

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方

当社は、当社および当社グループの収益力・資本効率等の改善を図るとともに、社会的責任への取り組みを進め、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促していくため、取締役会においては、企業戦略等の大きな方向性を示し、重要な意思決定機能を残しつつも、監督機能をより重視してまいります。

意思決定機能については、社長執行役員を中心とする執行役員(会)へ権限委譲を進め、意思決定を迅速化し、監督と執行の分離をより進めてまいります。

また、上記取締役会による経営の監督に加え、経営陣より独立した立場の社外監査役を含む監査役4名による経営の監査体制が有効であると判断し、監査役会設置会社形態を採用しております。

【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・コードの各原則について、全て実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

(原則1-4)

①上場株式の政策保有の縮減に関する方針

当社事業の拡大、持続的な発展のために様々な企業との協力関係が必要であるとの認識にもとづき、当社との事業上の関係やコストを勘案し、特に中長期的な取引の維持・強化につながる場合に、当該企業の株式を政策的に保有することを原則としており、かかる保有意義が希薄した場合は売却することとしています。

②個別の政策保有株式についての保有適否の検証

すべての政策保有株式については、毎年取締役会において中長期的な観点からその経済合理性、保有目的等を踏まえて個別銘柄毎に保有の妥当性を検証しており、具体的には「個別銘柄ごとに設定した取引目標に対する達成状況や過去3年間の取引状況」「投下資本収益率の目標に対する達成率」等の指標により判断をしています。2015年度末から2024年度末で銘柄数は129から77へ削減(2024年度は一部売却を含め上場株式3銘柄(うち持ち合い3銘柄)、非上場株式1銘柄の合計4銘柄)、純資産に含める割合は30%超から10%程度まで引き下げています。2025年度も数銘柄を売却する予定です。これまでの推移については有価証券報告書「第4 提出会社の状況 4 コーポレートガバナンスの状況等」をご参照ください。

③政策保有株式に係る議決権行使基準

当該議案につき、当社の政策保有に関する方針に適合するか否か、投資先の企業価値の向上に資するか等を総合的に勘案のうえ、賛否を判断し、議決権を行使します。

(原則1-7)

当社では、取締役および取締役が実質的に支配する会社との競業取引および利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとし、利害関係のある当該取締役が決議に加わることができないこととしています。また、当該取引を行った取締役は、その取引についての重要な事項を取締役に遅滞なく報告することとしています。

(補充原則2-4①)

当社グループは、2030年長期ビジョンの実現に向け、多様な人財の力を価値創造の源泉と位置付けています。性別、国籍、学歴、キャリア背景などの違いを超えて、多様な知と経験が融合し、相互に刺激し合うことで、イノベーションの創出や組織の活性化が促進されると認識しています。このような考え方のもと、当社はDE&Iを経営戦略に組み込み、人的資本経営の中核として取り組みを進めています。

多様性に関する重点KPIとして、管理職に占める女性比率の向上を掲げ、2030年までに20%への引き上げを目標に設定しています。その実現に向け、女性職員の母集団を増やす取り組みに加え、配置職種の拡大、スキルアップ支援、無意識バイアスへの対応、キャリア形成に向けた社内外研修の実施を通じて、実効性ある登用と成長の機会提供を図っています。また、2021年より「30% Club Japan」に参画し、数値目標に基づく社内制度整備や、女性がより一層活躍できる風土の醸成に取り組んでいます。

更に、中途採用(経験者採用)についても積極的に実施し、新卒採用者と同等に公平・公正な登用を行っています。その結果、2025年3月時点で正社員に占める経験者の比率は32%、幹部職員においても24%に達しており、組織の同質性からの脱却と外部視点の取り込みを進めています。グローバルな人財の活躍については、当社グループにおける正社員約10,000人のうち半数が海外グループ会社に在籍しており、各地域に根差した“食”の価値提供を実現するため、海外現地法人におけるローカルマネジメント体制を基本としています。一方で、当社本体における非日本国籍人財の管理職比率は2025年3月時点で0.6%に留まっていることから、今後は国内拠点における外国籍人財の積極的な登用と活躍推進にも注力してまいります。

なお、当社における人財戦略に係る取り組みの進捗については、有価証券報告書「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

(原則2-6)

当社は、確定給付年金制度の適正な運営を図るため、最高財務責任者(CFO)と人事・財務等の領域に精通する者、および労働組合で構成するD

B年金委員会を設置しております。また同委員会には外部の専門家によるコンサルティングを取り入れております。
DB年金委員会による運用受託機関の選定に当たっては、ベンチマークとの比較等による運用成績の評価のほか、スチュワードシップ・コードへの取組状況等も踏まえて判断しております。現在委託している運用受託機関については2018年よりDB年金委員会においてスチュワードシップ・コードへの取組状況について、累計7社確認しており、2025年度も数社へのヒアリングを予定しています。
また、取締役会において年1回、上記の取組状況につき報告しています。

(原則3-1)

(1)当社は、2022年4月にミッション(存在意義)をあらためて定義したうえで、長期ビジョンとして「2030年のありたい姿」を明確化しました。

(ミッション)

私たちが突き動かすもの。

それは「人々により良い食をお届けしたい」という志。

海で培ったモノづくりの心と未知を切り拓く力で、

健やかな生活とサステナブルな未来を実現する

新しい”食”を創造していきます。

(長期ビジョン)「2030年のありたい姿」

人にも地球にもやさしい食を世界にお届けするリーディングカンパニー

長期ビジョン「GOOD FOODS 2030」の達成に向け、マルチステークホルダーへ配慮して持続可能な社会への価値を創造する“サステナビリティ経営”を推進し、中長期成長分野へ経営資源を集中する“事業ポートフォリオマネジメント”を強化して、企業価値向上に努めています。

そして、2022年度から2024年度まで遂行した中期経営計画「GOOD FOODS Recipe1」に引き続き、2025年度からスタートした中期経営計画「GOOD FOODS Recipe2」では、今まで以上に価値を創造し続ける企業となるため、不確実な環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる「バリューチェーン強靱化」をテーマに、マテリアリティを基点として取り組んでまいります。当社は、「バリューチェーン強靱化」の要素は、価値創造力・持続可能性・リスク対応力・人材力の強化と捉えており、以下の基本戦略を基に進めてまいります。

[3つの基本戦略]

①事業ポートフォリオ強化

・事業ポートフォリオマネジメントの深化

・グローバル展開の加速

・新規事業・事業境界領域の開拓

・DXの推進

②サステナビリティ経営の深化

・サステナビリティと事業戦略の連携強化

・人的資本経営とブランディングの推進

③ガバナンス強化

・経営戦略と連動したリスクマネジメント

・グループガバナンスの強化

(2)当社は、当社および当社グループの収益力・資本効率等の改善を図るとともに、社会的責任への取り組みを進め、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促していくため、取締役会においては、企業戦略等の大きな方向性を示し、重要な意思決定機能を残しつつも、監督機能をより重視してまいります。

意思決定機能については、社長執行役員を中心とする執行役員(会)へ権限委譲を進め、意思決定を迅速化することで監督の比重を高めてまいります。

また、上記取締役会による経営の監督に加え、経営陣より独立した立場の社外監査役を含む監査役4名による経営の監督体制が有効であると判断し、監査役会設置会社形態を採用しております。

(3)当社の役員報酬制度は、①ミッション・ビジョンの実現を後押しする制度とする、②短期的な志向への偏重を抑制した、中長期的な企業価値向上を動機づける設計とする、③優秀な人材の維持・確保に有効なものとする、④株主や従業員をはじめとする、ステークホルダーに対する説明責任の観点から、透明性・公平性と合理性を備えた設計とする、⑤適切な決定プロセスを確保する、⑥役位ごとの役割や責任および成果にふさわしい報酬体系とする、を基本方針としています。

上記方針の下、取締役および執行役員の報酬は、①固定報酬として役位ごとに定めた基本報酬、②年次の業績に連動する業績連動報酬(年次インセンティブ)、および③中期経営計画の達成度に連動する株式報酬(中長期インセンティブ)の3つの要素により構成されます。2024年度までは、当該①基本報酬、②業績連動報酬および③株式報酬の1年あたりの割合は、業績目標を100%達成した場合に概ね55:25:20を目安とするよう設定していました。2025年度より取締役の中長期的な業績の向上と企業価値向上に貢献する意識を高め、企業価値向上に資する制度とするために、取締役等の報酬のうち業績に連動する報酬の比率を高め、中長期経営計画のKPIである連結経常利益他の業績目標を100%達成した場合50:20:30となる設計とし、業績に連動する変動報酬(業績連動報酬および株式報酬)の比率を全体の半分まで高めました。合わせて、ガバナンスの強化を図るために、取締役等に給付する株式に退任までの間の譲渡制限を付すこととし、2025年6月26日開催の第110期定時株主総会において、取締役に給付する株式に退任までの間の譲渡制限を付す「株式給付信託(BBT-RS(=Board Benefit Trust-Restricted Stock))」に変更しました。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、原則として、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。さらに、一定の非違行為があった場合等に当社が当該株式を無償で取得できるようにしました。報酬の支給時期は、①基本報酬は毎月、②業績連動報酬は年2回、③株式報酬は原則として中計期間に連動します。

取締役および執行役員の報酬決定方針と手続は次のとおりです。取締役および執行役員の個人別の報酬等の決定方針は、独立社外取締役を委員長とし、社外取締役4名および代表取締役2名で構成する任意の報酬委員会で、会社のステージに見合った報酬とすべくベンチマーク集団との比較検証を踏まえ、①報酬の基本方針、②報酬制度、③報酬水準、④報酬項目の構成比率等を審議のうえ、取締役会で決定しています。取締役および執行役員の各報酬の個人別支給額は、当該制度運用の客観性および透明性の観点から、取締役会からの委任を受けた独立した機関である報酬委員会が決定します。

(4)取締役候補の指名および経営陣幹部の選任については、取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会(代表取締役および社外取締役で構成)を置き、CEOを含む役員候補者の選解任、サクセッションプラン等につき審議し、取締役会に答申します。当該答申を受け、取締役会において、当事業に精通し専門性を有すると同時に、会社経営全般に適切な意思決定ができるバランス感覚を有する人材を選任・指名し、社外取締役候補については上場会社などで培った幅広い経験や高い見識を当社経営に活かすことのできる人材を選任します。また監査役候補については財務・会計・法律に関する知見等、監査に必要となる専門性と幅広い分野についての豊富な知識を有する人材を選任します。

なお、監査役候補者については、事前に監査役会の同意を得る仕組みとしております。

(5)当社では、全ての取締役・監査役候補者について、保有するスキルおよび選解任理由を株主総会招集通知に記載します。

(補充原則3-1③)

<サステナビリティについての取り組み>

当社は長期ビジョン「GOOD FOODS 2030」において、“人にも地球にもやさしい食を世界にお届けするリーディングカンパニー”を2030年のありたい姿として定め、その達成に向け、マルチステークホルダーへ配慮して持続可能な社会への価値を創造する“サステナビリティ経営”を推進しています。

サステナビリティに関する取り組みについては当社ウェブサイト(<https://nissui.disclosure.site/ja>)において開示しています。

<人的資本への投資の取り組み>

当社は、2030年の長期ビジョン「人にも地球にもやさしい食を世界にお届けするリーディングカンパニー」の実現に向け、人的資本を経営の中核と位置付け、「人財」を競争優位の源泉と捉えた人的資本経営を推進しています。こうした考えのもと、当社は経営戦略と一体となった人財戦略を策定し、人的資本への戦略的な投資を行っています。

①経営戦略と連動した人財戦略の展開

ニッスイグループは長期ビジョン「GOOD FOODS 2030」において「サステナビリティ経営の推進」と「事業ポートフォリオマネジメント強化」を両軸に企業価値向上を目指しています。事業ポートフォリオマネジメント強化では、持続的に成長が見込まれる領域に経営資源を集中することとしており、「海外水産・食品事業」「ファインケミカル事業」「養殖事業」を成長事業領域と定めています。

成長事業領域に人財をシフトすべく質・量・専門性の観点で「あるべき人財構成」を定義し、現在の人員構成との差異を分析し、必要とする人財を明確にする議論をスタートしました。これらを育成、採用、配置の各プロセスに反映し、経営戦略と統合した人的資本経営をスタートしています。また成長事業領域で「自ら挑戦したい」社員が機会を得られる仕組みを構築することを計画しています。従来の会社主導の人事異動に加え、社員の意思を尊重した人財配置を可能とし、成長を支える組織の醸成と個人の挑戦を後押しすることで、意欲とスキルの両面を備えた人財の活躍を促し、高い成果につなげています。

②経営人財の育成と後継者計画の整備

当社グループは、後継者育成のパイプラインの構築を重視しています。2024年度には、社長を委員長とする「人財育成委員会」を新たに設置し、グループ全体における将来の事業リーダーに求められる要件を定義しました。当社グループが求めるリーダーは、困難な状況においても覚悟をもって判断・決断し、行動に移す力を備え、現場第一主義のもと挑戦と変革を自ら牽引できる人物です。さらに、リスクとチャンスに敏感に察知し、高い倫理観、自己成長意欲、多様性の尊重等多面的な資質を持ち合わせた人財です。これらの要件をもとに、候補者の選定、必要な経験とスキルの明確化、育成計画の策定、進捗のモニタリングまでを一貫したプロセスとして整備し、計画的な経営人財の育成に取り組んでいます。

③グローバル人財の育成と人財基盤の強化

当社グループは、海外事業展開の加速を掲げており、国や文化の枠を越えて価値を共創できる人財の育成と確保を急務と考えています。語学力や異文化理解に加え、柔軟性や協働力を備えた「グローバル人財」の育成のための海外出向、横断プロジェクトへの参加等、実践的な成長機会を提供し、国際競争力のある人財基盤を強化しています。

④専門性の高い人財の確保と活用

R&D、サステナビリティ、ガバナンス、DXなどの専門性の高い人財の確保は、これまで以上に経営の重要なファクターとなっています。2024年度に導入した高い専門性を持つ人財を処遇する人事制度上のコース（ネクストエキスパート）を弾力的に運用し、専門性の高い人財の採用、登用を推進しています。なお、他の社内人財についてもコース異動の柔軟化を進めることで、専門性の発掘とキャリア形成を支援し、変化に強い組織構築を図っています。

⑤多様な人財の確保と活躍推進

性別、年齢、国籍、障害の有無に関わらず、全社員が能力を最大限発揮できる職場環境の整備を進めています。具体的には、女性管理職比率向上に向けた支援策や障害者雇用の拡充、シニア職員制度の見直しなどを実施し、多様性を活かした組織活性化を企業価値向上につなげる取り組みを進めています。

人的資本への投資に係る取組みについては、有価証券報告書「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照ください。

<知的財産への投資の取り組み>

事業に係るサステナビリティを確保するため、当社のコーポレートブランドの管理についてはコーポレートコミュニケーション部コーポレートコミュニケーション課に、商品ブランドの管理については営業企画部営業企画課に、特許および意匠並びに技術情報の管理については中央研究所に専門部署を設置し、当社の保有する知的財産の確保および価値向上に努めています。

当社は、コーポレートブランドを企業価値の根幹を成す重要な知的資産と位置づけ、その価値向上に向けた継続的な投資を行っています。ブランドは単なる商標やロゴにとどまらず、ステークホルダーとの信頼関係、ミッションや長期ビジョン、社会的責任の履行姿勢などを包括的に体现するものであり、長期的な企業価値創造に資する知的財産の一つと捉え、多角的な取り組みを進めています。また、特許権等の知的財産権分野では、持続可能な水産資源の調達を推進するための新たな養殖・加工技術の開発、および健康的な生活に貢献するための医薬品・健康食品の開発（研究を含む）等に伴って生じる数多くの知的財産について積極的に権利化を進め、事業の優位性および継続性の確保に努めています。

<TCFDの枠組みに基づく開示>

当社は2021年にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明するとともに、TCFDコンソーシアムに加入しました。CFOがプロジェクトオーナーを務める部門横断型の社内プロジェクト「TCFD対応プロジェクト」において、気候変動に係るリスクおよび機会の特定、シナリオ分析を通じた事業インパクトと財務影響の評価、対応策の検討などを行っています。検討結果はサステナビリティ委員会での審議を経て取締役会に報告し、取締役会からの意見や助言を反映しています。

連結売上高の95%以上を占める水産事業、食品事業、ファインケミカル事業を対象とし、バリューチェーン全体を幅広く分析しました。詳細については、TCFD提言で推奨される「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4つの開示項目に沿って当社ウェブサイトで情報を開示しています。

<https://nissui.disclosure.site/ja/themes/223>

〔補充原則4－1①〕

当社取締役会では、ミッション・ビジョン、中期経営計画等の大きな方向性を示し、重要な意思決定を行う一方、社長執行役員を中心とする執行役員（会）に対して権限を委譲することで意思決定を迅速化し、監督と執行における適切なバランスを取ることとします。権限委譲する意思決定の範囲については、社内規程において、グループ会社も含めて、その内容の性質や金額基準等によって明確に定めています。なお、執行役員（会）へ権限委譲するにあたっては、取締役会への報告事項を充実させることで、取締役会の監督機能を十分に発揮できるようにしています。

〔原則4－9〕

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、当社が策定した独自の基準を満たす社外取締役および社外監査役を独立役員に指定しております。当社の基準の詳細については、本報告書Ⅱ 1. 「独立役員関係」記載の「社外役員の独立性基準」をご参照下さい。

〔補充原則4－10①〕

当社では、任意の指名・報酬委員会（社外取締役4名および代表取締役2名で構成）を取締役会の諮問機関と位置付け、委員長である社外取締役に委員会の議事決定や招集などの権限を付与し、かつ社外取締役が各委員会構成員の過半数を占めることで、指名や報酬などの特に重要な事項の検討に係る独立性・客観性を高めています。具体的には、指名委員会が、CEOを含む役員候補者の選解任、サクセッションプラン、取締役等の報酬制度の在り方とその内容（基本方針、報酬体系、算定方法および決定プロセス、評価項目・基準の選定等）につき審議し、取締役会に答申します。また、報酬委員会が取締役会の委任を受け、報酬に関する透明性・中立性を確保するため、各報酬における個人別の支給額について決定しています。このように当社では指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討にあたっては指名・報酬委員会の適時・適切な関与・助言を得ております。

〔補充原則4-11①〕

水産・食品・ファインケミカルを主要3事業とし、成長を目指す当社の取締役会において議論を有効・活発に行うためには、個々の事業に関する深い知識・経験・洞察力とともに、各事業領域の境目となる分野での融合を進めるための柔軟性・創造性に加え、他社における経営者としての経験、さらには財務・会計等の専門性に優れた人材のバランスが重要であると考えております。これらの点が明確になるよう、第106期定時株主総会（2021年6月25日開催）より、招集通知に取締役および監査役の素養・経験を一覧できるスキルマトリックスを掲載しており、例えば独立社外取締役に上場企業における経営者としての経験を有する者を2名選任しております。また、規模としては監査役を含め10～15名程度の人数が適切であると考えております。

なお、取締役選任に関する方針・手続きについては、3-1(4)をご参照下さい。

〔補充原則4-11②〕

取締役・監査役は、当社においてその責務を適切に果たすために、他の会社の役員兼任は合理的な範囲にとどめております。取締役・監査役の他社における重要な兼職状況については、事業報告にて毎年開示しております。

〔補充原則4-11③〕

当社は2016年度より取締役会の実効性評価を毎年実施しています。2020年度までは、全役員を対象とした点数式アンケートを通じて課題の抽出を行い、社内取締役をファシリテーターとしたディスカッションを通じ、課題解決に向けた方策、今後の取り組み等につき協議してきました。2021年度は、数字だけでは見えてこない問題意識や課題の発見を目的として全役員を対象に記述式アンケートを実施後、社外役員のみを対象に個別インタビューを実施、問題意識等につき聴取し、その後の全役員によるディスカッションに活かしました。2022年度以降は、定点観測により課題とその克服状況を把握する観点から毎年同じ設問の点数式アンケート（任意の記述欄あり）を採用し、新任役員を対象にアンケートの記述欄に係る補足インタビューを実施、アンケートおよびディスカッションから見える課題を抽出、取締役会とは別枠で社外取締役をファシリテーターとして全役員による課題克服に向けたディスカッションを実施することとしています。

2024年度の取締役会の実効性評価の概要につきましては、以下をご参照ください。

https://www.nissui.co.jp/vision_policy/governance.html#gov07

〔補充原則4-14②〕

役員に求められる法律・財務などの基本事項についての習得の機会を提供するとともに、必要に応じて個別セミナー等への参加や子会社を含めた事業所視察などの機会も提供しています。例えば、新任の社外取締役・社外監査役向けには各事業およびサステナビリティ・リスクマネジメント・ガバナンス等について、各担当役員より10回程度の説明会を行う他、工場・養殖場、東京イノベーションセンターおよび大分海洋研究センターの視察を複数回実施しています。また法改正や企業経営等に関係する時々々のテーマから勉強会を実施し、役員としての知見を継続的に高めていく機会を提供することとしており、全役員を対象に、2020年度から外部講師による勉強会を実施しており、2024年度は「持続可能な経済・産業への転換～サーキュラーエコノミー実現に向けた変革と社会基盤構築～」および「冒険する組織のつくりかた」と題する勉強会を実施しました。

〔原則5-1〕

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、以下の通り、株主との建設的な対話（面談）に取り組めます。

(1)CEO、CFO他、担当執行役員、経営企画IR部、コーポレートコミュニケーション部、サステナビリティ推進部、経理部、法務部と連携し、各々の専門的見地に基づく意見交換を日常的に行い、株主との建設的な対話を実現する。

(2)個別面談のほか、決算説明会、中期経営計画説明会などを開催するとともに、上記説明会の動画配信や決算説明資料、統合報告書（英訳版含む）等をウェブサイトに情報開示する。

(3)株主やアナリストから寄せられた意見を取締役会、執行役員会などで経営陣幹部と情報共有する。

(4)株主との対話（面談）に際し、未公表の重要な内部情報（インサイダー情報）が外部へ漏洩することを防止するため、内部情報および内部者取引管理規程に基づき、情報管理を徹底する。

〔資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応〕

記載内容 	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無 	有り
アップデート日付 	2025年4月8日

該当項目に関する説明

ニッセイグループは2022年4月に長期ビジョン「GOOD FOODS 2030」を策定・公表し、養殖事業の強化、海外成長の加速、EPA医薬品原料の海外販売拡大を主な成長のドライバーとして収益力を高め、2030年までの海外所在地売上高比率50%、売上高1兆円・営業利益500億円達成を目指しております。

また、「GOOD FOODS 2030」と同時に公表した中期経営計画「GOOD FOODS Recipe1」（以下、前中計）において、事業ポートフォリオの最適化とアセットライトによる資本効率性の改善、成長と財務安全性の両立を図りつつ株主還元を強化するキャッシュアロケーション方針を柱として、中長期での企業価値向上をめざす財務戦略を掲げました。2025年度から2027年度を対象とする中期経営計画「GOOD FOODS Recipe2」（以下、現中計）においても上記戦略を引き続き推進するとともに、資本コストや事業別ROICにかかる開示を充実させるほか、財務の効率性と安定性を図る資本政策も推進してまいります。

〔現状分析〕

資本市場との対話を通じ、現在のニッセイグループの資本コストはCAPM値より高い約5.0%、株主資本コストは7.5%程度と認識しております。それに対し、ニッセイグループが資本効率性の指標としているROICは約6%、ROEは自己資本が改善する中で概ね10%の水準を維持しております。また、前中計期間における堅調な業績推移や計画的なキャッシュアロケーションにより、配当性向を30%以上へ引き上げる一方、自己資本は目安としていた2,000億円以上まで積み増し、さらに資金調達が多様化と安定化を図るべく信用格付けも取得いたしました。

その間、当社の株価は一定の水準まで上昇したものの、PBR（株価純資産倍率）は1倍前後で推移しており、市場からの評価向上にはさらなる取組みが必要と捉えています。特に、収益ボラティリティにおいて水産事業と食品事業は相互補完関係にあるものの、水産事業に焦点があたりやすく、市場評価が上がりにくい状況にあるものと分析しております。

なお、自己資本は一定程度の厚みを確保できたことから、今後については資本構成の適切な管理や株主還元の強化が一層の市場評価につなが

るものと考えております。

[改善に向けた方針・取組み]

①事業ポートフォリオの最適化および収益ボラティリティの低減
養殖事業の拡大・安定化、ファインケミカル事業の再成長により事業ポートフォリオを強化するとともに、収益ボラティリティの低減につなげてまいります。

取締役会においては、事業別・エリア別に算定された資本コストに基づくROICスプレッドと成長性またはニッスイグループのミッションとの親和性との2軸により各事業を評価し、中長期の事業ポートフォリオ目標・経営資源配分の在り方を議論しています。事業責任者は議論の結果を受け、各事業における投資の優先順位、カテゴリーの拡大・縮小、資本効率性を高める施策などを立案し、取締役会と連動しながら実行していくマネジメントスタイルを推進しております。

②アセットライト

政策保有株式の縮減を中心に引き続き非事業用資産の売却等を進め、より筋肉質なバランスシートを目指します。政策保有株式については、毎年、取締役会において個別銘柄ごとに保有の妥当性を審議しており、2015年度末から2024年度末まで129銘柄から77銘柄へ削減、純資産割合は30%超から10%程度まで低下させております。

③成長領域への投資および株主還元の強化

事業活動やアセットライトにより得られた資金は、現中計において成長と財務安定性の両立を図りつつ、1,400億円程度の投資を計画する一方、株主還元については自己株式取得や株主優待等の施策も視野に入れ、総還元性向を新たな指標とし、安定的な配当を実現しつつ3年間の総還元性向40%以上を目指します。

なお、2025年5月14日付で公表しました通り、株主の皆様への利益還元の強化および資本効率向上のための施策として自己株式の公開買付けを実施することいたしました。

④資本コスト低減

サステナビリティ経営を推進するとともに、資金調達が多様化により安定的かつ低コストな資金調達を実現します。また、自己資本の充実に伴い、今後はネットD/Eレシオを資本構成管理の指標とし、2027年度末においては0.7～0.8倍を目安といたします。

⑤インセンティブ制度

中長期的な業績の向上と企業価値向上への意識を高めるため、取締役の報酬のうち業績に連動する変動報酬（業績連動報酬および株式報酬）の比率を全体の半分程度としております。とくに株式報酬については取締役が退任するまでの間、給付する株式に譲渡制限を付す制度改定を2025年6月26日開催の定時株主総会において決議いたしました。

[株主・投資家との対話]

ニッスイグループの事業・成長投資に対する理解を促進し、認識ギャップを解消するため、決算説明会や成長事業の説明会のほか、個別面談や適時開示を行っております。サステナビリティ情報を含めた情報開示やIR活動を一層充実させてまいります。

詳しくは当社ウェブサイトIRページをご確認ください。

<ニッスイグループの中期経営計画「GOOD FOODS Recipe 2」について>

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS06310/db26ad37/6531/4546/8b88/578c1877326e/140120250408510385.pdf>

<Announcement of the Nissui Group Medium-Term Management Plan "GOOD FOODS Recipe 2">

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS06310/2df7deb3/e8a7/4d88/ab16/cd5cc7e303b2/140120250408510387.pdf>

<ニッスイグループ統合報告書2024>

https://www.nissui.co.jp/ir/download/integrated_report/2024_integrated_report_a4all.pdf

<Nissui Group Intergrated Reports 2024>

https://www.nissui.co.jp/english/ir/ir_library/pdf/2024_integrated_report_en_a4all.pdf

2. 資本構成

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

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	69,771,800	22.39
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	33,552,500	10.77
持田製薬株式会社	8,000,000	2.57
株式会社みずほ銀行	7,987,700	2.56
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	6,090,162	1.95
野村信託銀行株式会社 (投信口)	4,947,300	1.59
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,342,269	1.39
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	4,006,400	1.29
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,840,995	1.23
JPモルガン証券株式会社	3,468,711	1.11

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 プライム
決算期	3 月
業種	水産・農林業
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

――

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	10 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	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 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
松尾時雄	他の会社の出身者											
江口あつみ	他の会社の出身者											
安部大作	他の会社の出身者					△						
田中径子	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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
松尾時雄	○	---	ガラスメーカーでのCSRやコンプライアンスの経験に加え、上場化学メーカーにおいて代表取締役として培った幅広い知見を有することから、社会課題解決への取組みや当社のCSR活動を深化させるための助言が有効と期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
江口あつみ	○	---	大手飲料・食品メーカーにおいて研究開発部門や広報・コミュニケーション部門に携わり、幅広い知識と豊富な経験を有しています。当社取締役会などにおいてコーポレートコミュニケーションやダイバーシティの視点で適切に経営全般に対する監督を行うことを期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
安部大作	○	2019年4月まで主要取引銀行である株式会社みずほ銀行の副頭取執行役員、同社親会社の株式会社みずほフィナンシャルグループおよび同グループ会社各社（みずほ信託銀行株式会社、みずほ証券株式会社、株式会社みずほコーポレート銀行）の業務執行者等を務めておりました（2020年4月までに退任）。なお、取引先であるみずほリース株式会社の取締役会長、取締役、常任顧問（2019年6月から2024年6月まで）に就任しておりましたが、これらは業務執行者ではありません。	金融機関において長年に渡りIT・システムや経営企画など幅広い業務に携わり、また、人権啓発推進委員長を務めるなどサステナビリティの見識も有しています。金融機関の経営者として企業経営全般を監督する経験を有していることに加え、上場会社における社外取締役も経験しております。当社取締役会において、様々な経験を活かし、中長期的・大局的な視点で経営に対する監督を行うことを期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。

田中 径子	○	----	自動車メーカーにおいて広報やマーケティング部門に携わり、幅広い見識を有していることに加え、駐ウルグアイ特命全権大使をされるなどグローバルに活躍されてきた経験を有しています。上場会社における社外取締役やサステナビリティ委員会の外部識者委員の経験も有していることから、当社の課題であるサステナビリティやダイバーシティに対するグローバルな視点でのアドバイスや様々な経験を基にした経営全般に対する監督を行うことを期待し、社外取締役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
-------	---	------	--

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

更新

	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	指名・報酬委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役

補足説明

更新

当社は取締役、執行役員の指名・報酬について審議し、取締役会の監督機能の向上、およびコーポレート・ガバナンス体制の強化を図る事を目的として、2018年6月27日付けで取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会を設置しました。指名・報酬委員会は、代表取締役および社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めます。

指名・報酬委員会の2024年度の活動状況は以下のとおりです。

1. 指名委員会

2024年度中6回開催し、取締役会におけるスキルマトリックス、サクセッションプラン、役員定年制度、取締役会の構成（人数・今後の必要スキル等）、2025年株主総会後の取締役会体制について審議しました。

2. 報酬委員会

2024年度中7回開催し、役員報酬制度の改定、株式報酬の制度変更（BBT-RS導入）、2023年度業績連動報酬・株式報酬の個人別評価、2024年6月支給・12月支給業績連動報酬の個人別支給額について審議しました。

【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

監査役は会計監査人から監査計画や監査結果について定期的に報告を受けるとともに、会計監査人の監査の一部に立会い相互連携しております。

監査役と内部監査部門との間で必要な情報交換や意見交換を行なっております。

内部監査部門は、当社およびグループ各社の業務監査結果を監査役に報告するとともに、内部統制の側面において、年度の評価計画策定時に評価手順および範囲・スケジュール等について外部会計監査人と協議を行い、評価方針を確定し、さらに、外部会計監査人との情報交換を密に行い統制上の不備・問題点が発見された場合は適宜是正を図る等、外部会計監査人・内部監査部門間の連携も確保しています。

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

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
寺原真希子	弁護士													
神宮知茂	他の会社の出身者							△						
田所健	公認会計士													

※ 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) 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
寺原真希子	○	---	弁護士として企業法務に精通している上、他の上場会社の社外取締役も務めており、企業活動全般の適正性を判断する知見を有しています。また、百貨店業を営む上場会社の社外監査役を務めており、小売事業についての見識も有しています。今後当社がサステナビリティを推進し、またダイバーシティを実現させていく上で、同氏の経験と見識による助言が有効と期待し、社外監査役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
神宮知茂	○	2012年4月から2016年4月まで主要取引銀行である株式会社みずほ銀行の常務執行役員に就任しており、そのうち2014年4月から同年6月まで同社親会社の株式会社みずほフィナンシャルグループの常務執行役員、同年6月から2015年4月まで同社の執行役常務を務めておりました（2015年4月までに退任）。その後、株式会社みずほ銀行の理事（非執行）に就任しておりました（2016年5月までに退任）。	東証プライム市場上場企業の経営者・常勤監査役としての経験ならびに上場会社の子会社の代表取締役社長の経験も有していることに加え、金融機関における営業、人事などの幅広い経験をもとにした助言が有効と期待し、社外監査役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。

田所健	○	----	公認会計士として大手監査法人の代表社員を務めるなど、会計のエキスパートとして豊富な経験を有しています。また、大手監査法人において、財務報告のアドバイザーや人事担当執行役を経験しており、幅広い人脈と見識を有しています。同氏の経験と見識による助言が有効と期待し、社外監査役に選任しております。同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件および当社の定める「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反を生ずるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。
-----	---	------	---

【独立役員関係】

独立役員の人数	7名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、下記の要件を満たす社外役員を独立役員に指定しております。

（社外役員の独立性基準）

当社取締役会が、当社における社外取締役（*1）および社外監査役（*2）（以下、「社外役員」という。）が独立性を有すると認定するためには、当該社外役員が、以下のいずれの基準にも該当しない者でなければならない。

*1「社外取締役」とは、会社法第2条第15号に定める社外取締役をいう。

*2「社外監査役」とは、会社法第2条第16号に定める社外監査役をいう。

1. 当社及び当社の連結子会社（以下、「当社グループ」という。）を主要な取引先（顧客）とする者（*1）又はその業務執行者（*2）

*1「当社グループを主要な取引先（顧客）とする者」とは、過去3事業年度においてその者の年間連結売上高の2%以上の支払いを、当社グループから受けた者をいう。

*2「業務執行者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人をいう（以下、同じ。）。

2. 当社グループの主要な取引先（顧客）である者（*）又はその業務執行者

*「当社グループの主要な取引先（顧客）である者」とは、過去3事業年度において当社の年間連結売上高の2%以上の支払いを当社グループに行った者をいう。

3. 当社グループ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、会計専門家又は法律専門家（当社財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）

*「当社グループ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」とは、過去3事業年度の平均で、役員報酬以外に個人である場合には、年間1,000万円を超え、当該専門家が所属する法人、団体等である場合には、当該団体の売上高又は総収入金額の2%又は1,000万円のいずれか高い額を超える金銭その他の財産を当社グループから得ていることをいう。

4. 当社グループの業務執行取締役、常勤監査役が、他の会社の社外役員を兼任している場合において、当該他の会社の業務執行者

5. 当社グループが多額の寄付（*）を行っている先又はその出身者

*「多額の寄付」とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円を超える寄付金をいう。

6. 次のいずれかに掲げる者（重要でない者を除く。）の配偶者又は二親等以内の親族

(1) 1から5に該当する者

(2) 当社グループの業務執行者

【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	業績連動報酬制度の導入
---------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、当社の取締役（断りがない限り社外取締役、海外居住者を除く。）および取締役を兼務しない執行役員（海外居住者を除く。以下、「執行役員」という。取締役と執行役員を総称して「取締役等」という。）に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT（＝Board Benefit Trust））」（以下「BBT制度」という。）を、2018年6月27日開催の第103期定時株主総会において決議し、導入しました。また、2021年6月25日開催の第106期定時株主総会においてBBT制度の一部を変更しました。さらに、ガバナンスの強化を図るために、取締役等に給付する株式に退任までの間の譲渡制限を付すこととし、2025年6月26日開催の第110期定時株主総会において、取締役に給付する株式に退任までの間の譲渡制限を付す「株式給付信託（BBT-RS（＝Board Benefit Trust-Restricted Stock））」に変更しました。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、原則として、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。さらに、一定の非違行為があった場合等に当社

が当該株式を無償で取得できるようにしました。
取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の向上に貢献する意識を高めることを目的としております。

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

前事業年度にかかわる役員の報酬等の額
●取締役(社外取締役を除く) 7名*1 387百万円
なお、本報酬は①基本報酬 (207百万円)、②業績連動報酬 (108百万円) *2、③株式報酬 (70百万円) *3で構成される。
*1. 支給対象員数には、2024年6月26日付で退任した取締役1名を含む。
*2. ②には2025年6月支給見込額を含む。
*3. ③は2022～2024年度の中計達成度を100%とした見込額で、2025年7月に給付。249百万円を引当金として計上。
●社外取締役 5名 45百万円 (本報酬は基本報酬のみ。)
*2024年6月26日付で退任した社外取締役1名を含む。
●監査役(社外監査役を除く) 1名 26百万円
●社外監査役 4名 36百万円
*2024年6月26日付で退任した社外監査役1名を含む。

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

当社の役員報酬制度は、コーポレートガバナンスコードの原則に沿って、基本方針を以下の通り定めております。
(取締役報酬)
<基本方針>
(i) ミッション・ビジョンの実現を後押しする制度とする。
(ii) 短期的な志向への偏重を抑制した、中長期的な企業価値向上を動機づける設計とする。
(iii) 優秀な人材の維持・確保に有効なものとする。
(iv) 株主や従業員をはじめとする、ステークホルダーに対する説明責任の観点から、透明性・公平性と合理性を備えた設計とするとともに、適切な決定プロセスを確保する。
(v) 役位ごとの役割や責任および成果に相応しい報酬体系とする。
<役員報酬体系>
取締役(社外取締役を除く)の報酬は、「基本報酬」、「業績連動報酬」、「株式報酬」の3つの要素で構成しています。社外取締役および監査役については、基本報酬(固定報酬)のみとしています。2024年度までは、取締役の各報酬の支給割合を、業績目標を100%達成した場合に概ね55:25:20を目安とするよう設定していましたが、2025年度より取締役の中長期的な業績の向上と企業価値の向上に貢献する意識をさらに高めることを目的に変更しています。中長期経営計画のKPIである連結経常利益他の業績目標を100%達成した場合50:20:30となる設計とし、業績に連動する変動報酬(業績連動報酬および株式報酬)の比率を全体の半分まで高めています。
<報酬の決定方針と手続き>
当社の役員の個人別報酬等の決定方針は、独立社外取締役を委員長とし、社外取締役4名および代表取締役2名で構成する任意の報酬委員会で、会社のステージに見合った報酬としています。具体的にはベンチマーク集団との比較検証を踏まえ①報酬の基本方針、②報酬制度、③報酬水準、④報酬項目の構成比率等を審議のうえ、取締役会で決定します。個人別支給額は、当該制度運用の客観性および透明性の観点から、取締役会から委任を受けた独立した機関である報酬委員会が決定します。なお、取締役および監査役の退職慰労金制度は、2007年6月27日開催の第92期定時株主総会の日をもって廃止しています。
(監査役報酬)
監査役報酬は固定報酬とし、株主総会で決定された監査役報酬の限度内で、監査役の協議により決定します。

[社外取締役(社外監査役)のサポート体制]

社外取締役、社外監査役の求めに応じて、内部監査部門、秘書課その他部署の従業員が職務を補助しております。

[代表取締役社長等を退任した者の状況]

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	一名
--------------------------	----

その他の事項

当社は2022年6月28日付で、相談役および顧問を廃止しています。

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

取締役会は、原則として毎月1回以上開催し、重要事項の決定と経営の監督を行っています。取締役は、経営の透明性の向上・経営監督機能の強化を図るため任期を1年とし、経営陣から独立した立場の社外取締役を含めることとしています。現在取締役会は、社外取締役4名(うち女性2名)を含む10名で構成しております。

業務執行については、より機動的にかつ効率的な業務運営を行うため、執行役員制度を採用しております(2009年6月25日付導入)。取締役会で選任した執行役員で構成される執行役員会は、原則として毎月1回以上開催し、当社および当社グループの持続的成長と企業価値の向上を促進するため、主要な業務執行につき、多角的かつ十分な審議の上、迅速かつ適切に意思決定を行い、併せて情報共有を行っています。執行役員会は、取締役兼執行役員6名を含め、17名(うち女性1名)で構成しております。

監査体制については、財務・会計に関する知見等、監査に必要となる専門性と幅広い分野についての豊富な知識を有する人財を監査役に選任し、経営陣より独立した立場の社外監査役3名(うち女性1名)を含む監査役4名で、監査役会を構成しております。各監査役は取締役会に出席して取締役の職務執行を監査するとともに、必要に応じて執行役員会等重要会議に出席しております。

また、社長直轄の内部監査部門が、年度計画に基づき当社グループの内部監査および財務報告の信頼性を確保するための内部統制に関する事項の評価を実施し、取締役、監査役および監査対象の組織責任者に結果を報告しております。

会計監査については、会社法および金融商品取引法に基づく会計監査として、EY新日本有限責任監査法人と契約を締結し、監査を受けております。業務を執行した公認会計士は、宮川朋弘、鶴田純一郎、小宮正俊であり、監査業務にかかる補助者は公認会計士9名、その他24名がおります。

当社では、取締役会の諮問機関として、任意の「指名・報酬委員会」を設置しています(2018年6月27日付設置)。社外取締役4名および代表取締役2名で構成され、社外取締役が委員長を務めます。指名委員会では、社長執行役員を含む役員候補者の選解任やサクセッションプラン等について、報酬委員会では、報酬の決定方針、報酬制度の内容や報酬水準等について審議し、取締役会に答申します。取締役会では、これらの答申を踏まえ、役員の人事および報酬につき決議しています。

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

監査役会設置会社である当社は、企業活動全般について適正性を判断する上での知見を有する者および財務・会計に知見を有する者を監査役に選任するとともに、経営陣より独立した立場の社外監査役3名を選任し監査役会を設置しております。社外監査役を含む監査役4名による監査体制が経営監督機能として有効であると判断し、監査役会設置会社形態を採用しております。

(社外取締役に関する事項(社外取締役の役割・機能))

社外取締役は、代表取締役を経験した企業経営経験者や他の上場会社で社外取締役等の経験者で構成され、その経歴で培った豊富な経験や高い見識を当社の経営に活かしていただくために選任しております。社外取締役には、当社の経営陣から独立した立場で、取締役の業務執行の監督、意思決定の適正性を確保するための助言等を担っていただいております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

補足説明

株主総会招集通知の早期発送	第110期定時株主総会の招集通知は2025年5月30日に当社および東京証券取引所のウェブサイトにて早期開示いたしました。また、書面での招集通知は2025年6月6日に発送しました。
集中日を回避した株主総会の設定	2025年6月26日
電磁的方法による議決権の行使	2006年6月28日開催の定時株主総会より、株主名簿管理人である三井住友信託銀行のシステムを利用して実施しております。
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	2007年6月27日開催の定時株主総会より、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社および東京証券取引所のウェブサイトにおいて開示しております。第110期定時株主総会の招集通知は2025年6月10日に開示しました。
その他	・招集通知には、取締役の報酬制度や取締役会の実効性評価といったガバナンスの状況、内部統制システムの概要とその運用状況、中期経営計画の内容やその進捗状況などにつき、充実した内容を記載しております。 ・招集通知に関する補足説明を事前に掲示するとともに、質問を受け付け、回答を公開しております。 ・株主総会では、事業報告等をビジュアル化して説明しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイトにて公表しております。 https://www.nissui.co.jp/ir/disclosure_policy/index.html	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	証券アナリスト・機関投資家向けに5月、11月に決算説明会を開催(説明者:C EO)し、8月、2月にはオンライン会議にて決算説明会を開催(説明者:CFO)し、四半期ごとにCFOによるスモールミーティングも開催しております。 また、2025年4月9日には、新中期経営計画説明会を開催し、証券アナリスト・機関投資家向けの社長スモールミーティングも開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ウェブサイトにて、決算短信・補足資料、決算説明会資料、適時開示資料(いずれも英語版含む)、有価証券報告書、半期報告書、四半期報告書、株主総会招集通知(英語版含む)、株主総会事前説明資料、NISSUI REPORT、統合報告書(英語版含む)、決算説明会の動画等を掲載しております。 https://www.nissui.co.jp/ir/ir_library/index.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	当社のIR体制は以下の通りとなります。 執行責任者:取締役専務執行役員 CFO 情報取扱責任者:執行役員 経営企画IR部長 IR担当部署:経営企画IR部IR課 専任4名	
その他	当社グループへの理解を深めて頂くことを目的として、アナリスト・機関投資家を対象とした事業戦略等に関する説明会および施設見学会を複数回開催しております。 また、アナリスト・機関投資家を対象とした個別対話も実施しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

補足説明

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	当社および当社グループでは、創業時より受け継ぐ5つの遺伝子（使命感、イノベーション、現場主義、グローバル、お客様を大切にすること）と、ステークホルダー（お客様、従業員、ビジネスパートナー、株主、環境、社会）に向けたサステナビリティ行動宣言に基づき、ステークホルダーとの連携・協働のもと、事業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。また、倫理憲章、品質保証憲章、環境憲章において、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理、従業員がとるべき行動準則などについて定めています。 サステナビリティ行動宣言、倫理憲章、品質保証憲章、環境憲章については、当社ウェブサイトに掲載しております。 https://www.nissui.co.jp/corporate/ethics/index.html
環境保全活動、CSR活動等の実施	会社を取り巻く様々なステークホルダーとの協働を重要と考え、お客様、従業員、ビジネスパートナー、株主、環境、社会向け「サステナビリティ行動宣言」を制定、サステナビリティ委員会を設置し、2016年に3つのマテリアリティを設定しました。気候変動や人権などのESG関連事項、地政学的リスクや技術革新への対応などの多様な課題の顕在化により、外部環境の変化に合わせて2023年度に見直しを実施し、以下の10のマテリアリティを特定しました。 ・海洋の生物多様性の主流化 ・脱炭素・循環型社会への貢献 ・持続可能なサプライチェーンの構築 ・健康課題の解決 ・人財育成と多様な人財の活躍 ・労働力確保と生産性の向上 ・ミッションへの共感とブランディング ・DXによる革新 ・グローバル展開の加速 ・食にかかわるイノベーションの創出 上記マテリアリティごとに部会を設け、課題解決に取り組んでいます。 製品・原材料の調達時の遵法、環境配慮、人権配慮等の指針を「ニッスイグループ調達基本方針」として定め、サプライヤーへの説明、調査票による状況確認とその結果のフィードバックというフローで、ビジネスパートナーとの協働を進めています。また、海洋への大量のプラスチック流出という社会課題に対しては、「プラスチック問題に対する基本方針」を定め、「容器包装選定ガイドライン」を策定し、可能な限りのプラスチック使用量削減に取り組んでいます。そして、重要なステークホルダーであるお客様の商品選択の際の参考となるよう、商品パッケージに環境に配慮していることを示す独自のマーク「みらいの海へ」を表示しています。 その他、従業員有志による年数回の各事業所周辺の清掃活動（クリーンアップ作戦）、里山保全活動、フードバンクへの食品寄贈などにも積極的に取り組んでいます。 当社の具体的な活動については、サステナビリティレポートを作成し、公開しております。 https://nissui.disclosure.site/ja/themes/121 なお、サステナビリティレポートを含む当社の環境保全活動、サステナビリティ活動については英語でも開示しております。 https://nissui.disclosure.site/en
その他	当社グループは、2030年長期ビジョン「人にも地球にもやさしい食を世界にお届けするリーディングカンパニー」の実現に向け、多様な人財の活躍を経営戦略の中核に据えています。性別、年齢、国籍、障害の有無、キャリア背景を問わず、すべての社員が個性や強みを最大限に発揮できる環境づくりを進めており、DE&I（Diversity, Equity & Inclusion）に基づく人的資本経営を推進しています。 特に女性活躍推進については、2030年までに女性管理職比率20%を達成することを目標に掲げ、採用・登用両面から施策を進めています。採用においては、女性比率50%を目標として女性社員の母集団拡大を図るとともに、社内意識醸成のため無意識バイアス研修を実施、キャリア志向を持つ女性社員へのスキルアップ支援を強化し、管理職への登用を進めています。加えて、男性の育児休業取得を積極的に推進するなど、性別を問わず一人ひとりがライフイベントに応じた柔軟な働き方を選択できる環境整備にも注力しています。 障害者雇用に関しては、法定雇用率の遵守はもとより障害のある社員が安心して働き、能力を発揮できる職場づくりにも積極的に取り組んでいます。2025年3月時点の障害者雇用率は3.00%と法定を超えており、就業部署と担当業務も徐々に多様化し、近年では、契約社員から正社員登用への実績も生まれています。そして、多様な人へ向き合うためのマインドと実践を体系的に学ぶ「ユニバーサルマナー検定」の開催や、障害のある社員が自分の言葉で語る「合理的配慮研修」の実施、成長と活躍を支える「雇用担当者会議」の実施など、相互理解向上にも取り組み、雇用部門の偏りを是正することで活躍の場を増やしています。今後も障害特性を活かした多様なキャリア支援の強化に取り組み、グループ全体で多様性を活かす意識と実践を広げていくこととしています。 こうした取り組みを通じて、当社は多様な人財の力を結集し、それぞれの知見や経験を価値創造につなげる強い組織を構築してまいります。

IV 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

1. 取締役・使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

- (1) 取締役・執行役員等は、当社の経営理念に基づき制定された、サステナビリティ行動宣言・倫理憲章・品質保証憲章・環境憲章等の規範を率先垂範するとともに、従業員に対して周知徹底する。
- (2) 事業活動における法令・定款・社内規程等（以下「法令等」という）の遵守（コンプライアンス）を確保するため、社外弁護士が参加する倫理部会は、教育・研修の強化によるコンプライアンス徹底の企画・運営や、コンプライアンスに関する業務上の諸課題への最終判断などを行い、担当役員がその活動内容を取締役会に報告する。
- (3) 当社グループにおける法令等に違反している疑いのある行為等について、当社グループの役職員が倫理部会に直接通報できる内部通報制度を設け、窓口を社内外に設置し、監査役にも同時に連絡が入る体制とし、法令等に違反している疑いのある行為等を早期発見・是正する。会社は、通報内容の秘密を守り、通報者に対して不利益な扱いを行わない。
- (4) 財務報告の信頼性を確保するための内部統制については、社内に専任組織を設置し、全社的な内部統制の状況を把握するとともに、重要な業務プロセスなどを文書化し、評価・改善する取り組みを連結ベースで行う体制を構築する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- (1) 株主総会議事録、取締役会議事録、執行役員会議事録、取締役・執行役員を委員長とする各種委員会の議事録および稟議書・実施報告書等（以下「文書等」という）については、法令および社内諸規程に基づき適切な保存・管理を行う。
- (2) 取締役および監査役は、いつでも文書等を閲覧できるものとする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 代表取締役社長執行役員直轄の組織であるリスクマネジメント委員会は、リスクマネジメント規程に基づいて当社グループの全社的なリスクマネジメントシステムの構築とその維持・向上に努め、担当役員は定期的にリスクマネジメント委員会活動の報告を取締役にを行う。
- (2) 当社グループにとって重要性の高いリスクについては、リスク管理組織が、リスクマネジメントの実効性を高めるための施策の立案、進捗管理を実施するとともに、各事業部門の責任者が、担当業務に関する適切なリスクマネジメントを実行する。

4. 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

- (1) 取締役会は、原則として毎月1回以上開催され、組織体制、代表取締役およびその他の業務執行を担当する取締役・執行役員の管掌事項を定めるとともに、重要事項の決定と取締役・執行役員の業務執行状況の監督を行う。また、執行役員を構成員とする執行役員会を原則として毎月1回以上開催し、主要な業務執行につき意思決定を行う。
- (2) 業務執行については、代表取締役社長執行役員が当社グループを統治し、各取締役・執行役員は管掌・担当する部門等の執行責任を負う。
- (3) 取締役会において中長期経営戦略および各年度予算を決議する。各取締役・執行役員は管掌・担当する部門等が実施すべき具体的な施策および効率的な業務執行体制を決定するとともに、目標達成に向けた進捗管理を徹底し、その状況を定期的に取締役会へ報告する。

5. 当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社グループは、業務の執行が法令および定款に適合することを確保するための諸施策に加え、以下の体制を構築する。

1) 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対する体制

- (1) グループ各社の代表者が参加するグループ経営会議等を定期的に開催し、グループ内の情報共有と業務執行に関する重要事項の指示徹底と協議を行う。
- (2) 当社は、グループ各社に対して営業成績、財務状況その他の重要情報について、当社への定期的な報告を求める。

2) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、リスクマネジメント委員会を通じ、グループ全体のリスクマネジメント推進に係る課題・対応策を審議のうえ、グループ各社への浸透を図る。

3) 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

グループ各社の経営については、各社の自主性を尊重しつつ、当社が制定した子会社ガバナンス規程の遵守を求める。

4) 子会社の取締役等および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- (1) 当社は、グループ各社ごとに執行役員を管理責任役員として指定し、各社取締役会への役員派遣などを通じて当社グループのガバナンスを行う。
- (2) グループ各社は、自らが定めた倫理憲章等の社内規程に基づき、コンプライアンス担当の役員および推進組織を設置してコンプライアンス活動を推進し、当社の倫理部会がその活動の支援を行う。

5) その他企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社の代表取締役社長執行役員直轄の組織である内部監査部門は、年度計画に基づき当社グループの内部監査を実施し、取締役・執行役員、監査役および監査対象の組織責任者に結果報告するとともに、その概要を定期的に取締役会へ報告する。

6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

- (1) 監査役の求めに応じて、内部監査部門、秘書課およびその他の部署の使用人が監査役の職務を補助する。
- (2) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合には、監査役スタッフを置く。

7. 前号の使用人の取締役からの独立性および監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項

- (1) 前号の使用人が監査役の職務を補助する際には、取締役・執行役員等の指示命令を受けないものとする。
- (2) 監査役スタッフを置く場合は、当該スタッフの人事、評価に関しては監査役の意見を尊重する。

8. 監査役への報告に関する体制

1) 当社の取締役および使用人が監査役に報告するための体制

- (1) 取締役・執行役員および使用人は、作成した文書等（前記2. (1)）を速やかに監査役の閲覧に供するとともに、説明を求められたときは迅速・的確に対応する。
- (2) 取締役・執行役員および使用人は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実、その他経営に係る重要な事実等があるときは、直ちに監査役に報告する。
- (3) 内部監査部門は、当社グループの業務監査結果を監査役に報告する。
- (4) 監査役は、取締役会における審議、決議、報告の内容を検証し、必要に応じて取締役・執行役員から業務執行状況を聴取し、確認する体制を構築する。

2) 子会社の取締役・監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制

- (1) グループ各社の役職員は、当社監査役から業務執行に関する報告を求められたときは、迅速・的確に対応する。
- (2) グループ各社の役職員は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事実、その他経営に係る重要な事実等があるときは、直ちに自らまたは当社の管理担当部門を通じて監査役に報告を行うか、監査役へも同時に連絡される当社の内部通報窓口に通報する。
- (3) 内部通報窓口への通報は、その対処について当社倫理部会より適宜監査役に報告する。

9. 監査役へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社グループの役職員が監査役へ報告を行った場合、当該報告をしたことを理由として不利益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。

10. 監査役の職務の執行について生じる費用等の処理に係る方針
監査役が職務の執行について生じる費用等を請求したときは、秘書課において、役員に関する規定に基づきその費用等が当該監査役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、速やかに当該費用等を処理する。

11. その他監査役の監査が実効的に行なわれることを確保するための体制
(1) 監査役は、監査役会が監査の実効を確保するため制定した内部統制に関する実施要領に従って監査を行い、必要の都度取締役・執行役員と協議し、監査の実効を高めていく。
(2) 監査役は、会計監査人より、その監査計画、監査結果につき定期的に報告を受けるとともに、情報交換や意見交換を行う。また、必要に応じて内部監査部門とも情報交換や意見交換を行う。

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

当社グループは、公共の秩序や安全を脅かす反社会的勢力や団体からの不当な要求等を一切排除することとし、「倫理憲章」や「倫理行動基準」において、反社会的勢力との関係遮断を明文化し周知徹底している。また、平素より関係行政機関などからの情報収集に努め、事案の発生時には速やかに担当部署へ報告・相談するとともに、関係行政機関や法律の専門家と緊密に連携して適切に対処する体制を整備している。

Vその他

1. 買収への対応方針の導入の有無

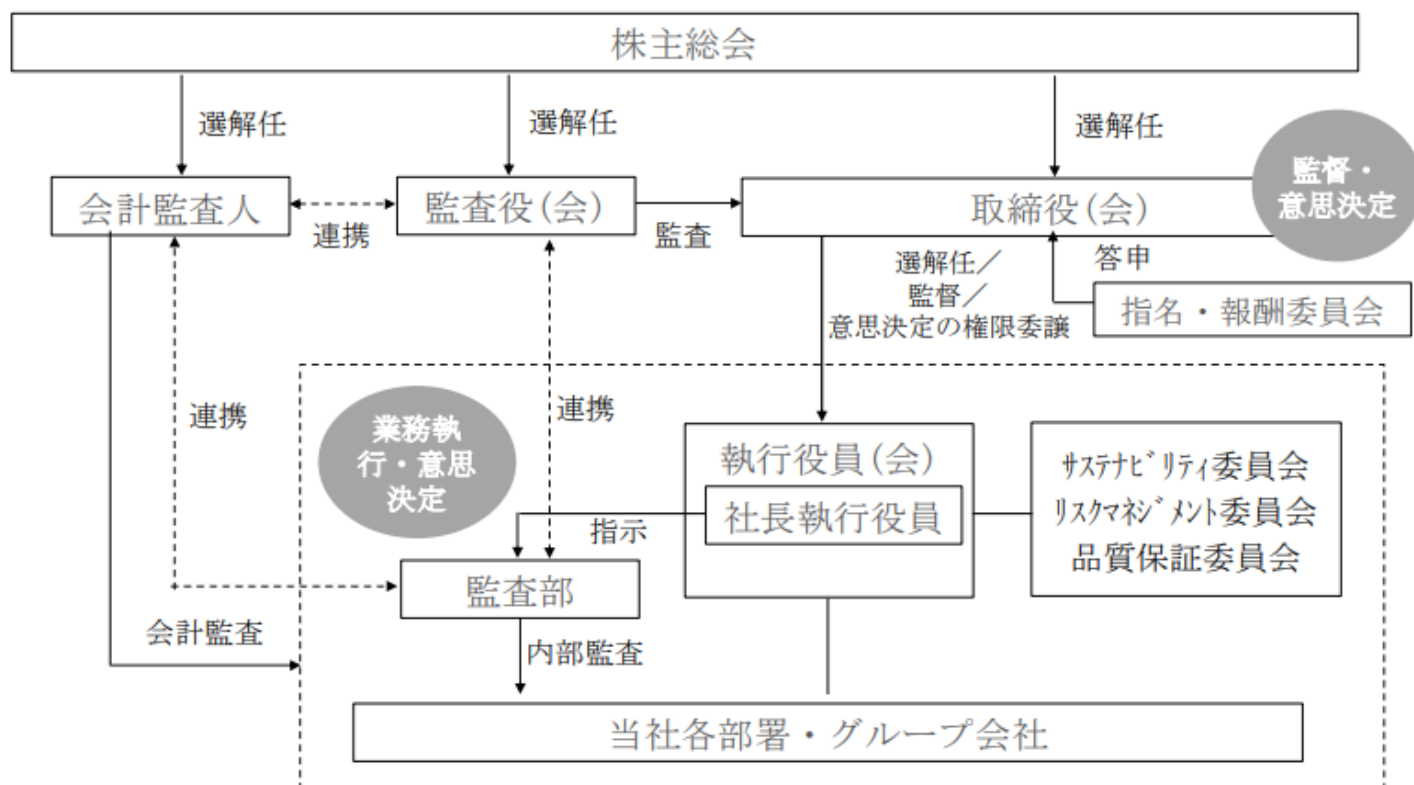
買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

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

[適時開示体制の概要]
当社は「倫理憲章」において「会社情報を広く公正に開示するとともに、未公開情報の管理を厳正に律する」ことを行動指針として定めております。
当社及び子会社の決定事実に関する情報、発生事実に関する情報及び決算に関する情報のうち、関係諸法令により開示が必要とされる会社情報については、取締役会の決議により、適時・適切な開示を行うこととしております。
社内の管理・監督につきましては、監査役が取締役の職務執行を監査し、社長執行役員直轄の監査部が当社及びグループ会社の業務の適正性について内部監査を実施しております。

コーポレート・ガバナンス体制図（模式図）



適時開示体制の概要（模式図）

