

掘りだそう、自然の力。

Calbee

第74回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2023年6月21日(水曜日)午前10時
(受付開始午前9時)

開催場所 東京都港区赤坂 1-12-33
ANAインターコンチネンタルホテル東京
地下1階 ポールルーム「プロミネンス」

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8名選任の件
- 第4号議案 監査役1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 役員賞与支給の件
- 第7号議案 退任取締役への退職慰労金贈呈の件
- 第8号議案 取締役および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度の継続と一部改定の件

議決権行使について

株主総会に当日ご出席いただけない場合は、インターネットまたは同封の議決権行使書のご返送により、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

行使期限 2023年6月20日(火曜日)午後5時
ご来場された株主の皆様へのお土産の配布は、取り止めさせていただきます。



Provided by TAKARA Printing

ネットで
招集

パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からもご覧いただけます。

<https://s.srdb.jp/2229/>



カルビー株式会社

証券コード：2229

掘りだそう、自然の力。

Calbee

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。

2023年6月21日（水曜日）に第74回定時株主総会を開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

カルビーグループを取り巻く事業環境には大きな変化が起きています。気候変動がばれいしょ生産に与える様々な影響、地政学的リスクに起因する輸入原料調達の不安定化、少子高齢化の加速による国内需要低下など多岐にわたります。これらの課題に対応し、2030年を見据えて成長に踏み出すべく、2030ビジョンとして【Next Calbee&Beyond】を掲げています。

ばれいしょ等の自然素材を活かす加工技術、多様なニーズに応える商品開発やブランド力によって、国内コア事業の収益力を強化すると同時に、グローバル・新規領域での事業展開を推進します。さらには、サステナブル経営を軸として事業基盤を強化します。これまで築き上げてきたことをベースとしながらも、企業を大きく変える歩みを進め、持続的に成長する企業を目指していきます。

掲げるビジョンの実現に向け、グループ社員一丸となって経営を取り巻く課題に立ち向かい、グループが持つ可能性を切り拓いていきます。

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

2023年5月30日

代表取締役社長 兼 CEO

江原 信



第74回 定時株主総会招集ご通知

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト「第74回定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト <https://www.calbee.co.jp/ir/stock/meeting/>
ネットで招集 <https://s.srdb.jp/2229/>

また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>
「銘柄名(会社名)」に「カルビー」または「コード」に当社証券コード「2229」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択していただきますと、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。

■ 日 時 2023年6月21日(水曜日)午前10時 (受付開始時刻 午前9時)

■ 場 所 東京都港区赤坂1-12-33
ANAインターコンチネンタルホテル東京 地下1階
ボールルーム「プロミネンス」

- * 本定時株主総会は、当日会場にご来場いただけない株主様にも、インターネットを用いて株主総会当日の議事進行の状況をライブ配信でご確認いただくことができます。
- * ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められておりませんので、ご視聴中に議決権の行使を行っていただくことはできません。
- * 議決権につきましても、電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2023年6月20日(火曜日)午後5時**までに、後段の「議決権行使についてのご案内」にしたがって電磁的方法(インターネット等)または郵送によりご行使くださいますようお願い申し上げます。なお、議決権行使書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。
- * インターネットによる方法で複数回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取り扱わせていただきます。
- * 議決権行使書面において、各議案に賛否の表示がない場合は、会社提案の議案に賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

■ 会議の目的事項 **報告事項** 1.第74期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2.第74期(2022年4月1日から2023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8名選任の件
第4号議案 監査役1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 役員賞与支給の件
第7号議案 退任取締役への退職慰労金贈呈の件
第8号議案 取締役および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度の継続と一部改定の件

以上

■ その他本招集ご通知に関する事項

- ◎株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)のうち、書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令および当社定款第15条の規定に基づき、下記の事項を記載していません。したがって、当該書面は監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査した書類の一部であります。
 - ・事業報告の「会計監査人に関する事項」「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」
 - ・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
 - ・計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- ◎代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名のみを代理人として株主総会にご出席いただけます。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。当社株主の方以外は会場にご入場いただけませんのでご注意ください。
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。

議決権行使についてのご案内

当日株主総会にご出席いただけない場合

▶ インターネットによる議決権行使

行使期限 2023年6月20日(火曜日)午後5時まで

パーソナルコンピュータやスマートフォンから当社株主名簿管理人が運営する議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufig.jp/>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載のログインIDおよびパスワードをご入力の上、画面の案内に従って、上記行使期限までに賛否をご登録ください。
なお、セキュリティ確保のため、システム上の制約があります。詳細につきましては、次頁に記載のお問い合わせ先にご照会ください。



スマートフォンをご利用の株主様

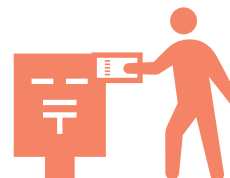
スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要になりました。詳細は次頁をご覧ください。



▶ 郵送による議決権行使

行使期限 2023年6月20日(火曜日)午後5時到着分まで

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記行使期限までに当社株主名簿管理人に到着するようご返送ください。



株主総会にご出席いただく場合

開催日時 2023年6月21日(水曜日)午前10時(受付開始午前9時)

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
また、資源節約のため、この「招集ご通知」をお持ちくださいますようお願い申し上げます。



機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」の利用について

機関投資家の皆様につきましては、株式会社ICJに事前に申し込まれた場合には、同社が運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことができます。



インターネットによる議決権行使のご案内

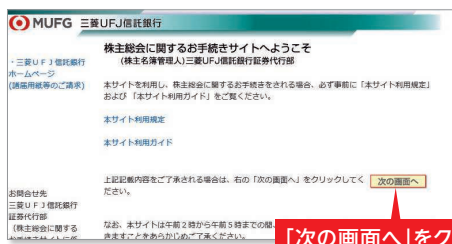
議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

二次元コード読み取り機能を搭載したスマートフォンをご利用の場合は、右記二次元コードを利用してアクセスすることも可能です。

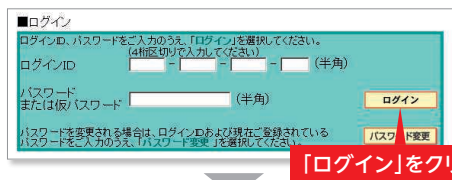


1. 議決権行使ウェブサイトへアクセスする



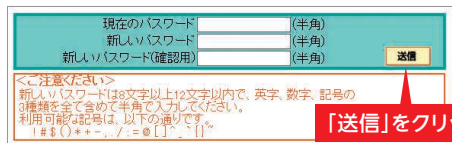
「次の画面へ」をクリック

2. お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



「ログイン」をクリック

3. 「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力



「送信」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の**入力が必要**になりました。

「ログイン用二次元コード」は
こちら



議決権行使書副票(右側)



！ 注意事項

- インターネットによる議決権行使が複数回なされた場合は、最後のものを有効な議決権行使といたします。
- 郵送による議決権行使とインターネットによる議決権行使が重複してなされた場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使といたします。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金および通信事業者への通信料金等は、株主の皆様のご負担となります。

インターネットによる議決権行使についてのお問い合わせ先
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-173-027 通話料無料
受付時間 午前9時～午後9時

インターネットによるライブ配信についてのご案内

当社の株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。

1. 配信日時

2023年6月21日(水曜日) 午前10時から株主総会終了時刻まで

※ ライブ配信ウェブサイトは、開始時刻30分前の午前9時30分頃に開設予定です。

2. ご視聴の方法

- (1) パソコンまたはスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、視聴用ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。

視聴用
ウェブサイトURL

<https://2229.ksoukai.jp>



(QRコード)

- (2) 視聴用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、以下のIDおよびパスワードのご入力をお願いいたします。

Calbee

カルビー株式会社

第 〇〇 回定時株主総会

日時：YYYY年MM月DD日 (09:30 開場)

ID (議決権行使書に記載されている「株主番号」(8桁の半角数字)
※議決権行使書を投函する前に、必ずお手元にお控えください。

パスワード (2023年3月末(基準日)時点における
株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」
(ハイフンを除く7桁の半角数字)

ID (株主番号) / QRコード (郵便番号) に基づく認証を行います
企業名: カルビー株式会社
6月21日 (株主総会当日)
開場: 株主総会終了まで
TEL: 0120-332714

利用規約に同意する *必須

3. ご視聴に関する留意事項

- (1) やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことができなくなる可能性がございます。その場合は、当社ウェブサイト(<https://www.calbee.co.jp/ir/stock/meeting/>)にてお知らせいたします。
- (2) **ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使やご質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。議決権につきましては、「議決権行使についてのご案内」に記載の方法により事前に行ってくださいようお願い申し上げます。**
- (3) ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- (4) ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- (5) インターネットの通信環境等により、映像および音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がございますので、ご了承ください。
- (6) ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- (7) 視聴用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。

4. 株主総会へご出席される株主様へのご案内

ライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主様のプライバシー等に配慮し、スクリーン映像および役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。ご了承ください。

【コールセンター開設期間とお問い合わせ先電話番号のご案内】

ライブ配信に関するお問い合わせ

株式会社ブイキューブ

03-4335-8070

受付時間

株主総会当日(2023年6月21日水曜日)午前9時から株主総会終了時刻まで

株主番号・郵便番号に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社



0120-232-711 (通話料無料)

議決権行使書
〇〇〇〇株式会社 御中
株主総会日 議決権の数 個

私は上記開催の定時株主総会（継続会または延会を含む）の議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使いたします。
年 月 日

議案	原案に対する賛否
第○号	賛 否
第○号	賛 否
第○号	賛 否

基準日現在の所有株式数 _____ 株

※議決権の数は1単元ごとに1個となります。

お 願 い

- 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を念書袋付へご提出ください。
- 当日ご出席されない場合は、以下のいずれかの方法によりお早めに議決権を行ってください。
①議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご返送いただく方法
②スマートフォンでログイン用QRコードを読み取るか、ウェブサイト (<https://evote.tp.mufg.co.jp/>) に以下のID、パスワードにてログイン後、議決権を行っていただく方法

ログイン用QRコード

ログインID
5432-9876-2358-DPS

パスワード
株主番号(8桁)
23456

〇〇〇〇株式会社

郵便番号(パスワード)※
〇〇〇-××××
△△市□□区1-2-3
〇〇〇〇様

〇〇〇〇-××××-××××
△△市□□区1-2-3
〇〇〇〇様

〇〇〇〇-××××-××××
△△市□□区1-2-3
〇〇〇〇様

00000 49000000812345425000 *1234124123454999999913061001000123000+123456789012345111111123

株主番号(ID)

ログインID

5432-9876-2358

株主番号(8桁)

※ パスワードは、議決権行使書用紙に記載の郵便番号とは異なる場合がございます。

(2023年3月末の基準日以降の住所変更や、議決権行使書用紙送付先をご指定いただいている場合等の情報は反映されておりませんので、恐れ入りますが、基準日時点の株主様ご本人のご登録郵便番号をご入力ください。日本国内非居住者の方につきましては、常任代理人のご指定がある場合は、当該代理人の郵便番号をご入力ください。)

インターネットによる事前質問受付のご案内

事前のご質問を株主総会ライブ配信ウェブサイトで受け付けます

1. 視聴用ウェブサイトでログイン後、画面に表示されている「事前質問を行う」ボタンをクリックください。
(視聴用ウェブサイトへのアクセス、ログイン方法は、「インターネットによるライブ配信についてのご案内」ページをご覧ください)
2. 「事前質問を行う」画面に切り替わった後、ご質問等の必要事項をご入力の上、「次へ」ボタンを押してください。



3. 確認画面に切り替わった後、ご質問内容をご確認いただき、「申し込む」ボタンを押してください。



4. 「質問を申し込みました」画面に切り替わりましたら、ご質問を受け付けましたので、「閉じる」ボタンを押して終了ください。



受付期間

本招集ご通知到着から2023年6月11日(日)午後5時まで

事前質問受付に関する留意事項

- (1) 受付期間外になりますと事前質問の投稿はできなくなります。受付期間内でお早めの送信をお願いいたします。
- (2) 送信回数はお一人様3回まで、文字数は300文字以内での送信をお願いします。
- (3) 事前にご登録いただいた質問のうち、**多くの株主の皆様に関心が高いと思われるものについて、株主総会当日に回答**させていただく予定です。なお、**いただいたご質問すべてに必ず回答することをお約束するものではありません**。また、回答に至らなかったご質問への個別の対応はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。これらのご質問につきましては、貴重なご意見として今後の参考にさせていただきます。

第1号議案 剰余金の配当の件

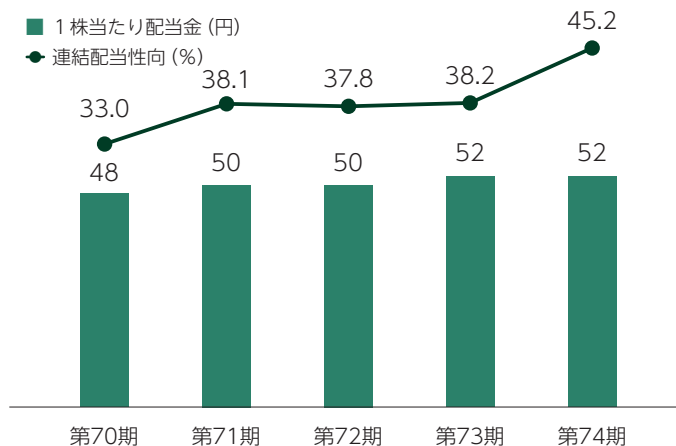
当期の期末配当につきましては、当社の配当方針に基づき、当期の業績の状況および経営環境等を勘案して、次のとおりとさせていただきますと存じます。

1 配当財産の種類	▶	金銭
2 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	▶	当社普通株式1株当たり…………… 52円 総額…………… 6,508,706,048円
3 剰余金の配当が効力を生じる日	▶	2023年6月22日(木曜日)

当社の配当方針

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題のひとつとして認識しております。2023年度～2025年度の3年間で創出されるキャッシュ・フローについては、手元資金、借入金も活用した上で、成長投資、効率化投資、株主還元へと配分します。株主還元については、総還元性向50%以上、DOE 4%を目途に安定的な増配を目指します。

ご参考 1株当たり配当金 / 連結配当性向



総還元性向 (%)	32.1	38.1	37.8	103.7	125.3
自己株買い (億円)	-	-	-	120	120

第2号議案 定款一部変更の件

① 変更の理由

「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」(令和3年法律第70号)の施行により、上場会社において、定款に定めることにより場所の定めのない株主総会(物理的な会場を設けず、株主の皆様がインターネット等の手段を用いて出席する株主総会、いわゆる「バーチャルオンリー株主総会」)の開催が可能となりました。

当社は、予期しない感染症や自然災害等の大規模災害発生時のリスクの低減、社会のデジタル化の進展等を念頭に、株主総会の開催方法を複数に拡充することが株主の皆様の利益に資すると考え、場所の定めのない株主総会を開催できるよう、現行定款第12条について所要の変更を行うものであります。

なお、このバーチャルオンリー株主総会の開催につきましては、インターネット上においても株主の皆様との対話や権利行使が円滑に実施可能であることを取締役会において慎重に検討、判断のうえ実施いたします。

② 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、当社が実施するバーチャルオンリー株主総会は、株主の皆様の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資するものとして、経済産業省令・法務省令で定める要件に該当することについて、経済産業大臣および法務大臣の確認を受けております。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
第3章 株主総会 (招集) 第12条 <条文省略> <新設>	第3章 株主総会 (招集) 第12条 <現行どおり> 2 <u>当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u>

第3号議案 取締役8名選任の件

取締役8名全員が本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役8名の選任をお願いするものであります。

当社では、取締役会は半数以上を独立役員で構成します。経歴、ジェンダー、国籍等の異なるメンバーにより取締役会のダイバーシティを積極的に進め、多様な専門分野、バックグラウンドを持つ候補者で構成することを方針にしています。この方針に基づき、社外取締役が半数以上を占める任意の諮問委員会である指名委員会にて客観的な立場から取締役候補者の答申を行い、取締役会において候補者を決定しました。独立性の判断は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき判定します。

なお、第3号議案、および第4号議案が承認されたのちの経営体制は次のとおりのおりの予定であります。

(ご参考) 取締役・監査役一覧

候補者番号	氏名	2023年6月21日以降の当社における地位・担当	2022年度の取締役会等への出席状況
1	再任 江原 信 (満64歳)	代表取締役社長兼CEO	100% (13回/13回)
2	再任 菊地 耕一 (満59歳)	取締役副社長兼CRO	100% (13回/13回)
3	新任 井本 朗 (満58歳)	専務取締役	—
4	再任 茂木 友三郎 (満88歳)	社外取締役	92% (12回/13回)
5	再任 福島 敦子 (満61歳)	社外取締役	100% (13回/13回)
6	再任 宮内 義彦 (満87歳)	社外取締役	92% (12回/13回)
7	再任 <small>ワンユエン・タン</small> Wern Yuen Tan (満45歳)	社外取締役	90% (9回/10回)
8	新任 桐山 一憲 (満60歳)	社外取締役	—
—	— 岡藤 由美子 (満58歳)	常勤監査役	取締役会：100% (10回/10回) 監査役会：100% (11回/11回)
—	— 大江 修子 (満50歳)	社外監査役	取締役会：100% (13回/13回) 監査役会：100% (15回/15回)
—	新任 宇佐美 豊 (満65歳)	社外監査役	—

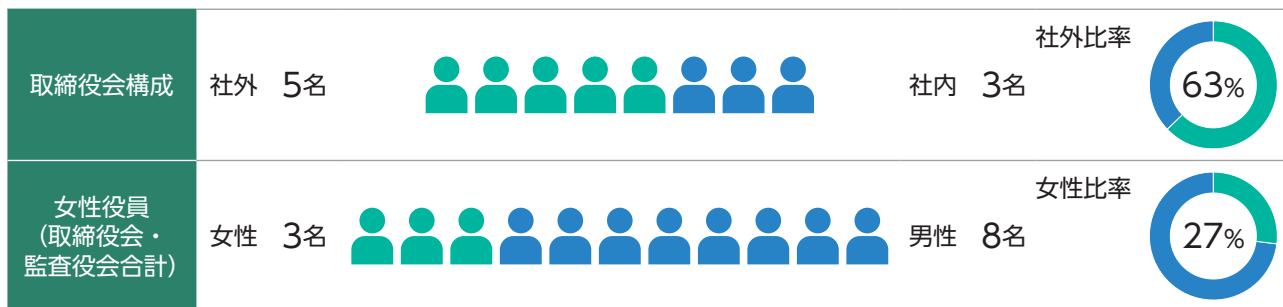
(注) 1.各候補者の年齢は、本総会終結時の満年齢となります。

2.各候補者と当社間に特別の利害関係はありません。

3.上記の候補者のうち、桐山一憲氏は新任の社外取締役候補者であります。

4.当社は現行定款において、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間に、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令が定める最低責任限度額に限定する契約を締結することができる旨を定めております。上記の各社外取締役候補者の選任が承認された場合、当社は各候補者との間で上記と同内容の責任限定契約を継続または締結する予定であります。

2023年6月21日定時株主総会後の体制（予定）



	総会終了後の機関ごとの構成員				期待される役割・専門性の項目								役員属性
	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査役会	企業経営	グローバル	マーケティング	生産IT	サステナビリティ	財務	法務		
	◎	○	○		○	○	○		○				
	○				○	○		○		○			
	○				○	○		○	○				
	○	◎	◎		○	○		○				独立役員	
	○	○	○		○	○			○			独立役員	
	○	○	○		○	○				○		独立役員	
	○				○	○		○					
	○	○	○		○	○	○					独立役員	
	○			◎		○			○	○			
	○			○		○					○	独立役員	
	○			○		○				○		独立役員	

5.当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を取締役全員を被保険者として締結しており、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されます。ただし、故意または重過失に起因して生じた当該損害は填補されない等の免責事由があります。なお、各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を更新する予定です。

6.上記の一覧表は、各役員が有するすべての専門性を表すものではありません。

7.「◎」は当該機関の長を表す。

候補者
番号

1

え はら まこと
江原 信

(1958年12月24日生 満64歳)

再任



- 所有する当社の株式数
900株
- 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)
- 在任年数
4年

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1981年4月	伊藤忠商事(株)入社	2015年4月	当社上級副社長執行役員
2001年4月	ジョンソン・エンド・ジョンソン(株)入社	2019年4月	当社副社長執行役員 海外カンパニー プレジデント兼社長補佐
2008年4月	同社バイスプレジデント 業務推進本部長	2019年6月	当社代表取締役副社長
2011年3月	当社入社 上級執行役員	2022年4月	当社代表取締役副社長兼COO
2011年4月	ジャパンフリトレ(株)代表取締役社長	2023年4月	当社代表取締役社長兼CEO (現任)
2014年4月	当社上級常務執行役員兼 ジャパンフリトレ(株)代表取締役社長		

取締役候補者の選任理由

同氏は、代表取締役社長兼CEOとして、当社の経営を担っており、「2030ビジョン」に向けた変革と挑戦を進め事業を牽引しております。また、当社の国内および海外の事業管掌、新規事業の統括、グループ会社での代表取締役などの経験を有しており、2022年度はカルビーグループ成長戦略の策定など、更なる企業価値向上に努めております。これらの実績により当社グループの成長を推進する適切な人材と判断しましたので、同氏を取締役候補者といたしました。

候補者
番号

2

きくち こういち
菊地 耕一

(1963年12月22日生 満59歳)

再任



- 所有する当社の株式数
500株
- 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)
- 在任年数
4年

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1986年4月	三井信託銀行(株) (現三井住友信託銀行(株)) 入社	2014年4月	当社上級執行役員 財務経理本部長兼情報システム本部長
2000年10月	プライスウォーターハウスクーパー・フィナンシャル・アドバイザリー・サービス(株)入社	2016年4月	当社上級常務執行役員 財務経理本部長兼情報システム本部長
2001年6月	日本アイ・ビー・エム(株)入社	2019年4月	当社専務執行役員兼CFO
2010年10月	同社システムズ&テクノロジー・グループ事業管理 理事	2019年6月	当社専務取締役兼CFO
		2022年4月	当社専務取締役
2012年2月	当社入社 執行役員 財務経理本部長	2023年4月	当社取締役副社長兼CRO (現任)

取締役候補者の選任理由

同氏は、取締役副社長兼CROとして、当社の経営を担っており、「2030ビジョン」に向けた変革と挑戦を進め事業を牽引しております。また、当社の主にCFO、財務経理・IRおよび情報システム部門管掌など、コーポレート部門での経験を有しており、2022年度はグローバル調達推進など経営基盤の強化に取り組み、更なる企業価値向上に努めております。これらの実績により当社グループの成長を推進する適切な人材と判断しましたので、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号

3

いもと
井本

あきら
朗

(1964年8月7日生 満58歳)

新任



略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1987年4月	当社入社	2023年4月	当社専務執行役員
2011年4月	当社執行役員 品質保証本部長		カルビージャパンリージョン プレジデント（現任）
2016年4月	当社上級執行役員		
2019年4月	当社常務執行役員 生産カンパニー プレジデント		

取締役候補者の選任理由

同氏は、専務執行役員カルビージャパンリージョン プレジデントとして、当社の経営を担っており、「2030ビジョン」に向けた変革と挑戦を進め事業を牽引しております。また、入社以来、当社の主に生産・物流および品質保証部門管掌などの経験を有しており、2022年度は新工場建設を含めた次世代生産プロジェクトの推進など、更なる企業価値向上に努めております。これらの実績により当社グループの成長を推進する適切な人材と判断しましたので、同氏を新たに取締役候補者といたしました。

■ 所有する当社の株式数
1,183株

■ 取締役会への出席状況
-

■ 在任年数
-

候補者
番号

4

もぎ
茂木

ゆうざぶろう
友三郎

(1935年2月13日生 満88歳)

再任 社外 独立



略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1958年4月	キッコーマン(株)入社	2004年6月	キッコーマン(株)代表取締役会長CEO
1979年3月	同社取締役	2009年6月	当社取締役(現任)
1982年3月	同社常務取締役	2011年6月	キッコーマン(株)取締役名誉会長 取締役会議長(現任)
1985年10月	同社代表取締役常務取締役		
1989年3月	同社代表取締役専務取締役	2016年6月	(株)オリエンタルランド取締役(現任)
1994年3月	同社代表取締役副社長	2020年6月	(株)フジ・メディア・ホールディングス 取締役(監査等委員)(現任)
1995年2月	同社代表取締役社長		
2001年6月	東武鉄道(株)監査役(現任)		

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、キッコーマン(株)で務められる取締役名誉会長の他、多岐にわたる会社の取締役や監査等委員を務め、事業を取り巻く環境が変化の中でグローバルな企業経営に関する豊富な経験と深い知見を有しております。これらの経験と知見を生かして当社取締役会等において発言、提言を行っていただくことを期待し、また当社グループの持続的成長を監督する適切な人材と判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。

■ 所有する当社の株式数
-株

■ 取締役会への出席状況
92% (12回/13回)

■ 在任年数
14年

候補者
番号

5

ふくしま
福島

あつこ
敦子

(1962年1月17日生 満61歳)

再任 社外 独立



略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1985年4月	中部日本放送(株)入社	2012年7月	ヒューリック(株)取締役(現任)
1988年4月	日本放送協会契約キャスター	2015年6月	名古屋鉄道(株)取締役(現任)
1993年10月	(株)東京放送(現(株)TBSテレビ) 契約キャスター	2015年6月	当社取締役(現任)
2005年4月	(株)テレビ東京経済番組担当キャスター	2022年2月	キューピー(株)取締役(現任)
2006年4月	国立大学法人島根大学経営協議会委員 (現任)		
2006年12月	松下電器産業(株)(現パナソニックホール ディングス(株))経営アドバイザー		

- 所有する当社の株式数
500株
- 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)
- 在任年数
8年

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、ジャーナリストとして長年のご経験を重ねられ、社会、経済、消費者等に関する幅広い、かつ客観的な視点から、当社の新規事業や海外での事業に対して助言等を行っております。また、当社が行うダイバーシティや環境への取り組みにも深い知見を有しており、これらの経験と知見を生かして当社取締役会等において発言、提言を行っていただくことを期待し、当社グループの持続的成長を監督する適切な人材と判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。

候補者
番号

6

みやうち
宮内

よしひこ
義彦

(1935年9月13日生 満87歳)

再任 社外 独立



略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1960年8月	日綿實業(株)(現双日(株))入社	2014年6月	オリックス(株)シニア・チェアマン(現任)
1964年4月	オリエント・リース(株)(現オリックス (株))入社	2017年6月	当社取締役(現任)
1970年3月	同社取締役	2019年10月	ラグスル(株)取締役(現任)
1980年12月	同社代表取締役社長	2020年5月	(株)ニトリホールディングス取締役(現任)
2000年4月	同社代表取締役会長		
2003年6月	同社取締役兼代表執行役会長		
2006年4月	(株)ACCESS取締役(現任)		

- 所有する当社の株式数
一株
- 取締役会への出席状況
92% (12回/13回)
- 在任年数
6年

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、オリックス(株)で代表取締役社長、代表取締役会長を歴任する他、多岐にわたる会社の取締役を務め、変化に対応するグローバルな企業経営に関する豊富な経験と深い知見、またガバナンスの強化に関する高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かして当社取締役会等において発言、提言を行っていただくことを期待し、また当社グループの持続的成長を監督する適切な人材と判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。

候補者
番号

7

ワンユエン・タン

Wern Yuen Tan (1978年3月18日生 満45歳)

再任 社外



- 所有する当社の株式数
一株
- 取締役会への出席状況
90% (9回/10回)
- 在任年数
1年

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

2001年7月	シンガポール警察 上級警察官	2013年3月	McDonald's Corp.台湾 マネージング・ディレクター
2005年6月	シンガポール通商産業省 シニアアシスタントディレクター	2017年1月	Walmart Inc. ウォルマート ストアチャイナ プレジデント
2006年2月	Boston Consulting Group アソシエイツ	2018年1月	Walmart Inc. チャイナ プレジデント&CEO
2010年1月	Boston Consulting Group プリンシパル	2020年6月	PepsiCo, Inc. アジアパシフィック・オーストラリア・ニュージーランド・中国担当CEO (現任)
2011年6月	McDonald's Corp. アジア太平洋・中東・アフリカ地域戦略・インサイト担当 シニアディレクター	2022年6月	当社取締役(現任)
2012年6月	McDonald's Corp. アジア太平洋・中東・アフリカ地域戦略・インサイト担当 バイスプレジデント		

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、当社の主要株主であるFRITO-LAY GLOBAL INVESTMENTS B.V.(持株比率21.41%)の親会社であるペプシコグループでアジアパシフィック・オーストラリア・ニュージーランド・中国におけるCEOとして食品・飲料事業に携われ、海外市場における消費者関連企業の成長戦略やイノベーション、小売事業のデジタル化に関する高い見識を有しております。これらの経験と知見を生かして当社取締役会等において発言、提言を行っていただくことを期待し、また当社グループの持続的成長を監督する適切な人材と判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。

候補者
番号

8

きりやま
桐山

はつ の り
一憲

(1962年11月30日生 満60歳)

新任 社外 独立



- 所有する当社の株式数
一株
- 取締役会への出席状況
—
- 在任年数
—

略歴、当社における地位、担当（重要な兼職の状況）

1985年4月	P&Gファーイーストインク (現P&Gジャパン) 入社	2017年9月	株for GL 代表取締役 (現任)
2002年7月	P&Gノースイーストアジア バイスプレジデント兼営業部長		
2005年7月	P&Gグローバルスキンケア バイスプレジデント		
2007年6月	P&Gジャパン(株) 代表取締役社長		
2012年6月	ザ・プロクター・アンド・ギャンブルカンパニー (米国) プレジデント兼アジア最高責任者		

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、米国のザ・プロクター・アンド・ギャンブルカンパニーにおけるプレジデント等を歴任し、海外の消費財メーカーにおけるグローバル展開やグローバルマーケティング等について、企業経営者としての豊富な経験と深い知見を有しております。これらの経験と知見を生かして当社取締役会等において発言、提言を行っていただくことを期待し、また当社グループの持続的成長を監督する適切な人材と判断しましたので、同氏を新たに社外取締役候補者といたしました。

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役出村泰三氏は本総会終結の時をもって退任となりますので、新任監査役1名の選任をお願いするものであります。

当社では、監査役会は半数以上の社外監査役から構成され、それぞれの監査役は財務・会計・法律等の専門的な知識と経験を持つ候補者を監査役会にて決定します。

独立性の判断は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき判定します。

なお、本議案の提出につきましては、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、候補者の一覧は株主総会参考書類 第3号議案取締役8名選任の件のページ〔(ご参考) 取締役・監査役一覧〕に記載のとおりであります。

う さ み ゆたか
宇佐美 豊 (1958年4月28日生 満65歳)

新任 社外 独立



略歴、当社における地位 (重要な兼職の状況)

1984年10月	監査法人太田哲三事務所 (現EY新日本有限責任監査法人) 入所	2010年6月	宇佐美税理士事務所 所長 (現任)
1988年8月	公認会計士登録	2015年6月	東芝機械(株) (現芝浦機械(株)) 監査役
2005年5月	新日本監査法人 (現EY新日本有限責任監査法人) 代表社員	2019年6月	同社 取締役 (監査等委員) (現任)
2006年11月	マネジメント・パワー・エクステンジ(株) 代表取締役 (現任)	2020年5月	(株)チヨダ監査役 (現任)
2007年1月	宇佐美公認会計士事務所 所長 (現任)		

- 所有する当社の株式数
一株
- 取締役会への出席状況
—
- 監査役会への出席状況
—
- 在任年数
—

社外監査役候補者の選任理由および期待される役割の概要

同氏は、公認会計士として高度な専門知識を有し、米国でのSOX法の経験を基に日本へのJ-SOX導入に携わり、また事業会社の代表取締役や監査役を務めるなど、幅広い実務経験を有しております。今後はさらに重要性が増すコンプライアンス体制の強化において、当社グループの経営を監査する適切な人材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。

- (注) 1.候補者の年齢は、本総会終結時の満年齢となります。
2.候補者と当社間に特別の利害関係はありません。
3.上記の候補者の宇佐美豊氏は新任の社外監査役候補者であります。
4.当社は現行定款において、会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令が定める最低責任限度額に限定する契約を締結することができる旨を定めております。上記の社外監査役候補者の選任が承認された場合、当社は候補者との間で上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。
5.当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を監査役全員を被保険者として締結しており、被保険者である監査役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されます。ただし、故意または重過失に起因して生じた当該損害は填補されない等の免責事由があります。なお、候補者が監査役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を締結する予定であります。

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が欠けた場合においても監査業務の継続性を維持するため、補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

当社では、監査役会は半数以上の社外監査役から構成され、それぞれの監査役は財務・会計・法律等の専門的な知識と経験を持つ候補者を監査役会にて決定します。補欠監査役の選任においても同様の方針とプロセスで決定します。

独立性の判断は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき判定します。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

やまざき とくし
山崎 徳司 (1961年2月16日生 満62歳)

新任 社外 独立



略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

- 1985年4月 明治製菓(株)（現明治ホールディングス(株)）入社
- 1989年7月 大和証券経済研究所（現(株)大和総研）入社
- 2019年6月 日本ハム(株)監査役
- 2022年6月 同社 取締役（現任）

補欠社外監査役候補者の選任理由

同氏は、企業調査部の食品セクターアナリスト、食品事業会社での取締役や監査役としてご経験を重ねられ、高度に幅広く培われた専門知識を有しております。このご経験を当社経営全般に生かしていただきたいため、当社補欠社外監査役として選任をお願いするものであります。

■ 所有する当社の株式数
一株

- (注) 1. 候補者の年齢は本総会終結時の満年齢となります。
2. 山崎徳司氏と当社間に特別な利害関係はありません。
3. 同氏は補欠社外監査役候補者であります。
4. 当社は現行定款において、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、同法第423条第1項の損害賠償責任を法令が定める最低責任限度額に限定する契約を締結することができる旨を定めております。上記の補欠監査役候補者が監査役に就任した場合、当社は候補者との間で上記と同内容の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険契約を監査役全員を被保険者として締結しており、被保険者である監査役がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されます。ただし、故意または重過失に起因して生じた当該損害は填補されない等の免責事由があります。なお、山崎徳司氏が監査役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

第6号議案 役員賞与支給の件

当期末時点の取締役3名（うち社外取締役0名）に対して、当期の業績等を勘案し、役員賞与総額37百万円を支給いたしたいと存じます。当社ではコミットメント&アカウンタビリティに基づき、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は、事業報告「Ⅲ. 会社役員に関する事項」に記載のとおりであります。本議案に基づく役員賞与支給は、当該方針に沿うものであります。

また、当社の経営状況を適切に示している指標として連結業績指標(売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益)を採用し、取締役会の承認によって決議された規程に基づいて算出した支給金額を、客観的な立場の社外取締役が過半数を占める任意の報酬委員会に答申して、取締役会において決定しました。2023年3月期における連結業績指標(売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益)は事業報告「Ⅰ. 当社グループの現況に関する事項」に記載のとおりであり、当該役員賞与支給額は相当なものであると判断しております。なお、各取締役に対する金額は、取締役会にご一願いたいと存じます。

第7号議案 退任取締役への退職慰労金贈呈の件

取締役伊藤秀二氏は、本総会終結の時をもって任期満了により退任されますので、在任中の労に報いるため、当社所定の基準による相当額の範囲内で、退職慰労金を贈呈いたしたく、その具体的な贈呈の時期、方法等は取締役会にご一願いたいと存じます。

退職慰労金につきましては、当社の業績および企業価値の向上に尽力したため贈呈するものであり、その金額は当社が規程に定める取締役への退職慰労金の取り扱いに基づき、役位、在任年数等に応じた取締役の退職慰労金基準により算定され、事業報告「Ⅲ. 会社役員に関する事項」に記載の決定方針に沿うものであることから、本議案の内容は相当であると判断するものであります。

退任取締役の退職慰労金額および略歴は、次のとおりであります。

氏名	金額	略歴
伊藤 秀二	213百万円	2004年4月 当社取締役執行役員 ジャがりカンパニーCOO 2005年6月 当社取締役常務執行役員 2009年6月 当社代表取締役社長兼COO 2018年6月 当社代表取締役社長兼CEO 2023年4月 当社取締役（現任）

取締役および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度の継続と一部改定の件

1. 提案の理由および当該報酬を相当とする理由

当社は、当社の取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く。）および当社と委任契約を締結している役付執行役員を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）について、2014年6月25日開催の第65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、以来、本制度の対象期間が終了するごとに株主総会にお諮りし、本制度の継続をご承認いただいております。

今般、本制度が対象としておりました3事業年度（2021年3月末日で終了する事業年度から2023年3月末日で終了する事業年度まで）が終了いたしました。2024年3月末日で終了する事業年度以降についても、制度対象者として当社と委任契約を締結している執行役員を対象に加えるなど、本制度の一部を改定のうえ継続させていただきたく、本議案のご承認をお願いするものであります。

当社ではコミットメント&アカウンタビリティーに基づき、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は、事業報告「Ⅲ. 会社役員に関する事項」に記載のとおりであります。当該方針は、本議案が承認された場合も変更は予定しておりません。本議案は、当該方針に沿った内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的なものであることから相当であると考えております。

なお、第8号議案が原案どおり承認された場合、本制度の対象者となる取締役および執行役員（社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。以下「取締役等」という。）の員数は、取締役3名、執行役員5名です。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

改定後の本制度の内容は次のとおりです。

(1) 本制度の概要

当社が拠出する取締役等の本制度における報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、業績達成度に応じて当社の取締役等の退任後に当社株式が交付される業績連動型株式報酬制度です。詳細は下記(2)以降のとおりです。

①本議案の対象となる 当社株式の交付の対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・当社の取締役（社外取締役、非常勤取締役および国内非居住者を除く。） ・当社と委任契約を締結している執行役員（国内非居住者を除く。）
②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 (下記(2)のとおり。)	<ul style="list-style-type: none"> ・3事業年度を対象として合計7億円
信託期間ごとに取締役等に対して交付することを決定できる当社株式の数の上限および取得方法 (下記(2)および(3)のとおり。)	<ul style="list-style-type: none"> ・3事業年度を対象として信託期間中に取締役等に付与するポイント数の上限は220,000ポイント ・当社発行済株式総数（2023年3月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.18% ・当社株式は、株式市場から取得予定のため、希薄化は生じない
③業績達成条件の内容 (下記(3)のとおり。)	<ul style="list-style-type: none"> ・各事業年度の業績指標（連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益およびサステナビリティ目標達成率等）の達成度等に応じて変動
④取締役等に対する当社株式の交付の時期 (下記(4)のとおり。)	<ul style="list-style-type: none"> ・退任後

(2) 本制度における報酬額の上限

当社は、信託期間が満了する既存の信託（以下「本信託」という。）について、信託期間の延長および追加信託を行うことにより、本制度を継続的に実施します。

当社は、合計7億円を上限とする金員を、2024年3月末で終了する事業年度から2026年3月末で終了するまで3年間（以下「対象期間」という。）の取締役等への報酬として拠出し、本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金員を原資として当社株式を株式市場から取得します。

また、追加信託を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に交付が予定される当社株式で交付が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等を延長する信託に承継します。

(3) 取締役等に交付することを決定できる当社株式数の上限等

取締役等には、対象期間の各事業年度における役員および業績達成度等に応じて、当社株式が交付されます。ただし、本制度により取締役等に交付することを決定できる株式数は、合計で220,000株を超えないものとしします。

取締役等に対して交付される株式数は、以下に定めるポイント数に従って定まります。

取締役等には、信託期間中の毎年、個人別に一定のポイント数が付与され、取締役等の退任時に、ポイント数の累積値（以下「累積ポイント数」という。）に応じた株式が交付されます。1ポイントは当社株式1株とします。

信託期間中の毎年5月末日に、同年3月末日で終了する事業年度（以下「評価対象事業年度」という。）における業績目標値の達成度に応じて、取締役等に対する評価対象事業年度分のポイント数の付与を決定します。ポイント数の付与については、信託期間内において、毎年その可否が判断され、業績目標値が未達だった場合、ポイント数の付与は行われません。

- ※ 業績目標の達成度を評価する指標は連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益およびサステナビリティ目標達成率等とします。
- ※ 各評価対象事業年度の業績目標値（サステナビリティ目標達成率を除く。）は、当該評価対象事業年度の期初に当社が定め、決算短信において開示する業績目標とします。
- ※ サステナビリティ目標達成率は、非財務目標および従業員エンゲージメントにかかるサーベイスコアの達成に応じた配点の合計により測定するものとします。
- ※ 信託期間中に株式分割・株式併合等の累積ポイント数の調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じた調整がなされます。

各取締役等に付与されるポイント数の年間合計（以下「年間合計ポイント数」という。）の上限は、評価対象事業年度の期初に定める親会社株主に帰属する当期純利益の目標値の1%の金額を基準として、以下に記載する算定式により決定されます。ただし、各取締役等に付与される1年当たりの年間合計ポイント数の上限を85,000ポイントとします（また、年間合計ポイント数の累積値は、上記の取締役等に交付することを決定できる株式数の上限の範囲内とし、ある評価対象事業年度について年間合計ポイント数が定められたことにより当該範囲を超過する場合には、当該評価対象事業年度の年間合計ポイント数は当該超過分を減じた値となります。）。

年間合計ポイント数の上限の算定式は、以下のとおりです。

(年間合計ポイント数の上限の算定式)

親会社株主に帰属する当期純利益の目標値×1%÷平均取得株価

- ※ 1ポイント=1株
- ※ 100ポイント未満の端数は切り捨てます。
- ※ 平均取得株価=本信託による当社株式の取得価格の総額÷取得株数

(4) 取締役等に対する当社株式の交付時期および方法その他株式の交付条件の概要

当社の取締役等が退任し、一定の受益者要件を満たした場合、受益者確定手続を行うことにより、退任時に定められる累積ポイント数に応じた数の当社株式について、退任後に本信託から交付を受けることができます。なお、取締役等が死亡した場合には、原則としてその時点で算定される累積ポイント数に相当する当社株式について、本信託内から、当該取締役等の相続人が受けることができます。また、海外赴任することとなった場合には、当該時点までの累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託から交付を受けることができます。

なお、取締役等に職務の重大な違反等があった場合には、株式を受ける権利を没収し、または支給済みの株式報酬相当の返還を求めることができます。

(ご参考)

本制度の詳細については、当社2014年5月13日付「業績連動型株式報酬制度の導入に関するお知らせ」をご参照ください。

以上

I. 当社グループの現況に関する事項

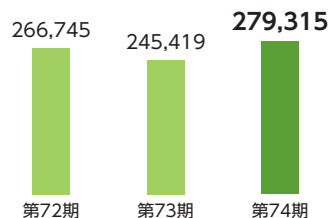
(1) 財産および損益の状況の推移

当社グループの推移

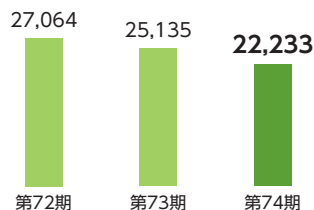
科目	第71期 2020年3月期	第72期 2021年3月期	第73期 2022年3月期	第74期 2023年3月期 (当連結会計年度)
売上高 (百万円)	255,938	266,745	245,419	279,315
営業利益 (百万円)	27,664	27,064	25,135	22,233
経常利益 (百万円)	27,391	27,522	26,938	23,460
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	17,539	17,682	18,053	14,772
1株当たり当期純利益 (円)	131.22	132.30	136.25	115.16
総資産 (百万円)	214,967	238,978	236,598	239,095
純資産 (百万円)	169,632	182,740	183,458	182,686

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数(期中平均自己株式数控除後)により、算出しております。
 2. 1株当たり当期純利益を算定するための普通株式の期中平均株式数について、「株式付与ESOP信託」および「役員報酬BIP信託」が所有する当社株式の数を控除しております。
 3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を第73期の期首から適用しており、第73期以降に係る財産および損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

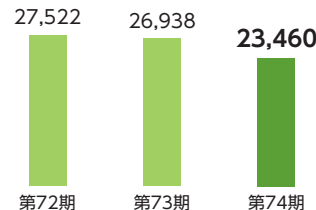
■ 売上高 (百万円)



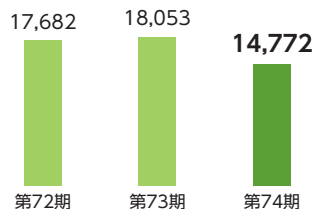
■ 営業利益 (百万円)



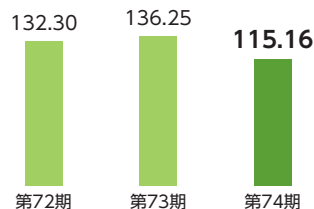
■ 経常利益 (百万円)



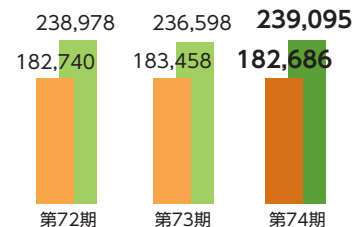
■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



■ 1株当たり当期純利益 (円)



■ 総資産 / 純資産 (百万円)



(2) 事業の経過およびその成果

当連結会計年度における世界経済は、ロシア・ウクライナ情勢等による原材料やエネルギー価格の高騰、新型コロナウイルス感染症による中国市場の混乱などにより、先行きが不透明で厳しい状況が続きました。日本経済においては、原材料・エネルギー価格の高騰や急激な円安進行の影響を受けましたが、新型コロナウイルス感染症抑制と経済活動の両立が進むなかで景気は緩やかに持ち直しの動きが見られました。

このような経営環境のもと、当社グループは「長期ビジョン（2030ビジョン）」と「中期経営計画（2020年3月期～2024年3月期）」に基づき、持続的な成長と社会価値創出に向けた事業活動を推進するとともに、収益改善のために原材料価格等の高騰に対応した機動的な価格・規格改定の実施、海外や新たな食領域の事業拡大に取り組みました。なお、2023年2月には2024年3月期から始まる新たな3か年の成長戦略を策定、発表しております。

国内事業においては、上期は原料ばれいしょ不足による影響を最小限に食い止めるため、ばれいしょ以外を原料とするコーン・豆系スナック等の拡売を進めました。ばれいしょ不足懸念が解消された秋以降は、スナック菓子全体として販促活動の再開や新製品の発売等を行い、需要拡大に取り組みました。一方、コスト高騰への対応としては全カテゴリーで段階的に価格・規格改定を実施しました。

海外事業では、北米、中華圏を始めとする重点地域における事業拡大に注力しました。北米ではホールディングス体制のもと営業・マーケティング・開発の連携強化や経営の効率化を進めました。中華圏では、プロモーションの強化によりカルビーブランドの浸透を図るとともに、品揃え強化に向けて中国現地および周辺国での生産基盤の整備を進めました。なお、市場特性や競合環境を見極めながら北米や英国等で価格・規格改定を実施し、コスト高騰を吸収しながら収益改善に結びつけました。

サステナブル経営の推進に関しては、再生可能エネルギーの有効活用や生産拠点でのスマートエネルギーネットワーク事業の活用推進、環境省の支援事業である「サプライチェーンの脱炭素化推進モデル事業」への参画など、温室効果ガス総排出量削減に向けた活動を進めました。持続可能な調達に関する取り組みでは、サプライヤーとのエンゲージメントを目的としたサプライヤーアセスメントを開始しました。また、国内全工場においてRSPO認証パーム油（マスバランス方式）への切り替えが完了したことに伴い、2022年9月より「RSPO認証マーク」を表示した製品を発売しました。BCPIについても取組みを強化しており、当連結会計年度では国内2工場でレジリエンス認証を取得しました。なお、外部環境の変化を踏まえ、マテリアリティに人権や生物多様性の課題など重要性が高いテーマを追加して見直しを行っております。

当連結会計年度の売上高は、279,315百万円（前連結会計年度比13.8%増）となりました。国内事業は、上期には原料ばれいしょ不足による販促抑制の影響があったものの、価格・規格改定後もスナック菓子の需要が堅調に推移したこと、行動制限や入国規制の緩和に伴うお土産需要の回復で、増収となりました。海外事業は、北米、中華圏、英国、インドネシア等においてスナック菓子の販売が拡大し、増収となりました。

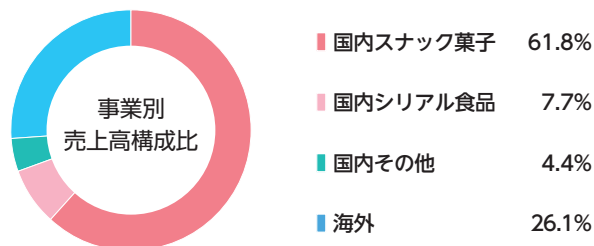
営業利益は、下期は価格・規格改定効果でコスト高騰によるマイナス影響を吸収できたものの、通期では原材料価格や動力費の高騰の影響が大きく、22,233百万円（前連結会計年度比11.5%減）となりました。売上高営業利益率は8.0%（前連結会計年度比2.3ポイント低下）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、14,772百万円（前連結会計年度比18.2%減）となりました。

事業別の状況

主要な事業内容

当社グループは主として、ポテト系、小麦系、コーン系、豆系等のスナック菓子およびシリアル食品の製造販売等を行っております。

創立以来、自然の恵みを大切に活かし、おいしさ楽しさを創造して、人々の健やかなくらしに貢献するという企業理念のもと、製品・サービスを提供しております。



(注) 事業別売上高構成比は、リベート等控除前の売上高構成比で算出しております。

食品製造販売事業 売上高 279,315百万円

国内食品製造販売事業 207,116百万円 (前連結会計年度比10.1%増)

	2022年3月期		2023年3月期	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	伸び率 (%)
国内スナック菓子	176,888	194,031		9.7
国内シリアル食品	24,696	24,210		△2.0
国内その他	12,018	13,729		14.2
リベート等控除	△25,553	△24,854		—
国内食品製造販売事業 計	188,048	207,116		10.1

*1 製品別の売上高はリベート等控除前の金額を記載しています。

*2 前期まで「ポテト系スナック (Jagabee/じゃがポックル)」「小麦系スナック」「コーン系・豆系スナック」「その他スナック」に区分していたスナックを、当期から「国内スナック菓子」内の「新価値製品・その他スナック」とし、前期の数値も組み替えて記載しています。

国内スナック菓子 194,031百万円（前連結会計年度比9.7%増）

● ポテトチップス

ポテトチップスは、価格・規格改定効果に加えて、秋の北海道産原料ばれいしょの収穫量が計画どおり確保できたことにより数量が伸長し、90,932百万円（前連結会計年度比9.0%増）となりました。発売30周年を迎えリニューアルやプロモーションを行った「堅あげポテト」や上期のばれいしょ不足に対応して輸入製品を拡大したこと等が貢献しました。

● ジャがりこ

ジャがりこは、外出先での需要が高まったこと等を背景にコンビニエンスストアでの販売が伸長したことに加え、TVコマercialやパッケージリニューアルが奏功し、39,990百万円（前連結会計年度比14.7%増）となりました。

● 新価値製品・その他スナック

新価値製品・その他スナックは、コーン系スナックと土産用製品が好調で、63,108百万円（前連結会計年度比7.7%増）となりました。コーン系スナックはばれいしょ製品の供給が不足する中で販売に注力したことおよび相対的な値ごろ感から他製品から需要がシフトしたことで伸長しました。また、国内旅行需要の回復や外国人旅行者の受け入れ再開により「じゃがポックル」等の土産用製品が好調に推移しました。



● 発売30周年を迎えた「堅あげポテト」



● 「じゃがりこ」クリエイターコラボパッケージ



● コーン系スナック「マイクポップコーン」

国内シリアル食品 24,210百万円（前連結会計年度比2.0%減）

国内シリアル食品の売上高は、新製品「バイクドオーツ」の発売による増収があったものの、基幹製品の売上が減少し、減収となりました。

国内その他 13,729百万円（前連結会計年度比14.2%増）

国内その他（甘しょ・ばれいしょ・物流事業）は、甘しょ事業が伸長し、増収となりました。

	2022年3月期		2023年3月期	
	金額 (百万円)		金額 (百万円)	伸び率 (%)
北米	16,156		22,228	37.6
中華圏	19,590		23,405	19.5
その他地域	28,692		36,227	26.3
リベート等控除	△7,069		△9,662	—
海外食品製造販売事業 計	57,370		72,198	25.8

- *1 中華圏：中国、香港
- *2 その他地域：英国、インドネシア、韓国、タイ、シンガポール、豪州
- *3 地域別の売上高はリベート等控除前の金額を記載しています。
- *4 前期まで別掲していた「英国」「インドネシア」を、当期から「その他地域」に含め、前期の数値も組み替えて記載しています。

海外においては、重点4地域（北米、中華圏、英国、インドネシア）を中心に各国でスナック菓子の製造・販売およびシリアル食品の販売を行っています。

・北米の売上高は、主力の豆系スナック「Harvest Snaps」は価格改定効果とパッケージリニューアルやラインアップの拡充により伸長し、「かっぱえびせん」等の日本発の製品はエスニック売り場での堅調な需要に加えて販路拡大を行ったことで、22,228百万円（前連結会計年度比37.6%増）となりました。

・中華圏の売上高は、ゼロコロナ政策に伴うロックダウンにより製品発売スケジュールや小売店舗での展開に遅れが生じましたが、品揃えの強化や販路拡大により、23,405百万円（前連結会計年度比19.5%増）となりました。スナック菓子は「Honey Butter Chip」や当期より販売を開始したBaby&Kids向け製品が伸長しました。シリアル食品は新製品ミューズリーの発売や「フルグラ 糖質オフ」の拡販、新規ECチャネルへの進出が貢献しました。

・その他地域は、英国やインドネシアの伸長や、タイのGreenday Global社が新たに連結子会社に加わったことにより、36,227百万円（前連結会計年度比26.3%増）となりました。英国では、ポテトチップスの価格改定効果と「Harvest Snaps」の拡売が貢献しました。インドネシアでは、ポテトチップスや小麦系スナック「KrisBee」等すべての製品カテゴリーで伸長しました。



● 北米 「Harvest Snaps」



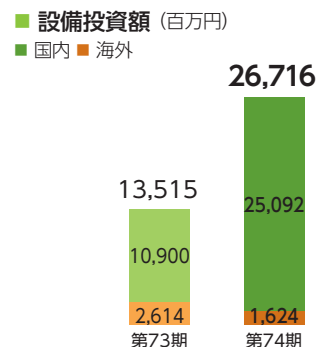
● 中華圏
Baby&Kids向け製品とミューズリー

(3) 資金調達状況

特筆すべき資金調達はありません。

(4) 設備投資状況

当連結会計年度の設備投資額は、有形固定資産・無形固定資産を合わせ総額26,716百万円(国内事業：25,092百万円、海外事業：1,624百万円)となりました。国内事業に係る設備投資の主たる内容は、広島の新工場建設によるもので、優れた環境性能・生産性向上・作業環境改善の実現を目的としたものであります。海外事業に係る設備投資の主たる内容は、英国での生産体制の強化に向けた機械装置の取得であります。



(5) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当する事項はありません。

(6) 他の会社の事業の譲受けの状況

該当する事項はありません。

(7) 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社は、特別目的会社としての役割を終えた連結子会社ICSインベストメント株式会社を2023年1月1日に吸収合併いたしました。

(8) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

当社は、タイの製菓会社Greenday Global Co., Ltd. (以下、Greenday Global社) の事業を買収することを目的として、2022年7月1日にGreenday Global社の持株会社であるGreenday Group Co., Ltd. (以下、Greenday Group社) の持分を取得し、Greenday Group社およびGreenday Global社を連結子会社としました。

(9) 対処すべき課題

【環境認識】

当社グループを取り巻く足元での事業環境変化としては、新型コロナウイルスによる消費者行動の変化や、地政学的リスクを背景とした急激なエネルギー・原材料価格の高騰、サプライチェーンの混乱、為替変動リスク等が挙げられます。2024年3月期は、社会活動正常化に伴う経済の回復が見込まれるものの、原材料価格等の高騰の継続、インフレによる消費マインドの縮小など、依然として厳しい状況が続くことが予想されます。

中長期的には、温暖化等の地球環境の変化による資源獲得競争の激化が進む中、サプライチェーンにおける環境負荷や人権への配慮がより強く求められています。また、国内市場では少子高齢化や単身世代の拡大、生活スタイルの変化によって食に対する価値観の多様化が進む一方、グローバルマーケットでは新興国での中間所得層の拡大等によって食料需要の増大が想定されています。当社グループは、このような事業環境への変化は持続可能な成長の機会でもあると捉えています。

【経営の基本方針】

当社グループはOur Value（企業理念、グループビジョン、およびコーポレートメッセージ）を基盤として、2030年に向けた2030ビジョンを定めています。1949年の創立以来、私たちは、自然の恵みを大切に活かし、おいしさを楽しさを創造して、人々の健やかな暮らしへの貢献を実践してきました。変わらぬOur Valueのもと、中長期の社会課題に対応し、事業機会を捉えて、次なる成長に向けた変革に踏みだしていくことが重要です。国内では多様化する顧客ニーズを掘り起こし、新たな価値を提供し続けるとともに、海外での事業成長を加速させ、新たな食領域への事業拡張に挑戦することで、Next Calbee & Beyondの実現を目指します。

Our Value



2030ビジョン



NEXT Calbee & Beyond

2030目指す姿

海外市場と新たな食領域を、成長の軸として確立する

【成長戦略 Change2025】

<3カ年変革プラン>

2023年度から2025年度の3カ年を改革期として「Change2025」と名付け、主に以下のテーマについて取り組み、次なる成長に向けての基盤確立を実行します。

(1) 収益力強化

国内コア（スナック・シリアル）事業においては、量的拡大から脱却し、マーケティング、ブランド強化による付加価値向上を目指すとともに、限られた資産・資源を活用して、利益を最大化するための販売・稼働計画の最適化を図ります。

(2) 事業ポートフォリオ変革

中長期的に成長機会の大きい領域を、グローバル（特に北米、中国）、アグリビジネス（ばれいしょ、甘しょ、豆等）、食と健康に定め、積極的に資源を投下します。

(3) 事業基盤強化

事業環境変化に対応し、スピーディな経営を実行する組織へと変革し、戦略人財（経営人財、グローバル人財、DX人財）の育成・強化を促進します。

<成長ガイダンス（2023年度～2025年度）>

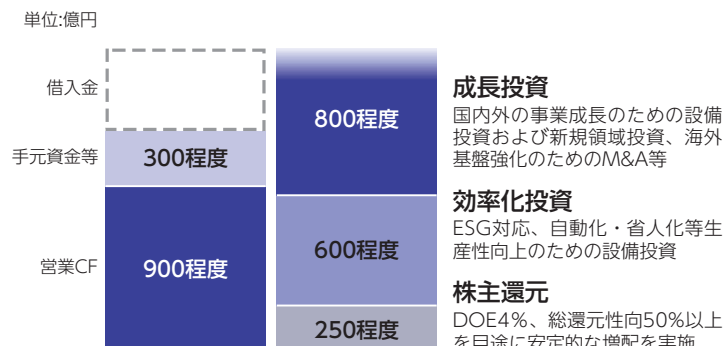
オーガニック売上成長率	+4～6%
連結営業利益成長率	+6～8%
ROE	10%以上

<財務方針>

2023年度から2025年度の3カ年で創出する営業キャッシュ・フローの総額は900億円程度を想定しています。これに加え、手元資金等300億円程度、借入金を活用し、成長投資、効率化投資、株主還元へ配分します。

3カ年で国内コア事業からのキャッシュ創出力をより強くし、ESG対応や自動化、省人化対応等の生産性向上と、中長期での事業ポートフォリオ変革につながる成長分野（海外、新規領域）への投資を行います。

3カ年(2023年度-2025年度)のキャッシュアロケーション



【サステナブル経営の進化】

サステナブル経営は、カルビーグループの成長において重要な事業の基盤です。カルビーグループは、自然素材を活かして人々の健康に役立つ商品をつくるという想いのもと、顧客や取引先をはじめとするステークホルダーとの共創を行ってきました。環境問題やサプライチェーン上の人権問題など企業を取り巻くあらゆる社会課題のうち、カルビーグループが将来にわたって事業活動を継続するために重要な課題をマテリアリティとして定め、重点テーマを設定しています。なお、2020年に特定した8つのマテリアリティについては、外部環境の変化を踏まえ、人権や生物多様性の課題など、より重要性が高いテーマを追加し、5つのマテリアリティと13の課題に再特定しています。

<5つのマテリアリティ>

- (1) 人々の健やかなくらしと多様なライフスタイルへの貢献
- (2) 農業の持続可能性向上
- (3) 持続可能なサプライチェーンの共創
- (4) 地球環境への配慮
- (5) 多様性を尊重した全員活躍の推進

今後も様々な課題に対し、ステークホルダーとともに取り組むことで、社会価値と経済価値を持続的に創出するサステナブル経営を進化させていきます。

(10) 重要な子会社の状況

会社名	資本金または出資金	議決権比率	主な事業内容
カルビーポテト株式会社	100百万円	100%	加工用馬鈴しょおよび農産物の購入、貯蔵並びに加工品の製造販売
カルビーロジスティクス株式会社	20百万円	100%	貨物運送業、倉庫業
カルビー・イトーク株式会社	100百万円	100%	各種菓子、食料品類の製造販売
ジャパンフリトレー株式会社	490百万円	100%	各種菓子、食料品類の製造販売
株式会社ポテトかいつか	100百万円	100%	甘しょの購入および販売
Calbee North America, LLC	18百万US\$	100%	菓子原材料および各種菓子、食料品類の製造販売
Warnock Food Products, Inc	100千US\$	100%	各種菓子、食料品類の製造販売
烟台カルビー商貿有限公司	7百万中国元	100%	水産加工食品、農産加工食品、冷凍食品の販売
CFSS Co. Ltd.	21百万中国元	100%	各種菓子、食料品類の製造販売
カルビー（杭州）食品有限公司	8百万中国元	100%	各種菓子、食料品類の販売
カルビー（中国）管理有限公司	50百万中国元	100%	各種菓子、食料品類の販売
Calbee Four Seas Co., Ltd.	52百万香港\$	50%	各種菓子、食料品類の製造販売
Calbee E-commerce Limited	1,200千香港\$	51%	各種菓子、食料品類の販売
Calbee Group (UK) Ltd	45百万ポンド	100%	各種菓子、食料品類の製造販売
PT. Calbee-Wings Food	895,520百万 インドネシアルピア	50%	各種菓子、食料品類の製造販売
Haitai-Calbee Co., Ltd.	24,100百万ウォン	50%	各種菓子、食料品類の製造販売
Calbee Tanawat Co., Ltd.	123百万タイバーツ	68%	各種菓子、食料品類の製造販売
Greenday Global Co., Ltd.	476百万タイバーツ	87%	各種菓子、食料品類の製造販売

(11) 主要な営業所および工場(2023年3月31日現在)

① 当社

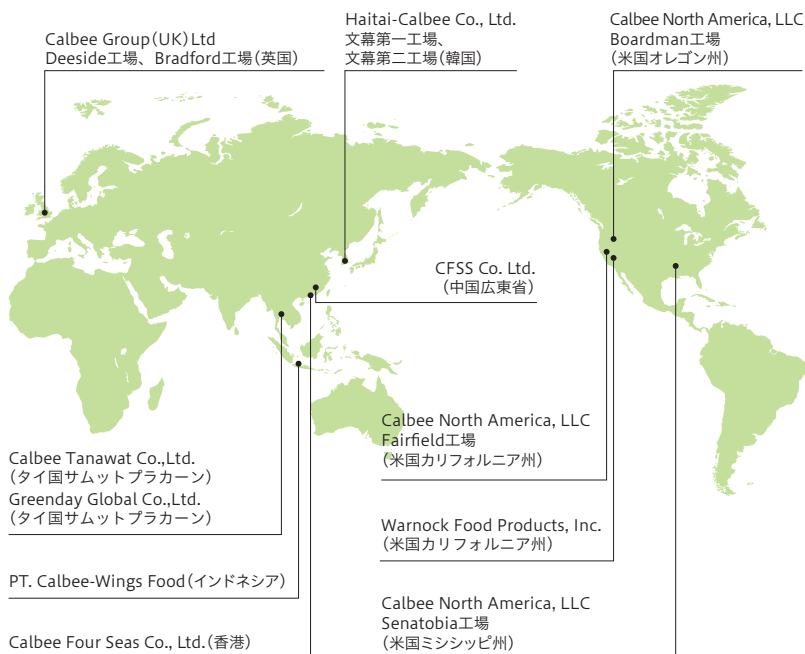
- 本社 : 東京都千代田区丸の内一丁目8番3号
- 支店 : 北海道支店(札幌市)、東日本支店(仙台市)、首都圏第一支店・首都圏第二支店・首都圏第三支店(東京都千代田区)、中部支店(名古屋市)、近畿支店(大阪市)、中四国支店(広島市)、九州支店(福岡市)
- 工場 : 北海道工場(千歳市)、清原工場(宇都宮市)、新宇都宮工場(宇都宮市)、下妻工場(下妻市)、各務原工場(各務原市)、湖南工場(湖南省)、京都工場(綾部市)、広島工場(廿日市市)、広島西工場(廿日市市)、鹿児島工場(鹿児島市)
- 研究所 : 研究開発本部(宇都宮市)

② 子会社

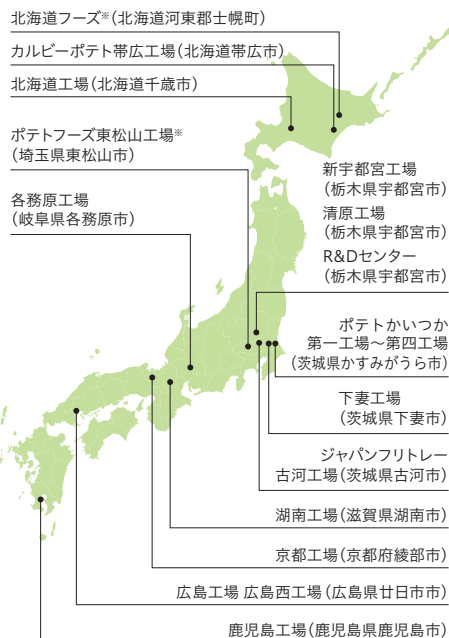
- 国内 : 北海道帯広市、栃木県宇都宮市、滋賀県湖南市、茨城県古河市、東京都千代田区、茨城県かすみがうら市
- 国外 : 米国、中国、香港、英国、インドネシア、韓国、タイ、シンガポール、オーストラリア

(ご参考) 主要な生産拠点 ※ ()内は国・地域

海外



日本



※協力工場

(12) 従業員の状況(2023年3月31日現在)

① 当社グループの従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
4,607名	209名増

- (注) 1. 従業員数は、当社グループから当社グループ外への出向者を除き、当社グループ外から当社グループへの出向者を含む就業人員であります。
2. 従業員数には、従業員兼務役員は含みません。
3. 上記のほか、嘱託およびパートタイマーが期中平均3,653名おります。

② 当社の従業員の状況

区分	従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
男性	1,196名	43名増	41.5歳	15.5年
女性	764名	34名増	39.9歳	15.6年
合計または平均	1,960名	77名増	40.9歳	15.5年

- (注) 1. 上記には従業員兼務役員は含みません。
2. 上記のほか、嘱託およびパートタイマーが期中平均2,022名おります。
3. 従業員数は出向者を除き受入出向者を含めて記載しております。

③ 女性管理職の状況

2023年4月1日現在の女性管理職比率は以下のとおりであります。

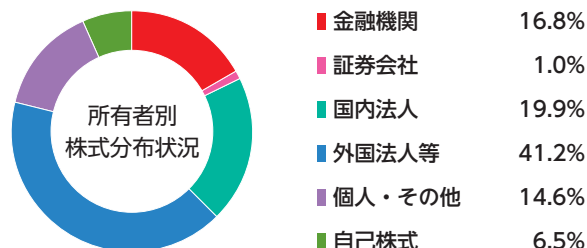
女性管理職比率	22.6%
---------	-------

(13) 主要な借入先(2023年3月31日現在)

当社グループの事業に大きな影響を与える借入金はありません。

Ⅱ. 株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 176,000,000株
- (2) 発行済株式総数 133,929,800株
(自己株式数 8,762,376株を含む)
- (3) 株主数 34,722名
- (4) 大株主



株主名	当社への出資状況	
	持株数	持株比率
FRITO-LAY GLOBAL INVESTMENTS B.V.	26,800千株	21.41%
一般社団法人幹の会	18,280千株	14.60%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	14,140千株	11.30%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,842千株	3.87%
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	4,277千株	3.42%
GIC PRIVATE LIMITED-C	3,678千株	2.94%
カルビー従業員持株会	2,093千株	1.67%
鳥越製粉株式会社	1,936千株	1.55%
THE BANK OF NEW YORK 133612	1,600千株	1.28%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,073千株	0.86%

(注) 1. 持株比率は、自己株式8,762,376株を控除して計算しております。
2. 持株比率は、「株式付与ESOP信託口」が所有する53,465株および「役員報酬BIP信託口」が所有する189,400株を含めて計算しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

該当する事項はありません。

Ⅲ. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の氏名等

(2023年3月31日現在)

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	伊藤 秀二	CEO
代表取締役副社長	江原 信	COO
専務取締役	菊地 耕一	
取締役	茂木友三郎	キッコーマン(株) 取締役名誉会長取締役会議長 東武鉄道(株) 社外監査役, (株)オリエンタルランド 社外取締役 (株)フジ・メディア・ホールディングス 社外取締役(監査等委員)
取締役	高原 豪久	ユニ・チャーム(株) 代表取締役社長執行役員 野村ホールディングス(株) 社外取締役
取締役	福島 敦子	国立大学法人島根大学 経営協議会委員 ヒューリック(株) 社外取締役, 名古屋鉄道(株) 社外取締役 キューピー(株) 社外取締役
取締役	宮内 義彦	オリックス(株) シニア・チェアマン (株)ACCESS 社外取締役, ラクスル(株) 社外取締役 (株)ニトリホールディングス 社外取締役
取締役	ワンユエン・タン	PepsiCo, Inc.アジアパシフィック・オーストラリア・ニュージーランド・中国担当CEO
常勤監査役	岡藤 由美子	
常勤監査役	出村 泰三	
監査役	大江 修子	TMI総合法律事務所 パートナー ウイングアーク1st(株) 社外監査役

- (注) 1. 茂木友三郎氏、高原豪久氏、福島敦子氏、宮内義彦氏、およびワンユエン・タン氏は、社外取締役であります。
2. 出村泰三氏および大江修子氏は、社外監査役であります。
3. 取締役茂木友三郎氏、高原豪久氏、福島敦子氏、宮内義彦氏、および監査役出村泰三氏、大江修子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。
4. 監査役出村泰三氏は証券アナリストとして食品業界を中心に専門知識および見識を有しており、財務およびIRに関する相当程度の知見を有するものであります。同大江修子氏は弁護士の資格を有しており、法務に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 当事業年度中の会社役員の変動は次のとおりであります。
- ①当事業年度中に就任した取締役および監査役
2022年6月22日開催の第73回定時株主総会において、ワンユエン・タン氏が取締役、岡藤由美子氏が常勤監査役に選任され、就任いたしました。
- ②当事業年度中に退任した取締役および監査役
社外取締役のシルビア・ドン氏、社外監査役の石田正氏は2022年6月22日開催の第73回定時株主総会終結の時をもって退任いたしました。シルビア・ドン氏の在任期間中における重要な兼職の状況は、PepsiCo, Inc.アジアパシフィック シニアバイスプレジデント&CFOであります。

6. 当社では、監督機能と業務執行機能を分離し、役割と権限を明確化して、意思決定のスピードアップを図るために執行役員制度を導入しております。

2023年4月1日現在の執行役員は以下のとおりであります（取締役兼務者を除く）。

役名	氏名	職名
専務執行役員	井本 朗	カルビー・ジャパンリージョン プレジデント
専務執行役員	田崎 一也	カルビーポテト(株) 代表取締役社長
専務執行役員	笙 啓英	CSO (Chief Strategy Officer) 兼 グループ戦略統括本部長、 Calbee Future Labo、人事・総務本部管掌
執行役員	中野 真衣	CTO (Chief Technology Officer) 兼 研究開発本部長
執行役員	酒井 広	CPO (Chief Product Officer) 兼 生産本部長、 技術本部、次世代生産プロジェクト管掌
執行役員	堤 亮	カルビー・欧米リージョン プレジデント 兼 Calbee America, Inc. CEO
執行役員	森岡貞一郎	カルビー・アジア・オセアニアリージョン プレジデント 兼 インドネシアグループ 本部長 兼 Calbee-Wings Food President
執行役員	早川 知佐	カルビー・アジア・オセアニアリージョン CFO (Chief Financial Officer)

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役および社外監査役(常勤監査役を除く)はそれぞれ会社法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社および子会社の取締役、監査役、および執行役員の全員を被保険者として、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、その保険料を全額当社が負担しております。当該保険により、被保険者が職務を執行するにあたり適正性が損なわれないようにするための措置を講じ、善意または法定等違反がない場合に負担することになる第三者訴訟、株主代表訴訟および会社訴訟において発生する争訟費用および損害賠償金を填補することとしております。

(4) 取締役、監査役ごとの報酬などの額

① 役員の個人別の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社の役員報酬制度は、経営の透明性を高めるため、報酬委員会での検討を経て、取締役会で決議され、株主総会にて承認される制度となっております。報酬委員会は、原則として年4回、議長を社外取締役、社外取締役4名を含む取締役5名を定例メンバーとして開催し、役員報酬について検討を行っております。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

当社の役員報酬は、固定報酬であるa.「基本報酬」と業績連動型報酬であるb.「役員賞与」、c.「業績連動型株式報酬」、d.「役員退職慰労金」で構成されています。構成割合の概ね半分は業績連動であり、毎期の持続的な業績改善に加えて、中長期的な成長を動機づけ、株主利益と連動できるように設計しております。

なお、社外取締役の報酬は、固定報酬の「基本報酬」100%で構成されております。

固定報酬 概ね50%程度	業績連動報酬 概ね50%程度	
基本報酬	役員賞与	業績連動型株式報酬 役員退職慰労金

a.基本報酬

各役位の職務執行の対価として毎月固定額を支給する報酬です。株主総会で決議された当該限度額の範囲内において、取締役会の承認および監査役の協議を経て決議された規程に基づき、支給金額を決定しております。

b.役員賞与

評価指標における業績目標の達成度に連動して年次で支給する報酬です。評価指標は、当社の経営状況を適切に示している指標として採用された連結業績目標（売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益）と個人業績評価指標としており、個人別支給額は、役員としての役割と役付並びに目標達成率に応じた支給額を報酬委員会の審議により決定し、定時株主総会で提案、承認をいただいております。

役員報酬総額の上限は、基本報酬、役員賞与支給率120%、役員退職慰労金を合計のうえ、百万円単位で切り捨てた額を年度毎に決定しております。

当事業年度における連結業績指標（売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益）は事業報告「I. 当社グループの現況に関する事項」に記載のとおりです。

c.業績連動型株式報酬

毎事業年度における役位および当社の連結業績指標、およびサステナビリティ指標における目標達成度に連動して当社株式が退任時に交付される非金銭報酬です。株主総会決議で承認を受けた範囲内において、取締役会で決議された規程に基づき、交付株式数を決定しております。

d.役員退職慰労金

b.役員賞与の2分の1相当の金額を引当て、退任時に一括して支給する報酬です。支給時には支給金額を定時株主総会で提案、承認をいただいております。

② 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

報酬等の種類	決議年月日	対象者	内容	決議時の員数
基本報酬	1999年6月23日	取締役	年額242百万円以内	12名
	2011年1月14日	監査役	年額90百万円以内	3名
業績連動型株式報酬	2020年6月24日	取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く）、並びに当社と委任契約を締結している役付執行役員	3事業年度を対象として、700百万円以内、株式220,000株以内	取締役3名 役付執行役員5名

③ 役員区分ごとの報酬等の総額および対象となる人数

区分	支給人員 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			
			基本報酬	賞与	業績連動型 株式報酬	退職慰労金
取締役	9	288	217	37	14	18
うち社外取締役	6	72	72	-	-	-
監査役	4	71	71	-	-	-
うち社外監査役	3	49	49	-	-	-
合計	13	359	288	37	14	18
うち社外役員	9	121	121	-	-	-

- (注) 1. 上記の取締役および監査役の支給人員には、2022年6月22日開催の第73回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および監査役1名が含まれております。
2. 上記の業績連動型株式報酬は、当事業年度に計上した役員株式給付引当金繰入額14百万円が含まれております。
3. 上記の退職慰労金は、当事業年度に計上した役員退職慰労引当金繰入額18百万円が含まれております。

④ 報酬等の総額が1億円以上である取締役の当期に係る報酬等の額

報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(5) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先である他の法人等と当社との関係

区分	氏名	兼職先	兼職内容	当該他の法人等との関係
取締役	茂木友三郎	キッコーマン(株) 東武鉄道(株) (株)オリエンタルランド (株)フジ・メディア・ホールディングス	取締役名誉会長 取締役会議長 社外監査役 社外取締役 社外取締役(監査等委員)	重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。
取締役	高原 豪久	ユニ・チャーム(株) 野村ホールディングス(株)	代表取締役社長 執行役員 社外取締役	重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。
取締役	福島 敦子	国立大学法人島根大学 ヒューリック(株) 名古屋鉄道(株) キューピー(株)	経営協議会委員 社外取締役 社外取締役 社外取締役	重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。
取締役	宮内 義彦	オリックス(株) (株)ACCESS ラクスル(株) (株)二トリホールディングス	シニア・チェアマン 社外取締役 社外取締役 社外取締役	重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。
取締役	ワンユン・タン	PepsiCo, Inc.	アジアパシフィック・オーストラリア・ニュージーランド・中国担当CEO	ペプシコは、当社株式の21.41%を保有する大株主 FRITO-LAY GLOBAL INVESTMENTS B.V.の親会社であり、戦略的提携契約を締結しております。
監査役	出村 泰三	—	—	—
監査役	大江 修子	TMI総合法律事務所 ウイングアーク1st(株)	パートナー 社外監査役	重要な取引その他の関係はありません。 重要な取引その他の関係はありません。

(注) 2022年6月22日をもって取締役を退任したシルビア・ドン氏、および監査役を退任した石田正氏の在任期間中における重要な兼職先である他の法人等と当社との関係は、以下のとおりであります。

氏名	兼職先	当該他の法人等との関係
シルビア・ドン	PepsiCo, Inc.	ペプシコは、当社株式の21.41%を保有する大株主 FRITO-LAY GLOBAL INVESTMENTS B.V.の親会社であり、戦略的提携契約を締結しております。
石田 正	—	—

② 主要取引先等特定関係事業者との関係

該当する事項はありません。

③ 当事業年度における主な活動状況

取締役会および監査役会への出席状況および発言状況

区分	氏名	主な活動状況	出席率
取締役	茂木友三郎	当事業年度開催の取締役会13回中12回に出席し、日本を代表する食品企業の経営者として培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。	92%
取締役	高原 豪久	当事業年度開催の取締役会13回のすべてに出席し、日本を代表する消費財企業の経営者として培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。	100%
取締役	福島 敦子	当事業年度開催の取締役会13回のすべてに出席し、社会、経済、環境、消費者等に関するジャーナリストとしての視点を通じて培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。	100%
取締役	宮内 義彦	当事業年度開催の取締役会13回中12回に出席し、日本を代表する多角的金融サービス企業の経営者として培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。	92%
取締役	ワンユン・タン	2022年6月の就任後に開催された取締役会10回中9回に出席し、世界的な食品企業の経営者として培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。	90%
監査役	出村 泰三	当事業年度開催の取締役会13回のすべてに出席し、食品業界に関する証券アナリストとしての視点を通じて培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行っております。また、当事業年度開催の監査役会15回のすべてに出席し、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。	取締役会 100% 監査役会 100%
監査役	大江 修子	当事業年度開催の取締役会13回のすべてに出席し、弁護士実務を通じて培ってきた豊富な知識・経験から、適宜発言を行っております。また、当事業年度開催の監査役会15回のすべてに出席し、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。	取締役会 100% 監査役会 100%

(注) 2022年6月22日をもって取締役を退任したシルビア・ドン氏は在任期間中開催の取締役会3回のすべてに出席し、世界的な食品企業の経営者として培ってきた豊富な経験・見地から、適宜発言を行いました。

2022年6月22日をもって監査役を退任した石田正氏は、在任期間中開催の取締役会3回のすべてに出席し、公認会計士としての実務や上場会社のCFOとして培ってきた豊富な知識・経験から、適宜発言を行いました。また、在任期間中開催の監査役会4回のすべてに出席し、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いました。

④ 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づき判定した独立役員である社外取締役が半数以上を構成、社外取締役が委員長を務める任意の指名委員会、報酬委員会を設けております。両委員会では、当社に必要なグローバル企業や上場企業の経営経験を通じ、中長期的な企業価値および株主価値の向上を果たせるように、取締役および執行役員を選解任、報酬、評価に関する事項の検討を行っております。

また、取締役会の機能向上を図るため、実効性を継続的に高めることを目的として意見交換および自己評価を行っております。

任意の指名委員会および報酬委員会等への出席状況および発言状況

担当	氏名	地位	主な活動状況
委員長	茂木友三郎	取締役（社外）	当事業年度開催の任意の指名委員会8回中7回、報酬委員会2回のすべてに出席しております。取締役会の実効性評価では、持続的成長の達成に向けて議論すべき海外事業や新規事業に係る議案、役員等の報酬・評価、サクセッションプラン等に関する提言を行っております。
委員	高原 豪久	取締役（社外）	当事業年度開催の任意の指名委員会8回中7回、報酬委員会2回のすべてに出席しております。取締役会の実効性評価では、社外取締役の果たすべき役割や、執行部門における意思決定のプロセス等に関する提言を行っております。
委員	福島 敦子	取締役（社外）	当事業年度開催の任意の指名委員会8回、報酬委員会2回のすべてに出席しております。取締役会の実効性評価では、人財戦略やサステナビリティ活動において議論すべき議案、役員が多様な専門性確保に関する提言を行っております。
委員	宮内 義彦	取締役（社外）	当事業年度開催の任意の指名委員会8回中6回、報酬委員会2回中1回に出席しております。取締役会の実効性評価では、より包括的な中長期の視点で議論すべき議案、ガバナンス体制や機関設計、サクセッションプラン等に関する提言を行っております。
—	ワンユエン・タン	取締役（社外）	取締役会の実効性評価では、カルビーグループ成長戦略で重点的に議論すべき議案、経営戦略や意思決定のプロセスや背景、より深耕すべき財務分析の分野に関する提言を行っております。

⑤ 当社の子会社から当事業年度の役員として受けた報酬等の額

該当する事項はありません。

⑥ 事業報告記載事項に関する意見

該当する事項はありません。

IV. 会計監査人に関する事項

(1) 氏名または名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 報酬等の額

- | | |
|---|-------|
| ① 当連結会計年度に係る会計監査人の報酬等の額 | 60百万円 |
| ② 当社および当社の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 | 61百万円 |

(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、当連結会計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。

3. 当社監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠等が当社の事業内容や事業規模に照らし適切であるかについて必要な検証を行った結果、会計監査人の報酬等の額について会社法第399条第1項の同意の判断を行っております。

(3) 非監査業務の内容

該当する事項はありません。

(4) 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には、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、会計監査人の解任または不再任に関する議案を株主総会に提出いたします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合には、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、解任した旨およびその理由を解任後最初に招集される株主総会に報告いたします。

V. 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

業務の適正を確保するための体制

1. 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保する体制
 - (1) 取締役および使用人が高い倫理観をもって事業活動に取り組むための拠り所として「カルビーグループ行動規範」を制定し、社長を議長とするコンプライアンス・リスク対策会議がコンプライアンスの推進およびリスクの最小化を実施する。
外部有識者を入れたコンプライアンス・リスク諮問委員会を設置し、独立性かつ透明性の高い企業統治体制を目指す。コンプライアンス・リスク諮問委員会は、社長およびコンプライアンス・リスク対策会議に対して必要に応じて提言を行う。
 - (2) コンプライアンス・リスク対策会議が決定した方針・施策を、当社各本部および子会社に配置した倫理・リスク管理推進委員会が実行に移す。
 - (3) 内部統制部はコンプライアンスおよびリスク管理推進に関する基本となるコンプライアンス・リスク管理規程等コンプライアンス・リスク管理に係る規程を整備し、従業員教育、モニタリング等を行い、コンプライアンスおよびリスク管理体制の維持に努める。
 - (4) 法令違反その他のコンプライアンスに関する当社および子会社内の通報制度を活用し、取締役および使用人のコンプライアンス意識の維持・向上を図る。
 - (5) 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を遮断し、企業の社会的責任および企業防衛の観点から、反社会的勢力との関係遮断の取り組みを推進する。
2. 取締役の職務執行に係る情報の保存および管理に関する体制
 - (1) 取締役の職務執行に係る情報（議事録、決裁記録、会計帳簿、その他の情報）は、文書管理規程その他の社内規程に基づき、適切に保存、管理を行う。
 - (2) 取締役、監査役およびそれらに指名された使用人はいつでも上記の情報を閲覧できるものとする。
3. 損失の危機の管理に関する規程その他の体制
 - (1) 経営に重大な影響を及ぼすリスクをトータルかつ適切に認識、評価し損失の最小化を図るためコンプライアンス・リスク対策会議を設置し、当社および子会社のリスクの分析やその対応策を検討するとともに、必要に応じて報告を取締役会に行う。
 - (2) 当社および子会社に関するリスク管理についての基本方針を危機管理規程において定め、緊急事態の発生時にはこれに従って適切かつ迅速に対処する。
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - (1) 執行役員制導入により、取締役会による意思決定および監督機能と執行役員による業務執行機能とを分離する。

- (2) 経営委員会を設置し、重要案件につき執行役員および関連部門責任者が事前に審議を行い、取締役の迅速かつ適正な意思決定を促進する。
 - (3) 予算管理制度を整備し、月次で業務遂行の進捗管理を行い、課題の抽出および対策の実行につなげる。
5. 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (1) 「カルビーグループ行動規範」に基づきコンプライアンス・リスク対策会議が当社および子会社のコンプライアンス・リスク管理の活動を推進する。
 - (2) 関係会社管理規程を制定し、子会社からの重要な情報が伝達される体制を確保する。
 - (3) 内部監査部門により、当社および子会社の事業活動に対するモニタリングを実施する。
 - (4) 当社および子会社に対し、それぞれの社内規程に定められた内部統制手続に則り業務の適正な執行を行うよう指導する。
6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項およびその使用人の取締役からの独立性に関する事項
- (1) 監査役から補助すべき使用人を置くことの求めがあった場合は、取締役は監査役と具体的な人選を協議し、配置する。
 - (2) 監査役を補助すべき使用人の任命、評価、異動および懲戒は監査役の意見を徴してこれを尊重する。
 - (3) 監査役職務を補助すべき使用人は、監査役の指揮命令に従わなければならない。
7. 取締役および使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
- (1) 当社および子会社の取締役および使用人は、会社経営および事業運営上の重要事項並びに業務執行の状況および結果について監査役に報告する。この重要事項にはコンプライアンスに関する事項、リスクに関する事項および内部統制に関する事項が含まれる。
 - (2) 当社および子会社の取締役、使用人並びに子会社の監査役が、当社または子会社に著しい損害をおよぼすおそれのある事実があることを発見し、またはその報告を受けた場合には、直ちに監査役へ報告する。
 - (3) 取締役は、監査役に報告をしたことを理由として、当該報告を行った者に対し、不利な取扱いをすることを禁止し、その旨を当社および子会社の取締役および使用人に周知徹底する。
 - (4) 監査役は、代表取締役との定期的な意見交換をはじめとして、必要に応じて当社および子会社の取締役、執行役員および使用人に対して報告を求めることができる。
 - (5) 監査役は、取締役会だけでなく、経営委員会その他当社および子会社の重要な会議に参加することができる。
8. その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制
- (1) 監査役は、会計監査人から定期的に報告を受ける。
 - (2) 取締役は、監査役職務の適切な遂行のため、監査役と子会社等の取締役、監査役または内部監査部門との意思疎通、情報収集・交換が適切に行えるよう協力する。

- (3) 取締役は、監査役の職務の遂行にあたり、監査役が必要と認めた場合に、弁護士、公認会計士等の外部専門家との連携が図れるよう環境を整備する。
- (4) 監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

1. コンプライアンスに関する取り組みの状況

当社は、行動規範やコンプライアンス・リスク管理規程等の社内規程を整備し、コンプライアンスに係る案件を審議する機関としてコンプライアンス・リスク諮問委員会等を設置し、定期的に活動しています。本年度のコンプライアンスに関する取り組みは、以下のとおりです。

- (1) 国際規範や社会情勢の変化に対応した行動規範への改定
- (2) 全従業員に対するモニタリング（メンバーシップサーベイ）の実施
- (3) e-ラーニングを利用したコンプライアンス教育の実施
- (4) 第三者機関を通報窓口とする内部通報制度の運用
- (5) 当社および子会社生産工場に対して、法令遵守総点検の実施
- (6) 反社会的勢力との関係遮断のために、すべての取引契約書への反社会的勢力排除条項の織込み

2. リスク管理に関する取り組みの状況

当社は、危機管理規程や機密管理規程等の社内規程を整備し、リスクマネジメントに係る案件を審議する機関としてコンプライアンス・リスク対策会議等を設置し、定期的に活動しています。本年度のリスクマネジメントに関する取り組みは、以下のとおりです。

- (1) 新型コロナウイルス感染症を含む、あらゆる災害へ対応可能なオールハザード型BCPの再構築
- (2) 災害リスクに対しての従業員の安全管理強化を図るために、危機管理対応フローの見直しと安否確認訓練を実施
- (3) サイバーリスクへの対応として、CSIRTによる情報セキュリティ緊急時対応訓練および標的型攻撃メール訓練を実施
- (4) レピュテーションリスクの未然防止と発生時の迅速な対応を図るべく、各種SNSやインターネットサイト監視を実施
- (5) 工場火災リスクの未然防止として、当社および子会社の国内生産拠点の防火総点検を実施
- (6) インシデント発生時、事実関係の把握や情報開示を適時適切に実施しコミュニケーションリスクを最小化すべく、危機管理広報ハンドブックを作成し、社内関連部門間の連携を強化

3. 職務の執行の効率性の確保に関する取り組みの状況

当社および子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われるよう、取締役会規程、職務権限規程等で取締役会が判断決定する事項と執行役員への委任事項を定めています。「コミットメント&アカウンタビリティ」の考え方に基づき達成すべき目標をコミットし結果責任を果たします。取締役会は目標達成プロセスをマネジメントします。

取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための主な取り組みは以下のとおりです。

- (1) 事業計画達成のための重要経営課題設定と経営委員会等を通じた進捗確認
- (2) 経営委員会を設置し、重要案件につき執行役員および関連部門責任者による事前審議
- (3) 職務権限規程を改定し、取締役から執行部門へ権限委譲

4. 当社およびその子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための取り組みの状況

当社は、当社グループ全体の業務執行が適正に行われるよう、関係会社管理規程で各子会社の主管部門、関係会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を定めています。また内部監査部を設置し、年間の監査計画に基づいて、当社および子会社における法令をはじめとする社内規程等の遵守と業務の効率性・安全性の観点から監査し、業務活動の適正性の評価と助言・勧告を行っています。本年度の当社および子会社から成る企業集団における業務の適正性を確保するための主な取り組みは以下のとおりです。

- (1) 経営委員会等において、当社および各子会社による経営状況その他報告すべき事項の報告を実施
- (2) 内部監査部による当社部門監査および子会社監査の実施
- (3) 国内外子会社の事業経営の適法・適正について、内部統制部による各子会社の社長への書面確認を実施

5. 監査役監査の実効性の確保に関する取扱いの状況

当社は、監査役監査の実効性が維持向上されるよう、規定・体制の整備に努めています。本年度は監査役全員による監査役会を15回開催しました。本年度の監査役監査の実効性を確保する主な取り組みは、以下のとおりです。

- (1) 取締役会、経営委員会、コンプライアンス・リスク諮問委員会等重要な会議への出席、議事録の査閲を実施
- (2) 内部監査部、会計監査人および監査役会から構成される監査連絡協議会を定期的に開催し、監査進捗状況の把握および情報共有の実施
- (3) 内部通報制度を管轄する内部統制部から通報情報を入手し検証を実施
- (4) 監査役は、親会社から任命された国内および海外子会社の監査役または監査担当との意思疎通、情報交換などの連携を取り、グループ全体の監査環境の整備と強化を実施

本事業報告中の記載金額は表示単位未満を切り捨て、比率については四捨五入としております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位:百万円)

科目	第74期 2023年3月31日現在
資産の部	
流動資産	
現金及び預金	32,167
受取手形	715
売掛金	36,405
棚卸資産	23,352
その他	6,439
貸倒引当金	△110
流動資産合計	98,970
固定資産	
有形固定資産	101,533
建物及び構築物	34,574
機械装置及び運搬具	31,758
工具、器具及び備品	1,593
土地	16,330
リース資産	480
建設仮勘定	16,796
無形固定資産	25,932
のれん	23,222
その他	2,709
投資その他の資産	12,658
投資有価証券	2,597
長期貸付金	100
繰延税金資産	4,955
退職給付に係る資産	3,434
その他	1,572
貸倒引当金	△1
固定資産合計	140,124
資産合計	239,095

科目	第74期 2023年3月31日現在
負債の部	
流動負債	
支払手形及び買掛金	13,553
短期借入金	1,290
リース債務	156
未払金	8,441
未払法人税等	3,702
賞与引当金	5,398
役員賞与引当金	99
株式給付引当金	37
その他	12,983
流動負債合計	45,663
固定負債	
リース債務	403
繰延税金負債	1,287
役員退職慰労引当金	323
役員株式給付引当金	297
退職給付に係る負債	7,523
資産除去債務	748
その他	163
固定負債合計	10,745
負債合計	56,408
純資産の部	
株主資本	
資本金	12,046
資本剰余金	3,242
利益剰余金	178,329
自己株式	△24,886
株主資本合計	168,730
その他の包括利益累計額	
その他有価証券評価差額金	488
為替換算調整勘定	5,225
退職給付に係る調整累計額	△332
その他の包括利益累計額合計	5,381
非支配株主持分	8,574
純資産合計	182,686
負債純資産合計	239,095

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位:百万円)

科目	第74期	
	2022年4月1日から2023年3月31日まで	
売上高		279,315
売上原価		189,115
売上総利益		90,200
販売費及び一般管理費		67,967
営業利益		22,233
営業外収益		
受取利息	140	
受取配当金	39	
持分法による投資利益	25	
為替差益	1,125	
その他	263	1,594
営業外費用		
支払利息	162	
持分法による投資損失	1	
減価償却費	112	
自己株式取得費用	10	
その他	80	366
経常利益		23,460
特別利益		
固定資産売却益	14	
投資有価証券売却益	54	
助成金受入益	109	
新型コロナウイルス感染症による助成金収入	85	
退職給付引当金戻入額	68	
その他	2	336
特別損失		
固定資産売却損	35	
固定資産除却損	491	
減損損失	610	
業務委託契約解約損	18	1,155
税金等調整前当期純利益		22,641
法人税、住民税及び事業税	7,451	
法人税等調整額	216	7,667
当期純利益		14,973
非支配株主に帰属する当期純利益		201
親会社株主に帰属する当期純利益		14,772

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結株主資本等変動計算書（2022年4月1日から2023年3月31日まで）

（単位:百万円）

	株主資本					株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		
当期首残高	12,046	3,232	170,284	△12,959		172,604
当期変動額						
剰余金の配当			△6,728			△6,728
親会社株主に帰属する当期純利益			14,772			14,772
自己株式の取得				△11,999		△11,999
自己株式の処分				72		72
連結子会社株式の取得による持分の増減		9				9
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	8,044	△11,927		△3,873
当期末残高	12,046	3,242	178,329	△24,886		168,730
	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	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	436	3,232	△893	2,775	8,078	183,458
当期変動額						
剰余金の配当						△6,728
親会社株主に帰属する当期純利益						14,772
自己株式の取得						△11,999
自己株式の処分						72
連結子会社株式の取得による持分の増減						9
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	52	1,993	560	2,606	495	3,102
当期変動額合計	52	1,993	560	2,606	495	△771
当期末残高	488	5,225	△332	5,381	8,574	182,686

（注）記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結注記表

1. 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

(1) 連結の範囲に関する事項

① 連結子会社の数 24社

(連結子会社の名称)

カルビーポテト株式会社
カルビーロジスティクス株式会社
カルビー・イートーク株式会社
ジャパンフリトレ株式会社
株式会社ソシオ工房
株式会社ポテトかいつか
株式会社かいつかファーム
Calbee America, Inc.
Calbee North America, LLC
Warnock Food Products, Inc
烟台カルビー商貿有限公司
CFSS Co. Ltd.
カルビー（杭州）食品有限公司
カルビー（中国）管理有限公司
Calbee Four Seas Co., Ltd.
Calbee E-commerce Limited
Calbee Group (UK) Ltd
PT. Calbee-Wings Food
Haitai-Calbee Co., Ltd.
Calbee Tanawat Co., Ltd.
Greenday Group Co., Ltd.
Greenday Global Co., Ltd.
Calbee Moh Seng Pte. Ltd.
Calbee Australia Pty Limited

Greenday Group Co., Ltd.の株式を取得したため、同社及び同社の子会社であるGreenday Global Co., Ltd.を当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

ICSインベストメント株式会社は当社を存続会社とする吸収合併により消滅したため、当連結会計年度において連結の範囲から除外しております。

- ② 非連結子会社の名称
非連結子会社はありません。

(2) 持分法の適用に関する事項

- ① 持分法を適用した関連会社数

2社

(関連会社の名称)

Calbee URC Malaysia Sdn. Bhd.

The Happy Fruit Farm Co., Ltd.

Greenday Group Co., Ltd.の株式を取得したため、同社の関連会社あるThe Happy Fruit Farm Co., Ltd.を当連結会計年度より持分法の適用範囲に含めております。

- ② 持分法を適用しない関連会社の名称

株式会社ポテトフーズ

広島農産物流通事業協同組合

(持分法を適用しない理由)

持分法を適用していない関連会社は、それぞれ当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等からみて、持分法の対象から除いても連結計算書類に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

(3) 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、Calbee Four Seas Co., Ltd.以外の在外子会社の決算日は12月31日であります。

連結計算書類の作成にあたって、3月31日現在で実施した仮決算に基づく計算書類を使用しております。

なお、その他の連結子会社の事業年度の末日は、連結決算日と一致しております。

(4) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準及び評価方法

(イ) 有価証券

満期保有目的の債券 償却原価法（定額法）

その他有価証券

市場価格のない株式等以 時価法

外のもの (評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

(ロ) 棚卸資産

通常の販売目的で保有する棚卸資産

製品及び仕掛品 総平均法による原価法

(貸借対照表価額は、収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

商品・原材料及び貯蔵品 移動平均法による原価法

(貸借対照表価額は、収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(イ) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物 15～31年

機械装置 10年

(ロ) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間

(5年)に基づく定額法によっております。

(ハ) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

③ 重要な引当金の計上基準

(イ) 貸倒引当金

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

(ロ) 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当連結会計年度に見合う額を計上しております。

(ハ) 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、当連結会計年度に見合う支給見込額に基づき計上しております。

(ニ) 株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社グループの従業員への当社株式の交付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(ホ) 役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づく連結会計年度末要支給額の全額を計上しております。

(ヘ) 役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく当社の取締役等への当社株式の交付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

④ 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、主にスナック菓子及びシリアル食品の販売を行っており、これらの約束した財又はサービスの支配が顧客へ移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しております。なお、商品又は製品の国内の販売において、顧客による検収時までの期間が国内における出荷及び配送に要する日数に照らして取引慣行ごとに合理的と考えられる日数である場合には、出荷時に収益を認識しております。

約束した財又はサービスの対価は、支配が顧客へ移転した時点から概ね2か月以内に支払われており、対価の金額に重要な金融要素はありません。

取引価格の一部には、リベート等の変動対価を含んでおります。変動対価は最も発生可能性の高い金額の見積りであり、変動対価に関する不確実性がその後解消される際に、その時点までに認識した収益の累計額に著しい戻し入れが発生しない可能性が高い部分に限り、取引価格に含めております。

製品の不良など当社グループに責任がある場合を除き重要な返品はありません。

⑤ その他連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項

(イ) 退職給付に係る会計処理の方法

・退職給付見込額の期間帰属方法

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

・数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（12年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理しております。

・小規模企業等における簡便法の採用

当社従業員のうち準社員については、内規に基づく連結会計年度末要支給額の全額を計上しております。

一部の連結子会社については、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする方法を用いた簡便法を適用しております。

(ロ) 重要な繰延資産の処理方法

開業費は、支出時に全額費用として処理する方法を採用しております。

(ハ) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(ニ) のれんの償却方法及び償却期間

のれんについては、発生日以後、投資効果の発現する期間等で均等償却を行っております。会社別の償却期間は次のとおりであります。

株式会社ポテトかいつか	15年
Warnock Food Products, Inc	15年
Calbee Group (UK) Ltd	15年
Greenday Group Co., Ltd.	15年

2. 会計上の見積りに関する注記

株式会社ポテトかいつかののれんの減損損失の認識の要否

(1) 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

	当連結会計年度
のれん	11,671

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

① 見積りの算出方法

当社グループは、営業活動から生ずる損益の継続的な赤字や市場価格の著しい下落等から減損の兆候が識別された場合、将来の事業計画等を考慮して減損損失の認識の判定を行い、必要に応じて回収可能価額まで減損処理を行うこととしております。

当社グループの無形固定資産のうち主なものは株式会社ポテトかいつかを取得したことにより発生したのれんであり、同社の事業は営業損益（のれん償却額を含む。）が当連結会計年度以降継続的に赤字となる可能性があることから、減損の兆候が認められます。減損損失の認識につき、のれんを含む資産グループの帳簿価額と割引前将来キャッシュ・フローを比較し、割引前将来キャッシュ・フローが帳簿価額を上回っていることから減損損失を計上しておりません。

② 見積りの算出に用いた主な仮定

減損損失の認識に用いる割引前将来キャッシュ・フローは、株式会社ポテトかいつかの事業計画を基礎としており、販売量及び仕入量の継続的な増加並びに加工品の販売量増加等による売上総利益率の改善を主な仮定としております。

③ 翌連結会計年度の連結計算書類に与える影響

当社グループは当連結会計年度末において、減損の兆候の識別、減損損失の認識及び測定にあたっては慎重に検討しており上記の将来キャッシュ・フローの見積りは合理的と判断しておりますが、市場環境の変化によりその見積りの前提条件や仮定に変更が生じた場合、翌連結会計年度の連結計算書類に重要な影響を与える可能性があります。

3. 追加情報に関する注記

(1) 株式付与E S O P信託

当社は、当社グループ従業員（以下、「従業員」という。）に信託を通じて自社の株式を交付する取引を行っております。

① 取引の概要

当社は、従業員の当社の業績や株価への意識を高めることにより、業績向上を目指した業務遂行を一層促進するとともに、中長期的な企業価値向上を図ることを目的としたインセンティブ・プランとして、2014年3月7日に株式付与E S O P信託を導入いたしました。

当社が従業員のうち一定の要件を充足する者を受益者として、当社株式の取得資金を拠出することにより信託を設定し、当該信託は、あらかじめ定める株式交付規程に基づき、従業員に交付すると見込まれる数の当社株式を、株式市場からあらかじめ定める取得期間中に取得します。その後、当該信託は株式交付規程に従い、信託期間中の従業員の業績貢献やビジネスプラン達成度に応じて、当社株式を在職時に無償で従業員に交付します。当該信託により取得する当社株式の取得資金は全額当社が拠出するため、従業員の負担はありません。

当該信託の導入により、従業員は当社株式の株価上昇による経済的な利益を収受することができるため、株価を意識した従業員の業務遂行を促すとともに、従業員の勤労意欲を高める効果が期待できます。また、当該信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権行使は、受益者候補である従業員の意思が反映される仕組みであり、従業員の経営参画を促す企業価値向上プランとして有効です。

② 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額および株式数は、当連結会計年度期首234百万円、67,565株、当連結会計年度末185百万円、53,465株であります。

(2) 業績連動型株式報酬制度

当社は、取締役（社外取締役および非常勤取締役を除く。）並びに当社と委任契約を締結している役付執行役員（以下、併せて「取締役等」という。）に信託を通じて自社の株式を交付する取引を行っております。

① 取引の概要

当社は、取締役等を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的に、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、2014年8月6日に業績連動型株式報酬制度（以下、「本制度」という。）を導入いたしました。

本制度は、当社が拠出する取締役等の本制度における報酬額を原資として、当社株式が役員報酬B I P信託を通じて取得され、業績達成度に応じて当社の取締役等に当社株式が交付される業績連動型の株式報酬制度です。ただし、取締役等が当社株式の交付を受ける時期は、原則として、取締役等の退任時となります。

なお、信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとしております。

② 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額および株式数は、当連結会計年度期首721百万円、195,700株、当連結会計年度末698百万円、189,400株であります。

4. 連結貸借対照表に関する注記

(1) 資産から直接控除した減価償却累計額

有形固定資産

139,784百万円

5. 連結株主資本等変動計算書に関する注記

- (1) 当連結会計年度末日における発行済株式の種類及び総数
- | | |
|------|--------------|
| 普通株式 | 133,929,800株 |
|------|--------------|
- (2) 配当に関する事項
- ① 配当金支払額
- 2022年6月22日開催の定時株主総会決議による配当に関する事項
- | | |
|--------|-----------|
| 配当金の総額 | 6,728 百万円 |
|--------|-----------|
- (注) 配当金の総額には、信託が保有する自社の株式に対する配当金13百万円が含まれております。
- | | |
|----------|------------|
| 1株当たり配当額 | 52円 |
| 基準日 | 2022年3月31日 |
| 効力発生日 | 2022年6月23日 |
- ② 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
- | | |
|--------|-----------|
| 配当金の総額 | 6,508 百万円 |
|--------|-----------|
- (注) 配当金の総額には、信託が保有する自社の株式に対する配当金12百万円が含まれております。
- | | |
|----------|------------|
| 配当の原資 | 利益剰余金 |
| 1株当たり配当額 | 52円 |
| 基準日 | 2023年3月31日 |
| 効力発生日 | 2023年6月22日 |

6. 金融商品に関する注記

- (1) 金融商品の状況に関する事項
- ① 金融商品に対する取り組み方針
- 当社グループは、資金運用については、安全性の高い定期預金等で運用することを基本方針としており、金融商品を購入する場合は、資金運用方針等を遵守して実行しております。また、資金調達については、国内連結子会社を対象に、原則として外部からの直接借入を禁止しております。このため、国内連結子会社で必要な資金は当社から調達することとし、当社では、手元資金を勘案し場合によっては外部から調達する方針としております。デリバティブ取引については、為替変動リスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針であります。
- ② 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制
- 営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社グループの与信管理規程に従い、取引先ごとの信用調査、期日管理及び残高管理を行っております。
- 有価証券であるコマーシャルペーパー及び合同運用指定金銭信託等は、短期的な資金運用として保有する安全性の高い金融商品であり、信用リスクは僅少であります。
- 投資有価証券である株式は、市場価格の変動リスク及び発行会社の財政状態の悪化リスクに晒されております。これらの投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、定期的に時価及び発行会社の財政状態の把握を行い、市況や取引先企業との関係等を勘案して保有状況を継続的に見直しております。
- 営業債務である支払手形及び買掛金、並びに未払金は、流動性リスクに晒されておりますが、当社グループ

では、各社が月次に資金繰計画を作成する等の方法により管理しております。また、当社グループでは、国内関係会社を対象にキャッシュマネジメントシステムを導入し、資金の集中・管理を強化しております。デリバティブ取引は、外貨建金銭債権債務に係る為替相場の変動リスクに対するヘッジを目的として為替予約を行っております。デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限を定めた資金運用方針等に従って取引を行っております。なお、デリバティブ取引の契約先は、いずれも信用度の高い国内の銀行であるため、相手先の契約不履行による、いわゆる信用リスクはほとんど無いと判断しております。

③ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては、変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

また、「(2) 金融商品の時価等に関する事項」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

当連結会計年度末における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 投資有価証券			
其他有価証券	1,581	1,581	—
(2) デリバティブ取引	444	444	—

- ① 「現金」については注記を省略しており、「預金」「受取手形」「売掛金」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「未払金」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから記載を省略しております。
- ② デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、() で示しております。
- ③ 市場価格のない株式等は非上場株式であり、「(1)投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は427百万円であります。
- ④ 連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については記載を省略しております。当該出資の連結貸借対照表計上額は588百万円であります。

⑤ デリバティブ取引

ヘッジ会計が適用されていないもの

連結決算日における契約額又は契約において定められた元本相当額、時価及び評価損益は次のとおりであります。

(単位：百万円)

区分	デリバティブ取引の種類等	契約額等		時価	評価損益
			うち1年超		
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	英ポンド	3,207	—	△75	△75
	買建				
	米ドル	15,427	12,089	519	519

(3) 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価： 観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価： 観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価： 観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

① 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	1,581	－	－	1,581
デリバティブ取引				
通貨関連	－	444	－	444
資産計	1,581	444	－	2,026

② 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
該当事項はありません。

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

その他有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、金利や為替レート等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

7. 賃貸等不動産に関する注記

賃貸等不動産の総額に重要性が乏しいため、注記を省略しております。

8. 収益認識に関する注記

(1) 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

	当連結会計年度
国内食品製造販売事業	207,116
海外食品製造販売事業	72,198
合計	279,315

(2) 収益を理解するための基礎となる情報

「1. 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等 (4) 会計方針に関する事項 ④ 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(3) 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

① 契約残高

(単位：百万円)

	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権 (期首残高)	32,582
顧客との契約から生じた債権 (期末残高)	37,121

当連結会計年度において、過去の期間に充足 (又は部分的に充足) した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

② 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループでは残存履行義務に配分した取引価格はありません。

9. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額

1,393円74銭

(2) 1株当たり当期純利益

115円16銭

(注) 株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、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、また、1株当たり純資産の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。

1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は253,153株であり、1株当たり純資産の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、242,865株であります。

10. その他の注記

(1) 減損損失に関する注記

当社グループは、以下の資産について減損損失を計上しております。

場所	用途	種類	金額 (百万円)
栃木県宇都宮市	製造設備	建物及び構築物 機械装置及び運搬具 工具、器具及び備品	610

① 減損に至った経緯

製造設備については生産の停止を決定し今後の利用計画もないことから、回収可能価額まで帳簿価額を減額しております。

② 資産のグルーピングの方法

地域別を基本とし、将来の使用が見込まれていない遊休資産については、個々の物件単位でグルーピングしております。

③ 回収可能価額の見積り方法

回収可能価額は、正味売却価額により測定しております。

正味売却価額は、売却や他の転用が困難な資産であるため零として評価しております。

(2) 企業結合に関する注記

取得による企業結合

当社は、タイの製菓会社Greenday Global Co., Ltd.(以下、Greenday Global社)を買収することを目的として、Greenday Global社の持株会社であるGreenday Group Co., Ltd. (以下、Greenday Group社) 発行済株式の86.84%を取得しました。

① 企業結合の概要

(イ) 被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 Greenday Group Co., Ltd.

事業の内容 有価証券の保有

(ロ) 企業結合を行った主な理由

Greenday Global社は、野菜や果物を使用した健康的なスナック商品の製造に強みを持ち、タイ国内のみならず、米国・中国市場向けの輸出販売事業にも実績があるスナック・カンパニーです。Greenday Global社を連結子会社とし新たな生産開発拠点を構築することで、中華圏での支持が高い「Jagabee」の輸出強化とグローバルブランド化を進めてまいります。加えて、タイの既存の合併事業とのシナジーを創出しながら東南アジア・オセアニアにおける重要な生産拠点・開発拠点として機能させ、グローバル展開を加速してまいります。

(ハ) 企業結合日

2022年7月1日 (株式取得日)

- (二) 企業結合の法的形式
株式の取得
- (ホ) 結合後企業の名称
変更ありません。
- (ヘ) 取得した議決権比率
86.84%
- (ト) 取得企業を決定するに至った主な根拠
当社が現金を対価として取得したことによるものです。

② 連結計算書類に含まれる被取得企業の業績の期間

2022年7月1日から2023年3月31日まで

③ 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	1,592百万円
取得原価		1,592百万円

④ 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザー費用等 113百万円

⑤ 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

(イ) 発生したのれん金額

949百万円

(ロ) 発生原因

今後の事業展開によって期待される将来の超過収益力から発生したものであります。

(ハ) 償却方法及び償却期間

15年間にわたる均等償却

⑥ 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	453百万円
固定資産	1,484 //
資産合計	1,938百万円
流動負債	455百万円
固定負債	601 //
負債合計	1,057百万円

⑦ 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

重要性が乏しいため記載を省略しております。なお、当該概算額の算定につきましては監査証明を受けておりません。

(3) 重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

計算書類

貸借対照表

(単位:百万円)

科目	第74期 2023年3月31日現在
資産の部	
流動資産	
現金及び預金	16,440
売掛金	24,786
商品及び製品	5,117
仕掛品	491
原材料及び貯蔵品	5,311
前渡金	166
前払費用	636
短期貸付金	4,759
未収入金	638
その他	481
貸倒引当金	△3
流動資産合計	58,826
固定資産	
有形固定資産	67,366
建物	16,483
構築物	1,389
機械及び装置	19,822
車両運搬具	60
工具、器具及び備品	536
土地	13,135
リース資産	51
建設仮勘定	15,885
無形固定資産	2,395
ソフトウェア	2,072
その他	322
投資その他の資産	78,755
投資有価証券	1,836
関係会社株式	56,012
長期貸付金	11,701
前払年金費用	2,489
差入保証金	780
繰延税金資産	5,793
その他	142
貸倒引当金	△1
固定資産合計	148,517
資産合計	207,344

科目	第74期 2023年3月31日現在
負債の部	
流動負債	
買掛金	10,531
短期借入金	7,545
リース債務	17
未払金	6,063
未払費用	7,391
未払法人税等	2,967
預り金	162
賞与引当金	4,567
役員賞与引当金	38
株式給付引当金	37
その他	441
流動負債合計	39,763
固定負債	
リース債務	38
長期未払金	34
長期預り金	5
退職給付引当金	4,589
役員退職慰労引当金	275
役員株式給付引当金	297
資産除去債務	297
その他	20
固定負債合計	5,559
負債合計	45,323
純資産の部	
株主資本	
資本金	12,046
資本剰余金	11,614
資本準備金	11,613
その他資本剰余金	0
利益剰余金	162,781
利益準備金	101
その他利益剰余金	162,680
製品開発積立金	300
固定資産圧縮積立金	571
別途積立金	38,992
繰越利益剰余金	122,816
自己株式	△24,886
株主資本合計	161,555
評価・換算差額等	
その他有価証券評価差額金	466
評価・換算差額等合計	466
純資産合計	162,021
負債純資産合計	207,344

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(単位:百万円)

科目	第74期	
	2022年4月1日から2023年3月31日まで	
売上高		186,677
売上原価		127,495
売上総利益		59,182
販売費及び一般管理費		41,241
営業利益		17,941
営業外収益		
受取利息	260	
受取配当金	841	
為替差益	1,262	
雑収入	112	2,477
営業外費用		
支払利息	29	
減価償却費	79	
自己株式取得費用	10	
雑損失	5	125
経常利益		20,294
特別利益		
固定資産売却益	0	
投資有価証券売却益	54	
助成金受入益	58	112
特別損失		
固定資産売却損	7	
固定資産除却損	260	
減損損失	610	
抱合せ株式消滅差損	44	
業務委託契約解約損	18	940
税引前当期純利益		19,466
法人税、住民税及び事業税	5,972	
法人税等調整額	△403	5,569
当期純利益		13,896

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

株主資本等変動計算書（2022年4月1日から2023年3月31日まで）

(単位:百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					製品開発積立金	固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	12,046	11,613	0	11,614	101	300	581	38,992	115,638	155,613
当期変動額										
剰余金の配当									△6,728	△6,728
当期純利益									13,896	13,896
固定資産圧縮積立金の取崩							△9		9	-
自己株式の取得										-
自己株式の処分										-
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	-	7,178	7,168
当期末残高	12,046	11,613	0	11,614	101	300	571	38,992	122,816	162,781

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	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	△12,959	166,314	414	414	166,728
当期変動額					
剰余金の配当		△6,728			△6,728
当期純利益		13,896			13,896
固定資産圧縮積立金の取崩		-			-
自己株式の取得	△11,999	△11,999			△11,999
自己株式の処分	72	72			72
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			52	52	52
当期変動額合計	△11,927	△4,759	52	52	△4,707
当期末残高	△24,886	161,555	466	466	162,021

(注) 記載金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しております。

個別注記表

1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記

(1) 資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的の債券 償却原価法（定額法）
子会社株式及び関連会社株式 移動平均法による原価法
その他有価証券

市場価格のない株式等以外 時価法
のもの (評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

② 棚卸資産の評価基準及び評価方法

通常の販売目的で保有する棚卸資産
製品及び仕掛品 総平均法による原価法
(貸借対照表価額は、収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)
商品・原材料及び貯蔵品 移動平均法による原価法
(貸借対照表価額は、収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

(2) 固定資産の減価償却の方法

① 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物 15～31年

機械及び装置 10年

② 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法によっております。なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

③ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

(3) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

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

② 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額に基づき当事業年度に見合う額を計上しております。

③ 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、当事業年度に見合う支給見込額に基づき計上しております。

④ 株式給付引当金

株式交付規程に基づく当社グループの従業員への当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

⑤ 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。なお、従業員のうち準社員については、内規に基づく期末要支給額の全額を計上しております。

退職給付引当金及び退職給付費用の処理方法は以下のとおりです。

(イ) 退職給付見込額の期間帰属方法

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

(ロ) 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（12年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により費用処理しております。

⑥ 役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づく期末要支給額の全額を計上しております。

⑦ 役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく当社の取締役等への当社株式の交付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

(4) 収益及び費用の計上基準

当社は、主にスナック菓子及びシリアル食品の販売を行っており、これらの約束した財又はサービスの支配が顧客へ移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しております。なお、商品又は製品の国内の販売において、顧客による検収時までの期間が国内における出荷及び配送に要する日数に照らして取引慣行ごとに合理的と考えられる日数である場合には、出荷時に収益を認識しております。

約束した財又はサービスの対価は、支配が顧客へ移転した時点から概ね2か月以内に支払われており、対価の金額に重要な金融要素はありません。

取引価格の一部には、リベート等の変動対価を含んでおります。変動対価は最も発生可能性の高い金額の見積りであり、変動対価に関する不確実性がその後解消される際に、その時点までに認識した収益の累計額に著しい戻し入れが発生しない可能性が高い部分に限り、取引価格に含めております。

製品の不良など当社に責任がある場合を除き重要な返品はありません。

(5) その他計算書類の作成のための基本となる重要な事項

① 退職給付に係る会計処理

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

② 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

2. 表示方法の変更に関する注記

(損益計算書関係)

前事業年度において、「営業外収益」に掲記していた「不動産収入」(当事業年度3百万円)は、重要性が乏しいため、当事業年度は営業外収益の「雑収入」に含めて表示しております。

3. 会計上の見積りに関する注記

株式会社ポテトかいつかに対する投資の評価の合理性

(1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

(単位：百万円)

	当事業年度
関係会社株式	13,800

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

株式会社ポテトかいつかに対する投資等、市場価格のない株式は当該株式の発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて評価損の認識が必要となります。

連結注記表の「2. 会計上の見積りに関する注記」に記載のとおり、株式会社ポテトかいつかののれんについて減損の兆候はあるものの減損損失の認識は行っておらず、同社株式の実質価額が著しく低下していないと判断したことから評価損の計上を行っておりません。

市場環境の変化によりその見積りの前提条件や仮定に変更が生じた場合、翌事業年度の計算書類に重要な影響を与える可能性があります。

4. 追加情報に関する注記

(株式付与E S O P 信託)

従業員に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する注記については、連結注記表の「3. 追加情報に関する注記」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(業績連動型株式報酬制度)

取締役等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する注記については、連結注記表の「3. 追加情報に関する注記」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

5. 貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産の減価償却累計額	95,560百万円
(2) 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務	
短期金銭債権	7,451百万円
長期金銭債権	11,601百万円
短期金銭債務	11,743百万円

6. 損益計算書に関する注記

(1) 関係会社との取引高	
売 上 高	11,126百万円
仕 入 高	27,691百万円
販売費及び一般管理費	14,929百万円
営業取引以外の取引	1,089百万円

7. 株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末日における自己株式の種類及び株式数

普通株式 9,005,241株

(注) 当事業年度末日の自己株式数には、信託が保有する自社の株式が242,865株含まれております。

8. 税効果会計に関する注記

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(繰延税金資産)

賞与引当金	1,375百万円
未払費用	1,605百万円
未払事業税	187百万円
株式給付引当金	11百万円
役員株式給付引当金	90百万円
退職給付引当金	573百万円
減価償却費	131百万円
減損損失	293百万円
資産除去債務	90百万円
子会社に対する資産譲渡損	44百万円
関係会社株式評価損	1,558百万円
その他	338百万円
繰延税金資産合計	<u>6,300百万円</u>

(繰延税金負債)

その他有価証券評価差額金	△205百万円
圧縮積立金	△250百万円
資産除去債務	△3百万円
子会社に対する資産譲渡益	△47百万円
繰延税金負債合計	<u>△506百万円</u>
差引：繰延税金資産の純額	<u>5,793百万円</u>

9. 関連当事者との取引に関する注記

子会社及び関連会社等

(単位：百万円)

種類	会社等の名称	議決権等の 所有(被所有) 割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
子会社	カルビーポテト株式会社	所有 直接100%	当社製品の原材料の仕入先 役員の兼任	原材料の購入 (注1)	23,267	買掛金	2,320
子会社	ジャパンフリトレー株式会社	所有 直接100%	資金の借入 役員の兼任	資金の借入 利息の支払 (注3)	— (注2) 17	短期借入金	4,937
子会社	株式会社ポテトかいつか	所有 直接100%	資金の援助 役員の兼任	資金の貸付 貸付金の回収 利息の受取 (注4)	3,600 2,001 41	短期貸付金 長期貸付金 (注5) その他 (流動資産)	3,300 4,424 2
子会社	Calbee North America,LLC	所有 間接100%	資金の援助	貸付金の回収 利息の受取 (注4)	484 154	長期貸付金 (注6) その他 (流動資産)	5,085 6
子会社	Calbee Group (UK) Ltd	所有 直接100%	資金の援助	貸付金の回収 利息の受取 (注4)	572 45	長期貸付金 (注7) その他 (流動資産)	3,460 1
子会社	Calbee E-commerce Limited	所有 直接51%	当社製品の販売先	配当の受取	715	—	—

取引条件及び取引条件の決定方針等

(注1) 原材料の購入については、市場の実勢価格を勘案して価格を決定しております。

(注2) 継続的取引契約に係る支払代行分については、取引金額から除いております。

(注3) 資金の借入については、市場金利を勘案して決定しております。

(注4) 資金の貸付については、市場金利を勘案して決定しております。

なお、担保は受け入れておりません。

(注5) 株式会社ポテトかいつかに対する長期貸付金のうち、328百万円は1年内回収予定の長期貸付金であります。

(注6) Calbee North America,LLCに対する長期貸付金のうち、484百万円は1年内回収予定の長期貸付金であります。

(注7) Calbee Group(UK) Ltdに対する長期貸付金のうち、579百万円は1年内回収予定の長期貸付金であります。

10. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額 1,296円95銭

(2) 1株当たり当期純利益 108円33銭

(注) 株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、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、また、1株当たり純資産の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めております。

1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は253,153株であり、1株当たり純資産の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、242,865株であります。

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

カルビー株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山根洋人
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小川勤

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、カルビー株式会社の2022年4月1日から2023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、カルビー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

独立監査人の監査報告書

2023年5月8日

カルビー株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山根洋人
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小川勤

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、カルビー株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第74期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第74期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

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

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2023年5月8日

カルビー株式会社 監査役会

常勤監査役 岡 藤 由美子 ㊟

常勤監査役（社外監査役）出 村 泰 三 ㊟

社外監査役 大 江 修 子 ㊟

以上

(ご参考)コーポレート・ガバナンスについて

カルビーのコーポレートガバナンス・コード

(2023年3月31日現在)

カルビーのコーポレートガバナンス・コードの策定にあたって

カルビー株式会社(以下「当社」という)は、「顧客・取引先から、次に従業員とその家族から、そしてコミュニティから、最後に株主から、尊敬され、賞賛され、そして愛される会社になる」というビジョンを掲げています。顧客・取引先を第一に考える経営は結果的に株主の利益の最大化につながると考えているからです。また、当社の中長期的な成長と企業価値の向上を図るためには、すべてのステークホルダーとの良好な関係構築・維持は必須であると考えております。

このビジョンを踏まえて策定した当社のコーポレートガバナンス・コードは以下のとおりです。

原則1 株主の権利・平等性の確保

当社は、中長期的な企業価値の向上のために、株主との間で建設的な対話を行い、すべての株主の権利と平等性が実質的に確保され、行使することができるように対応しております。

1. 株主総会は、1年間の経営判断とその結果の経営成績および財政状態を評価していただく場と考えております。
 - (1)極力集中日を避けて開催しており、すべての株主が内容を視聴できるようにウェブサイトでのライブ配信を行っております。
 - (2)議案に対し十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知は株主総会の3週間前に発送します。また、4週間前に当社ホームページ上に掲載します。
 - (3)議決権電子行使プラットフォームおよび株主名簿管理人の運営する議決権行使ウェブサイトでの議決権の電子行使を可能にし、議決権を適切に行行使できる環境整備を行っております。
 - (4)招集通知等は、すべての株主に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本としており、英文での開示を行っております。
 - (5)剰余金の配当や役員賞与など取締役会に委譲できる議案についても株主総会にお諮りします。
2. 当社は、収益性の向上と財務体質の強化を図りながら、利益還元を発展的かつ継続的に行っていく考えです。当期純利益の成長を重視し、獲得した利益は、海外進出、新製品開発や成長製品への再投資に活用するとともに、従業員と株主への還元を行います。
3. 買収防衛策については、日々、企業価値の向上に努め、IR活動を通じて株主、投資家との良好な関係構築に努めることが最大の買収防衛策であることから導入する考えはありません。

原則2 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社は、事業活動を通じて、企業理念である自然の恵みを大切に活かし、おいしさ楽しさを創造して、人々の健やかなくらしに貢献するため、ステークホルダーとの適切な協働を行います。これを踏まえた社長メッセージを従業員向けに発信して、また「カルビーグループ行動規範」を定めて、様々なステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動上の倫理を尊重する風土の醸成を図っております。

1. 消費者から信頼を得るため正確な情報提供を行い、安全で安心・高品質な商品とサービスを提供します。
2. 従業員はお互いを尊重し、能力や個性を発揮して自由闊達な組織風土を醸成します。
3. 地域の文化、慣習、伝統を尊重し、その発展に貢献します。また、よき企業市民として「環境（自然の恵み）」、「食（おいしさ、楽しさ）」、「健康（健やかさ）」領域でのつながりを深めるため、社会貢献活動に取り組みます。全従業員によるコミュニティへの貢献を実現するために「社会貢献委員会」を組織して活動を推進しています。
4. 環境問題、労働負荷や人権問題など企業を取り巻く社会課題のうち、カルビーグループが将来にわたって事業活動を継続するための重要な課題をマテリアリティとして定め、重点テーマを設定して解決に取り組みます。
5. 多様性こそが成長のエンジンであると考え、人権および多様なバックグラウンドの尊重と、活躍の機会を平等に持てるダイバーシティ&インクルージョン活動を推進します。

原則3 適切な情報開示と透明性の確保

当社は、すべてのステークホルダーから正しく理解され、評価され、信頼される企業になるため、法令や規則、IRポリシーに従って情報開示を行います。法令や規則に該当しない事柄であっても、投資判断に影響を与える情報については積極的かつ継続的に開示を行います。

1. 非財務情報
読み手にとって分かりやすく、有用な情報になるように配慮し、以下の項目を当社ウェブサイトや統合報告書等を介して開示します。
 - (1)経営理念および経営戦略
 - (2)コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方や基本方針
 - (3)将来にわたって事業活動を継続するための重要なマテリアリティに対する取り組み
 - ①特定のプロセス
ウェブサイト：<https://www.calbee.co.jp/sustainability/materiality.php>
 - ②マテリアリティ
 - i)食の安全・安心の確保
 - ii)健やかさと多様なライフスタイルへの貢献
 - iii)農業の持続可能性向上
 - iv)原料調達・物流の効率化と安定的な確保
 - v)地球環境への配慮
 - vi)人・地域社会・コミュニティとのつながりの深化
 - vii)多様性を尊重した全員活躍の推進

viii)コーポレート・ガバナンスの強化

③重点テーマと主な施策

ウェブサイト：<https://www.calbee.co.jp/sustainability/materiality.php>

統合報告書：<https://www.calbee.co.jp/ir/library/report/>

2. 財務情報

独立性と専門性を有する外部会計監査人による適切な監査を受けた財務情報を開示します。外部会計監査人候補の選定・評価については、監査役会が定めた基準に基づき、監査役会が行います。

原則4 取締役会等の責務

当社の取締役会は、継続的な成長と企業価値の向上を促すとともに、取締役の職務執行を監視監督し、規律ある経営体制を確保し、株主に対する受託者責任・説明責任を果たします。また、取締役会に加えて監査役会を設置し、各監査役が取締役の職務執行を監査し、独立性の高い監査役会が、会計監査人と協働することにより、監査体制をより強固かつ実効的なものとしております。

1. 取締役会の役割と責務

取締役会は、独立した立場から大局的に判断し、新しい価値の創造（イノベーション）を起こす役割を担っていると考えます。客観的かつ長期的な展望で、重要な経営方針・戦略の策定および決定、業務執行の監督を行います。

2. 取締役会のメンバー構成

取締役会は半数以上の独立役員で構成します。また、職歴、ジェンダー、国籍、年齢等の異なるメンバーで構成し、取締役会のダイバーシティを積極的に進めます。

3. 業務執行と監督の明確な分離

経営の透明性および業務執行と監督の分離を確保するため、執行役員制度を導入しています。執行役員は取締役会から委譲された権限に基づき組織運営を行います。役付執行役員等で構成される経営委員会では、業務の執行状況と課題の検証、重要案件の審議を行っています。「コミットメント&アカウンタビリティ」の考え方に基づき、執行役員は取締役会に、取締役会は株主に達成すべき目標をコミットし、結果責任を果たします。取締役会は目標達成プロセスをマネジメントします。

4. 監査役会の役割と責務

監査役会の最大の役割は経営陣が企業価値を毀損する恐れのある経営判断をするときに、適切なタイミングで牽制機能を果たすことにあります。

5. 監査役会のメンバー構成

監査役会は半数以上の社外監査役から構成し、それぞれの監査役は財務・会計・法律等の専門的な知識と経験を持ち、株主からの付託に強い意志を持って応えることができる候補者を監査役会の同意を経て取締役会が推薦します。

6. 監査役による監査

違法性の観点からだけでなく、妥当性の観点からも監査を行います。常勤監査役からの情報収集、ヒアリング等の監査手続きを通じて取締役会に上程されない事案についても監査機能が発揮できる体制を整えます。

7. 指名委員会・報酬委員会の設置

議長を社外取締役とし、半数以上の社外取締役を含む取締役で構成する任意の諮問委員会である指名委員会・報酬委員会を設置し、客観的な立場から後継者対策を含む取締役候補者の指名と経営陣の報酬を議論しています。

8. 有効性の確保

このガバナンス体制を有効に機能させるため、経営陣は社外取締役・社外監査役の精神的な独立性と経済的な独立性を確保します。

原則5 株主との対話

当社は、中長期的な視点を持ち、受託者責任を適切に果たす株主・投資家との対話は、対話そのものに価値があると考えています。従って、株主・投資家との対話を合理的な範囲で積極的に行う方針です。

1. フェア・ディスクロージャー・ルールの主旨を尊重し、社内規定として、インサイダー取引防止規程を定めるほか、法令・規則の遵守、透明性、適時性、公平性を基本とするIRポリシー「IR情報開示方針」を定めて積極的に情報開示を行います。
2. 個別面談のほか、決算情報や経営戦略に関する説明会を行います。
3. 目標とする経営指標を達成するための戦略を分かりやすく説明します。
4. 対話を通じて把握した株主・投資家の意見、懸念点については、IR部門が定期的に取り締役に報告し、適切に対応します。

コーポレート・ガバナンス体制および運営は当社ホームページをご覧ください。

<https://www.calbee.co.jp/ir/management/governance/>

株主総会 会場ご案内図

日時 2023年6月21日 (水曜日) 午前10時 (受付開始: 午前9時)

場所 東京都港区赤坂1-12-33
ANAインターコンチネンタルホテル東京 地下1階 ボールルーム「プロミネンス」



交通手段のご案内



地下鉄

G N 銀座線・南北線

N 南北線

溜池山王駅 (13番出口) より徒歩7分 — 徒歩経路

六本木一丁目駅 (3番出口) より徒歩8分 — 徒歩経路

インターネット等による議決権行使・ライブ配信・事前質問受付のご案内



インターネット等、または書面（郵送）による事前の議決権行使

<https://evote.tr.mufg.jp/>



▶ 詳細は「議決権行使についてのご案内」ページをご確認ください。

行使期限 2023年6月20日（火曜日）午後5時まで



インターネットによるライブ配信 <https://2229.ksoukai.jp>



▶ 詳細は「インターネットによるライブ配信についてのご案内」ページをご確認ください。

配信日時 2023年6月21日（水曜日）午前10時から株主総会終了時刻まで

※ライブ配信ウェブサイトは、開始時刻30分前の午前9時30分頃に開設予定です。



インターネットによる事前質問受付

<https://2229.ksoukai.jp>



▶ 詳細は「インターネットによる事前質問受付のご案内」ページをご確認ください。

受付期間 本招集通知到着から

2023年6月11日（日曜日）午後5時まで

※上記期限をもちまして、ご質問の受け付けを終了しますのであらかじめご了承ください。



Provided by TAKARA Printing

ネットで招集 <https://s.srdb.jp/2229/>



▶ パソコン・スマートフォン・タブレット端末からご覧いただけます。

■ご案内

- インターネット等、または書面（郵送）による議決権の事前行使をお願い申し上げます。
- 本定時株主総会はインターネットによるライブ配信を行いますので、当日のご来場に代えて、インターネットでのご視聴をお願い申し上げます。
- 事前のご質問を株主総会ライブ配信ウェブサイトで受け付けます。
- ご来場された株主の皆様へのお土産の配布は取り止めさせていただきます。

カルビー株式会社

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。

