当社の監査等委員会室員の任命・異動については、事前に常勤監査等委員の同意を得る。
- 7) 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人並びに当社子会社の取締役、監査役及び使用人（以下「当社グループの役職員」という。）又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制
- イ 常勤監査等委員は、取締役会の他、常務会等の重要な会議（重要な子会社の取締役会を含む。）に出席し、当社及び当社子会社の取締役及び執行役員等重要な職位にある使用人から職務の執行状況を聴取する。
 - ロ 当社グループの役職員又はこれらの者から報告を受けた者は、下記の事項が発生した場合、速やかに監査等委員会に報告する。
 - ・職務の執行において、法令及び定款に違反する行為があったとき
 - ・重大事故が発生したとき
 - ・当社及び当社子会社に多額の損害を及ぼすおそれのある事実を発見したとき
 - ・その他当社及び当社子会社の信用を毀損するおそれのある事実を発見したとき
 - ハ 監査等委員会が特定の案件について報告を求めた場合、当社グループの役職員は迅速に調査し報告する。
 - ニ 当社の内部統制を担当する取締役は、子会社を含めた内部統制状況について定期的に監査等委員会に報告する。
 - ホ 当社のコンプライアンス委員会は、子会社を含めた社内通報・相談制度により収集された情報を、定期的に監査等委員会に報告する。
 - ヘ 当社監査等委員及び当社子会社監査役の連絡会を定期的に開催し、当社子会社の監査役は当社の監査等委員会に子会社の監査状況等を報告する。
 - ト 当社は、監査等委員会への報告を行った当社グループの役職員又はこれらの者から報告を受け監査等委員会への報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社グループの役職員に周知徹底する。

- 8) 監査等委員の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項、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
- イ 監査等委員が、その職務の執行について当社に対して会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、各担当部門において協議の上、当該請求に係る費用又は債務が当該監査等委員の職務の執行に必要なと認められた場合を除き、速やかにこれに応じるものとする。
 - ロ 監査等委員と取締役との定期的な意見交換の場として、3か月毎に連絡会議を開催する。
- ハ 監査等委員会は、会計監査人及び監査室と定期的に連絡会を開催し、会計監査及び内部監査の結果に基づき意見を交換する。
- ニ 監査等委員会は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、弁護士、公認会計士その他外部の専門家の意見を聴取する。

d 内部統制システムの運用状況

当事業年度における内部統制システムの運用状況の概要は、次のとおりであります。

- 1) 山崎製パン株式会社「経営基本方針（綱領及び具体方針）」、「21世紀のヤマザキの経営方針（前文及び本文）」及び「いのちの道」の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する経営手法の周知徹底
- 当社は、「経営基本方針（綱領及び具体方針）」、「21世紀のヤマザキの経営方針（前文及び本文）」及び「いのちの道」の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する経営手法の趣旨及び内容等につきまして、当社グループ全体への周知徹底をはかり、また、その精神に従う新しい価値の創造、新しい需要の創造を通じ、社業の前進、業績の向上を期し、努力を重ねております。
- 2) 21世紀のヤマザキの経営体制の構築
- 当社は、21世紀のヤマザキの経営体制を構築し、21世紀のヤマザキの更なる前進をめざして、業務執行の中心機関である常務会の下部機関として「コーポレートガバナンス（企業統治）小委員会」、「営業生産合同（現業）小委員会」、「関係会社小委員会」を設置して随時開催し、各部門内に発生する問題課題又は関係会社の中にある問題課題について精度を上げて協議検討し、必要に応じ専門家も加え、あるべき姿としての結論を見出し、常務会の決議を経て実践、実行、実証することで、業務執行の精度と効率向上をはかるとともに、業務執行の誤りなきを期しております。
- 3) 食品安全衛生管理体制
- 当社グループは、従来から全社の組織で取り組んでおります細菌面における食品衛生管理システム、表示の適正管理システムに加え、AIB (American Institute of Baking) の「国際検査統合基準」に基づく教育指導・監査システムを活用し、異物混入防止対策を含む科学的根拠の上に立った総合的な食品安全衛生管理体制を整備し運用しております。当社グループは、一般社団法人日本パン技術研究所によるAIBフードセーフティ監査を受けるとともに、自主監査によって各工場の食品安全衛生管理体制の充実強化をはかっております。また、当社の食品衛生管理センターが要注意製品群を定め、定期的な製品の市場買付による細菌検査を通じて安全性の検証を行うとともに、当社の食品安全衛生管理本部の食品衛生管理課が専任の部署として、製品表示のチェックシステムにより原材料の成分管理やアレルギー表示管理を含め製品表示の管理徹底をはかっております。
- 4) 労働安全管理体制の構築
- 当社グループは、「働く職場の安全安心の実現」をめざし、本社各部門と各工場・事業所が一体となつて、労働安全衛生管理体制の構築をはかっております。
- 本社においては労働安全衛生推進基本会議を設置し、労働安全衛生に関する問題課題を把握するとともに、その問題課題の原因を追究して対処対応する具体案を協議決定し、本社・各工場一体となって問題課題の解決をはかり、労働災害絶無をめざしております。また、各工場の安全日誌を活用し、従業員からのチョコ停・トラブル・ヒヤリハット等を日次・週次・月次で管理し改善を推進する、下からの労働安全衛生管理と、本社における機械設備のリスクアセスメントによるリスクの排除と軽減ならびに各工場における機械設備のリスクアセスメントによるリスクの排除と軽減を実現するとともに管理・監督職による日々の安全パトロールや安全教育を行う、上からの労働安全衛生管理の2本立ての労働安全衛生管理体制の整備に取り組んでおります。さらに、外部専門家による労働安全巡回を定期的実施し、現場の実態に即した安全対策と従業員の安全意識の向上をはかっております。

5) リスク管理体制

当社グループは、「山崎製パングループリスク管理規程」に基づき、台風や地震等の自然災害によるリスクを事業経営上又は業務遂行上の対処すべき課題・問題として捉え、リスクに対処するためのあるべき姿を求めて努力を傾注するものとし、実際にリスクが発生した場合は、現地対策本部及び本社対策本部を設置し、迅速な被害拡大防止策及び事態収拾策を実施するとともに、本社対策本部員の現地への派遣による正確な実態把握に基づいて、本質的な発生原因の究明と抜本的対策を実施する体制を整備しております。

また、定期的リスク管理委員会を開催し、当社グループを含めた主要なリスク発生事案への対応や今後取り組むべき対策について協議を行うなど、損失の未然防止をはかっております。

当社は、食品企業として製品の安定供給を使命とし、新型コロナウイルス感染拡大は科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制を覆うリスクと捉え、科学的根拠をもった感染防止対策として、そのあるべき姿を徹底して追求し、その具体策としてマスクの着用やうがい、手洗い、アルコール消毒など日常的な対策の徹底はもとより、パート、アルバイトを含めた全従業員に対して検温を実施し、37.2 以上の発熱がある者は自宅待機とすることに加え、発熱がない場合でも倦怠感や味覚・嗅覚がない等の体調異常の自覚症状がある場合には自宅待機とし、この自宅待機者数とPCR検査陽性者数を日々管理するなど、公衆衛生上の遵守事項を定め徹底しております。さらに、工場並びに事業所内に炭酸ガス濃度測定器を設置して換気の悪い密閉空間の改善に取り組み、常時職場内の換気をしながら炭酸ガス濃度を700ppm以下に保ち、感染防止対策の徹底をはかっております。

6) グループ管理体制

当社は、「関係会社管理規程」に基づき、関係会社における食品安全衛生管理体制、職務執行体制、リスク管理体制の整備を進めるとともに、関係会社から当社に対し経営上の重要事項を定期的に報告せしめ、関係会社の重要案件について当社常務会において事前審議を行い、グループ管理の徹底をはかるとともに、問題課題のある関係会社の経営問題については、その都度、常務会の下部機関の関係会社小委員会で、問題課題を協議検討してあるべき姿としての解決案を見出し、常務会に諮り、方向付けを行っております。

また、毎月、関係会社経営小委員会「一水会」を開催し、社外取締役を含む当社経営陣と主要な子会社の経営陣が、子会社の課題に対する取組方針を協議し方向付けを行うなど適確な対応をはかっております。

7) コンプライアンス体制

当社は、管理職、監督職をはじめとする階層別研修を通じ、コンプライアンスについて従業員の教育、啓発を実施するとともに、各部署の研修、会議等を通じ、業務に関連する法令等について遵守の徹底をはかっております。また、当社及び当社子会社を対象とした社内通報・相談制度（ヤマザキグループ コンプライアンス ホットライン）を整備し、従業員への制度の周知と利用環境の整備につとめ適切に運用しております。ホットラインの運用状況については、半期毎に取締役会に報告しております。

また、「山崎製パングループコンプライアンス規程」に基づき、定期的にコンプライアンス委員会を開催し、当社グループの各部門のコンプライアンス上の重点課題及び取組方針について協議検討を行っております。

8) 監査等委員会への報告体制

当社の監査室は、内部監査計画に基づき、定期的に当社及び当社子会社の監査を実施し、その結果を監査等委員会に報告しております。また、取締役と監査等委員の連絡会を四半期毎に開催し、各部門の状況を報告し意見交換を行うとともに、監査等委員会と会計監査人の連絡会を四半期毎に開催し、また監査等委員会と監査室の連絡会を定期的に開催し、それぞれ監査結果に基づき意見交換を行っております。また、当社監査等委員は、当社子会社監査役との連絡会を定期的に開催し、子会社を含めた監査状況を確認しております。

e 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

当社は、2008年4月28日開催の取締役会において次のとおり決議いたしました。

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を持たないこととし、企業の社会的責任及び企業防衛の観点から、反社会的勢力との関係遮断の取組みを推進しております。

具体的対応といたしましては、対応統括部署を総務本部とし、不当要求防止責任者を設置しております。警視庁管内特殊暴力防止対策連合会並びに地区特殊暴力防止対策協議会に加入し情報を収集するとともに、所轄警察署と連携をはかり、迅速な対応につとめております。また、当社各事業所及び当社グループ各社において、担当責任者による研修を適宜実施しております。

責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役の島田秀男氏、畑江敬子氏、齋藤昌男氏及び馬場久萬男氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。また、社外取締役候補者の藤瀬裕司氏が選任された場合は、同内容の責任限定契約を締結する予定であります。

定款で定めた取締役の員数及び取締役選任決議の要件

a 取締役の員数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は15名以内、監査等委員である取締役は5名以内とする旨を定款に定めております。

b 取締役選任決議の要件

当社は、取締役を選任する株主総会の決議について、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、また、累積投票によらない旨を定款に定めております。

取締役会で決議できる株主総会決議事項

a 自己の株式の取得

当社は、自己の株式の取得について、経済情勢の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款に定めております。

b 取締役の責任免除

当社は、取締役が職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項に定める取締役（取締役であったものを含む。）及び監査役であった者の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる旨定款に定めております。

取締役会等の活動状況

a 取締役会の活動状況

取締役会は原則として毎月1回開催する他、必要に応じて随時開催しております。当事業年度において当社は取締役会を14回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	開催回数	出席回数
代表取締役社長	飯島延浩	14	14
取締役副社長	飯島幹雄	14	14
専務取締役	横濱通雄	14	14
専務取締役	会田正久	14	13
専務取締役	犬塚勇	14	14
専務取締役	関根治	14	13
専務取締役	吉田谷良一	14	14
常務取締役	園田誠	4	4
常務取締役	酒井光政	14	14
常務取締役	吉田修康	10	10
社外取締役	島田秀男	14	14
社外取締役	畑江敬子	14	14
取締役 (常勤監査等委員)	佐藤健司	14	13
社外取締役 (常勤監査等委員)	松田道弘	14	14
社外取締役 (監査等委員)	齋藤昌男	14	12
社外監査役 (監査等委員)	馬場久萬男	14	13

当社の取締役会においては、法令、定款及び取締役会規則に従い、重要な組織変更、重要な人事異動、重要な財産の取得・処分、決算承認など重要な業務執行を決定するとともに、月次の売上・損益実績や常務会における決定事項など業務執行状況について報告を受けております。

b 報酬委員会の活動状況

当社は、任意の委員会として報酬委員会を設置しております。当社では取締役の個人別の基本報酬の決定に当たっては、代表取締役社長の飯島延浩が取締役会の委任のもと、取締役及び監査等委員からなる報酬小委員会を設置し、報酬限度額の範囲内で業績に応じ適切な個別報酬額の案を作成し、独立社外取締役が過半数となる報酬委員会の助言を得て決定しております。取締役の退職慰労金の決定に当たっては、具体的金額案を役員退職慰労金規則に従い報酬小委員会で作成し、報酬委員会の助言を得て取締役会で決定しております。

当事業年度においては、報酬小委員会を必要に応じ随時開催し、全員出席し検討を行っております。また、2025年2月及び2025年4月に報酬委員会を開催し、全員出席し検討を行っております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年3月24日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性14名 女性1名（役員のうち女性の比率6.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長	飯島 延浩	1941年7月28日生	1964年4月 当社入社 1970年8月 当社取締役就任 1979年1月 当社常務取締役就任 1979年3月 当社代表取締役社長就任(現任) 1999年3月 ヤマザキ・ナビスコ株式会社(現ヤマザキビスケット株式会社)取締役会長就任(現任)	1	3,665
代表取締役副社長 営業部門、総務、人事担当	飯島 幹雄	1966年7月10日生	1997年4月 当社入社 2003年6月 当社埼玉工場長兼埼玉第一工場長 2004年3月 当社取締役就任 2006年10月 当社常務取締役就任 2013年8月 当社専務取締役就任 2018年3月 当社取締役副社長就任 2019年8月 株式会社東八ト代表取締役社長就任 2022年3月 株式会社不二家取締役副会長就任 2024年3月 当社代表取締役副社長就任(現任) 2026年2月 株式会社不二家代表取締役会長就任(現任)	1	155
専務取締役 経理、財務担当	横濱 通雄	1944年1月23日生	1967年3月 当社入社 1994年12月 当社経理本部経理部長 2001年3月 当社取締役就任 2002年11月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役就任(現任)	1	4
専務取締役 総務、総合クリエイション センター担当 総務本部長兼社史編纂室長	会田 正久	1944年2月14日生	1966年3月 当社入社 1994年7月 当社総務本部総務部長 1999年3月 当社取締役就任 2007年11月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役総務本部長就任 2022年3月 当社専務取締役総務本部長兼社史編纂室長(現任)	1	4
専務取締役 営業担当 営業統括本部長	犬塚 勇	1962年12月15日生	1985年4月 当社入社 2010年9月 当社営業統括本部長兼営業部長 2011年3月 当社取締役就任 2013年8月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役営業統括本部長就任(現任)	1	3
専務取締役 広域流通営業担当	関根 治	1947年9月5日生	1970年4月 当社入社 1996年6月 当社横浜第二工場長 2000年3月 当社取締役就任 2008年1月 当社常務取締役就任 2009年12月 当社取締役 2010年6月 日糧製パン株式会社代表取締役会長 2012年3月 当社取締役退任 2014年2月 当社常務執行役員 2014年3月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役就任(現任)	1	3
専務取締役 生産、食品安全衛生管理、 中央研究所担当 生産統括本部長	吉田谷 良一	1954年3月31日生	1978年4月 当社入社 2011年7月 当社執行役員生産企画室長 2012年3月 当社取締役就任 2016年3月 当社常勤監査役就任 2017年3月 当社取締役就任 2018年10月 当社取締役生産管理本部長兼生産統括本部生産企画本部長兼生産企画部長、生産統括本部和菓子本部・洋菓子本部担当 2019年6月 日糧製パン株式会社取締役就任 2022年3月 当社常務執行役員生産管理本部長兼生産統括本部生産企画本部長兼生産企画部長 2022年12月 当社常務執行役員生産統括本部長兼生産管理本部長兼生産企画本部長兼生産企画部長 2023年3月 当社常務執行役員生産統括本部長 2024年3月 当社専務取締役生産統括本部長就任(現任)	1	6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常務取締役 生産(和洋菓子)担当	酒井 光政	1954年4月6日生	1977年4月 当社入社 2004年3月 当社安城工場長 2007年6月 株式会社不二家取締役就任 2016年3月 当社執行役員 2019年3月 日糧製パン株式会社顧問 2019年6月 同社代表取締役副社長就任 2023年10月 同社取締役辞任 2023年10月 当社特別顧問生産統括本部和菓子本部担当 2024年3月 当社常務取締役就任(現任) 2024年6月 日糧製パン株式会社取締役(現任)	1	2
常務取締役 人事担当	吉田 修康	1973年1月18日生	1998年4月 当社入社 2018年3月 当社熊本工場長 2021年3月 当社神戸工場長 2022年3月 当社武蔵野工場長 2024年3月 当社生産管理部門統括執行役員生産統括本部 生産管理本部担当 2025年3月 当社常務取締役就任(現任)	1	22
取締役	島田 秀男	1951年9月27日生	1975年4月 株式会社住友銀行入行 2008年4月 株式会社三井住友銀行取締役兼専務執行役員 兼株式会社三井住友フィナンシャルグループ 専務執行役員 2010年4月 同行取締役兼副頭取執行役員兼株式会社三井 住友フィナンシャルグループ副社長執行役員 2010年6月 同行取締役兼副頭取執行役員兼株式会社三井 住友フィナンシャルグループ取締役 2011年4月 同行取締役兼株式会社三井住友フィナンシャ ルグループ取締役 2011年5月 三井住友カード株式会社顧問 2011年6月 同社代表取締役社長兼最高執行役員 2015年6月 同社取締役会長 2018年3月 当社取締役就任(現任) 2018年6月 三井住友カード株式会社特別顧問 2019年6月 コナミホールディングス株式会社社外監査役 2021年9月 三井住友カード株式会社顧問(現任)	1	1
取締役	畑江 敬子	1941年3月28日生	1982年6月 お茶の水女子大学家政学部講師 1986年10月 同大学家政学部助教授 1997年10月 同大学生活科学部教授 2003年1月 農林物資規格調査会委員 2004年1月 日本調理科学会会長 2006年4月 お茶の水女子大学名誉教授(現任) 2006年4月 和洋女子大学教授 2006年7月 内閣府食品安全委員会委員 2008年6月 社団法人日本家政学会会長 2012年2月 昭和学院短期大学学長 2016年3月 当社取締役就任(現任)	1	3
取締役 常勤監査等委員	佐藤 健司	1954年2月18日生	1978年4月 当社入社 2003年7月 当社社長室広報・IR室長 2013年3月 当社執行役員 2014年3月 当社執行役員社長室長 2020年3月 当社常勤監査役就任 2022年3月 当社取締役(常勤監査等委員)就任(現任)	2	7
取締役 常勤監査等委員	松田 道弘	1944年5月4日生	1967年4月 株式会社住友銀行入行 1997年6月 同行常務取締役就任 2000年6月 住銀インベストメント株式会社代表取締役社 長就任 2001年4月 エスエムビーシーキャピタル株式会社へ商号 変更、同社代表取締役社長就任 2003年3月 当社監査役就任 2005年10月 エヌ・アイ・エフSMB Cベンチャーズ株 会社代表取締役会長就任 2007年6月 同社取締役退任 2008年3月 当社常勤監査役就任 2022年3月 当社取締役(常勤監査等委員)就任(現任)	2	

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 監査等委員	齋藤 昌男	1937年9月23日生	1967年4月 弁護士登録 1978年3月 齋藤法律事務所開設 2010年3月 当社監査役就任 2022年3月 当社取締役(監査等委員)就任(現任)	2	
取締役 監査等委員	馬場 久萬男	1937年12月14日生	1961年4月 農林省入省 1990年8月 農林水産省食品流通局長 1991年8月 同省大臣官房長 1992年7月 林野庁長官 1993年7月 退職 1993年10月 水資源開発公団副総裁 1997年5月 財団法人食品産業センター理事長 2000年6月 農林漁業信用基金理事長 2005年6月 財団法人食品流通構造改善促進機構会長 2013年4月 公益財団法人に移行し、公益財団法人食品流通構造改善促進機構に名称変更 同財団代表理事会長 2018年10月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構に名称変更 同財団代表理事会長 2019年3月 当社監査役就任 2021年6月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構(現公益財団法人食品等持続的供給推進機構)顧問(現任) 2022年3月 当社取締役(監査等委員)就任(現任)	2	
計					3,876

- (注) 1 監査等委員以外の取締役の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 2 監査等委員である取締役の任期は、2023年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 3 取締役島田秀男及び畑江敬子は、社外取締役であります。
- 4 取締役松田道弘、齋藤昌男及び馬場久萬男は、監査等委員である社外取締役であります。
- 5 代表取締役副社長飯島幹雄は、代表取締役社長飯島延浩の長男であります。

b.2026年3月27日開催予定の第78回定時株主総会並びにその直後の取締役会及び監査等委員会の決議を経て、当社の役員の状況は以下のとおりになる予定です。なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会及び監査等委員会の決議事項の内容（役職名等）も含めて記載しております。

男性14名 女性1名（役員のうち女性の比率6.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
代表取締役社長	飯島 延浩	1941年7月28日生	1964年4月 当社入社 1970年8月 当社取締役就任 1979年1月 当社常務取締役就任 1979年3月 当社代表取締役社長就任(現任) 1999年3月 ヤマザキ・ナビスコ株式会社(現ヤマザキビスケット株式会社)取締役会長就任(現任)	1	3,665
代表取締役副社長 営業部門、総務、人事担当	飯島 幹雄	1966年7月10日生	1997年4月 当社入社 2003年6月 当社埼玉工場長兼埼玉第一工場長 2004年3月 当社取締役就任 2006年10月 当社常務取締役就任 2013年8月 当社専務取締役就任 2018年3月 当社取締役副社長就任 2019年8月 株式会社東八ト代表取締役社長就任 2022年3月 株式会社不二家取締役副会長就任 2024年3月 当社代表取締役副社長就任(現任) 2026年2月 株式会社不二家代表取締役会長就任(現任)	1	155
専務取締役 経理、財務担当	横濱 通雄	1944年1月23日生	1967年3月 当社入社 1994年12月 当社経理本部経理部長 2001年3月 当社取締役就任 2002年11月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役就任(現任)	1	4
専務取締役 総務、総合クリエイション センター担当 総務本部長兼社史編纂室長	会田 正久	1944年2月14日生	1966年3月 当社入社 1994年7月 当社総務本部総務部長 1999年3月 当社取締役就任 2007年11月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役総務本部長就任 2022年3月 当社専務取締役総務本部長兼社史編纂室長(現任)	1	4
専務取締役 営業担当 営業統括本部長	犬塚 勇	1962年12月15日生	1985年4月 当社入社 2010年9月 当社営業統括本部長兼営業部長 2011年3月 当社取締役就任 2013年8月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役営業統括本部長就任(現任)	1	3
専務取締役 広域流通営業担当	関根 治	1947年9月5日生	1970年4月 当社入社 1996年6月 当社横浜第二工場長 2000年3月 当社取締役就任 2008年1月 当社常務取締役就任 2009年12月 当社取締役 2010年6月 日糧製パン株式会社代表取締役会長 2012年3月 当社取締役退任 2014年2月 当社常務執行役員 2014年3月 当社常務取締役就任 2018年3月 当社専務取締役就任(現任)	1	3
専務取締役 生産、食品安全衛生管理、 中央研究所担当 生産統括本部長	吉田谷 良一	1954年3月31日生	1978年4月 当社入社 2011年7月 当社執行役員生産企画室長 2012年3月 当社取締役就任 2016年3月 当社常勤監査役就任 2017年3月 当社取締役就任 2018年10月 当社取締役生産管理本部長兼生産統括本部生産企画本部長兼生産企画部長、生産統括本部和菓子本部・洋菓子本部担当 2019年6月 日糧製パン株式会社取締役就任 2022年3月 当社常務執行役員生産管理本部長兼生産統括本部生産企画本部長兼生産企画部長 2022年12月 当社常務執行役員生産統括本部長兼生産管理本部長兼生産企画本部長兼生産企画部長 2023年3月 当社常務執行役員生産統括本部長 2024年3月 当社専務取締役生産統括本部長就任(現任)	1	6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常務取締役 生産(和洋菓子)担当	酒井 光政	1954年4月6日生	1977年4月 当社入社 2004年3月 当社安城工場長 2007年6月 株式会社不二家取締役就任 2016年3月 当社執行役員 2019年3月 日糧製パン株式会社顧問 2019年6月 同社代表取締役副社長就任 2023年10月 同社取締役辞任 2023年10月 当社特別顧問生産統括本部和菓子本部担当 2024年3月 当社常務取締役就任(現任) 2024年6月 日糧製パン株式会社取締役(現任)	1	2
常務取締役 人事担当	吉田 修康	1973年1月18日生	1998年4月 当社入社 2018年3月 当社熊本工場長 2021年3月 当社神戸工場長 2022年3月 当社武蔵野工場長 2024年3月 当社生産管理部門統括執行役員生産統括本部 生産管理本部担当 2025年3月 当社常務取締役就任(現任) 2026年3月 株式会社不二家取締役就任(現任)	1	22
取締役	島田 秀男	1951年9月27日生	1975年4月 株式会社住友銀行入行 2008年4月 株式会社三井住友銀行取締役兼専務執行役員 兼株式会社三井住友フィナンシャルグループ 専務執行役員 2010年4月 同行取締役兼副頭取執行役員兼株式会社三井 住友フィナンシャルグループ副社長執行役員 2010年6月 同行取締役兼副頭取執行役員兼株式会社三井 住友フィナンシャルグループ取締役 2011年4月 同行取締役兼株式会社三井住友フィナンシ ャルグループ取締役 2011年5月 三井住友カード株式会社顧問 2011年6月 同社代表取締役社長兼最高執行役員 2015年6月 同社取締役会長 2018年3月 当社取締役就任(現任) 2018年6月 三井住友カード株式会社特別顧問 2019年6月 コナミホールディングス株式会社社外監査役 2021年9月 三井住友カード株式会社顧問(現任)	1	1
取締役	畑江 敬子	1941年3月28日生	1982年6月 お茶の水女子大学家政学部講師 1986年10月 同大学家政学部助教授 1997年10月 同大学生生活科学部教授 2003年1月 農林物資規格調査会委員 2004年1月 日本調理科学会会長 2006年4月 お茶の水女子大学名誉教授(現任) 2006年4月 和洋女子大学教授 2006年7月 内閣府食品安全委員会委員 2008年6月 社団法人日本家政学会会長 2012年2月 昭和学院短期大学学長 2016年3月 当社取締役就任(現任)	1	3
取締役 常勤監査等委員	佐藤 健司	1954年2月18日生	1978年4月 当社入社 2003年7月 当社社長室広報・IR室長 2013年3月 当社執行役員 2014年3月 当社執行役員社長室長 2020年3月 当社常勤監査役就任 2022年3月 当社取締役(常勤監査等委員)就任(現任)	2	7
取締役 常勤監査等委員	松田 道弘	1944年5月4日生	1967年4月 株式会社住友銀行入行 1997年6月 同行常務取締役就任 2000年6月 住銀インベストメント株式会社代表取締役社 長就任 2001年4月 エスエムピーシーキャピタル株式会社へ商号 変更、同社代表取締役社長就任 2003年3月 当社監査役就任 2005年10月 エヌ・アイ・エフSMB Cベンチャーズ株式 会社代表取締役会長就任 2007年6月 同社取締役退任 2008年3月 当社常勤監査役就任 2022年3月 当社取締役(常勤監査等委員)就任(現任)	2	

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役 監査等委員	馬場 久萬男	1937年12月14日生	1961年4月 農林省入省 1990年8月 農林水産省食品流通局長 1991年8月 同省大臣官房長 1992年7月 林野庁長官 1993年7月 退職 1993年10月 水資源開発公団副総裁 1997年5月 財団法人食品産業センター理事長 2000年6月 農林漁業信用基金理事長 2005年6月 財団法人食品流通構造改善促進機構会長 2013年4月 公益財団法人に移行し、公益財団法人食品流通構造改善促進機構に名称変更 同財団代表理事会長 2018年10月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構に名称変更 同財団代表理事会長 2019年3月 当社監査役就任 2021年6月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構(現公益財団法人食品等持続的供給推進機構)顧問(現任) 2022年3月 当社取締役(監査等委員)就任(現任)	2	
取締役 監査等委員	藤瀬 裕司	1962年5月21日生	1986年4月 株式会社住友銀行入行 2007年3月 みずほ証券株式会社入社 2010年8月 日興コーディアル証券株式会社入社 2012年3月 S M B C 日興証券株式会社法務部長 2016年1月 同社退職 2016年2月 弁護士登録 2016年2月 島田法律事務所弁護士(現任) 2020年11月 ヘルスケア&メディカル投資法人執行役員(現任) 2021年6月 S M B C 電子債権記録株式会社監査役(現任) 2024年6月 株式会社S M B C 信託銀行社外取締役(現任) 2026年3月 当社取締役(監査等委員)就任(現任)	2	
計					3,876

- (注) 1 監査等委員以外の取締役の任期は、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 2 監査等委員である取締役の任期は、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から、2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 3 取締役島田秀男及び畑江敬子は、社外取締役であります。
- 4 取締役松田道弘、馬場久萬男及び藤瀬裕司は、監査等委員である社外取締役であります。
- 5 代表取締役副社長飯島幹雄は、代表取締役社長飯島延浩の長男であります。

社外取締役

2026年3月24日(有価証券報告書提出日)現在の当社の社外取締役は5名、うち監査等委員は3名であり、いずれも当社との間には特別な利害関係はなく、当社からの独立性が確保されております。

また、当社は社外取締役全員を一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として、東京証券取引所に届け出ております。

社外取締役の島田秀男氏は、長年にわたる金融機関での企業経営に関する経験と高い見識を有しており、当社の経営全般に対する助言をいただくとともに、独立した立場から取締役の業務執行について監督していただけることを期待しております。

社外取締役の畑江敬子氏は、大学の教授や学長、学会会長の要職を歴任され、政府機関の委員として「食」に関する重責を担われ、当社が経営基盤とする食品安全衛生管理や調理科学の研究に関し豊富な経験と高い学識を有しており、専門的立場から指導していただくとともに、当社の経営全般に対する助言をいただけることを期待しております。

社外取締役(監査等委員)の松田道弘氏は、長年にわたる金融機関での企業経営に関する経験と高い見識を有しており、客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただくとともに、当社の経営全般に対する助言をいただけることを期待しております。

社外取締役(監査等委員)の齋藤昌男氏は、弁護士として企業法務に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、法律専門家としての客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただけることを期待しております。

社外取締役(監査等委員)の馬場久萬男氏は、長年にわたり食品産業政策に携わり食品産業センター理事長などの要職を歴任するとともに食品流通合理化の事業を手掛けてこられ、食品事業に関する高い見識を有しており、客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただくとともに、当社グループの成長発展のための助言をいただけることを期待しております。

なお、当社は、2026年3月27日開催予定の第78回定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役(監査等委員である取締役を除く。)11名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されれば、当社の社外取締役は5名、うち監査等委員は3名となります。

社外取締役(監査等委員)の藤瀬裕司氏は、長年にわたる金融機関における業務経験と弁護士として企業法務に関する豊富な経験や幅広い見識を有しており、法律専門家としての客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただけることを期待しております。

社外取締役は、取締役会に出席し、独立した立場から適宜発言するとともに、取締役と監査等委員との連絡会や社外取締役を含む当社経営陣と主要な子会社の経営陣との関係会社経営小委員会「一水会」に出席して意見交換を行い、必要に応じて監査等委員会や会計監査人と連携を取り、実効性の高い監督を行っております。

監査等委員である社外取締役は、監査等委員会で定めた監査方針、監査計画に従い、取締役会などの重要会議に出席するとともに、取締役と監査等委員との連絡会を四半期毎に開催して意見交換を行い、会計監査人、内部監査部門である監査室及び内部統制部門である内部統制特別委員会事務局と連携を取り、監査を実施しております。

取締役会の開催にあたり、社外取締役及び監査等委員である社外取締役に対し、それぞれ議案の内容を事前に説明しております。社外取締役のサポート体制につきましては、文書法務部が担当し必要に応じて対応しております。監査等委員である社外取締役を含む監査等委員会のサポート体制につきましては、監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として専従者を置き対応しております。

当社の独立役員は、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、以下のいずれの基準にも該当しない者としております。

- 1)直近事業年度において、当社との取引額が当社の連結売上高の2%を超える取引先の業務執行取締役、執行役員、執行役員、その他の使用人(以下「業務執行者」という。)
- 2)直近事業年度において、当社の借入額が当社の連結総資産額の2%を超える借入先の業務執行者
- 3)直近事業年度において、当社より役員報酬以外に5百万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者又は12百万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ている法人、組合等の団体の業務執行者
- 4)直近事業年度において、当社より5百万円を超える寄付を受けている者又は12百万円を超える寄付を受けている法人、組合等の団体の業務執行者

なお、上記の1)から4)のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、その理由を対外的に説明することによって、当該人物を独立役員とすることができるものとします。

社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

「4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況 社外取締役」、「(3) 監査の状況 監査等委員会監査の状況」及び「 内部監査の状況」に記載の通りであります。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

a 組織、人員及び手続

当社の監査等委員会は、2名の常勤監査等委員を含む4名の監査等委員（うち社外取締役3名）で構成されており、監査は監査等委員会で定めた監査方針、監査計画に従い、分担して実施しております。監査等委員会は、会計監査人と年間4回の連絡会を開催して、会計監査人から報告を受けるとともに、必要に応じて会計監査の実施に立ち会っております。

なお、監査等委員である社外取締役の松田道弘氏は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

なお、当社は、2026年3月27日開催予定の第78回定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査等委員4名（うち社外取締役監査等委員3名）となる予定です。

b 監査等委員会の開催頻度及び個々の監査等委員の出席状況

監査等委員会は取締役会に先立ち毎月1回開催する他、必要に応じて随時開催しております。当事業年度は合計14回開催し、個々の監査等委員の出席状況は次のとおりであります。

役職名	氏名	開催回数	出席回数
取締役常勤監査等委員	佐藤 健司	14	13
取締役常勤監査等委員(社外)	松田 道弘	14	14
取締役監査等委員(社外)	齋藤 昌男	14	8
取締役監査等委員(社外)	馬場 久萬男	14	14

c 監査等委員会の具体的な検討内容

監査等委員会における具体的な検討内容は、監査方針及び監査計画・職務分担の策定、監査報告書の作成、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任議案に係る意見の決定、常勤監査等委員の選定、会計監査人の評価、会計監査人の選解任又は不再任に関する事項、会計監査人の監査報酬に対する同意等であります。

d 監査等委員会及び監査等委員の活動状況

監査等委員会及び監査等委員の活動として、取締役会及び常務会、業務執行経営会議、内部統制関連の委員会等の重要な会議への出席、主要な子会社の取締役会への出席及び子会社の事業状況の報告の聴取、代表取締役及びその他の取締役との面談、本社・工場における業務及び財産状況の調査などを行っております。

また、会計監査人からの監査の実施状況・結果の確認、会計監査人の監査への立会い（期末棚卸監査を含む。）や、内部監査部門からの監査状況及び結果の聴取などを行っております。

内部監査の状況

内部監査は、内部監査規程に基づき監査室（専従者15名）が当社及び子会社・関連会社を対象に業務全般にわたる監査を実施しております。監査結果について、監査室長は、内部監査報告書を代表取締役社長に提出し、その写しを監査等委員会に送付しております。取締役会に対しては、年2回、総務本部から内部監査の概況を報告しておりますが、必要に応じて監査室長が直接報告することとしております。監査等委員会は、監査室と定期的に連絡会を開催し相互に連携を取っております。

会計監査の状況

当社は、ふじみ監査法人を会計監査人に選任し、同法人と監査契約を締結しております。

当事業年度において業務を執行した公認会計士及び会計監査業務に係る補助者は次のとおりであります。

a 監査法人の名称

ふじみ監査法人

b 継続監査期間

38年間

c 業務を執行した公認会計士の氏名

小平 修

國井 隆

村田 俊祐

d 会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士42名、その他8名

e 監査公認会計士等の選定方針と理由

監査等委員会は、「会計監査人の解任または不再任の決定の方針」に従い、会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。また、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合、その他必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定いたします。

監査法人が当社の会計監査人として適任であるかどうかについては、監査等委員会が作成した当社の会計監査人の評価の基準に従って評価を行い判断しております。その結果、現会計監査人は当社の会計監査人として適任であると判断し、再任いたしました。

f 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、日本監査役協会作成の「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき作成した当社の会計監査人评价の基準に従い、会計監査人との会合、経理部門との意見交換を通じて、監査法人の品質管理の状況、独立性の保持、監査チームの状況、経営者及び監査等委員とのコミュニケーションの状況、グループ監査の状況、監査報酬等について評価しております。

監査報酬の内容等

a 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)
提出会社	128	-	131	-
連結子会社	16	-	17	-
計	145	-	148	-

監査公認会計士等の非監査業務の内容

(前連結会計年度及び当連結会計年度)

該当事項はありません。

b 監査公認会計士等との同一のネットワークに属する組織に対する報酬(aを除く)

(前連結会計年度及び当連結会計年度)

該当事項はありません。

c その他重要な報酬の内容

(前連結会計年度及び当連結会計年度)

該当事項はありません。

d 監査報酬の決定方針

当社は、監査公認会計士等に対する監査報酬を決定するにあたり、監査公認会計士等より提示される監査計画の内容をもとに、監査工数等の妥当性を勘案、協議し、会社法第399条に基づき、監査等委員会の同意を得た上で決定することとしております。

e 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、社内関係部署及び会計監査人からの報告聴取や関連資料の入手等を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積りの算出根拠等を検討した結果、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。

(4) 【役員の報酬等】

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

当社は、2022年3月30日開催の第74回定時株主総会の決議により、監査等委員会設置会社に移行しており、同株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下において同じ。）の基本報酬額（使用人兼務取締役の使用人分給与及び賞与は含まない。）は年額6億円以内、うち社外取締役分は年額3,000万円以内（同株主総会終結時の取締役は11名、うち社外取締役は2名）、監査等委員である取締役の基本報酬額は年額1億円以内（同株主総会終結時の監査等委員である取締役は4名）と、それぞれ決議しております。

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を取締役会で決定しております。

当社の役員の報酬等は、基本報酬と役員退職慰労金で構成されており、基本報酬は任期中、毎月支払うとともに、役員退職慰労金については株主総会の決議を経て退任後に支払っております。

取締役の基本報酬は、役位毎に年俸を定めており、当社の経営成績及び取締役の業績等を勘案して、年俸を見直すこととしております。

取締役の個人別の基本報酬の決定に当たっては、代表取締役社長の飯島延浩が取締役会の委任のもと、取締役及び監査等委員からなる報酬小委員会を設置し、報酬限度額の範囲内で業績に応じ適切な個別報酬額の案を作成し、独立社外取締役が過半数となる報酬委員会の助言を得て決定しております。また、各監査等委員の基本報酬については監査等委員の協議により決定しております。

取締役の退職慰労金の決定に当たっては、具体的金額案を役員退職慰労金規則に従い報酬小委員会で作成し、取締役については報酬委員会の助言を得て取締役会で決定し、監査等委員については監査等委員の協議により決定しております。

取締役会は、取締役の個人別の基本報酬の決定は、経営責任者である代表取締役社長の飯島延浩に委任しております。

代表取締役社長の飯島延浩は、取締役の個人別の基本報酬の決定に当たって、報酬小委員会を設置して個別報酬額の案を作成し、報酬委員会の助言を得て決定していることから、取締役会は、取締役の個人別の基本報酬は上記決定方針に沿うものであると判断しております。

当事業年度においては、報酬小委員会を必要に応じ随時開催するとともに、2025年2月及び2025年4月に報酬委員会を開催いたしました。

提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	退職慰労金	
取締役 (監査等委員及び社外取締 役を除く。)	651	508	-	142	10
監査等委員 (社外取締役を除く。)	33	28	-	4	1
社外役員	112	96	-	16	5

注) 1 上記の報酬等の総額及び役員の員数には、2025年3月28日開催の第77回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名が含まれております。

2 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人給与は含まれておりません。

3 退職慰労金は、当事業年度に係る役員退職慰労引当金繰入額等であります。

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等 の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)		
				基本報酬	業績連動報酬	退職慰労金
飯島 延浩 (注) 2	232	取締役	提出会社	165	-	45
		取締役	(株)サンデリカ	6	-	0
		取締役	ヤマザキ ビスケット(株)	6	-	1
		取締役	(株)東ハト	6	-	1

(注) 1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

2 退職慰労金は、当事業年度に係る役員退職慰労引当金繰入額であります。

使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの

該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式と区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

(保有方針)

当社は、業務提携先との協働関係強化及び取引先との良好な取引関係の維持強化によって当社の企業価値向上をはかることを目的として、業務提携先及び取引先の株式を取得し、保有することがあります。業務提携及び取引関係が終了した政策保有株式は適宜売却するとともに、毎年、取締役会における保有の適否の検証の結果、当社の企業価値の向上に繋がらないと判断された株式については、売却することとしております。

(保有の合理性を検証する方法)

個別の政策保有株式については、毎年、取締役会において、保有目的や、配当等の株主還元の状態、取引の状態、株価の状態等を精査し、保有の適否を検証しております。

(取締役会における検証の内容)

上記に基づき、2026年1月に開催した取締役会において、2025年12月末時点で保有している上場株式について、保有の適否を検証いたしました。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	24	1,723
非上場株式以外の株式	44	68,690

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	
非上場株式以外の株式	7	14	仕入取引の円滑化、取引先持株会への定期拠出による取得

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	0
非上場株式以外の株式	2	829

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)日清製粉グループ本社	16,988,986	16,988,986	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	32,652	31,293		
住友商事(株)	1,017,100	1,017,100	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	5,504	3,486		
三菱商事(株)	1,350,183	1,350,183	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	4,841	3,515		
(株)オリエンタエルランド	1,490,000	1,490,000	スポンサー契約を締結しており、取引関係の強化を目的に保有しております。	有
	4,318	5,098		
(株)モスフードサービス	718,382	718,382	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	有
	3,053	2,658		
ミヨシ油脂(株)	1,030,700	1,030,700	業務提携契約を締結しており、取引関係の強化を目的に保有しております。	有
	2,384	1,569		
(株)千葉銀行	1,309,802	1,309,802	金融取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	2,289	1,601		
イオン(株)	866,960	288,238	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無 (注) 2
	2,147	1,065		
丸紅(株)	401,116	401,116	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	1,746	959		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	321,489	321,489	金融取引の円滑化を目的に保有しております。	有 (注) 3
	1,620	1,210		
(株)セブン & アイ・ホールディングス	533,055	533,055	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	1,199	1,325		
(株)みずほフィナンシャルグループ	190,207	190,207	金融取引の円滑化を目的に保有しております。	有 (注) 4
	1,084	736		
S O M P Oホールディングス(株)	195,300	195,300	保険取引の円滑化を目的に保有しております。	有 (注) 5
	1,042	804		
日東富士製粉(株)	123,876	123,876	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	875	836		
オエノンホールディングス(株)	1,000,000	1,000,000	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	509	393		
(株)イズミ	107,985	107,589	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	323	346		
(株)ライフコーポレーション	105,210	52,605	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無 (注) 6
	268	184		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	103,930	103,930	金融取引の円滑化を目的に保有しております。	有 (注) 7
	259	191		
東日本旅客鉄道(株)	60,000	60,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	247	167		
(株)オークワ	257,626	253,509	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	217	224		
イフジ産業(株)	90,750	90,750	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	190	151		
ヤマエグループホールディングス(株)	67,365	67,365	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有 (注) 8
	170	132		
(株)ベルク	22,000	22,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	165	147		
(株)アークス	46,102	46,102	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	156	120		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)鳥越製粉	143,400	143,400	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	無
	152	108		
(株)フジ	62,869	62,570	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	134	128		
ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)	143,909	143,909	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	130	108		
アルビス(株)	46,897	46,044	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	125	121		
リテールパートナーズ(株)	90,694	89,777	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	121	113		
第一生命ホールディングス(株)	80,800	20,200	保険取引の関係強化を目的に保有しております。	有 (注)9
	105	85		
西日本旅客鉄道(株)	30,000	30,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	93	83		
(株)ツルハホールディングス	31,050	-	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。株式交換によりウェルシアホールディングス(株)株式に代えて株式の割当交付を受けたため、株式数が増加しております。	無
	89	-		
(株)平和堂	30,000	30,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	86	68		
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)	41,500	41,500	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	85	95		
(株)ダイイチ	44,400	44,400	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	75	61		
双日(株)	10,358	10,358	仕入取引の円滑化を目的に保有しております。	有
	50	33		
(株)ヤマナカ	72,100	72,100	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	37	42		
(株)ブルーゾーンホールディングス	4,400	-	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。株式移転により(株)ヤオコー株式に代えて株式の割当交付を受けたため、株式数が増加しております。	無
	37	-		
イオン北海道(株)	32,600	32,600	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	29	28		
(株)ハローズ	6,000	6,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	27	27		
(株)ヤマザワ	14,520	14,520	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	17	17		
(株)ポプラ	56,217	56,217	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。なお、取引先持株会への定期拠出により株式数が増加しております。	無
	9	11		
イオン九州(株)	2,000	2,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	5	5		
(株)マルヨシセンター	1,000	1,000	営業取引の維持・拡大を目的に保有しております。	無
	4	4		
(株)大和証券グループ本社	-	1,100,000	-	有
	-	1,152		
ウェルシアホールディングス(株)	-	26,211	-	無
	-	53		
(株)ヤオコー	-	4,400	-	無
	-	41		

- (注) 1 定量的な保有効果は記載が困難であるため、記載しておりません。なお、保有の適否に関する検証については、「a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載しております。
- 2 イオン㈱は2025年9月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。
- 3 ㈱三井住友フィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社である㈱三井住友銀行が当社株式を保有しております。
- 4 ㈱みずほフィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社である㈱みずほ銀行が当社株式を保有しております。
- 5 S O M P Oホールディングス㈱は当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社である損害保険ジャパン㈱が当社株式を保有しております。
- 6 ㈱ライフコーポレーションは2025年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。
- 7 ㈱三菱UFJフィナンシャル・グループは当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社である㈱三菱UFJ銀行が当社株式を保有しております。
- 8 ヤマエグループホールディングス㈱は当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社であるヤマエ久野㈱が当社株式を保有しております。
- 9 第一生命ホールディングス㈱は当社株式を保有しておりませんが、同社の連結子会社である第一生命保険㈱が当社株式を保有しております。また、第一生命ホールディングス㈱は2025年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
- なお、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、ふじみ監査法人により監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。

具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、また、会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、各種情報を取得するとともに、当該法人や各種団体の主催する研修への参加、会計専門誌の定期購読等を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	152,443	163,820
受取手形	4,139	4,606
売掛金	140,892	149,734
商品及び製品	14,762	16,023
仕掛品	992	1,046
原材料及び貯蔵品	16,893	18,107
その他	15,589	16,961
貸倒引当金	309	230
流動資産合計	341,404	365,470
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	441,936	453,738
減価償却累計額	325,337	333,092
建物及び構築物(純額)	116,599	120,645
機械装置及び運搬具	596,284	616,504
減価償却累計額	502,751	514,789
機械装置及び運搬具(純額)	93,532	101,714
工具、器具及び備品	45,445	46,868
減価償却累計額	36,603	37,944
工具、器具及び備品(純額)	8,841	8,924
土地	126,078	127,207
リース資産	23,402	24,558
減価償却累計額	15,243	16,466
リース資産(純額)	8,158	8,091
建設仮勘定	5,385	4,981
有形固定資産合計	2,358,597	2,371,564
無形固定資産		
のれん	7,168	5,723
その他	12,029	12,389
無形固定資産合計	19,197	18,112
投資その他の資産		
投資有価証券	1,76,726	1,85,913
長期貸付金	654	581
退職給付に係る資産	33,048	53,686
繰延税金資産	9,125	9,225
その他	1,28,283	1,29,091
貸倒引当金	1,931	1,768
投資その他の資産合計	145,906	176,730
固定資産合計	523,701	566,407
資産合計	865,105	931,878

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	4 91,424	4 94,426
短期借入金	2 60,302	2 56,129
リース債務	3,679	3,421
未払法人税等	11,674	11,855
未払費用	42,465	44,276
賞与引当金	6,014	6,661
店舗閉鎖損失引当金	49	-
資産除去債務	30	58
その他	4, 5 54,313	4, 5 57,327
流動負債合計	269,953	274,156
固定負債		
長期借入金	2 32,373	2 39,303
リース債務	4,693	4,807
役員退職慰労引当金	5,938	6,131
退職給付に係る負債	74,282	69,303
資産除去債務	4,824	4,892
その他	12,552	22,453
固定負債合計	134,664	146,893
負債合計	404,618	421,050
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,014	11,014
資本剰余金	9,632	9,691
利益剰余金	374,629	406,573
自己株式	51,852	55,517
株主資本合計	343,422	371,761
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	35,534	41,557
繰延ヘッジ損益	2	1
土地再評価差額金	6 99	6 88
為替換算調整勘定	5,425	6,681
退職給付に係る調整累計額	27,665	39,789
その他の包括利益累計額合計	68,727	88,119
非支配株主持分	48,336	50,947
純資産合計	460,486	510,828
負債純資産合計	865,105	931,878

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 1,244,488	1 1,311,430
売上原価	5 839,233	5 883,025
売上総利益	405,255	428,404
販売費及び一般管理費	2, 5 353,381	2, 5 367,263
営業利益	51,873	61,141
営業外収益		
受取利息	399	527
受取配当金	1,791	2,101
固定資産賃貸収入	978	959
持分法による投資利益	681	719
為替差益	927	-
雑収入	1,322	1,384
営業外収益合計	6,099	5,691
営業外費用		
支払利息	861	1,470
固定資産賃貸費用	255	272
雑損失	552	775
営業外費用合計	1,668	2,518
経常利益	56,305	64,314
特別利益		
固定資産売却益	3 219	3 160
投資有価証券売却益	1,443	663
関係会社株式売却益	592	548
その他	150	123
特別利益合計	2,406	1,495
特別損失		
固定資産除売却損	4 2,048	4 2,353
減損損失	6 772	6 1,459
その他	254	427
特別損失合計	3,075	4,241
税金等調整前当期純利益	55,636	61,569
法人税、住民税及び事業税	16,935	18,269
法人税等調整額	567	158
法人税等合計	17,502	18,111
当期純利益	38,133	43,458
非支配株主に帰属する当期純利益	2,117	2,565
親会社株主に帰属する当期純利益	36,015	40,893

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
当期純利益	38,133	43,458
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	543	6,178
為替換算調整勘定	530	1,518
退職給付に係る調整額	8,372	12,714
持分法適用会社に対する持分相当額	49	27
その他の包括利益合計	1 7,348	1 20,440
包括利益	45,481	63,898
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	42,461	60,285
非支配株主に係る包括利益	3,019	3,613

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	11,014	9,632	343,395	26,185	337,856
当期変動額					
剰余金の配当			5,148		5,148
親会社株主に帰属する 当期純利益			36,015		36,015
連結子会社の増加等に 伴う利益剰余金の増加			366		366
連結子会社株式の取得 による持分の増減		0			0
自己株式の取得				25,666	25,666
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	0	31,233	25,666	5,566
当期末残高	11,014	9,632	374,629	51,852	343,422

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	36,112	-	99	6,494	19,575	62,281	45,994	446,132
当期変動額								
剰余金の配当								5,148
親会社株主に帰属する 当期純利益								36,015
連結子会社の増加等に 伴う利益剰余金の増加								366
連結子会社株式の取得 による持分の増減								0
自己株式の取得								25,666
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	577	2	-	1,069	8,089	6,445	2,341	8,787
当期変動額合計	577	2	-	1,069	8,089	6,445	2,341	14,354
当期末残高	35,534	2	99	5,425	27,665	68,727	48,336	460,486

当連結会計年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	11,014	9,632	374,629	51,852	343,422
当期変動額					
剰余金の配当			8,949		8,949
親会社株主に帰属する 当期純利益			40,893		40,893
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		59			59
自己株式の取得				3,664	3,664
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	59	31,943	3,664	28,338
当期末残高	11,014	9,691	406,573	55,517	371,761

	その他の包括利益累計額						非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	35,534	2	99	5,425	27,665	68,727	48,336	460,486
当期変動額								
剰余金の配当								8,949
親会社株主に帰属する 当期純利益								40,893
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動								59
自己株式の取得								3,664
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	6,022	0	10	1,256	12,124	19,391	2,610	22,002
当期変動額合計	6,022	0	10	1,256	12,124	19,391	2,610	50,341
当期末残高	41,557	1	88	6,681	39,789	88,119	50,947	510,828

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	55,636	61,569
減価償却費	41,863	43,644
減損損失	772	1,459
災害損失	147	124
のれん償却額	1,634	1,651
貸倒引当金の増減額（は減少）	502	244
賞与引当金の増減額（は減少）	177	612
退職給付に係る負債の増減額（は減少）	4,839	7,155
役員退職慰労引当金の増減額（は減少）	756	193
受取利息及び受取配当金	2,190	2,628
持分法適用会社からの配当金の受取額	171	214
支払利息	861	1,470
為替差損益（は益）	927	100
持分法による投資損益（は益）	681	719
固定資産除売却損益（は益）	1,828	2,192
投資有価証券売却損益（は益）	1,443	663
関係会社株式売却損益（は益）	592	548
売上債権の増減額（は増加）	5,204	8,338
棚卸資産の増減額（は増加）	2,997	2,548
仕入債務の増減額（は減少）	1,849	2,768
未払消費税等の増減額（は減少）	200	584
その他	2,528	2,945
小計	89,048	95,516
利息及び配当金の受取額	2,190	2,624
利息の支払額	845	1,457
法人税等の支払額	16,410	17,799
その他	7	14
営業活動によるキャッシュ・フロー	73,974	78,870
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額（は増加）	992	1,740
有形固定資産の取得による支出	43,055	50,788
有形固定資産の売却による収入	189	776
無形固定資産の取得による支出	2,614	2,506
投資有価証券の取得による支出	150	102
投資有価証券の売却による収入	4,589	2,404
賃貸固定資産の取得による支出	24	129
貸付けによる支出	40	67
貸付金の回収による収入	124	138
その他	1,517	3,843
投資活動によるキャッシュ・フロー	43,492	55,859

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額（は減少）	2,315	3,668
リース債務の返済による支出	3,745	3,609
長期借入れによる収入	27,520	18,514
長期借入金の返済による支出	9,634	12,070
自己株式の取得による支出	25,666	3,664
配当金の支払額	5,136	8,922
非支配株主への配当金の支払額	689	704
財務活動によるキャッシュ・フロー	15,038	14,126
現金及び現金同等物に係る換算差額	308	600
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	15,753	9,484
現金及び現金同等物の期首残高	129,582	145,939
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	604	-
現金及び現金同等物の期末残高	¹ 145,939	¹ 155,423

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社 40社

連結子会社名は、「第1 企業の概況」の「4 関係会社の状況」に記載しているもので省略しております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

「第1 企業の概況」の「3 事業の内容」の事業の系統図に記載しております。

(非連結子会社について連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社の規模は、資産基準、売上高基準、利益基準及び利益剰余金基準の割合がいずれも小規模であり、全体として連結財務諸表に重要な影響を与えていないため除外しております。

2 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した関連会社の数 2社

会社の名称 日糧製パン(株)

B - Rサーティワンアイスクリーム(株)

日糧製パン(株)の決算日は3月31日であります。

連結財務諸表の作成にあたっては、2025年9月30日現在の財務諸表を使用しております。

(2) 持分法を適用しない関連会社

主要な会社の名称 (株)札幌パリ

非連結子会社(17社)及び関連会社(2社)は、それぞれ当期純損益及び利益剰余金に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

3 連結子会社の事業年度に関する事項

連結子会社のうち、ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc.、バイクワイズ ブランズ, Inc.、トム キャット ベーカーリー, Inc.の決算日は9月30日であります。連結財務諸表の作成にあたっては、同決算日現在の財務諸表を使用しており、連結決算日までの期間に発生した重要な取引については連結上必要な調整を行っております。

他の連結子会社は当社と同じ決算日であります。

4 会計方針に関する事項

(1) 資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの...時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等.....移動平均法に基づく原価法

棚卸資産

製品、仕掛品.....主として売価還元法に基づく原価法(貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法)

原材料、商品.....主として先入先出法に基づく原価法(貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法)

貯蔵品.....主として最終仕入原価法に基づく原価法(貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法)

デリバティブ.....時価法

(2) 減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産除く）

主として定率法

ただし、コンビニエンスストア事業で使用する有形固定資産及び1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物は定額法

連結子会社のうち、一部の連結子会社は、定額法を採用しております。なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物 3年～50年

機械装置 主として10年

無形固定資産（リース資産除く）

…定額法を採用しております。

ただし、ソフトウェア（自社利用分）については、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

リース資産…所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法。なお、リース取引開始日が2008年12月31日以前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き適用しております。

(3) 引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

従業員の賞与の支払いに備えるため、支給見込額を計上しております。

店舗閉鎖損失引当金

翌連結会計年度の店舗閉鎖に伴って発生すると見込まれる損失額を計上しております。

役員退職慰労引当金

役員等の退職慰労金の支出に備えるため、役員退職慰労金規則（内規）に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。

(4) 収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社は、食品事業及び流通事業を主な事業としています。

食品事業においては、顧客との販売契約に基づいて製品又は商品を引渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品又は商品を引渡す一時点において顧客が当該製品又は商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品又は商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の期間であることから、当該製品又は商品の出荷時点で収益を認識しております。

流通事業においては、食品スーパー及びコンビニエンスストアを運営しております。商品販売については、商品を顧客へ引渡した時点で収益を認識しております。また、コンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店からのロイヤリティ収入については、契約期間にわたり、当該加盟店の売上総利益が発生するにつれて収益を認識しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異、過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（主として16年）による定額法により、費用処理することとしております。

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（主として13年）による定額法により、翌連結会計年度から費用処理することとしております。

小規模企業等における簡便法の採用

一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...為替予約取引等

ヘッジ対象...原材料等の輸入予定取引

ヘッジ方針

原材料等輸入に係る為替変動リスクについてヘッジしております。

ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象及びヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、その変動額の比率によって有効性を評価しております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは原則として発生日以後20年以内で均等償却することとしておりますが、金額が僅少な のれんについては、発生した連結会計年度の損益として処理しております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資であります。

(重要な会計上の見積り)

1. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
有形固定資産	358,597	371,564
無形固定資産	19,197	18,112
減損損失	772	1,459

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、事業所、店舗を基本単位として資産のグルーピングを行っております。営業活動から生じる損益が継続してマイナスである等、減損の兆候があると判断した資産グループについては、減損損失の認識の判定を行い、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額と使用価値のうち、いずれか高い方の金額で測定しており、正味売却価額については処分見込価額により評価し、使用価値については将来キャッシュ・フローを、加重平均資本コストを基礎とした割引率で割引いて算出しております。

(未適用の会計基準等)

リースに関する会計基準等

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産および負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費およびリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(連結貸借対照表関係)

1 非連結子会社及び関連会社に対する主な資産は次のとおりであります。

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
投資有価証券(株式)	10,293	10,205
投資その他の資産のその他 (出資金)	1,390	3,280
(うち、共同支配企業に対する 投資の金額)	(1,390)	(3,210)

2 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は次のとおりであります。

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
建物及び構築物	922(922)	943(943)
機械及び装置	0(0)	0(0)
土地	2,840(1,635)	2,840(1,635)
賃貸固定資産	1,178(825)	1,172(822)
合計	4,941(3,383)	4,957(3,401)

担保付債務は次のとおりであります。

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
短期借入金	2,109(1,509)	2,025(1,425)
長期借入金	1,359(1,359)	1,351(1,351)
合計	3,468(2,868)	3,376(2,776)

上記のうち()内書は工場財団抵当並びに当該債務を示しております。

3 債務保証

連結子会社以外の会社に対して下記の債務保証をしております。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
㈱金沢ジャーマンベーカリー	209(銀行借入金)	195(銀行借入金)
㈱とかち帯広ヤマザキ	60(")	- (")
合計	269	195

4 期末日満期手形の会計処理

期末日満期手形の会計処理は、手形交換日をもって決済処理しております。したがって、当連結会計年度末日は金融機関が休日のため次のとおり期末日満期手形が期末残高に含まれております。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形	1	1
支払手形	390	395
流動負債その他 (設備関係支払手形)	234	180

5 流動負債「その他」のうち、契約負債の金額は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
契約負債	124	135

6 土地の再評価

持分法適用関連会社が、「土地の再評価に関する法律」(平成10年3月31日公布法律第34号)及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(1999年3月31日改正)に基づき、事業用土地の再評価を行っており、持分相当額を純資産の部に計上しております。

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載しております。

2 販売費及び一般管理費の主要な費目及び金額は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売促進費	6,109	6,684
広告宣伝費	11,775	11,636
運搬費	71,388	75,150
給料及び手当	111,589	116,160
従業員賞与	18,265	19,305
賞与引当金繰入額	2,249	2,503
退職給付費用	4,075	3,452
福利厚生費	22,246	23,144
減価償却費	13,763	13,942
賃借料	23,668	24,116

3 固定資産売却益の内訳は下記のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物	4	3
機械装置及び運搬具	151	150
工具、器具及び備品他	63	6
合計	219	160

4 固定資産除売却損の内訳は下記のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物	836	1,263
機械装置及び運搬具	1,115	1,011
工具、器具及び備品他	96	78
合計	2,048	2,353

主として生産設備の能力増強に伴う売却及び除却であります。

5 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
	9,313	9,447

6 減損損失

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、事業所、店舗を基本単位として資産のグルーピングを行っております。営業活動から生じる損益が継続してマイナスである等、減損の兆候があると判断した資産グループについては、減損損失の認識の判定を行い、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

用途	種類	場所	減損損失
店舗等	建物・工具 器具備品等	東京都他	772百万円

(減損損失の種類別内訳)

建物及び構築物	360百万円
機械装置及び運搬具	250 "
工具、器具及び備品	106 "
リース資産	46 "
その他	9 "

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額と使用価値のうち、いずれか高い方の金額で測定しており、正味売却価額については処分見込価額により評価し、使用価値については将来キャッシュ・フローを、加重平均資本コストを基礎とした割引率で割引いて算出しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

用途	種類	場所	減損損失
店舗等	建物・工具 器具備品等	東京都他	1,459百万円

(減損損失の種類別内訳)

建物及び構築物	564百万円
機械装置及び運搬具	547 "
工具、器具及び備品	150 "
リース資産	23 "
その他	175 "

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額と使用価値のうち、いずれか高い方の金額で測定しており、正味売却価額については処分見込価額により評価し、使用価値については将来キャッシュ・フローを、加重平均資本コストを基礎とした割引率で割引いて算出しております。

(連結包括利益計算書関係)

1 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	1,449	11,141
組替調整額	2,230	1,435
法人税等及び税効果調整前	781	9,706
法人税等及び税効果額	237	3,527
その他有価証券評価差額金	543	6,178
為替換算調整勘定		
当期発生額	530	1,518
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	530	1,518
法人税等及び税効果額	-	-
為替換算調整勘定	530	1,518
退職給付に係る調整額		
当期発生額	13,658	22,040
組替調整額	1,612	2,999
法人税等及び税効果調整前	12,045	19,041
法人税等及び税効果額	3,672	6,326
退職給付に係る調整額	8,372	12,714
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	49	27
組替調整額	-	-
持分法適用会社に対する持分相当額	49	27
その他の包括利益合計	7,348	20,440

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 発行済株式の種類及び総数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	220,282,860			220,282,860

2 自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	14,328,495	7,073,027		21,401,522

(変動事由の概要)

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

2024年2月14日の取締役会決議による自己株式の取得	3,372,500株
2024年7月31日の取締役会決議による自己株式の取得	3,700,000株
単元未満株式の買取による増加	527株

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年3月28日 定時株主総会	普通株式	5,148	25	2023年12月31日	2024年3月29日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	配当の原資	基準日	効力発生日
2025年3月28日 定時株主総会	普通株式	8,949	45	利益剰余金	2024年12月31日	2025年3月31日

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 発行済株式の種類及び総数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	220,282,860			220,282,860

2 自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	21,401,522	1,326,628		22,728,150

(変動事由の概要)

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

2025年2月26日の取締役会決議による自己株式の取得	1,326,200株
単元未満株式の買取による増加	428株

3 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年3月28日 定時株主総会	普通株式	8,949	45	2024年12月31日	2025年3月31日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議予定	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	配当の原資	基準日	効力発生日
2026年3月27日 定時株主総会	普通株式	11,853	60	利益剰余金	2025年12月31日	2026年3月30日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	152,443	163,820
預金期間が3ヶ月を超える定期預金	6,504	8,396
現金及び現金同等物	145,939	155,423

(リース取引関係)

1 ファイナンス・リース取引

借主側

所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

主として、食品事業におけるホストコンピュータ(工具、器具及び備品)や海外子会社の店舗の賃料等及び流通事業における店舗運用システム機器であります。

無形固定資産

主として、食品事業におけるソフトウェアであります。

(2) リース資産の減価償却の方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

2 オペレーティング・リース取引

借主側

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	1,296	1,251
1年超	3,282	2,790
合計	4,578	4,041

(金融商品関係)

1 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、主に食品の製造販売事業を行うための設備投資計画に照らして、必要な資金を主に銀行借入により調達しております。一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金を銀行借入により調達しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに回収期日管理及び滞留残高管理を行うとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減に努めております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。当該リスクに関しては、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況を把握する体制としております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、流動性リスクに晒されておりますが、そのほとんどが3ヶ月以内の支払期日であり、当社グループでは、各社が資金繰り計画を作成する等の方法により管理しております。

借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金は主に営業取引や設備投資に係る資金調達であります。

デリバティブ取引は、持分法適用関連会社の外貨建ての営業債務に係る為替変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引であります。

デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限等を定めた管理規程に従い、決裁担当者の承認を得て行っております。また、デリバティブの利用にあたっては、取引相手先を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、「2. 金融商品の時価等に関する事項」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、現金及び預金、受取手形、売掛金、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払費用については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

前連結会計年度（2024年12月31日）

(単位:百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
投資有価証券			
その他有価証券	64,629	64,629	
関係会社株式	6,716	16,610	9,894
資産計	71,345	81,240	9,894
長期借入金（1年内返済予定の 長期借入金を含む）	43,920	43,889	30
負債計	43,920	43,889	30
デリバティブ取引	2	3	1

当連結会計年度（2025年12月31日）

(単位:百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
投資有価証券			
その他有価証券	73,550	73,550	
関係会社株式	6,909	15,636	8,727
資産計	80,459	89,187	8,727
長期借入金（1年内返済予定の 長期借入金を含む）	50,342	49,791	551
負債計	50,342	49,791	551
デリバティブ取引	1	2	0

(注1) 市場価格がない株式等の連結貸借対照表計上額

(単位:百万円)

区分	2024年12月31日	2025年12月31日
非上場株式他	5,380	5,453

これらについては、市場価格がないため、「資産 投資有価証券」には含めておりません。

(注2) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

科目	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	152,443			
受取手形	139			
売掛金	140,892			
合計	293,475			

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

科目	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	163,820			
受取手形	6			
売掛金	149,734			
合計	313,561			

(注3) 長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

科目	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	48,756					
長期借入金	11,546	10,628	8,245	7,487	5,246	765

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

科目	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	45,089					
長期借入金	11,039	9,855	11,518	8,911	3,488	5,528

3 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券	64,629	-	-	64,629
資産計	64,629	-	-	64,629
デリバティブ取引 通貨関連	-	3	-	3
負債計	-	3	-	3

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券	73,550	-	-	73,550
資産計	73,550	-	-	73,550
デリバティブ取引 通貨関連	-	2	-	2
負債計	-	2	-	2

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度(2024年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 関係会社株式	16,610	-	-	16,610
資産計	16,610	-	-	16,610
長期借入金	-	43,889	-	43,889
負債計	-	43,889	-	43,889

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 関係会社株式	15,636	-	-	15,636
資産計	15,636	-	-	15,636
長期借入金	-	49,791	-	49,791
負債計	-	49,791	-	49,791

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

長期借入金

元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で、割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、観察可能なインプットである為替レートをを用いて算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種 類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差 額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1)株式	64,255	12,023	52,231
	(2)債券 国債・地方債等 社債 その他			
	小 計	64,255	12,023	52,231
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えない もの	(1)株式	374	493	118
	(2)債券 国債・地方債等 社債 その他			
	(3)その他			
	小 計	374	493	118
合 計		64,629	12,516	52,112

当連結会計年度(2025年12月31日)

	種 類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差 額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1)株式	73,231	11,285	61,946
	(2)債券 国債・地方債等 社債 その他			
	(3)その他			
	小 計	73,231	11,285	61,946
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えない もの	(1)株式	319	454	134
	(2)債券 国債・地方債等 社債 その他			
	(3)その他			
	小 計	319	454	134
合 計		73,550	11,739	61,811

(デリバティブ取引関係)

1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当事項はありません。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	当該時価の算定方法
為替予約等の繰延ヘッジ処理	為替予約取引 買建 米ドル	仕入債務	91()		3()	取引金融機関から提示された価格に基づき算定している

() 為替予約等の繰延ヘッジ処理によるものは、持分法適用会社で実施している仕入債務に対する為替予約によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しており、税効果相当額を控除して連結貸借対照表に計上しております。

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	契約額等のうち1年超	時価	当該時価の算定方法
為替予約等の繰延ヘッジ処理	為替予約取引 買建 米ドル	仕入債務	87()		2()	取引金融機関から提示された価格に基づき算定している

() 為替予約等の繰延ヘッジ処理によるものは、持分法適用会社で実施している仕入債務に対する為替予約によるものであります。契約額及び時価については、当社の持分相当額を乗じて算出しており、税効果相当額を控除して連結貸借対照表に計上しております。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び国内連結子会社は、確定給付型の制度として、企業年金基金制度、規約型企業年金制度及び退職一時金制度を設けており、確定拠出型の制度として、確定拠出年金制度を採用しております。なお、従業員の退職などに際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。また、(株)不二家において退職給付信託を設定しております。

なお、一部の連結子会社がある確定給付企業年金制度及び退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付債務の期首残高	226,386	220,519
連結子会社の追加に伴う増加額	181	-
勤務費用	9,764	9,534
利息費用	3,139	3,606
数理計算上の差異の発生額	4,575	13,845
退職給付の支払額	13,824	14,168
過去勤務費用の発生額	-	1,042
その他	552	590
退職給付債務の期末残高	220,519	204,012

(注)簡便法を適用した制度を含みます。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
年金資産の期首残高	168,742	179,285
期待運用収益	3,292	3,489
数理計算上の差異の発生額	8,999	7,152
事業主からの拠出額	7,015	7,272
退職給付の支払額	8,192	8,255
その他	570	549
年金資産の期末残高	179,285	188,395

(注)簡便法を適用した制度を含みます。

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	147,357	134,858
年金資産	179,285	188,395
	31,928	53,536
非積立型制度の退職給付債務	73,161	69,153
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	41,233	15,617
退職給付に係る負債	74,282	69,303
退職給付に係る資産	33,048	53,686
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	41,233	15,617

(注)簡便法を適用した制度を含みます。

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
勤務費用	9,656	9,406
利息費用	3,139	3,606
期待運用収益	3,292	3,489
数理計算上の差異の費用処理額	1,479	2,709
過去勤務費用の費用処理額	133	289
簡便法で計算した退職給付費用	107	127
確定給付制度に係る退職給付費用	7,998	6,651

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
過去勤務費用	133	752
数理計算上の差異	12,178	18,288
合計	12,045	19,041

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未認識過去勤務費用	700	1,452
未認識数理計算上の差異	40,483	58,772
合計	41,184	60,225

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

(単位:%)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
債券	32	35
株式	26	19
オルタナティブ投資	18	18
保険資産（一般勘定）	8	8
現金及び預金	15	19
その他	1	1
合計	100	100

(注)年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度1%、当連結会計年度1%含まれております。

オルタナティブ投資は、主にヘッジファンド、プライベートエクイティ等への投資であります。

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

(単位:%)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
割引率	主として1.7	主として2.6
長期期待運用収益率	主として2.0	主として2.0

3 確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度130百万円、当連結会計年度166百万円です。

(ストック・オプション等関係)

ストック・オプション等を採用しておりませんので、該当事項はありません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
投資有価証券等評価損	614	614
貸倒引当金	793	731
賞与引当金	1,625	1,769
未払事業税等	1,060	1,107
退職給付に係る負債	13,233	5,897
未実現利益消去に伴う税効果	772	822
連結子会社における繰越欠損金(1)	9,510	9,333
減損損失	1,564	1,705
役員退職慰労引当金	1,789	1,901
資産除去債務	1,512	1,564
その他	2,727	3,014
繰延税金資産小計	35,205	28,462
繰越欠損金に係る評価性引当額(1)	8,562	7,656
将来減算一時差異に係る評価性引当額	5,266	5,560
評価性引当額小計	13,829	13,217
繰延税金資産合計	21,376	15,245
(繰延税金負債)		
資産除去債務に対応する除去費用	316	305
圧縮記帳積立金	264	271
その他有価証券評価差額金	15,914	19,444
連結上の貸倒引当金調整に伴う税効果	0	0
連結子会社の時価評価に伴う評価差額	2,193	2,179
繰延税金負債合計	18,689	22,200
繰延税金資産の純額	2,686	6,955

1 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	489	559	690	547	728	6,494	9,510
評価性引当額	489	534	633	468	614	5,821	8,562
繰延税金資産	-	25	56	78	114	672	(b)948

(a)税務上の繰越欠損金は、納税主体ごとの法定実効税率を乗じた額であります。

(b)税務上の繰越欠損金9,510百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産948百万円を計上しております。当該繰延税金資産948百万円は、連結子会社における税務上の繰越欠損金の残高9,510百万円(法定実効税率を乗じた額)の一部について認識したものであります。当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得の見込み等により回収可能と判断しております。

当連結会計年度（2025年12月31日）

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	563	658	449	739	1,206	5,717	9,333
評価性引当額	559	618	373	639	1,156	4,308	7,656
繰延税金資産	3	39	75	99	49	1,408	(b)1,677

(a)税務上の繰越欠損金は、納税主体ごとの法定実効税率を乗じた額であります。

(b)税務上の繰越欠損金9,333百万円（法定実効税率を乗じた額）について、繰延税金資産1,677百万円を計上しております。当該繰延税金資産1,677百万円は、連結子会社における税務上の繰越欠損金の残高9,333百万円（法定実効税率を乗じた額）の一部について認識したものであります。当該税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産については、将来の課税所得の見込み等により回収可能と判断しております。

(注)当連結会計年度の繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
固定資産 - 繰延税金資産	9,125	9,225
固定負債 - 繰延税金負債(固定負債その他)	6,438	16,180

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別内訳

(単位:%)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.5	30.5
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.1	1.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.4	0.4
住民税均等割	1.3	1.1
税効果を認識していない連結子会社の欠損金	0.5	0.4
のれん償却	0.9	0.8
持分法による投資利益	0.4	0.4
税額控除	0.8	0.8
評価性引当額の増減	0.2	1.0
繰越欠損金の利用	0.6	0.6
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-	1.1
その他	0.3	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	31.5	29.4

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、主に法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し、計算しております。この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

1 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項（セグメント情報等）」に記載のとおりでありませ

2 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

(1) 食品事業

食品事業においては、食パン、菓子パン、和菓子、洋菓子、調理パン・米飯類、製菓・米菓・その他商品類等の製造販売を行っており、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価・顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」という使命のもと、顧客との販売契約に基づいて製品又は商品を引渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品又は商品を引渡す一時点において顧客が当該製品又は商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品又は商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の期間であることから、当該製品又は商品の出荷時点で収益を認識しております。

また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、売上リベート等の変動対価及びセンターフィー等の顧客に支払われる対価を控除した金額で測定しております。

(2) 流通事業

流通事業においては、食品スーパー及びコンビニエンスストアを運営しております。食品スーパー及びコンビニエンスストアの直営店舗においては顧客に対して商品を販売しております。これらの商品の販売については、商品を顧客に引渡す一時点において顧客が当該商品に対する支配を獲得したものと判断し、商品の引渡時点で収益を認識しております。

コンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店に対して、運営ノウハウや商標等のライセンスの供与等の契約上の義務を負っております。この履行義務は時の経過及びサービスの提供に従って充足されると考えられますが、取引価格が店舗の売上総利益ベースの変動ロイヤリティであるため、契約期間にわたり、当該売上総利益が発生するにつれて収益を認識しております。

また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、値引等を控除した金額で測定しております。

なお、当社及び連結子会社が代理人として商品の販売に関与している場合には、収益を純額で表示しておりませ

食品事業及び流通事業において、取引の対価は履行義務を充足してから主として1ヵ月以内に受領しており、重大な金融要素は含んでおりませ

3 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約負債の残高等

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	135,113	141,032
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	141,032	149,741
契約負債（期首残高）	158	124
契約負債（期末残高）	124	135

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な取引がないため、実務上の便法を適用し、記載を省略しております。また、契約から生じる対価の中に取引価格に含まれていない重要な金額はありませ

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、当社及び当社の連結子会社単位を基礎とした事業セグメントに分かれており、主に「食品事業」、「流通事業」及び「その他事業」により構成されているため、この3つを報告セグメントとしております。

「食品事業」は主にパン、和・洋菓子、調理パン・米飯類、製菓・米菓等の製造販売を行っており、「流通事業」はコンビニエンスストア事業、食品スーパーマーケットの経営を行っております。また、「その他事業」は物流事業、食品製造設備の設計、監理及び工事の請負、事務受託業務及びアウトソーシング受託、損害保険代理業、食品製造機械器具の洗浄剤の製造販売等を行っております。

2 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。事業セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。セグメント間の内部売上高及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

3 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	食品事業	流通事業	その他事業	計		
売上高						
食パン	114,088	-	-	114,088	-	114,088
菓子パン	464,844	-	-	464,844	-	464,844
和菓子	76,627	-	-	76,627	-	76,627
洋菓子	157,251	-	-	157,251	-	157,251
調理パン・米飯類	158,022	-	-	158,022	-	158,022
製菓・米菓・その他商品類	182,670	-	-	182,670	-	182,670
その他	-	76,200	14,575	90,776	-	90,776
顧客との契約から生じる収益	1,153,504	76,200	14,575	1,244,281	-	1,244,281
その他収益	-	-	207	207	-	207
外部顧客への売上高	1,153,504	76,200	14,783	1,244,488	-	1,244,488
セグメント間の内部 売上高又は振替高	15,008	9,401	47,707	72,118	72,118	-
計	1,168,513	85,602	62,491	1,316,606	72,118	1,244,488
セグメント利益又は損失()	49,796	1,235	3,017	51,579	294	51,873
セグメント資産	814,712	30,453	33,980	879,145	14,040	865,105
その他の項目						
減価償却費	39,611	1,563	963	42,137	274	41,863
のれんの償却額	1,634	-	-	1,634	-	1,634
減損損失	519	253	-	772	-	772
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	49,076	2,176	1,117	52,370	320	52,050

(注)1 調整額は、以下のとおりであります。

- (1)セグメント利益又は損失の調整額294百万円は、セグメント間取引の消去であります。
(2)セグメント資産の調整額 14,040百万円には、主として、セグメント間の債権と債務の相殺消去額 10,989百万円が含まれております。
- 2 セグメント利益又は損失は連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)1	連結財務諸表 計上額 (注)2
	食品事業	流通事業	その他事業	計		
売上高						
食パン	118,287	-	-	118,287	-	118,287
菓子パン	484,674	-	-	484,674	-	484,674
和菓子	81,333	-	-	81,333	-	81,333
洋菓子	163,209	-	-	163,209	-	163,209
調理パン・米飯類	173,179	-	-	173,179	-	173,179
製菓・米菓・その他商品類	195,256	-	-	195,256	-	195,256
その他	-	79,790	15,493	95,284	-	95,284
顧客との契約から生じる収益	1,215,940	79,790	15,493	1,311,225	-	1,311,225
その他収益	-	-	205	205	-	205
外部顧客への売上高	1,215,940	79,790	15,699	1,311,430	-	1,311,430
セグメント間の内部 売上高又は振替高	16,155	9,257	51,224	76,638	76,638	-
計	1,232,096	89,048	66,924	1,388,068	76,638	1,311,430
セグメント利益又は損失()	58,448	884	3,351	60,916	225	61,141
セグメント資産	878,746	30,883	35,788	945,419	13,540	931,878
その他の項目						
減価償却費	41,511	1,316	1,101	43,929	285	43,644
のれんの償却額	1,651	-	-	1,651	-	1,651
減損損失	1,046	413	-	1,459	-	1,459
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	57,201	1,851	1,299	60,353	410	59,942

(注)1 調整額は、以下のとおりであります。

- (1)セグメント利益又は損失の調整額225百万円は、セグメント間取引の消去であります。
(2)セグメント資産の調整額 13,540百万円には、主として、セグメント間の債権と債務の相殺消去額 10,361百万円が含まれております。
- 2 セグメント利益又は損失は連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略しております。

3 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				全社・消去	合計
	食品事業	流通事業	その他事業	計		
前期末残高	7,168	-	-	7,168	-	7,168

(注) のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				全社・消去	合計
	食品事業	流通事業	その他事業	計		
当期末残高	5,723	-	-	5,723	-	5,723

(注) のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者の取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有)割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末 残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	飯島興産(株)	東京都 千代田区	200	印刷加工 販売 コンビニ エンスト ア 不動産事 業	当社代表取 締役社長 飯島延浩が 67.3%を直 接所有 (被所有) 直接9.4%	当社製品 の販売の兼 任 不動産の 賃貸借	パン、和・洋菓子の販売(注)1	22	売掛金	2
							不動産の賃借(注)2	60	前払費用	4
							不動産の賃貸(注)2	9	-	-
	トーフ物産(株)	東京都 千代田区	80	原材料の 輸入販売	飯島興産(株) が100%を直 接保有 (被所有) 直接0.8%	同社商品 の購入 不動産の 賃貸	原材料の購入(注)3	8,050	買掛金	1,126
							消耗品の購入(注)3	272	未払費用	96
							不動産の賃貸(注)2	8	-	-
	トーフ保険 センター(株)	東京都 千代田区	10	損害保険 代理業	飯島興産(株) が100%を直 接保有 (被所有) 直接0.0%	保険代理 店業	保険料の支払(注)4	265	前払費用	3
							長期前払費用		316	

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 製品の販売価格その他の取引条件については、一般の取引先と同様であります。
2 不動産の賃貸借については、近隣の価格を参考にして双方協議の上決定しております。
3 原材料及び消耗品の購入については、市場価格を勘案し交渉の上決定しております。
4 保険料の支払については、一般的な保険取引と同一の条件であります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有)割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末 残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	飯島興産(株)	東京都 千代田区	200	印刷加工 販売 コンビニ エンスト ア 不動産事 業	当社代表取 締役社長 飯島延浩が 67.3%を直 接所有 (被所有) 直接9.5%	当社製品 の販売の兼 任 不動産の 賃貸借	パン、和・洋菓子の販売(注)1	24	売掛金	2
							不動産の賃借(注)2	60	前払費用	4
							不動産の賃貸(注)2	9	-	-
	トーフ物産(株)	東京都 千代田区	80	原材料の 輸入販売	飯島興産(株) が100%を直 接保有 (被所有) 直接0.8%	同社商品 の購入 不動産の 賃貸	原材料の購入(注)3	8,755	買掛金	1,150
							消耗品の購入(注)3	288	未払費用	108
							不動産の賃貸(注)2	8	-	-
	トーフ保険 センター(株)	東京都 千代田区	10	損害保険 代理業	飯島興産(株) が100%を直 接保有 (被所有) 直接0.0%	保険代理 店業	保険料の支払(注)4	364	前払費用	4
							長期前払費用		362	

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 製品の販売価格その他の取引条件については、一般の取引先と同様であります。
2 不動産の賃貸借については、近隣の価格を参考にして双方協議の上決定しております。
3 原材料及び消耗品の購入については、市場価格を勘案し交渉の上決定しております。
4 保険料の支払については、一般的な保険取引と同一の条件であります。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等
前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
取引条件及び取引条件の決定方針等

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有)割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末 残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等	飯島興産(株)	東京都千代田区	200	印刷加工販売 コンビニエンスストア 不動産事業	当社代表取締役社長 飯島延浩が67.3%を直接所有 (被所有)直接9.4%	配送受託及び商品の購入 役員の兼任	配送受託等の収入 (注)1	126	売掛金	11
	トーワ物産(株)	東京都千代田区	80	原材料の輸入販売	飯島興産(株)が100%を直接保有 (被所有)直接0.8%	配送受託及び商品の購入	配送受託等の収入 (注)1	22	売掛金	0
							原材料の購入 (注)2	804	買掛金	78
							消耗品の購入 (注)2	6	未払費用	0
トーワ保険センター(株)	東京都千代田区	10	損害保険代理業	飯島興産(株)が100%を直接保有 (被所有)直接0.0%	保険代理店業	保険料の支払 (注)3	213	前払費用	72	
長期前払費用	153									

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 配送受託の取引条件については、一般の取引先と同様であります。
2 原材料及び消耗品の購入については、市場価格を勘案し交渉の上決定しております。
3 保険料の支払については、一般的な保険取引と同一の条件であります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

取引条件及び取引条件の決定方針等

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有)割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末 残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等	飯島興産(株)	東京都千代田区	200	印刷加工販売 コンビニエンスストア 不動産事業	当社代表取締役社長 飯島延浩が67.3%を直接所有 (被所有)直接9.5%	配送受託及び商品の購入 役員の兼任	配送受託等の収入 (注)1	125	売掛金	12
	トーワ物産(株)	東京都千代田区	80	原材料の輸入販売	飯島興産(株)が100%を直接保有 (被所有)直接0.8%	配送受託及び商品の購入	配送受託等の収入 (注)1	95	売掛金	2
							原材料の購入 (注)2	925	買掛金	93
							消耗品の購入 (注)2	9	未払費用	1
トーワ保険センター(株)	東京都千代田区	10	損害保険代理業	飯島興産(株)が100%を直接保有 (被所有)直接0.0%	保険代理店業	保険料の支払 (注)3	243	前払費用	169	
長期前払費用	15									

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注) 1 配送受託の取引条件については、一般の取引先と同様であります。
2 原材料及び消耗品の購入については、市場価格を勘案し交渉の上決定しております。
3 保険料の支払については、一般的な保険取引と同一の条件であります。

2 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	2,072.34円	2,327.87円
1株当たり当期純利益	178.58円	206.78円

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式がないため記載していません。

2 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
連結貸借対照表の純資産の部の合計額(百万円)	460,486	510,828
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	412,150	459,881
連結貸借対照表の純資産の部の合計額と1株当たり純資産額の算定に用いられた普通株式に係る期末の純資産額との差額の主な内訳(百万円)		
非支配株主持分	48,336	50,947
普通株式の発行済株式数(千株)	220,282	220,282
普通株式の自己株式数(千株)	21,401	22,728
1株当たり純資産額の算定に用いられた普通株式の数(千株)	198,881	197,554

3 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
連結損益計算書上の親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	36,015	40,893
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	36,015	40,893
普通株式の期中平均株式数(千株)	201,677	197,758

(重要な後発事象)

(自己株式の取得)

当社は、2026年2月25日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式の取得に係る事項について決議し、自己株式の取得を以下のとおり実施いたしました。

1. 自己株式の取得に係る決議内容

(1) 自己株式の取得を行う理由

株主還元及び資本効率の向上をはかるため。

(2) 自己株式取得に係る取締役会決議内容

取得対象株式の種類：当社普通株式

取得する株式の総数：800,000株（上限）

株式の取得価額の総額：2,738,400,000円（上限）

取得日：2026年2月26日

取得の方法：東京証券取引所の自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付け

2. 自己株式の取得結果

上記買付けによる取得の結果、2026年2月26日に当社普通株式649,800株を2,224,265,400円で取得し、当該決議に基づく自己株式の取得を終了いたしました。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	48,756	45,089	1.3	
1年以内に返済予定の長期借入金	11,546	11,039	1.1	
1年以内に返済予定のリース債務	3,679	3,421		
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く)	32,373	39,303	1.5	2027年～2032年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く)	4,693	4,807		2027年～2041年
合計	101,048	103,662		

(注) 1 「平均利率」については、借入金の期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

なお、リース債務については、リース料総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、「平均利率」を記載しておりません。

2 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

(単位:百万円)

区分	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内
長期借入金	9,855	11,518	8,911	3,488
リース債務	2,331	1,311	554	358

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	650,633	1,311,430
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	34,623	61,569
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	22,983	40,893
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	116.11	206.78

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	64,036	60,654
受取手形	10	-
売掛金	2 89,673	2 93,696
商品及び製品	6,482	6,902
仕掛品	135	129
原材料及び貯蔵品	6,638	6,633
前払費用	1,689	1,800
短期貸付金	2 1,237	2 1,457
未収入金	2 8,674	2 9,042
その他	2 1,429	2 1,558
貸倒引当金	98	22
流動資産合計	179,909	181,851
固定資産		
有形固定資産		
建物	64,040	64,819
構築物	4,282	4,459
機械及び装置	48,567	50,471
車両運搬具	3,745	4,190
工具、器具及び備品	6,171	5,972
土地	79,620	80,388
リース資産	1,021	632
建設仮勘定	1,147	1,330
有形固定資産合計	208,598	212,266
無形固定資産		
借地権	514	515
ソフトウェア	6,716	7,075
リース資産	62	4
その他	112	99
無形固定資産合計	7,406	7,695

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	62,341	70,413
関係会社株式	92,575	92,815
関係会社長期貸付金	10,944	10,887
長期前払費用	1,191	1,373
繰延税金資産	9,964	5,755
賃貸固定資産	7,523	7,477
敷金	2 7,597	2 7,553
差入保証金	2 1,315	2 1,092
その他	2,457	2,291
貸倒引当金	4,602	3,466
投資その他の資産合計	191,309	196,194
固定資産合計	407,313	416,155
資産合計	587,223	598,007
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	1,943	1,991
買掛金	2 59,240	2 60,960
短期借入金	17,250	17,150
1年内返済予定の長期借入金	7,802	7,558
リース債務	481	185
未払金	2 5,932	2 6,015
未払法人税等	7,757	6,541
未払消費税等	4,728	4,272
未払費用	2 30,780	2 32,293
預り金	8,162	7,351
賞与引当金	3,669	3,996
資産除去債務	30	58
従業員預り金	5,526	5,312
設備関係電子記録債務	4,219	4,650
その他	2 5,571	2 5,468
流動負債合計	163,096	163,805
固定負債		
長期借入金	24,388	16,830
リース債務	601	451
退職給付引当金	64,861	59,449
役員退職慰労引当金	4,433	4,561
債務保証損失引当金	697	557
資産除去債務	3,310	3,338
その他	2 4,662	2 4,753
固定負債合計	102,954	89,941
負債合計	266,051	253,747

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,014	11,014
資本剰余金		
資本準備金	9,664	9,664
その他資本剰余金	12	12
資本剰余金合計	9,676	9,676
利益剰余金		
利益準備金	2,753	2,753
その他利益剰余金		
配当準備積立金	6	6
退職給与積立金	500	500
圧縮記帳積立金	603	600
別途積立金	283,580	304,080
繰越利益剰余金	30,330	30,935
利益剰余金合計	317,773	338,876
自己株式	51,852	55,517
株主資本合計	286,610	304,049
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	34,561	40,210
評価・換算差額等合計	34,561	40,210
純資産合計	321,172	344,259
負債純資産合計	587,223	598,007

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	2 857,028	2 891,198
売上原価	2 577,371	2 599,913
売上総利益	279,657	291,285
販売費及び一般管理費	1 245,102	1 254,023
営業利益	34,554	37,261
営業外収益		
受取利息	2 206	2 303
受取配当金	2 2,435	2 2,966
固定資産賃貸収入	2 1,525	2 1,540
為替差益	903	-
雑収入	1,472	1,476
営業外収益合計	6,542	6,287
営業外費用		
支払利息	296	634
固定資産賃貸費用	363	365
雑損失	307	341
営業外費用合計	967	1,341
経常利益	40,129	42,206
特別利益		
固定資産売却益	110	128
投資有価証券売却益	1,436	618
貸倒引当金戻入額	-	958
債務保証損失引当金戻入額	2,025	139
特別利益合計	3,572	1,845
特別損失		
固定資産除売却損	1,203	1,523
減損損失	253	418
債務保証損失引当金繰入額	266	-
その他	12	57
特別損失合計	1,735	1,998
税引前当期純利益	41,966	42,053
法人税、住民税及び事業税	11,527	11,030
法人税等調整額	985	971
法人税等合計	12,512	12,001
当期純利益	29,454	30,052

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		
						配当準備 積立金	退職給与 積立金	圧縮記帳 積立金
当期首残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	606
当期変動額								
剰余金の配当								
圧縮記帳積立金の取崩								2
別途積立金の積立								
当期純利益								
自己株式の取得								
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	2
当期末残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	603

	株主資本					評価・換算差額等		純資産合計
	利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
	その他利益剰余金		利益剰余金 合計					
	別途積立金	繰越利益 剰余金						
当期首残高	265,780	23,822	293,467	26,185	287,972	35,483	35,483	323,456
当期変動額								
剰余金の配当		5,148	5,148		5,148			5,148
圧縮記帳積立金の取崩		2	-		-			-
別途積立金の積立	17,800	17,800	-		-			-
当期純利益		29,454	29,454		29,454			29,454
自己株式の取得				25,666	25,666			25,666
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						922	922	922
当期変動額合計	17,800	6,507	24,305	25,666	1,361	922	922	2,284
当期末残高	283,580	30,330	317,773	51,852	286,610	34,561	34,561	321,172

当事業年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		
						配当準備 積立金	退職給与 積立金	圧縮記帳 積立金
当期首残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	603
当期変動額								
剰余金の配当								
圧縮記帳積立金の取崩								2
別途積立金の積立								
当期純利益								
自己株式の取得								
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当期変動額合計	-	-	-	-	-	-	-	2
当期末残高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	600

	株主資本					評価・換算差額等		純資産合計
	利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
	その他利益剰余金		利益剰余金 合計					
	別途積立金	繰越利益 剰余金						
当期首残高	283,580	30,330	317,773	51,852	286,610	34,561	34,561	321,172
当期変動額								
剰余金の配当		8,949	8,949		8,949			8,949
圧縮記帳積立金の取崩		2	-		-			-
別途積立金の積立	20,500	20,500	-		-			-
当期純利益		30,052	30,052		30,052			30,052
自己株式の取得				3,664	3,664			3,664
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						5,649	5,649	5,649
当期変動額合計	20,500	605	21,103	3,664	17,438	5,649	5,649	23,087
当期末残高	304,080	30,935	338,876	55,517	304,049	40,210	40,210	344,259

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式...移動平均法に基づく原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの...時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等.....移動平均法に基づく原価法

(2) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

製品、仕掛品...売価還元法に基づく原価法（貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法）

原材料、商品...主として先入先出法に基づく原価法（貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法）

貯蔵品.....最終仕入原価法に基づく原価法（貸借対照表価額については、収益性の低下による簿価切下げの方法）

2 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

主として定率法

ただし、コンビニエンスストア事業で使用する有形固定資産及び1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物は定額法

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

ただし、ソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法。なお、リース取引開始日が会計基準適用初年度前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き適用しております。

3 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員の賞与の支払いに備えるため、支給見込額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数による定額法により、翌事業年度から費用処理することとしております。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数による定額法により、費用処理することとしております。

(4) 役員退職慰労引当金

役員等の退職慰労金の支出に備えるため、役員退職慰労金規則（内規）に基づく当事業年度末要支給額を計上しております。

(5) 債務保証損失引当金

子会社への債務保証に係る損失に備えるため、被保証者の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

4 収益及び費用の計上基準

当社は、食品事業及び流通事業を主な事業としています。

食品事業においては、顧客との販売契約に基づいて製品又は商品を引渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品又は商品を引渡す一時点において顧客が当該製品又は商品に対する支配を獲得して充足されますが、製品又は商品の出荷時から引渡時までの期間が通常の期間であることから、当該製品又は商品の出荷時点で収益を認識しております。

流通事業においては、コンビニエンスストアを運営しております。商品販売については、商品を顧客へ引渡した時点で収益を認識しております。また、コンビニエンスストアのフランチャイズ加盟店からのロイヤリティ収入については、契約期間にわたり、当該加盟店の売上総利益が発生するにつれて収益を認識しております。

5 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異、未認識過去勤務費用の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

会計上の見積りにより、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは次のとおりであります。

(関係会社への投融資の評価)

1. 関係会社株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位:百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	92,575	92,815

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社は、関係会社に対する投資について、当該関係会社の財政状態の悪化等により実質価額が著しく低下した場合には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、相当の減額をした上で評価差額を「関係会社株式評価損」として計上しております。

2. 関係会社貸付金の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位:百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社長期貸付金	10,944	10,887
貸倒引当金	2,865	1,881
貸倒引当金戻入額	-	958

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社は、関係会社への長期貸付金に対して、当該関係会社の財政状態の悪化等により回収可能性に疑義が生じた場合には債権の区分に基づき貸倒引当金を計上しております。

3. 関係会社に対する債務保証の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位:百万円)

	前事業年度	当事業年度
債務保証損失引当金	697	557
債務保証損失引当金繰入額	266	-
債務保証損失引当金戻入額	2,025	139

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社は、関係会社の借入金に対して債務保証を行っております。当該債務保証に関して、当該関係会社の財政状態及び将来の回復見込み等を個別に勘案して、損失負担見込額を債務保証損失引当金として計上しております。

(貸借対照表関係)

1 保証債務

関係会社の金融機関からの借入金に対して債務保証を行っております。

(単位:百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
(株)ヴィ・ド・フランス	9,931(銀行借入金)	8,310(銀行借入金)
秋田いなふく米菓(株)	802(")	1,142(")
(株)金沢ジャーマンベーカリー	209(")	195(")
(株)とかち帯広ヤマザキ	60(")	- (")
合計	11,003	9,647

2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

(単位:百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	4,729	5,171
長期金銭債権	287	256
短期金銭債務	13,811	13,926
長期金銭債務	20	20

(損益計算書関係)

1 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額並びにおおよその割合は、下記のとおりであります。

(単位:百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
運搬費	57,244	60,107
給料及び手当	75,711	78,696
賞与引当金繰入額	1,591	1,790
退職給付費用	4,318	3,273
減価償却費	9,356	9,305
おおよその割合		
販売費	78%	78%
一般管理費	22%	22%

2 関係会社との取引高

(単位:百万円)

	前事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	28,251	29,674
仕入高	88,547	93,677
営業取引以外の取引高	2,650	2,943

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
(1)子会社株式	26,110	37,030	10,919
(2)関連会社株式	663	1,400	737
計	26,774	38,430	11,656

当事業年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

区分	貸借対照表計上額	時価	差額
(1)子会社株式	26,110	35,417	9,306
(2)関連会社株式	663	1,413	750
計	26,774	36,831	10,057

(注) 市場価格のない株式等である子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位:百万円)

区分	2024年12月31日	2025年12月31日
(1)子会社株式	65,313	65,553
(2)関連会社株式	487	487
計	65,801	66,041

これらについては、市場価格がないことから、「子会社株式及び関連会社株式」には含めておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位:百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
貸倒引当金	1,330	972
賞与引当金	1,119	1,218
未払事業税等	645	607
退職給付引当金	19,782	18,590
関係会社株式評価損	3,606	3,606
役員退職慰労引当金	1,352	1,432
減損損失	771	795
資産除去債務	1,019	1,065
会員権評価損	464	463
債務保証損失引当金	212	170
その他	1,797	1,897
繰延税金資産小計	32,103	30,820
評価性引当額	6,532	6,214
繰延税金資産合計	25,570	24,605
(繰延税金負債)		
資産除去債務に対応する除去費用	174	174
圧縮記帳積立金	264	271
その他有価証券評価差額金	15,166	18,403
繰延税金負債合計	15,605	18,849
繰延税金資産の純額	9,964	5,755

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別内訳

(単位:%)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.5	30.5
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.0	1.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	1.0	1.2
住民税均等割	0.9	0.9
税額控除	0.3	0.3
関係会社貸倒引当金	-	0.7
関係会社債務保証損失引当金	1.3	0.1
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	-	1.3
その他	0.0	0.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	29.8	28.5

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年1月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し、計算しております。この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

(自己株式の取得)

当社は、2026年2月25日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議いたしました。その概要は連結財務諸表「注記事項（重要な後発事象）」に記載のとおりであります。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	64,040	5,937	389 (232)	4,769	64,819	202,144
	構築物	4,282	801	54 (24)	569	4,459	23,404
	機械及び装置	48,567	14,962	257 (39)	12,800	50,471	314,998
	車両運搬具	3,745	2,693	11	2,236	4,190	22,020
	工具、器具及び備品	6,171	1,734	128 (109)	1,806	5,972	25,569
	土地	79,620	787	19 (4)	-	80,388	-
	リース資産	1,021	40	0	429	632	2,029
	建設仮勘定	1,147	2,755	2,572	-	1,330	-
	計	208,598	29,712	3,431 (411)	22,612	212,266	590,167
無形固定資産	借地権	514	0	-	-	515	-
	ソフトウェア	6,716	2,434	161	1,913	7,075	-
	リース資産	62	-	-	57	4	-
	その他の無形資産	112	1	0	14	99	-
		計	7,406	2,436	161	1,986	7,695

(注) 当期増加額の主なものは、次のとおりであります。

なお、当期減少額のうち()内書は、減損損失の計上額であります。

- 1 機械及び装置 10工場（松戸1、松戸2、古河、札幌、名古屋、大阪2、安城、阪南、福岡、広島）
食パン 包装ライン更新 1,160百万円
3工場（古河、阪南、名古屋）
ランチパック 製造設備更新 319百万円

【引当金明細表】

(単位：百万円)

区分	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	4,700	3,489	4,700	3,489
賞与引当金	3,669	3,996	3,669	3,996
役員退職慰労引当金	4,433	302	175	4,561
債務保証損失引当金	697	-	139	557

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	期末配当の基準日は、毎年12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。なお、電子公告は当社のホームページに掲載することとし、そのアドレスは次のとおりであります。 http://www.yamazakipan.co.jp/ir/koukoku/
株主に対する特典	毎年12月31日現在の株主名簿に記載または記録された1,000株以上所有の株主に対し、市価3,000円相当の当社製品詰合せを贈呈

(注) 当会社の株主は、定款の定めによりその有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類、有価証券報告書の確認書

事業年度（第77期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）
2025年3月28日 関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度（第77期）（自 2024年1月1日 至 2024年12月31日）
2025年3月28日 関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書、半期報告書の確認書

第78期中（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）
2025年8月8日 関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書
2025年4月1日 関東財務局長に提出。

(5) 自己株券買付状況報告書

2026年3月12日 関東財務局長に提出。

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月24日

山崎製パン株式会社
取締役会 御中

ふじみ監査法人

東京事務所

指定社員
業務執行社員 公認会計士 小平 修

指定社員
業務執行社員 公認会計士 國井 隆

指定社員
業務執行社員 公認会計士 村田 俊祐

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている山崎製パン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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、山崎製パン株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

固定資産（のれんを含む）の減損	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表に記載の通り、当連結会計年度において有形固定資産371,564百万円、無形固定資産18,112百万円（のれん5,723百万円含む）、減損損失として1,459百万円計上している。</p> <p>会社は、減損の兆候がある資産グループについて、減損損失の認識の判定を行い、減損損失を認識すべきであると判定した場合は、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を計上している。</p> <p>また、会社は買収等により発生したのれんをその対象会社の超過収益力として認識している。対象会社が連続して営業赤字になっている場合には、のれん残高について減損の兆候が生じていると判断し減損テストを実施している。減損の兆候があり、のれんの残存償却年数に対応する割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、のれんを含む帳簿価額について減損損失の認識をするが、当連結会計年度末時点で見積った割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を上回っている場合には、のれんの減損損失の計上は不要と判断している。</p> <p>減損の認識・測定に用いられる将来キャッシュ・フローの見積りは、事業計画を基礎として行われ、将来の損益計画等について、一定の仮定を置いており、その仮定には不確実性が伴っている。</p> <p>以上のことから、固定資産（のれんを含む）減損に関しては、将来キャッシュ・フローの見積りについて不確実性を伴うため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、固定資産（のれんを含む）の減損について検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社による固定資産の減損に関する検討プロセスについての内部統制を理解し、その整備・運用状況の有効性を評価した。 ・将来キャッシュ・フローの見積りに使用された事業計画の合理性について検討した。 ・過年度における予算と実績との比較分析を実施し、経営者の見積りプロセスの有効性を評価した。 ・市場環境の変化等を含め将来の事業計画の実現可能性について、経営者に質問するとともに、過年度の事業計画と実績を比較し、その合理性を検討した。 ・割引率について、利用可能な外部データを用い、使用された割引率の合理性を検討した。 ・在外子会社の監査人の作業について、在外子会社の監査人との双方向でのコミュニケーションや当該監査人が作成した報告資料の査閲等を通じて、当該監査人の作業の妥当性及び入手した証拠について評価を実施した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、山崎製パン株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、山崎製パン株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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

1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月24日

山崎製パン株式会社
取締役会 御中

ふじみ監査法人

東京事務所

指定社員 業務執行社員	公認会計士	小平	修
指定社員 業務執行社員	公認会計士	國井	隆
指定社員 業務執行社員	公認会計士	村田	俊祐

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている山崎製パン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第78期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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、山崎製パン株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社の投融資の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>山崎製パン株式会社の当事業年度の貸借対照表に計上されている「関係会社株式」及び「関係会社長期貸付金」は、それぞれ92,815百万円、10,887百万円となっている。</p> <p>注記事項（重要な会計方針）1．に記載のとおり、子会社株式及び関連会社株式の評価基準及び評価方法として、移動平均法に基づく原価法を採用している。発行会社の財政状態の悪化により実質価額が下落をした際には、回復可能性が認められる場合を除いて相当の減額を行い、評価差額は当期の損失として減損処理している。</p> <p>また、関係会社貸付金の評価及び債務保証損失引当金については、関係会社の財政状態、将来の事業予測及び事業計画等を勘案して、貸倒引当金及び債務保証損失引当金の計上の要否を検討している。</p> <p>関係会社の投融資の評価は、財務諸表への潜在的な影響が大きく、今後の収益予測も含め経営者による仮定と判断を伴うものであり、監査上の検討において判断を要するため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社の投融資の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係会社の直近の財務諸表を基礎とした純資産額を反映させた実質価額と取得原価との比較分析を実施した。 ・実質価額に影響を及ぼす事象が発生しているか、あるいは、発生可能性が高い事象はあるかについて、取締役会議事録等、社内会議体議事録を査閲するとともに、必要に応じて財務報告の責任者への質問を実施した。 ・将来の収益予測及び事業計画等に考慮されている重要な仮定について財務報告の責任者への質問を実施し、今後の市場環境の変化や為替などの不確実性を含めた経営者による仮定と判断の妥当性を確かめた。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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を検討すること、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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

1 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。