

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

### 1. 基本的な考え方 更新

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(綱領及び具体方針)」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、「ヤマザキパンの中に神のみこころにかなう会社の実現を期す。」という飯島藤十郎社主の祈りに導かれ、「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、「いのちの道」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、社会の負託に応え事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、「いのちの道」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「いのちの道」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。

当社のコーポレートガバナンスの考え方は、山崎製パン株式会社の「経営基本方針(綱領及び具体方針)」及び「21世紀のヤマザキの経営方針」に則り、機動的で実行力のある経営陣が管理職・従業員と一体となって使命達成に邁進することができる、健全で適正かつ効率的な自主独立の協力体制を整備・充実強化するとともに、コンプライアンス及びリスク管理を含む内部統制システムの整備に取り組み、監査等委員会とも連携しつつ、コーポレートガバナンスの充実強化をはかっていくことを基本方針としております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

2021年6月の改訂後のコード(プライム市場向けの内容を含む。)に基づき記載しています。

#### 【補充原則1-2 株主総会の議決権の電子行使・招集通知の英訳】

当社は、インターネットによる議決権の電子行使及び議決権電子行使プラットフォームの利用は実施しておりますが、招集通知の英訳は実施しておりません。当社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等を勘案し、今後検討してまいります。

#### 【補充原則3-1 開示書類の英訳】

当社は、今後、株主における海外投資家等の比率を勘案し、合理的な範囲内で英語での情報開示を検討してまいります。

#### 【補充原則3-1 サステナビリティについての取組みの開示】

当社は、経営基本方針に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て掲げ事業活動を行っており、積極的に技術の前進をはかり、お客様により良い製品とサービスを提供して社会に役立つ企業となり、社会に貢献することによって企業価値を高め、サステナビリティを実現することによって持続的な成長・発展をめざしております。

また、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制、労働安全管理体制の構築につとめるとともに、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制、労働安全管理体制の上に築き上げる、科学的根拠の上に立った科学的・合理的・効率的な21世紀のヤマザキの経営手法として、「いのちの道」の教えに導かれる部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」によって、すべての仕事を種蒔きの仕事から始め、社会の変化に対応しつつ、新しい価値の創造、新しい需要の創造をはかり、社会に受け入れられる企業の実現をめざしてまいります。

当社の環境や社会貢献などの取組みについては、当社ホームページに開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/shakai/index.html>

また、当社は人的資本や知的財産への投資として、山崎製パン総合クリエイションセンターを設置し、研究・開発・人材育成などを行っております。研究・開発に関する取組みについては、当社有価証券報告書に開示しております。

[https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/yuukasyouken\\_houkoku/index.html](https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/yuukasyouken_houkoku/index.html)

気候変動に係る事業活動への影響につきましては、国際的な開示の枠組みに基づく情報開示の取組みを進めてまいります。

#### 【補充原則4-1 中期経営計画へのコミットメント】

当社は各事業年度毎に1年間の事業計画を策定しており、中期経営計画は策定しておりません。

当社は、日々受注・生産し配送するという、大変回転の早い事業特性を有しているため、各事業年度毎に1年間の事業計画を策定し、事業環境の変化に柔軟かつ的確に対応しております。これら1年間の計画達成につとめるといふ努力の積み重ねによって、持続的な成長発展と中長期的な企業価値の向上をめざしております。さらに、品質の改善と新製品開発を可能とする技術の前進をはかり、顧客の信頼と支持を得て事業経営を推進しております。

#### 【補充原則4-1 最高経営責任者等の後継者の計画】

当社は、最高経営責任者を含め、経営陣幹部の後継者の育成は、日々の仕事の中で行われるものであると考えており、後継者育成計画は策定しておりません。

最高経営責任者の後継者候補は、取締役に登用したうえで、事業経営における問題課題やその問題課題に対する取組状況を常務会や取締役会に発表させ、その中で経営者としての資質を磨いていく方法が最適であると考えております。

【原則4 - 2 経営陣報酬の中長期インセンティブ付け】

【補充原則4 - 2 経営陣報酬制度の設計】

当社は、現在、中長期的な業績連動報酬や自社株報酬を導入しておりませんが、今後、当社の経営目的に沿った報酬制度のあるべき姿について慎重に検討してまいります。

また、その報酬制度の設計に当たっては独立社外取締役が過半数となる報酬委員会の助言を得て検討し、取締役会で決議することを考えております。

【補充原則4 - 3 CEOの解任の手續】

当社はCEO解任のための手續を定めておりません。

万一、CEOがその機能を十分に発揮していないと認められる事態が生じた場合には、取締役会は法令、定款に従い適切な手續を踏んで迅速に対応してまいります。

【補充原則4 - 10 指名・報酬等重要事項検討への委員会の関与】

当社は指名委員会を設置しておりませんが、経営陣幹部・取締役の指名については、日々仕事に変化する経営環境に対処できる者を取締役候補者とする指名方針に合致し、経営陣幹部・取締役として相応しい人物を代表取締役社長が選考し、経営陣幹部によって構成される常務会で協議し、独立社外取締役の助言を得て、取締役会で決定いたします。

また、経営陣幹部・取締役の報酬については、株主総会において報酬限度額を決議し、その範囲内において、取締役会決議を経て決定しております。報酬の決定に当たっては、報酬限度額の範囲内で業績に応じ経営陣幹部・取締役の適切な個別報酬額の案を報酬検討委員会で作成し、独立社外取締役が過半数となる報酬委員会の助言を得ることを考えております。

【補充原則4 - 11 取締役会の実効性評価】

当社は、取締役会の実効性評価を現在実施しておりませんが、常務会を通じて実効性向上につとめております。

また、常務会の下部機関として小委員会を設置し、業務執行並びに業績向上対策の推進に対しての問題課題の解決に向けた協議を行い方向付けを行うとともに、必要に応じて決議のうえ責任を持って常務会に提案することとしております。小委員会で十分な協議がなされたうえで常務会で審議されることで、取締役会の実効性は向上すると考えております。

なお、2019年12月期につきましては、第三者評価機関での取締役会の実効性評価を実施し、当社の取締役会の実効性を客観的に検証することで、取締役会の実効性向上に取り組まれました。その結果、当社取締役会は、経営理念及び経営方針の実現に向けた有効な議論がされており、十分な実効性を確保できることが確認されました。

当社は、取締役会の実効性評価を実施する方法を検討してまいります。

【原則5 - 2 経営計画の策定・公表】

【補充原則5 - 2 経営計画の策定・公表】

当社は、パン・和洋菓子の製造販売に携わり、毎日、お取引先に製品をお届けするという、極めて回転の早い仕事に取り組んでおり、その事業の特性に合わせたサイクルの単年度の事業計画を策定しております。

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでおります。

今後、自社の資本コストを的確に把握した経営資源の配分等の事業計画や事業ポートフォリオに関する基本方針について、仕組み作りを検討してまいります。

## 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1 - 4 政策保有株式】

< 政策保有に関する方針 >

当社は、業務提携先との協働関係強化及び取引先との良好な取引関係の維持強化によって当社の企業価値向上をはかることを目的として、業務提携先及び取引先の株式を取得し、保有することがあります。業務提携及び取引関係が終了した政策保有株式は適宜売却するとともに、毎年、取締役会における保有の適否の検証の結果、当社の企業価値の向上に繋がらないと判断された株式については、売却することといたします。

< 政策保有株式の適否の検証内容 >

個別の政策保有株式については、毎年、取締役会において、保有目的や、配当等の株主還元の状態、取引の状態、株価の状態等を精査し、保有の適否を検証しております。

上記に基づき、2022年1月に開催した取締役会において、2021年12月末時点で保有している上場株式について、保有の適否を検証いたしました。

< 政策保有株式に係る議決権の行使基準 >

政策保有株式の議決権に関しては、株主総会に提出された個々の議案を確認し、業務提携先及び取引先の中長期的な企業価値の向上に繋がるとどうか、また当社の保有目的に照らして、当社の企業価値向上に資するかどうかを確認したうえで、当社事業への影響等を総合的に勘案して判断し、適切に行使いたします。

【原則1 - 7 関連当事者間取引の手續】

当社と当社役員（取締役及び監査等委員）との取引は、取締役会の承認事項といたします。また、当社と当社主要株主との取引が発生する場合に、重要性の高いものは取締役会の承認事項といたします。

【補充原則2 - 4 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社の事業経営においては、男性・女性の性別や定期採用・中途採用の入社経緯にかかわらず業務遂行能力のある人材を登用し、等しく仕事に取り組むことを基本としております。また、性別、国籍、入社経緯、年齢などの面で、多様な人材の活躍できる職場環境の整備が重要と考えております。

当社は創業以来、生産現場や営業の第一線で女性が活躍しておりますが、従来の職域に加えて、人事総務部門や中央研究所、食品衛生管理、パン・和洋菓子の製品開発などにおいて、着実に女性の活躍の場が増えております。2021年度における女性の採用比率は48.3%、女性の管理職比率は2.4%であり、これを増加させていくことを目標としております。

今後とも積極的に管理職への育成、環境整備に取り組み、当社の持続的な成長を実現する上での強みとなる多様な視点や価値観を確保してま

いります。

2021年度における中途採用者の管理職比率は12.4%であり、引き続き業務遂行能力のある人材を登用してまいります。

なお、外国人の管理職等への登用につきましては、当社は連結の国内売上高が9割を超える事業であるため、目標は特に定めておりません。

#### 【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、企業年金(山崎製パン企業年金基金、ヤマザキ・サングループ企業年金基金)が積立金の運用環境の変化を把握するとともに、運用の専門性を高めてアセットオーナーとしての機能を発揮できるよう、人事面においては資金運用の専門能力・知見を有する者を運用執行理事として任用しております。運営面においては外部の専門家の助言を得るとともに、定期的に財政検討委員会・資産運用委員会を開催し運用状況のモニタリングを行う等の取組みを行っております。

#### 【原則3-1 情報開示の充実】

##### (1) 経営理念、経営戦略、経営計画

###### 1. 経営理念、経営戦略

経営理念、経営戦略につきましては、当社ホームページにおいて、山崎製パン株式会社「経営基本方針(綱領及び具体方針)」及び「21世紀のヤマザキの経営方針」を開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/company/policy/index.html>

###### 2. 経営計画

当社は、パン・和洋菓子の製造販売に携わり、毎日、お取引先に製品をお届けするという、極めて回転の早い仕事に取り組んでおり、その事業の特性に合わせたサイクルの単年度の事業計画を策定しております。

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでまいります。具体的には、連結売上高経常利益率3%以上の達成を経営目標とするとともに、連結ROEを重要な経営指標として位置付け、5%以上の達成を経営指標として効率的な事業経営に取り組んでまいります。また、株主還元に関しましては、連結配当性向30%を目標に安定した配当を継続することを基本方針とし、今後も業績と連動した増配をめざしてまいります。

経営計画の詳細につきましては、決算説明会資料に記載しております。決算説明会資料は、当社ホームページにおいて開示しております。

[https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/kessan\\_siryoku/index.html](https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/kessan_siryoku/index.html)

##### (2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針は、上記「1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

##### (3) 経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社の経営陣幹部・取締役の報酬は、株主総会で認められた報酬限度額の範囲内で、上場会社の水準と比較して適切と思われる報酬を定めております。

当社の役員の報酬等は、基本報酬と役員退職慰労金で構成されております。

取締役の基本報酬は、役位毎に職責に応じた年俵を定めており、当社の経営成績及び取締役の業績等を勘案して、年俵を見直すこととしております。

経営陣幹部・取締役の報酬については、株主総会において報酬限度額を決議し、その範囲内において、取締役会決議を経て決定しております。

報酬の決定に当たっては、報酬限度額の範囲内で業績に応じ経営陣幹部・取締役の適切な個別報酬額の案を報酬検討委員会で作成し、独立社外取締役が過半数となる報酬委員会の助言を得ることを考えております。

##### (4) 経営陣幹部の選解任、取締役及び監査等委員候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社は、非常に回転の早い事業経営を行っており、仕事の本質を的確に把握し、正確に判断し誤りない業務執行を行うために、社外取締役以外の取締役は、それぞれの部門を担当する責任者を取締役に選任し、各部門の意見や考え方をバランスよく取締役に反映できるよう、経営陣幹部の選任を行っております。

社外取締役ににつきましては、客観的な立場から当社の取締役の業務執行を監督していただくとともに、豊富な経験と高い見識からご指導いただける方で、当社の事業並びに経営について理解のある方を具体的な基準と考えております。

監査等委員につきましては、専門的な知識と見識を持った方、公平で公正な意見を表明してくださる方で、当社の事業並びに経営について理解のある方を具体的な基準と考えております。

取締役会が経営陣幹部の選任と取締役及び監査等委員候補の指名を行うに当たっては、代表取締役社長が候補者を選考し、経営陣幹部によって構成される常務会において協議し、独立社外取締役の助言を得て、監査等委員候補者については監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会決議により決定しております。

経営陣幹部が事業経営上、不適任と判断される場合、経営陣幹部によって構成される常務会において協議し、独立社外取締役の助言を得て、取締役会決議により解任いたします。

##### (5) 取締役及び監査等委員の選解任理由の説明

取締役及び監査等委員の選任理由につきましては、株主総会招集ご通知の株主総会参考書類に記載しております。株主総会招集ご通知は、当社ホームページにおいて開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/ir/sokai/index.html>

また、経営陣幹部の解任の場合は速やかに情報開示し、解任に至った事情等を説明いたします。

#### 【補充原則4-1 経営陣に対する委任範囲の明確化】

当社の取締役会は、大変早い速度で回転し変化する事業経営に対応して、その実態を素早く把握し適切に対処することを求められており、そのため生産部門、営業部門、総務・人事部門、経理部門それぞれの部門を代表する取締役が選任されており、事業遂行上積み重ねた経験をもって事業経営に当たっております。

取締役会は、法定事項及び経営上の重要事項について判断・決定しております。

業務執行の実務の検討は、各部門の統括的な代表者である役員役員を構成員とする常務会で審議し、また、常務会の下部機関の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(現業)小委員会、関係会社小委員会で協議検討するなど、社内外の問題課題への対応について方向付けを行い、その中の重要事項については常務会、取締役会で決議し、山崎製パン株式会社の「経営基本方針(綱領及び具体方針)」及び「21世紀のヤマザキの経営方針」に則り、「いのちの道」の教えに従って、適切な対応を期しております。

#### 【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準】

当社の独立社外取締役は、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、以下のいずれの基準にも該当しない者といたします。

1. 直近事業年度において、当社との取引額が当社の連結売上高の2%を超える取引先の業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人(以下「業務執行者」という。)

2. 直近事業年度において、当社の借入額が当社の連結総資産額の2%を超える借入先の業務執行者



3. 直近事業年度において、当社より役員報酬以外に5百万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者または12百万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ている法人、組合等の団体の業務執行者

4. 直近事業年度において、当社より5百万円を超える寄付を受けている者または12百万円を超える寄付を受けている法人、組合等の団体の業務執行者

なお、上記の1から4のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、その理由を対外的に説明することによって、当該人物を独立社外取締役とすることができるものとします。

【補充原則4 - 11 取締役会全体としてのバランス等や規模の考え方】

取締役会は、当社の業務に精通する業務執行取締役9名及び独立社外取締役2名(うち女性1名)、監査等委員4名(うち独立社外取締役3名)の計15名で構成されております。業務執行取締役は、生産、営業、財務、総務等の各部門において、その部門の代表者となる知識、経験、能力を備えた者をバランス良く選任しております。独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含め、豊富な経験と高い見識を有し、社外の視点から積極的に意見を述べていただける複数の社外取締役を選任しております。これらの取締役により当社の業容に相応しい規模の取締役会を構成することを基本方針としております。

また、各取締役の有するスキル等の組合せを、定時株主総会招集ご通知に記載いたします。株主総会招集ご通知は、当社ホームページにおいて開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/ir/sokai/index.html>

【補充原則4 - 11 取締役及び監査等委員の兼任状況】

取締役及び監査等委員の兼任状況につきましては、事業報告(株主総会招集ご通知添付書類)に記載しております。事業報告は当社ホームページにおいて開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/ir/sokai/index.html>

【補充原則4 - 14 取締役及び監査等委員のトレーニングの方針】

各取締役は、各担当部門において業務執行を行うに当たり、管理職の教育指導、研修を行う機会等を持つことを通じて、自らの職務の質の向上をはかっております。また、取締役及び監査等委員は、外部から財務に関する知識、情報を得るための機会を得ております。

当社は、取締役及び監査等委員が、その役割及び責務を果たすために必要とする知識を取得するために必要な機会の提供、あっせんを積極的に行い、その費用は会社負担といたします。

【原則5 - 1 株主との対話に関する方針】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家との対話につとめております。

株主・投資家との対話は総務担当取締役が統括し、広報・IR室を担当部署として、総務部門、経理部門をはじめとする各部門を担当する経営陣が連携しながら株主・投資家との対話の促進をはかっております。また機関投資家・アナリスト、一般株主等は広報・IR室と総務部が対応窓口となり、対話の目的に応じて各経営陣が適宜面談するなど、効果的な対話につとめております。

個別面談のほか、機関投資家・アナリスト向けに代表取締役社長が出席する決算説明会を半期に1回実施するとともに、当社ホームページ上に決算・IR情報のコーナーを設置し情報開示を行っております。また対話において把握された株主・投資家の意見・懸念について、各経営陣に適宜フィードバックしております。

株主・投資家との対話に際しては「内部情報管理及び内部者取引管理規則」に則って対応するとともに、決算情報に関する沈黙期間を設定するなど、インサイダー情報の管理徹底をはかっております。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率 更新

10%未満

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
飯島興産株式会社	18,777,895	8.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,594,900	8.73
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	12,500,000	5.87
株式会社日清製粉グループ本社	11,062,343	5.19
三菱商事株式会社	9,849,655	4.62
丸紅株式会社	8,165,880	3.83
住友商事株式会社	7,232,800	3.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,036,500	3.30
明治安田生命保険相互会社	6,501,500	3.05
株式会社みずほ銀行	3,946,419	1.85

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

補足説明 更新

大株主の状況は、当期末(2021年12月31日)時点の状況です。

当社は、自己株式を7,447,421株保有しておりますが、上記株主からは除外しております。

割合は、自己株式を控除して算出しております。

なお、大株主の状況につきましては、所有株式数の多い順に10名記載することとされておりますが、以下のとおり、第10位の株式会社みずほ銀行と同数の株式を所有する大株主が1名存在しております。

[氏名又は名称 / 所有株式数 / 割合]

株式会社三井住友銀行 / 3,946,419株 / 1.85%

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12月
業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

### 4. 支株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

当社は、上場子会社として株式会社不二家(以下、「不二家」という。)を有しております。

当社は、不二家と業務資本提携契約を締結し、食品安全衛生管理面、生産面、労務管理面、営業面、人材派遣面など多岐にわたる協力関係を構築して、不二家の事業再生及び企業価値向上をはかっております。また、不二家の上場を維持することは、不二家の販売力の向上や優秀な人材の確保の観点から必要であり、当社グループ全体としての企業価値向上にも資すると考えております。

不二家は現在、4名の独立社外取締役を選任しており、ガバナンス体制整備に取り組んでおります。

当社は、少数株主保護の観点から、不二家の独立性を尊重しており、不二家の経営方針及び事業活動等は不二家独自の基準、判断に基づいて行われております。また、当社は、当社常務会の下部機関として不二家小委員会を設置し、当社グループ全体のガバナンス体制等の基準を協議・検討するなど、不二家と連携しつつ、ガバナンスの実効性確保に取り組んでおります。

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

### 1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

#### [取締役関係]

定款上の取締役の員数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	20名
定款上の取締役の任期 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	15名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 <span style="background-color: #FFD700;">更新</span>	5名

社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 **更新**

5名

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
島田 秀男	他の会社の出身者													
畑江 敬子	学者													
松田 道弘	他の会社の出身者													
齋藤 昌男	弁護士													
馬場 久萬男	その他													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) **更新**

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
島田 秀男			島田秀男氏は、2011年4月まで当社の主要取引先である株式会社三井住友銀行の業務執行者でありました。	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、社外取締役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準のいずれにも該当せず、また、当社の定める独立役員の独立性判断基準に該当しないため、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
畑江 敬子				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、社外取締役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準のいずれにも該当せず、また、当社の定める独立役員の独立性判断基準に該当しないため、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

松田 道弘			松田道弘氏は、2000年6月まで当社の主要取引先である株式会社三井住友銀行(当時株式会社住友銀行)の業務執行者でありました。	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を行っ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、社外取締役役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準のいずれにも該当せず、また、当社の定める独立役員の独立性判断基準に該当しないため、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
齋藤 昌男			齋藤昌男氏は、監査役就任日(2010年3月30日)まで当社と法律顧問契約を締結してありました。	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を行っていただけることを期待し、社外取締役役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準のいずれにも該当せず、また、当社の定める独立役員の独立性判断基準に該当しないため、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
馬場 久萬男				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られ、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、社外取締役役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所の定める独立役員の独立性基準のいずれにも該当せず、また、当社の定める独立役員の独立性判断基準に該当しないため、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性 更新

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	2	1	3	社内取締役

### 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無 更新

あり

### 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項 更新

当社の監査等委員会室は監査等委員会直属の組織とし、監査等委員会室員は監査等委員会の指揮命令に従い職務を遂行いたします。また、当社の監査等委員会室員の任命・異動については、事前に常勤監査等委員の同意を得ることとしております。

### 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

当社は、2022年3月30日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。当社の監査等委員会は、2名の常勤監査等委員を含む4名の監査等委員で構成されており、監査は監査等委員会で定めた監査方針、監査計画に従い、分担して実施します。監査等委員会は、会計監査人と年間4回の連絡会を開催して、会計監査人から報告を受けるとともに、必要に応じて会計監査の実施に立ち会います。内部監査は、内部監査規程に基づき監査室が当社及び子会社・関連会社を対象に業務全般にわたる監査を実施しております。監査室長は、内部監査報告書を代表取締役社長に提出し、その写しを監査等委員会に送付いたします。監査等委員会は、監査室と年間4回の連絡会を開催し相互に連携を取ってまいります。

## 【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	なし
----------------------------	----

## 【独立役員関係】

独立役員の人数 <span style="background-color: #ff9900; color: white; padding: 2px;">更新</span>	5名
--	----

その他独立役員に関する事項

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	実施していない
---------------------------	---------

該当項目に関する補足説明

当社は中長期的な事業の成長、発展を重視しております。取締役の基本報酬につきましては、役位毎に年俸を定めており、当社の経営成績及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。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

該当項目に関する補足説明 更新

第74期(2021年1月1日から2021年12月31日まで)の取締役及び監査役の報酬等の総額は次のとおりであります。  
取締役(社外取締役を除く。)の報酬等の総額5億51百万円(基本報酬4億30百万円、退職慰労金1億21百万円)、員数13名  
監査役(社外監査役を除く。)の報酬等の総額50百万円(基本報酬43百万円、退職慰労金6百万円)、員数2名  
社外役員の報酬等の総額88百万円(基本報酬76百万円、退職慰労金11百万円)、員数5名  
(注)1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人給与は含まれておりません。  
2. 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。

連結報酬等の総額が1億円以上である者は、次のとおりであります。  
飯島延浩取締役2億4百万円(基本報酬:当社1億19百万円、株式会社不二家30百万円、株式会社サンデリカ6百万円、ヤマザキビスケット株式会社6百万円、株式会社東ハト6百万円、退職慰労金:当社33百万円、株式会社サンデリカ0百万円、ヤマザキビスケット株式会社1百万円、株式会社東ハト1百万円)  
(注)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。



報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、2022年3月30日開催の第74回定時株主総会の決議により、監査等委員会設置会社に移行しており、同株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)の報酬額(使用人兼務取締役の使用人分給与及び賞与は含まない。)は年額6億円以内、うち社外取締役分は年額3,000万円以内、監査等委員である取締役の報酬額は年額1億円以内と、それぞれ決議しております。

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。

当社の役員の報酬等は、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、当社の経営成績及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、代表取締役社長が取締役会の委任のもと、取締役及び監査等委員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た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いたします。また、各監査等委員の基本報酬については監査等委員の協議により決定しております。

役員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、取締役については取締役会で決定し、監査等委員については監査等委員の協議により決定いたします。

## 【社外取締役のサポート体制】 **更新**

取締役会の開催にあたり、社外取締役及び監査等委員である社外取締役に対し、それぞれ議案の内容を事前に説明しております。

社外取締役のサポート体制につきましては、文書法務部が担当し必要に応じて対応しております。

監査等委員である社外取締役を含む監査等委員会のサポート体制につきましては、監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として専従者を置き対応しております。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) **更新**

当社は、監査等委員会設置会社であります。当社は、法定の機関として、株主総会、取締役及び取締役会、監査等委員会、会計監査人を設置しております。取締役会は15名で、うち監査等委員以外の取締役は11名(社外取締役2名)、監査等委員である取締役は4名(社外取締役3名)で構成されております。

業務執行につきましては、取締役会が法令及び定款に則って重要な業務執行を決定し、また常務会において決定し、取締役が代表取締役社長の指揮・監督のもと、取締役会で定められた担当及び職務の分担に従い、業務を執行しております。また、業務執行経営会議、工場長会議・事業所長会議、部長会を通して日々の業務を遂行するとともに、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(現業)小委員会、関係会社小委員会を設置し、業務執行の精度の向上と効率向上をはかっております。当社は、業務執行体制の充実強化をはかるため、執行役員制度を採用し、常務執行役員、部門統括執行役員、特任執行役員、執行役員(以下「執行役員等」という。)を選任し、各部門における業務執行の責任と権限を付与しております。

職務執行に対する監視の仕組みとしては、取締役会が取締役及び執行役員等の職務執行を監督するとともに、監査等委員会が取締役及び執行役員等の職務執行を監査しております。

取締役会は、原則として毎月1回の定例取締役会の他、必要により随時、臨時取締役会を開催しております。また、当社は、任意の機関として代表取締役社長、役付取締役、常勤監査等委員及び常務執行役員による常務会を設置し、取締役会付議事項を含む当社グループの重要事項について審議しております。

当社は、常勤監査等委員2名を含む監査等委員4名で監査等委員会を組織し、監査方針及び監査計画に従い、取締役会などの重要会議に出席するとともに、代表取締役社長及び役付取締役と定期的に連絡会を開催して意見交換を行い、会計監査人、内部監査部門である監査室及び内部統制部門である内部統制特別委員会事務局と連携を取り、監査を実施しております。

内部統制特別委員会は、内部統制の整備及び運用の方針を取締役会に提案し、取締役会の決定に従って各業務部門が実施している業務内容について監査室が評価し、評価結果に基づき内部統制特別委員会が各業務部門に対して必要な改善を指示しております。このようなプロセスを踏まえて、監査等委員会監査及び会計監査において、内部統制体制の整備及び運用状況が適正であることを確認しております。

リスク管理委員会は、当社及び子会社のリスクの発生状況及びその対応状況を確認、検証しリスクに関する分析、評価などの管理を行い、リスクの未然防止、再発防止について必要な対策を講じることを目的に設置し、定期的に開催しております。また、災害など緊急を要するリスクが実際に発生した場合は、本社及び現地に対策本部を設置し、必要な対策を講じ、迅速に対処しております。

コンプライアンス委員会は、コンプライアンスに係る教育・研修、啓発活動及び指導などを推進することを目的に設置され、定期的に開催しております。また、当社及び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、同委員会に付議し是正措置を講じる体制になっております。

当社は、社外取締役の島田秀男氏、畑江敬子氏、齋藤昌男氏及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。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 **更新**

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しました。

監査等委員以外の取締役11名のうち社外取締役は2名、また監査等委員会を構成する監査等委員4名のうち社外取締役は3名であり、取締役に対する社外取締役の割合は3分の1となっております。

社外取締役は、企業経営、食品安全衛生管理、食品事業、財務・会計及び企業法務等に関する豊富な経験と高い見識を有しております。社外の

立場からの経営のチェックという観点からは、社外取締役による監督や社外取締役が過半数の監査等委員会による監査により、客観性及び中立性を確保しております。

経営監視機能の面では、独立性の高い社外取締役を選任し、取締役会の監督機能を充実しております。なお、当社は、社外取締役5名全員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、監査等委員会が内部監査部門及び会計監査人と連携して取締役及び執行役員等の職務執行を厳正に監査することによって、十分に機能する体制が整備できていると判断しております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の3週間前までに発送しております。 2022年3月30日開催の第74回定時株主総会においては3月8日に発送しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
その他	招集通知を当社ホームページに掲載しております。 <a href="https://www.yamazakipan.co.jp/ir/stock/sokai/index.html">https://www.yamazakipan.co.jp/ir/stock/sokai/index.html</a>  臨時報告書を当社ホームページに掲載し、議決権行使結果を開示しております。 <a href="https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/yuukasyouken_houkoku/index.html">https://www.yamazakipan.co.jp/ir/ir-library/yuukasyouken_houkoku/index.html</a>

### 2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年間2回開催 内容は決算情報詳細及び事業方針の説明 説明者は社長及び経理担当専務取締役 参加者はセルサイド、バイサイドあわせてアナリスト約100名	あり
IR資料のホームページ掲載	<a href="https://www.yamazakipan.co.jp/ir/">https://www.yamazakipan.co.jp/ir/</a> 決算情報、適時開示資料、有価証券報告書等、決算説明会資料	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署: 社長室広報・IR室 担当役員: 会田正久 専務取締役 事務連絡責任者: 平井滋大 執行役員社長室広報・IR室長	
その他	工場見学会を開催	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	山崎製パン株式会社「経営基本方針(綱領及び具体方針)」、「21世紀のヤマザキの経営方針」
環境保全活動、CSR活動等の実施	食の安全・安心への取り組み、環境への取り組み、食品科学振興支援、開発途上国支援等につきましては、当社ホームページにて情報開示しております。 <a href="https://www.yamazakipan.co.jp/shakai/index.html">https://www.yamazakipan.co.jp/shakai/index.html</a>

その他

< 災害時の緊急食糧の供給 >

当社は食品企業として、自然災害発生時に被災地に対する食糧供給にいち早く取り組むことを社会的使命と考えており、全国の工場が一致協力して被災地域の工場をバックアップするとともに、災害時においても販売店様への納品と被災地への緊急食糧供給の両方に対応することのできる生産体制・自社物流体制を構築し、被災地の皆様への食糧供給に取り組んでいます。

大規模災害時の緊急食糧支援につきましては、当社ホームページにて情報開示しております。

<https://www.yamazakipan.co.jp/shakai/saigai/index.html>



## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

< 内部統制システムの整備の状況 >

当社は、取締役会の決議に基づき、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。）について、2022年3月30日より次のとおり適用しております。

当社は、21世紀のヤマザキの経営方針に基づき、本基本方針を定め、実効性のある効率的な業務執行体制を構築して社業の前進をはかる。

1. 当社及び当社子会社の取締役及び使用人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

(1) 当社及び当社子会社の取締役及び使用人は、山崎製パン(株)の経営基本方針並びに21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令及び各社の定款、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) 当社及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、当社は取締役のうち社外取締役を3分の1選任し、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とともに、取締役会の機能と権限の一部を常務会に委譲し、常務会を業務執行の中心機関として、常務会の下部機関としての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(現業)小委員会、関係会社小委員会を設置して、問題課題について、「いのちの道」の教えの言葉に従ってその問題課題の原因追求とあるべき姿を求めて対処し、日次管理・週次管理・月次決算の経営手法により、精度の高い効率的な業務執行体制を構築し、業務執行に当たる。また、業務執行経営会議、工場長会議、事業所長会議、部長会を通して日々の業務を推進する。

(3) 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、当社及び当社子会社の業務が当社の経営基本方針並びに21世紀のヤマザキの経営方針に則り、法令及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及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」について科学的な管理手法をもって管理するとともに、食品衛生法及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) 当社及び当社子会社は、生産部門、営業部門、人事部門一体となった労働安全管理体制を構築し、日次管理・週次管理によって労働安全管理を徹底し、労働災害絶無を期す。

(7) 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、営業取引及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。

(8) 当社は、コンプライアンス委員会を設置し、当社及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、当社及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。

(9) 当社及び当社子会社は、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、企業の社会的責任及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及び管理に関する体制

(1) 当社は、法令及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、法令及び社内規則に従って閲覧可能な状態を維持する。

3. 当社及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) 当社及び当社子会社は、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、AIB(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並びに中央研究所の機能の充実強化をはかり、行政機関、国内外の研究機関及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) 当社及び当社子会社は、生産部門、営業部門、人事部門一体となった労働安全管理体制を構築し、日次管理・週次管理によって労働安全管理を徹底し、労働災害絶無を期す。

(3) 当社及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、子会社を含めリスク管理規程を定め、当社及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、当社及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、評価及び対応状況を定期的に確認し、必要な対策を講じる。

(4) 当社及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、当社又は当該子会社において対策本部を設置し、情報収集並びに対応策の検討、決定及び実施などにより迅速に対処する。

4. 当社及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) 当社及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及び職務の分担に従い、職務を執行する。

(2) 当社及び当社子会社の取締役は、担当部門毎に「いのちの道」の教えの言葉に従った自主独立の協力体制を整備し、「our mission」、「my mission」を自ら問い、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、新しい価値の創造と新しい需要の創造をめざして業務執行に当たり、部門毎の業績の前進・向上をはかる。

(3) 当社の取締役は、「いのちの道」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、当社及び当社子会社一体となって事業を推進する。

(4) 当社及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、常務会又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、それを取締役会に諮り、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) 当社は、業務執行経営会議、工場長会議、事業所長会議、部長会を通して日々の業務を推進するとともに、常務会の下部機関としての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(現業)小委員会、関係会社小委員会を設置し、「いのちの道」の教えの言葉に従った問題課題の原因追求とあるべき姿を求めて対処し、日次管理・週次管理・月次決算の経営手法により、業務執行の精度の向上と効率的な業務執行体制を構築する。また、各小委員会において、必要に応じ専門家も加え、「いのちの道」の教えの言葉に従ったあるべき姿を見出し、常務会の決議を経てそのあるべき姿を実践、実行、実証することで、精度の高い効率的な業務執行に当たる。

(6) 当社及び当社子会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、その他当社及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

社の関係管理部門又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又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)当社及び当社子会社は、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)当社子会社に問題課題が発生した場合は、当該子会社小委員会を開催してその問題課題の原因追求をするとともに、「いのちの道」の教えの言葉に従った当該子会社のあるべき姿を見出し、そのあるべき姿の実践、実行、実証のために常務会、取締役会の決議を経て対処する。

(5)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及び地域における法制、商慣習その他の実務慣行等を考慮し、問題課題が発生した場合は、当該子会社小委員会を開催してその問題課題の原因追求をするとともに、「いのちの道」の教えの言葉に従った当該子会社のあるべき姿を見出し、そのあるべき姿の実践、実行、実証のために常務会の決議を経て、適切な管理体制を構築し対処する。

6. 当社の監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性及び監査等委員会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)当社は監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務を補助すべき使用人として専従者を配置する。

(2)当社の監査等委員会室員は、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)当社の監査等委員会室は監査等委員会直属の組織とし、監査等委員会室員は監査等委員会の指揮命令に従い職務を遂行する。

(4)当社の監査等委員会室員の任命・異動については、事前に常勤監査等委員の同意を得る。

7. 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人並びに当社子会社の取締役、監査役及び使用人（以下「当社グループの役職員」という。）又はこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

(1)常勤監査等委員は、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、当社及び当社子会社の取締役及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、速やかに監査等委員会に報告する。

1. 職務の執行において、法令及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. 当社及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. その他当社及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)監査等委員会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等委員会に報告する。

(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、定期的に監査等委員会に報告する。

(6)当社監査等委員及び当社子会社監査役の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等委員会に子会社の監査状況等を報告する。

(7)当社は、監査等委員会への報告を行った当社グループの役職員又はこれらの者から報告を受け監査等委員会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. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項、その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1)監査等委員が、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又は債務が当該監査等委員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)監査等委員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)監査等委員会は、会計監査人及び監査室と定期的に連絡会を開催し、会計監査及び内部監査の結果に基づき意見を交換する。

(4)監査等委員会は、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。

#### < 内部統制システムの運用状況 >

当事業年度における内部統制システムの運用状況の概要は、次のとおりであります。

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

当社は、「経営基本方針（綱領及び具体方針）」並びに「21世紀のヤマザキの経営方針（前文及び本文）」の趣旨及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じ、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（現業）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、従来から全社的な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、AIB (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AIB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ギー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又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、現地対策本部及び本社対策本部を設置し、迅速な被害拡大防止策及び事態収拾策を実施するとともに、本社対策本部門の現地への派遣による正確な事態把握に基づいて、本質的な発生原因の究明と根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、工場並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

問の改善に取り組み、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、当社及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及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、定期的に当社及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及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、当社及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。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、2008年4月28日開催の取締役会において次のとおり決議しております。

当社は、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、企業の社会的責任及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しております。

具体的対応といたしましては、対応統括部署を総務本部とし、不当要求防止責任者を設置しております。警視庁管内特殊暴力防止対策連合会ならびに地区特殊暴力防止対策協議会に加入し情報を収集するとともに、所轄警察署と連携をはかり、迅速な対応につとめております。また、当社各事業所及び当社グループ各社において、担当責任者による研修を適宜実施しております。

### その他

#### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

#### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、次のとおりです。

当社は、投資者をはじめとする利害関係者に対し、適時適切な会社情報を提供することを基本方針とし、金融商品取引法及び東京証券取引所の有価証券上場規程に定められた重要事項及び投資判断に影響を与える事項の把握につとめ、開示すべき会社情報が生じた場合には迅速・正確かつ公平に適時開示する体制を敷いております。

##### 1. 会社情報の把握

(1)発生事実に関する情報(子会社に係る情報を含む。)

重大事故・災害等が発生した場合、「山崎製パングループリスク管理規程」に準拠して、直ちに関係各部、工場、関係会社から総務部長に連絡することとなっております。万一、緊急を要する重大事故が発生した場合は、本社及び現地(工場、関係会社)に対策本部を設置し、事故状況を迅速・正確に把握することとしております。

(2)決定事実に関する情報(子会社に係る情報を含む。)

重要な意思決定については、業務執行の決定機関である取締役会の事務局となる文書法務部が開示すべき会社情報に該当するか否かについて確認しております。

(3)決算に関する情報

決算、四半期決算については、主管部署である経理部が決算短信及び財務諸表等の数値情報を、文書法務部が定性的情報をそれぞれ取りまとめ、開示資料を作成しております。

(4)情報取扱責任者による会社情報の集約・管理

上記(1)～(3)により把握された全ての会社情報については、東京証券取引所の有価証券上場規程に基づき選任した情報取扱責任者(総務部門担当専務取締役)に速やかに報告し、情報取扱責任者のもとで重要な会社情報として管理することとしております。

##### 2. 情報開示の要否の検討

情報取扱責任者の指揮のもと、総務部、文書法務部、経理部、広報・IR室及び関係各部の協議により重要性を判断するとともに、東京証券取引所の有価証券上場規程等に準拠して情報開示の要否を検討します。

##### 3. 適時開示の実行

開示すべき事項と判断した場合は、直ちに代表取締役社長にその旨を具申し、発生事実については速やかに、決定事実及び決算情報については取締役会承認後遅滞なく、東京証券取引所のTDnet(適時開示情報伝達システム)を利用して適時開示を実行します。





適時開示体制の概要（模式図）

