

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2024年3月8日

【事業年度】 第80期(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

【会社名】 カゴメ株式会社

【英訳名】 KAGOME CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 山口 聡

【本店の所在の場所】 名古屋市中区錦三丁目14番15号

【電話番号】 (052)951 - 3571

【事務連絡者氏名】 常務執行役員CFO 佐伯 健

【最寄りの連絡場所】 名古屋市中区錦三丁目14番15号

【電話番号】 (052)951 - 3571

【事務連絡者氏名】 常務執行役員CFO 佐伯 健

【縦覧に供する場所】 カゴメ株式会社 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13階))
カゴメ株式会社 大阪支店
(大阪市淀川区宮原三丁目5番36号(新大阪トラストタワー15階))
株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)
株式会社名古屋証券取引所
(名古屋市中区栄三丁目8番20号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第76期	第77期	第78期	第79期	第80期
決算年月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月
売上収益 (百万円)	180,849	183,041	189,652	205,618	224,730
営業利益 (百万円)	14,079	10,682	14,010	12,757	17,472
税引前利益 (百万円)	13,888	10,624	13,880	12,557	16,489
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	10,198	7,425	9,763	9,116	10,432
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	11,261	7,000	12,731	14,139	18,919
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	108,344	110,976	117,565	119,071	132,265
資産合計 (百万円)	201,179	224,913	215,208	225,372	265,648
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,219.47	1,242.19	1,328.36	1,383.50	1,535.90
基本的1株当たり当期利益 (円)	114.89	83.73	109.37	105.11	121.17
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	114.73	83.59	109.18	104.91	120.98
親会社所有者帰属持分比率 (%)	53.9	49.3	54.6	52.8	49.8
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	9.8	6.8	8.5	7.7	8.3
株価収益率 (倍)	22.8	43.5	27.4	29.1	25.9
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	12,224	20,442	14,796	4,635	4,617
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,267	3,398	14,162	9,457	6,056
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,068	12,104	27,652	5,512	15,626
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	27,260	56,768	31,231	21,390	36,010
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	2,599 〔2,147〕	2,684 〔1,610〕	2,822 〔2,064〕	2,818 〔1,977〕	2,921 〔2,242〕

(注) 1 国際会計基準(以下「IFRS」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

回次	日本基準	
	第76期	
決算年月	2019年12月	
売上高 (百万円)	180,849	
経常利益 (百万円)	12,453	
親会社株主に 帰属する当期純利益 (百万円)	10,088	
包括利益 (百万円)	11,017	
純資産額 (百万円)	111,102	
総資産額 (百万円)	195,120	
1株当たり純資産額 (円)	1,212.32	
1株当たり当期 純利益 (円)	113.64	
潜在株式調整後 1株当たり当期 純利益 (円)	113.48	
自己資本比率 (%)	55.2	
自己資本利益率 (%)	9.4	
株価収益率 (倍)	23.0	
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	12,351	
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	9,267	
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	4,873	
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	27,260	
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	2,599 〔2,147〕	


(注) 1 第76期の諸数値につきましては、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第76期	第77期	第78期	第79期	第80期
決算年月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月
売上高 (百万円)	142,032	144,662	138,017	139,520	143,948
経常利益 (百万円)	11,431	13,028	10,813	8,116	10,859
当期純利益 (百万円)	5,645	10,306	7,140	5,887	7,544
資本金 (百万円)	19,985	19,985	19,985	19,985	19,985
発行済株式総数 (千株)	94,366	94,366	94,366	94,366	94,366
純資産額 (百万円)	94,764	100,757	102,823	97,742	106,428
総資産額 (百万円)	147,695	175,492	155,419	149,746	175,615
1株当たり純資産額 (円)	1,063.18	1,123.74	1,156.82	1,130.20	1,231.31
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	35.00 (-)	36.00 (-)	37.00 (-)	38.00 (-)	41.00 (-)
1株当たり当期 純利益 (円)	63.60	116.22	79.99	67.88	87.64
潜在株式調整後 1株当たり当期 純利益 (円)	63.51	116.02	79.85	67.75	87.50
自己資本比率 (%)	64.0	57.2	65.9	65.0	60.4
自己資本利益率 (%)	6.0	10.6	7.0	5.9	7.4
株価収益率 (倍)	41.2	43.5	37.4	45.0	35.8
配当性向 (%)	55.0	31.0	46.3	56.0	46.8
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	1,611 〔450〕	1,641 〔441〕	1,628 〔578〕	1,647 〔604〕	1,654 〔602〕
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	92 (118)	129 (127)	108 (143)	111 (140)	115 (179)
最高株価 (円)	3,155	4,110	3,670	3,445	3,585
最低株価 (円)	2,356	1,967	2,745	2,840	2,904

(注) 1 最高株価及び最低株価は2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。

2 【沿革】

年月	概要
1899年	創業者蟹江一太郎西洋野菜の栽培に着手、最初のトマトの発芽を見る
1903年	トマトソース(現在のトマトピューレー)の製造・販売を開始
1908年	トマトケチャップ・ウスターソースの製造・販売を開始
1914年12月	愛知トマトソース製造合資会社(現カゴメ㈱)設立
1917年4月	カゴメ印  商標登録
1919年6月	上野工場竣工、製造設備を近代化
1923年4月	愛知トマト製造株式会社に改組
1933年8月	トマトジュースを発売
1949年4月	東京連絡所(現東京支社)開設
7月	大阪出張所(現大阪支店)開設
8月	愛知トマト製造㈱、愛知海産興業㈱、滋賀罐詰㈱、愛知商事㈱、愛知罐詰興業㈱の関係5社を事業強化目途に合併、愛知トマト株式会社を設立
1961年4月	カゴメビル㈱(現カゴメアクシス㈱、現連結子会社)を本社ビル管理会社として設立
7月	栃木工場(現那須工場)竣工
1962年6月	茨城工場竣工
7月	本社販売課を分離し、名古屋支店を開設
9月	研究所開設(現イノベーション本部)
1963年4月	カゴメ株式会社に社名変更
1967年10月	台湾可果美股份有限公司(現連結子会社)を合併・設立、海外トマト原料調達に着手
1968年7月	富士見工場竣工
1971年3月	カゴメ興業㈱(カゴメ物流サービス㈱)を物流子会社として設立
1972年4月	東京本部(現東京本社)開設
1976年11月	名古屋証券取引所市場第二部に株式上場
1978年9月	名古屋証券取引所市場第一部に指定替
11月	東京証券取引所市場第一部に株式上場
1983年5月	ブランドマークを KAGOME に変更
1991年6月	東京本部を東京本社に改称し、2本社制に移行
1995年2月	野菜飲料「野菜生活100」を発売
1998年1月	KAGOME INC.(現連結子会社、米国カリフォルニア州)設立
7月	現在地(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)に東京本社を移転
2000年1月	企業理念(「感謝」「自然」「開かれた企業」)を発表
2005年8月	可果美(杭州)食品有限公司(連結子会社)設立(2017年 清算終了)
2010年7月	Kagome Australia Pty Ltd.(現連結子会社 オーストラリア ビクトリア州)及びその連結子会社2社を設立
2017年12月	Kagome Senegal Sarl(現連結子会社)設立
2020年10月	カゴメアグリフレッシュ㈱(現連結子会社)設立
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所市場第一部からプライム市場へ移行
2022年9月	DXAS Agricultural Technology Lda(現連結子会社)設立

3 【事業の内容】

当社の企業集団は、当社、子会社35社及び関連会社5社で構成され、国内外での食品の製造、仕入及び販売を主な事業内容としております。

当社グループ各社の事業に係る位置付けは、次の通りであります。

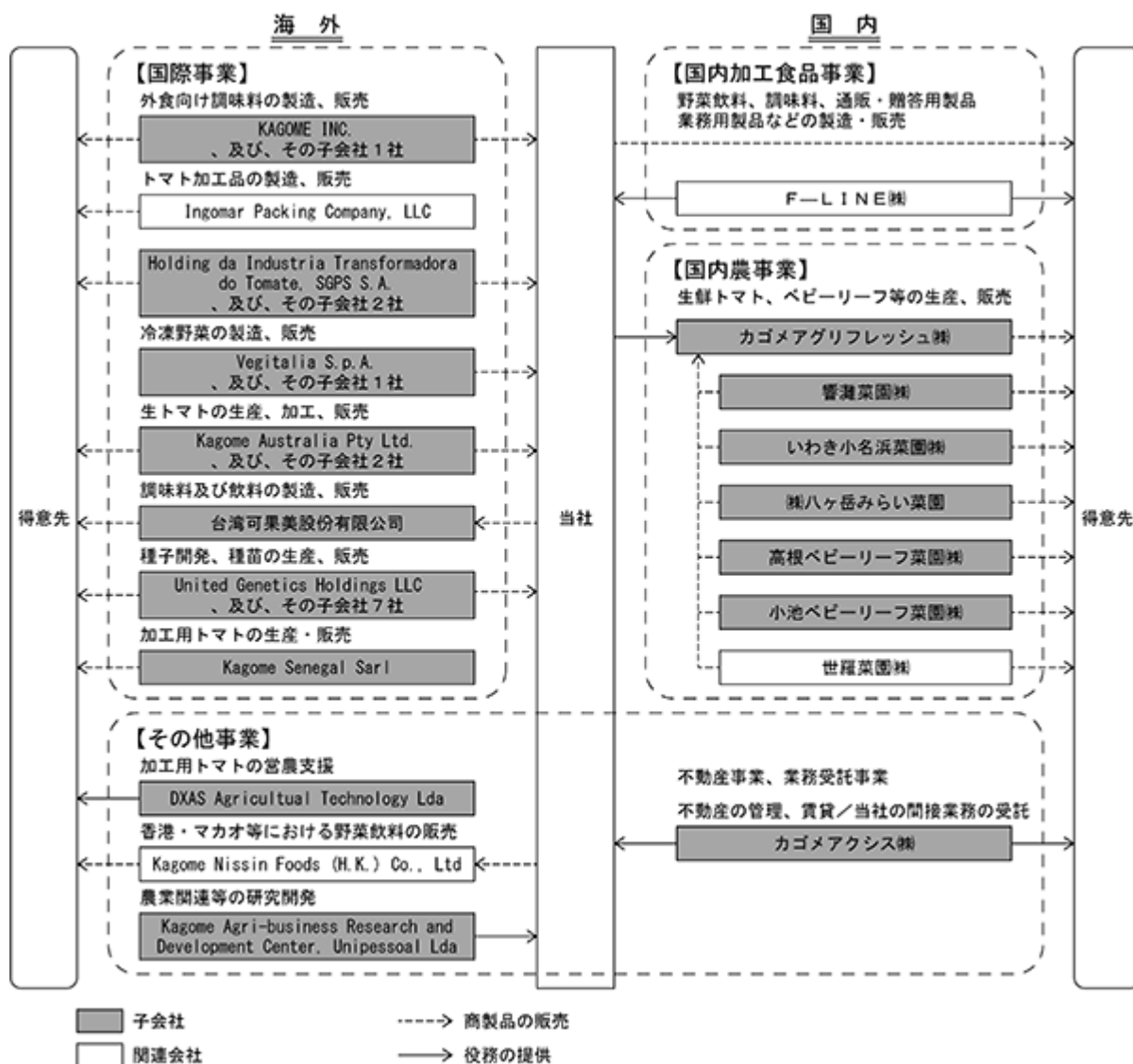
当社グループは、国内において、飲料や調味料の製造・販売を行っている国内加工食品事業、トマトを中心とした生鮮野菜の生産・販売を行っている国内農事業の2つを主たる事業としております。また、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを国際事業として展開しております。なお、当社グループは製品、顧客等の要素及び経済的特徴の類似性を考慮し、飲料、通販及び食品他については事業セグメントを集約した「国内加工食品事業」を報告セグメントとしております。

したがって、当社グループは「国内加工食品事業」、「国内農事業」、「国際事業」及び「その他」の4つを報告セグメントとしております。

各報告セグメントの概要は以下の通りであります。

セグメントの名称	主要製品及び商品等
飲料	野菜生活100シリーズ、トマトジュース、野菜一日これ一本、他
通販	野菜飲料、サプリメント、スープ、他
食品他	トマトケチャップ、トマト調味料、ソース、贈答用、他
国内加工食品事業	
国内農事業	生鮮トマト、ベビーリーフ、他
国際事業	種子開発・農業生産、商品開発、加工、販売
その他	不動産事業、業務受託事業、新規事業、他

主要な関係会社の事業系統図は、次の通りであります。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) カゴメアグリフレッシュ㈱	東京都中央区	375	国内 農事業	100	当社より業務委託に伴う役務提供を受けております。 役員の兼任があります。
響灘菜園㈱	福岡県 北九州市若松区	50	国内 農事業	66.00 (66.00)	当社より原材料を仕入れております。
いわき小名浜菜園㈱ (注4)	福島県いわき市	10	国内 農事業	49.00 (49.00)	当社より原材料を仕入れております。
高根ベベリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	3	国内 農事業	39.00 (39.00)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。
小池ベベリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	2	国内 農事業	48.80 (48.80)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。
株式会社八ヶ岳みらい菜園 (注4)	長野県諏訪郡	3	国内 農事業	44.00 (44.00)	当社より原材料を仕入れております。
カゴメアクセス㈱	愛知県名古屋市中区	98	その他	100	当社の不動産管理等の業務を請負っております。 当社より土地・建物を賃借しております。 当社へ土地・建物を賃貸しております。 役員の兼任があります。
KAGOME INC.	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米国ドル 15	国際事業	100	当社へ原材料等を販売しております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
Vegitalia S.p.A.	イタリア共和国 カラブリア州 サンマルコ アルジェンターノ市	千ユーロ 129	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
Holding da Industria Transformadora do Tomate,SGPS S.A.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 550	国際事業	55.51	当社へ原材料等を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。 当社より機械を賃借しております。
Kagome Australia Pty Ltd. (注2)	オーストラリア連邦 ビクトリア州	百万豪ドル 98	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。
台湾可果美股份有限公司 (注4)	台湾台南市	百万台湾ドル 316	国際事業	50.00	当社へ製品等を販売しております。 当社より原材料を仕入れております。
United Genetics Holdings LLC (注2)	米国 デラウェア州 ウィルミントン	百万米国ドル 35	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
DXAS Agricultural Technology Lda.	ポルトガル共和国 リスボン市	千ユーロ 2,119	その他	66.60	
Kagome Agri-Business Research and Development Center Unipessoal Lda.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 5	その他	100	当社の研究開発等の業務を請負っております。
Kagome Senegal Sarl	セネガル共和国 ダカール州	億セーファー フラン 16	国際事業	100	
その他19社					

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(持分法適用関連会社) 世羅菜園(株)	広島県 世羅郡世羅町	85	国内 農事業	47.06 (47.06)	当社より原材料を仕入れております。
F-LINE(株)	東京都中央区	2,480	国内加 工食品 事業	22.07	当社の物流業務を請負っております。 役員の兼任があります。
Ingomar Packing Company, LLC	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米国ドル 27	国際事業	20.00 (20.00)	当社へKAGOME INC.を通じ、原材料を販売して おります。
Kagome Nissin Foods(H.K.) Co., Ltd.	中国 香港大埔区	百万香港ドル 5	その他	30.00	当社より製品を仕入れております。
その他1社					

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 特定子会社に該当しております。
3 上記連結子会社及び持分法適用関連会社は有価証券届出書又は有価証券報告書を提出していません。
4 持分は、100分の50以下ではありますが、実質的に支配しているため子会社としております。
5 議決権の所有割合の()内は間接所有割合の内数であります。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2023年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)	
国内加工食品事業	1,568	[595]
国内農事業	79	[398]
国際事業	1,101	[1,203]
その他	132	[46]
全社(共通)	41	[0]
合計	2,921	[2,242]

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は[]内に年間の平均人数を外数で記載しております。
2 臨時従業員には、パートタイマー及び派遣社員を含んでおります。

(2) 提出会社の状況

2023年12月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
1,654 [602]	41.8	17.4	7,999,018

セグメントの名称	従業員数(名)	
国内加工食品事業	1,568	[595]
国際事業	13	[2]
その他	32	[5]
全社(共通)	41	[0]
合計	1,654	[602]

- (注) 1 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は[]内に年間の平均人数を外数で記載しております。
2 臨時従業員には、パートタイマー及び派遣社員を含んでおります。
3 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループでは、提出会社において労働組合が組織されております。

提出会社の労働組合は1972年4月9日に結成され、2023年12月末現在における組合員数は1,031人です。労使関係は安定しており、特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

提出会社

当事業年度					
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)		労働者の男女の賃金の差異(%) (注1)		
	総合職	技能職	全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
9.6	65.6	81.8	68.3	70.5	86.6

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

連結子会社

連結子会社は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)および「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) トップメッセージ



TOP MESSAGE

農から価値を形成する
バリューチェーンをさらに進化させ、
企業価値向上を実現します

第3次中期経営計画は折り返し地点を過ぎ、新たな成長ステージを迎えています。
創業から培ったバリューチェーンのさらなる進化と、「カゴメの人」の力によって、
新たな価値を生み出し、持続的成長を成し遂げます。

<競争力と持続性を兼ね備えたバリューチェーンへの進化に向けて>

創業から培ったバリューチェーンと、農業が直面する新たな課題

カゴメトマトジュースは、2023年に発売90周年を迎えました。

長きにわたりご愛顧いただいているトマトジュースですが、2023年の出荷量は記録が残る2007年以降で最高になりました。その要因を調べてみると、美容に関心の高いお客様がトマトジュースの新しいユーザーになっていただいていることが分かりました。

発売から90年を経てもトマトジュースが新しいお客様にご支持いただいていることを大変うれしく思います。原材料となるトマトの品種開発を続け、栽培方法を工夫し、製造工程を改善してきた一つひとつの取り組みが報われた気持ちになります。このように、カゴメは畑から食卓までのバリューチェーンを創業から地道に進化させ、農から価値を生み出しお客様にお届けする力を磨き続けてきました。その歩みは、「自然をおいしく楽しく」というブランドステートメントや「畑は第一の工場」というものづくりの考えに集約されています。

一方で、カゴメの強みである農から価値を形成するバリューチェーンが、近年、原材料の調達リスクに直面しています。気候変動の加速が熱波や干ばつの発生頻度を高め、農業生産に大きな影響を及ぼすようになったからです。実際に、カゴメ商品の主な原材料であるトマト・にんじん・リンゴなども、収穫量や品質の面で様々な影響を受けています。このように農産原料の安定調達が困難になる時代の中で、カゴメが持続的な成長を実現していくためには、気候変動に起因する農業の課題としっかり向き合っていかなければなりません。そして、自らの手でそれらの課題を一つひとつ解決し、カゴメのバリューチェーンを競争力と持続性を兼ね備えたさらに強いものに進化させていく必要があります。

農業研究の強化とIngomarの連結子会社化

2023年から、強いバリューチェーンへの進化に向けた具体的なアクションがスタートしています。

一つは品種開発・栽培技術開発など、バリューチェーンの最も川上に位置する農業研究の強化です。2023年10月に、これまで国内外に分散していた品種・栽培技術の開発部門を一つに集約した組織「グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター」を新設しました。このセンターに、カゴメ総合研究所傘下の農資源研究部や種子の開発・販売会社であるUnited Geneticsグループ(以下、UGグループ)、AIを活用した営農支援を手掛けるDXAS Agricultural Technology Lda.(以下、DXAS)などを集め、ラボレベルの研究開発から実際の畑での試験栽培までが一つの組織で可能となる体制としました。さらに、2024年4月には、農業の最先端技術が集まるカリフォルニア州に、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターの米国法人を設立します。今後は、この組織に研究資源を集中的に投下し、それぞれの機能の連携を深め、農業技術の開発スピードを上げていきます。

もう一つが、米国Ingomar Packing Company, LLC(以下、Ingomar)の連結子会社化です。これについても、2023年か

ら本格的な検討を進め、2024年1月26日に对外発表を行いました。

Ingomarはカリフォルニア州に拠点を持つトマト一次加工会社で、トマトの加工量では、米国第2位、世界第4位のポジションにあります。トマト生産農家が出資して設立された企業であることから、畑との結びつきが強いところが特徴です。私たちはこれから、Ingomarの持つトマト原料の調達基盤に、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターが研究開発した新しい品種や栽培技術をインストールし、実用化のための大規模な検証を行うシステムを作り上げていきます。そして、そこから得られた多くの知見を世界に展開し、農業が直面する課題の解決につなげていく考えです。

グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターの新設やIngomar連結子会社化の検討を行った2023年は、競争力と持続性を兼ね備えた強いバリューチェーンへの進化に向けたターニングポイントの年になったと思います。

<第3次中期経営計画進捗と、総仕上げに向けた取り組み>

難局を乗り越え、変化対応力を磨いた前半2年

2023年は、現在進めている第3次中期経営計画においても、ターニングポイントの年になりました。

第3次中期経営計画は、2022年から2025年までの4年間を対象期間としています。その前半の2年には、約3年間続いたコロナ禍が収束に向かうという明るいニュースがありましたが、その一方で、ウクライナ情勢や自然災害の多発など経営に大きく影響を及ぼす出来事が発生しました。

カゴメもそれらの影響を受け、トマトをはじめとする様々な農産原料において、これまでに経験したことのない価格高騰に直面しました。特に2023年においては、主原料であるトマトペーストの市況が大幅に上昇し、それに伴う収益の悪化を食い止めるべく、グループ丸となって対応を進めました。BtoBビジネスが中心の国際事業においては、全ての得意先との価格改定商談を計画的に実行しました。国内事業においては家庭用食品・飲料、業務用のほぼ全商品の価格改定を2023年2月に行うとともに、価格改定に伴い一時的に落ち込む需要を回復する活動に注力しました。さらに、メーカーの責務として、原価低減や生産性の向上に取り組まれました。

一つひとつの施策について危機感を持って遂行した結果、2023年の業績はグループ全体で増収増益となり、この難局を乗り越えることができました。組織全体が急激な環境変化に対して、連携を取りつつ自律的に行動する“変化対応力”を発揮できたことが、この業績につながったいちばんの理由だと考えています。第3次中期経営計画の前半2年の経験を通して、厳しい環境を乗り越えることができる組織力が着実に高まっていると感じています。

国際事業は成長を加速

国際事業は、2023年において収益を大きく拡大し、事業利益がグループ全体の半分以上を占めるまでになりました。この国際事業の躍進は、トマトペーストの在庫逼迫による市況の上昇を機動的な価格改定によって乗り越えられたことと、外食需要の回復によりグローバルフードサービス企業への取り組みが進んだことによりもたらされました。

但し、今回の収益拡大は、前中期経営計画期間から進めてきた収益構造改革の取り組みがなければ実現しなかったと思っています。米国の子会社KAGOME INC.(以下、KIUS)では顧客や商品の選択と集中を進め、ポルトガルの子会社 Holding da Industria Transformadora do Tomate,SGPS S.A.(以下、HIT)においては、トマト1次加工規模の適正化により収益性の改善を図ってきました。それらの活動により、収益構造改革の目途が立ちつつあったところに、外食需要の回復という環境変化があり、その追い風を最大限に活かすことができました。

この状況を踏まえて、2024年から始まった第3次中期経営計画の後半2年においても、国際事業の成長をさらに加速していきたいと考えています。そのための施策の一つとして、2023年10月に国際事業本部を社内カンパニー体制(カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー)に移行しました。移行に併せ、カンパニープレジデントに権限を移譲し、カンパニー内の連携を深めるため海外子会社のCEOをメンバーとする経営会議を設置しました。これにより、市場の変化に迅速に対応すべく意思決定のスピードを上げ、グローバルフードサービス企業への対応力を強化していきます。

また、今回のIngomarの連結子会社化も、国際事業の成長を加速する非常にポジティブな要素になります。Ingomarの連結子会社化により、米国においては「種子開発・販売(UGグループ)」、「一次加工(Ingomar)」、「二次加工(KIUS)」と同一地域内で完全なバリューチェーンを保有することになります。このことにより、米国トマト加工事業の成長力をもう一段階引き上げることができるのではないかと考えています。

国内事業は利益回復に注力

2023年の国内事業は、農産原料の価格高騰に伴う原価上昇を跳ね返すための価格改定の完遂と、一時的に減少する需要の回復に注力した1年となりました。その結果、売上収益は増収となりましたが、事業利益については原価上昇を全てカバーするまでには至らず減益となりました。



カテゴリー別では、外食需要やインバウンド需要

を取り込んだ業務用商品は順調に伸長しました。また、価格改定の影響を大きく受けた野菜飲料についても2023年第4四半期（10月～12月）には販売金額が前年を超え、年間を通して実施した需要喚起策の手応えが感じられました。

しかしながら、国内事業の原材料価格は2024年においても、大幅に上昇する見込みです。この状況に対応するため、第3次中期経営計画の後半2年においては、引き続き「利益の回復」に徹底して取り組みます。2024年2月には、2年連続となる全主力商品の価格改定を行いました。それとともに、需要喚起に向けた野菜や植物性の価値をお客様に伝える活動を広範に展開していきます。特に野菜飲料については、カテゴリーリーダーとして市場規模縮小トレンドからの反転を果たすべく、朝の食シーンにフォーカスしたプロモーションを展開します。また、トマトのリコピンだけでなくにんじんの機能性成分ーカロテンに関する情報発信を強化します。

2020年に開始した「野菜をとろうキャンペーン」は、2024年で5年目を迎えます。小売店の店頭や自治体のイベントなどでベジチェック[®]の体験機会を増やしたことにより、測定回数は累計700万回（24年1月末時点）まで増加しました。測定により自身の野菜摂取量を認識することで、野菜飲料の購入につながる事例も多く出てきています。野菜飲料のトップライン拡大につながる活動として、今後も継続していきます。

また、さらなる原価低減に向けて、サプライチェーンの基盤整備を進めます。国内事業で使用する農産原料は、90%以上を海外から調達しています。そのため、様々な変動要素がある中、タイムリーに調整を重ねて安定的に調達することが重要になります。この課題に対応すべく2023年から数年かけて、社内の調達部門・SCM部門・営業部門に加え、取引先を含め一気通貫でデータを管理できるように、サプライチェーン全体のシステムを刷新していきます。これにより、原料材調達量、商品の生産量・在庫量などを最適化することでロスを大幅に削減し、利益の回復につなげます。

2025年の目標達成に向けて

2024年2月の決算発表に併せて、第3次中期経営計画最終年度である2025年度の定量目標を更新しました。「利益獲得力がついたものの持続的な成長が果たせなかった」前中期経営計画の総括から、成長に力点を置いた第3次中期経営計画の総仕上げとして、連結売上収益3,000億円、連結事業利益240億円を新たな目標としました。カゴメがこのスケールの収益を目指すのは初めてとなりますが、グループの力を結集して達成を目指します。

そのためには、国際事業の成長加速・国内事業の利益回復に向けた活動に加えて、「新しい成長の種を探索し、事業に育てていく」一連のプロセスの強化が必要です。このプロセスを動かす起点として2020年10月に事業開発室を設置し、オープンイノベーションによる新事業の可能性を追求してきました。そしてその活動の中から、プラントベースフードのスタートアップ^(株)TWOやインナービューティー領域に事業展開する^(株)資生堂などとの協業が生まれました。

今後は、それらの協業の育成活動に注力するとともに、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターの米国法人なども活用しながら、オープンイノベーションのスコープを広げていきたいと考えています。

また、これらの成長に向けた活動と並行して、「ROIC管理」を社内に浸透させ、事業ポートフォリオや生産拠点、商品構成などを大胆かつ柔軟に見直すことで、資本効率性を高めてまいります。2025年の目標として、「ROE 9%以上」を達成したいと考えています。

<「カゴメの人」の力で、中長期の持続的成長を実現する>

一人ひとりがポテンシャルを発揮できる環境を整える

これまで述べてきた国際事業の成長加速、国内事業の利益回復、新事業の探索・育成の仕事を担い、前に進めていくのは「カゴメの人」に他なりません。一人ひとりに「農や食の課題を解決する」という強い想いや、それを実現していく熱量がなければ、カゴメの持続的成長は成し遂げられません。それゆえに、全ての「カゴメの人」が、その人の持つポテンシャルを存分に発揮できる環境を整えていくことが会社としての責務だと考えています。

最も優先すべきことは「カゴメの人」の健康に対するサポートです。心身の健康は、豊かな人生を送っていくための前提条件であり、組織のアクティビティもそのことにより高まります。さらに、私たちが健康であることは、お客様の健康づくりに資する商品やサービスを展開する当社の事業内容に説得力を持たせることにもつながります。

これらのことから「健康経営の強化」を重点課題とし、ベジチェック®を活用したカゴメならではのプログラムなど、ハイリスクアプローチ・ポピュレーションアプローチの双方向から従業員の健康な毎日をサポートしています。2023年には、きめ細かい活動が評価され、健康経営優良法人2023（大規模法人部門 ホワイト500）にも選定されました。

もう一つは、「心理的安全性」が保たれた組織風土づくりです。「心理的安全性」は、率直な意見や素朴な疑問を誰もが気兼ねなく言える状態が保たれている時に感じるものです。そういった組織やチームにおいては、所属するメンバーのエンゲージメントやパフォーマンスが高いことが、様々な研究で明らかにされています。

私は「カゴメの人」がそれぞれのポテンシャルを存分に発揮できる環境として、「心理的安全性」が保たれた組織風土が必要不可欠なものと考えています。「率直な意見を気兼ねなく言える状態」の実現は容易なことのように思えますが、実際には、全てのメンバーの理解や努力が必要でなかなか簡単ではありません。

2020年の社長就任以降、社内報などで「心理的安全性」についてのメッセージを機会あるごとに発信し、ダイバーシティ活動の中で研修を行い、社内浸透度を毎年モニタリングして次の施策につなげていくというサイクル繰り返してきました。その結果、多くの「カゴメの人」の行動が変わってきているように感じます。また、2021年に導入したエンゲージメントサーベイのスコアも着実に向上してきています。

また近年、「心理的安全性」は、リスクマネジメントの面からもその重要性が注目されています。引き続き、経営の重点課題として「心理的安全性」が保たれた組織風土づくりへの取り組みを進めていきます。

次の10年の成長を見据えた戦略策定の始動

2023年11月より、次の中長期に向けた経営戦略「2035プラン」の策定を開始しました。「2035プラン」は、2035年のありたい社会の実現のために、カゴメが貢献すべきこと、カゴメが目指す企業像を明らかにし、そのための経営戦略と取り組むべき重点テーマを定めるものです。カゴメはこれまで、「2025年のありたい姿」を目指して歩みを進めてきましたが、「2035プラン」は、2026年から先の10年にわたる私たちの道標となる指針です。現在、次代の経営を担う執行役員を中心メンバーとし、多くの従業員の想いも反映しながら策定を進めています。

この「2035プラン」に盛り込まれる重点テーマのひとつは、「中長期人材戦略の策定と実行」になると考えています。2035年に向けた社会の変化は、これまでとは比べものにならないほど大きく、それに対応するためにカゴメの事業ポートフォリオや事業展開エリアは劇的に変わる可能性があります。この激しい変化の中で、カゴメグループの成長を支える人材にはどのような要件が必要になるのか、そしてそれをどのように手当てしていくかを示すことが大変重要だと考えるからです。

<ステークホルダーの皆様へ>

2023年は、カゴメグループが一丸となって活動することにより、過去に類を見ない原材料価格の上昇を乗り越えることができました。この急激な環境変化に対応できたことは、目指してきた「強い企業」としての組織力がついてきたことの証左です。この組織力をさらに強化しながら、一つひとつの課題に誠実に向き合うことで、2025年度を最終年度とする第3次中期経営計画の目標の達成と、その先の10年を見据えた経営戦略の策定を進めていきます。そのために、カゴメの強みである農から価値を形成するバリューチェーンをさらに進化させ、全てのステークホルダーの皆様のご期待に応え企業価値を向上させます。引き続きのご支援をお願いします。



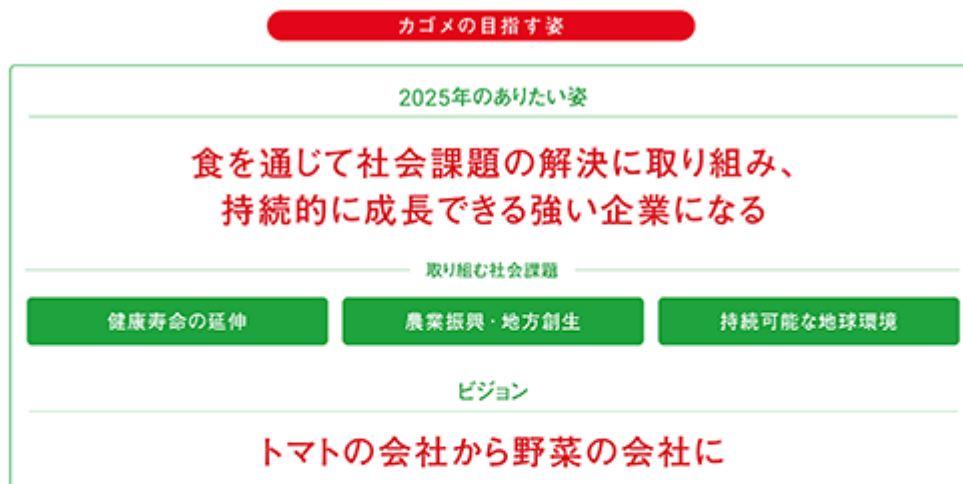
代表取締役社長
山口 聡

(2) 会社の経営の基本方針

カゴメグループは、「感謝」「自然」「開かれた企業」を企業理念としております。これは、創業100周年にあたる1999年を機に、カゴメグループの更なる発展を目指して、創業者や歴代経営者の信条を受け継ぎ、カゴメの商品と提供価値の源泉、人や社会に対し公正でオープンな企業を目指す決意を込めて、2000年1月に制定したものです。

また、カゴメグループは今後も「自然を、おいしく、楽しく。KAGOME」をお客様と約束するブランドステートメントとして商品をお届けしてまいります。

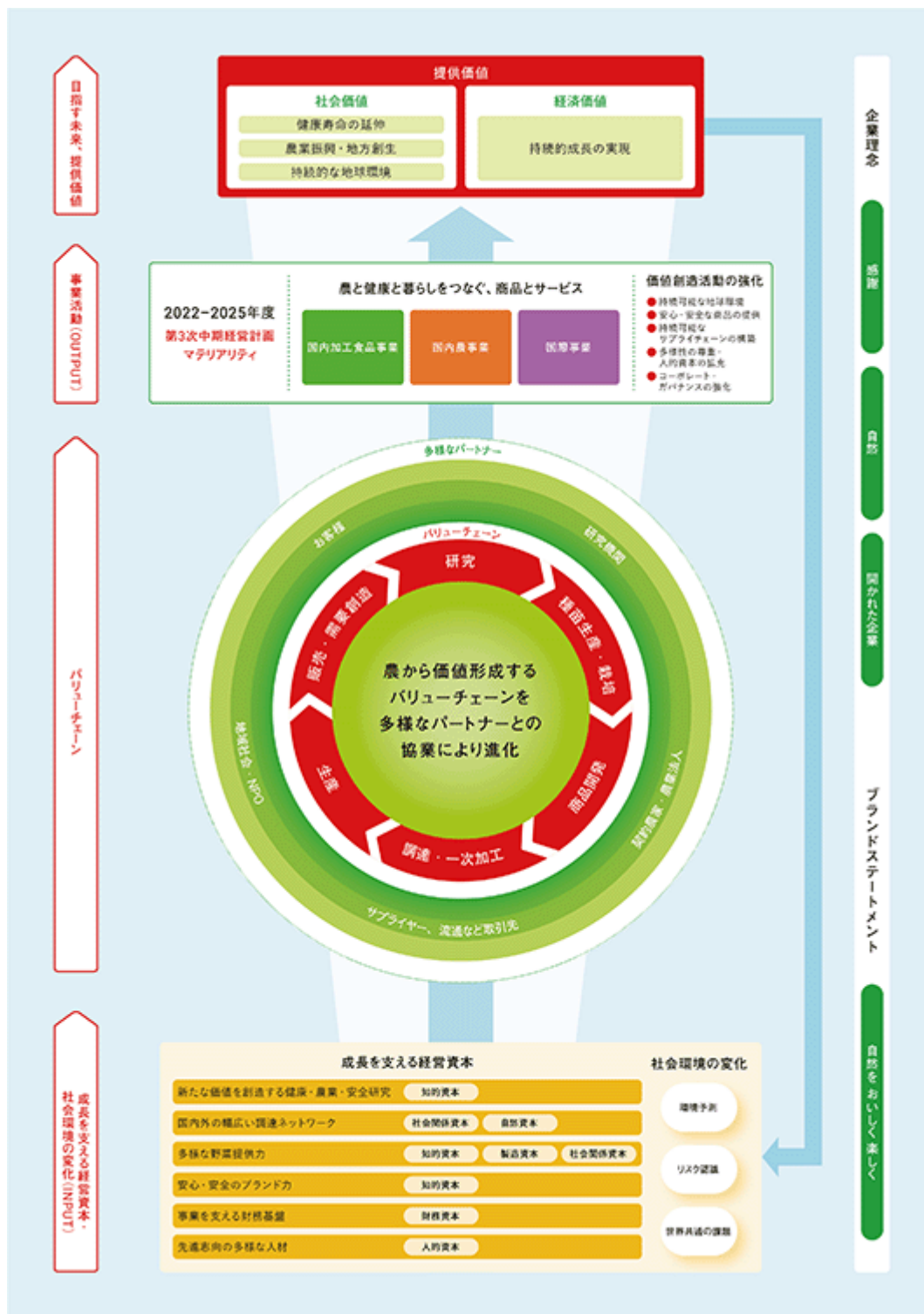
当社の企業理念、ブランドステートメントから長期ビジョンまでの関係は以下のとおりです。



(3) カゴメの価値創造プロセス

当社は、「企業理念」をゆるぎないカゴメの価値観、「ブランドステートメント」を社会やお客様への約束として経営の根底に置くことで、組織が一貫した行動をとっています。環境変化を予測し、成長を支える経営資本を活用することで、農から価値を形成するバリューチェーンを、多様なパートナーと協業しながら進化させています。

現在は、国内加工食品事業、国内農事業、国際事業の3つのセグメントと、それを支える価値創造活動により、農と健康と暮らしをつなぐ商品とサービスを提供しています。事業を通じて「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」の3つの社会課題解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業となることで、社会価値と経済価値を創出します。



(4) 農から価値を形成するグローバルバリューチェーン



1 品種開発・栽培

創業時から「畑は第一の工場」として、新品種や栽培技術開発など農業資源開発に携わってきました。近年、農業を取り巻く環境は、世界的に大きく変化しています。気候変動に伴う異常気象の発生や農家の高齢化に伴う栽培面積の縮小、欧州を中心とした環境に関する規制強化など、多くの課題を抱えています。カゴメは、環境変化に対応した品種開発や、環境負荷の低い栽培方法などを開発することで持続的な農業を実現するとともに、新たな事業の柱を育てます。

世界に広がる、品種開発の拠点

当社は約7,500種のトマトの種子をはじめとする豊富な遺伝資源を保管し、データベース化しています。これらを活用し、遺伝子組み換え技術を用いず交配によりトマトの品種開発をしています。品種開発には5年以上の年数がかかるため、数年先の市場ニーズを予測し、それに合致する味や形質、病害虫などへの耐性を見極め、交配によって開発を進めています。



United Genetics Holdings LLC 米国本社

新品種開発、栽培技術の開発を強化するため、2023

年10月にグローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターを新設しました。この組織の傘下にはこれまで日本の研究所で行ってきた農資源開発や、ポルトガルのアグリビジネス研究開発センター、世界6ヶ国で種子の開発・生産・販売を行うUGグループを配置しました。育種、新たな品種開発、栽培技術の開発を、グローバルで一体となって進めます。

TOPICS 生鮮トマトと加工用トマトの違い

トマトには、サラダなどの生で食べるトマトと、トマトジュースやトマトケチャップなどに使われる加工用トマトがあります。生食用と加工用では、栽培方法や品種などが異なります。

生鮮トマト

日本では生食に向く果肉がピンク色のトマトが明治時代から栽培され、改良により多くの品種が生み出されてきました。現在では大きさや味だけでなく、リコピンやGABAなどの栄養成分を多く含むなど、多様な特徴を持ったトマトが販売され、果肉が赤い品種も生鮮トマトとして販売されています。通常、露地や温室に支柱を立てて栽培されます。



加工用トマト

加工用トマトの最大の特徴は、真っ赤な色であり、カロテノイドの一つであるリコピンの量が多いことです。また、コンテナ詰めへの輸送に耐えられるように、皮が硬く、果肉は密度が高くつぶれにくい特徴を持ちます。日差しを多く浴びるように、支柱を使わず地面をはわせるように育てるので、生産者の手間が省けて大規模な作付けが可能です。



農作物の生産者をサポートする、農業のプロフェッショナル「フィールドパーソン」

「よい原材料はよい畑から生まれる」という思いから、安心・安全な農作物を調達するために、「契約栽培」に取り組んでいます。「契約栽培」は、まず作付け前に農家の方々と品質基準を満たす農作物について全量を買入れる契約を結びます。その後、農業のプロであるフィールドパーソンが契約農家の畑を巡回し、独自のきめ細かい栽培指導をはじめ、農作物の生育状況に合わせた的確なアドバイスを行っています。「契約栽培」を行うことで、農家の方にとっては廃棄の無駄や価格変動といった不安がなくなり、高品質な原材料を作ることに専念できます。



環境負荷の低い栽培技術の開発

近年、世界各地で発生している干ばつは、農作物の栽培に大きな影響を与えており、持続可能な農業を実現していく上で、水不足への対応は喫緊の課題となっています。

AIを活用して加工用トマトの営農支援を行う、NECとの合弁会社「DXAS」では、NECの農業ICTプラットフォーム「CropScope」の少量多頻度灌漑に対応したAI営農アドバイスと自動灌漑制御機能を組み合わせたサービスを提供することにより、通常よりも少ない水の量で、加工用トマトの収穫量を増やす取り組みを進めています。2023年4月～8月に、これまで「CropScope」が導入されていなかった北イタリアで実施した実証試験では、「CropScope」を活用していない区画と比較して、約19%少ない灌漑量でトマトの収穫量を約23%増加させることができました。これにより、今まで「CropScope」を導入していた地域とは気候や土質などが異なる北イタリアのような栽培環境でも、良好な成果が得られることを確認しました。



北イタリアの圃場（AI少量多頻度灌漑区）



畑の環境に合わせてAIが水やりの判断をする

担当者メッセージ

オーストラリアで競争力のある農業を実現

Kagome Australia Pty Ltd.（以下、KAU）はオーストラリア国内で大規模にトマト加工を行っている唯一の会社であり、トマト以外にもにんじん、にんにく、小麦などを栽培しています。我々フィールドチームはオーストラリア産の安心・安全で高品質な商品を顧客へ供給するという重要な責務に誇りを持っています。オーストラリアで農業を行う上では、農業人材の確保や先進農業の推進、天候リスクへの対処が重要な課題になります。KAUでは人手のかかる定植作業の自動化や、衛星を活用した生育状況の確認など、効率的な農業を進めています。天候リスクはKAUにとって最もチャレンジングな課題です。過去に幾度も天候の影響を受けていますが、カゴメグループのサポートを得ながら改善を積み重ねていくことで安定かつ競争力のある農業を実現できると信じています。



Kagome Australia Pty Ltd.
GENERAL MANAGER
FIELD OPERATIONS

Chris Taylor

2 生産（一次加工・二次加工）

畑で収穫した農作物を原材料として、製品を生産する工程には、主に一次加工と二次加工があります。一次加工は、生の農作物を扱いやすい形に加工する工程であり、野菜のペーストやピューレーなどが主な製品です。二次加工は、一次加工した農作物に調味料や野菜などの他の素材を加えて加工する工程であり、トマトケチャップやピザソース、野菜飲料など様々な製品を製造しています。

カゴメの製造工場は世界に17拠点あります。一次加工品の工場は農作物の産地近くに位置します。収穫後は極力時間をかけずに工場まで運び加工しています。二次加工品は、日本、米国、ポルトガル、オーストラリア、台湾、インドなどで製造し、現地や近隣国で販売しています。安心・安全な製品を安定的に生産するため、海外グループ会社で共通の品質管理基準（KBMP）を導入し、グループ全体の品質保証レベルや生産性の向上を推進しています。

KBMP：Kagome Best Manufacturing Practice 海外グループ会社共通の品質管理基準

世界17拠点で安心・安全な製品を生産

製品の生産拠点は、世界に17ヶ所（海外11工場、日本6工場）あります。トマト、にんじん、パプリカなどの野菜の一次加工の生産拠点と、トマトソースやピザソース、野菜飲料などの二次加工の生産拠点の2つに分類することができます。なかでも、トマトの一次加工については、カゴメの生産能力は世界で第3位です。

二次加工品であるピザソースなどは、主に現地や近隣諸国のフードサービス企業に販売しています。原材料の調達においては、各国で安心・安全な製品を安定してお届けするため、グループ内調達はもちろんのこと、国内外に幅広い調達ネットワークを構築しています。

生産拠点を持つ主な子会社



産地×加工技術×容器形態の組み合わせによる、
ユーザーのニーズに合わせた製品の提供（一次加工）

農作物の味は、産地や品種によって甘み・酸味・うま味などが異なります。産地それぞれの特徴を活かして、用途にふさわしい製法を選択して加工しています。製法についても、濃縮する際の温度などの違いによって、粘度、性状、明るさ、香味などが変わります。当社では、加熱を最小限に抑えることで、トマトの新鮮な香りや明るく鮮やかな赤色を保持することができる特許技術（RO濃縮技術）を活用した製法や、にんじんに熱をかけずに優しくゆっくりすりつぶしながらしぼる「フレッシュスクイーズ製法」など、素材の良さを活かす加工技術を開発しています。容器形態については、大容量のドラム缶からバックインボックスのような小容量のものまで、ユーザーのニーズに合わせた形態で提供しています。

トマトの一次加工



バックインボックス：プラスチック製の内装容器と、段ボールケースを主体とする外装容器の組み合わせ容器。

野菜の価値を最大限に引き出した、バリエーション豊かな製品の提供（二次加工）

一次加工で生産されたペーストなどに、調味料や野菜などの素材を加えて製品を生産する工程を二次加工と言います。例えば、トマトケチャップはトマトペーストに糖類、醸造酢、食塩、たまねぎ、香辛料などを加えて調味しています。野菜ジュースは、複数種類の濃縮された野菜をミックスして仕上げています。

二次加工

販売する国の食文化や、多様な食シーンに合わせて、野菜の味わいを活かす幅広い製品を製造しています。



担当者メッセージ

インドでトマト加工品の市場を開拓

インドではカレー料理に多くの生トマトが使用されている一方、トマトの二次加工品があまり使用されていません。カゴメのトマト加工品のメリット（調理時間・手間の削減、スキルの低いシェフでも安定した品質の料理をいつでも提供できるなど）をホテル・レストラン・ケータリングのお客様にご理解いただき、徐々にですが市場を拡大させています。営業面では商談力の向上が課題です。商品の価値を伝えるために、営業担当者とともにシェフの資格を持つ従業員がお客様のキッチンを訪ねて実演する機会を増やしています。継続的に新規顧客を獲得していけるよう、組織全体の営業スキルを底上げしていきます。インドでは計画通りに物事が進むことはほぼなく、常に複数のシナリオを想定して業務を進めています。多くの困難に直面しながらもダイナミックに事業規模を拡大できることが、インドでの仕事の魅力です。



Kagome Foods India
Pvt.Ltd.

布川 浩一



3 商品開発・需要創造

創業以来、野菜や果実が持つ本来の味や栄養素を大切に、自然素材を活かした商品づくりをしてきました。これまでの商品開発で蓄積した加工技術、配合などの知見を磨いて新たな商品開発に活かしています。

国際事業や日本国内のBtoBビジネスにおいては、顧客が抱える様々な悩みや要望に対して、商品やメニュー開発などのソリューションの提案に注力しています。BtoCビジネスでは、野菜の提供形態の多様化と、提供市場を多点化することにより、日本やアジアでの野菜の需要を喚起し、野菜不足を解消する商品やサービスを提供しています。

自然の素材を活かす商品開発力

野菜や果実が持つ本来の味や栄養素を大切に、なるべく無添加で加工することにこだわった商品を開発しています。野菜や果実の最適な組み合わせや、トマトやにんじんから独自に開発した野菜素材を用いて、狙った味や性状を生み出します。産地によって微妙に味が異なる野菜や果実ですが、常に同じ味になるように配合を調整する仕組みを構築しています。

<p><事例1>野菜一日これ一本 トリプルケア</p> <p>2023年9月に販売を開始した血糖値・血圧・中性脂肪の3つをケアする機能性表示食品です。野菜の成分だけで、3つの機能を実現していることが特徴です。加えて、30品目の野菜を350g使用しており、野菜を手軽においしく補うことができます。</p> 	<p><事例2>にんじんパウダー</p> <p>KAUでは、にんじん加工時の副産物（廃棄品）をパウダー状に加工し、販売しています。廃棄を減らすことにより、収益性の向上や、食品ロスの低減を目指しています。</p> 
--	--

グループ各社の連携により、BtoBビジネスのソリューション提案力を強化

カゴメグループの主な顧客の一つに、グローバルフードサービス企業があります。世界の各エリアに展開しており、今後はインドなどでも店舗数が増加する見込みです。当社はトマトソースやピザソースなどの二次加工の生産拠点を米国、ポルトガル、オーストラリア、台湾、インドなどに保有していることから、グローバルで安定して高い品質の商品を供給できることが強みです。商品開発の知見やノウハウの共有など、グループ間の連携をさらに強化することで、グローバルフードサービス企業向けの売上収益の拡大を目指しています。



KIUS製造ライン

また、日本の外食業界などにおいては人手不足が深刻な問題となっています。生の野菜から調理をする手間を省くピューレー状の野菜や、冷凍グリル野菜、オニオンソテーなどの加工度の高い野菜の活用などのソリューションを提案することによって、顧客の困りごとの解決につなげています。



調理の手間を省くことができる冷凍野菜の商品

野菜や植物性食品の価値をお客様に伝え、需要を創造するBtoCビジネス

BtoCビジネスは主に日本、アジアで展開しています。野菜不足を解消し健康寿命の延伸に貢献することを目指し、野菜摂取に貢献できる野菜スープや野菜飲料などの商品や、「野菜をとろうキャンペーン」などのプロモーション、「健康セミナー」や「ベジチェック®」などのコトサービスを通じて、需要創造活動を行っています。日本国内においては、これまで築いてきたブランド力によって、高いシェアを獲得しています。



「ベジチェック®」センサーに手の平を押し当てて約30秒で簡単に推定野菜摂取量を見える化できる機器

トマトケチャップ 58.3%
 トマトジュース 63.4%
 野菜ミックスジュース 47.1%
 野菜果実ミックスジュース 67.9%



出典：株式会社インテージSR1+
 期間：2023年1～12月
 単位：金額シェア
 対象エリア：全国
 対象業態：スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストア、ホームセンター

アジア地域の取り組み

現在、アジアの7地域に対して、野菜飲料の輸出版売や、需要創造活動と販売チャネルの構築を進めています。地域によって野菜飲料の市場環境は大きく異なるため、それぞれに合わせたマーケティングを行い、現地ディストリビューターや越境ECチャネルを活用して、売上拡大に向けた基盤を構築しています。アジアにおいても「ベジチェック®」を設置した店舗で売上が向上する販促効果が確認されており、今後も店頭での体験を提供することで野菜飲料の購入につなげる施策を実施していきます。

TOPICS 野菜摂取の行動変容を研究する「食健康研究所」の新設

日本のみならず、世界中の人々のWell-Beingを実現するため、野菜や植物性食品の持つ可能性を様々な角度から検証する「食健康研究所」を2023年10月に設立しました。主な研究領域は以下の3点です。

行動変容研究：健康寿命の延伸や野菜摂取の行動変容につながる仕組みづくり・創出の研究、社外研究機関と連携した野菜摂取に関する行動変容研究 など

機能性研究：国内外の商品やサービス、素材の栄養・機能価値に関するエビデンスの取得、食における野菜摂取が健康寿命の延伸に寄与することを示すエビデンスの取得 など

事業貢献：一般社団法人ナトカリ普及協会との当社事業の支援、機能性表示食品の商品化に向けたエビデンス強化、行動変容コンテンツによる国内外における事業支援、野菜に関する情報の発信・普及と海外研究機関との共同研究 など

担当者メッセージ

アジアにおける野菜飲料の習慣飲用化で、お客様のQOL向上への貢献を目指す

アジア市場は、国・地域によって多少異なりますが、野菜飲料を飲むことが日本ほど定着していません。この状況の中、野菜をジュースでとる習慣の浸透を通じてお客様の健康やQOL向上に貢献するのが私たちのミッションです。

私が勤務する香港では、現地で知らない人はいない「出前一丁」ブランドを擁する日清食品（香港）有限公司との協業で事業を展開しています。これまでの協力により、カゴメ野菜飲料の認知率・購入経験率は高く、ブランドとしてはかなり浸透してきたと言えます。しかし、飲用者1人当たりの飲用量拡大にはまだ余地があります。このために、カゴメが持つ野菜の栄養に関する様々なエビデンスやベジチェック®など、あらゆる資産を活用して、お客様にカゴメ商品の健康的な価値をご理解いただくことで、さらなる事業拡大を目指していきます。



グローバルコンシューマー事業部

下妻 洋

(5)企業価値向上に向けた取り組み

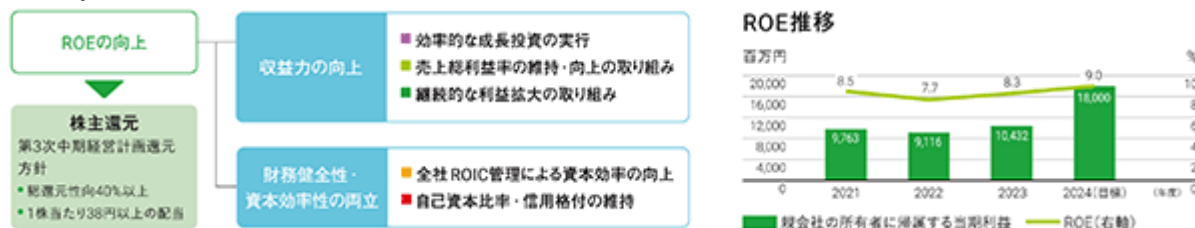
当社は、企業理念（「感謝」「自然」「開かれた企業」）のもと、事業を通じて社会価値と経済価値を創出することにより企業価値を最大化していきます。また、中長期において「ROEの向上」と「資本コストの低減」に重点的に取り組むことで、持続的な企業価値向上を目指していきます。



ROEの向上（2025年度目標 9%以上）

当社は、企業価値向上の最重点指標にROEを掲げています。

収益力の向上、財務健全性と資本効率性の両立を柱として、第3次中期経営計画期間の最終年度である2025年度はROE 9%以上の達成を目標としています。今後もROEを高め、安定的な株主還元を行うことで企業価値を向上していきます。



効率的な成長投資の実行

設備や事業への投資においては、経営企画、法務、財務経理などの専門部署のメンバーから構成される投資委員会により、各部署から起案された投資について採算性やリスク評価を踏まえた審査を経た上で、経営会議及び取締役会で決定します。

また、投資後も、同委員会が継続的にモニタリングを実施し、その効果を確認しています。

投資判断基準

対象	指標	基本要求水準
事業投資	IRR（内部収益率） ¹	10%+ ²
設備投資	PBP（回収期間） ³	4年

1 Internal Rate of Return：事業計画から得られるフリー・キャッシュ・フローの現在価値から初期投資額を差引いた金額がゼロとなる割引率

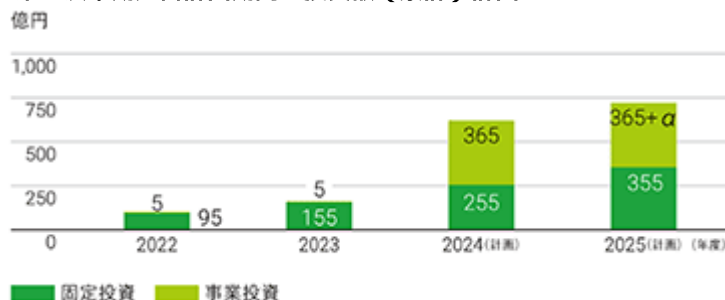
2 は国や地域に応じたカントリーリスク

3 Payback Period：投資金額が回収されるのに要する期間

投資のモニタリング体制

執行後5年間を対象 年1回の取締役会・経営会議にて報告

第3次中期経営計画期間 投資額（累計）計画



売上総利益率の維持・向上の取り組み

当社は、持続的に収益力の向上を実現する上で、売上の拡大に加えて、売上総利益率の維持・向上に取り組んでいます。

具体的には、各事業の特性に応じて、原材料費の削減や労働生産性の向上、製造ラインの自動化など、生産現場における恒常的な原価低減のほか、コスト上昇時の機動的な価格改定により売上総利益率を維持・向上しています。

また、「畑は第一の工場」としてものづくりを営む当社グループにとって、中長期的にも安定した売上総利益率を確保する事業構造に変革していくために、高品質の農産原料の調達ネットワークの拡大や、水不足や気候変動に適応した品種開発、栽培技術の確立など、グローバルバリューチェーン全体のコスト構造を変革する取り組みを進めています。

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度予算
売上総利益率	34.6%	35.5%	29.3%
国内加工	39.8%	39.3%	37.4%
国内農	20.9%	17.7%	18.1%
国際	19.9%	24.7%	17.8%*

企業結合会計適用によりIngomarの在庫の時価評価で原価が上昇することに伴い、一時的に低水準となる

継続的な利益拡大の取り組み

当社は、2025年度の利益目標の達成に向けて、将来予測に基づく引当マネジメントプロセスを採用しています。

また、毎月開催する取締役会、執行役員会のモニタリングを通じて、経営と現場が一体となって継続的な利益拡大に取り組んでいます。

利益目標達成においては、実績確定前の年間引当予測に基づき、利益目標との乖離状況を早期に把握することで、機動的な戦略修正を行う引当マネジメントプロセスを採用しています。このプロセスにより、各事業の売上拡大、コスト削減の活動につなげることで目標とする利益の達成を実現しています。



全社ROIC管理による資本効率の向上

当社は、利益を獲得するだけでなく、投下した資本の適切性や効率性を測定するため、2021年度よりカゴメROICによる管理を導入しています。カゴメROICは、獲得したEBITDAに対して投下した資本の効率性を測定し、貸借対照表項目を各要素に分解することで、改善すべき課題を明確にすることを目的としています。

カゴメROIC : EBITDA ÷ 投下資本

2023年度は、国際事業のEBITDAが大幅に増加したことにより、ROICは目標を5.7point上回り、13.2%となりました。2024年度は、ROICは4.6point悪化し、8.6%を見込んでいます。各事業の状況は以下の通りです。

国内加工食品事業：EBITDAの減少と投下資本の増加により4.7point悪化

国内農事業：EBITDAの減少により6.1point悪化

国際事業：主にIngomarの連結子会社化に伴う投下資本の増加により5.5point悪化

(ROICツリー展開)

当社においては、ROICツリーを資本効率向上のためのコントロールドライバーとして活用しています。ROICツリーの展開により、ROICからブレイクダウンしたBS指標を各部門のKPIに落とし込むことで、これに基づくアクションプランを各社・各部門にて設定し、自律的にPDCAを回すことで指標の改善を図っています。その上で、各社・各部門にて効率を意識した改善活動を行い、最適なサプライチェーン体制の構築をはじめとした取り組みを進めています。

	2022年度実績	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
ROIC (%)	11.5	7.5	13.2	8.6
EBITDAマージン (%)	10.3	7.0	12.3	9.0
EBITDA (百万円)	21,092	14,900	27,726	26,100
売上収益 (百万円)	205,618	213,000	224,730	289,000
投下資本回転日数 (日)	327	338	341	385

国内加工食品事業
2023年度 : 13.7% 2024年度 : 9.0%

国内農事業
2023年度 : 22.4% 2024年度 : 16.3%

国際事業
2023年度 : 15.3% 2024年度 : 9.8%

主なKPIと担当部門
売上債権回転日数 (営業本部)
原材料在庫高 (調達部)
社内加工材在庫高 (生産部)
製品在庫日数 (SCM本部)
海外子会社の各社別ROIC (カゴメ・フード・インターナショナル・カンパニー)

自己資本比率・信用格付の維持

自己資本比率

当社は財務基盤の安定を前提に、ROEの向上を進めます。

自己資本比率50%以上を維持するとともに信用格付においてシングルA以上を目指します。

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
連結	54.6%	52.8%	49.8%	50%以上
格付	A	A	A	-

(6) 第3次中期経営計画の進捗

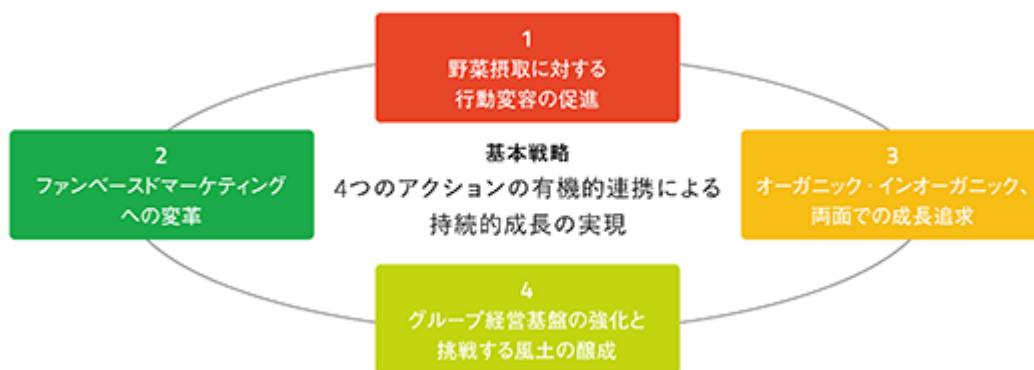
2016年に、2025年のありたい姿、ビジョンを定め、その達成に向けて3期にわたる中期経営計画に基づき経営を進めてきました。2022年から2025年までの第3次中期経営計画は、10年間の総仕上げと、次の10年の成長を見据えた重要な4年間となります。



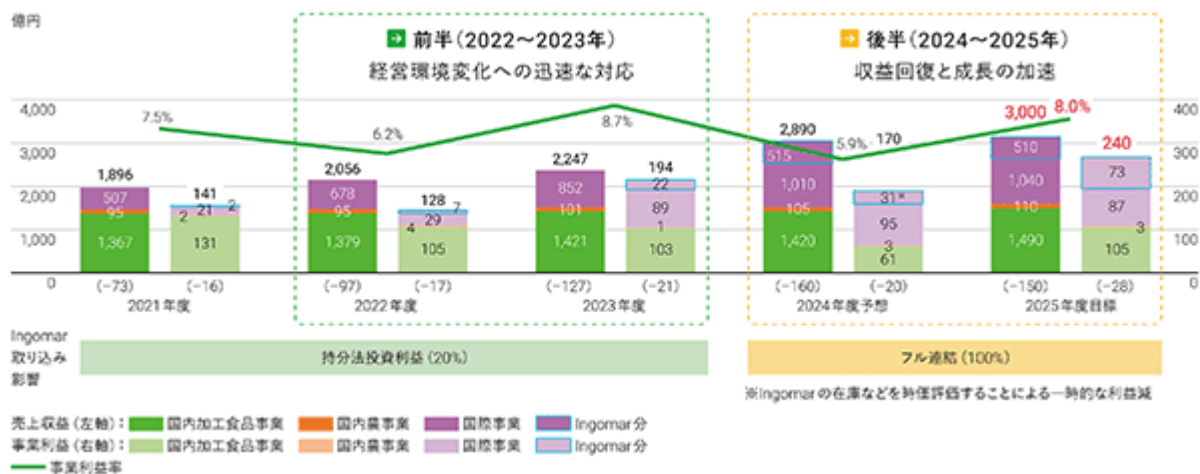
第3次中期経営計画の基本戦略は「4つのアクションの有機的連携による持続的成長の実現」です。

第3次中期経営計画の前半となる2022～2023年の2年間は、ウクライナ情勢などの地政学リスクの高まり、円安の進行、気候変動の影響による農産原料の収量低下などにより、原材料価格が高騰し、当社の経営環境は大きく変化しました。国内事業は、ほぼ全商品にわたる価格改定を行うとともに需要喚起策に取り組んだことで、販売数量を回復軌道に乗せることができました。国際事業は、これまでの収益構造改革の成果に加え、トマト加工品の市況高に合わせた価格改定と、外食需要の回復により売上収益、事業利益ともに大きく拡大することができました。後半となる2024～2025年においては、さらなる原材料価格の上昇が見込まれる環境において、国内事業の収益の回復と、国際事業の成長の加速に取り組みます。

第3次中期経営計画 基本戦略



第3次中期経営計画の定量推移（実績・計画）



() その他 / 調整 (各事業別実績は調整前値)

第3次中期経営計画 前半(2022年~2023年)

経営環境変化への迅速な対応

前半の取り組み
原材料価格の高騰に対応し、国内・国際事業ともに、機動的な価格改定と需要喚起策を実施 加工用トマトの市況変化に対応した国際事業の売上収益、事業利益の成長 トマトを中心とした、原材料調達戦略の見直し 植物性領域への挑戦、AIを活用し持続可能な農業を目指したDXASの設立とサービス開始 サステナビリティやリスクマネジメント推進体制の整備
機会とリスク(機会○、リスク)
世界的な環境問題の深刻化(○) 世界人口の増加と国内人口の減少(○) アフターコロナの「食と健康」に関するマーケットの変化(○) デジタル化による顧客接点の多様化(○) 農産原料など食糧、水、天然資源などの価格上昇() 労働力の不足(○) サプライチェーン課題への対応()
今後の課題
さらなる原材料価格上昇への迅速な対応 価格改定による需要減退を防ぐ、需要喚起策の実施 国際事業のさらなる成長の加速 人口増加が見込まれる地域における事業展開の加速 環境負荷を低減するサステナブル農業への資源投下 中長期的な成長を見据えた人的資本の強化と、サプライチェーンの整備

第3次中期経営計画 後半(2024年~2025年)

収益回復と成長の加速

2024年にかけても原材料価格は高い水準が続く見通しです。引き続き、収益獲得に向けた活動に注力するとともに、基本戦略である「4つのアクションの有機的連携」を進めます。

加えて、2026年以降を見据え、ビジネスモデルの特徴の一つである農業が抱える課題への中長期的な対応を進めていきます。

具体的な取り組み

国内事業：利益回復に向けた取り組み	国際事業：成長の加速	経営基盤の強化
<p>原材料価格のさらなる上昇に対応する、原価低減、コスト削減、価格改定と需要喚起策の実施</p> <p>ベジチェック®や「野菜をとろうキャンペーン」を通じた野菜摂取に貢献できるカテゴリーのマーケティング施策の強化</p> <p>植物性領域の拡大</p>	<p>カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー設立による意思決定の迅速化と、グループ企業間の連携強化</p> <p>原材料価格高騰を受けた、価格改定の実施</p> <p>トマト加工品の安定供給とコスト競争力の強化</p> <p>開発、営業力を軸としたフードサービス企業の売上拡大</p> <p>米国やインドなど、人口増加が見込まれる地域での事業展開の加速</p>	<p>調達基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターによる、環境負荷の低い品種や栽培技術の開発強化 ・サプライチェーン ・サプライネットワーク構想の具現化 <p>人的資本の強化 人材ページ参照</p>

中長期的な課題

地球温暖化に伴う異常気象の発生や、海外の人口増加を受け、世界的な農産原料の安定生産が中長期的な重要課題です。特に、トマトにおいては近年世界的に需給が逼迫しており、長期的にも気候変動の影響を受ける可能性が高いことが想定されます。そのため、中長期的な原材料の確保と、持続的な農業の確立を目指し、川上の新品種の開発と育種、アグリテックなどの栽培技術の開発に、人材等の資源を集中的に投下するため、2023年10月に、農業関連事業と農業関連技術探索・開発を一元的に担う「グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター」を新設しました。

担当者メッセージ

Don't waste a good crisis!

人口増加や気候変動による食糧・農地・農業人口の不足、それに伴う生活者意識の変化により、「サステナブルな農の実現」の価値は増大し、農業イノベーションが求められています。また、AI、ビッグデータや分子生物学などの最先端技術の実用が進みつつあり、同時に気候変動対応技術への投資も増加しています。この環境変化を「good crisis(機会)」と捉え、創業から続けてきた「品種開発」「栽培技術」とその「組み合わせ」による価値開発を、自前だけでなく社外からの技術獲得によりさらに発展させます。そして米国を中心にグループ内子会社の農家との共創により、グローバルで通用する技術開発と新事業創造を進め、野菜を作り、技術も売る「低環境負荷トマト・野菜のプラットフォーマー」を目指します。



グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター
所長

上田 宏幸

Special Feature

持続可能なトマト加工事業の構築により国際事業のさらなる成長を目指す

～世界第4位のトマト一次加工会社 Ingomar（米国）を連結子会社化～

1 Ingomarについて

Ingomarは1983年の設立以降、約40年にわたり、世界最大の加工用トマト産地である米国カリフォルニア州において、トマトペースト・ダイストマトなどのトマト一次加工品を製造・販売しています。

当社は、2008年よりIngomarからトマト一次加工品の調達を開始しました。それ以来、同社を主力調達先の一つとして位置付け、日本、米国、台湾、オーストラリアなどにおいて製造するトマトソースやピザソース、トマトケチャップなどの原材料に、同社のトマト一次加工品を使用しています。2016年には、トマト一次加工品の調達及び顧客への安定供給を目的に、当社子会社であるKIUSを通じて、Ingomarの出資持分20%を取得し、当社の持分法適用会社とするとともに、業務資本提携契約を締結して関係強化を図ってきました。

2024年1月26日に、出資持分の50%を追加取得し、連結子会社化としました。取得価額は約360億円となり、当社にとって過去最大の投資となりました。



Ingomar 加工トマト製造工場

Ingomarの強み

- 出資者が加工用トマト農家であることから、安定的かつ盤石な加工用トマトの調達基盤
- 産地の中に加工拠点があるという効率の良さ
- グローバル市場におけるコスト競争力
- 当社が長い取引で確認してきた品質と、供給の安定性

2 連結化によって達成すること

米国トマト加工事業のバリューチェーンの強化により米国事業をさらに成長させます

従来米国トマト事業の「種子開発・販売」「二次加工」に、「一次加工」の機能を取り込むとともに、Ingomarの特徴であり強みでもある加工トマト栽培への関与を強めます。同一地域内で完全なバリューチェーンを保有することにより、事業の安定性と持続性を高め、米国トマト加工事業のさらなる成長を図ります。

カゴメグループ グローバルトマト事業拠点



トマト加工事業のグローバルネットワーク強化によって国際事業全体の成長を加速します

世界最大の加工用トマト産地における「一次加工」機能の保有は、グローバルに展開するフードサービス企業・食品製造業との取引拡大を支えるグローバルネットワークの強化につながります。Ingomarは、当社が2023年10月に新設した社内組織「カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー」に加わり、カゴメグループ各社との連携を図ります。



工場に到着した加工用生トマト

農業領域の取り組み強化による、競争優位性が高めて、持続可能なトマト加工事業の構築します

Ingomar及び同社出資農家と協働で、特に栽培技術の開発に取り組み、環境負荷の低減や収穫量の安定化、栽培効率の向上などを目指します。技術開発の際は、世界最大の加工用トマト産地であり、農業の最先端技術が集まる米国カリフォルニア州の利点を活かして、現地の研究機関や農業関連企業などとのオープンイノベーションも積極的に進めていきます。

開発した技術はIngomarの加工用トマト調達先に展開するほか、米国以外のグループ会社への展開も目指します。これにより各地域のトマト加工事業の強化を図り、ひいてはグローバルな視点で、トマト加工事業の競争優位性と持続可能性を高めていきます。



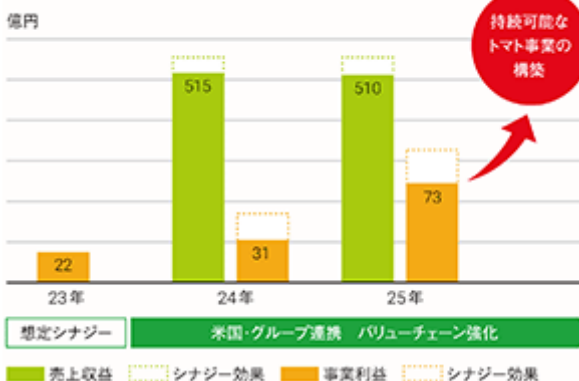
加工用トマトを収穫する様子

3 今後の見通し

今回の投資が当社の売上収益、事業利益に与える効果は、右図の通りです。売上収益、事業利益はそれぞれ、2024年度が515億円と31億円、2025年度が510億円と73億円を見込んでいます。これに、シナジー効果を追加していきます。


短期的には、生産効率の向上や原価低減、他グループ子会社との連携による商品バリエーションの増加など、カゴメグループが保有するネットワークやノウハウを投下し、シナジー効果を創出していきます。そして、中長期においてこの投資の最大の目的である競争優位性のあるトマト加工事業を構築することにより、売上収益、事業利益ともに成長を実現します。

投資効果の見通し



2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

カゴメのサステナビリティに対する考え方



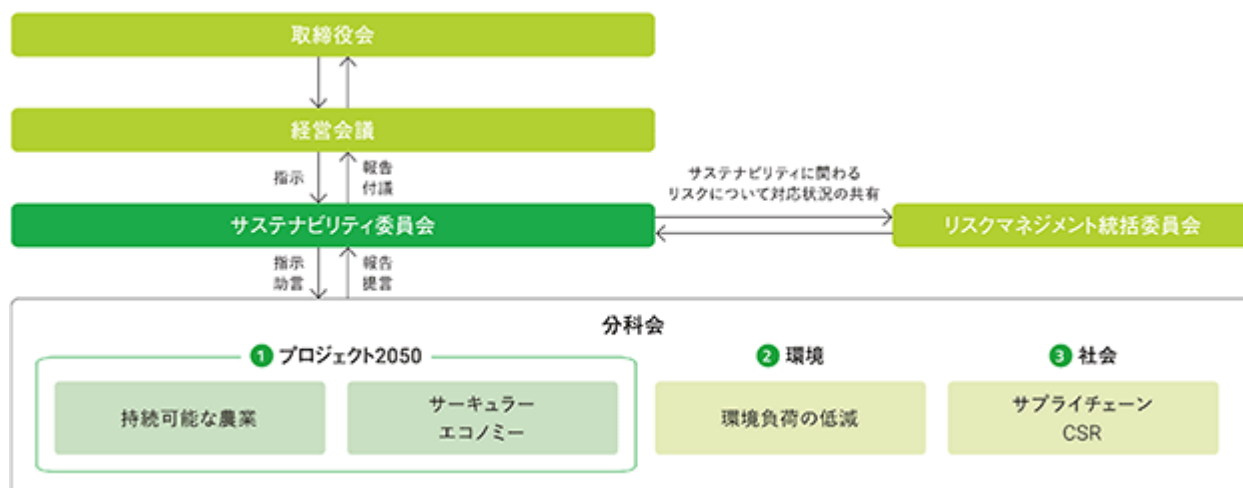
サステナビリティ基本方針

カゴメグループは創業以来、「畑は第一の工場」というものづくりの思想のもと、自然の恵みを活かした新しい食やサービスを提案してまいりました。

この営みを未来につなぐために、企業理念である『感謝・自然・開かれた企業』の実践と、ステークホルダーの皆さまとの協働により社会課題の解決に取り組み、持続的なグループの成長と持続可能な社会の実現を図ります。

サステナビリティ推進体制

当社では、関連部門で進めてきたサステナビリティへの取り組みを全社での活動として強力に推進するため、2022年10月にサステナビリティ委員会を設けました。委員会は、各分科会での協議に基づいてサステナビリティ課題に対する長期への備えや打ち手について議論し、経営会議や取締役会に報告・付議を行うことで、経営戦略への反映を図っています。



2023年度のサステナビリティ委員会における議題

2023年度においては、計3回のサステナビリティ委員会を開催しました。長期的視点での「持続可能な社会の実現（社会課題の解決）」及び「企業の持続的な成長」に向けて検討を行っています。

	討議内容
第1回（4/6）	当社のサステナビリティへの考え方と推進体制について 人権方針の策定と今後の対応について 2050年ビジョン策定の企画内容について
第2回（6/29）	環境分科会の概要、及び、Scope 1、2のGHG排出量削減策の更新について 人権方針案の修正について
第3回（12/13）	2050年ビジョン策定プロジェクト 中間報告 「ビジネスと人権」の理解（有識者による講義） 「人権デューデリジェンスの実施計画」及び「人権ページの開設」について 環境分科会の概要、及び内外環境変化への対応案について TCFD/TNFDへの対応について

サステナビリティ委員会（分科会）の活動ハイライト

「2050年ビジョン策定プロジェクト」のスタート

10年を超える長期の取り組みの指針として「2050年はどのような社会でありたいか（＝社会像）」「その社会の実現に向け当社は何に取り組んでいくのか（＝企業像）」を明示するため、「2050年ビジョン策定プロジェクト」をサステナビリティ委員会傘下の分科会として発足させました。20～40代の社員を対象に社内公募によるプロジェクトメンバーで活動を行っています。ワークショップを開催し、シナリオプランニングや自社の強みの把握などを行いながら、策定を進めています。サステナビリティ委員会では、事前に本プロジェクトの枠組みについて議論し、また2023年12月には策定メンバーとの中間セッションを行いました。



参加メンバーによるワークショップの様子

人権課題の推進

調達部門・法務部門・サステナビリティ部門からなる「サプライチェーンCSR分科会」を中心に、人権への取り組みを進めました。サステナビリティ委員会では、主に「カゴメグループ人権方針」の内容や、取り組むべき人権課題について議論しています。

SUSTAINABILITY TOPICS

1 サステナビリティサイトの開設

2023年7月、企業情報サイト内に「サステナビリティ」サイトを新たに開設しました。本サイトではサステナビリティの実現に向けたカゴメグループの活動について、持続的成長と企業価値向上を実現するための7つの重要課題（マテリアリティ）と食育・共助の取り組みなどを掲載しています。今後、ステークホルダーの皆様のカゴメグループへの理解がさらに深まるように、本サイトを通じて、サステナビリティ活動を積極的に発信していきます。

サステナビリティサイト
<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/>

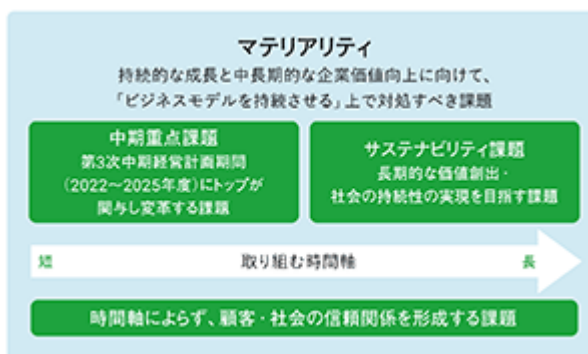


2 「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に初選定

当社は「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に初めて選定されました。「FTSE Blossom Japan Index」は、グローバルインデックスプロバイダーであるFTSE Russellにより、ESGについて優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものであり、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されています。FTSE Russellの評価はコーポレート・ガバナンス、健康と安全性、腐敗防止、気候変動といった分野について行われており、「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄である企業は、ESGに関してFTSE Russellが定める様々な基準を満たしています。なお今回の選定により、当社は、世界最大規模の公的年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用する、日本株を対象とした全てのESG指数の構成銘柄に選定されました。

当社のマテリアリティに対する考え方

当社では、マテリアリティを持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、ビジネスモデルを持続させる上で対処すべき課題と位置付けています。これらは、中期重点課題やサステナビリティ課題、また、時間軸によらない課題も包含しています。特定した7つのマテリアリティのうち、3つは当社が事業を通して解決を目指す社会課題、残りの4つは当社の価値創造活動を強化していく上での課題です。これらのマテリアリティを推進していくことで、持続的に成長できる強い企業を目指していきます。



マテリアリティ特定プロセス

当社では、2019年にマテリアリティを特定して、経営に反映してきました。しかしながら、経営を取り巻く環境は日々変化しており、第3次中期経営計画の検討に際し、外部環境の変化などを考慮した上で、社外ステークホルダーや取締役会での評価も踏まえて、2021年にマテリアリティの見直しを行いました。見直したマテリアリティに関わる課題については、サステナビリティ委員会を通じて推進し、具体的な経営戦略へと反映させていきます。

2018年	社会課題の抽出・整理
2019年	社外ステークホルダーからの第三者評価を実施し、マテリアリティを特定
2021年	マテリアリティの見直し (マテリアリティを17項目から7項目に整理) ・社外ステークホルダーへのヒアリング ・取締役会での妥当性評価
2023年~	サステナビリティ委員会による課題推進
~2025年	次期中期経営計画に向けたマテリアリティの見直し検討

また、現中期経営2026年以降についても、サステナビリティ委員会の分科会を中心に検討し、必要に応じて見直しを実施していきます。

知財活動 TOPICS

1 ブランドを守る知財活動

創業より築いてきたブランドを守り、発展させていくために、経営企画・法務・広告・広報部門からなるブランド審議会において、コーポレートブランドの適正利用についての方針・規程・マニュアルを策定し、それらをもとに適正利用を図っています。2023年は、空間デザインによるコーポレートブランディングの象徴として手掛けた「カゴメビル」がグッドデザイン賞(公益財団法人日本デザイン振興会)を受賞しました。当ビルの建物低層部の外観や1階のキッチン空間「カゴメ キッチンファーム®名古屋」の内装は、社名「カゴメ」の由来であるトマトを収穫する際の「籠(かご)の目」をモチーフとしており、キッチンの内

装は意匠権の取得をしています。

竹中工務店との共有の意匠権



籠(かご)の目

2 技術を守り、活用する知財活動

農業、健康、加工飲食品分野において、各事業部門の戦略とも連携した知財活動を行っています。2023年は、ナトカリマップ®、SGS(スルフォラファンゲルコシノレート)含有野菜、野菜だしなどに関連する特許権を取得しました。

ナトカリマップ®は、食品中のナトリウムとカリウムの含量を一目で示すマップです。このマップに関する特許権などのライセンスを通じ、バランスのとれた食事を推奨しています。当社の技術力の向上を通して、企業価値の向上と持続的成長、さらには食分野の発展に貢献していきます。

東北大学との共有の権利



7つのマテリアリティと主な取り組み

	マテリアリティ	目指す姿（KPIなど）	主な取り組み	貢献できるSDGs
3つの社会課題	健康寿命の延伸	様々な商品や情報により野菜摂取を促進し、人々の健康的な食生活や生活習慣に野菜で貢献する。	野菜をとる食生活への行動変容につながる価値開発・情報発信	  
			野菜摂取に貢献できる商品の開発・普及	
			貢献できる健康期待領域の拡張	
3つの社会課題	農業振興・地方創生	農事業や品種開発・技術開発などを通して、持続的な農業の確立を目指す。	野菜の産地形成と加工による地域農業ビジネスの振興	
			農業の生産性・持続性の向上する技術・サービス	
			事業活動を通じた国内農産物の魅力発信	
3つの社会課題	持続可能な地球環境	調達から製品に至るまでの事業活動の環境負荷を低減する。2050年までにカーボンゼロを実現する。	2050年カーボンゼロに向けた取り組み	     
			食品ロスの低減の取り組み	
			水・生物多様性の保全	
			環境負荷が低い原料・資材調達と商品展開	
価値創造活動の強化	安心・安全な商品の提供	品質第一・利益第二 を実現する。 お客様に安心・安全な品質を提供することと、利益の創出を、どちらも大事にするというカゴメの考え方	ブランドへの信頼につながる品質向上・お客様との対話	
	持続可能なサプライチェーンの構築	環境変化に対応できる安定的な調達基盤と物流体制を構築する。	環境・社会的に持続可能な責任ある調達 お客様に商品を届け続けられる物流体制の構築	 
	多様性の尊重・人的資本の拡充	多様性をイノベーション創出、持続的な成長につなげる。	ダイバーシティ&インクルージョン推進によるイノベーションを創出しやすい環境づくり 健康経営の推進	  
	コーポレート・ガバナンスの強化	「自律」のさらなる強化と「他律」による補完で、自らの意志で時代に適応するコーポレート・ガバナンスを構築する。	コーポレートガバナンス体制の強化 適切な情報開示と透明性の確保 知的財産戦略の策定・リスクマネジメント	

< 持続可能な地球環境 >

カゴメグループは、自然の恵みを享受し、お客様に新しい食やサービスをお届けする企業の責任として、「地球温暖化防止」「資源の有効活用」「水の保全」「持続可能な農業」等、持続可能な地球環境への取り組みを進めています。



1 品質・環境方針

自然の恵みを活かして人々の健康に貢献してきたカゴメのものづくりは、「畑は第一の工場」という考えのもと、野菜の種子や土づくりから取り組み、安全で高品質な原材料づくりを基本としてきました。その自然の恵みを享受し続けるためには、豊かな自然環境のもとでの持続的な農業の営みが欠かせません。地球環境の保全と自然を活かしたものづくりを両立させていくことは、カゴメグループの事業活動が将来にわたり成長し続けるために不可欠なことです。

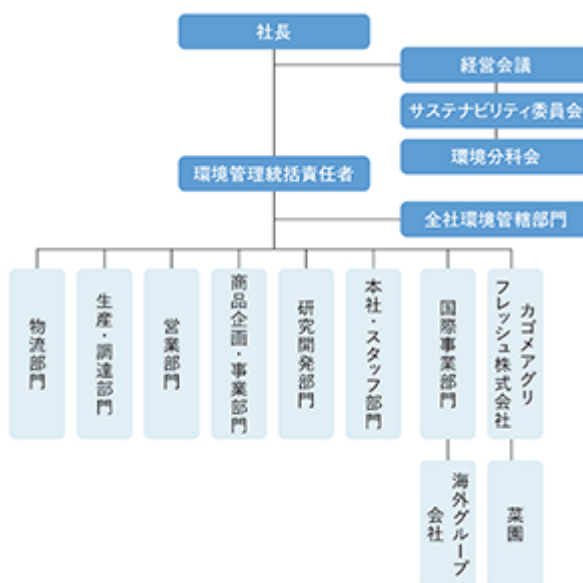
このような品質（ものづくり）と環境に関する理念の共通性や活動上の関連性から、従来それぞれに「品質方針」「環境方針」として掲げられてきたものを統合し、「品質・環境方針」として2017年10月に制定しました。カゴメが情熱を込めて取り組んできたものづくりと同じ想いで環境保全活動にも注力することで、持続可能な社会の実現を目指す、という経営の意思が込められています。

1. 野菜による美味しさと健康価値で、大切な人の健康長寿に貢献します。
2. 国内外のパートナーと種子・畑から一貫した安全な農産原料づくりに取り組みます。
3. 野菜を育む水・土・大気を守り、豊かな自然をつくる農業を未来につなげ、得られた恵みを有効に活用します。
4. 法令や自主基準を順守し、しくみや行動をレベルアップし続けることで、安全で環境に配慮した商品をお客様にお届けします。
5. お客様へ商品やサービスの確かさをお届けしつつ、お客様の声を企業活動へ反映します。

2 カゴメ環境マネジメントシステム

国内カゴメグループでは、「品質・環境方針」に基づき、社長以下全部門・全事業所の役割を明確化したカゴメ環境マネジメントシステム（KEMS）を構築し運用しています。具体的には、「品質・環境方針」に沿って環境マネジメント計画を定め、年度ごとの目標を設定しています。各部門・事業所は、年度目標に沿って環境保全活動を推進し、チェック・アンド・レビューすることで、中長期の取り組み方針・目標の更新、及び次年度の目標設定をしています。

カゴメ環境マネジメント体制・計画については、WEBサイトをご覧ください。
<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/global-environment/>



3 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への対応

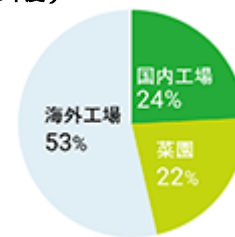
当社は、これまで気候変動への対応として、2019年にTCFD提言に基づいたシナリオ分析を実施し、事業におけるリスクや機会の特定、「指標と目標」の見直しなどに着手してきました。2022年にはTCFD提言への賛同を表明し、TCFDコンソーシアムに参画しました。

ガバナンス	<p>カゴメグループは事業の最大のリスクを原材料調達途絶とと考えています。地球温暖化による異常気象は、原材料産地に大きな被害を及ぼします。このリスクを回避すべく、温室効果ガスの排出量の削減を加速するため、2018年に策定したCO2の中長期排出削減目標を2021年に見直しました。代表取締役社長は、ISO14001に則ったカゴメ環境マネジメントシステムにおいて、気候変動を含む当社の全ての環境活動を統括しています。また、環境に関する方針を掲げ、年2回のマネジメントレビューを通して環境マネジメントシステムの有効性を評価し、その改善を指示する責任と権限を有しています。</p>									
戦略	<p>気候変動の顕在化は農作物を原材料とする当社にとって大きなリスクになるとともに、長年蓄積された技術を活用することで機会にもなります。</p> <p>カゴメグループのリスク対応策及び機会の一例</p> <table border="1" data-bbox="384 477 1385 707"> <thead> <tr> <th></th> <th>リスク項目</th> <th>対応策や機会</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>短期・中期的</td> <td>異常気象、気象パターンの変化 水ストレスによる生産量減少</td> <td>気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用</td> </tr> <tr> <td>長期的</td> <td>炭素価格上昇 生活者の行動変化 生物多様性の損失</td> <td>CO2排出削減目標に向けた取り組み 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 生きものと共生する農業の提案と普及</td> </tr> </tbody> </table> <p>詳細については、Webサイトをご覧ください。 https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/globalwarming/</p> <p>これらの気候変動のリスクと機会は、事業活動そのもののリスクや機会であるため、その他のリスクとともに事業計画に組み込まれています。</p>		リスク項目	対応策や機会	短期・中期的	異常気象、気象パターンの変化 水ストレスによる生産量減少	気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用	長期的	炭素価格上昇 生活者の行動変化 生物多様性の損失	CO2排出削減目標に向けた取り組み 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 生きものと共生する農業の提案と普及
	リスク項目	対応策や機会								
短期・中期的	異常気象、気象パターンの変化 水ストレスによる生産量減少	気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用								
長期的	炭素価格上昇 生活者の行動変化 生物多様性の損失	CO2排出削減目標に向けた取り組み 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 生きものと共生する農業の提案と普及								
リスク管理	<p>リスク管理の統括機関として「リスクマネジメント統括委員会」を設置し、代表取締役社長を議長として、リスクの対応方針や課題について、優先度を選別・評価し迅速な意思決定を図っています。特定した気候変動に関するリスク及び機会は環境マネジメント計画の中で課題化し、全社で取り組んでいます。</p>									
指標と目標	<p>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て、2030年に向けた温室効果ガス排出量の削減目標を策定し、SBT (Science Based Targets) イニシアチブ の認証を取得しました。</p> <p>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</p> <table border="1" data-bbox="384 1256 1385 1496"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>目標 (2020年対比)</th> <th>2020年度実績 (t)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Scope 1 及び Scope 2</td> <td>2030年度までに温室効果ガスの排出量を42%削減</td> <td>143,524</td> </tr> <tr> <td>Scope 3</td> <td>2030年度までに温室効果ガスの排出量を13%削減</td> <td>1,315,239</td> </tr> </tbody> </table> <p>Scope 1 : 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出 (燃料の燃焼、工業プロセス) Scope 2 : 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出 Scope 3 : Scope 1、Scope 2 以外の間接排出 (事業者の活動に関連する他社の排出)</p> <p>当社は温室効果ガス排出量に対して信頼性の高いデータの情報開示が必須と考え、温室効果ガス排出量 (Scope 1、2、3) について、第三者検証を受け、検証報告書を取得しています。2022年 (1月1日～12月31日) の温室効果ガス排出量について、国内外のカゴメグループ工場 (Scope 1、2) 及び国内のカゴメグループ (Scope 3) から排出された温室効果ガスの算定方法及びデータの検証がISO14064-3:2019に準拠して行われ、検証機関である一般社団法人日本能率協会による検証報告書を取得しました。 (2023年度実績は、第三者検証後にCSRサイトにて公開)</p> <p>詳細については、Webサイトをご覧ください。 https://www.kagome.co.jp/library/pdf/company/sustainability/data/02.pdf</p>	項目	目標 (2020年対比)	2020年度実績 (t)	Scope 1 及び Scope 2	2030年度までに温室効果ガスの排出量を42%削減	143,524	Scope 3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13%削減	1,315,239
項目	目標 (2020年対比)	2020年度実績 (t)								
Scope 1 及び Scope 2	2030年度までに温室効果ガスの排出量を42%削減	143,524								
Scope 3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13%削減	1,315,239								

4 地球温暖化防止

カゴメグループは安全な原材料を調達し、自然の恵みを活かしたもののづくりに取り組んでいます。このため、事業の最大のリスクを原材料調達の途絶と考えています。地球温暖化による大型台風や暴風雨などの異常気象は、原材料産地に大きな被害を及ぼします。このリスクを回避し、将来にわたり事業活動を継続するために、パリ協定を率先して遂行し、温室効果ガスの排出量削減に積極的に取り組んでいます。

カゴメグループのCO2排出量構成比
(2023年度)



パリ協定：2015年12月12日、COP21で採択された気候変動抑制に関する国際協定

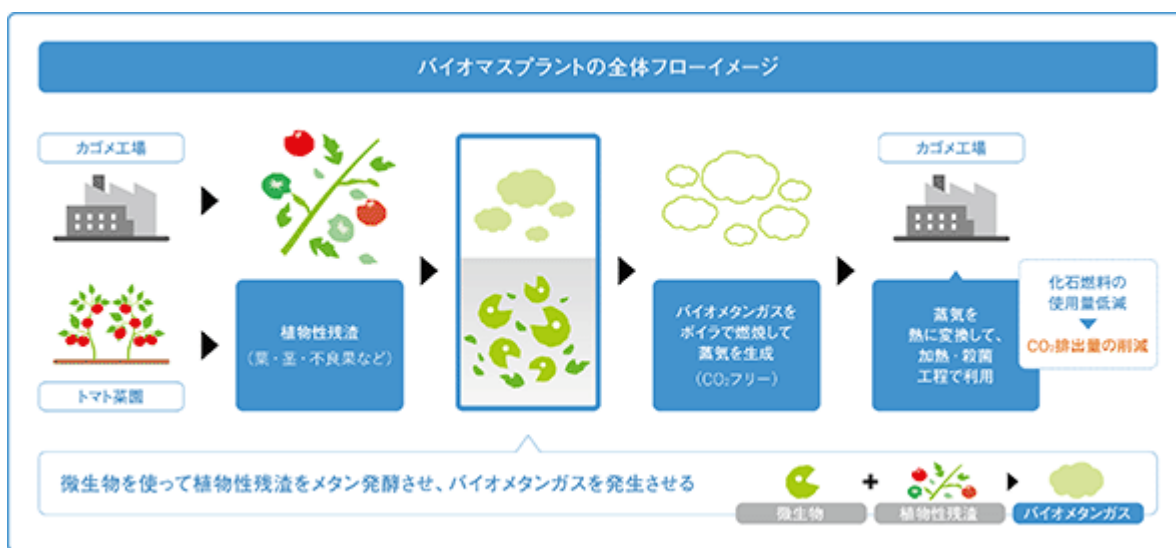
再生可能エネルギーの利用

カゴメグループでは、温室効果ガス排出量の削減に向けて、太陽光発電の導入やバイオマスエネルギー利用の取り組みを進めています。

<p>太陽光の利用</p>	
<p>国内：小坂井工場（2021年）、茨城工場（2021年）、富士見工場（2021年） 海外：KIUS（米国）（2017年）、KAU（2019年） HIT（ポルトガル）（2023年） ()は導入した年</p>	<p>小坂井工場（愛知県）</p>
<p>再生可能エネルギー電源に由来する電力を購入して利用</p>	
<p>国内：小坂井工場（2022年）、上野工場（2023年）、富士見工場（2023年）、響灘菜園（2013年） 海外：HIT（2021年） ()は導入した年</p>	<p>富士見工場（長野県）</p>

TOPICS バイオマスエネルギーの利用

「カゴメトマトジュース」や「野菜生活100」などの飲料製品の生産や飲料の原材料向けに生野菜を加工している富士見工場（長野県）において、2023年1月から、同工場で発生する野菜の残渣や同工場の隣にある八ヶ岳みらい菜園の出荷できないトマトなどを、再生可能エネルギーとして利用しています。化石燃料の使用量低減により、CO2排出量の削減を実現します。



5 資源の有効活用

当社はSDGsの目標12の「2030年までに小売・消費レベルにおける世界全体の1人当たりの食料の廃棄を半減させ、収穫後損失などの生産・サプライチェーンにおける食料の損失を減少させる」に賛同し、これを目標とした、生産量の精度向上や品質不良品発生 の撲滅、賞味期間の長い商品の開発、賞味期限の年月表示化、フードバンクの活用などを行い、食品ロスの削減に努めています。また、環境負荷低減の取り組みとして、プラスチックの使用量削減なども進めています。

プラスチックの使用による環境負荷の低減を目指して、2020年に「カゴメ プラスチック方針」を制定しました。具体的な目標として、2030年までに、紙容器飲料に添付している石油由来素材のストローの使用をなくし、資源循環可能な素材（植物由来素材や紙素材）へ置き換えることとしています。また、飲料PETボトルにおいて、2030年までに、樹脂使用量全体の50%以上をリサイクル素材または植物由来素材とします。このほか、工場でのリサイクルの推進や全国事業所の環境美化活動に継続して取り組んでいます。

カゴメプラスチック方針

プラスチック方針（要約）	
1	過剰なプラスチックの使用をなくし、使用量の削減を推進する
2	リサイクル素材や植物由来素材への置き換えを進める 紙容器：2030年までに、石油由来素材ストローの使用をゼロに PETボトル：2030年までに、50%以上をリサイクル/植物由来素材に
3	工場のゼロエミッションを継続
4	全国事業所の環境美化活動を継続して実施

「植物性乳酸菌 ラブレ」全4品のストローの貼付を廃止

カゴメグループは、プラスチック使用量削減を目的に、「植物性乳酸菌ラブレ」（全4品）に貼付しているストローを2023年5月下旬より順次廃止しています。当社は環境負荷の低減を目的に、2020年に「カゴメ プラスチック方針」を制定して、環境に配慮したプラスチックの利用に取り組んでいます。自然の恵みを活かした事業を展開する企業として、今後も石油から新たに作られるプラスチックの使用量の削減など、環境に配慮した活動を進めていきます。



現行品とストロー廃止品
商品上部アルミのフタも変更

「植物性乳酸菌ラブレ」シリーズ

担当者メッセージ

人にも地球にもやさしい商品を目指して

愛飲していただいている方の約半数の方がストローを使っていないという事実を受け、「カゴメ プラスチック方針」の目標達成に向けてもストロー廃止への検討を進めてきました。その際、単にストローをなくすだけでなくできる限り開けやすいフタにしたいと考えました。主なご利用者層である40～60代の女性の方が最も開けやすい形にするために、フタのタブを女性の親指の大きさに合わせるなどの試行錯誤を重ねましたが、関連部門の協力もあり実現しました。「ゴミの削減にもつながり良いことですね」というお客様からのお声も頂いています。今後も人にやさしいだけでなく地球にもやさしい商品へ進化することで、より多くの皆様にご愛顧いただきたいと思います。



飲料企画部
伴 諭

6 水の保全

カゴメグループは商品の原材料となる作物の栽培に水を使い、加工段階でも多くの水を使用しています。日本は水が比較的豊かと言われていますが、世界では水不足が深刻な地域が存在しています。カゴメグループは活動する地域の水資源を守るため、それぞれの地域に合ったサステナブルな対応を進めていきます。

<カゴメグループ 水の方針>
1. カゴメグループおよび主要サプライヤーでの水リスクを把握します
2. 地域の水資源を守るため、取水量の削減に努め、水を大切に使用します
3. 使用した水は、きれいにして地域に還します
4. 水リスクの高い事業所においては、その地域に合った水の対策を推進します

高リスク拠点への対応

当社は、商品の原材料となる作物の栽培に水を使い、加工段階でも多くの水を使用しているため、その使用量を削減することや環境への負荷などを小さくすることが必要であり、国内6工場と海外7工場を対象に水リスク評価を行っています。水リスク評価は、流域リスクと操業リスクをそれぞれ5段階（1～5）で評価して2次元マトリクス化し、優先拠点を特定しています。なお、国内6工場については、AqueductのBaseline Water Stress による評価では水関連リスクが高くないことから、海外工場に注力しリスク評価を行いました。

当社は、国際的影響力のある環境非営利団体CDPの水資源管理に関する企業調査「CDP水セキュリティ」において、最高評価の「Aリスト企業」に選定されました。



Baseline Water Stress : WRI (World Resources Institute、世界資源研究所)が開発した水リスク評価のグローバルツール。

流域リスク

「水資源リスク」「水量に関する評判リスク」「水量に関する規制リスク」「湯水リスク」「水害リスク」「水質リスク」「水質に関する評判リスク」を、世界各地の拠点に対して同一の基準で水リスクが評価できるAqueduct及びWater Risk Filter の該当する指標を用いて調査しました。

Water Risk Filter : WWF (世界自然保護基金)とDEG (ドイツ投資開発会社)が開発した水リスク評価のグローバルツール。

オペレーショナルリスク

「水源別の年間取水量」や「放流先別の年間排水量」「年間売上」などの情報を収集し、相対的に評価し、その妥当性について社外コンサルタントを用いて確認しています。

優先拠点の特定

ポルトガルのHITは、地域の水資源や水質などに関するリスクが高く、カゴメの中で取水量・排水量が多いこと、オーストラリアのKAUは、渇水や水害による調達への悪影響があったことから、水リスクが高い拠点と特定しました。

水リスクへの対策

ポルトガルのHIT

カゴメの工場で最も取水量が多く、水使用量の削減が特に重要です。2022年にタンクと回収ラインを設置し、濃縮機や殺菌機などで使用後の蒸気由来の温水を回収、タンクに貯湯しポイラー水として再利用するほか、2023年5月にはクーリングタワーを設置し冷却水の再利用を開始しており、今後さらに増設することで、取水量の削減を目指します。



水リスクへの対策

オーストラリアのKAU

大雨リスクの高い時期を避けてトマト栽培を行うなどのリスク回避を図っています。また降水量が多い場合、粘土質土壌では収穫機が畑に入れなくなるため、排水の良い砂地の畑を使い栽培する試験を2022年に行いました。干ばつのリスクもあるため、冬に工場で使用した水をダムに貯水し、春に近隣農家に提供することで、水の再利用にも努めています。



7 持続可能な農業

当社は創業以来、農業によってもたらされる「自然の恵み」を活かした事業活動を行っています。この事業活動を将来にわたって行っていくために、事業における様々な場面で生物多様性の保全に努めていくことを「カゴメグループ 生物多様性方針」で定め、活動を行っています。

カゴメグループ 生物多様性方針

サプライチェーンでの保全	社内外パートナーとの協働
1. 遺伝資源の維持と利用	8. 社内外への浸透
2. 農業の環境負荷低減	9. 社外との対話
3. 農地と周辺の生態系保全	10. 情報公開
4. 調達品の環境負荷低減	11. 社会貢献
5. 輸送時の配慮	12. 根本原因への対応
6. 工場の環境負荷低減	
7. 製品・サービスへの配慮	

少量多頻度灌漑に対応したAI営農アドバイスと自動灌漑制御の開発

水の使用量を削減する栽培手法として少量多頻度灌漑が一般的に知られていますが、生産者にとっては管理が複雑で作業負担が大きいことから普及が進んでいません。カゴメと日本電気株式会社（NEC）が設立した合弁会社「DXAS」では、2023年4月より、少量多頻度灌漑に対応したAI営農アドバイスと、作業負担の軽減につながる自動灌漑制御機能を加えたサービスを開始し、加工用トマト市場に普及させていくことで、持



灌漑設備と連携し、水や肥料をリモート・自動で制御

続可能な農業に貢献していきます。

作物が必要とする量の水や肥料を多数回に分けて少しずつ与え、作物にとって最適な土壌水分量を保つ栽培手法のこと。

野菜栽培での生物多様性保全

カゴメ野菜生活ファーム富士見に隣接する1.2ヘクタールの畑に「生きものと共生する農場」を設置し2020年7月に公開しました。この農場は、様々な生きものが畑の周りで生活しやすい環境にする仕掛けや、害虫の天敵など、農業に役立つ生きものを畑に呼び込み、生きものの力を活かした農業を行う仕掛けを設置しています。農場では、生物多様性のモニタリング調査を行い、その結果から各仕掛けの改善や追加を行い、生きものと共生する農業を確立していきます。



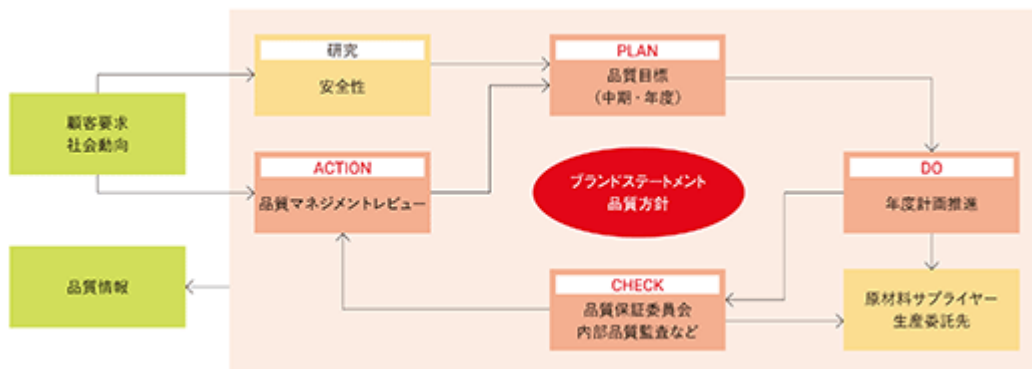
生きものが畑の周りで生活しやすい環境を整備（石づみハウス、竹筒マンション）

<安心・安全な商品の提供>

「畑は第一の工場」という考え方のもと、野菜の種子や土づくりから取り組み、安全で高品質な商品の提供に努めています。これを保証する品質保証体制を確立し、海外グループ会社への展開も行っています。

1 カゴメ品質マネジメントシステム（KQMS）

当社では、「品質第一・利益第二」という考え方があります。これは、お客様に安心・安全な品質を提供することと、利益の創出をどちらも大事にするという考え方であり、品質の向上に全社を挙げて取り組んでいます。品質を保証する体制として、国際規格ISO9001に準拠した独自の品質マネジメントシステム（Kagome Quality Management System：KQMS）を構築し、設計開発から調達・生産・物流・販売にわたる品質活動に取り組んでいます。



2 畑から商品までの安全管理

フードディフェンスへの取り組み

国内での「意図的な異物や薬品混入」に対する備えとして、フードディフェンスに関するリスク評価を行い、評価結果に基づいて管理しています。自社工場における安心・安全カメラの設置や施錠システムの刷新、工場従業員同士のコミュニケーションの活性化のほか、委託先の工場に対しても当社の管理ガイドラインの準拠を依頼しています。

放射性物質に対する取り組み

使用する国産の原材料については、行政による放射性物質のモニタリング状況などを確認し、必要に応じて自主検査を行い、安全性を確認しています。

残留農薬に対する取り組み

使用する原材料は残留農薬を分析し、安全性を確認しています。試験・分析機関としての実力を判定する国際規格ISO17025の認定を取得し、分析精度のさらなる向上に取り組んでいます。

食品安全文化醸成への取り組み

KQMSで定められたルールに対して、一人ひとりが正しい行動を取れるように、食品安全文化の醸成に取り組んでいます。製造工場では、アセスメントを実施、レビューを行うことで課題形成を進めています。

3 海外グループ会社の品質管理・品質保証体制

2016年に国際事業本部内に設定されたグローバル品質保証部門（東京）は、海外グループ会社で守るべきグループ共通の品質管理基準（Kagome Best Manufacturing Practice：KBMP）を定め、海外グループ会社に展開する活動を継続的に行っています。また、品質保証のみならず、各社で取り組んでいる環境課題や原価低減などの技術課題の成果を把握し、横断的に共有・活用することで、グループ全体の品質保証レベルや生産性の向上を推進するとともに、海外事業におけるCO₂排出量の削減や水資源の保全などへも積極的に取り組んでいます。

4 海外グループ共通の品質管理基準（KBMP）の展開と監査による検証・改善

KBMPの展開では、日本の考え方をただ現地に押し付けるのではなく、グローバル品質保証会議などを通して、海外グループ会社の改善事例などを共有し合い、お互いに品質を高める意識を醸成していくことに主眼を置いています。KBMPの導入初期では、異物混入に関する考え方や技術を海外グループ会社に展開し、品質管理レベルの向上に取り組みました。続いて、商品設計由来の品質事故の未然防止活動や、品質事故が起きた場合を想定した対応マニュアルの共通ルール化を行いました。KBMPの定着によって、設計から販売に至るまでの各プロセスにおけるカゴメグループ全体の品質向上につながっています。

KBMPは既存の製造設備のみならず、新工場や新しく導入する製造設備にも設計段階から反映させています。

海外グループ会社共通の品質管理基準（KBMP）のカバーする範囲



5 具体的なグローバル品質保証活動

当社では各グループ会社の成功事例の横展開により、品質保証基盤のさらなる強化を進めています。グループ全体での品質保証会議を2年に一度開催し、2022年11月より、対面での会議を3年ぶりに再開しました。各グループ会社の経営陣や品質保証・製造責任者が集まり、品質、生産、5S、安全、サステナビリティの取り組みなどについて、事例の共有や意見交換を行っています。各グループ会社で切



グローバル品質保証会議（未然防止トレーニング）の様子
（2022年11月、東京）

磋琢磨しながら品質マインドを向上させるだけでなく、生産や環境などの課題や目標達成に向けた視点を揃えていくことにもつながっています。2023年10月には、分科会の活動として、イタリアのVegitalia S.p.A.に、ポルトガルのHITの品質・製造の責任者・担当者を招き、現場を視察しながら、意見交換を実施しました。工程管理の理解や双方からの改善提案にとどまらず、従業員の品質マインド向上のための施策について、議論を深めることができました。



製造現場での品質交流会の様子
（2023年10月イタリア）

< 多様性の尊重・人的資本の拡充 >

持続的な成長を実現するためには、多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造が不可欠です。働きがいを向上させる3つの施策と風土づくりに注力し、イノベーションの創出につなげます。

対応するSDGs



執行役員
CHO(最高人事責任者)
河原 丈二

1 「働きがい」を高め、イノベーションを創出する

持続的な成長を実現するためには、多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造が不可欠です。そのためにはカゴメで働く一人ひとりの自律的な成長が欠かせません。そして自律的な成長を促すエネルギーとなるのが「働きがい」です。

当社では、働く一人ひとりの「働きがい」向上に向けて3つの人事施策と挑戦する風土づくりに注力し、イノベーションの創出につなげていきます。

「働きがい」のモニタリング

2021年から「働きがい」をモニタリングする指標としてエンゲージメントサーベイ（「Wevox」：株式会社アトラエが提供する従業員エンゲージメント測定・支援ツール）を全従業員対象に実施しています。

エンゲージメントサーベイスコアは、2025年までに、同規模企業の上位20%以内の水準を達成することを目標としています。

毎年の調査結果は項目別・部門別に分析し、「働きがい」向上に向けた課題抽出と対応策を進めています。現状、部門間で総合スコアにばらつきがあり（最大差異：12point / 2022年調査時点）、差異縮小に向けて部門特性や実態に沿った対応策を展開しています。

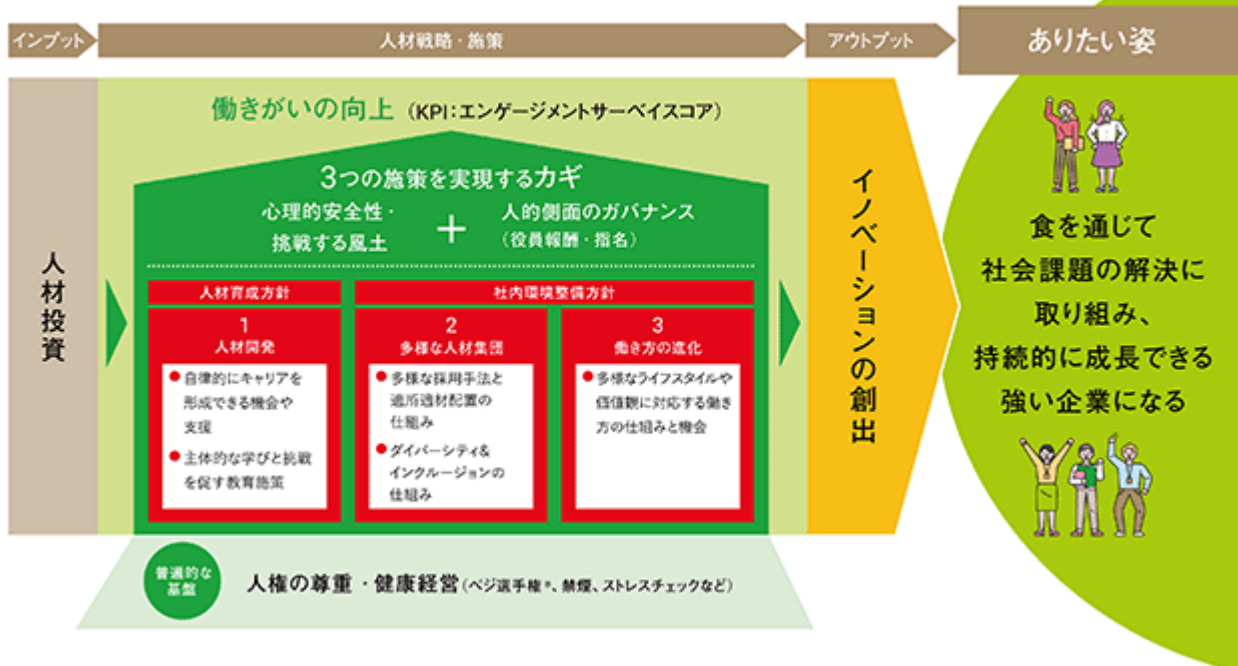
エンゲージメントサーベイスコア推移

	2021年 実績	2022年 実績	2023年 実績	2025年 目標
総合スコア	70 ¹	70	72	76 ²

1：目標設定時点（2021年）での「Wevox」利用同規模企業平均スコア「69」

2：目標設定時点（2021年）での「Wevox」利用同規模企業上位20%スコア

ありたい姿に向けた、カゴメの人材戦略



心理的安全性の浸透

2023年は、心理的安全性を浸透させる施策として、ダイバーシティ委員会が主導した「半径5メートルを変えた事例から学ぶ～心理的に安全なチームづくり～」をテーマとした外部ゲストを招いての講演とトークセッション、日頃のちょっとした感謝の気持ちを伝えるための「サンクスバッジキャンペーン」、対話を通じたチームビルディングをサポートする「よりよいチームづくりのための対話実践プログラム」、また社長と専務が交代で参加者と率直に意見交換を行う「サークルタイム」などを実施しました。

「心理的安全性」浸透度スコア推移

	2021年実績	2022年実績	2023年実績	2025年目標
心理的安全性	67	71	72	72

心理的安全性に関する社内調査スコア

心理的安全性向上策

対象	2023年活動	内容
組織向け	よりよいチームづくりのための対話実践プログラム	「対話」を通じ職場やチーム内に心理的安全性浸透を図る組織開発プログラム
役員向け	役員向け研修	心理的安全性に関する勉強会
管理職向け	選択型マネジメント研修	管理職自身の組織づくり・人材育成課題に沿って自律的に学ぶ選択型講座を開設
	360°フィードバック	全管理職を対象にマネジメント行動に関するフィードバックを上長・同僚・部下が毎年実施
全従業員向け	ダイバーシティDAY2023	心理的に安全なチームづくりをテーマに外部ゲストを招き講演とトークセッションを開催
	サークルタイム	経営トップと従業員とのフラットな対話の場として、社長・専務が交代でホスト役を務める
	サンクスバッジキャンペーン	社内SNSを通じて組織内外に感謝のメッセージを伝え合う全従業員参加型キャンペーン

3つの施策 人材開発

当社が人材育成を通じて目指す姿は、「個人の多様な強みを伸ばし、チームで活かし合うことで、イノベーションを起こし、社会課題の解決に資する人材集団」となることです。人材育成を通じて「キャリア・能力の面で多様な人材集団」と「チームで成果を出す組織風土」を実現し、変化の激しい環境の中でもスピーディーに価値を生み出し続け、多くの領域でイノベーションを起こす強いカゴメを創っていきたくと考えています。

「社会課題の解決に資する人材集団」となるため、各自に期待する役割・職務行動を、役割等級の等級要件や職務行動の評価項目として明示し、それぞれの上位等級を見据えた成長につながるよう、チャレンジングな業務課題や教育機会を提供しています。個人がそれぞれの多様な強みを発見して伸ばし、一人ひとりが自律度を高めて仕事に取り組めるように、様々な気づきの場や教育機会を3つの観点（「キャリア開発」「能力開発」「組織風土開発」）から用意しています。最近では特に、個人の多様な強みをチームで活かし合い、働きがいや心理的安全性の向上に役立て、チームとして成果を出せる組織づくりに力を入れています。

また、ビジョンである「トマトの会社から、野菜の会社に」の実現に向けて「野菜マエストロ検定」や「野菜の先生」などのユニークな取り組みを実施し、従業員自らが伝道師として野菜の魅力を伝えられるように育成しています。

加えて、デジタル人材の育成にも引き続き取り組んでいます。研修や、公募型のITによる課題解決の体験などを通じ、デジタルスキルを向上させるとともに、そのスキルを業務やビジネスに適用できる人材を、2025年までに全従業員の20%まで増やす計画です。

このように、一人ひとりが会社からの要請を踏まえた成長と、自分らしさ（アイデンティティ）に基づく成長の両面を実現する状態を目指しています。

TOPICS リスキリング ～実践的なコーポレートガバナンスを学ぶ～

従業員が自ら企画運営を担う自発型学習プログラムが、4ヶ月間全14回にわたり開催されました。これは、自身のコーポレート・ガバナンスに関する知識不足に危機感を持った一人の従業員が全社に働きかけ、企画実行したものです。社外講師1名に加え、専門領域を担当する社員講師6名が統合報告書を参考書として説明する講義と、参加者のグループワークを組み合わせ、実践的な学びが得られる設計となっています。参加費は有料でしたが、リスキリングの必要性に共感した幅広い層の従業員約270名が参加しました。事後のアンケートでは「初めて経営や財務のことを我がこととして捉えることができた」「目の前の仕事だけでなく、全社視点で物事を考えるようになった」などのコメントが寄せられました。



最終発表会最優秀グループの皆さんと、
発案者である経営企画室 渋井寛之
（前列中央）

3つの施策 多様な人材集団

カゴメグループは、国籍・民族・人種・信条・思想・宗教・性別・性自認・性的指向・障がい・年齢・社会的身分などによって差別されることなく、従業員同士が多様な価値観を認め合い、個々の従業員が持てる能力を最大限発揮できることが大切であると考えています。

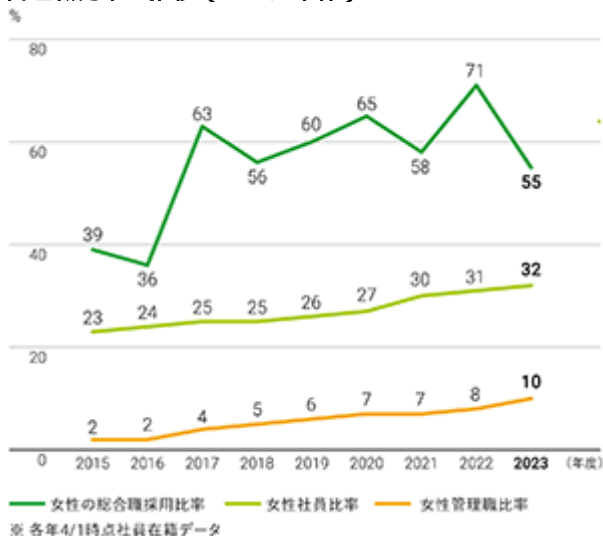
その上で、持続的に成長できる強い企業になるための経営戦略の一つとして、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組んでいます。組織における心理的安全性の確保を重視し、従業員一人ひとりの多様な考えや経験を活かすことで、イノベーションの創出を図ります。

女性活躍の推進においては、2040年頃までに、「社員から役員まで各職位の女性比率を50%に」することを長期ビジョンに掲げて取り組んでいます。

採用においては、多様な採用手法と配置部門の組み合わせにより、多様な人材を確保します。キャリア採用においても広く門戸を開き、当社が目指す「野菜の会社」に向けた人材基盤の強化を図ります。そして、総採用数の2～3割を確保し、中核人材へと育成していきます。

また、多様な経験や知識に応じて、能力を発揮できる機会を創出しています。シニアの活躍の場の創出として、2023年4月から、再雇用制度における契約形態を改定し、最長で70歳まで契約延長を可能としました。65歳以上のシニアの方々も様々な職場で活躍しています。

女性の総合職採用比率・従業員比率・管理職比率の推移（カゴメ単体）



キャリア採用人数と、採用に占める人数の推移（カゴメ単体+カゴメアグリフレッシュ(株)(以下、KAF)）



補足：2023年の従業員に占める女性比率は32%です。総合職新卒採用比率60%を目標として取り組みを進めていることから、若年層の女性比率は高くなっています。一方、年代が上がるにつれ採用時点の女性比率が低かったことから、年齢構成はピラミッド型の構造となっています。そのため、現状40代・50代が中心層である当社管理職に占める女性の割合は低い水準となっています。

3つの施策 働き方の進化

働きやすい仕組みの整備

多様化する働き方の価値観（育児・介護・共働きなど）に応じた働く場所や時間の制約を緩和し、さらに多様な働き方を実現する仕組みを整備します。

働き方の選択肢の拡大

多様な経験機会を得ることでイノベーションにつなげていくために、副業制度や越境学習 など、所属組織の枠を超えた働く場の提供を進めています。現業にとらわれないキャリア開発接点を拡充していきます。

越境学習： 普段勤務している会社や職場を離れ、全く異なる環境に身を置き働く体験をすることで新たな視点を得ること。

働き方の進化に関連する環境整備

導入年度	制度
2019	フレックスタイム制度
	テレワーク勤務制度
	副業制度
2020	フレックスタイム制度のコアタイム撤廃
2021	看護休暇・介護休暇の時間単位取得
	在宅勤務手当
2023	転居転勤支援の拡充

リスク管理

当社は、社長を委員長としたリスクマネジメント統括委員会が、グループ全体でのリスクマネジメント活動の統括をしており、最高人事責任者（CHO）が委員として参画しています。経営戦略に影響する人材リスクは、当社の重点リスクとして管理し、リスクの顕在化の予防、及び顕在時の対応を行っています。

ガバナンス体制

人的資本に関わる経営陣による審議及び意思決定を伴う専門の会議体として、社内経営陣による人材開発委員会、社外取締役も委員とする報酬・指名諮問委員会を設け、多様な人材が活躍できる人材育成や社内環境、経営人材への適正な処遇を実現できるよう精査・検証しています。

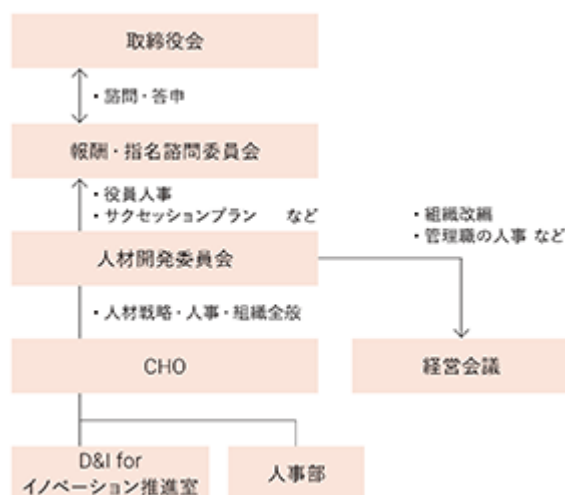
人材開発委員会は、代表取締役社長を委員長とする人事・組織に関わる社内経営陣による審議・意思決定機関で、担当職から役員までの幅広い異動・配置、昇格、キャリア採用、組織改編などに関わる審議を月1回以上という高頻度で実施しています。

報酬・指名諮問委員会は、取締役及び執行役員の報酬、及び取締役の指名に関わる取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するための取締役

会の諮問機関であり、役員人材・処遇に関わる審議を定期的実施しています。また、当社の持続的な経営と成長をリードする次世代経営幹部の育成と輩出にも、経営主導の重要課題として計画的に取り組んでいます。

人材開発委員会による人材戦略や人事・組織の幅広い領域に関わる審議を起点として、人材開発委員会が意思決定を行うもの、経営会議でさらに審議・意思決定を行うもの、報酬・指名諮問委員会での審議を経て取締役会で意思決定を行うものと、内容の重要性や社内外への影響度合いによって、段階的に審議を重ね、適正なガバナンスを図っています。

最高人事責任者（CHO）は、人材開発委員会、報酬・指名諮問委員会の委員であり、主管として提言しています。



指標及び目標

戦略	指標	2021年実績	2022年実績	2023年実績	目標	
働きがい	エンゲージメントサーベスコア	70	70	72	76 2025年までに同規模企業 上位20%スコア	
	「心理的安全性」浸透度スコア ¹	67	71	72	-	
人材開発	キャリア面談人数(人)	610	645	561	-	
	成長機会スコア ²	67	67	68	-	
多様な 人材集団	総合職新卒採用における 女性割合		58.0%	71.0%	54.5%	60%以上
	女性管理職比率		7.4%	8.4%	9.6%	2026年までに12%
	入社10年以上女性の継続就業状況 (男性比)		1.0	1.0	1.0(見込)	男性比1.0以上
	キャリア採用構成比		30.8%	27.9%	29.8%	-
	男性育休取得率 総合職/技能職	総合職	62.0%	75.6%	65.6%	42%以上 (2019~2021年の平均)
		技能職	64.3%	84.6%	81.8%	-
	男女間賃金差 ³ (男性の賃金に対する 女性の賃金割合)	全労働者	66.2%	65.4%	68.3%	-
正社員		68.6%	67.3%	70.5%	-	
パート・ 有期社員		87.8%	87.6%	86.6%	-	
働き方の 進化	有休取得率	84.7%	86.4%	81.7%	-	
	総労働時間(時間/年)	1,867	1,896	1,895	-	

1 心理的安全性に関する社内調査スコア

2 エンゲージメントサーベイ内の「成長機会」に関する設問のスコア

3 付記事項及び差異に関する補足説明については、Webサイトをご覧ください。

https://www.kagome.co.jp/library/pdf/company/sustainability/data/2310esg_data_book.pdf

Special Feature

人材強化への取り組み

ブランド価値を高めるカゴメの健康経営

カゴメは食を通じた健康寿命の延伸を解決すべき社会課題の一つに掲げ、お客様の健康に貢献する商品やサービスを事業展開しています。そのため従業員が健康であることは、カゴメの事業が説得力を持つことにつながり、カゴメの「ブランド価値」を高めることにもつながります。

健康経営推進におけるカゴメ独自の取り組み

健康経営推進にあたり、野菜飲料などの商品、食健康研究所や健康事業部、「野菜をとろうキャンペーン」などとの連携を最大限に活用できることが、他社にはない大きな強みです。また当社には「人を大切にできる会社」という文化があり、健康経営はカゴメの社風そのものです。

当社は、従業員が、「明らかに」心身ともに健康であると言える状態を目指しています。それにより会社のパフォーマンス向上につながり、お客様の健康増進に貢献する商品・サービスが広がります。同時にカゴメで働く全従業員が、心身ともに健康であることが、働きがいの向上につながると考えています。

健康経営推進体制

当社では、右記の体制図のように、経営が定める健康経営宣言を土台として、カゴメアクシス株式会社健康経営推進室・カゴメ健康保険組合・各事業所が三位一体となり活動を行っています。

カゴメ健康会議・コラボヘルス推進会議・健康推進委員会の3つの会議体を柱とし、産業保健スタッフとともに、健康課題の抽出や、健康施策の検討・実施を行っています。



健康経営優良法人2023（大規模法人部門 ホワイト500）に認定

2017年に「カゴメ健康7ヶ条」を制定し、「カゴメ健康経営宣言」を行いました。2023年3月には、経済産業省及び日本健康会議主催の「健康経営優良法人2023（大規模法人部門 ホワイト 500）」に認定されました。2023年12月には、株式会社日本政策投資銀行が行う「DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付」において、最高ランクを取得しました。これからも「健康経営優良法人認定制度」の趣旨に則り、健康経営施策を推進することで、従業員の健康と働きがいのさらなる向上を実現し、お客様の健康に貢献します。

カゴメ健康経営宣言

従業員の健康は、カゴメで働くことの誇りややりがいの向上を通して「働きがい」に直結するものです。当社は「カゴメ健康7ヶ条」を中核とし、健康経営を推し進めながら、食を通じお客様の健康に貢献してまいります。

カゴメ健康7ヶ条

- 第1条 バランスよく栄養摂取、毎日野菜350g
- 第2条 毎日すっきり、ラブレを飲んで
- 第3条 快楽、挨拶、楽しく生活
- 第4条 適度な運動、一日8千歩
- 第5条 歯磨き、うがい、手洗い習慣
- 第6条 お酒はほどほど、煙は吸わない
- 第7条 健康診断、自己管理



目標値について

健康診断、ストレスチェック、喫煙率のそれぞれの目標値と各年度の状況は以下の数値となります。目標の達成に向けて各施策に取り組み、健康経営を推進していきます。

健康診断に関する状況

(%)

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2025 (目標)
受診率	100	100	100	100	100	100	100
特定保健 指導実施 率	58.2	72.0	84.8	88.7	86.9	85.7	100

ストレスチェックに関する状況

(%)

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2025 (目標)
受検率	92.0	95.7	93.3	92.0	93.7	94.1	-
高ストレス者比率	6.3	7.4	7.6	8.3	7.9	7.0	安定的に 8.0

喫煙率

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2025 (目標)
喫煙率	23.1	20.8	19.5	16.1	15.1	14.3	12.0

野菜をとろう、カゴメ社員も！

当社では、従業員の心身の健康のため1日350gの野菜摂取を推奨しています。そのための指標として、従業員自身のベジチェック値の測定を習慣化させることで、野菜摂取に対する行動変容を促しています。測定された従業員のベジチェック値は、専用アプリを使って社内データベースに集約、自動集計され、組織別の測定の割合やベジチェック値の推移などを確認できるサイトを2023年に社内に公開しました。併せて、従業員が自身の野菜摂取について意識し、摂取量を向上させるために「チーム対抗！ベジ選手権®」を毎年実施しています。期間中は、毎日の野菜量を専用アプリに入力し、チームで野菜摂取量を競い合っています。



「チーム対抗！ベジ選手権」アプリ

野菜摂取量の推定値を30秒で測れる「ベジチェック®」を使った測定値

現在のベジチェック社内数値		ベジチェックランキング	
ベジチェックスコア 7.4 ベジチェック目標達成率 74%	部門別ランキング 2023年10月1日～10月31日 2023年10月1日～10月31日	最近1ヶ月のベジチェック目標達成率 74%	ベジチェック目標 7.4

「野菜をとろう、私たちも」見える化サイト

担当者メッセージ

カゴメの特徴を活かした施策で健康経営に貢献します

カゴメの従業員は、オフィスで自社商品である野菜飲料を毎日飲むことができます。従業員が自身の野菜摂取について意識し、摂取量を増加させるための社内キャンペーンも定期的に開催しています。対象従業員の約9割がこのキャンペーンに参加し、野菜摂取量も確実に増えています。当社が健康経営の推進を宣言してから5年が経ち、取り組みも年々進化してきました。健康診断結果におけるハイリスク者への事後対応の徹底、就業時間内禁煙・全社敷地内喫煙所廃止、適正体重の維持を目的としたウォーキングキャンペーンの実施など、健康経営に積極的に取り組んでいます。今後もカゴメの特徴を活かした様々な施策により健康経営に貢献していきたいと思ひます。



カゴメアクセス株式会社
健康経営推進室

秋山 恭子

<人権の尊重>

カゴメグループは、人権に関する国際規範に基づいた、「カゴメグループ人権方針」を策定し、その考え方や活動の社内浸透に努めるとともに、事業における人権リスクへの対応を進めています。

人権に対する考え方

事業活動に関わる人々や、事業を展開する国や地域の人々の基本的人権を尊重することは、企業理念を実践するカゴメグループの責務と考えます。当社では、人権尊重の責任を果たしていくための指針として「カゴメグループ人権方針」を制定し、本方針に基づき活動を推進していきます。本方針は、経営会議で承認され、取締役会でも報告されています。

カゴメグループ人権方針

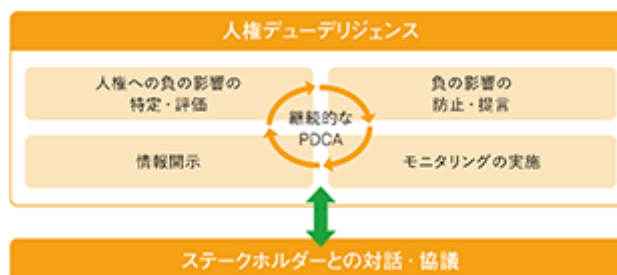
<p>基本的な考え方</p>
<p>私たちは、本方針をカゴメ行動規範を補完する方針として位置づけ、併せて以下の国際規範を支持・尊重します。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「国際人権章典」 「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」「ILO多国籍企業宣言」 「OECD多国籍企業行動指針」 「子どもの権利とビジネス原則」 <p>私たちは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を人権デューデリジェンスの実行の枠組みとして、事業活動を行うすべての国や地域で適用される法令を遵守します。万一、国際的に認められた人権と各国の地域の法令との間に矛盾がある場合は、国際的な人権の原則を尊重するための方法を追求します。</p>
<p>適用範囲</p>
<p>本方針は、カゴメグループのすべての役員および従業員に適用します。また、私たちは、事業活動における人権尊重の責任を果たすにあたり、カゴメグループの製品・サービスに関係するすべてのビジネスパートナーに対しても、本方針を理解・支持いただくとともに、人権を尊重するように働きかけ、協働して人権尊重を推進します。</p>
<p>ステークホルダーの人権尊重</p>
<p>私たちは、事業活動全体において、直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、カゴメグループの事業活動に関わるステークホルダーの人権を尊重します。</p> <p>職場環境の整備 安全で衛生的かつ健康的に働き続けられる職場環境を整備します。</p> <p>適正な賃金支払いおよび労働時間の管理 法令に従い、適正な賃金の支払いと労働時間の管理を行います。</p> <p>労働基本権の尊重 結社の自由と団体交渉をはじめとする労働基本権を尊重します。</p> <p>強制労働・児童労働の禁止 強制労働や児童労働、人身取引を含むあらゆる形態の現代奴隷を行いません。</p> <p>差別・ハラスメントの禁止 国籍・民族・人種・信条・思想・宗教・性別・性自認・性的指向・障がい・年齢・社会的身分等を根拠とする、あらゆる差別を排除し、個人の尊厳を傷つけるハラスメント行為を行いません。</p> <p>個人情報の適切な取り扱いとプライバシーの尊重 個人情報の保護に関する法令を遵守し、個人情報の適切な取り扱いに努めるとともに、プライバシーを尊重します。</p>

人権デューデリジェンス
人権デューデリジェンスの実施を通じて、自らが社会に与える人権に対する負の影響を特定し、その防止、または軽減に取り組みます。
救済
コンプライアンス連絡・通報窓口の運用により、人権に対する負の影響の早期発見および未然防止に努めます。自らの事業活動が人権に対する負の影響を直接的に引き起こした、あるいはそれを助長したことが明らかとなった場合、適切な手続きを通じて、その救済に取り組みます。
対話・協議
本方針を実行する過程において、独立した外部からの人権に関する専門知識を活用し、ステークホルダーとの対話と協議を真摯に行います。
教育・研修
本方針がすべての事業活動に組み込まれ、効果的に実施されるように、役員および従業員に対して適切な教育と研修を行います。
情報開示
人権尊重の取り組み、および人権デューデリジェンスの実施状況について、ウェブサイトや統合報告書等のコミュニケーション手段を通じて、定期的に報告します。

人権デューデリジェンスの実施

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を実行の枠組みと捉え、「カゴメグループ人権方針」に基づき、事業活動における人権への負の影響の特定・評価を行い、評価結果に基づく適切な対応策、モニタリング、並びに情報開示に取り組んでいます。

また、人権を尊重した持続的な事業活動の実現に向けて、社内外のステークホルダーとの対話・協議を通じて、これらの一連のプロセスを継続的に推進できる体制を構築していきます。



2 カゴメ CSR調達方針

安心・安全な原材料の調達はもとより、ビジネスパートナーである調達先とともに持続可能な社会の実現に貢献するために、「カゴメ CSR調達方針」を制定しています。本方針では、公正・公平・透明な取引を実践し、法令・倫理の遵守や人権・労働・環境へ配慮した調達活動の推進を定めています。

「カゴメ CSR調達指針」の詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/sustainable-supply-chain/01/>

3 カゴメ サプライヤーCSR行動指針

「カゴメ CSR調達方針」を推進していく上で、調達先と協働していくことが重要と考え、国内外の調達先に対して具体的事項である「カゴメ サプライヤーCSR行動指針」を制定しています。本行動指針は、人権の尊重、適切な労働環境の確保、環境への配慮など、国際的重要性が認められている項目で構成されています。「カゴメ サプライヤーCSR行動指針」の遵守に向けて、説明会などを通じた調達先への周知や、セルフチェックシートを活用した調達先の自己チェックや現地訪問を行い、理解・浸透に努め、CSR調達活動の実効性をより一層高めています。

「カゴメ サプライヤーCSR行動指針」の詳細については、Webサイトをご覧ください。

https://www.kagome.co.jp/library/company/csr/supplier/pdf/supplier_csr_guidelines.pdf

4 社内の啓発活動

「カゴメグループ人権方針」や人権尊重に対する理解を深めるため、従業員を対象とした「ビジネスと人権」をテーマとする公開講座、役員やサステナビリティ委員会メンバーを対象とした社外の人権有識者による勉強会の開催などをその施策としています。これらの施策を継続的に実施することで、「カゴメグループ人権方針」の浸透や人権リスク低減のための取り組みを進めており、直近においては、右記を実施しています。

2023年度

「カゴメグループ人権方針」の役員、従業員への周知
「ビジネスと人権」、「カゴメグループ人権方針」をテーマとした社内公開講座実施（2回）
サステナビリティ委員会での社外の人権有識者による勉強会実施（1回）

担当者メッセージ

継続的に人権リスクの評価・対応を進めていきます

これまで当社では行動規範の中で人権の尊重を掲げていましたが、国際的な人権の潮流に対応していくべく、今回、新たに人権方針を策定しました。

企業の人権尊重の責任は、人権に関する法令、ガイドラインの動きを背景として、その重要性が増しています。幅広いバリューチェーンを持つカゴメにとって、事業活動に関わるあらゆるステークホルダーの人権を尊重することは、事業継続や企業価値を高めていく上では不可欠な要素であると言えます。

今後は、社内外のネットワークを活用して、継続的にカゴメの事業における人権リスクの評価・対応を進め、環境の取り組みと併せて、広くバリューチェーン全体の最適化を図っていきたいと考えます。



経営企画室
サステナビリティグループ
石井 僚一

< 持続可能なサプライチェーンの構築 >

持続的にお客様に商品を届け続けるために、気候変動、水不足、労働力不足、原材料高騰などのリスクに対し、サプライチェーン全体の最適化に取り組んでいます。



1 サプライチェーンを途切れさせない、カゴメ特有の物流環境

自然の恵みを原材料とした商品をお届けするカゴメにとって、世界中の畑からの原材料輸送に始まり、お客様の食卓に至るまで、モノの流れを止めないことは、事業継続に必要不可欠です。カゴメのサプライチェーンの特徴を図解します。



調達拠点	工場	物流センター	得意先
世界中から農作物を集める	生産地に近く、消費地から遠い	1,000を超える商品複数の温度帯	多様な販売チャネル
カゴメグループは世界中に調達拠点を持っています。海外の調達拠点から送り出された原材料は、長い道のりを経て日本に到着し、国内工場に運ばれます。そして、工場で生産された商品は、工場から出荷された後、物流倉庫、卸先、小売店と、たくさんのお客様の手を経て、お客様に届けられます。このサプライチェーンの長さは、大きな特徴です。	国内の工場は、加工用トマトの産地の近くに建設されてきました。この立地は「畑は第一の工場」というものづくりの思想を持ち、カゴメの考え方が背景にあります。物流においては高速道路のICや主要幹線道路まで距離があることで、工場から消費地までの輸送距離が、他の食品メーカーに比べて長くなっています。	カゴメには1,000を超える商品があり、温度帯は調味料やPETボトル飲料などの常温、ホームパック飲料や乳酸菌飲料などの冷蔵、業務用商品などの冷凍と、3つにわたります。温度帯ごとに保管場所や輸送方法、そこに携わる人員が必要になり、マネジメントも複雑です。幅広いアイテムを展開することは、カゴメの強みであると同時に、物流においては管理が広範囲となっています。	多様化した販売チャネルも、大きな特徴の一つです。DtoCと呼ばれる通販においては、卸や小売店を経由せずに流通しております。お届け先に合わせた最適な物流ルートを通じたSCM本部が企画し、常にアップデートしてF LINE株式会社を通じて配送しています。 F-LINE(株)： 2019年4月に食品メーカー5社共同による効率的で安定的な物流体制の実現を目的に設立した共同物流会社です。食品物流の諸課題の解決に向けて、食品メーカー協働での取り組みを進めています。

< CASE > サプライネットワーク構想の具現化

調達・生産・荷造り・輸配送の効率化、最適化

コスト上昇が見込まれる物流の効率化は、大きな経営課題となっています。工場から得意先までの輸配送に加えて、原材料の調達先も含めて物流の川上から川下まで一元的に在庫を把握し、輸配送の効率化、最適化を進める「サプライネットワーク構想」の具現化に取り組んでいます。



「2024年問題」への対応について

2024年4月から働き方改革関連法施行により自動車運転業務の時間外労働の上限（休日を除く年960時間）規制等が適用され、ドライバー不足などにより、これまでと同じように物を運ぶことが難しくなるおそれがあります。

1 工場との連携 現場の声を聞き、細かく見直し

当社の物流企画部は、工場とF-LINE株式会社の協力を得て、コスト増やドライバー不足、待機時間削減などの問題解決に取り組んでいます。例えば、上野工場では、作業導線や保管ロケーションの見直し、ネステナー（パレットに載せたまま収納できる棚）の追加導入によって、場内保管物量を拡大しました。外部倉庫での保管費用削減に加え、工場から外部倉庫までのトラック使用台数の平準化も進めることができ、安定的な輸送網の確保につながっています。工場敷地内の物理的な制約がある中でも、現場の創意・工夫によって改善を続け、「選ばれる荷主」を目指して前進しています。

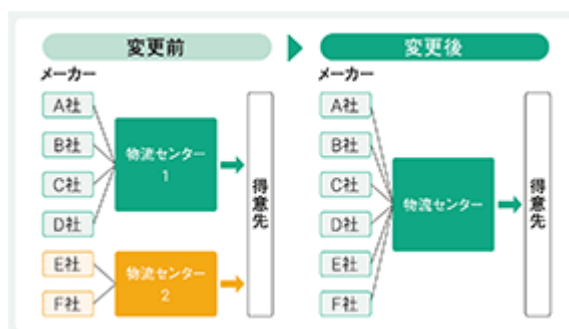


2 営業との連携 納品先の理解と協力を求めて

ドライバーの働き方の適正化に向けて取り組むべき課題の一つに、「納品時の長時間待機と付帯作業の撤廃」があります。これには、納品先である得意先の理解と協力が不可欠です。これに対して、需要対応部ではF-LINE株式会社からの改善要望をもとに、課題のある納品先をリスト化しました。その情報を営業部門と共有し、対象の得意先に対して、改善に向けた協力をお願いしています。特に、2024年以降も安定して商品を送る体制を維持していくためには、ドライバーの労働時間の短縮が必須であり、法令遵守に向けて協働して課題解決する必要があることを、営業担当者から丁寧に説明しています。

3 F-LINEの取り組み 北海道地区の共同配送を再構築

北海道は、消費地が広範囲にわたり分散しており、かつ物流センターから各地への配送距離が長いことから、他の地区以上に物流効率化が求められます。それに対応するために、当社を含む食品メーカーで協働し、2016年から共同配送を行っています。2023年10月、さらなる改善を目指し、2ヶ所あった物流センターを1ヶ所に集約しました。物流拠点が1ヶ所になることで、配送車両1台当たりの積載効率が上がり、配送件数を約21%減らすことができます。それによってCO2排出量も約16%削減できると見込まれ、環境面においてもメリットが生まれます。



担当者メッセージ

持続可能な物流を目指し、選ばれる荷主へ

物流企画部では、サプライチェーンの川上から川下に商品を安定的にお届けするための物流基盤を設計しています。生産部門と連携した取り組みは4年目となり、全ての工場に展開され、作業性の向上・保管スペースの創出、BCP体制の構築など新たな業務改善を生み出しています。

2024年は働き方改革関連法によりドライバー労働時間に上限が課され、今まで通りにモノが運べなくなるなど、物流面で大きな転機を迎えます（2024年問題）。これまででもモーダルシフトをはじめとした輸送の複線化や食品メーカーとの共同配送など、持続可能な体制づくりに取り組んできました。しかし、物流部門だけでは解決できない課題も多く、全社一丸となって物流危機に立ち向かい、運送会社から「選ばれる荷主」を目指します。また、「2024年問題」を過去からの課題を解決するチャンスと捉え、さらなる効率化・止まらない物流の実現への足掛かりとしたいと考えています。



物流企画部
水野 律

3 【事業等のリスク】

(1) リスクマネジメントの基本方針

私たちは、「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業」として、あらゆるステークホルダーの期待にお応えできる企業になることを目指しています。そのためには、当社で働く従業員一人ひとりが法令の遵守はもちろんのこと、高い倫理観を持って社会的責任を果たすことが大切であると考えています。また、企業理念・行動規範に基づき倫理観ある行動を果たすことはもちろん、企業を取り巻く様々なリスクに対して、企業理念・行動規範に基づき適切に対応することが重要です。

具体的には、戦略リスク、社会・環境リスク、重要な業務執行におけるオペレーショナルリスクについて、経営会議や取締役会などの経営機関でこれを評価・検討します。また、その他の業務執行におけるオペレーショナルリスクについては「カゴメグループリスクマネジメント方針」に従い、各組織によって課題化しています。さらには、職務権限規程にて、全ての階層の管理職が、それぞれの所轄する業務範囲において、リスクマネジメントの実行と監督を行うことを定めています。なお、当社のリスクマネジメントにおいて、リスクとは「当社の事業に対して不利な影響を与える不確実性」と定義しています。

カゴメグループリスクマネジメント方針

私たちは「トマトの会社から、野菜の会社に」のビジョンのもと、「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」になることで、社会的責任を果たしていきたいと考えています。そのために、常に変化する外的環境及び事業発生しうる様々なリスクを的確に把握・評価し、適切な対応をとってまいります。

また、重大事案が発生した場合に備え、被害の拡大防止と損害・損失の極小化を可能とする体制を確立するなどリスクに対する対応力を高めてまいります。

(2) リスクマネジメント体制

当社では、3ラインモデルの考え方に基づくリスクマネジメント体制を整備しています。

リスクマネジメント統括委員会

リスクマネジメント統括委員会は社長を委員長とし、CROを委員会事務局とするグループ全体でのリスクマネジメント活動の統括組織です。経営戦略を踏まえた統合的視点から、第1のラインと第2のラインを統括し、全社でのリスクマネジメント活動のPDCAサイクルの実現に向けて、各ラインの取り組みをモニタリングします。

第1のラインと第2のライン

第1のラインは、自らが担当する業務についてのリスクの抽出・評価を行い、その対応のためのアクションプランを作成し取り組みます。工場、支店、国内外の子会社、これら部門などで個別具体的な業務に従事する担当者一人ひとりが位置付けられます。第2のラインは、担当するリスク領域におけるリスクマネジメント活動の基本方針・手続きを定めます。また、第1のラインに対するモニタリングや助言などを通じて、第1のラインにおいてリスクマネジメント活動が適切になされていることを確認します。第2のラインは、営業推進部や生産部などの営業や生産の統括部門、財務経理部などの本社間接部門です。また、CROは、これらの第2のライン全体を統括します。

第1のラインで抽出・評価されたリスクは、第2のラインで集約及びグループ全体の経営の視点からの統合を行い、取締役会をはじめとする経営機関に報告されます。

第1のラインと第2のラインは協働して、リスクの抽出・評価を行い、全社レベルでのリスクマネジメント活動のPDCAサイクルを実現します。

第3のライン

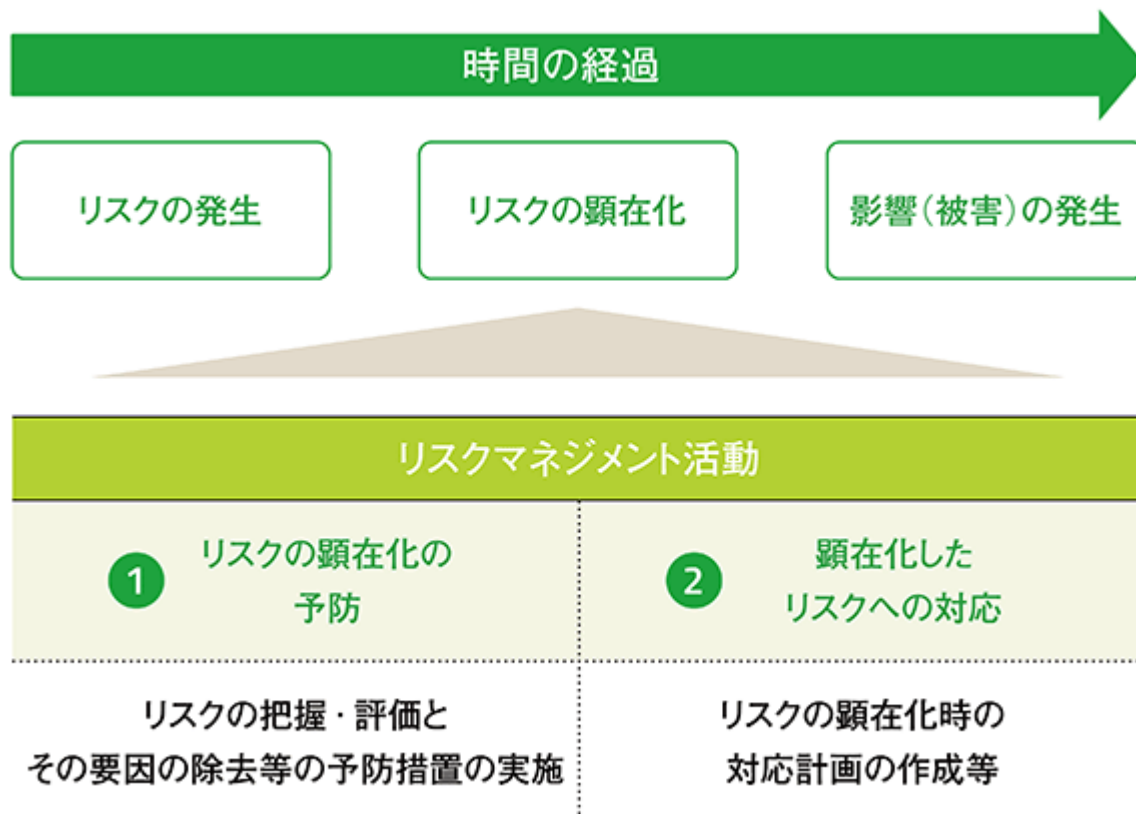
第1のラインと第2のラインにおけるリスクマネジメント活動に対して、第3のラインを担う内部監査室は、独立した立場から、客観的な保証を提供します。内部監査室は、独立性を確保しつつも、主にリスクマネジメント統括委員会と連携し、経営戦略やこれに基づく第1のラインと第2のラインにおけるリスクマネジメント活動の基本方針などを共有することによって、実効的かつ効率的に監査を実施します。

また、内部監査室による監査指摘事項は、監査対象部署とともに、リスクマネジメント統括委員会にも共有されます。リスクマネジメント統括委員会は、共有された監査指摘事項のグループ全体のリスクマネジメント活動における課題としての位置付けを整理します。その上で、グループ全体での統合的なリスクの追加または評価の修正を行うとともに、対象部署における改善活動に対する助言提供などを行います。

詳細については、Webサイトをご覧ください。 <https://www.kagome.co.jp/company/ir/data/statutory/>

(3) リスクマネジメント活動

当社におけるリスクマネジメント活動は、リスクの顕在化の予防及び顕在化したリスクへの対応のための活動を主な内容とします。リスクの顕在化の予防と、顕在化したリスクへの対応のための取り組みいずれについても、具体的な活動は、経営計画や事業目標を踏まえたリスクマネジメント活動のPDCAサイクルに基づき実施されます。



リスクの顕在化の予防

ア. 基本枠組み

当社は、リスクの性質・内容を踏まえた適切な管理を実現するため、企業活動に関するリスクを次の3つに分類しています。

戦略リスク

中長期的な経営戦略を踏まえ、重大な影響が認められるものとして当社が指定するリスク

社会・環境リスク

社会・経済環境や自然災害などの外部要因によるリスクのうち、特に顕在化した場合には不可抗力であるとい一般的に認識されるもの

オペレーショナルリスク

戦略リスク、社会・環境リスクを除く全てのリスク

以上3つのリスクの分類を基礎として、リスクの企業経営への影響度に鑑み、個別に認識されたリスクを次の2つのリスクに区別します。

「会社の重点リスク課題」の対象となるリスク

戦略リスク、社会・環境リスク、オペレーショナルリスクのうち、企業経営への影響が大きいと評価されるものです。経営会議やリスクマネジメント統括委員会がリスクマネジメント活動のPDCAサイクルを管理します。さらに、取締役会へも報告がなされます。

「各組織のリスク課題」の対象となるリスク

「会社の重点リスク課題」以外のリスクです。各組織がリスクオーナーとなり、リスクマネジメント活動のPDCAサイクルを実施します。

		Plan: 対応/計画の決定	Do:実施	Check: 進捗・対応状況確認、評価	Action: リスク対応の是正・改善
会社の 重点リスク課題	戦略リスク	経営会議: 戦略リスクの指定、 重点リスク課題の決定	各組織: リスク対応の実施	経営会議: 各組織からの報告を確認 各組織: 経営会議で進捗を報告	経営会議: 改善事項などを各組織に 指摘 各組織: 指摘事項を受け、活動に 反映
	社会・環境 リスク	各組織: 対応/計画を決定			
	オペレーショナル リスク	経営会議: 重点リスク課題の決定 各組織: 対応/計画を決定⇒ リスクオーナーの KPI目標シートに記載	各組織: リスク対応の実施	経営会議・ リスクマネジメント 統括委員会: 各組織からの報告を確認 各組織: 課題の自己評価と 今後の予定を策定	経営会議・ リスクマネジメント 統括委員会: 改善事項などを各組織に 指摘 各組織: 指摘事項を受け、KPI目標 シートに反映
各組織の リスク課題	オペレーショナル リスク	各組織: 対応/計画を決定、 リスクオーナーの KPI目標シートに記載	各組織: リスク対応の実施	各組織: 進捗管理・評価	各組織:是正・改善

イ. 2024年度の「会社の重点リスク課題」

当社は、次のリスクを「会社の重点リスク課題」の対象となるリスクと認識し、重点的な管理活動の対象としています。リスクの性質・内容を踏まえた適切な管理を実現するため、戦略リスク、社会・環境リスク、オペレーショナルリスクの3つに分類し開示しています。

リスク分類	重点リスク課題	主管組織、報告会議体 等		
		主管組織	報告会議体（頻度）	備考（報告内容等）
戦略	経営戦略 ・ 予実乖離の発生による利益の悪化 ・ 新規事業、M&Aの失敗や遅れによる業績悪化や収益機会の喪失 ・ 保有資産の価値下落による収益性の悪化や財政状態への影響	予実：経営企画室、財務経理部 新規事業：投資委員会 保有資産：財務経理部	取締役会（毎月） 経営会議（年1回） 取締役会、経営会議（年1回、適宜）	・ 事業戦略の成長に当たったの進捗管理等 ・ 投資委員会での定期的モニタリング内容等 ・ 政策保有株式の状況、減損検討対象となる固定資産の報告等
	人材戦略 ・ 成長分野、新規事業、海外事業領域拡大に対する人材不足 ・ 特定の専門領域（DX、財務経理等）の人材不足 ・ ダイバシティ&インクルージョンに関する目標未達	人材開発委員会 CHQ、人事部	人材開発委員会（適宜） 経営会議（適宜）	・ 中期経営計画実現に向けて必要な人材の質（スキル）と量（人数） ・ 人材不足の業務領域を改善するための採用、育成、キャリア形成などの人事施策 ・ 人材育成とダイバシティに関するKPIについて現状と今後の課題
	適正なガバナンス体制の構築 ・ 取締役会および監査等委員会の実効性の不備 ・ 経営者による内部統制の無効化	取締役会 監査等委員会	取締役会（年1回） 監査等委員会（適宜）	・ 第三者によるアセスメント等
社会・環境	消費者・広報 ・ 不適切な広告や顧客対応の失敗による訴訟や不買運動、ブランドイメージの棄損	客相、経営企画室（広報グループ）	リスクマネジメント委員会（隔月）	・ 不満、苦情件数、ネガティブ報道のモニタリング内容等
	社会情勢・顧客ニーズ ・ 日本国内における景気の後退や需要の減少または消費者ニーズの対応の遅れによる売上の減少	マーケティング本部、営業本部	商品企画会議（適宜）	・ 競合環境や消費者動向の分析。支店別、カテゴリー別の売上動向等
	金融市場 ・ 為替変動や金利変動による資金調達コストの増加や資金繰りの悪化	財務経理部	取締役会（四半期毎）	・ リスクヘッジ取引とモニタリング内容等
	天災・不可抗力 ・ 地震等の災害、感染症や紛争等による、工場操業やその他事業の停止（BCP） ・ 異常気象による、原材料の滞り	BCP：リスクマネジメント委員会事務局 異常気象：野菜事業部、調達部	経営会議（年1回） 執行役員会（適宜）	・ BCP活動の進捗等 ・ 主要原材料のシーズン毎の調達進捗 ・ その他原材料の調達戦略課題等

リスク分類	重点リスク課題	主管組織、報告会議体 等		
		主管組織	報告会議体（頻度）	備考（報告内容等）
オ ペ レ シ ョ ン	情報管理・サイバーセキュリティ ・サイバー攻撃等によるサーバーへの不正アクセスや、不適切な情報管理による個人情報や社外秘情報の漏洩	情報セキュリティ委員会	リスクマネジメント統括委員会（隔月）	・PCウイルス感染、IT機器紛失、外部攻撃件数のモニタリング内容等
	安全・衛生 ・職場における労働災害、長時間労働、感染症等の発生による従業員の健康被害	安全衛生委員会	リスクマネジメント統括委員会（隔月）	・労災、感染症等発生状況のモニタリング内容等
	製品・サービスの安全性 ・異物混入、表示の誤り、品質検査の不備、種子の異品種コンタミ、非食品に関する品質検査の不備等による、品質不良品の出荷や健康被害および賠償責任に係る費用の発生の可能性	品質保証部、野菜事業部（種子）	品質保証委員会、リスクマネジメント統括委員会（毎月、隔月）	・不適合/重大品質事故の発生件数、内容等
	サプライチェーン（調達、生産、運輸物流） ・突発的な需要増や、種子・原料不足等による原材料の不足 ・自動倉庫、物流システムの障害等による生産や出荷の滞り ・物流業界の労務管理の厳格化等に起因する輸送能力低下による製品供給の不安定化	野菜事業部、生産調達本部、SCM本部	執行役員会（隔月） 経営会議（隔月）	・課題進捗等 ・突発的な事象の発生について
	法令・規則違反、規制 ・重大な法令、規則違反（会社法、税法、金商法、東証ルール等） ・食品安全関連規制違反、個人の不正行為や関係会社の不祥事 ・環境問題（GHGガス排出量削減、水資源問題、プラスチック問題等）への対応の遅れによる、株主や投資家からの否定的な評価 ・当社およびサプライチェーン等の取引先における人権問題（強制労働、ハラスメント等）の発生による、社会的信頼の低下	会社法、金商法等：財務経理部 食品安全法関連：品質保証部 不正行為：コンプライアンス委員会 環境：品質保証部 人権：経営企画室（サステナビリティG）、財務部	取締役会（四半期毎） 品質保証委員会、リスクマネジメント統括委員会（毎月、隔月） コンプライアンス委員会、リスクマネジメント統括委員会（隔月） 経営会議（年2回） サステナビリティ委員会（適宜） コンプライアンス委員会、リスクマネジメント統括委員会（隔月）	・法令・規則違反のモニタリング内容等 ・法改正情報、対応等 ・不正行為のモニタリング内容等 ・環境マネジメントレビュー等 ・人権方針の策定、人権デュー・ディリジェンスの進捗等 ・ホットライン通報内容等

顕在化したリスクへの対応

ア. 基本骨子

当社では、リスク顕在化事象に対して実効的かつ効率的に対応するため、その影響度の評価に基づきリスク顕在化事象を分類し、事業継続計画やその他のリスク顕在化に応じた対応計画の整備を進めています。

イ. 事業継続計画（BCP: Business Continuity Plan）

当社では、今後想定されるいくつかの個別的な緊急事態におけるシナリオを想定し、事業継続計画を作成しています。

事業継続計画は、事業を単位として作成されることが一般的です。しかし、当社においては、複数の事業間でバリューチェーンが重複または近似していることから、重要な商品及び機能を単位として事業継続計画を作成しています。

重要な商品とともにカゴメの事業継続計画において単位となっている重要な機能は、調達、サプライチェーンマネジメント（SCM: Supply Chain Management）、財務経理及び広報の4機能です。調達及びサプライチェーンマネジメントは、食品メーカーとして生産活動を行うための不可欠な機能です。また、財務経理は、自社の企業としての存続、サプライチェーンの維持、従業員の生活の確保、その他の企業における事業としての生産活動を行うための基盤となる機能です。そして、広報は、当社の企業理念の一つである「開かれた企業」に照らして重要とされている機能です。社内外のステークホルダーに対する説明責任を果たすことは、とりわけ緊急時において強く求められるところであり、広報はそのための不可欠な機能と考えられるためです。

こうした事業継続計画により、緊急時においてもカゴメの事業活動を継続し、または停止からの速やかな復旧を行い、企業価値の保全を図ります。

ウ. その他のリスク顕在化への対応のための取り組み

現在、当社では、事業継続計画を含む個別的なリスクの顕在化への対応計画の整備を行うとともに、内閣府より公表されている「事業継続ガイドライン」に準拠しつつ、これら個別的な対応計画の体系的整理を行い、統合的な対応計画の作成に取り組んでいます。こうした取り組みに際しては、その過程においてカゴメグループ内部での関係者の主体的関与を確保するとともに、適宜、外部専門家からの支援を受けています。また、机上訓練やシミュレーション（予行演習）などを通じた対応計画の定期的な見直しを行うなどのPDCAサイクルを確立し、リスク顕在化への対応力の向上を図ります。

<事例>リスク顕在化への対応のための取り組み

当社では、万一リスク事象が顕在化した場合に備え、事業継続計画の整備を進めています。その際重要なことは、絵に描いた餅とならないよう立案した計画を効率的で実効性のあるものとする事です。そのためには、事業継続計画の整備 訓練の実施 実施結果に基づく検証 事業継続計画への反映のPDCAサイクルを確立することが大切だと考えています。この考えのもと、2023年は前年に整備した重要商品及び4機能（調達、サプライチェーンマネジメント（SCM：Supply Chain Management）、財務経理及び広報）の事業継続計画の有効性確認を目的に作成計画を用いた机上訓練を行いました。併せて、効果的な訓練のあり方についても検証しました。具体的には、発生確率が高くその影響が広範囲かつ長期にわたるとされる南海トラフ地震が発生した前提で訓練を行いました。訓練は災害発生時の初動対応のみとはせず、地震発生直後・地震発生3日後（初動対応が一定完了する時期）・地震発生7日後（社会インフラが復旧し始め、詳細な被害情報が集まり始める時期）の3局面における状況変化を想定し、各局面ごとに事業継続計画が機能するかについての検証を行いました。訓練を通して得られた結果は、今後各事業計画に反映し高度化を図るとともに今後の訓練計画自体にも活かし、リスク顕在化時の対応力向上を目指します。



東京本社の訓練の様子



小坂井工場の訓練の様子

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次の通りであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

（重要な会計方針及び見積り）

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている企業会計の基準に基づいて作成されております。連結財務諸表の作成に際し、決算日における資産・負債の報告数値、報告期間における収入・費用の報告数値に影響を与える見積りは、過去実績や状況に応じて合理的と考えられる要因等に基づき行っておりますが、見積り特有の不確実性があるために実際の結果は異なる場合があります。

採用している重要な会計方針及び見積りについては、「第5 経理の状況」における「3. 重要な会計方針」及び「4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載しております。

(1) CFO / CROメッセージ

CFO / CRO MESSAGE

事業環境が大きく変化する中で、
成長投資と株主還元を両立し、
持続的成長を支えています。

常務執行役員
CFO兼CRO兼
リスクマネジメント統括委員会事務局長
佐伯 健

<Q1> 2023年度の業績を振り返りをお願いします。

売上収益は、前年度比+9.3%となりました。全ての事業にて増収となりましたが、特に国際事業において、外食需要の高まりからトマト加工品を中心とした需要が好調であったこと、コスト上昇分の販売価格への転嫁が進められたこと、円安により邦貨への換算額が増加したことなどが要因となりました。

事業利益は、前年度比+52.1%となりました。国内加工食品事業において、原材料やエネルギーの価格高騰などの大幅なコスト上昇があったものの、価格改定に加え、原価低減に積極的に取り組んだことにより、当初見込んでいた前年度からの減益幅を縮めることができました。また、国際事業の事業利益が売上収益同様、大きく増加しました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度比+14.4%となりました。事業利益からの減少要因は、国内農事業において、固定資産の減損損失を計上したことによります。国内農事業は販売価格が市況の影響を大きく受ける構造です。今後のコスト上昇に対し、それを販売価格へ十分に反映できるかが不透明であると判断したことが主な理由です。

事業環境の急激な変化がありましたが、2023年度は増収増益となり、株主様への配当も当初の目標を上回る形で実施することができました。

また、こうした業績を背景に、ROICは13.2%と1.7point改善しました。これは、大幅な利益の増加が主因です。他方、投下資本においては、棚卸資産が前年度末比+176億円と大きく増加しました。これは、原材料価格の上昇などによるものです。原材料価格の上昇に対しては、販売価格への反映と原価低減努力により、投下資本と利益の循環が健全に保たれていると考えています。

ROIC = カゴメROICのこと。EBITDA ÷ 投下資本で算出。

<Q 2> 財務戦略について第3次中期経営計画前半の振り返りをお願いします。

当社グループは、成長投資と株主還元を両立することを財務戦略の基本方針としています。持続的な成長を支え、大きな変化に耐えるためには、財務基盤の安定維持が重要だと考えています。

第3次中期経営計画の前半である2022～2023年度は、事業環境が大きく変化する中で、業績面では売上収益・事業利益とも当初の中期経営計画目標を上回ることができました。これは、国際事業が想定を上回るスピードで業績を伸ばしたことによるものです。他方、国内加工食品事業においては原材料などの急激なコスト上昇に対して販売価格の見直しを図りました。当初は販売数量の減少がありましたが、2023年第4四半期では概ね前年度水準まで販売数量が回復しています。

同期間におけるキャッシュ・フローは下記の通りです。

区分	2022～2023年度
営業キャッシュ・フロー	92億円
投資キャッシュ・フロー	155億円
財務キャッシュ・フロー	101億円

営業キャッシュ・フロー

営業キャッシュ・フローは92億円の純収入となりました。利益は順調に推移したものの、棚卸資産の増加によるキャッシュの減少が2年間で223億円あったことが主な要因です。

投資キャッシュ・フロー

投資キャッシュ・フローは155億円の純支出となりました。これは営業キャッシュ・フロー悪化への対応として、不要不急の設備投資を控えたことなどによります。

財務キャッシュ・フロー

財務キャッシュ・フローは101億円の純収入となりました。これは主に2024年度以降の資金需要に対応するために、借入を行ったことによります。

財務指標は、自己資本比率は49.8%、信用格付はシングルAとなっています。自己資本比率は、第3次中期経営計画の方針を若干下回りましたが、引き続き財務基盤は安定していると考えています。資本効率はROEが8.3%となりました。これは国内農事業における固定資産の減損による一時的な損失が影響しており、それを除くと目標とする9%の水準を達成しています。また株主還元は、前年度より1株当たり3円の増配を行うことができました。

目的	指標	2022年度実績	2023年度実績	第3次中期経営計画方針
財務基盤の安定	自己資本比率	52.8%	49.8%	50%以上
	信用格付	シングルA	シングルA	シングルAの維持
資本効率を重視した成長	ROE	7.7%	8.3%	9%以上
安定的な利益還元	総還元性向	-	-	40%以上

1株当たり配当額実績：2022年度38円、2023年度41円

<Q 3> 第3次中期経営計画期間後半における財務目標について教えてください。

第3次中期経営計画期間の後半となる2024～2025年度は、「国内事業の利益回復」「国際事業の成長加速」を基本方針とし、売上収益3,000億円、事業利益240億円を目標とします。これは2022年度に掲げた当初の目標を大きく上回るものとなります。

特に、インオーガニック成長については、2024年1月に持分法適用関連会社であるIngomarの出資持分を追加取得し、連結子会社化しました。これにより売上収益にて約500億円程度の増分を見込んでいます。なお、同社持分の追加取得約360億円は当社の事業投資として過去最大となります。本投資に必要な資金は、一時的には借入金にて調達します。その結果、自己資本比率は50%を下回りますが、同社からの利益や自己株式の処分により第3次中期経営計画期間内に同借入金の返済を予定しており、50%を回復する見込みです。

これらを踏まえ2025年度における財務指標は、基本方針を上回る見込みです。財務基盤の安定を維持するとともに資本効率を重視した成長を図ります。また、2024年度の配当は1株当たり10円の記念配当を加えた52円を見込むなど、中期経営計画期間における総還元性向40%以上を堅持しつつ、事業成長を反映した利益還元を実施していきます。

<Q 4> ROIC管理に取り組む意義について教えてください。

当社は資本効率を高める取り組みとして、全社でのROIC管理を行っており、企業価値最大化を図る上でROEの向上を目指しています。

当社の財務構造において、ROE 9%以上を達成するためには、ROIC11~12%を達成する必要があります。その観点から、事業別に、目指すべきROIC目標を設定し、KPIの設定と達成に向けたPDCAが図られるように仕組み化しています。

今後もこのPDCAを継続・進化させ、従業員一人ひとりの意識・行動につなげることで、資本効率の向上、企業価値の最大化を図っていきます。

<Q 5> リスクマネジメントに対するアプローチについて教えてください。

第3次中期経営計画期間におけるアクションの一つとして、当社は「グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成」を掲げています。リスクマネジメントは、この経営基盤を支える柱になると考えています。

当社のリスクマネジメントに対する取り組みは、会社の重点リスク課題から各組織のリスク課題までを、経営層から従業員一人ひとりに至るまで、それぞれが我がこととして取り組めるよう仕組み化しています。

先に掲げた定量目標を達成するためには、環境変化により生じる多様なリスクを、それぞれの立場で的確に把握し、適切な対応を図ることが重要だと考えています。

(2) 経営成績の分析

当社グループの当連結会計年度の経営成績等は、次の通りであります。

売上収益

売上収益は、2,247億30百万円となり、前連結会計年度の2,056億18百万円に比べ、191億12百万円の増加(9.3%増)となりました。

国内加工食品事業は、主要原材料をはじめとする売上原価の大幅な上昇を受け、野菜飲料やトマト調味料など一部製品の出荷価格を改定しました。改定後、需要の落ち込みがあったものの、食品カテゴリーや業務用カテゴリーの販売が好調であったことにより増収となりました。国際事業においても、トマトペーストの販売価格の上昇、フードサービス企業向けの販売が好調であったことにより、増収となりました。

事業利益

事業利益は、194億76百万円となり、前連結会計年度の128億8百万円に比べ、66億67百万円の増加(52.1%増)となりました。

国内加工食品事業は、原材料価格の高騰などにより減益となりましたが、国際事業において増収による影響の他、持分法適用会社であるIngomarの利益が増加したことにより、増益となりました。

営業利益

営業利益は、174億72百万円となり、前連結会計年度の127億57百万円に比べ、47億15百万円の増加(37.0%増)となりました。

国内農事業において、気象条件に伴う生鮮トマト市況の不確実性やエネルギー、肥料の価格高騰によるコスト上昇等を総合的に勘案した結果、固定資産の減損損失を計上したものの、事業利益の増益に伴い増益となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は、104億32百万円となり、前連結会計年度の91億16百万円に比べ13億16百万円の増加(14.4%増)となりました。

世界的な金利上昇を受け、支払利息が増加したことなどにより、営業利益と比べて増益幅は縮小しました。

以上により、当連結会計年度の売上収益は、前期比9.3%増の2,247億30百万円、事業利益は前期比52.1%増の194億76百万円、営業利益は前期比37.0%増の174億72百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比14.4%増の104億32百万円となりました。

セグメント別の業績は、次の通りであります。

(単位：百万円)

セグメントの名称	売上収益			事業利益（は損失）		
	前連結会計年度	当連結会計年度	増減	前連結会計年度	当連結会計年度	増減
飲料	75,907	75,446	461	6,798	6,903	105
通販	13,578	13,130	448	1,528	664	863
食品他	48,481	53,596	5,114	2,202	2,800	598
国内加工食品事業 計	137,968	142,173	4,204	10,528	10,369	159
国内農事業	9,582	10,110	527	449	115	333
国際事業	67,830	85,208	17,377	3,608	11,130	7,521
その他	2,221	2,481	260	91	106	15
調整額	11,984	15,242	3,258	1,686	2,032	346
合計	205,618	224,730	19,112	12,808	19,476	6,667

各セグメントの概要及び成果については以下の通りです。

< 国内加工食品事業 >

国内加工食品事業では、飲料や調味料等の製造・販売を手掛けております。

当事業における売上収益は、前期比3.0%増の1,421億73百万円、事業利益は、前期比1.5%減の103億69百万円となりました。

概要

トマト、にんじん、その他の多様な野菜を使用した野菜飲料や食品などの商品を展開しています。お子様からご高齢の方まで、幅広い世代の方々に、日常生活の様々な場面においてご利用いただくことで、野菜の摂取量を増やし、健康寿命の延伸に貢献します。

SWOT分析	
STRENGTH 強み	WEAKNESS 弱み
原材料調達における、海外ネットワーク力と、品質保証力 120年を超える歴史で培われたブランド力 素材の力を活かした機能性研究、商品開発力 多様な販路と、顧客に応じた商品提案力	環境変化へ対応できるパリューチェーンの柔軟性 幅広いカテゴリー対応維持のための資源分散 コモディティ市場における価格競争力 若年層への浸透
OPPORTUNITY 機会	THREAT 脅威
健康、安心・安全意識のさらなる向上 環境、社会貢献意識の向上を通じた購買行動の多様化 生活者との新たな情報、購買接点の拡大 デジタル技術によるイノベーションの創出	為替、市況変動に伴う原材料価格の上昇 健康関連商品の多様化による相対的な既存領域でのポジション低下 機能性研究の進化による異業種からの競合参入 日本国内における人口減少、高齢化による市場の縮小

2023年度の概要(成果・課題)

成果	課題																				
<p>野菜飲料においては、市場が停滞する中、積極的な新商品の投入及び需要創造活動の展開により当社のシェアは過去最高値を更新しています。食品においても、日本一食べたくなるオムライスを決める全国大会「カゴメオムライススタジアム® 2023」の開催をはじめ、洋食・トマトメニューの需要喚起などを行った結果、トマトメニューの食卓出現率は過去最高値となりました。結果として、売上収益は、増収となりました。</p> <p>業績推移(2023年度)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; width: 45%; text-align: center;"> <p>売上収益 1,421億73百万円 前年度比3.0%増</p> <p>↑</p> </div> <div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; width: 45%; text-align: center;"> <p>事業利益 103億69百万円 前年度比1.5%減</p> <p>↓</p> </div> </div>	<p>野菜飲料の市場活性化がカテゴリーリーダー企業としての最大の責務であると認識しています。新しい価格が受容されるよう、広告投資も含めた需要喚起策を積極的に展開します。また、ナトカリバランスの訴求やベジチェック®を利用した生活者の野菜摂取の行動変容、食育活動の強化によるファン化促進を併せて進めていきます。</p> <p>ナトカリバランス：食事から摂るナトリウム・カリウムのバランス</p> <p>売上収益／事業利益／事業利益率</p> <p>百万円</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上収益 (百万円)</th> <th>事業利益 (百万円)</th> <th>事業利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020</td> <td>134,495</td> <td>12,803</td> <td>9.5</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>136,729</td> <td>13,130</td> <td>9.6</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>137,968</td> <td>10,528</td> <td>7.6</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>142,173</td> <td>10,369</td> <td>7.3</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 2022年度より報告セグメントの区分を変更しています。2021年度についても、当該変更に基づき適及して作成した数値を表示しています。</p>	年度	売上収益 (百万円)	事業利益 (百万円)	事業利益率 (%)	2020	134,495	12,803	9.5	2021	136,729	13,130	9.6	2022	137,968	10,528	7.6	2023	142,173	10,369	7.3
年度	売上収益 (百万円)	事業利益 (百万円)	事業利益率 (%)																		
2020	134,495	12,803	9.5																		
2021	136,729	13,130	9.6																		
2022	137,968	10,528	7.6																		
2023	142,173	10,369	7.3																		

2024年度に向けた戦略

野菜飲料の需要回復に向けて、ユーザー数の維持拡大に全力で取り組みます。特に、これまで野菜飲料の飲用経験がなかった新規顧客の獲得に再注力します。2023年度に実施した彩りあざやかな「野菜の色」を野菜飲料の独自価値と捉えたコミュニケーション「GoVivid(あざやかに、生きよう。)」により、野菜飲料の新たな飲用者の獲得と、習慣飲用化の兆しも見えてきました。2024年度はこの活動をさらに拡大・加速させていきます。

あざやかに、生きよう。

GoVivid



食品は、「カゴメトマトケチャップ」による、食卓をよりおいしく、より楽しくする新提案として、トマトケチャップを油で炒めるだけでより濃厚でコク深い味わいが楽しめる新感覚の調理法「焼きケチャップ」の訴求をさらに強化することで差別化を図るとともに、洋食・トマトメニューの出現機会の促進を図ります。業務用は、不採算商品の見直しなどの構造改革と並行し、特に付加価値が高く、伸長の著しい各種野菜ピューレーやオニオンソテーなどの冷凍野菜素材の拡大に尽力します。



2024年度も主要原材料であるトマトをはじめとした農産原料価格の上昇は続きます。価格改定の影響による販売数量の減少を最小限に抑制し、新しい価格の定着に向けた需要喚起策を併せて行うことで、売上・利益の最大化に引き続き取り組んでいきます。

マーケティング本部長メッセージ

「Farm」からファンベースドマーケティングを進展

私は、「Farm」をととても大切なものと考えています。「畑は第一の工場」として、価値を創出する場であるとともに、体験型の野菜のテーマパーク「カゴメ野菜生活ファーム」や、各営業拠点に設置されている野菜と暮らす楽しさを提供する「カゴメキッチンファーム」といった、お客様と価値をともに作り、感動体験を共有する場として、「Farm」を捉えています。この「Farm」と「Table」をつなげるだけではなく、「Life」という領域まで価値をつなげることはできないだろうか、と考えています。まだ道半ばではありますが、この考え方を昇華させ、ファンベースドマーケティングを進展させる力にしたいと思います。また、企業の持続的成長に向けて、マーケティング人材並びに組織外との連携・新規事業への参画などの強化を進めます。これら一連の活動を通して、全社マーケティングの強化及び挑戦する組織風土の醸成を図っていきます。



執行役員マーケティング本部長 兼 デジタルマーケティング部長

稲垣 慶一

< 国内農事業 >

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。

当事業の売上収益は、前期比5.5%増の101億10百万円、事業利益は前期比74.2%減の1億15百万円となりました。

概要

生鮮トマトやベビーリーフなどの生鮮野菜の生産・販売を中心に「野菜の会社」を体現すべく事業活動を進めています。生産から消費までのバリューチェーンの高度化を図り、安定的な収益を獲得するとともに、日本の「農業振興」と「健康寿命の延伸」などの社会課題解決に貢献します。

SWOT分析	
STRENGTH 強み	WEAKNESS 弱み
生鮮トマトでのナショナルブランドの確立 トマトの高度な品種開発力、生産調達力、マーケティング力 自社営業網・物流網による周年供給力と配荷力 農事業に関する専門スキル（知識・技術）を持った人材	生鮮トマト特有の市況影響による収益ボラティリティ 生鮮トマトのコモディティ市場における価格競争力の低下 労働集約型の施設園芸分野における生産自動化の遅れ トマト、ベビーリーフ以外の野菜の品種、産地、流通などの生産基盤の不足
OPPORTUNITY 機会	THREAT 脅威
ロボット・AI・IoTを活用したスマート農業や環境制御機器にAIを搭載した技術開発が進展 生鮮野菜の販売チャネルの多点化と健康志向の高まり 農業分野でのESG投資やSDGsなどへの関心の高まり 園芸に関心のある潜在的な生活者・企業の存在	大型温室の増加による競争激化への対応 人件費、エネルギー費、資材費、物流費などのさらなる上昇への対応 気候変動による栽培適地の減少や新たな病害虫の発生への対応

2023年度の概要(成果・課題)

成果	課題																				
<p>売上収益は、生鮮トマトの取扱量の増加、積極的な需要喚起策の実行などにより、増収となりました。事業利益は、余剰期の需給バランス悪化による販売単価下落、エネルギー価格や肥料価格の上昇などにより、減益となりました。</p> <p>主な取り組みとして、従来の健康訴求に加えて美容需要を喚起するプロモーションを積極的に展開しました。それにより、「高リコピントマト」「高GABAトマト」などの高付加価値商品の販売構成を順調に上げることができました。「高GABAトマト」は、冬春作と夏秋作の組み合わせによって、通年販売ができるようになりました。</p> <p>業績推移(2023年度)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>売上収益</p> <p>101億10百万円</p> <p>前年度比5.5%増</p> <p>↑</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p>事業利益</p> <p>1億15百万円</p> <p>前年度比74.2%減</p> <p>↓</p> </div> </div>	<p>資材費・エネルギー費・人件費上昇による生産コスト圧迫、気象環境に伴う生鮮トマトの調達量の変動などの外部環境悪化に対し、収益力強化が課題です。商品容量変更や全国の生産拠点再編による需給バランス適正化などに取り組みます。また、コンビニエンスストアなどに対して、サンドイッチ・惣菜への「高リコピントマト」使用メニューの提案を強化します。</p> <p>売上収益／事業利益／事業利益率</p> <table border="1"> <caption>売上収益／事業利益／事業利益率 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上収益 (左軸)</th> <th>事業利益 (左軸)</th> <th>事業利益率 (右軸) %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020</td> <td>10,189</td> <td>272</td> <td>2.7</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>9,542</td> <td>286</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>9,582</td> <td>449</td> <td>4.7</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>10,110</td> <td>115</td> <td>1.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 国内事業内のセグメント間売上収益を含んでいます。 ※ 2022年度より報告セグメントの区分を変更しています。2021年度についても、当該変更に基づき遡及して作成した数値を表示しています。</p>	年度	売上収益 (左軸)	事業利益 (左軸)	事業利益率 (右軸) %	2020	10,189	272	2.7	2021	9,542	286	3.0	2022	9,582	449	4.7	2023	10,110	115	1.1
年度	売上収益 (左軸)	事業利益 (左軸)	事業利益率 (右軸) %																		
2020	10,189	272	2.7																		
2021	9,542	286	3.0																		
2022	9,582	449	4.7																		
2023	10,110	115	1.1																		

2024年度に向けた戦略

主力の生鮮トマトは、「健康付加価値型トマト」という独自ポジションの確立を目指します。美容需要の獲得によりお客様層が広がった「高リコピントマト」を中心に、ミニ系商品である「高カロテントマト」と「ビタミンCトマト」の販売を拡大して、商品ラインナップを強化します。利益面では、急激な資材費上昇などの外部環境変化へ迅速に対応して持続的に利益を創出するため、生産から販売までサプライチェーン全体で原価低減と効率化を進めます。AI（人工知能による深層学習機能）の活用場面を、収量予測だけでなく、トマト温室の環境（温度・湿度・



生鮮トマトを栽培する大型ガラス温室

CO2濃度など）制御や販売施策などの領域にも拡大し、収益力強化に結びつけていきます。

洗浄済みベビーリーフは、健康・簡便食材としてのトライアル拡大と、生鮮トマトとの連動販売を積極的に進めます。新たに取り組んでいる生鮮野菜（紫たまねぎなど）も含めて、青果売場で「彩り」をテーマとした売場活性化を図り、毎日の食卓を豊かにする取り組みを進めます。

ホームセンターで一般家庭向けにトマト苗などを販売する家庭園芸では、人気が定着した「薄皮トマト苗」のシリーズ化や、トマト以外の野菜苗の拡充により、年間を通じた売場提案を行います。通販・企業向けの提案など、新たな商品・接点開発を進めるとともに、デジタルツールを活用した園芸需要のさらなる掘り起こしに取り組めます。環境面では、省エネやCO2排出量削減など、地球環境に配慮した新技術の探索・実証に向けた取り組みを進めていきます。

カゴメアグリフレッシュ(株)社長メッセージ

「生鮮野菜の生産から消費までのバリューチェーン」の高度化を推進

「先進的で持続可能な農ビジネスモデルを構築し、日本の農業をアグレッシブにリフレッシュする！」ことを目指して価値創造を進めます。そして、生活者の多様化する健康ニーズとライフスタイルにお応えするとともに、生産・流通・消費の各段階で環境負荷低減にも取り組みます。そのためには、社内外の経営資源を最大限活用し、品種開発力・技術力・調達力・営業力の各領域の力をより高め、競争力の源泉である「生鮮野菜の生産から消費までのバリューチェーン」の高度化を推進します。

中長期的な価値創造のためには、「人材」が経営資源の中で最も重要と捉えています。農事業の高い専門性ととも、「長期的な時間軸で、時代の変化とともに自ら変革を続ける力」を有する人材の育成に注力します。専門性が高い人材の採用、教育体制の整備、ローテーションや協働機会の創出・活性化などの人材マネジメントに戦略的に取り組みます。これにより、経営資源の有効活用、なくてはならない農事業としての独自性の確立、付加価値の高い商品やサービス提供による顧客満足度の向上、将来を見据えた社会課題の解決につなげていきます。

景気変動や市場変化の予測が困難な経営環境ではありますが、事業を持続的に成長させることを通して、社会からの期待に応えていきます。



カゴメアグリフレッシュ株式会社
代表取締役社長
羽布津 真典

<国際事業>

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。

当事業における売上収益は、前期比25.6%増の852億8百万円、事業利益は、前期比208.4%増の111億30百万円となりました。

概要

国際事業は、農業生産、加工、販売事業などを展開しています。加工はトマトペーストなどを製造する一次加工と、トマトペーストを原材料としてトマトソース、ピザソースなどを製造する二次加工に大別されます。国際事業の主な顧客は調味料メーカーや外食企業などで、米国、欧州、オーストラリアなどでBtoBビジネスを展開しています。

SWOT分析	
STRENGTH 強み	WEAKNESS 弱み
フードサービス企業に向けたメニュー提案によるソリューション力 グローバルに展開するグループ会社によるトマト原材料の安定した供給力 グループ会社共通の品質管理基準の展開による品質力とESG課題の推進	トマトペースト市況の変動に伴う収益ボラティリティ 購入額の大きい特定顧客への依存度の高さ BtoCにおけるブランド認知の不足
OPPORTUNITY 機会	THREAT 脅威
米国やインドなどを中心とした、フードサービス市場の成長ポテンシャル 原材料となる加工用トマトの効率向上技術に対するニーズの高まり 原価・運営コスト高騰に伴うフードサービス企業からのソリューションニーズの高まり	トマトペースト市況下落による収益の悪化 異常気象などの天候リスクによる事業活動への影響 サプライチェーンの分断による原材料・製品供給不足 各国拠点の従業員の確保難、労務費の高騰

2023年度の概要(成果・課題)

成果	課題
<p>米国を中心に展開するKIUSは、堅調な米国の外食需要を背景に、フードサービス企業向けの販売が好調に推移しました。また、ポルトガルのHITをはじめとしたトマト一次加工も、世界のトマトペーストの市況高の影響もあり、増収に大きく寄与しました。KAUは、フードサービス企業向けの販売が好調に推移したものの、2022年10月に発生した洪水被害の影響によりトマトペーストの生産量が減少しました。事業利益は、原材料やエネルギー価格の高騰があったものの、各社で価格改定を実施したほか、円安の影響もあり、増益となりました。</p> <p>業績推移(2023年度)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>売上収益</p> <p>852億8百万円</p> <p>前年度比25.6%増</p> <p>↑</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>事業利益</p> <p>111億30百万円</p> <p>前年度比208.5%増</p> <p>↑</p> </div> </div>	<p>世界的なインフレに対しては、生産性向上や固定費削減を進めるほか、価格改定を実施して利益を確保していきます。一次加工、二次加工ともに原材料価格や人件費などが上昇しており、価格への転嫁を進めます。中長期的には気候変動の影響を受ける加工用トマトや一次加工品の確保が課題であり、サプライチェーンの強化が必要です。</p> <p>売上収益／事業利益／事業利益率</p> <p>百万円</p> <p>％</p> <p>0 2020 2021 2022 2023 (年度) 0</p> <p>■ 売上収益(左軸) ■ 事業利益(左軸) — 事業利益率(右軸)</p> <p>※ 国内事業とのセグメント間売上収益を含んでいます。 ※ 2022年度より報告セグメントの区分を変更しています。2021年度についても、当該変更に基づき遡及して作成した数値を表示しています。</p>

2024年度に向けた戦略

国際事業は、主要顧客であるフードサービス企業のグローバル展開や、サプライチェーン上のリスクなどを鑑み、これまで以上に各グループ会社の連携を強めて事業の拡大を加速させるため、2023年10月から国際事業本部をカンパニー制（カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー）に移行しました。この体制により、主に3点の取り組みを進めていきます。1点目は、バリューチェーンにおける連携強化です。バリューチェーンの川上における生産調達や品質保証だけでなく、マーケティングやソリューション営業活動などの川下との連携も強化し、各国で市場が拡大しているグローバルフードサービス企業向けの提案力を高めていくことで、売上成長につなげていきます。2点目は、ガバナンスの再構築です。カンパニー経営会議のもと、意思決定の速度を上げるとともに、リスクマネジメントや業務生産性向上などの課題に取り組みます。3点目はグローバル人材の育成です。海外で活躍できる人材の獲得や育成は国際事業の成長における喫緊の課題です。カンパニー制となることで、組織や人員体制をカンパニー全体で最適化することや、育成プログラムを確立するなど、国際事業全体でのグローバル人材の育成を図ります。



カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー
CEOミーティングの様子



世界トマト連携会議にて、グループ会社のトマト加工品を試食する様子

カゴメ・フード・インターナショナルプレジデント メッセージ

グローバル最適視点で成長を加速

カゴメ・フード・インターナショナルカンパニーは、海外現地法人のCEOも参加し、グローバル最適視点で機動的に意思決定を行い、迅速に執行するための新たな会議体を設置しました。第3次中期経営計画前半の個社収益構造改革で実現した安定基盤をてこに成長を加速させていくことが狙いです。成長ドライバーである二次加工領域においては、各市場における成長機会や顧客ニーズをタイムリーに掌握・共有し、新たな商品やソリューションを連携体制で開発し展開していきます。また、各市場における活動を支える農・原材料基盤や組織インフラの整備、効率的な生産を可能にするための投資も同時に進めます。カゴメの経営における海外事業の比重が高まる中で、グローバル経営の前進は必須ですが、それを可能にする最重要基盤は人材です。企業理念や行動指針を共有するグローバルチームの総力を結集し、持続的成長を実現する体制を構築します。



執行役員カゴメ・フード・インターナショナルカンパニープレジデント 兼 グローバルトマト事業部長
江端 徳人

なお、今後の見通しにつきましては、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載の通りであります。

また、当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因につきましては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載の通りであります。

(3) 財政状態の分析

当連結会計年度末は、資産合計につきましては、前期末に比べ402億76百万円増加いたしました。

流動資産につきましては、前期末に比べ362億89百万円増加いたしました。

これは、主に原材料価格の高騰などにより「棚卸資産」が176億32百万円、有利子負債の増加などにより「現金及び現金同等物」が146億20百万円、好調な販売などにより「営業債権及びその他の債権」が29億39百万円、円安によるデリバティブ資産の時価増加などにより「その他の金融資産」が13億77百万円、それぞれ増加したことによります。

非流動資産につきましては、前期末に比べ39億87百万円増加いたしました。

これは、主に円安によるデリバティブ資産の時価増加などにより「その他の金融資産」が41億20百万円、当社子会社であるKIUSの持分法適用会社であるIngomarの利益が増加したことなどにより「持分法で会計処理されている投資」が21億58百万円、それぞれ増加したことによります。なお、「繰延税金資産」はデリバティブの時価評価により11億16百万円減少いたしました。

負債につきましては、前期末に比べ256億33百万円増加いたしました。

これは、主に運転資金の増加に伴い「借入金」が152億71百万円、また当社における資金調達等に伴い「長期借入金」が55億65百万円、それぞれ増加したことによります。

資本につきましては、前期末に比べ146億43百万円増加いたしました。これは、「利益剰余金」が配当により32億76百万円減少した一方で、「親会社の所有者に帰属する当期利益」により104億32百万円増加、「その他の資本の構成要素」が主に主要通貨に対する円安が進行したことにより純額で58億19百万円増加したことによります。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は49.8%、1株当たり親会社所有者帰属持分は1,535円90銭となりました。

(4) 連結キャッシュ・フローの状況の分析

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、360億10百万円となり、前期末に比べ146億20百万円増加いたしました。各キャッシュ・フローの状況は次の通りであります。

営業活動によるキャッシュ・フローは、46億17百万円の純収入（前期は46億35百万円の純収入）となりました。この主要因は、税引前利益が164億89百万円となったこと、減価償却費及び償却費が82億49百万円となったこと（以上、キャッシュの純収入）、棚卸資産の増加により147億80百万円、法人所得税等の支払いにより42億71百万円支出したこと（以上、キャッシュの純支出）によります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、60億56百万円の純支出（前期は94億57百万円の純支出）となりました。この主要因は、有形固定資産及び無形資産の取得（投資不動産含む）により64億26百万円支出（前期は98億78百万円支出）したことによります。

財務活動によるキャッシュ・フローは、156億26百万円の純収入（前期は55億12百万円の純支出）となりました。この主要因は、配当金の支払いにより32億77百万円支出があったものの、長期借入金による収入103億87百万円、短期借入金の純増減額92億9百万円の収入があったことによります。

(生産、受注及び販売の状況)

a. 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメント毎に示すと、次の通りであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
飲料	38,690	7.4
通販	691	4.6
食品他	19,439	7.1
国内加工食品事業 計	58,820	7.1
国内農事業	2,957	4.4
国際事業	64,990	12.9
その他	173	30.3
合計	126,942	9.9

- (注) 1 金額は製造原価によっております。
2 金額は消費税等を含めておりません。

b. 受注状況

主要製品の受注生産は行っておりません。

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメント毎に示すと、次の通りであります。

セグメントの名称		金額(百万円)	構成比(%)	前期比(%)
飲料	外部顧客に対するもの	75,446		0.6
	セグメント間取引	-		-
	計	75,446	33.6	0.6
通販	外部顧客に対するもの	13,130		3.3
	セグメント間取引	-		-
	計	13,130	5.8	3.3
食品他	外部顧客に対するもの	53,596		10.5
	セグメント間取引	-		-
	計	53,596	23.8	10.5
国内加工食品事業 計	外部顧客に対するもの	142,173		3.0
	セグメント間取引	-		-
	計	142,173	63.2	3.0
国内農事業	外部顧客に対するもの	10,106		5.6
	セグメント間取引	3		66.5
	計	10,110	4.5	5.5
その他	外部顧客に対するもの	2,421		18.9
	セグメント間取引	60		67.6
	計	2,481	1.1	11.7
国際事業	外部顧客に対するもの	70,029		25.0
	セグメント間取引	15,178		28.8
	計	85,208	37.9	25.6
調整額		15,242	6.7	27.2
連結売上収益		224,730	100.0	9.3

- (注) 1 各セグメント間のセグメント売上収益を消去しております。
2 主な相手先別の販売実績及び当該販売実績の総販売実績に対する割合は次の通りであります。

相手先	前連結会計年度		当連結会計年度	
	金額(百万円)	割合(%)	金額(百万円)	割合(%)
株式会社日本アクセス	32,375	15.7	32,020	14.2

5 【経営上の重要な契約等】

(Ingomarの持分追加取得(連結子会社化)等)

当社は、2024年1月26日開催の取締役会において、全額出資子会社 KAGOME USA HOLDINGS INC. (以下、KUH)を通じて、当社グループの持分法適用関連会社である米国Ingomarの持分を追加取得することを決定し、同日付でIngomarを連結子会社化しました。

あわせて同日付で自己株式処分に係る発行登録をしております。

詳細につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表 注記事項(34.重要な後発事象)」をご参照ください。

6 【研究開発活動】

当連結会計年度の研究開発費の総額は、4,296百万円であります。なお、当社の研究開発費用は、報告セグメント別に区分することが困難であるため、総額で記載しております。

当社は2023年10月1日付の組織改定において、イノベーション本部を発展的に解消・再編成し、「食健康研究所」と「グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター」を新設しました。

食健康研究所は、日本のみならず、世界中の人々のWell-Beingを実現するため、野菜や植物性食品の持つ可能性を様々な角度から検証してまいります。

主な研究分野

・行動変容研究

健康寿命の延伸や野菜摂取の行動変容に繋がる仕組みづくり・創出の研究、社外研究機関と連携した野菜摂取に関する行動変容研究 など

・機能性研究

国内外の商品やサービス、素材の栄養・機能価値に関するエビデンスの取得、食における野菜摂取が健康寿命の延伸に寄与することを示すエビデンスの取得 など

・事業貢献

一般社団法人ナトカリ普及協会との当事業の支援、機能性表示食品の商品化に向けたエビデンス強化、行動変容コンテンツによる国内外における事業支援、野菜に関する情報の発信・普及と海外研究機関との共同研究 など

地球温暖化に伴う異常気象の発生や、海外の人口増加を受け、世界的な農産原料の安定生産が中長期的な重要な課題です。特にトマトにおいては近年世界的に需給が逼迫しており、長期的にも気候変動の影響を受ける可能性が高いことが想定されます。

グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターは、中長期的な原材料の確保と、持続的な農業の確立を目指し、川上の新品種の開発と育種、アグリテックなど栽培技術の開発に、人材等の資源を集中的に投下してまいります。今後はグローバルで通用する技術開発と新規事業創造を進め、「低環境負荷トマト・野菜のプラットフォーム」を目指します。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

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7,503百万円となりました。なお、有形固定資産の他、無形資産への投資を含めて記載しております。報告セグメント別の当連結会計年度の設備投資の状況は次の通りであります。

< 国内加工食品事業 >

国内加工食品事業では、小牧工場のストローレス対応設備導入や小坂井工場の福利厚生施設改修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2,853百万円となりました。

< 国内農事業 >

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214百万円となりました。

< 国際事業 >

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4,386百万円となりました。

< その他 >

その他では、投資額は48百万円となりました。

2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次の通りであります。

(1) 提出会社

2023年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
本社 (名古屋市中区)	国内加工食品 事業	管理	7			4	12	1 [-]
東京本社 (東京都中央区)	国内加工食品 事業	管理	733	43		339	1,116	583 [71]
総合研究所 (栃木県那須塩原市)	国内加工食品 事業	研究	553	8	213 (32)	153	928	100 [22]
東京支店 (東京都中央区) 他8支店	国内加工食品 事業	販売	464	2	90 (3)	621	1,178	457 [65]
那須工場 (栃木県那須塩原市)	国内加工食品 事業	飲料 生産設備他	2,510	3,046	687 (86)	262	6,505	114 [139]
茨城工場 (茨城県小美玉市)	国内加工食品 事業	調味料 生産設備他	1,661	1,529	52 (76)	68	3,311	85 [81]
富士見工場 (長野県諏訪郡 富士見町)	国内加工食品 事業	飲料 生産設備他	3,527	4,733	44 (114)	225	8,530	96 [65]
小坂井工場 (愛知県宝飯郡 小坂井町)	国内加工食品 事業	調味料 生産設備他	1,310	2,837	45 (41)	52	4,246	81 [91]
上野工場 (愛知県東海市)	国内加工食品 事業	調味料 生産設備他	408	709	128 (25)	26	1,273	46 [36]
小牧工場 (愛知県小牧市)	国内加工食品 事業	飲料 生産設備他	849	461	665 (9)	39	2,017	91 [34]

(2) 国内子会社

2023年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
カゴメ アクセス㈱	本社 (名古屋市中区) 他1事業所	その他	管理	2,191	8	2,349 (1,319)	42	4,592	80 [36]

(3) 在外子会社

2023年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
KAGOME INC. (注3)	本社及び工場 (米国カリフォルニア 州) 他1営業所、1子会社	国際事業	調味料 生産設備 他	1,544	2,055 [15]	181 (146)	1,386	5,167 [15]	75 [281]
台湾可果美 股份有限公司	本社及び工場 (台湾台南市) 他2営業所	国際事業	管理・ 生産設備	1,232	1,246	4,617 (1,296)	104	7,200	191 [16]
Kagome Australia Pty Ltd. (注3)	本社及び工場 (オーストラリア連邦 ビクトリア州) 他2子会社	国際事業	管理・ 生産設備	972	3,455	178 (83)	1,357	5,962	127 [138]
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A. (注3)	本社及び工場 (ポルトガル共和国 バルメラ市) 他2子会社	国際事業	管理・ 生産設備	2,254	3,877 [401]	413 (351)	528	7,075 [401]	270 [222]

- (注) 1 帳簿価額のうち、その他は工具、器具及び備品、使用権資産並びに建設仮勘定の合計であります。なお、金額には消費税等を含んでおりません。
2 連結子会社において、提出会社から借用中の設備を含むものについて、[]書きで外書きしております。
3 KIUS、KAU及びHITは、それぞれ同社子会社を含んでおります。
4 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は[]内に外書きしております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 翌連結会計年度の設備投資計画金額は 104億円であり、セグメント毎の内訳は次の通りであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額 (百万円)	主な設備投資の目的・内容
国内加工食品事業	2,700	生産設備などの更新及び拡充
国内農事業	300	菜園設備などの更新及び拡充
国際事業	7,100	生産設備の更新及び拡充
その他	300	
合計	10,400	

- (注) 1 上記計画に伴う所要資金は、自己資金及び借入金により充当する予定であります。
2 上記の金額に消費税等は含まれておりません。

(2) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除・売却を除き、重要な設備の除・売却の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	279,150,000
計	279,150,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2023年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2024年3月8日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	94,366,944	94,366,944	東京証券取引所 (プライム市場) 名古屋証券取引所 (プレミアム市場)	単元株式数100株
計	94,366,944	94,366,944		

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

(2013年6月19日開催の定時株主総会において決議されたもの)

当該制度は、会社法第361条の規定に基づく株式報酬型ストック・オプションとして、当社取締役（社外取締役を除く）に対して新株予約権を割り当てることを、2013年6月19日の定時株主総会において決議されたものであり、その内容は次の通りであります。

決議年月日	2013年6月19日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役（社外取締役を除く）
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式
株式の数(株)	当社の取締役（社外取締役を除く）に対し総数110,000株を、各事業年度に係る定時株主総会の日から1年以内の日に割り当てる新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式の数の上限とする。 (注)
新株予約権の行使時の払込金額(円)	新株予約権を行使することにより交付を受けることができる株式1株当たりの行使価額を1円とし、これに付与株式数を乗じた金額とする。
新株予約権の行使期間	新株予約権の割り当てる日後2年を経過した日から15年以内の範囲で、当社取締役会において定める。
新株予約権の行使の条件	当社の中期経営計画に基づいた経営指標の目標達成度合に応じて新株予約権を行使できるものとするなど、新株予約権の行使の条件についての詳細は、発行を決議する当社取締役会において定める。
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要する。
代用払込みに関する事項	
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	

(注) 新株予約権1個当たりの目的たる株式の数（以下「付与株式数」という）は100株とする。

当社の取締役（社外取締役を除く）に対して割り当てる新株予約権の総数1,100個を、各事業年度に係る定時株主総会の日から1年以内の日に割り当てる新株予約権の上限とする。

当社が、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ）または株式併合を行う場合には、次の算定により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てる。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割又は株式併合の比率

また、当社が合併または会社分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができる。

(2014年5月21日開催の取締役会において決議されたもの)

	カゴメ株式会社第1回新株予約権
決議年月日	2014年5月21日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役を除く)7
新株予約権の数(個)	26(注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式2,600(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2016年6月6日 至 2031年6月5日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価額 1,537(注)2 資本組入額 769
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2023年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2024年2月29日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

2. 新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。

3. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第72期に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとします。ただし、第72期に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下「組織再編行為」という)をする場合には、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ)の直前において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という)の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とし

ます。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記（注）2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の（１）、（２）、（３）、（４）または（５）の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

- （１）当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
- （２）当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
- （３）当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案
- （４）当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
- （５）新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）3に準じて決定するものとします。

（2016年2月24日開催の取締役会において決議されたもの）

	カゴメ株式会社第2回新株予約権
決議年月日	2016年2月24日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く）6 当社執行役員 14
新株予約権の数（個）	117（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）	普通株式11,700（注）1
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1
新株予約権の行使期間	自 2018年3月11日 至 2033年3月10日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価額 1,840（注）2 資本組入額 920
新株予約権の行使の条件	（注）3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2023年12月31日）における内容を記載しております。提出日の前月末現在（2024年2月29日）において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

（注）1．新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

2．新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。

3．新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するま

での間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第74期に係る当社の連結経常利益率4.5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数（1個未満の端数は切り捨てる）を行使できるものとします。ただし、第74期に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下「組織再編行為」という）をする場合には、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、（注）1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記（注）2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の（1）、（2）、（3）、（4）または（5）の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

（1）当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

（2）当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

（3）当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

（4）当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

（5）新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）3に準じて決定するものとします。

(2017年2月22日開催の取締役会において決議されたもの)

	カゴメ株式会社第3回新株予約権
決議年月日	2017年2月22日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役及び監査等委員を除く)6 当社執行役員 13
新株予約権の数(個)	208 [190] (注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式20,800 [19,000] (注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2019年3月10日 至 2034年3月9日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価額 2,704 (注)2 資本組入額 1,352
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2023年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在(2024年2月29日)にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

(注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

2. 新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。

3. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第75期に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1株未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとします。ただし、第75期に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下「組織再編行為」という)をする場合には、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ)の直前において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という)の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上

記 に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記(注)2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の(1)、(2)、(3)、(4)または(5)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
- (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
- (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案
- (4) 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
- (5) 新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記(注)3に準じて決定するものとします。

(2018年2月23日開催の取締役会において決議されたもの)

	カゴメ株式会社第4回新株予約権
決議年月日	2018年2月23日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役及び監査等委員を除く)6 当社執行役員 14
新株予約権の数(個)	265 [228](注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式26,500 [22,800](注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2020年3月13日 至 2035年3月12日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価額 3,326 (注)2 資本組入額 1,663
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2023年12月31日)における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在(2024年2月29日)にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

(注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

2. 新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。

3. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第75期に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数（1個未満の端数は切り捨てる）を行使できるものとします。ただし、第75期に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下「組織再編行為」という）をする場合には、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、（注）1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記（注）2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の（1）、（2）、（3）、（4）または（5）の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

（1）当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

（2）当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

（3）当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

（4）当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

（5）新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）3に準じて決定するものとします。

(2019年2月15日開催の取締役会において決議されたもの)

	カゴメ株式会社第5回新株予約権
決議年月日	2019年2月15日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役及び監査等委員を除く)4 当社執行役員 12
新株予約権の数(個)	239(注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式23,900(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2021年3月13日 至 2036年3月12日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価額 2,768(注)2 資本組入額 1,384
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2023年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2024年2月29日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

(注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。

ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

2. 新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。

3. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員いずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第77期に係る当社の連結事業利益率5.8%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとします。ただし、第77期に係る当社の連結事業利益率2.3%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併(当社が合併により消滅する場合に限る)、吸収分割もしくは新設分割(それぞれ当社が分割会社となる場合に限る)または株式交換もしくは株式移転(それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る)(以上を総称して以下「組織再編行為」という)をする場合には、組織再編行為の効力発生日(吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ)の直前において残存する新株予約権(以下「残存新株予約権」という)を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社(以下「再編対象会社」という)の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、(注)1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上

記 に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記(注)2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の(1)、(2)、(3)、(4)または(5)の議案につき当社株主総会で承認された場合(株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合)は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

- (1) 当社が消滅会社となる合併契約承認の議案
- (2) 当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案
- (3) 当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案
- (4) 当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案
- (5) 新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記(注)3に準じて決定するものとします。

(2020年2月14日開催の取締役会において決議されたもの)

	カゴメ株式会社第6回新株予約権
決議年月日	2020年2月14日
付与対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役及び監査等委員を除く)5 当社執行役員 10
新株予約権の数(個)	278(注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)	普通株式27,800(注)1
新株予約権の行使時の払込金額(円)	1
新株予約権の行使期間	自 2022年3月13日 至 2037年3月12日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額(円)	発行価額 1,871(注)2 資本組入額 936
新株予約権の行使の条件	(注)3
新株予約権の譲渡に関する事項	新株予約権を譲渡により取得するには、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)4

当事業年度の末日(2023年12月31日)における内容を記載しております。提出日の前月末現在(2024年2月29日)において、記載すべき内容が当事業年度の末日における内容から変更がないため、提出日の前月末現在に係る記載を省略しております。

- (注)1. 新株予約権1個につき目的となる株式数は、100株であります。
ただし、割当日後、当社が当社普通株式の株式分割または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。
調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率
2. 新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額
新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとします。
新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた金額とします。
3. 新株予約権の行使の条件

新株予約権者は、当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができるものとします。

割当てを受けた当該新株予約権は第78期に係る当社の連結事業利益率5.8%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数（1個未満の端数は切り捨てる）を行使できるものとします。ただし、第78期に係る当社の連結事業利益率2.3%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

上記は、新株予約権を相続により継承した者については適用しないものとします。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

4. 組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項

当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下「組織再編行為」という）をする場合には、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日および株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付することとします。ただし、以下の各号に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とするものとします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、（注）1に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金および資本準備金に関する事項

上記（注）2に準じて決定するものとします。

新株予約権の譲渡制限

新株予約権を譲渡により取得するには、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとします。

新株予約権の取得条項

以下の（1）、（2）、（3）、（4）または（5）の議案につき当社株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、当社の取締役会決議がなされた場合）は、当社取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

（1）当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

（2）当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

（3）当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

（4）当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

（5）新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

その他の新株予約権の行使の条件

上記（注）3に準じて決定するものとします。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2019年8月30日(注)	5,250,000	94,366,944	-	19,985	-	23,733

(注) 自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2023年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)		24	35	529	210	107	195,363	196,268	-
所有株式数 (単元)		182,514	11,985	86,041	69,668	104	592,203	942,515	115,444
所有株式数 の割合(%)		19.36	1.27	9.13	7.39	0.01	62.83	100.00	-

- (注) 1 自己株式8,122,241株は、「個人その他」に81,222単元、「単元未満株式の状況」に41株含めて記載しております。なお、株主名簿上の自己株式数と、役員報酬BIP信託が保有する当社株式を除いた期末日現在の実
保有株式数は一致しております。
- 2 上記「金融機関」の欄には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式1,289単元が含まれております。
- 3 上記「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が2単元含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2023年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行 (株)	東京都港区浜松町 2 丁目11番 3 号	13,461	14.26
ダイナパック(株)	愛知県名古屋市中区錦 3 丁目14番15号	4,379	4.64
(株)日本カストディ銀行	東京都中央区晴海 1 丁目 8 - 1 2	3,781	4.00
蟹江利親	愛知県東海市	1,412	1.49
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理 人 株式会社みずほ銀行決済営 業部)	1776 HERITAGE DRIVE , NORTH QUINCY, MA 02171 , U . S . A . (東京都港区港南 2 丁目15 番 1 号 品川インターシティA棟)	1,035	1.09
カゴメ社員持株会	愛知県名古屋市中区錦 3 丁目14番15号	989	1.04
蟹江英吉	愛知県東海市	982	1.04
カゴメ取引先持株会	東京都中央区日本橋浜町 3 丁目21番 1 号	934	0.99
佐野眞一	愛知県東海市	836	0.88
佐野滝士	愛知県名古屋市中区天白区	587	0.62
計		28,400	30.09

(注) 1 株主総会における議決権行使の基準日現在の状況について記載しております。

2 上記のほか、自己株式8,122千株(8.61%)があります。

3 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は、次の通りであります。

(株)日本カストディ銀行 3,781千株

日本マスタートラスト信託銀行(株) 13,461千株

なお、「日本マスタートラスト信託銀行(株)」が所有する 13,461千株には「役員報酬BIP信託口」の信託財産として保有する128千株、「みらいやさい財団信託口」の信託財産として保有する940千株を含めておりま
す。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2023年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 8,122,200		単元株式数 100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 86,129,300	861,293	同上
単元未満株式	普通株式 115,444		
発行済株式総数	94,366,944		
総株主の議決権		861,293	

(注) 1 上記「完全議決権株式(自己株式等)」のほか、連結財務諸表に自己株式として認識している「日本マスタートラスト信託銀行(株)(役員報酬BIP信託口)」(以下、役員報酬BIP信託口)保有の当社株式が128,904株あります。

なお、当該株式数は上記「完全議決権株式(その他)」の欄に含まれております。

2 「完全議決権株式(その他)」の中には、証券保管振替機構名義の株式が200株(議決権2個)含まれておりません。

【自己株式等】

2023年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) カゴメ株式会社	名古屋市中区錦三丁目14 番15号	8,122,200	-	8,122,200	8.61
計		8,122,200	-	8,122,200	8.61

(注) 上記のほか、連結財務諸表に自己株式として認識している役員報酬BIP信託口保有の当社株式が128,904株あります。

なお、当該株式数は「発行済株式」の「完全議決権株式(その他)」の欄に含まれております。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(役員報酬BIP信託)

本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役に当社株式の交付および当社株式の換価処分金相当額の金銭の給付を行う株式報酬制度です。

取締役に取得させる予定の株式の総額

当事業年度末の当該信託内の株式の数及び帳簿価額は、それぞれ128,904株及び388百万円です。

当該役員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができるものの範囲

当社取締役(監査等委員である取締役、社外取締役および国内非居住者を除く)。

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】

会社法第155条第3号及び第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
当事業年度における取得自己株式	835	2
当期間における取得自己株式	55	0

(注) 当期間における取得自己株式には、2024年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(百万円)	株式数(株)	処分価額の総額(百万円)
引受ける者の募集を行った取得自己株式				
消却の処分を行った取得自己株式				
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式				
その他 (ストックオプションの権利行使)	23,500	63	5,500	17
保有自己株式数	8,122,241		8,116,796	

(注) 1 当期間における保有自己株式数には、2024年3月1日から有価証券報告書提出日までの取得による株式数は含めておりません。

2 処理自己株式数および保有自己株式数には、役員報酬BIP信託が保有する株式数(当事業年度128,904株、当期間128,904株)を含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を、経営上の最重要課題の一つと認識しております。

当社の株主還元方針は、2022年から2025年の4ヵ年で進めている第3次中期経営計画期間中において、「連結業績を基準に、総還元性向40%」を目指すこととし、合わせて「年間配当金額 38 円以上を安定的に現金配当する」こととしております。

当事業年度の配当につきましては、2024年2月15日開催の取締役会決議により、1株当たり普通配当41円を実施することを決定いたしました。また翌事業年度の配当につきましては、1株あたり42円の普通配当に、創業125年という節目の年に事業が大幅に拡大することを鑑みて、1株あたり10円の記念配当を加えた52円とさせていただきます予定です。

なお、当事業年度に係る取締役会決議による剰余金の配当は、以下の通りであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2024年2月15日	3,536	41

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

1. 会社の機関の内容及び内部統制システム整備の状況(2024年3月8日現在)

企業統治の体制

イ コーポレート・ガバナンスの基本方針

当社は、企業理念「感謝」、「自然」、「開かれた企業」に則り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指しており、そのためにコーポレート・ガバナンスを重要な経営課題であると認識しています。

当社では、コーポレート・ガバナンスの基本を「『自律』の更なる強化と『他律』による補完である」と考えています。これは、自らの意思で時代に適応するコーポレート・ガバナンスを構築することを原則としながら、「カゴメファン株主づくり」の推進や社外取締役の機能の活用などにより外部の多様な視点を取り入れていくことで、客観性や透明性を担保していくというものです。

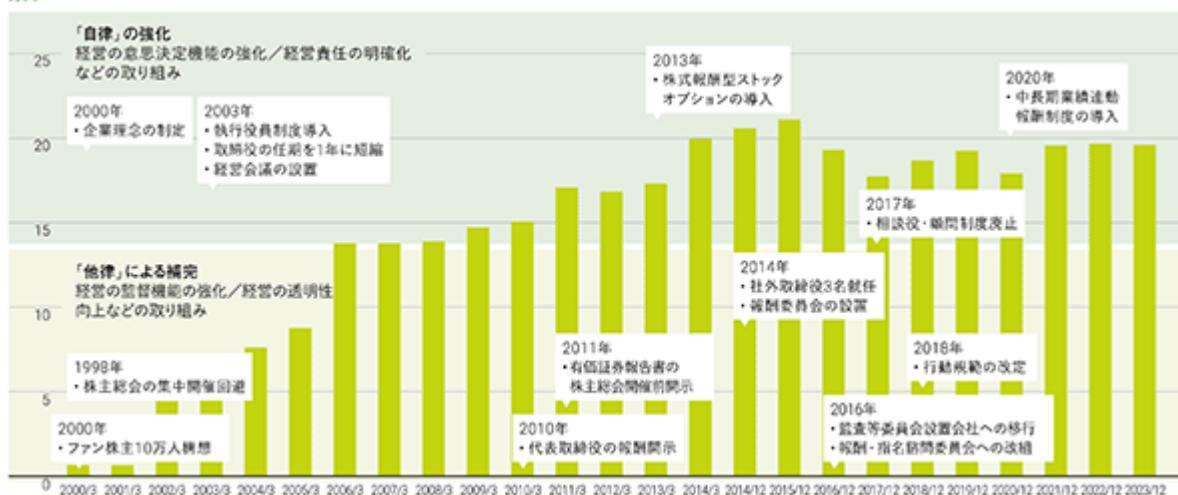
当社は、カゴメならではの個性や独自性を活かしつつ、ステークホルダーとの対話を図る中で、高度なアカウンタビリティを実現し、真の「開かれた企業」を目指していきます。

ロ コーポレート・ガバナンスの歩みと株主数の推移

当社のコーポレート・ガバナンスの歩みは、創業者の思いを源流とする企業理念の一つ「開かれた企業」の実現に向けた取り組みであり、過去における株式公開や資本と経営の分離などから現在に至るまで、たゆみなく進化を続けています。

株主数

万人



ハ コーポレート・ガバナンス体制

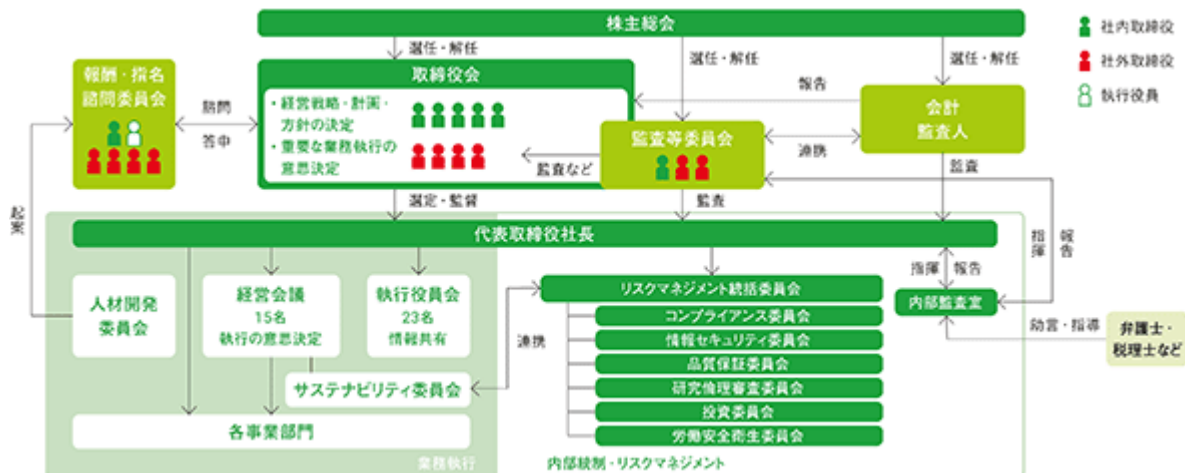
当社は、2016年より監査等委員会設置会社に移行し、取締役会の主たる役割を、経営戦略、経営方針の決定とその執行モニタリングと定め、当社が独自に定める「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役を3分の1以上選任することで、アドバイス機能の充実と監督機能の強化を図り、実効性を高めています。監査等委員会においては、常勤監査等委員を1名以上置くことを方針とし、内部統制システムを利用して、取締役の業務執行の適法性、妥当性を監査していきます。取締役の指名や報酬については、独立社外取締役が半数以上を占める報酬・指名諮問委員会において、審議した内容を取締役会に諮り決定することで、客観性、公正性を高めています。

なお、取締役会および監査等委員会の構成員につきましては、「(2) 役員 の状況」をご参照ください。

業務執行については、執行役員制度のもと、一定基準により、執行の責任と権限を各部門に委任し、取締役会決議・報告事項の伝達、周知及び執行役員間の連絡、調整を図ることを目的に執行役員会を設置しております。現在の執行役員については、「(2) 役員 の状況」をご参照ください。

また、社長のリーダーシップのもと、機動的かつ相互に連携して業務執行ができるよう代表取締役社長を議長とし、社内取締役、本部長、カゴメアクシス株式会社代表取締役社長、CFO、CHO、CRO等を構成員とする経営会議を設置しております。経営会議において審議を行うことで適なりスクテイクを可能としており、責任を明確にしたうえでスピーディな意思決定ができるようにしております。

コーポレート・ガバナンス体制図



2024年3月26日開催予定の定時株主総会で取締役選定議案が承認可決された場合の、4月1日時点の役員を対象に記載しております。

2023年における取締役会、監査等委員会、任意の委員会の開催・出席状況

	取締役会への出席状況	監査等委員会	報酬・指名諮問委員会	リスクマネジメント統括委員会
山口 聡	14回/14回	-	7回/7回	6回/6回
渡辺 美術	4回/4回	-	-	0回/1回
橋本 隆	14回/14回	-	-	6回/6回
小林 寛久	14回/14回	-	-	-
橋本 孝之	4回/4回	-	2回/2回	-
佐藤 秀美	14回/14回	-	7回/7回	-
荒金 久美	14回/14回	-	7回/7回	6回/6回
児玉 弘仁	14回/14回	13回/13回	-	6回/6回
遠藤 達也	14回/14回	13回/13回	7回/7回	6回/6回
山神 麻子	14回/14回	13回/13回	5回/5回	6回/6回

取締役会における具体的な検討内容については、下記の通りです。

具体的な検討内容	中期経営計画及びその進捗状況
	各四半期 連結決算及び業績見通し
	各四半期 業務執行状況
	各委員会 職務執行状況
	内部統制システム 整備・運用状況
	内部監査結果 等

株式会社の支配に関する基本方針

イ 基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの事業特性、並びに当社の企業価値の源泉を十分理解し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させることができる者であることが必要と考えております。当社の株式について、特定の買付者による大量取得行為が行われる場合に、株主の皆さまが当社の株式を売却されるか否かは、最終的には株主の皆さまのご判断に委ねられるべきものと考えられますが、その前提として、株主の皆さまに適切かつ十分な情報をご提供したうえで、ご判断を頂くために適切かつ十分な期間と機会を確保することが重要と考えております。当社は、2021年3月開催の第77回定時株主総会終結のときをもって「当社株式の大量取得行為に関する対応方針（買収防衛策）」を継続しない旨を決定し現在に至っておりますが、当社株式の大量買付を行おう

とする者に対しては、大量買付行為の是非を株主の皆さまが適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示し、株主の皆さまの検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法及びその他関係法令に基づき、適切な措置を講じてまいります。

□ 基本方針の実現に資する特別な取り組み

a. 企業価値向上への取り組み

当社は、長期ビジョンや2025年のありたい姿の達成に向け、中期経営計画を策定し、経営課題に取り組むことで企業価値の向上を図ってまいります。

b. コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

当社では、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、体制の整備・運用を行うことで、経営の客観性、透明性を高め、高度なアカウンタビリティを実現し、真の「開かれた企業」を目指してまいります。

ハ 本取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

本取り組みは、前述のとおり、基本方針の実現のため、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保・向上させるために取り組むものであります。

このため、当社取締役会は、本取り組みが基本方針に沿い、株主の皆様共同の利益を損なうものではなく、当社従業員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

取締役会の実効性評価結果

イ 取締役会活性化のための継続的な取り組み(年次は開始年度)

当社は、これまで取締役会活性化に向けて継続的な取り組みを進めてきました。2021年に実施した第三者評価を受け、2022年は重点課題に関する勉強会及びディスカッションを実施しました。



□ 取締役会の実効性評価の結果

当社は、2016年度以降、毎年1回取締役会の実効性評価を実施しており、2023年度は10月に取締役を対象に取締役会の実効性に関する評価を実施しました。2023年度におけるその結果の概要は、以下の通りです。

a. 評価の実施方法

アンケートの実施	<p>全取締役に対してアンケートを行い、結果分析を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 取締役に対するアンケート 取締役会の設計、運営、議案、議論の質、コーポレート・ガバナンス体制、総合評価、個別テーマ(戦略、事業ポートフォリオ、グループガバナンス ESG、SDGs など) 報酬・指名諮問委員会に対するアンケート 監査等委員会に対するアンケート リスクマネジメント統括委員会に対するアンケート
上記を踏まえた取締役会における審議	<p>アンケートやインタビューの結果概要、及び第三者機関による評価結果を参照しつつ、全取締役による審議と意見交換の場を設け、実効性に対する取締役会としての評価、課題ごとの優先順位付け、対応策の検討などを実施</p>

b. 評価結果

当社取締役会は、上記を踏まえて議論した結果、全ての評価項目において概ね適切であり、その実効性は十分確保されていると評価しました。

c. 更なる実効性向上に向けた検討課題

今回の実効性評価において、取締役会としてさらなる改善の必要性を認識した課題のうち、特に優先度が高いと認識したものは「長期戦略の計画的な検討」です。急激に変化する環境下でも持続的に成長していくため、現状から抽出あるいは想定される課題だけではなく、2022～2025年度の第3次中期経営計画の次を見据えた重要な審議すべきテーマを設定し、年間を通して計画的かつ集中的に取り組みます。

そのために、取締役会以外で会する場を設定し、社内外からの情報提供や取締役間の情報交換等を実施することで、任期や役割の差異による取締役間の情報格差を埋め、議論の質を高めてまいります。

また、アンケートにおいて、報酬・指名諮問委員会に関して、中長期的なサクセッションプランのさらなる改善についての意見が、監査等委員会に関しては、海外事業所の往査も再開できてきているが、より能動的・積極的な権限行使を図るべきとの意見がありました。当社取締役会は、これらについても課題として認識し、取り組みを進めます。

当社は、今回の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、更なる取締役会の実効性向上を図っていきます。

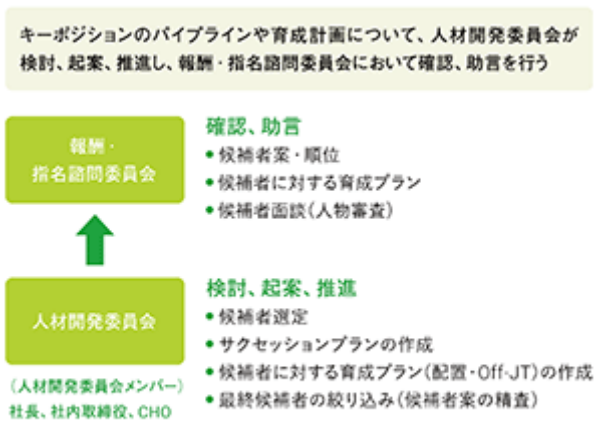


サクセッションプラン

経営を担う者に対する育成、及び透明性の高い選任の実現は、コーポレートガバナンス・コードでも求められている重要事項です。当社においても、成長による持続的な価値創出に向け、次世代幹部候補の育成は重要な経営課題であるとの認識から、選抜・育成プロセスを整備し、推進しています。

経営者・経営幹部候補育成にあたっては、「教育」(Off-JT・OJT)と発揮される行動を測る「選抜」の組み合わせにより、役員・部長層に対して階層的に展開しています。

候補人材の選抜や育成計画、レビューを社内の意思決定機関である人材開発委員会が実施し、役員・経営者の選任にあたっては、報酬・指名諮問委員会の協議・レビューを経て、取締役会へ付議する体制を確立することで、透明性・客観性を高めています。



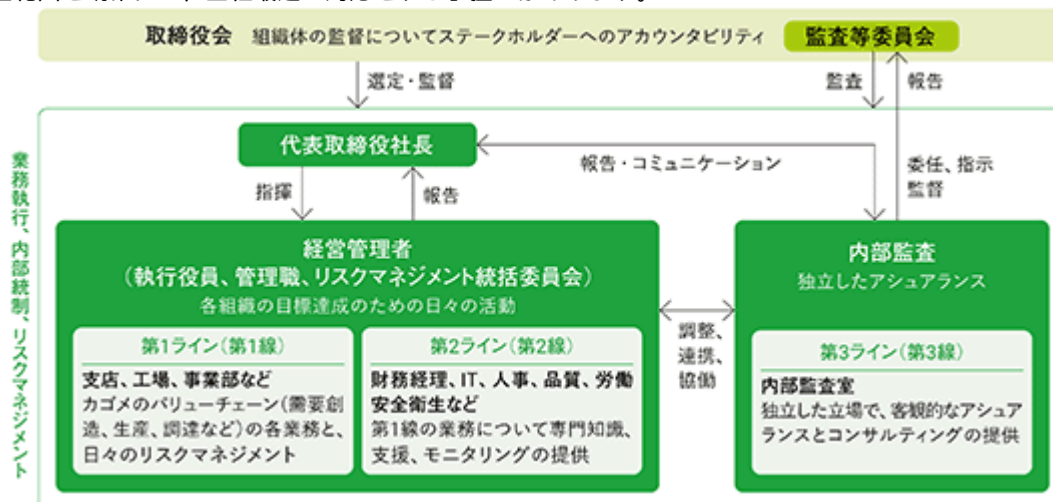
グループガバナンスの強化

当社グループの財務経理ガバナンスの強化を目的に、2019年にグループ共通の会計・税務・財務管理の方針を定めました。これらの方針の浸透のため、主要なグループ会社には本社より財務経理人員の直接派遣を行っています。

領域	名称	主なポイント
会計	カゴメグループ財務報告基準 (K-FRS)	IFRSに準拠
税務	カゴメグループ税務方針	各国各地における法令遵守 脱税及び角な租税回避行為の禁止
財務	カゴメ財務管理の基本方針	リスク資産の削減、資金・資産効率の最大化 リスクマネジメントと投機的金融取引の禁止
	カゴメ(子会社)財務管理の基本方針	同上 原則、デリバティブなどの金融商品は持たない

内部統制強化の取り組み

カゴメグループは中期経営計画の実現に向け国内外で事業拡大しているため、内部統制についてもグローバルスタンダードである「3ラインモデル」に沿った取り組みをグループ全体で進めています。この取り組みは「同一部署が同時に担うべきでない機能を適切に分離・配分し、組織内の相互牽制を利かせる」「各機能の責任範囲を明確にし、全社最適の対応をする」狙いがあります。



第1ライン（第1線）は、カゴメのバリューチェーンにおける需要創造、生産、調達・一次加工、栽培、研究開発、品種開発などを担う、いわゆる「現場の第一線」の組織です。第1線では、各事業所で業務遂行上の様々なリスクを把握し、それを適切にコントロールする仕組み（業務分掌、ルール、文書など）を導入することで、日々の業務でリスクマネジメントを実践します。品質のFSSC22000、環境のISO14001など、必要なマネジメントシステムも導入し、第1線で日々実践しています。

第2ライン（第2線）は、財務経理、IT、人事、品質、労働安全衛生などを主管する専門組織で、第1線の業務について日々支援やモニタリングをしています。第2線の主管部署として、財務経理部、情報システム部、人事部、品質保証部などが設置されており、リスクマネジメント統括委員会が全社の体系的なリスクマネジメントを実施しています。

第3ライン（第3線）である内部監査室は、第1線と第2線から独立した立場で客観的なアシュアランス（監査を通じた組織診断）とコンサルティングを提供しています。内部監査室はカゴメの組織目標の達成に価値を付加するための組織であり、かつ組織的な独立性も必要であるため、社長と監査等委員会のデュアル（2つの）レポートラインを持っています。監査報告書、組織内の様々な改善点を提示し、被監査部門、経営者、監査等委員会へ送付することで、組織内の改善活動を促進します。アシュアランスには、社内のリスクに応じて実施する内部監査や金融商品取引法が定める内部統制報告制度（J-SOX）の活動を含みます。また、第1線、第2線の要請に応じたコンサルティングも行っており、年間数十件の相談や要請に応じて専門性を活かした助言や教育を行っています。

カゴメグループ全体の内部統制においては、トップはもちろん、第1～3線の従業員一人ひとりが普段から倫理的な行動を実践できることが重要です。このため、内部監査室は年間を通じて全従業員への社内啓発の情報発信を行うとともに、毎年全従業員を対象とした「内部統制セルフチェック」を実施し、カゴメ従業員の意識や行動の変化をモニタリングしています。またこのチェック結果は同年度の監査計画にも活用しています。

コンプライアンス強化への取り組み

イ 行動規範の改定

当社は、近年の世界における様々な社会問題の深刻化や、日本国内における超高齢社会の継続や、自然災害の頻発などを踏まえ、企業が存続するための持続可能な社会の実現を前提とし、かつ「共助」の精神や仕組みが求められる環境を踏まえ、行動規範を改定しました。

新しい行動規範は、「共助」、「人権の尊重」、「フェアネス」の3つの柱からなるもので、当社グループの2025年のありたい姿「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」の実現を目指して、社会的企業としてのあり方を示すカゴメグループ従業員の日頃の行動の軸となるものと位置付けています。この周知徹底を図り、法令や国際ルール及びその精神を遵守しつつ、高い倫理観を持って社会的責任を果たしていきます。

ロ コンプライアンス推進体制

カゴメグループでは、代表取締役社長を議長とするリスクマネジメント統括委員会のもとに、コンプライアンスを管掌する役員を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスの推進やモニタリング状況の確認などを行っています。検討結果については、リスクマネジメント統括委員会などを通じて経営会議メンバーへ報告がなされています。委員会事務局である法務部門が中心となり、日々コンプライアンスを推進しています。国内カゴメグループでは職場での違法行為（ハラスメントや贈収賄などの腐敗を含む）や、そのおそれがある行為などについての相談や通報のための制度「カゴメ コンプライアンスホットライン」を外部法律事務所内に設置しています。

寄せられた通報については、通報者が不利益を被ることのないようプライバシーを保護するとともに、速やかな調査と適切な措置・対策を講じています。また、措置・対策を講じた事案については、通報者や関与者が特定できないようにした上で社内でも共有化し、類似事案の再発防止を図っています。2023年度は国内で25件の相談・通報があり、解決にあたりました。

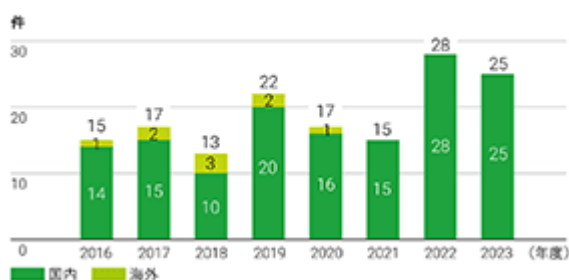
海外グループ企業でのコンプライアンスについては、重要な課題として認識し、海外内部通報制度を導入して、順次適用対象を拡大しています。

今後もこれらの制度を適切に運用していくことで、違法行為の未然防止、早期発見に努めます。

コンプライアンス違反事案が発生した場合には、正確な事実関係の把握と真因の究明に努めた上で、事実を真摯に受け止め、再発防止策の徹底、違反した従業員の適正な処分などを行い、厳正に対処します。

なお、2023年度に贈収賄、汚職などにより法的措置を受けた事例はありません。

カゴメコンプライアンスホットライン
相談・通報受付件数の推移



ハ コンプライアンス徹底のための取り組み

カゴメグループでは「カゴメグループ コンプライアンス実施規則」を制定し、前述した「コンプライアンス委員会」の下、事務局である法務部門が中心となってカゴメグループのコンプライアンスの徹底を図っています。活動としては、コンプライアンスに関連する案件の事前チェック、贈収賄防止や人権への配慮を含むコンプライアンス関連情報の発信のほか、新入社員研修や新任管理職を対象とした集合研修やeラーニングを通じた啓発、ケーススタディ、グループディスカッションを取り入れたコンプライアンス社内講座などを継続的に実施しています。

近年においては、SDGsなど、世界的潮流として要請が高まっている腐敗防止に関する取り組みとして、海外子会社の贈収賄リスク評価を行い、行動規範の実践として「カゴメグループ贈収賄防止方針」を制定しました。また、スマートアグリなど、事業領域の拡大に対応して、国際的な平和や安全維持という安全保障の観点における適正な輸出入管理を実現すべき、安全保障貿易管理体制の見直しを行うなどしています。定期的に遵守・運用状況の監査を行い、その結果を取締役に報告することで腐敗防止に努めます。

ニ 税務コンプライアンス

カゴメグループは、事業を行う全ての国や地域において税法を遵守し、税務当局と良好な関係を保ち、適正に納税することで社会に貢献していきます。毎年度行われる税制改正や租税条約及びOECDガイドラインなどの国際税務におけるルールの変化に対しても、適時適切に対応しています。社内に向けては定期的に税務コンプライアンスに関するeラーニングなどを実施し、従業員の税法遵守に向けて啓蒙を行っています。また、移転価格税制につきましては移転価格管理規定を定めており、グループに所属する会社間の国際取引に関し、独立企業間価格の原則に基づき、取引当事者各々の機能、資産及びリスクを分析し、その貢献に応じ適切に利益配分・移転価格を算定しています。

株主・投資家への責任

イ 情報開示

当社は、株主や投資家の皆様にフェア（公平）、シンプル（平易）、タイムリー（適時）な情報発信を行うとともに、株主総会、社長と語る会、工場見学などのIRイベントを通じて、株主・投資家の皆様との、双方向のコミュニケーションの機会を大切にしています。

ロ 株主総会

多くの株主の皆様は株主総会に出席していただけるよう、「招集ご通知」及び「招集ご通知添付書類」を早期Web開示・発送しています。当日は議長説明や映像でのビジュアル化を進め、わかりやすい報告に努めています。またライブ配信を実施し、ご出席できない株主の皆様にご視聴いただいています。総会後は、質疑応答の内容やアンケート結果を開示するなど、株主の皆様とのコミュニケーションの充実に取り組んでいます。

八 経営監視

多くの株主様の目で企業活動や経営成績についてご評価頂くことが、経営監視機能の強化につながると考え、2001年から「ファン株主10万人作り」に取り組んできました。その結果、2005年9月末に株主数が10万人を超え、現在は約20万人になっています。今後も、株主の皆様から頂いた貴重なご意見・ご要望を企業活動に適切に反映させていきます。

コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、さまざまなリスクへの対応について詳しくは下記サイトを参照下さい。

<https://www.kagome.co.jp/company/csr/management/>

2. 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該社外取締役が責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限られます。

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. 取締役の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は10名以内、監査等委員である取締役は7名以内とする旨、定款に定めております。

5. 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。

また、取締役の選任決議は累積投票によらない旨定款に定めております。

6. 剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定める旨定款に定めております。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、株主への機動的な資本政策及び配当政策を行うことを目的とするものであります。

7. 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

1. 2024年3月8日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下の通りであります。

男性5名 女性3名（役員のうち女性の比率37.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長	山口 聡 	1960年12月29日生	1983年4月 2003年4月 2010年4月 2015年10月 2018年10月 2019年3月 2020年1月	当社入社 当社業務用ビジネス・ユニット部長 当社執行役員業務用事業本部長 当社イノベーション本部長 当社野菜事業本部長 当社取締役常務執行役員 当社代表取締役社長(現任)	(注) 3	17,000
取締役専務執行役員	橋本 隆 	1958年10月30日生	1983年4月 2001年10月 2003年4月 2005年4月 2008年10月 2012年4月 2013年4月 2017年10月 2019年4月 2020年10月 2021年3月	当社入社 当社静岡工場長 当社小坂井工場長 当社生産技術部長 当社生産調達企画部長 当社経営企画室長 当社執行役員経営企画室長 当社執行役員生産調達本部長 当社常務執行役員生産調達本部長 当社専務執行役員 当社取締役専務執行役員(現任)	(注) 3	10,100
取締役常務執行役員 国内加工食品事業管掌	小林 寛久 	1961年7月16日生	1984年4月 2005年11月 2006年10月 2009年4月 2014年1月 2015年10月 2018年10月 2019年3月 2023年10月	当社入社 台湾可果美股份有限公司総経理 当社乳酸菌ビジネス・ユニット部長 当社大阪支店家庭用営業部長 当社執行役員コンシューマー事業本部長 当社常務執行役員マーケティング本部長 当社営業本部長 当社取締役常務執行役員(現任) 当社国内加工食品事業管掌(現任)	(注) 3	3,800
取締役 (非常勤)	佐藤 秀美 	1959年2月17日生	1981年4月 1996年3月 1997年4月 1999年4月 2015年4月 2017年3月	三菱電機㈱入社 お茶の水女子大学大学院博士課程修了、博士号(学術)取得 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 目白大学短期大学部非常勤講師 日本獣医生命科学大学客員教授(現任) 当社社外取締役(現任)	(注) 3	300

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
取締役 (非常勤)	荒金久美 	1956年7月4日生	1981年4月 1997年7月 2002年3月 2004年3月 2006年3月 2010年3月 2011年3月 2011年6月 2017年6月 2019年3月 2020年3月 2020年6月 2021年3月	(株)小林コーセー(現(株)コーセー)入社 東京大学 博士号(薬学)取得 (株)コーセー研究本部開発研究所主幹研究員 同社マーケティング本部商品開発部長 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 同社執行役員研究所長 同社執行役員品質保証部長 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) 同社常勤監査役 (株)クボタ社外監査役 当社社外取締役(現任) 戸田建設(株)社外取締役(現任) (株)クボタ社外取締役(現任)	(注)3	100
監査等委員 である取締役 (常勤)	児玉弘仁 	1959年3月22日生	1981年4月 2003年4月 2006年6月 2008年6月 2011年6月 2013年4月 2015年10月 2016年4月 2018年3月 2018年3月 2021年3月 2023年6月	当社入社 当社経営企画室長 当社執行役員 当社取締役執行役員総合研究所長 当社取締役常務執行役員 当社アジア事業カンパニーCEO 当社シェアードサービス準備室長 当社業務改革担当 兼 カゴメアクシス(株)代表取締役社長 ダイナパック(株)社外監査役 当社監査等委員である取締役(現任) ダイナパック(株)社外取締役(監査等委員)(現任) オルガノ(株)社外監査役(現任)	(注)4	16,700
監査等委員 である取締役 (非常勤)	遠藤達也 	1959年8月18日生	1985年4月 1990年4月 1998年9月 2002年7月 2016年1月 2020年1月 2020年3月	アーサーアンダーセン東京事務所入所 税理士登録 同事務所パートナー 朝日KPMG税理士法人(現KPMG税理士法人)パートナー 同法人副代表 遠藤達也税理士事務所代表(現任) 当社監査等委員である取締役(社外)(現任)	(注)4	500
監査等委員 である取締役 (非常勤)	山神麻子 	1970年1月1日生	1999年4月 2005年10月 2006年5月 2012年1月 2012年7月 2015年6月 2016年1月 2020年3月 2020年6月 2021年6月	弁護士登録、太陽法律事務所(現ボールヘイスティングス法律事務所・外国法報道事業)入所 ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)に出向 日本アイ・ピー・エム(株)に入社 日本弁護士連合会国際室嘱託弁護士名取法律事務所(現ITN法律事務所)入所(パートナー)(現任) 武蔵精密工業(株)監査等委員である取締役(社外) 日本弁護士連合会国際室長 当社監査等委員である取締役(社外)(現任) (株)ニコン監査等委員である取締役(社外)(現任) NECキャピタルソリューション(株)社外取締役(現任)	(注)4	
計						48,500

- (注) 1 取締役 佐藤秀美、荒金久美は、「社外取締役」であります。荒金久美氏の戸籍上の氏名は亀山久美であります。
- 2 取締役 遠藤達也、山神麻子は、「監査等委員である取締役(社外)」であります。
- 3 取締役の任期は、2022年12月期に係る定時株主総会終結の時から2023年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 監査等委員である取締役の任期は、2021年12月期に係る定時株主総会終結の時から2023年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 当社では、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、業務執行機能のスピードアップと強化を目的に、執行役員制度を導入しております。2024年3月8日にて、会社法上の取締役以外のうち、常務執行役員は2名で、カゴメアクシス(株)代表取締役社長 兼 経営管理部長 有沢正人、CFO 兼 CFO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長 兼 財務経理部長 兼 カゴメアクシス(株)財務経理サービス部長 佐伯健、執行役員は19名で、社長付特命担当 高野仁、カゴメ・フード・インターナショナルカンパニープレジデント 兼 グローバルトマト事業部長 江端徳人、(株)農林漁業成長産業化支援機構 出向 藤井啓吾、カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー グローバルトマト事業部 Global Food Service担当 兼 KAGOME Inc.CEO Luis de Oliveira、マーケティング本部広告部長 兼 野菜をとろうキャンペーン推進担当 宮地雅典、D & I for イノベーション推進室長 曾根智子、事業企画本部長 兼 SOVE事業部長 藤關明宏、営業本部副本部長ソリューション事業担当 堀井一彦、マーケティング本部長 兼 デジタルマーケティング部長 稲垣慶一、東京支店長 増田和俊、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター所長 上田宏幸、商品開発本部長 生形省次、生産調達本部長 葉色義久、SCM本部長 竹内秋徳、CHO(最高人事責任者) 河原丈二、経営企画室長 兼 米国成長戦略プロジェクト室長 奥谷晴信、営業本部長 齊藤茂幸、営業本部広域営業統括部長 兼 広域営業一部長 秋丸宗慶、事業企画本部事業開発室長 吉見信彦であります。
- 6 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次の通りであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (株)
村田 守 弘	1946年7月20日生	1970年12月 アーサーヤング東京事務所入所 1974年11月 公認会計士登録 1994年12月 東京青山法律事務所入所 1998年10月 アーサーアンダーセン税務事務所入所 2002年7月 朝日KPMG税理士法人代表 2004年1月 KPMG税理士法人代表社員 2006年4月 村田守弘会計事務所代表(現任) 2011年6月 当社社外監査役 2012年3月 住友ゴム工業(株)社外監査役(現任) 2016年3月 当社監査等委員である取締役(社外) 2016年3月 コクヨ(株)社外監査役	4,000

2. 2024年3月26日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下の通りとなる予定であります。

なお、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項までの内容（役職等）を含めて記載しております。

男性5名 女性3名（役員のうち女性の比率37.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長	山口 聡 	1960年12月29日生	1983年4月 2003年4月 2010年4月 2015年10月 2018年10月 2019年3月 2020年1月	当社入社 当社業務用ビジネス・ユニット部長 当社執行役員業務用事業本部長 当社イノベーション本部長 当社野菜事業本部長 当社取締役常務執行役員 当社代表取締役社長(現任)	(注)3	17,000
取締役常務執行役員 国内加工食品事業管掌	小林 寛久 	1961年7月16日生	1984年4月 2005年11月 2006年10月 2009年4月 2014年1月 2015年10月 2018年10月 2019年3月 2023年10月	当社入社 台湾可果美股份有限公司總經理 当社乳酸菌ビジネス・ユニット部長 当社大阪支店家庭用営業部長 当社執行役員コンシューマー事業本部長 当社常務執行役員マーケティング本部長 当社営業本部長(現任) 当社取締役常務執行役員(現任) 当社国内加工食品事業管掌(現任)	(注)3	3,800
取締役執行役員生産調達 本部長	葉色 義久 	1967年10月6日生	1990年4月 2013年4月 2016年4月 2019年4月 2020年10月 2021年4月 2024年3月	当社入社 Kagome Australia Pty Ltd.取締役 当社国際事業本部グローバル品質保証部長 当社生産調達本部調達部長 当社生産調達本部長(現任) 当社執行役員(現任) 当社取締役執行役員生産調達本部長に就任(予定)	(注)3	700
取締役執行役員コーポレート 企画本部長 兼 経営 企画室長	奥谷 晴信 	1968年3月17日生	1990年4月 2013年11月 2014年3月 2015年10月 2016年4月 2021年11月 2022年4月 2024年3月	当社入社 当社アジア事業カンパニー企画調整室長 当社アジア事業カンパニーCFO 兼 企画調整室長 当社グローバルコンシューマー事業部企画調整室長 当社国際事業本部企画管理室長 当社経営企画室長 兼 米国成長戦略プロジェクト室長(現任) 当社執行役員(現任) 当社取締役執行役員コーポレート企画本部長 兼 経営企画室長に就任(予定)	(注)3	1,500
取締役 (非常勤)	佐藤 秀美 	1959年2月17日生	1981年4月 1996年3月 1997年4月 1999年4月 2015年4月 2017年3月	三菱電機㈱入社 お茶の水女子大学大学院博士課程修了、博士号(学術)取得 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 目白大学短期大学部非常勤講師 日本獣医生命科学大学客員教授(現任) 当社社外取締役(現任)	(注)3	300

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
取締役 (非常勤)	荒金久美 	1956年7月4日生	1981年4月 1997年7月 2002年3月 2004年3月 2006年3月 2010年3月 2011年3月 2011年6月 2017年6月 2019年3月 2020年3月 2020年6月 2021年3月	㈱小林コーセー(現㈱コーセー)入社 東京大学 博士号(薬学)取得 ㈱コーセー研究本部開発研究所主幹研究員 同社マーケティング本部商品開発部長 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 同社執行役員研究所長 同社執行役員品質保証部長 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) 同社常勤監査役 ㈱クボタ社外監査役 当社社外取締役(現任) 戸田建設㈱社外取締役(現任) ㈱クボタ社外取締役(現任)	(注)3	100
監査等委員 である取締役 (常勤)	高野仁 	1964年6月5日生	1988年4月 2005年4月 2008年6月 2008年6月 2009年4月 2010年4月 2014年10月 2016年4月 2017年10月 2018年10月 2023年10月 2024年3月	当社入社 当社野菜飲料ビジネス・ユニットディレクター 当社執行役員(現任) 当社飲料ビジネス・ユニットディレクター 当社コンシューマー事業本部商品企画部長 当社アジア事業カンパニー事業統括部長 当社通販事業本部長 当社名古屋支店長 当社経営企画本部長 当社SCM本部長 当社社長付特命担当(現任) 当社監査等委員である取締役に就任(予定)	(注)4	12,200
監査等委員 である取締役 (非常勤)	遠藤達也 	1959年8月18日生	1985年4月 1990年4月 1998年9月 2002年7月 2016年1月 2020年1月 2020年3月	アーサーアンダーセン東京事務所入所 税理士登録 同事務所パートナー 朝日KPMG税理士法人(現KPMG税理士法人)パートナー 同法人副代表 遠藤達也税理士事務所代表(現任) 当社監査等委員である取締役(社外)(現任)	(注)4	500
監査等委員 である取締役 (非常勤)	山神麻子 	1970年1月1日生	1999年4月 2005年10月 2006年5月 2012年1月 2012年7月 2015年6月 2016年1月 2020年3月 2020年6月 2021年6月	弁護士登録、太陽法律事務所(現ボールヘイスティングス法律事務所・外国法報道事業)入所 ウォルト・ディズニー・ジャパン㈱に出向 日本アイ・ピー・エム㈱に入社 日本弁護士連合会国際室嘱託弁護士 名取法律事務所(現ITN法律事務所)入所(パートナー)(現任) 武蔵精密工業㈱監査等委員である取締役(社外) 日本弁護士連合会国際室長 当社監査等委員である取締役(社外)(現任) ㈱ニコン監査等委員である取締役(社外)(現任) NECキャピタルソリューション㈱社外取締役(現任)	(注)4	
計						36,100

- (注) 1 取締役 佐藤秀美、荒金久美は、「社外取締役」であります。荒金久美氏の戸籍上の氏名は亀山久美であります。
- 2 取締役 遠藤達也、山神麻子は、「監査等委員である取締役(社外)」であります。
- 3 取締役の任期は、2023年12月期に係る定時株主総会終結の時から2024年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 監査等委員である取締役の任期は、2023年12月期に係る定時株主総会終結の時から2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 当社では、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、業務執行機能のスピードアップと強化を目的に、執行役員制度を導入しております。2024年4月1日(予定)にて、会社法上の取締役以外のうち、常務執行役員は2名で、カゴメアクセス㈱代表取締役社長 兼 経営管理部長 有沢正人、CFO 兼 CRO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長 兼 財務経理部長 兼 カゴメアクセス㈱財務経理サービス部長 佐伯健、執行役員は17名で、カゴメ・フード・インターナショナルカンパニープレジデント 兼 グローバルトマト事業部長 江端徳人、カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー グローバルトマト事業部 Global Food Service担当 兼 Kagome Inc.CEO Luis de Oliveira、マーケティング本部広告部長 兼 野菜をとろうキャンペーン推進担当 宮地雅典、D&I for イノベーション推進室長 曾根智子、事業企画本部長 兼 SOVE事業部長 藤關明宏、営業本部副本部長ソリューション事業担当 堀井一彦、マーケティング本部長 兼 デジタルマーケティング部長 稲垣慶一、東京支店長 増田和俊、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター所長 上田宏幸、商品開発本部長 生形省次、SCM本部長 竹内秋徳、CHO(最高人事責任者) 河原文二、営業本部長 兼 健康事業営業部長 齊藤茂幸、営業本部広域営業統括部長 兼 広域営業一部長 秋丸宗慶、事業企画本部事業開発室長 吉見信彦、名古屋支店長 兼 営業推進部長 伊藤一章、大阪支店長 伊藤幸之助であります。
- 6 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次の通りであります。

氏名	生年月日	略歴		所有株式数 (株)
村田 守 弘	1946年7月20日生	1970年12月	アーサーヤング東京事務所入所	4,000
		1974年11月	公認会計士登録	
		1994年12月	東京青山法律事務所入所	
		1998年10月	アーサーアンダーセン税務事務所入所	
		2002年7月	朝日KPMG税理士法人代表	
		2004年1月	KPMG税理士法人代表社員	
		2006年4月	村田守弘会計事務所代表(現任)	
		2011年6月	当社社外監査役	
		2012年3月	住友ゴム工業㈱社外監査役(現任、2024年3月退任予定)	
		2016年3月	当社監査等委員である取締役(社外)	
2016年3月	コクヨ㈱社外監査役			
2020年10月	一般財団法人カゴメみらいやさい財団理事(現任)			

3. 当社の取締役の選任方針

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、取締役会の構成においては、知識・能力・経験といった面で多様性とバランスを確保しつつ、質の高い審議を行える適正な規模を考えます。また、経営環境に応じて社内社外の構成、独立性、具体的な経験や専門分野、性別、国籍などを考慮し、報酬・指名諮問委員会での審議を経て、取締役会において選任候補を選出します。取締役会の構成については、3分の1以上の独立社外取締役を選任します。

現在、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名で構成されており、そのうち4名が社外取締役です。社外取締役は多様な経歴を有し、また、当社の中長期ビジョンに掲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見を有しています。長期ビジョンとして、2040年頃には役員を含め女性比率を50%にすることを掲げており、取締役会についても早期達成を目指します。

スキルの分類・項目・定義

分類/項目	定義
企業経営を推進する上での経営スキル	
企業経営	企業経営を行うにあたっての経営管理、ビジョン・戦略構想、リーダーシップにかかる基幹的なスキル
財務・会計	経営資源を適切に管理・運用するとともに、資本市場との良好な信頼関係を構築する
法務・リスクマネジメント	外的環境や事業発生しうる多様なリスクを的確に把握・評価・対応し、公正かつ適切な経営を行う
人材開発・ダイバーシティ	人的資本を適切に確保・育成し、多様な考えや経験を活かして新しい企業価値の創出につなげていく
サステナビリティ経営	「感謝・自然・開かれた企業」の理念を原点とし、環境や社会の持続可能性に配慮した経営を通じて、企業価値を向上させる
カゴメの事業・中期経営計画を推進し、業績向上に繋げるための機能スキル	
農業・食・栄養	農業農政、食と栄養に対する知識見識に立脚し、課題形成を行う
研究・技術	企業の事業シードを生み出す研究開発・技術開発戦略を推進する
マーケティング・ブランドマネジメント	ブランド価値の管理と効果的なマーケティング戦略を推進する
生産・調達・品質	安定的な原材料の調達と品質第一を担保した商品の製造を的確に推進する
営業・SCM	効率的なサプライチェーンと顧客接点を創造する営業戦略を推進する
グローバル・ビジネス	グローバル環境において経営資源を有効に活用した事業戦略を推進する

スキル保有の認定条件

- 企業の社内取締役としての経営経験などを保有すること
- 当該の専門機能を執行する本部長、または準ずる立場などでのマネジメント経験を保有すること
- 企業経営の観点から当該の知見や専門知識を活かし、経営に直結した貢献などの経験を有すること

4. 取締役のスキルマトリックス

取締役の選任方針に基づき、「企業経営を推進する上での経営スキル」と「カゴメの事業・中期経営計画を推進し、業績向上につなげるための機能スキル」からなる計11のスキルが必要であると設定しました。スキル保有の認定条件()に照らし、各取締役の知識・能力・経験等を踏まえ、保有するスキルを明確にしております。なお、2024年3月26日開催予定の定時株主総会で取締役選任議案が承認可決された場合の、4月1日時点の役員を対象に記載しております。

取締役のスキルマトリックス(第1号議案及び第2号議案が承認された場合)

氏名	属性	企業経営を推進する上での経営スキル					カゴメの事業・中期経営計画を推進し、業績向上につなげるための機能スキル						
		企業経営	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人材開発・ダイバーシティ	サステナビリティ経営	農業・食・栄養	研究・技術	マーケティング・ブランドマネジメント	生産・調達・品質	営業・SCM	グローバル・ビジネス	
山口 聡 代表取締役 社長		○		○	○	○	○	○				○	
小林 寛久 取締役 常務執行役員		○			○				○			○	○
葉色 義久 取締役執行役員		○								○			○
奥谷 晴信 取締役執行役員		○				○							○
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	○		○		○		○	○	○			
高野 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			○	○								○

5. 社外取締役

社外取締役の状況

当社の社外取締役は2名、監査等委員である取締役(社外)は2名であります。

なお、社外取締役、当該社外取締役が役員である会社等又は役員であった会社等と、当社との間に特別な利害関係はありません。

社外取締役であります佐藤秀美氏は、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知見を有していることから、当社が食を通じて社会問題の解決に取り組むという中長期ビジョンを実現させていくにあたり、当社に対して適切に指導・助言を行い、また、独立した客観的な観点から、経営の監督を行うことができると考えております。なお、同氏は当社の普通株式300株を保有しております。

社外取締役であります荒金久美氏は、(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助言や監督を行うことができると考えております。なお、同氏は当社の普通株式100株を保有しております。

監査等委員である取締役(社外)であります遠藤達也氏は、税理士として、国内外において多数の上場企業の会計監査やM&A案件に参画するなど、企業会計・税務に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有していることから、独立した客観的な観点から、経営の監視を行うことができると考えております。なお、同氏は当社の普通株式500株を保有しております。

監査等委員である取締役(社外)であります山神麻子氏は、弁護士として、米国、中国をはじめ国際的に活躍されてきたほか、企業内弁護士としての経験も有するなど、企業法務に精通し、企業経営を統括する十分な見識を有していることから、客観的な観点から、経営の監視を行うことができると考えております。

社外取締役メッセージ



DIALOGUE

社外取締役座談会

「持続的に成長できる強い企業」として進むべき道をより鮮明にしていきます

カゴメは、「持続的に成長できる強い企業」を目指しています。その道筋をより鮮明にし、具体的なアクションに落とし込むためには様々な視点が欠かせません。多様な専門性・経験を持つ外部視点から、カゴメが持続的な成長を果たすために挑戦すべき課題を社外取締役の皆様にご話しいただきました。

Q. 「持続的に成長できる強い企業」の実現に向けて、社外取締役として意識している視点をお聞かせください。

山神 カゴメは、野菜摂取を促進し健康寿命の延伸への貢献を目指すなど、事業そのものがマテリアリティに掲げた社会課題の解決に直結しており、また従業員の働きやすさ・働きがいにも配慮されたとても良い会社だと思います。一方で、ただ良い会社であるだけでなく、社外取締役としては、カゴメへの投資に対するリターンという視点を持ちながら経営をモニタリングし、リターンの不足は指摘していく必要があります。社会へ価値を提供し続けていくためには、利益の成長が大前提です。

佐藤 会社に長くいると、自分たちがしてきたことの延長にある仕事を守るという発想になってしまうことが多くあります。そのため、社外取締役として、非連続な全く異なる視点を投げかけたり、後押ししたりすることがとても重要な役割になります。

荒金 カゴメは、資本コストや資本効率に対する意識のさらなる醸成が望まれていると感じています。食という必要不可欠な領域でビジネスを展開しており、日本でシェアNo. 1の商品を持っていることも関係しているのかもしれない。社会に必要とされることや役立つことに真摯に取り組んでいれば企業として生き残れるという意識が根底にあるようにも感じます。しかし、カゴメを取り巻く環境は大きく変わってきており、食や健康は大きな社会課題の一つでもあるため、数多くのプレーヤーが様々なアプローチで事業展開を進めています。「持続的に成長できる強い企業」を目指すためには、カゴメの強みを活かした事業戦略が必要ですが、そのためにはどこに投資をして、どれだけの収益を上げて成長につなげていくのか、各事業部門が資本効率への意識を高めていかなければなりません。

「持続的に成長できる強い企業」という目標を、中長期的な収益力を強化できる事業戦略へ具体的に落とし込んでいくために、多面的な視点を伝えていくことが私たちの責務であり、経営に対して提言を行っています。



Q.2023年度は国際事業の成長により、過去最高の業績を達成しました。社外の視点からカゴメの国際事業について今後の成長見込み、課題をどのように見えていますか。

遠藤 2023年11月にインドの子会社「Kagome Foods India Pvt. Ltd.（以下、KFI）」を視察しました。KFIは、加工用トマトの栽培から関与し、製造したピザソースを大手ピザチェーンなどに販売しており、カゴメが得意とするバリューチェーンを築きつつあります。これから成長が期待できるインド事業を直接視察できたことで、国際事業の成長可能性を肌感覚で理解することができました。

佐藤 国や地域によって食文化や抱える課題は異なっています。インドでは加工用トマトの色調に課題があることから、カゴメは種子事業を行うインド子会社「United Genetics India Pvt.Ltd.」でグローバルスタンダード水準の色の赤いトマトの品種改良を進めています。それぞれの地域の食生活や課題に合ったソリューションを提供することにより、国際事業の成長余地は大きいと考えています。

荒金 国や地域によって市場の特徴や課題があります。それに対し、子会社だけで提供できる価値もあれば、カゴメグループの知見や資源を活用することによって実現できることも多いと考えます。2023年10月には国際事業本部を「カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー」に改組しました。社内カンパニー化することで権限の委譲を進め、グローバル戦略を加速させています。またカンパニー内での連携を密にすることによって、各会社単位ではなく、カゴメグループとしてのグローバルビジネス戦略がさらに進展することを期待しています。

山神 海外拠点の視察を通じて、国際事業が今日の成長に至るまでの経緯や、それにより培われた知見を直接伺う機会がありました。カゴメグループの中では、そのような知見の共有がこれまで必ずしも十分ではなかったように見えます。カンパニーの知見は、国内事業と連携して互いに成長するためにも、またカゴメグループとして海外市場を視野に入れた戦略を検討するためにも、貴重な情報です。このような観点から、カンパニーがその独立性を生かしつつも、そこで培われたグローバルビジネス戦略の知見によりカゴメグループ全体に刺激を与えることができるよう、人材や知見の交流という面においてはグループに向けて開かれた存在であることもまた大切なのではないかと思います。



Q.グループ基盤の強化として「挑戦する風土」を掲げています。組織、人の観点からカゴメをどのように見られていますか。

遠藤 山口社長が就任して以来、心理的安全性を確保しフラットに発言できる組織へ変革していかなければならないという危機意識のもと、組織風土の変革に取り組み、その効果が着実に出てきていることを体感しています。硬直的な縦割り組織や上下関係などを打破し、全社で共通の目標に向かって、一人ひとりの能力を最大限に活かしていかなければイノベーションを起こすことができないというメッセージを社長が発信し続けているからだと思います。

佐藤 今のカゴメは、従業員の協調性が高く、フラットな組織という印象を持っています。社内では、役職ではなく、〇〇さんと呼ぶ文化も浸透しています。心理的安全性の意味合いは正しく理解する必要がありますが、山口社長が心理的安全性の浸透に注力したことにより、どんなことでも提案できる、たとえ失敗してもそれを糧にできる、そうした組織風土が醸成されつつあるのではないのでしょうか。

山神 私も心理的安全性の意識が従業員に浸透し始めていることを実感しています。心理的安全性を確保することで、従業員一人ひとりの多様な考えや経験を活かし挑戦する風土を醸成します。これをイノベーションの創出につなげていくためには、特に管理職において、このような心理的安全性確保の目的を理解し、そのための行動変容ができるよう、外部の知見も取り入れつつ気づきの機会を提供し続けることが大切です。また今後に向けては、組織風土づくりを評価の要素に取り入れることも重要になると思います。

遠藤 経営戦略の推進に即した人材開発や、全社戦略の進捗を従業員個人の評価にまで落とし込める評価制度を構築していくことは、非常に時間がかかり、難しいテーマだと思います。カゴメの人材戦略はまだ多くの課題が残されていますが、方向性は間違っておらず、着実に前進していると思います。

荒金 国内の既存事業に従事するカゴメの従業員は、専門性を高めながらマネジメントスキルも習得しており、現場力は高いと感じています。一方、社会環境が大きく変わっていく中で、これからは国内でも新しいカゴメの姿を考えなければなりません。既存事業の発展・拡大だけではなく、世の中がどういう方向に向かっていくかを考え、一人ひとりの行動変容によって、今までにやることがない挑戦や、ビジネスモデルの変革やポートフォリオの変化を促すイノベーションの創出につなげていくことが肝要だと考えます。

遠藤 今後、国際事業の成長を加速させていくには、経営・現場ともに相応のスキルやリーダーシップが必要です。国内市場との違いは大きく、国や地域でも求められるスキルが異なることから、どのような人材が不足しているのか、どのように育成していくのか、成果につなげていくにはどうしたらいいのかを継続して議論していくことが必要です。



Q. 「トマトの会社から、野菜の会社に」というビジョンを掲げています。「野菜の会社」に進化していくカゴメへの期待や課題をお聞かせください。

佐藤 2025年までの長期ビジョン「トマトの会社から、野菜の会社に」を掲げた2016年以前のカゴメは、トマトケチャップやトマトジュースなどのトマトを中心とした事業領域のイメージでしたが、「野菜の会社」を標榜したことで、対象となる事業領域が広がっています。拡大し続ける事業領域と、カゴメの特徴（商品開発だけでなく、育種・新品種開発から栽培、加工、野菜の価値を伝える活動まで、川上から川下までの全ての工程が含まれている）をうまく組み合わせることが今後の成長につながると考えます。

遠藤 カゴメは健康寿命の延伸に資する会社を目指しています。1日の野菜摂取量350gが推奨される中、現在の日本人の平均摂取量は300gに満たない水準です。カゴメはそこに貢献していくべく、「野菜をとろうキャンペーン」やベジチェック®などを展開することで、広く生活者に、野菜を摂取することが健康の増進にいかに関与できるかという啓発活動を続けています。こうした活動を重ねていく中で、国民の野菜摂取に対する理解を深めるための旗振り役として、「野菜の会社」の明確な評価基準を作ろうとしています。現時点では、その活動はまだ日本にとどまっている印象ですが、今後、国や地域の特性を見極めた上で、海外でも野菜摂取を推進する役割を担うことで、成長につなげていくことができると感じています。

荒金 「野菜の会社」になるというビジョンを掲げたのは、より大きな市場で成長していく、より多くの価値を提供していくという意思の表れと理解しています。しかし、それを事業に落とし込んだ、カゴメの強みを活かした成長戦略までは描き切れていないように感じます。現状は試行錯誤を繰り返しながら、成長の方向性を模索している段階と捉えています。「野菜の会社」としての説得力のある事業ポートフォリオを具体的に描き、実現していくことで成長が伴った「野菜の会社」へ進化することにつながります。また、気候変動や人口問題などグローバルでの食の課題解決が求められる中、「野菜のカゴメ」が果たせる役割はますます大きくなっていくと思っています。



当社における社外取締役を選任するための独立性に関する基準又は方針

- イ 現在または過去においてカゴメグループ（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。以下同様）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
- ロ 現在および過去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）でないことまたはカゴメグループが主要株主の取締役、監査役、執行役、執行役員または使用人でないこと
- ハ 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、執行役員または使用人でないこと
- ニ 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、執行役員または使用人でないこと
- ホ カゴメグループから多額の寄付（*）を受けている法人・団体の役員また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
- ヘ カゴメグループとの間で取締役・監査役また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、執行役員または使用人でないこと
- ト 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、パートナーまたは従業員であったことがないこと
- チ カゴメグループから役員報酬以外に多額の報酬（*）を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等でないこと
 - * 過去3事業年度の平均で個人の場合1,000万円以上、法人の場合連結売上高の2%以上
- リ 上記イ～チの配偶者、2親等内の親族、同居の親族でないこと
- 又 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

社外取締役又は監査等委員である取締役(社外)による監督又は監査と内部監査、監査等委員会による監査及び会計監査との相互関係並びに内部統制部門との連携

社外取締役及び監査等委員である取締役(社外)は、内部監査計画及びその結果、監査等委員会による監査計画及びその結果、会計監査結果並びに金融商品取引法に基づく内部統制の評価結果について取締役会で報告を受けております。また、監査等委員である取締役(社外)は、内部監査部門及び会計監査人と定期的に情報交換を行っており、連携強化に努めております。

(3) 【監査の状況】

1. 監査等委員会による監査の状況

組織・人員

当社の監査等委員会は、監査等委員3名で構成されます。取締役の職務執行について、監査等委員会の定める監査方針に従い、監査を実施しております。また、当社が監査契約を締結しているPwC Japan有限責任監査法人から年間会計監査計画の提出・会計監査実施結果の報告を受けるほか、適宜、会計監査人による監査に立ち会うとともに、会計監査人と定期的な情報交換や意見交換を行う等、緊密な相互連携をとっております。加えて、内部監査室による監査に監査等委員が立ち会う等、相互連携をとっております。

なお、監査等委員であります遠藤達也氏は、税理士の資格を有し、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。山神麻子氏は、弁護士として企業法務に精通し、経営の監査及び監督を行うに十分な見識を有しております。

各監査等委員の当事業年度に開催した監査等委員会及び取締役会への出席率は次の通りです。

役職名	氏名	出席率	
		監査等委員会	取締役会
監査等委員である取締役	児玉 弘仁	100%	100%
監査等委員である取締役（社外）	遠藤 達也	100%	100%
監査等委員である取締役（社外）	山神 麻子	100%	100%

監査等委員会の職務の遂行する体制として、内部監査部門内に監査等委員会事務局を設置し、内部監査室長を事務局長として、監査等委員会の職務遂行の支援を行っています。

監査等委員会の活動状況

監査等委員会は、取締役会開催に先立ち月次に開催される他、必要に応じて随時開催されます。当事業年度は合計13回開催し、1回あたりの所要時間は約3時間でした。年間を通じ次のような決議、協議、報告がなされました。

決議：監査等委員会招集者（議長）の選定、常勤監査等委員・選定監査等委員・特定監査等委員の選定、監査等委員会の方針・計画・方法、監査等委員会予算、監査等委員会の監査報告書、会計監査人の再任の適否、監査等委員選任議案に対する同意、監査等委員会規程及び監査等委員会監査等基準の改定等。

協議：取締役会議題の事前協議、監査等委員の報酬、会計監査人の監査報酬に対する同意、会計監査人からの定期報告、リスクマネジメントに関する案件、内部統制のしくみに関する案件等。

報告：監査等委員会四半期報告および社内決裁内容確認、会計監査人からの監査報告、内部監査活動計画、内部監査結果報告、報酬・指名諮問委員会からの報告、コンプライアンスホットライン報告等。

監査等委員の主な活動

当社の監査等委員は、業務監査と会計監査を通じて良質な企業統治体制を確立すべく活動しております。

まず、業務監査については、取締役会に出席し、取締役等との意思疎通を図り、議事運営や決議内容等を監査し、必要により意見表明を行っております。また、主に常勤監査等委員が、代表取締役社長との会談を適宜行い、経営会議、執行役員会、リスクマネジメント統括委員会等、社内の重要な会議に出席し、さらに、必要に応じ執行役員、部門責任者、担当者より報告を受け情報の収集を行うとともに、監査報告や監査所見に基づく提言を行っております。また、内部監査室と連携し、内部統制システムを活用して、業務の有効性・効率性とコンプライアンスの視点から事業所の監査を行い、国内外子会社に関しても、経営状況の把握や取締役・CEOとの意思疎通を行うなど、監査環境の整備に努めております。また、これらはすべて定例の監査等委員会の場で情報共有を行っております。

当事業年度においては、1) 23年度経営計画の推進、2) 22-25年中期経営計画(後半期間)と「2035年プラン」への取組み、3) 国内外子会社のガバナンス、4) 人的資本やITセキュリティを含むリスクマネジメントの評価等を重点監査項目として掲げ、業務監査に取組みました。

会計監査については、会計監査人と定例の情報交換を行い、適正な職務執行のための体制整備について確認を行っております。さらに、日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき、毎年総合的に評価をしております。

期末には、業務監査と会計監査について、監査の方法及びその内容と監査の結果を記載した監査報告を作成し、監査等委員会で決議しております。

監査等委員会及び会計監査人の相互連携

監査等委員会は、会計監査人との月次の会合において、CFO・CRO、財務経理部長、内部監査室長同席のもとで四半期レビュー、監査状況の報告、ガバナンスに関する社会情勢等について情報を共有し、当社の事業への影響や発生可能性等を含めた議論を行いました。監査上の主要な検討事項(KAM)については、定期的に会計監査人から報告を受け、協議を行っております。

連携内容	概要	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
監査計画概要説明	監査計画及び監査報酬案												
四半期レビュー報告	四半期レビューの報告												
三様監査	監査活動の共有と意見交換												
監査報告書	会社法・金商法監査の報告												
内部統制監査報告	監査結果及び経過報告												
情報交換・意見交換	KAMやサイバーセキュリティ等												

2. 内部監査の状況

組織・人員・活動概要

当社の内部監査は、内部監査室6名で組織され、各事業所の業務活動が、法令、諸規程及び経営方針・計画に準拠し、適正かつ効率的に運営されているか否かを検討し、経営の合理化・業務効率の改善向上に資することを目的としております。監査において発見された問題点については、被監査部門・関連部門との間で都度情報交換・意見交換を行い、必要な対策または改善措置を立案・実行しております。また、監査結果を都度監査等委員会及び社長に報告するとともに定期的に取締役会に報告等を行っています。

内部監査と会計監査人との相互連携

内部監査部門は、会計監査人との間で毎月の定期的な打合せ、意見交換を行うほか、適宜打合せ、意見交換を行っています。

3. 会計監査の状況

監査法人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

(注) PwCあらた有限責任監査法人は、2023年12月1日付で、PwC京都監査法人と合併し、名称をPwC Japan有限責任監査法人に変更しております。

継続監査期間

2019年以降。

業務を執行した公認会計士

業務執行社員 谷口寿洋

業務執行社員 及川貴裕

監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務にかかる補助者は、公認会計士5名、その他15名であります。

監査法人の選定方針と理由

監査等委員会は、当社の「会計監査人評価基準」に照らし、PwC Japan有限責任監査法人が、会計監査人に必要な専門性、独立性、監査活動の適切性、効率性並びに品質管理体制等を総合的に勘案した結果、適任であると判断しております。

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、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。また、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る場合は、監査等委員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、監査等委員会が選定した監査等委員が、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。

監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、監査法人に対して評価を行っています。この評価については、日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき総合的に評価しており、PwC Japan有限責任監査法人による監査は、適正に行われていることを確認しております。

4. 監査報酬の内容等

監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	69		71	2
連結子会社				
計	69		71	2

非監査業務の内容は、社債の発行にかかるコンフォート・レターの作成業務であります。

監査公認会計士等と同一のネットワーク(PwCネットワーク・ファーム)に対する報酬(を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社		0		
連結子会社	37		43	4
計	37	0	43	4

非監査業務の内容は、税務の助言業務等であります。

その他の重要な監査証明に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬につきましては、監査計画に基づき算出された報酬見積額の妥当性を検討した上で、決定しております。

監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、当期の監査実績の評価及び分析、会計監査の職務遂行状況並びに報酬見積もりの算出根拠の妥当性について必要な検証を行ったうえ、適切であると判断したため、当該報酬の額について、会社法第399条第1項及び同条第3項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

1. 役員報酬等

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬			
		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(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	233	110	97		25	4
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	30	30				1
社外取締役	46	46				5

役員ごとの報酬等の総額等

役職・氏名	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			
		基本報酬	賞与	ストック オプション	信託型 株式報酬
代表取締役社長 山口 聡	110	43	52		14

(注) 報酬等の総額が1億円以上である者または代表取締役社長に限定して記載しております。

使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの
該当事項はありません。

役員報酬等の額又はその決定方法に関する内容及び決定方法

当社では、持続的に成長するための重要な経営基盤の一つとして、以下の仕組みを軸に、現行の役員報酬制度を2014年度より運用しております。

(役員報酬制度にかかる基本方針)

当社の役員報酬制度は、以下基本方針に基づいて設計、運用しております。

中期経営計画の実現に向けて、グローバル企業としてふさわしい報酬制度であること

- ・ 対外的に競争力のある報酬水準を維持すること
- ・ 役割が大きくなるに従って報酬の変動性を高くし、成果・業績に対してより強い責任を求めること
- ・ 業績並びに責任に応じて、株主と利害を共有する制度とすること

役員一人ひとりの職務を通じて、会社に提供される成果や役割期待の全うを重要なものと認識し、これを正
当に評価すること

- ・ 中期経営計画を達成する上で解決すべき全社課題、部門課題にどの程度貢献したかを適切に評価する業績指標を設定すること
- ・ 対外的にも開示・説明できる透明性のあるルール、仕組みとすること

(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)

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		賞与		
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

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

(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、前記ベンチマークを参照しながら、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、監査等委員会の協議にて決定

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、固定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。

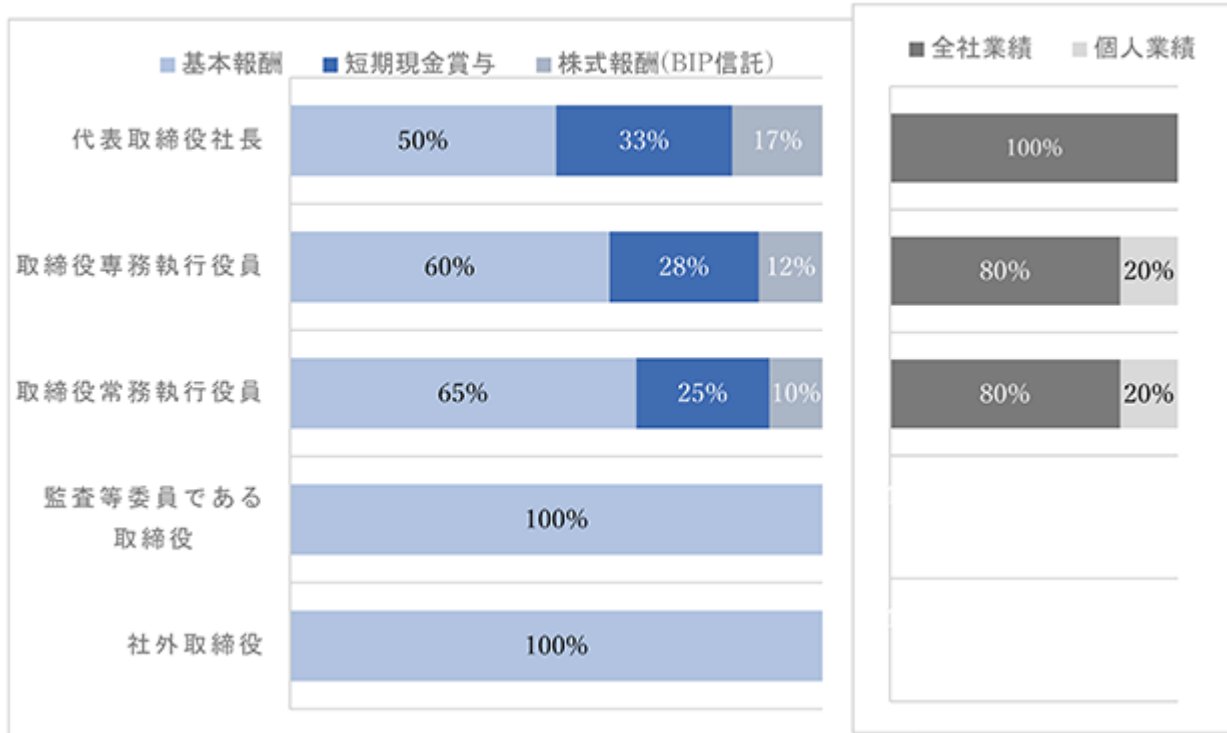
役位別固定報酬額は以下の通りです。（取締役監査等委員および社外取締役除く）

役位	固定報酬額（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。

<役位別報酬比率>

<業績評価配分>



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、固定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. 当事業年度に係る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。

(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 (対予算事業利益額) × ウェイト 3 +

会社業績支給係数 1 (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 (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 「対予算事業利益額」 「対前年度連結売上収益額」 「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。

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。2023年度の予算額に対する実績額の達成比率は263%となりました。

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109%となりました。

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。2023年度の予算額に対する実績額の達成比率は254%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。

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。

上記 後、代表取締役社長が総合評価を行う。

上記 の内容を報酬・指名諮問委員会にて審議を行う。

上記 の内容を取締役会にて審議し、決定する。

業績指標であるKPIの内容および進捗については、全社に公開・周知することにより、その透明性と納得性を高める工夫を行っております。

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

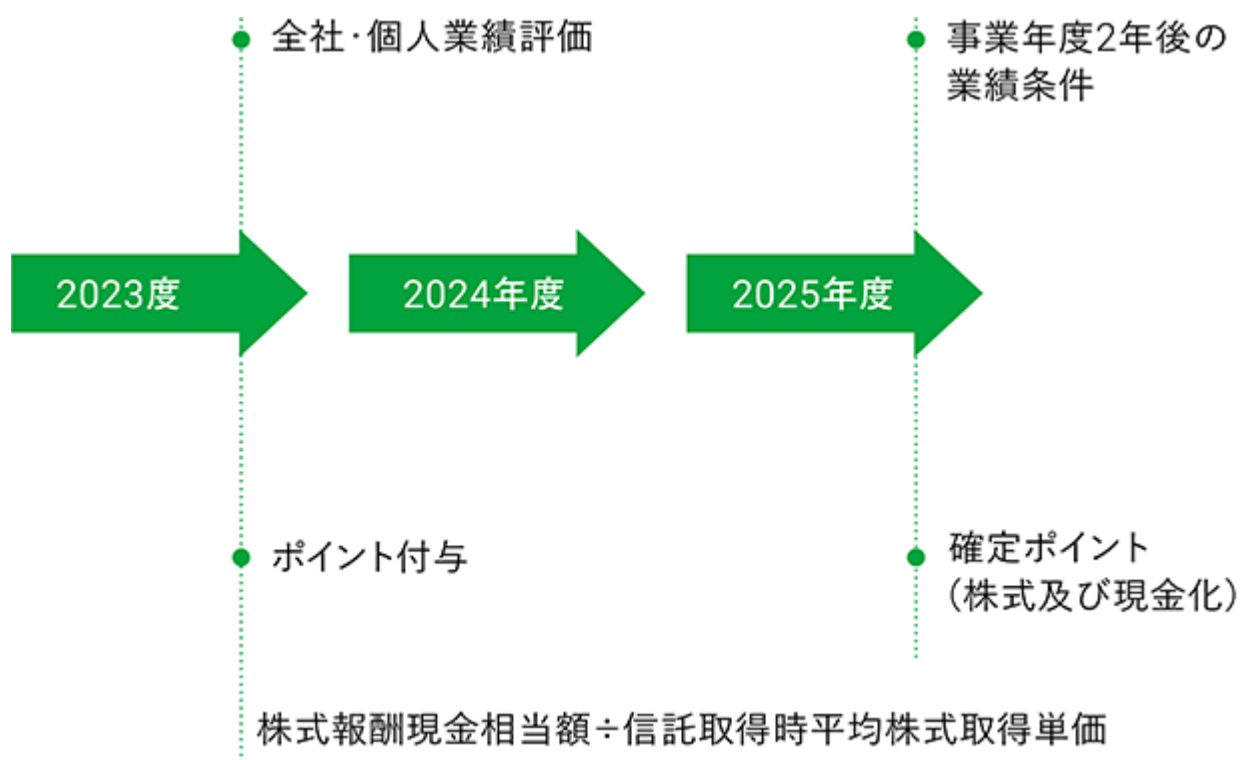
< 中長期業績連動報酬：BIP信託 >

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、当社が重視す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、及び、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及びその前の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。

<報酬・指名諮問委員会の役割・活動内容>

報酬・指名諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、役員報酬制度・評価制度の構築・改定にかかる審議や、評価結果、固定報酬、業績連動報酬の妥当性に関する審議を実施しています。

当事業年度の役員報酬および諮問については、以下の通り審議・報告いたしました。

- ・ 2023年1月27日：(審議)2022年度役員賞与、役員賞与の検討、執行役員サクセッションプラン、委員会体制、取締役スキルマトリックス
(報告)2020年度分BIP信託の確定
- ・ 2023年3月23日：(審議)2023年度役員報酬、海外CEO報酬、取締役サクセッションプラン、監査等委員である取締役の選任
- ・ 2023年7月21日：(審議)2023年10月の役員人事、取締役サクセッションプラン
- ・ 2023年8月7日：(審議)取締役サクセッションプラン、2023年10月の役員人事に伴う格付けと報酬
- ・ 2023年10月24日：(審議)取締役サクセッションプラン
- ・ 2023年11月22日：(審議)取締役サクセッションプラン、取締役スキルマトリックス、執行役員任期の特例運用
- ・ 2023年12月22日：(審議)役員人事、取締役スキルマップ、役員報酬テーブル改定、2024年報酬・指名諮問委員会スケジュール
(報告)2022年度市場報酬サーベイ調査
- ・ 2024年1月26日：(審議)2023年度役員賞与、役員賞与の検討
(報告)2021年分BIP信託の確定
- ・ 2024年2月22日：(審議)役員賞与の検討
- ・ 2024年3月21日：(審議)2024年度役員報酬、海外CEO報酬

<報酬・指名諮問委員会の構成員>

2024年3月8日現在、委員長および委員は次のとおりです。

委員長

- ・ 代表取締役社長 山口聡

委員

- ・ 社外取締役 佐藤秀美
- ・ 社外取締役 荒金久美
- ・ 監査等委員である取締役(社外) 遠藤達也
- ・ 監査等委員である取締役(社外) 山神麻子
- ・ 常務執行役員 有沢正人
- ・ 執行役員CHO 河原丈二

<取締役会の役割・活動内容>

取締役会は、独立かつ客観的な見地から役員に対する監督を行う機関として、役員報酬内容や制度構築・改定にかかる審議・決定をしており、その内容は、「取締役・執行役員報酬規程」として制度化されます。

当事業年度の役員報酬については、以下の通り審議・決定いたしました。

- ・ 2023年1月27日：取締役・執行役員人事
- ・ 2023年2月16日：2022年度取締役・執行役員賞与
- ・ 2023年3月28日：2023年取締役・執行役員報酬
- ・ 2024年1月26日：取締役・執行役員人事
- ・ 2024年2月15日：2023年度取締役・執行役員賞与

(5) 【株式の保有状況】

1. 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、投資株式について、もっぱら株式の価値の変動または配当の受領によって利益を得ることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）に区分しております。

2. 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、持続的な成長と社会的価値、経済的価値を高めるため、業務提携、原材料の安定調達など経営戦略の一環として、また、取引先との良好な関係を構築し、事業の円滑な推進を図るために必要と判断する企業の株式を保有しております。保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については、できる限り速やかに処分・縮減していく基本方針です。毎年、政策保有の意義、経済合理性などを検証し、保有継続の可否、保有株式数を見直します。経済合理性の検証は、直近事業年度末における各政策保有株式の金額を基準とし、同事業年度において当社利益に寄与した金額の割合を算出し、その割合が当社の単体5年平均ROAの概ね2倍を下回る場合、また、簿価から30%以上時価下落した銘柄及び年間取引高が1億円未満である銘柄についても、売却検討対象とします。これらの基準のいずれかに抵触した銘柄については、毎年、取締役会で売却の是非に関する審議を行います。審議の結果、2023年度に一部保有株式を売却しました。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	18	678
非上場株式以外の株式	31	11,076

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式			
非上場株式以外の株式	6	11	取引先持株会における定期購入等

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式		
非上場株式以外の株式	7	249

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
加藤産業(株)	731,900	731,900	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	3,363	2,568		
ダイナパック(株)	1,678,600	1,703,600	安定的な資材調達取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	2,504	2,120		
日清食品有限公司	12,994,000	12,994,000	海外における共同事業運営の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	1,474	1,479		
Tat Gıda Sanayi A.	5,071,168	5,071,168	安定的な購買関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	823	1,296		
(株)イズミ	112,200	112,200	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	406	335		
(株)トーヨー	110,000	110,000	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	305	188		
イオン(株)	89,020	86,801	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	280	241		
(株)マルイチ産商	179,783	178,701	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	有
	231	190		
(株)システムリサーチ	80,000	80,000	安定的なシステム構築取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	231	169		
(株)パローホールディングス	92,300	92,300	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	225	168		
アルピス(株)	82,800	82,800	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	217	198		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)		
ヤマエグループ ホールディング ス(株)	49,811	49,276	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	有
	190	72		
伊藤忠食品(株)	20,000	20,000	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	158	98		
セントラルフォ レストグループ (株)	70,352	70,010	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無(注) 1
	138	117		
(株)関西フー ド マーケット	56,490	55,618	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	81	71		
尾家産業(株)	42,800	42,800	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	74	39		
(株)ヤマナカ	106,000	106,000	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	73	75		
(株)いなげや	37,700	92,000	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	47	113		
(株)サトー商会	28,800	28,800	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	47	32		
石塚硝子(株)	13,800	13,800	安定的な資材調達取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	46	19		
エイチ・ツー・ オー リテイ リング	23,625	23,625	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	36	30		
(株)アークス	11,500	11,500	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	31	25		
(株)フジ	11,900	11,900	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	22	21		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)		
マックスバリュ 東海(株)	7,021	7,021	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	20	20		
(株)ライフコーポ レーション	5,700	5,700	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	18	15		
(株)平和堂	5,900	5,900	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	12	12		
(株)リテールパー トナーズ(丸 久)	3,000	28,200	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	5	37		
(株)大光	7,144	6,750	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	有
	4	4		
イオン九州(株)	1,200	1,200	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	2	2		
イオン北海道(株)	480	480	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	0	0		
アクシアル リテイリング(株)	100	100	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	0	0		

(注)1 セントラルフォレストグループ(株)は当社の株式を保有しておりませんが、同社子会社が当社の株式を保有しております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

3. 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)第93条の規定により、国際財務報告基準(以下、「IFRS」という。)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

なお、当社は、特例財務諸表提出に該当し、財務諸表等規則第127条の規則により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2023年1月1日から2023年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2023年1月1日から2023年12月31日まで)の財務諸表について、PwC Japan有限責任監査法人による監査を受けております。

(注) P w C あらた有限責任監査法人は、2023年12月1日付で、P w C 京都監査法人と合併し、名称をPwC Japan有限責任監査法人に変更しております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み

当社は、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等について連結財務諸表等に的確に反映する体制を構築するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、セミナーへ参加しております。

4. IFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備

当社は、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRSに準拠したグループ会計方針を作成し、IFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	21,390	36,010
営業債権及びその他の債権	7	45,487	48,426
棚卸資産	8	57,565	75,198
未収法人所得税		410	206
その他の金融資産	14	1,697	3,074
その他の流動資産		2,611	2,534
流動資産合計		129,162	165,451
非流動資産			
有形固定資産	9、11	61,779	60,756
無形資産	10	3,220	3,023
その他の金融資産	14	16,203	20,323
持分法で会計処理されている投資	13	9,141	11,300
その他の非流動資産		3,626	3,671
繰延税金資産	15	2,237	1,121
非流動資産合計		96,209	100,197
資産合計		225,372	265,648
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	16	35,486	36,750
借入金	17	34,604	49,876
1年内償還社債	17	-	997
未払法人所得税		1,923	2,783
その他の金融負債	18	849	903
その他の流動負債		7,449	9,118
流動負債合計		80,313	100,430
非流動負債			
長期借入金	17	8,346	13,911
その他の金融負債	18	3,520	2,739
退職給付に係る負債	20	5,590	5,662
引当金	19	1,155	1,496
その他の非流動負債		1,084	1,261
繰延税金負債	15	3,567	3,711
非流動負債合計		23,266	28,783
負債合計		103,580	129,213

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
資本			
資本金	21	19,985	19,985
資本剰余金	21	22,836	22,756
自己株式	21	22,543	22,398
その他の資本の構成要素	21	8,084	13,904
利益剰余金	21	90,708	98,017
親会社の所有者に帰属する持分		119,071	132,265
非支配持分		2,720	4,170
資本合計		121,792	136,435
負債及び資本合計		225,372	265,648

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上収益	5、23	205,618	224,730
売上原価		134,481	144,935
売上総利益		71,136	79,794
販売費及び一般管理費	24	59,232	62,536
持分法による投資損益(は損失)	5、13	904	2,217
その他の収益	25	713	634
その他の費用	25	765	2,637
営業利益		12,757	17,472
金融収益	26	903	959
金融費用	26	1,103	1,942
税引前利益		12,557	16,489
法人所得税費用	15	2,790	4,676
当期利益		9,766	11,812
当期利益の帰属			
親会社所有者		9,116	10,432
非支配持分		650	1,380
合計		9,766	11,812
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	28	105.11	121.17
希薄化後1株当たり当期利益(円)	28	104.91	120.98

(注)売上総利益から事業利益への調整表

売上総利益	71,136	79,794
販売費及び一般管理費	59,232	62,536
持分法による投資損益(は損失)	904	2,217
事業利益(*)	12,808	19,476

(*) 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実績を評価しており、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、連結損益計算書及び注記「5.セグメント情報」に自主的に開示しております。

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期利益		9,766	11,812
その他の包括利益			
純損益に振替えられることのない項目			
確定給付制度の再測定	27	399	49
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産の純変動	27	806	813
持分法適用会社のその他の包括利益持 分	27	1	5
合計		1,205	868
純損益に振替えられる可能性のある項目			
キャッシュフロー・ヘッジ	27	2,278	4,557
ヘッジコスト	27	1,067	1,216
在外営業活動体の換算差額	27	2,737	1,977
持分法適用会社のその他の包括利益 持分	27	12	9
合計		3,960	7,761
その他の包括利益合計		5,165	8,629
当期包括利益		14,932	20,442
当期包括利益の帰属			
親会社所有者		14,139	18,919
非支配持分		792	1,522
合計		14,932	20,442

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					
		資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					確定 給付制度の 再測定	その他の包括利 益を通じて公正 価値で測定する 金融資産の純変 動	キャッシュ・ フロー・ヘッジ
2022年1月1日残高		19,985	22,799	14,810	-	4,285	1,121
当期利益		-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	27	-	-	-	398	806	2,259
当期包括利益		-	-	-	398	806	2,259
非金融資産等の振替		-	-	-	-	-	1,660
自己株式の取得		-	10	7,776	-	-	-
自己株式の処分		-	2	44	-	-	-
剰余金の配当	22	-	-	-	-	-	-
非支配持分との取引等		-	18	-	-	-	-
株式報酬	29	-	30	-	-	-	-
利益剰余金への振替		-	-	-	398	236	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計		-	36	7,732	398	236	-
2022年12月31日残高		19,985	22,836	22,543	-	4,855	1,721

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計
		その他の資本の構成要素			利益剰余金	合計		
		ヘッジコスト	在外営業活動 体の換算差額	合計				
2022年1月1日残高		654	705	5,355	84,235	117,565	1,977	119,542
当期利益		-	-	-	9,116	9,116	650	9,766
その他の包括利益	27	1,067	2,627	5,023	-	5,023	141	5,165
当期包括利益		1,067	2,627	5,023	9,116	14,139	792	14,932
非金融資産等の振替		-	-	1,660	-	1,660	-	1,660
自己株式の取得		-	-	-	-	7,786	-	7,786
自己株式の処分		-	-	-	-	42	-	42
剰余金の配当	22	-	-	-	3,277	3,277	72	3,349
非支配持分との取引等		-	-	-	-	18	77	58
株式報酬	29	-	-	-	-	30	-	30
利益剰余金への振替		-	-	634	634	-	-	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	100	100
所有者との取引額合計		-	-	634	2,642	10,973	49	11,022
2022年12月31日残高		413	1,921	8,084	90,708	119,071	2,720	121,792

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					
		資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					確定 給付制度の 再測定	その他の包括利 益を通じて公正 価値で測定する 金融資産の純変 動	キャッシュ・ フロー・ヘッジ
2023年1月1日残高		19,985	22,836	22,543	-	4,855	1,721
当期利益		-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	27	-	-	-	55	813	4,581
当期包括利益		-	-	-	55	813	4,581
非金融資産等の振替		-	-	-	-	-	2,514
自己株式の取得		-	-	2	-	-	-
自己株式の処分		-	0	147	-	-	-
剰余金の配当	22	-	-	-	-	-	-
非支配持分との取引等		-	-	-	-	-	-
株式報酬	29	-	78	-	-	-	-
利益剰余金への振替		-	-	-	55	98	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計		-	79	144	55	98	-
2023年12月31日残高		19,985	22,756	22,398	-	5,570	3,787

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計
		その他の資本の構成要素			利益剰余金	合計		
		ヘッジコスト	在外営業活動 体の換算差額	合計				
2023年1月1日残高		413	1,921	8,084	90,708	119,071	2,720	121,792
当期利益		-	-	-	10,432	10,432	1,380	11,812
その他の包括利益	27	1,216	1,821	8,487	-	8,487	142	8,629
当期包括利益		1,216	1,821	8,487	10,432	18,919	1,522	20,442
非金融資産等の振替		-	-	2,514	-	2,514	-	2,514
自己株式の取得		-	-	-	-	2	-	2
自己株式の処分		-	-	-	-	146	-	146
剰余金の配当	22	-	-	-	3,276	3,276	72	3,349
非支配持分との取引等		-	-	-	-	-	-	-
株式報酬	29	-	-	-	-	78	-	78
利益剰余金への振替		-	-	153	153	-	-	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計		-	-	153	3,122	3,211	72	3,284
2023年12月31日残高		803	3,742	13,904	98,017	132,265	4,170	136,435

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

注記	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)		当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税引前利益		12,557		16,489
減価償却費及び償却費		8,282		8,249
減損損失		-		2,236
受取利息及び受取配当金		438		623
支払利息		554		1,673
持分法による投資損益（は益）		904		2,217
有形固定資産及び無形資産除売却損益 （は益）		97		28
営業債権及びその他の債権の増減額 （は増加）		2,771		2,127
棚卸資産の増減額（は増加）		7,575		14,780
営業債務及びその他の債務の増減額 （は減少）		638		1,014
その他		1,462		680
小計		8,978		9,261
利息及び配当金の受取額		446		1,009
利息の支払額		529		1,381
法人所得税等の支払額		4,260		4,271
営業活動によるキャッシュ・フロー		4,635		4,617
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産及び無形資産の取得による 支出（投資不動産含む）		9,878		6,426
有形固定資産の売却による収入（投資不 動産含む）		259		297
その他の金融資産の取得による支出		536		309
その他の金融資産の売却及び償還による 収入		563		446
その他		134		64
投資活動によるキャッシュ・フロー		9,457		6,056
財務活動によるキャッシュ・フロー				
短期借入金の純増減額（は減少）	17	6,319		9,209
長期借入による収入	17	1,044		10,387
長期借入金の返済による支出	17	1,036		865
社債の発行による収入	17	-		984
リース負債の返済による支出	18	743		736
配当金の支払額		3,278		3,277
非支配持分への配当金の支払額		72		72
非支配株主からの払込による収入		100		-
非支配持分からの子会社持分取得による 支出		58		-
自己株式の純増減額（は増加）		7,786		2
財務活動によるキャッシュ・フロー		5,512		15,626
現金及び現金同等物の増減額（は減少）		10,334		14,187
現金及び現金同等物の期首残高	6	31,231		21,390
現金及び現金同等物に係る為替変動による 影響		493		433
現金及び現金同等物の期末残高	6	21,390		36,010

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

カゴメ株式会社(以下、「当社」)は、日本の会社法に基づく株式会社であり、本社は愛知県名古屋市に所在しております。2023年12月31日に終了する連結財務諸表は、当社及びその子会社(以下、「当社グループ」)、並びに当社グループの関連会社に対する持分から構成されております。

当社グループは、飲料や調味料等の製造・販売を行っている国内加工食品事業、トマトを中心とした生鮮野菜の生産・販売を行っている国内農事業、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを国際事業として展開しております。

したがって、当社グループは「国内加工食品事業」、「国内農事業」、「国際事業」及び「その他」の4つを報告セグメントとしております。その詳細については、注記「5.セグメント情報」に記載しております。

2. 作成の基礎

(1) IFRSに準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第93条の規定により国際会計基準に準拠して作成しております。

(2) 測定の基礎

当社グループの連結財務諸表は、注記「3.重要な会計方針」に記載のとおり、公正価値で測定されている金融商品、及びトルコの子会社における超インフレ会計の適用等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

(3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切り捨てして表示しております。

(4) 未適用の新たな基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに新設又は改定が行われた新基準書及び新解釈指針のうち、当連結会計年度において当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりです。新しいIFRS適用による当社グループへの影響は検討中であり、現時点で見積もることはできません。

基準書	基準名	発効日 (以降開始年度)	当社グループの 適用時期	新設・改定の概要
IAS第7号	キャッシュ・フロー 計算書	2024年1月1日	2024年12月期	サプライヤー・ファイナンス契約に関する情報の開示を要求
IFRS第7号	金融商品:開示			

3. 重要な会計方針

当社グループの会計方針は2023年12月31日現在で強制適用が要求されるIFRSに基づいて作成しております。

連結財務諸表において適用する重要な会計方針は、本連結財務諸表に記載されているすべての期間について、特段の記載があるものを除き、同一の会計方針が適用されております。

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは、当社グループにより支配されているすべての事業体であります。支配とは、投資先への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ投資先に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合をいいます。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、当社グループの連結財務諸表に含まれております。

当社及び子会社間の債権債務残高及び内部取引高、並びに当社及び子会社間の取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社持分の割合が変動した際、支配が継続する場合には、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、当社グループに帰属する持分として資本の部に直接認識されております。

子会社の非支配持分は、当社グループの持分とは別個に識別されております。子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。子会社の決算日は一部当社と異なっております。決算日の異なる子会社については、当社決算日において、仮決算を実施しております。

関連会社

関連会社とは、当社グループがその財務及び営業の方針の決定に対して重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業をいいます。当社グループが他の企業の議決権の20%以上50%以下を保有する場合、当社グループは当該他の企業に対して重要な影響力を有していると推定されます。保有する議決権が20%未満であっても、財務及び営業の方針の決定に重要な影響力を行使しうる場合は関連会社に含めます。

関連会社に対する投資は、取得時には取得原価で認識され、当社グループが重要な影響力を有することとなった日からその影響力を喪失する日まで、持分法によって会計処理しております。

関連会社の、取得日に認識した資産、負債及び偶発負債の正味の公正価値に対する持分を取得対価を超える額はのれん相当額として計上し投資の帳簿価額に含めており、償却はしていません。

持分法適用会社への投資の帳簿価額の一部を構成するのれんは、他の部分と区分せず、持分法適用会社に対する投資を一体の資産として、減損テストの対象としております。

関連会社の決算日は一部当社と異なっております。決算日の異なる関連会社については、当社決算日において、仮決算を実施しております。

(2) 企業結合

企業結合は、取得法を用いて会計処理しております。移転された対価は、取得企業が移転した資産及び取得企業に発生した被取得企業の旧所有者に対する負債の金額並びに取得企業が発行した資本持分の取得日の公正価値の合計額として計算しております。非支配持分を公正価値で測定するか、又は被取得企業の識別可能な純資産の比例持分で測定するかを、取得日に個別の企業結合ごとに選択しております。移転された対価、従来保有していた被取得企業の資本持分の取得日公正価値及び被取得企業のすべての非支配持分の金額の総計が、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の取得日の公正価値を超過する場合は、その超過額をのれんとして認識しております。反対に下回る場合は、結果として生じた利得を、取得日において純損益で認識しております。

企業結合が生じた期間の末日までに企業結合の当初の会計処理が完了しない場合は、暫定的な金額で会計処理を行っております。取得日から1年以内の測定期間において取得日時点に存在した事実及び状況に関する新しい情報を入手した場合は、暫定的な金額を遡及修正しております。

取得関連費用は、発生した期間の費用として会計処理しております。なお、非支配持分の追加取得については、資本取引として会計処理しているため、当該取引からののれんは認識しておりません。

また、共通支配下における企業結合取引、すなわち、すべての結合企業又は結合事業が最終的に企業結合の前後で同じ当事者によって支配され、その支配が一時的ではない企業結合取引については、帳簿価額に基づき会計処理しております。

(3) 外貨換算

機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としております。またグループ内の各社は、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各社の取引はその機能通貨により測定しております。

外貨建取引

外貨建取引は、取引日における直物為替レート、又はそれに近似するレートにより機能通貨に換算しております。

報告日において、外貨建貨幣性項目は、決算日の為替レートにより機能通貨に換算しております。取得原価で測定している外貨建非貨幣性項目は、取得日の為替レートにより機能通貨に換算しております。

公正価値で測定している外貨建非貨幣性項目は、当該公正価値の測定日における為替レートにより機能通貨に換算しております。当該換算及び決済により生じる換算差額は純損益として認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される資本性金融資産及びキャッシュ・フロー・ヘッジとして指定したデリバティブから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

在外営業活動体の財務諸表

在外営業活動体の資産及び負債については決算日の為替レート、収益及び費用については当該期間中の為替レートが著しく変動していない限り、期中平均為替レートを用いて換算しております。在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しております。在外営業活動体の累積換算差額は、在外営業活動体が処分された期間に純損益に振り替えられます。

(4) 金融商品

金融資産

() 当初認識及び測定

当社グループは、金融資産を、当該金融資産の契約当事者となった日に認識しております。

当初認識時において、すべての金融資産は公正価値で測定しておりますが、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類されない場合は、当該公正価値に金融資産の取得に直接帰属する取引コストを加算した金額で測定しております。純損益を通じて公正価値で測定される金融資産の取引コストは、純損益に認識しております。

()分類及び事後測定

当社グループは、保有する金融資産を、(a) 償却原価で測定される金融資産、(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定される資本性金融資産、(c) 純損益を通じて公正価値で測定される金融資産のいずれかに分類しております。この分類は、当初認識時に決定しており、金融資産の当初認識後の測定は、その分類に応じて以下の通り測定しております。

(a) 償却原価で測定される金融資産

当社グループが保有する金融資産のうち、次の条件がともに満たされる場合には、償却原価で測定される金融資産に分類しております。

- ・契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルの中で保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが所定の日を生じる。

当初認識後、償却原価で測定される金融資産については実効金利法を用いて算定し、必要な場合には減損損失を控除しております。実効金利法による償却及び認識が中止された場合の利得又は損失は、当期の純損益に認識しております。

(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定される資本性金融資産

当社グループは、資本性金融資産については、公正価値の事後の変動をその他の包括利益に表示するという取消不能な選択を行っており、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される資本性金融資産に分類しております。

当該金融資産は、当初認識後は公正価値で測定し、公正価値の変動はその他の包括利益に含めて認識しております。投資を処分した場合に、その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額をその他の資本の構成要素から利益剰余金に振り替えております。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される資本性金融資産からの配当金については、金融収益として純損益に認識しております。

(c) 純損益を通じて公正価値で測定される金融資産

上記以外の金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類しております。純損益を通じて公正価値で測定される金融資産は、公正価値で測定し、その変動額を純損益として認識しております。

()金融資産の減損

償却原価で測定される金融資産等に係る減損については、当該金融資産に係る予想信用損失に対して損失評価引当金を認識しております。当社グループは、各報告日において、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しております。金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を12か月の予想信用損失と同額で測定しております。一方で、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。ただし、営業債権等については常に損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。金融商品の予想信用損失は、以下のものを反映する方法で見積ります。

- ・一定範囲の生じ得る結果を評価することにより算定される、偏りのない確率加重金額
- ・貨幣の時間価値
- ・報告日時点で過大なコスト又は労力なしに利用可能である、過去の事象、現在の状況、並びに将来の経済状況の予測についての合理的で裏付け可能な情報

当該測定に係る金額は、純損益で認識しております。

減損損失認識後に減損損失を減額する事象が発生した場合は、減損損失の減少額を純損益として戻入しております。

()金融資産の認識の中止

当社グループは、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は当社グループが金融資産を譲渡し、当該金融資産の所有に係るリスクと経済価値のほとんどすべてを移転する場合にのみ金融資産の認識を中止しております。

金融負債

()当初認識及び測定

当社グループは、金融負債を、当該金融負債の契約当事者となった日に認識しております。当初認識時において、すべての金融負債は公正価値で測定しておりますが、償却原価で測定される金融負債については、公正価値から直接帰属する取引コストを控除した金額で測定しております。純損益を通じて公正価値で測定される金融負債の取引コストは、純損益に認識しております。

()分類及び事後測定

当社グループは、金融負債について、純損益を通じて公正価値で測定される金融負債と償却原価で測定される金融負債のいずれかに分類しております。この分類は、当初認識時に決定しております。

金融負債の当初認識後の測定は、その分類に応じて以下の通り測定しております。

当社グループの純損益を通じて公正価値で測定される金融負債としては、デリバティブ負債が該当します。

当初認識時において純損益を通じて公正価値で測定される金融負債として、取消不能の指定を行ったものはありません。純損益を通じて公正価値で測定される金融負債は、当初認識後、公正価値で測定し、その変動については当期の純損益として認識しております。

償却原価で測定される金融負債については、当初認識後、実効金利法による償却原価で測定しております。

実効金利法による償却及び認識が中止された場合の利得又は損失については、当期の純損益に認識しております。

()金融負債の認識の中止

当社グループは、金融負債が消滅した時すなわち、債務が履行された時、契約中に特定された債務が免責、取消し又は失効となった時に、金融負債の認識を中止しております。

金融資産と金融負債の相殺

金融資産と金融負債は、認識された金額を相殺する法的に強制可能な権利を現在有しており、かつ純額で決済するか、又は資産の実現と負債の決済を同時に実行する意図を有している場合にのみ相殺し、連結財政状態計算書において純額で表示しております。

金融商品の公正価値

公正価値で測定される金融商品は、さまざまな評価技法やインプットを使用して算定しております。公正価値の測定に用いた評価技法へのインプットの観察可能性に応じて算定した公正価値を以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1・・・企業が測定日現在でアクセスできる同一の資産又は負債に関する活発な市場における(無調整の)相場価格

レベル2・・・レベル1以外の、資産又は負債について、直接又は間接的に観察可能なインプットにより測定した公正価値

レベル3・・・資産又は負債についての観察可能な市場データに基づかないインプットにより測定した公正価値

ヘッジ会計

当社グループは、日本国内の農産原料の大半を海外から調達しており、これらの取引から生ずる為替リスクの回避又は軽減を目的として、デリバティブ取引を利用しております。当社グループは、一部のデリバティブについてヘッジ手段として指定を行っており、これらのヘッジ取引については、ヘッジ取引開始時に、ヘッジ関係並びにヘッジの実行に関する企業のリスク管理目的及び戦略の公式な指定と文書化を行っております。当該文書には、ヘッジ手段、ヘッジ対象、ヘッジされるリスクの性質、及びヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかどうかを判定する方法を記載しております。また、当社グループでは、ヘッジ関係の開始時及び継続的に、ヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかどうかを評価しております。継続的な判定は、各報告日又はヘッジ有効性の要求に影響を与える状況の重大な変化があった時のいずれか早い方において実施しております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。当初認識後も公正価値で測定し、その事後的な変動は以下の通り処理しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段として指定されたデリバティブの公正価値変動のうち、有効なヘッジと判定される部分は、その他の包括利益に認識しております。ヘッジ有効部分以外は純損益で認識しております。その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額は、ヘッジ対象から生じるキャッシュ・フローが純損益に影響を与える期に純損益に振り替えております。ただし、ヘッジ対象の予定取引が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の資本の構成要素に累積された金額は、当該非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として処理しております。なお、先渡契約については、先渡要素と直物要素を区分し、先渡要素の価値の変動をヘッジ指定から除外しております。先渡要素の価値の変動はヘッジコストとして、その公正価値変動をその他の包括利益を通じて、その他の資本の構成要素に認識しております。ヘッジ対象の予定取引が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の資本の構成要素に累積された金額は、当該非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として処理しております。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合等、ヘッジ会計の要件をもはや満たさなくなった場合は、ヘッジ会計を将来に向けて中止しております。予定取引の発生がまだ見込まれる場合は、その他の包括利益を通じて認識された金額は、引き続きその他の資本の構成要素に認識しておりますが、予定取引の発生がもはや見込まれない場合は、その他の包括利益を通じて認識された金額は、直ちにその他の資本の構成要素から純損益に振り替えております。

なお、当社グループでは公正価値ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジは行っておりません。

また、ヘッジ指定されていないデリバティブの公正価値変動は、純損益として認識しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期的投資からなっております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は、原価と正味実現可能価額のいずれか低い額で測定しております。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における見積売価から、完成までに要する原価の見積額及び販売に要する費用の見積額を控除した額であります。原価は、購入原価、加工費、現在の場所及び状態に至るまでに発生したすべての費用を含んでおり、総平均法に基づいて算定しております。

(7) 有形固定資産

有形固定資産の測定は原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体・除去及び敷地の原状回復費用の当初見積額が含まれております。土地及び建設仮勘定以外の各資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上されております。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は以下の通りであります。

- ・建物及び構築物 10 - 35年
- ・機械装置及び運搬具 7 - 20年
- ・工具器具及び備品 3 - 10年

見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、各連結会計年度末に再検討し、変更が必要となった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。

(8) のれん及び無形資産

のれん

のれんは償却を行わず、取得原価から減損損失累計額を控除した価額で計上されます。

なお、のれんの当初認識時における測定は、注記「3. 重要な会計方針(2) 企業結合」に記載しております。

無形資産

無形資産の測定は、原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で計上しております。

個別に取得した無形資産の取得原価は、資産の取得に直接起因する費用を含めて測定しております。

企業結合において取得した無形資産の取得原価は、取得日現在における公正価値で測定しております。

自己創設の無形資産については、資産化の要件を満たす開発費用を除き、その支出額はすべて発生した期の費用として認識しております。資産化の要件を満たす開発費用は、ソフトウェアのみになります。

当初認識後は、耐用年数を確定できない無形資産を除いて、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却されております。主要な無形資産の見積耐用年数は以下の通りであります。なお、耐用年数を確定できない無形資産はありません。

- ・商標権 10年
- ・ソフトウェア 5年

耐用年数を確定できる無形資産の耐用年数及び償却方法は、各連結会計年度末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって調整しております。

(9) リース

借手のリース取引におけるリース負債は、リース開始日におけるリース料総額の未決済分を、リース計算利率(当該利率を容易に算定できる場合)又は借手の追加利率を用いて現在価値に割り引いて測定を行っております。使用権資産については、リース負債の当初測定額に当初直接コスト、前払リース料等を調整し、リース契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを加えた金額で当初の測定を行っております。使用権資産は、資産の耐用年数及びリース期間のいずれか短い年数にわたり定額法により、減価償却を行っております。

リース料は、リース負債残高に対して一定の利率となるように、金融費用とリース負債残高の返済部分とに配分しております。

契約がリースであるか否か、又は契約にリースが含まれているか否かについては、法的にはリースの形態をとらないものであっても、契約の実質に基づき判断しております。

なお、リース期間が12か月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースについて、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり定額法により費用として認識しております。

(10) 投資不動産

投資不動産は、賃貸収益もしくは資本増価又はその両方を目的として保有する不動産であります。

投資不動産の測定は、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

(11) 非金融資産の減損

各資産について減損の兆候の有無の判定を行い、兆候がある場合、減損テストを実施しております。また、耐用年数を確定できない無形資産及びのれんについては、減損の兆候の有無にかかわらず、毎年、主に第4四半期において、その資産の属する資金生成単位又は資金生成単位グループごとに回収可能価額を見積り、減損テストを実施しております。

各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループごとの回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方で算定しております。公正価値を算定するために用いる評価技法として、主に当該資産等の使用及び最終処分価値から期待される見積将来キャッシュ・フローに基づくインカム・アプローチ（現在価値法）又は類似する公開企業との比較や当該資産等の時価総額等、市場参加者間の秩序ある取引において成立し得る価格を合理的に見積り算定するマーケット・アプローチを用いております。公正価値算定上の複雑さに応じ、外部専門家を適宜利用しております。使用価値は、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割り引いて算定しております。事業計画の予測の期間を超えた後のキャッシュ・フロー見積額は、当該資産等が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積った成長率をもとに算定しております。

各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額が回収可能価額を超える場合には、その超過額を減損損失として認識しております。

のれん以外の各資産又は資金生成単位もしくは資金生成単位グループに関しては、過年度に認識された減損損失について、その回収可能価額の算定に使用した前提事項に重要な変更が生じ、損失の減少又は消滅の可能性を示す兆候が認められる場合に、当該資産等を対象に回収可能価額の見積りを行っております。算定した回収可能価額が当該資産等の帳簿価額を超える場合には、過年度に減損損失が認識されていなかった場合の減価償却控除後の帳簿価額を上限として、減損損失を戻し入れております。

(12) 従業員給付

退職後給付

当社グループは、従業員の退職後給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を有しております。

当社グループは、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて各制度ごとに個別に算定しております。

割引率は、将来の給付支払見込日までの期間に対応した報告期間の末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しております。

確定給付制度については、確定給付制度債務の現在価値と制度資産の公正価値との純額を、負債又は資産として計上しております。ただし、確定給付制度が積立超過である場合は、確定給付資産の純額は、制度への将来掛金の減額の形で利用可能な経済的便益の現在価値を資産上限額としております。また、確定給付負債(資産)の純額に係る利息純額は金融費用(金融収益)として純損益に認識しております。

確定給付負債(資産)の純額の再測定は、発生した期においてその他の包括利益として一括認識し、直ちに利益剰余金に振り替えております。

過去勤務費用は、発生した期の純損益として処理しております。

確定拠出型の退職給付に係る掛金は、従業員が勤務を提供した時点で費用として認識しております。

その他の従業員給付

退職後給付以外の長期従業員給付に対する債務は、従業員が過年度及び当年度において提供した勤務の対価として獲得した将来給付額を現在価値に割り引くことによって算定しております。

短期従業員給付については、割引計算は行わず、従業員が関連するサービスを提供した時点で費用として認識しております。

賞与については、それらの支払を行う現在の法的債務もしくは推定的債務を有しており、信頼性のある見積りが可能な場合に、支払されると見積られる額を負債として認識しております。

有給休暇費用は累積型有給休暇制度に係る法的債務又は推定的債務を有し、信頼性のある見積りが可能な場合に、それらの制度に基づいて支払されると見積られる金額を負債として認識しております。

(13) 株式に基づく報酬

ストック・オプション

当社は、ストック・オプション制度を採用しております。これは持分決済型の株式に基づく報酬取引であり、

所定の条件の新株予約権を付与するものであります。

ストック・オプションは、付与日における公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるストック・オプションの数を考慮した上で、権利確定期間にわたってその額を費用並びに資本剰余金の増加として、認識しております。

付与されたオプションの公正価値は、オプションの諸条件を考慮し、ブラック・ショールズモデルを用いて算定しております。また、条件については定期的に見直し、必要に応じて権利確定数の見積りを修正しております。

BIP信託

当社は、取締役及び執行役員に対するインセンティブ制度として、持分決済型の役員報酬BIP制度を採用しております。本制度は、当社が拠出する取締役及び執行役員の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役及び執行役員に当社株式の交付および当社株式の換価処分金相当額の金銭の給付を行う株式報酬制度であります。受領するサービスの対価は、付与日における当社株価の公正価値で測定し、付与日から権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を資本剰余金の増加として認識しております。

(14) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社グループが現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。

引当金として認識した金額は報告日における現在の債務を決済するために要する支出に関して、リスク及び不確実性を考慮に入れた最善の見積りであります。貨幣の時間価値の影響が重要な場合には、引当金は債務の決済に必要と見込まれる支出の現在価値で測定しております。

(15) 顧客との契約から生じる収益

当社グループでは、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業の履行義務の充足時に(又は充足するにつれて)収益を認識する

当社グループは、生トマト等生鮮野菜の生産、農原料を加工した飲料や食品を製造し、卸・小売市場へ、また通信販売事業として、消費者への販売を行っております。このような製品販売については、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。なお、これらの収益は契約に定める価格から値引き及びリベート等の見積りを控除した金額で算定しており、重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ認識しております。また、取引対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に支払いを受けており、重大な金融要素は含んでおりません。

(16) 政府補助金

政府補助金は、補助金交付のための付帯条件を満たし、補助金を受領することに合理的な保証が得られる場合に、公正価値で測定し認識しております。収益に関する補助金は、費用の発生と同じ連結会計年度に収益として認識しております。資産に関する補助金は、当該補助金の金額を資産の取得原価から控除しており、減価償却費の減額として当該償却資産の耐用年数にわたって規則的かつ合理的な基準により純損益として認識しております。

(17) 法人所得税

税金費用は、当期の純損益の計算に含まれる当期税金費用と繰延税金費用の合計として表示しております。

当期税金費用及び繰延税金費用は、当該税金費用がその他の包括利益又は資本に直接に認識される取引又は事象及び企業結合から生じる場合を除いて、純損益で認識しております。

当期税金費用は、報告日において制定され、又は実質的に制定されている税率(及び税法)を使用して、税務当局に納付(又は税務当局から還付)されると予想される額で算定しております。

繰延税金費用は、報告日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との間の一時差異に基づいて算定しております。

繰延税金資産は、将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高い範囲内で認識しております。繰延税金資産の帳簿価額は報告日に再検討しており、繰延税金資産の便益を実現させるのに十分な課税所得を稼得する可能性が高くなった範囲で繰延税金資産の帳簿価額を減額しております。

未認識の繰延税金資産についても報告日に再検討し、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲で認識しております。

繰延税金負債は、原則としてすべての将来加算一時差異について認識しております。繰延税金資産及び負債は、報告日において制定され、又は実質的に制定されている税率(及び税法)を使用して、資産が実現する期又は負債が決済される期に適用されると予想される税率で算定しております。

次の場合は、繰延税金資産及び負債を認識しておりません。

- ・ のれんの当初認識で生じる将来加算一時差異
- ・ 企業結合以外の取引で、取引時に会計上の利益にも課税所得(欠損金)にも影響を与えない取引における資産又は負債の当初認識
- ・ 子会社、関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来加算一時差異について、当該一時差異を解消する時期をコントロールすることができ、かつ予測可能な期間にその一時差異が解消しない可能性が高い場合
- ・ 子会社、関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来減算一時差異について、当該一時差異が予測し得る期間内に解消、又は当該一時差異を活用できる課税所得が稼得される可能性が高くない場合

税務当局が不確実な税務処理を認める可能性が高くないと判断した際には、不確実性の影響を、関連する課税所得、税務基準額、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除又は税率を決定する際に反映しております。不確実な税務処理のそれぞれについて、不確実性の影響を、最も可能性の高い金額又は期待値のいずれかの適切な方法を用いて反映しております。

繰延税金資産及び繰延税金負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合又は別々の納税主体であるものの当期税金資産及び当期税金負債とを純額で決済するか、あるいは資産の実現と負債の決済を同時に行うことを意図している場合に相殺しております。

(18) 1株当たり当期利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期利益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を調整して計算しております。

(19) 売却目的で保有する非流動資産

継続的使用ではなく、主に売却取引により帳簿価額が回収される非流動資産又は処分グループは、売却目的保有に分類しております。売却目的保有に分類するためには、現状で直ちに売却することが可能であり、かつ、売却の可能性が非常に高いことを条件としており、当社グループの経営者が売却計画の実行を確約し、原則として1年以内に売却が完了する予定である場合に限っております。売却目的保有に分類した後は、帳簿価額又は売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定しており、減価償却又は償却を行っておりません。

(20) 資本及びその他の資本項目

普通株式

普通株式は、発行価額を資本金及び資本剰余金に認識しております。また、株式発行費用は発行価額から控除しております。

自己株式

自己株式は取得原価で評価され、資本から控除しております。当社の自己株式の購入、売却又は消却において、利益又は損失は認識しておりません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は、資本として認識しております。

(21) 配当金

当社の株主に対する配当について、期末配当、中間配当は取締役会により決議された日の属する期間の負債として認識しております。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っております。見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直されます。会計上の見積りの見直しによる影響は、その見積りを見直した連結会計年度と将来の連結会計年度において認識されます。

翌連結会計年度において資産や負債の帳簿価額に重要な修正を加えることにつながる重要なリスクを伴う見積り及びその基礎となる仮定は以下の通りであります。

- ・非金融資産の減損(注記「3. 重要な会計方針(1) 連結の基礎 関連会社」、「3. 重要な会計方針(11) 非金融資産の減損」、注記「12. 非金融資産の減損」及び注記「13. 持分法で会計処理されている投資」)
- ・金融商品の公正価値(注記「3. 重要な会計方針(4) 金融商品」、注記「14. その他の金融資産」及び注記「30. 金融商品」)
- ・確定給付制度債務の測定(注記「3. 重要な会計方針(12) 従業員給付」及び注記「20. 従業員給付」)

5. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社の取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものとあります。

当社グループは、国内において、飲料や調味料の製造・販売を行っている国内加工食品事業、トマトを中心とした生鮮野菜の生産・販売を行っている国内農事業の2つを主たる事業としております。また、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを国際事業として展開しております。なお、当社グループは製品、顧客等の要素及び経済的特徴の類似性を考慮し、飲料、通販及び食品他については事業セグメントを集約して「国内加工食品事業」を報告セグメントとしております。

したがって、当社グループは「国内加工食品事業」、「国内農事業」、「国際事業」及び「その他」の4つを報告セグメントとしております。また、セグメント利益は、「事業利益()」であり、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ます。

「事業利益」は、「売上収益」から「売上原価」、「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。

各報告セグメントの主要な製品は、以下の通りであります。

セグメントの名称	主要製品及び商品等
飲料	野菜生活100シリーズ、トマトジュース、野菜一日これ一本、他
通販	野菜飲料、サプリメント、スープ、他
食品他	トマトケチャップ、トマト調味料、ソース、贈答品、他
国内加工食品事業	
国内農事業	生鮮トマト、ベビーリーフ、他
国際事業	種子開発・農業生産、商品開発、加工、販売
その他	不動産事業、業務受託事業、新規事業、他

(2) 報告セグメントの売上収益及び業績

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)	連結財務諸 表計上額
	国内 加工食品事業	国内農事業	国際事業	その他		
売上収益						
外部顧客に対する 売上収益	137,968	9,570	56,043	2,036	-	205,618
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	-	11	11,787	185	11,984	-
売上収益合計	137,968	9,582	67,830	2,221	11,984	205,618
事業利益(は損失)	10,528	449	3,608	91	1,686	12,808
その他の収益						713
その他の費用						765
営業利益						12,757
金融収益						903
金融費用						1,103
税引前利益						12,557
セグメント資産	131,858	5,906	80,371	7,234	-	225,372
その他の項目						
減価償却費	5,414	303	2,301	263	-	8,282
持分法による 投資損益(は損失)	123	31	778	28	-	904
有形固定資産及び 無形資産の増加額	3,836	84	4,182	147	-	8,250

(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。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)	連結財務諸 表計上額
	国内 加工食品事業	国内農事業	国際事業	その他		
売上収益						
外部顧客に対する 売上収益	142,173	10,106	70,029	2,421	-	224,730
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	-	3	15,178	60	15,242	-
売上収益合計	142,173	10,110	85,208	2,481	15,242	224,730
事業利益(は損失)	10,369	115	11,130	106	2,032	19,476
その他の収益						634
その他の費用						2,637
営業利益						17,472
金融収益						959
金融費用						1,942
税引前利益						16,489
セグメント資産	155,590	3,846	99,353	6,858	-	265,648
その他の項目						
減価償却費	5,011	276	2,659	301	-	8,249
減損損失	-	2,236	-	-	-	2,236
持分法による 投資損益(は損失)	56	19	2,212	42	-	2,217
有形固定資産及び 無形資産の増加額	2,853	214	4,517	48	-	7,634

(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20億17百万円及び連結財務諸表上金融収益に含まれる、第1四半期連結累計期間から開始した国内農事業の商品購入価格スワップに係る決済損益14百万円が含まれております。

(3) 製品およびサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

(4) 地域ごとの情報

売上収益

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
日本	149,599	154,276
北米	25,723	30,759
その他	30,296	39,694
合計	205,618	224,730

(注) 売上収益は顧客の所在地を基礎としております。

非流動資産

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
日本	48,052	43,063
米国	10,671	13,412
ポルトガル	5,623	7,221
台湾	7,153	7,642
その他	6,266	7,412
合計	77,768	78,752

(注) 非流動資産は資産の所在地を基礎とし、その他の金融資産及び繰延税金資産を含んでおりません。

(6) 主要顧客

(単位：百万円)

	関連する主な 報告セグメント	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
株式会社日本アクセス	国内加工食品事業	32,375	32,020

6. 現金及び現金同等物

(1) 現金及び現金同等物の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
手許現金及び要求払い預金	21,390	36,010
合計	21,390	36,010

なお、前連結会計年度及び当連結会計年度の連結財政状態計算書における現金及び現金同等物の残高と、連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物の残高は、一致しております。

(2) 非資金取引

前連結会計年度及び当連結会計年度において、重要な非資金取引はありません。

7. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
受取手形及び売掛金	41,545	44,975
その他	4,241	3,838
貸倒引当金	300	387
合計	45,487	48,426

8. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
製品及び商品	26,491	32,409
仕掛品	686	946
原材料及び貯蔵品	30,387	41,842
合計	57,565	75,198

- (注) 1. 前連結会計年度及び当連結会計年度において、連結損益計算書の「売上原価」として認識した棚卸資産の金額は、それぞれ134,190百万円及び144,613百万円であります。
2. 前連結会計年度及び当連結会計年度において、費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、それぞれ536百万円及び80百万円であります。当該金額は連結損益計算書の「売上原価」に含まれております。
3. 負債の担保に供されている棚卸資産はありません。

9.有形固定資産

有形固定資産の帳簿価額の増減、取得価額並びに減価償却累計額及び減損損失累計額の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度 (2022年1月1日)	19,791	24,310	1,350	2,641	7,693	4,404	60,193
取得	1,118	2,461	333	478	0	3,025	7,417
減価償却費	1,476	4,440	502	910			7,330
売却及び処分	64	209	6	18	32	18	351
在外営業活動体の 換算差額	437	695	25	89	293	172	1,714
振替及び その他増減	2,063	1,985	92	54	2	3,954	135
前連結会計年度 (2022年12月31日)	21,870	24,803	1,291	2,226	7,956	3,630	61,779
取得	925	2,045	233	871	2	2,949	7,028
減価償却費	1,678	4,288	465	844			7,277
減損損失	1,336	393	19	428	6		2,183
売却及び処分	46	98	8	122			276
在外営業活動体の 換算差額	332	969	12	65	386	225	1,992
振替及び その他増減	1,050	2,511	71	55	76	3,961	307
当連結会計年度 (2023年12月31日)	21,117	25,550	1,115	1,712	8,415	2,844	60,756

(単位：百万円)

取得原価	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度 (2022年12月31日)	51,476	90,244	7,469	7,116	8,690	3,630	168,628
当連結会計年度 (2023年12月31日)	53,712	95,919	7,619	7,050	9,236	2,844	176,384

(単位：百万円)

減価償却累計額及び 減損損失累計額	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	土地	建設仮勘定	合計
前連結会計年度 (2022年12月31日)	29,605	65,440	6,178	4,890	733		106,848
当連結会計年度 (2023年12月31日)	32,594	70,369	6,504	5,337	821		115,627

- (注) 1. 建設中の有形固定資産に関する金額は建設仮勘定として表示しております。
2. 所有権に制限がある有形固定資産はありません。
3. 有形固定資産の取得に関するコミットメントについては、「33.コミットメント」をご参照ください。
4. 減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費および一般管理費」に計上しております。
5. 有形固定資産の取得原価に含めた借入コストはありません。

上記のうち担保に供している資産の内訳は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	土地・その他	合計
前連結会計年度 (2022年12月31日)	1,477	5	5	6	1,494
当連結会計年度 (2023年12月31日)	1,376	7	4	4	1,392

- (注) 関係会社の建設賃貸借契約に基づき、建設協力金及び預り敷金(前連結会計年度1,618百万円、当連結会計年度1,532百万円)に対し設定した抵当権、並びに関係会社の借入金(長期借入金含む)(前連結会計年度246百万円、当連結会計年度225百万円)に対し設定した担保であります。

10. のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減及び取得原価、償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2022年1月1日)	687	2,381	281	3,351
取得		577	3	581
償却費		799	25	824
売却及び処分		22		22
在外営業活動体の換算差額	69	6	2	78
振替及びその他増減		51	5	57
前連結会計年度 (2022年12月31日)	757	2,194	269	3,220
取得		495	8	503
償却費		804	29	833
減損損失		49	3	52
売却及び処分		1		1
在外営業活動体の換算差額	42	6	5	54
振替及びその他増減		135	3	132
当連結会計年度 (2023年12月31日)	799	1,977	246	3,023

(単位：百万円)

取得原価	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2022年12月31日)	757	11,050	873	12,681
当連結会計年度 (2023年12月31日)	799	11,708	901	13,409

(単位：百万円)

償却累計額及び 減損損失累計額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2022年12月31日)		8,856	604	9,460
当連結会計年度 (2023年12月31日)		9,731	654	10,386

- (注) 1. 所有権に制限がある無形資産及び負債の担保として抵当権が設定された無形資産はありません。
2. 償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費および一般管理費」に計上しております。
3. 個々に重要な無形資産及び耐用年数を確定できない無形資産はありません。

11. リース

(1) 借手としてのリース

リースに係る費用、収益、キャッシュフロー

リースに係る費用、収益、キャッシュフローは次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
使用権資産の種類別の減価償却費		
建物及び構築物	503	488
機械装置及び運搬具	263	214
工具器具及び備品	-	9
土地	143	131
計	910	844
使用権資産の種類別の減損損失		
建物及び構築物	-	270
機械装置及び運搬具	-	7
工具器具及び備品	-	79
土地	-	71
計	-	428
リース負債に係る金利費用	45	33
リースに係るキャッシュアウトフローの合計額	743	736

- (注) 1. 借手が潜在的に晒されている将来キャッシュ・アウトフローのうち、リース負債の測定に反映されていない重要なものはありません。
2. リース期間が12か月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースに係る費用に重要性はありません。
3. リース負債の測定に含めていない変動リースに係る費用、使用権資産のサブリースによる収益及びセール・アンド・リースバック取引から生じた利得または損失はありません。

有形固定資産の帳簿価額に含まれる使用権資産

有形固定資産の帳簿価額に含まれる使用権資産の帳簿価額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
建物及び構築物	896	767
機械装置及び運搬具	764	672
土地	565	272
合計	2,226	1,712

12. 非金融資産の減損

(1) 資金生成単位

当社グループは、概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小の資金生成単位でグルーピングを行っており、原則として、経営管理上の事業区分を基準として資金生成単位を識別しております。

(2) 減損損失

当社グループは、各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額が回収可能価額を超える場合には、その超過額を減損損失として認識しております。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

該当事項はありません

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

当社グループの国内農事業セグメントでは、主に生鮮トマト、ベリー等等の生産・販売を手掛けており、そのための資産(有形固定資産2,183百万円、無形資産52百万円)を有しております。

生鮮野菜の特質上、気象条件により生産・販売数量に加えて販売価格が変動することから、同事業セグメントの業績は気象条件に伴うリスクに晒されております。

当連結会計年度において、国内農事業セグメントを取り巻く環境変化を受け、同事業セグメントの利益は計画値344百万円から大きく悪化し115百万円となり、今後もエネルギー、肥料等のコスト上昇など生産コスト・仕入価格の上昇が見込まれることから、減損の兆候を認識しました。

そのため、減損テストにおいて気象条件に伴うリスクによる販売価格の不確実性や将来のコスト上昇等の影響を、過去の実績等に基づき総合的に勘案した結果、減損損失を計上しました。

なお、減損損失の測定にあたっては、同事業セグメントから期待される複数の将来キャッシュ・フローの内、当連結会計年度末時点において最も合理的と判断したものを割り引いた使用価値と資産の処分コスト控除後の公正価値を比較の上、算定しております。

減損損失2,236百万円の内訳は以下の通りです。

資金生成単位	種類	金額(百万円)
国内農事業セグメント 生トマト生産施設・設備等	建物及び構築物	1,336
	機械装置及び運搬具	393
	その他	507
	合計	2,236

13. 持分法で会計処理されている投資

個々に重要性のない関連会社に対する当社グループ関与の帳簿価額、並びに当期利益、その他の包括利益及び当期包括利益に対する持分は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	9,141	11,300

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期利益(注)	904	2,217
その他の包括利益	10	14
当期包括利益合計	915	2,232

(注)(持分法で会計処理されている投資に係る減損)

前連結会計年度及び当連結会計年度においては、持分法で会計処理されている投資に係る減損について、該当はありません。

14. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

その他の金融資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
デリバティブ資産	3,122	7,491
資本性金融資産	12,817	13,624
貸付金	1,115	1,134
その他	848	1,147
合計	17,901	23,398

流動資産	1,697	3,074
非流動資産	16,203	20,323
合計	17,901	23,398

(注) 資本性金融資産はその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、デリバティブ資産(ヘッジ会計が適用されているものを除く)及びその他の一部は純損益を通じて公正価値で測定する金融資産、貸付金及びその他のうち要件を満たすものは償却原価で測定する金融資産にそれぞれ分類しております。

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産

主な銘柄及び公正価値

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産の主な銘柄及び公正価値は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
加藤産業(株)	2,568	3,363
ダイナパック(株)	2,120	2,504
日清食品有限公司	1,479	1,474

(注) 株式は、取引先との関係維持、強化による収益基盤の拡大を目的として保有しているため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に指定しております。

認識を中止したその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産

期中に認識を中止した、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産の認識中止日時点の公正価値、累積利得又は損失(税引後)は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
公正価値	436	253
累積利得又は損失()	236	98

(注) 1. 主として政策保有株式の見直しを目的に、前連結会計年度及び当連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の一部を売却により処分し、認識を中止しております。

2. その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産は認識を中止した場合、その他の包括利益にて認識している累積利得又は損失(税引後)を利益剰余金に振り替えております。

15. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債の原因別の内訳及び増減内容

繰延税金資産及び繰延税金負債の主な原因別の内訳及び増減内容は、次のとおりです。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	2022年 1月1日	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	その他 (注)	2022年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	1,714	96	-	1	1,813
退職給付に係る負債	1,737	61	183	167	1,782
繰越欠損金	81	225	-	5	312
損失評価引当金	484	87	-	0	397
キャッシュ・フロー・ヘッジ	6	-	187	0	179
その他	4,323	429	-	88	4,841
合計	8,334	725	4	263	9,328
繰延税金負債					
キャッシュ・フロー・ヘッジ	822	-	741	785	779
公正価値で測定する 資本性金融資産	1,894	-	410	107	2,197
固定資産圧縮積立金	1,595	70	-	-	1,524
その他	5,527	242	-	386	6,156
合計	9,840	171	1,151	506	10,657
繰延税金資産及び 繰延税金負債の純額	1,505	554	1,147	769	1,329

(注) その他には、在外営業活動体の換算差額等が含まれております。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位:百万円)

	2023年 1月1日	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	その他 (注)	2023年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	1,813	149	-	112	1,850
退職給付に係る負債	1,782	89	23	0	1,849
繰越欠損金	312	147	-	24	189
損失評価引当金	397	72	-	23	348
キャッシュ・フロー・ヘッジ	179	-	191	11	-
その他	4,841	1,232	-	217	6,292
合計	9,328	1,251	214	165	10,530
繰延税金負債					
キャッシュ・フロー・ヘッジ	779	-	2,453	1,127	2,105
公正価値で測定する 資本性金融資産	2,197	-	237	41	2,393
固定資産圧縮積立金	1,524	63	-	-	1,461
その他	6,156	694	-	309	7,160
合計	10,657	631	2,691	859	13,120
繰延税金資産及び 繰延税金負債の純額	1,329	620	2,905	1,024	2,590

(注) その他には、在外営業活動体の換算差額等が含まれております。

(2) 未認識の繰延税金資産

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金の金額は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
将来減算一時差異	6,719	8,838
繰越欠損金	9,741	10,628
合計	16,461	19,466

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効日は以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
1年目	103	218
2年目	123	122
3年目	29	73
4年目	85	118
5年超	9,399	10,094
合計	9,741	10,628

(3) 未認識の繰延税金負債

繰延税金負債として認識されていない関連会社に対する投資に係る一時差異の総額は、前連結会計年度末において4,440百万円、当連結会計年度末において4,390百万円であります。

これらは当社グループが一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ、予見可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高いことから、繰延税金負債を認識しておりません。

(4) 法人所得税費用の内訳

純損益を通じて認識された法人所得税費用は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期法人所得税	3,344	5,297
繰延法人所得税	554	620
合計	2,790	4,676

(5) 実効税率の調整表

法定実効税率と実際負担税率との差異の原因となった主要な項目は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
法定実効税率	31.4%	31.4%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3	0.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.2	0.1
持分法投資損益	2.3	0.0
税額控除	4.1	6.7
未認識の繰延税金資産	0.4	3.4
その他	2.5	0.1
実際負担税率	22.2%	28.4%

16. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
買掛金及び支払手形	19,852	19,559
未払金	15,438	16,856
その他	195	334
合計	35,486	36,750

17. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	34,052	45,054	年4.43	
1年内償還予定の社債	-	997	年0.20	
1年内返済予定の 長期借入金	552	4,821	年3.57	
長期借入金	8,346	13,911	年0.37	2025年～2035年
合計	42,951	64,785		

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
流動負債	34,604	50,873
非流動負債	8,346	13,911
合計	42,951	64,785

(2) 社債の発行条件の要約は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結 会計年度 (2022年 12月31日)	当連結 会計年度 (2023年 12月31日)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	カゴメ株式会社 第1回無担保 社債	2023年2月21日		997	0.20	無担保	2024年2月21日

(3) 財務活動に係る負債の調整表

前連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動		前連結会計年度 (2022年12月31日)
			為替変動	公正価値変動	
短期借入金	25,821	6,319	1,911		34,052
長期借入金	8,439	7	452		8,899

当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2023年 1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動			当連結会計年度 (2023年 12月31日)
			償却原価測定	為替変動	公正価値変動	
短期借入金	34,052	9,209		1,792		45,054
社債		984	13			997
長期借入金	8,899	9,522		312		18,733

18. その他の金融負債

(1) その他の金融負債の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
デリバティブ負債	636	32
リース負債	1,899	1,836
その他	1,834	1,773
合計	4,369	3,643

流動負債	849	903
非流動負債	3,520	2,739
合計	4,369	3,643

デリバティブ負債(ヘッジ会計が適用されているものを除く)は純損益を通じて公正価値で測定する金融負債、その他は償却原価で測定する金融負債にそれぞれ分類しております。リース負債については「11.リース」をご参照下さい。

(2) 財務活動に係る負債の調整表

前連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動		前連結会計年度 (2022年12月31日)
			取得	為替変動	
リース負債	2,259	743	383		1,899

当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2023年1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動		当連結会計年度 (2023年12月31日)
			取得	為替変動	
リース負債	1,899	736	618	55	1,836

19. 引当金

引当金の内訳及び増減内容は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	資産除去債務	その他	合計
前連結会計年度 (2022年1月1日)残高	1,162		1,162
期中増加額	12		12
期中減少額(目的使用)	4		4
期中減少額(戻入れ)	26		26
割引計算の期間利息費用	1		1
その他	9		9
前連結会計年度 (2022年12月31日)残高	1,155		1,155
期中増加額	350		350
期中減少額(目的使用)	11		11
期中減少額(戻入れ)	9		9
割引計算の期間利息費用	0		0
その他	10		10
当連結会計年度 (2023年12月31日)残高	1,496		1,496

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
流動負債		
非流動負債	1,155	1,496
合計	1,155	1,496

(注) 資産除去債務には、当社グループが使用する賃借事務所・建物等に対する原状回復義務に備え、将来支払うと見込まれる金額を計上しております。

これらの費用は、事務所等の耐用年数を考慮して決定した使用見込期間経過後に支払われると見込んでおりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

20. 従業員給付

当社及び一部の連結子会社は確定給付型の制度として退職一時金制度を設けております。また、当社及び一部の連結子会社では確定拠出型の制度を厚生年金制度の他に設けております。この他、従業員の退職等に際して割増退職金を支払う場合があります。

また、資産運用実績や制度の状況、会計処理などは担当部署たる財務経理部門および人事部門で適切に管理するとともに、方針を決定しております。

(1) 確定給付制度

連結財政状態計算書において認識した金額

連結財政状態計算書で認識した金額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値	6,941	7,032
制度資産の公正価値	1,350	1,370
確定給付負債(資産)の純額	5,590	5,662
連結財政状態計算書の金額		
負債(退職給付に係る負債)	5,590	5,662
資産(その他の非流動資産)		

確定給付制度債務の現在価値の増減

確定給付制度債務の現在価値の増減内容は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	7,313	6,941
勤務費用	414	384
利息費用	35	87
再測定		
人口統計上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	42	5
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	568	66
実績による修正から生じた数理計算上の差異	40	26
給付支払額	251	243
その他	0	49
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	6,941	7,032

退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結財政状態計算書に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	6,510	6,616
年金資産	1,350	1,370
非積立型制度の退職給付債務	5,159	5,246
	431	415
退職給付債務及び年金資産の純額	5,590	5,662
退職給付に係る負債	5,590	5,662
連結財政状態計算書に計上された負債と資産の純額	5,590	5,662

制度資産の公正価値の増減

制度資産の公正価値の増減内容は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	1,349	1,350
利息収益	14	17
再測定		
制度資産に係る収益	6	16
会社拠出額	3	17
給付支払額	15	7
その他	5	8
制度資産の公正価値の期末残高	1,350	1,370

制度資産の公正価値の内訳

前連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	活発な市場における公表 市場価格のあるもの	活発な市場における公表 市場価格のないもの	合計
現金及び現金同等物	1,241		1,241
資本性金融商品			
負債性金融商品			
その他	109		109
合計	1,350		1,350

当連結会計年度(2023年12月31日)

(単位：百万円)

	活発な市場における公表 市場価格のあるもの	活発な市場における公表 市場価格のないもの	合計
現金及び現金同等物	1,241		1,241
資本性金融商品			
負債性金融商品			
その他	128		128
合計	1,370		1,370

数理計算上の仮定

主な数理計算上の仮定は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
割引率(%)	1.3	1.4

数理計算上の仮定の感応度分析

期末日時点で以下に示された割合で割引率が変動した場合、確定給付債務の増減額は以下のとおりであります。なお、この分析は他の変数が一定であると仮定しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
割引率(0.5%高)	319	312
割引率(0.5%低)	347	338

退職給付債務の加重平均デュレーション

加重平均デュレーションは以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
加重平均デュレーション(年)	10.2	9.8

(2) 確定拠出制度

確定拠出制度に関して費用として認識した金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
確定拠出制度に関する費用	1,690	1,761

(3) 売上原価

売上原価に含まれる人件費として認識した金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上原価に含まれる人件費	13,481	15,157

21. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金及び自己株式

授権株式数及び発行済株式数に関する事項

(単位：千株)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
授権株式数		
普通株式	279,150	279,150
発行済株式総数		
期首残高	94,366	94,366
期中増減	-	-
期末残高	94,366	94,366

自己株式

(単位：千株)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
自己株式数		
期首残高	5,863	8,301
期中増加	2,455	0
期中減少	17	51
期末残高	8,301	8,251

(2) 資本剰余金

日本における会社法では、株式の発行に対して払込み又は給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りは資本剰余金に含まれる項目に組み入れることが規定されております。また、会社法では資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

(3) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで資本準備金又は利益準備金として積み立てることが規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損補填に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができることとされております。

(4) その他の資本の構成要素

確定給付制度の再測定

確定給付制度の再測定は、期首時点の数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響額及び数理計算上の仮定の変更による影響額であります。これについては、発生時にその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素から利益剰余金に直ちに振り替えております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融商品に係る評価損益の累計額であります。

キャッシュ・フロー・ヘッジ、ヘッジコスト

キャッシュ・フロー・ヘッジはキャッシュ・フロー・ヘッジに係るヘッジ手段の公正価値の変動から生じた利得または損失のうち、ヘッジ有効部分の累計額であります。

ヘッジコストは、為替予約に係る先渡要素の価値の変動を繰り延べたものであります。

在外営業活動体の換算差額

連結会社の在外営業活動体の財務諸表をそれらの機能通貨から連結会社の表示通貨である日本円に換算することによって生じた換算差額であります。

22. 配当金

配当金の支払額は以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年2月16日 取締役会	3,277	37.00	2021年12月31日	2022年3月9日

(注) 2022年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年2月16日 取締役会	3,276	38.00	2022年12月31日	2023年3月7日

(注) 2023年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

配当金の効力発生日が翌連結会計年度となるものは、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年2月16日 取締役会	3,276	38.00	2022年12月31日	2023年3月7日

(注) 2023年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年2月15日 取締役会	3,536	41.00	2023年12月31日	2024年3月5日

(注) 2024年2月15日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

23. 売上収益

(1) 収益の分解

顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益

顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
顧客との契約から認識した収益	204,987	224,045
その他の源泉から認識した収益(注)	630	685
合計	205,618	224,730

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号「リース」(以下、「IFRS第16号」)に基づくリース収益が含まれています。

売上収益の分解とセグメント収益との関連

当社グループの売上収益は、主として一時点で顧客に支配が移転される財から生じる収益で構成されており、取引の対価は重大な金融要素や変動対価を含んでおりません。当社の報告セグメントにおける売上収益を加工食品の種類・販売チャネルごとに以下の通り分解しております。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	国内加工食品事業			国内 農事業	国際事業	その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他					
顧客との契約から認識した収益	75,907	13,578	48,481	9,570	56,043	1,405	-	204,987
その他の源泉から認識した収益	-	-	-	-	-	630	-	630
売上収益合計	75,907	13,578	48,481	9,570	56,043	2,036	-	205,618

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれています。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位：百万円)

	国内加工食品事業			国内 農事業	国際事業	その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他					
顧客との契約から認識した収益	75,446	13,130	53,596	10,106	70,029	1,736	-	224,045
その他の源泉から認識した収益	-	-	-	-	-	685	-	685
売上収益合計	75,446	13,130	53,596	10,106	70,029	2,421	-	224,730

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれています。

(2) 契約残高

顧客との契約から生じた債権、契約資産の残高は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度期首 (2022年1月1日)	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
顧客との契約から生じた債権			
受取手形及び売掛金	36,904	41,545	44,975
契約資産			
合計	36,904	41,545	44,975

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、予想契約期間が1年を超える重要な取引はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

(4) 顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産

当社グループにおいては、顧客との契約の獲得又は履行のためのコストから認識した資産の額に重要性はありません。

24. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
人件費	18,380	20,883
販売促進費	5,627	5,299
広告宣伝費	7,424	7,288
運賃・保管料	15,486	14,915
減価償却費及び償却費	1,921	1,885
その他	10,393	12,264
合計	59,232	62,536

前連結会計年度及び当連結会計年度において、販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費の金額は、それぞれ4,090百万円及び4,296百万円であります。

25. その他の収益及び費用

その他の収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
その他の収益		
固定資産売却益	186	103
その他	525	530
合計	713	634

その他の費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
その他の費用		
固定資産処分損	283	131
減損損失		2,236
その他	481	270
合計	765	2,637

(注) 減損損失の内容は、注記「12. 非金融資産の減損」に記載しております。

26. 金融収益及び金融費用

金融収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	152	343
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
期中に認識を中止した投資	0	0
期末日現在で保有する投資	285	280
その他	465	335
合計	903	959

金融費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	509	1,640
リース負債	45	33
為替差損	475	131
その他	73	137
合計	1,103	1,942

27. その他の包括利益

その他の包括利益の内訳項目ごとの組替調整及び税効果額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
純損益に振替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定		
当期発生額	582	72
税効果調整前	582	72
税効果額	183	23
税効果調整後	399	49
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産の純変動		
当期発生額	1,216	1,051
税効果調整前	1,216	1,051
税効果額	410	237
税効果調整後	806	813
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	1	5
税効果調整前	1	5
税効果額		
税効果調整後	1	5
項目合計	1,205	868
純損益に振替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
当期発生額	3,321	6,645
組替調整額		
税効果調整前	3,321	6,645
税効果額	1,043	2,087
税効果調整後	2,278	4,557
ヘッジコスト		
当期発生額	1,556	1,774
組替調整額		
税効果調整前	1,556	1,774
税効果額	488	557
税効果調整後	1,067	1,216
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	2,737	1,977
組替調整額		
税効果調整前	2,737	1,977
税効果額		
税効果調整後	2,737	1,977
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	12	9
組替調整額		
税効果調整前	12	9
税効果額		
税効果調整後	12	9
項目合計	3,960	7,761
その他の包括利益合計	5,165	8,629

28. 1 株当たり利益

(1) 基本的 1 株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2022年 1月 1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	9,116	10,432
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	-	-
基本的 1 株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,116	10,432
加重平均普通株式数(千株)	86,726	86,093
基本的 1 株当たり当期利益(円)	105.11	121.17

(2) 希薄化後 1 株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2022年 1月 1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日)
基本的 1 株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,116	10,432
当期利益調整額(百万円)	-	-
希薄化後 1 株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,116	10,432
加重平均普通株式数(千株)	86,726	86,093
普通株式増加数新株予約権(千株)	164	134
希薄化後の加重平均普通株式数(千株)	86,890	86,227
希薄化後 1 株当たり当期利益(円)	104.91	120.98
希薄化効果を有しないため、希薄化後 1 株当たり 当期利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	-	-

29. 株式報酬

(1) スtock・オプション

株式報酬制度の概要

取締役及び従業員等に対するインセンティブ制度として、ストック・オプション制度を採用しております。ストック・オプションの行使期間は、割当契約に定められた期間であり、その期間内に行使されない場合は当該オプションは失効します。当社のストック・オプション制度は、持分決済型として会計処理しております。

当連結会計年度に存在する株式報酬契約は以下のとおりであります。

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
決議年月日	2014年5月21日	2016年2月24日	2017年2月22日	2018年2月23日
付与対象者の区分 及び人数	当社取締役 (社外取締役を除く) 7名	当社取締役 (社外取締役を除く) 6名 当社執行役員14名	当社取締役 (社外取締役及び監査等 委員を除く)6名 当社執行役員13名	当社取締役 (社外取締役及び監査等 委員を除く)6名 当社執行役員14名
株式の種類及び 付与数(注1)	普通株式26,900株	普通株式26,800株	普通株式34,400株	普通株式33,500株
付与日	2014年6月5日	2016年3月10日	2017年3月9日	2018年3月12日
決済方法	持分決済	持分決済	持分決済	持分決済
行使条件	(注2)	(注3)	(注4)	(注5)
権利行使期間	2016年6月6日から 2031年6月5日まで	2018年3月11日から 2033年3月10日まで	2019年3月10日から 2034年3月9日まで	2020年3月13日から 2035年3月12日まで

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
決議年月日	2019年2月15日	2020年2月14日
付与対象者の区分 及び人数	当社取締役 (社外取締役及び監査等 委員を除く)4名 当社執行役員12名	当社取締役 (社外取締役及び監査等 委員を除く)5名 当社執行役員10名
株式の種類及び 付与数(注1)	普通株式28,700株	普通株式27,800株
付与日	2019年3月12日	2020年3月12日
決済方法	持分決済	持分決済
行使条件	(注6)	(注7)
権利行使期間	2021年3月13日から 2036年3月12日まで	2022年3月13日から 2037年3月12日まで

(注) 1 株式数に換算しております。

(注) 2 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第72期(2015年12月期)に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第72期(2015年12月期)に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

(注) 3 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第74期(2017年12月期)に係る当社の連結経常利益率4.5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第74期(2017年12月期)に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

(注) 4 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に

限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第75期(2018年12月期)に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第75期(2018年12月期)に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

(注) 5 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第75期(2018年12月期)に係る当社の連結経常利益率5%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第75期(2018年12月期)に係る当社の連結経常利益率2%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

(注) 6 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第77期(2020年12月期)に係る当社の連結事業利益率5.8%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第77期(2020年12月期)に係る当社の連結事業利益率2.3%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

(注) 7 新株予約権者が当社の取締役または執行役員のいずれの地位をも喪失したときは、喪失した日の翌日から8年経過するまでの間に限り、当該新株予約権を行使することができる。ただし、権利行使期間内に限る。

割当てを受けた当該新株予約権は第78期(2021年12月期)に係る当社の連結事業利益率5.8%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとする。ただし、第78期(2021年12月期)に係る当社の連結事業利益率2.3%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができない。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しない。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができない。

株式報酬取引が純損益に与えた影響額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
株式報酬に係る費用	2	

ストック・オプションの規模及びその変動状況

中に付与されたストック・オプションの数及び単価情報は、次のとおりです。ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

a. スtock・オプションの数

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
期首未行使残高(株)	8,100	22,800	33,000	33,500
付与				
行使	3,800	3,400	3,600	4,900
失効				
満期消滅				
期末未行使残高	4,300	19,400	29,400	28,600
期末行使可能残高	4,300	19,400	29,400	28,600

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
期首未行使残高(株)	28,700	27,800
付与		
行使	1,400	
失効		
満期消滅		
期末未行使残高	27,300	27,800
期末行使可能残高	27,300	27,800

期末時点で残存している発行済みオプションの加重平均残存契約年数は 5.2年です。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
期首未行使残高(株)	4,300	19,400	29,400	28,600
付与	—	—	—	—
行使	1,700	7,700	8,600	2,100
失効	—	—	—	—
満期消滅	—	—	—	—
期末未行使残高	2,600	11,700	20,800	26,500
期末行使可能残高	2,600	11,700	20,800	26,500

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
期首未行使残高(株)	27,300	27,800
付与	—	—
行使	3,400	—
失効	—	—
満期消滅	—	—
期末未行使残高	23,900	27,800
期末行使可能残高	23,900	27,800

期末時点で残存している発行済みオプションの加重平均残存契約年数は4.4年です。

b. 単価情報

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,148	3,085	2,993	3,085
加重平均公正価値 (付与日)(円)	1,536	1,839	2,703	3,325

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,225	
加重平均公正価値 (付与日)(円)	2,767	1,870

(注)期中に権利行使されたストックオプションに係る、権利行使時の加重平均株価です。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,186	3,066	2,986	3,166
加重平均公正価値 (付与日)(円)	1,536	1,839	2,703	3,325

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,239	—
加重平均公正価値 (付与日)(円)	2,767	1,870

(注)期中に権利行使されたストックオプションに係る、権利行使時の加重平均株価です。

付与されたストック・オプションの公正価値及び公正価値の見積方法
前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
該当事項はありません。

(2)BIP信託

制度の概要

取締役及び執行役員に対するインセンティブ制度として、役員報酬BIP制度を採用しております。本制度は、当社が
拠出する取締役及び執行役員の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役及び執行役
員に当社株式の交付および当社株式の換価処分金相当額の金銭の給付を行う株式報酬制度であります。当社のBIP信託
制度は、持分決済型として会計処理しております。

株式報酬取引が純損益に与えた影響額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
株式報酬に係る費用	69	66

ポイント数の規模及びその変動状況

a. 付与されたポイント数

(単位：ポイント)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首未行使残高	23,301	46,532
付与	23,231	22,391
行使		27,745
失効		
満期消滅		
期末未行使残高	46,532	41,178
期末行使可能残高		

付与ポイントに、業績確定係数(評価対象事業年度から2事業年度後の業績目標達成度に応じて0%~100%)を乗じ
て最終的なポイントを確認します。確定ポイントは1ポイントにつき当社株式1株で交付されます。

b.付与されたポイントの公正価値

(単位：円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
加重平均公正価値	2,947	2,932

付与されたポイントの公正価値の見積方法

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

a. 使用した評価技法

ブラック・ショールズ式

b. 主な基礎数値及びその見積方法

付与日の株価	3,025円
株価変動性(注) 1	30.439%
予想残存期間	2.08年
予想配当(注) 2	38.00円
無リスク利率(注) 3	0.033%

(注) 1 予想残存期間に対応する期間の週次ヒストリカルボラティリティに基づき算定しました。

2 2022年12月期の通期配当額によります。

3 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りであります。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

a. 使用した評価技法

ブラック・ショールズ式

b. 主な基礎数値及びその見積方法

付与日の株価	3,010円
株価変動性(注) 1	16.555%
予想残存期間	2.08年
予想配当(注) 2	38.00円
無リスク利率(注) 3	0.064%

(注) 1 予想残存期間に対応する期間の週次ヒストリカルボラティリティに基づき算定しました。

2 2023年12月期の通期配当額によります。

3 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りであります。

30. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、持続的成長を続け、企業価値を最大化するために、財務健全性、資本収益性及び資本効率を重視した財務政策に基づく資本管理をしております。

(2) 財務上のリスク管理

当社グループは、事業活動を遂行する過程において、様々な財務上のリスク(信用リスク、市場リスク及び流動性リスク)に晒されております。そのため、社内管理規程等に基づき、定期的に財務上のリスクのモニタリングを行い、リスクを回避又は低減するための対応を必要に応じて実施しております。

信用リスク

信用リスクとは、当社グループが、契約相手先が債務を履行できなくなることにより、財務的損失を被るリスクであります。

営業債権である受取手形及び売掛金については、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクについては、新規取引発生時に顧客の信用状況に関して社内の審議・承認のプロセスを踏むことを徹底しております。また、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行っております。

返済期日を大幅に経過している場合など債務不履行と認識される場合には、信用減損金融資産と判断しております。当社グループは、営業債権の全部または一部が回収不能と評価され、信用調査の結果、償却することが適切であると判断した場合、当該営業債権の帳簿価額を直接償却しております。期末日における信用リスクに対する最大エクスポージャーは、連結財政状態計算書に表示されている帳簿価額になります。

当社グループは、営業債権について全期間の予想信用損失に等しい金額で貸倒引当金を測定しております。

営業債権にかかる貸倒引当金の増減は次のとおりです。

なお、期日を経過している債権の重要性はありません。

また、貸倒引当金は過去の実績率等に基づいて計上しております。

(単位：百万円)

損失評価引当金	全期間の予想信用損失	
	集成的評価	信用減損金融資産
前連結会計年度 (2022年1月1日)	247	
追加の引当による増加	42	
目的使用による減少	25	
期中戻入額	0	
その他	35	
前連結会計年度 (2022年12月31日)	300	
追加の引当による増加	94	
目的使用による減少	29	
期中戻入額	1	
その他	23	
当連結会計年度 (2023年12月31日)	387	

流動性リスク

当社グループの営業債務や借入金等については、金融環境の変化等により支払期日にその支払を実行できなくなる流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、適時、資金繰り計画を作成・更新し、十分な手元流動性を維持することなどによりリスク管理をしております。

金融負債の契約上の満期は以下のとおりであります。

前連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
主な非デリバティブ 金融負債								
長期借入金	8,899	9,233	597	4,726	899	2,410	86	515
リース負債	1,899	2,001	776	612	273	166	50	126
デリバティブ負債								
為替予約取引	621	621	13	232	169	207		
商品購入価格 スワップ	14	14	14					

当連結会計年度(2023年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッシュ フロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
主な非デリバティブ 金融負債								
長期借入金	18,733	19,527	5,489	869	7,436	5,141	107	485
リース負債	1,836	1,859	814	502	283	98	49	111
デリバティブ負債								
為替予約取引	19	19	19					
商品購入価格 スワップ	12	12	12					

市場リスク

市場環境が変動するリスクにおいて、当社グループが晒されている主要なものには為替リスクがあり、主として為替リスクの回避又は軽減を目的として、デリバティブ取引を利用しております。なお、当社はデリバティブ取引については、取引権限を定めた社内規定に準じた管理を行っております。当社グループの主な為替リスクは、為替相場の変動による外貨建て仕入値の変動となります。

(a) 為替変動リスクのエクスポージャー

為替変動リスクのエクスポージャー(純額)は以下のとおりであります。なお、デリバティブ取引により為替変動リスクがヘッジされている金額は除いております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
米ドル	48	262
ユーロ	1,757	543

(b) 感応度分析

期末為替レートに対して、1%円高となった場合、税引前利益に与える影響は以下のとおりであります。

なお、本分析は、その他すべての変数が一定であることを前提としております。また、米ドル及びユーロ以外の通貨の為替変動に対するエクスポージャーに重要性はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
米ドル(1%円高)	0	2
ユーロ(1%円高)	17	5

株価変動リスク

当社グループの保有する有価証券等は、市場価格の変動リスクに晒されております。当社グループは、有価証券等について、定期的に公正価値や発行体(取引先企業)の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

(a) 株価変動リスク感応度分析

当社グループが保有する上場株式について株価が10%下落した場合における連結包括利益計算書のその他の包括利益(税効果考慮前)の影響は以下のとおりであります。

なお、本分析は、その他すべての変数が一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
その他の包括利益(税効果考慮前)	985	1,107

(3) 公正価値

公正価値ヒエラルキーのレベル別分類

公正価値で測定される金融商品について、測定に用いた評価技法へのインプットの観察可能性に応じて算定した公正価値を以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1・・・同一の資産又は負債に関する活発な市場における公表市場価格により測定した公正価値

レベル2・・・レベル1以外の、資産又は負債について、直接又は間接的に観察可能なインプットにより測定した公正価値

レベル3・・・資産又は負債についての観察可能な市場データに基づかないインプットにより測定した公正価値

公正価値で測定される金融商品

公正価値で測定される主な金融商品の測定方法は以下のとおりであります。

() デリバティブ資産及びデリバティブ負債

デリバティブ資産及びデリバティブ負債はそれぞれその他の金融資産及び金融負債に含まれております。これらは為替予約、金利通貨スワップであり、主に外国為替相場や金利等の観察可能なインプットを用いたモデルに基づき測定しております。

() 株式

株式はその他の金融資産に含まれております。株式については、レベル1に区分されているものは活発な市場で取引されている上場株式であり、取引所の市場価格によって評価しております。レベル3に区分されているものは非上場株式及び出資金であり、主に類似企業比準法又はその他の適切な評価技法を用いて測定しております。なお、非上場株式の公正価値測定にあたっては、割引率、評価倍率等の観察可能でないインプットを利用しており、必要に応じて一定の非流動性ディスカウントを加味しております。

公正価値で測定される金融商品の公正価値ヒエラルキーは以下のとおりであります。公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、各報告日において認識しております。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度において、レベル1、2及び3の間の振替はありません。

前連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産		3,122		3,122
株式	9,855		2,957	12,812
合計	9,855	3,122	2,957	15,934
金融負債				
デリバティブ負債		636		636
合計		636		636

当連結会計年度(2023年12月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産		7,491		7,491
株式	11,076		2,543	13,619
合計	11,076	7,491	2,543	21,111
金融負債				
デリバティブ負債		32		32
合計		32		32

レベル3に分類された金融商品の期首から期末までの変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
期首残高	2,362	2,957
利得又は損失(注)	96	408
購入	500	
売却	1	4
その他		0
期末残高	2,957	2,543

(注) 利得又は損失は、各報告期間の末日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産に関するものであり、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の純変動」に認識されております。

なお、観察可能でないインプットの変動による影響額の重要性はありません。レベル3に区分される公正価値測定についての評価プロセスに関して、財務部門責任者により承認された評価方針及び手続きに従い、財務部門担当者が四半期ごとに公正価値を測定しております。

償却原価で測定される金融商品

償却原価で測定される主な金融商品に係る公正価値の測定方法は以下のとおりであります。なお、帳簿価額が公正価値の合理的な近似値となっている金融商品及び重要性の乏しい金融商品は、下表に含めておりません。

()現金及び現金同等物(公正価値で測定される短期投資を除く)、営業債権及びその他の債権、営業債務及びその他の債務、借入金

これらは短期間で決済されるものであるため、帳簿価額が公正価値と近似しております。

()長期借入金

レベル2に分類される長期借入金の公正価値は、残存期間における元利金の合計額を、新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

償却原価で測定される主な金融商品の帳簿価額と公正価値は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)		当連結会計年度 (2023年12月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
金融負債				
長期借入金	8,346	8,326	13,911	13,848
合計	8,346	8,326	13,911	13,848

(4) デリバティブ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

当社グループの予定取引の為替リスクの管理は、予定取引に対して1年を超える先物為替予約を行う場合、原則として月別の予定取引額の50%を上限とし、1年以内の予定取引に対しては80%を上限としております。

外貨建ての棚卸資産の仕入に係る予定取引について、取引ごとにヘッジ会計の適格要件を満たす場合に、キャッシュ・フロー・ヘッジを適用しております。

ヘッジ有効性評価の目的上、ヘッジ対象とヘッジ手段との間の経済的関係を判断するに当たっては、キャッシュ・フロー・ヘッジの変動に対して高度に相殺効果を有すると予想されるかどうかに基づいております。

連結財政状態計算書における影響

ヘッジ手段が当社連結財政状態計算書に与える影響は、以下のとおりであります。ヘッジ手段に係る資産、ヘッジ手段に係る負債はそれぞれ連結財政状態計算書上の「その他の金融資産」又は「その他の金融負債」に含まれております。

前連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

ヘッジ種類	ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額(公正価値)	
			資産	負債
キャッシュ・フロー・ヘッジ	為替予約	77,592	2,531	621

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ手段の公正価値の変動の記載は省略しております。

当連結会計年度(2023年12月31日)

(単位：百万円)

ヘッジ種類	ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額(公正価値)	
			資産	負債
キャッシュ・フロー・ヘッジ	為替予約	80,137	6,712	19

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ手段の公正価値の変動の記載は省略しております。

なお、上記為替予約の帳簿価額(公正価値)のうち、当社は6,702百万円(資産)であります。

上記以外に、ヘッジ指定されていないデリバティブ資産及びデリバティブ負債の公正価値は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)		当連結会計年度 (2023年12月31日)	
	資産	負債	資産	負債
金利通貨スワップ	590		779	
商品購入価格スワップ		14		12

キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金、ヘッジコスト剰余金は以下のとおりであります。

なお、ヘッジ会計を中止したヘッジ関係から生じたキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金はありません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金 為替予約	1,721	3,787
ヘッジコスト剰余金 為替予約	413	803

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の公正価値の変動の記載は省略しております。

連結損益計算書及び連結包括利益計算書における影響

キャッシュ・フロー・ヘッジ、ヘッジコストとして指定したヘッジ手段に関する当社グループの純損益及びその他の包括利益への影響は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)			
リスク区分	その他の包括利益で認識されたヘッジ損益の金額 (注)	その他の資本の構成要素から純損益に組替調整額として振り替えた金額(注)	組替調整額として振り替えられた純損益の表示科目
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金 為替予約	2,259		
ヘッジコスト剰余金 為替予約	1,067		

(注) 税効果考慮後の金額であります。

(単位：百万円)

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)			
リスク区分	その他の包括利益で認識されたヘッジ損益の金額 (注)	その他の資本の構成要素から純損益に組替調整額として振り替えた金額(注)	組替調整額として振り替えられた純損益の表示科目
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金 為替予約	4,581		
ヘッジコスト剰余金 為替予約	1,216		

(注) 税効果考慮後の金額であります。

ヘッジの中止等による組替調整額はありませぬ。なお、ヘッジ対象が棚卸資産の取得等に関する予定取引である場合は、「その他の資本の構成要素」に累積されたキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金を棚卸資産等の取得原価に振り替えております。取得原価に振り替えられた金額のうち、為替リスクに対応するものは 2,514百万円(前年度： 1,660百万円)であります。また、純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はありませぬ。

ヘッジ手段の想定元本の期日別残高及びヘッジ手段の平均レート

期末日におけるヘッジ手段の想定元本の期日別残高及びヘッジ手段の平均レートの内容は以下の通りであります。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	期日別残高			平均レート
	一年以内	一年超	合計	
先物為替予約(買建)				
米ドル	118,140 千米ドル	193,350 千米ドル	311,490 千米ドル	119.53円/ 米ドル
ユーロ	60,240 千ユーロ	105,100 千ユーロ	165,340 千ユーロ	132.24円/ ユーロ
ニュージーランドドル	17,280 千ニュージーランドドル	36,900 千ニュージーランドドル	54,180 千ニュージーランドドル	70.76円/ ニュージーランドドル
オーストラリアドル	21,170 千オーストラリアドル	34,800 千オーストラリアドル	55,970 千オーストラリアドル	84.18円/ オーストラリアドル

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

	期日別残高			平均レート
	一年以内	一年超	合計	
先物為替予約(買建)				
米ドル	111,280 千米ドル	179,650 千米ドル	290,930 千米ドル	120.78円/ 米ドル
ユーロ	61,680 千ユーロ	102,500 千ユーロ	164,180 千ユーロ	135.75円/ ユーロ
ニュージーランドドル	16,730 千ニュージーランドドル	35,150 千ニュージーランドドル	51,880 千ニュージーランドドル	72.13円/ ニュージーランドドル
オーストラリアドル	20,660 千オーストラリアドル	33,300 千オーストラリアドル	53,960 千オーストラリアドル	83.64円/ オーストラリアドル

31. 関連当事者取引

(1) 関連当事者との取引

当社と関連当事者との間の取引は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位:百万円)

種類	会社等の名称	取引の内容	取引金額	科目	未決済残高
関連会社	F-LINE(株)	運賃・保管料等の支払	13,783	営業債務及びその他の債務	2,657

(注)運賃・保管料等については、市場取引価格等を参考にして交渉により決定しております。

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位:百万円)

種類	会社等の名称	取引の内容	取引金額	科目	未決済残高
関連会社	F-LINE(株)	運賃・保管料等の支払	13,299	営業債務及びその他の債務	2,524

(注)運賃・保管料等については、市場取引価格等を参考にして交渉により決定しております。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

当社グループの主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
基本報酬及び賞与	290	284
株式に基づく報酬	27	25
合計	317	310

32. 主要な子会社

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) カゴメアグリフレッシュ㈱	東京都中央区	375	国内 農事業	100	当社より業務委託に伴う役務提供を受けておりま す。 役員の兼任があります。
響灘菜園㈱	福岡県 北九州市若松区	50	国内 農事業	66.00 (66.00)	当社より原材料を仕入れております。
いわき小名浜菜園㈱ (注4)	福島県いわき市	10	国内 農事業	49.00 (49.00)	当社より原材料を仕入れております。
高根ベピーリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	3	国内 農事業	39.00 (39.00)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。
小池ベピーリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	2	国内 農事業	48.80 (48.80)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。
株式会社ハヶ岳みらい菜園 (注4)	長野県諏訪郡	3	国内 農事業	44.00 (44.00)	当社より原材料を仕入れております。
カゴメアックス㈱	愛知県名古屋市中区	98	その他	100	当社の不動産管理等の業務を請負っております。 当社より土地・建物を賃借しております。 当社へ土地・建物を賃貸しております。 役員の兼任があります。
KAGOME INC.	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米国ドル 15	国際事業	100	当社へ原材料等を販売しております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
Vegitalia S.p.A.	イタリア共和国 カラブリア州 サンマルコ アルジェンターノ市	千ユーロ 129	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
Holding da Industria Transformadora do Tomate,SGPS S.A.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 550	国際事業	55.51	当社へ原材料等を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。 当社より機械を賃借しております。
Kagome Australia Pty Ltd. (注2)	オーストラリア連邦 ビクトリア州	百万豪ドル 98	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。
台湾可果美股份有限公司 (注4)	台湾台南市	百万台湾ドル 316	国際事業	50.00	当社へ製品等を販売しております。 当社より原材料を仕入れております。
United Genetics Holdings LLC (注2)	米国 デラウェア州 ウィルミントン	百万米国ドル 35	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
DXAS Agricultural Technology Lda.	ポルトガル共和国 リスボン市	千ユーロ 2,119	その他	66.60	
Kagome Agri-Business Research and Development Center Unipessoal Lda.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 5	その他	100	当社の研究開発等の業務を請負っております。
Kagome Senegal Sarl	セネガル共和国 ダカール州	億セーファー フラン 16	国際事業	100	
その他19社					

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 特定子会社に該当しております。
3 上記連結子会社は有価証券届出書又は有価証券報告書を提出していません。
4 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。
5 議決権の所有割合の()内は間接所有割合の内数であります。

33. コミットメント

資産の取得に関するコミットメントは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
有形固定資産の取得	2,917	2,009

34. 重要な後発事象

(Ingomarの持分追加取得(連結子会社化)等)

当社は、2024年1月26日開催の取締役会において、全額出資子会社のKAGOME USA HOLDINGS INC. (以下、KUH)への出資を通じて、当社グループの持分法適用関連会社である米国Ingomarの持分を追加取得することを決議し、同日付でIngomarを連結子会社化しました。

あわせて同日付で自己株式処分に係る発行登録をしております。

1. 取引の概要

- 2024年1月26日に、当社の100%子会社であるKUHへの出資を通じて、Ingomarの出資持分50%を追加取得しました。これにより、2016年に当社の100%子会社KIUSを通じて取得した出資持分20%と合わせ、Ingomarをカゴメグループの連結子会社とします。
- 2024年3月末までに、カゴメが保有するKIUSの全株式をKUHに現物出資します。また、KIUSが保有するIngomarの出資持分20%をKUHに譲渡します。これによりKUHはKIUSとIngomarの親会社となります。なお、KUHは、KIUS及びIngomarの持株会社に留まらず、将来的には、米国におけるカゴメグループの事業・資金・ガバナンスの統括拠点へと機能を拡充していくことを予定しております。

2. Ingomar持分追加取得の背景・目的等

(1) Ingomarについて

Ingomarは1983年設立以降、約40年に渡り、世界最大の加工用トマト産地である米国カリフォルニア州において、トマトペースト・ダイストマト等(トマト一次加工品)を製造・販売しております。

同社は年間約155万トンの加工用トマトを加工し、その量は米国で第2位、世界全体においても第4位の規模を誇ります。2022年度実績(出典: Tomato News、2023年5月9日)

同社の強みは、現主要出資者である創業メンバーが加工用トマト農家であることから、安定的かつ盤石な加工用トマトの調達基盤があること、産地の中に加工拠点があるという効率の良さ、グローバル市場におけるコスト競争力、そして当社が長い取引で確認してきた品質と供給の安定性となります。

(2) カゴメグループとの関係

カゴメグループは、2008年より同社からトマト一次加工品の調達を開始しました。それ以来、同社を主力調達先の一つとして位置づけ、日本、米国、台湾、豪州などにおいて、主力商品であるトマトソースやピザソース、トマトケチャップ等(トマト二次加工品)の原材料に使用しています。

2016年には、トマト一次加工品の調達及び顧客への安定供給を目的に、当社子会社でトマト二次加工品を製造・販売するKIUSを通じて、Ingomarの出資持分20%を取得し、当社の持分法適用関連会社とすることで関係強化を図っています。

(3) 背景

海外成長の加速

カゴメグループはグローバルに展開するトマト加工事業において、「種子開発・販売」「加工用トマト栽培」「一次加工」「二次加工」の機能を保有しており、それぞれの機能において顧客ニーズを満たす付加価値を創造できることが強みです。国際事業ではこの強みを活かして、事業拠点の所在地である米国、ポルトガル、豪州、台湾、インドにおいて、各地域やグローバルに展開しているフードサービス業態、食品製造業等にむけてトマト加工品等を販売しております。これらの活動の強化により、2023年の国際事業の業績は3年連続で増収増益であり、存在感が年々高まっております。この成長を更に拡大していくために、2024年は国際事業の経営方針を「海外成長の加速」として、海外グループ会社の更なる連携強化に取り組む考えです。

トマト加工事業を取り巻く環境変化

トマト加工事業は世界人口の増加、経済成長等により今後も底堅い需要が見込めますが、一方で、気候変動リスクや地政学リスク等が高まっております。特に加工用のトマト栽培は、他の農産物と同様、気候変動（干ばつ等）への対応に加え、環境負荷の軽減、収穫量の安定化と向上、栽培コストの低減といった様々な難しい課題に直面しています。カゴメグループはこれらを、トマト加工事業さらにはカゴメグループの持続的成長を実現するための急務な課題としております。

(4) 目的

米国トマト加工事業のバリューチェーンの強化による米国事業の更なる成長

現在の米国トマト加工事業（「種子開発・販売」「二次加工」）に、「一次加工」の機能を取り込むとともに、Ingomarの特徴であり強みでもある「加工用トマト栽培」への関与を強めます。同一地域内で完全なバリューチェーンを保有することにより、事業の安定性と持続性を高め、米国トマト加工事業の更なる成長を図ります。

トマト加工事業のグローバルネットワークの強化による国際事業全体の成長加速

世界最大の加工用トマト産地における「一次加工」機能の保有は、グローバルに展開するフードサービス業態・食品製造業との取引拡大を支えるグローバルネットワークの強化につながります。Ingomarは、当社が2023年10月に新設した社内組織「カゴメ・フード・インターナショナルカンパニー」に加わり、この組織に配置されている海外各社との連携を図ります。

また当社が保有するトマト一次加工の技術や知見をカゴメグループ内に展開し、カゴメグループのトマト加工事業の競争力を高めていくと共に、人材交流も含めカゴメグループのグローバル化を加速していきます。

農業領域の取り組み強化による、競争優位性があり、持続可能なトマト加工事業の構築

Ingomar及び同社出資パートナーと共同で、特に栽培技術の開発に取り組み、環境負荷の低減や収穫量の安定化、栽培効率の向上等を目指します。技術開発に際しては、世界最大の加工用トマト産地であり、農業の最先端技術が集まる米国カリフォルニア州の利点を生かして、現地の研究機関や農業関連企業等とのオープンイノベーションも積極的に進めていきます。開発した技術は、Ingomarの加工用トマト調達先に展開する他、米国以外のグループ会社への展開も目指します。これにより各地域のトマト加工事業の強化を図り、ひいてはグローバルな視点で、トマト加工事業の競争優位性と持続可能性を高めていきます。

3. Ingomarの概要

(1) 名称	Ingomar Packing Company, LLC	
(2) 所在地	米国カリフォルニア州ロスバノス市	
(3) 代表者の役職・氏名	CEO Greg Pruett	
(4) 事業内容	トマト加工品（トマトペースト、ダイストマト）の製造販売	
(5) 出資の総額	27,832千ドル	
(6) 設立年月日	1983年にGeneral Partnershipとして設立後、2005年6月29日付でLLC(Limited Liability Company)に組織変更しております。	
(7) 出資者及び出資比率	Silver Creek Partners, LP 29.22% Vaquero Farms, Inc. 27.52% KIUS 20.00% 他、Vaught-Bennett Holdings等4農家法人	
(8) 上場会社と当該会社との間の関係	資本関係	当社の持分法適用関連会社であり、当該会社の持分を当社子会社であるKIUSが20%保有しております。
	人的関係	当社の役職員が当該会社の役員を兼務しております。
	取引関係	当社及び当社子会社へトマト加工品の販売を行っております。

4. Ingomarの取得持分，取得価額及び取得前後の所有持分の状況

(1) 異動前の所有持分	20%
(2) 取得持分	50%
(3) 取得価額	Ingomar出資持分243,341 千米ドル〔360億円〕
(4) 異動後の所有持分	70%

〔 〕内の円換算額は、1ドル148円で換算した参考値となります。

5. 主な日程

(1) 取締役会決議日	2024年1月26日
(2) Ingomar持分譲渡契約締結日	同上
(3) KUHのIngomar50%持分の取得実行日	同上
(4) KUHに対するKIUS株式の現物出資実行日	2024年3月（予定）
(5) KIUSからKUHへのIngomar20%持分の譲渡実行日	同上

6. 資金調達の方法

(1)ブリッジローン

Ingomarの出資持分50%に係る取得価額243,341千米ドルは、全額をブリッジローンとして金融機関から円貨で借り入れております（借入総額 36,046百万円）。

(2)パーマナント化

当社グループは、財務基盤の安定と資本効率を重視した成長を基本方針とする財務戦略の下、第3次中期経営計画期間（2022年～2025年）においては、自己資本比率50%を維持する範囲内で借入や自己株式の活用により、M&Aを含めたインオーガニック成長のための事業投資を進めております。

こうした考え方にに基づき、本件のパーマナント化においては、ブリッジローンの返済原資の一部として、当社が保有する自己株式約8百万株（発行済株式総数の約9%）の一部処分を予定していることから、普通株式に係る発行登録（上限 250億円）を行いました。

(3)発行登録に関する事項

- a. 募集有価証券の種類 : 普通株式
- b. 発行予定期間 : 1年間
- c. 発行予定額 : 250億円（上限）
- d. 資金使途 : ブリッジローンの一部返済

記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

35. 連結財務諸表の承認

当社グループの連結財務諸表は、2024年3月8日に開催の取締役会により承認されております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上収益 (百万円)	48,009	105,323	164,867	224,730
税引前四半期(当期)利益 (百万円)	3,378	8,679	15,053	16,489
親会社の所有者に 帰属する四半期 (当期)利益 (百万円)	2,033	5,189	9,526	10,432
基本的1株当たり 四半期(当期)利益 (円)	23.63	60.29	110.66	121.17

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり 四半期利益 (円)	23.63	36.66	50.37	10.52

決算日後の状況

注記「34. 重要な後発事象」に記載しております。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	13,910	28,878
売掛金	1 30,272	1 32,527
商品及び製品	8,204	10,258
仕掛品	42	47
原材料及び貯蔵品	15,945	19,804
前渡金	88	-
前払費用	588	689
短期貸付金	1 8,162	1 9,101
未収入金	1 3,994	1 3,777
デリバティブ債権	1,468	2,806
未収消費税等	17	-
その他	1 262	1 465
貸倒引当金	1,102	1,259
流動資産合計	81,856	107,098
固定資産		
有形固定資産		
建物	26,564	26,577
減価償却累計額	15,681	15,943
建物（純額）	10,883	10,633
構築物	4,695	4,757
減価償却累計額	3,021	3,148
構築物（純額）	1,674	1,609
機械及び装置	59,148	59,128
減価償却累計額	43,552	45,124
機械及び装置（純額）	15,595	14,004
車両運搬具	285	288
減価償却累計額	134	188
車両運搬具（純額）	151	99
工具、器具及び備品	5,436	5,400
減価償却累計額	4,566	4,677
工具、器具及び備品（純額）	870	723
土地	2,582	2,550
リース資産	601	611
減価償却累計額	350	383
リース資産（純額）	250	228
建設仮勘定	165	211
有形固定資産合計	32,173	30,060
無形固定資産		
借地権	155	155
商標権	0	0
ソフトウェア	2,033	1,800
その他	15	15
無形固定資産合計	2,205	1,971

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	11,071	11,755
関係会社株式	14,079	13,363
出資金	13	12
関係会社出資金	5,051	5,051
関係会社長期貸付金	921	921
長期前払費用	111	80
保険積立資産	8	19
敷金	1 745	1 735
その他	2,993	1 6,252
貸倒引当金	1,486	1,707
投資その他の資産合計	33,509	36,484
固定資産合計	67,889	68,517
資産合計	149,746	175,615
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 14,162	1 13,888
1年内償還予定の社債	-	1,000
短期借入金	7,073	9,065
1年内返済予定の長期借入金	68	3,964
リース債務	90	84
未払金	1 14,061	1 15,491
未払費用	566	891
未払法人税等	974	1,393
未払消費税等	-	142
賞与引当金	1,263	1,805
役員賞与引当金	50	79
その他	589	565
流動負債合計	38,901	48,371
固定負債		
長期借入金	3,809	10,115
リース債務	191	144
繰延税金負債	608	2,068
退職給付引当金	4,907	5,182
債務保証損失引当金	2,475	2,470
その他	1,108	835
固定負債合計	13,101	20,815
負債合計	52,003	69,187

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	19,985	19,985
資本剰余金		
資本準備金	23,733	23,733
資本剰余金合計	23,733	23,733
利益剰余金		
利益準備金	1,193	1,193
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	1,212	1,118
トマト翁記念基金	485	465
別途積立金	58,720	61,320
特別勘定積立金	125	125
繰越利益剰余金	9,285	11,066
その他利益剰余金合計	69,827	74,095
利益剰余金合計	71,020	75,288
自己株式	22,543	22,398
株主資本合計	92,196	96,608
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	3,774	4,774
繰延ヘッジ損益	1,300	4,651
評価・換算差額等合計	5,074	9,426
株式引受権	127	105
新株予約権	344	287
純資産合計	97,742	106,428
負債純資産合計	149,746	175,615

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上高		
商品及び製品売上高	1 139,520	1 143,948
売上原価		
商品及び製品期首棚卸高	7,410	8,204
当期製品製造原価	55,750	59,512
当期商品及び製品仕入高	29,979	30,999
合計	93,141	98,716
商品及び製品期末棚卸高	8,204	10,258
棚卸資産廃棄損及び評価損	627	246
他勘定振替高	3 1,716	3 1,335
売上原価合計	1 83,847	1 87,368
売上総利益	55,672	56,579
販売費及び一般管理費	1, 2 48,193	1, 2 49,654
営業利益	7,479	6,925
営業外収益		
受取利息	1 128	1 468
受取配当金	1 366	1 3,486
雑収入	1 853	1 848
営業外収益合計	1,348	4,804
営業外費用		
支払利息	84	472
社債利息	-	1
為替差損	345	120
雑支出	1 281	1 275
営業外費用合計	710	870
経常利益	8,116	10,859
特別利益		
固定資産売却益	16	99
投資有価証券売却益	346	143
補助金収入	38	62
債務保証損失引当金戻入額	4 17	4 5
特別利益合計	419	310
特別損失		
固定資産処分損	236	76
投資有価証券評価損	-	531
関係会社株式評価損	74	700
貸倒引当金繰入額	5 204	5 378
投資有価証券売却損	-	0
特別損失合計	515	1,687
税引前当期純利益	8,021	9,483
法人税、住民税及び事業税	2,309	2,273
法人税等調整額	174	334
法人税等合計	2,134	1,938
当期純利益	5,887	7,544

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	19,985	23,733	2	23,735	1,193	67,218	68,411
当期変動額							
剰余金の配当						3,277	3,277
当期純利益						5,887	5,887
自己株式の取得							
自己株式の処分			2	2			
自己株式処分差損の振替			0	0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	-	2	2	-	2,609	2,609
当期末残高	19,985	23,733	-	23,733	1,193	69,827	71,020

	株主資本		評価・換算差額等			株式引受権	新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計			
当期首残高	14,810	97,321	3,263	1,797	5,061	57	383	102,823
当期変動額								
剰余金の配当		3,277						3,277
当期純利益		5,887						5,887
自己株式の取得	7,776	7,776						7,776
自己株式の処分	44	42						42
自己株式処分差損の振替		-						-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			511	497	13	69	39	44
当期変動額合計	7,732	5,125	511	497	13	69	39	5,080
当期末残高	22,543	92,196	3,774	1,300	5,074	127	344	97,742

当事業年度(自 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	19,985	23,733	-	23,733	1,193	69,827	71,020
当期変動額							
剰余金の配当						3,276	3,276
当期純利益						7,544	7,544
自己株式の取得							
自己株式の処分			0	0			
自己株式処分差損の振替			0	0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	-	-	-	-	4,267	4,267
当期末残高	19,985	23,733	-	23,733	1,193	74,095	75,288

	株主資本		評価・換算差額等			株式引受権	新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計			
当期首残高	22,543	92,196	3,774	1,300	5,074	127	344	97,742
当期変動額								
剰余金の配当		3,276						3,276
当期純利益		7,544						7,544
自己株式の取得	2	2						2
自己株式の処分	147	146						146
自己株式処分差損の振替		-						-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)			1,000	3,351	4,351	22	56	4,273
当期変動額合計	144	4,412	1,000	3,351	4,351	22	56	8,685
当期末残高	22,398	96,608	4,774	4,651	9,426	105	287	106,428

【株主資本等変動計算書の欄外注記】

その他利益剰余金の内訳

前事業年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	固定資産 圧縮積立金	トマト翁 記念基金	別途積立金	特別勘定積立金	繰越利益 剰余金	その他 利益剰余金 合計
当期首残高	1,328	470	54,820	-	10,599	67,218
当期変動額						
固定資産圧縮 積立金の取崩	116				116	-
トマト翁記念 基金の積立		30			30	-
トマト翁記念 基金の取崩		15			15	-
別途積立金の積立			3,900		3,900	-
特別勘定積立金 の積立				125	125	-
自己株式処分差損 の振替					0	0
剰余金の配当					3,277	3,277
当期純利益					5,887	5,887
当期変動額合計	116	15	3,900	125	1,314	2,609
当期末残高	1,212	485	58,720	125	9,285	69,827

当事業年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位:百万円)

	固定資産 圧縮積立金	トマト翁 記念基金	別途積立金	特別勘定積立金	繰越利益 剰余金	その他 利益剰余金 合計
当期首残高	1,212	485	58,720	125	9,285	69,827
当期変動額						
固定資産圧縮 積立金の取崩	93				93	-
トマト翁記念 基金の積立		15			15	-
トマト翁記念 基金の取崩		35			35	-
別途積立金の積立			2,600		2,600	-
特別勘定積立金 の積立						-
自己株式処分差損 の振替					0	0
剰余金の配当					3,276	3,276
当期純利益					7,544	7,544
当期変動額合計	93	20	2,600	-	1,781	4,267
当期末残高	1,118	465	61,320	125	11,066	74,095

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

満期保有目的の債券

償却原価法(定額法)

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

2 デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

3 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品は、いずれも総平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)によっております。

4 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

...定額法

なお、主な耐用年数は、以下の通りであります。

建物 2～50年

機械及び装置 2～15年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

...定額法

ただし、ソフトウェア(自社利用分)については、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

...リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

5 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売掛金等債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対する賞与支給に備えるため、当事業年度に負担すべき支給見込額を計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えて、当事業年度末における支給見込額に基づき計上しております。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の処理の方法

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（17年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日次事業年度から費用処理しております。また、過去勤務費用は、発生年度において一括費用処理しております。

(5) 債務保証損失引当金

債務保証等に係る損失に備えるため、被保証先の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

6 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっております。

ただし、為替予約等が付されている外貨建金銭債権債務については、振当処理の要件を満たしている場合は、振当処理を行っております。

金利スワップについては、特例処理の要件を満たしている場合、特例処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

- ・ヘッジ手段.....為替予約等
- ヘッジ対象.....外貨建予定取引
- ・ヘッジ手段.....金利スワップ
- ヘッジ対象.....借入金

(3) ヘッジ方針

ヘッジ対象の範囲内で、将来の為替相場の変動によるリスク及び借入金の金利変動によるリスクを回避する目的のみヘッジ手段を利用する方針であります。また、予定取引の実行可能性について検討を実施のうえ、ヘッジ会計の有効性の評価結果に基づきヘッジ会計を適用しています。

7 収益及び費用の計上基準

当社は、農原料を加工した飲料や食品を製造し、卸・小売市場へ、また通信販売事業として、消費者への販売を行っております。このような製品販売については、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。なお、これらの収益は契約に定める価格から値引き及びリベート等の見積りを控除した金額で算定しており、重大な戻入が生じない可能性が非常に高い範囲でのみ認識しております。また、取引対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に支払いを受けており、重大な金融要素は含んでおりません。

8 その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異の未処理額の会計処理方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっております。

(重要な会計上の見積り)

財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っております。見積り及びその基礎となる過程は継続して見直されます。会計上の見積りの見直しによる影響は、その見積りを見直した事業年度と将来の事業年度において認識されます。当事業年度の財務諸表において判断、見積り及び仮定の設定を行った項目のうち、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある項目は以下のとおりです。

前事業年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

該当事項はありません。

当事業年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

該当事項はありません。

(会計方針の変更)

該当事項なし。

(追加情報)

役員報酬BIP信託に係る取引について

当社は、当社取締役の職務執行がより強く動機づけられるインセンティブプランとして「役員報酬BIP信託」を導入しております。当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号平成27年3月26日)に準じております。

取引の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役に当社株式の交付および当社株式の換価処分金相当額の金銭の給付を行う株式報酬制度です。

BIP信託に残存する自社の株式

BIP信託に残存する当社株式を、BIP信託における帳簿価額により、貸借対照表の純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前事業年度472百万円、156,649株、当事業年度388百万円、128,904株であります。

(貸借対照表関係)

- 1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務は、次の通りであります(区分表示されたものを除く)。

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
短期金銭債権	8,415百万円	9,769百万円
長期金銭債権	1,348	1,348
短期金銭債務	3,264	3,628

- 2 偶発債務(債務保証)

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
高根ベビーリーフ菜園㈱銀行借入	133百万円	121百万円
小池ベビーリーフ菜園㈱銀行借入	255	235
KIUS 銀行借入	119	42
United Genetics Holdings LLC 銀行借入	1,101	1,389
United Genetics Seeds CO銀行借 入	-	1,418
United Genetics Italia S.p.A. 銀行借入	763	927
United Genetics Spain S.L.U銀 行借入	-	251
United Genetics India Pvt Ltd. 銀行借入	16	17
HIT 銀行借入等	10,044	-

- 3 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行で組成される融資シンジケート団とコミットメントライン契約、取引銀行12行及び1金庫(前事業年度においては取引銀行14行及び1金庫)と当座貸越契約を締結しております。

当事業年度末におけるコミットメントライン契約及び当座貸越契約に係る借入未実行残高等は次の通りであります。

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
コミットメントライン	3,000百万円	3,000百万円
当座貸越極度額の総額	62,000	60,000
借入実行残高	-	-
差引額	65,000	63,000

(損益計算書関係)

1 関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引高の総額は、次の通りであります。

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上高	184百万円	154百万円
仕入高・販売費及び一般管理費	26,820	30,850
営業取引以外の取引高	645	4,073

2 販売費及び一般管理費の主な内容は、次の通りであります。

	前事業年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
販売手数料	1,909 百万円	2,088 百万円
販売促進費	5,373	4,934
広告宣伝費	7,277	7,163
運賃・保管料	10,725	10,483
貸倒引当金繰入額	1	0
取締役報酬	220	187
役員賞与引当金繰入額	50	79
給料・賃金	8,170	8,420
賞与引当金繰入額	971	1,430
退職給付費用	634	594
その他人件費	3,648	4,353
減価償却費	1,154	1,096
販売費に属する費用の割合	68%	66%
一般管理費に属する費用の割合	32%	34%

3 他勘定振替高は、主として商品及び製品を見本宣伝用、研究用等の販売費及び一般管理費として使用したものであります。

4 債務保証損失引当金戻入額は、関係会社に対するものであります。

5 貸倒引当金繰入額は、関係会社に対するものであります。

(有価証券関係)

前事業年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式13,854百万円、関連会社株式225百万円)は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載しておりません。

当事業年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式13,137百万円、関連会社株式225百万円)は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載しておりません。

(税効果会計関係)

1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	386百万円	552百万円
貸倒引当金	779	895
未払事業税	106	139
見積拡売費	765	804
投資有価証券評価損	217	375
関係会社投融資評価損	2,194	2,283
退職給付引当金	1,501	1,585
減損損失	24	24
年金資産配当金益金算入額	143	143
株式報酬費用	65	68
非適格現物出資	301	301
信託株式買戻	83	82
信託現預金	239	239
債務保証損失引当金	757	773
関係会社への固定資産売却損	12	81
その他	761	838
小計	8,341	9,191
評価性引当額	4,072	4,510
合計	4,269	4,680
繰延税金負債との相殺	4,269	4,680
繰延税金資産の純額		
繰延税金負債		
繰延ヘッジ損益	573	2,051
その他有価証券評価差額金	1,658	1,975
土地評価差益	292	307
関係会社への不動産売却益	1,779	1,779
固定資産圧縮積立金	534	493
その他	39	142
合計	4,877	6,749
繰延税金資産との相殺	4,269	4,680
繰延税金負債の純額	608	2,068

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2022年12月31日)	当事業年度 (2023年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)住民税均等割額	0.7	0.6
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.7	0.9
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.6	10.2
税額控除	3.8	5.4
評価性引当額の変動	0.5	4.2
その他	0.5	0.1
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	26.6	20.4

(収益認識関係)

収益を理解するための基礎となる情報は、注記事項「(重要な会計方針)7 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

(重要な後発事象)

当社は、2024年1月26日開催の取締役会において、全額出資子会社のKUHへの出資を通じて、当社グループの持分法適用関連会社であるIngomarの持分を追加取得し、子会社化することを決議しており、同日付でKUHに出資しました。

なお、詳細については、注記事項「34 重要な後発事象」をご参照下さい。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)	期末 取得原価 (百万円)
有形固定資産							
建物	10,883	530	27	752	10,633	15,943	26,577
構築物	1,674	89	1	153	1,609	3,148	4,757
機械及び装置	15,595	927	80	2,438	14,004	45,124	59,128
車両運搬具	151	2	0	54	99	188	288
工具、器具及び備品	870	196	3	339	723	4,677	5,400
土地	2,582		32		2,550		2,550
リース資産	250	74		97	228	383	611
建設仮勘定	165	129	84		211		211
有形固定資産計	32,173	1,951	230	3,834	30,060	69,465	99,526
無形固定資産							
借地権	155				155		
商標権	0			0	0		
ソフトウェア	2,033	471	1	703	1,800		
その他	15			0	15		
無形固定資産計	2,205	471	1	703	1,971		

(注) 当期増加額の主なものは、次の通りであります。

建物	東京本社 他	資産除去債務 見積変更に伴う除去費用	347百万円
機械及び装置	小牧工場	ラブレ乳フリー・ストローレス対応投資	109百万円
ソフトウェア	情報システム部	農事業基盤刷新	87百万円

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	2,589	406	29	2,966
賞与引当金	1,263	1,805	1,263	1,805
役員賞与引当金	50	79	50	79
退職給付引当金	4,907	484	210	5,182
債務保証損失引当金	2,475		5	2,470

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 本店
取次所	
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当社のホームページに掲載しており、そのアドレスは次の通りです。 http://www.kagome.co.jp/company/ir/stock/public/
株主に対する特典	毎年6月30日時点において、その前年の12月31日から半年以上継続して100株以上1,000株未満保有の株主に2,000円相当、1,000株以上保有の株主に6,000円相当の自社製品を贈呈

(注) 定款の定めにより、当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

会社法第189条第2項各号に掲げる権利

会社法第166条第1項の規定による請求をする権利

株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

- | | | | |
|-------------------------------------|--|------------------------------|--------------------------|
| (1) 有価証券報告書及び
その添付書類並びに確認書 | 事業年度
(第79期) | 自 2022年1月1日
至 2022年12月31日 | 2023年3月10日
関東財務局長に提出 |
| (2) 有価証券報告書の訂正報告書及び
その添付書類並びに確認書 | 事業年度
(第75期) | 自 2018年1月1日
至 2018年12月31日 | 2023年5月15日
関東財務局長に提出 |
| | 事業年度
(第76期) | 自 2019年1月1日
至 2019年12月31日 | 2023年5月15日
関東財務局長に提出 |
| | 事業年度
(第77期) | 自 2020年1月1日
至 2020年12月31日 | 2023年5月15日
関東財務局長に提出 |
| | 事業年度
(第78期) | 自 2021年1月1日
至 2021年12月31日 | 2023年5月15日
関東財務局長に提出 |
| | 事業年度
(第79期) | 自 2022年1月1日
至 2022年12月31日 | 2023年3月24日
関東財務局長に提出 |
| | | | 2023年5月15日
関東財務局長に提出 |
| (3) 内部統制報告書及び
その添付書類 | 事業年度
(第79期) | 自 2022年1月1日
至 2022年12月31日 | 2023年3月10日
関東財務局長に提出 |
| (4) 四半期報告書及び
四半期報告書の確認書 | (第80期第1四半期) | 自 2023年1月1日
至 2023年3月31日 | 2023年5月12日
関東財務局長に提出 |
| | (第80期第2四半期) | 自 2023年4月1日
至 2023年6月30日 | 2023年8月9日
関東財務局長に提出 |
| | (第80期第3四半期) | 自 2023年7月1日
至 2023年9月30日 | 2023年11月10日
関東財務局長に提出 |
| (5) 臨時報告書 | 金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における議決権行使の結果)の規定に基づく臨時報告書 | | |
| | 2023年3月30日関東財務局長に提出 | | |
| | 金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号及び8号の2(特定子会社の異動及び子会社取得の決定)の規定に基づく臨時報告書 | | |
| | 2024年1月26日関東財務局長に提出 | | |
| (6) 発行登録書(株券、社債券等)及び
その添付書類 | 2023年1月12日関東財務局長に提出 | | |
| | 2024年1月26日関東財務局長に提出 | | |
| (7) 訂正発行登録書(株券、社債券等) | 2023年1月31日関東財務局長に提出 | | |
| | 2023年3月30日関東財務局長に提出 | | |
| | 2023年4月11日関東財務局長に提出 | | |
| | 2023年5月15日関東財務局長に提出 | | |
| | 2024年1月26日関東財務局長に提出 | | |
| (8) 発行登録追補書類(株券、社債券等)
及びその添付書類 | 2023年2月8日東海財務局長に提出 | | |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2024年3月8日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

PwC Japan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

谷口 寿洋

指定有限責任社員
業務執行社員

公認会計士

及川 貴裕

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているカゴメ株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、カゴメ株式会社及び連結子会社の2023年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2024年1月26日開催の取締役会において、全額出資子会社のKAGOME USA HOLDINGS INC.への出資を通じて、持分法適用関連会社であるIngomar Packing Company, LLCの持分を追加取得することを決議し、同日付で同社を連結子会社化している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

国内農事業セグメントにおける有形固定資産及び無形資産の減損検討	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社グループの国内農事業セグメントでは、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、【連結財務諸表注記】12.非金融資産の減損(2)減損損失に記載されている通り、有形固定資産2,183百万円及び無形資産52百万円を有しており、当連結会計年度の連結損益計算書において、減損損失2,236百万円を計上している。</p> <p>【連結財務諸表注記】3.重要な会計方針(11) 非金融資産の減損に記載されている通り、会社は各資産について減損の兆候の有無の判定を行い、兆候がある場合、減損テストを実施している。各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループごとの回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方で算定しており、資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超える場合には、その超過額を減損損失として認識している。</p> <p>当連結会計年度において、国内農事業セグメントでは余剰期の需給バランス悪化による販売単価の下落、エネルギー価格や肥料価格の上昇などにより同事業セグメントの利益が計画値の344百万円から大きく悪化し115百万円となった。今後もエネルギー、肥料等のコスト上昇など生産コスト・仕入価格の上昇が見込まれ、かつそれらを販売価格へ十分に反映できるかが不透明であることから、会社は減損の兆候を認識した。減損テストにおいて、同事業セグメントから期待される複数の将来キャッシュ・フローの内、当連結会計年度末時点において最も合理的と判断したものを割り引いた使用価値と資産の処分コスト控除後の公正価値を比較し、減損損失を測定した結果、会社は減損損失2,236百万円を計上している。</p> <p>国内農事業セグメントの固定資産の使用価値の算定にあたり、会社は、過去の実績等に基づき、気象条件に伴うリスクによる販売価格の不確実性や将来のコスト上昇等の影響を考慮して使用価値を算定している。生鮮トマトの販売価格に関する見込みは、気象条件等の外部要因の影響を受けやすく、また、生産コスト・仕入価格の上昇が今後も続くという経営者の見通しは、業績に与える感応度が高い。これらの仮定は見積りの不確実性が高く、経営者の主観的な判断を伴う重要な仮定であるとともに、国内農事業セグメントの減損損失計上額が連結財務諸表全体に与える金額の影響は重要であることから、当監査法人は国内農事業セグメントにおける有形固定資産及び無形資産の減損検討を監査上の主要な検討事項とした。</p>	<p>当監査法人は、国内農事業セグメントにおける有形固定資産及び無形資産の減損を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 固定資産の減損の兆候の有無の判定及び減損テストに関連する内部統制の整備及び運用状況を評価した。 ・ 今後の事業環境及び市況推移等について、経営者及び担当者に質問した。 ・ 会社が前連結会計年度に作成した国内農事業セグメントの当連結会計年度の事業計画と実績の乖離要因を理解し経営者に質問するとともに、会議資料を閲覧し、回答との整合性を検討した。また、経営者による見積りプロセスの有効性や経営者による偏向の有無を検討するため、予算と実績の乖離要因が適切に翌連結会計年度以降の事業計画に反映されているかについて検討した。 ・ 将来キャッシュ・フローの見積りに際して経営者が不確実性を考慮して策定した生鮮トマトの販売価格及び生産コスト・仕入価格に関する仮定の適切性について検討した。具体的には、経営者の見積りである販売価格について、過去の月別販売単価実績との比較を実施することにより、その合理性を検討した。また、生産コスト・仕入価格については、過去の生産コスト・仕入価格実績との比較を実施するとともに、経営者が考慮した生産コスト・仕入価格の上昇の仮定に関する根拠資料を閲覧し、その合理性を検討した。

外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社グループは、農産原料の大半を海外から調達しており、外貨建て棚卸資産の仕入は為替相場の変動リスクに晒されている。当該為替相場の変動リスクの回避或いは軽減を目的として、会社グループは金融機関との間で1年以上の長期を含む為替予約契約を締結している。</p> <p>【連結財務諸表注記】30.金融商品(4)デリバティブキャッシュ・フロー・ヘッジに記載されている通り、予定取引に対する1年を超える先物為替予約を行う場合、原則として月別の予定取引額の50%を上限とし、1年以内の予定取引に対しては80%を上限としている。</p> <p>会社は当該為替予約契約について、【連結財務諸表注記】3.重要な会計方針(4)金融商品ヘッジ会計に記載されている通り、予定取引の実行可能性について検討を実施のうえ、ヘッジ会計の有効性の評価結果に基づきヘッジ会計を適用している。会社は、2023年12月末時点における当該為替予約契約の時価評価額(資産)6,712百万円(連結総資産の2.5%)を連結財政状態計算書の「その他の金融資産(流動資産)」及び「その他の金融資産(非流動資産)」に計上し、時価評価額(負債)19百万円(連結総資産の0.0%)を連結財政状態計算書の「その他の金融負債(流動負債)」に計上している。</p> <p>当該為替予約契約には金額的重要性があり、また、契約期間が長期に及ぶため、ヘッジ対象となる予定取引の実行可能性には不確実性を伴うことから、当監査法人は外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用について、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヘッジ取引開始時から有効性判定時点までの期間におけるヘッジの有効性の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況を評価した。 ・会社が主張するヘッジ対象となる予定取引の実行可能性については、会社の原料調達計画、ヘッジ指定書を閲覧するとともに、会社への質問を通じて検討した。 ・会社が実施したヘッジ取引時以降の有効性評価の検証資料を入手し、ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累計とを比較して、両者の変動額の相関関係が適切に評価されていることを検討した。 ・為替予約契約に係るデリバティブ債権の時価評価額については、取引先金融機関に対して確認手続を実施するとともに、会社が第三者機関から入手し時価算定に使用したデータについて、監査人が金融機関から入手したデータと整合しているか検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、国際会計基準に準拠して連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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、連結財務諸表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するための対応策を講じている場合は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、カゴメ株式会社の2023年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、カゴメ株式会社が2023年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告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て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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

-
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2024年3月8日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

PwC Japan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 谷口 寿洋

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 及川 貴裕

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているカゴメ株式会社の2023年1月1日から2023年12月31日までの第80期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、カゴメ株式会社の2023年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2024年1月26日開催の取締役会において、全額出資子会社のKAGOME USA HOLDINGS INC.への出資を通じて、持分法適用関連会社であるIngomar Packing Company, LLCの持分を追加取得し、子会社化することを決議しており、同日付でKAGOME USA HOLDINGS INC.に出資している。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、農産原料の大半を海外から調達しており、外貨建て棚卸資産の仕入は為替相場の変動リスクに晒されている。当該為替相場の変動リスクの回避或いは軽減を目的として、会社は金融機関との間で1年以上の長期を含む為替予約契約を締結している。【連結財務諸表注記】30.金融商品(4)デリバティブ キャッシュ・フロー・ヘッジに記載されている通り、予定取引に対する1年を超える先物為替予約を行う場合、原則として月別の予定取引額の50%を上限とし、1年以内の予定取引に対しては80%を上限としている。</p> <p>会社は当該為替予約契約について、【注記事項】(重要な会計方針)6.ヘッジ会計の方法に記載にされている通り、予定取引の実行可能性について検討を実施のうえ、ヘッジ会計の有効性の評価結果に基づきヘッジ会計を適用している。会社は、2023年12月末時点における当該為替予約契約の時価評価額(資産)6,702百万円(総資産の3.8%)を貸借対照表の「デリバティブ債権(流動資産)」及び「その他(投資その他の資産)」に計上している。</p> <p>当該為替予約契約には金額的重要性があり、また、契約期間が長期に及ぶため、ヘッジ対象となる予定取引の実行可能性には不確実性を伴うことから、当監査法人は外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、外貨建て棚卸資産の仕入に係る為替予約に関するヘッジ会計の適用について、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヘッジ取引開始時から有効性判定時点までの期間におけるヘッジの有効性の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況を評価した。 ・会社が主張するヘッジ対象となる予定取引の実行可能性については、会社の原料調達計画、ヘッジ指定書を閲覧するとともに、会社への質問を通じて検討した。 ・会社が実施したヘッジ取引時以降の有効性評価の検証資料を入手し、ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累計とを比較して、両者の変動額の相関関係が適切に評価されていることを検討した。 ・為替予約契約に係るデリバティブ債権の時価評価額については、取引先金融機関に対して確認手続を実施するとともに、会社が第三者機関から入手し時価算定に使用したデータについて、監査人が金融機関から入手したデータと整合しているか検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。