最終更新日:2017年1月19日
カゴメ株式会社
代表取締役社長 寺田　直行
問合せ先:財務経理部　IRグループ　03-5623-8501(代表)
証券コード:2811
http://www.kagome.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

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います。
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なかで、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。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

【補充原則1－2－4:株主総会における権利行使】
当社は、議決権行使の電子行使に関しては、議決権電子行使プラットフォームを採用しております。なお、現在当社の株主における海外投資家の比率は相対的に低いと考えており、招集通知等の英訳については、今後海外投資家の比率を勘案し判断いたします。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

【原則1－4:いわゆる政策保有株式】
(1)政策保有に関する方針
当社は、持続的な成長と社会的価値、経済的価値を高めるため、業務提携、原材料の安定調達など経営戦略の一環として、また、取引先との良好な関係を構築し、事業の円滑な推進を図るために必要と判断する企業の株式を保有しています。
当社は、毎年、取締役会で主要な政策保有株式について、政策保有の意義、経済合理性等を検証し、保有継続の可否および保有株式数を見直します。

(2)政策保有に係る議決権の行使基準
政策保有株式の議決権の行使については、適切なコーポレート・ガバナンス体制の強化や株主価値の向上に資するものか否か、また、当社への影響等の観点を踏まえ、総合的に賛否を判断し、適切に行使します。
必要に応じて、提案の内容等について発行会社と対話していきます。

【原則1－7:関連当事者間の取引】
当社は、関連当事者間取引を実施しようとする場合は、取締役会の承認の決議を要することを取締役会規程において定めており、規程に従い運用しております。

【原則3－1:情報開示の充実】
(1)会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、中期経営計画を当社ホームページ、決算説明資料等で開示しております。
(URL:http://www.kagome.co.jp/company/ir/data/financial/index.html)

(2)コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を、当社ホームページ、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書、サスティナビリティレポート等で開示しております。
(URL:http://www.kagome.co.jp/company/kankyo/report/management_01/index.html)
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、本報告書の「1-1. 基本的な考え方」に記載の通りです。

(3)取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続については、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書等で開示しております。

(4)取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっては、当社の企業価値を中長期的に向上させることに資する者を選任することを方針とし、その手続きとして、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会において選定した候補者を取締役会において承認し、取締役候補者については株主総会に上程しております。

(5)新任取締役候補者、社外取締役候補者については、株主総会招集通知に開示しております。
(第72回定時株主総会招集通知書URL:http://www.kagome.co.jp/company/ir/event/meeting/notice/index.html)

【原則4－1－1:取締役会の役割・責務】
当社は、定款の規定において取締役会の決議によって、重要な意思決定の全部又は一部を取締役に委任することができるようにしております。
取締役会は主として会社の方針や経営戦略、中長期的な企業価値向上に資する事案について審議のうえ決定し、その進捗をモニタリングする役割を担い、重要な業務執行については、企業再編、M&A、重要な資産譲渡・譲受、多額の資金借入・貸付、役員の人事等以外については、原則、代表取締役社長をはじめとする経営陣に委ねております。

【原則4－8：独立社外取締役の有効な活用】
当社では、3名以上の独立社外取締役を選任することとしており、それぞれの専門的な知見や豊富な経験に基づき、取締役会の重要な意思決定に関するアドバイザリー機能と経営方針やKPIに基づくモニタリング機能において重要な役割を担っております。

【原則4－9：独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社は、独自の「社外取締役の独立性基準」を定め、株主総会招集通知、有価証券報告書、コーポレートガバナンス報告書等で開示しております。なお、現時点において独立性基準においては、1つの要件として、在任期間を8年以内であることと定めておりますが、将来的には在任期間と独立性の関係を適宜検証し、適切な在任期間を検討してまいります。

【補充原則4－11－1：取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
当社は、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、うち独立取締役を3名以上選任することを方針としております。また、当社は、中長期的な企業価値向上のために取締役会の機能を最大限発揮できるよう、取締役として豊富な知識・経験と高度な能力を有する人材を各分野からバランスよく選任することとしております。

【補充原則4－11－2：取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
当社の社外取締役を除く取締役が他の会社の役員を兼任するときには、経営会議の承認を得る旨を社内規程において定めており、また当社の社外取締役の兼任状況は随時報告を受け、当社の取締役としての役割責務を十分に果たすことができる旨、確認しております。社外取締役の他社での兼任状況は、株主総会招集通知、有価証券報告書及びコーポレートガバナンス報告書等で開示を行っています。

【補充原則4－11－3：取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
当社は、2016年10月に取締役を対象に取締役会の実効性に関する評価を実施しました。
その結果の概要は以下の通りです。

1．評価の実施方法
・取締役に対するアンケート（全6区分・27項目）の実施。アンケートの区分は以下の通りです。
（1）取締役会全般（企業価値向上、意思決定、執行と監督　等）
（2）取締役会の構成（規模、社外比率、多様性　等）
（3）付議報告事項（テーマの網羅性、付議のタイミング、進捗報告　等）
（4）取締役会の運営（開催頻度、時間（説明・審議）、議長のリーダーシップ、事務局の サポート　等）
（5）取締役会における議論（情報提供、質疑応答、審議結果の反映　等）
（6）コーポレート・ガバナンス体制（自社にあった体制、役員選任、報酬制度、ステークホルダーとの対話　等）

・取締役会議長による社外取締役（5名）へのインタビュー。

2．評価結果の概要
当社取締役会といたしましては、上記を踏まえて議論した結果、（1）から（6）の全て区分において、当社の取締役会は概ね適切に機能しており、取締役会の実効性は有効であったと評価しました。特に評価が高かった項目は以下の通りです。

・取締役会では、迅速かつ柔軟な意思決定がなされている。
・取締役会で決議すべき事項と執行側の責任で決議すべき事項の線引きが明確である。
・取締役会の規模（員数）が適切である。
・取締役会の取締役の社内外の比率は適切である。
・議案の優先度に応じた時間配分がなされている。
・取締役会は、議長がリーダーシップを適正に発揮し、議事進行している。
・取締役会における議論の結果、適宜内容の見直しや修正が行われている。
・報酬制度は、適切なインセンティブ付けがなされている。

他方で、取締役会の運営について、取締役会での報告を拡充すべき事項の提起や審議時間確保のための取締役会資料・議案説明のあり方等について建設的な提言がなされました。また、コーポレート・ガバナンス体制のうち、役員の選任プロセス等については、一部の取締役から取組みの遅れが指摘されており、今後報酬・指名諮問委員会での議論を経て取締役会で議論を行うことを予定しております。
当社は、今回の取締役会実効性評価の結果を踏まえ更なる取締役会の実効性向上を図ってまいります。

【補充4－14－2：取締役・監査役のトレーニング】
当社では、取締役就任時に取締役の役割と責務等について研修を受講することとしております。社外取締役の就任時において取締役会事務局から経営概況やコーポレート・ガバナンス体制についての説明を実施をするとともに、就任後、海外子会社、工場・菜園等の事業所見学等を実施し当社経営への理解を深める機会の提供しております。また後継者育成計画のため、2016年度より、新任取締役、新任執行役員のみならず、全役員を対象として、「役員に求められる役割責任」「コーポレート・ガバナンスの全体像」「コンプライアンス」等、法的責任を含めた役割責任等を理解するトレーニング、また、「リーダーシップ開発「財務戦略」等、経営者に求められる経営知識のトレーニングを実施しております。なお、取締役、執行役員に対しては、外部セミナー、外部団体への加入を推奨しており、その費用については、取締役、執行役員の請求等により社内規程に基づき、当社にて負担しています。

【原則5－1：株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、株主・投資家との「対話と交流活動」を通じて当社への理解を深めて頂くことが、持続的な成長と企業価値向上に資するという考えのもと、代表者をはじめとした経営陣幹部、事業所社員により積極的なIR活動を実施します。

当社における、株主・機関投資家との対話と交流についてはIR部門が担当し、「フェア・シンプル・タイムリー」という方針のもと、代表取締役社長、担当取締役と対応方法を検討しながら適切に行います。
また当社は、株主総会の他、セミナー、事業所モニター見学会などの開催、アンケートの実施といった株主との直接・間接的な対話と交流活動を継続的に実施しており、当社への理解を深めて頂くとともに、その結果得られるご意見やご要望を企業活動に反映することにより、企業価値の向上に努めています。各イベントは、当社ホームページに掲載するほか、株主のみなさまにご登録頂いているメールマガジン『KAGOMAIL』で報告しています。

株主・機関投資家との面談に関しては、面談の目的および面談者の属性を考慮の上、代表取締役社長、担当取締役による面談も含め、IR部門が対応を行います。決算などの開示・説明においては、対話を補助するIR部門と、経営企画、財務経理、広報、法務など関連部門による有機的な連携を確保します。

アナリスト・機関投資家向けに開催する年2回（第2四半期、通期）の決算説明会ならびに、年に1回開催する個人株主を対象とするスモールミーティングにおいては、代表取締役社長が対応し、持続的な成長に関する理解促進に努めています。決算説明会の説明資料、QA、動画などは、当社HPに公開し、WEBを活用し情報開示の拡充に努めています。株主やアナリスト、投資家から得られた意見や質問、アンケート内容については、適時経営陣にフィードバックし、当社の経営に積極的に活用しています。また、その内容は社内イントラネットでも公開し、従業員にも広く報告することで経営課題の共有を行います。

当社では、株主・投資家の皆様への情報開示の公平性を確保するため、決算発表前に沈黙期間を設け、対話におけるインサイダー情報の管理を徹底します。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	8,309,300	8.34
ダイナパック株式会社	5,379,540	5.40
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	4,555,200	4.57
日清食品ホールディングス株式会社	1,559,000	1.56
蟹江利親	1,412,700	1.41
蟹江英吉	1,175,400	1.17
カゴメ社員持株会	983,734	0.98
川口久雄	983,500	0.98
カゴメ社員持株会	943,500	0.94
蟹江淳子	787,556	0.79

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部、名古屋 第一部
決算期	12 月
業種	食料品
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
近藤誠一	その他											
橋本孝之	他の会社の出身者											
明関美良	他の会社の出身者											
村田守弘	公認会計士											
森浩志	弁護士											

※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h 上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
近藤誠一		○	―――	近藤誠一氏は、中央官庁での豊富な海外経験や経済への知見を有しており、それらをグローバルなトマト事業拡大を目指す当社の経営に反映してただくため選任をお願いするものであり、広範かつ高度な視野から当社の社外取締役の職務を適切に遂行いただけるものと考えております。 なお、同氏は、証券取引所が定める独立役員の基準を満たし、かつ、当社の定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから独立役員として指定しております。

橋本孝之		○	―――	橋本孝之氏は、ダイバーシティについて先進的な企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、それらを「人」のグローバルでの最適化を目指す当社の経営に反映していただくため、選任をお願いするものであり、広範かつ高度な視野から当社の社外取締役の職務を適切に遂行いただけるものと考えております。 なお、同氏は、証券取引所が定める独立役員の基準を満たし、かつ、当社の定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから独立役員として指定しております。
明関美良			―――	明関美良氏は、和風だしの商品開発力に定評のある企業経営者であったとともに、育児を両立させてきた経験を有しており、それらを世界中の顧客に対して新しい価値提案を目指す当社の経営に反映させていただくため選任をお願いするものであり、広範かつ高度な視野から当社の社外取締役の職務を適切に遂行できるものと考えております。 なお、同氏は、証券取引所が定める独立役員の基準を満たし、かつ、当社の定める社外取締役の独立性基準を満たしておりますが、当社と同氏が代表取締役社長を務めていたマルトモ(株)の間で2015年10月まで業務提携契約を締結していたことを勘案し、独立役員としての指定はしておりません。
村田守弘	○	○	―――	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いることから、監査等委員である社外取締役として職務の執行を適切に遂行いただけるものと考えております。 なお、同氏は、証券取引所が定める独立役員の基準を満たし、かつ、当社の定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから独立役員として指定しております。
森浩志	○	○	―――	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いることから、監査等委員である社外取締役として職務の執行を適切に遂行いただけるものと考えております。 なお、同氏は、証券取引所が定める独立役員の基準を満たし、かつ、当社の定める社外取締役の独立性基準を満たしていることから独立役員として指定しております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人として、常勤監査等委員を1名設置し、その補佐を内部監査部門が担うこととしております。なお、当該取締役及び使用人の独立性を確保するため、当該取締役及び内部監査部門の長の任命・異動・懲戒等の人事権に係る事項の決定にあたっては、事前に監査等委員会の同意を得るものとしております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は、監査契約を締結している名古屋監査法人から年間会計監査計画の提出・会計監査実施結果の報告を受けるほか、監査等委員が適宜、会計監査人による監査に立ち会うとともに、会計監査人並びに内部監査部門と定期的な情報交換や意見交換を行う等、緊密な相互連携をとっております。当社の内部監査は各事業所の業務活動が、法令、諸規定及び経営方針や経営計画に準拠し、適正かつ効率的に運営されているか否

かを監査し、経営の合理化・業務効率の改善向上に資することを目的としております。内部監査室は、社長直属の部署として、また監査等委員会の事務局として、中立的な視点で財務報告に関する信頼性をモニタリングすると共に定期的にグループ各部署の業務執行状況を直接監査し、グループガバナンスの強化に努めています。監査において発見された問題点については、監査等委員会並びに社長に適宜報告され、必要な対策または改善を図っております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	4	0	2	2	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	4	0	2	2	0	0	社内取締役

補足説明

当社の役員の報酬等を決定するにあたり、取締役会の諮問機関として報酬・指名諮問委員会を設置いたしました。報酬・指名諮問委員会は、3名以上で構成され、その半数以上は独立社外取締役です。報酬・指名諮問委員会は、客観的かつ公正な視点から、経営環境や会社業績に応じた適正な報酬制度、報酬水準および個別業績に応じた個別報酬の妥当性等についての審議を行います。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立社外取締役にかかる独立性判断基準を以下のとおり定め、当該基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと認められる社外取締役を独立役員として指定しています。

「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. 現在また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. 現在および過去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)でないことまたはカゴメグループが主要株主の取締役、監査役、執行役、執行役員また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、執行役員また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、執行役員また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・団体の役員また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・監査役また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、執行役員また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、社員パートナーまたは従業員であったことがないこと
8. カゴメグループの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。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動型報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

取締役賞与は、連結経常利益に連動しております。

平成25年6月19日開催の第69回定時株主総会にて株式報酬型ストックオプションを導入しました。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役

該当項目に関する補足説明

各事業年度において、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)に対し、2016年3月25日開催の当社第72回定時株主総会においてご決議いただいた取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等の額である年額5億円の範囲内で、ストックオプションとしての新株予約権を割り当てます。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

全取締役の総額を開示の他、代表取締役2名の個別取締役報酬を開示。
(単位:百万円)
代表取締役　西　秀訓 役員報酬43　役員賞与11　ストックオプション2　支給総額56
代表取締役　寺田直行 役員報酬43　役員賞与12　ストックオプション1　支給総額57

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の役員の報酬等は、取締役については基本報酬と賞与により構成され、それぞれの決定方針は以下の通りであります。
基本報酬は、株主総会にて決議された総額の範囲内において、使用人の最高位の年収を基礎とし、その職位毎に役割の大きさに応じて決定する固定報酬としております。賞与は、経営に対する貢献度に連動させるため、連結経常利益率と役員個人の業績貢献度を元に決定しております。
当社の役員の報酬等を決定するにあたり、取締役会の諮問機関として報酬・指名諮問委員会を設置いたしました。報酬・指名諮問委員会は、3名以上で構成され、その半数以上は独立社外取締役です。報酬・指名諮問委員会は、客観的かつ公正な視点から、経営環境や会社業績に応じた適正な報酬制度、報酬水準および個別業績に応じた個別報酬の妥当性等についての審議を行います。
なお、2016年3月25日開催の第72回定時株主総会にて「取締役(監査等委員である取締役を除く)に対するストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の額及び具体的な内容決定の件」が承認可決され、株式報酬型ストックオプションを導入しました。この目的は、中期経営計画における評価報酬制度改革の一環として、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるためであります。
また、監査等委員の報酬については、株主総会にて決議された総額の範囲内において、監査等委員会の協議により決定しております。
なお、役員退職慰労金制度は平成17年6月の株主総会において廃止しております。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対しては、取締役会事務局である経営企画室が必要に応じて取締役会等のおける資料の事前説明や配布を行っております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は、監査等委員会設置会社であります。当社は、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、当社独自の「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、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、妥当性を監査していきます。
取締役の指名、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もと、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ができるようにしております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、業務の執行と監督の分離をより一層進め、業務執行における決定の迅速性及び機動性を向上させると同時に業務執行に対する監督機能の強化を図ることで、取締役会として高度な説明責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現させることを目的として、監査等委員会設置会社を選択しています。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第72回定時株主総会招集通知は2016年3月7日に発送いたしました。発送日前の2016年2月25日に、当社ホームページ上に早期WEB開示も行っております。
電磁的方法による議決権の行使	2004年より、インターネットによる議決権の行使を可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2013年より、議決権電子行使プラットフォームを採用しております。
その他	株主総会の活性化や株主さまとのコミュニケーション向上に資するため、株主さま限定メールマガジンサービスやホームページにおいて、招集通知発送のご連絡、議決権行使のお願い、議決権行使個別結果の開示、動画等も活用した総会開催報告を実施しています。また、株主総会当日には、来場者にアンケート回答をお願いし、次年度以降の株主総会活性化につなげています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページに「情報開示の基準および方針」など、ディスクロージャーポリシーの内容の詳細について掲載しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表の翌日に、アナリスト・機関投資家向けに年2回（第2四半期、通期）の決算説明会を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書・決算短信・報告書・決算説明会及び株主総会の模様他を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	財務経理部　IRグループが所管しております。	
その他	個人株主および機関投資家の企業活動理解を促進するために、施設見学会、社長と個人株主との「社長と語る会」などの開催、アンケートの実施といった株主との直接・間接的な対話と交流活動を継続的に実施しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理に関して、企業理念・ブランドステートメントに基づきグループ全役員・従業員が守るべき行動規範を定めています。 ＜企業理念＞ 「感謝」「自然」「開かれた企業」 時代を経ても変わらずに継承される“経営のこころ”として2000年に制定しました。 ＜ブランドステートメント＞ 自然を、おいしく、楽しく。KAGOME お客様への約束として、2003年に制定しました。 コンプライアンス基本方針並びに行動規範は、当社ホームページに公開しております。 行動規範：http://www.kagome.co.jp/company/about/code.html コンプライアンス推進体制：http://www.kagome.co.jp/company/kankyo/report/management_03/index.html

環境保全活動、CSR活動等の実施	カゴメグループは、地球環境から得られる自然の恵みであるトマトと野菜、フルーツを活かした商品をつくり、生活者に届けることで、人々の健康長寿に貢献することと、その事業を維持・進化させるために農業から携わることで農業と地球環境の持続可能性に貢献することを両立させています。このサイクルを回し、「社会価値」の提供と需要創造による「経済価値」を両立させる構造をつくり育てていくことで、持続的な成長を目指しています。 その実現のため、当社は、人々の生活を支える地球環境に感謝し、こうした地球環境と調和のとれた企業活動を続けるため、「環境方針」「中期環境計画」を定め、環境マネジメントシステム（EMS）の運用と継続的な改善を実施しています。なお、当社の社会、環境への取り組みについては、当社HPに掲載し、毎年更新してます。 （URL:http://www.kagome.co.jp/company/kankyo/report/index.html）
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、「開かれた企業」を企業理念の1つに掲げており、法令に基づく情報開示はもとより、それ以外の情報についても適切に開示するように努めております。非財務情報については、サスティナビリティレポートや当社ホームページ等で積極的に開示しております。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

内部統制システムに関する基本方針

1. 取締役・使用人の職務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
・当社は、企業理念「感謝」「自然」「開かれた企業」を時代を経ても変わらずに継承される「経営のこころ」として、事業活動を行う。

・当社は、取締役・執行役員（以下、役員という。）及び従業員が法令及び定款を遵守し、企業理念の1つである「開かれた企業」を具現化できるよう行動規範を制定する。

・当社は、コンプライアンス委員会を設置し、重大な問題への対応・再発防止策の決定、コンプライアンス施策の検討等を行う。

・当社は、内部通報制度を整備し、法令、定款、諸規則、社会規範及び企業倫理に関する違反（以下、法令等の違反という）又はそのおそれのある事態の早期発見・是正に努める。

・当社は、役員及び従業員に対して、コンプライアンスに関する研修・啓発を継続的に行う。

・当社は、財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法その他の関連法令に従い、財務報告に係る内部統制の整備及び運用を行う。

・当社は、反社会的勢力とは決して関わりを持たず、不当な要求に対しては、警察や弁護士と連携をして毅然とした態度で対応する。

・当社は、内部監査部門を設置し、各事業所の業務活動が法令、定款、諸規程及び経営方針・計画に準拠し、適正かつ効率的に運営されていることを監査するとともに、必要に応じて対策又は改善措置の立案・実行をする。

2. 損失の危険の管理に関する規程その他体制
・当社は、当社及び子会社からなる企業集団（以下、当社グループという。）におけるリスク管理の統括機関として、総合リスク対策会議を設置し、リスク対応方針や重大リスクへの対応課題について検討し、迅速な意思決定を行う。

・当社は、品質保証委員会を設置し、品質マネジメント及び商品品質の現状認識、品質方針・目標や商品の設計基準の審議等を効率的に行う。

・当社は、地震等の大規模災害や新型インフルエンザ等の感染症の流行等に備え、事業継続計画を策定し、事業が中断を最小限に止めるように努める。

・当社は、研究倫理審査委員会を設置し、当社が実施する人を対象とした医学系研究の倫理的妥当性、科学的正当性について審査する。

3. 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、監督機能と業務執行機能を分離し、経営責任の明確化及び意思決定と業務執行のスピードアップを図る。

・当社は、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、当社独自の「社外取締役の独立性基準」を満たす独立社外取締役を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、実効性を高める。

・当社は、報酬・指名諮問委員会を設置し、審議した内容を取締役会に諮り決定することで、役員の報酬・指名に関する客観性、公正性を担保する。

・当社は、業務執行について、執行役員制度のもと、一定基準により、執行の責任と権限を各部門に委任する。執行役員会を設置し、取締役会決議・報告事項の伝達及び周知並びに執行役員間の連絡及び調整を図る。

・当社は、経営会議を設置し、社長のリーダーシップのもと、機動的かつ相互に連携して業務執行を行う。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、責任を明確にしたスピーディな意思決定を行う。

・当社は、「組織および業務分掌規程」、「職務権限規程」及び「稟議規程」を定め、業務の執行を適切かつ効率的に行う。

・当社は、取締役会で決議された中期経営計画及び年度計画に基づき、各事業部門において目標達成のために活動し、取締役会における定期的な報告において検証することで進捗確認や軌道修正を行う。

・当社は、多くの株主さまの目で当社を評価していただくことが経営監視機能の強化につながるとの考えに基づき、「ファン株主づくり」を推進する。今後も、株主さまからいただくご意見を経営活動に活かすとともに、企業活動の情報開示を拡充させていく。

4. 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、議事録・稟議書等の取締役の職務執行に関わる情報については、法令及び社内規程に基づき、保存及び管理を行う。

・当社は、情報セキュリティ委員会の設置、「情報セキュリティーポリシー」の制定等により、個人情報を含む情報資産の保護に取り組む。

・当社は、役員及び従業員に対して、情報セキュリティに関する研修・啓発を継続的に行う。

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
・当社は、当社グループにおける業務の適正を確保するため、当社グループに適用する企業理念、行動規範、中期経営計画及び年度毎の企業方針を定め活動する。

・当社グループ各社の経営については、その自主性を尊重しつつ、主管部門にて管理を行い、各社の業績、重要な業務執行、重大リスク及び重大な法令等の違反に関する情報等について、適宜、取締役会又は総合リスク対策会議で報告を受ける。

・当社内部監査部門は、当社グループの業務全般に関する監査を実施し、検証及び助言を行う。

・当社は、当社の役員又は従業員を当社グループ各社に取締役又は監査役として派遣し、業務の執行を監督又は監査する。

・当社は、当社グループに対して、グループ内部通報制度を周知し、また、未導入の当社海外子会社においては、順次導入を図る。

・当社グループの情報管理については、「グループ情報セキュリティーポリシー」を制定し、情報資産の保護に取り組む。

6. 監査等委員会の職務を補助する体制
・当社は、内部監査部門を監査等委員会の職務を補助する部門とする。

・監査等委員会の職務の補助において、内部監査部門は、監査等委員以外の指揮命令を受けないものとし、また、内部監査部門の長の任命・異動・懲戒等の人事権に関する事項の決定について、監査等委員会の同意を要するものとする。

7. 監査等委員会への報告体制及び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
・監査等委員は、取締役会はもとより、経営会議、執行役員会、総合リスク対策会議等の重要な会議に出席できるものとし、取締役会の意思決定、経営陣の業務執行を監査等委員会にてチェックできる体制を整える。

・監査等委員会は、いつでも必要に応じて当社グループの役員及び従業員に対して報告を求めることができる。

・当社グループの役員及び従業員は、法令等の違反又は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、監査等委員又は監査等委員会に報告することができる。

・監査等委員会は、内部通報制度の運用状況等について定期的に報告を受ける。

・内部監査部門は、その監査計画や監査結果を監査等委員会に報告するなど情報交換・緊密な連携を図り、また、監査等委員会からの助言及び指示を受けて活動する。

8. 監査等委員会に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体制
・当社グループは、監査等委員又は監査等委員会へ報告を行った役員及び従業員に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止する。

9. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該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
・監査等委員は、監査の方針、監査の方法、監査費用の予算等に関し、監査等委員がその職務を遂行するうえで必要と認めた事項について、監査等委員会で決議することができる。

・監査等委員は、職務の執行上において緊急又は臨時に支出した費用について、事後、当社に償還を請求することができる。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、役員、従業員が法令・定款を遵守し、企業理念の一つである「開かれた企業」を具現化できるように行動規範を定めております。その中で、「市民社会に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、不当な要求には一切応じない」ことを基本方針にして明記し、全員に配布周知しています。また、反社会勢力による不当要求等があった場合にはコンプライアンス委員会が統括窓口となり、顧問弁護士・警察等とも連携し対応を行います。

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	あり

該当項目に関する補足説明

当社は、2015年3月27日開催の第71回定時株主総会において「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「本ルール」といいます）のご承認をいただきました。

1. 株式会社の支配に関する基本方針
当社は、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ついての基本方針(以下「基本方針」といいます)を定めており、その内容は以下のとおりであります。

1-1. 基本方針の内容
カゴメグループは「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、カゴメ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、企業活動を展開しております。
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、株主の皆様に適切かつ十分な情報をご提供したうえで、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、株主の皆様に適切かつ十分な情報を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。

1-2. 基本方針の実現に資する特別な取り組み
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まいります。

(1)中期経営計画による企業価値向上への取り組み
当社グループは、2015年からの新たな中期経営方針として持続的成長に向けた収益獲得基盤の強化に力点を置き、3つの重点課題に取り組みます。1つ目は既存商品の価値向上を通じて収益性を高める「バリューアップ」、2つ目は「働き方の改革」による生産性の向上、3つ目は新たな需要を創出する「イノベーション」です。
このような認識のもと、重点事業領域として、グローバルトマトサプライヤーの実現、生食用トマトの拡大と機能性野菜のパックサラダの開発、「トマトのことなら何でもカゴメに」と言って頂ける国内業務用事業の拡大、新たな需要創造に向けた「フレッシュ化への挑戦」に経営資源を集中させ、部門間の連携を強化することで、当社が持続的に成長する基盤づくりを進めます。
将来を見据えると、日本では3人に1人が高齢者という超高齢社会の到来、世界的には人口増加と経済発展および気候変動に伴う資源・エネルギー問題、食糧問題などが深刻さを増すと考えられています。当社グループは、プロダクトアウト型からソリューション型の事業に発想を転換し、社会の変化と要請を事業戦略に組み込んでいくことで、今後も食を通じて社会課題の解決に貢献するとともに、新たな需要を創造し、収益獲得力を高めてまいります。

(2)コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み
当社グループは、経営の透明性の実現、経営責任の明確化、スピーディーな意思決定、経営監視機能の強化をコーポレート・ガバナンスにおいて重要な事項と考えております。当社は、取締役の任期を1年とすることで経営責任を明確化し、経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた助言・提言をいただくことを目的に経営陣から独立した複数の社外取締役を選任しています。また、執行役員制度を採用し、取締役は、経営戦略の決定と業務執行の監督に、執行役員は、部門業務の執行に専念できる体制を整備しております。さらに、当社は2001年から「ファン株主政策」として、個人株主づくりに積極的に取り組んできました。多くの株主様の目で当社の企業活動や経営成績についてご評価いただくことが、経営監視機能の強化につながる、との考えからです。この結果、株主数は20万人を超え、当社の発行済株式総数に占める個人株主の皆様の持株比率は約60%となっております。このような取組を通じて、コーポレート・ガバナンスの徹底を図っております。

当社は創業した明治32年以来、カゴメの企業価値を高めることに取り組んできておりますが、このような取組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。

1-3. 基本方針に基づく不適切な支配の防止のための取り組み
当社はこのような考え方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。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、株主の皆様の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、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判断した場合には、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頂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、独立委員会の意見を最大限尊重のうえ当社取締役会の判断に基づいて対抗策を発動します。
※1 「買付」とは、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、
または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
公開買付けをいいます。
※2 「買付者」とは、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む)をいいます。
※3 「独立委員会」とは、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委員会をいいます。

1-4. 具体的取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由
当社取締役会は、本ルールの設計にあたり、以下の事項を考慮し盛り込むことにより、本ルールが基本方針に従い、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上させるために最善の方策であると考えております。

(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、独立委員会の勧告を最大限尊重したうえで、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判断がなされた場合には、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、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。
このように、本ルールは、株主の皆様の意思が十分に反映される仕組みを採用しております。

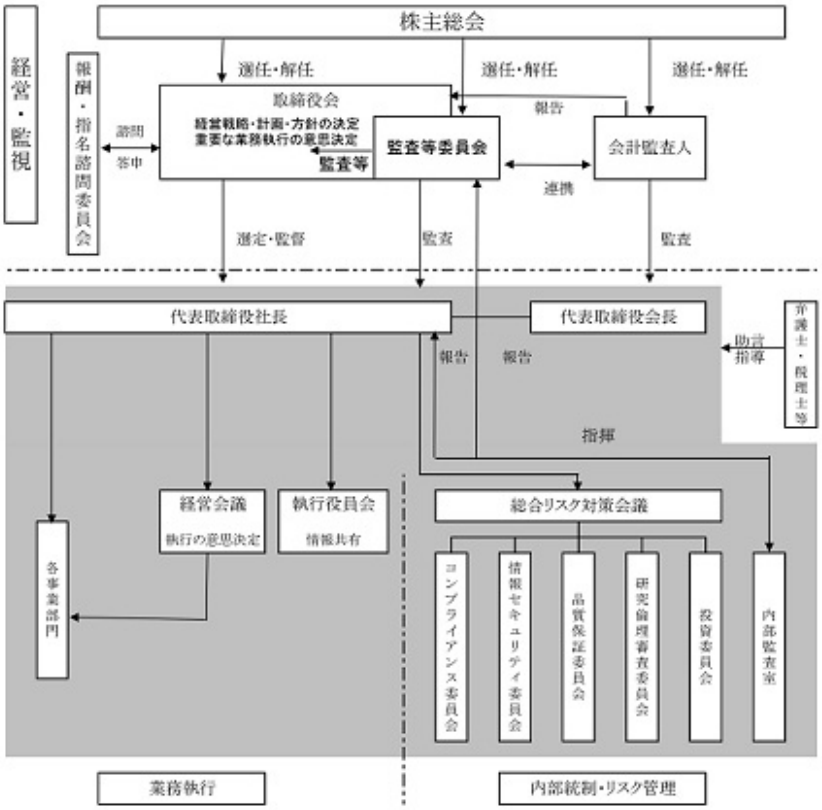
(3)当社取締役会の判断による対抗策発動の制限
当社取締役会が株主意思確認手続きを行わずに対抗策を発動できる場合は、買付者が本ルールに違反した場合や買付が当社の企業価値及び株主共同の利益を毀損することが明らかな場合であり、かつ独立委員会が当社取締役会の判断による対抗策の発動に賛同する場合に限定されています。

(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、これを最大限尊重する仕組みを採用しています。
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されています。

2. 詳細
詳細につきましては、当社ホームページに掲載している「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」をご覧ください。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

―――


株主総会
経営・監視
報酬・指名諮問委員会
選任・解任
選任・解任
選任・解任
取締役会
経営戦略・計画・方針の決定
重要な業務執行の意思決定
監査等
諮問
答申
監査等委員会
報告
会計監査人
連携
選定・監督
監査
監査
代表取締役社長
代表取締役会長
弁護士・税理士等
助言
指導
報告
報告
指揮
経営会議
執行の意思決定
執行役員会
情報共有
総合リスク対策会議
各事業部門
コンプライアンス委員会
情報セキュリティ委員会
品質保証委員会
研究倫理審査委員会
投資委員会
内部監査室
業務執行
内部統制・リスク管理