



kikkoman

キッコーマン株式会社

証券コード 2801

# 第108回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2019年6月25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

## 目次

P.1 第108回定時株主総会招集ご通知

P.4 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 取締役12名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件
- 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第5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.39 事業報告

P.62 連結計算書類

P.64 計算書類

P.66 監査報告書

## 株主各位

千葉県野田市野田250番地  
**キッコマン株式会社**  
代表取締役社長 堀切功章

# 第108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108回定時株主総会を下記の通り開催いたしますので、ご出席下さいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面（議決権行使書）又は電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、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、次ページをご参照の上、2019年6月24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** 2019年6月25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

本総会は開催場所が前回と異なっておりますので、末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照の上、お間違えのないようご注意ください。

### 目的事項

#### 報告事項

- 第102期（2018年4月1日から2019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102期（2018年4月1日から2019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 取締役12名選任の件  
第3号議案 監査役1名選任の件  
第4号議案 補欠監査役1名選任の件  
第5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

- 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知をご持参下さいますようお願い申し上げます。
- 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「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「連結株主資本等変動計算書」「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。



## 議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様のご大切な権利です。後記の「株主総会参考書類」をご検討の上、議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。議決権を行使するには、以下の3つの方法がございます。



### 株主総会に出席する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出下さい。

株主総会開催日時

2019年6月25日（火曜日）  
午前10時



### 書面（郵送）で議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示の上、ご返送下さい。

行使期限

2019年6月24日（月曜日）  
午後4時35分到着分まで



### インターネットで議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力下さい。

行使期限

2019年6月24日（月曜日）  
午後4時35分入力完了分まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書  
○○○○○○○ 御中  
株主総会日 議決権の数 XX 株  
XXXXXXXXXX年XX月XX日


高単行現在のご所有株式数 XX 株  
議決権の数 XX 株

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ログイン用QRコード  
ログインID XXXX-XXXX-XXXX-XXXX  
パスワード XXXXX  
見本

○○○○○○○

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

#### 第2号議案

- 全員賛成の場合 >> **【賛】** の欄に○印
- 全員反対する場合 >> **【否】** の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合 >> **【賛】** の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入下さい。

#### 第1、3、4、5号議案

- 賛成の場合 >> **【賛】** の欄に○印
- 反対する場合 >> **【否】** の欄に○印

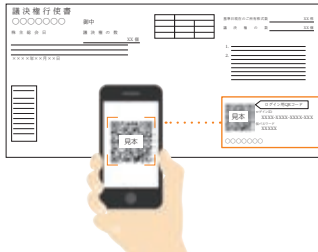
書面（郵送）及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。なお、賛否の表示のない場合、「賛」の表示があったものとして、お取り扱いいたします。

# 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。**

再行使する場合、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。

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、携帯電話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21円といたしたいと存じます。これにより、中間配当金20円を加えた年間配当金は、前期から2円増配し、41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21円<br>総額 4,032,741,636円 |
| 3. 剰余金の配当が効力を生じる日       | 2019年6月26日                           |

## 第2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ので、取締役12名の選任をお願いいたしますと存じます。

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	代表取締役社長CEO (最高経営責任者)	11回／11回 (100%)
3	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%)
4	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%)
5	なかの しょうざぶろう 中野 祥三郎	再任	取締役常務執行役員	11回／11回 (100%)
6	しみず かず お 清水 和生	再任	取締役常務執行役員	11回／11回 (100%)
7	もぎ おさむ 茂木 修	再任	取締役常務執行役員	11回／11回 (100%)
8	まつやま あさひ 松山 旭	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	おざき まもる 尾崎 護	再任 社外 独立	社外取締役	11回／11回 (100%)
11	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%)
12	いいの まさ こ 飯野 正子	再任 社外 独立	社外取締役	8回／9回 (88.9%)

再任 再任取締役候補者 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。

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  
 1,008,969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 現在に至る
1979年 3月	取締役		
1982年 3月	常務取締役	2014年 6月	公益財団法人日本生産性本部会長 現在に至る
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監査役	

#### ■ 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		現在に至る
2006年 6月	常務執行役員		現在に至る
2008年 4月	国際事業第1本部長 兼 国際事業第2本部長	2013年 6月	代表取締役社長CEO (最高経営責任者)
2008年 6月	取締役常務執行役員		現在に至る

所有する当社の株式数  
747,793株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

キッコーマン食品(株)代表取締役社長

■ 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できると期待したためであります。

候補者番号

3

やまざき こういち  
山崎 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) 経営企画室長
2001年 9月	経理部長		現在に至る
2004年 6月	執行役員		現在に至る
2008年 6月	常務執行役員	2016年 6月	取締役専務執行役員
2009年 10月	CFO (最高財務責任者)	2017年 6月	代表取締役専務執行役員
2010年 6月	取締役常務執行役員		現在に至る

所有する当社の株式数  
13,982株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 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。



候補者番号	4	<small>しまだ まさなお</small> <b>島田 政直</b> (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 代表社員		取締役社長 現在に至る
2006年 6月	執行役員	2013年 6月	取締役常務執行役員
2009年 6月	常務執行役員	2016年 6月	取締役専務執行役員 現在に至る

所有する当社の株式数  
16,500株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

KIKKOMAN 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	5	<small>なかの しょうざぶろう</small> <b>中野 祥三郎</b> (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	2015年 6月	取締役常務執行役員 現在に至る
2008年 4月	経営企画部長		
2008年 6月	執行役員	2017年 6月	キッコーマン食品(株) 取締役専務執行役員
2011年 6月	常務執行役員		プロダクト・マネジャー室長 現在に至る
2011年 6月	経営企画室長 兼 事業開発部長		
2012年 6月	CFO (最高財務責任者)		

所有する当社の株式数  
316,000株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

キッコーマン食品(株)取締役専務執行役員プロダクト・マネジャー室長

■ 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及びプロダクトマネジメント部門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

6

しみず かずお  
**清水 和生** (1953年12月13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	2013年 6月	常務執行役員
2004年 6月	経営企画室調査渉外担当部長	2017年 6月	取締役常務執行役員
2006年 6月	執行役員		現在に至る
2008年 6月	KIKKOMAN FOODS, INC. 取締役社長		
	現在に至る		

所有する当社の株式数  
12,600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. 取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

清水和生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することができるかと期待したためであります。

候補者番号

7

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	2015年 6月	常務執行役員
2011年 7月	海外事業部長代理	2017年 6月	取締役常務執行役員
2012年 6月	執行役員		現在に至る
2012年 6月	海外事業部長	2017年 6月	国際事業本部長
2014年 6月	国際事業本部副本部長		現在に至る

所有する当社の株式数  
100,500株  
取締役会への出席状況  
11回/11回

■ 重要な兼職の状況

—

■ 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することができるかと期待したためであります。

候補者番号	8	まつ やま あさひ <b>松山 旭</b> (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
2006年 6月	研究開発本部研究開発第3部長		現在に至る
2008年 6月	執行役員	2018年 6月	取締役常務執行役員
2008年 6月	研究開発本部長		現在に至る
2014年 6月	常務執行役員		

■ 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することが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  
9,800株  
取締役会への出席状況  
9回／9回

候補者番号	9	ふく い とし ひ こ <b>福井 俊彦</b> (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	一般財団法人キヤノングローバル戦略研究所理事長
1989年 9月	日本銀行理事		現在に至る
1994年 12月	日本銀行副総裁		現在に至る
1998年 11月	(株)富士通総研理事長	2009年 6月	当社取締役
2002年 6月	当社取締役		現在に至る

■ 重要な兼職の状況

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

■ 社外取締役候補者とした理由

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。

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

候補者番号

10

お ぎ き ま も る  
尾崎 護 (1935年5月20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	大蔵省入省	1999年 10月	国民生活金融公庫総裁
1991年 6月	国税庁長官	2003年 2月	矢崎総業(株)顧問
1992年 6月	大蔵事務次官	2005年 6月	当社取締役
1994年 5月	国民金融公庫総裁		現在に至る

#### ■ 重要な兼職の状況

富士急行(株)社外取締役

#### ■ 社外取締役候補者とした理由

取締役候補者尾崎護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、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  
取締役会への出席状況  
11回/11回

候補者番号

11

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) シニアアドバイザー
1996年 4月	三井海上火災保険(株) 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) 最高執行責任者 (CEO) 代表取締役会長・社長	2014年 6月	当社取締役 現在に至る
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	2018年 4月	三井住友海上火災保険(株) 名誉顧問 現在に至る

#### ■ 重要な兼職の状況

三機工業(株)社外監査役

(株)カネカ社外取締役

#### ■ 社外取締役候補者とした理由

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。

所有する当社の株式数  
6,700株  
取締役会への出席状況  
10回/11回

候補者番号

12

 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科教授	2013年 4月	津田塾大学名誉教授
2004年 11月	津田塾大学学長		現在に至る
2012年 6月	公益財団法人日米教育交流振興財団（フルブライト記念財団）理事長	2013年 4月	学校法人津田塾大学顧問
			現在に至る
2012年 11月	学校法人津田塾大学理事長	2018年 6月	当社取締役
			現在に至る

**■ 重要な兼職の状況**

—

**■ 社外取締役候補者とした理由**

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。

所有する当社の株式数  
—株

取締役会への出席状況  
8回／9回

- (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53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10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. 社外取締役候補者尾崎護氏は現在、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14年となります。
5. 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5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。
6. 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1年となります。
7. 現在社外取締役である福井俊彦、尾崎護、井口武雄及び飯野正子の4氏の選任が承認された場合、当社は4氏の間で会社法第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。
8. 当社は、社外取締役候補者福井俊彦、尾崎護、井口武雄及び飯野正子の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。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㈱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㈱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（16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。また、当社は、社外取締役候補者である飯野正子氏が公益財団法人日米教育交流振興財団の理事長であった2017年度に、同財団に寄付をしておりましたが、当該寄付は過去3年の事業年度平均で年間1,000万円未満であり、当社の定める社外役員に関する独立性基準を満たしております。

## 第3号議案 監査役1名選任の件

監査役小澤隆氏は、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	<small>おざわ たかし</small> <b>小澤 隆</b> (1954年6月25日生) <span style="float: right; background-color: #76b82a; color: white; padding: 2px 5px;">再任</span>
	<p>■ 略歴及び当社における地位</p> <p>1978年 4月 当社入社            2008年 6月 海外事業部長            2010年 6月 執行役員            2012年 6月 太平洋貿易(株) (現JFCジャパン(株))                              代表取締役社長            2015年 6月 監査役                              現在に至る</p>
<p>所有する当社の株式数 18,240株</p> <p>取締役会への出席状況 11回/11回</p> <p>監査役会への出席状況 8回/8回</p>	<p>■ 重要な兼職の状況</p> <p>—</p> <p>■ 監査役候補者とした理由</p> <p>小澤隆氏を監査役候補者とした理由は、当社経理部、海外事業部及び海外関係会社での豊富な経験に基づき、取締役の職務の執行を監査できると期待したためであります。</p>

(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. 現在監査役である小澤隆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。

## 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

2018年6月26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  
現在に至る

### ■ 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は、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. 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、すべての社外取締役、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

## 第5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、2016年6月23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、本総会終結の時をもって満了となります。

これを受けて、当社は、2019年4月24日開催の当社取締役会において、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。

原方針からの主な変更事項は、以下の通りです。

- ① 対抗措置の発動に関して、株主意思の確認を得るため、株主総会の決議を必要とすることといたしました（但し、大規模買付者が大規模買付ルールを順守しない場合又は大規模買付ルールを順守した場合であっても特別委員会が濫用的買付行為（いわゆる東京高裁四類型若しくは強圧的二段階買収）に該当すると判断したときは、特別委員会の勧告を最大限尊重した上、取締役会決議により対抗措置が発動されることがあります。）。
- ② 特別委員会の委員を、東京証券取引所に対し「独立役員」として届け出ている当社の社外取締役又は社外監査役の中から選任することに限定いたしました。
- ③ その他、本方針がよりわかりやすいものとなるよう、所定の文言につき表現等を修正いたしました。

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7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っていただける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。

2) 中期経営計画の着実な実行

「グローバルビジョン2030」の実現に向けて、2018年度を初年度とし、2020年度を最終年度とする中期経営計画を定めております。最終年度である2020年度に、売上高5,000億円、営業利益450億円、売上高営業利益率9%、ROE10%以上をめざしてまいります。

グループ全体の課題は「収益力強化と成長継続」とし、重点課題には「高付加価値化の推進」、「生産性の向上」及び「新たな柱の構築」の3つを定めております。

海外については、しょうゆ部門は主要市場の深耕と新規市場の開拓を進め、さらなる成長を果たしてまいります。北米では、高付加価値商品の拡大とともに、しょうゆ未使用者及びライトユーザーの開拓を進めることによって、安定的な成長を果たしてまいります。欧州では、重点市場でのブランド認知度向上や、新規市場を開拓することで、今後も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2桁成長の軌道に乗せてまいります。東洋食品卸事業では、日本食市場の拡大が続く中、グループの強みである拠点ネットワークを整備・拡張し、質の高い商品・サービスを提供することによって、さらなる成長の継続をめざしてまいります。海外デルモンテ部門では、トマト調味料の拡売を中心に、高い成長をめざしてまいります。

国内については、しょうゆでは、「いつでも新鮮」シリーズを中心に、さらなる高付加価値化を進めてまいります。また、つゆ類、たれ類、「うちのごはん」等のしょうゆ関連調味料の成長と収益力強化をめざしてまいります。デルモンテ調味料・飲料については、商品開発、販売促進を強化し、市場におけるデルモンテブランドの存在価値を高めてまいります。また、豆乳においては、生産体制の強化と需要拡大のマーケティング活動を通じて、市場においてさらに強固なポジションを確立してまいります。

### 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、この認識に基づき、「独立役員」の要件を満たす社外取締役・社外監査役の選任や、社外取締役を過半数とする指名委員会及び報酬委員会を設置するとともに、執行役員制度の導入による意思決定及び業務遂行のスピードアップを図るなど、経営の監視・監督機能の強化に努めております。

なお、現在当社は、社外取締役4名、社外監査役2名を選任しており、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。

### 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、社会とのつながりを意識して事業活動を行ってまいりました。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いたしました。また、食に携わる企業の責任として、2005年の食育宣言以降、食育活動に継続的に取り組んでおります。さらに、国内外における事業展開を通じて、日本の食文化と海外の食文化の融合を図り、人々の食生活を豊かにする役割を果たしてまいりました。また、本店所在地である千葉県野田市において100年以上にわたり病院経営を行っており、地域医療を支えてまいりました。今後さらに、広く健康に関する情報発信拠点としても社会への貢献を果たしてまいります。

2018年に発表した「グローバルビジョン2030」及び中期経営計画において、当社グループは地球社会が抱える課題の解決に寄与することをめざした活動を推進する方針を示しました。事業を通じて社会課題の解決に貢献し、同時に事業機会とすることで、地球社会における当社グループの存在意義を高めてまいります。

当社グループの事業が多角化・グローバル化していくとともに、地球社会との関係はさらに深まってまいります。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上で、食育への取り組み、食文化の国際交流等、社会のために当社グループが貢献することができる活動を積み重ね、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は依然解消されたわけではありません。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が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。

### (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・時間を株主の皆様を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。

#### (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（具体的な名称、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。）

<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。

<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。

- 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て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。

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すべ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すべ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、その時点のすべ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」に従って手続きを進めるものとし、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」に従って手続きを進めるものものといたします。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ものといたします。

## 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ものといたします。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ものといたします。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いたします。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」に従って手続きを進めるものといたします。
- 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といたします（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といたします。

なお、本更新時の特別委員会の委員は、別紙3「特別委員会の委員の略歴」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」として届け出ております。）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です。）に関しましては、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（権利落ち日以降）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承認が得られた場合、本方針はかかる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、2019年4月24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としたします。

## 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いたします。

#### 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、株主総会の承認又は特別委員会の勧告がなければ発動されないように設定されており、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 特別委員会の委員の略歴
- 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、すべ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すべ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

## 特別委員会の委員の略歴

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。いずれも、東京証券取引所に対し、「独立役員」として届け出ております。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 (1935年生まれ)

略歴 1958年4月 日本銀行入行  
 1986年9月 日本銀行営業局長  
 1989年9月 日本銀行理事  
 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  
 2003年3月 日本銀行総裁  
 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 (現在に至る)  
 2009年6月 当社取締役 (現在に至る)

氏名 尾崎護 (1935年生まれ)

略歴 1958年4月 大蔵省入省  
 1991年6月 国税庁長官  
 1992年6月 大蔵事務次官  
 1994年5月 国民金融公庫総裁  
 1999年10月 国民生活金融公庫総裁  
 2003年2月 矢崎総業(株)顧問  
 2005年6月 当社取締役 (現在に至る)

氏名 井口武雄 (1942年生まれ)

略歴 1965年4月 大正海上火災保険(株)入社  
 1996年4月 三井海上火災保険(株)代表取締役社長  
 2000年6月 三井海上火災保険(株)最高執行責任者(CEO)代表取締役会長・社長  
 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  
 2007年7月 三井住友海上火災保険(株)シニアアドバイザー  
 2008年6月 当社監査役  
 2014年6月 当社取締役 (現在に至る)  
 2018年4月 三井住友海上火災保険(株)名誉顧問 (現在に至る)

---

氏名 飯野正子（1944年生まれ）

略歴 1991年4月 津田塾大学学芸学部英文学科教授

2004年11月 津田塾大学学長

2012年6月 公益財団法人日米教育交流振興財団（フルブライト記念財団）理事長

2012年11月 学校法人津田塾大学理事長

2013年4月 津田塾大学名誉教授（現在に至る）

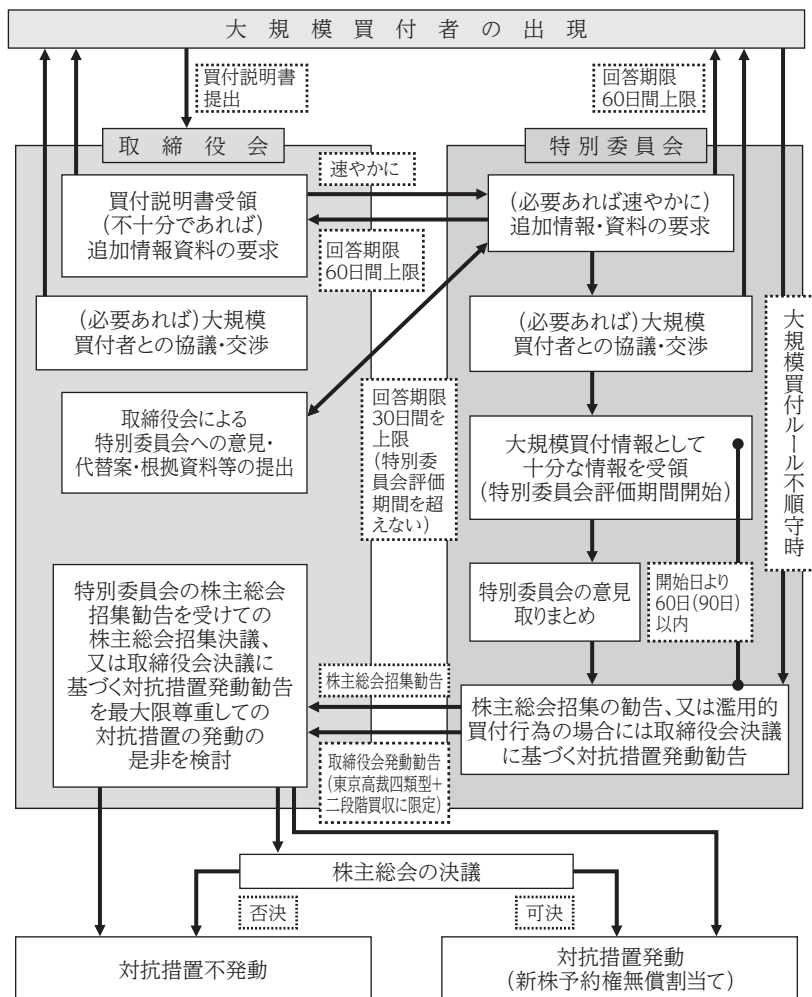
2013年4月 学校法人津田塾大学顧問（現在に至る）

2018年6月 当社取締役（現在に至る）

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

当期の世界経済は、米国の景気は着実に回復が続き、欧州の景気も緩やかに拡大しており、全体として堅調に推移しております。日本経済についても、緩やかな回復が続いております。

このような状況下における、当社グループの売上は、国内については、しょうゆ、酒類が前期を下回ったものの、食品、飲料が好調に推移し、食料品製造・販売事業全体で前期を上回りました。海外については、食料品製造・販売事業及び食料品卸売事業ともに順調に推移し、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、売上高は4,535億6千5百万円（前期比105.3%）、営業利益は384億1千7百万円（前期比105.2%）、経常利益は379億2千5百万円（前期比105.4%）、親会社株主に帰属する当期純利益は259億9千2百万円（前期比109.0%）となりました。

売上高

4,535億65百万円

前期比105.3%

営業利益

384億17百万円

前期比105.2%

経常利益

379億25百万円

前期比105.4%

親会社株主に帰属する当期純利益

259億92百万円

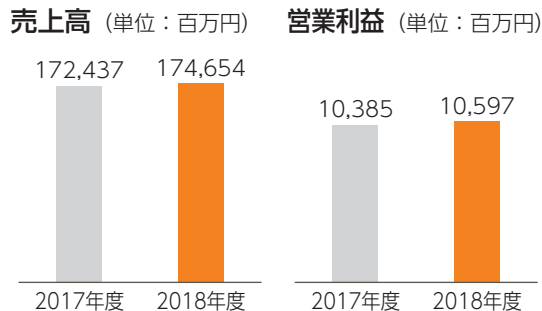
前期比109.0%

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、49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



### しょうゆ部門

しょうゆは、家庭用分野では、「いつでも新鮮」シリーズが、テレビ宣伝を中心としたマーケティング施策を徹底することにより、「新鮮な生しょうゆのおいしさ」、「鮮度維持」、「使いやすい」という付加価値が市場に浸透し、順調に売上を伸ばしました。一方、「こいくちしょうゆ」等のペットボトル品は前期を下回りました。加工・業務用分野は、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。



### 食品部門

つゆ類は、家庭用分野では、ストレートタイプつゆの「具麺シリーズ」が好調に推移し、濃縮つゆも「濃いだし本つゆ」が売上を伸ばし、前期を上回りました。たれ類は、主力商品である「わが家は焼肉屋さん」シリーズが好調に推移し、新商品の「超生姜焼のたれ」、加工・業務用分野も売上を伸ばしたことから、前期を上回りました。「うちのごはん」は、前期を下回りました。デルモンテ調味料は、「リコピンリッチ」等の高付加価値商品が好調に推移し、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、特定保健用食品の商品や「チョコミント」等の豆乳飲料、無調整豆乳が伸長し、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、前期を上回りました。

デルモンテ飲料は、「リコピンリッチ」や食塩無添加トマトジュース、食塩無添加野菜ジュースが好調に推移し、前期を上回りました。この結果、部門全体として前期の売上を上回りました。

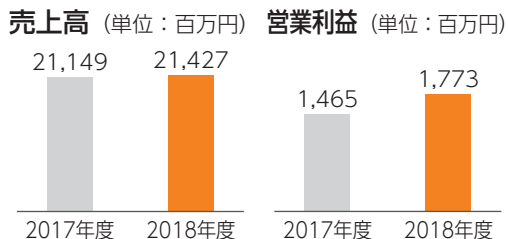
## 酒類部門



本みりんは、家庭用分野では、新商品の「濃厚熟成本みりん」を市場に投入し、「米麴こだわり仕込み本みりん」等の高付加価値商品が売上を伸ばしたものの、「芳醇本みりん」が振るわず、加工用分野でも大型容器が減少したため前期を下回りました。ワインは、キッコーマン食品(株)が輸入ワインの取扱いを終了した影響等により前期を下回りました。この結果、部門全体として前期の売上を下回りました。

以上の結果、国内 食料品製造・販売事業の売上高は1,746億5千4百万円（前期比101.3%）、営業利益は105億9千7百万円（前期比102.0%）と増収増益となりました。

## その他事業



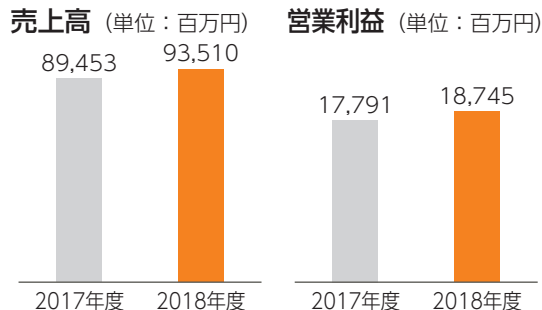
臨床診断薬、衛生検査薬、ヒアルロン酸は好調に推移しました。運送事業は前期を上回りました。この結果、部門全体として前期の売上を上回りました。

以上の結果、国内 その他事業の売上高は214億2千7百万円（前期比101.3%）、営業利益は17億7千3百万円（前期比121.0%）と、増収増益となりました。



## 海外

### 食料品製造・ 販売事業



#### 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等の拡充に引き続き力を入れ、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行い、事業の拡大を図りました。この結果、前期を上回りました。

欧州市場においては、主要市場であるイギリス、フランス等で堅調に売上を伸ばし、前期を上回りました。

アジア・オセアニア市場においては、中国で売上を伸ばしました。また、タイ、フィリピン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。

中国及び香港では前期を上回りました。この結果、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。

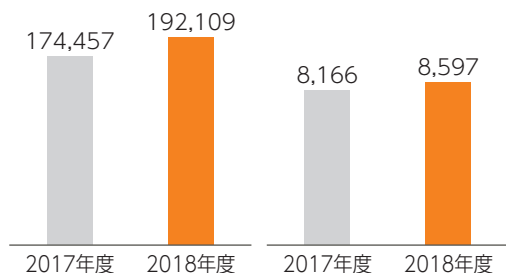
医師ルート向けは堅調に推移いたしました。が、一般店舗ルート向けは振るわず、前期の売上を下回りました。

以上の結果、海外 食料品製造・販売事業の売上高は935億1千万円（前期比104.5%）、営業利益は187億4千5百万円（前期比105.4%）と、増収増益となりました。



## 食料品卸売事業

売上高（単位：百万円） 営業利益（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、アジア系マーケットにとどまらず、ローカルマーケットへのさらなる浸透を進め、売上を伸ばしました。また、欧州、アジア・オセアニアでは引き続き市場が拡大しており、各地域で売上は順調に推移いたしました。この結果、前期の売上を上回りました。

以上の結果、海外 食料品卸売事業の売上高は1,921億9百万円（前期比110.1%）、営業利益は85億9千7百万円（前期比105.3%）と、増収増益となりました。



## ■ 事業別売上金額

事業別名称	当 期	前 期	対前期	
	2018年4月1日～ 2019年3月31日	2017年4月1日～ 2018年3月31日	金 額	前期比
国内 食料品製造・販売事業	百万円 174,654	百万円 172,437	百万円 2,217	% 101.3
国内 その他事業	21,427	21,149	277	101.3
海外 食料品製造・販売事業	93,510	89,453	4,056	104.5
海外 食料品卸売事業	192,109	174,457	17,651	110.1
調整額	△28,136	△26,895	△1,240	—
合 計	453,565	430,602	22,962	105.3

## (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283億円で、その主なものは次の通りであります。

### ■ 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 国内 持株会社	キッコーマン食品(株)野田工場 キッコーマン(株)	しょうゆ製造設備の新設 研究開発棟の新設
--------------------------	------------------------------	-------------------------

## (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

当社グループは、2018年度を初年度とし、2020年度を最終年度とする中期経営計画を定めております。2020年度における連結業績目標は売上高5,000億円、営業利益450億円、営業利益率9%、ROE10%以上であります。グループ全体の課題は「収益力強化と成長継続」とし、重点課題には「高付加価値化の推進」、「生産性の向上」及び「新たな柱の構築」の3つを定めております。

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

北米では、高付加価値商品の拡大とともに、しょうゆ未使用者及びライトユーザーの開拓を進めることによって、安定的な成長を果たしてまいります。

欧州では、重点市場でのブランド認知度向上や、新規市場を開拓することで、今後も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2桁成長の軌道に乗せてまいります。

東洋食品卸事業では、日本食市場の拡大が続く中、グループの強みである拠点ネットワークを整備・拡張し、質の高い商品・サービスを提供することによって、さらなる成長の継続をめざしてまいります。

海外デルモンテ部門では、トマト調味料の拡売を中心に、高い成長をめざしてまいります。

国内については、しょうゆでは、「いつでも新鮮」シリーズを中心に、さらなる高付加価値化を進めてまいります。また、つゆ類、たれ類、「うちのごはん」等のしょうゆ関連調味料の成長と収益力強化をめざしてまいります。

デルモンテ調味料・飲料については、商品開発、販売促進を強化し、市場におけるデルモンテブランドの存在価値を高めてまいります。また、豆乳においては、生産体制の強化と需要拡大のマーケティング活動を通じて、市場においてさらに強固なポジションを確立してまいります。

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、資本効率をあげることで、ROE向上に取り組んでまいります。

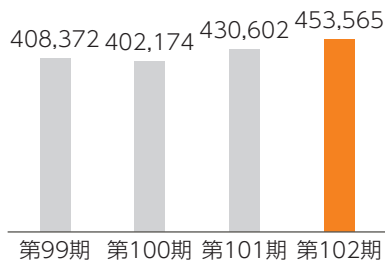
株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (5) 財産及び損益の状況の推移

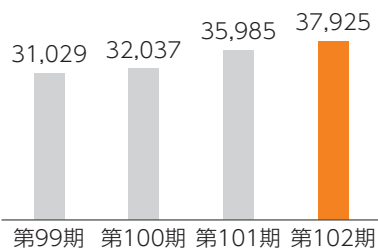
区 分	第99期 (2016年3月期)	第100期 (2017年3月期)	第101期 (2018年3月期)	第102期 (当期) (2019年3月期)
売上高	(百万円) 408,372	402,174	430,602	<b>453,565</b>
経常利益	(百万円) 31,029	32,037	35,985	<b>37,925</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円) 19,964	23,810	23,846	<b>25,992</b>
1株当たり当期純利益	(円) 102.67	123.28	123.71	<b>135.39</b>
総資産	(百万円) 365,671	361,248	346,921	<b>362,119</b>
純資産	(百万円) 225,675	244,437	253,289	<b>270,451</b>
1株当たり純資産額	(円) 1,160.05	1,242.71	1,292.18	<b>1,382.60</b>

(注) 1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額の数字は、表示単位未満を四捨五入しております。

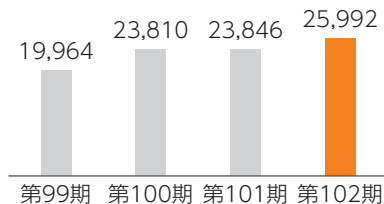
売上高 (単位：百万円)



経常利益 (単位：百万円)



親会社株主に帰属する当期純利益 (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、業務用食材の製造及び販売
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

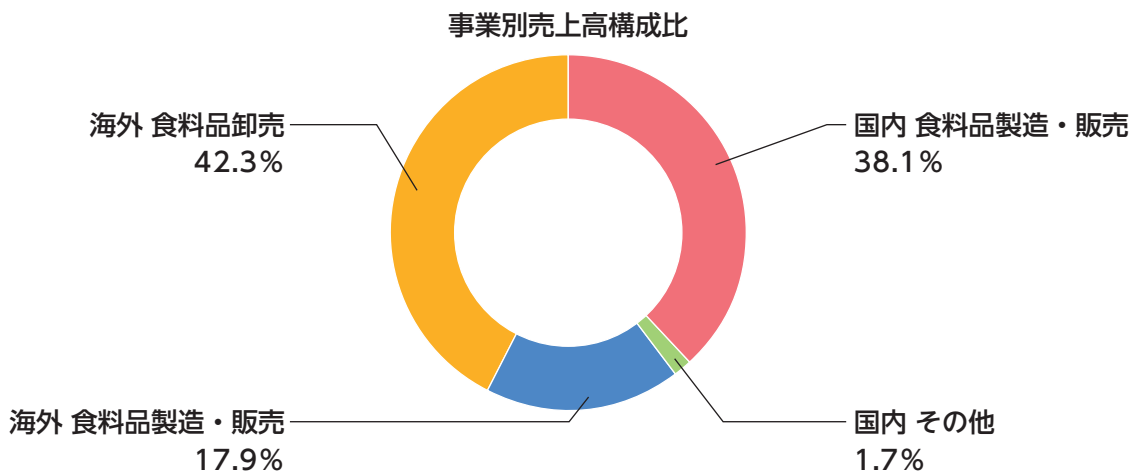


会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
JFC INTERNATIONAL (CANADA) INC.	千カナダドル 4,535	100.0 (70.0)	食料品の輸入及び販売
KI NUTRICARE, INC.	千米ドル 49,692	100.0	栄養補助食品、健康食品の製造及び販売 会社の持株会社
COUNTRY LIFE, LLC	—	100.0 (100.0)	栄養補助食品、健康食品の製造及び販売
KIKKOMAN FOODS EUROPE B. V.	千ユーロ 12,705	100.0	調味料の製造
KIKKOMAN TRADING EUROPE GmbH	千ユーロ 255	100.0 (5.0)	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
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) 出資比率の（ ）内は間接保有を内数で示しております。

## (7) 主要な事業内容

事業別名称	区分	主要な商品又は役務	売上高構成比
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	38.1
	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		臨床診断薬、衛生検査薬、加工用酵素、化成品 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	1.7
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	17.9
	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	42.3



(注) 上記の売上高構成比は、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 研究開発本部（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	江戸川プラント（千葉県）、鴨川プラント（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	東北営業部（宮城県）、関東営業部（東京都）、中部営業部（愛知県）、西日本営業部（大阪府）
	工場	埼玉工場、岐阜工場、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	2,502 名	102 名
国内 その他事業	479	△23
海外 食料品製造・販売事業	1,768	△234
海外 食料品卸売事業	1,900	138
全社 (共通)	451	12
合 計	7,100	△5

(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1,847,886株)
- 株主数 20,005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)	26,253 <sup>千株</sup>	13.67 <sup>%</sup>
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	11,868	6.18
(株)千秋社	6,720	3.50
(株)茂木佐	6,140	3.20
明治安田生命保険 (相)	4,959	2.58
(株)引高	4,796	2.50
(有)くしがた	4,171	2.17
(株)丸仁ホールディングス	3,884	2.02
公益財団法人野田産業科学研究所	3,727	1.94
資産管理サービス信託銀行(株) (証券投資信託口)	3,283	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 状況

### (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	重要な兼職の状況
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監査役 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
代表取締役社長	堀切 功章	社長CEO (最高経営責任者)	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	中野 祥三郎	常務執行役員 法務・コンプライアンス部 国内関係会社 担当	キッコーマン食品(株)取締役専務執行役員 プロダクト・マネジャー室長
取締役	清水 和生	常務執行役員	KIKKOMAN FOODS, INC. 取締役社長
取締役	茂木 修	常務執行役員 国際事業本部長 海外関係会社 健康食品事業 担当	
取締役	松山 旭	常務執行役員 研究開発本部長 知的財産部 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	福井 俊彦		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
取締役	尾崎 護		富士急行(株)社外取締役
取締役	井口 武雄		三機工業(株)社外監査役 (株)カネカ社外取締役
取締役	飯野 正子		
常勤監査役	小澤 隆		
常勤監査役	森 孝一		
監査役	高後 元彦		紀尾井坂テーミス総合法律事務所パートナー (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. 監査役小澤隆氏は、当社経理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。
5. 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。
6. 2018年6月26日開催の第107回定時株主総会において、松山旭及び飯野正子の両氏が取締役新たに選任され、それぞれ就任いたしました。
7. 取締役飯野正子氏は、2018年6月15日付けで、公益財団法人日米教育交流振興財団（フルブライト記念財団）理事長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氏並びに監査役小澤隆、森孝一、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) 取締役及び監査役の報酬等の額

区 分			人 数	報酬等の額
			名	百万円
取	締	役	12	392
監	査	役	4	77
合		計	16	470

(注) 使用人兼務取締役の使用人分給与相当額はありません。

## (4) 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
取締役 福井 俊彦	当期開催の取締役会11回すべてに出席し、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っております。	11回／11回 (100%) —
取締役 尾崎 護	当期開催の取締役会11回すべてに出席し、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っております。	11回／11回 (100%) —
取締役 井口 武雄	当期開催の取締役会11回のうち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っております。	10回／11回 (90.9%) —
取締役 飯野 正子	2018年6月26日就任以降、当期に開催された取締役会9回のうち8回に出席し、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、大所高所からの発言を行っております。	8回／9回 (88.9%) —
監査役 高後 元彦	当期開催の取締役会11回及び監査役会8回すべてに出席し、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っております。	11回／11回 (100%) 8回／8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8回すべてに出席し、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っております。	11回／11回 (100%) 8回／8回 (100%)

③ 社外役員の報酬等の総額

	人 数	報酬等の額
社外役員の報酬等の総額	6 名	65 百万円



## 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

(注) 当社の会計監査人であった新日本有限責任監査法人は、2018年7月1日をもって、EY新日本有限責任監査法人に名称を変更しております。

### (2) 報酬等の額

	報酬等の額
当期に係る会計監査人としての報酬等の額	129 百万円
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	193

(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

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、国際財務報告基準(IFRS) 検討に関する助言等について対価を支払っております。

### (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。

## 6 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

### (1) 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業務の適正を確保するための体制

- ① 当社及びその子会社から成る企業集団における取締役等及び使用人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
  - 1) 当社は法令、定款及び社会規範を順守するためのキックマングループ行動規範を制定し、当社及びグループ各社（当社子会社をいう。以下同じ）の取締役等及び使用人に周知・徹底を図る。
  - 2) 当社はキックマングループ企業倫理委員会規則に基づきキックマングループ企業倫理委員会及び国内グループ内のコンプライアンスに関する内部通報窓口を設置するとともに、海外主要グループ各社もそれぞれ内部通報窓口を設置し、当社及びグループ各社の行動規範に対する違反の予防又はその解決を図る。
  - 3) 当社は関係会社管理規程を制定し、当社及びグループ各社の適法性、倫理性及び財務報告の信頼性を確保する。また、関係会社管理規程に基づいて当社取締役及び執行役員を担当役員として定め、グループ各社が適切な意思決定を行うよう指導・管理する。
  - 4) 当社は当社及びグループ各社に適用される意思決定ガイドラインをそれぞれ制定し、当社及びグループ各社における金額や重要性に応じた決議・決裁の基準を明らかにする。
  - 5) 当社は当社及びグループ各社における法令等の順守等を目的として内部監査を実施する監査部を設置する。
  - 6) 当社監査役は当社の監査を行うとともに、グループ各社監査役との定期的な意見交換等を通じて、当社及びグループ各社の法令及び定款の順守状況を確認する。
  - 7) 当社は法務・コンプライアンス部を設置し、当社及びグループ各社においてリーガルリスクを未然に防ぐ体制を整備するとともに、コンプライアンス研修の開催等を通じてコンプライアンス意識の向上を図る。
  - 8) 当社は当社取締役会の監視機能を強化するため、当社が定めた社外役員の独立性に関する基準に従い独立社外取締役を選任する。
  - 9) 当社は財務報告に係る内部統制について内部統制委員会及び内部統制部を設置するとともに、財務報告に係る内部統制に関する基本方針書を制定し、適切な運用・管理を図り、財務報告の信頼性を確保する。

- 10) 当社及びグループ各社はキックマングループ行動規範に掲げる反社会的な行為や違法な利益供与を行わないという方針に基づき、契約書への暴力団排除条項の記載等を行い、反社会的勢力を排除する。また、不当要求に備えて、警察、顧問弁護士等の外部専門機関と連携する。
- ② 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
  - 1) 関係会社管理規程で定める担当役員及び主要グループ各社の社長はCEOに対し定期的に経営報告を行う。
  - 2) 当社はCEO及びグループ各社社長が出席する会議体をグループ各社の規模や地域等に合わせて設置し、重要な経営案件に係る情報の報告を受ける体制を整備する。
- ③ 当社取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
  - 1) 当社は当社取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制について、文書管理統括責任者として担当取締役を定める。
  - 2) 当社は文書管理規程に基づき、文書（電磁的記録を含む。以下同じ）により保存及び管理を行う。文書の保存については担当部署においてこれを行い、当社取締役及び監査役から閲覧の要請があったときは速やかに対応できるよう管理する。
  - 3) 当社及び対象となるグループ各社は当社が定めるキックマングループ個人情報保護規程に基づき、個人情報を厳重に管理する。
  - 4) 当社及び対象となるグループ各社は当社が定めるキックマングループ機密情報管理規則に基づき、機密情報の適正な保存、管理及び活用を行う。
- ④ 当社及びその子会社から成る企業集団における損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - 1) 当社は当社及びグループ各社を対象に含めるキックマングループリスクマネジメント規程に基づき、リスク管理体制の適用範囲にグループ各社を含め、グループ全体のリスクマネジメントを推進する。
  - 2) 当社取締役及び執行役員は担当する子会社及び部門を指揮し、当社及びグループ各社の損失の危険を回避・予防し、又は管理するものとする。損失の危険が現実化した場合には、速やかに担当の取締役に報告することにより、リスク管理を図るものとする。
  - 3) 当社はグループ経営会議においてグループ各社の事業に係るリスク評価を定期的に行う。
  - 4) 当社は危機管理委員会を設置し、事故・災害等のグループに影響を及ぼす危機発生時に適切かつ迅速に対処するものとする。
  - 5) 当社はキックマングループ品質方針を定め、グループ主要製造会社に品質保証担当部門を設置するとともに、グループ横断の委員で構成される品質保証委員会を開催し、安全性、法令の順守、社会的公正性の確保を図る。

- ⑤ 当社及びその子会社から成る企業集団における取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - 1) 当社は当社取締役会の意思決定及び業務監督機能と、当社執行役員の業務執行機能を分離する。
  - 2) 当社取締役会はグループ経営戦略の策定、重要な意思決定及び当社執行役員の業務監督を行う。
  - 3) 当社はCEOをグループ全体の最高経営責任者とし、グループ経営会議をその意思決定のための審議機関とする。グループ経営会議ではグループ経営に関わる広範な内容について審議し、効率的な意思決定と速やかな執行につなげる。
  - 4) 当社はCEO及びグループ各社社長が出席する会議体をグループ各社の規模や地域等に合わせて設置し、グループ各社に対して評価及び改善指示等を行う。
- ⑥ 当社監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及びその使用人の当社取締役からの独立性並びに当社監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
  - 1) 当社監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合、監査役補助者を選任する。当該監査役補助者の選任、解任に関しては当社監査役の同意を必要とし、人事考課については当社監査役がこれを行うことにより、当社取締役からの独立性を確保する。
  - 2) 監査役補助者に対する指示・命令は当社監査役が行うこととし、当該指示・命令に関して当社取締役の指揮命令は受けないものとする。
- ⑦ 当社及びその子会社から成る企業集団における取締役等、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告をするための体制並びに報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
  - 1) 当社の取締役及び使用人並びにグループ各社の取締役等、監査役及び使用人は、取締役会及び社内的重要な会議を通じて、また、定期報告等によって、重要な意思決定及び業務執行の状況を当社監査役に報告する。
  - 2) 当社及びグループ各社の監査部等の内部統制部門は内部監査の結果を、また、企業倫理委員会は内部通報窓口への報告内容を適宜当社監査役に報告する。
  - 3) 当社の取締役及び使用人並びにグループ各社の取締役等、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者は、当社監査役に報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないこととする。
  - 4) 当社監査役はグループ各社監査役と情報共有や報告のための会議を行う。
- ⑧ 当社監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
  - 1) 当社代表取締役は定期的に当社監査役と意見交換を行う。

- 2) 当社監査役は会計監査人と会合を設けて意見交換を行うとともに、当社及びグループ各社の監査部門とも相互に連携を図りながら、監査業務を行う。
- ⑨ 当社監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針
  - 1) 当社は当社監査役の職務の執行について生ずる費用等を当社監査役からの請求に応じて遅滞なく支払うこととする。
  - 2) 当社は前払等についても同様に、当社監査役からの要請に応じることとする。

## (2) 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業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

- ① コンプライアンス体制
  - 1) 当社はキッコーマングループ行動規範を周知・徹底するため、グループ横断的にコンプライアンス研修等の取り組みを実施いたしました。また、当社及びグループ会社の幹部社員等から、行動規範を順守する旨の誓約書を受領いたしました。
  - 2) 当社は内部通報窓口である企業倫理ホットライン等に寄せられた通報や相談に対応するとともに、当社監査役に適宜報告を行いました。また、通報者が不利な取扱いを受けていないことを確認いたしました。加えて、キッコーマングループ企業倫理委員会を12回開催し、通報等への対応状況を含むコンプライアンスの順守状況を確認し、取締役会に報告いたしました。
- ② リスク管理体制
  - 1) 当社はグループ各社から収集した事業に係るリスクと他社事例等をもとに、四半期毎にグループ経営会議において、事業に係るリスクの評価を行いました。また、評価されたリスクに対する統制の整備・運用状況及びそれに対する監視体制を一覧管理することで、事業に係るリスクに対する管理体制を強化いたしました。
  - 2) 当社はキッコーマングループリスクマネジメント規程に基づき、危機管理委員会を設置し、取締役である委員長の下、重要案件に関する対応を行いました。当社及びグループ会社は危機の予兆が認められる場合や事故等が発生した場合、報告ルールに基づき、危機管理委員会に報告を行いました。また、事業継続計画（BCP）をはじめとする主要リスクに対する対応策を整備し、適宜訓練及び見直しを行いました。
  - 3) 当社は当社品質保証部を中心に、グループ横断的に品質保証及び品質管理の強化に取り組みました。当社は品質保証委員会を毎月開催するとともに、国内外の主要工場において工程検査を行い、安全性、法令の順守、社会的公正性の確保に取り組みました。

### ③ グループの経営管理体制

- 1) 当社は執行役員制度を導入し、意思決定ガイドラインを設け、取締役会が業務執行の権限を執行役員に委譲しております。
- 2) 当社は取締役及び執行役員を関係会社担当役員として定めております。国内外の主要グループ会社の社長及び関係会社担当役員は、それぞれの規模に応じた頻度でCEOへ業績等を報告いたしました。また、当社はグループ経営会議を適宜開催し、CEOの意思決定のための審議とグループ経営に関する重要事項の報告を行いました。
- 3) 当社はグループ各社の業績を月次で地域別、事業別に連結ベースで把握し、予算、前年と比較、分析すること等により業績管理を行い、その結果を取締役会、グループ経営会議等に報告いたしました。

### ④ 監査役の職務執行

- 1) 監査役は当社及び監査役を兼務している国内グループ会社の取締役会等の重要会議に出席し、重要事項の報告を聴取するとともに、内部統制システムの整備・運用状況を確認いたしました。また、監査役を兼務していないグループ会社とは、グループ監査役連絡会を開催し、情報を共有いたしました。
- 2) 監査役は国内外のグループ会社に往査し、内部統制システムの整備・運用状況を直接確認いたしました。
- 3) 監査役は内部監査を担当する部門、財務報告に係る内部統制の評価を担当する部門、会計監査人等と定期的に情報・意見を交換するとともに、CEOとも定期的に意見交換を行い、監査の実効性を高めました。

~~~~~  
(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

## 連結貸借対照表 (2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目              | 金額             | 科目                 | 金額             |
|-----------------|----------------|--------------------|----------------|
| <b>資産の部</b>     |                | <b>負債の部</b>        |                |
| <b>流動資産</b>     | <b>156,518</b> | <b>流動負債</b>        | <b>56,240</b>  |
| 現金及び預金          | 30,162         | 支払手形及び買掛金          | 22,383         |
| 受取手形及び売掛金       | 60,719         | 短期借入金              | 3,487          |
| 商品及び製品          | 42,513         | リース債務              | 50             |
| 仕掛品             | 10,997         | 未払金                | 18,872         |
| 原材料及び貯蔵品        | 5,330          | 未払法人税等             | 3,230          |
| その他             | 7,512          | 賞与引当金              | 2,592          |
| 貸倒引当金           | △717           | 役員賞与引当金            | 125            |
|                 |                | その他                | 5,497          |
| <b>固定資産</b>     | <b>205,601</b> | <b>固定負債</b>        | <b>35,427</b>  |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>123,390</b> | 長期借入金              | 13,602         |
| 建物及び構築物         | 42,862         | リース債務              | 90             |
| 機械装置及び運搬具       | 40,879         | 繰延税金負債             | 7,934          |
| 土地              | 20,936         | 役員退職慰労引当金          | 711            |
| リース資産           | 254            | 環境対策引当金            | 31             |
| 建設仮勘定           | 14,080         | 退職給付に係る負債          | 5,511          |
| その他             | 4,376          | その他                | 7,546          |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>10,308</b>  | <b>負債合計</b>        | <b>91,667</b>  |
| のれん             | 4,969          | <b>純資産の部</b>       |                |
| その他             | 5,339          | <b>株主資本</b>        | <b>247,498</b> |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>71,902</b>  | 資本金                | 11,599         |
| 投資有価証券          | 59,207         | 資本剰余金              | 13,695         |
| 長期貸付金           | 1,491          | 利益剰余金              | 225,835        |
| 退職給付に係る資産       | 5,936          | 自己株式               | △3,631         |
| 繰延税金資産          | 3,053          | <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>17,930</b>  |
| その他             | 3,940          | その他有価証券評価差額金       | 17,521         |
| 貸倒引当金           | △1,726         | 繰延ヘッジ損益            | △4             |
| <b>資産合計</b>     | <b>362,119</b> | 為替換算調整勘定           | 1,081          |
|                 |                | 退職給付に係る調整累計額       | △667           |
|                 |                | <b>非支配株主持分</b>     | <b>5,022</b>   |
|                 |                | <b>純資産合計</b>       | <b>270,451</b> |
|                 |                | <b>負債純資産合計</b>     | <b>362,119</b> |

# 連結損益計算書 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額     |         |
|-----------------|---------|---------|
| 売上高             |         | 453,565 |
| 売上原価            |         | 277,805 |
| 売上総利益           |         | 175,759 |
| 販売費及び一般管理費      |         |         |
| 販売費             | 105,498 |         |
| 一般管理費           | 31,843  | 137,341 |
| 営業利益            |         | 38,417  |
| 営業外収益           |         |         |
| 受取利息            | 256     |         |
| 受取配当金           | 1,108   |         |
| 持分法による投資利益      | 126     |         |
| 受取賃貸料           | 691     |         |
| 為替差益            | 120     |         |
| デリバティブ評価益       | 3,650   |         |
| 投資事業組合運用益       | 886     |         |
| その他             | 1,236   | 8,077   |
| 営業外費用           |         |         |
| 支払利息            | 131     |         |
| 為替差損            | 2,315   |         |
| デリバティブ評価損       | 34      |         |
| 貸倒引当金繰入額        | 863     |         |
| その他             | 5,224   | 8,569   |
| 経常利益            |         | 37,925  |
| 特別利益            |         |         |
| 有形固定資産売却益       | 688     |         |
| 投資有価証券売却益       | 1,484   |         |
| 移転補償金           | 540     | 2,714   |
| 特別損失            |         |         |
| 固定資産減損損失        | 2,378   |         |
| 固定資産除却損         | 235     |         |
| 関係会社株式評価損       | 210     |         |
| ゴルフ会員権評価損       | 7       |         |
| 環境対策費           | 213     | 3,044   |
| 税金等調整前当期純利益     |         | 37,595  |
| 法人税、住民税及び事業税    | 9,008   |         |
| 法人税等調整額         | 2,182   | 11,191  |
| 当期純利益           |         | 26,403  |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 |         | 411     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |         | 25,992  |



# 計算書類

## 貸借対照表 (2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科目              | 金額             | 科目              | 金額             |
|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| <b>資産の部</b>     |                | <b>負債の部</b>     |                |
| <b>流動資産</b>     | <b>43,865</b>  | <b>流動負債</b>     | <b>56,556</b>  |
| 現金及び預金          | 18,223         | 買掛金             | 477            |
| 売掛金             | 8,121          | 短期借入金           | 34,889         |
| 貯蔵品             | 54             | 1年内返済予定の長期借入金   | 16,097         |
| 前払費用            | 182            | リース債務           | 8              |
| 関係会社短期貸付金       | 13,291         | 未払金             | 2,022          |
| その他             | 3,997          | 未払費用            | 194            |
| 貸倒引当金           | △4             | 未払法人税等          | 751            |
|                 |                | 預り金             | 166            |
|                 |                | 賞与引当金           | 650            |
|                 |                | 役員賞与引当金         | 88             |
|                 |                | その他             | 1,209          |
| <b>固定資産</b>     | <b>169,690</b> | <b>固定負債</b>     | <b>68,056</b>  |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>17,578</b>  | 長期借入金           | 13,400         |
| 建物              | 4,881          | 関係会社長期借入金       | 42,813         |
| 構築物             | 251            | リース債務           | 5              |
| 機械及び装置          | 201            | 繰延税金負債          | 7,519          |
| 工具、器具及び備品       | 710            | 退職給付引当金         | 1,279          |
| 土地              | 7,726          | 役員退職慰労引当金       | 465            |
| リース資産           | 13             | その他             | 2,571          |
| 建設仮勘定           | 3,794          | <b>負債合計</b>     | <b>124,612</b> |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>266</b>     | <b>純資産の部</b>    |                |
| ソフトウェア          | 265            | <b>株主資本</b>     | <b>71,291</b>  |
| その他             | 0              | <b>資本金</b>      | <b>11,599</b>  |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>151,846</b> | <b>資本剰余金</b>    | <b>21,193</b>  |
| 投資有価証券          | 53,191         | 資本準備金           | 21,192         |
| 関係会社株式          | 83,912         | その他資本剰余金        | 0              |
| 関係会社出資金         | 2,810          | <b>利益剰余金</b>    | <b>42,091</b>  |
| 従業員に対する長期貸付金    | 20             | 利益準備金           | 2,899          |
| 関係会社長期貸付金       | 10,258         | その他利益剰余金        | 39,191         |
| 更生債権等           | 673            | 従業員福利基金         | 10             |
| 前払年金費用          | 1,468          | 従業員退職手当基金       | 50             |
| その他             | 1,205          | 研究基金            | 50             |
| 貸倒引当金           | △1,693         | 配当準備積立金         | 420            |
| <b>資産合計</b>     | <b>213,556</b> | 納税積立金           | 362            |
|                 |                | 固定資産圧縮積立金       | 1,233          |
|                 |                | 特別償却準備金         | 8              |
|                 |                | 繰越利益剰余金         | 37,057         |
|                 |                | <b>自己株式</b>     | <b>△3,592</b>  |
|                 |                | <b>評価・換算差額等</b> | <b>17,652</b>  |
|                 |                | その他有価証券評価差額金    | 17,652         |
|                 |                | <b>純資産合計</b>    | <b>88,943</b>  |
|                 |                | <b>負債純資産合計</b>  | <b>213,556</b> |

# 損益計算書 (2018年4月1日から2019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       | 8,417  |               |
| グループ運営収入        | 10,558 |               |
| 不動産賃貸収入         | 569    |               |
| その他の売上高         | 4,485  | 24,031        |
| <b>売上原価</b>     |        |               |
| 当期商品仕入高         | 3,127  |               |
| 計               | 3,127  |               |
| 他勘定振替高          | 10     |               |
| 不動産賃貸原価         | 228    | 3,345         |
| <b>売上総利益</b>    |        | <b>20,685</b> |
| 販売費及び一般管理費      |        |               |
| 販売費             | 760    |               |
| 一般管理費           | 11,766 | 12,526        |
| <b>営業利益</b>     |        | <b>8,159</b>  |
| <b>営業外収益</b>    |        |               |
| 受取利息            | 207    |               |
| 受取配当金           | 1,072  |               |
| 受取ロイヤリティー       | 243    |               |
| 受取賃貸料           | 548    |               |
| 投資事業組合運用益       | 886    |               |
| その他             | 377    | 3,336         |
| <b>営業外費用</b>    |        |               |
| 支払利息            | 309    |               |
| 賃貸費用            | 207    |               |
| 貸倒引当金繰入額        | 762    |               |
| 固定資産除却損         | 63     |               |
| その他             | 871    | 2,214         |
| <b>経常利益</b>     |        | <b>9,281</b>  |
| <b>特別利益</b>     |        |               |
| 有形固定資産売却益       | 294    |               |
| 投資有価証券売却益       | 1,206  | 1,501         |
| <b>特別損失</b>     |        |               |
| 固定資産除却損         | 27     |               |
| 関係会社株式評価損       | 29     |               |
| ゴルフ会員権評価損       | 7      |               |
| 環境対策費           | 213    | 277           |
| <b>税引前当期純利益</b> |        | <b>10,505</b> |
| 法人税、住民税及び事業税    | △497   |               |
| 法人税等調整額         | 1,389  | 892           |
| <b>当期純利益</b>    |        | <b>9,612</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

2019年5月15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

|                    |       |                   |
|--------------------|-------|-------------------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 福原正三 <sup>④</sup> |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 狩野茂行 <sup>④</sup> |

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2018年4月1日から2019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、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、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すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 利害関係

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

以上

# 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

2019年5月15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

|                    |       |      |   |
|--------------------|-------|------|---|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 福原正三 | Ⓔ |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 狩野茂行 | Ⓔ |

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2018年4月1日から2019年3月31日までの第102期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

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

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

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

### 利害関係

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

以 上

# 監査役会の監査報告書

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第102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て、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(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会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。

2019年5月15日

キッコーマン株式会社 監査役会  
常勤監査役 小澤 隆 ㊟  
常勤監査役 森 孝一 ㊟  
社外監査役 高後 元彦 ㊟  
社外監査役 梶川 融 ㊟

以上

---

メ 毛

## 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



### ● 東武野田線(アーバンパークライン)野田市駅より徒歩約8分。

駐車場が十分ではありませんので、なるべく公共の交通機関をご利用下さい。

野田市駅から株主総会会場まで送迎バスを運行いたします。

#### 【工場見学のご案内】

本総会終了後、「もの知りしょうゆ館」見学の実施を予定しております。

また、野田本社併設の「キッコーマン国際食文化研究センター」においても、その活動内容をご覧いただきたく、ご案内申し上げます。



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。