

【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】 2025年3月7日

【事業年度】 第81期(自 2024年1月1日 至 2024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	第77期	第78期	第79期	第80期	第81期
決算年月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
売上収益 (百万円)	183,041	189,652	205,618	224,730	306,869
営業利益 (百万円)	10,682	14,010	12,757	17,472	36,221
税引前利益 (百万円)	10,624	13,880	12,557	16,489	33,665
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	7,425	9,763	9,116	10,432	25,015
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	7,000	12,731	14,139	18,919	38,246
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	110,976	117,565	119,071	132,265	185,740
資産合計 (百万円)	224,913	215,208	225,372	265,648	362,415
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,242.19	1,328.36	1,383.50	1,535.90	1,983.20
基本的1株当たり当期利益 (円)	83.73	109.37	105.11	121.17	278.52
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	83.59	109.18	104.91	120.98	278.19
親会社所有者帰属持分比率 (%)	49.3	54.6	52.8	49.8	51.3
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	6.8	8.5	7.7	8.3	15.7
株価収益率 (倍)	43.5	27.4	29.1	25.9	10.7
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	20,442	14,796	4,635	4,617	31,692
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	3,398	14,162	9,457	6,056	46,325
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	12,104	27,652	5,512	15,626	571
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	56,768	31,231	21,390	36,010	21,273
従業員数 (名) 〔外、平均臨時雇用者数〕	2,684 〔1,610〕	2,822 〔2,064〕	2,818 〔1,977〕	2,921 〔2,242〕	3,184 〔2,230〕

(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。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第77期	第78期	第79期	第80期	第81期
決算年月	2020年12月	2021年12月	2022年12月	2023年12月	2024年12月
売上高 (百万円)	144,662	138,017	139,520	143,948	157,724
経常利益 (百万円)	13,028	10,813	8,116	10,859	13,873
当期純利益 (百万円)	10,306	7,140	5,887	7,544	10,368
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	93,886
純資産額 (百万円)	100,757	102,823	97,742	106,428	139,112
総資産額 (百万円)	175,492	155,419	149,746	175,615	208,198
1株当たり純資産額 (円)	1,123.74	1,156.82	1,130.20	1,231.31	1,481.19
1株当たり配当額 (円)	36.00	37.00	38.00	41.00	57.00
(うち1株当たり 中間配当額) (円)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
1株当たり当期 純利益 (円)	116.22	79.99	67.88	87.64	115.44
潜在株式調整後 1株当たり当期 純利益 (円)	116.02	79.85	67.75	87.50	115.30
自己資本比率 (%)	57.2	65.9	65.0	60.4	66.6
自己資本利益率 (%)	10.6	7.0	5.9	7.4	8.5
株価収益率 (倍)	43.5	37.4	45.0	35.8	25.8
配当性向 (%)	31.0	46.3	56.0	46.8	49.4
従業員数 (名)	1,641 〔441〕	1,628 〔578〕	1,647 〔604〕	1,654 〔602〕	1,635 〔604〕
株主総利回り (%)	129	108	111	115	122
(比較指標：配当込み TOPIX) (%)	(127)	(143)	(140)	(179)	(182)
最高株価 (円)	4,110	3,670	3,445	3,585	4,297
最低株価 (円)	1,967	2,745	2,840	2,904	2,760.5

(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
2024年1月	Ingomar Packing Company, LLCの持分を追加取得し連結子会社化

3 【事業の内容】

当社の企業集団は、当社、子会社40社及び関連会社3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。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 連結財務諸表注記 5.セグメント情報」をご参照ください。

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、また海外において農業生産、商品開発、加工、販売事業を展開する国際事業の2つを主たる事業としております。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」、トマト他一次加工、トマト他二次加工(1)についても集約の上「国際事業」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」、「国際事業」及び「その他」の3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(2)」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。

1 トマト他一次加工...農作物を加工した、ペーストなどの製造・販売

トマト他二次加工...主に、農作物の一次加工品に調味料などを加えて加工した、ピザソースなどの製造・販売

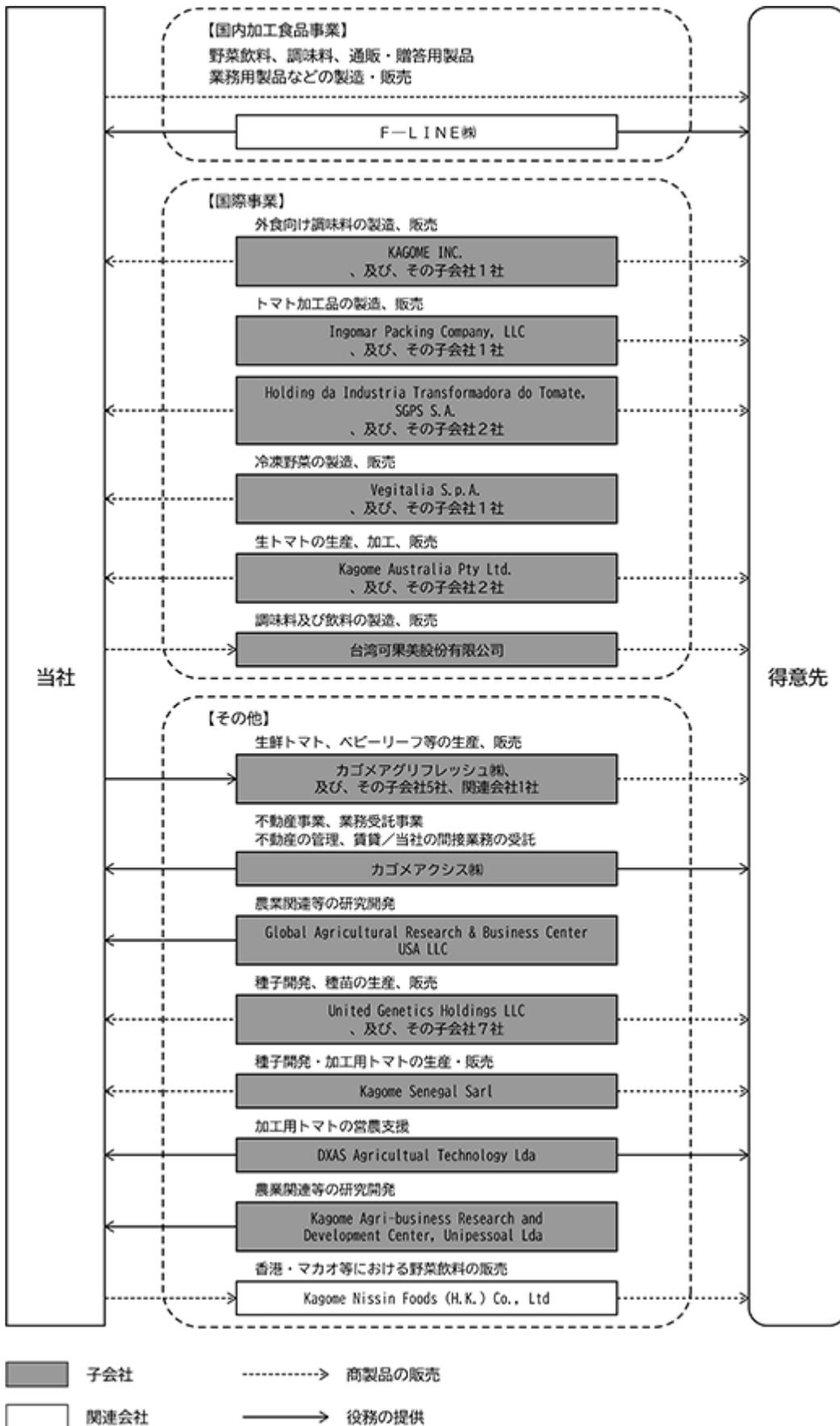
2 「事業利益」は、「売上収益」から「売上原価」、「販売費及び一般管理費」を控除し、「持分法による投資損益」を加えた、経常的な事業の業績を測る利益指標です。

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	
トマト他一次加工	トマトペースト、ダイストマト、にんじん汁、冷凍地中海野菜、他
トマト他二次加工	ピザソース、バーベキューソース、トマトケチャップ、他 3
国際事業	
その他	国内農事業、種苗の生産・販売、新品種・栽培技術などの研究開発、不動産事業、業務受託事業、新規事業、他

3 国際事業のうち、一次加工及び二次加工に属さない事業は「トマト他二次加工」に含めております。

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	その他	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	その他	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	その他	49.00 (49.00)	当社より原材料を仕入れております。
高根ベリーリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	3	その他	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。
小池ベリーリーフ菜園㈱ (注4)	山梨県北杜市	2	その他	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	その他	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。 当社より土地を賃借しております。 当社へ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 (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
Ingomar Packing Company, LLC (注2、6)	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米国ドル 184	国際事業	70.00 (70.00)	当社へKAGOME INC.を通じ、原材料を販売して 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。 役員の兼任があります。
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	68.99	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	当社へ原材料等を販売しております。 役員の兼任があります。
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。
Global Agricultural Research & Business Center USA LLC	米国 カリフォルニア州 サンカルロス市	千米国ドル 200	その他	100 (100)	
United Genetics Holdings LLC (注2)	米国 カリフォルニア州 ホリスター市	百万米国ドル 35	その他	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	その他	100	
その他22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	その他	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。
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。

- (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おりません。
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。
6 Ingomar Packing Company, LLCについては、売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く。)の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。IFRSに基づいて作成された同社の財務諸表における主要な損益情報等は以下のとおりです。
- | | | |
|----------|---------|-----------|
| 主要な損益情報等 | (1)売上収益 | 57,781百万円 |
| | (2)当期利益 | 3,670百万円 |
| | (3)資本 | 70,884百万円 |
| | (4)資産合計 | 89,180百万円 |

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2024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	1,516	[585]
国際事業	953	[1,005]
その他	663	[638]
全社(共通)	52	[2]
合計	3,184	[2,230]

- (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

2024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)
1,635 [604]	42.1	17.7	8,917,248

セグメントの名称	従業員数(名)	
国内加工食品事業	1,501	[585]
国際事業	14	[1]
その他	68	[16]
全社(共通)	52	[2]
合計	1,635	[604]

- (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、2024年12月末現在における組合員数は1,006人であり、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

管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	当事業年度				
	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
11.1	94.3	100	69.6	71.5	89.3

- (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



<これまでの10年と次の10年をつなぐ>

カゴメグループは、「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業になる」という2025年のありたい姿と「トマトの会社から、野菜の会社に」というビジョンを2016年に掲げ、第1次から第3次の3つの中期経営計画（中計）を進めてきました。2025年度は、これまでの10年の活動を締めくくる第3次中計の最終年度であるとともに、次の10年に向けた成長戦略を描く年でもあります。

これまでの10年で、当社を取り巻く環境は劇的に変化しました。約4年間に及んだコロナ禍が生活者の価値観や消費行動を大きく変え、地政学的なリスクの高まりを起点とした未曾有のコスト上昇が世界的に広がり、日本経済は長いデフレからインフレに転換しました。さらに深刻化する気候変動の影響を受けて、当社の生命線である農産原材料の調達も、年々厳しさを増しています。

そのような中で、持続的な成長を追求してきたこれまでの10年の成果と課題をしっかりと振り返り、当社の次の10年につなげていきたいと考えています。

<3つの中計を業績面から振り返る>

業績の低迷から脱却し、利益獲得力をつけた第1次～第2次中計

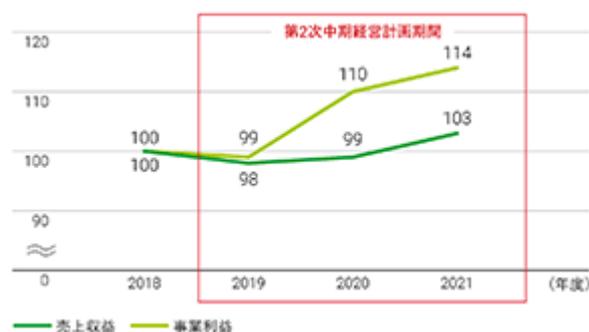
第1次中計がスタートする前年度の2015年度、当社は2013年から続く原材料高などの影響により、営業利益率（日本基準）は3.4%にまで低下する大変厳しい経営状況に置かれていました。この危機的な状況から脱却するために、新たな経営改革の断行を宣言し、2016年度から「持続的に成長できる強い企業」を目指す10年間のチャレンジがスタートしました。

この10年間の当初の青写真は、第1次中計期間（2016年～2018年）に、徹底した収益構造改革により利益率を回復し、第2次中計期間（2019年～2021年）に、成長の種を仕込みつつ売上収益・事業利益の両方を成長軌道に乗せる。そして、第3次中計期間（2022年～2025年）に持続的な成長を実現するというものでした。

第1次中計期間には、全社を挙げた「ムリ・ムラ・ムダ」の撲滅に取り組み、2015年度に3.4%だった営業利益率（日本基準）を、2018年度には5.7%に回復することができました。

第2次中計期間では、売上収益・事業利益の両方の成長を目指しましたが、その結果は明暗が分かれました。グラフは、第2次中計前年（2018年）の売上収益額・事業利益額（IFRS）を100とした時の、それぞれの年度における指数を表したものです。第2次中計期間においては、事業利益は着実に回復したものの、売上収益を成長軌道に乗せることはできませんでした。成長の種を仕込み新たな売上収益を獲得していく力が不足していることを痛感した期間でした。

②④ グラフ 第2次中期経営計画期間の業績推移
（2018年を100とした場合）



成長に軸足を移した第3次中計

売上収益の成長に課題を残した第2次中計の反省から、第3次中計では目指す成長の方向性をオーガニック成長（既存事業の成長）とインオーガニック成長（提携・M&Aによる成長）の2つに分け、それぞれの推進組織や戦略を明確化しました。

国内加工食品事業のオーガニック成長については、全社を挙げた「野菜摂取量を増やす」取り組みと「ファンベースドマーケティング」によりお客様との関係強化を図るとともに、野菜飲料・トマト調味料の需要拡大に注力し安定成長を図ることを基本戦略としました。加えて、野菜スープ・プラントベースフード・DtoC（消費者直接取引）を事業拡張領域に設定し、新たな売上収益獲得に向けた活動を強化しました。国際事業については、海外グループ個社間の連携強化により既存グローバルフードサービス顧客内の供給シェアの拡大を取り組み課題としました。

インオーガニック成長については、最重点課題として、人口が増加し続け、しっかりとした社会インフラが構築されている北米市場をターゲットとした事業探索を進めました。その推進組織として、米国成長戦略プロジェクト室や幅広い提携案件などを探索するために事業開発室を設置しました。

第3次中計の進捗

2022年から2024年の3年間、オーガニック成長の領域では、国内・国際事業とも、これまでに経験したことのない大幅なコスト上昇に直面することとなりました。特に、当社の主要原材料であるトマトペーストの国際的な市況は、コロナ禍からのリスタートに伴う外食需要の急増と気候変動の深刻化に伴うトマト原材料の作況不良が相まって、急騰しました。また、その他の原材料やエネルギー価格なども地政学的なリスクの高まりを起点として上昇が続きました。

この大幅なコスト上昇への対応として、国内加工食品事業においては、2022年度から3年連続で主要商品の価格改定を実施しました。国際事業においても、主要な顧客企業に対して価格交渉をきめ細かく行い、原価上昇に相当する価格改定に注力しました。

また、価格改定と両輪で、国内加工食品事業においては第3次中計の基本戦略とした野菜飲料・トマト調味料の需要喚起策を積極的に展開しました。野菜スープなどについても、粘り強く販売拡大に取り組みました。

インオーガニック成長の領域では、新たに設置した推進組織により、様々な提携・M&A案件のリスト化を進めました。そのリストの中から、国際事業の成長加速と競争力あるトマト加工事業の構築を目的として、2024年1月に米国カリフォルニア州Ingomar Packing Company, LLC（Ingomar）の連結子会社化を行いました。

これらの活動により、国内加工食品事業は価格改定に伴い減少した販売函数を想定より早いペースで回復することができ、減少が続いていた事業利益は2023年に増益に反転しました。国際事業は、トマトペースト市況高の追い風とIngomarの連結子会社化により売上収益・事業利益ともに大きく拡大しました。

その結果、2024年の業績は第3次中計で目標としていた売上収益3,000億円・事業利益240億円を上回りました。また、カゴメグループの事業構造は、グラフに示したように国際事業の売上収益・事業利益の構成比が高まり、特に事業利益においては、国内・国際がほぼ半々となる大きな変化を遂げました。

④ グラフ セグメント別構成比推移
売上収益 国内・国際比率



事業利益 国内・国際比率



<社会課題解決への取り組みを振り返る>

2016年度からの3つの中計において、当社は「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」の3つの社会課題の解決に取り組み、それを持続的な成長につなげる活動を続けてきました。それぞれについて、ここで振り返り、成果と課題について整理したいと思います。

健康寿命の延伸

「健康な毎日を送るためには、野菜をたくさん摂る方が良い」ということは、世界中で行われた様々な研究により明らかにされています。それらを踏まえ、厚生労働省は1日350g以上の野菜摂取を推奨しています。しかしながら実際の摂取量は260～290g程度にとどまっている状況が長期にわたり続いています。この課題の解決に向けて、当社は2020年から「野菜をとりようキャンペーン」をスタートしました。中心となる活動は、野菜の推定摂取量を「見える化」し、多くの生活者に野菜不足を自覚していただくために開発した機器「ベジチェック®」を普及させることです。これまでに、小売店頭への設置や健康経営を掲げる企業への案内などを続けてきたことで、2024年末の累計測定回数は1,300万回を超え「ベジチェック®」の認知は着実に広がりました。しかしながら、厚生労働省の調査では日本人の野菜摂取量は減少傾向が続いています。生活者の食生活に対する行動変容を促進し、実際に野菜摂取量を増加するといった社会的にインパクトのある成果を生み出すことを目指して、これからも取り組みを強化していきます。

農業振興・地方創生 / 持続可能な地球環境

「農業振興・地方創生」に関しては、その地方の特徴的な果物を野菜生活ブランドに配合し全国に広める「地産全消」という考えに基づく「『野菜生活100』季節限定シリーズ」の展開を2010年から継続しています。また、国産ジュース用トマトの生産者の方々に対しては、高齢化・人手不足の対策として、収穫作業の機械化に取り組んでいます。当社が開発した収穫機の貸与や機械収穫に合わせた栽培方法の指導など、産地の維持・拡大のためにフィールドパーソンといわれるカゴメ社員が直接生産者のもとにお伺いして様々なご要望にお応えしています。

「持続可能な地球環境」に関しては、2017年に制定した品質・環境方針に基づき、温室効果ガス排出量の削減に向けた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、海外を含むカゴメグループの全体で進めています。また、2020年には「カゴメ プラスチック方針」を制定し、2030年までに飲料紙容器に添付されている石油由来素材のストローをゼロに、飲料PETボトル樹脂の50%以上をリサイクルまたは植物性素材に置き換える対応を行っています。

以上のように3つの社会課題解決への取り組みを着実に進展させてきました。今後は、これらの取り組みをさらに強化し、当社の持続的な成長へと確実に結びつける力を一層高めていきます。

<2025年度の重点課題>

2025年度は、トマトペーストの国際的な市況が下降に転じるという事業環境の中でスタートしました。この変化は、2024年度の加工用原材料トマトの増産によりトマトペースト加工量が増加し、これまでの在庫不足が解消したことによるものです。このようなトマトペーストの市況変動は想定していたことですが、この影響を受ける2025年の経営環境は大変厳しいものになります。しかしながら、その環境下においても第3次中計の目標である売上収益3,000億円・事業利益240億円の2年連続での達成を目指し、次の10年に向けた収益基盤を確固たるものにしたいと考えています。

2025年度に取り組む国内加工食品事業の重点課題は「利益の回復と挑戦の継続」です。トマトペーストを除く様々なコストの上昇は継続すると見込まれます。その中で、コストが上昇に転じる前の2021年度の事業利益の水準を超え、利益の回復を確かなものにする 것을目標とします。

そのために、2025年は主力商品の需要拡大に引き続き注力します。飲料カテゴリーは、トマトジュースの好調を維持する施策とともに、2025年に発売30周年を迎える「野菜生活100」のプロモーションを強化します。食品カテゴリーは、日本一のナポリタンを選ぶイベント「カゴメ ナポリタンスタジアム2025」を軸に、トマトケチャップ・トマト調味料などの情報発信強化に取り組めます。また、挑戦の継続については、これまでの活動に加えて、アーモンドミルクにフォーカスした事業領域の拡張を進めます。具体策として、2025年の春からアーモンドミルクブランド「アーモンド・ブリーズ®」の本格的なマーケティング展開をスタートします。



国際事業の重点課題は、「海外成長の加速」です。トマトペースト市況の影響を受けにくいトマト二次加工品の量的な拡大により、トマト一次加工品の収益減少をリカバーしていきます。具体的には、グローバルフードサービスからローカルフードサービスへの顧客拡大やトマト以外のフレーバー商品の拡充に取り組めます。同時に、トマト一次加工品については、取引価格のモニタリング頻度を上げ、機動的な価格政策を打ち出すことで、収益ボラティリティの抑制を図ります。

また、インオーガニック成長に関しては、当社のバリューチェーンの中長期的な強化に資する様々な可能性についての検討を継続します。

<次の10年のさらなる成長を目指して>

2035年ビジョンの策定

現在、カゴメグループの次の10年の指針となる「2035年ビジョン」の策定を進めています。策定に先立ち、気候変動の深刻化やAIの急速な普及など、予測のつかない変化の激しい時代における長期ビジョンの必要性について社内でも議論を重ねました。その結果、やはりカゴメグループには長期ビジョンが必要だという考えに至ったのは、当社が「農から価値を形成する」ことを起点として事業を展開しているからです。

農業は1年を基本的なサイクルとしています。当社は創業から126年になりますが、その間にトマトを栽培した回数はわずかに126回にしかありません。1年で膨大な回数の生産が可能な工業製品とは異なり、農業においては、新しい品種や栽培技術を導入するだけでも、相応の時間がかかります。そのため、10年程度のスパンで進むべき方向を定め、そこに向けて一貫した方針のもと一歩一歩進んでいくために長期ビジョンが必要だと考えました。

この考えに基づいて、2023年の11月から「2035年ビジョン」の策定に着手し、これまで約1年間、様々な議論を重ねる中で、当社が目指すべき2つの方向性が見えてきました。ひとつは、農と地球環境が抱える課題に対応するソリューション開発力をさらに高めていくことです。具体的には、気候変動の深刻化に対応する品種や栽培技術の開発などにより、低環境負荷とコスト競争力の両立に取り組み、持続可能な農業の実現に貢献したいと考えています。もう一つは、食と農を起点とした体と心の健康への貢献です。これまでの野菜を通じた身体的な健康増進への取り組みに加え、心の健康にまで活動の領域を広げ、一人ひとりの健康な毎日の実現に貢献したいと考えています。

2024年10月にはこの2つの方向性を社内向けに提示し、現在、それぞれの詳細化を進めています。今後、さらに社内でも議論を重ね、できる限り多くの社員の想いを盛り込んだビジョンにしていきたいと思っています。

次の10年においても変わらず継続すること

「2035年ビジョン」の実現に向けては、新しい可能性に対して絶えずチャレンジすることが重要です。それと同時に、個々のチャレンジに一貫性を持たせる「軸となる考え」が必要になります。それは、これまでの10年の活動の中で培われた次の3つになると考えています。

1つ目は「社会課題を解決することで社会に貢献し、それを通してカゴメも成長していく」という考え方です。これまで当社は3つの社会課題の解決に取り組んできました。しかしながら、「社会課題解決への取り組みを振り返る」で述べたように、様々な活動が進展しているものの、それらを当社の持続的な成長につなげる力はまだ十分ではありません。次の10年においては、この考え方を変えることなく、よりインパクトある成果の創出を目指していく必要があります。

2つ目は、「農から価値を形成し、お客様に届けていく」という考え方です。これは創業者の蟹江一太郎が日本で初めて食用トマトの栽培にチャレンジした時から一貫して変わらない当社のDNAです。そして、世界的にもユニークな当社の「農を起点とするバリューチェーン」をさらに進化させ磨き続けることが、競争力の強化につながっていくと考えています。

3つ目は、「日本を含めたグローバルな市場で成長を追求していく」という考え方です。前述したように、これまでの10年の活動によって、当社の原材料トマト加工量は世界第3位のポジションとなり、北米・ヨーロッパ・オーストラリア・日本に主要な事業拠点を有する体制が強化されました。このグローバルネットワークの連携をさらに密にし、シナジーを生み出していくことで成長を加速していくことができると考えています。



事業基盤の強化

次の10年において、当社が持続的に成長していくためには、それを支える事業基盤の強化も必須です。特に重要となるのは、「農業研究・健康研究の強化」と「働きがいのある会社の実現」だと考えています。

気候変動の深刻化により、これから農産原材料の安定調達はますます困難になります。自らの力でこの状況を変えていくためには、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が重要です。そこに向けて、2023年度から農業研究の体制整備を行ってきました。2023年10月には、国内外に分散していた農業研究拠点を一つに集約したグローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンターを設立、さらに2024年9月には、米国カリフォルニア州シリコンバレーに、運用総額50百万米ドル・運用期間10年のコーポレートベンチャーキャピタルを立ち上げました。今後、革新的な農業技術を有するスタートアップ企業とのオープンイノベーションを進めるとともに、それらの知見をカゴメグループ内に取り込み、気候変動に対応した品種開発や栽培技術開発を加速していきます。

また、お客様の健康への貢献が、当社の提供する価値の中核であることは、これからも変わりません。その貢献のフィールドを体の健康から心の健康に広げていくことを「2035年ビジョン」策定のプロセスで議論しています。その方向性に合致した、心の健康への研究領域拡大にも取り組んでいきます。

「働きがいのある会社の実現」については、第3次中計期間において、エンゲージメントサーベイの導入や心理的安全性という考え方の浸透に注力してきました。しかしながら、それらによって組織と個人の双方が高いモチベーションを持って成長し続ける企業風土に変わったかと問われれば、いまだ心もとない状況にあります。その原因の一つは、当社の現在の人事処遇制度にあると考えています。入社から長い時間をかけて習熟することを前提とした当社の人事処遇制度は、仕事のみならず自分の生き方を総合的にプランニングする「ワーク・ライフキャリア」という考え方が広がったり、一つの会社にとどまらずスキルを高めながらキャリア形成する人が増えたりしている就労観の大きな変化に対応できていません。この状況を変え、自らイノベーションを生み出し、成長し続けることができる「自律自走型」チームを生み出していくために、2024年度から人事処遇制度の抜本的な改革に着手しました。カゴメの成長の原動力はこれからも人であり、「人を大切にする」という基本的な考え方は堅持しつつ、多様な就労観に対応できるよう、働き方の選択肢を広げていきたいと考えています。

<ステークホルダーの皆様へ>

これまでの10年の取り組みで、事業の構造、私たちの意識、そしてステークホルダーの皆様からの見られ方も含めて、カゴメは大きく変わりました。長年カゴメを支えてくださっているファン株主の皆様、そして国内外の投資家の皆様とのコミュニケーションを深め、新しい視点からのご意見をいただくことが、カゴメグループのさらなる成長につながっていくものと思っています。

農から価値を形成することで社会課題を解決し、その結果カゴメグループも成長していくという考え方は今後も継続し、畑から食卓までをつなぐユニークなバリューチェーンを進化させていきます。それにより、2025年度の業績目標を達成するとともに、次の10年も企業価値向上に尽力してまいりますので、引き続きのご支援をお願いいたします。

代表取締役社長

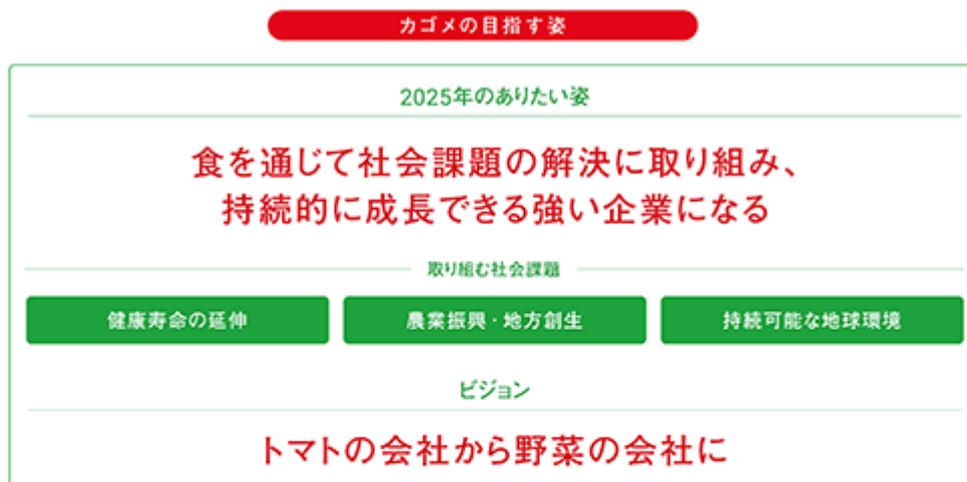
山口 聡

(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。

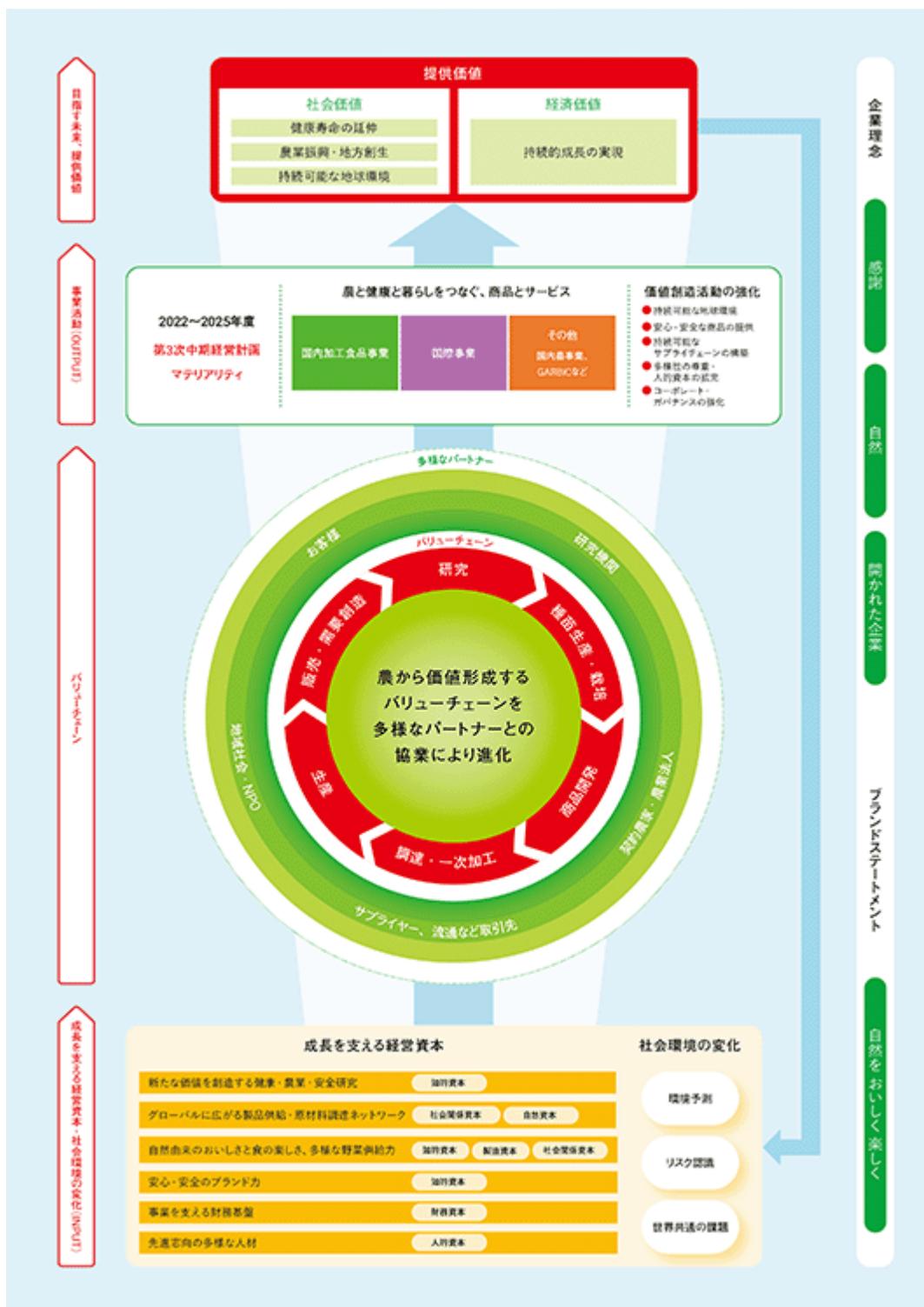
当社の企業理念、ブランドステートメントから長期ビジョンまでの関係は以下のとおりです。



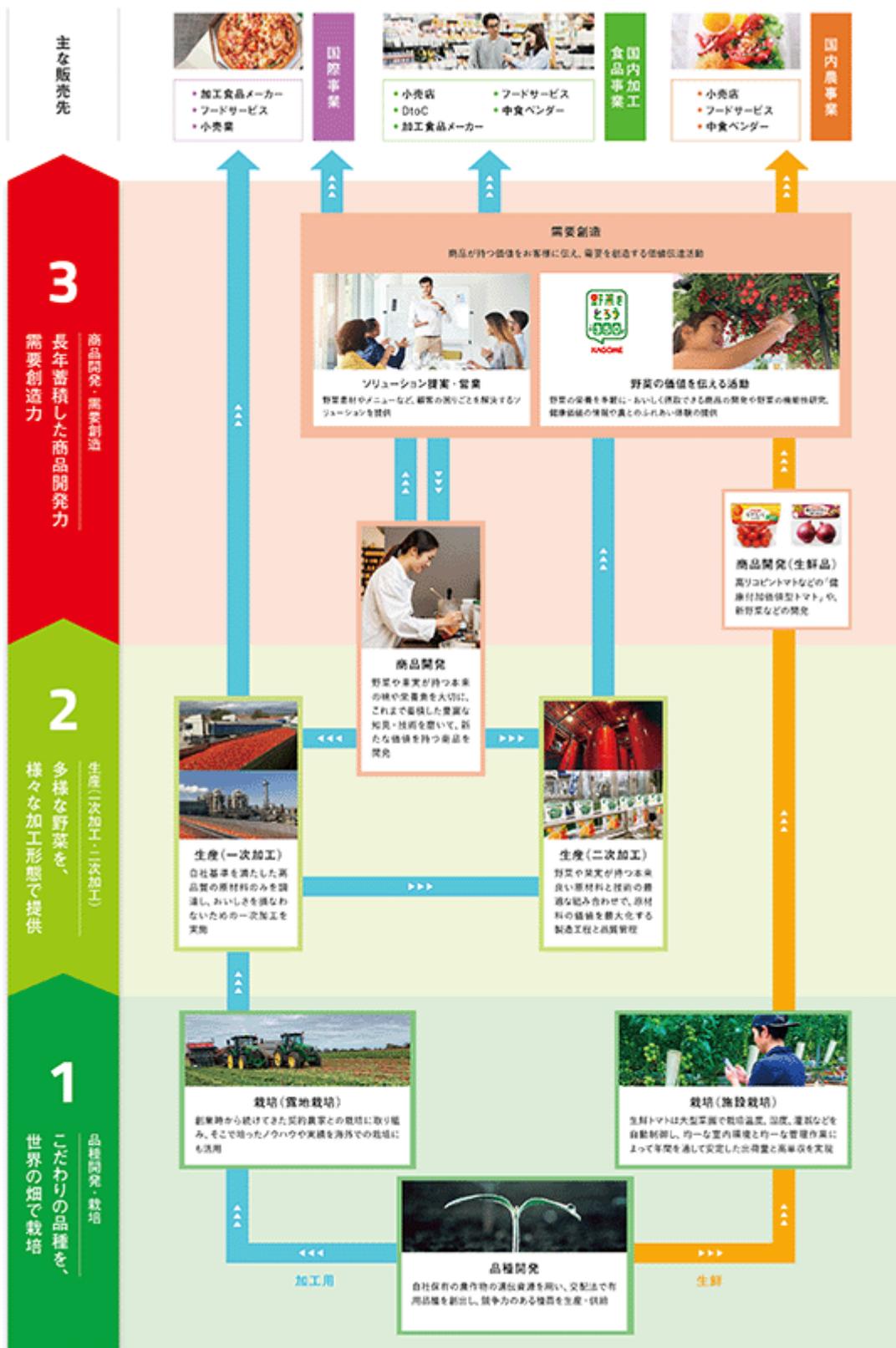
(3) カゴメの価値創造プロセス

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、国際事業、その他に含まれる国内農事業やGARBiC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おり、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します。

品種開発、栽培技術開発の基盤強化

持続可能な農業の実現に向けた開発能力を高めることを目的として、国内外に分散していた品種開発や栽培技術の開発部門を一つの組織に結集し、2023年10月にGARBiCを設立しました。この組織の傘下にはこれまで日本の研究所に設置していた農資源開発チームや、ポルトガルのアグリビジネス研究開発センター、種子の開発・生産・販売を行うUGなどを配置しています。2024年には、農業分野の新技术や新サービスが多様かつ迅速に展開されている米国カリフォルニア州に、米国拠点「GARBiC USA」、及びCVCを新たに設立しました。GARBiCとIngomar、契約農家が強固に連携し、加工用トマト生産者が抱える課題の抽出と、対応する品種や栽培技術の開発・実装・事業化までをグループの連携によって実現することで、農を起点とした一貫した価値形成を行っていきます。

農業研究・開発基盤

組織	役割	技術開発		検証・実装	事業
		品種開発	栽培技術開発		
GARBiC	GARBiC USA 技術開発（品種、先端育種、栽培） 農業技術を有するスタートアップへの出資・協業（CVC） 2025年1月出資実績：1件				
	農業資源技術開発部 技術開発（品種、先端育種、栽培）				
	UG 品種開発、種苗販売				
	DXAS AI営農サービス提供				
Ingomar、契約農家	課題抽出、技術検証・実装				

コーポレートベンチャーキャピタル（CVC）の設立

農業分野における中長期でのイノベーションの源泉になる技術探索及び事業開発を加速するため、米国カリフォルニア州シリコンバレーのLos Gatosを拠点とするベンチャーキャピタル、SVG Venturesと共同で、コーポレートベンチャーキャピタル（ファンド名：SVG Ventures Sunrise Agri Fund）を2024年9月20日に設立しました。運用総額は50百万米ドル、運用期間は10年間となります。

2024年11月には米国カリフォルニア州で実施されたアグリテック、フードテック関連のスタートアップ、大企業、政府機関などを対象としたイベント「Global Impact Summit 2024」に参加、GARBiC責任者である執行役員の上田がスピーカーとしてCVC設立目的などの説明を行い、多数の反響がありました。

このイベントは水資源、エネルギーなど様々な環境視点での情報共有、関係者の協創を目的としており、世界各国から400名以上が参加しました。



Global Impact Summit 2024 登壇の様子

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。

Ingomar（一次加工）における2024年の活動（PMI）

2024年1月にIngomarを連結子会社化し、統合のためのプロセスを計画に沿って進めてきました。主なPMIの内容については、下表の通りです。2024年夏の加工用トマト製造からカゴメの品質管理を導入し、品質ロスを削減するなどの効果が得られました。

農業研究においては、Ingomar原材料部門、契約農家技術者との協業により、カリフォルニア州におけるトマト栽培の技術的ニーズを把握しました。干ばつによる水価格の高騰や取水制限、土壌病害、耐乾燥・耐塩性品種、労働コスト、熱波影響、環境配慮など農家が抱える問題は多岐にわたります。重要性と実現可能性から優先度を設定し、課題解決への取り組みを開始しています。

PMI：Post Merger Integration M&Aが成立した後、統合による効果最大化を目的として行われる一連のプロセス

主なPMIの内容

農業研究	<ul style="list-style-type: none">重要性と実現可能性から課題優先度を設定水資源に対するソリューション開発土壌健全性に向けた調査研究	グループ間連携	<ul style="list-style-type: none">CEOのカゴメ・フード・インターナショナルカンパニー経営会議への参加グループ間での技術者交流
生産効率 品質改善	<ul style="list-style-type: none">品質管理基準（KBMP）導入による品質改善カスタマーサービス品質の向上、体制整備加工用トマト栽培に関するビッグデータ解析開始	経営基盤の向上	<ul style="list-style-type: none">決算期、会計制度、会計監査人統一J-SOX対応カゴメグループと信力を活用した金利削減

MESSAGE

世界のトマト市場で存在感を示す！

Ingomarへの初めての出向者として北米に渡り、主に製造・品質におけるPMIに取り組んでいます。2024年トマトシーズンでは、海外グループ共通の品質管理基準（KBMP）の導入による品質改善を進めました。それにより製造期間中の品質事故をゼロにすることができ、品質ロスに伴うコストの抑制を実現しました。また、今後の中長期的なシナジー創出に向けて、原材料となるトマトの栽培状況や品質に関するデータのビジュアライズやビッグデータ解析にも取り組んでいます。私の専門である品質管理とデータ分析スキルを活かして、カゴメグループとIngomarの成長に貢献し、世界で存在感のあるトマトカンパニーとなれるように努めます。



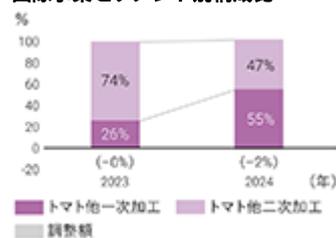
Profile

KFIC
グローバルトマト事業部
橋本 和幸

国際事業の構成の変化

2024年1月にトマト一次加工品を製造・販売しているIngomarを連結子会社化しました。2024年度のIngomarの売上収益は577億円であり、国際事業に占めるトマト他一次加工の売上収益構成比は2023年度から29point上昇しました。トマト他一次加工は、トマトペースト市況の変動影響を受けやすいため、国際事業の業績のボラティリティがこれまでより大きい構造へと変化しました。この影響を最小限に抑制するため、一次加工品の生産効率・品質の向上、顧客関係性強化による競争力の向上や、二次加工品の売上拡大に引き続き取り組みます。

国際事業セグメント別構成比

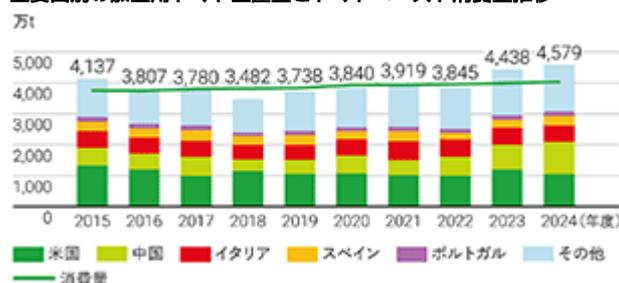


TOPICS トマトペースト市況

トマトペースト市況

トマトペーストの市況は、生産各国の加工用トマト生産量とトマトペーストの消費量のバランス（在庫量）によって変動します。加工用トマトの主な生産地は米国、中国、ヨーロッパなどです。2022年頃から気候変動の影響による干ばつや水不足が発生し加工用トマトが十分に確保できなかったことにより、トマトペーストの生産量は減少していました。一方コロナ禍によって停滞していた世界経済の再開により消費量が膨らみ、世界的な在庫量の減少により価格が上昇していました。2023年、2024年の加工用トマトの増産により、在庫不足は解消される見通しです。

主要国別の加工用トマト生産量とトマトペースト消費量推移



米国におけるトマトペーストの在庫状況

加工用トマトの一大産地でありカゴメグループの主要な市場の一つである米国では、2023年、2024年の増産により、トマトペーストの在庫率が回復し、在庫不足は解消されています。

国内加工食品（二次加工）工場における原価低減の取り組み

国内加工食品事業では、原材料価格高騰やエネルギー費の上昇に対し、生産効率の向上、コスト削減など原価低減活動に取り組んでいます。

工場においては製造工程で発生するロス率について、2025年末までに2022年対比で半減することを目標に「ロス改革活動」を推進しています。ゼロベースで工程や方法の見直しを進め、2024年までにロス率を約4割削減しました。その取り組みの一例が、茨城工場へのエアピグ装置の導入です。これまで生産終了時に配管内に残った製品を回収できないことから廃棄せざるを得ませんでしたが、本装置の導入により圧縮空気で回収する



茨城工場に設置したエアピグ装置

ことが可能になりました。本件は、製造ラインの高効率化や環境に配慮した食品ロス抑制につながる取り組みとして、農林水産省より食品原材料調達安定化対策事業の補助金交付も受けています。

ロスを削減することで、原材料やエネルギー使用量が減少し、GHG排出量も減少します。環境負荷低減のためにも、継続して取り組んでいきます。

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し、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。

BtoBビジネスのソリューション力強化

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品の生産拠点を米国、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。



Kagome Inc. 製造ライン

長期にわたり築いてきたブランド力

日本国内においては、野菜飲料やトマトケチャップなど長期にわたり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。特にトマトジュースは発売から90年以上が経過しますが、2024年は過去最高の売上収益となりました。また野菜生活は2025年で発売から30年となります。お客様の健康習慣として長期にわたり愛用していただくために、これからも自然のおいしさにこだわった商品開発を進めていきます。



MESSAGE

ASEANのお客様にとって不可欠な存在を目指して

グローバルコンシューマー部のミッションは、グローバルでのカゴメ「野菜生活100」ブランドの認知を広げ、生活者の健康増進に貢献することです。私はシンガポール・タイ・マレーシアの、3ヶ国でブランド認知拡大に向けて活動しています。ASEANは、野菜を摂りたいという意識やカゴメ野菜飲料の認知率がまだまだ低い市場です。そこで「ベジチェック®」を活用した野菜不足の可視化・野菜や野菜飲料の啓発と、試飲によるおいしさ体験の創出により、地道に丁寧にお客様へ価値を伝えていきます。将来カゴメの野菜飲料が、ASEANのお客様にとってもなくてはならない存在になることを目指して、事業拡大に励んでいきます。



Profile

マーケティング本部
グローバル
コンシューマー部
盛本 理紗

(5)企業価値向上へ向けた取り組み

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

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と株主還元

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。投資後も、同委員会が継続的にモニタリングを実施し、効果を確認します。

第3次中期経営計画においては、オーガニック成長向けに約400億円の投資計画を予定しています。中長期の成長に向けて、Ingomar含め国際事業へ積極的に設備投資を行っていきます。また、M&Aを含めたインオーガニック成長のための事業投資300～500億円についても計画通り進捗しています。引き続き、オーガニック、インオーガニック両面で、成長に向けた投資を実行していきます。また、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、2022年から2025年の4ヵ年で進めている中期経営計画期間中における株主還元方針として、総還元性向40%を掲げています。本方針に基づき、株主還元のさらなる充実と、資本効率の向上を目指し、配当と併せて自己株式の取得も行っています。今後も成長投資と株主還元を両立し、持続的成長を目指していきます。

投資判断基準

対象	指標	基本水準
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中の資金調達及び資金需要、キャッシュ・フロー



固定投資の推移



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、高品質の農産原材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。

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標
売上総利益率	35.5%	32.5%	32.5%
国内加工食品	39.3%	37.4%	40.4%
国際	24.7%	17.8%*	22.4%

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

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 (事業利益 + 減価償却費) ÷ 投下資本

2024年度のカゴメROICは、EBITDAマージンは0.4point改善したものの、投下資本の増加により、前年度から0.8point悪化し、12.4%となりました。2025年度はEBITDAの減少により0.9point悪化し、11.5%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**：原材料の価格高騰や物流費増加によるEBITDAの減少により1.8point悪化
- ・ **国際事業**：トマトペースト市況の下降影響による減収によるEBITDAの減少により1.7point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 実績	2024年度 実績	2025年度 目標
カゴメROIC(%)	11.5	13.2	12.4	11.5
EBITDAマージン(%)	10.3	12.3	12.7	12.0
EBITDA(百万円)	21,091	27,726	39,096	36,000
売上収益(百万円)	205,618	224,730	306,869	300,000
投下資本回転日数(日)	327	341	376	380
ROIC(%)	4.8	5.6	12.0	6.8

※ 出典:Bloomberg

国内加工食品事業

2024年度：17.3% 2025年度：15.5%

国際事業

2024年度：11.2% 2025年度：9.5%

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。

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
連結	52.8%	49.8%	51.3%	50%以上
格付	A	A	A	-

(6) 第3次中期経営計画の進捗

SPECIAL FEATURE カゴメの10年と現在地、次なる10年へ

2025年のありたい姿、ビジョンに向けて歩みを進めた10年。

2016年に、2025年のありたい姿を「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業になる」、ビジョンを「トマトの会社から、野菜の会社にと定め、10年間にわたり3期の中期経営計画を進めてきました。事業活動を通じて、日本や世界が抱える3つの社会課題「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」に取り組み、社会課題解決と持続的成長の実現を目指しています。

第3次中期経営計画最終年度である2025年度の定量計画は、売上収益3,000億円、事業利益240億円、事業利益率8.0%です。トマトペースト市況の上昇影響を受けた2024年度の業績を下回るものの、第3次中期経営計画の目標値である売上収益3,000億円、事業利益240億円を2年連続で達成する計画です。

特集においてはこの10年間で特に大きく変化した5つのポイントと強化された経営資本、今後の課題について説明します。

財務指標

売上収益拡大と利益獲得力向上

売上収益はオーガニックの成長に加え、2024年のIngomarの連結子会社化などにより、2025年度も第3次中期経営計画の目標である3,000億円を達成する計画です。利益については、2016年度の営業利益率（日本基準）5.4%から、2025年度の事業利益率8.0%（IFRS基準）まで改善する計画です。この期間においては、コロナ禍や原材料価格の高騰など利益に影響を及ぼす様々な出来事がありましたが、国内事業・国際事業ともに価格改定や収益構造改革の実行により、コストが上昇する局面においても利益を獲得する力をつけることができましたと考えています。

10年間の主な取り組み（売上収益拡大、利益獲得力向上施策）

トップラインの拡大	コスト低減	基盤整備
<ul style="list-style-type: none"> 需要創造活動 価格改定 商品のバリューアップ（機能性表示など） ファン化の促進 	<ul style="list-style-type: none"> 原価低減活動 工場における生産効率向上 不採算商品の整理 調達先の分散 国際事業、農事業の収益構造改革 	<ul style="list-style-type: none"> 間接業務の業務効率化（カゴメアクセス株式会社設立） 物流効率化（F-LINE株式会社など） 農事業の会社分割（カゴメアグリフレッシュ株式会社設立） IFRS導入による収益管理強化 ROIC管理による資本効率向上

カゴメアクセス株式会社は、2025年1月にシェアードサービス機能をカゴメ株式会社に統合

売上高／売上収益／営業利益／事業利益／営業利益率／事業利益率 推移



今後の課題

トマトペースト市況の変動影響を受けることを前提とした、
安定的な利益成長
カゴメグループ全体での原材料調達最適化・生産性の向上
ポートフォリオ改革やROICマネジメントなどを通じた資本効率改善による、
企業価値向上

強化された経営資本

財務資本

製造資本

海外での事業展開

海外における事業拡大

海外における事業は、農業生産、商品開発、加工、販売までを行う国際事業、アジアにおいてコンシューマー向けに野菜飲料を販売しているグローバルコンシューマー事業、グローバル・アグリ・リサーチ&ビジネスセンター（GARBiC）に含まれる研究・開発、種苗販売、AI営農サービス販売などを各国で展開しています。そのうち、国際事業においては、2024年度売上収益が1,493億円、事業利益が139億円となり、国際事業がグループ全体に占める構成比は売上収益は48.7%、事業利益は51.4%に拡大しました。これは、グループ会社のグローバルフードサービス企業との取り組みの強化や、収益構造改革の成果に加え、2024年1月に連結子会社化したIngomarの増分が寄与しています。

国際事業（2024年時点）に含まれる子会社：KAGOME Inc., Ingomar, HIT, Vegitalia, Kagome Australia, Taiwan Kagome, KF india（正式名称は、以下海外拠点地図内に記載）

10年間の主な取り組み（海外における事業拡大施策）

一次加工の安定供給	二次加工の拡大	BtoCへの挑戦	基盤整備
<ul style="list-style-type: none"> Ingomar連結子会社化 HITの収益構造改革 KAUにんじん栽培 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルフードサービス企業との取り組み強化 供給力向上のための設備投資 KAU新素材への挑戦（にんじんパウダー） 新市場（インド）の開拓 	<ul style="list-style-type: none"> アジア事業の整理 PBI買収・売却 アジアでの野菜飲料輸出販売への挑戦 	<ul style="list-style-type: none"> 国際事業のカンパニー化 海外グループ共通の品質基準Kagome Best Manufacturing Practice（KBMP）の展開 投資委員会などによるリスクマネジメント体制基盤強化

海外の主な拠点（国際事業・グローバルコンシューマー事業・GARBiC）

カゴメグループの海外拠点は、北米、ヨーロッパ、オーストラリア、アジアなどグローバルに展開しています。これらの各拠点が連携し、事業の拡大を目指します。特に北米には加工用トマトにおける一連のバリューチェーンを保有しており、今後も注力するエリアです。

国際事業セグメントのグループ会社

企業名	一次加工	二次加工	2016年度売上 日本基準	2024年度売上 IFRS基準
Ingomar	○		-	577億円
Kagome Inc.		○	200億円	506億円
HIT	○	○	84億円	226億円
KAU	○	○	62億円	130億円
Taiwan Kagome		○	23億円	60億円

主な海外拠点



今後の課題

トマト加工におけるグローバルバリューチェーンの競争力の強化と、シナジーの創出
二次加工品のフードサービス企業向けのソリューション提案力向上による、安定的な利益創出
インドなど、新たな市場での競争力あるバリューチェーンの構築
為替や金利など金融リスクへの備え

強化された経営資本

製造資本

社会関係資本

健康

「健康寿命の延伸」への取り組み

ビジョンに「トマトの会社から、野菜の会社」に」を掲げ、野菜の栄養を手軽に・おいしく摂取できる商品の開発や野菜の機能性研究、健康価値の情報提供などの取り組みを進めました。また、野菜に加え、植物性の食材からなるプラントベースフードにも領域を拡大してきました。

野菜摂取を促進する主な取り組み

2020年から「野菜をとろうキャンペーン」を開始しました。野菜摂取に対する行動変容の促進、ナトカリバランスの普及 などを通じて日本人の野菜不足解消への取り組みを進めてきました。

手のひらで簡単に推定野菜摂取量を測定できる「ベジチェック®」を、自治体や企業のイベント、小売店の店頭などに設置し、累計測定回数は1,300万回を超えました。野菜摂取の行動変容の促進、野菜の栽培や収穫などの体験ができる機会の提供、多様な商品の発売、メニュー提案などを通じ、健康寿命の延伸への取り組みを進めました。

ナトリウム（塩）とカリウム（野菜や果物など）の摂取バランスの良い食生活を送ることの普及

10年間の主な取り組み（野菜摂取促進施策）

野菜摂取行動変容の促進	ファンベースマーケティング	野菜摂取商品開発・販売	基盤整備
<ul style="list-style-type: none"> 健康サービス事業の開始 野菜摂取推進プロジェクト 野菜をとろうアプリの提供 ベジチェック®レンタル開始 	<ul style="list-style-type: none"> ファンコミュニティサイト「&KAGOME」の拡大 野菜生活ファーム設立 植育からはじまる食育活動の開始 	<ul style="list-style-type: none"> 機能性表示によるバリューアップ スムージー市場創出 野菜スープの売上拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 食健康研究所の設置 ナトカリ普及協会設立 産官学との連携 管理栄養士ラボ設置 

植物性食品への挑戦

2022年からの第3次中期経営計画の成長戦略の一つに、新領域である植物性領域への挑戦を掲げ、取り組みを進めてきました。「プラントベースフード」とは植物性の食材からなる食品全般のことを指し、健康的でサステナブルな食品として注目されています。

2019年にはプラントベース食品の発売、2021年にはプラントベースフードブランドを展開するスタートアップ株式会社TWOとの業務提携契約の締結を行いプラントベースエッグやプラントベースチーズなどを共同開発し発売してきました。

飲料では、2024年9月にBlue Diamond Growersとライセンス契約を締結し、アーモンドミルク市場に参入しました。カゴメの商品開発、マーケティング、営業などのリソースを活かし、日本のアーモンドミルク市場の新しい需要創造に向けて取り組みを進めていきます。

10年間の主な取り組み（植物性食品の拡大施策）

プラントベースフード（NB）	プラントベースフード（協業）	植物性ミルク
<ul style="list-style-type: none"> 野菜由来のうまみ成分を含んだ「野菜だし」の発売 野菜と豆でできたレトルト食品シリーズの発売 外食向けヴィーガン対応メニューの提案 	<ul style="list-style-type: none"> プラントベースフードのスタートアップ株式会社TWOへの資本参加、及び共同開発商品の発売 	<ul style="list-style-type: none"> 「畑うまれのやさしいミルク」の発売・終売 Blue Diamond Growersと製造・販売のライセンス契約締結 

今後の課題

野菜摂取のさらなる行動変容促進や、多様な商品・サービス展開による、野菜不足の解消
スープや植物性食品など新領域への挑戦

強化された経営資本

知的資本

社会関係資本

環境

「持続可能な地球環境」への取り組み

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、持続可能な地球環境への取り組みを進めてきました。気候変動はさらに深刻化し、農業を取り巻く環境はさらに厳しくなることが予想されます。そのような状況においても農業が続けられることを目指し、温室効果ガス排出量の削減はもちろんのこと、気候変動に対応した品種開発や、少ない水や肥料で農作物の収量を上げることができる栽培技術の開発に取り組んでいます。

10年間の主な取り組み（環境対応施策）

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
<ul style="list-style-type: none"> カゴメグループ温室効果ガス中長期削減計画の遂行 TCFDへの取り組み SBT (Science Based Targets) イニシアチブの認証取得 	<ul style="list-style-type: none"> 食品ロスの削減 「プラスチック方針」の実働 廃棄物のリサイクルによる資源循環の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 水の浄化と循環利用の推進 工場を対象とした水リスク評価の実施 高リスク拠点への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 国内農業の機械収穫化推進 TNFDへの取り組み 低環境負荷を目指した品種・栽培技術の開発基盤の構築

今後の課題

「品質・環境」システムに基づく、環境マネジメントシステムの適切な運用の継続
2050年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにするための継続的な取り組み
持続可能な農業を目指した品種・栽培技術の開発と事業化
環境負荷の低い製品の開発・販売

強化された経営資本

自然資本

知的資本

社会関係資本

従業員

人的資本への取り組み

持続的な成長の実現のために、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、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てきました。「働きがい」をモニタリングする指標として使用しているエンゲージメントサーベイスコアは、調査を開始した2021年が70だったのに対し、2024年では72まで向上しました。

10年間の主な取り組み（人的資本の拡充施策）

働きがいの向上	人材開発	多様な人材集団	働き方の進化
<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメントサーベイによるモニタリング 心理的安全性の浸透施策 	<ul style="list-style-type: none"> キャリア開発 能力開発 組織風土開発 	<ul style="list-style-type: none"> 「2040年ごろまでに全ての職種で女性50%」のビジョンを設定 中途採用率向上 再雇用制度改定 ダイバーシティ委員会活動 	<ul style="list-style-type: none"> 地域カード制度の導入 テレワーク制度の導入 フレックスタイム制度の導入 副業制度の導入 転居転勤支援の拡充

今後の課題

次期中期経営計画と連動した人材戦略の策定・浸透・発信
目指す姿実現に向けた人材の育成・採用と、活躍を促進する仕組みづくり
多様な従業員の活躍を支える風土や職場の実現

強化された経営資本

人的資本

次の10年に向けて 社会課題解決を競争力につなげ、持続的な成長を実現する

カゴメは創業以来126年にわたり、農の価値を最大限に発揮し、安心・安全で高品質な商品を通じておいしさ
と楽しさをともにお届けすることで、お客様の健康に貢献してきました。これまでの企業活動で強化してきた経
営資本を最大限に活かし、これからも社会課題への取り組みを競争力につなげ、企業価値向上を目指します。

1 軸となる考え方	
<p>変化が激しい経営環境の中で、これからも持続的な成長を成し遂げるため に、個々の変化対応に一貫性を持たせる、軸となる考え方が必要となります。 それが、以下の3点です。</p> <div style="background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>社会課題の解決によって、持続的に成長すること 農から価値を形成し、お客様に届けていくこと グローバル（日本を含む）市場で成長していくこと</p> </div> <p>この3点を軸に、次の10年の成長戦略の検討を進めています。</p>	
2 成長戦略 検討の方向性	
<p>今後10年の環境変化を予測すると、地球環境の悪化、世界人口の増加に伴う食料不足、農業人口の減少、日 本における少子高齢化などが加速し、社会問題はさらに深刻化すると考えられます。一方で、テクノロジーは 進化し続けることが想定されます。これまで取り組んできた既存領域の成長に加え、食と農の領域において進 化する技術を活用しながら社会課題を解決するソリューションを開発し、新たな価値創造へのチャレンジによ り企業価値を向上していきます。</p>	
<p>農と地球環境が抱える課題に対応する ソリューションの開発</p> <p>当社が保有する農から価値を 形成するグローバルバリュー チェーンにおいて、川上への投 資を強化します。それにより、 バ</p>  <p>リューチェーン全体および各パートの競争力をさらに 高め、持続可能な農業を実現する品種や栽培技術の開 発を目指します。低環境負荷とコスト競争力を両立さ せることで、産業の発展に貢献します。</p>	<p>食と農を起点とした、体と心の健康への貢献</p> <p>野菜を通じた健康寿命の延伸 への貢献を目指して事業活動を 継続してきました。日本の野菜 不足解消の目標達成にはまだ至</p>  <p>っていませんが、高齢化などにより「健康であるこ と」の価値はより高まっていくことが予想されます。 既存の領域に加え、体だけでなく、精神的・社会的な 健康へと領域を拡大しながら、お客様の健康に貢献し ていきます。</p>

TOPICS 2035年プロジェクト

2035年のビジョンと、それを実現する2026年からの中期経営計画
については、次世代の経営を担う執行役員を中心メンバーとして策
定を進めており、10年後の環境予測からバックキャストによりカゴ
メが取り組む重要テーマを抽出し、熱い議論を交わしています。上
記2テーマのほか、中長期の人材戦略、事業ポートフォリオなどが
重要テーマとして挙げられています。2035年ビジョン、及び2026年
からの中期経営計画は、取締役会での議論や、従業員との対話など
を通じてブラッシュアップした上で、2026年2月に発表予定です。



2035年プロジェクトメンバーと
従業員の対話

SPECIAL MESSAGE FROM EXECUTIVE OFFICER

DO NOT WASTE A GOOD CRISIS

当社の研究部門は、不確実性が増す外部環境に適合すべく、自前主義にとらわれることなく、他社との連携・組み合わせにより新しい技術や価値を生み出すオープン化した研究開発を積極的に進めてきました。既存組織の枠を超えた連携や共創による課題推進は研究員の取り組み姿勢やマインド変化にも好影響を与えており、その成果の一例が、「ベジチェック®」です。また、創業以来、品種開発や栽培技術の研究も継続してきました。昨今の気候変動による世界のトマト圃場への影響は想像以上に深刻です。畑からの価値創造は、他社には真似できない価値づくりプロセスであり、その重要性が増しています。この活動を加速させるため、2023年10月に農業研究を統括するGARBiCを設立、2024年9月には世界の農業技術を保有する新興企業などとの連携を加速するコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）も設立しました。私自らもGARBiCの米国研究拠点に赴任し、気候変動を事業機会とすべく前線で活動しています。

PROFILE

執行役員
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



野菜の可能性は無限に広がっています

PROFILE

執行役員
商品開発本部長

生形 省次



商品開発部門の使命は、野菜が好きな方にもそうでない方にも、安心しておいしく食していただける商品を開発すること、またそれを食べ続けていただくことで、お客様の健康増進にも貢献できる商品や情報を開発していくことです。この10年、血圧を下げる、善玉コレステロールを増やすなどの機能性を表示したトマトジュースの開発や、野菜に代表される植物性素材だけで作ったプラントベース食品、植物性ミルクなど、今までになかった様々な商品を開発してきました。

野菜は研究すればするほど奥が深く、加工食品では実現できていない、野菜が本来持つおいしさや栄養・機能的価値がまだまだあり、その可能性は無限に広がっています。

これからも野菜のおいしさや価値をあらゆるシーンで感じていただく機会を提供することで、お客様と野菜の接点を増やすとともに、健康増進に貢献できる商品を開発し続けます。

インオーガニック成長の機会探索を積極的に進める

第3次中期経営計画では、既存事業のオーガニックな成長に加え、M&Aを含めたインオーガニック成長の機会探索を積極的に進めることを掲げました。そこで、新規事業の探索・開発・育成を一元的に担う「事業企画本部」を新設し、事業開発のノウハウ蓄積と人材育成を目指した活動を行っています。これまでに、プラントベースフードのスタートアップである株式会社TWOとの業務提携を主導し、Ingomarの連結子会社化やCVC設立の支援を行ってきました。また次の10年を見据え、バリューチェーンの強化ポイントの選定や新たな商品領域の探索、体だけでなく心の健康を目指した新しいサービスの実証検証など、幅広い活動を行っています。企業を取り巻く環境が加速度的に変化する中、自社だけで顧客の課題を解決することは困難です。社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指すとともに、社内の挑戦する風土の醸成にも寄与していく考えです。

PROFILE

執行役員
事業企画本部長

藤岡 明宏



SPECIAL MESSAGE FROM STAKEHOLDER

今後10年に向けた、「カゴメグループへの期待」について、皆様からコメントをいただきました。



PROFILE

茨城県鉦田市
まちづくり推進課課長補佐
新堀 靖 様

ゼロからイチを作り出す「カゴメならではの」社会課題の解決に期待

2020年に初めて鉦田市にお越しいただき協議をさせていただいて以降、鉦田市の分析に種々の知見を交えて示されるカゴメの皆様による様々な視点での仮説や提案には驚きの連続でした。これまでは鉦田市の人口減少対策として、外から人を呼び込むためにはどうしたら良いかを考えてきましたが、カゴメと連携を深めていく中で、共通のキーワードである「野菜」「健康」だけでなく、若者の「シビックプライドの醸成」という課題にたどり着き、市役所としても新たな変革を起こすことができました。

皆様と関わりを深めていく中で、カゴメが品種開発から生産、加工、販売まで一貫したバリューチェーンを持つ世界的にも珍しい会社であることを知りました。この、取り組む幅の広さは私たち行政の仕事と似ているのではないかと考えています。私たち行政が考える地域課題は何が正解か分からないのが現状です。ゼロからイチを作り出す「カゴメならではの」が、今後の様々な社会課題の解決につながると期待しています。

茨城県鉦田市との「野菜をきっかけにした健康なまちづくり」推進事業の詳細については、こちらをご覧ください

<https://www.kagome.co.jp/library/company/news/2024/img/2024051301.pdf>



鉦田市・カゴメ包括的連携協定締結式



鉦田市のイベントでのカゴメのブース出展

社会に必要なベースづくりという視点で、 企業との合致点を増やしていきたい

こども食堂は、「こども」と「食」という、多くの人の関心ごとゆえに、人を集める吸引力を持っています。食は地域のつながりをつくるという意味でも重要であり、「子どもが嫌いな野菜も、こども食堂では食べてくれる」といった話は、食育にもつながります。こども食堂は「食」で社会課題の解決を目指しているという点において、カゴメとの共通項を持っています。

支援企業には、短期的な成果を追い求めるのではなく、長期視点での支援をお願いしています。こども食堂の取り組みは、成果が見えづらいという側面もありますが、企業側は、利益にシビアな環境に置かれています。私たちは、成果としてのエビデンスを出し続ける努力も進めています。社会に必要なベースづくりという視点で、企業との合致点を増やしていきたいと思います。昨今は、共助資本主義という考え方も広がってきています。カゴメには、マルチステークホルダー型の経営をさらに進めていただき、こども食堂への長期的なサポートを期待しています。



PROFILE

認定NPO法人全国こども食堂支援センター
支援センター・むすびえ
理事長

湯浅 誠 様



グローバルバリューチェーンを築き上げ、 収益に結びつけられるかに関心

カゴメは、野菜・トマトを軸に農業や健康の領域まで事業を広げ、日本国内においては、高齢化をはじめとする様々な社会課題の解決に資する立場にある会社です。社会課題を解決しながら業績を伸ばすことができる高いポテンシャルを持っており、ファンベースドマーケティングやファン株主づくりといった点においても独自のポジションを確立しています。今後のカゴメの10年を見据えると、持続的に成長できる強い企業になるという目標をしっかりと掲げ、自らグローバルバリューチェーンを築き上げようとしていますので、それをどこまで完成させ、収益に結びつけられるのかという点に関心を持っています。

投資家とのコミュニケーションという点においては、情報発信の内容含めてまだ不十分に感じるところもありますので、長期目線の投資家と もっと対話することで改善していく余地はあると思います。社会に不可欠な会社として、またグローバル企業としてのカゴメの成長を楽しみにしています。



PROFILE

三井住友DSアセットマネジメント
株式会社
運用部リサーチアクティブグループ
シニアファンドマネージャー

古賀 直樹 様



PROFILE

全国農業協同組合連合会
茨城県本部
園芸部 次長

須賀田 良彦 様

日本の農業の持続性に貢献できる取り組みに期待

カゴメは、加工用トマトの生産者にとっては、「顔が見える」メーカーです。日頃から、カゴメの担当者が産地を巡回していることで契約農家とは一体感があり、技術的にも一歩先を行っています。カゴメの歴代社長が、茨城県の加工用トマトの産地を訪問されていることは、他のメーカーにはないカゴメならではの活動であり、契約農家の生産意欲の向上にもつながっていると思います。

今後、地球温暖化による気候変動や農業の担い手不足が予測され、農家にとって深刻な問題になってきます。異常な暑さで加工用トマトの収量が落ちるといった現象も既に産地で起きています。カゴメには、夏の暑さに強いトマトの品種開発や栽培技術の開発などを期待するとともに、国産野菜を使った商品をもっと増やしていただき、トマトだけではなく、にんじんなど他の国産野菜も安定的に生産できる仕組みづくりを通じ、日本の農業の持続性に貢献する取り組みの拡充をお願いしたいです。

「なくてはならない会社」と思ってもらえる存在に

これまでの中長期のビジョンは、各部門の組織目標に落とし込まれる中で縦割り感が出てしまうため、全社の足並みを揃えるのが難しいのではないかと感じていました。中長期よりもさらに長い視点でのビジョンがあれば、“大きく変わる世の中で「私たちカゴメは」どう変わっていくのか”を、部門の壁を越え同じ視点で未来に向け連携しやすくなるのではと思い、プロジェクト2050に参加しました。プロジェクトでは、部門ごとに意識している提供価値や時間軸、ステークホルダーが想像以上に大きく異なることを実感しました。メンバー間で色々な言葉出しをしたり、図や絵に描き起こしたり、今のカゴメ・これからのカゴメのイメージを丁寧にすり合わせました。今後は、「農」や「自然の恵み」という“カゴメらしさ”の提供の仕方を広げるチャレンジを続け、従業員含めたくさんのステークホルダーから「なくてはならない会社」と思ってもらえる存在になりたいです。



PROFILE

コーポレート企画本部
システム戦略推進部事業
DXグループ

田丸 恵里菜

2 【サステナビリティに関する考え方及び取り組み】

カゴメのサステナビリティに対する考え方



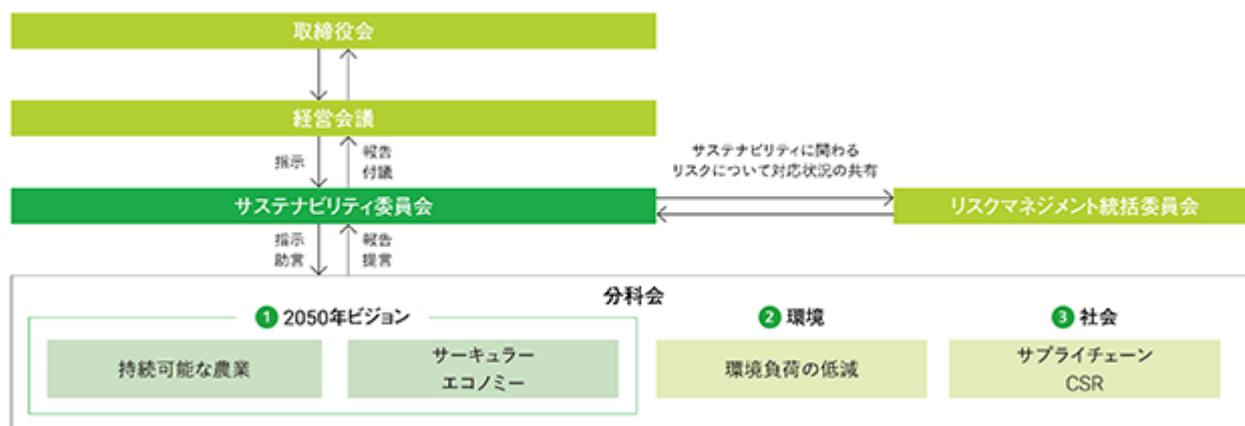
サステナビリティ基本方針

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。



2024年度のサステナビリティ委員会における議題

2024年度においては、計4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。

	議題
第1回（3/13）	・ 2050年ビジョン策定プロジェクト ～経営への最終報告に向けた意見交換～
第2回（6/7）	・ 人権デューデリジェンスの実施 ～人権テーマの特定について～
第3回（9/11）	・ 気候関連財務情報開示において求められるトップマネジメント（有識者による講義） ・ TCFD更新プロジェクト 中間報告 ・ 環境マネジメントレビュー（Ingomar連結子会社化によるGHG排出量削減への影響など）
第4回（12/11、17）	・ 企業の自然資本に関する情報開示対応（有識者による講義） ・ TNFD試行の結果報告、及びTCFD更新プロジェクトの着地について ・ プロジェクト2050の完了報告、及びサーキュラーエコノミー課題の共有 ・ 2024年度CSR調達活動報告及び2025年度活動計画 ・ FLAG目標の設定について ・ Scope 3 削減取り組みの報告

サステナビリティ委員会（分科会）の活動ハイライト

プロジェクト2050分科会

経営を中心に策定する次期長期ビジョンへのインプットを目的として、「2050年はどのような社会でありたいか」「その社会の実現に向け当社は何に取り組んでいくのか」を若手社員で考える、“2050年ビジョン策定プロジェクト”がサステナビリティ委員会傘下の分科会として発足しました。20～40代の社員を対象にプロジェクトメンバーを募集し、多数の応募の中から熱意あるメンバーを選考しました。2023年10月から2024年3月の間にワークショップを計11回開催し、シナリオプランニングや「カゴメらしさ」の把握などを行いながら、ビジョンを描きました。プロジェクト期間中、サステナビリティ委員会では2回、プロジェクトメンバーからの進捗報告が行われ、活発な議論が交わされました。委員会ボードメンバーからの助言を踏まえ練り上げられた2050年ビジョンは、最終的に2024年4月の経営会議にて答申され、経営からは次期長期ビジョンで若手社員の想いを引き継いでいく旨をフィードバックしています。



参加メンバーによるワークショップの様子

環境分科会

2024年の環境分科会における重点テーマとして、TCFD開示の刷新に取り組みました。2024年2月の経営会議にて社内横断プロジェクトとして進めていくことが承認され、全11部門が参加するワークショップが計3回開催されました。そこでは気候変動によるリスク・機会の洗い出しや、対応策の立案についてディスカッションを行いました。9月のサステナビリティ委員会では、有識者による気候関連財務情報開示についてのレクチャーが行われた後、分科会よりTCFDプロジェクトの進捗報告があり、主に当社が初めて開示する財務影響について審議を行いました。またTNFDの試行結果と初回開示内容が報告され、来年度以降の取り組みについても確認が行われました。

社会分科会（サプライチェーンCSR）

2023年の人権方針策定に続いて、調達部門・法務部門・サステナビリティ部門からなる社会分科会では人権デューデリジェンスを推進しています。2024年6月のサステナビリティ委員会では、「カントリーリスク」及び「関連部門によるワークショップで抽出された潜在的な人権リスク」から特定した、当社が優先すべき人権テーマの案が分科会より提示され、対象国の選定理由やその妥当性について活発な議論が交わされました。また2024年度からテーマとして取り扱うことになったCSR調達活動についても、今後の課題が分科会より提示されました。

MESSAGE

全社でTCFDと向き合う

カゴメは2019年よりTCFD提言に基づいたシナリオ分析を実施し、その結果を開示してきました。今回、内容を刷新するべく新たにTCFD更新プロジェクトを立ち上げ、私はその事務局を担当しました。本プロジェクトでは、前回参加メンバーでなかった企画・開発部門や農事業部門などの幅広い部門にもご参加いただき、全社的に認識を共有しながら議論を進めることを重視しました。カゴメは農業に根差した企業であり、地球温暖化による異常気象が農業に与える影響を既に実感しています。そのため、将来の不確実性が高い気候変動に対する対応策を検討する本プロジェクトの意義を社内でスムーズに理解してもらえました。全ての部門が自分事として前向きに取り組んだ結果、バリューチェーン全体でのリスクと機会の評価や対応策の具体化が実現しました。「食を通じて社会課題に取り組み、持続的に成長できる強い企業になる」の実現に向け、今後も引き続き取り組みを進めていきます。



Profile

経営企画室
サステナビリティグループ

中村 真子

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

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次中期経営計画の最終年度である2025年には、マテリアリティの見直しを行う予定です。現マテリアリティの起点となっている、社会課題のロングリストを更新し、次期長期ビジョンや既存事業との関係性が高いものを抽出、経営層をはじめとした社員の意見やステークホルダーの動向を踏まえて優先度付けを行うことで、改めてマテリアリティの特定に取り組みます。特定したマテリアリティについては具体的な施策やKPIなどを設定し、中期経営計画へ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

TOPICS 知財活動

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。

2024年度は、事業計画を踏まえ、国内では主力商品ブランドにおける権利拡充と海外出願の強化により、ブランド保護の拡充を図りました。例えば、国内では、野菜ミックスジュースの主力商品の「野菜一日これ一杯」について図形、ロゴに続き、標準文字での登録を獲得することで、権利範囲を広げました。海外では、輸出先増加に伴う各ブランドロゴ出願のほか、模倣品への水際対策として税関登録や中国模倣出願への係争対応を行い、加速する国際事業の成長を支えています。

今後もカゴメブランドの成長と発展を法律の面からサポートしていきます。



技術を守り、活用する知財活動

食を通じた社会課題の解決に向け、日々研究開発活動を行うとともに、知的財産の保護と活用による成果の最大化を図っています。主に、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動した知財活動を行っています。

2024年度は、トマト栽培に関するアプリ、トマトパルプの機能性、「ベジチェック®」などに関連する特許権を取得しました。

研究者の知見とアイデアをもとにして、初心者の方でも安心してトマトを栽培できるよう開発したトマト栽培サポートアプリには、当社の特許技術が活用されています。また、トマト由来食物繊維の機能性に関する研究成果に基づき、血糖値の上昇を抑える機能に関する食品の用途特許を取得しています。併せて、この研究成果に基づき、当社の基幹商品である野菜飲料において機能性表示を行っています。その他、他社の模倣を防ぐため、推定野菜摂取量の測定機器である「ベジチェック®」も、当社の特許技術により保護されています。

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。



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	
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・持続性が向上する技術・サービスの開発	
			事業活動を通じた国内農産物の魅力発信	
			2050年カーボンゼロに向けた取り組み	
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。	食品ロスの低減の取り組み	     	
		水・生物多様性の保全		
		環境負荷が低い原材料・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」など、持続可能な地球環境への取り組みを進めています。



気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）、 自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）提言への取り組み

自然の恵みを原材料とするカゴメグループにとって、自然環境の保全是事業の継続のために必要不可欠です。カゴメグループは、気候変動と自然資本の損失が事業の持続的成長に影響を及ぼす重要課題であると認識しています。

気候変動への対応として、2019年に一部の部門でTCFDシナリオ分析を実施し、事業におけるリスク・機会を明確化しました。2022年4月にTCFD提言への賛同を表明し、2023年末に改めて社内横断的なTCFD更新プロジェクトを発足させ、カゴメグループのパリューチェーン全体に対する気候変動が及ぼす影響を分析・特定し直しました。

また、自然資本の対応として、2023年9月に公表されたTNFD提言に従い、2023年末からTNFDの対応を開始しました。TNFD初年度として、事業活動において最も重要な「トマト」に限定し、自然資本へのインパクトと生態系サービスへの依存に対する自然関連のリスク・機会をLEAPアプローチにより評価しています。

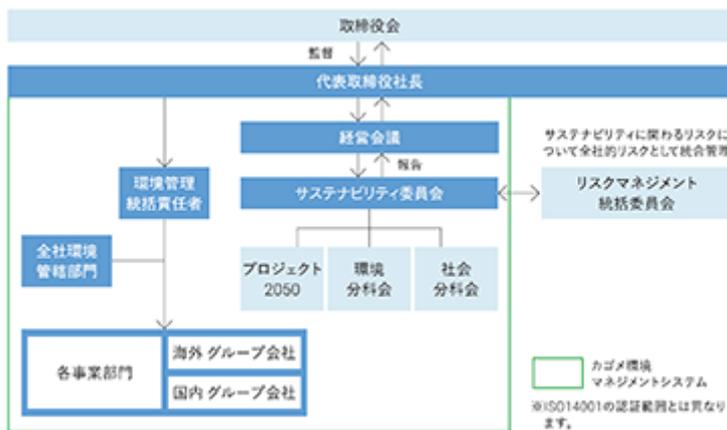
当社は、気候変動と自然資本は複雑に関係していると考え、TCFDによる気候関連財務情報と、TNFDによる自然関連財務情報との統合的な開示に取り組んでいます。

今後も、カゴメグループはTCFDやTNFDに基づく情報開示を拡充し、気候変動や自然資本に関する課題に対応することで、持続可能な社会と持続可能な農業の実現に貢献していきます。

ガバナンス

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考えています。気候変動、自然関連課題による原材料調達の影響などに対し、グループとしてレジリエンスを強化し、右図のガバナンス体制のもとで企業価値向上を目指します。

取締役会は、経営会議及びサステナビリティ委員会を監督しています。経営会議は、サステナビリティ委員会からの報告を受けて、当社グループの経営方針や戦略を審議し執行しています。また、サステナビリティ委員会とISO14001に則った環境マネジメントシステムとの連携によって、当社グループのガバナンス体制を構築しています。



サステナビリティ委員会

委員長	サステナビリティ管掌役員（取締役執行役員）
委員	社会課題の解決およびESG課題の対応に関わる本部役員・関連部門長 サステナビリティ情報発信部門
目的	<p>① 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」に向けた「カゴメのあり方」の検討、経営戦略への反映</p> <p>② マテリアリティの達成に向けて特定された「サステナビリティ課題」のモニタリング、推進主管への指示・アドバイスの実施</p>

戦略

気候変動に関するシナリオ分析 (TCFD)

リスク・機会の特定

カゴメグループでは、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、2022年にSBTイニシアチブから「1.5°C目標¹」の認定を取得しています。この目標に整合するため、TCFDのシナリオ分析をこれまでの「2°C」および「4°C」シナリオから、「1.5°C」及び「4°C」シナリオに変更し、気候変動が事業に与えるリスクと機会を特定しました。

1 産業革命前からの気温上昇を1.5°Cに抑えるための科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出削減目標

気候変動に関するリスク・機会の一覧

大分類		気候変動 リスク・機会	影響度	発現時期	
移行リスク	1	炭素税導入による炭素税の支払いの増加	小	短～中期	
	2	炭素税の導入による購入した製品サービスや輸送に関わる調達コストの増加	大	短～中期	
	3	GHG排出量削減のための最新技術・設備投資の増加	小	短～中期	
	4	容器包装規制の対応費用の増加	小	短～中期	
	5	電力・エネルギー価格の高騰によるコストの増加	中	短～長期	
物理的 リスク	急性	6	極端な気象現象の増加 (工場浸水時の想定損害額や大雨・洪水などの工場不稼働に伴う利益の逸失)	中	短～中期
		7	降水パターンの変化(湯水による水価格の高騰)	小	短～中期
	慢性	8	降水パターンの変化(地下水水位低下による生産コストの増加)	小	短～中期
		9	気温上昇によるトマト収量減による調達コストの増加	大	短～長期
機会	10	高温による農業従事者の生産性の低下に伴う調達コストの増加	大	短～長期	
	1	輸送効率化によるコストの削減	小	短～中期	
	2	容器包装の資源効率化によるコストの削減	小	短～中期	
	3	肥料・水使用量の削減によるコスト削減、開発利用・外販による売上の増加	小	短～中期	
	4	サステナブル製品・低炭素製品の開発・販売による売上の増加	小	短～長期	
5	事業活動の多様化による売上機会の増加	大	短～長期		

分析の時間軸として、短期は中期経営計画の最大4年間、中期は次の長期ビジョン終了年2035年、長期は2050年としています。TCFDにおける物理的リスクでは平均気温上昇幅に応じたIPCCの各SSPシナリオ、移行リスクでは主にIEAのNZEシナリオを参照しています。

影響度は「小」を20億円未満程度、「中」を20～50億円程度、「大」を50億円以上を目安としています。

リスク・機会による財務影響とその対応策

特定したリスク・機会のうち、影響度が大きい項目、算定可能な項目の財務影響を算定しました。さらに、TCFDの枠組みを活用して抽出されたリスク・機会に対し、「気候変動（GHG・炭素税）」「持続可能な農業」「水」「サステナブル製品・事業活動の多様化」に分け、プロジェクトにて各バリューチェーンの対応策を検討しました。

気候変動（GHG・炭素税）

気候変動に関するリスク・機会への対応戦略（緩和）

当社は、炭素税導入やエネルギーコスト上昇を気候変動に関する移行リスクとして認識しています。国際エネルギー機関（IEA）の「世界エネルギー見通し（WEO）」で提示されている気候変動シナリオを参照し、炭素税支払金額、エネルギー需要・価格をもとに影響を予測しました。炭素税導入による支払いコスト増としては、ネットゼロ排出（NZE：1.5℃シナリオ）では約18億円、公表政策シナリオ（STEPS：4℃シナリオ）では約16億円のコスト増が見込まれます。

当社は、SBTイニシアチブの認定を取得し、工場のエネルギー効率向上や再生可能エネルギーの活用等の温室効果ガス排出量削減に継続的に取り組みます。また、サプライヤーとの連携を強化し、輸送効率の改善、容器包装をはじめとした原材料調達における温室効果ガスの排出量削減を目指します。

リスク・機会認識

炭素税導入やエネルギー価格変動
（移行リスクNo. 1, 2, 3, 4, 5、機会No. 1）

財務影響

炭素税導入による支払いコストの増加		炭素税導入による調達コストの増加	
1.5℃	4℃	1.5℃	4℃
2030年	2030年	2030年	2030年
18億円	16億円	222億円	190億円

対応策

	2025	マイルストーン	
		2030	2035
アクション① 省エネルギー・ 新エネルギー 導入	FIT高効率 ボイラー更新 KIU高効率 ボイラー更新	菜園における排出ガス 再利用技術の導入拡大 国内工場にバイオマス エネルギー追加導入	水素燃料の導入検討
アクション② 再生可能 エネルギー 電力への切替	Italagroに太陽光発電 PPA*モデル導入 那須工場にPPA導入	国内工場における 太陽光発電の導入拡大	
アクション③ サプライヤー エンゲージメント		サプライヤーとの協働や輸送効率アップ によるGHG排出量削減活動の推進	

電力購入契約（Power Purchase Agreement）

持続可能な農業

気候変動に関するリスク・機会への対応戦略（適応）

気温上昇をはじめとした気候変動がトマトの収量に強く影響する可能性が懸念されています。2017年6月、米国カリフォルニア州で高温が続き、トマトの収量が平年と比べて16.1%（米国農務省）減少する実害も出ています。

当社グループの原材料トマトの主要産地である同州のトマト収量データをもとに「気候変動に関する政府間パネル（IPCC）第6次評価報告書」の各シナリオでの収量変化予測を分析しました。同州における6月の最低気温を分析し、2050年においてSSP 1 -1.9（1.5℃シナリオ）では71億円、SSP 5 -8.5（4℃シナリオ）では147億円、日本カゴメの調達コスト増が見込まれました。トマトの収量が低下した場合は、実際は生トマト単価やトマト加工品（原材料）の売値が上がり、海外子会社は利益増となるため、グループ全体の利益減となるわけではありません。当社は川上のバリューチェーンを持つことで収益の安定性を保っていきます。当社は、安定的な原材料トマトの確保に向け、気候変動への対応戦略として、高温耐性品種への改良（栽培技術・品種開発）、乾燥耐性品種の開発、節水・減肥栽培技術の導入、新たな産地の開発調査を実施していきます。

リスク・機会認識

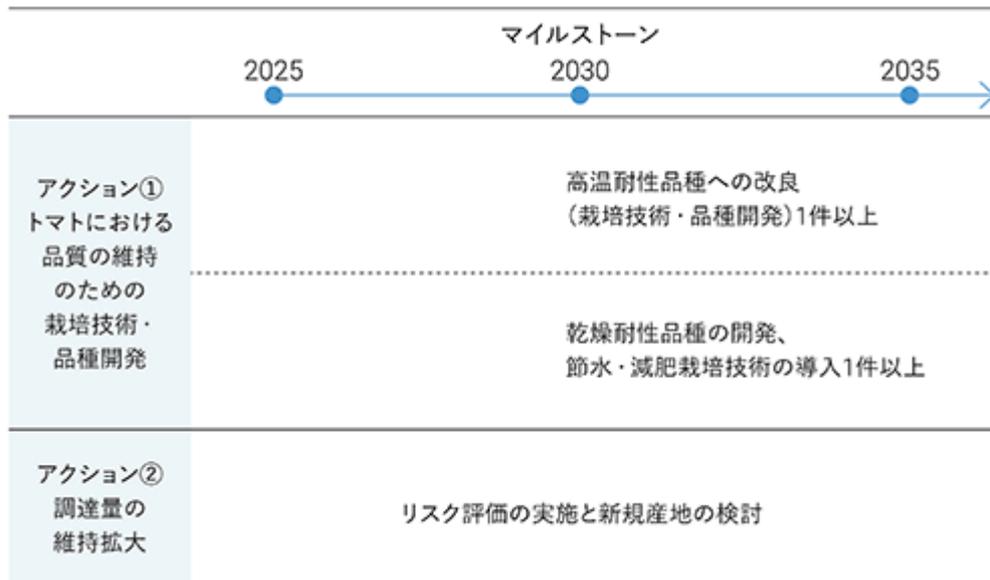
気温上昇による農産物への影響
（物理的リスクNo. 8, 9、機会No. 3, 4, 5）

財務影響

気温上昇によるトマトの収量変化			
1.5℃		4℃	
2035年	2050年	2035年	2050年
61億円	71億円	71億円	147億円

算定式：調達金額の上昇額=「調達額」×「2017年のカリフォルニア州トマト収量USDAデータをもとにした高温による収量減少率」×「IPCCの気温上昇予測」

対応策



水

気候変動に関するリスク・機会への対応戦略（適応）

台風や集中豪雨、水害が発生すると、トマトをはじめとする原材料の調達が困難になります。オーストラリア工場では2017年4月、記録的な大雨によってトマトの裂果や病気などで収量が低下し、工場も稼働が停止しました。他方で、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。渇水が発生すると水使用コストが増加し、原材料収量が低下する可能性があります。実際に過去に干ばつが発生した際には水価格が400%上昇するなど、渇水によるリスクにさらされています。

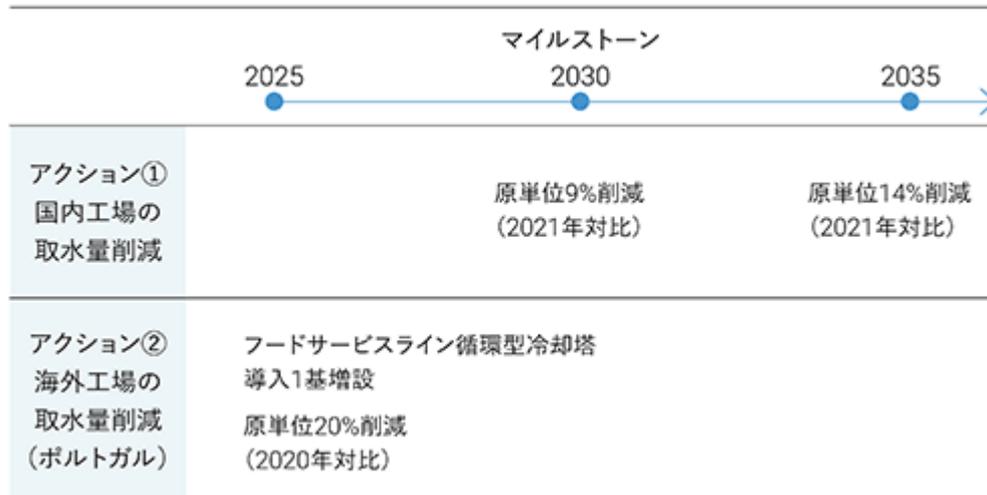
カゴメグループの工場では、活動する地域の水資源を守るため、国内6工場、海外7工場で水管理計画を策定し、取水量・排水量、水リサイクル量、排水の水質などを管理して、それぞれの地域に合ったサステナブルな対応を進めています。また、国内6工場と海外7工場を対象に水リスク評価を行い、水リスクが高い海外の優先拠点においては、カゴメグループの各海外工場と現地関係者などでエンゲージメントを行い、各工場や地域に応じた様々な対策を講じています。

さらに、工場に対する水害や渇水の影響に対しては、既に小坂井工場に防水壁を設置するなど、国内工場においてはリスク軽減措置を講じています。こうした取り組みをグループ全体に波及させていきます。

リスク・機会認識

水害、渇水による影響
(物理的リスクNo. 6, 7、機会No. 4)

対応策



2022年：国内全工場ハザード対策完了

サステナブル製品・事業活動の多様化

気候変動に関する機会への対応戦略

気候変動によるリスクに適切に対応していくことで、カゴメグループにとっての事業機会が生まれます。例えば、異常気象や自然災害の増加により、長期保存可能な災害用保存野菜商品の需要が高まり、また、気候変動への関心が高まれば、「できるだけ環境にやさしい商品を選びたい」というサステナブルな選択肢の需要を増加させます。

その一例として、気候変動により災害が増加した場合の長期保存可能（賞味期間5.5年）な災害用保存野菜商品の売上の影響を試算しました。当社災害用保存野菜商品の平均年間売上金額と国土交通省の「気候変動を踏まえた治水計画のあり方」のシナリオ別洪水発生頻度をもとに算定したところ、1.5℃（2℃）シナリオでは7億円、4℃シナリオでは10億円の財務影響（売上収益増）が見込まれました。

また、事業活動の多様化において、カゴメは世界各国の革新的な農業技術を有する優れたスタートアップ企業への出資及び協業を行うCVCファンドを設立しました。このファンドの取り組みにより、気候変動に適応する新品种や栽培技術の開発及び実装を目指すとともに、出資先とのオープンイノベーションによる新事業の開発を目指します。

リスク・機会認識

サステナブル製品の開発・販売、事業活動の多様化
（移行リスクNo. 4、物理的リスクNo.10、機会 2, 3, 4, 5）

財務影響

災害用などの長期保存可能な野菜商品の売上収益増加	
1.5℃（2℃）	4℃
2035年	2035年
7億円	10億円

算定式：ローリングストック商品平均売上高（2020 - 2023年）×洪水発生頻度の上昇率

対応策

2025		マイルストーン 2030		2035	
アクション① サステナブル製品の開発 ・環境配慮容器包装 ・長期保存商品 ・野菜の機能性研究及び カロテノイドを多く含む 飲料商品の拡張	飲料PETボトルリサイクル/ 植物由来素材50%以上 紙容器飲料の石油由来素材 ストロー使用ゼロ				
	災害用などの長期保存可能な 野菜商品の拡充 野菜の機能性研究、 効果の把握、商品開発				
アクション② 事業活動の多様化	先端技術農業のCVCファンド設立 （運用総額50百万米ドル規模）				

自然関連に関するLEAPアプローチ (TNFD)

カゴメグループ売上の多くを占める「トマトに関連する事業」を対象範囲として、自然への依存とインパクト、及び自然関連のリスクと機会をTNFDフレームワークのLEAPアプローチによって評価しました。

LEAPアプローチを使用した分析 (全体サマリー)

スコーピング

(重点領域の選定)

トマトに関連する当社全事業を分析対象として特定

- 生鮮事業：国内菜園（直轄、契約）
- 加工事業：国内工場（食品製造、農場）、海外工場（食品製造、農場）、国内委託加工、海外サプライヤー（二次含む）

Locate

(自然との接点の発見)

BRF¹を中心に、一部ENCORE²も使用して事業の自然との接点を確認。優先地域を特定

- 生鮮事業14拠点、及び加工事業256拠点の計270拠点を確認
- BRFでの拠点評価、及び該当拠点でのトマト購入金額やトマト関連製品生産金額などからの拠点重要度を踏まえ、日本の菜園・農場と、ポルトガル、米国、オーストラリアの農場・工場を優先地域として特定

Evaluate

(依存とインパクトの分析)

優先地域として特定した、菜園・農場や工場の自然への依存とインパクトを分析

- 優先地域、かつBRFによりリスクが「Very high」となった指標の依存とインパクトについて詳細分析を実施
- TCFDで調査した水への依存や物理的リスクへの依存のほかに、土壌や水質（富栄養化）、陸域・河川・海洋の利用変化や森林減少、保護区・保全地域などへのインパクトを分析
- トマトは花粉媒介への依存は低いものの、トマト栽培によるほかへのインパクトを分析

Assess

(リスクと機会の特定)

Locate・Evaluateの結果などをもとに、リスクと機会を特定

- Locate・Evaluateの結果を中心に、食品・農業セクターガイダンスやTCFDの結果も参考にしながらリスクと機会を特定
- リスクと機会の特定にあたっては「生態系サービスの劣化」と「市場原理と非市場原理の一貫性」の2軸で作られたシナリオを活用した分析も実施

Prepare

(対応策の検討、開示)

優先度の高いリスクと機会への対応戦略全体像を作成

- 食品・農業セクターガイダンスやIPBES³などの情報、TCFDの対応策も参考にしながら対応戦略の全体像を作成
- 一連の活動を取りまとめ、統合報告書に開示

1 BRF (Biodiversity Risk Filter, 生物多様性リスクフィルター) :

WWFが作成した生物多様性関連リスクのスクリーニングと優先順位付けを行うための、オンラインツール

2 ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) :

国際金融業界団体「Natural Capital Finance Alliance (NCFA)」が作成した、自然への依存とインパクトを理解するために役立つオンラインツール

3 IPBES : 生物多様性及び生態系サービスに関する政府間科学政策プラットフォーム

1 Locate : 自然との接点の発見

カゴメグループのトマトに関係する事業の自然との接点を、グローバルなデータに基づく評価ツールであるBRFを中心に、一部ENCOREを用いて評価しました。その結果、自然の状況の観点から43拠点を「優先地域の候補」として挙げました。

分析対象（270拠点）

- ・生鮮事業（14拠点）：国内菜園（直轄、契約）
- ・加工事業（256拠点）：国内工場（食品製造、農場）、海外工場（食品製造、農場）、国内委託加工、海外サプライヤー（二次含む）

分析ツールで抽出した優先地域の候補

	国内菜園	国内工場 (食品製造)	国内農場	海外工場 (食品製造)	海外農場	委託加工	海外 サプライヤー
区分	生鮮事業	加工事業	加工事業	加工事業	加工事業	加工事業	加工事業
優先地域の 候補数	12拠点	なし	5 拠点	8 拠点	5 ヶ国	なし	13拠点

拠点評価における優先地域の候補と、該当拠点でのトマト購入金額やトマト関連製品生産金額などからの拠点重要度を踏まえ、以下の通り、優先地域を特定しました。

- ・日本の菜園、農場
- ・ポルトガル、米国、オーストラリアの3ヶ国の農場、工場

優先地域

国	区分	拠点詳細
日本	菜園、農場	国内菜園12拠点、国内農場5拠点
ポルトガル	農場	6都市・町：Beja、Evora、Leiria、Lisboa、Santarem、Setubal
	工場	2工場：FIT、Italagro
米国	農場	1州：California
	工場	2工場：Ingomar、KIU
オーストラリア	農場	2州：New South Wales、Victoria
	工場	1工場（KAU）

2 Evaluate : 依存とインパクトの分析

優先地域、かつBRF分析でリスクが「Very high」となった指標の依存とインパクトについて詳細分析を実施しました。

分析の結果、TCFDで調査した水の供給や物理的リスクへの依存のほかに、土壌や水質（富栄養化）、農地拡大・河川の利用による自然の変化や森林破壊、保護区・保全地域へのインパクトなどを特定しました。またトマトは花粉媒介への依存は低いですが、トマト栽培での農業による周辺の生態系への影響などのほかへのインパクトについても特定しました。

詳細分析使用ツール

FAO GLoSIS、International Herbicide-Resistant Weed Database、Global Land Analysis and Discovery、protected Planet、BirdLife International Data Zone、IBAT、Aqueduct、BRF、ENCORE

優先地域における依存・インパクトの特定



3 Assess : リスクと機会の特定

Locate・Evaluateの結果を中心に、食品・農業セクターガイダンスやTCFDの結果も参考にしながら、リスクと機会を整理しました。なお、「生態系サービスの劣化」と「市場原理と非市場原理の一貫性」の2軸で作られたシナリオを活用した分析も実施しました。

自然関連リスク・機会の一覧

大分類	中分類	No.	自然関連 リスク・機会
移行 リスク	政策と法	1	農薬規制によるトマト収量の減少、調達コストの増加
		2	森林からトマト畑への土地利用変化により発生したGHG排出量削減コストの増加
		3	先住民や地域コミュニティとのエンゲージメント失敗による事業機会の喪失
		4	バージン食品包装からリサイクル食品包装への代替など、容器包装規制への対応に伴う調達コストの増加
	技術	5	生物多様性の危機への対応のための最新技術・設備投資の増加
	市場	6	農業就業人口の減少に伴う耕作地の荒廃、生物多様性への認知度や対応の低下
	評判	7	トマトの栽培に伴う生物多様性への影響によるブランドイメージの低下
物理的 リスク	急性	8	病害虫発生などによる生産量の減少
	慢性	9	過剰な施肥に伴う土地の健全性低下、及びトマト収量の減少
		10	河川などにおける富栄養化による生物多様性の低下
機会	製品とサービス	1	植物残渣（トマトの茎など）のアップサイクル・製品化による売上の増加
	市場	2	農薬リスクを減じたサステナブルな農業で生産したトマトによるブランド価値の向上
	評判	3	在来種、外来種対応によるブランドイメージの向上 「外来の土壌害虫まん延防止のためのカゴメトマト品種の活用」 「花粉媒介者を増やす在来植物の植栽支援」

4 Prepare : 対応策の検討、開示

Assessで特定した「リスクと機会」に紐付けながら、現時点对応を進めている活動などを中心に具体的な内容とともに対応策を整理しました。

なお、Locate・Evaluateの結果は、これまでトマトに関する長年の取り組みによって得た知見と大きな齟齬がありませんでした。この結果を受け、これまでの活動の重要性を改めて認識し、引き続き活動を推進していきます。また、今後、地域別のリスク・機会の特定と対応策などについて、検討をさらに進めていく予定です。

対応戦略：「日本の生物多様性を脅かす4つの危機（生物多様性低下の要因）」を踏まえ、日本のみでなく当社グループが関係する各国の周辺地域に対して自然を保全し、回復させる活動を拡大する

アクション：トマトの栽培を通じて関わる菜園・農場及びその周辺地域と、トマトを加工し製品化する工場及びその周辺地域において自然を保全し、回復する

No.	リスク・機会 紐づけ	自然関連 対応策	活動例（現時点对応例）
1	リスクNo. 4 機会No. 1	原材料・容器包装の調達、プラスチック包材や食品廃棄物の削減におけるサプライチェーン全体での持続可能な運用の実現に向けた取り組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> •FSC®認証紙パック飲料の展開 •プラントベースフードへの取り組み •プラスチックストローの貼付廃止や石油から新たに作られるプラスチックの使用量ゼロへの取り組み •プラスチック使用量の削減やリサイクル素材または植物由来素材への切替拡大
2	リスク No. 1, 2, 5, 7, 8, 9, 10 機会No. 2, 3	最適なトマト栽培システムの開発・確立と運営（水、肥料、農薬使用量の削減、トマト品種の改良、循環型農業の展開）	<ul style="list-style-type: none"> •環境負荷の低い栽培技術の開発 •グローバルでの品種開発、栽培技術の開発強化
3	リスク No. 3, 6, 7 機会No. 3	自治体や地域コミュニティ、生物多様性の主流化、農業従事者などの支援、在来植物の植栽、保全活動への支援	<ul style="list-style-type: none"> •農業振興・農業支援活動 •生物多様性の教育、主流化活動
4	基本全てのリスク ・機会に紐づく	<ul style="list-style-type: none"> •生物多様性行動計画の計画的な推進 •第三者認証の取得拡大 	<ul style="list-style-type: none"> •認証取得やイニシアチブ・団体への参画

リスク管理

カゴメグループでは、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。

リスク管理の統括機関として、社長を委員長とし、CROを委員会事務局長とする「リスクマネジメント統括委員会」を設置し、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。また、顕在化したリスクの予防・対応のためのリスクマネジメント活動に対し、経営戦略を踏まえた統合的視点から統括しています。

気候変動リスク、自然関連リスクについても重要課題と認識し全社的なリスクマネジメント体制に統合して管理し、サステナビリティ委員会、経営会議にてリスク管理の進捗確認や、次のステップへの移行判断を行います。

指標と目標（目標年度：2030年度）

目標・対応策を、2025年度中に策定予定の次期中期経営計画及びカゴメ環境マネジメント計画（2026年度～2028年度）に活用・反映させることで、レジリエンスの向上を目指していきます。

緩和

- Scope 1, 2において温室効果ガスの排出量を42%以上削減する（2020年対比）
- Scope 3において温室効果ガスの排出量を13%以上削減する（2020年対比）
- 飲料PETボトルのリサイクル/植物由来素材を50%以上にする
- 紙容器飲料の石油由来ストロー使用をゼロにする

適応

- 高温耐性品種への改良（栽培技術・品種開発）を1件以上行う
- 乾燥耐性品種の開発、節水・減肥栽培技術の導入を1件以上行う
- 国内工場の水使用量原単位を9%以上削減する（2021年対比）
- 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：他社から提供された電気、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）

（参考）カゴメグループScope 1, 2のGHG排出量

（ t-CO2e ）

		2020年	2021年	2022年	2023年
カゴメ株式会社及び国内グループ会社（日本）	Scope 1	45,295	43,773	41,419	41,739
	Scope 2	25,234	22,713	18,810	16,087
	Scope 1 + 2	70,529	66,486	60,229	57,826
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A.（ポルトガル）	Scope 1	24,647	27,080	25,639	27,563
	Scope 2	4,505	540	0	0
	Scope 1 + 2	29,152	27,620	25,639	27,563
Kagome Australia Pty Ltd.（オーストラリア）	Scope 1	18,923	19,046	18,551	14,045
	Scope 2	11,167	9,491	10,262	7,844
	Scope 1 + 2	30,090	28,537	28,813	21,889
Kagome Inc.（米国）	Scope 1	4,701	5,390	4,925	4,875
	Scope 2	4,927	5,518	5,600	5,456
	Scope 1 + 2	9,627	10,908	10,525	10,331
Vegitalia S.p.A.（イタリア）	Scope 1	607	794	952	1,164
	Scope 2	1,069	1,187	1,140	1,551
	Scope 1 + 2	1,676	1,981	2,092	2,715
Taiwan Kagome Co., Ltd.（台湾）	Scope 1	777	969	1,010	1,256
	Scope 2	1,672	1,845	1,901	1,963
	Scope 1 + 2	2,450	2,815	2,911	3,219
合計	Scope 1	94,949	97,052	92,496	90,642
	Scope 2	48,574	41,294	37,713	32,901
	Scope 1 + 2	143,524	138,346	130,208	123,543

(参考) カゴメグループScope 3 のGHG排出量

	2020年	2021年	2022年	2023年	
	排出量 (t-CO2e)				比率 (%)
購入した製品・サービス	1,078,720	1,141,154	1,101,317	854,064	78.0
資本財	27,333	43,735	25,177	23,551	2.2
Scope 1, 2 に含まれない燃料及びエネルギー活動	27,904	26,151	26,302	29,837	2.7
輸送、配送 (上流)	52,974	51,038	50,293	46,646	4.3
事業から出る廃棄物	5,031	12,848	11,328	13,495	1.2
出張	349	367	367	383	0.0
雇用者の通勤	1,196	1,257	1,253	1,307	0.1
リース資産 (上流)	606	563	533	449	0.0
輸送、配送 (下流)	65,706	74,946	72,521	69,477	6.3
販売した製品の加工	37,002	42,670	41,827	40,203	3.7
販売した製品の使用	-	-	-	-	-
販売した製品の廃棄	16,381	17,640	16,109	15,782	1.4
リース資産 (下流)	2,038	262	119	54	0.0
フランチャイズ	-	-	-	-	-
投資	-	-	-	-	-
合計	1,315,239	1,412,630	1,347,148	1,095,248	100

減少の主な要因はカテゴリー 1 の原単位を一部変更したことであり、基準年である2020年のGHG排出量は今後再計算を行う予定
カテゴリー11は算定対象外、カテゴリー14・15はフランチャイズ事業・投資事業を行っていないため該当なし
2024年データについては、Webサイトにて更新します。

Ingomar含む排出量データ等については、2025年度中にサステナビリティサイトにて開示予定です。

品質・環境方針

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、という経営の意思を込め、品質・環境方針を制定しています。

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。

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材料づくりに取り組みます。

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。

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。

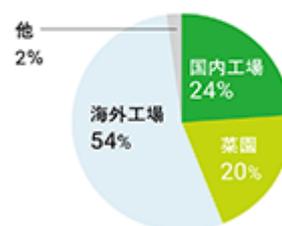
お客様へ商品やサービスの確かさをお届けしつつ、お客様の声を企業活動へ反映します。

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のも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。

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

カゴメグループの温室効果ガス
排出量構成比(2024年度)



2024年度はIngomar含まず。Ingomar含む排出量データ等については、2025年度中にサステナビリティサイトにて開示予定

蓄電池システム活用によるデマンド・レスポンスの実現に向けて

温暖化対策として、世の中で再生可能エネルギーを利用した電気の普及が進んでいます。

再生可能エネルギーの主力として、太陽光発電の導入が拡大し続けている中、カゴメでも2021年から積極的に導入してきました。

一方で太陽光発電の普及が進んだことにより、昼間の電量が供給過剰の傾向にあり、電力を使用する側で需要量を調整することが求められています。

そこで、環境発信に力を入れている富士見工場に蓄電池を2024年9月に導入し、太陽光発電のさらなる拡大を図るとともに、需要調整に向けた準備を進めてきました（当工場の太陽光発電率は約3割まで拡大）。また、茨城工場と那須工場においてデマンド・レスポンス（DR）の実働に向けた実証も新電力と連携し実施してきました。2025年以降蓄電池を活用したDRやバーチャルパワープラント（VPP）の実現に取り組み、さらなる温室効果ガス排出量の削減に貢献していきます。



富士見工場に導入した蓄電池システム

VPP：太陽光発電や蓄電池など小規模なエネルギーリソースをIT技術を用いて制御し、電力の需給バランスの最適化を行うこと

地球温暖化防止の取り組みの詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/global-environment/02.html>

資源の有効活用

カゴメはSDGsの目標12に賛同し、目標を定め、食品ロス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、2020年に「カゴメ プラスチック方針」を制定し、プラスチックの使用量削減なども進めています。

資源の有効活用の取り組みの詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/global-environment/03.html>

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。日本で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。

水リスクへの対策

米国のIngomarの事例

トマト由来の再利用水の地域への提供

カゴメの連結子会社であるIngomarの周辺地域は、地下水の枯渇、干ばつ時の水の供給制限などが発生しているため、2022年8月から、トマトを濃縮する際、廃棄されていた蒸発凝縮水を回収・精製し、植物由来の純水（Botanical Water）として再利用することが可能となりました。

2022年は、精製した水120万Lを中央カリフォルニア灌漑地区（CCID）に提供し、2023年には、カリフォルニア州公衆衛生局（CDPH）から、この植物由来の水の販売許可を取得しました。



水の保全の取り組みの詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/global-environment/04.html>

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。

持続可能な農業の取り組みの詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/global-environment/05.html>

天敵活用による農業リスクの低減

世界的な農薬リスク低減の動きに対し、カゴメではIPM 栽培の手法を取り入れ、天敵昆虫を活用しトマトの害虫を減らし、農薬使用量を削減する技術確立に向け取り組みを進めています。

IPM：化学農薬のみに頼らない病害虫管理



アブラムシ（害虫）の天敵のヒラタアブ

在来植物の再生と生物多様性教育

カゴメ野菜生活ファーム富士見では、地域の在来植物約1万本を敷地内に植栽し再生に努めています。また畑の生きものクイズラリーや在来植物の見本園など、来場者が生きものや生物多様性に親しむことができる取り組みを行っています。



クイズラリーを行う小学生

当社は、国際的影響力のある環境非営利団体CDPの2024年の「気候変動」の調査において、初めて最高評価の「Aリスト企業」に選定されました。

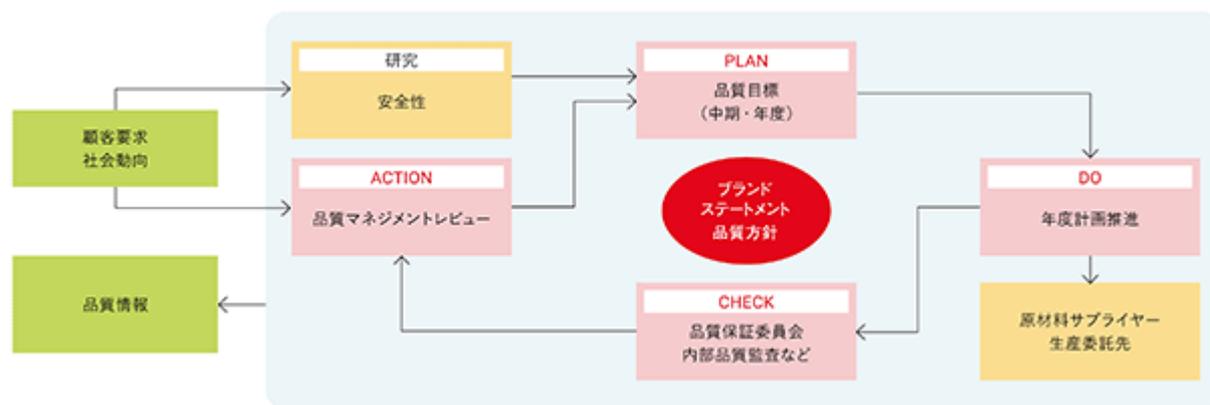


安心・安全な商品の提供

「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。

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。



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

当社商品に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。

「カゴメ 品質の日」の制定

過去の失敗に学び、「品質第一」に対する決意を新たにする日として、9月1日を「カゴメ 品質の日」に制定しました。お客様のカゴメブランドへの信頼を継続していただくために、カゴメグループ全従業員で品質に対する想い・重要性を再認識する取り組みを進めています。

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（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、海外事業における温室効果ガス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。

海外グループ会社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



グローバル品質保証活動の定着

当社では各グループ会社の成功事例、失敗経験の横展開により、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や製造の責任者が集まり、品質、生産、5S、安全、サステナビリティなど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。このワークショップでは、各グループ

会社の品質マインドを向上させるだけでなく、製造効率の向上や省エネ・環境保全活動など共通性の高い取り組みについて、会社横断型の課題として進め方を決めています。2024年は、11月にHITのあるポルトガルで開催しました。今回は、24年1月にカゴメグループに加わったIngomarも含め、7ヶ国からの参加となりました。品質保証、製造設備、環境保全、商品開発などに関する活発な意見交換を通じ、各社の今後のアクションプランを設定することができました。



グローバル品質保証会議の様子（24年11月5～7日、ポルトガル）

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。



「働きがいを高め、イノベーションを創出する」

多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造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。

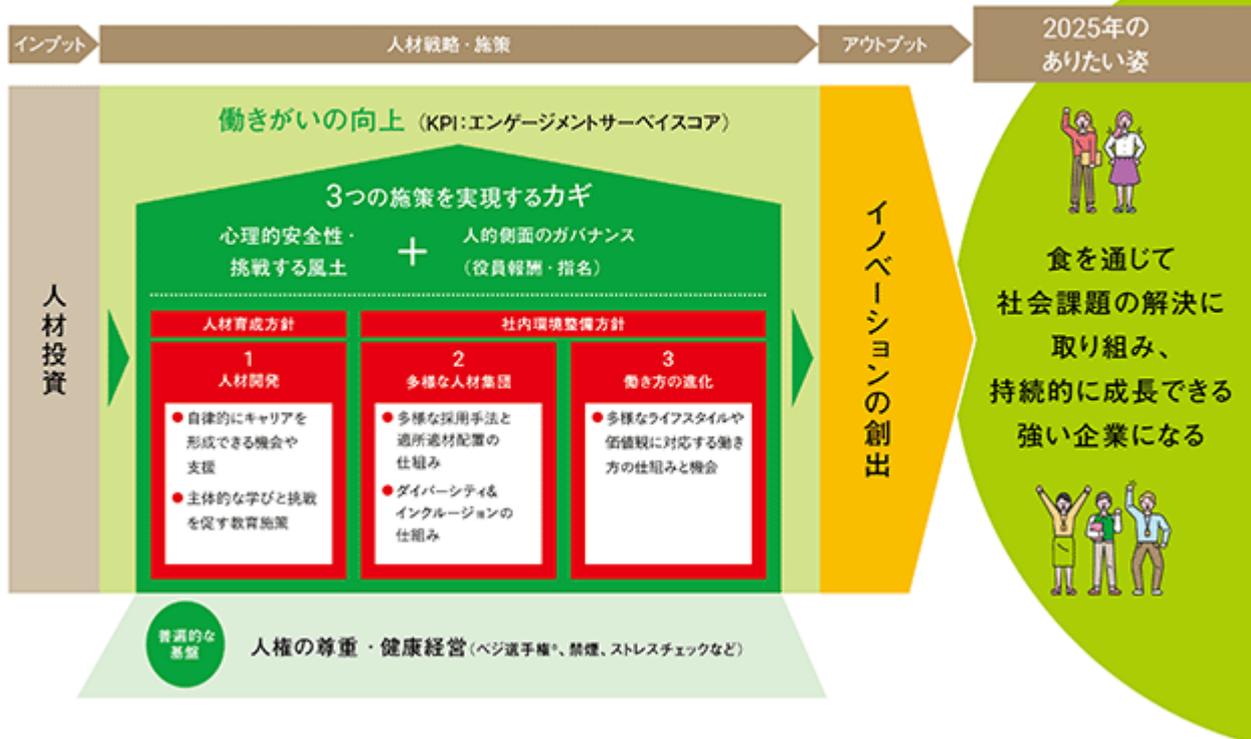
「働きがい」のモニタリング

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おり、サーベイの開始以降、総合スコアは漸増傾向にあります。今後のさらなるスコア向上と目標達成に向けて、全社視点での施策にとどまらず、各部門との連携による戦略的な取り組みに発展させていきます。現状では、部門間の総合スコアにばらつきがあり（最大差異：12point / 2023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。

2025年の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

当社ではダイバーシティ&インクルージョンによるイノベーション創出とリスクマネジメントへの取り組みの観点から、心理的安全性の浸透に注力しています。その活動の一環として、2024年は、心理的安全性を浸透させる施策として、各職場からの有志が集まったボトムアップ型組織であるダイバーシティ委員会により「挑戦を楽しもう!~楽しく、自分らしく、働くためのヒント~」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が行われました。また、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」、また社長が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。さらに、管理職向けの教育・評価施策を拡充し、各組織における心理的安全性の向上に向けた取り組みを加速させています。

心理的安全性向上策

対象	2024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
管理職向け	全管理職を対象としたマネジメント研修	心理的安全性の向上、組織づくり・人づくりの推進をテーマにした研修を実施
	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	組織づくり・人づくりプロセス評価制度	管理職が担う組織風土づくりに対する取り組みについて、その評価基準を示す制度を導入
	ダイバーシティDAY2024	心理的安全性浸透のきっかけづくりとなるよう、外部ゲストを招き講演とトークセッションを開催
	障がい者活躍テーマサークルイベント	心理的安全性の向上をベースに障がい者活躍をテーマに、ゲーム形式で学ぶワークショップを開催
	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、社長がホスト役を務める
	サンクスバッジキャンペーン	社内SNSを通じて組織内外感謝のメッセージを伝え合う全従業員参画型キャンペーン

サンクスバッジキャンペーン

感謝の気持ちを伝えることで心理的安全性の向上を図ることを目的に、5月・11月にサンクスバッジキャンペーンを開催しました。「感謝」「Wow」の2種類のサンクスバッジをオンライン上で送付する仕組みで、5月開催時は約900名がサンクスバッジを送付し、7割のサンクスバッジが所属組織を超えて届けられました。



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。

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。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月に、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。

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。また、自律学習プログラム制度を導入し、能力・キャリア開発を今まで以上に自律的に行っていく体制としました。引き続き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。

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、2024	転居転勤・単身赴任支援の拡充

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

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を実施しています。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。

人事総務本部長は、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	2024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	72	76 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	73	-	
人材開発	キャリア面談人数 2(人)	610	645	561	316	-	
	成長機会スコア ³	67	67	68	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%	61.5%	60%以上	
	女性管理職比率	7.4%	8.4%	9.6%	11.1%	2026年までに12%	
	入社10年以内女性の継続就業状況 (男性比)	1.0	1.0	1.0	1.0 (見込み)	男性比1.0以上	
	総合職キャリア採用構成比	30.8%	27.9%	29.8%	29.1%	-	
	男性育休取得率 総合職/技能職	総合職	62.0%	75.6%	65.6%	94.3%	42%以上 (2019~2021年の平均)
		技能職	64.3%	84.6%	81.8%	100.0%	-
男女間賃金差 ⁴ (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%	69.6%	-	
	正社員	68.6%	67.3%	70.5%	71.5%	-	
	パート・ 有期社員	87.8%	87.6%	86.6%	89.3%	-	
働き方の 進化	有休取得率 ⁵	85.0%	86.4%	83.4%	81.7% (見込み)	-	
	総労働時間(時間/年)	1,867	1,896	1,895	1,894	-	

1 心理的安全性に関する社内調査スコア

2 2023年度までの会社から打診する方式から、2024年度より従業員からの申し出による方式をメインとする形に変更

3 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

4 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/company/sustainability/data/>

5 年次有給休暇の取得率は4月~翌年3月の期間で集計。2024年は12月時点の着地見込み

MESSAGE

今後10年の成長を実現する人材戦略を、スピード感を持って実行します

2016年以降、「働き方の改革」と「価値観の多様化に伴う働く選択肢の拡大」に取り組んできました。働き方の改革では、DXを含む業務効率化を進め、結果として全社総労働時間平均が1800時間台となりました。また、テレワークやフレックスの推進、期間限定で働く地域を選択できる地域カードを導入し、選択肢を拡大することで働き方の柔軟性を高め、ともに大きな改善がみられました。2022年からの第3次中期経営計画では、エンゲージメントサーベイの導入や心理的安全性の浸透など、働きがいへの取り組みをスタートしましたが、まだ取り組みは道半ばです。

今後、従業員の価値観や就労観の多様化は一層進むものと想定しています。2026年からの新中期経営計画や2035ビジョンの実現に向け、新たな価値創造への挑戦を実行していくには人材が欠かせません。そして、その一人ひとりが高いモチベーションを持って、互いを尊重しながらそれぞれのキャリアを築いていることが重要です。そのため、既に検討を開始している人事処遇制度の抜本的な改定をはじめ、カゴメグループにおける全ての人材マネジメント領域をスコープに入れ、今後10年に向けたとるべき人材戦略を策定しスピード感を持って実行していきます。

Profile

執行役員
人事総務本部長
河原 丈二



ブランド価値を高めるカゴメの健康経営

健康経営とは、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実行し、競争優位性を生むことです。

従業員の健康に投資することは、従業員の活力・生産性の向上などの組織の活性化をもたらし、結果的に企業価値の向上につながると考えています。



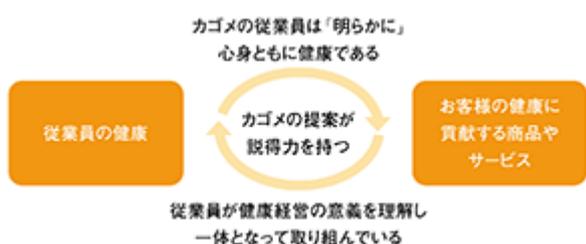
カゴメが健康経営に取り組む意義

カゴメがお客様の健康の増進に貢献する商品・サービスを事業展開する中で、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることは、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。

加えて野菜飲料をはじめとした商品、健康サービス事業、研究成果、野菜をとろうキャンペーンなどのリソースを活用できることや、かねてより経営の関心事であった「人を大切にする」社風に親和性があることも、他社にはない「カゴメ独自の健康経営の価値」です。

カゴメの健康経営

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®」値の測定を習慣化することで、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社内向けに公開しています。その他、従業員の健康に関する課題解決に向け、様々な取り組みを行っています。



期待する効果

- 生産性の向上
- 医療費の削減
- 労働安全衛生の向上
- 従業員のWell-Being
- ブランド価値の向上

主な課題

- 喫煙率の低減
- 適正体重の維持
- 野菜をとろう、私たちが
- ハイリスク者の管理
- メンタル不調対策 など

健康経営優良法人2024（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。2024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2024（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」の主旨に則り、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、健康経営を推進しながら、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 快活、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



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

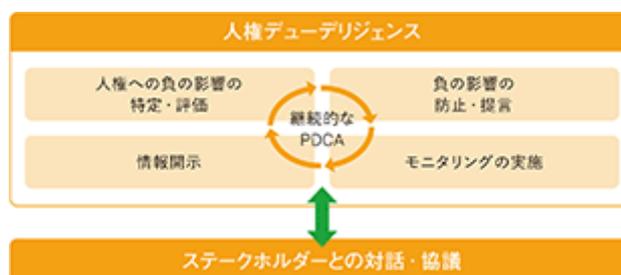
事業活動に関わる人々や、事業を展開する国や地域の人々の基本的人権を尊重することは、企業理念を実践するカゴメグループの責務と考えます。当社では、人権尊重の責任を果たしていくための指針として「カゴメグループ人権方針」を制定し、本方針に基づき活動を推進していきます。本方針は、経営会議で承認され、取締役会でも報告されています。

「カゴメグループ人権方針」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/humancapital/06/>

人権デューデリジェンスの実施

2024年度は、人権への負の影響を把握するため、事業展開国や原材料調達先のエリア別の人権リスク評価を行いました。また、外部専門家の支援のもと、ワークショップを開催し、ビジネスと人権のグローバル動向について理解を深め、事業活動に関わる潜在的な人権リスクを抽出しました。これらの結果を総合的に判断し、優先すべき人権テーマとして、「日本国内の外国人労働者問題」「海外の調達先、事業拠点の労働者問題」の2つを特定しました。今後、特定したテーマに基づき、事業活動への影響の大きさやライツホルダーとの直接対話の実現性を考慮の上、人権リスクの最小化に向けた継続的な取り組みを進める予定です。



環境・社会的に持続可能な責任ある調達

サプライチェーンにおける社会的責任を果たしていくため、「カゴメ CSR調達方針」「カゴメ サプライヤーCSR行動指針」を制定しています。これらの方針は、環境や人権への配慮のために遵守すべき事項を定めており、全ての調達先に対して説明を行い、周知を図っています。また、セルフチェックシートを活用し、調達先の自己チェックや現地訪問を行うことで、その理解・浸透に努め、リスク拠点の特定や改善に向けた対応を進めています。

2023年度は、製品委託先、菜園、海外原材料調達先に対し、サプライヤーCSR行動指針の遵守状況についてセルフチェックを実施しました。得られた結果に基づき、各調達先へのフィードバックや改善に向けた対応を進めています。また、2024年度は、セルフチェックの対象範囲をサプライチェーン上流の調達先である、日本国内のトマト加工品の原材料調達先に広げ、人権デューデリジェンスの実施と併せて、責任ある調達の実現に向けた取り組みを進めています。

「カゴメCSR調達方針」「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/company/sustainability/sustainable-supply-chain/01/>

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

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います。

「社内の啓発活動」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/humancapital/06/>

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。



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。

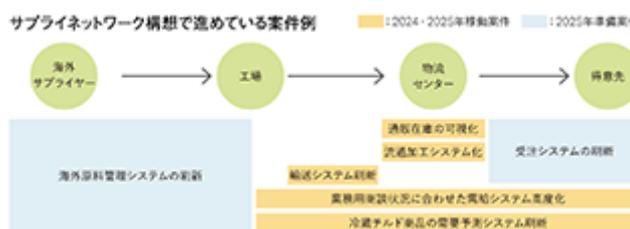


調達拠点	工場	物流センター	得意先
<p>世界中から農作物を集める</p> <p>カゴメグループは世界中に調達拠点を持っています。海外の調達拠点から輸出された原材料は、長い道のりを経て日本に到着し、国内工場へ運ばれます。そして、工場で生産された商品は、工場から出荷された後、物流倉庫、卸店、小売店と、たくさんの人の手を経て、お客様に届けられます。このサプライチェーンの長さが大きな特徴となっており、サプライチェーンにおけるコントロールの複雑さが構造的な課題です。</p>	<p>生産地に近く、消費地から遠い</p> <p>国内の工場は、加工用トマトの産地の近くに建設されてきました。この立地は「畑は第一の工場」というものづくりの思想を持つ、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。</p>	<p>1,000を超える商品複数の温度帯</p> <p>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。</p>	<p>多様な販売チャネル</p> <p>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、卸店や小売店を経由せずに流通。お届け先に合わせた最適な物流ルートをも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。</p> <p>F-LINE株式会社：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。</p>

CASE

サプライチェーンの川上から川下に至る全域の情報同期化・最適化に向けて

世界的な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。カゴメではサプライチェーン全域におけるデータ同期化・最適化を通じて、安定供給に向けた最適な「調達～生産～販売サプライチェーン網」を選択するためのサプライネットワーク構想の具体化に取り組んでいます。



直近におけるカゴメのサプライチェーンへの取り組み

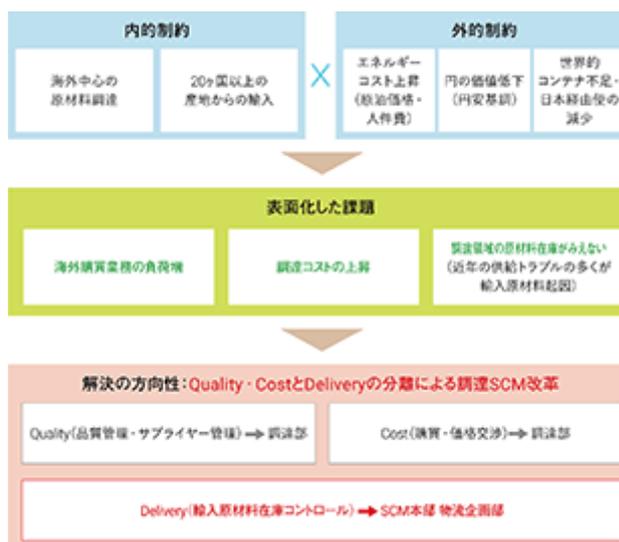
1 海外サプライチェーンへの取り組み ~ 調達SCM改革プロジェクトの推進 ~

当社の国内加工食品事業において原材料調達の多くが、海外農産地からの輸入となっています。世界各国の産地から様々な種類の原材料調達を行うことで、国内市場・消費者の多様なニーズに応えてきたという背景があります。

しかし、昨今の情勢変化に伴い、グローバルで人件費をはじめとするあらゆるコストが上昇基調にあり、当社の強みだった「世界中からの原材料調達ネットワーク」「多様な原材料配合」を維持することが困難な状況になってきています。

この環境変化に対して、2024年春から「調達SCM改革プロジェクト」を稼働し、その一環として2024年10月から輸入原材料のSCMコントロール業務を当社の物流企画部にて運用・推進しています。

最終的には左頁記載のサプライネットワーク構想を通じて、輸入原材料のSCMコントロール業務について高度化された情報システムでの運用を段階的に目指していきます。



2 国内サプライチェーンへの取り組み ~ ドライバー感謝企画の開催 ~

物流業界では、「2024年問題」が多くの企業の関心事になっており、その影響度の大きさ・深さが多くのメディアに取り上げられる事態になっています。当社にとっても物流各社の支援なしには商品の安定供給が完遂できません。

当社は製造業ではありますが、関与する物流各社の環境整備へ能動的に取り組んでいます。その事例の一つが、2024年春に開催した「ドライバー感謝企画」です。物流パートナーであるF-LINE株式会社と連携の上、各工場において、日頃の感謝をトラックドライバーの皆様へ直接伝えるイベントを開催しました。具体的には、メッセージカードや当社商品を直接お渡しすると同時に、ドライバーの皆様からの“生の声アンケート”を実施しました。この貴重な“生の声”を活かして、我々にとって第一の国内物流拠点でもある製造工場の物流環境を整備していきます。

働き方改革関連法施行により2024年4月から自動車運転業務における時間外労働の上限規制などが適用されました。これにより、これまでと同じように製品を運ぶことが難しくなっています。



MESSAGE

原材料のサプライチェーンの構築に向けて

物流企画部は、安定的な製品供給（製造）をするために、輸入原材料の“適正在庫化”及び“安定供給”を目標とした在庫コントロールを2024年10月から開始しました。

在庫コントロールは、物流企画部のみで実現することはできません。そのため、調達SCM改革プロジェクトの一環として、社内外（サプライヤー・委託先物流会社・調達部・工場）との連携を密にし、今まで共有されていなかった情報をオープンにすることを始めました。情報を共有することでリアルタイムでの情報の可視化ができ、供給リスクに対して早期のリスク回避ができています。引き続きプロジェクトを推進し業務基盤を整えつつも、外的要因（販売トレンドの変化や海上物流の状況）に対しても常にアップデートしながら、最適な原材料供給に取り組んでいきたいと思っております。



Profile
物流企画部
松本 和巳

3 【事業等のリスク】

(1) 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、野菜の会社へ」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上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

カゴメグループは、中期経営計画の実現に向けて国内外で事業を拡大しているため、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」「各機能の責任の所在を明確にし、全社最適の対応を可能にする」狙いがあります。

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を委員会事務局長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ラインと第2ライン

第1ラインは、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。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、日々の業務においてリスクマネジメントを実践します。品質のFSSC22000、環境のISO 14001など、必要なマネジメントシステムも導入し、第1線の各現場で日々実践しています。

第2ライン（第2線）は、コンプライアンス、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、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、第1線の組織に対し日々支援やモニタリングをしています。また、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ラインの内部監査室については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレートガバナンスの状況等 (3) 監査の状況」をご覧ください。

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/management/>



(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

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戦略リスクの指定、重点リスク課題の決定並びに改善事項の指摘などを行い、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

「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 進捗確認	Action リスク対応の見直し
会社の重点リスク課題	●戦略リスク	経営会議			経営会議
	●社会・環境リスク	各組織(リスクマネジメントのPDCAを実践)			
	●オペレーショナルリスク	経営会議			経営会議 リスクマネジメント統括委員会
上記以外のリスク	●オペレーショナルリスク	各組織(リスクマネジメントのPDCAを実践)			

イ. 2025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」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ての進捗管理等 ・ 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 ・ 人材育成プログラムの不足 ・ 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 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 ・ 次世代幹部育成プログラムの設定と試行 ・ 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調達の滞り	BCP：リスクマネジメント委員会事務局 異常気象：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 ・サイバー攻撃や不適切な情報管理による操業停止や情報改竄・個人情報の漏洩	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 ・第三者によるアセスメント等
	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	労働安全衛生委員会	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、生産調達本部	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、物流） ・突発的な需要増や、種子・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 ・国内外での天災、紛争等による原材料の急騰・供給不足	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 ・事業展開国における重大な法令、規則、慣習違反	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：経営企画室（サステナビリティG） 人権：経営企画室（サステナビリティG）、法務部 海外子会社：KFIC、GARBiC	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」に照らして重要と考えている機能です。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。

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．重要性がある会計方針」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



The slide is titled "CFO / CRO MESSAGE" in large orange letters. Below the title, the text reads: "財務基盤の安定を維持し、資本効率を重視した成長を支えていきます。" To the right, there is a profile section for Ken Saiki, titled "PROFILE" in orange. His title is "取締役常務執行役員 CFO 兼 CRO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長 兼 財務経理部長". A portrait of Ken Saiki, a middle-aged man with grey hair wearing a dark suit and tie, is shown below the text.

1. 2024年度の業績について

2024年度の業績は、売上収益及び事業利益において過去最高を記録しました。また、国内加工食品事業と国際事業の売上収益、事業利益の比率が大きく変化し、将来の成長に向け転機の年となりました。

売上収益は3,068億円（前年度比821億円の増収、36.5%増）となりました。国内加工食品事業は、1,557億円（前年度比135億円の増収、9.5%増）となりました。トマトペーストの原材料価格の高騰、円安による影響などを受けましたが、昨年に引き続き行った価格改定や需要喚起策が奏功しました。国際事業は、1,493億円（前年度比711億円の増収、91.0%増）です。新規連結子会社となったIngomarの増分が大きく寄与しています。また、トマト他一次加工事業においては、トマトペーストの販売価格が上昇したこと、トマト他二次加工事業においては、フードサービス企業向けの販売が好調に推移したことが増収の主要因です。

事業利益は、270億円（前年度比76億円の増益、39.1%増）となりました。国内加工食品事業は、155億円（前年度比41億円の増益、35.7%増）です。主要原材料の大幅なコスト上昇に対して価格改定を行ったこと、また、価格改定後の販売数量を早期に回復できたこと、原価低減に積極的に取り組んだことが増益の主因です。国際事業は、139億円（前年度比30億円の増益、28.6%増）です。売上収益の拡大、原材料の価格転嫁が進んだことが増益の主因です。親会社の所有者に帰属する当期利益は、250億円（前年度比145億円の増益、139.8%増）となりました。事業利益からの増加要因は、Ingomar出資持分の段階取得に係る差益（93億円）を計上したことによります。この結果、2024年度は株主配当も当初の予想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12.4%と0.8point減少しました。これは、Ingomarの連結子会社化などにより利益は増加したものの、投下資本も大幅に増加したことによるものですが、投下資本と利益のバランスは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。

2. キャッシュ・フローと財務戦略の考え方について

当社グループは、成長に向けた積極的な投資と充実した株主還元の両立を目指しています。併せて、持続的な成長を支え、大きな変化に対応するためには、強固な財務基盤を維持することが重要だと考えています。キャッシュ・フローの推移は下記の通りです。

区分	2022年度	2023年度	2024年度
営業キャッシュ・フロー	46億円	46億円	316億円
投資キャッシュ・フロー	94億円	60億円	463億円
財務キャッシュ・フロー	55億円	156億円	5億円

営業キャッシュ・フロー

営業キャッシュ・フローは316億円の純収入（前年度は46億円の純収入）となりました。利益が順調に推移したことに加えて、棚卸資産が71億円減少したことなどにより増加しました。

投資キャッシュ・フロー

投資キャッシュ・フローは、463億円の純支出（前年度は60億円の純支出）となりました。Ingomarの持分追加取得に伴い1360億円を支出したことが主な要因となります。

財務キャッシュ・フロー

財務キャッシュ・フローは、5億円の純支出（前年度は156億円の純収入）となりました。自己株式の処分等により231億円収入があったものの、短期借入の減少156億円と配当の支払いなどがあったことなどによります。

2024年度の財務指標にて、自己資本比率は51.3%、信用格付はシングルAとなっています。自己資本比率は、Ingomarの買収による借入により一時的に50%を下回りましたが、自己株式の売却による資金調達により50%に回復しました。これらにより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15.7%となり、目標の9%の水準を達成しています。また株主還元は、記念配当の10円に加え普通配当6円の増配を行うことができました。第3次中期経営計画期間中の株主還元方針である「総還元性向40%」を確実に果たしてまいります。

自己資本比率：親会社所有者帰属持分比率

目的	指標	2023年度実績	2024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	49.8%	51.3	50%以上
	信用格付	シングルA	シングルA	シングルA
資本効率を重視した成長	ROE	8.3%	15.7%	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：2023年度41円、2024年度57円

3. 自己株式の処分について

当社は、2024年7月に自己株式を処分し232億円を調達しました。本調達資金はIngomarを連結子会社化した際に借り入れた短期借入金360億円の返済に充当しました。

第3次中期経営計画においては、M&Aを含めたインオーガニック成長のための事業投資に300～500億円の投資を計画しました。これは、自己資本比率50%の維持を基本とし、営業キャッシュ・フローと財務キャッシュ・フローを鑑みて目論んだものです。2024年度に実施した自己株式の処分により、これらは概ね達成できていると判断しています。また、将来に向けたさらなる事業投資を可能にするためにも、財務基盤の安定を維持しつつ、資本効率を重視した成長を図ります。

また、今回の自己株式の処分にあたっては、3割を機関投資家に配分し、そのうち8割は海外に配分しました。ロードショーにおいては、機関投資家の皆様からさまざまなご意見もいただきましたので、今後の経営に活かしていきます。

4. ROICについて

当社は資本効率を高める取り組みとして、全社におけるROIC管理を行っており、ROEの向上を目指しています。

社内管理においては、一般的なROICの計算方式は用いず、事業利益に減価償却費を加えたEBITDAをROIC計算の基礎としています。また、ROICツリーを作成し、各部門が自らのKPIを設定することによって、その貢献度を可視化しています。一方、マネジメントレベルにおいては、資源配分を最適化し、持続的な成長を実現する観点から、事業別のROICの分析、向上に努めています。今後もこれらの二つのアプローチにより、資本効率の向上、企業価値の最大化を図ってまいります。

5. リスクマネジメントの取り組みと課題

当社は第3次中期経営計画期間における基本戦略の一つとして、「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。

直近では、国際事業比率が高まり、グローバルなリスクマネジメント体制の確立が重要になってきている中で、特に海外子会社に対するガバナンスの強化に取り組んでいます。当社は、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、経営基盤の強化を図っています。

(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、3,068億69百万円となり、前連結会計年度の2,247億30百万円に比べ、821億38百万円の増加(36.5%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、主要商品の価格改定を実施しました。また、価格改定後の需要喚起策が奏功し増収となりました。国際事業においても、Ingomarの連結子会社化に加え、トマト他一次加工において、トマトペースト市況が上昇したこと、トマト他二次加工において、フードサービス企業向けの販売が好調に推移したことなどにより増収となりました。

事業利益

事業利益は、270億94百万円となり、前連結会計年度の194億76百万円に比べ、76億18百万円の増加(39.1%増)となりました。

国内加工食品事業は、価格改定や、その後の需要喚起策などにより増益となりました。国際事業においても、Ingomarの連結子会社化に加え、トマト他一次加工、トマト他二次加工が共に増収となったことにより、増益となりました。

営業利益

営業利益は、362億21百万円となり、前連結会計年度の174億72百万円に比べ、187億49百万円の増加(107.3%増)となりました。

事業利益の増益に加え、Ingomarの連結子会社化に伴い、従前から保有していた20%出資持分を50%の追加取得日における公正価値で再測定した結果、段階取得に係る差益93億23百万円をその他の収益として認識し、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、250億15百万円となり、前連結会計年度の104億32百万円に比べ145億83百万円の増加(139.8%増)となりました。

支払利息などの金融費用や法人所得税費用により、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36.5%増の3,068億69百万円、事業利益は前期比39.1%増の270億94百万円、営業利益は前期比107.3%増の362億21百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比139.8%増の250億15百万円となりました。

セグメント別の業績の概況は次の通りであります。

当連結会計年度にIngomarを連結子会社化したことを契機に、セグメントの管理区分の見直しを行いました。この結果、国際事業の内訳として「トマト他一次加工」、「トマト他二次加工」を新たに開示しております。また、「国内農事業」及び、国際事業に含まれていた「種苗の生産・販売事業」を「その他」へ集約いたしました。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

(単位：百万円)

セグメントの名称	売上収益			事業利益（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	75,446	82,721	7,275	7,508	9,102	1,593
通販	13,130	13,361	230	751	239	511
食品他	53,596	59,628	6,032	3,215	6,233	3,018
国内加工食品事業 計	142,173	155,711	13,538	11,475	15,575	4,100
トマト他一次加工 1	20,460	82,267	61,806	5,007	8,399	3,391
トマト他二次加工 2	57,833	70,543	12,710	6,518	7,000	482
調整額	118	3,507	3,388	690	1,467	776
国際事業 計	78,175	149,303	71,128	10,835	13,932	3,097
その他	19,564	21,861	2,296	133	605	739
調整額	15,182	20,007	4,824	2,701	3,019	318
合計	224,730	306,869	82,138	19,476	27,094	7,618

1 トマト他一次加工：農作物を加工した、ペーストなどの製造・販売

2 トマト他二次加工：主に、農作物の一次加工品に調味料などを加えて加工した、ピザソースなどの製造・販売

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9.5%増の1,557億11百万円、事業利益は、前期比35.7%増の155億75百万円となりました。

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	
<p>STRENGTH 強み</p> <p>原材料調達における、海外ネットワーク力と品質保証力 125年にわた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</p>	<p>WEAKNESS 弱み</p> <p>環境変化へ対応できるバ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</p>
<p>OPPORTUNITY 機会</p> <p>生活者の健康、自然素材、環境意識のさらなる高まり 生活者の購買行動・ブランド選択基準の多様化 生活者との新たな情報、購買接点の拡大 体験を含めた新たなサービス領域の顕在化</p>	<p>THREAT 脅威</p> <p>継続的な原材料価格上昇 健康関連商品・サービス多様化による既存領域の相対的地位低下 各分野でのイノベーション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</p>

2024年度の概要(成果・課題)

成果	課題																				
<p>前年度に引き続き、原材料価格の上昇を背景に商品出荷価格の改定を実施、新価格が生活者に受容されるよう、野菜飲料、調味料ともに需要喚起策を展開しました。</p> <p>野菜飲料では、好調が続くトマトジュースの機能情報発信強化を、野菜生活ブランドでは、「朝を味方に」をテーマとしたキャンペーンを実施したことが奏功し、売上の拡大を図ることができました。</p> <p>調味料では、特にトマトケチャップの食卓出現を拡大すべく「焼きケチャップ」「町中華オムライス」などのプロモーションを強化したことで、業務用と併せて大きく売上の拡大を図ることができました。</p>	<p>カテゴリーリーダーとしての重要な責務は、マーケット全体の活性化にあります。いかに価格を超えた価値をお客様に感じていただけるか、新しい需要を創造できるかについて、取り組みを強化していきます。特に、お客様が日頃抱えている、あるいはお客様が気付いていない潜在的なお困りごとを捉えていくことが組織の課題です。</p> <p>加えて、現在展開している領域の価値を磨くとともに、新規領域への探索を並行して進めていきます。</p>																				
<p>業績推移(2024年度)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>売上収益</p> <p>1,557億11百万円 ↑</p> <p>前年度比9.5%増</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>事業利益</p> <p>155億75百万円 ↑</p> <p>前年度比35.7%増</p> </div> </div>	<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>2021</td> <td>1,367,290</td> <td>13,130</td> <td>9.6%</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>1,379,680</td> <td>10,528</td> <td>7.6%</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>1,421,730</td> <td>11,475</td> <td>8.1%</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>1,557,111</td> <td>15,575</td> <td>10.0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 2022年度及び2024年度より報告セグメントの区分を変更しています。2021年度及び2023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 (左軸)	事業利益 (左軸)	事業利益率 (右軸)	2021	1,367,290	13,130	9.6%	2022	1,379,680	10,528	7.6%	2023	1,421,730	11,475	8.1%	2024	1,557,111	15,575	10.0%
年度	売上収益 (左軸)	事業利益 (左軸)	事業利益率 (右軸)																		
2021	1,367,290	13,130	9.6%																		
2022	1,379,680	10,528	7.6%																		
2023	1,421,730	11,475	8.1%																		
2024	1,557,111	15,575	10.0%																		

2025年度に向けた戦略

国内加工食品事業が力強く成長できる基盤強化に取り組みます。

野菜飲料においては、特に好調が続くトマトジュースの拡大に向け、情報戦略をさらに高度化していきます。一方、野菜生活ブランドは、2025年に発売30周年を迎えます。当時、商品をご利用いただいていた方々に対して、30年の年月を経て、“もう一度野菜生活を始めて”いただけるような施策を、ここまでブランドを育ててもらった感謝の気持ちとともに、展開していきます。

さらに、植物性ミルクの定着に向けて本格的な取り組みを開始します。提携先であるBlue Diamond Growersは農家との栽培指導を含め、原材料調達から最終商品に至る過程全てに関与しており、当社とモノづくりに対する想いを同じくする会社です。生産者の想いに加え、米国の日常的な健康的食スタイルを日本のお客様に共感していただけるよう、様々な提案を多面的に仕掛けていきます。

食品では、2025年に昭和100年を迎えるにあたり、「ナポリタンスタジアム」を通じて業務用と一体となりトマトケチャップの需要開拓に徹底的に取り組み、売上最大化を目指します。

飲料、食品、業務用、それぞれが、カゴメブランドのもとで売上拡大、カテゴリー全体の活性化に寄与できるよう尽力します。



MESSAGE

進化した「Farm to Life」への取り組み強化

私は、お客様に価値をお届けする領域を、「Farm to Table」から「Farm to Life」へと広げていきたいと考えています。お客様の生涯の健康的な暮らしに、商品だけではないお役立ちのあり方を追求していきたく思います。

例えば、野菜の苗を多くの方にお配りする。その野菜の苗の生育過程や収穫、さらには調理などをお客様と一緒に体験、共有する。また、お客様の集まる場所に出向いて、野菜の魅力をもっと知っていただく。これら一連の活動などを通して、カゴメをもっと知っていただき、もっと好きになっていただきたいと考えています。

これらのファンベースマーケティングの強化を、個々の商品の魅力を高めていく活動、さらには野菜の価値発信活動と併せて進めていきます。

2025年度は、第3次中期経営計画の最終年度となります。「野菜生活ブランド30周年」「アーモンドミルクの市場定着に向けた取り組み」「ナポリタンスタジアム」など、様々な活動を中心に国内加工食品事業の成長を図っていきます。



Profile

執行役員
マーケティング本部長

稲垣 慶一

<国際事業>

国際事業では、農業生産、商品開発、加工、販売を展開しております。

当事業における売上収益は、前期比91.0%増の1,493億3百万円、事業利益は、前期比28.6%増の139億32百万円となりました。

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、ヨーロッパ、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	
<p>STRENGTH 強み</p> <p>フードサービス企業に向けたソリューション提案力 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</p>	<p>WEAKNESS 弱み</p> <p>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</p>
<p>OPPORTUNITY 機会</p> <p>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生産性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</p>	<p>THREAT 脅威</p> <p>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</p>

2024年度の概要(成果・課題)

成果	課題																				
<p>2024年1月に世界第4位のトマト一次加工会社であるIngomarの出資持分50%を追加取得し、連結子会社化しました。これによりカゴメグループ全体の生トマトの一次加工能力は従来の世界第14位から第3位へと大きく上昇しました。トマト他一次加工においては、Ingomar連結子会社化による影響のほか、世界のトマトペーストが需給逼迫を背景に市況が高騰していた影響もあり、増収増益でした。トマト他二次加工においても、各社で価格改定を実施したほか、米国を中心とした堅調な外食需要を背景に増収増益となりました。</p> <p>業績推移(2024年度)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>売上収益</p> <p>1,493億3百万円 ↑</p> <p>前年度比91.0%増</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>事業利益</p> <p>139億32百万円 ↑</p> <p>前年度比28.6%増</p> </div> </div>	<p>Ingomarを連結子会社化したことに伴い、トマト他一次加工の連結売上収益の構成比率は2023年度の9%から2024年度の27%と大きく上昇しました。トマトペーストの需給により、市況は大きく変動するため、業績ボラティリティが拡大したと言えますが、米国内のバリューチェーンが種子開発・販売から二次加工まで揃ったことを活かして、事業の安定性を高め、米国トマト加工事業のさらなる成長を図ります。</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 (単位: 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>2021</td> <td>50,779</td> <td>2,364</td> <td>4.7%</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>67,830</td> <td>3,608</td> <td>5.3%</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>78,175</td> <td>10,835</td> <td>13.9%</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>149,303</td> <td>13,932</td> <td>9.3%</td> </tr> </tbody> </table> <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年度及び2024年度より報告セグメントの区分を変更しています。2021年度及び2023年度についても、当該変更に基づき適宜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)	2021	50,779	2,364	4.7%	2022	67,830	3,608	5.3%	2023	78,175	10,835	13.9%	2024	149,303	13,932	9.3%
年度	売上収益 (左軸)	事業利益 (左軸)	事業利益率 (右軸)																		
2021	50,779	2,364	4.7%																		
2022	67,830	3,608	5.3%																		
2023	78,175	10,835	13.9%																		
2024	149,303	13,932	9.3%																		

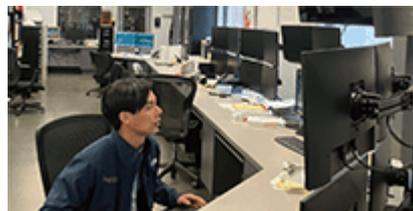
2025年度に向けた戦略

世界的なインフレが続く中で、トマトペーストは2023年、2024年の世界的な増産により、市況は下降に転じました。そのため2025年度は、グループ間連携により市況影響の極小化と次の成長に向けて、持続的かつ安定的な利益獲得力の強化に取り組みます。一次加工においては、品質改善や生産性の向上、原価低減、顧客との関係性強化により、競争力を高めていきます。また、二次加工においては、フードサービス企業向けへのソリューション提案力の強化を推進し、販売数量の拡大を図ります。グローバルにフードサービス事業を展開する既存顧客に対しては、フレーバーや容器パリエーションによる商品の拡充をし、また、各エリアで展開するローカルフードサービス企業の新規顧客の獲得も進めます。

2024年度に契約農家の加工用トマト栽培や、一次加工の生産活動の情報を収集し、ビッグデータ解析を開始しました。これにより生産効率や良品率向上への活用を目指します。また、組織・人員体制を含め生産性を高めるサプライチェーンを構築していきます。さらに、Ingomarのトマト加工技術の形式知化を進め、HITやKAUの他のトマト一次加工拠点を含め、カゴメグループ全体のトマト加工技術の向上を図ります。



Kagome Inc.におけるメニュー開発の様子



Ingomarの工場で収集したビッグデータを処理している様子

MESSAGE

グローバル最適視点で成長を加速

2023年10月より、国際事業本部はカゴメ・フード・インターナショナルカンパニーとしてカンパニー化し、海外現地法人のCEOが毎月参加する「カンパニー経営会議」により、機動的な意思決定を迅速に行うとともに、連携強化・ガバナンスの向上・グローバルな組織・人材マネジメントに取り組んできました。成長ドライバーであるフードサービスの量的成長に向けたビジョンを共同で策定するとともに、ポータルサイトを活用した情報の見える化や、不正防止のためのリスク調査などを通じ、カゴメグループとしてのエンゲージメントが向上しました。また最重要課題の一つでもあった人材マネジメントについては、今まで行っていなかった海外現地法人間の人事交流を行いました。日本からの出向人事を含め、国際事業における持続的な成長戦略を確実に遂行できるように組織・人員体制の強化を引き続き目指します。また、温室効果ガスや二酸化炭素の削減などのサステナビリティ活動についても推進していきます。



Profile

常務執行役員
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967億66百万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445億6百万円増加いたしました。

これは、主にIngomarの連結子会社化などにより「棚卸資産」が438億49百万円、「営業債権及びその他の債権」が110億6百万円、それぞれ増加したことなどによります。なお「現金及び現金同等物」はIngomarの持分の追加取得による支出などにより、147億36百万円減少いたしました。

非流動資産につきましては、前期末に比べ522億59百万円増加いたしました。

これは、主にIngomarの連結子会社化に伴い、「無形資産」が347億93百万円、「有形固定資産」が218億32百万円増加したことなどによります。なお、同社は子会社化に伴い持分法適用会社の対象外となったことから、「持分法で会計処理されている投資」が56億65百万円減少しております。

負債につきましては、前期末に比べ215億61百万円増加いたしました。

これは、主にIngomarの連結子会社化などにより「営業債務及びその他の債務」が76億61百万円、「長期借入金」が76億32百万円、「繰延税金負債」が49億82百万円、それぞれ増加したことなどによります。

資本につきましては、前期末に比べ752億5百万円増加いたしました。これは、「親会社の所有者に帰属する当期利益」により250億15百万円、「自己株式」の処分等により217億45百万円、「非支配株主持分」が217億30百万円、それぞれ増加したことなどによります。一方で、剰余金の配当により35億36百万円減少しております。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は51.3%、1株当たり親会社所有者帰属持分は1,983円20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、212億73百万円となり、前期末に比べ147億36百万円減少いたしました。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、316億92百万円の純収入（前期は46億17百万円の純収入）となりました。この主要因は、税引前利益が336億65百万円となったこと、減価償却費及び償却費が120億円となったこと、棚卸資産が71億98百万円減少したこと（以上、キャッシュの純収入）、Ingomarの持分段階取得に係る既存出資持分の時価評価益が93億23百万円となったこと、法人所得税等の支払いにより86億86百万円支出したこと、利息の支払いにより30億80百万円支出したこと（以上、キャッシュの純支出）などによります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、463億25百万円の純支出（前期は60億56百万円の純支出）となりました。これは、主にIngomarの持分追加取得に伴い360億46百万円支出したこと、有形固定資産及び無形資産の取得により109億43百万円支出したことなどによります。

財務活動によるキャッシュ・フローは、5億71百万円の純支出（前期は156億26百万円の純収入）となりました。これは、自己株式の処分等により231億29百万円収入があったものの、短期借入の減少により156億32百万円、長期借入金の返済により55億74百万円、配当金の支払いにより35億33百万円、非支配持分への配当金の支払いにより49億16百万円支出があったことなどによります。

(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	41,593	7.5
通販	692	0.2
食品他	21,897	12.6
国内加工食品事業 計	64,184	9.1
トマト他一次加工	104,213	490.5
トマト他二次加工	57,490	24.8
国際事業 計	161,704	153.8
その他	4,915	11.2
合計	230,803	81.8

- (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	82,721		9.6
	セグメント間取引	-		-
	計	82,721	27.0	9.6
通販	外部顧客に対するもの	13,361		1.8
	セグメント間取引	-		-
	計	13,361	4.4	1.8
食品他	外部顧客に対するもの	59,628		11.3
	セグメント間取引	-		-
	計	59,628	19.4	11.3
国内加工食品事業 計	外部顧客に対するもの	155,711		9.5
	セグメント間取引	-		-
	計	155,711	50.7	9.5
トマト他一次加工	外部顧客に対するもの	71,555		559.0
	セグメント間取引	10,712		11.5
	計	82,267	26.8	302.1
トマト他二次加工	外部顧客に対するもの	61,486		17.4
	セグメント間取引	9,056		65.8
	計	70,543	23.0	22.0
調整額	外部顧客に対するもの	3,507		-
	セグメント間取引	-		-
	計	3,507	1.1	-
国際事業 計	外部顧客に対するもの	129,534		105.2
	セグメント間取引	19,768		31.2
	計	149,303	48.7	91.0
その他	外部顧客に対するもの	21,622		11.2
	セグメント間取引	238		102.6
	計	21,861	7.1	11.7
調整額		20,007	6.5	31.8
連結売上収益		306,869	100.0	36.5

- (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	32,020	14.2	35,216	11.5

5 【経営上の重要な契約等】

当連結会計年度において、新たに締結した重要な契約は次のとおりであります。

(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。

6 【研究開発活動】

当連結会計年度の研究開発費の総額は、5,094百万円であります。

持続可能な農業の実現に向けた開発能力を高めることを目的として、国内外に分散していた品種開発や栽培技術の開発部門を一つの組織に結集し、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(GARBiC)」を設立しました。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Kagome Agri-business Research and Development Center, Unipessoal Lda、種子の開発・生産・販売を行うUnited Geneticsグループなどを配置しています。

2024年には、農業分野の新技术や新サービスが多様に迅速に展開されている米国カリフォルニア州に、米国拠点「Global Agricultural Research & Business Center USA LLC」、およびコーポレート・ベンチャーキャピタルを新たに設立しました。

GARBiCとIngomar、契約農家が強固に連携し、加工用トマト生産者が抱える課題の抽出と、対応する品種や栽培技術の開発・実装・事業化までをグループの連携によって実現することで、農を起点とした一貫した価値形成を行っていきます。

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11,793百万円となりました。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いません。

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、那須工場の特別高圧受電設備導入や厚生棟設備の更新、全社的なサプライネットワーク構築プロジェクト関連支出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3,128百万円となりました。

< 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7,572百万円となりました。

< その他 >

その他では、開発・生産設備の更新などにより、投資額は1,091百万円となりました。

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

2024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	6	-	-	4	11	1 [-]
東京本社 (東京都中央区)	国内加工食品 事業	管理	753	32	-	357	1,142	629 [70]
総合研究所 (栃木県那須塩原市)	国内加工食品 事業 その他	研究	500	16	213 (32)	175	906	97 [24]
東京支店 (東京都中央区) 他7支店	国内加工食品 事業	販売	426	4	90 (3)	431	952	393 [67]
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	2,581	3,151	687 (86)	218	6,638	112 [135]
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	1,536	1,293	52 (76)	75	2,957	88 [80]
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	3,471	4,035	44 (114)	168	7,720	99 [63]
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	1,322	2,379	45 (41)	94	3,842	80 [90]
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	460	636	128 (25)	87	1,313	47 [41]
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	785	506	665 (9)	39	1,997	89 [34]

(2) 国内子会社

2024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	1,917	7	2,349 (1,319)	37	4,311	86 [37]

(3) 在外子会社

2024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	1,805	2,484 [24]	202 (146)	1,996	6,489 [24]	82 [302]
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	1,292	1,215	4,838 (1,296)	358	7,705	199 [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	1,133	3,962	718 (9,406)	911	6,725	137 [164]
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	2,779	5,661 [374]	434 (351)	316	9,191 [374]	278 [188]
Ingomar Packing Company, LLC	本社及び工場 (米国カリフォルニア 州)	国際事業	管理・ 生産設備	2,433	6,275	8,825 (11,956)	623	18,158	158 [163]

- (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 同社の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 133億円であり、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
国際事業	9,700	同上
その他	900	
合計	13,300	

- (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) (2024年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2025年3月7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	93,886,944	93,886,944	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	93,886,944	93,886,944		

(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(2024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(2025年2月28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)	89(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8,900(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 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(2024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(2025年2月28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)	162 (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16,200 (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(2024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(2025年2月28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）	228 [197](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22,800 [19,700](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 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（2024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（2025年2月28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)	230 [196](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23,000 [19,600](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 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(2024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(2025年2月28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)	263 [253](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26,300 [25,300](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(2024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(2025年2月28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)
2024年7月31日(注)	480,000	93,886,944	-	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】

2024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)		29	37	657	214	159	220,117	221,213	-
所有株式数 (単元)		178,055	21,382	86,371	97,534	179	553,806	937,327	154,244
所有株式数 の割合(%)		19.00	2.28	9.21	10.41	0.02	59.08	100.00	-

(注) 1 自己株式129,492株は、「個人その他」に1,294単元、「単元未満株式の状況」に92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1,004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】

2024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)	東京都港区赤坂1丁目8番1号 赤坂インターシティAIR	12,634	13.47
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	4.67
(株)日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8-12	3,649	3.89
蟹江利親	愛知県東海市	1,412	1.50
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株 式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (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)	1,089	1.16
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)	1,042	1.11
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	1,004	1.07
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	960	1.02
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀 行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (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)	939	1.00
J P モルガン証券株式会社	千代田区丸の内2丁目7-3 東京ビルディ ング	881	0.94
計		27,996	29.83

(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129千株(0.14%)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 3,649千株

日本マスタートラスト信託銀行(株) 12,634千株

なお、「日本マスタートラスト信託銀行(株)」が所有する12,634千株には「役員報酬BIP信託口」の信託財産として保有する100千株、「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】

2024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 129,400		単元株式数 100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 93,603,300	936,033	同上
単元未満株式	普通株式 154,244		
発行済株式総数	93,886,944		
総株主の議決権		936,033	

(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100,484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】

2024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	129,400		129,400	0.14
計		129,400		129,400	0.14

(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100,484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100,484株及び302百万円です。

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】

区分	株式数(株)	価額の総額(千円)
取締役会(2025年2月3日)での決議状況 (取得期間2025年2月4日~2025年8月31日)	3,200,000(上限)	8,000,000(上限)
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	752,600	2,152,387
提出日現在の未行使割合(%)	76.5	73.1

(注) 当期間における取得自己株式には、2025年3月1日から有価証券報告書提出日までに取得した当該決議に基づく株式を含めていません。

(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	751	2
当期間における取得自己株式	28	0

(注) 当期間における取得自己株式には、2025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	7,500,000	20,325		
消却の処分を行った取得自己株式	480,000	1,300		
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)	13,500	36	7,500	22
保有自己株式数	129,492		874,620	

(注) 1 当期間における保有自己株式数には、2025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100,484株、当期間100,484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ヵ年で進めていた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、2025年2月13日開催の取締役会決議により、1株当たり47円の普通配当に10円の記念配当を加えた57円といたしました。また翌事業年度の配当につきましては、当事業年度の普通配当47円から1円増配し、1株当たり48円とさせていただく予定であります。

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)
2025年2月13日	5,344	57

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(2025年3月7日現在)

企業統治の体制

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。

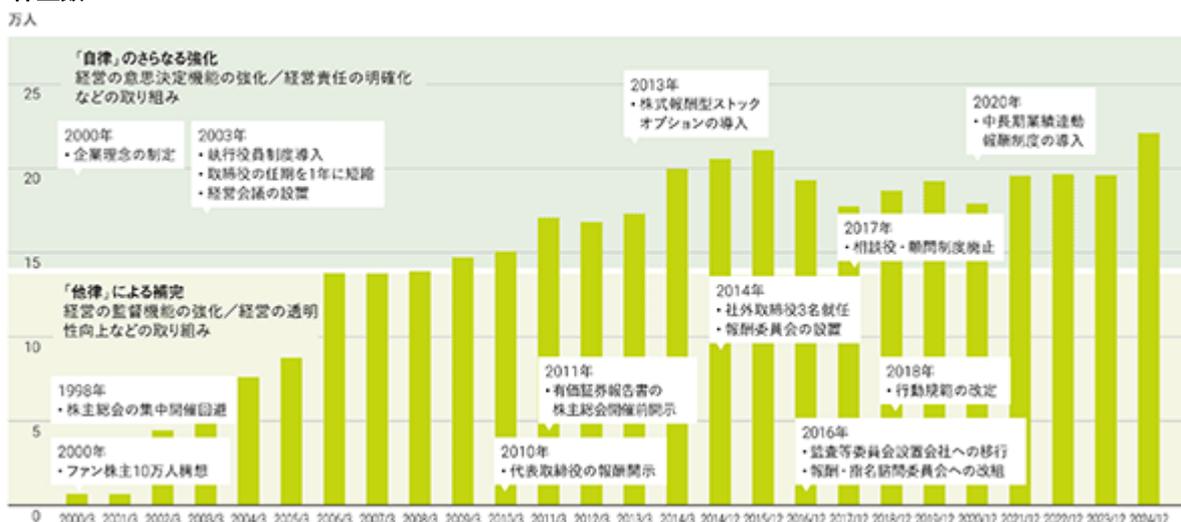
当社では、コーポレート・ガバナンスの基本を「『自律』のさらなる強化と『他律』による補完である」と考えています。これは、自らの意思で時代に適応するコーポレート・ガバナンスを構築することを原則としながら「カゴメファン株主づくり」の推進や社外取締役の機能の活用などにより外部の多様な視点を取り入れていくことで、客観性や透明性を担保していくというものです。

当社は、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。

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、創業者の想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



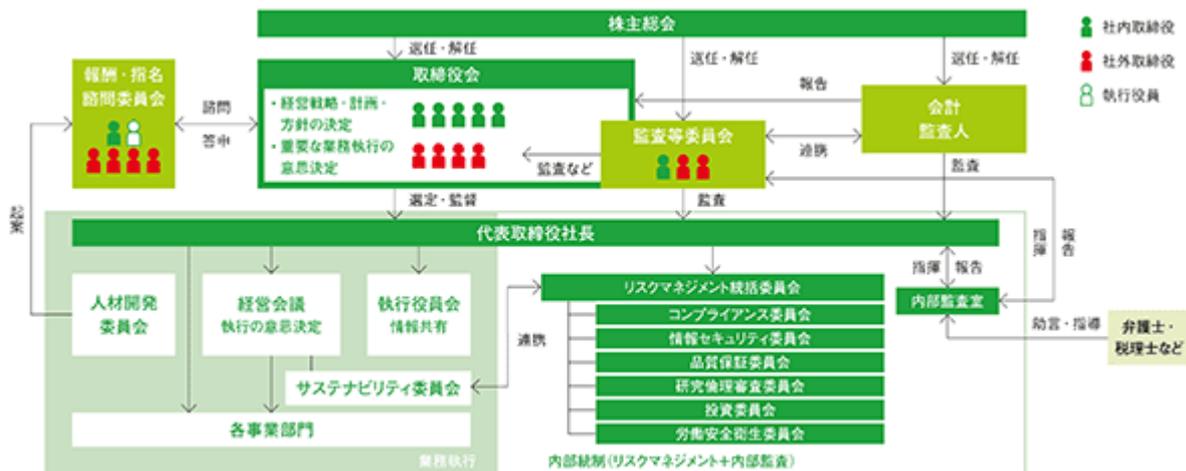
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、2016年より監査等委員会設置会社に移行し、監督と執行の機能分離を進め経営のスピードアップと経営責任の明確化に努めています。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、その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。

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います。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経営会議を設置しています。経営会議において審議を行うことで適切なリスクテイクを可能とし、責任を明確にした上でスピーディーな意思決定を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



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）6名、監査等委員である取締役3名の9名で構成されており、そのうち4名が独立社外取締役です。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。

2024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	-	11回/11回	6回/6回
橋本 隆	4回/4回	-	-	1回/1回
小林 寛久	14回/14回	-	-	-
葉色 義久	10回/10回	-	-	-
奥谷 晴信	10回/10回	-	-	5回/5回
佐藤 秀美	14回/14回	-	11回/11回	-
荒金 久美	14回/14回	-	11回/11回	6回/6回
児玉 弘仁	4回/4回	3回/3回	-	1回/1回
高野 仁	10回/10回	10回/10回	-	5回/5回
遠藤 達也	14回/14回	13回/13回	11回/11回	6回/6回
山神 麻子	14回/14回	13回/13回	11回/11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。

ロ 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、当社役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。



ロ 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います。2024年度の結果の概要は、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、第三者による結果分析を実施</p> <p>取締役に対するアンケート</p> <p>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)</p> <p>報酬・指名諮問委員会に対するアンケート</p> <p>監査等委員会に対するアンケート</p> <p>リスクマネジメント統括委員会に対するアンケート</p>
インタビューの実施	<p>全取締役に対して第三者機関による個別インタビューを実施</p>
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、課題の抽出、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.さらなる実効性向上に向けた検討課題

当社取締役会は、「2025年のありたい姿に向けた取り組み」が最終年度を迎える中、環境と社会への影響を考慮した長期的な思考で新たなビジョンを定め、事業の持続性と企業価値を高めるため、グループ全体の将来を見据えた経営資源の強化と配分的前提となるポートフォリオマネジメントや人的資本経営について継続的に議論を行うとともに、第3次中期経営計画及び年度方針の執行状況について今後も適切にモニタリング、監督していきます。取締役会における議論のあり方については、2024年1月に実施した米国トマト加工会社の出資持分追加取得の際に、その意義や中長期的戦略との整合性、シナジー創出計画やリスクなどに関して全取締役で十分にディスカッションを重ねたことを好事例として、今後も継続して質の向上に取り組めます。また、報酬・指名諮問委員会については、取締役のサクセッションに関する議論の深化は一定の評価ができる一方で、海外グループ会社も含めた中長期的なサクセッションプランについては引き続き改善が必要であるとの意見がありました。監査等委員会については、内部監査部門や会計監査人との連携により、監督・監査が適切に行われていますが、事業構造の急速な変化に対応し、海外個人を含むグループガバナンス体制を強化するために、より能動的・積極的に監督機能を発揮する必要があるとの意見がありました。当社取締役会は、これらの点についても課題として認識し、それぞれに発展的な対応策を講じ、さらなる実効性向上を図っていきます。

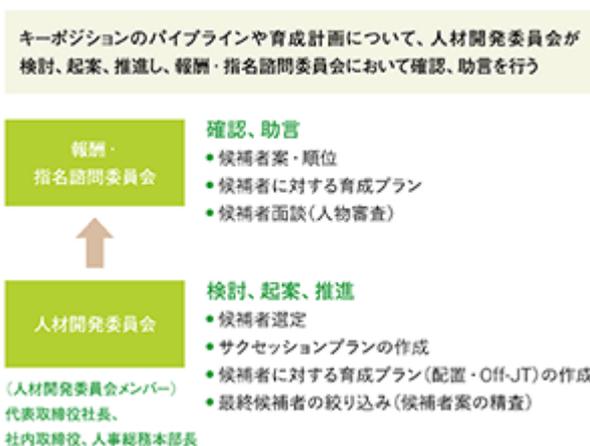


サクセッションプラン

経営を担う者の育成、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 脱税及び過度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

3ラインモデルに沿った取り組み

カゴメグループは、中期経営計画の実現に向けて国内外で事業を拡大しているため、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」「各機能の責任の所在を明確にし、全社最適の対応を可能にする」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。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、日々の業務においてリスクマネジメントを実践します。品質のFSSC 22000、環境のISO 14001など、必要なマネジメントシステムも導入し、第1線の各現場で日々実践しています。

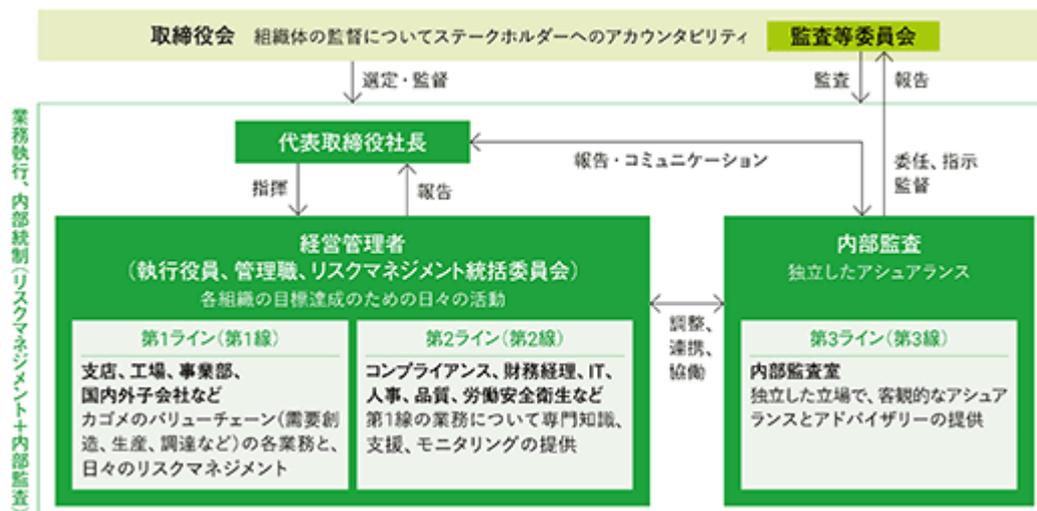
第2ライン（第2線）は、コンプライアンス、財務経理、IT、人事、品質、労働安全衛生などを主管する専門組織で、担当するリスク領域におけるリスクマネジメント活動の基本方針・手続きを定め、第1線の組織に対し日々支援やモニタリングをしています。また、リスクマネジメント統括委員会が全社の体系的なリスクマネジメントを実施しています。

リスクマネジメント統括委員会は社長を委員長とし、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線と第2線を統括し、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。

コンプライアンス・内部統制の詳細については、Webサイトをご覧ください。

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

3ラインモデル図



コンプライアンス

イ 行動規範の設定

当社は、近年の世界における様々な社会課題の深刻化、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受け、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、行動規範を設定しました。

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し、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。この周知徹底を図るとともに、法令や国際ルール及びその精神を遵守し、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、通報者や関係者が特定できないようにした上で社内でも共有し、類似事案の再発防止を図っています。2024年度は25件の相談・通報があり、解決にあたりました。

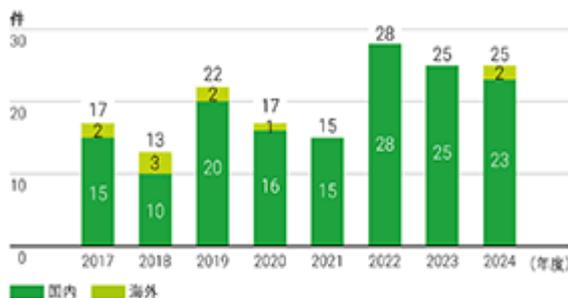
海外グループ企業でのコンプライアンスについても、重要な課題として認識し、海外内部通報制度を導入して、米国、オーストラリアへと順次適用対象を拡大しています。

今後もこれらの制度を適切に運用していくことで、違反行為の未然防止、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、2024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」のもと、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、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、海外子会社の腐敗リスクの評価を行い、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く、安全保障貿易管理体制の見直しなどを行っています。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発を行っています。また、移転価格税制につい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・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、決算説明会、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

多くの株主の皆様が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」を早期に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、分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

多くの株主の皆様が目で企業活動や経営成績についてご評価いただくことが、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10万人づくり」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22万人となっています。今後も、株主の皆様からいただいた貴重なご意見・ご要望を企業活動に適切に反映させていきます。

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. 2025年3月7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6名 女性3名 （役員のうち女性の比率33.3%）

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	21,700
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 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	4,836
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 当社取締役執行役員(現任)	(注)3	1,600
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 2024年4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 当社執行役員 当社取締役執行役員(現任) 当社コーポレート企画本部長 兼 経営企画室長(現任)	(注)3	2,100
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 2024年6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) ㈱中西製作所社外取締役(現任)	(注)3	400

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	500
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 当社監査等委員である取締役(現任)	(注)4	13,200
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	600
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(現ポ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						44,936

- (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。2025年3月7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、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 佐伯健、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、執行役員は15名で、マーケティング本部長付(野菜をとろうキャンペーン推進担当) 宮地雅典、人事総務本部長付(女性活躍推進担当) 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 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 兼 食品安全部長 生形省次、SCM本部長 竹内秋徳、人事総務本部長 河原文二、営業本部長 斉藤茂幸、営業本部広域営業統括部長 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 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 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 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)	4,000

2. 2025年3月27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7名 女性2名（役員のうち女性の比率22.2%）

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	21,700
取締役常務執行役員 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 2025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 当社取締役執行役員(現任) 当社取締役常務執行役員(予定)	(注)3	1,600
取締役常務執行役員 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 2024年4月 2025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 当社執行役員 当社取締役執行役員(現任) 当社コーポレート企画本部長 兼 経営企画室長(現任) 当社取締役常務執行役員(予定)	(注)3	2,100
取締役常務執行役員 CFO 兼 CRO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長 兼 財務経理部長	佐伯 健 	1962年12月1日生	1986年4月 1991年5月 2003年1月 2013年4月 2017年10月 2020年4月 2021年11月 2023年10月 2024年3月 2025年3月	京セラ(株)入社 YASHICA Kyocera GmbH(ドイツ) 出向 当社入社 当社トマト事業カンパニーCFO 当社財務経理部長 当社執行役員 当社CFO 兼 CRO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長(現任) 当社常務執行役員(現任) 当社財務経理部長(現任) 当社取締役常務執行役員(予定)	(注)3	2,700

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 株式会社小林コーサー(現株式会社コーサー)入社 1997年7月 東京大学 博士号(薬学)取得 2002年3月 株式会社コーサー研究本部開発研究所主幹研究員 2004年3月 同社マーケティング本部商品開発部長 2006年3月 同社執行役員マーケティング本部副本部長 兼 商品開発部長 2010年3月 同社執行役員研究所長 2011年3月 同社執行役員品質保証部長 2011年6月 同社取締役(品質保証部・お客様相談室・購買部・商品デザイン部担当) 2017年6月 同社常勤監査役 2019年3月 株式会社クボタ社外監査役 2020年3月 当社社外取締役(現任) 2020年6月 戸田建設株式会社社外取締役(現任) 2021年3月 株式会社クボタ社外取締役(現任)	(注)3	500
取締役 (非常勤)	桑川滋 	1963年8月18日生	1986年4月 ソニー株式会社入社 2006年4月 ソニーマーケティング株式会社 テレビ&ビデオMK部統括部長 2010年4月 同社執行役員量販営業本部長 2012年4月 同社執行役員マーケティング本部長 2014年9月 CJSC Sony Electronics(Moscow) Chairman & President 2016年4月 Sony Europe Limited President 2018年4月 ソニー株式会社執行役員 2019年4月 ソニーマーケティング株式会社代表取締役社長 2022年4月 ソニー株式会社 Deputy Global Sales & Marketing Officer(兼務) 2024年4月 ソニーマーケティング株式会社代表取締役会長(現任) 2025年3月 当社社外取締役(予定)	(注)3	
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 当社入社 2005年4月 当社野菜飲料ビジネス・ユニットディレクター 2008年6月 当社執行役員(現任) 2008年6月 当社飲料ビジネス・ユニットディレクター 2009年4月 当社コンシューマー事業本部商品企画部長 2010年4月 当社アジア事業カンパニー事業統括部長 2014年10月 当社通販事業本部長 2016年4月 当社名古屋支店長 2017年10月 当社経営企画本部長 2018年10月 当社SCM本部長 2023年10月 当社社長付特命担当 2024年3月 当社監査等委員である取締役(現任)	(注)4	13,200
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 アーサーアンダーセン東京事務所入所 1990年4月 税理士登録 1998年9月 同事務所パートナー 2002年7月 朝日KPMG税理士法人(現KPMG税理士法人)パートナー 2016年1月 同法人副代表 2020年1月 遠藤達也税理士事務所代表(現任) 2020年3月 当社監査等委員である取締役(社外)(現任)	(注)4	600

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
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	弁護士登録、太陽法律事務所(現ポールヘイスティングス法律事務所・外国法報道事業)入所	(注)4	
			2005年10月	ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)に 出向		
			2006年5月	日本アイ・ピー・エム(株)に入社		
			2012年1月	日本弁護士連合会国際室嘱託弁護士		
			2012年7月	名取法律事務所(現ITN法律事務所)入 所(パートナー)(現任)		
			2015年6月	武蔵精密工業(株)監査等委員である取締 役(社外)		
			2016年1月	日本弁護士連合会国際室長		
			2020年3月	当社監査等委員である取締役(社外) (現任)		
2020年6月	(株)ニコン監査等委員である取締役(社 外)(現任)					
2021年6月	NECキャピタルソリューション(株)社外 取締役(現任)					
計						42,400

- (注) 1 取締役 荒金久美、桑川滋は、「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、2024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。
- 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。2025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1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、執行役員は12名で、人事総務本部長付(女性活躍推進担当) 曾根智子、事業企画本部長 兼
SOVE事業部長 藤關明宏、マーケティング本部長 稲垣慶一、営業本部副本部長業務用事業管掌 兼 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
兼 食品安全部長 生形省次、SCM本部長 竹内秋徳、人事総務本部長 河原丈二、営業本部長 斉藤茂幸、
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(株)社外監査役	
		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	
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. 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）6名、監査等委員である取締役3名の9名で構成されており、そのうち4名が独立社外取締役です。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	外的環境や事業上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、2025年3月27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(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		○		○	○	○	○	○			○	
栗色 義久 取締役 常務執行役員		○			○		○			○		○
栗谷 晴信 取締役 常務執行役員		○			○	○				○		○
佐伯 健 取締役 常務執行役員		○	○	○								○
荒金 久美 社外取締役	社外 独立	○		○		○		○	○			
桑川 滋 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400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600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。

EXTERNAL DIRECTOR MESSAGE

中期経営計画の最終年度を迎え、今後の成長に向けて果たすべき役割



Profile

社外取締役

荒金 久美

2025年度は中期経営計画の総仕上げの年度となります。「トマトの会社から、野菜の会社に」を長期ビジョンとして掲げたのは、「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」ことへのチャレンジの意思の表れと理解していました。

しかし、それを事業に落とし込んで、カゴメの強みを活かした成長戦略を明確に描くところまでは到達しておらず、これまで試行錯誤を繰り返しながら、成長の方向性を模索してきたというのが正直な印象です。

しかし、グローバルで大きな存在感を示す、トマトの一次加工会社、Ingomarが新たにカゴメグループに加わったことは、グローバルなトマト加工産業においてカゴメグループの影響が強まることになり、改めて、カゴメの強み、存在意義について深く考える良い機会となりました。

持続的に成長できる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。「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カゴメの成長が伴った「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、カゴメが果たせる役割はますます大きくなっていくと確信しています。これからのカゴメの未来を支える「2035年ビジョン」の方向性と成長戦略を大いに期待するところです。

カゴメは、2014年度から2019年度までの寺田前社長時代に、無理・無駄を極力排除してどのような環境下でも安定的に利益を生み出せる筋肉質な組織になるべく変革を続けました。2020年にそのバトンを引き継いだ山口現社長のもとでカゴメは、コロナ禍や未曾有のコスト高騰に直面するも、鍛えたその経営体質と長年にわたって培われたブランド力を活かし全社一丸となり利益を確保しました。同時に、大型M&Aにより米国トマト他一次加工事業を拡大し、加工用トマト・野菜の品種開発・栽培といった「農」領域の研究開発を加速させ、加えて、多くの新規事業の可能性も探索してきました。2014年以降現在までの10年間の振り返りの中で経営課題として浮かび上がってきているのが、中長期的に事業を成長させる原動力の強化だと思えます。特に注目しているのは、国内加工食品事業をさらに成長させていくための仕組みづくりと、カゴメの強みであるトマトを中心とした野菜と農に関わる様々な知見を活かしグローバルな成長の可能性を探索し挑戦し続ける人的資本の基盤強化です。

私は、社外取締役監査等委員としての5年間の経験を活かし、顧客、従業員、株主、サプライヤー、投資家などマルチステークホルダーの視点をしっかりと取り入れ、カゴメが取り組んでいる2035年までの戦略と戦術の策定とその執行を支えていきたいと思えます。



Profile

社外取締役（監査等委員）

遠藤 達也

カゴメの取締役会に社外取締役として参加させていただいてから5年間で、取締役会の役割と其中での独立社外取締役の果たすべき役割が明確化されてきました。取締役会では何を議論すべきか、社外取締役はそこで何を期待されているのか、専門家も交えて議論を重ね、社外取締役と執行サイドとの間で認識が統一されてきました。その結果、取締役会では企業価値向上に直結する重要な議案に十分な時間を割いて、多角的な視点から質の高い議論を行う環境が整ったことを実感しています。例えば大規模な海外M&Aについては、社外取締役も現地訪問や専門家のレクチャーなどにより情報格差を解消し、関連部門とのディスカッションの中では、カゴメの目指す方向性における対象事業の持つ意味や資本政策との関係についても十分に議論し、検討することができました。また、独立社外取締役の重要な役割の一つであるアジェンダセッティングに関しては、取締役及び関連部門からの提案に加え、投資家や専門家からの提案も取り入れて取締役会において優先順位を議論し、社外取締役と関連部門のみの自由なディスカッションを経て、執行サイドも含めた取締役全体でさらに深めるための意見交換会が予定されています。今後さらに執行サイドとの議論を深めつつ、ステークホルダー視点をより意識して企業価値向上に貢献することを目指します。



Profile
社外取締役（監査等委員）
山神 麻子

NEW EXTERNAL DIRECTOR



Profile
社外取締役
桑川 滋

「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業を目指す」カゴメには、品種開発・栽培・生産（加工）・商品開発・販売までを一気通貫で手掛ける強みがあります。加えて、サステナビリティやCSRへの取り組みに関しても真摯に向き合う企業風土を持つ会社です。

昨今の気候変動やグローバル市場環境など、カゴメを取り巻く事業環境は絶えず変化を続けており、変化を先取りする経営戦略やガバナンスが不可欠となっています。

今後の成長という観点では、「トマトの会社から、野菜の会社に」というビジョンのもと、従来の強みであるファンベースマーケティングによる国内顧客とのエンゲージメント強化に加え、国際事業において、市場ニーズに基づく商品開発や安定したサプライチェーンの構築を通じ、グローバルフードサービスや加工食品メーカーとのビジネス拡大が欠かせません。加えて、多様性を持つグローバル人材を活性化し、イノベーションを創出する組織マネジメント、人材戦略を含めたダイバーシティ&インクルージョンの推進も大変重要です。

長年にわたる海外駐在を含めたグローバルビジネスへの知見と、組織マネジメントの経験を活かし、多様なステークホルダーの皆様との交流を深めながら、カゴメの持続的な成長と企業価値の向上に貢献していきたいと思えます。

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2名の独立社外取締役及び1名の当社事業の様々な組織を経験した非業務執行の社内取締役の監査等委員で構成されております。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の専門知識・経験を有し、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（常勤）	高野 仁	10回/10回（100％）	10回/10回（100％）
監査等委員である取締役（社外）	遠藤 達也	13回/13回（100％）	14回/14回（100％）
監査等委員である取締役（社外）	山神 麻子	13回/13回（100％）	14回/14回（100％）

（注）高野仁氏は、2024年3月26日に監査等委員就任後に開催された監査等委員会及び取締役会への出席状況を記載しています。

監査等委員会の職務をサポートする体制として、内部監査部門が監査等委員会事務局を兼務し、月次の監査等委員会の議題選定、議事まとめなどの運営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。年間を通じたような決議、協議、報告がなされました。

決議事項	<ul style="list-style-type: none"> 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 他
協議事項	<ul style="list-style-type: none"> 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 海外グループ会社の内部統制整備に関する案件 監査等委員会の実効性向上に関する意見交換 他
報告事項	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員会四半期報告及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 他

監査等委員の主な活動

当社の監査等委員は、以下の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。

- ・ 業務監査：取締役の職務執行の監査、取締役会等における取締役の報告及び意思決定の監査、内部統制システムに係る監査、子会社における監査 等
- ・ 会計監査：会計監査人の監査の方法及び結果の相当性の監査、会計監査の実施状況の監査

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、必要に応じて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。

当事業年度は、1) 24 - 25年中期経営計画の課題進捗、2) 物流、サステナビリティ等の全社横断・基盤課題への取組み、3) 人的資本の拡充、ダイバーシティ&インクルージョンへの取組み、4) グループガバナンス強化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。

監査等委員会と会計監査人及び内部監査室との相互連携

監査等委員会は、会計監査人、内部監査室との月次の会議体において、CFO・CRO、財務経理部同席のもとで期中レビュー、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、当社グループの事業への影響や当社グループでの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。

< 協議の概要 >

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
会計監査計画及び監査報酬案												
期中レビューの報告												
三様監査活動の共有と意見交換												
会社法・金商法監査の報告												
内部統制監査結果及び経過報告												
KAMやサステナビリティ等に関する情報交換・意見交換												

実効性評価

当社は、毎年1回実施している取締役会の実効性に関する評価の中で、監査等委員会に対するアンケートを実施しています。24年度の評価では、監査等委員会として概ね適切であると評価しています。実効性評価で認識された課題に取り組むことで、継続的な実効性向上に努めております。

2. 内部監査の状況

内部監査の概要

内部監査室は、内部監査人協会（IIA）が2024年1月に公表したグローバル内部監査基準に沿って、従来の内部監査の仕組みを再編しながら展開しています。2024年～2025年の活動を新しい基準のドメイン～に照らし合わせると以下ようになります。

<p>ドメイン 内部監査の 目的</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「グループ内各組織の日々の業務（ガバナンス・リスクマネジメント・コントロール）について、アシュアランスとアドバイザーを提供し、経営目標の達成に貢献すること」を目的として設定。守り（コンプライアンス等）から攻め（組織目標達成）まで幅広い領域に関与しています。
<p>ドメイン 倫理と専門職 としての気質</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「内部監査室」のメンバーは、当社の第1線（研究、生産調達、営業）および第2線（リスクマネジメント、品質保証、IT等）の業務経験を積んだ6名で組織されています。 内部監査室内で約60の力量評価・教育体系を整備。グローバル内部監査基準の他、内部統制評価、内部監査の実務について基礎教育の仕組みを整備しています。 公認内部監査人（CIA）、公認不正検査士（CFE）など、各内部監査人が自主的に資格の取得にチャレンジし、現在は複数の資格取得者が在籍。有資格者は学んだことを実践し、社内外でさらなる自己研鑽を行っています。
<p>ドメイン 内部監査機能に 対するガバナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> 内部監査室は社長と監査等委員会の2つのレポートラインによって、独立性を担保しています。 内部監査室が監査等委員会事務局を兼務し、監査等委員会の運営支援を行っています。
<p>ドメイン 内部監査部門の 管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント統括委員会が作成したリスクカテゴリー（44区分）で全体俯瞰をし、内部監査室を含むアシュアランス提供者がカバーする領域を明示した「アシュアランスマップ」を2023年に作成。このマップを毎年更新し、取締役会で承認を受けて監査計画に反映しています。 内部監査の成熟度を高め、経営に資する監査を遂行できる「信頼されるアドバイザー」となるよう監査活動を設計。組織単位の監査では「経営戦略」「ガバナンス」「人事」などの攻めの領域も対象とし、監査先ごとに「リスクシナリオ」を複数作成して重大リスクを深掘りしています。
<p>ドメイン 内部監査業務の 実施</p>	<p>アシュアランス</p> <ul style="list-style-type: none"> 金融商品取引法に則った内部統制評価を毎年実施し、内部統制報告書を作成しています。 国内外の連結子会社や各組織を対象とした44のリスクカテゴリーについて確認する監査を展開。海外拠点、支店、工場など10～15組織/年に対して実施し、3～5年で全組織を一巡しています。 当社グループの重点リスクを対象とした組織横断型の監査を実施しています。「ガバナンス」「ダイバーシティ」「情報管理」など毎年2～3テーマの監査を実施しています。 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。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。 <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="459 1395 847 1637">  </div> <div data-bbox="930 1395 1318 1637">  </div> </div> <p>Kagome Foods India Pvt. Ltd.に対する内部監査の様子</p> <p>響灘菜園に対する内部監査の様子</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>アドバイザー</p> <ul style="list-style-type: none"> 各組織の相談や要請を年30～40件受領し、それぞれについて分析、助言、教育のサービスを提供しています。 全従業員への社内啓発や優良事例の水平展開のため、内部統制SNSを年4回前後発信しています。 前年と当年に検出された全社横断課題について、リスクマネジメント統括委員会や主管部門と連携し改善をサポートする活動を行っています。

活動内容

内部監査では、目的別に以下の監査を行っております。

- ・ 組織マネジメント監査：国内外の連結子会社や各組織を対象とした、44のリスクカテゴリーについて確認する監査
- ・ テーマ監査：当社グループの重点リスクを対象とした、組織横断型の監査
- ・ 金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制評価」（J-SOX）

年度毎の監査計画は、経営環境や前回監査からの経年、前回監査での指摘事項、組織改変、インシデント発生状況等を踏まえ、リスクベースで決定し、毎年取締役会で承認を受けております。

24年4月から25年3月の組織マネジメント監査及びテーマ監査の件数は以下の通りです。

	組織マネジメント監査			テーマ監査	合計
	国内組織	国内子会社	海外子会社		
監査件数	9	1	2	3	15

財務報告に係る内部統制評価については、金融商品取引法に沿って以下のように対応しています。

< 全社統制評価 >

2024年度に連結子会社となった米国Ingomar Packing Company, LLCを本評価の対象に加え、カゴメ株式会社及び連結子会社5社（Ingomar、KIUS、KAF、HIT、KAU）を対象として全社的な内部統制の評価を行っていません。

< 業務プロセスとITに関わる内部統制の評価 >

2023年度末までは、カゴメ株式会社の重要な事業拠点として業務プロセスとITに関わる内部統制の評価を実施してきました。業務プロセスについては、売上収益、売掛金、棚卸資産、固定資産等の業務プロセスを対象に内部統制の整備と運用を確認しています。2024年度から、Ingomarを本評価の対象に加え、会計監査人との対話を重ねた上で、整備・運用両面の評価を開始しています。ITについては、カゴメ株式会社におけるシステムの正確性と開発・運用・保守プロセスを評価しています。

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、監査計画及び監査結果は都度監査等委員会及び代表取締役社長に報告するとともに定期的に取締役会等に報告を行っております。当事業年度の報告状況は以下の通りです。

連携内容	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
代表取締役社長への報告、提案												
取締役への報告、付議												
監査等委員会への報告												

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、意見交換を行っております。

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

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29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おります。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) 1	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) 2
提出会社	71	2	114	2
連結子会社				
計	71	2	114	2

- 1 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。
- 2 自己株式の売出し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				5
連結子会社	43	4	119	17
計	43	4	119	22

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り額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)	240	109	88		42	5
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	31	31				2
社外取締役	44	44				4

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	119	43	48		28

(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

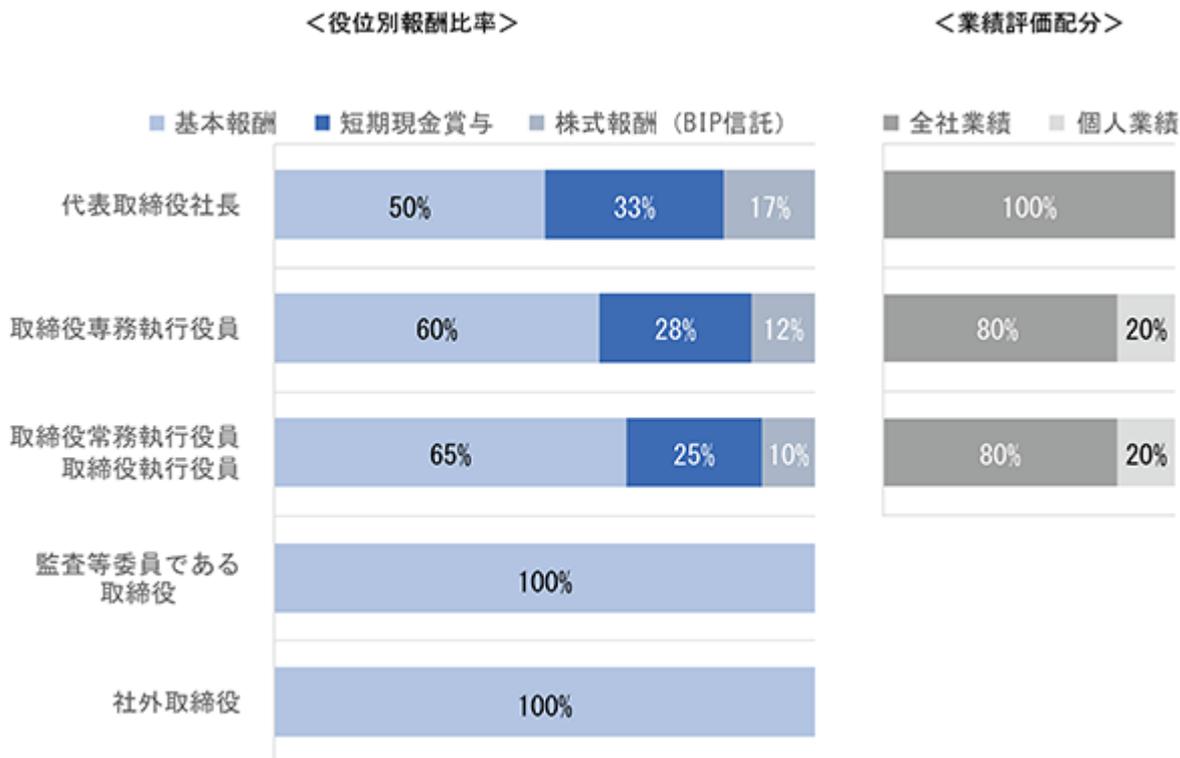
当社の役員報酬制度においては、各役位およびそれを細分した職務等級に対して総報酬の基準額（以下、「基準総報酬」という）を定めており、市場競争力を担保するため、国内の大手企業が参加する報酬調査結果の中位をベンチマークとして、毎年基準額の水準の妥当性を検証しております。

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
取締役執行役員（職務等級に応じて設定）	19～21

役位別報酬比率、および、業績評価の配分は以下の通りです。



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

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

なお、取締役監査等委員および社外取締役は、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。

なお、事業利益額、連結売上収益額、親会社の所有者に帰属する当期利益額については、M&Aに伴う損益及び制度変更等の一過性の影響を除いた調整後のものを用いております。

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。2024年度の予算額に対する実績額の達成比率は158%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。2024年度の前年度実績額に対する実績額の達成比率は112%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。2024年度の予算額に対する実績額の達成比率は175%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。

代表取締役社長、人事担当役員、および代表取締役社長が指名した取締役または執行役員にて、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

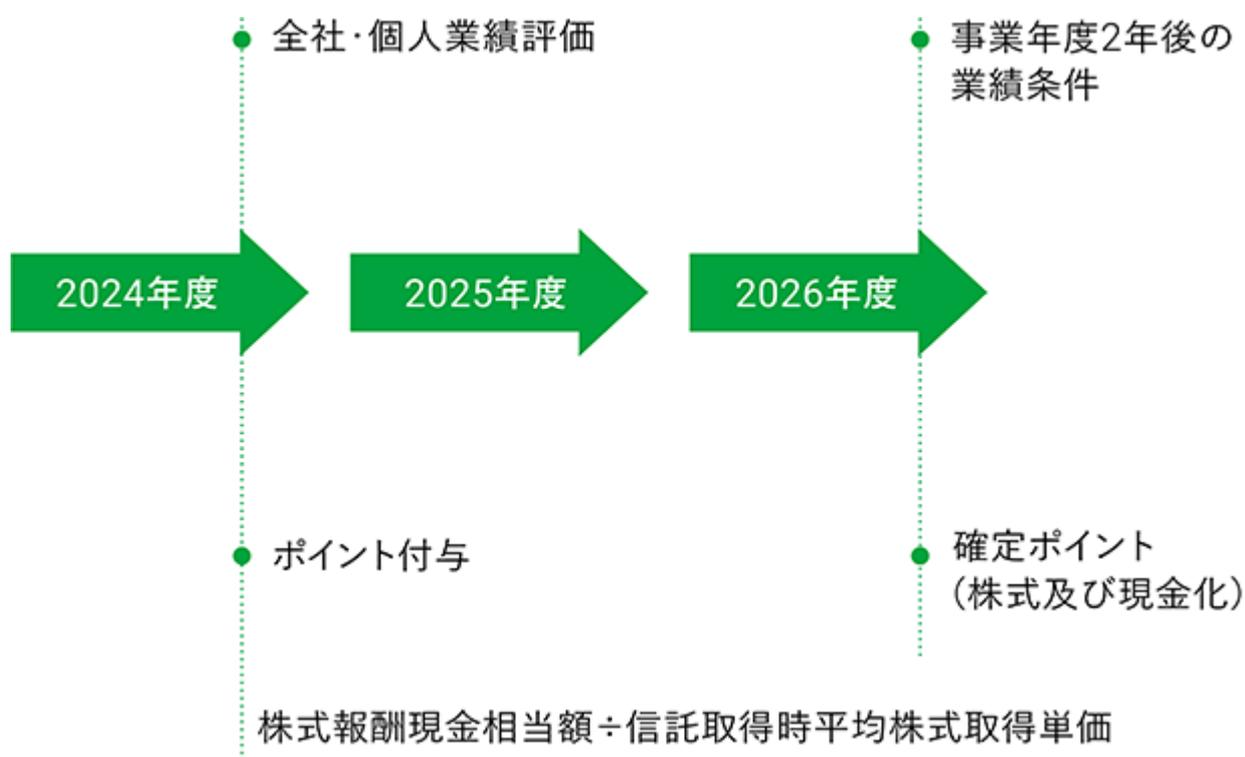
<中長期業績連動報酬：BIP信託>

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。

- ・2024年1月26日：(審議)2023年度役員賞与の検討、新取締役の等級格付、報酬・指名諮問委員会体制
(報告)2021年度分BIP信託の確定
- ・2024年2月22日：(審議)2024年度役員賞与の見通し
(報告)執行役員人事、人材開発委員会体制
- ・2024年3月21日：(審議)海外CEO報酬、2024年度役員報酬、2024年度業績連動報酬スキーム
- ・2024年4月19日：(報告)2024年度進捗に基づく役員賞与見込み
- ・2024年5月24日：(審議)取締役サクセッションプラン
(報告)役員関連社内議案
- ・2024年6月28日：(報告)社外取締役選考進捗
- ・2024年7月26日：(審議)新任社外取締役の選任
(報告)2024年10月1日付役員人事、2024年6月時点役員賞与係数
- ・2024年8月23日：(審議)海外現地法人のCEO人事について
(報告)2024年10月1日付役員人事とそれに伴うジョブグレード・報酬設定
- ・2024年10月16日：(審議)社内取締役候補の検討
(報告)2025年1月1日付役員人事とそれに伴うジョブグレード・報酬設定、マネジメントスキルライセンスプログラムの導入
- ・2024年11月22日：(審議)社内取締役候補の専任、2025年度取締役スキルマトリックス
(報告)2023年度実績に基づく役員報酬市場調査
- ・2024年12月20日：(審議)役員人事、2025年度取締役スキルマトリックス、2025年報酬・指名諮問委員会スケジュール
- ・2025年1月24日：(審議)2024年度役員賞与の検討、報酬・指名諮問委員会体制
(報告)2022年度分BIP信託の確定
- ・2025年2月20日：(審議)新取締役の等級格付、退任役員へのBIP信託交付・給付、2025年度役員賞与の見通し
(報告)執行役員人事
- ・2025年3月19日：(審議)2025年度役員報酬、海外CEO報酬

<報酬・指名諮問委員会の構成員>

2025年3月7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
- ・執行役員人事総務本部長 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。

- ・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
- ・2024年3月26日：2023年取締役・執行役員報酬
- ・2025年1月24日：取締役・執行役員人事
- ・2025年2月13日：2024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、2024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	17	453
非上場株式以外の株式	29	11,047

(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	1	80
非上場株式以外の株式	2	56

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、業務提携等の概要、 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
	3,304	3,363		
ダイナパック(株)	1,673,600	1,678,600	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
	3,024	2,504		
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
	1,588	1,474		
(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
	361	406		
イオン(株)	90,846	89,020	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
	335	280		
(株)トーホー	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
	328	305		
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
	303	823		
(株)システムリサーチ	160,000	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
	237	231		
アルビス(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	217		
(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
	202	225		
エイチ・ツー・オー リテイリング	80,992	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。株式数の増加は、(株)関西フードマーケットとの株式交換及び取引先持株会を通じた株式の取得による増加であります。	無
	173	36		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 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)		
(株)マルイチ産商	180,849	179,783	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
	198	231		
セントラルフォレストグループ(株)	70,646	70,352	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
	169	138		
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
	143	158		
ヤマエグループホールディングス(株)	50,416	49,811	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
	99	190		
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
	86	74		
(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
	62	73		
(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
	53	47		
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
	32	46		
(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
	29	31		
(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
	24	22		
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
	23	20		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 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)		
(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
	20	18		
(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
	13	12		
(株)大光	7,553	7,144	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
	4	4		
(株)リテールパートナーズ	3,000	3,000	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。	無
	3	5		
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
	3	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
	0	0		
アクシアル リテイリング(株)	400	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
	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312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(2024年1月1日から2024年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2024年1月1日から2024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。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	36,010	21,273
営業債権及びその他の債権	7	48,426	59,432
棚卸資産	8	75,198	119,047
未収法人所得税		206	2,506
その他の金融資産	14	3,074	4,555
その他の流動資産		2,534	3,142
流動資産合計		165,451	209,958
非流動資産			
有形固定資産	9、11	60,756	82,589
無形資産	10	3,023	37,817
その他の金融資産	14	20,323	22,320
持分法で会計処理されている投資	13	11,300	5,635
その他の非流動資産		3,671	4,057
繰延税金資産	15	1,121	36
非流動資産合計		100,197	152,456
資産合計		265,648	362,415
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	36,750	44,412
借入金	17	49,876	51,176
1年内償還社債	17	997	-
未払法人所得税		2,783	3,003
その他の金融負債	18	903	1,015
その他の流動負債		9,118	9,605
流動負債合計		100,430	109,213
非流動負債			
長期借入金	17	13,911	21,543
その他の金融負債	18	2,739	2,837
退職給付に係る負債	20	5,662	5,432
引当金	19	1,496	1,495
その他の非流動負債		1,261	1,557
繰延税金負債	15	3,711	8,694
非流動負債合計		28,783	41,560
負債合計		129,213	150,774

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
資本			
資本金	21	19,985	19,985
資本剰余金	21	22,756	23,287
自己株式	21	22,398	653
その他の資本の構成要素	21	13,904	23,395
利益剰余金	21	98,017	119,725
親会社の所有者に帰属する持分		132,265	185,740
非支配持分		4,170	25,900
資本合計		136,435	211,640
負債及び資本合計		265,648	362,415

【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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上収益	5、23	224,730	306,869
売上原価		144,935	207,137
売上総利益		79,794	99,732
販売費及び一般管理費	24	62,536	72,907
持分法による投資損益	5、13	2,217	270
その他の収益	25	634	10,073
その他の費用	25	2,637	946
営業利益		17,472	36,221
金融収益	26	959	1,095
金融費用	26	1,942	3,652
税引前利益		16,489	33,665
法人所得税費用	15	4,676	6,489
当期利益		11,812	27,175
当期利益の帰属			
親会社所有者		10,432	25,015
非支配持分		1,380	2,159
合計		11,812	27,175
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	28	121.17	278.52
希薄化後1株当たり当期利益(円)	28	120.98	278.19

(注)売上総利益から事業利益への調整表

売上総利益	79,794	99,732
販売費及び一般管理費	62,536	72,907
持分法による投資損益(は損失)	2,217	270
事業利益(*)	19,476	27,094

(*) 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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期利益		11,812	27,175
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	49	200
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	813	643
持分法適用会社のその他の包括利益持 分	27	5	5
合計		868	849
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	4,557	1,016
ヘッジコスト	27	1,216	4,936
在外営業活動体の換算差額	27	1,977	7,956
持分法適用会社のその他の包括利益 持分	27	9	43
合計		7,761	13,953
その他の包括利益合計		8,629	14,802
当期包括利益		20,442	41,978
当期包括利益の帰属			
親会社所有者		18,919	38,246
非支配持分		1,522	3,731
合計		20,442	41,978

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(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	-	-	-	-	-	-
株式報酬	29	-	78	-	-	-	-
利益剰余金への振替		-	-	-	55	98	-
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
株式報酬	29	-	-	-	-	78	-	78
利益剰余金への振替		-	-	153	153	-	-	-
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

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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
2024年1月1日残高		19,985	22,756	22,398	-	5,570	3,787
当期利益		-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	27	-	-	-	205	643	1,018
当期包括利益		-	-	-	205	643	1,018
非金融資産等の振替		-	-	-	-	-	3,511
自己株式の取得		-	-	2	-	-	-
自己株式の処分		-	2,803	20,447	-	-	-
自己株式の消却		-	1,300	1,300	-	-	-
剰余金の配当	22	-	-	-	-	-	-
株式報酬	29	-	5	-	-	-	-
支配継続子会社に対する 持分変動		-	967	-	-	-	-
利益剰余金への振替		-	-	-	205	21	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計		-	530	21,745	205	21	-
2024年12月31日残高		19,985	23,287	653	-	6,191	1,294

(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				
2024年1月1日残高		803	3,742	13,904	98,017	132,265	4,170	136,435
当期利益		-	-	-	25,015	25,015	2,159	27,175
その他の包括利益	27	4,936	6,426	13,230	-	13,230	1,571	14,802
当期包括利益		4,936	6,426	13,230	25,015	38,246	3,731	41,978
非金融資産等の振替		-	-	3,511	-	3,511	-	3,511
自己株式の取得		-	-	-	-	2	-	2
自己株式の処分		-	-	-	-	23,250	-	23,250
自己株式の消却		-	-	-	-	-	-	-
剰余金の配当	22	-	-	-	3,536	3,536	1,892	5,428
株式報酬	29	-	-	-	-	5	-	5
支配継続子会社に対する 持分変動		-	-	-	-	967	745	1,713
利益剰余金への振替		-	-	227	227	-	-	-
連結範囲の変動		-	-	-	-	-	20,636	20,636
所有者との取引額合計		-	-	227	3,308	18,739	17,998	36,738
2024年12月31日残高		5,740	10,169	23,395	119,725	185,740	25,900	211,640

【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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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		16,489	33,665
減価償却費及び償却費		8,249	12,000
減損損失		2,236	-
受取利息及び受取配当金		623	772
支払利息		1,673	2,984
段階取得に係る差益	34	-	9,323
持分法による投資利益		2,217	270
有形固定資産及び無形資産除売却損益 (は益)		28	107
営業債権及びその他の債権の増減額 (は増加)		2,127	1,640
棚卸資産の増減額(は増加)		14,780	7,198
営業債務及びその他の債務の増減額 (は減少)		1,014	973
その他		680	321
小計		9,261	42,653
利息及び配当金の受取額		1,009	805
利息の支払額		1,381	3,080
法人所得税等の支払額		4,271	8,686
営業活動によるキャッシュ・フロー		4,617	31,692
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)		6,426	10,943
有形固定資産の売却による収入(投資不 動産含む)		297	413
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取 得による支出	34	-	36,046
その他の金融資産の取得による支出		309	215
その他の金融資産の売却及び償還による 収入		446	443
その他		64	22
投資活動によるキャッシュ・フロー		6,056	46,325
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	9,209	15,632
長期借入による収入	17	10,387	8,587
長期借入金の返済による支出	17	865	5,574
社債の発行による収入	17	984	-
社債の償還による支出		-	1,000
リース負債の返済による支出	18	736	904
配当金の支払額		3,277	3,533
非支配持分への配当金の支払額		72	4,916
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の 取得による支出		-	1,713
自己株式の純増減額(は増加)		2	23,129
デリバティブの決済による収入		-	985
財務活動によるキャッシュ・フロー		15,626	571
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		14,187	15,205
現金及び現金同等物の期首残高	6	21,390	36,010
現金及び現金同等物に係る為替変動による 影響		433	468
現金及び現金同等物の期末残高	6	36,010	21,273

【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。2024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、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、また海外において農業生産、商品開発、加工、販売事業を展開する国際事業の2つを主たる事業としております。

したがって、当社グループは「国内加工食品事業」、「国際事業」及び「その他」の3つを報告セグメントとしております。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「連結財務諸表注記 5.セグメント情報」をご参照ください。

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第1号に掲げる「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312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.重要性がある会計方針」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。この基準書の当社グループによる適用時期及びこの基準書を適用することによる連結財務諸表への影響については検討中です。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	新設・改定の概要
IFRS第18号	財務諸表における表示及び開示	2027年1月1日	財務諸表における表示及び開示に関する現行の会計基準であるIAS第1号を置き換える新基準

3. 重要性がある会計方針

当社グループの会計方針は2024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性がある会計方針は、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. 重要性がある会計方針(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
- ・顧客関連資産 22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、リース計算利子率（当該利子率を容易に算定できる場合）又は借手の追加利子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子率となるように、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。

耐用年数を確定できない無形資産及び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、支払わ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わ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
- ・ 取引時に、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えず、かつ、同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引(企業結合取引を除く)によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・ 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. 重要性がある会計方針(1)連結の基礎 関連会社」、「3. 重要性がある会計方針(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. 重要性がある会計方針(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. 重要性がある会計方針(12) 従業員給付」及び注記「20. 従業員給付」)
- ・顧客関連資産の測定(注記「3. 重要性がある会計方針(8) のれん及び無形資産 無形資産」及び注記「34. 企業結合」)

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、また海外において農業生産、商品開発、加工、販売事業を展開する国際事業の2つを主たる事業としております。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」、トマト他一次加工、トマト他二次加工(1)についても集約の上「国際事業」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」、「国際事業」及び「その他」の3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(2)」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。

1 トマト他一次加工...農作物を加工した、ペーストなどの製造・販売

トマト他二次加工...主に、農作物の一次加工品に調味料などを加えて加工した、ピザソースなどの製造・販売

2 「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	
トマト他一次加工	トマトペースト、ダイストマト、にんじん汁、冷凍地中海野菜、他
トマト他二次加工	ピザソース、パーベキューソース、トマトケチャップ、他 3
国際事業	
その他	国内農事業、種苗の生産・販売、新品種・栽培技術などの研究開発、不動産事業、業務受託事業、新規事業、他

3 国際事業のうち、一次加工及び二次加工に属さない事業は「トマト他二次加工」に含めております。

(2) 報告セグメントの変更等に関する事項

当連結会計年度にIngomarを連結子会社化したことを契機に、セグメントの管理区分の見直しを行いました。この結果、「国内農事業」及び、国際事業に含まれていた「種苗の生産・販売事業」を「その他」へ区分いたしました。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

(3) 報告セグメントの売上収益及び業績

前連結会計年度(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	国際事業	その他		
売上収益					
外部顧客に対する 売上収益	142,173	63,110	19,446	-	224,730
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	-	15,064	117	15,182	-
売上収益合計	142,173	78,175	19,564	15,182	224,730
事業利益(は損失)	11,475	10,835	133	2,701	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	154,659	89,671	21,318	-	265,648
その他の項目					
減価償却費	5,019	2,412	816	-	8,249
減損損失	-	-	2,236	-	2,236
持分法による 投資損益(は損失)	56	2,212	62	-	2,217
有形固定資産及び 無形資産の増加額	2,806	4,175	653	-	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 2,046百万円、未実現利益の消去額 640百万円、及び連結財務諸表上金融収益に含まれる、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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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	国際事業	その他		
売上収益					
外部顧客に対する 売上収益	155,711	129,534	21,622	-	306,869
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	-	19,768	238	20,007	-
売上収益合計	155,711	149,303	21,861	20,007	306,869
事業利益(は損失)	15,575	13,932	605	3,019	27,094
その他の収益					10,073
その他の費用					946
営業利益					36,221
金融収益					1,095
金融費用					3,652
税引前利益					33,665
セグメント資産	145,534	192,790	24,090	-	362,415
その他の項目					
減価償却費	4,822	6,511	666	-	12,000
減損損失	-	-	-	-	-
持分法による 投資損益(は損失)	219	-	51	-	270
有形固定資産及び 無形資産の増加額	3,128	59,950	1,091	-	64,171

(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 2,682百万円、未実現利益の消去額 330百万円、及び連結財務諸表上金融収益に含まれる、国内農事業の商品購入価格スワップに係る決済損益 7百万円が含まれております。

(4) 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。

(5) 地域ごとの情報

売上収益

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
日本	154,276	161,226
米国	29,686	92,024
その他	40,768	53,618
合計	224,730	306,869

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
日本	43,063	41,892
米国	13,412	62,215
ポルトガル	7,221	9,328
台湾	7,642	8,157
その他	7,412	8,505
合計	78,752	130,099

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
株式会社日本アクセス	国内加工食品事業	32,020	35,216

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
手許現金及び要求払い預金	36,010	21,273
合計	36,010	21,273

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

重要な非資金取引は以下の通りです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
自己株式の消却		1,300

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
受取手形及び売掛金	44,975	55,748
その他	3,838	4,225
貸倒引当金	387	541
合計	48,426	59,432

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
製品及び商品	32,409	74,958
仕掛品	946	816
原材料及び貯蔵品	41,842	43,272
合計	75,198	119,047

- (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144,613百万円及び206,734百万円であります。
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80百万円及び550百万円であります。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. 当連結会計年度において、棚卸資産に含まれている、借入金等に係る担保提供資産の金額は8,850百万円あります。

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 (2023年1月1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
前連結会計年度 (2023年12月31日)	21,117	25,550	1,115	1,712	8,415	2,844	60,756
取得	1,626	4,156	361	555	2	4,142	10,844
企業結合による取得	2,321	6,945		475	8,275	504	18,521
減価償却費	1,778	6,622	433	1,045			9,879
売却及び処分	18	204	14	22		10	270
在外営業活動体の 換算差額	610	999	18	63	888	198	2,778
振替及び その他増減	561	2,569	120	172	574	4,159	160
当連結会計年度 (2024年12月31日)	24,441	33,393	1,167	1,911	18,155	3,519	82,589

(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 (2023年12月31日)	53,712	95,919	7,619	7,050	9,236	2,844	176,384
当連結会計年度 (2024年12月31日)	58,096	109,056	8,003	7,536	19,017	3,519	205,229

(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 (2023年12月31日)	32,594	70,369	6,504	5,337	821		115,627
当連結会計年度 (2024年12月31日)	33,654	75,662	6,836	5,625	861		122,640

- (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 (2023年12月31日)	1,376	7	4	4	1,392
当連結会計年度 (2024年12月31日)	2,281	3,393	5	9	5,689

- (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1,532百万円、当連結会計年度1,445百万円)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225百万円、当連結会計年度15,281百万円)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	顧客関連資産	その他	
前連結会計年度 (2023年1月1日)	757	2,194	63	206	3,220
取得		495		8	503
償却費		804	9	20	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	3	3	54
振替及びその他増減		135		3	132
前連結会計年度 (2023年12月31日)	799	1,977	58	189	3,023
取得		681		267	948
企業結合による取得	10,029		23,755		33,784
償却費		849	1,114	13	1,976
売却及び処分		17		234	251
在外営業活動体の換算差額	655	15	1,566	1	2,237
振替及びその他増減		52		2	50
当連結会計年度 (2024年12月31日)	11,484	1,860	24,264	209	37,817

(単位：百万円)

取得原価	のれん	無形資産			合計
		ソフトウェア	顧客関連資産	その他	
前連結会計年度 (2023年12月31日)	799	11,708	96	804	13,409
当連結会計年度 (2024年12月31日)	11,484	12,489	25,468	1,098	50,540

(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	顧客関連資産	その他	
前連結会計年度 (2023年12月31日)		9,731	38	616	10,386
当連結会計年度 (2024年12月31日)		10,628	1,203	890	12,723

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	488	454
機械装置及び運搬具	214	477
工具器具及び備品	9	
土地	131	113
計	844	1,045
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	33	31
リースに係るキャッシュアウトフローの 合計額	736	904

- (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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
建物及び構築物	767	630
機械装置及び運搬具	672	1,032
土地	272	247
合計	1,712	1,911

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 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、ベビーリーフ等の生産・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

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

該当事項はありません。

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	11,300	5,635

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期利益(注)	2,217	270
その他の包括利益	14	49
当期包括利益合計	2,232	319

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
デリバティブ資産	7,491	10,288
資本性金融資産	13,624	14,276
貸付金	1,134	1,265
その他	1,147	1,045
合計	23,398	26,875

流動資産	3,074	4,555
非流動資産	20,323	22,320
合計	23,398	26,875

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
加藤産業(株)	3,363	3,304
ダイナパック(株)	2,504	3,024
オーケー(株)	926	1,590
日清食品有限公司	1,474	1,588

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
公正価値	253	136
累積利得又は損失()	98	21

(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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	2024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	企業結合	その他 (注)	2024年 12月31日
繰延税金資産						
固定資産	1,850	3			39	1,887
退職給付に係る負債	1,849	18	89		6	1,747
繰越欠損金	189	8			126	308
損失評価引当金	348	323			0	25
キャッシュ・フロー・ヘッジ その他	6,292	91			153	6,354
合計	10,530	445	89		326	10,322
繰延税金負債						
キャッシュ・フロー・ヘッジ	2,105		2,726		1,605	3,226
公正価値で測定する 資本性金融資産	2,393		131		9	2,514
固定資産圧縮積立金	1,461	56				1,404
顧客関連資産		194		4,192	275	4,273
その他	7,160	399		617	182	7,561
合計	13,120	651	2,857	4,809	1,156	18,979
繰延税金資産及び 繰延税金負債の純額	2,590	205	2,946	4,809	1,482	8,657

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
将来減算一時差異	8,838	9,450
繰越欠損金	10,628	9,999
合計	19,466	19,449

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
1年目	218	132
2年目	122	79
3年目	73	128
4年目	118	180
5年超	10,094	9,478
合計	10,628	9,999

(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4,390百万円、当連結会計年度末において4,614百万円であります。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
当期法人所得税	5,297	6,695
繰延法人所得税	620	205
合計	4,676	6,489

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	0.2	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1	0.5
段階取得に係る差益		5.9
税額控除	6.7	3.3
未認識の繰延税金資産	3.4	0.9
その他	0.1	1.7
実際負担税率	28.4%	19.3%

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
買掛金及び支払手形	19,559	25,014
未払金	16,856	19,228
その他	334	169
合計	36,750	44,412

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	45,054	46,004	年4.21	
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	4,821	5,172	年3.92	
長期借入金	13,911	21,543	年2.34	2026年～2035年
合計	64,785	72,720		

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
流動負債	50,873	51,176
非流動負債	13,911	21,543
合計	64,785	72,720

(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 (2023年 12月31日)	当連結 会計年度 (2024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 (2023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 (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

当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2024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 (2024年 12月31日)
			企業結合 による変動	償却原価 測定	為替変動	公正価値 変動	
短期借入金	45,054	15,632	13,234		3,348		46,004
社債	997	1,000		2			
長期借入金	18,733	3,013	4,429		539		26,716

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
デリバティブ負債	32	129
リース負債	1,836	2,084
その他	1,773	1,639
合計	3,643	3,852

流動負債	903	1,015
非流動負債	2,739	2,837
合計	3,643	3,852

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 (2023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 (2023年12月31日)
			取得	為替変動	
リース負債	1,899	736	618	55	1,836

当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2024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 (2024年12月31日)
			取得	企業結合による 取得	為替変動	
リース負債	1,836	904	607	475	70	2,084

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 (2023年1月1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
前連結会計年度 (2023年12月31日)残高	1,496		1,496
期中増加額	0		0
期中減少額(目的使用)	5		5
期中減少額(戻入れ)	1		1
割引計算の期間利息費用	2		2
その他	2		2
当連結会計年度 (2024年12月31日)残高	1,495		1,495

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
流動負債		
非流動負債	1,496	1,495
合計	1,496	1,495

(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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値	7,032	6,814
制度資産の公正価値	1,370	1,392
確定給付負債(資産)の純額	5,662	5,421
連結財政状態計算書の金額		
負債(退職給付に係る負債)	5,662	5,432
資産(その他の非流動資産)		10

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	6,941	7,032
勤務費用	384	394
利息費用	87	94
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	5	33
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	66	262
実績による修正から生じた数理計算上の差異	26	1
給付支払額	243	395
その他	49	14
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	7,032	6,814

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	6,616	6,400
年金資産	1,370	1,392
非積立型制度の退職給付債務	5,246	5,008
	415	413
退職給付債務及び年金資産の純額	5,662	5,421
退職給付に係る資産		10
退職給付に係る負債	5,662	5,432
連結財政状態計算書に計上された負債と資産の純額	5,662	5,421

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	1,350	1,370
利息収益	17	29
再測定		
制度資産に係る収益	16	17
会社拠出額	17	2
給付支払額	7	
その他	8	8
制度資産の公正価値の期末残高	1,370	1,392

制度資産の公正価値の内訳

前連結会計年度(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

当連結会計年度(2024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	1,240		1,240
資本性金融商品			
負債性金融商品			
その他	151		151
合計	1,392		1,392

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
割引率(%)	1.4	1.8

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
割引率(0.5%高)	312	278
割引率(0.5%低)	338	301

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
加重平均デュレーション(年)	9.8	9.1

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
確定拠出制度に関する費用	1,761	1,789

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上原価に含まれる人件費	15,157	21,205

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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(注)	-	480
期末残高	94,366	93,886

(注) 当連結会計年度における発行済株式総数の減少は、自己株式の消却によるものです。

自己株式

(単位：千株)

	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
自己株式数		
期首残高	8,301	8,251
期中増加	0	0
期中減少	51	8,021
期末残高	8,251	229

(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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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。

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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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
2025年2月13日 取締役会	5,344	57.00	2024年12月31日	2025年3月6日

(注) 2025年2月13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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
顧客との契約から認識した収益	224,045	306,159
その他の源泉から認識した収益(注)	685	710
合計	224,730	306,869

(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ます。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。

なお、当連結会計年度において、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「連結財務諸表注記5.セグメント情報」の「(2).報告セグメントの変更等に関する事項」をご参照ください。

前連結会計年度の売上収益については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

前連結会計年度(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			国際事業			その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他	トマト他 一次加工	トマト他 二次加工	調整額 (注)2			
顧客との契約から認識した収益	75,446	13,130	53,596	10,857	52,371	118	18,761	-	224,045
その他の源泉から認識した収益(注)1	-	-	-	-	-	-	685	-	685
売上収益合計	75,446	13,130	53,596	10,857	52,371	118	19,446	-	224,730

(注)1 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号「リース」に基づくリース収益が含まれております。

2 「トマト他一次加工」「トマト他二次加工」の両事業セグメント間で発生した売上収益を消去してあります。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	国内加工食品事業			国際事業			その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他	トマト他 一次加工	トマト他 二次加工	調整額 (注)2			
顧客との契約から認識した収益	82,721	13,361	59,628	71,555	61,486	3,507	20,912	-	306,159
その他の源泉から認識した収益(注)1	-	-	-	-	-	-	710	-	710
売上収益合計	82,721	13,361	59,628	71,555	61,486	3,507	21,622	-	306,869

(注)1 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号「リース」に基づくリース収益が含まれております。

2 「トマト他一次加工」「トマト他二次加工」の両事業セグメント間で発生した売上収益を消去してあります。

(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 (2023年1月1日)	前連結会計年度 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024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	41,545	44,975	55,748
契約資産			
合計	41,545	44,975	55,748

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
人件費	20,883	22,987
販売促進費	5,299	5,870
広告宣伝費	7,288	8,462
運賃・保管料	14,915	18,459
減価償却費及び償却費	1,885	3,013
その他	12,264	14,114
合計	62,536	72,907

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4,296百万円及び5,094百万円であります。

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
その他の収益		
固定資産売却益	103	26
段階取得に係る差益		9,323
その他	530	722
合計	634	10,073

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
その他の費用		
固定資産処分損	131	134
減損損失	2,236	
その他	270	811
合計	2,637	946

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	343	432
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	
期末日現在で保有する投資	280	340
その他	335	322
合計	959	1,095

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,640	2,952
リース負債	33	31
為替差損	131	524
その他	137	143
合計	1,942	3,652

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024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	72	289
税効果調整前	72	289
税効果額	23	89
税効果調整後	49	200
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	1,051	774
税効果調整前	1,051	774
税効果額	237	131
税効果調整後	813	643
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	5	5
税効果調整前	5	5
税効果額		
税効果調整後	5	5
項目合計	868	849
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	6,645	1,482
組替調整額		
税効果調整前	6,645	1,482
税効果額	2,087	465
税効果調整後	4,557	1,016
ヘッジコスト		
当期発生額	1,774	7,197
組替調整額		
税効果調整前	1,774	7,197
税効果額	557	2,260
税効果調整後	1,216	4,936
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	1,977	7,956
組替調整額		
税効果調整前	1,977	7,956
税効果額		
税効果調整後	1,977	7,956
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	9	43
組替調整額		
税効果調整前	9	43
税効果額		
税効果調整後	9	43
項目合計	7,761	13,953
その他の包括利益合計	8,629	14,802

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 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	10,432	25,015
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)	10,432	25,015
加重平均普通株式数(千株)	86,093	89,816
基本的 1 株当たり当期利益(円)	121.17	278.52

(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 2023年 1月 1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024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)	10,432	25,015
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)	10,432	25,015
加重平均普通株式数(千株)	86,093	89,816
普通株式増加数新株予約権(千株)	134	106
希薄化後の加重平均普通株式数(千株)	86,227	89,923
希薄化後 1 株当たり当期利益(円)	120.98	278.19
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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
株式報酬に係る費用		

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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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)	2,600	11,700	20,800	26,500
付与				
行使		2,800	4,600	3,700
失効				
満期消滅				
期末未行使残高	2,600	8,900	16,200	22,800
期末行使可能残高	2,600	8,900	16,200	22,800

	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)	23,900	27,800
付与		
行使	900	1,500
失効		
満期消滅		
期末未行使残高	23,000	26,300
期末行使可能残高	23,000	26,300

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 3.7年です。

b. 単価情報

前連結会計年度(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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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)		2,984	3,219	3,585
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)	3,474	3,056
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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
株式報酬に係る費用	66	109

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首未行使残高	46,532	41,178
付与	22,391	38,963
行使	27,745	28,418
失効		
満期消滅		
期末未行使残高	41,178	51,723
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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
加重平均公正価値	2,932	3,436

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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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	3,532円
株価変動性(注) 1	17.389%
予想残存期間	2.34年
予想配当(注) 2	42.00円
無リスク利率(注) 3	0.122%

(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 2024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 (2023年1月1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	
前連結会計年度 (2023年12月31日)	387	
追加の引当による増加	147	
目的使用による減少	27	
期中戻入額	1	
その他	35	
当連結会計年度 (2024年12月31日)	541	

流動性リスク

(a) 資金調達に係る流動性リスクの管理

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。

また(c)に記載の通り、一部の連結子会社でサプライヤー・ファイナンス契約を利用しておりますが、当該契約による流動性リスクの集中はありません。

(b) 流動性リスクに関する定量的情報

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(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					

当連結会計年度(2024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	26,716	28,463	6,220	15,971	5,398	260	254	360
リース負債	2,084	2,129	827	518	518	130	48	85
デリバティブ負債								
為替予約取引	117	117	117					
商品購入価格 スワップ	11	11	11					

(c) サプライヤー・ファイナンス契約

一部の連結子会社においては、トマト原料等の調達取引に関して、サプライヤー・ファイナンス契約を締結しております。契約条件は下記の通りです。

ファイナンス提供者	与信限度額	適用金利	担保提供資産
Banco Comercial Português, S.A.	12,000千ユーロ	Euribor6ヶ月+1%	無
Banco Santander Totta S.A.	10,000千ユーロ	Euribor12ヶ月+0.75%	無
Banco Português de Investimento	3,000千ユーロ	Euribor12ヶ月+0.5%	無

(i) サプライヤー・ファイナンス契約の一部である金融負債の帳簿価額は以下のとおりです。当該負債は連結財政状態計算書において「借入金」に含まれております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首 (2024年1月1日)	期末 (2024年12月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の一部である金融負債	2,176	4,108

期末数値には、為替換算による非資金変動108百万円が含まれております。

(ii) (i)のうち、仕入先がファイナンス提供者から既に支払を受けている金融負債の帳簿価額は以下のとおりです。当該負債は連結財政状態計算書において、「借入金」に含まれております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
仕入先がファイナンス提供者から既に支払を受けている金融負債	4,108

(iii) (i)の金融負債とサプライヤー・ファイナンス契約の一部ではない同等の営業債務の支払期日の範囲は以下のとおりです。

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
サプライヤー・ファイナンス契約の一部である金融負債	請求日の180日後
サプライヤー・ファイナンス契約の一部ではない同等の営業債務	請求日の30日から60日後

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
米ドル	262	2,925
ユーロ	543	861

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
米ドル(1%円高)	2	29
ユーロ(1%円高)	5	8

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
その他の包括利益(税効果考慮前)	1,107	1,104

(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(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

当連結会計年度(2024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		10,288		10,288
株式	11,047		3,223	14,271
合計	11,047	10,288	3,223	24,560
金融負債				
デリバティブ負債		129		129
合計		129		129

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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
期首残高	2,957	2,543
利得又は損失(注)	408	760
購入		
売却	4	80
その他	0	
期末残高	2,543	3,223

(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 (2023年12月31日)		当連結会計年度 (2024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	13,911	13,848	21,543	21,423
合計	13,911	13,848	21,543	21,423

(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(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。

当連結会計年度(2024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	79,365	10,288	34

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10,271百万円(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 (2023年12月31日)		当連結会計年度 (2024年12月31日)	
	資産	負債	資産	負債
為替予約				82
金利通貨スワップ	779			
商品購入価格スワップ		12		11

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金 為替予約	3,787	1,294
ヘッジコスト剰余金 為替予約	803	5,740

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 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。

(単位：百万円)

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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	1,018		
ヘッジコスト剰余金 為替予約	4,936		

(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 3,511百万円(前年度： 2,514百万円)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 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

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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	88,970 千米ドル	181,400 千米ドル	270,370 千米ドル	124.67円/ 米ドル
ユーロ	46,000 千ユーロ	104,050 千ユーロ	150,050 千ユーロ	139.96円/ ユーロ
ニュージーランドドル	22,080 千ニュージーランドドル	32,000 千ニュージーランドドル	54,080 千ニュージーランドドル	75.21円/ ニュージーランドドル
オーストラリアドル	12,850 千オーストラリアドル	32,050 千オーストラリアドル	44,900 千オーストラリアドル	81.98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 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。

当連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024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	13,935	営業債務及びその他の債務	2,645

(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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
基本報酬及び賞与	284	274
株式に基づく報酬	25	42
合計	310	316

32. 主要な子会社

「第一部 企業情報 第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に同様の内容を記載しているため、主要な子会社及び関連会社の記載を省略しております。

なお、当社グループはIngomarについて重要な非支配持分を認識しております。

(1) 要約財務情報

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
非支配持分が保有する持分の割合(%)	30.00
非支配持分の累計額(百万円)	21,012

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
非支配持分に配分された当期利益	848
非支配持分への配当金の支払額	4,838

(2) 要約財政状態計算書

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
流動資産	46,503
非流動資産	42,676
流動負債	9,799
非流動負債	8,497
資本	70,884

(3) 要約損益計算書及び要約包括利益計算書

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
売上収益	57,781
当期利益	3,670
包括利益	8,102

(4) 要約キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (2024年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,078
投資活動によるキャッシュ・フロー	958
財務活動によるキャッシュ・フロー	10,004
現金及び現金同等物に係る換算差額	114
現金及び現金同等物の増減額	

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 (2023年12月31日)	当連結会計年度 (2024年12月31日)
有形固定資産の取得	2,009	2,180

34. 企業結合

(1) 企業結合の概要

(a) 被取得企業の名称及び事業の内容

被取得企業の名称 Ingomar Packing Company, LLC
事業の内容 トマト加工品（トマトペースト、ダイストマト）の製造販売

(b) 取得日 2024年 1月26日

(c) 取得した議決権付資本持分の割合

企業結合直前に所有していた議決権比率：20.0%
企業結合日に追加取得した議決権比率：50.0%
取得後の議決権比率：70.0%

(d) 企業結合を行った主な目的

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、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、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にて2024年9月に設立したコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)を活用し、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。

(e) 企業結合の法的形式 現金を対価とする持分取得

(2) 取得の対価

(単位：百万円)

項目	金額
現金	36,046
取得日直前に保有していた資本持分の公正価値	14,418
合計	50,464

(3) 企業結合に伴う再測定による利益

取得日直前に保有していた被取得企業の資本持分を取得日における公正価値で再測定した結果、9,323百万円の段階取得に係る差益を、連結損益計算書の「その他の収益」に計上しております。

(4) 取得資産、引受負債、非支配持分及びのれん

(単位：百万円)

項目	金額
流動資産	
現金及び現金同等物	
営業債権及びその他の債権	7,897
棚卸資産(注)3	45,136
その他	127
非流動資産	
有形固定資産	18,521
無形資産(注)4	23,755
その他	406
取得資産	95,844
流動負債(注)3	27,203
非流動負債(注)3	9,370
引受負債	36,574
差引額	59,270
非支配持分(注)1,3	18,835
のれん(注)3,5	10,029

- (注) 1 非支配持分は、被取得企業の識別可能な純資産に対する非支配株主の持分割合で測定しています。
- 2 取得した資産及び引き受けた負債について、当中間連結会計期間においては取得原価の配分が完了していないため、当中間連結会計期間末日時点で入手可能な情報に基づき、暫定的な会計処理を行ってまいりました。暫定的な会計処理では、棚卸資産、有形固定資産、無形資産及び流動負債を当中間連結会計期間末日時点で入手可能な情報に基づき識別及び公正価値評価しており、取得対価と企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の純額との差額を全額のれんに計上してまいりました。
- 3 当該企業結合に関し、当中間連結会計期間においては暫定的な処理を行ってまいりましたが、当連結会計年度末に確定しており、識別可能資産及び引受負債の特定及びその残余としてのれんを計上しています。この暫定的な会計処理の確定に伴い、取得日公正価値の当初測定額の見直しがなされております。当中間連結会計期間末の企業結合日における公正価値の測定価額と比較すると、棚卸資産が2,174百万円、流動負債が718百万円、非流動負債が3,363百万円、非支配持分が796百万円、のれんが2,704百万円それぞれ減少しております。
- 4 無形資産に配分された内訳は、顧客関連資産23,755百万円となります。顧客関連資産については、外部環境の変化等による見積りの不確実性を伴うため、外部の専門家を利用し、超過収益法に基づくインカム・アプローチにより公正価値を測定しております。識別可能な顧客関連資産の公正価値の測定は下記の重要な仮定に基づいております。
- ・将来の売上高成長率を考慮した営業利益率
 - ・直近の顧客別売上高に基づく将来の既存顧客減少率
 - ・割引率として用いた加重平均資本コスト
- 5 のれんの内容は、主に、期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものです。当該のれんは、連結財政状態計算書の「無形資産」に計上しております。なお、税務上損金算入可能と見込まれるのれんの金額は18,530百万円です。

(5) 取得した営業債権及びその他の債権の公正価値

取得した営業債権及びその他の債権の公正価値について、契約上の未収金額は7,897百万円であり、回収不能と見込まれるものはありません。

(6) 取得に伴うキャッシュフロー

(単位：百万円)

項目	金額
取得により支出した現金及び現金同等物	36,046
取得時に被取得企業が保有していた現金及び現金同等物	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	36,046

(7) 取得関連費用

取得関連費用として267百万円を「販売費及び一般管理費」に計上しています。

(8) 企業結合に係る取得日以降の損益情報

連結損益計算書に含まれている、Ingomarの取得日からの業績は下記の通りです。

(単位：百万円)

項目	当連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上収益	57,781
当期利益	3,670

(9) プロフォーマ情報

当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、連結損益計算書に与える影響額に重要性が乏しいため、記載を省略しております。

なお、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の損益情報は、監査法人の監査証明を受けていません。

35. 重要な後発事象

当社は、2025年2月3日開催の取締役会において、会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づく自己株式取得に係る事項について及び会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却を行うことを決議いたしましたので、以下のとおり、お知らせいたします。

1. 自己株式の取得を行う理由

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。本方針に基づき、株主還元のさらなる充実と、資本効率の向上を目指し、自己株式の取得を決定いたしました。また、今回取得する自己株式は、全株式を消却致します。

2. 取得に係る事項の内容

(1) 取得対象株式の種類	当社普通株式
(2) 取得し得る株式の総数	3,200,000株(上限)
(3) 株式の取得価額の総額	発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合3.4%
(4) 取得期間	2025年2月4日～2025年8月31日
(5) 取得方法	自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)による買付け 東京証券取引所における市場買付け

3. 消却に係る事項の内容

(1) 消却する株式の種類	当社普通株式
(2) 消却する株式の総数	上記2により取得した自己株式の全株式数
(3) 消却予定日	2025年12月10日(予定)

(ご参考) 2024年12月31日時点の自己株式の保有状況

発行済株式総数(自己株式を除く)	93,656,968株
自己株式数	229,976株

36. 連結財務諸表の承認

当社グループの連結財務諸表は、2025年3月7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半期情報

	第1四半期 連結累計期間	中間連結会計期間	第3四半期 連結累計期間	当連結会計年度
売上収益 (百万円)	67,378	148,242	226,380	306,869
税引前中間 (四半期)(当期)利益 (百万円)	14,096	23,131	30,895	33,665
親会社の所有者に帰属する 中間(四半期)(当期)利益 (百万円)	11,492	17,146	22,542	25,015
基本的1株当たり 中間(四半期)(当期)利益 (円)	133.45	199.11	254.61	278.52

	第1四半期 連結会計期間	第2四半期 連結会計期間	第3四半期 連結会計期間	第4四半期 連結会計期間
基本的1株当たり四半期利益 (円)	133.45	65.66	57.82	26.42

(注) 第4四半期連結会計期間において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っております。第1四半期から第3四半期の関連する四半期情報項目については、この暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。第3四半期については、PwC Japan有限責任監査法人による期中レビューを受けた決算短信の情報を基に、上記確定処理の内容を反映した金額を記載しております。

決算日後の状況

注記「35.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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,878	10,839
売掛金	1 32,527	1 34,414
商品及び製品	10,258	12,149
仕掛品	47	41
原材料及び貯蔵品	19,804	24,229
前渡金	-	47
前払費用	689	702
短期貸付金	1 9,101	1 9,742
未収入金	1 3,777	1 7,505
デリバティブ債権	2,806	4,179
未収消費税等	-	36
その他	1 465	1 346
貸倒引当金	1,259	1,380
流動資産合計	107,098	102,856
固定資産		
有形固定資産		
建物	26,577	27,199
減価償却累計額	15,943	16,676
建物（純額）	10,633	10,523
構築物	4,757	4,870
減価償却累計額	3,148	3,289
構築物（純額）	1,609	1,581
機械及び装置	59,128	59,194
減価償却累計額	45,124	46,518
機械及び装置（純額）	14,004	12,675
車両運搬具	288	286
減価償却累計額	188	241
車両運搬具（純額）	99	45
工具、器具及び備品	5,400	5,511
減価償却累計額	4,677	4,809
工具、器具及び備品（純額）	723	701
土地	2,550	2,550
リース資産	611	616
減価償却累計額	383	416
リース資産（純額）	228	200
建設仮勘定	211	247
有形固定資産合計	30,060	28,524
無形固定資産		
借地権	155	155
商標権	0	0
ソフトウェア	1,800	1,710
その他	15	14
無形固定資産合計	1,971	1,881

(単位：百万円)

	前事業年度 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	11,755	11,501
関係会社株式	13,363	51,076
出資金	12	12
関係会社出資金	5,051	5,051
関係会社長期貸付金	921	790
長期前払費用	80	112
保険積立資産	19	2
敷金	1 735	1 721
その他	6,252	1 6,332
貸倒引当金	1,707	665
投資その他の資産合計	36,484	74,936
固定資産合計	68,517	105,342
資産合計	175,615	208,198
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 13,888	1 14,582
1年内償還予定の社債	1,000	-
短期借入金	9,065	9,515
1年内返済予定の長期借入金	3,964	66
リース債務	84	75
未払金	1 15,491	1 17,531
未払費用	891	904
未払法人税等	1,393	1,715
未払消費税等	142	-
賞与引当金	1,805	2,091
役員賞与引当金	79	58
デリバティブ債務	-	82
その他	565	343
流動負債合計	48,371	46,967
固定負債		
長期借入金	10,115	10,049
リース債務	144	124
繰延税金負債	2,068	3,301
退職給付引当金	5,182	5,333
債務保証損失引当金	2,470	2,482
その他	835	827
固定負債合計	20,815	22,119
負債合計	69,187	69,086

(単位：百万円)

	前事業年度 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024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
その他資本剰余金	-	1,527
資本剰余金合計	23,733	25,260
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	1,118	1,039
トマト翁記念基金	465	465
別途積立金	61,320	63,820
特別勘定積立金	125	125
繰越利益剰余金	11,066	15,478
その他利益剰余金合計	74,095	80,927
利益剰余金合計	75,288	82,120
自己株式	22,398	653
株主資本合計	96,608	126,713
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	4,774	4,882
繰延ヘッジ損益	4,651	7,128
評価・換算差額等合計	9,426	12,010
株式引受権	105	135
新株予約権	287	252
純資産合計	106,428	139,112
負債純資産合計	175,615	208,198

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上高		
商品及び製品売上高	1 143,948	1 157,724
売上原価		
商品及び製品期首棚卸高	8,204	10,258
当期製品製造原価	59,512	64,825
当期商品及び製品仕入高	30,999	32,943
合計	98,716	108,028
商品及び製品期末棚卸高	10,258	12,149
棚卸資産廃棄損及び評価損	246	14
他勘定振替高	3 1,335	3 1,673
売上原価合計	1 87,368	1 94,219
売上総利益	56,579	63,505
販売費及び一般管理費	1, 2 49,654	1, 2 53,268
営業利益	6,925	10,237
営業外収益		
受取利息	1 468	1 571
受取配当金	1 3,486	1 3,702
雑収入	1 848	1 732
営業外収益合計	4,804	5,006
営業外費用		
支払利息	472	593
社債利息	1	0
為替差損	120	407
雑支出	1 275	1 369
営業外費用合計	870	1,370
経常利益	10,859	13,873
特別利益		
固定資産売却益	99	1
投資有価証券売却益	143	31
補助金収入	62	2
債務保証損失引当金戻入額	4 5	4 -
特別利益合計	310	35
特別損失		
固定資産処分損	76	72
投資有価証券評価損	531	152
関係会社株式評価損	700	302
貸倒引当金繰入額	5 378	5 116
投資有価証券売却損	0	-
特別損失合計	1,687	643
税引前当期純利益	9,483	13,265
法人税、住民税及び事業税	2,273	2,641
法人税等調整額	334	255
法人税等合計	1,938	2,897
当期純利益	7,544	10,368

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(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
自己株式の消却	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	-	-	-	-	-	-
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

当事業年度(自 2024年 1月 1日 至 2024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	74,095	75,288
当期変動額							
剰余金の配当	-	-	-	-	-	3,536	3,536
当期純利益	-	-	-	-	-	10,368	10,368
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の処分	-	-	2,827	2,827	-	-	-
自己株式処分差損の振替	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の消却	-	-	1,300	1,300	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-	-
当期変動額合計	-	-	1,527	1,527	-	6,832	6,832
当期末残高	19,985	23,733	1,527	25,260	1,193	80,927	82,120

	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	22,398	96,608	4,774	4,651	9,426	105	287	106,428
当期変動額								
剰余金の配当	-	3,536	-	-	-	-	-	3,536
当期純利益	-	10,368	-	-	-	-	-	10,368
自己株式の取得	2	2	-	-	-	-	-	2
自己株式の処分	20,447	23,275	-	-	-	85	35	23,154
自己株式処分差損の振替	-	-	-	-	-	-	-	-
自己株式の消却	1,300	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	-	107	2,476	2,584	116	-	2,700
当期変動額合計	21,745	30,104	107	2,476	2,584	30	35	32,683
当期末残高	653	126,713	4,882	7,128	12,010	135	252	139,112

【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 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

当事業年度(自 2024年1月1日 至 2024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	1,118	465	61,320	125	11,066	74,095
当期変動額	-	-	-	-	-	-
固定資産圧縮 積立金の取崩	79	-	-	-	79	-
トマト翁記念 基金の積立	-	35	-	-	35	-
トマト翁記念 基金の取崩	-	35	-	-	35	-
別途積立金の積立	-	-	2,500	-	2,500	-
特別勘定積立金 の積立	-	-	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	3,536	3,536
当期純利益	-	-	-	-	10,368	10,368
当期変動額合計	79	-	2,500	-	4,411	6,832
当期末残高	1,039	465	63,820	125	15,478	80,927

【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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

該当事項はありません。

当事業年度(自 2024年1月1日 至 2024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388百万円、128,904株、当事業年度302百万円、100,484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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
短期金銭債権	9,769百万円	13,702百万円
長期金銭債権	1,348	257
短期金銭債務	3,628	3,943

2 偶発債務(債務保証)

	前事業年度 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
高根ベビーリーフ菜園(株)銀行借入	121百万円	108百万円
小池ベビーリーフ菜園(株)銀行借入	235	214
KIUS 銀行借入	42	-
United Genetics Holdings LLC 銀行借入	1,389	1,739
United Genetics Seeds CO銀行借 入	1,418	1,660
United Genetics Italia S.p.A. 銀行借入	927	742
United Genetics Spain S.L.U銀 行借入	251	279
United Genetics India Pvt Ltd. 銀行借入	17	23

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12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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024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	60,000	60,000
借入実行残高	-	-
差引額	63,000	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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
売上高	154百万円	471百万円
仕入高・販売費及び一般管理費	30,850	37,498
営業取引以外の取引高	4,073	4,228

- 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 2023年1月1日 至 2023年12月31日)	当事業年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)
販売手数料	2,088 百万円	2,199 百万円
販売促進費	4,934	5,206
広告宣伝費	7,163	8,008
運賃・保管料	10,483	11,000
貸倒引当金繰入額	0	0
取締役報酬	187	186
役員賞与引当金繰入額	79	58
給料・賃金	8,420	8,721
賞与引当金繰入額	1,430	1,572
退職給付費用	594	608
その他人件費	4,353	5,046
減価償却費	1,096	1,097
販売費に属する費用の割合	66%	65%
一般管理費に属する費用の割合	34%	35%

- 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 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。

当事業年度(自 2024年1月1日 至 2024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50,926百万円、関連会社株式150百万円)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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	552百万円	640百万円
貸倒引当金	895	615
未払事業税	139	172
見積拡売費	804	812
投資有価証券評価損	375	421
関係会社投融資評価損	2,283	2,376
退職給付引当金	1,585	1,632
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	68	66
非適格現物出資	301	301
信託株式買戻	82	82
信託現預金	239	239
債務保証損失引当金	773	759
関係会社への固定資産売却損	81	78
その他	838	765
小計	9,191	9,132
評価性引当額	4,510	4,750
合計	4,680	4,382
繰延税金負債との相殺	4,680	4,382
繰延税金資産の純額		
繰延税金負債		
繰延ヘッジ損益	2,051	3,142
その他有価証券評価差額金	1,975	1,861
土地評価差益	307	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	493	458
その他	142	135
合計	6,749	7,684
繰延税金資産との相殺	4,680	4,382
繰延税金負債の純額	2,068	3,301

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 (2023年12月31日)	当事業年度 (2024年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)住民税均等割額	0.6	0.4
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	0.8
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	10.2	7.6
税額控除	5.4	5.1
評価性引当額の変動	4.2	1.9
その他	0.1	0.9
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	20.4	21.8

(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)

「連結財務諸表注記 35.重要な後発事象」に記載のとおりです。

【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	10,633	680	15	775	10,523	16,676	27,199
構築物	1,609	127	0	154	1,581	3,289	4,870
機械及び装置	14,004	1,106	30	2,405	12,675	46,518	59,194
車両運搬具	99	0	0	54	45	241	286
工具、器具及び備品	723	268	5	284	701	4,809	5,511
土地	2,550				2,550		2,550
リース資産	228	61	2	87	200	416	616
建設仮勘定	211	177	141		247		247
有形固定資産計	30,060	2,423	196	3,762	28,524	71,951	100,475
無形固定資産							
借地権	155				155		
商標権	0			0	0		
ソフトウェア	1,800	658		748	1,710		
その他	15			0	14		
無形固定資産計	1,971	658		749	1,881		

(注) 当期増加額の主なものは、次の通りであります。

建物	那須工場	厚生棟更新工事第2期	237百万円
機械及び装置	那須工場	特別高圧受電設備	402百万円
ソフトウェア	情報システム部	SCM: サプライネットワーク	254百万円

【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	2,966	115	1,035	2,046
賞与引当金	1,805	2,091	1,805	2,091
役員賞与引当金	79	58	79	58
退職給付引当金	5,182	511	360	5,333
債務保証損失引当金	2,470	12		2,482

(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。 https://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80期) | 自 2023年1月1日
至 2023年12月31日 | 2024年3月8日
関東財務局長に提出 |
| (2) 内部統制報告書及び
その添付書類 | 事業年度
(第80期) | 自 2023年1月1日
至 2023年12月31日 | 2024年3月8日
関東財務局長に提出 |
| (3) 四半期報告書及び
四半期報告書の確認書 | (第81期第1四半期) | 自 2024年1月1日
至 2024年3月31日 | 2024年5月10日
関東財務局長に提出 |
| (4) 半期報告書及び
半期報告書の確認書 | (第81期中) | 自 2024年1月1日
至 2024年6月30日 | 2024年8月8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 | | |
| | 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
2024年3月28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1号の規定に基づく臨時報告書
2024年6月14日関東財務局長に提出 | | |
| (6) 臨時報告書の訂正報告書 | 2024年6月25日関東財務局長に提出
2024年6月14日に提出した臨時報告書に係る訂正報告書であります。 | | |
| (7) 発行登録書(株券、社債券等)及び
その添付書類 | 2024年1月26日関東財務局長に提出 | | |
| (8) 訂正発行登録書(株券、社債券等) | 2024年1月26日関東財務局長に提出
2024年3月28日関東財務局長に提出
2024年6月14日関東財務局長に提出
2024年6月25日関東財務局長に提出
2024年7月31日関東財務局長に提出 | | |
| (9) 発行登録追補書類(株券、社債券等)
及びその添付書類 | 2024年6月25日東海財務局長に提出 | | |
| (10) 有価証券報告書の訂正報告書及び
確認書 | 事業年度 第80期(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日) | 2024年7月31日関東財務局長に提出 | |
| (11) 有価証券届出書(第三者割当による
自己株式の処分)及びその添付書類 | 2024年6月14日関東財務局長に提出 | | |
| (12) 有価証券届出書の訂正届出書 | 2024年6月25日関東財務局長に提出
2024年6月14日提出の有価証券届出書に係る訂正届出書であります。 | | |

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

2025年3月7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2024年1月1日から2024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・フロー計算書及び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312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2024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。

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。

Ingomar Packing Company, LLCの取得に伴い識別された顧客関連資産の公正価値の測定	
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、「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」、「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」及び「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」を主な目的として、2024年1月26日に会社の持分法適用関連会社であるIngomar Packing Company, LLC（以下、Ingomar社）の出資持分の50%を追加取得し、同社を連結子会社とした。</p> <p>会社は、Ingomar社の識別可能資産及び引受負債の識別及び公正価値の測定を行った結果、主として顧客関連資産に23,755百万円を配分し、のれんの金額は10,029百万円となった。【連結財務諸表注記】10.のれん及び無形資産に記載の通り、2024年12月末の顧客関連資産の帳簿価額は24,264百万円(連結総資産の6.7%)である。</p> <p>【連結財務諸表注記】34.企業結合に記載の通り、当該顧客関連資産の企業結合日における公正価値は、超過収益法に基づくインカム・アプローチにより測定しており、将来の営業利益率、既存顧客減少率及び割引率として用いた加重平均資本コストを重要な仮定としている。</p> <p>当該顧客関連資産の公正価値は金額的重要性があり、また、その測定には見積りの不確実性及び経営者の主観的な判断の程度が高く、専門的判断や技能が必要であるため、当監査法人はIngomar社の取得に伴い識別された顧客関連資産の公正価値の測定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、Ingomar社の取得に伴い識別された顧客関連資産の公正価値の測定について、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業結合の概要や目的を理解するために、経営者に質問を実施し、取締役会議事録及び契約書等の関係資料を閲覧した。 ・ 顧客関連資産の公正価値の測定を含む企業結合に関連する内部統制の整備状況を評価した。 ・ 経営者が採用した仮定に対する感応度分析を実施し、顧客関連資産の見積りの不確実性の程度について検討した。 ・ 顧客関連資産の公正価値の測定に関連する経営者が利用した専門家の報告書を閲覧した。また、経営者が利用した専門家の適正、能力及び客観性を評価した。 ・ 当監査法人のネットワーク・ファームの企業価値評価の専門家を利用し、顧客関連資産の測定手法及び計算過程を検討するとともに、割引率の見積りにおけるインプットデータについて、利用可能な外部データとの比較等を実施した。 ・ 事業計画に含まれる将来の営業利益率について、Ingomar社の過去実績からの趨勢分析を実施するとともに翌年度以降の営業利益率に反映すべき事象の有無について経営者等への質問を通じて合理性を検討した。また、既存顧客減少率について、過去実績と比較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年超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、【連結財務諸表注記】3.重要性がある会計方針(4)金融商品④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、2024年12月末時点における当該為替予約契約の公正価値(資産)10,288百万円(連結総資産の2.8%)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、公正価値(負債)34百万円(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の重要性があり、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資産の公正価値については、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公正価値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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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2024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2024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ために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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

2025年3月7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2024年1月1日から2024年12月31日までの第81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2024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。

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年超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、2024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)10,271百万円(総資産の4.9%)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。