

## 第78回

# 定時株主総会招集ご通知

**開催日時** 2022年3月30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  
名古屋市熱田区熱田西町1番1号

※新型コロナウイルスの感染予防措置を講じた上で開催いたしますが、開催日時点での流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただき、当日の出席についてご検討いただきますようお願い申し上げます。(なお、お土産はご用意しておりません)株主総会の模様はライブ配信させていただきますので、こちらのご利用もご検討ください。

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。



<https://s.srdb.jp/2811/>

## 目次

■ 第78回定時株主総会招集ご通知	2
(ご参考)	
■ 第2次中期経営計画(2019-2021年)を振り返って	9
■ トップが語る	11
■ ボードメンバーが語る	15
■ 社外取締役・監査等委員である取締役からの提言	17
■ よくあるご質問にお答えします!	19
(第78回定時株主総会招集ご通知添付書類)	
■ 事業報告	21
■ 連結計算書類	41
■ 計算書類	43
■ 監査報告書	45
■ 株主総会参考書類	
■ 議案	
■ 第1号議案 定款一部変更の件	49
■ 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	51
■ 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件	56
■ 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	59
■ お知らせ/株主メモ	61
■ IRインフォメーション	62



## 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78回定時株主総会を3月30日(水)に開催する運びとなりましたので、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、創業以来123年にわたり、自然の恵みである野菜と果実のおいしさや栄養を活かしたものづくりを強みとして、人々の健康や豊かな食生活に貢献してまいりました。2016年からは「食を通じて社会課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」ことを目指して、10年間にわたって3期の中期経営計画を実行しています。2022年から始まる第3次中期経営計画は、2025年の目標達成に向けた総仕上げの4年間となります。日本や世界が抱える社会課題である「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」に事業活動を通じて取り組み、社会とカゴメの持続的成長を実現してまいります。

引き続き、株主の皆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。

2022年3月 代表取締役社長

山口 聡

### 企業理念

感謝  
カゴメグループ

#### 感謝

私たちは、自然の恵みと多くの人々との出会いに感謝し、自然生態系と人間性を尊重します。

#### 自然

私たちは、自然の恵みを活かして、時代に先がけた深みのある価値を創造し、お客様の健康に貢献します。

#### 開かれた企業

私たちは、おたがいの個性・能力を認め合い、公正・透明な企業活動につとめ、開かれた企業を目指します。

証券コード2811  
2022年3月8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 山口 聡

株主の皆さまへ

## 第78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78回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。なお、株主総会前の3月11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。

**新型コロナウイルスの感染予防措置を講じた上で開催いたしますが、開催日時点での流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただき、当日の出席についてご検討いただきますようお願い申し上げます。(なお、お土産はご用意しておりません)**

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49ページからの「株主総会参考書類」をご検討いただき、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     | 2022年3月30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<br>株主総会当日の議場の模様は、動画によるライブ配信を予定しております。株主の皆さまはウェブサイトにてご覧いただけますので、5ページから8ページをご確認の上、ご利用をご確認ください。 |
| 3. 会議の目的事項 |       |   |
| 報告事項       |       | 1. 第78期(自2021年1月1日 至2021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<br>2. 会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件                                   |
| 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  |

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「連結持分変動計算書」、「(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。
- 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 <https://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!

### 事前に議決権行使をされる場合



#### ネットで簡単!! インターネットによる議決権の行使

パソコンまたはスマートフォンから議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.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、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。



#### 行使期限

2022年  
3月29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上、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

2022年  
3月29日(火)  
午後5時30分  
到着分まで

### 株主総会にご来場いただく場合

お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

また、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。

※ご来場いただく場合は必ずマスク着用の上、新型コロナウイルス感染拡大防止にご協力をお願いいたします。ご来場いただいても、発熱や咳などの症状がある場合や感染防止策にご協力いただけない場合は、入場をお断りいたします。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

※株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使できる株主以外の方は、ご来場いただけませんのでご注意ください。(お身体の不自由な方の同伴等は除きます。)

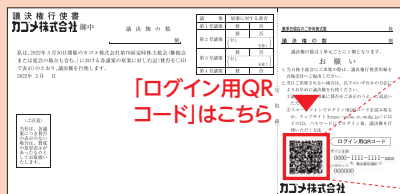
#### 開催日時

2022年  
3月30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、パソコンまたはスマートフォンから当社の指定する議決権行使サイト(https://evote.tr.mufg.jp/)にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。

### スマートフォンの場合 QRコードを読み取る方法



議決権行使書副票(右側)



「ネットで招集」なら  
QRコードが簡単に読み取れます!



こちらを押すと「読取」が「移動」ボタンが選択できます。「読取」を選択すると自動でカメラが起動しますので、同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取ってください。

スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要になりました! 同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

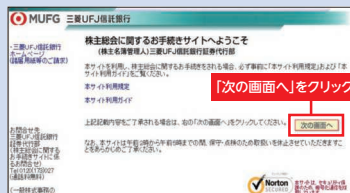
※上記方法による「ログインID」「仮パスワード」入力不要での議決権行使は1回に限ります。

二回目以降のログインの際は下記のご案内に従ってログインしてください。

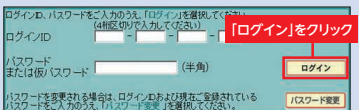
### ログインID・仮パスワードを入力する方法

#### 議決権行使サイトのご利用方法

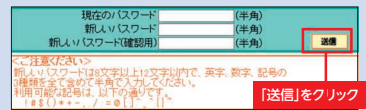
#### ① 議決権行使サイトにアクセスする



#### ② お手元の議決権行使書副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。

#### 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(2022年3月29日(火))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。

#### 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

# 株主総会ライブ配信のご案内

株主総会の模様はご自宅などでもご視聴いただけるよう、インターネットによるライブ配信を行います。

## 配信日時

2022年3月30日(水)午前10時から

※配信ページは株主総会開始時刻の30分前(午前9時30分)頃よりアクセス可能です。

## ご視聴方法

ぜひ7～8ページのカンタンご視聴ステップをご覧ください

- 1** 株主さまログイン画面で必要となる  
[ログインID]および[パスワード]をあらかじめご用意ください。

12桁の数字

同封の「議決権行使書」右下(副票)記載の番号

11桁の数字

お届け住所の郵便番号(7桁)に続けて「2021」

(上記パスワードは、インターネットなどにより議決権を行使される場合に利用する「仮パスワード(議決権行使書に記載)」とは異なりますのでご注意ください)

- 2** 株主総会オンラインサイト(Engagement Portal)にアクセスしてください。

以下のURLまたはQRコードから、アクセスしてください。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

※1つのIDで1つの機器からしかアクセスできません。

QRコードを読み取って  
アクセスするのが便利です

※QRコードは株式会社  
デンソーウェーブの登録商標です



- 3** 「ログインID」と「パスワード」を入力してログイン後、画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、ライブ視聴等に関するご利用規約をご確認のうえ、「視聴する」ボタンをクリックしてください。



## ご留意事項

- **ライブ配信のご視聴は、会社法上、株主総会への出席とは認められておりませんので、当日の決議に参加することはできません。事前に議決権行使をお済ませください。**  
**また、質問や動議を行うことはできませんので、あらかじめご了承ください。**
- 何らかの事情により、当日ライブ配信を行うことができなくなった場合、当社ホームページにてお知らせいたします。
- ライブ配信の視聴は、株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- ご視聴いただくための通信料金などは、株主さまのご負担となります。
- ライブ配信終了後、本株主総会の模様を録画映像にてご視聴いただけます。  
後日、当社ホームページ(<https://www.kagome.co.jp/company/ir/events/meeting/>)に掲載いたします。  
質疑応答部分は録画映像に含まれませんので、資料でご確認ください。

### 事前のご質問を株主総会オンラインサイトで受け付けます

1. 株主総会オンラインサイトにログイン後、画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。  
(株主総会オンラインサイトへのログイン方法は、5ページ、もしくは7～8ページのカンタンご視聴ステップをご覧ください)
2. ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容などを入力した後、ご利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
3. ご質問内容をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。

#### 受付期間

**本招集通知到着から  
2022年3月15日(火)午後5時まで**

※事前にご登録いただいたご質問のうち、**多くの株主さまの関心が高いと思われるものについて、株主総会当日に回答させていただきます**予定です。なお、**いただいたご質問すべてに必ず回答することをお約束するものではありません**。また、回答に至らなかったご質問への個別の対応はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。これらのご質問につきましては、**貴重なご意見として今後の参考にさせていただきます**。

※「KAGOMAIL」にご登録の株主さまは、3月9日(水)配信の「KAGOMAIL」からもご登録いただけます。

## ライブ配信に関する お問い合わせ先

ご不明な点は、三菱UFJ信託銀行(株)までお問い合わせください。

 **0120-676-808**

(通話料無料)

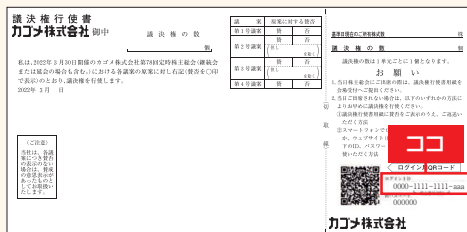
#### 受付時間

3/29(火)まで：土日祝日を除く平日午前9時～午後5時  
3/30(水)：株主総会当日 午前9時～株主総会終了まで

# 株主総会ライブ配信カンタン視聴ステップ

## 1 ご準備いただくもの

同封の議決権行使書に記載されている  
12桁の数字がログインIDとなります



と 2021年12月31日時点の  
株主名簿ご登録住所の  
郵便番号(7桁)の後に「2021(4桁)」  
を加えた11桁がパスワードとなります

※数字と数字の間にはハイフン(-)は不要です。

議決権行使書と郵便番号を  
用意すればいいだね

※書面(郵送)による事前の議決権行使  
をいただく場合は、ログインIDを確認  
できるようにするために、議決権行使  
書の副票(書面の右側)をお手元にお  
控えてください。



## 2 株主総会オンラインサイト(Engagement Portal)にアクセス!

以下のURLまたはQRコードから、アクセスします。

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

※1つの株主番号(株主ID)で1つの機器からしかアクセスできません。



QRコードを読み取って  
アクセスするのが便利です

※QRコードは株式会社  
デンソーウェーブの登録商標です



配信ページは  
午前9時30分頃  
に開設予定です



配信開始
2022年 3/30(水) 午前9時30分頃～



株主総会開会
午前10時00分～





# 第2次中期経営計画 (2019-2021年)を振り返って

2019年から2021年までの3カ年の第2次中期経営計画を振り返るとともに、課題認識と第3次中期経営計画に向けた注力ポイントをご説明します。

## 第2次中期経営計画基本戦略

- 収益力強化の継続と新事業・新領域への挑戦による成長
- 「野菜をとろうキャンペーン」に全力で取り組み、野菜需要を喚起することで、トップライン(売上収益)を成長へ反転させる。

## 定量数値の変化

	2018年12月期		2021年12月期
売上収益	1,845 億円	➡	1,896 億円
事業利益	124 億円	➡	141 億円
事業利益率	6.7%	➡	7.5%

## 達成できたこと

### ☑ 利益獲得力の向上

中長期的に原材料費や物流費などのコスト上昇が見込まれる中、グループ全体での利益獲得力の強化に取り組みました。特に、課題であった国内農事業や国際事業については、生産量の適正化や固定費の削減などの収益構造改革により、利益を創出しやすい構造に改善できました。

### ☑ 働き方の改革

各種人事制度導入やリモートワーク環境をはじめとした仕組みの整備など、「働きやすい」環境づくりに取り組んだ結果、年間総労働時間が減少しました。また、新型コロナウイルス感染拡大下でも、従業員の安全を確保しつつ事業活動が継続できました。

### ☑ 新たな成長に向けた基盤の整備

新型コロナウイルス感染症により、社会の変化のスピードがさらに加速している状況の中、仕事の進め方のスピードを上げ、素早く柔軟に進める体制を強化しました。また、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進、ROIC管理の導入、環境課題への取り組み強化などの基盤の整備と、農業法人や他企業との協業による新たな成長に向けた種の仕込みを行いました。

## 課題として残ったこと

グループ全体での利益獲得力が向上した一方で、持続的なトップライン(売上収益)の成長がまだ十分ではありません。また、積み残した課題として以下を認識しています。

- 強みを活かした野菜領域でのさらなる存在感の創出
- 新たな収益の柱の探索
- イノベーションを創出するビジネスモデルの進化
- 「働きやすさ」から「働き方の質の向上」へ

## 対応すべき主な環境変化

- 世界人口の増加と国内人口の減少
- 食と健康に関するマーケットの変化
- 食料、水、天然資源などの価格上昇
- 世界的な健康と免疫意識の高まり
- デジタル化による顧客接点の多様化やECチャネルの拡大
- テクノロジーの進化
- 世界的な環境問題の深刻化



## 第3次中期経営計画での注力ポイント

第2次中期経営計画で積み残した課題を解決し、環境変化をとらえて2025年のトップライン(売上収益)の成長を確実なものとするため、以下の点にスピードを上げて取り組んでまいります。

- Point. 1 中長期的な「成長」に軸足をおいたリソース配分
- Point. 2 野菜摂取推進のさらなる取り組み
- point. 3 挑戦を促す企業文化の醸成と、成長を支える人材の育成
- point. 4 長期的視点でのサステナビリティへの取り組み
- point. 5 DXのさらなる加速



# 第3次中期経営計画をスタート。 4つのアクションの有機的連携によって 持続的成長を実現します

2016年に定めた「食を通じて社会課題の解決に取り組む、持続的に成長できる強い企業になる」というありたい姿は、第3次中期経営計画においても継続して目指していきます。私たちは「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」の3つの社会課題の解決に取り組むことにより、持続的な社会の発展とカゴメグループの成長の両立を実現させます。

代表取締役社長 **山口 聡** やまぐち さとし  
1960年12月29日生まれ



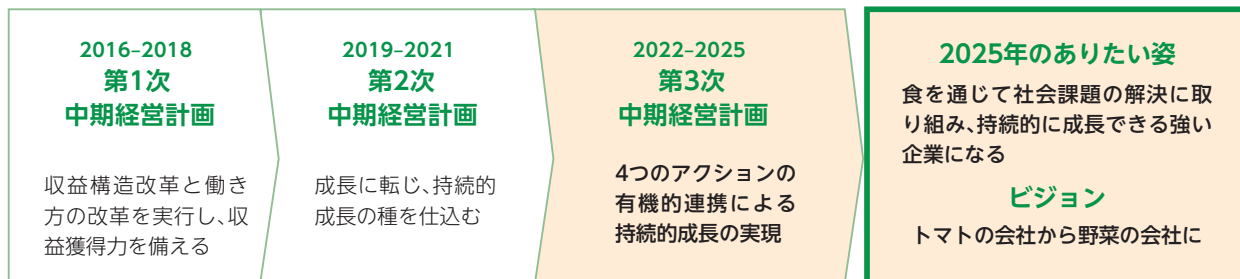
## 生活の中で環境に配慮していること

ごくあたりまえですが、こまめな消灯や使用していない電源はコンセントから抜くことを習慣にしています。また、ごみ出しの際には、分別の徹底と減容化に努めています。





## 10年間の中期経営計画とカゴメのありたい姿・ビジョン



## 第3次中期経営計画の基本戦略

基本戦略は「4つのアクションの有機的連携による持続的成長の実現」と定め、以下のアクションを実行していきます。



## 第3次中期経営計画の目標

毎年トップライン(売上収益)を成長させ、  
2022-2025年の平均売上成長率を2%以上とし、  
2025年の事業利益率7%以上を確保します

	2022年度計画	2025年度計画
売上収益	1,990 億円	売上収益 2,120 億円
事業利益	133 億円	事業利益 150 億円
事業利益率	6.7%	事業利益率 7.1%

# 第3次中期経営計画の成長戦略 (4つのアクション)

## ACTION. 1

### 野菜摂取に対する行動変容の促進

「野菜をとろうキャンペーン」を中心としてお客さまの野菜をとることへの行動変容を促進し、野菜摂取量の向上を目指します。野菜摂取量推定機「ベジチェック<sup>®</sup>」や健康サービスの提供、野菜に関心を持っていただくために野菜摂取のメリットやエビデンス情報などを発信します。「野菜の日(8月31日)」をターゲットに情報を確実に伝達するため、量販店およびEC、外食などとの連携を深めてお客さまとの接点を増やします。

## ACTION. 2

### ファンベースドマーケティングへの変革

野菜摂取意欲の高まりをカゴメブランドの商品購買につなげるため、お客さまのカゴメブランドに対するロイヤリティを高め、成長を実現します。商品やカゴメ野菜生活ファーム富士見、食育などの幅広い事業活動を通じて、お客さまにカゴメが社会に貢献している意義・価値に共感していただき、商品への支持からブランドや企業として支持される関係性を強くしていきます。また、広告の表現やメッセージを一過性のものではなく、カゴメが持つ価値そのものの魅力を的確にお伝えするものとして、ブランドへの深い共感を生み出します。



KAGOME



22年度のコミュニケーションテーマは「野菜が好きだ」



## ACTION. 3

## オーガニック・インオーガニック、両面での成長追求

内部資源や外部との連携を活用して、現在提供している商品やサービスを伸ばすことによるオーガニック（既存領域）成長を実現します。さらに、M&Aなどにより新たな経営資源を得ることでインオーガニック（新規領域）成長も追求していきます。

オーガニック（既存領域）成長		インオーガニック（新規領域）成長	
<p><b>【深化】</b></p> <p>カゴメの利益創出の源泉であるNo.1カテゴリー（野菜飲料、トマトケチャップ）における野菜摂取推進活動・ブランド価値向上の推進</p>	<p><b>【変革】</b></p> <p>業務用カテゴリーにおいては、素材調達力や商品開発力を活かし、課題解決型への構造改革を推進</p>	<p><b>【育成】</b></p> <p>DtoC、スープ、植物性、海外野菜飲料などへの挑戦により、新たな成長の柱を育成</p>	<p><b>【探索】</b></p> <p>農業サービス・アグリテックなど農業の生産性向上や、市場拡大が期待できる国での戦略を推進</p>

## ACTION. 4

## グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成

国内原料の調達力の強化、長期的なリスクを見すえた原料調達地の分散をはじめとしたバリューチェーンの各種課題の対応に取り組みます。また、デジタル技術とデータの活用を進め、既存のビジネスモデルの変革や新たなビジネスの創出、革新的な生産性の向上に取り組み、競争優位を築きます。これからの成長のスピードを上げるため、多様な人材を活かす取り組みを強化するとともに、働きがいを高める環境づくりを進めます。

山口社長の  
インタビュー動画は  
こちらから





2016年からの過去6年間にわたる第1次、第2次中期経営計画での取り組みを通し、カゴメのありたい姿に対して十分できていること、より注力すべきことが明確になりました。第3次中期経営計画では、食を通じた社会課題の解決による持続的な成長を確実なものとするため、これまで積み上げたリソースをフル活用して目標の達成に邁進いたします。



取締役専務執行役員

渡辺 美衡 わたなべ よしひで

1958年3月4日生まれ

## 今一度初心に帰り 「野菜の会社」の達成に向け着実に前進します

2022年は、10年にわたる経営計画のゴールに向けラストスパートをかけるタイミングです。2年前から取り組んでいる「野菜をとろうキャンペーン」を社会的なムーブメントとして成長のすそ野を広げるために、新商品の導入を進めるとともに、社内・社外の連携強化による取り組みのスピードアップで着実に成果を積み上げてまいります。商品においてはさまざまな容器形態での“野菜スープ”の発売や、植物性たんぱく質を野菜と組み合わせた飲料などを発売し、野菜摂取量をさらに向上させます。また、社会課題であるSDGsや気候変動対策などに関して農業や環境保全の面から取り組んでまいります。これらを通し、株主の皆さまをはじめとしたお支えいただいている皆さまに「応援してよかった」と言っていただける企業となることを目指してまいります。

生活の中で環境に  
配慮していること



在宅勤務が増えて自炊が多くなりました。ごぼうの皮はむかずにたわしでこすって洗う、大根の煮物をつくった際に厚くむいた皮は千切りにして浅漬けにするなど、ちょっとしたひと手間でごみを減らしています。

## 社会課題の解決により 持続可能な社会の実現と事業の成長を両立させます

カゴメはサステナブルな社会の実現に向け、これまでもサプライチェーンの中でCO<sub>2</sub>排出量やフードロスの削減などの環境課題に取り組んできました。第3次中期経営計画では「農業振興・地方創生」という農業のサステナビリティを高める活動を力強く推進してまいります。高付加価値な野菜品種の開発、産地の形成や農業ビジネスの探索、技術開発による農業の生産性向上などを通じ、農業とカゴメの持続的な成長を目指してまいります。



### 生活の中で環境に 配慮していること

プラスチックごみの削減につなげたいと金属製のマイストローを持ち歩いています。ごみの削減とともに、洗うときの節水にも気を配っています。環境への配慮は、さまざまな側面があることを認識したうえで、適時適切な行動をとるようにしています。

## 野菜摂取の多点化・多様化と お客さま目線での価値創出で成長力を生み出します

お客さまがいつでもどこでも野菜を摂れる機会を増やす「多点化」、商品・メニュー提案・情報開発を通して野菜の摂り方を広げる「多様化」を推進し、健康寿命の延伸に貢献してまいります。その際、基本的な商品価値だけでなく、「価値は生活者との間に見いだされるものである」という考えのもと、絶え間ない需要創造を推進し、それを収益につなげていくことで、国内加工食品事業、農事業の成長力を維持してまいります。



### 生活の中で環境に 配慮していること

きれいな道には人はごみを捨てないもの。愛犬の散歩をしながら、自宅周辺のごみ拾いを日課にしています。また、ワインはいつも6本ずつ購入しているので、空の段ボールを通函にしてお店に持参するようにしています。



取締役専務執行役員

橋本 隆 はしもと たかし  
1958年10月30日生まれ



取締役常務執行役員  
営業本部長

小林 寛久 こばやし ひろひさ  
1961年7月16日生まれ



社外取締役  
橋本 孝之  
はしもと たかゆき

### 価値観が変わる中、第3次中計により成長を図るカゴメの背中を押していきます

第3次中期経営計画の策定にあたり、成長できなかった過去を真摯に振り返り、社外からの視点・視座を取り入れました。顧客との関係を長期的に築いていくストック型へのシフト、他社との提携・買収への明確な意思表示、挑戦する風土の醸成など、新機軸が盛り込まれています。本中計の期間はコロナ禍で人々の価値観が大きく変わる時代を進むことになり、今までの発想に捉われない大胆な戦略・戦術が必要です。経験・知見に基づき変革の背中を押していきます。



社外取締役  
佐藤 秀美  
さとう ひでみ

### 社内外の有機的な連携を強化し、持てる強みを活かした成長に期待します

コロナ禍では栄養への関心や野菜摂取の意識が高まり、食生活が大きく変化しました。この変化を機敏にとらえ、人々の健康に貢献できる商品や情報の提供を通して、カゴメが名実ともに「野菜の会社」として着実に成長することを期待します。カゴメには123年にわたり培ってきた技術、商品開発力、マーケティング力、研究開発力があります。この強みを最大限に活かすためには、海外子会社や協業する他社との有機的連携を図るシステムの強化が重要と考えます。



社外取締役  
荒金 久美  
あらかね くみ

### 目指す姿に向けた施策を取締役会の実質的な審議で迅速に進めます

コロナ禍により、ずっと先に描いていた将来像に向けスピード感を持って対応する必要性をさまざまな局面で感じています。カゴメも自らの将来を主観的に考え、ありたい姿と目指すべきところについて議論をより一層活発にしなければなりません。コーポレートガバナンスを高め、「実効性」のある議論が必要です。サステナビリティ課題への対応、経営資源の配分、事業ポートフォリオ戦略など、取締役会において実質的な審議が進むよう、尽力したいと思います。

## 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  
**児玉 弘仁**  
こだま ひろひと

### 事業構造の改革に取り組み、成長をガバナンスの面から支えます

環境の変化が常態化している中においても、短期的な成果実現と中長期を見ずえた事業構造の変革に取り組み、持続的に成長していくことが多くの皆さまの期待することであると思います。その実現には、多様な人財が責務を全うし、安全・安心な商品やサービスをグローバルなネットワークで提供すること、カゴメの原点である自然を大切に新たな価値を創造して、健康寿命の延伸に資することが大切です。負託に応えるガバナンスに誠実に取り組みます。

### 成長できなかった反省点を肝に銘じて行動と意識の改革を

カゴメは、2016年からスタートした10年間の経営計画の最初の6年間で、収益・費用構造を改革し、確実に利益を生む組織体制へ移行できました。しかし、当初の投資計画通りの売上収益の成長は実現できませんでした。これらの要因や反省点は、経営行動と経営意識の両面からすでに詳細に分析されています。今後は経営陣・従業員一人ひとりがこの要因・反省点を肝に銘じ、「成長モードにギアを切り替える」行動改革・意識改革を期待します。



社外取締役  
監査等委員  
**遠藤 達也**  
えんどう たつや

### 成長に向けた事業拡大を経営基盤の強化で支える

M&Aによるインオーガニックな事業拡大の機会探索が加速し、挑戦する風土づくりとも相まって、変革による成長へのエネルギーの高まりを感じています。第3次中期経営計画の基本戦略のひとつであるグループ経営基盤の強化は、M&Aとの関連でも、対象企業の見極めと交渉から統合プロセスの計画、実行に至るまで、成功の鍵となる重要な課題だと考えます。取締役会で検討する際には、経営基盤に照らした実現可能性や改善ポイントにも注目していきます。



社外取締役  
監査等委員  
**山神 麻子**  
やまがみ あさこ



# よくあるご質問にお答えします!

## Q1.

### 「野菜をとろうキャンペーン」について教えてください。

国内事業では、野菜をおいしく摂ることができる商品やメニューレシピ、野菜に関する情報発信を通じて、お客さまの健康に貢献することにより、当社の持続的な成長を図りたいと考えています。そこで2020年から、野菜摂取推進活動「野菜をとろうキャンペーン」をスタートさせ、『野菜をとろう、あと60g』をスローガンに、テレビや新聞、SNSなどさまざまな媒体を通じて情報発信を行っています。昨年度の調査によると、キャンペーンを認知している人の当社商品の購入意欲は、非認知者よりも10ポイント以上高いことが示されており、この活動が野菜摂取意識の向上につながっているととらえています。22年においては、「野菜の日(8月31日)」をターゲットとした広告と店頭プロモーションをキーに、野菜摂取意識の向上を通じた商品の需要喚起を図っていきます。



野菜をとろう強化本部長  
平野レミさんの「リズムで覚える  
ざっくり料理ショー」動画

### 19の企業・団体との「野菜摂取推進プロジェクト」の活動

「野菜をとろうキャンペーン」を社会的なムーブメントにしていくため、趣旨に賛同いただいた19の企業・団体との協業によるさまざまな活動が広がっています。各企業・団体の従業員やステークホルダーの皆さまに「野菜をとろう」という意識を持っていただき、野菜摂取量を向上させる重要な活動として取り組んでいます。

### 2021年の活動の一例



日本最大のレシピサービス「クックパッド」と協働で立命館小学校の6年生に食育授業を実施し、児童が作ったメニューを「クックパッド」に投稿する企画を実施



星野リゾート運営の「リゾナーレハケ岳」と、野菜を身近に感じるプラン「ハケ岳ベジ旅」を実施



## Q2.

### 環境への取り組みについて教えてください。

自然の恵みを享受し、お客さまにお届けする企業の責任として、持続可能な地球環境への取り組みを進めています。世界的な課題であるCO<sub>2</sub>排出量の削減については、これまでに定めていた排出削減目標を、より厳しい基準へと見直しました。水の保全にも取り組み、2021年度には、国際的影響力のある環境非営利団体「CDP」による水資源管理に関する企業調査『CDPウォーターセキュリティ2021』で、初めて最高位のAリストに選定されました。プラスチック使用量削減については、2020年1月に「カゴメプラスチック方針」を制定し、取り組みを進めています。現在、紙ストローを添付した季節限定の「野菜生活100」シリーズをホームページの専用サイトで販売しています。

また、持続可能な農業の確立にも取り組み、NEC株式会社と協業で農業ICTを活用したスマートアグリ事業を展開しています。これは、グローバルな加工用トマトの栽培において、環境にやさしく収益性の高い営農の実現を目指すものです。これからも営農現場の課題解決を通じた持続可能な農業の実現に貢献していきます。



環境に配慮した紙ストローを使用しています。

紙ストローを添付した「野菜生活100」季節限定シリーズ



環境負荷の軽減が可能なスマートアグリ事業

## Q3.

### 株主還元について教えてください。

当社は、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題のひとつとして認識しており、2022年から25年までの第3次中期経営計画期間の株主様への還元方針として、「連結業績を基準に、総還元性向40%」を目指すこととし、合わせて「年間配当金額38円以上を安定的に現金配当する」を方針としています。次期(79期)の配当につきましては、1株当たり普通配当38円となる予定です。

# 事業報告 (2021年1月1日～2021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

当社は、「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業」を目指し、2019年12月期から当期を最終年度とする第2次中期経営計画のもと、基本戦略である①収益力強化の継続、②新事業・新領域への挑戦による成長に取り組み、更なる企業価値の向上に努めてまいりました。

当連結会計年度（2021年1月1日から2021年12月31日）における売上収益は増収となりました。国内においては、新型コロナウイルス感染症拡大による健康志向や内食需要の高まりが継続するとともに、ワクチン接種の拡大等により外食需要も回復基調にありました。こうした環境のもと、『野菜をとろうキャンペーン』活動による需要喚起効果も相俟って、国内加工食品事業は増収となりました。国際事業においても、新型コロナウイルス感染症政策の影響により大きく落ち込んだ外食需要が回復してきたことで、KAGOME INC. (米国)を中心に増収となりました。

事業利益（※）は、国内加工食品事業において、『野菜をとろうキャンペーン』のための広告宣伝費及び販売促進費の増加により減益となったものの、国際事業において、前述の米国を中心とした増収に加え、前連結会計年度に持分法適用会社であるIngomar Packing Company, LLCへの投資に係る減損損失を9億96百万円計上したことの反動などにより、増益となりました。

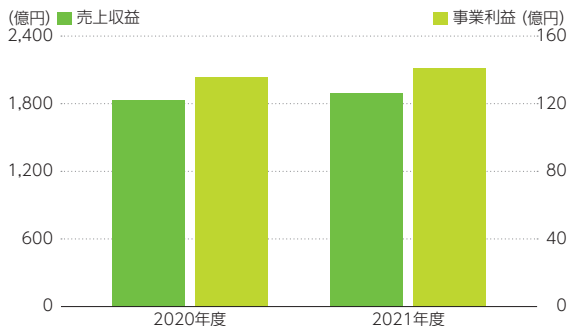
営業利益は、前連結会計年度にポルトガル子会社であるHolding da Industria Transformadora do Tomate,SGPS S.A.において、保有する固定資産の減損損失を30億28百万円計上したことの反動などにより、大幅な増益となりました。

以上により、当連結会計年度の売上収益は、前期比3.6%増の1,896億52百万円、事業利益は前期比4.0%増の141億38百万円、営業利益は前期比31.2%増の140億10百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比31.5%増の97億63百万円となりました。

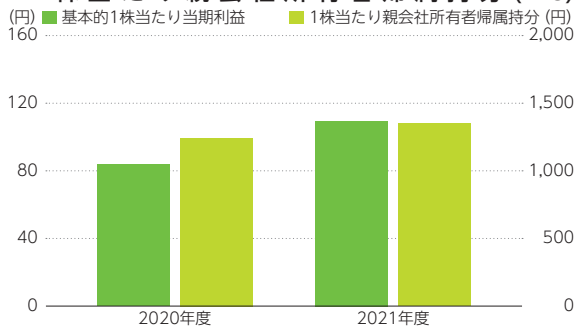
※ 事業利益は、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除し、持分法による投資損益を加えた、経常的な事業の業績を測る利益指標です。



●売上収益・事業利益



●基本的1株当たり当期利益 (EPS) ・  
1株当たり親会社所有者帰属持分 (BPS)



(注) 基本的1株当たり当期利益は期中平均発行済株式総数に基づき、1株当たり親会社所有者帰属持分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。

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、前期まで国内加工食品事業の食品他に含めておりました、通販事業を独立開示するセグメント区分の変更をしております。当社は、同セグメントを成長期待事業として位置付けており、経営管理上の重要性が増したことによります。

(単位：百万円)

セグメントの名称	売上収益			事業利益		
	2020年度 (第77期)	2021年度 (第78期・当期)	増減	2020年度 (第77期)	2021年度 (第78期・当期)	増減
飲料	74,270	75,480	1,209	7,669	7,165	△503
通販	12,644	13,518	873	1,441	1,272	△169
食品他	47,580	47,730	150	3,692	2,793	△899
加工食品	134,495	136,729	2,233	12,803	11,231	△1,572
農	10,189	9,542	△647	272	286	13
その他	786	1,005	218	344	64	△280
調整額(注1)	△3	△71	△68	—	—	—
国内事業計	145,468	147,205	1,736	13,420	11,581	△1,839
国際事業	44,344	51,681	7,336	178	2,556	2,378
調整額(注2)	△6,772	△9,234	△2,462	—	—	—
合計	183,041	189,652	6,610	13,599	14,138	538

(注) 1 国内事業内のセグメント間売上収益を消去しております。  
2 国内事業と国際事業間のセグメント売上収益を消去しております。

## 国内事業 売上収益 1,472億5百万円 (前期比1.2%増)

各事業別の売上収益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

売上収益 **1,367億29百万円** (前期比1.7%増)

加工食品事業では、飲料、調味料、サプリメントやスープ等の製造・販売を手掛けております。

[飲料]

野菜飲料においては、日本における野菜摂取量を「あと60g増やす」ことを目指した『野菜をとろうキャンペーン』を推進し、積極的な広告投下、販促活動を実施しました。加えて、新型コロナウイルス感染症拡大による健康への関心の高まりもあり、飲用機会の増加につながりました。商品別では、2021年3月に「野菜生活100 Smoothie ビタミンスムージー」を発売した「野菜生活100」シリーズ、「野菜一日これ一本」が好調に推移しました。

[通販]

新型コロナウイルス感染症拡大に伴うECチャネルの利用拡大により、つぶより野菜などの野菜飲料、スルフォラファンなどのサプリメント、スープの主要商品が好調に推移しました。

[食品他]

食品カテゴリーは、前期に引き続きトマトケチャップやパスタソースが好調を維持していることに加えて、ナポリタンスタジアム開催などによるメニュー訴求の強化を行いました。しかしながら、前年のコロナ禍における内食機会急増の反動減により、減収となりました。

業務用カテゴリーは、依然として厳しい事業環境が継続しているものの、外食需要が前年水準より回復していることで、増収となりました。

ギフト・特販カテゴリーは、受託製品が好調に推移したことで、増収となりました。

### 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-カロテンマト、ラウンドレッド など) ●ベビーリーフ など

売上収益 **95億42百万円** (前期比6.4%減)

2021年1月1日に当社農事業を会社分割によりカゴメアグリフレッシュ株式会社に移管し、同社を農セグメントの中核会社として事業を推進しています。

当連結会計年度は、第2四半期までの生鮮トマト市況低迷による販売単価の下落に加え、第3四半期は、8月以降の天候不順に伴う日照不足により生鮮トマトの取扱量が大幅に減少しました。

### 3 その他事業 主な事業 ●不動産賃貸業 ●業務受託事業 など

売上収益 **10億5百万円** (前期比27.8%増)

その他の事業には、不動産賃貸業、業務受託事業などが含まれております。

## 国際事業 売上収益 516億81百万円 (前期比16.5%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

国際事業では、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売まで垂直統合型ビジネスを展開しております。

KAGOME INC. (米国) は、コロナワクチン接種拡大を受けた米国外食需要の回復により、新規顧客を含むフードサービス企業向け販売が好調に推移したことにより増収となりました。Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A. (ポルトガル) は、前連結会計年度に新型コロナウイルス感染症拡大に伴い食品メーカー向け販売が好調に推移した反動により減収となりました。Kagome Australia Pty Ltd. (豪州) は、グループ向けのニンジン濃縮汁及びアップルペーストの販売が好調だったこと、新規顧客を含むフードサービス企業向け販売が好調に推移したことなどに伴い、増収となりました。台湾可果美股份有限公司は、台湾内の巣ごもり需要に対して新商品導入等により家庭向け販売を拡大するとともに、宅配需要増に対応した外食チェーン向け販売が好調に推移した結果、増収となりました。

### ●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

当連結会計年度の研究開発費の総額は、37億96百万円であります。また、当社の研究開発活動については、以下の通りであります。

イノベーション本部では「野菜の力による社会課題の解決」を目的とした健康・農業・安全に関する研究に果敢にチャレンジし、その成果を事業に繋げることによってカゴメグループの持続的な成長に貢献しています。

#### ① イノベーション本部における研究分野

- ・農業研究  
約7,500種に及ぶトマトの遺伝資源を活用し、気候変動や病害虫への耐性がある加工用トマト、市場のニーズに沿った生鮮・園芸用トマトの新品種開発や栽培技術の研究を行っています。従来の手法に加え、遺伝子に関連するビッグデータ活用や、スマート農業に関連する先端技術の開発・活用を進めています。
- ・健康研究  
緑黄色野菜を主とした機能性研究を中心に、健康情報の発信、野菜摂取の行動変容につながる仕組みの社会実装研究を行っています。積極的に研究をオープン化し、大学の医学部などとの産学官連携を推進しています。
- ・安全研究  
食に関わる様々なリスク与件の収取活動、高度な分析評価技術の装備、原材料の安全性評価など、「畑から一貫して安全を保障する基盤技術」を維持、強化しています。

② 知的財産の保護・活用

持続的な競争力を維持するため、自社の研究開発活動における発明・発見や、定期的な他社特許調査を通じて知的財産関連基盤(知財の取得、保護、妨害、訴訟予防)を強化しています。さらに保有する知的財産の社外での有効活用に取り組んでいます。

主な取組み

- ・ トマトジュース・トマトケチャップの特許を活用した競争優位の維持
- ・ ベジチェック特許による競争優位確立の推進
- ・ トマト収穫機の特許を活用しての農作業効率向上及び技術利用料収入

③ オープンイノベーションの取り組み例

「ナトカリ比」を食と行動変容の新指標に

ー東北大学(COI東北拠点/東北メディカル・メガバンク機構)との「ナトカリ」普及に向けた取り組みー

食塩の摂りすぎは高血圧の原因となる一方、野菜や果物などに含まれるカリウムを多く摂取することで血圧が低下するといわれています。塩と野菜の摂取バランスを示す、ナトリウム・カリウム比(ナトカリ比)とその指標に基づいて食行動を変える仕組みの普及を、東北大学と連携で進めています。ナトリウム量を縦軸、カリウム量を横軸に様々なメニューを配置した「ナトカリマップ®」を作成し、視覚的に分かり易くすることで、食に対する行動変容をサポートしています。

これらのナトカリの取り組みは、厚生労働省の大規模実証事業にも採択されており、当社も参画しております。

※「ナトカリマップ®」は東北大学とカゴメの登録商標であり、両者が共同で特許出願中のものです。



トマト加工品の夾雑物検出技術の開発

2018年より、AIを活用してトマトの夾雑物を判別する実験を開始し、AI画像判定サービスを強みとするYE DIGITAL社とロボット技術を活用したシステム構築の実績を持つ末松九機(株)とともに開発を進め、AIによる夾雑物除去システムを当社茨城工場で導入しました。

本設備は、ベルトコンベアを流れるダイストマトを連続撮影した画像から、AIが夾雑物を判別し、ロボットで吸引除去するものです。商品の安心・安全を確保するとともに人手不足の対応などの社会課題解決にも貢献できる技術です。



茨城工場に導入された夾雑物除去システム

④ 今後の強化策

- ・ 研究クリエイティビティと橋渡し(事業化)ができるT字型人材育成の更なる推進(積極的な大学・他社への研究出向、ベンチャー企業出向、外部コンサル等の実施)
- ・ 知的財産の獲得・維持・価値創造・発信の強化と知的財産による参入障壁の構築
- ・ 原料調達環境変化に対応した、品種開発と開発拠点の海外展開
- ・ 食品安全コンサル活動を通じた「安全」基盤強化

## (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138億85百万円となりました。

国内事業では、富士見工場のリニューアルなどの設備投資を行った結果、国内事業全体の投資額は101億66百万円となりました。

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37億18百万円となりました。

## (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)
株式会社みずほ銀行	13,906
株式会社三菱UFJ銀行	9,986
農林中央金庫	4,410
計	28,302

## (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 <https://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

		2017年度	2018年度 <sup>(注7)</sup>	2019年度 <sup>(注7)</sup>	2020年度	2021年度	2022年度	
		(第74期)	(第75期)	(第76期)	(第77期)	(第78期・当期)	(第79期・予想)	
		日本基準		IFRS				
売上高 <sup>(注1)</sup>	(億円)	2,142	2,098	—	—	—	—	—
売上収益 <sup>(注1、2)</sup>	(億円)	—	—	1,845	1,808	1,830	1,896	1,990
事業利益 <sup>(注3)</sup>	(億円)	—	—	124	123	135	141	133
事業利益率	(%)	—	—	6.7	6.8	7.4	7.5	6.7
営業利益	(億円)	119	120	122	140	106	140	133
営業利益率	(%)	5.6	5.7	6.6	7.8	5.8	7.4	6.7
経常利益	(億円)	126	120	—	—	—	—	—
経常利益率	(%)	5.9	5.7	—	—	—	—	—
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	101	115	89	101	74	97	88
親会社の所有者に帰属する当期利益率	(%)	4.7	5.5	4.9	5.6	4.1	5.1	4.4

●財政状況

(単位：億円)

資産合計	1,957	1,936	1,998	2,011	2,249	2,152	—
資本合計	1,058	1,048	1,033	1,113	1,126	1,195	—
有利子負債	371	373	396	380	552	365	—

●キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

営業活動によるキャッシュ・フロー	165	101	107	122	204	147	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	172	△2	△2	△92	△33	△141	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△407	△10	△16	△50	121	△276	—
現金及び現金同等物の期末残高	215	301	294	272	567	312	—
フリーキャッシュ・フロー <sup>(注4)</sup>	338	98	104	29	170	6	—

●1株当たり情報

(単位：円)

基本的1株当たり当期利益	114.03	130.03	101.50	114.89	83.73	109.37	98.58
1株当たり親会社所有者帰属持分	—	—	1,130.27	1,219.47	1,242.19	1,328.36	—
1株当たり営業活動キャッシュ・フロー	187.39	114.26	120.95	137.71	230.51	165.76	—
1株当たり年間配当金(期末) <sup>(注5)</sup>	30.00	40.00	40.00	35.00	36.00	37.00	38.00

●主な経営指標

(単位：%)

	2017年度 (第74期)	2018年度 <sup>(注7)</sup> (第75期)	2019年度 <sup>(注7)</sup> (第76期)	2020年度 (第77期)	2021年度 (第78期・当期)	2022年度 (第79期・予想)	
	日本基準		IFRS				
親会社所有者帰属持分比率	52.1	52.5	50.2	53.9	49.3	54.6	—
親会社所有者帰属持分当期利益率	10.4	11.3	9.0	9.8	6.8	8.5	—
資産合計事業利益率	—	—	6.2	6.1	6.4	6.4	—
配当性向	26.3	30.8	39.4	30.5	43.0	33.8	38.5
親会社所有者帰属持分当座率	—	—	3.5	3.0	2.9	2.9	—

●株価指標

株価収益率	(倍)	36.7	22.2	28.4	22.8	43.5	27.4	—
期末株価	(円)	4,185	2,881	2,881	2,618	3,640	2,992	—

●その他

従業員数	(名)	2,456	2,504	2,504	2,599	2,684	2,822	2,800
男性	(名)	1,902	1,918	1,918	1,869	1,901	1,956	1,900
女性	(名)	554	586	586	730	783	866	900
(外、平均臨時雇用者数)	(名)	(2,119)	(1,749)	(1,749)	(2,147)	(1,610)	(2,064)	—
固定投資額	(億円)	86	122	122	80	86	138	116
(うち有形固定資産)	(億円)	(80)	(113)	(113)	(68)	(80)	(133)	(108)
減価償却費	(億円)	58	51	56	62	64	73	79
(うち有形固定資産)	(億円)	(49)	(47)	(52)	(58)	(62)	(65)	(71)
研究開発費	(億円)	33	35	35	35	35	37	40
広告宣伝費	(億円)	59	61	61	51	68	75	75
米ドル決済レート <sup>(注6)</sup>	(円)	100.0	98.9	98.9	108.4	104.7	104.6	—

- (注) 1. 売上高、及び、売上収益に消費税等は含まれておりません。  
 2. 売上収益は、従来、販売費及び一般管理費に表示していた販売に関するレポート等を直接控除して表示しております。  
 3. 事業利益は、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除し、持分法による投資損益を加えた経常的な事業の業績を測る利益指標です。  
 4. 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  
 5. 2018年度は記念配当が1株当たり10円含まれております。また2022年度の配当につきましては、1株当たり38円とさせていただきます。予定であります。  
 6. 当社の決済レートを記載しております。  
 7. 2019年度よりIFRSを適用して連結計算書類を作成しております。また、ご参考までに2018年度のIFRSに準拠した数値も併記しております。



## (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、デジタル技術の進展、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。また、国内外問わず、新型コロナウイルス感染症拡大による社会経済活動への影響は継続することが予想されます。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、温室効果ガスの排出削減を含めたサステナビリティへの取り組みなど、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

当社は、2015年に行った「10年後の環境予測」において「深刻化する国内外の社会課題」を認識し、特に取り組むべき社会課題を「健康寿命の延伸」、「農業振興・地方創生」、「持続可能な地球環境」の3つに定めております。

当社のありたい姿として「食を通じて社会課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、2025年までのビジョンとして「トマトの会社」から、「野菜の会社」になることを目指しております。事業領域をトマトから野菜に広げ、価値ある多様な野菜を、多様な加工度・形態で、多様な市場に提供することにより、国内の野菜摂取不足の解消を進めることで「健康寿命の延伸」に貢献していきます。

2025年のありたい姿やビジョンの達成に向けて、2025年度までの4カ年を第3次中期経営計画として位置付けております。野菜需要を喚起し、当社の社会的価値、経済的価値を一層高めていくことに取り組んでまいります。

定量目標につきましては、2025年度の連結売上収益2,120億円、連結事業利益150億円の達成を目指します。

### 【重点課題】

2022年度は、以下の重点課題に取り組んでまいります。

基本戦略「4つのアクションの有機的連携による持続的成長の実現」

#### ① 野菜摂取に対する行動変容の促進

- ・健康サービスによる、野菜不足の自覚・野菜摂取意欲の向上
- ・野菜の機能性研究の推進
- ・『野菜をとりようキャンペーン』による野菜摂取機会の創出

#### ② ファンベースドマーケティングへの変革

- ・ファン化によるブランド価値の向上
- ・生活者接点の多点化と、商品の多様化

#### ③ オーガニック・インオーガニック、両面での成長追求

- ・深化：利益創出の源泉となる中核事業に対し、適切な投資をすることで市場の魅力を高める
- ・変革：カゴメ独自の強みを持つ素材調達や商品開発強化による、業務用の構造改革
- ・育成：新たな売上成長の柱となる事業の育成
- ・探索：新たな成長を見据え、領域を定めて探索を行う

#### ④ グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成

- ・バリューチェーンの強化
- ・デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進
- ・挑戦する風土の醸成

## (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
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)	10百万円	49.00	農産物生産販売業
株式会社八ヶ岳みらい菜園 (注)	3百万円	44.00	農産物生産販売業
高根ベビーリーフ菜園株式会社 (注)	3百万円	39.00	農産物生産販売業
千葉ベビーリーフ菜園株式会社 (注)	3百万円	47.60	農産物生産販売業
小池ベビーリーフ菜園株式会社 (注)	2百万円	48.80	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
カゴメアグリフレッシュ株式会社	375百万円	100	農産物販売業
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.	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	50.00	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	16億セーファーフラン	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
F - L I N E 株 式 会 社	2,480百万円	22.07	物流業・倉庫業
Ingomar Packing Company, LLC	27百万米ドル	20.00	食品製造販売業
Kagome Nissin Foods (H.K.) Co., Ltd	5百万香港ドル	30.00	食品販売業

(注) 持分は、100分の50以下であります。実質的に支配しているため子会社としております。

(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(注)  
 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）

(注) 登記上の本社所在地であります。新社屋建て替えに伴い、実際の業務は以下にて行っております。  
 愛知県名古屋市中区栄三丁目1番1号 広小路本町ビルディング 7階

②子会社

	◆本社所在地	◆事業所
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
株式会社八ヶ岳みらい菜園	(長野県諏訪郡)	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
千葉ベビーリーフ菜園株式会社	(千葉県千葉市)	本社及び菜園
小池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)	本社及び1事業所
カゴメアグリフレッシュ株式会社	(東京都中央区)	本社
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
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)	本社及び菜園

## 2.会社の株式に関する事項

### (1) 発行済株式の総数 94,366,944株

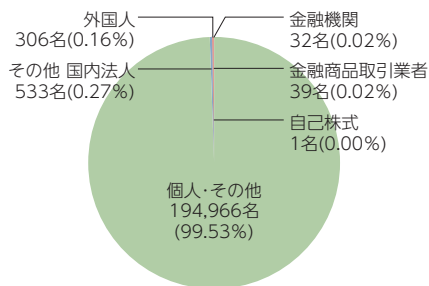
- (注) 1. 発行可能株式総数 279,150,000株  
2. 単元株式数 100株

### (2) 株主数 195,877名 (前期末比16,537名増)

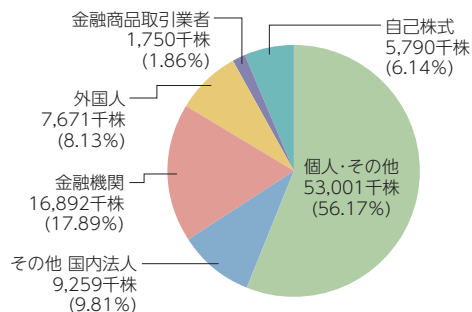
(ご参考)

#### ◆株主の分布状況

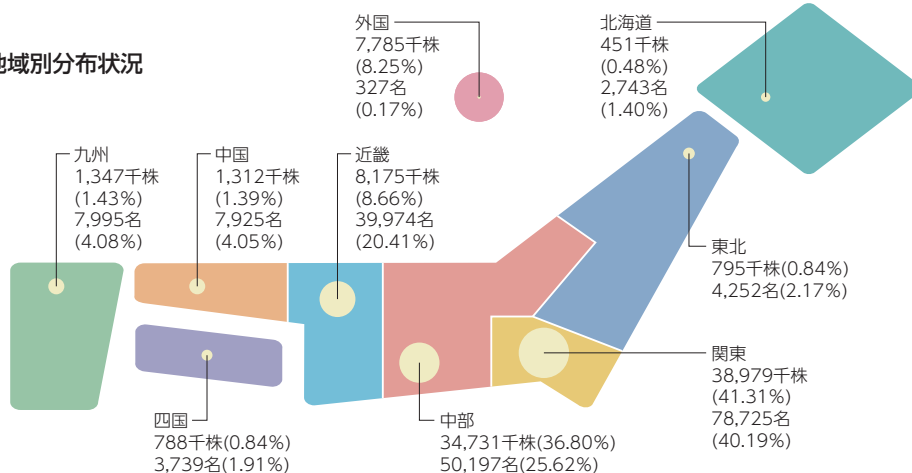
■所有者別分布状況



■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 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,071	12.49
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,475	5.05
ダイナパック株式会社	4,379	4.94
蟹 江 利 親	1,412	1.59
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,095	1.23
SMBC 日興証券株式会社	1,030	1.16
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	1,012	1.14
カゴメ取引先持株会	987	1.11
蟹 江 英 吉	982	1.10
カゴメ社員持株会	930	1.05
計	27,377	30.90

(注) 持株比率は自己株式 (5,790千株) を控除して計算しております。なお、自己株式には、「役員報酬BIP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73千株を含んでおりません。

(4) 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

	株式数	交付された者の人数
取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)	8,851株	2名

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 <https://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 (2021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
やま ぐち さとし 山 口 聡	代表取締役社長	
わた なべ よし ひで 渡 辺 美 衡	取締役専務執行役員	
はし もと たかし 橋 本 隆	取締役専務執行役員	
こ ばやし ひろ ひさ 小 林 寛 久	取締役常務執行役員	営業本部長
はし もと たか ゆき 橋 本 孝 之	取締役	日本アイ・ビー・エム(株) 名誉相談役、 (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、(株)山城経営研究所 代表取締役社長 デロイト トーマツ合同会社 および 有限責任監査法人トーマツ 独立非業務執行役員
さ とう ひで み 佐 藤 秀 美	取締役	日本獣医生命科学大学客員教授
あら かね く み 荒 金 久 美	取締役	(株)クボタ社外取締役、 戸田建設(株)社外取締役
こ だま ひろ ひと 児 玉 弘 仁	取締役 (監査等委員)	ダイナパック(株)社外取締役(監査等委員)
えん どう たつ や 遠 藤 達 也	取締役 (監査等委員)	遠藤達也税理士事務所代表
やま がみ あさ こ 山 神 麻 子	取締役 (監査等委員)	ITN法律事務所(パートナー)、 (株)ニコン社外取締役(監査等委員) NECキャピタルソリューション(株)社外取締役

(注) 1. 当期の取締役の異動

- ①2021年3月26日開催の第77回定時株主総会におきまして、橋本隆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、寺田直行氏 及び三輪充行氏は取締役に任期満了により退任いたしました。
2. 取締役橋本孝之、佐藤秀美、荒金久美並びに取締役 (監査等委員) 遠藤達也、山神麻子の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) 児玉弘仁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、社外取締役である橋本孝之、佐藤秀美、荒金久美、遠藤達也及び山神麻子の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. 橋本孝之、佐藤秀美、荒金久美、遠藤達也及び山神麻子の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) 遠藤達也氏は、税理士として企業会計・税務に精通しており、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) 山神麻子氏は、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) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を保険会社との間で締結し、被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の被保険者が負担することになる株主代表訴訟、第三者訴訟、会社訴訟、雇用慣行訴訟に係る損害賠償金及び訴訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。被保険者は、当社の取締役、執行役員並びに国内外のグループ会社へ出向または兼務して取締役、監査役に就いている取締役、執行役員等となっております。なお、当該保険の保険料につきましては、取締役会の承認を踏まえ、当社負担としております。

## (4) 取締役報酬等の額

### ①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

#### a.当該方針の決定の方法

役員報酬にかかる決定機関および手続きは、「取締役・執行役員報酬規程」にて次の通り定めております。

- ・取締役（監査等委員であるものを除く）の報酬は、当該取締役の社会的・相対的地位および会社への貢献度等を斟酌し、報酬・指名諮問委員会での審議のうえ取締役会にて決定
- ・監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員である取締役の協議にて決定

#### b.当該方針の内容の概要

当社の役員報酬制度においては、各役位およびそれを細分した職務等級に対して総報酬の基準額（以下、「基準総報酬」という）を定めており、市場競争力を担保するため、国内の大手企業が参加する報酬調査結果の中位をベンチマークとして、毎年基準額の水準の妥当性を検証しております。

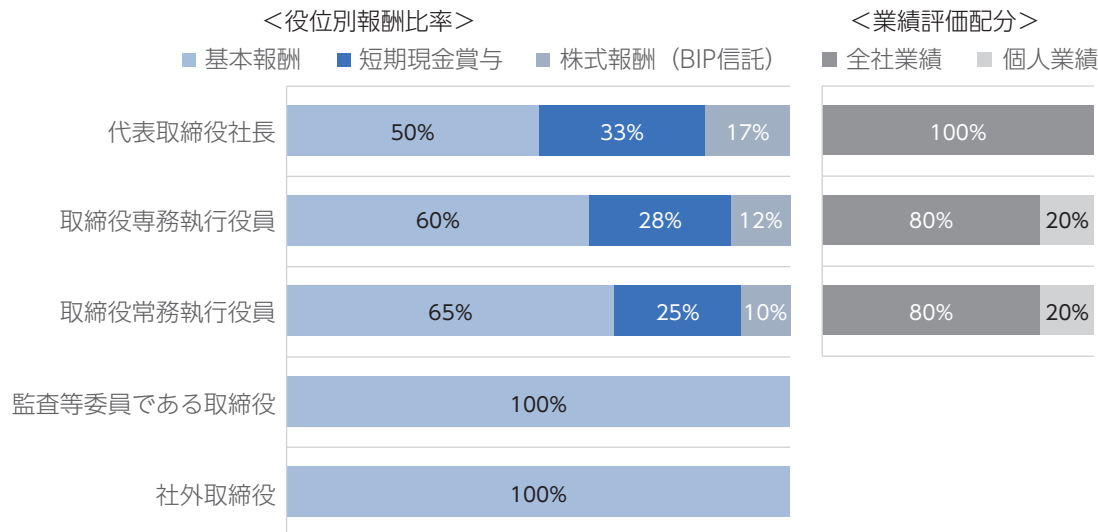
基準総報酬は、基本報酬と業績連動報酬により構成されております。さらに、業績連動報酬は、短期業績に基づき変動するインセンティブ報酬である現金賞与、および、中長期の業績に基づき変動するインセンティブ報酬である株式報酬（役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下BIP信託））に展開される仕組みとなっております。

役位別基本報酬額は以下の通りです。

役位	基本報酬額（百万円）
代表取締役社長	43
取締役専務執行役員（職務等級に応じて設定）	30～32
取締役常務執行役員（職務等級に応じて設定）	24～26



役位別報酬比率および業績評価の配分は以下の通りです。



業績連動報酬は、期待される職務を基準に、生み出された成果・業績に対して処遇するものであり、業績連動報酬の配分は役位が大きくなるほど大きく設定することにより、高い役位に対してより高い成果・業績責任を求める内容となっております。

当社の役員業績評価制度は、全社業績評価および各役員の個人業績評価から構成されており、これらの組み合わせにより、業績連動報酬総額が決定されます。さらに、役位別に設定された構成比率（ウェイト）により、現金賞与支給額および株式報酬現金相当額に配分される仕組みとなっております。

なお、取締役監査等委員および社外取締役は、基本報酬のみの支給となり、全社・個人業績評価ともに適用対象外となっております。

c.当該事業年度に係る取締役(監査等委員であるものを除く)の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

## ②業績連動報酬等に関する事項

各役員の業績連動報酬は、下記の算式により算出しております。

・基準賞与額＝各役位・等級の基準総報酬×業績連動報酬割合（合計）

・業績連動報酬総額＝基準賞与額 ×  
 (会社業績支給係数※1 a. (対予算事業利益額) × ウェイト※3 +  
 会社業績支給係数※1 b. (対前年度連結売上収益額) × ウェイト※3 +  
 会社業績支給係数※1 c. (対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額) × ウェイト※3 +  
 個人業績支給係数※2 × ウェイト※3)

※1「会社業績支給係数」とは、会社業績指標の達成率を評価する「会社業績評価」の結果です。当社は、会社業績指標としてa「対予算事業利益額」b「対前年度連結売上収益額」c「対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額」の3つの指標を設定しております。

a. 対予算事業利益額

当社では、2019年度の国際財務報告基準（IFRS）の任意適用に伴い、会社業績評価に関わる重要な連結経営の判断軸として期初予算に対する「事業利益額」の実現性（達成度）を会社業績指標の1つ目として設定いたしました。2021年度の予算額に対する実績額の達成比率は108%となりました。

b. 対前年度連結売上収益額

当社が目指す継続的成長を実現する上での判断軸の一つとして「連結売上収益額」を2つ目の経営指標として設定いたしました。具体的には、前年度実績額に対しての実績額の達成比率を係数としております。2021年度の前年度実績額に対する実績額の達成比率は104%となりました。

c. 対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額

当社では、株主への価値を創出し続け、より高い貢献を実現できるよう、最終利益である「親会社の所有者に帰属する当期利益」を3つ目の経営指標として設定いたしました。具体的には、期初予算に対しての実績額の達成比率を係数としております。2021年度の予算額に対する実績額の達成比率は111%となりました。

※2「個人業績支給係数」とは、各役員の個人業績指標に対する成果・貢献を評価する「個人業績評価」の結果です。個人業績指標は、全社課題、部門課題に対する貢献度を測る指標であり、具体的にはKPI（Key Performance Indicator）として、役員別に設定しております。

個人業績支給係数は0.4から1.25の範囲で、各役員の個人業績指標の達成度合いに応じ、以下のプロセスで決定しております。

a. 各役員と代表取締役社長、取締役専務執行役員、常務執行役員であるCHO（最高人事責任者）にて、対面セッションを行う。

b. 上記a後、代表取締役社長が総合評価を行う。

c. 上記bの内容を報酬・指名諮問委員会にて審議を行う。

d. 上記cの内容を取締役会にて審議し、決定する。

※3 役位、業績支給係数別のウェイトとして、以下の配分を適用しております。

役位	業績支給係数		ウェイト
代表取締役社長	会社業績	対予算事業利益額	40%
		対前年度連結売上収益額	30%
		対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額	30%
	個人業績	—	
取締役	会社業績	対予算事業利益額	32%
		対前年度連結売上収益額	24%
		対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額	24%
	個人業績	20%	

#### <短期業績連動報酬：現金賞与>

短期業績連動報酬である単年度の現金賞与は、下記の算式により算出しております。

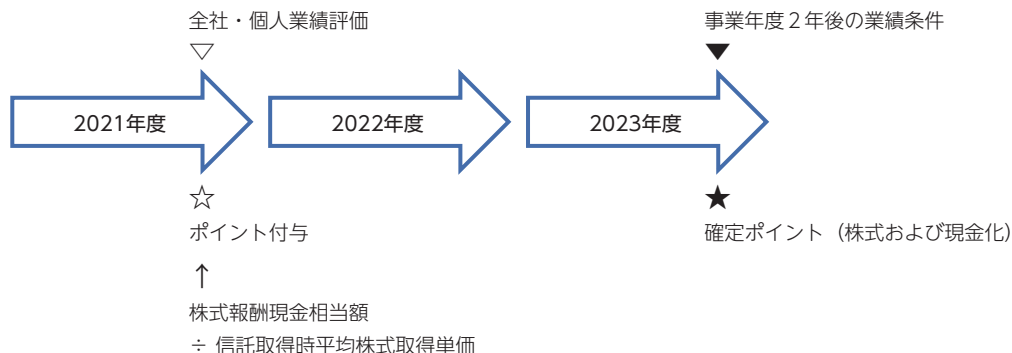
現金賞与 = 単年度の業績連動報酬総額 × 業績連動報酬総額における現金賞与の割合

#### <中長期業績連動報酬：BIP信託>

当社は、株主価値との連動性が高く、かつ透明性の高い中長期にかかる業績連動報酬として、BIP信託を導入いたしました。BIP信託においては、単年度の業績評価に基づいて決定された株式報酬現金相当額に、信託取得時の平均株式取得単価を適用し、ポイントの割当を行います。その後、事業年度2年経過した時点での全社業績指標（連結売上収益事業利益率）の達成度に応じて、ポイントを確認し、1ポイント=1株として換算の上、株式交付および金銭給付を行う仕組みとなっております。役員に対して当社株式が直接付与されることから、株主への価値創出に対する役員の意欲を喚起するとともに、わかりやすく透明性のある制度および運用を実現できる効果が見込まれます。

株式報酬現金相当額は、下記の算式により算出しております。

株式報酬現金相当額 = 単年度の業績連動報酬総額 × 業績連動報酬総額における株式報酬の割合



#### <役員報酬の返還に関する考え方>

重大な会計上の誤りや不正、委任契約に反する重大な違反、ないしは、当社が大切にしている心理的安全性を大きく犯す行為があると判断された場合、支給済の現金賞与および株式報酬の全額または一部の返還、および、支給前の株式報酬の支給を取り止めることのできるクローバック・マルス条項を導入いたします。個々の事案に対しては報酬・指名諮問委員会が審議し、取締役会への答申により、その処分内容を決定するものとします。

以上の支給済報酬にかかる返還は、原則、当該事象が発覚した事業年度およびその前の3事業年度にかかる報酬が対象となりますが、返還の請求にあたっては、2022年度以降にかかる現金賞与および株式報酬からの適用となります。

③取締役の報酬等の総額等

(単位：百万円)

区分	支給人員	報酬等の種類別の額				支給総額
		基本報酬	業績連動報酬等			
		金銭報酬		非金銭報酬等		
		基本報酬	賞与	ストックオプション	信託型株式報酬	
取締役(監査等委員除く) (うち社外取締役)	9名 (3名)	175 (31)	86 (-)	21 (-)	61 (-)	345 (31)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	3名 (2名)	56 (22)	- (-)	- (-)	- (-)	56 (22)

(注) 1. スtockオプションは、前連結会計年度までに付与された内容における、当連結会計年度の費用計上額となります。なお、Stock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. 信託型株式報酬は当連結会計年度の費用計上額となります。

3. 役員報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容は以下のとおりです。

決議年月日	対象者	報酬の種類	金額等	決議時の員数
2016/3/25	取締役(監査等委員)	基本報酬	年額1億円以内	3名(うち2名は社外取締役)
2016/3/25	取締役(監査等委員である取締役を除く)	基本報酬	年額5億円以内	9名(うち3名は社外取締役)
2016/3/25	取締役(監査等委員である取締役、社外取締役を除く)	賞与		6名
2016/3/25		ストックオプション		
2020/3/27	取締役(監査等委員である取締役、社外取締役を除く)	信託型株式報酬	3事業年度からなる対象期間を対象として3億円以内※	5名

※2020年に設定する信託は、2021年12月期までの2事業年度を対象として2億円以内となります。

④代表取締役の報酬等

(単位：百万円)

役職・氏名	基本報酬	賞与	ストックオプション	信託型株式報酬	支給総額
代表取締役社長 <small>やま ぐち さとし</small> 山 口 聡	43	30	1	16	92

(注) Stockオプションは、当連結会計年度の費用計上額となります。なお、Stock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。信託型株式報酬は当連結会計年度の費用計上額となります。

## (5) 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	はし 橋 もと たか ゆき 橋 本 孝 之	当社取締役会15回の全てに出席し、ダイバーシティについて先進的な企業の企業経営者としての豊富な専門的知識と経験を活かし、取締役会において有意義な意見や指摘を積極的に述べています。
	さ とう ひで み 佐 藤 秀 美	当社取締役会15回の全てに出席し、食物学に関する多くの研究活動と、長年にわたる食育活動による食物学や食育に関する豊富な知見を活かし、取締役会において有意義な意見や指摘を積極的に述べています。
	あら かね く み 荒 金 久 美	当社取締役会15回の全てに出席し、薬学博士として研究開発、商品開発、品質保証の責任者や取締役として経営の執行・監督に携わるなど、企業経営に関する豊富な経験と見識を活かし、取締役会において有意義な意見や指摘を積極的に述べています。
社外取締役 (監査等委員)	えん どう たつ や 遠 藤 達 也	当社取締役会15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、主に税理士としての専門的見地から意見や指摘を述べております。
	やま がみ あさ こ 山 神 麻 子	当社取締役会15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意見や指摘を述べております。

## 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 <https://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 <https://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。

# 連結計算書類<<IFRSにより作成>>

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科目	当年度 (2021年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2020年12月 31日現在)	科目	当年度 (2021年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2020年12月 31日現在)
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>123,485</b>	<b>141,567</b>	<b>流動負債</b>	<b>72,911</b>	<b>92,238</b>
現金及び現金同等物	31,231	56,768	営業債務及びその他の債務	35,244	33,681
営業債権及びその他の債権	41,657	40,104	借入金	26,436	47,465
棚卸資産	47,150	42,304	未払法人所得税	2,530	2,851
未収法人所得税	189	180	その他の金融負債	948	810
その他の金融資産	1,257	407	その他の流動負債	7,751	7,429
その他の流動資産	1,999	1,800	<b>非流動負債</b>	<b>22,754</b>	<b>20,023</b>
<b>非流動資産</b>	<b>91,723</b>	<b>83,345</b>	長期借入金	7,824	5,459
有形固定資産	60,193	52,571	その他の金融負債	3,225	3,655
無形資産	3,351	3,546	退職給付に係る負債	5,963	5,755
その他の金融資産	15,212	14,795	引当金	1,162	1,088
持分法で会計処理されている投資	7,873	7,176	その他の非流動負債	1,122	872
その他の非流動資産	3,141	3,325	繰延税金負債	3,456	3,190
繰延税金資産	1,950	1,930	<b>負債合計</b>	<b>95,666</b>	<b>112,261</b>
<b>資産合計</b>	<b>215,208</b>	<b>224,913</b>	<b>資本の部</b>		
			資本金	19,985	19,985
			資本剰余金	22,799	22,723
			自己株式	△14,810	△12,351
			その他の資本の構成要素	5,355	2,888
			利益剰余金	84,235	77,730
			親会社の所有者に帰属する持分	117,565	110,976
			非支配持分	1,977	1,674
			<b>資本合計</b>	<b>119,542</b>	<b>112,651</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>215,208</b>	<b>224,913</b>



## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当年度	前年度 (ご参考)
	(自 2021 年 1 月 1 日 至 2021 年 12 月 31 日)	(自 2020 年 1 月 1 日 至 2020 年 12 月 31 日)
売上収益	189,652	183,041
売上原価	120,121	115,469
売上総利益	69,531	67,572
販売費及び一般管理費	55,809	53,059
持分法による投資損益 (△は損失)	416	△914
その他の収益	675	1,377
その他の費用	802	4,293
営業利益	14,010	10,682
金融収益	592	523
金融費用	722	581
税引前利益	13,880	10,624
法人所得税費用	3,897	4,522
当期利益	9,983	6,102
当期利益の帰属		
親会社所有者	9,763	7,425
非支配持分	220	△1,323

### 売上総利益から事業利益への調整表

売上総利益	69,531	67,572
販売費及び一般管理費	55,809	53,059
持分法による投資損益 (△は損失)	416	△914
事業利益 (*)	14,138	13,599

(\*) 事業利益は売上総利益から販売費及び一般管理費を控除し、持分法による投資損益を加えた利益であり、IFRSで定義されている指標ではありませんが、当社の取締役会は事業利益に基づいて事業セグメントの業績を評価しており、当社の経常的な事業業績を測る指標として有用な情報であると考えられるため、自主的に開示しております。

「連結持分変動計算書」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 <https://www.kagome.co.jp/company/ir/>) の株主総会のページに掲載しております。

# 計算書類≪日本基準により作成≫

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当年度 (2021年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2020年12月 31日現在)	科目	当年度 (2021年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2020年12月 31日現在)
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>81,172</b>	<b>111,274</b>	<b>流動負債</b>	<b>40,637</b>	<b>63,117</b>
現金及び預金	21,234	48,830	買掛金	14,092	13,610
売掛金	28,876	28,967	短期借入金	6,525	26,904
商品及び製品	7,410	8,014	1年内返済予定の長期借入金	251	243
仕掛品	48	33	リース債務	95	100
原材料及び貯蔵品	13,638	12,675	未払金	14,848	16,511
前渡金	93	77	未払費用	537	698
前払費用	587	490	未払法人税等	1,715	2,340
短期貸付金	1,300	7,538	預り金	-	2
未収入金	4,719	4,587	賞与引当金	1,386	1,423
預け金	2,506	-	役員賞与引当金	51	112
デリバティブ債権	1,065	195	デリバティブ債務	-	1
未収消費税等	269	328	その他	1,132	1,168
その他	1,247	1,267			
貸倒引当金	△1,826	△1,730	<b>固定負債</b>	<b>11,958</b>	<b>11,618</b>
<b>固定資産</b>	<b>74,247</b>	<b>64,218</b>	長期借入金	3,446	3,456
<b>有形固定資産</b>	<b>33,195</b>	<b>29,484</b>	リース債務	178	202
建物	26,345	23,263	繰延税金負債	728	692
減価償却累計額	△15,158	△14,802	退職給付引当金	4,607	4,271
建物(純額)	11,187	8,461	債務保証損失引当金	2,493	2,529
構築物	4,111	4,129	その他	503	466
減価償却累計額	△2,899	△2,860	<b>負債合計</b>	<b>52,595</b>	<b>74,735</b>
構築物(純額)	1,212	1,269			
機械及び装置	59,605	54,742	<b>純資産の部</b>		
減価償却累計額	△43,700	△42,169	<b>株主資本</b>	<b>97,321</b>	<b>95,937</b>
機械及び装置(純額)	15,905	12,573	資本金	19,985	19,985
車両運搬具	282	73	資本剰余金	23,735	23,733
減価償却累計額	△84	△69	資本準備金	23,733	23,733
車両運搬具(純額)	197	4	その他資本剰余金	2	-
工具、器具及び備品	5,354	5,073	利益剰余金	68,411	64,570
減価償却累計額	△4,361	△4,176	利益準備金	1,193	1,193
工具、器具及び備品(純額)	993	896	その他利益剰余金	67,218	63,377
土地	2,582	2,745	固定資産圧縮積立金	1,328	1,436
リース資産	558	559	トマト翁記念基金	470	470
減価償却累計額	△316	△288	別途積立金	54,820	50,120
リース資産(純額)	242	270	繰越利益剰余金	10,599	11,350
建設仮勘定	874	3,262	自己株式	△14,810	△12,351
<b>無形固定資産</b>	<b>2,420</b>	<b>2,653</b>	<b>評価・換算差額等</b>	<b>5,061</b>	<b>4,456</b>
借地権	155	155	その他有価証券評価差額金	3,263	3,779
商標権	0	0	繰延ヘッジ損益	1,797	676
ソフトウェア	2,248	2,481	<b>株式引受権</b>	<b>57</b>	<b>-</b>
その他	15	16	<b>新株予約権</b>	<b>383</b>	<b>363</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>38,631</b>	<b>32,080</b>	<b>純資産合計</b>	<b>102,823</b>	<b>100,757</b>
投資有価証券	9,851	10,692	<b>負債純資産合計</b>	<b>155,419</b>	<b>175,492</b>
関係会社株式	14,187	14,217			
出資金	13	13			
関係会社出資金	4,851	4,851			
関係会社長期貸付金	7,397	1,031			
長期前払費用	136	86			
保険積立資産	-	13			
敷金	763	740			
その他	2,346	1,338			
貸倒引当金	△917	△905			
<b>資産合計</b>	<b>155,419</b>	<b>175,492</b>			

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)		前年度 (ご参考) (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	
	売上高			
商品及び製品売上高	138,017	138,017	144,662	144,662
売上原価				
商品及び製品期首たな卸高	8,014		7,712	
当期製品製造原価	50,694		50,562	
当期商品及び製品仕入高	30,588		35,434	
合計	89,297		93,709	
商品及び製品期末たな卸高	7,410		8,014	
たな卸資産廃棄損及び評価損	627		655	
他勘定振替高	1,912	80,602	1,071	85,279
<b>売上総利益</b>		<b>57,415</b>		<b>59,383</b>
販売費及び一般管理費		47,271		46,793
<b>営業利益</b>		<b>10,143</b>		<b>12,589</b>
営業外収益				
受取利息	92		138	
受取配当金	369		336	
為替差益	—		137	
雑収入	713	1,175	303	916
営業外費用				
支払利息	140		246	
為替差損	219		—	
雑支出	144	504	231	477
<b>経常利益</b>		<b>10,813</b>		<b>13,028</b>
特別利益				
固定資産売却益	257		1,765	
投資有価証券売却益	7		24	
関係会社株式売却益	5		521	
補助金収入	57		162	
債務保証損失引当金戻入額	35	363	—	2,474
特別損失				
固定資産処分損	296		238	
関係会社株式評価損	674		—	
債務保証損失引当金繰入額	—		57	
貸倒引当金繰入額	15	986	545	841
<b>税引前当期純利益</b>		<b>10,190</b>		<b>14,660</b>
法人税、住民税及び事業税	3,296		3,629	
法人税等調整額	△245		724	
法人税等合計		3,050		4,354
<b>当期純利益</b>		<b>7,140</b>		<b>10,306</b>

※2021年1月1日付で、当社国内農事業を、会社分割(簡易吸収分割)により当社の完全子会社であるカゴメアグリフレッシュ株式会社に承継いたしました。そのため前年度数値に国内農事業数値が含まれていますが、当年度数値は国内農事業数値が含まれておりません。詳細は「計算書類の個別注記表」をご確認ください。

「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 <https://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

2022年2月14日

カゴメ株式会社  
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	谷口 寿洋

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、カゴメ株式会社の2021年1月1日から2021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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 連結計算書類に対する経営者並びに監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

## 利害関係

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

以上

# 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

2022年2月14日

カゴメ株式会社  
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	谷口 寿洋

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、カゴメ株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの第78期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査等委員会の責任

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

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

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

以上

## 監査等委員会の監査報告書 謄本

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2021年1月1日から2021年12月31日までの第78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号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。



## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任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PwCあらた有限責任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。

2022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 児玉弘仁

監査等委員 遠藤達也

監査等委員 山神麻子

(注) 監査等委員遠藤達也及び山神麻子は、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「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」により、新たに上場会社で場所の定めのない株主総会（いわゆるバーチャルオンリー株主総会）の開催が認められました。

当社といたしましては、感染症や自然災害を含む大規模災害や、社会全体のデジタル化の進展等も念頭に、選択可能な株主総会の開催方式を拡充することが株主の皆さまの利益に資すると考えますので、場所の定めのない株主総会を開催できるよう、現行定款第11条第2項に場所の定めのない株主総会の開催の追加をお願いするものであります。

株主総会の開催方法の決定にあたっては、開催の都度、株主の皆さまの権利を最優先とし、感染症や大規模災害等を踏まえた社会的な要請を踏まえ、取締役会の決議により慎重に決定いたします。

なお、当社は、当該変更にあたり、経済産業大臣および法務大臣によって、経済産業省令・法務省令で定める上記の要件に該当する旨の確認を受けております。

②「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されます。これに伴い、株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨の規定および書面交付請求をした株主の皆さまに交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を新設し、株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定を削除するとともに、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

## 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
<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>(株主総会の招集時期)</p> <p>第11条 定時株主総会は毎年3月に招集し、臨時株主総会は必要あるごとに招集する。</p> <p style="text-align: center;">&lt;新設&gt;</p>	<p style="text-align: center;">第3章 株主総会</p> <p>(株主総会の招集)</p> <p>第11条 定時株主総会は毎年3月に招集し、臨時株主総会は必要あるごとに招集する。</p> <p style="text-align: center;">2 当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</p>
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>第14条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p style="text-align: center;">&lt;削除&gt;</p>
<p style="text-align: center;">&lt;新設&gt;</p>	<p>(電子提供措置等)</p> <p>第14条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p style="text-align: center;">2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
<p style="text-align: center;">&lt;新設&gt;</p>	<p>(附則)</p> <p>1. 定款第14条の削除および新設は、会社法の一部を改正する法律(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日(以下「施行日」という)から効力を生ずるものとする。</p> <p>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第14条はなお効力を有する。</p> <p>3. 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

## 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。)7名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、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	山口 聡 <small>やまぐち さとし</small> 再任	代表取締役社長	100% (15回中15回出席)
2	渡辺 美衡 <small>わたなべ よしひで</small> 再任	取締役専務執行役員	100% (15回中15回出席)
3	橋本 隆 <small>はしもと たかし</small> 再任	取締役専務執行役員	100% (15回中15回出席)
4	小林 寛久 <small>こばやし ひろひさ</small> 再任	取締役常務執行役員 営業本部長	100% (15回中15回出席)
5	橋本 孝之 <small>はしもと たかゆき</small> 再任 社外	社外取締役	100% (15回中15回出席)
6	佐藤 秀美 <small>さとう ひでみ</small> 再任 社外	社外取締役	100% (15回中15回出席)
7	荒金 久美 <small>あらかね くみ</small> 再任 社外	社外取締役	100% (15回中15回出席)

候補者番号

1

やまぐち  
山口

さとし  
聡

●生年月日 1960年12月29日

再任



●所有する当社株式の数  
6,800株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年 4月	当社入社	2015年10月	当社イノベーション本部長
2003年 4月	当社業務用ビジネス・ユニット部長	2018年10月	当社野菜事業本部長
2010年 4月	当社執行役員	2019年 3月	当社取締役常務執行役員
2010年 4月	当社業務用事業本部長	2020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

山口聡氏は、代表取締役社長として、当社のグループ経営を担っており、長期ビジョンや中期経営計画に基づき、「野菜の会社」の実現に向け事業を牽引しております。また、当社の野菜事業を統括し、野菜加工事業のビジネスモデルの構築や新野菜の事業化を推進するなどしてまいりました。これらの実績と過去に業務用事業部門、研究部門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  
渡辺

よしひで  
美衡

●生年月日 1958年3月4日

再任



●所有する当社株式の数  
21,800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)入社	2008年 6月	当社執行役員
1998年 5月	(株)サーベラスジャパン入社	2008年 6月	当社経営企画本部経営企画室長
2003年 5月	(株)産業再生機構入社	2009年 4月	当社経営企画本部長
2007年 4月	当社入社 特別顧問	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)

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、仕事の見直し、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。また、国際業務担当として、同事業の経営マネジメントの改革に着手し、構造改革の推進をしてまいりました。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

はしもと  
橋本たかし  
隆

●生年月日 1958年10月30日

再任



- 所有する当社株式の数  
6,300株

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年 4月	当社入社	2012年 4月	当社経営企画室長
2001年10月	当社静岡工場長	2013年 4月	当社執行役員
2003年 4月	当社小坂井工場長	2017年10月	当社生産調達本部長
2005年 4月	当社生産技術部長	2019年 4月	当社常務執行役員
2008年10月	当社生産調達企画部長	2020年10月	当社専務執行役員
		2021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

橋本隆氏は、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、当社の野菜事業、品質保証を統括し、カゴメアグリフレッシュ(株)の設立をはじめ当社の野菜事業の再編と成長に向けた構造改革を推進するなどしております。生産技術での経験を中核に、工場長、経営企画室長、生産調達本部長と幅広いキャリアと知見を有しており、カゴメ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、取締役としての選任をお願いするものです。

候補者番号

4

こばやし ひろひさ  
小林 寛久

●生年月日 1961年7月16日

再任



- 所有する当社株式の数  
2,100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	2014年 1月	当社執行役員
2005年11月	台湾可果美股份有限公司総経理	2014年 1月	当社コンシューマー事業本部長
2006年10月	当社乳酸菌ビジネス・ユニット 部長(マーケティング担当)	2015年10月	当社常務執行役員
2009年 4月	当社大阪支店家庭用営業部長	2015年10月	当社マーケティング本部長
		2018年10月	当社営業本部長(現任)
		2019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

小林寛久氏は、取締役常務執行役員営業本部長として、当社の経営を担っており、当社の営業部門を統括し、連携と拡張の進化による営業活動のバリューアップの実現や営業マネジメントシステムの改善による生産性の向上を行うなどしております。これらの実績と過去に商品企画部門、マーケティング部門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**

はしもと たかゆき  
**橋本 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 3,000株
- 社外取締役在任期間 7年9カ月

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 6月	当社社外取締役(現任)
2000年 4月	同社取締役ゼネラル・ビジネス事業部長	2015年 1月	日本アイ・ビー・エム(株)副会長
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 6月	(株)IHI社外監査役
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	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)
2008年 4月	同社取締役専務執行役員営業担当	2016年 6月	中部電力(株)社外取締役(現任)
2009年 1月	同社代表取締役社長	2017年 5月	日本アイ・ビー・エム(株)名誉相談役(現任)
2012年 5月	同社取締役会長	2019年11月	(株)山城経営研究所代表取締役社長(現任)
2014年 4月	同社会長	2021年 7月	デロイト・トーマツ合同会社および有限責任監査法人・トーマツ独立非業務執行役員(現任)

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割

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、引き続きこれらの役割を期待し、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**

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 1株
- 社外取締役在任期間 5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および期待される役割

佐藤秀美氏は、食物学に関する多くの研究活動と、長年にわたる食育活動により、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課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、引き続きこれらの役割を期待し、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

あらかね  
荒金くみ  
久美

●生年月日 1956年7月4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  
2年

## 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1981年 4月	(株)小林コーセー (現(株)コーセー)入社	2011年 3月	同社執行役員品質保証部長
1997年 7月	東京大学 博士号(薬学)取得	2011年 6月	同社取締役 (品質保証部・お客様相談室・ 購買部・商品デザイン部担当)
2002年 3月	(株)コーセー研究本部開発研究所 主幹研究員	2017年 6月	同社常勤監査役
2004年 3月	同社マーケティング本部 商品開発部長	2019年 3月	(株)クボタ社外監査役
2006年 3月	同社執行役員マーケティング本部 副本部長 兼 商品開発部長	2020年 3月	当社社外取締役(現任)
2010年 3月	同社執行役員研究所長	2020年 6月	戸田建設(株)社外取締役(現任)
		2021年 3月	(株)クボタ社外取締役(現任)

## 社外取締役候補者の選任理由および期待される役割

荒金久美氏は、(株)コーセーにおいて、薬学博士として研究開発、商品開発、品質保証の責任者や取締役として経営の執行・監督に携わるなど、企業経営に関する豊富な経験と見識を有しており、社外取締役としてイノベーションを通じた成長の実現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。これらのことから、引き続きこれらの役割を期待し、社外取締役として選任をお願いするものです。

- (注) 1. 各候補者と会社の間、特別の利害関係はありません。
2. 橋本孝之氏、佐藤秀美氏および荒金久美氏は、社外取締役候補者であります。
3. 橋本孝之氏、佐藤秀美氏および荒金久美氏は、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に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、当社の独立社外取締役の独立性判断基準における在任期間は8年以内であることから、橋本孝之氏については、2022年6月に独立役員届出書の独立役員としての指定を解除する予定です。当社の社外取締役の独立性判断基準は60ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、橋本孝之氏、佐藤秀美氏および荒金久美氏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。
5. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害が補填されます。なお、各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期中に当該保険契約について同内容での更新を予定しております。
6. 荒金久美氏の戸籍上の氏名は、亀山久美であります。

## 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

再任



●所有する当社株式の数  
 16,300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	2015年10月	当社シェアードサービス準備室長
2003年 4月	当社経営企画室長	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
2006年 6月	当社執行役員		
2008年 6月	当社取締役執行役員	2018年 3月	ダイナパック(株)社外監査役
2008年 6月	当社総合研究所長	2018年 3月	当社取締役監査等委員(現任)
2011年 6月	当社取締役常務執行役員	2021年 3月	ダイナパック(株)社外取締役 (監査等委員)(現任)
2013年 4月	当社アジア事業カンパニー CEO		

取締役会への出席状況 100%(15回中15回出席)

監査等委員会への出席状況 100%(14回中14回出席)

### 取締役候補者の選任理由

児玉弘仁氏は、取締役常勤監査等委員として、当社の経営を担っており、執行の意思決定に参画するとともに、他の監査等委員や内部監査部門と連携して、経営の監査および監督を行うなどしております。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、引き続き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

えんどう たつや  
遠藤 達也

●生年月日 1959年8月18日

再任

社外



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1985年 4月	アーサーアンダーセン 東京事務所入所	2002年 7月	朝日KPMG税理士法人 (現KPMG税理士法人)パートナー
1990年 4月	税理士登録	2016年 1月	同法人副代表
1998年 9月	同事務所パートナー	2020年 1月	遠藤達也税理士事務所代表(現任)
		2020年 3月	当社社外取締役監査等委員(現任)

取締役会への出席状況 100%(15回中15回出席)

監査等委員会への出席状況 100%(14回中14回出席)

- 所有する当社株式の数  
一 株
- 監査等委員である社外取締役の在任期間  
2年

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割

遠藤達也氏は、税理士として、国内外において多数の上場企業の会計監査やM&A案件に参画するなど、企業会計・税務に精通し、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、当社の経営を監査いただき、また、当社に対する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、引き続きこれらの役割を期待し、社外取締役監査等委員としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

やまがみ あさこ  
山神 麻子

●生年月日 1970年1月1日

再任

社外



略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1999年 4月	弁護士登録、太陽法律事務所 (現ポールヘイスティングス 法律事務所)入所	2012年 7月	名取法律事務所(現ITN法律事 務所)入所(パートナー)(現任)
2005年10月	ウォルト・ディズニー・ジャパン(株) に outward	2015年 6月	武蔵精密工業(株) 社外取締役監査等委員
2006年 5月	日本アイ・ビー・エム(株)に入社	2016年 1月	日本弁護士連合会国際室長
2012年 1月	日本弁護士連合会国際室 嘱託弁護士	2020年 3月	当社社外取締役監査等委員(現任)
		2020年 6月	(株)二コン社外取締役 (監査等委員)(現任)
		2021年 6月	NECキャピタルソリューション (株)社外取締役(現任)

取締役会への出席状況 100%(15回中15回出席)

監査等委員会への出席状況 100%(14回中14回出席)

- 所有する当社株式の数  
一 株
- 監査等委員である社外取締役の在任期間  
2年

社外取締役候補者の選任理由および期待される役割

山神麻子氏は、弁護士として、米国、中国をはじめ国際的に活躍されてきたほか、企業内弁護士としての経験を有するなど、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、当社の経営を監査いただき、また、当社に対する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、引き続きこれらの役割を期待し、社外取締役監査等委員としての選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と会社間に、特別の利害関係はありません。
2. 遠藤達也氏および山神麻子氏は、社外取締役候補者であります。
3. 遠藤達也氏および山神麻子氏は、(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要件を満たしており、独立役員として届け出る予定です。なお、当社の社外取締役の独立性判断基準は、60ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、児玉弘仁氏、遠藤達也氏および山神麻子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。
5. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及にかかる請求を受けることによって生ずることのある損害が補填されます。なお、各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期中に当該保険契約について同内容での更新を予定しております。

## 取締役会のスキル・マトリックス(2022年3月現在)

氏名	属性	特に専門性を発揮できる分野											
		企業経営	国際業務	財務・会計	法律	人材開発・ダイバーシティ	営業・マーケティング	生産・調達	品質・環境	研究・技術	リスクマネジメント	DX	
山口 聡 代表取締役 社長		○									○	○	
渡辺 美衡 取締役 専務執行役員		○	○	○						○		○	○
橋本 隆 取締役 専務執行役員		○						○	○	○			
小林 寛久 取締役 常務執行役員		○	○										
橋本 孝之 社外取締役	社外 独立	○	○			○							○
佐藤 秀美 社外取締役	社外 独立					○	○				○		
荒金 久美 社外取締役	社外 独立	○					○		○	○			
児玉 弘仁 取締役 (監査等委員)		○	○							○	○		
遠藤 達也 社外取締役 (監査等委員)	社外 独立		○	○								○	
山神 麻子 社外取締役 (監査等委員)	社外 独立		○		○							○	

## 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

むらた もりひろ  
**村田 守弘** ●生年月日 1946年7月20日

社外



●所有する当社株式の数  
4,000株

## 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
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
2004年 1月	KPMG税理士法人 代表社員	2020年10月	一般財団法人カゴメみらいや さい財団理事(現任)

## 社外取締役候補者の選任理由および期待される役割

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、2020年まで社外取締役監査等委員として、当社の経営を監査いただき、また、当社に対する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、これらの役割を期待し、補欠の社外取締役監査等委員としての選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 村田守弘氏が理事を務める一般財団法人カゴメみらいやさい財団に対して、当社は年間1,000万円以上の寄付を行っています。
2. 村田守弘氏は、補欠の社外取締役候補者であります。
3. 当社は、定款の規定に基づき、本議案が承認され、村田守弘氏が社外取締役監査等委員に就任する場合、当社は、村田守弘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責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、取締役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任追及にかかる請求を受けることによって生ずることにある損害が補填されます。なお、候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期中に当該保険契約について同内容での更新を予定しております。



### 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監査等委員である取締役を除く取締役の報酬について、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、指名の手續は適切であり、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、監査等委員である取締役を除く取締役の報酬について、決定の手續は適正であり、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、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、取締役会を年齢、性別、知識、能力、経験といった面での多様性とバランスを確保した構成としつつ、質の高い審議を行える適正規模にすることが望ましいと考えております。その候補者の選任手続きは、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ける審議を経て、取締役会において決定します。

なお、本株主総会においてご選任いただけただけの場合、取締役会は取締役(監査等委員である取締役を除く)7名、監査等委員である取締役3名の10名で構成されることとなり、そのうち5名が独立社外取締役となります。社外取締役は、それぞれ、会社経営者、学者、税理士、弁護士等の経歴を有し、また、当社の中長期ビジョンにかかげるダイバーシティ経営、経営のグローバル化、食による健康寿命の延伸のために、豊富な経験と知識を有しております。

#### 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収益の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収益が取引先の連結売上収益の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<sup>(\*)</sup>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、又は寄付先の売上収益もしくは総収入の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<sup>(\*)</sup>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収益の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。

## 「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！

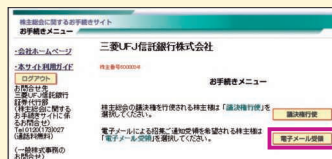
### 次回以降の「定時株主総会招集ご通知」などの書類を電子メールで受領したい方

#### ▶ お手続きサイト

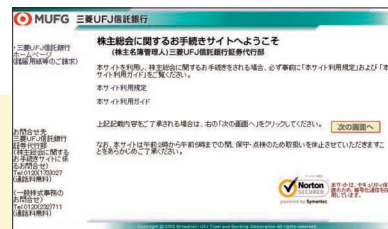
次回以降の「定時株主総会招集ご通知」などの書類を電子メールで受領することにご同意いただける株主さまは、当社株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行㈱の「株主総会に関するお手続きサイト」(<https://evote.tr.mufig.jp/>)にてお手続きください。

#### ▶ お手続き方法

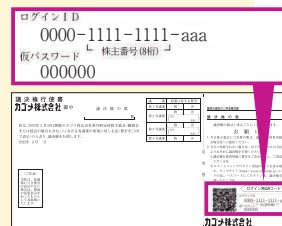
メールアドレスの登録手続きには、議決権行使書に記載されている「ログインID」と「仮パスワード」(右図参照)が必要となります。ログインしていただいた後、お手続きメニューの「電子メール受領」よりお手続きください。



「電子メール受領」をクリック



株主総会に関するお手続きサイト



**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 午前9時から午後9時まで

議決権行使書

### 株主メモ

決算期	12月31日	公告掲載	電子公告 <a href="https://www.kagome.co.jp/">https://www.kagome.co.jp/</a>
定時株主総会	3月	1単元の株式数	100株
基準日	12月31日	上場証券取引所	東京・名古屋
配当金支払株主確定日	12月31日(中間配当制度なし)	株主優待制度	半年以上継続して株式を保有していただいた株主さまに保有株数に応じた株主優待品を贈呈 ※割当基準日(6月30日)とその前年の基準日(12月31日)の株主名簿に同じ株主番号で記載されていることが条件です。
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 東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711(通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部		※お届け先は、割当基準日(6月30日)の株主名簿に登録されているご住所になります。 ※転居等によるご住所の変更は、株式を管理されている口座管理機関(証券会社等)にてお手続きください。

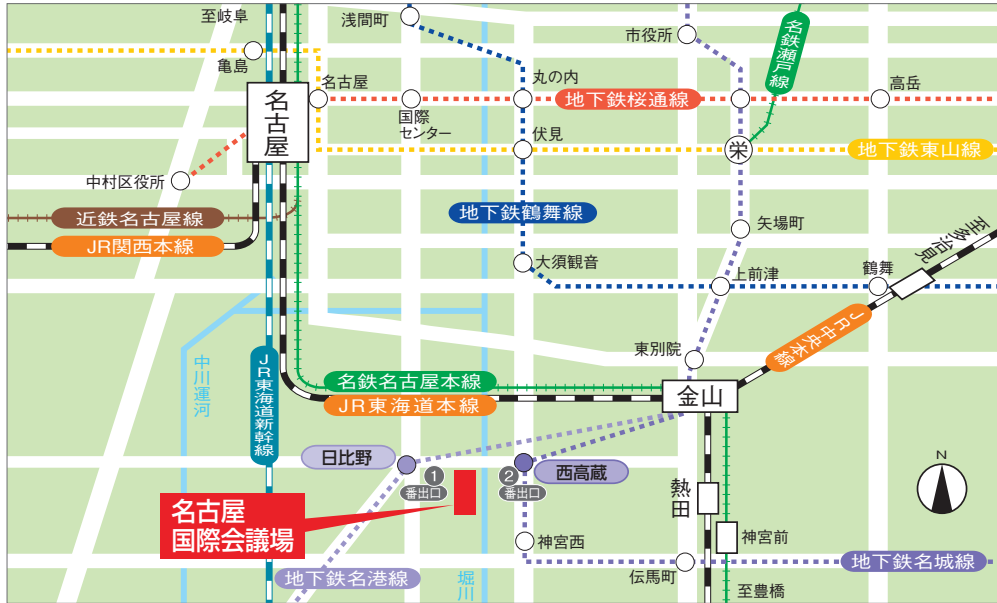
## 当社の株価と株主数の推移

### ● 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）

- 新型コロナウイルスの感染予防措置を講じた上で開催いたしますが、開催日時点での流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただき、当日の出席についてご検討いただきますようお願い申し上げます。なお、株主総会の模様はライブ配信させていただきますので、こちらのご利用もご検討ください。
- ご来場いただく場合は必ずマスク着用の上、新型コロナウイルス感染拡大防止にご協力をお願いいたします。ご来場いただいても、発熱や咳などの症状がある場合や感染防止策にご協力いただけない場合は、入場をお断りいたします。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。
- 本年度は株主総会にご出席の株主さまへのお土産はご用意しておりません。