

## 第79回

# 定時株主総会招集ご通知

**開催日時** 2023年3月28日(火曜日)  
午前10時(受付開始 午前9時)

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

※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。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79回定時株主総会招集ご通知	2
(ご参考)	
79期(2022年度)経営環境の変化	9
環境変化への対応とその成果	10
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
株主総会参考書類	
議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)5名選任の件	21
■ お知らせ/株主メモ	27
■ IRインフォメーション	28
■ 事業報告	31
■ 連結計算書類	51
■ 計算書類	53
■ 監査報告書	55



## 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79回定時株主総会を3月28日(火)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、2025年のありたい姿を「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」、ビジョンを「トマトの会社から、野菜の会社に」と定めています。2022年度から第3次中期経営計画をスタートさせる中で経営環境は急激に変化しておりますが、ありたい姿とビジョンを目指すことに変わりはありません。

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」「持続的な地球環境」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。

2023年3月 代表取締役社長 山口 聡

### 企業理念

#### 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。



株主の皆さまへ

証券コード2811  
2023年3月6日  
(電子提供措置の開始日2023年2月16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

**第79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79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10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。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトに電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト <https://www.kagome.co.jp/company/ir/events/meeting/>

また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記のウェブサイトアクセスして、当社名又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、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。****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「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    | 2023年3月28日(火曜日) 午前10時(受付開始 午前9時)  |
| 2. 場       | 所    | 名古屋市熱田区熱田西町1番1号 名古屋国際会議場 センチュリーホール<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、ご利用をご検討ください。 |
| 3. 会議の目的事項 | 報告事項 | 1. 第79期(自2022年1月1日 至2022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 | 議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)5名選任の件  |

以上

◎書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、下記の事項を記載しておりません。したがって、当該書面は監査報告を作成するに際し、監査等委員会及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。

「企業集団の現況に関する事項」「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」「連結持分変動計算書」「連結注記表」「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

**修正が生じた場合について**

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。

カゴメ株式会社



東京証券取引所



## 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

2023年  
3月27日(月)  
午後5時30分  
まで受付



#### 郵送による議決権の行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、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

2023年  
3月27日(月)  
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。

※ご出席いただいた株主さまには、お帰りの際にお試し品(商品)をお渡しいたします。(※新型コロナウイルス感染拡大状況を鑑みて中止の場合があります。その場合は、当社ウェブサイトでご案内します。)

※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。)

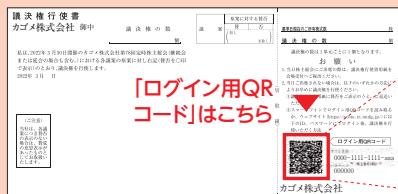
#### 開催日時

2023年  
3月28日(火)  
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」の入力が不要です! 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。

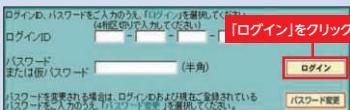
### ログインID・仮パスワードを入力する方法

#### 議決権行使サイトのご利用方法

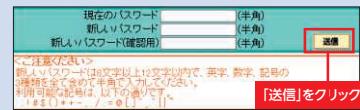
#### ① 議決権行使サイトにアクセスする



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



#### ③ 「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方を入力



以降画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

#### 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(2023年3月27日(月))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

2023年3月28日(火) 午前10時から株主総会終了時刻まで

※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。

15桁の数字

6桁の数字

同封の「議決権行使書」裏面に記載されています。

(上記「ログインID」と「パスワード」は、「議決権行使サイト」で議決権を行使する場合に使用するものと同一です)

- 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。

パソコンから

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

※1つのIDで1つの機器からしかアクセスできません。

▼  
「ログインID」と「パスワード」を入力

もしくは

スマートフォン／タブレットから

議決権行使書の裏面に記載されたQRコード  
を読み取ってアクセスするのが便利です

※「ログインID」と「パスワード」を入力せずに  
ログインできます。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 3** 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。  
その際、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。
- ご使用の端末(機種、性能など)やインターネットの接続環境(回線状況、接続速度など)により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますので、あらかじめご了承ください。

## 推奨環境

本サイトの推奨環境は以下のとおりです。

なお、Internet Explorerはご利用いただけませんので、以下のブラウザをご利用ください。

	PC		モバイル		
	Windows	Mac	iPad	iPhone	Android
OS	Windows 10以降	MacOS X 10.13(High Sierra)以降	iPadOS 14.0以降	iOS 14.0以降	Android 9.0以降
ブラウザ *各種最新	Google Chrome、 Microsoft Edge(Chromium)	Safari、Google Chrome	Safari	Safari	Google Chrome

※上記推奨環境においても通信環境や端末により正常に動作しない場合がございます。

### 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

3/27(月)まで：土日祝日を除く平日午前9時～午後5時  
3/28(火)：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コンテンツ視聴ステップ

### 1 ご準備いただくもの

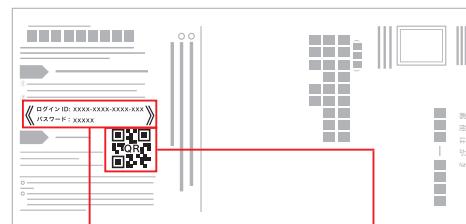
同封の議決権行使書裏面に記載されている  
**ログインID(15桁の数字)、**  
**パスワード(6桁の数字)**です

議決権行使書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希望される場合は、ログインIDとパスワードを確認できるようにするために、議決権行使書の副票をお手元にお控えください。



同封の議決権行使書裏面(イメージ)



ログインID/パスワード

QRコード

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

<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。

パソコン



ログインID/パスワードを入力し、サイトにログイン

オンラインサイトは午前9時30分頃からアクセス可能です

配信開始

2023年  
**3/28(火)**  
**午前9時30分頃～**

スマートフォン タブレット



議決権行使書裏面に記載されたQRコードを読み取ってアクセスするのが便利です。**ログインIDとパスワードの入力が不要です。**

※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



株主総会開会

**午前10時00分～**

### 3 視聴してみましょう!

パソコンの株主さま認証画面(ログイン画面:画面はイメージです。実際の画面とは異なる場合がございます)

The image shows two screenshots of the 'Engagement Portal'. The left screenshot is the login page with fields for 'ログインID' (Login ID) and 'パスワード' (Password), a checkbox for 'お照会先に同意する' (I agree to the inquiry), and a red 'ログイン' (Login) button. Red boxes and arrows point to these elements with instructions: ① Enter login ID/password (refer to left page), ② Click 'Login' after agreeing to terms, and ③ Click '当日ライブ視聴' (Today's Live Broadcast). The right screenshot shows the '当日ライブ視聴' button highlighted with a red box and a red arrow pointing to it with the instruction ③. Below the screenshots is a cartoon character of an elderly man with glasses and a brown vest, pointing towards the '株主総会' (Shareholders Meeting) laptop icon. A yellow speech bubble next to him says '接続完了!' (Connection complete!).

① ログインID/パスワードを入力(入力内容は左ページご参照)

② ご利用規約に同意のうえ、「ログイン」をクリック

③ 「当日ライブ視聴」をクリック

接続完了!

※議決権行使WEBサイトでパスワードを変更した後も、ライブ配信ご視聴のログインは、議決権行使書裏面に記載のパスワードをご利用ください。

#### 事前のご質問を「KAGOMAIL」で受け付けます

「KAGOMAIL」にご登録の株主さまは、3月7日(火)配信の「KAGOMAIL」からご質問をご登録いただけます。

※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**。

#### 株主総会終了後に健康にお役立ただける情報を配信いたします!(約15分)

株主総会ライブ配信終了後に、株主総会オンラインサイト上で好評の「カゴメ健康セミナー」を続けて配信いたします。ぜひご視聴ください。

「野菜と生活 管理栄養士ラボ®」より『野菜から始める食生活改善』をお届けします!



「健康セミナー」配信イメージ

# 79期(2022年度)経営環境の変化

## 原材料価格の上昇

2022年がスタートした直後から、ウクライナ情勢の急変や急激な円安の進行、深刻さを増す気候変動の影響による農産原料の収穫量低下といった事態が重なり、原材料価格が上昇し、経営環境が大きく変化しました。この原材料価格の上昇は短期的なものではなく、2023年以降も続くことが予想されます。グローバル調達戦略の見直しや、さらなる原価低減活動を進めています。

## お客さまの消費行動の変化

2022年は新型コロナウイルス感染症の影響からの回復過程にあり、巣ごもり需要が落ち着き外食市場が回復に向かっていていることから、国内事業、国際事業ともに業務用商品の需要が増加しました。

一方で、健康増進手段の多様化によって関連商品が増加し、野菜飲料の競争環境が厳しくなりました。

## 2022年度連結実績

(IFRS・前期比)  
(億円未満切捨て)

売上収益 **2,056** 億円  
(前期比 8.4%増)

事業利益 **128** 億円  
(前期比 9.4%減)

営業利益 **127** 億円  
(前期比 8.9%減)

当期利益 **91** 億円  
(前期比 6.6%減)

※親会社の所有者に帰属する当期利益

KAGOME

ニューストピックス2022

1月

カゴメ業務用  
公式Instagram  
開設

3月

- ・(株)TWOとの新商品「2foods プラントベースオムライス」発売



- ・「畑うまれのやさしいミルク」発売
- ・「健康経営優良法人2022」認定

4月

- ・野菜栽培をテーマとしたファームバラエティ番組 テレビ東京「種から植えるTV」スタート



- ・TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言へ賛同し、コンソーシアムに参画
- ・トマト調味料などの価格改定

6月

- ・食育体験イベント「不思議の畑とトマトの樹」開始
- ・「野菜の会社 カゴメ」の情報発信機能を兼ねた新カゴメビル(名古屋)完成



# 環境変化への対応とその成果

## 国内事業

- 世界的な食料需要の拡大により、トマトペーストや固形トマト、液糖などの継続した価格上昇を受け、2022年4月にトマトケチャップなどの価格改定を実施しました。価格改定後はSNSを活用し、トマトケチャップの使用メニューをおいしく作るコツ「焼きケチャップ」の情報発信・話題化などの需要喚起に取り組んだ結果、価格改定により一時的に落ち込んだトマトケチャップ市場は前年水準まで回復しました。
- 野菜飲料は大型キャンペーンやSNSを通じて、食事だけでは不足しがちな「野菜をおいしく補える」という基本価値の発信を強化し、「カゴメトマトジュース」「野菜一日これ一本」シリーズなどの売上収益が拡大しました。



©青山剛昌/小学館・読売テレビ・TMS 1996

## 国際事業

- コロナ禍の落ち着きとともに外食市場が回復し、米国、ポルトガルの海外子会社の販売が好調に推移し、増収となりました。
- KAGOME INC. (米国) は、新規顧客を含むフードサービス企業向けトマトソースなどの販売が好調に推移したこと、およびコスト上昇の販売価格への転嫁を進められたことで増収となりました。



8月

「野菜をとろうキャンペーン」賛同企業と野菜への想いを発信



10月

大豆と野菜のプラントベースブランド「SOVE®」誕生



11月

カゴメ×「名探偵コナン」キャンペーン第二弾実施

12月

第22回国際栄養学会議で「野菜の価値を改めて見直す」シンポジウムを開催



9月

- 「植物性乳酸菌ラブレ」100%植物性\*にリニューアル  
※一部の添加物は除きます。ラブレは、植物性原材料と植物性乳酸菌から生まれたはっ酵飲料です。
- NECとの合弁会社DXAS設立
- カゴメ×「名探偵コナン」キャンペーン第一弾実施

「ベジチェック®」がHRアワード「組織変革・開発部門優秀賞」を受賞



# 厳しさを増す経営環境においても 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ます

世界経済の先行きが不透明な中で、市場環境は激しく変化していますが、2016年に定めた「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」という「2025年のありたい姿」を目指すことに変わりはありません。2023年度はかつてないほどの原材料価格の高騰により、減益となる予想です。厳しい経営環境においても、中長期的な成長のカギを握る第3次中期経営計画の基本戦略「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」をグループ一丸となって着実に実行してまいります。

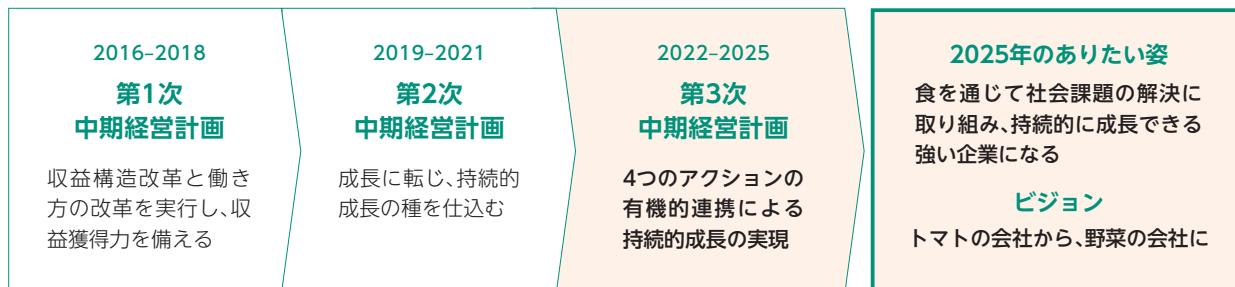
代表取締役社長 **山口 聡** やまぐち さとし  
1960年12月29日生まれ

## 健康づくりのため 野菜摂取に加えていること

食事・運動・睡眠といった基本的なことを大事にしています。食事は野菜を中心に。運動は週に2～3回のランニング。睡眠では、早寝早起きを心がけています。



## 10年間の中期経営計画ロードマップ



## 2023年度の重要課題

2023年度はコスト上昇により減益となる予想です。この厳しい状況にどう対応できるかは、2023年度の業績だけでなく、これからのカゴメの未来に大きな影響を与えるものであり、2つの重要課題を迅速に遂行していきます。

## コスト上昇を跳ね返す機動的な対応

- 2023年2月に、家庭用・業務用の一部商品の出荷価格を改定しました。新たな価格の定着に向け需要創造に取り組むとともに、引き続き、生産性向上、ロスの削減、原価低減活動などコスト削減に取り組めます。
- 農産原料の安定調達力をさらに高めるため、グローバル調達ネットワークをより一層強化します。
- 国際事業において、トマトペーストなど一次加工品の売上拡大、フードサービス向け二次加工品の新規顧客獲得など、さらなる成長を実現します。



海外での加工用トマトの原料受け入れ風景

## 新たな成長の柱となる新事業の探索

- 中長期的な成長につなげるため、厳しい経営環境下においても、強い意志を持って新しい事業の探索を継続します。

## 2023年度業績予想

売上収益	2,130 億円 (前期比 3.6%増)
事業利益	74 億円 (前期比 42.2%減)
事業利益率	3.5 % (前期比 2.7%減)

# 第3次中期経営計画(2022年～2025年) 成長戦略(4つのアクション)の前進

## ACTION

### 1. 野菜摂取に対する行動変容の促進

野菜摂取量の拡大は「健康寿命の延伸」という社会課題の解決のみならず、カゴメの持続的な成長にもつながる重要な取り組みです。野菜の摂取量を推定できる機器「ベジチェック®」\*は、ここ2年で全国のスーパーの店頭、企業の健康増進施策などでの活用が進み、累計測定回数は232万回(2023年1月時点)となっています。「ベジチェック®」をキーコンテンツとして野菜不足の気づきとなる体験を提供し、野菜摂取に関する行動変容を積極的に推進していきます。

\*センサーに手のひらを押し当てると、約30秒で野菜摂取レベル、推定野菜摂取量を表示できる機器。当社とドイツのベンチャー企業の協業により開発された。



店頭に設置された「ベジチェック®」

## ACTION

### 2. ファンベースドマーケティングへの 変革

カゴメの社会貢献意義や価値観に共感し、店頭で商品を手取る前から選んでくださるファンを増やして中長期的な売上拡大につなげるファンベースドマーケティング。自然の恵みを原料とするカゴメならではの、農から暮らしにつながるコンテンツや体験施策を通じて、カゴメブランドが持つ価値の発信を行っています。2022年からはカゴメの食育活動を「植育(しょくい)から始まる食育」とし、トマト苗栽培に関するコンテンツの拡充や、体験型のイベントを開催するなど、生活者の皆さまとの接点を広げています。



食育体験イベント「不思議の畑とトマトの樹」

## ACTION

### 3. オーガニック・インオーガニック、両面での成長追求

既存事業を成長させていくオーガニック成長と、M&Aなどにより新たな経営資源を得ることで成長するインオーガニック成長の両面から持続的な成長を追求しています。

#### オーガニック(既存事業)の成長ドライバー

##### 【国内加工食品事業】

主な成長ドライバーは、野菜摂取に貢献する事業です。中心となる野菜飲料では、最大のブランドである「野菜生活100」シリーズをリニューアルし、野菜配合量を従来の60%から70%に高めました。

##### 【国際事業】

需要が高いトマトペーストなどの一次加工事業の安定生産を強化するとともに、外食需要の高まりを捉え、ピザソースなど二次加工事業での成長を狙います。

#### インオーガニック(新規領域)の進展

##### 【プラントベースフード】

次の成長のタネとして、他社との協業による新たな価値の創出を進めています。(株)TWOと共同開発した「プラントベースオムライス」の発売や、不二製油(株)と共同開発した「SOVE®」ブランドの育成にチャレンジしています。

##### 【農業サービス・アグリテック】

NECとともにAIを活用した加工用トマトの営農支援を行う合弁会社「DXAS Agricultural Technology LDA」をポルトガルに設立しました。

▶▶ ※詳しくは、19~20ページの「よくあるご質問にお答えします!」をご参照ください。

## ACTION

### 4. グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成

昨今の原材料調達リスクへの対応として、グローバルの調達基盤のさらなる強化に加え、国内の調達拡大にも取り組んでいます。

また、持続的な成長を実現するためにはイノベーションが欠かせないと考え、多様性を担保するための採用や風土づくりに積極的に取り組んでいます。中でも「心理的安全性」を会社に根づかせることにより、多様な人材が安心して刺激し合える環境の創出に注力しています。

山口社長のインタビュー動画は  
こちらから



2022年からスタートした第3次中期経営計画は2年目に入りました。その推進に向け、2022年から顕在化した環境変化が当社に与える影響を認識し、グループ一丸となって機動的な対策を取ることで経営の足元を固めます。それにより、食を通じた社会課題の解決による持続的な成長の実現に向け、着実に歩みを進めてまいります。



## 経営環境の変化への対応に注力するとともに 将来を見据えたサステナブルな社会の実現と自社の成長を目指します

当社の経営環境の変化への対応として、優先的に取り組まねばならないことがあります。一つは原材料の安定調達です。原材料価格の高騰や需要の拡大もあり、原材料確保のハードルは上がっています。当社がこれまで培ってきた国内外のネットワークをさらに機動的に活用し、調達構造を強化してまいります。その一方で、価格改定後の需要の維持拡大が急務です。その実現に向けカゴメの商品価値にとどまらず、カゴメのブランド価値も伝達することで、当社のファンづくりを一層進めてまいります。そして、国際事業のさらなる成長も重要となります。連結での事業成長だけでなく、事業リスク回避のためにも各エリアの状況に適したビジネスチャンスをつかえた施策を打ち出してまいります。また、自然の恵みを原料とする当社にとって、サステナブルな社会や農業の実現は責任を持って取り組む課題であると同時に自らの成長に欠かせないとの認識を強く持ち、経営課題として取り組んでまいります。



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

### 健康づくりのため野菜摂取に加えてしていること

時間のある休日に自宅の周辺の史跡めぐりをしています。古刹を訪ね、歴史が刻まれた石碑や塚を道しるべに歩くと、いつの間にかかなりの距離に。知的好奇心を満たしつつ、健康づくりにもなる“プチツアー”です。

## 引き続き生活者の野菜摂取量の拡大に取り組み オーガニック成長の基盤となる収益力を高めます

厳しさを増す経営環境においても、当社が取り組む社会課題の一つである「健康寿命の延伸」の実現に向け、昨年同様に生活者の野菜摂取量の拡大に努めてまいります。さまざまな野菜を飲料・食品・生鮮などの多様な加工度・形態で、多くのチャンネルで提供することで、いつでもどこでも手軽に野菜が摂れる環境を作り出します。同時に、カゴメ商品の価値をお客さま目線で提案し、共感していただくことで需要創造につなげ、国内加工食品事業と農事業の成長力を強化いたします。また、原材料やエネルギーコストの上昇が続く厳しい環境の中で、これからも安心・安全で高品質な商品を提供し続けるために商品の価格改定を行いました。需要の一時的な落ち込みに対し、営業部門では最前線部門として対処し、早期の需要回復に努め収益力を高めてまいります。



取締役常務執行役員  
営業本部長

**小林 寛久** しばやし ひろひさ

1961年7月16日生まれ

### 健康づくりのため野菜摂取に加えてしていること

意識してしていることはありませんが、できるだけ歩くようにすること、料理をすることでしょうか。料理は冷蔵庫にある食材を組み合わせて手早く。仕事を忘れていい気分転換にもなります。

## COLUMN \ 原材料の安定調達に向けた取り組み

### 国内産ジュース用トマトの産地の拡大に向けて

異常気象の影響などにより、国内産ジュース用トマトはここ数年生産量が減少傾向にあります。当社では、東北・北海道での作付け推進や機械収穫の導入による生産者の負担軽減を通じて、栽培面積の拡大に取り組んでいます。2021年にはいわみざわ農業協同組合、ヤンマーアグリジャパン株式会社北海道支社と、加工用トマトの産地拡大の推進を目的とした連携協定を締結しました。また、当社では「畑は第一の工場」という商品づくりの考え方にに基づき、フィールドパーソンと呼ばれる社員が契約農家に直接きめ細かい栽培指導を行っています。これらの活動を通じ、原材料の品質の担保と地域農業の振興と発展に貢献してまいります。



## 社外取締役からの提言



社外取締役 佐藤 秀美  
さとう ひでみ



社外取締役 荒金 久美  
あらかね くみ

### 成長のタネが持つ力をサプライチェーンに活かし、お客さまに寄り添った商品を

原料の高騰、円安など未曾有の環境変化の中で、カゴメはM&Aや協業などを通して将来の成長のタネをまきつつ、さらなるタネの探索を強化し「トマトの会社から、野菜の会社に」に向けて邁進しています。このような経営基盤の強化により持続的な成長を図るために重要なことは、タネの持つ“力”をカゴメの技術力、商品開発力、研究開発力、マーケティング力に効果的に組み込んで展開すること、最終的には「栄養」と「おいしさ」の二つを兼ね備え、かつコロナ禍で大きく変化した人々の食行動様式に即した「顧客視点に基づく商品」の開発・提供です。取締役会では、以上のような商品の開発・提供を基点としてさかのぼった事業の拡大や展開の実現可能性に注目していきます。

### 今こそ成長に向けた体質強化を行い、コロナ禍以降の将来像の実現を

3年におよぶコロナ禍に少し明るい兆しが見えてきたにもかかわらず、「コロナ禍後の将来像をどう構築していくべきか」と重ねてきた議論を根底から覆すような、大きな世界情勢の変化が押し寄せています。2022年から第3次中期経営計画がスタートしましたが、策定時からの環境変化を踏まえた見直しの必要性が出てくることは避けられないと思われます。しかし、カゴメが目指す成長への歩みは止めるべきではないこと言うまでもありません。むしろ、今こそ成長のための体質強化が必要とされます。グローバル原材料調達体制の強化、経営資源の戦略的配分、事業ポートフォリオ戦略など、取締役会において成長戦略への効果的な後押しができるよう、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

### 先進志向とイノベーション、コーポレートガバナンスの拡充

国際政治、エネルギーコスト、天候などの変化により経営環境は厳しさを増しています。特に原価の上昇は1年前には想定できなかったほど激しく、しかも数年は続くと思われます。今、必要なことは、環境適応に向けたカゴメという組織全体の変革であり、これを実行する個人の成長と熱意と勇気であると思います。「感謝、自然、開かれた企業」を基に、ブレることなく「野菜の会社」を目指し、先進志向とイノベーション、コーポレートガバナンスの拡充により着実に経営に取り組んでまいります。

### 厳しい経営環境だからこそ価値の高い商品の開発に注力を

第3次中期経営計画1年目の2022年に起こった円安、エネルギー価格の上昇、気候変動による原材料の上昇などにより、カゴメは過去に例を見ないコスト増の影響を受けました。この影響は、2023年以降も続くものと予想されます。このような大変厳しい経営環境であるからこそ、サプライチェーン全体のコスト構造のさらなる見直しのみならず、持続的な成長に資するべくお客さまのご要望に応える価値の高い商品、生鮮トマトなどの開発に注力することを期待いたします。



社外取締役  
監査等委員  
**遠藤 達也**  
えんどう たつや

### 中長期的な企業価値の向上に向け、人的資本経営の在り方を深める

経営環境が激変する中でも、カゴメの未来の成長に向けた事業探索は強化されています。それを支えるのが人材戦略です。カゴメでは多様な働き方が定着し、経験機会の整備・自律的キャリア・多様な採用やキャリアパスなど、働きがいを高めてイノベティブな人材を創出する施策が進められています。2023年度からの人的資本の開示義務化を機に、比較や対話を通じたフィードバックで人材の活用と制度の改善を進めるとともに、人的資本経営の在り方を深められるよう期待します。



社外取締役  
監査等委員  
**山神 麻子**  
やまがみ あさこ

## Q&A

# よくあるご質問にお答えします！

## Q1.

新しく取り組んでいる

「プラントベースフード」について教えてください。

「プラントベースフード」とは、動物由来の原材料を配合せず、植物由来の原材料を使用した食品全般のことです。近年、日本におけるプラントベースフードの市場規模は拡大傾向にあります。その背景としては、代表的な「プラントベースフード」である大豆ミートが食肉の供給量が将来不足した際の代替品になる点や、CO<sub>2</sub>排出量や水資源使用量が一般的な食肉より少ない点などを受け、サステナブルな食生活として注目を集めていることが考えられます。当社は長年にわたり培ってきた植物性素材に対する知見を活かし、さまざまなライフスタイルに合わせたプラントベースフードを提供してまいります。

### カゴメが提供するプラントベースフード

#### 「野菜の会社、カゴメ」ならではの植物性食品

##### プラントベースシリーズ

カレー、パスタソース、エスニックの“おいしい”プラントベースメニューを手軽に多くの方にお楽しみいただけるように、1人前のサイズで展開しています。

※「カゴメプラントベースシリーズ」はNPO法人ベジプロジェクトジャパンによるヴィーガン認証を受けています。



#### 協業による新たな分野の商品

##### 「SOVE®」ブランド

第一弾商品は、不二製油株式会社と共同開発した大豆と野菜のシリアルです。今後もさまざまな商品を開発・販売していきます。



SOVE公式オンラインショップ URL: <https://sove.jp/>

##### 株式会社TWOとの共同開発商品 第二弾の発売

株式会社TWOとの共同開発商品第二弾となる新商品を、2023年4月に発売します。野菜半熟化製法を活用した、たまごじやない卵「Ever Egg」などの新商品を発売し、プラントベースフードの新たなユーザーの獲得を目指します。



共同開発商品第一弾「2foods プラントベースオムライス」

## Q2. 環境への取り組みについて教えてください。

自然の恵みを活かした事業を展開する当社では、持続可能な地球環境の実現を目指し、さまざまな課題に取り組んでいます。

気候変動リスクを緩和するため、2050年までに当社グループの温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることを目指し、2030年に向けた温室効果ガス排出量の削減目標を策定、SBT (Science Based Targets) イニシアチブ\*の認証を取得しました。その達成に向け、太陽光発電の導入やCO<sub>2</sub>フリー電力の購入などを進め、小坂井工場、富士見工場、上野工場の使用電力をすべて再生可能エネルギーに切り替えました。さらに、富士見工場では2023年1月より原材料の野菜の残渣を再生エネルギー（バイオメタンガス）として利用する取り組みも開始しました。

プラスチック削減の取り組みでは、2022年9月より環境にやさしく同時に使いやすさも向上させた、100%リサイクル素材の新ボトル「スマートecoボトル」を「カゴメトマトジュース720ml」の容器に採用しています。

農業分野での取り組みも進んでいます。日本電気株式会社(NEC)と共同でAIを活用した営農アドバイスの技術開発を行い、2022年9月に合併会社「DXAS Agricultural Technology LDA」をポルトガルに設立しました。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を実現することで、持続可能な農業と地球環境の保全を目指しています。

※企業の温室効果ガス排出削減目標が、パリ協定が定める水準と整合していることを認定する国際的イニシアチブ



100%リサイクル素材  
新ボトル「スマートecoボトル」



DXASでのAIを活用した営農アドバイスのためのセンサーとアプリイメージ



## 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一つとして認識しており、2022年から2025年までの第3次中期経営計画期間の株主さまへの還元は「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(80期)の配当につきましても、1株当たり普通配当38円とする予定です。

**議 案** 取締役(監査等委員である取締役を除く)5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2名を含む取締役5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% (14回中14回出席)
2	橋本 隆 <small>はしもと たかし</small> 再任	取締役専務執行役員	100% (14回中14回出席)
3	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% (14回中14回出席)
4	佐藤 秀美 <small>さとう ひでみ</small> 再任 社外	社外取締役	100% (14回中14回出席)
5	荒金 久美 <small>あらかね くみ</small> 再任 社外	社外取締役	100% (14回中14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  
10,500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、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

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  
7,400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

3

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  
2,400株

略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1984年 4月	当社入社	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

4

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  
100株
- 社外取締役在任期間  
6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

5

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  
3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. 各候補者と会社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 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. 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。当社の社外取締役の独立性判断基準は26ページをご参照ください。
4. 当社は、定款の規定に基づき、佐藤秀美氏および荒金久美氏との間で社外取締役就任時に、会社法第423条第1項の責任について、法令が規定する額を限度とする契約を締結しており、両氏の再任が承認された場合、当社は両氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。
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、各候補者が取締役に就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、任期途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。

取締役会のスキル・マトリックス

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
山口 聡 代表取締役 社長		○					○			○	○
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		○	○								
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		○		○						○

### 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）5名、監査等委員である取締役3名の8名で構成されることとなり、そのうち4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。

## 株主配当金に関するご通知

当社の第79期剰余金の配当につきましては定款第34条の規定により、2月16日開催の取締役会におきまして、下記のとおり決定いたしましたのでお知らせ申し上げます。

記

1	株主配当金	1株につき普通配当 38円
2	支払開始日(効力発生日)	2023年3月7日(火)

### ■ 配当金の受取りについて

同封の「期末配当金領収証」の記載事項をご高覧のうえ、払渡しの期間2023年3月7日(火)から2023年5月2日(火)までにお近くのゆうちょ銀行または郵便局の貯金窓口でお早めにお受取りください。口座振込をご指定いただきました株主さまには、「配当金振込先ご確認」のご案内を同封いたしましたので入金をご確認くださいませようございます。

なお、株主の皆さまに「配当金計算書」を同封いたしておりますので大切に保管してくださいませようございます。

### 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
	その他必要のあるときは、 あらかじめ公告して定めます。	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。
配当金支払株主確定日	12月31日(中間配当制度 なし)		発送予定・・・10月下旬発送
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		※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。
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		※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



## 株主総会資料の電子提供制度と当社の対応について

### 制度の概要

会社法改正により、株主総会資料(以下、「招集ご通知」と記載)の電子提供制度が開始されます。書面でご送付していた「招集ご通知」は、原則WEBでのご提供となります。

### 当社の対応について

今回は、従来通りの内容を記載した招集ご通知をご送付いたします。次回第80回以降の招集ご通知は、次ページ以降の事業報告、連結計算書類、計算書類、監査報告書を除いた冊子をご送付する予定です。第80回以降も継続してすべての内容を書面でお受け取り希望される場合、書面交付請求\*が必要となります。

#### 【第80回以降も冊子に含まれるもの】

招集ご通知、ご参考、株主総会参考書類、お知らせ/株主メモ、IRインフォメーション



単元以上のすべての株主様に発送

#### 【第80回以降は冊子に含まれないもの】

事業報告、連結計算書類、計算書類、監査報告書



電子提供(原則WEB上で閲覧)  
書面をご希望の場合、書面交付請求が必要

\* 書面交付請求とは、インターネットを利用することが困難な株主様を保護するためのお手続きです。第80回招集通知を書面で受け取りたい場合は2023年12月末までに書面交付請求が必要です。お申し出いただいた株主様には、「招集ご通知」を書面でお送りするものです。

### 株主総会資料の電子提供制度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

電子提供制度専用ダイヤル

 0120-696-505

(受付時間:土・日・祝日を除く平日9:00~17:00)

よくある  
ご質問



<https://www.tr.mufg.jp/daikou/denshi.html>

もしくは株主様の口座がある証券会社等にお申し出ください。

QRコードは  
こちら



本ページ以降にある事業報告、連結計算書類、計算書類、監査報告書は、次回第80回招集ご通知の冊子には含まれません。WEBでのご提供となります。

## 目次

■ 事業報告	31
■ 連結計算書類	51
■ 計算書類	53
■ 監査報告書	55

### これまで

<b>目次</b>	
■ 第79回定時株主総会招集ご通知 (ご参考)	2
79期(2022年度)経営環境の変化	9
環境変化への対応とその成果	10
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
株主総会参考書類	
議案 取締役(監査等委員である取締役を除く)5名選任の件	21
■ お知らせ / 株主メモ	27
■ IRインフォメーション	28
■ 事業報告	31
■ 連結計算書類	51
■ 計算書類	53
■ 監査報告書	55

招集ご通知を冊子にて発送



WEBサイトにて掲載



### 第80回招集ご通知

事業報告

インデックス表示が青色の項目は、第80回以降の招集ご通知では冊子には含まれません。

## 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2022年12月期から4年間を対象とする中期経営計画のもと、「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」を目指しております。基本戦略である「4つのアクション（①野菜摂取に対する行動変容の促進 ②ファンベースドマーケティングへの変革 ③オーガニック・インオーガニック、両面での成長追求 ④グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成）の有機的連携による持続的成長の実現」に取り組み、さらなる企業価値の向上に努めてまいります。

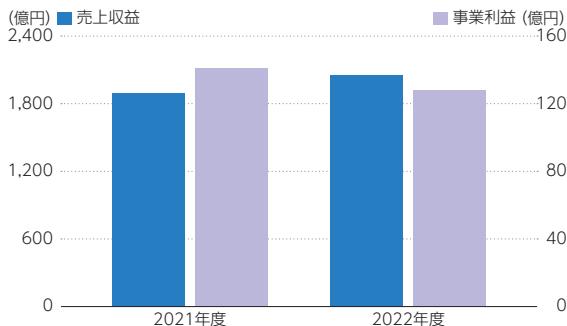
当連結会計年度（2022年1月1日から2022年12月31日）は、新型コロナウイルス感染症や、地政学リスクの高まりの影響により、原料価格及びエネルギー価格の高騰、サプライチェーンの混乱、円安の進行など、事業を取り巻く環境が大きく変化しました。

このような環境の下、売上収益は、主に国際事業が円安や米国外食需要の回復などにより増収となりました。他方、価格改定を上回る原料価格の高騰や販売促進費の積極的投下により、事業利益（※）は減益となりました。

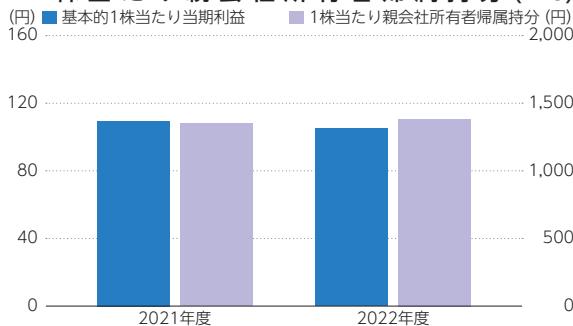
以上により、当連結会計年度の売上収益は、前期比8.4%増の2,056億18百万円、事業利益は前期比9.4%減の128億8百万円、営業利益は前期比8.9%減の127億57百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比6.6%減の91億16百万円となりました。

※ 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。

2022年12月期から4年間を対象とする中期経営計画の開始にあたる当連結会計年度より、各セグメントをより実態に即した費用負担で管理するために、国内事業の「加工食品」セグメントに含まれていた本社費用の一部を以下の通り変更しております。

- ①グループ本社機能に要する費用を連結共通費用として「調整額」に含める
- ②国際事業など他セグメントに直接関わる費用を該当セグメントの費用とする

上記の他、国内から海外への輸出版売取引について、「国際事業」から「その他」に移管しております。

また、報告セグメントの区分及び名称を、国内事業の「加工食品」、「農」、「その他」及び「国際事業」から、「国内加工食品事業」、「国内農事業」、「国際事業」、「その他」に変更しております。

なお、前連結会計年度については、当該変更に基づき遡及して作成した数値となっております。

(単位：百万円)

セグメントの名称	売上収益			事業利益		
	2021年度 (第78期)	2022年度 (第79期・当期)	増減	2021年度 (第78期)	2022年度 (第79期・当期)	増減
飲料	75,480	75,907	427	8,247	6,798	△1,449
通販	13,518	13,578	60	1,430	1,528	98
食品他	47,730	48,481	750	3,452	2,202	△1,250
国内加工食品事業	136,729	137,968	1,238	13,130	10,528	△2,602
国内農事業	9,542	9,582	40	286	449	162
国際事業	50,779	67,830	17,051	2,364	3,608	1,244
その他事業	1,907	2,221	314	△64	△91	△26
調整額(注)	△9,306	△11,984	△2,678	△1,578	△1,686	△107
合計	189,652	205,618	15,965	14,138	12,808	△1,329

(注) 事業利益の調整額には、事業セグメントに配分していないグループ本社機能に関する連結共通費用が含まれております。

各事業別の売上収益の状況は以下の通りであります。

## 1 国内加工食品事業 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 **1,379億68百万円** (前期比0.9%増)

国内加工食品事業では、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、積極的な販促活動を実施しました。加えて、植物性ミルクの新ブランド「畑うまれのやさしいミルク」を2022年3月29日より全国で発売しております。一方、「野菜生活100」シリーズは、前年の内食需要の反動があり、主にホームパックの需要が減少しました。

### [通販]

広告宣伝の顧客獲得効率低下により野菜飲料が前年を下回ったものの、サプリメントやスープが好調に推移しました。

### [食品他]

原材料であるトマトペースト価格の高騰などから、2022年4月1日より家庭用、業務用の一部トマト調味料の出荷価格の改定を行いました。

食品カテゴリーは、内食需要に対応した「焼きケチャップ」などのメニュー情報発信と販促活動を強化しましたが、価格改定による一時的な需要の落ち込みにより、売上収益は減収となりました。

業務用カテゴリーは、外食需要の回復に価格改定による販売単価の上昇も相俟って、売上収益は増収となりました。

ギフト・特販カテゴリーは、受託製品の販売が減少したことで、売上収益は減収となりました。

## 2 国内農事業 主要製品及び商品等 ●生鮮トマト (高リコピントマト、β-カロテントマト、ラウンドレッドなど) ●ベビーリーフ など

売上収益 **95億82百万円** (前期比0.4%増)

国内農事業では、主に生鮮トマト、ベビーリーフ等の生産・販売を手掛けております。当連結会計年度は、天候等の影響により生鮮トマトの取扱量が減少したものの、市況が前年を上回りました。

## 3 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

売上収益 **678億30百万円** (前期比33.6%増)

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、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、およびコスト上昇に伴う価格改定を実施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、主力商品であるトマトペースト価格が上昇したことなどにより増収となりました。Kagome Australia Pty Ltd. (豪州) は、アップルペーストなどの販売が好調だったことにより、増収となりました。

## 4 その他事業 主な事業 ●不動産賃貸業 ●業務受託事業 ●新規事業 など

売上収益 **22億21百万円** (前期比16.5%増)

その他の事業には、不動産賃貸業、業務受託事業、新規事業などが含まれております。

## ●会社の経営上の重要な事項

該当事項はありません。

## ●研究開発の状況

当連結会計年度の研究開発費の総額は、40億90百万円であります。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

トマトの新品種開発や栽培技術の研究を中心に、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やビッグデータ解析を中心に、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。

#### ・安全研究

食に関わる様々なリスクと件の収集活動、高度な安全性評価技術の装備、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

自社の研究開発活動における発明・発見や、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）を強化しているほか、保有する知的財産の社外での有効活用にも取り組んでいます。

### 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

アブラナ科野菜由来成分スルフォラファングルコシノレート(SGS)の継続的な摂取が、高齢者の処理速度やネガティブ感情を改善

ブロッコリースプラウトなどのアブラナ科野菜に含まれるスルフォラファングルコシノレート(以下SGS)は多くの健康機能が期待されており、当社は国内外の大学や研究機関と共同研究を実施してきました。

このたび、東北大学加齢医学研究所との共同研究において、健康な高齢者を対象にヒト試験を実施し、SGSを継続的に摂取することで、認知機能の一種である「処理速度」や、怒りや混乱や抑うつなどを含む全般的なネガティブ感情が改善することを確認しました。本研究結果は、将来的に高齢者の健康促進のための取り組みに活用されることが期待されます。



### AIを活用した生鮮トマトの収量予測システムを開発・導入

当社から販売している生鮮トマトは子会社の大型菜園などで栽培されています。従来、生鮮トマトの営業計画(当週～数週間先)は、菜園担当者の経験などを基に立案していましたが、数週間先の予測精度の向上が課題でした。そこで、当社がこれまで蓄積してきた栽培技術・管理に関するデータとAI解析技術を組み合わせた収量予測モデルを作り上げ、数週間先の予測精度を高めることを可能にしました。これによって確度の高い営業計画の策定や食品ロス削減が期待されます。



本システムを導入したいわき小名浜菜園  
(福島県)

## (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79億98百万円となりました。

国内加工食品事業では、小坂井工場の水害対策工事や茨城工場の飲料ライン導入投資などの設備投資を行った結果、国内加工食品事業全体の投資額は38億36百万円となりました。

国内農事業では、菜園設備の更新などにより、国内農事業全体の投資額は84百万円となりました。

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39億30百万円となりました。

その他事業では、投資額は1億47百万円となりました。

## (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	20,331
株式会社三菱UFJ銀行	9,360
農林中央金庫	4,379
計	34,071

## (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、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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

		2018年度 <sup>(注7)</sup>	2019年度 <sup>(注7)</sup>	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
		(第75期)	(第76期)	(第77期)	(第78期)	(第79期・当期)	(第80期・予想)	
	日本基準	I F R S						
売上高 <sup>(注1)</sup>	(億円)	2,098	—	—	—	—	—	
売上収益 <sup>(注1、2)</sup>	(億円)	—	1,845	1,808	1,830	1,896	2,056	2,130
事業利益 <sup>(注3)</sup>	(億円)	—	124	123	135	141	128	74
事業利益率	(%)	—	6.7	6.8	7.4	7.5	6.2	3.5
営業利益	(億円)	120	122	140	106	140	127	74
営業利益率	(%)	5.7	6.6	7.8	5.8	7.4	6.2	3.5
経常利益	(億円)	120	—	—	—	—	—	—
経常利益率	(%)	5.7	—	—	—	—	—	—
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	115	89	101	74	97	91	41
親会社の所有者に帰属する当期利益率	(%)	5.5	4.9	5.6	4.1	5.1	4.4	1.9

### ●財政状況

(単位：億円)

資産合計	1,936	1,998	2,011	2,249	2,152	2,253	—
資本合計	1,048	1,033	1,113	1,126	1,195	1,217	—
有利子負債	373	396	380	552	365	448	—

### ●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	101	107	122	204	147	46	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2	△2	△92	△33	△141	△94	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10	△16	△50	121	△276	△55	—
現金及び現金同等物の期末残高	301	294	272	567	312	213	—
フリーキャッシュ・フロー <sup>(注4)</sup>	98	104	29	170	6	△48	—

### ●1株当たり情報

(単位：円)

基本的1株当たり当期利益	130.03	101.50	114.89	83.73	109.37	105.11	47.28
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	1,383.50	—
1株当たり営業活動キャッシュ・フロー	114.26	120.95	137.71	230.51	165.76	53.45	—
1株当たり年間配当金(期末) <sup>(注5)</sup>	40.00	40.00	35.00	36.00	37.00	38.00	38.00

## ●主な経営指標

(単位：%)

	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)		2022年度 (第79期・当期)		2023年度 (第80期・予想)	
	日本基準	IFRS										
親会社所有者帰属持分比率	52.5	50.2	53.9	49.3	54.6	52.8	—					
親会社所有者帰属持分当期利益率	11.3	9.0	9.8	6.8	8.5	7.7	—					
資産合計事業利益率	—	6.2	6.1	6.4	6.4	5.8	—					
配当性向	30.8	39.4	30.5	43.0	33.8	36.2	80.4					
親会社所有者帰属持分配当率	—	3.5	3.0	2.9	2.9	2.8	—					

## ●株価指標

株価収益率	(倍)	22.2	28.4	22.8	43.5	27.4	29.1	—
期末株価	(円)	2,881	2,881	2,618	3,640	2,992	3,055	—

## ●その他

従業員数	(名)	2,504	2,504	2,599	2,684	2,822	2,818	2,800
男性	(名)	1,918	1,918	1,869	1,901	1,956	1,947	1,900
女性	(名)	586	586	730	783	866	871	900
(外、平均臨時雇用者数)	(名)	(1,749)	(1,749)	(2,147)	(1,610)	(2,064)	(1,977)	—
固定投資額	(億円)	122	122	80	86	138	79	77
(うち有形固定資産)	(億円)	(113)	(113)	(68)	(80)	(133)	(74)	(66)
減価償却費	(億円)	51	56	62	64	73	81	71
(うち有形固定資産)	(億円)	(47)	(52)	(58)	(62)	(65)	(73)	(64)
研究開発費	(億円)	35	35	35	35	37	40	39
広告宣伝費	(億円)	61	61	51	68	75	74	63
米ドル決済レート <sup>(注6)</sup>	(円)	98.9	98.9	108.4	104.7	104.6	110.8	—

- (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2023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や地政学リスクの高まり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。

重点課題につきましては、以下に記載します。2025年の定量目標につきましては、経営環境が大きく変化しているため、見直しを行います。

### 【重点課題】

2023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
- ・『野菜をとろうキャンペーン』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
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
カゴメアグシス株式会社	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 (注)	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
DXAS Agricultural Technology Lda.	2,119千ユーロ	66.60	農産物営農支援
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  
 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、関信越支店（埼玉県）、神奈川支店  
 名古屋支店、大阪支店、中四国支店（広島県）、九州支店（福岡県）  
 工場：那須工場（栃木県）、茨城工場、富士見工場（長野県）  
 小坂井工場（愛知県）、小牧工場（愛知県）、上野工場（愛知県）

### ② 子会社

	◆本社所在地	◆事業所
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
株式会社ハヶ岳みらい菜園	(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
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	(愛知県名古屋市)	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
DXAS Agricultural Technology Lda.	(ポルトガル リスボン市)	本社
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

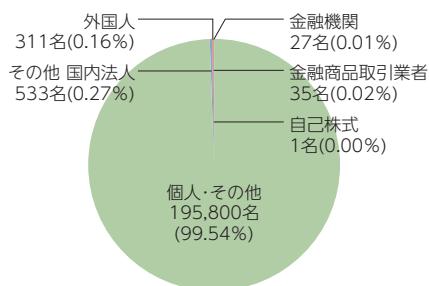
- (注) 1. 発行可能株式総数 279,150,000株  
 2. 単元株式数 100株

### (2) 株主数 196,707名 (前期末比830名増)

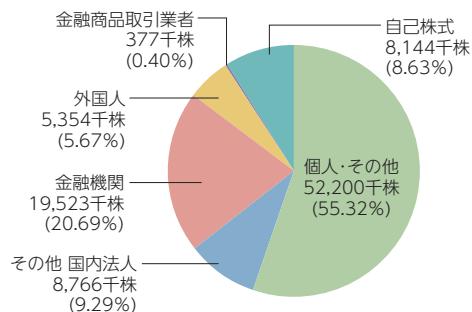
(ご参考)

#### ◆株主の分布状況

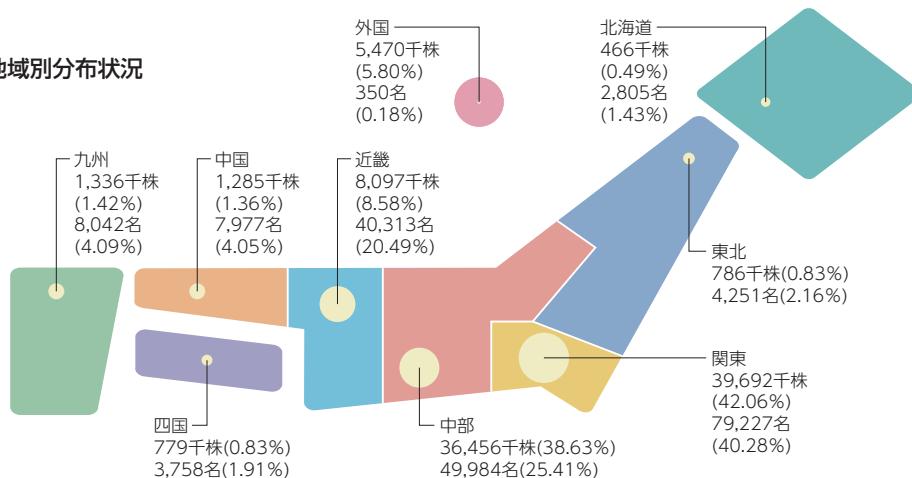
■所有者別分布状況



■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)	14,343	16.63
ダイナパック株式会社	4,379	5.07
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,889	4.51
蟹 江 利 親	1,412	1.63
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	1,100	1.27
蟹 江 英 吉	982	1.13
カゴメ取引先持株会	978	1.13
カゴメ社員持株会	949	1.10
佐 野 眞 一	836	0.97
川 口 久 雄	644	0.74
計	29,515	34.18

(注) 持株比率は自己株式 (8,144千株) 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156千株を含んでおりません。

## 3.新株予約権等に関する事項

「新株予約権等に関する事項」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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 (2022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)三菱ケミカルグループ 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. 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。
2. 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。
3. 当社は、社外取締役である佐藤秀美、荒金久美、遠藤達也及び山神麻子の4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。
4. 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。
5. 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。
6. 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

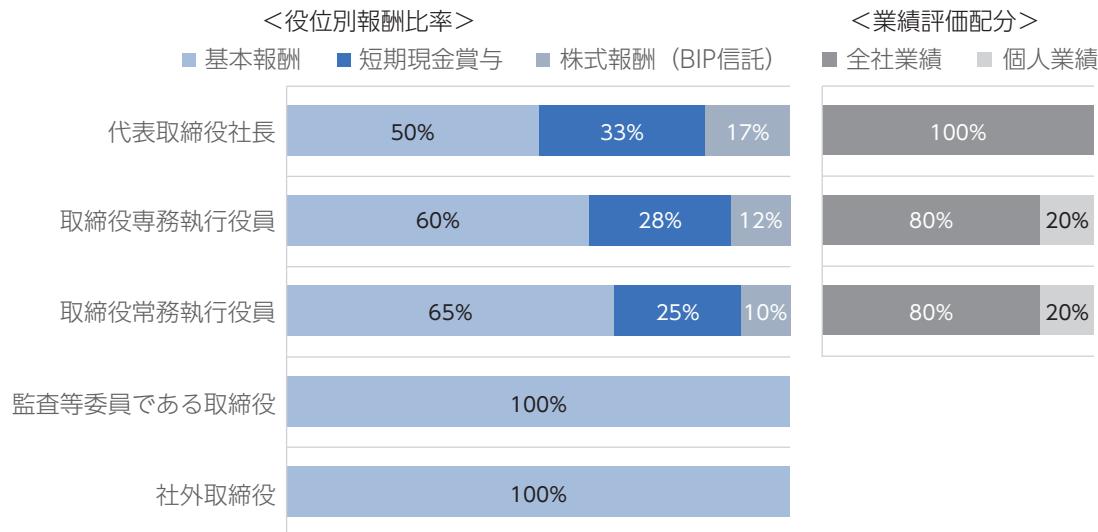
当社の役員報酬制度においては、各役位およびそれを細分した職務等級に対して総報酬の基準額（以下、「基準総報酬」という）を定めており、市場競争力を担保するため、国内の大手企業が参加する報酬調査結果の中位をベンチマークとして、毎年基準額の水準の妥当性を検証しております。

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。2022年度の予算額に対する実績額の達成比率は96%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。2022年度の前年度実績額に対する実績額の達成比率は108%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。2022年度の予算額に対する実績額の達成比率は104%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。

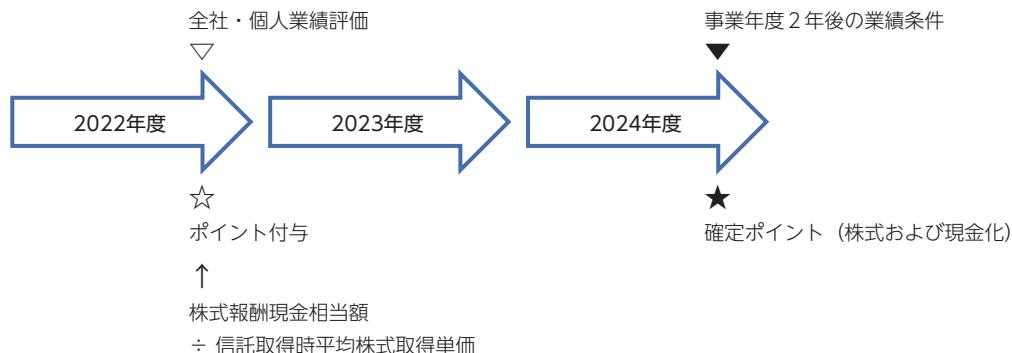
現金賞与 = 単年度の業績連動報酬総額 × 業績連動報酬総額における現金賞与の割合

### <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2022年4月1日より導入いたしました。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。

対象は、取締役および執行役員（当社経営を担う「役員」としての役割、および処遇を有する者）の現金賞与および株式報酬（業績連動賞与）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)	7名 (3名)	166 (32)	69 (-)	1 (-)	26 (-)	264 (32)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	3名 (2名)	53 (22)	- (-)	- (-)	- (-)	53 (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		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

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 やまぐち さとし 山 口 聡	43	29	0	13	86

(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14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14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14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14回の全てに出席し、また、監査等委員会13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14回の全てに出席し、また、監査等委員会13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、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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 (2022年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2021年12月 31日現在)	科目	当年度 (2022年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2021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>129,162</b>	<b>123,485</b>	<b>流動負債</b>	<b>80,313</b>	<b>72,911</b>
現金及び現金同等物	21,390	31,231	営業債務及びその他の債務	35,486	35,244
営業債権及びその他の債権	45,487	41,657	借入金	34,604	26,436
棚卸資産	57,565	47,150	未払法人所得税	1,923	2,530
未収法人所得税	410	189	その他の金融負債	849	948
その他の金融資産	1,697	1,257	その他の流動負債	7,449	7,751
その他の流動資産	2,611	1,999	<b>非流動負債</b>	<b>23,266</b>	<b>22,754</b>
<b>非流動資産</b>	<b>96,209</b>	<b>91,723</b>	長期借入金	8,346	7,824
有形固定資産	61,779	60,193	その他の金融負債	3,520	3,225
無形資産	3,220	3,351	退職給付に係る負債	5,590	5,963
その他の金融資産	16,203	15,212	引当金	1,155	1,162
持分法で会計処理されている投資	9,141	7,873	その他の非流動負債	1,084	1,122
その他の非流動資産	3,626	3,141	繰延税金負債	3,567	3,456
繰延税金資産	2,237	1,950	<b>負債合計</b>	<b>103,580</b>	<b>95,666</b>
<b>資産合計</b>	<b>225,372</b>	<b>215,208</b>	<b>資本の部</b>		
			資本金	19,985	19,985
			資本剰余金	22,836	22,799
			自己株式	△22,543	△14,810
			その他の資本の構成要素	8,084	5,355
			利益剰余金	90,708	84,235
			親会社の所有者に帰属する持分	119,071	117,565
			非支配持分	2,720	1,977
			<b>資本合計</b>	<b>121,792</b>	<b>119,542</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>225,372</b>	<b>215,208</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 2022年1月1日 至 2022年12月31日	自 2021年1月1日 至 2021年12月31日	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	205,618	189,652	189,652	189,652
売上原価	134,481	120,121	120,121	120,121
売上総利益	71,136	69,531	69,531	69,531
販売費及び一般管理費	59,232	55,809	55,809	55,809
持分法による投資損益 (△は損失)	904	416	416	416
その他の収益	713	675	675	675
その他の費用	765	802	802	802
営業利益	12,757	14,010	14,010	14,010
金融収益	903	592	592	592
金融費用	1,103	722	722	722
税引前利益	12,557	13,880	13,880	13,880
法人所得税費用	2,790	3,897	3,897	3,897
当期利益	9,766	9,983	9,983	9,983
当期利益の帰属				
親会社所有者	9,116	9,763	9,763	9,763
非支配持分	650	220	220	220
売上総利益から事業利益への調整表				
売上総利益	71,136	69,531	69,531	69,531
販売費及び一般管理費	59,232	55,809	55,809	55,809
持分法による投資損益 (△は損失)	904	416	416	416
事業利益 (*)	12,808	14,138	14,138	14,138

(\*) 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、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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 (2022年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2021年12月 31日現在)	科目	当年度 (2022年12月 31日現在)	前年度 (ご参考) (2021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>81,856</b>	<b>81,172</b>	<b>流動負債</b>	<b>38,901</b>	<b>40,637</b>
現金及び預金	13,910	21,234	買掛金	14,162	14,092
売掛金	30,272	28,876	短期借入金	7,073	6,525
商品及び製品	8,204	7,410	1年内返済予定の長期借入金	68	251
仕掛品	42	48	リース債務	90	95
原材料及び貯蔵品	15,945	13,638	未払金	14,061	14,848
前渡金	88	93	未払費用	566	537
前払費用	588	587	未払法人税等	974	1,715
短期貸付金	8,162	1,300	賞与引当金	1,263	1,386
未収入金	3,994	4,719	役員賞与引当金	50	51
預け金	-	2,506	その他	589	1,132
デリバティブ債権	1,468	1,065	<b>固定負債</b>	<b>13,101</b>	<b>11,958</b>
未収消費税等	17	269	長期借入金	3,809	3,446
その他	262	1,247	リース債務	191	178
貸倒引当金	△1,102	△1,826	繰延税金負債	608	728
<b>固定資産</b>	<b>67,889</b>	<b>74,247</b>	退職給付引当金	4,907	4,607
<b>有形固定資産</b>	<b>32,173</b>	<b>33,195</b>	債務保証損失引当金	2,475	2,493
建物	26,564	26,345	その他	1,108	503
減価償却累計額	△15,681	△15,158	<b>負債合計</b>	<b>52,003</b>	<b>52,595</b>
建物(純額)	10,883	11,187	<b>純資産の部</b>		
構築物	4,695	4,111	<b>株主資本</b>	<b>92,196</b>	<b>97,321</b>
減価償却累計額	△3,021	△2,899	資本金	19,985	19,985
構築物(純額)	1,674	1,212	資本剰余金	23,733	23,735
機械及び装置	59,148	59,605	資本準備金	23,733	23,733
減価償却累計額	△43,552	△43,700	その他資本剰余金	-	2
機械及び装置(純額)	15,595	15,905	利益剰余金	71,020	68,411
車両運搬具	285	282	利益準備金	1,193	1,193
減価償却累計額	△134	△84	その他利益剰余金	69,827	67,218
車両運搬具(純額)	151	197	固定資産圧縮積立金	1,212	1,328
工具、器具及び備品	5,436	5,354	トマト翁記念基金	485	470
減価償却累計額	△4,566	△4,361	別途積立金	58,720	54,820
工具、器具及び備品(純額)	870	993	特別勘定積立金	125	-
土地	2,582	2,582	繰越利益剰余金	9,285	10,599
リース資産	601	558	自己株式	△22,543	△14,810
減価償却累計額	△350	△316	<b>評価・換算差額等</b>	<b>5,074</b>	<b>5,061</b>
リース資産(純額)	250	242	その他有価証券評価差額金	3,774	3,263
建設仮勘定	165	874	繰延ヘッジ損益	1,300	1,797
<b>無形固定資産</b>	<b>2,205</b>	<b>2,420</b>	<b>株式引受権</b>	<b>127</b>	<b>57</b>
借地権	155	155	<b>新株予約権</b>	<b>344</b>	<b>383</b>
商標権	0	0	<b>純資産合計</b>	<b>97,742</b>	<b>102,823</b>
ソフトウェア	2,033	2,248	<b>負債純資産合計</b>	<b>149,746</b>	<b>155,419</b>
その他	15	15			
<b>投資その他の資産</b>	<b>33,509</b>	<b>38,631</b>			
投資有価証券	11,071	9,851			
関係会社株式	14,079	14,187			
出資金	13	13			
関係会社出資金	5,051	4,851			
関係会社長期貸付金	921	7,397			
長期前払費用	111	136			
保険積立資産	8	-			
敷金	745	763			
その他	2,993	2,346			
貸倒引当金	△1,486	△917			
<b>資産合計</b>	<b>149,746</b>	<b>155,419</b>			

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	当年度 (自 2022 年 1 月 1 日 至 2022 年 12 月 31 日)		前年度 (ご参考) (自 2021 年 1 月 1 日 至 2021 年 12 月 31 日)	
	売上高			
商品及び製品売上高	139,520	139,520	138,017	138,017
売上原価				
商品及び製品期首棚卸高	7,410		8,014	
当期製品製造原価	55,750		50,694	
当期商品及び製品仕入高	29,979		30,588	
合計	93,141		89,297	
商品及び製品期末棚卸高	8,204		7,410	
棚卸資産廃棄損及び評価損	627		627	
他勘定振替高	1,716	83,847	1,912	80,602
<b>売上総利益</b>		<b>55,672</b>		<b>57,415</b>
販売費及び一般管理費		48,193		47,271
<b>営業利益</b>		<b>7,479</b>		<b>10,143</b>
営業外収益				
受取利息	128		92	
受取配当金	366		369	
雑収入	853	1,348	713	1,175
営業外費用				
支払利息	84		140	
為替差損	345		219	
雑支出	281	710	144	504
<b>経常利益</b>		<b>8,116</b>		<b>10,813</b>
特別利益				
固定資産売却益	16		257	
投資有価証券売却益	346		7	
関係会社株式売却益	—		5	
補助金収入	38		57	
債務保証損失引当金戻入額	17	419	35	363
特別損失				
固定資産処分損	236		296	
関係会社株式評価損	74		674	
貸倒引当金繰入額	204	515	15	986
<b>税引前当期純利益</b>		<b>8,021</b>		<b>10,190</b>
法人税、住民税及び事業税	2,309		3,296	
法人税等調整額	△174		△245	
法人税等合計		2,134		3,050
<b>当期純利益</b>		<b>5,887</b>		<b>7,140</b>

〔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、株主様へご送付する書面には記載しておらず、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（連結計算書類）

### 独立監査人の監査報告書

2023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

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士

加藤 真美

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2022年1月1日から2022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定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。

#### 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、監査等委員会の責任は、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及び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（計算書類）

### 独立監査人の監査報告書

2023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2022年1月1日から2022年12月31日までの第79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、監査等委員会の責任は、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を検討すること、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及び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

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2022年1月1日から2022年12月31日までの第79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。

2023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





# 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ようお願い申し上げます。
- 本年度は、会場内展示スペースで事業の取り組みについてのパネル展示、および、お試し品（商品）のご提供を予定しています。
- 今後株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、下記ウェブサイト（カゴメ企業情報トップ>IR情報>IRイベント>株主総会）においてお知らせいたします。  
<https://www.kagome.co.jp/company/ir/events/meeting/>