

# 第74回 定時株主総会招集ご通知

## 開催日時

2022年3月30日（水曜日）午前10時

## 開催場所

東京都千代田区紀尾井町4番1号  
ホテルニューオータニ ザ・メイン宴会場階 鶴の間

新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、書面またはインターネット等により事前に議決権を行使していただき、株主総会当日のご来場は、ご無理をなされませんようお願い申し上げます。

株主総会にご出席の株主様へのお土産およびお飲み物の提供は取りやめさせていただきますので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

## 目次

■第74回定時株主総会招集ご通知	1
〔添付書類〕	
■事業報告	3
■連結計算書類	25
■計算書類	37
■監査報告書	48
■株主総会参考書類	54
第1号議案 剰余金の処分の件	54
第2号議案 定款一部変更の件	55
第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件	64
第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件	72
第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件	77
第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件	77
第7号議案 退任取締役及び退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件	78
■株主総会会場ご案内図	裏表紙

株 主 各 位

東京都千代田区岩本町三丁目10番1号

**山崎製パン株式会社**

代表取締役社長 飯島延浩

## 第74回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第74回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、書面またはインターネット等により事前に議決権を行使していただき、株主総会当日のご来場は、ご無理をなされませんようお願い申し上げます。

なお、書面またはインターネット等により議決権を行使される場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、下記の「議決権行使方法のご案内」をご参照のうえ、2022年3月29日（火曜日）午後5時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

### 記

1. 日 時 2022年3月30日（水曜日）午前10時
2. 場 所 東京都千代田区紀尾井町4番1号  
ホテルニューオータニ ザ・メイン宴会場階 鶴の間
3. 目的事項  
報告事項 1.第74期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件  
2.第74期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）計算書類の内容報告の件

### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件
- 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件
- 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件
- 第7号議案 退任取締役及び退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件

#### 4. 議決権行使方法のご案内

(議決権行使に際しましては、同封の「議決権行使のご案内」をご参照ください。)

##### [書面により議決権を行使される場合]

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、2022年3月29日(火曜日)午後5時までに到着するようご返送ください。なお、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものといたします。

##### [インターネット等により議決権を行使される場合]

- (1) 当社指定のスマートフォン用議決権行使ウェブサイトまたはパソコン用議決権行使ウェブサイトにアクセスしていただき、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。議決権行使に際しましては、同封の「議決権行使のご案内」2ページから3ページの「インターネット等による議決権行使」をご確認ください。
- (2) インターネット等による議決権行使は、2022年3月29日(火曜日)午後5時までに行ってください。
- (3) インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行使されたものを有効なものいたします。
- (4) 書面とインターネット等により重複して議決権を行使された場合は、当社へ後に到着したものを有効なものいたしますが、同日に到着した場合には、インターネット等による議決権行使を有効なものいたします。

##### [当日ご出席される場合]

当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

以 上

- 
1. 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として、議決権を行使することができます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
  2. 事業報告、連結計算書類および計算書類ならびに株主総会参考書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yamazakipan.co.jp>) に掲載させていただきます。

## I. 企業集団の現況に関する事項

### 1. 事業の経過およびその成果

当期におけるわが国の一般経済環境は、新型コロナウイルスの感染拡大により、緊急事態宣言が長期間にわたり、厳しい状況が続きましたが、9月末に緊急事態宣言が解除され、経済活動が正常化に向かう中で、持ち直しの動きが見られました。

当業界におきましては、新型コロナウイルスの影響が長引く中、巣ごもり需要はありましたものの、緊急事態宣言解除以降、物価上昇も懸念されお客様の節約志向が更に強まり、販売競争が一段と激化しました。さらに、主原料の小麦粉に加え、卵や糖類、油脂などの原料価格の高騰もあり、収益が圧迫される厳しい経営環境となりました。また、コンビニエンスストアやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、駅やオフィス街立地を中心に緊急事態宣言の影響を受け厳しい状況が続きました。

このような情勢下において、当社グループは、緊急事態においてパン、和菓子、洋菓子類を緊急食糧として社会に提供するという新しいヤマザキの精神に従い、新型コロナウイルス感染拡大の中で製品の安定供給体制を確保するため、パート、アルバイトを含めた全従業員を対象として検温を実施し、37.2℃以上の発熱がある者は自宅待機とし、また発熱がない場合でも倦怠感や味覚・嗅覚がない等の新型コロナウイルス独特の自覚症状がある者も自宅待機とし、この自宅待機者数とPCR検査陽性者数を日々管理しました。また、マスクの着用や手指の消毒など日常の感染防止対策に加え、WEB会議等を活用して事業所間の出張を制限するなど感染防

止対策を徹底するとともに、多人数による会食の原則禁止など公衆衛生上の遵守事項を徹底しました。さらに、工場ならびに事業所内の感染防止対策として炭酸ガス濃度測定器を導入して換気の悪い密閉空間の改善に取り組み、常時職場内の換気をしながら炭酸ガス濃度を700ppm以下に保ち感染防止対策とするとともに、従業員向けに新型コロナワクチンの職域接種を推進し、社会的使命の達成に全力を挙げて取り組んでまいりました。

このような状況の中で、当社グループは、新型コロナウイルス感染防止対策の上に行う業績向上対策として、いのちの道の教えに従う、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」によって、ルヴァン種等を活用した品質向上をはかるとともに、女性製品開発担当者を活用した新製品開発を推進するなど、各部門毎の業績向上をめざしました。また、日次管理・週次管理の経営手法をヤマザキパンの小売事業に有効に機能させるため小売事業業績改善プロジェクトを設置し、デイリーヤマザキやヴィ・ド・フランスを始めとする小売事業の抜本的な業績改善に取り組むとともに、いのちの道の教えに従ったヤマザキパンの小売事業のあるべき姿を追求するため、小売事業本部内に戦略製品・戦略商品開発推進チームを設置し、ヤマザキパンの総力を挙げて自社業態の業績改善をめざした戦略製品の開発推進に取り組んでまいりました。

また、常務会の下部機関として、問題課題を協議検討し決議して常務会に提案する小委員会「コーポレートガバナンス（企業統治）

小委員会」、「営業生産合同小委員会」、「関係会社小委員会」を設置し、あるべき姿としての問題課題の解決策を見出し、精度の高い効率的な業務執行を行い、業績向上を期す体制といたしました。

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、日次管理・週次管理に取り組み日々の仕事の精度を高めるとともに、D Y商品・運営合同小委員会を週次で開催し、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して、ランチパックや中華まん、デイリーホットなどにおいて当社グループ商品の充実と戦略商品の開発に取り組みました。

当期の業績につきましては、連結売上高は1兆529億72百万円（対前期比103.8%）、連結営業利益は183億59百万円（対前期比105.3%）、連結経常利益は213億82百万円（対前期比108.3%）となり、山崎製パン単体の菓子パンが好調に推移したことに加え、一部連結子会社の業績が改善したこともあり、増収増益となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は103億78百万円（対前期比149.2%）となり、コロナ禍に伴う店舗助成金収入もあり増益となりました。

当社グループの事業別の概況は次のとおりであります。

#### 〔食品事業〕

食パンの売上高は951億60百万円（対前期比99.5%）で、品質訴求と売場づくりを推進した主力の「ロイヤルブレッド」が伸長しました。また、「ダブルソフト」や低価格帯の「モーニングスター」にルヴァン種を活用し、高単価製品の開発やリニューアルを実施して取扱拡大をはかりましたが、前期の食パンの需要急増の反動もあり、前期の売上を下回りました。

菓子パンの売上高は3,599億34百万円（対前期比105.6%）で、主力の高級シリーズや「まるごとソーセージ」、「アップルパイ」が好調に推移するとともに、ラインアップを充実させた「ランチパック」が堅調に推移しました。また、買い置き需要に対応した「バイクワン」シリーズなど複数個入り製品が伸長し、「フレンチクーラー」などチルド菓子パンが伸長するとともに、新製品の「マリトッツォ」シリーズが大きく寄与したこともあり、売上は前期を上回りました。

和菓子の売上高は683億79百万円（対前期比96.7%）で、新規製法の餡を活用し、主力の団子、大福、まんじゅうなどの取扱拡大をはかりましたが、10月に実施した価格改定の影響もあり、前期の売上を下回りました。

洋菓子の売上高は1,448億61百万円（対前期比103.6%）で、主力の2個入り生ケーキが伸長するとともに、「大きなツインシュー」などのシュークリームや、3月に品質を向上させた「プレミアムスイーツ」シリーズが伸長しました。さらに、(株)不二家の洋菓子事業が好調に推移したこともあり、前期の売上を上回りました。

調理パン・米飯類の売上高は1,430億86百万円（対前期比100.4%）で、(株)サンデリカにおいて、主要販路であるコンビニエンスストアチェーンとの取引減少もありましたが、海外子会社を新規連結したことによる調理パンの売上寄与もあり、売上増となりました。

製菓・米菓・その他商品類の売上高は1,691億77百万円（対前期比103.9%）で、(株)不二家の「カントリーマアム チョコまみれ」が好調に推移するとともに、ヤマザキビスケット(株)の「エアリアル」や(株)東ハトの「ポテコ」が伸長し、前期の売上を上回りました。

以上の結果、食品事業の売上高は9,805億

99百万円（対前期比103.0%）、営業利益は200億27百万円（対前期比107.8%）となりました。

### 〔流通事業〕

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、新型コロナウイルス感染拡大の中、住宅立地の店舗売上が堅調に推移し、全体としてチェーン全店売上高は前期を上回りました。商品面では、「ランチパック 大盛り」シリーズや、レンジアップ対応のチルド中華まんなど戦略製品が寄与するとともに、「味わいタマゴサンド」がお客様の好評を得るなどデイリーホットが伸長しました。

当期末の店舗数は、「デイリーヤマザキ」1,045店（15店減）、「ニューヤマザキデイリーストア」332店（14店減）、「ヤマザキデイリーストア」12店（2店減）、総店舗数1,389店（31店減）となりました。

その結果、営業総収入は直営店舗数の増加により増収となりましたが、収益面では人件費等のコストの増加もあり減益となりました。

以上の結果、流通事業は、当期より㈱スーパーヤマザキを連結したこともあり、売上高は594億94百万円（対前期比120.6%）、営業損失は41億93百万円（前期は38億92百万円の営業損失）となりました。

### 〔その他事業〕

その他事業につきましては、売上高は128億78百万円（対前期比97.5%）、営業利益は21億54百万円（対前期比91.1%）となりました。

## 事業別売上高

(単位：百万円)

事業	当期	前期	前期比
食品事業	980,599	952,178	103.0%
食パン	95,160	95,600	99.5%
菓子パン	359,934	340,765	105.6%
和菓子	68,379	70,698	96.7%
洋菓子	144,861	139,848	103.6%
調理パン・米飯類	143,086	142,457	100.4%
製菓・米菓・その他商品類	169,177	162,806	103.9%
流通事業	59,494	49,350	120.6%
その他事業	12,878	13,213	97.5%
合計	1,052,972	1,014,741	103.8%

## 2. 設備投資の状況

当期中に実施いたしました設備投資の総額は436億25百万円（リース資産投資24億24百万円を含む。）で、主要な設備投資としたしましては、伊勢崎工場において製餡・冷凍食品ライン増強のほか、各工場において生産能力増強を目的とした設備投資を実施しました。また、PT.ヤマザキ インドネシアにおいて第二工場の建設や、(株)東ハトにおいて第二スナック棟を建設しました。

## 3. 資金調達状況

当期中に増資あるいは社債発行等による資金調達は行っておりません。

## 4. 対処すべき課題

今後の見通しとしたしましては、わが国経済は持ち直しの動きが続くことが期待されますが、新型コロナウイルスの変異株の感染拡大の影響が懸念され、先行きは予断を許さない状況が続くものと思われまます。

当業界におきましては、お客様の節約志向が更に強まり販売競争が激しさを増す中で、主原料の小麦粉や油脂、糖類など原材料価格の高騰や、都市ガス、電力などのエネルギーコストの上昇が見込まれており、収益が圧迫される厳しい経営環境になるものと予測されます。

当社は、原材料の高騰やエネルギーコストの上昇が見込まれる中、小麦粉の大幅な値上げに対処して、2022年1月1日出荷分から、一部の食パンおよび菓子パンの価格改定を実施いたしました。この改定を軌道に乗せ業績向上に結び付けるため、2021年10月1日に実施した和菓子、洋菓子の価格改定を踏ま

え、低価格帯の製品開発を強化して価格帯毎に漏れのない製品施策を推進するなど準備を進め、確実な手応えをもって価格改定を実施することができました。

当社グループは、引き続き新型コロナウイルス感染防止対策の徹底につとめるとともに、いのちの道の教えに従った、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」によって、変化するお客様のニーズを的確に捉え、各部門毎の新しい価値と新しい需要を創造して業績向上をめざしてまいります。また、デイリーヤマザキやフレッシュバーカリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおいて日次管理・週次管理を徹底し、戦略製品・戦略商品開発推進チームを中心に、いのちの道の教えに従ったヤマザキパンの小売事業のあるべき姿を追求してヤマザキパングループの総力を挙げた戦略製品の開発に取り組み、小売事業の業績向上をめざしてまいります。

次期の部門別製品施策・営業戦略は次のとおりであります。

### 【食品事業】

食パンは、科学的根拠の上に立ったヤマザキ独自の技術を活用し、3大ブランドの「ロイヤルブレッド」、「ダブルソフト」、「超芳醇」を中心に品質訴求と売場づくりを推進するとともに、お客様の求めに対応した低価格帯食パンも充実強化し、「モーニングスター」、「スイートブレッド」の取扱拡大をはかってまいります。

菓子パンは、ルヴァン種を活用した品質向上と価格帯別の新製品開発を推進するととも

に、「ベイクワン」シリーズなど値頃感のある製品や高単価のチルド菓子パンのラインアップを充実強化し、取扱拡大をはかってまいります。主力のランチパックにつきましては、価格帯別の新製品開発を推進し売上拡大をはかってまいります。

和菓子は、部門の業務執行体制を整備するとともに、女性製品開発担当者を活用した新製品開発を推進し、新規製法の餡を活用し、お客様に満足していただける高品質・高付加価値製品や低価格帯製品の開発に取り組むとともに、値頃感のある複数個入り製品やチルド対応製品、和洋折衷製品の開発に取り組んでまいります。

洋菓子は、2個入り生ケーキや「まるごとバナナ」など主力製品の品質向上をはかるとともに、価格帯別の製品開発を推進し、売上拡大をはかってまいります。また、女性製品開発担当者による積極的な新製品開発を推進し、コンビニエンスストア向け製品も含め充実強化をはかってまいります。

調理パン・米飯類は、お客様の視点に立ったマーケティング活動を強化し、市場の変化に対応した製品開発と製品提案を積極的に推進し、量販店やコンビニエンスストアチェーンとの取引強化をはかってまいります。

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

### 〔流通事業〕

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、お客様に喜ばれるヤマザキ独自のコンビニエンスストアチェーンと

して、新しい価値と新しいサービスの提供につとめ、新たな需要を創造してまいります。日次管理・週次管理に取り組み日々の仕事の精度を上げるとともに、小売事業業績改善プロジェクトを通して事業の抜本的な改善に取り組み、松戸ドミナントプロジェクトにおいてデイリーヤマザキの強みであるデイリーホットの充実強化に取り組んでまいります。引き続き、D Y商品・運営合同小委員会を週次で開催し、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して、ヤマザキの技術を最大限に活用した競争力のある商品開発を推進してまいります。

今後、一段と厳しさが増す経営環境に耐えぬくことができる企業体質の強化をはかり、常務会の下部機関の小委員会「コーポレートガバナンス（企業統治）小委員会」、「営業生産合同小委員会」、「関係会社小委員会」を通して、問題課題を協議検討し、あるべき姿としての問題課題の解決案を見出し、確実な業務執行を行い、業績の向上に向けてグループ一丸となって努力してまいりますので、株主各位のなご指導・ご鞭撻をお願い申し上げます。



## 5. 財産および損益の状況の推移

区分 \ 期別	第71期 (2018年1月1日から 2018年12月31日まで)	第72期 (2019年1月1日から 2019年12月31日まで)	第73期 (2020年1月1日から 2020年12月31日まで)	第74期 (2021年1月1日から 2021年12月31日まで)
売上高 (百万円)	1,059,442	1,061,152	1,014,741	1,052,972
経常利益 (百万円)	26,629	27,621	19,734	21,382
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	13,534	13,858	6,956	10,378
1株当たり当期純利益	62円17銭	63円75銭	32円00銭	48円60銭
総資産 (百万円)	728,878	728,149	714,443	757,352
純資産 (百万円)	342,553	358,416	362,383	382,217

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。  
 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を第72期から適用しており、第71期の総資産については、当該会計基準を遡及した後の額としております。

## 6. 重要な子会社および関連会社の状況

### (1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の 議決権比率	主要な事業内容
株式会社不二家	18,280百万円	54.4%	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造および販売
株式会社サンデリカ	2,000百万円	100.0%	調理パン、米飯類等の製造および販売
ヤマザキビスケット株式会社	1,600百万円	80.0%	ビスケット、スナック等の製造および販売
株式会社東ハト	2,168百万円	95.4%	ビスケット、スナック等の製造および販売
株式会社ヴィ・ド・フランス	100百万円	100.0%	ベーカリーカフェの経営
株式会社イケダパン	100百万円	80.0%	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造および販売
大徳食品株式会社	100百万円	100.0%	麺類の製造および販売
株式会社ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル	236百万円	100.0%	パン用冷凍生地等の製造および販売ならびにインスタアベーカリーの経営

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc. (米国)	5,000千US\$	100.0%	ベーカリー製品の製造および販売ならびにベーカリーカフェの経営
株式会社高知ヤマザキ	100百万円	100.0%	パン、和・洋菓子等の製造および販売
株式会社スリーエスフーズ	480百万円	100.0%	パンの製造および販売
株式会社サンキムラヤ	100百万円	100.0%	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造および販売
フォーリーブズ PTE.Ltd. (シンガポール)	1,250千S\$	60.0%	ベーカリーの経営
株式会社末広製菓	100百万円	100.0%	米菓、調理パン、米飯類等の製造および販売
PT.ヤマザキ インドネシア (インドネシア)	8,830億Rp	51.0%	パン、和・洋菓子等の製造および販売
株式会社ヤマザキ物流	300百万円	100.0%	物流事業
株式会社サンロジスティックス	380百万円	100.0%	物流事業
株式会社ヤマザキエンジニアリング	80百万円	100.0%	食品製造設備の設計、監理および工事の請負

- (注) 1. 上記のうち、フォーリーブズ PTE.Ltd.およびPT.ヤマザキ インドネシアは、当期より新たに重要な子会社として記載することといたしました。
2. 当社は、2021年2月22日付で㈱不二家の普通株式72,900株を追加取得し、議決権比率は54.4%となりました。
3. ㈱ヴィ・ド・フランスは、2021年7月7日付で減資し、資本金100百万円となりました。
4. ㈱イケダパンは、2021年7月7日付で減資し、資本金100百万円となりました。
5. 大徳食品(株)は、㈱サンデリカ全額出資の子会社であり、当社の議決権比率は間接所有割合であります。
6. ㈱サンロジスティックスは、当社と㈱ヤマザキ物流がそれぞれ50%ずつ出資しており、当社の議決権比率は間接所有を含む割合であります。
7. 連結子会社は、上記重要な子会社18社を含む34社であります。

## (2) 重要な関連会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
日糧製パン株式会社	1,051百万円	30.2%	パン、和・洋菓子、米飯類等の製造および販売

- (注) 日糧製パン(株)は3月決算であるため、当社の議決権比率は、同社の2021年9月30日現在の議決権数を基に算出しております。

## 7. 主要な事業内容 (2021年12月31日現在)

### (1) 食品事業

食パン、菓子パン、和菓子、洋菓子、調理パン・米飯類、製菓・米菓の製造および販売ならびにその他仕入商品の販売

### (2) 流通事業

コンビニエンスストア事業

### (3) その他事業

物流事業、食品製造設備の設計・監理および工事の請負、事務受託業務およびアウトソーシング受託

## 8. 主要な事業所等 (2021年12月31日現在)

### (1) 当社

名 称	所 在 地	名 称	所 在 地
松 戸 工 場	千葉県松戸市	大 阪 第 一 工 場	大阪府吹田市
千 葉 工 場	千葉県千葉市	神 戸 工 場	兵庫県神戸市
武 蔵 野 工 場	東京都東久留米市	大 阪 第 二 工 場	大阪府松原市
埼 玉 工 場	埼玉県所沢市	阪 南 工 場	大阪府羽曳野市
杉 並 工 場	東京都杉並区	京 都 工 場	京都府宇治市
横 浜 第 一 工 場	神奈川県横浜市	名 古 屋 工 場	愛知県名古屋市
横 浜 第 二 工 場	神奈川県横浜市	安 城 工 場	愛知県安城市
古 河 工 場	茨城県古河市	岡 山 工 場	岡山県総社市
伊 勢 崎 工 場	群馬県伊勢崎市	広 島 工 場	広島県広島市
仙 台 工 場	宮城県柴田郡	福 岡 工 場	福岡県古賀市
新 潟 工 場	新潟県新潟市	熊 本 工 場	熊本県宇城市
十 和 田 工 場	青森県十和田市	安城冷生地事業所	愛知県安城市
札 幌 工 場	北海道恵庭市	神戸冷生地事業所	兵庫県神戸市

## (2) 子会社

名 称	所 在 地	名 称	所 在 地
株式会社不二家	東京都文京区	株式会社高知ヤマザキ	高知県高知市
株式会社サンデリカ	東京都千代田区	株式会社スリーエスフーズ	京都府久世郡
ヤマザキビスケット株式会社	東京都新宿区	株式会社サンキムラヤ	山梨県甲府市
株式会社東ハト	東京都豊島区	フォーリーブズ PTE.Ltd.	シンガポール
株式会社ヴィ・ド・フランス	東京都江戸川区	株式会社末広製菓	新潟県新潟市
株式会社イケダパン	鹿児島県始良市	PT.ヤマザキ インドネシア	インドネシア
大徳食品株式会社	奈良県大和郡山市	株式会社ヤマザキ物流	東京都清瀬市
株式会社ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル	埼玉県春日部市	株式会社サンロジスティックス	埼玉県所沢市
ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc.	米国ヴァージニア州	株式会社ヤマザキエンジニアリング	東京都千代田区

## (3) 関連会社

名 称	所 在 地
日糧製パン株式会社	北海道札幌市

## 9. 従業員の状況 (2021年12月31日現在)

区 分	従 業 員 数	前期末比増減
男 性	23,695名	1,551名増
女 性	8,832名	1,733名増
合 計	32,527名	3,284名増

- (注) 1. 上記の従業員数には、パートタイマー、アルバイトなどの臨時従業員は含まれておりません。  
2. 当期末において従業員数が3,284名増加しておりますが、その主な理由は連結子会社数の増加によるものであります。

## 10. 主要な借入先 (2021年12月31日現在)

借 入 先	借 入 額
株式会社三井住友銀行	24,142百万円
株式会社みずほ銀行	22,753百万円

## Ⅱ. 会社の状況に関する事項

### 1. 株式に関する事項（2021年12月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 800,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 212,835,439株（自己株式7,447,421株を除く。）
- (3) 株主数 24,121名
- (4) 大株主

株主名	持株数	持株比率
飯島興産株式会社	18,777千株	8.8%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	18,594千株	8.7%
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	12,500千株	5.8%
株式会社日清製粉グループ本社	11,062千株	5.1%
三菱商事株式会社	9,849千株	4.6%
丸紅株式会社	8,165千株	3.8%
住友商事株式会社	7,232千株	3.3%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,036千株	3.3%
明治安田生命保険相互会社	6,501千株	3.0%
株式会社みずほ銀行	3,946千株	1.8%
株式会社三井住友銀行	3,946千株	1.8%

- (注) 1. 当社は、自己株式を7,447,421株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
2. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。

### (5) その他株式に関する重要な事項

当社は、2021年2月12日開催の取締役会において自己株式の取得を決議し、以下のとおり取得しました。

- ①取得した株式の総数 4,555,100株
- ②取得価額の総額 9,574,820,200円
- ③取得日 2021年2月16日

## 2. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の氏名等（2021年12月31日現在）

氏名	地位	担当	重要な兼職の状況
飯島延浩	代表取締役社長		株式会社不二家取締役相談役
飯島佐知彦	取締役副社長	生産、食品安全衛生管理、中央研究所、購買、施設担当	
飯島幹雄	取締役副社長	総務、人事、関係会社管理・業務支援室担当	株式会社東ハト代表取締役社長 B-Rサーティワンアイスクリーム株式会社社外取締役
横濱通雄	専務取締役	経理、財務担当	
会田正久	専務取締役	総務、総合クリエイションセンター担当 総務本部長	
犬塚勇	専務取締役	営業担当 営業統括本部長	
関根治	専務取締役	広域流通営業担当	
深澤忠史	専務取締役	生産、食品安全衛生管理、中央研究所担当 生産統括本部長	
園田誠	常務取締役	人事担当	
荘司芳和	取締役	購買本部長	
吉田谷良一	取締役	生産管理本部長兼生産統括本部生産企画本部長兼生産企画部長 生産統括本部和菓子本部・洋菓子本部担当	ミヨシ油脂株式会社取締役 日糧製パン株式会社取締役
山田裕樹	取締役	人事本部長	
荒川弘	取締役	経理本部長兼財務部長	
島田秀男	取締役		三井住友カード株式会社顧問
畑江敬子	取締役		お茶の水女子大学名誉教授

氏名	地位	担当	重要な兼職の状況
大本一弘	常勤監査役		
松田道弘	常勤監査役		
佐藤健司	常勤監査役		
齋藤昌男	監査役		弁護士
馬場久萬男	監査役		公益財団法人食品等流通合理化促進機構顧問

- (注) 1. 取締役の島田秀男氏および畑江敬子氏は、社外取締役であります。
2. 常勤監査役の松田道弘氏ならびに監査役の齋藤昌男氏および馬場久萬男氏は、社外監査役であります。
3. 当社は、取締役の島田秀男氏および畑江敬子氏ならびに監査役の馬場久萬男氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
4. 当社は、取締役の島田秀男氏および畑江敬子氏ならびに監査役の齋藤昌男氏および馬場久萬男氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。
5. 常勤監査役の大本一弘氏は、当社の経理部門および内部監査部門における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 常勤監査役の松田道弘氏は、金融機関（銀行、ベンチャーキャピタル）における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 上記の社外役員の重要な兼職先と当社との間には、特別な関係はありません。

## (2) 取締役および監査役の報酬等

### ① 当期に係る取締役および監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		対象となる 役員の人数
		基本報酬	退職慰労金	
取締役	579百万円	454百万円	125百万円	15名
監査役	111百万円	96百万円	14百万円	5名
合計 (うち社外役員)	690百万円 (88百万円)	550百万円 (76百万円)	139百万円 (11百万円)	20名 (5名)

- (注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役に対する使用人給与および賞与は含まれておりません。
2. 上記退職慰労金は、当期に係る役員退職慰労引当金繰入額であります。

② 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社は、2016年3月30日開催の第68回定時株主総会において、取締役の報酬額を年額6億円以内（うち社外取締役分は年額3,000万円以内。使用人兼務取締役の使用人分給与および賞与は含まない。）と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は15名（うち社外取締役は2名）です。

当社は、2008年3月28日開催の第60回定時株主総会において、監査役の報酬額を年額1億円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

③ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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

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

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

取締役の個人別の基本報酬の決定に当たっては、代表取締役社長の飯島延浩が取締役会の委任のもと、取締役・監査役からなる報酬検討委員会を設置し、報酬限度額の範囲内で業績に応じ適切な個別報酬額の案を作成し、独立社外取締役の助言を得て決定しております。取締役の退職慰労金の決定に当たっては、具体的金額案を役員退職慰労金規則に従い報酬検討委員会で作成し、取締役会で決定しております。

④ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定の委任に関する事項

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

代表取締役社長の飯島延浩は、取締役の個人別の基本報酬の決定に当たって、報酬検討委員会を設置し、個別報酬額の案を作成し、独立社外取締役の助言を得て決定していることから、取締役会は、取締役の個人別の基本報酬は上記③の決定方針に沿うものであると判断しております。



## (3) 社外役員の子な活動状況

地 位	氏 名	主な活動状況
取 締 役	島 田 秀 男	当期開催の取締役会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に金融機関での経験に基づき企業経営の観点から発言を行うとともに、独立した立場から取締役の業務執行について監督を行っており、社外取締役に期待される役割を適切に果たしております。
取 締 役	畑 江 敬 子	当期開催の取締役会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に食品安全衛生管理や調理科学の専門的見地から発言を行うとともに、当社の経営全般に対する助言を行っており、社外取締役に期待される役割を適切に果たしております。
常 勤 監 査 役	松 田 道 弘	当期開催の取締役会14回の全てに、また、監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に金融機関での経験に基づき企業経営の観点から発言を行っております。
監 査 役	齋 藤 昌 男	当期開催の取締役会14回の全てに、また、監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から発言を行っております。
監 査 役	馬 場 久 萬 男	当期開催の取締役会14回の全てに、また、監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に食品産業に関する専門的見地から発言を行っております。

## 3. 会計監査人に関する事項

## (1) 会計監査人の名称

双研日栄監査法人

## (2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

報酬等の額	118百万円
当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	134百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないため、上記報酬等の額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等が含まれております。
2. 監査役会は、社内関係部署および会計監査人からの報告聴取や関連資料の入手等を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積りの算出根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社の重要な子会社のうち、(株)不二家、ヤマザキビスケット(株)、(株)東ハトおよびヴィ・ド・フランス・ヤマザキ、Inc.、フォーリーブズ PTE.Ltd.、PT.ヤマザキ インドネシアは、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合、その他必要があると判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定いたします。

#### 4. 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

(1) 業務の適正を確保するための体制

当社が、会社法第362条第5項の規定に基づき、取締役会で決議した業務の適正を確保するための体制は下記のとおりであります。

#### 記

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

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

当社は、この21世紀のヤマザキの経営方針に基づき、内部統制システムの整備に関する基本方針（以下「本基本方針」という。）を定め、実効性のある効率的な運用をはかってまいります。

1. 当社および当社子会社の取締役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) 当社および当社子会社の取締役および使用人は、21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令および各社の定款、取締役会規則、就業規則その他社内規則（以下総称して「定款等」という。）に従って職務を執行するものとする。
  - (2) 当社および当社子会社の取締役会は、重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督する。また、当社は社外取締役を置き、取締役会の監督機能の充実をはかり、経営の健全性と透明性の向上をめざす。
  - (3) 当社および当社子会社は、監査役制度を採用し、監査役会設置会社においては監査役の半数以上を社外監査役とするとともに、監査役会の監査体制の強化をはかり、経営の健全性と透明性の向上をめざす。
  - (4) 当社は社長直属の監査室を設置し、当社および当社子会社の業務が21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令および各社の定款等に従って適正に行われているかを監査する。
  - (5) 当社は、本社に食品安全衛生管理本部を設置し、また、同本部管轄の食品衛生管理センター分室および食品品質管理センター分室を当社の各工場に設置し、細菌面、製品表示面、異物混入防止対策面を含む「食の安全・安心」について科学的管理手法をもって管理するとともに、食品衛生法および食品表示法などの関係法令の周知をはかり、法令遵守を徹底する。また、当社子会社は、それぞれ当社と同様の食品安全衛生管理体制を構築するものとし、当社は当社子会社に対して体制整備の指導を行う。

- (6) 当社は、本社にフェア・トレード・センターを設置し、また、同センター管轄のフェア・トレード・センター分室を当社の各工場に設置し、営業取引および下請取引を点検し適正化を推進するとともに、当社子会社に対して独占禁止法などの関係法令の周知をはかり、法令遵守を徹底する。
  - (7) 当社は、コンプライアンス委員会を設置し、当社および当社子会社を対象とした社内通報・相談制度（ヤマザキグループ コンプライアンス ホットライン）を適切に整備・運営し、不正行為の未然防止をはかるとともに、当社および当社子会社における職務の執行に関してコンプライアンス上の問題が発生した場合は速やかに同委員会に付議し、同委員会の指示に基づき是正措置を講じる。
  - (8) 当社および当社子会社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を持たないこととし、企業の社会的責任および企業防衛の観点から、反社会的勢力との関係遮断の取組みを推進する。
2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
    - (1) 当社は、法令および社内規則に従って株主総会、取締役会、常務会等重要な会議の議事録、取締役を最終決裁者とする稟議書その他取締役の職務の執行に係る重要な文書（電磁的記録を含む。）を保存し、管理する。
    - (2) 当社は、各文書の管理責任者を定め、法令および社内規則に従って閲覧可能な状態を維持する。
  3. 当社および当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
    - (1) 当社および当社子会社は、食品企業グループとして、「食の安全・安心」を確保する体制を基盤とし、科学的根拠に基づく徹底した食品安全衛生管理体制を構築する。製品の安全性確保のため、全社的な食品安全衛生管理組織により細菌面、製品表示面における日々の管理の万全を期するとともに、A I B（American Institute of Baking）の「国際検査統合基準」に基づく教育指導・監査システムを活用し、異物混入防止対策を含む総合的な食品安全衛生管理を推進する。また、当社は、食品安全衛生管理本部ならびに中央研究所の機能の充実強化をはかり、行政機関、国内外の研究機関および原材料の納入業者等と密接に連携して食品の安全情報を的確に捉え、科学的なリスク分析・評価に基づいて食品事故の未然防止のために必要な措置を講じる。
    - (2) 当社および当社子会社の火災、地震、交通事故等の業務遂行上の様々なリスクに対応するために、子会社を含めたリスク管理規程を定め、当社および当社子会社のリスクを管理する体制を整備するとともに、当社および当社の主要な子会社においてリスク管理委員会を設置してリスクの分析、評価および対応状況を定期的に確認し、必要な対策を講じる。

- (3) 当社および当社子会社において重大事故、災害など緊急を要するリスクが発生した場合、緊急事態における食品企業としての使命を全うするため、ヤマザキの精神に則り、リスク管理規程に準拠して、当社または当該子会社において対策本部を設置し、情報収集ならびに対応策の検討、決定および実施などにより迅速に対処する。
4. 当社および当社子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - (1) 当社および当社子会社の取締役は、代表取締役の指揮・監督のもと、取締役会で定められた担当および職務の分担に従い、職務を執行する。
  - (2) 当社および当社子会社の取締役は、担当部門毎に自主独立の協力体制を整備し、組織としての使命を明確にするとともに具体的な目標を定め、これを効率的に達成するための必要な事業計画を策定し、実践、実行、実証する。
  - (3) 当社の取締役は、生命の道の教えに従い、すべての仕事を仕事の種蒔きから始める部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」の実践、実行、実証に徹し、科学的根拠をもった合理的な経営手法により業務を効率的に推進する。また、当社子会社においても、同様の経営手法を順次導入し、当社および当社子会社一体となって事業を推進する。
  - (4) 当社および当社子会社の取締役は、経営環境の変化に機敏に対応して、常務会または経営会議等の会議において適宜協議し、機動的に経営課題に対する方向付けを行い、それを取締役に諮り、的確かつ迅速な意思決定を行うことによって経営の効率化をはかる。
  - (5) 当社および当社の主要な子会社において、必要に応じて執行役員制度を活用し、職務執行体制の充実強化をはかる。
5. 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制、その他当社および当社子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
  - (1) 当社は、関係会社管理規程を定め、これに基づいて当社子会社に対し、営業成績、財務状況その他の一定の経営上の重要事項について、当社の関係管理部門またはその他の関連部門に報告することを求める。なお、当該報告を受けた当社の関係管理部門またはその他の関連部門は、必要に応じて当社経営陣に速やかに報告し、特に重要な事項については当社の常務会に報告し、または当社の常務会において審議するものとする。
  - (2) 当社および当社子会社は、財務報告の信頼性確保のため、当社の定める「財務報告に係る内部統制の評価方針」に従い、財務報告に係る内部統制を整備し適切に運用する。
  - (3) 当社子会社は、本基本方針を踏まえつつ、各社毎に自主独立の経営体制を整備し、それぞれ主体性をもって適切な管理体制を構築する。
  - (4) 当社の海外子会社は、本基本方針を踏まえつつ、当該子会社が所在する国および地域における法制、商慣習その他の実務慣行等に配慮して、適切な管理体制を構築する。

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ならびに当該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の確保に関する事項
  - (1) 監査役室を設置し、監査役の職務を補助すべき使用人として専従者を配置する。
  - (2) 監査役室員は、経理・財務部門または内部監査部門から監査業務の補助者として必要な知識と経験を有する者を任命する。
  - (3) 監査役室は監査役会直属の組織とし、監査役室員は監査役の指揮命令に従い職務を遂行する。
  - (4) 監査役室員の任命・異動については、事前に常勤監査役の同意を得る。
7. 当社の取締役および使用人ならびに当社子会社の取締役、監査役および使用人（以下「当社グループの役職員」という。）またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
  - (1) 監査役は、取締役会の他、常務会等の重要な会議（重要な子会社の取締役会を含む。）に出席し、当社および当社子会社の取締役および執行役員等重要な職位にある使用人から職務の執行状況を聴取する。
  - (2) 当社グループの役職員またはこれらの者から報告を受けた者は、下記の事項が発生した場合、速やかに監査役に報告する。
    - ①職務の執行において、法令および定款に違反する行為があったとき
    - ②重大事故が発生したとき
    - ③当社および当社子会社に多額の損害を及ぼすおそれのある事実を発見したとき
    - ④その他当社および当社子会社の信用を毀損するおそれのある事実を発見したとき
  - (3) 監査役が特定の案件について報告を求めた場合、当社グループの役職員は迅速に調査し報告する。
  - (4) 当社の内部統制を担当する取締役は、子会社を含めた内部統制状況について定期的に監査役に報告する。
  - (5) 当社のコンプライアンス委員会は、子会社を含めた社内通報・相談制度により収集された情報を、定期的に監査役に報告する。
  - (6) 当社および当社子会社の監査役連絡会を定期的に開催し、当社子会社の監査役は当社の監査役に子会社の監査状況等を報告する。
  - (7) 当社は、監査役への報告を行った当社グループの役職員またはこれらの者から報告を受け監査役への報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社グループの役職員に周知徹底する。

8. 監査役の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項、その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査役が、その職務の執行について当社に対して会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、各担当部門において協議の上、当該請求に係る費用または債務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、速やかにこれに応じるものとする。
- (2) 監査役と取締役との定期的な意見交換の場として、3か月毎に連絡会議を開催する。
- (3) 監査役は、会計監査人および監査室と定期的に連絡会を開催し、会計監査および内部監査の結果に基づき意見を交換する。
- (4) 監査役会は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、弁護士、公認会計士その他外部の専門家の意見を聴取する。

以上

(2) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、下記のとおりであります。

## 記

1. 山崎製パン株式会社「経営基本方針（綱領および具体方針）」ならびに「21世紀のヤマザキの経営方針（前文および本文）」の周知徹底

当社は、「経営基本方針（綱領および具体方針）」ならびに「21世紀のヤマザキの経営方針（前文および本文）」の趣旨および内容等につきまして、当社グループ全体への周知徹底をはかり、また、その精神に従う新しい価値の創造、新しい需要の創造を通し、社業の前進、業績の向上を期し、努力を重ねております。

2. 21世紀のヤマザキの経営体制の整備

当社は、21世紀のヤマザキの経営体制を整備し、21世紀のヤマザキの更なる前進を期するため、常務会の下部機関として「コーポレートガバナンス（企業統治）小委員会」、「営業生産合同小委員会」、「関係会社小委員会」を設置しました。3つの小委員会の設置により、コーポレートガバナンス（企業統治）を担当する部門内に発生する問題課題、または営業・生産の現業部門内に発生する問題課題、更に関係会社の中にある問題課題について精度を上げて協議検討し、必要に応じ専門家も加え、あるべき姿としての結論を見出し、常務会の決議を経て実践、実行、実証することで、業務執行の精度と効率向上をはかる業務執行体制といたしました。今後もこの体制を継続し、21世紀のヤマザキの歩むべき道を徹底して追求し、業務執行の誤りなきを期してまいります。

### 3. 食品安全衛生管理体制

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

### 4. リスク管理体制

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

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

当社は、食品企業として製品の安定供給を使命とし、新型コロナウイルス感染拡大は科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制を覆うリスクと捉え、科学的根拠をもった感染防止対策として、そのあるべき姿を徹底して追求し、その具体策としてマスクの着用やうがい、手洗い、アルコール消毒など日常的な対策の徹底はもとより、パート、アルバイトを含めた全従業員に対して検温を実施し、37.2℃以上の発熱がある者は自宅待機とすることに加え、発熱がない場合でも倦怠感や味覚・嗅覚がない等の体調異常の自覚症状がある場合には自宅待機とし、この自宅待機者数とPCR検査陽性者数を日々管理するとともに、生活面においても、多人数による会食の原則禁止や感染のおそれの高い遊興施設の利用を原則禁止とするなど、公衆衛生上の遵守事項を定め徹底しました。さらに、工場ならびに事業所内に炭酸ガス濃度測定器を導入して換気の悪い密閉空間の改善に取り組み、常時職場内の換気をしながら炭酸ガス濃度を700ppm以下に保ち感染防止対策とするとともに、従業員向けに新型コロナワクチンの職域接種を推進し、感染防止対策の徹底をはかりました。



## 5. グループ管理体制

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

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

## 6. コンプライアンス体制

当社は、管理職、監督職をはじめとする階層別研修を通じ、コンプライアンスについて従業員の教育、啓発を実施するとともに、各部署の研修、会議等を通じ、業務に関連する法令等について遵守の徹底をはかっております。また、当社および子会社を対象とした社内通報・相談制度（ヤマザキグループ コンプライアンス ホットライン）を整備し、従業員への制度の周知と利用環境の整備につとめ適切に運用しております。ホットラインの運用状況については、四半期毎に開催する取締役と監査役の連絡会で報告しております。

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

## 7. 監査役への報告体制

当社の監査室は、内部監査計画に基づき、定期的に当社および子会社の監査を実施し、その結果を監査役に報告しております。また、四半期毎に取締役と監査役の連絡会を開催し、各部門の状況を報告し意見交換を行うとともに、半期毎に社外取締役が出席し、総務担当取締役から内部管理状況の報告を行っております。さらに、監査役と会計監査人の連絡会および監査役と監査室の連絡会をそれぞれ四半期毎に開催するとともに、当社および子会社の監査役の連絡会を半期毎に開催し、子会社を含めた監査状況を確認しております。

以上

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>289,984</b>	<b>流動負債</b>	<b>235,286</b>
現金及び預金	138,143	支払手形及び買掛金	76,414
受取手形及び売掛金	114,588	短期借入金	60,913
商品及び製品	12,034	リース債務	2,942
仕掛品	718	未払法人税等	5,793
原材料及び貯蔵品	11,793	未払費用	41,634
その他	13,093	賞与引当金	4,952
貸倒引当金	△ 387	販売促進引当金	1,238
<b>固定資産</b>	<b>467,367</b>	店舗閉鎖損失引当金	37
<b>有形固定資産</b>	<b>328,527</b>	資産除去債務	16
建物及び構築物	108,925	その他	41,342
機械装置及び運搬具	86,902	<b>固定負債</b>	<b>139,848</b>
工具、器具及び備品	7,631	長期借入金	29,172
土地	113,331	リース債務	4,831
リース資産	6,779	役員退職慰労引当金	4,212
建設仮勘定	4,957	債務保証損失引当金	33
<b>無形固定資産</b>	<b>22,258</b>	退職給付に係る負債	89,943
のれん	10,764	資産除去債務	5,043
その他	11,494	その他	6,611
<b>投資その他の資産</b>	<b>116,581</b>	<b>負債合計</b>	<b>375,135</b>
投資有価証券	65,219	<b>(純資産の部)</b>	
長期貸付金	877	<b>株主資本</b>	<b>315,910</b>
退職給付に係る資産	457	資本金	11,014
繰延税金資産	22,309	資本剰余金	9,633
その他	30,243	利益剰余金	310,080
貸倒引当金	△ 2,525	自己株式	△ 14,817
<b>資産合計</b>	<b>757,352</b>	<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>26,663</b>
		その他有価証券評価差額金	26,780
		繰延ヘッジ損益	0
		土地再評価差額金	99
		為替換算調整勘定	987
		退職給付に係る調整累計額	△ 1,204
		<b>非支配株主持分</b>	<b>39,643</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>382,217</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>757,352</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結損益計算書

(2021年1月1日から  
2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		1,052,972
売上原価		685,116
売上総利益		367,855
販売費及び一般管理費		349,496
営業利益		18,359
営業外収益		
受取利息	149	
受取配当金	1,292	
貸借収入	892	
持分法による投資利益	510	
為替差益	546	
その他の営業外収益	1,232	4,624
営業外費用		
支払利息	787	
貸借費用	315	
その他の営業外費用	498	1,601
経常利益		21,382
特別利益		
固定資産売却益	100	
助成金収入	2,329	
その他	1	2,430
特別損失		
固定資産除売却損失	1,375	
減損損失	1,827	
その他	654	3,857
税金等調整前当期純利益		19,955
法人税、住民税及び事業税	8,786	
法人税等調整額	△1,311	7,475
当期純利益		12,480
非支配株主に帰属する当期純利益		2,102
親会社株主に帰属する当期純利益		10,378

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結株主資本等変動計算書

(2021年1月1日から  
2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資 本 剰 余 金	利 益 剰 余 金	自 己 株 式	株 主 資 本 合 計
当 期 首 残 高	11,014	9,660	299,251	△ 5,241	314,684
当期変動額					
剰余金の配当			△ 4,782		△ 4,782
親会社株主に帰属する当期純利益			10,378		10,378
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△ 27			△ 27
連結子会社の増加等に伴う利益剰余金の増加			5,233		5,233
自己株式の取得				△ 9,576	△ 9,576
自己株式の処分		0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当 期 変 動 額 合 計	—	△ 27	10,829	△ 9,576	1,226
当 期 末 残 高	11,014	9,633	310,080	△14,817	315,910

	その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	繰 延 ハ ッ ジ 損 益	土 地 再 評 価 差 額 金	為 替 換 算 調 整 勘 定	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額 合 計		
当 期 首 残 高	25,168	—	99	91	△9,556	15,802	31,896	362,383
当期変動額								
剰余金の配当								△ 4,782
親会社株主に帰属する当期純利益								10,378
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△ 27
連結子会社の増加等に伴う利益剰余金の増加								5,233
自己株式の取得								△ 9,576
自己株式の処分								0
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	1,612	0	—	895	8,352	10,861	7,746	18,607
当 期 変 動 額 合 計	1,612	0	—	895	8,352	10,861	7,746	19,833
当 期 末 残 高	26,780	0	99	987	△1,204	26,663	39,643	382,217

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結注記表

### 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

#### 1. 連結の範囲に関する事項

##### (1) 連結子会社の数 34社

主要な会社の名称

(株)不二家、(株)サンデリカ、ヤマザキビスケット(株)、(株)東ハト、(株)ヴィ・ド・フランス、(株)イケダパン、大徳食品(株)、(株)ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル、ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ、Inc.、(株)高知ヤマザキ、(株)スリーエスフーズ、(株)サンキムラヤ、フォーリーブズ PTE.Ltd.、(株)末広製菓、PT.ヤマザキ インドネシア、(株)ヤマザキ物流、(株)サンロジスティック、(株)ヤマザキエンジニアリング

なお、フォーリーブズ PTE.Ltd.、PT.ヤマザキ インドネシア他4社は、重要性が増したため、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

##### (2) 非連結子会社の数 15社

主要な会社の名称 (株)札幌パリ

非連結子会社はいずれも小規模であり、総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金等はいずれも連結計算書類に重要な影響を及ぼさないため、連結の範囲から除いております。

#### 2. 持分法の適用に関する事項

##### (1) 持分法を適用した関連会社の数 3社

主要な会社の名称 日糧製パン(株)、B-Rサーティワンアイスクリーム(株)

連結計算書類の作成にあたっては、日糧製パン(株)は2021年9月30日現在の四半期財務諸表を使用しております。

##### (2) 持分法を適用しない関連会社等

主要な会社の名称 (株)札幌パリ

非連結子会社(15社)及び関連会社(1社)は、それぞれ当期純損益及び利益剰余金に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除いております。

#### 3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

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

他の連結子会社は当社と同じ決算日であります。

#### 4. 会計方針に関する事項

##### (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

###### ① 有価証券

その他有価証券

時価のあるもの・・・期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの・・・移動平均法に基づく原価法

###### ② たな卸資産

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

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

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

###### ③ デリバティブ・・・時価法

##### (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

###### ① 有形固定資産（リース資産を除く）・・・主として定率法

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

また、一部の在外連結子会社は、定額法で償却しております。

###### ② 無形固定資産（リース資産を除く）・・・定額法

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

###### ③ リース資産・・・所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法。なお、リース取引開始日が会計基準適用初年度前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き適用しております。

##### (3) 重要な引当金の計上基準

###### ① 貸倒引当金

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

- ② 賞与引当金  
従業員の賞与の支払いに備えるため、支給見込額を計上しております。
  - ③ 販売促進引当金  
得意先に対する販売促進活動に係る費用の支出に備えるため、当連結会計年度の売上対応分を計上しております。
  - ④ 店舗閉鎖損失引当金  
翌連結会計年度の店舗閉鎖に伴って発生すると見込まれる損失額を計上しております。
  - ⑤ 役員退職慰労引当金  
役員等の退職慰労金の支出に備えるため、役員退職慰労金規則（内規）に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。
  - ⑥ 債務保証損失引当金  
子会社への債務保証に係る損失に備えるため、被保証者の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。
- (4) 退職給付に係る会計処理の方法
- ① 退職給付見込額の期間帰属方法  
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。
  - ② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法  
過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（主として16年）による定額法により、費用処理することとしております。  
数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間内の一定の年数（主として14年）による定額法により、翌連結会計年度から費用処理することとしております。
  - ③ 小規模企業等における簡便法の採用  
一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。
- (5) 重要なヘッジ会計の方法
- ① ヘッジ会計の方法  
繰延ヘッジ処理によっております。
  - ② ヘッジ手段とヘッジ対象  
ヘッジ手段・・・為替予約取引等  
ヘッジ対象・・・原材料輸入に係る外貨建予定取引
  - ③ ヘッジ方針  
原材料輸入に係る為替変動リスクについてヘッジしております。

④ ヘッジ有効性評価の方法

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

(6) 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

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

## 表示方法の変更に関する注記

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当連結会計年度の年度末に係る連結計算書類から適用し、連結計算書類に会計上の見積りに関する注記を記載しております。

## 会計上の見積りに関する注記

### 1. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額  
(単位：百万円)

	当連結会計年度
有形固定資産	328,527
無形固定資産	22,258
減損損失	1,827

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

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

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



ます。

また、新型コロナウイルス感染症に伴う影響については、コンビニエンスストアやフレッシュバーカリー等小売事業への影響は、2022年度末まで継続するものと仮定しております。なお、新型コロナウイルス感染症による経済活動への影響は不確実性があり、将来における財政状態、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

## 連結貸借対照表に関する注記

### 1. 担保資産及び担保付債務

#### (1) 担保に供している資産

建物及び構築物	945百万円
機械及び装置	0百万円
土地	1,727百万円
貸貸固定資産	1,172百万円
合計	3,845百万円

#### (2) 担保付債務

短期借入金	2,182百万円
長期借入金	1,023百万円
合計	3,206百万円

2. 有形固定資産の減価償却累計額 793,325百万円

3. 貸貸固定資産の減価償却累計額 3,187百万円

### 4. 保証債務

連結子会社以外の会社の金融機関からの借入に対する債務保証  
180百万円

5. 連結期末日は金融機関が休日のため、連結期末日満期手形が以下の科目に含まれております。

受取手形	1百万円
支払手形	338百万円
流動負債その他（設備関係支払手形）	220百万円

## 6. 土地の再評価

持分法適用関連会社が、「土地の再評価に関する法律」（平成10年3月31日公布法律第34号）及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」（平成11年3月31日改正）に基づき、事業用土地の再評価を行っており、持分相当額を純資産の部に計上しております。

### 連結株主資本等変動計算書に関する注記

#### 1. 発行済株式の種類及び総数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度 期首株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
普通株式	220,282,860	—	—	220,282,860

#### 2. 配当に関する事項

(1) 2021年3月30日開催の定時株主総会において、次のとおり決議しております。

- ① 配当金の総額 4,782百万円
- ② 1株当たり配当額 22円
- ③ 基準日 2020年12月31日
- ④ 効力発生日 2021年3月31日

(2) 2022年3月30日開催予定の定時株主総会に、次のとおり付議する予定であります。

- ① 配当金の総額 4,682百万円
- ② 1株当たり配当額 22円
- ③ 配当の原資 利益剰余金
- ④ 基準日 2021年12月31日
- ⑤ 効力発生日 2022年3月31日

## 金融商品に関する注記

### 1. 金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取組方針

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

#### (2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

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

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

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

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

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

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

#### (3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、「2. 金融商品の時価等に関する事項」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

2021年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれておりません。（注2）参照）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表 計上額	時 価	差 額
(1) 現金及び預金	138,143	138,143	—
(2) 受取手形及び売掛金 貸倒引当金（※）	114,588 △ 110		
	114,477	114,477	—
(3) 投資有価証券			
① 其他有価証券	52,541	52,541	—
② 関係会社株式	5,650	18,134	12,483
資産計	310,813	323,297	12,483
(1) 支払手形及び買掛金	76,414	76,414	—
(2) 短期借入金	44,924	44,924	—
(3) 未払費用	41,634	41,634	—
(4) 長期借入金（1年内返済予定の長期借入金を含む）	45,161	45,136	△ 25
負債計	208,135	208,109	△ 25
デリバティブ取引	0	0	—

（※）受取手形及び売掛金に対応する貸倒引当金を控除しております。

（注1）金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

### 資 産

(1) 現金及び預金、(2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっております。

## 負債

- (1) 支払手形及び買掛金、(2) 短期借入金、(3) 未払費用

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

- (4) 長期借入金（1年内返済予定の長期借入金を含む）

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

## デリバティブ取引

- (1) ヘッジ会計が適用されていないもの：該当するものではありません。

- (2) ヘッジ会計が適用されているもの：ヘッジ会計の方法ごとの連結決算日における契約額または契約において定められた元本相当額等は次のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類等	主な対象	契約額等	時価		当該時価の算定方法
					うち1年超	
為替予約等の繰延ヘッジ処理	為替予約取引 買建 米ドル	仕入債務	65(※)	—	0(※)	取引金融機関から提示された価格に基づき算定している

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

(注2) 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品  
(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表計上額
非上場株式	7,027

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「資産(3) 投資有価証券」には含めておりません。

## 1株当たり情報に関する注記

- 1株当たり純資産額 1,609円57銭
- 1株当たり当期純利益 48円60銭

貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>165,847</b>	<b>流動負債</b>	<b>150,600</b>
現金及び預金	68,146	支払手形	3
受取手形	13	電記簿債	2,548
売掛金	77,341	買掛金	52,562
商品及び製品	5,521	短期借入金	17,350
仕掛品	108	1年内返済予定の長期借入金	12,322
原材料及び貯蔵品	5,050	未払消費税等	606
前払費用	1,581	未払消費税	3,747
短期貸付金	452	未払消費税	3,623
未収入金	5,972	未払消費税	2,991
その他の現金	1,740	預り金	30,745
貸倒引当金	△ 83	賞与引当金	8,047
<b>固定資産</b>	<b>390,626</b>	賞与引当金	3,379
<b>有形固定資産</b>	<b>209,067</b>	賞与引当金	16
建物	64,925	設備関係支払手形	6,214
構築物	4,550	設備関係支払手形	6
機械及び装置	48,327	設備関係支払手形	5,117
車両運搬具	3,676	設備関係支払手形	1,317
工具、器具及び備品	5,902	<b>固定負債</b>	<b>105,062</b>
土地	78,969	長期借入金	18,694
建物	2,242	退職給付引当金	1,894
無形固定資産	473	役員退職慰労引当金	71,869
借地権	523	債務保証損失引当金	3,089
ソフトウェア	5,090	資産除の	1,785
リース資産	268	株主資本	3,274
その他の資産	326	資本剰余金	4,455
<b>投資その他の資産</b>	<b>175,349</b>	<b>負債合計</b>	<b>255,663</b>
投資有価証券	52,886	<b>(純資産の部)</b>	
関係会社長期貸付金	82,603	株主資本	274,491
長期前払費用	6,062	資本剰余金	11,014
繰延税金資産	1,281	資本剰余金	9,676
貸倒引当金	14,969	資本剰余金	9,664
固定資産	8,014	その他の資本剰余金	12
敷金	8,181	利益剰余金	268,618
差入保証金	2,178	利益剰余金	2,753
貸倒引当金	3,244	利益剰余金	265,864
	△ 4,073	配当準備積立金	6
<b>資産合計</b>	<b>556,474</b>	退職給与積立金	500
		圧縮記帳積立金	612
		別途積立金	254,080
		繰越利益剰余金	10,666
		繰越利益剰余金	△ 14,817
		自己株式	26,320
		評価・換算差額等	26,320
		その他の有価証券評価差額金	26,320
		<b>純資産合計</b>	<b>300,811</b>
		<b>負債純資産合計</b>	<b>556,474</b>

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 損益計算書

(2021年1月1日から  
2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		741,371
売上原価		502,309
売上総利益		239,062
販売費及び一般管理費		224,311
営業利益		14,750
営業外収益		
受取利息	107	
受取配当金	1,645	
貸入	1,547	
為替差益	547	
その他の営業外収益	1,215	5,062
営業外費用		
支払利息	379	
貸費用	464	
その他の営業外費用	346	1,190
経常利益		18,622
特別利益		
固定資産売却益	76	
助成金収入	73	
その他	1	150
特別損失		
固定資産除売却損	888	
減損損失	638	
債務保証損失引当金繰入額	1,319	
関係会社貸倒引当金繰入額	662	
その他	285	3,794
税引前当期純利益		14,979
法人税、住民税及び事業税	5,848	
法人税等調整額	△ 690	5,157
当期純利益		9,821

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 株主資本等変動計算書

(2021年1月1日から  
2021年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							
	資 本 金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金			
		資本準備金	そ の 他 資 本 剰 余 金	資 本 剰 余 金 合 計	利益準備金	そ の 他 利 益 剰 余 金		
						配 当 準 備 積 立 金	退 職 給 与 積 立 金	圧 縮 記 帳 積 立 金
当 期 首 残 高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	615
当期変動額								
剰余金の配当								
圧縮記帳積立金の取崩								△ 3
別途積立金の積立								
当期純利益								
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当 期 変 動 額 合 計	—	—	0	0	—	—	—	△ 3
当 期 末 残 高	11,014	9,664	12	9,676	2,753	6	500	612

	株 主 資 本						評 価 ・ 換 算 差 額 等	純 資 産 合 計
	利 益 剰 余 金			自 己 株 式	株 主 資 本 合 計	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金		
	そ の 他 利 益 剰 余 金		利 益 剰 余 金 合 計					
	別 途 積 立 金	繰 越 利 益 剰 余 金						
当 期 首 残 高	251,380	8,323	263,578	△ 5,241	279,027	24,761	303,789	
当期変動額								
剰余金の配当		△ 4,782	△ 4,782		△ 4,782		△ 4,782	
圧縮記帳積立金の取崩		3	—		—		—	
別途積立金の積立	2,700	△ 2,700	—		—		—	
当期純利益		9,821	9,821		9,821		9,821	
自己株式の取得				△ 9,576	△ 9,576		△ 9,576	
自己株式の処分				0	0		0	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						1,558	1,558	
当 期 変 動 額 合 計	2,700	2,342	5,039	△ 9,576	△ 4,536	1,558	△ 2,978	
当 期 末 残 高	254,080	10,666	268,618	△ 14,817	274,491	26,320	300,811	

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。



## 個別注記表

### 重要な会計方針に係る事項に関する注記

#### 1. 資産の評価基準及び評価方法

##### (1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式・・・移動平均法に基づく原価法

その他有価証券

時価のあるもの・・・・・・・・・・期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの・・・・・・・・・・移動平均法に基づく原価法

##### (2) たな卸資産の評価基準及び評価方法

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

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

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

#### 2. 固定資産の減価償却の方法

##### (1) 有形固定資産（リース資産を除く）

主として定率法

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

##### (2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

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

##### (3) リース資産

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

### 3. 引当金の計上基準

#### (1) 貸倒引当金

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

#### (2) 賞与引当金

従業員の賞与の支払いに備えるため、支給見込額を計上しております。

#### (3) 退職給付引当金

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

##### ① 退職給付見込額の期間帰属方法

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

##### ② 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

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

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

#### (4) 役員退職慰労引当金

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

#### (5) 債務保証損失引当金

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

### 4. 退職給付に係る会計処理

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

### 5. 消費税等の会計処理

消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

## 表示方法の変更に関する注記

（「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用）

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度の年度末に係る計算書類から適用し、計算書類に会計上の見積りに関する注記を記載しております。

## 会計上の見積りに関する注記

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

なお、新型コロナウイルス感染症に伴う影響については、2022年度末まで継続するものと仮定しておりますが、経済活動への影響は不確実性があり、将来における財政状態、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 関係会社への投融資の評価

#### 1. 関係会社株式の評価

##### (1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

	当事業年度
関係会社株式	82,603
関係会社株式評価損(※)	145

(※) 「関係会社株式評価損」は、「損益計算書」の「特別損失 その他」に含まれております。

##### (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

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

## 2. 関係会社貸付金の評価

### (1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

	当事業年度
関係会社長期貸付金	6,062
貸倒引当金	1,787
関係会社貸倒引当金繰入額	662

### (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

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

## 3. 関係会社に対する債務保証の評価

### (1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

	当事業年度
債務保証損失引当金	1,785
債務保証損失引当金繰入額	1,319

### (2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

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

## 貸借対照表に関する注記

- 有形固定資産の減価償却累計額 550,639百万円
- 賃貸固定資産の減価償却累計額 4,650百万円

## 3. 保証債務

子会社の金融機関からの借入に対する債務保証

(株)ヴィ・ド・フランス	9,409百万円
その他	1,506百万円
合計	10,915百万円

## 4. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務（区分表示したものを除く）

短期金銭債権	3,336百万円
長期金銭債権	381百万円
短期金銭債務	12,007百万円
長期金銭債務	20百万円

## 損益計算書に関する注記

関係会社との取引高

売上高	23,832百万円
仕入高	76,339百万円
営業取引以外の取引高	4,648百万円

## 株主資本等変動計算書に関する注記

自己株式の種類及び株式数に関する事項

株式の種類	当事業年度期首 株式数(株)	当事業年度 増加株式数(株)	当事業年度 減少株式数(株)	当事業年度末 株式数(株)
普通株式	2,891,607	4,555,889	75	7,447,421

(変動事由の概要)

増加数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買取による増加	789株
----------------	------

取締役会決議による自己株式の取得による増加	4,555,100株
-----------------------	------------

減少数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の売渡による減少	75株
----------------	-----

## 税効果会計に関する注記

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

### 繰延税金資産

貸倒引当金	1,161百万円
賞与引当金	1,030百万円
未払事業税等	444百万円
退職給付引当金	21,920百万円
関係会社株式評価損	3,606百万円
役員退職慰労引当金	942百万円
減損損失	764百万円
資産除去債務	1,003百万円
会員権評価損	468百万円
債務保証損失引当金	544百万円
その他	1,500百万円
繰延税金資産小計	33,387百万円
評価性引当額	△ 6,407百万円
繰延税金資産合計	26,980百万円

### 繰延税金負債

資産除去債務に対応する除去費用	192百万円
圧縮記帳積立金	268百万円
その他有価証券評価差額金	11,549百万円
繰延税金負債合計	12,010百万円

繰延税金資産の純額 14,969百万円

## リースにより使用する固定資産に関する注記

貸借対照表上に計上した固定資産のほか、事務機器、製造設備等の一部については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。

## 関連当事者との取引に関する注記

### 1. 子会社等

(単位：百万円)

種類	会社等の名称	議決権等の所有(被所有)割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
子会社	(株)ヴィ・ド・フランス	所有 直接100.0%	債務保証 役員の兼任	債務保証 (注1)	9,409	—	—

### 2. 役員及び個人主要株主等

(単位：百万円)

種類	会社等の名称 又は氏名	議決権等の所有(被所有)割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等	飯島興産(株) (注6)	(被所有) 直接 8.8%	当社製品の販売 不動産の賃貸借 役員の兼任	パン、和・洋菓子の販売 (注2)	13	売掛金	1
				不動産の賃貸借 (注4)	60	前払費用	4
				不動産の賃貸 (注4)	9	—	—
	トーフ物産(株) (注7)	(被所有) 直接 0.8%	同社商品の購入 不動産の賃貸	原材料の購入 (注3)	6,327	買掛金	1,039
				消耗品の購入 (注3)	171	未払費用	77
				不動産の賃貸 (注4)	8	—	—
トーフ保険センター(株) (注7)	(被所有) 直接 0.0%	保険代理店業	保険料の支払 (注5)	300	前払費用 長期前払費用	6 289	

#### 取引条件ないし取引条件の決定方針等

- (注1) 銀行からの借入につき、債務保証を行ったものであります。
- (注2) 製品の販売価格その他の取引条件については、一般の取引先と同様であります。
- (注3) 原材料及び消耗品の購入については、市場価格を勘案し交渉の上決定しております。
- (注4) 不動産の賃貸借については、近隣の価格を参考にして双方協議の上決定しております。
- (注5) 保険料の支払については、一般的な保険取引と同一の条件であります。
- (注6) 当社代表取締役社長飯島延浩が議決権の67.3%を直接保有しております。また、同氏は2021年3月31日付で飯島興産(株)の代表取締役に就任しております。
- (注7) 飯島興産(株)が議決権の100%を直接保有している会社であります。
- (注8) 消費税等の会計処理は税抜方式を採用しておりますが、債権債務の期末残高には消費税等が含まれております。

---

## 1 株当たり情報に関する注記

- |               |           |
|---------------|-----------|
| 1. 1株当たり純資産額  | 1,413円35銭 |
| 2. 1株当たり当期純利益 | 46円00銭    |



## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

山崎製パン株式会社  
取締役会 御中

2022年2月7日

双研日栄監査法人  
東京都中央区

指 定 社 員	公認会計士	山 田 浩 一	Ⓔ
業 務 執 行 社 員			
指 定 社 員	公認会計士	國 井 隆	Ⓔ
業 務 執 行 社 員			

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、山崎製パン株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、山崎製パン株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

山崎製パン株式会社  
取締役会 御中

2022年2月7日

双研日栄監査法人  
東京都中央区

指 定 社 員 公認会計士 山 田 浩 一 ㊞  
業 務 執 行 社 員  
指 定 社 員 公認会計士 國 井 隆 ㊞  
業 務 執 行 社 員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、山崎製パン株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの第74期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査役会の監査報告書謄本

### 監査報告書

当監査役会は、2021年1月1日から2021年12月31日までの第74期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人である双研日栄監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人である双研日栄監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年2月7日

山崎製パン株式会社 監査役会

常勤監査役 大本 一 弘 ㊟

常勤監査役 松田 道 弘 ㊟

常勤監査役 佐藤 健 司 ㊟

監 査 役 齋藤 昌 男 ㊟

監 査 役 馬場久萬男 ㊟

(注) 監査役のうち松田道弘、齋藤昌男、馬場久萬男は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

## 議案および参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

#### 1. 期末配当に関する事項

当社は、各事業年度の業績の状況と将来の事業展開を総合的に勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、株主の皆様への安定した配当を継続することを基本方針としております。

第74期の期末配当につきましては、当期の業績と今後の経営環境等を勘案いたしまして、以下のとおりといたしたいと存じます。

- (1) 配当財産の種類  
金銭といたします。
- (2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額  
当社普通株式1株につき金22円といたしたいと存じます。  
なお、この場合の配当総額は4,682,379,658円となります。
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日  
2022年3月31日

#### 2. 剰余金の処分に関する事項

内部留保金につきましては、将来にわたる生産設備の増強および販売・物流体制の強化のための資金需要に備えるとともに、新規事業分野の開拓に活用をはかるため、以下のとおりといたしたいと存じます。

- (1) 減少する剰余金の項目およびその額  
繰越利益剰余金 5,100,000,000円
- (2) 増加する剰余金の項目およびその額  
別途積立金 5,100,000,000円

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 変更の理由

(1) 当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレートガバナンス体制の一層の充実をはかるため、監査等委員会設置会社に移行いたしたいと存じます。

これに伴い、次のとおり所要の変更を行うものであります。

なお、この定款一部変更は、本総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。

①監査等委員会を置くこと、その他監査等委員会に関する規定を新設し、併せて、監査役、監査役会に関する規定を削除するものであります。これに伴い、監査役の責任免除に関する附則を新設するものであります。〔変更案第4条、第33条から第35条まで、現行定款第26条、第32条から第39条まで、附則第1条〕

②監査等委員である取締役の員数、選任方法、任期、報酬等に関する規定を新設するものであります。〔変更案第20条、第21条、第22条、第30条〕

③取締役会の決議によって重要な業務執行の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる旨の規定を新設するものであります。〔変更案第29条〕

④上記のほか、関連する規定の修正、削除等、所要の変更を行うものであります。〔変更案第20条、第22条、第23条〕

(2) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書に規定する改正規定が2022年9月1日に施行され、株主総会参考書類等の電子提供制度が創設されます。当社は、「会社法の一部を改正する法律の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律」（令和元年法律第71号）により、当該制度の利用が義務付けられますので、これに備えるため、次のとおり所要の変更を行うものであります。

なお、この定款一部変更は、2022年9月1日付（但し、附則第2条の新設については本総会終結の時）をもって効力を生じるものといたします。

①株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨の定めを新設するものであります。〔変更案第17条第1項〕

②書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲に関する規定を新設するものであります。〔変更案第17条第2項〕

③株主総会参考書類等のインターネット開示およびみなし提供の規定は不要となるため、削除するものであります。〔現行定款第17条〕

④上記変更についての効力発生日等に関する附則を新設するものであります。〔附則第2条〕

(3) 上記条文の新設および削除に伴い、条数の変更を行うものであります。



## 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
<b>第1章 総則</b>	<b>第1章 総則</b>
第1条～第3条 (条文省略)	第1条～第3条 (現行どおり)
第4条 (機関) 当社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 1. 取締役会 2. 監査役 3. 監査役会 <新 設> 4. 会計監査人	第4条 (機関) 当社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 1. 取締役会 <削 除> <削 除> 2. <u>監査等委員会</u> 3. <u>会計監査人</u>
第5条 (条文省略)	第5条 (現行どおり)
<b>第2章 株式</b>	<b>第2章 株式</b>
第6条～第12条 (条文省略)	第6条～第12条 (現行どおり)
<b>第3章 株主総会</b>	<b>第3章 株主総会</b>
第13条～第16条 (条文省略)	第13条～第16条 (現行どおり)

現行定款	変更案
<p>第17条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)  <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u></p> <p style="text-align: center;">&lt;新 設&gt;</p> <p>第18条～第19条  (条文省略)</p> <p style="text-align: center;"><b>第4章 取締役及び取締役会</b></p> <p>第20条 (取締役の員数)  <u>当社は、取締役15名以内を置く。</u></p> <p style="text-align: center;">&lt;新 設&gt;</p>	<p style="text-align: center;">&lt;削 除&gt;</p> <p>第17条 (電子提供措置等)  <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u>  2. <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p> <p>第18条～第19条  (現行どおり)</p> <p style="text-align: center;"><b>第4章 取締役及び取締役会</b></p> <p>第20条 (員数)  <u>当社の取締役 (監査等委員である取締役を除く。) は、15名以内とする。</u>  2. <u>当社の監査等委員である取締役は、5名以内とする。</u></p>



現行定款	変更案
<p>第23条 (代表取締役及び役付取締役) 取締役会は、その決議によって代表取締役を選定する。</p> <p>2. 取締役会は、その決議によって取締役の中から会長及び社長各1名、副社長、専務取締役及び常務取締役各若干名を定めることができる。</p>	<p>第23条 (代表取締役及び役付取締役) 取締役会は、その決議によって、<u>取締役(監査等委員である取締役を除く。)</u>の中から代表取締役を選定する。</p> <p>2. 取締役会は、その決議によって、<u>取締役(監査等委員である取締役を除く。)</u>の中から会長及び社長各1名、副社長、専務取締役及び常務取締役各若干名を定めることができる。</p>
<p>第24条～第25条 (条文省略)</p>	<p>第24条～第25条 (現行どおり)</p>
<p>第26条 (取締役会の招集通知) 取締役会の招集通知は、各取締役及び各監査役に対して、会日の3日前までにこれを発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>2. 取締役及び監査役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。</p>	<p>第26条 (取締役会の招集通知) 取締役会の招集通知は、各取締役に対して、会日の3日前までにこれを発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>2. 取締役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。</p>
<p>第27条～第28条 (条文省略)</p>	<p>第27条～第28条 (現行どおり)</p>
<p>&lt;新 設&gt;</p>	<p>第29条 (重要な業務執行の決定の委任) <u>当社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって、重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)</u>の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。</p>

現行定款	変更案
<p>第29条 (取締役の報酬等)  <u>取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益(以下、「報酬等」という。)</u>は、株主総会の決議によって定める。</p>	<p>第30条 (報酬等)  <u>取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。</u></p>
<p>第30条～第31条            (条文省略)</p>	<p>第31条～第32条            (現行どおり)</p>
<p><b>第5章 監査役及び監査役会</b></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p>第32条 (監査役の数)  <u>当会社は、監査役5名以内を置く。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p>第33条 (監査役の選任方法)  <u>監査役は、株主総会において選任する。</u>            2. <u>監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p>第34条 (監査役の任期)  <u>監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u>            2. <u>任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p>第35条 (常勤の監査役)  <u>監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>

現行定款	変更案
<p><u>第36条 (監査役会規則)</u>  <u>監査役会に関する事項は、法令又は本定款のほか、監査役会において定める監査役会規則による。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p><u>第37条 (監査役会の招集通知)</u>  <u>監査役会の招集通知は、各監査役に対して、会日の3日前までにこれを発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u>  2. <u>監査役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで監査役会を開催することができる。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p><u>第38条 (監査役の報酬等)</u>  <u>監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>
<p><u>第39条 (監査役の責任免除)</u>  <u>当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項に定める監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。</u>  2. <u>当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。</u></p>	<p>&lt;削 除&gt;</p>

現行定款	変更案
<新 設>	<b>第5章 監査等委員会</b>
<新 設>	<p><u>第33条 (常勤の監査等委員)</u>  <u>監査等委員会は、その決議によって、監査等委員の中から常勤の監査等委員を選定することができる。</u></p>
<新 設>	<p><u>第34条 (監査等委員会規則)</u>  <u>監査等委員会に関する事項は、法令又は本定款のほか、監査等委員会において定める監査等委員会規則による。</u></p>
<新 設>	<p><u>第35条 (監査等委員会の招集通知)</u>  <u>監査等委員会の招集通知は、各監査等委員に対して、会日の3日前までにこれを発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u>  <u>2. 監査等委員全員の同意があるときは、招集の経緯を経ないで監査等委員会を開催することができる。</u></p>
<p><b>第6章 計算</b></p> <p>第40条～第42条  (条文省略)</p>	<p><b>第6章 計算</b></p> <p>第36条～第38条  (現行どおり)</p>
<新 設>	<p><u>附則</u></p>
<新 設>	<p><u>第1条 (監査役の責任免除に関する経過措置)</u>  <u>当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、第74回定時株主総会において決議された定款一部変更の効力が生ずる前の行為に関する同法第423条第1項に定める監査役(監査役であった者を含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。</u></p>

現行定款	変更案
<p data-bbox="384 199 523 226">&lt;新 設&gt;</p>	<p data-bbox="768 199 1339 260">第 2 条 (株主総会参考書類等の電子提供措置等に関する経過措置)</p> <p data-bbox="870 266 1339 429">定款第17条の変更は、「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70条)附則第1条ただし書に規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日(以下「施行日」という。)に効力を生ずるものとする。</p> <p data-bbox="828 435 1339 598">2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第17条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)はなお効力を有する。</p> <p data-bbox="828 604 1339 701">3. 本条は、施行日から6か月を経過した日又は前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>



### 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行するとともに、本総会終結の時をもって取締役15名全員が任期満了となります。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものいたします。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は次のとおりであります。

【参考】取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の当社における地位および担当	候補者属性
1	飯島 延浩 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役社長	
2	飯島 佐知彦 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	取締役副社長 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、購買、施設担当	
3	飯島 幹雄 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	取締役副社長 総務、人事、関係会社管理・業務支援室担当	
4	横濱 通雄 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	専務取締役 経理、財務担当	
5	会田 正久 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	専務取締役 総務、総合クリエイションセンター担当、総務本部長	
6	犬塚 勇 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	専務取締役 営業担当、営業統括本部長	
7	関根 治 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	専務取締役 広域流通営業担当	
8	深澤 忠史 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	専務取締役 生産、食品安全衛生管理、中央研究所担当、生産統括本部長	
9	園田 誠 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	常務取締役 人事担当	
10	しま 田 秀男 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	社外取締役	社外取締役 独立役員
11	はた 江 敬子 <span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">再任</span>	社外取締役	社外取締役 独立役員

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
1	いい じま のぶ ひろ <b>飯 島 延 浩</b> (1941年7月28日生)	1964年4月 当社入社 1970年8月 当社取締役 1979年1月 当社常務取締役 1979年3月 当社代表取締役社長  現在に至る 2006年7月 (株)東ハト代表取締役会長 現在に至る 2007年6月 (株)不二家取締役相談役 現在に至る  (重要な兼職の状況) (株)不二家取締役相談役	3,665,424株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;            代表取締役社長である飯島延浩は、入社以来、主に生産関連業務に携わり、1970年に取締役に就任し、生産担当役員を経て、1979年に当社社長に就任して現在に至るまで社長を務めております。山崎製パン(株)の「経営基本方針」に則り、良品廉価・顧客本位の精神に徹し、製品と品質をもって世に問う事業経営にあたるとともに、いのちの道の教えに導かれる21世紀のヤマザキの経営手法を見出し、「21世紀のヤマザキの経営方針」を制定し、その実践、実行、実証に励み、当社グループを先頭に立って指揮し、今日の成長・発展を実現してまいりました。当社を今日にまで導いた業務経験と当社グループの経営全般さらには当業界のリーダーとしての見識を持って、当社を社会に有用なものとすることを使命として日々業務に従事しておりますので、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
2	いい じま さちひこ 飯島 佐知彦 (1967年11月18日生)	1993年4月 当社入社 2009年11月 (株)ヤマザキ代表取締役副社長 現在に至る 2010年9月 (株)スーパーヤマザキ取締役会長 現在に至る 2012年3月 当社取締役 2013年8月 当社常務取締役 2016年3月 (株)東ハト代表取締役社長 2019年8月 当社専務取締役 デイリーヤマザキ事業、購買、施設担当 2020年3月 当社取締役副社長 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、デイリーヤマザキ事業、購買、施設担当 2021年4月 当社取締役副社長 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、購買、施設担当 現在に至る	144,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;                      飯島佐知彦氏は、入社以来、生産・営業関連業務に携わるとともに、小売事業の第一線でも幅広い経験を積み重ね、2012年に取締役に就任しました。2013年から常務取締役としてデイリーヤマザキ事業や購買、海外事業を担当し、2016年からは(株)東ハトの代表取締役社長として再建に取り組みました。現在は取締役副社長として生産、食品安全衛生管理、中央研究所、購買、施設を担当しており、当社における豊富な業務経験と事業運営に関する深い知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
3	い い じ ま み き お 飯 島 幹 雄 (1966年7月10日生)	<p>1997年4月 当社入社 2004年3月 当社取締役 2006年10月 当社常務取締役 2008年3月 B-Rサーティワンアイスクリーム(株)社外取締役 現在に至る</p> <p>2013年8月 当社専務取締役 2016年11月 当社専務取締役 営業、デイリーヤマザキ事業、総合クリエイションセンター担当 2018年3月 当社取締役副社長 営業、デイリーヤマザキ事業、総合クリエイションセンター担当 2019年8月 当社取締役副社長 2019年8月 (株)東ハト代表取締役社長 現在に至る</p> <p>2020年1月 当社取締役副社長 総務、人事担当 2020年6月 当社取締役副社長 総務、人事、関係会社管理・業務支援室担当 現在に至る</p> <p>(重要な兼職の状況) (株)東ハト代表取締役社長 B-Rサーティワンアイスクリーム(株)社外取締役</p>	155,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt; 飯島幹雄氏は、入社以来、生産、営業関連業務に携わり、2004年に取締役に就任し、海外事業担当や営業、デイリーヤマザキ事業担当を務めるなど幅広い分野の経験を積み重ねて、2018年に取締役副社長に就任し、現在は総務、人事、関係会社管理・業務支援室を担当するとともに、(株)東ハトの代表取締役社長を兼務しており、当社における豊富な業務経験と事業経営に関する幅広い知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
4	よ こ は ま み ち お 横 濱 通 雄 (1944年1月23日生)	<p>1967年3月 当社入社 2001年3月 当社取締役 2002年11月 当社常務取締役経理本部長 2013年3月 当社常務取締役 経理、財務担当 2018年3月 当社専務取締役 経理、財務担当 現在に至る</p>	4,560株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt; 横濱通雄氏は、入社以来、主に財務、会計関連業務に携わり、2001年に取締役に就任し、経理本部長を経て、現在は専務取締役として経理、財務を担当しており、当社における豊富な業務経験と、経理、財務業務に関する幅広い知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
5	あいだまさひさ 会田正久 (1944年2月14日生)	1966年3月 当社入社 1999年3月 当社取締役 2007年11月 当社常務取締役 総務担当、総務本部長兼管財部長 2018年3月 当社専務取締役 総務、総合クリエイションセンター担当、総務本部長 現在に至る	4,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;                      会田正久氏は、入社以来、主に総務、法務、広報関連業務に携わり、1999年に取締役に就任し、現在は総務本部長を務めるとともに、専務取締役として環境・社会貢献活動を含む当社事業経営の要である総務業務全般を担当しており、当社における豊富な業務経験と子会社を含む当社グループの管理・運営業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
6	いぬつかいさむ 犬塚勇 (1962年12月15日生)	1985年4月 当社入社 2011年3月 当社取締役 2013年8月 当社常務取締役 営業担当、営業統括本部長兼小売事業本部長 2015年3月 当社常務取締役 営業担当、営業統括本部長 2018年3月 当社専務取締役 営業担当、営業統括本部長 現在に至る	3,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;                      犬塚勇氏は、入社以来、主に営業関連業務に携わり、工場長として現場に精通し、「本物の5S・全員参加の5S」と「ピーター・ドラッカー博士の5つの質問」を連動させる「2本立ての5S」を実践、実行、実証した後、2011年に取締役に就任し、営業統括本部長を務めるとともに、小売事業本部長として販売の第一線を指揮しました。現在は営業担当専務取締役として営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進しており、当社における豊富な業務経験と営業に関する幅広い知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
7	せきねおさむ 関根 治 (1947年9月5日生)	1970年4月 当社入社 2000年3月 当社取締役 2008年1月 当社常務取締役 2009年12月 当社取締役 2010年6月 日糧製パン(株)代表取締役会長 2012年3月 当社取締役退任 2014年2月 当社常務執行役員 2014年3月 当社常務取締役 広域流通営業担当 2018年3月 当社専務取締役 広域流通営業担当 現在に至る	3,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;          関根治氏は、入社以来、主に営業関連業務に携わり、工場長として現場に精通し、2000年に取締役に就任し、当社の主要な得意先である広域流通チェーンを担当して幅広い人脈を形成し、関連会社の会長を務めた後、2014年に取締役に再任され、現在は専務取締役として広域流通営業を担当して、「為せば成る」のヤマザキの精神をもって広域流通部門をリードしており、当社における豊富な業務経験と営業業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
8	ふかさわただし 深澤 忠史 (1950年10月4日生)	1974年4月 当社入社 2006年3月 当社取締役 2010年3月 当社取締役退任 2010年6月 日糧製パン(株)取締役副社長 2013年6月 当社常務執行役員 2014年3月 当社取締役生産統括本部長 2015年3月 当社常務取締役 2017年3月 当社常務取締役 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、施設担当、生産統括本部長 2017年7月 当社常務取締役 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、施設担当、生産統括本部長兼生産企画本部長兼生産企画部長 2018年3月 当社専務取締役 生産、食品安全衛生管理、中央研究所、施設担当、生産統括本部長 2019年8月 当社専務取締役 生産、食品安全衛生管理、中央研究所担当、生産統括本部長 現在に至る	4,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt;          深澤忠史氏は、入社以来、生産関連業務に携わり、2006年に取締役に就任し、関連会社の副社長を経て、2014年に取締役に再任され、現在は専務取締役として生産部門の総責任者を務めるとともに、中央研究所における研究開発活動を担当し、また、工場施設を含む食品安全衛生管理を担当しており、当社における豊富な業務経験と生産全般に関する知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
9	そのだまこと 園田 誠 (1953年11月3日生)	1976年4月 当社入社 2008年3月 当社取締役 2012年3月 当社取締役武蔵野工場長 2016年3月 当社常務取締役 人事担当  現在に至る	3,000株
<p>&lt;取締役候補者とした理由&gt; 園田誠氏は、入社以来、生産および技術研究関連業務に携わった後、2008年に取締役に就任し、また、関西、関東における主力工場の工場長として現場の経験を経て、現在は常務取締役として人事部門を担当しており、当社における人事面、特に労使一体となった従業員関係の構築に豊富な業務経験と人事業務に関する知見を有していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
10	しまだひでお 島田 秀男 (1951年9月27日生)  社外取締役  独立役員	1975年4月 (株)住友銀行入行 2008年4月 (株)三井住友銀行取締役兼専務執行役員兼(株)三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員 2010年4月 同行取締役兼副頭取執行役員兼(株)三井住友フィナンシャルグループ副社長執行役員 2010年6月 同行取締役兼副頭取執行役員兼(株)三井住友フィナンシャルグループ取締役 2011年4月 同行取締役兼(株)三井住友フィナンシャルグループ取締役 2011年5月 三井住友カード(株)顧問 2011年6月 同社代表取締役社長兼最高執行役員 2015年6月 同社取締役会長 2018年3月 当社社外取締役  現在に至る  2018年6月 三井住友カード(株)特別顧問 2019年6月 コナミホールディングス(株)社外監査役 (2021年6月まで) 2021年9月 三井住友カード(株)顧問  現在に至る  (重要な兼職の状況) 三井住友カード(株)顧問	1,000株
<p>&lt;社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要&gt; 島田秀男氏は、長年にわたる金融機関での企業経営に関する経験と高い見識を有しており、当社の経営全般に対する助言をいただくとともに、独立した立場から取締役の業務執行について監督していただけることを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。 なお、同氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって4年となります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
11	はた え けい こ <b>畑江敬子</b> (1941年3月28日生)  <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">社外取締役</div>  <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">独立役員</div>	1982年6月 お茶の水女子大学家政学部講師 1986年10月 同大学家政学部助教授 1997年10月 同大学生生活科学部教授 2003年1月 農林物資規格調査会委員 (2006年6月まで) 2004年1月 日本調理科学会会長 (2007年12月まで) 2006年4月 お茶の水女子大学名誉教授 現在に至る 2006年4月 和洋女子大学教授 2006年7月 内閣府食品安全委員会委員 (2012年6月まで) 2008年6月 社団法人日本家政学会会長 (2010年5月まで) 2012年2月 昭和学院短期大学学長 2016年3月 当社社外取締役 現在に至る (重要な兼職の状況) お茶の水女子大学名誉教授	3,000株
<p>&lt;社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要&gt;            畑江敬子氏は、大学の教授や学長、学会会長の要職を歴任され、政府機関の委員として「食」に関する重責を担われ、当社が経営基盤とする食品安全衛生管理や調理科学の研究に関し豊富な経験と高い学識を有しており、専門的立場から指導していただくとともに、当社の経営全般に対する助言をいただけることを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。            なお、同氏は過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことがありませんが、上記の理由により、当社の社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。            また、同氏の社外取締役在任期間は、本総会終結の時をもって6年となります。</p>			

- (注) 1. 飯島延浩氏は、当社の子会社である(株)東ハトの代表取締役会長を兼務しており、同社は当社と同一の部類に属する事業を行っております。当社は、同社と製品の売買取引を行っております。また、同氏は、飯島興産(株)の代表取締役を務めており、当社は同社と当社製品の売買取引や不動産の賃貸借等を行っております。
2. 飯島幹雄氏は、当社の子会社である(株)東ハトの代表取締役社長を兼務しており、同社は当社と同一の部類に属する事業を行っております。当社は、同社と製品の売買取引を行っております。
3. その他の取締役候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
4. 島田秀男氏および畑江敬子氏は、社外取締役候補者であります。
5. 当社は、島田秀男氏および畑江敬子氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
6. 当社は、島田秀男氏および畑江敬子氏と、会社法第423条第1項に定める取締役の当社に対する損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しており、両氏の再任が承認された場合は当該契約を継続する予定であります。
7. 当社は、島田秀男氏および畑江敬子氏が社外取締役として在任中の2020年3月30日付で、消費者庁から、当社札幌工場が製造し北海道内で販売した食パンの一部商品について、食品表示法に基づく「指示」ならびに不当景品類及び不当表示防止法に基づく「措置命令」を受けました。両氏は、平素から取締役会等において法令遵守を徹底するよう発言を行っており、また、当該違反行為判明後には、原因究明および再発防止策等に関して助言を行うなど、その職責を果たしております。



#### 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役4名の選任をお願いするものであります。

本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

##### 【参考】監査等委員である取締役候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	候補者属性
1	さとう けんじ <b>新任</b> 佐藤 健司	常勤監査役	
2	まつだ みちひろ <b>新任</b> 松田 道弘	常勤監査役 社外監査役	社外取締役 独立役員
3	さいとう まさお <b>新任</b> 齋藤 昌男	社外監査役	社外取締役 独立役員
4	ばば くまお <b>新任</b> 馬場 久萬男	社外監査役	社外取締役 独立役員

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、地位および重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
1	さとう けんじ 佐藤 健司 (1954年2月18日生)	1978年4月 当社入社 2013年3月 当社執行役員社長室広報・IR室長 2014年3月 当社執行役員社長室長 2020年3月 当社常勤監査役  現在に至る	6,000株
<p>&lt;監査等委員である取締役候補者とした理由&gt; 佐藤健司氏は、入社以来、主に総務・広報関連業務に携わり、IR業務の立ち上げに中心的な役割を果たし、社長室広報・IR室長を経て、2014年に執行役員社長室長に就任し、官公庁との折衝や業界団体の対応において実績を挙げました。当社における豊富な業務経験と当社グループの経営管理に関する知見を有していることから、監査等委員である取締役として選任をお願いするものであります。</p>			
2	まつ だ みち ひろ 松田 道弘 (1944年5月4日生)  社外取締役  独立役員	1967年4月 (株)住友銀行入行 1997年6月 同行常務取締役 2000年6月 住銀インベストメント(株)代表取締役社長 2001年4月 エスエムビーシーキャピタル(株)へ商号変更 同社代表取締役社長  2003年3月 当社監査役 2005年10月 エヌ・アイ・エフSMB Cベンチャーズ(株)代表 取締役会長  2007年6月 同社取締役退任 2008年3月 当社常勤監査役  現在に至る	0株
<p>&lt;監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要&gt; 松田道弘氏は、長年にわたる金融機関での企業経営に関する経験と高い見識を有しており、客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただくとともに、経営全般に対する助言をいただけることを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。なお、同氏の社外監査役としての在任期間は、本総会終結の時をもって19年となります。</p>			

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位および重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
3	<p>さいとうまさお 齋藤昌男 (1937年9月23日生)</p> <p>社外取締役</p> <p>独立役員</p>	<p>1967年4月 弁護士登録</p> <p>1978年3月 齋藤法律事務所開設</p> <p>2010年3月 当社監査役</p> <p>現在に至る</p> <p>現在に至る</p>	0株
<p>&lt;監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要&gt;</p> <p>齋藤昌男氏は、弁護士として企業法務に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、法律専門家としての客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただけることを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により監査等委員である社外取締役として職務を適切に遂行することができるものと判断しております。なお、同氏の社外監査役としての在任期間は、本総会終結の時をもって12年となります。</p>			
4	<p>ばばくまお 馬場久萬男 (1937年12月14日生)</p> <p>社外取締役</p> <p>独立役員</p>	<p>1961年4月 農林省入省</p> <p>1990年8月 農林水産省食品流通局長</p> <p>1991年8月 同省大臣官房長</p> <p>1992年7月 林野庁長官</p> <p>1993年7月 退職</p> <p>1993年10月 水資源開発公団副総裁</p> <p>1997年5月 財団法人食品産業センター理事長</p> <p>2000年6月 農林漁業信用基金理事長</p> <p>2005年6月 財団法人食品流通構造改善促進機構会長</p> <p>2013年4月 公益財団法人に移行し、公益財団法人食品流通構造改善促進機構に名称変更</p> <p>同財団代表理事会長</p> <p>2018年10月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構に名称変更</p> <p>同財団代表理事会長</p> <p>2019年3月 当社監査役</p> <p>現在に至る</p> <p>2021年6月 公益財団法人食品等流通合理化促進機構顧問</p> <p>現在に至る</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <p>公益財団法人食品等流通合理化促進機構顧問</p>	0株
<p>&lt;監査等委員である社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要&gt;</p> <p>馬場久萬男氏は、長年にわたり食品産業政策に携わり食品産業センター理事長などの要職を歴任するとともに食品流通合理化の事業を手掛けてこれ、食品事業に関する高い見識を有しており、客観的な立場から当社の監査・監督を行っていただくとともに、当社グループの成長発展のための助言をいただけることを期待し、監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものであります。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により監査等委員である社外取締役として職務を適切に遂行することができるものと判断しております。なお、同氏の社外監査役としての在任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。</p>			

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 松田道弘氏、齋藤昌男氏および馬場久萬男氏は、社外取締役候補者であります。
  3. 当社は、馬場久萬男氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。また、松田道弘氏および齋藤昌男氏の選任が承認された場合は、両氏を独立役員として東京証券取引所に届け出る予定であります。
  4. 当社は、齋藤昌男氏および馬場久萬男氏と、会社法第423条第1項に定める監査役の当社に対する損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結しております。両氏の選任が承認された場合は、会社法第423条第1項に定める取締役の当社に対する損害賠償責任について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする責任限定契約を締結する予定であります。
  5. 当社は、松田道弘氏、齋藤昌男氏および馬場久萬男氏が社外監査役として在任中の2020年3月30日付で、消費者庁から、当社札幌工場が製造し北海道内で販売した食パンの一部商品について、食品表示法に基づく「指示」ならびに不当景品類及び不当表示防止法に基づく「措置命令」を受けました。各氏は、平素から取締役会等において法令遵守を徹底するよう発言を行っており、また、当該違反行為判明後には、原因究明および再発防止策等に関して助言を行うなど、その職責を果たしております。

【ご参考】

各取締役候補者のスキル・マトリックス（知識・経験・能力等一覧）

氏名	生産	営業	総務 法務	人事	財務 会計	技術 研究	企業 経営	食品 業界	食品 衛生	労働 安全
飯島延浩	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
飯島佐知彦	○	○				○	○	○	○	○
飯島幹雄	○	○	○	○	○		○	○	○	○
横濱通雄					○		○			
会田正久			○				○	○		
犬塚勇		○					○	○		
関根治		○					○	○		
深澤忠史	○					○	○	○	○	○
園田誠	○			○		○	○			○
島田秀男					○		○			
畑江敬子						○		○	○	
佐藤健司			○					○		
松田道弘			○		○		○			
齋藤昌男			○							
馬場久萬男			○					○		

## 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件

当社の取締役の報酬額は、2016年3月30日開催の第68回定時株主総会において年額6億円以内（うち社外取締役分は年額3,000万円以内、使用人兼務取締役の使用人分給とおよび賞与は含まない。）とご決議いただき今日に至っておりますが、当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、現在の取締役の報酬額の定めを廃止し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を、年額6億円以内（うち社外取締役分は年額3,000万円以内）と定めることとさせていただきますと存じます。

また、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給とおよび賞与は含まないものとしたしたいと存じます。

本議案の内容は、経済情勢、当社の規模、取締役の人数および職務等諸般の事情を勘案したものであり、相当なものであると考えております。

現在の取締役は15名（うち社外取締役2名）であり、第2号議案「定款一部変更の件」および第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は11名（うち社外取締役2名）となります。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとしたします。

## 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役の報酬額を、年額1億円以内と定めることとさせていただきますと存じます。

本議案の内容は、経済情勢、当社の規模、取締役の人数および職務等諸般の事情を勘案したものであり、相当なものであると考えております。

第2号議案「定款一部変更の件」および第4号議案「監査等委員である取締役4名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は4名となります。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとしたします。

## 第7号議案 退任取締役及び退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

これに伴い、本総会終結の時をもって任期満了により取締役を退任されます荘司芳和、吉田谷良一、山田裕樹、荒川弘の各氏および監査役を退任されます大本一弘氏に対し、それぞれ在任中の功労に報いるため、当社所定の基準に従い、相当額の範囲内で退職慰労金を贈呈することとし、その具体的金額、贈呈の時期および方法等は退任取締役については取締役会に、退任監査役については監査等委員である取締役の協議にご一任願いたいと存じます。

当社の役員退職慰労金は、役員退職慰労金規則に基づき算定し支給するものであるため、本議案の内容は相当なものであると考えております。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

退任取締役および退任監査役の略歴は次のとおりであります。

氏名	略歴	
しょうじよしかず 荘司芳和	2008年3月 当社取締役	現在に至る
よしだやりょういち 吉田谷良一	2017年3月 当社取締役	現在に至る
やまだゆうき 山田裕樹	2018年3月 当社取締役	現在に至る
あらかわひろし 荒川弘	2018年3月 当社取締役	現在に至る
おおもとかずひろ 大本一弘	2015年3月 当社常勤監査役	現在に至る

以上

# 株主総会会場ご案内図

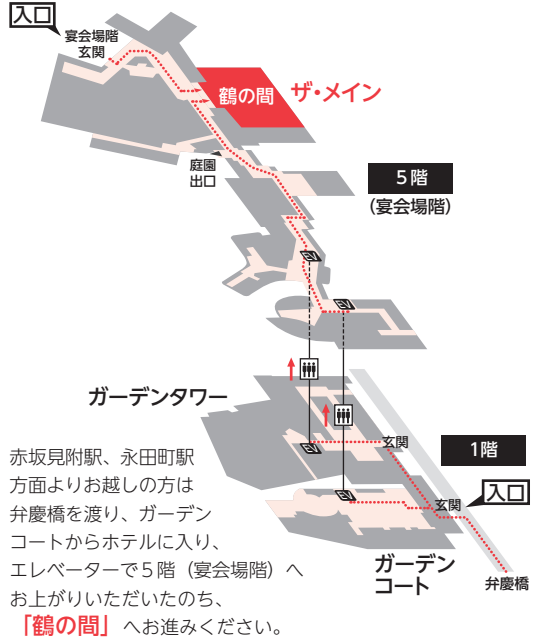
ホテルニューオータニ ザ・メイン宴会場階 鶴の間  
 東京都千代田区紀尾井町4番1号 電話 03-3265-1111 (代表)  
 〈URL〉 <https://www.newotani.co.jp/tokyo>

株主総会にご出席の株主様へのお土産およびお飲み物の提供は取りやめさせていただきますので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。



## 館内のご案内

四ツ谷駅、麹町駅方面よりお越しの方はザ・メイン宴会場階 玄関よりお入りいただき「鶴の間」へお進みください。



赤坂見附駅、永田町駅方面よりお越しの方は弁慶橋を渡り、ガーデンコートからホテルに入り、エレベーターで5階(宴会場階)へお上がりいただいたのち、「鶴の間」へお進みください。

## 〈交通のご案内〉

- ① 東京メトロ有楽町線 麹町駅 2番口から徒歩10分
- ② 東京メトロ有楽町線・半蔵門線・南北線 永田町駅 7番口から徒歩10分
- ③ 東京メトロ丸ノ内線・銀座線 赤坂見附駅 D：紀尾井町口から徒歩10分
- ④ 東京メトロ丸ノ内線・南北線 四ツ谷駅 1番口から徒歩10分
- ⑤ JR中央線・総武線 四ツ谷駅 麹町口から徒歩10分
- ⑥ JR中央線・総武線 四ツ谷駅 赤坂口から徒歩10分

※当日は会場周辺道路および駐車場の混雑が予想されますので、お車でのご来場はご遠慮願います。

