

第73期 定時株主総会 招集ご通知

当日ご出席されない場合は、
書面又はインターネット等
(パソコン、スマートフォン
等)による議決権行使をお願
い申しあげます。

開催日時 2025年6月25日（水曜日）
午前10時30分
(受付開始 午前9時30分)

開催場所 品川区立総合区民会館8階
きゅりあん 大ホール
東京都品川区東大井5-18-1

※開催場所が昨年と異なりますので、
お間違いないようご注意ください。

決議事項

- | | |
|-------|---------------------------------------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件 |
| 第2号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査等委員である取締役4名選任の件 |
| 第4号議案 | 当社発行株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収への対応方針）の継続の件 |

書面交付請求されていない株主様には、株主総会参考書類と事業報告の一部を併せてご送付しております。

また、書面交付請求された株主様には、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、電子提供措置事項から一部を除いた書面をご送付しております。

したがって、ご送付している書面の頁数の記載は、電子提供措置事項と同一ではございませんので、ご了承ください。

キーコーヒー株式会社
証券コード：2594

株主各位

証券コード 2594
2025年6月10日
(電子提供措置の開始日 2025年6月3日)

東京都港区西新橋2丁目34番4号
キーコーヒー株式会社
代表取締役社長 柴田 裕

第73期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜わり厚くお礼申しあげます。

さて、当社第73期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申しあげます。

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に「第73期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.keycoffee.co.jp/company/ir/material/material_rs/)



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>)



上記ウェブサイトにアクセスして、当社名又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」「総覧書類/PR情報」を順に選択の上、ご覧ください。

なお、議決権は書面又はインターネット等（パソコン、スマートフォン等）によって事前にご行使することができますので、当日ご出席されない場合には、お手数ながら電子提供措置事項に掲載の「株主総会参考書類」をご検討いただき、4頁～5頁の「議決権行使についてのご案内」をご確認の上、2025年6月24日（火曜日）午後5時30分（当社営業時間の終了時）までに議決権をご行使くださいようお願い申しあげます。

敬具

記

1. 日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時30分

2. 場 所 東京都品川区東大井5-18-1

品川区立総合区民会館8階 きゅりあん 大ホール

（開催場所が昨年と異なります。
開催場所は末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）

3. 目的事項

報告事項

1. 第73期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第73期（2024年4月1日から2025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 剰余金の処分の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件

第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

第4号議案 当社発行株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収への対応方針）の継続の件

◎ 書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、下記の事項を記載しておりません。なお、監査等委員会・会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類は、書面交付請求された株主様へご送付している書面に記載の各書類のほか、当社のウェブサイトに掲載の事項となります。

- ・事業報告の「主要な事業内容」「主要な事業所」「従業員の状況」「会社の株式に関する事項」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制」「業務の適正を確保するための体制の運用状況」「株式会社の支配に関する基本方針」
- ・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

4. 招集にあたっての決定事項

【書面による議決権行使の場合】

議案に対して賛否の表示をされないときは、賛成の意思表示をされたものとして取扱わせていただきます。

【重複行使の取扱い】

議決権行使書用紙とインターネット等の双方で議決権を重複して行使された場合、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。なお、双方が同日に到着した場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとして取扱わせていただきます。

また、インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後の議決権行使を有効なものとさせていただきます。

- ◎ その他、株主様へのご案内事項につきましては、株主総会当日までにインターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.keycoffee.co.jp/>) に掲載させていただきますので、適宜最新情報をご確認くださいますようお願い申しあげます。

以 上

当日総会にご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。(午前9時30分受付開始)

株主でない代理人及び同伴の方など、議決権行使することができる株主以外の方はご入場いただけません（お身体の不自由な株主の同伴の方を除きます。）ので、ご注意ください。

なお、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その旨、修正前の事項及び修正後の事項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

■ 事前に議決権を行使いただく場合



書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入いただきご送付ください。

行使期限 2025年6月24日(火曜日)午後5時30分必着



インターネットによる議決権行使

次頁のインターネットによる議決権行使のご案内をご高覧の上、画面の案内に従って、賛否を入力してください。

行使期限 2025年6月24日(火曜日)午後5時30分まで

スマートフォンでの議決権行使は、「スマート行使」をご利用ください。

■ 株主総会にご出席される場合



当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知をご持参いただくとともに同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。

開催日時 2025年6月25日(水曜日)午前10時30分

① ご注意事項

※郵送とインターネットにより重複して議決権行使された場合は、当社へ後に到着したものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。

※インターネットにより複数回にわたり議決権行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

※インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトが利用できない場合があります。

※議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主様のご負担となります。

インターネットによる 議決権行使のご案内

議決権
行使期限

2025年6月24日(火曜日)
午後5時30分まで

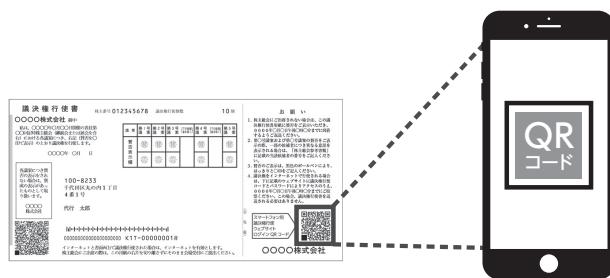
議決権行使ウェブサイト

<https://www.web54.net>



「スマート行使」について

同封の議決権行使書用紙に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」及び「パスワード」が入力不要でアクセスできます。



同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。

※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

議決権行使ウェブサイトのご利用に関するお問い合わせ

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

 0120-652-031 (受付時間9:00~21:00)

議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆様へ）

機関投資家の皆様に関しましては、本総会につき、株式会社ＩＣＪの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

— 5 —

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、将来の事業展開と企業基盤の強化のために必要な内部留保の確保と株主の皆様への利益還元を両立すべく、安定した配当に努めることを基本方針としております。

この基本方針に基づき、今後の業績見通し等を検討し、先行き予断を許さない状況にありますが、当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。なお、本議案をご承認いただきますと、中間配当6円と合わせた当期の配当は、1株につき12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) 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金6円、総額130,078,518円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月26日

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件

本総会終結の時をもって、現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）5名全員の任期が満了となりますので、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、各取締役候補者につきましては、独立社外取締役が4分の3以上占める監査等委員会の適切な関与と助言、協議を経た上で選定しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名（年齢）			現在の当社における地位及び担当	取締役会出席率 (出席状況)
1	再任	柴田 裕	（満61歳）	代表取締役社長	100% (14回中14回)
2	再任	川股 一雄	（満67歳）	取締役 会長	100% (14回中14回)
3	再任	小澤 信宏	（満65歳）	取締役 副社長執行役員	100% (14回中14回)
4	再任	安藤 昌也	（満65歳）	取締役 専務執行役員	100% (14回中14回)
5	再任	中野 正崇	（満52歳）	取締役 常務執行役員	100% (14回中14回)

（注）年齢は、本定時株主総会時のものであります。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
1	柴田 裕 <small>しば た ゆたか</small> <small>(1964年1月12日生)</small> 再任	1987年3月 当社入社 1997年4月 第一営業部長 1997年6月 取締役就任 1999年4月 広域営業本部副本部長 2000年10月 常務取締役就任 2000年10月 企画本部長 2001年4月 マーケティング本部長 2001年6月 専務取締役就任 2002年1月 代表取締役専務取締役就任 2002年7月 代表取締役社長就任（現任） 2009年4月 監査室管掌（現任） 2022年4月 コーヒーの未来部長（現任）	532,230株 (10,010株)

取締役の候補者とする理由

柴田 裕氏は、営業部門及び企画・マーケティング部門等での業務経験を経て、経営的立場での豊富な業務経験を有しております。2002年7月からは当社の代表取締役社長として、グループ経営を統括する立場で積極的に活動を行っており、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績をふまえ、引き続き当社の取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
2	川股一雄 <small>かわ また かず お</small> <small>(1957年11月12日生)</small> <small>再任</small>	1983年3月 当社入社 2000年4月 第一営業部長 2003年4月 広域営業本部長 2003年6月 取締役就任 2005年6月 常務取締役就任 2006年4月 事業本部長 2008年4月 営業統括 2011年4月 経営企画本部長 2011年6月 キーコーヒーコミュニケーションズ株式会社 <small>代表取締役社長就任（現任）</small> 2013年4月 マーケティング本部長 2013年6月 取締役常務執行役員就任 2013年6月 調達グループ管掌 2015年4月 イリー事業部管掌 2015年6月 取締役専務執行役員就任 2017年6月 台湾キーコーヒー株式会社 <small>董事長就任（現任）</small> 2019年4月 商品統括 <small>マーケティング本部兼SCM本部管掌</small> 2019年6月 取締役副社長執行役員就任 2023年6月 取締役会長就任（現任）	22,162株 (7,362株)

取締役の候補者とする理由

川股一雄氏は、営業・マーケティング・製造・研究開発部門での豊富な業務経験を有し、また、グループ会社の代表取締役を務めるなど、経営的立場での豊富な業務経験を有しております。2003年6月からは当社の取締役として、積極的に活動を行っており、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績をふまえ、引き続き当社の取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
3	小澤信宏 (1960年1月6日生) 再任	1982年3月 当社入社 2001年4月 第二営業部長 2003年4月 第一営業部長 2005年7月 広域営業本部長 2007年6月 取締役就任 2010年4月 広域営業本部管掌 2011年4月 労務担当（現任） 2012年4月 特販営業本部長 2013年4月 取締役常務執行役員就任 2013年4月 営業統括（現任） 2013年6月 事業本部兼流通営業本部兼特販営業本部 （現 広域営業本部）管掌（現任） 2017年4月 ストラテジーソリューション事業部管掌（現任） 2019年5月 株式会社イタリアントマト 代表取締役社長就任（現任） 2019年6月 取締役専務執行役員就任 2023年4月 イリー事業部管掌（現任） 2023年6月 取締役副社長執行役員就任（現任）	17,152株 (6,452株)

取締役の候補者とする理由

小澤信宏氏は、営業部門での豊富な業務経験を有し、2007年6月からは当社の取締役として、また、2013年4月からは営業統括として当社の営業全般を統括、推進するなど顧客との共創に関し積極的な活動を行っており、当社の企業価値向上に貢献しております。このような実績をふまえ、引き続き当社の取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
4	安藤昌也 (1959年10月31日生) 再任	1984年 2月 当社入社 2004年 4月 経営企画室長 2009年 4月 経営企画本部副本部長兼 R & Dグループリーダー 2012年 4月 経営企画本部副本部長兼経営企画部長 2013年 4月 執行役員就任、経営企画部長 2018年 6月 取締役就任 2018年 7月 株式会社珈友俱楽部 代表取締役社長就任（現任） 2019年 6月 取締役常務執行役員就任 最高財務責任者（現任） 管理本部管掌（現任） 2020年 4月 コンプライアンス担当（現任） 2021年 4月 経営企画部兼品質保証部管掌（現任） 2023年 6月 取締役専務執行役員就任（現任） ニック食品株式会社 代表取締役社長就任（現任） honu加藤珈琲店株式会社 代表取締役社長就任（現任） 2024年 4月 秘書広報部管掌（現任） 2025年 4月 マーケティング本部管掌（現任）	5,874株 (5,474株)

取締役の候補者とする理由

安藤昌也氏は、経営企画部長としての長年の経験、広告宣伝、販売促進及び商品開発等の豊富な業務経験及び実績を有しております。経営計画の策定及び遂行、内部統制並びに財務管理、リスク管理、ガバナンス等の全般を統括しております。このような実績をふまえ、引き続き当社の取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
5	中野正崇 (1973年2月8日生) 再任	1996年4月 当社入社 2012年12月 PT.TOARCO JAYA副社長就任 2016年4月 マーケティング本部市場戦略部長 2017年6月 スラウェシ興産株式会社 代表取締役社長就任（現任）、 台湾キーコーヒー株式会社董事就任（現任） 2018年4月 マーケティング本部副本部長 2019年4月 執行役員就任、マーケティング本部長 2021年4月 SCM本部長 2021年6月 取締役執行役員就任 2023年6月 取締役常務執行役員就任（現任） 商品統括 マーケティング本部管掌 2024年4月 SCM本部管掌（現任）	4,252株 (3,652株)

取締役の候補者とする理由

中野正崇氏は、海外での豊富な経営経験、マーケティング・製造部門を中心としたコーヒーの生産から消費まで豊富な業務経験及び実績を有しております。このような実績をふまえ、引き続き当社の取締役として、同氏の経験等を業務執行や経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

(注) 1. 取締役候補者と当社との間の特別の利害関係について

(1) 川股一雄氏との利害関係

同氏は、台湾キーコーヒー株式会社の董事長を兼務しており、当社は同社にレギュラーコーヒー製品等を販売しており、当社は同社の連帯保証をしております。

(2) 小澤信宏氏との利害関係

同氏は、株式会社イタリアントマトの代表取締役社長を兼務しており、当社は同社にレギュラーコーヒー製品等を販売しており、当社は同社の連帯保証をしております。また、当社は、同社に対して貸付を行っております。

(3) 安藤昌也氏との利害関係

同氏は、株式会社珈友俱楽部の代表取締役社長を兼務しており、当社は同社から土地を貸借しております。また、同氏は、ニック食品株式会社の代表取締役社長を兼務しており、当社は同社に原料用コーヒーを販売するとともに、製商品の加工を委託しており、当社は同社より飲料製品等を購入しております。さらに、当社は、同社から借入を行っております。

(4) その他の取締役候補者との間には特別の利害関係はありません。

2. 当社は、取締役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ます。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又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を当該保険契約により填補することとしており、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。本議案が原案どおり承認され、各候補者が取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者に含めら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。

第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

本総会終結の時をもって、現在の監査等委員である取締役4名全員の任期が満了となりますので、社外取締役3名を含む監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、独立社外取締役が4分の3以上占める監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役の候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名(年齢)			現在の当社における地位及び担当	取締役会出席率(出席状況)
1	新任	渡部 聰 わたべ さとし	(満61歳)	監査室長	—
2	再任	中川 幸三 なかがわ こうぞう	(満74歳)	社外取締役 監査等委員	100% (14回中14回)
3	再任	柴本 淑子 しばもと よしこ	(満73歳)	社外取締役 監査等委員	100% (14回中14回)
4	再任	東 志穂 あずま しほ	(満50歳)	社外取締役 監査等委員	100% (14回中14回)

(注) 年齢は、本定時株主総会時のものであります。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
1	渡部 聰 <small>わ た べ さとし</small> <small>(1963年10月25日生)</small> <small>新任</small>	1990年4月 日本たばこ産業株式会社入社 2016年1月 当社品質保証部担当部長（出向受入） 2016年4月 当社品質保証部長（出向受入） 2019年3月 日本たばこ産業株式会社退社 2019年4月 当社入社 2021年4月 品質保証部長兼監査室長 2024年4月 監査室長（現任） 2024年6月 ニック食品株式会社監査役就任（現任）	0株

監査等委員である取締役の候補者とする理由

渡部 聰氏は、研究開発部門及び品質保証部門等での豊富な業務経験を有し、また、監査室長を務めるなど、監査業務での豊富な経験を有しております。このような実績をふまえ、当社の監査等委員である取締役として、同氏の経験等を経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
2	中川幸三 <small>なか がわ こう ぞう</small> <small>(1951年3月5日生)</small> 再任	1980年11月 デロイト・ハスキンズ・アンド・セルズ公認会計士共同事務所（現 有限責任監査法人トーマツ）入所 1985年2月 公認会計士登録 2011年9月 有限責任監査法人トーマツ退所 2011年10月 中川幸三公認会計士事務所開設（現任） 2011年12月 税理士登録 2011年12月 中川幸三税理士事務所開設（現任） 2012年6月 当社監査役就任 2012年6月 株式会社プロネクサス監査役就任 2013年6月 株式会社ニッキ監査役就任 2015年6月 当社取締役（監査等委員）就任（現任）	4,350株 (2,450株)

監査等委員である社外取締役の候補者とする理由及び期待される役割の概要

中川幸三氏は、直接企業経営に関与した経験はありませんが、公認会計士として培われた専門的な知識・経験を有しております。また、2012年から当社の監査役を務め、2015年6月からは当社の監査等委員である取締役として当社取締役会において当該視点から積極的な発言をいただくなど、当社の企業価値向上に貢献し、社外取締役として業務執行に対する監督、適切な助言等の役割を果たしていただいております。このような実績をふまえ、引き続き当社の監査等委員である取締役として、同氏の経験等を経営の監督に活用していただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏　　名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
3	柴本淑子 (1952年5月17日生) 再任	<p>1975年4月 株式会社日本経済新聞社入社 生活情報誌「ショッピング」副編集長</p> <p>1991年10月 香港ポスト（日本語新聞）入社 家庭欄編集長</p> <p>1996年7月 株式会社風讃社入社 「たまごクラブ」「ひよこクラブ」 (ベネッセコーポレーション) 編集長</p> <p>2004年2月 有限会社バイタル・ネットワーク設立</p> <p>2005年8月 株式会社角川ISSコミュニケーションズ入社 「毎日が発見」編集長</p> <p>2007年4月 上智大学文学部新聞学科非常勤講師 雑誌論担当</p> <p>2011年1月 有限会社バイタル・ネットワーク 代表取締役就任（現任）</p> <p>2012年9月 東洋大学理工学部非常勤講師 日本語リテラシー担当</p> <p>2019年6月 当社取締役（監査等委員）就任（現任）</p>	2,012株 (2,012株)

監査等委員である社外取締役の候補者とする理由及び期待される役割の概要

柴本淑子氏は、社外取締役として企業経営に関与したことはありませんが、育児からシニア向けまで幅広い年齢層の情報誌等の編集長を歴任し、学識経験者としての高い見識と生活者目線による豊富で幅広い経験を有しております。2019年から当社の監査等委員である取締役として当社取締役会において当該視点から積極的な発言をいただくなど、当社の企業価値向上に貢献し、社外取締役として業務執行に対する監督、適切な助言等の役割を果たしていただいております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員である取締役として、経営の透明性確保とガバナンス機能を高めるための職務を適切に遂行いただくことが期待できるものと判断しております。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社の株式数 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定の株式の数)
4	東 志穂 <small>(あづま し ほ)</small> <small>(1975年4月22日生)</small> 再任	2006年10月 弁護士登録、第一芙蓉法律事務所入所 2014年10月 第一芙蓉法律事務所パートナー（現任） 2019年6月 神田通信機株式会社 社外監査役就任（現任） 2020年4月 第一東京弁護士会監事就任 2021年6月 当社取締役（監査等委員）就任（現任）	1,312株 (1,312株)

監査等委員である社外取締役の候補者とする理由及び期待される役割の概要

東 志穂氏は、直接企業経営に関与した経験はありませんが、経営陣からの高い独立性、弁護士として培われた専門的な知識・経験、他社の社外監査役を務めていること等の見識を有しております。2021年からは当社の監査等委員である取締役として当社取締役会において当該視点から積極的な発言をいただくなど、当社の企業価値向上に貢献し、社外取締役として業務執行に対する監督、適切な助言等の役割を果たしていただいております。このような実績を踏まえ、引き続き当社の監査等委員である取締役として、同氏の経験等を経営の監督に活用していただくとともに、経営判断の場において適切な助言及び提言を行っていただくことが期待できるものと判断しております。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 監査等委員である社外取締役としての就任期間は本総会終結の時をもって中川幸三氏は10年、柴本淑子氏は6年、東 志穂氏は4年であります。
3. 中川幸三、柴本淑子及び東 志穂の各氏は、社外取締役候補者であります。
4. 当社は、中川幸三、柴本淑子及び東 志穂の各氏との間で、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、各氏の再任が承認された場合、同契約を継続する予定であります。また、渡部 聰氏が原案どおり選任された場合、当社は同氏との間で、同様の責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額（最低責任限度額）であります。
5. 当社は、監査等委員である取締役を含む取締役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ます。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又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を当該保険契約により填補することとしており、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。本議案が原案どおり承認され、各候補者が監査等委員である取締役に就任した場合には、各候補者は当該保険契約の被保険者に含めら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。
6. 当社は、中川幸三、柴本淑子及び東 志穂の各氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員（社外取締役）として届け出ております。なお、各氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員となる予定です。
7. 当社は、中川幸三、柴本淑子及び東 志穂の各氏との間で、買収への対応方針に係る独立委員委任契約を締結しております。

第4号議案 当社発行株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収への対応方針）の継続の件

当社は、2008年4月23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に関する対応策（買収防衛策）（以下「本プラン」といいます。）を導入することを決定し、同年6月24日開催の当社第56期定時株主総会において、株主の皆様からのご承認をいただきました。

今般、当社は、本プランの有効期間が本総会の終結の時をもって満了となることを受け、2025年5月30日付「当社発行株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収への対応方針）の継続について」で公表いたしましたとおり、同日開催の取締役会において、本総会における株主の皆様のご承認を条件に、直近の動向等を踏まえた用語の見直し等を行った上で本プランを継続することを決定いたしました。

本議案は、当社現行定款第41条第1項の定めに基づき、本プランの継続について株主の皆様のご承認をお願いするものであります。

本プランの継続につきましては、当社を取り巻く社会情勢及び経営環境の変化並びに買収への対応方針に関する各種議論の動向等も踏まえた用語の見直し等を行っておりますが、本プランの基本的な内容はこれまでのものと同一であります。

本プランは、当社株式の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の確保・向上に資するものかどうかの観点で、株主の皆様に適切なご判断をしていただくために、大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報と検討する時間を確保していただくことを目的としており、大規模買付行為そのものを阻害したり、大規模買付行為に応じるか否かという株主の皆様のご判断の機会を奪ったりするものではありません。

本プランの継続につきましては、上記取締役会に出席した監査等委員である取締役全員（社外取締役3名を含みます。）が、いずれも本プランの継続に賛成する旨を表明しております。

本プランの具体的な内容につきましては、別紙をご参照ください。

なお、当社は、2025年5月30日現在、当社株式に対する大規模買付行為の提案を受けておりませんことを、念のため申し添えます。

以上

第1 本プラン継続に関する当社の基本的考え方

1 当社の財務及び事業の方針を決定する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社及び当社グループの企業価値（以下、「当社の企業価値」といいます。）、ひいては株主共同の利益を確保し、向上させていくことを究極の目的としており、これに資する者が当社の財務及び事業の方針を決定する者として相応しいと考えております。

そのため、当社は、当社株式の大規模な買付けや支配権の移転を伴う買収提案（以下「買収提案」といいます。）を行う者（以下「買収提案者」といいます。）のうち、その目的から見て当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に対し明白な侵害をもたらす者は、当社の財務及び事業の方針を決定する者としては不適切であると考えております。他方、買収提案が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものであれば、当社はその買収提案を否定するものではありません。

しかしながら、買収提案が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものかどうかを株主の皆様に適切にご判断いただくためには、株主の皆様に当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を構成する有形・無形の要素や経営資源を把握していただいた上で、買収提案者の当社の企業価値、ひいては株主共同の利益に対する考え方及び当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上のための戦略、施策、考え方等の情報を必要かつ十分に取得していただき、さらに、その情報と当社現経営陣の経営方針等とを必要かつ十分に対比・検討していただく必要があると考えております。

従いまして、当社は、買収提案者のうち、株主の皆様に対して買収提案の内容を十分に検討するためには、合理的に必要な時間及び情報を提供しない者は、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものではなく、買収提案者としては不適切であると考えています。

以下の2及び3では、株主の皆様に現経営陣の当社の企業価値、ひいては株主共同の利益に対する考え方と経営方針等をご理解いただくために、本書の場を借りてこれを明らかにすることいたします。

2 当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の源泉

(1) 当社は1920年にコーヒーの焙煎・販売等を目的として横浜の地に創業したコーヒー商「木村商店」を起源とし、以来、コーヒーを究めるとの情熱の下に、コーヒーの輸入・製造・販売等に力を入れるだけでなく、よりおいしいコーヒー豆を追い求めてコーヒー農園の開発・経営をも手懸ける等、長年にわたりコーヒー関連事業に携わってまいりました。キーコーヒーの歴史は日本のコーヒーの歴史そのものと言っても過言ではないと自負しております。また、当社は、1997年に東京証券取引所市場第一部に上場し、社会的責任を全うすることが強く求められるようになりましたことから、コーヒーを究めるという創業以来の企業理念に加え、「お客様、株主、社員の満足度向上と社会との共生」という経営方針を打ち出し、CSR活動にも取り組みつつ、「一杯のコーヒーを深めることで人と人の絆をつくり、あらゆるシーンを喜びで満たしていく、情熱的なコーヒーの探求者」を目指すことといたしました。そして、2022年4月には東京証券取引所プライム市場に上場し、当社の持続的な成長、中長期的な企業価値の向上、より高いガバナンス水準に向けた取組みを推進しております。

(2) このような歴史を経て、現在では、ご家庭から飲食店、職場に至るまで、あらゆるコーヒーの飲用シーンで「キーコーヒー」が認知されております。このようなキーコーヒーのブランド力が、現在の当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の源泉であります。このブランド力は、当社に対し安定的な収益をもたらすだけではなく、積極的な事業活動の展開を可能にするとともに、他方で社会的責任を果たすべく行動する規律、すなわち当社事業の原動力・推進力であるとともに、当社の歩むべき方向を定める道標であり、当社の価値を生み出す源そのものであります。

3 当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に向けた取組み

当社は、「キーコーヒー」のブランド力を当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の源泉として、より一層の企業価値の確保・向上を目指すべく、以下のような取組みを行ってまいりました。

(1) コーヒーへのこだわり

コーヒーはいまでもなくコーヒー豆を原料としており、高品質のコーヒー豆はコーヒーのおいしさを生み出すための第一歩であります。当社は創業当時よりこのことを深く認識していいたため、海外のコーヒー生産農家と緊密な信頼関係を築き、より品質の高いコーヒー豆を適正な価格で安定的に確保できるよう努力するとともに、当社自身も戦前よりコーヒー農園を直接開拓することに取り組み、理想とするコーヒー豆を追求してまいりました。

特に、農園作りから取り組み、1978年に幻のコーヒーとして復活させたトアルコ トراجاは、当社のコーヒーに対する飽くなき情熱が生み出した、世界でもトップクラスの品質を誇るコーヒー豆であり、そこから醸し出される豊かなアロマとまろやかな酸味、そしてしっかりととしたコクは、多くのコーヒーファンを唸らせてています。その優れた品質はロングセラー商品である当社スペシャルブレンドとともに、食品のミシュランガイドとも称される International Taste Institute (国際味覚審査機構) の品評会で優秀味覚賞を受賞いたしました。

また、2023年には、トアルコ トراجاが発売45周年を迎えることを記念したオリジナルロゴマーク及びオリジナルムービーを公開し、生産者とともにつくるトアルコ トراجاコーヒーのおいしさや生産地の魅力を今後も伝え続けていくという強い決意を示しました。

(2) 生産設備の整備

コーヒー豆がどれほど素晴らしいものであっても、それを製品化する生産設備が不十分なものであれば、コーヒーの品質は損なわれてしまいます。そこで、当社は2001年から衛生管理機能に重点を置いた形で全国4か所の当社工場のリノベーションに取り組み、将来を見据えた食品工場とするための設備の整備・改善及び生産能力の向上を図りました。

現在では全ての工場で、高度の衛生管理の下、高品質のコーヒー豆を最大限に活かした製品作りを行い、さらに鮮度を保って皆様の手にお届けできる生産及び物流体制が構築されております。なお、この4工場はグローバルな食品安全認証システムである「F S S C 2 2 0 0 0」の認証を受けました。

(3) 市場の開拓

コーヒーを生業とする当社にとって、上述した高品質のコーヒー豆とそのおいしさを生み出す生産設備はともに欠くことのできない存在です。しかし、同時にお客様のニーズに応じた多様なコーヒー製品を提供することや、満足度の高い営業活動を展開することによって、お客様の期待に応え、信頼をさらに強めていくことも、キーコーヒーブランド力の更なる向上にとって必要不可欠のものと考えております。

当社は、この観点から、業務用市場に向けては、お得意先の繁栄を目指したきめ細やかな企画提案型の営業活動を地域、業態、店舗に応じて展開し続けてまいりました。トアルコ トراجا、氷温熟成珈琲及び認証農園産コーヒー等付加価値の高いコーヒーの販売を推進するとともに、日本初上陸となった自然素材のニュージーランド産コーヒー用フレーバーシロップ「SHOTT」をはじめとする業務用食材の取り扱いアイテム強化による拡販を行い、新たなお得意先の開拓に繋げました。

家庭用市場に向けては、生活者の視点に立った製品や食の安全・安心にこだわった製品等、明確なコンセプトを持った差別性のある新製品を積極的に開発、販売してまいりました。当社レギュラーコーヒー商品の代表ブランドであった「PREMIUM STAGE」を、既にご愛飲いただいている高齢層の生活者はそのままに、20代から30代の若年層の生活者にも手に取っていただけるようなブランドを目指して、2023年9月に「KEY DOORS+ (キードアーズプラス)」にリブランディングし、大容量粉商品 (FP)、カフェインの量をおさえた簡易抽出型コ

ーヒー「ドリップ オン」、リキッドコーヒー及び水出しコーヒー等、商品ラインナップを拡充させました。

(4) 研究開発

上記のような事業活動は、市場のニーズを的確に把握し、それを取り入れた製品の開発が可能となって初めて奏効するものといえます。そのため、当社は1985年にコーヒーの基礎研究とともに、新商品の開発、新技術の発明を目指して研究所を設立し、2006年には開発志向をより明確にするために開発研究所に改称し、より営業活動に密接に関連した形での研究開発を行ってまいりました。その活動は氷温熟成珈琲等の成果となって結実しています。また、2017年には、香味のもととなる成分量を増加させる新技術「KEY Post-Harvest Processing」を開発する等、付加価値の高い製品の開発に努めています。

(5) サステナビリティ活動

ブランド力の向上は同時に社会に対する責任を強く担わせるものであり、当社はこの社会的責任を全うすべく種々の取組みを行ってまいりました。例えば、当社が地域社会の人々とともに発展することを目指して1973年から行ってきたインドネシア・スラウェシ島でのトラジャ事業はCSR活動やCSV活動そのものであり、当社直営のパダマラン農園は、「レインフォレスト・アライアンス」の認証を取得するという国際的にも競争力があるコーヒー農園となっております。インドネシア・トラジャ地方で毎年開催しているキーコーヒーアワードは、2025年に12回目を迎え、生産農家の栽培技術向上、生産地との一体化と共生に寄与しています。また、創業100周年に当る2020年8月に設立したキーコーヒークリュージュ基金は、グループ企業全体の役員、従業員やチャリティ活動での募金などを通じてコーヒー生産国の社会福祉、自然環境保全、日本国内を含めた災害救済援助を行っています。

当社は、2030年までに自指す姿として「珈琲とKISSAのサステナブルカンパニー」を掲げ、喫茶文化の継承と持続可能なコーヒー生産を実現する事業活動を行っています。当社の中部工場（愛知県春日井市）では、太陽光発電パネル等を活用し、全ての使用電力を再生可能エネルギーへ転換しました。持続可能なコーヒー生産を実現すべく当社が2022年に立ち上げた社長直轄部門「コーヒーの未来部」では、発足以降、産学官連携を強化しています。2024年5月には、コーヒーに関する国際的な研究機関であるワールド・コーヒー・リサーチ（WCR）のアジア初となるボードメンバーに代表取締役社長が就任しました。2024年9月には「キーコーヒー サステナビリティレポート2024」を公表し、持続可能な社会に向けてサステナビリティに関する方針や取組み内容を紹介しています。当社は、2世紀企業に向けた新たな歩みとして、コーヒーの2050年問題への対応や小規模コーヒーライブの支援に取り組み、コーヒーの魅力を次世代へ伝える活動を推進しています。

(6) コーポレートガバナンスの強化

当社は、2013年4月1日より、経営判断の意思決定スピードを速めるとともに業務執行の責任と権限を明確にするため、執行役員制度を導入しております。当社の取締役会は、月1回の定時取締役会の他、必要に応じ臨時取締役会を開催しており、また、経営環境の変化に速やかに対応するため、原則として週1回、経営陣である取締役、経営幹部である執行役員等で構成する業務執行会議を開催し、各部門の業務執行に関する状況報告とこれに基づく具体的な対応策を決定しております。さらに当社は、2015年に監査等委員会設置会社へ移行し、これによりそれまでの監査役会制度にも増して当社グループ企業全体も含めた内部統制の更なる向上を図り、当社経営の健全性と効率性の強化に努めております。

4 総括

当社は、「コーヒーを究める」、「お客様、株主、社員の満足度向上と社会との共生」との企業理念、経営方針の下、品質の高いコーヒーをお客様にご提供し、さらに当社に課された社会的責任も全うすることで、1920年の創業以来、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の源泉であるキーコーヒーブランドの確保・向上を図ってまいりました。このブランド力は、お客様の当社に対する長年の信頼と期待を基礎とするものであり、従って、これを十分理解しない買収提案者は、お客様の当社に対する信頼・期待を消失させ、結果的に当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を棄損することになりかねないことから、当社の財務及び事業の方針を決定する者としては不適切であると考えております。

また、当社の株主数は本定時株主総会に係る基準日時点（2025年3月末）において53,715名となっており、この多くの株主の皆様に対し買収提案の諾否を判断するために必要かつ十分な情報提供を行わない者や当該情報と当社現経営陣の経営方針等とを対比・評価するのに必要かつ十分な時間を与えない者もまた買収提案者としては不適切であると考えております。

このように、本プランは、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を損なう買収提案から当社を守り、株主の皆様が買収提案に関する必要かつ十分な情報と検討のための時間を確保した上で適切なご判断をしていただくために、必要不可欠であると判断して2008年に導入し、同年6月開催の定時株主総会でご承認いただいたものであります。現在においても株主の皆様による適切なご判断のために、買収提案に関する必要かつ十分な情報と検討のための時間を確保することの必要性に変わりはないと判断したことから、本定時株主総会においてその継続について株主の皆様のご承認が得られることを条件に、取締役会で継続を決定した次第です。

なお、当社は、2025年5月30日現在、買収提案を受けておりませんことを、念のため申し添えます。

第2 本プランの内容

1 本プランの目的

本プランは、上記のとおり、当社株式の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の確保・向上に資するものかどうかの観点で、株主の皆様に適切なご判断をしていただくために、大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報と検討のための時間を確保することを目的としております。

2 本プランの概要

本プランの概要是、以下のとおりです。なお、本プランの手続に関するフロー図を別紙1に示しておりますので、併せてご参照ください。

(1) 大規模買付行為者に対して要求する手続の設定

本プランは、3(1)ア(ア)記載の①から③までの行為（以下「大規模買付行為」といいます。）を行おうとする者（以下「大規模買付行為者」といいます。）に対して必要かつ十分な情報提供を要求し、また、大規模買付行為者との交渉の機会を確保する等、上記の目的を実現するために必要な手続を定めており、大規模買付行為者は、この手続に従って取締役会又は株主総会において本プランの発動・不発動に係る決議がなされるまでの間、当社株式の大規模買付行為を実施してはならないものとしております。

(2) 独立委員会の設置

本プランでは、取締役会の恣意的判断を排除するため独立委員会規則を定め、当該規則に従い、独立性の高い社外役員等から構成される独立委員会を設置し、その客観的な判断を最大限尊重することとしております。独立委員会規則の概要については、別紙2をご参照ください。また、委員の氏名及び略歴については、別紙3をご参照ください。

(3) 株主意思の尊重

本プランにおいては、適時適切に株主の皆様に必要な情報をご提供することによって、当社株式の大規模買付行為に対して、株主の皆様の意思がより適切に形成され、十分に尊重されるように配慮しております。また、単に必要かつ十分な情報を株主の皆様にご提供するだけに留まらず、独立委員会は、取締役会に対し、買収提案について株主総会に付議するよう勧告することもできるようにしている等、大規模買付行為に対する株主の皆様の意思がより尊重されるように配慮しております。さらに、原則として2年ごとに株主の皆様に本プランの採否についてご判断いただく機会を設けるとともに、本プランの有効期間内においても、株主の皆様の意思で、本プランの採用を取りやめることができる場合があることを定めております。

(4) 新株予約権の無償割当てによる対抗措置

買収提案者が本プランにおいて定められた手続に従うことなく当社株式の大規模買付行為を行う場合又は当該行為が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に対する明白な侵害をもたらすおそれがある場合等には、当社は、買収提案者による権利行使は認められないとの行使条件及び当社が買収提案者以外の者から当社株式と引き換えに新株予約権を取得できる旨の取得条項等が付された新株予約権を、割当期日における当社を除く全ての当社の株主の皆様に対して、無償割当ての方法により割当てます（以下、このようにして割当てられる新株予約権を「本新株予約権」といいます。）。

3 本プランの詳細

(1) 本プラン発動に係る手續

ア 対象となる当社の株券等の買付行為（大規模買付行為）

（ア）本プランは、下記の①から③までに定める行為（ただし、取締役会が予め同意した行為を除きます。）を対象としております。

記

- ① 当社が発行者である株券等¹に関する当社の特定の株主の株券等保有割合²が20%以上となる当該株券等の買付けその他の取得³
- ② 当社が発行者である株券等⁴に関する当社の特定の株主の株券等所有割合⁵とその特別関係者⁶の株券等所有割合との合計が、20%以上となる当該株券等の買付けその他の取得
- ③ 上記①又は②に規定される各行為の実施の有無にかかわらず、当社の特定の株主が、当社の他の株主（複数である場合を含む。）との間で、当該他の株主が当該特定の株主の共同保有者⁸に該当するに至るような合意その他の行為又は当該特定の株主と当該他の株主との間に、その一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同又は協調して行動する関係⁹を樹立する行為¹⁰（ただし、当社が発行者である株券等につき当該特定の株主と当該他の株主の株券等保有割合の合計が、20%以上となるような場合に限る。）

以上

（イ）なお、取締役会は、大規模買付行為者が存在するという事実について、株主の皆様に適時適切に開示いたします。

イ 大規模買付行為者の義務

大規模買付行為者は、本プランにおいて定められた手続に従って当社株式を買付けようとする場合には、取締役会又は株主総会において、本新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る決議がなされるまでの間は、これを実施してはならないものとします。

ウ 大規模買付行為者に対する情報提供の要求

(ア)大規模買付行為者は、事前に、取締役会に対し本プランに従う旨の宣誓文言等を記載した「買付意向表明書」を提出していただきます。この買付意向表明書には、大規模買付行為者の名称、住所、設立準備法、代表者の氏名、国内連絡先及び行おうとする大規模買付行為の概要を日本語で明示していただきます。

(イ)取締役会は買付意向表明書の提出を受けた後、直ちにこれを独立委員会に提供し、独立委員会はこの買付意向表明書の提供を受けてから10営業日以内に大規模買付行為者に対して提供すべき情報（以下「必要情報」といいます。）を記載した「必要情報要求書」を取締役会を通じて交付します。

必要情報の内容は、当該大規模買付行為者に関する具体的な事情によって異なりますが、通常は下記の情報の提供を求めることがあります。

記

- ① 大規模買付行為者及びそのグループ（共同保有者、特別関係者及び（ファンドの場合は）各組合員その他の構成員を含む。）の詳細（具体的な名称、資本構成、株主等出資者の構成（株主名簿等出資者の構成が分かる資料があれば、それを提出することとする。）財務内容、当該大規模買付行為者による大規模買付行為と同種の過去の取引の詳細、その結果対象会社の企業価値に与えた影響等を含む。）。
- ② 大規模買付行為の目的、方法及び内容（対価の価額・種類、時期、関連する取引の仕組み、方法の適法性、実行の蓋然性等を含む。）。
- ③ 大規模買付行為者の価格の算定根拠（算定の前提となる事実・仮定、算定方法、算定に用いた数値情報及び大規模買付行為に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容（少数株主に対して分配されるシナジーの内容を含む。）及びその算定根拠等を含む。）。
- ④ 大規模買付行為者による当社の株券等の過去の取得時期、取得数、取得価額及び取得方法等、並びに大規模買付行為者による当社の株券等の過去の譲渡時期、譲渡数、譲渡価額及び譲渡方法等。
- ⑤ 当社の株券等に関する大規模買付行為者が締結した全ての契約、取決め及び合意（口頭によるものを含み、また履行可能性の有無を問わない。）の内容。
- ⑥ 大規模買付行為の価格の算定に当たって第三者機関に意見等を聴取した場合は、当該第三者機関の名称、意見の概要及び当該意見を踏まえて対価を決定するに至った具体的な経緯。
- ⑦ 大規模買付行為等の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含む。）の具体的な名称、調達方法、関連する取引の内容を含む。）。
- ⑧ 大規模買付行為後における当社グループの経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策。
- ⑨ 大規模買付行為後における当社の株主、従業員、取引先、顧客、その他の当社に係る利害関係者に対する対応方針。
- ⑩ 当社の他の株主との間の利益相反を回避するための具体的方策。
- ⑪ 当社の株券等を取得した後、第三者に譲渡すること等を目的とする場合は、当該第三者の概要（上記①に準じた内容）及び大規模買付行為者及びそのグループとの関係、並びに当該第三者が当社の株券等を譲り受けける目的及び譲受け後の当社及び当社グループの経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策と当社及び当社グループの株主、従業員、取引先、顧客、その他の当社に係る利害関係者への対応方針並びに具体的な施策。
- ⑫ 大規模買付行為に関し適用される可能性のある法令等に基づく規制事項、その他の法令等に基づく承認又は許認可等の取得可能性。
- ⑬ 大規模買付行為後の当社グループの経営において必要な許認可維持の可能性及び各種法令等の規制遵守の可能性。

(14) その他独立委員会が合理的に必要と判断する情報。

以上

- (ウ) 大規模買付行為者には、必要情報要求書に応じて、それに対する回答が日本語で記載された書面（以下「必要情報回答書」といいます。）を、取締役会に提出していただきます。
- (エ) 取締役会は、大規模買付行為者から提出された必要情報回答書を直ちに独立委員会に提供します。独立委員会は、買付意向表明書や必要情報回答書に記載された内容が不十分であり、追加的な必要情報の提供を求めるべきであると判断した場合には、回答期限を定めた上で、大規模買付行為者に対し取締役会を通じて、追加が必要と判断された必要情報が日本語で記載された書面（以下「追加回答書」といいます。）を取締役会に対して提供するように求めることができます。なお、独立委員会が追加回答書においても必要情報が十分に提供されていないと判断する場合には、上記の追加回答書の要求手続に従って、大規模買付行為者に対しさらに追加回答書の提出を求めることができます。
- (オ) 買付意向表明書及び必要情報回答書並びに提出を要求した場合には追加回答書（以下、これらの書面によって得られる情報を総称して「大規模買付情報」といいます。）の提出を受けたとき、独立委員会は当該大規模買付行為者に対し大規模買付情報の提供が完了したことを証する書面（以下「情報提供完了書面」といいます。）を取締役会を通じて交付し、当該書面の交付後に当該書面を交付した事実及びその交付日を開示いたします（以下、開示がなされた日を「開示日」といいます。）。さらに、独立委員会は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、適切と判断する時点で大規模買付情報の全部又は一部を開示いたします。
- (カ) なお、独立委員会は大規模買付行為者が本プランに定める手続（上記第2・3(1)イに定める義務を含み、以下同様とします。）に反して当社の株券等の大規模買付行為を開始したと判断した場合には、引き続き大規模買付行為者と協議・交渉等を行うべき特段の事情がある場合を除いて、原則として、取締役会に対して本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告し、取締役会は当該勧告を最大限に尊重して、本新株予約権の無償割当てを実施することがあります。

工 独立委員会の対応

- (ア) 独立委員会が取締役会を通じて情報提供完了書面を大規模買付行為者に提供した後、独立委員会は、開示日の翌日から起算して、当該大規模買付行為が対価を円貨のみとする公開買付けによる当社株券等の全部の買付である場合には60日以内に、他の大規模買付行為の場合には90日以内に（以下、これらの期間を「本検討期間」といいます。）、提供された大規模買付情報を当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するか否かの観点から十分に評価・検討し、また、下記第2・3(1)エ(イ)に従い取締役会に同(イ)に定義される取締役会の意見等の提供を求めた場合には、これとの比較検討をも通じて当該大規模買付行為に対する独立委員会としての意見をとりまとめます。
- なお、独立委員会は、本検討期間の満了日を直ちに取締役会に報告するとともに、これを適時適切に開示いたします。
- (イ) この評価・検討の前提として、独立委員会は、本検討期間中、取締役会に対しても適宜回答期限（回答を始めた日の翌日から起算して30日とします。ただし、独立委員会は、取締役会の求めに応じて必要性が認められる場合には当該回答期限を延長できるものとします。）を定めた上で、大規模買付行為者に対する取締役会の意見・検討結果等及びその根拠資料、代替案（もしあれば）その他独立委員会が適宜必要と認める情報・資料等（以下、これらを総じて「取締役会の意見等」といいます。）を提供するよう、求めることができます。

また、独立委員会は、本検討期間中、必要と認める場合には、取締役会に対して独立委員会に提供された取締役会の意見等についての問題点や改善点を指摘し、当該問題点や改善点に対する取締役会の意見・対応策の提示や代替案の提示を求めることができ、取締役会

はこの独立委員会からの要求について可及的速やかに協議・検討した上、適切な対応をとらなければならないものとします（なお、これによって取締役会から提供された意見・対応策又は代替案についても「取締役会の意見等」に含めることとします。）。

- (ウ) さらに、独立委員会は、本検討期間中必要と認める場合には、大規模買付行為者による当社株式の買付行為の内容を改善させるために、直接又は取締役会を通じて間接的に当該大規模買付行為者と協議・交渉を行うことができるものとし、大規模買付行為者はこの協議・交渉に応じなければならぬものとします。
- (エ) 以上に加えて、独立委員会は、当社からは独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができます。

(オ) 本検討期間中、取締役会は、独立委員会の意向に従い、独立委員会が大規模買付情報や取締役会の意見等のうち適切と判断する事項及びこれらを踏まえた上での独立委員会の意見等について、株主の皆様に対し適時適切に開示いたします。

オ 独立委員会による勧告

(ア) 独立委員会は、本検討期間終了後遅滞なく、以下の各場合に従って取締役会に対し勧告を行います。

- a. 本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告

独立委員会は、大規模買付行為者による当社の株券等の大規模買付行為が下記に定める要件のいずれかに該当し、本新株予約権の無償割当てを実施することが相当であると判断した場合には、取締役会に対して当該無償割当てを実施すべき旨勧告します。本新株予約権は別紙4記載の条件を有するものとします。また、本新株予約権の条件に関し取締役会の決議（後記第2・3(1)カ(ア)a.参照）に委ねられている事項について、独立委員会は勧告するものとします。

なお、独立委員会は、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告を行う場合であっても、取締役会が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から適切と判断するときには、当該勧告に本新株予約権の無償割当ての実施・不実施を株主総会の決議に委ねることができる旨付言をすることができるものとします。

記

- ① 本プランに定める手続を遵守しない大規模買付行為である場合
- ② 以下に掲げる各行為のうち、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に対する明白な侵害をもたらすおそれのある大規模買付行為である場合
 - i 株券等を買い占め、その株券等について当社に対して高値で買取りを要求する行為
 - ii 当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等当社の犠牲の下に大規模買付行為者の利益を実現する経営を行うような行為
 - iii 当社の資産を大規模買付行為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、当社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的高配当による株価の急上昇の機会を狙って高値で売り抜ける行為
- ③ 強圧的二段階買付（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、公開買付け等の株式買付を行うこと。）等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある大規模買付行為である場合
- ④ 取締役会に、当該大規模買付行為に対する代替案を提示するために合理的に必要な期間を与えない大規模買付行為である場合
- ⑤ 当社株主又は取締役会に対して、必要情報その他大規模買付行為の内容を判断するために合理的に必要とされる情報を十分に提供しない大規模買付行為である場合

- ⑥ 大規模買付行為の条件（対価の価額・種類、時期・方法の適法性、実行の蓋然性、買収後の経営方針又は事業計画、買収後における当社の株主、従業員、取引先、顧客、その他の当社に係る利害関係者に対する方針等を含む。）が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に鑑み不十分又は不適当な場合
- ⑦ 当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を生み出す上で必要不可欠な技術力・生産力や当社の従業員、顧客、取引先等との関係を損なうこと等により、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益に反するか又はそのおそれをおたらす大規模買付行為である場合
- ⑧ 大規模買付行為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

以上

b. 本新株予約権の無償割当てを実施すべきでない旨の勧告

- (a) 独立委員会が、本検討期間終了後、大規模買付行為による当社の株券等の大規模買付行為が上記第2・3(1)オ(ア)a.①から⑧までに定める要件のいずれにも該当しない又は該当しても本新株予約権の無償割当てを実施することが相当でないと判断した場合には、取締役会に対し、本新株予約権の無償割当てを実施すべきでない旨勧告します。
- (b) ただし、独立委員会は、いったん本新株予約権の無償割当ての不実施の勧告をした後も、当該勧告の判断の前提となつた事実関係等に変動が生じ、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の勧告をする要件が充足されることとなつた場合には、本新株予約権の無償割当てを実施すべき旨の新たな勧告を行うものとします。

c. 株主総会の決議に委ねるべきと判断した場合

独立委員会は、本検討期間終了後、大規模買付行為の大規模買付行為が第2・3(1)オ(ア)a.②から⑧までに定める要件に該当するか否かが問題になる場合において、本新株予約権の無償割当てを実施すべきか否かの判断を株主総会の決議に委ねるのが相当と判断したときには、取締役会に対し、株主総会を招集して本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施について株主総会の決議を得るべき旨勧告します。この場合、独立委員会は、株主の皆様に対する多角的な情報提供の観点から、取締役会に対して、独立委員会の評価・検討結果に係る情報を当該株主総会の招集通知に記載又は添付することを求めることがあります。

- (イ) 他方で、独立委員会が本検討期間内に上記第2・3(1)オ(ア)a.からc.までのいずれかの勧告を行なうことができなかつた場合には、独立委員会は決議の上、当該大規模買付行為者の買付内容の検討、当該大規模買付行為者との協議・交渉、代替案の検討等又は取締役会の意見等の検討等に必要とされる合理的範囲内で、本検討期間を最長で30日間延長できるものとします（なお、この手続に従つて延長された期間についても「本検討期間」に含むこととします）。本検討期間を延長する場合、独立委員会はその期間及び理由について直ちに取締役会に報告するとともに、これを適時適切に開示するものとします。なお、当該期間延長後、更なる本検討期間の延長を行う場合においても同様の手続によるものとします。独立委員会は延長期間内に上記第2・3(1)オ(ア)a.からc.までのいずれかの勧告を行うよう最大限努めます。

カ 取締役会の決議・株主総会の開催

(ア) 取締役会による決議

- a. 取締役会は、独立委員会から上記第2・3(1)オ(ア)a.又はb.の勧告を受けた後、独立委員会の当該勧告を最大限に尊重して、本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施を決議します。
- b. 取締役会は、本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等に関する決議を行つた場合には、当該決議その他の取締役会が適切と判断する事項について株主の皆様に対し適時適切に開示いたします。

c. なお、取締役会は、独立委員会が本新株予約権の無償割当ての実施を勧告している場合であっても、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から適切であると判断するとき（上記第2・3(1)オ(ア)a.なお書記載の独立委員会の付言がある場合を含みます。）には、株主総会を招集して本新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る議案を株主総会に付議することができます。

(イ) 株主総会による決議

上記第2・3(1)オ(ア)c.の勧告に従って又は独立委員会が本新株予約権の無償割当ての実施を勧告した場合において、取締役会が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から適切と判断したために株主総会が開催され、本新株予約権の無償割当てを実施する旨の決議がなされた場合には、取締役会は当該決議に従い本新株予約権の無償割当てに必要な手続を遂行します。なお、取締役会は、当該株主総会決議その他取締役会が適切と判断する事項について、株主の皆様に対し適時適切に開示いたします。

(2) 本新株予約権の概要

別紙4記載のとおりです。

(3) 取締役会による本新株予約権無償割当ての実施決議後の独立委員会の勧告等

ア 独立委員会は、上記第2・3(1)カ(ア)に従って取締役会が新株予約権の無償割当てを実施する旨の決議をした後であっても、下記のいずれかの事由に該当すると判断した場合には、取締役会に対し、本新株予約権の無償割当ての効力発生日の前日までの間は本新株予約権の無償割当てを中止する旨の新たな勧告を行うことができ、また、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以降本新株予約権の行使期間の開始日の前日までの間においては全ての本新株予約権を無償にて取得すべき旨の新たな勧告を行うことができるものとします。

記

① 当該勧告後に大規模買付行為者が当社の株券等の大規模買付行為を撤回した場合等当該行為が存しなくなった場合

② 当該勧告の判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、大規模買付行為者による当社の株券等の大規模買付行為が、上記第2・3(1)オ(ア)a.①から⑧までに定める要件のいずれにも該当しないか又は該当しても本新株予約権の無償割当てを実施すること若しくは行使を認めることが相当でない場合

以上

イ 取締役会は、独立委員会から上記第2・3(3)ア前段の勧告を受けた場合には、本新株予約権の無償割当ての効力発生日の前日までに本新株予約権の無償割当てを中止し、また、独立委員会から上記第2・3(3)ア後段の勧告を受けた場合には、別紙4・9.(1)に規定するところに従い、全ての本新株予約権を無償で取得します。取締役会は、本新株予約権の無償割当ての中止又は全ての本新株予約権の無償取得を行う場合には、その旨及びその他適切と判断する事項について株主の皆様に対し適時適切に開示いたします。

(4) 本プランの有効期間・本プランの廃止等

ア 本プランの有効期間は、本プランの継続に係る定期株主総会終了後2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期株主総会の終結の時までとします。ただし、有効期間の満了前であっても、株主総会又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します。

イ また、取締役会は、本プランの有効期間中であっても、本プランに関する法令、金融商品取引所規則等の新設又は改廃が行われ、当該新設又は改廃を本プランに反映するのが適切である場合、誤字脱字等の理由により字句の修正を行うのが適切である場合又は当社株主に不利益を与えない場合等本定期株主総会の決議の趣旨に反しない場合には、独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し又は変更する場合があります。

ウ 取締役会は、本プランが廃止、修正又は変更された場合には、当該廃止、修正又は変更の事実及び（修正・変更の場合には）修正・変更の内容その他の事項について株主の皆様に対

し適時適切に開示いたします。

(5) 法令等の改正等による修正

本プランで引用する法令等の規定は、2025年5月30日現在施行されている規定を前提としており、同日以後、法令等の新設又は改廃により上記各項に定める条項や用語の意義等に修正を加える必要が生じた場合には、当該新設又は改廃の趣旨を考慮の上、上記各項に定める条項や用語の意義等を適宜合理的な範囲内で読み替えることができるものとします。

第3 本プランの株主の皆様への影響

1 本プランの継続が株主及び投資家の皆様に与える影響

本プランが継続すること自体では本新株予約権の無償割当ては行われませんので、株主及び投資家の皆様に直接具体的な影響が生じることはございません。

2 本新株予約権の無償割当てが株主及び投資家の皆様に与える影響

(1) 本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議又は株主総会決議（以下、両者を併せて「本新株予約権無償割当決議」といいます。）を行った場合には、当該決議において別途定める割当期日における株主の皆様に対し、その保有する当社普通株式1株につき本新株予約権1個を上限として当該決議において別途定める割合で、本新株予約権が無償にて割当てられます。

(2) 仮に、株主の皆様が、本新株予約権の権利行使期間内に、金銭の払込みその他下記「3 本新株予約権の無償割当てに伴って株主の皆様に必要となる手続」において詳述する本新株予約権の行使に係る手続を経なければ、他の株主の皆様による本新株予約権の行使により、その保有する当社株式の価値が、希釈化されることになります。

(3) ただし、当社は、下記第3・3(3)に記載する手続により、非適格者（定義は別紙4参照）以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、それと引き換えに当社株式（議決権付株式とします。）を交付することができます。当社がこの取得の手続をとった場合、非適格者以外の株主の皆様は、本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払込みをせずに当社株式を受領することとなり、この場合保有する当社株式1株当たりの価値の希釈化は生じますが、原則として保有する当社株式全体の価値の経済的な希釈化は生じません。

(4) なお、本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議がなされた場合であっても、当社は、独立委員会から上記第2・3(3)ア前段の勧告を受けた場合には、本新株予約権の無償割当ての効力発生日の前日までに本新株予約権の無償割当てを中止し、また、独立委員会から上記第2・3(3)ア後段の勧告を受けた場合には、別紙4・9.(1)に規定するところに従い、全ての本新株予約権を無償で取得します。これらの場合には、1株当たりの当社株式の価値の希釈化は生じませんので、1株当たりの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及び投資家の皆様は、株価の変動により損害を被る可能性がある点にご留意ください。

3 本新株予約権の無償割当てに伴って株主の皆様に必要となる手続

(1) 本新株予約権の割当て

取締役会において、本新株予約権の無償割当てを実施することを決議した場合には、当社は、本新株予約権の無償割当てに係る割当期日を公告いたします。この場合、割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された株主の皆様に本新株予約権が無償で割当てられます。なお、割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された株主の皆様は、本新株予約権の無償割当ての効力発生日において当然に新株予約権者となるため、申込の手続等は不要

です。

(2) 本新株予約権の行使の手続

当社は、割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された株主の皆様に対し、本新株予約権の行使請求書（行使に係る本新株予約権の内容及び数、本新株予約権を行使する日等の必要事項、並びに株主ご自身が非適格者でないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式によるものとします。）その他本新株予約権の権利行使に必要な書類を送付します。非適格者以外の株主の皆様においては、本新株予約権の権利行使期間内にかつ当社による本新株予約権の取得の効力が発生する日までにこれらの必要書類を提出した上、原則として、本新株予約権1個当たり1円を下限とし当社1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当決議において定める行使価額に相当する金銭を払取扱場所に払い込むことにより、本新株予約権1個につき原則として1株の当社株式が発行されることになります。

(3) 当社による本新株予約権の取得の手続

当社は、別紙4・9に従い、取締役会が本新株予約権を取得する旨の決定をした場合には、当社は、法定の手続に従い取締役会が別途定める日をもって本新株予約権を取得します。

このうち、非適格者以外の株主の皆様から本新株予約権を取得し、これと引き換えに当社普通株式を交付する場合には、非適格者以外の株主の皆様は行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該本新株予約権の取得の対価として、1個の本新株予約権につき原則として1株の当社普通株式を受領することになります。この場合、非適格者以外の株主の皆様には、別途、ご自身が非適格者ではないこと等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による書面をご提出いただくことがあります。

(4) 上記の他、本新株予約権の割当て方法、行使の方法、当社による取得の方法、その他必要事項の詳細につきましては、本新株予約権無償割当決議において決定された後、株主の皆様に対して情報を開示又は通知いたしますので当該内容をご確認ください。

第4 本プランの合理性

本プランは、以下のとおり、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（企業価値・株主共同の利益の確保又は向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相違性の原則）を充足しており、かつ、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「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」、経済産業省が2023年8月31日に発表した「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－」並びに株式会社東京証券取引所が2015年6月1日に公表し、2018年6月1日及び2021年6月11日にそれぞれ改訂した「コーポレートガバナンス・コード～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために」の「原則1～5. いわゆる買収防衛策」の内容を勘案したものになっております。

すなわち、本プランは、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上のために継続されるものであり（下記1参照）、適時適切に開示される情報に基づき、株主の皆様の意思が適切に反映される仕組みとなっております（下記2参照）。また、独立委員会を設置し、公正性・客観性のある判断を確保できる仕組みを整えた上で、その判断を重視することにするとともに（下記3(1)及び(2)参照）、取締役会により恣意的な本新株予約権の無償割当てが実施されることを防止するため、合理的な客観的要件を定めているだけでなく（下記3(3)参照）、取締役会決議によりいつでも本プランを廃止できる形になっております（下記3(4)参照）。さらに、本プランは、上記第3に記載のとおり、大規模買付行為者以外の株主の皆様には極力損害を与えないように設計されております。

1 目的

本プランは、当社株式の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の確保・向上に資するものかどうかの観点で、株主の皆様に適切なご判断をしていただくために、株主の皆様に大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報と時間を確保することを目的としております。

2 事前開示と株主意思の反映

本プランは、本年5月30日付取締役会決議において、本年6月25日に予定している当社定期株主総会で承認決議がなされることを条件として継続されることとしたものであり、本プランの継続について、株主の皆様の意思が反映されることとなっております。また、本プランの有効期間を、本プランの継続に係る定期株主総会終了後2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期株主総会の終結の時までと定めていることから、約2年ごとに、本プランの継続の適否について、株主の皆様のご判断を仰ぐことになっております。さらに、本プランの有効期間中であっても、株主の皆様が本プランの廃止を決議した場合には、本プランは廃止されることとなっております。加えて、本プランを発動するに当たっては、一定の要件の下で、株主総会を開催し、その株主総会の決議により、本新株予約権の無償割当てが実施される旨も定められております。そして、以上のような株主の皆様の意思を反映する手続を規定する前提として、株主の皆様に対する情報開示を、適時適切に行っていく旨の定めが設けられております。

このように、本プランは、株主の皆様が本プランについて適切な情報に基づき適切にその意思を反映できるように設計されております。

3 必要性・相当性

(1) 独立委員会の判断の重視

当社は、本プランの導入に当たり、取締役会の恣意的判断を排除し、株主の皆様のために本プランの発動の適否等に関する実質的な判断を客観的に行う機関として、独立委員会を設置します。独立委員会は、現在のところ、当社の業務執行を行う経営陣から独立している社外取締役3名により構成されております（委員の氏名及び略歴は、別紙3のとおりです。）。

当社株式に対して大規模買付行為がなされる場合には、上記「第2・3(1)本プラン発動に係る手続」に記載したとおり、独立委員会が、当該大規模買付行為者から提供された必要情報や取締役会の意見等を基に、当該買付行為が、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するか否か等の判断を行った上、取締役会に対し、本新株予約権の無償割当ての実施・不実施又は株主総会の決議に委ねるべき旨の勧告を行い、取締役会は、その勧告を最大限尊重して、本新株予約権の無償割当てを実施するか否かの決議を行うか、あるいは株主総会を招集して当該株主総会に、本新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る議案を付議します。

このように、本プランは、独立委員会によって、取締役会が恣意的に本新株予約権の無償割当ての実施・不実施を決定しないように厳しく監視とともに、同委員会の判断の概要については、株主の皆様に開示されることとしており、本プランが、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保又は向上に資する形で運用されるよう配慮されております。

(2) 第三者専門家の意見の取得

上記第2・3(1)工(工)で記載したとおり、独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができ、これによって、独立委員会による取締役会に対する勧告の公正さ・客觀性がより強く確保される仕組みとなっております。

(3) 合理的な客觀的要件の設定

本プランは、上記第2・3(1)カ(ア)aで記載したとおり、予め定められた合理的かつ詳細な客観的要件が充足されなければ、取締役会による本新株予約権の無償割当ては実施されないように設計されており、取締役会による恣意的な本新株予約権の無償割当てがなされないような仕組みが確保されております。

(4) デッドハンド型やスローハンド型の対応方針ではないこと

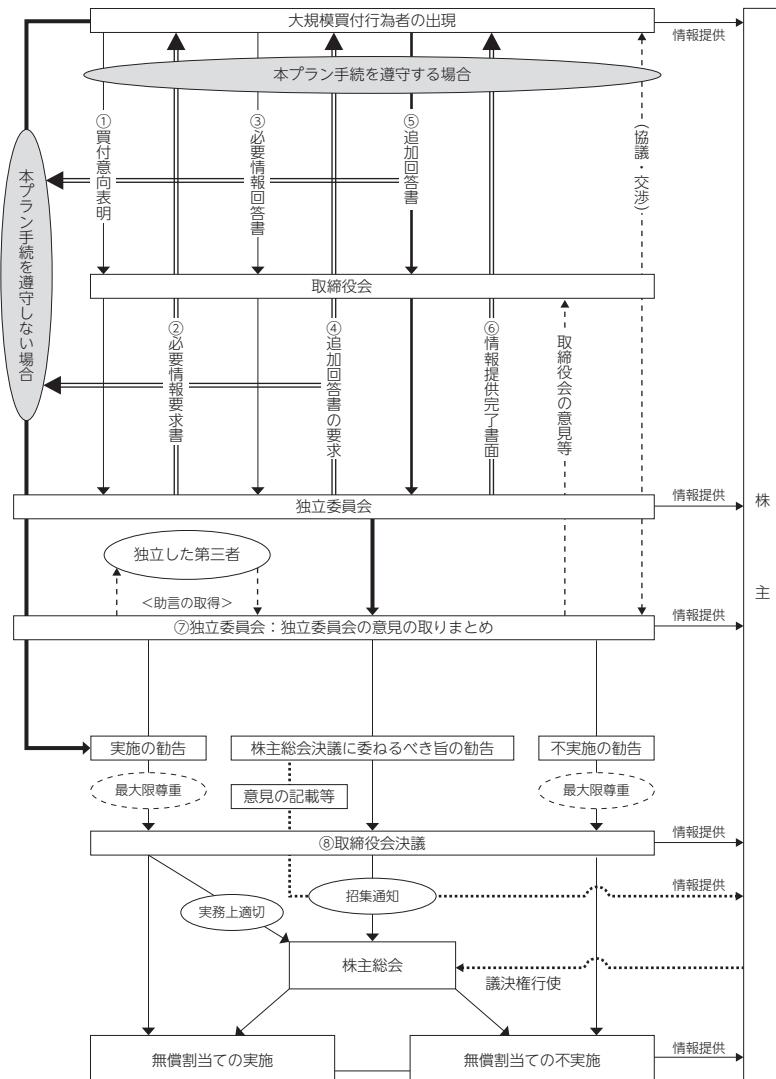
上記第2・3(4)アで記載したとおり、本プランは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により廃止することができるものとされており、大規模買付行為者が、株主総会で取締役を選任し、当該取締役で構成される取締役会により、本プランを廃止することが可能な枠組みとなっております。

従いまして、本プランは、いわゆるデッドハンド型の対応方針（取締役会の構成員の過半数を交代させてもなお、発動を阻止することができない対応方針のことをいいます。）ではありません。

また、当社は監査等委員会設置会社であり、取締役会は任期が2年の監査等委員である取締役と任期が1年の監査等委員でない取締役により構成されていることから、取締役会の構成員を交代させることにより発動を阻止するのに不当に時間を要するわけではありませんので、本プランは、いわゆるスローハンド型の対応方針（取締役会の構成員の交代を一度に行うことができないため、発動を阻止するのに時間を要する対応方針のことをいいます。）でもありません。

以上

本プランの手続に関するフロー図



(注) 本図はあくまでもイメージであり、本プランの詳細につきましては本文をご参照ください。

以上

独立委員会規則の概要

1. (設置)
独立委員会は、取締役会の決議により、設置される。
2. (構成員)
独立委員会の委員は3名以上とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立している(i)当社社外取締役又は(ii)社外の有識者のいずれかに該当する者の中から、取締役会が選任する。ただし、社外の有識者は、実績ある会社経営者、官庁出身者、投資銀行業務に精通する者、弁護士、公認会計士、若しくは学識経験者又はこれらに準じる者でなければならないものとする。
3. (善管注意義務)
(1) 独立委員会委員は、別途取締役会が指定する善管注意義務条項等を含む契約を当社との間で締結した者でなければならないものとし、当該契約に基づき、善良なる管理者の注意をもって、その職務を行わなければならないものとする。
(2) 独立委員会委員が前項の義務を怠ったときは、当社に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負うものとする。
4. (責任限定契約)
独立委員会委員は、当社との間で、前項第(2)号に基づく責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときには、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を、締結することができる。
5. (任期)
独立委員会の任期は、本プランの継続に係る定時株主総会終了後2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終結後最初に開催される取締役会の終結の時までとする。ただし、本プラン又は取締役会の決議により別段の定めをした場合は、この限りでない。また、社外取締役であった独立委員会委員が、当社の取締役でなくなった場合(ただし、再任された場合を除く。)には、独立委員会委員としての任期も、同時に終了するものとする。
6. (決定事項)
独立委員会は、次の各号に記載される事項について決定し、その決定内容を、その理由を付して取締役会に対して勧告する。取締役会は、この独立委員会の勧告を最大限尊重し、本新株予約権無償割当の実施若しくは不実施又は本新株予約権無償割当に係る株主総会の招集及び開催に関する会社法上の機関としての決議を行う。なお、独立委員会の各委員及び当社各取締役は、当該決定又は決議をするに当たっては、専ら当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、自己又は当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならないものとする。
(1) 本新株予約権の無償割当の実施又は不実施
(2) 取締役会が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から適切と判断する場合には、本新株予約権の無償割当の実施・不実施を株主総会の決議に委ねることができる旨の付言の実行(ただし、独立委員会が、本新株予約権の無償割当の実施を勧告している場合に限る)
(3) 本新株予約権の無償割当の実施又は不実施に係る株主総会の招集及び開催
(4) 本新株予約権の無償割当の中止又は本新株予約権の無償取得
7. (実施事項)
上記に定めるところに加え、独立委員会は、次の各号に記載される事項を行うものとする。
(1) 当社株式の当該大規模買付行為が、本プランの対象となるかどうかの判断
(2) 必要情報の具体的な内容の決定
(3) 取締役会を通じての必要情報要求書の大規模買付行為者に対する交付
(4) 取締役会を通じての大規模買付行為者に対する追加回答書の提出の要求並びに当該追加回答書において大規模買付行為者が提供すべき必要情報の内容及びその回答期限の決定
(5) 取締役会を通じての情報提供完了書面の大規模買付行為者に対する交付

- (6) 株主に対する大規模買付情報の全部又は一部の適時の開示
 - (7) 大規模買付情報の内容の評価・検討
 - (8) 直接的又は取締役会を通じて間接的に行う大規模買付行為者との協議・交渉
 - (9) 取締役会に対する当社株式の大規模買付行為に係る取締役会の意見等の提供の要求
 - (10) 取締役会の意見等についての問題点又は改善点の指摘及び当該問題点又は改善点に対する取締役会の意見又は対応策の提示又は代替案の提示の要求
 - (11) 大規模買付情報と取締役会の意見等との比較検討
 - (12) 独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含む。）からの助言の取得
 - (13) 大規模買付情報又は取締役会の意見等のうち適切と判断する事項、これらを踏まえた上での独立委員会の意見等の適時適切な開示・公表
 - (14) 本件検討期間の延長の決定並びにその期間及びその理由の取締役会に対する報告及びその開示
 - (15) 本プランの修正又は変更に係る承認
 - (16) その他本プランにおいて独立委員会が行うことができる定められた事項
 - (17) 取締役会が、別途独立委員会が行うことができるものと定めた事項
8. (大規模買付行為者との協議・交渉)
- 独立委員会は、必要があれば、直接的に又は取締役会を通じて間接的に、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上という観点から、大規模買付行為者の当社の株券等の大規模買付行為の内容を改善させるために、当該大規模買付行為者と協議・交渉を行うことができるものとする。
9. (取締役会に対する意見等の提供の要求及び改善点の指摘等)
- (1) 独立委員会は、必要があれば、取締役会に対して、適宜回答期限を定めた上で、取締役会の意見等の提供を求めるものとする。
 - (2) 独立委員会は、必要があれば、取締役会に対して、独立委員会に提供された取締役会の意見等について問題点又は改善点を指摘し、当該問題点又は改善点に対する取締役会の意見又は対応策の提示や、代替案の提示を求めるものとする。
10. (独立委員会への出席要求)
- 独立委員会は、必要な情報収集を行うために、当社の取締役、従業員、その他独立委員会が必要と認める者に出席を要求し、独立委員会が求める事項について、説明を求めるものとする。
11. (第三者からの意見徴求)
- 独立委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含む。）の助言を得るものとする。
12. (独立委員会の招集)
- 各独立委員会委員は、当社の株券等の大規模買付行為がなされた場合その他いつでも独立委員会を招集するものとする。
13. (定足数等)
- 独立委員会の決議は、原則として、独立委員会の委員のうち3分の2以上が出席（テレビ会議又は電話会議による出席を含む。以下同じとする。）し、その過半数をもってこれを行ふものとする。ただし、やむをえない事由があるときは、独立委員会委員の過半数が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行ふことができる。

以 上

独立委員会委員の氏名及び略歴

1. 中川 幸三 (なかがわ こうぞう)

【略歴】

1951年3月5日生まれ
1980年11月 デロイト・ハスキンズ・アンド・セルズ公認会計士共同事務所
(現 有限責任監査法人トーマツ) 入所
1985年2月 公認会計士登録
2011年9月 有限責任監査法人トーマツ退所
2011年10月 中川幸三公認会計士事務所開設(現任)
2011年12月 税理士登録、中川幸三税理士事務所開設(現任)
2012年6月 株式会社プロネクサス監査役就任
2013年6月 株式会社ニッキ監査役就任

2. 柴本 淑子 (しばもと よしこ)

【略歴】

1952年5月17日生まれ
1975年4月 株式会社日本経済新聞社入社
生活情報誌「ショッピング」副編集長
1991年10月 香港ポスト(日本語新聞)入社
家庭欄編集長
1996年7月 株式会社風讃社入社
「たまごクラブ」「ひよこクラブ」(ベネッセコーポレーション)編集長
2004年2月 有限会社バイタル・ネットワーク設立
2005年8月 株式会社角川ISSコミュニケーションズ入社 「毎日が発見」編集長
2007年4月 上智大学文学部新聞学科非常勤講師 雑誌論担当
2011年1月 有限会社バイタル・ネットワーク 代表取締役就任(現任)
2012年9月 東洋大学理工学部非常勤講師 日本語リテラシー担当

3. 東 志穂 (あづま しほ)

【略歴】

1975年4月22日生まれ
2006年10月 弁護士登録、第一芙蓉法律事務所入所
2014年10月 第一芙蓉法律事務所パートナー(現任)
2019年6月 神田通信機株式会社社外監査役就任(現任)
2020年4月 第一東京弁護士会監事就任

*中川幸三氏、柴本淑子氏及び東 志穂氏は、会社法第2条第15号に規定される当社社外取締役です。各氏は東京証券取引所の独立役員として届け出ており、第3号議案において各氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。上記の各氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

以上

本新株予約権の概要

1. 本新株予約権の数

本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議又は株主総会決議において別途定める一定の日（以下「割当期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（ただし、割当期日において当社の有する当社株式の数を控除します。）と同数とします。

2. 割当対象株主

割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主に対し、その有する当社株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を割当てます。

3. 本新株予約権の無償割当の効力発生日

本新株予約権無償割当決議において別途定める日とします。

4. 本新株予約権の目的である株式の数

本新株予約権1個の目的である当社株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、原則として、1株とします。

5. 本新株予約権行使の際に出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社株式1株当たりの価額は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で本新株予約権無償割当決議において別途定める価額とします。

なお、「時価」とは、本新株予約権無償割当決議に先立つ90日間（取引が成立しない日を除きます。）の東京証券取引所プライム市場における当社普通株式の普通取引の各日の終値の平均値（気配表示を含みます。）に相当する金額とし、1円未満の端数は切り上げるものとします。

6. 本新株予約権の行使期間

本新株予約権無償割当決議において別途定める日を初日（以下「行使期間開始日」といいます。）とし、1ヶ月から3ヶ月までの範囲で本新株予約権無償割当決議において別途定める期間とします。

ただし、下記9.の規定に基づき当社が本新株予約権を取得する場合、当該取得に係る本新株予約権の行使期間は、当該取得日の前日までとします。

また、行使期間の最終日が行使に際して払い込まれる金銭の払込取扱場所の休業日に当たるときは、その前営業日を行使期間の最終日とします。

7. 本新株予約権の行使条件

①特定大量保有者¹¹、②特定大量保有者の共同保有者、③特定大量買付者¹²、④特定大量買付者の特別関係者、若しくは⑤上記①から④までに該当するものから本新株予約権を取締役会の承認を得ることなく譲り受け若しくは承継した者、又は⑥上記①から⑤までに該当する者の関連者¹³（以下、①から⑥までに該当するものを「非適格者」と総称します。）は、原則として、本新株予約権を行使することができません。

また、本新株予約権の行使条件を充足していること等についての表明保証条項、補償条項その他の誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書を提出しない者も、本新株予約権を行使することができません。

8. 本新株予約権の譲渡

本新株予約権の譲渡による取得については、取締役会の承認を要します。

9. 当社による本新株予約権の取得

- (1) 当社は、行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が本新株予約権を取得することが適切であると取締役会が認める場合には、取締役会が別途定める日の到来日をもって、全ての本新株予約権を無償で取得することができるものとします。
- (2) 当社は、取締役会が別途定める日の到来日をもって、非適格者以外の者が有する本新株予約権のうち当該取締役会が定める日の前日までに未行使のものの全てを取得し、これと引き換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができます。
- (3) また、前号で定める取得がなされた日以降に、本新株予約権を有する者のうち非適格者以外の者が存在すると取締役会が認める場合には、上記の取得がなされた日より後の取締役会が定める日の到来日をもつて、当該者の有する本新株予約権のうち当該取締役会が定める日の前日までに未行使のものを全て取得し、これと引き換えに、本新株予約権1個につき対象株式数に相当する数の当社株式を交付することができるものとし、その後も同様とします。

10. 合併、吸収分割、新設分割、株式交換及び株式移転の場合の新株予約権の交付
本新株予約権無償割当決議において、別途定めるものとします。

11. 新株予約権証券の発行

本新株予約権に係る新株予約権証券は、発行しません。

12. その他

上記に定める他、本新株予約権の内容の詳細は、本新株予約権無償割当決議において、別途定めるものとします。

以上

-
- 1 金融商品取引法第27条の23第1項に定義される株券等をいいます。以下、別段の定めがない限り、同じとします。
 - 2 金融商品取引法第27条の23第4項に定義される株券等保有割合をいいます。以下同じとしますが、株券等保有割合の計算上、(i)同法第27条の2第7項に定義される特別関係者、並びに(ii)当社の特定の株主との間で本件に係るアドバイザリー契約を締結している投資銀行、証券会社その他の金融機関並びに大規模買付行為者の公開買付代理人（以下「契約金融機関等」といいます。）は、当社の特定の株主の共同保有者とみなします。また、株券等保有割合の計算上、当社の発行済株式の総数は、当社が公表している直近の情報を参照することができるものとします。
 - 3 売買その他の契約に基づく株券等の引渡請求権を有すること及び金融商品取引法施行令第14条の6に規定される各取引を行うことを含みます。
 - 4 金融商品取引法第27条の2第1項に定義される株券等をいいます。以下本②において同じとします。
 - 5 金融商品取引法第27条の2第8項に定義される株券等所有割合をいいます。以下同じとします。なお、株券等所有割合の計算上、当社の総議決権の数は、当社が公表している直近の情報を参照することができるものとします。
 - 6 金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者をいいます。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。なお、(i)共同保有者及び(ii)契約金融機関等は、当該特定の株主の特別関係者とみなします。以下別段の定めがない限り同じとします。
 - 7 買付けその他の有償の譲受け及び金融商品取引法施行令第6条第3項に規定される有償の譲受けに類するものを含みます。
 - 8 金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者をいいます。以下同じとします。
 - 9 「当該特定の株主と当該他の株主との間にその一方が他方を実質的に支配し若しくはそれらの者が共同又は協調して行動する関係」が樹立されたか否かの判定は、新たな出資関係、業務提携関係、取引又は契約関係、役員兼任関係、資金提供関係、信用供与関係等の形成や、当該大規模買付行為者及び当該他の株主が当社に対して直接・間接に及ぼす影響等を基礎に行うものとします。
 - 10 上記③所定の行為がなされたか否かの判定は、取締役会が独立委員会の勧告に基づき合理的に行うものとします。なお、取締役会は、当該③の要件に該当するか否かの判定に必要と判断される範囲において、当社の株主に対して必要な情報の提供を求めることがあります。
 - 11 原則として、当社が発行者である株券等の保有者で、当該株券等に係る株券等保有割合が20%以上である者（取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。ただし、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値、ひいては株主共同の利益に反しないと取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当決議において取締役会が別途定める所定の者は、特定大量保有者に該当しないものとします。以下、本書において同じとします。
 - 12 原則として、公開買付によって当社が発行者である株券等（脚注4参照）の買付等（同法第27条の2第1項に定義されます。以下本脚注12において同じとします。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付等の後におけるその者の株券等の株券等所有割合がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となる者（取締役会がこれらに該当すると認めた者を含みます。）をいいます。ただし、その者が当社の株券等を取得・保有することが当社の企業価値、ひいては株主共同の利益に反しないと取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当決議において取締役会が別途定める所定の者は、特定大量買付者に該当しないものとします。以下、本書において同じとします。
 - 13 ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者（取締役会がこれに該当すると認めた者を含みます。）、又はその者と協調して行動する者として取締役会が認めた者をいいます。なお、「支配」とは、他の会社等の「財務及び事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義されます。）をいいます。

(ご参考)

取締役会の全体としてのバランス、多様性及び規模に関する考え方

・当社の取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、“Corporate Philosophy (企業哲学)”、“Integrity (誠実・透明性)”、“Future Oriented / Foresight (未来志向・先見性)”、“Strategic (戦略性)”を意思決定の際に重視しております。そのため、個人及び経営専門家としての高度な倫理観と誠実性、強い探究心と精神的独立性、実践的な見識と成熟した判断能力、ビジネス・財務・会計・法務・技術等に関する方針決定における幅広い知識と経験、職務を果たすために必要な労力や時間を惜しみなく提供する意欲、利益相反行為への不関与といった資質を有する者の中から取締役を選任しております。業務執行取締役については、特に迅速且つ事業特性をふまえた意思決定を行うことを重視していることから事業に精通した者を選任し、社外取締役については、他社での経営経験（上場企業、これに準じる企業か組織団体での代表権ある経営者としての経験、上場企業の子会社における代表権を有する経営経験と定義しています。）を有する者は現在おりませんが、企業経営者や有識者などを人格・見識・能力等を考慮して選任することを基本としております。

株主総会終結後の取締役の専門性と経験（スキルマトリックス）

・第2号議案、第3号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役会を構成する取締役（監査等委員である取締役を含む。）の専門性と経験は、次のとおりであります。

氏名	役職	在任年数	社外独立	専門性と経験						
				グループ経営・ガバナンス	製造・研究開発	営業・マーケティング	財務／法務・リスクマネジメント	業界の知識・経験	リレーションシップ	
柴田 裕	代表取締役社長	28年		●		●		●		
川股 一雄	取締役会長	22年		●	●	●		●		
小澤 信宏	取締役 副社長執行役員	18年		●		●		●	●	
安藤 昌也	取締役 専務執行役員	7年		●		●	●	●		
中野 正崇	取締役 常務執行役員	4年		●	●	●		●		
渡部 聰	取締役 監査等委員	－		●	●		●	●		
中川 幸三	社外取締役 監査等委員	10年	●	●			●			
柴本 淑子	社外取締役 監査等委員	6年	●			●			●	
東 志穂	社外取締役 監査等委員	4年	●	●			●			

(注) 在任年数は、各候補者が当社の取締役に就任してからの年数（本定時株主総会終結の時まで）であります。

事 業 報 告

(2024年4月1日から)
(2025年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

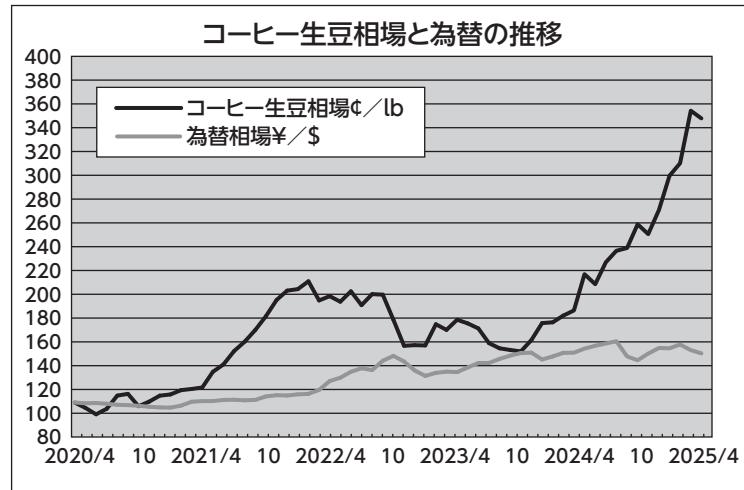
<連結経営成績>

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度	前年増減	前年増減率
売 上 高	73,800	77,783	3,983	5.4%
営 業 利 益	764	607	△157	△20.6%
経 常 利 益	867	757	△110	△12.7%
親 会 社 株 主 に 帰 属 する 当 期 純 利 益	180	342	162	89.9%

当連結会計年度（2024年4月1日～2025年3月31日）におけるわが国経済は、景気が緩やかに回復しました。しかし、物価上昇の継続やアメリカの通商政策の動向などにより、景気が悪化する可能性があり、経済見通しを注視する必要があります。

コーヒー業界は、国内でのコーヒーの生豆輸入量及び消費量が、前年と同程度となりました。国際コーヒー機関（ICO）が公表するICO複合指標価格は、2024年4月以降1ポンド当たり200セントを超えて急騰しました。その後、短期間で大幅に上昇し、2025年1月以降は300セントを超える高値圏で推移しました。為替相場は、2024年4月以降1ドル150円を超える円安ドル高となり、同様の水準が継続しました。以上の2つの要因から、コーヒーの製造に必要な原材料価格は歴史的な高騰が続き、次のグラフの通り過去5年間において最も高い水準となりました。



(コーヒー相場：ICO複合指標価格)

このような状況の下、当社は「コーヒーを究めよう。お客様を見つめよう。そして、心にゆたかさをもたらすコーヒー文化を築いていこう。」という企業理念を果たすため、長年にわたり培った「品質第一主義」に基づき、「事業構造の改革」、「収益力強化」及び「グループ総合力強化」を3つの柱とし、新たな需要の創出や生活者のニーズにお応えする商品開発、お取引先の業績向上に寄与する企画提案型の営業活動を推進しました。

「事業構造の改革」については、変革へのチャレンジとして、営業部門においてデジタル技術を活用した受注自動化及び請求書の電子化を推進しました。製造・物流部門においてサプライチェーンの可視化により管理機能を強化しました。食品安全文化の醸成、サプライヤーとの連携強化及び需給計画の精度向上による在庫適正化などを行いました。

「収益力強化」については、営業利益額を最大化するため、営業部門において営業力を強化する施策を実施しました。コーヒー生豆相場が急騰し厳しい市場環境である中、高品質の主力商品や新市場を開拓するための戦略商品の販売促進により、コーヒーの魅力や価値を訴求しました。製造・物流部門において原材料価格や物流費の高騰へ対処するため、引き続き生産管理の強化やコスト低減につながる改善施策を推進しました。

「グループ総合力強化」については、当社を中心にサステナビリティを実現するため、引き続きグループ全体におけるサステナビリティ関連方針に基づいた活動を推進しました。

当社は、2030年までに目指す姿として掲げたメッセージ「珈琲とKISSAのサステナブルカンパニー」に則り、喫茶文化の継承と持続可能なコーヒー生産を実現する事業活動を行っています。当社の中工場（愛知県春日井市）では、太陽光発電パネル等を活用し、すべての使用電力を再生可能エネルギーへ転換しました。持続可能なコーヒー生産を実現すべく当社が2022年に立ち上げた社長直轄部門「コーヒーの未来部」では、発足以降、产学官連携を強化しています。2024年5月には、コーヒーに関する国際的な研究機関であるワールド・コーヒー・リサーチ(WCR) のアジア初となるボードメンバーとして代表取締役社長が選出され、WCRの活動実績の評価、活動方針の立案、新品種候補の品質評価に参画しています。当社は、2024年9月には「キーコーヒー サステナビリティレポート2024」を公表し、持続可能な社会に向けてサステナビリティに関する方針や取り組み内容を紹介しました。2020年8月に創業100周年を迎えた当社は、2世紀企業に向けた新たな歩みとして、コーヒーの2050年問題への対応や小規模コーヒーライブの支援に取り組み、コーヒーの魅力を次世代へ伝える活動を推進しています。

当社グループの当連結会計年度の業績は、売上高777億83百万円(前連結会計年度比5.4%増)、営業利益6億7百万円(前連結会計年度比20.6%減)、経常利益7億57百万円(前連結会計年度比12.7%減)となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益3億42百万円(前連結会計年度比89.9%増)となりました。

セグメントの営業概況は次のとおりであります。

(単位:百万円)

事業区分	売上高				営業利益又は営業損失(△)			
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前年 増減	前年 増減率	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前年 増減	前年 増減率
コーヒー 関連事業	65,690	69,883	4,192	6.4%	1,157	1,003	△153	△13.2%
飲食関連事業	4,232	4,171	△61	△1.5%	△14	26	41	—
その他	3,876	3,729	△147	△3.8%	241	259	18	7.5%
調整額	—	—	—	—	△618	△682	△63	—
合 計	73,800	77,783	3,983	5.4%	764	607	△157	△20.6%

(注) 調整額は主に、セグメント間取引消去、棚卸資産の調整額、報告セグメントに帰属しない一般管理費であります。

(コーヒー関連事業)

コーヒー関連事業は、業務用市場、家庭用市場、原料用市場から構成されています。

業務用市場では、喫茶店・ホテル・レストランなど飲食店等への営業を行い、コーヒーを軸に食材・ドリンク等の幅広い商品をお客様のニーズに沿って提案しています。

商品の販売につきましては、引き続きトアルコ トライア、氷温熟成珈琲及び認証農園産コーヒーなど、付加価値の高いコーヒーの販売を推進しました。加えて、日本初上陸となった自然素材のニュージーランド産コーヒー用フレーバーシロップ「SHOTT」やリプトン紅茶商品の販路拡大に努めました。また、取引関係の強化を目的に全国各地でお取引先向けのコーヒーセミナーを実施しました。加えて、お取引先の店舗活性化を目的とした業務用商材の提案会を開催しました。業務用商品の一部については、従来廃棄されていたコーヒー生豆の麻袋を混合した環境配慮包材を商品パッケージとして世界で初めて採用し、プラスチック使用量の削減など環境対策も積極的に進めました。カフェ開業支援の施策として取り組む様々な立地環境に出店可能なパッケージカフェ「KEY'S CAFÉ」は2店舗新規出店しましたが、7店舗の閉店があり導入店舗数は63店舗となりました。なお、コーヒー生豆の調達価格の高騰や環境対策に関する設備投資など、様々なコストの増加に伴い、お取引先への業務用商品の納入価格を順次改定しました。

家庭用市場では、食品卸売業や小売業等へコーヒーや紅茶など家庭用向けの商品の販売を行っています。

商品の販売につきましては、発売1周年を迎えた家庭用コーヒーブランド「KEY DOORS+（キードアーズプラス）」において、多様化するコーヒーの飲用シーンに応えるため、大容量粉商品（FP）、簡易抽出型コーヒー「ドリップオン」にてカフェインの量をおさえた商品、リキッドコーヒー及び水出しコーヒーなど、商品ラインアップを拡充しました。2024年秋からは、「KEY DOORS+（キードアーズプラス）」の世界観を訴求するため全国プロモーションを行いました。なお、家庭用商品のメーカー出荷価格を2024年8月及び2025年3月に改定しました。ギフト商品は、中元期に「氷温熟成珈琲アイスコーヒー」ギフトなど夏季限定ギフトを中心に全27アイテム、歳暮期に創業100周年を記念して発売した「SINCE1920」シリーズのアソートギフトなど全21アイテムを販売しました。

原料用市場では、飲料メーカー等へ原料用コーヒーの販売を行っています。コーヒーや豆相場に連動した取引をしています。

この結果、当連結会計年度におけるコーヒー関連事業の業績は、売上高698億83百万円（前連結会計年度比6.4%増）、営業利益10億3百万円（前連結会計年度比13.2%減）となりました。

(飲食関連事業)

飲食関連事業は連結子会社が営んでいます。

株式会社イタリアントマトでは、旬の厳選食材を使用した季節限定メニューを毎月導入し、より多くのお客様の来店につなげることができました。また、期間限定での催事への出店や数量限定での工場直売を実施しました。一方で、徹底した店舗オペレーションの改善や食材の廃棄ロス削減にも継続して取り組みました。これらの活動の結果、業績は営業黒字を確保し、着実に利益が増加しました。同社店舗数は134店（直営店47店、FC店87店）となりました。なお、株式会社イタリアントマトの異動（株式譲渡）及び債権譲渡については、譲渡契約の解除により中止となりました。

この結果、上記以外の連結子会社も含めた当連結会計年度における飲食関連事業の業績は、売上高41億71百万円（前連結会計年度比1.5%減）、営業利益26百万円（前連結会計年度は14百万円の営業損失）となりました。

(その他)

その他の区分は、コーヒー関連事業及び飲食関連事業に含まれていない事業セグメントであり、連結子会社が営んでいる飲料製品製造事業、通販事業等を含んでおります。

主に飲料製品製造事業を営むニック食品株式会社では、経営方針である「持続的な収益の創出」に基づき、強みである開発技術力を活かした積極的な提案活動による新規製造受託を進めました。また、生産工程の自動化や夜間操業の廃止などによる生産性向上と労務環境の改善に取り組んだ結果、業績は前年同期に比べ增收増益となりました。

通販事業を営むhonu加藤珈琲店株式会社では、コーヒー生豆相場の高騰により、原材料価格が前年同期に比べ大幅に上昇したため、販売価格への適正な転嫁に努めた結果、売上高は一定の水準を確保しましたが、利益は大幅に減少しました。

この結果、上記以外の連結子会社も含めた当連結会計年度におけるその他事業の業績は、売上高37億29百万円（前連結会計年度比3.8%減）、営業利益2億59百万円（前連結会計年度比7.5%増）となりました。

(2) 設備投資等の状況

企業集団の設備投資の総額は11億56百万円であります。

(3) 資金調達等の状況

当連結会計年度は、当社は運転資金確保を目的として、金融機関より80億円の借入による資金調達を行いました。

(4) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く環境は一層厳しさを増しており、コーヒー生豆相場の高騰、円安及び物価高によるコストの増加など、先行きは不透明な状況が続くものと予想されるため、引き続きコーヒー製造コストの上昇が対処すべき経営課題です。

当社は、2030年のありたい姿として企業理念に基づき、社会的価値と経済的価値を両立させ、「珈琲とKISSAのサステナブルカンパニー」として、あらゆるステークホルダーに対し価値を提供する会社であり続けることを定めました。その達成のため、「品質第一主義」のもと、時代の求めるおいしさを常に探求し、社会的価値と経済的価値の両輪を踏まえた経営を行うことにより、キーコーヒーブランド価値を向上させます。そのために、「収益力強化」、「経営基盤強化」「グループ総合力強化」を3つの柱として取り組みます。収益力強化については、顧客のニーズに応じた商品・サービスの提供、新規事業及び事業領域の拡大を推進します。経営基盤強化については、業務効率の改善、人的資本経営の加速に注力します。グループ総合力強化については、事業ポートフォリオの選択と集中、グループ連携強化を行います。

私たちは2030年を見据えたメッセージとして「珈琲とKISSAのサステナブルカンパニー」を制定しており、これまで100年間当社とともに日本のコーヒー文化を築いてきた“喫茶店”的魅力を、まだ接点の少ない若年層や国内のみならず海外へも発信強化していくこととしました。

また、環境変化への対応力を磨き持続的な企業の成長と発展を実現するため、従業員一人ひとりの持てる能力を最大限引き出し企業価値を向上させます。

コーヒーに関して信頼度No.1の会社であること、コーヒーの可能性を追求し、その価値を提供できる会社であること、そして、お客様に最初に選ばれるコーヒー会社であることを実現すべく、全社一丸となって取り組みます。

(5) 財産及び損益の状況の推移

① 企業集団の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

項目 \ 期別	第70期 (2022年3月期)	第71期 (2023年3月期)	第72期 (2024年3月期)	第73期 (2025年3月期)
売上高	55,680	63,298	73,800	77,783
経常利益	1,022	349	867	757
親会社株主に帰属する当期純利益	742	173	180	342
1株当たり当期純利益	34円69銭	8円08銭	8円42銭	15円99銭
純資産	30,481	30,530	30,971	31,087
総資産	43,429	51,768	54,832	58,364
1株当たり純資産額	1,410円70銭	1,412円75銭	1,432円35銭	1,437円07銭

② 当社の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

項目 \ 期別	第70期 (2022年3月期)	第71期 (2023年3月期)	第72期 (2024年3月期)	第73期 (2025年3月期)
売上高	49,063	56,276	66,405	70,587
経常利益	343	268	626	412
当期純利益	202	175	129	115
1株当たり当期純利益	9円44銭	8円20銭	6円02銭	5円38銭
純資産	28,711	28,754	28,943	28,713
総資産	40,529	48,757	51,571	54,928
1株当たり純資産額	1,340円96銭	1,342円90銭	1,351円65銭	1,340円93銭

(6) 重要な子会社及び関連会社の状況

① 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
株式会社イタリアントマト	100百万円	99.50%	飲食店事業及び洋菓子等の販売
株式会社アマンド	100百万円	100.00%	飲食店事業及び洋菓子等の販売
ニック食品株式会社	100百万円	82.31%	飲料等の製造販売
キーコーヒーコミュニケーションズ株式会社	10百万円	100.00%	オフィスサービス事業及び通販事業
株式会社キヨーエイコーポレーション	26百万円	100.00%	運送物流事業
キーアソシエイツ株式会社	20百万円	100.00%	保険代理店事業
スラウェシ興産株式会社	100百万円	100.00%	インドネシア共和国のスラウェシ島において、コーヒー農園の経営とコーヒー集販事業を行う現地法人PT.TOARCO JAYAに対する日本側投資会社
honu 加藤珈琲店株式会社	100百万円	100.00%	レギュラーコーヒーの製造販売、通販事業及び飲食店の経営
台湾キーコーヒー株式会社	29百万NT\$	75.79%	中華民国におけるレギュラーコーヒーの仕入販売及び飲料・食品の仕入販売

② 重要な関連会社の状況

会 社 名	資 本 金	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
株式会社アイラ沖縄	12百万円	34.50%	沖縄県におけるレギュラーコーヒーの製造仕入販売及び飲料・食品の仕入販売
株式会社銀座ルノアール	100百万円	※ 34.13%	飲食店事業
アライドコーヒーロースターズ株式会社	314百万円	15.00%	コーヒー生豆の焙煎及びレギュラーコーヒーの加工・販売

(注) 1. ※は間接所有による議決権比率を含んでおります。

2. 持分法適用会社である東京アライドコーヒーロースターズ株式会社及び関西アライドコーヒーロースターズ株式会社は、2024年10月1日に東京アライドコーヒーロースターズ株式会社を存続会社、関西アライドコーヒーロースターズ株式会社を消滅会社として合併し、アライドコーヒーロースターズ株式会社となりました。

(7) 主要な借入先 (2025年3月31日現在)

借 入 先	借 入 額
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	7,000百万円

(8) 主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

事 業 区 分	事 業 内 容
コ ー ヒ 一 関 連 事 業	レギュラーコーヒーの製造販売事業
飲 食 関 連 事 業	飲食店事業及び洋菓子等の販売
そ の 他	飲料製品製造事業、オフィスサービス事業及び通販事業、運送物流事業、保険代理店事業、コーヒー農園の経営及び輸入事業など

(9) 主要な事業所 (2025年3月31日現在)

当 社	本 社	東京都港区
	研 究 所	船橋
	営 業 拠 点	札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、福岡等51か所
	工 場	仙台、船橋、春日井、鳥栖
	物流センター・デポ	仙台、船橋、春日井、鳥栖等9か所
株 式 会 社 イタリアントマト	本 社	東京都品川区
株 式 会 社 ア マ ン ド	本 社	東京都港区
ニ ッ ク 食 品 株 式 会 社	本 社	千葉県船橋市
キーコーヒーコミュニケーションズ株式会社	本 社	東京都港区
	営 業 所	東京、名古屋、大阪
株式会社キヨーエイコーポレーション	本 社	神奈川県横浜市
キーアソシエイツ株式会社	本 社	東京都港区
ス ラ ウ ェ シ 興 産 株 式 会 社	本 社	東京都港区
honu 加 藤 珈 琛 店 株 式 会 社	本 社	愛知県名古屋市
台湾キーコーヒー株式会社	本 社	中華民国台北市

(10) 従業員の状況 (2025年3月31日現在)

① 企業集団の従業員の状況

事 業 の 内 容	従 業 員 数	前連結会計年度末比増減
コ 一 ヒ 一 関 連 事 業	628名 (563名)	12名減 (41名増)
飲 食 関 連 事 業	69名 (795名)	— (61名減)
そ の 他	205名 (135名)	11名減 (29名増)
全 社 (共 通)	14名 (9名)	1名減 (2名減)
計	916名 (1,502名)	24名減 (7名増)

(注) 1. 従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託従業員は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。

2. 「全社 (共通)」は、管理部門に係る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
642名	13名減	41.6歳	17.2年

2. 会社の株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 70,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 22,689,000株
- (3) 株 主 数 53,715名
- (4) 大 株 主 (上位10名)

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
博 友 興 産 有 限 会 社	2,270,000株	10.47%
日本マスター トラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,933,300株	8.91%
キ 一 コ 一 ヒ 一 取 引 先 持 株 会	622,900株	2.87%
柴 田 裕	522,220株	2.40%
三 井 物 产 株 式 会 社	387,700株	1.78%
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	304,000株	1.40%
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ イ 銀 行 (信託E口)	266,600株	1.22%
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ イ 銀 行 (信託口)	264,100株	1.21%
前 田 建 設 工 業 株 式 会 社	200,000株	0.92%
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	181,100株	0.83%

- (注) 1. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
 2. 当社は自己株式1,009,247株を保有しておりますが、上記大株主から除外しております。自己株式には、株式給付信託（BBT）制度導入において設定した、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）所有の当社株式266,600株を含んでおりません。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

該当事項はありません。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況（2025年3月31日現在）

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
取 締 役 会 長	川 股 一 雄	キーコーヒーコミュニケーションズ株式会社 代表取締役社長 台湾キーコーヒー株式会社 董事長
代 表 取 締 役 社 長	柴 田 裕	コーヒーの未来部長 監査室管掌
取締役副社長執行役員	小 澤 信 宏	労務担当 営業統括 事業本部兼流通営業本部兼広域営業本部兼 ストラテジーソリューション事業部兼イリー事業部管掌 株式会社イタリアントマト 代表取締役社長
取締役専務執行役員	安 藤 昌 也	コンプライアンス担当 最高財務責任者 経営企画部兼秘書広報部兼品質保証部兼管理本部管掌 ニック食品株式会社 代表取締役社長 honu加藤珈琲店株式会社 代表取締役社長 株式会社珈友俱乐部 代表取締役社長
取締役常務執行役員	中 野 正 崇	商品統括 マーケティング本部兼SCM本部管掌 スラウェシ興産株式会社 代表取締役社長
取締役（監査等委員）	清 水 信 行	
取締役（監査等委員）	中 川 幸 三	公認会計士、税理士
取締役（監査等委員）	柴 本 淑 子	有限会社バイタル・ネットワーク 代表取締役
取締役（監査等委員）	東 志 穂	弁護士 第一芙蓉法律事務所 パートナー 神田通信機株式会社 社外監査役

- (注) 1. 取締役のうち中川幸三、柴本淑子、東 志穂の各氏は社外取締役であります。
2. 取締役の清水信行氏は常勤の監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、社内事情に精通した者が、取締役会以外の重要な会議等への出席や内部監査部門等との連携を密に図ることにより得られた情報をもとに、監査等委員会による監査の実効性を高めるためであります。
3. 取締役（監査等委員）の中川幸三氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 取締役（監査等委員）の東 志穂氏は、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. 取締役のうち中川幸三、柴本淑子、東 志穂の各氏につきましては、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

6. 取締役兼務の者を除く2025年4月1日現在の執行役員は次のとおりです。

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執 行 役 員	福 田 厚	経営企画部長
執 行 役 員	河 合 啓 輔	管理本部長 兼 総務人事部長
執 行 役 員	田 中 正登志	マーケティング本部長
執 行 役 員	秋 元 伸 夫	SCM本部長
執 行 役 員	柳 雅 人	事業本部長
執 行 役 員	前 田 重 敏	流通営業本部長
執 行 役 員	松 澤 真 一	広域営業本部長

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、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）との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は法令が規定する最低責任限度額であります。

(3) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及び国内連結子会社の取締役、監査役及び執行役員、並びに海外子会社役員として当社から出向している等の重要な使用人を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を締結しております。被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又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を当該保険契約により填補することとしており、被保険者の全ての保険料を当社が負担しております。

(4) 取締役の報酬等の総額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額		対象となる 役員の員数
		基本報酬 (百万円)	非金銭報酬等	
			株式報酬等 (百万円)	
取 締 役 (監査等委員を除く)	144	131	13	5名
取 締 役 (監査等委員) (うち社外取締役)	36 (18)	32 (16)	4 (2)	4名 (3名)
合 計	181	163	17	9名

- (注) 1. 当社は2018年6月19日開催の第66期定時株主総会において、取締役及び執行役員を対象に株式報酬制度の導入を決議しております。
2. 株式報酬等のうち取締役（監査等委員である取締役を除く。）分は業績連動部分です。当該業績連動報酬等については、当社が経営戦略において重視する経営指標である売上高、営業利益、経常利益、当期純利益及び自己資本利益率を業績指標として用いております。なお、当事業年度を含む業績指標の推移は1. (1) 事業の経過及びその成果、1. (5) 財産及び損益の状況の推移に記載のとおりです。

3. 2015年6月24日に開催された第63期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は年額175百万円以内、監査等委員である取締役の報酬等は年額45百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は4名、監査等委員である取締役の員数は4名です。

また、上記とは別枠で、2018年6月19日開催の第66期定時株主総会において、役位、業績達成度等に応じて定まる数のポイントを付与し、退任時に当該累計ポイント数に基づき株式及び金銭を支給することとし、付与するポイントを取締役（監査等委員である取締役は除く。）については合計年31千ポイント以内、監査等委員である取締役については合計年3千ポイント以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は5名、監査等委員である取締役の員数は4名です。

(5) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項及び決定方法

当社は社外取締役3名を含む取締役会における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方針の原案の協議を経て、2024年6月20日開催の取締役会において、会社法第361条第7項の規定に基づき、取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針を以下のとおり決定しました。

また、当社では、取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長は、取締役の個人別の基本報酬を決定するに際して、監査等委員会の意見を聞き、当該意見を尊重して決定しています。当事業年度においても、代表取締役社長柴田裕が、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の評価を行うのに最も適しているため、取締役会より委任を受け、監査等委員会の意見を聞き、当該意見を尊重して個人別の報酬等を決定しております。

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

<基本方針>

当社が将来に亘って持続的に成長していくために必要な優秀な取締役人材の確保に資するものであるとともに、取締役の職務の執行を監督する機能を十分発揮することを取締役の報酬決定の基本方針とします。今後経営環境等の変化等により、報酬額を変更する必要性が生じた場合は取締役会で審議し、決定します。監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

<構成>

- ・2015年6月24日開催の第63期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は5名以内、その報酬の限度額は年額175百万円以内、取締役の使用人分給与の支給はなく、役員退職慰労金制度は、2005年6月21日開催の第53期定時株主総会終結の時をもって廃止し、同株主総会終結後引き続いて在任する取締役に対しては、退職慰労金制度廃止までの在任期間に對応する役員退職慰労金を各氏の退任時に金銭として支払うことを決議しております。役員退職慰労金廃止時に、長期成長のための経営を積極的に行うためにも短期志向への偏重とならぬよう年次賞与制度も廃止しております。
- ・報酬水準及び構成比は、業績及び株主価値への連動を重視し、グループ全体への経営責任及び影響度がより大きい上級役員ほど、担っている職責に応じて適切に設定し、また、国内の同規模の他企業との比較及び当社の財務状況をふまえて設定しております。個人別の「基本報酬」の決定については、この設定に対する個人業績の達成度を支給額決定の基礎とし、それぞれの評価を取締役会において代表取締役社長柴田裕に一任することを決定しております。係る権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当部門の評価を行うには代表取締役が最も適しているからであります。取締役会の決議により委任を受けた代表取締役社長は、取締役の指名について毎年4月に監査等委員会の意見を聞き、株主総会で選任された後の任期に係る取締役の個人別の「基本報酬」を決定し、毎年7月以降に年俸分を月次で分割して支払います。業績連動部分である「株式報酬」は事業年度ごとに一定の時期に「役員株式給付規程」に基づき、売上高、営業利益、経常利益、当期純利益及び自己資本利益率を業績指標とし、役位、業績達成度等に応じて定まる数のポイントを付与し、退任時に当該累計ポイント数に基づき株式及び金銭を支給する制度であり、2018年6月19日開催の第66期定時株主総会において、付与するポイントは、年31千ポイント以内と決議されております。業績連動報酬が、原則ゼロ～約30%の範囲で変動するものとしております。

当社が将来に亘って持続的に成長していくために必要な優秀な取締役人材の確保に資するものであるとともに、取締役の職務の執行を監督する機能を十分発揮することを取締役の報酬決定の基本方針とします。今後経営環境等の変化等により、報酬額を変更する必要性が生じた場合は取締役会で審議し、決定します。監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

<「株式報酬」の額の決定に関する方針の内容及び決定方法>

取締役（監査等委員である取締役を除く）の株式報酬の算定方法

個人別の「株式報酬」の決定については、「役員株式給付規程」に基づき、定められた条件に従い、事業年度ごとに役位、業績達成度等に応じてポイントを付与し、退任時の当該累計ポイント数に基づき株式及び金銭を支給する旨を取締役会で決定しております。

(6) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先と当社との関係

氏名	重要な兼職の状況	兼職先
柴本淑子 (社外取締役(監査等委員))	代表取締役	有限会社バイタル・ネットワーク
東志穂 (社外取締役(監査等委員))	パートナー 社外監査役	第一芙蓉法律事務所 神田通信機株式会社

(注) 社外取締役(監査等委員) 柴本淑子、東志穂の各氏が兼職している他の法人等と当社との間には、重要な取引関係等はありません。

② 主な活動状況

氏名	主な活動内容
中川幸三 (社外取締役(監査等委員))	当事業年度に開催された14回の取締役会の全て、16回の監査等委員会の全てに出席しました。 公認会計士として培われた専門的な知識・経験を活かした業務執行に対する監督、適切な助言等の役割が期待されているところ、取締役会等において当該視点から積極的な発言をいただくなど、当社の企業価値向上に貢献し、社外取締役として期待される役割を果たしております。
柴本淑子 (社外取締役(監査等委員))	当事業年度に開催された14回の取締役会の全て、16回の監査等委員会の全てに出席しました。 育児からシニア向けまで幅広い年齢層の情報誌等の編集長を歴任し、学識経験者としての高い見識と生活者目線による豊富で幅広い経験を活かした業務執行への有益な助言、監督等の役割が期待されているところ、取締役会等において当該視点から積極的な発言をいただくなど、社外取締役として期待される役割を果たしております。
東志穂 (社外取締役(監査等委員))	当事業年度に開催された14回の取締役会の全て、16回の監査等委員会の全てに出席しました。 経営陣から独立した立場、特に弁護士として培われた専門的な知識・経験を活かした当社経営の監督、助言や提言を行う役割が期待されているところ、取締役会等において当該視点から積極的な発言をいただくなど、社外取締役として期待される役割を果たしております。

4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支 払 額
① 当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	56百万円
② 当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他財産上の利益の合計額	56百万円

- (注) 1. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画及び会計監査に係る職務の執行状況から見積もられた報酬額の算出方法を確認した結果、当期の会計監査人の報酬等は相当であると認められることから、当期に係る会計監査人の報酬等について、会社法第399条第1項及び第3項の同意を行っております。
2. 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の額を明確に区分しておらず、かつ、実質的にも区分できませんので、「公認会計士法第2条第1項の監査業務の報酬」には金融商品取引法に基づく監査の報酬等を含めております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会計監査人が会社法・公認会計士法等の法令に違反・抵触した場合等著しく信頼を失墜する行為があったと判断した場合、監査等委員会の決議により、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の会議の目的とします。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認められる場合には、監査等委員会は監査等委員の全員の同意により会計監査人を解任します。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、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と解任理由の報告をします。

5. 業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法及び会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」について、取締役会において決議しております。その概要は以下のとおりです。

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ① 当社は、全ての役員、使用人が、法令、定款及び社会規範を遵守して行動することを徹底するため、「企業理念」、「行動規範」をカード化し全役員、使用人が常時携帯とともに、適宜社員教育、啓蒙等を行い、かつ誓約書を提出させます。
また、使用人には、「就業規則」、「短期契約社員就業規則」等を定めており、内部監査部門は各種法令や社内規程に違反する行為、あるいはその恐れがないかどうかを監査します。この監査結果は定期的に取締役に報告されるものとします。
- ② 当社内部監査部門は子会社各社のコンプライアンス体制、リスク管理体制並びに業務処理に係る内部監査を実施し、その結果を当社の取締役、監査等委員会、及び各社のトップに報告します。
- ③ 当社グループは、社会の秩序や企業の健全な活動に影響を与える反社会的勢力に対しては、警察等関連機関とも連携し毅然とした姿勢で組織的に対応します。

以上のコンプライアンス体制を構築しており、これを的確に運用しコンプライアンシーを維持します。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、取締役会、業務執行会議など重要会議の議事録、稟議書、各種契約書、その他業務執行に係る重要事項を文書又は電磁的媒体（以下「文書等」という。）に記録し、「文書管理規程」に基づき適正に保存、保管します。取締役は、これらの文書等を常時閲覧できるものとします。「文書管理規程」の改廃については、業務執行会議の承認を要するものとします。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① 当社は、損失の危機を継続的にコントロールするため、「リスク管理規程」を制定するとともに、「内部通報規程」、「内部情報管理及び内部者取引規制に関する規程」、「災害に対する対応措置」、品質保証面での「苦情対応実施要領」、電算機トラブル発生時の「非常時対応ガイドライン」等を定めるとともに、リスク担当取締役を選定します。また、当社グループ全体のリスク管理体制を統括的に管理します。
- ② 当社は、発生したリスクに総合的に対応する組織としてリスク担当取締役をチームリーダーとするクライシスコントロールプロジェクトチームを設置しており、この体制の下、とくに全社の事業活動に重大な影響をおよぼすリスクが発生したときは、「リスク管理規程」に基づき速やかにクライシスコントロールプロジェクトチームを召集するとともに、非常事態と判断されるリスクに対しては、代表取締役を本部長とする対策本部を設置し当社グループの損害等の極小化を図ります。

(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

当社は、取締役会及び業務執行会議を定期的に開催します。取締役会は、取締役並びに社員が共有する全社的な経営計画を定め、業務執行取締役は、この経営計画を達成するための各部門の具体的な方針及び目標、施策を盛り込んだ方針実行計画を策定し、業務執行状況を定期的かつ適宜取締役会及び業務執行会議に報告するとともに、定期的に実行計画に対する結果と対策をとりまとめ、代表取締役に報告します。

社内の意思決定は、「組織規程」、「職務分掌規程」、「職務権限規程」に基づき、責任と権限の範囲を明確にした上で委譲し、迅速に決裁することを継続します。

各部門の業務内容は「職務分掌規程」にて明確化しており、内部監査部門は、各々の業務が社内規程等に照らして正しく処理され効率よく行われているかの監査を継続実施し、結果を代表取締役に報告します。

(5) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

- ① 子会社各社における内部統制システムに関しては、子会社各社において必要な規程の整備を進めるとともに、当社は各社の主体性を重んじつつ、内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われる体制を構築します。
- ② 子会社各社の主要事項の管理については「関係会社管理規程」で案件別に管理基準を定めており、これに基づき承認、協議若しくは報告を求めます。各社の業績、及び取締役等の職務の執行に係る事項については、毎月報告される体制ができており、これを経営企画部がとりまとめ、取締役会並びに業務執行会議に報告します。
- ③ 当社は、各社トップと当社の取締役が出席する「KG会議」を原則として毎月開催し、グループ各社の課題と重要事項に関する討議を行い、グループ総合力の強化を図ります。

(6) 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

- ① 当社は、監査等委員会がその職務を補助すべき取締役及び使用人を置くことを求めた場合、代表取締役は内部監査部門を中心の人選を行い、その任に当てるものとします。
- ② 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人は、監査等委員会の指揮命令に従い、指示を実行するものとします。
- ③ 監査等委員会の職務を補助すべき使用人の任命、異動、懲戒等に関する事項は、監査等委員会の同意を得た上で、代表取締役が決定します。当該使用人の人事考課に関しては監査等委員会の意見を聞くこととします。

(7) 監査等委員会への報告に関する体制

- ① 当社の取締役又は使用人は、監査等委員会に対して、法定事項に加え、当社並びに当社グループに重大な影響をおよぼす事項、定期的に点検を実施しているリスクの顕在化及び対応状況、内部監査の実施状況、コンプライアンスコードの通報状況及びその内容を速やかに口頭、書面若しくは電磁的媒体により報告します。
- ② 当社の子会社の取締役、監査役及び使用人は、前項同様の法定事項に加え、当社並びに当社グループに重大な影響をおよぼす事項などを当該子会社の担当部署に報告し、当該担当部署はその内容をとりまとめて、当社経営企画部を経由して監査等委員会に口頭、書面若しくは電磁的媒体により報告します。

(8) 監査等委員会への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

法令や社内規程に照らして疑義のある行為等については、使用人が直接情報提供（通報）を行う手段としてコンプライアンスコードを設置、運営するとともに、通報者の保護に関しては「内部通報規程」で通報者に不利益が生じないような対策を講じます。

(9) 監査等委員の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員の職務の執行について生ずる費用については、独立した予算を策定し監査費用を支出できるものとします。

(10) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会は代表取締役との意見交換を密にし、また会計監査人及び内部監査部門との連携を図り、効果的な監査業務を遂行できる体制を整備します。

(11) 財務報告の信頼性を確保するための体制

財務報告の信頼性及び金融商品取引法に規定する内部統制報告書の有効かつ適切な提出のため、「内部統制規程」を定め、代表取締役社長の指示の下、内部統制システムを構築し、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、必要な是正を行うとともに、金融商品取引法及び関係法令等との適合性を確保します。

6. 業務の適正を確保するための体制の運用状況

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合するための体制その他会社の業務の適正を確保するための運用状況の概要は以下のとおりです。

(1) 内部統制システム全般について

当社及び当社グループ全社の内部統制システム全般の整備・運用状況を当社の内部監査部門がモニタリングし、改善を進めております。

(2) 監査等委員会の運用状況について

監査等委員は、取締役会、業務執行会議等の重要な会議への出席等を通じ、取締役及び執行役員等から業務執行の報告を受けるとともに、その意思決定の過程や内容について監督を行っております。

(3) 内部監査について

内部監査部門が作成した内部監査計画に基づき、当社及び当社グループ各社の内部監査を実施しております。内部監査部門は、監査結果を代表取締役及び監査等委員会に報告しております。

7. 株式会社の支配に関する基本方針

当社は、2008年4月23日開催の取締役会において、当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（以下「基本方針」といいます。）を定めるとともに、基本方針の実現に資する特別な取り組みを行っており、その内容は以下の(1)及び(2)のとおりとなります。

また、当社は、2008年6月24日開催の当社定時株主総会において、この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り組みとして、当社株式の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）（以下「本プラン」といいます。）を承認いただき継続しておりますが、2023年6月22日開催の定時株主総会において本プランを継続することが承認されています。本プランの詳細につきましては、以下の(3)をご参照ください。

（1）当社の財務及び事業の方針を決定する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社及び当社グループの企業価値（以下、単に「当社の企業価値」といいます。）、ひいては株主共同の利益を確保し、向上させていくことを究極の目的としているため、当社株式の大規模買付けや支配権の移転を伴う買収提案（以下「買収提案」といいます。）を行う者（以下「買収提案者」といいます。）のうち、その目的から見て当社の企業価値の向上や株主共同の利益の確保・向上に対し明白な侵害をもたらす者は、当社の財務及び事業の方針を決定する者としては、不適切であると考えております。

また、買収提案が、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に寄与するものであれば、当社は、一概にこれを否定するものではないものの、当該買収提案に関して、株主の皆様に対し必要かつ十分な情報提供が行われない場合や検討のための十分な時間が与えられない場合には、当該買収提案が当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するかどうかについての株主の皆様の適切な判断を妨げる結果となります。そのため、当社は、買収提案者のうち、株主の皆様に対し、必要かつ十分な情報や検討時間等を与えない者についても、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものではなく、買収提案者としては不適切であると考えております。

(2) 基本方針の実現に資する特別な取り組み

当社の企業価値の源泉は、「コーヒーを究める」、「お客様、株主、社員の満足度向上と社会との共生」との企業理念、経営方針の下、1920年の創業以来、品質の高いコーヒーをお客様にご提供し、さらに当社に課された社会的責任も全うすることで培ってきた「キーコーヒーブランド」にあると考えております。このキーコーヒーのブランド力は、お客様の当社に対する長年の信頼と期待を基礎とし、現在の当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の源泉であり、当社に対し安定的な収益をもたらすだけではなく、積極的な事業活動の展開を可能にするとともに、他方で社会的責任を果たすべく行動する規律、すなわち当社事業の原動力・推進力であるとともに、当社の歩むべき方向を定める道標であり、当社の価値を生み出す源そのものであります。より一層の企業価値の確保・向上を目指すべく、以下のような取り組みを行っております。

①コーヒーへのこだわり

当社は、海外からより品質の高いコーヒー豆を適正な価格で安定的に確保できる体制作りに注力するとともに、当社自身も、海外においてコーヒー農園を直営するなど、理想のコーヒー作りを追求する等をもって、キーコーヒーのブランド力の向上を図っております。

②生産設備の整備

当社は、2001年以降、全国4か所に存在する当社工場のリノベーションに取り組み、現在では、全ての工場で、高度の衛生管理機能の整った生産及び物流体制が構築されており、このような生産設備を最大限に活かし、キーコーヒーブランドの存在価値を高めてまいります。なお、この当社4工場は、グローバルな食品安全認証システムである「FSSC22000」の認証を受けております。

③市場の開拓

当社は、お客様のニーズに応じたコーヒー商品を提供することや、コーヒー市場の裾野拡大に向けた取り組みを行う等により、キーコーヒーブランドに対する期待と信頼に応え、キーコーヒーブランドをより確固たる存在にしていきたいと考えております。

④研究開発

当社は営業活動と密接に関連した開発研究所を設置し、コーヒーの基礎研究を行うとともに、新商品の開発、新技術の発明を目指しており、これにより、キーコーヒーブランドの更なる発展を企図しています。

⑤サステナビリティ活動

当社が地域社会の人々とともに発展することを目指して1973年から行ってきたインドネシア・スマラウェシ島でのトラジャ事業はCSR活動やCSV活動そのものであり、当社直営のパダマラン農園は、「レインフォレスト・アライアンス」の認証を取得するという国際的にも競争力があるコーヒー農園となっております。インドネシア・トラジャ地方で毎年開催しているキーコーヒーアワードは、2025年に12回目を迎え、生産農家の栽培技術向上、生産地との一体化と共生に寄与しています。また、創業100周年に当る2020年8月に設立したキーコーヒークリージュ基金は、グループ企業全体の役員、従業員やチャリティ活動での募金などを通じてコーヒー生産国の社会福祉、自然環境保全、日本国内を含めた災害救済援助を行っています。

当社は、2030年までに目指す姿として掲げたメッセージ「珈琲とKISSAのサステナブルカンパニー」に則り、喫茶文化の継承と持続可能なコーヒー生産を実現する事業活動を行っています。当社の中部工場（愛知県春日井市）では、太陽光発電パネル等を活用し、すべての使用電力を再生可能エネルギーへ転換しました。持続可能なコーヒー生産を実現すべく当社が2022年に立ち上げた社長直轄部門「コーヒーの未来部」では、発足以降、产学官連携を強化しています。2024年5月には、コーヒーに関する国際的な研究機関であるワールド・コーヒー・リサーチ（WCR）のアジア初となるボードメンバーとして代表取締役社長が選出され、WCRの活動実績の評価、活動方針の立案、新品種候補の品質評価に参画しています。当社は、2024年9月には「キーコーヒー サステナビリティレポート2024」を公表し、持続可能な社会に向けてサステナビリティに関する方針や取り組み内容を紹介しました。2020年8月に創業100周年を迎えた当社は、2世紀企業に向けた新たな歩みとして、コーヒーの2050年問題への対応や小規模コーヒー生産者の支援に取り組み、コーヒーの魅力を次世代へ伝える活動を推進しています。

⑥コーポレート・ガバナンスの強化

当社は、2015年6月24日よりコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため監査等委員会設置会社に移行しております。また、当社は、経営判断の意思決定スピードを速めるとともに経営と業務執行を分離することで執行責任と権限を明確にするために、執行役員制度を導入しており、月1回定例開催する取締役会や、必要に応じた臨時取締役会の開催のほかに、原則として週1回、経営陣である取締役、経営幹部である執行役員等で構成する業務執行会議を開催しております。なお、4名の監査等委員である取締役のうち3名を社外から招聘しています。また、会社法の改正及びコーポレートガバナンス・コードとこれに関連する東京証券取引所上場規則の改正をふまえて内部統制システムの強化を図っております。

(3) 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されることを防止するための取り組み

①当社発行株式の大規模買付行為に対する対応策（買収防衛策）による取り組み

(イ) 本プランは、当社の特定の株主及び当該株主と一定の関係にある者の株券等保有割合・株券等所有割合の合計が20%以上となる当該株券等の買付けその他の取得等（以下「大規模買付行為」といいます。）を行おうとする者（以下「大規模買付行為者」といいます。）を適用対象としております。

大規模買付行為者は、取締役会又は株主総会において、新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る決議がなされるまでの間、大規模買付行為を実施してはならず、また、買付意向表明書、独立委員会が提出を求める必要情報回答書・追加回答書の提出を通じて、独立委員会に対し情報を提供し、独立委員会は、必要に応じて、株主の皆様に對し、当該情報の全部又は一部を開示します。

(ロ) 独立性の高い社外取締役等で構成され、独立委員会規則に従い運営される独立委員会は、上記の情報について、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するか否かの観点から所定の期間内に評価・検討し、独立委員会としての意見を取りまとめます。その際、独立委員会は、必要に応じて、取締役会に対し意見等の提示を求めます。その上で、独立委員会は、所定の判断基準に従って、取締役会に対し、新株予約権の無償割当ての実施若しくは不実施又は株主総会の決議を得るべき旨を勧告します。これらの意見等の内容は、必要に応じて、株主の皆様にも適時適切に開示されます。

(ハ) 取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重し、所定の要件に従って新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る決議を行うか、又は株主総会にその実施・不実施に係る議案を付議します。なお、新株予約権の無償割当ての実施に係る勧告がなされるのは、大規模買付行為が、(i) いわゆるグリーンメーラーであったり、当社の焦土化を意図している場合等で、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に対する明白な侵害をもたらすおそれがある場合、(ii) 強圧的二段階買付け等に当たる場合、(iii) その条件が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当である場合等に該当し、かつ、新株予約権の無償割当てを実施することが相当と認められる場合に限られます。

(二) 取締役会又は株主総会によって、新株予約権の無償割当ての実施が決議された場合、当社は、大規模買付行為者による権利行使は認められないとの行使条件等が付された新株予約権を、当社を除く全ての株主に対して、無償割当ての方法により、その保有する当社普通株式1株につき新株予約権1個を上限として当該決議において別途定める割合で割当てます。ただし、新株予約権の無償割当てが実施された後であっても、当社独立委員会の勧告に従い、当該新株予約権の無償割当ての中止又はその無償取得を行うことがあります。

(ホ) 本プランは、株主総会又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ない限り、2023年6月22日開催の第71期定時株主総会終了後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに係る定時株主総会終結時までを有効期間とします。

②上記③①の取り組みに対する取締役会の判断及びその理由

(イ) 本プランが本基本方針に沿うものであること

本プランにおいては、大規模買付行為者に対し、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すること及び取締役会又は株主総会において本プランの発動・不発動に係る決議がなされた後に大規模買付行為を開始することを求め、本プランの手続きを遵守しない買収提案、必要かつ十分な情報と時間を提供しない買収提案、さらに、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から問題のある買収提案に対して、取締役会が、新株予約権の無償割当てを実施することがあるとするものです。

このように、本プランは、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資さない大規模買付行為に対し、対抗措置を講じるものですので、取締役会としては、本基本方針の考え方へ沿うと考えております。

(ロ) 本プランが当社株主の共同の利益を損なうものでないこと

本プランは、大規模買付行為に際して、株主の皆様に必要かつ十分な情報と検討時間を確保することを可能にする手続きを定めたものであり、この趣旨に反する大規模買付行為者に対し、対抗措置を講じることを定めています。

また、本プランは、株主の皆様の株主総会におけるご承認を条件に導入・継続されるだけでなく、株主の皆様の意思により有効期間中でも廃止できることとされています。

これらの設計は、いずれも、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上を図ることを念頭に置いたものですので、当社取締役会としては、本プランが当社株主の共同の利益を損なうものでないことは明らかであると考えています。

(ハ) 本プランが当社役員の地位の維持を目的とするものでないこと

本プランは、大規模買付行為について、必ず取締役会からの独立性が担保された独立委員会の評価・検討を経ることとされ、取締役会は、独立委員会から出される勧告を最大限尊重する必要があるとされているほか、独立委員会から対抗措置を実施すべき旨の勧告がなされた場合であっても、取締役会が、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から適切であると判断する場合には、株主総会を招集し、新株予約権の無償割当ての実施・不実施に係る議案を付議できるとされている点に特徴がありますが、独立委員会が新株予約権の無償割当ての不実施を勧告している場合にまで、取締役会に株主総会に対するかような議案の付議を認めているものではなく、当社取締役会が、当社独立委員会の勧告を無視し、株主総会を利用して新株予約権の無償割当てを実施するといった恣意的な行為ができないように設計されております。

また、その他にも、新株予約権の無償割当てを実施するにあたっては、所定の合理的かつ詳細な客観的要件が充足される必要があること、有効期間を短期間に限定し、有効期間中であっても、株主の皆様の意思により廃止することが可能になっていることといった特徴があり、本プランの採否及び内容において、取締役会の恣意的な判断が極力排除されるように設計されております。

そのため、取締役会としては、本プランが当社役員の地位の維持を目的とするものではないことは明らかであると考えています。

8. 剰余金の配当等の決定に関する方針

該当事項はありません。

連結貸借対照表

(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流動資産	39,580	流動負債	24,935
現金及び預金	5,080	支払手形及び買掛金	12,690
受取手形	226	短期借入金	8,223
売掛金	16,136	未払金	2,220
商品及び製品	4,377	未払法人税等	158
仕掛け品	371	契約負債	37
原材料及び貯蔵品	12,389	賞与引当金	326
その他の	1,119	受注損失引当金	32
貸倒引当金	△121	その他の	1,245
固定資産	18,784	固定負債	2,342
有形固定資産	12,566	繰延税金負債	554
建物及び構築物	3,755	再評価に係る繰延税金負債	492
機械装置及び運搬具	1,826	株式給付引当金	109
土地	6,428	その他の引当金	6
その他の	555	退職給付に係る負債	180
無形固定資産	723	資産除去債務	418
のれん	101	その他の	579
ソフトウエア	52	負債合計	27,277
その他の	568	純資産の部	
投資その他の資産	5,495	株主資本	32,459
投資有価証券	3,782	資本金	4,628
長期貸付金	23	資本剰余金	5,071
繰延税金資産	90	利益剰余金	25,298
退職給付に係る資産	772	自己株式	△2,539
差入保証金	710	その他の包括利益累計額	△1,687
その他の	262	その他有価証券評価差額金	661
貸倒引当金	△145	土地再評価差額金	△2,751
資産合計	58,364	為替換算調整勘定	26
		退職給付に係る調整累計額	376
		非支配株主持分	314
		純資産合計	31,087
		負債及び純資産合計	58,364

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連 結 損 益 計 算 書

(2024年4月1日から)
(2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額
売 売	上 原 高 価	77,783
販 売	上 原 総 利 益	63,137
費 及 び	一 般 管 理 費	14,646
営 営	業 利 益	14,038
業 外 受 取 利 息		607
受 取 配 当 金	1	
不 動 産 賃 貸 料	34	
持 分 法 に よ る 投 資 利 益	73	
貸 倒 引 当 金 戻 入 益	51	
そ の 他	5	
業 外 費 用	71	237
支 払 利 息	68	
不 動 産 賃 貸 費 用	8	
そ の 他	11	88
經 常 利 益		757
特 別 利 益		
投 資 有 価 証 券 売 却 益	3	3
特 別 損 失		
減 損 損 失	93	93
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益		667
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	191	
法 人 税 等 調 整 額	118	309
当 期 純 利 益		358
非 支 配 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益		15
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 当 期 純 利 益		342

(注) 記載金額は百万円未満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

(2024年4月1日から)
(2025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	自 己 株 式	株主資本合計
当 期 首 残 高	4,628	5,071	25,194	△2,539	32,355
当 期 変 動 額					
剩 余 金 の 配 当	—	—	△238	—	△238
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	342	—	342
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0
自己株式の処分	—	0	—	0	0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—
当 期 変 動 額 合 計	—	0	104	0	104
当 期 末 残 高	4,628	5,071	25,298	△2,539	32,459

	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	土地再評価差額金	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	753	△2,736	17	282	△1,684	300	30,971
当 期 変 動 額							
剩 余 金 の 配 当	—	—	—	—	—	—	△238
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	342
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△91	△14	8	94	△3	14	11
当 期 変 動 額 合 計	△91	△14	8	94	△3	14	115
当 期 末 残 高	661	△2,751	26	376	△1,687	314	31,087

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連 結 注 記 表

1. 連結計算書類作成のための基本となる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 | 13社 |
| ② 連結子会社の名称 | |
| | 株式会社イタリアントマト |
| | 株式会社アマンド |
| | ニック食品株式会社 |
| | キーコーヒーコミュニケーションズ株式会社 |
| | 株式会社キョーエイコーポレーション |
| | キーアソシエイツ株式会社 |
| | スラウェシ興産株式会社 |
| | PT. TOARCO JAYA |
| | honu加藤珈琲店株式会社 |
| | 有限会社オーギュスト |
| | 株式会社珈友倶楽部 |
| | 台湾キーコーヒー株式会社 |
| | 巨洲株式会社 |

(2) 持分法の適用に関する事項

持分法を適用した関連会社

- ① 持分法を適用した関連会社の数 3社

- ② 持分法を適用した関連会社の名称

株式会社アイラ沖縄
株式会社銀座ルノアール
アライドコーヒーロースターズ株式会社

持分法適用会社である東京アライドコーヒーロースターズ株式会社及び関西アライドコーヒーロースターズ株式会社は、2024年10月1日に東京アライドコーヒーロースターズ株式会社を存続会社、関西アライドコーヒーロースターズ株式会社を消滅会社として合併し、アライドコーヒーロースターズ株式会社となりました。

(3) 連結子会社の事業年度に関する事項

連結子会社の決算日が、連結決算日と異なる会社は次のとおりであります。

会 社 名	期 末 決 算 日
株式会社イタリアントマト	2月末日
株式会社アマンド	2月末日
PT. TOARCO JAYA	12月末日
honu加藤珈琲店株式会社	2月末日
台湾キーコーヒー株式会社	12月末日
巨洲株式会社	12月末日

連結子会社の期末決算日現在の財務諸表を使用しております。

なお、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整をしております。

(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

有価証券の評価基準及び評価方法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（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

棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品及び製品、原材料及び仕掛品

主として総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

貯蔵品

最終仕入原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物 8～50年

機械装置及び運搬具 4～10年

無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

自社利用のソフトウェア 5年

③ 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒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、貸倒懸念債権等の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。

賞与引当金

従業員に対する賞与の支給に備えるため、翌連結会計年度支給見込額のうち当連結会計年度の負担に属する部分を計上しております。

受注損失引当金

将来の契約履行に伴い発生する可能性のある損失に備えるため、損失の見込額を計上しております。

株式給付引当金

役員株式給付規程に基づく取締役及び執行役員への当社株式の給付等に備えるため、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 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

数理計算上の差異については、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（5年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、発生年度に全額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

一部の連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、簡便法を採用しております。

⑤ 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループの顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。

・コーヒー関連事業

業務用、家庭用、原料用及びその他の各市場におけるコーヒー、食材及び紅茶商品などの販売については、商品又は製品を顧客に引き渡した時点で収益を認識しております。

・飲食関連事業

直営店における飲食サービスの提供については、顧客にドリンク、フード及びスイーツなどを提供し、対価を收受した時点で収益を認識しております。

FC店への食材、ケーキ及び焼き菓子などの販売については、商品又は製品をFC店に引き渡した時点で収益を認識しております。また、FC店からのロイヤリティ収入については、FC店の売上高等の発生に応じて収益を認識し、FC店からのフランチャイズ加盟金については、一定の期間にわたり収益を認識しております。

・その他

自社通販サイトやモール型ECサイトにおける通販については、商品又は製品を顧客に引き渡した時点で収益を認識しております。

飲料製品の製造事業、オフィスサービス事業、運送物流事業、保険代理店事業等については、顧客に商品又は製品を引き渡した時点又はサービスを提供した時点で収益を認識しております。

⑥ 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に含めております。

⑦ のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、その個別案件ごとに判断し、20年以内の合理的な年数で均等償却を行っております。主な償却期間は5～20年であります。

(5) 会計方針の変更

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。)第65－2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。これによる連結計算書類に与える影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結計算書類における取扱いの見直しに関する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。これによる前連結会計年度の連結計算書類に与える影響はありません。

(6) 会計上の見積りに関する注記

飲食関連事業に係る固定資産の減損

① 連結計算書類に計上した主な固定資産の金額

建物及び構築物	471百万円
機械装置及び運搬具	22百万円
その他有形固定資産	79百万円

② 見積りの内容について連結計算書類の利用者の理解に資するその他の情報

飲食関連事業の有形固定資産は主に連結子会社である株式会社イタリアントマトが所有する工場生産設備や飲食店舗の事業資産となっています。

この飲食関連事業の資産グループについては、原則として管理会計上の区分を基礎とし工場、飲食店舗等をキャッシュ・フローを生み出す最小単位として資産のグルーピングを行っております。飲食店舗については、営業活動から生じる損益が継続してマイナス又は継続してマイナスとなる見込みの店舗および閉店の意思決定をした店舗は帳簿価額を回収可能価額まで減額することしております。営業活動から生じる損益が継続してマイナス又は継続してマイナスとなる見込みの該当店舗の回収可能価額は使用価値により測定しております。

これらの見積りに用いた仮定が、将来の市場環境の変化等により、回収可能価額について見直しが必要になった場合、翌事業年度において、追加の減損損失を計上する可能性があります。

2. 連結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 25,742百万円
(2) 「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日公布法律第34号)及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(2001年3月31日改正)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令(1998年3月31日公布政令第119号)第2条第4号に定める「地価税法第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に合理的な調整を行って算定する方法」を採用しております。

再評価を行った年月日 2002年3月31日

3. 連結損益計算書に関する注記

- (1) 顧客との契約から生じる収益
売上高は、主に顧客との契約から生じる収益であります。

- (2) 減損損失の内訳

事業区分	場所	用途	種類	減損金額
コーヒー関連事業	東京都	生産管理システム	無形固定資産(その他)	52百万円
飲食関連事業	東京都	店舗	建物及び構築物 他	41百万円

4. 連結株主資本等変動計算書に関する注記

- (1) 発行済株式の総数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
普通株式	22,689,000	-	-	22,689,000

(2) 剰余金の配当に関する事項

① 配当金支払額等

(イ) 2024年6月20日開催の第72期定時株主総会決議による配当に関する事項

- ・配 当 金 総 額 108百万円
- ・1 株当たり配当額 5円
- ・基 準 日 2024年3月31日
- ・効 力 発 生 日 2024年6月21日

注) 配当金の総額には、株式給付信託（BBT）が保有する当社株式に対する配当金1百万円が含まれております。

(ロ) 2024年10月28日開催の取締役会決議による配当に関する事項

- ・配 当 金 総 額 130百万円
- ・1 株当たり配当額 6円
- ・基 準 日 2024年9月30日
- ・効 力 発 生 日 2024年11月22日

注) 配当金の総額には、株式給付信託（BBT）が保有する当社株式に対する配当金1百万円が含まれております。

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になるもの

2025年6月25日開催予定の第73期定時株主総会において次のとおり付議いたします。

- ・配 当 金 総 額 130百万円
- ・1 株当たり配当額 6円
- ・配 当 の 原 資 利益剰余金
- ・基 準 日 2025年3月31日
- ・効 力 発 生 日 2025年6月26日

注) 配当金の総額には、株式給付信託（BBT）が保有する当社株式に対する配当金1百万円が含まれております。

5. 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短期的な預金等に限定し、また、資金調達については主として内部留保による方針であります。また、一時的な余資は安全性の高い金融資産で運用し、デリバティブは利用しておりません。

② 金融商品の内容及びそのリスク

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います。当該リスクに関しては、当社グループの債権管理規程に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を1年ごとに把握する体制としております。

投資有価証券である株式は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

また取引先企業に対し長期貸付けを行っており、貸付先の信用リスクに晒されております。

差入保証金は、主に事業所及び店舗の賃貸借契約に伴うものであり、契約先の信用リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金、未払金並びに未払法人税等は、1年以内の支払期日であります。

借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であります。

③ 金融商品に係るリスク管理体制

(イ) 信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は、債権管理規程に従い、営業債権及び長期貸付金について、各営業部門の該当部署が取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引先ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。連結子会社においても、当社の債権管理規程に準じて、同様の管理を行っております。

(ロ) 市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

(ハ) 資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社は、各部署からの報告に基づき財務部が適時に資金繰り計画を作成・更新することにより、流動性リスクを管理しております。

④ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額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。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

2025年3月31日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。

なお、市場価格のない株式等（非上場株式22百万円、関連会社株式（非上場株式）1,010百万円）は、「投資有価証券」には含めておりません。また、現金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、未払金並びに未払法人税等は、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

(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（注1）	2,749	3,683	933
② 長期貸付金 貸倒引当金（注2）	23		
	△22		
	1	1	△0
③ 差入保証金	710	661	△49
資産計	3,461	4,345	884

- (注) 1. 差額欄の金額は、上場持分法適用会社に係る差額であります。
2. 長期貸付金に計上している貸倒引当金を控除しております。

(3) 金融商品の時価の適切な区分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用いた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：同一の資産又は負債の活発な市場における(無調整の)相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できない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 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債

(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	2,749	—	—	2,749
資産計	2,749	—	—	2,749

② 時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期貸付金	—	1	—	1
差入保証金	—	661	—	661
資産計	—	662	—	662

(注) 時価の算定に用いた評価技法及びインプットの説明

投資有価証券

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。

長期貸付金

信用リスクを適切に考慮した貸倒見積額を差し引き、その残額から将来キャッシュ・フローを国債の利回り等適切な利率で割り引いた現在価値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。

差入保証金

想定した賃借契約期間に基づき、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等適切な利率で割り引いた現在価値によって算定しており、レベル2の時価に分類しております。

6. 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
		自 2024 年 4 月 1 日
		至 2025 年 3 月 31 日
コーヒー関連事業	業務用市場における販売	22,956
	家庭用市場における販売	19,409
	原料用市場における販売	24,280
	その他	3,195
飲食関連事業	レストラン売上	2,856
	商品及び製品の販売等	1,314
その他	通販事業	2,134
	その他の事業（注2）	1,594
顧客との契約から生じる収益（小計）		77,742
その他の収益		41
外部顧客への売上高（合計）		77,783

- (注) 1. コーヒー関連事業及び飲食関連事業は、セグメント情報に記載している報告セグメントであり、その他は報告セグメントに含まれない事業セグメントとなります。
2. その他の事業は、連結子会社が営んでいる飲料製品製造事業、オフィスサービス事業、運送物流事業、保険代理店事業等を含んでおります。

(2) 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

① コーヒー関連事業（当社）

業務用、家庭用、原料用及びその他の各市場におけるコーヒー、食材及び紅茶商品などの販売については、商品又は製品を顧客に引き渡した時点で収益を認識しております。対価については、履行義務の充足時点から極めて短い期間で受領しているため、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

② 飲食関連事業（株式会社イタリアントマト）

・ レストラン売上

直営店における飲食サービスの提供については、顧客にドリンク、フード及びスイーツなどを提供し、対価を收受した時点で収益を認識しております。対価については、現金払いは即時、クレジットカード払いも極めて短い期間で決済されるため、対価の金額に重要な金融要素は含まれおりません。

・ フランチャイズ売上

FC店への食材、ケーキ及び焼き菓子などの販売取引については、商品又は製品をFC店に引き渡した時点で収益を認識しております。また、FC店からのロイヤリティ収入については、FC店の売上高等を算定基礎として測定し、FC店の売上高等の発生に応じて収益を認識しております。対価については、履行義務の充足時点から極めて短い期間で受領しているため、対価の金額に重要な金融要素は含まれおりません。

FC店からのフランチャイズ加盟金については、FC店加盟時に一括して対価を受領した際に当該対価を契約負債として認識し、店舗運営を行うためのノウハウを一定期間にわたりFC店へ供与しているため、一定の期間にわたり収益を認識しております。

③ その他（株式会社イタリアントマトを除く、連結子会社）

・ 通販事業

自社通販サイトやモール型ECサイトにおける通販については、商品又は製品を顧客に引き渡した時点で収益を認識しております。第三者が運営するポイントプログラムに参加している場合には、顧客から受け取る対価の総額から第三者のために回収する額を差し引いた純額で収益を認識しております。対価については、クレジットカード払いにより極めて短い期間で決済されるため、対価の金額に重要な金融要素は含まれおりません。

・ その他の事業

飲料製品の製造事業、オフィスサービス事業、運送物流事業、保険代理店事業等については、顧客に商品又は製品を引き渡した時点又はサービスを提供した時点で収益を認識しております。対価については、履行義務の充足時点から極めて短い期間で受領しているため、対価の金額に重要な金額要素は含まれおりません。

(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 契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権及び契約負債等の残高は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2025年3月31日)
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	15,694
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	16,362
契約負債（期首残高）	31
契約負債（期末残高）	37

契約負債は、フランチャイズ契約締結時にFC店から受領するフランチャイズ加盟金の前受に係る繰延収益、コーヒーチケット及びカスタマー・ロイヤリティ・プログラムに係る債務であります。

② 残存履行義務に配分した取引価格

FC店から受領するフランチャイズ加盟金は、取引価格の総額を残存履行義務に配分しており、残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年以内	5
1年超2年以内	4
2年超5年以内	4
合計	14

7. 1株当たり情報に関する注記

- (1) 1株当たり純資産額 1,437円07銭
(2) 1株当たり当期純利益 15円99銭

8. その他の注記

(1) 取締役等に対する株式給付信託(BBT)の導入

当社は、取締役等の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇のメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、取締役（監査等委員である取締役を除きます。）及び取締役を兼務しない執行役員に関しては、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、また、監査等委員である取締役に関しては、当社の経営の健全性と社会的信頼の確保を通じた当社に対する社会的評価の向上を動機付けることを目的として、取締役等に対する株式報酬制度「株式給付信託（BBT=Board Benefit Trust）」（以下「本制度」といいます。）を導入しております。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号 2015年3月26日）に準じております。

① 取引の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託（以下、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。）を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程（ただし、監査等委員である取締役に関する部分の制定及び改廃については、監査等委員である取締役の協議による同意を得るものといたします。）に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下「当社株式等」といいます。）が本信託を通じて給付される株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時となります。

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及び株式数は、当連結会計年度末570百万円、266,600株であります。

(2) 株式会社イタリアントマトの株式・債権譲渡契約の中止

当社は、2024年1月10日付で連結子会社である株式会社イタリアントマトの保有株式全部及び貸付債権を、株式会社日本共創プラットフォーム（以下、「JPiX」）に譲渡すること（以下、「本件譲渡」）に関する譲渡契約をJPiXとの間で締結し、本件譲渡に向けて準備を進めておりましたが、2024年10月10日付で譲渡契約解除の意向を双方が有するに至ったため、本件譲渡は中止されることとなりました。

貸借対照表
(2025年3月31日現在)

(単位:百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流动資産	37,453	流动負債	23,316
現金及び預金	3,693	貲短期一掛入債	11,985
受取手形	226	未払消費税	8,000
売商品	15,629	未払法人税	90
仕掛品	4,396	未払法り引当	2,028
原材料	361	未預注与引失の	29
前渡費	12,147	未未預引當の	466
前払の引当	22	未未預引當の	88
そ貸倒引当	129	未未預引當の	74
	851	未未預引當の	248
	△5	未未預引當の	32
		未未預引當の	272
固定資産	17,475	固定負債	2,898
有形固定資産	10,671	関係会社期入金	1,480
建物	2,962	一長借債	315
構築物	60	繰延税金負債	235
機械及び装備	1,530	再評価に係る繰延税金負債	492
車両	11	株式給付引当	109
器具	215	資産除去年債の	135
土地	5,804	そ	129
リース建物	84		
設置設備	1		
無形固定資産	591	負債合計	26,215
のれん	15	純資産の部	
ソフトウエア	31	株主資本	30,807
ソリューション	269	資本剰余金	4,628
その他	274	資本準備金	5,101
		その他資本剰余金	5,049
		利益剰余金	52
投資その他の資産	6,212	利得剰余金	23,616
投資有会社の債券	1,803	利息剰余金	609
関係会社の資本	3,735	その他の利益剰余金	23,006
長期貸付金	2	圧縮記帳積立金	103
関係会社の資本	22	別途積立金	22,500
長期貸付金	1,656	緑越利益剰余金	402
関係会社の資本	21		
長期貸付金	19		
前払保証料	203		
前払費用	215		
前払費用	175		
前払費用	1		
そ貸倒引当	△126		
関係会社の引貸倒引当	△1,517		
資産合計	54,928	純資産合計	28,713
		負債及び純資産合計	54,928

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

損 益 計 算 書

(2024年4月1日から)
(2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額
売 売	上 原 価	70,587
売 売	上 原 価	58,082
販 売 費 及 び 営 業	上 総 利 益	12,505
販 売 費 及 び 営 業	一 般 管 理 費	12,173
営 業	外 収 益	331
受 取 利 息		6
受 取 配 当 金		36
不 動 産 賃 貸 料		76
貸 倒 引 当 金 戻 入 益		4
そ の 他		31
営 業	外 費 用	156
支 払 利 息		58
不 動 産 賃 貸 費 用		16
そ の 他		0
特 別 利 益		75
特 別 別 利 益		412
投 資 有 価 証 券 売 却 益		3
特 別 別 損 失		3
関 係 会 社 株 式 評 価 損		61
減 損 損 損 失		52
税 引 前 当 期 純 利 益		113
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税		302
法 人 税 等 調 整 額		83
当 期 純 利 益		104
当 期 純 利 益		187
当 期 純 利 益		115

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

株主資本等変動計算書

(2024年4月1日から)
(2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

資本金	株主資本			
	資本剰余金			資本剰余金合計
	資本準備金	その他 資本剰余金		
当期首残高	4,628	5,049	52	5,101
当期変動額				
剰余金の配当	—	—	—	—
当期純利益	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	—
自己株式の処分	—	—	0	0
圧縮記帳積立金の取崩	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	0	0
当期末残高	4,628	5,049	52	5,101

利益準備金	株主資本			
	利益剰余金			利益剰余金合計
	その他の利益剰余金	圧縮記帳 積立金	別途積立金	
当期首残高	609	106	22,500	523
当期変動額				
剰余金の配当	—	—	—	△238
当期純利益	—	—	—	115
自己株式の取得	—	—	—	—
自己株式の処分	—	—	—	—
圧縮記帳積立金の取崩	—	△2	—	2
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—
当期変動額合計	—	△2	—	△120
当期末残高	609	103	22,500	402
				23,616

(単位：百万円)

	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	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△2,539	30,930	749	△2,736	△1,987	28,943
当期変動額						
剰余金の配当	－	△238	－	－	－	△238
当期純利益	－	115	－	－	－	115
自己株式の取得	△0	△0	－	－	－	△0
自己株式の処分	0	0	－	－	－	0
圧縮記帳積立金の取崩	－	－	－	－	－	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	－	－	△92	△14	△106	△106
当期変動額合計	0	△123	△92	△14	△106	△229
当期末残高	△2,539	30,807	657	△2,751	△2,093	28,713

(注) 記載金額は百万円未満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

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

① 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

② その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（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

① 商品及び製品、原材料及び仕掛品

総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

② 貯蔵品

最終仕入原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

(3) 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）

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建 物 15～50年

機械及び装置 10年

器具備品 2～8年

② 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

自社利用のソフトウェアについては定額法を採用しており、償却年数は5年であります。

③ リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

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を採用しております。

④ 長期前払費用
均等償却

(4) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

債権の貸倒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、貸倒懸念債権等の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 関係会社貸倒引当金

債権の貸倒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、貸倒懸念債権等の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。

③ 賞与引当金

従業員に対する賞与の支給に備えるため、翌事業年度支給見込額のうち当事業年度の負担に属する部分を計上しております。

④ 受注損失引当金

将来の契約履行に伴い発生する可能性のある損失に備えるため、損失の見込額を計上しております。

⑤ 株式給付引当金

役員株式給付規程に基づく取締役及び執行役員への当社株式の給付等に備えるため、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。

⑥ 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。

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。

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期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

数理計算上の差異については、各期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按分した額をそれぞれ発生年度から費用処理しております。

過去勤務費用は、発生年度に全額費用処理しております。

未認識数理計算上の差異の貸借対照表における取扱いが連結貸借対照表と異なります。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は、業務用、家庭用、原料用及びその他の各市場におけるコーヒー、食材及び紅茶商品などの販売について、商品又は製品を顧客に引き渡した時点で収益を認識しております。

2. 会計方針の変更

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。)第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。これによる計算書類に与える影響はありません。

3. 会計上の見積りに関する注記

関係会社に対する貸付金の評価

(1) 計算書類に計上した主な資産の金額

関係会社長期貸付金 1,656百万円

関係会社貸倒引当金 △1,517百万円

(2) 見積りの内容について計算書類の利用者の理解に資するその他の情報

飲食関連事業を営む子会社である株式会社イタリアントマトにおいて財政状態が悪化したことから、運転資金の貸付けを実施しております。

貸倒懸念債権である関係会社貸付金については、「1. 重要な会計方針に係る事項 (4) 引当金の計上基準の関係会社貸倒引当金」に記載しているとおり、個別に回収可能性を勘案して回収不能見込額を算定し、当該回収不能見込額を関係会社貸倒引当金として計上しております。当該回収不能見込額の見積りにあたっては、各関係会社の財務内容、将来の業績及び財政状態に関する事業計画を考慮した上で、回収見込額を総合的に判断しております。

これらの見積りに用いた仮定が、将来の市場環境の変化等により、回収可能価額について見直しが必要になった場合、翌事業年度において、追加の引当金を計上する可能性があります。

4. 追加情報

(1) 取締役等に対する株式給付信託(BBT)の導入

当社の取締役及び執行役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「1. (7) 追加情報 ①」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

5. 貸借対照表に関する注記

(1) 関係会社に対する金銭債権又は金銭債務

区分表示されたもの以外で当該関係会社に対する金銭債権又は金銭債務の金額は、次のとおりであります。

短期金銭債権 758百万円

短期金銭債務 711百万円

(2) 有形固定資産の減価償却累計額

21,403百万円

(3) 保証債務

当社の子会社である株式会社イタリアントマトの借入残高200百万円に対して、連帯保証を行っております。

当社の子会社である台湾キーコーヒー株式会社の借入残高22百万円に対して、連帯保証を行っております。

当社の子会社であるPT. TOARCO JAYAの借入残高44百万円に対して、連帯保証を行っております。

- (4) 「土地の再評価に関する法律」(1998年3月31日公布法律第34号) 及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(2001年3月31日改正)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令(1998年3月31日公布政令第119号) 第2条第4号に定める「地価税法第16条に規定する地価税の課税價格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に合理的な調整を行って算定する方法」を採用しております。

再評価を行った年月日

2002年3月31日

(5) 取締役に対する長期金銭債務

16百万円

取締役に対する長期金銭債務は、将来の退任時に支給する退職慰労金に係る債務であります。

6. 損益計算書に関する注記

(1) 関係会社との取引高

営業取引	売上高	1,744百万円
	仕入高	2,413百万円
	その他	489百万円
営業取引以外の取引		15百万円

(2) 顧客との契約から生じる収益

売上高は、主に顧客との契約から生じる収益であります。

7. 株主資本等変動計算書に関する注記

自己株式の数に関する事項

株式の種類	当事業年度期首 株式数(株)	当事業年度 増加株式数(株)	当事業年度 減少株式数(株)	当事業年度末 株式数(株)
普通株式	1,275,856	66	75	1,275,847

- (注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加66株は、単元未満株式の買取りによる増加であります。
2. 普通株式の自己株式の株式数の減少75株は、単元未満株式の買増しによる減少であります。
3. 当事業年度末の普通株式の自己株式の株式数には、「株式給付信託（BBT）」において信託口が保有する当社株式266,600株が含まれております。

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主な原因別の内訳

繰延税金資産	関係会社株式評価損	644百万円
	税務上の繰越欠損金	354百万円
	関係会社貸倒引当金	478百万円
	賞与引当金	76百万円
	投資有価証券評価損	62百万円
	減損損失	130百万円
	その他	204百万円
	小計	1,951百万円
	評価性引当額	△1,782百万円
	繰延税金資産計	168百万円
繰延税金負債	その他有価証券評価差額金	△279百万円
	圧縮記帳積立金	△47百万円
	前払年金費用	△64百万円
	その他	△13百万円
	繰延税金負債計	△404百万円
	繰延税金負債の純額	△235百万円
再評価に係る 繰延税金資産	再評価に係る繰延税金資産	1,204百万円
	評価性引当額	△1,204百万円
	再評価に係る繰延税金資産計	－百万円
再評価に係る 繰延税金負債	再評価に係る繰延税金負債	△492百万円
	再評価に係る繰延税金負債の純額	△492百万円

9. 退職給付会計に関する注記

採用している退職給付制度の概要

当社は、確定給付型の制度として企業年金基金制度を採用しております。

10. 関連当事者との取引に関する注記

属性	会社等の名称	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容又は職業	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(百万円)	科目	期末残高(百万円)
子会社	株式会社イタリアントマト	100	飲食店事業及び洋菓子等の販売	所有直接 99.50	製商品の販売 商品の仕入 資金の貸付 役員の兼務	資金の貸付 (注1、注2)	-	関係会社 長期貸付金	1,600

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針

1. 上記関係会社貸付金に対し、関係会社貸倒引当金残高は1,517百万円となっております。
2. 資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に算定しております。

11. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額	1,340円93銭
(2) 1株当たり当期純利益	5円38銭

12. 収益認識に関する注記

収益を理解するための基礎となる情報について連結注記表「6. 収益認識に関する注記」に同一の内容を注記しておりますので注記を省略しております。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年5月30日

キーコーヒー株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 藤本貴子
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 樋野智也
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、キーコーヒー株式会社の2024年4月1日から2025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、キーコーヒ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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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報告

独立監査人の監査報告書

キーコーヒー株式会社

2025年5月30日

取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 藤本貴子

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 樋野智也

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、キーコーヒー株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第73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、監査等委員会の責任は、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、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及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第73期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、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に関する事項の報告を受け、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会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- 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」（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。

以上の方針に基づき、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の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は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2025年5月30日

キーコーヒー株式会社	監査等委員会
常勤監査等委員	清水 信行 印
監査等委員	中川 幸三 印
監査等委員	柴本 淑子 印
監査等委員	東 志穂 印

(注) 監査等委員中川幸三及び柴本淑子、東志穂は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

※開催場所が昨年と異なります。

※今後の状況により対応等を変更する場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきますので、ご来場前に最新情報をご確認くださいますようお願い申しあげます。



株主総会会場ご案内図

東京都品川区東大井5-18-1 きゅりあん（品川区立総合区民会館） 8階 大ホール



- 交通**
- JR京浜東北線 「大井町駅」 中央口より徒歩約1分
 - りんかい線 「大井町駅」 A1出口より徒歩約1分
 - 東急大井町線 「大井町駅」 徒歩約5分

株主様用の駐車場はご用意しておりませんので、
上記の公共交通機関をご利用いただきますようお願い申しあげます。

お願い

**UD
FONT**

見やすいユニバーサル
デザインフォントを
採用しています。