

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方 更新

(1)基本的な考え方

当社では、経営の透明性と健全性の確保及び効率性の向上を基本方針として、取締役会及び監査役会の強化、法令違反行為の未然防止機能強化、ディスクロージャー、株主への説明義務が重要であると考え、コーポレート・ガバナンスの充実に取組んでおります。

この実現のため、当社は監査役会設置会社の形態を採用し、独立役員要件を満たす社外取締役・社外監査役の選任により、経営監督機能を強化すると共に、執行役員制度を導入し、意思決定や業務執行の迅速化・効率化を図っております。

(2)コーポレート・ガバナンス体制

当社グループは、当社と、子会社1社により構成され、グループベースでコーポレート・ガバナンスに関する取組みを行っております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 政策保有株式】

・政策保有に関する考え方

当社は、事業上の関係強化、財務活動の円滑化、及び安定的取引関係の維持強化の方針に沿って当社の中長期的な企業価値の向上に必要であり、かつ保有意義が認められると判断した場合に限り、保有することとしております。

当社が保有する政策保有株式の保有合理性については、これら定性的な観点のほか、配当収益および事業利益等の経済的便益が自社の資本コストに見合っているか、格付け・収益性等の信用リスクに問題がないか、その他経済合理性の定量的な観点も踏まえて、毎年取締役会において検証しております。

検証の結果、保有の意義が薄れたと判断される株式については、株価の動向、市場への影響等を勘案し、発行会社と十分な協議を行い、ご理解を頂いた上で売却を進めてまいります。

上記手続きに基づいて、保有する全ての政策保有目的の上場株式の検証を実施し、売却を決定した銘柄につきましては順次売却手続きを進めてまいりました。

その結果、2025年度末時点で保有する政策保有目的の上場株式を4銘柄(時価156百万円)まで縮減致しました(2024年度末:5銘柄、時価156百万円)。

・政策保有株式に係る議決権行使の考え方

当社は、投資先企業に対する議決権の行使にあたっては、当該企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する点と、当社との取引関係を踏まえたうえで、議案に対する賛否を判断いたします。当社の企業価値及び株主価値を毀損するような議案等につきましては、会社提案・株主提案にかかわらず、肯定的な判断を行わないこととしております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社が当社役員等と取引を行う場合には、法令及び取締役会規則等に基づき、当該取引につき、取締役会の承認を要することとしております。また、主要株主との取引については、会社及び株主共同利益を害することのないように、個別の協議を踏まえ、一般の取引先との間の取引と同様の方針により決定しております。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

(1)多様性の確保についての考え方

当社は多様な個性を尊重し、全ての社員がライフ(個人の生活)とワーク(仕事)のバランスを取りながら生きいきと活躍できる活力ある職場の実現を目指しております。

多様な価値観は創意工夫の源となり、多様な個性の尊重は信義誠実につながるため、多様性を活かし、力と心を合わせて、ともに歩むことこそが、個人と組織を成長させるものと考えております。

(2)多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標、確保の状況

女性の管理職比率については当社WEBサイト、統合報告書等で2030年の目標ならびに直近の状況を開示しております。

中途採用者についてはかねてより管理職への登用を積極的に進めており、2025年度末時点で全管理職の約45%を占めております。そのため、目標およびその状況については開示しておりません。

外国人の採用および管理職への登用については現時点でご少数に留まっており、目標および状況について開示しておりませんが、「中期経営計画2030」で掲げたグローバル事業の展開に向けて、当社は人材育成方針の1つである「グローバル人材の育成・確保」に従い、より具体的な取組みを検討、実行してまいります。

(3)多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針

a. 人材育成に関する方針

当社の長期ビジョンにおいて、組織やそれを構成する社員は、パーパスの実現に向けた3つのプロミスを支える原動力であり、社員一人ひとりが、変化に対応し、学び続け、成長を継続することにより創発的な組織の更なる進化を目指します。

社員の育成を後押しするために、当社の credo を念頭においた自律性、チャレンジ精神、リーダーシップ、オーナーシップ等に資する施策を進めます。

b. 社内環境整備に関する方針

サステナビリティのマテリアリティのひとつとして「人権の尊重・ダイバーシティの推進」を掲げています。

社員一人ひとりが成長を実感しながら仕事への誇りを持ち、多様な個性を尊重しながら周囲と助け合い「チームワーク」を深めていくことで会社と共に成長する、そうした好循環を生み出していきたいと考えています。

また「エンゲージメント」・「健康経営」・「コンプライアンス」等の観点からも、社内環境整備に向けた取組みを進めます。

【当社WEBサイト】

<https://www.kanro.co.jp/csr/diversity/>

【統合報告書】

<https://www.kanro.co.jp/ir/library/annual/>

【中期経営計画2030】

<https://www.kanro.co.jp/ir/plan/>

【原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は2005年より確定拠出型年金制度を導入しており、企業年金の積立金は運用していないため、運用にあたる人事面や運営面における取組みは行っておりません。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(1) 企業理念

a. 企業理念

「Sweeten the Future 心がひとつぶ、大きくなる。」を、優しい未来へリードする素材の力と機能を追求した商品・サービスで実現する
なお、当社の企業パーパスを含む企業理念体系は当社WEBサイトに掲載しております。

【企業理念体系】

<https://www.kanro.co.jp/corporate/policy/>

b. 経営戦略・経営計画

2025年2月に「中期経営計画2030」を策定しております。

【中期経営計画2030】

<https://www.kanro.co.jp/ir/plan/>

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社では、経営の透明性及び健全性の確保及び効率性の向上を基本方針として、取締役会及び監査役会の強化、法令違反行為の未然防止機能強化、ディスクロージャー、株主への説明義務が重要であると考え、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。この実現のため、当社は監査役会設置会社の形態を採用し、独立役員要件を満たす社外取締役・社外監査役の選任により、経営監督機能を強化するとともに、執行役員制度を導入し、意思決定や業務執行の迅速化・効率化を図っております。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

本報告書 「【インセンティブ関係】【取締役報酬関係】」に記載しております。

(4) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社では、経営陣幹部の選任と取締役候補者の指名にあたっては、社長・CEOの選定制度で定められた基準に基づき毎年定期的に社内外の候補人材情報を広く収集し、独立役員を主要な構成員とするガバナンス委員会において候補人材の職務経験、実績、倫理感等を確認・審議したうえで、常勤役員を主要な構成員とする人事委員会での審議を経て、取締役会において決定する方針となっております。なお、社外取締役の指名にあたっては、社外取締役選任制度に定められた基準に基づき、必要に応じて社外の候補人材情報を収集し、人事委員会及びガバナンス委員会において候補人材の職務経験、倫理感、中立性・客観性等を確認・審議し、取締役会において決定する方針となっております。

また、監査役候補者の指名にあたっては、必要に応じて社内外の候補人材情報を収集し、人事委員会及びガバナンス委員会において候補人材の職務経験、倫理感、中立性・客観性等を確認・審議し、監査役会の同意を得たうえで、取締役会において決定する方針となっております。

経営陣幹部の解任の方針と手続については、代表取締役などの業務執行取締役がその機能を十分発揮していないと認められる場合等、当社が別途定めた解任基準に該当する場合には、ガバナンス委員会にて審議し、その審議結果を取締役に答申のうえ、代表取締役・業務執行取締役としての役職を解任いたします。

(5) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名について

取締役並びに監査役候補者の選解任については、その選解任理由を「株主総会招集ご通知」の参考書類に記載しております。また「株主総会招集ご通知」は株主の皆様にご郵送するとともに当社WEBサイトに掲載しております。

【補充原則3 - 1 - 3 情報開示の充実】

当社は、「サステナビリティ推進基本方針」を定め、その方針に基づき、中長期的な企業価値の向上を図ることを目指しております。サステナビリティについての取組みは、当社WEBサイト、統合報告書等で目標及び直近の状況を開示しております。

中長期的な企業価値向上に向けた人的資本に関する取組みは、本報告書「補充原則2-4」に、知的財産に関する取組みは有価証券報告書(第2【事業の状況】6研究開発活動)に記載しております。

気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響については「Kanro TCFD Report」を当社WEBサイトで公表しております。

【当社WEBサイト】

<https://www.kanro.co.jp/csr/>

<https://www.kanro.co.jp/csr/environment/>

【統合報告書】

<https://www.kanro.co.jp/ir/library/annual/>

【ESGデータ集】

【補充原則4 - 1 - 1 取締役会の役割・責務(1)】

当社は、取締役会・常勤役員会・人事委員会付議事項の他、稟議等で意思決定すべき事項については、重要性の度合いに応じて詳細かつ具体的な付議・報告基準を定め、取締役会の決議事項以外の内容については、常勤役員会に委任しております。また、重要な業務の執行状況につき報告を受けることにより、業務執行する取締役及び執行役員を監督します。

業務執行責任者及び社内部門長の職務権限、職務分掌等についても、社内規程により明確化しており、組織変更等に応じて、常に見直しがなされる仕組みを構築しております。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社では、東京証券取引所が定める独立性基準に基づいて、独立社外取締役の候補者を選定しております。

【補充原則4 - 10 - 1 任意の仕組みの活用】

当社では、コーポレート・ガバナンス体制をより充実させるため、取締役等の指名(後継者計画を含む)・報酬等の検討にあたり、ガバナンス委員会を設置しております。

ガバナンス委員会は独立社外取締役が過半数を占め、同委員会での審議内容は、独立社外取締役の適切な関与・助言(ジェンダー等の多様性や重要なスキルの観点を含む)を得ることで透明性・客観性・適時性を確保しており、その結果を取締役会へ答申することとしております。

【補充原則4 - 11 - 1 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社の取締役会は、事業に伴う知識、経験、能力のバランスに配慮しつつ、マーケティング・ブランディング、研究・製造及びIT関連の豊富な経験及び経営の経験を有する独立社外取締役を加え、適切と思われる人員で構成することを基本的な考え方としております。

また、各取締役等の知識、経験に加え、当社の長期ビジョン及び重要な事業戦略に照らし、当社の持続的な発展に必要となる項目を加え、8つの分野を特定しております。

各取締役等のスキル・マトリックスは、本報告書に添付の「取締役・監査役スキル・マトリックス」に記載しております。なお、このスキル・マトリックスは、外部環境や当社の状況を踏まえ、適宜見直しを行ってまいります。

【補充原則4 - 11 - 2 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

社外取締役及び社外監査役をはじめ、取締役及び監査役は、その役割・責務を果たすために必要となる時間・労力を取締役及び監査の業務に振り向け、兼職については合理的範囲に努めております。なお、兼職の状況については、招集通知等で開示しております。

【補充原則4 - 11 - 3 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会の実効性については、2025年度も2025年11月から2026年1月にかけて、第三者の知見を得ながら、自己評価として全ての取締役及び監査役に対するアンケートを実施し、取締役会の実効性の分析・評価を行いました。アンケートの評価項目は、取締役会の役割・機能、取締役会の規模・構成、取締役会の運営、内部統制の整備、社外取締役の活用、株主・投資家との関係、総括としました。

評価の結果、取締役会の実効性は確保されていることが確認され、必要なスキル・資質を意識した取締役会の構成、事前資料・事前説明に支えられた活発な議論運営、開示・IR / SR活動の充実、過去のアンケート結果を踏まえた役員トレーニングの強化といった点が強みとして見られました。一方で、更なる高度化に向けては、事業会社出身者や外国人起用を含めた人選の多様化、社外取締役と株主との対話のあり方の検討、計画的・継続的な役員トレーニングの実施と内容の見直し等について課題意識が示されました。今後も必要なスキル・資質を意識した取締役会の構成、活発な議論運営等を通じて、取締役会の更なる機能向上に努めてまいります。

【補充原則4 - 14 - 2 取締役・監査役トレーニング】

当社では、取締役就任前に、戦略策定や意思決定の質的向上を図るために、外部機関による経営スキルの取得を目的とした研修を実施しております。また、監査役においても、各種セミナーへの出席を積極的に行っております。

なお、社外取締役・社外監査役の就任時に、当社の事業・財務・組織を含めた概況に関する情報提供や、必要に応じて工場見学や重要な会議への参加等を実施しております。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

(1) 株主総会

当社では、当社の事業活動や議案内容を株主が的確に理解する上で十分な検討時間を確保できるよう、招集通知を早期発送すると共に、総会の場では平易かつ充実した内容の説明を心がけております。

(2) IR活動

・責任者・推進体制

当社のIR活動は、IR担当役員であるCFOの指揮のもとでIR・プランニング部が主管となって行っております。決算・適時開示事項等の開示・説明においては、経営企画部・経理部・CX推進部・総務部並びにIR・プランニング部が連携し、各部門の専門性に基づく意見交換を図っております。

・活動内容

当社では、機関投資家向けに年2回(上期・通期)の決算説明会を開催し、社長CEO、CFOを中心に説明を実施しております。また、2025年から当社の特定の事業に関して管掌役員が説明するIR Dayを開催しております。その他、IR・プランニング部が窓口となり、機関投資家との面談の対応を行っております。また、社長CEO、CFO等による個人投資家向け会社説明会もインターネットでの配信を含めて実施しております。IR活動で得られた株主・投資家の意見等については、IR担当役員であるCFOより、その対応を含めて取締役会に報告されております。

【原則5 - 2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は、長期ビジョン「Kanro Vision 2.0」及び2025年を初年度とする6ヶ年の「中期経営計画2030」を策定・公表し、今後の重点戦略・財務目標を示しました。長期ビジョンの実現に向けた財務・資本戦略の基本方針(ROIC経営により成長投資をドライブし、レバレッジ活用等により資本コストを低減)を着実に推進し、企業価値の向上を図ります。営業CFを最大化し、グミライン新設をはじめとする想定資本コストを上回る規律ある投資を積極的に実行すべく、中計期間のキャッシュアロケーションを示しました。財務数値目標としては、2030年度・売上高500億円以上・営業利益率13%以上・EBITDA100億円・ROIC11%以上・ROE15%以上の達成を目指しております。

【中期経営計画2030】

<https://www.kanro.co.jp/ir/plan/>

記載内容 更新	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無 更新	有り
アップデート日付 更新	2026年3月13日

該当項目に関する説明 **更新**

当社は資本コストや株価を意識した経営の実現に向け下記対応を実施しております。

- (1) 現状評価
- ・資本コスト(WACC)については、CAPMをベースに流動性プレミアムを加味して認識しつつ、株主・投資家との対話において株主資本コストの把握に努めております。
 - ・資本収益性については、投下資本利益率(ROIC)を時系列で算出してWACCを上回っているか分析しております。
- (2) 中期財務目標
- ・ROICおよびROEについて、想定資本コストを上回る2030年目標値を設定しております。
- (3) 取組み・実施時期
- 上記目標を達成すべくROIC経営を推進し、様々な施策を実行しております。具体的には、KanROIC(当社では「KanROICツリー」と呼称)ツリーによる現場レベルのKPIへの落とし込み、B/Sマネジメント(政策保有株式縮減)、資本コストを基準とした投資採算基準運用、事業ポートフォリオマネジメントへの活用等です。
- また、社長CEOを委員長とするサステナビリティ委員会により、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組むことで、経済価値と社会価値・環境価値の同時実現を目指しています。
- 引続き株主・投資家との対話推進及び情報開示の拡充等を通じて株主資本コストを低減し、企業価値の更なる向上に取り組んでまいります。

【決算説明会資料】

和文: <https://ssl4.eir-parts.net/doc/2216/tdnet/2759607/00.pdf>
 英文: <https://ssl4.eir-parts.net/doc/2216/tdnet/2775573/00.pdf>

【当社webサイト】「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」について

和文: https://ssl4.eir-parts.net/doc/2216/ir_material2/225422/00.pdf
 英文: https://ssl4.eir-parts.net/doc/2216/ir_material3/275001/00.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】 **更新**

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
三菱商事株式会社	12,760,848	29.55
株式会社榎本武平商店	2,704,800	6.26
カンロ共栄会	2,364,400	5.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,618,600	3.74
株式会社三井住友銀行	1,170,700	2.71
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/FIM/LUXEMBOURG FUNDS/UCITS ASSETS	1,010,000	2.33
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT	895,825	2.07
三井住友信託銀行株式会社	600,000	1.38
株式会社山口銀行	480,000	1.11
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	388,648	0.90

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタンダード
決算期	12月
業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	500人以上1000人未満
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

【その他の関係会社等におけるグループ経営に関する考え方及び方針】

当社の株主である三菱商事株式会社は、当社の議決権の29.59%(間接所有を含む)を所有しており、当社は、同社の持分法適用会社であります。

当社は、三菱商事株式会社との間で、同社を当社製品の販売総代理店とする協業関係にあり、同社の経営資源を活用しながら、当社の企業価値向上を目指しております。

【少数株主保護の観点から必要なその他の関係会社等からの独立性確保に関する考え方・施策等】

三菱商事株式会社との製品の販売及び原材料の購入については、一般の取引条件と同様に決定しております。当社の取締役会は、過半数が独立社外取締役で構成され、取締役等の選解任・報酬の決定については、取締役会の諮問機関として、独立役員を主要な構成員とするガバナンス委員会を設置し、上場会社としての経営の独立性を確保しながら、株主全体の利益最大化に取り組んでおります。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	7名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	4名

社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 **更新**

4名

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
堀江 裕美	他の会社の出身者													
伊藤 善計	他の会社の出身者													
太田 智久	他の会社の出身者													
長林 道生	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

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

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

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

会社との関係(2) **更新**

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
堀江 裕美			リーバイ・ストラウスジャパン株式会社、スターバックスコーヒージャパン株式会社にて部門責任者、経営幹部を歴任、その後株式会社アダストリアの社外取締役に就任する傍ら2017年には独立しHaruka Inc.の代表を務めるなど、その豊富なビジネス経験を通じて幅広い見識を有しており、客観的な見地から、取締役会での有益な提言や業務執行に対する適切な監督を遂行できる。
伊藤 善計			食品業界における生産技術分野の経験と実績を持ち、豊富なビジネス経験をもとに、客観的な見地から、取締役会での有益な提言や業務執行に対する適切な監督を遂行できる。
太田 智久			システム設計・開発、新規ソリューション開発等のITに関連する実務経験をもとに、DXコンサルティング事業の創出、IT業界における様々な活動を行う等、豊富なビジネス経験を通じて幅広い見識を有しており、客観的な見地から、当社の経営に有益な助言や業務執行に対する適切な監督を遂行できる。
長林 道生			キリンホールディングス株式会社の執行役員、子会社の代表取締役社長等の要職を歴任、特に営業及びマーケティング分野、海外における豊富なビジネス経験と幅広い見識を有しており、客観的な見地から、当社の経営への有益な助言や業務執行に対する適切な監督を遂行できる。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	ガバナンス委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	ガバナンス委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役

補足説明

ガバナンス委員会の委員は、独立社外取締役3名及び代表取締役社長の計4名で構成されています。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査役会は定期的に会計監査人から会計監査の方法及び監査結果についての報告を受け、緊密な連携と意見の交換を行っております。また監査部と連携を保ち、監査結果の報告を求め、必要に応じてこれを活用しております。監査部は内部統制の観点より定期的に会計監査人と緊密な連携と意見の交換を行っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
木村 敦彦	他の会社の出身者													
花野 信子	弁護士													
藤附 東洋史	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

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

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

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f, g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
木村 敦彦			公認会計士として長年培われた専門的な知識及び高い見識と経験から公正な立場で客観的かつ中立的立場に立って取締役の職務執行を監督することができる。
花野 信子			弁護士として長年培われた法律知識・経験等に基づき、独立した立場で監査を実行できる。
膝附 東洋史			三菱商事株式会社等における豊富なビジネス経験を通じた幅広い見識を有すると共に公認内部監査人の資格を有しており、当社の社外監査役としての職務を適切に遂行できる。

【独立役員関係】

独立役員の人数 更新 6名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 その他

該当項目に関する補足説明

役員賞与につきましては、会社業績(経常利益)を指標とし、個人業績に応じ、ガバナンス委員会で審議したうえで支給しております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況 個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、社内取締役及び社外取締役の別に各々の総額を開示しております。(2025年度実績)

取締役 8名 178,987千円 (うち社外取締役4名 26,000千円)

監査役 5名 53,600千円 (うち社外監査役4名 30,200千円)

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 取締役の報酬に関する方針

取締役の報酬は、当社の持続的かつ発展的な成長による企業価値の向上を図る上で、役員が果たすべき役割を最大限に発揮するための対価として機能することを目的としております。

また、取締役の報酬基準及び支給基準は、報酬の決定に対する透明性及び客観性を高めるため、過半数を独立社外取締役に構成するガバナンス委員会の答申に基づき、取締役会で決議しております。

2. 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

(a) 社外取締役を除く取締役の報酬

社外取締役を除く取締役の報酬は、()基本報酬(月額報酬)、()短期的なインセンティブとしての会社業績及び個人業績に応じた業績連動報酬(賞与)、()株式報酬により構成されております。

()基本報酬(月額報酬)

基本報酬は、外部機関の調査結果における他社(製造業)水準を参考として役位別の月額報酬を役員報酬基準に定めており、月額固定報酬として月に1回金銭で支給しております。

()短期的インセンティブとしての業績連動報酬(賞与)

業績連動報酬は、事業年度の業績目標達成の短期的なインセンティブとして会社業績に連動し、かつ役位に求められる役割、責任及び成果の個人業績に応じて年に1回金銭で支給されます。会社業績は、年度決算の主要な指標である経常利益を評価指標としております。

個人別の支給額は、

・経常利益金額のレンジ毎に定められた役位別の賞与金額(会社業績に基づき支給)

・経常利益金額のレンジ毎に定められた評価原資の配分額(個人業績評価に基づき配分)

により構成されています。個人別支給額のうち、評価原資の配分は、個人業績の評価に基づき代表取締役社長が決定しておりますが、評価原資の配分に係る代表取締役社長の権限が適切に行使されていることを担保するため、事前にガバナンス委員会の審議を経て決定しております。

賞与支給基準は、経常利益に比例して業績連動報酬の現金報酬総額に占める割合が高くなるように定めております。ただし、経常利益が10億円未満の場合、業績連動報酬(賞与)は支給されません。

()株式報酬

当社は、2017年3月29日開催の第67期定時株主総会において、役員報酬制度の見直しを行い、役員退職慰労金制度を廃止し、取締役(社外取締役を除く)及び執行役員に対する株式報酬制度の導入を決議いたしました。株式報酬は、当社が金員を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、役位及び在任期間に応じて当社が取締役等に付与するポイント数に相当する数の当社株式を、本信託を通じて取締役等に対して交付します。なお、取締役等が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時(取締役等の退任後、監査役に就任した場合は監査役退任時)です。

(b) 社外取締役及び監査役の報酬

社外取締役及び監査役の報酬は、基本報酬(月額報酬)及び賞与により構成されております。賞与はその役割から固定としております。ただし、経常利益が10億円未満の場合、賞与は支給されません。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対する情報の伝達等につきましては、経営企画部、総務部、人事部及び経理部が連携して円滑な情報伝達に努めております。

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

当社では、経営の透明性及び健全性の確保及び効率性の向上を基本方針として、取締役会及び監査役会の機能強化、法令違反行為の未然防止機能強化、ディスクロージャー、株主への説明義務が重要であると考え、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。

当社の取締役会は、取締役7名(内、社外取締役4名)で構成し、法令及び定款で定められた事項及び経営に関する重要事項につき、十分に審議した上で意思決定を行っております。さらに、取締役等の指名・報酬などの検討にあたり、透明性・公正性を確保できるよう、取締役会の諮問機関としてガバナンス委員会を設置し、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。日常の業務執行に関しては、常勤取締役及び執行役員を中心に構成される常勤役員会を定期的に開催して意思疎通を図ると共に社外役員にも電子メール等により迅速に情報を共有し、積極的に意見を交換しながら、規程に定められた審議事項や業務報告に対して慎重かつ迅速な意思決定を行い、経営の進捗及び業務執行の適正性を管理監督しております。

また、当社は執行役員制度を導入しており、取締役会の決議によって選任された執行役員8名が、各本部間の情報及び業務計画や施策等の立案・進捗管理を共有化し、迅速な業務執行を図っております。

当社の監査役会は、監査役4名(内、社外監査役3名)で構成しております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、継続的な企業価値の向上を実現し、また、株主価値の観点から経営を監査する仕組みを確保する目的で、監査役設置会社を採用しております。

社外取締役は、議案審議について豊富なビジネス経験等を通じて培った幅広い見識から独立的な立場で当社の経営に資する必要な発言を適宜行っております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会の招集通知を法定期日より3営業日以上前に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットを利用した議決権の電子行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版(要約)を作成し、当社WEBサイトに掲載しております。
その他	招集通知の発送に先立って、当社WEBサイトに招集通知を掲載しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社WEBサイトにて公表しております。(https://www.kanro.co.jp/ir/disclosure/)	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	当社は不定期ではありますが個人投資家向けの説明会を対面形式もしくはオンライン形式にて開催しております。 2025年度は5月に対面形式、9月と11月にオンライン形式で説明会を開催いたしました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	期末決算発表日以降及び第2四半期決算発表日以降の計2回、社長CEO、CFOを説明者とした決算説明会を実施しております。また、2025年から当社の特定の事業に関して管掌役員が説明するIR Dayを開催しております。説明会の模様やスクリプト、質疑応答の概要等は当社IRサイトにてご覧いただけます。 https://www.kanro.co.jp/ir/library/	あり
IR資料のホームページ掲載	株主総会招集通知、同添付報告書類、決算短信、決算補足説明資料、決算説明会資料、有価証券報告書、半期報告書、統合報告書、TCFDレポート、英文アニュアルレポート、IRニュース等を掲載しております。 https://www.kanro.co.jp/ir/library/ https://www.kanro.co.jp/csr/environment/	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR・プランニング部を設置して専従スタッフがIR活動を行っております。IR担当役員はCFOが務めています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>当社は、外部環境の変化が激しく、先行き不透明・不確実な状況下、当社がこれまで歩んできた道程を確認の上、自分たちの未来への想いを言語化し、企業パーパス「Sweeten the Future 心がひとつぶ、大きくなる。」を定めました。糖から未来をつくり、糖の力を引き出すことに挑み続けてきた当社が長年の事業活動で培った技術をさらに進化させることにより、「心がひとつぶ、大きくなる。」瞬間を積み重ね、「人と社会の持続可能な未来に貢献するパーパスドリブン企業」を目指しています。</p> <p>企業パーパス含む企業理念体系を新たに整理、規定しております。</p> <p>【企業理念体系】 https://www.kanro.co.jp/corporate/policy/</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社のホームページ、「統合報告書」にて公表しております。当社WEBサイト：事業を通じた環境負荷削減 https://www.kanro.co.jp/csr/environment/</p> <p>当社WEBサイト：糖の価値創造 https://www.kanro.co.jp/csr/value/</p> <p>統合報告書 https://www.kanro.co.jp/ir/library/annual/</p>
その他	<p>【ダイバーシティの取組みについて】</p> <p>創業から100年を超える歴史を持つ当社が次の100年に向けてさらに成長していくためには、既存の考え方にとらわれず、新しい視点を持ち、積極的に挑戦していくことができる多様な人材が必要です。そこで当社は、多様な社員が生きいきと活躍できるように個性を尊重し、安全で働きがいのある職場を実現するために、ダイバーシティ宣言を掲げ、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮して、働くことの喜びを実感できる職場づくりを目指しております。</p> <p>(a)人材の多様化・女性の活躍推進 性別・世代等にこだわらず多様な個性や価値観をもつ人材が活躍できる職場環境の実現を目指して、研修や制度等を整えることでダイバーシティの社内啓蒙・浸透を図っています。なかでも女性の活躍推進には特に注力しており、2030年までに女性管理職比率を30%以上とする目標を掲げ、取組みを進めており、今後も女性が一層活躍する企業を目指してまいります。</p> <p>(b)働き方改革 当社は、社員一人ひとりがライフとワークを両立して充実した日々を過ごせるよう、テレワークの導入やフレックスタイム制度、セルフ・ビズ(服装の自由化)、フリーアドレス(席の自由化)、有休・育休の取得推進など、働きやすい勤務環境の提供に努めています。</p> <p>(c)推進体制 上記取組みを全社的に推進するため、人事部に「ダイバーシティ推進チーム」を設置し、各部署より選ばれたダイバーシティ推進リーダーと共に全社的な推進を担う推進部局として活動しています。</p> <p>継続した活動により、多様な部門の社員を巻き込んだボトムアップの取組みにより社員の自発性が向上したことや、男性の育児休業取得率や有給休暇取得率の向上に繋がっています(2025年実績、男性の育児休業取得率:100%、有休休暇取得率:77.6%)。</p>

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

1. 内部統制システム構築に関する基本的な考え方

当社は、その事業活動において「法令遵守」の下、その事業目的を達成するために「有効かつ効率的に」業務を遂行し、その結果を正しく「財務情報」に反映させることが重要と認識しております。そのためには組織全般及び各事業部門の業務執行過程において抱えるリスクを正しく認識し、そのリスクをコントロールする手続を確立すると同時に、その有効性を監視し、必要に応じては是正措置をとることができるように内部統制システムの構築に取り組んでおります。

なお、取締役会において、会社法に基づき「内部統制システムの基本方針」を決議しております。

2. 内部統制システムの整備状況

- a. 全役職員の行動規範として「企業行動憲章」及び「企業行動基準」を定め、その周知徹底を図り、遵法の精神に則り業務運営に当たっております。
- b. コンプライアンスの推進については、「コンプライアンス組織・運営規程」に則り、「内部通報基準」の制定、社内外の通報窓口設置、チーフ・コンプライアンス・オフィサーを委員長とするコンプライアンス委員会の設置、各本部・事業所等を担当するコンプライアンス・オフィサーを中心とした全役職員への教育実施等により法令等の遵守活動の徹底を図ります。
- c. 取締役会は、法令及び定款で定められた事項及び経営に関する重要事項につき、十分に審議した上で意思決定を行う一方、業務執行する取締役及び執行役員からはその執行状況に関わる報告等を求めて経営方針の進捗状況を把握し、職務執行の適正性を管理監督しております。さらに、取締役等の指名・報酬などの検討にあたり、透明性・公正性を確保できるよう、取締役会の諮問機関としてガバナンス委員会を設置し、コーポレート・ガバナンスの強化を図っております。
- d. 監査役は、取締役会及び常勤役員会のほか、重要な意思決定の過程及び業務執行状況を把握するため、重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人の業務執行状況等に関して意見の陳述や報告を行い、必要に応じて助言・勧告、場合によっては適切な処置を講じております。

- e. 監査役会は、会計監査人より取締役、執行役員及び使用人の業務執行に関する不正行為又は法令及び定款に違反する重大な事実がある旨の報告を受けた場合、監査役が協議して必要な調査を行い、助言又は勧告等の必要な処置を講じております。
- f. 社長直轄組織として、内部監査部門を設置し、定期監査と共に必要に応じて臨時監査を実施して日常の業務執行状況を把握し、その改善を図っております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力及び団体に対しては一切関係を持たず、不当要求や妨害については毅然とした態度で会社として組織的に対応することとしております。

「企業行動基準」に反社会的勢力との絶縁に関する行動基準を定め、日頃より総務部を担当窓口として警察等の外部機関と連携して反社会的勢力による不当要求に備えております。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

当社は情報開示について以下の通り実施しております。

1. 開示情報の種類

当社では、東京証券取引所から適時開示を求められている発生事実や決定事項（以下、適時開示情報という）、会社法や金融商品取引法に基づく開示情報及びそれに類する情報を、以下原則を順守して開示しております。

2. 開示の基本原則

情報の開示に当たっては、株主、投資家をはじめとする全てのステークホルダーへ、透明性、公平性、継続性を基本に、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、迅速かつ正確な情報開示（ディスクロージャー）に努めております。

3. 開示の体制

当社は、情報開示に関わる社内体制を以下の通りとしております。

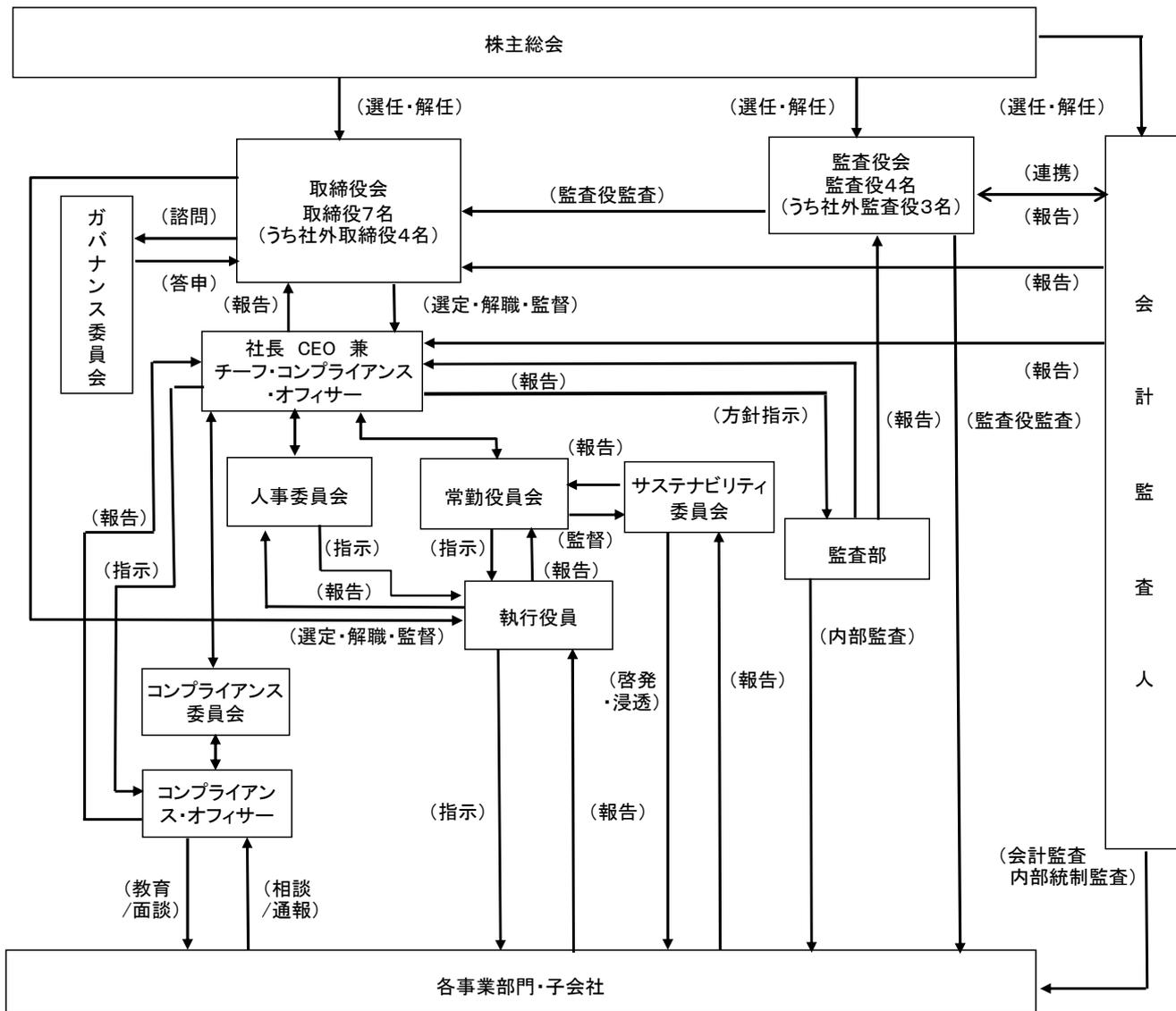
(a) 適時開示情報の開示

ＣＦＯを「情報取扱責任者」とし、財務・経理本部（経理部）は、適時開示関連窓口として、適時開示の重要性について社内周知に努めております。一方、役職員は、所属する組織における発生事実及び決定事項のうち、投資者の判断に重要な影響を与えられらるものについて、経理部に速やかに報告・相談する体制としております。

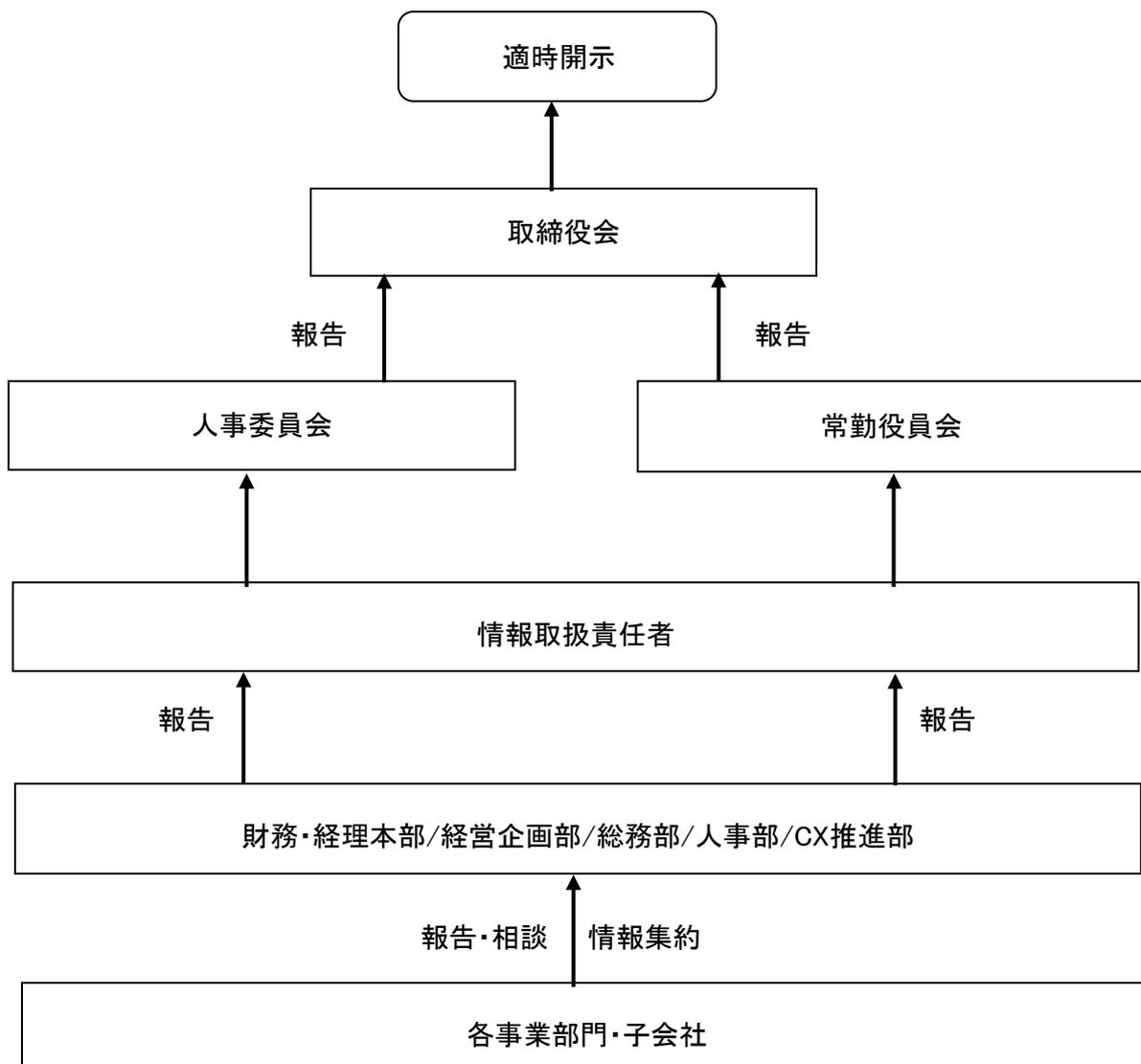
取締役会及び常勤役員会・人事委員会での決定事実については情報取扱責任者が直接報告を受け、本社、工場等の各事業所での発生事実については経営企画部、総務部、人事部及び経理部により情報を集約し情報取扱責任者に報告いたします。それらの情報について情報取扱責任者が適時開示の要否を確認の上、開示内容の適正性を社内にて審議の上、必要な開示を行います。

(b) 適時開示情報以外の法令等に基づく重要な情報

主管部局が、その他関係部局を含めて協議・検討の上、開示内容の適正性を社内にて審議の上、個々の法令・規則に沿った開示を行います。



【適時開示情報の開示体制】



取締役・監査役のスキル・マトリックス

当社の取締役会は、事業に伴う知識、経験、能力のバランスに配慮しつつ、マーケティング・ブランディングや研究・製造の豊富な経験を有する社外取締役を加え、適切と思われる人員で構成することを基本的な考え方としております。

また、各取締役等の知識、経験に加え、当社の長期ビジョン及び重要な事業戦略に照らし、持続的な成長に必要なとなる8つの分野を特定しております。

なお、このスキル・マトリックスは、外部環境や当社の状況を踏まえ、適宜見直しを行ってまいります。

氏名	地位及び担当	独立性	当社が期待する分野							
			企業経営	財務・会計	ガバナンス	研究・製造	マーケティング	グローバル	デジタル	サステナビリティ
村田 哲也	代表取締役社長 CEO 兼 チーフ・コンプライアンス・オフィサー 兼 サステナビリティ委員長		○		○		○	○	○	○
石川 和弘	取締役専務執行役員 コア事業本部長		○		○		○	○		○
佐藤 光記	取締役常務執行役員 CFO 財務・経理本部長 兼 CIO デジタルソリューション本部長		○	○	○			○	○	○
堀江 裕美	社外取締役	○	○		○		○	○	○	○
伊藤 善計	社外取締役	○	○		○	○		○		○
太田 智久	社外取締役	○	○		○		○		○	○
長林 道生	社外取締役	○	○		○		○	○		○
山本 寿男	常勤監査役		○		○	○	○	○		○
木村 敦彦	常勤監査役 (社外監査役)	○	○	○	○			○		○
花野 信子	社外監査役	○		○	○					○
膝附 東洋史	社外監査役		○	○	○			○	○	○

※上記一覧表は、各氏の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

【当社が期待する分野 詳細】

企業経営	企業経営経験の有無
財務・会計	財務・会計分野における知見
ガバナンス	法律、コンプライアンス等の知識、経験
研究・製造	製造業における研究開発、製造、品質に関する知識、経験

マーケティング	製造販売業における営業、ブランディングの知識、経験
グローバル	海外事業、海外取引、海外赴任等の経験
デジタル	IT戦略、デジタル戦略に関する知識、経験
サステナビリティ	サステナビリティに資する取組みの経験や知識