DyDo

第45回
定時株主総会招集ご通知



日　時

2020年 4 月16日(木曜日) 午前10時
受付開始 午前9時

場　所

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

決議事項

第１号議案　**剰余金処分の件**
第２号議案　**取締役６名選任の件**
第３号議案　**当社株式の大規模買付行為への対応策(買収防衛策)継続の件**

書面及びインターネットによる議決権行使期限
2020年4月15日(水曜日)
午後５時まで

ダイドーグループホールディングス株式会社
証券コード：2590

新型コロナウイルスに関するお知らせ

新型コロナウイルス感染症拡大防止の為、株主総会へのご出席に際しましては、株主総会開催日時点での流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、感染防止にご配慮賜りますようお願い申し上げます。また、株主総会会場において、株主様の安全に配慮した感染防止の措置を講じる場合がありますので、ご協力賜りますようお願い申し上げます。
また、書面・インターネットによる事前の議決権行使のご活用も宜しくお願い申し上げます。

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

DyDoグループスローガン

こころとからだに、
おいしいものを。

DyDoグループ理念

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

DyDoグループビジョン

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

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

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

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

株主の皆様へ



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第45回定時株主総会を開催いたしますので、ご出席くださいますようご案内申し上げます。

DyDoグループはグループミッション2030「世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ」を掲げ、持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて取り組んでおります。

そして、共存共栄の考えのもと、ステークホルダーの皆様の声を経営に活かしながら、グループ全従業員が一丸となってダイナミックにチャレンジを続けてまいります。

今後とも、株主の皆様の一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2020年３月

ダイドーグループホールディングス株式会社
代表取締役社長　髙松富也

目次

第45回定時株主総会招集ご通知…… 9
株主総会参考書類…… 13
事業報告…… 41
連結計算書類…… 76
計算書類…… 79
監査報告…… 82

（ご参考）

株主優待制度の変更についてのご案内

当社グループは、当社グループ商品のお客様でもある個人株主の皆様は、当社の「ファン」としての目線から、当社の持続的成長に向けて貴重な意見をいただける存在であると考えています。そういった考えから、当社では株主の皆様に当社グループの商品へのご理解を深めていただくべく、株主優待として、当社グループ商品の詰め合わせを100株以上保有の株主の皆様にお届けしています。

近年の宅配コストの上昇を鑑み、株主優待制度の変更を行うことを、2019年12月16日に発表いたしました。従来の制度は2020年１月20日の株主優待割当基準日（2020年４月お届け予定分）をもって終了し、2020年７月20日の割当基準日より、新制度を適用いたします。直近のお届け時期は次のとおりです。

株主優待品

	従来の制度	新制度	
割当基準日	2020年１月20日	**2020年７月20日**※	**2021年１月20日**※
お届け時期	2020年４月（予定）	**2021年４月（予定）**	
優待品の内容	3,000円相当の 当社グループ商品	**6,000円相当の 株主優待品**	

※２回連続で同一の株主番号で株主名簿に記載がある方

○株主優待品について皆様のご意見をお寄せください。

新たな株主優待品の内容については、現在鋭意企画中です。株主の皆様にご満足いただける内容とすべく検討してまいりますので、DyDo Challenge通信等に添付するアンケート等を通じて、ご意見をお寄せください。



５年以上継続保有の株主様に記念品を贈呈いたします。

当社の株式を５年以上継続保有していただいた株主の皆様へ、長きにわたるご支援への感謝を込めて、記念品を贈呈いたします。（保有年数が５年を超えた年に１回限り）

５年以上継続保有記念品

	従来の制度	新制度
割当基準日	（制度なし）	**2020年７月20日**
お届け時期	（制度なし）	**2020年10月（予定）**

５年以上継続保有となる株主様とは

株主名簿上の登録日から割当基準日まで、当社株主名簿に100株以上の保有が、同一株主番号にて、毎年１月20日及び７月20日に連続して11回以上12回以下、記載または記録された株主様となります。ただし、初年度のみ2020年7月20日割当基準株主様のうち５年以上継続保有の株主様全員に記念品を贈呈いたします。現在、当社株式を保有いただいている株主様へのお届け時期（予定）は次のとおりです。

株主名簿上の登録日	割当基準日	記念品お届け時期（予定）
2015年７月～2020年７月	2020年７月	2020年10月
2016年７月～2021年７月	2021年７月	2021年10月
2017年７月～2022年７月	2022年７月	2022年10月
2018年７月～2023年７月	2023年７月	2023年10月
2019年７月～2024年７月	2024年７月	2024年10月

■ 詳しくは当社ウェブサイトをご覧ください。

トップ ＞ IR情報 ＞ 株式・格付情報／株主還元 ＞ 株主還元
https://www.dydo-ghd.co.jp/ir/stock/dividend.html



世界中の人々の
楽しく健やかな暮らしを
クリエイトする
DyDoグループへ

お客様の一番近くで、お客様が必要とされるものを

DyDoグループの現在のコアビジネスは、ダイドードリンコが担う国内飲料事業、中でも自販機を通じた飲料販売事業ですが、私たちの歴史は、戦後、創業者がはじめた医薬品配置販売業からはじまります。医薬品配置販売業とは「おきぐすり」とも呼ばれ、薬箱を各家庭に配置し、かぜ薬、胃腸薬などを必要な時に使っていただき、代金は後日使った分だけ集金する仕組みです。この仕組みは、お客様が便利に使っていただける場所に、多種多様な商品を用意し、必要な時にいつでも購入いただける今の自販機ビジネスの原型とも言えます。つまり、私たちが創業以来一貫して行っていることは、「お客様が求めるおいしさ」を「お客様にとって身近な場所」にお届けすることで、これこそが今後も私たちが果たすべき役割であり、このビジネスモデル自体が、私たちの企業価値、つまり強みであると考えています。

楽しく健やかな暮らしをクリエイトする

日本国内の経済成長、自販機の普及に伴い成長をしてきた当社グループですが、今、外部環境は急速に変化しています。日本国内は人口減少社会に突入して久しく、それと同時に少子高齢化が進んでいます。人口動態推移に基づく将来推計によると、2030年頃には高齢化率が３割を超えて、３人に１人が65歳以上になると予測されています。

この変化に柔軟に対応し、DyDoグループとして継続的に成長していくためには、自販機ビジネスをコアビジネスとしながらも、そのモデルを時代に合ったものへと進化させるとともに、国内飲料事業に次ぐ事業の柱を育て、事業ポートフォリオを変化させていく必要があります。そして、それを実現させるためには、目の前の事業の延長で物事を考えるのではなく、2030年にありたい姿を定め、事業を推進していくことが必要という考えから、昨年、グループミッション2030「世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ」を掲げました。今後の人口構成の変化を踏まえ、健康寿命の延伸により生まれるニーズや、消費者としての高齢者の比率が高まることを背景として、人々の楽しく健やかな暮らしのお役に立っていきたいと考えています。

時代の変化に先んじ、ビジネスを変革する

この「グループミッション2030」を実現していく過程では、団塊の世代が75歳以上の後期高齢者となり、医療や介護などの社会保障費が急増する「2025年問題」も社会問題としてあげられています。その一方で、1980年前後生まれ以降のデジタルネイティブがビジネスや社会を動かす主役になってきます。今後５年間で起きる人口構成の変化は、パラダイムシフトとも言うべき世の中の変化を急激にもたらす可能性があると言われています。また、もうひとつの「2025年問題」として、経済産業省が警鐘を鳴らすのが「2025年の崖」と言われるわが国のデジタルトランスフォーメーション（DX）の遅れです。しかしながら、前述のデジタルネイティブの台頭とこの危機感が相まって、わが国でもDXが一気に進展する可能性があります。このような急速な社会の変化は、当社グループのビジネスを大きく進

化させるチャンスだと言えます。世の中の変化の兆しを敏感に察知し、率先して変革を行い、斬新な発想から新たな価値を生み出すことにより、世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへと進化していきます。

そして、このミッションの達成に向けたロードマップとして、2030年までの期間を３つのステージに分け、それぞれのステージに応じた事業戦略を推進しています。（詳しくは57～66ページ）現在遂行している「中期経営計画2021」（実行年度2019年度～2021年度）は、「基盤強化・投資ステージ」と位置づけ、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを着実に実行しています。

自販機ビジネスの基盤強化に向け、スピード感を持って取り組む

グループミッション2030の実現に向けては、コアビジネスである国内飲料事業がしっかりとキャッシュを生み出していくことが肝要です。「中期経営計画2021」の初年度である2019年度は、国内飲料事業において自販機のIoT化を加速すると同時に、労働力が不足する環境下でもこれまでどおりのオペレーション品質を保ち、業界有数の自販機網を維持すべく、オペレーションの効率化に向けた取り組みを進めてきました。

中期経営計画2021 基本方針	現時点の進捗状況
収益改善を軸とする施策により、キャッシュ・フローの最大化を図る	○　食品事業、トルコ飲料事業の大幅な収益性改善 △　海外飲料事業セグメントの黒字化に一定の目途 ×　自販機チャネルが苦戦し、営業利益は前年実績を下回る
おいしさと健康を追求した商品とサービスの拡大	○　「大人のカロリミット®」茶が好調、機能性表示市場でのポジション確立 ○　サプリメント通販が大きく伸長し、利益面にも貢献 ○　たらみ（食品事業）のマーケットシェア拡大
海外飲料事業における戦略拠点の選択と集中	○　トルコからの輸出拡大に向けた販売拠点（イギリス・ロシア）の整備 △　マレーシア飲料事業は合弁を解消し、新たなスタートを切る △　ロシア現地法人の整理に向けて不採算な自販機ロケーションを見直し
各事業の成長や新たな事業創出に向けた戦略投資	○　大同薬品工業（医薬品関連事業）のパウチライン、関東新工場竣工 △　スマートオペレーション体制確立に向けたIoT投資、テスト検証実施 △　M&A案件については、継続的に調査・検討
DyDoグループの持続的成長をリードする人財戦略	○　グループ行動規範の浸透活動の実践 ○　「ダイドーグループ健康宣言」に基づく健康経営の推進 △　自販機ロケーション開拓にかかる営業体制の強化

● 収益改善	
成果	食品事業及びトルコ飲料事業の大幅な収益性改善
課題	国内飲料事業の収益力回復に向けた自販機ビジネスの基盤強化
● 海外戦略拠点の選択と集中	
成果	トルコからの輸出拡大に向けた販売拠点（イギリス・ロシア）の整備
課題	マレーシア飲料事業の変革推進
● 成長投資	
成果	大同薬品工業のパウチライン及び関東新工場竣工
課題	ヘルスケア領域における成長戦略の推進

初年度を終えて感じるのは、飲料市場や自販機業界を取り巻く環境は変化のスピードがより一層増していることです。日本国内の飲料市場においては、実勢価格が低下傾向にあり、店頭への商品配荷を維持・拡大するための販売促進費も増加するなど、市場競争が激化しています。また、自販機業界においては、自販機オペレーションを担う人材不足の問題などもあり、自販機市場全体の総台数が減少に転じていること、また、自販機１台当たりの売上高も低下傾向が続いていることなどは、当社グループの2019年度の経営成績に大きな影響を与える要因となりました。

当社グループのコアビジネスである国内飲料事業の収益力回復に向けた自販機ビジネスの基盤強化は喫緊の課題です。オフィスや工場などの収益性の高いロケーションへの自販機の設置促進により、まずは自販機台数をしっかり確保すること、そして設置後は商品ラインアップの最適化により自販機１台当たりの売上を最大化すること、さらに2019年度から取り組んでいるオペレーションの効率化に向けた取り組みをより一層のスピード感を持って進めていきます。

2019年度の経営成績は、極めて厳しい結果となりましたが、業績回復に向けて取り組むべき課題は、明確なものとなっています。自販機ビジネスの基盤強化にスピード感を持って取り組むことにより、営業キャッシュ・フローを改善し、将来に向けた成長戦略を引き続き推進していきます。

株主の皆様におかれましては、何卒ご理解いただき、今後とも一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

証券コード　2590
2020年3月26日

株　主　各　位

大阪市北区中之島二丁目2番7号
ダイドーグループホールディングス株式会社
代表取締役社長　髙　松　富　也

第45回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

さて、当社第45回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2020年４月15日（水曜日）午後５時までに議決権を行使いただきたくお願い申しあげます。

〔書面による議決権行使の場合〕

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

〔電磁的方法（インターネット）による議決権行使の場合〕

12ページに記載の「インターネットによる議決権行使」のご案内をご確認のうえ、上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬　具

記

1 日　　時	2020年４月16日（木曜日）午前10時　（受付開始午前9時）
2 場　　所	大阪市中央区城見一丁目４番１号 ホテルニューオータニ大阪　２階　鳳凰の間 **（裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）**
3 目的事項	**報告事項**　１．第45期（2019年１月21日から2020年１月20日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 ２．第45期（2019年１月21日から2020年１月20日まで）計算書類報告の件 **決議事項**　**第１号議案**　剰余金処分の件 **第２号議案**　取締役６名選任の件 **第３号議案**　当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）継続の件

以　上

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

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

なお、株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

当社ウェブサイト　https://www.dydo-ghd.co.jp/

議決権行使方法のご案内

議決権の行使には、次の3つの方法があります。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申しあげます。

株主総会への出席による議決権の行使



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日　時　**2020年４月16日（木曜日）午前10時**（受付開始 午前９時）

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

書面による議決権の行使

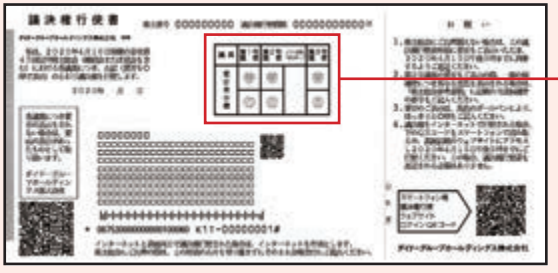


同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、
下記の行使期限までに到着するようにご返送ください。

行使期限　**2020年４月15日（水曜日）午後５時到着分まで**

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

（議決権行使書用紙イメージ）



こちらに、各議案に対する賛否をご記入ください。

第１号議案　**第３号議案**

賛成の場合 → **「賛」**の欄に○印

否認の場合 → **「否」**の欄に○印

第２号議案

全員賛成の場合 → **「賛」**の欄に○印

全員否認する場合 → **「否」**の欄に○印

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

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

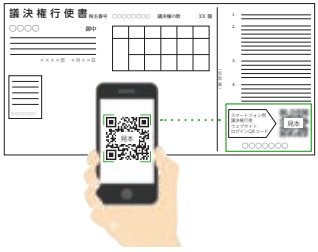
インターネットによる議決権行使

行使期限　2020年４月15日（水曜日）午後５時まで

QRコードを読み取る方法「スマート行使」

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

1　議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2　以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は１回に限り可能です。

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

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト　https://www.web54.net

1　議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。

▼「アクセス用QRコード」



「次へすすむ」をクリック

2　議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3　議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

4　以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

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

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

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

以　上

株主総会参考書類

議案及び参考書類

第１号議案　剰余金処分の件

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

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

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

1　期末配当に関する事項

1　配当財産の種類

金銭

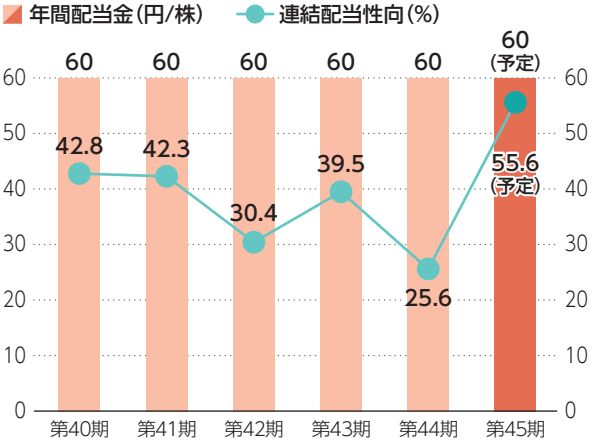
2　配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式１株につき　30円
総額　497,024,370円

3　剰余金の配当が効力を生じる日

2020年4月17日

（ご参考）年間配当金・連結配当性向の推移



2　その他の剰余金の処分に関する事項

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

1　減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金
100,000,000 円

2　増加する剰余金の項目及びその額

地域コミュニティ貢献積立金
100,000,000 円

第２号議案 取締役６名選任の件

取締役全員（６名）は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役６名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏　名	現在の当社における地位・担当			
1	髙松富也（たかまつとみや）	代表取締役社長	再任		
2	髙松富博（たかまつとみひろ）	取締役会長	再任		
3	殿勝直樹（とのかつなおき）	取締役執行役員財務部長	再任		
4	西山直行（にしやまなおゆき）	取締役執行役員経営戦略部長	再任		
5	森　真二（もりしんじ）	取締役	再任	独立	社外
6	井上正隆（いのうえまさたか）	取締役	再任	独立	社外

再任　再任取締役候補者　　独立　東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者　　社外　社外取締役候補者

候補者番号 1

髙松富也（たかまつとみや）（1976年6月26日生）



再任

所有する当社株式の数

495,000株

取締役在任期間

12年０ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

2004年４月	当社入社
2008年４月	当社取締役就任
2009年４月	当社常務取締役就任
2010年３月	当社専務取締役就任
2012年４月	当社取締役副社長就任
2014年４月	当社代表取締役社長就任（現任）
2016年２月	ダイドードリンコ分割準備株式会社 （現ダイドードリンコ株式会社）代表取締役社長就任（現任）

重要な兼職の状況

ダイドードリンコ株式会社代表取締役社長

取締役候補者とした理由

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

候補者番号 2

髙松富博（1948年1月16日生）



再任

所有する当社株式の数

495,000株

取締役在任期間

45年3ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

1971年 3 月	大同薬品工業株式会社入社
1975年 1 月	当社設立、常務取締役就任
1984年 5 月	当社専務取締役就任
1990年 6 月	当社取締役副社長就任
1992年 4 月	当社代表取締役副社長就任
1994年 4 月	当社代表取締役社長就任
2014年 4 月	当社取締役会長就任（現任）

重要な兼職の状況

特定非営利活動法人日本の祭りネットワーク理事長

取締役候補者とした理由

当社の前社長として20年間にわたり経営を担い、豊富な経験と実績を有しています。現在は取締役会長として、グループ経営におけるガバナンスなどの基盤強化、重要事項の決定や業務執行に対する監督など適切な役割を果たしています。また、当社の社会貢献活動を長年にわたり推進し、地域社会の活性化に向けた活動にも尽力しています。これらの実績を踏まえて、引き続き取締役候補者としました。

候補者番号 3 殿勝直樹（とのかつなおき）（1963年11月４日生）



再 任

所有する当社株式の数

3,100株

取締役在任期間

３年０ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

1986年 3 月	当社入社
2011年 1 月	当社財務企画部長
2013年 3 月	当社執行役員管理本部長
2014年 1 月	当社執行役員財務本部長
2017年 1 月	当社執行役員財務部長 ダイドードリンコ株式会社取締役執行役員財務本部長就任（現任）
2017年 4 月	当社取締役執行役員財務部長就任（現任）

取締役候補者とした理由

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

候補者番号 4

西山 直行（にしやま なおゆき）（1965年７月30日生）



再任

所有する当社株式の数

200株

取締役在任期間

３年０ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

1988年３月	当社入社
2014年１月	当社経営戦略部長
2014年２月	当社経営戦略部長兼海外事業部長
2015年３月	当社執行役員経営戦略部長兼海外事業部長
2016年１月	当社執行役員経営戦略部長兼戦略投資部長
2017年１月	当社執行役員経営戦略部長
2017年４月	当社取締役執行役員経営戦略部長就任（現任）

取締役候補者とした理由

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

候補者番号 5

森（もり） 真二（しんじ）（1946年５月22日生）



再任　独立　社外

所有する当社株式の数

100株

社外取締役在任期間

６年０ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

1972年 4 月	最高裁判所司法研修所入所
1974年 4 月	横浜地方裁判所裁判官任官
1986年 4 月	京都地方裁判所判事任官
1989年 5 月	大阪弁護士会登録
1989年 5 月	中央総合法律事務所（現弁護士法人中央総合法律事務所）入所
2001年 4 月	当社監査役就任
2003年 9 月	弁護士法人中央総合法律事務所　代表社員就任（現任）
2014年 4 月	当社取締役就任（現任）

重要な兼職の状況

株式会社大阪ソーダ社外監査役
大阪信用保証協会監事

社外取締役候補者とした理由

弁護士としての豊富な経験と高度な専門知識を有しており、これまで当社社外監査役として13年間、社外取締役として６年間の職務経験をもとに、全社的なリスクマネジメントのあり方について発言するなど、独立した立場から当社経営に対する助言・提言をいただいており、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者としました。
なお、同氏は過去に当社及び他社の社外役員となる以外の方法で会社経営に関与しておりませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しました。

候補者番号 6

井上 正隆（いのうえ まさたか）（1954年10月12日生）



再任　独立　社外

所有する当社株式の数

－株

社外取締役在任期間

4年0ヶ月（本総会終結時）

取締役会出席状況

17回/17回（100%）

略歴、当社における地位、担当

1978年 4 月	株式会社中埜酢店入社
2005年 7 月	株式会社ミツカングループ本社取締役就任
2007年 5 月	同社常務取締役就任
2009年10月	同社常勤監査役就任
2011年 3 月	同社経営監査室担当部長
2014年 3 月	株式会社Mizkan Holdings経営企画本部 担当部長
2016年 3 月	同社退社
2016年 4 月	当社取締役就任（現任）

社外取締役候補者とした理由

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

（注）1．森　真二氏は、弁護士法人中央総合法律事務所代表社員、㈱大阪ソーダの社外監査役、及び大阪信用保証協会の監事であります。当社と㈱大阪ソーダ及び大阪信用保証協会との間には特別の利害関係はありません。同氏は当社グループが業務を委託する弁護士法人中央総合法律事務所に所属しており、同氏以外の弁護士より必要に応じて法律上のアドバイスを受けておりますが、当社グループが同法人に支払う年間顧問料は10百万円未満であります。森　真二氏以外の各候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。

2．当社は、髙松富博氏、森　真二氏及び井上正隆氏との間で会社法第427条第１項の規定による責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、同法第425条第１項に定める額としております。
髙松富博氏、森　真二氏及び井上正隆氏の再任が承認された場合は、各氏との当該契約を継続する予定であります。

3．当社は、森　真二氏及び井上正隆氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、両氏の再任が承認された場合は、引き続き両氏を独立役員とする予定であります。

第３号議案　当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）継続の件

当社は、当初2008年１月15日開催の当社取締役会において、「当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）」を導入し、直近では2017年４月14日開催の当社第42回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（以下、「現プラン」といいます。）しておりますが、その有効期限は、本株主総会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、買収防衛策をめぐる諸々の動向及び様々な議論の進展、コーポレートガバナンス・コードの趣旨等を踏まえ、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組みのひとつとして、その在り方について引き続き検討してまいりました。

その結果、別紙２の当社における「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、お客様、従業員、取引先、地域社会、株主といった、すべてのステークホルダーの皆様との共存共栄を図りながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めるための施策のひとつとして、大規模買付行為への対応策を引き続き定めておくことが必要不可欠であるとの結論に至り、2020年3月4日開催の当社取締役会において、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（以下、継続後の対応策を「本プラン」といいます。）することを、社外取締役２名を含む出席取締役全員の賛成により決定しております。当社が本プランを継続する理由は以下の【本プランを継続する理由】に記載のとおりです。つきましては、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つきましては、当社監査役４名はいずれも、本プランの具体的運用が適正に行われることを前提として本プランへの継続に賛成する旨の意見を述べております。なお、2020年１月20日現在の大株主の状況は、別紙１のとおりです。

また、本プランの継続にあたり、現プランから文言等の見直しと語句の修正・整理等を行っておりますが実質的にスキームの変更はございません。

【本プランを継続する理由】

当社は、大規模買付者の行う大規模買付に応じるか否かは、最終的に株主の判断に委ねられるべきものであり、当社の経営に関与しようとする買付については、それが当社の企業価値を大きく向上させるものであれば、必ずしもこれを一概に否定するものではありません。

本プランにおける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の情報や、現に当社の経営を担っている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。現在は金融商品取引法により、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、公開買付開始前における情報提供と検討時間を法的に確保することや、市場内での買い集め行為を法的に制限することができないなど、必ずしも有効に機能しない場合も考えられます。したがいまして、大規模買付ルールの設定は、株主及び投資家の皆様が適切な

投資判断を行ううえでの前提となるものであり、十分な時間の確保は、企業価値向上に関する大規模買付者との建設的な対話を行ううえでも有効なものになると考えております。

当社グループでは、日本国内の人口動態の変化をはじめとする中長期的な事業環境の変化が、ビジネスモデルに重要な影響を及ぼすリスクと事業機会を分析し、これまでの課題認識をふまえて、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」を定め、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上をめざしております。中長期的な事業環境の変化をチャンスと捉え、リスクを事業機会に変えることによって、お客様や社会に価値を提供し続けていくためには、自販機ビジネスをはじめとする当社グループの強みを活かしながら、非連続のイノベーションに踏み出し、不確実性の時代における競争優位性の高いビジネスモデルへと変貌していく必要があると考えておりますが、当社の発行済株式総数の20%以上に相当する株式の買付が行われた場合、当社の経営に大きな影響を与え、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上に向けた企業施策を速やかに遂行できなくなるおそれがあります。また、定足数や議決権行使比率等を考慮すると株主総会の特別決議に関しても大きな影響を与え得るものとなります。

2020年１月20日現在における当社の大株主の状況は別紙１のとおりであり、当社の発行済株式総数の約33%は、当社の代表取締役社長である髙松富也、取締役会長である髙松富博及びその直接の支配が及ぶ資産管理会社によって保有されておりますが、一方で当社株主の分布状況は個人株主を中心に広範にわたっております。なお、当社社長・会長を除く創業家関係者は、現在、当社の経営に一切関与しておらず、議決権行使は個々の判断で行われていることから、その立場は一般の株主と何ら変わらないものとなっております。創業家関係者が保有する当社株式は、各々の意思や事情により譲渡、相続その他の処分がなされ、今後さらに分散化が進んでいくと考えられます。このようなことから、当社グループの企業価値及び株主共同の利益に反する株式の大規模買付行為がなされる可能性は常に存在しており、例えば、以下のような事態も懸念されます。

① 当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、業界有数の自販機網を全国広範囲にわたり保有しておりますが、過去の飲料業界のM＆A案件において、自販機ビジネスの事業価値が極めて高く評価された事例もあり、大規模買付者によっては、当社グループの保有する自販機台数の規模のみに着目し、中長期的な企業価値の向上を目的としない敵対的買収の危機にさらされる可能性があります。

② 一方、当社グループ独自の自販機ビジネスモデルは、ステークホルダーの皆様との信頼関係によって成り立っており、特に全国に展開する業界有数の自販機網のオペレーションは当社グループの従業員と共栄会（当社商品を取り扱う自販機運営事業者）の従業員が直接行う体制としており、人材に大きく依存しております。当社グループの中長期的な企業価値向上のためには、従業員や共栄会をはじめとするステークホルダーの理解を得ながら、自販機オペレーションの改革を実行していく必要がありますが、大規模買付者の方針によっては、経営方針の変化に対して不安感や警戒感を抱き、反発・離反などにより自販機オペレーションの品質が低下し、結果として、販売

効率の高い自販機ロケーションを大きく喪失することによる自販機ビジネスのキャッシュ・フロー創出力の低下、ひいては当社グループの中長期的な企業価値の低下を招くおそれがあります。

以上のとおり、大規模買付ルールを引き続き設定しておくことは、持続的成長と中長期的企業価値向上を実現するために必要不可欠なものであり、当社グループ独自の自販機ビジネスモデルの特性に鑑み、本プランへの継続により、不測の事態に常に備えておくことが取締役会の責務であると判断したものであります。

Ⅰ．承認の対象となる本プランの内容

1．本プラン継続の目的

本プランは、会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及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組みとして継続するものです。

本プランは、大規模買付行為について、①実行前に大規模買付者に対して、必要かつ十分な情報の提供を求め、②当社が当該大規模買付行為についての情報収集・検討等を行う時間を確保したうえで、③株主の皆様への当社経営陣の計画や代替案等の提示並びに必要に応じて大規模買付者との交渉を行うことにより、株主の皆様に必要かつ十分な情報及び時間を提供し、株主の皆様が当該大規模買付行為に応じるか否かの適切な判断を行うことができるようにすることを目的としています。

2020年１月20日現在における当社の大株主の状況は別紙１のとおりであり、当社の発行済株式総数の約33％は、当社の代表取締役社長である髙松富也、取締役会長である髙松富博及びその直接の支配が及ぶ資産管理会社によって保有されておりますが、一方で当社株主の分布状況は個人株主を中心に広範にわたっております。なお、当社社長・会長を除く創業家関係者は、現在、当社の経営に一切関与しておらず、議決権行使は個々の判断で行われていることから、その立場は一般の株主と何ら変わらないものとなっております。創業家関係者が保有する当社株式は、各々の意思や事情により譲渡、相続その他の処分がなされ、今後さらに分散化が進んでいくと考えられることから、必ずしも将来の安定性までも保証するものではありません。また、当社独自のビジネスモデルである自販機を中心とした事業基盤やその経営ノウハウ等は、将来的にも、潜在的な買収リスクにさらされることは十分考えられます。これらの事情を鑑みますと、今後当社株式に対して企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するような大規模買付行為がなされる可能性は否定できず、大規模買付行為が発生した場合に、株主の皆様のために必要な情報や時間を確保する重要性は他社となんら変わらないことから、当社取締役会は事前の対応策の導入が必要であると考えます。

以上のことから、当社取締役会は、大規模買付時における情報提供等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、会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって大規模買付行為がなされた場合の対抗措置を含めた買収防衛策

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。

なお、上記のように、当社は、現段階において、安定化と考えられる株主比率が高いと考えられることから、本プランにおいては、取締役会の判断の恣意性を排除するために独立委員会を設置しておりますが、対抗措置発動の決議を株主総会で行う場合には、独立委員会の発動の勧告があった場合に限ることとし、安定株主を背景とした取締役会の恣意的な対抗措置の運用にも配慮したスキームとしております。

本プランのフロー概要につきましては、別紙３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（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が、あらかじめ当社取締役会が同意した者による買付行為を除きます。かかる買付行為を以下、「大規模買付行為」といい、かかる買付行為を行う者を以下、「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項に基づき保有者に含まれる者を含みます。以下同じとします。）及びその共同保有者（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項に基づき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。）並びに当該保有者との間でまたは当該保有者の共同保有者との間で保有者・共同保有者間の関係と類似した一定の関係にある者（以下、「準共同保有者」といいます。）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。）の買付け等（同法第27条の２第１項に規定する買付け等をいい、取引所金融商品市場において行われるものを含みます。）を行う者及びその特別関係者（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。以下同じとします。）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、①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。）も計算上考慮されるものとします。）と、②当該保有者の準共同保有者の株券等保有割合とをあわせた割合（ただし、①と②の合算において、①と②との間で重複する保有株券等の数については、控除するものとします。）または、

(ii)特定株主グループが、注１の(ii)記載の場合は、当該大規模買付者及び当該特別関係者の株券等保有割合（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あたっては、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。）及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、四半期報告書及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項または同法第27条の２第１項に規定する株券等を意味します。

3．独立委員会の設置

本プランにおいて、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否か、あるいは大規模買付ルールが遵守された場合であっても、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と判断し対抗措置をとるか否か、あるいは対抗措置の発動について株主総会を開催するか否か、一旦発動した対抗措置の停止等の判断にあたっては、その透明性、客観性、公正性及び合理性を担保し、当社取締役会による恣意的な判断がなされることを防止するため、当社取締役会は、取締役会から独立した組織として設置された独立委員会（独立委員会の概要については、別紙４をご参照ください。）に対して諮問することとします。また、当社取締役会の諮問に対して独立委員会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から、大規模買付行為について慎重に評価・検討を行い、その判断理由、根拠を明らかにしたうえで、当社取締役会に対して勧告するものとし、当社取締役会はそ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いたします。

独立委員会は、社外取締役、社外監査役、社外有識者（経営経験豊富な企業経営者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、学識経験者、またはこれらに準ずる者）を対象として３名以上を選任します（継続後の独立委員会委員候補につきましては、別紙５をご参照ください。）。

4．大規模買付ルールの概要

当社取締役会が設定する大規模買付ルールとは、①大規模買付者が当社取締役会に対して大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報を事前に提供し、②当社取締役会による一定の評価期間が経過した後に大規模買付行為を開始する、というものです。その概要は以下のとおりです。

⑴　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、当社代表取締役あてに、大規模買付ルールを遵守する旨の法的拘束力を有する誓約文言を含む以下の内容等について日本語で記載した意向表明書を提出していただきます。当社が、大規模買付者から意向表明書を受理した場合には、速やかにその旨及び必要に応じ、その内容について公表します。

①　大規模買付者の名称、住所
②　設立準拠法
③　代表者の氏名
④　国内連絡先
⑤　提案する大規模買付行為の概要等

⑵　必要情報の提供

当社取締役会は、上記⑴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初提供していただくべき、当社株主の皆様の判断及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情報（以下、「本必要情報」といいます。）のリストを記載した書面を大規模買付者に交付します。大規模買付者には、本必要情報のリストの記載にしたがい、本必要情報を日本語で記載した書面を当社取締役会に提出していただきます。

本必要情報の一般的な項目は以下のとおりです。その具体的内容は大規模買付者の属性及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判断及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。

① 大規模買付者及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及び組合員（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、資本構成、財務内容、経歴または沿革、当社及び当社グループ会社の事業と同種の事業についての経験等に関する情報を含みます。）

② 大規模買付行為の目的及び内容（大規模買付等の対価の価額・種類、大規模買付等の時期、関連する取引の仕組み、大規模買付等の方法の適法性、大規模買付等及び関連する取引の実現可能性を含みます。）

③ 大規模買付行為における当社株式の買付対価の算定根拠及び買付資金の裏付け（算定の前提となる事実、算定方法、算定に用いた数値情報及び大規模買付行為にかか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、資金の提供者（実質提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）

④ 当社の経営に参画した後に想定している当社及び当社グループ会社の経営者候補（当社及び当社グループ会社の事業と同種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、財務計画、資本政策、配当政策、資産活用策等

⑤ 大規模買付行為完了後に予定する当社及び当社グループ会社の顧客、取引先、従業員その他の当社にかかる利害関係者と当社及び当社グループ会社との関係に関しての変更の有無及びその内容

⑥ その他当社取締役会が合理的に必要と判断する情報

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基づく延長申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、当初提供していただいた本必要情報について当社取締役会が精査した結果、それだけでは不十分と判断した場合には、適宜合理的な回答期限を設けたうえで（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。）、大規模買付者に対して本必要情報が揃うまで追加的に情報提供を求めることがあります。

なお、当社取締役会は、大規模買付行為を評価・検討するための必要十分な本必要情報が大規模買付者から提出されたと判断した場合には、その旨の通知（以下、「情報提供完了通知」といいます。）を大規模買付者に発送するとともに、その旨を公表します。

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提供が無い場合において、大規模買付者から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揃わなくても大規模買付者との情報提供にかかる交渉等を終了し、その旨を公表するとともに後記⑶の当社取締役会による評価・検討等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、独立委員会に提出するとともに、株主の皆様の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。

⑶　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、またはその他の大規模買付行為の場合は最長90日間を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。）として設定します。

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、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することや、当社取締役会として当社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方針

(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の表明や、代替案を提示することにより、当社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、当社株主の皆様において、当該買付提案及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うえ、ご判断いただくことになります。

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①から⑥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ことが明らかな場合など、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ものであると当社取締役会が判断したときは、取締役の善管注意義務に基づき、当社取締役会は、当社株主の皆様の利益を守るために、必要かつ相当な範囲で、例外的に新株予約権の無償割当等、会社法その他の法律及び当社定款が認める対抗措置をとることがあります。

① 次の(ⅰ)から(ⅳ)までに掲げる行為等により、当社の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ような大規模買付行為である場合

(ⅰ)当社株式を買い占め、その株式について会社側に対して高値で買取りを要求する行為（いわゆるグリーン・メーラーである場合）

(ⅱ)当社の経営を一時的に支配して、当社または当社グループ会社の重要な資産等を廉価に取得する等会社の犠牲の下に買収者の利益を実現する経営を行うような行為

(ⅲ)当社または当社グループ会社の資産を買収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行為

(ⅳ)当社の経営を一時的に支配して当社または当社グループ会社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当をさせるか、一時的高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為

② 強圧的二段階買収（最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目の買付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う）など株主に株式の売却を事実上強要するおそれがある大規模買付行為である場合

③ 大規模買付者の提案する当社の株式の買付条件（買付対価の種類及び金額、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、実現可能性等を含む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

④　大規模買付者による支配権獲得により、当社の持続的な企業価値増大のため不可欠な、顧客、取引先、従業員、地域社会その他の利害関係者との関係を損なうなどにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく毀損すると判断される場合

⑤　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、当社または当社グループ会社の事業の成長性・安定性が阻害され、当社または当社グループ会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

⑥　大規模買付者が公序良俗の観点から当社の支配株主として不適切であると判断される場合

⑵　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、当社取締役会は、独立委員会による対抗措置発動の勧告を経て、企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させることを目的として、必要かつ相当な範囲で新株予約権の無償割当等、会社法その他の法律及び当社定款が認める対抗措置をとり、大規模買付行為に対抗する場合があります。

⑶　取締役会の決議、及び株主総会の開催

当社取締役会は、上記⑴または⑵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判断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、その時点で最も適切と当社取締役会が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として、例えば新株予約権の無償割当をする場合の概要は別紙６に記載のとおりですが、実際に新株予約権の無償割当をする場合には、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ことや新株予約権者に対して、当社株式と引き換えに当社が新株予約権を取得する旨の取得条項を付けるなど、対抗措置としての効果を勘案した条件を設けることがあります。ただし、当社は、この場合において、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を発動すべきとの勧告を行い、かつその必要性・相当性について株主の意思を確認することが適切と判断し、発動の決議について株主総会の開催を要請する場合には、株主の皆様に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当社株主総会を開催することがあります。

当社取締役会において、株主総会の開催及び基準日の決定を決議した場合は、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。

当該株主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送付し、適時・適切にその旨を開示します。

株主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。当該株主総会において対抗措置を発動することを否決する決議がなされた場合には、当社取締役会は対抗措置を発動いたしません。当該株主総会の終結の時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。

⑷　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の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。

したがって、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。

⑸　対抗措置発動の停止等について

上記⑶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とることを決定した後、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、独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで、対抗措置の発動の停止等を行うことがあります。

例えば、対抗措置として新株予約権の無償割当を行う場合、当社取締役会において、無償割当が決議され、または無償割当が行われた後においても、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うえで、新株予約権の効力発生日の前日までの間は新株予約権無償割当の中止、また、新株予約権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、当社による新株予約権の無償取得の方法により対抗措置発動の停止を行うことができるものとします。このような対抗措置発動の停止等を行う場合は、法令及び当社が上場する金融商品取引所の上場規則等にしたがい、当該決定について適時・適切に開示します。

６．本プランの適用開始、有効期間、廃止等

本プランは、本株主総会で承認されることを条件として同日より発効することとし、その有効期限は、同日から３年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会（2023年４月開催予定の定時株主総会）の終結の時までとします。

ただし、本プランの有効期間中であっても、当社の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、または当社取締役会で本プランを廃止する旨の決議を行った場合には、当該決議の時点をもって本プランは廃止されるものとします。当社は、本プランが廃止された場合には、当該廃止の事実について適時・適切に公表いたします。

また、本プランの有効期間中であっても、関係法令及び金融商品取引所規則等の新設または改廃等により、本プランに定める条項または用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当社取締役会は当該新設または改廃等の趣旨を考慮のうえ、独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで、株主総会決議の趣旨に反しない限度で本プランを合理的に読み替え、運用いたします。

Ⅱ．補足説明

１．株主・投資家の皆様に与える影響等

⑴　本プランの株主・投資家の皆様に与える影響等

本プランは、継続時点において新株予約権の無償割当等を行うものではありませんので、継続時点において株主の皆様の権利関係に直接具体的な影響が生じることはございません。本プランにおける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、十分な情報及び提案のもとで、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。したがいまして、大規模買付ルールの設定は、株主及び投資家の皆様が適切な投資判断を行ううえでの前提となるものであり、株主及び投資家の皆様の利益に資するものであると考えております。

なお、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方針が異なりますので、株主及び投資家の皆様におかれましては、当社の情報開示及び大規模買付者の動向にご注意ください。

⑵　対抗措置発動時に株主・投資家の皆様に与える影響等

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、取締役会が上記５．「大規模買付行為がなされた場合の対応方針」に記載した対抗措置をとることを決定した場合には、法令及び当社が上場する金融商品取引所の上場規則等にしたがって、当該決定について適時・適切に開示いたします。

当社は、対抗措置の発動に際して、大規模買付者等以外の株主の皆様が、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。対抗措置のひとつとして新株予約権の無償割当が行われる場合は、割当期日における株主の皆様は、その保有する株式数に応じて新株予約権を無償で割当てられることとなります。その後当社が取得条項を付した新株予約権の取得の手続きをとる場合には、大規模買付者等以外の株主の皆様は、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格別の不利益は発生しません。なお、独立委員会の勧告を受けて、当社取締役会の決定により当社が当該新株予約権の発行の中止または発行した新株予約権の無償取得を行う場合には、当該新株予約権の無償割当を受けるべき株主が確定した後（権利落ち日以降）に当社株式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、株価の変動により不測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、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す。

⑶　対抗措置発動に伴って株主の皆様に必要となる手続き

対抗措置のひとつとして新株予約権の無償割当が行われる場合には、割当期日における株主の皆様は引受けの申込みを要することなく新株予約権の割当てを受け、また当社が取得条項を付した新株予約権の取得の手続きをとる場合には、新株予約権の行使価額相当の金銭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当社株式を受領することになるため、当該新株予約権に関する申込みや払込み等の手続きは必要となりません。これらの手続きの詳細につきましては、実際に新株予約権の無償割当を行うことになった際に、法令及び当社が上場する金融商品取引所の上場規則等に基づき適時・適切に開示します。

2．本プランが基本方針に沿い、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

当社では、本プランの設計に際して、以下の諸点を考慮することにより、本プランが会社の支配に関する基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致するものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものとはならないと考えております。

⑴　買収防衛策に関する指針の要件を充足していること

本プランは、経済産業省及び法務省が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又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（①企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性確保の原則）を充足しております。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」及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」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。

⑵　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、当社株式に対する大規模買付行為が行われた際に、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するために必要な時間や情報、あるいは当社取締役会による代替案の提示を受ける機会を確保すること等を可能にするものであり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の目的をもって継続されるものです。

⑶　株主意思を反映するものであること

当社は、本株主総会において、本プラン継続に関する株主の皆様のご意思をご確認させていただきます。また、本プランの有効期間中であっても、当社の株主総会において、または取締役会において、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。

⑷　取締役会の恣意的判断の排除

本プランにおいては、当社取締役会から独立した組織として独立委員会を設置し、当社取締役会が対抗措置を発動するか否かを判断する場合には、その判断の透明性、客観性、公正性及び合理性を担保し、かつ当社取締役会の恣意的な判断を排除するために、独立委員会の勧告を最大限尊重するものとしています。独立委員会の判断の概要については株主の皆様に情報開示をすることとされており、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に適うように本プランの透明な運用が行われる仕組みが確保されております。

⑸　本プラン発動のための合理的な客観的要件の設定

本プランにおける対抗措置の発動は、合理的な客観的要件が充足されなければ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おります。

⑹　デッドハンド型やスローハンド型買収防衛策ではないこと

本プランは、当社の株主総会において選任された取締役により構成される取締役会によって廃止することが可能です。したがって、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代させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。

なお、当社においては取締役の任期を１年としており、期差任期制ではございませんので、本プランは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ために時間を要する買収防衛策）でもありません。また、取締役解任決議要件につきましても、特別決議を要件とするような決議要件の加重をしておりません。

以　上

別紙１

2020年１月20日現在の大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率（%）
ハイウッド株式会社	2,470	14.91
有限会社サントミ	2,011	12.14
タイタコーポレイション株式会社	718	4.33
髙松　富博	495	2.98
髙松　富也	495	2.98
髙松　章	494	2.98
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	312	1.88
髙松　多聞	305	1.84
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	302	1.82
株式会社レモンガスかごしま	250	1.50
計	7,854	47.41

（注）１．持株比率（発行済株式総数に対する持株数の割合）は、自己株式（1,021株）を控除して計算しております。
２．持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。

別紙２

コーポレートガバナンスに関する基本方針

１．コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。」との「グループ理念」のもと、健全な企業活動とコンプライアンスを徹底し、経営の効率性と透明性を高め、お客様、従業員、取引先、地域社会、株主といった、すべてのステークホルダーの皆様との共存共栄を図りながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めることをコーポレートガバナンスの基本的な考え方としております。

グループ理念

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

グループビジョン

DyDoはお客様と共に。	高い品質にいつもサプライズを添えて、 「オンリーDyDo」のおいしさと健康をお客様にお届けします。
DyDoは社会と共に。	グループ全体で生み出す製品・企業活動「オールDyDo」が、 豊かで元気な社会づくりに貢献します。
DyDoは次代と共に。	国境も既存の枠組みも越えて、 次代に向けて「DyDoスタンダード」を創造します。
DyDoは人と共に。	飽くなき「DyDoチャレンジ」で、 DyDoグループに関わるすべての人の幸せを実現します。

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

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

2．コーポレートガバナンス・コードの基本原則への対応方針

⑴　株主の権利・平等性の確保

当社グループは、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」のグループ理念に基づき、多様なステークホルダーとの協働を確保することに努めております。重要なステークホルダーである株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を順次すすめてまいります。

⑵　株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社グループは、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。」のグループ理念のもと、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、お客様、従業員、取引先、地域社会といった、当社を巡るすべてのステークホルダーの皆様によるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、皆様の声を経営に生かし、適切な協働に努めてまいります。

また当社取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップの発揮に努めてまいります。

⑶　適切な情報開示と透明性の確保

当社グループは、株主、投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、透明性、公平性、継続性を基本に、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を迅速かつ適切に行うとともに、当社への理解を深めていただくために有効と思われるその他の情報についても、可能な範囲で、積極的かつ公平な情報開示に努めてまいります。

⑷　取締役会等の責務

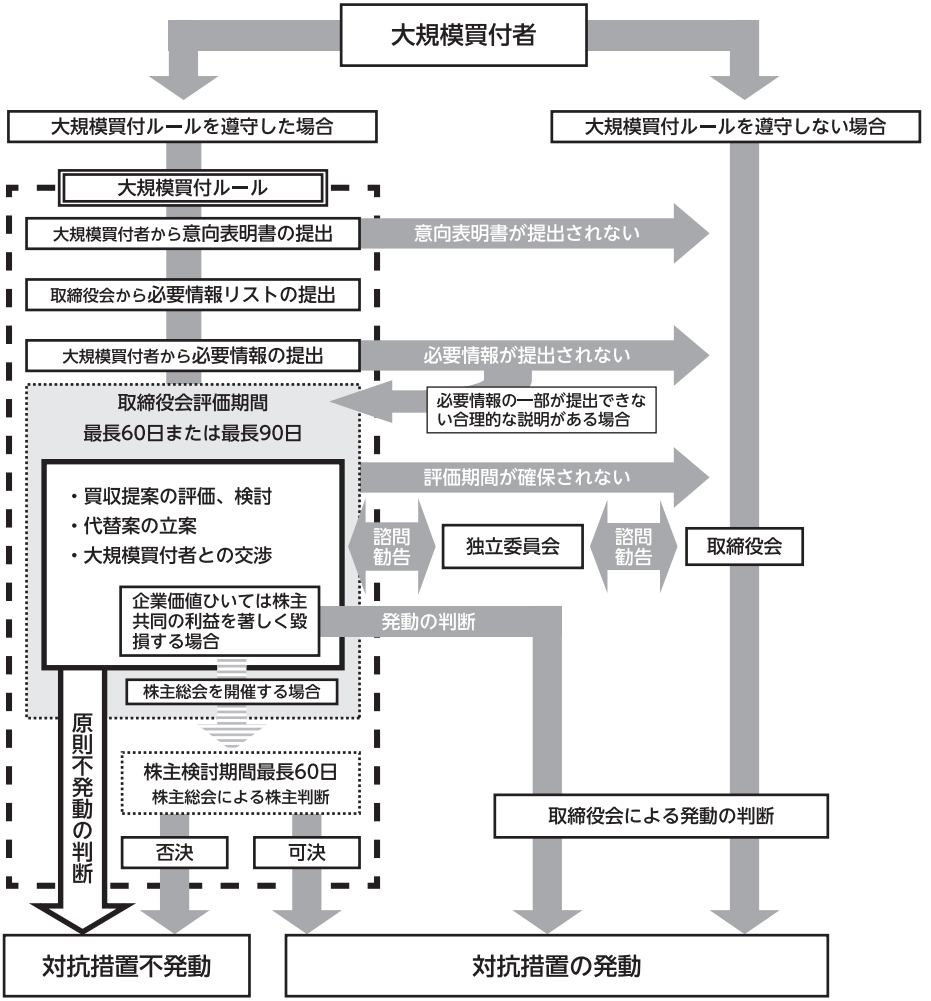
当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、⑴企業戦略等の大きな方向性を示すこと⑵経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと⑶独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことをはじめとする役割・責務を適切に果たすよう努めてまいります。

⑸　株主との対話

当社グループは、株主の皆様との建設的な対話を促進し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する積極的なＩＲ活動に努めます。これにより当社グループへの理解を深めていただくとともに、皆様の声を経営へフィードバックすることで企業価値の適正な評価を得られるよう、信頼される企業をめざします。

別紙３

本プランの概要



（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、必ずしもすべての手続きを示したものではございません。詳細につきましては、本文をご覧ください。

別紙４

独立委員会の概要

１．設置・解散権者

独立委員会は、取締役会決議により設置ないし解散する。

２．構成員

独立委員会の委員は３名以上とし、社外取締役、社外監査役、社外有識者（経営経験豊富な企業経営者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、学識経験者、またはこれらに準ずる者）の中から、取締役会の決議により選任する。

３．招集権者

独立委員会の各委員及び取締役会は、必要に応じて独立委員会を招集することができる。

４．決議要件

独立委員会の決議は、原則として委員全員が出席し、その過半数をもって行う。

５．勧告

独立委員会は、取締役会の諮問に対して、その判断理由及び根拠を付して取締役会に対して勧告するものとする。なお、独立委員会の各委員は、こうした勧告にあたっては、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。

６．委員会の権限及び義務

⑴　独立委員会は、適切な判断を行うために、取締役会に必要な説明や資料の提出を求めることができる。

⑵　独立委員会は、大規模買付者が提供した情報に不足があるとき、または提供された情報につき補足の情報が必要であると判断したときは、直接あるいは取締役会を通じ大規模買付者に対し、合理的に必要と考える情報の提供を求めることができる。

⑶　独立委員会は、当社の費用負担により、必要に応じて投資銀行、証券会社、弁護士その他の外部専門家に対し助言等を求めることができる。

７．取締役会の尊重義務

取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重しなければならない。

別紙５

独立委員会委員候補の略歴

森　真二
略歴
1972年４月　最高裁判所司法研修所入所
1974年４月　横浜地方裁判所裁判官任官
1986年４月　京都地方裁判所判事任官
1989年５月　大阪弁護士会登録
1989年５月　中央総合法律事務所（現弁護士法人中央総合法律事務所）入所
2001年４月　当社社外監査役就任
2003年９月　弁護士法人中央総合法律事務所代表社員就任（現任）
2014年４月　当社社外取締役就任（現任）

加藤　幸江
略歴
1969年４月　最高裁判所司法研修所入所
1971年４月　東京地方検察庁検事任官
1974年５月　大阪弁護士会登録
1983年３月　中央総合法律事務所（現弁護士法人中央総合法律事務所）入所
2014年４月　当社社外監査役就任（現任）

森内　茂之
略歴
1982年10月　プライスウォーターハウス公認会計士共同事務所入所
1998年７月　青山監査法人代表社員
2005年10月　中央青山監査法人理事・代表社員
2007年５月　霞が関監査法人（現太陽有限責任監査法人）代表社員
2010年１月　同監査法人統括代表社員
2013年10月　同監査法人パートナー（現任）
2015年11月　株式会社コシダカホールディングス社外取締役（監査等委員）就任（現任）
2016年12月　加藤産業株式会社社外監査役就任（現任）
2019年４月　当社社外監査役就任（現任）

（注）１．上記各独立委員候補と当社との間には特別の利害関係はありません。
２．社外取締役森真二氏及び社外監査役加藤幸江氏は、当社グループが業務を委託する弁護士法人中央総合法律事務所に所属しており、両氏以外の弁護士より必要に応じて法律上のアドバイスを受けておりますが、当社グループが同法人に支払う年間顧問料は10百万円未満であります。
３．社外監査役森内茂之氏は、当社グループと取引関係がある加藤産業株式会社の社外監査役でありますが、同社との直近３年間の取引実績は、当社及び同社の連結売上高の２％未満であり、主要な取引先には該当いたしません。
４．社外取締役森真二氏、社外監査役加藤幸江氏及び社外監査役森内茂之氏は東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

別紙６

新株予約権無償割当の概要

１．新株予約権無償割当の対象となる株主

当社取締役会で定める基準日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及び数

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、新株予約権の目的となる株式の総数は、当社取締役会が基準日として定める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（当社の所有する当社普通株式を除く。）の総数を減じた株式数を上限とする。新株予約権１個当たりの目的となる株式の数は当社取締役会が別途定める数とする。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．発行する新株予約権の総数

新株予約権の発行総数は、当社取締役会が別途定める数とする。当社取締役会は、複数回にわたり新株予約権の割当てを行うことがある。

４．各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額（払込みをなすべき額）

各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額（払込みをなすべき額）は１円以上で当社取締役会が定める額とする。

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、あらかじめ当社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。

７．新株予約権の行使期間等

新株予約権の割当て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、上記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の条項を定めることがある。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は想定していない。

（ご参考）

事業報告サマリー（連結）

業績ハイライト

売上高

168,256百万円 前連結会計年度比 **1.9%減**

コア事業である国内飲料事業において、天候不順・自販機台数の減少により減収

医薬品関連事業・食品事業は堅調に推移し増収

営業利益

2,893百万円 前連結会計年度比 **52.3%減**

国内飲料事業における販売数量の減少が影響

医薬品関連事業は、関東新工場等の稼働に向けた準備費用が増加

経常利益

2,857百万円 前連結会計年度比 **52.4%減**

受取配当金の増加等により営業外収益が増加

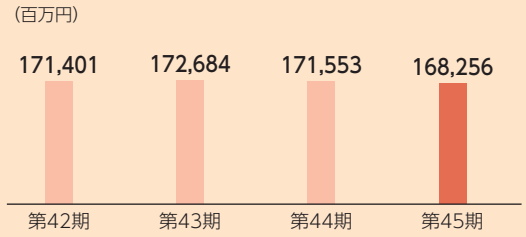
親会社株主に帰属する当期純利益

1,778百万円 前連結会計年度比 **53.9%減**

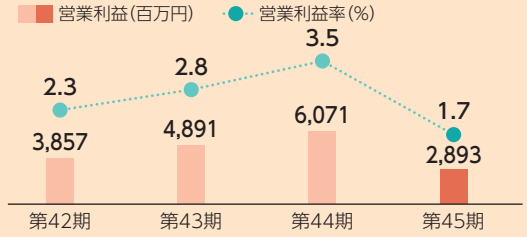
マレーシア飲料事業における減損損失、ロシア飲料事業における関係会社整理損を特別損失に計上

業績の推移

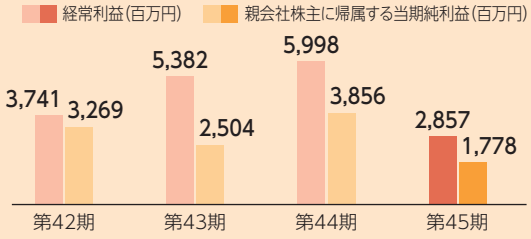
□売上高



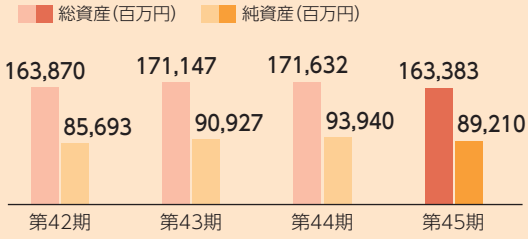
□営業利益／営業利益率



□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



〈 提供書面 〉

事業報告 (2019年１月21日から2020年１月20日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

〔1〕当事業年度の事業の状況

①事業の経過及び成果

＜連結経営成績＞

当連結会計年度のわが国経済は、輸出が引き続き弱含むなかで、製造業を中心に弱さが一段と増しているものの、緩やかに回復しております。先行きにつきましては、当面、弱さが残るものの、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待されております。ただし、海外経済の動向や金融資本市場の変動の影響に加え、消費税率引き上げ後の消費マインドの動向に留意する必要があるなど、今後の動向は依然として不透明な状況が続いております。

このような状況の中、当社グループは、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」の実現に向けた３カ年の行動計画「中期経営計画2021」の初年度として、収益改善を軸とする施策の実行と「グループミッション2030」の実現に向けた成長戦略を積極的に推進いたしました。

当連結会計年度の経営成績は、食品事業の収益性改善やトルコ飲料事業の業績伸長などの成果もありましたが、コアビジネスである国内飲料事業の減収による利益面への影響や、医薬品関連事業において、大同薬品工業株式会社（以下「大同薬品工業」）の関東新工場の新設にかかる準備費用等が増加したことなどにより、厳しい結果となりました。

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

＜売上高＞

当連結会計年度の売上高は、前連結会計年度と比較して1.9%減少し、1,682億56百万円となりました。厳しい市場環境の中、７月の記録的な低温などの天候要因が飲料の販売動向に大きな影響を与えたほか、お客様の購買行動の変化や、自販機市場縮小の影響もあり、国内飲料事業が前連結会計年度比2.9%減収となりました。その他の事業セグメントにつきましては、食品事業が前連結会計年度比8.0%の増収となったほか、医薬品関連事業は、1.2%の増収を確保することができました。

なお、海外飲料事業は、為替変動の影響により日本円換算では減収となっておりますが、トルコ飲料事業において現地通貨ベースの売上高は大幅な伸びとなっております。

売上高の主な内訳は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	売上高	構成比（%）	売上高	構成比（%）
コーヒー飲料	66,723	38.9	**60,868**	**36.2**
茶系飲料	18,075	10.5	**19,909**	**11.8**
炭酸飲料	10,794	6.3	**11,780**	**7.0**
ミネラルウォーター類	8,369	4.9	**7,483**	**4.4**
果汁飲料	5,459	3.2	**6,547**	**3.9**
スポーツドリンク類	2,640	1.5	**2,123**	**1.3**
ドリンク類	1,468	0.9	**1,290**	**0.8**
その他飲料	11,347	6.6	**11,200**	**6.7**
国内飲料事業計	124,879	72.8	**121,203**	**72.0**
海外飲料事業計	17,154	10.0	**16,004**	**9.5**
医薬品関連事業計	10,964	6.4	**11,097**	**6.6**
食品事業計	19,114	11.1	**20,643**	**12.3**
調整額	△559	△0.3	**△693**	**△0.4**
合計	171,553	100.0	**168,256**	**100.0**

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

＜営業利益＞

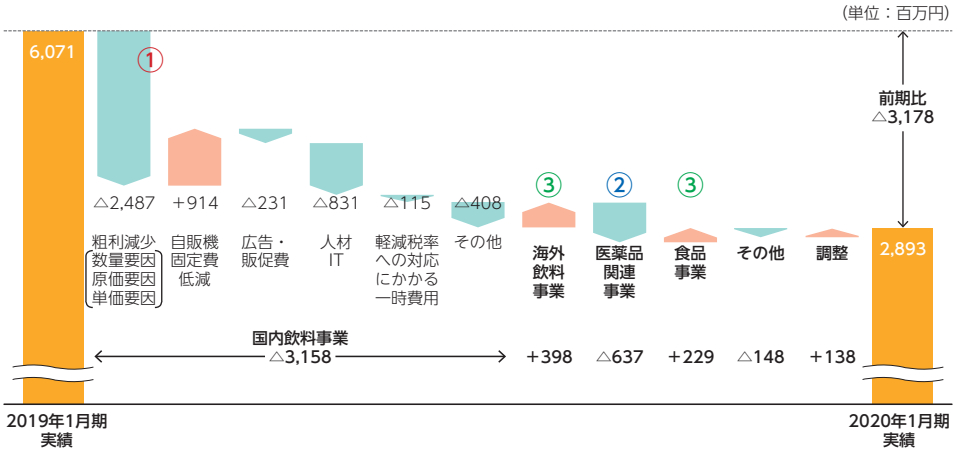
当連結会計年度の売上総利益は、主に国内飲料事業の減収により、前連結会計年度と比較して、13億68百万円減少し、871億59百万円となりました。売上総利益率は、前連結会計年度の51.6％を上回り、51.8％となりました。事業セグメント別では、海外飲料事業及び食品事業において、平均販売単価の上昇効果などにより売上総利益率が改善しております。

販売費及び一般管理費につきましては、主に、人件費や販売促進費の増加等により、前連結会計年度と比較して18億９百万円増加し、842億65百万円となり、販売費及び一般管理費の売上高に対する比率は、前連結会計年度の48.1％を上回り、50.1％となりました。

以上の結果、当連結会計年度の営業利益は、28億93百万円（前連結会計年度比52.3％減）となりました。

営業利益の増減要因（前連結会計年度比）

- **国内飲料事業は、天候不順、自販機台数減による販売数量の減少が利益面に影響 ①**
- **医薬品関連事業は、新工場やパウチライン新設に伴う準備費用の増加 ②**
- **海外飲料事業は赤字幅が縮小、食品事業は収益性が改善 ③**



＜経常利益＞

当連結会計年度の営業外収益は、受取配当金の増加等により、前連結会計年度と比較して１億22百万円増加し、９億２百万円となりました。また、営業外費用は、前連結会計年度と比較して86百万円増加し、９億38百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度の経常利益は、28億57百万円（前連結会計年度比52.4％減）となりました。

＜親会社株主に帰属する当期純利益＞

当連結会計年度の特別利益は、医薬品関連事業等において固定資産売却益を計上したことから、４億58百万円となりました。当連結会計年度の特別損失は、台風19号をはじめとする記録的な豪雨等に伴う災害による損失40百万円を計上したほか、マレーシア飲料事業等における減損損失１億71百万円、ロシア飲料事業における関係会社整理損１億76百万円、国内飲料事業における組織の活性化を目的とした「ライフシフト支援施策」の応募者への割増退職金２億57百万円などの事業構造の改革にかかる費用を計上し、６億45百万円となりました。また、当連結会計年度の法人税等は、前連結会計年度と比較して18億69百万円減少し、８億１百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、17億78百万円（前連結会計年度比53.9％減）となりました。

また、１株当たり当期純利益は、前連結会計年度の234.15円に対し、当連結会計年度は108.00円となりました。

なお、当連結会計年度における収益及び費用の主な為替換算レートは、１トルコリラ＝19.26円（前連結会計年度は23.41円）、１マレーシアリンギット＝26.39円（前連結会計年度は27.34円）となっております。

〔セグメント別概況〕

（単位：百万円）

	売上高			セグメント利益又は損失（△）		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減額	前連結会計年度	当連結会計年度	増減額
国内飲料事業	124,879	**121,203**	△3,675	7,106	**3,948**	△3,158
海外飲料事業	17,154	**16,004**	△1,149	△704	**△306**	398
医薬品関連事業	10,964	**11,097**	133	847	**210**	△637
食品事業	19,114	**20,643**	1,529	235	**464**	229
その他	—	—	—	—	**△148**	△148
調整額	△559	**△693**	△134	△1,413	**△1,275**	138
合計	171,553	**168,256**	△3,297	6,071	**2,893**	△3,178

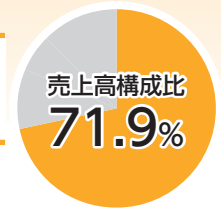
（注）報告セグメントごとの売上高は、セグメント間の内部売上高を含んでおります。

（単位：%）

	セグメント利益率			セグメントROA		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減率	前連結会計年度	当連結会計年度	増減率
国内飲料事業	5.7	**3.3**	△2.4	13.9	**7.9**	△6.0
海外飲料事業	—	—	—	—	—	—
医薬品関連事業	7.7	**1.9**	△5.8	4.9	**1.0**	△3.8
食品事業	1.2	**2.3**	1.0	1.3	**2.6**	1.2

（注）「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 2018年２月16日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、セグメントROA算出にあたってのセグメント資産については遡及処理後の数値で算出しております。

国内飲料事業





売上高 121,203百万円（前連結会計年度比 2.9%減）

セグメント利益 3,948百万円（前連結会計年度比 44.4%減）

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

当連結会計年度の国内飲料市場は、７月の記録的な低温傾向や、業界各社の大型ペットボトル製品の価格改定の影響もあり、前年を２%程度下回る販売実績となりました。

また、原材料価格や配送費の高騰が収益面に大きな影響を与えることが懸念される状況の中、販売競争の激化や消費者の節約志向を背景に販売促進費の増加傾向は続いているほか、競合他社の価格戦略の影響も相俟って、業界全体の収益環境は、引き続き厳しい状況が続いております。

当社グループは、このような状況の中、「中期経営計画2021」の重点戦略に基づき、自販機市場における確固たる地位の確立をめざし、自販機ロケーションの開拓強化や最新のテクノロジーを活用したスマートオペレーション体制の構築に向けた取り組みをスタートさせました。

商品戦略におきましては、ワールドバリスタチャンピオンシップ 第14代 チャンピオン ピート・リカータ氏監修のもと、嗜好性の高い味わいでご好評いただいている「世界一のバリスタ※監修」シリーズや、発売から27年にわたりプレミアム缶コーヒーとして「上質なコク」を提供してきた「ダイドーブレンドデミタス」シリーズをリニューアル発売したほか、幅広い世代から支持を集める人気キャラクターをデザインしたコラボ飲料「名探偵コナン ホワイトソーダ」を新発売するなど、自販機における商品ラインアップの最適化に注力いたしました。

※ ワールドバリスタチャンピオンシップ 第14代チャンピオン ピート・リカータ氏



嗜好性の高い味わいで好評な
「世界一のバリスタ監修」シリーズ



“持ちごこち”を追求した
新型ボトルを採用
「大人のカロリミット®」茶シリーズ



世界的に有名なパティシエと共同開発
「ピエール・エルメ×ダイドーブレンド
カフェ・オ・レ ショコラ・ブリーズ」

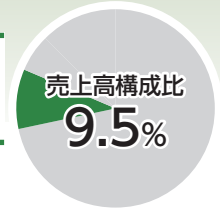
また、2016年秋の発売以来、販売が好調に推移している株式会社ファンケルとの共同開発商品「大人のカロリミット®」茶シリーズを、最先端のニューロ調査により検証した“持ちごこち※”を追求した新型ボトルの採用により、リニューアル発売したほか、SNSを中心に製造終了を惜しむ声や再販売を希望される声を多数お寄せいただいた「さらっとしぼったオレンジ」のボトル缶タイプの容器の採用による再発売や、世界的に著名なパティシエであるピエール・エルメ氏との共同開発で新たな味覚に挑戦した「ピエール・エルメ×ダイドーブレンド カフェ・オ・レ ショコラ・ブリーズ」の発売など、あらゆる側面からお客様のニーズや、お客様の声にお応えするための取り組みをすすめております。

当連結会計年度は、量販店やコンビニエンスストアなどの流通チャネル向けの売上が伸長したほか、健康志向の高まりに対応したサプリメントや健康食品などの通信販売が好調に推移いたしましたが、競合他社の価格政策やお客様の購買行動の変化、自販機台数の減少などの影響により、自販機チャネルが大幅な減収となりました。利益面につきましては、自販機チャネルにおける販売数量減少による影響が大きく、人件費・物流コスト等の上昇もあり、たいへん厳しい結果となりました。

以上の結果、当連結会計年度の国内飲料事業の売上高は、1,212億３百万円（前連結会計年度比2.9%減）、セグメント利益は、39億48百万円（前連結会計年度比44.4%減）となりました。

※“持ったときの心地よさ”を表す当社の造語

海外飲料事業





売上高 16,004百万円
（前連結会計年度比 6.7％減）

セグメント損失 306百万円
（前連結会計年度は704百万円の損失）

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

当社グループは、「中期経営計画2021」の重点戦略に、海外飲料事業の黒字化に向けた戦略拠点の見直しを掲げ、改革への取り組みをすすめております。



好調なトルコ飲料事業を牽引するミネラルウォーター「Saka（サカ）」（上記はオフィス・家庭への宅配用の19リットル商品）

海外飲料事業の中で大きなウエイトを占めるトルコ飲料事業は、ミネラルウォーター「Saka（サカ）」、炭酸飲料「Çamlıca（チャムリジャ）」「Maltana（モルタナ）」などの主力ブランドに経営資源を集中するとともに、生産体制・販売体制の整備をすすめるなど、バリューチェーンの強化を図ることにより、売上成長を続けております。

トルコの飲料市場は、豊富な若年層人口を背景に高い成長ポテンシャルを有しており、消費者の健康志向の高まりも相俟って、中長期的にも大きな伸びが見込める有望な市場と位置付けておりますが、足元の事業環境は、為替変動による輸入原材料価格の高騰や、景気の減速による消費への影響にも留意が必要な状況であることから、輸出取引比率の拡大による収益の安定化を図るべく、モスクワ市場にトルコ製品を拡販する体制の整備をすすめたほか、イギリスにおける販売拠点として DyDo DRINCO UK Ltd を2019年９月に設立いたしました。



マレーシアで発売したハラル認証の新商品
ヨーグルトドリンク
「BeFine（ビーファイン）」



炭酸飲料「vida（ヴィダ）」

また、イスラム圏における東側の戦略拠点であるマレーシア飲料事業においては、現地パートナー企業との合弁関係を解消し、当社100％出資の販売子会社 DyDo DRINCO Malaysia Sdn. Bhd.として、新たなスタートを切りました。ブランドポートフォリオの再構築による収益確保を図るべく、日本品質の新商品「BeFine（ビーファイン）」「vida（ヴィダ）」などの自社ブランドの育成にチャレンジしております。

当連結会計年度は、トルコ飲料事業において、収益性の高いミネラルウォーター「Saka（サカ）」が大幅に伸長し、適切な価格政策や製造工場の再編などの効率化効果もあり、現地通貨ベースで増収増益（日本円換算では、為替変動の影響により減収増益）となり、海外飲料事業セグメントの収益改善に大きく寄与いたしました。

また、中国飲料事業は、日本からの輸入商品の配荷拡大により、増収となりました。

一方、マレーシア飲料事業は、合弁解消に伴う既存ブランドの大幅な減収や自社ブランド新商品の市場への積極投入による初期コストの増加等により、収益面は後退する結果となりました。また、ロシア飲料事業は、DyDo DRINCO RUS,LLCの整理に向けて、不採算ロケーションの大幅な見直しを実行したことにより、減収となりました。

以上の結果、当連結会計年度の海外飲料事業の売上高は、160億４百万円（前連結会計年度比6.7％減）、セグメント損失は、３億６百万円（前連結会計年度は７億４百万円のセグメント損失）となりました。

医薬品関連事業



売上高構成比
6.3%

売上高 11,097百万円
（前連結会計年度比 1.2%増）

セグメント利益 210百万円
（前連結会計年度比 75.1%減）

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

医薬品関連事業を担う大同薬品工業は、医薬品・指定医薬部外品をはじめとする数多くの健康・美容等のドリンク剤の研究開発を重ね、お客様のニーズにあった製品の創造と厳格な品質管理や充実した生産体制により、安全で信頼される製品を製造しております。

近年、栄養ドリンクのコアユーザー層の高齢化などの影響を受け、ドリンク剤市場は縮小傾向にあり、市場環境は厳しい状況で推移しておりますが、美容系ドリンクはインバウンド需要を契機として、海外輸出向け製品の受注が拡大するなど、健康・美容志向の高まりによる伸張傾向も見られます。

このような状況の中、大同薬品工業は、受託企業としての圧倒的なポジションを確立すべく、品質管理体制をさらに強化し、お客様から信頼される安全・安心な生産体制の維持強化を図るとともに、奈良工場にパウチ容器入り製品の製造ラインを新設（2019年９月竣工、2020年２月本稼働）するなど、受託剤形の多様化への取り組みをすすめております。また、近年高まりを見せているBCP対策の一環として、生産のリスク分散にも対応できる体制を整備し、お客様の様々なご要望やニーズに迅速にお応えするため、群馬県館林市に関東工場を新設（2019年10月竣工）し、2020年５月の本稼働に向けた準備をすすめております。

当連結会計年度は、資本業務提携先である大江生醫股份有限公司（以下「TCI」）との協業効果による中国市場向け美容系ドリンクなどの受注増などにより、増収となりましたが、受注商品構成の変化による収益面への影響や、関東新工場やパウチラインの本稼働に向けた準備費用の増加などにより、セグメント利益は減少いたしました。

以上の結果、当連結会計年度の医薬品関連事業の売上高は、110億97百万円（前連結会計年度比1.2%増）、セグメント利益は、２億10百万円（前連結会計年度比75.1%減）となりました。

食品事業





売上高 20,643百万円（前連結会計年度比 8.0%増）

セグメント利益 464百万円（前連結会計年度比 97.2%増）

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



フルーツのおいしい濃さを味わえる
「濃い0kcal蒟蒻パウチゼリー」

食品事業を担う株式会社たらみ（以下「たらみ」）は、フルーツゼリー市場においてトップシェアを有し、成熟する市場の中、着実に成長を続けておりますが、原材料や物流費などの高騰傾向に対応した収益構造の改善が課題となっております。

近年、カップゼリー市場での販売価格帯の動向は、普及価格帯商品が減少傾向にあり、中高価格帯の付加価値商品の割合が増加しておりますが、市場全体では、横ばいで推移しております。一方、短時間で手軽に手頃に食べたいという消費者ニーズにマッチした利便性商品であるパウチゼリー市場が継続的に成長しております。

このような状況の中、たらみでは、持続的に成長し続けるために目標とする将来像を「フルーツとゼリーを通して、おいしさと健康を追求し、すべての人を幸せにします。」と定め、「たらみブランドの価値向上」「社員の成長による収益力強化」「カテゴリーの垣根を超えたビジネスモデル創出へのチャレンジ」の３つのテーマに取り組んでおります。

供給体制の再構築や設備投資等による生産性向上の取り組みなどの多面的なコストの見直しによる収益力の改善とともに、付加価値の高い商品へのシフトや消費者ニーズに合わせた商品開発力の強化を図り、2019年春には、フルーツのおいしい濃さがしっかり味わえる「濃い0kcal蒟蒻パウチゼリー」シリーズを新発売するなど、伸張余地のあるパウチ市場でのシェア拡大にチャレンジしております。

当連結会計年度は、中高価格帯のカップゼリーの拡販とパウチゼリーの新商品投入効果や、多面的なコスト改善への取り組みの成果により、増収増益となりました。

以上の結果、当連結会計年度の食品事業の売上高は、206億43百万円（前連結会計年度比8.0%増）、セグメント利益は、４億64百万円（前連結会計年度比97.2%増）となりました。

その他

当社グループは、成長性の高いライフサイエンス分野をはじめとするヘルスケア関連市場を次なる成長領域と定め、希少疾病の医療用医薬品事業への新規参入に向けた新会社「ダイドーファーマ株式会社」を2019年１月21日に設立し、同年８月21日より業務を開始しております。

新会社を通じて希少疾病で苦しむ患者様に、医薬品による価値提供をすることで社会的課題の解決を図るべく、優良なパイプライン獲得に向けた活動を続けております。

②財政状態

（単位：百万円）

		前連結会計年度末	当連結会計年度末	増減額
	流動資産	89,852	**81,968**	△7,883
	固定資産	81,780	**81,415**	△365
資産合計		171,632	**163,383**	△8,249
	流動負債	42,175	**55,911**	13,735
	固定負債	35,517	**18,261**	△17,255
負債合計		77,692	**74,172**	△3,519
純資産合計		93,940	**89,210**	△4,729

当連結会計年度は、「中期経営計画2021」における投資戦略として、既存事業にかかる通常の設備投資のほか、国内飲料事業における自販機オペレーションの効率化に向けたIoT投資や、医薬品関連事業における大同薬品工業の関東工場の新設、奈良工場へのパウチライン新設など、「グループミッション2030」の実現に向けた成長投資を実行した結果、有形固定資産が増加し、流動資産が減少しております。また、第１回無担保社債が2020年10月に償還期限（償還予定額150億円）を迎えることから、固定負債が減少し、流動負債が増加しております。

当連結会計年度末の流動比率は前連結会計年度末の213.0％に対し、146.6％となり、固定比率は前連結会計年度末の88.2％に対し、92.5％となりましたが、自己資本比率は、前連結会計年度末の54.0％に対し、53.9％となっており、財務健全性を引き続き維持しております。

なお、投資有価証券及びその他有価証券評価差額金の主な減少要因は、出資先であるTCI株式の時価変動によるものであります。

以上の結果、当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末と比較して82億49百万円減少し、1,633億83百万円となりました。

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

1）ネットキャッシュ

当連結会計年度末の金融資産（現金及び預金・有価証券・投資有価証券・長期性預金）は、前連結会計年度末と比較して135億43百万円減少し、732億40百万円となりました。このうち、投資有価証券の減少の主な要因は、TCI株式の時価変動等によるものであります。

一方、当連結会計年度末の有利子負債は、前連結会計年度末と比較して13億98百万円減少し、337億13百万円となりました。なお、長期借入金の返済が進む一方で、たらみの設備投資に関連するリー

ス債務が増加しております。
以上の結果、当連結会計年度末のネットキャッシュ（金融資産－有利子負債）は、前連結会計年度末と比較して121億45百万円減少し、395億26百万円となりました。

2）運転資本
当連結会計年度末の売上債権は、前連結会計年度末と比較して13億６百万円減少し、184億97百万円となりました。また、当連結会計年度末のたな卸資産は、前連結会計年度末と比較して３億37百万円減少し、84億44百万円となりました。
一方、当連結会計年度末の仕入債務は、前連結会計年度末と比較して10億92百万円減少し、186億23百万円となりました。
以上の結果、当連結会計年度末の運転資本（売上債権＋たな卸資産－仕入債務）は、前連結会計年度末と比較して５億51百万円減少し、83億18百万円となりました。

3）有形固定資産・無形固定資産
当連結会計年度末の有形固定資産・無形固定資産は、前連結会計年度末と比較して56億37百万円増加し、508億31百万円となりました。この主な要因は、大同薬品工業（医薬品関連事業）の関東工場の竣工、奈良の本社工場でのパウチラインの竣工により、建物及び構築物や機械装置及び運搬具等が増加したことによるものであります。

4）純資産
当連結会計年度末の株主資本は、利益剰余金の増加により、前連結会計年度末と比較して２億51百万円増加し、878億62百万円となりました。
当連結会計年度末のその他有価証券評価差額金は、主にTCI株式の時価変動により、前連結会計年度末と比較して41億68百万円減少し、85億９百万円となりました。また、当連結会計年度末の為替換算調整勘定は、主にトルコリラの為替変動により、前連結会計年度末と比較して９億66百万円減少し、△87億11百万円となりました。
以上の結果、当連結会計年度末の純資産は、前連結会計年度末と比較して47億29百万円減少し、892億10百万円となりました。

なお、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 2018年２月16日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、財政状態については遡及処理後の前連結会計年度末の数値で比較を行っております。

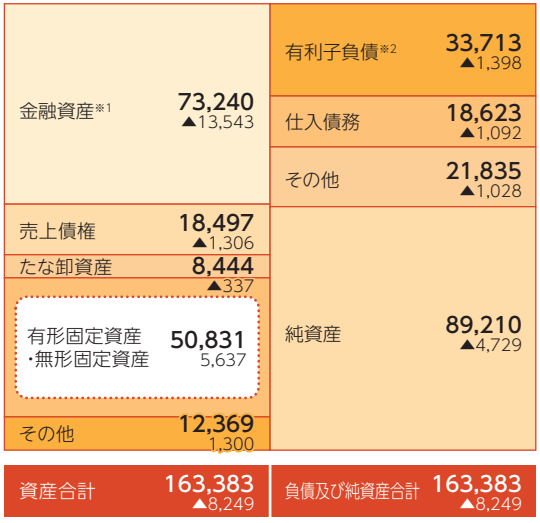
● 貸借対照表の主な増減

（単位:百万円）



前連結会計年度末

（単位:百万円）
下段数値は前年比増減



当連結会計年度末

※１：現金及び預金、有価証券、投資有価証券（関係会社株式を除く）、長期性預金
※２：短期/長期借入金、短期/長期リース負債・債務、社債、長期預り保証金

③設備投資の状況

当連結会計年度中において実施いたしました企業集団の設備投資の総額は165億43百万円であります。その主な目的は自販機の新台投入、営業拠点の整備、効率的な事業展開のための情報化投資及び医薬品関連事業、食品事業における工場設備の新設、更新等であります。

④資金調達の状況

自販機の新台投入に伴う資金等を銀行借入により調達しており、当連結会計年度末における借入金残高は136億76百万円であります。

〔2〕直前３事業年度の財産及び損益の状況

区　　分	第42期 (2017年１月期)	第43期 (2018年１月期)	第44期 (2019年１月期)	第45期 (当連結会計年度) (2020年１月期)
売　　上　　高	171,401百万円	172,684百万円	171,553百万円	**168,256百万円**
営　業　利　益	3,857百万円	4,891百万円	6,071百万円	**2,893百万円**
経　常　利　益	3,741百万円	5,382百万円	5,998百万円	**2,857百万円**
親会社株主に帰属する当期純利益	3,269百万円	2,504百万円	3,856百万円	**1,778百万円**
１株当たり当期純利益	197円34銭	151円73銭	234円15銭	**108円00銭**
総　　資　　産	163,870百万円	171,147百万円	171,632百万円	**163,383百万円**
純　　資　　産	85,693百万円	90,927百万円	93,940百万円	**89,210百万円**
１株当たり純資産額	5,075円31銭	5,430円20銭	5,628円56銭	**5,341円36銭**

(注) １．第43期より役員向け株式給付信託制度を導入しており、「１株当たり純資産額」の算定上、役員向け株式給付信託が保有する当社株式を期末発行済株式の総数から控除する自己株式に含めております。
また、「１株当たり当期純利益」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
２．「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号　2018年２月16日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、第44期の総資産の金額については、当該会計基準を遡って適用した後の金額となっております。

〔3〕対処すべき課題

①会社の経営の基本方針

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

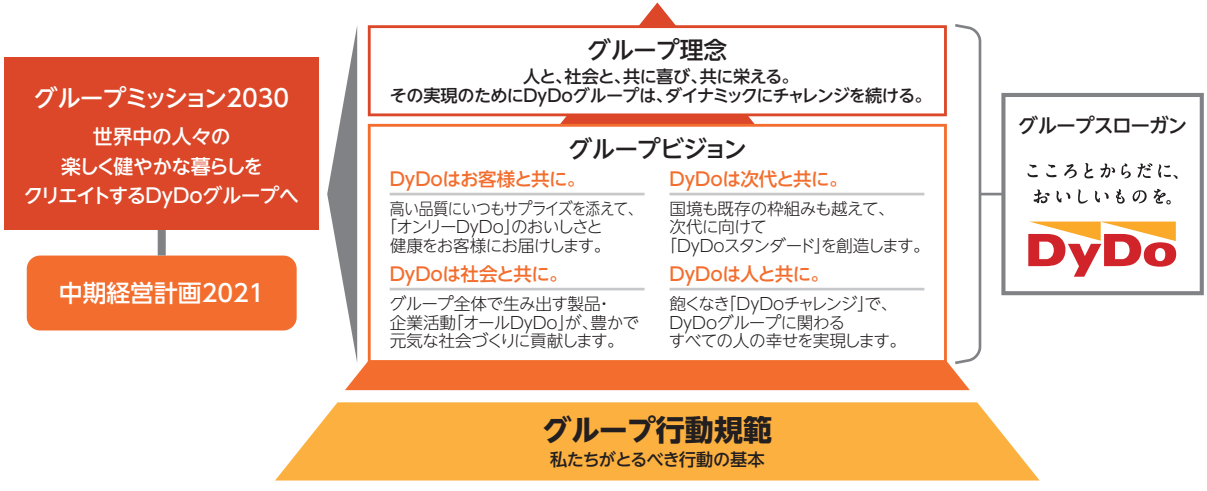
そして、この「グループ理念」のもと、厳しい競争環境を勝ち抜き、お客様、従業員、取引先、地域社会、株主といったすべてのステークホルダーの皆様との共存共栄を図りながら、企業の成長とともに従業員が成長していくために、チャレンジする企業風土の醸成に取り組んでおります。

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

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

②経営戦略等

当社グループでは、日本国内の人口動態の変化をはじめとする中長期的な事業環境の変化が、ビジネスモデルに重要な影響を及ぼすリスクと事業機会を分析し、これまでの課題認識をふまえて、2030年の当社グループのありたい姿を示す「グループミッション2030」を定め、その実現に向けた2019年度からの３カ年の行動計画として「中期経営計画2021」を策定しております。



「グループミッション2030」では、グループ理念・グループビジョンの実現のために2030年までに成し遂げるべきミッションを４つのテーマごとに示し、その達成に向けたロードマップを描いております。

具体的には、2030年までの期間を「基盤強化・投資ステージ」「成長ステージ」「飛躍ステージ」の３つに区分し、それぞれのステージに応じた事業戦略を推進することにより、競争優位性の高いビジネスモデルを構築し、成長性・収益性・効率性の高い事業ポートフォリオを形成してまいります。

グループミッション2030　世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ

DyDoはお客様と共に。

お客様の健康をつくります

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

DyDoは次代と共に。

次代に向けて新たな価値を生み出します

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

DyDoは社会と共に。

社会変革をリードします

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

DyDoは人と共に。

人と人のつながりをつくります

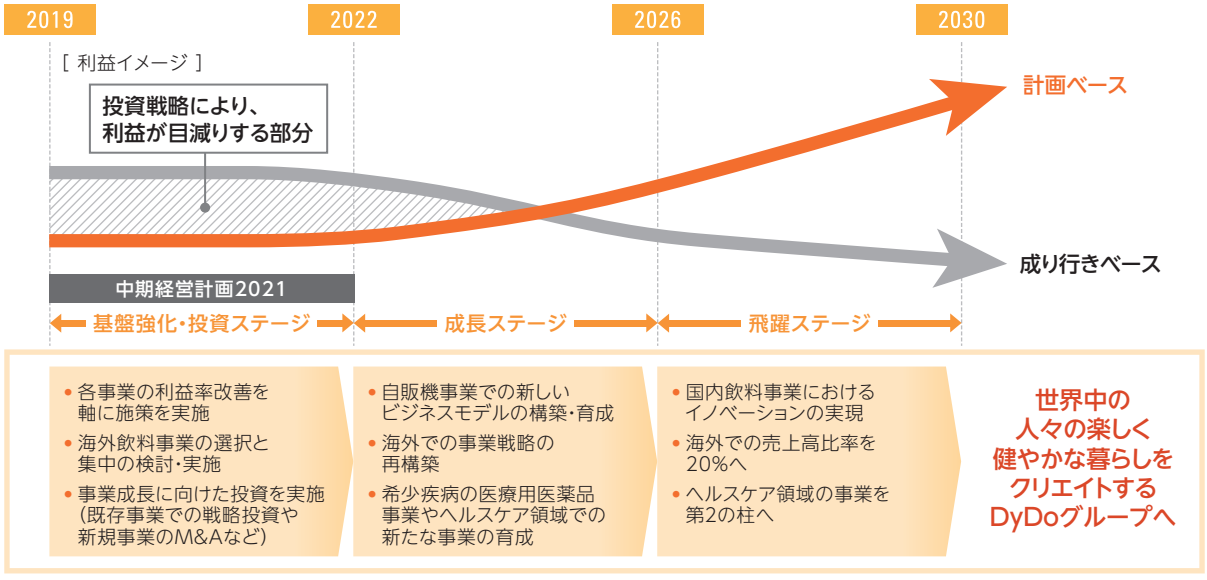
グループ内外と柔軟に連携し、多様な価値観や能力を尊重しながら新たな共存共栄を推進します。

● 基本方針

― 成長性・収益性・効率性の高い事業ポートフォリオの形成 ―

	連結業績における営業利益率
国内飲料事業のイノベーション 時代の変化やお客様のニーズの多様化を捉え、もっと身近で毎日の生活に役立つ事業へと進化することで、DyDoグループのコア事業であり続ける	6%
海外での事業展開の拡大 世界中に、こころとからだにおいしいものを届けることにより、グループ全体の海外での売上高比率を20%以上に成長させる	5%
非飲料事業での第2の柱を構築 ヘルスケア市場を成長領域と定め、「医療」と「食品」の垣根を越えた新たな市場を開拓し、既存事業と融合するヘルスケア領域での事業を第2の収益の柱として構築する	10%

● ロードマップ



③経営上の目標達成状況を判断するための客観的な指標

「中期経営計画2021」は、「グループミッション2030」に定める当社グループのありたい姿の実現に向けた「基盤強化・投資ステージ」として、キャッシュ・フローの最大化とあわせて、成長戦略の推進にも積極的に取り組んでいくことから、３年間の固定的な定量目標は設定せず、主要指標のガイドラインを示し、事業環境の変化と重点戦略・投資戦略の進捗に応じた単年度目標を毎期設定する方針としております。

● 「中期経営計画2021」主要指標のガイドライン

	ガイドライン
売上高	• 既存事業のオーガニックな成長 ＋ 新規M&A
営業利益率	• 既存事業の営業利益率（3%）－ 投資戦略コスト ＋ 新規M&A • 海外飲料事業の黒字化
キャッシュ・フロー（CF）	• 既存事業から創出される営業CF　400億円以上 • 既存事業にかかる通常の設備投資　280億円程度
投資戦略	• 既存事業への成長投資　120億円程度 • ヘルスケア領域における新規M&A投資　300億円程度 • 希少疾病の医療用医薬品事業の立ち上げ　30億円程度
株主還元	• 安定的な配当による株主還元の実現

なお、「中期経営計画2021」における重点戦略・投資戦略は以下のとおりであります。

● 重点戦略

2019 → 2021　基盤強化・投資ステージ

国内飲料事業	• スマートオペレーション体制の構築などにより、自販機市場における確固たる地位の確立 • 筋肉質な事業基盤の確立 • 長期的に事業を支える人材の育成や組織の構築
海外飲料事業	• 事業全体での黒字化に向けた戦略拠点の見直し • 戦略拠点間での横断的な施策の実施 • 日本独自の付加価値商品の輸出強化や新たな海外市場の開拓
医薬品関連事業	• 関東工場のスムーズな稼働開始 • 新たな受託商品や新剤形の開拓・製造 • 品質管理体制の高度化
食品事業	• 付加価値の高い商品の開発強化 • 多面的なコストの見直しによる収益力の改善 • カテゴリーを超えたビジネスモデルの創出
新規事業／その他	• ヘルスケア領域における新たな市場の開拓や希少疾病の医療用医薬品事業の育成 • 各事業の次代に向けた成長投資の実施 • 次世代を担う人材の確保や育成

2030

グループミッション2030

DyDoはお客様と共に。
お客様の健康をつくります

DyDoは社会と共に。
社会変革をリードします

DyDoは次代と共に。
次代に向けて
新たな価値を生み出します

DyDoは人と共に。
人と人のつながりを
つくります

● 投資戦略

［ 投資原資 ］

360億円程度
B/Sにある余剰資金

余剰資金を
新規事業へ投資

新たな事業への投資　330億円
- ヘルスケア領域におけるM&A投資　300億円
- 希少疾病用医薬事業の立ち上げへの投資　30億円

安定配当による株主還元等　30億円

400億円以上
各事業から創出される
3年間の累計
営業キャッシュ・フロー

各事業へ
再投資

各事業の成長に向けた新規投資　120億円

（国内飲料事業）　60億円
- オペレーションの効率化に向けたIoT投資
- 「販売拠点」を活用したビジネス創出への投資

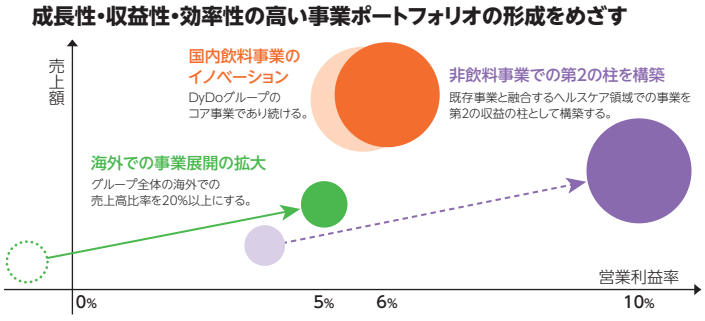
（医薬品関連事業）　60億円
- 関東への新工場の設立
- 既存奈良工場へのパウチラインの新設

既存事業に係る通常の設備投資　280億円

④優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

当社グループは、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」の基本方針において、各事業セグメントがめざすべき営業利益率を明確に定め、「国内飲料事業のイノベーション」「海外での事業展開の拡大」「非飲料事業での第２の柱を構築」の３つのテーマに取り組むことにより、競争優位性の高いビジネスモデルを構築し、成長性・収益性・効率性の高い事業ポートフォリオの形成をめざしております。

● グループミッション2030の基本方針



※図はイメージです。円の大きさは営業利益額を示し、2018年度を薄色、2030年度を濃色で表現。

i) 国内飲料事業のイノベーション

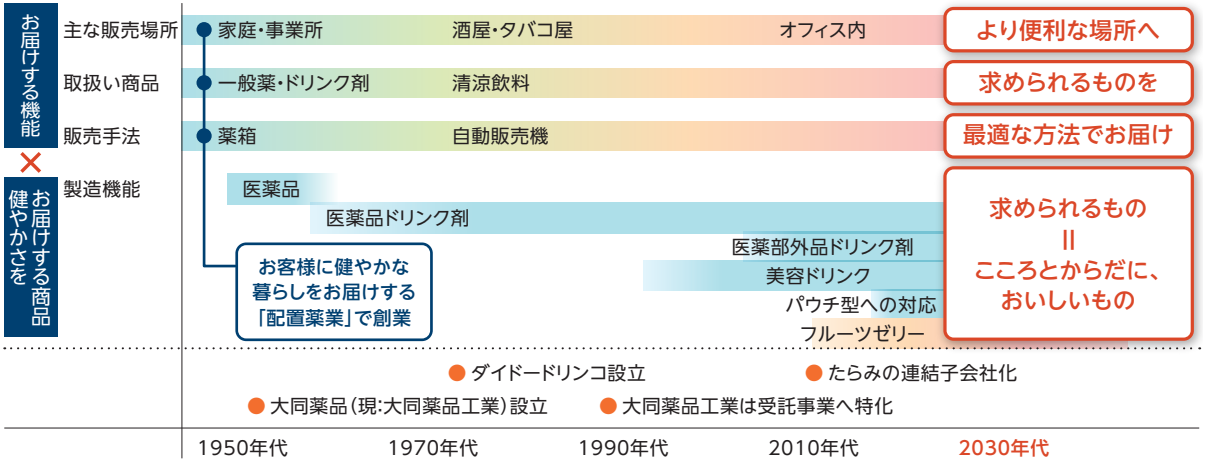
当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、創業来、「お客様の求めるおいしさ」を「お客様にとって利便性の高い身近な場所」にお届けする独自のビジネスモデルによって発展してまいりました。業界有数の自販機網と、直販と共栄会によって一体的に運営する品質の高いオペレーション体制は、当社グループの大きな資産であり、キャッシュ・フローの源泉ともなっております。

現在、国内飲料事業の売上高は、自販機１台当たりの売上高の低下や台数の減少等により、減収基調が続いております。また、お客様の購買行動の変化や労働力不足の問題が業績にも影響を与えはじめていることから、将来にわたるキャッシュ・フローの継続的拡大のためには、自販機網の維持・強化や商品ラインアップの最適化による増収基調への転換と自販機オペレーション体制のさらなる高度化が大きな課題となっております。

一方、労働力不足の問題は、流通・小売業界全体の将来にも重要な影響を与える大きな課題であることから、「お客様の求めるおいしさ」を「お客様にとって利便性の高い身近な場所」にお届けする当社グループ独自のビジネスモデルは、テクノロジーを活用したイノベーションによって、時代の変化とともに進化し、強みを磨き続けることで、将来にわたってお客様や社会に価値を提供し続けていくことが可能になるものと考えております。

今後につきましては、自販機市場における確固たる優位性を確立すべく、オフィスや工場などの収益性の高い自販機ロケーションの開拓にかかる営業体制をさらに強化・増強するとともに、最新のテクノロジーを活用したスマートオペレーション体制の構築にチャレンジし、「グループミッション2030」の達成への取り組みを通じて、時代の変化やお客様のニーズの多様化をタイムリーに捉え、もっと身近で毎日の生活に役立つ事業へと進化することで、国内飲料事業がDyDoグループのコアビジネスであり続けることをめざしてまいります。

● DyDoグループのビジネスの変遷とめざす姿



ⅱ)海外での事業展開の拡大

当社グループの海外飲料事業の中で大きなウエイトを占めるトルコ飲料事業は、豊富な若年層人口を背景に高い成長ポテンシャルを有しており、ミネラルウォーター「Saka（サカ）」を中心に、高い売上成長を続け、収益性も大きく向上しておりますが、マレーシア・ロシア・中国につきましては、事業規模も小さく、現時点では収益面も厳しい状況にあります。

直近では、トルコ飲料事業の業績向上により、海外飲料事業セグメント全体の黒字化には一定の目途が立ったものの、海外飲料事業のさらなる成長に向けては、戦略拠点の選択と集中が大きな課題となっております。

今後につきましては、海外売上高の飛躍的成長の実現に向けて、新たな海外事業戦略の検討をすすめ、「グループミッション2030」の達成への取り組みを通じて、世界中に、こころとからだにおいしいものをお届けすることにより、グループ全体の海外売上高比率を20%以上に成長させることをめざしてまいります。

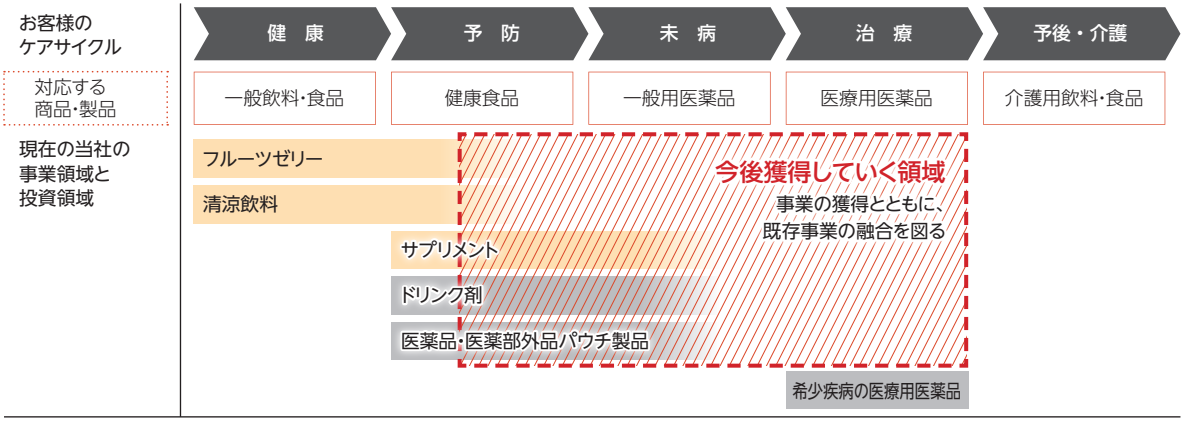
ⅲ）非飲料事業での第２の柱を構築

当社グループの祖業である大同薬品工業（医薬品関連事業）は、現在では、ドリンク剤の受託製造専業メーカーとして業界トップクラスの地位を築いており、高い製造品質と医薬品から化粧品までの幅広い顧客基盤を有することが、大きな強みとなっております。また、食品事業を担うたらみは、様々な食感を自在に実現する「おいしいゼリー」を作る技術力とブランド力を大きな強みとして、フルーツゼリー市場においてトップシェアを有しております。これらの既存事業の持つ強みと特徴は、将来の非飲料事業の成長に向けた核になるものと考えております。

直近の取り組みといたしましては、希少疾病の医療用医薬品事業に新規参入すべく、2019年１月にダイドーファーマ株式会社を設立したほか、同年８月には、大同薬品工業の奈良工場へパウチラインを新設、同年10月には、群馬県館林市に大同薬品工業の関東新工場が竣工するなど、将来に向けた成長投資を積極化しております。

今後につきましては、超高齢化社会・健康長寿社会がさらに進展する中、大きな成長が期待されるヘルスケア分野における事業領域を「健康」「予防」から「未病」「治療」へと拡充すべく、当社グループの持つ強みとのシナジーが見込めるM&Aなどの投資機会の調査・検討をさらにすすめ、「グループミッション2030」の達成への取り組みを通じて、「医療」と「食品」の垣根を越えた新たな市場を開拓し、既存事業と融合するヘルスケア領域での事業を第２の柱として構築することをめざしてまいります。

● ヘルスケア領域におけるM&A投資



ⅳ）人材をはじめとする「見えない資産」への投資

当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のためには、人材をはじめとする「見えない資産」への投資が重要課題であるものと認識しております。

直近では、国内飲料事業において、お客様の購買行動の変化や労働力不足の問題が業績にも影響を与えはじめていることから、ロケーションの特性にあった商品ラインアップの最適化や自販機オペレーション体制の高度化による生産性向上にチャレンジするとともに、オフィスや工場などの収益性の高い自販機ロケーションの新規開拓にかかる営業体制の増強に向けてキャリア採用を積極化し、組織体制のさらなる活性化を図っております。

今後につきましては、「グループミッション2030」の達成に向けて、「人的資本の確保」「将来を担う人材の育成」「人材の適正配置」の３つの観点から人材マネジメント体制を強化し、多様な価値観や能力を尊重しながら、ステークホルダーとの新たな共存共栄を推進してまいります。

● **グループミッション2030の達成に向けたマネジメント体制の強化**

人的資本の確保

- **HD機能の強化、新規事業を推進するための即戦力キャリア採用**
- **将来を見据えた新卒採用の検討**



将来を担う人材の育成

- **次世代幹部候補生の育成**
- **海外人材の育成**
- **スペシャリストの育成**



人材の適正配置

- **グループ間での異動による経営資源の最適な配置**
- **外部企業への出向による新たなノウハウの蓄積**



v) グループ共通の行動規範の浸透

当社グループは、「グループミッション2030」を通じて「国内飲料事業のイノベーション」「海外での事業展開の拡大」「非飲料事業での第２の柱を構築」に取り組むにあたり、「グループ理念」「グループビジョン」のもと、国境や事業の枠組みを越えて統一した判断基準のもとで行動ができるよう、グループ共通の行動指針として「グループ行動規範」を新たに制定いたしました。

直近では、その理解促進を図るため「DyDoグループ コンプライアンスハンドブック」を日本語と英語で制作し全従業員に配布したほか、自身の業務と行動規範との結びつきを考える研修を全国各地で実施するなど、グループ全体への浸透を図っております。

今後とも、グループ全員が一丸となって、「グループ理念」「グループビジョン」に基づく共通の価値観と高い倫理観をもって、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上にダイナミックにチャレンジしてまいります。

グループ行動規範

DyDoはお客様と共に。

- 味と品質へのこだわりを貫き、安全で安心な商品・サービスを提供します。
- お客様第一で行動し、お申し出には真摯に対応します。
- お客様に驚きと喜びを提供するため、創意工夫を凝らします。

DyDoは社会と共に。

- 共に働く仲間やステークホルダーと活発なコミュニケーションをとります。
- 持続可能な成長のため、時代や環境の変化に柔軟な姿勢をもって対応します。
- 地域社会への感謝を忘れず、社会貢献活動に積極的に取り組みます。
- 環境負荷の低減に努め、限りある資源を有効に活用します。
- 公正性と透明性の確保のため、ステークホルダーへ適時適切に情報を開示します。
- 個人情報を含む機密情報や会社の財産を適切かつ大切に扱います。
- 関連法令や社会規範を守り、モラルをもって行動します。
- 反社会的勢力とは関係をもたず、腐敗防止に取り組みます。

DyDoは次代と共に。

- 個人の「あたりまえ」にとらわれず、常に相手を敬い、個人や多様な価値観を尊重します。
- 現状に満足せず、目の前のできることからより良くする方法を考えます。
- 遊び心をもって働くことで、斬新な発想から新たな価値を生み出します。
- 世の中の変化の兆しを敏感に察知し、率先して変革を行います。

DyDoは人と共に。

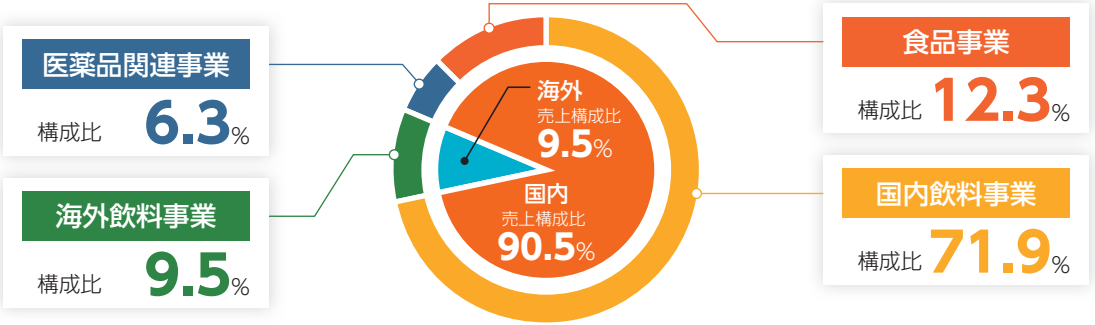
- 良い仕事をするために、自らが心身ともに健やかであるように努めます。
- チームで一致団結し、一人ひとりがもてる力を発揮します。
- 仲間のチャレンジの成功を共に喜び、失敗したチャレンジであっても称えます。
- 誇りと責任をもって、すべての人に胸を張れる行動をとります。

〔4〕主要な事業内容（2020年１月20日現在）

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

〔5〕重要な子会社の状況及び主要な拠点（2020年１月20日現在）

（ご参考）セグメント別構成比（外部顧客に対する売上構成比）



①当社　本社　大阪市北区中之島二丁目２番７号

②重要な子会社の状況及び主要な営業所及び工場

	会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
国内飲料事業	ダイドードリンコ株式会社	本社　大阪市北区 販売拠点　12支店	350百万円	100%	清涼飲料等の販売
	ダイドービバレッジサービス株式会社	本社　大阪市北区 販売拠点　86営業所	50百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売業務受託
	ダイドービジネスサービス株式会社	本社　大阪市北区 事務・業務センター　大阪市阿倍野区 技術センター　静岡県榛原郡吉田町	50百万円	100% (100%)	営業事務、経理、給与計算等の管理業務受託
	株式会社ダイドービバレッジ静岡	本社　静岡県袋井市 販売拠点　３営業所	50百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	ダイドーウエストベンディング株式会社	本社　鳥取県米子市 販売拠点　４営業所	70百万円	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	株式会社ダイドードリンコサービス関東	本社　栃木県下都賀郡壬生町 販売拠点　８営業所	46百万円	50% (50%)	清涼飲料等の販売

	会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
海外飲料事業	上海大徳多林克商貿有限公司	本　社　中国 上海市	842百万円	100%	清涼飲料等の販売
	DyDo DRINCO RUS, LLC	本　社　ロシア モスクワ市	3万円	100%	清涼飲料等の販売
	DyDo DRINCO Malaysia Sdn. Bhd.	本　社　マレーシア ジョホールバル市	67,300千 リンギット	100%	チルド飲料・ 清涼飲料等の販売
	Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	本　社　トルコ イスタンブール市 工　場　3箇所	690百万リラ	90%	清涼飲料等の製造
	Bahar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.	本　社　トルコ イスタンブール市 工　場　トルコ カラビュック市	37百万リラ	90%	清涼飲料等の製造
	DyDo DRINCO TURKEY İçecek Satış ve Pazarlama A.Ş.	本社・販売拠点　トルコ イスタンブール市	10百万リラ	90% (90%)	清涼飲料等の販売
	Mavidağ Gıda Pazarlama Sanayi ve Ticaret İthalat İhracat A.Ş.	本社・工場　トルコ ムーラ市	5百万リラ	72% (72%)	清涼飲料等の製造
	DyDo DRINCO UK Ltd	本　社　イギリス ロンドン	100ポンド	90% (90%)	清涼飲料等の販売

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

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

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

（注）1．当社の議決権比率の（　）内は、間接所有割合で内数であります。
2．DyDo DRINCO RUS, LLCは、2020年1月15日開催の取締役会にて、清算手続きに入ることを決議しております。
3．DyDo Mamee Distribution Sdn. Bhd.は、資本金を、2019年7月29日付で41,300千リンギットから55,300千リンギットに、2019年10月17日付で55,300千リンギットから67,300千リンギットに増資いたしました。また、DyDo Mamee Distribution Sdn. Bhd.に対する当社の議決権比率を95%から100%とし、商号をDyDo DRINCO Malaysia Sdn. Bhd.へ変更しております。
4．Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.は、2019年9月24日付で同社100%出資のDyDo DRINCO UK Ltdを新たに設立いたしました。
5．Mavidağ Gıda Pazarlama Sanayi ve Ticaret İthalat İhracat A.Ş.は、連結の範囲から除外しておりましたが、グループ経営の観点から、当連結会計年度より連結の範囲に含めております。
6．当社は、2019年1月21日付で100%出資のダイドーファーマ株式会社を設立し、2019年8月21日より業務を開始しております。

〔6〕従業員の状況（2020年１月20日現在）

①企業集団の従業員の状況

セグメント区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内飲料事業	2,658 (80) 名	61名増 (5名増)
海外飲料事業	951 (－) 名	124名増 (－)
医薬品関連事業	299 (14) 名	54名増 (3名増)
食品事業	225 (271) 名	8名増 (11名増)
その他	6 (－) 名	6名増 (－)
全社（共通）	21 (－) 名	5名減 (－)
合計	4,160 (365) 名	248名増 (19名増)

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

②当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
21名	5名減	41.2歳	9.2年

〔7〕主要な借入先の状況（2020年１月20日現在）

借入先	借入金残高
株式会社りそな銀行	4,287百万円
株式会社三菱UFJ銀行	3,214百万円
株式会社りそな銀行 他（シンジケートローン）	2,575百万円
株式会社みずほ銀行	2,550百万円
三井住友信託銀行株式会社	912百万円

（注）シンジケートローンは、複数の金融機関の協調融資によるものであります。

〔8〕その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社の株式に関する事項 (2020年１月20日現在)

〔１〕発行可能株式総数　50,000,000株
〔２〕発行済株式の総数　16,568,500株（自己株式1,021株を含む）
〔３〕株主数　37,561名
〔４〕大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
ハイウッド株式会社	2,470千株	14.91%
有限会社サントミ	2,011千株	12.14%
タイタコーポレイション株式会社	718千株	4.33%
髙松富博	495千株	2.98%
髙松富也	495千株	2.98%
髙松章	494千株	2.98%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	312千株	1.88%
髙松多聞	305千株	1.84%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	302千株	1.82%
株式会社レモンガスかごしま	250千株	1.50%

(注) 持株比率は、役員向け株式給付信託が保有する94,700株を除く自己株式1,021株を控除して計算しております。

3 会社の新株予約権等に関する事項

〔１〕当事業年度末日における新株予約権の状況 (2020年１月20日現在)

該当事項はありません。

〔２〕当事業年度中に交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

4 会社役員に関する事項

〔1〕取締役及び監査役の氏名等（2020年１月20日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	髙松富也	ダイドードリンコ株式会社　代表取締役社長
取締役会長	髙松富博	特定非営利活動法人日本の祭りネットワーク　理事長
取締役執行役員	殿勝直樹	財務部長
取締役執行役員	西山直行	経営戦略部長
取締役	森　真二	株式会社大阪ソーダ　社外監査役 大阪信用保証協会　監事
取締役	井上正隆	
常勤監査役	長谷川和義	
監査役	加藤幸江	株式会社山善　社外取締役（監査等委員）
監査役	森内茂之	太陽有限責任監査法人　パートナー 株式会社コシダカホールディングス 社外取締役（監査等委員） 加藤産業株式会社　社外監査役
監査役	渡辺喜代司	

（注）１．2019年４月16日開催の第44回定時株主総会終結の時をもって、監査役吉田太三氏及び松本　博氏は退任いたしました。
２．2019年４月16日開催の第44回定時株主総会において、監査役に新たに森内茂之氏及び渡辺喜代司氏が選任され、就任いたしました。
３．取締役森　真二氏及び井上正隆氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
４．監査役加藤幸江氏、森内茂之氏及び渡辺喜代司氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は３氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
５．監査役加藤幸江氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の法的知見を有しております。
６．監査役森内茂之氏は、公認会計士として多岐にわたる業務経験と財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
７．監査役渡辺喜代司氏は、税理士・経営コンサルタントとしての業務経験が長く、税務専門家として財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

〔2〕責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等である者を除く。）及び各監査役は、会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

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

〔3〕取締役及び監査役の報酬等の額

区　　分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	株式給付信託	賞与	
取締役（社外取締役を除く。）	115	103	－	12	4
監査役（社外監査役を除く。）	14	14	－	0	1
社外取締役	12	12	－	－	2
社外監査役	11	11	－	－	5

（注）１．取締役の報酬等の額には、従業員兼務取締役の従業員分給与は含まれておりません。

２．取締役の報酬限度額は、1991年４月18日開催の第16回定時株主総会において年額280百万円以内（ただし、従業員分給与は含まない。）と決議いただいております。
また、別枠で、取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。）について2016年４月15日開催の第41回定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の導入を決議いただいております。

３．監査役の報酬限度額は、2007年４月18日開催の第32回定時株主総会において年額40百万円以内と決議いただいております。

４．当社は、2014年４月16日開催の第39回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の役員退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続いて在任する取締役及び監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議いたしております。

５．当事業年度において、社外役員が役員を兼任する子会社等から、役員として受けた報酬等の総額は、０百万円であります。

〔4〕社外役員に関する事項

①他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

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

監査役加藤幸江氏は、株式会社山善の社外取締役（監査等委員）を兼職しております。また、2019年６月27日まで株式会社日阪製作所の社外取締役を兼職しておりました。当社とこれらの兼職先とは特別の関係はありません。

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

②当事業年度における主な活動状況

	活動状況
取締役　森　　真　二	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに出席いたしました。主に弁護士としての専門的見地から発言を行っております。
取締役　井　上　正　隆	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに出席いたしました。主に食品業界における豊富な知識と経験に基づく発言を行っております。
監査役　加　藤　幸　江	当事業年度に開催された取締役会17回の全てに、監査役会14回のうち13回に出席いたしました。主に弁護士としての専門的見地から発言を行っております。
監査役　森　内　茂　之	2019年４月16日就任後に開催された取締役会13回、監査役会10回の全てに出席いたしました。主に公認会計士としての専門的見地から発言を行っております。
監査役　渡　辺　喜代司	2019年４月16日就任後に開催された取締役会13回、監査役会10回の全てに出席いたしました。主に税理士としての専門的見地から発言を行っております。

5 会計監査人の状況

〔1〕会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

〔2〕当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	36百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	104百万円

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

〔3〕会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

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

〔4〕非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務であるデューデリジェンス業務等についての対価を支払っております。

〔5〕会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

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

連結計算書類

連結貸借対照表 (2020年１月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	**81,968**
現金及び預金	32,629
受取手形及び売掛金	18,497
有価証券	16,900
商品及び製品	6,333
仕掛品	18
原材料及び貯蔵品	2,092
前払費用	776
未収入金	4,224
その他	654
貸倒引当金	△159
固定資産	**81,415**
(有形固定資産)	**(40,812)**
建物及び構築物	11,022
機械装置及び運搬具	6,271
工具、器具及び備品	16,338
土地	4,304
リース資産	2,652
建設仮勘定	221
(無形固定資産)	**(10,018)**
のれん	4,722
その他	5,296
(投資その他の資産)	**(30,584)**
投資有価証券	24,183
長期前払費用	598
敷金及び保証金	1,885
退職給付に係る資産	2,603
繰延税金資産	559
その他	796
貸倒引当金	△42
資産合計	**163,383**

科目	金額
負債の部	
流動負債	**55,911**
支払手形及び買掛金	18,623
1年内償還予定の社債	15,000
1年内返済予定の長期借入金	6,089
リース債務	769
未払金	9,838
未払法人税等	684
未払費用	2,270
賞与引当金	1,192
その他	1,442
固定負債	**18,261**
長期未払金	80
長期借入金	7,586
リース債務	2,051
長期預り保証金	2,215
退職給付に係る負債	487
役員退職慰労引当金	167
役員株式給付引当金	45
資産除去債務	639
繰延税金負債	4,811
その他	176
負債合計	**74,172**
純資産の部	
株主資本	**87,862**
資本金	1,924
資本剰余金	1,024
利益剰余金	85,463
自己株式	△549
その他の包括利益累計額	**120**
その他有価証券評価差額金	8,509
繰延ヘッジ損益	281
為替換算調整勘定	△8,711
退職給付に係る調整累計額	41
非支配株主持分	**1,227**
純資産合計	**89,210**
負債及び純資産合計	**163,383**

連結損益計算書 (2019年1月21日から2020年1月20日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		**168,256**
売上原価		**81,097**
売上総利益		**87,159**
販売費及び一般管理費		84,265
営業利益		**2,893**
営業外収益		
受取利息	213	
受取配当金	337	
持分法による投資利益	7	
その他	344	902
営業外費用		
支払利息	245	
為替差損	191	
投資有価証券評価損	136	
固定資産除却損	164	
その他	200	938
経常利益		**2,857**
特別利益		
固定資産売却益	458	458
特別損失		
災害による損失	40	
減損損失	171	
関係会社整理損	176	
割増退職金	257	645
税金等調整前当期純利益		**2,670**
法人税、住民税及び事業税	1,177	
法人税等調整額	△375	801
当期純利益		**1,868**
非支配株主に帰属する当期純利益		89
親会社株主に帰属する当期純利益		**1,778**

連結株主資本等変動計算書 (2019年１月21日から2020年１月20日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	1,924	1,027	85,212	△553	87,611
会計方針の変更による累積的影響額			△44		△44
会計方針の変更を反映した当期首残高	1,924	1,027	85,167	△553	87,566
当期変動額					
剰余金の配当			△994		△994
親会社株主に帰属する当期純利益			1,778		1,778
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分				3	3
連結範囲の変更に伴う調整額			△489		△489
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△3			△3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	△3	295	3	296
当期末残高	1,924	1,024	85,463	△549	87,862

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	12,677	216	△7,744	△50	5,099	1,229	93,940
会計方針の変更による累積的影響額					－	△4	△49
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,677	216	△7,744	△50	5,099	1,224	93,890
当期変動額							
剰余金の配当							△994
親会社株主に帰属する当期純利益							1,778
自己株式の取得							△0
自己株式の処分							3
連結範囲の変更に伴う調整額			△53		△53	1	△540
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							△3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△4,168	64	△913	91	△4,925	1	△4,924
当期変動額合計	△4,168	64	△966	91	△4,979	3	△4,679
当期末残高	8,509	281	△8,711	41	120	1,227	89,210

計算書類

貸借対照表 (2020年１月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	**58,526**
現金及び預金	24,464
営業未収入金	420
有価証券	16,900
関係会社短期貸付金	4,400
未収入金	4
預け金	12,324
その他	11
固定資産	**60,570**
(有形固定資産)	**(100)**
建物	0
工具、器具及び備品	43
土地	57
(無形固定資産)	**(1,126)**
商標権	20
ソフトウェア	1,105
(投資その他の資産)	**(59,343)**
投資有価証券	19,286
関係会社株式	29,747
関係会社出資金	190
関係会社長期貸付金	10,042
その他	75
資産合計	**119,096**

科目	金額
負債の部	
流動負債	**25,287**
1年内償還予定の社債	15,000
1年内返済予定の長期借入金	4,900
未払金	394
未払法人税等	234
未払消費税等	51
未払費用	13
預り金	4,693
固定負債	**9,112**
長期借入金	7,025
役員株式給付引当金	45
繰延税金負債	1,998
その他	43
負債合計	**34,400**
純資産の部	
株主資本	**78,648**
資本金	**1,924**
資本剰余金	**1,464**
資本準備金	1,464
利益剰余金	**75,807**
利益準備金	137
その他利益剰余金	75,670
別途積立金	55,650
地域コミュニティ貢献積立金	84
繰越利益剰余金	19,936
自己株式	**△548**
評価・換算差額等	**6,048**
その他有価証券評価差額金	**6,048**
純資産合計	**84,696**
負債及び純資産合計	**119,096**

損益計算書 (2019年１月21日から2020年１月20日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		
ロイヤリティー収入	3,481	
システム料収入	1,360	
関係会社受取配当金	1,724	6,565
営業収益計		**6,565**
営業費用		**2,715**
営業利益		**3,850**
営業外収益		
受取利息及び配当金	337	
その他	49	387
営業外費用		
支払利息	15	
社債利息	51	
投資有価証券評価損	136	
その他	43	247
経常利益		**3,990**
特別損失		
関係会社出資金評価損	677	
関係会社株式評価損	701	1,379
税引前当期純利益		**2,611**
法人税、住民税及び事業税	641	
法人税等調整額	△466	175
当期純利益		**2,436**

株主資本等変動計算書 (2019年1月21日から2020年1月20日まで)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金		利益剰余金				利益剰余金合計	自己株式	株主資本合計
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金					
					別途積立金	地域コミュニティ貢献積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	1,924	1,464	1,464	137	55,650	74	18,503	74,365	△551	77,202
当期変動額										
地域コミュニティ貢献積立金の積立						100	△100	–		–
地域コミュニティ貢献積立金の取崩						△90	90	–		–
剰余金の配当							△994	△994		△994
当期純利益							2,436	2,436		2,436
自己株式の取得									△0	△0
自己株式の売却									3	3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）										
当期変動額合計	–	–	–	–	–	9	1,432	1,442	3	1,445
当期末残高	1,924	1,464	1,464	137	55,650	84	19,936	75,807	△548	78,648

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	9,104	9,104	86,306
当期変動額			
地域コミュニティ貢献積立金の積立			–
地域コミュニティ貢献積立金の取崩			–
剰余金の配当			△994
当期純利益			2,436
自己株式の取得			△0
自己株式の売却			3
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△3,055	△3,055	△3,055
当期変動額合計	△3,055	△3,055	△1,609
当期末残高	6,048	6,048	84,696

監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2020年２月27日

ダイドーグループホールディングス株式会社
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　新　田　東　平　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　柴　崎　美　帆　㊞

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、ダイドーグループホールディングス株式会社の2019年１月21日から2020年１月20日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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

強調事項

会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更に記載されているとおり、従来、有形固定資産の減価償却方法については、定率法（ただし、2016年４月１日以降取得した建物附属設備、構築物については定額法、また、一部の連結子会社及び一部の工具、器具及び備品については定額法、一部の連結子会社については、1998年４月１日以降取得した建物（建物附属設備を除く）については定額法）を採用していたが、当連結会計期間より会社及び連結子会社のすべての有形固定資産について定額法に変更している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2020年２月27日

ダイドーグループホールディングス株式会社
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　新　田　東　平　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　柴　崎　美　帆　㊞

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、ダイドーグループホールディングス株式会社の2019年１月21日から2020年１月20日までの第45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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

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

以　上

監査役会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査役会は、2019年１月21日から2020年１月20日までの第45期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

⑴　監査役会は、監査の方針及び監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

⑵　各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針及び監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①　取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②　事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③　事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第３号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

④　会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2．監査の結果

⑴　事業報告等の監査結果

①　事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②　取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③　内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

④　事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第３号ロの各取組みは、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。

⑵　計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

⑶　連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年２月28日

ダイドーグループホールディングス株式会社　監査役会

常勤監査役　長谷川　和　義　㊞
社外監査役　加　藤　幸　江　㊞
社外監査役　森　内　茂　之　㊞
社外監査役　渡　辺　喜代司　㊞

以　上

メ　モ

株主総会
会場ご案内図

会 場

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

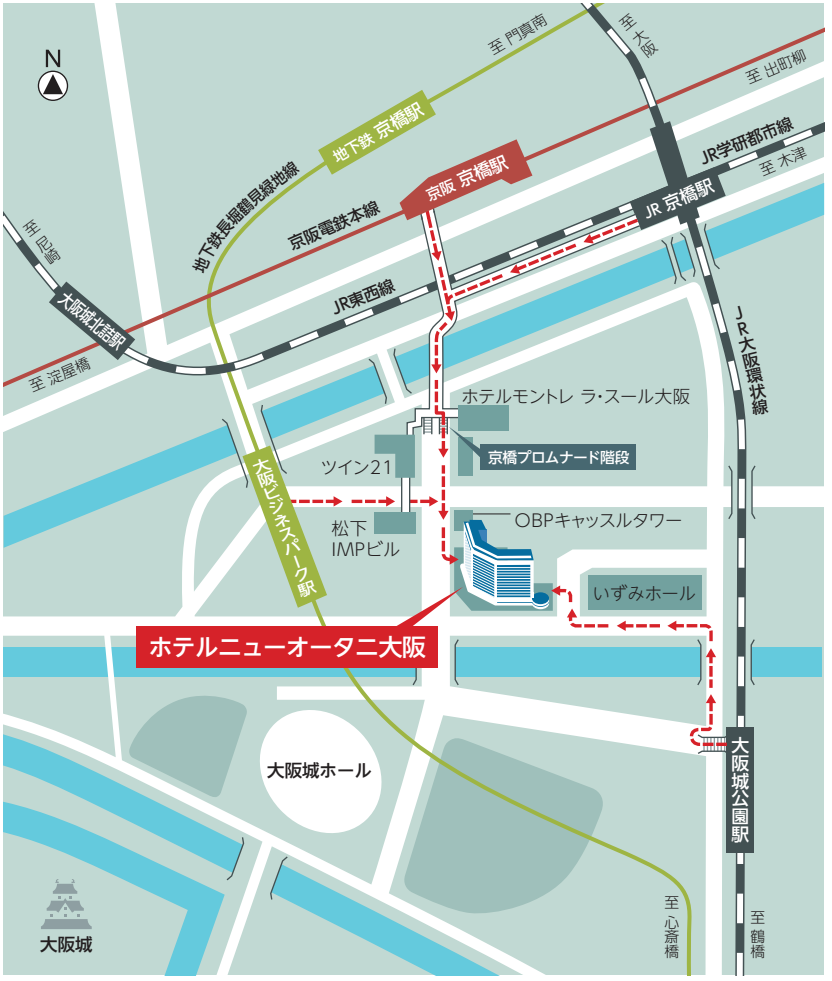


アクセス

- JR大阪環状線
  「大阪城公園駅」下車　徒歩約３分
- 地下鉄長堀鶴見緑地線
  「大阪ビジネスパーク駅」下車　徒歩約５分
- JR、地下鉄、京阪
  「京橋駅」下車　徒歩約10分

駐車場について

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



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

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080

環境保全のため、FSC®認証紙と植物油インキを使用しています。

VEGETABLE OIL INK

UD FONT

見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。