

コーポレートガバナンス

- 41 企業統治体制の全体像
- 46 リスクマネジメント
- 47 社外取締役鼎談
- 50 役員一覧

Section 3

こちらも併せてご参照ください

コンプライアンス

サステナビリティサイト ▶ <https://www.primaham.co.jp/sustainability/governance/compliance.html>

情報セキュリティ

サステナビリティサイト ▶ <https://www.primaham.co.jp/sustainability/governance/security.html>

企業統治体制の全体像

基本的な考え方

当社は、変化に対応した意思決定を適切かつ機動的に実行し、監督機能の実効性確保と適切な情報開示に取り組み、透明性の高い誠実な経営を実践することで、コーポレートガバナンスの強化、充実に努めています。また、コーポレートガバナンスのあり方の検証と必要な施策を実行し、プリマハムグループの持続的な成長と中長期の企業価値向上を図っていきます。

なお、「コーポレートガバナンス基本方針」は当社Webサイトに公開しています。

 **コーポレートガバナンス基本方針**
https://www.primaham.co.jp/ir/library/attach/pdf/20211109_2.pdf

コーポレートガバナンス体制

取締役会

取締役会は、経営全般の監督機能を担い、経営の公正性・透明性を確保し、法令上および経営に関する重要事項を決定するとともに、職務の執行状況を監督しています。独立社外取締役は3名で、当社「コーポレートガバナンス基本方針」の指名方針に沿って企業経営経験者や弁護士など多様性および専門性の確保にも配慮したメンバーで構成しています（▶P.50）。

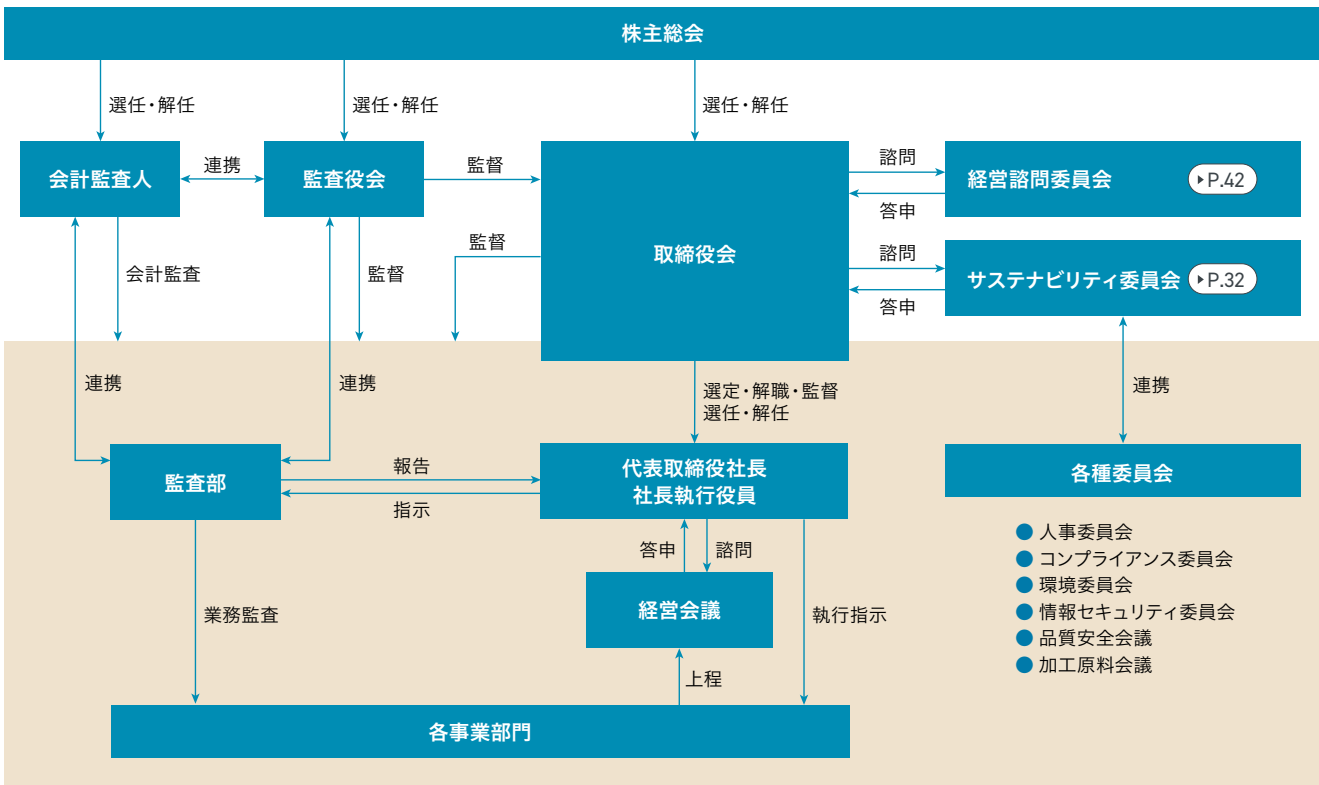
今後のメンバー構成については、社会情勢や当社の置かれた環境に応じ選任していきます。

また、取締役会の任意の諮問機関として経営諮問委員会とサステナビリティ委員会を設置しています（経営諮問委員会 ▶P.42）、サステナビリティ委員会（▶P.32））。

経営会議および各種委員会

取締役会による適切かつ迅速な意思決定がなされるよう、経営会議と各種委員会を設置しています。経営会議のメンバー

コーポレートガバナンス体制



2024年度 取締役会のおもな議題

経営戦略	ガバナンス
● 中期経営計画 ● 職務執行状況報告 ● サステナビリティ関連 (環境方針の改定、アニマルウェルフェアポリシーの制定、TNFD提言に基づく情報開示)	● 役員報酬 ● 執行役員業績評価 ● 取締役会実効性評価 ● 上場政策保有株式の保有意義の検証 ● コーポレートガバナンス・コード対応状況の見直し ● 内部統制システム

は、取締役、執行役員などで構成しています。経営に関する重要事項は経営会議や各種委員会において十分に審議し、かつ重要な業務執行状況は経営会議において報告を受けています。

監査役会

当社は、取締役会および業務執行から独立した監査役会を設置しています。監査役会は、取締役会および職務の執行を

監督することで、経営目標達成に向けた透明性の高い経営を確立します。監査役は4名で、うち2名は社外監査役で構成され、取締役会、経営会議、主要な各種委員会に出席しており、取締役、執行役員からの定期的かつ随時の報告を受けて、独立した立場から厳正に監査しています。また、必要に応じてグループ会社へ報告を求めるほか、内部監査を担う監査部や会計監査人とも連携を深めています。

役員トレーニング、サポート体制

取締役・執行役員は、外部機関の研修などを活用し、より高いリーダーシップの発揮と戦略的視野の養成を図っています。

監査役は、各種セミナーや他業種との意見交換会に積極的に参加することで、監査スキルの向上に努めています。

社外取締役に、各部門から事業・業務内容・課題などについて随時説明するほか、取締役会に先立って審議事項の事前通知や重要な上程案件の事前説明会に取り組んでいます。また、社外取締役と社外監査役による、専門的な知見に基づいた意見交換会を実施しています。

社外役員による現場視察

当事業への理解を深めていただくため、当社グループ施設の視察および現場従業員との対話の機会を設けています。2024年度は4ヶ所の視察を行いました。



北海道工場視察時の集合写真
左から3番目が井出取締役、4番目が辻田取締役、5番目が寺嶋工場長

経営諮問委員会

当社は、人事、報酬等に関する事項の審議において独立性・客観性を確保するために、代表取締役社長と独立社外取締役3名をメンバーとし、指名委員会、報酬委員会に相当する経営諮問委員会を設置しています。

おもな審議対象事項

- **人事に関する事項** 代表取締役社長が提案した取締役・監査役、および執行役員の選任・解任に関する審議
- **報酬に関する事項** 株主総会にて決議された年間総額の範囲内で、取締役の具体的な個別の金額を審議
- **後継者計画に関する事項**
- **コーポレートガバナンスに関する重要事項**
- **支配株主の利益相反に関する事項**

経営諮問委員会のおもな議題

	開催回	議題
2022年度	第1回	2021年度 執行役員評価
	第2回	取締役報酬規則 一部改定／関連当事者との取引状況
	第3回	2022年度 役員報酬額決定
	第4回	コーポレートガバナンス・コード対応
	第5回	取締役・監査役・執行役員選任
	第6回	執行役員異動
2023年度	第1回	2022年度配当および配当方針
	第2回	2022年度 執行役員評価
	第3回	役員株式給付規定 一部改定／関連当事者との取引状況
	第4回	2023年度 役員報酬額決定／執行役員異動
	第5回	コーポレートガバナンス・コード対応
	第6回	執行役員異動
	第7回	コーポレートガバナンス・コード対応
	第8回	執行役員異動
	第9回	取締役・執行役員選任／執行役員異動
2024年度	第1回	2023年度執行役員評価
	第2回	関連当事者との取引状況
	第3回	2024年度役員報酬額決定
	第4回	コーポレートガバナンス・コード対応
	第5回	執行役員異動
	第6回	取締役・監査役・執行役員選任／執行役員異動

ガバナンス強化の変遷

 社外取締役／社外監査役(女性)  社外取締役／社外監査役(男性)  社内取締役／社内監査役

年度	取り組み	取締役※1	社外取締役比率	監査役※1	社外監査役比率
2012	● 社外取締役の選任		17% (1名／6名)		66% (2名／3名)
2015	● コーポレートガバナンス基本方針の制定 ● 社外役員の独立性基準の制定 ● 社外監査役を増員				
2016	● 社外取締役を増員 目的 取締役会の透明性向上		25% (2名／8名)		100% (3名／3名)
2017	● 取締役会実効性評価を開始 目的 取締役会の実効性向上 ● 経営諮問委員会の設置 目的 人事、報酬における独立性・客観性の確保				
2018	● 業績連動型株式報酬制度(BBT)の導入 目的 中長期的な業績向上と企業価値増大に貢献するという取締役の意識高揚		22% (2名／9名)		
2019	● 取締役数を減員 目的 経営の監督機能と業務執行機能の分離明確化による、経営の意思決定の迅速化および機動的な業務執行の実現 社外取締役の比率を高めることによる、取締役会の監督機能強化とコーポレートガバナンスレベルの向上		40% (2名／5名)		66% (2名／3名)
2020	● コーポレートガバナンス基本方針の改定 目的 ステークホルダーの利益保護など				
2021	● コーポレートガバナンス基本方針の改定 目的 経営陣幹部の選解任規定および最高経営責任者の後継者計画の制定による、役員指名プロセスの透明性向上 ● 社外監査役を増員				75% (3名／4名)
2022	● 社外取締役を増員 ● スキルマトリックスの開示		50% (3名／6名)		
2023	● 社外取締役の比率向上(過半数) ● プロパー社員からの監査役選任		60% (3名／5名)		
2024	● スキルマトリックスのスキル見直し		60% (3名／5名)		50% (2名／4名)
2025	● 社外取締役の比率維持(過半数)		60% (3名／5名)		

※1 取締役数および監査役数は株主総会で選任された各年度の人数

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を図るための取り組みとしてすべての取締役、監査役が取締役会の実効性を評価しています。2024年度の実効性評価は、2025年4月に外部機関の助言を得て実施しました。なお、アンケートへの回答は、外部機

関に直接行うことで匿名性を確保しています。

外部機関による集計結果を踏まえて、同年6月、当社取締役会および経営諮問委員会において分析・議論・評価を行いました。真摯な議論の結果、取締役・監査役が8割超の項目を「問題なくできている」と評価し、また取締役会の総合的な有効性にかかわる質問に比較的高い評価がなされたことから、当社

の取締役会の実効性は概ね確保されているとの評価結果が得られました。

一方で、改善の余地があるとの指摘もなされました。こうした評価結果をもとに、取締役会の実効性をさらに高め、コーポレートガバナンスのより一層の強化を図っていきます。

2024年度認識した課題と対応

取締役のトレーニング

- 取締役会における議論で有益となると判断した各種セミナーをご紹介いたしました。また、生産現場の工場視察の機会をご提供し、2024年度は4か所視察いただきました。引き続き工場視察の機会提供、適切なセミナー・研修を調査のうえご紹介します。

機関設計の選択と有効性

- 取締役員数が少数であることで多角的・専門的な議論が行えない懸念、プロパー出身の取締役が不在であることで議論の内容に深みがなくなる懸念が指摘されました。プロパー社員の多い経営会議を同日開催しプロパー出身の執行役員の意見を取締役会へ反映させている一方、取締役の増員等については取締役会の監督機能の強化とコーポレートガバナンス・コードへの対応等、多面的に検討します。引き続き、当社が求める取締役候補人材の選定と、社内執行役員からの登用も併せて検討します。
- 取締役会において、人的資本経営戦略や後継者計画等への定常的なモニタリングといった内容の拡充、当社ガバナンス体制に合致した機関設計の選択についての検討および、事業ポートフォリオや中長期的な当社の姿に関する議論について指摘されました。各議題について、別途議案を作成し、議論の場を設定します。

今回認識した課題と今後の対応

取締役会の議事進行、取締役への情報提供

- 業務執行の監督に議論が偏り、株主・投資家目線での議論が不足しているとの指摘があります。要点を絞った説明の再徹底とともに、株主・投資家等を意識した議論の時間確保に努めます。
- 取締役会資料の提供遅れが指摘されました。資料の事前確認を入念に行ったことも原因のひとつであり、取締役会の議案数平準化、資料の早期確定を引き続き進め、資料の提出日を事前に提示のうえで提供します。
- 取締役会と経営会議の別日開催による、取締役会の監督機能強化についてご指摘があります。一方、同日開催によるメリットもご意見をいただいており、メリット・デメリットを整理したうえで検討します。

投資家の声の反映

- 投資家・アナリストとのコミュニケーションの報告については、実施されているものの、株主とのコミュニケーションに関する報告がなされていないという指摘があります。株主とのコミュニケーション後、必要に応じて共有します。

政策保有株式

当社は、政策保有株式の保有意義について、毎年取締役会で確認しています。商取引の利益や配当が資本コストを上回っているか、定性的な便益が得られるかを踏まえて検証しています。

2024年度は、検証の結果、保有する株式のうち、非上場株式1銘柄、上場株式2銘柄を売却しました。そのほかの銘柄は、採算に課題のあるものもありますが、一定の保有意義があり、直ちに売却すべき状況にはないと判断したため、引き続き保有します。

2024年度も保有意義の検証を続けていきます。

経営諮問委員会で審議のうえ、取締役会で決議しています。

社外取締役・社外監査役の選任理由

当社は、業務執行や取締役の職務執行に対する監督機能を強化するため、社外取締役3名、社外監査役2名をそれぞれ選任しています。各取締役、監査役の選任理由はP.50～51で示しています。

役員報酬

当社の取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く）の報酬等は、固定報酬と業績連動報酬等により構成しています。

固定報酬は、月例の固定報酬とし、役位・責務に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。

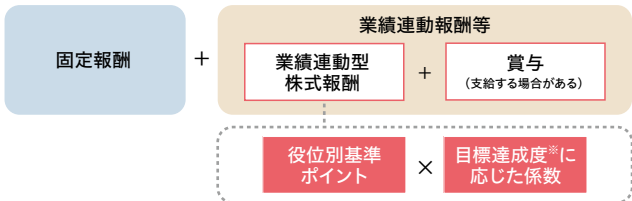
業績連動報酬等は、業績連動型株式報酬と賞与としていきます。業績連動型株式報酬は、中長期的な業績と企業価値向上に連動した株式報酬制度です。事業年度ごとの連結営業利益の目標達成度合いに応じてポイントを付与し、その累計ポイント相当分の報酬を退任時に支給します。短期的な業績向上に対しては、賞与を支給する場合があります。

個人別の報酬額については、取締役会決議に基づいて代表取締役社長が委任を受けるものとし、取締役の個人別の報酬

等の内容についての決定に関する方針および経営諮問委員会の答申内容を踏まえて株主総会で決議された報酬額の範囲内で決定しています。

 **第78回定時株主総会 招集ご通知**
https://www.primaham.co.jp/ir/20250529_1.pdf

報酬の体系



※ 業績目標は、中期経営計画の連結営業利益予算を指標としています

役員報酬等（2024年度）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	賞与	
取締役 (うち社外取締役)	125 (32)	118 (32)	6 (-)	- (-)	6 (3)
監査役 (うち社外監査役)	49 (26)	49 (26)	- (-)	- (-)	4 (2)
合計 (うち社外役員)	175 (59)	168 (59)	6 (-)	- (-)	10 (5)

役員の選任と報酬

選任・解任プロセス

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役、執行役員候補の指名方針は、必要な知識・経験、適切なリスク管理、業務執行と監視および会社の各機能と各事業部門をカバーできるバランス・能力などを総合的に考慮しています。手続きについては、

取締役・監査役スキルマトリックス

2025年6月25日現在

		多様性		スキル						(参考)2024年度実績			
		年齢	性別	経営	グローバル	財務・経理	サステナビリティ・人的資本	内部統制・法務・コンプライアンス	営業・マーケティング	取締役会		監査役会	
取締役	代表取締役社長 千葉 尚登	66	男	●	●		●	●	●	出席回数	出席率 (%)	出席回数	出席率 (%)
	取締役 鯛 健一	58	男	●	●		●		●	15/15	100	-	-
	社外取締役(非常勤) 山下 丈	79	男		●		●	●		-	-	-	-
	社外取締役(非常勤) 井出 雄三	70	男	●	●		●		●	15/15	100	-	-
	社外取締役(非常勤) 辻田 淑乃	60	女	●	●	●				15/15	100	-	-
監査役	監査役 坂井 尚文	61	男	●				●	●	15/15	100	16/16	100
	社外監査役 下澤 秀樹	62	男			●		●		15/15	100	16/16	100
	監査役(非常勤) 阿部 邦明	56	男	●	●				●	15/15	100	16/16	100
	社外監査役(非常勤) 須永 明美	63	女	●		●		●		15/15	100	16/16	100

各スキルの選定理由

- 経営**
経営に関する重要事項を決定し、職務の執行状況を監督するにあたり、経営の見識・経験が必要であるため
- グローバル**
中期経営計画で掲げる「成長投資とグローバル展開」を実現するにあたり、グローバルの見識・経験が必要であるため
- 財務・経理**
持続可能な経営基盤の強化を実現するにあたり、財務・経理の見識・経験が必要であるため
- サステナビリティ・人的資本**
サステナビリティを重視した経営の推進にあたり、サステナビリティ・人的資本関連の見識・経験が必要であるため
- 内部統制・法務・コンプライアンス**
事業活動に伴うさまざまなリスクに適切に対応し、健全な事業運営の監督を行うための専門的な見識・経験が必要であるため
- 営業・マーケティング**
売上げと利益の規模と質を高めるにあたり、営業・マーケティングの見識・経験が必要であるため

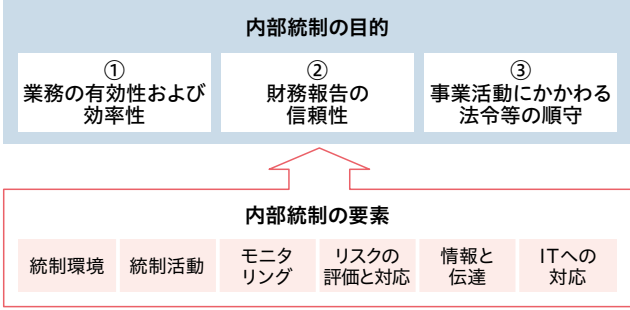
内部統制システム

当社グループの業務が法令および定款に適合し、適正かつ健全に行われるよう、取締役会において決議された「内部統制システムの基本方針」に基づいて内部統制システムを整備・運用しています。

当社監査部では、運用状況の評価や、問題点の改善・是正

状況、再発防止策の状況を確認するなど、グループ全体のシステムの維持・強化に向けた指導・支援をしています。

なお、当社監査部は、当社主管組織への「本部監査」、支店・工場・物流センターなどへの「エリア監査」、営業所などへの「拠点監査」と、「グループ会社監査」の4つの形態で内部統制をしており、改善に対するフォローアップも実施しています。



リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、想定される「企業リスク」を抑制し、また発生しうる被害を最小限に留めるため、リスク抑制策とリスクが顕在化した際の効率的で最適な対応方法を定めた「リスク管理規定」を制定しています。

リスクの顕在化とは

1. 会社の過失により取引先および消費者に多大なる損害を与えたとき
2. 法令違反を犯し、その責任を問われたとき
3. 財務報告の信頼性が確保されなかったとき
4. 自然災害によって多大な損害を受けたとき
5. 重要な情報が外部に流出、漏えいしたとき
6. その他会社の存続にかかわる重大な事案が発生したとき

リスクへの対応

当社グループは、「リスク管理規定」においてリスクを要因ごとに分類し、社内諸規定やマニュアル、通達によって、リスク顕在化の未然防止方法を示しています。また、経営理念を実践するため、当社は日々の業務遂行にあたっての具体的な行動指針として「プリマハム行動規範」を策定し、事業活動のあらゆる場面において食品安全に基づいたおいしい食品を食卓へお届けするために「食品安全・品質方針」を定めています。

リスクが顕在化したときには、「リスク顕在化の対応マニュアル」に従い、予測される被害の程度に応じて、対応方法を定めています。予測される被害が甚大な場合は、事業継続計画(BCP)を発動し、当社の代表取締役社長を本部長とする危機対策本部を設置し、関連部署と連携して対応にあたります。

なお、当社の従業員に毎年配布する手帳には、日々の生産・営業活動時にリスクが顕在化したときの対応として「緊急対応時の初期動作(重大クレーム編、食中毒編、労働災害編、交通事故編、自然災害編)」を掲載しています。

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態に影響を与えるリスクには、おもに以下のようなものがあります。

分類	項目	説明	対策
事業環境	原材料価格の市況変動 重点リスク	当社グループは販売用食肉、ハム・ソーセージ、加工食品等の製造・販売をしており原材料となる畜産物の市況や商品・原油市況の高騰が業績に影響を与える ● 畜産物の相場変動 ● 畜産物の疾病問題 ● 輸入原料肉の緊急輸入制限措置(セーフガード) ● 農場の飼料価格 ● 包装資材 ● 工場稼働における燃料費、電気代 ● 物流費	● 原材料の複数仕入先からの購買 ● 代替原材料の選定、確保 ● 商品先物契約 ● 在庫基準の見直し ● 適正在庫の確保 ● 商品売価への適正な反映
	為替の変動	当社グループは原材料、商品を米国、欧州、中国などから輸入しており、為替レートの変動が業績に影響を与える。海外子会社の現地通貨建ての業績が円換算される際に影響がある	● 短期的な変動抑制のための為替予約 ● 商品売価への適正な反映 ● 外貨建債券の保有
事業運営	食の安全・安心の確保 重点リスク	当社グループが製造・販売する商品において ● 重大な品質問題 ● 品質問題の長期化 ● アレルギー物質の混入等 が発生することで、お客様の健康を損ねる懸念や社会的信頼が失墜し、事業継続が困難になる	● 品質管理手法の実践(HACCP、ISO 22000、FSSC 22000) ● 商品パッケージの内容表示、当社HPにおける情報開示の適正な確保 ● 問題発生時は、迅速な情報伝達と再発防止体制を整備
	のれん、固定資産の減損	当社グループの有形固定資産および無形固定資産が事業計画と乖離し、期待通りのキャッシュ・フローを生み出さない場合、業績および財政状態に悪影響をおよぼす ● 買収子会社の事業計画未達 ● 事業用資産の事業計画乖離	● 経営会議等における買収金額の十分な審議と決定 ● 買収後の管理手法定着 ● 経営会議等の投資案件レビューによる進捗モニタリング
	公的な規制への対応 重点リスク	当社グループの事業活動を行ううえで、法令違反は会社に甚大な影響を与える ● 食品衛生法、食品表示法等の違反による行政処分、信頼失墜 ● 輸出入関連法の違反による行政処分、生産・販売への影響 ● 独占禁止法の違反による行政処分、取引制限と信頼失墜 ● 労働関連法規の違反による行政処分、信頼失墜 ● 環境・リサイクル関連法の違反による行政処分、原状復帰、生産への影響と信頼失墜	● 品質管理手法の順守 ● 行動規範の浸透、コンプライアンス委員会による意識の醸成と定着、コンプライアンス教育活動 ● 社内規則の整備、通達の運用徹底、ハラスメント防止研修 ● 環境マネジメントシステム、環境委員会の適切な運営
環境・災害	災害・事故・事件 重点リスク	当社グループおよび仕入先が災害・事故・事件の発生により、人的・物的被害を受けると、商品供給の遅延停止、生産物流拠点や事業所の停止により、業績に甚大な悪影響をおよぼす ● 気候変動：台風・集中豪雨、大量降雪、落雷等 ● 災害：地震・噴火等 ● 事故：火災・爆発・交通機関等 ● 事件：テロ・誘拐・脅迫等 ● 戦争：内乱等	● 適正在庫の確保 ● 重要仕入品の複数仕入先からの購買推進 ● 事業継続計画の策定および訓練
	感染症 重点リスク	当社グループにおいて、感染症が蔓延した場合、事業活動の継続が困難となり、業績に甚大な悪影響をおよぼす ● 重要業務以外の一時停止 ● 生産ラインと商品供給の停止 ● 事業所の業務停止	蔓延時の従業員・家族の感染防止策 ● 健康管理、注意喚起 ● 会議・業務の制限、出張禁止 事業継続対応 ● 事業継続計画の策定および訓練 ● 各拠点運営体制の整備 ● 他部署からの生産応援 ● 在宅・時差勤務での業務処理 ● 取締役会等のテレビ会議対応
	大規模システム障害 重点リスク	当社グループにおいて、大規模システム障害(サイバー攻撃を含む)が発生した場合、事業活動の継続が困難となり、業績に甚大な悪影響をおよぼす ● 重要業務以外の一時停止 ● 生産ラインと商品供給の停止 ● 企業、取引先、個人情報の漏えい	● バックアップ体制の確立 ● 複数箇所でのデータ受信方法の確立 ● サイバーセキュリティ強化 ● 事業継続計画の策定および訓練

※「項目」欄に記載されている「重点リスク」は、リスク発生時に影響の大きさが懸念される特に重要なリスク項目と定義しています

社外取締役鼎談

客観的な視点から経営を監視・監督している3名の社外取締役。
企業価値向上への取り組みやガバナンス体制、
そして食品業界を取り巻く環境変化への対応策など、
多角的な議論を通じてプリマハムの課題や期待を語り合っていました。



社外取締役

井出 雄三

1977年に(株)ワコール(現ワコールHD)入社。2006年4月から(株)ワコール(事業会社)の執行役員を務めた後、2014年4月に取締役副社長執行役員、2014年6月に(株)ワコールHDの常務取締役などを歴任。2020年6月に当社の社外取締役に就任。

社外取締役

山下 丈

日比谷パーク法律事務所客員弁護士。おもな取り扱い分野は、商法全般(コンプライアンス、リスクマネジメント、株主総会運営、保険法、金融法)、知的財産権法(著作権、IT企業関連)。明治学院大学法科大学院教授などを歴任。リスクマネジメント協会監事、日本銀行調達処分検討部会委員。

社外取締役

辻田 淑乃

外資系証券会社での勤務を経て、日本たばこ産業(株)で経営企画部長、IR広報部長などを歴任。2020年3月に(株)ルリエを設立し、着物関連ビジネスで起業。2022年6月に当社の社外取締役に就任。

社外取締役としての役割

社外取締役としてのご自身の役割をどのように捉え、
取り組まれているのでしょうか。

井出 ◆ 私は2020年から社外取締役を務め、2025年度で5期目を迎えます。当社とは違うジャンルですが、同じ製造業で経営に携わってきた経験から、取締役会での提言については2つの視点を大事にしています。

1つが「お客様目線」です。例えば、商品にプリマハムのブランド名がしっかりと明記されているかを重視しています。食肉事業で取り扱っている精肉では、プリマハムの企業名が商品に表示されていませんが、企業名は商品の品質への信頼性を証明する“保証書”のような役割も担っているため、明記するべきです。その点は、これからも粘り強く発信していく考えです。

2点目が「従業員目線」です。経営陣にも「現場でどのような課題があり、どのようにしてその課題を解決するのか」を従業員の視点に立って、より深く検討すべきと折に触れて提言しています。また、工場などを中心に安全性はもちろん、休暇の取りやすさや老朽化した施設の改修など、“従業員ファースト”の姿勢を大事に、職場環境の整備にも配慮していただきたいと意見を申し上げています。

辻田 ◆ 私は2022年から社外取締役を務めていますが、社外からの一歩引いた視点で、自分がわからないことは率直に質問させていただく姿勢を大事にしています。

また、IR・金融分野に長く従事してきた経験と、株主の目線を踏まえた経営が求められる時代の要請を受け、株



主との対話をこれまで以上に強化していくべきだと考えています。株主からの多岐にわたる疑問にしっかりと応え、“情報格差”を解消していくことこそが企業価値向上の実現につながります。当社のPBR(株価純資産倍率)1倍割れの改善に向けても、まずは株主からの質問には真摯に丁寧に対応していただきたいと提言しています。

山下 ◆ 私自身は大学教授を長く務め、弁護士という立場からも世界各国の政治や経済に関する情報を常に注視してまいりました。当社としても海外市場の強化が至上命題になるなか、昨今の世界情勢の大きな変容など、グローバルな視点から経営層をバックアップすることが社外役員の重要な役割と捉えています。取締役会でのコミュニケーション以外でも、当社の事業にかかわる世界の経済状況や地政学リスクに関する情報を経営層に提供しています。

取締役会の議論

プリマハムの取締役会の議論についての評価をお聞かせください。

辻田 ◆ 取締役会は、議長を務める千葉社長の配慮もあり、非常に話しやすい雰囲気だと評価しています。専門・専門外のテーマにかかわらず、全ボードメンバーによる自由闊達な議論が交わされていますし、取締役会の運営事

務局の方々が事前説明会の場で議案についてインプットしてくださるのも実効性の向上につながっていると捉えています。さらに、リスクが高い情報こそ早めに報告をあげてくださるなど、事前に何を情報提供すべきかといった感度も向上しているイメージです。

また、取締役に対する支援体制として2023年度より全国の工場視察をさせてもらい、現場で得た情報をもとにした活発な協議ができるようになったことも評価できるポイントだと思います。

井出 ◆ 取締役会の事前説明会では、執行側の担当者から説明を受けていますが、回を追うごとに説明に深みが出てきたと感じています。そのおかげで取締役会もより本質的な議論になっており、実効性が向上してきたのではないかと評価しています。

山下 ◆ 議論の質の向上については、私も同様に高く評価しています。ただ、皆さんと異なる意見ですが、事前説明会の開催によって「会議の前に会議をつくる」ことで取締役会での議論が形骸化してしまうリスクがないかと問題意識を感じています。その点は、今後も注意していきたいと思います。

実効性評価であがった課題

2023年度の実効性評価で認識された「取締役員数」や「後継者計画」などの課題への対応についてはどう評価していますか。

山下 ◆ 取締役員数の人数が少数であることやプロパー出

身の取締役が不在といった課題は、多角的・専門的な議論の障害になりうるものと懸念しています。2025年度に社内取締役が1名増員されましたが、監督機能の強化を図る観点からも、さらに専門性の高い取締役の増員を検討いただければと考えています。

井出 ◆ 経営諮問委員会での人的資本や後継者計画の議論をもっと拡充すべきではないでしょうか。特に、海外展開を含めて事業を拡大していくうえで、企業文化を継承していくという観点が重要になりますから、“プリマハムの生え抜きの役員”の登用に向けた人材の育成・活用について検討していくべきだと考えます。

辻田 ◆ 井出さんのご意見に関連するのですが、後継者プランニングについても、もう一歩踏み込んだ協議と仕組みが必要だと思います。まずは、今後のプリマハムが目指す姿を見据え、「どういう経営トップが今、求められているのか」、取締役や執行役員には「どういう素養が望まれ」ていて、そのために「リーダー候補となる人材をどう育成していくのか」といった議論をもっと深めていくべきではないでしょうか。



東京証券取引所からの要請への対応

東証から資本コストや株価を意識した経営を推進するよう要請がありますが、
当社の対応についてご意見をお聞かせください。

辻田 ◆ 先ほども触れたように、PBR向上のためには企業価値を上げていかななくてはけません。そのためには予算を達成し、その実績を対外的に発信していくというプロセスをしっかりと実行することが何より重要です。株価は企業価値の向上に連動しますが、まず市場が当社に何を期待しているかを的確に理解する必要があります。しかし、現状は投資家の声や要求が社外取締役まで十分に届いていないという課題があります。これは取締役会の実効性評価においても指摘されている重要な問題です。投資家との対話で得られた貴重な意見や期待を、社外取締役が経営戦略の検討にかせるよう、情報共有の仕組みを改善していく必要があります。



井出 ◆ 辻田さんのおっしゃるとおり、企業価値向上のためには株主との対話が必要です。しかし現状は、やや不足している印象です。株主をはじめとするステークホルダーに対して、もっとコミュニケーションを活性化させていってほしいと思います。

サステナビリティへの取り組み

当社は環境関連投資にも注力していますが、
サステナビリティへの取り組みについて、
どのように評価されていますか。

山下 ◆ 食品業界にはさまざまなサステナビリティ課題がありますが、当社は「サステナビリティ委員会」を中心に、各種の課題について分科会でも熱心な取り組みをされており、経営の中核にサステナビリティを位置づけている点を高く評価しています。

井出 ◆ 生産現場における排水処理施設などの整備といった環境問題への投資は多大なコストを伴うものですが、当社は計画を立てて着実に実行しています。そのことも高く評価できるポイントです。

辻田 ◆ 重要課題に「健康で豊かな食生活を創造する」を掲げていますが、お客様に食の機会を多く提供する食品メーカーにとってまさに消費者のニーズに直結するポイントだと思います。健康の定義が多様化する時代にあって、時代や個々のニーズを踏まえた健康な食生活実現に資する商品開発を進めていただきたいと思います。

今後の課題

今後のプリマハムに対する期待や要望について
お聞かせください。

辻田 ◆ 社外取締役に就任したときから申し上げていることですが、女性活躍のさらなる推進に期待しています。そういう意味で、最近うれしいニュースがありました。当社がユニークな商品を新しく発売したと聞き、私も「紅ショウガソーセージ」をいただきました。それがとてもおいしかったので誰が開発されたのかを尋ねたところ、女性だということです。事業環境や社会情勢が急速に変化していくなかでは、多様性をいかし、変化にいかに対応していくかが、今後の成長につながっていく重要なポイントだと考えています。性別を問わず多様な視点を大事に、競争力の高い商品開発にチャレンジし続けていただきたいと期待をしています。

山下 ◆ ものづくりの会社にとって最も重要なのは、従業員のモチベーションであり、それを維持・発展していくことは経営陣の「使命」だと捉えています。社内の役員だけでなく、我々社外役員もその責務を担い、しっかりと監督機能を果たしていきます。

井出 ◆ ハム・ソーセージ以外の新ジャンルの商品の開発にも期待しています。当社には製造現場をはじめ革新的な商品を生み出そうという底力があると評価しています。新たなジャンルの商品に果敢に挑む企業文化の醸成をベースに、従業員が誇りを持てる会社になってほしいと期待しています。

役員一覧

取締役



千葉 尚登
代表取締役社長

1983年4月 伊藤忠商事(株)入社
2014年4月 同社執行役員食品流通部門長
2015年4月 Dole Asia Holdings Pte.Ltd. 出向 (EXECUTIVE VICE PRESIDENT, DIRECTOR)
2016年4月 当社常務執行役員加工食品事業本部分掌、食肉事業本部分掌、監査部担当
2018年6月 当社代表取締役社長
2019年6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現)

選任理由
当社の業績の向上に功績を残すとともに、経営者として豊富な経験と実績を有しています。また、取締役会議長として、取締役会を適切に運営してきました。当社グループのさらなる企業価値の向上を担う取締役として適任と考えています。

当社株式保有数 44,495株
うち、所有する当社株式の数 28,741株
業績連動型株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数 15,754株



鯛 健一
取締役

1989年4月 伊藤忠商事(株)入社
2010年4月 伊藤忠タイ会社 (バンコック駐在)
2011年7月 伊藤忠マネジメント・タイ会社 (バンコック駐在) 兼 伊藤忠タイ会社
2014年4月 伊藤忠商事(株)畜産部長
2019年4月 同社生鮮食品部門長
2019年6月 当社取締役
2021年4月 伊藤忠商事(株)執行役員
当社常務執行役員食肉事業本部食肉営業事業部長
2023年4月 当社常務執行役員営業本部 東日本支社長
2024年4月 当社常務執行役員総合企画 本部長兼総合企画室長兼 PRIMA Next Project Manager
2025年4月 当社常務執行役員総合企画 本部長兼総合企画部長兼 PRIMA Next Project Manager(現)

選任理由
総合社において海外駐在の経験や、生鮮食品部門長を歴任するなど、畜産をはじめとする生鮮食品全般に関する高い専門的知見を有し、それらをいかし、当社において総合企画を担当しています。その経験と見識が当社グループのさらなる企業価値向上を担う取締役として適任と考えています。

当社株式保有数 2,134株
うち、所有する当社株式の数 911株
業績連動型株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数 1,223株



山下 丈
取締役

非常勤 独立 社外

1985年4月 広島大学教授
1997年4月 東海大学教授
1997年7月 弁護士登録
1999年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科非常勤講師
当社監査役
2003年6月 日比谷パーク法律事務所(現)
2003年12月 当社取締役(現)
2012年6月 当社取締役(現)
選任理由
大学教授および弁護士として豊富な経験と高度な専門知識を有しており、独立した立場から当社経営の監視・監督を担う社外取締役として適任と考えています。

当社株式保有数 0株



井出 雄三
取締役

非常勤 独立 社外

1977年4月 (株)ワコール(現(株)ワコールHD)入社
2006年4月 (株)ワコール(事業会社) 執行役員
2008年4月 同社取締役 専務執行役員
2014年4月 同社取締役 副社長執行役員
2014年6月 (株)ワコールHD 常務取締役
2020年5月 コスモ(株) 社外取締役(現)
2020年6月 当社取締役(現)

選任理由
グローバルな大手製造業の企業経営を担い、豊富な経験と海外事業展開や経営戦略に関する深い見識を有しています。当社の経営戦略を推進していくうえで、独立した立場から監視、支援および適切な助言を期待できることから、社外取締役として適任と考えています。

当社株式保有数 2,133株



辻田 淑乃
取締役

非常勤 独立 社外

1987年3月 スイス銀証券会社入社
1989年1月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社入社
1999年6月 チェース・マンハッタン銀行入社 バイス・プレジデント
2001年2月 JPモルガン証券会社バイス・プレジデント
2002年3月 日本たばこ産業(株)入社
2006年6月 同社経営企画部部長
2014年9月 同社コンプライアンス統括室長
2016年4月 同社IR広報部長
2020年3月 (株)ルリエ代表取締役(現)
2020年4月 ユキグニファクトリー(株) 社外取締役(現)
2022年6月 当社取締役(現)
2022年9月 ユカイ工学(株) 取締役(現)

選任理由
国内外企業におけるグローバルで豊富な経験と、経営および多様性に関する深い見識、財務・経理に関する高度な専門知識を有しています。当社の経営戦略を推進していくうえで、独立した立場から監視、支援および適切な助言を期待できることから、社外取締役として適任と考えています。

当社株式保有数 1,461株

監査役



坂井 尚文
常勤監査役

1987年9月 当社入社
2014年4月 当社営業本部営業統轄部長
2019年4月 当社食肉事業本部
食肉統轄部長
2023年4月 当社総合企画本部
総合企画室長付
2023年6月 当社常勤監査役(現)

選任理由

業界における豊富な経験と専門知識を有し、
当社ビジネスに長く従事しており、内部統制
を広く経験していることから、監査役としての
任に相応しい人物と判断しています。

当社株式保有数 1,454株



阿部 邦明
監査役

非常勤

1991年4月 伊藤忠商事(株)入社
2011年4月 同社食品流通部門
食品流通戦略室長
2013年4月 (株)ファミリーマート
執行役員
2016年4月 伊藤忠商事(株)食品開発部長
2017年4月 同社リテール開発部長
2019年4月 同社食料経営企画部長
2022年4月 同社執行役員
2023年4月 同社執行役員生鮮食品部門長
2023年6月 当社監査役(現)
2024年4月 同社上席執行理事
生鮮食品部門長(現)

選任理由

総合商社における豊富な経験と高度な専門
知識を有しているため、監査役としての任に
相応しい人物と判断しています。

当社株式保有数 0株



下澤 秀樹
常勤監査役

独立 社外

1986年4月 三井信託銀行(株)(現三井住
友信託銀行(株))入社
2008年7月 中央三井信託銀行(株)
高松支店長
2009年11月 同社本店営業五部長
2011年2月 同社融資企画部長
2019年6月 当社常勤監査役(現)

選任理由

金融機関における豊富な経験と高度な専門
知識を有しているため、社外監査役としての
任に相応しい人物と判断しています。

当社株式保有数 2,767株



須永 明美
監査役

非常勤 独立 社外

1989年10月 青山監査法人監査部門入所
1991年2月 中央監査法人監査部門入所
1993年8月 公認会計士登録
1994年10月 税理士登録
1994年11月 須永公認会計士事務所
開業 所長(現)
1996年11月 (株)丸の内ビジネスコンサル
ティング設立
代表取締役(現)

2012年1月 税理士法人丸の内ビジネス
コンサルティング設立
代表社員(現)

2016年6月 (株)マツモトキヨシホール
ディングス 社外監査役

2017年6月 丸の内監査法人統括代表社員
2020年6月 ウシオ電機(株)
社外取締役監査等委員(現)

2020年6月 養命酒製造(株)社外取締役
監査等委員(現)

2021年6月 当社監査役(現)
2022年1月 丸の内監査法人代表社員(現)
2022年6月 カヤバ(株)社外取締役(現)
2023年3月 ライオン(株)社外監査役(現)

選任理由

公認会計士、税理士としての専門的な知識およ
び豊富な経験を有しているため、社外監査役と
しての任に相応しい人物と判断しています。

当社株式保有数 973株

執行役員

社長執行役員

千葉 尚登

専務執行役員

内山 高弘
管理本部分掌

田悟 敏弘
生産本部長

新川 裕二
営業本部長

網野 真
食肉事業本部長

常務執行役員

中島 聡
管理本部長

鯛 健一
総合企画本部長 兼
総合企画部長 兼
PRIMA Next
Project Manager

執行役員

古賀 慎一
管理本部特命
担当(財經)

寺村 博之
営業本部
東日本支社長

工藤 達哉
品質保証本部長

林 吉彦
生産本部 茨城工場長

笹嶋 恵子
開発本部長

片桐 修二
マーケティング本部長

宮武 靖
総合企画本部
IT推進部長 兼
PRIMA Next
Project Leader

伊藤 正幸
食肉事業本部
食肉営業事業部長
松本 昭雄
総合企画本部特命担当
(サステナビリティ推進)

佐々木 伸
営業本部
フードサービス
事業部長

山口 直樹
生産本部 三重工場長

泉 雅之
食肉事業本部
食肉商品事業部長

日野 和昭
営業本部 西日本支社長

※ 監査役の下澤 秀樹氏、須永 明美氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断される事項に該当しておらず、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしています