



第51回 定時株主総会招集ご通知



日時

2026年4月15日(水曜日) 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7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(買収への対応方針)継続の件

インターネット等及び書面による議決権行使期限



2026年4月14日(火曜日)

午後5時まで

株主様へのお知らせ

本株主総会よりライブ配信を中止させていただき、総会終了後に本株主総会のオンデマンド配信を行う予定です。

また、お土産の配布は取りやめとさせていただいております。

何卒ご理解賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

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

証券コード 2590
2026年3月25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 高松 富也

第51回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第51回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、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）について電子提供措置をとっており、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、以下のウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト https://holdings.dydo.co.jp/ir/data/general_meeting/



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「ダイドーグループホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「2590」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「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。）

当日ご出席されない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年4月14日（火曜日）午後5時までに議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

〔電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合〕

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

〔書面（郵送）による議決権行使の場合〕

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。

書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取扱いいたします。

敬 具

記

1 日 時	2026年4月15日（水曜日）午前10時（受付開始午前9時）
2 場 所	大阪府中央区城見一丁目4番1号 ホテルニューオータニ大阪 2階 鳳凰の間 (末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
3 目的事項	<p>報告事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 第51期（2025年1月21日から2026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 第51期（2025年1月21日から2026年1月20日まで）計算書類報告の件 <p>決議事項</p> <p>第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役7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（買収への対応方針）継続の件</p>

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。

◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款の規定に基づき、次に掲げる事項を除いております。

- ① 事業報告の「会社の体制及び方針」
- ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

なお、監査役及び会計監査人は、上記の事項を含む監査対象書類を監査しております。

◎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。

以 上

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。

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

株主総会への出席による議決権の行使



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時 2026年4月15日（水曜日）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
（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

書面(郵送)による議決権の行使



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 2026年4月14日（火曜日）午後5時到着分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

（議決権行使書用紙イメージ）

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 倍

御中

××××年 ×月××日

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

スマートフォン用
議決権行使
システム
ログインQRコード

同封紙
見本

○○○○○○○

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。

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

インターネット等による議決権行使

行使期限 2026年4月14日（火曜日）午後5時まで

QRコードを読み取る方法 「スマート行使[®]」

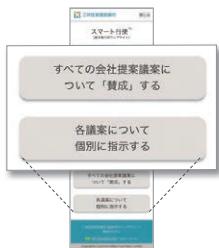
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使[®]」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

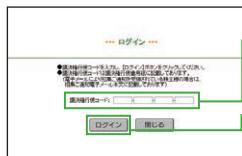
議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

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



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使でパソコンやスマートフォン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。ウェブサイトのメンテナンス作業のための取扱い休止期間 2026年4月6日（月）午前0時～午前5時

株主総会参考書類

議案及び参考事項

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15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15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30円となります。

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 15円
総額 477,862,455円

- 3 剰余金の配当が効力を生じる日
2026年4月16日

第2号議案 取締役7名選任の件

2025年4月15日開催の定時株主総会で選任されました取締役7名全員は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位・担当
1	高松富也	代表取締役社長 再任
2	殿勝直樹	取締役執行役員財務部長 再任
3	西山直行	取締役経営戦略・内部統制担当役員 再任
4	井上正隆	取締役 再任 独立 社外
5	栗原道明	取締役 再任 独立 社外
6	河野純子	取締役 再任 独立 社外
7	伊藤三奈	取締役 再任 独立 社外

(注) 河野純子氏の戸籍上の氏名は、山内純子であります。

再任

再任取締役候補者

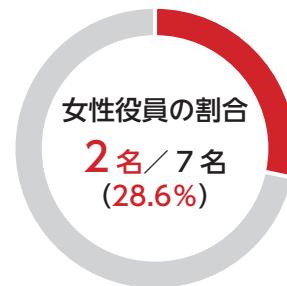
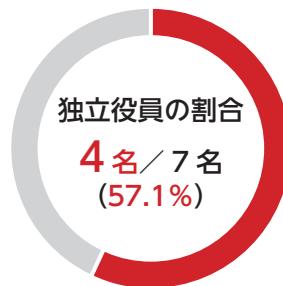
独立

東京証券取引所の定めに基づく独立役員候補者

社外

社外取締役候補者

取締役会の独立性・多様性



当社取締役会が備えるべきスキルの考え方

当社は、「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、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」“世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ”を定めております。

その中で、取締役会が企業戦略等の大きな方向性を示すこと、経営陣幹部による適切ナリスクテイクを支える環境整備を行うこと、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実現させるために、その構成について次の通り定めた上、指名報酬委員会において取締役会の構成に関する議論を重ねています。

- 取締役の員数を7名以内の必要かつ適切な範囲とし、性別、年齢、職歴等の観点に加え、別途定める取締役会が備えるべきスキル等を考慮の上、取締役については、当社業務に精通し、人格・識見・実行力ともにもすぐれた人材により、社外取締役については、高度な専門性と豊富な経験を有し、独立的な立場から取締役会の適切な意思決定に対する助言や経営陣に対する実効性の高い監督などコーポレートガバナンスの充実に資する人材により構成する。
- 監督機能の強化及び経営の透明性の観点から中長期に亘る持続的な成長と企業価値向上に寄与する資質を備えた独立社外取締役を取締役の半数以上選任する。

当社は、取締役会がその役割・責務を適切に果たすために、「グループ理念」、「グループミッション2030」及び中期経営計画等に照らして、各取締役に対して、以下の分野における知識・経験を活かした能力／スキルの発揮を特に期待しており、取締役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

<当社が特にスキルの発揮を期待している分野>

- 当社グループの理念である共存共栄の精神をベースとした「経営全般」
- コア事業である国内飲料事業において重要な「マーケティング・営業（オペレーション）」
- グローバルに事業を展開する当社にとって必須となる「グローバル」
- 新たな事業領域である希少疾病用医薬品事業において必須となる「ヘルスケア」
- 事業の更なる発展・成長に向けた戦略の策定および実行を企図する「M&A・戦略投資」
- 経営活動・事業活動に係る意思決定のベースとなる「財務・会計」及び「法務・コンプライアンス」
- 持続可能な地球環境と地域社会への貢献に必要な「サステナビリティ（環境・社会）」
- 企業活動、人的資本経営の基盤となる「人財開発・ダイバーシティ」
- 社会に対して新たな価値を提供するうえで欠かせない「DX・イノベーション」

また、監査役においても、取締役の職務執行を監査する監査役の役割・責務に照らして、「財務・会計」、「法務・コンプライアンス」におけるスキルの発揮を特に期待しており、監査役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

取締役候補者のスキル・マトリックス

候補者番号	氏名 地位・担当	当社が取締役候補者に期待する知見・経験・専門性									
		経営全般	営業 (オペレーション・ マーケティング・ マーケットイング)	グローバル	ヘルスケア	M&A・ 戦略投資	財務・会計	サステナビリティ (環境・社会)	ダイバーシテイ 人財開発	DX・ イノベーション	法務・ コンプライアンス
1	たかまつとみや 高松 富也 代表取締役社長	●	●			●		●	●	●	
2	とのかつなおき 殿勝 直樹 取締役執行役員 財務部長		●				●				
3	にしやまなおゆき 西山 直行 取締役 経営戦略・内部統制担当役員		●	●		●		●		●	
4	いのうえまさたか 井上 正隆 社外取締役	●		●		●					
5	くりはらみちあき 栗原 道明 社外取締役	●	●	●	●						
6	かわのじゆんこ 河野 純子 社外取締役	●	●					●	●		
7	いとうみ 伊藤 三奈 社外取締役	●		●					●		●

候補者番号

1 たか まつ とみ や
高 松 富 也 (1976年6月26日生)



再任

所有する当社株式の数

994,000株

取締役在任期間

18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)

2025年 9月 ガイドードリンコ株式会社代表取締役会長 (現任)

重要な兼職の状況

ガイドードリンコ株式会社 代表取締役会長

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てしました。

候補者番号

2 殿

との

かつ

勝

なお

直

き

樹

(1963年11月4日生)



再任

所有する当社株式の数

8,600株

取締役在任期間

9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

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なりました。

候補者番号

3

にし
西

やま
山

なお
直

ゆき
行

(1965年7月30日生)



再任

所有する当社株式の数

2,800株

取締役在任期間

9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

2025年 1月 当社取締役経営戦略・内部統制担当役員 (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、ITなどの経営全般にわたる幅広い業務に携わり、豊富な経験と実績を有しています。現在は、取締役経営戦略・内部統制担当役員として、新たな事業領域拡大への取り組みを推進しています。これらの実績を踏まえて、引き続き取締役候補者となりました。

候補者番号

4 井

いの

うえ

まさ

たか

隆

(1954年10月12日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

200株

社外取締役在任期間

10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 4月 当社取締役就任（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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

候補者番号

5 栗原道明 (1953年10月1日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

200株

社外取締役在任期間

5年0ヶ月 (本総会終結時)

取締役会出席状況

17回/17回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

1982年 4月 藤沢薬品工業株式会社 (現アステラス製薬株式会社) 入社

2004年10月 同社営業本部副本部長

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

2009年 4月 参天製薬株式会社入社 アジア事業部営業推進部長

2010年 6月 韓国参天株式会社取締役副社長就任

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

2021年 4月 当社取締役就任 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

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

候補者番号

6

かわ
の

野

じゅん
こ

子

(現姓：山内 やまのうち)

(1963年9月30日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任期間

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

1986年 4月 株式会社リクルート入社

1997年 1月 同社「とらばーゆ」編集長

2006年 4月 同社「女性のライフ&キャリア研究チーム」
チーム長 (兼務)

2008年 7月 住友商事株式会社入社

2013年 4月 株式会社グローバル人材研究所取締役就任 (兼務)

2018年 4月 河野純子事務所設立 (現任)

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

2020年 4月 慶應義塾大学SFC研究所上席所員 (現任)

2021年 6月 上新電機株式会社社外取締役就任 (現任)

2021年12月 ライフシフト・ジャパン株式会社取締役CMO就任 (現任)

2022年 4月 当社取締役就任 (現任)

重要な兼職の状況

上新電機株式会社 社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

カスタマー価値重視の組織風土改革や、女性の活躍推進に一貫して携わるなど、人材開発に関する豊富な知識と経験を有しております。当社グループにおける人的資本経営の基盤となる人材戦略・ダイバーシティの推進に対して、独立した立場から助言・提言をいただいております。取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者となりました。

候補者番号

7 ^い伊 ^{とう}藤 ^み三 ^な奈 (1967年3月2日生)



再任

独立

社外

所有する当社株式の数

一株

社外取締役在任期間

2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

- 1996年 6月 ベーカー&マッケンジー法律事務所入所
- 2004年 1月 同事務所 パートナー
- 2020年 1月 同事務所 特別顧問
- 2020年 5月 ZENMONDO株式会社設立 代表取締役CEO就任 (現任)
- 2020年 6月 株式会社シーボン社外監査役就任
- 2021年 6月 KPPグループホールディングス株式会社
社外取締役(監査等委員)就任
- 2022年 6月 同社社外取締役就任 (現任)
- 2024年 4月 当社取締役就任 (現任)
- 2024年 5月 Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所設立
所長就任 (現任)
- 2025年 3月 株式会社ノーリツ社外取締役 (監査等委員) 就任 (現任)

重要な兼職の状況

ZENMONDO株式会社 代表取締役CEO
Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所 所長
KPPグループホールディングス株式会社 社外取締役
株式会社ノーリツ社外取締役 (監査等委員)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

国際弁護士として企業法務全般に精通しており、グローバルビジネス戦略(中東)・経営支援の豊富な経験に加えて、会社経営者としての実績を有しており、当社グループの経営全般及び国際ビジネス戦略の推進に対して、独立した立場から助言・提言をいただいております。取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。これらの実績を踏まえて、引き続き社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 河野純子氏の戸籍上の氏名は、山内純子であります。
2. 各候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
3. 井上正隆氏、栗原道明氏、河野純子氏及び伊藤三奈氏は、社外取締役候補者であります。
4. 当社は、井上正隆氏、栗原道明氏、河野純子氏及び伊藤三奈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、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める額としております。各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。
5. 当社は、井上正隆氏、栗原道明氏、河野純子氏及び伊藤三奈氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ており、各氏の再任が承認された場合は、引き続き各氏を独立役員とする予定であります。
6. 伊藤三奈氏がK P Pグループホールディングス株式会社の社外取締役として在任中でありました2024年3月、同社及びその連結子会社である国際紙パルプ商事株式会社は、独立行政法人国立印刷局が発注する再生巻取用紙の入札に関し、独占禁止法に違反する行為があったとして、公正取引委員会より同社は課徴金納付命令、国際紙パルプ商事株式会社は排除措置命令を受けました。同氏は、本違反行為が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において法令遵守を徹底する発言を行っており、また当該違反行為判明後には、原因究明及び再発防止策並びに社内ルールの整備等に関する助言、意見表明を行うなど、その職責を果たしております。
7. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社取締役を含む被保険者が負担することになる株主代表訴訟等の損害を当該保険契約で填補することとしております。各候補者の選任が承認された場合は、引き続き当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

当社株式の大規模買付行為への対応策（買収への対応方針） 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2023年4月14日開催の当社第48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、買収への対応方針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、2026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4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。

なお、2026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。短期的な利益を追求するグループ等による買収が進められた場合、結果として他の株主に不利益を与える可能性がないとは言えません。買収提案があった際には、当該提案を受け入れるかどうかは株主の判断によるところであり、当社は、大規模買付ルールを定めておくことが、株主が十分かつ正確な情報のもとに判断をすることを可能にすると考えます。

したがいまして、本プランの継続により、ルールを守らないなど、明らかに一般株主の利益を害すると判断される買収行為など、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。

2026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、当社代表取締役社長である高松富也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。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への対応方針として、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、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、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。

(1) 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領した場合には、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

(2) 必要情報の提供

当社取締役会は、上記(1)の意向表明書を受領した日の翌日から起算して10営業日以内に大規模買付者から当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(3)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。

(3) 当社取締役会による評価・検討等

当社取締役会は、大規模買付行為の評価等の難易度に応じ、大規模買付者が当社取締役会に対し本必要情報の提供を完了した後、対価を現金（円貨）のみとする公開買付による当社全株式の買付の場合は最長60日間、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となります。

ただし、大規模買付ルールが遵守されている場合であっても、当該大規模買付行為が、例えば以下の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る場合など、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、一時的な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います。）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
- (2) 大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合

大規模買付者により、大規模買付ルールが遵守されなかった場合には、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。

- (3) 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(1)または(2)において対抗措置の発動の是非について判断を行う場合は独立委員会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、株主の皆様にも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本必要情報、本

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。

(4) 大規模買付行為待機期間

株主検討期間を設けない場合は取締役会評価期間終了までを、また株主検討期間を設ける場合には取締役会評価期間と株主検討期間をあわせた期間終了までを大規模買付行為待機期間とします。そして大規模買付行為待機期間においては、大規模買付行為は実施できないものとし、

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、

(5) 対抗措置発動の停止等について

上記(3)において、当社取締役会または株主総会において具体的対抗措置を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、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いがい、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（2029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、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

(1) 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と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。したがって、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。

(2) 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べき株主が確定した後（権利落日以降）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。

(3) 対抗措置発動に伴って株主の皆様に必要な手続き

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。

(1) 買収への対応方針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」、また、経済産業省が2023年8月31日に公表した「企業買収における行動指針－企業価値の向上と株主利益の確保に向けて－」の趣旨を踏まえたものとなっております。

(2) 株主共同の利益の確保・向上の目的をもって継続されていること

本プランは、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。

(3) 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。

(4) 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ご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。

(5) 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。

(6) デッドハンド型やスローハンド型の買収への対応方針ではないこと

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、デッドハンド型の買収への対応方針（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への対応方針）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の買収への対応方針（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への対応方針）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

2026年1月20日現在の大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対す る所有株式数の割合 (%)
ハイウッド株式会社	4,941	15.51
有限会社サントミ	4,023	12.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,813	5.69
タイタコーポレーション株式会社	1,243	3.90
高松 富也	994	3.12
高松 富博	990	3.10
高松 章	988	3.10
ダイドーグループホールディングス社員持株会	448	1.40
株式会社レモンガスくまもと	446	1.40
住友不動産株式会社	396	1.24
計	16,285	51.12

- (注) 1. 発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、役員向け株式給付信託が保有する157,200株を除く自己株式1,279,503株を控除して計算し、小数点第3位を切り捨てて表示しております。
2. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。

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ご日常生活に密着した製品を取り扱っており、セグメント売上高の約90%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

(1) 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。

(2) 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。

(3) 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。

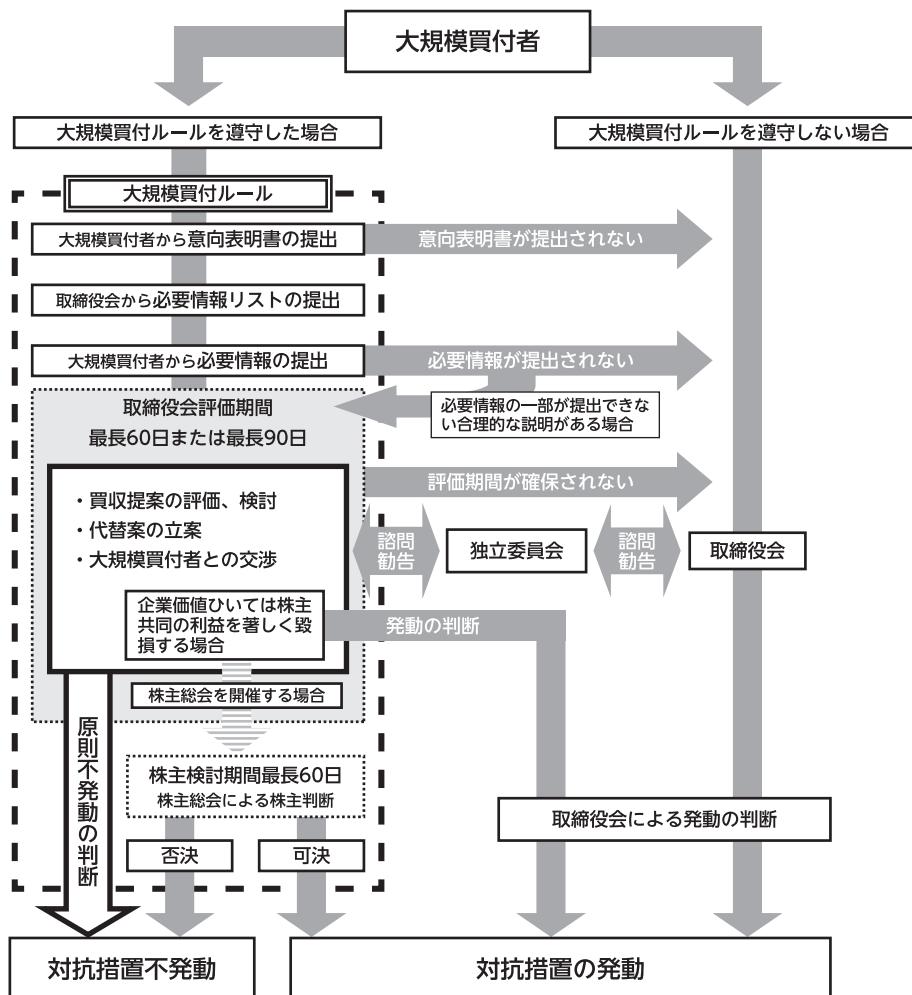
(4) 取締役会等の責務

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、会社の持続的な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、(1)企業戦略等の大きな方向性を示すこと(2)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(3)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。

(5) 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。

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ありません。詳細につきましては、本文をご覧ください。

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

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 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。

独立委員会委員候補の略歴

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
1986年 4月 公認会計士登録
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
2011年 4月 会計検査院 特別調査職（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
2019年 4月 当社社外監査役就任（現任）
2022年 8月 公認会計士・税理士森内茂之事務所設立 代表（現任）
2022年 9月 太陽有限責任監査法人顧問
2025年 1月 SCS 国際有限責任監査法人 ガバナンス委員（現任）

渡辺 喜代司

略歴

1997年 2月 税理士登録
1997年 7月 渡辺喜代司税理士事務所設立 所長（現任）
2019年 4月 当社監査役就任（現任）

石原 真弓

略歴

1986年 4月 神戸地方裁判所 裁判所事務官任官
1997年 4月 大阪弁護士会弁護士登録
1997年 4月 弁護士法人大江橋法律事務所入所
2010年 6月 新田ゼラチン株式会社 社外取締役就任
2013年 6月 森下仁丹株式会社 社外監査役就任
2016年 2月 モリト株式会社 社外取締役就任（現任）
2016年 4月 オーエス株式会社 社外取締役（監査等委員）就任
2016年 6月 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 社外取締役（監査等委員）就任（現任）
2018年 6月 森下仁丹株式会社 社外取締役（監査等委員）就任（現任）
2024年 4月 当社監査役就任（現任）
2025年 1月 弁護士法人梅田総合法律事務所入所（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. 森内茂之氏は、公認会計士・税理士 森内茂之事務所の所長及び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）を兼職しております。当社とこれらの兼職先との間には特別の関係はありません。
3. 渡辺喜代司氏は、渡辺喜代司税理士事務所の所長を兼職しております。当社とこの兼職先とは特別の関係はありません。
4. 石原真弓氏は、モリト株式会社の社外取締役、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社の社外取締役（監査等委員）、森下仁丹株式会社の社外取締役（監査等委員）及び弁護士法人梅田総合法律事務所を兼職しております。当社とこれらの兼職先との間に特別の関係はありません。
5. 森内茂之氏、渡辺喜代司氏及び石原真弓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。

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。

以上

事業報告 (2025年1月21日から2026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>

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度		
		実績	増減率 (%)	増減額
売上高	237,189	241,236	1.7	4,046
営業利益	4,789	4,163	△13.1	△626
経常利益	3,023	1,467	△51.5	△1,556
親会社株主に帰属する 当期純損益	3,804	△30,322	－	△34,127

海外飲料事業の主要拠点であるトルコにおいて3年間の累積インフレ率が100%を超えたことを受け、トルコリラを機能通貨とするトルコの子会社について、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」（以下、超インフレ会計）に定められる要件に従い、会計上の調整をしています。

(ご参考) 超インフレ会計に定められる要件による会計上の調整額

(単位：百万円)

	前連結会計年度		当連結会計年度	
	IAS第29号 調整前	IAS第29号による 調整額	IAS第29号 調整前	IAS第29号による 調整額
売上高	233,124	4,065	238,360	2,876
営業利益	5,723	△933	4,942	△779
経常利益	4,972	△1,948	4,238	△2,771
親会社株主に帰属する 当期純損益	5,421	△1,616	△27,647	△2,675

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、次の通りです。

<売上高>

当連結会計年度の売上高は、2,412億36百万円（前連結会計年度比1.7%増）となりました。

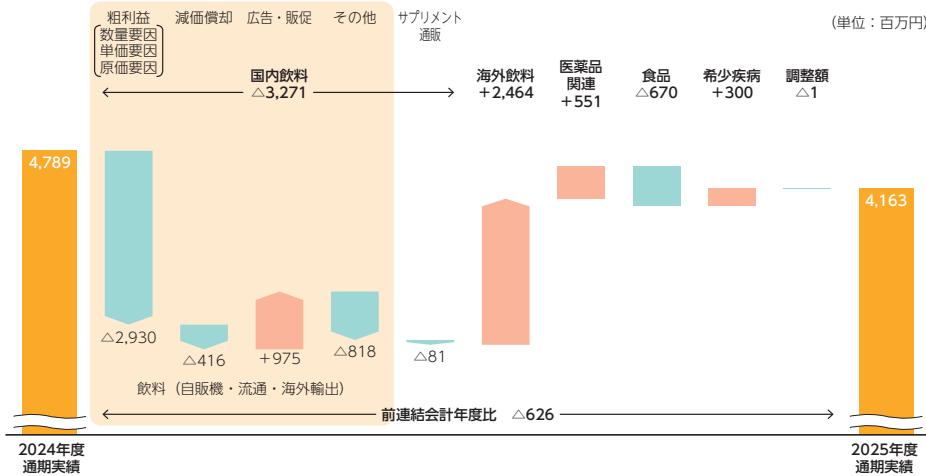
国内飲料事業については、飲料の販売数量減少やサプリメント通販チャネルの定期顧客数減少などが影響し、減収となりました。海外飲料事業については、主力のトルコ飲料事業において高インフレが継続する中、販売価格や販売促進に関する機動的な施策の実行に加え、ブランドロイヤリティ向上のための広告投下などにより、販売ボリューム・金額ともに前連結会計年度を上回り、増収となりました。医薬品関連事業については、ドリンク剤の需要減退を好調なパウチ製品の受注が上回り、増収となりました。食品事業については、節約志向の高まりや記録的猛暑による外出控えなどを背景に販売数量が減少し、減収となりました。希少疾病用医薬品事業については、ガイドーファーマ株式会社の新薬第1号となる、ランバート・イトン筋無力症候群治療剤ファダプス®を2025年1月から販売し、増収となりました。

<営業利益>

当連結会計年度の営業利益は41億63百万円（前連結会計年度比13.1%減）となりました。

国内飲料事業については、減収や原価高騰による影響を受けて売上総利益が減少したことなどから、前連結会計年度と比較して減少し、セグメント損失となりました。海外飲料事業については、主力のトルコ飲料事業において、リラ安や高インフレを背景とした各種コストの上昇による影響を受けながらも、増収効果が上回り、増益となりました。医薬品関連事業は製品ミックスの改善や工場再編に伴って稼働停止中の製造設備にかかる減価償却費を営業外費用に計上したことなどから、増益となりました。食品事業については減収に加え、売上高に占める原材料価格や包材価格、労務費などが上昇し減益となりました。希少疾病用医薬品事業については、増収により販売費及び一般管理費を一部吸収したことで、赤字幅が縮小しました。

営業利益の増減要因



※「粗利益」「減価償却」「広告・販促」にはアサヒ飲料旧傘下の子会社3社の実績を含まない。
「その他」にはアサヒ飲料旧傘下の子会社3社の業績などを計上。

<経常利益>

当連結会計年度の経常利益は、14億67百万円（前連結会計年度比51.5%減）となりました。

営業外収益は、前連結会計年度と比較して25百万円増加し、14億1百万円となりました。また、超インフレ会計の適用による影響である正味貨幣持高に関する損失が前連結会計年度と比較して9億77百万円増加し、18億36百万円を計上したことなどから、営業外費用は前連結会計年度と比較して9億55百万円増加し、40億97百万円となりました。

<親会社株主に帰属する当期純損益>

当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純損失は、303億22百万円（前連結会計年度は38億4百万円の親会社株主に帰属する当期純利益）となりました。

特別利益は、前連結会計年度に投資有価証券売却益51億33百万円を計上していたことなどから、前連結会計年度と比較して49億74百万円減少し、5億56百万円となりました。また、特別損失は、国内飲料事業において自販機等の事業関連資産の減損損失を計上したことなどから、298億26百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度の1株当たり当期純損失は、957.83円（前連結会計年度は120.66円の1株当たり当期純利益）となりました。

〔セグメント別概況〕

(単位：百万円)

	売上高			
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減率 (%)	増減額
国内飲料事業	147,519	142,651	△3.3	△4,867
海外飲料事業	56,263	65,341	16.1	9,077
医薬品関連事業	13,124	13,435	2.4	311
食品事業	20,651	19,570	△5.2	△1,081
希少疾病用医薬品事業	8	606	－	597
調整額	△378	△368	－	9
合計	237,189	241,236	1.7	4,046

(単位：百万円)

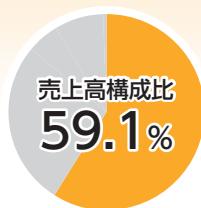
	セグメント利益又は損失 (△)			
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減率 (%)	増減額
国内飲料事業	986	△2,284	－	△3,271
海外飲料事業	5,083	7,547	48.5	2,464
医薬品関連事業	277	829	198.8	551
食品事業	1,157	487	△57.9	△670
希少疾病用医薬品事業	△621	△321	－	300
調整額	△2,093	△2,095	－	△1
合計	4,789	4,163	△13.1	△626

(注1) 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います。

(注2) 報告セグメントごとの営業損益は、ロイヤリティ控除前の数値です。

(注3) 海外飲料事業について、超インフレ会計に定められる要件に従い、会計上の調整をしています。この調整により、前連結会計年度において、売上高は40億65百万円増加、セグメント利益は9億33百万円減少、当連結会計年度において、売上高は28億76百万円増加、セグメント利益は7億79百万円減少しています。

国内飲料事業



売上高 142,651 百万円

(前連結会計年度比 3.3%減)

セグメント損失 2,284 百万円

(前連結会計年度は9億86百万円の利益)

※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

2025年度の国内飲料市場は、消費者の節約志向が高まる中、2024年10月及び2025年10月に飲料メーカー各社が実施した価格改定により、市場全体の販売数量は前年を下回り、当社が主軸を置く自販機市場においても飲料市場全体と同様に販売数量が減少しました。

このような環境下において、当社グループの国内飲料事業の飲料部門では、収益重視の方針のもと、自販機の不採算先の政策的引き上げと優良ロケーションへの新規設置などを通じて筋肉質な自販機網の構築、スマート・オペレーションの導入と継続的な改善による自販機オペレーションの生産性向上に取り組みました。商品戦略としては、「どんな時代でも、水やお茶などのくらしに近いエッセンシャルドリンク※は、おいしさはそのままに、生活に寄り添った価格でお届けしたい」という思いのもと、価格優位性のある「ハートプライス」商品ラインアップを自販機チャンネルにおいて展開し、多くの消費者から支持を集め、対象商品はすべて前連結会計年度を上回る販売数量を記録しました。しかしながら、消費者の節約志向の高まりの影響は大きく、自販機チャンネル全体の販売数量は減少し、減収となりました。流通チャンネルにおいては、業界各社の販売促進活動が活発化する厳しい環境下でも、利益重視の方針のもと、選択と集中による投資効果の発揮と販促費の最適化により、一定の利益を確保しました。

サプリメント通販チャンネルは前連結会計年度の下期以降に広告投資を抑制したことから、売上基盤となる定期顧客が減少し、減収となりました。現在は新規顧客の効率的な獲得を推進しつつ、定期継続促進策を展開することで、顧客基盤の再構築を進めています。

なお、海外輸出チャンネルについては組織改編に伴い、2024年9月24日以降の業績は海外飲料事業に計上していることから、前連結会計年度比では売上高の下押し要因となっています。

以上の結果、国内飲料事業の売上高は、1,426億51百万円（前連結会計年度比3.3%減）、セグメント損失は、22億84百万円（前連結会計年度は9億86百万円のセグメント利益）となりました。

※日常生活で欠かせない、基本的な飲料のこと

海外飲料事業



売上高 65,341 百万円

(前連結会計年度比 16.1%増)

セグメント利益 7,547 百万円

(前連結会計年度比 48.5%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

当社グループの海外飲料事業は、2030年のありたい姿を「世界中の人々の健康を支えるグローバルブランドを生み出します」と定めています。中核となるトルコ飲料事業は、炭酸飲料やミネラルウォーターを中心とした自社ブランドの清涼飲料の製造・販売を行っています。2024年2月に子会社化したポーランドのヴォサナ社では、果汁飲料やミネラルウォーターを中心とした自社ブランドの清涼飲料の製造・販売に加え、大手小売企業のプライベート・ブランドや他社飲料ブランドの受託製造を担っています。その他、中国飲料事業、グループ会社商品の輸出入事業を展開しています。

2025年度におけるトルコ市場は、高インフレ抑制に向けた高金利政策が打ち出されているものの、高インフレ・リラ安が続いています。このような状況の中、当社グループのトルコ飲料事業においては、戦略的な価格改定と機動的な販売促進活動を継続して実施したほか、ブランドロイヤリティ向上に向けた広告投資などにより、販売ボリュームと販売単価をともに伸ばし、大幅増収となりました。利益面においては、インフレやリラ安を背景とした原材料価格の高騰、人件費の上昇などの影響があったものの、増収効果が上回り、増益となりました。

2025年度におけるポーランド市場は、物価上昇の長期化や2024年4月の食品に対する付加価値税の復活などによる影響で、消費者の節約志向が高まっています。また、2025年5月と8月には天候不順に見舞われ、飲料市場は一時的に停滞しました。このような状況の中、当社グループのポーランド飲料事業においては、2025年4月に新たな製造ラインを稼働し、受託製造品の受注を拡大したほか、インフレに伴う価格改定の実施により増収となりました。利益面については、原価上昇影響を増収により吸収したことに加え、前連結会計年度に買収に伴う一過性費用を計上していたことやポーランドズロチに対する円安も影響し、増益となりました。

中国飲料事業では、景気後退を背景とした消費者の節約志向の高まりや、一部小売店における販促要請の高まりなど事業環境が厳しくなる中で、利益重視の方針のもと、販促費の最適化を図りながら、現地生産品の無糖茶の拡販に注力しました。

以上の結果、海外飲料事業の売上高は、653億41百万円（前連結会計年度比16.1%増）、セグメント利益は、75億47百万円（前連結会計年度比48.5%増）となりました。

医薬品関連事業



売上高 **13,435**百万円
(前連結会計年度比 2.4%増)

セグメント利益 **829**百万円
(前連結会計年度比 198.8%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

医薬品関連事業を担う大同薬品工業株式会社では、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・パウチ製品等の受託製造に特化したビジネスを展開し、2030年のありたい姿を「健康・美容分野での製造受託企業No.1になります」と定めています。お客様ニーズにあった製品の開発と、奈良工場・関東工場の2拠点4工場を展開する充実した生産体制と高い品質管理体制を強みとして、医薬品メーカーから化粧品メーカーまでの幅広い顧客基盤を有しています。

2025年度におけるドリンク剤市場は縮小した一方、パウチ容器入りの指定医薬部外品の市場は引き続き堅調な需要が続いています。

このような状況の中、当社グループの医薬品関連事業においては、市場縮小の流れを受けてドリンク剤の受注が減少しましたが、パウチ製品の受注が引き続き増加し、工場稼働日を増やすなど生産体制を強化しながら増産に対応したことから、増収となりました。セグメント利益は、製品ミックスの改善や工場再編に向けて稼働を停止している一部製造設備の減価償却費を営業外費用に計上したことなども影響し、増益となりました。

以上の結果、医薬品関連事業の売上高は、134億35百万円（前連会計年度比2.4%増）、セグメント利益は、8億29百万円（前連結会計年度比198.8%増）となりました。

食品事業



売上高

19,570百万円

(前連結会計年度比 5.2%減)

セグメント利益

487百万円

(前連結会計年度比 57.9%減)

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

食品事業を担う株式会社たらみは、様々な食感を自在に実現する「おいしいゼリー」を作る技術力とブランド力を大きな強みとして、ドライゼリー市場においてトップシェアを誇るほか、蒟蒻パウチゼリー市場においても一定のシェアを獲得しています。2030年のありたい姿を「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、「たらみらしい、おいしい、楽しい」商品をあらゆる販売チャネルで購入できる機会の創造に取り組んでいます。

2025年度のドライゼリー市場は、消費者の節約志向が高まる中での各社の値上げに加えて、記録的猛暑による外出控えも販売面に影響し、前連結会計年度を下回りました。このような状況の中、当社グループの食品事業は、効果的な提案営業活動により自社ブランドの市場シェアは拡大したものの、厳しい市況の影響を受けて販売数量が減少し、減収となりました。セグメント利益は、減収に加え、売上高に占める原材料価格や包材価格、労務費が上昇したことにより、減益となりました。

以上の結果、食品事業の売上高は195億70百万円（前連結会計年度比5.2%減）、セグメント利益は4億87百万円（前連結会計年度比57.9%減）となりました。

希少疾病用医薬品事業



売上高 **606**百万円
(前連結会計年度は8百万円の売上高)

セグメント損失 **321**百万円
(前連結会計年度は621百万円の損失)

※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

希少疾病用医薬品事業を担うガイドーファーマ株式会社（以下、ガイドーファーマ）は、当社グループの新規事業領域拡大への取り組みとして、2019年に設立されました。2030年のありたい姿を「治療選択肢のない希少疾病に苦しむ患者様へ治療薬を提供します」と定め、希少疾病を対象とした新たな治療薬の日本国内での製造販売承認を取得して患者様への提供をめざしています。

ガイドーファーマの新薬第1号となる、ランバート・イートン筋無力症候群治療剤ファダプス[®]が、2024年9月に製造販売承認を取得、2025年1月より販売しており、売上高が伸長しています。また、現在開発中のDYD-701の開発推進、及び新たな治療薬候補となる優良なパイプラインの獲得に向けて活動を続けています。

以上の結果、希少疾病用医薬品事業の売上高は6億6百万円（前連結会計年度は8百万円の売上高）、セグメント損失は3億21百万円（前連結会計年度は6億21百万円のセグメント損失）となりました。

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	92,044	94,152	2,108
固定資産	93,202	68,659	△24,543
資産合計	185,247	162,812	△22,434
流動負債	63,547	55,992	△7,554
固定負債	28,192	41,924	13,732
負債合計	91,739	97,916	6,177
純資産合計	93,507	64,895	△28,611

当連結会計年度末の総資産は、主力の国内飲料事業において自販機等の事業関連資産の減損損失を計上したことにより、前連結会計年度末と比較して224億34百万円減少し、1,628億12百万円となりました。

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、次の通りです。

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（関係会社株式を除く）、長期性預金）は、前連結会計年度末と比較して7億45百万円減少し、511億60百万円となりました。また、当連結会計年度末の有利子負債（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）は、前連結会計年度末と比較して30億49百万円増加し、397億66百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度末のネット・キャッシュ（金融資産－有利子負債）は、前連結会計年度末と比較して37億94百万円減少し、113億94百万円となりました。

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32億67百万円増加し、296億54百万円となりました。また、当連結会計年度末の棚卸資産は、前連結会計年度末と比較して9億70百万円増加し、168億38百万円となりました。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42億76百万円増加し、294億47百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度末の運転資本（売上債権＋棚卸資産－仕入債務）は、前連結会計年度末と比較して38百万円減少し、170億45百万円となりました。

3) 固定資産

当連結会計年度末の有形固定資産は、前連結会計年度末と比較して250億77百万円減少し、348億72百万円となりました。無形固定資産は、前連結会計年度末と比較して4億59百万円減少し、114億6百万円となりました。これらの主な要因は、当連結会計期間に自販機等の事業関連資産の減損損失298億26百万円を計上したことが影響しています。また、投資その他の資産は、投資有価証券の時価変動などにより、前連結会計年度末と比較して9億93百万円増加し、223億79百万円となりました。

以上の結果、当連結会計年度末の固定資産は、前連結会計年度末と比較して245億43百万円減少し、686億59百万円となりました。

4) 流動負債・固定負債

当連結会計年度末の流動負債は、前連結会計年度末と比較して75億54百万円減少し、559億92百万円となりました。また、当連結会計年度末の固定負債は、前連結会計年度末と比較して137億32百万円増加し、419億24百万円となりました。これらの主な増減要因は、前連結会計年度末に計上されていた1年内償還予定の社債100億円を当連結会計年度に償還した一方で、新たに無担保社債50億円を発行したことや、長期借入金を前連結会計年度末と比較して78億56百万円増加させたことなどが影響しています。

5) 純資産

当連結会計年度末の株主資本は、自販機等の事業関連資産の減損損失計上などにより、前連結会計年度末と比較して313億53百万円減少し、619億55百万円となりました。

当連結会計年度末のその他有価証券評価差額金は、時価変動により、前連結会計年度末と比較して12億58百万円増加し、28億23百万円となりました。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23億14百万円増加し、△16億98百万円となりました。

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286億11百万円減少し、648億95百万円となりました。

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164億14百万円であります。その主な目的は自販機の新台幣投入、営業拠点の整備、効率的な事業展開のための情報化投資及び海外飲料事業、医薬品関連事業、食品事業における工場設備の更新等であります。

④資金調達の状況

自販機の新台幣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189億4百万円であります。

また、第2回無担保社債100億円を償還し、新たに第4回無担保社債の発行により、50億円の資金調達を行っております。

[2] 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第48期 (2023年1月期)	第49期 (2024年1月期)	第50期 (2025年1月期)	第51期 (当連結会計年度) (2026年1月期)
売 上 高	160,130百万円	213,370百万円	237,189百万円	241,236百万円
営 業 利 益	707百万円	3,732百万円	4,789百万円	4,163百万円
経 常 利 益	591百万円	3,115百万円	3,023百万円	1,467百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失(△)	△507百万円	4,423百万円	3,804百万円	△30,322百万円
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純 損失(△)	△16円20銭	140円77銭	120円66銭	△957円83銭
総 資 産	164,204百万円	177,563百万円	185,247百万円	162,812百万円
純 資 産	84,067百万円	91,480百万円	93,507百万円	64,895百万円
1株当たり純資産額	2,663円79銭	2,843円99銭	2,908円51銭	2,028円83銭

(注) 1. 当社は、2024年1月21日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第48期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、「1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)」及び「1株当たり純資産額」を算定しております。

2. 役員向け株式給付信託制度及び信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship®) 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及びグライドグループホールディングス社員持株会専用信託口(従持信託)が保有する当社株式を期末発行済株式の総数から控除する自己株式に含めております。また、「1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)」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。なお、信託型従業員持株インセンティブ・プラン (E-Ship®) は2025年7月31日をもって終了しております。

[3] 対処すべき課題

①会社の経営の基本方針

当社グループは、国内飲料事業を取り巻く経営環境が大きく変化する中、グループ一丸となって将来の持続的成長をめざすべく、2014年に「グループ理念・グループビジョン」「ブランドメッセージ」を制定しています。

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

そして、ブランドメッセージ「こころとからだに、おいしいものを。」は、グループ理念・グループビジョンを、当社グループに関わるすべての皆様にわかりやすく表現した言葉です。DyDoグループは思いを一つに、チャレンジとアイデアをもって、価値ある製品の提供や企業活動を通じて、人に社会に奉仕していきます。

<h2>グループ理念</h2> 	
<p>人と、社会と、共に喜び、共に栄える。 その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。</p>	
<h2>グループビジョン</h2>	
<p>DyDoはお客様と共に。</p>	<p>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。</p>
<p>DyDoは社会と共に。</p>	<p>グループ全体で生み出す製品・企業活動「オールDyDo」が、豊かで元気な社会づくりに貢献します。</p>
<p>DyDoは次代と共に。</p>	<p>国境も既存の枠組みも越えて、次代に向けて「DyDoスタンダード」を創造します。</p>
<p>DyDoは人と共に。</p>	<p>飽くなき「DyDoチャレンジ」で、DyDoグループに関わるすべての人の幸せを実現します。</p>

<h2>ブランドメッセージ</h2>
<p>こころとからだに、 おいしいものを。</p>


また、当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、清涼飲料という消費者の皆様の日常生活に密着した製品を取り扱っており、セグメント売上高の約90%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（当社機のオペレーションを行うパートナー企業の総称）により管理しています。

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います。そして、その実現のために、「ダイナミックにチャレンジを続けていく」ための基盤として、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みであるコーポレート・ガバナンスを継続的に改善していくことが、株主共同の利益に資するものと考えています。

②経営戦略等

当社グループは、「人と、社会と、共に喜び、共に栄える。その実現のためにDyDoグループは、ダイナミックにチャレンジを続ける。」のグループ理念のもと、2030年のありたい姿を示す「グループミッション2030」“世界中の人々の楽しく健やかな暮らしをクリエイトするDyDoグループへ”を定めています。2030年に向け、社会価値・環境価値・経済価値の創出による持続的成長と中長期的な企業価値向上をめざしていきます。

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。

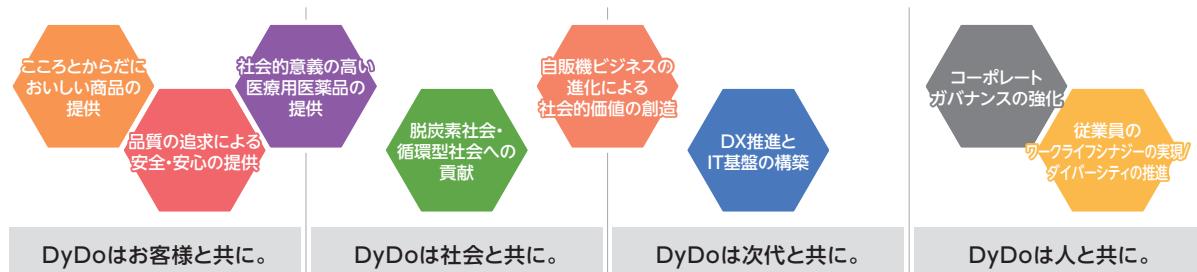


人と人のつながりをつくります

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。

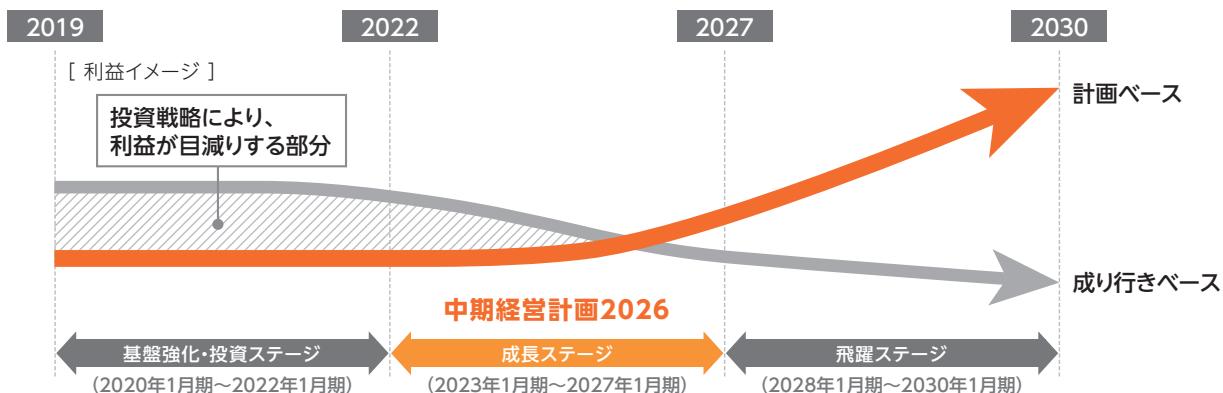
また、当社グループは、「グループミッション2030」実現への取り組みを通じて、サステナビリティ経営を推進しています。近年、地球規模での人口の増加や、それに伴う資源・エネルギー・食料の逼迫、環境問題、高齢社会の到来や格差の拡大等、企業が直面している課題は多岐にわたっています。このような環境や社会の変化による潜在的なリスクに備えるとともに、事業を通じて社会的課題の解決を図り、豊かで持続可能な社会の実現へ貢献していくことが、企業としての責務です。当社グループは、「中期経営計画2026」のスタートにあたり、サステナビリティの観点から、中長期的な経営課題について議論し、「グループミッション2030」の実現に向けた8つのマテリアリティを特定しました。当社グループのマテリアリティへの取り組みを通じて、世界中の人々が楽しく健やかに暮らせる持続可能な社会の実現に貢献していきます。

● 2030年のありたい姿の実現に向けたマテリアリティ



「グループミッション2030」では、その達成に向けたロードマップを描いています。具体的には、2030年1月期までの期間を「基盤強化・投資ステージ」「成長ステージ」「飛躍ステージ」の3つに区分し、それぞれのステージに応じた事業戦略を推進することにより、競争優位性の高いビジネスモデルを構築していきます。現在は、将来の飛躍に向けた「成長ステージ」として、5カ年（2023年1月期～2027年1月期）の「中期経営計画2026」に取り組み、国内飲料事業の再成長及び海外飲料事業戦略の再構築に注力しつつ、長期視点での事業育成に取り組んでいます。

● グループミッション2030のロードマップ



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

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

● 「グループミッション2030」経営指針



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

※2 ダイドードリンク、ダイドービバレッジサービス、ダイドービジネスサービス、大同薬品工業、たらみ

※3 売上高原単位

■ダイドービバレッジサービス株式会社は、2025年1月21日付でアサヒ飲料販売株式会社を吸収合併し、社名をダイドーアサヒベンディング株式会社に変更しました。

i) 経済価値創出に向けた財務KPI

当社グループは、「グループミッション2030」における基本方針として、「国内飲料事業のイノベーション」「海外での事業展開の拡大」「非飲料事業での第2の柱の構築」の3つを掲げています。この基本方針のもと、事業の「稼ぐ力」の強化を図るべく、経済価値創出に向けた財務KPIは資本生産性指標である「ROIC」を採用し、「成長ステージ」と「飛躍ステージ」の最終年度における目標数値をそれぞれ設定しています。ROICを活用した事業ポートフォリオ戦略を推進するとともに、事業別ROICツリーを活用した各事業の資本効率の改善に取り組んでいます。

●ROIC目標値^{※1}

	国内飲料事業 ^{※2}	海外飲料事業	非飲料事業 ^{※3}	連結
成長ステージ (2023年1月期～2027年1月期)	4%	13%	0%	4%
飛躍ステージ (2028年1月期～2030年1月期)	17%	5%	17%	8%以上

※1 超インフレ会計適用前、投下資本はセグメントへの投下分

※2 サプリメント通販事業を除く

※3 国内飲料事業のうちサプリメント通販事業、医薬品関連事業、食品事業、希少疾病用医薬品事業

ii) 環境価値創出に向けた非財務KPI

近年、気候変動をはじめとする環境問題への企業の取り組み姿勢に対するステークホルダーからの評価や市場の価値観の変化は、消費者の商品・サービスの選択に大きく影響するものとなっており、気候変動抑制のため、世界的規模でのエネルギー使用の合理化や地球温暖化対策等の法令等の規制も強まっています。また、気候変動に起因する水資源の枯渇、コーヒーをはじめとする原材料への影響、大規模な自然災害による製造設備の被害等のサプライチェーンに関わる物理的リスクの高まり等、グローバル社会が直面する重要課題である気候変動問題への対応は、当社グループの持続的成長の実現に向けた大きな経営課題であると認識しています。このような状況を踏まえ、脱炭素社会へ貢献するべく、環境価値創出に向けた非財務KPIとして、グループとしてのCO₂排出削減目標を設定しています。

なお、当社グループは、2022年1月に、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）による提言への賛同を表明しており、TCFDのフレームワークに基づく気候関連情報は、当社ウェブサイトに掲載しています。

<https://holdings.dydo.co.jp/sustainability/eco/tcfdf/>

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」として、「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」を掲げています。そして、その実現に向けた「成長ステージ」として、5カ年（2023年1月期～2027年1月期）の「中期経営計画2026」を策定し、「国内飲料事業の再成長」「海外飲料事業戦略の再構築」「非飲料領域の強化・育成」の3つの基本方針のもと、取り組みを推進してきました。

その結果、2023年1月にアサヒ飲料株式会社（以下、アサヒ飲料）との共同出資により自販機の直販チャンネルを一体的に運営する新会社としてダイナミックベンディングネットワーク株式会社を設立したほか、2024年2月にはポーランドで清涼飲料の製造・販売を行うWosana S.A.（以下、ヴォサナ社）を子会社化するなど、中長期的な企業価値向上に向けた事業基盤を強化しました。また、2022年以降、国際情勢の変化などを背景に、グループ各社において原材料価格をはじめとするコストが上昇した一方、トルコ飲料事業においては急激なインフレが進行するなど、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。

このような内部・外部環境の変化を踏まえ、「中期経営計画2026」の残期間（2026年1月期～2027年1月期）における計画の見直しを2025年3月に実施しました。基本方針は維持しつつ、経営指標の目標値、事業戦略、投資資金／資金配分を見直しています。本中期経営計画において将来の成長に向けた投資を実行するとともに、収益体質への転換を図ることで、次の「飛躍ステージ」に向けた再成長軌道への道筋を確かなものへとしていきます。

●経営指標の目標^{*1}

(百万円)

	最終年度（2027年1月期）目標	
	当初目標値	修正後目標値
売上高成長率（年平均成長率） ^{*2}	+3% ^{*3}	+9%
（参考）連結売上高	175,000	255,300
営業利益率	4%	3%
（参考）連結営業利益	6,800	7,800
連結ROIC ^{*4}	6%	4%

※1 超インフレ会計適用前

※2 2021年度比

※3 為替中立ベース

※4 投下資本はセグメントへの投下分

i) 国内飲料事業の再成長

当社グループのコアビジネスである国内飲料事業は、創業来、「お客様の求めるものをお客様に身近なところでお届けする」独自のビジネスモデルによって発展してきました。そして、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を強みとしています。

コロナ禍を経て、消費者の行動様式は大きく変容し、自販機市場においては本格的な販売回復に至らない中、自販機に対する業界各社の取り組み姿勢は二極化し、上位寡占化の傾向がより強いものとなっています。また、各種原材料高騰によるコスト増や、価格改定に端を発した消費者の節約志向の高まりなど、自販機市場を取り巻く環境は厳しい局面を迎えています。このような状況の中、短期的には自販機ビジネスにおける着実な利益創出に注力するとともに、中長期的には市場における確固たる優位性の確立を最優先課題として取り組み、お客様の楽しく健やかな暮らしに貢献する「こことからだに、おいしい商品」の開発・提供をめざしていきます。

足元では、アサヒ飲料との共同出資で設立したダイナミックベンディングネットワーク株式会社の子会社である「ガイドービバレッジサービス株式会社」を存続会社として「アサヒ飲料販売株式会社」を合併し、「ガイドーアサヒベンディング株式会社」に商号変更して運営を開始し、アサヒ飲料傘下にあった直販チャンネルへのスマート・オペレーション^{*1}の導入を完了^{*2}させるとともに、混載オペレーション^{*3}をはじめとした両社の直販チャンネルの一体的運営を通じたシナジー効果の創出に努めています。また、AIをはじめとした最新のテクノロジーを活用し、スマート・オペレーションの高度化にも取り組んでいます。

今後については、国内飲料事業の2030年のありたい姿「自販機市場において、絶え間ない挑戦と共創で新しい価値を提供し、トップランナーとして業界をリードし続けます」のもと、スマート・オペレーションのさらなる進化と展開先の拡大に取り組むとともに、DyDoの店舗である自販機を通じて、お客様の求める価値をお届けすることにより、自販機市場における確固たる優位性を確立していきます。

※1 デジタル技術を活用し効率化を実現した自販機オペレーションを示す当社の造語

※2 ミチノク、九州アサヒ飲料販売を除く

※3 1台のルート車両でDyDo機とAsahi機の両方をオペレーションすること

ii) 海外飲料事業戦略の再構築

当社グループは、2010年代から海外展開を積極化し、現在は現地企業のM&Aを通じて進出したトルコとポーランドを中心に、中国、英国に拠点を設け、飲料事業を展開しています。海外飲料事業を将来の収益ドライバーとして育成すべく、既存事業の拡大・安定化を進めるとともに、海外飲料事業戦略の再構築に取り組んでいます。

足元では、トルコ飲料事業において高インフレやリラ安が継続していますが、戦略的な価格改定とサプライチェーンマネジメントによる収益性改善が進んでいます。ポーランド飲料事業では、2024年2月に買収したヴォサナ社において「自社製品の製造・販売」「他社製品の製造」「流通チェーンのプライベートブランドの製造」の3つのビジネスモデルを有し、変動の激しい市場環境の中でも安定した経営基盤を維持しています。また、中国飲料事業においては、2021年より無糖茶の現地製造を開始し、中国国内での拡販に注力しています。

今後については、海外飲料事業の2030年のありたい姿「世界中の人々の健康を支えるグローバルブランドを生み出します」のもと、海外飲料事業戦略の再構築に取り組むとともに、健康ニーズの高まりに対応したグローバルブランドの育成にチャレンジしていきます。

iii) 非飲料領域の強化・育成

当社グループは、中長期的な成長性・収益性向上に向けて、非飲料領域の強化・育成を基本方針の一つに掲げ、既存事業の強化と新規事業の長期視点での育成に取り組んでいます。

既存事業について、国内飲料事業を担うダイドードリンコ株式会社が運営するサプリメント等の通信販売事業では、主力商品である「ロコモプロ」を中心に定期顧客の獲得に向けた取り組みを進めています。医薬品関連事業を担う大同薬品工業株式会社では、医薬品・医薬部外品のドリンク剤の受託製造企業としてトップシェアを誇りながら、新たな剤形の受託製造に取り組み、2020年に新たに製造を開始したパウチ製品の受注が好調に推移しております。こうした事業環境の変化を踏まえ、現在パウチラインの増設をはじめとした工場の再編を進めており、2026年度から2027年度にかけて順次稼働開始をめざしています。また、食品事業を担う株式会社たらみは、フルーツゼリー市場においてトップシェアを有し、多様化する消費者ニーズに応じた付加価値の高い商品開発とともに、安定供給と生産性向上に向けたサプライチェーン改革に取り組んでいます。

当社グループの新規事業領域拡大への取り組みとして、希少疾病用医薬品事業に参入すべく2019年に設立したダイドーフーマ株式会社は、2024年9月に、初の新薬となるランバート・イートン筋無力症候群治療剤「ファダプス[®]錠10mg」の製造販売承認を取得し、2025年1月に日本国内で販売を開始するなど、マテリアリティに掲げる「社会的意義の高い医療用医薬品の提供」に向けて、着実な歩みを進めています。

超高齢化社会・健康長寿社会が進展する中、人々の健康・予防・衛生に対する意識の高まりも相まって、今後、ヘルスケア関連市場は着実に成長していくことが想定されます。今後については、お客様の健康と生活の質の向上に貢献すべく、大きな成長が期待されるヘルスケア領域の事業の強化・育成を図り、非飲料事業での第2の柱の構築にチャレンジしていきます。

iv) 財務規律と投資戦略

当社グループは、持続的成長の実現に向け、財務健全性を維持できる適正水準の自己資本比率を維持しながら、将来の成長が期待できる分野へ投資するとともに、株主の皆様への安定的な還元を基本的な考え方としています。そして、再投資した資本をもとに資本コストを上回るリターンへとつなげていくことで、さらなる成長投資と株主還元の実現をめざしています。

2025年3月に見直しを行った「中期経営計画2026」における資金配分の方針は、2025年1月期～2027年1月期の2年間で生み出されるキャッシュ・フロー260億円以上を元手に、自販機関連資産への投資を中心に既存事業の維持・強化に向けた投資と、安定配当方針のもと実施する株主還元へと振り向けていく考えです。

また、上記とは別に、ネットキャッシュ内の範囲を戦略投資枠として設定し、「飛躍ステージ」での飛躍的成長に向けた投資を検討していきます。投資判断にあたっては、当社グループの経営成績及び財政状態等への影響に十分注意を払いながら、定性的・定量的な基準をもとに、適切な投資判断を実行していきます。

財務規律

ROIC
> WACC

自己資本比率
50%程度の維持

ネットキャッシュ
プラスの維持

投資資金

残2年間の累計営業CF
260 億円以上

戦略投資枠
ネットキャッシュの
枠内で実施

資金配分

既存投資案件の維持・強化に向けた投資
自販機ビジネスの競争優位性確立に向けた再投資に重点配分

・ 自販機関連資産	約 120億円
・ IT/DX推進 (セキュリティー/基幹システム)	約 40億円
・ その他の設備投資等	約 70億円



株主還元は安定配当方針を維持継続
業績の進展とともに増配基調への転換をめざす

飛躍的成長に向けた新規投資
27年度以降に予定している飛躍ステージでの成長に向け、既存事業内か新規の取り組みかは問わず、個別に適切な投資判断の上、資金配分を行う

[4] 主要な事業内容 (2026年1月20日現在)

当社グループは、当社、連結子会社20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 (2026年1月20日現在)

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	株式会社 本 社 大阪市北区 販 売 拠 点 19拠点 株式会社 本 社 大阪市北区 事 務 セ ン タ ー 大阪府阿倍野区 業 務 セ ン タ ー 静岡県榛原郡吉田町 技術センター	本 社 大阪市北区 販 売 拠 点 9支社	350百万円	100%	清涼飲料等の販売
	株式会社 本 社 大阪市北区 販 売 拠 点 81営業所	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 本 社 大阪市北区 販 売 拠 点 9支社	50百万円	66.6% (66.6%)	自動販売機のオペレ- ーション業務の委 託・受託	
	株式会社 本 社 大阪市北区 販 売 拠 点 81営業所	50百万円	66.6% (66.6%)	清涼飲料等の 販売業務受託	
	株式会社 本 社 静岡県袋井市 販 売 拠 点 3営業所	50百万円	66.6% (66.6%)	清涼飲料等の販売	
	株式会社 本 社 鳥取県米子市 販 売 拠 点 7営業所	70百万円	66.6% (66.6%)	清涼飲料等の販売	
	株式会社 本 社 岩手県奥州市 販 売 拠 点 8支店	30百万円	66.6% (66.6%)	清涼飲料等の 販売業務受託	
	株式会社 本 社 福岡県糖屋郡志免町 販 売 拠 点 3支店	40百万円	66.6% (66.6%)	清涼飲料等の 販売業務受託	
	株式会社 本 社 栃木県下都賀郡壬生町 販 売 拠 点 7営業所	46百万円	50% (50%)	清涼飲料等の販売	
	株式会社 本 社 愛媛県今治市 販 売 拠 点	50百万円	51% (51%)	清涼飲料等の販売	

	会社名	所在地	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
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	1,537百万円	100%	清涼飲料等の販売
	Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	本社 トルコ イスタンブール市 工場 4箇所	1,641百万リラ	100%	清涼飲料等の製造
	DyDo DRINCO TURKEY İçecek Satış ve Pazarlama A.Ş.	本社・販売拠点 トルコ イスタンブール市	10百万リラ	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	DyDo DRINCO UK Ltd	本社 イギリス ロンドン	2百万ポンド	100% (100%)	清涼飲料等の販売
	Wosana S.A.	本社 ポーランド アンドリフフ	13百万ズロチ	100%	清涼飲料等の製造・販売
	ダイドードリンク インターナショナル株式会社	本社 大阪市北区	50百万円	100%	清涼飲料等の製造販売及び輸出入

	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

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

- (注) 1. 当社の議決権比率の()内は、間接所有割合で内数であります。
2. 上記の他、子会社が1社ありますが、重要性が乏しいため記載しておりません。
3. 当社連結子会社であるガイドービバレッジサービス株式会社は、2025年1月21日付で当社の連結子会社であるアサヒ飲料販売株式会社を吸収合併し、ガイドーアサヒベンディング株式会社へ商号変更いたしました。
4. 上海大徳多林克商貿有限公司は、資本金を、2025年5月9日付で1,317百万円から1,537百万円に増資いたしました。
5. Della Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.は、資本金を、2025年7月16日付で966百万リラから1,641百万リラに増資いたしました。

〔6〕 従業員の状況 (2026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	3,514 (82) 名	162名減 (6名増)
海外飲料事業	1,147 (－) 名	1名減 (－)
医薬品関連事業	355 (11) 名	4名減 (1名減)
食品事業	295 (241) 名	14名減 (8名増)
希少疾病用医薬品事業	12 (－) 名	－ (－)
全社 (共通)	52 (－) 名	1名増 (－)
合計	5,375 (334) 名	180名減 (13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
52名	1名増	40.8歳	11.2年

〔7〕 主要な借入先の状況 (2026年1月20日現在)

借入先	借入金残高
株式会社りそな銀行	9,150百万円
株式会社三菱UFJ銀行	5,000百万円

〔8〕 その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社の株式に関する事項 (2026年1月20日現在)

- (1) 発行可能株式総数 100,000,000株
 (2) 発行済株式の総数 33,137,000株 (自己株式1,279,503株を含む)
 (3) 株主数 60,137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	4,941千株	15.51%
有限会社サントミ	4,023千株	12.62%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,813千株	5.69%
タイタコーポレーション株式会社	1,243千株	3.90%
高松富也	994千株	3.12%
高松富博	990千株	3.10%
高松章	988千株	3.10%
ガイドグループホールディングス社員持株会	448千株	1.40%
株式会社レモンガスくまもと	446千株	1.40%
住友不動産株式会社	396千株	1.24%

(注) 持株比率は、役員向け株式給付信託が保有する157,200株を除く自己株式1,279,503株を控除して計算しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	3,200株	3名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、事業報告「3〔4〕取締役及び監査役の報酬等」に記載しております。

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等 (2026年1月20日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	高松 富也	指名報酬委員会委員 ダイドードリンコ株式会社 代表取締役会長
取締役執行役員	殿勝 直樹	財務部長
取締役	西山 直行	経営戦略・内部統制担当役員
取締役	井上 正隆	指名報酬委員会委員
取締役	栗原 道明	指名報酬委員会委員
取締役	河野 純子	指名報酬委員会委員長 上新電機株式会社 社外取締役
取締役	伊藤 三奈	指名報酬委員会委員 ZENMONDO株式会社 代表取締役CEO Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所 所長 KPPグループホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社ノーリツ 社外取締役 (監査等委員)
常勤監査役	長谷川 直和	
監査役	森内 茂之	公認会計士税理士森内茂之事務所 所長 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)
監査役	渡辺 喜代司	渡辺喜代司税理士事務所 所長
監査役	石原 真弓	モリト株式会社 社外取締役 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 社外取締役(監査等委員) 森下仁丹株式会社 社外取締役(監査等委員) 弁護士法人梅田総合法律事務所

- (注) 1. 経営陣幹部・取締役の指名や報酬などの特に重要な事項の検討に当たり、取締役会の機能の独立性・客観性・説明責任を強化するため、指名報酬委員会を設置しています。委員会の委員長は独立社外取締役が務め、委員の過半数を独立社外取締役としております。
2. 取締役井上正隆氏、栗原道明氏、河野純子氏及び伊藤三奈氏は、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4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。
3. 監査役森内茂之氏、渡辺喜代司氏及び石原真弓氏は、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。
4. 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。
5. 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。
6. 監査役石原真弓氏は、弁護士として企業法務に精通しており、複数企業の社外取締役 (監査等委員含む) として会社経営に對し深い見識があり、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〕役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

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

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

〔4〕取締役及び監査役の報酬等

①役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社の役員報酬等については、1991年4月18日開催の第16回定時株主総会において、取締役の報酬額を年額280百万円以内（決議時の取締役の員数は11名）とすることを決議しており、この金額には従業員兼務取締役の従業員分給与は含みません。また、2007年4月18日開催の第32回定時株主総会において、監査役の報酬額を年額40百万円以内（決議時の監査役の員数は4名）とすることを決議しております。さらに、2016年4月15日開催の第41回定時株主総会において、上記の取締役の報酬額とは別枠にて、業績連動型株式給付制度の対象取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。以下「対象取締役」といいます。）に対して株式給付を行うための株式の取得資金として、合計550百万円を上限とする金員を拠出すること（決議時の取締役の員数は7名、うち社外取締役2名）を決議しております。加えて、2022年4月15日開催の第47回定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定並びに譲渡制限付株式の付与のための報酬支給制度の導入（決議時の取締役の員数は7名、うち社外取締役4名）を決議しております。譲渡制限付株式報酬制度に基づき対象取締役に対して支給する金銭債権の総額は、年額1億円以内とし、当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年10,000株^{*}以内（ただし、2022年4月15日開催の第47回定時株主総会の決議の日以降の日を効力発生日とする当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、当該効力発生日以降、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整します。）と決議し

ております。

※当社は、2024年1月21日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。そのため、同日以降は、譲渡制限付株式報酬制度に基づき当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年20,000株以内となります。

取締役の報酬等の決定方針につきましては、2021年3月15日開催の取締役会及び2022年3月4日開催の取締役会において、以下のとおり決議しております。

i. 基本方針

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

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

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

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

取締役個別の賞与は、基本報酬に対し、前事業年度の業績達成度（決算短信等で開示される毎事業年度期初の連結ベースの予想売上高及び予想営業利益）に応じて算出した係数を乗じて決定した額を毎年一定の時期に支給します。

(1) 前事業年度の連結売上高の達成率

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

(2) 前事業年度の連結営業利益の達成率

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

また、非金銭報酬等として、業績連動型の株式報酬を支給します。

2017年1月21日より開始する事業年度以降、対象取締役に対して当社株式を支給するインセンティブ制度を導入しております。

(給付される株式の算定方法)

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

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

	目標	実績	達成率	業績連動係数
連結売上高 (百万円) ※	243,700	238,360	97.8%	0.0
連結営業利益 (百万円) ※	5,000	4,942	98.8%	0.0

業績連動係数合計 0.0

※IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」適用前の数値で判定しております。

なお、原則として、対象取締役が退任し、各株式給付規定に定める受益者要件を満たした場合、所定の受益者確定手続きを行うことにより、退任時に定められた確定ポイント数に応じた数の当社株式を給付します。ただし、その一定割合については、納税資金確保の観点から、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付します。

加えて、非金銭報酬等として、2022年1月21日より開始する事業年度以降、対象取締役に対して譲渡制限付株式報酬を支給します。

対象取締役は、譲渡制限付株式報酬制度に基づき当社から支給された金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けることとなります。

その1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。なお、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、業界水準及び当社の事業規模、経営環境、経営戦略を考慮し独立社外取締役の出席する取締役会において決定します。

また、譲渡制限付株式報酬制度による当社の普通株式（以下「本株式」といいます。）の発行又は処分に当たっては、当社と対象取締役との間において、①一定期間（以下「譲渡制限期間」といいます。）、本株式に係る第三者への譲渡、担保権の設定その他一切の処分を禁止すること、②一定の事由が生じた場合には当社が本株式を無償取得することなどをその内容に含む譲渡制限付株式割当契約が締結されることを条件といたします。本株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、対象取締役が野村證券株式会社に開設する専用口座で管理されます。

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

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

v. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

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

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

役員退職慰労金制度につきましては、2014年4月16日開催の第39回定時株主総会終結の時をもって取締役及び監査役の退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引き続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とし、その具体的な金額及び方法等は、取締役については取締役会に、監査役については監査役の協議により決定しております。

②当事業年度に係る報酬等の総額等

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬		非金銭報酬		
		固定報酬	業績連動	固定報酬	業績連動	
		基本報酬	業績連動 賞与	譲渡制限付 株式報酬	信託型 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く。)	184	129	45	9	—	3
監査役 (社外監査役を除く。)	15	15	—	—	—	1
社外取締役	24	24	—	—	—	4
社外監査役	18	18	—	—	—	3

- (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. 報酬等の額のうち「信託型株式報酬」は、当社の取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。）に対する役員株式給付引当金の繰入額であります。なお、退任時には、繰入額の一定割合について、納税資金確保の観点から、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付します。
3. 報酬等の額のうち「譲渡制限付株式報酬」は、当社の取締役（社外取締役及び非業務執行取締役を除く。）に対する当期の費用計上額であります。
4. 非金銭報酬の内容は当社の株式であり、支給条件等は「④役員報酬等の内容の決定に関する方針等」に記載のとおりであります。また、当事業年度における交付状況は「2〔5〕当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載しております。

〔5〕社外役員に関する事項

①他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役河野純子氏は、上新電機株式会社の社外取締役を兼職しております。当社とこの兼職先とは特別の関係はありません。

取締役伊藤三奈氏は、ZENMONDO株式会社の代表取締役CEO、Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所の所長、KPPグループホールディングス株式会社の社外取締役及び株式会社ノーリツの社外取締役（監査等委員）を兼職しております。当社とこれらの兼職先との間に特別の関係はありません。

監査役森内茂之氏は、公認会計士税理士 森内茂之事務所の所長及び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）を兼職しております。当社とこれらの兼職先との間には特別の関係はありません。

監査役渡辺喜代司氏は、渡辺喜代司税理士事務所の所長を兼職しております。当社とこの兼職先とは特別の関係はありません。

監査役石原真弓氏は、モリト株式会社の社外取締役、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社の社外取締役（監査等委員）、森下仁丹株式会社の社外取締役（監査等委員）及び弁護士法人梅田総合法律事務所を兼職しております。当社とこれらの兼職先との間に特別の関係はありません。

②当事業年度における主な活動状況

	活動状況
取締役 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。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・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
取締役 栗原道明	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。医薬品業界における豊富な知識と経験を有しており、国内における医薬品事業での業務経験や海外現地子会社での経営経験などをもとに、当社の経営課題である海外での事業展開やヘルスケア領域における第2の柱の構築に対して、独立した立場から助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
取締役 河野純子	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。カスタマー価値重視の組織風土改革や、女性の活躍推進に一貫して携わるなど、人財開発に関する豊富な知識と経験を有しており、当社グループにおけるサステナビリティ経営の基盤となる人財戦略・ダイバーシティの推進に対して、独立した立場から助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
取締役 伊藤三奈	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。国際弁護士として企業法務全般に精通しており、グローバルビジネス戦略(中東)・経営支援の豊富な経験に加えて、会社経営者としての実績を有しており、当社グループの経営全般及び国際ビジネス戦略の推進に対して、独立した立場から助言・提言を行い、取締役会の監督機能強化に適切な役割を果たしています。
監査役 森内茂之	当事業年度に開催された取締役会17回、監査役会15回の全てに出席いたしました。主に公認会計士としての専門的見地から発言を行っております。
監査役 渡辺喜代司	当事業年度に開催された取締役会17回、監査役会15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。
監査役 石原真弓	当事業年度に開催された取締役会17回、監査役会15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。

4 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	97百万円
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	163百万円

- (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.、DyDo DRINCO TURKEY İçecek Satış ve Pazarlama A.Ş.及びWosana S.A.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コンフォートレター作成業務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 (2026年1月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	94,152	流動負債	55,992
現金及び預金	28,020	支払手形及び買掛金	29,447
受取手形及び売掛金	29,654	短期借入金	6
有価証券	11,602	1年内返済予定の長期借入金	4,077
商品及び製品	11,343	リース債務	1,097
仕掛品	17	未払金	12,251
原材料及び貯蔵品	5,477	未払法人税等	1,410
前払費用	965	未払費用	3,680
未収入金	6,838	賞与引当金	1,530
その他	270	その他	2,491
貸倒引当金	△38	固定負債	41,924
固定資産	68,659	社債	15,000
(有形固定資産)	(34,872)	長期借入金	14,820
建物及び構築物	13,116	リース債務	3,301
機械装置及び運搬具	9,751	長期預り保証金	1,463
工具、器具及び備品	2,217	退職給付に係る負債	2,248
土地	4,389	役員退職慰労引当金	22
リース資産	3,299	役員株式給付引当金	223
建設仮勘定	2,098	資産除去債務	656
(無形固定資産)	(11,406)	繰延税金負債	3,771
のれん	5,011	その他	417
その他	6,395	負債合計	97,916
(投資その他の資産)	(22,379)	純資産の部	
投資有価証券	11,050	株主資本	61,955
長期前払費用	862	資本金	1,924
敷金及び保証金	2,720	資本剰余金	1,874
退職給付に係る資産	5,127	利益剰余金	61,440
繰延税金資産	498	自己株式	△3,282
その他	2,186	その他の包括利益累計額	2,355
貸倒引当金	△67	その他有価証券評価差額金	2,823
資産合計	162,812	繰延ヘッジ損益	207
		為替換算調整勘定	△1,698
		退職給付に係る調整累計額	1,023
		非支配株主持分	583
		純資産合計	64,895
		負債及び純資産合計	162,812

連結損益計算書 (2025年1月21日から2026年1月20日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		241,236
売上原価		132,236
売上総利益		109,000
販売費及び一般管理費		104,837
営業利益		4,163
営業外収益		
受取利息	685	
受取配当金	80	
その他	635	1,401
営業外費用		
支払利息	812	
正味貨幣持高に関する損失	1,836	
為替差損	482	
その他	965	4,097
経常利益		1,467
特別利益		
投資有価証券売却益	101	
受取補償金	454	556
特別損失		
減損損失	29,826	29,826
税金等調整前当期純損失		27,803
法人税、住民税及び事業税	2,896	
法人税等調整額	631	3,527
当期純損失		31,330
非支配株主に帰属する当期純損失		1,008
親会社株主に帰属する当期純損失		30,322

計算書類

貸借対照表 (2026年1月20日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	36,696
現金及び預金	15,186
営業未収入金	323
有価証券	11,602
関係会社短期貸付金	3,625
預け金	26,182
その他	166
貸倒引当金	△20,390
固定資産	60,680
(有形固定資産)	(68)
建物	2
工具、器具及び備品	8
土地	57
(無形固定資産)	(2,632)
商標権	6
ソフトウェア	2,625
(投資その他の資産)	(57,979)
投資有価証券	10,239
関係会社株式	46,345
関係会社出資金	327
関係会社長期貸付金	5,850
その他	1,068
貸倒引当金	△5,850
資産合計	97,376

科目	金額
負債の部	
流動負債	11,358
1年内返済予定の長期借入金	3,775
未払金	1,437
未払法人税等	0
未払消費税等	10
未払費用	16
預り金	6,118
固定負債	29,285
社債	15,000
長期借入金	12,925
役員株式給付引当金	223
関係会社事業損失引当金	13
繰延税金負債	1,080
その他	43
負債合計	40,643
純資産の部	
株主資本	54,010
資本金	1,924
資本剰余金	1,506
資本準備金	1,464
その他資本剰余金	42
利益剰余金	53,861
利益準備金	137
その他利益剰余金	53,723
別途積立金	55,650
地域コミュニティ貢献積立金	294
繰越利益剰余金	△2,220
自己株式	△3,281
評価・換算差額等	2,722
その他有価証券評価差額金	2,722
純資産合計	56,733
負債及び純資産合計	97,376

損益計算書 (2025年1月21日から2026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	2,267	
システム料収入	1,994	
関係会社受取配当金	738	5,000
営業収益計		5,000
営業費用		4,168
営業利益		831
営業外収益		
受取利息及び配当金	565	
有価証券利息	61	
その他	8	635
営業外費用		
支払利息	137	
社債利息	107	
為替差損	148	
貸倒引当金繰入額	87	
その他	48	529
経常利益		938
特別利益		
投資有価証券売却益	101	101
特別損失		
関係会社株式評価損	468	
関係会社出資金評価損	231	
関係会社事業損失引当金繰入額	13	
貸倒引当金繰入額	26,150	26,863
税引前当期純損失		25,822
法人税、住民税及び事業税	110	
法人税等調整額	196	306
当期純損失		26,129

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

2026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
大阪事務所

指定有限責任社員	公認会計士	浅野	豊
業務執行社員			
指定有限責任社員	公認会計士	松川	正希
業務執行社員			

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ダイドーグループホールディングス株式会社の2025年1月21日から2026年1月20日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2026年2月27日

ガイドグループホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	浅野	豊
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	松川	正希

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、ガイドグループホールディングス株式会社の2025年1月21日から2026年1月20日までの第51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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年1月21日から2026年1月20日までの第51期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針及び監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針及び監査計画等に従い、電話回線又はインターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - 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」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2026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 監査役会

常勤監査役 長谷川 直 和 ㊟

社外監査役 森 内 茂 之 ㊟

社外監査役 渡 辺 喜代司 ㊟

社外監査役 石 原 真 弓 ㊟

以 上

株主総会 会場ご案内図

📍 会場

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

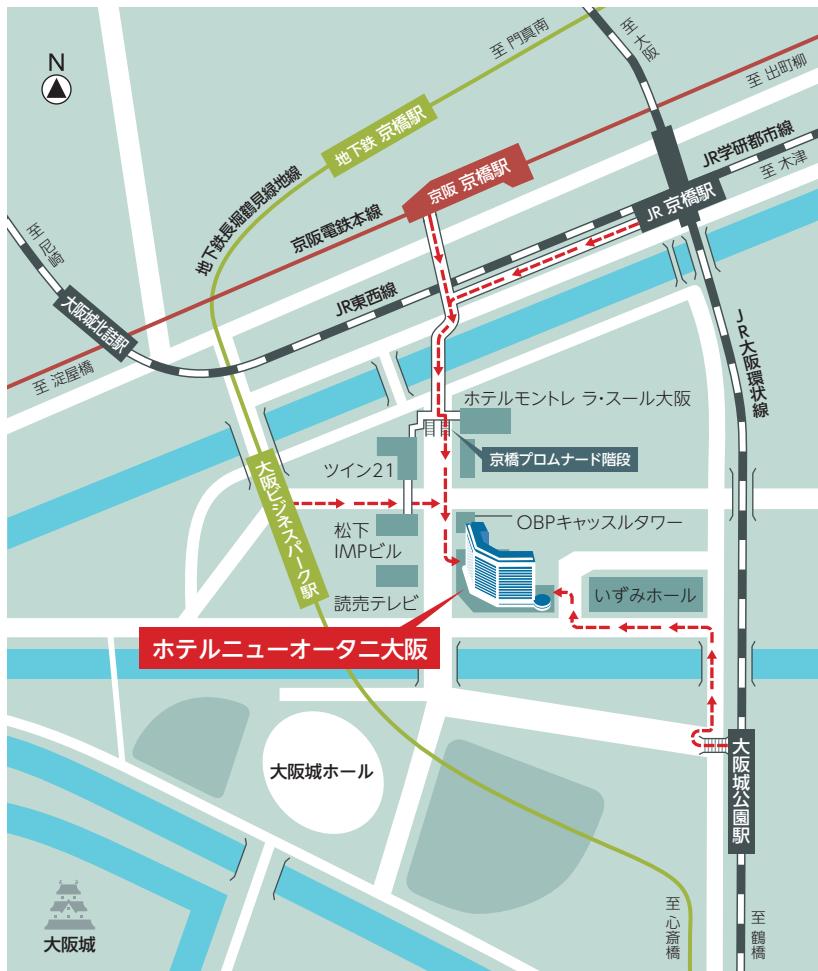


🚉 アクセス

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

🚗 駐車場について

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



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



環境保全のため、FSC®認証紙と植物油インキを使用しています。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。