自然を、おいしく、楽しく。
KAGOME

第73回
定時株主総会招集ご通知

開催日時 2017年3月28日(火曜日)
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
名古屋市熱田区熱田西町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、ご了承くださいます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きます。

株主総会に当日ご出席いただけない株主さま

同封の議決権行使書のご返送又はインターネットにより議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。



郵送


インターネット

カゴメ株式会社
証券コード:2811

目次

第73回定時株主総会招集ご通知 …… 1
(ご参考)
73期を振り返って …… 7
トップが語る「ありたいカゴメ像」と「長期ビジョン」 …… 9
74期に取り組むこと …… 13
ボードメンバー座談会 …… 15
取締役会を評価して …… 17
よくあるご質問にお答えします! …… 19
(第73回定時株主総会招集ご通知添付書類)
事業報告 …… 25
連結計算書類 …… 43
計算書類 …… 45
監査報告書 …… 47
株主総会参考書類
議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)9名選任の件 …… 51
お知らせ/株主メモ …… 59
IRインフォメーション …… 61

ごあいさつ

株主の皆さまには、平素は格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

第73回（2016年1月1日～2016年12月31日）定時株主総会を、3月28日（火）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

本紙面では、カゴメグループの企業活動や株主総会の議案について掲載しておりますので、ご覧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においては、10年後にありたい姿を「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」と定め、目標に向かって全社一丸となって活動しております。そして、新たに、長期ビジョン「トマトの会社から、野菜の会社に」を掲げました。多彩な野菜を、サラダ、ジュース、調味料、スープ、サプリメントなど、さまざまに美味しく提供することで、野菜不足ゼロを目指し、「健康長寿の延伸」、「農業振興」、「地方創生」といった社会課題の解決につなげてまいります。

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。

2017年3月



代表取締役社長　寺田 直行



証券コード2811
2017年3月8日

株主の皆さまへ

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（てらだ）　直行（なおゆき）

第73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73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17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51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**　**2017年3月28日（火曜日）　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、ご了承くださいます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きます。
3. **会議の目的事項**
   報告事項　1. 第73期（自2016年1月1日 至2016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　**議案**　取締役（監査等委員である取締役を除く）9名選任の件

以　上

インターネットによる開示について

1. 【事業報告】の「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。
2. 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。
3. 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

インターネットによる議決権の行使

ネットで簡単!!

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（http://www.evote.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

2017年
3月27日(月)
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

2017年
3月27日(月)
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。



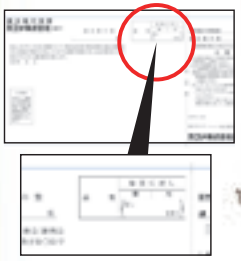
開催日時

2017年
3月28日(火)
午前10時
(午前9時開場)


ネットで カンタン!
議決権行使!
1
株主の皆さま、議決権を行使されてますか?
あんまり
関心
なかったな
なんとなく
面倒な
気がして‥
ママー!
2
議決権行使されて
いないのですね〜
議決権は株主さまの
大切な権利です
ぜひご行使
ください!
きいて
あげなよ
3
議決権行使によって
株主さまお一人お一人の
お声が会社経営に
反映されるのです!!
4
でもなんだか
難しそうで‥
実は
簡単です!!
郵送やネットでも
議決権行使
できちゃいます!
かんたん
だって!

5 郵送の場合

議決権行使期限
2017年3月27日(月)
午後5時30分到着分まで



ここを書いて
ポストに投函
するだけです!



同封の議決権行使書用紙に
議案に対する賛否をご表示
ください。

6 インターネットの場合

議決権行使期限
2017年3月27日(月)
午後5時30分まで受付



※上記全てのデバイスから
ご利用いただけます。

スマートフォン、
携帯電話なら
QRコードが
便利♥



議決権行使サイトアドレス
http://www.evote.jp/

7 QRコード読み取り機能のついたスマートフォン、携帯電話からは‥

※実際にご利用いただけるコードです。

↑こちらを画面に写すだけで
アクセスしていただけます。

8 QRコード読み取り機能を立ち上げます。

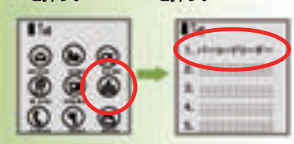
スマートフォンの場合(一例)

ツール一覧から該当アイコンに
タッチするだけです。



携帯電話の場合(一例)

1.機能一覧から「便利ツール」を押す。
2.「便利ツール」一覧から「バーコードリーダー」を押す。

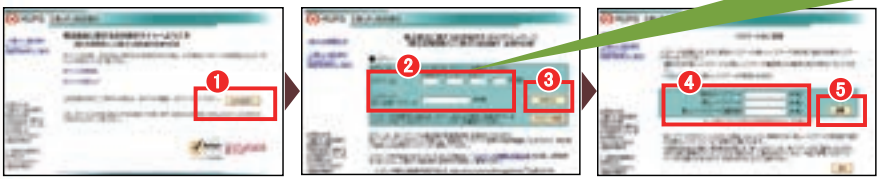


9 スマートフォンなら アドレスにタッチ 携帯電話なら 決定ボタンを押すだけで アクセス完了!



やってみたら
簡単だなぁ

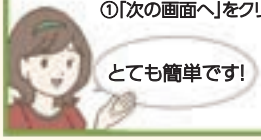
10 パソコンの場合



1. 議決権行使サイトにアクセス
①「次の画面へ」をクリック

2. ログインする
②お手元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」を入力
③「ログイン」をクリック

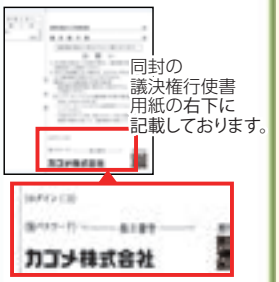
3. パスワード変更
④「現在のパスワード」、「新しいパスワード」、「新しいパスワード(確認用)」を入力
⑤「送信」をクリック



とても簡単です!

以降は画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

11 「ログインID」「仮パスワード」ご確認方法



同封の
議決権行使書
用紙の右下に
記載しております。

カゴメ株式会社

※招集ご通知を電子メールで受け取られた株主さまには、議決権行使書用紙右片のパスワード欄を"****"で表示しております。

12

スマートフォンの場合



1. 議決権行使サイトにアクセス

http://www.evote.jp/

①「株主総会に関するお手続き」をクリック



2. ログインする

②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」を入力

③「ログイン」をクリック

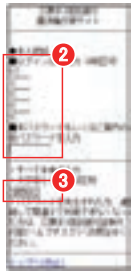
携帯電話の場合



1. 議決権行使サイトにアクセス

http://www.evote.jp/

①「ログイン」をクリック



2. ログインする

②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」を入力

③「ログイン」をクリック

以降は画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

13



機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームについてのご案内

管理信託銀行等の名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、上記インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

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(2017年3月27日(月曜日))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、複数回数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。

株主総会招集ご通知の受領方法について

- 株主総会招集ご通知を、書面の郵送に加えて電子メールによって受領することをご希望される株主さまは、議決権行使サイト上でメール配信希望登録をお手続きいただきますと、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールでも受領いただけます。(携帯電話ではお手続きいただくことはできません。また、携帯電話のメールアドレスをご指定いただくこともできません。)

詳しくは、59ページをご覧ください。

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㈱ 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

株主総会参考書類は51ページ以降をご覧ください。

73期（2016年度）を振り返って～中期経営計画1年目の総括～

2016-2018年 中期経営計画は、順調に進捗しています。

73期は、3ヵ年中期経営計画の初年度として「10年後にありたいカゴメ像」を定め、「収益構造改革」と「働き方の改革」のふたつの改革に取り組みました。さらに、期中で2つの長期ビジョンを策定し、従業員全員で大きな志を抱き、一丸となって進む方向を明確にしたことで、求心力も高まり、改革は会社全体に浸透し始めています。具体的には、①利益志向が高まってきた②ムリ・ムダ・ムラの見直しが進んだ③連携が進んできた④中期課題進捗のPDCAサイクルが回りだしたこと、が挙げられます。少しずつ課題のハードルを高めていくことで、「ありたいカゴメ像」に近づいている手応えがあります。健康志向の高まりや多様化を上手く取り入れていくことで、業績も回復基調に乗り始めました。中期計画の達成に向けて、さらに改革を進めてまいります。

2016年度連結業績
（前年度対比）

売上高 2,025 億円（+69 億円）	経常利益 113 億円（+43 億円）
営業利益 109 億円（+42 億円）	純利益 68 億円（+33 億円）



※各事業は「セグメント間の消去・及び調整」後数値

KAGOMEニュートピックス2016

2016 1月 2018年度を最終年度とする中期経営計画がスタート。

2月 トマト由来の栄養素リコピンが血中HDL（善玉）コレステロールを増やす「カゴメトマトジュース」が機能性表示食品として発売。



3月 山梨県と「農業の振興と発展に関する連携協定」の締結。

4月
- 「働き方の改革と収益構造の改革」の実現に向けて、「カゴメアクシス株式会社」を立上げ。
- 「イクボス企業同盟」に加盟。管理職の意識改革を促進し、従業員全員が能力を発揮し続けられる職場づくりを推進。

5月 長野県富士見町と連携した「農事業の開始と地域振興に関する連携協定」の締結。



6月 社長と語る会2016を大阪で開催。

7月 2016年度の連結業績の上方修正を発表。

収益構造改革の成果。

国内事業においては、①既存商品のしぼり込みとバリューアップ②新商品のイノベーション③原価低減④滞留・廃棄・在庫の削減⑤固定費の削減を重点課題として取り組みました。①～②については、トマトジュースの機能性表示（善玉コレステロールを増やす）、食事の前に野菜ジュースを飲むことで血糖値の上昇を抑制することを提案した「ベジタブルジュース・ファースト」、トマトケチャップの「減塩メニュー」などの需要喚起策を行い、「GREENS」やパックサラダなどの新商品を発売しました。④については、SCM本部を立ち上げ、製造・配荷・販売の一元的コントロールを強化することにより、ムリ・ムダ・ムラを縮小しています。一方、国際事業においては、アジア地域における不採算事業の整理などによって、収益構造が改善しています。



働き方の改革の成果。

働き方の改革に関しては、従来から進めてきた20時以降の残業禁止やサマータイム制の導入などを進めました。残業時間が減少し、スキルアップのための勉強や、家族と過ごす時間が増えることに加え、仕事の効率がアップしたと従業員にも好評です。ダイバーシティ推進室および全社組織であるダイバーシティ委員会が中心となって、職場の意識改革は順調に進んでいます。また、女性登用だけでなく多様な人材の価値観を認め合い、活用することで、より強い企業体質をつくることができると考えています。8月には、人事制度の改革を進めるプロジェクトがスタートしました。これは、「働き方の改革」は「生き方の改革」に通じるという考え方をベースに、過去にとらわれず将来を見据えた働き方への移行を図るもので、メリハリのある働き方を実施し、働き甲斐を高めていきます。



8月 大分県と「包括的連携に関する協定」を締結。

9月 愛知県産のいちじくを使用した、季節限定「野菜生活100 愛知いちじくミックス」新発売。



10月
- カゴメが地域生産者と日本の消費者をつなぐ新ビジネス「農園応援」をスタート。
- 社長と語る会2016を東京、福岡で開催。

11月 1食分の野菜（120g以上）を多品目の野菜から摂取できるパックサラダ3品を発売。



12月 健康経営・ウェルネス経営を目指す企業や自治体に向けたサポート事業推進を目指して、株式会社FINCと業務提携。

トップが語る

「ありたいカゴメ像」と「長期ビジョン」



カゴメは、「食」を通じて社会問題に取り組み、持続的に成長できる強い企業をめざします。

中期経営計画をつくるにあたって、最も重視したのは10年後の社会環境変化でした。国内マーケットが縮小する中で、カゴメのビジネスチャンスはどこにあるのか。議論を重ねた結果、「健康」と「社会問題への取り組み」というキーワードが残りました。これからの日本、そして広く世界共通の課題は「健康寿命を延ばすこと」だと思います。一般に、平均寿命と健康寿命には10年ほどの差があると言われています。健康寿命を延ばすことで、介護費用や医療費を減らすことができますし、労働力の減少に歯止めをかけることもできるでしょう。また、日本においては、「地方創生」や「農業振興」も大きな課題です。新しい農業、世界に競争力のある強い農業のあり方を地方と手を携えて進めて行きたいと考えています。

長期ビジョン① 「トマトの会社」から「野菜の会社」に



カゴメは創業以来118年の間、トマトとともに歩んできた会社です。事実、日本国内で1年間に消費されるトマトの30%以上を市場に提供しています。と同時に、緑黄色野菜の約11%をも供給しています。これを15%まで引き上げることで売上高3,000億円規模をめざします。厚生労働省が推奨する一日当たりの野菜の摂取量は、350gですが、およそ60g不足しているといわれています。幅広く野菜全般を手がける会社になることで、野菜不足ゼロを目指し、新たな成長戦略を描いてまいります。また、カゴメブランドとしてお客さまに提供する価値は、「安心・安全」「おいしさ」はもちろんですが、「健康に良い」という価値こそが中心にあると考えています。

定量目標

- 1日の野菜摂取量を292gから350g以上に
- 緑黄色野菜の供給量を11%から15%以上に
- 売上高の規模3,000億円

提供価値

- 安心・安全
- おいしさ
- 健康に良い

多彩な野菜を、多彩なカタチで提供。

「野菜の会社」になる上で重要な領域が「農事業」です。今までカゴメはトマトケチャップや野菜ジュースなどの加工食品メーカーと思われてきましたが、高付加価値野菜として人気の「高リコピントマト」など、カゴメブランドの生鮮トマトの売上は国内事業の7%を占めるようになりました。今後は、需要拡大が見込まれるベビーリーフやパックサラダを、エリアを拡大しながら積極的に展開してまいります。多彩な野菜をサラダやジュース、調味料、あるいは冷凍野菜やスープ、サプリメントとして美味しくお届けすることで、健康寿命の延伸に貢献します。







協力菜園を増やし、全国に栽培拠点を拡大。



カゴメは加工用トマトを種子から研究開発し、契約農家さんに栽培していただき、できたトマトは全量買い上げるという契約栽培方式を採用してきました。生鮮トマトも事業を開始した当初は、自社の大型菜園で栽培し全国販売する仕組みでしたが、現在は自社投資ではなく、規制緩和で増加した全国の農業法人と契約を結び、全量を買い取るというビジネスモデル(=協力菜園)に転換し始めています。全国に協力菜園を拡大することは、収穫量を増やすとともに、安定供給につながります。地元生産者さんや行政ともタッグを組んで、着実に事業拡張を進めてまいります。





農業を通じて「地方創生」に取り組む…カゴメだけではできないことも。そのための「連携」。

多彩なカタチで野菜の供給量を増やし「健康寿命の延伸に貢献する」、新しい農ビジネスを拡大することで「農業を振興」し、雇用を生み、ひいては「地方創生」の一助となる…これを確実に進めるには、カゴメだけでは実現できないことも多々あります。このため、異業種企業や行政、国や自治体などとも連携して取り組んでまいります。





海外でこそ活きるカゴメの垂直統合型ビジネスモデル。

日本の人口は下降線をたどり始めましたが、世界を見渡せば人口が増加している国がたくさんあります。アジアやアフリカでのトマト消費は増加しており、カゴメもアフリカでのトマト試験栽培に着手しました。アフリカは農業国が多く、優れた種子や栽培技術を提供することで、農業は飛躍的に発展し、原料加工や商品生産などのビジネスも生まれ、アフリカの食環境も向上するでしょう。昨年ポルトガルに新設したアグリビジネス研究センターを中心に、西アフリカでのトマト産地形成にも、時間はかかりますが、大きな期待をもって取り組んでいます。

長期ビジョン② 20～25年後には、社員から役員まで すべての「女性比率50%」に

女性に支持されている会社だからこそ、女性の視点を大切にしたい。





カゴメ商品を購入くださるお客さまは女性が圧倒的に多く、カゴメのファン株主の皆さまの過半数も女性です。理系女子大学生の就職人気ランキングでは、カゴメは常に上位にランクされており、新卒採用における総合職への応募の過半数は女性です。また、カゴメ従業員の4人に1人が女性であり、さまざまな部署で活躍していますし、産育休を経て復帰したワーキングマザーも増えてきています。このように、カゴメは女性に支持されている会社であり、女性比率を半数にすることは、必然であると考えています。

女性はもちろん、多様な「人財」を活かすことが、経営革新を後押しします。

ダイバーシティ推進にあたっては、①企業の社会的責任 ②従業員の豊かな生活の実現 ③強いカゴメの実現という3つの視点を大事にしていますが、土台となるのが「コミュニケーション」です。お互いの違いを認め合い、意見を交換し、それぞれの視点や能力・経験を活かし合うことが「強いカゴメ」を実現させていく推進力になるのです。16年1月に全事業所の代表メンバー117名によるダイバーシティ委員会（委員長は寺田社長）を立ち上げ、お互いの違いを知るためのワークショップなど職場コミュニケーション活性化に向けた活動を各事業所で開始しました。またダイバーシティへの理解を促進し、キャリアや働き方について従業員自らが考える機会として、外部識者を招いたセミナーや役員・管理職向けの勉強会などを開催しました。中期経営計画では、従業員それぞれの多様な視点や能力を活かし、意欲が高いのに働く上で時間や場所などの制約を伴うために力を発揮できない人たちも活躍し続けられる環境を整備していきます。



執行役員
ダイバーシティ推進室長
曽根智子（そね ともこ）

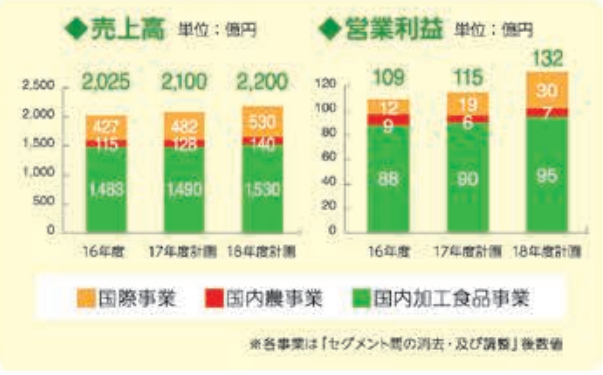
74期（2017年度）に取り組むこと

中期経営計画2年目は、持続的に成長できる強い企業になるための試金石となる年です。

順調なスタートを切った中期経営計画も2年目を迎えます。10年後にありたいカゴメ像は9年後にありたいカゴメ像になります。ふたつの長期ビジョンの実現に向けて、「収益構造改革」と「働き方の改革」をさらに進化させてまいります。キーワードは「連携と拡張」です。カゴメ内の部門間の連携、事業の連携を強化することはもちろんですが、従来の事業の枠を越えた領域にこそ、ビジネスチャンスが広がっていると考えています。カゴメだけの取り組みではなく、異業種や多業種、さらには行政などとも連携することによって、新たな水平線が見えてくると思います。それは反面、カゴメという企業の実力・存在価値を試されるということ。連携するパートナーから頼りになる会社だと評価していただけてこそ、強い企業への道が拓けてくるのです。視野を拡げ、発想を拡げて、意欲的に取り組んでまいります。

2017年度連結業績予想
（前年度対比）

売上高	営業利益
2,100億円（+75億円）	115億円（+6億円）



社会に役立つ「野菜の会社」として、「モノからコト」への進化。

野菜に関する「モノ」だけではなく、サービス分野である「コト」も提供することで、事業領域を拡大させていきます。昨年10月、地域生産者と日本の消費者をつなぐ、農産物の通販ビジネス「農園応援」をスタートしました。また、スマートフォンを活用したヘルスケアベンチャーである株式会社FiNCと業務提携しました。本年より、法人、自治体向けの健康サポートビジネスを展開する予定です。当社が培ったトマト栽培技術を活用した農業コンサルティングや農業体験施設の事業化も検討しています。「野菜の会社」として「食を通じて社会問題の解決に貢献する」という、カゴメのありたい姿に直結する大きな可能性を秘めた事業であり、大きな期待とともに取り組んでいきたいと考えています。



「収益構造改革」と「働き方の改革」を進展させます。



2017年度は、初年度の成果をふまえて更なる進展を図ります。「収益構造改革」については、まだまだできることがあります。今年度は、在庫の削減に本格的に取り組みます。また、昨年設立した「カゴメアクシス」を活用することで、間接業務の効率化を進めます。一方「働き方の改革」については、人材育成のプラン進展や、人事制度の改革に着手します。ダイバーシティ推進室を中心とした社内外の啓発活動も、より一層の深化を図ります。

さらなるバリューアップとイノベーションで、強い企業への足掛かりをつかむ一年に。

2016年に引き続き、健康に直結する「機能性価値」訴求を強化しつつ、健康志向の多様化に応える、新たなおいしい商品を提案し需要拡大を図ります。またトマトジュースに続く新たな機能性表示食品として、血圧を下げる働きを表示した「カゴメ野菜ジュース」を今年5月に全国で発売する予定です。国際事業においては、好調なグローバル・フードサービスへの対応を引き続き進める他、アジアにおける取り組みも強化していきます。西アフリカにおけるトマト産地形成などにも取り組んでおり、さまざまなチャレンジによって、強い企業への足掛かりをつかむ1年にしたいと考えています。

※飲料や食品の売上拡大に向けた取り組みについては、Q&Aコーナーもご覧ください。



ボードメンバー座談会

「連携と拡張」、いかに進めるのか

2017年度の中期経営計画のキーワードは「連携と拡張」です。カゴメ内の部門・事業の連携強化、さらには、異業種・多業種・行政などとの連携から見えてくる新たな展開の可能性について、ボードメンバーが語ります。

社内の「連携と拡張」進める上で大事なことは何か。

渡辺取締役：誰かと連携するときに大事なのは、想像力を働かせるということ。自分視点ではなく、相手の立場を思いやること、**どうやったらお互い楽しく悩みながら課題を達成できるのかを考える想像力**です。そして、ざっくばらんに話してみることが大切だと思うのですが。

三輪取締役：そう思いますね。**初めに「対話ありき」**。私たち生産調達本部は技術畑ですので、国際事業本部や農事業本部をはじめ、いろいろな部門から「連携」を求められることが多いです。まずは相手が何をどうしたいのかじっくり聞いて、自分たちの考え方をしっかり伝えること。めざしているのは「技術で対話・連携できる集団」。

児玉取締役：昨年「カゴメアクシス」を立ち上げて、間接部門のオペレーショナルな部分は統合・集約できましたが、現状把握が進むほどにムダが多いなあと感じています。今後、本社各部門の何をサポートできるのか、しっかり連携を図るためには、**ヒヤリングと分析が第一**、と考えています。

住友取締役：対話の大前提となるのが、お互いが**「自立している」ということ**かな、と思います。ひとり一人が収益を獲得しようという強い意志をもつことが重要で、その上で**「仕事を開き」「自らの言葉で情報を発信」**して、部門間の壁を取り除いていくことが第一歩となるのでは?

渡辺取締役：以前は「連携」のイメージは「箱根駅伝」でした。苦しくても歯を食いしばってタスキを渡す姿。ところが、リオ五輪の男子400mリレー決勝を見てイメージが変わりました。バトンの渡し方を工夫すれば、あのジャマイカとだって同等に競い合える!(笑) 上手に「連携」できたら、「拡張」はついてくるものだと考えています。

社外や異業種との「連携と拡張」には、どんな可能性があるのか?

児玉取締役：今、**健康に特化したITベンチャー企業と提携して、質の高い健康サービスの提供について検討**をスタートしました。具体的には、カゴメの管理栄養士や研究員等による食育セミナーや料理教室 、農体験などの実施。さらに野菜の会社として「もっと効率的に、栄養学的に、あなたに



取締役専務執行役員
経営企画本部長
渡辺美衡（わたなべ よしひで）
1958年3月4日生まれ

最近注目しているニュースは?
気候変動抑制に関するパリ条約がとても早く発効したこと。危機感だけでなく、連帯感も高まりつつある手応えを心強く思う。



取締役専務執行役員
生産調達本部長
三輪克行（みわ かつゆき）
1955年8月5日生まれ

最近注目しているニュースは?
昨年のさまざまな選挙で劣勢といわれていた人が勝利したこと。従来表舞台に出て来なかった人たちがマジョリティになってきた感が強い。

とって最適な方法で野菜を摂りましょう」という提案ができるような健康メニューや野菜を中心とした健康情報の共同開発になります。

渡辺取締役：少子高齢化問題など、社会の大きな変化にはカゴメだけでは対応しきれない課題もありますね。**カゴメだけではできないことができるようになるチャンス**でもあります。ワクワクしますね!

住友取締役：国際事業本部は、否応なしに海外の現地企業や自治体、さらにはその地域住民と「連携」しないと事業が進みません。**カゴメの事業展開が、その国や地域の雇用の創出や地域経済の活性化にダイレクトにつながっています。**その意味では、社会貢献という側面での「拡張」が果たせるのではないかと考えています。

三輪取締役：生産調達部門において外部との「連携」と言えば、委託先とのつながりが真っ先に思い浮かびます。自社工場以外で生産することはエリアの「拡張」につながります。そこには「カゴメ品質の保持」という絶対命題があるから**「技術を伴った連携と拡張」である**、とも言えますね。

国内事業と国際事業の「連携と拡張」は、どう進めるのか?

三輪取締役：長年磨きをかけてきた**「強い現場づくり」の手法は、海外の工場でも品質向上に大変有効だと歓迎されています。**少数精鋭で送りこんだ若手の人材が、とても頼りにされ始めている。コストマネジメントも然り。住友さんの部署には、人材の輸出超過かもしれないなあ(笑)。

住友取締役：現地の要望に合わせた衛生環境整備や品質保証体制の整備、コスト低減など、「連携」の成果が発揮されています。海外でも、川上(種子)から川下(食卓)までの垂直統合バリューチェーンを展開するためには、国内のソリューション本部やイノベーション本部、アメリカの子会社・ユナイテッドジェネティクスやポルトガルのHIT社などとの連携が不可欠です。現在は**トマト栽培と一次加工での連携ですが、今後は販売=マーケティング面での連携も強化していく予定**です。我々がめざしているのは、地球規模の地産地消なんです。

児玉取締役：カゴメアクシスは、まだ国内の連携においても手付かずの部分が多いので、海外との連携は先の話でしょう。でも、**野菜で健康寿命を延ばすという価値は世界共通**なので、国内で研鑽をつんだら、海外でも提供できるサービスが見つかると思っています。

渡辺取締役：私も国内と海外において、基本的な提供価値に大きな差はないと感じています。トマトをどこでつくっても、良いものは良いと評価されるし、おいしいものが食べたい、健康な生活を送りたいという欲求に国境はありません。ただし、ローカル性は大事にしたい。**その地域にていねいに寄りそうことが大切**だと思います。

住友取締役：それと、**忘れてならないのがリスクマネジメントとクライシスマネジメント**です。潜在的なリスクを克服するために情報網を整備し、打てる手はすべて打っておくこと。そして、起きてしまった危機に対して、如何に素早くダメージを最小限におさえるように対処できるか。そういう専門チーム をつくることも視野に入れておきたいですね。



社外取締役 および
監査等委員である取締役からの提言

取締役会を評価して



取締役会長
西 秀訓（にし ひでのり）
1951年1月6日生まれ

会長・社長を除く取締役全員に27項目のアンケートを実施しました。また社外取締役5人に対して1:1でインタビューを行い、就任中の経験を踏まえた上での改善点など、キメ細かい指摘が多数ありました。その結果、見えてきたことのひとつは、取締役会の決議を速やかにするための資料の重要性です。社内では既知の知見でも補足資料が必要なことも多いからです。また、付議の場における社外取締役の異なる視点からの指摘が、プレゼンテーターの説明能力を向上させることになるという、うれしい発見もありました。ガバナンスでリーダーを育成するという概念が正に実体化し始めた感があります。社外取締役には、さらにカゴメへの理解を深め、愛ある提言をどんどん出していただきたいと願っています。

社外取締役からの提言



社外取締役
近藤誠一
（こんどう せいいち）

OECD（経済協力開発機構）の事務次長として、コーポレート・ガバナンスの国際基準策定に関与した経験から、社外取締役就任以来、カゴメの姿勢に特別の関心をもってきました。2年半経っていえることは、新しい流れの中での取締役会のあるべき姿について、トップが真剣に考え、我々の多様な意見を積極的に経営に反映させてきたことです。国際基準と日本社会の特性をどうバランスさせるかは大きな課題ですが、これまでの実績とトップのリーダーシップは高く評価できます。このよい流れのさらなる発展に貢献してまいります。

監査等委員である取締役からの提言



取締役常勤監査等委員
蟹江睦久
（かにえ むつひさ）

毎月の取締役会での審議をより充実させるため、公認会計士、弁護士という専門的知見と豊富な経験を持った2名の社外取締役と共に、監査等委員会で議事内容の事前説明を受け、ビジネスリスク等について議論をした上で、取締役会に臨んでおります。監査等委員として、監査法人から会計監査の報告や、内部監査室から事業所監査の報告を受けるほか、自ら国内、海外のグループ会社を訪問し、確認することがとても重要であり、社外取締役と共にこうした機会をできるだけ多く持ち、今後もガバナンス向上に貢献してまいります。



社外取締役
橋本孝之
（はしもと たかゆき）

今年は大きな変化が三つありました。①取締役会の席順で社内・社外が交互に座ることで議論がより活性化された。②海外法人 CEO と英語で直接対話し、ビジネス状況や課題・戦略について議論できるようになった。これは一体感の醸成とガバナンスの強化の上でも意味がある。③中期経営計画進捗のダッシュボードが用意され可視化されたことにより、効率的に重要課題に議論を集中できるようになった。さらなる改革を加速しカゴメが「強い会社」になるために、持てる知見を共有し、議論を深めて行くために努力して行く所存です。

新任社外取締役候補の抱負



新任候補

社外取締役候補
佐藤秀美
（さとう ひでみ）

人々が生き生きと暮らし、社会全体が発展していくためには、健康的な食生活が欠かせません。カゴメの目標である「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」は、まさに、これからの社会にとってのカゴメの存在価値そのものです。そのためには、科学的根拠に基づいた"食"の研究開発およびその成果の事業化が必要です。皆さまとともに、社会に役立つ商品やサービスの開発を通じて、カゴメの企業価値を高めていければと思います。



社外取締役 監査等委員
村田守弘
（むらた もりひろ）

カゴメは平成28年度に監査等委員会設置会社に移行いたしました。私は社外取締役監査等委員に選任されました。コーポレートガバナンスコードで求められることの一つは、「経営監視機能」を今まで以上に強化することと考えております。監査等委員会設置会社への移行は当に「経営監視機能」の強化に資するものと考えております。カゴメの取締役は多様性に富み、取締役会は時代の要請に応えた形で運営されていると考えます。私は公認会計士としての会計監査の経験を踏まえて、カゴメの「経営監視機能」の充実・強化に努めていく所存です。



社外取締役 監査等委員
森浩志
（もり ひろし）

カゴメが監査等委員会設置会社に移行して１年になろうとしています。多様な専門性・バックグラウンドを持つ社外取締役とプロパーの取締役が闊達に意見を交わしており、非常に開かれた有意義な取締役会であると考えています。また、取締役会の進め方、機能などについて、冷静に評価し、議論する場も設けられており、取締役会をより良いものにしていこうという意識が高い会社です。私も弁護士としての専門性を活かした提言を続けてまいります。

よくある
ご質問にお答えします!

Q 長期ビジョン「トマトの会社から、野菜の会社に」を伝えるコミュニケーションについて教えてください

1月31日愛菜の日直前の週末に合わせて、「野菜の会社」を目指すことを宣言する新聞広告を実施しました。また、1月31日には、野菜に関する情報を発信する自社メディアとして、ベジタブルキュレーションサイト"VEGEDAY"を開設しました。家庭菜園や、売場、食卓、健康の切り口で、生活者の皆さまに野菜に関する正しい情報や、野菜をジュースで摂る価値など、野菜を、おいしく、楽しく、賢く摂取し、野菜不足解消に役立つコンテンツをお届けします。

VEGEDAY
毎日の生活を、野菜でたのしく。

"VEGEDAY"のURL:
http://www.kagome.co.jp/vegeday/





Q 食品関連の需要促進に向けた活動について教えてください



家庭用と業務用の連携したマーケティングにより、消費者の皆さまに野菜をおいしく、たくさん摂ることができるメニューの浸透に向けた活動を継続して行います。具体的には、トマト自体が旨み成分を豊富に含むことから、『トマトケチャップで美味しく減塩』できる提案や、「基本のトマトソース」を使って、魚料理を手軽に、簡単に、かつ野菜もたっぷり摂れるおしゃれなメニュー『トマトパッツァ』の提案を通じて、トマトケチャップや、トマトソース類の売上拡大を図ります。

また、2017年5月には、2回目となるナポリタンNO.1を決定する実食イベント『カゴメ ナポリタンスタジアム 2017』を開催し、人気メニューであるナポリタンへの注目を高めることにより、家庭の内・外でトマトケチャップの需要を促進します。東京スカイツリータウンで行われる全国大会では、個性豊かなナポリタンを来場したお客さまに召し上がっていただき、来場者ならびにWEBでの投票により全国NO.1 ナポリタンを決定します。詳細は、『カゴメ ナポリタンスタジアム 2017』 公式サイト(http://www.kagome.co.jp/campaign/naposta/)をご覧ください。

Q 野菜飲料の売り上げ拡大に向けた取り組みについて教えてください

野菜飲料では、日本人にとっての「生涯健康飲料」化を目指し、様々な健康期待にお応えする商品の開発に取り組んでいます。特に、キャップ付き紙容器「野菜生活100 Smoothie」シリーズは、素材を活かした自然な甘さと飲みごたえが特徴のスムージーとして、新たな飲用シーン・需要を獲得しました。今春、働く女性の小腹みたしにもぴったりの商品として、更にラインナップを拡充します。

また、鮮度感を追求し、野菜と果実の色合い、香り、食感を楽しめる「GREENS」では、今年4月に「GREENS グリーンスムージー」を新発売します。カゴメ独自の「低温あらごし製法」で作った“鮮度感のあるおいしさ”と“素材そのままの味わいと栄養(食物繊維・ビタミンC)”が特徴のスムージーです。「リフレッシュイエロー」、「ビューティパープル」、「サンシャインオレンジ」とともに、1都9県(東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県・茨城県・栃木県・群馬県・山形県・長野県・新潟県)で発売します。

2016年度の特別損失の内容について教えてください

特別損失2,279百万円のうち主なものは、減損損失、商品自主回収関連費用、事業構造改善費用です。減損損失606百万円は、インドの稼働休止中の工場等について減損しました。商品自主回収関連費用414百万円は、イタリアから輸入し、業務用に販売しているトマト素材で異物混入があり、回収や廃棄などの費用が発生したものです。事業構造改善費用631百万円は、主に生産体制の効率化のため、工場閉鎖を決定したことによります。また、個別損益計算書の特別損失が5,098百万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。なお、当連結会計年度においては特別損失合計2,279百万円に概ね見合う特別利益合計2,233百万円を計上しており、当期純利益に与える影響は些少です。特別利益の主な内容は、旧社宅の賃貸不動産売却益、久留米の太陽光発電施設の売却益、およびベジタリア社の債務免除益です。

カゴメの健康経営について教えてください

カゴメで働く人々が心も体も健康で活き活きと働き続けられるよう、カゴメアクシスが中心となり、社内外と連携しながら健康増進に向けた取り組みを行っています。社内の活動としては、「健康目標シート」や「ウォーキングキャンペーン」といった従業員やその家族が参加しやすい健康関連イベントを継続的に実施。2016年度には約500名が参加しました。2017年度からは産業医の監修を受けて作成した「カゴメ健康7ヶ条」による啓発活動により、健康な生活への更なる意識向上を図ります。

カゴメ健康7ヶ条

1. バランス良く栄養摂取、毎日野菜350g
2. 毎日すっきり、ラブレを飲んで
3. 快眠、挨拶、楽しく生活
4. 快適な運動、一日8千歩
5. 歯磨き、うがい、手洗い習慣
6. お酒はほどほど、煙は避けて
7. 健康診断、自己管理

「働き方の改革」について、具体的な取り組みを教えてください

「持続的に成長する強い会社」を実現するために、従業員一人一人が、メリハリのある仕事をすることで生産性を高めるよう、「働き方の改革」に取り組んでいます。2014年に20時以降の残業を禁止し、翌年の夏には、サマータイム制を導入しました。夕方以降の時間が使いやすくなり、学ぶ機会や家族と過ごす時間が増えるなど、ワーク・ライフ・バランスの実現に繋がっております。また、有給休暇の取得率向上も課題とし、2017年度には全社で70%以上の取得率を目標とし、労使で取り組んでおります。これから増えていくであろう、時間的制約のある人が働き続けられる対応整備についても、導入に向けて準備を進めています。

雇用方針と従業員構成を教えてください

2016年12月末時点の男女従業員構成、平均年齢、平均勤続年数は右表の通りです。
従業員が、出産・育児と仕事のバランスを取りながら勤務できるよう、育児休業の取得や時短勤務の選択がしやすい環境作りに配慮しています。
2016年度の育児休業取得者は62名、その内16名は男性従業員です。また、時短勤務は68名が選択しています。
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おります。結果として、2016年度は、2名の障がい者採用があり、障がい者の法定雇用率2.0%も継続して達成しております。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%以上として活動しています。

●2016年12月末従業員データ

区分	従業員数（名）	平均年齢（歳）	平均勤続（年数）
男	1,206	42.1	18.6
女	364	37.1	13.3
合計	1,570	40.9	17.3

※正社員および嘱託社員データ／子会社・関連会社除く

安心安全の取り組みについて教えてください

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、農家の皆さまと一緒になって取り組むことが、安心・安全の確保、良い商品を作る第一歩であると考えております。
多くのお問い合わせを頂く中国産原料につきましては、「中国品質保証事務所」を設置し、専任社員による徹底した活動によって、安心・安全を確かなものにしております。また、残留農薬の全ロット分析を実施し、これまでに安全性に疑いのある原料は一切使用しておりません。
生産工場において、品質保証の仕組み（ISO9001）と、食の安全確保の仕組み（HACCP）と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。これらの仕組みを継続的に改善することによって、品質事故発生の未然防止に向けた活動の高度化を図っております。
当社ホームページ「安心・安全への取組み（http://www.kagome.co.jp/hinshitsu/）」に、詳しくご紹介しておりますので、是非ともご覧ください。

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

当社は、企業理念「感謝」、「自然」、「開かれた企業」のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現させるために、コーポレート・ガバナンスを重要な経営課題としています。

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、自らの意思で時代に適応するコーポレート・ガバナンス体制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」や社外取締役の積極的な導入などにより、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。

監査等委員会設置会社への移行後、取締役会規程や取締役会運営の見直しを行い、取締役会における経営へのアドバイス機能および監督機能の強化を図っております。また、従前の報酬委員会を報酬・指名諮問委員会に改め、運用することで、役員の選任についての透明性・公正性を高めております。

また、昨年は役員研修と称して、コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス、財務戦略、リーダシップ開発をテーマに外部専門家を講師とした研修を実施し、各分野における最新の社会動向等について理解促進を図りました。

昨年9月には、取締役に対するアンケートの実施と、取締役会議長が社外取締役5名へのインタビューを行う方法で、取締役会の実効性評価を行いました。その分析結果は取締役会で報告され、今後の改善点や課題について議論を行いました。今後も継続して行い、その運用高度化に努めるとともに、カゴメならではの個性や独自性を活かしつつガバナンスを強化することで、持続的に成長する「強いカゴメ」の実現に向けて取り組んでまいります。

アンケートの区分
①取締役会全般
②取締役会の構成
③付議報告事項
④取締役会の運営
⑤取締役会における議論
⑥コーポレート・ガバナンス体制

※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/company/ir/stock/pdf/governance.pdf

株主還元についての考え方を教えてください

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。2016年度は、1株当たり22円から24.5円に増配しております。

カゴメ劇場の開催状況と今年の予定を教えてください

当社オリジナルの子供向けミュージカル「カゴメ劇場」は、毎年夏休みに開催しており、2017年度は45回目を迎えます。近年は「みちのく未来基金」のチャリティとして開催し、募金活動も行っています。



2017年度の演目は、第一部はダンスで魅せるミュージカル(予定)、第二部は世界の名作劇「ヘンゼルとグレーテル」。全国17会場(18日間／全36講演)を予定しています。株主の皆さまのためのご招待席(抽選で2,000組)に加え、昨年に続き、チャリティーシート(有料)をご用意いたしました。詳細は、第31回株主優待同封のご案内をご覧ください。お子様の楽しい夏休みの思い出づくりに、ご応募、お申込みをお待ちしています。

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

東日本大震災の遺児たちの進学支援を目的として、当社、カルビー㈱、ロート製薬㈱の3社で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。現在は、エバラ食品工業㈱も運営に参画しています。当基金は今年で6年目を迎え、現在までに530名の子どもたちの進学を支援してまいりました。今年も約100名の6期生を新たに迎えます。進学先を卒業し、既に社会にはばたいている方も多数います。

約1,800名とも言われ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今後も震災当時お腹にいた子が卒業するまで、長期にわたって活動を続けてまいります。

【所在地】 〒980-0022 宮城県仙台市青葉区五橋2丁目4番1号
エクセルシオ五橋5F
【電話番号】 TEL 022(724)7645　FAX 022(724)7646





※奨学生、支援者、関係者が一堂に会する「集い」を毎年3月に開催しています(写真上:「第5期生の集い」)。
また、様々なイベントを通じて、人と人との出会いや輪の広がりを大切にしています(写真下:「夏の集い」昨年8月開催)。

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（2016年１月１日から2016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、一部に改善の遅れも見られましたが、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、原材料単価や物流コストの上昇、人口減少による市場規模の縮小など、依然として厳しい状況が続きました。

このような状況の中、当社は当連結会計年度から開始した2018年12月期までの３ヵ年の中期経営計画を実行いたしました。

重点課題としては、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であり、これらに取り組むことにより、当社の社会的価値、経済的価値の向上に努めてまいりました。こうした取組みの一環として、2016年３月にグローバルにおける新たな農業関連ビジネスの創造を目的としたKagome Agri-Business Research and Development Center, Unipessoal Lda.をポルトガルに設立いたしました。また、当社の間接業務の集約・標準化を目的としたカゴメアクシス㈱を立上げ、働き方の改革と収益構造の改革の実現に向けて、４月より実働を開始いたしました。その他、2016年９月に、加工用トマト業界大手である米国のIngomar Packing Company, LLC社と、業務提携契約を締結するとともに、同社持分の20％を取得いたしました（なお、本契約及び持分の取得は、いずれも当社連結子会社であるKAGOME INC.を通じて行っております）。本提携は、今後引き続き需要拡大が見込まれる加工用トマト市場において、両社の事業拡大に大きな貢献をもたらすと考えております。

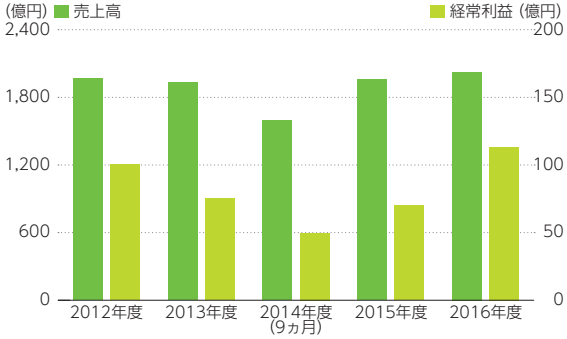
売上高につきましては、国内事業は、主力の飲料事業の販売が好調に推移したことなどにより増収となりました。国際事業は、2015年５月末に連結子会社化したPreferred Brands International, Inc.社（以下、PBI社）が通期で寄与したことなどにより現地通貨建てでは増収であったものの、年初から為替相場が円高に推移した影響を受け、円換算後売上高は減収となりました。

営業利益につきましては、国内事業は、売上高の増加に加えて、原価低減や不採算商品の絞込み、販売促進費の効果的な活用など、収益構造の改革に取り組んだことなどにより、全事業で増益となりました。国際事業は、グローバルトマト事業においてのれん償却費の負担が減少したこと、コンシューマー事業において上記PBI社の貢献による純増に加えて、アジア地域における不採算事業の整理等により増益となりました。

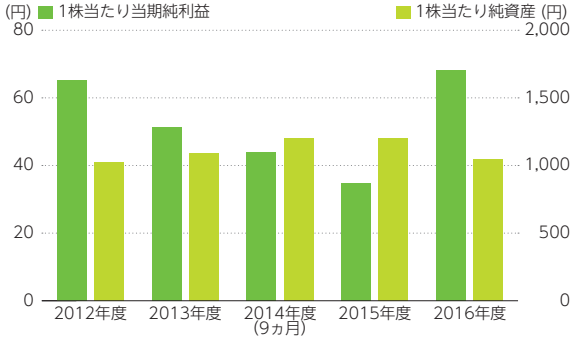
また、特別損益については、当社グループ保有不動産の売却、収用補償金などによる利益を計上しております。特別損失については、台湾南部地震や熊本地震による災害損失、業務用ダイストマト缶の一部商品の自主回収関連費用、閉鎖を決定した当社静岡工場の関連損失を事業構造改善費用に、インドにおける子会社のKagome Foods India Pvt Ltd.や当社が保有する固定資産の減損損失などを、それぞれ計上しております。

この結果、当連結会計年度の売上高は、前期比3.5％増の2,025億34百万円、営業利益は前期比62.8％増の109億46百万円、経常利益は前期比61.3％増の113億15百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比96.6％増の67億64百万円となりました。

●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、社内業績管理区分を見直し、「飲料」及び「業務用」に含まれていたインターネットやカタログ通販、防災備蓄、法人の販売促進における景品市場向けの販売などについて「ギフト」へ集約管理したことに伴い、事業セグメントの区分の変更を行っております。

(単位：百万円)

セグメントの名称	売上高			営業利益		
	2015年度 (第72期)	2016年度 (第73期・当期)	増減	2015年度 (第72期)	2016年度 (第73期・当期)	増減
飲料	74,197	**79,649**	5,452	2,239	**4,008**	1,768
食品	23,232	**22,946**	△286	1,777	**2,266**	488
ギフト	8,378	**8,523**	145	154	**370**	215
農	10,982	**11,487**	505	732	**862**	130
通販	8,777	**9,444**	667	888	**1,133**	245
業務用	25,941	**26,349**	408	126	**365**	238
その他	15,491	**16,753**	1,262	601	**688**	87
国内事業計	167,000	**175,154**	8,154	6,520	**9,695**	3,175
国際業務用	40,350	**37,834**	△2,515	886	**1,200**	313
種子・育苗	3,756	**3,400**	△356	△221	**△93**	127
グローバルトマト事業計	44,106	**41,235**	△2,871	665	**1,106**	441
コンシューマー事業	3,839	**6,153**	2,313	△462	**143**	606
国際事業計	47,946	**47,388**	△557	203	**1,250**	1,047
小計	214,947	**222,543**	7,596	6,723	**10,946**	4,222
消去及び調整	△19,327	**△20,008**	△680	—	—	—
合計	195,619	**202,534**	6,915	6,723	**10,946**	4,222

国内事業 売上高 1,751億54百万円 (前期比4.9%増)

各事業別の売上高の状況は以下の通りであります。

1 飲料事業

主要製品及び商品等 ●トマトジュース ●野菜ジュース、野菜・果実ミックスジュース ●乳酸菌飲料 など

売上高 **796億49百万円** (前期比7.3%増)

野菜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、「カラダの調子をととのえる」をキーワードに、消費者に向けた新たな価値開発、提供を図り、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、バリューアップとして、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の届け出を行い、2016年２月より発売した結果、販売は好調に推移いたしました。

「野菜生活100」シリーズにつきましては、野菜飲料の新しい飲用シーンを提案するために、2016年２月に、リフレッシュシーンに最適な「野菜生活100 Peel&Herb 200ml」を発売し、市場定着に向けた育成に注力いたしました。また、2016年４月に発売しました、飲みごたえがあり、より野菜摂取ニーズに応えられ、間食に最適な「野菜生活100 Smoothie キャップ付き紙容器 330ml」シリーズは、お客様の好評を頂き、商品ラインアップの拡充を行いました。また、マーケティング活動において、商品、広告、店頭プロモーションに留まらず、自治体と連携したPRや、研究に基づく野菜の健康価値の開発などを含む統合的な活動を強化いたしました。加えて、地産全消をテーマに展開している野菜生活100季節限定商品は、お客様より高い評価を頂きました。

「野菜一日これ一本」シリーズにつきましては、2016年８月に、食前に野菜ジュースを飲む「野菜ジュースファースト」による食後の血糖値上昇抑制効果が、食前に野菜を摂る「ベジタブルファースト」と同等であることをヒト試験で明らかにし、店頭での価値伝達活動を強化いたしました。

当社独自の低温あらごし製法により可能となった、素材本来の鮮度（色・香り・食感）を徹底的に追求した新ジャンルの野菜飲料「GREENS」は、旬の素材を取り入れ、季節で変わるおいしさを提案いたしました。また、2016年11月より、１都９県に販売エリアを拡大いたしました。

これらの施策を行った結果、野菜飲料カテゴリーの売上高は増加いたしました。

乳酸菌カテゴリーにつきましては、2016年６月より「便通改善の実感」、「植物性乳酸菌」といった植物性乳酸菌ラブレ菌の価値伝達を更に強化するために、増加する子供の便秘を社会的課題と位置付け、子供の便秘０（ゼロ）を目指す「ラブレッタプロジェクト」の活動に注力いたしました。商品としては、お子様にもおいしくお飲み頂ける「植物性乳酸菌ラブレ りんご 80ml」を2016年９月に発売いたしました。

これらの施策を行いましたが、競合激化により、乳酸菌カテゴリーの売上高は減少いたしました。

2 食品事業

主要製品及び商品等 ●トマトケチャップ ●ソース ●トマトメニュー調味料 ●レンジ調理食品 など

売上高 **229億46百万円** (前期比1.2%減)

トマトケチャップにつきましては、「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た結果、好調に推移いたしました。

トマト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」について、全国での提案を強化いたしました。コンセプトである「おいしさUP、低塩、時短調理」に加え、「野菜が摂れる魚介メニュー」として、高い評価を頂き、全社的なマーケティング活動を通じ、内食に留まらず、外食、中食でのメニュー化など、育成に注力いたしました。

これらの施策を行いましたが、不採算商品を絞り込んだことなども影響し、食品事業の売上高は減少いたしました。

3 ギフト事業　主要製品及び商品等　●ジュースギフト（フルーツジュース・野菜飲料など）　●企業対応受託商品　など

売上高　**85億23百万円**（前期比1.7％増）

当社のギフト事業は、中元、歳暮の贈答市場を主体とした売上構成のため、贈答以外の需要開拓に注力いたしました。ギフト市場全体は贈答需要の減少により厳しい環境でありますが、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、インターネットやカタログ通販、防災備蓄、法人景品、お土産需要などの多様な新しいチャネルに対し、受託商品の開発までを含む提案を行いました。

4 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　**114億87百万円**（前期比4.6％増）

主力である生鮮トマトにつきましては、野菜に期待される成分に特徴のある野菜への注目の高まりに合わせて、「高リコピントマト」など高付加価値商品の販売を強化し、好調に推移いたしました。また、天候不順により生鮮トマトの出荷量が安定しなかったものの、商品ラインアップの最適化を柔軟に行うなど、需給対応力を強化したことに加え、作付面積を前年より拡大できたことも売上高の増加に寄与いたしました。

また、2015年４月から販売を開始した高リコピントマトやベビーリーフなど特色のある素材を使用した「パックサラダ」シリーズについて、夫婦世帯や働く女性層向けに、販促を強化し、順調に拡大いたしました。

5 通販事業　主要製品及び商品等　【カゴメ健康直送便】（電話・インターネットなどの注文による通信販売）　●野菜飲料（毎日飲む野菜、つぶより野菜など）　●サプリメント　など

売上高　**94億44百万円**（前期比7.6％増）

主力の野菜飲料では「つぶより野菜」、また、飲料に次ぐ柱として育成に注力しているサプリメントでは「植物性サプリメント スルフォラファン」に加え、機能性表示食品の「リコピンコレステファイン」が順調に拡大いたしました。加えて、数量限定の食品「野菜を味わうポタージュ」についても好調に推移いたしました。

6 業務用事業　主要製品及び商品等　【加工食品】●トマトケチャップ、トマト加工品、冷凍野菜　など　【飲料】●トマトジュース　など

売上高　**263億49百万円**（前期比1.6％増）

業務用市場では、調理工程の簡便化ニーズなど、社会や環境の変化による様々な食市場機会が生まれてきています。当社は、この様な環境下で市場拡大を見込む業態に対し、野菜の彩りと美味しさを活かした商品やメニュー提案に取り組み、概ね好調に推移いたしました。

7 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　●太陽光発電事業　●業務受託事業　など

売上高　**167億53百万円**（前期比8.1％増）

運送・倉庫業、不動産賃貸業、パーキング事業、太陽光発電事業、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 473億88百万円（前期比1.2%減）

国際事業の売上高は円高による円換算時の悪影響が54億98百万円ありましたが、これを除くと実質では前期比で10.3%増となります。
各セグメント別の状況については、以下の通りであります。

1 国際業務用

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、BBQソース など

売上高 **378億34百万円**（前期比6.2%減）

米国の子会社であるKAGOME INC. は、大手フードサービス顧客向けの販売が堅調に推移いたしました。ポルトガルの子会社であるHolding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A.の売上高は、欧州諸国の大手食品企業向けの販売が好調に推移いたしました。豪州の子会社であるKagome Australia Pty Ltd.は、東南アジア向けの輸出販売が増加いたしました。台湾可果美股份有限公司の売上高は、台湾南部地震の影響がありましたが、前年同水準となりました。なお、イタリアの子会社であるVegitalia S.p.A.は、2016年９月30日公表の「当社海外子会社の民事再生手続開始申立てに関するお知らせ」の通り、日本の民事再生手続開始に相当する182bis法の申請を行い、認可されました。

2 種子・育苗

主要製品及び商品等 ●種子（トマト、ペッパーなど） ●苗（トマトなど）

売上高 **34億円**（前期比9.5%減）

米国の子会社であるUnited Genetics Holdings LLCは、堅調に推移いたしましたが、円高に伴う悪影響もあり、種子・育苗事業における売上高は、減少いたしました。

3 コンシューマー事業

主要製品及び商品等 ●野菜飲料 ●エスニック簡便食品 など

売上高 **61億53百万円**（前期比60.3%増）

米国の子会社であるPBI社の売上高は、大幅に増加いたしました。これは、当連結会計年度は通期（前連結会計年度は7ヶ月間）での寄与があったことによる純増に加え、既存顧客への販売が好調に推移したことによります。
なお、アジア地域において不採算事業の整理を進めた結果、可果美(上海)飲料有限公司、タイの子会社OSOTSPA KAGOME CO., LTD.の売上高は減少いたしました。

●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

当社は、独創的でイノベーティブな新製品開発及び新規素材の開発、並びに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行っております。また、当社グループの安全保証に関わる品質保証技術の高度化に取り組んでおります。
研究機能を担うイノベーション本部では、経営課題と研究課題を連動させるとともに、社内外を巻き込んだオープンイノベーション型の研究を推進しております。





なお、研究活動については、特定のセグメントに関連付けられないため、セグメント別の記載は行っておりません。当連結会計年度の研究開発費は、32億19百万円となりました。

主な概要とその成果は、次の通りであります。

①農資源開発部では、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、病害抵抗性を有する生鮮トマト品種など計１０件の品種登録出願を行いました。また、成長している農事業に対して品種改良を行うことで、生鮮トマトの価値向上に繋がっております。さらに、長期経営ビジョンの達成に向け、野菜の品種開発・栽培技術組織を独立化させました。野菜の分野においても研究を拡充していきます。

②素材開発部では、トマト、野菜本来の香味や性状を引き出した新規素材の開発、及び加工技術の高度化を行うことにより、商品付加価値を高めるための活動を推進しております。今までにない新しい価値を創るため、自社開発技術のみならず、他社技術との連携を積極的に取り組んでおります。

③自然健康研究部では、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。「トマトジュースの飲用タイミングと機能性成分の吸収性」や「トマトジュースと肌の色調回復」に関するリリースを行いました。加えて、京都大学大学院との「トマト・ディスカバリーズ講座」を進め、ビッグデータ解析手法を用いた「トマトの成分解析」や「抗炎症成分の探索」を進めて参りました。

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」を強化して参りました。また、成長分野である生鮮野菜、生鮮飲料については微生物管理技術の高度化に取り組んでおります。

⑤商品開発分野では、トマトに含まれる赤い色素であるリコピンの血中HDL(善玉)コレステロールを増やす働きに着目し、「カゴメトマトジュース」(家庭用、業務用)、「リコピン コレステファイン」(通販)を、特に血中コレステロールが気になる方にお勧めの機能性表示食品として導入いたしました。飲料分野では、『野菜生活100』の新シリーズとして「Peel & Herb」、「Smoothie」などを、調味料・調理食品分野では、「高リコピントマト使用トマトケチャップ」、「醸熟ソース　塩分50%カット」シリーズを、乳酸菌分野では、「植物性乳酸菌ラブレ りんご」を市場導入いたしました。また、生鮮飲料『GREENS』では、“イエロー”に加え“グリーン”、“パープル”、“オレンジ”を拡充いたしました。











(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72億50百万円となりました。

国内事業では、賃貸用商業施設の建設に20億51百万円の設備投資を行いました。その他、トマトケチャップ製造設備更新などを行った結果、国内事業全体の投資額は53億12百万円となりました。

国際事業では、グローバルトマト事業における生産ライン更新などにより、国際事業全体の投資額は19億37百万円となりました。

(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。

なお、公開買付けによる自己株式の取得資金として258億円の借入を行っております。

(4) 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

	2012年度（第69期）	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・当期）	2017年度（第74期・予想）
売上高[注1]（百万円）	196,233	193,004	159,360	195,619	202,534	210,000
営業利益（百万円）	9,278	6,775	4,328	6,723	10,946	11,500
営業利益率（%）	4.7	3.5	2.7	3.4	5.4	5.5
経常利益（百万円）	10,025	7,529	4,969	7,015	11,315	11,900
経常利益率（%）	5.1	3.9	3.1	3.6	5.6	5.7
親会社株主に帰属する当期純利益[注2]（百万円）	6,480	5,105	4,366	3,441	6,764	8,400
親会社株主に帰属する当期純利益率（%）	3.3	2.6	2.7	1.8	3.3	4.0

●財政状況

（単位：百万円）

総資産	168,965	183,621	203,413	208,885	219,804	—
純資産	104,432	113,023	124,566	126,344	97,991	—
有利子負債	24,004	31,088	35,904	37,419	74,538	—

●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	7,407	△ 1,073	1,753	12,039	18,824	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,781	△ 3,941	△ 7,110	△11,023	△18,576	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,050	2,322	1,793	1,555	6,904	—
現金及び現金同等物の期末残高	24,316	22,295	18,960	21,075	28,313	—
フリーキャッシュ・フロー[注3]	△1,417	△12,661	△4,269	△4,011	10,442	—

●1株当たり情報

（単位：円）

1株当たり当期純利益	65.15	51.39	44.01	34.64	68.30	94.87
1株当たり純資産	1,020.86	1,094.07	1,204.77	1,201.96	1,043.89	—
1株当たり営業活動キャッシュ・フロー	74.47	△ 10.81	17.67	121.18	190.06	—
1株当たり年間配当金（期末）	20.00	22.00	16.50	22.00	24.50	27.00

●主な経営指標

(単位：%)

	2012年度（第69期）	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・当期）	2017年度（第74期・予想）
自己資本比率	60.1	59.1	58.8	57.2	42.1	—
自己資本当期純利益率	6.7	4.9	3.8	2.9	6.4	—
総資産経常利益率	6.3	4.3	2.6	3.4	5.3	—
配当性向	30.7	42.8	37.5	63.5	35.9	28.5
純資産配当率	2.1	2.1	1.4	1.8	2.2	—

●株価指標

株価収益率	(倍)	27.4	34.0	41.5	61.1	42.8	—
期末株価	(円)	1,785	1,749	1,828	2,116	2,923	—

●その他

従業員数	(名)	2,209	2,349	2,368	2,569	2,621	2,600
(外、平均臨時雇用者数)	(名)	(1,561)	(1,643)	(1,530)	(1,513)	(2,129)	
固定投資額	(百万円)	9,269	6,923	8,092	7,705	7,250	9,900
(うち有形固定資産)	(百万円)	(8,134)	(6,578)	(7,841)	(7,407)	(6,648)	(9,100)
減価償却費	(百万円)	5,453	5,214	4,635	5,894	5,732	6,100
(うち有形固定資産)	(百万円)	(4,774)	(4,361)	(4,058)	(4,998)	(4,729)	(5,100)
研究開発費	(百万円)	3,009	3,084	2,566	3,240	3,219	3,500
広告宣伝費	(百万円)	7,053	6,918	5,319	4,671	5,086	5,700
期中米ドル決済レート[注4]	(円)	84.1	94.2	95.2	96.1	93.7	—

(注) 1. 売上高に消費税等は含まれておりません。
2. 「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号　2013年９月13日）等を適用し、当連結会計年度より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。
3. 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）
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。

(5) 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。

当社は社会の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ヵ年を中期経営計画として位置づけております。重点課題につきましては、以下の通りであります。なお、定量目標につきましては、一部上方修正を行い2018年度の売上高2,200億円、連結売上高営業利益率6.0%の達成を目指します。

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」になることを掲げ、持続的に成長できる強い企業になることを目指しております。事業領域をトマトから野菜に拡げ、価値ある野菜をさまざまな形態で提供することを通じて、健康寿命の延伸という社会課題の解決に貢献し、売上高3,000億円を目指します。

【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、新規健康寿命延伸事業
- グローバル化の推進と収益化
  グローバルトマト事業での垂直統合型モデルの拡大、
  コンシューマー事業における当社とPBI社とのシナジー創出、アジア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、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、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

(6) 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
カゴメアクシス株式会社 (注2)	98百万円	100	不動産業・太陽光発電事業・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
KAGOME INC.	67百万米ドル	100	食品製造販売業
Vegitalia 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3)	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
Preferred Brands International, Inc.	188米ドル	70.00	食品製造販売業
Kagome Agri-Business Research and Development Center, Unipessoal Lda.	5千ユーロ	100	農業関連等研究開発

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

(注) 1. 持分は、100分の50以下でありますが、実質的に支配しているため子会社としております。
2. カゴメアクシス株式会社は、カゴメ不動産株式会社から社名変更しております。
3. 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。

(7) 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）、静岡工場
　　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
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・2太陽光発電所
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
KAGOME INC.	(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
Vegitalia S. p. A.	(イタリア カラブリア州)	本社及び工場
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7子会社
Preferred Brands International, Inc.	(米国 コネチカット州)	本社及び4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

(8) 従業員の状況

①企業集団の従業員の状況

事業別	従業員数（名）	前期末比増減（名）
国内事業	1,771	△3
国際事業	850	55
合計	2,621	52

②当社の従業員の状況

区分	従業員数（名）	前期末比増減（名）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）
男性	1,206	△45	42.1	18.6
女性	364	△26	37.1	13.3
合計又は平均	1,570	△71	40.9	17.3

（注）前期末比増減（名）には、2016年４月に立ち上げた当社連結子会社であるカゴメアクシス㈱への当社からの出向者61名（男性38名、女性23名）が含まれております。

(9) 主要な借入先

借入先	借入額（百万円）
株式会社みずほ銀行	26,070
株式会社三菱東京UFJ銀行	12,900
三菱UFJ信託銀行株式会社	9,320
農林中央金庫	3,124
株式会社りそな銀行	3,000
株式会社京都銀行	2,227
三井住友信託銀行株式会社	1,126
株式会社百十四銀行	1,050
株式会社大垣共立銀行	1,000
株式会社中国銀行	1,000
計	60,818

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

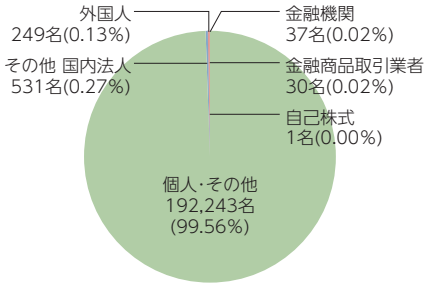
（注）1．発行可能株式総数　279,150,000株
2．単元株式数　100株

（2）株主数　193,091名（前期末 17,965名減）

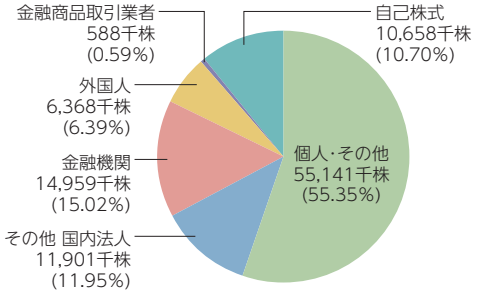
（ご参考）

◆株主の分布状況（千株未満は切り捨てて表示しています。）

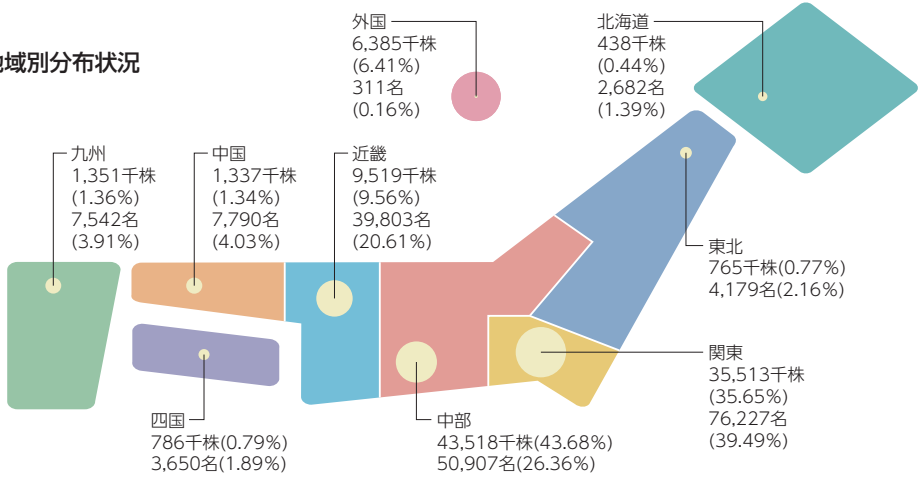
■所有者別分布状況



■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）	8,309	9.34
ダイナパック株式会社	5,379	6.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,555	5.12
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	1,175	1.32
カゴメ社員持株会	983	1.11
川口久雄	983	1.11
カゴメ取引先持株会	943	1.06
蟹江淳子	787	0.88
計	26,089	29.33

(注) 1. 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㈱（信託口）所有の当社株式412千株を含んでおりません。
2. 前連結会計年度主要株主であったアサヒグループホールディングス㈱は、当連結会計年度では主要株主ではなくなりました。

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〈2016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
西（にし） 秀訓（ひでのり）	取締役会長	ダイナパック㈱ 社外取締役、長瀬産業㈱ 社外取締役
寺田（てらだ） 直行（なおゆき）	代表取締役社長	
渡辺（わたなべ） 美衡（よしひで）	取締役専務執行役員	経営企画本部長
三輪（みわ） 克行（かつゆき）	取締役専務執行役員	生産調達本部長
児玉（こだま） 弘仁（ひろひと）	取締役常務執行役員	業務改革担当、カゴメアクシス㈱ 代表取締役社長
住友（すみとも） 正宏（まさひろ）	取締役常務執行役員	国際事業本部長、グローバルコンシューマー事業部長、 グローバルトマトカンパニーCEO
近藤（こんどう） 誠一（せいいち）	取締役	JXホールディングス㈱ 社外取締役、 ㈱パソナグループ 社外取締役
橋本（はしもと） 孝之（たかゆき）	取締役	日本アイ・ビー・エム㈱ 副会長、㈱IHI 社外監査役、 ㈱三菱ケミカルホールディングス 社外取締役、 中部電力㈱ 社外取締役
明関（みょうせき） 美良（みよ）	取締役	コブス㈱ 代表取締役
蟹江（かにえ） 睦久（むつひさ）	取締役（監査等委員）	ダイナパック㈱ 社外監査役
村田（むらた） 守弘（もりひろ）	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㈱ 社外監査役、 コクヨ㈱社外監査役
森（もり） 浩志（ひろし）	取締役（監査等委員）	西村あさひ法律事務所パートナー、㈱USEN 社外取締役、 三菱UFJ証券ホールディングス㈱ 社外取締役(監査等委員)

(注) 1. 当社は2016年3月25日開催の第72回定時株主総会決議に基づき監査等委員会設置会社に移行いたしました。
2. 当期の取締役及び監査役の異動
①2016年2月24日開催の取締役会決議に基づき、2016年3月25日付で西 秀訓氏は代表取締役を退任いたしました。
②2016年3月25日開催の第72回定時株主総会におきまして、住友正宏氏は取締役に、また蟹江睦久、村田守弘及び森 浩志の3氏は取締役（監査等委員）に就任いたしました。
③同定時株主総会におきまして、佐藤邦彦氏は取締役を、村岡明高及び江尻 隆の2氏は監査役を退任いたしました。
なお、江尻 隆氏は2016年12月31日現在、補欠の取締役（監査等委員）であります。
3. 取締役近藤誠一、橋本孝之、明関美良並びに取締役（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。
4. 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。

5. 当社は、社外取締役である近藤誠一、橋本孝之、村田守弘及び森 浩志の4氏を、㈱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。
6. 近藤誠一、橋本孝之、明関美良、村田守弘、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。
7. 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。
8. 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) 取締役及び監査役報酬等の額

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 (3名)	205 (28)	71 (—)	19 (—)	297 (28)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	3名 (2名)	30 (14)	— (—)	— (—)	30 (14)
監査役 （うち社外監査役）	4名 (2名)	15 (4)	— (—)	— (—)	15 (4)

(注) 1. ストックオプションは、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、2017年2月22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65百万円を取締役（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. 当社は2016年3月25日開催の第72回定時株主総会決議に基づき監査等委員会設置会社に移行いたしました。
3. 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）
4. 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）
5. 株主総会の決議による監査役の報酬限度額は年額1億円であります。（2006年6月第62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（てらだなおゆき）	43	22	5	71

(注) ストックオプションは、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、2017年2月22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22百万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	近藤 誠一（こんどう せいいち）	当社取締役会15回のうち14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。
	橋本 孝之（はしもと たかゆき）	当社取締役会15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。
	明関 美良（みょうせき みよ）	当社取締役会15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）	村田 守弘（むらた もりひろ）	当社取締役会15回の全てに出席し、また、監査役会4回の全てに、監査等委員会10回のうち9回に出席し、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。
	森 浩志（もり ひろし）	第72回定時株主総会以降の当社取締役会11回の全てに、また、監査等委員会10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（2016年12月31日現在）	前年度（ご参考）（2015年12月31日現在）	科目	当年度（2016年12月31日現在）	前年度（ご参考）（2015年12月31日現在）
資産の部			**負債の部**		
流動資産	**125,498**	**115,903**	**流動負債**	**78,558**	**45,722**
現金及び預金	38,918	8,413	支払手形及び買掛金	13,729	15,204
受取手形及び売掛金	33,617	32,088	短期借入金	38,232	10,780
有価証券	－	13,115	1年内返済予定の長期借入金	8,285	834
商品及び製品	19,648	20,874	未払金	12,096	9,438
仕掛品	932	1,041	未払法人税等	704	2,206
原材料及び貯蔵品	19,985	23,698	繰延税金負債	1,104	2,788
繰延税金資産	660	634	賞与引当金	1,241	572
デリバティブ債権	5,675	10,297	役員賞与引当金	101	56
その他	6,325	6,044	デリバティブ債務	12	13
貸倒引当金	△264	△305	その他	3,050	3,827
固定資産	**94,305**	**92,982**	**固定負債**	**43,253**	**36,818**
有形固定資産	**53,634**	**53,622**	長期借入金	27,952	25,701
建物及び構築物	41,609	41,135	繰延税金負債	3,704	2,792
減価償却累計額	△24,642	△24,046	退職給付に係る負債	5,427	4,915
建物及び構築物（純額）	16,966	17,089	債務保証損失引当金	172	－
機械装置及び運搬具	72,286	73,705	その他	5,996	3,409
減価償却累計額	△53,751	△54,031	**負債合計**	**121,812**	**82,541**
機械装置及び運搬具（純額）	18,535	19,674	**純資産の部**		
工具、器具及び備品	6,408	6,579	**株主資本**	**81,677**	**105,320**
減価償却累計額	△5,307	△5,440	資本金	19,985	19,985
工具、器具及び備品（純額）	1,101	1,138	資本剰余金	22,362	23,733
土地	13,241	13,684	利益剰余金	66,492	61,916
リース資産	3,054	2,886	自己株式	△27,163	△314
減価償却累計額	△2,403	△2,456	**その他の包括利益累計額**	**10,754**	**14,160**
リース資産（純額）	650	430	その他有価証券評価差額金	6,487	6,444
建設仮勘定	3,138	1,605	繰延ヘッジ損益	4,287	6,952
無形固定資産	**12,968**	**14,675**	為替換算調整勘定	1,276	1,787
のれん	6,515	7,616	退職給付に係る調整累計額	△1,296	△1,024
商標権	2,192	2,392	**新株予約権**	**44**	**19**
顧客関連資産	2,496	2,777	**非支配株主持分**	**5,514**	**6,844**
ソフトウェア	1,442	1,522	**純資産合計**	**97,991**	**126,344**
その他	321	365	**負債純資産合計**	**219,804**	**208,885**
投資その他の資産	**27,702**	**24,684**			
投資有価証券	19,532	19,764			
長期貸付金	1,691	2,010			
繰延税金資産	93	994			
その他	6,460	1,987			
貸倒引当金	△75	△72			
資産合計	**219,804**	**208,885**			

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当年度（自 2016 年 1月 1日 至 2016 年12月31日）		前年度（ご参考）（自 2015 年 1月 1日 至 2015 年12月31日）	
売上高		202,534		195,619
売上原価		111,607		110,304
売上総利益		**90,927**		**85,314**
販売費及び一般管理費		79,981		78,590
営業利益		**10,946**		**6,723**
営業外収益				
受取利息	255		230	
受取配当金	314		276	
持分法による投資利益	46		70	
受取保険金	194		73	
その他	413	1,224	490	1,141
営業外費用				
支払利息	195		158	
為替差損	293		337	
その他	366	854	353	850
経常利益		**11,315**		**7,015**
特別利益				
固定資産売却益	1,689		81	
投資有価証券売却益	－		297	
持分変動利益	－		152	
収用補償金	236		－	
債務免除益	307	2,233	68	600
特別損失				
固定資産処分損	167		156	
減損損失	606		69	
投資有価証券評価損	223		32	
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		548	
債務保証損失引当金繰入額	172	2,279	－	806
税金等調整前当期純利益		**11,269**		**6,808**
法人税、住民税及び事業税	2,208		3,706	
法人税等調整額	1,917		△197	
法人税等合計		4,125		3,509
当期純利益		7,144		3,299
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)		379		△141
親会社株主に帰属する当期純利益		**6,764**		**3,441**

「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（2016年12月31日現在）	前年度（ご参考）（2015年12月31日現在）	科目	当年度（2016年12月31日現在）	前年度（ご参考）（2015年12月31日現在）
資産の部			**負債の部**		
流動資産	**98,818**	**90,872**	**流動負債**	**64,600**	**32,965**
現金及び預金	28,350	1,448	買掛金	11,455	12,061
売掛金	27,475	26,338	短期借入金	30,941	3,890
有価証券	–	13,115	1年内返済予定の長期借入金	7,463	592
商品及び製品	7,076	7,263	リース債務	101	131
仕掛品	20	36	未払金	10,066	9,408
原材料及び貯蔵品	14,417	17,246	未払費用	524	521
前払費用	327	348	未払法人税等	164	2,060
短期貸付金	12,117	11,670	未払消費税等	1,007	153
未収入金	4,170	3,755	繰延税金負債	976	2,441
デリバティブ債権	5,640	10,292	預り金	52	65
その他	366	415	賞与引当金	1,137	533
貸倒引当金	△1,145	△1,059	役員賞与引当金	95	56
固定資産	**85,505**	**85,122**	その他	614	1,048
有形固定資産	**23,454**	**25,027**	**固定負債**	**32,937**	**27,592**
建物	23,806	23,670	長期借入金	26,380	23,822
減価償却累計額	△15,810	△15,459	リース債務	160	173
建物（純額）	7,995	8,211	繰延税金負債	2,198	139
構築物	3,727	3,736	退職給付引当金	3,232	3,119
減価償却累計額	△2,816	△2,889	債務保証損失引当金	172	–
構築物（純額）	910	847	受入敷金保証金	128	146
機械及び装置	51,100	52,144	その他	666	191
減価償却累計額	△41,773	△42,716	**負債合計**	**97,538**	**60,558**
機械及び装置（純額）	9,326	9,427	**純資産の部**		
車両運搬具	56	60	**株主資本**	**75,993**	**102,011**
減価償却累計額	△48	△49	資本金	19,985	19,985
車両運搬具（純額）	8	11	資本剰余金	23,733	23,733
工具、器具及び備品	4,798	5,039	資本準備金	23,733	23,733
減価償却累計額	△4,144	△4,299	利益剰余金	59,437	58,607
工具、器具及び備品（純額）	654	740	利益準備金	1,193	1,193
土地	4,193	4,884	その他利益剰余金	58,244	57,414
リース資産	618	727	固定資産圧縮積立金	1,356	1,254
減価償却累計額	△374	△445	トマト翁記念基金	330	265
リース資産（純額）	244	282	別途積立金	51,220	49,920
建設仮勘定	121	622	繰越利益剰余金	5,337	5,974
無形固定資産	**1,589**	**1,688**	自己株式	△27,163	△314
借地権	155	155	**評価・換算差額等**	**10,747**	**13,405**
商標権	0	0	その他有価証券評価差額金	6,482	6,439
ソフトウェア	1,395	1,494	繰延ヘッジ損益	4,264	6,965
その他	38	38	**新株予約権**	**44**	**19**
投資その他の資産	**60,461**	**58,406**	**純資産合計**	**86,785**	**115,436**
投資有価証券	18,983	19,281			
関係会社株式	27,729	24,465			
出資金	13	13			
関係会社出資金	5,124	3,417			
関係会社長期貸付金	7,392	10,165			
長期前払費用	133	70			
保険積立資産	40	40			
敷金	666	677			
その他	998	577			
貸倒引当金	△621	△301			
資産合計	**184,323**	**175,994**	**負債純資産合計**	**184,323**	**175,994**

損益計算書

（単位：百万円）

科目	当年度（自 2016 年 1 月 1 日 至 2016 年12月31日）		前年度（ご参考）（自 2015 年 1 月 1 日 至 2015 年12月31日）	
売上高				
商品及び製品売上高	158,128	158,128	151,156	151,156
売上原価				
商品及び製品期首たな卸高	7,263		6,455	
当期製品製造原価	51,866		51,051	
当期商品及び製品仕入高	29,910		30,354	
合計	89,039		87,861	
商品及び製品期末たな卸高	7,076		7,263	
たな卸資産廃棄損及び評価損	743		703	
他勘定振替高	1,762	80,943	2,196	79,104
売上総利益		**77,184**		**72,051**
販売費及び一般管理費		68,197		66,215
営業利益		**8,987**		**5,836**
営業外収益				
受取利息	288		312	
有価証券利息	0		10	
受取配当金	429		492	
雑収入	265	984	327	1,142
営業外費用				
支払利息	54		68	
為替差損	143		221	
雑支出	259	457	163	452
経常利益		**9,514**		**6,526**
特別利益				
固定資産売却益	1,298		554	
投資有価証券売却益	–		297	
収用補償金	236	1,535	–	852
特別損失				
固定資産処分損	154		120	
減損損失	499		–	
投資有価証券評価損	223		0	
関係会社株式評価損	1,481		472	
関係会社出資金評価損	131		576	
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	1,404	5,098	51	1,220
税引前当期純利益		**5,951**		**6,158**
法人税、住民税及び事業税	717		2,714	
法人税等調整額	2,216		206	
法人税等合計		2,933		2,920
当期純利益		**3,018**		**3,237**

「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

2017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 業務執行社員 公認会計士 今 井 清 博 ㊞
業務執行社員 公認会計士 山 本 真由美 ㊞

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2016年1月1日から2016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

2017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
業務執行社員　公認会計士　今　井　清　博　㊞
業務執行社員　公認会計士　山　本　真由美　㊞

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2016年1月1日から2016年12月31日までの第73期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書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、2016年1月1日から2016年12月31日までの第73期事業年度における取締役の職務の執行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は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

④事業報告に記載されている「会社の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。

2017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

議　案　取締役（監査等委員である取締役を除く）9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9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	西（にし）　秀訓（ひでのり）　再任	取締役会長	100% （15回中15回出席）
2	寺田（てらだ）　直行（なおゆき）　再任	代表取締役社長	93.3% （15回中14回出席）
3	渡辺（わたなべ）　美衡（よしひで）　再任	取締役専務執行役員 経営企画本部長	86.7% （15回中13回出席）
4	三輪（みわ）　克行（かつゆき）　再任	取締役専務執行役員 生産調達本部長	100% （15回中15回出席）
5	児玉（こだま）　弘仁（ひろひと）　再任	取締役常務執行役員 業務改革担当	100% （15回中15回出席）
6	住友（すみとも）　正宏（まさひろ）　再任	取締役常務執行役員 国際事業本部長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	100% （15回中15回出席）
7	近藤（こんどう）　誠一（せいいち）　再任　社外	社外取締役	93.3% （15回中14回出席）
8	橋本（はしもと）　孝之（たかゆき）　再任　社外	社外取締役	100% （15回中15回出席）
9	佐藤（さとう）　秀美（ひでみ）　新任　社外	—	—

候補者番号 1

西（にし） 秀訓（ひでのり）

●生年月日 1951年1月6日

再任



●所有する当社株式の数
20,000株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1975年	4月	当社入社
2000年	6月	当社取締役
2004年	4月	当社東京支社長
2005年	6月	当社取締役常務執行役員
2006年	4月	当社本社スタッフ部門担当 兼 コーポレートブランド戦略室長
2007年	8月	KAGOME INC.(米国)会長
2008年	6月	当社取締役専務執行役員 経営管理本部長
2009年	4月	当社代表取締役社長
2012年	3月	ダイナパック㈱社外取締役(現任)
2014年	1月	当社代表取締役会長
2014年	6月	長瀬産業㈱社外取締役(現任)
2016年	3月	当社取締役会長(現任)

取締役候補者の選任理由

西秀訓氏は、取締役会議長として、取締役会を適切に運営するとともに、当社のコーポレート・ガバナンスの向上のための施策を推進しております。また、報酬・指名諮問委員会の議長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海外事業、経営管理、営業等において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

寺田（てらだ） 直行（なおゆき）

●生年月日 1955年2月5日

再任



●所有する当社株式の数
11,700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
2004年	4月	当社営業推進部長
2005年	6月	当社取締役執行役員
2006年	4月	当社東京支社長
2008年	6月	当社取締役常務執行役員
2008年	6月	当社コンシューマー事業本部長
2010年	4月	当社取締役専務執行役員
2010年	4月	当社営業管掌
2013年11月		当社代表取締役専務
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 3

渡辺（わたなべ） 美衡（よしひで）

●生年月日 1958年3月4日

再任



●所有する当社株式の数
17,800株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1982年	4月	㈱日本債券信用銀行（現㈱あおぞら銀行）入社
1998年	5月	㈱サーベラスジャパン入社
2003年	5月	㈱産業再生機構入社
2007年	4月	当社入社 特別顧問
2008年	6月	当社執行役員
2008年	6月	当社経営企画本部 経営企画室長
2009年	4月	当社経営企画本部長（現任）
2009年	6月	当社取締役執行役員
2011年	6月	当社取締役常務執行役員
2016年	3月	当社取締役専務執行役員（現任）
2016年	9月	規制改革推進会議 農業ワーキンググループ専門委員（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経営企画本部長として、当社の経営を担っており、当社の経営企画、財務経理、品質保証、人事部門を統括し、経営資源配分の最適化、働き方の改革、収益構造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㈱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 4

三輪（みわ） 克行（かつゆき）

●生年月日 1955年8月5日

再任



●所有する当社株式の数
14,400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
2005年	4月	カゴメラビオ㈱代表取締役社長
2009年	3月	当社生産調達本部小牧工場長
2010年	4月	当社執行役員
2010年	4月	当社生産調達本部生産部長
2012年	4月	当社生産調達本部調達部長
2013年	4月	当社常務執行役員
2013年	4月	当社生産調達本部長（現任）
2013年	6月	当社取締役常務執行役員
2016年	3月	当社取締役専務執行役員（現任）

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生産調達本部長として、当社の経営を担っており、当社の生産、調達部門を統括し、当社商品の品質向上、原価低減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 5

児玉（こだま） 弘仁（ひろひと）

●生年月日 1959年3月22日

再任



●所有する当社株式の数
15,100株

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
2003年 4月	当社経営企画室長
2006年 6月	当社執行役員
2008年 6月	当社取締役執行役員
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）
2013年 4月	当社アジア事業カンパニーCEO
2015年10月	当社シェアードサービス準備室長
2016年 4月	当社業務改革担当 兼 カゴメアクシス㈱ 代表取締役社長（現任）

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、当社グループのカゴメアクシス株式会社代表取締役として、当社の経営を担っており、当社の業務効率化や業務改革、健康経営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 6

住友（すみとも） 正宏（まさひろ）

●生年月日 1961年2月3日

再任



●所有する当社株式の数
19,400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
2002年 4月	当社事業開発室長
2006年 6月	当社執行役員
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
2012年 6月	当社常務執行役員
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
2015年10月	当社国際事業本部長 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（現任）
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 7

近藤（こんどう） 誠一（せいいち）

●生年月日 1946年3月24日

再任 社外



●所有する当社株式の数
— 株

●社外取締役在任期間
2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
1988年	7月	同省国際報道課長
1999年	9月	OECD（経済協力開発機構）事務次長
2003年	7月	外務省文化交流部長
2006年	9月	ユネスコ日本政府代表部特命全権大使
2008年	9月	駐デンマーク特命全権大使
2010年	7月	文化庁長官
2013年	7月	同庁退官
2014年	6月	当社社外取締役（現任）
2014年	6月	JX ホールディングス㈱社外取締役（現任）
2014年	8月	㈱パソナグループ社外取締役（現任）

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 8

橋本（はしもと） 孝之（たかゆき）

●生年月日 1954年7月9日

再任 社外



●所有する当社株式の数
1,100株

●社外取締役在任期間
2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㈱入社
2000年	4月	同社取締役ゼネラル・ビジネス事業部長
2003年	4月	同社常務執行役員 BP&システム製品事業担当
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
2008年	4月	同社取締役専務執行役員営業担当
2009年	1月	同社代表取締役社長
2012年	5月	同社取締役会長
2014年	4月	同社会長
2014年	6月	当社社外取締役（現任）
2015年	1月	日本アイ・ビー・エム㈱副会長（現任）
2015年	6月	㈱IHI社外監査役（現任）
2016年	6月	㈱三菱ケミカルホールディングス社外取締役（現任）
2016年	6月	中部電力㈱社外取締役（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 9

佐藤（さとう）　秀美（ひでみ）

●生年月日 1959年2月17日

新任　社外



●所有する当社株式の数
— 株

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㈱入社
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
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
1999年	4月	目白大学短期大学部非常勤講師
2015年	4月	日本獣医生命科学大学客員教授（現任）

社外取締役候補者とした理由

佐藤秀美氏は、食物学に関する多くの学術論文、学術発表を伴う研究活動とともに、食育授業や一般講演、テレビ、新聞、雑誌等のマスコミ活動を通じ、熱心な食育活動を展開されています。当社が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を実現させていくにあたり、同氏の助言を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、同氏は、過去に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、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. 各候補者と会社の間に、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、㈱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いる、または、届け出る予定です。なお、当社の社外取締役の独立性判断基準は、57ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、近藤誠一氏および橋本孝之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、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。また、佐藤秀美氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で上記同様の責任限定契約を締結する予定であります。

(ご参考)
当社の取締役選任方針

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、うち独立社外取締役を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。

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。

監査等委員会意見

監査等委員会は、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)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。

MEMO

「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

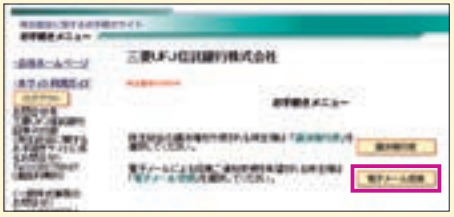
次回以降の「定時株主総会招集ご通知」などの書類を電子メールで受領することにご同意いただける株主さまは、当社株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行㈱の「株主総会に関するお手続きサイト」(http://www.evote.jp/)にてお手続きください。

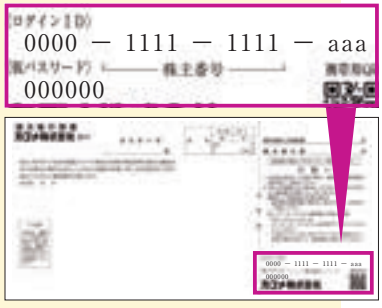


株主総会に関するお手続きサイト

▸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



議決権行使書

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

株主メモ

決算期	12月31日
定時株主総会	3月
基準日	12月31日 その他必要のあるときは、あらかじめ公告して定めます。
配当金支払株主確定日	12月31日(中間配当制度 なし)
公告掲載	電子公告 http://www.kagome.co.jp/
1単元の株式数	100株
株主名簿管理人 (兼特別口座管理機関)	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 0120-232-711(通話料無料)
上場証券取引所	東京・名古屋
株主優待制度	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/mail/)にてお手続きください。

▶お手続き方法

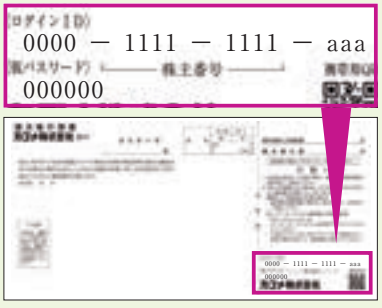
上記URLより「新規登録」ボタンをクリックの上、表示される手順に従ってメールアドレス等をご登録ください。なお、メールアドレスの登録手続きには議決権行使書に記載されている「株主番号8桁」(右図参照)が必要となります。

※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、お取り引き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、59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。

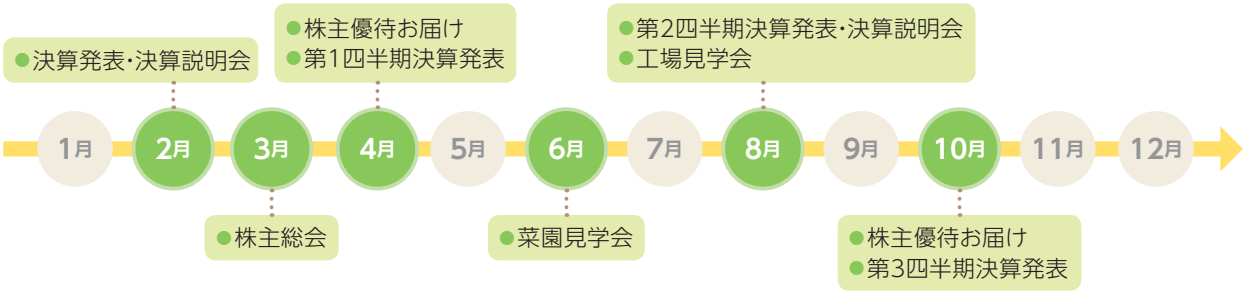
●特別口座について

特別口座で管理されている株式に関する各お手続きは、59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。

2017年度 IRカレンダー

株主・投資家の皆さまに関係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、P60をご覧ください。



★毎年ご好評いただいている「社長と語る会」も開催予定です。
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。

2016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、「工場見学会」や「社長と語る会」などを開催しています。

料理教室のご報告（名古屋:東邦ガス共同企画）



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。

★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/



工場見学会のご報告
（那須工場・富士見工場）

8月に那須工場・富士見工場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。

社長と語る会2016
（大阪・東京・福岡）

当社は、多くの株主の皆さまにカゴメをより深く知っていただくために、「社長と語る会」を実施しています。6月に大阪、10月に東京・福岡にて、開催しました。



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（ひびの）駅」下車（①番出口）／名城線「西高蔵（にしたかくら）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ます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。

FSC www.fsc.org　ミックス　責任ある木質資源を使用した紙　FSC® C022915

UD FONT