



# kikkoman

## キッコーマン株式会社

証券コード 2801

# 第111回 定時株主総会 招集ご通知

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主様におかれましては、株主総会開催時点の感染状況をご考慮いただき、当日のご来場は慎重にご判断下さいますようお願い申し上げます。また可能な限り、「書面（郵送）」又は「インターネット」による議決権行使をお願い申し上げます。

なお、株主総会当日のお土産の配布・工場見学のご案内はございません。

### 目次

P.1 第111回定時株主総会招集ご通知

P.5 株主総会参考書類

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役12名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件
- 第7号議案 取締役等に対する株式報酬の額及び内容決定の件
- 第8号議案 当社株式等の大規模買付行為への対応方針のための新株予約権無償割当ての件

(添付書類)

P.46 事業報告

P.69 連結計算書類

P.71 計算書類

P.73 監査報告書

### 日時

2022年6月21日（火曜日）午前10時

### 場所

千葉県野田市野田250番地  
当社野田本社 大会議室

証券コード 2801  
2022年6月2日

株主各位

千葉県野田市野田250番地  
**キッコーマン株式会社**  
代表取締役会長 堀切 功章

## 第111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111回定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、**株主様におかれましては、可能な限り書面（議決権行使書の郵送）又は電磁的方法（インターネット）により事前の議決権行使をいただきますようお願い申し上げます。**

お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討下さいまして、3～4ページのご案内をご参照の上、2022年6月20日（月曜日）午後4時35分（野田本社営業終了時）までに議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

**日 時** 2022年6月21日（火曜日）午前10時

**場 所** 千葉県野田市野田250番地  
当社野田本社 大会議室

**目的事項**

**報告事項**

- 第105期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- 第105期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

**決議事項**

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役12名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件
- 第7号議案 取締役等に対する株式報酬の額及び内容決定の件
- 第8号議案 当社株式等の大規模買付行為への対応方針のための新株予約権無償割当ての件

以 上

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要」「会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」、連結計算書類の「連結持分変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.kikkoman.co.jp/ir/shareholder/meeting.html>)に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載していません。なお、本招集ご通知添付書類及び上記ウェブサイト掲載書類は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際して監査をした書類であります。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.kikkoman.co.jp/ir/shareholder/meeting.html>)に掲載させていただきます。

### **株主総会における新型コロナウイルス感染防止対応に関するご案内**

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、座席の間隔を広く取ることから、ご用意できる席数が限られております。そのため、ご来場いただいても当日ご入場いただけない場合がございますので、あらかじめご了承下さいますようお願い申し上げます。
- 会場受付前の検温及び会場内のアルコール消毒液使用等、新型コロナウイルス感染拡大防止措置にご協力いただきたくお願い申し上げます。なお、ご来場の株主様は、マスクの持参・着用をお願い申し上げます。
- 体調不良とお見受けした方には、ご入場をお控えいただくことがありますので、あらかじめご了承下さいますようお願い申し上げます。特に、ご高齢の方、妊娠している方、基礎疾患がある方、体調がすぐれない方は、感染リスクを避け、ご来場を見合わせていただきたくお願い申し上げます。
- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主総会の運営・会場に大きな変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.kikkoman.co.jp/ir/shareholder/meeting.html>)に掲載させていただきますので、ご確認下さいますようお願い申し上げます。



# インターネットによる議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙（右側）に記載のQRコードを読み取って下さい。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力下さい。



**QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。**

再行する場合、若しくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認下さい。

## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスして下さい。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリック



「ログインID・仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録する



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力下さい。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法等がご不明な場合は、右記にお問い合わせ下さい。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク  
0120-173-027  
(通話料無料/受付時間 午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

以上

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、株主各位に対する配当政策を重要な経営課題の一つとして位置付け、企業基盤の強化、今後の事業の拡充、連結業績等を勘案しながら、利益配分を行っていくことを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、上記方針に基づく検討の結果、1株につき普通配当39円といたしたいと存じます。これにより、中間配当金22円を加えた年間配当金は、前期から16円増配し、61円となります。

- |                         |                                      |
|-------------------------|--------------------------------------|
| 1. 配当財産の種類              | 金銭                                   |
| 2. 配当財産の割当てに関する事項及びその総額 | 当社普通株式1株につき金39円<br>総額 7,472,271,924円 |
| 3. 剰余金の配当が効力を生じる日       | 2022年6月22日                           |

## 第2号議案 定款一部変更の件

現行定款の一部を次の通り改めたいと存じます。

### 1. 変更の理由

「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日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次の通り当社定款を変更するものであります。

変更案第17条第1項は、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を、同条第2項は、書面交付請求をした株主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、それぞれ新設するものであり、現行定款第17条は不要となるため削除するものであります。また、上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

### 2. 変更の内容

変更の内容は次の通りであります。

(下線は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>第17条（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><u>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、計算書類及び連結計算書類に記載又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。</u></p> <p>(新設)</p>	<p>(削除)</p> <p>第17条（電子提供措置等）</p> <p><u>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。</u></p> <p><u>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又は一部について、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。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
(新設)	<p><u>(附則)</u></p> <p><u>第1条 変更前定款第17条(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)の削除及び変更後定款第17条(電子提供措置等)の新設は、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)から効力を有する。</u></p> <p><u>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17条はなお効力を有する。</u></p> <p><u>3 本附則は、施行日から6か月を経過した日又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。</u></p>

## 第3号議案 取締役12名選任の件

取締役12名は、本総会終結の時をもって全員任期満了となります。つきましては、取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は、次の通りであります。

候補者 番号	氏名		現在の当社における地位	取締役会への出席状況
1	もぎ ゆうざぶろう 茂木 友三郎	再任	取締役名誉会長 取締役会議長	11回/11回 (100%)
2	ほりきり のりあき 堀切 功章	再任	代表取締役会長CEO (最高経営責任者)	11回/11回 (100%)
3	なかの しょうざぶろう 中野 祥三郎	再任	代表取締役社長COO (最高執行責任者)	11回/11回 (100%)
4	やまざき こういち 山崎 孝一	再任	代表取締役専務執行役員	11回/11回 (100%)
5	しまだ まさなお 島田 政直	再任	取締役専務執行役員	11回/11回 (100%)
6	もぎ おさむ 茂木 修	再任	取締役専務執行役員	11回/11回 (100%)
7	まつやま あさひ 松山 旭	再任	取締役常務執行役員	11回/11回 (100%)
8	かみやま たかお 神山 隆雄	再任	取締役常務執行役員	9回/ 9回 (100%)
9	ふくい としひこ 福井 俊彦	再任 社外 独立	社外取締役	11回/11回 (100%)
10	いのくち たけお 井口 武雄	再任 社外 独立	社外取締役	10回/11回 (90.9%)
11	いいの まさこ 飯野 正子	再任 社外 独立	社外取締役	11回/11回 (100%)
12	すぎやま しんすけ 杉山 晋輔	新任 社外 独立		

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者

(注) 記載してあるパーセント (%) 表示は、表示単位未満を四捨五入しております。

(ご参考) 当社取締役候補者のスキル・マトリックス

	企業経営 組織経営	グローバル	財務・会計	マーケティング 営業	R & D
茂木 友三郎	○	○	○	○	
堀切 功章	○	○		○	
中野 祥三郎	○		○	○	
山崎 孝一	○		○		○
島田 政直	○	○		○	
茂木 修	○	○	○	○	
松山 旭	○				○
神山 隆雄	○		○		
福井 俊彦 (社外)	○	○			
井口 武雄 (社外)	○			○	
飯野 正子 (社外)	○	○			
杉山 晋輔 (社外)	○	○			

候補者番号

1

もぎ ゆうざぶろう  
**茂木 友三郎** (1935年2月13日生)

再任



所有する当社の株式数  
 994,469株  
 取締役会への出席状況  
 11回/11回

#### ■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1958年 4月	当社入社	2004年 6月	代表取締役会長CEO
1977年 3月	海外事業部長	2011年 6月	取締役名誉会長 取締役会議長 (現任)
1979年 3月	取締役	2014年 6月	公益財団法人日本生産性本部会長 (現任)
1982年 3月	常務取締役		
1985年10月	常務取締役 (代表取締役)		
1989年 3月	専務取締役 (代表取締役)		
1994年 3月	取締役副社長 (代表取締役)		
1995年 2月	代表取締役社長		

#### ■ 重要な兼職の状況

公益財団法人日本生産性本部会長	カルビー(株)社外取締役
東武鉄道(株)社外監査役	(株)オリエンタルランド社外取締役
(株)フジ・メディア・ホールディングス社外取締役 (監査等委員)	

#### ■ 取締役候補者とした理由

茂木友三郎氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営全般における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことにより、企業価値の向上に寄与することができると期待したためであります。

候補者番号

2

ほりきり のりあき  
堀切 功章 (1951年9月2日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1974年 4月	当社入社	2011年 6月	代表取締役専務執行役員
2002年 6月	関東支社長	2011年 6月	キッコーマン食品(株) 代表取締役社長
2003年 6月	執行役員	2013年 6月	代表取締役社長CEO
2006年 6月	常務執行役員	2021年 6月	代表取締役会長CEO (最高経営責任者) (現任)
2008年 4月	国際事業第1本部長 兼 国際事業第2本部長		
2008年 6月	取締役常務執行役員		

■ 重要な兼職の状況

明治安田生命保険(相)社外取締役

■ 取締役候補者とした理由

堀切功章氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営全般における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また当社グループの戦略実現を通して企業価値の向上に寄与することができるかと期待したためであります。

所有する当社の株式数  
748,093株

取締役会への出席状況  
11回/11回

候補者番号

3

なかの しょうざぶろう  
中野 祥三郎 (1957年3月28日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1981年 4月	当社入社	2017年 6月	キッコーマン食品(株) 取締役専務執行役員
2008年 4月	経営企画部長		プロダクト・マネジャー室長
2008年 6月	執行役員	2019年 6月	代表取締役専務執行役員
2011年 6月	常務執行役員	2019年 6月	キッコーマン食品(株) 代表取締役社長 (現任)
2011年 6月	経営企画室長 兼 事業開発部長	2021年 6月	代表取締役社長COO (最高執行責任者) (現任)
2012年 6月	CFO (最高財務責任者)		
2015年 6月	取締役常務執行役員		

■ 重要な兼職の状況

キッコーマン食品(株)代表取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

中野祥三郎氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また当社グループの戦略実現を通して企業価値の向上に寄与することができるかと期待したためであります。

所有する当社の株式数  
318,000株

取締役会への出席状況  
11回/11回

候補者番号

4

やまざき  
山崎こういち  
孝一

(1951年11月1日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1974年 4月	当社入社	2012年 6月	CSO (最高戦略責任者)
2001年 9月	経理部長		経営企画室長 (現任)
2004年 6月	執行役員	2016年 6月	取締役専務執行役員
2008年 6月	常務執行役員	2017年 6月	代表取締役専務執行役員
2009年10月	CFO (最高財務責任者)		(現任)
2010年 6月	取締役常務執行役員		

■ 重要な兼職の状況

-

■ 取締役候補者とした理由

山崎孝一氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営及び経営企画等における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また担当部門の戦略実現を通して企業価値の向上に寄与できると期待したためであります。

所有する当社の株式数  
15,382株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

候補者番号

5

しまだ  
島田まさなお  
政直

(1950年7月29日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1973年 4月	当社入社	2012年10月	KIKKOMAN SALES USA, INC.
2001年12月	KIKKOMAN TRADING EUROPE GmbH		取締役社長 (現任)
	代表社員	2013年 6月	取締役常務執行役員
2006年 6月	執行役員	2016年 6月	取締役専務執行役員 (現任)
2009年 6月	常務執行役員		

■ 重要な兼職の状況

KIKKOMAN SALES USA, INC. 取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

島田政直氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営及び国際事業における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また担当事業の戦略実現を通して企業価値の向上に寄与できると期待したためであります。

所有する当社の株式数  
16,800株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

候補者番号

6

もぎ おさむ  
**茂木 修** (1967年9月2日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1996年 10月	当社入社	2017年 6月	取締役常務執行役員
2011年 7月	海外事業部長代理	2017年 6月	国際事業本部長 (現任)
2012年 6月	執行役員	2020年 9月	KIKKOMAN FOODS, INC. 取締役CEO (現任)
2012年 6月	海外事業部長	2021年 6月	取締役専務執行役員 (現任)
2014年 6月	国際事業本部副本部長		
2015年 6月	常務執行役員		

所有する当社の株式数  
110,500株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

KIKKOMAN FOODS, INC. 取締役CEO

■ 取締役候補者とした理由

茂木修氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営及び国際事業における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また担当部門の戦略実現を通して企業価値の向上に寄与できると期待したためであります。

候補者番号

7

まつやま あさひ  
**松山 旭** (1957年2月22日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1980年 4月	当社入社	2017年 6月	キッコーマンバイオケミファ(株) 代表取締役社長 (現任)
2006年 6月	研究開発本部研究開発第3部長	2018年 6月	取締役常務執行役員 (現任)
2008年 6月	執行役員		
2008年 6月	研究開発本部長 (現任)		
2014年 6月	常務執行役員		

所有する当社の株式数  
11,200株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

キッコーマンバイオケミファ(株)代表取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

松山旭氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営及び研究開発部門における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また担当部門の戦略実現を通して企業価値の向上に寄与できると期待したためであります。

候補者番号

8

かみやま たかお  
**神山 隆雄** (1957年3月29日生)

再任



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1979年 4月	当社入社	2017年 6月	常務執行役員
2008年11月	経理部長	2017年 6月	CFO (最高財務責任者) (現任)
2011年 6月	執行役員	2021年 6月	取締役常務執行役員 (現任)
2011年 6月	CFO (最高財務責任者) 補佐		

■ 重要な兼職の状況

-

所有する当社の株式数  
9,100株  
取締役会への出席状況  
9回/9回

■ 取締役候補者とした理由

神山隆雄氏を取締役候補者とした理由は、当社グループでの経営及び財務経理部門における豊富な経験に基づき、取締役としての役割を果たすことができ、また担当部門の戦略実現を通して企業価値の向上に寄与することができると期待したためであります。

候補者番号

9

ふくい としひこ  
**福井 俊彦** (1935年9月7日生)

再任

社外

独立



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1958年 4月	日本銀行入行	2003年 3月	日本銀行総裁
1986年 9月	日本銀行営業局長	2008年12月	一般財団法人キャノングローバル 戦略研究所理事長 (現任)
1989年 9月	日本銀行理事	2009年 6月	当社取締役 (現任)
1994年12月	日本銀行副総裁		
1998年11月	(株)富士通総研理事長		
2002年 6月	当社取締役		

■ 重要な兼職の状況

一般財団法人キャノングローバル戦略研究所理事長 信越化学工業(株)社外取締役

所有する当社の株式数  
5,000株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

取締役候補者福井俊彦氏は社外取締役候補者であります。同氏を社外取締役候補者とした理由は、主に金融の分野で指導的な役割を果たした同氏の豊富な経験と幅広い知識に基づく、大所高所からの取締役会の意思決定に対する監督を期待したためであります。

候補者番号

10

いのくち たけお  
井口 武雄 (1942年4月9日生)

再任

社外

独立



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1965年 4月	大正海上火災保険(株)入社	2007年 7月	三井住友海上火災保険(株)
1996年 4月	三井海上火災保険(株)		シニアアドバイザー
	代表取締役社長	2008年 6月	当社監査役
2000年 6月	三井海上火災保険(株)	2014年 6月	当社取締役 (現任)
	最高経営責任者 (CEO)	2018年 4月	三井住友海上火災保険(株)
	代表取締役会長・社長		名誉顧問 (現任)
2001年10月	三井住友海上火災保険(株)		
	代表取締役会長		
	共同最高経営責任者		

所有する当社の株式数  
7,300株  
取締役会への出席状況  
10回/11回

■ 重要な兼職の状況

(株)カネカ社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

取締役候補者井口武雄氏は社外取締役候補者であります。同氏を社外取締役候補者とした理由は、主に企業経営における同氏の豊富な経験と幅広い知識に基づく、大所高所からの取締役会の意思決定に対する監督を期待したためであります。

候補者番号

11

いいの まさこ  
飯野 正子 (1944年1月2日生)

再任

社外

独立



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1991年 4月	津田塾大学学芸学部英文学教授	2012年11月	学校法人津田塾大学理事長
2004年11月	津田塾大学学長	2013年 4月	津田塾大学名誉教授 (現任)
2012年 6月	公益財団法人日米教育交流振興財団 (フルプライト記念財団) 理事長	2013年 4月	学校法人津田塾大学顧問 (現任)
		2018年 6月	当社取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

—

所有する当社の株式数  
一株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

取締役候補者飯野正子氏は社外取締役候補者であります。同氏を社外取締役候補者とした理由は、主に同氏の大学経営を通しての組織運営の豊富な経験と幅広い知識、そして学術研究を通しての国際的な経験と知識に基づく、大所高所からの取締役会の意思決定に対する監督を期待したためであります。

候補者番号

12

すぎやま しんすけ  
**杉山 晋輔** (1953年5月14日生)

新任

社外

独立



■ 略歴並びに当社における地位及び担当

1977年 4月	外務省入省	2016年 6月	外務事務次官
2008年 7月	大臣官房地球規模課題審議官 (大使)	2018年 1月	特命全権大使アメリカ合衆国駐劄
2011年 1月	アジア大洋州局長	2021年 2月	外務省顧問 (現任)
2013年 6月	外務審議官 (政務)		

■ 重要な兼職の状況

—

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

取締役候補者杉山晋輔氏は社外取締役候補者であります。同氏を社外取締役候補者とした理由は、主に外交の分野で指導的な役割を果たした同氏の豊富な経験と幅広い知識に基づく、大所高所からの取締役会の意思決定に対する監督を期待したためであります。

所有する当社の株式数  
 一株

- (注) 1. 各候補者のうち、現に当社の取締役である候補者の当社における担当につきましては、招集ご通知に添付の事業報告61ページに記載の通りであります。
2. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
3. 社外取締役候補者福井俊彦氏は現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって13年となります。なお、同氏は2002年6月26日から2003年3月19日までの期間においても、当社の社外取締役に在任しておりました。
4. 社外取締役候補者井口武雄氏は現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって8年となります。なお、同氏は2008年6月24日から2014年6月24日までの期間において、当社の社外監査役に在任しておりました。
5. 社外取締役候補者飯野正子氏は現在、当社の社外取締役であります。社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって4年となります。
6. 現在社外取締役である福井俊彦、井口武雄及び飯野正子の3氏並びに社外取締役候補者杉山晋輔氏の選任が承認された場合、当社は4氏との間で会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を継続又は締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円又は法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い金額となっております。
7. 当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を当社の取締役全員との間で締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令に定める範囲内において当社が補償することとしております。各候補者の再任が承認された場合、各候補者との当該補償契約を継続する予定であります。また、社外取締役候補者杉山晋輔氏の選任が承認された場合、同様の補償契約を締結する予定であります。
8. 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契約を保険会社との間で締結しており、各候補者の選任が承認された場合、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要は、事業報告62ページに記載の通りであります。また、次回契約更新時には、同内容での更新を予定しております。
9. 当社は、社外取締役候補者福井俊彦、井口武雄及び飯野正子の3氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。なお、社外取締役候補者である井口武雄氏は三井住友海上火災保険(株)の名誉顧問であり、当社グループは三井住友海上火災保険(株)と損害保険の取引がありますが、当該取引は当社グループの連結売上高の2%未満であり、当社の定める社外役員に関する独立性基準(20ページ「社外役員の独立性基準」ご参照)を満たしております。
10. 当社は、社外取締役候補者杉山晋輔氏の選任が承認された場合、同氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出る予定であります。

## 第4号議案 監査役1名選任の件

監査役梶川融氏は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いいたします。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次の通りであります。

候補者	かじかわ とおる <b>梶川 融</b> (1951年9月24日生)		再任	社外	独立	
	<b>■ 略歴及び当社における地位</b>					
	1976年10月	監査法人中央会計事務所入所	2014年	7月	太陽ASG有限責任監査法人 代表社員会長	
	1979年	9月	公認会計士登録			
	1990年	9月	太陽監査法人代表社員	2014年	10月	太陽有限責任監査法人 代表社員会長 (現任)
	2000年	7月	太陽監査法人総括代表社員			
	2014年	6月	当社監査役 (現任)			
	<b>■ 重要な兼職の状況</b>					
	太陽有限責任監査法人代表社員会長		三菱鉛筆(株)社外監査役			
	(株)柿安本店社外監査役					
	<b>■ 社外監査役候補者とした理由</b>					
	梶川融氏は社外監査役候補者であります。同氏を社外監査役候補者とした理由は、主に公認会計士としての高い見識と専門性、豊富な経験が監査役としての職務の執行に資すると期待したためであります。					

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 社外監査役候補者梶川融氏は現在、当社の社外監査役であります。社外監査役としての在任期間は、本総会終結の時をもって8年となります。
3. 現在監査役である梶川融氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を継続する予定であります。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円又は法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い金額となっております。
4. 当社は、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を当社の監査役全員との間で締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。社外監査役候補者梶川融氏の再任が承認された場合、同氏との当該契約を継続する予定であります。
5. 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契約を保険会社との間で締結しており、社外監査役候補者梶川融氏の選任が承認された場合、同氏は当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要は、事業報告62ページに記載の通りであります。また、次回契約更新時には、同内容での更新を予定しております。
6. 当社は、社外監査役候補者梶川融氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。

## 第5号議案 補欠監査役1名選任の件

2021年6月22日開催の定時株主総会において補欠監査役に選任された遠藤一義氏の選任の効力は本総会の開始の時までとされておりますので、監査役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備えて、改めて補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次の通りであります。

候補者

えんどう かずよし  
**遠藤 一義** (1948年1月20日生)

社外

独立



### ■ 略歴及び当社における地位

1977年 4月 弁護士登録（東京弁護士会）  
2002年 9月 芝綜合法律事務所パートナー  
（現任）

### ■ 重要な兼職の状況

芝綜合法律事務所パートナー

### ■ 補欠の社外監査役候補者とした理由

遠藤一義氏は補欠の社外監査役候補者であります。同氏を補欠の社外監査役候補者とした理由は、弁護士としての豊富な経験が、主に法令や定款の順守に係る見地から、監査役としての職務の執行に資すると期待したためであります。

所有する当社の株式数  
一株

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 補欠の社外監査役候補者が監査役に就任する場合、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円又は法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い金額となっております。
  3. 補欠の社外監査役候補者が監査役に就任する場合、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定であります。当該補償契約の内容は同項第1号の費用と同項第2号の損失を法令に定める範囲内で補償することを内容とするものであります。
  4. 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契約を保険会社との間で締結しており、補欠の社外監査役候補者が監査役に就任する場合、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険契約の内容の概要は、事業報告62ページに記載の通りであります。また、次回契約更新時には、同内容での更新を予定しております。
  5. 当社は、遠藤一義氏が社外監査役に就任した場合、同氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出る予定であります。

## ご参考

## 社外役員の独立性基準

当社は、社外役員の独立性に関する基準を定め、当社と利害関係のない独立した社外役員を選任することとしており、全ての社外取締役、社外監査役を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。なお、社外役員の独立性に関する基準においては、当該社外役員が次の各項のいずれにも該当してはならないとしております。

- (1) 現在又は過去において、当社グループ会社の業務執行取締役、その他の業務を執行する役員、従業員等である者
- (2) 現在又は過去5年間に於いて、二親等内の親族（以下「近親者」という。）が当社グループ会社の業務執行取締役、その他の業務を執行する役員、従業員等である場合
- (3) 現在又は過去3年のいずれかの事業年度において、当社連結売上高の2%以上を占める取引高を有する企業の業務執行取締役、その他の業務を執行する役員、従業員等である者
- (4) 現在又は過去3年のいずれかの事業年度において、社外役員の本籍企業の連結売上高の2%以上を占める取引高を当社グループ会社と有し、社外役員が当該本籍企業の業務執行取締役、その他の業務を執行する役員、従業員等である者
- (5) 当社グループ会社から、現在又は過去2年のいずれかの事業年度において、年間1,000万円以上の報酬を受領するコンサルタント、会計士、弁護士等の専門的サービス提供者
- (6) 当社の総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接に保有する者、又は企業の場合はその取締役、監査役、会計参与、業務を執行する役員、従業員等である者
- (7) 当社グループ会社が総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接に保有する企業の取締役、監査役、会計参与、業務を執行する役員、従業員等である者
- (8) 当社グループ会社から現在又は過去3年の事業年度の平均で、年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている組織の業務を執行する理事又はその他業務を執行する者
- (9) 社外役員の本籍組織が、その年間総収入の30%を超える寄付又は助成を当社グループ会社から受け、社外役員が当該組織の業務を執行する理事又はその他業務を執行する者
- (10) 当社との間で取締役又は監査役を相互に派遣している会社の役員、従業員等である者
- (11) その他当社との間に重要な利害関係がある者
- (12) 上記(3)、(4)、(5)、(6)、(7)、(8)、(9)に規定する者の近親者

以上

## 第6号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬等の総額は、2008年6月24日開催の第97回定時株主総会（社外取締役については2020年6月23日開催の第109回定時株主総会）において「年額650百万円以内（うち社外取締役は年額60百万円以内）」、また、監査役の報酬等の総額は、2008年6月24日開催の第97回定時株主総会において「年額95百万円以内（うち社外監査役は年額25百万円以内）」と、それぞれご承認いただき、現在に至っております。

今般、取締役及び監査役の責務や期待される役割がこれまで以上に増大することを踏まえ、職責と成果に見合ったより適切な処遇を実現し、優秀な人財を獲得・保持できるよう、より適正な報酬水準をめざしてまいります。

つきましては、取締役の金銭報酬等の総額を「年額850百万円（うち社外取締役は年額100百万円）」に、監査役の報酬等の総額を「年額140百万円（うち社外監査役は年額50百万円）」にそれぞれ改定いたしたいと存じます。

なお、取締役の金銭報酬等には従来通り使用人兼取締役の使用人としての給与は含まないものとしたいと存じます。

当社は、本議案及び第7号議案「取締役等に対する株式報酬の額及び内容決定の件」が可決されることを条件として2022年4月27日開催の取締役会において当社における取締役の個人別報酬等の決定方針を決定しております。その概要は本株主総会の招集ご通知26ページに記載の通りであり、本議案は当該方針に沿うものであります。かかる改定については、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役で構成する報酬委員会の審議も経ていることから、相当であると判断しております。

なお、第3号議案及び第4号議案が原案通り承認可決された場合、取締役の員数は12名（うち社外取締役4名）、監査役の員数は4名（うち社外監査役2名）となります。

## 第7号議案 取締役等に対する株式報酬の額及び内容決定の件

### 1. 提案の理由及び当該報酬等を相当とする理由

本議案は、当社の取締役（国内非居住者を除く。）及び執行役員（執行役員相当の者を含み、国内非居住者を除く。取締役とあわせて、以下「取締役等」という。）を対象に、業績の達成度等に応じて当社株式等の交付等を行う株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入をお願いするものであります。

本議案は、第6号議案「取締役及び監査役の報酬額改定の件」としてご承認をお願いしております取締役の報酬限度額（年額850百万円以内、うち社外取締役分は年額100百万円以内）とは別枠として、取締役等に対して株式報酬を支給するものであります。

当社は、第6号議案「取締役及び監査役の報酬額改定の件」及び本議案が可決されることを条件として2022年4月27日開催の取締役会において当社における取締役の個人別報酬等の決定方針を決定しており、その概要は本株主総会の招集ご通知26ページに記載の通りであります。本議案は、当該方針に沿う内容の取締役の個人別の報酬等を付与するために必要かつ合理的な内容となっております。また、下記2.(3)の通り、対象期間（下記2.(2)に定義される。）に取締役等に付与するポイントの上限は、150,000ポイント（150,000株相当）であり、当社発行済株式総数（2022年3月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.08%以下であります。

本制度の対象となる取締役の員数は、第3号議案「取締役12名選任の件」が原案通り承認可決されますと12名（うち社外取締役は4名）となります。また、上記の通り、本制度は、執行役員も対象としており、執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員が対象期間中に新たに取締役に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等に対する報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

本制度の導入については、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役に構成する報酬委員会の審議も経ていることから、相当であると判断しております。

### 2. 本制度における報酬の額・株式数の上限等

#### (1) 本制度の概要

本制度は、当社が設定した信託（以下「本信託」という。）が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度であります。詳細は下記（2）以降の通りであります。

①本議案の対象となる当社株式等の対象者

- ・当社の取締役（国内非居住者を除く。）
- ・当社の執行役員（執行役員相当の者を含み、国内非居住者を除く。）

②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限 (下記(2)の通り。)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3事業年度を対象として1,200百万円 (うち、社外取締役分については39百万円)</li> </ul>
取締役等に交付等が行われる当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法 (下記(2)及び(3)の通り。)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3事業年度を対象として信託期間中に取締役等に付与するポイントの上限は150,000ポイント(150,000株相当) (うち、社外取締役分については4,800ポイント(4,800株相当))</li> <li>・当社発行済株式総数(2022年3月31日現在、自己株式控除後)に対する割合は約0.08%</li> <li>・2025年3月31日で終了する事業年度までの対象期間については、本信託は当社株式を株式市場から取得する予定のため、希薄化は生じない</li> </ul>
③業績達成条件の内容(社外取締役を除く。) (下記(3)の通り。)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各事業年度の業績目標の達成度等に応じて0~155%の範囲で変動</li> <li>・業績達成度を評価する指標は、連結事業利益率、連結売上収益、ESG指標等</li> </ul>
④取締役等に対する当社株式等の交付等の時期等 (下記(4)の通り。)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として退任後</li> </ul>

## (2) 当社が拠出する金員の上限等

本制度は、原則として当社の中期経営計画に対応した期間(以下「対象期間」という。)を対象とします。なお、本制度の導入後の対象期間は2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度とします。

本制度の対象期間中、当社は取締役等の報酬として、対象期間毎に上限額を1,200百万円(うち、社外取締役分については39百万円)として信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者として対象期間に相当する期間の本信託を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として株式市場又は当社から株式を取得します。なお、最初の対象期間(2023年3月31日で終了する事業年度から2025年3月31日で終了する事業年度まで)については、本信託は当社株式を株式市場から取得する予定であります。

当社は、信託期間中、取締役等に対しポイント(下記(3)の通り。)を付与し、本信託は、取締役等の退任後に累積したポイント数に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、さらに本信託の信託期間を延長し、当社は延長された信託期間毎に、本株主総会の承認決議を得た信託金の上限額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対し、ポイントの付与を継続します。但し、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に

残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、本株主総会で承認決議を得た信託金の上限額の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に本信託を再継続することがあります。

(3) 取締役等に対して交付等が行われる当社株式等の数の上限等

当社は、信託期間中の各事業年度の末日に在任している取締役等に対して、以下の算定式をもとに算出されるポイントを当該事業年度終了後の所定の時期に付与します。付与されたポイントは毎年累積され、取締役等の退任後に累積ポイント数に応じて当社株式等の交付等を行います。

取締役等に付与されるポイントは、役位等に応じて定める株式報酬基準額の一定割合の非業績連動の固定部分と業績連動部分より構成され、業績連動部分は各事業年度における業績目標の達成度等に応じて、0～155%の範囲で変動します。業績達成度を評価する指標は、連結事業利益率、連結売上収益、ESG指標等とし、業績達成度を評価する指標に連結業績数値を採用することにより、当社グループ全体の業績向上をめざすインセンティブとします。なお、社外取締役については、客観的な立場から業務執行の妥当性を判断する経営監視機能を担っていることから、非業績連動の固定部分のみを付与します。

1 ポイントは当社株式1株とし、1ポイント未満の端数は切捨てます。但し、当社株式について信託期間中に株式分割・株式併合等を行った場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整します。

(非業績連動の固定部分のポイント算定式)

株式報酬基準額の一定割合 ※1 ÷ 前提株価 ※2

(業績連動部分のポイント算定式)

株式報酬基準額の一定割合 ※1 ÷ 前提株価 ※2 × 業績連動係数

※1 業務執行取締役については概ね1/3を非業績連動の固定部分、2/3を業績連動部分とし、社外取締役については非業績連動の固定部分のみとします。

※2 対象期間の開始日の属する月の前月各日（取引が成立しない日を除く）の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値の平均値（小数点以下の端数は切捨て）

<p>当社の取締役等 (社外取締役を除く)</p>	<p>【非業績連動の固定部分のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・対象期間中の役位等に応じてポイントを付与</li> </ul> <p>【業績連動部分のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各事業年度の業績目標の達成度等に応じて0～155%の範囲で変動</li> <li>・業績達成度を評価する指標は、連結事業利益率、連結売上収益、ESG指標等</li> </ul>
<p>社外取締役</p>	<p>【非業績連動の固定部分のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・在任期間に応じてポイントを付与</li> </ul>

本信託の信託期間中に取締役等に付与するポイントの上限は150,000ポイント(150,000株相当。うち、社外取締役分については4,800ポイント(4,800株相当) )とします。

このポイントの上限は、上記(2)の信託金の上限金額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しております。なお、ポイントの上限の当社発行済株式総数(2022年3月31日現在、自己株式控除後)に対する割合は約0.08%であります。

#### (4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の方法及び時期

取締役会が別途定める受益者要件を満たす取締役等が退任(死亡時等一定の場合を除く。)する場合、当該取締役等は、所定の受益者確定手続を行うことにより、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数の50%に相当する当社株式(単元未満株式については切捨て)の交付を受け、残りの累積ポイント数に相当する当社株式については、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。なお、信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が死亡した場合は、死亡後に上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭について、当該取締役等の相続人が本信託から給付を受けるものとします。また、信託期間中に取締役等が海外赴任することとなった場合には、その時点で上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭について、当該取締役等が本信託から給付を受けるものとします。

#### (5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

#### (6) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式にかかる配当は、本信託が受領し、本信託の信託報酬・信託費用に充当してまいります。

#### (7) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めてまいります。

#### (ご参考)

なお、本制度の詳細につきましては、2022年4月27日付適時開示「役員報酬制度の見直し(役員の報酬額改定及び当社取締役等に対する株式報酬制度の導入)に関するお知らせ」をご参照下さい。

(URL : [https://www.kikkoman.co.jp/library/ir/library/disclosure/pdf/20220427\\_3.pdf](https://www.kikkoman.co.jp/library/ir/library/disclosure/pdf/20220427_3.pdf))

## ご参考

## 取締役の個人別の報酬等の決定方針

当社は、第6号議案「取締役及び監査役の報酬額改定の件」及び第7号議案「取締役等に対する株式報酬の額及び内容決定の件」が可決されることを条件として2022年4月27日開催の取締役会において当社における取締役の個人別の報酬等の決定方針を決定しており、その概要は以下の通りであります。

基本報酬は、当期の各取締役の役位、職責に応じて設定されている標準月額報酬に、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定する。会社業績の評価指標は、主に前期の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前々期比を用いて決定する。個人業績の評価指標は、前期の担当事業の業績評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定する。基本報酬は、標準達成時を100%として、評価に応じて90%から110%までの範囲で変動する。基本報酬は、毎月一定の時期に定額を金銭で支給する。

賞与は、基本報酬としての月額報酬より算出される標準賞与額に、当期の連結税引前利益に鑑み、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定する。会社業績の評価指標は、主に当期の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前期比を用いて決定する。個人業績の評価指標は、当期の担当事業の業績評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定する。賞与は、標準達成時を100%として、評価に応じて25%から150%までの範囲で変動する。賞与は、定時株主総会の日を目途に金銭で支給する。

株式報酬は、株式交付信託の仕組みを活用した報酬で各取締役の役位等に応じて決定され、非業績連動の固定部分と業績連動部分から構成される。固定部分は各取締役の役位等に応じたポイントを、業績連動部分は各取締役の役位等に応じたポイントに各事業年度における会社業績の評価指標を反映した係数を乗じたポイントを算出し、支給する株数を決定する。業績連動部分における会社業績の評価指標は、連結事業利益率、連結売上収益、ESG指標等を用いて決定する。

業績連動部分は、概ね株式報酬の2/3を構成し、上記の評価に応じて0%から155%までの範囲で変動する。

株式報酬に基づき支給される株式は取締役の退任後に交付するものとし、そのうちの一部は納税資金確保の観点から金銭換価したうえで支給する。

なお、社外取締役については役割を勘案し、業績連動を行わず非業績連動の固定部分のみとする。

社外取締役を除く取締役の、基本報酬、賞与、株式報酬の構成割合は、標準達成時を100%として、概ね70%：20%：10%とする。報酬委員会は、取締役会の委任を受けて、取締役の基本報酬、賞与、株式報酬の算定方式、基本報酬と賞与の個人別の額を決定する。報酬委員会は、過半数の社外取締役と、社内取締役とで構成され、委員長は社外取締役とする。

社外取締役の報酬については、業務執行から独立した立場での監督機能が重視されることから、業績連動報酬は支給しておらず、固定の基本報酬と、株式報酬の非業績連動の固定部分のみとする。

社外取締役の報酬の個人別の額は、取締役会の委任を受けた報酬委員会で決定する。

## 第8号議案

# 当社株式等の大規模買付行為への対応方針のための 新株予約権無償割当ての件

当社は、2019年6月25日開催の当社定時株主総会決議に基づき、「当社株式等の大規模買付行為への対応方針」（以下、「原方針」といいます。）を導入しておりますところ、原方針の有効期間は、本総会の終結の時をもって満了となります。

これを受けて、当社は、2022年4月27日開催の取締役会において、本総会における株主の皆様のご承認を条件として、原方針を一部変更（以下、変更後の「当社株式等の大規模買付行為への対応方針」を「本方針」といいます。）の上、3年間を有効期間として更新すること（以下、「本更新」といいます。）を決定いたしました。本方針は、原方針の内容を実質的に変更するものではありません。

つきましては、株主の皆様へ、本更新についてのご承認、特に、株主総会における本方針に基づく対抗措置に加え、当社取締役会において本方針に基づく対抗措置を発動することを可能とするため、当社定款第13条の規定に基づき、以下の要領で新株予約権無償割当てに関する事項の決定を行うことを当社取締役会に委任することについてのご承認をお願いするものであります。

## 1. 提案の理由（本方針の目的と基本的な考え方）

### （1）当社における企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の取り組みについて

#### ①企業価値の源泉

当社は、17世紀以来積み上げてきた伝統と、時代を洞察する革新性を経営風土とし、会社創立以来100年以上にわたる活動を行ってまいりました。

トップブランドとしてのキッコーマンしょうゆはもとより、国内においては、しょうゆ関連調味料、豆乳、デルモンテ、マンジョウ、マンズワイン等、おいしさと健康を大切に、多くの商品をお届けしております。海外においては、日本の味・しょうゆを世界の味にすべく努力を重ね、「キッコーマン」（KIKKOMAN）ブランドは海外の8つの工場から100以上の国々に出荷され、その国の食生活をより豊かなものにすべく活動を行っております。また、微生物をコントロールする醸造技術から発展した、当社独自のバイオテクノロジーは、医薬や酵素、健康食品等に応用されております。

このような活動の中から、当社グループは、以下に掲げる5つの企業価値の源泉を複合的に組み合わせることにより、独自のビジネスモデルを構築しております。

#### 1) 海外におけるしょうゆビジネスモデル

日本の食文化に根ざした調味料“しょうゆ”の世界トップクラスのブランドとして世界各地の食文化と融合しながら市場を開拓し、製造・販売拠点を設け、品質を含む競争力により、高収益を持続しております。

#### 2) 海外ネットワーク

しょうゆ製造・販売とともに東洋食品卸の販売ネットワークを世界各地に構築し、日本食の浸透を追い風に市場を拡大するとともに商品開発・物流等のノウハウを蓄積しております。

#### 3) 研究開発力・技術開発力

しょうゆ醸造で培った醸造技術、微生物利用技術等とともに、国内外のグループ会社の研究開発部門、さ

らに各種提携による外部技術の獲得によりグループの開発力を向上させております。

#### 4) ブランド力

各種ブランド調査の結果が示すように、伝統に支えられた安心と信頼のブランドとして、流通及び消費者に認知されております。

#### 5) 企業の社会的責任

世界中の人々にキッコーマンがあってよかったと思っただけのように企業の社会的責任を果たすとともに、食文化や若者の国際交流、食育、地域貢献を実施し、社会の公器としての役割を担っております。

### ②企業価値の向上について

#### 1) 「グローバルビジョン2030」の策定

2018年に当社グループは「グローバルビジョン2030」を策定いたしました。これは、2030年に向けたグループの将来ビジョンを示したものです。上記企業価値の源泉を活かし、「キッコーマンしょうゆをグローバル・スタンダードの調味料にする」、「世界中で新しいおいしさを創造し、より豊かで健康的な生活に貢献する」、「キッコーマンらしい活動を通じて、地球社会における存在意義をさらに高めていく」という3つの「目指す姿」を実現することを通じて、企業価値を向上させてまいります。

#### 2) 中期経営計画の策定及び実行

「グローバルビジョン2030」の実現に向けて、2022年度を初年度とし、2024年度を最終年度とする中期経営計画の策定をすすめております。

新しい中期経営計画におけるグループ全体の課題は「収益力向上と成長の継続」「事業活動を通じた社会課題への貢献」と考えております。

海外については、しょうゆ部門は引き続き、主要市場の深耕と新規市場の開拓をすすめ、さらなる成長を果たしてまいります。北米・欧州では、新型コロナウイルス感染拡大の中で、高まる家庭内需要を着実に捉え、行動制限による業務用市場の不調があったものの成長を継続できました。今後は、北米では安定的な成長を果たし、欧州では2桁成長を果たしてまいります。アジアでは、国や地域に合ったマーケティング施策を展開し、より一層の浸透と拡売により、アセアンにおいては2桁成長の軌道に乗せてまいります。さらに、南米市場やインド、アフリカ地域の開拓をすすめてまいります。東洋食品卸売事業では、新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の変化に適切に対応し、特に北米において収益力が向上しました。今後もこの収益力を維持できるように競争力をさらに高めてまいります。そのために、業務用市場と家庭用市場とのバランスの良い事業構造への転換や品揃えの強化、拠点網の拡充を図ってまいります。

国内については、収益力向上に取り組んでまいります。ITやデジタル等の技術も活用することにより、お客様への提供価値を高め、高付加価値化や生産性向上を図ってまいります。しょうゆやつゆ類、たれ類、うちのごはんなどのしょうゆ関連調味料を合わせたカテゴリーのNo.1ブランドとして、市場に存在感を示してまいります。豆乳においては、No.1ブランドとして市場をけん引するとともに生産効率及び収益力を向上させてまいります。

#### 3) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、以下のグループ経営理念を定めております。

私たちキッコーマングループは、

1. 「消費者本位」を基本理念とする

## 2. 食文化の国際交流をすすめる

### 3. 地球社会にとって存在意義のある企業をめざす

当社は、グループ経営理念の実践を通じて、企業価値を増大していくことが、企業経営の基本であると認識しております。この実現のために、コーポレート・ガバナンス体制の改善・強化は、経営上の最重要課題であります。

当社は、監査役設置会社の形態を採用し、コーポレート・ガバナンス体制の改善・強化に努めております。2001年3月に執行役員制度を導入し、執行役員に業務執行の権限を委譲し、経営責任を明確にするとともに意思決定及び業務執行のスピードアップを図りました。2002年6月には、社外取締役を選任するとともに、指名委員会及び報酬委員会を設置し、経営の透明性を向上させ、取締役会の監督機能の強化を図ってまいりました。これらの施策と、監査役の機能を有効に活用しながら、「経営の透明性の向上」、「経営責任の明確化」、「スピーディな意思決定」、「経営の監視・監督機能の強化」を図ってまいります。

取締役会は、取締役12名（男性11名、女性1名）で構成され、うち社外取締役は4名（男性3名、女性1名）で、その全員について東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ております。指名委員会は、社外取締役を委員長として社外取締役4名、社内取締役2名の計6名で構成し、取締役及び執行役員の選解任及び役職委嘱解職、並びに監査役の選任の提案を取締役会に対して行っております。報酬委員会は、社外取締役を委員長として社外取締役4名、社内取締役2名の計6名で構成し、取締役、監査役及び執行役員の報酬案を策定しております。

#### 4) 当社の考える企業の社会的責任

当社は創立以来、企業は社会の公器であるとの認識に基づき、自然環境、人や社会とのつながりを大切に事業活動を行ってまいりました。当社の事業活動が世界に広がるとともに、その責任はますます大きくなってまいります。世界中の人々から“キックマンがあってよかった”と認めていただける存在であるために、経営理念を実践するための取り組みをすすめております。2001年には、グローバルに活動を行う企業の責任として国際連合の提唱するグローバル・コンパクトに日本企業として初めて署名しました。

「グローバルビジョン2030」では、SDGsに代表される社会課題の解決に貢献するとともに、それを事業機会としていくことにより、経済的価値と社会的価値を向上させることで、地球社会におけるキックマングループの存在意義を高めていくことをめざしています。

当社は、多くの社会課題の中から当社が特に取り組む重要分野として、「地球環境」「食と健康」「人と社会」の3つを特定し、それぞれの取り組みをすすめております。

「地球環境」分野では、「キックマングループ長期環境ビジョン」を定め、その実現のために取り組んでおります。気候変動に関しては、2050年までのCO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ実現をめざし、削減目標を定め、再生可能エネルギーの導入などの取り組みを着実にすすめております。その一環として金融安定理事会の気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への賛同を表明し、情報開示を行いました。また、水資源、森林資源、食品廃棄物、プラスチックなどの課題に対しても、それぞれ目標を定め、取り組んでおります。

「食と健康」分野では、「こころをこめたおいしさで、地球を食のよるこびで満たします。」という「キックマンの約束」にこめた想いを実践していくために、商品、サービス、技術、ノウハウ、レシピなど当社グループの資産を十分活用して、世界中の人々のおいしさやこころとからだの健康に対して貢献してまいります。

「人と社会」分野では、人権を尊重し、社員を含むさまざまなステークホルダーと良好な関係を構築していくことなどを通じて、創業当初から育んできた人と社会を大切にす企業文化をさらに醸成し、社会の持

続可能な発展に貢献してまいります。

今後とも、高い品質の商品を効率的に、かつ安全で衛生的に、安定して製造することを基本とした事業活動を行ってまいります。その上で、上記3分野の取り組みを積み重ねることで持続可能な社会の実現に貢献し、世界中の人々から、なくてはならない企業として、支持・信頼いただけるよう取り組んでまいります。

## (2) 大規模買付行為に対する考え方及び本方針の必要性

当社は、以上の通り、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に真摯に取り組んでおります。しかしながら、我が国の資本市場において、対象となる会社の経営陣との十分な協議や合意のプロセスを経ることなく、株主への十分な情報の開示もなされない段階で、突如として大規模買付行為を強行するといった動きが現実に見られます。また、大規模買付行為の中には、その目的等から判断して、あるいは当社グループに固有の企業価値の源泉を十分に理解していないため、企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうおそれのあるものや、その態様等から大規模買付行為に応じることを株主の皆様へ強要するおそれのあるものが含まれる可能性もあります。

この点に関し、現行の金融商品取引法の下では、市場内での大規模買付行為は規制対象とならないことから、市場内での濫用的な大規模買付行為に対応することができません。加えて、公開買付制度が適用される大規模買付行為に関しても、金融商品取引法で認められている買付者に対する質問については意見表明報告書における1回に限定されることに加え、当該質問への対応についても、買付者は対質問回答報告書を提出して回答する義務があるものの、十分な回答を行うとは限らない上、理由を付して回答を行わないこともできます。このように、公開買付制度が適用される大規模買付行為であっても、株主の皆様に対して十分な情報開示がなされず、又は公開買付けに応じるか否かを検討する時間を十分に確保することができないままに、その賛否の対応を迫られる場合があることが否定できないという制約があります。

そこで、当社取締役会は、株主の皆様が大規模買付者（下記2. 「大規模買付ルールの内容」において定義いたします。）による大規模買付行為を評価する際、大規模買付者から一方的に提供される情報のみならず、現に当社の経営を担い当社の事業特性を十分に理解している当社取締役会の大規模買付行為に対する意見等も含めた十分な情報が、適時・適切に株主の皆様へ提供されることが極めて重要になるものと考えております。

もとより、当社取締役会は、大規模買付者による大規模買付行為に際し、当社株式等を売却するか否かは、最終的には当社株式等を保有する当社株主の皆様の判断に委ねられるべきものであると考えております。従いまして、当社取締役会は、大規模買付行為を一概に否定するものではありません。

しかしながら、上記の通り、当社及び当社グループが培ってきたビジネスモデルは、日本の食文化の中心的役割を果たしてきたしょうゆを国内及び海外に展開することを核とするものであり、各国固有の食文化や地域特性への理解及び高い品質と安全性を確保するための各種技術・ノウハウ等を継承し、発展させることで獲得してきたものであります。これらを自らのものとして経営することなく当社及び当社グループの企業価値を向上させることは困難であると考えております。そして、当社グループの企業価値の源泉は、経営理念に根差した当社グループの企業文化と不可分の関係にあります。当社グループの人的資本やブランド価値などの無形資産を活かし、社会の公器として食にかかわるさまざまな社会課題の解決に長期的に貢献していくためには、これらを自らのものとして経営することが欠かせないと考えております。

## (3) 本方針の目的と基本的な枠組み

以上を踏まえ、当社取締役会は、大規模買付行為が行われた際に、当該大規模買付行為に応じるか否かを株主の皆様が判断するに当たり必要かつ十分な情報・時間及び当社取締役会による代替案の提示を受ける機会を確保

するために、一定の合理的な仕組みが必要不可欠であると判断しております。当社取締役会は、大規模買付行為が、このような大規模買付ルール（その詳細は下記2.「大規模買付ルールの内容」において定義いたします。）に従って行われることが、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資すると考えております。また、大規模買付ルールが「買収防衛策」と称されることがありますが、当社の大規模買付ルールは、買収一般から現経営陣を防衛することを目的とするものではありません。以下に述べる通り、当社の大規模買付ルールは、大規模買付行為の是非については株主の皆様が判断すべきであるとの前提に立っており、濫用的な買付行為に対してやむを得ず対抗する場合を除き、十分な情報・時間を株主の皆様提供することを目的とするものです。

本方針において、当社は、株主総会の決議に基づき、又は大規模買付者が大規模買付ルールを順守しない場合や、大規模買付ルールを順守した場合であっても当該大規模買付行為が濫用的なものであって当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうと判断されるときには、特別委員会（下記7.「特別委員会の設置」ご参照）の勧告を最大限尊重した取締役会の決議に基づき、対抗措置として新株予約権の無償割当て（下記3.「大規模買付行為がなされた場合の対応方針」及び別紙1「新株予約権の無償割当ての概要」ご参照）の実施（以下、「対抗措置」といいます。）を決議することができるものといたします。

## 2. 大規模買付ルールの内容

大規模買付ルールとは、大規模買付行為（下記注ご参照）を実施する者及び実施しようとする者（以下、「大規模買付者」といいます。）が大規模買付行為に先立って、当社取締役会に対して必要かつ十分な情報を提供し、その情報に基づき特別委員会が当該大規模買付行為について検討・評価を行うための期間を設け、かかる期間が終了し、対抗措置に関する株主総会（又は発動要件によっては当社取締役会）の最終決定が行われた後に大規模買付行為が開始されるとするものです。

(注)本方針において「大規模買付行為」とは、以下①又は②に該当する買付け等をいうものといたします。なお、いずれについてもあらかじめ当社取締役会が同意したものを除くことといたします。

- ①当社が発行者である株券等<sup>1</sup>について、保有者<sup>2</sup>の株券等保有割合<sup>3</sup>が20%以上となる買付けその他一切の取得
- ②当社が発行者である株券等<sup>4</sup>について、公開買付け<sup>5</sup>に係る株券等の株券等所有割合<sup>6</sup>及びその特別関係者<sup>7</sup>の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

大規模買付ルールの概要は、以下の通りです。

<sup>1</sup> 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。

<sup>2</sup> 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。

<sup>3</sup> 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。

<sup>4</sup> 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

<sup>5</sup> 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。

<sup>6</sup> 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。

<sup>7</sup> 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。

### (1) 大規模買付情報の提供

大規模買付行為を実施しようとする大規模買付者には、当該大規模買付行為に先立ち、当社取締役会に対して、下記の各号に定める買付け等の内容の検討に必要なかつ十分な情報（以下、「大規模買付情報」といいます。）及び大規模買付ルールに従う旨の誓約文言を記載した書面（以下、総称して「買付説明書」といいます。）を当社の定める書式により提出していただきます。

#### 記

- ① 大規模買付者及びそのグループ（共同保有者<sup>8</sup>、特別関係者<sup>9</sup>及び(ファンドの場合は)組合員その他の構成員を含みます。)の詳細（具体的名称、資本構成、財務内容等を含みます。）
- ② 大規模買付行為の目的、方法及び内容（買付対価の種類・価額、買付けの時期、買付資金の裏付け、既に保有する当社株券等に関する担保設定状況、当社の資産又は今後取得する当社株券等に関する担保設定予定・時期、その他買付資金調達に関する一連の取引の条件・仕組み等を含みます。）
- ③ 買付価額の算定根拠（算定方法、算定に用いた数値情報並びに大規模買付行為その他一連の取引によるシナジーの額及びその算定根拠等を含みます。）
- ④ 大規模買付行為に際しての第三者との間における意思連絡の有無及び意思連絡が存する場合にはその内容
- ⑤ 大規模買付者に対する資金の供与者の概要（具体的名称、資本構成等を含みます。）
- ⑥ 大規模買付行為完了後に意図する当社及び当社グループの経営方針並びに事業計画
- ⑦ 大規模買付行為完了後に意図する当社及び当社グループの企業価値を継続的かつ安定的に向上させるための施策並びに当該施策が当社及び当社グループの企業価値を向上させることの根拠（大規模買付者が当社及び当社グループの事業と同種の事業を営んでいる場合、独占禁止法や海外競争法に照らした大規模買付行為の適法性についての考え方等を含みます。）
- ⑧ 大規模買付行為完了後における当社及び当社グループの従業員、取引先、消費者、地域社会その他の利害関係者との関係についての方針（変更の計画の有無及び変更の計画が存する場合はその内容）
- ⑨ その他特別委員会が必要と判断する情報

当社取締役会は、大規模買付行為の提案があった事実及び当社取締役会に提出された買付説明書については、速やかに特別委員会に提供した上、下記3.「大規模買付行為がなされた場合の対応方針」に従い、大規模買付者が大規模買付ルールを順守しているか否かの判断、さらに、順守した場合において対抗措置の発動のための株主総会招集又は取締役会決議による対抗措置の発動の是非について諮問することといたします。特別委員会は、これを受けて、当該買付説明書の記載内容が大規模買付情報として十分か否かを速やかに確認し、不十分であると合理的な根拠をもって判断した場合には、適宜回答期限（原則として当社取締役会が買付説明書を受領した後60日間を上限といたします。）を定めた上で、直接又は当社取締役会を通じて、大規模買付者に対し追加情報を提出していただくよう求めることがあります。但し、特別委員会は、大規模買付者に対して合理的な範囲を超える大規模買付情報の開示を要求し、又は買収を断念させることを目的として、大規模買付者に対して延々と大規模買付情報の提供を求めるなど、大規模買付ルール設定の主旨を逸脱するような運用は行わないことといたします。

<sup>8</sup> 「共同保有者」とは、金融商品取引法第27条の23第5項に定義される者及び同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者をいいます。

<sup>9</sup> 「特別関係者」とは、金融商品取引法第27条の2第7項に定義される者をいいます。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。

また、大規模買付行為の提案があった事実及び当社取締役会に提出された大規模買付情報は、株主の皆様の判断のため、法令及び当社が上場する金融商品取引所規則の順守を前提に特別委員会の意見も勘案し当社取締役会が適切と判断する時点で、その全部又は一部を公表いたします。

## (2) 特別委員会による大規模買付情報の検討・評価等

特別委員会が、大規模買付者から大規模買付情報として十分な情報を全て受領したと認めるときは、直接又は当社取締役会を通じて、速やかにその旨を公表いたします。特別委員会は、当該公表日を開始日とし、対価を現金（円貨）のみとする公開買付けによる当社株券等の全ての買付けの場合には60日間、その他の大規模買付行為の場合には90日間を「特別委員会評価期間」として、検討、評価及び意見形成を行い、取締役会の諮問に対する勧告を行うものといたします。

特別委員会評価期間の開始日の前後を問わず、特別委員会が大規模買付情報の検討及び比較のため必要と認めるときは、当社取締役会に対しても、適宜回答期限（30日間を上限とし、当該回答期限の末日は特別委員会評価期間を超えないものといたします。）を定めた上で、当該大規模買付行為に対する取締役会の意見、その根拠資料及び企業価値向上のための代替案その他特別委員会が必要と認める情報・資料等を提供するよう求めることがあります。

また、検討、評価及び意見形成並びに大規模買付行為に関する条件の改善に必要と認められるときは、特別委員会若しくは当社取締役会が大規模買付者との間で協議・交渉し、又は当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提示することもあります。

特別委員会は、特別委員会の意見を取りまとめた後、直接又は当社取締役会を通じて、大規模買付者に対して当該意見を通知するとともに適宜適切に公表いたします。

なお、特別委員会が、特別委員会評価期間内に意見の公表又は勧告をするに至らない場合には、合理的に必要な範囲（但し、30日間を上限といたします。）で評価期間を延長することができます。この場合、特別委員会は、評価期間を延長するに至った理由、延長期間その他特別委員会が適切と認める事項について、当該延長の決定後速やかに、直接又は当社取締役会を通じて、情報開示を行います。但し、特別委員会は、買収を断念させることを目的として評価期間の延長を行うなど、大規模買付ルール設定の主旨を逸脱するような運用は行わないことといたします。

大規模買付行為は、特別委員会評価期間が終了し、当社株主総会（又は下記3.（1）「大規模買付者が大規模買付ルールを順守しない場合」及び下記5.「濫用的買付行為に対する対抗措置の発動」が適用される場合には取締役会）が対抗措置に関する決定を行った後に開始されるべきものといたします。

## 3. 大規模買付行為がなされた場合の対応方針

### (1) 大規模買付者が大規模買付ルールを順守しない場合

大規模買付者が大規模買付ルールを順守しない場合（大規模買付者から提出された情報が株主の皆様の判断並びに特別委員会の検討、評価及び意見形成のために必要な大規模買付情報として不十分であると合理的な根拠をもって判断される場合並びに特別委員会が定めた回答期限までに大規模買付者から追加情報が提出されなかった場合を含みます。）には、具体的な買付方法の如何にかかわらず、特別委員会は、当社の企業価値及び株主共同の利益を守ることを目的として、対抗措置を発動するよう当社取締役会に勧告することがあります。当社取締役会は、特別委員会の勧告を最大限尊重し、対抗措置の発動又は不発動について速やかに最終的な決議を行い、そ

の理由も含め公表いたします。

当社取締役会は、本方針に基づく対抗措置として、当社定款第13条の規定に基づき、新株予約権の無償割当てを行うことを予定しております。その場合には、大規模買付者及びそのグループ（以下、「大規模買付者等」といいます。）による権利行使は認められないとの行使条件及び当社が当該大規模買付者等以外の者から当社株式と引き換えに新株予約権を取得する旨の取得条項が付された新株予約権（その詳細は別紙1「新株予約権の無償割当ての概要」にて後述いたします。）を、その時点の全ての株主に対して新株予約権無償割当ての方法（会社法第277条以下に規定されます。）により割り当てます。

#### (2) 大規模買付者が大規模買付ルールを順守した場合

大規模買付者が大規模買付ルールを順守したと特別委員会が認めた場合には、当社取締役会は、仮に当該大規模買付行為に反対であったとしても、反対意見の表明、代替案の提示又は株主の皆様への説得等を行う可能性はありますが、原則として、大規模買付行為に対する対抗措置はとりません。大規模買付者の買付提案に応じるか否かは、株主の皆様において、当該買付提案の内容及びそれに対する当社取締役会の意見、代替案等をご考慮の上、ご判断いただくこととなります。

但し、当社取締役会は、大規模買付ルールが順守されている場合であっても、当該大規模買付行為が、当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なう可能性があるとは合理的に判断したときには、特別委員会に対して、特別委員会評価期間中に、当社取締役会の判断の内容及び根拠を説明した上で、(i)対抗措置の発動の是非を決するための株主総会を招集する旨の勧告（以下、「株主総会招集勧告」といいます。）、又は(ii)株主総会を開催することなく当社取締役会の決議により当該大規模買付行為に対して対抗措置を発動する旨の勧告（以下、「取締役会発動勧告」といいます。）のいずれかの勧告をするよう諮問することができるものといたします。当該諮問に対し、特別委員会が株主総会招集勧告を行う場合には、取締役会は、下記4.「株主総会決議に基づく対抗措置の発動」に従って手続きをすすめるものとし、特別委員会が取締役会発動勧告を行う場合には、取締役会は、下記5.「濫用的買付行為に対する対抗措置の発動」に従って手続きをすすめるものいたします。なお、特別委員会は、当該諮問に関し、当該大規模買付行為が濫用的買付行為（下記5.「濫用的買付行為に対する対抗措置の発動」において定義いたします。）に該当しないと判断する場合には、株主総会招集勧告を行うものとしません。

### 4. 株主総会決議に基づく対抗措置の発動

#### (1) 株主意思の確認

特別委員会は、大規模買付行為が濫用的買付行為に該当しないと判断する場合には、対抗措置の発動の是非を決するための株主総会を招集することを当社取締役会に対して勧告いたします。かかる勧告を受けた場合、当社取締役会は、特別委員会評価期間満了後に、法令及び当社定款の定めに従って、実務上可能な限り最短の期間で、速やかに株主総会を開催し、大規模買付行為への対抗措置の発動に関する議案を株主総会に上程するものいたします。具体的には当該株主総会は、特別委員会評価期間満了後60日以内に開催することを原則といたしますが、事務手続き上の理由から60日以内に開催できない場合は、事務手続き上可能な最も早い日において開催するものいたします。また、当社取締役会が株主総会を開催する場合には、特別委員会評価期間満了後、速やかにその旨を決定し、当該決定内容を速やかに開示いたします。

なお、当社取締役会は、当該株主総会において株主の皆様にご判断いただくための情報に関し、重要な変更が

発生した場合には、当該株主総会のための基準日を設定した後であっても、当該基準日の変更、及び当該株主総会の開催の延期若しくは中止をすることができるものといたします。株主総会を開催する場合には、大規模買付者は、当該株主総会の終結の時まで、大規模買付行為を開始してはならないものといたします。なお、大規模買付者が株主総会の終結の時までに大規模買付行為を開始したときは、当社取締役会は、株主総会の開催を中止し、当社取締役会の決議のみにより対抗措置を発動することができるものといたします。

## (2) 株主総会による対抗措置発動の手続き

当社株主総会の決議に基づいて対抗措置を発動する場合には、以下の手続きを経ることといたします。

- ① 当社取締役会は、対抗措置の発動に先立ち、特別委員会に対し、買付説明書を提示した上でその内容の検討・評価及び株主総会招集勧告又は取締役会発動勧告のいずれかの勧告をするよう諮問いたします。
- ② 特別委員会は、この諮問に基づき、当該大規模買付行為が濫用的買付行為には該当しないと判断する場合には株主総会招集勧告を、当該大規模買付行為が濫用的買付行為に該当すると判断する場合には取締役会発動勧告を、当社取締役会に対して行います。
- ③ 当社取締役会は、株主総会招集勧告を受けた場合には、株主総会に対し、買付説明書を提示した上で、当社定款第13条の規定に基づき、対抗措置の発動としての新株予約権の無償割当てを議案として、株主総会を招集いたします。
- ④ 株主総会は、対抗措置の発動に関する議案について決議を行います。
- ⑤ 当社取締役会は、対抗措置の発動に関し株主総会の承認が得られた場合には、当該株主総会決議に基づいて対抗措置を発動します。かかる承認が得られなかった場合には、対抗措置の発動はいたしません。

## 5. 濫用的買付行為に対する対抗措置の発動

### (1) 濫用的買付行為に該当する場合

特別委員会は、大規模買付行為が、下記①乃至⑤に定義される類型のいずれかに明確に該当し、かつ、当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なう行為（以下、「濫用的買付行為」といいます。）であると判断した場合には、当社取締役会に対して、株主総会を開催することなく当社取締役会の判断により対抗措置を発動することを勧告するものといたします。

当社取締役会は、当社取締役会の判断により対抗措置を発動するか否かの判断に際して、特別委員会の勧告を最大限尊重し、当社取締役会の決議に基づく対抗措置の発動又は不発動について速やかに最終的な決議を行い、その理由も含め公表いたします。

なお、大規模買付ルールが順守されている場合における当社取締役会の決議による対抗措置発動の勧告は、当該大規模買付行為が下記①乃至⑤に定義される類型のいずれかに明確に該当し、かつ、当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうと明らかに認定されるときに限って行われるものであり、当該大規模買付行為が以下のいずれかに形式的に該当すると認められることのみを理由として行われることはないものといたします。

- ① 真に当社の経営に参加する意思がないにもかかわらず、ただ株価をつり上げて高値で株式を当社関係者に引き取らせる目的で当社株券等の買付けを行っている判断される場合（いわゆるグリーンメーラー）
- ② 当社の経営を一時的に支配して当社の事業経営上必要な知的財産権、ノウハウ、企業秘密情報、主要取引先や顧客等を大規模買付者やそのグループ会社等に移譲させるなど、いわゆる焦土化経営を行う目的で当社株券等

の買付けを行っているとは判断される場合

- ③ 当社の経営を支配した後に、当社の資産を大規模買付者やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する予定で当社株券等の買付けを行っているとは判断される場合
- ④ 当社の経営を一時的に支配して、当社の事業に当面関係していない不動産、有価証券等の高額資産等を売却等処分させ、その処分利益をもって一時的な高配当をさせるかあるいは一時的な高配当による株価の急上昇の機会を狙って当社株券等の高値売り抜けをする目的で当社株券等の買付けを行っているとは判断される場合
- ⑤ 大規模買付者の提案する当社株券等の買付方法が、強圧的二段階買収（最初の買付けで全株式の買付けを勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付けを行うこと）等、株主の判断の機会又は自由を制約し、事実上、株主に当社株券等の売却を強要するおそれがあると判断される場合（但し、部分的公開買付けであることをもって当然にこれに該当するものではない。）

## (2) 濫用的買付行為に対する対抗措置発動の手続き

当社取締役会が、濫用的買付行為に対して株主総会の決議によらずに対抗措置を発動する場合には、その判断の公正さを担保するために、以下の手続きを経ることといたします。

- ① 当社取締役会は、対抗措置の発動に先立ち、特別委員会に対し、買付説明書を提示した上でその内容の検討・評価及び株主総会招集勧告又は取締役会発動勧告のいずれかの勧告をするよう諮問いたします。
- ② 特別委員会は、この諮問に基づき、当該大規模買付行為が濫用的買付行為には該当しないと判断する場合には株主総会招集勧告を、当該大規模買付行為が濫用的買付行為に該当すると判断する場合には取締役会発動勧告を、当社取締役会に対して行います。当社取締役会は、株主総会招集勧告を受けた場合には、上記4.「株主総会決議に基づく対抗措置の発動」に従って手続きをすすめるものとします。
- ③ 当社取締役会は、取締役会発動勧告を受けた場合には、対抗措置を発動するか否かの判断に際して、特別委員会の勧告を最大限尊重し、対抗措置の発動又は不発動について速やかに最終的な決議を行うものといたします。当社取締役会は、対抗措置の発動を適当と認めるときは、当社定款第13条の規定に基づき、対抗措置の発動として、新株予約権の無償割当てを行う予定です。

## 6. 対抗措置の中止又は発動の停止

上記4.「株主総会決議に基づく対抗措置の発動」又は上記5.「濫用的買付行為に対する対抗措置の発動」の手続きに従い、株主総会又は取締役会において対抗措置の発動を決議した後又は発動後においても、(i)大規模買付者が買付けを撤回した場合、又は(ii)対抗措置発動の判断の前提となった事実関係に変動が生じ、かつ、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の観点から対抗措置の発動が相当でないと考えられる状況に至った場合には、当社取締役会は、特別委員会の勧告に基づき又は勧告の有無にかかわらず、対抗措置の中止又は発動の停止（発行した新株予約権の当社による無償取得）を決議することができるものといたします。

当社取締役会は、上記決議を行った場合、当該決議の概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

## 7. 特別委員会の設置

大規模買付ルールが順守されたか否か、及び大規模買付ルールが順守された場合であっても大規模買付行為が当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうと認められるため、対抗措置をとるべきか否かについては、当社取締役会が取締役としての忠実義務及び善管注意義務に従って最終的に判断を行います（但し、上記4.「株主総会決議に基づく対抗措置の発動」に該当する場合は、株主総会が最終的な判断を行います。）が、当社取締役会による恣意的な判断を防止するため、当社は、当社取締役会から独立した組織として特別委員会を設置いたします。特別委員会は本方針及び特別委員会規則に従って運営されるものいたします（特別委員会規則については、別紙2「特別委員会規則の概要」ご参照）。

特別委員会の委員は3名以上5名以内とし、公正で中立的な判断を可能とするため、当社の業務執行を行う経営陣から独立し、当社及び当社の経営陣との間に特別の利害関係を有していない社外取締役又は社外監査役であつて、かつ東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ている者の中から選任されるものいたします。

なお、本更新時の特別委員会の委員は、別紙3「特別委員会の委員」に記載の4名を予定しており、本総会において、取締役選任議案が原案の通り承認された場合、社外取締役4名（いずれも東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ているか、届け出る予定であります。）がその任に就くこととなります。

特別委員会は、その判断が当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に資するようになされることを確保するために、当社の費用で独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、弁護士、税理士、公認会計士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を受けながら、提供された大規模買付情報及び当社取締役会から提供された情報・資料等（取締役会による企業価値向上のための代替案を含みます。）を十分に検討・評価し、特別委員会としての意見（取締役会からの諮問に関する勧告を含みます。）を慎重に取りまとめることといたします。

## 8. 株主及び投資家の皆様に与える影響等

### （1）本更新時に株主及び投資家の皆様に与える影響

本更新時には、対抗措置として予定している新株予約権の無償割当て自体は行われません。従いまして、株主及び投資家の皆様の法的権利又は経済的側面に直接的な影響を与えることはありません。

### （2）対抗措置発動時に株主及び投資家の皆様に与える影響

当社株主総会又は当社取締役会は、当社の企業価値及び株主共同の利益を守ることを目的として、上記3.「大規模買付行為がなされた場合の対応方針」に記載した対抗措置である新株予約権の無償割当てを実施することがありますが、当社株主総会又は当社取締役会が具体的な対抗措置をとることを決定した場合には、法令及び当社が上場する金融商品取引所の上場規則等に従って、当該決定について適時・適切に公表いたします。

対抗措置の発動時には、大規模買付者等以外の株主の皆様が、法的権利又は経済的側面において格別の損失を被るような事態は想定しておりません。対抗措置である新株予約権の無償割当てが行われる場合は、当社が当該新株予約権の取得の手続きをとることにより、大規模買付者等以外の株主の皆様は、新株予約権の行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該新株予約権の取得の対価として当社株式を受領するため格別の不利益は発生しません。但し、当社が新株予約権を取得する日までに、大規模買付者等でないこと等を誓約する当社所定の書式による書面をご提出いただけない株主の皆様（当社がかかる誓約書の提出を求めた場合に限りま

す。)に關しましては、他の株主の皆様が当該新株予約権の無償割当てを受け、当該新株予約権と引き換えに当社株式を受領することに比して、結果的に、その法的権利又は経済的側面において不利益が発生する可能性があります。

なお、当社取締役会が当該新株予約権の発行の中止又は発行した新株予約権の無償取得（当社が新株予約権を無償で取得することにより、株主の皆様は新株予約権を失います。）を行う場合には、1株当たりの株式の価値の希釈化は生じませんので、当該新株予約権の無償割当てを受けるべき株主が確定した後（権利落日以降）に当社株式の価値の希釈化が生じることを前提にして売買等を行った株主又は投資家の皆様は、株価の変動により不測の損害を被る可能性があります。

大規模買付者等については、大規模買付ルールを順守しない場合や、大規模買付ルールを順守した場合であっても大規模買付行為が当社の企業価値及び株主共同の利益を著しく損なうと判断されるときには、対抗措置が講じられることにより、結果的に、その法的権利又は経済的側面において不利益が発生する可能性があります。本方針は、大規模買付者が大規模買付ルールに違反することがないようにあらかじめ注意を喚起するものであります。

### (3) 対抗措置発動に伴って株主の皆様に必要な手続き

対抗措置である新株予約権の無償割当てが行われる場合には、当社株主の皆様は、引受けの申込みを要することなく当該新株予約権の割当てを受け、また、当社が当該新株予約権の取得の手続きをとることにより、新株予約権の行使価額相当の金銭を払い込むことなく、当社による当該新株予約権の取得の対価として当社株式を受領することになるため、申込みや払込み等の手続きは必要となりません。

但し、この場合、当社は、当該新株予約権の割当てを受ける株主の皆様に対し、別途、ご自身が大規模買付者等でないこと等を誓約する当社所定の書式による書面のご提出を求めていることがあります。

これらの手続きの詳細につきましては、実際に新株予約権の無償割当てを行うことになった際に、法令及び当社が上場する金融商品取引所の上場規則等に基づき別途お知らせいたします。

## 9. 本方針の有効期間及び廃止

本更新について本総会における株主の皆様のご承認が得られた場合、本方針はかかるご承認があった日より発効することとし、本総会終了後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時まで有効とする予定です。但し、有効期間満了前であっても、株主総会において本方針を廃止する旨の決議が行われた場合、又は株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により本方針を廃止する旨の決議が行われた場合には、本方針はその時点で廃止されます。

さらに、当社取締役会は、今後の法令改正、司法判断の動向及び当社が上場する金融商品取引所その他の公的機関の対応等を踏まえ、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の観点から、必要に応じて本方針の見直し等、適宜適切な措置を講じてまいります。その際における本方針の変更は、その都度株主総会において議案としてお諮りし、株主の皆様のご賛同を得た上で行うことといたします。

なお、本方針で引用する法令の規定は、2022年4月27日現在施行されている規定を前提としているものであり、同日以降、法令改正（法令名の変更や旧法令を承継する新法令の制定を含みます。）があり、それらが施行された場合には、本方針において引用する法令の条文の各条項は、当社取締役会が別途定める場合を除き、当該改正後のこれらの法令の各条項を実質的に承継する法令の各条項に、それぞれ読み替えられるものいたします。

## 10. その他

### (1) 本方針の合理性

本方針は、以下の通り、高度な合理性を有しております。

#### ①「買収防衛策に関する指針」の要件を完全に充足していること

本方針は、経済産業省及び法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性の原則）を完全に充足しており、さらに、企業価値研究会が2008年6月30日に発表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」において示された「買収防衛策の在り方」にも沿っております。

#### ②当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の目的をもって導入されていること

本方針は、大規模買付行為が行われた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断するために必要な情報や時間、あるいは当社取締役会による代替案の提示を受ける機会を確保すること等を可能にするものであり、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって導入されるものです。

#### ③会社法上の適法性を具備し、株主の合理的意思に依拠したものであること

本方針の定める対抗措置は、新株予約権無償割当てに関する事項について、株主総会の決議又は株主総会から委任された当社取締役会の決議により決定することができる旨の当社定款第13条の規定に基づいており、会社法上の適法な根拠を有しております。また、当社は、上記9.「本方針の有効期間及び廃止」に記載の通り、本総会において、本方針に関する株主の皆様の意思を確認させていただくため議案としてお諮りし、本方針は、株主の皆様のご賛同が得られた場合に初めて発効するものとされております。そのため、本方針の消長及び内容は、当社株主の合理的意思に依拠したものととなっております。

#### ④独立性の高い社外者の判断の重視

当社は、本方針において、対抗措置発動等の運用に際して、当社取締役会の恣意的判断を排除し、株主の皆様のために実質的な判断を客観的に行う諮問機関として、特別委員会を設置いたしました。また、特別委員会の委員は3名以上5名以内とし、公正で中立的な判断を可能とするため、当社の業務執行を行う経営陣から独立し、当社及び当社の経営陣との間に特別の利害関係を有していない社外取締役又は社外監査役であって、かつ東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ている者の中から選任されるものとしたします。

#### ⑤合理的な客観的発動要件の設定

本方針に基づく対抗措置は、上記3.「大規模買付行為がなされた場合の対応方針」に記載の通り、あらかじめ定められた合理的な客観的発動要件が充足されることを前提に、原則として株主総会の承認がなければ発動されないように設定されており、例外的に当社取締役会が、濫用的買付行為に対して株主総会の決議によらずに対抗措置を発動する場合には、その判断の公正さを担保するために、特別委員会の勧告を最大限尊重することとしております。このように、本方針による対抗措置は、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しているものといえます。

#### ⑥取締役の選任議案に関する議決権行使を通じた本方針に関する株主意思の確認

当社は、定款の定めにより取締役の任期を1年としております。従いまして、当社は、毎年の定時株主総会における取締役の選任議案に関する議決権の行使を通じて、本方針に関する株主の皆様方の意思を確認する手続きを経ることになります。

⑦廃止が困難な「買収防衛策」ではないこと

上記9.「本方針の有効期間及び廃止」に記載の通り、本方針は、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により廃止することができるものとされており、大規模買付者は、自己が指名し、当社株主総会で選任された取締役で構成される取締役会決議により、本方針を廃止する可能性があります。従いまして、本方針は、取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない「買収防衛策」（いわゆるデッドハンド型）ではありません。また、本方針は取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する「買収防衛策」（いわゆるスローハンド型）でもありません。

(2) 参考資料

- 別紙1 新株予約権の無償割当ての概要
- 別紙2 特別委員会規則の概要
- 別紙3 特別委員会の委員
- 別紙4 大規模買付行為への対応方針の概要

以上

## 新株予約権の無償割当ての概要

1. 新株予約権の割当ての対象となる株主及びその割当方法  
当社取締役会で定める割当期日における最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有株式（但し、当社の有する当社株式を除く。）1株につき1個の割合で、払込みをさせないで新株予約権を割り当てる。
2. 新株予約権の目的である株式の種類及び数  
新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、新株予約権1個当たりの目的である株式の数は1株とする。但し、当社が株式分割又は株式併合その他を行う場合は、所要の調整を行うものとし、調整の結果生ずる1株未満の端数は切り捨て、現金による調整は行わない。
3. 株主に割り当てる新株予約権の総数  
割当期日における当社の最終の発行済株式の総数（但し、同時点において当社の有する当社株式の数を除く。）を上限とする。
4. 新株予約権の行使に際して出資される財産及びその価額  
新株予約権の行使に際して出資される財産は金銭とし、その価額は1株当たり1円を下限とし時価の2分の1を上限とする金額の範囲内で当社取締役会が定める額とする。
5. 新株予約権の行使により株式を発行する場合における資本金及び資本準備金  
新株予約権の行使により当社株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金の額は、当社取締役会が別途定める額とする。
6. 新株予約権の譲渡制限  
新株予約権の譲渡については、当社取締役会の承認を要するものとする。

## 7. 新株予約権の行使条件

以下の者は新株予約権を行使することができないこと等を行使の条件として定める。詳細については、当社取締役会において別途定めるものとする。

- ①特定大量保有者<sup>10</sup>
- ②その共同保有者<sup>11</sup>
- ③特定大量買付者<sup>12</sup>
- ④その特別関係者<sup>13</sup>
- ⑤上記①乃至④記載の者から新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受け若しくは承継した者
- ⑥上記①乃至⑤記載の者の関連者<sup>14</sup>

## 8. 当社による新株予約権の取得

- (1) 当社は、当社取締役会において定める取得日が到来したときに、新株予約権（但し、上記7. 「新株予約権の行使条件」に記載される新株予約権を行使できない者が有する新株予約権を除く。）を取得し、これと引き換えに、新株予約権1個につき、別途調整がない限り当社普通株式1株を交付することができるなどの条件を付した取得条項を定める。詳細については、当社取締役会において別途定めるものとする。
- (2) 当社は、新株予約権の行使期間開始日の前日までの間いつでも、当社が新株予約権を取得することが適切であると当社取締役会が認める場合には、当社取締役会が別に定める日において、全ての新株予約権を無償で取得することができる。

## 9. 新株予約権の行使期間等

新株予約権の行使期間その他必要な事項については、当社取締役会において別途定めるものとする。

以上

<sup>10</sup> 「特定大量保有者」とは、当社が発行者である株券等（金融商品取引法第27条の23第1項に定義される。）の保有者（同法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含む。）で、当該株券等に係る株券等保有割合（同法第27条の23第4項に定義される。）が20%以上である者又は20%以上であると当社取締役会が認めた者をいう。

<sup>11</sup> 「共同保有者」とは、金融商品取引法第27条の23第5項に定義される者及び同条第6項に基づき共同保有者とみなされる者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含む。）をいう。

<sup>12</sup> 「特定大量買付者」とは、公開買付け（金融商品取引法第27条の2第6項に定義される。）によって当社が発行者である株券等（同法第27条の2第1項に定義される。）の買付け等（同法第27条の2第1項に定義される。以下同じ。）の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有（これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含む。）に係る株券等（同法第27条の2第1項に定義される。）の株券等所有割合（同法第27条の2第8項に定義される。以下同じ。）とその者の特別関係者（下記脚注13に定義される。）の株券等所有割合とを合計して20%以上となる者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含む。）をいう。

<sup>13</sup> 「特別関係者」とは、金融商品取引法第27条の2第7項に定義される者（当社取締役会がこれに該当すると認めた者を含む。）をいう。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除く。

<sup>14</sup> 「関連者」とは、特別委員会の同意の下、実質的にその者を支配し、その者に支配され若しくはその者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、又はその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいう。

## 特別委員会規則の概要

### 1. 構成

- (1) 当社の特別委員会（以下「委員会」という。）は、取締役会の決議をもって設置される。
- (2) 委員会の委員（以下「委員」という。）は3名以上5名以内とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立している当社の社外取締役又は社外監査役であって、かつ東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ている者の中から、取締役会が選任する。

### 2. 任期

- (1) 委員の任期は、選任の時から3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。但し、取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りではない。
- (2) 委員が、当社の社外取締役又は社外監査役を退任した場合は、委員としての任期も同時に終了するものとする。
- (3) 任期の満了前に退任した委員の後任として選任された委員の任期は、退任した委員の任期の満了する時までとする。

### 3. 招集者及び議長

- (1) 各委員は、大規模買付行為がなされた場合、その他、いつでも委員会を招集することができる。
- (2) 前項に定めるほか、取締役会は、その決議によって、委員会の招集を請求することができる。
- (3) 委員は委員会の招集があった場合、互選をもって議長を定める。

### 4. 権限及び責任

- (1) 委員会は以下の各号に掲げる事項について決定し、またその決定の内容を、その理由を付して取締役会に対して勧告する。
  - ①取締役会の決議に基づく新株予約権の無償割当ての実施
  - ②新株予約権の無償割当ての実施の承認を求めるための株主総会の招集
  - ③新株予約権の無償割当ての中止又は無償取得
  - ④その他取締役会が判断すべき事項のうち、取締役会が委員会に諮問した事項
- (2) 委員会は、前項に掲げる事項のほか、以下の各号に記載される事項を行う。
  - ①買付説明書の記載内容が大規模買付情報として不十分であると判断した場合の大規模買付者に対する追加情報提出の、直接又は取締役会を通じての要求
  - ②大規模買付行為の提案があった事実及び大規模買付情報の全部又は一部に関する公表に関する意見の提示
  - ③大規模買付情報として十分な情報を全て受領したと認めた場合の直接又は取締役会を通じての公表
  - ④取締役会に対する代替案の提出の要求及び代替案の検討・評価
  - ⑤大規模買付情報及び取締役会から提供された情報・資料等の内容の検討・評価
  - ⑥大規模買付行為に関する条件の改善における大規模買付者との交渉又は交渉に関する意見の提示

⑦委員会評価期間の延長の決定

⑧その他株主総会又は取締役会が、別途委員会が行うことができると定めた事項

- (3) 前2項の決定に当たっては、当社の企業価値及び株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、専ら自己及び取締役の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
- (4) 委員会は、必要な情報収集を行うため、当社の取締役、監査役、従業員その他委員会が必要と認める者の出席を要求し、委員会が求める事項に関する説明を求めることができる。
- (5) 委員会は、当社の費用で、独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の専門家を含む。）の助言を得ること等ができる。

5. 決議要件

- (1) 委員会の決議は、原則として、委員のうち全員が出席し、その過半数をもってこれを行う。但し、やむを得ない事由があるときは、委員の3分の2以上が出席し、その過半数をもってこれを行うことができる。
- (2) 委員会の議事につき特別の利害関係を有する委員は、その決議に参加することができない。

以上

(別紙3)

特別委員会の委員

本更新に当たっての特別委員会の委員は、以下の4名を予定しております。

原方針に基づく委員である尾崎護氏（社外取締役）は、本総会の終結の時をもって、任期満了に伴い退任予定であることから、特別委員会の委員としての任期も終了することを予定しております。このため、本総会において、杉山晋輔氏の取締役（社外取締役）選任議案が株主の皆様にご承認された場合、同氏が新たに特別委員会の委員に就任する予定です。なお、現社外取締役である福井俊彦氏、井口武雄氏及び飯野正子氏に杉山晋輔氏を加えた4名が本総会において社外取締役に選任された場合は、いずれも東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出る予定です。各委員と当社及び当社の経営陣との間には特別の利害関係はありません。

氏名 福井俊彦（社外取締役）

氏名 井口武雄（社外取締役）

氏名 飯野正子（社外取締役）

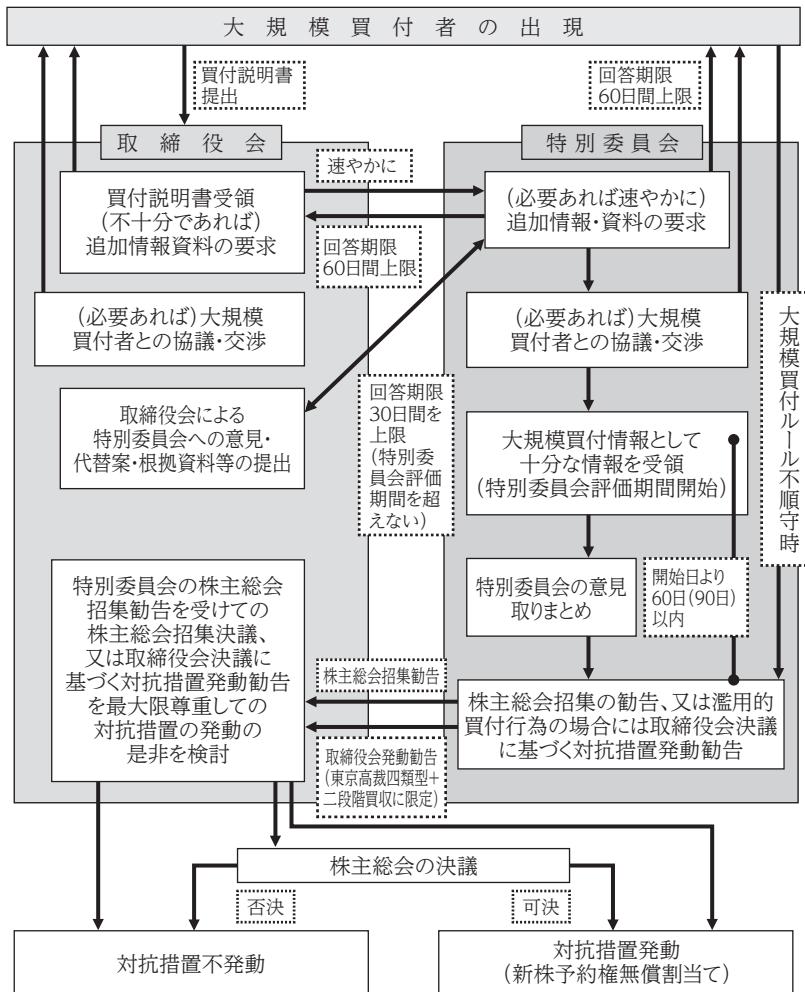
氏名 杉山晋輔（社外取締役（予定））

各委員の略歴につきましては、本総会の招集ご通知14ページから16ページをご覧ください。

以上

### 大規模買付行為への対応方針の概要

下記の図は大規模買付行為への対応方針に対する理解に資することを目的として作成したものであります。詳細については本文をご覧ください。



以上



# 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

当期における世界経済は、景気に持ち直しの動きが見られるものの、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響は続いており、依然として厳しい状況にありました。

そのような状況の中で、当社グループの売上は、国内については、しょうゆ、食品、酒類が堅調に推移し、飲料は前年に及ばなかったものの、食料品製造・販売事業全体で前期の売上を上回りました。海外については、食料品製造・販売及び食料品卸売事業ともに好調に推移し、前期の売上を上回りました。

以上の結果、当期の連結業績は、売上収益は5,164億4千万円（前期比117.5%）、事業利益は522億7千3百万円（前期比122.6%）、営業利益は506億8千2百万円（前期比121.6%）、親会社の所有者に帰属する当期利益は389億3百万円（前期比124.9%）となりました。

### 売上収益

5,164億40百万円

前期比117.5%

### 事業利益

522億73百万円

前期比122.6%

### 営業利益

506億82百万円

前期比121.6%

### 親会社の所有者に帰属する当期利益

389億3百万円

前期比124.9%

各事業別の業績の概要は次の通りであり、各事業の主要な事業内容については、57ページに記載の通りであります。

## 国内

食料品製造・  
販売事業

売上収益 (単位：百万円) 事業利益 (単位：百万円)



## しょうゆ部門



しょうゆは、家庭用分野では、テレビ宣伝を中心とした商品の付加価値を伝えるマーケティング施策等により「いつでも新鮮」シリーズは前期を上回りましたが、「特選 丸大豆しょうゆ」などのペットボトル品が前期を下回り、家庭用分野全体として前期を下回りました。加工・業務用分野は、前年の新型コロナウイルス感染症の影響から回復し、前期を上回りました。また、しょうゆは2022年2月に原材料高騰等を背景とした価格改定を行いました。この結果、部門全体としては前期の売上を上回りました。

## 食品部門



つゆ類は、ストレートタイプつゆの「具麺」シリーズ、白だしが好調に推移しましたが、全体では前期並みになりました。たれ類も、主力商品である「わが家は焼肉屋さん」が堅調に推移し、前期を上回りました。「うちのごはん」は、2021年2月発売の新シリーズ「肉おかずの素」の売上が好調に推移し、前期を上回りました。デルモンテ調味料は、家庭用分野が苦戦したものの、加工・業務用分野が増加し、前期を上回りました。この結果、部門全体としては前期の売上を上回りました。



## 飲料部門

豆乳飲料は、健康志向の高まりを背景に需要が拡大し、飲用だけでなく料理素材として豆乳を使う消費者も増えております。特定保健用食品の商品や無調整豆乳を中心として売上が伸び、前期を上回りました。また、豆乳飲料は2022年2月に原材料高騰等を背景とした価格改定を行いました。デルモンテ飲料は、トマトジュースが振るわず、前期を下回りました。この結果、部門全体としては前期の売上を下回りました。

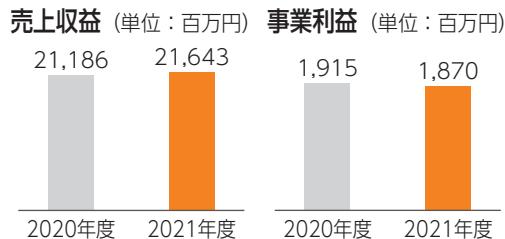


## 酒類部門

本みりんは、家庭用分野では、「濃厚熟成本みりん」、高付加価値商品の「米麹こだわり仕込み本みりん」などが売上の伸ばし、加工・業務用分野は前期並みになりました。ワインは前期を上回りました。この結果、部門全体としては前期の売上を上回りました。

以上の結果、国内 食料品製造・販売事業の売上収益は1,488億1千5百万円（前期比100.5%）、事業利益は116億2千2百万円（前期比99.9%）と、増収減益となりました。

## その他事業



当事業は、臨床診断用酵素・衛生検査薬、ヒアルロン酸等の製造・販売、不動産賃貸及び運送事業、グループ会社内への間接業務の提供等を行っております。臨床診断用酵素は前期の売上を上回りました。この結果、部門全体としては前期の売上を上回りました。

以上の結果、国内 その他事業の売上収益は216億4千3百万円（前期比102.2%）、事業利益は18億7千万円（前期比97.7%）と、増収減益となりました。

## 海外

### 食料品製造・ 販売事業

売上収益 (単位：百万円) 事業利益 (単位：百万円)



#### しょうゆ部門

北米市場においては、家庭用分野では、主力商品であるしょうゆに加え、しょうゆをベースとした調味料などの拡充に引き続き力を入れており、当社のブランド力を活かした事業展開を行ってまいりました。また、加工・業務用分野では顧客のニーズに合わせたきめ細かな対応をし、事業の拡大を図りました。この結果、前期の売上を上回りました。

欧州市場においては、主要市場であるドイツ、オランダ、イタリアなどで売上を伸ばし、前期の売上を上回りました。

アジア・オセアニア市場においては、中国市場では前年の新型コロナウイルス感染症の影響から回復したことにより、前期の売上を上回りました。また、インドネシア、タイにおいても売上を伸ばし、全体として前期を上回りました。この結果、部門全体では前期の売上を上回りました。

#### デルモンテ部門

当部門は、アジア・オセアニア地域で、フルーツ缶詰・コーン製品、トマトケチャップ等を製造・販売しております。中国の伸びが全体を牽引し、部門全体で前期の売上を上回りました。



## その他食料品部門

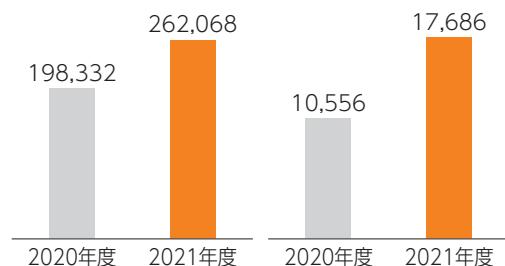
当部門は、主に北米地域において、健康食品を製造・販売しております。部門全体では為替換算の影響もあり前期の売上を上回りました。



以上の結果、海外 食料品製造・販売事業の売上収益は1,157億9千3百万円（前期比114.8%）、事業利益は227億1千1百万円（前期比111.2%）と、増収増益となりました。

## 食料品卸売事業

売上収益（単位：百万円） 事業利益（単位：百万円）



当事業は、国内外において、東洋食品等を仕入れ、販売しております。

北米では、新型コロナウイルス感染症による規制が緩和され外食需要が回復してきていることから、前期を上回りました。また、欧州、アジア・オセアニアでも同様の理由により前期を上回りました。

以上の結果、海外 食料品卸売事業の売上収益は、2,620億6千8百万円（前期比132.1%）、事業利益は176億8千6百万円（前期比167.5%）と、増収増益となりました。



## ■ 事業別売上収益金額

事業別名称	当 期	前 期	対前期	
	2021年4月1日～ 2022年3月31日	2020年4月1日～ 2021年3月31日	金 額	前期比
国内 食料品製造・販売事業	百万円 148,815	百万円 148,122	百万円 693	% 100.5
国内 その他事業	21,643	21,186	457	102.2
海外 食料品製造・販売事業	115,793	100,832	14,960	114.8
海外 食料品卸売事業	262,068	198,332	63,736	132.1
調整額	△31,880	△29,061	△2,819	—
合 計	516,440	439,411	77,028	117.5

## (2) 設備投資等の状況

当期中において実施した設備投資等の総額は246億円で、その主なものは次の通りであります。

### ■ 当期中に完成した主要設備

国内 食料品製造・販売事業	キッコーマン食品(株)野田工場	しょうゆ製造設備の新設
---------------	-----------------	-------------

### ■ 当期中において継続中の主要設備

国内 食料品製造・販売事業	キッコーマンフードテック(株)	新工場建設
---------------	-----------------	-------

## (3) 資金調達の状況

当期中において、長期借入、増資又は社債発行等による大規模な資金調達は行っておりません。

#### (4) 対処すべき課題

2018年に当社グループは「グローバルビジョン2030」を策定いたしました。これは、2030年に向けたグループの将来ビジョンを示したものです。「キッコーマンしょうゆをグローバル・スタンダードの調味料にする」、「世界中で新しいおいしさを創造し、より豊かで健康的な食生活に貢献する」、「キッコーマンらしい活動を通じて、地球社会における存在意義をさらに高めていく」という3つの「目指す姿」を実現することを通じて、企業価値を向上させてまいります。

「グローバルビジョン2030」の実現に向けて、2022年度を初年度とし、2024年度を最終年度とする中期経営計画の策定をすすめております。

海外については、しょうゆ部門は引き続き、主要市場の深耕と新規市場の開拓をすすめ、さらなる成長を果たしてまいります。

北米・欧州では、新型コロナウイルス感染拡大の中で、高まる家庭内需要を着実に捉え、行動制限による業務用市場の不調があったものの成長を継続できました。今後は、北米では安定的な成長を果たし、欧州では2桁成長を果たしてまいります。

アジアでは、国や地域に合ったマーケティング施策を展開し、より一層の浸透と拡売により、アセアンにおいては2桁成長の軌道に乗せてまいります。さらに、南米市場やインド、アフリカ地域の開拓をすすめてまいります。

東洋食品卸売事業では、新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の変化に適切に対応し、特に北米において収益力が向上しました。今後もこの収益力を維持できるように競争力をさらに高めてまいります。そのために、業務用市場と家庭用市場とのバランスの良い事業構造への転換や品揃えの強化、拠点網の拡充を図ってまいります。

国内については、収益力向上に取り組んでまいります。ITやデジタル等の技術も活用することにより、お客様への提供価値を高め、高付加価値化や生産性向上を図ってまいります。しょうゆやつゆ類、たれ類、うちのごはん等のしょうゆ関連調味料を合わせたカテゴリーのNo.1ブランドとして、市場に存在感を示してまいります。豆乳においては、No.1ブランドとして市場を牽引するとともに生産効率及び収益力を向上させてまいります。

財務上では、営業キャッシュ・フローを活用し、成長分野を中心とする設備投資や株主還元を行うとともに、新規事業投資の機会を探ってまいります。また、利益率の改善を第一に、資産効率、資本効率を上げることで、ROE向上に取り組んでまいります。

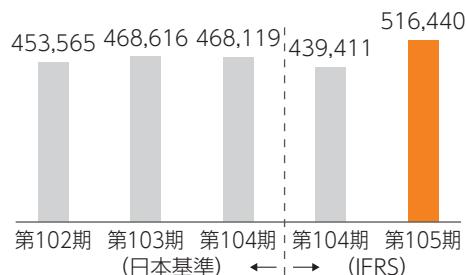
当社グループは、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献するとともに、社会課題を解決する中で事業機会を見つけていくことにより企業の社会的責任を果たしていきたいと考えております。そのために「地球環境」「食と健康」「人と社会」の3つを重要分野と定め、取り組みをすすめております。

## (5) 財産及び損益の状況の推移

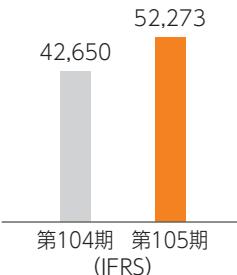
区 分 (日本基準/IFRS)		第102期 (2019年3月期)	第103期 (2020年3月期)	第104期 (2021年3月期)		第105期 (当期) (2022年3月期)
		日本基準	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS
売上高/売上収益	(百万円)	453,565	468,616	468,119	439,411	<b>516,440</b>
事業利益 (IFRS)	(百万円)	—	—	—	42,650	<b>52,273</b>
営業利益 (日本基準)	(百万円)	38,417	39,826	42,613	—	—
経常利益 (日本基準)	(百万円)	37,925	39,078	41,464	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益/ 親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	25,992	26,595	28,828	31,159	<b>38,903</b>
1株当たり当期純利益/ 基本的1株当たり当期利益	(円)	135.39	138.53	150.17	162.31	<b>202.94</b>
総資産/資産合計	(百万円)	362,119	387,329	427,470	438,508	<b>503,061</b>
純資産/資本合計	(百万円)	270,451	277,757	311,402	313,514	<b>363,907</b>
1株当たり純資産額/ 1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	1,382.60	1,419.12	1,593.89	1,605.08	<b>1,868.13</b>

(注) 1株当たり当期純利益/基本的1株当たり当期利益及び1株当たり純資産額/1株当たり親会社所有者帰属持分の数字は、表示単位未満を四捨五入しております。

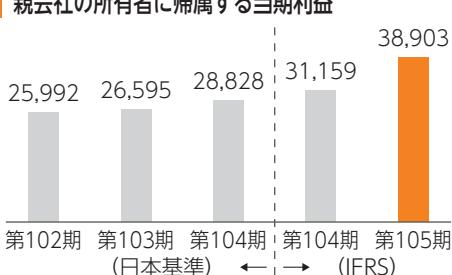
売上高/売上収益 (単位:百万円)



事業利益 (単位:百万円)



親会社株主に帰属する当期純利益/  
親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位:百万円)



## (6) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
キッコーマン食品(株)	百万円 5,000	% 100.0	食料品の製造及び販売
キッコーマン飲料(株)	百万円 100	100.0	飲料の販売
キッコーマンビジネスサービス(株)	百万円 100	100.0	グループ共通の間接業務の提供
キッコーマンバイオケミファ(株)	百万円 100	100.0	医薬品、各種酵素、化成品等の製造及び販売
日本デルモンテ(株)	百万円 10	100.0	飲料、調味料の製造
マンズワイン(株)	百万円 900	100.0	ワイン、その他酒類の製造及び販売
JFCジャパン(株)	百万円 228	100.0 (29.8)	食料品、雑貨類の輸出入及び販売
キッコーマンフードテック(株)	百万円 10	100.0	調味料の製造
北海道キッコーマン(株)	百万円 350	100.0	調味料の製造
流山キッコーマン(株)	百万円 300	100.0	みりん、その他酒類の製造
埼玉キッコーマン(株)	百万円 10	100.0	レトルト食品の製造
テラヴェール(株)	百万円 350	100.0	ワイン、その他酒類の輸入及び販売
宝醤油(株)	百万円 100	56.1	調味料の製造及び販売
キッコーマンソイフーズ(株)	百万円 3,585	100.0	豆乳飲料等の製造及び販売
日本デルモンテアグリ(株)	百万円 10	100.0	農産品及び農業用資材の販売
総武物流(株)	百万円 60	100.0	運送業及び倉庫業
(株)総武サービスセンター	百万円 13	100.0	製造作業受託及び業務請負業
KIKKOMAN FOODS, INC.	千米ドル 6,000	100.0	調味料の製造
KIKKOMAN SALES USA, INC.	千米ドル 400	100.0	調味料の販売
JFC INTERNATIONAL INC.	千米ドル 1,760	100.0	食料品、雑貨類の輸出入及び販売

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
JFC INTERNATIONAL (CANADA) INC.	千カナダドル 4,535	100.0 (100.0)	食料品の輸入及び販売
KI NUTRICARE, INC.	千米ドル 49,692	100.0	栄養補助食品、健康食品の製造及び販売 会社の持株会社
COUNTRY LIFE, LLC	—	100.0 (100.0)	栄養補助食品、健康食品の製造及び販売
KIKKOMAN FOODS EUROPE B. V.	千ユーロ 12,705	100.0	調味料の製造
KIKKOMAN TRADING EUROPE GmbH	千ユーロ 255	100.0	調味料の販売
JFC INTERNATIONAL (EUROPE) GmbH	千ユーロ 1,500	100.0 (13.7)	食料品、雑貨類の輸入及び販売会社等の 持株会社
KIKKOMAN (S) PTE. LTD.	千シンガポールドル 7,500	100.0	調味料の製造
KIKKOMAN TRADING ASIA PTE LTD	千シンガポールドル 500	100.0	調味料の販売
PT.KIKKOMAN AKUFOOD INDONESIA	百万インドネシアルピア 10,000	70.0	調味料の製造及び販売
DEL MONTE ASIA PTE LTD	千米ドル 240	100.0	デルモンテ製品の販売
SIAM DEL MONTE COMPANY LIMITED	百万タイバツ 850	95.6 (95.6)	デルモンテ製品の製造
KIKKOMAN AUSTRALIA PTY. LIMITED	千オーストラリアドル 500	100.0	調味料の販売
JFC HONG KONG LIMITED	千香港ドル 600	100.0 (70.0)	食料品、雑貨類の輸入及び販売
JFC AUSTRALIA CO PTY LTD	千オーストラリアドル 250	100.0 (75.0)	食料品、雑貨類の輸出入及び販売
JFC (S) PTE. LTD.	千シンガポールドル 7,200	100.0 (60.0)	食料品、雑貨類の輸入及び販売
亀甲万（上海）貿易有限公司	千人民元 3,000	100.0	調味料の販売
統萬股份有限公司	千台湾元 120,000	50.0	調味料の製造
統万珍極食品有限公司	千人民元 300,000	50.0	調味料の製造及び販売
昆山統万微生物科技有限公司	千人民元 91,056	50.0	調味料の製造及び販売

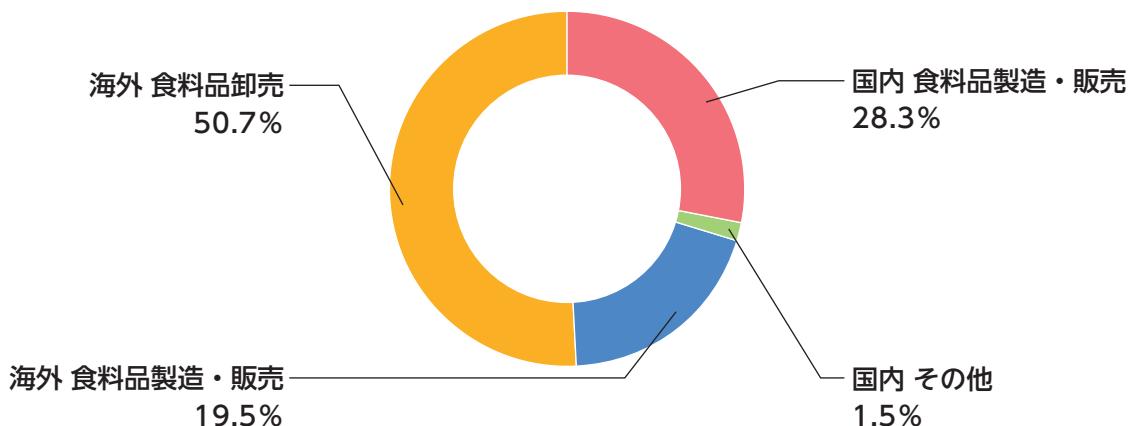
(注) 1. 出資比率の（ ）内は間接保有を内数で示しております。

2. キッコーマン食品(株)は、2022年4月1日付でキッコーマン飲料(株)を吸収合併しました。

## (7) 主要な事業内容

事業別名称	区分	主要な商品又は役務	売上収益 構成比
国内 食料品製造・販売事業	しょうゆ部門	キッコーマンしょうゆ ヒゲタしょうゆ 等	28.3
	食品部門	キッコーマンつゆ類、たれ類 デルモンテ調味料 等	
	飲料部門	豆乳飲料 デルモンテ飲料 等	
	酒類部門	マンジョウみりん マンズワイン、輸入酒類 等	
国内 その他事業		臨床診断用酵素、衛生検査薬、ヒアルロン酸 等 不動産賃貸事業 運送事業 グループ会社内の間接業務の提供 等	1.5
海外 食料品製造・販売事業	しょうゆ部門	キッコーマンしょうゆ 等	19.5
	デルモンテ部門	デルモンテ缶詰、調味料 等	
	その他食料品部門	健康食品 等	
海外 食料品卸売事業		東洋食品 等	50.7

事業別売上収益構成比



(注) 上記の売上収益構成比は、各事業間の取引を相殺消去した後の数値にて表示しております。

## (8) 主要な営業所及び工場等

### ① 当社

本店 野田本社 千葉県野田市野田250番地  
 営業所 東京本社（東京都港区）  
 研究所 中央研究所（千葉県野田市）

### ② 子会社

キッコーマン食品(株)	本店	千葉県野田市
	工場	野田工場（千葉県）、高砂工場（兵庫県）
	営業所	本社（東京都）、北海道支社（北海道）、東北支社（宮城県）、関東支社（群馬県）、首都圏支社（東京都）、中部支社（愛知県）、近畿支社（大阪府）、中四国支社（広島県）、九州支社（福岡県）他
キッコーマン飲料(株)	本店	千葉県野田市
	営業所	本社（東京都）他
キッコーマンビジネスサービス(株)	本店	千葉県野田市
	営業所	本社（東京都）他
キッコーマンバイオケミファ(株)	本店	千葉県野田市
	営業所	本社（東京都）他
	工場	鴨川プラント（千葉県）、江戸川プラント（千葉県）
日本デルモンテ(株)	本店	群馬県沼田市
	営業所	東京本社
	工場	群馬工場、長野工場
マンズワイン(株)	本店	東京都港区
	工場	勝沼ワイナリー（山梨県）、小諸ワイナリー（長野県）
JFCジャパン(株)	本店	東京都中央区
	営業所	大阪支店、米国支店（ワシントン州）
キッコーマンフードテック(株)	本店	千葉県野田市
	工場	本社工場（千葉県）、中野台工場（千葉県）、江戸川工場（千葉県）、西日本工場（兵庫県）
宝醤油(株)	本店	東京都中央区
	営業所	西日本営業部（大阪府）他
	工場	銚子工場（千葉県）
キッコーマンソイフーズ(株)	本店	東京都港区
	営業所	首都圏営業部（東京都）、中部営業部（愛知県）、近畿営業部（大阪府）他
	工場	岐阜工場、埼玉工場、茨城工場

KIKKOMAN FOODS, INC.	本 社	米国ウィスコンシン州
	工 場	ウィスコンシン工場、カリフォルニア工場
KIKKOMAN SALES USA, INC.	本 社	米国カリフォルニア州
	営 業 所	サンフランシスコ、ロサンゼルス、ダラス、シカゴ、 ニューヨーク、アトランタ 他
JFC INTERNATIONAL INC.	本 社	米国カリフォルニア州
	営 業 所	サンフランシスコ、ロサンゼルス、シカゴ、 ニューヨーク、アトランタ 他
COUNTRY LIFE, LLC	本社・工場	米国ニューヨーク州
KIKKOMAN FOODS EUROPE B. V.	本社・工場	オランダ
KIKKOMAN (S) PTE. LTD.	本社・工場	シンガポール
SIAM DEL MONTE COMPANY LIMITED	本社・工場	タイ
統萬股份有限公司	本社・工場	台湾
統万珍極食品有限公司	本社・工場	中国
昆山統万微生物科技有限公司	本社・工場	中国

## (9) 従業員の状況

事業別名称	従業員数	前期末比増減
国内 食料品製造・販売事業	2,696 名	△30 名
国内 その他事業	545	10
海外 食料品製造・販売事業	1,910	43
海外 食料品卸売事業	2,014	△4
全社 (共通)	521	22
合 計	7,686	41

(注) 当社グループからグループ外への出向者及び臨時従業員を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含めて記載しております。

## (10) 主要な借入先

借入先	借入金残高
(株)みずほ銀行	百万円 2,500

(注) 上記のほか、(株)三菱UFJ銀行を主幹事とするシンジケートローン11,000百万円及び(株)みずほ銀行を主幹事とするシンジケートローン2,000百万円があります。

## 2 会社の株式に関する事項

- 発行可能株式総数 600,000,000株
- 発行済株式の総数 193,883,202株  
(うち自己株式2,286,486株)
- 株主数 20,250名
- 上位10名の株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	40,740 <sup>千株</sup>	21.26 <sup>%</sup>
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	12,451	6.50
(株)千秋社	6,720	3.51
(株)茂木佐	6,140	3.20
明治安田生命保険 (相)	4,959	2.59
(株)引高	4,796	2.50
(有)くしがた	4,171	2.18
(株)丸仁ホールディングス	3,884	2.03
公益財団法人野田産業科学研究所	3,727	1.95
公益財団法人興風会	3,272	1.71

(注) 上記の持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除した株数により算出しております。

## 3 会社の新株予約権等に関する状況

該当事項はありません。

## 4 会社役員の様況

### (1) 取締役及び監査役の氏名等

会社における地位	氏名	役位及び担当	重要な兼職の様況
取締役	茂木友三郎	名誉会長 取締役会議長	公益財団法人日本生産性本部会長 東武鉄道(株)社外監査役 (株)フジ・メディア・ホールディングス社外取締役 (監査等委員) カルビー(株)社外取締役 (株)オリエンタルランド社外取締役
代表取締役会長	堀切功章	会長CEO (最高経営責任者)	明治安田生命保険(相)社外取締役
代表取締役社長	中野祥三郎	社長COO (最高執行責任者) 法務・コンプライアンス部 おいしさ未来研究センター 担当	キッコーマン食品(株)代表取締役社長
代表取締役	山崎孝一	専務執行役員CSO (最高戦略責任者) 経営企画室長 事業戦略部 事業開発部 内部統制部 監査部 購買 担当	
取締役	島田政直	専務執行役員	KIKKOMAN SALES USA, INC. 取締役社長
取締役	茂木修	専務執行役員 国際事業本部長 海外関係会社 健康食品事業 担当	KIKKOMAN FOODS, INC. 取締役CEO
取締役	松山旭	常務執行役員 研究開発本部長 知的財産部 品質保証 担当	キッコーマンバイオケミファ(株)代表取締役社長
取締役	神山隆雄	常務執行役員CFO (最高財務責任者) システム戦略部 経理 情報システム KBSシェアードセンター 担当	
取締役	福井俊彦		一般財団法人キヤノングローバル戦略研究所理事長 信越化学工業(株)社外取締役
取締役	尾崎護		富士急行(株)社外取締役
取締役	井口武雄		(株)カネカ社外取締役
取締役	飯野正子		
常勤監査役	森孝一		
常勤監査役	深澤晴彦		
監査役	高後元彦		高後法律事務所 (弁護士)
監査役	梶川融		太陽有限責任監査法人代表社員会長 (株)柿安本店社外監査役 三菱鉛筆(株)社外監査役

- (注) 1. 取締役福井俊彦、尾崎護、井口武雄及び飯野正子の4氏は、社外取締役であります。なお、当社は4氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。
2. 監査役高後元彦及び梶川融の両氏は、社外監査役であります。なお、当社は両氏を東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。

3. 監査役森孝一氏は、当社経理部及び内部統制部での業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 監査役梶川融氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 2021年6月22日開催の第110回定時株主総会において、取締役神山隆雄氏及び監査役深澤晴彦氏が選任されました。
6. 2021年6月22日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって、監査役小澤隆氏は辞任により、退任いたしました。
7. 監査役高後元彦氏は、2021年6月30日付で、紀尾井坂テーマス総合法律事務所パートナーを退任いたしました。

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社と、取締役福井俊彦、尾崎護、井口武雄及び飯野正子の4氏並びに監査役森孝一、深澤晴彦、高後元彦及び梶川融の4氏は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円又は法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い金額としております。

## (3) 補償契約の内容の概要等

当社は、当社の取締役及び監査役の全員と、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。ただし、同項第2号の損失を補償するためには、確定判決又は裁判上の和解の成立（これらと同等の手続的保障があると当社が認めるものを含む。）を前提とすること等、被補償者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

## (4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社及び子会社の取締役、監査役及び執行役員（当事業年度の末日までに退任した者を含む。）を被保険者として、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契約を保険会社との間で締結しており、保険料は特約部分を含め全額会社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を、当該保険契約により填補するものであり、1年ごとに更新しております。ただし、被保険者が違法であることを認識しながら行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど、一定の免責事由があります。

## (5) 取締役及び監査役の報酬等

### ① 役員報酬等の内容の決定に関する方針等

#### 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

当社は、「取締役の個人別報酬等の決定方針」（以下「決定方針」という。）を2022年1月27日開催の取締役会で決議しており、その概要は以下の通りであります。

基本報酬は、当期の各取締役の役位、職責に応じて設定されている標準月額報酬に、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定する。会社業績の評価指標は、主に前期の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前々期比を用いて決定する。個人業績の評価指標は、前期の担当事業の業績評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定する。基本報酬は、標準達成時を100%として、評価に応じて90%から110%までの範囲で変動する。基本報酬は毎月一定の時期に定額を金銭で支給する。

賞与は、基本報酬としての月額報酬より算出される標準賞与額に、当期の連結税引前利益に鑑み、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定する。会社業績の評価指標は、主に当期の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前期比を用いて決定する。個人業績の評価指標は、当期の担当事業の業績評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定する。賞与は、標準達成時を100%として、評価に応じて25%から150%までの範囲で変動する。賞与は定時株主総会の日を目途に金銭で支給する。

株式報酬は、今後当社の経営環境に合った実効性のある株式報酬制度が考案された際には採用を検討する。

社外取締役を除く取締役の、基本報酬と賞与における業績連動部分の合計は報酬全体の40%以内とする。

報酬委員会は、取締役会の委任を受けて、取締役の基本報酬及び賞与の算定方式、基本報酬と賞与の個人別の額を決定する。報酬委員会は、過半数の社外取締役と、社内取締役とで構成され、委員長は社外取締役とする。

社外取締役の報酬については、業務執行から独立した立場での監督機能が重視されることから、業績連動報酬は支給しておらず、固定の基本報酬のみとする。社外取締役の報酬の個人別の額は、取締役会の委任を受けた報酬委員会で決定する。

#### 2) 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2008年6月24日開催の第97回定時株主総会において年額6億5千万円以内（うち、社外取締役年額4千万円以内）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は10名（うち、社外取締役は2名）であります。また、取締役の年額6億5千万円以内のうち社外取締役の年額は、2020年6月23日開催の第109回定時株主総会の決議により6千万円以内となりました。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は11名（うち、社外取締役は4名）であります。

監査役の金銭報酬の額は、2008年6月24日開催の第97回定時株主総会において年額9千5百万円以内（うち、社外監査役年額2千5百万円以内）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち、社外監査役は2名）であります。

### 3) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役報酬の決定についての透明性・客観性を高めるため取締役会の委任を受けて、過半数の社外取締役と社内取締役とで構成され、委員長を社外取締役とする報酬委員会が取締役の基本報酬及び賞与の算定方式、基本報酬と賞与の個人別の額を決定しております。当事業年度における報酬委員会の委員は以下の通りであります。

- 委員長 福井俊彦（社外取締役）
- 委員 尾崎護（社外取締役）
- 委員 井口武雄（社外取締役）
- 委員 飯野正子（社外取締役）
- 委員 茂木友三郎（取締役名誉会長 取締役会議長）
- 委員 堀切功章（代表取締役会長CEO）

当社は、個人別の報酬等を決定する報酬委員会の権限が適切に行使されるよう、報酬委員会の構成につき、委員の過半数かつ委員長を社外取締役としており、当該委員会が決定する取締役の個人別の報酬等の内容は決定方針に沿った適切なものであると取締役会として判断しております。

### ② 当事業年度に係る報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)						対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬			賞与			
		固定 部分	業績連動 部分	小計	固定 部分	業績連動 部分	小計	
取締役	475	320	31	352	30	92	123	12
(うち社外取締役)	(48)	(48)	—	(48)	—	—	—	(4)
監査役	75	75	—	75	—	—	—	5
(うち社外監査役)	(20)	(20)	—	(20)	—	—	—	(2)

(注) 1. 基本報酬については、当期の各取締役の役位、職責に応じて設定されている標準月額報酬に、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定しております。会社業績の評価指標は、当社の事業内容及び経営課題に鑑み、主に2020年度の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前期比を用いて決定しております。個人業績の評価指標は、2020年度の担当事業の評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定しております。会社業績評価と個人業績評価のウエイトは50:50となっております。標準達成時を100%として、評価に応じて90%から110%までの範囲で変動します。なお、基本報酬に係る会社業績の評価指標である2020年度の連結事業利益は426億5千万円（前期比112.1%）でした。

- 賞与については、基本報酬としての月額報酬より算出される標準賞与額に、当期の連結税引前利益に鑑み、会社業績の評価指標と個人業績の評価指標を反映した係数を乗じて支給額を決定しております。会社業績の評価指標は、当社の事業内容及び経営課題に鑑み、主に当期の担当部門の事業利益及び連結事業利益の前期比を用いて決定しております。個人業績の評価指標は、当期の担当事業の業績評価指標（収益性、成長性、資産効率、個別課題等）、担当部門方針の達成度、定性的評価等を用いて決定しております。会社業績評価と個人業績評価のウエイトは50:50となっております。標準達成時を100%として、評価に応じて25%から150%までの範囲で変動します。なお、賞与に係る会社業績の評価指標である2021年度の連結事業利益は522億7千3百万円（前期比122.6%）となり、また連結税引前利益は542億3千1百万円（前期比125.6%）となりました。
- 賞与の固定部分と業績連動部分の内訳は、2022年5月下旬開催の報酬委員会で賞与の個人別支給額が決定した際に最終確定をいたします。表に記載の金額は会社業績と個人業績が標準的な場合を想定した見込額を記載しております。
- 監査役には退任監査役1名が含まれております。

<参考>役員区分ごとの固定報酬、業績連動報酬の割合

役員区分	役員報酬の構成比					
	基本報酬		賞与		合計	
	固定	業績連動	固定	業績連動	固定	業績連動
取締役	90%	0~20%	25%	0~125%	100~60%	0~40%
取締役（社外）	100%	—	—	—	100%	—
監査役	100%	—	—	—	100%	—
監査役（社外）	100%	—	—	—	100%	—

(注) 基本報酬、賞与はそれぞれの標準額を100%とした場合の固定報酬、業績連動報酬の割合を示しております。合計は報酬全体を100%とした場合の固定報酬、業績連動報酬の割合を示しております。

## (6) 社外役員に関する事項

### ① 他の法人等の業務執行者又は社外役員等との重要な兼職に関する事項

各社外役員の重要な兼職の状況につきましては、「4 (1)取締役及び監査役の氏名等」に記載の通りであり、当社との間に特別な関係はありません。

### ② 当期における主な活動状況

	取締役会における発言状況及び 期待される役割に関して行った職務の概要	取締役会への 出席状況
取締役 福井 俊彦	当期開催の取締役会11回全てに出席し、主に金融の分野で指導的な役割を果たした同氏の豊富な経験と幅広い知識に基づく、客観的な視点、大所高所からの幅広い発言を行いました。また、当期中に開催された4回全ての指名委員会に出席し、指名委員会委員長として委員会運営に主体的に臨み、公正な委員会運営を主導し、役員人事等を取締役に答申しました。さらに、当期中に開催された3回全ての報酬委員会に出席し、報酬委員会委員長として委員会運営に主体的に臨み、役員の評価とそれに基づく報酬の決定を主導しました。	11回/11回 (100%)
取締役 尾崎 護	当期開催の取締役会10回に出席し、主に行政及び金融の分野で指導的な役割を果たした同氏の豊富な経験と幅広い知識に基づく、客観的な視点、大所高所からの幅広い発言を行いました。また、指名委員会委員として当期中に開催された4回の指名委員会に3回出席し、役員人事等について公正な意見や提言を行いました。さらに、報酬委員会委員として当期中に開催された3回の報酬委員会に2回出席し、役員の評価とそれに基づく報酬の決定プロセスで公正な意見や提言を行いました。	10回/11回 (90.9%)
取締役 井口 武雄	当期開催の取締役会10回に出席し、主に同氏の企業経営における幅広い経験と豊富な見識に基づく、大所高所からの視点による発言を行いました。また、指名委員会委員として当期中に開催された4回全ての指名委員会に出席し、役員人事等について公正な意見や提言を行いました。さらに、報酬委員会委員として当期中に開催された3回全ての報酬委員会に出席し、役員の評価とそれに基づく報酬の決定プロセスで公正な意見や提言を行いました。	10回/11回 (90.9%)
取締役 飯野 正子	当期開催の取締役会11回全てに出席し、主に同氏の大学経営を通しての組織運営の豊富な経験及び学術研究を通しての国際的な経験と幅広い知識に基づく、大所高所からの視点による発言を行いました。また、指名委員会委員として当期中に開催された4回全ての指名委員会に出席し、役員人事等について公正な意見や提言を行いました。さらに、報酬委員会委員として当期中に開催された3回全ての報酬委員会に出席し、役員の評価とそれに基づく報酬の決定プロセスで公正な意見や提言を行いました。	11回/11回 (100%)

	取締役会及び監査役会における発言状況	取締役会への出席状況
		監査役会への出席状況
監査役 高後 元彦	当期開催の取締役会11回及び監査役会11回全てに出席し、主に同氏の弁護士としての高い見識と専門性、豊富な経験に基づく、客観的かつ公正な視点から助言を行いました。	11回/11回 (100%)
		11回/11回 (100%)
監査役 梶川 融	当期開催の取締役会11回及び監査役会11回全てに出席し、主に同氏の公認会計士としての高い見識と専門性、豊富な経験に基づく、客観的かつ公正な視点から助言を行いました。	11回/11回 (100%)
		11回/11回 (100%)

## 5 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称 EY新日本有限責任監査法人

### (2) 報酬等の額

	報酬等の額 百万円
当期に係る会計監査人としての報酬等の額	116
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	158

- (注) 1. 「1 (6) 重要な子会社の状況」に記載の子会社のうち、法定監査の必要な在外子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人（又は公認会計士）の監査を受けております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、かつ実質的にも区分できませんので、当期に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
3. 監査証明業務に基づく報酬の額については、上記のほか、当社において、前期に係る報酬の精算として当期に返還を受けた額が6百万円あります。
4. 監査役会は、会計監査人の前期の職務遂行状況を評価した上で、会計監査人の当期の監査計画の内容及び報酬見積りの算出根拠の相当性について必要な検証を行い、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

### (3) 非監査業務の内容

該当事項はありません。

### (4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められた場合、監査役会は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人の適格性、専門性、当社からの独立性その他の評価基準に従い総合的に評価し、会計監査人の職務の執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

### (5) 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

---

(注) 本事業報告中に記載してある金額、株式数は、特に注記のない限り表示単位未満を切り捨て、パーセント（%）表示は、表示単位未満を四捨五入しております。

# 連結計算書類

## 連結財政状態計算書 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産</b>		<b>負債及び資本</b>	
<b>流動資産</b>	<b>240,192</b>	<b>負債</b>	
現金及び現金同等物	79,229	<b>流動負債</b>	<b>83,225</b>
営業債権及びその他の債権	69,407	営業債務及びその他の債務	59,573
棚卸資産	82,700	借入金	4,503
その他の金融資産	2,541	リース負債	4,313
その他の流動資産	6,313	未払法人所得税等	5,182
<b>非流動資産</b>	<b>262,868</b>	その他の金融負債	648
有形固定資産	136,291	その他の流動負債	9,004
投資不動産	9,292	<b>非流動負債</b>	<b>55,927</b>
使用権資産	23,385	借入金	13,000
のれん	4,626	リース負債	21,643
無形資産	4,947	繰延税金負債	8,754
持分法で会計処理されている投資	3,939	退職給付に係る負債	5,322
その他の金融資産	68,961	その他の金融負債	4,023
退職給付に係る資産	7,824	その他の非流動負債	3,183
繰延税金資産	3,431	<b>負債合計</b>	<b>139,153</b>
その他の非流動資産	167	<b>資本</b>	
<b>資産合計</b>	<b>503,061</b>	<b>資本金</b>	<b>11,599</b>
		<b>資本剰余金</b>	<b>13,696</b>
		<b>利益剰余金</b>	<b>297,116</b>
		<b>自己株式</b>	<b>△6,808</b>
		<b>その他の資本の構成要素</b>	<b>42,212</b>
		<b>親会社の所有者に帰属する持分合計</b>	<b>357,816</b>
		<b>非支配持分</b>	<b>6,091</b>
		<b>資本合計</b>	<b>363,907</b>
		<b>負債及び資本合計</b>	<b>503,061</b>

# 連結損益計算書

(2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上収益	516,440
売上原価	337,611
売上総利益	178,829
販売費及び一般管理費	126,555
事業利益	52,273
その他の収益	5,572
その他の費用	7,163
営業利益	50,682
金融収益	10,168
金融費用	6,869
持分法による投資利益	249
税引前利益	54,231
法人所得税費用	14,885
当期利益	39,345
当期利益の帰属	
親会社の所有者	38,903
非支配持分	441
当期利益	39,345

# 計算書類

## 貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>93,490</b>
現金及び預金	63,537
売掛金	11,133
貯蔵品	64
前払費用	120
関係会社短期貸付金	13,215
その他	5,423
貸倒引当金	△4
<b>固定資産</b>	<b>177,930</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>19,958</b>
建物	10,059
構築物	380
機械及び装置	108
工具、器具及び備品	1,104
土地	7,725
リース資産	36
建設仮勘定	542
<b>無形固定資産</b>	<b>493</b>
特許権	260
ソフトウェア	226
その他	6
<b>投資その他の資産</b>	<b>157,478</b>
投資有価証券	56,058
関係会社株式	83,220
関係会社出資金	4,290
従業員に対する長期貸付金	17
関係会社長期貸付金	12,186
更生債権等	673
前払年金費用	1,907
その他	1,235
貸倒引当金	△2,110
<b>資産合計</b>	<b>271,420</b>

科目	金額
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>154,159</b>
買掛金	499
短期借入金	144,054
1年内返済予定の長期借入金	3,451
リース債務	20
未払金	2,760
未払費用	212
未払法人税等	1,574
預り金	103
賞与引当金	911
役員賞与引当金	123
その他	448
<b>固定負債</b>	<b>25,214</b>
長期借入金	13,000
リース債務	20
繰延税金負債	6,309
退職給付引当金	1,953
役員退職慰労引当金	457
関係会社事業損失引当金	1,908
その他	1,566
<b>負債合計</b>	<b>179,374</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>76,204</b>
資本金	11,599
資本剰余金	21,194
資本準備金	21,192
その他資本剰余金	1
<b>利益剰余金</b>	<b>50,168</b>
利益準備金	2,899
その他利益剰余金	47,269
従業員福利基金	10
従業員退職手当基金	50
研究基金	50
配当準備積立金	420
納税積立金	362
固定資産圧縮積立金	1,175
特別償却準備金	9
繰越利益剰余金	45,192
<b>自己株式</b>	<b>△6,757</b>
評価・換算差額等	15,841
その他有価証券評価差額金	15,841
<b>純資産合計</b>	<b>92,046</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>271,420</b>

# 損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
<b>売上高</b>		
関係会社受取配当金	10,853	
グループ運営収入	11,463	
不動産賃貸収入	481	
その他の売上高	4,368	27,166
<b>売上原価</b>		
当期商品仕入高	3,068	
計	3,068	
他勘定振替高	9	
不動産賃貸原価	237	3,296
<b>売上総利益</b>		<b>23,869</b>
販売費及び一般管理費		
販売費	778	
一般管理費	12,760	13,539
<b>営業利益</b>		<b>10,330</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息	134	
受取配当金	995	
受取ロイヤリティー	275	
受取賃貸料	551	
投資事業組合運用益	3,074	
その他	681	5,712
<b>営業外費用</b>		
支払利息	333	
賃貸費用	211	
貸倒引当金繰入額	106	
固定資産除却損	19	
投資事業組合運用損	21	
関係会社事業損失引当金繰入額	1,230	
その他	1,258	3,179
<b>経常利益</b>		<b>12,863</b>
<b>特別利益</b>		
有形固定資産売却益	34	
投資有価証券売却益	73	
関係会社株式売却益	2,664	2,771
<b>特別損失</b>		
投資有価証券評価損	38	
投資有価証券売却損	2	
関係会社株式評価損	10	51
<b>税引前当期純利益</b>		<b>15,584</b>
法人税、住民税及び事業税	583	
法人税等調整額	△192	391
<b>当期純利益</b>		<b>15,193</b>

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2022年5月18日

キッコーマン株式会社  
取締役会 御中

E Y 新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宮 沢 琢
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	多 田 雅 之

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、キッコーマン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、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、キッコーマン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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

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

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

# 計算書類に係る会計監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月18日

キッコーマン株式会社  
取締役会 御中

E Y 新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宮 沢 琢
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	多 田 雅 之

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、キッコーマン株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第105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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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

# 監査役会の監査報告書

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第105期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下の通り報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、当期の監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当期の監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号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を踏まえ、その内容について検討を加えました。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。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について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(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決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人であるE Y新日本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

会計監査人であるE Y新日本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5月18日

キッコーマン株式会社 監査役会  
常勤監査役 森 孝 一 ㊟  
常勤監査役 深 澤 晴 彦 ㊟  
社外監査役 高 後 元 彦 ㊟  
社外監査役 梶 川 融 ㊟

以 上

## 株主総会会場ご案内図

会場 | 千葉県野田市野田250番地  
当社野田本社 大会議室

電話 | 04-7123-5111



- **東武アーバンパークライン（野田線）野田市駅より徒歩約11分。**

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、野田市駅から株主総会会場までの送迎バスを運行いたしませんのでご了承下さい。

- **【お土産の配布中止／工場見学施設等の休館について】**

株主総会当日のお土産の配布はございません。

また、「もの知りしょうゆ館」（工場見学施設）及び「キッコーマン国際食文化研究センター」は休館しております。



環境に配慮した「植物油インキ」を使用しています。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。