



# 第47回 定時株主総会招集ご通知



日時

2022年4月15日(金曜日) 午前10時  
受付開始 午前9時



場所

ホテルニューオータニ大阪(2階 鳳凰の間)

大阪市中央区城見一丁目4番1号

※裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。



決議事項

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役7名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 取締役に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件
- 第6号議案 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

書面及びインターネット等による議決権行使期限



2022年4月14日(木曜日)  
午後5時まで

ダイドーグループホールディングス株式会社

証券コード：2590



## 新型コロナウイルスに関するお知らせ

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主総会へのご出席に際しましては、株主総会開催日時点での流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、感染防止にご配慮賜りますようお願い申し上げます。また、株主総会会場において、株主様の安全に配慮した感染防止の措置を講じますので、ご協力賜りますようお願い申し上げます。

また、書面・インターネット等による事前の議決権行使のご活用も宜しくお願い申し上げます。

株主総会ご出席者へのお土産を取りやめとさせていただきます。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

## DyDoグループスローガン

こころとからだに、  
おいしいものを。



## DyDoグループ理念

人と、社会と、共に喜び、共に栄える。  
その実現のためにDyDoグループは、  
ダイナミックにチャレンジを続ける。

## DyDoグループビジョン

**DyDoはお客様と共に。**

高い品質にいつもサプライズを添えて、  
「オンリーDyDo」のおいしさと健康をお客様にお届けします。

**DyDoは社会と共に。**

グループ全体で生み出す製品・企業活動「オールDyDo」が、  
豊かで元気な社会づくりに貢献します。

**DyDoは次代と共に。**

国境も既存の枠組みも越えて、  
次代に向けて「DyDoスタンダード」を創造します。

**DyDoは人と共に。**

飽くなき「DyDoチャレンジ」で、  
DyDoグループに関わるすべての人の幸せを実現します。

## 目次

第47回定時株主総会招集ご通知	7
株主総会参考書類	12
事業報告	38

連結計算書類	77
計算書類	79
監査報告	81



# 世界中の人々の 楽しく健やかな暮らしを クリエイトする DyDoグループへ

ダイドグループホールディングス株式会社  
代表取締役社長

高松 富也

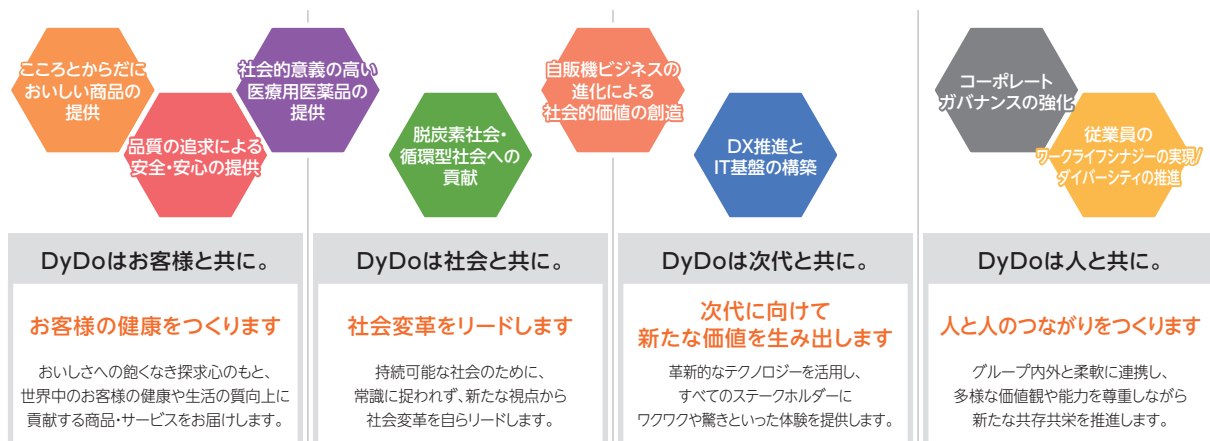
## グループ経営を強化し、グループミッション2030を実現する

当社グループが持株会社体制に移行して早いもので5年が経過しました。移行当初は減収傾向が続く国内飲料事業の立て直しが喫緊の課題であったことから、私が持株会社と主要事業会社であるダイドドリンク株式会社の代表取締役社長を兼任する体制としていましたが、再成長に向けた基盤強化に一定の目途がついたため、2021年4月からはグループ全体にかかる経営に専念しています。これからは、グループ全体を中長期的に俯瞰しながら、効率的な資源配分と経営の監督を行うことで、2030年のありたい姿として定めたグループミッション2030「世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ」を実現してまいります。

## 経営環境の変化を踏まえ、8つのマテリアリティを特定

グループミッション2030を定めてから3年の間に、新型コロナウイルスの感染拡大によって、策定当時には想像もしなかった大きな変化に直面しました。特に、非対面・非接触でのコミュニケーションや消費へのシフト、それを支えるデジタル技術の活用は私たちの日常生活を大きく変えました。また、健康はもちろん、世界各国で相次ぐ異常気象の発生などを背景に地球環境問題への意識が高まるなど、新たな時代への節目を迎えたように思います。私たちはそうした社会や人々の意識・行動の変化を踏まえ、グループミッション2030を実現するためには具体的に何をなすべきか、グループ内外で対話を重ね、私たちにとって重要性の高い経営課題として8つのマテリアリティを新たに特定しました。今後、それぞれのマテリアリティごとに目標や活動計画を定め、進捗を管理していくことでサステナビリティ経営を推進してまいります。

### ● 2030年のありたい姿の実現に向けたマテリアリティ



世界中の人々の楽しく健やかな暮らしを創造するDyDoグループへ

## 社会価値・環境価値・経済価値の全てを高めていく

サステナビリティ経営をより強力に推進していくべく、マテリアリティの特定とともに、グループミッション2030の経営指針を新たに策定しました。環境価値の創出に向けた非財務KPIには、当社グループにおけるCO<sub>2</sub>排出削減目標、経済価値の創出に向けた財務KPIには資本効率を示すROICをそれぞれ設定しています。創業以来培ってきた「共存共栄」の精神のもと、事業活動を通じて社会価値・環境価値・経済価値を高めることで、持続可能な社会への貢献と当社グループの持続的成長を実現してまいります。

### 社会価値、環境価値、経済価値を高め、持続的成長を実現する

**社会価値** 世界中の人々が楽しく健やかに暮らすことのできる持続可能な社会の実現に貢献する

## 世界中の人々の楽しく健やかな暮らしを クリエイトするDyDoグループへ

**環境価値** 2050年までに自販機ビジネスにおける  
カーボンニュートラルをめざす  
(自社排出+自販機の電力消費による排出※1)

**経済価値** 中長期的な企業価値向上の  
実現をめざす

2030年までに

国内飲料事業

自社排出 (Scope1・Scope2) ※2

国内主要グループ会社※3

自社排出量 (Scope1・Scope2)

**カーボンニュートラル**  
**50%削減**※4 (2020年比)

2030年1月期 連結ROIC

**8%以上**

※1 ダイドービバレッジサービスによるオペレーション自販機のCO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)

※2 ダイドードリンク、ダイドービバレッジサービス、ダイドービジネスサービス

※3 ダイドードリンク、ダイドービバレッジサービス、ダイドービジネスサービス、

大同薬品工業、たらみ

※4 売上高原単位 (対象グループ会社の排出量合計÷売上高合計) にて算出

※投下資本はセグメントへの投下分

## 成長性・収益性の高いポートフォリオの構築をめざす

グループミッション2030の実現に向けて、「国内飲料事業のイノベーション」、「海外での事業展開の拡大」「非飲料事業での第2の柱を構築」の3つの基本方針を掲げています。これからは国内飲料事業がコア事業としてあり続けることに変わりはありませんが、当社グループが持続的に成長を続けていくためには、国内飲料事業以外でも収益の柱を立てることが必要です。そのため、海外やヘルスケア領域など非飲料事業における事業の育成・拡大に取り組んでいます。なお、2022年度よりKPIを、これまでの営業利益率から資本効率性を測るROICに変更しています。また、従業員一人ひとりが資本効率性を意識して活動できるよう、セグメントごとの事業特性に応じ、営業利益率、資産回転率のそれぞれを向上させるためのKPIを定めています。これにより、各事業の稼ぐ力を強化するとともに、ROICを活用した事業ポートフォリオ管理を行うことで、グループ全体の中長期的な成長性・収益性の向上をめざします。

## 国内飲料事業の再成長を最重要テーマとして取り組む

グループミッション2030では、2030年までの期間を3つのステージに分けています。2021年度までの「基盤強化・投資ステージ」では、国内飲料事業において売上基盤となる自販機稼働台数を増加に転じさせるとともに、スマート・オペレーション<sup>\*</sup>体制の構築・展開などの取り組みを進めてきました。コロナ禍で生じた自販機市場の変化により競合他社の自販機チャネルに対する事業方針が二極化する中でも、取り組みのスピードを緩めることなく進めたことで、当社の自販機市場における確固たる優位性の確立に向けてよい流れが作れています。また、「非飲料事業での第2の柱の構築」に向けては、ドリンク剤などの受託製造を担う大同薬品工業において、新たな製造ラインを設け、受託能力を拡充したほか、希少疾病の医療用医薬品事業をスタートさせてライセンス契約を締結するなど、中長期的な成長の実現に向けた投資戦略を実行しました。

2022年度からは「成長ステージ」へと移行し、「中期経営計画2026」を遂行していきます。本計画で最も重要なのは、収益性が高く、グループのキャッシュ・カウとしての役割

を担う国内飲料事業の再成長です。コロナ禍により在宅勤務が平時の働き方にも取り入れられ、オフィス内の自販機を中心に需要の一部は消失すると考えています。自販機市場全体は今後も縮小傾向が続くとみていますが、全ての自販機がなくなるわけではありません。当社はそうした中でも自販機稼働台数のさらなる増加に注力するとともに、店舗としてのブランド創出といった自販機の魅力を高める施策を実行し、トップランナーとして業界をリードし続ける存在をめざします。

※従来の自販機オペレーションを抜本的に見直し、生産性の高い新たな業務フローを確立。それにより、飲料に限らず「モノ」や「サービス」のお届けを可能にし、消費者・取引先・働き手・社会環境の「四方よし」を実現する仕組み。

## 最適な資本配分を通じて資本効率の向上をめざす

「中期経営計画2026」を実行するにあたっての資源配分については、最重要テーマである国内飲料事業の再成長に向けて重点的に資金を投下してまいります。なお、本計画ではM&Aを前提としないオーガニックベースの成長を基本としていますが、飛躍的成長の実現に資する投資案件があった場合は適切な投資判断を行いたいと考えております。

本年度より経営指標として導入したROICの適切な活用を通じて、マネジメント層から従業員まで、一人ひとりが資本効率性への意識を強くもつよう、努めてまいります。株主還元につきましては、安定配当方針を維持継続とさせていただきますが、業績の進展に応じて増配基調への転換をめざしてまいります。

「成長ステージ」は、次の「飛躍ステージ」に向けて成長を加速させていくステージとなります。これまで強化してきた基盤を足掛かりに、每期着実に成果を出し続け、再成長を確かなものへとしてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともより一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

証券コード 2590  
2022年3月24日

株 主 各 位

大阪市北区中之島二丁目2番7号  
ガイドグループホールディングス株式会社  
代表取締役社長 高松 富也

## 第47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47回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

**なお、当日ご出席されない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2022年4月14日（木曜日）午後5時までに議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。**

### 〔書面による議決権行使の場合〕

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

### 〔電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合〕

10ページに記載の「インターネット等による議決権行使」のご案内をご確認のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具



## 記

<b>1 日 時</b>	2022年4月15日（金曜日）午前10時（受付開始午前9時）
<b>2 場 所</b>	大阪市中央区城見一丁目4番1号 ホテルニューオータニ大阪 2階 鳳凰の間 (裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
<b>3 目的事項</b>	<p><b>報告事項</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>第47期（2021年1月21日から2022年1月20日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</li> <li>第47期（2021年1月21日から2022年1月20日まで）計算書類報告の件</li> </ol> <p><b>決議事項</b></p> <p><b>第1号議案</b> 剰余金処分の件  <b>第2号議案</b> 定款一部変更の件  <b>第3号議案</b> 取締役7名選任の件  <b>第4号議案</b> 監査役1名選任の件  <b>第5号議案</b> 取締役に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件  <b>第6号議案</b> 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件</p>

以上

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。

事業報告の「会社の体制及び方針」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第17条の定めに基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載しておりません。従いまして、本招集ご通知の提供書面は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした対象の一部であります。

なお、株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算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に掲載させていただきます。

当社ウェブサイト <https://www.dydo-ghd.co.jp/>

## 議決権行使方法のご案内

議決権の行使には、次の3つの方法があります。

後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

### 株主総会への出席による議決権の行使



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

**日時** 2022年4月15日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

**場所** ホテルニューオータニ大阪（2階 鳳凰の間）  
大阪府中央区城見一丁目4番1号  
（裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

### 書面による議決権の行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、下記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

**行使期限** 2022年4月14日（木曜日）午後5時到着分まで

### 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

（議決権行使書用紙イメージ）

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 冊  
○○○○ 冊中  
××××年 ×月××日  
○○○○○○○


1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_  
4. \_\_\_\_\_

同封紙同  
見本  
スマートフォン用  
議決権行使  
システム  
ログインQRコード

○○○○○○○

こちらに、各議案に対する賛否をご記入ください。

第1号議案 第2号議案 第4号議案

第5号議案 第6号議案

賛成の場合 → 「賛」の欄に○印

否認の場合 → 「否」の欄に○印

第3号議案

全員賛成の場合 → 「賛」の欄に○印

全員否認する場合 → 「否」の欄に○印

一部の候補者を  
否認する場合 → 「賛」の欄に○印をし、  
否認する候補者の番号を  
ご記入ください。

書面（郵送）及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。

## インターネット等による議決権行使

行使期限 2022年4月14日（木曜日）午後5時まで

### QRコードを読み取る方法 「スマート行使<sup>®</sup>」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使<sup>®</sup>」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

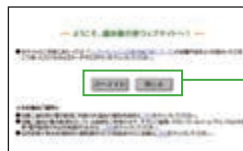
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

### 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。 ▼「アクセス用QRコード」



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は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。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話番号：0120-652-031（フリーダイヤル）  
（受付時間 午前9時～午後9時）

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。ウェブサイトのメンテナンス作業のための取扱い休止期間 2022年4月2日（土）午前2時～午後6時30分

## ライブ中継のご案内

株主総会の模様をインターネット上でライブ中継いたします。

公開日時

2022年4月15日（金曜日）午前10時より

視聴方法

以下、当社ウェブサイトの「株主総会」より「株主総会ライブ中継映像」にアクセスしてご視聴ください。

<https://www.dydo-ghd.co.jp/ir/event/47th.html>

※「株主総会当日は、当社ウェブサイトのトップページでもご案内します。」



●ID及びパスワードを入力する画面が表示されますので、下記のID及びパスワードをご入力ください。

**ID及びパスワードは、株主様に郵送している紙の招集通知に記載しております。**

### <ライブ中継ご視聴にあたってのご注意事項>

- ライブ中継を視聴される株主様は、株主総会当日の決議に参加することができません。書面またはインターネット等により事前に行使いただきますようお願いいたします。（9～10ページ参照）
- ライブ中継内でのご質問及びご意見は受けることができません。
- ライブ中継の音声は日本語のみです。
- ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- 当社ウェブサイトやライブ中継をご視聴いただくための通信料につきましては、株主様個人のご負担となります。
- 快適にご視聴いただくために、スマートフォンやタブレットでのご視聴は、Wi-Fi環境を推奨いたします。
- ID及びパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- 音声及び映像を通じて得た株主様の個人情報やその他株主様のプライバシーに関わる事項を第三者に開示・提供することは固く禁じさせていただきます。
- 音声及び映像データの公開を目的とした、音声・動画の録音・録画はご遠慮ください。
- ご出席される株主様のプライバシーに配慮いたしまして、中継の映像は議長席及び役員席付近のみとさせていただきます。
- 万一、何らかの事情によりライブ中継を中止とする場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

以 上

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考書類

### 第1号議案 剰余金処分の件

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要な課題のひとつと認識し、利益配分につきましては、持続的成長に必要な内部留保と株主還元のバランスを考慮し、安定的な配当を継続することを基本方針としております。

こうした考え方に沿って、当事業年度の期末配当につきましては、1株につき30円といたしたいと存じます。

なお、中間配当として1株につき30円をお支払いいたしておりますので、当事業年度の年間配当金は1株につき60円となります。

#### 1 期末配当に関する事項

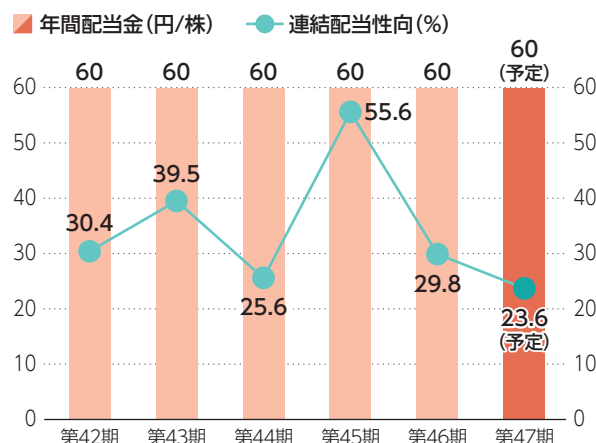
##### 1 配当財産の種類 金銭

##### 2 配当財産の割当てに関する事項 及びその総額

当社普通株式1株につき 30円  
総額 476,709,840円

##### 3 剰余金の配当が効力を生じる日 2022年4月18日

#### (ご参考) 年間配当金・連結配当性向の推移



#### 2 その他の剰余金の処分にに関する事項

当社グループは、豊かで元気な社会づくりに貢献するため、地域コミュニティとの共存共栄をめざす活動を推進してまいります。「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」のグループ理念のもと、地域コミュニティ活動への貢献に活用するため、右記のとおり1億円を、地域コミュニティ貢献積立金に積み立てることにいたしたいと存じます。

1 減少する剰余金の項目及びその額  
繰越利益剰余金  
100,000,000円

2 増加する剰余金の項目及びその額  
地域コミュニティ貢献積立金  
100,000,000円

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 提案の理由

「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条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第17条第1項は、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を定めるものであります。
- (2) 変更案第17条第2項は、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を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 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の規定（現行定款第17条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

### 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
<u>（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> 第17条 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、計算書類および連結計算書類に記載また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。	(削除)

現行定款	変更案
(新 設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第17条 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。</p> <p>2 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または一部について、議決権の基準日まで書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載することを要しない。</p>
(新 設)	<p>(附則)</p> <p>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号)附則第1条ただし書き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。)から効力を生ずるものとする。</p> <p>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>3 本附則は、施行日から6か月を経過した日また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7名選任の件

2021年4月16日開催の定時株主総会で選任されました取締役7名のうち、高松富博氏は2021年6月14日をもって辞任し、残り6名全員は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当
1	高松富也 <small>たか まつ とみ や</small>	代表取締役社長 <span>再任</span>
2	殿勝直樹 <small>との かつ なお き</small>	取締役執行役員財務部長 <span>再任</span>
3	西山直行 <small>にし やま なお ゆき</small>	取締役執行役員経営戦略部長 <span>再任</span>
4	森真二 <small>もり しん じ</small>	取締役 <span>再任</span> <span>独立</span> <span>社外</span>
5	井上正隆 <small>いの うえ まさ たか</small>	取締役 <span>再任</span> <span>独立</span> <span>社外</span>
6	栗原道明 <small>くり はら みち あき</small>	取締役 <span>再任</span> <span>独立</span> <span>社外</span>
7	河野純子 <small>かわ の じゅん こ</small>	— <span>新任</span> <span>独立</span> <span>社外</span>

(注) 河野純子氏の戸籍上の氏名は、山内純子であります。

**再任**

再任取締役候補者

**独立**

東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

**社外**

社外取締役候補者

**新任**

新任取締役候補者



取締役候補者のスキル・マトリックス

候補者 番号	氏名 地位・担当	当社が取締役候補者に期待する知見・経験・専門性										
		社長経験	飲料業界 自販機	食品業界	医薬品 業界	海外事業	財務会計	法律	人財開発 ダイバーシティ	DX	M&A	内部統制 監査
1	たかまつとみや 高松富也 代表取締役社長	●							●	●		
2	とのかつなおき 殿勝直樹 取締役執行役員 財務部長		●					●				
3	にしやまなおゆき 西山直行 取締役執行役員 経営戦略部長		●			●				●	●	
4	もりしんじ 森真二 社外取締役							●				●
5	いのうえまさたか 井上正隆 社外取締役			●		●					●	●
6	くりはらみちあき 栗原道明 社外取締役	● (海外子会社)			●	●						
7	かわのじゅんこ 河野純子							●				

候補者番号

1

たか  
高

まつ  
松

とみ  
富

や  
也

(1976年6月26日生)



再任

所有する当社株式の数

495,000株

取締役在任期間

14年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

18回/18回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

2004年4月 当社入社

2008年4月 当社取締役就任

2009年4月 当社常務取締役就任

2010年3月 当社専務取締役就任

2012年4月 当社取締役副社長就任

2014年4月 当社代表取締役社長就任 (現任)

取締役候補者とした理由及び期待される役割

2014年4月の社長就任以来、新たに制定したグループ理念、グループビジョンのもと、ステークホルダーの皆様の立場を踏まえた中長期視点の経営スタンスと迅速・果断な意思決定をもって経営の舵取りを行い、強いリーダーシップを発揮しています。グループ経営を強化し、将来の成長に向けた基盤作りを着実に進めています。これらの実績を踏まえて、引き続き取締役候補者となりました。

候補者番号

2 殿

との

かつ

勝

なお

直

き

樹

(1963年11月4日生)



再任

所有する当社株式の数

3,100株

取締役在任期間

5年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

18回/18回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

1986年3月 当社入社

2011年1月 当社財務企画部長

2013年3月 当社執行役員管理本部長

2014年1月 当社執行役員財務本部長

2017年1月 当社執行役員財務部長

2017年4月 当社取締役執行役員財務部長就任 (現任)

取締役候補者とした理由及び期待される役割

入社以来、長きにわたり財務に携わり、豊富な経験と実績を有しています。現在も、取締役執行役員財務部長としてグループ全体の財務基盤を盤石な体制に構築するなど、健全な会社運営に尽力し、収益性の改善に貢献しています。これらの実績を踏まえて、引き続き取締役候補者としました。

候補者番号

3

にし  
西

やま  
山

なお  
直

ゆき  
行

(1965年7月30日生)



再任

所有する当社株式の数

200株

取締役在任期間

5年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

18回/18回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

1988年3月 当社入社

2014年1月 当社経営戦略部長

2014年2月 当社経営戦略部長兼海外事業部長

2015年3月 当社執行役員経営戦略部長兼海外事業部長

2016年1月 当社執行役員経営戦略部長兼戦略投資部長

2017年1月 当社執行役員経営戦略部長

2017年4月 当社取締役執行役員経営戦略部長就任 (現任)

取締役候補者とした理由及び期待される役割

経営戦略、戦略投資、海外事業、ITなどの経営全般にわたる幅広い業務に携わり、豊富な経験と実績を有しています。現在は、取締役執行役員経営戦略部長としてグループ会社を牽引し、新たな事業領域拡大への取り組みを推進しています。これらの実績を踏まえて、引き続き取締役候補者となりました。

候補者番号

4 もり  
森

しん じ  
真 二 (1946年5月22日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

100株

社外取締役在任期間

8年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

17回/18回 (94%)

#### 略歴、当社における地位、担当

1972年4月 最高裁判所司法研修所入所

1974年4月 横浜地方裁判所裁判官任官

1986年4月 京都地方裁判所判事任官

1989年5月 大阪弁護士会登録

1989年5月 中央総合法律事務所 (現弁護士法人中央総合法律事務所) 入所

2001年4月 当社監査役就任

2003年9月 弁護士法人中央総合法律事務所 代表社員就任 (現任)

2014年4月 当社取締役就任 (現任)

#### 重要な兼職の状況

株式会社大阪ソーダ社外監査役

大阪信用保証協会監事

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

弁護士としての豊富な経験と高度な専門知識を有しており、これまで当社社外監査役及び社外取締役としての職務経験をもとに、全社的なリスクマネジメントのあり方について発言するなど、独立した立場から当社経営に対する助言・提言をいただいております。取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者となりました。

なお、同氏は過去に当社及び他社の社外役員となる以外の方法で会社経営に関与しておりませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

候補者番号

5 いの 井 うえ 上 まさ 正 たか 隆 (1954年10月12日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任期間

6年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

18回/18回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

1978年4月 株式会社中埜酢店入社

2005年7月 株式会社ミツカングループ本社取締役就任

2007年5月 同社常務取締役就任

2009年10月 同社常勤監査役就任

2011年3月 同社経営監査室担当部長

2014年3月 株式会社Mizkan Holdings経営企画本部  
担当部長

2016年3月 同社退社

2016年4月 当社取締役就任 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

食品業界における豊富な知識や海外経験を有しており、海外でのM&Aによる事業展開や海外子会社などの監査経験をもとに、当社の経営課題である海外における事業展開の加速や新規事業領域の拡大の審議において、リスクとリターンの観点について発言するなど、独立した立場から助言・提言をいただいております。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者番号

6 くり  
栗

はら  
原 道

みち  
あき  
明

(1953年10月1日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任期間

1年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

13回/13回 (100%)

#### 略歴、当社における地位、担当

1982年4月 藤沢薬品工業株式会社 (現アステラス製薬株式会社) 入社

2004年10月 同社営業本部副本部長

2006年4月 同社経営戦略本部アジア事業企画部長  
(アステラス香港社長、アステラス中国董事、アステラス韓国理事、アステラスタイ取締役を兼務)

2009年4月 参天製薬株式会社入社 アジア事業部営業推進部長

2010年6月 韓国参天株式会社取締役副社長

2013年11月 アイ・エム・エス・ジャパン株式会社 (現IQVIAソリューションズジャパン株式会社) 入社 企画渉外部長 (現任)

2021年4月 当社取締役就任 (現任)

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

医薬品業界における豊富な知識と経験を有しており、国内における医薬品事業での業務経験や海外現地子会社での経営経験などをもとに、当社の経営課題である海外での事業展開やヘルスケア領域における第2の柱の構築に対して、独立した立場から助言・提言をいただいております。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者番号

7

かわ  
の

野

じゅん

こ  
純  
子

(現姓：山内)

やまのうち

(1963年9月30日生)



新任

独立

社外

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任期間

—

取締役会出席状況

—

#### 略歴、当社における地位、担当

1986年4月 株式会社リクルート入社

1997年1月 同社「とらばーゆ」編集長

2006年4月 同社「女性のライフ&キャリア研究チーム」チーム長（兼務）

2008年7月 住友商事株式会社入社

2013年4月 株式会社グローバル人材研究所取締役（兼務）

2017年6月 同社退社

2018年4月 河野純子事務所設立（現任）

2019年9月 NPO法人Tokyo International Progressive School 理事（現任）

2020年4月 慶應義塾大学SFC研究所上席所員（現任）

2021年6月 上新電機株式会社社外取締役就任（現任）

2021年12月 ライフシフト・ジャパン株式会社取締役CMO就任（現任）

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

カスタマー価値重視の組織風土改革や、女性の活躍推進に一貫して携わるなど、人財開発に関する豊富な知識と経験を有しております。当社グループにおけるサステナビリティ経営の基盤となる人財戦略・ダイバーシティの推進に対して、独立した立場から助言・提言をいただくことで、取締役会の監督機能をさらに強化できるものと判断いたしました。



- (注) 1. 河野純子氏の戸籍上の氏名は、山内純子であります。
2. 森 真二氏は、弁護士法人中央総合法律事務所代表社員、株式会社大阪ソーダの社外監査役、及び大阪信用保証協会の監事であります。当社と株式会社大阪ソーダ及び大阪信用保証協会との間には特別の利害関係はありません。同氏は当社グループが業務を委託する弁護士法人中央総合法律事務所に所属しており、同氏以外の弁護士より必要に応じて法律上のアドバイスを受けておりますが、当社グループが同法人に支払う年間顧問料は10百万円未満であります。森氏以外の各候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
3. 当社は、森 真二氏、井上正隆氏及び栗原道明氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項に定める額としております。  
森 真二氏、井上正隆氏及び栗原道明氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、河野純子氏の選任が承認された場合は、同氏と同様の契約を締結する予定であります。
4. 当社は、森 真二氏、井上正隆氏及び栗原道明氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、各氏の再任が承認された場合は、引き続き各氏を独立役員とする予定であります。また、河野純子氏の選任が承認された場合は、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる株主代表訴訟等の損害を当該保険契約で填補することとしております。各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

## 第4号議案 監査役1名選任の件

監査役加藤幸江氏は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

監査役候補者

かとう さちえ  
加藤 幸江 (1946年11月11日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

100株

監査役在任期間

8年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

18回/18回 (100%)

監査役会出席状況

13回/14回 (93%)

略歴、当社における地位

1969年4月 最高裁判所司法研修所入所

1971年4月 東京地方検察庁検事任官

1974年5月 大阪弁護士会登録

2014年4月 当社社外監査役 (現任)

社外監査役候補者とした理由

弁護士としての長年の経験、法律の専門家として高い見識を有していることや、複数の企業の法律問題に関与し会社経営に対し深い見識があることから、高い独立性と大所高所からの観点をもって、当社の監査業務を担っています。これらの実績を踏まえて、引き続き社外監査役候補者となりました。

なお、同氏は過去に当社及び他社の社外役員となる以外の方法で会社経営に関与しておりませんが、上記の理由により社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

- (注) 1. 加藤幸江氏は、社外監査役候補者であります。
2. 加藤幸江氏は、当社グループが業務を委託する弁護士法人中央総合法律事務所に所属しており、同氏以外の弁護士より必要に応じて法律上のアドバイスを受けておりますが、当社グループが同法人に支払う年間顧問料は10百万未満であります。
3. 当社は、加藤幸江氏との間で会社法第427条第1項の規定による責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第1項に定める額としております。加藤幸江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。
4. 加藤幸江氏の選任が承認された場合は、引き続き同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる株主代表訴訟等の損害を当該保険契約で填補することとしております。候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

## (ご参考) 選任後の監査役 (予定)

候補者	氏名		当社における地位	
			重要な兼職の状況	
—*	は せ が わ 長谷川	か ず よ し 和 義		常勤監査役
○	か とう さち え 加 藤 幸 江		独立	社外 社外監査役
—*	もり うち しげ ゆき 森 内 茂 之		独立	社外 社外監査役 太陽有限責任監査法人 パートナー (株)コシダカホールディングス 社外取締役 (監査等委員) 加藤産業(株)社外監査役
—*	わた なべ きよし 渡 辺 喜代司		独立	社外 社外監査役

独立

東京証券取引所の定めに基づく独立役員

社外

社外監査役

- \* 当社の監査役任期は4年であり、長谷川和義氏、森内茂之氏及び渡辺喜代司氏は2019年4月16日開催の第44回定時株主総会において選任され就任しております。
- \* 当社は加藤幸江氏、森内茂之氏及び渡辺喜代司氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

# 取締役に対する業績連動型株式報酬制度 の継続及び一部改定の件

## 1. 業績連動型株式報酬制度の継続について

当社の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）及び執行役員（以下、併せて「当社の取締役等」といいます。）並びに当社の100%子会社（以下、「対象子会社」といいます。）の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除きます。）及び執行役員（以下、併せて「対象子会社の取締役等」といい、当社の取締役等と対象子会社の取締役等を併せて「対象取締役等」といいます。）に対して、2016年4月15日開催の第41回定時株主総会において承認可決され導入しております業績連動型株式報酬制度（※）（以下、「本制度」といいます。）の継続に伴う内容の一部改定に関し、ご承認をお願いするものです。なお、本制度の詳細につきましては、下記3. の枠内で、取締役会の決議に一任をいただきたいと存じます。

本改定は、対象取締役等に対して、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的としており、本改定は相当であると考えております。なお、本改定につきましては、過半数を独立社外取締役で構成する指名報酬委員会の審議を経ております。

第3号議案「取締役7名選任の件」が原案どおり可決されますと、本総会終結の時点において、本制度の対象となる当社の取締役の員数は社外取締役及び非常勤取締役を除く3名となります。

（※）第6号議案で付議いたします「譲渡制限付株式報酬制度」と区別するため、今後本制度の呼称を「信託型業績連動型株式報酬制度」といたします。

## 2. 本制度の改定内容

本制度の内容を以下のとおり、一部改定いたします。

項目	改定前	改定後
(1) 対象期間	平成29年1月21日より開始する事業年度から平成34年1月20日で終了する事業年度までの5事業年度及び当該5事業年度の経過後に開始する5事業年度ごとの期間。	2022年1月21日より開始する事業年度から2027年1月20日で終了する事業年度までの5事業年度及び当該5事業年度の経過後に開始する5事業年度ごとの期間。
(2) 信託による取得株数の上限	(新設)	対象期間に対して、110,000株を上限として取得。
(3) 対象取締役等へ給付される当社株式数の算出方法	対象取締役等には、対象期間中の各事業年度終了後に到来する毎年3月末日に、同年1月20日で終了する事業年度に係る役位別基本ポイントに、業績達成度に応じて算定される業績連動係数を乗じた、一定の数のポイントが付与されます。なお、かかる業績連動係数は、決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想営業利益額及び予想売上高(2018年度は、中期経営計画の達成度も加味するものとします。)の達成率を基に算定されます。各業績目標が未達の場合には、当該業績連動係数は0.0となります。	対象取締役等には、対象期間中の各事業年度終了後に到来する毎年4月末日に、同年1月20日で終了する事業年度に係る役位別基本ポイントに、業績達成度に応じて算定される業績連動係数を乗じた、一定の数のポイントが付与されます。なお、かかる業績連動係数は、決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想営業利益額及び予想売上高(2026年度は、中期経営計画の達成度も加味するものとします。)の達成率を基に算定されます。各業績目標が未達の場合には、当該業績連動係数は0.0となります。
(4) 対象取締役等へ付与する当社株式の数(ポイント総数)の上限	(新設)	対象期間に対して、110,000ポイントを上限として付与。
(5) 本制度対象者への当社株式等の給付	原則として、対象取締役等が退任し、各株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、退任時に定められた確定ポイント数に応じた数の当社株式を給付します。	原則として、対象取締役等が退任し、各株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、退任時に定められた確定ポイント数に応じた数の当社株式を給付します。 ただし、そのうち一定割合については、納税資金確保の観点から、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付します。なお、金銭の給付を行うため、本信託内で当社株式を売却する場合があります。

### 3. 改定後の本制度における報酬等の額・内容等

#### (1) 概要

本制度は、当社が信託に対して金銭（その上限は下記(6)のとおりとします。）を拠出し、当該信託が当該金銭を原資として当社株式を取得し、当該信託を通じて対象取締役等に対して、当社及び対象子会社がそれぞれ定める取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程に従って、業績達成度等に応じて当社株式及び当社株式の時価相当額の金銭（以下、「当社株式等」といいます。）を給付する業績連動型のインセンティブ制度です。なお、対象取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として当該取締役等の退任時となります。

#### (2) 対象者

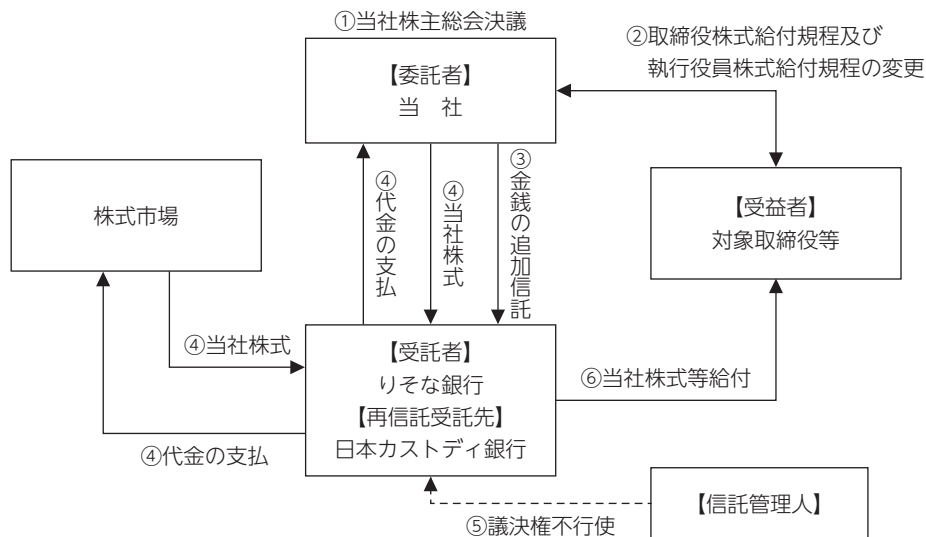
対象取締役等とします。

#### (3) 対象期間

2022年1月21日より開始する事業年度から2027年1月20日で終了する事業年度までの5事業年度（以下、「本対象期間」といいます。）及び当該5事業年度の経過後に開始する5事業年度ごとの期間（以下、本対象期間とあわせて、それぞれの5事業年度を「対象期間」といいます。）とします。

#### (4) 本制度の運営に伴う信託の設定

当社は、本制度の運営に当たって、受託者との合意の上で、以下の信託を設定して運営いたします。



- ① 当社及び対象子会社は本制度の継続に伴う一部改定に関して当社株主総会及び対象子会社の株主総会においてそれぞれ役員報酬の承認決議を得ます。
- ② 当社及び対象子会社は取締役会において、本制度に基づく株式給付に係る取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程をそれぞれ変更します。
- ③ 当社は上記①の本株主総会で承認を受けた範囲内で金銭を追加信託します。
- ④ 本信託は、上記③で信託された金銭を原資として、当社株式を当社又は株式市場から取得します。
- ⑤ 本信託内の当社株式については、信託期間を通じて議決権を行使しないものとします。
- ⑥ 信託期間中、上記②の取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程の定めにより、対象取締役等の役位及び業績達成度に応じて、対象取締役等にポイントが付与されます。退任等、取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程に定める一定の受益者要件を満たした対象取締役等に対して、当該対象取締役等に付与されたポイントに応じた数の当社株式等を給付します。

(5) 信託期間

2017年6月1日から本信託が終了するまでとします（特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り本信託は継続するものとしたします。）。

なお、本制度は、当社株式の上場廃止、取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程の廃止等により終了するものとしたします。

(6) 当社が拠出する金員の上限

当社は、本対象期間において本制度に基づく対象取締役等への給付を行うための株式の取得資金として、合計5億5,000万円を上限とする金員を拠出し、受益者の要件を満たす対象取締役等を受益者とする本信託を設定します。なお、当社は、当初の対象期間中、上述の上限額の範囲内で株式の取得資金を追加して信託することができるものとしたします。

また、本対象期間経過後も、本制度が終了するまでの間、当社は対象期間ごとに、合計5億5,000万円を上限として追加拠出を行います。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、当該追加拠出を行おうとする対象期間の直前の対象期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（以下、「残存株式」といいます。ただし、対象取締役等に付与されたポイント数（ポイントについては、下記(8)参照）に相当する当社株式で対象取締役等に対する株式の給付が未了であるものを除きます。）及び金銭（以下、残存株式とあわせて「残存株式等」といいます。）があるときは、残存株式等は以後の対象期間における本制度に基づく給付の原資に充当することとし、当社が当該対象期間において追加拠出できる金額の上限は、合計5億5,000万円から残存株式等の金額（株式については、当該直前の対象期間の末日における時価をもって残存株式の金額とします。）を控除した金額とします。

(7) 信託による当社株式の取得方法及び取得時期

本信託による当社株式の取得は、上記(6)の本信託へ拠出する金銭の額の上限以内で、株式市場又は当社の自己株式処分を引き受ける方法を通じて行います。

なお、本対象期間につきましては、110,000株を上限として取得するものとしたします。また、本対象期間経過後の各対象期間についても上述の株数を上限として取得するものとしたします。



#### (8) 対象取締役等へ給付される当社株式数の算出方法

対象取締役等には、各対象期間中の各事業年度における役位及び業績達成度に応じて各事業年度ごとにポイントが付与されます。付与されたポイントは、株式給付に際し、1ポイント当たり当社の普通株式1株に換算されます（ただし、当社株式について、株式分割、株式無償割当て又は株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、換算比率について合理的な調整を行います。）。

対象取締役等には、対象期間中の各事業年度終了後に到来する毎年4月末日に、同年1月20日で終了する事業年度に係る役位別基本ポイントに、業績達成度に応じて算定される業績連動係数を乗じた、一定の数のポイントが付与されます。なお、かかる業績連動係数は、決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想営業利益額及び予想売上高（2026年度は、中期経営計画の達成度も加味するものとしします。）の達成率を基に算定されます。各業績目標が未達の場合には、当該業績連動係数は0.0となります。

本対象期間中の5事業年度に付与するポイント数の合計は、110,000ポイントを上限とします。また、本対象期間経過後の対象期間については上述の各ポイントを上限とします。

#### (9) 対象取締役等への当社株式等給付

原則として、対象取締役等が退任し、各株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、退任時に定められた確定ポイント数に応じた数の当社株式を給付します。

ただし、そのうち一定割合については、納税資金確保の観点から、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付します。なお、金銭の給付を行うため、本信託内で当社株式を売却する場合があります。

#### (10) 信託内の当社株式の議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、信託の経営からの独立性を確保するため一律不行使いたします。

#### (11) 信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当金は、信託が受領し、当社株式の取得・信託報酬等の信託費用に充当されることとなります。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金は、その時点で在任する対象取締役等に対し、各々の累積ポイントの数に応じて、按分して給付すること、又は対象取締役等と利害関係のない公益法人に寄付することを予定しています。

#### (12) 信託終了時の取扱い

本信託は、本制度に基づく株式給付に係る取締役株式給付規程及び執行役員株式給付規程の廃止等の事由が発生した場合に終了します。

本信託終了時における本信託の残余財産のうち、当社株式については、全て当社が無償で取得した上で、取締役会決議により消却すること又は公益法人に寄付することを予定しています。また、本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、その時点で在任する本制度の対象者に対し、各々の累積ポイントの数に応じて、按分して給付すること、又は公益法人に寄付することを予定しています。

## 第6号議案

# 取締役に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、1991年4月18日開催の第16回定時株主総会において、年額280百万円以内、また、2016年4月15日開催の第41回定時株主総会において、上記の取締役の報酬額とは別枠にて当社の取締役に対する業績連動型株式報酬制度として株式交付信託による報酬額を第43期事業年度より5事業年度ごとの期間において当社の取締役等及び対象子会社の取締役等への給付を行うための株式の取得資金として、合計5億5,000万円を上限とする金員を拠出することについてご承認をいただいております。

今般、当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、当社の取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除く。以下「対象取締役」という。）に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、上記の報酬枠とは別枠にて、対象取締役に対して、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することとしたいと存じます。

本議案に基づき、対象取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬は金銭債権とし、その総額は、年額1億円以内といたします。また、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定することといたします。

なお、現在の取締役は6名（うち社外取締役3名）ですが、第3号議案「取締役7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役は7名（うち社外取締役4名）となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により支給される金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとし、これにより発行又は処分をされる当社の普通株式の総数は年10,000株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整する。）といたします。なお、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行又は処分並びにその現物出資財産としての金銭債権の支給に当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」という。）を締結することを条件とします。また、本議案における報酬額の上限、発行又は処分をされる当社の普通株式の総数その他の本議案に基づく対象取締役への譲渡制限付株式の付与の条件は、上記の目的、当社の業況、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、その他諸般の事情を考慮して指名報酬委員会の審議を経て決定されており、相当であると考えております。

### 【本割当契約の内容の概要】

#### (1) 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた日より当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した直後の時点までの間（以下「譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

## (2) 退任時の取扱い

対象取締役が当社の取締役会が予め定める期間（以下「役務提供期間」という。）の満了前に当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他の正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

## (3) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、役務提供期間中、継続して、当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、①当該対象取締役が正当な理由により、役務提供期間が満了する前に当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合、又は、②当該対象取締役が役務提供期間の満了後においても、譲渡制限期間の満了前に正当な理由以外の理由により、当社の取締役会が予め定める地位を退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

## (4) 組織再編等における取扱い

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

## (5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

以 上

## (ご参考) 役員報酬等の内容の決定に関する方針 (第5号議案及び第6号議案を原案通りご承認いただいた場合)

### 1. 基本方針

当社取締役の報酬等は、以下を基本方針として設計します。

- ・ 持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上への貢献意識を高めるものとする。
- ・ 世間水準及び経営環境、経営内容や従業員賞与とのバランスを考慮すること。
- ・ 個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえ、中長期戦略の達成度、重要度、期待値などを加味し、適正な水準とすること。
- ・ 優秀な人材を確保するためのインセンティブとして競争力のあるものとする。
- ・ 業務執行取締役の報酬は、基本報酬、主に単年度業績を反映した業績連動型賞与および中長期インセンティブとしての株式報酬によって構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこと。
- ・ 定期的に見直しを行うこと。

### 2. 構成および割合等

#### (1) 構成、支給時期および各報酬の金額割合

種類		支給時期	割合	
金銭報酬	固定	基本報酬	月1回	概ね6
	業績連動	賞与	年1回	概ね3
非金銭報酬 (株式報酬)	固定	譲渡制限付株式報酬	年1回	概ね1
	業績連動	信託型株式報酬	取締役等退任時	

#### (2) 基本報酬

役位、職責、在任年数に応じて、他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら総合的に勘案して決定し、定額の12分の1を月例報酬として支給します。

#### (3) 賞与

基本報酬に対し、前事業年度の業績達成度に応じた係数を乗じて決定した額を毎年一定の時期に支給します。当該算定方法は、2022年1月21日より開始する事業年度に支給する賞与より適用します。

算定に用いる業績指標は、下表のとおりとします。

通常年度	1. 連結売上高 2. 連結営業利益
------	-----------------------

2026年度は中期経営計画の達成度を加味するものとします。

#### (4) 信託型株式報酬

役位に応じた基本ポイントに業績達成度に応じて算出した係数を乗じて得たポイントを毎年一定の時期に付与し、当社グループのすべての取締役等退任時にポイントに応じた数の当社株式を給付します。

算定に用いる業績指標は、下表のとおりとします。

通常年度	1. 連結売上高 2. 連結営業利益
------	-----------------------

2026年度は中期経営計画の達成度を加味するものとします。

#### (5) 譲渡制限付株式報酬

役位に応じた数の当社株式を毎年一定の時期に交付します。譲渡制限期間は、原則として取締役等（業務執行取締役または執行役員をいう。以下同じ。）退任時までとします。

### 3. 決定プロセス

個人別の報酬等は、株主総会で決議された範囲内で、取締役会の決議にもとづき決定します。取締役会による決定には、業績連動報酬および非金銭報酬の算定に用いる業績指標およびその係数ならびに役位別基準を含みます。なお、各取締役の基本報酬および賞与の額の決定については、取締役会の決議により代表取締役社長が委任を受けるものとします。

これらの決定および本方針の改定にあたっては、過半数が独立社外取締役で構成される指名報酬委員会が事前に答申を行い、取締役会および代表取締役社長は、当該答申を尊重するものとします。

# 事業報告 (2021年1月21日から2022年1月20日まで)

## 1 企業集団の現況に関する事項

### 〔1〕当事業年度の事業の状況

#### ①事業の経過及び成果

##### ＜連結経営成績＞

当連結会計年度のわが国経済は、新型コロナウイルス感染症による厳しい状況が徐々に緩和される中で、持ち直しの動きもみられます。先行きについては、感染対策に万全を期し、経済社会活動を継続していく中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、景気が持ち直していくことが期待されているものの、感染症による影響や供給面での制約、原材料価格の動向による下振れリスクや、金融資本市場の変動等の影響を注視する必要があるなど、不透明な状況が続いております。

このような状況の中、当社グループは、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」の実現に向けた3カ年の行動計画「中期経営計画2021」の最終年度として、自販機市場における確固たる優位性の確立に向け、自販機展開強化拡充とスマート・オペレーションの全社展開に注力するとともに、すべての事業の基盤となる人財戦略を継続的に推進してまいりました。

当連結会計年度の経営成績は、新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言の発出や需要最盛期である夏場の天候不順などの外部要因による影響を受けましたが、自販機設置台数の増加等を背景に国内飲料事業の売上高が伸長したほか、厳しい経営環境の中、海外飲料事業、医薬品関連事業及び食品事業についても増収を確保することができました。

利益面につきましては、国内飲料事業におけるスマート・オペレーション体制構築や、希少疾病の医療用医薬品事業におけるライセンス契約などの将来の基盤作りのための費用が増加したことにより、営業利益は減少しましたが、為替差益の計上などによる営業外損益の改善や投資有価証券評価損の減少などによる特別損益の改善により、親会社株主に帰属する当期純利益は、増益となりました。

なお、連結損益計算書の主要項目ごとの前連結会計年度との主な増減要因は、次のとおりであります。

## <売上高>

当連結会計年度の売上高は、断続的に緊急事態宣言が発出される厳しい状況の中、1,626億2百万円（前連結会計年度比2.8%増）となりました。

国内飲料事業は、夏場の天候不順などの外部要因の影響を受けましたが、自販機設置台数の増加を背景に自販機チャンネルが増収となったほか、サプリメントなどの通信販売が大きく伸びました。また、海外飲料事業においてはトルコ飲料事業における現地通貨ベースでの大幅な売上成長、医薬品関連事業ではパウチ製品の受注拡大、食品事業では中高価格帯商品の伸長が増収に貢献しております。

売上高の主な内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	売上高	構成比 (%)	売上高	構成比 (%)
コ ー ヒ ー 飲 料	59,829	37.8	57,109	35.1
茶 系 飲 料	18,554	11.7	18,286	11.2
炭 酸 飲 料	10,570	6.7	10,935	6.7
ミネラルウォーター類	6,410	4.1	6,367	3.9
果 汁 飲 料	6,300	4.0	6,712	4.1
スポーツドリンク類	1,925	1.2	2,149	1.3
ド リ ン ク 類	1,074	0.7	2,389	1.5
そ の 他 飲 料	10,869	6.9	14,128	8.7
国内飲料事業計	115,536	73.0	118,080	72.6
海外飲料事業計	12,191	7.7	12,777	7.9
医薬品関連事業計	10,324	6.5	11,133	6.8
食 品 事 業 計	20,900	13.2	21,165	13.0
調 整 額	△725	△0.5	△553	△0.3
合 計	158,227	100.0	162,602	100.0

(注) 報告セグメントごとの売上高は、セグメント間の内部売上高を含んでおります。



## ＜営業利益＞

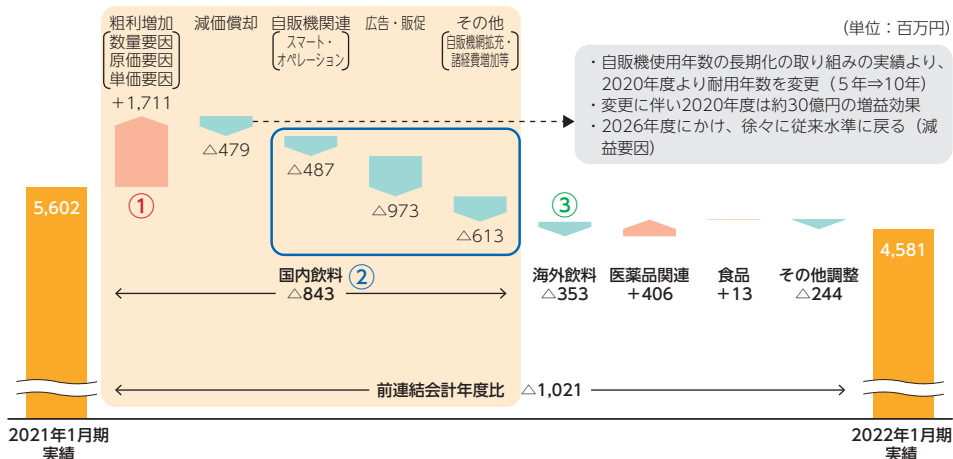
当連結会計年度の売上総利益は、前連結会計年度と比較して1.4%増加し、847億6百万円となりましたが、売上総利益率は、海外飲料事業における原材料価格高騰の影響などにより、前連結会計年度の52.8%を下回り、52.1%となりました。

販売費及び一般管理費につきましては、国内飲料事業における自販機にかかる減価償却費の増加のほか、自販機設置台数の増加や売上に連動した販売促進費等の増加、スマート・オペレーション展開に伴う費用の発生、サプリメント通販（国内飲料事業）の売上増に伴う広告宣伝費の増加、また、海外飲料事業における物流コスト上昇や、希少疾病の医療用医薬品事業におけるライセンス契約に伴う費用の発生などにより、前連結会計年度と比較して22億9百万円増加し、801億25百万円となり、販売費及び一般管理費の売上高に対する比率は、前連結会計年度の49.2%を上回り、49.3%となりました。

以上の結果、当連結会計年度の営業利益は、45億81百万円（前連結会計年度比18.2%減）となりました。

## 営業利益の増減要因（前連結会計年度比）

- ① 国内飲料事業は自販機チャネルとサプリメント通販の増収により、売上総利益が増加
- ② 自販機網拡充、スマート・オペレーション構築、サプリメント通販の顧客獲得に向けた費用が増加
- ③ 海外飲料事業は原材料価格や物流費の高騰による費用が増加



#### <経常利益>

当連結会計年度の営業外収益は、為替差益を3億62百万円計上したことなどにより、前連結会計年度と比較して5億4百万円増加し、15億88百万円となりました。また、営業外費用は、前連結会計年度に計上した為替差損や社債発行費がなくなったことにより、前連結会計年度と比較して4億40百万円減少し、5億17百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度の経常利益は、56億51百万円（前連結会計年度比1.3%減）となりました。

#### <親会社株主に帰属する当期純利益>

当連結会計年度の特別利益は、海外飲料事業（トルコ飲料事業）及び食品事業の遊休施設にかかる固定資産売却益を計上したことなどから、1億69百万円となりました。特別損失は、投資有価証券評価損が減少したことに加え、前連結会計年度は、マレーシア飲料事業からの撤退に伴う関係会社整理損、新型コロナウイルス感染症による損失を特別損失として計上していたことから、前連結会計年度と比較して4億69百万円減少し、97百万円となりました。また、当連結会計年度の法人税等は、前連結会計年度と比較して3億12百万円減少し、17億88百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、39億74百万円（前連結会計年度比24.0%増）となりました。

また、1株当たり当期純利益は、前連結会計年度の201.31円に対し、当連結会計年度は254.20円となりました。

なお、当連結会計年度における収益及び費用の主な為替換算レートは、1トルコリラ=12.44円（前連結会計年度は15.18円）、1中国元=17.13円（前連結会計年度は15.45円）となっております。

## 〔セグメント別概況〕

(単位：百万円)

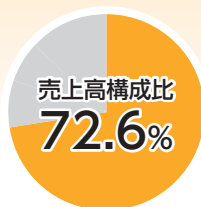
	売上高			セグメント利益又は損失 (△)		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減額	前連結会計年度	当連結会計年度	増減額
国内飲料事業	115,536	<b>118,080</b>	2,543	7,110	<b>6,267</b>	△843
海外飲料事業	12,191	<b>12,777</b>	585	△175	<b>△528</b>	△353
医薬品関連事業	10,324	<b>11,133</b>	808	△425	<b>△19</b>	406
食品事業	20,900	<b>21,165</b>	265	946	<b>959</b>	13
その他	－	－	－	△317	<b>△573</b>	△256
調整額	△725	<b>△553</b>	172	△1,536	<b>△1,524</b>	11
合計	158,227	<b>162,602</b>	4,375	5,602	<b>4,581</b>	△1,021

(注) 報告セグメントごとの売上高は、セグメント間の内部売上高を含んでおります。

(単位：%)

	セグメント利益率			セグメントROA		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減	前連結会計年度	当連結会計年度	増減
国内飲料事業	6.2	<b>5.3</b>	△0.9	14.0	<b>11.5</b>	△2.5
海外飲料事業	△1.4	<b>△4.1</b>	△2.7	△1.4	<b>△5.3</b>	△3.9
医薬品関連事業	△4.1	<b>△0.2</b>	3.9	△2.0	<b>△0.1</b>	1.9
食品事業	4.5	<b>4.5</b>	－	5.0	<b>4.8</b>	△0.2

## 国内飲料事業



売上高 **118,080**百万円  
(前連結会計年度比 **2.2%**増)

セグメント利益 **6,267**百万円  
(前連結会計年度比 **11.9%**減)

※売上高は各セグメント間の取引を含み、売上高構成比は外部顧客に対する売上高より算出

2021年の国内飲料市場の販売数量は、2020年対比では1%程度の伸びとなったものの、2019年との対比では6%程度の減少で着地し、コロナ禍発生前の水準には及ばない実績となっております。在宅勤務の定着や消費者の行動変容により、コンビニエンスストアや量販店などの流通市場における販売競争が激化する一方で、自販機に対する業界各社の取り組み姿勢には変化が生じております。

当社グループは、このような状況の中、自販機市場における確固たる優位性の確立に向けて、自販機網の強化拡充に注力するとともに、最新のテクノロジーを活用したスマート・オペレーション体制の構築に向けた取り組みを進めております。新規設置促進と引上げ抑止の営業活動により、自販機設置台数は増加傾向が続くとともに、スマート・オペレーションの展開拠点も概ね計画どおりに進捗しており、自販機ビジネスの基盤強化に向けた取り組みは着実に進んでおります。

商品戦略といたしましては、ダイドーブレンドシリーズのプレミアムラインである「ダイドーブレンドプレミアム デミタスシリーズ」を8月30日にリニューアル発売したほか、人気TVアニメ「呪術廻戦」とコラボした「ダイドーブレンドコーヒーオリジナル」「ダイドーブレンド絶品微糖」「ダイドーブレンド絶品カフェオレ」を10月4日に発売し、缶コーヒー市場の活性化を図りました。

当連結会計年度は、自販機設置台数の増加を背景に自販機チャネルの売上高が増収となったほか、健康志向の高まりに対応したサプリメントなどの通信販売は、主力商品である「ロコモプロ」を中心に高い成長を続け、業績に大きく貢献いたしました。

一方、自販機にかかる減価償却費の増加や、自販機設置台数の増加や売上に連動した販売促進費等の増加、通信販売の成長に伴う広告宣伝費の増加などに加えて、スマート・オペレーション体制の全社展開などの将来に向けた基盤作りのための費用が増加し、利益面に影響を与えました。

以上の結果、当連結会計年度の国内飲料事業の売上高は、1,180億80百万円（前連結会計年度比2.2%増）、セグメント利益は、62億67百万円（前連結会計年度比11.9%減）となりました。

## 海外飲料事業



売上高 **12,777**百万円  
(前連結会計年度比 **4.8%**増)

セグメント損失 **528**百万円  
(前連結会計年度は175百万円の損失)

※売上高は各セグメント間の取引を含み、売上高構成比は外部顧客に対する売上高より算出

海外飲料事業の中で大きなウエイトを占めるトルコ飲料事業は、トルコ国内に良質な水源と広い国土をカバーする5つの製造拠点を保有しており、ミネラルウォーター「Saka（サカ）」、炭酸飲料「Çamlıca（チャムリジャ）」「Maltana（モルタナ）」などのトルコ国民に認知度の高い主力ブランドを強みとして、高い成長ポテンシャルを有し、豊富な若年層人口を背景に中期的にも成長が見込める有望市場と位置付けております。

直近では、新型コロナウイルスの感染再拡大やトルコリラの急速な為替変動による輸入原材料価格高騰が利益面に大きな影響を与えておりますが、足元では段階的に単価の値上げを行うなど、収益力の回復に努めるとともに、リラ安を背景とした英国などへの輸出取引の拡大にも取り組んでおります。

当連結会計年度においては、販売数量の増加・平均販売単価の上昇により、現地通貨ベースでの売上高は大きく伸長したものの、国内外の物流費、原材料価格の高騰に加え、トルコリラの急速な為替変動による影響のほか、英国への輸出取引関連の一時的な費用の発生が利益面に大きな影響を与えております。昨秋以降、段階的に単価の値上げを行い、現地通貨ベースでの売上をさらに拡大させるとともに、物流費をはじめとするコスト改革など、収益力の回復に努めております。

中国飲料事業は、これまで日本からの輸入商品の配荷拡大によるブランド認知度向上を図ってまいりましたが、2021年度より、「おいしい麦茶」などの中国現地での生産を開始し、単年度での黒字を確保いたしました。

以上の結果、当連結会計年度の海外飲料事業の売上高は、127億77百万円（前連結会計年度比4.8%増）、セグメント損失は、5億28百万円（前連結会計年度は1億75百万円のセグメント損失）となりました。

## 医薬品関連事業

売上高構成比  
6.5%



売上高 **11,133**百万円  
(前連結会計年度比 7.8%増)

セグメント損失 **19**百万円  
(前連結会計年度は425百万円の損失)

※売上高は各セグメント間の取引を含み、売上高構成比は外部顧客に対する売上高より算出

医薬品関連事業を担う大同薬品工業株式会社は、医薬品・指定医薬部外品をはじめとする数多くの健康・美容等のドリンク剤等の受託製造に特化したビジネスを展開し、お客様ニーズにあった製品の創造と充実した生産体制・品質管理体制を強みとして、医薬品メーカーから化粧品メーカーまでの幅広い顧客基盤を有しております。近年は、受託製造企業としての圧倒的なポジションを確立すべく、2020年2月の奈良工場におけるパウチ容器入りの指定医薬部外品の製造ができるラインの稼働開始に続き、2020年7月には、群馬県館林市の関東工場が稼働を開始するなど、2拠点4工場体制での効率的な生産体制の整備に注力しております。



大同薬品工業で  
受託製造可能な容器形態

当連結会計年度は、顧客企業のドリンク剤などの販売動向は、コロナ禍の影響を強く受けたものの、第4四半期には需要回復の兆しが出ております。また、パウチ容器入り製品の新規受注は着実に獲得しており、増収を確保するとともに、諸経費の見直しによる収益改善に努めました。

以上の結果、当連結会計年度の医薬品関連事業の売上高は、111億33百万円（前連結会計年度比7.8%増）、セグメント損失は、19百万円（前連結会計年度は4億25百万円のセグメント損失）となりました。

## 食品事業

売上高構成比  
**13.0%**



売上高 **21,165**百万円  
(前連結会計年度比 **1.3%**増)

セグメント利益 **959**百万円  
(前連結会計年度比 **1.4%**増)

※売上高は各セグメント間の取引を含み、売上高構成比は外部顧客に対する売上高より算出

食品事業を担う株式会社たらみ（以下「たらみ」）は、様々な食感を自在に実現する「おいしいゼリー」を作る技術力とブランド力を大きな強みとして、フルーツゼリー市場においてトップシェアを有し、成熟する市場の中、成長を続け、収益構造の改善も着実に進捗しております。

近年、カップゼリー市場は横ばいで推移し、パウチゼリー市場が継続的に成長してきましたが、コロナ禍を契機とした低価格志向の高まりや消費者の行動変容により、足元の消費動向に変化が生じております。

このような状況の中、たらみでは、持続的に成長し続けるために目標とする将来像を「フルーツとゼリーを通して、おいしさと健康を追求し、すべての人を幸せにします。」と定め、「たらみブランドの価値向上」「社員の成長による収益力強化」「カテゴリーの垣根を超えたビジネスモデル創出へのチャレンジ」の3つのテーマのもと、ライフスタイルの変化に対応した商品開発や、生産性向上への取り組みを引き続き進めております。

当連結会計年度は、コンビニエンスストアではデザートが多様化が進んだことからカップゼリーの販売が減少いたしましたが、ドライゼリー市場全体が縮小する中でもシェアを拡大し、量販店での販売を維持、また海外向けの輸出入の拡大や通信販売の伸長などにより、増収増益を確保することができました。

以上の結果、当連結会計年度の食品事業の売上高は、211億65百万円（前連結会計年度比1.3%増）、セグメント利益は、9億59百万円（前連結会計年度比1.4%増）となりました。

## その他

当社グループは、成長性の高いライフサイエンス分野をはじめとするヘルスケア関連市場を次なる成長領域と定め、ダイドーファーマ株式会社を2019年1月21日に設立し、希少疾病の医療用医薬品事業へ参入いたしました。2021年1月には、希少疾病の医療用医薬品事業として初めてのライセンス契約を締結し、将来に向けた新たな一步を踏み出しております。希少疾病で苦しむ患者様に、医薬品による価値提供をすることで社会的課題の解決を図るべく、優良なパイプライン獲得に向けた活動を続けてまいります。なお、2021年6月にランバート・イートン筋無力症候群への効果が期待される医療用医薬品に関する日本国内におけるライセンス契約を締結したことから、前連結会計年度との比較では費用が増加しております。

## ②財政状態

(単位：百万円)

	前連結会計年度末	当連結会計年度末	増減額
流動資産	80,336	78,546	△1,790
固定資産	77,258	80,438	3,180
資産合計	157,594	158,984	1,390
流動負債	38,166	38,764	597
固定負債	36,818	36,958	140
負債合計	74,984	75,722	737
純資産合計	82,609	83,261	652

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末と比較して13億90百万円増加し、1,589億84百万円となりました。

当連結会計年度末の自己資本比率は、前連結会計年度末の51.8%に対し52.1%、流動比率は前連結会計年度末の210.5%に対し202.6%、固定比率は前連結会計年度末の94.7%に対し97.1%となり、財務健全性を引き続き維持しております。



当社グループの連結財政状態の前連結会計年度末と比較した主な増減要因等は、次のとおりであります。

### 1) ネットキャッシュ

当連結会計年度末の金融資産は、前連結会計年度末と比較して32億94百万円減少し、671億20百万円となりました。また、当連結会計年度末の有利子負債は、前連結会計年度と比較して14億67百万円減少し、354億82百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度末のネットキャッシュ（金融資産－有利子負債）は、前連結会計年度末と比較して18億26百万円減少し、316億38百万円となりました。

### 2) 運転資本

当連結会計年度末の売上債権は、前連結会計年度末と比較して16億80百万円増加し、176億91百万円となりました。また、当連結会計年度末のたな卸資産は、前連結会計年度末と比較して6億60百万円増加し、87億63百万円となりました。

一方、当連結会計年度末の仕入債務は、前連結会計年度末と比較して9億74百万円増加し、171億48百万円となりました。この主な要因は、第4四半期において、医薬品関連事業、トルコ飲料事業（海外飲料事業）における売上が伸長したことによります。

以上の結果、当連結会計年度末の運転資本（売上債権＋たな卸資産－仕入債務）は、前連結会計年度末と比較して13億66百万円増加し、93億6百万円となりました。

### 3) 有形固定資産・無形固定資産

当連結会計年度末の有形固定資産・無形固定資産は、前連結会計年度末と比較して12億74百万円増加し、523億67百万円となりました。この主な要因は、国内飲料事業における自販機の未償却残高の増加によるものであります。

#### 4) 純資産

当連結会計年度末の株主資本は、利益剰余金の増加により、前連結会計年度末と比較して25億26百万円増加し、887億81百万円となりました。

当連結会計年度末のその他有価証券評価差額金は、政策保有株式の時価変動により、前連結会計年度末と比較して13億20百万円増加し、67億98百万円となりました。また、当連結会計年度末の為替換算調整勘定は、主にトルコリラの為替変動により、前連結会計年度末と比較して31億46百万円減少し、△135億43百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度末の純資産は、前連結会計年度末と比較して6億52百万円増加し、832億61百万円となりました。

#### ● 貸借対照表の主な増減

(単位:百万円)

(単位:百万円)  
下段数値は前年比増減

金融資産 <sup>*1</sup>	70,415	有利子負債 <sup>*2</sup>	36,949
		仕入債務	16,174
		その他	21,860
売上債権	16,010	純資産	82,609
たな卸資産	8,103		
有形固定資産 ・無形固定資産	51,093		
その他	11,970		
資産合計	157,594	負債純資産合計	157,594

前連結会計年度末

金融資産 <sup>*1</sup>	67,120 ▲3,294	有利子負債 <sup>*2</sup>	35,482 ▲1,467
		仕入債務	17,148 974
		その他	23,091 1,231
売上債権	17,691 1,680	純資産	83,261 652
たな卸資産	8,763 660		
有形固定資産 ・無形固定資産	52,367 1,274		
その他	13,040 1,069		
資産合計	158,984 1,390	負債純資産合計	158,984 1,390

当連結会計年度末

※1：現金及び預金、有価証券、投資有価証券（関係会社株式を除く）、長期性預金

※2：短期/長期借入金、短期/長期リース負債・債務、社債、長期預り保証金

### ③設備投資の状況

当連結会計年度中において実施いたしました企業集団の設備投資の総額は100億64百万円であります。その主な目的は自販機の新台投入、営業拠点の整備、効率的な事業展開のための情報化投資及び海外飲料事業、医薬品関連事業、食品事業における工場設備の更新等であります。

### ④資金調達の状況

自販機の新台投入に伴う資金等を銀行借入により調達しており、当連結会計年度末における借入金残高は110億13百万円であります。

## 〔2〕直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第44期 (2019年1月期)	第45期 (2020年1月期)	第46期 (2021年1月期)	第47期 (当連結会計年度) (2022年1月期)
売上高	171,553百万円	168,256百万円	158,227百万円	162,602百万円
営業利益	6,071百万円	2,893百万円	5,602百万円	4,581百万円
経常利益	5,998百万円	2,857百万円	5,727百万円	5,651百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,856百万円	1,778百万円	3,204百万円	3,974百万円
1株当たり当期純利益	234円15銭	108円00銭	201円31銭	254円20銭
総資産	171,632百万円	163,383百万円	157,594百万円	158,984百万円
純資産	93,940百万円	89,210百万円	82,609百万円	83,261百万円
1株当たり純資産額	5,628円56銭	5,341円36銭	5,224円46銭	5,290円73銭



- (注) 1. 第43期より役員向け株式給付信託制度を、第46期より信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship®) をそれぞれ導入しており、「1株当たり純資産額」の算定上、役員向け株式給付信託及びダイドールグループホールディングス社員持株会専用信託口 (従持信託) が保有する当社株式を期末発行済株式の総数から控除する自己株式に含めております。また、「1株当たり当期純利益」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
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 2018年2月16日)等を第45期の期首から適用しており、第44期の総資産の金額については、当該会計基準を遡って適用した後の金額となっております。

### 〔3〕 対処すべき課題

#### ①会社の経営の基本方針

当社グループは、国内飲料事業を取り巻く経営環境が大きく変化する中、グループ一丸となって将来の持続的成長をめざすべく、2014年に「グループ理念・グループビジョン」「グループスローガン」を制定しております。

「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。」というグループ理念は、創業以来培ってきた「共存共栄」の精神を謳っております。お客様、従業員、取引先、地域社会、株主といったすべてのステークホルダーの皆様との共存共栄を図りながら、企業の成長とともに従業員が成長していくために、チャレンジする企業風土の醸成に取り組み、当社グループの文化である「共存共栄」の精神を未来へとつないでまいります。

<h2>グループ理念</h2> <p>人と、社会と、共に喜び、共に栄える。 その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。</p> 	<h2>グループスローガン</h2> <p>こころとからだに、 おいしいものを。</p> 
<p><b>DyDoはお客様と共に。</b> 高い品質にいつもサプライズを添えて、「オンリーDyDo」のおいしさとお健康をお客様にお届けします。</p>	
<p><b>DyDoは社会と共に。</b> グループ全体で生み出す製品・企業活動「オールDyDo」が、豊かで元気な社会づくりに貢献します。</p>	
<p><b>DyDoは次代と共に。</b> 国境も既存の枠組みも越えて、次代に向けて「DyDoスタンダード」を創造します。</p>	
<p><b>DyDoは人と共に。</b> 飽くなき「DyDoチャレンジ」で、DyDoグループに関わるすべての人の幸せを実現します。</p>	

また、当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、清涼飲料という消費者の皆様のご日常生活に密着した製品を取り扱っており、セグメント売上高の約80%は地域社会に根差した自販機を通じた販売によるものです。また、自社工場を持たず、生産・物流を全国の協力業者に委託するファブレス経営により、当社は製品の企画・開発と自販機オペレーションに経営資源を集中し、業界有数の自販機網は当社グループの従業員と共栄会（当社商品を取り扱う自販機運営業者）により管理しております。

このような当社独自のビジネスモデルは、ステークホルダーの皆様との信頼関係によって成り立っていることから、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」ことが会社としての責務であり、経営上の最重要課題であると認識しております。そして、その実現のために、「ダイナミックにチャレンジを続けていく」ための基盤として、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みであるコーポレート・ガバナンスを継続的に改善していくことが、株主共同の利益に資するものと考えております。

## ②経営戦略等

当社グループは、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。」のグループ理念のもと、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」“世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ”を定めております。SDGs のめざす未来の実現に、事業を通じて貢献することが私たちのミッションであり、持続可能な社会の実現によって、私たちが持続的に成長することができるとの想いが、その背景にあります。「共存共栄」の精神は、SDGs の原則である「誰一人取り残さない」にも通じるものです。2030年に向け、世界中の人々が楽しく健やかに暮らせる持続可能な社会の実現に貢献し、社会価値・環境価値・経済価値の創出による持続的成長と中長期的な企業価値向上をめざしてまいります。

### グループミッション2030

## 世界中の人々の楽しく健やかな暮らしを クリエイトするDyDoグループへ

### DyDoはお客様と共に。



#### お客様の健康をつくります

おいしさへの飽くなき探求心のもと、世界中のお客様の健康や生活の質向上に貢献する商品・サービスをお届けします。

### DyDoは次代と共に。



#### 次代に向けて新たな価値を生み出します

革新的なテクノロジーを活用し、すべてのステークホルダーにワクワクや驚きといった体験を提供します。

### DyDoは社会と共に。



#### 社会変革をリードします

持続可能な社会のために、常識に捉われず、新たな視点から社会変革を自らリードします。

### DyDoは人と共に。



#### 人と人のつながりをつくります

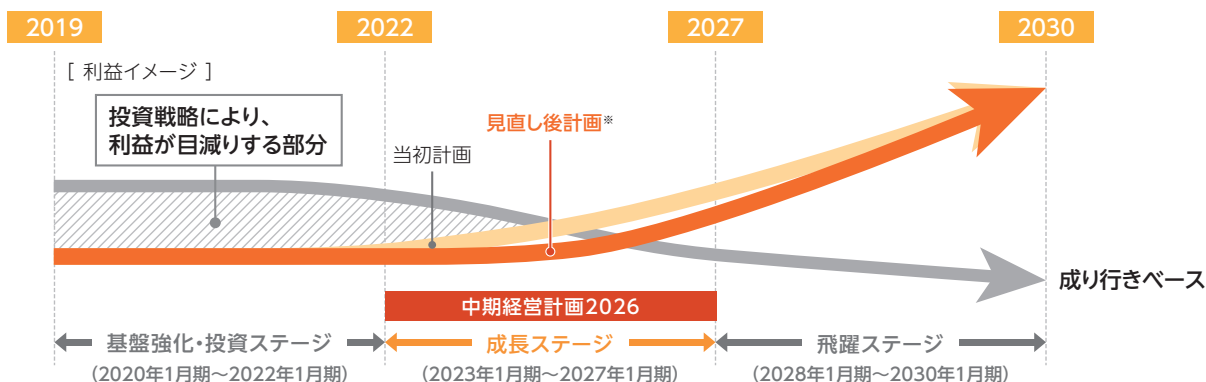
グループ内外と柔軟に連携し、多様な価値観や能力を尊重しながら新たな共存共栄を推進します。

「グループミッション2030」では、グループ理念・グループビジョンのもと、2030年までに成し遂げるべきミッションを4つのテーマごとに示し、その達成に向けたロードマップを描いております。具体的には、2030年までの期間を「基盤強化・投資ステージ」「成長ステージ」「飛躍ステージ」の3つに区分し、それぞれのステージに応じた事業戦略を推進することにより、競争優位性の高いビジネスモデルを構築してまいります。

2019年度からスタートした3カ年の「中期経営計画2021」は、新型コロナウイルスの感染拡大により、一定の影響を受けましたが、2030年のあるべき姿の実現に向けた「基盤強化・投資ステージ」として、自販機市場における確固たる優位性の確立に向けた「自販機展開強化拡充」と「スマート・オペレーションの全社展開」に注力するとともに、すべての事業の基盤となる「人財戦略」を継続的に推進するなど、将来への基盤作りを着実に進めてまいりました。

2022年度を初年度とする5カ年の「中期経営計画2026」は、将来の飛躍に向けた「成長ステージ」として、国内飲料事業の再成長に注力しつつ、長期視点での事業育成を図ってまいります。

## ● グループミッション2030のロードマップ

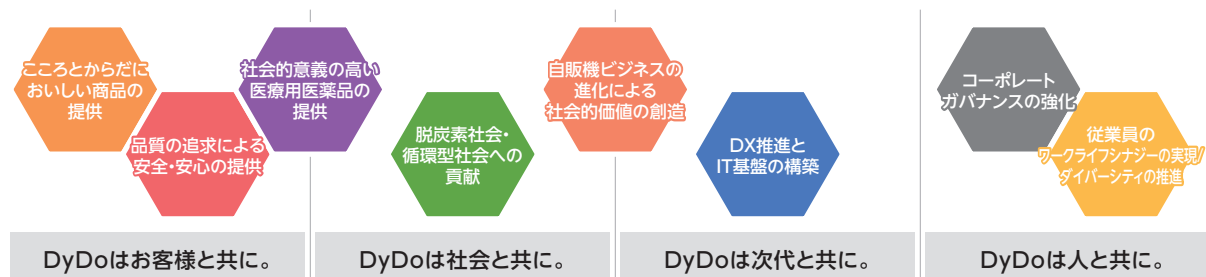


\*「飛躍ステージ」に向けた投資の継続と、直近の原材料価格高騰などにより、利益成長曲線の上昇タイミングは、当初計画より若干の遅れが生じる見通し

「中期経営計画2026」のスタートにあたり、当社グループは、サステナビリティの観点から、中長期的な経営課題について議論し、「グループミッション2030」の実現に向けた8つのマテリアリティをあらためて特定いたしました。

「グループミッション2030」実現への取り組みを通じて、サステナビリティ経営を推進し、世界中の人々が楽しく健やかに暮らすことのできる持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

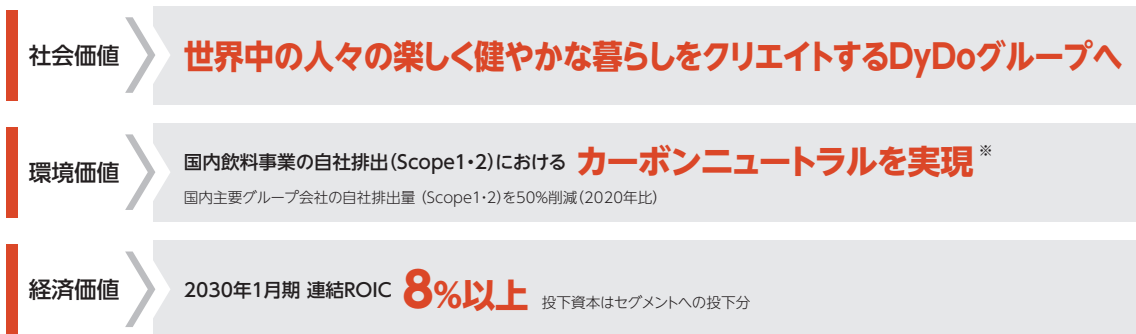
## ● 2030年のありたい姿の実現に向けたマテリアリティ



### ③経営上の目標達成状況を判断するための客観的な指標

当社グループは、「グループミッション2030」の経営指針として、社会価値・環境価値・経済価値の創出に向けた定性的・定量的な指標を以下のとおり定めております。

#### ●「グループミッション2030」経営指針

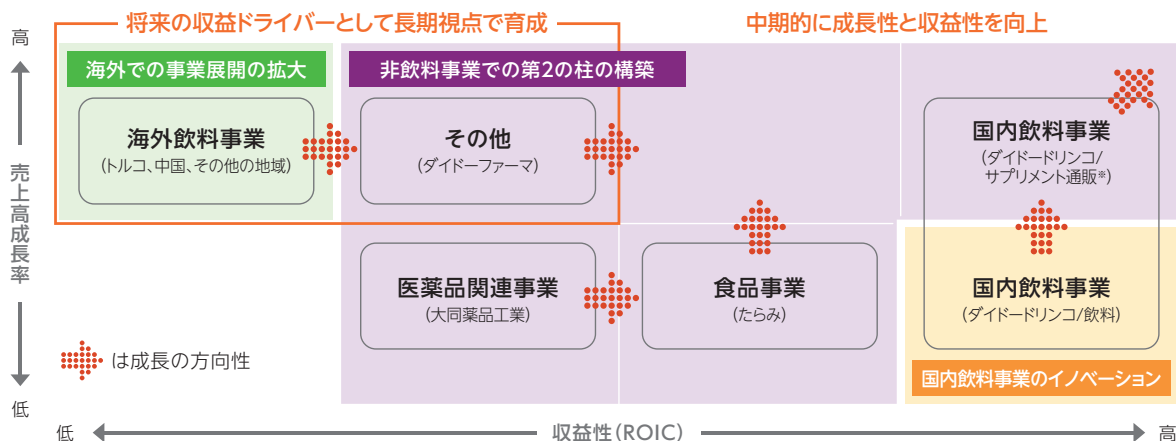


※対象範囲など詳細は59ページご参照

#### i) 経済価値創出に向けた財務KPI

当社グループは、「グループミッション2030」における事業ポートフォリオの基本方針として、「国内飲料事業のイノベーション」「海外での事業展開の拡大」「非飲料事業での第2の柱の構築」の3つを掲げております。

#### ● 事業ポートフォリオの基本方針とマテリアリティ



※ サプリメント通販は、ダイドードリンクコが育成中の事業のため、会計上の事業セグメントは国内飲料事業に含まれます。

基本方針	国内飲料事業のイノベーション	海外での事業展開の拡大	非飲料事業での第2の柱の構築	
対応する マテリアリティ	こことからだにおいしい商品の提供 品質の追求による安全・安心の提供 脱炭素社会・循環型社会への貢献 自販機ビジネスの進化による社会的価値の創造 DX推進とIT基盤の構築	こことからだにおいしい商品の提供 品質の追求による安全・安心の提供	こことからだにおいしい商品の提供 社会的意義の高い医療用医薬品の提供 品質の追求による安全・安心の提供	
成長 ステージ	利益率改善のための 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>自販機チャネルの成長</li> <li>スマート・オペレーションの 継続的進化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トルコ飲料事業の安定成長</li> <li>原材料価格高騰への対応と 輸出事業の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプリメント通販の利益成長</li> <li>大同薬品工業の利益率改善</li> <li>たらみの製造コスト継続改善</li> </ul>
	資産回転率 向上のための 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>1台当たり売上高の維持向上</li> <li>自販機の長期使用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場稼働率向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプリメント通販の継続的売上成長</li> <li>工場稼働率向上</li> </ul>
	KPI	ROIC 13%	ROIC 3%	ROIC 8%
飛躍 ステージ	将来の飛躍の ための 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>自販機市場における 優位性確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aを視野に入れた健康ポート フォリオの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイドーフーマの事業化</li> </ul>
	KPI	ROIC 17%	ROIC 5%	ROIC 17%

2030年のありたい姿の実現に向けて、事業の「稼ぐ力」の強化を図るべく、経済価値創出に向けた財務KPIは、従来の「営業利益率」から、資本生産性指標である「ROIC」に変更いたしました。「成長ステージ」と「飛躍ステージ」における目標数値をそれぞれ設定し、従業員一人ひとりが資本効率を意識した取り組みを推進してまいります。

## ii) 環境価値創出に向けた非財務KPI

近年、気候変動をはじめとする環境問題への企業の取り組み姿勢に対するステークホルダーからの評価や市場の価値観の変化は、消費者の商品・サービスの選択に大きく影響するものとなっており、気候変動抑制のため、世界的規模でのエネルギー使用の合理化や地球温暖化対策などの法令等の規制も強まっております。また、気候変動に起因する水資源の枯渇、コーヒーをはじめとする原材料への影響、大規模な自然災害による製造設備の被害などのサプライチェーンに関わる物理的リスクの高まりなど、グローバル社会が直面する重要課題である気候変動問題への対応は、当社グループの持続的成長の実現に向けた大きな経営課題であると認識しております。

当社グループは、環境に関するマテリアリティとして「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を掲げ、2022年1月に、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）による提言への賛同を表明するとともに、グループとしてのCO<sub>2</sub>排出削減目標を設定いたしました。TCFD提言では、「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」の4つの項目に基づいて開示することを推奨しております。当社グループのTCFDのフレームワークに基づく気候関連情報は、以下のとおりであります。



## i. ガバナンス

### (a) 気候関連のリスクと機会についての取締役会による監視体制

当社グループは、事業を通じて社会的課題の解決に貢献すべくサステナビリティ課題への取り組みを強化し、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上をめざしています。当社グループのサステナビリティ経営全体の方針の検討及び承認、全社的なサステナビリティプログラムの決定及び改善指示等を行うことにより、当社グループのコーポレートブランドの価値向上を図ることを目的として、「グループサステナビリティ委員会」を年2回開催するほか、必要に応じて都度開催することとしています。

取締役会は、「グループサステナビリティ委員会」において検討・協議された内容について報告を受けることにより、当社グループの気候変動リスクと機会への対応方針及び実行計画について監督を行う体制としております。

### (b) 気候関連のリスクと機会を評価・管理する上での経営者の役割

代表取締役社長は、当社グループのサステナビリティ経営における最高責任者として、「グループサステナビリティ委員会」の委員長の職務を担っております。

## ii. リスク管理

### (a) 気候関連リスクの特定・評価プロセス

当社グループは、TCFDが提唱するフレームワークに則り、シナリオ分析の手法を用いて、2050年時点における外部環境の変化を予測し、気候変動が事業に与えるリスクや機会についての分析を実施いたしました。本対応の初年度の取り組みとして、2022年1月期は、当社グループのビジネスにおいて、最も影響度の高い国内飲料事業に絞って分析を行っております。

### (b) 気候関連リスクの管理プロセス及びグループリスク管理との統合状況

当社グループでは、企業理念に基づく経営戦略達成において発生する様々な阻害要因をリスクと位置付け「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づき、当社グループにおけるリスク管理体制に関する基本的事項を定め、リスク管理の効率的かつ確実な運用を図っています。常設委員会として、代表取締役社長を委員長とする「グループリスク管理委員会」を年2回開催するほか、必要に応じて都度開催することとしております。「グループリスク管理委員会」は、リスク管理の方針や重要リスクの評価及び対策の承認、統制状況の効果検証・是正指導などの役割を担っております。

2022年1月期下半期からは、「気候変動問題」に関するリスクに対してより掘り下げたリスク評価を行うため、グループリスクとしての「環境問題への対応」を、「気候変動問題」と「それ以外」に分けて管理し、低炭素社会への移行に伴うリスク及び気候変動による物理的変化に伴うリスクを評価する体制の構築に取り組んでおります。

### iii. 戦略

(a) 当社グループの気候関連のリスクと機会の概要と事業及び財務への影響

シナリオ分析に基づく気候関連リスク・機会の評価結果は、以下のとおりであります。

#### 移行リスク

リスク/機会項目		事業インパクト (  :非常に大きな影響、  :やや大きな影響、  :軽微な影響)				現時点で実施している対応策
中分類	小分類	リスク/ 機会	考察	気候変動の目標		
				2℃	4℃	
政策・規制	カーボン プライシング	リスク	炭素税導入に伴う、 自販機オペレーションコスト、 自販機調達にかかるコスト、配送費の増加			<ul style="list-style-type: none"> <li>スマート・オペレーションの推進</li> <li>ルート車両のEV化の導入検討</li> <li>ダイドール・シブサワ・グループ ロジスティクスによる配送の最適化</li> <li>自販機の長寿命化：2030年までに15年</li> </ul>
		リスク	炭素税導入に伴う、 自販機設置先の電気代負担によるコスト増、 自販機引上げリスク			<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ自販機の展開</li> <li>自販機ビジネスのカーボンニュートラル の検討</li> </ul>
		機会	炭素税導入に伴う、 カーボンゼロ自販機のニーズの上昇			<ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な新品自販機の展開</li> <li>自販機ビジネスのカーボンニュートラル の検討</li> </ul>
		リスク	廃棄処理時に排出するCO <sub>2</sub> への 炭素税導入に伴う、廃棄に関わる処理費用 (商品・自販機)の増加			<ul style="list-style-type: none"> <li>容器のリデュース</li> <li>ラベルを極小化した商品展開</li> <li>自販機の長寿命化：2030年までに15年</li> </ul>
市場	需要の変化	リスク	消費者や自販機設置先から、 環境負荷が高い商品や販売チャネルが 選ばれなくなる			<ul style="list-style-type: none"> <li>自販機ビジネスのカーボンニュートラル の検討</li> <li>環境配慮型商品の開発</li> <li>みんなの LOVE the EARTH PROJECT】* の推進（資源循環から脱炭素へ拡大予定）</li> </ul>
		機会	消費者や自販機設置先から、 環境負荷が低い商品や販売チャネルが 選ばれるようになる			<p>*従業員一人ひとりが事業活動のみならず、自身の日常生活においても環境配慮を意識した行動を促進する取り組み</p>

## 物理的リスク

リスク／機会項目		事業インパクト (  : 非常に大きな影響、  : やや大きな影響、  : 軽微な影響)				現時点で実施している対応策
中分類	小分類	リスク／機会	考察	気候変動の目標		
				2℃	4℃	
慢性	平均気温上昇	リスク	コーヒー豆などの原材料において、調達先が限定されることによる調達コスト増、品質の低下			<ul style="list-style-type: none"> <li>• コーヒー豆の分散調達、生産地に対する情報収集</li> <li>• コーヒーのみに依存しない品揃え</li> </ul>
		リスク	自販機オペレーション活動が過酷な労働条件になることによる労働者不足			<ul style="list-style-type: none"> <li>• スマート・オペレーションの推進</li> </ul>
	海面の上昇	リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自販機の設置可能エリアの減少</li> <li>• 販売拠点の減少もしくは見直し</li> <li>• 日本全国で多数の人が浸水や冠水の影響を受け、販売減少</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域・ロケーションに偏りが少ない自販機網</li> </ul>
	熱中症搬送人口の増加	機会	熱中症対策飲料のニーズの高まりによる、自販機設置要望の増加			<ul style="list-style-type: none"> <li>• トリプルペット自販機*の導入増</li> <li>※ ペットボトル飲料の販売構成比を上げることを可能にする自販機</li> </ul>
急性	自然災害の激甚化	リスク	自販機調達先の稼働停止による供給停止			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自販機の長寿命化：2030年までに15年</li> </ul>
		リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 洪水・台風により自販機の浸水被害が多発し、収益へ影響</li> <li>• サプライチェーンが寸断し、お客様へ商品を届けることができなくなり、売上・利益が低減</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• スマート・オペレーションの推進</li> <li>• 拠点別ハザードマップの作成</li> </ul>

### (b) 気候関連リスクと機会への対応・戦略のレジリエンス

当社グループの中核事業である国内飲料事業を担うダイドードリンコ株式会社は、製造と物流を全国各地の協力企業に委託するファブレス経営を採用し、商品開発と主力販路である自販機のオペレーションに経営資源を集中しています。2050年の自販機ビジネスにおけるカーボンニュートラル実現をめざして、気候変動への緩和策と適応策を強化し、脱炭素社会・循環型社会の形成に貢献していくことが、当社グループのサステナビリティにかかる重要課題であると認識しております。

2℃シナリオにおいては、炭素税の導入を含む規制強化により、配送コストや自販機オペレーションにかかるコストの増加が見込まれるほか、自販機設置先の電気代負担増による引上げリスクが高まるなど、国内飲料事業の売上高構成比のうち約80%を占める自販機チャンネルの事業運営に多大な影響が出ることが想定されます。

当社グループは、これらのリスクの低減を図るため、ルート車両のEV化やスマート・オペレーションの推進による車両台数の削減に取り組むほか、省エネ型自販機の計画的投入や、グリーン電力証書等の取得によるカーボンオフセットも取り入れることにより、お客様とのパートナーシップを推進し、事業機会の創出にもつなげてまいります。

4℃シナリオにおいては、国内飲料事業の主要原材料であるコーヒー豆などの調達に、特に大きな影響が出るものと認識しています。また、自販機ビジネスは、労働集約型産業の側面を持つことから、夏季の平均気温の上昇が、自販機オペレーションにかかる労働環境に影響を及ぼし、労働力不足のリスクが高まることも懸念されます。一方、熱中症対策のための適切な水分・ミネラル補給の必要性により、自販機に対するニーズが高まることから、事業機会として想定されます。

当社グループは、これらのリスクと機会に対応していくために、日頃からコーヒー豆などの生産地に対する情報収集を行い、分散調達できる体制を築き上げるとともに、コーヒーのみに依存しない魅力ある商品ラインアップの拡充に取り組んでおります。また、スマート・オペレーション体制の構築により、現場における働き方の多様化を図るなど、労働力不足の時代への対応を進めるほか、個々のロケーションの特性にあった品揃えの最適化に努めるなど、自販機の店舗としての魅力をより高めてまいります。

なお、自然災害の激甚化により、自販機の浸水等の被害が多発するリスクも想定されますが、全国広範囲に自販機を設置することにより、引き続きリスク分散を図ってまいります。

#### iv. 指標と目標

##### (a) 気候関連リスク・機会の管理に用いる指標及び目標

当社グループは、2022年1月、サステナビリティの観点をより一層事業活動に組み込むため、「脱炭素社会・循環型社会への貢献」を環境に関するマテリアリティとして特定し、環境価値創出に向けた非財務KPIとして、当社グループにおけるCO<sub>2</sub>排出削減目標を設定いたしました。

### ● CO<sub>2</sub>排出削減目標

2030年  
までに

国内飲料事業の自社排出 (Scope1・2)<sup>\*1</sup>における

**カーボンニュートラルを実現**

※1: ダイードドリンク株式会社、ダイードビバレッジサービス株式会社、ダイードビジネスサービス株式会社

2050年  
までに

自販機ビジネスにおける

**カーボンニュートラルをめざす (自社排出+自販機の電力消費による排出<sup>\*2</sup>)**

※2: ダイードビバレッジサービス株式会社によるオペレーション自販機のCO<sub>2</sub>排出量 (Scope3)

2030年  
までに

国内主要グループ会社<sup>\*3</sup>の自社排出量 (Scope1・2)を

**50%削減<sup>\*4</sup> (2020年比)**

※3: ダイードドリンク株式会社、ダイードビバレッジサービス株式会社、ダイードビジネスサービス株式会社、大同薬品工業株式会社、株式会社たらみ

※4: 売上高原単位 (対象グループ会社の排出量合計÷売上高合計)にて算出

また、国内飲料事業におきましては、循環型社会への貢献に向けて、以下の3つの重点目標を設定しております。

### ● 循環型社会の実現に向けた重点目標



#### (b) CO<sub>2</sub>排出量

当社グループの国内主要グループ会社におけるScope 1、Scope 2 及び重要なScope 3（自販機の電力消費による排出）のCO<sub>2</sub>排出量は、以下のとおりであります。

2020年度実績（2020年4月1日から2021年3月31日）

単位：tCO<sub>2</sub>

	国内飲料事業 <sup>※</sup>	医薬品関連事業	食品事業	合計
Scope 1	8,374	7,603	7,833	25,075
Scope 2	1,265			
小計	9,640	7,603	7,833	25,075

Scope 3 (カテゴリ13)	97,434			97,434
---------------------	--------	--	--	--------

※ダイドードリンコ株式会社、ダイドービバレッジサービス株式会社及びダイドービジネスサービス株式会社。なお当該3社の国内103拠点における温室効果ガス排出量情報について第三者検証を受けております。

今後とも、「DyDoグループSDGs宣言」のもと、企業としての持続的成長と持続的社会的実現に向けた取り組みをさらに強化してまいります。

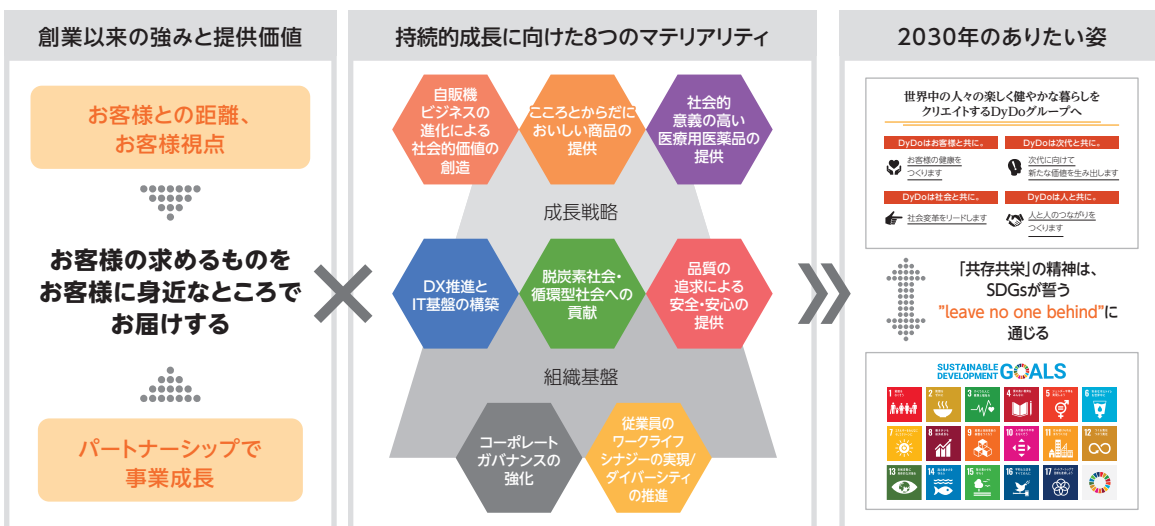
#### ④優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」の実現に向けた「成長ステージ」として、2022年度を初年度とする5カ年の「中期経営計画2026」を策定いたしました。

「国内飲料事業の再成長」「海外事業戦略の再構築」「非飲料領域の強化・育成」の3つの基本方針のもと、「グループミッション2030」の実現に向けたマテリアリティに対応した成長戦略を推進するとともに、サステナビリティ経営の推進による組織基盤の強化を図り、社会価値・環境価値・経済価値の創出による持続的成長と中長期的な企業価値の向上をめざしてまいります。

#### ● 2030年のありたい姿の実現に向けたマテリアリティの特定

**グループ理念** 人と、社会と、共に喜び、共に栄える。その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける



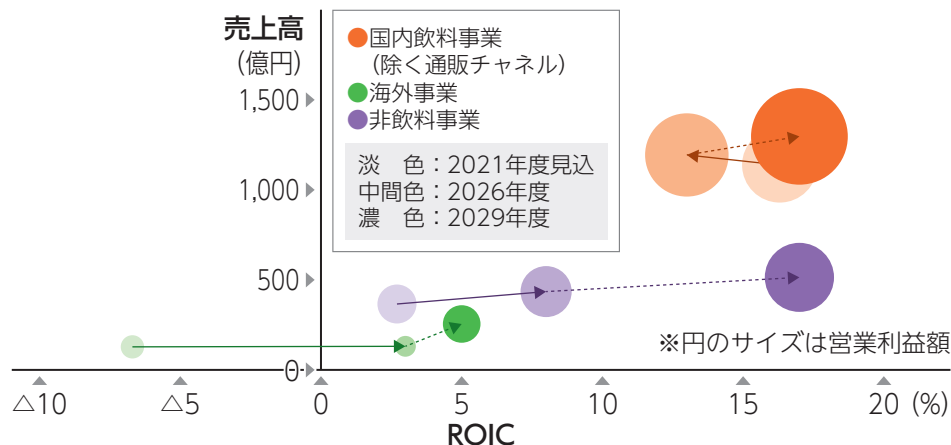
## ● 中期経営計画2026の経営指標

売上高成長率 (CAGR) **+3%** ※為替中立ベース

連結営業利益率 **4%**

連結ROIC **6%** ※投下資本はセグメントへの投下分

### 成長イメージ



#### i) 国内飲料事業の再成長

当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、創業来、「お客様の求めるものをお客様に身近なところでお届けする」独自のビジネスモデルによって発展してまいりました。業界有数の自販機網と、直販と共栄会によって一体的に運営する品質の高いオペレーション体制は、当社グループの大きな資産であり、キャッシュ・フローの源泉ともなっております。

コロナ禍により、消費者の行動様式は大きく変容し、飲料業界全体の自販機を通じた販売数量は大きく減少しており、業界各社の自販機チャンネルに対する取り組み姿勢にも変化が生じております。当社グループは、コロナ禍を契機とした社会変革をビジネスチャンスと捉え、「自販機ビジネスの進化による社会的価値の創造」をマテリアリティに掲げ、持続可能な自販機ビジネスモデルの構築にチャレンジしてまいります。

今後につきましては、国内飲料事業の2030年のありたい姿を「自販機市場において絶え間ない挑戦と共創で新しい価値を提供し、トップランナーとして業界をリードし続けます。」と定め、最新のテクノロジーを活用したスマート・オペレーションのさらなる進化に取り組むとともに、DyDoの店舗である自販機を通じて、お客様の求める価値をお届けすることにより、自販機市場における確固たる優位性を確立してまいります。

## ii) 海外事業戦略の再構築

当社グループの海外飲料事業の中で大きなウエイトを占めるトルコ飲料事業は、豊富な若年層人口を背景に高い成長ポテンシャルを有しております。短期的には、コロナ禍による個人消費や経済活動への影響が懸念されるほか、トルコ国内のインフレ率上昇、急激な為替変動による輸入原材料価格高騰など、同事業を取り巻く経営環境は激しく変化しておりますが、主力ブランドであるミネラルウォーター「Saka（サカ）」は、消費者の健康志向を背景に着実な成長を続けており、中長期的な成長が期待できる事業と位置付けております。また、中国飲料事業につきましては、無糖茶ニーズの高まりを背景に、2021年に中国での現地生産を開始したことにより、収益構造の改善を実現することができました。

今後につきましては、海外飲料事業の2030年のありたい姿を「世界中の人々の健康を支えるグローバルブランドを生み出します。」と定め、既存のトルコ・中国事業の基盤を活かしながら、海外事業戦略の再構築を進め、健康・無糖ニーズの高まりに対応したグローバルブランドの育成にチャレンジしてまいります。

## iii) 非飲料領域の強化・育成

超高齢化社会・健康長寿社会が進展する中、コロナ禍を契機とした健康・予防・衛生に対する意識の高まりも相俟って、今後、ヘルスケア関連市場は着実に成長していくことが想定されます。

既存事業におきましては、国内飲料事業を担うガイドードリンコ株式会社が運営するサプリメント等の通信販売が、主力商品である「ロコモプロ」を中心に高い成長を続けているほか、食品事業を担う株式会社たらみは、様々な食感を自在に実現する「おいしいゼリー」を作る技術力とブランド力を大きな強みとして、着実に収益力を高めております。

また、医薬品関連事業を担う大同薬品工業株式会社は、関東工場新設や、奈良工場へのパウチ容器入り製品の製造ライン新設など、競争力強化に向けた設備投資を実施したほか、当社グループの新規事業領域拡大への取り組みとして、希少疾病の医療用医薬品事業に参入すべく設立したガイドーファーマ株式会社は、プロフェッショナル人材の採用を含め、組織体制を整備し、2021年にはライセンス契約を締結するなど、マテリアリティに掲げる「社会的意義の高い医療用医薬品の提供」に向けて、着実な歩みを進めております。

今後につきましては、マテリアリティに掲げる「こころとからだにうれしい商品の提供」を通じて、お客様の健康と生活の質の向上に貢献すべく、大きな成長が期待されるヘルスケア領域の事業の強化・育成を図り、非飲料事業での第2の柱の構築にチャレンジしてまいります。



#### iv) グループ理念の浸透を通じたサステナビリティ経営の推進

当社グループは、事業環境の不確実性に柔軟に対応し、中長期的な企業価値向上を実現するためには、社会のサステナビリティと企業のサステナビリティの同期化が必要であるとの認識のもと、グループ理念の浸透を通じたサステナビリティ経営を推進しております。SDGsのめざす持続可能な社会の実現に向け、事業を通じて貢献することが当社グループのミッションであるとの認識のもと、SDGsへの取り組みを本格化すべく2021年1月には、「DyDoグループSDGs宣言」を公表しております。

この取り組みをさらに推進し、次代に向けたイノベーションを創出していくためには、マテリアリティに掲げる「従業員のワークライフシナジーの実現・ダイバーシティの推進」への取り組みを通じて、多様な人材が生き生きと活躍できる環境を整備するとともに、さらなるチャレンジを促す企業風土を醸成し、グループ従業員のエンゲージメントをより一層、高めていく必要があります。

今後とも、従業員一人ひとりが「グループ理念」「グループビジョン」に基づく共通の価値観を持って行動し、様々なステークホルダーの皆様とのパートナーシップを推進することにより、世界中の人々が楽しく健やかに暮らすことのできる持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

## “DyDoグループSDGs宣言”

私たちのグループ理念は、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」という考えのもと、創業以来培ってきた「共存共栄の精神」を謳っています。この共存共栄の精神は当社グループの文化そのものであり、SDGsの原則である「誰一人取り残さない」にも通じるものです。

また、私たちは2030年のありたい姿として、グループミッション2030「世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ」を定めました。SDGsのめざす未来の実現に向けて、事業を通じて貢献することが私たちのミッションです。

私たちは2030年に向け、SDGsへの貢献を通じ、世界中の人々が楽しく健やかに暮らせる持続可能な社会をめざしていきます。

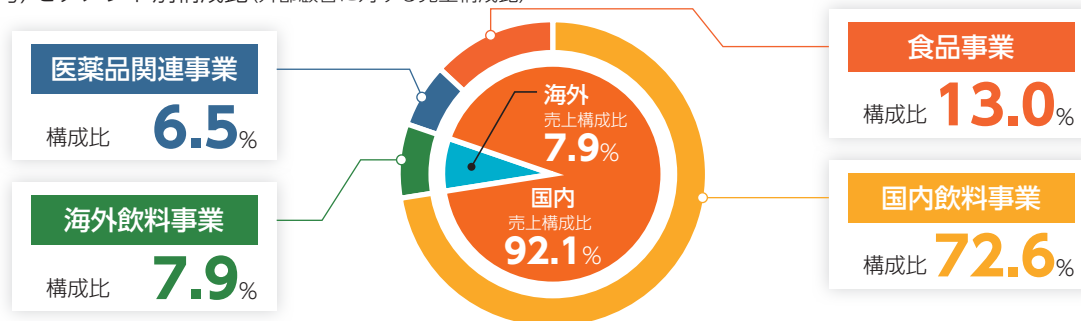
2021年1月  
ダイドーグループホールディングス株式会社  
代表取締役社長 高松 富也

#### 〔4〕 主要な事業内容 (2022年1月20日現在)

当社グループは、当社、連結子会社18社、持分法適用関連会社6社、非連結持分法非適用子会社1社、持分法非適用関連会社1社より構成され、飲料の販売及び受託製造、フルーツゼリーの製造販売を主要な事業としております。

#### 〔5〕 重要な子会社の状況及び主要な拠点 (2022年1月20日現在)

(ご参考) セグメント別構成比(外部顧客に対する売上構成比)



① 当社 本社 大阪市北区中之島二丁目2番7号

#### ② 重要な子会社の状況及び主要な営業所及び工場

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
国内飲料事業	ダイドードリンコ株式会社 販売拠点 12支店	350百万円	100%	清涼飲料等の販売
	ダイドービバレッジサービス株式会社 販売拠点 81拠点	50百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売業務受託
	ダイドービジネスサービス株式会社 事務・業務センター 大阪市阿倍野区 技術センター 静岡県榛原郡吉田町	50百万円	100% (100%)	営業事務、経理、給与計算等の管理業務受託
	株式会社ダイドービバレッジ静岡 販売拠点 3営業所	50百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	ダイドーベンディングジャパン株式会社 販売拠点 7営業所	70百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	株式会社ダイドードリンコサービス関東 販売拠点 8営業所	46百万円	50% (50%)	清涼飲料等の販売
	ダイドー光藤ビバレッジ株式会社 販売拠点	50百万円	51% (51%)	清涼飲料等の販売

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
上海大徳多林克商貿有限公司	本社 中国 上海市	1,317百万円	100%	清涼飲料等の販売
DyDo DRINCO RUS, LLC	本社 ロシア モスクワ市	3百万円	100%	清涼飲料等の販売
Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	本社 トルコイスタンブール市 工場 3箇所	928百万リ	100%	清涼飲料等の製造
Bahar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.	本社 トルコイスタンブール市 工場 トルコ カラビュック市	37百万リ	100%	清涼飲料等の製造
DyDo DRINCO TURKEY İçecek Satış ve Pazarlama A.Ş.	本社・販売拠点 トルコイスタンブール市	10百万リ	100% (100%)	清涼飲料等の販売
Mavidağ Gıda Pazarlama Sanayi ve Ticaret İthalat İhracat A.Ş.	本社・工場 トルコムーラ市	5百万リ	80% (80%)	清涼飲料等の製造
DyDo DRINCO UK Ltd	本社 イギリス ロンドン	2百万ポンド	100% (100%)	清涼飲料等の販売

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
大同薬品工業株式会社	本社・工場 奈良県葛城市 工場 群馬県館林市 東京事務所 東京都中央区 大阪事務所 大阪市中央区	100百万円	100%	ドリンク剤 (医薬品、 医薬部外品、 清涼飲料水表示) 等の製造販売

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
株式会社たらみ	本社 長崎県長崎市 工場 長崎県諫早市 販売拠点 5営業部	310百万円	100%	フルーツゼリー等の 製造販売
株式会社旬の季	本社 長崎県諫早市	3百万円	100% (100%)	フルーツゼリー等の 販売

	会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
その他	ガイドーファーマ株式会社	本社 大阪市北区	100百万円	100%	医療用医薬品、医療用機械機器等の製造・販売

- (注) 1. 当社の議決権比率の( )内は、間接所有割合で内数であります。
2. ガイドーウエストベンディング株式会社は、2021年6月1日付でガイドーベンディングジャパン株式会社へ商号変更しております。
3. 当社は、2021年4月13日付でDella Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.の発行する全ての株式を追加取得いたしました。これに伴い、DyDo DRINCO TURKEY İçecek Satış ve Pazarlama A.Ş.及びDyDo DRINCO UK Ltdの議決権比率は100%に、並びに、Mavidağ Gıda Pazarlama Sanayi ve Ticaret İthalat İhracat A.Ş.の議決権比率は72%から80%となりました。また、Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.は、2021年8月27日付で120百万リラの増資と、当社からの借入金についてデット・エクイティ・スワップを実施した結果、資本金は690百万リラから928百万リラとなりました。
4. 当社は、2021年4月13日付でBahar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.の発行する全ての株式を追加取得いたしました。
5. DyDo DRINCO UK Ltdは、資本金を、2021年12月21日付で50万ポンドから2百万ポンドに増資いたしました。

〔6〕従業員の状況 (2022年1月20日現在)

①企業集団の従業員の状況

セグメント区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内飲料事業	2,774 (81) 名	72名増 (7名減)
海外飲料事業	678 (－) 名	6名減 (－)
医薬品関連事業	298 (14) 名	5名増 (－)
食品事業	248 (265) 名	31名増 (19名減)
その他の	8 (－) 名	1名増 (－)
全社 (共通)	23 (－) 名	4名増 (－)
合計	4,029 (360) 名	107名増 (26名減)

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、臨時雇用者数は、年間の平均人員を ( ) 外数で記載しております。  
2. 全社 (共通) として記載されている従業員数は、持株会社である当社の従業員数であります。

②当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
23名	4名増	40.1歳	9.5年

〔7〕主要な借入先の状況 (2022年1月20日現在)

借入先	借入金残高
株式会社りそな銀行	3,964百万円
株式会社みずほ銀行	3,850百万円
株式会社三菱UFJ銀行	2,400百万円
三井住友信託銀行株式会社	362百万円

〔8〕その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

## 2 会社の株式に関する事項 (2022年1月20日現在)

- 〔1〕 発行可能株式総数 50,000,000株  
〔2〕 発行済株式の総数 16,568,500株 (自己株式678,172株を含む)  
〔3〕 株主数 35,089名  
〔4〕 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
ハイウッド株式会社	2,470千株	15.54%
有限会社サントミ	2,011千株	12.65%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	884千株	5.56%
タイタコーポレーション株式会社	638千株	4.01%
高松富博	495千株	3.11%
高松富也	495千株	3.11%
高松章	494千株	3.10%
株式会社レモンガスかごしま	250千株	1.57%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	231千株	1.45%
株式会社レモンガスくまもと	223千株	1.40%

(注) 持株比率は、役員向け株式給付信託が保有する94,100株及び信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship®) の従持信託が保有する143,300株を除く自己株式678,172株を控除して計算しております。

- 〔5〕 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

該当事項はありません。

### 3 会社役員に関する事項

〔1〕取締役及び監査役の氏名等 (2022年1月20日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	高松 富也	指名報酬委員会委員
取締役執行役員	殿勝 直樹	財務部長
取締役執行役員	西山 直行	経営戦略部長
取締役	森 真二	指名報酬委員会委員長 株式会社大阪ソーダ 社外監査役 大阪信用保証協会 監事
取締役	井上 正隆	指名報酬委員会委員
取締役	栗原 道明	指名報酬委員会委員
常勤監査役	長谷川 和義	
監査役	加藤 幸江	
監査役	森内 茂之	太陽有限責任監査法人 パートナー 株式会社コシダカホールディングス 社外取締役 (監査等委員) 加藤産業株式会社 社外監査役
監査役	渡辺 喜代司	

- (注) 1. 経営陣幹部・取締役の指名や報酬などの特に重要な事項の検討に当たり、取締役会の機能の独立性・客観性・説明責任を強化するため、2021年8月30日より、指名報酬委員会を設置いたしました。委員会の委員長は独立社外取締役が務め、委員の過半数を独立社外取締役としております。なお、同日付で、取締役森 真二氏を委員長に、代表取締役社長高松富也氏、取締役井上正隆氏、取締役栗原道明氏を委員に選定いたしました。
2. 2021年4月16日開催の第46回定時株主総会において、取締役に新たに栗原道明氏が選任され、就任いたしました。
3. 2021年6月14日をもって、取締役会長高松富博氏は辞任により退任いたしました。なお、同氏は退任時において、特定非営利活動法人日本の祭りネットワークの理事長を兼職しております。
4. 代表取締役社長高松富也氏は、2021年4月15日付でダイドードリンコ株式会社の代表取締役社長から取締役に就任いたしました。
5. 取締役森 真二氏、井上正隆氏及び栗原道明氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は3氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
6. 監査役加藤幸江氏、森内茂之氏及び渡辺喜代司氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は3氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
7. 監査役加藤幸江氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の法的知見を有しております。なお、同氏は、2021年6月24日付で株式会社山善の社外取締役 (監査等委員) を退任いたしました。
8. 監査役森内茂之氏は、公認会計士として多岐にわたる業務経験と財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
9. 監査役渡辺喜代司氏は、税理士・経営コンサルタントとしての業務経験が長く、税務専門家として財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

## 〔2〕責任限定契約の内容の概要

---

当社と各取締役（業務執行取締役等である者を除く。）及び各監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、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しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額としております。

なお、2021年6月14日をもって辞任いたしました取締役会長の高松富博氏とも、同様の責任限定契約を締結しておりました。

## 〔3〕役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

---

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。なお、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、会社補償の免責金額を設定しております。

当該保険契約の被保険者は、当社及び当社グループ子会社の取締役及び監査役であり、その保険料については全額当社が負担しております。

## 〔4〕取締役及び監査役の報酬等の額

---

### ①役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社の役員報酬等については、1991年4月18日開催の第16回定時株主総会において、取締役の報酬額を年額280百万円以内（決議時の取締役の員数は11名、うち社外取締役0名）とすることを決議しており、この金額には従業員兼務取締役の従業員分給与は含みません。また、2007年4月18日開催の第32回定時株主総会において、監査役の報酬額を年額40百万円以内（決議時の監査役の員数は4名）とすることを決議しております。さらに、2016年4月15日開催の第41回定時株主総会において、上記の取締役の報酬額とは別枠にて、業績連動型株式給付制度の対象取締役等に対して株式給付を行うための株式の取得資金として、合計550百万円を上限とする金員を拠出すること（決議時の取締役の員数は7名、うち社外取締役2名）を決議しております。

取締役の報酬等の決定方針につきましては、2021年3月15日開催の取締役会において、以下のとおり決議しております。



### i. 基本方針

当社の取締役の報酬は、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上に向けて、優秀な人材を確保するためのインセンティブとして競争力のあるものとすべく、世間水準及び経営環境、経営内容や従業員賞与とのバランスを考慮し、定期的な見直しを行うこととしております。個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえ、中長期戦略の達成度、重要度、期待値などを加味し、適正な水準とすることを基本方針とし、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動型賞与及び株式報酬によって構成します。なお、監督機能を担う取締役会長及び社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。

### ii. 基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとします。

### iii. 業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

取締役個別の賞与は、基本報酬に対し、前事業年度の業績達成度（決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想売上高及び予想営業利益）に応じて算出した係数を乗じて決定した額を毎年一定の時期に支給します。当該算定方法は、2022年1月21日より開始する事業年度に支給する賞与より適用します。

#### (1) 前事業年度の連結売上高の達成率

達成率	89%以下	90%～ 94%	95%～ 99%	100%～ 104%	105%～ 109%	110% 以上
係数	0	0.05	0.1	0.15	0.2	0.25

#### (2) 前事業年度の連結営業利益の達成率

達成率	89%以下	90%～ 94%	95%～ 99%	100%～ 104%	105%～ 109%	110% 以上
係数	0	0.05	0.1	0.15	0.2	0.25

また、非金銭報酬等として、業績連動型の株式報酬を支給します。

2017年1月21日より開始する事業年度以降、当社の取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。）に対して当社株式を支給するインセンティブ制度を導入しております。

（給付される株式の算定方法）

$$\text{株式給付数} = \text{役位に応じた基本ポイント} \times \text{業績連動係数}$$

対象期間中の各事業年度終了後に到来する毎年3月末日に、同年1月20日で終了する事業年度における役位に応じた基本ポイントに、当該事業年度の業績達成度に応じて算定される業績連動係数を乗じた、一定の数のポイントが付与されます。業績連動係数は、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めるため、決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想営業利益及び予想売上高の達成率を基に算定され、当事業年度の目標及び実績は以下のとおりであります。

	目標	実績	達成率	業績連動係数
連結売上高（百万円）	164,500	162,602	98.8%	0.0
連結営業利益（百万円）	4,200	4,581	109.1%	0.5

業績連動係数合計 0.5

iv. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、業界水準及び当社の事業規模、経営環境、経営戦略を考慮し独立社外取締役の出席する取締役会において決定します。

v. 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事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び各取締役の賞与の額とします。

なお、2022年1月21日より開始する事業年度より支給する取締役個別の賞与の額は、基本報酬に対し、前事業年度の業績達成度（決算短信で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想売上高及び予想営業利益）に応じて算出した係数を乗じて決定します。

役員退職慰労金制度につきましては、2014年4月16日開催の第39回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続き在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することとし、その具体的金額及び方法等は、取締役については取締役会に、監査役については監査役の協議により決定しております。

なお、2022年3月4日開催の取締役会において、本株主総会にてお諮りしている第5号議案及び第6号議案をご承認いただくことを条件として新たな役員報酬等の内容の決定に関する方針の改定を決議いたしました。その内容は、本招集ご通知の36ページに記載のとおりであります。

## ②当事業年度に係る報酬等の総額等

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)
		金銭報酬		非金銭報酬	
		固定報酬		業績連動報酬	
		基本報酬	賞与	株式給付信託	
取締役 (社外取締役を除く。)	178	137	32	8	4
監査役 (社外監査役を除く。)	15	15	—	—	1
社外取締役	17	17	—	—	3
社外監査役	10	10	—	—	3

- (注) 1. 上表には、2021年6月14日をもって退任した取締役1名（うち社外取締役0名）を含んでおります。  
 2. 取締役の報酬等の額には、従業員兼務取締役の従業員分給与は含まれておりません。  
 3. 報酬等の額のうち「株式給付信託」は、当社の取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。）に対する役員株式給付引当金の繰入額であります。  
 4. 非金銭報酬の内容は当社の株式であり、支給条件等は「①役員報酬等の内容の決定に関する方針等」に記載のとおりであります。なお、当事業年度における交付はありません。

## 〔5〕 社外役員に関する事項

### ①他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役森 真二氏は、株式会社大阪ソーダの社外監査役及び大阪信用保証協会の監事を兼職しております。当社とこれらの兼職先とは特別の関係はありません。

監査役加藤幸江氏は、2021年6月24日まで株式会社山善の社外取締役（監査等委員）を兼職しておりました。当社とこの兼職先とは特別の関係はありません。

監査役森内茂之氏は、太陽有限責任監査法人のパートナー、株式会社コシダカホールディングスの社外取締役（監査等委員）、及び加藤産業株式会社の社外監査役を兼職しております。当社と太陽有限責任監査法人及び株式会社コシダカホールディングスとの間には特別の関係はありません。加藤産業株式会社と当社グループは、取引関係がありますが、直近3年間の取引実績は、当社及び同社の連結売上高の2%未満であり、主要な取引先には該当いたしません。

### ②当事業年度における主な活動状況

	活動状況
取締役 森 真二	当事業年度に開催された取締役会18回のうち17回に出席いたしました。弁護士としての豊富な経験と高度な専門知識を有しており、これまで当社社外監査役及び社外取締役としての職務経験をもとに、全社的なリスクマネジメントのあり方について発言するなど、独立した立場から当社経営に対する助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
取締役 井上正隆	当事業年度に開催された取締役会18回の全てに出席いたしました。食品業界における豊富な知識や海外経験を有しており、海外でのM&Aによる事業展開や海外子会社などの監査経験をもち、当社の経営課題である海外における事業展開の加速や新規事業領域の拡大の審議において、リスクとリターン観点について発言するなど、独立した立場から助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
取締役 栗原道明	2021年4月16日就任後に開催された取締役会13回の全てに出席いたしました。医薬品業界における豊富な知識と経験を有しており、国内における医薬品事業での業務経験や海外現地子会社での経営経験などをもとに、当社の経営課題である海外での事業展開やヘルスケア領域における第2の柱の構築に対して、独立した立場から助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
監査役 加藤幸江	当事業年度に開催された取締役会18回の全てに、監査役会14回のうち13回に出席いたしました。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 森内茂之	当事業年度に開催された取締役会18回のうち17回に、監査役会14回の全てに出席いたしました。主に公認会計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 渡辺喜代司	当事業年度に開催された取締役会18回、監査役会14回の全てに出席いたしました。主に税理士としての専門的見地から発言を行っております。

## 4 会計監査人の状況

### 〔1〕 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

### 〔2〕 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	50百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	75百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間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等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 当社の重要な子会社のうち、Della Gida Sanayi ve Ticaret A.Ş.は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査を受けております。

### 〔3〕 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について会社法第399条第1項の同意の判断をいたしました。

### 〔4〕 非監査業務の内容

該当事項はありません。

### 〔5〕 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、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、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の内容を決定いたします。

また、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いて、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2022年1月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>78,546</b>
現金及び預金	27,583
受取手形及び売掛金	17,691
有価証券	19,703
商品及び製品	6,367
仕掛品	25
原材料及び貯蔵品	2,370
前払費用	869
未収入金	3,432
その他	543
貸倒引当金	△41
<b>固定資産</b>	<b>80,438</b>
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(44,110)</b>
建物及び構築物	10,444
機械装置及び運搬具	5,392
工具、器具及び備品	21,401
土地	4,075
リース資産	2,522
建設仮勘定	274
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(8,257)</b>
のれん	3,532
その他	4,724
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(28,070)</b>
投資有価証券	20,349
長期前払費用	1,063
敷金及び保証金	2,077
退職給付に係る資産	3,081
繰延税金資産	420
その他	1,113
貸倒引当金	△34
<b>資産合計</b>	<b>158,984</b>

科目	金額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>38,764</b>
支払手形及び買掛金	17,148
1年内返済予定の長期借入金	3,748
リース債務	620
未払金	10,919
未払法人税等	1,796
未払費用	2,078
賞与引当金	1,230
その他	1,221
<b>固定負債</b>	<b>36,958</b>
社債	20,000
長期借入金	7,265
リース債務	2,052
長期預り保証金	1,795
退職給付に係る負債	558
役員退職慰労引当金	169
役員株式給付引当金	131
資産除去債務	639
繰延税金負債	3,989
その他	356
<b>負債合計</b>	<b>75,722</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>88,781</b>
資本金	1,924
資本剰余金	374
利益剰余金	90,715
自己株式	△4,231
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>△5,970</b>
その他有価証券評価差額金	6,798
繰延ヘッジ損益	484
為替換算調整勘定	△13,543
退職給付に係る調整累計額	289
<b>非支配株主持分</b>	<b>450</b>
<b>純資産合計</b>	<b>83,261</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>158,984</b>

## 連結損益計算書 (2021年1月21日から2022年1月20日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		162,602
売上原価		77,895
売上総利益		84,706
販売費及び一般管理費		80,125
営業利益		4,581
営業外収益		
受取利息	150	
受取配当金	529	
持分法による投資利益	22	
為替差益	362	
その他	523	1,588
営業外費用		
支払利息	267	
固定資産除却損	133	
その他	117	517
経常利益		5,651
特別利益		
固定資産売却益	164	
投資有価証券売却益	5	169
特別損失		
災害による損失	20	
投資有価証券評価損	76	97
税金等調整前当期純利益		5,723
法人税、住民税及び事業税	2,228	
法人税等調整額	△440	1,788
当期純利益		3,935
非支配株主に帰属する当期純損失		38
親会社株主に帰属する当期純利益		3,974

# 計算書類

## 貸借対照表 (2022年1月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>64,096</b>
現金及び預金	21,347
営業未収入金	735
有価証券	19,703
関係会社短期貸付金	4,300
預け金	17,980
その他	28
<b>固定資産</b>	<b>58,111</b>
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(92)</b>
建物	0
工具、器具及び備品	34
土地	57
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(1,483)</b>
商標権	13
ソフトウェア	1,470
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(56,535)</b>
投資有価証券	15,990
関係会社株式	33,901
関係会社出資金	350
関係会社長期貸付金	6,225
その他	68
<b>資産合計</b>	<b>122,207</b>

科目	金額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>13,562</b>
1年内返済予定の長期借入金	3,687
未払金	939
未払法人税等	812
未払費用	15
預り金	8,107
<b>固定負債</b>	<b>28,530</b>
社債	20,000
長期借入金	7,039
役員株式給付引当金	131
繰延税金負債	1,316
その他	43
<b>負債合計</b>	<b>42,092</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>75,373</b>
<b>資本金</b>	<b>1,924</b>
<b>資本剰余金</b>	<b>1,464</b>
資本準備金	1,464
<b>利益剰余金</b>	<b>76,214</b>
利益準備金	137
その他利益剰余金	76,077
別途積立金	55,650
地域コミュニティ貢献積立金	187
繰越利益剰余金	20,239
<b>自己株式</b>	<b>△4,230</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>4,741</b>
その他有価証券評価差額金	4,741
<b>純資産合計</b>	<b>80,114</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>122,207</b>



## 損益計算書 (2021年1月21日から2022年1月20日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
<b>営業収益</b>		
ロイヤリティー収入	3,374	
システム料収入	1,442	4,816
<b>営業収益計</b>		<b>4,816</b>
<b>営業費用</b>		<b>2,978</b>
<b>営業利益</b>		<b>1,837</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息及び配当金	446	
為替差益	132	
その他	67	646
<b>営業外費用</b>		
支払利息	10	
社債利息	81	
その他	10	102
<b>経常利益</b>		<b>2,381</b>
<b>特別利益</b>		
投資有価証券売却益	5	5
<b>特別損失</b>		
投資有価証券評価損	76	
関係会社出資金評価損	117	194
<b>税引前当期純利益</b>		<b>2,192</b>
法人税、住民税及び事業税	812	
法人税等調整額	△54	757
<b>当期純利益</b>		<b>1,434</b>

## 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

2022年2月25日

ダイドーグループホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 千 田 健 悟  
業 務 執 行 社 員  
指定有限責任社員 公認会計士 柴 崎 美 帆  
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、ダイドーグループホールディングス株式会社の2021年1月21日から2022年1月20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、ダイドーグループホールディングス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、全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

# 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

2022年2月25日

ダイドーグループホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	千 田 健 悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	柴 崎 美 帆

### 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、ダイドーグループホールディングス株式会社の2021年1月21日から2022年1月20日までの第47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、全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21日から2022年1月20日までの第47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、監査の方針及び監査計画等を定め、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、監査の方針及び監査計画等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、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 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④ 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」（2005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。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ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

会計監査人有限責任 あずさ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28日

ガイドグループホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役 長谷川 和 義 ㊟

社外監査役 加藤 幸 江 ㊟

社外監査役 森内 茂 之 ㊟

社外監査役 渡辺 喜代司 ㊟

以上

# 株主総会 会場ご案内図

## 📍 会場

大阪市中央区城見一丁目4番1号  
ホテルニューオータニ大阪  
2階 鳳凰の間  
TEL : 06-6941-1111 (代表)



## 🚆 アクセス

- JR大阪環状線  
「大阪城公園駅」下車 徒歩約3分
- 地下鉄長堀鶴見緑地線  
「大阪ビジネスパーク駅」下車 徒歩約3分
- JR、地下鉄、京阪  
「京橋駅」下車 徒歩約8分

### 🚗 駐車場について

本株主総会のための専用駐車場は準備いたして  
おりませんので、あしからずご了承ください。



株主総会ご出席者へのお土産を取りやめとさせていただきます。何卒ご理解賜りますよう宜しくお願い申し上げます。



環境保全のため、FSC®認証紙と植物油インキを使用しています。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。