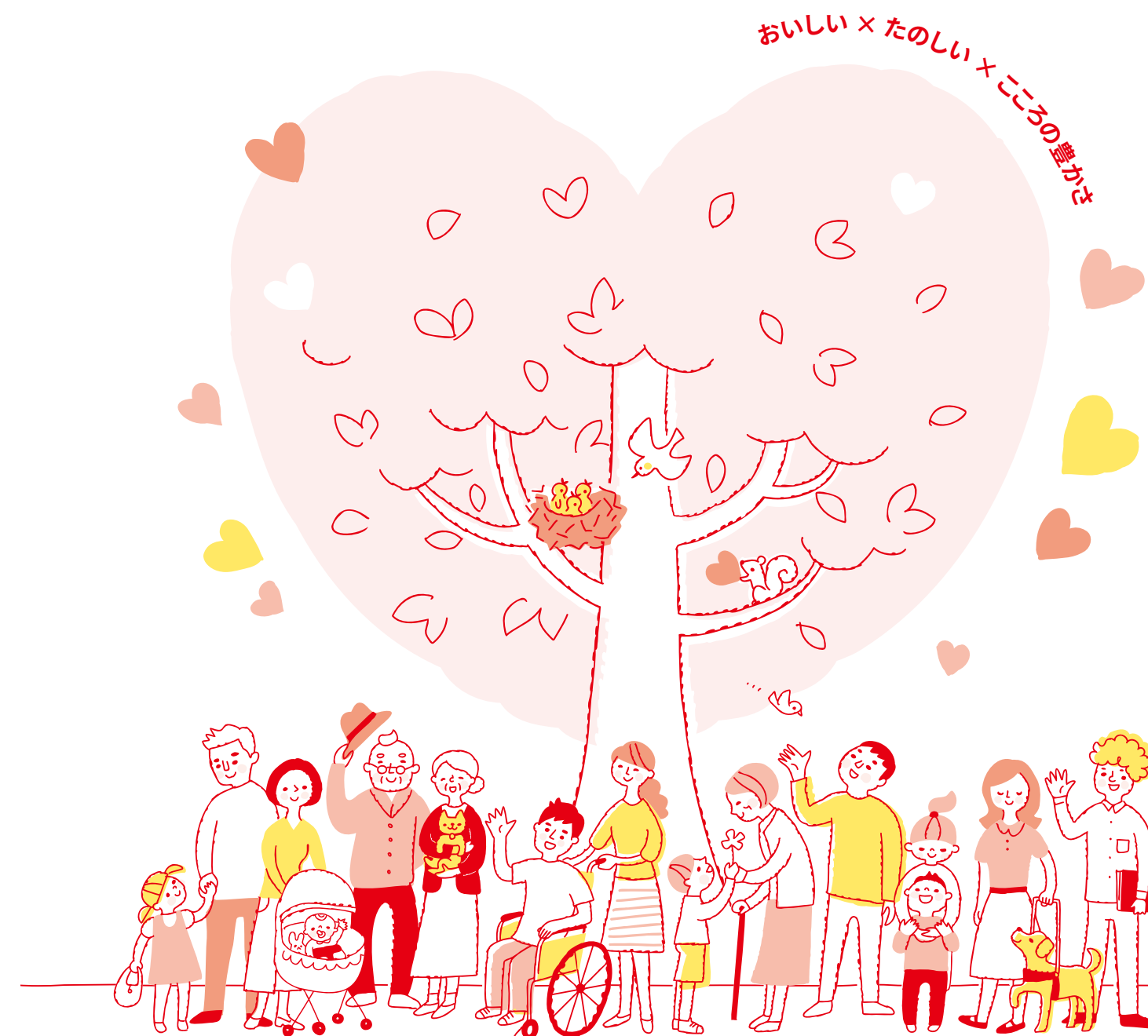




FUJIYA SUSTAINABILITY REPORT 2026

不二家サステナビリティレポート



株式会社 不二家

〒112-0012 東京都文京区大塚2-15-6
ウェブサイト <https://www.fujiya-pekco.co.jp/>

お問い合わせについて

お便りの場合：〒112-0012 東京都文京区大塚2-15-6 株式会社不二家 広報IR部
Eメールの場合：不二家ウェブサイト内のお問い合わせ専用フォームをご利用ください。



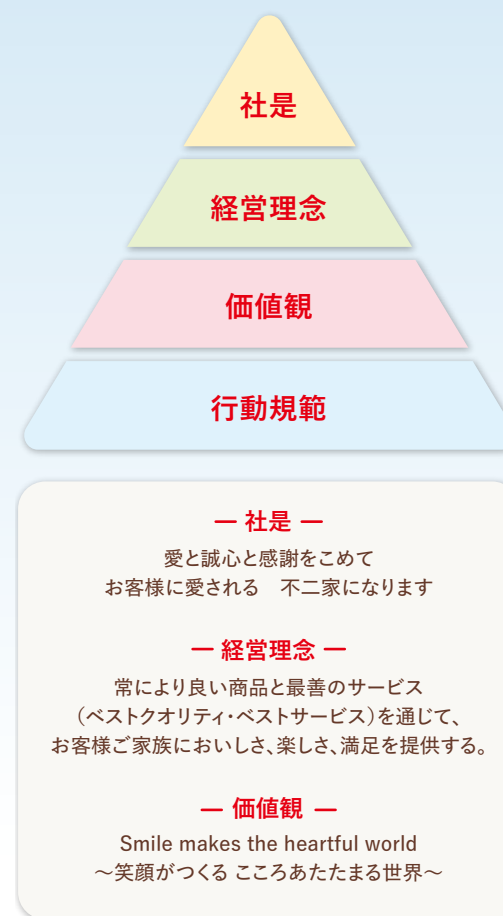
笑顔がつくる こころあたたまる世界

Smile makes the heartfelt world

不二家がお客様に提供している価値、それは「おいしい×たのしい× こころの豊かさ」
「ひとりで食べておいしい!」そんなひと時から「みんなで囲んでたのしい!」幸せいっぱい時間まで
不二家はお客様の笑顔を、こころあたたまる絆や記憶を提供してきました。

モノからコトへ コトからココロへ
不二家はこれからもひとりの笑顔を社会に繋ぎ、そこから生まれる笑顔の連鎖によって、
タガイ(互い・違い)を思いやり大切に、こころあたたまる世界を実現します。

不二家の企業理念



CONTENTS

不二家とは

- 01 不二家の価値観
- 02 企業理念・目次・編集方針
- 03 不二家のあゆみ
- 05 不二家について
- 07 非財務ハイライト

社長メッセージ

- 09 社長メッセージ

不二家のサステナビリティ経営

- 13 不二家の価値創造プロセス
- 15 不二家が目指すサステナビリティ経営
- 17 地球環境保全に対する配慮
- 23 事業活動における人権の尊重
- 27 従業員の健康向上・労働環境改善と
公平な処遇 (人的資本活動報告)
- 32 地域社会との共存・共栄・調和

経営基盤

- 42 コーポレート・ガバナンス

企業情報

- 47 会社概要

編集方針

不二家では、すべてのステークホルダーの皆様に、サステナビリティ方針に基づいた中長期的な企業価値向上への活動をご理解していただくことを目的に、2024年よりサステナビリティレポートを発行しています。方針の柱である「環境」「人権」「従業員」「地域社会」の4つのテーマを軸に、それぞれの具体的な取り組みを報告しています。本レポートを通じて、当社の価値創造に向けた活動をご理解いただければ幸いです。

報告対象範囲

原則として不二家単体を報告範囲としています。
期間：2025年1月～2025年12月

発行日

2026年6月

OUR HISTORY

不二家のあゆみ

お菓子を通じて「ワクワク」を届けてきた不二家の歴史を、
転機となった出来事とロングセラー商品で振り返ります。

1910 創業

不二家の歴史は横浜・元町第1号店から始まります。当時、横浜で在留外国人が増加する状況に注目した林右衛門が洋菓子店を開業。西洋人の家庭を一軒一軒まわり試食してもらいながら販路を広げました。



©新聞コレクション

1922

ショートケーキ発売

横浜・伊勢佐木町に2号店を開業。この年に発売したのが「ショートケーキ」です。アメリカ式のビスケット風生地のショートケーキを、フランスの技術を取り入れながら日本人向けにアレンジ。カステラ風のスポンジケーキに生クリームを飾りました。



※画像は現在の「プレミアムショートケーキ」

1935

「ハートチョコレート」発売

※画像は1959年頃のもの



©川原コレクション

「ペコちゃん」と「ポコちゃん」が描かれたパッケージ
※画像は1959年頃のもの

1951

「ミルキー」発売

第二次世界大戦後、唯一焼け残ったボイラーで水アメと練乳の製造を開始。林右衛門はこの2つで「栄養価が高く、母親が安心して与えられるお菓子」の開発に着手します。丸2年もの試行錯誤の末、乳味豊かな味を実現した「ミルキー」が発売されました。



1954

「ポップキャンディ」発売

※画像は1960年頃のもの



1963

フランチャイズ第1号 京都伏見店開店

日本で先駆けてフランチャイズ・システム「不二家ファミリー・チェーン」を導入し、5年で全国100店舗を達成。以来、着実に加盟店を増加させ、1982年にはフランチャイズチェーン導入の貢献により通商産業大臣賞を受賞しました。



1968

「ホームパイ」発売

1964

「ネクター」発売



1962

「ルック」発売



※画像は1978年頃のもの

＼ 外はサクッリ、中はしっとり /



1984

「カントリーマアム」発売

当時アメリカで流行していたソフトクッキーに着想を得て、「アメリカの田舎のお母さんが、子どものために手作りしたようなクッキー」をイメージして開発されました。

1994

「ペコちゃんのほっぺ」発売



2020

「カントリーマアム チョコまみれ」発売

チョコクッキー+チョコチップ+チョコ掛けの、チョコにまみれたカントリーマアム。2022年、日本食糧新聞社「第40回食品ヒット大賞」にて優秀ヒット賞を受賞。



2024

「ペコちゃんmilkyドーナツ」開店



ペコちゃんmilkyドーナツ

現在

不二家のこれから

「お菓子で世の中を幸せにしたい」という創業者の想いは不二家の原点であり、「幸せな記憶」「愛される喜び」「人と人との繋がり」を商品やサービスで提供し続けられるよう、常に進化を続けています。2025年11月に不二家ベトナムの新工場が竣工。続いて2025年12月に富士裾野工場の天然水ボトリング工場が竣工しました。これからも、お客様に、従業員に、社会に「ワクワク」を届けていきます。



富士裾野工場内天然水ボトリング工場

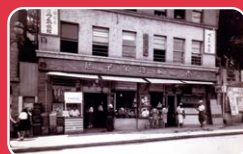
Founder's thoughts

時代を超えて今も息づく

創業者 藤井林右衛門の「想い」

不二家（ふじや）という屋号は、1910年（明治43年）、創業者・藤井林右衛門（ふじい りんえもん）が、外国人居留地に近い横浜・元町に、小さな洋菓子店を開いたときに名づけられました。自身の「藤井」姓や、外国人にも良く知られた日本一の山である「富士山」（不二山）にちなむとともに、「不二」という言葉には「**二つとない存在でありたい**」という、25歳の林右衛門の願いと気概が込められていました。当時横浜でも珍しかった洋菓子の将来性を見込み、林右衛門が切り開いた不二家の歴史はまさに二つとないものでした。良質な材料を使っているながら価格は手頃。「**常によりよい製品、サービス**」「**お客あつての**

われわれだ」。口下手だった林右衛門が珍しく言い切ってはばからないことでした。戦前戦後を通して、常に新しいことに挑戦を続け、不二家は日本中をときめかせるような事業を次々と展開しました。林右衛門が送り出した不二家のお菓子は、今も団らんやお祝いの席にのびります。二つとない存在でありたい。洋菓子を日本に広めたい。**お菓子で世の中を幸せにしたい**。明治の青年の夢は、100年を越えて今も脈々と不二家の中に息づいているのです。



東京の不二家の店舗（1930年頃）

不二家年表

1910 藤井林右衛門が横浜・元町に洋菓子店を開店
1922 ショートケーキ発売
1930 合名会社不二家設立（出資金10万円）
1935 ハートチョコレート発売
1938 株式会社第二不二家設立（資本金20万円）
合名会社不二家を合併（資本金60万円）
株式会社第二不二家の商号を、株式会社不二家と改称
1950 ペコちゃん誕生
1951 ミルキー発売
ペコちゃんのボーイフレンドとしてポコちゃん誕生
1954 ポップキャンディ発売
1962 東京、大阪、名古屋の各証券取引所市場第二部に株式上場
ルックチョコレート発売
不二家乳業株式会社設立

1963 フランチャイズ第1号店 京都伏見店開店
1964 ネクター発売
1965 東京、大阪、名古屋の各証券取引市場第一部に株式上場
1968 ホームパイ発売
1972 株式会社不二家東北（旧：山交フードサービス）設立
1973 株式会社不二家システムセンター設立
1974 不二家サンヨー株式会社設立
1975 レモンスカッシュ発売
1978 株式会社不二家フードサービス（旧：ロードサイドレストラン）設立
1984 カントリーマアム発売
1989 アンパンマン商品シリーズ発売
株式会社ダロワイヨジャパン設立
ペコちゃんのほっぺ発売
1994 ペコちゃん・ポコちゃんの人形が立体商標として特許庁より認められる
1998 ミニミニペコちゃん発売
2003 不二家ファミリー文化研究所設立
2004 不二家（杭州）食品有限公司設立

2007 消費期限切れ原料使用に端を発する一連の問題により、生産・販売がほぼ停止する
AIBフードセーフティの取り組み開始
山崎製パン株式会社と業務資本提携を締結し、停止していた生産・販売が再開される
2008 「不二家食品安全の日」制定
本店所在地を東京都文京区に変更する新たな第三者割当増資により、山崎製パン株式会社の子会社となる
不二家創業100周年
2010 株式会社スイートガーデンの株式を取得（子会社化）
2014 株式会社スイートガーデンの株式を売却（子会社化）
2018 銀座数寄屋橋の不二家広告塔を映像が流れる「ペコちゃんビジョン」にリニューアル
2019 不二家サンヨー株式会社が不二家飲料果実株式会社へ社名変更
2020 カントリーマアムチョコまみれ発売
公益財団法人日本将棋連盟とともに、将棋タイトル戦「叡王戦」を主催

2021 株式会社スイートガーデンが株式会社不二家神戸へ社名変更
株式会社不二家フードサービスを吸収合併
株式会社不二家東北を吸収合併
2022 東証一部からプライム市場へ移行
不二家飲料果実株式会社が株式会社不二家福島へ社名変更
不二家ベトナム設立
冷凍スイーツ自動販売機「FUJIYA CAKE'S STAND」設置開始
不二家洋菓子店の店舗ロゴを刷新し新VIによりブランドリニューアル
2024 株式会社不二家福島を吸収合併
ペコちゃんmilkyドーナツ開店
2025 不二家が支援する「ペコちゃんこども園ほりかわ」開園
「人と地球とショートケーキと FUJIYA EXPO 2025 STORE」EXPO 2025 大阪・関西万博に出店
国連グローバル・コンパクトに署名
富士裾野工場内天然水ボトリング工場稼働開始

AT A GLANCE

不二家について

不二家は、1910年に横浜元町に小さな洋菓子店として創業以来、「お菓子が世の中を幸せにしたい」という創業者の想いから洋菓子店舗の拡大とともに、全国に洋菓子文化を広めてきました。また、1950年にペコちゃん誕生、翌1951年にミルクィを発売したことをきっかけに、卸売事業にも本格的に参入しました。

現在、不二家グループは主に洋菓子事業、レストラン事業、菓子事業、飲料事業、海外事業を展開しています。洋菓子事業は、国内で洋菓子チェーン店の運営をしているほか、洋菓子をスーパー・コンビニエンスや外食企業に卸すなど、販路を拡大しています。菓子事業はペコちゃんでおなじみの「ミルクィ」やチョコレートの「ルック」、クッキーの「カントリーマアム」など、多くのロングセラー商品を販売しています。また、海外においては中国・ベトナムの関係会社が現地での菓子の製造販売を行っているほか、北米への洋菓子の輸出など、海外事業の拡大を進めています。

数字で見る不二家

業績サマリー

(2025年12月末時点)

売上高

119,558 百万円

営業利益

2,840 百万円

経常利益

3,609 百万円

当期純利益

2,031 百万円

ROE

3.4%

総資産

106,366 百万円

自己資本比率

57.0%

配当性向(連結)

38.1%

グループ従業員数

(2025年12月末時点)

グループ

6 社

対象範囲: 国内連結子会社のみ

従業員数

2,457 名

(単体: 1,432名)

洋菓子・レストラン店舗数

(2025年12月末時点)

洋菓子店

850 店



レストラン

38 店



不二家の事業

国内事業

洋菓子事業

明治時代から100年以上続く不二家創業の事業です。「ショートケーキ」「シュークリーム」「ペコちゃんのほっぺ」などの洋菓子の製造販売と不二家洋菓子店などの運営を行っています。日常のおやつからお誕生日のお祝いのケーキ、ギフト菓子とさまざまなシーンを彩る商品を手がけています。

売上高構成比

20.9%



レストラン事業

洋菓子のテイクアウトを併設したファミリー向けレストラン「不二家レストラン」を中心に、「アンパンマンレストラン」「アンパンマン&ペコズキッチン」、宮崎牛専門店の鉄板焼き業態「銀座みやちく」など、複数の業態を運営しています。

売上高構成比

5.6%



菓子事業

「ミルクィ」「ルック」「カントリーマアム」「ホームパイ」をはじめとするキャンディやチョコレート、クッキーなどのお菓子の製造、卸売を行っています。多くのロングセラーブランドやヒット商品を持ち、幅広い販売チャネルで小さなお子様から大人まで多くのお客様に愛される商品を届けています。

売上高構成比

66.7%



飲料事業

「ネクター」「レモンスカッシュ」などの個性ある、缶、PETボトル、チルド飲料の卸売を行っています。2025年12月より、富士裾野工場内に建設された天然水ボトリング工場が稼働し、新たに天然水市場に参入します。

売上高構成比

3.6%



その他

売上高構成比
3.2%

海外事業

中国

不二家(杭州)食品有限公司

2004年に現地法人を設立。中国国内にて主力のポップキャンディのほか、焼菓子、グミなどの製造販売を行っています。



ベトナム

不二家ベトナム CO., LTD.

2022年に現地法人を設立し、2025年11月にロンアン工場が竣工。現在はベトナム国内にてカントリーマアムをはじめとする菓子の製造販売を行っており、諸外国への輸出も進めています。



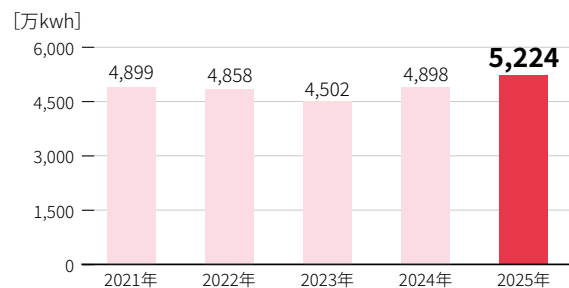
※海外事業売上は製菓事業に含まれます

NON-FINANCIAL HIGHLIGHTS

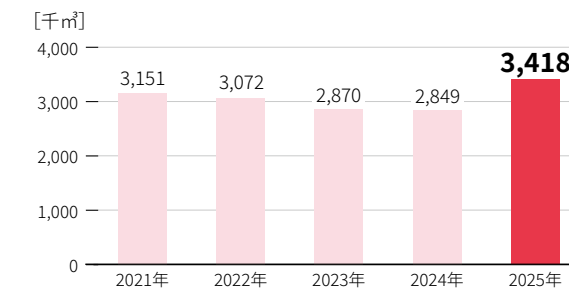
非財務ハイライト

環境データ

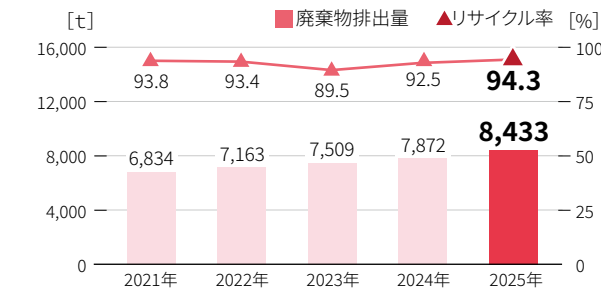
● 電気使用量※1



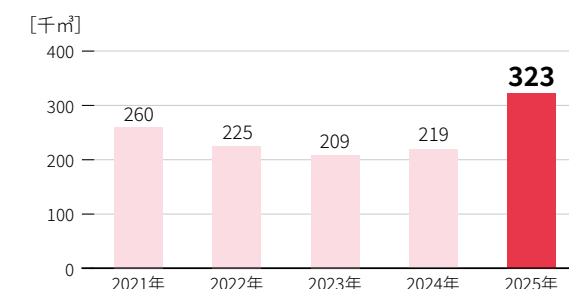
● 都市ガス使用量※1



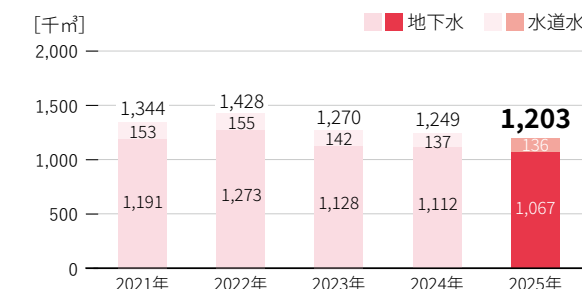
● 廃棄物排出量・リサイクル率※1



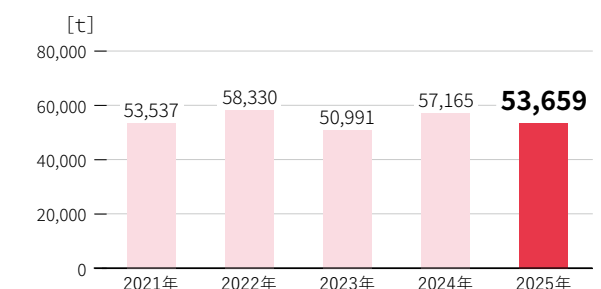
● LPガス使用量※1



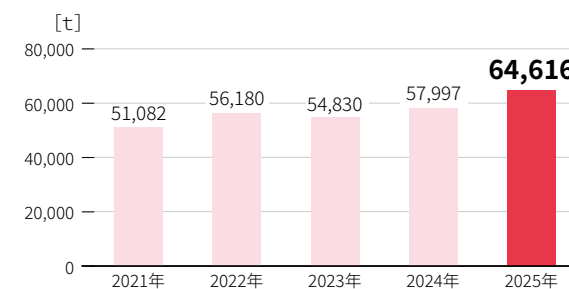
● 水資源使用量※1



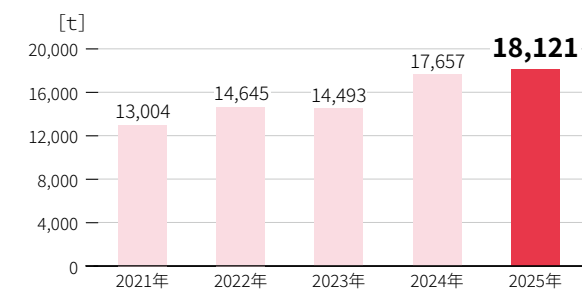
● 製品生産量※2



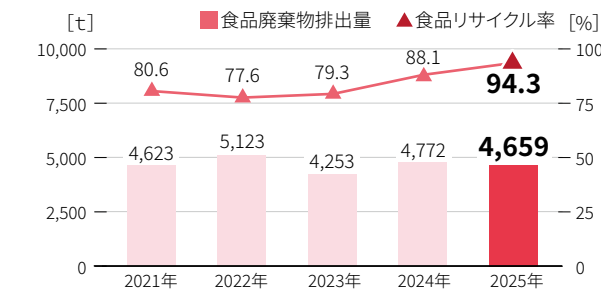
● 原材料投入量※2



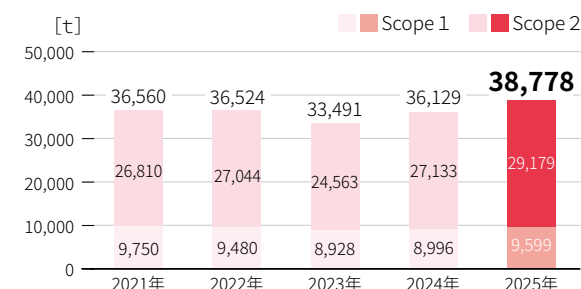
● 包装資材投入量※2



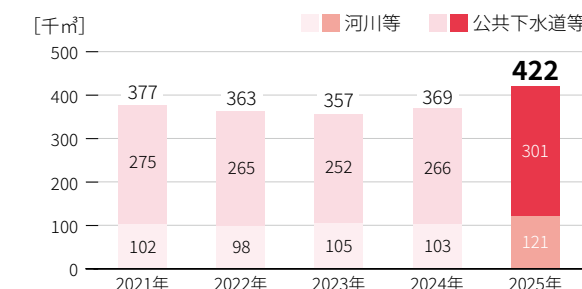
● 食品廃棄物排出量・食品リサイクル率※3



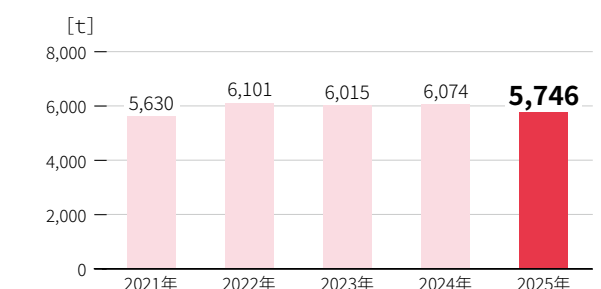
● CO₂排出量 (Scope 1・2)



● 処理水の排出量※1



● 販売製品の容器包装量※4



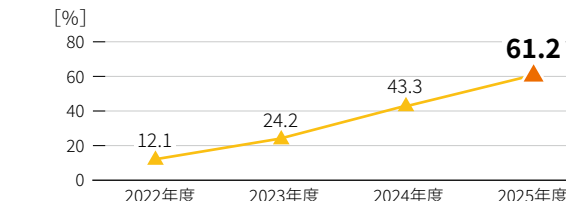
※1 対象10工場：埼玉工場、野木工場、泉佐野工場、吉野ヶ里工場、札幌工場、平塚工場、富士裾野工場、秦野工場、福島工場（2024年6月 当社へ吸収合併）、山形工場（2024年6月に閉鎖）

※2 対象5工場：埼玉工場、野木工場、平塚工場、富士裾野工場、秦野工場 ※3 製菓事業の物流拠点を除く ※4 飲料事業を除く

社会データ

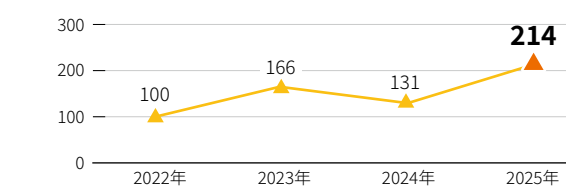
持続可能な原材料の調達

● ガーナ産カカオ豆のサステナブル調達

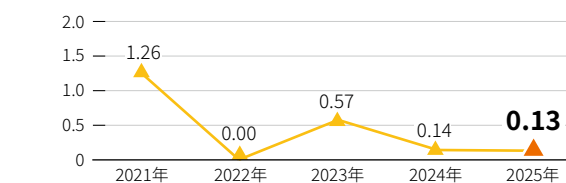


人的資本経営

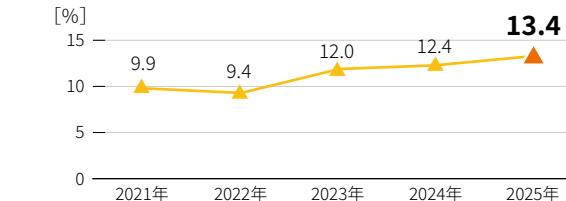
● 研修費用 (2022年を100とした場合)



● 労働災害率 (度数率) (人/百万時間)

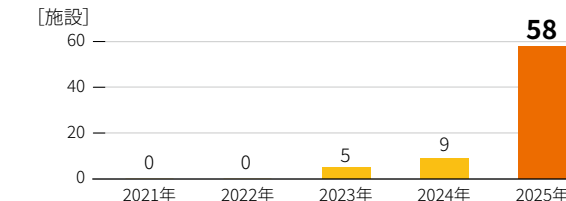


● 管理職における女性比率



当社の特性を活かした社会貢献活動の推進

● 「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」訪問施設数



※2010年から活動を開始し、2025年までに累計771施設を訪問

※2021年、2022年はコロナ禍の活動休止

社長メッセージ

不二家という社名に込められた「不二（二つとない存在）」の精神。創業以来、私たちはお客様に「おいしい×たのしい×こころの豊かさ」を提供し続けてきました。原材料高騰や気候変動など、取り巻く経営環境が激変する今、私たちは従業員、お客様、お取引先様、株主様、地域社会などすべてのステークホルダーの皆様に「不二家があって良かった」と言っていただける「いい会社」を創り上げることを目指しています。



「不二家があって良かった」 と言っていただける 「いい会社」を創り上げる

代表取締役社長

河村宣行



創業以来のアイデンティティと美点凝視

不二家という社名に込められた「二つとない存在（不二）」という言葉は、創業以来、今でも変わらない確固たるアイデンティティです。世の中にないもの、あるいは不二家でしかできないものを創り出すという企業姿勢は、足元の厳しい経営環境においても変わりません。

私は「美点凝視（びてんぎょうし）」という言葉を経営する上で大事にし

ています。この言葉は、相手や自分たちの長所を見つめ、それを最大限に伸ばすことを表しています。組織が大きくなり、事業環境が厳しくなると、どうしても課題やネガティブな情報に目が行きがちになりますが、それでは前向きな活動にはなりません。私は、当社が持つさまざまな「美点」を見つめ直し、そこから新しい価値を創ることでさらなる成長を目指しています。

厳しい経営環境下での増収増益

昨今の原材料価格の記録的な高騰は、菓子業界全体に大きな影響を与えました。とりわけチョコレートの主原料であるカカオ豆の価格は歴史的な高値となりました。さらに、想定以上の高値となった鶏卵価格も当社の収益性に影響を与える要因となりました。

このような事業環境下でありながらも、2025年12月期の連結業績では、売上高1,195億5,800万円（前年同期比8.7%増）、営業利益28億4,000万円（同23.6%増）、経常利益36億900万円（同15.3%増）という

大幅な増収増益を達成することができました。この成果は、私たちが過去に行った生産ラインへの積極的な設備投資が実を結び、大袋商品を中心とした効率的な生産体制によってコスト増を吸収できたことが大きな要因です。それに加えて、いかなる状況下でも「新しいこと」への挑戦を止めず、前を向き続けた製造・営業の最前線に立つ現場社員たちの頑張りがあったからこそ成し得たものだと思っています。

さらなる成長へ向けた国内外の仕掛け

当社には、ケーキやデザートを提供する「洋菓子事業」と、チョコレートやビスケット、キャンディなどを展開する「製菓（菓子）事業」という、2つの柱があります。洋菓子事業が持つ不二家の歴史や店舗での直接的な顧客接点と、菓子事業が持つ広範な流通網や商品展開、それを支える生産技術などを掛け合わせることで、お客様に喜んでいただけるさまざまな施策に繋がっています。たとえば、製菓で培ったブランド力を活かした新業態「ペコちゃんmilkyドーナツ」の店舗数は大きく拡大しており、事業化が加速しています。また、「裏不二家の日（8月22日）」のキャンペーンなど独自の施策を展開し、夏場のケーキ需要を新たに開拓するなど大きな反響を呼びました。

成熟する国内市場において、私たちは売場の常識に捉われない独自のマーケティングを展開しています。スーパーなどの小売店においては、「カントリーマアム」、「ホームパイ」、「ハートチョコレート」など定番品の品ぞろえを強化し、売場の棚を単品の“点”ではなくシリーズ商品を“面”で展開する、お客様の目を惹きつけるような施策を進めてきました。また、「ホームパイ」や「カントリーマアム」の技術を応用し、従来の菓子コーナーを飛び出して「おつまみ」コーナーなどの販路を開拓し、

新たな需要創出を狙っています。さらには、テーマパーク向け商材や、外食における回転寿司チェーン向けの専用ケーキ供給も好調に推移しています。関係会社の不二家神戸ではグミの生産ラインを新設し、好調なグミ市場での展開を強化するほか、不二家乳業においては他社との業務提携を拡大し、グループ全体の黒字化と収益基盤の拡充を進めています。そのほか、サーティワンアイスクリームとのコラボレーションなど、他ブランドとの連携も加速させています。

そして、私たちが新たに着手し、大きな一歩を踏み出したのが「飲料水事業」です。富士裾野工場の敷地内に、地下深くから汲み上げた富士山の天然水を活用した専用のボトリング工場を新設し、フルオートメーションのラインを稼働させました。純粋な「水」の事業化は10年以上前から温めていたものでした。近年、気候変動による自然災害の激甚化などを背景に、安全な国産飲料水の確保が求められています。能登半島地震の際にも、被災地で最初に必要とされる「水」の重要性を痛感しました。基本的にはOEM供給が中心となりますが、自治体と協定を結び、災害時には迅速に水を供給できる体制を整えました。水事業の採算性の確保と社会貢献の両方を目指しています。



また、海外市場にも目を向けて、グローバル展開を加速させています。2025年11月に竣工した不二家ベトナムの新工場は、ハラル対応設備を備え、「カントリーマアム」を中心に焼き菓子の現地生産を開始しました。ここはベトナム国内にとどまらず、東南アジア諸国全域への重要な輸出拠点となります。現地の文化や嗜好を「美点凝視」し、現地の人々

不二家らしい独自の価値創出

サステナビリティ活動において、当社は、中長期ビジョン「Sweets to next stage! 安心からwakuwakuへ」と、不二家の価値観「Smile makes the heartfelt world 〜笑顔がつくる ところあたたまる世界〜」を掲げています。ESG委員会のもとに「環境」「人権」「従業員」「地域社会」の4つの分科会を通じてテーマ別にサステナビリティ活動を推進しています。2026年からは、「ルール作りから現場での活動へ」「法対応から不二家らしい独自の価値創出へ」とフェーズを移行させ、事業部と各分科会の連携を一層強化していきます。

「環境」では、地球環境保全に対する配慮として、温室効果ガス(CO₂)排出量の削減に全社を挙げて取り組んでいます。2030年までに2013年比で46%削減という高い目標を掲げ、直近で9.4%の削減を達成しています。食品リサイクル率については、2030年までに95%以上達成の目標に対し、全事業所でのリサイクル推進によって94.3%と2026年には目標達成に大きく近づく見通しです。さらに、バイオマス素材の活用や紙パッケージへの切り替えなど、環境負荷低減への取り組みは、短期的なコストアップに直結する厳しい課題ではありますが、将来の豊かな地球環境とブランドへの信頼を守り抜くために、強い決意をもって決断を下しています。

「人権」では、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、

に深く愛されるお菓子を届けていきます。北米市場では、アメリカの小売業であるコストコ等で販売している当社の冷凍ケーキがSNSでも反響を呼んでおり、越境ECサイトの始動も含めて北米事業の拡大に確かな手応えを感じています。中国市場においても、ECプラットフォームの活用や内陸部への販路開拓を進め、新たな成長を目指しています。

社内のハラスメント防止教育の強化や、カスタマーハラスメントに関する方針の策定を進め、すべての従業員が安全で安心して働ける職場作りを行っています。

また、原材料の調達においても人権と環境に配慮した「サステナブル調達」を推進しています。特にチョコレートの主原料であるカカオ豆については、ガーナ産カカオ豆のサステナブル調達比率を2028年度までに100%にするという明確なKPIを掲げ、2025年度の実績では調達比率を61.2%まで引き上げることができました。生産地の方々の人権を守り、適正な労働環境を支援しながら安定的に原材料を確保することは、私たちの重大な義務であると認識しています。

「地域社会」では、地域との共存・共栄・調和が重要と考えています。2025年に開園した不二家が支援する「ペコちゃんこども園ほりかわ」は、待機児童問題の解消に寄与するだけでなく、不二家が人々の人生の早い段階から笑顔に貢献できる場所でありたいという願いを形にしたものです。全国各地の児童施設を訪問し、子どもたちと交流をはかる活動「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」では、2010年の開始から累計参加者数がまもなく10万人に達する見込みです。本社周辺の清掃活動「スマイルクリーンプロジェクト」など、従業員が自発的に参加できる社会貢献活動も積極的に展開しています。

働くモチベーションを高める人的資本経営

「従業員」において、不二家の最大の原動力はなんといっても「人」です。当社の従業員の平均年齢は36.1歳と、同業他社と比較しても非常に若く、活気に満ちています。この若い感性とエネルギーを最大限に引き出すため、私たちは「若さ」と「経験」のハイブリッドな活用を進める人的資本経営を実践しています。

若手社員には、商品開発の最前線を任せています。消費者の感覚に最も近い彼らが信じて作り上げたものを世に送り出すため、積極的な権限移譲を進めました。失敗を恐れずに自分たちの美点を信じて挑戦するプロセスそのものが、次代の不二家を担う優秀な人材を育てています。

一方で、定年を65歳、雇用延長を最大70歳までに延長し、ベテラン社員の熟練した技術を次世代へと継承する体制も整えました。洋菓子の製造現場ではロボットなどの自動化も進めていますが、手作業による

繊細な製造工程が今でもあります。ベテラン社員が長年培ってきた勘や細やかな手捌きは、不二家の誇るべき無形資産であり、彼らが誇りを持って働き続けられる環境を作ることは、人手不足という社会課題への対応であると同時に、ブランドの伝統を守ることに繋がります。また、私は、全国の工場を訪れる際には、従業員と直接対話する「ディスカッション」の場を非常に大切にしています。現場から出てくる声には、経営を前進させるヒントが詰まっています。

こうした従業員の貢献に報いるため、私は「従業員平均年収業界一」という大きな目標を掲げました。大卒初任給を継続的に引き上げ、人事制度の刷新による待遇改善を通じて、会社の成長を社員に積極的に還元しています。社員自身が生活の豊かさを実感し、仕事に対する成長実感を持つことが、当社で働くモチベーションとなり、新たな価値を生み出すサイクルを形成しています。

実効性あるガバナンスの整備

上場企業の1社として、透明性が高く実効性のあるガバナンス体制の整備は経営の重要課題です。毎月開催される取締役会では、社外取締役から設備投資の妥当性や資金計画に対して非常に鋭い意見や提言が出されています。社外からの客観的な視点が、私たちの経営を常に健全な状態に保っています。役員同士の良いコミュニケーションに加え、社外取締役の方々にも工場見学に同行していただき、現場のリアルな空気感を肌で感じてもらうことで、実効性のあるガバナンス整備を進めています。

さらに、当社には全国に約5万人の株主様がおり、その多くが当社のファンでもあります。株主総会で寄せられる「あのお菓子が美味しかった」「お店のペコちゃんが可愛かった」といった愛情あふれるお言葉こそが、私たちの最大の原動力です。また、親会社である山崎製パン株式会社とのパートナーシップも事業成長に重要な要素です。強力な物流ネットワークの共有や、店舗開発及び量販店に対する営業連携を通じて、スピード感ある成長を目指しています。

「笑顔がつくる ところあたたまる世界」の実現

私が経営の根幹として理想とするのは、従業員、お客様、お取引先様、株主様、そして地域社会などすべてのステークホルダーの皆様が「不二家があって本当に良かった」と心から言ってくれる「いい会社」を創り上げることです。

原材料高騰や人口減少など、私たちを取り巻く事業環境は決して平坦なものではありません。しかし、お菓子には人を自然と笑顔にし、どんな時でも心に温かさを与える不思議な力があります。この素晴らしい仕事に携わっていることに深い誇りを持ち、私たちはこれからも世の中に「二つとない存在(不二)」であり続けます。

すべてのステークホルダーの皆様とともに、持続可能な未来を築き、「笑顔がつくる ところあたたまる世界」を実現するために、歩みを止めることなく力強く前進してまいります。これからの不二家の新たな挑戦に、どうぞご期待ください。

株式会社不二家 代表取締役社長 河村 宣行



VALUE CREATION PROCESS

不二家の価値創造プロセス

不二家がお客様に提供している価値、それは「おいしい×たのしい×こころの豊かさ」

「ひとりで食べておいしい!」そんなひと時から「みんなで囲んでたのしい!」幸せいっぱい時間まで

不二家はお客様の笑顔を、こころあたたまる絆や記憶を提供してきました。

モノからコトへ コトからココロへ

不二家はこれからもひとりの笑顔を社会に繋ぎ、そこから生まれる笑顔の連鎖によって、

タガイ(互い・違い)を思いやり大切にする、こころあたたまる世界を実現します。

SMILE MAKES THE HEARTFUL WORLD

不二家の価値観

笑顔がつくるここ

ろあたたまる世界

外部環境

- ▶ カントリーリスク
- ▶ 四半世紀にわたる日本企業の持続的
低収益性
- ▶ 日本人口構造の変化
- ▶ 第四次産業革命の
加速度的な進展
- ▶ ESG課題

価値観実現の ための重要課題

- ▶ 信頼される商品・
サービスの開発・提供
- ▶ こころ躍るスイーツの
開発・提供
- ▶ 海外事業の拡大
- ▶ 地球環境保全に
対する配慮
- ▶ 事業活動における
人権の尊重
- ▶ 従業員の健康向上・
労働環境改善と
公平な処遇
- ▶ 地域社会との
共存・共栄・調和

不二家の 強み

信頼を生む組織

- ・不二家の価値観を
実践する従業員
- ・安全・安心な職場環境

商品づくり

- ・こころと技術の融合、
誠心を込めた商品づくり
- ・安定した商品供給力

ブランド

- ・歴史ある安全・安心の
ブランド
- ・親しみやすいキャラクター

販売チャネル

- ・全国約950の店舗網
- ・スーパー、コンビニ
エンスストア、ECなど
多様な販売チャネル

不二家の事業



洋菓子・レストラン事業



製菓・飲料事業



海外事業



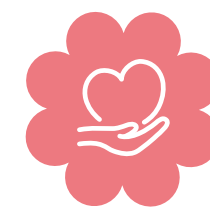
その他
(通販・ライセンス事業等)

不二家 サステナビリティ方針 4つの柱



環境

P.17



人権

P.23



従業員

P.27



地域社会

P.32

経営基盤

▶ コーポレート・ガバナンス

P.42

▶ リスクマネジメント

P.45

▶ コンプライアンス

P.45

不二家が 提供する価値

「不二の(二つとない)」 商品・サービス

- ・洋菓子・レストラン事業
- ・製菓・飲料事業
- ・海外事業
- ・その他(通販・ライセンス事業等)



環境・社会への寄与

- ・生産効率向上によるCO₂
排出量の削減
- ・人権・環境等に配慮した
カカオ豆の調達
- ・従業員エンゲージメント
の向上
- ・子ども達の健やかな
成長支援

「おいしい×たのしい×こころの豊かさ」



不二家が目指す サステナビリティ経営

当社の価値観「Smile makes the heartfelt world ～笑顔がつくる ところあたたまる世界～」の実現には、事業活動とともに社会課題の解決などにも真摯に向き合うことが不可欠であり、サステナビリティの取り組みは重要な経営課題の1つであると認識しています。サステナビリティ経営の推進にあたっては、指針となる「不二家 サステナビリティ方針」を策定し、特に重要だと認識している4つの課題「地球環境保全に対する配慮」・「事業活動における人権の尊重」・「従業員の健康向上・労働環境改善と公平な処遇」・「地域社会との共存・共栄・調和」に関する分科会を設置し、個々のテーマについての取り組みを推進しています。

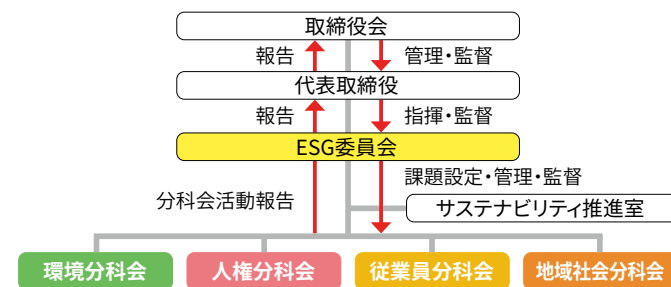
サステナビリティ方針と4つの柱



サステナビリティ推進体制

当社では、サステナビリティに関するリスク及び機会について適切に対応するため、代表取締役社長を委員長とするESG委員会を設置しています。ESG委員会は、関係各部の部門長が委員、サステナビリティ推進を担う「サステナビリティ推進室」が事務局となり、サステナビリティに関するリスク及び機会への適切な対応を推進しています。また、ESG委員会傘下には「不二家 サステナビリティ方針」4つの柱に沿った分科会を設置しており、それぞれの課題への対応を進めています。

●サステナビリティ推進体制図



●2025年 ESG委員会開催実績と主な討議内容

実施回	主な討議内容
第1回 2025年3月	●2024年サステナビリティに関する取り組み実績報告 ●2025年サステナビリティに関する取り組み目標設定 ●「不二家グループの行動規範」改定 ●「不二家グループカスタマーハラスメントに関する基本方針」策定 ●サステナビリティ関連情報共有 (CDP、サステナビリティ情報開示基準等)
第2回 2025年9月	●2025年サステナビリティに関する取り組み進捗報告 ●「不二家 サプライヤーガイドライン」策定 ●サステナビリティ関連情報共有 (外部イニシアチブ情報等)
第3回 2025年12月	●2025年サステナビリティに関する取り組み報告 ●2026年サステナビリティに関する取り組み目標設定・サステナビリティ情報開示戦略設定 ●サステナビリティ関連情報共有 (TCFD、人的資本情報開示等)

外部イニシアチブへの参加

Ⅰ国連グローバル・コンパクトに署名

当社は、2025年10月に「国連グローバル・コンパクト (UNGC)」へ署名・参加しました。UNGCは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための自発的な取り組みです。当社はUNGCの10原則を支持し、これからも事業活動全体でサステナビリティの取り組みを推進することで、企業価値の向上と持続的な成長に繋がっていきます。



●主な加盟イニシアチブ

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)
世界カカオ財団 (WCF)
持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO)
持続可能なパーム油ネットワーク (JaSPON)

4つの課題の目標と進捗

サステナビリティの取り組みで特に重要だと認識している4つの課題について、2030年に向けた重要目標達成指標 (KGI) を設定し、進捗をモニタリングしています。

分科会	課題	主な取り組みテーマ	2030年重要目標達成指標 (KGI)		2024年実績	2025年実績
			指標	目標		
環境	地球環境保全に対する配慮	気候変動への対応	●温室効果ガス (CO ₂) 排出量の削減 (2013年度比) (※1)	46.0%削減	15.6%削減	9.4%削減
		循環型社会実現への寄与	●食品リサイクル率の向上	95.0%	88.1%	94.3%
人権	事業活動における人権の尊重	ハラスメントのない職場づくり	●従業員意識調査における「コンプライアンス」のスコア (※2)	4.15	4.13	4.11
		持続可能なサプライチェーンの構築	●CSR調達の推進	要件検討中	-	-
従業員	従業員の健康向上・労働環境改善と公平な処遇	当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成	●従業員意識調査における「成長実感とキャリア展望」の肯定回答率 (※3)	60.0%	38.5%	42.3%
		安全で安心して健康に働ける職場環境整備	●労働災害度数率	0.0	0.14	0.13
		多様な従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備	●女性管理職比率	20.0%	12.4%	13.4%
地域社会	地域社会との共存・共栄・調和	当社の特性を活かした社会貢献活動の企画・実施	●子どもの支援活動「ベコちゃんが行く! 不二家キャラバン隊」訪問施設数	100施設	9施設	58施設

※1 温室効果ガス (CO₂) 排出量の削減目標は、当社単体におけるScope 1 及びScope 2 を対象としており、2013年度排出量を基準として削減率を算出しています。

※2 「コンプライアンス」のスコアは、従業員意識調査の設問項目「職場では、関連する法令や社内ルールを守って、仕事が進められている」に対する回答状況を基に算出しています。段階評価の回答の平均スコアを算出しており、4.0点以上が「良好」、3.5点以上4.0点未満を「及第」としています。

※3 「成長実感とキャリア展望」の肯定回答率は、従業員意識調査の設問項目「あなたは、当社における自分自身のキャリア目標 (将来のありたい姿) を描いているか」への回答結果を基に算出しています。

地球環境保全に 対する配慮



当社グループは「不二家グループ 環境方針」に基づいて、従業員一人ひとりが当社グループの果たすべき責任と役割を認識し、恵み豊かな地球環境を守り、持続可能な社会の実現へ貢献する「地球にやさしい企業」を目指します。

[参考サイト](#)

不二家グループ 環境方針



2025年活動サマリー

環境分科会では、「気候変動への対応」「循環型社会実現への寄与」に取り組んでいます。2025年は、「気候変動への対応」のうち「Scope 3 算定の取り組み」を重点的に推進しました。また、新たな取り組みとして、「水資源使用の現状把握」を開始しました。

分科会開催実績

年 **4回** 開催
(2月・5月・8月・11月)

2030年に向けた指標及び目標

地球環境保全の取り組みのうち、「気候変動への対応」及び「循環型社会実現への寄与」について、重要目標達成指標 (KGI) を設定したうえで、KGI を達成するための中間指標として重要業績評価指標 (KPI) を設定し、進捗をモニタリングしています。

くわしくは P16 | 4つの課題の目標と進捗

カテゴリ	2030年重要業績評価指標(KPI)		2024年 実績	2025年 実績
	指標	目標		
気候変動への対応	● 2013年時点事業所*における温室効果ガス(CO ₂) 排出量の削減(2013年度比)	46.0%	26.8%	21.6%
循環型社会実現への寄与	● 生産工場で排出される規格外製品のリサイクル率	95.0%	97.8%	99.2%

※子会社の合併により増えた事業所は含まず、2013年当時の事業所のみを対象としています。

環境マネジメント体制

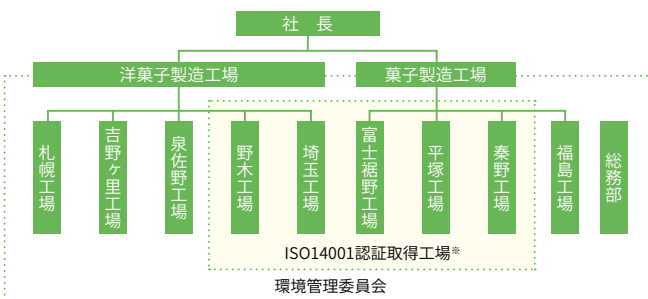
「不二家グループ 環境方針」を軸にISO14001に基づく環境マネジメントシステムを運用し、環境マネジメント体制と、迅速な行動・コミュニケーションの強化をはかるため、各工場を社長直轄の体制としています。また、各工場には「環境管理委員会」を設置し、省エネルギーや廃棄物削減等の目標達成への取り組みと、パフォーマンス達成状況や環境関

連法規の改正、遵守状況を毎月確認し、組織的に推進することで継続的な改善をはかっています。

さらに、「環境分科会」において全工場間の環境情報や取り組みを共有しています。目標や課題への具体的解決策を検討し、改善への行動に結びつける環境マネジメントを推進しています。

くわしくは P15 | サステナビリティ推進体制

●環境マネジメント体制図



※ISO14001認証取得工場

【適用範囲】	秦野工場：神奈川県秦野市曽屋228 平塚工場：神奈川県平塚市西八幡1-4-1
【適用業務】	富士裾野工場：静岡県裾野市須山字平垣1220-19 ビスケット、キャンディ、チョコレートの菓子製造及び研究開発
【対象者】	当工場敷地内に在籍する当該全社員(社員、パートナー、アルバイト)
【適用範囲】	埼玉工場：埼玉県新座市野火止4-19-21
【適用業務】	洋生菓子の開発、製造、店舗への配送のための仕分け
【対象者】	当工場敷地内に在籍する当該全社員(社員、パートナー、アルバイト)
【適用範囲】	野木工場：栃木県下都賀郡野木町野木137-2
【適用業務】	洋菓子及びキャンディの製造
【対象者】	当工場敷地内に在籍する当該全社員(社員、パートナー、アルバイト)

(環境管理マニュアルに則り、ISO認証取得工場の適用範囲を記載)

審査機関による審査

ISO14001認証取得工場では、「ISO14001:2015年度版」の規格に基づき、1年に1回審査機関によるサーベイランス審査(定期審査)を実施しています。サーベイランス審査(定期審査)では、内部監査及びマネジメントレビューの実施状況、前回審査で特定した不適合についてとられた処置の確認等を行うことにより、環境マネジメントシステムが適切に機能しているのかをチェックしています。



気候変動への対応

「不二家グループ 環境方針」に基づき、従業員一人ひとりが当社の果たすべき責任と役割を認識し、低炭素社会・循環型社会等持続可能な社会の実現に寄与する「地球にやさしい企業」を目指しています。その達成に向けては、気候変動への対応を重要な課題であると認識しており、2023年4月、金融安定理事会(FSB)により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)^{*1}」提言へ賛同するとともに、「同コンソーシアム^{*2}」へ加盟し、気候変動への対応と情報開示を推進しています。



※ 1 TCFD: G20から要請を受け、金融安定理事会(FSB)が2015年に設立。企業に対し、気候変動関連リスク及び機会について開示することを推奨する提言をまとめた。
※ 2 TCFDコンソーシアム: 企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断に繋げる取り組みについて議論する場として、2019年に設立。

TCFDに基づく情報開示

TCFD提言に則り、気候変動が事業にもたらすリスクと機会を特定し、財務への影響を定量的に評価しました。その結果を、「ガバナンス」における気候変動対応体制、「戦略」における低炭素化に向けた取り組み、「リスク管理」における気候変動リスクの特定と管理、「指標と目標」における具体的な数値目標の設定など、4つの枠組みで整理し、情報開示を行っています。

Ⅰ ガバナンス

「ESG委員会」のもと、「サステナビリティ方針」の4つの柱に沿った分科会を設置して活動しています。その内容については、取締役会に報告することで、取締役会が活動状況を監督しています。

くわしくは P15 | サステナビリティ推進体制

Ⅱ リスク管理

経営や事故・災害のリスク等に対して、適切に対応するための「リスク管理委員会」を設置し、年4回開催しています。同委員会は、リスクを事前に特定・分類・分析・評価し、代表取締役社長を委員長として、進捗のモニタリングを行い、必要に応じて取締役会に報告することで、リスク管理全般の統制管理を行っています。

くわしくは P45 | リスクマネジメント

Ⅲ 指標及び目標

当社では、2030年までにCO₂排出量を2013年度比で46%削減することを目指し、低炭素社会の実現に向けた取り組みを積極的に行っています。2025年は、大幅な生産量増や新設した天然水ボトルリング工場の稼働開始等の影響を受け2013年度比で9.4%の削減となりました。目標達成のために今後より一層の取り組みを進めていきます。

●CO₂排出量削減



Ⅰ 戦略・シナリオ分析

当社では、洋菓子事業と菓子事業を対象としてシナリオ分析を実施しています。2023年のシナリオ分析の結果、地球温暖化が「2℃・1.5℃上昇するシナリオ」と、「4℃上昇するシナリオ」のそれぞれにおいて、2030年の当社事業にどのような影響があるのか、リスクと機会を特定・評価しました。

全国に店舗や生産工場を有し、洋菓子や菓子の生産・販売を主事業とする不二家では、炭素税による操業コストや、カカオ豆、小麦、牛乳、大豆油

といった農畜産物の調達コストの増加が大きなリスクとして想定されます。本分析で特定・評価したリスクと機会に対応するため、経営戦略への反映を進めています。

※ 1 2℃、1.5℃シナリオ…産業革命期頃と比較して、2100年頃までに気温上昇を2℃程度に抑える世界を想定したシナリオ。脱炭素社会への移行が進行する世界観。

※ 2 4℃シナリオ…産業革命期頃と比較して、2100年頃までに地球平均気温が約4℃上昇する世界を想定したシナリオ。異常気象を伴う自然災害などの被害拡大が予想される世界観。

Ⅰ リスクと事業インパクト

リスク項目については2030年のシナリオ分析の結果、4℃上昇のシナリオでは「原材料コストの変化」が、2℃・1.5℃上昇のシナリオでは「炭素税導入」「プラスチック規制」「顧客行動の変化」「原材料コストの変化」が、当社の事業に大きな影響を与える可能性が高いことが判明しました。一方で、環境意識の高まりや気温上昇による新たな顧客ニーズに対応することで、新たな事業機会も期待できます。

● リスク・機会一覧表

分類	リスク項目	時間軸	事業への影響	影響度	
				4℃	2℃・1.5℃
移行 リスク	炭素税の導入※	中期～ 長期	事業活動に伴うCO ₂ 排出量に対して課される炭素税による操業コストの増加	未導入	大
	プラスチックへの規制	短期～ 長期	石油由来原料への規制強化等、プラスチック梱包材への規制が導入された場合、紙を用いた包装へ変更するなどの対応コストの増加	小	大
	省エネ/再エネ政策の強化※	中期～ 長期	省エネ政策強化による省エネ対応設備への切替コストや、店舗のZEB化・ZEH化への対応コストの増加	小	小
	エネルギーコストの変化※	中期～ 長期	・再生可能エネルギーへの需要増加による電力価格高騰が引き起こす、電力調達コストの増加 ・化石燃料や電力などエネルギー価格の変動による、石油由来包装及び輸送コストの変動(増加)	小	中
	顧客行動の変化	短期～ 長期	環境意識の高まりによる消費者離反や、小売企業による当該商品の採用減に伴う売り上げの減少	小	大
移行/ 物理 リスク	原材料コストの変化※	短期～ 長期	持続可能な農業への移行や干ばつ、平均気温の上昇に伴う、原材料(カカオ豆、小麦、牛乳、大豆油等)調達コストの増加	大	大
物理 リスク	異常気象の激甚化※ (台風、豪雨、土砂、高潮等)	短期～ 長期	気象災害の激甚化による拠点の被災及びサプライチェーンの寸断による損害や営業停止による損失の発生	小	小
物理 機会	平均気温の上昇	短期～ 長期	気温の上昇によるお客様の嗜好変化、喫茶需要の増加、収益の増加	小	小

※印のリスク項目は、定量的な評価を実施しています。 ・時間軸の定義は、短期：0～3年 中期：4～10年(2030年ごろ) 長期：11年～としています。

※リスクへの対応策をはじめとする具体的な取り組みについては、当社ホームページや本レポートで開示しています。

CO₂排出量削減の具体的な取り組み

各工場ではCO₂排出量削減対策として、環境負荷の低い設備へと順次更新しています。富士裾野工場、吉野ヶ里工場、秦野工場では工場の屋上に太陽光パネルを設置し、太陽光発電によって得た電力を工場で使用するなど、CO₂排出量の削減を進めています。また、菓子商品の配送時には、ほか菓子メーカーとの共同配送を全国で実施し、輸送車両を減らすことにより、物流コストやCO₂排出量の削減をはかっています。そのほかにも、北海道・九州地区の配送においては、環境に優しく大量輸送が可能な船舶や、鉄道コンテナを有効的に利用しています。



Ⅰ Scope3算定の取り組み

Scope3算定は国際的に標準化が進み、機関投資家にとっても重要な評価項目となりつつあります。当社は将来の規制・開示要請を見据え、算定基盤の整備を計画的に進めています。

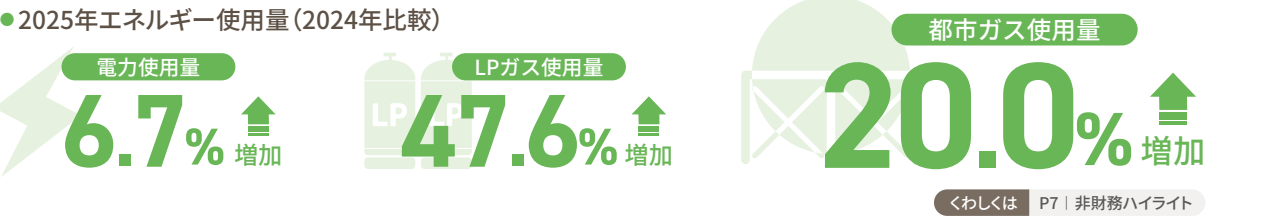
2025年には、2024年のデータを用いて当社単体のScope3カテゴリー1～8の初算定を実施しました。

今後は、2026年に当社単体の残りのカテゴリーを算定し、2027年

以降は当社グループ全体へのScope3算定の拡大を計画しています。特に、サステナビリティ情報開示基準適用の対象となっている親会社・山崎製パン株式会社が将来必要とするデータを安定的かつ適時に提供できるよう、当社として先行してデータ整備と算定精度の向上に取り組めます。

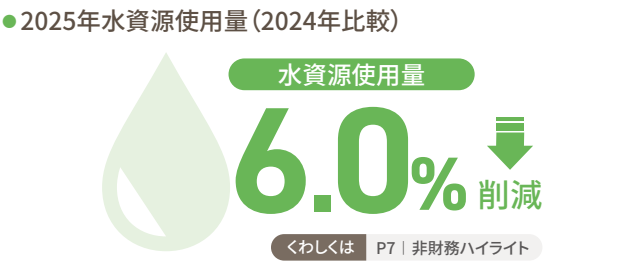
省エネルギー対策

各事業所・工場において、省エネルギー設備の導入及び合理化や、空調設備の運転方式の改善など省エネルギー対策につとめています。2025年のエネルギー使用量は2024年と比較し、生産量の増加の影響を受け、電力は6.7%、LPガスは47.6%、都市ガスは20.0%の増加となりました。今後も設備の定期更新や新技術の導入など、エネルギー使用量の削減や合理化に積極的に取り組んでいきます。



水資源の保全に向けた取り組み

私たちが日常生活や経済活動を営むうえで、水はかけがえのないものですが、現在、世界人口の増加、開発途上国の経済成長、気候変動などにより、世界規模での水資源問題が発生しています。当社の事業活動に水資源は必要不可欠であり、工場における水資源の管理、調査などを定期的に行い、水資源の保全につとめています。



TOPICS



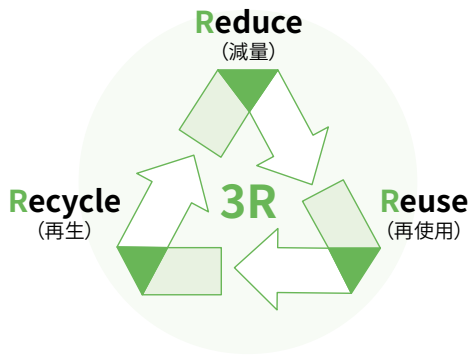
CDPへの回答

当社は環境情報開示プラットフォームであるCDPIに回答しております。この取り組みを通して、さまざまな知見や気付きを得ており、環境分科会の活動に繋げています。

循環型社会実現への寄与

当社では、商品の設計からお客様に届くまでに発生する食品ロスの削減、容器包装における環境負荷の低減に3R※1を通じて取り組み、資源の循環利用を促進して、環境負荷の低減と持続可能な発展を目指しています。

※1 3Rとは「Reduce(ごみの量を減らす)」「Reuse(繰り返し使う)」「Recycle(再び資源として利用する)」3つの言葉の頭文字をとった略称。
3Rの推進は、循環型社会の形成に欠かせないものと考えています。



食品ロス削減への取り組み

当社では、商品の設計からお客様に届くまでに発生する食品ロスの削減に取り組んでいます。各工場では製造過程における食品ロス削減のため、品質の安定・安全供給を目指し、生産機械の改良、更新を行っています。

Ⅰ 食品リサイクル率実績と目標

2030年の食品リサイクル率95%達成を目標に、各工場の製造工程や店舗等で発生した食品廃棄物は、飼料・肥料等の原材料化、燃料等への再生利用を積極的に実施しています。2025年では発生した食品ロス4,659t(前年比97.6%)のうち、4,392tをリサイクルしました。

●2025年食品リサイクルの実績



Ⅰ 食品ロス・食品リサイクルの具体的な取り組み

当社では各工場で発生した食品廃棄物をブライトピックグループが運営するリサイクルシステム「リキッドフィーディング」に提供し飼料化することで、可能な限り食品ロス削減につとめています。また、洋菓子店舗では、豊富な種類を取り揃えている一方で、食品ロスが課題となっていました。そこで販売後のロスを削減するため、食品ロス削減のためのフードシェアリングサービス「TABETE(タベテ)」を導入しています*。

※2025年12月現在35店舗で実施

リキッドフィーディング

リキッドフィーディングは、食品ロスを液状化し、豚の飼料として再利用する給餌システムです。食品ロスを資源として活用し、廃棄コストや環境負荷を削減するだけでなく、液状にすることで豚の消化吸收を助け健康的な成長を促します。さらに、温室効果ガスの削減や循環型社会の推進にも寄与し、食品ロス問題の解決に繋がる新しい飼料の形態として注目されています。当社では、2025年は、3,215tを飼料化しました。

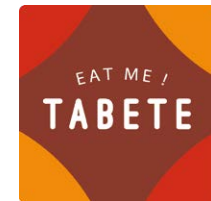
●2025年飼料化の実績



TABETE

TABETEは、飲食店などで発生する食品ロスを減らすため、まだ安全でおいしく食べられる食品をユーザーとマッチングするフードシェアリングアプリです。不二家の洋菓子店舗では、天候やその日の状況により、余ってしまった商品を、食品ロス削減のために詰め合わせて出品しています。

●2025年販売点数の実績



●TABETEの通知例



▲TABETEに商品が出品されると、上記の「レスキュー依頼」が登録者へ通知されます。

Ⅰ 容器包装での環境負荷低減

製品の容器や包装については、製品をおいしく安全にお客様にお届けするための「品質の保持」と省資源や廃棄時の環境負荷低減に向けた「環境配慮」の両側面を踏まえ、取り組みを進めています。2025年においては包装材料の削減(サイズダウン)や環境に配慮した包装材料の使用促進に取り組みました。

FSC®認証紙の使用

近年、世界で森林資源が失われ、環境及び社会経済に深刻な影響をもたらすことが危惧されており、当社では紙製容器でのFSC®※1認証紙※2への切り替えを推進し、使用を拡大しています。菓子製品の小箱や洋菓子店舗で使用している紙器など、そのほとんどに関してはFSC®認証紙を使用した包材への切り替えが進んでいます。

※1 FSC®(Forest Stewardship Council®、森林管理協議会)責任ある森林管理を世界に普及させることを目的とする、独立した非営利団体であり、国際的な森林認証制度を運営している組織。
※2 森林の管理や伐採が、環境や生態系、地域社会に配慮して適切に行われているかなどの、評価・認証を受けた原材料を使用した紙のこと。

●FSC®認証紙使用例



ロングセラー商品「ルックチョコレート」の箱は、適切に管理された森林資源から作られたFSC®認証紙を使用しています。

プラスチック使用量の削減

各商品に使用する外装や個包装、トレーなどについては、プラスチック使用量削減に向けサイズや厚み、材質などを随時見直しています。「 Milky袋」の外装は、2020年から紙パッケージを採用しています。キャンディ個包装はこれまでとおりの包み紙を使用し、脱プラスチックを実現しています。2025年は「ハートチョコレート(ビーナッツ)」の外装の厚みを見直しました。

ダンボール使用量の削減

商品の外箱や品質に影響がない範囲で薄肉化やサイズの縮小を進めています。サイズの縮小により多くの商品を積載し、配送効率の向上をはかっており、保管・輸送に関わるエネルギー使用量の抑制にも繋げています。2025年は「ホームパイ(チビムーホモチョコだらけ)」のダンボールのサイズ縮小及び薄肉化を進め、ダンボール使用量を削減しました。

バイオマス素材の活用

一般のインキは石油が原料であることが多いですが、石油は枯渇資源の1つです。樹木や米ぬか等の再生可能な有機性資源を一部使用したバイオマスインキは、石油の使用量を抑制でき、カーボンニュートラルの実現にも貢献することができます。当社では、菓子製品の外装や内装をはじめ、ほぼすべての包材に植物由来のバイオマスインキを使用しています。2021年からは、洋菓子店舗やレストランのポリ袋や紙袋を環境に配慮した素材に変更しています。

●紙パッケージ使用例



●外装を薄肉化



●ダンボールを薄肉化



●菓子製品

外装や内装にバイオマスインキを使用



●ポリ袋

バイオマスプラスチックを含んだ袋を使用



事業活動における 人権の尊重



当社グループは、すべてのステークホルダーの皆様のこころと人生を豊かにし、持続可能な未来の実現に貢献するためには、事業活動における人権の尊重が重要だと考えています。この考えのもと、「不二家グループ 人権方針」、「不二家グループ カスタマーハラスメントに関する基本方針」、「不二家 購買・調達方針」を定め、人権尊重に関する取り組みを推進しています。

参考サイト
不二家グループ 人権方針



参考サイト
不二家グループ
カスタマーハラスメントに関する基本方針



参考サイト
不二家 購買・調達方針



2025年活動サマリー

人権分科会では、4つのテーマ（人権尊重の風土醸成、ハラスメントのない職場づくり、持続可能なサプライチェーンの構築、実効性のある苦情処理メカニズムの構築）の取り組み及び進捗管理を行っています。

2025年は、人権分科会メンバーに関係会社を加え、グループ全体での人権尊重の体制強化を推進しました。また、「カスタマーハラスメントへの対応」及び「サプライヤーエンゲージメントの強化」に重点的に取り組みました。

分科会開催実績

年 **4回** 開催
(2月・6月・8月・11月)

人権尊重の取り組み

人権方針

当社グループでは、2023年に「不二家グループ 人権方針」を策定し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする国際規範を支持し、最大限尊重することを宣言しています。また、本方針の中で、差別の排除、ハラスメントの排除、児童労働・強制労働の禁止など9つの重要課題を設定し、これらの課題について真摯に取り組むことを明言しています。なお、本方針の策定にあたっては、有識者にご助言いただきました。

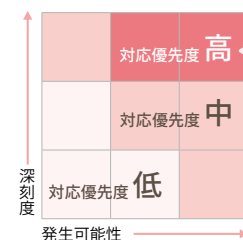
人権デュー・ディリジェンス

「不二家グループ 人権方針」及び「不二家 購買・調達方針」を実践し、人権を尊重する責任を果たすため、現在、人権デュー・ディリジェンスの仕組み（①人権への負の影響の特定及び評価、②調査結果に応じた適切な措置の実施、③対応が適切に実施されているかの追跡調査、④対処方法に関する情報発信）の構築に取り組んでいます。この一連のプロセスを構築し、継続的に繰り返すことにより、人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。

人権インパクト・アセスメント (人権への負の影響の特定及び評価)

2024年に、当社の事業活動が及ぼす人権への負の影響を特定し、深刻度及び発生可能性の観点から評価を実施いたしました。「お客様の安全と知る権利の尊重」、「安全・安心な職場づくり（労働安全衛生・ハラスメント）」、「持続可能なサプライチェーンの構築」について、対応優先度の高い課題であることを確認いたしました。

人権に関する重要課題の特定



- お客様の安全と知る権利の尊重
- 安全・安心な職場づくり（労働安全衛生・ハラスメント）
- 持続可能なサプライチェーンの構築

救済メカニズムの構築

当社グループでは、社内における法令・コンプライアンス違反全般に関する通報及び相談窓口として「コンプライアンスヘルプライン」を設置しています。また、当社ではお客様からのご意見・お問い合わせの窓口として「お客様窓口」を設置しています。人権分科会、コンプライアンス室、お客様窓口が連携し、社内外の救済メカニズムの構築につとめています。

くわしくは P45 | コンプライアンスの推進について P35 | お客様との対話の推進

2030年に向けた指標及び目標

人権尊重の取り組みのうち、特に「ハラスメントのない職場づくり」及び「持続可能なサプライチェーンの構築」について、重要目標達成指標 (KGI) を設定したうえで、KGIを達成するための中間指標として重要業績評価指標 (KPI) を設定し、進捗をモニタリングしています。

くわしくは P16 | 4つの課題の目標と進捗

カテゴリ	2030年重要業績評価指標(KPI)		2024年実績	2025年実績
	指標	目標		
ハラスメントのない職場づくり	● コンプライアンス教育受講率 (正社員)	100%	100%	100%
持続可能なサプライチェーンの構築	● ガーナ産カカオ豆のサステナブル調達率	100%	43.3%	61.2%

社内への取り組み

人権尊重の風土醸成

当社グループは、多様性と包容性を重視しています。個々の違いを受け入れ、互いに認め合い、各々が活躍できる職場環境を作るためには、人権尊重の風土醸成が必要不可欠だと考えています。

人権啓発

不二家 人権ひろば

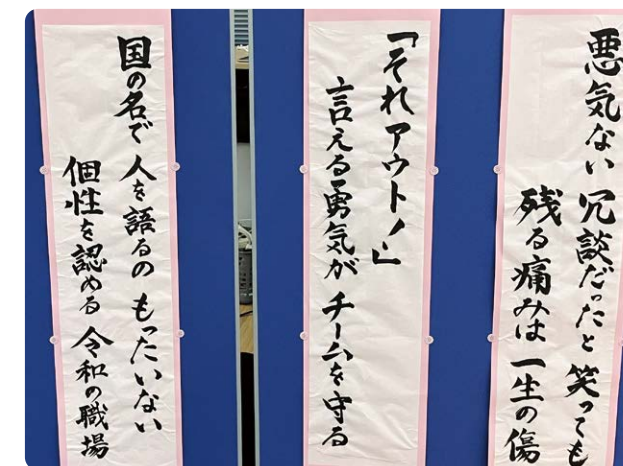
毎年「不二家 人権ひろば」と題した社内人権啓発イベントを開催しています。展示物・映像視聴・体験を通じ、身近な例から人権知識を深めるとともに、人権について自分事として考える機会を提供しています。2025年は、本社での開催に加え、全国の事業所やイベント当日に業務都合等で来場できなかった従業員にも本イベントの内容を共有するために、後日動画配信も行いました。



不二家 人権ひろばの様子

不二家 人権啓発標語

毎年、従業員及び従業員の家族を対象に、山崎製パングループの人権啓発の取り組みである「人権啓発標語」の募集活動を実施しています。人権啓発標語の応募を通じ、ハラスメントや差別などさまざまな人権について考えるきっかけとし、従業員一人ひとりの人権意識の醸成をはかっています。2025年は、「不二家 人権啓発標語」と題し、山崎製パングループの取り組みに加え、当社独自の表彰を設けることで、より多くの従業員への応募促進を行いました。



不二家 人権啓発標語 受賞作品

I 人権教育

コンプライアンス教育

毎年、全従業員を対象にコンプライアンス教育を実施しております。人権の基礎知識、ハラスメント等の職場における人権問題、事例共有に加え、社会情勢を踏まえた内容も取り入れた教育を行っています。

くわしくは P45 | コンプライアンス

弁護士による人権教育

毎年、人権尊重の体制構築に携わるESG委員会と人権分科会のメンバーを対象に、弁護士による人権教育を実施しています。企業が求められている人権尊重の概要や企業と人権に関する具体事例等、「事業活動における人権の尊重」に関する教育を行っています。

●コンプライアンス教育受講率（正社員）

2024年実績 100% ▶ 2025年実績 100%



弁護士による人権教育の様子

ハラスメントのない職場づくり

当社では人権に関する重要課題のうち対応優先度の高い課題として「ハラスメントのない職場づくり」を特定しています。ハラスメントのない職場づくりでは、特に「パワーハラスメントの防止」、「カスタマーハラスメントへの対応」について、人権分科会を中心に取り組んでいます。

I パワーハラスメントの防止

人権分科会を中心に、パワーハラスメント防止のための施策検討及び取り組みを行っています。2025年は、ハラスメントに関する知識及び意識の浸透を通じて、ハラスメントを防止することを目的に、有識者のご助言のもと、「不二家 ハラスメント防止啓発ブック」を作成しました。



不二家 ハラスメント防止啓発ブック

I カスタマーハラスメントへの対応

人権分科会と各事業部が連携をし、カスタマーハラスメントへの対応に取り組んでいます。2025年は、「不二家グループ カスタマーハラスメントに関する基本方針」の策定、「カスタマーハラスメント防止のための不二家マニュアル」を作成したほか、店頭カスタマーハラスメント

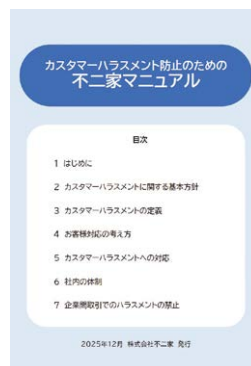
防止ポスターを設置しました。また、代表取締役社長をはじめとする役員と部長以上の管理職を対象に、外部講師によるカスタマーハラスメント対策研修を行いました。



カスタマーハラスメント防止ポスターの設置



外部講師によるカスタマーハラスメント対策研修の様子



カスタマーハラスメント防止のための不二家マニュアル

サプライチェーンへの取り組み

当社では人権に関する重要課題のうち対応優先度の高い課題として「持続可能なサプライチェーンの構築」を特定しています。持続可能なサプライチェーンの構築では、「不二家グループ 人権方針」及び「不二家 購買・調達方針」のもと、「サプライヤーエンゲージメントの強化」、「持続可能な原材料の調達」について、人権分科会を中心に取り組んでいます。

サプライヤーエンゲージメントの強化

サプライチェーンにおけるさまざまな課題の解決や、「不二家 購買・調達方針」に則った調達活動の推進には、お取引先様との協働が不可欠だと考えています。この考えのもと、2025年に「不二家 サプライヤーガイドライン」を策定し、お取引先様に対して、サプライチェーン全体への働きかけを含めた積極的な取り組みを促進しています。また、新たな原材料・サプライヤーを採用する際には、審査（下図）を行い、採用の可否を決定しています。取引先選定フローとしては、まず

使用に適した原材料か、お取引先様はどのような会社かを見極めるために情報を収集し、書類審査を行います。次に三現主義（現地・現場・現認）に基づき、実際に現地や工場に足を運び、現物や生産環境等に問題がないかを確認のうえ、採用の可否を決定しています。また、必要に応じて改善・指導を行います。今後も、持続可能な社会の実現に向け、調達分野においてどのように貢献できるかを検討し、お取引先様と協働しながら課題解決につとめます。

●取引先選定フロー



持続可能な原材料の調達

I カカオ豆

チョコレートの原料であるカカオ豆の原産地では、貧困・児童労働等の人権問題や森林破壊といったさまざまな社会課題を抱えています。そのような課題解決に向け、2018年よりカカオ産業のサステナビリティ向上を目指す世界カカオ財団(WCF)^{※1}に加盟、2021年よりサステナブルカカオ豆（人権・環境等の課題に配慮して生産されたカカオ豆）の調達を推進しています。また、サステナブルカカオ豆の購入により、お取引先様を通じて、カカオ栽培農家の支援活動に寄与しています。2024年及び2025年は、購買担当者がガーナを訪問し、児童労働防止等サステナブルカカオの取り組み及びカカオ豆の作柄・状況について、現地視察を行いました。



ガーナ現地視察の様子

●外部イニシアチブへの参加



※1 世界カカオ財団(WCF:World Cocoa Foundation): カカオ生産国において、持続可能なカカオ経済を促進し、経済的・社会的発展や環境保護を実現していくことを目的とした組織。

●ガーナ産カカオ豆のサステナブル調達率

2024年度実績 43.3% ▶ 2025年度実績 61.2%

支援活動の一例

児童労働解決に向けた取り組み支援

- CLMRS^{※2}やVSLA^{※3}などを活用した児童労働解決に向けた取り組み支援を行っています。
- ※2 CLMRS (Child Labor Monitoring and Remediation System / 児童労働監視改善システム): カカオ産地で児童労働撤廃のための活動を推進するNPO団体のICIが開発したシステムで、各農家に対するモニタリングとモニタリングに基づいた対策・立案・実行のサイクルで児童労働を防止する手法。
- ※3 VSLA (Village Savings and Loan Association): 農家コミュニティ内での自主的な資金管理を支援し、児童労働の根本的要因である貧困を改善する手法。

現地農家の生活水準向上支援

IGA^{※4}を活用した現地農家の生活水準向上支援を行っています。

※4 IGA (Income Generating Activity): 貧困からの脱却を目的として収入を得る機会を提供する活動

シェードツリー（日陰樹）の植林支援

カカオの木を直射日光から守るシェードツリー（日陰樹）の植林支援を行っています。

I パーム油

お菓子やケーキに使用される油の1つであるパーム油の原産地では、急速なアブラヤシ農園の拡大による森林伐採や生物多様性の損失、不適切な農園経営による人権問題等、さまざまな社会課題を抱えています。当社では、持続可能なパーム油の調達を目指し、RSPO^{※5}に加盟しています。

※5 RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil / 持続可能なパーム油のための円卓会議): 世界自然保護基金(WWF)を含む関係団体を中心となり、2004年に設立された。世界的に信頼される認証基準の策定とステークホルダーの参加を通じ、持続可能なパーム油の生産と利用を促進することを目的としている。

従業員の健康向上・ 労働環境改善と公平な処遇



当社は、人材を企業価値の創出・向上を支える重要な財産の一つと位置付けています。当社の価値観の実現に向け、全従業員が価値観を共有するとともに、「不二家 人事方針」をはじめとする人事関連方針に基づき、採用・育成・環境整備（労働安全衛生や多様性等）の観点から各種取り組みを推進しています。

参考サイト
不二家 人事関連方針



2025年活動サマリー

従業員分科会では、これまで価値観の実現に向け、人事領域における重要課題の整理、方針の整備、求める人物像の再設計、人事戦略の立案を行ってきました。

2025年は、立案した人事戦略に基づき、領域別に指標を整理するとともに、具体施策の実行計画を策定しました。2026年からは進捗のモニタリングを実施し、各施策の実効性を確認、改善していきます。

分科会開催実績

年 **4** 回 開催
(1月・5月・8月・11月)

人事方針・戦略

Smile makes the heartfelt world

～笑顔がつくる ころあたたまる世界～

ころあたたまる絆や記憶の提供

人事方針

不二家の価値観「Smile makes the heartfelt world」の実現に向け、不二家と従業員との強固な関係を築くため、従業員の成長を支援するとともに、各々の持つ強み・能力を最大限発揮できる環境と場を提供する

人材育成
方針

当社の価値観
実現に向けた
人材の採用・育成

当社の価値観に共感した仲間を採用する。環境変化を敏感に察知し、主体的に変革を推進できる人材への育成に向け、効果的かつ効率的な育成プログラムを提供する。

主な取組内容 ●採用戦略のブラッシュアップ ●効果的・効率的な育成体系の設計

労働安全
衛生方針

安全で安心して
健康に働ける
環境整備

安心した生活を送り、業務に集中するための身体的・心理的な安全が確保された環境を提供する。

主な取組内容 ●労災0活動の徹底 ●健康経営の推進

社内環境
整備方針

多様な従業員が
最大限に能力を
発揮できる環境整備

多様な従業員を社内外から求め、多様性を公平に受入れ、多様な人材が活躍できる環境を提供する。

主な取組内容 ●女性活躍の推進 ●シニア活躍の推進

人事戦略

人事関連方針及び外部環境変化を踏まえ、価値観実現に向けた人事領域の課題を採用・育成・環境整備（労働安全衛生や多様性等）の観点から抽出し、重要度を評価しました。重要課題に対する人事戦略を設定し、取り組みを進めています。なお、課題抽出、重要度評価、施策の検討

などにあたっては、「不二家 労働組合」と忌憚のない意見交換を行っています。従業員目線の意見や提案を積極的に取り入れることで、従業員のモチベーション向上や組織全体のパフォーマンス向上をはかっています。

2030年に向けた指標及び目標

人事戦略の進捗については、重要目標達成指標 (KGI) を設定したうえで、KGIを達成するための中間指標として重要業績評価指標 (KPI) を設定し、モニタリングしています。

くわしくは P16 | 4つの課題の目標と進捗

人事戦略	2030年 重要業績評価指標(KPI)		2024年 実績	2025年 実績
	指標	目標		
採用・育成	●研修受講時間（1人当たり）	8.5時間	5.8時間	8.0時間
	●研修受講者数（延べ人数）	815人	486人	676人
安全・健康	●労働安全教育受講人数（延べ人数）	15,000人	10,744人	11,678人
	●時間外労働時間（1人当たり、1か月当たり）	10.0時間	12.25時間	9.1時間
多様性	●係長級にある者に占める女性社員比率	30.0%	23.7%	27.6%
	●男性育児休業取得率	100%	86.7%	100%
	●障がい者平均勤続年数	12年	9年6か月	8年10か月

当社の価値観実現に向けた人材の採用・育成

当社が持続的な価値創造を実現するためには、当社の価値観に共感し、自ら体現できる人材を迎え入れ、入社後の成長機会の提供及び継続的な能力開発を通じて価値観を実現する人材へと育成することが重要であると考えています。

採用領域においては、求める人物像の設定及び当社における活躍人材の分析を行い、データに基づく新たな採用基準を設定するとともに、入社後もウェルビーイングサーベイや人事面談などを通じて、早期活

躍に向けた支援を実施しています。

育成領域においては、「不二家 人材育成方針」のもと、人材育成制度の運用、経営戦略と連動した施策の推進をはかっています。不二家の未来を創る、多様な人材が活躍する組織の実現を目指し、社員一人ひとりが「高い能力を持つ集団（専門家）」でありながら、「個々が強い結びつきを持つ組織（高エンゲージメント組織）」となることを目指しています。



教育

従業員一人ひとりが自律的に成長できるよう、階層や役割に応じた教育機会を提供しています。業務に必要な知識やスキルの習得を基盤とし、体験を通じて仕事への理解を深めることで、各人が自身の役割を認識しながら、早期に成長できる環境づくりを進めています。



ジョブローテーション

幅広い視野・能力の獲得と人間性の成長を目的とし、複数の職務経験を積むことができるジョブローテーションを実施しています。また、ジョブローテーションを支える制度としてOJTリーダー制度を採用し、職場で若手社員が孤立してしまうことを防ぐ仕組みをつくっています。



自律したキャリア形成
のための仕組み

主体的にキャリアを描き、自走する自律型人材の育成に向け、職務遂行能力の拡大に重点を置いています。また、年代別キャリア研修の実施や、自ら新たな仕事・職種に挑戦できる社内公募制度の整備を通じて、従業員一人ひとりが自身のキャリアについて考える機会を提供しています。



語り合い

本人と上長による1対1の対話「語り合い」を実施しています。育成及び目標設定の観点から半期ごとに行っています。一方的な面接ではなく、対話を通じて相互理解を深め、信頼関係の構築や成長支援、仕事へのやりがいの醸成をはかっています。

TOPICS

若手社員向け研修の拡充

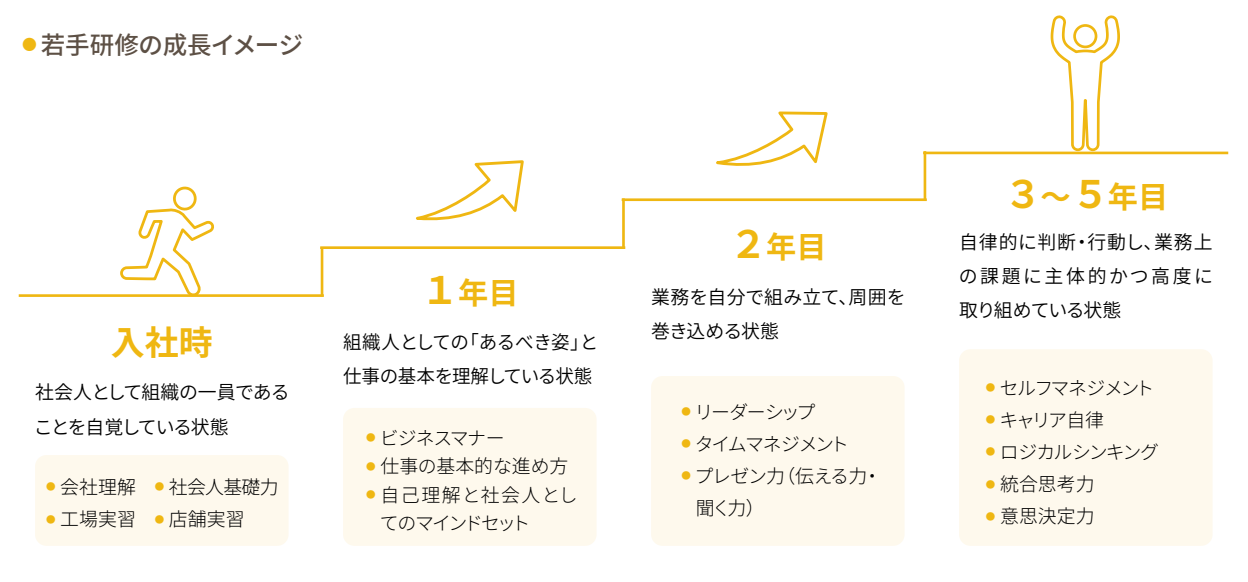
当社では、教育投資を積極的に行っています。職種別・階層別に期待される役割や必要知識・能力基準を整理し、これらの基準達成に向け、段階的に必要な教育プログラムを企画・実施しています。

2024年から2025年にかけて、特に入社後の若手教育の拡充を行いました。教育対象の拡充に加え、教育内容の充実をはかり、短期間でスキル習得を促進するとともに、求められる役割や責任を理解することで、より活性化した組織の醸成を進めています。



フォローアップ研修

●若手研修の成長イメージ



安全で安心して健康に働ける環境整備

従業員が能力を最大限に発揮するためには、安全で安心して働ける環境の確保及び健康保持増進に配慮した環境づくりが不可欠であると考えています。

当社は「不二家グループ 労働安全衛生方針」のもと、専門家にご支援いただきながら、継続的に労働安全衛生の取り組みを推進しています。2025年は全社における安全意識のさらなる向上を目指し、「組織的な安全管理体制の強化」、「現場における安全活動の徹底」、「設備面での

安全対策の推進」の3つを柱に据え、安全教育の継続的な実施、微小災害や現場の声の集約・分析等を通じて、災害の予知予防につとめました。

また、従業員の健康保持・増進に向け、若手社員を中心としたウェルビーイングサーベイの実施、不二家健康保険組合と連携した健康増進イベントの実施に加え、従業員分科会において課題の可視化と今後の施策検討を推進しています。

労働安全衛生推進体制

全国的な労働安全衛生方針の策定、安全対策の検討や各事業所の安全巡回を行う「中央労働安全衛生委員会」を本社に組織し、その下部組織として全国の各事業所に「安全衛生委員会」を設置しています。安全衛生に対する取り組みを継続的に進め、労働災害ゼロを目指し、活動を強化し続けています。

労働安全への取り組み

事業所における日常的な取り組みとして、ヒヤリハット(気付き事項の提案)・スピークアップ(会話による情報収集)による職場内の不安全箇所の共有化とその改善を進めています。加えて、各事業所の管理職が先頭に立って安全活動に取り組んでいる様子を従業員に見せるショーアップ(見せる安全活動)にも取り組み、安全意識の向上をはかっています。また、新規設備導入時には、現場で働く従業員も交えてリスクアセスメントを実施することで、リスク低減、不安全箇所の改善を進め、安全な職場環境を整えています。

各工場の定期的な安全巡回は安全衛生委員に限らず、ほかの職場の従業員も参加することで、さまざまな視点からのチェックを行っています。また、労働安全衛生専門家の顧問と中央労働安全衛生委員会が全工場、洋菓子店舗、レストラン店舗、関係会社の工場の巡回を実施しています。社外の専門家の視点で巡回を行うことにより、幅広いチェックを行い、安全水準の底上げを進めています。



工場の安全巡回の様子

●労働災害度数率



●ヒヤリハット件数



多様な従業員が能力を最大限に発揮できる環境整備

多様な従業員が組織内で活躍することにより、個人の成長のみならず、組織及び全社の創造性とイノベーションを生み出すことができると考えています。その実現に向けて、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の取り組みを推進するとともに、柔軟な働き方・生活と仕事の両立が可能な環境を整備しています。

DE&I

当社が持続的な価値創造を実現するためには、性別・年齢・雇用形態・障がい・国籍など、多様な特性や背景を持つ人材が互いを尊重し、それぞれの強みを発揮できる組織であることが重要であると考えています。DE&Iの考え方のもと、多様性を受け入れ、公平性に配慮しながら、

すべての従業員が組織の一員として活躍できる風土づくりを進めています。個々の違いを認識し、活かすことで、従業員一人ひとりの成長と、組織全体の価値創出に繋げていきます。

I 女性活躍推進

女性活躍推進においては、2025年、当社で働く女性社員のありべき姿を定義し、課題の抽出を行いました。また、育児・介護とフルタイム勤務の両立を支援するため、「労働時間スライド勤務制度」を導入しました。今後も、働きがいと働きやすさの両輪で、主体的なキャリア形成の支援及び制度・環境整備を進めていきます。

※労働時間スライド勤務制度：育児または介護を行う社員を対象に、1か月単位で始業時刻及び就業時間を調整できる制度です。月ごとの生活リズムや状況に応じて働き方を設定することで、仕事と育児・介護の両立を支援しています。

●女性管理職比率



●係長級にある者に占める女性社員比率



●男性育児休業取得率



Ⅰ 長期活躍推進

従業員の長期活躍を推進するため、2025年度に定年年齢及び雇用上限年齢の引上げを行いました。これに伴い、ベテラン層の働きがい向上と人生設計支援の両面から、いきいきと働ける環境の整備を進めています。

その一環として、特定の年代の従業員を対象に、キャリア・マネー・健康の観点から今後のキャリアや生活設計を考えるキャリア研修を実施し、従業員一人ひとりが将来を見据え、安心して働き続けられるよう支援しています。



キャリア研修

Ⅱ 多様な人材の採用

女性活躍推進をはじめとするDE&Iの考え方のもと、当社では多様な価値観や経験を持つ人材の受け入れを重要なテーマと捉えています。組織の活力向上と持続的な価値創造に向け、キャリア採用、障がい者雇用、外国人雇用を通じて、多様な人材の採用を進めています。

キャリア採用

当社ウェブサイトに掲載しているキャリア採用情報サイトを通して、キャリア採用の拡充をはかっています。採用者の持つさまざまな経験・考え・専門知識を活かし、新たなイノベーションを生み出し、組織の活性化を推進しています。

●キャリア採用比率

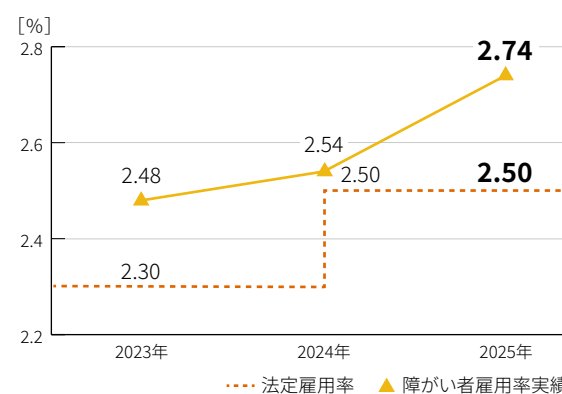


外国人雇用

特定技能制度の活用を中心に、外国人材がやりがいを持って活躍できる環境作りに取り組んでいます。具体的には、各種方針、教育資料、手順書などの多言語化を実施しています。

障がい者雇用

障がい者の雇用促進に取り組んでおり、法定雇用率を上回る雇用率を維持しています。障がいのある従業員が適性に合った仕事を行い、自身の持つ能力を最大限発揮できる職場環境を目指しています。



柔軟な働き方・両立支援

多様な人材がライフステージの変化を経ても長期にわたりそれぞれの能力を発揮し続けられるよう、当社では柔軟な働き方の実現を通じ、生活と仕事の両立を支援する制度・環境の整備に取り組んでいます。

時差勤務

育児・介護を事由とした時差勤務制度を導入しています。子どもの送迎や介護を必要とする家族のケアに時間を割くことができ、安心して働ける環境づくりに力を入れています。

短時間勤務

育児・介護を事由とした短時間勤務制度を導入しています。各人のライフスタイルに合わせ、始業や休憩時間を個別に設定して働くことができます。

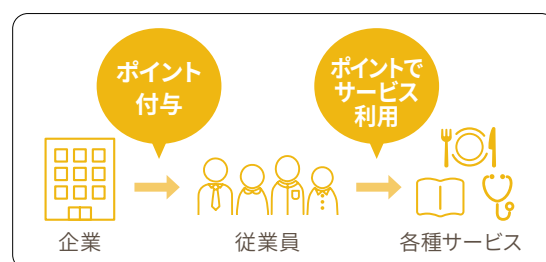
育児・介護サポート

育児・介護のサポートとして、育児・介護目的休暇やカフェテリアプランによる保育費用や在宅介護（デイサービス、老人ホームなど）費用補助の制度を用意しています。

カフェテリアプラン

福利厚生の一つで、従業員一人ひとりに年間一定額の補助金（ポイント）を支給し、従業員はその支給されたポイントの範囲内で用意された福利厚生メニューを選択できます。

メニューには健康維持（人間ドック、スポーツジム施設利用の費用補助等）、自己啓発（資格取得受験費用、各種スクールの費用補助等）、余暇支援（レジャー施設利用料補助等）、育児・介護支援等、さまざまなサービスを取り揃えています。



地域社会との 共存・共栄・調和



当社は、持続可能な社会の発展には事業活動とともに、地域社会の一員として地域・お客様との共存・共栄・調和を進めることが重要であると考えます。社会から信用される企業であるために、「不二家 食品安全品質方針」のもと、お客様にご満足いただけるよう、安全でより良い品質の商品とサービスを提供すること、そして「不二家 社会貢献活動方針」のもと、良き企業市民として当社の特性を活かした社会貢献活動に取り組むことを、企業活動の重要課題としています。

☑ 参考サイト
不二家 食品安全品質方針



☑ 参考サイト
不二家 社会貢献活動方針



食の安全・安心への取り組み

お客様と当社の信頼関係は、商品のおいしさと同時に、安全な品質のうえに成り立っていると考えます。商品のおいしさを追求するとともに、お客様に安心してお召し上がりいただける商品・サービスの提供を最優先に取り組んでいます。

2025年活動サマリー

全工場と食品安全衛生管理本部で食品安全に関する会議を開催しています。クレーム情報、工場の月次概況を共有し、クレームの未然防止や食品安全管理レベルの向上をはかっています。

会議開催実績

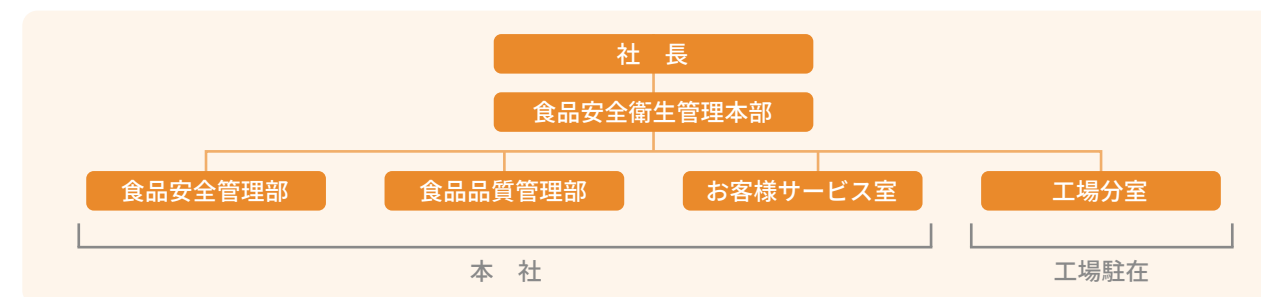
年 **11** 回 開催
(12月を除く各月)

品質保証システム

社長直轄の組織である食品安全衛生管理本部を中心に、常にお客様の視点に立ち、さらなる満足をご提供するため、食品安全品質方針に基づきすべての部門において安全・安心な商品作りに取り組んでいます。食品安全衛生管理本部においては、従業員に対し食品衛生に関する正しい情報や手法を提供することによって、お客様に満足していただ

る安全な商品をお届けすることを使命とし、「食品安全管理部」「食品品質管理部」「お客様サービス室」の3部門体制のもと、組織強化をはかっています。また、各工場に食品安全衛生管理本部の組織として分室を設置し、業務の独立性を高め、チェック機能を強化しています。

●食品安全衛生管理本部組織図



I 食品安全マネジメントシステム及びHACCP※の取り組み

食品安全管理体制のさらなる強化を目的として、製造工場を中心に第三者機関による食品安全の認証であるISO22000、FSSC22000及びJFS-B規格を取得しています。洋菓子店舗とレストランでは「HACCPの考え方に基づいた衛生管理計画」を遵守し、日々徹底した衛生管理を行っています。

今後も、食品安全マネジメントシステム及びHACCPの活動を主軸に、お客様に安全・安心な商品をお届けできるようとめていきます。

※HACCP：原材料の入荷から製品の出荷までの全工程の危害を想定し、管理方法を決めて安全な商品を供給する衛生管理手法。



FSSC22000外部審査の様子



レストラン食品衛生管理マニュアル

I AIBフードセーフティの取り組み

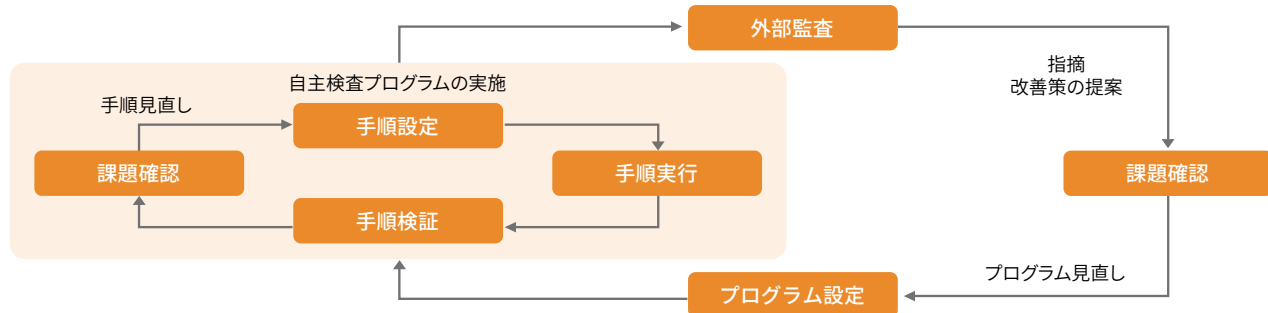
2007年2月よりAIBフードセーフティの取り組みを開始し、現在では洋菓子製造5工場、菓子製造4工場のすべての工場及びレストラン店舗にまで取り組みを拡大しています。AIBフードセーフティとは、原材料の入荷から製品出荷までの安全性を確保するために100項目以上の要求事項が記載された「AIB国際検査統合基準」に則って、食品安全衛生管理を有効に機能させるために行う活動です。

AIBフードセーフティには、毎月実施される自主検査による改善サイクルと、外部監査員からの指摘に対する改善サイクルの2つのサイクルがあることが特長です。この2つのサイクルを回すことで継続的改善を実施し、より高レベルな食品安全衛生管理の実現に向けて取り組みを継続しています。

●AIB国際検査統合基準の要求事項例



●AIBフードセーフティの2つの改善サイクル



●アレルゲン管理の事例



アレルゲン表示による識別



工場の冷蔵庫におけるアレルゲン一覧表

I サプライチェーンの品質保証

商品・サービスを安心してお客様にご利用いただくために、食品安全及び品質上のリスクを最小限に抑えるべく、サプライチェーン全体で品質保証の継続的改善に取り組んでいます。

●不二家サプライチェーンプロセス図



設計開発(プロセス)事例-商品のパッケージ表示

食品表示法や景品表示法等の法令遵守を前提として、お客様に見やすくわかりやすく、誤認を与えない表示の作成を心がけています。具体的には、多くの人の「目」でチェックすることにより、間違いや誤認を防ぐ体制を設けています。パッケージの表示作成においては、必要に応じて消費者庁や各業界団体に問い合わせをすることにより、社外の「目」も入れてチェックしています。パッケージのデザインでは、関係する複数部署の「目」でチェックしており、新商品に関してはさらに製造部門の「目」も加えチェックしています。

1つの部署で完結させず、表示作成から商品の完成までを全社で共有する取り組みを行っています。



商品パッケージ版下の確認の様子

調達(プロセス)事例-トレーサビリティの確保

購入した原材料は、ロットごとに適切に管理し、いつでもどこでどの製品に使用したかわかるよう厳格にトレーサビリティの確保につとめています。サプライヤーとは、「調査チェック表」に基づき、手順・異物混入対策・工程管理など定期的に評価や品質監査を実施しており、サプライ

ヤーとの連携を強化し、継続的な品質向上を推進しています。また、新規サプライヤーを選定する際は、書類審査・現物確認・工場監査等を行うことで品質確保に取り組んでいます。

製造(プロセス)事例-継続的改善活動

自社製造工場に加えてグループ会社製造工場及び製造委託工場についても現地監査を定期的を実施し、食品安全及び品質上のリスク要因を抽出し、改善活動に繋げています。監査実施者を本社部門に限定せず、工場部門にも広げることで幅広い視点で製造工場を確認してリスクの抽出を行っています。



FSSC22000内部監査の様子

お客様との対話の推進

当社は安全かつ多様な商品・サービスを通して社会から信頼される企業を目指し、お客様の声に真摯に耳を傾け、日々の業務に励んでいます。お客様の声を安全・安心な商品・サービスの提供に反映させ、顧客満足度の向上につとめています。

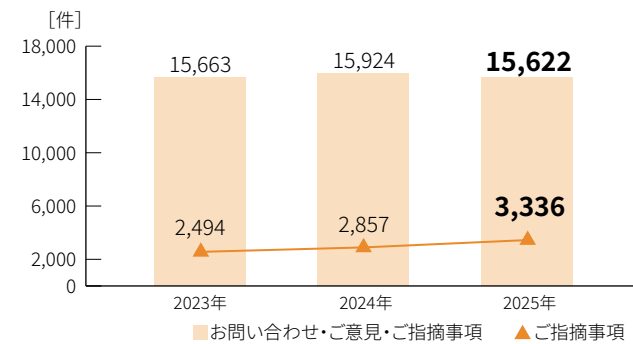
I お客様のお問い合わせ窓口

お客様からのお問い合わせやご意見等の窓口として、「お客様サービス室」を設置運営し、土日や祝日も含む朝9時から午後5時までお電話でお問い合わせ等をお受けしています。当社ウェブサイトでは、お問い合わせフォームからの内容にメールで対応する場合もあります。また、商品情報や店舗情報をはじめ、安全な商品をお届けするための「不二家の取り組み」や、多く寄せられる質問に回答する「お客様窓口」など、充実したコンテンツを提供しています。今後も最新情報を積極的に発信し、お客様に役立つ情報をお届けするようとめていきます。

●お客様窓口ページ

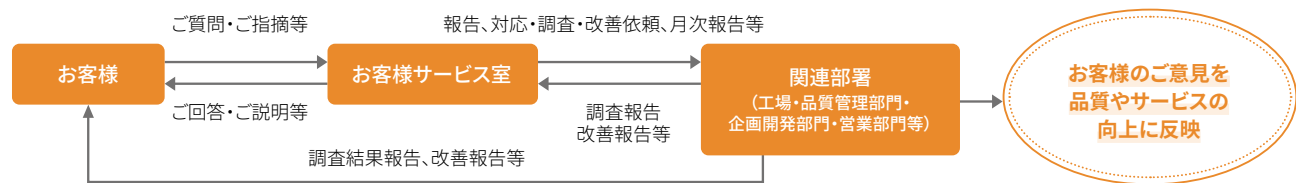


●過去3年間にお客様からいただいた声



お客様の声を活かす仕組み

お客様サービス室宛にいただいたお客様のご意見等は、翌日までに社内の関係部署に全件速報として報告しています。また、品質やサービス等に関するご指摘事項（クレーム）等については工場や営業部門等関連部署に即時報告するとともに、調査を行い、品質やサービスの向上



商品やサービスへの反映事例

お客様からいただいたご意見について、関連部署に共有し、対応可能な内容については商品やサービスの向上に反映させています。

●過去の反映事例

スーパーでケーキを買ったところ、ケーキの底に透明なべたつくものが付いていましたが、これは何ですか。



ケーキが動いて崩れてしまうことを防ぐために、水あめをトレーに塗り、ケーキを固定している商品があります。そのような商品には、「**輸送時の商品保護のため、ケーキの底面を水あめで固定しています。**」とパッケージに表示するようにしました。

栄養成分表示（1個当たり）／
エネルギー 389kcal たん
ぱく質 4.5g 脂質 22.5g
炭水化物 42.1g 食塩相当
量 0.2g / この表示値は、目
安です。



- 開封後は消費期限にかかわらずお早めにお召しあげください。
- 輸送時の商品保護のため、ケーキの底面を水あめで固定しています。

この商品にはちみつは含まれていますか。小さな子どもがいるので、はちみつを使っている場合は与えるのを控えようと思っているのですが。



はちみつを使用しているすべての容器包装商品について、「**はちみつを使用していますので、1歳未満の乳児には与えないでください。**」とパッケージに表示するようにしました。なお、原材料に使用するはちみつ^{※1}は、ボツリヌス菌・芽胞のろ過工程のあるものとしています。

※1 外食産業で提供する一部商品を除く



- はちみつを使用していますので、1歳未満の乳児には与えないでください。

不二家食品安全の日教育

2007年1月に期限切れ原料使用に端を発した一連の問題が起きたことから、毎年1月11日を「不二家食品安全の日」と定め教育を実施しています。この日は、過去の歴史と向き合い、「二度と起こしてはいけない」という思いを従業員一人ひとりが再認識し、決意を新たにします日です。この19年で社員の平均年齢は大きく若返り、一連の問題を経験してい

ない社員が多くなりました。これからもさらに増えていく中で、「この問題を風化させないために、自分は今何をすべきか考える」ことを目的とした「教育」を行っています。「不二家食品安全の日」の教育は、オンラインで実施し、リアルタイムで参加できなかった従業員に対しても動画を配信しています。

●2025年度の教育内容

問題点と改善策	行政から指摘された問題点と改善策、ルールを守ることの重要性
2007年当時の体験談	2011年に作られた冊子「後輩たちに語り継ぐ体験談集」から当時のリアルな体験談をインタビュー形式で紹介
進化する食品安全	工場、レストランでの新たな取り組みを紹介

この教育を通し、当時の事実を客観的に把握し、実際対応に当たった従業員の話を聞くことによって、経験していない従業員もより現実的に捉えることができると考えています。教育後には、各自の立場ですべきことを考え実行することを目的に、全従業員へのアンケートを実施しています。

一連の問題は「工場で起こったこと」が起点となっていますが、「どこでも起こり得るリスクを持っている」と認識し、工場・営業・店舗・本部の垣根を越えた相互理解のもと、従業員一同「食の安全」への取り組みをさらに強化、継承していきます。



河村社長の講話



会場の様子

●受講者の声

教育を通じて、ルールを守ることの重要性を学びました。現在、店舗で行われているケーキの消費期限の管理方法は、同様の出来事を二度と起こさないための重要な仕組みであると改めて理解することができました。また2007年問題を風化させないために、当時から不二家を支えてきた先輩方の経験と教訓をしっかりと受け止め、安全・安心な商品提供につとめていきたいと改めて感じました。



過去の出来事ではなく、食品安全は自らの業務に直結するテーマであると強く感じました。情報システム部として、データを正しく扱い、安全にシステムを運用することが、不二家の信頼や食品安全の土台を支える重要な役割であると感じました。目の前の業務が何に繋がっているのかを意識しながら、不二家の信頼を損なわないよう、責任を持って取り組んでいきます。



動画教育の導入により、紙の手順書や口頭説明では生じがちだった教え方・理解度のばらつきが改善されたことは、今後の食品安全を支える非常に良い取り組みだと感じました。また、電子帳票導入を、若手社員中心のプロジェクトで成功に導いたという点は、見習うべき姿勢だと感じました。私も新しい取り組みに積極的に取り組んでいきたいと思います。



社会貢献活動

持続可能な社会の発展には、地域社会との共存・共栄・調和を進めることが重要であるとの考えのもと、不二家を象徴する「ペコちゃん」や洋菓子店舗、レストラン、お菓子など、お客様に身近な企業としての特性

を活かしながら、社会貢献活動に取り組んでいます。「不二家 社会貢献活動方針」に則った不二家らしい活動を推進することで、すべてのステークホルダーの皆様の笑顔を繋いでいきます。

2025年活動サマリー

地域社会分科会では、3つの重点項目（子ども支援、地域活性・共生、環境保全）への取り組み及び進捗管理を行っています。2025年は、当社の特性を活かした社会貢献活動の企画・実施や、従業員の自主的な活動参加支援に取り組みました。社会貢献活動用のユニフォームの運用を進め、各事業所での活動に取り組むとともに、子どもの支援活動として「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」の活動を推進しました。

分科会開催実績

年 **3** 回 開催
(2月・7月・11月)

重点項目

子ども支援

お子様ご家族とともに歩んできた当社は、次世代を担う子どもたちの健やかな成長に貢献することが重要な使命だと考えており、子どもたちの可能性を広げる支援活動に取り組んでいます。

地域活性・共生

地域社会の一員として、地域イベント等に積極的に参加し、そこで生まれる笑顔で人と人を繋ぎ、絆を深めることが地域の発展・活性化に貢献すると考えており、その活動に取り組んでいます。

環境保全

持続可能な未来のためには、事業活動における環境負荷低減とともに、地域社会での自然や生態系を保護することも大切であると考えており、各事業拠点での環境保全活動に取り組んでいます。



活動事例

01 ペコちゃんこども園ほりかわ

神奈川県秦野市に当社が支援し、社会福祉法人PEKO SMILEが運営する公私連携幼保連携型認定こども園「ペコちゃんこども園ほりかわ」が2025年4月に開園しました。園が掲げる教育・保育理念である、「子どもの力を引き出し、“未来で輝くための力”を育む」施設として、ご利用されるお子様とご家族のみならず、地域の方にも喜んでいただける教育・保育を実施しています。当社は、社会福祉法人PEKO SMILEへの寄付などを通じ、子どもたちの明るい未来に向けた持続的なサポートをしています。本年は、当社の特性を活かした活動として、従業員が講師となりみんなでショートケーキ作りを体験した「お菓子作り教室」や、「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」を開催し、ペコちゃんとクイズやダンスを楽しみました。

☑ 参考サイト
ペコちゃんこども園ほりかわ



オリジナル
ステッカー



02 ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊

2010年の不二家創業100周年記念事業の一環からスタートした「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」は、ペコちゃんがキャラバンカーに乗って全国の児童施設等を訪問し、クイズやダンスで子どもたちと触れ合うイベントです。これまでに750施設以上を訪問し、約94,000人の子どもたちと交流をはかってきました。2025年は日本全国の58施設を訪問しました。ペコちゃんが、子どもたちの思い出を彩る一つになるようなイベントとして活動しています。

☑ 参考サイト
ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊



●「ペコちゃんが行く!不二家キャラバン隊」訪問施設数





03 ペコちゃんキッズアカデミー

不二家ファミリー文化研究所が主催する「ペコちゃんキッズアカデミー」では、「食育」や「自然」、「親子のふれあい」をテーマに、親子参加型のイベントを2011年から開催しており、これまでに200組以上のお子様ご家族にご参加いただきました。2025年は、一般社団法人アルバ・エデュと協働し、「未来のケーキって？ 100年後も愛されるケーキを考えよう!」をテーマに、全3回構成の3日間の特別プログラムとして、プレゼンテーション大会を実施しました。大会には、全国7都道府県の小学生が参加し、ケーキについて楽しく学びながら、「自分の考えを伝える力」と「創造する力」を育みました。お子様やご家族、友人との笑顔や絆が生まれるイベントとして活動しています。

参考サイト
ペコちゃんキッズアカデミー



04 横浜こどもホスピス

認定NPO法人横浜こどもホスピスプロジェクトが運営する、生命に関わる病気や状況で治療や療養生活を送るお子様とご家族の「家族の時間」を支え、地域との繋がりを育むコミュニティ型の施設「横浜こどもホスピス〜うみとそらのうち〜」の活動意義に賛同し、2021年から活動を支援しています。「こどもホスピス・ウィーク2025」では、神奈川県にある不二家レストラン9店舗のペコちゃん人形が、横浜こどもホスピスのTシャツを着用し啓発活動を行いました。また、12月に開催されたクリスマスイベントでは、ペコちゃんが子どもたちへクリスマスプレゼントを届けに行きました。

参考サイト
認定 NPO 法人横浜こどもホスピスプロジェクト



05 ペコちゃんはじめの将棋教室

2019年より、日本将棋連盟のコラボイベント「ペコちゃんはじめの将棋教室」を開催しています。第6回目となる今回は、合計45組・約90名のお子さまご家族が参加されました。講師役をつとめる棋士の方々と対局体験や、ペコちゃんとの写真撮影などを通じ、親子のコミュニケーションや将棋の基礎知識を学ぶ機会を創造しています。



06 文京区こども宅食

子どもの貧困を解決するために東京都文京区とNPO法人などの6つの団体が協働しスタートした「文京区こども宅食」は、経済的に困窮している子育て世帯に食品を無償で届けることをきっかけに、各家庭の様子を見守り、必要な支援に繋げ、地域や社会からの孤立を防ぐことを目的としたプロジェクトです。お菓子を通じ「家族の絆づくりの応援」をしたいとの考えから、2017年より年6回の定期配送に協力しており、毎年約9,000個のお菓子を提供しています。また、株式会社日本アクセスと認定NPO法人フローレンスが行う、企業と地域団体を繋いで食品を子育て家庭に届けることを目的とした事業「こどもフードアライアンス」の2025年の取り組みには、約5,000世帯分のお菓子を提供しました。

07 U15女子ユースバスケットボール大会

男子プロバスケットボールリーグ「B.LEAGUE」に所属する川崎ブレイブサンダースは、「子どもたち世代の活躍機会の創出」を目的に掲げ、男女ユース世代へのサポートに力を入れています。当社ではその活動に賛同し、川崎ブレイブサンダースへのサポートを通じ、U15女子ユース世代の活躍機会創出に協力するため、2023年よりU15女子ユース大会「不二家 PRESENTS B.CLUB U15 WOMEN'S CHAMPIONSHIP」を開催しています。2025年大会は、神奈川県川崎市で3日間にわたり開催されました。大会を通じて、バスケットボールの普及と次世代選手の育成に寄与し、地域社会の活性化にも貢献できるよう取り組んでいます。



08 海外への支援

公益財団法人 国際開発救援財団(以下:FIDR)と特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパン(以下:WVJ)が共催し実施しているヤマザキ「ラブ・ローフ」募金に、2011年から継続して協力しており、全国の不二家洋菓子店や不二家レストランを中心に、本社、工場、各営業所、関連会社などに募金箱を設置し、不二家グループとして活動に取り組んでいます。集まった募金は、FIDRとWVJそれぞれが行う海外支援活動や災害時の緊急援助活動などに活用されています。FIDRにおいては、法人賛助会員としても継続的な支援をしています。また、2020年からはWVJの活動の一環である「チャイルド・スポンサーシップ」に参加し、10人の子どもたちを支援しています。これらの活動は、途上国の子どもの健やかな成長のために、子どもを取り巻く環境を改善する長期的な支援を行い、子どもたちと地域の人々が「未来を切り拓く力」をつけられるように支える活動です。

参考サイト
公益財団法人 国際開発救援財団



参考サイト
国際 NGO ワールド・ビジョン・ジャパン



09 スイーツ甲子園

高校生パティシエの頂点を決める大会「スイーツ甲子園 高校生パティシエNO.1決定戦」に2021年より協賛しています。この大会は、SDGsの4番目の目標「質の高い教育をみんなに」、及び12番目の目標「つくる責任つかう責任」への貢献を目指しており、さまざまな食材に触れ作品を完成させる過程のなかで質の高い学びを提供することや、審査では食材の有効活用やロスの削減に対する姿勢をチェックするなど、スイーツ業界における社会課題解決にも寄与しています。協賛企業として不二家とコラボスイーツが発売できる『ペコちゃん賞』を用意しており、2025年に開催された「第18回スイーツ甲子園」で受賞した、育成調理師専門学校高等課程のチーム「Éclat fière (エクラフィエール)」とコラボ商品を発売しました。



10 ペコちゃんの森

長野県最北部、新潟県との県境付近に「ペコちゃんの森」と名づけられた森があります。この森は、不二家ファミリー文化研究所が、トラスト活動の一環として荒廃した森を購入し、その森を整備保護していただける団体に寄付をした森です。

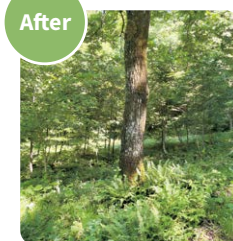
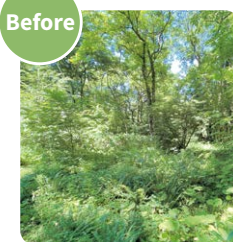
購入当時は、熊笹や灌木の覆い茂った藪そのものでしたが、団体の協力のもと、時間をかけて笹を刈り取り、不要な木を伐採して地面に日光を導くなど、数年の手入れを経て徐々に明るさを取り戻してきました。ブナやミズナラ、ドングリを始めとする木や草が生い茂る明るい森を作っていくことが目標です。

また、この森林整備活動には当社の従業員も定期的に参加しており、自然の力と人間の営みについて学びながら、森林の再生と保護、環境教育活動に取り組んでいます。

2025年からは、新入社員研修の一環としても取り組みを開始しました。今回は44名の社員が活動に参加し、ブナの苗木を植樹しました。

※詳細は、不二家ファミリー文化研究所のウェブサイトをご確認ください。

参考サイト
不二家ファミリー文化研究所



森林整備活動

TOPICS

スマイルクリーンプロジェクト始動！

「社会貢献活動をしたいけれど何をすればいいかわからない」「時間がない」という従業員が多くいました。そういった声を受けて、地域社会分科会はスマイルクリーンプロジェクトを2025年9月に立ち上げました。これは、当社の価値観「Smile makes the heartfelt world」の実現のため、清掃活動を通じて地域に笑顔を広げることを目的としたプロジェクトであり、従業員が自律的に短時間でも参加できる本社周辺の清掃活動です。2025年は延べ129人の従業員が参加しました。



CORPORATE GOVERNANCE

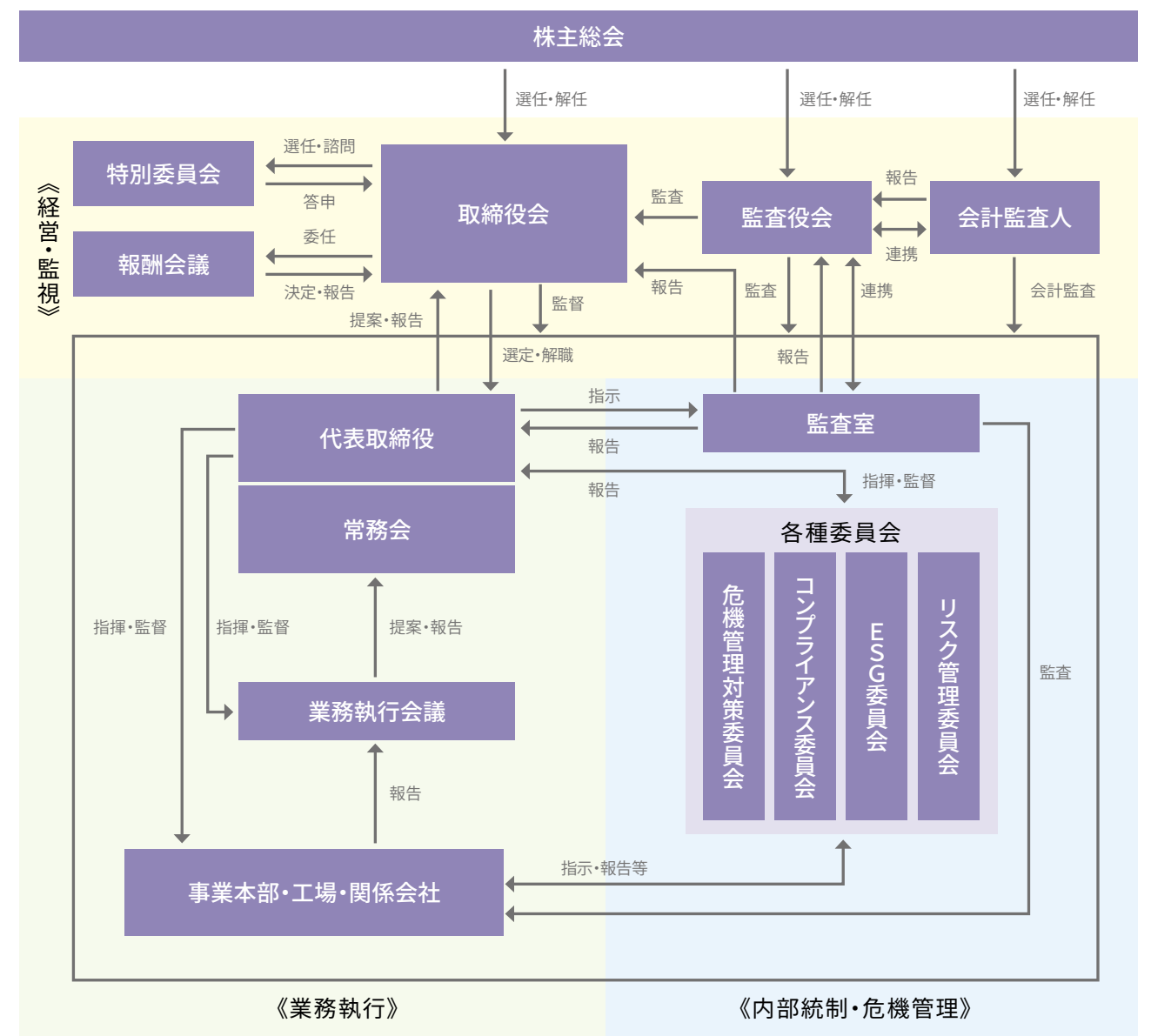
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社及び当社グループ会社は、親会社の経営方針を尊重した企業経営を遂行します。そのうえで、当社「社是」、「経営理念」、「価値観」及び「行動規範」に基づき、不断の努力により新しい価値と需要を創造するとともに、徹底した改善に絶え間なく取り組み、収益を確保することで、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

かかる目的を達するためには、株主をはじめとするすべてのステークホルダーとの健全な協働関係を構築することが不可欠です。この考えのもと、企業経営の透明性と効率性の向上をはかるとともに、コンプライアンス及びリスク管理の強化を推進し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実・強化に取り組んでいきます。

●コーポレート・ガバナンス体制（模式図）



取締役会の活動状況

取締役会は、月 1 回定例開催するほか、必要に応じて適宜開催しています。当事業年度に開催された取締役会は14回であり、各役員の出席状況については次のとおりです。なお、当日の審議をより充実させるため、取締役会の開催に先立ち、社外取締役・社外監査役に対し、各回とも議案内容に関し適宜社内取締役等から事前説明または資料の事前配布を実施しています。

氏名	役職名	出席回数	出席率
飯島 幹雄	取締役副会長	14回／14回	100%
河村 宣行	代表取締役社長	14回／14回	100%
瓜生 徹	取締役副社長	14回／14回	100%
富永 寿哉	専務取締役	14回／14回	100%
古田 健	常務取締役	14回／14回	100%
荒畑 克也	取締役	就任後10回／10回	100%
高橋 俊裕	独立社外取締役	14回／14回	100%
中野 武夫	独立社外取締役	14回／14回	100%

※2025年12月31日時点
※取締役山田憲典氏は、2025年12月29日付けで退任しました。同氏の在任中における取締役会開催回数は14回、出席回数は14回です。
※取締役宮崎広氏は、2025年 3 月25日開催の第130期定時株主総会終結の時をもって退任しました。同氏の在任中における取締役会開催回数は 4 回、出席回数は 4 回です。

I 監査役監査の状況

監査役会の組織及び人員

当社は、2 名の常勤監査役を含む 4 名の監査役（うち、社外監査役 2 名）で監査役会を組織し、監査基準及び監査計画に従い、取締役の職務執行の監査を実施しています。当社グループ会社においては、会社の規模や業態に応じて、当社常勤監査役が当該会社の監査役に就任し、当該会社の監査を実施しています。なお、監査役佐藤元宏氏は、公認会計士の資格を有しています。

監査役会の開催頻度及び個々の監査役の出席状況

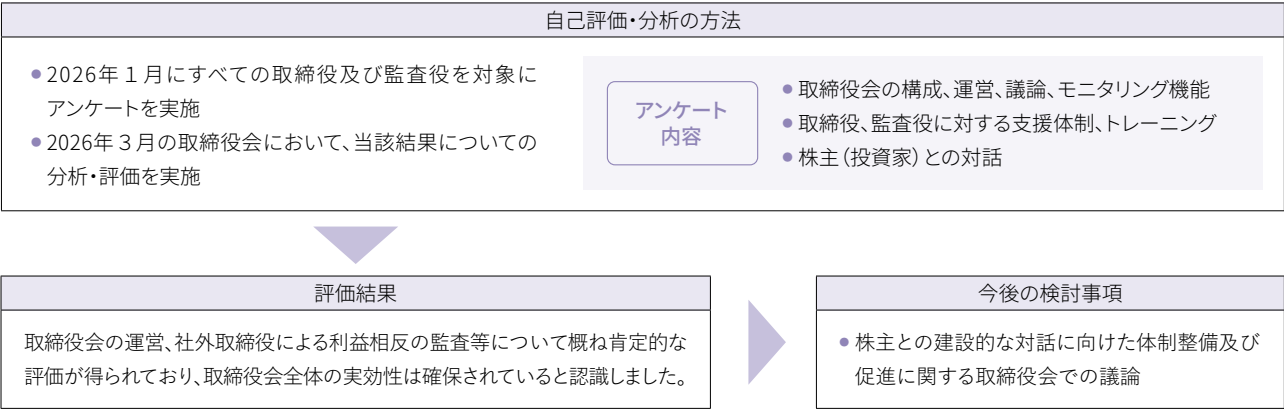
監査役会は毎月 1 回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。当事業年度は合計15回開催し、個々の監査役の出席状況は次のとおりです。

氏名	役職名	出席回数	出席率
中島 清隆	常勤監査役	15回／15回	100%
安井 泰宏	常勤監査役	就任後10回／10回	100%
弘中 徹	社外監査役	15回／15回	100%
佐藤 元宏	独立社外監査役	15回／15回	100%

※2025年12月31日時点

I 取締役会の実効性評価

取締役会の機能向上と、企業価値を高めることを目的として、毎年 1 回、取締役会の実効性について、自己評価・分析を行っています。



リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社は食品企業として、常に「食の安全」を最優先の課題とし、食品事故の未然防止と製品の安全性を向上させるため、AIB (American Institute of Baking) 国際検査統合基準による指導監査システムを導入するなど、徹底した食品安全管理体制の確立をはかっています。そのほか、事業活動に重大な影響を及ぼす恐れのある「経営リスク」「事故・災害(環境)リスク」などに対して、事前にリスクの特定・分類・分析・評価を行い、適切に対応するために「リスク管理委員会」を設置し、迅速かつ最善の対応をはかる体制を整備しています。また、必要に応じて、

情報セキュリティ対策

情報資産を過失、事故、災害、犯罪などの脅威から守り、社会とお客様の信頼に応えるため、情報セキュリティ管理規程を定めています。業務遂行上必要な情報資産について、適切なセキュリティ対策を講じ、不正アクセス、漏洩、改ざん、紛失・毀損などが発生しないよう予防をはかっています。

顧問弁護士などの専門家に助言・指導を求めています。重大な製品事故や職場での災害リスクが顕在化した場合や、顕在化が予想される場合には、社長が委員長を務める「危機管理対策委員会」を招集し、迅速な対応をはかる危機管理体制を整備しています。東日本大震災を契機に、本社・工場では防災意識の向上と避難訓練を実施することはもちろんのこと、営業・工場の主要拠点17ヶ所に衛星電話を設置し、緊急時の連絡体制を整備しています。

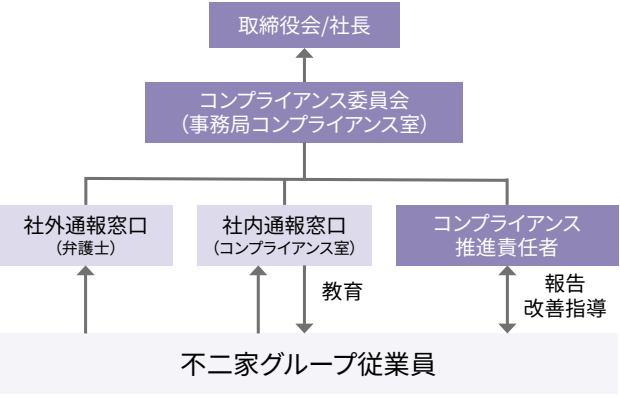
問題が顕在化した際には、速やかに是正するように組織と体制を定め、その役割と責任者を明確にしています。また、関連諸規程並びに情報セキュリティ体制の評価と見直しを定期的・継続的にを行い、適切に管理しています。

コンプライアンス

コンプライアンスに対する考え方

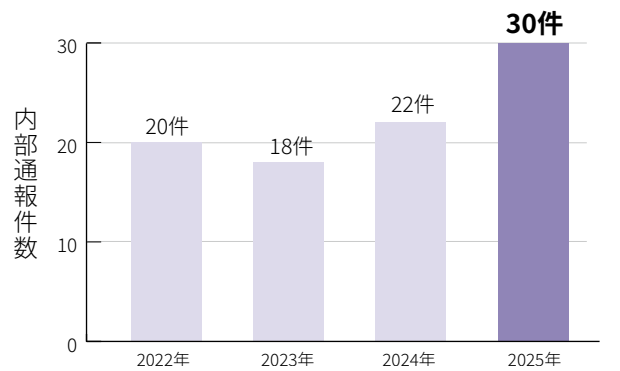
コンプライアンスを経営の基盤及び重要課題と考え、公正かつ誠実な企業活動を行い、社会に対する責任を積極的に果たしています。社会からの要請に応えるべく、コンプライアンスを「単なる法令遵守にとどめず、社内規程・ルールを守ることに加え、社会倫理にも適合していくこと」と捉え、企業価値向上を目指しています。コンプライアンス活動を不二家グループ全体で徹底、推進していくため、取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、全社的な方針の制定、事故発生時の原因調査と再発防止策の策定などを行い、その結果を必要に応じて社長、取締役会に報告及び提案しています。コンプライアンス室ではコンプライアンスについての意識付けや啓蒙教育を継続的に実施しています。また、内部通報(コンプライアンス・ヘルプライン)制度を導入し、当グループの社会的信頼の維持及び業務運営の公正性の確保につとめています。

●不二家グループ コンプライアンス体制図



内部通報(コンプライアンス・ヘルプライン) 制度

不二家グループ各社内の法令違反などの未然防止と早期発見及び是正を目的として、内部通報(コンプライアンス・ヘルプライン)制度を導入しています。この制度は、不二家グループ各社内の事案や行動が、社内規程・法令・ルール等に違反するかどうかなど、コンプライアンスに関する相談窓口としても機能しています。この制度を従業員が利用できるよう、全従業員に企業理念や連絡窓口を記載したコンプライアンスヘルプラインカードを配布しており、社内だけでなく、外部弁護士への連絡窓口を設けることで、通報や相談がしやすい環境作りにもつとめています。2025年は行動規範の改定に伴い、ヘルプラインカードを更新し、全従業員へ配布しました。



役員一覧

役員一覧

※2026年 3月31日現在

 代表取締役会長 飯島 幹雄 山崎製パン株式会社 代表取締役副社長、 株式会社東ハト 代表取締役会長	 代表取締役社長 河村 宣行 不二家(杭州) 食品有限公司董事、 B-Rサーティワンアイスクリーム 株式会社取締役	 取締役副社長 瓜生 徹 洋菓子事業本部、 菓子事業本部、購買、 Eコマース担当 洋菓子事業本部長 不二家(杭州) 食品有限公司董事、 B-Rサーティワンアイスクリーム 株式会社取締役	 専務取締役 富永寿哉 キャラクターライセンス担当、 菓子事業本部長、 菓子事業本部マーケティング 本部長	 常務取締役 古田 健 海外事業担当、 菓子事業本部長
 取締役 吉田 修康 山崎製パン株式会社 常務取締役	 取締役 安井 泰宏 経理本部長、 経理部長	 独立社外取締役 高橋 俊裕	 独立社外取締役 中野 武夫 株式会社肥後銀行社外取締役 (監査等委員)、 安田不動産株式会社社外監査役	 独立社外取締役 村岡 香奈子 弁護士、 呉服橋法律事務所代表弁護士、 ジャフコグループ株式会社社外 取締役(監査等委員)
 社外取締役 酒井 美紀	 独立社外取締役 神長 善次 株式会社東ハト社外監査役	 常勤監査役 中島 清隆	 社外監査役 弘中 徹 弁護士、弁護士法人弘中総合 法律事務所代表社員	 独立社外監査役 佐藤 元宏 公認会計士、 公認会計士佐藤元宏事務所所長

取締役のスキル・マトリックス

※2026年 3月31日現在

氏名	知識・経験・能力等									
	企業経営	財務会計	人事労務	総務法務	営業	生産	食品衛生	労働安全	グローバル	社会貢献
飯島 幹雄	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
河村 宣行	●		●	●	●	●	●	●	●	●
瓜生 徹					●	●		●	●	
富永 寿哉					●	●				
古田 健						●	●		●	
吉田 修康			●			●	●	●		
安井 泰宏		●								
高橋 俊裕	●		●		●	●				
中野 武夫	●	●		●	●					
村岡 香奈子				●					●	
酒井 美紀									●	●
神長 善次		●							●	●

COMPANY OVERVIEW

会社概要

会社情報

商号	株式会社不二家 (FUJIYA CO., LTD.)	従業員数	正社員1,432名
設立年月日	1938 (昭和13) 年6月30日	事業内容	●菓子・商品・アイスクリームなどの製品卸売
本店所在地	〒112-0012 東京都文京区大塚二丁目15番6号		●洋菓子販売チェーン店・喫茶及び飲食店の経営
資本金	182億8,014万円		●不動産事業 ほか

※2025年12月31日現在

主要事業所及び関係会社

事業所

本社	
洋菓子事業本部	店舗オペレーション部 (関東エリア／北海道エリア／東北エリア／中部エリア／関西エリア／九州エリア)／ 広域営業部／フードサービス部
菓子事業本部	広域営業部／北海道・東北統括部／首都圏統括部／中部統括部／近畿・中四国統括部／九州統括部
生産工場	埼玉工場／野木工場／泉佐野工場／吉野ヶ里工場／札幌工場／ 平塚工場／富士裾野工場／秦野工場／福島工場

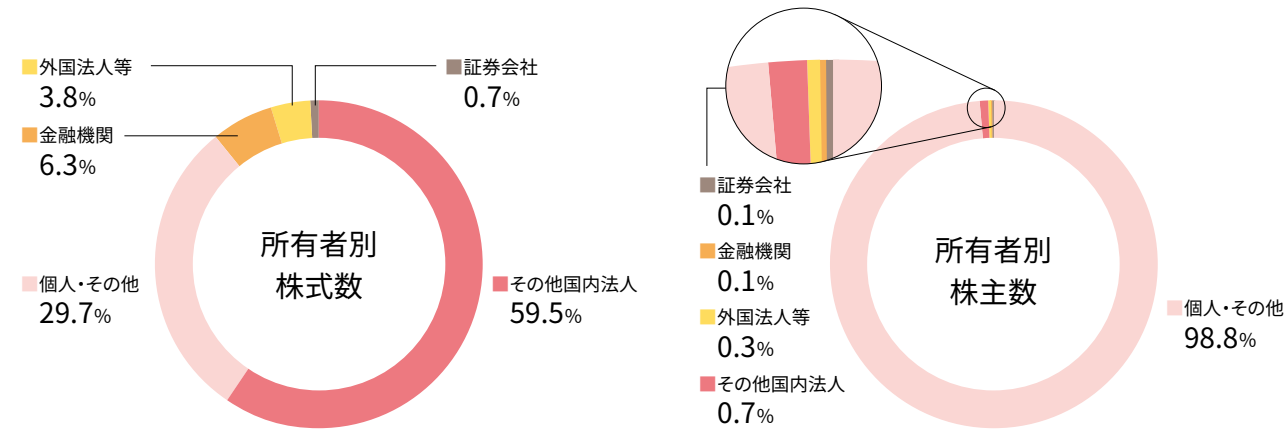
※2025年12月31日現在

関係会社

● 連結子会社 ● 持分法適用関連会社		
洋菓子事業	● 株式会社ダロワイヨジャパン	高級フランス菓子、惣菜の製造販売、マガザン・サロン・ド・テの運営
	● B-R サーティワン アイスクリーム株式会社	アイスクリームの製造、アイスクリームチェーンの運営
	FUJIYA USA Corporation	米国での洋菓子・菓子の輸入販売
製菓事業	● 不二家乳業株式会社	飲料及び乳製品の製造、販売
	● 不二家 (杭州) 食品有限公司	中国での菓子製造、卸売、菓子の輸入販売
	● 株式会社不二家神戸	菓子食品の製造
	● 日本食材株式会社	菓子食品の製造
	● 不二家ベトナム CO., LTD.	ベトナムでの菓子の製造販売
その他事業	● 株式会社不二家システムセンター	事務受託業務及びアウトソーシング受託
	不二家テクノサービス株式会社	不動産・ビル管理業
	不二家保険サービス株式会社	保険代理業

※2026年 3月31日現在

株式の分布状況



株式及び主要株主の状況

発行可能株式総数	40,000,000株	単元株式数	100株
発行済株式の総数	25,775,606株※	株主数	51,333名

株主名 (大株主)	持株数 (株)	持株比率* (%)
山崎製パン株式会社	14,021,300	54.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,122,600	4.3
不二家不二栄会持株会	922,800	3.5
株式会社バンダイナムコホールディングス	500,000	1.9
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	218,354	0.8
GOLDMAN SACHS BANK EUROPE SE	150,000	0.5
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT	135,700	0.5
藤井林太郎	117,444	0.4
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	106,300	0.4
損害保険ジャパン株式会社	98,466	0.3

※発行済株式の総数及び持株比率は、自己株式 (9,053株) を控除して計算しております。 ※2025年12月31日現在