



郵送およびインターネットによる
議決権行使期限

2022年6月13日(月曜日)

午後5時まで

株主の皆様へのお願い

- 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、会場の座席数を大幅に少なくしておりますので、なるべくご来場をお控えくださいますようお願い申し上げます。
- 議決権の行使は、郵送またはインターネット等をご利用いただきますようお願い申し上げます。
- お土産のご用意はございません。

第65期定時株主総会
招集ご通知

▶開催日時 2022年6月14日(火曜日)

午前10時 受付開始:午前9時

▶開催場所 亀田製菓株式会社 本社 5階会議室

新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号

※末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。

- ▶議 案
- 第1号議案 剰余金の配当の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役11名選任の件
 - 第4号議案 監査役2名選任の件
 - 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
 - 第6号議案 取締役賞与支給の件
 - 第7号議案 当社株式の大規模買付行為に関する
対応策(買収防衛策)の継続の件



企業理念

創業の心

戦後間もない食糧難の時代に
「男性はどぶろくで気晴らしが出来るが、
女性や子供には楽しみといえるものがない。
なにか生活に喜びと潤いを届けたい」
という思いから未経験の水飴づくりに挑戦しました。
それが創業の心となり、亀田製菓は生まれました。

社是

製菓展道立己

(せいかてんどうりっき)

「展」とは「ひろく」「のびる」という意味を持っています
製菓という事業に従事し、日々研鑽・努力することで
社会に貢献し、自己の人生を確立するということです

経営理念

1. 会社まつわるすべての者の要望に応える
1. 会社の永劫の存続をはかる

経営基本方針

1. 民主経営で行く
1. 会社を私物化しない
1. 計画経営に徹する

亀田製菓グループ “ミッション・ビジョン”

亀田製菓グループの目指すべき姿

グローバル・フード・カンパニー

果たすべき使命: ミッション

私たちは、自然の恵みを活かし、
「健康」「おいしさ」「感動」を創造します

私たちは、世界の人々の生活に
喜びと潤いをお届けし、
より豊かな社会に貢献します

具体像: ビジョン

米菓で培った伝統の技を革新し、
各地の食文化と調和することを
通じて、世界の人々に愛される
ブランドを目指します

株主の皆様へ



代表取締役会長 CEO
田中通泰
Michiyasu Tanaka

代表取締役社長 COO
佐藤 勇
Isamu Sato

平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

第65期定時株主総会を6月14日に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

株主総会の議案および2021年度の事業の概要について、ご報告申し上げますので、ご高覧いただきたくお願い申し上げます。

当グループは長期ビジョン「グローバル・フード・カンパニー」の実現を通じた持続的な成長を目指し、2023年度までの中期経営計画「Changing gears 2023」の実行に取り組んでおります。

食品業界を取り巻く環境変化を踏まえ、「美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、健やかなライフスタイルへの貢献」を示す「Better For You」の観点からお客様価値を提供し、「グローバル・フード・カンパニー」の実現を追求してまいります。

2030年度には、「あられ、おせんべいの製菓業」から「Better For Youの食品業」へと進化すべく、長期視点で構造改革を実行し、スピードを上げて持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



目次

株主の皆様へ	2
招集ご通知	3
株主総会参考書類	7

添付書類	
事業報告	43
連結計算書類	63
計算書類	65
監査報告	67

<ご参考>	
トピックス	73
株主優待制度・株主メモ	75

株主各位

新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
亀田製菓株式会社
代表取締役社長 COO 佐藤 勇

第65期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65期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主様におかれましては、なるべく当日のご来場をお控えいただき、事前に書面またはインターネット等により議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬具

議決権行使について

5ページ～6ページの「議決権の行使のご案内」をご参照ください。

当日ご出席される方へ

株主総会当日は議決権行使書用紙をお持ちいただき、会場受付にご提出ください。

※ご来場いただく場合は必ずマスク着用の上、新型コロナウイルス感染症拡大防止にご協力をお願いします。
ご来場いただいても、発熱や咳などの症状がある場合や感染防止策にご協力いただけない場合は、入場をお断りします。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

書面により 議決権を行使される方へ

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、**2022年6月13日(月曜日)午後5時**までに到着するようご返送ください。

インターネット等により 議決権を行使される方へ

議決権行使ウェブサイト(<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>)にアクセスいただき、**2022年6月13日(月曜日)午後5時**までに議案に対する賛否をご入力ください。

記

日時

2022年6月14日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

場所

新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号

亀田製菓株式会社 本社 5階会議室

（末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。）

目的
事項

- 報告事項**
- 第65期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第65期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

- 決議事項**
- 第1号議案 剰余金の配当の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役11名選任の件
 - 第4号議案 監査役2名選任の件
 - 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
 - 第6号議案 取締役賞与支給の件
 - 第7号議案 当社株式の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）の継続の件

以上

- 当日のご出席は議決権を有する株主様ご本人または代理人（議決権を有する株主）の方1名に限ります。その際には、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。
- 以下の事項につきましては、法令および定款の規定にもとづき、インターネット上の当社ウェブサイト(www.kamedaseika.co.jp)に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。

- | |
|--|
| ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」「会社の支配に関する基本方針」 |
| ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」 |
| ③ 計算書類の 「株主資本等変動計算書」 「個別注記表」 |

なお、監査役が監査した事業報告ならびに監査役および会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類は、株主総会招集通知添付書類に記載の各書類のほか、インターネット上の当社ウェブサイトに記載している上記①、②および③の事項となります。

- 株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類およ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(www.kamedaseika.co.jp)に掲載させていただきます。

議決権の行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。後記の株主総会参考書類（7ページ～42ページ）をご検討のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。
以下の3つの方法により行使いただくことができます。

株主総会への出席による議決権行使



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出ください。また、資源保護のため本書をご持参ください。

株主総会開催日時 **2022年6月14日(火曜日) 午前10時**

場 所 **亀田製菓株式会社 本社 5階会議室**
(末尾の「株主総会会場のご案内」をご参照ください。)

郵送(書面)による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご投函ください。

行使期限 **2022年6月13日(月曜日) 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
株主番号 000000000 議決権行使票 000000000000

お 願 い

- 株主総会への出席されない場合は、この議決権行使書に賛否をご表示ください。ご記入のうえ、封筒に入れてご投函ください。
- 議決権行使書に「賛」または「否」をご表示ください。議決権行使書に「賛」または「否」をご表示しない場合は、議決権行使書に「賛」または「否」をご表示しないものとさせていただきます。
- 賛否のご表示は、黒色のボールペンにより、必ず行いご記入ください。
- 議決権をインターネットで行使される場合は、議決権行使書に「賛」または「否」をご表示するうえ、議決権行使書に「賛」または「否」をご表示しないものとさせていただきます。この場合、議決権行使書をご提出いただく必要はありません。

スマートフォン
専用アプリ
のQRコード

亀田製菓株式会社

こちらに、議案に対する賛否をご記入ください。
第1号議案～第7号議案

- 賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 ▶ 「否」の欄に○印

▶ スマートフォンによる議決権行使に必要な、QRコード*が記載されています。

議決権の行使のお取り扱いについて

議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示のない場合は、「賛」の意思表示があったものとして取り扱うこととさせていただきます。

インターネット等による議決権行使



当社指定の議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、画面の案内にしたがい、議案に対する賛否をご入力ください。(インターネット等による議決権行使方法のご案内については次ページをご参照ください。)

行使期限 **2022年6月13日(月曜日) 午後5時まで**



パソコンからも、スマートフォンからもご利用いただけます。

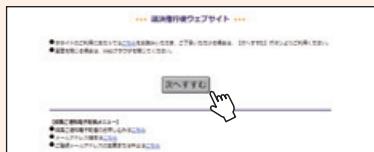
インターネット等による議決権行使の手順



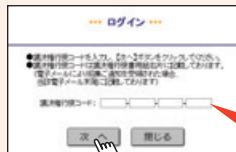
パソコンから

1 <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/> 左記のURLを入力し、議決権行使ウェブサイトへアクセス。

2 「インターネットによる議決権行使について」をお読みいただき、「次へすすむ」をクリック。



3 「議決権行使コード」を入力し、「次へ」をクリック。パスワード変更画面が出ますので、初期パスワードを入力し、株主様をご使用になるパスワードを登録してください。



議決権行使コードを入力

4 以降、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



スマートフォンから

カンタンに行使できます！

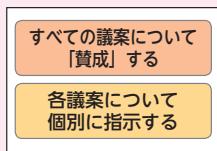
1 QRコード※を読み取る



「議決権行使コード」、パスワードの入力無しでログインできます。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2 議決権行使方法を選ぶ

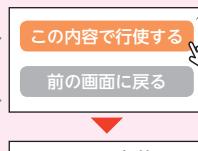


議決権行使方法は2つ



賛否を選択

3 行使完了



スマート行使®
XXXXXXXXXXXX
行使受付完了
XXXXXXXXXXXX

完了

ご注意

- パスワードは、ご投票される方が株主様ご本人であることを確認する手段です。本株主総会終了まで、大切に保管ください。お電話などによるパスワードのご照会には、お答えすることができません。
- パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされてしまった場合、画面の案内にしたがってお手続きください。
- 議決権行使ウェブサイトは一般的なインターネット接続環境にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器によってはご利用いただけない場合もございます。

ご了承いただく事項

- 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによる行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。

お問い合わせ先について

- インターネットで複数回数、議決権行使をされた場合は、最後の行使を有効な行使としてお取り扱いいたします。
- インターネットによる議決権行使で、パソコンの操作方法などがご不明の場合は、下記にお問い合わせください。

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

電話 **0120-768-524** (フリーダイヤル) (受付時間 9:00~21:00 年末年始を除く)

※機関投資家の皆様は、株式会社CJの運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

以上

第1号議案 剰余金の配当の件

剰余金の配当につきましては、次のとおりとさせていただきます。

当社は、投資と株主の皆様に対する利益還元バランスを考慮しながら、中期経営計画を実行し収益の拡大を図り、利益配分を安定的に拡大することを目指しております。

上記方針にもとづき、期末配当は以下のとおり1株につき39円(前期に比べ1円増配)とさせていただきます。

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およびその総額 ▶

当社普通株式1株につき金39円(前期に比べ1円増配)

(ご参考) 中間配当金を含めた年間配当金は、1株につき金54円(前期に比べ1円増配)となります。

配当総額 822,263,481円

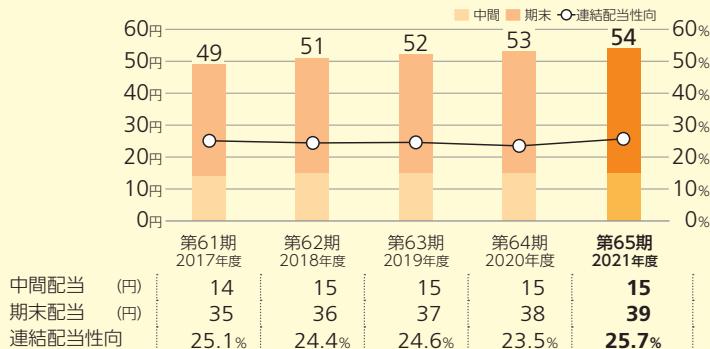
3 剰余金の配当が効力を生じる日 ▶ 2022年6月15日

ご参考 ▶ 1株当たり配当金額の推移

《配当方針》

当社は、「グローバル・フード・カンパニー」の実現に向けた国内外での投資と株主の皆様に対する利益還元バランスを考慮しながら、中期経営計画を実行し収益の拡大を図り、利益配分を安定的に拡大することを目指すことにより、株主の皆様のご期待に応じてまいりたいと考えております。

(ご参考) 配当額・配当性向の推移 (2017年度 - 2021年度)



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、次のとおり当定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第14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14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の規定(現行定款第14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
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示) 第14条 当社は、株主総会の招集に際し、株主参考書類、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ができる。</p>	<p>(削除)</p>

現行定款	変更案
(新設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第14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に書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
(新設)	<p>附則</p> <p>1. 定款第14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14条（株主総会参考書類等のインターネット開示）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11名選任の件**

本定時株主総会終結の時をもって、現任取締役13名は任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いするものであります。

当社の取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定ができるように取締役の過半数を独立性の高い社外取締役で構成することを基本スタンスとしております。社内取締役においては、業務全般を把握し活動できるバランス感覚と実績、決断力を有し、多様な専門性をもったメンバーで構成されることが必要であると考えております。

また、社外取締役においては、原則として、多様な視点、豊富な経験、高い見識と専門性をもった独立性のある多種多様な業界の経営者または経営経験者で構成されることが必要であると考えております。これにより、社外取締役による高度なモニタリングモデルが期待でき、グローバル化等のリスクの高まりに対し、健全に牽制する経営体制の構築ができると考えております。

さらに菓子メーカーとして、女性の価値観・発想は重要であり、取締役会構成メンバーに女性が入ることも必要であると考えております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	候補者氏名	候補者属性	現在の当社における地位・担当	
1	ジュネジャ・レカ・ラジュ	再任	代表取締役副社長	
2	こばやし 小林	あきら 章	再任	取締役 CFO 兼 管理本部長
3	こいずみ 古泉	なおこ 直子	再任	取締役 グループ会社・ダイバーシティ担当
4	たなか 田中	みちやす 通泰	再任	代表取締役会長 CEO
5	たかぎ 高木	まさのり 政紀	新任	常務執行役員 営業本部長
6	マッケンジー・クラグストン	再任 社外 独立役員	取締役	
7	みやけ 三宅	みねさぶろう 峰三郎	再任 社外 独立役員	取締役
8	いとう 伊藤	よしお 好生	再任 社外 独立役員	取締役
9	かない 金井	たかゆき 孝行	再任 社外 独立役員	取締役
10	いうえ 井植	としまさ 敏雅	再任 社外 独立役員	取締役
11	しょうやま 尚山	かつお 勝男	新任 社外 独立役員	

候補者
番号

1

ジュネジャ・レカ・ラジュ (1952年3月3日生)

再任

I 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 9月 太陽化学株式会社入社
 1996年 6月 同社取締役研究部長
 2000年 6月 同社常務取締役
 2003年 6月 同社代表取締役副社長
 2014年 4月 ロート製薬株式会社入社
 2014年 6月 同社取締役副社長海外事業・技術
 担当兼チーフヘルスオフィサー
 (最高健康責任者)

2020年 6月 当社代表取締役副社長(現任)
(重要な兼職の状況)
 尾西食品株式会社代表取締役会長
 株式会社マイセン代表取締役会長
 株式会社マイセンファインフード代表取締役会長
 株式会社タイナイ代表取締役会長

I 取締役候補者とした理由

ジュネジャ・レカ・ラジュ氏は、太陽化学株式会社およびロート製薬株式会社に副社長を歴任し、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。2020年に代表取締役副社長に就任した後は、当グループの成長を担う海外・食品事業において強いリーダーシップを発揮し、事業拡大を主導することによって中期経営計画の実現に向けて大きく貢献しております。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者となりました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

ジュネジャ・レカ・ラジュ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

1,348株

候補者
番号

2

こばやし あきら
小林 章

再任

(1965年10月17日生)

I 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 3月 当社入社
 2013年 7月 当社執行役員経営企画部長
 2014年11月 当社執行役員業務推進部長
 2016年 6月 当社常務執行役員米菓事業
 グループ生産本部長

2017年 6月 当社常務執行役員管理本部長
 2018年 6月 当社取締役管理本部長
 2021年 4月 当社取締役 CFO 兼 管理本部長(現任)

I 取締役候補者とした理由

小林章氏は、取締役 CFO (最高財務責任者)として、当グループの財務戦略の立案、執行を統括しております。生産・経理・経営企画等幅広い部門で業務に携わった豊富な経験にもとづき、戦略的な投資を実行することで、中期経営計画の実現に向けて大きく貢献しております。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者となりました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

小林章氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

3,701株

候補者
番号

3

こいずみ なおこ
古泉 直子

再任

(1970年6月8日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1998年 4月 当社入社	2017年 6月 当社取締役新規事業グループ統括
2003年 6月 当社取締役商品開発本部長	2018年 4月 当社取締役お米研究所長
2013年 7月 当社取締役米菓事業グループ品質保証部長	2018年 7月 当社取締役グループ会社・ダイバーシティ担当(現任)

取締役候補者とした理由

古泉直子氏は、商品開発本部長、新規事業担当、品質保証部長等を歴任し、多様な価値観・発想を活かした商品開発やお客様に安全・安心な商品をお届けする仕組みづくりに取り組んでまいりました。現在は、グループ経営の強化およびダイバーシティ経営への取り組みを推進しております。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

古泉直子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

305,988株

候補者
番号

4

たなか みちやす
田中 通泰

再任

(1945年8月30日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1968年 4月 株式会社日本長期信用銀行(現株式会社新生銀行) 入行	2003年 7月 当社取締役専務執行役員経営統括本部長
1998年10月 当社入社	2006年 6月 当社代表取締役社長執行役員
1999年 6月 当社取締役 ロジスティクス本部副本部長	2013年 7月 当社代表取締役社長
	2015年 6月 当社代表取締役会長 CEO(現任)

取締役候補者とした理由

田中通泰氏は、代表取締役会長 CEO(最高経営責任者)として、グループ経営全体を統括してまいりました。豊富な経験と実績に裏打ちされた高い見識にもとづき、長期ビジョン「グローバル・フード・カンパニー」の実現に向けて、強いリーダーシップを発揮して計画を遂行しております。また、過半数が独立性の高い社外取締役で構成する取締役会の導入など、ガバナンスの強化にも努めてまいりました。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、引き続き取締役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

田中通泰氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

所有する当社の株式数

23,352株

候補者
番号

5

たかぎ まさのり
高木 政紀

新任

(1972年2月11日生)



取締役会への出席状況

—

所有する当社の株式数

1,412株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1990年 4月 当社入社
2014年 11月 当社白根工場長
2017年 6月 当社総務部長

2018年 6月 当社執行役員総務部長
2020年 4月 当社執行役員業務改革チーム部長
2021年 7月 当社常務執行役員営業本部長(現任)

取締役候補者とした理由

高木政紀氏は、生産・総務・営業等幅広い部門で業務に携わり豊富な経験と実績を有しております。執行役員就任以降は中期経営計画達成に向けた全社業務改革に取り組み、業績に多大な貢献を果たしました。以上のことから、同氏を当グループの企業価値向上に必要な人材と判断し、新たに取締役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

高木政紀氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

候補者
番号

6

マッケンジー・クラグストン

再任

社外

独立役員

(1950年6月19日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1982年 6月 カナダ外務省入省

2000年 8月 同在大阪カナダ総領事館総領事

2003年 8月 同在日カナダ大使館公使(経済・商務)

2004年 8月 同在日カナダ大使館首席公使・副館長

2009年 8月 同駐インドネシアカナダ大使

2012年11月 同駐日カナダ大使

2016年 6月 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)

関西学院大学特別任期制教授

サッポロホールディングス株式会社社外取締役

日本特殊陶業株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

マッケンジー・クラグストン氏は、長年にわたりカナダ外務省に勤務した外交官でありました。過去に直接企業の経営に関与されたことはありませんが、ビジネスや行政、国際渉外に精通し、駐日カナダ大使の経験を含む幅広い実績と見識を有しております。当社取締役会ではカナダ政府外交官としての豊富な経験・知識ならびに高い見識と監督能力にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。以上のことから、独立社外取締役として、継続して当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

マッケンジー・クラグストン氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、マッケンジー・クラグストン氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、マッケンジー・クラグストン氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

6年

所有する当社の株式数

—



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

4年

所有する当社の株式数

929株

候補者
番号

7

みやけ
三宅

みねさぶろう
峰三郎

再任

社外

独立役員

(1952年7月22日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1976年 4月 キューピー株式会社入社	2018年6月 当社社外取締役(現任)
2003年 2月 同社取締役	(重要な兼職の状況)
2010年 2月 同社常務取締役	富士製菓工業株式会社社外取締役
2011年 2月 同社代表取締役社長(2017年2月退任)	株式会社オートバックスセブン社外取締役
株式会社中島董商店取締役	(監査等委員)
2017年 2月 株式会社中島董商店取締役会長(2021年2月退任)	株式会社FOOD & LIFE COMPANIES社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

三宅峰三郎氏は、キューピー株式会社で代表取締役社長を務められ、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会では、同じ食品企業の経営者として、お客様視点での製品品質向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。以上のことから、独立社外取締役として、継続して当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

三宅峰三郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、三宅峰三郎氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

同氏は過去に、当社の取引先であるキューピー株式会社の業務執行に携わっていましたが、2017年2月の同社代表取締役社長退任以降は、同社の業務執行には直接携わっておりません。

責任限定契約

当社は、三宅峰三郎氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。

候補者
番号

8

いとう よしお
伊藤 好生

再任 社外 独立役員

(1953年3月18日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年 4月	松下電器産業株式会社 (現 パナソニック株式会社) 入社	2017年 4月	同社代表取締役副社長
2009年 4月	同社役員	2017年 6月	同社代表取締役副社長執行役員 (2019年6月退任)
2013年 4月	同社常務役員	2020年 6月	当社社外取締役(現任)
2014年 4月	同社専務役員	(重要な兼職の状況)	
2014年 6月	同社代表取締役専務	日本電気硝子株式会社社外取締役	

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

伊藤好生氏は、パナソニック株式会社で代表取締役副社長を務められ、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会では、ものづくりにおける現場力向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。以上のことから、独立社外取締役として、継続して当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

伊藤好生氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、伊藤好生氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、伊藤好生氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

2年

所有する当社の株式数

—



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

2年

所有する当社の株式数

449株

候補者
番号

9

かない たかゆき
金井 孝行

再任 社外 独立役員
(1959年4月16日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1982年 4月	株式会社日本債券信用銀行 (現 株式会社あおぞら銀行) 入行	2016年 3月	西本Wisemttacホールディングス株式会社 取締役グループ事業統括本部長
2008年10月	同行執行役員	2017年 3月	同社代表取締役社長COO (2020年3月退任)
2010年10月	西本貿易株式会社入社 専務取締役	2020年 6月	当社社外取締役(現任)
2012年 3月	同社代表取締役社長		

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

金井孝行氏は、西本Wisemttacホールディングス株式会社で代表取締役社長を務められ、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会では食品事業の海外展開に関する豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。以上のことから、独立社外取締役として、継続して当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、引き続き社外取締役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

金井孝行氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、金井孝行氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届出ています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

同氏は当社の取引である西本Wisemttacホールディングス株式会社の業務執行に携わっていましたが、2020年3月の同社代表取締役社長COO退任以降は、同社の社内業務執行には直接携わっていません。

当社との間には、2021年度において製品の売買等の取引がありましたが、その取引額は同社および当社の連結売上高の0.1%未満であります。

責任限定契約

当社は、金井孝行氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。

候補者
番号

10

い う え
井植 敏雅

再任 社外 独立役員
(1962年12月3日生)

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 4月 三洋電機株式会社入社
2002年 6月 同社代表取締役副社長
2005年 6月 同社代表取締役社長
2011年 4月 株式会社LIXIL取締役副社長
2016年 6月 株式会社LIXILグループ取締役
(2017年6月退任)
2019年 4月 当社経営を考える懇談会アドバイザー
(2020年4月退任)

2020年 6月 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)

株式会社エンプラス社外取締役(監査等委員)
株式会社TAKARA&COMPANY社外取締役
株式会社西島製作所社外取締役(監査等委員)

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

井植敏雅氏は、三洋電機株式会社の代表取締役社長、株式会社LIXILの取締役副社長を歴任され、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。当社取締役会ではものづくりを起点にした経営品質向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。以上のことから、独立社外取締役として、継続して当グループの経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者と当社との間の利害関係について

井植敏雅氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

当社は、井植敏雅氏を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届出しています。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、井植敏雅氏との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、同氏の再任が承認された場合、当該契約を継続する予定です。



取締役会への出席状況

12回/12回
(100%)

社外取締役在任年数

2年

所有する当社の株式数

—

候補者
番号 **11**

しょうやま
尚山
かつお
勝男

新任 **社外** **独立役員**
(1955年2月21日生)



取締役会への出席状況

—

社外取締役在任年数

—

所有する当社の株式数

—

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月	アサヒビール株式会社(現 アサヒグループホールディングス株式会社)入社	2016年 3月	アサヒグループ食品株式会社専務取締役
2008年 9月	同社理事東関東統括本部長	2017年 3月	同社代表取締役社長(2021年3月退任)
2011年 6月	同社執行役員中国統括本部長		
2013年 3月	株式会社エルビー代表取締役社長		

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

尚山勝男氏は、株式会社エルビー、アサヒグループ食品株式会社の代表取締役社長を歴任され、企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。特に国内食品ビジネスに携わってきた経営者としての経歴を通じて培われた知識および経験を当グループの経営に活かしていただくため、同氏を新たに社外取締役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

尚山勝男氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

尚山勝男氏は社外取締役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外取締役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、尚山勝男氏の選任が承認された場合、当該契約を締結する予定です。

(注)当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概略は本招集ご通知57ページに記載のとおりです。各候補者が取締役を選任され就任した場合は、当該契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しています。

ご参考 ● 取締役について (2022年3月31日現在)

取締役候補者の指名方針と手続き

当社の取締役会は、活発な審議と迅速な意思決定ができるよう上限を14名とし、過半数を独立性の高い社外取締役で構成することを基本スタンスとしております。

取締役候補者の指名については、以下の基準に従って代表取締役会長 CEOが提案し、株主総会議案として上程しております。

【取締役候補者の指名基準】

基本的な取締役の資質は、以下のとおりであります。

【取締役共通】

- 心身ともに健康でバイタリティがあり、人望・人脈・品格・倫理観を有していること
- 高度かつ広範な経営知識と客観的判断能力を有するとともに、先見性・洞察力に優れていること
- 取締役の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
- 法令等に定める欠格事由に該当しないこと
- その他、上場会社として経営の健全性と透明性の向上を図るコーポレートガバナンス構築の観点から、取締役に求められる資質を有していること

上記に加え、社内取締役および社外取締役のそれぞれの資質は、以下のとおりであります。

【社内取締役】

- 企業価値向上に資する能力・知識・経験・実績を有するとともに、業務全般を把握し活動ができるバランス感覚と決断力を有すること

【社外取締役】

- 当社の目指すべき姿に掲げる「製薬業から食品業」への事業領域拡大の実現に向け、経営者として豊富な経験と高い見識を有していること
 - グローバルな視点で豊富な経験と高い見識を有していること
 - 当社取締役として職務を遂行するための十分な時間が確保できること
 - 独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言ができる資質を有していること
- これらの基準をもとに、社内取締役については、経営陣幹部・社外役員の意見、360度評価などのアセスメントを考慮し、取締役会にて決定いたします。

【取締役の解任方針】

取締役については、上記指名基準を欠く場合には、任期を全うできるかどうか、取締役会にて検討いたします。

CEO・COOの選解任基準

当社は、次のとおりCEO・COOの選解任基準を定めております。

【CEO・COOの選任基準】

【能力】

- 当社の企業理念を理解し、実践できること
- グローバル社会の中長期的な潮流をかぎ分け、それに合わせて中長期的な計画を組立て、自ら実行する力を備えていること

【リーダーシップ】

- 役員・従業員と本音のコミュニケーションが図れること
- 自ら率先して汗をかけること

【人間力】

- 人間的魅力、胆力、奥深さ、度量を備えていること
- 自己の力量を正しく把握し、自己に不足する資質は、他者と連携することで補う姿勢をもつこと

これに加え、当社は、CEO・COOを念頭に入れた後継者育成計画を策定しており、その運用状況と結果について取締役会にて毎期検討し、当該育成計画の検討内容とCEO・COOの選任基準と照らし合わせ、経営陣幹部・社外役員の意見、360度評価などのアセスメントを考慮し、取締役会にてCEO・COOを決定いたします。

(CEO・COOの解任基準)

以下の場合には、取締役会にてCEO・COOの解任について議論し、決定いたします。

- CEO・COOがその機能を十分に発揮していないと認められる場合
- 社会的不祥事等のコーポレートガバナンス上の重大な懸念が発生した場合
- 業績が著しく悪化した場合
- 上記選任基準に対する適格性を欠くこととなった場合

ご参考 ● 独立社外役員について (2022年3月31日現在)

社外役員の独立性判断基準

当社は、経営の意思決定における客観性を高め、健全性と透明性のより一層の向上を図るため、取締役会では、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、社外役員の独立性に関する基準を以下のように定めております。

【社外役員の独立性に関する基準】

社外役員(その候補者も含む。以下同様)が次の項目のいずれかに該当する場合は、当社にとって十分な独立性を有していないものとみなします。

1. 当社またはその連結子会社の出身者
2. 当社またはその連結子会社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- ※当社またはその連結子会社を主要な取引先とする者とは
 - (1) 直前事業年度における当該取引額が、連結売上高の2%以上の場合
 - (2) 当社またはその連結子会社が負債を負っている取引先で、直前事業年度末における全負債額が、連結総資産の2%以上の場合
3. 当社またはその連結子会社の主要な取引先またはその業務執行者
- ※当社またはその連結子会社の主要な取引先とは
 - (1) 直前事業年度における当該取引額が、連結売上高の2%以上の場合
 - (2) 当社またはその連結子会社に対して負債を負っている取引先で、直前事業年度末における全負債額が、連結総資産の2%以上の場合
 - (3) メインバンクまたはその業務執行者
4. 当社またはその連結子会社が議決権ベースで10%以上の株式を直接または間接的に保有する企業等の業務執行者
5. 当社の主要株主(議決権ベースで10%以上の株式を直接または間接的に保有する者)またはその業務執行者
6. 当社またはその連結子会社から多額の寄付を受けている者またはその業務執行者

※多額の寄付とは

直前事業年度において年間1,000万円または当該組織の売上高もしくは総収入金額の2%のいずれか高い方の額を超える場合

7. 社外役員の相互就任関係となる他の会社の業務執行者
 8. 当社またはその連結子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、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう)
 9. 過去5年間において、上記2.から8.までのいずれかに該当していた者
 10. 上記1.から9.までのいずれかに該当する者の二親等内の親族または同居の親族
 11. その他、当社と利益相反関係が生じ得る特段の事由が存在すると認められる者
- (注) 上記2.から7.までの「業務執行者」においては「重要な業務執行者」、8.に所属する者においては「重要な業務執行者」およびその団体が監査法人や法律事務所等の会計や法律の専門家団体の場合は、公認会計士、弁護士等の専門的な資格を有する者に限る。

第4号議案 監査役2名選任の件

監査役矢澤健一氏、湯原隆男氏は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となりますので、新たに監査役2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。

候補者
番号

1

あ お き
青木

か ず よ し
和義

新任 社外 独立役員

(1955年12月24日生)



略歴、地位および重要な兼職の状況

1979年 4月	花王石鹼株式会社(現 花王株式会社) 入社	2007年 5月	花王株式会社会計財務部門管理部長
2003年 3月	同社家庭品国際事業本部コントローラー	2012年 6月	同社執行役員会計財務部門統括
2005年 3月	花王(中国)投資公司副総経理兼副董事長	2017年 1月	同社退職
		2019年 6月	アンリツ株式会社社外取締役(現任)

社外監査役候補者とした理由

青木和義氏は、花王株式会社の会計財務部門の責任者を務められ、財務および会計に関する専門的な見識と豊富な経験を有しております。これらにもとづき、社外監査役として取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための監督を行っていただけると判断しましたので、同氏を新たに社外監査役候補者としてしました。

候補者と当社との間の利害関係について

青木和義氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

青木和義氏は社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外監査役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、青木和義氏の選任が承認された場合、当該契約を締結する予定です。

取締役会への出席状況

—

監査役会への出席状況

—

監査役在任年数

—

所有する当社の株式数

—

候補者
番号

2

いとう
伊藤
あきひろ
彰浩

新任 社外 独立役員
(1960年12月19日生)



I 略歴、地位および重要な兼職の状況

1983年 4月	キリンビール株式会社(現 キリンホールディングス株式会社)入社	2015年 3月	同社取締役常務執行役員
2013年 1月	同社執行役員グループ財務担当ディレクター	2016年 4月	ブラジルキリン社取締役(2017年5月退任)
2014年 3月	同社取締役CFO	2018年 3月	キリンホールディングス株式会社常勤監査役(2022年3月退任)

I 社外監査役候補者とした理由

伊藤彰浩氏は、キリンホールディングス株式会社でCFO(最高財務責任者)を務められ、財務・会計に関する専門的な見識と豊富な経験を有しております。これらにもとづき、社外監査役として取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための監督を行っていただけると判断しましたので、同氏を新たに社外監査役候補者としました。

I 候補者と当社との間の利害関係について

伊藤彰浩氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

I 独立性に関する事項

伊藤彰浩氏は社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

I 責任限定契約

当社は、社外監査役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、伊藤彰浩氏の選任が承認された場合、当該契約を締結する予定です。

(注)伊藤彰浩氏が2022年3月まで監査役を務めた協和発酵バイオ株式会社は、標準作業手順書で定められた製造手順と異なる製造が行われていたとして、2019年12月に山口県より医薬品医療機器等法にもとづく行政処分を受けました。同氏は、事前に当該事実を認識しておりませんが、日頃から法令順守の重要性について注意を喚起していました。当該事実の判明後は、徹底した実態調査および再発防止に向けて更なる内部統制体制の強化を行うよう各種の提言、意見表明を行うなどの対応を行いました。

(注)当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概容は本招集ご通知57ページに記載のとおりです。各候補者が監査役に選任され就任した場合は、当該契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しています。

取締役会への出席状況

—

監査役会への出席状況

—

監査役在任年数

—

所有する当社の株式数

—

ご参考 ● 監査役について (2022年3月31日現在)

監査役候補者の指名方針と手続き

当社の監査役会は、監査役機能強化を図るため上限を5名とし、その半数以上を独立性の高い社外監査役で構成することを基本スタンスとしております。

監査役候補者の指名については、以下の基準に従って代表取締役会長 CEOが提案し、監査役会で協議し同意を得た上で、株主総会議案として上程しております。

【監査役候補者の指名基準】

基本的な監査役の資質は、以下のとおりであります。

【監査役共通】

- 心身ともに健康でバイタリティがあり、人望・人脈・品格・倫理観を有していること
- 常に公正不偏の態度を保持し、自らの信念にもとづき行動できること
- 監査品質の向上のため常に自己研鑽に努めることができること
- 経営的知識と客観的判断能力を有し、経営全般の見地から経営課題を認識することができること
- 監査役職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと
- 財務および会計に関する相当程度の知見、または、得意とする専門分野における能力・知識・経験を有していること
- その他、上場会社として経営の健全性と透明性の向上を図るコーポレートガバナンス構築の観点から、監査役に求められる資質を有していること

上記に加え、常勤監査役および社外監査役のそれぞれの資質は、以下のとおりであります。

【常勤監査役】

- 監査役会の役割・責務を十分に果たす上で、必要な情報収集能力を有していること

【社外監査役】

- 出身の各分野における豊富な経験と高い見識を有していること
- 当社監査役として職務を遂行するための十分な時間が確保できること
- 独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言ができる資質を有していること

【監査役解任方針】

監査役については、上記指名基準を欠く場合には、任期を全うできるかどうか、取締役会にて検討いたします。

取締役・監査役のスキルマトリックス(専門性と経験)

第3号議案および第4号議案が原案どおり承認可決された場合における取締役および監査役の専門性と経験は、次のとおりです。

	企業経営 注1 	グローバル 	ダイバーシティ 	営業・マーケティング 	生産・開発 研究開発・品質 	財務・会計 ファイナンス 	法務・コンプライアンス・リスク管理 	サステナビリティ・ESG 
取締役	ジュネジャ・レカ・ラジュ	●	●		●			
	小林 章				●	●	●	
	古泉 直子			●	●			●
	田中 通泰	●	●			●		
	高木 政紀			●	●	●		
	マッケンジー・クラグストン <small>社外</small>		●	●				●
	三宅 峰三郎 <small>社外</small>	●		●	●			
	伊藤 好生 <small>社外</small>		●		●			●
	金井 孝行 <small>社外</small>	●	●			●		
	井植 敏雅 <small>社外</small>	●	●		●			
尚山 勝男 <small>社外</small>	●		●	●				
監査役	近藤 三千哉		●			●	●	
	佐々木 淳			●		●	●	
	青木 和義 <small>社外</small>		●			●		●
	伊藤 彰浩 <small>社外</small>		●			●	●	

(注) 1. 上場企業の社長経験者(これに準ずる者を含む)

2. 上記は、各氏の経験等を踏まえて、より専門性が発揮できる領域を記載しており、有するすべての知見を表すものではありません。

第5号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名の選任をお願いするものであります。本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

なお、補欠監査役の選任の効力は、就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものといたします。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

つちだ りょう
土田 亮

再任 社外 独立役員
(1968年7月4日生)



所有する当社の株式数

—

略歴および重要な兼職の状況

2010年 1月 弁護士登録
法律事務所フロンティア・ロー所属
(現任)
2011年 4月 大宮法科大学院大学教授
2014年 4月 専修大学法学部教授
2020年 4月 上智大学法科大学院大学教授(現任)

(重要な兼職の状況)
ユーピーアール株式会社社外取締役
株式会社ノエビアホールディングス社外取締役

補欠社外監査役候補者とした理由

土田亮氏は、弁護士であるとともに会社法研究者としての幅広い見識を有しております。過去に直接企業の経営に関与したことはありませんが、企業法務に精通し、必要な知見を有しておられることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しましたので、同氏を補欠の社外監査役候補者としました。

候補者と当社との間の利害関係について

土田亮氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

独立性に関する事項

土田亮氏は補欠の社外監査役候補者であり、株式会社東京証券取引所の定める独立役員としての要件を備えています。同氏の選任が承認された場合、当社は同氏を独立役員として届出る予定です。

責任限定契約

当社は、社外監査役との間で会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としており、土田亮氏が社外監査役に就任した場合、当該契約を締結する予定です。

(注) 土田亮氏の戸籍上の氏名は寺西亮です。

(注) 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該契約の内容の概容は、本招集ご通知57ページに記載のとおりです。土田亮氏が監査役に就任した場合は、当該契約の被保険者となります。

第6号議案 取締役賞与支給の件

2021年度末時点の取締役13名のうち、社外取締役7名を除く6名に対し、2021年度の連結業績等を勘案して、取締役賞与総額1億900万円を支給させていただきたいと存じます。

なお、当社は2021年2月18日開催の取締役会において役員の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を定めており、その概要は58ページから59ページに記載のとおりであります。本議案は、当該方針に沿うものであることから、相当なものであると判断しております。

第7号議案 当社株式の大規模買付行為に関する対応策(買収防衛策)の継続の件

当社は、当初2007年4月21日開催の取締役会決議で当社株式の大規模買付行為に関する対応策を導入し、直近では2019年6月21日開催の当社第62期定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただき継続しております(以下、継続後の「当社株式の大規模買付行為に関する対応策(買収防衛策)」を「現プラン」といいます。)、その有効期限は、本定時株主総会(以下、「本株主総会」といいます。)の終結の時までとなっております。当社では、現プラン継続後も社会・経済情勢の変化、買収防衛策を巡る諸々の動向および様々な議論の進展を踏まえ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させるための取り組みの一つとして、本株主総会における株主の皆様のご承認を条件に、現プランを継続することといたしました(以下、更新後の「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」を「本プラン」といいます。)。そこで、本プランへの継続につき、株主の皆様のご承認をお願いするものであります。

本プランへの継続に際しては、現プランからの実質的な内容の変更は行っておりません。

1. 当社の財務およ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

当社は、当社株式の大規模な買付が行われる場合において、それに応じるか否かは、最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきであると考えます。

しかしながら、株式の大規模な買付行為や買付提案の中には、買収の目的等が、企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのあるもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が当該買付の内容を検討・判断し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提示するための必要な時間や情報を与えることなく行われるもの、買付の対価の価額、買付の手法等が対象会社の企業価値および株主に対して不適当なもの、対象会社と対象会社を巡るステークホルダーとの関係の悪化をもたらすおそれのあるものなど、企業価値ひいては株主共同の利益に資さないと考えられるものもあると認識しております。

当社は、このような当社の企業価値およびブランド価値ひいては株主共同の利益に反するおそれのある大規模の買付行為や買付提案等を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

2. 当社の企業価値の源泉および基本方針の実現に資する取り組み

当社は、企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上によって、多数の株主および投資家の皆様に中長期的に継続して当社に投資いただくため、上記1.の基本方針の実現に資する取り組みとして、以下の施策を実施してまいります。

この取り組みは、当社の企業価値の源泉を十分に理解した上で策定されており、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に向上させるべく十分に検討されたものであります。従って、当社株主の共同の利益を損なうものではなく、また、当社役員の地位の維持を目的とするものでもありません。

(1) 企業価値の源泉について

当社は、1957年の会社設立以来、企業理念にもとづき、米菓の製造技術を探求し、より高品質な商品をお客様に提供することを通じて、社会へ貢献することを目指してまいりました。その中で、株主の皆様をはじめとするステークホルダー（利害関係者）の皆様から高い信頼とご支持をいただいております。

●企業理念

【創業の心】

戦後間もない食糧難の時代に「男性はどぶろくで気晴らしが出来るが、女性や子供には楽しみといえるものがない。なにか生活に喜びと潤いを届けたい」という想いから未経験の水飴づくりに挑戦しました。それが創業の心となり、亀田製菓は生まれました。

【社是】

製菓展道立己（せいかてんどうりっき）

菓子の製造販売を業として、その道を展く、即ち製造技術、商品開発、市場開拓を始め経営諸般の研鑽に努め伸展をはかることで己を立てる。己とは会社そのものであり、会社を構成する社員個々であります。共に、社会的、経済的地位を向上させようとするのであります。

【経営理念】

1. 会社まつわるすべての者の要望に応える
1. 会社の永劫の存続をはかる

【経営基本方針】

1. 民主経営で行く
1. 会社を私物化しない
1. 計画経営に徹する

また、グローバル展開の実現に取り組むにあたり、当社の果たすべき使命と目指すべき姿を「亀田製菓グループ“ミッション・ビジョン”」として、グループの共有すべき基軸として掲げております。

●目指すべき姿「グローバル・フード・カンパニー」

【提供価値の進化】“あられ、おせんべいの製菓業”から“Better For Youの食品業”へ

当社は、「中期経営計画」において、食品業界を取り巻く環境変化を踏まえ、“美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、健やかなライフスタイルへの貢献”を示す“Better For You”の観点からお客様価値を提供し、長期ビジョン「グローバル・フード・カンパニー」の実現を通じて持続的な成長と企業価値向上に向けた取り組みを進めております。2030年度には、“あられ、おせんべいの製菓業”から“Better For Youの食品業”へと進化することを目指しております。

●亀田製菓グループ“ミッション・ビジョン”

【グローバル・フード・カンパニーとしての果たすべき使命：ミッション】

私たちは、自然の恵みを活かし、「健康」「おいしさ」「感動」を創造します

私たちは、世界の人々の生活に喜びと潤いをお届けし、より豊かな社会に貢献します

【グローバル・フード・カンパニーの具体像：ビジョン】

米菓で培った伝統の技を革新し、各地の食文化と調和することを通じて、世界の人々に愛されるブランドを目指します

米菓は、稲作文化とともに発展し受け継がれてきた日本固有のお菓子であります。当社は、いち早く米菓の量産化技術、販売ネットワークを確立するとともに、伝統的な米菓にとどまらず、「亀田の柿の種」や「ハッピーターン」など様々なブランドを発売することで、日本国内における米菓市場の拡大に努め、トップメーカーとして長年にわたり高いシェアを維持してまいりました。

当社は、①お米に関する高度な加工技術ならびに、これに支えられた商品開発力、②職人の手作業であった米菓づくりにおいて量産技術を確立し、高品質な製品を安定的に提供し続けてきた製造ノウハウ、③米菓No.1メーカーとして認知されている「亀田製菓」、ロングセラーとして支持されている「亀田の柿の種」、「ハッピーターン」等が持つブランド力、④安全・安心な

商品をお届けするための品質保証体制とその仕組み、⑤当社の企業理念および“ミッション・ビジョン”を十分に理解し、体現できる人材等を強みであると考えております。

海外においても1989年に北米で米菓製造・販売を開始し、近年は北米で拡大するオーガニック、グルテンフリーといった健康を意識した“Better For You”市場に向けた事業展開を加速させるとともに、アジアではクロスボーダービジネスの生産拠点に加え、将来の米菓需要拡大の可能性を見据え、各国で事業展開を進めております。

また、米菓の加工技術を活用したプラントベースドフード（植物性代替肉）、食物アレルギー増加への対応として28品目アレルギーフリーの米粉・玄米パン等、お米に関する知見を最大限活かすとともに、社会課題の解決に向けて食品事業への取り組みを強化しております。

これらの企業価値の源泉にもとづく強みを活かし、長期的な視点に立った経営を進めることが当社の企業価値ひいては株主共同の利益の向上に資するものと考えております。

(2) 中期経営計画による企業価値向上への取り組み

当社は、2023年度までの中期経営計画期間において、国内米菓事業、海外事業、食品事業の三本柱でしっかりと立ち、特長あるグローバル企業としてビジョンの実現を目指すとともに、新型コロナウイルス感染症を契機としたお客様の行動様式の変化など、環境変化に対して中長期視点での構造改革を実行し、持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでおります。

国内米菓事業は、米菓業界におけるリーディングカンパニーの地位をより強固にするため、商品を起点に新規顧客の開拓や新商品の育成に注力するとともに、それら施策との連動を意識した効率的な販売体制の構築や、新規設備投資などを通じたコスト競争力の強化に取り組んでおります。また、社会変化を踏まえ、環境配慮型商品を拡充することで、社会課題の解決を通じた事業成長を目指し取り組んでいます。

海外事業は、Mary's Gone Crackers, Inc.の販路開拓による売上拡大と工場稼働の安定化により、北米におけるさらなる飛躍を目指しております。また、クロスボーダー取引の拡大を見据え、ベトナムのTHIEN HA KAMEDA, JSC.の子会社化を行う等、海外拠点の再編を進めております。

食品事業は、防災意識の高まりを背景とした長期保存食の企業備蓄や個人の安定的な需要に加え、市場が急成長するプラントベースドフードやアレルギー対応食品として米粉パンへの取り組みを強化しております。

(3) コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

当社は、グローバル化等に伴うリスクの高まりに対し健全に牽制する経営体制の構築・社外取締役による高度なモニタリングモデルの実現を図るため、自主判断により、取締役会について取締役の過半数を独立性の高い社外取締役で構成するとともに、経営監督と執行機能の役割分担を明確にし、業務執行の迅速化を図るために、執行役員制度を導入しております。さらに、監査役会設置会社として、監査役の機能を有効に活用しながら経営に対する監査・監視機能の強化を図っております。

また、社外の有識者によるアドバイザリー・ボードを定期的に開催し、事業戦略やグループ経営全般に対して、代表取締役は有意義な提言・助言を受けております。

これらの取り組みを通じて、当社は企業価値およびブランド価値ひいては株主共同の利益の確保・向上を図っております。

3. 本プランの内容(基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み)

(1) 本プラン継続の目的

近年の資本市場において、投資目的等について株主の皆様や投資家等に十分な情報開示がなされることなく株式等を大量に買い付ける動きも見られ、結果として企業価値・株主共同の利益が毀損される買収(濫用的買収)の可能性も低いと考えております。

金融商品取引法によって、濫用的な買収を規制する一定の対応はなされておりますが、公開買い付けが開始される前における情報提供と検討時間を法的に確保することおよび市場内での大規模買付行為を法的に制限することがいずれもできないなど、必ずしも有効に機能しないことが考えられます。

当社に対する大規模買付行為が行われようとする場合には、株主の皆様が大規模買付行為に応じるべきか否かについて適切な判断を行い、あるいは当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案するために、必要な情報や時間を確保し、買付者等との交渉が一定の合理的なルールに従って行われることが、企業価値ひいては株主共同の利益に合致すると考えます。

以上の理由から、当社は、大規模買付時における情報提供と検討時間の確保に関する一定のルール(以下、「大規模買付ルール」といいます。)を設定することとし、基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みの一環として、本株主総会における株主の皆様のご承認を条件に、本プランとして継続することといたしました。

本プランの概要(フロー)については、別紙1をご参照ください。

(2)本プランの対象となる当社株式の買付

本プランの対象となる当社株式の買付とは、特定株主グループ(注1)の議決権割合(注2)を20%以上とすることを目的とする当社株券等(注3)の買付行為、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為(いずれについてもあらかじめ当社取締役会が同意したものを除き、また市場取引、公開買付等の具体的な買付方法の如何を問いません。以下、係る買付行為を「大規模買付行為」といい、係る買付行為を行う者を「大規模買付者」といいます。)とします。

注1：特定株主グループとは、(i)当社の株券等(金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等をいいます。)の保有者(同法第27条の23第3項にもとづき保有者に含まれる者を含みます。以下同じとします。)およびその共同保有者(同法第27条の23第5項に規定する共同保有者をいい、同条第6項にもとづく共同保有者とみなされる者を含みます。以下同じとします。)または、(ii)当社の株券等(同法第27条の2第1項に規定する株券等をいいます。)の買付等(同法第27条の2第1項に規定する買付等をいい、取引所金融商品市場において行われるものを含みます。)を行う者およびその特別関係者(同法第27条の2第7項に規定する特別関係者をいいます。)を意味します。

注2：議決権割合とは、(i)特定株主グループが、注1の(i)記載の場合は、当該保有者の株券等保有割合(金融商品取引法第27条の23第4項に規定する株券等保有割合をいいます。この場合においては、当該保有者の共同保有者の保有株券等の数(同項に規定する保有株券等の数をいいます。以下同じとします。))も加算するものとします。)または、(ii)特定株主グループが、注1の(ii)記載の場合は、当該大規模買付者および当該特別関係者の株券等所有割合(同法第27条の2第8項に規定する株券等所有割合をいいます。)の合計をいいます。

各議決権割合の算出に当たっては、総議決権の数(同法第27条の2第8項に規定するものをいいます。)および発行済株式の総数(同法第27条の23第4項に規定するものをいいます。)は、有価証券報告書、四半期報告書および自己株券買付状況報告書のうち直近に提出されたものを参照することができるものとします。

注3：株券等とは、金融商品取引法第27条の23第1項に規定する株券等または同法第27条の2第1項に規定する株券等のいずれかを意味します。

(3)独立委員会の設置

大規模買付ルールが遵守されたか否か、あるいは大規模買付ルールが遵守された場合でも、当該大規模買付行為が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうものであることを理由として対抗措置を講じるか否かについては、当社取締役会が最終的な判断を行います。本プランを適正に運用し、当社取締役会によって恣意的な判断がなされることを防止し、その判断の客観性および合理性を担保するため、現プランと同様に独立委員会を設置いたします(独立委員会規程の概要については、別紙2をご参照ください)。独立委員会の委員は3名以上とし、公正で中立的な判断を可能とするため、当社の業務執行を行う経営陣から独立している社外取締役、社外監査役ならびに社外有識者(注)の中から選任します。独立委員会の委員には、三宅峰三郎氏、金井孝行氏、井植敏雅氏、青木和義氏、伊藤彰浩氏の5氏が就任いたします(各委員の略歴については別紙3をご参照ください)。

独立委員会は大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否かの判断、対抗措置の発動・不発動の判断、いったん発動した対抗措置の停止等の判断など、当社取締役会の諮問に対して勧告するものとし、当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとします。独立委員会の勧告内容については、その概要を適宜公表することとします。

なお、独立委員会の判断が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するようになされることを確保するために、独立委員会は、当社の費用で、必要に応じて独立した第三者である外部専門家(ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家)等の助言を得ることができるものとします。

注：社外有識者とは、経営経験豊富な企業経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、会社法等を主たる研究対象とする学識経験者、またはこれらに準ずる者をいいます。

(4)大規模買付ルールの概要

①大規模買付者による意向表明書の当社への事前提出

大規模買付者が大規模買付行為を行おうとする場合には、大規模買付行為または大規模買付行為の提案に先立ち、まず、当社代表取締役宛に、大規模買付ルールに従う旨の法的拘束力を有する誓約文言を含む以下の内容等を日本語で記載した意向表明書をご提出いただきます。

(i)大規模買付者の名称、住所

(ii)設立準拠法

(iii)代表者の氏名

(iv)国内連絡先

(v)提案する大規模買付行為の概要等

(vi)本プランに定められた大規模買付ルールに従う旨の誓約

当社取締役会が、大規模買付者から意向表明書を受領した場合は、速やかにその旨および必要に応じその内容について公表いたします。

②必要情報の提供

当社取締役会は、前記①の意向表明書を受領した日の翌日から起算して10営業日以内に、大規模買付者から当社取締役会に対して、株主の皆様への判断および当社取締役会としての意見形成のために提供いただくべき必要かつ十分な情報(以下、「本必要情報」といいます。)のリスト(以下、「必要情報リスト」といいます。)に記載した書面を当該大規模買付者に交付し、大規模買付者には、必要情報リストの記載に従い、本必要情報を当社取締役会に書面にて提出していただきます。その具体的内容は、大規模買付者の属性および大規模買付行為の内容によって異なりますが、いずれの場合も株主の皆様のご判断および当社取締役会としての意見形成のために必要かつ十分な範囲に限定するものとします。

本必要情報の一般的な項目は以下のとおりです。

- (i)大規模買付者およびそのグループ(共同保有者、特別関係者および組合員(ファンドの場合)その他の構成員を含みます。)の詳細(名称、事業内容、経歴または沿革、資本構成、財務内容等を含みます。)
- (ii)大規模買付行為の目的、方法および内容(大規模買付行為の対価の価額・種類、大規模買付行為の時期、関連する取引の仕組み、大規模買付行為の方法の適法性、大規模買付行為およびその関連する取引の実行可能性等を含みます。)
- (iii)大規模買付行為における買付価格の算定根拠(算定の前提となる事実、算定方法、算定に用いた数値情報および大規模買付行為に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容を含みます。)
- (iv)大規模買付行為における買付資金の裏付け(資金の提供者(実質的提供者を含みます。))の具体的な名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。)
- (v)大規模買付行為の完了後における当社および当グループの役員候補(当社および当グループの事業についての経験等に関する情報を含みます。)、経営方針、事業計画、資本政策および配当政策等
- (vi)大規模買付行為の完了後における当社および当グループの取引先、顧客、従業員その他の当社に係るステークホルダーと当社および当グループとの関係に関しての変更の有無およびその内容

当社取締役会は、大規模買付ルールの迅速な運営を図る観点から、必要に応じて、大規模買付者に対し情報提供の期限を設定することがあります。ただし、大規模買付者から合理的な理由にもとづく延長要請があった場合には、その期限を延長することができるものとします。なお、前記にもとづき、当初提供していただいた情報について当社取締役会が精査した結果、当該必要情報が大規模買付行為を評価・検討するための情報として不十分と認められる場合には、当社取締役会は、大規模買付者に対して本必要情報が揃うまで、適宜期限を定めた上で（最初に本必要情報を受領した日から起算して60日を上限とします。）追加的に情報提供を求めることがあります。

当社取締役会は、大規模買付行為を評価・検討するために必要十分な情報の全てが大規模買付者から提供されたと判断した場合には、その旨を大規模買付者に通知するとともに、公表することとします。また、当社取締役会が本必要情報の追加的な提供を要請したにもかかわらず、大規模買付者から当該情報の一部について情報の提供がなされないことについての合理的な説明がある場合には、当社取締役会が求める本必要情報が全て揃わなくても、大規模買付者との情報提供に係る交渉等を終了し、その旨を公表するとともに後記③の当社取締役会による評価・検討を開始する場合があります。当社取締役会に提供された本必要情報は、速やかに独立委員会に提出するとともに、株主の皆様判断のために必要であると認められる場合には、当社取締役会が適切と判断する時点で、その全部または一部を公表します。

③当社取締役会による評価・検討等

当社取締役会は、大規模買付行為の評価等の難易度に応じ、大規模買付者が当社取締役会に対し本必要情報の提供を完了した後、対価を現金（円貨）のみとする公開買付による当社全株式の買付の場合は最長60日間、その他の大規模買付行為の場合は最長90日間を上限として、当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成、代替案立案のための期間（以下、「取締役会評価期間」といいます。）を設定します。取締役会評価期間中、当社取締役会は、必要に応じて独立した第三者である外部専門家（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家）の助言を受けながら、提供された本必要情報を十分に評価・検討し、独立委員会からの勧告を最大限尊重した上で、当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめ、公表します。また、必要に応じ、大規模買付者との間で大規模買付行為に関する条件改善について交渉し、当社取締役会として株主の皆様に対し代替案を提示することもあります。

(5)大規模買付行為がなされた場合の対応策

①大規模買付者が大規模買付ルールを遵守した場合

大規模買付者が大規模買付ルールを遵守した場合には、当社取締役会は、仮に当該大規模買付行為に反対であったとしても、当該買付提案についての反対意見を表明したり、代替案を提示したりすることにより、株主の皆様を説得するに留め、原則として当該大規模買付行為に対する対抗措置はとりません。大規模買付者の買付提案に応じるか否かは、株主の皆様において、当該買付提案および当社が提示する当該買付提案に対する意見、代替案等をご考慮の上、ご判断いただくこととなります。

ただし、大規模買付ルールが遵守されている場合であっても、当該大規模買付行為が、例えば以下の(i)から(viii)のいずれかに該当し、結果として当社に回復し難い損害をもたらすなど、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうと当社取締役会が判断する場合には、例外的に当社取締役会は、取締役の善管注意義務にもとづき、新株予約権の無償割当等、会社法その他の法律および当社定款が認める対抗措置を講じることがあります。

- (i) 真に当グループの経営に参加する意思がないにもかかわらず、ただ株価をつり上げて高値で株式を当社の関係者に引き取らせる目的で当社株式の買収を行っている場合（いわゆるグリーンメーラーである場合）
- (ii) 当グループの経営を一時的に支配して当社の事業経営上必要な知的財産権、ノウハウ、企業秘密情報、主要取引先や顧客等を大規模買付者やそのグループ会社等に移譲させるなど、いわゆる焦土化経営を行う目的で当社株式の買収を行っている場合と判断される場合
- (iii) 当グループの経営を支配した後に、当グループの資産を大規模買付者やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する予定で当社株式の買収を行っている場合と判断される場合

- (iv) 当グループの経営を一時的に支配して当グループの事業に当面関係していない不動産、有価証券など高額資産等を売却等処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当をさせるかあるいは一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って株式の高価売り抜けをする目的で当社株式の買収を行っているかと判断される場合
- (v) 大規模買付者の提案する当社株式の買付方法が、いわゆる強圧的二段階買収(最初の買付で当社の株式の全部の買付を勧誘することなく、二段階目の買収条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付等の株式の買付を行うことをいいます。)等の、株主の皆様のご判断の機会または自由を制約し、事実上、株主の皆様が当社株式の売却を強要するおそれがあると判断される場合
- (vi) 大規模買付者の提案する当社株式の買付条件(買付対価の種類および金額、当該金額の算定根拠、その他の条件の具体的内容、違法性の有無、実現可能性等を含みますがこれに限りません。)が当社の企業価値に照らして著しく不十分または不適切であると判断される場合
- (vii) 大規模買付者による支配権獲得により、株主の皆様はもとより、顧客、従業員、地域社会その他の利害関係者との関係を破壊する等によって、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうと判断される場合
- (viii) 大規模買付者による買付後の経営方針等が不十分または不適当であるため、当社事業の成長性・安定性が阻害され、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に重大な支障をきたすおそれがあると判断される場合

②大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合

大規模買付者により、大規模買付ルールが遵守されなかった場合には、具体的な買付方法の如何にかかわらず、当社取締役会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を守ることを目的として、新株予約権の無償割当等、会社法その他の法律および当社定款が認める対抗措置を講じることにより、大規模買付行為に対抗する場合があります。なお、大規模買付ルールを遵守したか否かを判断するにあたっては、大規模買付者側の事情も合理的な範囲で十分勘案し、少なくとも本必要情報の一部が提出されないことのみをもって大規模買付ルールを遵守しないと認定することはしないものとします。

③取締役会の決議、および株主総会の開催

当社取締役会は、前記①または②において対抗措置の発動の是非について判断を行う場合は、独立委員会に諮問を行い、その勧告を最大限尊重し、対抗措置の必要性、相当性等を十分検討した上で対抗措置発動または不発動等に関する会社法上の機関としての決議を行うものとします。

具体的にいかなる手段を講じるかについては、その時点で当社取締役会が最も適切と判断したものを選択することとします。当社取締役会が具体的対抗措置の一つとして、例えば新株予約権の無償割当を行う場合の概要は原則として別紙4に記載のとおりですが、実際に新株予約権の無償割当を行う場合には、議決権割合が一定割合以上の特定株主グループに属さないことを新株予約権の行使条件とするなど、対抗措置としての効果を勘案した行使期間およびその他の行使条件を設けることがあります。ただし、この場合、大規模買付者が有する新株予約権の取得の対価として金銭を交付することを想定しておりません。

また、当社取締役会は、独立委員会が対抗措置の発動について勧告を行い、発動の決議について株主の皆様意思を確認するための株主総会(以下、「株主意思確認総会」といいます。)の開催を要請する場合には、株主の皆様が本プランによる対抗措置を発動することの可否を十分にご検討いただくための期間(以下、「株主検討期間」といいます。)として最長60日間の期間を設定し、当該株主検討期間中に株主意思確認総会を開催することがあります。

当社取締役会において、株主意思確認総会の開催および基準日の決定を決議した場合、取締役会評価期間はその日をもって終了し、ただちに、株主検討期間へ移行することとします。

株主意思確認総会の開催に際しては、当社取締役会は、大規模買付者が提供した必要情報、必要情報に対する当社取締役会の意見、当社取締役会の代替案その他当社取締役会が適切と判断する事項を記載した書面を、株主の皆様に対し、株主総会招集通知とともに提供し、適時・適切にその旨を開示いたします。

株主意思確認総会において対抗措置の発動または不発動について決議された場合、当社取締役会は、当該株主総会の決議

に従うものとします。当該株主総会が対抗措置を発動することを否決する決議をした場合には、当社取締役会是对抗措置を発動いたしません。

また、株主意思確認総会の終結をもって株主検討期間は終了することとし、当該株主総会の結果は、決議後適時・適切に開示いたします。

④ 大規模買付行為待機期間

株主検討期間を設けない場合は、前記3.(4)①[大規模買付者による意向表明書の当社への事前提出]に記載の意向表明書が当社取締役会に提出された日から取締役会評価期間終了までを、また株主検討期間を設ける場合には取締役会評価期間と株主検討期間をあわせた期間終了までを大規模買付行為待機期間とします。そして大規模買付行為待機期間においては、大規模買付行為は実施できないものとします。従って、大規模買付行為は、大規模買付行為待機期間の経過後にのみ開始できるものとします。

⑤ 対抗措置発動の停止等について

前記③において、当社取締役会または株主総会において具体的対抗措置を講ずることを決議した後、当該大規模買付者が大規模買付行為の撤回または変更を行った場合など、対抗措置の発動が適切でないと当社取締役会が判断した場合には、独立委員会の意見または勧告を十分に尊重した上で、対抗措置の発動の停止または変更を行うことがあります。

対抗措置として、例えば新株予約権を無償割当する場合において、権利の割当を受けるべき株主が確定した後に、大規模買付者が大規模買付行為の撤回または変更を行うなど対抗措置の発動が適切でないと当社取締役会が判断した場合には、独立委員会の勧告を最大限尊重した上で、当該新株予約権の効力発生日の前日までの間は、新株予約権の無償割当を中止することとし、また新株予約権の無償割当後においては、行使期間開始日の前日までの間は、当社による当該新株予約権の無償取得(当社が新株予約権を無償で取得することにより、株主の皆様の新株予約権は消滅します。)等の方法により対抗措置発動の停止等を行うことができるものとします。

このような対抗措置の発動の停止等を行う場合は、独立委員会が必要と認める事項とともに、法令および当社が上場する金融商品取引所の上場規則等に従い、当該決定について適時・適切に開示します。

4. 本プランの適用開始、有効期間、継続および廃止

本プランは、本株主総会での承認をもって同日より発効することとし、有効期限は2025年6月に開催される当社第68期定時株主総会終結の時までとします。

また、本プランは、本株主総会により継続が承認された後であっても、①当社株主総会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合、②当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、その時点で廃止されるものとします。また、本プランの有効期間中であっても、当社取締役会は、企業価値ひいては株主共同の利益の向上の観点から随時見直しを行い、当社株主総会の承認可決を得て本プランの変更を行うことがあります。このように、当社取締役会が本プランについて継続、変更、廃止等の決定を行った場合には、その内容につきまして速やかに開示します。

なお、当社取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、金融商品取引所の規則等の新設または改廃が行われ、係る新設または改廃を反映するのが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うことが適切である場合等、株主の皆様の不利益を与えない場合には、必要に応じて独立委員会の賛同を得た上で、本プランを修正または変更する場合があります。

補足説明

本プランの内容は、前記のとおりですが、(1)本プランによる株主の皆様と与える影響等、および(2)本プランの合理性についてはそれぞれ以下のとおりです。

(1)本プランが株主・投資家に与える影響等

① 大規模買付ルールが株主・投資家に与える影響等

大規模買付ルールは、株主の皆様が大規模買付行為に応じるか否かを判断するために必要な情報や、現に当社の経営を担っている当社取締役会の意見を提供し、株主の皆様が代替案の提示を受ける機会を確保することを目的としています。これにより株主の皆様は、十分な情報および提案のもとで、大規模買付行為に応じるか否かについて適切なご判断をすることが可能となり、そのことが当社の企業価値ひいては株主共同の利益の保護につながるものと考えます。従いまして、大規模買付ルールの設定は、株主・投資家の皆様が適切なご判断を行う上での前提となるものであり、株主・投資家の皆様の利益に資するものと考えております。

なお、前記3.(5)「大規模買付行為がなされた場合の対応策」に記載のとおり、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守するか否かにより大規模買付行為に対する当社の対応策が異なりますので、株主・投資家の皆様におかれましては、大規模買付者の動向にご注意ください。

② 対抗措置発動時に株主・投資家の皆様と与える影響

当社取締役会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を守ることを目的として、前記3.(5)「大規模買付行為がなされた場合の対応策」に記載した対抗措置をとることがありますが、当社取締役会が具体的な対抗措置をとることを決定した場合には、当該決定について法令および当社が上場する金融商品取引所の上場規則等に従い、適時・適切に開示します。

対抗措置の発動時には、当該対抗措置の仕組み上、株主の皆様(大規模買付ルールを遵守しない大規模買付者および会社に回復し難い損害をもたらすなど当社株主全体の利益を損なうと認められるような大規模買付行為を行う大規模買付者を除きます。)が、法的権利または経済的側面において格別の損失を被るような事態は想定しておりません。対抗措置として、例えば新株予約権の無償割当を行う場合は、新株予約権の割当期日において株主名簿へ記録されている株主の皆様は、対価を払い込みすることなく、その保有する株式数に応じて、新株予約権が割当てられます。また、当社が、当該新株予約権の取得の手続きをとることを決定した場合は、株主の皆様(大規模買付ルールを遵守しない大規模買付者および会社に回復し難い損害をもたらすなど当社株主全体の利益を損なうと認められるような大規模買付行為を行う大規模買付者を除きます。)は、当社による当該新株予約権の取得の対価として当社株式を受領するため、法的権利または経済的側面において格別の不利益は発生しません。

なお、当社取締役会が当該新株予約権の割当の中止または割当を行った新株予約権の無償取得(当社が新株予約権を無償で取得することにより、株主の皆様の新株予約権は消滅します。)を行う場合には、当社株式の1株当たりの価値の希釈化が生じることを前提にして売買等を行った株主または投資家の皆様は、株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

大規模買付者等については、大規模買付ルールを遵守しない場合や、大規模買付ルールを遵守した場合であっても大規模買付行為が当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと判断される場合には、対抗措置が講じられることにより、結果的にその法的権利または経済的側面において不利益が発生する可能性があります。本プランの公表は、大規模買付者が大規模買付ルールに違反することがないようにあらかじめ注意を喚起するものであります。

(2)本プランの合理性について(本プランが、会社の支配に関する基本方針に沿うものであり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致し、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないことについて)

当社取締役会は、以下の理由から、本プランが基本方針に沿い、当社の企業価値・株主共同の利益を損なうものではなく、かつ当社経営陣の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

① 買収防衛策に関する指針の要件を完全に充足していること

本プランは、経済産業省および法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保または向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則を完全に充足しています。また、経済産業省に設置された企業価値研究会が2008年6月30日に発表した報告書「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」および東京証券取引所が2015年6月1日に公表した「コーポレートガバナンス・コード(2021年6月11日改訂)」の「原則1-5いわゆる買収防衛策」の内容も踏まえたものとなっております。

② 株主共同の利益の確保・向上の目的をもって継続されていること

本プランは、前記3.(1)「本プラン継続の目的」に記載のとおり、当社株式に対する大規模買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や時間を確保し、または株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって継続したものです。

③ 株主意思を重視するものであること

本プランは、本株主総会での株主の皆様のご承認により発効することとしており、本株主総会にて本プランについて株主の皆様の意思を問う予定であることから、その継続について株主の皆様のご意向が反映されることとなっております。また、本プラン継続後、有効期間の満了前であっても、当社株主総会において本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることになり、株主の皆様のご意向が反映されます。

④ 独立性の高い社外者の判断の重視

本プランにおける対抗措置の発動等の判断に際しては、当社の業務執行から独立している委員で構成される独立委員会へ諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされており、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するべく本プランの透明な運営が行われる仕組みが確保されています。

⑤ 合理的な客観的要件の設定

本プランは、あらかじめ定められた合理的な客観的要件が充足されなければ、対抗措置が発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みが確保されています。

⑥ 独立した外部専門家の意見の取得

独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者である外部専門家(ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家)等の助言を得ることができることとしています。これにより、独立委員会による判断の公正さ、客観性がより強く担保される仕組みとしております。

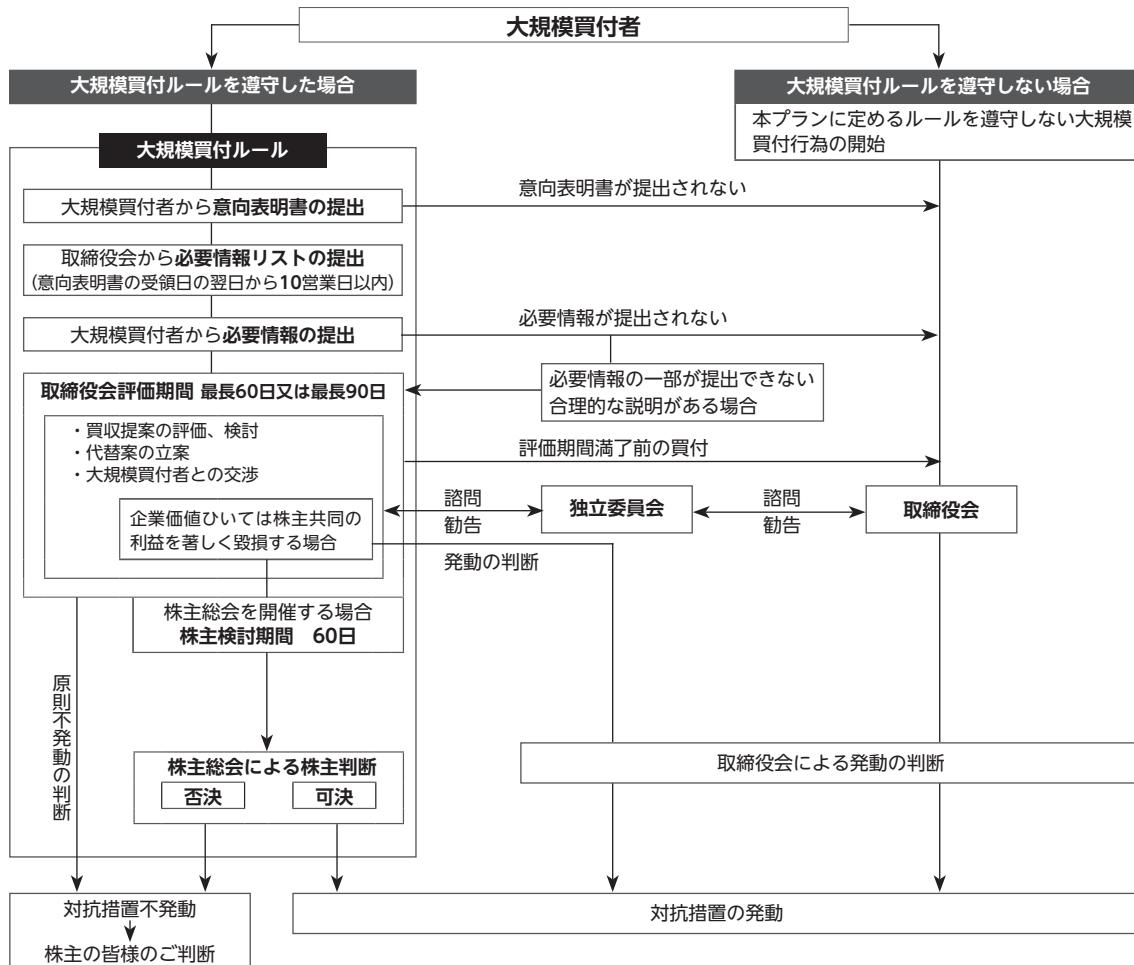
⑦ デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策ではないこと

本プランは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により、いつでも廃止することができるものとされており、当社の株式を大量に買付けようとする者が、自己の指名する取締役を当社株主総会で選任し、係る取締役で構成される取締役会により、本プランを廃止することが可能です。従って、本プランは、デッドハンド型買収防衛策(取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策)ではありません。また、当社は取締役の任期を2年としておりますが、当該任期については期差任期制を採用していないため、スローハンド型買収防衛策(取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策)でもありません。

以上

本プランの概要 大規模買付開始時のフロー

(別紙1)



(注) 本図は、本プランのご理解に資することを目的として、代表的な手続きの流れを図式化したものであり、必ずしも全ての手続を示したものではありません。詳細については、本文をご覧ください。

以上

独立委員会規程の概要

(別紙2)

1. 独立委員会は取締役会の決議により設置される。
2. 独立委員会の委員は3名以上とし、公正で中立的な判断を可能とするため、当社の業務執行を行う経営陣から独立している社外取締役、社外監査役ならびに社外有識者(経営経験豊富な企業経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、会社法等を主たる研究対象とする学識経験者、またはこれらに準ずる者)の中から、取締役会が選任する。
3. 独立委員会の委員の任期は、本プランの有効期限までとする。ただし、社外取締役および社外監査役である委員の任期は、その社外役員としての任期が本プランの有効期限より以前に到来する場合は、社外役員の任期と同じとする。
なお、当社取締役会または株主総会において本プランの廃止を決定する旨の決議がなされた場合、委員の任期は本プランの廃止と同時に終了する。
4. 独立委員会は、取締役会から諮問のある事項について、原則としてその決定の内容を、その理由および根拠を付して取締役会に対して勧告する。なお、独立委員会の各委員は、こうした決定にあたっては、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うこととする。
5. 独立委員会は、必要に応じて独立した第三者である外部専門家(ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家)等から、当社の費用負担による助言を得ることが出来る。
6. 独立委員会決議は、委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行う。

以上

独立委員会委員の候補者および略歴

(別紙3)

氏名	略歴
みやけ みねさぶろう 三宅 峰三郎 (1952年7月22日生) 社外取締役 独立役員	1976年 4月 キューピー株式会社入社 2003年 2月 同社取締役 2010年 2月 同社常務取締役 2011年 2月 同社代表取締役社長 株式会社中島董商店取締役 2017年 2月 株式会社中島董商店取締役会長 2018年 6月 当社社外取締役(現任)
かない たかゆき 金井 孝行 (1959年4月16日生) 社外取締役 独立役員	1982年 4月 株式会社日本債券信用銀行(現 株式会社あおぞら銀行)入行 2008年10月 同行執行役員 2010年10月 西本貿易株式会社入社 専務取締役 2012年 3月 同社代表取締役社長 2016年 3月 西本Wismettacホールディングス株式会社 取締役グループ事業統括本部長 2017年 3月 同社代表取締役社長COO 2020年 6月 当社社外取締役(現任)
いうえ としまさ 井植 敏雅 (1962年12月3日生) 社外取締役 独立役員	1989年 4月 三洋電機株式会社入社 2002年 6月 同社代表取締役副社長 2005年 6月 同社代表取締役社長 2011年 4月 株式会社LIXIL取締役副社長 2016年 6月 株式会社LIXILグループ取締役 2019年 4月 当社経営を考える懇談会アドバイザー 2020年 6月 当社社外取締役(現任)
あおき かずよし 青木 和義 (1955年12月24日生)	1979年 4月 花王石鹼株式会社(現 花王株式会社)入社 2003年 3月 同社家庭品国際事業本部コントローラー 2005年 3月 花王(中国)投資公司副総経理兼副董事長 2007年 5月 花王株式会社会計財務部門管理部長 2012年 6月 同社執行役員会計財務部門統括 2017年 1月 同社退職 2019年 6月 アンリツ株式会社社外取締役(現任)
いとう あきひろ 伊藤 彰浩 (1960年12月19日生)	1983年 4月 キリンビール株式会社(現 キリンホールディングス株式会社)入社 2013年 1月 同社執行役員グループ財務担当ディレクター 2014年 3月 同社取締役CFO 2015年 3月 同社取締役常務執行役員 2016年 4月 ブラジルキリン社取締役 2018年 3月 キリンホールディングス株式会社常勤監査役

新株予約権無償割当の概要

(別紙4)

1. 新株予約権無償割当の対象となる株主およびその割当方法

当社取締役会で定める一定の日(以下、「割当期日」といいます。)における最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有する当社普通株式(ただし、当社の所有する当社普通株式を除く。)1株につき1個の割合で新たに払込みをさせないで新株予約権を割当てる。

2. 新株予約権の目的となる株式の種類および数

新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は1株とする。ただし、当社が株式分割または株式併合を行う場合は、所要の調整を行うものとする。

3. 株主に割当てる新株予約権の総数

当社取締役会が定める割当期日における当社発行可能株式総数から当社普通株式の発行済株式の総数(当社の所有する当社普通株式を除く。)を減じた株式数を上限とする。当社取締役会は、複数回にわたり新株予約権の割当を行うことがある。

4. 各新株予約権の行使に際して出資される財産およびその価額

各新株予約権の行使に際して出資される財産は金銭とし、その価額は1円以上で当社取締役会が定める額とする。なお、当社取締役会が新株予約権を取得することを決定した場合には、行使価額相当の金額を払い込むことなく、当社による新株予約権の取得の対価として、株主に新株を交付することがある。

5. 新株予約権の譲渡制限

新株予約権の譲渡による当該新株予約権の取得については、当社取締役会の承認を要する。

6. 新株予約権の行使条件

議決権割合が20%以上の特定株主グループに属する者(ただし、あらかじめ取締役会が同意した者を除く。)でないこと等を行使の条件として定める。詳細については、当社取締役会において別途定めるものとする。ただし、新株予約権の行使が認められない者が有する新株予約権の取得の対価として金銭を交付することを想定していない。

7. 新株予約権の行使期間等

新株予約権の割当がその効力を生ずる日、行使期間、取得条項その他必要な事項については、当社取締役会が別途定めるものとする。なお、取得条項については、前記6.の行使条件のため新株予約権の行使が認められない者以外の者が有する新株予約権を当社が取得し、新株予約権1個につき当社取締役会が別途定める株数の当社普通株式を交付することができる旨や、当社が新株予約権に当社株式を交付することなく無償にて新株予約権を取得する旨の条項を定めることがある。

以上

《ご参考》 連結業績ハイライト

売上高 **851億63**百万円
(-)

経常利益 **60億99**百万円
(前期比 11.5%減)

営業利益 **48億63**百万円
(前期比 13.5%減)

親会社株主に
帰属する当期純利益 **44億28**百万円
(前期比 6.9%減)

第65期定時株主総会招集ご通知 添付書類

事業報告 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の変異株の広がりにより経済活動が繰り返し制約を受けたことで消費回復の足取りは重く、また相次ぐ消費財の値上がりなどによって消費者心理が冷え込むなど、総じて厳しい状況で推移しました。

世界経済は、新型コロナウイルス感染症との共存を模索する動きのなかで、ウクライナ情勢に端を発する地政学リスクの高まりによって、世界規模でエネルギーや食料品等の供給体制に懸念が生じ、先行き不透明感が強まっています。

食品業界は、底堅い需要に支えられているものの、原油価格の高騰による輸送コストの上昇や、各種原材料価格の上昇圧力によって、厳しい経営環境が続きました。

このような環境下、当グループは、中期経営計画において、食品業界を取り巻く環境変化を踏まえ、「美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、健やかなライフスタイルへの貢献」を示す“Better For You”の観点からお客様価値を提供し、長期ビジョン「グローバル・フード・カンパニー」の実現を通じて持続的な成長と企業価値向上に向けた取り組みを進めています。2030年度には“あられ、おせんべいの製菓業”から“Better For Youの食品業”へと進化することを目指しています。

2023年度までの中期経営計画期間において、国内米菓事業、海外事業、食品事業の三本柱でしっかりと立ち、特長あるグローバル企業としてビジョンの実現を目指すとともに、新型コロナウイルス感染症を契機としたお客様の行動様式の変化など、環境変化に対して中長期視点での構造改革を実行し、持続的な成長と企業価値の向上をより確かなものとするために取り組んでいます。

2021年度は、次の成長に向けた基盤固めの1年と位置づけ、構造改革を中心に各種施策を実行してきました。国内米菓事業は圧倒的No.1の地位を盤石にするために収益基盤をより強固にすること、海外事業は北米市場の更なる成長、アジアの収益事業化と積極投資によ

る一段の成長基盤形成、食品事業は長期保存食とアレルギー対応商品の拡充、プラントベースドフードの取り組み強化を重点施策として取り組みました。

売上高については、国内米菓事業において「つまみ種」や「無限エビ」等が好調に推移する中、販売生産性の向上を推進しました。海外事業において販路拡大や生産拠点の強化に取り組むとともに、食品事業において防災意識の高まりにより備蓄需要が堅調に推移した結果、売上高は85,163百万円となりました。

営業利益については、新型コロナウイルス感染症による行動制約の影響により、百貨店向けや土産物を扱う子会社は緩やかな回復にとどまったものの、予てより取り組んできた販売チャネルの多様化、効率的なオペレーション体制の構築、各種コストの抑制の結果、前年の赤字から脱却し黒字を確保しました。単体米菓事業においては、原材料の配合変更や現場改善、更には製品の規格変更および価格改定など環境変化に対応すべく矢継ぎ早に対策を講じましたが、それら増益効果を打ち消す想定以上の原材料価格の高騰やエネルギー価格の上昇により、国内米菓事業は減益となりました。

海外事業については、Mary's Gone Crackers, Inc.の減収影響はあるものの、タイ子会社の再編完了に伴うダブルオペレーションの解消やSingha Kameda (Thailand) Co., Ltd.の安定した事業運営、更には高い収益性を有するTHIEN HA KAMEDA, JSC.の連結子会社化により営業利益の赤字幅は抑制され、改善傾向にあります。

食品事業については、長期保存食の需要拡大や植物性乳酸菌の販路拡大などに取り組んだものの、今後の事業成長に向けた各種シーズの獲得および研究開発機能の強化により減益となりました。これら取り組みの結果、営業利益は減益となりました。

また、持分法適用関連会社であるTH FOODS, INC.の持分法による投資利益が減少した結果、経常利益は減益となり、THIEN HA KAMEDA, JSC.の連結子会社化に伴う段階取得に係る差益を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は減益となりました。

国内米菓事業

売上高
構成比率

73.9%

売上高

62,971 百万円

(一)

営業利益

4,624 百万円

(前期比 8.8%減)

営業利益率

7.3%

主力12ブランド



国内米菓事業については、お客様の環境意識の高まりを背景に環境配慮型商品の拡充に取り組むとともに、販売面では成長チャネルへ経営資源を集中し、SFA(営業支援システム)などの導入による営業活動のデジタル化を通じて販売生産性の向上を推進しました。また、コロナ禍における巣ごもり需要が一服するなかでも、「つまみ種」や「無限エビ」等、お客様から高い支持をいただいている製品も多く、旺盛な需要に応えるために継続的な生産能力の増強に取り組んでいます。一方で、人手不足により主力製品の供給力が一時的に不足したことや、原材料価格の高騰による製品の規格変更および価格改定などにより、第3四半期までは総じて厳しい事業環境で推移しましたが、年明け以降徐々に回復の兆しが見えてきました。加えて、第4四半期において、同業他社の工場火災に伴う操業停止の影響により、

国内米菓市場の様相は一変し、当社を含む国内米菓企業に対する代替需要が急速に高まっています。当グループは、国内米菓のリーディングカンパニーとして、製品の供給力不足が短期および中期的にお客様の米菓離れを招き市場が縮小するリスクを抑制するために、生産人員を増強し、残業や休日出勤対応により増産に取り組むとともに、外部生産委託の拡充などにより供給優先の体制に舵を切り、現在もその対応を継続しています。

これらの取り組みの結果、収益認識会計基準による減収影響を除いた主力ブランドの売上高は「ハッピーターン」「つまみ種」「うす焼」「技のこだ割り」「ぼたぼた焼」「ハイハイ」が前年同期を上回った一方で、「亀田の柿の種」「亀田のまがりせんべい」「ソフトサラダ」「手塩屋」「揚げ一番」「堅ぶつ」は前年同期を下回りました。

1. 企業集団の現況



海外事業

※「海外事業」は、海外子会社に加え、国内の輸出入取引を含んでおります。

売上高
9,183百万円
(-)

営業利益
△278百万円
(-)



海外事業については、北米のMary's Gone Crackers, Inc.が前年の新型コロナウイルス感染症拡大による特需の反動を受けた一方で、前年の期中より連結子会社化したSingha Kameda (Thailand) Co., Ltd.の売上高が通期で寄与した他、ベトナム国内の販路拡大、クロスボーダー

の生産拠点として高い将来性を有するTHIEN HA KAMEDA, JSC.を第3四半期から連結損益に取り込んだ結果、収益認識会計基準による減収影響を除いた売上高は前年同期を上回りました。

食品事業

※「食品事業」の主な内容は、長期保存食や植物性乳酸菌に加え、米粉パン、プラントベースドフードなどです。

売上高
構成比率
7.4%

売上高
6,309百万円
(一)

営業利益
181百万円
(前期比 65.9%減 ↘)

営業利益率
2.9%



食品事業については、防災意識の高まりを背景とした長期保存食の安定的な需要に加え、2022年3月に発生した福島県沖地震の影響により、年度末にかけて一段と需要が高まりました。加えて、連結子会社化した株式会社タイナイのアレルゲン28品目不使用の米粉パンへの引き合いは

急速に高まっており、その需要に応えるべく、生産機能の移転集約など生産能力の増強にも取り組んでいます。その結果、収益認識会計基準による減収影響を除いた売上高は前年同期を上回りました。

その他

※「その他」の主な内容は、貨物運送などです。

売上高
構成比率
7.9%

売上高
6,699百万円
(一)

営業利益
335百万円
(前期比 14.4%減 ↘)

営業利益率
5.0%

グループ外の新規取引先の拡大に取り組みましたが、車両販売等の減少および燃料費の上昇により、減収減益となりました。



1. 企業集団の現況

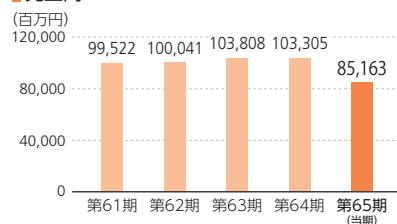
(2) 財産及び損益の状況

		第61期 (2018年3月期)	第62期 (2019年3月期)	第63期 (2020年3月期)	第64期 (2021年3月期)	第65期 (2022年3月期)
売上高 ^(注1)	(百万円)	99,522	100,041	103,808	103,305	85,163
営業利益	(百万円)	5,007	5,338	5,813	5,620	4,863
売上高営業利益率	(%)	5.0	5.3	5.6	5.4	5.7
経常利益	(百万円)	6,451	6,573	6,909	6,889	6,099
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	4,110	4,402	4,463	4,757	4,428
1株当たり当期純利益	(円)	194.95	208.78	211.71	225.62	210.05
総資産	(百万円)	77,052	83,251	85,825	92,888	102,955
純資産	(百万円)	48,005	52,056	53,902	59,895	65,722
1株当たり純資産	(円)	2,267.58	2,418.97	2,508.48	2,761.24	3,008.21
自己資本比率	(%)	62.0	61.3	61.6	62.7	61.6
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	8.9	8.9	8.6	8.6	7.3
総資産経常利益率(ROA)	(%)	8.6	8.2	8.2	7.7	6.2
EBITDA ^(注2)	(百万円)	9,153	9,403	10,567	10,306	10,017
EBITDAマージン	(%)	9.2	9.4	10.2	10.0	11.8

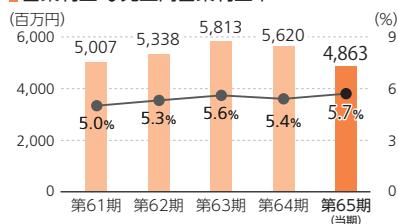
(注) 1. 第65期の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しており、第65期の数値は当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

(注) 2. EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額

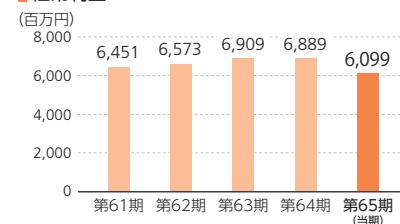
■売上高^(注1)



■営業利益 ●売上高営業利益率



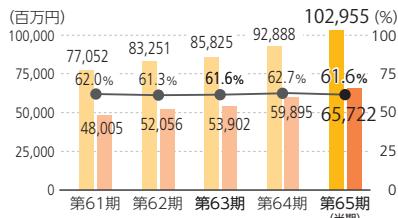
■経常利益



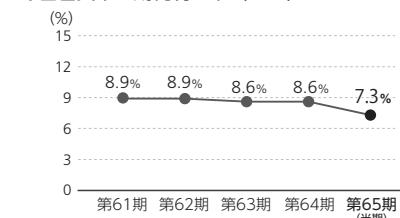
■親会社株主に帰属する当期純利益



■総資産 ■純資産 ●自己資本比率



●自己資本当期純利益率 (ROE)



サステナビリティに対する取り組み

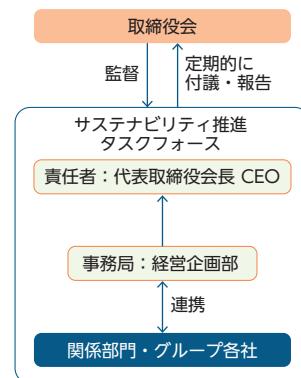
■ サステナビリティ基本方針

亀田製菓グループは、「Better For You(美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、健やかなライフスタイルへの貢献)の食品業」への進化を通じて、持続可能な社会の実現に資する企業グループとしての成長に向けて取り組んでいきます。

■ サステナビリティ推進体制

当グループは、中長期的な企業価値の向上の観点から、サステナビリティに対する取り組みを重要な経営課題と認識しています。

サステナビリティに対する取り組みは多岐にわたり、それらすべてを取締役会において直接議論および検討、監督を行うことは必ずしも効率的ではないことから、2021年に新たに策定したサステナビリティ基本方針のもと、サステナビリティ推進タスクフォースを発足し、サステナビリティに関する取り組みについてさらなる推進を図ることとしました。サステナビリティ推進タスクフォースは、代表取締役会長 CEOを責任者とし、サステナビリティに関する方針や各種課題の解決に向けた詳細な目標の設定、それらを実践するための体制および具体的な実行方法の立案、各種施策の運用状況のモニタリングなどを行っています。なお、サステナビリティ推進タスクフォースの活動内容については、定期的を取締役に付議・報告するとともに、必要に応じてステークホルダーの視点も取り入れながら、より客観性および実効性の高い取り組みを進めていきます。



■ サステナビリティ重要課題

長期的な社会変化およびお客様の生活様式や消費スタイルの変化に対して、中長期的な事業リスクと成長機会に着目するとともに、亀田製菓グループの強みや競争優位性を維持・強化していく観点から、亀田製菓グループが取り組むべきサステナビリティ重要課題を以下のとおり特定しました。

- Better For You食品を通じた食と健康の創造
- 環境に配慮したものづくり
- 持続可能な調達活動
- 亀田製菓らしいガバナンス、ダイバーシティ
- 地域社会との調和

亀田製菓グループは、「おいしさ」と「喜び」を提供することを使命とし、お客様に安全・安心な商品をお届けするとともに、省エネルギー活動や物流効率の改善による温室効果ガス排出量の削減、ECOパッケージ化の推進によるプラスチック使用量の削減や資源の有効活用など、継続的な取り組みを進めています。

人的資本・研究開発をはじめとする経営資源の適切な配分や、長期事業戦略で掲げる三本柱の確立により、「Better For Youの食品業」への進化を通じてお客様との信頼関係を構築し、経済価値と社会価値の両立を目指して取り組んでいきます。

1. 企業集団の現況

(3) 対処すべき課題

当グループは長期ビジョン「グローバル・フード・カンパニー」の実現を通じた持続的な成長を目指し、2023年度までの中期経営計画「Changing gears 2023」の実行に取り組んでおります。

中期経営計画「Changing gears 2023」

食品業界を取り巻く環境変化を踏まえ、“美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、健やかなライフスタイルへの貢献”を示す“Better For You”の観点からお客様価値を提供し、「グローバル・フード・カンパニー」の実現を追求してまいります。

2030年度には“あられ、おせんべいの製菓業”から“Better For Youの食品業”へと進化すべく、長期視点で構造改革を実行し、スピードを上げて持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。

Better For You KAMEDA

健康菓子・食品

美味しく からだに良いものを選び、食べ、楽しむ、
健やかなライフスタイルへの貢献

Better For You食品

素材まるごとの栄養素を活用し、
美味しく健康価値ある商品を提供する
～ 素材本来の栄養素で、カラダの中から健康にする ～

欧米版Better For You

NON-GMO, Organic, Gluten Free,
Whole Grain, Vegan

「グローバル・フード・カンパニー」に向けて

	2021年度 実績	2022年度 計画	2023年度 計画
連結総売上高※1	105,617	114,000	115,000
連結純売上高※2	85,163	92,000	90,000
営業利益 (百万円)	4,863	5,000	8,000
営業利益率 (%)	5.7	5.4	8.9
EBITDA (百万円)	10,017	11,410	13,900
EBITDAマージン (%)	11.8	12.4	15.4
ROE (%)	7.3	5.9	9.4
海外売上比率 (%) (総売上高 / 総事業規模)	27.8	30.0	30.0

※1 連結総売上高は、「収益認識に関する会計基準」等を適用する前の売上高

※2 連結純売上高は、「収益認識に関する会計基準」等の適用後の売上高



中期事業戦略の方向性

国内米菓事業、海外事業、食品事業の三本柱でしっかりと立ち、“Better For You”の食品企業としてビジョンを実現

国内米菓事業 圧倒的ナンバーワン	海外事業 米菓事業の飛躍的拡大	食品事業 プラントベースドフードの拡大
シェア圧倒的ナンバーワン	MGC/THF米菓ブランド確立 <small>(注1) (注2)</small>	プラントベースドフードの拡大
製造原価率 45%の実現	米菓のスナック化へのチャレンジ	アレルギー対応、長期保存食
お米以外の素材を含む商品開発	海外拠点、クロスボーダーのさらなる強化	植物性乳酸菌、新規技術開発
2023年度 海外売上比率30% 将来、国内米菓以外で50%の売上比率を実現、三本柱を確立		



国内	北米	アジア	国内
事業間相互連携 国内・北米・アジア	国内から海外への米菓技術、生産ノウハウの提供、海外生産高の拡大、国境を越えたビジネスの展開 米菓ブランドの確立など、事業・地域の壁を越えた連携で競争力を強化		

グループ経営の強化：ダイバーシティの推進、グローバル・グループ経営に即した人事制度の検討、サステナビリティ対応強化

(注) 1. Mary's Gone Crackers, Inc. (連結子会社)
2. TH FOODS, INC. (持分法適用関連会社)

2022年度の取り組み

- 国内米菓事業：既存市場におけるシェア拡大と新価値・新市場の創造、徹底した効率化と生産能力増強による安定供給体制の構築
- 海外事業：海外事業セグメントの黒字化、世界的な米菓需要の取り込み
- 食品事業：Better For You食品の具現化に向けた成長戦略の推進、各種生産能力の増強および再編

1. 企業集団の現況

(4) 設備投資の状況

当連結会計年度中の設備投資の内訳は、次のとおりであります。

設備投資額(百万円)	第64期	第65期	増 減	
	(2021年3月期)	(2022年3月期)	増減額	増減率
	5,790	8,281	+2,490	43.0%

当連結会計年度の主な投資内容は、亀田製菓株式会社の亀田、水原、白根の各工場における増産、生産性向上のための合理化投資および安全安心な生産環境構築のための工場の改修工事等であります。

なお、生産能力に重要な影響を及ぼす固定資産の売却・撤去または滅失はありません。

(5) 資金調達の状況

当連結会計年度において、金融機関からの借入による資金調達を行いました。その他の増資、社債発行等による資金調達は行っておりません。

(6) 重要な子会社の状況 (2022年3月31日現在)

会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
アジカル株式会社	新潟県新潟市江南区	100百万円	100.0%	菓子の製造販売
とよす株式会社	大阪府池田市	73百万円	89.4%	菓子の製造販売
株式会社日新製菓	栃木県宇都宮市	100百万円	99.0%	菓子の製造販売
Mary's Gone Crackers, Inc.	米国 ネバダ州	40千米ドル	100.0%	菓子の製造販売
KAMEDA USA, INC.	米国 ネバダ州	3,000千米ドル	100.0%	菓子の販売
THAI KAMEDA CO., LTD.	タイ国 サムットプラカーン県	349,540千THB	100.0%	菓子の製造販売
Singha Kameda (Thailand) Co., Ltd.	タイ国 サムットプラカーン県	228,760千THB	50.0%	菓子の製造販売
Singha Kameda Trading (Thailand) Co., Ltd.	タイ国 サムットプラカーン県	250,000千THB	50.0% (50.0%)	菓子の製造販売
青島亀田食品有限公司	中国 山東省	12,500千米ドル	100.0%	菓子の製造販売
LYLY KAMEDA CO., LTD.	カンボジア王国プノンペン市	16,153千米ドル	51.0%	菓子の製造販売
THIEN HA KAMEDA, JSC.	ベトナム フンイエン省	105,000百万VND	51.0%	菓子の製造販売
尾西食品株式会社	東京都港区	30百万円	100.0%	長期保存食の製造販売
株式会社マイセン	福井県鯖江市	10百万円	90.0%	農産物の生産、加工販売
株式会社マイセンファインフード	福井県鯖江市	50百万円	90.0% (90.0%)	食料品の製造、販売 および輸出入
株式会社タイナイ	新潟県胎内市	10百万円	100.0%	米パン粉、米パンの製造販売
新潟輸送株式会社	新潟県新潟市江南区	100百万円	100.0%	貨物運送、倉庫業
亀田トランスポート株式会社	新潟県新潟市江南区	90百万円	100.0% (100.0%)	貨物運送
株式会社エヌ.エイ.エス	新潟県阿賀野市	190百万円	55.7% (55.7%)	自動車の販売、修理

- (注) 1. 「当社の議決権比率」欄の()内は間接所有を示し内数であります。
 2. 当社は、2021年7月に株式会社タイナイを連結子会社化いたしました。
 3. 当社は、2021年10月にTHIEN HA KAMEDA, JSC.を連結子会社化いたしました。

(7) 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

当グループは、米菓、長期保存食、植物性乳酸菌、米粉パン、プラントベースドフード等の菓子・食品の製造販売を行っております。

(8) 主要な事業所等 (2022年3月31日現在)

亀田製菓株式会社			
本 社	新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号		
R & Dセンター	新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号		
東京オフィス	東京都中央区入船3丁目3番8号		
支 店	広域 (東京都)	東日本 (宮城県)	首都圏 (東京都) 中部 (愛知県)
	関西 (大阪府)	西日本 (福岡県)	
工 場	亀田工場 (新潟市江南区)	白根工場 (新潟市南区)	水原工場 (新潟県阿賀野市)

(9) 従業員の状況 (2022年3月31日現在)

■ 企業集団の従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
3,776 (1,142) 名	414 (△128) 名

(注) 従業員数は就業員数であり、パートおよび嘱託社員は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。

■ 当社の従業員の状況

	従業員数	前連結会計年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	937 (230) 名	△40 (△47) 名	42.4歳	19.6年
女性	521 (278) 名	△10 (△77) 名	41.1歳	20.1年
合計	1,458 (508) 名	△50 (△124) 名	41.9歳	19.8年

(注) 従業員数は就業員数であり、パートおよび嘱託社員は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。

(10) 主要な借入先の状況 (2022年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社第四北越銀行	6,265百万円
株式会社みずほ銀行	5,519百万円
株式会社三菱UFJ銀行	1,910百万円

2. 株式の状況

2. 株式の状況 (2022年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 59,251,000株
 (2) 発行済株式の総数 22,318,650株
 (3) 株主数 13,487名
 (4) 大株主 (上位10位)

株主名	持株数	持株比率
株式会社エイケイ	2,102千株	9.96%
KAMEDA共栄会	1,826千株	8.66%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,672千株	7.93%
株式会社第四北越銀行	1,039千株	4.92%
日本カストディ銀行(信託口)	764千株	3.62%
株式会社みずほ銀行	762千株	3.61%
亀田製菓従業員持株会	460千株	2.18%
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE HCR00	445千株	2.11%
株式会社原信	414千株	1.96%
キッコーマン株式会社	347千株	1.64%

- (注) 1. 当社は自己株式1,234千株を保有していますが、上記大株主からは除いております。
 2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

株主分布状況

所有株式数



	株式数	比率
その他国内法人	7,343千株	32.9%
個人・その他	6,688千株	29.9%
金融機関	5,278千株	23.6%
外国法人・外国人	1,618千株	7.2%
証券会社	154千株	0.6%
自己名義株式	1,234千株	5.5%

株主数



	株主数	比率
その他国内法人	167名	1.2%
個人・その他	13,137名	97.4%
金融機関	24名	0.1%
外国法人・外国人	129名	0.9%
証券会社	29名	0.2%
自己名義株式	1名	0.0%

ご参考

当社が保有する株式に関する事項 (2022年3月31日現在)

当社の政策保有に関する方針

当社は、良好な取引関係の維持発展など、政策的な目的により株式を保有いたします。また、株式保有の意義が認められない銘柄については、都度保有の見直しを図っております。

政策保有株式については、保有目的およびその保有に伴う便益やリスクの検証を毎期取締役会にて実施しております。

当社の政策保有株式の議決権行使の基準

当社は、適切な議決権行使が投資先企業の中長期的な価値向上と持続的成長につながる観点から、原則としてすべての政策保有株式について議決権を行使いたします。また、議決権の行使に当たっては、議案に対する賛否を個別具体的に判断いたします。

3. 会社役員に関する事項

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の状況 (2022年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長 CEO	田 中 通 泰	
代表取締役社長 COO	佐 藤 勇	
代表取締役副社長	ジュネジャ・レカ・ラジュ	尾西食品株式会社*代表取締役会長 株式会社マイセン*代表取締役会長 株式会社マイセンファインフード*代表取締役会長 株式会社タイナイ*代表取締役会長
代表取締役副社長	小 寺 芳 朗	
取締役	古 泉 直 子	グループ会社・ダイバーシティ担当
取締役 CFO	小 林 章	管理本部長
取締役	社外 関 誠 夫	横河電機株式会社社外取締役
取締役	社外 堤 殷	東洋水産株式会社代表取締役会長
取締役	社外 マッケンジー・クラグストン	関西学院大学特別任期制教授 サッポロホールディングス株式会社社外取締役 日本特殊陶業株式会社社外取締役
取締役	社外 三 宅 峰 三 郎	富士製薬工業株式会社社外取締役 株式会社オートバックスセブン社外取締役(監査等委員) 株式会社FOOD & LIFE COMPANIES社外取締役
取締役	社外 伊 藤 好 生	日本電気硝子株式会社社外取締役
取締役	社外 金 井 孝 行	
取締役	社外 井 植 敏 雅	株式会社エンプラス社外取締役(監査等委員) 株式会社TAKARA&COMPANY社外取締役 株式会社西島製作所社外取締役(監査等委員)
常勤監査役	近 藤 三 千 哉	アジカル株式会社*監査役 新潟輸送株式会社*監査役 株式会社マイセン*監査役 株式会社マイセンファインフード*監査役 株式会社タイナイ*監査役
常勤監査役	佐 々 木 淳	とよす株式会社*監査役 株式会社日新製菓*監査役 尾西食品株式会社*監査役

3. 会社役員に関する事項

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
監査役 社外	矢 澤 健 一	株式会社福田組社外取締役 東洋水産株式会社社外取締役
監査役 社外	湯 原 隆 男	株式会社レオパレス21社外監査役 長谷川香料株式会社社外取締役

- (注) 1. 当社は、取締役関誠夫氏、取締役堤殷氏、取締役マッケンジー・フラグストーン氏、取締役三宅峰三郎氏、取締役伊藤好生氏、取締役金井孝行氏、取締役井植敏雅氏、監査役矢澤健一氏、監査役湯原隆男氏の9氏を株式会社東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届出しております。
2. 社外取締役および社外監査役の重要な兼職先と当社との間に記載すべき特別な関係はありません。
3. 常勤監査役近藤三千哉氏は、金融機関勤務および事業法人のCFO(最高財務責任者)を経験し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 常勤監査役佐々木淳氏は、当社グループの管理部門責任者を経験し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役矢澤健一氏は、金融機関において長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役湯原隆男氏は、上場企業のCFO(最高財務責任者)を経験しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 取締役および監査役の兼職先に*の記載がある会社は当社の連結子会社であります。
8. 当社では、取締役会による経営監督と業務執行機能の役割分担を明確にし、迅速な意思決定を図るため、執行役員制度を導入しております。2022年3月31日現在の執行役員は次のとおりです。

役名	氏名	担当
常務執行役員	荒 生 均	CMO 兼 商品本部長
常務執行役員	西 山 徹	生産本部長
常務執行役員	高 木 政 紀	営業本部長
執行役員	真 山 靖 宏	とよす株式会社 代表取締役社長
執行役員	藤 井 毅	海外事業本部長 兼 海外事業部長
執行役員	飯 田 浩 一	商品本部 技術開発部長
執行役員	松 井 修 二	Mary's Gone Crackers, Inc. CEO
執行役員	高 橋 肇	お米総合研究所長
執行役員	鳥 越 敬	経営企画部長
執行役員	堀 田 弘 幸	営業担当
執行役員	金 子 浩 之	管理本部 総務部長

ご参考 ● 執行役員の選任方針と手続き (2022年3月31日現在)

当社執行役員は、取締役会で決定した経営の基本方針にもとづき、経営・業務の執行を、責任をもって行う者と定義しており、その選任については、以下の基準に従って代表取締役会長・CEOが候補者を提案し取締役会で決議しております。

【執行役員の選任基準】

- 以下の資質を備えること。
 - ・ 人間力: 周囲への好影響を与え、尊敬・憧れられる存在であること
自分以外の誰かのために、汗を流すことができる
相手を思いやり、当たり前のことを当たり前に行うことができる
自己内省し、常に成長しようと研鑽している
仕事に面白さを感じている
 - ・ 視座の高さ: 経営視点でものごとを捉える力を備えていること
中長期的な経営戦略を具体化し、大胆にチャレンジして企業目的に貢献できる
次世代の幹部候補育成に貢献できる
企業経営に関する基本的な知識(経営戦略・財務・会計・法務など)を有している
 - ・ 実行力: 成果を生み出すリーダーシップを備えていること
組織のモチベーションを高めるリーダーシップを有し、責任をもって最後まで業務を遂行できる
リスクに対して大胆にスピードをもってチャレンジできる
得意とする専門分野における豊富な能力・知識・経験・実績を有している
- 次の世代を担うことができる年齢で、心身ともに健康でバイタリティがあること
- 困ったときに相談できる外部人材が5人以上いること
- 執行役員の職務執行に影響を及ぼすおそれのある利害関係・取引関係がないこと

【執行役員の解任方針】

執行役員については、上記選任基準を欠くこととなった場合には解任いたします。

3. 会社役員に関する事項

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役・各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定にもとづき、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。

なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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ており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約は、被保険者が業務に起因して損害賠償請求がなされたことにより負担することになる損害賠償金および争訟費用等の損害を填補することとしています。

当該保険契約の被保険者は、当社および子会社の取締役、監査役および執行役員等の主要な業務執行者です。

(注) Mary's Gone Crackers, Inc.およびKAMEDA USA, INC.は除く

(4) 取締役および監査役の報酬等に関する事項

① 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

当社は、2021年2月18日開催の取締役会において、役員個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

役員個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

(基本的な考え方)

当社の役員報酬に関する基本方針は次のとおりで、その内容は独立社外取締役が過半数を占める取締役会で審議・決議しております。

- ・企業価値の向上と持続的な成長を通じて、株主重視の経営意識を高めるものであること
- ・会社業績の目標達成を動機付ける業績連動性の高いものであること
- ・報酬の決定手続きは透明性・客観性の高いものであること

(報酬水準)

当社の社外取締役を除く取締役の報酬水準については、外部調査機関の役員報酬調査データ等を参考に、業界あるいは同規模の他企業の水準を勘案した上で設定しております。

(報酬構成)

当社の社外取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬である「基本報酬」と業績連動報酬である「賞与」によって構成しております。

[基本報酬]

取締役の役割と責任に応じて職位を定め、職位ごとに金額を決定し、株主総会において定められた範囲内で月額固定報酬として支給しております。

業務執行から独立した立場である社外取締役、監査役（社内および社外）の報酬はそれぞれ固定報酬のみを支給しております。

[賞与]

当グループの会社業績ならびに企業価値および株主価値と連動することを重視し、連結売上高・連結営業利益・連結自己資本当期純利益率(ROE)・連結当期純利益を評価指標としております。

支給額は目標達成度合いに応じて算出され、目標達成時を100%として0%～150%の範囲で変動し、その総額を対象事業年度に関する定時株主総会に上程し、決議後速やかに支給する仕組みとしております。

3. 会社役員に関する事項

【賞与にかかる業績指標と実績】

売上高	営業利益	当期純利益	ROE
85,163百万円	4,863百万円	4,428百万円	7.3%

(報酬比率)

総報酬に占める業績連動報酬の比率は、職責等に応じ上位職位ほど高くなるように設計しており、業績目標達成時の業績連動報酬比率は概ね30%～50%としております。

(報酬の決定手続き)

報酬の水準および報酬額の妥当性について、透明性および客観性を確保するため、独立社外取締役が過半数を占める取締役会の審議・決議により決定いたします。

② 取締役及び監査役の報酬等の総額

	支給人数(名)	報酬(百万円)	賞与(百万円)	支給総額(百万円)	
取締役	社外取締役を除く	6	182	109	291
	社外取締役	7	84	—	84
	計	13	266	109	375
監査役	社外監査役を除く	2	33	—	33
	社外監査役	2	24	—	24
	計	4	57	—	57
合計	17	324	109	433	

- (注) 1. 当事業年度末現在の取締役は13名(うち社外取締役7名)、監査役4名(うち社外監査役2名)であります。
 2. 2020年6月17日開催の第63期定時株主総会において、取締役の報酬額は月額26百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は13名(うち社外取締役は7名)です。
 3. 2010年6月23日開催の第53期定時株主総会において、監査役の報酬額は月額6百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名(うち社外監査役は2名)です。
 4. 上記の賞与は、2021年度の業績等を勘案したものであり、2021年度末時点の社外取締役を除く取締役6名に対し、本株主総会の第6号議案「取締役賞与支給の件」の承認を得ることにより支払う予定の額であります。

(5) 社外役員に関する事項

当該事業年度における社外役員の主な活動状況

地位	氏名	取締役会 および 監査役会 出席回数	発言状況および期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	関 誠 夫	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、企業経営全般の品質向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役求められる役割・責務を十分に果たしております。
	堤 殷	取締役会 12回/12回 ^注	食品企業の現経営者として、特に国内外の食品市場に関する豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	マッケンジー・クラグストン	取締役会 12回/12回 ^注	カナダ政府外交官としての豊富な経験・知識ならびに高い見識と監督能力にもとづき、特に海外事業に関してグローバルな視点から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	三 宅 峰 三 郎	取締役会 12回/12回 ^注	食品企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、営業戦略、ダイバーシティ等、幅広い視点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	伊 藤 好 生	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、ものづくりにおける現場力向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	金 井 孝 行	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者として、食品事業の海外展開に関する豊富な経験と高い見識にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
	井 植 敏 雅	取締役会 12回/12回 ^注	企業経営者としての豊富な経験と高い見識にもとづき、ものづくりを起点にした経営品質向上の観点から発言を行うなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っており、社外取締役に求められる役割・責務を十分に果たしております。
監査役	矢 澤 健 一	取締役会 12回/12回 ^注 監査役会 13回/13回	長年にわたる金融機関経営者としての専門的な見識と豊富な経験にもとづき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
	湯 原 隆 男	取締役会 12回/12回 ^注 監査役会 13回/13回	上場企業のCFO(最高財務責任者)として培ってきた豊富な経験と高い見識にもとづき取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っております。また、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

(注) 上記当事業年度開催の取締役会のほか、会社法第370条にもとづく書面によるみなし決議を1回行っております。

3. 会社役員に関する事項

会計監査人の状況

■ 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

■ 報酬等の額

区 分	報酬等の額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	54百万円
当社およ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	54百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法にもとづく監査と金融商品取引法にもと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、当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 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、監査項目別監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当事業年度の監査時間および報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社の一部の連結子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

■ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

■ 会計監査人の解任又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又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より、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およびその理由を報告いたします。

4. 会社の体制および方針

4. 会社の体制および方針

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方（2022年3月31日現在）

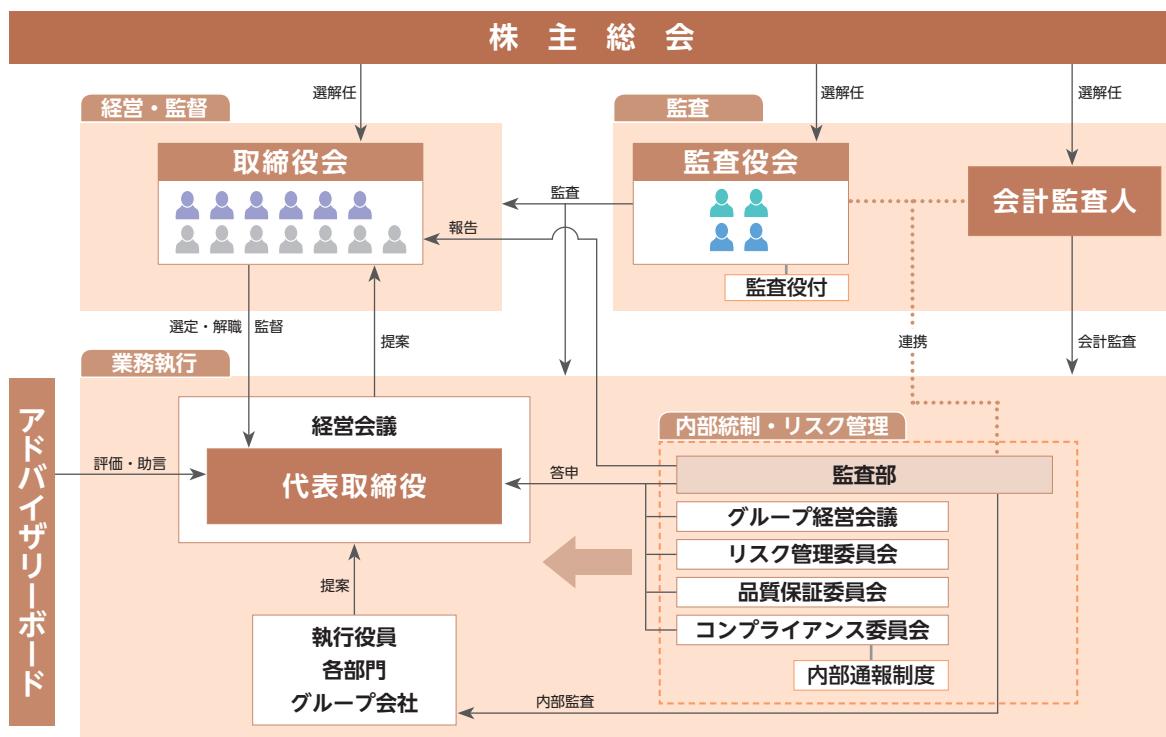
当社におけるコーポレートガバナンスとは、企業理念にもとづき、創業以来一貫して志向してきた企業経営のあるべき姿（当社を取巻くすべての関係者との良好な関係を築き、社会の要請に応えることで事業の持続的発展と企業価値の向上を目指すこと）の実現のために、経営の透明性・公平性・計画性・迅速性を確保し、業務執行と監督が有機的に結びついて適時的確に機能させるための仕組みです。

※企業理念は、本招集ご通知の1ページに掲載しております。

ご参考

体制図

■ 社内取締役
 ■ 社外取締役
 ■ 社内監査役
 ■ 社外監査役



連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第65期 (2022年3月31日現在)	科 目	第65期 (2022年3月31日現在)
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	27,383	流動負債	28,102
現金及び預金	6,874	支払手形及び買掛金	3,853
受取手形、売掛金及び契約資産	13,179	電子記録債務	2,460
商品及び製品	2,076	短期借入金	11,721
仕掛品	766	リース債務	376
原材料及び貯蔵品	3,314	未払法人税等	326
その他	1,193	賞与引当金	1,309
貸倒引当金	△20	役員賞与引当金	122
固定資産	75,572	資産除去債務	67
有形固定資産	49,728	その他	7,864
建物及び構築物	16,489	固定負債	9,131
機械装置及び運搬具	17,475	長期借入金	6,001
土地	7,269	リース債務	1,026
リース資産	1,983	繰延税金負債	1,209
建設仮勘定	5,370	退職給付に係る負債	520
その他	1,140	資産除去債務	271
無形固定資産	5,175	その他	101
のれん	2,534	負債合計	37,233
リース資産	17	(純資産の部)	
顧客関係資産	661	株主資本	58,632
商標資産	537	資本金	1,946
技術資産	333	資本剰余金	170
その他	1,092	利益剰余金	58,417
投資その他の資産	20,667	自己株式	△1,901
投資有価証券	12,931	その他の包括利益累計額	4,791
繰延税金資産	571	その他有価証券評価差額金	715
退職給付に係る資産	6,022	繰延ヘッジ損益	4
その他	1,187	為替換算調整勘定	2,749
貸倒引当金	△45	退職給付に係る調整累計額	1,321
資産合計	102,955	非支配株主持分	2,297
		純資産合計	65,722
		負債純資産合計	102,955

連結損益計算書

（単位：百万円）

科 目	第65期 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)	
売上高		85,163
売上原価		61,286
売上総利益		23,876
販売費及び一般管理費		19,013
営業利益		4,863
営業外収益		
受取利息	31	
受取配当金	50	
持分法による投資利益	706	
為替差益	380	
その他	186	
		1,355
営業外費用		
支払利息	52	
コミットメントフィー	20	
休止固定資産減価償却費	20	
その他	25	
		119
経常利益		6,099
特別利益		
段階取得に係る差益	730	
		730
特別損失		
固定資産処分損	202	
減損損失	446	
		648
税金等調整前当期純利益		6,181
法人税、住民税及び事業税	799	
法人税等調整額	859	
当期純利益		4,522
非支配株主に帰属する当期純利益		93
親会社株主に帰属する当期純利益		4,428

〔連結株主資本等変動計算書〕及び〔連結注記表〕につきましては、当社ウェブサイト(www.kamedaseika.co.jp)に掲載しております。

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第65期 (2022年3月31日現在)	科 目	第65期 (2022年3月31日現在)
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	15,667	流動負債	26,499
現金及び預金	1,350	支払手形	26
売掛金	8,862	電子記録債務	2,142
商品及び製品	1,244	買掛金	3,122
仕掛品	611	短期借入金	12,050
原材料及び貯蔵品	2,277	1年内返済予定の長期借入金	2,100
前払費用	132	リース債務	75
その他	1,189	未払金	1,508
貸倒引当金	△2	未払費用	463
固定資産	60,233	未払法人税等	64
有形固定資産	33,419	預り金	71
建物	10,659	賞与引当金	885
構築物	623	役員賞与引当金	110
機械及び装置	11,960	資産除去債務	36
車両運搬具	20	その他	3,842
工具、器具及び備品	995	固定負債	5,995
土地	4,981	長期借入金	5,750
リース資産	179	リース債務	133
建設仮勘定	3,999	資産除去債務	93
無形固定資産	839	その他	18
特許権	23	負債合計	32,494
商標権	36	(純資産の部)	
ソフトウェア	753	株主資本	42,678
リース資産	11	資本金	1,946
その他	13	資本剰余金	486
投資その他の資産	25,974	資本準備金	486
投資有価証券	2,237	利益剰余金	42,147
関係会社株式	12,260	その他利益剰余金	42,147
出資金	3	別途積立金	20,400
関係会社出資金	1,208	繰越利益剰余金	21,747
関係会社長期貸付金	6,737	自己株式	△1,901
長期前払費用	113	評価・換算差額等	728
前払年金費用	3,846	その他有価証券評価差額金	724
繰延税金資産	12	繰延ヘッジ損益	4
その他	379	純資産合計	43,406
貸倒引当金	△824	負債純資産合計	75,901
資産合計	75,901		

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第65期 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)	
売上高		58,664
売上原価		42,402
売上総利益		16,262
販売費及び一般管理費		13,001
営業利益		3,261
営業外収益		
受取利息	63	
受取配当金	1,404	
賃貸料	155	
為替差益	360	
その他	58	2,042
営業外費用		
支払利息	33	
賃貸費用	75	
貸倒引当金繰入額	70	
その他	61	240
経常利益		5,063
特別利益		
関係会社事業損失引当金戻入額	131	131
特別損失		
固定資産処分損	164	
減損損失	446	610
税引前当期純利益		4,584
法人税、住民税及び事業税	249	
法人税等調整額	900	1,149
当期純利益		3,434

「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、当社ウェブサイト(www.kamedaseika.co.jp)に掲載しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年5月17日

亀田製菓株式会社
取締役会御中

有限責任監査法人 トー マ ツ
新 潟 事 務 所
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 水上圭祐
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 石尾雅樹

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、亀田製菓株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、亀田製菓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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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報告

独立監査人の監査報告書

2022年5月17日

亀田製菓株式会社
取締役会御中

有限責任監査法人 トー マ ツ

新 潟 事 務 所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 水上圭祐

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 石尾雅樹

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、亀田製菓株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第65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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第65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、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、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、監査計画等を定め、内部統制システムの構築・運用状況及びグループ会社における社内管理体制の整備・運用状況等を重点監査項目として設定し、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の方針、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、その他の従業員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、経営会議、その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員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、常勤監査役が一部の国内子会社の監査役を兼務するほか、計画的な往査による状況調査や、各子会社の取締役・監査役等との意思疎通及び情報の交換を行い、必要に応じて子会社管理の所管部門から管理状況の報告を受け、さらに、内部監査部門から主要な子会社に対する監査の実施状況及び結果の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ② 常勤監査役、会計監査人、内部監査を担当する監査部長が出席する会議を定期的開催し、それぞれの監査状況について報告・協議を行い、三様監査全体としての監査環境の整備及び実効性向上に努めました。
 - ③ 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、取締役及び従業員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。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の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。
 - ④ 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口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。
 - ⑤ 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、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）並びに計算書類（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、財務報告に係る内部統制を含め、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、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 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監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月18日

亀田製菓株式会社	監査役会
常勤監査役 近藤 三千哉	㊟
常勤監査役 佐々木 淳	㊟
社外監査役 矢澤 健一	㊟
社外監査役 湯原 隆男	㊟

トピックス

国内米菓事業

＼ お客様の声から誕生！ ／

亀田製菓
株式会社

「亀田の柿の種 ピーナッツなし」
「亀田の柿の種 ピーナッツだけ」
新発売！！

当社は、2020年9月～11月に実施した「亀田の柿の種 何なの？問題」キャンペーンに寄せられたお客様の声を受け、柿の種100%の「亀田の柿の種 ピーナッツなし 6袋詰」と、なんと「亀田の柿の種」なのに柿の種0%、ピーナッツ100%の「亀田の柿の種 ピーナッツだけ 6袋詰」を発売しました。そのまま食べてもよし、柿の種と組み合わせて自分だけの比率の「亀田の柿の種」を楽しむこともできます。



“お客様と一緒に新商品を創りたい”「Kameda未来研究所」始動！！

当社の若手社員5人で立ち上げた「Kameda未来研究所」は、お客様の貴重なアイデアやご意見を少数でも具現化し、試作品をお客様にお届けすることで一緒に商品を創っていきたいという思いを持ったメンバーの集まりです。

お客様の声をヒントにアイデアを考え商品化し、アタラシイものや体験の応援購入サービス“^{マクアケ}マクアケ”にて、応援購入募集を行いました。

第一弾として、2021年9月に「罪悪感を軽減したい」というお客様の声に応え、新たに開発したハッピーパウダーを使用した「砂糖ゼロ」ハッピーターン」の応援購入を募集したところ開始1週間目で目標金額を達成し、2022年2月にお客様にお届けしました。

また、第二弾として、もちもち食感が評価される一方、賞味期限の短さに不満を抱かれていた米粉パンの開発に挑戦しました。お



▲「砂糖ゼロ」ハッピーターン」試作品



▲「おこめ丸パン」試作品

米総合研究所、子会社で米粉パンを製造している株式会社タイナイと協力し239回もの試作を経て、“お米好きのためのもちもち米粉パン”「おこめ丸パン」が誕生しました。2022年1月に応援購入募集を開始したところ、わずか3日で予定数量が完売しました。

「Kameda未来研究所」は、これからも「お客様と一緒に商品を創る」本活動を継続し、さらなる新商品開発を行っていきます。



柿の種専門店
かきたねキッチン

とよす
株式会社

お客様の声から生まれた！ 「かきたねキッチン めんたいマヨネーズ味」期間限定発売

「かきたねキッチン」の10周年記念企画としてお客様にアイデアフレーバーを募集したところ、7,000件を超える様々なアイデアをいただきました。その中で、「明太子」と「マヨネーズ」は女性からの圧倒的な支持を得たことから、「かきたねキッチン めんたいマヨネーズ味」として2022年1月から3月の期間限定で発売をしました。

明太子もマヨネーズも両方しっかりと感じられるよう、明太子の風味や辛味、マヨネーズの酸味、卵の黄身のコクとまろやかさにこだわって仕上げました。

海外事業

Mary's Gone
Crackers, Inc.

「MARY'S GONE KOOKIES (チョコレート・シナモン・ハニー)」を発売！

アメリカでは国民のお菓子として昔から親しまれているグラハムクラッカー。この伝統的なお菓子にMary's Gone Crackersの持つ技術が加わり、グルテンフリー・オーガニックのBetter For Youクッキーとして新登場しました。

小麦アレルギーなどでクッキーを食べることができなかつた方など、今まで以上に幅広いお客様に楽しんでいただける商品となっています。

これからもMary's Gone Crackersは世界中のお客様においしさ与健康をお届けしていきます。



食品事業

亀田製菓
グループ

“Better For Youの食品業”への進化を目指し、 グループ共通の新ブランドを立ち上げ！

当社は、グループ会社のマイセンファインフード、タイナイとともに「プラントベースドフード」「米粉パン」「お米由来の乳酸菌」のそれぞれで新たなブランドを立ち上げました。

“JOY GREEN” ジョイグリーン

「わたし、家族、未来の地球のハッピーのために、プラントベースドフードの驚きあるおいしさを届けます」というビジョンを実現するためのブランドです。2022年度は商品ラインアップを拡充し、“JOY GREEN”ブランドを広めていきます。



“Happy Bakery” ハッピーベーカリー

「アレルギー28品目不使用の100%国産米粉パンで誰もが楽しめる笑顔で囲む食卓を実現する」という「米粉パン」のビジョンを実現するためのブランドです。
※“Happy Bakery”には米粉クッキーも含まれます。“Happy Bakery”ブランドの新ラインアップとして「おこめ丸パン」など9品を2022年3月に発売しました。



“RiceBio” ライスビオ

「確かなエビデンスと、手軽に摂ることができるお米由来の乳酸菌で、お客様の健康と美容をサポートする」というビジョンを実現するためのブランドです。
※K-1、K-2菌の共通ブランド



食品事業では、米菓製造で培った「多彩な食感と味つけ技術」を活用し、“植物性素材”をベースに、独自の新しい価値(健康・美味しさ・感動)をお届けします。

《ご参考》

株主優待制度

贈呈対象

毎年9月30日現在の100株以上ご所有の株主様に、当グループ製品の詰め合わせを贈呈させていただきます。

贈呈基準

100～999株



1,000円相当の詰め合わせ

贈呈時期

12月中旬頃

1,000株以上



3,000円相当の詰め合わせ

画像は詰め合わせ製品例です

《ご参考》

株主メモ

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
株主確定基準日	定時株主総会の議決権 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 株主優待品 毎年9月30日 ※中間配当を行う場合は 毎年9月30日	郵送物送付先	〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行証券代行部
定時株主総会	毎年6月開催		
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社	電話お問い合わせ先	株式会社をお預けの証券会社にお問い合わせください フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・祝日を除く) 9:00~17:00
公告の方法	電子公告 (公告アドレス： www.kamedaseika.co.jp/koukoku/index.html)	取扱窓口	みずほ信託銀行
証券コード	2220 (東証プライム)	未払配当金の支払請求	みずほ信託銀行およびみずほ銀行

メモ

A large area for taking notes, consisting of horizontal dotted lines.

メモ

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

メモ

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

株主総会会場のご案内

開催
日時

2022年6月14日(火曜日)
午前10時(受付開始:午前9時)

場所

亀田製菓株式会社 本社 5階会議室
新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
電話 025-382-2111(代表)

交通
手段

🚗 車を利用される方

- 日本海東北自動車道「新潟亀田IC」より約5分
- 亀田バイパス「鶺ノ子IC」より約5分
- 新潟駅より約20分
- 亀田駅より約10分

🚌 路線バスを利用される方

- 新潟駅南口より新潟交通
路線バス
長潟線(弁天橋・イオンモール新潟南経由) 南部営業所 ゆき
「イオンモール新潟南(所用時間約16分)」下車 徒歩10分

路線バス 時刻表	新潟駅南口 8:40/8:43/8:46/8:49/8:52/8:56/ 9:00/9:03/9:06/9:09
-------------	--

※送迎バスについて

本年は送迎バスの運行を中止させていただきます。



亀田製菓株式会社

〒950-0198 新潟県新潟市江南区亀田工業団地3丁目1番1号
電話 025-382-2111(代表)
www.kamedaseika.co.jp



この招集ご通知は、環境に配慮し、ベジタブルインキを使用しています。