

第74回

定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2018年3月28日(水曜日)
午前10時(受付開始 午前9時)

開催場所 名古屋国際会議場
センチュリーホール
名古屋市中区熱田西町1番1号

※センチュリーホールが満席となった場合は、第2会場
をご案内させていただきますので、ご了承くださいませ
ようお願い申し上げます。
議場の様子は、中継映像でご覧いただけます。

パソコン・
スマートフォン・
タブレット端末からも
ご覧いただけます。



<http://srdp.jp/2811/>

カゴメ株式会社

証券コード:2811

目次

■ 第74回定時株主総会招集ご通知	1
(ご参考)	
74期を振り返って	5
トップが語る2025年のありたい姿	7
75期に重点的に取り組むこと	9
ボードメンバーが語る	11
社外取締役・監査等委員である取締役からの提言	13
よくあるご質問にお答えします!	15
(第74回定時株主総会招集ご通知添付書類)	
■ 事業報告	19
■ 連結計算書類	35
■ 計算書類	37
■ 監査報告書	39
株主総会参考書類	
議案	
第1号議案 定款一部変更の件	43
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)7名選任の件	44
第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件	49
第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件	51
第5号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の更新の件	53
■ お知らせ／株主メモ	67
■ IRインフォメーション	69

招集ご通知

ごあいさつ

株主の皆さまには、平素より格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

第74回定時株主総会を3月28日(水)に開催しますので、ここに「招集ご通知」をお届けいたします。

本紙面では、株主総会の議案とカゴメグループの企業活動について掲載しておりますので、ご一読いただきますようお願い申し上げます。

カゴメは、1899年の創業以来、トマトなど自然の恵みがもつ価値を活かした商品の開発と提供を通じて、人々の健康的な食生活の実現に貢献してきました。2016年にスタートした中期経営計画では、長期ビジョンとして「トマトの会社から、野菜の会社」に掲げ、「ニッポンの野菜不足をゼロにする」ことを目指して活動しております。

2018年度は、中期経営計画の最後の年となります。「収益構造の改革」と「働き方の改革」をさらに進めて収益基盤を盤石にし、次期中期経営計画での成長に向けて全社一丸となって邁進してまいります。

引き続き、株主のみなさまの一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2018年3月



代表取締役社長 内田 直行



株主の皆さまへ

証券コード2811
2018年3月7日

名古屋市中区錦三丁目14番15号
カゴメ株式会社
代表取締役社長 寺田 直行

第74回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第74回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。なお、株主総会前の3月16日(金)に有価証券報告書を開示予定ですので、あわせてご覧ください。

当日ご出席いただけない場合は、インターネット、または同封の「議決権行使書」の郵送によって議決権を行使することができますので、お手数ながら43ページからの「株主総会参考書類」をご検討いただきまして、3ページの「議決権行使のお願い」に従いまして議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬具

記

- | | | |
|------------|---|--|
| 1. 日 | 時 | 2018年3月28日(水曜日) 午前10時(受付開始 午前9時) |
| 2. 場 | 所 | 名古屋市熱田区熱田西町1番1号 名古屋国際会議場 センチュリーホール
センチュリーホールが満席となった場合は、第2会場をご案内させていただきますので、ご了承くださいようお願い申し上げます。
※議場の様子は、中継映像でご覧いただけます。 |
| 3. 会議の目的事項 | | |
| 報告事項 | | 1. 第74期(自2017年1月1日 至2017年12月31日)事業報告、連結計算書類ならびに計算書類の内容報告の件
2. 会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 |
| 決議事項 | | 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)7名選任の件
第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
第5号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の更新の件 |

以上

インターネットによる開示について

- 【事業報告】の「従業員の状況」、「新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」、「会社の体制および方針」、【連結計算書類】の「連結株主資本等変動計算書」、「(ご参考)連結キャッシュ・フロー計算書」、「連結注記表」、【計算書類】の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」については、法令および定款の規定に基づき、下記の当社ホームページに掲載しておりますので、本定時株主総会招集ご通知には記載しておりません。上記のホームページ掲載事項は、会計監査人および監査等委員会の監査の対象に含まれております。
- ホームページ掲載分につきましては、ご希望される株主さまに郵送させていただきますので、当社代表電話03-5623-8501宛にお申し出ください。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類、計算書類について、修正が生じた場合には、当社ホームページに修正後の内容を掲載させていただきます。
当社ホームページ <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>

議決権行使のお願い

当社の経営にご参加いただける株主さまの大切な権利です!

当日ご出席いただけない株主さま



ネットで簡単!! インターネットによる議決権の行使

パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufig.jp/>) にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。



行使期限

2018年
3月27日(火)
午後5時30分
まで受付



郵送による議決権の行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。なお、議案について賛否の表示がない議決権行使書用紙が提出された場合は、会社提案に「賛成」の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

行使期限

2018年
3月27日(火)
午後5時30分
到着分まで

当日ご出席の株主さま



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。

ご出席いただいた株主さまには、お帰りの際にお土産を準備しております。

また、本定時株主総会招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

開催日時

2018年
3月28日(水)
午前10時
(午前9時開場)



インターネットにより議決権を行使される場合のお手続きについて



インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から当社の指定する**議決権行使サイト**(<https://evote.tr.mufig.jp/>)にアクセスしていただくことによってのみ実施可能です。

(インターネットにより議決権を行使される場合は、**同封の議決権行使書用紙に記載の「ログインID」および「仮パスワード」**を入力することが必要となりますので、ご確認ください。)

※今後、招集ご通知の受領を電子メールにてご希望される株主さまは、議決権行使サイトで手続きください。

ご注意事項

- インターネットによる議決権行使は、株主総会前日(2018年3月27日(火曜日))の午後5時30分まで受付いたします。
- 郵送とインターネットにより、二重に議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り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をされた場合は、最終に行われた議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。

システム等に関するお問い合わせ(ヘルプデスク)

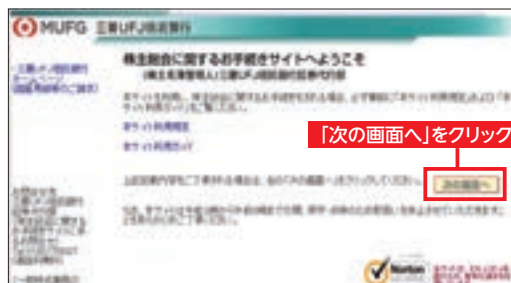
三菱UFJ信託銀行(株) 証券代行部

0120-173-027 (通話料無料)

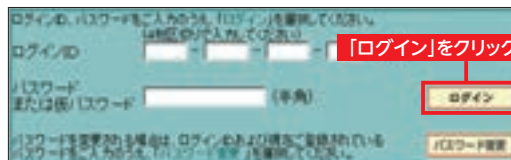
受付時間：午前9時から午後9時まで

議決権行使サイトのご利用方法

① 議決権行使サイトにアクセスする



② お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



③ 「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方を入力



以降画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

株主総会参考書類は43ページ以降をご覧ください▶▶▶

74期(2017年度)を振り返って

達成できたこと

連結売上高2,142億円(前期比:117億円増)、営業利益120億円(同:10億円増)、経常利益126億円(同:13億円増)、純利益101億円(同:23億円増)となり、2期連続で、売上高、各段階利益とも過去最高を達成することができました。野菜飲料の販売が好調に推移したことに加え、「収益構造の改革」などに取り組んだ結果です。

課題として残ったこと

野菜飲料の販売は好調だったものの、国内農事業と国際事業は計画を達成できませんでした。国内農事業は、生鮮トマトの安定した需給体制の構築や、ベビーリーフなどの新規事業の規模拡大による収益基盤の多様化などが課題です。国際事業は各グループ会社での営業面での連携を進めて、事業成長の柱である大手フードサービス顧客との取引をいっそう強化してまいります。

国内加工食品事業

売上高 1,576 億円
営業利益 107 億円

国内農事業

売上高 114 億円
営業損失 △2 億円

国際事業

売上高 488 億円
営業利益 8 億円

事業カテゴリーを、大きく3つに区分しました。飲料・食品の垣根を越えて連携し、幅広い商品開発・マーケティングを進め、より強い企業体質づくりをめざします。なお、上記売上高にはセグメント間取引を含んでおります。

KAGOME ニューストピックス 2017

2017

1月

ベジタブルキュレーションサイト「VEGE DAY ～毎日の生活を、野菜でたのしく～」オープン。



2月

経済産業省と日本経営会議が、優良な健康経営を実践する企業を認定する『健康経営優良法人～ホワイト500～』に認定。

3月

研究リリース「ブロッコリースプラウトの成分“スルフォラファン”が脂の摂り過ぎによる肥満を抑制することを確認。～金沢大学 脳・肝インターフェースメディシン研究センターとの共同研究による成果～」を発表。

4月

・“地産全消”で地域の美味しさを全国に。三重県産の早摘みセミノールを使用した「野菜生活100早摘みセミノールミックス」発売。



・国内生鮮トマト栽培の担い手の育成と世界水準の単位当たり収量の実現に向けて、生鮮トマト生産者を対象にアグリサポート事業を新たにスタート。

5月

『カゴメ ナポリタスタジアム2017』全国大会開催。



「収益構造の改革」の進捗

国内における収益構造の改革が、原価低減、販売促進費の減少、不採算商品の見直しなどを中心に順調に進んだことで、当面の目標であった連結経常利益率5%を確保できる企業体質に転換できました。また、営業現場では、従来、売上高をベースにマネジメントを行っていましたが、17年度から限界利益率を指標に加えて、利益体質の強化に努めています。生産現場においても、製造ラインの更新・効率化など改善に努め、収益構造の改革をより強く進めてまいります。



「働き方の改革」の進捗

「働き方の改革」は「生き方改革」に他なりません。多様化する個人の価値観やライフステージに応じて、柔軟な働き方を選択できるように、在宅勤務制度を導入し、時差勤務制度を試行しています。また、従業員一人ひとりの総労働時間の把握開始や会議資料のスリム化など、生産性を高める施策を推進しております。効率性を上げて自由に使える時間を確保するために、現状1,900～2,000時間の総労働時間を2020年に1,800時間※にすることを目標に掲げています。

※1,800時間…224日(休日と有給20日を除く労働日数)×1日8時間労働



6月

大阪、名古屋、北海道、東京で「社長と語る会」を実施。



9月

カゴメで働く管理栄養士による専門チーム「野菜と生活 管理栄養士ラボ」を立ち上げ、法人・自治体むけに「健康セミナー」などのコンテンツを提供開始。

10月

野菜由来のGABAが高めの血圧を下げる機能性表示食品『カゴメ野菜ジュース』新発売。



11月

静岡県藤枝市と『健康・食育施策等に関する包括連携協定』を締結。

⋮

12月



需要が拡大する西アフリカ市場の戦略拠点としてセネガルに加工用トマトの営農会社を設立。農業技術資源を活用した新たなトマト産地の形成とトマト加工品市場への参入。

7月

『富山県と健康づくり』に関する連携協定を締結。

8月

・当社が保有する米国の食品企業PBI社の全株式を譲渡する契約を締結。
・宮崎県と『包括連携協定』を締結。

トップが語る

2025年のありたい姿＝ 「食を通じて社会問題の解決に取り組み、 持続的に成長できる強い企業になる」ために

2025年の環境予測から、自ずと導き出したあるべき姿であり、カゴメの総力を挙げて取り組んでいる大きな目標です。自然の恵みを活かした商品を提供するカゴメの企業としてのDNAがその背景に深く根付いていると感じています。3カ年中期経営計画を着実に積み重ね、完遂させながら実現をめざしてまいります。

代表取締役社長
寺田直行（てらだ なおゆき）
1955年2月5日生まれ

最近
注目している
食品は？

この冬、某食品会社さんが提案した新しいシチュアの食べ方とそれを実現した商品は、開発の目のつけどころが面白いですね。食卓出現頻度の低かったメニューを再活性化させたマーケティングが印象的でした！

長期ビジョン「トマトの会社から、野菜の会社になる」 を推進して「ニッポンの野菜不足をゼロにする」



この長期ビジョンを具現化する取り組みは、大きく分けて5つです。① 新しい需要を獲得した野菜生活100スムージーおよびGREENSや、機能性表示食品、素材にこだわった通販飲料を強化する。② 生鮮野菜市場における洗浄済みベビーリーフの販売を拡大、首都圏市場向けに新たな生産拠点を開設する。③ 調味料と業務用冷凍野菜を組み合わせた「野菜のおかず(惣菜)」の提案を強化し、家庭内食はもちろん、中食・外食にも、積極的なメニュー提案を展開する。④ 野菜の旨み=野菜だしを活用したスープの開発。⑤ 社内管理栄養士を活用した食改善提案セミナーなど、商品(モノ)だけでなく、サービス(コト)の新規事業を推進する。これらの取り組みで幅広い野菜摂取方法を提案し、「ニッポンの野菜不足をゼロにする」ことをめざします。

環境変化をいち早く察知し、チャンスとリスクに 素早く対応できる強い企業体質づくりを進めています

カゴメは環境変化には脆い部分があると感じています。ニーズが顕在化する前に気づく…そのためには10年後の環境予測がとても大事です。徹底した環境分析を行い、得られた課題を中期経営計画に落とし込みました。これらの課題を放置せず着実にクリアしていくことが、強い企業体質づくりにつながると考えています。感度を磨いていれば、どの部門の社員でも変化の兆しに気づく場面が必ずあります。それを全社が共有できる仕組みを強化しています。また、カゴメだけでは解決しにくい課題に対しては、地方自治体や他企業との連携を活性化させ、新しいビジネスチャンスを広げています。

75期(2018年度)に重点的に取り組むこと

2016-2018年中期経営計画の最終年度として 利益体質への転換をすすめ、「成長」に向かいます

2018年度は2016年度からの3ヵ年中期経営計画の最終年度となります。この間、環境変化にさらされても持続的に成長できるように「利益体質への転換」を図ってまいりました。2017年度は飲料が好調だった一方で、乳酸菌など国内加工食品事業の一部や国内農事業、国際事業は計画には届かず、それぞれの事業で課題を残しました。2018年度はこれらを立て直し、利益体質に転換していきます。次の3ヵ年中期経営計画(2019~2021年度)では、いよいよ「成長」に向かいます。そのための盤石な収益基盤を確立するため、掲げている重点課題を次期には決して先送りしないという強い意志を持ち、連結営業利益率6%の達成をめざします。

2018年度 連結業績予想 (前年度対比)

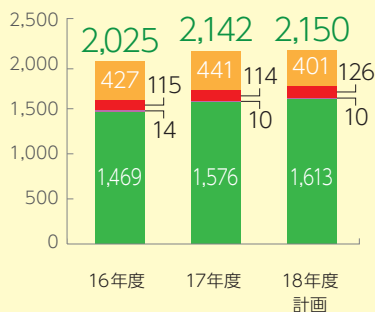
売上高 **2,150** 億円
(+8 億円)

営業利益 **130** 億円
(+10 億円)

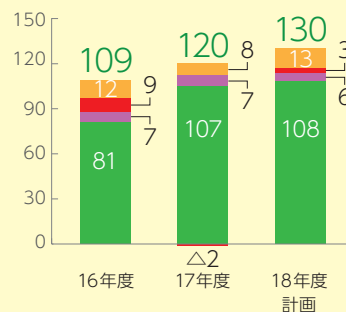
経常利益 **130** 億円
(+4 億円)

※増減は四捨五入で表示

◆売上高 単位：億円



◆営業利益 単位：億円



■ 国際事業 ■ 国内農事業 ■ 国内加工食品事業 ■ その他の事業

※セグメント間の消去及び調整後数値
※数値は四捨五入で表示

重点課題のポイント

■ 既存事業・カテゴリーのバリューアップ

- ・好調を維持している機能性トマトジュース、野菜ジュースに続く、新たな機能性表示食品の拡大。
- ・野菜生活100スムージーの生産能力を増強、商品ラインナップ拡充による売り上げ増をめざす。
- ・トマト料理がおいしく簡単に仕上がる基本のトマトソースをトマトケチャップ、ソースに続く新たな食品の柱にするべく、拡大戦略を実行する。



■ 新たなカテゴリー・ビジネスモデルの創造と収益化

- ・“プレミアムスムージー”として評価が高いGREENSの販売エリアを大幅に拡大。
- ・ベビーリーフの生産基盤を整え、洗浄済み商品を市場導入し、販売を強化。
- ・生鮮トマトビジネスで培ったノウハウを活かしたアグリサポート事業を強化。



■ グローバル化の推進と収益化

- ・グローバルにフードサービスを展開する企業との取り組みを強化し、ともに成長する。
- ・将来的な成長が見込まれる東欧・中東でのトマトペーストの販売強化に取り組む。
- ・西アフリカ・セネガルでの加工用トマト産地形成事業のスタート。



■ ソリューションビジネスの推進

- ・CVS各社や量販店から高評価を得ている「野菜のおかず（惣菜）」は、成長分野として引き続きメニュー（商品）提案を継続。
- ・拡大の余地があるB to B顧客や通販チャネル顧客への、野菜のソリューション提案を強化。



■ 企業価値向上への取り組み

- ・個人株主向けの「社長と語る会」、機関投資家、アナリスト向けの「アナリストミーティング」や「海外IR」、「統合報告書」の発行などを通して、資本市場との対話を強化し、いただいた意見を経営に反映させる。
- ・食品安全の国際規格であるFSSC 22000の認証取得の推進。



「食を通じて社会問題の解決に取り組む」は、 いかにして具体化するのか？

人生100年時代を迎え「食と健康」の問題はいっそう深刻化しています。高齢になっても日常生活を支障なく過ごすことができる「健康寿命の延伸」は、人類の共通課題です。また世界を見渡せば、貧困や飢餓・食料危機に直面している国もあり、食料の増産・農業の振興という課題も重要性を増しています。「食を通じて社会問題の解決に取り組む」…カゴメには、どんな道筋が見えているのでしょうか？

おかずからおやつまで、飲料も食品も手がける カゴメならではの、皆さまの一日に寄り添う新商品を！

取締役専務執行役員
社長補佐 兼 特命プロジェクト担当
渡辺美衡（わたなべ よしひで）
1958年3月4日生まれ

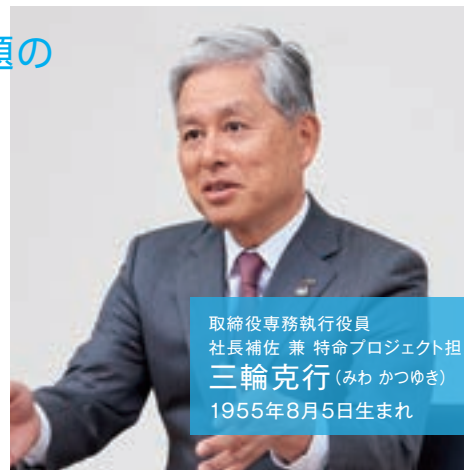
最近
注目している
食品は？

大豆。必須アミノ酸のバランスがよく、食べ方のバリエーションも豊富です。日本の伝統的食材なので、加工技術が豊富なところもオモシロイ。植物性たんぱく源として、将来的にも、とても大きな可能性を秘めていると思います。

「飲食」と一括りにした言葉が表すように、「飲む」と「食べる」は、どちらも等しく私たちの食生活に欠かせません。飲料と食品の両方の事業を営むカゴメはその特長を活かして、おかずからおやつまで、皆さまの一日のどんな飲食にもお役に立てる会社をめざします。いま、1日3食という概念が変わりつつあります。忙しい人が空いた隙間にでも、あるいはお年寄りの方で食が細くなっても、手軽に健康な食生活を送りたいニーズに応えて、食事そのものとして完成度の高い商品をお届けする…そんな開発が、既に視野に入っています。一方で「自然を、おいしく、楽しく。」というカゴメのお客様への約束の「楽しく」という部分に関しては、まだまだ深掘りが足りません。料理をつくる人も、食べる人も楽しく…それはモノ（商品）だけではなく、コト（サービス事業など）にも及びます。健康セミナーや食育活動など、カゴメらしい内容を充実させたいですね。

「野菜の会社になる」と「食を通じて社会問題の解決に取り組む」は、深く結びついている

「野菜の会社になる」というビジョンを具現化することが、まさに社会問題の解決につながる、という思いがします。たとえば農業の人手不足に関しては、原料調達や省力化の技術で応援したいですし、働く女性や高齢者世帯が増えることに関しては、時短・簡便な野菜メニューや商品を提案したいですね。一方で、野菜摂取の大切さを伝える情報はあふれているのに、日本人の野菜摂取量は減少しています。よい原料を確保し、おいしくて栄養を手軽に摂れる「食」を提供し、日本人の野菜不足を解消する…カゴメの強みを発揮しつつ、解決できる部分がたくさんあると感じています。当社が持つ調達や加工拠点のネットワークを活用した野菜主体の商品開発にも取り組んでまいります。今後にご期待ください。



取締役専務執行役員
社長補佐 兼 特命プロジェクト担当
三輪克行 (みわ かつゆき)
1955年8月5日生まれ

駅弁。野菜加工ビジネスを進めるため日本全国を訪問していますが、本場にいろいろな駅弁があるな、と。個性豊かな駅弁ぞろいですが、これをもっと野菜リッチにできたらなあ、と思いながら、おいしくいただいています(笑)



取締役常務執行役員
国際事業本部長
住友正宏 (すみとも まさひろ)
1961年2月3日生まれ

社会問題を解決する企業を、株主の皆さまが支持して下さる…成長のチャンスだと思う

社会問題の解決に取り組み、これをいかに企業の成長につなげるかという熱い議論が交わされています。国際事業では、培った垂直統合ビジネスの強みを活かして、循環型農業を推進しています。これから注力する西アフリカ・セネガルでのトマト産地形成は、現地経済の循環にもつながると注目を集めている大きなプロジェクトです。種子～苗～栽培・収穫～一次加工～二次加工～販売のバリューチェーンを築くことで、現地の人々の就労機会を増やし、収入の向上・食生活の改善に貢献し、ひいては子供たちの教育機会の向上などにもつながります。10年かけて進める息の長いチャレンジですが、完結したとき、カゴメは、命をつなぐ、なくてはならない存在になっていることでしょう。



非動物性タンパク質。ドイツで開催された世界最大級の食品フェアで、予想を上回る数の非動物性タンパク質商品に出会い、今後の食の潮流を見た気がします。植物性タンパク質をいかにおいしく摂るかがカギになるでしょうね。

社外取締役・監査等委員である取締役からの提言

昨年に引き続き、
取締役会の実効性評価をしていただき、
順調に改善・進展しているとの
高評価をいただきました



取締役会の議論の内容、運営の仕方、付議者の能力などを多面的に評価していただいておりますが、今年は全ての評価項目で「A」をいただきました。過去、カゴメは内向きな会社と厳しいご批判も頂戴しましたが、3年を経て、外から見たときの問題点であった客観性と主観性のバランスが調和しつつあるように感じています。また社外取締役の皆さまにいろいろな海外拠点を訪問していただき、それぞれの事業活動がバラバラなものではなく、企業理念やブランド・ステートメントなどの、重要な価値観でつながっていることや、社会問題の解決に取り組むチャレンジにも、手応えを実感していただけたようです。今後は、取締役育成プログラムの整備や、取締役会の変化の風を、どのように現場に落とし込むか、などが課題になると思っています。

社外取締役からの提言 ～社会問題を解決するために、



近年、ESG投資が世界的な潮流になりつつあり、企業経営には環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の3つの視点が求められています。かつてOECD(経済協力開発機構)で勤務しながら、当時の資本・財務中心の論理に違和感をもった私にとって我が意を得たりという変化です。カゴメ創業以来の「感謝、自然、開かれた企業」という理念がいま世界に広がりつつあり、それは初めてカゴメのトマト畑を視察したときに、私が予感したことです。今後の国際事業の展開においても、この姿勢を貫くべきです。

脚注：ESG投資とは財務情報だけでなく、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)に関する情報も考慮して行う投資

監査等委員である取締役候補の抱負



新任
候補

監査等委員会の役割は、内部統制システムを利用して取締役の業務適法性、妥当性を監査し、業務執行の監督を行うことであると考えます。私は今までのカゴメでの経験を生かし、内部監査室や監査法人からの監査報告はもちろん、国内外の現場に足を運んで確認した事実をもとに、豊富な知見を持つ2名の社外の監査等委員と共に取締役に臨み、カゴメの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上をめざして、誠実に仕事に取り組みたいと思います。

カゴメができること、すべきことは？～



社外取締役

橋本孝之

(はしもと たかゆき)

昨年、米国法人を視察した際に、トマトの種子開発、栽培、加工にいたるカゴメのバリューチェーンのスケールの大きさに目を見張りました。カゴメはこうした強みを成長ドライブとして価値創造のプロセスを定義し、社会課題の中から貢献できる分野を抽出して「健康寿命の延伸」と「農」をテーマに取り組み成果をあげています。こうしたプロセスを、世界の共通言語となりつつあるSDGs『持続可能な開発目標』に結合し深化させることで、世界から尊敬される会社に飛躍できるものと確信しています。

脚注：SDGs(Sustainable Development Goals)、
国連が2015年に採択した17の目標と169のターゲットからなる
持続可能な開発目標



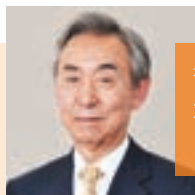
社外取締役

佐藤秀美

(さとう ひてみ)

健康長寿を阻む生活習慣病の予防・改善に「一日350g以上の野菜」が推奨されていますが、350gの野菜を摂っている人は60歳未満で2～3割、60歳以上でも4割が現状です。人々の健康に貢献できる「野菜の会社」としてカゴメがさらに発展するためには、野菜の栄養素等を活かして提供するための研究・技術開発、栄養価の高い野菜の生産、人々の生活スタイルや健康状態に即した手軽で便利に摂れる商品の提供が必要です。さらに、野菜摂取の習慣化を図る食育活動を通しての事業展開など、独自のノウハウを活かしたコト事業の展開にも期待しています。

監査等委員である取締役からの提言 ～社会問題を解決するために、カゴメができること、すべきことは？～



社外取締役 監査等委員

村田守弘

(むらた もりひろ)

日射量が多く、昼夜の温度差が大きい、そして地下水が豊富に湧き出る山梨県北杜市に、世界最多収量をめざす最新鋭の施設を備えた明野菜園があります。2014年、トマト栽培を成功させ地域振興したいという地元の農業法人に、カゴメは最新鋭の施設を紹介し、技術指導を行いました。今は収穫されたトマトをカゴメが全量購入しています。明野菜園のように、持続的、自律的な地域社会創生にカゴメの強みを活かして貢献し、事業の成長につなげてゆくことを期待します。



社外取締役 監査等委員

森浩志

(もり ひろし)

日本において超高齢化が進むなか、医療・介護費の負担増などから健康寿命の延伸が社会的な課題となっています。トマトの会社から野菜の会社になろうとしているカゴメにおいて、食を通じて、こうした社会問題の解決に貢献することは、カゴメに課せられた社会的な使命であると考えます。健康をキーワードにした商品開発やイノベーションにより新たな需要を創造し、人口が減少する国内においても持続的に成長できるよう、さらなるチャレンジに期待しています。

よくあるご質問に 答え します！

Q 今年度の『対話と交流の会』について教えてください

A 当社では、株主さまと直接対話、交流させていただき、カゴメへの理解を深めていただくこと、また、株主さまからいただくご意見やご要望を企業活動に反映することにより、企業価値向上に努めることを、重要なIR活動と位置付けております。2018年度も引き続き、菜園見学や工場見学、「社長と語る会」などを実施する予定です。また、新たに株主さま向けの決算説明会を実施するなど、様々な角度から当社に触れていただけるイベントを企画中です。各イベントの告知は、1ヶ月半前を目途に、KAGOMAIL※にてご案内させていただきます。詳しくは69ページもご覧ください。

※KAGOMAILの登録方法は、本定時株主総会招集ご通知68ページをご覧ください。



2017年8月9日「那須工場見学会2017」

Q 第5号議案『当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新の件』の目的を教えてください

A 当社は多くのファン株主の皆さまに支えられております。そのため、当社の企業価値を損ねるおそれがある買収提案がなされた場合、株主の皆様に適切かつ十分な情報をご提供し、ご判断を仰ぐための期間と機会を確保することが大切だと考え、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新について、本定時株主総会に付議させていただくことにしました。今回の更新においては、経営陣による恣意的な運用を排除すべく、独立委員会の勧告の取り扱いについて、取締役会は最大限尊重して意思決定を行うとしていたところを、勧告に従い意思決定を行うに変更するなどしております。詳細は議案内容をご確認ください。

Q 2017年度の国内農事業の営業利益が悪化した原因は何ですか

A 2017年は年初からの好天により各産地のトマト市場流通量が増加し、市場価格が下落したことが主要因です。今後はトマトの需給調整力を高めるとともに、比較的市況に左右されにくいベビーリーフなどの売上拡大により、安定した収益確保を目指します。

Q 今後の国際事業の展望について教えてください

A 当社の国際事業の強みは、トマトの種子開発・育苗から栽培、トマトペーストの製造、調理用ソースの商品開発・販売までの垂直統合型バリューチェーンを有していることです。今後は、米国の子会社を中心に大手フードサービス顧客向けの調理用ソースの販売に一層注力するとともに、西アフリカのセネガルなどにおいて、加工用トマトの新産地形成にも取り組んでまいります。

Q 2017年度の特別利益と特別損失の内容について教えてください

A 特別利益4,590百万円のうち主なものは、関係会社株式(Preferred Brands International, Inc.)及び投資有価証券の売却益です。特別損失1,598百万円は、連結子会社(Kagome Australia Pty Ltd.)の事業構造見直しに伴う減損損失等の事業構造改善費用が主なものです。なお、個別損益計算書の特別損失が5,600百万円と連結損益計算書の金額を大きく上回っている理由は、連結子会社の株式評価損などが連結損益計算書では消去されるためです。

Q 株主還元についての考え方を教えてください

A 当社は、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題として認識しており、連結業績を基準に配当性向40%を目安として安定した配当の実施を基本方針にしています。2017年度は、昨年度の1株当たり24.5円から30円に増配しました。また、2018年度は、創業120年目の記念配当を1株につき5円実施し、普通配当と合わせて1株当たり35円を予定しております。

Q 従業員構成と雇用方針について教えてください

A 2017年12月末時点の当社単体の男女従業員構成、平均年齢、平均勤続年数は右表の通りです。2017年度は、従業員一人ひとりの価値観やライフステージに応じた柔軟な働き方の実現に向けて、新たに在宅勤務制度を導入し、時差勤務制度を試行しました。採用については、多様性を大切に考え、新卒採用に加え、障がい者採用、外国籍採用、既卒採用にも積極的に取り組んでいます。なお、長期ビジョンである「社員から役員まで、女性比率を50%に」の達成に向け、2016年度より新卒採用の女性比率を50%以上としております。

● 2017年12月末従業員(単体) データ

区分	従業員数 (名)	平均年齢 (歳)	平均勤続 (年数)
男	1,187	42.4	18.8
女	377	37.4	13.3
合計	1,564	41.2	17.5

Q 安心安全の取組みについて教えてください

A 当社は、“畑は第一の工場”という考えのもと、魅力的な品種やより安全で生産性の高い栽培技術等の開発を農家の皆様と一緒に取り組んでいます。また、生産工場においては、品質保証の仕組み(ISO9001)と、食の安全確保の仕組み(HACCP)を組み合わせた生産体制により、安心・安全な商品づくりを進めています。これらの活動を通じて、2018年度中に国内4工場で食品安全の国際規格FSSC 22000*の認証を取得し、さらに、2019年度内に国内6工場全てにおいて、認証取得を完了する見込みです。なお、海外生産拠点での品質強化については、2016年度からグローバル品質保証部を発足し、その品質管理水準の向上に努めています。

※FSSC 22000(Food Safety System Certification 22000)とは、世界的な食品メーカーや食品流通業が中心となって設立したGFSI(グローバル・フード・セーフティ・イニシアチブ)によって承認された安全な食品を提供するための国際規格で、安全な食品製造のための仕組み(ISO22000)と、食品製造の前提となる衛生管理の要件(ISO/TS22002-1)などが盛り込まれています。

Q コーポレート・ガバナンスの強化にどのように取り組んでいますか

A 当社は、企業理念「感謝」「自然」「開かれた企業」のもと持続的な成長を実現させるためコーポレート・ガバナンスを重要な課題と認識しており、「『自律』の更なる強化と『他律』による補完である」をコーポレート・ガバナンスの基本と考え、自らの意思でコーポレート・ガバナンス体制を構築し運用すると同時に、外部の多様な視点を取り入れることで経営の客観性や透明性を担保しております。

取締役会においては、充実した審議がなされるよう運営改善を図ることで、5名の社外取締役が各々の専門的な知見や経験をもとに深く議論に加わり、多面的な議論や高度な経営判断につながっております。報酬・指名諮問委員会においては、昨年3月より社外取締役が過半を占める体制に変更し、役員報酬の決定や役員選任プロセスの透明性、客観性を高めております。

また、当社では、継続して取締役会の実効性評価を実施しております。今回の実効性評価では、前回評価において課題認識した事項の改善が進んでいることが確認されましたが、一方で、2018年度における取締役会の重要審議事項である次期中期経営計画の策定に向け、その議論をより骨太に行うための課題等が認識できました。実効性評価で認識した課題については、改善に向けて取り組んでいきます。

取締役会の実効性評価に関する詳細は、当社のガバナンス報告書をご覧ください。

URL:<http://www.kagome.co.jp/library/company/ir/stock/governance/pdf/governance.pdf>

Q 公益財団法人「みちのく未来基金」の活動について教えてください

A 東日本大震災の遺児たちの進学支援を目的として、2011年に公益財団法人「みちのく未来基金」が設立されました。当社は設立当初より当基金の運営に関わっており、現在までに638名の子供たちの進学を支援してまいりました。今年も約100名の7期生を新たに迎え入れます。

約1,800名と言われている震災遺児の進学の夢が途切れることのないよう、みちのく未来基金は震災当時お腹にいた子が卒業するまで、これからも長期にわたって活動を続けてまいります。



2017年3月に開催した「第6期の集い」

事業報告 (2017年1月1日～2017年12月31日)

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

当連結会計年度（2017年1月1日から2017年12月31日）における日本経済は、政府や日銀の経済対策により、緩やかな回復基調が続きました。食品業界におきましては、「時短・簡便」「健康」「個食」など生活者が求める価値の多様化が進展する中、個人消費は堅調に推移いたしました。

このような状況の中、当社は、7年後にありたい姿として「食を通じて社会問題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業」になることを掲げております。2016年12月期からの3年間を対象とする中期経営計画では、ありたい姿の実現を目指し、重点課題である、①既存事業・カテゴリーのバリューアップ、②イノベーションによる新たなビジネスモデルの創造、③グローバル化の推進、④働き方の改革による生産性の向上などに取り組み、更なる企業価値の向上に努めております。

売上高につきましては、主に国内事業において、主力の飲料事業の販売が好調に推移したことなどにより増収となりました。

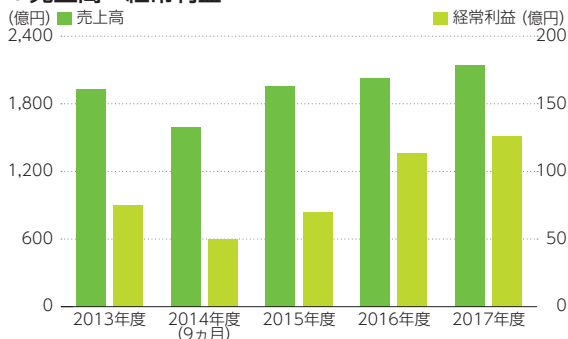
営業利益につきましては、主に国内事業において、売上高の増加に加えて、販売促進費の効率的な活用など、収益構造の改革に取り組んだことなどにより、増益となりました。

なお、当社の連結子会社であったPreferred Brands International, Inc（以下、PBI社）の株式、及び投資有価証券の売却により、それぞれ21億71百万円、17億21百万円を特別利益に計上しました。

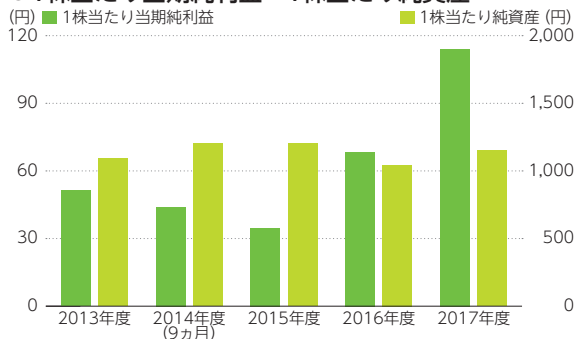
また、当社の連結子会社であるKagome Australia Pty Ltd.において減損損失12億97百万円を特別損失に計上しております。

この結果、当連結会計年度の売上高は、前期比5.8%増の2,142億10百万円、営業利益は前期比9.3%増の119億68百万円、経常利益は前期比11.5%増の126億18百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比49.3%増の101億円となりました。

●売上高・経常利益



●1株当たり当期純利益・1株当たり純資産



- (注) 1. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数に基づき、1株当たり純資産は期末発行済株式総数に基づき、それぞれ算出しております。なお、期中平均及び期末の発行済株式総数は、いずれも自己株式を除いて算出しております。
2. 2014年6月18日開催の第70回定時株主総会決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更いたしました。従いまして、2014年度（第71期）は2014年4月1日から2014年12月31日の9ヶ月間となっております。

セグメント別の業績の概況は、次の通りであります。

なお、当連結会計年度より、国内事業の事業セグメント間の連携強化や国際事業の垂直統合型ビジネスの確立などの経営戦略方針に基づく管理区分への見直しに伴い、「飲料」「食品」「ギフト」「通販」「業務用」を集約し、「加工食品」へ、「国際業務用」「種子・育苗」「コンシューマー事業」を集約し、「国際事業」へ変更しております。

セグメントの名称		売上高			営業利益		
		2016年度 (第73期)	2017年度 (第74期・当期)	増減	2016年度 (第73期)	2017年度 (第74期・当期)	増減
	飲料	79,649	88,657	9,007	4,008	5,951	1,943
	食品他	67,264	68,984	1,720	4,135	4,749	614
	加工食品	146,913	157,642	10,728	8,143	10,700	2,557
	農	11,487	11,409	△77	862	△236	△1,098
	その他	16,753	18,057	1,304	688	666	△22
	調整額	△15,354	△16,835	△1,481	－	－	－
	国内事業計	159,800	170,273	10,473	9,695	11,131	1,436
国際事業		47,360	48,847	1,486	1,250	837	△413
調整額		△4,626	△4,910	△284	－	－	－
合計		202,534	214,210	11,675	10,946	11,968	1,022

国内事業 売上高 1,702億73百万円 (前期比6.6%増)

各事業別の売上高の状況は以下の通りであります。

1 加工食品 主要製品及び商品等 ●野菜ジュース ●トマトジュース ●トマトケチャップ ●トマト系調味料 など

売上高 **1,576億42百万円** (前期比7.3%増)

加工食品事業では、飲料や調味料等の製造・販売を手掛けております。

〔飲料〕

飲料カテゴリーにつきましては、生活者の健康期待に対応できる「生涯健康飲料」を目指し、「ひとりひとりに、野菜をおいしく、かしこく」をキーワードに、新しい提供価値の開拓を図ることで野菜飲料全体の需要を喚起する活動に注力いたしました。

トマトジュースにつきましては、2016年2月に日本初のHDL(善玉)コレステロールを増やす機能性表示食品として発売した「カゴメトマトジュース」に対してお客様より好評を頂いております。血中コレステロール対策として継続飲用頂くお客様が増え、売上は好調に推移しております。

野菜ジュースにつきましては、2017年10月に血圧を下げる働きが報告されているGABAを含む機能性表示食品として発売した「カゴメ野菜ジュース」の売上が、好調に推移しております。

「野菜生活100」シリーズにつきましては、朝食における野菜不足の解決を目指す「朝ベジ」の提案に注力いたしました。また、野菜飲料の新しい飲用シーンを開拓するために「野菜生活100 Smoothie」シリーズの拡販に注力いたしました。お客様からは、今までの野菜飲料にはない飲みごたえや、間食に適した容器に高い評価を頂き、好調に推移しております。

「野菜一日これ一本」シリーズにつきましては、食前に野菜ジュースを飲むことで、食後の血糖値上昇を抑制できる「野菜ジュースファースト」の価値伝達活動を強化したことにより、堅調に推移いたしました。

[食品他]

トマトケチャップにつきましては、家庭用では、「トマトで塩分コントロール」をキーワードに、トマトケチャップの価値伝達やプロモーションを強化し、業務用では、ホテル朝食など、ビュッフェに最適なディスペンサーによる需要喚起策などに注力した結果、販売が堅調に推移いたしました。また、全国各地のご当地ナポリタンの中から、日本一を決める「カゴメ ナポリタンスタジアム 2017」を2017年5月に開催し、トマトケチャップ全体の需要を喚起する活動にも注力いたしました。

トマトケチャップを除いたトマト系調味料につきましては、お好みの魚介と野菜をトマトソースで蒸し煮するメニュー「トマトパッツァ」が、「野菜が摂れる魚介メニュー」として高い評価を頂いており、肉食、中食、外食でのメニュー化など育成に注力いたしました。

その他、贈答向け商品は、健康・おいしさ・思いやり・限定感といった当社ならではの価値を持つ商品の販売に注力いたしました。また、通販向け商品は、主力の飲料である「つぶより野菜」や飲料に次ぐ柱として育成に注力しているサプリメントが好調に推移いたしました。

2 農事業

主要製品及び商品等

●生鮮トマト (高リコピントマト、β-カロテントマト、ラウンドレッド など) ●ベビーリーフ ●パックサラダ など

売上高 **114億9百万円** (前期比0.7%減)

主力である生鮮トマトにつきましては、トマトの栄養素であるリコピンを豊富に含む「高リコピントマト」やβ-カロテンを多く含む「β-カロテントマト」など、高付加価値商品の販売に注力いたしました。

その結果、前期から出荷量は増加しましたが、年間を通じた市況悪化により、売上高は減少し、営業損失となりました。

生鮮トマトに次ぐ新たな柱として育成しているベビーリーフについては、2017年10月から11月にかけて洗わずにそのまま使えるベビーリーフ「Green Vege Bowlベビーリーフミックス」、「Green Vege Bowlベビースピナッチ」の発売を開始いたしました。

3 その他事業

主要製品及び商品等

●運送・倉庫業 ●不動産賃貸業 ●業務受託事業 など

売上高 **180億57百万円** (前期比7.8%増)

運送・倉庫業、不動産賃貸業、業務受託事業などは、好調に推移いたしました。

国際事業 売上高 488億47百万円 (前期比3.1%増)

国際事業 主要製品及び商品等 ●トマトペースト、ダイストマト ●ピザソース、トマトケチャップ ●トマト・野菜種子 ●野菜飲料 など

国際事業は、トマトの種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを経営戦略の柱とし、事業を展開しております。

当事業における売上高は円安による好影響が含まれており、この影響を除く売上高は前期比で1.1%減となります。

主な子会社における現地通貨建売上高の概要は以下の通りであります。

KAGOME INC. (米国) は、グローバルフードサービス企業向けの販売は堅調に推移しましたが、当社との取引時期を変更したことによる一時的なグループ内売上の減少があり、減収となりました。Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A. (ポルトガル) は、堅調に推移いたしました。Kagome Australia Pty Ltd. (豪州) は、主要原材料である生トマトの収穫期に発生した記録的な降雨など、天候不良の影響を受け、収穫量が大幅に減少したことにより、減収となりました。

なお、PBI社 (米国) は、2017年11月に株式を売却し、連結の範囲から除外したことに伴い、当連結会計年度は同社の10ヶ月間の売上高を連結しております。

●会社の経営上の重要な事項

該当事項はありません。

●研究開発の状況

当社グループは、独創的でイノベティブな製品開発や健康情報発信を行うため、品種・栽培技術、素材・加工技術、機能性エビデンスに関する研究を研究施設併設の試験圃場やパイロットプラント等で行っております。また、当社グループの事業基盤を強化するため、品質保証技術の高度化と、技術知的財産の保護・活用に取り組んでおります。

また、長期経営ビジョン「トマトの会社から、野菜の会社に」の実現に向け、経営戦略と研究テーマの連動、社内外の連携・協働による新たな研究テーマやコンセプトの創出を積極的に進めております。2017年10月に国立研究開発法人 産業技術総合研究所との間で包括的な共同型研究契約を締結し、研究者を派遣しました。異業種も含めたオープンイノベーションによる新たな価値創りを加速させ、長期ビジョンの達成を目指しております。

なお、当連結会計年度の研究開発費の総額は、33億46百万円であります。



本年度の主な概要とその成果は、次の通りであります。

①品種・栽培技術研究の分野においては、トマトの遺伝資源の蓄積と新品種開発、栽培技術研究を推進し、温暖化対策としての病害抵抗性を有する生鮮トマト品種や、農作業労働者の負荷の軽減に対応した機械収穫適性の高い加工用トマト品種など、計4件の品種登録出願を行いました。また、子会社のUnited Genetics社との連携を強化し、トマト品種開発のスピード・効率の向上に努めています。加えて、野菜の会社に向けて、野菜の分野における研究を拡充、推進しております。

②素材・加工技術研究の分野においては、トマト・野菜本来の香味、性状や栄養価値・機能を最大限引き出した新規素材の開発、及び加工技術の高度化を行い、商品の価値を高めるための活動を推進しております。本分野は特に、自社開発技術のみならず、他社技術との連携を積極的に進めております。

③機能性エビデンス研究の分野においては、緑黄色野菜を主とした機能性研究を推進し、機能性表示食品の届出や健康情報の発信を行っております。本年度、「カゴメ野菜ジュース」において血管の収縮抑制や高めの血圧降下の効果を実証し、“血圧が高めの方に”と表示した機能性表示食品を実現いたしました。また、「ブロッコリースプラウトの成分“スルフォラファン”の肥満抑制」に関するリリースを行っております。加えて、産官学連携の弘前大学のセンターオブイノベーション(COI)に参画し、超多項目の健康ビッグデータの解析を通じて、健康長寿に役立つ食や食習慣の解明に取り組んでおります。

④食品安全部では、当社グループの事業を支えるため、「畑から一貫して安全を保証する基盤技術」を強化しております。本年度は特に、事業拡大分野である生鮮野菜・生鮮飲料の微生物管理技術の高度化に取り組んで参りました。

⑤商品開発部では、飲料分野で、野菜由来のGABAを含み“血圧が高めの方に”と表示した「カゴメ野菜ジュース」の導入により、機能性表示食品を拡充しました。また、『野菜生活100』と『GREENS』ブランドでスムージー新商品を導入し、スムージーバーを展開しました。調味料・調理食品分野では、糖度14の贅沢な甘さとコクがある味わいの「濃厚あらごしトマト」や、国産押し麦を使用したロカボ対応型の「糖質想いの」シリーズを、ギフト分野では、だしまで野菜にこだわった、野菜本来のおいしさを楽しめる「だしまで野菜のポタージュギフト」を市場導入しました。通販分野では、『農園応援』商品として希少な紅大豆をお届けする「山形かわにし紅大豆」を導入いたしました。



(2) 設備投資等の状況

当連結会計年度は、新商品導入、品質の維持・向上、インフラ整備を主な目的として設備投資を実施し、全体での設備投資の額は86億29百万円となりました。

国内事業では、トマトケチャップ製造設備更新、ニンジン加工設備能力増強などの設備投資を行った結果、国内事業全体の投資額は48億16百万円となりました。

国際事業では、製造設備の更新などにより、国際事業全体の投資額は38億13百万円となりました。

(3) 資金調達の状況

当連結会計年度において、増資または社債発行による資金調達は行っておりません。

また、当連結会計年度の設備資金等及び運転資金等の必要資金は、自己資金及び借入金により賄いました。

(4) 主要な借入先

借入先	借入額（百万円）
三菱 UFJ 信託 銀行 株式会社	11,320
株式会社 みずほ 銀行	5,645
三井住友信託銀行株式会社	980
計	17,946

(5) 従業員の状況

「従業員の状況」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ（URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>）の株主総会のページに掲載しております。

(6) 財産及び損益の状況の推移

財務ハイライト

■主な連結経営指標等の推移

●損益状況

	2013年度 (第70期)	2014年度 ^(注5) (第71期)	2015年度 (第72期)	2016年度 (第73期)	2017年度 (第74期・当期)	2018年度 (第75期・予想)
売上高 ^(注1) (百万円)	193,004	159,360	195,619	202,534	214,210	215,000
営業利益 (百万円)	6,775	4,328	6,723	10,946	11,968	13,000
営業利益率 (%)	3.5	2.7	3.4	5.4	5.6	6.0
経常利益 (百万円)	7,529	4,969	7,015	11,315	12,618	13,000
経常利益率 (%)	3.9	3.1	3.6	5.6	5.9	6.0
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	5,105	4,366	3,441	6,764	10,100	10,000
親会社株主に帰属する 当期純利益率 (%)	2.6	2.7	1.8	3.3	4.7	4.7

●財政状況

(単位：百万円)

総資産	183,621	203,413	208,885	219,804	195,737	—
純資産	113,023	124,566	126,344	97,991	105,853	—
有利子負債	31,088	35,904	37,419	74,538	37,168	—

●キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,073	1,753	12,039	18,824	16,598	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,941	△7,110	△11,023	△18,576	17,271	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,322	1,793	1,555	6,904	△40,761	—
現金及び現金同等物の期末残高	22,295	18,960	21,075	28,313	21,550	—
フリーキャッシュ・フロー ^(注2)	△12,661	△4,269	△4,011	10,442	21,588	—

●1株当たり情報

(単位：円)

1株当たり当期純利益	51.39	44.01	34.64	68.30	114.03	112.85
1株当たり純資産	1,094.07	1,204.77	1,201.96	1,043.89	1,150.50	—
1株当たり営業活動キャッシュ・フロー	△10.81	17.67	121.18	190.06	187.39	—
1株当たり年間配当金(期末) ^(注3)	22.00	16.50	22.00	24.50	30.00	35.00

●主な経営指標

(単位：％)

	2013年度 (第70期)	2014年度 ^(注5) (第71期)	2015年度 (第72期)	2016年度 (第73期)	2017年度 (第74期・当期)	2018年度 (第75期・予想)
自己資本比率	59.1	58.8	57.2	42.1	52.1	—
自己資本当期純利益率	4.9	3.8	2.9	6.4	10.4	—
総資産経常利益率	4.3	2.6	3.4	5.3	6.1	—
配当性向	42.8	37.5	63.5	35.9	26.3	31.0
純資産配当率	2.1	1.4	1.8	2.2	2.7	—

●株価指標

株価収益率	(倍)	34.0	41.5	61.1	42.8	36.7	—
期末株価	(円)	1,749	1,828	2,116	2,923	4,185	—

●その他

従業員数	(名)	2,349	2,368	2,569	2,621	2,456	2,500
男性	(名)	1,854	1,832	2,016	2,054	1,902	1,900
女性	(名)	495	536	553	567	554	600
(外、平均臨時雇用者数)	(名)	(1,643)	(1,530)	(1,513)	(2,129)	(2,119)	
固定投資額	(百万円)	6,923	8,092	7,705	7,250	8,629	13,000
(うち有形固定資産)	(百万円)	(6,578)	(7,841)	(7,407)	(6,648)	(8,017)	(12,000)
減価償却費	(百万円)	5,214	4,635	5,894	5,732	5,813	5,500
(うち有形固定資産)	(百万円)	(4,361)	(4,058)	(4,998)	(4,729)	(4,909)	(5,000)
研究開発費	(百万円)	3,084	2,566	3,240	3,219	3,346	3,300
広告宣伝費	(百万円)	6,918	5,319	4,671	5,086	5,977	6,100
期中米ドル決済レート ^(注4)	(円)	94.2	95.2	96.1	93.7	100.0	—

- (注) 1. 売上高に消費税等は含まれておりません。
2. フリーキャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー（除く、定期預金、有価証券に係る収支）
3. 次期の配当につきましては、1株当たり30円の普通配当に、創業120年を記念した記念配当5円を加え、1株当たり35円とさせていただきます。予定であります。
4. 当社の決済レートを記載しております。
5. 2014年度（第71期）につきましては、事業年度の変更に伴い、2014年4月1日から2014年12月31日までの9ヵ月間となっております。

(7) 対処すべき課題

【中長期的な会社の経営戦略と目標とする経営指標】

① 環境認識

中長期的な環境変化として、世界においては、人口の増加、異常気象による天然資源、食糧・水の不足が更に深刻化し、国内においては、人口減少や超高齢化社会の進行、それに伴う労働力不足や介護問題の深刻化などが予想されます。そのため、企業は今以上に、これらの課題に対応することで、社会に貢献していくことが求められます。

当社は社会環境の変化を予測し、その時代の要請を事業戦略に組み込みながら、当社ならではの方法で社会課題の解決に貢献することが、当社の社会的価値を高めることに繋がると考えております。そして、それらを実現するための新たな経済価値やビジネスモデルを創出する力の向上が、当社にとっての事業機会と捉えております。

② 中期経営計画及び長期ビジョン

2018年度までの3カ年を中期経営計画として位置づけております。最終年度に取り組む重点課題の達成により、次期中期経営計画からの飛躍的な成長に向けた準備を整えます。重点課題につきましては、以下の通りであります。

当社は、長期ビジョンとして「トマトの会社から、野菜の会社」に掲げております。事業領域をトマトから野菜に広げ、価値ある野菜をさまざまな形態で提供することにより野菜摂取不足を解消させることで「健康寿命の延伸」に貢献していきます。その他、「農業振興・地方創生」、「食糧問題」にも取り組んでまいります。

当社は、食を通じて社会問題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業になることで、売上高3,000億円の達成を目指します。

【重点課題】

● バリューアップ

事業や商品の価値を磨き、採算性を高める

● 新たなカテゴリー・ビジネスモデルの創造と収益化

フレッシュ化の推進と追求、高齢者対応商品の拡充、新たな健康寿命延伸事業の創造

● グローバル化の推進と収益化

垂直統合型モデルの拡大、収益構造の改革推進、アジアにおける事業戦略の再設計及び最適化

● ソリューションビジネスの推進

協働開発事業の探索、協働開発商品の拡大

● 働き方の改革と収益構造改革

SCM機能の強化と効率化の推進、生産性の向上、在庫の削減

● 企業価値向上への取り組み

最適なガバナンス体制の構築、品質・環境への取り組み深化、ダイバーシティの推進、健康経営の推進

● 資源配分の最適化

成長を支えるマネジメント構築、推進が出来る人材の育成と配分

(8) 重要な関係会社の状況

①子会社の状況

会社名	資本金	議決権の所有割合（％）	主要な事業内容
加 太 菜 園 株 式 会 社	90百万円	70.00	農産物生産販売業
響 灘 菜 園 株 式 会 社	50百万円	66.00	農産物生産販売業
いわき小名浜菜園株式会社 (注1)	10百万円	49.00	農産物生産販売業
高根ベビーリーフ菜園株式会社 (注1)	3百万円	39.00	農産物生産販売業
カゴメアクシス株式会社	98百万円	100	不動産業・業務受託事業
カゴメ物流サービス株式会社	80百万円	100	物流業・倉庫業
K A G O M E I N C.	15百万米ドル	100	食品製造販売業
V e g i t a l i a S. p. A.	129千ユーロ	100	食品製造販売業
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A.	550千ユーロ	55.51	食品製造販売業
Kagome Australia Pty Ltd. (注2)	98百万豪ドル	100	食品製造販売業
台湾可果美股份有限公司	316百万台湾ドル	50.40	食品製造販売業
可果美（天津）食品制造有限公司	30百万元	100	食品製造販売業
United Genetics Holdings LLC	35百万米ドル	100	種子開発・種苗生産販売業
Kagome Agri-Business Research and Development Center, Unipessoal Lda.	5千ユーロ	100	農業関連等研究開発
Kagome Senegal Sarl	600百万 セーファーフラン	100	農産物生産販売業

②関連会社の状況

会社名	資本金	議決権の所有割合（％）	主要な事業内容
世 羅 菜 園 株 式 会 社	85百万円	47.06	農産物生産販売業
Ingomar Packing Company, LLC	27百万米ドル	20.00	食品製造販売業
F - L I N E 株 式 会 社	97百万円	25.00	物流業・倉庫業

(注) 1. 持分は、100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社としております。
2. 資本金には同社発行の優先株式60百万豪ドルを含めております。

(9) 主要な営業所及び工場

①当社

本社：愛知県名古屋市中区錦三丁目14番15号
東京本社：東京都中央区日本橋浜町三丁目21番1号 日本橋浜町Fタワー
イノベーション本部：栃木県那須塩原市西富山17番地
営業所：北海道支店、東北支店（宮城県）、東京支社、関東支店（埼玉県）、神奈川支店
名古屋支店、大阪支店、中四国支店（広島県）、九州支店（福岡県）
工場：那須工場（栃木県）、茨城工場、富士見工場（長野県）
小坂井工場（愛知県）、小牧工場（愛知県）、上野工場（愛知県）

②子会社

◆本社所在地	◆事業所
加太菜園株式会社（和歌山県和歌山市）	本社及び菜園
響灘菜園株式会社（福岡県北九州市）	本社及び菜園
いわき小名浜菜園株式会社（福島県いわき市）	本社及び菜園
高根ベビーリーフ菜園株式会社（山梨県北杜市）	本社及び菜園
カゴメアクシス株式会社（愛知県名古屋市）	本社及び1事業所
カゴメ物流サービス株式会社（愛知県大府市）	本社及び東京本社・8事業所
K A G O M E I N C.（米国 カリフォルニア州）	本社及び工場・1営業所 1子会社 1関連会社
V e g i t a l i a S. p. A.（イタリア カラブリア州）	本社及び工場・1子会社
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A.（ポルトガル パルメラ市）	本社及び2子会社
Kagome Australia Pty Ltd.（オーストラリア ビクトリア州）	本社及び2子会社
台湾可果美股份有限公司（中華民国 台南市）	本社及び工場・2営業所
可果美（天津）食品制造有限公司（中華人民共和国 天津市）	本社及び工場
United Genetics Holdings LLC（米国 カリフォルニア州）	本社及び8子会社
Kagome Agri-Business Research and Development Center, Unipessoal Lda.（ポルトガル パルメラ市）	本社及び研究所
Kagome Senegal Sarl（セネガル共和国 ダカール州）	本社

2.会社の株式に関する事項

(1) 発行済株式の総数 99,616,944株

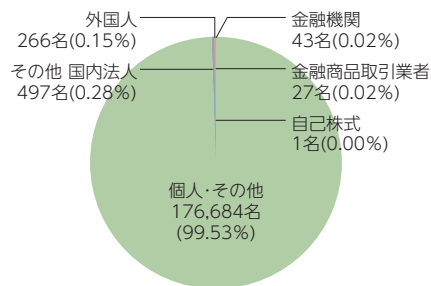
- (注) 1. 発行可能株式総数 279,150,000株
2. 単元株式数 100株

(2) 株主数 177,518名 (前期末15,573名減)

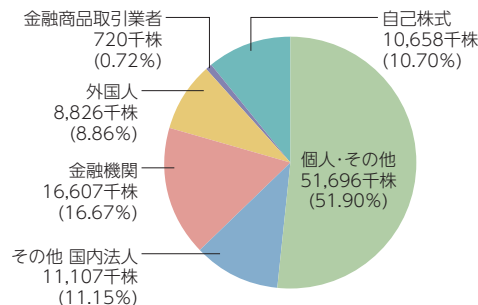
(ご参考)

◆株主の分布状況 (千株未満は切り捨てて表示しています。)

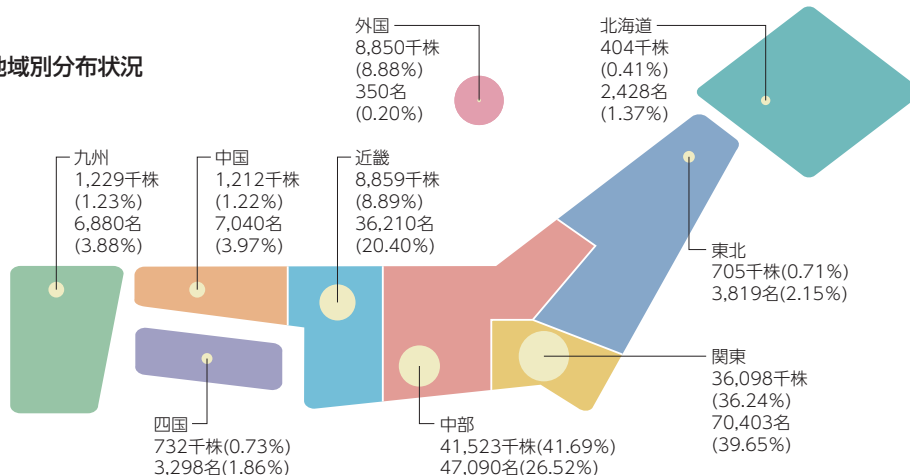
■所有者別分布状況



■株式数別分布状況



■地域別分布状況



(3) 大株主

大株主名	当社への出資状況	
	持株数（千株）	持株比率（％）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	9,418	10.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,981	5.60
ダイナパック株式会社	4,899	5.51
日清食品ホールディングス株式会社	1,559	1.75
蟹江利親	1,412	1.59
蟹江英吉	1,145	1.29
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,035	1.16
川口久雄	983	1.11
カゴメ取引先持株会	950	1.07
カゴメ社員持株会	896	1.00
計	27,283	30.67

（注）持株比率は自己株式（10,658千株）を控除して計算しております。なお、自己株式には、従業員インセンティブ・プラン「従業員持株ESOP信託」導入において設定した、日本マスタートラスト信託銀行(株)（信託口）所有の当社株式345千株を含んでおりません。

3.新株予約権等に関する事項

「新株予約権等に関する事項」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ（URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>）の株主総会のページに掲載しております。

4.会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況（2017年12月31日現在）

氏名			地位	担当、主な職業及び重要な兼職の状況
にし 西	ひで 秀	のり 訓	取締役会長	ダイナパック(株) 社外取締役、長瀬産業(株) 社外取締役
てら 寺	だ 田	なお 直	代表取締役社長	
わた 渡	なべ 辺	よし 美	取締役専務執行役員	社長補佐 兼 特命プロジェクト担当
み 三	わ 輪	かつ 克	取締役専務執行役員	社長補佐 兼 特命プロジェクト担当
こ 児	だま 玉	ひろ 弘	取締役常務執行役員	リスクマネジメント担当
すみ 住	とも 友	まさ 正	取締役常務執行役員	国際事業本部長
こん 近	どう 藤	せい 誠	取締役	JXホールディングス(株) 社外取締役
はし 橋	もと 本	たか 孝	取締役	日本アイ・ビー・エム(株) 名誉相談役、(株)IHI 社外監査役、 (株)三菱ケミカルホールディングス 社外取締役、 中部電力(株) 社外取締役
さ 佐	とう 藤	ひで 秀	取締役	日本獣医生命科学大学客員教授
かに 蟹	え 江	むつ 睦	取締役（監査等委員）	ダイナパック(株) 社外監査役
むら 村	た 田	もり 守	取締役（監査等委員）	村田守弘会計事務所代表、住友ゴム工業(株) 社外監査役、 コクヨ(株) 社外監査役
もり 森	ひろ 浩	し 志	取締役（監査等委員）	西村あさひ法律事務所パートナー、 三菱UFJ証券ホールディングス(株) 社外取締役(監査等委員)

(注) 1. 当期の取締役の異動

①2017年3月28日開催の第73回定時株主総会におきまして、佐藤秀美氏は取締役に就任いたしました。

②同定時株主総会におきまして、明関美良氏は取締役を退任いたしました。

2. 取締役近藤誠一、橋本孝之、佐藤秀美並びに取締役（監査等委員）村田守弘、森 浩志の5氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。

3. 取締役（監査等委員）蟹江睦久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経営会議等の取締役会以外の重要な社内会議へ出席するほか、日常的な情報収集や会計監査人、内部監査部門等と連携を図ることで、監査等委員会による監査・監督の実効性を高めるためであります。

- 4. 当社は、社外取締役である近藤誠一、橋本孝之、佐藤秀美、村田守弘及び森 浩志の5氏を、(株)東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。
- 5. 近藤誠一、橋本孝之、佐藤秀美、村田守弘及び森 浩志の5氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別の利害関係はありません。
- 6. 取締役（監査等委員）村田守弘氏は、公認会計士として企業会計に精通しており、財務及び会計に関する専門的知見を有するものであります。
- 7. 取締役（監査等委員）森 浩志氏は、弁護士として企業関係法務に精通しており、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。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、2016年3月25日開催の第72回定時株主総会で定款を変更し、非業務執行取締役の責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款に基づき社外取締役全員と、会社法第423条第1項の責任について、法令が規定する額を限度とする契約を締結しております。

(3) 取締役報酬等の額

①役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別総額及び対象となる役員の員数 (単位：百万円)

区分	支給人員	役員報酬	役員賞与	ストックオプション	支給総額
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	10名 (4名)	205 (29)	128 (―)	43 (―)	377 (29)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	3名 (2名)	41 (20)	― (―)	― (―)	41 (20)

- (注) 1. スtockオプションは、当連結会計年度の費用計上額となります。[当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況]については、「3.新株予約権等に関する事項」をご参照ください。上記のほか、2018年2月23日開催の取締役会の決議により、ストックオプションとしての新株予約権69百万円を取締役（社外取締役及び監査等委員を除く）6名に付与いたしますが、当連結会計年度の費用計上はありません。なお、ストックオプションには中期経営計画の経営指標達成度に応じた行使条件を設けております。
2. 株主総会の決議による取締役（監査等委員を除く）の報酬限度額は年額5億円であります。（2016年3月第72回定時株主総会決議）
3. 株主総会の決議による取締役（監査等委員）の報酬限度額は年額1億円であります。（2016年3月第72回定時株主総会決議）

②代表取締役の報酬等 (単位：百万円)

役職・氏名	役員報酬	役員賞与	ストックオプション	支給総額
代表取締役社長 寺田直行	43	41	15	99

- (注) スtockオプションは、当連結会計年度の費用計上額となります。[当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況]については、「3.新株予約権等に関する事項」をご参照ください。上記のほか、2018年2月23日開催の取締役会の決議により、ストックオプションとしての新株予約権を寺田直行氏に23百万円に付与いたしますが、当連結会計年度の費用計上はありません。なお、ストックオプションには中期経営計画の経営指標達成度に応じた行使条件を設けております。

(4) 社外役員に関する事項

主な活動状況

地位	氏名	主な活動状況
社外取締役	こん どう せい いち 近 藤 誠 一	当社取締役会14回のうち13回に出席し、必要に応じ、経営全般にわたる意思決定の妥当性及び適正性確保のための発言を行っております。
	はし もと たか ゆき 橋 本 孝 之	当社取締役会14回の全てに出席し、必要に応じ、経営全般にわたる意思決定の妥当性及び適正性確保のための発言を行っております。
	さ どう ひで み 佐 藤 秀 美	第73回定時株主総会以降の当社取締役会10回の全てに出席し、必要に応じ、経営全般にわたる意思決定の妥当性及び適正性確保のための発言を行っております。
社外取締役 (監査等委員)	むら た もり ひろ 村 田 守 弘	当社取締役会14回の全てに出席し、また、監査等委員会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に公認会計士としての専門的見地から発言を行っております。
	もり ひろ し 森 浩 志	当社取締役会14回の全てに出席し、また、監査等委員会14回の全てに出席し、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から発言を行っております。

5.会計監査人の状況

「会計監査人の状況」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ（URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>）の株主総会のページに掲載しております。

6.会社の体制および方針

「会社の体制および方針」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ（URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>）の株主総会のページに掲載しております。

7.決算期後に生じた企業集団の状況に関する重要な事実

特記すべき事項はありません。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当年度 (2017年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2016年12月 31日現在)	科目	当年度 (2017年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2016年12月 31日現在)
資産の部			負債の部		
流動資産	109,667	125,498	流動負債	59,710	78,558
現金及び預金	22,150	38,918	支払手形及び買掛金	16,554	13,729
受取手形及び売掛金	36,042	33,617	短期借入金	21,218	38,232
商品及び製品	21,143	19,648	1年内返済予定の長期借入金	1,447	8,285
仕掛品	919	932	未払金	12,039	12,096
原材料及び貯蔵品	19,636	19,985	未払法人税等	3,918	704
繰延税金資産	506	660	繰延税金負債	14	1,104
デリバティブ債権	2,568	5,675	賞与引当金	1,251	1,241
その他	7,051	6,325	役員賞与引当金	105	101
貸倒引当金	△351	△264	デリバティブ債務	2	12
固定資産	86,069	94,305	その他	3,158	3,050
有形固定資産	53,250	53,634	固定負債	30,173	43,253
建物及び構築物	43,867	41,609	長期借入金	14,154	27,952
減価償却累計額	△25,042	△24,642	繰延税金負債	3,882	3,704
建物及び構築物（純額）	18,824	16,966	退職給付に係る負債	5,045	5,427
機械装置及び運搬具	70,864	72,286	債務保証損失引当金	190	172
減価償却累計額	△53,042	△53,751	その他	6,900	5,996
機械装置及び運搬具（純額）	17,821	18,535	負債合計	89,883	121,812
工具、器具及び備品	6,276	6,408			
減価償却累計額	△5,334	△5,307	純資産の部		
工具、器具及び備品（純額）	942	1,101	株主資本	89,665	81,677
土地	12,874	13,241	資本金	19,985	19,985
リース資産	3,369	3,054	資本剰余金	22,362	22,362
減価償却累計額	△2,518	△2,403	利益剰余金	74,303	66,492
リース資産（純額）	851	650	自己株式	△26,985	△27,163
建設仮勘定	1,935	3,138	その他の包括利益累計額	12,283	10,754
無形固定資産	2,196	12,968	その他有価証券評価差額金	8,971	6,487
のれん	503	6,515	繰延ヘッジ損益	2,420	4,287
商標権	0	2,192	為替換算調整勘定	1,754	1,276
顧客関連資産	—	2,496	退職給付に係る調整累計額	△864	△1,296
ソフトウェア	1,426	1,442			
その他	266	321	新株予約権	106	44
投資その他の資産	30,621	27,702	非支配株主持分	3,798	5,514
投資有価証券	22,364	19,532	純資産合計	105,853	97,991
長期貸付金	1,581	1,691	負債純資産合計	195,737	219,804
繰延税金資産	95	93			
その他	6,663	6,460			
貸倒引当金	△82	△75			
資産合計	195,737	219,804			

連結損益計算書

(単位: 百万円)

科目	当年度 (自 2017 年 1 月 1 日 至 2017 年 12 月 31 日)	前年度 (ご参考) (自 2016 年 1 月 1 日 至 2016 年 12 月 31 日)
売上高	214,210	202,534
売上原価	117,738	111,607
売上総利益	96,472	90,927
販売費及び一般管理費	84,503	79,981
営業利益	11,968	10,946
営業外収益		
受取利息	409	255
受取配当金	341	314
持分法による投資利益	—	46
受取保険金	4	194
デリバティブ評価益	391	—
その他	413	413
営業外費用		
支払利息	477	195
持分法による投資損失	44	—
為替差損	41	293
その他	346	366
経常利益	12,618	11,315
特別利益		
固定資産売却益	354	1,689
投資有価証券売却益	1,721	—
関係会社株式売却益	2,171	—
事業譲渡益	330	—
収用補償金	11	236
債務免除益	—	307
特別損失		
固定資産処分損	195	167
減損損失	1,337	606
投資有価証券評価損	2	223
災害による損失	—	62
商品自主回収関連費用	—	414
事業構造改善費用	—	631
債務保証損失引当金繰入額	—	172
その他	62	—
税金等調整前当期純利益	15,610	11,269
法人税、住民税及び事業税	4,688	2,208
法人税等調整額	544	1,917
法人税等合計	5,232	4,125
当期純利益	10,377	7,144
非支配株主に帰属する当期純利益	276	379
親会社株主に帰属する当期純利益	10,100	6,764

「連結株主資本等変動計算書」及び「連結計算書類の連結注記表」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ (URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>) の株主総会のページに掲載しております。

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当年度 (2017年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2016年12月 31日現在)	科目	当年度 (2017年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2016年12月 31日現在)
資産の部			負債の部		
流動資産	72,050	98,818	流動負債	40,229	64,600
現金及び預金	14,436	28,350	買掛金	14,096	11,455
売掛金	29,868	27,475	短期借入金	6,747	30,941
商品及び製品	7,447	7,076	1年内返済予定の長期借入金	1,154	7,463
仕掛品	32	20	リース債務	59	101
原材料及び貯蔵品	11,731	14,417	未払金	12,053	10,066
前渡金	118	—	未払費用	532	524
前払費用	418	327	未払法人税等	3,288	164
繰延税金資産	44	—	未払消費税等	193	1,007
短期貸付金	1,048	12,117	繰延税金負債	—	976
未収入金	4,501	4,170	預り金	56	52
デリバティブ債権	2,568	5,640	賞与引当金	1,142	1,137
その他	671	366	役員賞与引当金	102	95
貸倒引当金	△836	△1,145	その他	803	614
固定資産	79,866	85,505	固定負債	20,899	32,937
有形固定資産	24,154	23,454	長期借入金	12,094	26,380
建物	23,130	23,806	リース債務	222	160
減価償却累計額	△15,476	△15,810	繰延税金負債	3,995	2,198
建物（純額）	7,653	7,995	退職給付引当金	3,461	3,232
構築物	3,792	3,727	債務保証損失引当金	498	172
減価償却累計額	△2,787	△2,816	受入敷金保証金	109	128
構築物（純額）	1,005	910	その他	516	666
機械及び装置	50,495	51,100	負債合計	61,128	97,538
減価償却累計額	△40,776	△41,773	純資産の部		
機械及び装置（純額）	9,719	9,326	株主資本	79,308	75,993
車両運搬具	84	56	資本金	19,985	19,985
減価償却累計額	△56	△48	資本剰余金	23,733	23,733
車両運搬具（純額）	28	8	資本準備金	23,733	23,733
工具、器具及び備品	4,811	4,798	利益剰余金	62,575	59,437
減価償却累計額	△4,225	△4,144	利益準備金	1,193	1,193
工具、器具及び備品（純額）	585	654	その他利益剰余金	61,382	58,244
土地	3,919	4,193	固定資産圧縮積立金	1,240	1,356
リース資産	489	618	トマト翁記念基金	400	330
減価償却累計額	△221	△374	別途積立金	51,820	51,220
リース資産（純額）	268	244	繰越利益剰余金	7,921	5,337
建設仮勘定	975	121	自己株式	△26,985	△27,163
無形固定資産	1,468	1,589	評価・換算差額等	11,373	10,747
借地権	155	155	その他有価証券評価差額金	8,966	6,482
商標権	0	0	繰延ヘッジ損益	2,406	4,264
ソフトウェア	1,299	1,395	新株予約権	106	44
その他	12	38	純資産合計	90,788	86,785
投資その他の資産	54,243	60,461	負債純資産合計	151,916	184,323
投資有価証券	21,768	18,983			
関係会社株式	12,840	27,729			
出資金	13	13			
関係会社出資金	5,046	5,124			
関係会社長期貸付金	13,275	7,392			
長期前払費用	88	133			
保険積立資産	40	40			
敷金	661	666			
その他	1,479	998			
貸倒引当金	△971	△621			
資産合計	151,916	184,323			

損益計算書

(単位：百万円)

科目	当年度 (自 2017 年 1 月 1 日 至 2017 年12月31 日)		前年度 (ご参考) (自 2016 年 1 月 1 日 至 2016 年12月31 日)	
売上高				
商品及び製品売上高	168,937	168,937	158,128	158,128
売上原価				
商品及び製品期首たな卸高	7,076		7,263	
当期製品製造原価	50,378		51,866	
当期商品及び製品仕入高	38,369		29,910	
合計	95,824		89,039	
商品及び製品期末たな卸高	7,447		7,076	
たな卸資産廃棄損及び評価損	649		743	
他勘定振替高	2,033	86,993	1,762	80,943
売上総利益		81,943		77,184
販売費及び一般管理費		71,494		68,197
営業利益		10,449		8,987
営業外収益				
受取利息	357		288	
有価証券利息	0		0	
受取配当金	816		429	
デリバティブ評価益	394		—	
雑収入	337	1,905	265	984
営業外費用				
支払利息	270		54	
為替差損	225		143	
雑支出	217	713	259	457
経常利益		11,641		9,514
特別利益				
固定資産売却益	29		1,298	
投資有価証券売却益	1,721		—	
関係会社株式売却益	1,620		—	
収用補償金	11	3,382	236	1,535
特別損失				
固定資産処分損	179		154	
減損損失	39		499	
投資有価証券評価損	2		223	
関係会社株式評価損	4,771		1,481	
関係会社出資金評価損	78		131	
災害による損失	—		46	
商品自主回収関連費用	—		414	
事業構造改善費用	—		569	
債務保証損失引当金繰入額	—		172	
貸倒引当金繰入額	476		1,404	
その他	52	5,600	—	5,098
税引前当期純利益		9,423		5,951
法人税、住民税及び事業税	3,341		717	
法人税等調整額	764		2,216	
法人税等合計		4,105		2,933
当期純利益		5,318		3,018

「株主資本等変動計算書」及び「計算書類の個別注記表」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ホームページ（URL <http://www.kagome.co.jp/company/ir/>）の株主総会のページに掲載しております。

会計監査人の監査報告書 謄本（連結計算書類）

独立監査人の監査報告書

2018年2月14日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

名古屋監査法人
代表社員 公認会計士 今井 清 博 ㊞
業務執行社員
業務執行社員 公認会計士 市川 泰 孝 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、カゴメ株式会社の2017年1月1日から2017年12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。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

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

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

会計監査人の監査報告書 謄本（計算書類）

独立監査人の監査報告書

2018年2月14日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

名古屋監査法人
代表社員 公認会計士 今井 清 博 ㊞
業務執行社員
業務執行社員 公認会計士 市川 泰 孝 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、カゴメ株式会社の2017年1月1日から2017年12月31日までの第74期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

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

以 上

監査等委員会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2017年1月1日から2017年12月31日までの第74期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき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号ロ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従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- 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、内部監査部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び各部門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「会社の支配に関する基本方針」及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- 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、必要に応じて監査に立ち会うとともに説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(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もしくは定款に違反する重大な事実認められません。
- 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「会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。また、そのための各取組みは、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した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

会計監査人名古屋監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人名古屋監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2018年2月15日

カゴメ株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 蟹 江 睦 久 ㊟

監 査 等 委 員 村 田 守 弘 ㊟

監 査 等 委 員 森 浩 志 ㊟

(注) 監査等委員村田守弘及び森浩志は、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

第1号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

①当社および子会社の事業活動の現状に即し事業内容の明確化を図り、また今後の事業内容の多様化に備えるため、事業目的の追加、修正を行うものであります。

(定款第2条)

②コーポレート・ガバナンスの一層の強化に向けて経営体制の透明化と説明責任の明確化を図ることを目的に、相談役・顧問制度を廃止することを決定したため、相談役・顧問制度に関する規定を削除し、以下の条数を繰り上げるものであります。

(現行定款第27条)

2. 定款変更の内容

変更案の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分であります。)

現行定款	変更案
第1章 総則	第1章 総則
(目 的)	(目 的)
第2条 当会社の事業目的は次のとおりとする。	第2条 当会社の事業目的は次のとおりとする。
(1)～(4) <省略>	(1)～(4) <現行どおり>
(5)料理に関連する書籍の <u>出版ならびに販売</u>	(5) <u>トマト、野菜、健康、食育または料理に関連するコンテンツ提供、書籍の出版・およびイベントの企画運営</u>
(6)運動用品、食器、室内装飾品、衣料品、健康美容関連用品の仕入製造販売	(6)運動用品、食器、室内装飾品、衣料品、健康美容関連用品および教育用資材の仕入製造販売
(7)農業用機械器具、農薬、飼料、肥料等農業資材および教育用資材の仕入製造販売	(7)農業用機械器具、農薬、飼料、肥料等農業資材の仕入製造販売および農業コンサルティング
(8)～(11) <省略>	(8)～(11) <現行どおり>
<新規>	(12) <u>食品産業の諸技術、安全衛生の確保および品質確保に関する調査、研究および開発の成果の販売ならびに調査、研究および分析評価の受託業務</u>
<新規>	(13) <u>ビジネスプロセスアウトソーシング業務およびビジネスプロセスサポートに関する業務</u>
<新規>	(14) <u>ソフトウェアの開発および販売ならびに情報通信、情報処理、情報提供のサービス</u>
(12)前各号に付帯または関連する事業	(15) <u>保育または託児施設の運営および運営支援</u>
第4章 取締役および取締役会	第4章 取締役および取締役会
(顧問および相談役)	<削除>
第27条 当会社は取締役会の決議により顧問および相談役を置くことができる。	
第28条～第37条 <省略>	第27条～第36条 <現行どおり>

第2号議案

取締役(監査等委員である取締役を除く)7名選任の件

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。)9名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、社外取締役3名を含む取締役7名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名			会社における地位および担当	取締役会への出席状況
1	てらだ 寺田	なおよき 直行	再任	代表取締役社長	100% (14回中14回出席)
2	わたなべ 渡辺	よしひで 美衡	再任	取締役専務執行役員 社長補佐 兼 特命プロジェクト 担当	100% (14回中14回出席)
3	みわ 三輪	かつゆき 克行	再任	取締役専務執行役員 社長補佐 兼 特命プロジェクト 担当	100% (14回中14回出席)
4	すみとも 住友	まさひろ 正宏	再任	取締役常務執行役員 国際事業本部長	100% (14回中14回出席)
5	こんどう 近藤	せいいち 誠一	再任 社外	社外取締役	92.9% (14回中13回出席)
6	はしもと 橋本	たかゆき 孝之	再任 社外	社外取締役	100% (14回中14回出席)
7	さとう 佐藤	ひでみ 秀美	再任 社外	社外取締役	100% (10回中10回出席)

候補者番号

1

てらだ なおゆき
寺田 直行

●生年月日 1955年2月5日

再任



●所有する当社株式の数
12,100株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月	当社入社	2008年 6月	当社コンシューマー事業本部長
2004年 4月	当社営業推進部長	2010年 4月	当社取締役専務執行役員
2005年 6月	当社取締役執行役員	2010年 4月	当社営業管掌
2006年 4月	当社東京支社長	2013年11月	当社代表取締役専務
2008年 6月	当社取締役常務執行役員	2014年 1月	当社代表取締役社長(現任)

取締役候補者の選任理由

寺田直行氏は、代表取締役社長として、当社グループの経営を担っており、長期ビジョンや中期経営計画に基づき、強力なリーダーシップにより、事業を牽引しております。また、報酬・指名諮問委員会の委員として当社の経営陣の選任・評価に関する透明性・公正性の向上のため積極的に発言しております。これらの実績と過去に商品開発、マーケティング、営業部門等における豊富な経験を有していることを踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材として、引き続き取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号

2

わたなべ よしひで
渡辺 美衡

●生年月日 1958年3月4日

再任



●所有する当社株式の数
18,100株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1982年 4月	(株)日本債券信用銀行 (現(株)あおぞら銀行) 入行	2009年 4月	当社経営企画本部長
1998年 5月	(株)サーベラスジャパン入社	2009年 6月	当社取締役執行役員
2003年 5月	(株)産業再生機構入社	2011年 6月	当社取締役常務執行役員
2007年 4月	当社入社 特別顧問	2013年 2月	(株)農林漁業成長産業化支援機構 社外取締役
2008年 6月	当社執行役員	2016年 3月	当社取締役専務執行役員(現任)
2008年 6月	当社経営企画本部 経営企画室長	2017年10月	当社社長補佐 兼 特命プロジェクト担当(現任)

取締役候補者の選任理由

渡辺美衡氏は、取締役専務執行役員として、当社グループの経営を担っており、全ての業務の基準や成果の定量化(カゴメプロセスイノベーション)の取り組みを統括し、仕事の見える化を実践することにより、経営資源配分の最適化、働き方の改革を推進するなどしております。これらの実績と過去に金融機関や(株)産業再生機構、当社経営企画部門等における豊富な経験を有していることを踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材として、引き続き取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号

3

みわ かつ ゆ き
三輪 克行

●生年月日 1955年8月5日

再任



- 所有する当社株式の数
15,700株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1979年 4月	当社入社	2013年 4月	当社常務執行役員
2005年 4月	カゴメラビオ(株)代表取締役社長	2013年 4月	当社生産調達本部長
2009年 3月	当社生産調達本部小牧工場長	2013年 6月	当社取締役常務執行役員
2010年 4月	当社執行役員	2016年 3月	当社取締役専務執行役員(現任)
2010年 4月	当社生産調達本部生産部長	2017年10月	当社社長補佐 兼 特命プロジェクト担当(現任)
2012年 4月	当社生産調達本部調達部長		

取締役候補者の選任理由

三輪克行氏は、取締役専務執行役員として、当社グループの経営を担っており、当社の野菜加工事業プロジェクトを統括し、当社長期ビジョン「トマトの会社から野菜の会社に」の実現に向けて課題形成・事業構築を推進するなどしております。これらの実績と過去に生産調達部門、子会社経営等における豊富な経験を有していることを踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切と考え、引き続き取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号

4

す み と も ま さ ひ ろ
住友 正宏

●生年月日 1961年2月3日

再任



- 所有する当社株式の数
20,100株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 4月	当社入社	2012年 6月	当社常務執行役員
2002年 4月	当社事業開発室長	2013年 4月	当社トマト事業カンパニーCEO 兼 ベジタリアS.p.A社長
2006年 6月	当社執行役員	2015年10月	当社国際事業本部長(現任) 兼 グローバルコンシューマー 事業部長 兼 グローバルトマト カンパニーCEO
2008年 4月	ベジタリアS.p.A社長		
2012年 4月	当社経営企画本部 欧州統括事務所代表 兼 ベジタリアS.p.A社長	2016年 3月	当社取締役常務執行役員(現任)

取締役候補者の選任理由

住友正宏氏は、取締役常務執行役員国際事業本部長として、当社の経営を担っており、当社グループの国際事業を統括し、当社のグローバルなトマト事業の拡大や垂直統合型ビジネスモデルの確立を推進するなどしております。これらの実績と過去に海外事業部門、海外子会社経営等における豊富な経験を有していることを踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現のために適切な人材として、引き続き取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号

5

こんどう
近藤

せい い ち
誠一

●生年月日 1946年3月24日

再任

社外



- 所有する当社株式の数
一 株
- 社外取締役在任期間
3年9ヵ月

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1972年 4月	外務省入省	2008年 9月	駐デンマーク特命全権大使
1988年 7月	同省国際報道課長	2010年 7月	文化庁長官
1999年 9月	OECD(経済協力開発機構) 事務次長	2013年 7月	同庁退官
2003年 7月	外務省文化交流部長	2014年 6月	当社社外取締役(現任)
2006年 9月	ユネスコ日本政府代表部 特命全権大使	2014年 6月	JX ホールディングス(株) 社外取締役(現任)
		2014年 8月	(株)パナソニックグループ社外取締役

社外取締役候補者の選任理由

近藤誠一氏は、中央省庁での豊富な海外経験やOECDでコーポレート・ガバナンス原則作成に関与する等経済への知見を有しており、社外取締役として海外での事業拡大を目指す当社の経営に適切な助言や監督をいただいております。また、報酬・指名諮問委員会の委員として経営の透明性・公正性向上のために貢献いただいております。同氏は、社外取締役になること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、これらのことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号

6

は し も と
橋本

た か ゆ き
孝之

●生年月日 1954年7月9日

再任

社外



- 所有する当社株式の数
1,500株
- 社外取締役在任期間
3年9ヵ月

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1978年 4月	日本アイ・ビー・エム(株)入社	2014年 4月	同社会長
2000年 4月	同社取締役ゼネラル・ビジネス事業部長	2014年 6月	当社社外取締役(現任)
2003年 4月	同社常務執行役員 BP&システム製品事業担当	2015年 1月	日本アイ・ビー・エム(株)副会長
2007年 1月	同社専務執行役員GTS(グローバル・ テクノロジー・サービス)事業担当	2015年 6月	(株)IHI社外監査役(現任)
2008年 4月	同社取締役専務執行役員営業担当	2016年 6月	(株)三菱ケミカルホールディングス 社外取締役(現任)
2009年 1月	同社代表取締役社長	2016年 6月	中部電力(株)社外取締役(現任)
2012年 5月	同社取締役会長	2017年 5月	日本アイ・ビー・エム(株)名誉相談役(現任)

社外取締役候補者の選任理由

橋本孝之氏は、ダイバーシティについて先進的なグローバル企業での経営者としての豊富な経験と見識を有しており、社外取締役としてダイバーシティや経営のグローバル化を推進する当社の経営に適切な助言や監督をいただいております。また、報酬・指名諮問委員会の委員として経営の透明性・公正性向上のために貢献いただいております。これらのことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

候補者番号 7

さとう ひでみ
佐藤 秀美 ●生年月日 1959年2月17日

再任 社外



- 所有する当社株式の数
一 株
- 社外取締役在任期間
1年

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月	三菱電機(株)入社	1999年 4月	目白大学短期大学部 非常勤講師
1996年 3月	お茶の水女子大学大学院博士 課程修了、博士号(学術)取得	2015年 4月	日本獣医生命科学大学 客員教授(現任)
1997年 4月	福島大学、放送大学、日本獣医 畜産大学(現日本獣医生命 科学大学)非常勤講師	2017年 3月	当社社外取締役(現任)

社外取締役候補者の選任理由

佐藤秀美氏は、食物学や食育に関する豊富な経験と知見を有しており、社外取締役として食を通じて社会問題の解決に取り組むという中長期ビジョンの実現にむけて当社の経営に適切な助言や監督をいただいております。同氏は、社外取締役になること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、これらのことから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものです。

- (注) 1. 各候補者と会社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 近藤誠一氏、橋本孝之氏および佐藤秀美氏は、社外取締役候補者であります。
3. 近藤誠一氏、橋本孝之氏および佐藤秀美氏は、当社の社外取締役の独立性判断基準を満たしており、(株)東京証券取引所が一般株主保護のため確保することを義務付けている独立役員として届け出ております。なお、当社の社外取締役の独立性判断基準は、52ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、近藤誠一氏、橋本孝之氏および佐藤秀美氏との間で社外取締役就任時に、会社法第423条第1項の責任について、法令が規定する額を限度とする契約を締結しており、各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役3名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外取締役2名を含む監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。なお、本議案につきましては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候補者は、次のとおりであります。

候補者番号 1

こだま ひろひと
児玉 弘仁 ●生年月日 1959年3月22日

新任



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月	当社入社	2013年 4月	当社アジア事業カンパニー CEO
2003年 4月	当社経営企画室長	2015年10月	当社シェアードサービス準備室長
2006年 6月	当社執行役員	2016年 4月	当社業務改革担当 兼 カゴメアクシス(株) 代表取締役社長
2008年 6月	当社取締役執行役員	2017年10月	当社リスクマネジメント担当(現任)
2008年 6月	当社総合研究所長		
2011年 6月	当社取締役常務執行役員(現任)		

● 所有する当社株式の数
15,400株

取締役会への出席状況 100%(14回中14回出席) 監査等委員会への出席状況 —

取締役候補者の選任理由

児玉弘仁氏は、取締役常務執行役員リスクマネジメント担当として、当社の経営を担い、当社のリスクマネジメント高度化を推進するなどしております。これらの実績と過去に経営企画、研究開発部門、子会社経営等における豊富な経験を有していることを踏まえ、監査等委員として当社の業務執行を適切に監督するのに適切な人材として、取締役監査等委員として選任をお願いするものです。

候補者番号 2

むらた もりひろ
村田 守弘 ●生年月日 1946年7月20日

再任 社外



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1970年 12月	アーサーヤング東京事務所 入所	2006年 4月	村田守弘会計事務所 代表(現任)
1974年 11月	公認会計士登録	2011年 6月	当社社外監査役
1994年 12月	東京青山法律事務所入所	2012年 3月	住友ゴム工業(株) 社外監査役(現任)
1998年 10月	アーサーアンダーセン 税務事務所入所	2016年 3月	当社社外取締役監査等委員(現任)
2002年 7月	朝日KPMG税理士法人代表	2016年 3月	コクヨ(株)社外監査役(現任)
2004年 1月	KPMG税理士法人 代表社員		

●所有する当社株式の数
2,400株

●社外取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況 100%(14回中14回出席)

監査等委員会への出席状況 100%(14回中14回出席)

社外取締役候補者の選任理由

村田守弘氏は、公認会計士、税理士として企業会計に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有しており、社外取締役監査等委員として、当社の経営に適切な助言や監督をいただいております。また、報酬・指名諮問委員会の委員として経営の透明性・公正性向上のために貢献いただいております。これらのことから引き続き社外取締役監査等委員として選任をお願いするものです。

候補者番号 3

もり ひろし
森 浩志 ●生年月日 1965年2月21日

再任 社外



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1989年 4月	日本開発銀行(現(株)日本政策 投資銀行)入行	2012年 1月	西村あさひ法律事務所 パートナー(現任)
1993年 4月	自治省(現総務省)財政局出向	2013年 6月	当社補欠監査役
2003年 6月	更生会社(株)テザック出向、 管財人代理兼経営企画室長	2014年 2月	三菱UFJ証券ホールディングス(株) 監査委員会委員
2006年 10月	弁護士登録	2016年 3月	当社社外取締役監査等委員(現任)
2010年 11月	西村あさひ法律事務所入所 (株)USEN社外取締役	2016年 6月	三菱UFJ証券ホールディングス(株) 社外取締役監査等委員(現任)

●所有する当社株式の数
一 株

●社外取締役在任期間
2年

取締役会への出席状況 100%(14回中14回出席)

監査等委員会への出席状況 100%(14回中14回出席)

社外取締役候補者の選任理由

森浩志氏は、弁護士として企業法務に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有しており、社外取締役監査等委員として、当社の経営に適切な助言や監督をいただいております。これらのことから引き続き社外取締役監査等委員として選任をお願いするものです。

- (注) 1. 各候補者と会社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 村田守弘氏および森浩志氏は、社外取締役候補者であります。
3. 村田守弘氏および森浩志氏は、(株)東京証券取引所が一般株主保護のため確保することを義務付けている独立役員の要件を満たしており、独立役員として届け出ております。なお、当社の社外取締役の独立性判断基準は、52ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、村田守弘氏および森浩志氏との間で社外取締役監査等委員就任時に、会社法第423条第1項の責任について、法令が規定する額を限度とする責任限定契約を締結しており、両氏の再任が承認された場合、当社は両氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。

第4号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役が法令で定める員数の要件を欠くときに備え、補欠の監査等委員である取締役の選任をお願いするものであります。本議案による選任の効力は、定款の規定により本決議後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開始の時までであります。なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者

えじり
たかし
江尻 隆

●生年月日 1942年5月16日

再任 社外



●所有する当社株式の数
700株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況			
1969年 4月	弁護士登録	2016年 3月	当社補欠社外取締役監査等委員（現任）
1977年11月	梶田江尻法律事務所（現西村あさひ法律事務所）パートナー	2016年 3月	（株）SBI貯蓄銀行社外取締役（現任）
2006年 6月	当社社外監査役	2017年 3月	（株）ALBRT社外取締役（現任）
2010年 5月	ディップ（株）社外監査役（現任）	2017年 6月	（株）オービック社外取締役（現任）
2012年 8月	弁護士法人西村あさひ法律事務所社員	2017年 8月	名取法律事務所シニアパートナー（現任）
2015年 6月	（株）ウィズ・パートナーズ社外取締役（現任）		

社外取締役候補者の選任理由

江尻隆氏につきましては、弁護士として企業法務に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有していることから、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断します。

(注) 1. 候補者と会社との間に、特別の利害関係はありません。

2. 江尻隆氏は、補欠の社外取締役候補者であります。

3. 社外取締役との責任限定契約

当社は、定款の規定に基づき、本議案が承認され、江尻隆氏が社外取締役に就任する場合、当社は、江尻隆氏との間で就任時に、会社法第423条第1項の責任について、法令が規定する額を限度とする契約を締結する予定であります。

監査等委員会意見

監査等委員会は、当社の取締役の選任および報酬について、報酬・指名諮問委員会での議論の確認を含め、慎重に検討を行いました。取締役の選任について、指名の手続は適切であり、各候補者は、当該事業年度の業務執行状況および業績、取締役会での発言、これまでの経歴等を評価し、当社の取締役として適任と判断します。また、取締役の報酬について、決定の手続は適正であり、また、報酬体系の考え方、具体的な報酬額の算定方法等から報酬等の内容は妥当であると判断します。

(ご参考)

当社の取締役選任方針

当社は、定款において、取締役会の構成を取締役（監査等委員である取締役を除く）10名以内、監査等委員である取締役を7名以内としております。当社は、取締役会のアドバイス機能とモニタリング機能を最大限発揮することで、中長期的な企業価値向上を実現させるために、取締役会の構成においては、知識・能力・経験といった面で多様性とバランスを確保しつつ、質の高い審議を行える適正な規模を考えます。また、経営環境に応じて、社内社外の構成、独立性、具体的な経験や専門分野、性別、国籍などを考慮し、報酬・指名諮問委員会での審議を経て、取締役会において選任候補を選出します。取締役の独立性については、最低限3名の独立社外取締役を選任します。

当社の取締役選任手続き

取締役の指名については、独立社外取締役が半数以上を占める報酬・指名諮問委員会を設置し、取締役会においてその諮問内容を最大限尊重することで、適正性および公正性を確保しております。

当社の独立社外取締役の独立性判断基準

当社において、社外取締役について独立性を有しているという場合には、以下の独立性判断基準を満たしていることをいうものとします。

- ① 現在又は過去においてカゴメグループの取締役・監査役（社外役員除く）、執行役員、使用人でないこと
- ② 現在及び過去5事業年度においてカゴメグループの主要株主（議決権所有割合10%以上の株主をいう）でないこと又はカゴメグループが主要株主の取締役、監査役、執行役、執行役員又は使用人でないこと
- ③ カゴメグループの主要取引先（過去3事業年度のいずれかの年度においてカゴメグループの連結売上高の2%以上を占めるものをいう）の取締役・監査役（社外役員除く）、執行役、執行役員又は使用人でないこと
- ④ カゴメグループを主要取引先とする者（過去3事業年度のいずれかの年度において取引先のカゴメグループに対する売上高が取引先の連結売上高の2%以上を占めるものをいう）の取締役・監査役（社外役員除く）、執行役、執行役員又は使用人でないこと
- ⑤ カゴメグループから多額の寄付^(*)を受けている法人・団体の役員又は使用人でないこと
*過去3事業年度の平均で年間1,000万円以上、又は寄付先の売上高もしくは総収入の2%以上
- ⑥ カゴメグループとの間で取締役・監査役又は執行役員を相互に派遣する法人の取締役・監査役（社外役員除く）、執行役、執行役員又は使用人でないこと
- ⑦ 過去5年間のいずれにおいてもカゴメグループの会計監査人の代表社員、社員パートナー又は従業員であったことがないこと
- ⑧ カゴメグループから役員報酬以外に多額の報酬^(*)を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等でないこと
*過去3事業年度の平均で個人の場合1,000万円以上、法人の場合連結売上高の2%以上
- ⑨ 上記①～⑧の配偶者、2親等内の親族、同居の親族でないこと
- ⑩ 社外取締役としての通算の在任期間が8年以内であること

注) カゴメグループとは、カゴメ株式会社およびカゴメ株式会社の子会社とする。

第5号議案 当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の更新の件

当社は、2006年10月20日付で「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」(以下「本対応策」といいます。)を導入して以降、2015年2月12日付で改訂を行った本対応策の更新について同年3月27日開催の当社第71回定時株主総会において株主の皆様にご承認をいただきましたが、本対応策の有効期間は2018年3月28日開催予定の当社第74回定時株主総会の終結の時をもって満了することとなっております(以下、現行の本対応策を「現行ルール」といいます。)

当社は、関係法令の改正や社会・経済情勢の変化、買収防衛策に関する議論等も勘案しつつ、当社の企業価値及び株主共同の利益の更なる確保・向上の観点から本対応策の在り方について継続的に検討して参りました。その結果2018年2月1日開催の当社取締役会において、本年3月28日開催予定の当社第74回定時株主総会にご出席される株主の皆様の議決権の過半数によるご承認が得られることを条件として、現行ルールの修正を一部行ったうえで継続すること(以下「本更新」といい、本更新後の本対応策を「本ルール」といいます。)を決議いたしました。

本議案は、本ルールについて、株主の皆様にご承認をお願いするものであります。

本更新に伴う主な変更点は、以下のとおりです。

- 変更点1. 基本的な考え方について、当社の長期ビジョンや中期経営方針による企業価値向上の取り組みに関する事項や2016年より移行した監査等委員会設置会社としてのコーポレート・ガバナンスに関する諸施策等を取り入れた内容に修正しております。
- 変更点2. 経営陣の恣意的な運用を排除するために、独立委員会による勧告の取り扱いについて、取締役会は最大限尊重して意思決定を行うとしていたところを、勧告に従い意思決定を行うことに変更しております。
- 変更点3. 買付説明書受領後の追加情報の提出期限の起算点を明確にしております。
- 変更点4. 非適格者から新株予約権を取得する場合、金銭等の経済的な交付を行わないことを明確にしております。
- 変更点5. デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策でないことを明記しております。

項 目	該当箇所	現行ルール	本ルール
変更点1	1.(1)(2)	省略	省略
変更点2	2.(1) 2.(3)⑦⑧ 3.(2)(4)	当社取締役会が、独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで	当社取締役会は、独立委員会の勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合があると判断する場合は除きます。)
変更点3	2.(3)②	適宜回答に必要な期限(原則として60日を上限とします。)	適宜回答に必要な期限(原則として買付説明書の受領から起算して60日を上限とします。)
変更点4	2.(5)⑨	記載なし	明記
変更点5	3.(5)	記載なし	明記

当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）

1. 基本的な考え方

当社グループは、「感謝」「自然」「開かれた企業」を企業理念としております。これは創業100周年にあたる1999年を機に、当社グループのさらなる発展を目指して、創業者や歴代経営者の信条を受け継ぎ、当社の商品と提供価値の源泉、人や社会に対し公正でオープンな企業を目指す決意を込めて、2000年1月に制定したものです。

当社グループは、この企業理念に則り、企業の成長は、社会の成長とともにあることを認識し、「開かれた企業」として、世界に広がるあらゆるステークホルダーの皆様と手を携え、新たな価値ある商品を提供できるよう取り組んでおります。また、当社グループのつくる商品の価値の源は、「自然」であり、自然に根差し、農業から生産、加工、販売と一貫したバリューチェーンを持った世界でもユニークな企業として、この強みを活かし、グローバル市場を見据えて激しい環境変化に対応するスピードと競争力を強化する経営を推進しております。そして、すべてのステークホルダーに「感謝」の心を持ち、皆様に愛され支持される会社であり続けられるよう、たゆまず努力をしております。

(1) 企業価値向上への取り組み

当社グループは、現在推進中である2016～18年中期経営計画を策定するにあたり、将来の環境変化について、徹底した予測を行いました。その結果、明らかになったのは日本国内における社会問題の深刻化でした。中でも「健康寿命の延伸」は当社グループが真っ先に取り組むべきテーマであり、他にも「農業の成長産業化」「地方創生」「世界の食糧不足」などは、当社グループが解決に貢献するべきテーマであると認識しました。そこで当社は、2025年のありたい姿を「食を通じて社会問題の解決に取り組み、持続的に成長できる『強い企業』」になる」とし、2016年には「トマトの会社から野菜の会社」という長期ビジョンを定めました。当社の保有する生鮮野菜、ジュース、調味料、冷凍素材、サプリメントなど、野菜を手軽に摂取できる幅広い商品や、野菜の健康価値情報の提供、新規事業の創出などを通じて、ありたい姿や長期ビジョンの実現を目指してまいります。長期ビジョン（2025年）の定量目標は、売上高3,000億円、営業利益200億円の達成ですが、当社は、この財務的な目標数値以外にも「日本人の1日1人あたりの野菜摂取量を293gから厚生労働省の推奨する目標値350g以上にする」と「カゴメが国内で供給する緑黄色野菜の供給割合を約12%から15%以上にする」と掲げ、「野菜の会社」の実現に向けた企業活動を展開してまいります。

更に長期の2035～40年を見据えては「社員から役員までの全ての階層における女性比率を50%にする」という目標を定め、ダイバーシティ活動を推進しております。この活動によって、新たなイノベーションを起こす企業へと変革し、多様化する消費者ニーズへの対応や、購買者視点に立った事業戦略の展開を進めてまいります。

カゴメのありたい姿	
食を通じて社会問題の解決に取り組み、持続的に成長できる『強い企業』になる	
長期ビジョン	
2025年までに	2035年～2040年頃まで
トマトの会社から野菜の会社 ・さまざまな素材・カテゴリー・温度帯・容器・容量で「野菜」を取り扱うユニークな存在になります。 ・トマトから野菜へと概念を広げ、モノだけでなく、コトも提供する会社になります。	女性比率を50%に ～社員から役員まで ・多様な視点で事業活動を推進し、多様化するニーズに対応します。 ・男女ともにいきいきと働き、高い生産性を発揮する強い企業になります。

現在、推進中である中期経営計画（2016～18年）では、以下の重点課題カテゴリーのもとに重点課題を定め、各課題の進捗管理を行うことで着実に課題遂行するとともに、定量指標として、2018年の連結売上高2,150億円、連結営業利益率6.0%を目指しております。

7つの重点課題カテゴリー

- ・既存事業・カテゴリーのバリューアップ
- ・新たなカテゴリー・ビジネスモデルの創造と収益化
- ・グローバル化の推進と収益化
- ・ソリューションビジネスの推進
- ・働き方の改革と収益構造改革
- ・企業価値向上への取り組み
- ・資源配分の最適化

(2) コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

当社は、企業理念「感謝」、「自然」、「開かれた企業」に則り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指しており、そのためにコーポレート・ガバナンスを重要な経営課題であると認識しております。

当社では、コーポレート・ガバナンスの基本を「自律」の更なる強化と「他律」による補完であると考えております。これは、自らの意思で時代に適応するコーポレート・ガバナンスを構築することを原則としながら、「カゴメファン株主づくり」の推進や社外取締役の機能の活用などにより外部の多様な視点を取り入れていくことで、客観性や透明性を担保していくというものです。

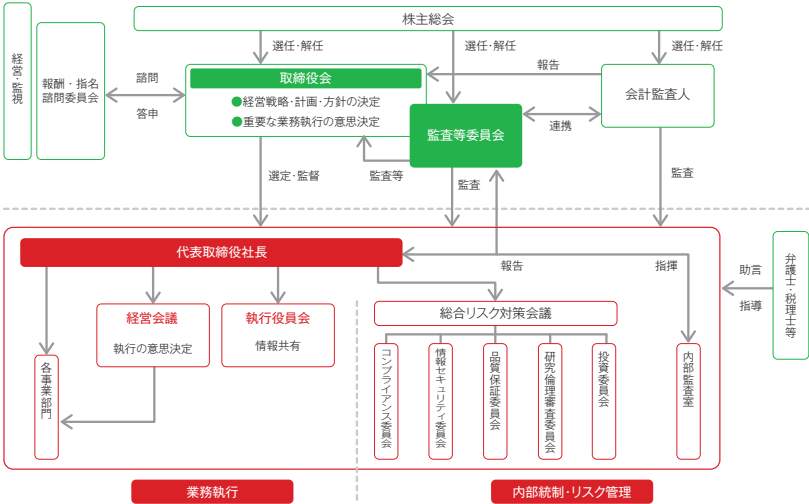
当社は、カゴメならではの個性や独自性を活かしつつ、ステークホルダーとの対話を図る中で、高度なアカウンタビリティを実現し、真の「開かれた企業」を目指してまいります。

当社は、監督と執行の機能分離をすすめ、経営のスピードアップと経営責任の明確化につなげるべく2016年3月に監査等委員会設置会社に移行しました。移行にあたっては、取締役会の主たる役割を、経営戦略・経営方針の決定とその執行モニタリングと定めしました。また、当社は、独自に定めた「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役を3名以上選任することで、アドバイス機能の充実と監督機能の強化を図り、その実効性を高めております。

監査等委員会においては、常勤監査等委員を1名以上置くことを方針とし、内部統制システムを利用して、取締役の業務執行の適法性、妥当性を監査しております。

取締役の指名や報酬については、独立社外取締役が半数以上を占める報酬・指名諮問委員会において、審議した内容を取締役会に諮り決定することで、客観性、公正性を高めております。

業務執行については、執行役員制度のもと、一定の基準により、執行の責任と権限を各部門に委任し、取締役会決議・報告事項の伝達、周知及び執行役員間の連絡、調整を図ることを目的に執行役員会を設置しております。また、社長のリーダーシップの下、機動的かつ相互に連携して業務執行ができるよう経営会議を設置しております。経営会議において審議を行うことで適切なリスクテイクを可能としており、責任を明確にしたうえでスピーディな意思決定を行っております。



当社グループは、創業した明治32年以来、企業価値を高めることに取り組んでまいりますが、企業理念の下、このような取り組みを推進することによって、より一層当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し向上させることができるものと確信しております。

今後、当社の株式について、特定の買付者による大量取得行為が行われる場合に、株主の皆様が当社の株式を売却されるか否かは、最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきものと考えられますが、その前提として、株主の皆様にご提供したうえで、ご判断を頂くために適切かつ十分な期間と機会を確保することが重要と考えられます。そのためには、当社取締役会が、大量取得行為を行おうとする者から詳細な情報を収集して、これを株主の皆様にご提供するとともに、かかる大量取得行為が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があるものと判断する場合には、当該大量取得行為に係る提案と当社取締役会が作成する代替案のいずれを選択すべきかについて、株主の皆様にご提供したうえでそのご判断を仰ぐことが、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保・向上させるために最善の方策であると当社は考えます。

当社は、このような考え方にに基づき以下のとおり、当社株式の大量取得行為に関する対応策(以下「本ルール」といいます。)を制定し、導入しました。

2. 本ルールの内容

(1) 本ルールの導入目的及び概要

本ルールは、当社株式の買付(以下において定義します。)が行われる場合に、買付者(以下において定義します。)に対して、予め遵守すべき手続きを提示し、株主の皆様に対して、買付者による買付提案に応ずるべきか否かを判断するために適切かつ十分な情報並びに期間及び機会をご提供することを確保するとともに、買付提案の検証及び買付者との交渉を行うことを通じて、当社の企業価値及び株主共同の利益を害する買付を抑止し、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させることを目的としております。

当社は、万一当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞がある買付の提案がなされた場合であっても、かかる買付提案に対する対抗策の発動は、株主の皆様が株主共同の利益にかかわるものであるため、原則として株主の皆様の意思を確認したうえで行うべきものであると考えております。そのため、本ルールでは、買付者から買付提案がなされた場合には、当社取締役会が買付者から詳細な情報を収集し、これを独立委員会(以下において定義します。)に提供したうえで、当社取締役会及び独立委員会において慎重かつ十分な検証を行います。当社取締役会は、独立委員会が、当該買付提案は当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があるとの勧告を行った場合には、その勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合があると判断する場合は除きます。)、株主の皆様に対して、買付者の買付提案及び当該買付提案に対する当社取締役会の見解並びに当社取締役会が作成する代替案に関する適切かつ十分な情報を提供したうえで、速やかに株主意思確認総会等を開催することにより、株主の皆様に対抗策を発動すべきか否かをご判断いただくこととしております。

なお、買付が当社の企業価値及び株主共同の利益を毀損することが明らかである場合や、買付者が本ルールを遵守しない場合には、株主意思確認総会等を開催することなく、当社取締役会は、独立委員会の勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合があると判断する場合は除きます。)、対抗策を発動の決議を行います。

(2) 対抗策の内容

買付者が現れ、本ルールに定められる手続きに基づき、対抗策を発動すべきとの結論に達した場合には、大要(5)に定める条件・内容での新株予約権(当該買付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当該買付者以外の者から当社普通株式と引き換えに新株予約権を取得する旨の取項の設定等の条件が付されたもの。以下「本新株予約権」といいます。)の無償割当て、その他法令及び定款により許容される対抗策を発動することとします。

(3) 対抗策を発動する場合の手続き

① 対象となる買付

本ルールの対象となる買付は、a.当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付その他一切の行為、b.当社が発行者である株券等について、公開買付者及びその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付けです。(以下、本ルールの対象となる買付を「買付」といい、買付を行う者及び買付を行おうとする者(当社の同意を得ることなく、かかる買付に関する情報開示等を行う者及び買付提案を行う者を含みます。))を「買付者」といいます。)

なお、上記a.及びb.で使用する用語及び概念は、金融商品取引法第二章の二「公開買付けに関する開示」及び第二章の三「株券等の大量保有の状況に関する開示」で示された定義に準拠します。

② 買付者への情報提供の要求

買付者には買付の実行を一定期間(当社取締役会が買付者による買付提案に同意するか、対抗策の不発動を決議するまでの期間)停止していただき、まず当社所定の書式で、(i)買付者が買付に際して本ルールに定める手続きを遵守する旨(当社取締役会が買付者による買付提案に同意するか、対抗策の不発動を決議するまでの期間、買付の実行を停止することの約束を含みます。)、(ii)当社が必要と判断する場合に、買付に関する情報につき適切な情報開示を行うことに同意している旨、(iii)当社が買付について開示を行うまで、法令等で開示が義務付けられていない買付に関する一切の情報を秘密として保持する旨の誓約文言を含め、当社が買付者の買付提案の検討に必要な情報として以下に定める情報(以下「必要情報」といいます。))のすべてを日本語で記載した書面(以下「買付説明書」といいます。))を、本ルールに基づく買付説明書であることを明記してご提出いただきます。

【必要情報】

- 買付者及びそのグループ(共同保有者、特別関係者及び買付者と協調して行動する者)の詳細(具体的名称、資本構成(資本金、株主(ファンドの場合は組合員その他の構成員)の状況)、事業内容、財務内容、役員の名、それぞれの関係等を含みます。)
- 買付の目的、方法及び内容(買付予定株式数、買付の対価の価額・種類、買付の時期・期間(延長の可能性の有無)、関連する取引の仕組み、買付の方法の適法性、買付の実現可能性、買付条件の変更・撤回の可能性、二段階買付の予定の有無・内容を含みます。)
- 買付価額の算定根拠(算定の前提となる事実、算定方法、算定に用いた数値情報及び買付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額とその算定根拠、そのうち少数株主に対して分配されるシナジーの額と算定根拠等を含みます。)
- 買付資金の裏付け(買付を行うため調達する資金の総額、買付資金の提供者(実質的提供者を含みます。))の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。)

- e. 買付後の当社及び当社グループの経営方針、事業計画(事業譲渡・譲受け、合併、会社分割、設備投資、経営陣の交代等を含みます。)、資本政策(増減資、上場廃止等を含みます。))及び配当政策
- f. 買付後の当社及び当社グループの役職員、取引先、お客様、地域関係者その他の当社に係る利害関係者の処遇方針
- g. 当社の他の株主との間で利益相反の虞がある場合には、これを回避するための具体的方策
- h. その他当社取締役会又は独立委員会が合理的に必要と判断する情報

当社取締役会は、上記の事項を記載した買付説明書を受領した場合には、その旨を公表することが適切であると合理的に判断される時点で速やかに公表し、買付者から受領した買付説明書を、当社の業務執行を行う経営陣から独立した当社の社外役員又は学識経験者等の中から当社取締役会決議に基づき選任される3名以上の委員によって構成される独立委員会(以下「独立委員会」といいます。))に対して提供し、買付説明書に記載された情報が、独立委員会において買付提案を検討する上で適切かつ十分なものであるかを検証するよう依頼します。

当社取締役会は、当社取締役会又は独立委員会において、買付説明書に記載された情報・内容が不十分であると判断がなされた場合には、適宜回答に必要な期限(原則として買付説明書の受領から起算して60日を上限とします。))を定め、買付者に追加情報を提出するよう求めるものとし、買付者には指定した期限までに追加情報を記載した買付説明書を提出していただきます。期限内に当社取締役会の求める追加情報を記載した買付説明書が提出されずに買付が行われる場合は、当社取締役会の判断に基づく対抗策が発動される場合がございます。

③ 当社取締役会による買付説明書の検証及び買付者との交渉

当社取締役会は、買付提案を検討するうえで適切かつ十分な情報が記載された買付説明書(以下「適正な買付説明書」といいます。))を受領し次第、速やかにその旨を公表するとともに、買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益に資するものであるかの検証及び買付者との交渉を開始します。当該買付提案を検証するための期間は、適正な買付説明書の公表後、当社取締役会が定める60日以内の期間(但し、買付が当社株券等のすべてを現金(日本円)のみを対価として行う公開買付け以外の方法による場合は90日以内の期間とします。以下「検証期間」といいます。))とします。但し、当社取締役会又は独立委員会が必要と認める場合には、30日間を上限として検証期間を延長できるものとし、その場合は具体的な延長期間及び当該延長期間が必要とされる理由を買付者に提示するとともに株主の皆様に開示します。

買付者は、当社取締役会との協議を踏まえ、適正な買付説明書に記載された買付に関する事項につき変更することができるものとします。当社取締役会は、当該変更が当社の企業価値及び株主共同の利益の観点から従前の提案内容より望ましいものと判断する場合には、可能な限り従前の提案と同一性を有するものとして取扱い、従前の手続きを継続しますが、従前の提案内容より望ましいものと判断しない場合には、従前の手続きを中止し、変更後の提案を新たな買付説明書の提出として取扱います。

④ 投票基準日の決定

当社取締役会は、適正な買付説明書の受領後速やかに株主意思確認手続きにおいて議決権を行使できる株主様を確定するための基準日(以下「投票基準日」といいます。))を定めます。投票基準日は、検証期間内の日とし、投票基準日の2週間前までに公告を行います。

⑤ 代替案の作成

当社取締役会は、当社の企業価値及び株主共同の利益の向上を図るうえで、買付者による買付提案よりもより適切な提案と考える代替案(以下「代替案」といいます。))を作成することができるものとします。この場合、買付者による買付提案と当社取締役会による代替案のいずれが適切なものであるかの判断を株主の皆様に的確に行っていただくため、代替案を買付提案と比較対照できるようにしたうえで、買付提案に対する当社取締役会の見解も明示し、株主の皆様に対して開示します。

なお、当社取締役会は、代替案及び当社見解の作成にあたり、当社の費用負担で業務執行を行う経営陣から独立した第三者(フィ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るものとし、かかる助言を得る場合には、これを尊重することにより、当社取締役会の判断が恣意的なものとならないよう配慮します。

⑥ 独立委員会による適正な買付説明書及び代替案の検証

当社取締役会は、買付者から受領した適正な買付説明書を速やかに独立委員会に対して提供し、独立委員会に対して、検証期間内に、買付者による買付提案に対する対抗策の発動の是非について検討することを依頼し、当社取締役会と買付者の間で行われる交渉の内容及び経緯、買付者が適正な買付説明書を変更する場合には当該変更の内容、代替案の内容、その他独立委員会が検討を行ううえで合理的に必要なとされる情報を提供します。

独立委員会は、当社取締役会から提供を受けた適正な買付説明書、その他の情報を踏まえ、買付者による買付提案に対する対抗策の発動の是非を検討し、検証期間内に、当社取締役会に対して、独立委員会の判断の内容及び根拠を記載した書面による勧告を行うものとします。

なお、独立委員会は、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保・向上する観点から適切な判断を行うことができるよう、当社の費用負担において、当社取締役会から独立した第三者(フィ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るものとします。

独立委員会規程の概要は別紙1記載のとおりであり、2018年3月28日開催予定の当社第74回定時株主総会において本ルールの継続が承認された場合に速やかに選任される予定である独立委員会の委員の候補者の氏名及び略歴は別紙2記載のとおりです。

⑦ 株主意思確認手続き

当社取締役会が、独立委員会の勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合があると判断する場合は除きます。)、買付者による買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があり、対抗策を発動すべきであると決議した場合、当社取締役会は、対抗策の発動又は当社取締役会に対する対抗策の発動の委任について、株主意思確認総会での株主投票又は株主様による書面投票の手続きによる株主意思確認手続き(以下「株主意思確認手続き」といいます。)を行います。

当社取締役会は、投票基準日を確定するまでに、株主意思確認手続きを以下のa.株主意思確認総会、又はb.書面投票のいずれによって行うのかを決定するものとし、検証期間終了後、実務上必要とされる日数を勘案したうえで可能な限り速やかに株主意思確認手続きを実施します。

a. 株主意思確認総会

株主意思確認総会における株主意思の確認は、議決権の書面行使やインターネット上での行使を含めて、総株主の議決権の3分の1以上を有する株主様の出席があり、その議決権の過半数によって決するものとします。

株主意思確認総会の招集手続き及び当該総会における議決権の行使方法は、法令及び当社定款に定める株主総会の手続きに準じます。なお、当社の株主総会は株主意思確認総会を兼ねることができます。

b. 書面投票

書面投票による株主意思の確認は、総株主の議決権の3分の1以上を有する株主様の投票があり、その議決権の過半数によって決するものとします。

書面投票にあたっては、議決権を行使することのできる株主様に対して、投票すべき議案(買付者の買付提案及び買付提案に対する当社取締役会見解並びに代替案を添付します。)、投票締切日、その他当社取締役会が定めた事項を記載した投票用紙を投票日の3週間前までに送付し、投票締切日に至るまで投票用紙による投票を受け付けます。

c. 議決権を行使できる株主

株主意思確認総会又は書面投票において議決権を行使することのできる株主様は、当社取締役会が定めた投票基準日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主様とします。

d. 株主意思確認手続きの結果につきましては、判明し次第速やかに開示します。

⑧ 当社取締役会による対抗策の発動等に関する決議

株主意思確認手続きにおいて対抗策の発動又は当社取締役会に対する対抗策の発動の委任が決議された場合、当社取締役会は、買付者に対して、適正な買付説明書に記載された買付を撤回するよう申し入れます。

当社取締役会は買付者が買付を撤回しない場合、株主意思確認手続きの結果に従って、速やかに本新株予約権の無償割当て等の対抗策の発動の決議を行うとともに、速やかにその決議内容を株主の皆様を開示します。

なお、当社取締役会が本新株予約権の無償割当てを決議した後において、以下のa.又はb.のいずれかの事態が発生した場合には、当社取締役会は、(i)本新株予約権の行使期間が開始するまでの間は本新株予約権の無償割当てを中止することができる旨の決議を、(ii)無償割当ての効力発生後においては本新株予約権を無償で取得する旨の決議を、それぞれ行うことができるものとします。

a. 当該無償割当ての決議後に買付者が買付を撤回した場合、その他買付そのものが存在しなくなった場合

b. 当該無償割当て決議をするに至った事実関係等に変動が生じ、買付者による買付が下記(4)の「当社取締役会の判断により対抗策を発動する場合の要件」に定めるいずれの要件にも該当しないか、又は該当しても本新株予約権の無償割当て等の実施を認めることが相当でない場合

なお、当社取締役会は、(i)当社取締役会が、独立委員会の勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合があると判断する場合は除きます。)、買付者による買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞がなく、対抗策を発動すべきではないと決議した場合、(ii)株主意思確認手続きにおいて対抗策の発動又は当社取締役会に対する対抗策の発動の委任が否決された場合、及び(iii)株主意思確認総会又は書面投票において総株主の議決権の3分の1以上の株主様の出席又は書面投票がなかった場合には、速やかに買付者による買付提案に同意するか、又は対抗策の不発動を決議するものとします。

(4) 当社取締役会の判断により対抗策を発動する場合の要件

当社取締役会が、買付者による買付が以下のいずれかに該当すると判断した場合には、独立委員会に対して当社取締役会の判断の内容及び根拠を説明したうえで、株主意思確認手続きを行うことなく当社取締役会の判断により対抗策を発動することの是非について独立委員会の意見を諮問し、独立委員会がこれに賛同する場合には、当社取締役会の判断の内容及び根拠を明らかにしたうえで、速やかに対抗策(本新株予約権の無償割当て等)を発動します。

① 買付者が適正な買付説明書の提出を行わずに大量買付を行ってきた場合、又は、本ルールに定める買付停止期間においても大量買付を継続又は再開する場合など本ルールに定める手続きを遵守しない場合であって、かつ、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上のために対抗策を発動することが相当であると認められる買付

② 当社の企業価値及び株主共同の利益を明白に侵害する虞のある以下の買付

a. 株券等を買占め、その株券等について当社又は当社関係者に高値で買い取るよう要求する行為

- b. 当社の経営を一時的に支配して当社の重要な資産を廉価で取得する等、当社の犠牲の下に買付者の利益を実現するいわゆる焦土化経営を行うような行為
 - c. 当社の資産を買付者やそのグループの会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
 - d. 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価資産等を処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会を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、又は明確にしないで、公開買付け等の買付を行うことをいいます。)等、株主の皆様は株式の売却を事実上強要する買付
- (5) 本新株予約権の無償割当ての概要
- 当社取締役会において対抗策として本新株予約権の無償割当てが決議された場合、当社は当社を除くすべての株主様に本新株予約権の無償割当てを行います。
- 本新株予約権の無償割当ての概要は以下のとおりです。
- 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当社取締役会決議(以下「本新株予約権割当決議」といいます。)において当社取締役会が定める一定の日(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(但し、同時点における当社の保有する当社株式の数を控除します。)と同数の新株予約権を割り当てます。

 - 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載又は記録された当社以外の株主様にに対し、その保有する株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約権を無償で割り当てます。

なお、割当期日以降に株主名簿に記載又は記録された方や、割当期日までに当社株式の売却等を行ったことにより割当期日における当社の最終の株主名簿に記載又は記録されないことになった方については、本新株予約権の無償割当ては行われません。

 - ③ 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権割当決議において当社取締役会が定めます。

 - ④ 本新株予約権の目的である株式の数

本新株予約権1個当たりの目的である当社普通株式の数(以下「対象株式数」といいます。)は1株とします。

 - ⑤ 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

本新株予約権の行使に際して行う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、金1円以上で当社普通株式の時価の50%相当額以下の範囲内において、当社取締役会が決定する金額とします。「時価」は本新株予約権割当決議に先立つ90日間(取引が成立しない日を除く。)の東京証券取引所における当社普通株式の終値の平均値とし、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

本新株予約権の行使期間は、無償割当ての効力発生日(但し、当社取締役会がこれに代わる日を定めたときは当該日とします。)を初日とし、1ヶ月間から2ヶ月間までの範囲で当社取締役会が本新株予約権割当決議において定める期間とします。

但し、下記⑨項の規定に基づき当社による新株予約権の取得がなされる場合の当該取得に係る本新株予約権についての行使期間は、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あたるときは、その前営業日を最終日とします。

 - ⑦ 本新株予約権の行使条件
 - (i) 買付者、(ii) 買付者の共同保有者、(iii) 買付者の特別関係者、(iv) 買付者のために当社株式又は本新株予約権を保有する者、(v) 上記(i)ないし(iv)に該当する者から新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受けもしくは承継した者、及び(vi) 上記(i)ないし(v)に該当する者の関連者(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として当社取締役会が認めた者及びその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。「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条に定義されます。))をいいます。上記(i)ないし(vi)に該当する者を、以下「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はできません。
 - また、外国の適用法令上、本新株予約権の行使にあたり所定の手続きが必要とされる日本国非居住者についても本新株予約権を行使することができない場合があります。
 - 但し、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及び株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者(当社取締役会はいづつでもこれを認めることができます。また、一定の条件の下に当社の企業価値及び株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた場合には、当該条件が満たされている場合に限り。)、その他本新株予約権割当決議において当社取締役会が別途定める所定の者は非適格者に該当しないものとします。

- ⑧ 本新株予約権の譲渡制限
本新株予約権の譲渡については、当社取締役会の承認を必要とします。

⑨ 当社による本新株予約権の取得

- a. 当社は、本新株予約権の行使期間の開始日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当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が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ます。
- b. 当社は、当社取締役会が定める日の到来日をもって、上記の項の規定により本新株予約権を行使することができない者以外の者が有する本新株予約権のうち、当該当社取締役会の定める日の前日までに未行使のもの全てを取得し、これと引換えに、新株予約権1個につき対象株式数の当社普通株式を1株交付することができます。
- また、かかる取得がなされた日より後に、上記の項の規定により本新株予約権を行使することができない者以外の者が現れたと当社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当社取締役会が定める日の到来日をもって、当該者の有する本新株予約権のうち、当該当社取締役会の定める日の前日までに未行使のものがあれば、これを全て取得し、これと引換えに、新株予約権1個につき対象株式数の当社普通株式を1株交付することができるものとし、その後も同様とします。なお、非適格者が有する本新株予約権を取得する場合、その対価として金銭等の経済的な利益の交付することは想定しておりません。

- ⑩ 本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。

(6) 本ルールの有効期間、廃止及び変更

本ルールの有効期間は、2021年に開催される当社定時株主総会の終結時までとします。但し、有効期間満了前であっても当社株主総会又は当社取締役会において本ルールを変更又は廃止する旨の決議が行われた場合には、本ルールはその時点で変更又は廃止されるものとします。

また、有効期間満了前に、法令の改正、司法判断や社会の動向、当社が上場する金融商品取引所その他の公的機関の見解等を踏まえ、当社取締役会において本ルールの修正・変更が望ましいものと判断し、本ルールの修正・変更の決議がなされた場合は、修正・変更の内容その他の事項について速やかに情報開示します。

3. 本ルールの合理性

(1) 買収防衛策に関する指針の要件を充足していること

本ルールは、経済産業省と法務省が平成17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」に定める三原則を充足しており、また企業価値研究会が平成20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」における提言内容と整合的な内容となっております。

(2) 株主の皆様の意思を重視するものであること

本ルールは、株主の皆様にご判断をいただくために適切かつ十分な情報を提供したうえで、当社取締役会が、独立委員会の勧告に従い(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合は除きます。)、買付者による買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があり、対抗策を発動すべきであるとの決議を行った場合には、株主意思確認手続きを行うことにより、株主の皆様に対抗策を発動すべきか否かを直接ご判断いただく方法を採用しています。

また、当社は当社取締役会において決議した本ルールを2018年3月開催予定の定時株主総会において株主の皆様承認を得たうえで継続することとしており、その後当社株主総会において変更又は廃止の決議がなされた場合は、当該決議に従い変更又は廃止されるものとなっております。さらに、本ルールには有効期間を約3年とするいわゆるサンセット条項が付されております。

また、当社は、取締役(監査等委員を除く)の任期を1年としており、本ルールの有効期間中でも、毎年の株主総会での取締役選任を通じて、株主の皆様意向を反映させることが可能となっております。

このように、本ルールは、株主の皆様意思が十分に反映される仕組みを採用しております。

(3) 当社取締役会の判断による対抗策発動の制限

当社取締役会が株主意思確認手続きを行わずに対抗策を発動できる場合は、上記2.(4)に記載するとおり、買付者が本ルールに違反した場合や買付が当社の企業価値及び株主共同の利益を毀損することが明らかな場合であり、かつ独立委員会が当社取締役会の判断による対抗策の発動に賛同する場合に限定されています。

(4) 独立委員会及び第三者たる専門家の意見を重視

本ルールにおいては、買付者による買付提案に対して対抗策を発動するか否かの判断が適切になされることを確保するために、当社の業務執行を行う経営陣から独立した3名以上の委員から構成される独立委員会を設置し、買付者からの買付提案に関する情報の収集、買付者による買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があるとして株主意思確認手続きに基づき対抗策を発動することの是非、及び株主意思確認手続きを行うことなく当社取締役会の判断により対抗策を発動することの是非等について、独立委員会の意見を諮問し、その勧告に従う仕組み(但し、勧告に従うことが、取締役の善管注意義務に違反する場合はあると判断する場合は除きます。)を採用しています。

また、当社取締役会は、代替案及び買付者の買付提案に関する当社取締役会の見解の作成にあたり、当社の業務執行を行う経営陣から独立した第三者（フィ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可能であり、かかる助言を得る場合には、これを尊重することにより、当社取締役会の判断が恣意的なものとならないよう配慮するものとしてしています。

(5) デッドハンド型やスローハンド型買収防衛策ではないこと

本ルールは、当社の株主総会で選任された取締役で構成される当社取締役会により、廃止することができるものとして設計されており、デッドハンド型やスローハンド型の買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。また、当社は取締役（監査等委員を除く）の期差任期制を採用していないことから、スローハンド型の買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度にできないため、その発動の阻止するために時間を要する買収防衛策）でもありません。

4. 株主の皆様への影響

(1) 本ルールの導入時に株主の皆様に与える影響

本ルールの導入時点においては本新株予約権の無償割当ては行われませんので、当社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ありません。

(2) 本ルールの発動時に株主の皆様に与える影響

本ルール発動時においては、当社取締役会が本新株予約権割当決議に際して別途定める割当期日時点の株主様に対し、その保有する株式1株につき1個の割合で本新株予約権を無償で割り当てます。この手続きにおいては、株主の皆様は無償割当ての発生日に当然に新株予約権者となりますので、申込の手続き等は必要ありません。

但し、株主様がその後の権利行使期間内に金銭の払い込みその他下記に詳述する本新株予約権の行使に係る手続きを行わないままであった場合、他の株主様が本新株予約権を行使することによりその保有する当社株式が希釈化されることになります。

なお、当社は当社取締役会の決定に基づいて、下記(3)③の手続きにより非適格者以外の株主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を交付することがあります。当社がこの取得手続きを取った場合には、非適格者以外の株主様は本新株予約権の行使及び行使価額相当の金銭の払い込みなしで当社普通株式を受領することになり、その保有する当社株式の希釈化は原則として生じません。

また、本新株予約権の無償割当てを受けるべき株主様が確定した後の権利落日以降に、上記の2. (3)⑦及び(5)⑨「当社による本新株予約権の取得」に記載しているとおり、当社が本新株予約権の行使開始の前日までに本新株予約権の割当てを中止し、又は無償割当ての効力発生後において本新株予約権を無償にて取得することがあります。この場合には、1株当たりの株式の価値の希釈化は生じませんので、1株当たりの株式の価値に希釈化が生じることを前提にして売買を行った投資家様は株価の変動により相応の損害を被る可能性があります。

(3) 本新株予約権の無償割当てに伴って株主の皆様に行っていただきたいこと

① 株主名簿への記録又は記載

本新株予約権の無償割当てを実施する場合、当社取締役会は本新株予約権の割当期日を公告し、当該割当期日における株主の皆様は新株予約権が無償で割り当てられますので、株主名簿への記載又は記録が未了の株主の皆様におかれましては、速やかに株主名簿への記載又は記録等の手続きを行っていただく必要があります。

② 本新株予約権の行使手続き

当社は、割当期日における当社の最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様に対し、当社指定書式による本新株予約権の行使請求書と新株予約権の権利行使に必要なその他書類を送付します。

株主の皆様におかれましては、本新株予約権の無償割当て後の行使期間内にこれらの書類を提出した上で、当社取締役会が新株予約権の無償割当て決議において、本新株予約権1個当たり金1円以上で時価の50%相当額以下の範囲内で定めた価額を払込取扱銀行に払い込んでいただくことにより、1個の本新株予約権につき、1株の当社普通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き

当社は、当社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は、法定の手続きに従い、当社取締役会が別途定める日をもって本新株予約権を取得することがあります。この決定をした場合、本新株予約権をお持ち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当社普通株式1株を受領することになります。

なお、この場合かかる株主の皆様には、別途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、補償条項その他誓約文言を含む当社所定の書式による誓約書をご提出いただく場合があります。

上記のほか、割当方法、行使の方法及び当社による取得の方法の詳細につきましては、本新株予約権に関する当社取締役会の決議が行われた後、株主の皆様に対して情報開示又は通知いたしますので、当該内容をご覧ください。

以 上

(別紙1)

独立委員会規程の概要

第1 独立委員会の概要

- 独立委員会は、本ルールに定めるところに従い、当社取締役会から独立した立場において、買付者による買付提案が当社の企業利益及び株主共同の利益を害する虞があるとして株主意思確認手続きに基づき対抗策を発動することの是非について検討を行い、その判断の内容及び根拠を記載した書面により当社取締役会に対して勧告を行うこと、また、当社取締役会の諮問に応じ、買付者からの買付提案に関する情報の収集や、株主意思確認手続きによることなく当社取締役会の判断により対抗策を発動することの是非等について、独立委員会の意見を当社取締役会に提供することを目的として、当社取締役会の決議に基づき設置される。
- 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と合理的に判断される、(a)当社社外役員又は(b)学識経験者等のいずれかに該当する者から、取締役会が選任するものとする。但し、学識経験者等は、実績ある会社経営者もしくは大学教授、企業買収業務に精通する者、弁護士、公認会計士又はこれらに準ずる者でなければならない。別途当社取締役会が定め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する。
- 独立委員会の委員の任期は、委員に選任された時から1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の終結の時までとする。但し、取締役会の決議により再任することができる。また、当社社外役員であった独立委員会の委員が、当社社外役員でなくなった場合(但し、再任された場合を除く。)には、独立委員会の委員の任期も同時に終了するものとする。但し、その者が学識経験者等に該当する場合には、取締役会の決議により独立委員会の委員として選任することができる。

第2 独立委員会の責務

- 独立委員会は、当社取締役会から、適正な買付説明書を受領し、検証期間内に買付者による買付提案に対する対抗策の発動の是非について検討することを依頼された場合において、買付者による買付提案が当社の企業利益及び株主共同の利益を害する虞があると判断する場合には、当社取締役会に対し、株主意思確認手続きに基づき対抗策を発動することを勧告するものとする。
- 独立委員会は、当社取締役会から、その判断の内容及び根拠を説明したうえで、株主意思確認手続きを行うことなく当社取締役会の判断により対抗策を発動することの是非について意見を諮問された場合には、当社取締役会に対して、賛同するか否かの意見を書面により提供するものとする。
- 独立委員会は、必要に応じて、当社取締役会に対し、対抗策の不発動を勧告することができるものとする。
- 独立委員会は、上記のほか、次の各号の事項について、独立委員会の意見を当社取締役会に対して提供することができる。
 - ① 本ルールの対象となる買付への該当性の判断
 - ② 買付説明書に記載された情報が適切かつ十分なものであるかの判断
 - ③ 検証期間を延長する必要性の判断
 - ④ 買付者の買付提案について買付者と交渉すべき事項
 - ⑤ 買付者の買付提案が当社の企業価値及び株主共同の利益を害する虞があるか否かの判断
 - ⑥ 買付者の買付提案に関する当社取締役会の見解の妥当性
 - ⑦ 代替案の妥当性
 - ⑧ 株主意思確認手続きの妥当性
 - ⑨ 対抗策の妥当性及び相当性
 - ⑩ 買付者による本ルールの遵守状況の検証
 - ⑪ その他本ルール又は当社取締役会決議により定められる事項

第3 独立委員会の権能

- 独立委員会は、必要な情報収集を行うため、当社及び関係会社の取締役、監査役、執行役員、従業員その他独立委員会が必要と認める者の出席を要求し、独立委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- 独立委員会は、必要に応じ合理的な範囲内において、当社の費用負担により、当社取締役会から独立した第三者（フィ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る。

第4 独立委員会の招集及び決議

- 各独立委員会委員は、買付者が現れた場合のほか、いつでも独立委員会を招集することができる。
- 独立委員会の決議は、独立委員会の委員の過半数が出席し、その過半数の賛成をもってこれを行う。

(別紙2)

2018年3月28日以降の独立委員会委員の氏名及び略歴(五十音順)

本更新時における独立委員会の委員は、次の4名を予定しております。

氏 名 (生年月日)	略 歴
(再任) こん どう せい いち 近 藤 誠 一 (1946年3 月24日生)	1972年 外務省入省 1988年 同省国際報道課長 1999年 OECD(経済協力開発機構) 事務次長 2003年 外務省文化交流部長 2006年 ユネスコ日本政府代表部特命全権大使 2008年 駐デンマーク特命全権大使 2010年 文化庁長官 2013年 同庁退官 2014年 当社社外取締役(現任) 2014年 当社独立委員会委員(現任)
(再任) はし もと たか ゆき 橋 本 孝 之 (1954年7 月9 日生)	1978年 日本アイ・ビー・エム(株) 入社 2000年 当社取締役 ゼネラル・ビジネス事業部長 2003年 当社常務執行役員BP&システム製品事業担当 2007年 当社専務執行役員GTS(グローバル・テクノロジー・サービス)事業担当 2008年 当社取締役 専務執行役員 営業担当 2009年 同社代表取締役社長 2012年 当社取締役会長 2014年 当社社外取締役(現任) 2014年 当社独立委員会委員(現任) 2017年 日本アイ・ビー・エム(株)名誉相談役(現任)

氏 名 (生年月日)	略 歴
(再任) むら た もり ひろ 村 田 守 弘 (1946年7 月20日生)	1970年 アーサーヤング東京事務所 入所 1974年 公認会計士登録 1994年 東京青山法律事務所 入所 1998年 アーサーアンダーセン税務事務所 入所 2002年 朝日KPMG税理士法人代表 2004年 KPMG 税理士法人代表社員 2006年 村田守弘会計事務所代表(現任) 2011年 当社社外監査役 2012年 当社独立委員会委員(現任) 2016年 当社社外取締役監査等委員(現任)
(再任) もり ひろ し 森 浩 志 (1965年2 月21日生)	1989年 日本開発銀行(現㈱日本政策投資銀行) 入行 1993年 自治省(現総務省) 財政局 出向 2003年 更生会社㈱テザック 出向、管財人代理兼経営企画室長 2006年 弁護士登録、西村あさひ法律事務所 入所 2012年 西村あさひ法律事務所パートナー(現任) 2013年 当社補欠監査役 2013年 当社独立委員会委員(現任) 2016年 当社社外取締役監査等委員(現任)

(注) 1.近藤誠一、橋本孝之、村田守弘および森浩志の各氏は、㈱東京証券取引所が一般株主保護のため確保することを義務付けている独立役員の要件を満たしており、独立役員として届け出ております。

2.当社と各氏の間には特別の利害関係はございません。

(別紙3)

当社株式の状況

2017年12月31日現在

- (1) 発行済株式の総数

(注) 1.発行可能株式総数

2.単元株式数
- 99,616,944株

279,150,000株

100株

- (2) 株主数

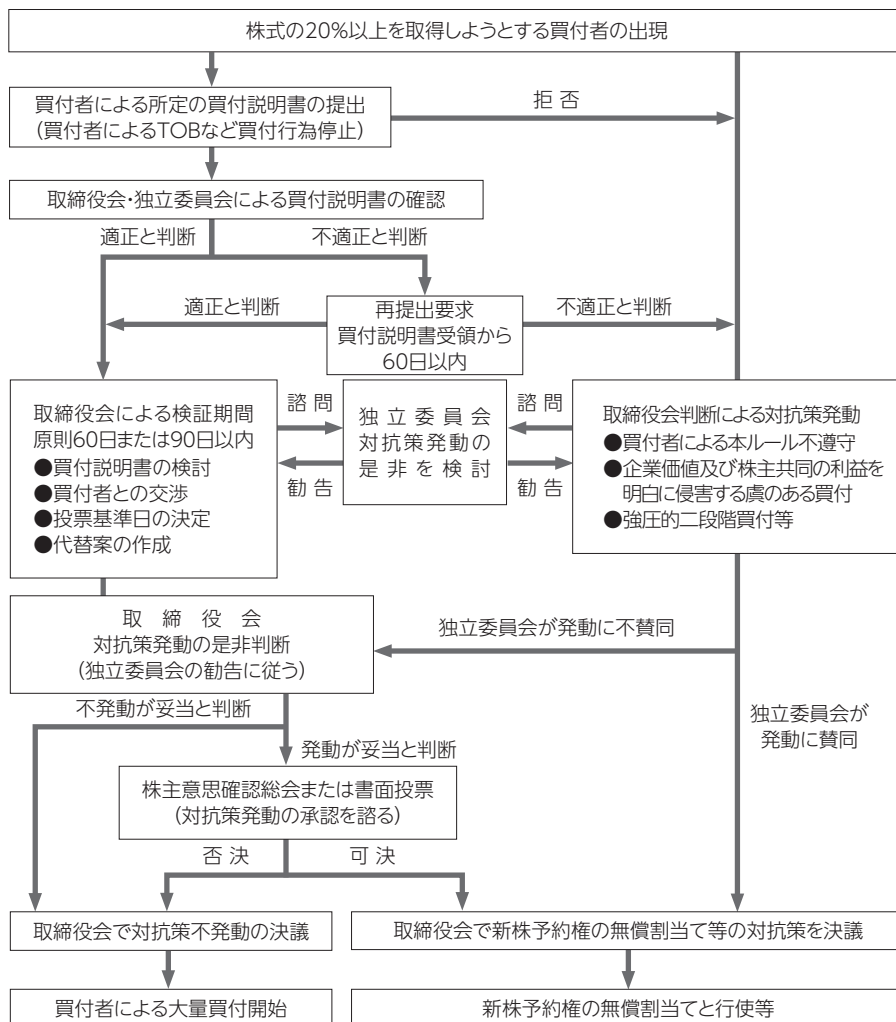
(3) 大株主
- 177,518名

大株主名	当社への出資状況	
	持株数(百株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	94,188	10.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	49,819	5.60
ダイナパック株式会社	48,995	5.51
日清食品ホールディングス株式会社	15,590	1.75
蟹江利親	14,127	1.59
蟹江英吉	11,454	1.29
JP MORGAN CHASE BANK 385151	10,358	1.16
川口久雄	9,835	1.11
カゴメ取引先持株会	9,503	1.07
カゴメ社員持株会	8,965	1.00
計	272,835	30.67

(注) 持株比率は自己株式(10,658,600株)を控除して計算しております。なお、自己株式には、従業員インセンティブ・プラン「従業員持株ESOP(信託)導入」において設定した、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)所有の当社株式345,100株を含んでおりません。

(別紙4)

〈当社株式の大量取得行為に関する対応策のフロー図〉



以上

「定時株主総会招集ご通知」を電子メールで受け取りませんか？

電子メールアドレスをご登録いただくと、次回以降の「定時株主総会招集ご通知」をメールでお受け取りいただけます！

次回以降の「定時株主総会招集ご通知」などの書類を電子メールで受領したい方

▶ お手続きサイト

次回以降の「定時株主総会招集ご通知」などの書類を電子メールで受領することにご同意いただける株主さまは、当社株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行㈱の「株主総会に関するお手続きサイト」(<https://evote.tr.mufg.jp/>)にてお手続きください。

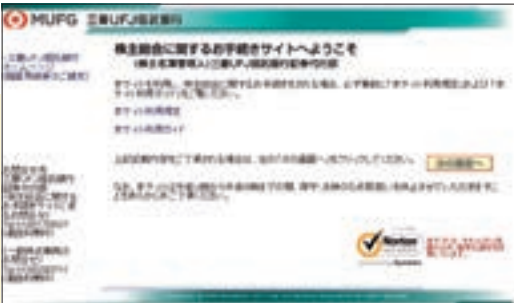
▶ お手続き方法

メールアドレスの登録手続きには、議決権行使書に記載されている「ログインID」と「仮パスワード」(右図参照)が必要となります。ログインしていただいた後、お手続きメニューの「電子メール受領」よりお手続きください。

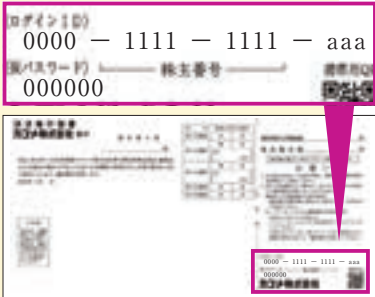


「電子メール受領」をクリック

システム・お手続きに関する お問い合わせ先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-173-027 (通話料無料) 受付時間 平日9時～21時



株主総会に関するお手続きサイト



議決権行使書

株主メモ

決算期	12月31日	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
定時株主総会	3月	(兼特別口座管理機関)	
基準日	12月31日	同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
	その他必要のあるときは、あらかじめ公告して定めます。		東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711 (通話料無料)
配当金支払株主確定日	12月31日 (中間配当制度 なし)		郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
公告掲載	電子公告	上場証券取引所	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
	http://www.kagome.co.jp/	株主優待制度	東京・名古屋
1単元の株式数	100株		当社株式所有の株主さまに下記のとおり自社商品を贈呈。
			100株以上1,000株未満 …… 1,000円相当
			1,000株以上 …… 3,000円相当

株主さま専用メール配信サービス(KAGOMAIL)にご登録しませんか？

「KAGOMAIL(カゴメール)」にご登録いただくと、株主限定イベントやキャンペーンのご案内、決算情報などをタイムリーにメールにてご案内致します。

株主さま専用メール配信サービス(KAGOMAIL)をご登録したい方

▶ お手続きサイト

株主さま専用メール配信サービス(KAGOMAIL)を電子メールで受領することをご希望される株主さまは、当社ホームページ(<http://www.kagome.co.jp/company/ir/fan/mail/>)にてお手続きください。

▶ お手続き方法

上記URLより「新規登録」ボタンをクリックの上、表示される手順に従ってメールアドレス等をご登録ください。なお、メールアドレスの登録手続きには議決権行使書に記載されている「株主番号8桁」(右図参照)が必要となります。

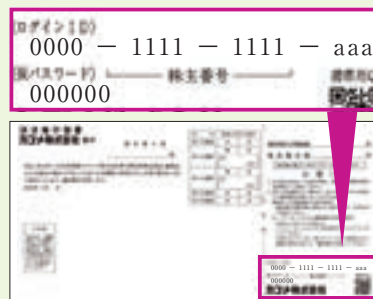
※ご登録の際には、議決権行使書に記載されている、「氏名」「住所」にてご登録ください。

お手続きに関する
お問い合わせ先

KAGOMAIL事務局 info@kagome.co.jp



KAGOMAILご登録サイト



議決権行使書

ご注意

● 株式に関するお手続きについて

株式に関するお手続き(届出住所／姓名などの変更、配当金の振込方法／振込先の変更など)につきましては、お取り扱いされている証券会社へお問い合わせください。

証券会社とお取り引きの無い場合は、67ページの三菱UFJ信託銀行の連絡先へお問い合わせください。

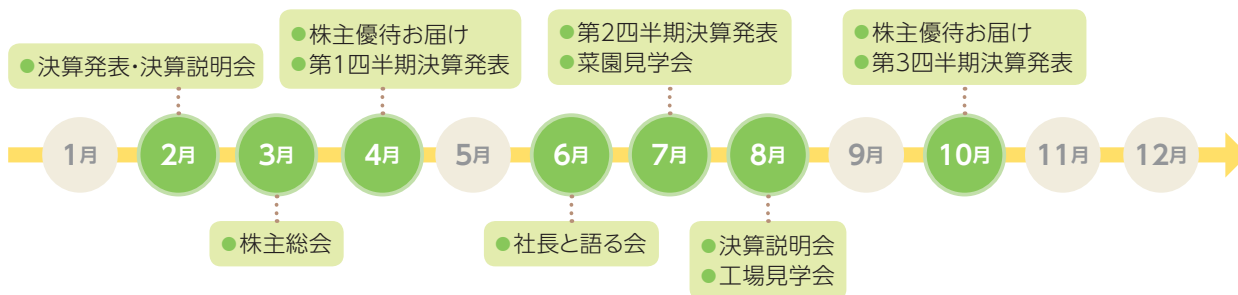
● 特別口座について

特別口座で管理されている株式に関する各お手続きは、67ページの三菱UFJ信託銀行の連絡先へお問い合わせください。

2018年度 IRカレンダー

株主・投資家の皆さまに関する当社イベントスケジュールのご案内です。

※スケジュールは変更の可能性があります。詳細につきましては、株主さま専用のメール配信サービス「KAGOMAIL(カゴメール)」にて、ご案内致します。
「KAGOMAIL(カゴメール)」にご登録いただくと、株主限定イベントやキャンペーンのご案内、決算情報などをタイムリーにメールでご案内致します。
カゴメールのご登録方法は、P68をご覧ください。



★開催スケジュールにつきましては、「KAGOMAIL(カゴメール)」にて、ご案内致します。

2017年度

株主の皆さまとの 対話と交流

当社はファン株主の皆さまにカゴメのことをより知っていただくため、「菜園見学会」や「社長と語る会」などを開催しています。

菜園見学会のご報告 (和歌山 加太菜園)



7月に加太菜園にてペア見学会を開催し、株主さまとお子さま・お孫さまにご参加いただきました。



料理教室のご報告

(名古屋:東邦ガス協同企画)

9月に名古屋市に本社を置く東邦ガス株式会社と共同で、親子料理教室、女性限定料理教室を開催しました。

社長と語る会2017

6月に、東京、大阪、名古屋、北海道で「社長と語る会」を開催しました。質疑応答やカゴメ商品を使ったメニューの試食など、株主の皆さまにカゴメをより深く知っていただける会として、好評をいただいております。

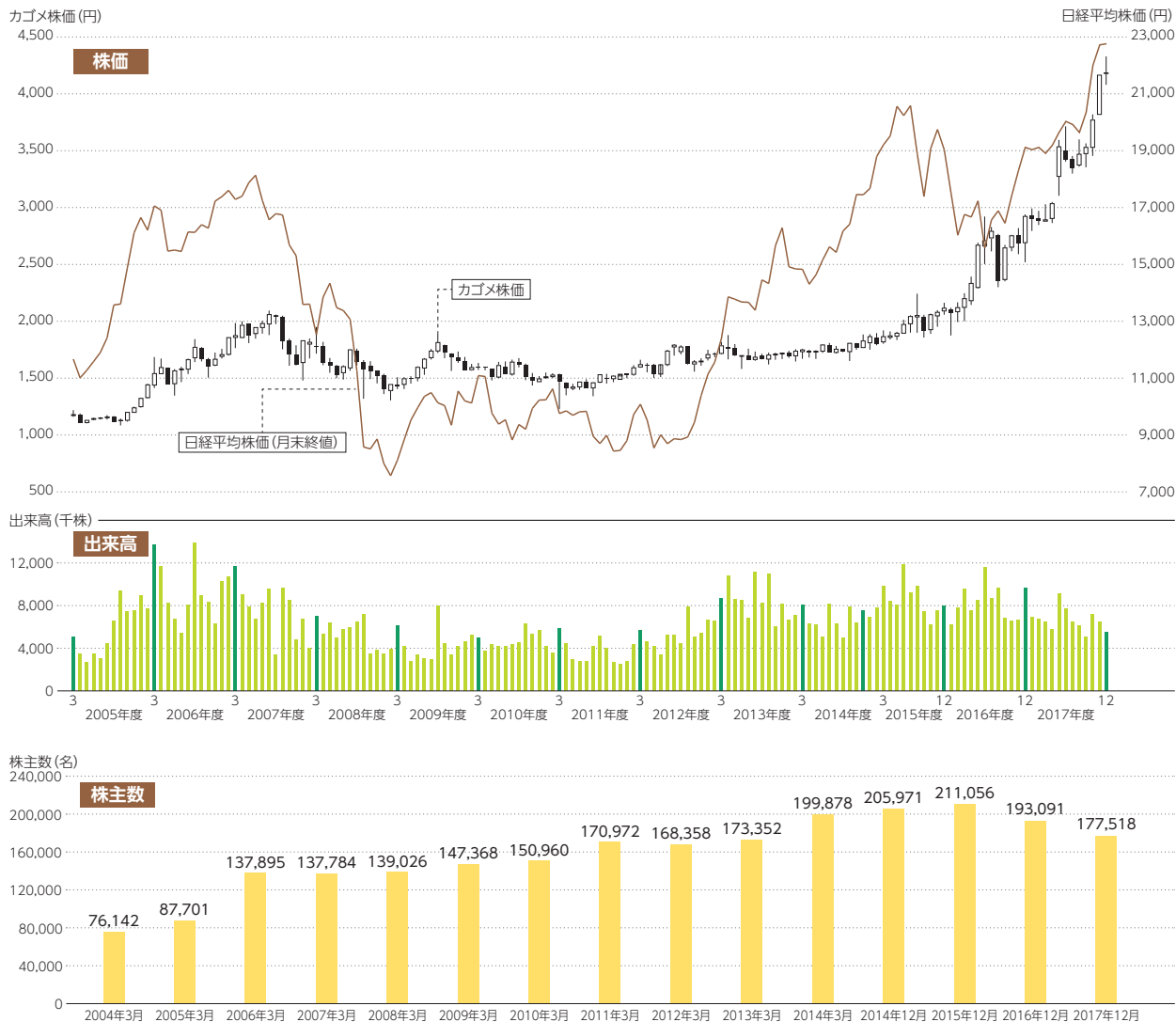


★イベントの開催報告は、ウェブサイトをご参照ください。
<http://www.kagome.co.jp/company/ir/fan/event/>



当社の株価と株主数の推移

● 株価、出来高、株主数の推移



株主総会会場ご案内図

会場 名古屋市熱田区熱田西町1番1号
名古屋国際会議場 センチュリーホール
電話 (052) 683-7711



- **交通のご案内** 地下鉄（名港線「日比野駅」下車（①番出口）
（名城線「西高蔵駅」下車（②番出口）） 徒歩7～8分（会場入口まで約600m）
- 当日は駐車場のご用意ができませんので、公共交通機関をご利用くださいようお願い申し上げます。
- 開会間際は、受付が大変混雑いたしますので、お早めにご来場ください。（午前9時に受付を開始いたします。）
- 会場内アトリウムスペースでは、事業の取組みについてパネルを展示し、当社社員が株主のみなさまにご説明いたします。
- 多くの株主のみなさまのご出席が予想されることから、今年はセンチュリーホールに加えて第2会場を準備しております。センチュリーホールが満席となった場合は、第2会場をご案内させていただきますので、ご了承くださいますようお願い申し上げます。
- 質疑でのご質問は、メイン会場であるセンチュリーホールにてお受けいたします。