

有価証券報告書

事業年度 自 2022年1月1日
(第79期) 至 2022年12月31日

カゴメ株式会社

名古屋市中区錦三丁目14番15号

目 次

頁

第79期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	5
3 【事業の内容】	6
4 【関係会社の状況】	8
5 【従業員の状況】	10
第2 【事業の状況】	11
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	11
2 【事業等のリスク】	50
3 【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】	58
4 【経営上の重要な契約等】	71
5 【研究開発活動】	71
第3 【設備の状況】	72
1 【設備投資等の概要】	72
2 【主要な設備の状況】	72
3 【設備の新設、除却等の計画】	73
第4 【提出会社の状況】	74
1 【株式等の状況】	74
2 【自己株式の取得等の状況】	87
3 【配当政策】	88
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	89
第5 【経理の状況】	122
1 【連結財務諸表等】	123
2 【財務諸表等】	187
第6 【提出会社の株式事務の概要】	204
第7 【提出会社の参考情報】	205
1 【提出会社の親会社等の情報】	205
2 【その他の参考情報】	205
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	206

監査報告書

【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】	2023年3月10日
【事業年度】	第79期(自 2022年1月1日 至 2022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】	財務経理部長 富森 芳信
【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】	財務経理部長 富森 芳信
【縦覧に供する場所】	カゴメ株式会社 東京本社 (東京都中央区日本橋浜町三丁目21番1号(日本橋浜町Fタワー13階)) カゴメ株式会社 大阪支店 (大阪市淀川区宮原三丁目5番36号(新大阪トラストタワー15階)) 株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号) 株式会社名古屋証券取引所 (名古屋市中区栄三丁目8番20号)

第一部 【企業情報】

第 1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第75期	第76期	第77期	第78期	第79期
決算年月	2018年12月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月
売上収益 (百万円)	184,595	180,849	183,041	189,652	205,618
営業利益 (百万円)	12,228	14,079	10,682	14,010	12,757
税引前利益 (百万円)	12,213	13,888	10,624	13,880	12,557
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	8,998	10,198	7,425	9,763	9,116
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	4,252	11,261	7,000	12,731	14,139
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	100,261	108,344	110,976	117,565	119,071
資産合計 (百万円)	199,826	201,179	224,913	215,208	225,372
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,130.27	1,219.47	1,242.19	1,328.36	1,383.50
基本的1株当たり当期利益 (円)	101.50	114.89	83.73	109.37	105.11
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	101.40	114.73	83.59	109.18	104.91
親会社所有者帰属持分比率 (%)	50.2	53.9	49.3	54.6	52.8
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	9.0	9.8	6.8	8.5	7.7
株価収益率 (倍)	28.4	22.8	43.5	27.4	29.1
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	10,722	12,224	20,442	14,796	4,635
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△299	△9,267	△3,398	△14,162	△9,457
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△1,675	△5,068	12,104	△27,652	△5,512
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	29,408	27,260	56,768	31,231	21,390
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	2,504 〔1,749〕	2,599 〔2,147〕	2,684 〔1,610〕	2,822 〔2,064〕	2,818 〔1,977〕

(注) 1 第76期より国際会計基準(以下「IFRS」という。)に基づいて連結財務諸表を作成しております。

回次	日本基準	
	第75期	第76期
決算年月	2018年12月	2019年12月
売上高 (百万円)	209,865	180,849
経常利益 (百万円)	12,051	12,453
親会社株主に 帰属する当期純利益 (百万円)	11,527	10,088
包括利益 (百万円)	1,389	11,017
純資産額 (百万円)	104,843	111,102
総資産額 (百万円)	193,612	195,120
1株当たり純資産額 (円)	1,146.85	1,212.32
1株当たり当期 純利益 (円)	130.03	113.64
潜在株式調整後 1株当たり当期 純利益 (円)	129.90	113.48
自己資本比率 (%)	52.5	55.2
自己資本利益率 (%)	11.3	9.4
株価収益率 (倍)	22.2	23.0
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	10,130	12,351
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△299	△9,267
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△1,083	△4,873
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	30,112	27,260
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	2,504 〔1,749〕	2,599 〔2,147〕

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

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第75期	第76期	第77期	第78期	第79期
決算年月	2018年12月	2019年12月	2020年12月	2021年12月	2022年12月
売上高 (百万円)	169,127	142,032	144,662	138,017	139,520
経常利益 (百万円)	11,395	11,431	13,028	10,813	8,116
当期純利益 (百万円)	12,127	5,645	10,306	7,140	5,887
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)	99,616	94,366	94,366	94,366	94,366
純資産額 (百万円)	92,564	94,764	100,757	102,823	97,742
総資産額 (百万円)	150,689	147,695	175,492	155,419	149,746
1株当たり純資産額 (円)	1,041.21	1,063.18	1,123.74	1,156.82	1,130.20
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	40.00 (—)	35.00 (—)	36.00 (—)	37.00 (—)	38.00 (—)
1株当たり当期 純利益 (円)	136.80	63.60	116.22	79.99	67.88
潜在株式調整後 1株当たり当期 純利益 (円)	136.67	63.51	116.02	79.85	67.75
自己資本比率 (%)	61.3	64.0	57.2	65.9	65.0
自己資本利益率 (%)	13.3	6.0	10.6	7.0	5.9
株価収益率 (倍)	21.1	41.2	43.5	37.4	45.0
配当性向 (%)	29.2	55.0	31.0	46.3	56.0
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (名)	1,592 〔453〕	1,611 〔450〕	1,641 〔441〕	1,628 〔578〕	1,647 〔604〕
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	70 (84)	64 (99)	90 (107)	75 (120)	77 (117)
最高株価 (円)	4,260	3,155	4,110	3,670	3,445
最低株価 (円)	2,681	2,356	1,967	2,745	2,840

(注) 1 第75期の1株当たり配当額40円には、創業120年記念配当10円が含まれております。

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

2 【沿革】

年月	概要
1899年	創業者蟹江一太郎西洋野菜の栽培に着手、最初のトマトの発芽を見る
1903年	トマトソース（現在のトマトピューレー）の製造・販売を開始
1908年	トマトケチャップ・ウスターソースの製造・販売を開始
1914年12月	愛知トマトソース製造合資会社（現カゴメ㈱）設立
1917年4月	カゴメ印  商標登録
1919年6月	上野工場竣工、製造設備を近代化
1923年4月	愛知トマト製造株式会社に改組
1933年8月	トマトジュースを発売
1949年4月	東京連絡所（現東京支社）開設
7月	大阪出張所（現大阪支店）開設
8月	愛知トマト製造㈱、愛知海産興業㈱、滋賀罐詰㈱、愛知商事㈱、愛知罐詰興業㈱の関係5社を事業強化目途に合併、愛知トマト株式会社を設立
1961年4月	カゴメビル㈱（現カゴメアクシス㈱、現連結子会社）を本社ビル管理会社として設立
7月	栃木工場（現那須工場）竣工
1962年6月	茨城工場竣工
7月	本社販売課を分離し、名古屋支店を開設
9月	研究所開設（現イノベーション本部）
1963年4月	カゴメ株式会社に社名変更
1967年10月	台湾可果美股份有限公司（現連結子会社）を合併・設立、海外トマト原料調達に着手
1968年7月	富士見工場竣工
1971年3月	カゴメ興業㈱（カゴメ物流サービス㈱）を物流子会社として設立
1972年4月	東京本部（現東京本社）開設
1976年11月	名古屋証券取引所市場第二部に株式上場
1978年9月	名古屋証券取引所市場第一部に指定替
11月	東京証券取引所市場第一部に株式上場
1983年5月	ブランドマークを KAGOME に変更
1991年6月	東京本部を東京本社に改称し、2本社制に移行
1995年2月	野菜飲料「野菜生活100」を発売
1998年1月	KAGOME INC.（現連結子会社、米国カリフォルニア州）設立
7月	現在地（東京都中央区日本橋浜町三丁目21番1号日本橋浜町Fタワー）に東京本社を移転
2000年1月	企業理念（「感謝」「自然」「開かれた企業」）を発表
2005年8月	可果美（杭州）食品有限公司（連結子会社）設立（2017年 清算終了）
2010年7月	Kagome Australia Pty Ltd.（現連結子会社 オーストラリア ビクトリア州）及びその連結子会社2社を設立
2017年12月	Kagome Senegal Sarl（現連結子会社）設立
2020年10月	カゴメアグリフレッシュ㈱（現連結子会社）設立
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所市場第一部からプライム市場へ移行
2022年9月	DXAS Agricultural Technology Lda（現連結子会社）設立

3 【事業の内容】

当社の企業集団は、当社、子会社36社及び関連会社5社で構成され、国内外での食品の製造、仕入及び販売を主な事業内容としております。

当社グループ各社の事業に係る位置付けは、次の通りであります。

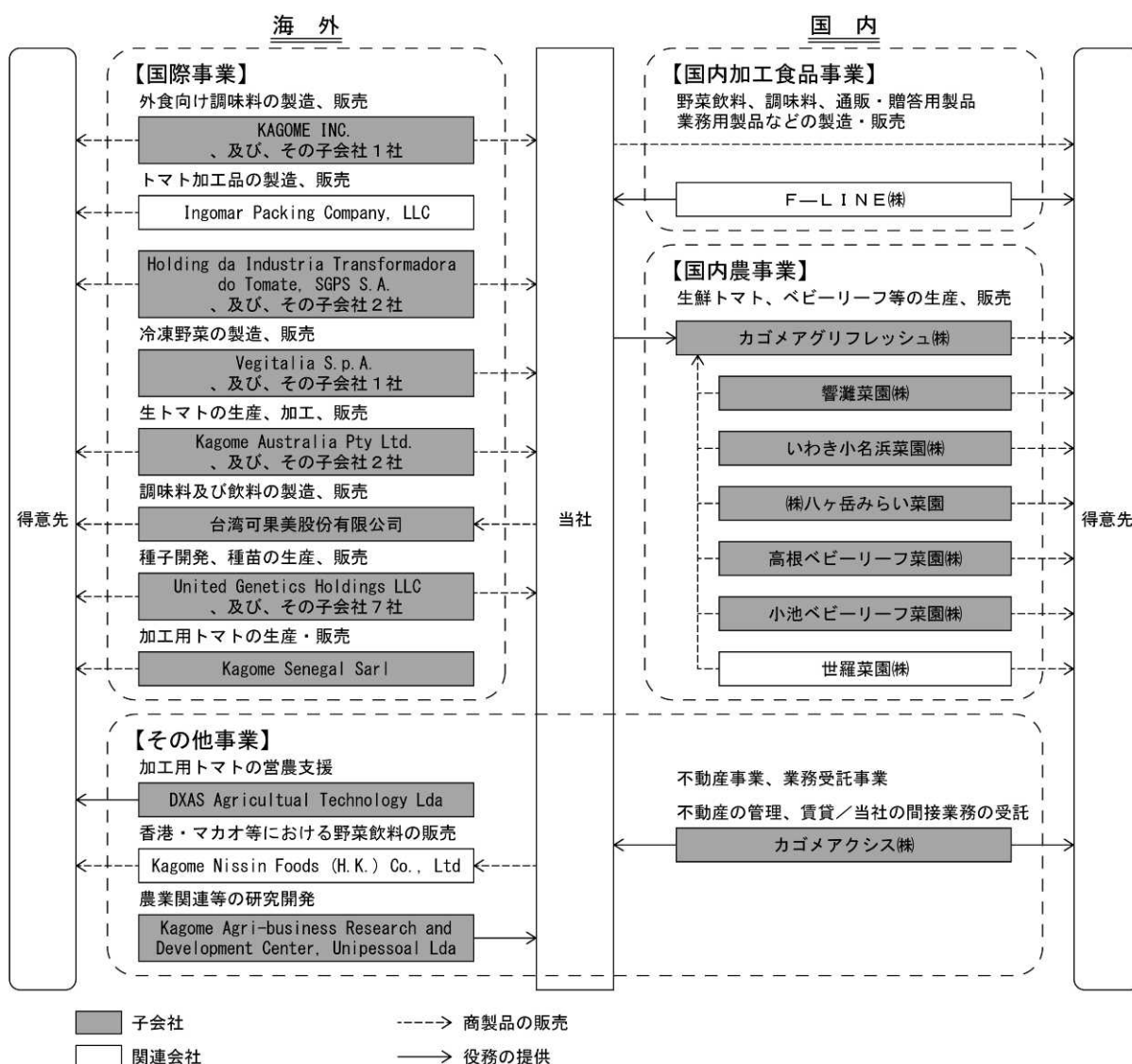
当社グループは、国内において、飲料や調味料の製造・販売を行っている国内加工食品事業、トマトを中心とした生鮮野菜の生産・販売を行っている国内農事業の2つを主たる事業としております。また、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを国際事業として展開しております。なお、当社グループは製品、顧客等の要素及び経済的特徴の類似性を考慮し、飲料、通販及び食品他については事業セグメントを集約した「国内加工食品事業」を報告セグメントとしております。

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

各報告セグメントの概要は以下の通りであります。なお、当連結会計年度より、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 (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。

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

主要な関係会社の事業系統図は、次の通りであります。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) カゴメアグリフレッシュ(株)	東京都中央区	375	国内 農事業	100	当社より業務委託に伴う役務提供を受けております。 役員の兼任があります。
響灘菜園(株)	福岡県 北九州市若松区	50	国内 農事業	66.00 (66.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
いわき小名浜菜園(株) (注4)	福島県いわき市	10	国内 農事業	49.00 (49.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
高根ベビーリーフ菜園(株) (注4)	山梨県北杜市	3	国内 農事業	39.00 (39.00)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。 役員の兼任があります。
小池ベビーリーフ菜園(株) (注4)	山梨県北杜市	2	国内 農事業	48.80 (48.80)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。 役員の兼任があります。
株式会社ハケ岳みらい菜園 (注4)	長野県諏訪郡	3	国内 農事業	44.00 (44.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
カゴメアクシス(株)	愛知県名古屋市中区	98	その他	100	当社の不動産管理等の業務を請負っております。 当社より土地・建物を賃借しております。 当社へ土地・建物を賃貸しております。 役員の兼任があります。
KAGOME INC.	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米国ドル 15	国際事業	100	当社へ原材料等を販売しております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
Vegitalia S.p.A.	イタリア共和国 カラブリア州 サンマルコ アルジェンターノ市	千ユーロ 129	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 550	国際事業	55.51	当社へ原材料等を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入等の債務保証を受けております。
Kagome Australia Pty Ltd. (注2)	オーストラリア連邦 ビクトリア州	百万豪ドル 98	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
台湾可果美股份有限公司 (注4)	台湾台南市	百万台湾ドル 316	国際事業	50.00	当社へ製品等を販売しております。 当社より原材料を仕入れております。
United Genetics Holdings LLC (注2)	米国 デラウェア州 ウィルミントン	百万米国ドル 35	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
DXAS Agricultural Technology Lda.	ポルトガル共和国 リスボン市	千ユーロ 2,119	その他	66.60	役員の兼任があります。
Kagome Agri-Business Research and Development Center Unipessoal Lda.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 5	その他	100	当社の研究開発等の業務を請負っております。
Kagome Senegal Sarl	セネガル共和国 ダカール州	億セーファー フラン 16	国際事業	100	
その他20社					

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

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 特定子会社に該当しております。
3 上記連結子会社及び持分法適用関連会社は有価証券届出書又は有価証券報告書を提出しておりません。
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。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2022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	1,552	[604]
国内農事業	77	[413]
国際事業	1,014	[916]
その他	124	[44]
全社（共通）	51	[0]
合計	2,818	[1,977]

- (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

2022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)
1,647 [604]	40.4	17.1	7,545,185

セグメントの名称	従業員数(名)	
国内加工食品事業	1,552	[604]
国際事業	14	[0]
その他	30	[0]
全社（共通）	51	[0]
合計	1,647	[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、2022年12月末現在における組合員数は1,034人であります。

労使関係は安定しており、特記すべき事項はありません。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

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

(1) トップメッセージ



TOP MESSAGE

厳しい局面を乗り越え、
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へ

深刻さを増す気候変動や地政学的リスクの進展、円安傾向の継続などにより、
私たちはかつてない厳しい経営環境に直面しています。
その中であっても、2025年のありたい姿の実現に向けてこの難局を乗り越え、
より力強いカゴメグループになることを、ステークホルダーの皆様にお約束します。

〈第3次中期経営計画 1年目の市場環境認識と業績評価〉

経営環境が激変した1年

これまでに培った利益を獲得する力をベースに、トップラインの成長を追求することを基本戦略とする第3次中期経営計画が2022年からスタートしました。

しかしながら、スタート直後から、ウクライナ情勢の急変や円安の急激な進行、農業分野に甚大な影響を及ぼす自然災害の頻発といった事態が重なり、これまで経験したことのない経営環境の激変に直面しました。

コロナ禍からの経済回復に伴うコスト上昇を当初より経営計画に織り込み、2022年4月にトマト調味料を中心とする価格改定を行いました。時間の経過とともに原材料価格の上昇規模が大きくなり、それを考慮して、同年7月に、通期業績予想の修正を発表しました。

また、この原材料価格の上昇は短期的なものではなく、第3次中期経営計画期間中は継続するものと考え、中期的な原材料の安定調達に向けた戦略の見直し、さらなる原価低減施策や、お客様の購買行動の変化を捉えたプロモーションの実行など、緊急に手を打たなければならない課題への対応を全社一丸となって進めてきました。コロナ禍に対応する中で高まった変化対応力を従業員一人ひとりが発揮し、機動的に活動した1年でした。

2022年度業績評価

国内加工食品事業においては、原材料価格上昇への対応に加えて、当社の主力商品である野菜飲料の売上回復も大きな課題でした。これまではコロナ禍により高まった、「免疫力のために野菜をもっと摂りたい」というお客様の意識にお応えすることで、当社の野菜飲料の売上は伸長してきました。しかしその後、野菜摂取ニーズに対応した商品の増加に伴う競争の激化により、主力ブランドである「野菜生活100」の売上が2021年度を割り込む状況となりました。

その要因は「野菜生活100」の「食事の野菜不足を手軽に美味しく補える」という基本的価値がお客様の意識の中で希薄化したことにあり、それを踏まえて、下期からの情報発信やプロモーションを変更することで、第3四半期以降の売上は、前年同期を超える水準まで回復させることができました。

また、国際事業においても原材料価格は上昇していますが、販売価格への反映を着実に進めると同時に、外食・中食市場の需要獲得に向けた取り組みを進めました。

結果として2022年度の業績は、売上収益2,056億円（前年度比＋8.4%）、事業利益※128億円（前年度比△9.4%）となりました。2022年7月に修正した業績予想を上回る内容で着地できたことで、2023年度に向けて前向きな材料になったと捉えています。

※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、自主的に開示しております。

連結経営指標の推移



＜ターニングポイントとなる2023年＞

コスト上昇を跳ね返す機動的な対応、次の成長の柱となる事業探索の強化

当社の主力原材料である多くの農産原料は、翌年に必要な量を、当年に一括発注しています。そのため、2022年に加工された農産原料は、2023年になってから使用されます。2022年においてトマトをはじめとする農産原料の価格は世界的に高騰しましたが、その影響を本格的に受けるのは2023年になります。2022～2023年のコスト上昇額は、2021年度の事業利益の141億円を超える規模になると予測しています。これは当社がこれまで経験したことのない短期間での大幅な上昇であり、まさに有事とも言える事態です。2023年度は減益となりますが、この有事にどのように対応していくかが、短期的な業績だけでなく、これからのカゴメの未来に大きな影響を与えることになります。2023年はまさにターニングポイントの1年になると考えています。

2023年には2つのことを迅速に実行していきます。1つ目は、コスト上昇を跳ね返す機動的な対応です。メーカーの責務として生産性向上やロス削減に最大限取り組みます。しかしながら直面している急激で大幅なコスト上昇は、そのような自助努力の範囲を超えています。その対応として、流通などのお取引先やお客様に当社の状況を丁寧に説明した上で、2023年2月に家庭用商品約150品目・業務用商品約178品目の価格改定を行いました。今後は、価格改定後に一時的に落ち込むと予想される販売数量の早期回復に、全社を挙げて取り組んでいきます。飲料事業においては、2023年の春から「彩り豊かな野菜の色が毎日の暮らしをあざやかにする」というコンセプトの新しいコミュニケーションを大々的に展開します。また、食品事業においては、日本一のオムライスを決する「オムライススタジアム®2023」を核としたトマト調味料の情報発信を強化します。これらの活動を、需要の回復にとどまらない、新しい需要の創造につなげていきます。

加えて、農産原料の安定調達力をさらに高める対応を進めます。当社は、農産原料の9割以上を海外から調達しており、調達拠点数は179拠点（2021年度実績）にのぼります。これは、長い期間をかけて分散型のグローバルな調達ネットワークを構築してきた結果であり、産地ごとの作況変動の影響を最小限に抑えています。また、オーストラリアやポルトガルなどの重要な産地には、グループ会社を保有する体制も整えてきました。しかしながら、今般の農産原料の価格高騰や新たに生じた地政学的リスク、さらには中長期的な気候変動の深刻化に対応していくためには、グローバル調達ネットワークの一層の強化が必要と強く認識しており、喫緊の課題として再構築に取り組めます。

2つ目は、新しい成長の柱となる事業の探索を強化することです。新しい事業の探索にはコストも時間もかかり、さらに、これからの数年間は、厳しい経営環境の継続が予測されます。しかしながら、ここで探索活動のボリュームを下げてしまえば、数年先に成長できない時期が来てしまいます。厳しい状況を乗り越え、持続的な成長を遂げるために、強い意志を持って新しい事業の探索を続けていきます。

＜第3次中期経営計画の進捗と今後の取り組み＞

「ありたい姿」の実現をめざし、4つのアクションを着実に進める

第3次中期経営計画は、2022年からの4年間で、「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年のありたい姿の実現を目標としています。このありたい姿は、事業活動を通して、社会的価値と経済的価値の両方を創出する当社の価値創造プロセスそのものであり、経営環境が変化しても、その基本的な考え方は変わりません。ただし、2025年の定量目標については見直しを行います。現時点において、売上収益は国際事業の売上増加や価格改定により、当初の目標である年平均成長率2%を上回る進捗となっています。一方、急激な原材料価格の上昇影響で、事業利益については、当初の想定との乖離が大きくなっています。この状況を踏まえ、新たな2025年の定量目標を設定し、2024年2月の決算説明会までに改めて提示します。

第3次中期経営計画の基本戦略「4つのアクションの有機的連携による持続的成長の実現」については、厳しさを増す経営環境下においても中期的な成長のカギを握るものであり、グループ一体となって着実な歩みを進めます。

4つのアクションの進捗

① 野菜摂取に対する行動変容の促進

野菜の摂取量を増やすことは、「健康寿命の延伸」という社会課題の解決とともに、カゴメの持続的な成長にもつながる重要な取り組みです。引き続き、野菜不足の自覚と野菜摂取の行動変容につながる情報発信を積極的に行っていきます。ベジチェック®※は、この2年間で供給体制の整備が進み、2023年1月には累計測定回数が232万回を超えました。スーパーの店頭などでの設置が進んでおり、生鮮野菜の買い上げ点数の増加や、ベジチェック®計測が来店動機になるなどの効果も確認でき、流通・小売からの期待も高まっています。野菜摂取に対する行動変容に直結するベジチェック®の体験を、このアクションのキーコンテンツとして設置場所の拡大、継続測定を促す仕組みづくりを加速します。

※ センサーに手のひらを押し当て数十秒で、野菜摂取レベル（0.1～12.0）と推定野菜摂取量（6段階、g）が分かる機器。数十秒で測定が完了することから、利用者がその場で結果を見ることができる簡便さが特徴。

② ファンベースドマーケティングへの変革

ファンベースドマーケティングは、カゴメのブランド・商品・サービスに共感し、強い愛着を持っていただける「ファン」を増やしていくマーケティング活動です。現在、農から暮らしにつながる様々な体験コンテンツの開発と、その提供機会の拡充に取り組んでいます。この活動は「農業振興・地方創生」という社会課題の解決につながり、農から価値を創出しそれをお客様にお届けするという創業時からの活動も継承しています。

2022年から「植育から始まる食育」という活動を進めています。きっかけは、厚生労働省が推奨する1日350g以上の野菜を摂取している人の約半数が、子どもの時に野菜の栽培や収穫体験をしたことがあるという当社のアンケート調査でした。この結果をもとに「野菜を植えて育てる」機会をお子さまに提供し、未来の野菜好きに育てたいという想いでスタートした活動が「植育から始まる食育」です。具体的には、野菜生活ファームで季節ごとの野菜を収穫できる体験コースを設けたり、トマト苗の配布や栽培講習会の実施、店頭でのトマト収穫イベントなどを実施しています。幅広い野菜体験コンテンツを有機的につなげ、野菜との接点を増やします。

③ オーガニック・インオーガニック両面での成長追及

▶オーガニック

国内事業の需要創造力と国際事業の成長力を重視

第3次中期経営計画では、既存事業を安定的に成長させていくオーガニック成長と、M&Aなどにより新たな資源・リソースを得ることで成長するインオーガニック成長の両面から、持続的な成長を追求しています。

まずオーガニック成長についてです。国内加工食品事業においては、先ほどお話しした価格改定後の需要の回復や新しい需要の創造に注力します。

加えて、2023年においては国際事業のオーガニック成長が重要なポイントになると考えています。特にトマトペーストなどを製造する一次加工ビジネスについては、市場環境が大きく変化しています。コロナ禍以前は世界的にトマトペーストの在庫が過剰で、相場価格が低迷していました。そのため、当社の一次加工ビジネスは、生産規模を適正化し利益を確保する戦略をとってきました。それが、コロナ禍からの経済回復の中で外食需要が増加し、気候変動やウクライナ情勢の影響もあって、トマトペーストの需給は逼迫する状況になりました。また、今後も不安定な国際情勢や天候リスクの高まりが継続する可能性を考慮すると、当社の一次加工ビジネスの戦略を見直すことが極めて重要になります。一次加工のグループ会社を保有している当社の強みを活かし、トマトペーストを安定生産、安定確保することで、国際事業のオーガニック成長を支える構造をさらに強化します。

▶インオーガニック

オープンイノベーションによる新事業創出と米国における成長戦略

この数年間で種を蒔いてきた3つの取り組みが、2022年に新しい事業として芽を出しました。1つめは、プラントベースフードを展開するスタートアップ企業の株式会社TW0との協業です。2022年には第一弾となるにんじんや白いんげん豆で作ったプラントベースエッグ「Ever Egg」を使用した冷凍食品のプラントベースオムライスを発売し、流通やお客様から大きな反響を頂きました。それに続いて2023年4月には共同開発商品第2弾となる新商品を発売し、プラントベースフードの新たなユーザーの獲得を目指します。2つめは、不二製油株式会社との協業による、プラントベースフードの新ブランド「SOVE®」の立ち上げです。公式ホームページのみで販売する大豆と野菜から作ったシリアルを2022年10月に発売し、新しい需要の創造に取り組んでいます。3つめは、AIを活用した加工用トマトの営農支援事業です。日本電気株式会社（NEC）とともに、合弁会社DXAS Agricultural Technology LDAをポルトガルに設立し、より環境に優しく収益性の高い営農を促進するサービスを提供しています。今後も、こうしたオープンイノベーションから新しい成長の芽を創出し、早期に収益が期待できる事業に育成します。

また、米国での成長戦略については、2021年に設立した「米国成長戦略プロジェクト室」を中心に、他企業との協業やM&Aなどのインオーガニック成長も視野に入れた多面的な検討を進めています。

④ グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成

足元の課題への機動的な対応と中長期的な成長へのチャレンジ、どちらにもグループ経営基盤の強化は欠かせません。特に、バリューチェーンの強化については、これまで述べてきた通りグローバル調達ネットワークのさらなる強化に加え、国内原料の調達拡大にも取り組んでいます。

DXの推進においては、IT戦略立案や大型DX案件の意思決定を行う「デジタル化推進会議」と、DXの風土づくり・人材育成などを担う「DX推進委員会」の2つの会議体による推進体制をとっており、顧客情報基盤の整備やRPAによる自動化などの生産性向上に向けた活動が進んでいます。また、2025年までに全社員の1割を、DX課題を自らの力で解決できる人材に育成すべく、教育プログラムを整備し実施しています。

持続的な成長を実現するためには、イノベーションの継続的な創出が必要です。当社では、多様な人材が働きがいを感じながら力を発揮することがイノベーションの創出につながるという考えから、多様性を担保するための採用や風土づくりに積極的に取り組んでいます。最も注力しているのは、心理的安全性を大切にす風土を浸透させ、多様な人材が、率直に意見交換できる環境を整備することです。エンゲージメントサーベイの分析や、「トップと語る会」での従業員との率直な意見交換などを通して、心理的安全性を高め、挑戦する風土を醸成します。

＜サステナビリティの取り組み強化により、社会課題解決を加速する＞

サステナビリティ委員会の設置とリスクマネジメント体制の強化

農と健康と暮らしをつなぐ事業活動を展開している当社にとって、サステナビリティへの取り組みは「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企業」を目指す事業活動そのものです。そのために、長期を見据えた機会やリスクを経営戦略に反映していく必要があると考え、2022年にサステナビリティ委員会を設置し、より長期的な視点での議論や検討、マテリアリティの推進に取り組む体制を整えました。サステナビリティ委員会では、長期的な価値の創出、持続可能な社会の実現を目指す4つの「サステナビリティ課題」を設定しています。持続可能な農業、サーキュラーエコノミー、環境負荷の低減、サプライチェーンCSRの4つの課題に対し、分科会を通じて長期の備えや対応策の検討を進め、経営戦略に反映していきます。

解決すべき社会課題の中で、特に気候変動は深刻さを増しています。地球温暖化防止に向けて、2050年までに当社グループの温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることを目指し、2030年に向けた温室効果ガス排出量の新しい削減目標を策定しました。新しい目標は、SBT（Science Based Targets）イニシアチブ※の認証を取得しています。この目標の達成に向けて、全社横断的な「CO2排出削減プロジェクト」にて2030年までのロードマップを策定しました。今後は、ロードマップに沿った長期的な視点での環境投資を積極的に行っていきます。

また、厳しい経営環境変化を踏まえ、当社のリスクマネジメントにおける体制や責任の所在を明確にするべく、CRO（最高リスクマネジメント責任者）とリスクマネジメント統括委員会を設置し、具体的にリスクを捉えて対処していく仕組みを整備しました。

※ SBT（Science Based Targets）イニシアチブ：企業の温室効果ガス排出削減目標がパリ協定の定める水準と整合していることを認定する国際的イニシアチブ

＜ステークホルダーの皆様とともに、強い意志を持ち、この難局を乗り越えます＞

カゴメグループは現在、未曾有のコスト上昇により、かつてない局面に直面しています。このような状況であるからこそ、「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」を目指すというカゴメの軸をこれまで以上に強く意識し、私たちがやるべきことに愚直に取り組むことで、この局面を乗り越えていく覚悟です。そのためには、皆様のご協力やサポートが欠かせません。ステークホルダーの皆様と新しい価値を共創することで、成長し続けるカゴメグループへと進化させていきます。

今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、引き続きよろしくお願い申し上げます。

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。

カゴメの目指す姿

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

取り組む社会課題

健康寿命の延伸

農業振興・地方創生

持続可能な地球環境

ビジョン

トマトの会社から野菜の会社になる

行動規範

共助

人権の尊重

フェアネス

考え方の根底にあるもの・こころ・姿勢

企業理念

時代を経ても変わらずに継承される「経営のこころ」



感謝

私たちは、自然の恵みと多くの人々との出会いに感謝し、
自然生態系と人間性を尊重します。

自然

私たちは、自然の恵みを活かして、時代に先がけた
深みのある価値を創造し、お客様の健康に貢献します。

開かれた企業

私たちは、おたがいの個性・能力を認め合い、
公正・透明な企業活動につとめ、開かれた企業を目指します。

ブランドステートメント

社会やお客様への約束



自然を

自然の恵みがもつ抗酸化力や免疫力を活用して、
食と健康を深く追求すること。

おいしく

自然に反する添加物や技術にたよらず、
体にやさしいおいしさを実現すること。

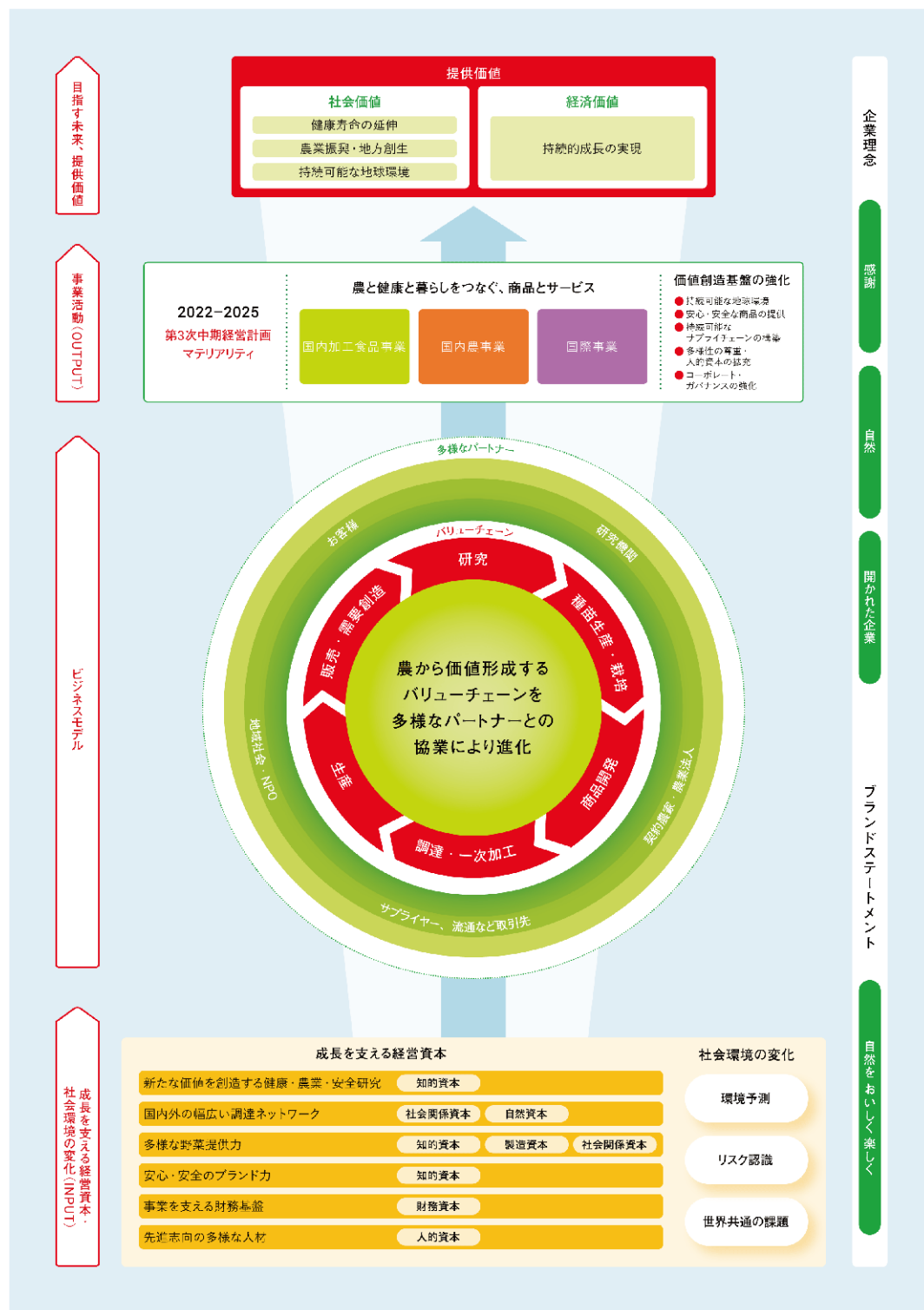
楽しく

地球環境と体内環境に十分配慮して、
食の楽しさの新しい需要を創造すること。

(3) カゴメの価値創造プロセス

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

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



(4) カゴメの成長を支える経営資本

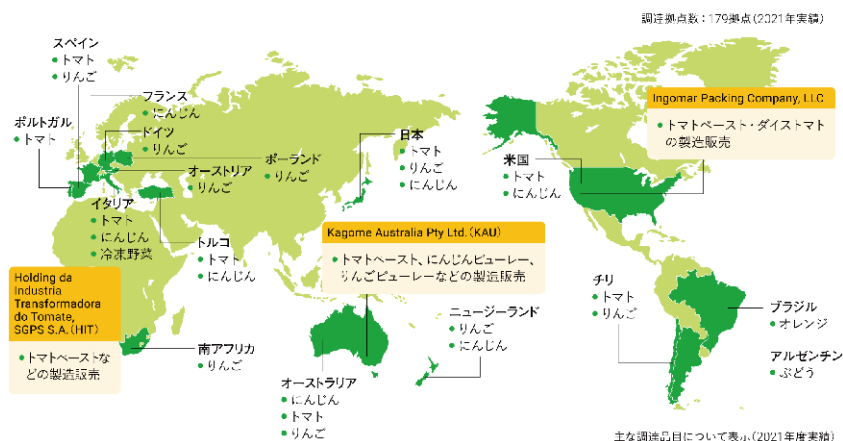
1 新たな価値を創造する健康・農業・安全研究

本内容につきましては、5. 研究開発活動 をご参照ください。

2 国内外の幅広い調達ネットワーク

安心・安全な商品を安定してお届けするため、国内外に幅広い調達ネットワークを構築しています。いずれの拠点も、栽培から製造工程までの品質管理状況の確認を行い、品質の向上に努めています。

グローバルネットワーク主力原料の産地ー



主な調達品目と使用商品

年間11万tに及ぶ野菜や果実の加工品を安定して調達しており、世界有数の規模を誇ります。

※ 生換算していない実重量ベースの値

2021年度の実績をもとに作成



今後の強化策ー環境変化への対応ー

一次加工のグループ会社による安定したサプライチェーンの構築

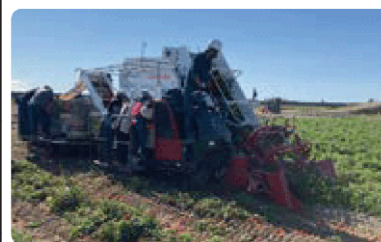
- グループ企業間連携によるトマト加工サプライチェーンの強化
- オーストラリアのにんじんパウダーなど新素材の国内加工食品事業への供給

グローバルネットワークの強化

- 拠点分散による安定調達体制の構築
- コスト競争力のあるサプライヤーとの中長期契約比率の向上

国内産原料の調達強化

- 国産トマト産地と機械収穫の拡大による国内産原料の調達量増加



日本国内における機械収穫の様子

3 多様な野菜提供力

野菜の商品開発力と需要創造力

当社では、多種多様な野菜を、適した加工法や形態で、様々な市場に提供することにより、野菜の供給量を増やしていきます。ここで要求されるのは野菜の商品開発力と需要創造力です。これまで蓄えてきた野菜に対する豊富な知見・技術を磨いて新しい商品を世に送り出し、野菜の需要を喚起して、野菜不足の解決に貢献します。

野菜をどのように供給するか				
提供素材	商品開発力	提供形態	需要創造力	提供市場
● トマト ● にんじん ● たまねぎ ● 赤ピーマン ● ベビーリーフ ● 大豆 など		● 生鮮野菜 ● 飲料 ● トマトケチャップ、トマト調味料 ● 野菜素材 (冷凍野菜、ピューレー、野菜だしなど) ● 野菜スープ ● サプリメント など	● 商品・メニュー提案 ● 販売促進	● 内食 ● 中食 ● 外食

野菜の商品開発力

需要創造力

自然素材を活かした商品づくりと 長年蓄積した開発ノウハウ	ソリューション提案と需要喚起
● 野菜が持つ本来の味や栄養素を大切にし、なるべく無添加で加工することにこだわっています。また、素材が持つ栄養素に関するエビデンスに基づいた機能性表示を行っています。 ● 野菜飲料のトップメーカーとして、過去の開発で蓄えた加工技術・制菌方法などの知見や配合事例を新商品の開発に活かしています。 ● トマトやにんじんのパルプなど独自開発の野菜素材を用いて狙った味や性状を生み出すほか、野菜のえぐみや酸味を制御する製法や技術を活かして飲みやすい飲料を開発しています。	● 多様な野菜素材を用いたメニュー提案を通じて、顧客が抱える悩みを解決し、野菜の需要を創造しています。 ● 大型のプロモーションによって、需要を継続的に喚起しています。 ● ベジチェック®や健康セミナーなどのコトビジネスで野菜摂取の行動変容を促進しています。

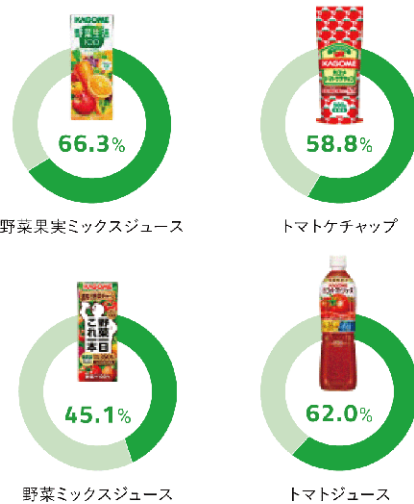
事例	〈野菜一日これ一本 Plus〉 トマト由来の食物繊維とGABAに着目し、機能性表示を行いました。栄養強化剤は使用せず、トマトや野菜由来のおいしさを提供しています。	
	〈業務用オニオンソテー〉 オニオンソテーは仕込みの手間や食品ロスを削減するだけでなく、調理現場の人手不足の解決にもつながる、注目度の高い野菜加工品です。	
	〈オムライススタジアム®〉 オムライススタジアム®はエリア大会を勝ち抜いた店が集まり、日本一食べたくなるオムライスを決める全国大会で、トマトケチャップの需要喚起活動の一つです。	

4 安心・安全のブランド力

カゴメには、「畑は第一の工場」という考え方があり、畑から原材料の品質向上に取り組み、安心・安全とおいしさを両立した商品づくりを行っています。また、無添加で健康に役立つ商品を提供し、多くの商品で国内No.1のシェアを誇り、外部のブランドランキングなどで高い評価を得ています。

国内No.1のシェアを誇る商品群と外部からのブランド評価

日本国内においては、これまで築いてきた安心・安全のブランド力によって多くの商品で高シェアを獲得しています。



出典：株式会社インテージSRH 期間：2022年1～12月 単位：金額シェア(%)対象エリア：全国
対象業態：スーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストア、ホームセンター

外部ランキング

ブランド戦略サーベイ2022

(株式会社日経リサーチ)

総合評価

10位

安全で間違いのない品質を
得られるブランド

2位

共感度

3位

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、法務・事業・広告部門で連携し知的財産権を適切に活用しています。「野菜生活100」や「野菜一日これ一本」などの主力ブランドは、商品パッケージの変更に併せて商標権だけでなく、意匠権などで多面的かつ効果的な知的財産権による保護を実践しています。また、トマトケチャップなどデザインが大きく変わらないロングセラー商品は、象徴となるデザイン要素ごとに商標権を取得して模倣品や類似商品に対する牽制を強化しています。



「野菜生活100」の新パッケージ

ファンベースドマーケティングの活動

第3次中期経営計画の基本戦略におけるアクションの一つとして、ファンベースドマーケティングへの変革に取り組んでいます。当社の事業活動や企業姿勢に共感するファンを増やし、店頭で商品を選ぶ前からカゴメブランドを支持していただけるような、消費者との関係構築に努めています。そのための情報発信や体験の場の提供に努めています。

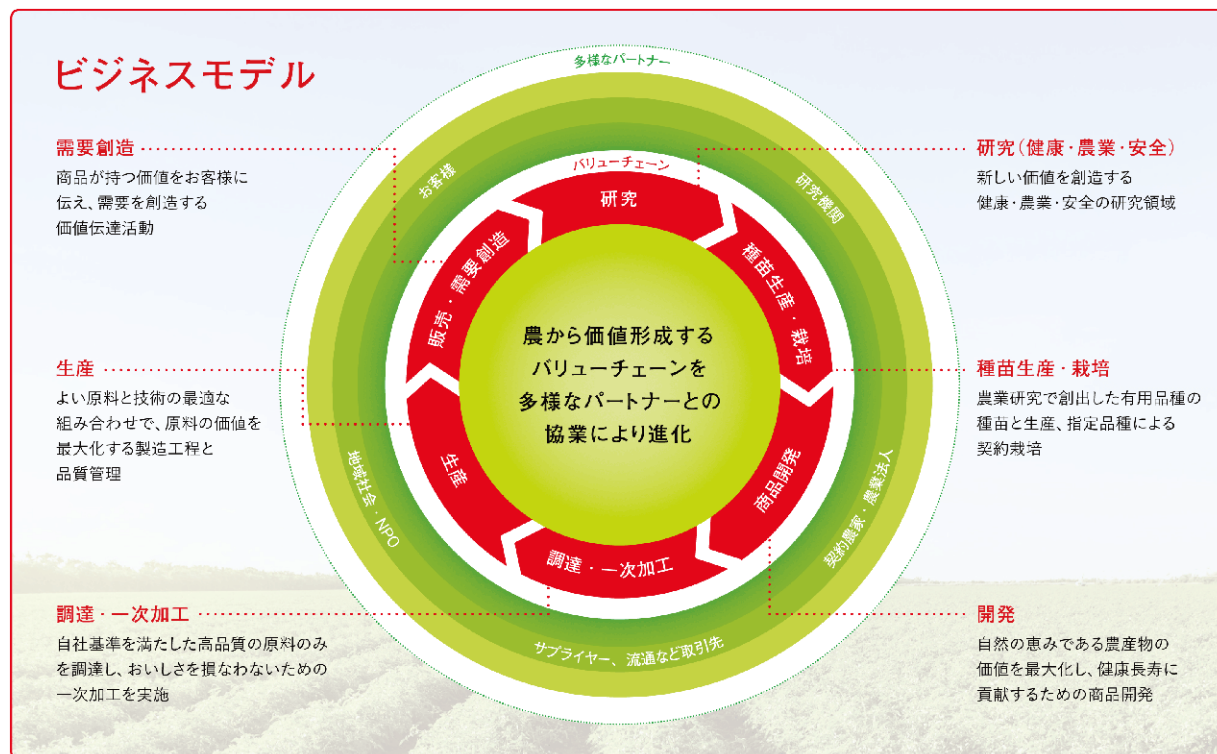


食育イベント「不思議の畑とトマトの樹」

(5) カゴメのビジネスモデル

カゴメは農から価値形成するユニークなバリューチェーンを有し、国内外で事業活動を行っています。この独自のバリューチェーンの強みとなるポイントを内製し強化すると同時に、外部との積極的な協業によって必要な資源に迅速にアクセスし、最善の組み合わせを築く「オープン型バリューチェーン」により、ビジネスモデルを深化させています。

1 カゴメのビジネスモデルの特徴は以下の通りです。



ビジネスモデルの特徴	
01 種子から食卓まで一貫して関わってきたことで培った各プロセスで有する高い技術力・ノウハウ	03 調達力や開発力を活かした高い利益率
●トマトの遺伝資源：約7,500種 トマトの遺伝資源のデータベースや独自の濃縮技術など、各プロセスにおいて高い技術力とノウハウを有しています。	●国内加工食品 飲料利益率：9.0%（2022年度実績） 調達力（量）や商品開発力、配合のノウハウなどにより、野菜飲料では高い利益率を実現しています。
02 強固なサプライチェーンとオープンイノベーションの組み合わせによる新価値想像力	04 成長ドライバー： 社会課題「健康寿命の延伸」への貢献
●調達拠点数：179拠点（2021年度実績） 長い年月をかけて、あらゆる変化に対応できる柔軟かつ強固なサプライチェーンを構築しています。さらに、他の企業や大学と連携したオープンイノベーションにより、新たな価値を創出し続けています。	●カゴメの緑黄色野菜供給量：日本の消費量の18.5% 出典：VEGE-DAS（カゴメ野菜供給量算出システム） 農林水産省「食料供給表」2021年度概算値 カゴメが解決する社会課題の中でも、「健康寿命の延伸」の解決が一番の成長ドライバーです。生鮮野菜や野菜ジュースなど商品の提供により、日本の野菜不足解消に貢献することで、成長を実現します。

2 ビジネスモデル進化の方向性

「オープン型バリューチェーン」によるビジネスモデルの進化は、既存ビジネスの変革だけでなく、持続的な競争力を高め、社内の「挑戦する風土」を醸成することにもつながります。ここでは現在推進している「オープン型バリューチェーン」の取り組みをご紹介します。

具体事例	
ベジチェック®の展開 日本の成人の平均野菜摂取量は1日当たり約290gであり、厚生労働省が目標として掲げる1日350gに届いていません。当社はこの状況を改善するために、「野菜をとろうキャンペーン」をはじめ、野菜摂取意欲を高める様々な施策を展開しています。その中核となるツールが、ドイツのBiozoom services GmbHと開発したベジチェック®です。ベジチェック®のさらなる普及・活用に向け、測定結果をユーザーに分かりやすく伝え、行動につなげる技術（データ連携など）の開発に取り組んでいます。今後も野菜摂取を楽しく、身近に感じていただけるツールに育てていきます。	 健康事業部 林 宏樹 
「SOVE®」ブランドの展開 健康や環境への関心が高い層を中心に、プラントベースフードへの注目が高まっています。2022年10月に不二製油株式会社と共同で、大豆と野菜のプラントベースフードの「SOVE®」ブランドを設立し、第一弾となる大豆と野菜のシリアルを発売しました。「SOVE®」は大豆の「SOY」と野菜の「VEGETABLE」を組み合わせた造語であり、シンプルで上質かつ洗練された新規のブランドの世界観をつくるため、カゴメのブランドを前面に出さず、公式オンラインサイトでの限定販売としています。 「SOVE®」ブランドを通して、プラントベースフードを誰もが楽しく続けられる食事として、習慣化していくことを目指しています。	 SOVE事業部 恵良 正和 

(6) 中期経営計画の進捗

2025年のありたい姿、ビジョンの達成に向けて、2022年から2025年までの4ヶ年を第3次中期経営計画として位置付けています。1年目となる2022年度は、ウクライナ情勢の急変や急激な円安の進行、気候変動の影響による農産原料の収穫量低下といった事態が重なったことにより、原材料価格が高騰し、当社の経営環境は大きく変化しました。このような変化の中においても、2025年のありたい姿、ビジョンを目指すことに変わりはありません。しかしながら、2025年の定量目標については、現在の環境を踏まえ、改めて設定します。

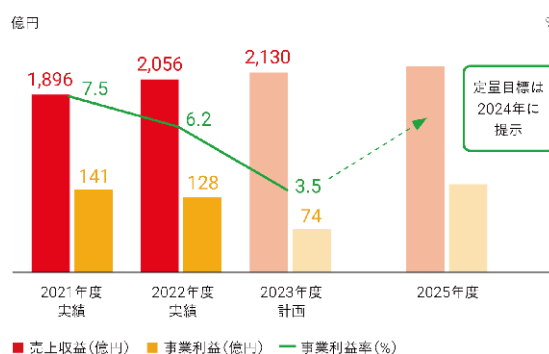
売上収益については円安による国際事業の売上増加や価格改定により、当初計画を上回る見通しです。事業利益は原材料価格の上昇により低下しますが、国内事業の収益構造改革など、重点課題に着手し2024年度以降に利益を伸長させます。

1 定量計画

2023年度の売上収益は、2,130億円、前年度比+3.6%を計画しています。国内加工食品事業は、価格改定により単価が上昇しますが、新たな価格が定着するまでの一時的な販売数量の減少により、2022年度とほぼ水準の計画です。国際事業は、世界的な需給逼迫を受けて、トマト加工原料の販売価格の上昇、販売数量の拡大を見込んでいます。また、米国における外食向けの営業体制を強化し、新規案件を獲得することにより、売上を拡大します。

事業利益は、74億円を計画しており、原材料価格の上昇と、価格改定による一時的な販売数量減少により、2023年度は減益となる見通しです。

第3次中期経営計画の進捗



2 2023年度 足元の課題への迅速な対応

① 国内加工食品事業における、価格改定からの早期の需要回復・構造変革視点での原価低減

2022年度の大きな環境変化に伴い、原材料価格の高騰が続いています。特に、主原料であるトマトやにんじんなどの農作物、容器包材、燃料などの価格は高い水準が続く見通しです。このような環境の中、価格改定を実施するとともに、対象カテゴリーの新価格定着に向けた需要創造に、全社一丸となって取り組みます。

また、原価低減については、構造変革の視点を持ち、抜本的な原価企画活動を推進していきます。

② 国際事業の安定的な利益創出

国際事業は、外食の需要回復や価格改定などにより、当初計画通りの進捗です。トマトペーストなど一次加工品の売上の拡大、フードサービス向けの二次加工品の新規顧客獲得、グループシナジーの創出により、さらなる成長を実現します。

③ グローバル調達力の向上

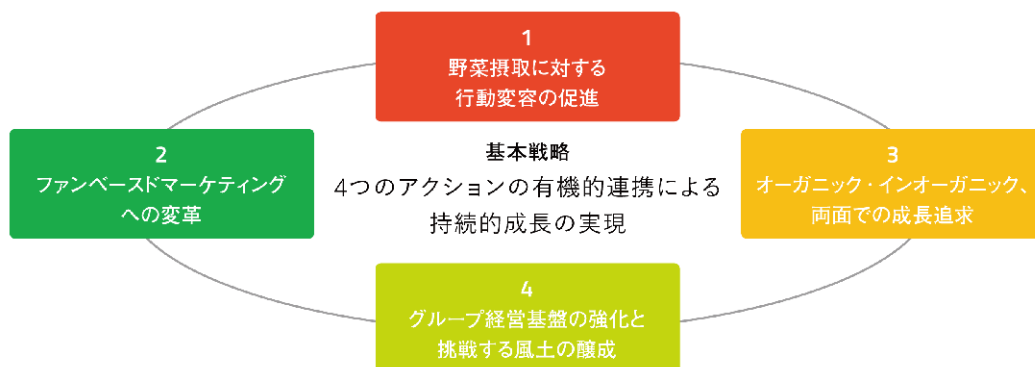
当社の原材料は、約9割を海外から調達しています。2022年度はウクライナ情勢をはじめ、気候変動に伴う水不足や地政学的なリスクが顕在化しました。安心・安全な商品を安定してお届けするために、国内外の幅広い調達ネットワークをこれまで以上に強固なものとし、安定調達力を高めます。

<成長戦略におけるKey Actions>

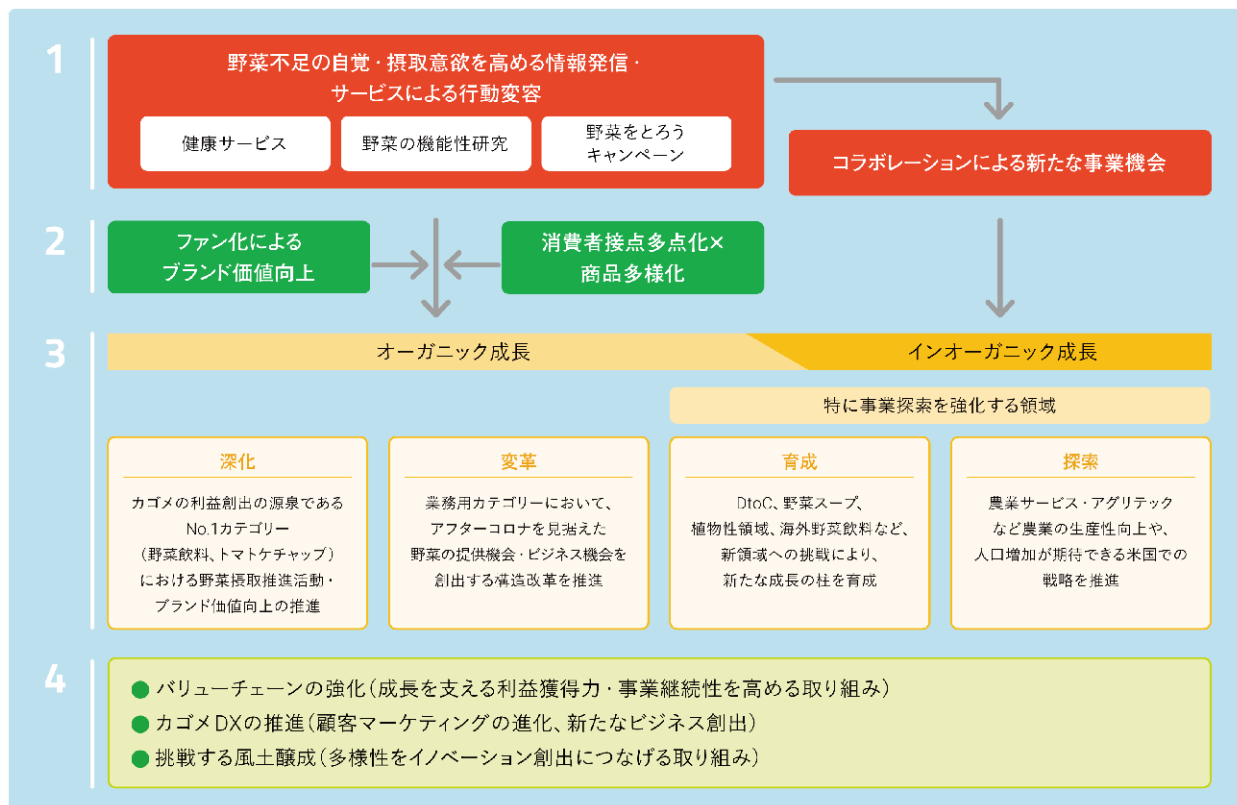
第3次中期経営計画の基本戦略は「4つのアクションの有機的連携による持続的成長の実現」です。この4つのアクションは、厳しさを増す経営環境下において、中長期的な成長のカギを握るものであり、グループ一体となって着実に歩みを進めていきます。



第3次中期経営計画 基本戦略



第3次中期経営計画 成長戦略概略図



それぞれのアクションにおける内容は以下の通りです。

1 野菜摂取に対する行動変容の促進

成長戦略の起点として、「野菜不足の自覚」「野菜の摂取意欲を高める情報発信・サービス提供による行動変容」に取り組みます。

Point01：健康サービスによる、野菜不足の自覚・野菜摂取意欲の向上	
野菜摂取量の推定値を約30秒で測定できる「ベジチェック®」を体験できる機会・場を増やしています。2023年1月時点で累計測定回数が232万回を超えました。小売店頭での展開も行い、青果売り場や野菜ジュースの売上が増えた事例も出ています。	
Point02：野菜の機能性研究の推進	
高血圧予防として減塩＋ナトリウム排出に寄与するカリウムとのバランスをとる「ナトカリ」の普及・啓発活動を推進しています。ナトカリを活用した健康指導プログラムを自治体の特定健診など様々な場で実施しています。	
Point03：情報発信の中核 「野菜をとろうキャンペーン」	
2020年からスタートした「野菜をとろうキャンペーン」では、野菜摂取量が不足していることの認知向上に加えて、なぜ野菜が必要なのか、簡単でおいしい野菜のとり方について、多様な媒体や店頭、自治体との連携により情報を発信しています。この一環として本キャンペーンの趣旨に賛同した19の企業・団体と連携する「野菜摂取推進プロジェクト」では、2022年の共同企画は38件（前年比＋17件）、情報発信対象者数は3,500万人、体験者数は2.1万人となりました。	
	
小売店でのベジチェック®展開事例	NECとカゴメが共同で開発した、AIで子どもの苦手な野菜と相性の良い食材を導き出した「AI（愛）のプリン」

2 ファンベースドマーケティングへの変革

広くカゴメの事業活動を通じ、カゴメの社会貢献意義や価値観に共感してくださるファンを増やしブランド価値を向上させます。

Point01：「植育（しょくいく）から始まる食育」開始

「育てる体験」、「収穫体験」、栽培シーズン後も野菜に対する継続的なアクションを促す「暮らしの中で継続を生む体験」の3つの体験ステップを通じ、生活者と日常的・継続的な接点を持ち、食育の世界観を伝えていく活動を開始しました。2022年には全国6ヶ所のショッピングモールで食育体験イベント「不思議の畑とトマトの樹」を実施しました。野菜が育つまでの世界観を描いたオリジナルのストーリーやキャラクター、巨大なトマトの樹を通じて、2.2万人の方に野菜と暮らす楽しさを体験していただきました。これからもトマト苗栽培に関するコンテンツの拡充や体験型のイベントを開催し、生活者との接点を広げファン化を促進していきます。

Point02：リアル接点空間での共感を伴ったファンづくり

お客様に野菜と暮らす楽しさを提供する情報発信・体験拠点として、全国の支店にあるキッチンを「カゴメキッチンファーム」に変更しました。地域の方と双方向でつながり、モノだけでなくコトによって共感を醸成していきます。また、重要なコミュニケーションポイントである野菜生活ファームでは、多くの方に野菜の収穫やファクトリーツアーなどの体験を通じて、当社の「農を起点とした価値形成」をお伝えしています。



「不思議の畑とトマトの樹」の収穫体験



野菜生活ファーム

3 オーガニック・インオーガニック、両面での成長追及

Point01：国内事業における収益構造改革

原材料価格やエネルギー費などの上昇により、国内事業におけるコスト構造は大きく変化しています。今後のコスト上昇も見据えた上で、国内事業の幅広いカテゴリー及び商品のコスト構造を見直し、仕様変更などのリニューアルや不採算商品の終売などを進めることで、もう一段の収益構造改革に取り組みます。

Point02：野菜摂取に貢献する領域の強化

収益獲得には、トップラインの成長も欠かせません。第3次中期経営計画の主な成長ドライバーは、野菜摂取に貢献する事業領域です。具体的には、野菜飲料、惣菜・加工用ビジネス、野菜スープ、植物性食品の4つの領域を中心に、様々な野菜を多様な加工度・形態で、多くのチャネルで提供することで、いつでもどこでも手軽に野菜をとることができる環境を作り出します。



Point03：インオーガニック成長の進捗

M&Aなどにより新たな資源・リソースを得ることで成長するインオーガニックでは、事業探索を強化しています。米国での成長戦略は、米国成長戦略プロジェクト室を中心に、米国におけるトマト一次加工やフードサービス向けの事業領域を探索しています。農業サービス・アグリテック領域では、日本電気株式会社（NEC）との合併会社DXASが、少量多頻度灌漑に対応したAI営農アドバイスと自動灌漑制御サービスの提供を開始しました。これにより、営農現場の水不足問題に対応することで、より環境に優しく収益性の高い営農を促進し、持続可能な農業に貢献します。

植物性領域は、株式会社TWOと展開するプラントベースフード事業を進めています。

4 グループ経営基盤の強化と挑戦する風土の醸成

Point01：バリューチェーンの強化

- 1 原料調達力の強化
- 2 サステナビリティ
- 3 リスクマネジメント・BCP

Point02：デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進

Point03：挑戦する風土の醸成

国産加工用トマトの調達拡大に向けて

国内農業従事者の高齢化、労働力不足に伴う加工用トマトの栽培中止や栽培規模縮小により、調達量が不足するという問題を抱えています。この解決策の一つとして、栽培負荷が軽減できる機械収穫トマトの栽培拡大に向けた推進活動に取り組んでいます。収穫作業の機械化のみならず、収穫に至るまでの栽培管理作業も機械化し標準化することで、安定供給ができる仕組みを目指しています。2022年の機械収穫栽培作付け面積は、前年比155%、手収穫を含めた全体面積の38%となりました。今後も契約農家の皆様に持続的に加工用トマトを栽培していただくためには、収穫量のさらなる安定化が必要です。機械収穫栽培での収穫量向上という課題に取り組み、国産加工用トマトの安定供給を実現します。



生産調達本部
野菜原料部

川田 正造

＜サステナビリティガバナンス＞

1 カゴメのサステナビリティに関する考え方

	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。
---	---

昨年、第3次中期経営計画をスタートするにあたり、当社のサステナビリティの考え方を「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を目指す事業活動そのもの」と表明しました。この考え方について、「企業理念」や他の方針などとの関係性を加味しつつ、よりお客様や従業員の共感を高める表現を検討し、2023年1月に「サステナビリティ基本方針」を制定しました。

元々当社の企業理念には、環境や社会といったサステナビリティへの向き合い方が示されており、その実践こそが持続的なグループの成長と持続可能な社会の実現につながると考えています。

また、方針中の社会課題は、2025年のありたい姿で掲げている「健康寿命の延伸」「農業振興・地方創生」「持続可能な地球環境」を指しています。

MESSAGE



取締役専務執行役員
橋本 隆

2022年度からスタートした第3次中期経営計画では、当社のサステナビリティに対する考え方を表明し、長期的な視点でサステナビリティに取り組んでいく意義を明確にしました。当社はこれまでも「畑は第一の工場」として農業と共存し、自然環境をはじめとしたサステナビリティの課題に取り組んできました。これらの課題を経営戦略に反映させ、推進するため、サステナビリティグループを設置し、経営会議体の下にサステナビリティ委員会を設置しました。

また、2019年に特定したマテリアリティは、SDGsなどの国際的なゴールや、気候変動の深刻化などの外部環境を考慮して見直しを行いました。改めて当社の重要課題として社内への浸透を図るとともに、社外の皆様にも当社の活動の理解を深めていただければと考えています。環境への取り組みに関しては、SBT (Science Based Targets) イニシアチブの認証を取得し、温室効果ガス排出量の削減目標を「1.5℃

目標」に見直したほか、TCFDへの賛同を表明するなど、優先度の高い気候変動への対応を進めました。また、社会的に責任ある調達基盤の構築にも着手し、サプライチェーン全般におけるサステナビリティの取り組みを強化しています。

資源価格高騰という急激な環境変化は、多くの企業の経営に少なからず影響を与えています。しかし、このような環境変化を乗り越え、これからも持続可能な社会と当社の持続的な成長の実現の両立を目指していきます。

2 サステナビリティ推進体制

①サステナビリティ委員会設置

当社は、以前から各部門でサステナビリティに関わる課題に取り組んできました。また、価値創出・社会の持続性の実現を目指す課題として2019年にマテリアリティを特定しています。

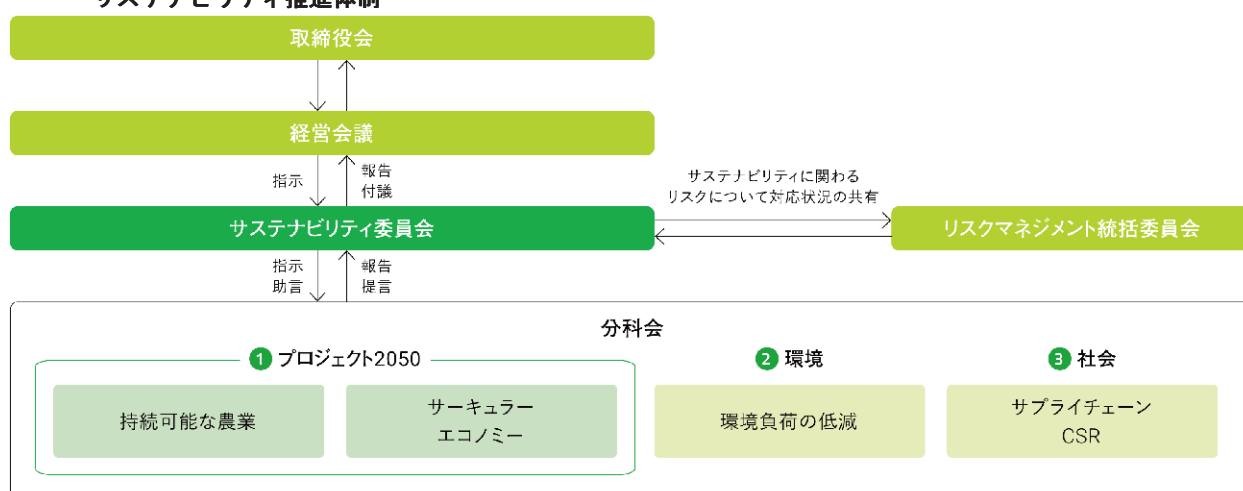
これらの取り組みを可視化・推進し、長期を見据えた機会やリスクを含めた全社的なサステナビリティ推進のコントロールタワーとして、2022年10月から経営会議体の下にサステナビリティ委員会を新設しました。

サステナビリティ委員会では、マテリアリティの達成に向けた長期的な価値創出・社会の持続性の実現を目指す課題を「サステナビリティ課題」と定義付け、持続可能な農業、サーキュラーエコノミー、環境負荷の低減、サプライチェーンCSRの4つの課題を設定しました。これらの課題に取り組む3つの分科会を置き、具体的施策の立案・実施を行います。サステナビリティ委員会では、分科会での協議事項に基づいて、サステナビリティ課題に対する長期の備えや打ち手の検討を議論し、経営会議や取締役会に報告して、具体的な経営戦略へと反映させます。

サステナビリティ委員会の目的・構成

目的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”について検討を行い、経営戦略に反映させる
目的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”についてモニタリングや、推進主管への指示・アドバイスを行う

サステナビリティ推進体制

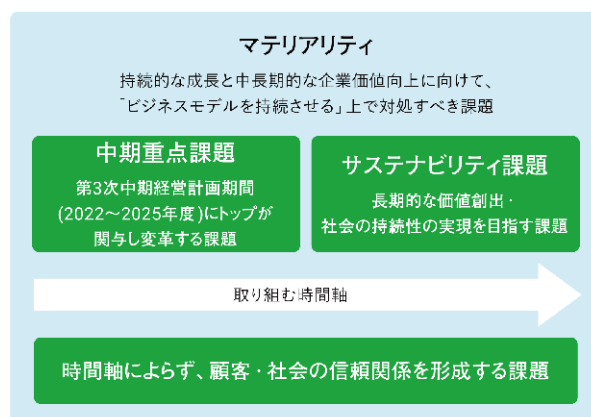


分科会での主な討議内容

分科会①：プロジェクト2050	・ 2050年に向けた将来シナリオ及びあるべきカゴメ像の検討 ・ 次の長期ビジョン策定推進体へのインプット、今後のマテリアリティ見直しの検討
分科会②：環境	・ 環境マネジメント計画の推進に関わる高難度な課題のリカバリー策討議
分科会③：社会	・ サプライチェーン上の人権リスクの特定および事業への影響評価、対応策の検討

②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。マテリアリティは各中期経営計画期間における中期重点課題やサステナビリティ課題を包括し、長い時間軸で取り組んでいく課題です。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。



③マテリアリティ特定プロセス

当社では、2019年にマテリアリティを特定して、経営に反映してきました。しかしながら、経営を取り巻く環境は日々変化しており、第3次中期経営計画の検討に際し、外部環境の変化などを考慮した上で、社外ステークホルダーや取締役会での評価も踏まえて、2021年にマテリアリティの見直しを行いました。見直したマテリアリティに関わる課題については、サステナビリティ委員会を通じて推進し、具体的な経営戦略へと反映させています。また、現中期経営計画が終了する2026年以降についても、サステナビリティ委員会の分科会を中心に検討し、必要に応じて見直しを実施していきます。

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

④マテリアリティに関連する方針・目標

温室効果ガス排出削減目標	2030年度 Scope 1, 2 Scope 3	2020年対比で42%削減, 2020年対比で13%削減
カゴメグループ水の方針	https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/waterprotection/	
カゴメプラスチック方針	2030年までに 紙容器の石油由来素材ストローの使用をゼロに PETボトルの50%以上をリサイクル／植物由来素材に https://www.kagome.co.jp/library/company/csr/environment/pdf/kagome_plastic_guideline.pdf	
カゴメ生物多様性方針	https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/biodiversity/	
カゴメ健康経営宣言	https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/	

3 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・持続性の向上する技術・サービス	
			事業活動を通じた国内農産物の魅力発信	
	持続可能な地球環境	調達から製品に至るまでの事業活動の環境負荷を低減する。2050年までにカーボンゼロを実現する。	2050年カーボンゼロに向けた取り組み	     
			食品ロスの低減の取り組み	
			水・生物多様性の保全	
			環境負荷が低い原料・資材調達と商品展開	
価値創造活動の強化	安心・安全な商品の提供	品質第一・利益第二※を実現する。 ※ お客様に安心・安全な品質を提供することと、利益の創出を、どちらも大事にするというカゴメの考え方	ブランドへの信頼につながる品質向上・お客様との対話	
	持続可能なサプライチェーンの構築	環境変化に対応できる安定的な調達基盤と物流体制を構築する。	環境・社会的に持続可能な責任ある調達	 
			お客様に商品を届け続けられる物流体制の構築	
	多様性の尊重・人的資本の拡充	多様性をイノベーション創出、持続的な成長につなげる。	ダイバーシティ&インクルージョン推進によるイノベーションを創出しやすい環境づくり	  
			健康経営の推進	
	コーポレート・ガバナンスの強化	「自律」のさらなる強化と「他律」による補完で、自らの意志で時代に適応するコーポレート・ガバナンスを構築する。	コーポレートガバナンス体制の強化	
			適切な情報開示と透明性の確保	
			知的財産戦略の策定・リスクマネジメント	

<持続可能な地球環境>

自然の恵みを享受し、お客様に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います。特に気候変動への対応は優先度の高い課題として認識し、CO2排出削減を進めていきます。

対応するSDGs

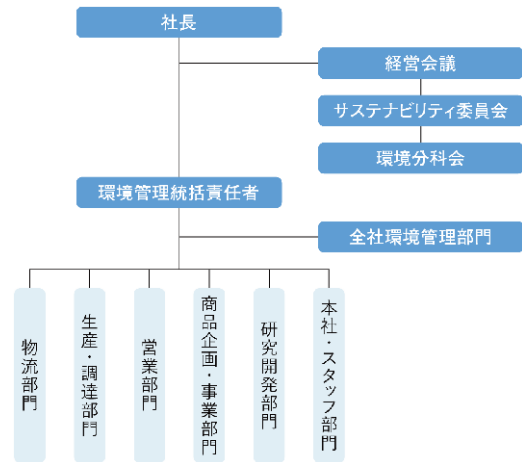


1 品質・環境方針と全社環境マネジメントの運用

国内カゴメグループでは、2017年に制定した品質・環境方針に基づき、社長以下全部門・全事業所の役割を明確化したカゴメ環境マネジメントシステム（KEMS）を構築し運用しています。具体的には、品質・環境方針に沿って環境マネジメント計画を定め、その目標の達成に向け年度ごとの目標を設定しています。各部門・事業所は、年度目標に沿って環境保全活動を推進し、経営層、各部門長・事業所長が活動実績について定期的にチェック・アンド・レビューすることで、次年度の目標や取り組み方針を設定しています。

KEMSの体制については、Webサイトをご覧ください。

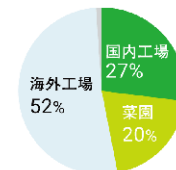
https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/env_management/



2 CO2排出削減目標の達成に向けた取り組み

当社では、2020年にグループ全体を対象とする「CO2削減プロジェクト」を発足し、新たなCO2排出削減計画を策定しました。当社グループが排出するCO2排出量構成比は右のグラフの通りであり、グループを挙げて排出量の削減に努めています。主な取り組みとしては、省エネ施策（製法見直し、高効率設備への更新ほか）や再生可能エネルギー利用（太陽光、バイオマス、再エネ証書活用ほか）などであり、ポルトガルや日本の工場の一部では、消費電力の全てを再生可能エネルギー由来の電力で賄っています。これらの取り組みの結果、2022年は国際的影響力のある環境非営利団体CDPの「CDP気候変動2022」にて、2021年に続きA-のリストに選定されました。

カゴメグループのCO2排出量構成比（2021年度）



富士見工場（長野県）に設置した太陽光パネル

3 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応

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

ガバナンス	カゴメグループは事業の最大のリスクを原料調達の途絶と考えています。地球温暖化による異常気象は、原料産地に大きな被害を及ぼします。このリスクを回避すべく、温室効果ガスの排出量の削減を加速するため、2018年に策定したCO2の中長期排出削減目標を2021年に見直しました。 代表取締役社長は、ISO14001に則ったカゴメ環境マネジメントシステムにおいて、気候変動を含む当社の全ての環境活動を統括しています。また、環境に関する方針を掲げ、年2回のマネジメントレビューを通して環境マネジメントシステムの有効性を評価し、その改善を指示する責任と権限を有しています。									
戦略	気候変動の顕在化は農作物を原料とする当社にとって大きなリスクになるとともに、長年蓄積された技術を活用することで機会にもなります。下表はカゴメグループにおけるリスクとその対応策及び機会の一例です。 カゴメグループのリスク対応策及び機会の一例 <table><tr><td></td><td>リスク項目</td><td>対応策や機会</td></tr><tr><td>短期・中期的</td><td> ■ 異常気象、気象パターンの変化 ■ 水ストレスによる生産量減少 </td><td> ■ 気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 ■ 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用 </td></tr><tr><td>長期的</td><td> ■ 炭素価格上昇 ■ 生活者の行動変化 ■ 生物多様性の損失 </td><td> ■ CO2排出削減目標の引き上げと達成に向けた取り組み ■ 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 ■ 生きものと共生する農業の提案と普及 </td></tr></table> ※ 詳細については、Webサイトをご覧ください。 https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/globalwarming/ これらの気候変動のリスクと機会は、事業活動そのもののリスクや機会であるため、その他のリスクとともに事業計画に組み込まれています。		リスク項目	対応策や機会	短期・中期的	■ 異常気象、気象パターンの変化 ■ 水ストレスによる生産量減少	■ 気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 ■ 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用	長期的	■ 炭素価格上昇 ■ 生活者の行動変化 ■ 生物多様性の損失	■ CO2排出削減目標の引き上げと達成に向けた取り組み ■ 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 ■ 生きものと共生する農業の提案と普及
	リスク項目	対応策や機会								
短期・中期的	■ 異常気象、気象パターンの変化 ■ 水ストレスによる生産量減少	■ 気候変動に対応できる野菜品種の獲得・販売 ■ 最小の水で生産できるトマト栽培システムの開発と利用								
長期的	■ 炭素価格上昇 ■ 生活者の行動変化 ■ 生物多様性の損失	■ CO2排出削減目標の引き上げと達成に向けた取り組み ■ 環境配慮商品や認証品の積極的な開発 ■ 生きものと共生する農業の提案と普及								
リスク管理	リスク管理の統括機関として「リスクマネジメント統括委員会」を設置し、代表取締役社長を議長として、リスクの対応方針や課題について、優先度を選別・評価し迅速な意思決定を図っています。特定した気候変動に関するリスク及び機会は環境マネジメント計画の中で課題化し、全社で取り組んでいます。 ※ カゴメ環境マネジメント計画の詳細については、Webサイトをご覧ください。 https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/plan/									
指標と目標	2050年までに当社グループの温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることを目指して、2030年に向けた温室効果ガス排出量の削減目標を策定し、SBT（Science Based Targets）イニシアチブ※の認証を取得しました。当社グループのScope1及びScope2の温室効果ガス排出量の削減目標について、「1.5℃目標」に見直しています。 ※ 企業の温室効果ガス排出削減目標が、パリ協定が定める水準と整合していることを認定する国際的イニシアチブ <table><tr><td>項目</td><td>目標（2020年対比）</td><td>2021年度実績（t）</td></tr><tr><td>Scope 1 及び Scope 2</td><td>2030年度までに温室効果ガスの排出量を42％削減（1.5℃目標）</td><td>138,346</td></tr><tr><td>Scope 3</td><td>2030年度までに温室効果ガスの排出量を13％削減</td><td>1,412,630</td></tr></table> (2022年度実績は、第三者検証後にCSRサイトにて公開) Scope 1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセス） Scope 2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出 Scope 3：Scope 1、Scope 2 以外の間接排出（事業者の活動に関連する他社の排出）	項目	目標（2020年対比）	2021年度実績（t）	Scope 1 及び Scope 2	2030年度までに温室効果ガスの排出量を42％削減（1.5℃目標）	138,346	Scope 3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13％削減	1,412,630
項目	目標（2020年対比）	2021年度実績（t）								
Scope 1 及び Scope 2	2030年度までに温室効果ガスの排出量を42％削減（1.5℃目標）	138,346								
Scope 3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13％削減	1,412,630								

4 水の保全

当社では、商品の原料となる作物の栽培に水を使うだけでなく、加工段階でも多くの水を使用しています。2018年に定めた「カゴメグループ 水の方針」に則り、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ます。

当社の展開地域で水リスクが高い米国、オーストラリアなどでは下記の対策を実施しているほか、新会社DXASによるAIと灌漑設備などとの連携といった技術開発にも着手し、水リスクの低減に努めています。これらの取り組みの結果、2022年度は国際的影響力のある環境非営利団体CDPの「CDPウォーターセキュリティ2022」にて、A-のリストに選定されました。

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

水の高リスク国とその対応策

国	リスク	対応策
米国	干ばつ	調達拠点の分散
オーストラリア	干ばつ	調達拠点の分散 冬場に貯水した水を春の栽培で使用する
	大雨	トマトの栽培時期をずらし大雨リスクが高い月を避ける



Kagome Australia Pty Ltd. の貯水ダム（干ばつへの対応）

5 生物多様性の保全

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。

生物多様性に関する詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/biodiversity/>

カゴメグループ 生物多様性方針

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

具体的な活動

① 生き物と共生する農場の設置
将来的に農薬使用量を減らすことを目的として、作物の害虫にとって「天敵」となる昆虫種を増やすため、様々な植物を畑の周辺に植栽しています。また、その方法を農家に普及する取り組みを実施しています。
② 生物のいのちの大切さの教育支援
1999年から毎年、全国の小学校、幼稚園、保育園に、カゴメトマトジュース用トマト「凜々子（りりこ）」の苗を無償でお届けし、学習教材として活用していただいています。

6 環境負荷低減の取り組み ―プラスチックに関する取り組み―

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

このほか、工場でのリサイクルの推進や全国事業所の環境美化活動に継続して取り組んでいます。

カゴメプラスチック方針

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



PETボトル

トマトジュースに100%リサイクル素材を使用しています。PETボトルは何度でも繰り返し再生でき、リサイクル素材を使用したPETボトルは、プラスチックの資源循環に貢献しています。



紙容器飲料

ストローは、植物由来素材を5%配合したストローへ順次切り替えており、一部の商品では配合率をさらに高めたストローも導入しています。スムージーのキャップにおいても100%植物由来素材への切り替えを行っています。

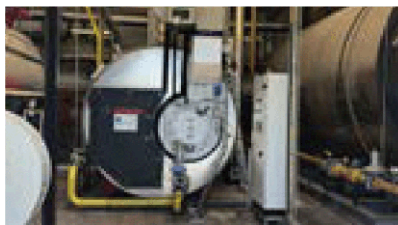
COMMENT 担当者の声

海外工場の環境への取り組み

HIT社では生のトマトを搾汁・濃縮してトマトペーストを製造するビジネスを行っており、製造工程で多くのCO2を排出しています。カゴメグループの「CO2削減プロジェクト」の推進に合わせて、当社でも「サステナビリティイニシアチブ」を推進し、CO2排出量の削減に努めています。2021年7月には100%再生可能エネルギー電力の購入を開始し、2023年には太陽光発電も開始する予定です。また、高効率な新型ボイラーの設置など、エネルギー効率の向上にも取り組んでいます。今後もカゴメグループの一員として、環境負荷の低減に努めていきます。



太陽光パネルの導入



新型ボイラーの導入



HITサステナビリティ
推進担当
Sofia Stilwell
Agriculture, Sustainability&Competitiveness
Manager

<多様性の尊重・人的資本の拡充>

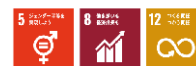


常務執行役員 CHO(最高人事責任者) 有沢 正人

持続的な成長を実現するためには、多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造が不可欠です。

働きがいを向上させる3つの施策と風土づくりに注力し、イノベーションの創出につなげます。

対応するSDGs



1 「働きがい」を高め、イノベーションを創出する

経営戦略の実現に向けて、従業員一人ひとりが持つ個性や能力を十分に発揮するためには、働きがいを感じ、主体的に業務に取り組むことができる環境の整備が重要です。率直な意見やアイデアをぶつけ合える組織やチームづくりをサポートし、社内の至るところで従業員が自発的に挑戦できる会社となることで、イノベーションを創出し、持続的な成長を実現します。

①「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）を全従業員に展開しています。毎回、調査結果を項目別・部門別に分析し、「働きがい」向上に向けた課題抽出と対応策を進めています。

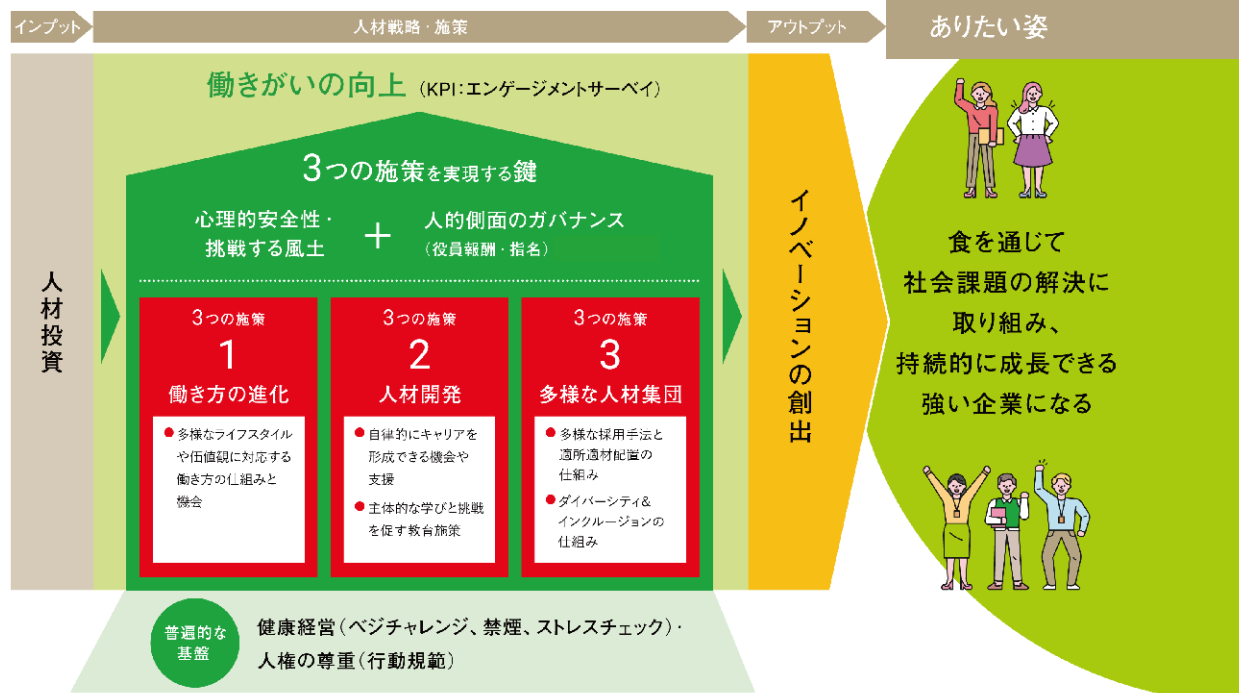
エンゲージメントスコアは、2025年までに、同規模企業の上位20%以内の水準を達成することを目標としています。

2021年の調査結果から、働きがい（エンゲージメント）と心理的安全性に相関があることが明らかとなりました。そのため、さまざまな施策によって心理的安全性が高く感じられる職場を増やすことに取り組んでいます。

エンゲージメントサーベイ 推移

	2021年	2022年
スコア	70	70

ありたい姿に向けた、カゴメの人材戦略



※ベジチャレンジ 参加者が毎食の野菜摂取量を入力して獲得したポイントを競い合う、参加型の健康増進プログラム

②心理的安全性の浸透

2022年は、心理的安全性を浸透させる施策として、管理職を対象とした勉強会を行いました。また、ダイバーシティ委員会のイベントとして「失敗から学び、挑戦する」をテーマとした講演会、社長と2名の専務が交代で登壇し参加者と率直に意見交換を行う「トップと語る会」などを実施しました。

「トップと語る会」は2021年10月から2022年末までに16回開催されており、「これから先、カゴメはどんな会社であってほしいか」「企業方針に対する疑問や感じたこと」などを、心理的安全を確保した環境の中で、社長や専務と率直に意見交換を行う場として、300名を超える従業員が参加しています。



Q:難局に対応していくための心構えについて
トップと語る会(オンライン)の様子

心理的安全性を浸透させるための施策

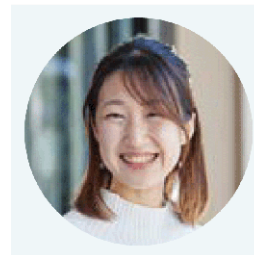
対象	2022年度の活動	内容
各部門・グループ・プロジェクトチームなど	対話実践プログラムの導入	「対話」を通じて心理的安全性を浸透させ、働きがいを持って仕事に取り組めるチームづくりをサポート
管理職層	心理的安全性勉強会の実施	全管理職参加 心理的安全性を正しく理解し、実践するためのインプットの場
	360度フィードバックの定期実施	管理職の気づきと学びの促進
全従業員	トップと従業員の対話機会である「トップと語る会」の定期的な開催	社長、専務2名が交代で登壇 トップと従業員との率直な対話の会
	ダイバーシティDAYの開催	「失敗から学び、挑戦する」をテーマとした講演会

COMMENT 「トップと語る会」参加者の声

経営を自分事化する機会に

普段の業務では社長や専務と直接話す機会は少ないため、「トップと語る会」では、直接自分が聞きたいことを質問することで企業方針をより深く理解する機会になると考え、参加しました。

実際に参加してみると終始和やかな雰囲気、どんな質問に対しても丁寧な回答が得られ、企業方針の理解がさらに深まりました。またトップや他の参加者との意見交換により、それまでよりも一層経営を自分事化して考える大変良い機会となりました。今後も定期的に参加する予定です。



営業本部
ソリューション営業一部
加藤 綾乃

2 3つの施策

①「働き方」の進化

働きやすい仕組みの整備

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

働き方の選択肢の拡大

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

働き方の進化の関連する環境整備

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

②人材開発

当社では、従業員個人の成長が企業の発展につながるとの認識に基づき、従業員の声に耳を傾けながら、適材適所で持てる能力を最大限に発揮できる制度の整備や、自主活力にあふれた社風の創出に取り組んでいます。その一環として、従業員の自発的な成長を支援する「自主キャリアプラン」を推進しています。

また、「野菜の会社」の実現に向けて、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なるため、「野菜マエストロ検定※」や「野菜の先生※」などユニークな取り組みを実施しています。

※ **野菜マエストロ検定** 野菜に関する正しい知識を習得し、広く発信することを目的とした社内検定

※ **野菜の先生** カゴメの社員が「野菜先生」として登壇し、子どもたちに野菜の魅力を伝える活動

人材開発施策の展開状況

			2021年	2022年
能力向上・自主キャリアプラン促進に関する研修	件数		33件	39件
	延べ参加人数		1,105人	1,436人
	上記のうち、選択型ビジネススキル研修	テーマ数	14件	14件
		延べ参加人数	411人	316人
キャリア面談人数			610人	645人
野菜マエストロ検定 (12月末時点人数)	2級保有者		121人	172人
	3級保有者		1,415人	1,413人
野菜の先生実施経験者			36人	23人

人材育成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/csr/employee/motivation>

③多様な人材集団

当社におけるダイバーシティ推進は、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です。従業員それぞれの多様な考え方や経験を活かすことで、新しい価値の創出を目指します。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、女性活躍の推進に取り組んでいます。

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。中途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。中途採用については、総採用数の2～3割を確保し、中核人材に育成していきます。

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

女性活躍推進法に基づく行動計画

期間：2022/4/1～2026/3/31

指標		2021年	2022年	目標
総合職新卒採用における女性割合		58.0%	71.0%	毎年60.0%以上
入社10年以内女性の継続就業割合（男性比）		1.0	1.0（見込）	毎年男性比1.0
管理職に占める女性割合		8.4%	9.5%	2026年までに12.0%
男性育休比率	総合職	62.0%	75.7%	毎年42.0% (2019～2021年平均)以上
	技能職	64.3%	84.6%	
男女間賃金差	全労働者	66.2%	65.4%	—
	正社員	68.6%	67.3%	—
	パート・有期社員	87.8%	87.6%	—

※ 付記事項

- 対象期間:2022年度（2022年1月1日～12月31日）
- 正社員:取締役を除く社員
- パート・有期社員:直雇用の有期無期契約社員、嘱託
- 賃金:給料、賞与、手当など（通勤手当を含む）

※ 差異に関する補足説明

- 正社員の年代別差異は50代・59%、40代・75%、30代・83%、20代・102%。
- 現状40代・50代が中心層である当社管理職に占める女性割合は9.5%（2022年12月末時点）であり、差異縮小に向け、長期ビジョンとして掲げている「2040年頃までに各職位の女性比率50%」に則った採用や管理職登用等の女性活躍施策を計画的に推進している。

COMMENT 担当者の声



HIT HR Manager
Susana Zorrinho

ウェルビーイングとチームビルディングの取り組みに注力

ポルトガルにあるHIT社でHRマネージャーをしています。当社の従業員は年齢、性別や出身地など多様性に富んでいます。多様な人材が力を発揮するために注力している取り組みを2つご紹介します。1点目はウェルビーイングです。コロナ禍において従業員のウェルビーイングは最優先事項となり、心身の健康に関するプログラムを実施しています。2点目は人材育成です。チームビルディングなどのトレーニング活動を早期に再開しています。一人ひとりが活躍できる環境を整備することで、事業成長につなげていきます。

3 健康経営の推進

当社は、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しています。当社の従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが、個人の健康のみならず、事業内容に説得力を持たせることになります。さらには会社のパフォーマンスの向上につながるという意味でも極めて重要であると考え、積極的に従業員の健康管理・増進に取り組んでいます。



●カゴメ健康経営宣言

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。

2020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、最高ランクの格付を取得しました。さらに、2022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2022（大規模法人部門）」に認定されました。



●健康経営推進体制

従業員の健康維持・増進に取り組むため、2016年にカゴメアクシス株式会社に専任組織（現在の健康経営推進室）を設置し、カゴメ健康保険組合・各事業所と三位一体で健康施策を検討・実施しています。

●健康管理に関する状況

「カゴメ健康7ヶ条」に基づき、健康施策を推進しているほか、カゴメ健康保険組合と連携した独自健診の実施や、歯科健診、インフルエンザ予防接種、ウォーキングキャンペーンなどを毎年実施しています。また、30歳以上の従業員・配偶者には、人間ドックの受診を奨励・支援しています。

さらに、2021年から受動喫煙の防止と禁煙の促進に向けた取り組みを強化し、就業時間中（休憩時間除く）禁煙を導入し、段階的に敷地内喫煙所の廃止を進めています。また、禁煙にチャレンジする従業員へのサポートとして、禁煙外来の補助などをカゴメ健康保険組合と共同で実施しています。これらの取り組みにより、当社従業員の喫煙率は19.5%（2020年）から15.1%（2022年）に低減しました。

内容	(年度)			
	2020	2021	2022	2025目標
健康診断に関する状況				
受診率 (%)	100	100	100	100
特定保健指導実施率 (%)	84.8	88.7	86.9	100
ストレスチェックに関する状況				
受診率 (%)	93.3	92.0	93.7	—
高ストレス者比率 (%)	7.6	8.3	7.9	8.0
喫煙率の推移				
喫煙率 (%)	19.5	16.1	15.1	12.0

●従業員の健康リテラシーの向上

従業員一人ひとりの心身の健康を保つためには、従業員の健康状態の見える化と共有、健康に関する正しい知識習得が必要と考え、2017年から「カゴメ健康レポート」を発刊するとともに、従業員向けの研修などを実施しています。

詳細については、Webサイトをご覧ください。

<https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/>

＜安心・安全な商品の提供＞

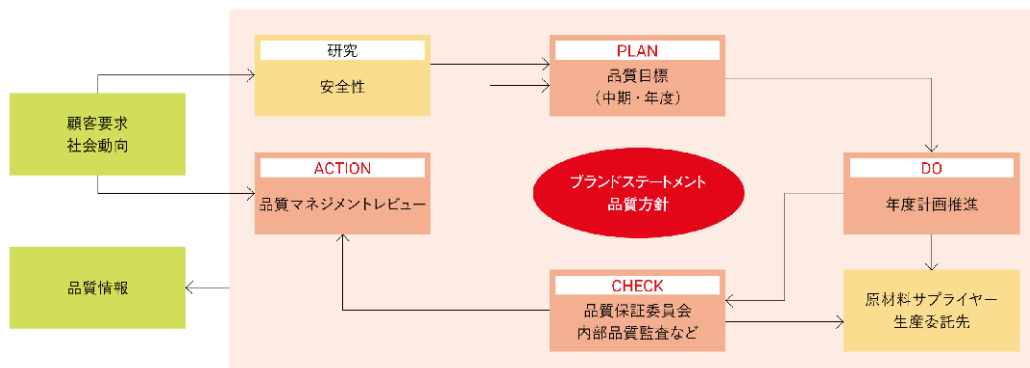
「畑は第一の工場」という考え方のもと、野菜の種子や土づくりから取り組み、安全で高品質な商品の提供に努めています。これを保証する品質保証体制を確立し、海外グループ会社への展開も行っています。

対応するSDGs



1 カゴメ品質マネジメントシステム（KQMS）

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



2 畑から商品までの安全管理

●フードディフェンスへの取り組み

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

●放射性物質に対する取り組み

2011年の福島第一原子力発電所事故の発生直後から、国内で調達・製造する原料・製品及び工場使用水は、カゴメで放射性物質の検査を行いこれらの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。



3 海外グループ会社の品質管理・品質保証体制

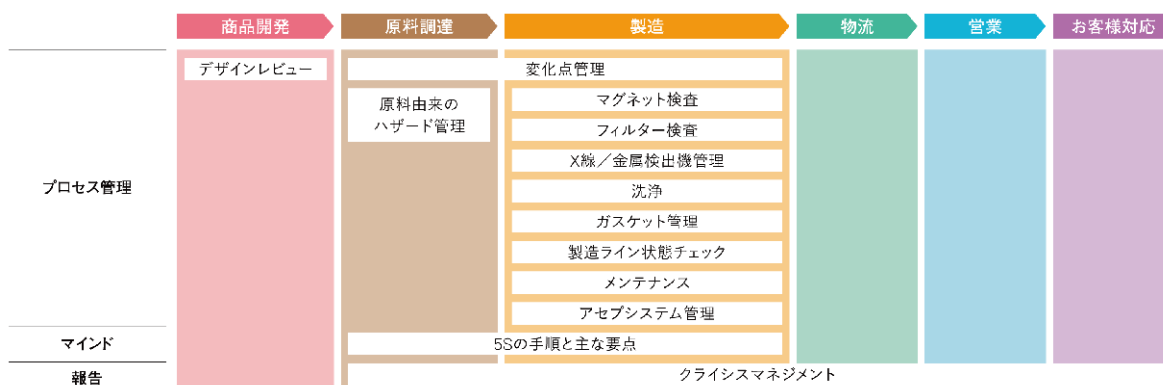
2016年に国際事業本部内に設定されたグローバル品質保証部門（東京）は、海外グループ会社で守るべきグループ共通の品質管理基準（Kagome Best Manufacturing Practice：KBMP）を定め、海外グループ会社に展開する活動を継続的に行っています。また、品質保証のみならず、各社で取り組んでいる環境課題や原価低減などの技術課題の成果を把握し、横断的に共有、活用することで、グループ全体の品質保証レベルや生産性の向上を推進するとともに、海外事業におけるCO2排出量の削減や水資源の保全などへも積極的に取り組んでいます。

4 海外グループ共通の品質管理基準（KBMP）の展開と監査による検証・改善

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

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

海外グループ会社共通の品質管理基準（KBMP）のカバーする範囲



5 グローバル品質保証会議の開催

コロナ禍の影響により対面での開催を見合わせていたグローバル品質保証会議を2022年11月に東京で開催しました。米国、ポルトガル、オーストラリア、台湾、インドから、各グループ会社の経営陣や品質保証・製造責任者が集まり、各社の品質、生産、5S、安全、サステナビリティの取り組みなどについて、事例の共有や意見交換を行いました。また、外部講師を招いての未然防止トレーニング、ワークショップなどを行ったほか、長野県の富士見工場での中央制御室からの工程モニタリングシステム



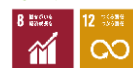
グローバル品質保証会議（未然防止トレーニング）の様子
（2022年11月、東京）

の見学や、野菜生活ファームでカゴメのカルチャーに触れる体験をしました。このような取り組みは、各グループ会社で切磋琢磨しながら品質マインドを向上させるだけでなく、生産や環境などの課題や目標達成に向けた視点を揃えていくことにもつながっています。

＜持続可能なサプライチェーンの構築＞

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

対応するSDGs



1 環境・社会的に持続可能な責任ある調達

気候変動、為替変動などのリスク回避、コストや調達先などの最適化を図るため、当社は調達拠点の分散化に取り組み、グローバルなネットワークを構築してきました。

サプライヤー企業との対等でフェアな協力体制を尊重するとともに、安心・安全な原材料を安定的に調達するために、調達拠点の開発を進めています。

●カゴメ CSR調達方針

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

＜安心・安全な原材料・商品の確保＞

・お客様に安心いただけるよう、品質・コスト・供給の最適な組合せに配慮しつつ、品質と安全性を最優先した調達活動を行います。

＜フェアな取引＞

・品質・コスト・供給のほかに、技術力・提案力・環境への取り組み等を総合的に評価し、公平・透明な取引先の選定を行います。
・優越的地位を用いた取引、搾取に負担する取引はしません。

＜人権・労働・環境への配慮＞

・個人の人権を尊重し、労働環境や安全衛生に配慮した取り組みを行います。
・野菜を育む水・土・大気汚染防止を心がけ、環境に配慮した調達活動を行います。

＜法令・倫理の遵守＞

・関係各国の法令を遵守し、公正・透明な調達活動を行います。
・取引先との契約を履行し、調達取引に関わる機密情報及び個人情報適切に管理します。

＜取引先との相互の繁栄＞

取引先と共に助けあい支えあい、社会課題の解決に向けた取り組みに努めます。

●カゴメサプライヤーCSR行動指針

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



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

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

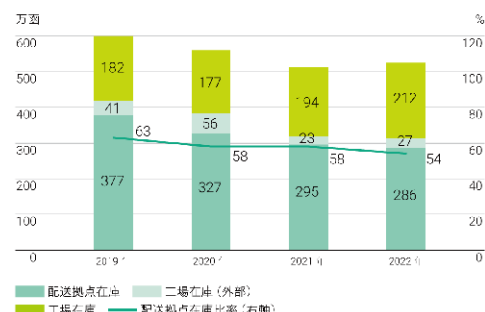
2 安定的な物流体制の構築

物流業界における労働力不足やドライバーの長時間労働、環境課題への対応、燃油価格の上昇などは喫緊の課題となっています。これら物流環境をめぐる社会課題の解決に向け、当社は納品リードタイムの延長や賞味期限年月表示などの取り組みを進めています。

容器ユニットマネジメントによる在庫管理と拠点在庫最適化の取り組み

2020年にスタートした「容器ユニットマネジメント」により、缶・紙容器・PETボトルなど、生産設備が共通の容器単位で販売計画と生産・在庫状況を可視化しました。生産から販売まで一貫した管理により、コロナ禍の需要変動に対して安定供給を実現しました。加えて、在庫を各工場・配送拠点の単位で計画・管理し、配送拠点の在庫を減らす取り組みを進めています。2022年は価格改定などによる需要変動への対応により、全体在庫は前年増となりましたが、保管コストの高い配送拠点の在庫比率を4%削減することで、保管料の上昇を抑え、物流費を適正化しました。

ドライ輸送製品在庫函数(年間平均)と配送拠点在庫比率推移



工場保管能力の向上

在庫水準の適正化と安定供給を両立させつつ、「コスト抑制」と「環境負荷低減」を実現できるSCM基盤の強化策の一つとして、工場保管能力の向上を図りました。日本にある5つの工場において、在庫スペースの拡大や保管効率の向上により、工場の保管能力が2020年比133%に増加しました。2021年にリニューアルした富士見工場では自動倉庫を新設し、工場の保管数拡大により輸送費や保管料などの物流コストの低減に加え、自動化により従業員の負荷軽減も実現しました。



大型棚の設置により在庫スペースを拡大した茨城工場の倉庫

COMMENT 担当者の声

スマート物流の推進と進化

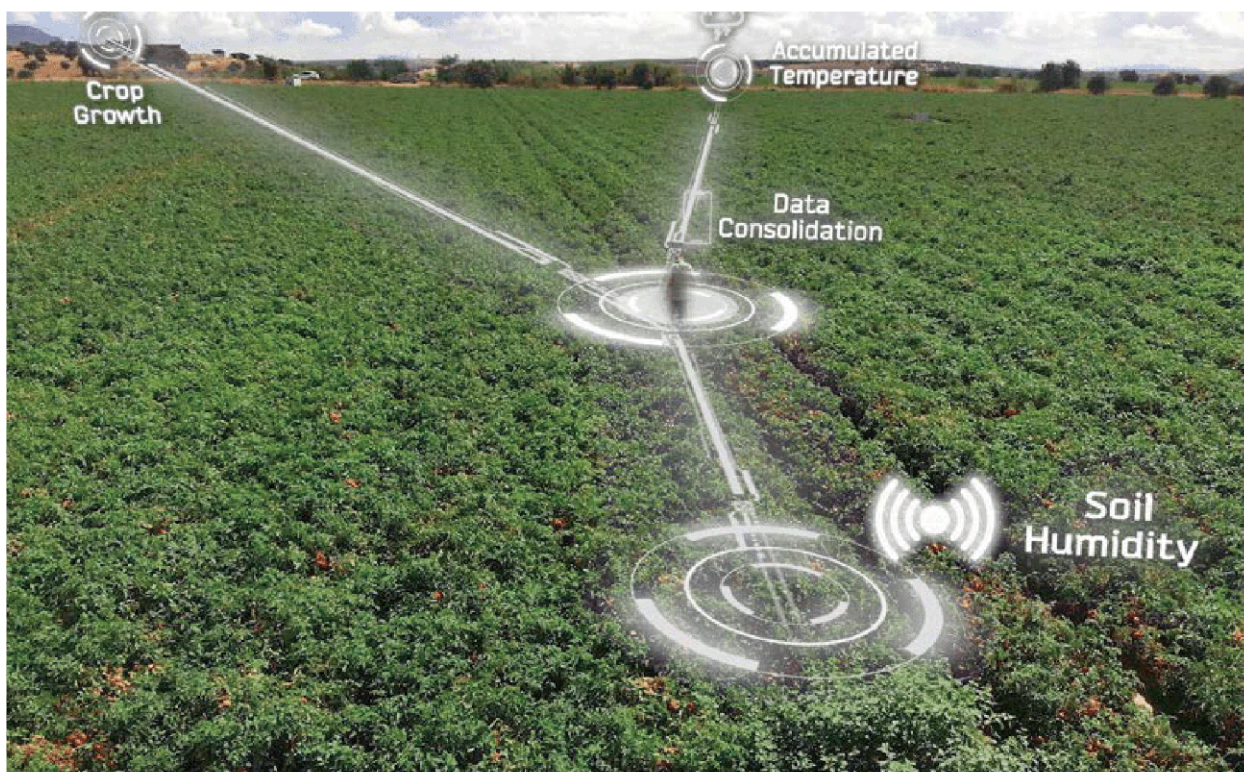
当社はサプライチェーンの多様性を武器に、多様なチャネルを通じてお客様に商品をお届けする「ネットワーク」を構築してきました。そのネットワークの多様性が当社固有の大切な資産であり、今後も磨き上げるべき強みであると考えています。

その進化のためには、SCM情報の整備、業務の標準化・高度化・リソースの最適化が必要不可欠であり、それがカゴメ版スマート物流の活動の第一歩だと考え、プロジェクト活動を推進中です。例えば、物流業務を委託しているF-LINE株式会社との間では、「受注情報」「売上見込」「在庫計画」といったSCM情報を共有することで「持続的な輸配送手段の確保」と「業務効率化」を企図しています。カゴメやF-LINE株式会社、サプライヤー様や得意先様を含めたサプライチェーンの最適化により、安定した商品の供給と社会的な物流課題の解決に貢献できるように全力で取り組んでいきます。



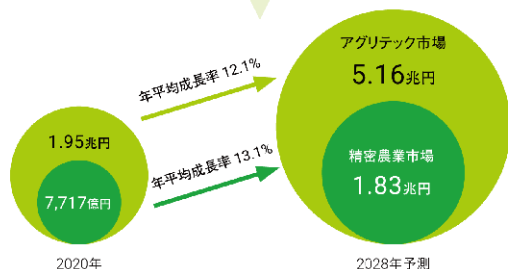
SCM本部
サプライネットワーク部
志村 佳一

DXソリューションで世界の農業を革新



拡大するアグリテック市場

アグリテック市場、精密農業市場は安定した右肩上がり、COVID-19による停滞も限定的で年平均成長率は12~13%



出典元

GlobeNewswire

<https://www.globenewswire.com/en/news-release/2021/04/16/2211431/28124/en/Global-Agritech-Market-Report-2021-Market-was-valued-at-17-442-7-Million-in-2019-and-is-Projected-to-Reach-41-172-5-Million-by-2027.html>

Grand View Research

<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/precision-farming-market>

トマトペーストは当社のビジネスにとって極めて重要な原材料であり、その原料となる加工用トマトを持続可能な形で栽培することは事業の継続に必要不可欠です。

当社は2015年から日本電気株式会社（NEC）と共同でAIを活用した営農アドバイスの技術開発に取り組み、2022年9月に合弁会社であるDXAS Agricultural Technology LDA（DXAS）をポルトガルに設立しました。DXASではカゴメのアグロノミー（農業科学）とNECのテクノロジーの融合による農業革新を起こし、環境に優しく収益性の高い営農を促進して、世界各国での持続可能な農業に貢献します。

1 DXAS設立の経緯

●新会社 DXAS Agricultural Technology LDA※1

持続可能なトマト栽培を実現するためには、減少する生産者への対応や環境負荷の低減など、様々な課題に取り組む必要があります。カゴメとNECはそれぞれの強みを活かし、加工用トマトにおける農業ICTプラットフォーム「CropScope※2」の強化を続けてきました。

DXASの設立によって、技術開発の加速とサービス提供体制を強化し、サステナブル農業、ローインプット・ハイアウトプット、さらにはトマト加工会社の生産効率の向上を実現させていくことを目指しています。



※1 **DXAS** 「DXでAgriculture（農業）をSustainableに」という目指す姿を社名に表しています

※2 **Crop Scope** トマトの生育状況を可視化するサービスと、AIを活用した営農アドバイスを行うサービスで構成されたICTプラットフォーム

2 DXAS設立で推進すること

●技術開発の加速

蓄積してきたAI技術と灌漑設備の連携によって営農作業をさらに効率化し、トマト生産者や加工会社の負荷を軽減します。また、カゴメの農業研究の知見を用いて、作物の生育に重要となる土づくりから収穫までの栽培手法を改善することで、環境に優しく収益性の高い営農を実現します。



●サービス提供体制の強化

アグロノミーの知識や経験を持つ要員がユーザーの農業現場を理解し、最適なサービスの提案やテクノロジーの適用を支援する体制を世界各国で整備します。まずは、主としてDXASが所在する欧州のほか、米国、オーストラリアの営農を支援します。また、農業業界におけるパートナーシップも強化し、事業展開を加速していきます。



COMMENT 担当者の声

世界の農業を革新し、社会課題の解決に貢献

現在すでに7ヶ国でのサービス展開あるいはトライアルを実施していますが、今後さらに展開を加速させ、グローバルトマト市場でのデファクトスタンダードとなることを目指します。売上目標は2026年で30億円ですが、この市場の成長は今後さらに拡大することが予測されます。我々はDXASを核に多様なシナジーを発揮してさらなる売上と事業領域の拡大を目指し、社会課題の解決に貢献していきたいと考えています。

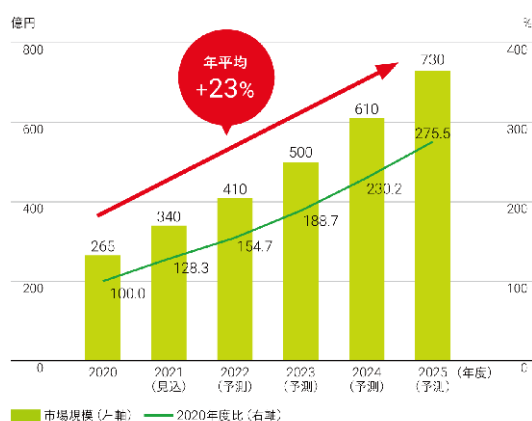


DXAS Agricultural
Technology LDA CEO
中田 健吾

植物性領域への拡張



日本のプラントベースフードの市場規模予測



※ 植物性代替食品：肉や乳製品、卵、シーフードといった動物性食品の代替品
TPCマーケティングリサーチ株式会社 2021年4月～5月

「プラントベースフード」とは、動物由来の原材料を配合せず、植物由来の原材料を使用した食品全般のことです。近年、日本におけるプラントベースフードの市場規模は拡大傾向にあります。注目を集めている背景としては、代表的なプラントベースフードである大豆ミートが、将来食肉の供給量が不足した際の代替品になる点や、CO2排出量や水資源使用量が一般的な食肉より少ない点などを受け、サステナブルな食生活として注目を集めていることが考えられます。

当社は長年にわたり培ってきた植物性素材に対する知見を活かし、様々なライフスタイルに合わせたプラントベースフードを提供していきます。

1 野菜の会社として培ってきた「素材の使い方と味づくり」による、植物性食品の発売

● 野菜のおいしさを最大限に活かしたプラントベースシリーズ

植物由来の原材料を使用したプラントベースのカレーやパスタソースなどが楽しめる「カゴメ プラントベースシリーズ」は、野菜のおいしさを最大限に活かしたおいしいプラントベースメニューを、多くの方に手軽にお楽しみいただけるように、1人前のレトルトパウチで展開しています。このシリーズは、NPO法人ベジプロジェクトジャパンによるヴィーガン認証を受けています。



2 他社との協業による、新たな価値の創出

● 新たな生活スタイルを提案する

大豆と野菜のプラントベースフード「SOVE®」ブランド誕生

不二製油株式会社と共同開発した1食分(30g)で植物性たんぱく質と食物繊維がたっぷりとれる「SOVE®シリアル」を2022年10月に発売しました。「SOVE®」ブランドを通して、プラントベースフードを「誰もが楽しく続けられる食事習慣化」とすることを目指し、今後も様々な商品を開発・販売していきます。



● TWOとカゴメの共同開発商品第二弾

ドライ温度帯のたまごじゃないたまご「Ever Egg」新発売

株式会社TWOとの新たな共同開発商品を2023年4月に発売します。野菜半熟化製法を活用した、たまごじゃないたまご「Ever Egg」の新商品などを販売することにより、プラントベースに関心の高い生活者との接点を拡大し、新たなユーザーの獲得を目指します。



共同開発商品第一弾 2foods プラントベースオムライス

COMMENT 担当者の声

協業チームで「驚きのあるプラントベースフード」を生み出す

株式会社TWOとの協業チームでは、多様なバックボーンを持つ人材が「驚きのあるプラントベースフード」を目標に、様々な議論・試行錯誤をしています。あっと驚くような商品を真剣に考える場となっています。「Ever Egg」はその第一弾ですが、にんじんで作ったたまごはカゴメにとって、エポックメイキングな商品ができたと思っています。

株式会社TWOの「発想力」とカゴメの「製品化力・野菜力」の掛け合わせで、これまでにない商品をどんどん生み出していきます。ご期待ください。



マーケティング本部
食品企画部
石岡 大輔

カゴメのデジタルトランスフォーメーション

DXの推進により、生活者一人ひとりに合わせたマーケティングへのシフト、新事業の創出、業務プロセスの変化をスピーディーに進めていきます。

1 持続的に成長し続ける強い企業となるためのDX戦略

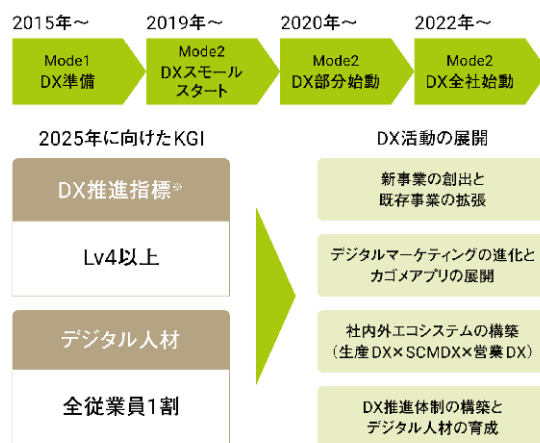
準備フェーズでのレガシーシステムの刷新を終えて、2020年頃から、CDP※構築など部分的にMode 2の攻めのITをスタートしてきました。DXにより、生活者一人ひとりに合わせたマーケティングへのシフト、新たなビジネスの創出、業務プロセスの変革を進めています。2022年からの第3次中期経営計画では、DXの推進を経営戦略と融合し、全社的な活動として展開しています。

2025年に達成すべきことは3点です。1つ目はDXの取り組みを海外まで広げ、DX推進指標Lv4を達成すること。2つ目は新事業創出や既存事業の拡張、革新的な生産性向上を通じて、DXを直接的に収益に貢献させること。3つ目はDXプロジェクトで活躍できるデジタル人材を社内で育成することです。

達成のための体制整備として2022年から2つの会議体を

設立しました。DXと経営戦略を融合するための「デジタル化推進会議」と、人材を育成しつつ変革風土を育成するための「DX推進委員会」です。今後も社内のDX風土を醸成し効果的にDX戦略を進めていきます。

※ CDP Customer Data Platform。顧客一人ひとりの属性データや行動データを収集・統合・分析するデータプラットフォームのこと。

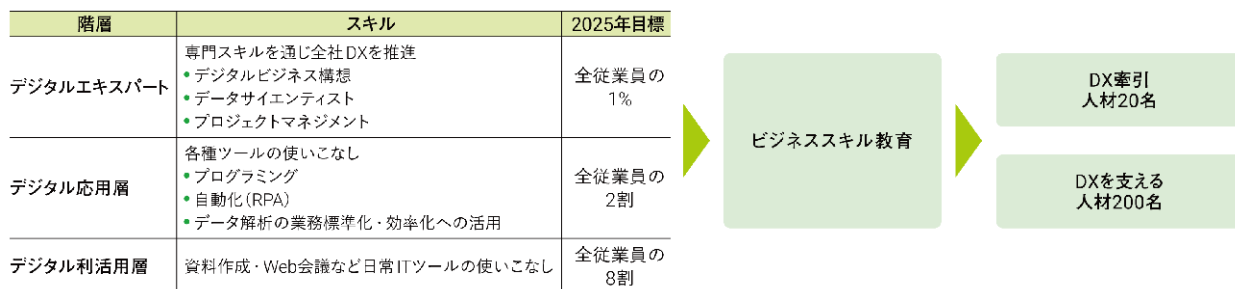


※ DX推進指標：経済産業省が公開しているDX推進成熟度の指標

2 デジタル人材育成

デジタル利活用層、デジタル応用層、デジタルエキスパートの3階層のデジタルスキルを定義し、公募や指名制での研修・育成を行っています。

デジタルスキルのみならず、ビジネススキル教育とも融合させ、2025年までに全従業員の1%をDXプロジェクトを牽引できる人材に、全従業員の1割をDXを支える人材として、それぞれ育成していきます。



デジタルスキル保有者育成のための公募型RPA研修

これまでのIT部門に依頼して費用や時間をかけてシステム構築する方法から脱却し、現場で自発的に効率化・自動化が行われる状態の実現を目指します。また現場主導でのデジタル活用は意欲ある人材の活躍にもつながります。2025年までに、全従業員の2割をRPAなどのデジタル技術を駆使して業務改善を自発的に行えるデジタル応用層に育成する計画です。

3 取り組みご紹介

● デジタルマーケティングの進化とカゴメアプリの展開

CDPに蓄積したデータをパーソナライズし、マーケティングへの活用を開始しています。また、スマートフォンアプリ「野菜をとりう」を2022年6月にリリースしました。CDP基盤やアプリを活用し、事業部門のサポートと、生活者の行動変容を促進していきます。



<COMMENT 担当者の声> CDPの活用



当社の強みは、生鮮、調味料、飲料、健康事業、体験施設などを通して野菜や食の魅力を様々な形で提案できることです。CDPの活用によって全事業で商品とサービスを捉え、お客様それぞれに合った野菜・食との出会い方を提案することを目指しています。お客様の豊かな生活の一助となるよう、当社ならではの方法で寄り添っていきます。

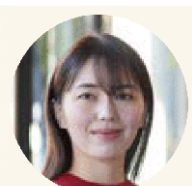
営業本部 営業推進部 デジタルマーケティンググループ 鈴木 沙英

● 新たなビジネスの創出

2022年9月に日本電気株式会社（NEC）と合弁会社「DXAS Agricultural Technology LDA」を設立しました。当社のアグロノミーとNECのテクノロジーの融合により農業革新を起こし、環境に優しく収益性の高い営農を推進することで、世界各国での持続可能な農業に貢献していきます。

また、2022年3月にスマートフォンからの遠隔操作で手軽にトマトの栽培ができる「ベジホーム！」をリリースしました。本アプリをフックに農の分野での新たな事業を検討しています。

<COMMENT 担当者の声> 遠隔操作でトマトの栽培が楽しめる新サービス「ベジホーム！」の開発



「ベジホーム！」は、自分だけのトマトをスマートフォン一つで、いつでも、どこでも、簡単に育てることができ、さらに実際に育てたトマトがお手元に届く農業体験型アプリです。響灘菜園株式会社※と連携しており、アプリから栽培指示やトマトの観察ができます。農業をやってみたいけど場所や時間がない方に、ぜひ体験していただきたいサービスです。

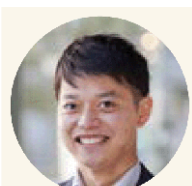
※ カゴメブランドのトマトを栽培する大規模ハイテク菜園

カゴメアクシス株式会社 業務改革推進部 喜多 真紀子

● 業務プロセスの変革と改善（生産DX）

生産現場において、2019年から日報の電子化に着手しました。転記ミス抑制・記録工数削減の効果のみならず、蓄積したデータの活用も段階的に展開しています。現在、多大な時間をかけて行っている生産計画の立案業務を自動化するプロジェクトを進めています。

<COMMENT 担当者の声> 生産計画自動化



工場DXにおける最優先課題が生産計画自動化です。生産計画は、複雑な制約を考慮して立案するため、経験に依存し属人的であるとともに膨大な時間がかかります。そこで、2025年までに計画立案を自動化し、属人化の解消と年間4,500時間の業務時間短縮を図ります。その他、日報の電子化やデータの可視化・自動解析など、デジタル技術で工場を変えていくために企画・設計・導入を行うことが私の役割です。

生産調達本部 生産技術部 伊藤 広貴

2 【事業等のリスク】

(1) リスクマネジメントの基本方針

当社のリスクマネジメント方針は以下のとおりです。

【カゴメグループリスクマネジメント方針】

私たちは「トマトの会社から野菜の会社に」のビジョンのもと、「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業」になることで、社会的責任を果たしていきたいと考えています。

そのために、常に変化する外的環境およ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。

当社は、「食を通じて社会課題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業」として、あらゆるステークホルダーの期待にお応えできる企業になることを目指しています。

そのためには、当社で働く従業員一人ひとりが法令の遵守はもちろんのこと、高い倫理観を持って社会的責任を果たすことが大切であると考えています。

また、企業理念・行動規範に基づき倫理観ある行動を果たすことはもちろん、企業を取り巻く様々なリスクにたいして、企業理念・行動規範に基づき適切に対応することが重要です。

具体的には、戦略リスク、社会・環境リスク、重要な業務執行におけるオペレーショナルリスクについては、経営会議や取締役会等の経営機関にてこれを評価・検討します。また、その他の業務執行におけるオペレーショナルリスクについては「カゴメグループリスクマネジメント方針」に従い、各組織によって課題化されます。さらには、職務権限規程にて、全ての階層の管理職が、それぞれの所轄する業務範囲において、リスクマネジメントの実行と監督を行うことと定めています。

このように、業務に従事する一人ひとりが、リスクマネジメントの主体者として真摯に向き合うことのできる取り組みを進めています。

(2) リスクの定義

当社のリスクマネジメントにおいて、「リスク（risk）」とは「当社の事業に対して不利な影響を与える不確実性」をいいます。すなわち、当社の事業に対して影響を与える不確実性のうち、マイナスの影響を与えるものを「リスク」と定義します。

(3) リスクマネジメント体制

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

① 第1のライン及び第2のライン

ア. 第1のライン

第1のラインは、自らが担当する業務についてのリスクの抽出・評価を行い、その対応のためのアクションプランを作成し、これに基づく取組みを行います。

こうした第1のラインには、工場、支店、国内外の子会社、さらにはこれら部門等で個別具体的な業務に従事する一人ひとりを位置づけています。

イ. 第2のライン

第2のラインは、自らが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・手続を定めます。また、第1のラインに対するモニタリングや助言等を通じて、第1のラインにおいて基本方針・手続に基づくリスクマネジメント活動が適切になされていることを確認します。

こうした第2のラインには、営業推進部や生産部等の営業や生産の統括部門、財務経理部等の本社間接部門を位置づけています。また、CRO（最高リスク管理責任者）は、これらの第2のライン全体を統括します。

ウ. 第1のラインと第2のラインとの協働

第1のラインで抽出・評価されたリスクは、第2のラインで集約及びグループ全体の経営の視点からの統合を行い、取締役会をはじめとする経営機関に報告されます。このように、カゴメグループ全体における統合的なリスクの把握は、ボトムアップを基本としています。

第1のラインで行われるリスクマネジメント活動は、原則として第2のラインが定める基本方針・手続に従って行われます。第2のラインが定める基本方針・手続が、第1のラインにて行われる個別具体的なリスクマネジメント活動にそぐわない場合は、第1のラインと第2のラインで協議し、修正等を行います。また、第2のラインは、第1のラインからのフィードバックを含めて、自らが定めた基本方針・手続に対する評価・検証を行います。

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

② 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。リスクマネジメント統括委員会は、グループ全体での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の各ラインの取り組みをモニタリングします。

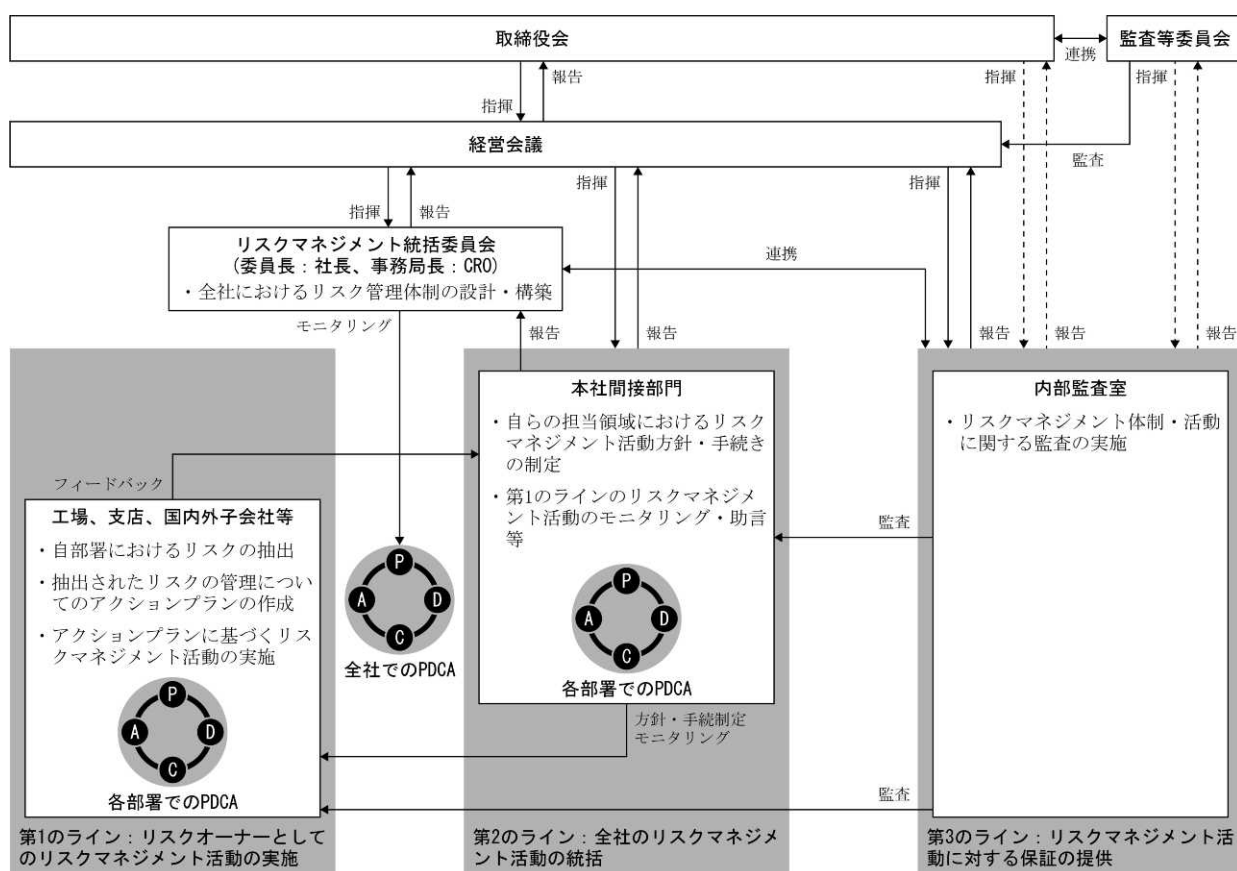
全社でのリスクマネジメント活動のPDCAサイクルについてのモニタリングの一環として、リスクマネジメント統括委員会は、第1のラインと第2のラインにおける具体的な取り組みについて「いつ、どこで、誰が、何を報告するのか」の確認を行います。

③ 第3のライン

こうした第1のラインと第2のラインにおけるリスクマネジメント活動に対して、第3のラインを担う内部監査室は、独立した立場から、客観的な保証を提供します。

内部監査室は、独立性を確保しつつも、主にリスクマネジメント統括委員会と連携し、経営戦略やこれに基づく第1のラインと第2のラインにおけるリスクマネジメント活動の基本方針等を共有することによって、実効的かつ効率的に監査を実施します。

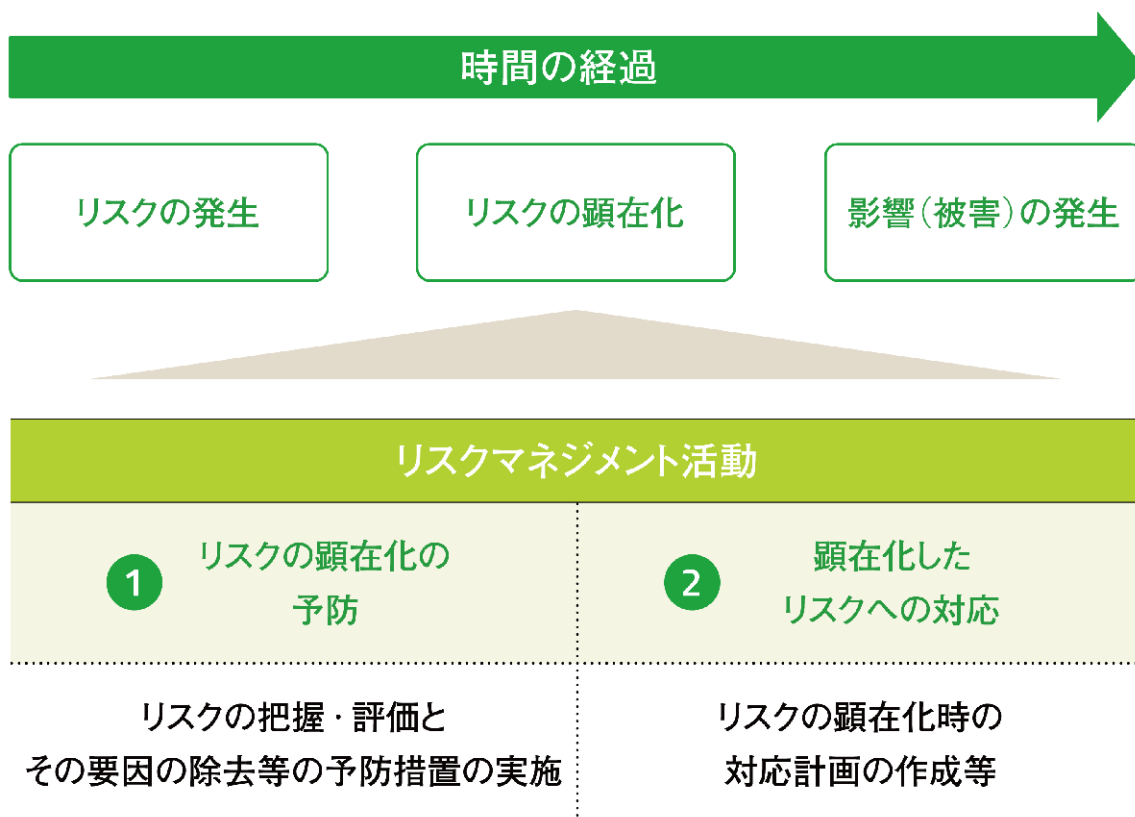
また、内部監査室による監査指摘事項は、監査対象部署とともに、リスクマネジメント統括委員会にも共有されます。リスクマネジメント統括委員会は、共有された監査指摘事項のグループ全体のリスクマネジメント活動における位置付けを整理します。その上で、グループ全体での統合的なリスクの追加又は評価の修正を行うとともに、対象部署における改善活動に対する助言提供等を行います。



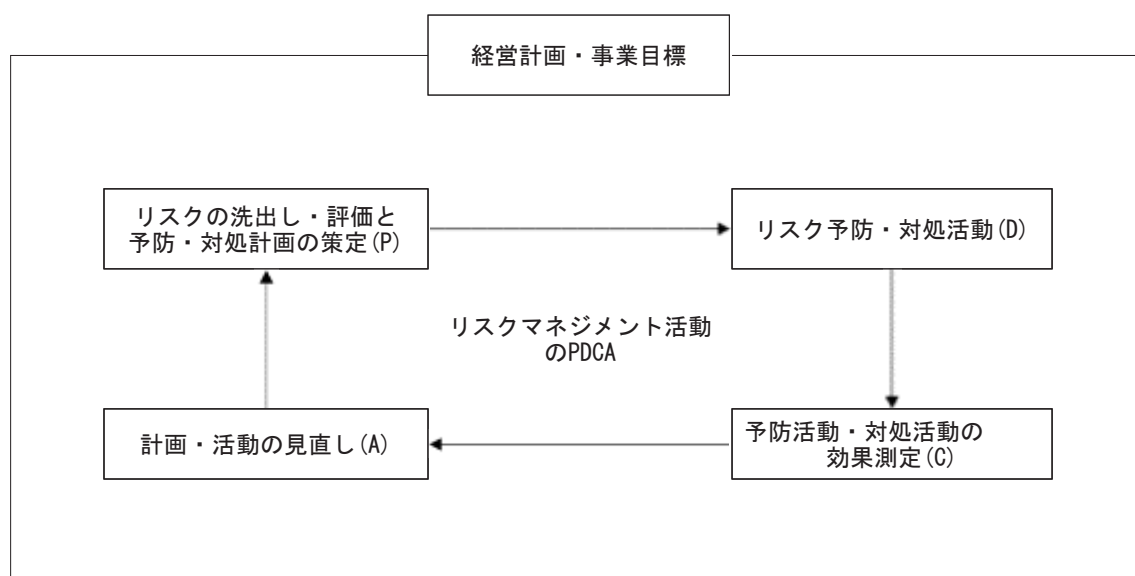
(4) リスクマネジメント活動

① 基本的な枠組み

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取り組みと顕在化したリスクへの対応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。

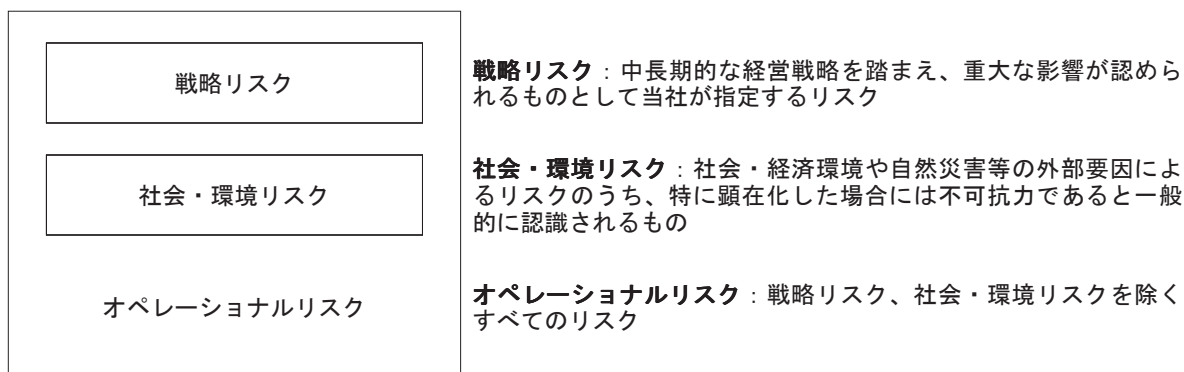


② リスクの顕在化の予防

ア. 基本骨子

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。

カゴメの企業活動に関するリスク



こうした戦略リスク、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を鑑み、個別に認識されたリスクを「会社の重点リスク課題」の対象となるリスクと「各組織のリスク課題」の対象となるリスクに区別します。これにより、企業経営におけるリスクの影響度に応じた効果的かつ効率的な管理活動の実現を図ります。

- 「会社の重点リスク課題」の対象となるリスク：戦略リスク、社会・環境リスク、オペレーショナルリスクのうち、企業経営への影響が大きいと評価されるものです。経営会議やリスクマネジメント統括委員会がリスクマネジメントの活動のPDCAサイクルを管理します。さらに、取締役会へも報告がなされます。
- 「各組織のリスク課題」の対象となるリスク：「会社としての重点リスク課題」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の活動のPDCAサイクルを実施します。

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

イ. 2023年度の「会社の重点リスク課題」

当社は、次のリスクを「会社の重点リスク課題」の対象となるリスクと認識し、重点的な管理活動の対象としています。

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）
①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 ・ 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	■ 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
②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
③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
④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	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
⑤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
⑥天災・不可抗力 ・ 地震等の災害や感染症等による、事業活動の停滞（BCP） ・ 異常気象による原材料の滞り	■ BCP：リスクマネジメント委員会事務局 ■ 異常気象：野菜事業部、調達部	経営会議（年1回） 執行役員会（適宜）	・ BCP活動の進捗等 ・ 主要原材料のシーズン毎の調達進捗 ・ その他原材料の調達戦略課題等

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）
⑦情報管理・サイバーセキュリティ ・サイバー攻撃等によるサーバーへの不正アクセスや、不適切な情報管理による個人情報や社外秘情報の漏洩	■情報セキュリティ委員会	リスクマネジメント統括委員会（隔月）	・PCウイルス感染、IT機器紛失、外部攻撃件数のモニタリング内容等
⑧安全・衛生 ・職場における労働災害、長時間労働、感染症等の発生による従業員の健康被害	■安全衛生委員会	リスクマネジメント統括委員会（隔月）	・労災、感染症等発生状況のモニタリング内容等
⑨製品・サービスの安全性 ・異物混入、表示の誤り、品質検査の不備、種子の異品種コンタミ、非食品に関する品質検査の不備等による、品質不良品の出荷や健康被害および賠償責任に係る費用の発生の可能性	■品質保証部、野菜事業部（種子）	品質保証委員会、リスクマネジメント統括委員会（毎月、隔月）	・不適合/重大品質事故の発生件数、内容等
⑩サプライチェーン（調達、生産、運輸物流） ・突発的な需要増や、種子・原料不足等による原材料の不足 ・自動倉庫、物流システムの障害等による生産や出荷の滞り	■野菜事業部、生産調達本部、SCM本部	執行役員会（隔月） 経営会議（隔月）	・課題進捗等 ・突発的な事象の発生について
⑪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 ・人権問題（強制労働、ハラスメント等）による、訴訟の発生や退職者の増加	■会社法、金商法等：財務経理部 ■食品安全法関連：品質保証部 ■不正行為：コンプライアンス委員会 ■環境：品質保証部 ■人権：経営企画室（サステナビリティG、法務G）	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、サプライチェーンにおける人権DDの進捗等 ・ホットライン通報内容等

ウ. 2023年度の「各組織のリスク課題」

「各組織のリスク課題」の対象となるリスクへの対応は、KPI目標シート（当社における目標管理制度）にて各組織（部門・部署）の役職員個人の目標に落とし込まれます。こうしたKPI目標シートによる目標設定を軸として、「各組織のリスク課題」の対象となるリスクについての管理活動のPDCAサイクルを推進します。

③ 顕在化したリスクへの対応

ア. 基本骨子

当社は、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。

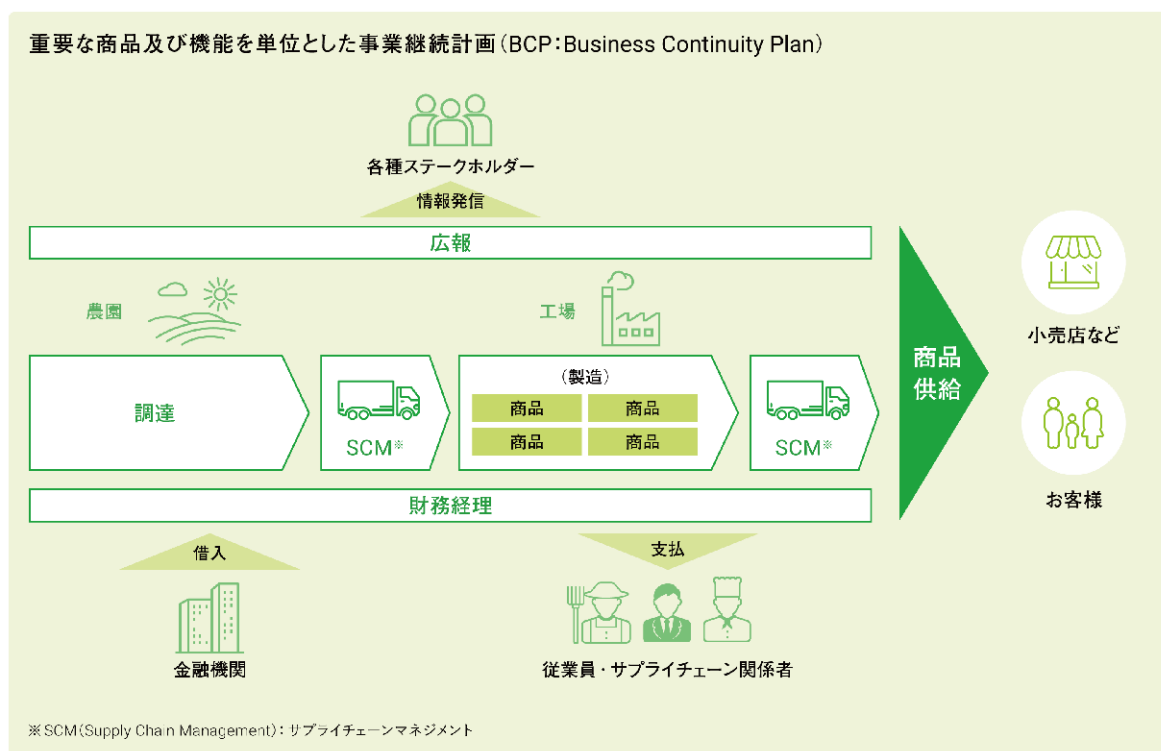
イ. 事業継続計画（BCP: Business Continuity Plan）

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又は近似していることから、重要な商品及び機能を単位として、事業継続計画を作成しています。

重要な商品とともにカゴメの事業継続計画において単位となっている重要な機能は、調達、サプライチェーンマネジメント（SCM: Supply Chain Management）、財務経理及び広報の4機能です。調達及びサプライチェーンマネジメントは、食品メーカーとして生産活動を行うための不可欠な機能です。また、財務経理は、自社の企業としての存続、サプライチェーンの維持、従業員の生活の確保その他の企業における事業としての生産活動を行うための基盤となる機能です。そして、広報は、当社の企業理念の一つである「開かれた企業」に照らして、重要とされている機能です。社内外のステークホルダーに対する説明責任を果たすことは、とりわけ緊急時において強く求められるところであり、広報はそのための不可欠の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、緊急時においても当社の事業活動を継続し、万が一停止しても速やかに復旧することで、企業価値の保全を図ります。



ウ. その他のリスクの顕在化への対応のための取り組み

現在、当社は、事業継続計画を含む個別的なリスクの顕在化への対応計画の整備を行うとともに、内閣府より公表されている「事業継続ガイドライン」に準拠しつつ、これら個別的な対応計画の体系的整理を行ない、統合的な対応計画の作成に取り組んでいます。

こうした取り組みに際しては、その過程においてカゴメグループ内部での関係者の主体的関与を確保するとともに、適宜、外部専門家からの支援を受けています。

また、机上訓練やシミュレーション（予行演習）等を通じての対応計画の定期的な見直しをおこなう等のPDCAサイクルを確立し、リスクの顕在化への対応力の向上を図ります。

3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

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

（重要な会計方針及び見積り）

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

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

（1）CFO／CROメッセージ



**厳しい経営局面だからこそ、財務戦略の重要性が高まっています。
企業価値向上のために適切な資金調達と投資を実行します。**

① 2022年の振り返り

売上収益は、前年度比＋8.4%となりました。国際事業において、コロナの鎮静化に伴いトマト加工品を中心とした需要が回復基調であったこと、コスト上昇分の販売価格への転嫁が進められたこと、円安により邦貨への換算額が増加したことなどによります。

事業利益は、前年度比△9.4%となりました。国内加工食品事業において、原材料やエネルギーの価格高騰は、当初の想定を上回るものでした。同事業の事業利益は悪化しましたが、国際事業の事業利益が売上収益同様増加しました。

CF0に就任してからの1年間、急激な事業環境の変化に対応するため、マネジメント・関連部門・国内外のグループ会社と連携し、各事業、子会社のタイムリーな経営成績と財政状態の把握及びその対応に努めました。増収減益という厳しい結果になりましたが、2022年度の配当は、公表した予想通り実施することができました。

財政状況は、信用格付の評価、財務指標などから、その健全性が保たれていると考えています。資本効率、2021年度から経営指標にROICによる管理を導入し、その向上への取り組みを進めています。しかしながら、2022年度は、同指標は前年度比1.6point悪化しました。これは、利益の減少に加えて、棚卸資産が前年度末比＋22.1%と大きく増加したことが主因です。棚卸資産の増加は、原材料価格の上昇と数量の確保によるものです。当社は、世界的に原材料需給が逼迫する中で、安定的な調達量を確保することを第一に考えました。ROICの指標には悪影響となりましたが、これは、当社が長年築いてきたグローバルな調達ネットワーク力により、安定的に原料を調達できていることの結果ともいえます。単に数値の良し悪しだけではなく、経営環境における優先順位とその合理性の検証、またそれらの説明責任を果たしていきます。

② 成長投資へのこだわりとそれを支える財務基盤

社長の山口のメッセージにもある通り、第3次中期経営計画における「ありたい姿」に変更はありません。定量目標値については、経営環境の激変を受けその見直しが必要ですが、事業成長には、これまで以上に、第3次中期経営計画の基本戦略を推し進めることが重要だと考えています。

特に事業利益率の改善は急務です。既存領域における利益率の回復に加えて、M&Aなどによるインオーガニック成長がより重要となります。2022年に発表した第3次中期経営計画期間中のインオーガニック成長のための投資は、300～500億円と従来にない規模でした。現時点にて、この投資枠の変更は予定していません。事業成長を加速するための積極的な投資は不可欠であることに加えて、それを支える財務基盤は毀損していないという認識によるためです。2022年度末の当社の自己資本比率は52.8%です。

なお、2022年度中にインオーガニック成長投資のための自社株買いも完了しており、2022年度末の自己株式は225億円となります。

厳しい事業環境だからこそ、将来の成長に向けた投資を進めていくことが重要だと考えています。同時に、それを支える財務基盤を維持していくことが重要であり、その実現に全力を尽くします。

③ 健全な事業成長のためのガバナンスの推進

健全な事業成長のためには、適切な財務経理ガバナンスが大切になります。これは、品質と並びカゴメの事業の礎となっています。こうしたことは、当社の企業理念の一つである「開かれた企業」をその根幹としています。良いことも悪いことも、ステークホルダーの皆様に対してタイムリーに分かりやすく発信するという企業風土は、当社の財務経理ガバナンスを強く支える基盤になっています。今後も財務経理ガバナンスの維持・向上に努めてまいります。

(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。

① 売上収益

売上収益は、2,056億18百万円となり、前連結会計年度の1,896億52百万円に比べ、159億65百万円の増加(8.4%増)となりました。

国内加工食品事業は、主力の野菜飲料が下期に好調だったことや、食品他カテゴリーにおける外食需要の回復などにより、増収となりました。国際事業においても、トマト一次加工の需要増や、米国のフードサービス企業向け販売が堅調に推移したほか、価格改定の効果や円安の影響もあり、増収となりました。

② 事業利益

事業利益は、128億8百万円となり、前連結会計年度の141億38百万円に比べ、13億29百万円の減少(9.4%減)となりました。

国際事業は前述のトマト一次加工の需要増などで増益となりましたが、国内加工食品事業において、価格改定を上回る原材料価格の高騰や販売促進費の増加などがあり、減益となりました。

③ 営業利益

営業利益は、127億57百万円となり、前連結会計年度の140億10百万円に比べ、12億53百万円の減少(8.9%減)となりました。

事業利益の減益に伴い減益となりました。

④ 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、91億16百万円となり、前連結会計年度の97億63百万円に比べ6億47百万円の減少(6.6%減)となりました。

低税率の海外子会社の増益や各国税制優遇措置などにより実効税率が低下し、営業利益と比べて減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8.4%増の2,056億18百万円、事業利益は前期比9.4%減の128億8百万円、営業利益は前期比8.9%減の127億57百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比6.6%減の91億16百万円となりました。

セグメント別の業績は、次の通りであります。

当第1四半期連結累計期間より、報告セグメントの区分を変更しております。詳細は、「5. (5) 連結財務諸表に関する注記事項」の（セグメント情報等）をご参照ください。

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

(単位：百万円)

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

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0.9%増の1,379億68百万円、事業利益は、前期比19.8%減の105億28百万円となりました。

① 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。

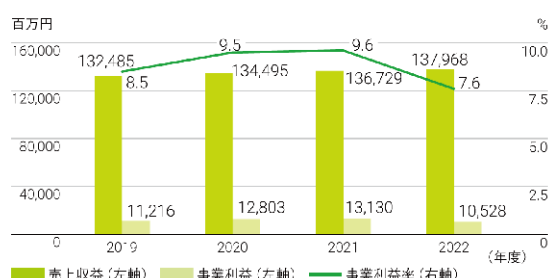
② 2022年度の概要(成果・課題)

成果	課題
野菜摂取量を「あと60g増やす」ことを目指した「野菜をとうろくキャンペーン」を推進し、積極的な販促活動を実施しました。飲料においては、「野菜生活100」シリーズのホームパックの需要が減少しましたが、トマトジュースや「野菜一日これ一本」シリーズは、好調に推移しました。食品は内食需要に対応したメニュープロモーションを強化しました。業務用は外食需要の回復に伴い、販売が好調でした。売上収益は増収となった一方、事業利益は原材料価格の高騰などの影響により、減益となりました。	当社の主要原材料であるトマトをはじめとした農産物原材料の世界的な価格高騰に加え、資材費やエネルギー費などの上昇が続いています。このような状況を受け、2023年2月に価格改定を実施しました。価格改定影響による販売数量の減少を最小限に抑制し、新しい価格の定着に向けた需要創造を図ることが大きな課題です。また、縮小に転じた野菜飲料市場に対して、市場全体の活性化を図ること、同時に当社最大のブランドである「野菜生活100」シリーズの強化を図ることが急務であると捉えています。

業績推移(2022年度)



売上収益／事業利益／事業利益率



バリューチェーン分析による本事業の強み・弱み	
STRENGTH 強み ■ 原材料調達における、海外ネットワーク力と、品質保証力 ■ 120年の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	WEAKNESS 弱み ■ 環境変化の臨機応変な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
成長機会の取り込み —持続的な成長に向けて— ■ 「カゴメファン」拡大に向けたコーポレートコミュニケーションの強化 ■ 既存カテゴリーのバリューアップによる利益獲得力の維持・強化 ■ 次代の成長因子形成に向けた展開領域の拡大 ■ 上記活動を支えるDX、特にCDP活用的高度化	リスクへの対応 —資本コストの低減— ■ 為替、相場をはじめとする不安定な原料調達に対する、調達力・エリアのさらなる分散 ■ 収益性、成長性の高い事業への重点的な取り組み強化、及び商品ポートフォリオの柔軟な組み替え ■ 抜本的な原価企画活動の推進、商品SKUの絞り込み

③ 足元の対応と、中期的成長の柱の育成

食品・業務用事業

急激な原材料価格の上昇を踏まえ、食品・業務用事業は、2022年に続き、2023年2月に価格改定を実施しました。価格改定後の需要創造に向けて、食品においては、4年に一度の大型プロモーション「オムライススタジアム2023®」を開催します。本企画は、取り組みを開始して10年を迎え、回を重ねるごとに注目度が高まっています。この企画を中心として、食品・業務用・農事業の垣根を越えた活動により、内食・中食・外食それぞれにおいて、年間を通じた洋食メニューの活性化に注力します。

また、株式会社TWOとの協業の進展などを通じ、プラントベースフードなど次代の成長に向けて活動を加速していきます。



「オムライススタジアム2023®」

飲料事業

飲料事業は、2023年2月に価格改定を実施しました。価格改定後の需要創造に向けて、特に野菜飲料市場の最大のブランドである「野菜生活100」シリーズをリニューアルします。野菜配合率を従来の60%から70%に高め、クセのないすっきりとした飲みやすい味わいへと仕上げました。また、野菜飲料の「色の価値」に焦点を当て、カロテノイドに代表される機能性とともに、情緒性を両立した従来にない大きなプロモーションを展開します。キャンペーンワードである「GoVivid（あざやかに、生きよう。）」をテーマに、オンライン・オフラインそれぞれの接点で多面的なアプローチを推し進め、現在のユーザーの飲用頻度の拡大とともに、新たな顧客層の獲得を目指します。

あざやかに、生きよう。
GoVivid



<国内農事業>

農事業では、主に生鮮トマト、ベビーリーフ等の生産・販売を手掛けております。

当事業の売上収益は、前期比0.4%増の95億82百万円、事業利益は前期比56.9%増の4億49百万円となりました。

① 概要

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

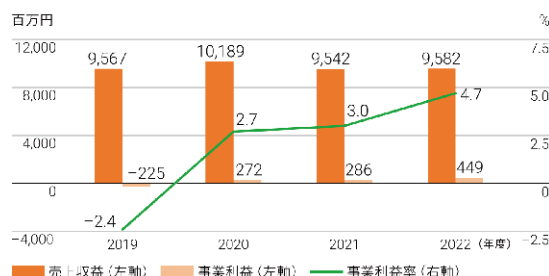
② 2022年度の概要(成果・課題)

成果	課題
売上収益は、天候や病害などの影響により生鮮トマトの取扱量が減少したものの、需要喚起策を積極的に行ったことや市況が2021年度を上回ったことにより、増収となりました。事業利益は、構造改革による固定費削減効果により、増益となりました。 営業面の取り組みでは、ディズニーキャラクターをデザインした商品により幅広い世代の需要喚起を図りました。また、「高リコピントマト」「高GABAトマト」などの高付加価値商品の販売構成を順調に上げることができました。家庭園芸への関心が高まっており、トマトの苗やトマトの土の販売も好調でした。生産性向上の取り組みでは、AI 人工知能による深層学習機能を活用した生鮮トマト収量予測システムを主要菜園に導入しました。	2022年度は、肥料及びLPガス価格の高騰など急激な資源高と最低賃金上昇などによる生産コスト圧迫、夏秋時期の不安定な天候（猛暑や豪雨など）による生鮮トマト調達量不足など、想定を超える外部環境悪化の影響を受けました。これらの環境変化の影響を受けにくい事業構造への転換を推し進めることが最大の課題と捉えています。効率的なエネルギーの使用や作業効率改善など生産性向上に注力するとともに、品種・作型・立地にあった調達戦略を推進していきます。また、新規顧客・チャネルでの販売拡大に向けて、安定したQuality（品質）・Cost（コスト）・Delivery（納期）に向けた取り組みと新商品の提案を積極的に行っていきます。

業績推移(2022年度)



売上収益／事業利益／事業利益率



バリューチェーン分析による本事業の強み・弱み	
STRENGTH 強み ■ 生鮮トマトでのナショナルブランドの確立 ■ トマトの高度な品種開発力、生産調達力、マーケティング力 ■ 自社営業網・物流網による周年供給力と販売網 ■ 機能性成分や残留農薬の分析による品質保証体制 ■ 農事業に関する専門スキル（知識・技術）を持った人材	WEAKNESS 弱み ■ 生鮮トマト特有の市況影響による収益ボラティリティ ■ 生鮮トマトのコモディティ市場における価格競争力の低下 ■ 労働集約型の施設園芸分野における生産自動化の遅れ ■ トマト、ベビーリーフ以外の野菜の品種、産地、流通などの生産基盤の不足
成長機会の取り込み —持続的な成長に向けて— ■ 政府による「みどりの食料システム戦略」において、農業の削減など当社が培ってきたノウハウを活用する機会の獲得 ■ ロボット・AI・IoTを活用したスマート農業や環境制御技術の開発進展 ■ 生鮮野菜の販売チャネルの多点化と健康志向の高まり ■ 農業分野でのESG投資やSDGsなど農業分野での関心の高まり	リスクへの対応 —資本コストの低減— ■ 大型温室の増加による競争激化への対応 ■ 人件費、エネルギー費、資材費、物流費などのコスト上昇への対応 ■ 気候変動による栽培適地の減少や新たな病害虫の発生への対応

③ 足元の対応と、中期的成長の柱の育成

中期経営計画における環境変化と対応策

急激な資源高に対して、販売単価の引き上げと原価上昇の抑制および固定費の削減の両輪により、利益確保に取り組みます。関連部門との連携を強化し、「KAGOMEトマトブランド」の認知率向上と、顧客接点拡大に取り組むとともに、「高リコピントマト」「高GABAトマト」などの高付加価値商品の構成比66%以上を目指し（2022年実績54%）、市況の影響を受けにくい構造へ確実にシフトします。また、原価上昇抑制と併せて、継続生産が可能な取引価格（調達価格）の設定、収益力強化に向けた販売施策と業務プロセス改革などに取り組み、低市況でも利益を確保できるコスト構造を実現します。新たな成長領域の開発としては、トマトやベビーリーフに次ぐ生鮮野菜（紫たまねぎなど）の開発・育成に取り組めます。

家庭園芸事業では、トマト苗で業界トップを目指し、新たにトマト以外の野菜苗の販売も拡大していきます。



ベビーリーフ菜園

中長期的な価値創造に向けて

「先進的で持続可能な農ビジネスを構築し、日本の農業をアグレッシブにリフレッシュする！」ことを目指して価値創造を進めます。そのために、品種開発力×技術力×調達力×営業力を、社内外との業務連携により高め、生鮮野菜の生産から消費までのバリューチェーンの高度化を推進します。

具体的には、研究開発部門と連携した新たな高機能性野菜の開発、最新テクノロジーを活用した植物体モニタリング技術や収穫ロボットなどの研究・開発、先進的なバリューチェーンへの変革に取り組めます。サプライチェーンの高度化を通して、高付加価値化した生鮮野菜や関連商品を拡充することにより、消費者の多様化する健康ニーズに応えます。



一般のたまねぎの約1.5倍のケルセチンを含む紫色があざやかなたまねぎ「高ケルセチン紫たまねぎ」

<国際事業>

国際事業では、種子開発から農業生産、商品開発、加工、販売まで垂直統合型ビジネスを展開しております。

当事業における売上収益は、前期比33.6%増の678億30百万円、事業利益は、前期比52.7%増の36億8百万円となりました。

① 概要

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

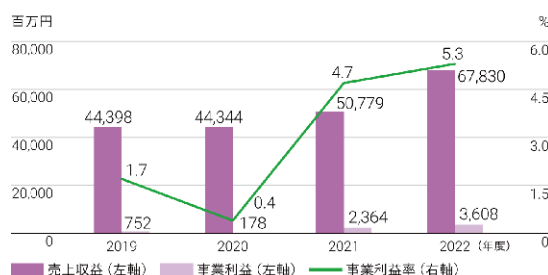
② 2022年度の概要(成果・課題)

成果	課題
米国を中心に展開するKagome Inc. は、堅調な米国の外食需要を背景に、新規顧客を含むフードサービス企業向けの販売が好調に推移しました。Kagome Inc. の売上収益はコロナ禍以前の2019年度を大きく上回る水準となり、国際事業の成長を牽引しています。また、ポルトガルのHITをはじめとしたトマト一次加工も、世界のトマトペーストの市況高の影響もあり、増収に大きく寄与しました。事業利益は、原材料やエネルギー価格の急激な高騰があったものの、各社で価格改定を実施したほか、円安の影響もあり、増益となりました。	直近の課題は、世界的なインフレへの対応です。これには、生産性向上や固定費削減を進めるほか、価格改定を実施して利益を確保していきます。一次加工のように川上に近い事業はコスト上昇分を価格に順調に転嫁できており、二次加工においても随時価格改定を行っています。これらの取り組みにより、2023年度の事業利益率は前年度比+0.4ポイント改善の5.7%を見込んでいます。中長期的には、米国を中心とした成長戦略の検討と実行、一次加工を中心としたサプライチェーンの強化などが課題です。

業績推移(2022年度)



売上収益／事業利益／事業利益率



バリューチェーン分析による本事業の強み・弱み

STRENGTH 強み	WEAKNESS 弱み
■ フードチェーンに向けたメニュー提案によるソリューション力 ■ グローバルに展開するトマトの一次加工会社によるトマトペーストの安定確保 ■ 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	■ 一次加工など川上ビジネスにおける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 ■ B to Cにおけるブランド認知の不足
成長機会の取り込み —持続的な成長に向けて—	リスクへの対応 —資本コストの低減—
■ 米国の外食産業でのQSR (Quick Service Restaurant) 及びファストカジュアル業態への提案強化 ■ テイクアウト・デリバリーニーズや店舗運営効率に対応した容器商品などの開発 ■ 生活者の健康意識が高まるアジアでの野菜飲料の拡大	■ 当社リソースの活用による安定したサプライチェーンの確保 ■ 一次加工でのトマト以外の野菜や果実加工品の生産可能性の検討 ■ インオーガニック成長も含めた新規顧客の開拓と高付加価値商品へのシフト ■ 野菜飲料の価値伝達や独自素材の使用による差別化とブランド確立

③ 足元の対応と、中期的成長の柱の育成

中期経営計画における環境変化と対応策

コロナ禍からの規制緩和により米国の外食需要は大きく回復しており、今後も継続的な成長が見込まれます。外食企業では原材料コストの上昇や店舗の人員不足が課題であり、環境対応にも積極的なことから、今後は店舗運営効率を考慮した新しい容器の商品開発やグループを挙げたESG課題への取り組みを強化していきます。

また、コロナ禍やウクライナ情勢を経て、内食需要の増加やトマトから競合作物への転作が起きたほか、水不足などの影響でトマトペーストの世界在庫は一転して低水準となりました。当面は安定したサプライチェーンを確保できることが重要であり、グループ会社のリソースを活用して高品質のトマトペーストを一定量確保し、競争力を高めていきます。



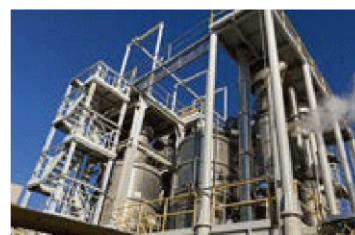
Kagome Inc. の商品を使用した外食メニュー

中長期的な価値創造に向けて

今後の国際事業は、米国を中心とした成長戦略と一次加工を中心としたサプライチェーンの強化に取り組めます。

第3次中期経営計画では、「オーガニック・インオーガニック、両面での成長追求」を4つのアクションの一つに掲げており、米国における既存グループ会社とのシナジーを活かし、他企業との協業やM&Aなども視野に入れた成長戦略を描いています。2021年に設置した「米国成長戦略プロジェクト室」を中心に、展開エリアや商品形態の拡大など、様々な面から検討を進めています。

また、世界的なサプライチェーンの混乱が起きつつある中、トマトペーストの安定生産、安定確保は国際事業のみならず、トマトペーストを主力原料とする国内加工食品事業の継続にとっても、極めて重要です。一次加工のグループ会社を持つことを強みとして、安定したサプライチェーンを構築することに注力していきます。



カゴメオーストラリアの真空濃縮機

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 2 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101億63百万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56億77百万円増加いたしました。

これは、主に「現金及び現金同等物」が、固定資産の取得や、自己株式の取得などにより98億40百万円減少したものの、原材料価格の高騰に備えた在庫の積み増しにより「棚卸資産」が104億15百万円、「営業債権及びその他の債権」が38億29百万円増加したことによります。

非流動資産につきましては、前期末に比べ44億86百万円増加いたしました。

これは主に、海外子会社における製造設備の更新などにより「有形固定資産」が15億85百万円増加、当社子会社であるKAGOME INC.（米国）の持分法適用会社であるIngomar Packing Company, LLCの利益が増加したことなどにより「持分法で会計処理されている投資」が12億67百万円増加、主に円安によるデリバティブ資産の時価増加や、プラントベースフードのスタートアップ企業である株式会社TWOへの出資などにより「その他の金融資産」が9億90百万円増加したことによります。

負債につきましては、前期末に比べ79億13百万円増加いたしました。

これは、主に運転資金の増加に伴い「借入金」が81億68百万円増加したことによります。

資本につきましては、前期末に比べ22億49百万円増加いたしました。これは、主に「自己株式」の取得及び処分により77億32百万円減少、「利益剰余金」が配当により32億77百万円減少した一方で、「親会社の所有者に帰属する当期利益」により91億16百万円増加、「その他の資本の構成要素」が主に主要通貨に対する円安が進行したことにより27億28百万円増加したことによります。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は52.8%、1株当たり親会社所有者帰属持分は1,383円50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、213億90百万円となり、前期末に比べ98億40百万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、46億35百万円の純収入（前期は147億96百万円の純収入）となりました。この主要因は、税引前利益が125億57百万円となったこと、減価償却費及び償却費が82億82百万円となったこと（以上、キャッシュの純収入）、棚卸資産の増加により75億75百万円、法人所得税等の支払いにより42億60百万円支出したこと（以上、キャッシュの純支出）によります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、94億57百万円の純支出（前期は141億62百万円の純支出）となりました。この主要因は、前述の製造設備の更新などによる、有形固定資産及び無形資産の取得（投資不動産含む）により98億78百万円支出（前期は148億23百万円支出）したことによります。

財務活動によるキャッシュ・フローは、55億12百万円の純支出（前期は276億52百万円の純支出）となりました。この主要因は、先述の通り短期借入金の増加により63億19百万円の収入がありましたが、自己株式の純増加により77億86百万円、配当金の支払いにより32億78百万円、それぞれ支出があったことによります。

(資本の財源及び資金の流動性)

① 財務戦略の基本方針

目的	指標	2021年度実績	2022年度実績	第3次中計方針
財務基盤の安定	自己資本比率 信用格付	54.6% シングルA	52.8% シングルA	50%以上 シングルAの維持
資本効率を重視した成長	ROE	8.5%	7.7%	9%以上
安定的な利益還元	総還元性向※	33.6%	38.9%	40%以上

※総還元性向は、2021年10月29日に取締役会で決議した自己株式100億円を含みません。

当社グループは、安定した財務体質のもと、成長投資と利益還元を両立することを財務戦略の基本方針としています。持続的な成長を支え、大きな変化に耐えうるには、財務基盤の安定維持が前提となります。2022年度末の自己資本比率は52.8%、信用格付はシングルAを維持しており、財務基盤は安定しています。しかしながら、世界的なトマト原材料不足や原材料費をはじめとする各種コストの高騰など、当社グループを取り巻く事業環境は厳しさを増しています。

足元の環境下、当社はお客様へ商品を安定供給するための戦略的な原材料在庫の積み増し、コスト抑制や販売価格の見直しなどの取り組みを進めています。この過程において、今後、一時的な業績の落ち込みや在庫を含めた必要運転資本の増加による資金需要への対応は、基本的に金融機関からの借入金で賄いつつ、「デジタル特典付き社債」などの新しい資金調達手法も取り入れます。

そのため、第3次中期経営計画期間においては、当社グループにおける財務基盤の安定性の目安である自己資本比率50%以上、信用格付シングルAの維持が難しい局面が一時的に発生することも予想されます。当社は、直面している厳しい環境を打開するために収益性の早期回復はもちろん、M&Aを含むインオーガニック成長を実現していくことが極めて重要と考えています。

第3次中期経営計画期間のインオーガニック成長投資は、300～500億円を想定していますが、自己株式や金融機関のコミットメントライン・当座貸越枠によりその準備資金を確保しています。オーガニック領域における収益性回復とインオーガニック成長の達成により、一時的に落ち込む財務基盤をより安定した盤石なものとし、中長期的な成長につなげていきます。なお、財務基盤の安定とともに、グループ全社でのROIC管理や投資管理の徹底など、資本効率を重視した成長を図っていきます。

加えて、第3次中期経営計画においては、配当及び自社株買いを含め総還元性向が40%以上となるよう安定的・継続的に株主還元を行う予定です。また、第3次中期経営計画期間における配当計画については、38円以上を安定的に配当することとしています。

② 効率的な投資を実行するための体制

設備や事業への投資においては、社内専門部署の選抜メンバーで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て決定されており、投資後のモニタリングを実施し、その効果を確認しています。同委員会の確認を受けた議案が経営会議や取締役会へ上程され、正式な審議を受けています。

投資判断基準

対象	指標	基本要求水準
事業投資	IRR（内部収益率）※1	10%+ α ※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 α 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

③ 資本効率を高める取り組み

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。

2022年度の目標と実績については、以下の表の通りです。

2022年度は、国際事業の売上収益が大幅に増加した一方、原料・エネルギー価格等の高騰により国内加工食品事業の利益が減少した結果、EBITDA マージンが減少しました。また、棚卸資産が大幅に増加したことにより、投下資本回転日数が増加しました。これは、原材料の高騰など外部環境の変化とそれに伴う対策として在庫確保を戦略的に進めたことによります。その結果、2022年度の ROIC は、目標から 1.1 point 悪化し、11.5% となりました。

※ カゴメ ROIC：EBITDA ÷ 投下資本

（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ます。

	2021年度実績	2022年度目標	2022年度実績	2023年度目標
ROIC（%）	13.1	12.6	11.5	7.5
EBITDA マージン（%）	11.4	10.7	10.3	7.0
EBITDA（百万円）	21,633	21,200	21,092	14,900
売上収益（百万円）	189,652	199,000	205,618	213,000
投下資本回転日数（日）	317	309	327	338

2022年実績及び2023年目標値の主なポイント・KPI	
2022年実績	●EBITDAマージン（悪化） ○国際事業売上増及び原材料価格の高騰に伴う原価増 ●投下資本回転日数（悪化） ○原材料高騰及び戦略的な在庫の積み増しによる棚卸資産増加など
2023年目標	●EBITDAマージン（悪化） ○原材料価格の高騰に伴う原価増及び価格改定に伴う販売数量減による利益減など ●投下資本回転日数（悪化） ○原材料高騰及び戦略的な在庫の積み増しによる棚卸資産増加など
主なKPI	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）、海外子会社の在庫回転日数（国際事業本部）



資金調達×成長 双方の実現

2023年は新しい資金調達手法に挑戦し、デジタル特典付き社債「愛称：カゴメ日本の野菜で健康応援債」を10億円発行しました。このデジタル特典付き社債は、ブロックチェーン技術によるみずほフィナンシャルホールディングスのデジタルエンゲージメントプラットフォームを通して売買され、従来の社債とは異なる特徴を有しています。一口当たりの購入単価が低いこと、社債発行者様の情報についてご本人同意の元に発行体が入手できること、カゴメ商品を特典として提供できることなどが特徴です。

現在、当社は約19万人の“ファン株主”の皆様に支えていただいております。本社債購入者様にも“ファン貸主”になって頂きたいと考えています。金融商品を通じて当社商品のご理解を深めていただき、商品を手にとっていただく、そういった関係を作っていきたいと考えています。

（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	36,038	12.1
通販	724	△1.0
食品他	18,147	5.9
国内加工食品事業 計	54,910	9.8
国内農事業	2,832	2.0
国際事業	57,552	40.7
その他	248	33.5
合計	115,543	23.1

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

b. 受注状況

主要製品の受注生産は行っておりません。

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメント毎に示すと、次の通りであります。

セグメントの名称		金額(百万円)	構成比(%)	前期比(%)
飲料	外部顧客に対するもの	75,907		0.6
	セグメント間取引	—		—
	計	75,907	36.9	0.6
通販	外部顧客に対するもの	13,578		0.4
	セグメント間取引	—		—
	計	13,578	6.6	0.4
食品他	外部顧客に対するもの	48,481		1.6
	セグメント間取引	—		—
	計	48,481	23.5	1.6
国内加工食品事業 計	外部顧客に対するもの	137,968		0.9
	セグメント間取引	—		—
	計	137,968	67.1	0.9
国内農事業	外部顧客に対するもの	9,570		0.3
	セグメント間取引	11		164.6
	計	9,582	4.6	0.4
その他	外部顧客に対するもの	2,036		18.0
	セグメント間取引	185		2.2
	計	2,221	1.0	16.5
国際事業	外部顧客に対するもの	56,043		34.5
	セグメント間取引	11,787		29.2
	計	67,830	32.9	33.6
調整額		△11,984	△5.8	28.8
連結売上収益		205,618	100.0	8.4

(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	34,085	18.0	32,375	15.7

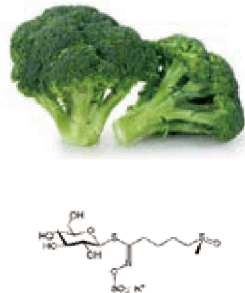
4 【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

5 【研究開発活動】

当連結会計年度の研究開発費の総額は、4,090百万円であります。なお、当社の研究開発費用は、報告セグメント別に区分することが困難であるため、総額で記載しております。当社の研究開発活動については、以下の通りであります。

イノベーション本部では「野菜の力による社会課題の解決」を目的とした健康・農業・安全に関する研究に果敢にチャレンジし、その成果を事業に繋げることによってカゴメグループの持続的な成長に貢献しています。

①イノベーション本部における研究分野	
・健康研究 緑黄色野菜を主とした機能性研究やビッグデータ解析を中心に、健康情報の発信、野菜摂取の行動変容につながる仕組みの社会実装研究を行っています。 ・農業研究 トマトの新品種開発や栽培技術の研究を中心に、遺伝子に関連するビッグデータ活用や、スマート農業に関連する先端技術の開発・活用を進めています。 ・安全研究 食に関わる様々なリスク与件の収集活動、高度な安全性評価技術の装備、原材料の安全性評価など、「畑から一貫して安全を保証する基盤技術」を維持、強化しています。	
②知的財産の保護・活用	
自社の研究開発活動における発明・発見や、他社特許調査を通じて知的財産関連基盤（知財の取得、保護、妨害、訴訟予防）を強化しているほか、保有する知的財産の社外での有効活用にも取り組んでいます。 主な取り組み ・トマトジュース・トマトケチャップの特許を活用した競争優位の維持 ・ベジチェック®特許による競争優位確立の推進 ・トマト収穫機の特許を活用した農作業効率向上及び技術利用料収入	
③オープンイノベーションの取り組み例	
アブラナ科野菜由来成分スルフォラファングルコシノレート (SGS) の継続的な摂取が、高齢者の処理速度やネガティブ感情を改善	
ブロッコリースプラウトなどのアブラナ科野菜に含まれるスルフォラファングルコシノレート (SGS) は多くの健康機能が期待されており、当社は国内外の大学や研究機関と共同研究を実施してきました。このたび、東北大学加齢医学研究所との共同研究において、健康な高齢者を対象にヒト試験を実施し、SGSを継続的に摂取することで、認知機能の一種である「処理速度」や怒り、混乱、抑うつなどを含む全般的なネガティブ感情が改善することを確認しました。本研究結果は、将来的に高齢者の健康促進のための取り組みに活用されることが期待されます。	 スルフォラファングルコシノレート (SGS) の構造
AIを活用した生鮮トマトの収量予測システムを開発・導入	
当社が販売している生鮮トマトは子会社の大型菜園などで栽培されています。従来、生鮮トマトの販売計画（当週～数週間先）は、菜園担当者の経験などをもとに立案していましたが、数週間先の予測精度の向上が課題でした。そこで、当社がこれまで蓄積してきた栽培技術・管理に関するデータとAI解析技術を組み合わせた収量予測モデルを作り上げ、数週間先の予測精度を高めることを可能にしました。これによって確度の高い販売計画の策定や食品ロス削減が期待されます。	 本システムを導入したいわき小名浜菜園（福島県）

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度は、新商品導入、品質の維持・向上、インフラ整備を主な目的として設備投資を実施し、全体での設備投資の額は7,998百万円となりました。なお、有形固定資産の他、無形資産への投資を含めて記載しております。

報告セグメント別の当連結会計年度の設備投資の状況は次の通りであります。

<国内加工食品事業>

国内加工食品事業では、小坂井工場の水害対策工事や茨城工場の飲料ライン導入投資などの設備投資を行った結果、国内加工食品事業全体の投資額は3,836百万円となりました。

<国内農事業>

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

<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3,930百万円となりました。

<その他>

その他では、投資額は147百万円となりました。

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

2022年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
本社 (名古屋市中区)	国内加工食品 事業	管理	7	—	—	5	13	1 [—]
東京本社 (東京都中央区)	国内加工食品 事業	管理	641	57	—	631	1,330	463 [65]
イノベーション本部 (栃木県那須塩原市)	国内加工食品 事業	研究	610	11	213 (32)	179	1,015	107 [23]
東京支社 (東京都中央区) 他8支店	国内加工食品 事業	販売	291	3	90 (3)	370	756	566 [73]
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	2,666	3,473	687 (86)	194	7,020	114 [144]
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	1,814	1,671	52 (76)	71	3,610	86 [85]
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	3,718	5,398	44 (114)	250	9,412	94 [65]
小坂井工場 (愛知県宝飯郡 小坂井町)	国内加工食品 事業	調味料 生産設備他	1,300	3,274	45 (41)	47	4,668	78 [86]
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	401	750	128 (25)	63	1,343	46 [34]
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	928	297	665 (9)	15	1,930	91 [29]

(2) 国内子会社

2022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(株)	本社 (名古屋市中区) 他 1 事業所	その他	管理	2,508	9	2,349 (1,319)	48	4,915	74 [38]

(3) 在外子会社

2022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	1,296	2,215 [17]	169 (146)	1,225	4,907 [17]	71 [258]
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	498	174	4,337 (1,296)	1,721	6,731	185 [18]
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	751	3,032	164 (83)	1,082	5,031	111 [149]
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 パルメラ市) 他 2 子会社	国際事業	管理・ 生産設備	2,127	2,735 [423]	372 (351)	220 [8]	5,456 [431]	250 [131]

- (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 KAGOME INC.、Kagome Australia Pty Ltd. 及び Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S. A. は、それぞれ同社子会社を含んでおります。
- 4 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は[]内に外書きしております。

3 【設備の新設、除却等の計画】

- (1) 翌連結会計年度の設備投資計画金額は 77 億円であり、セグメント毎の内訳は次の通りであります。

セグメントの名称	設備投資計画金額 (百万円)	主な設備投資の目的・内容
国内加工食品事業	2,700	生産設備などの更新及び拡充
国内農事業	300	菜園設備などの更新及び拡充
国際事業	4,600	生産設備の更新及び拡充
その他	100	
合計	7,700	

- (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】

① 【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

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2022年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2023年3月10日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	94,366,944	94,366,944	東京証券取引所 (プライム市場) 名古屋証券取引所 (プレミアム市場)	単元株式数100株
計	94,366,944	94,366,944	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【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)※	43(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4,300(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 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(2022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(2023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

① 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。

② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

① 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。

② 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。

③ 上記①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。

④ 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。

① 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。

② 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。

③ 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。

④ 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③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。

- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ 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）※	194 [159] (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19,400 [15,900] (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（2022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（2023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
- ① 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

きは、その端数を切り上げるものとします。

- ② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

- ① 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。
- ② 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、その達成度に依りて別途定める個数（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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
- ④ 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③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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ 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)※	294 [229] (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29,400 [22,900] (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 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(2022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(2023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

① 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。

② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

① 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。

② 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。

③ 上記①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。

④ 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。

① 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。

② 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。

③ 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。

- ④ 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③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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ 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）※	286（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28,600（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 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（2022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（2023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。
- $$\text{調整後付与株式数} = \text{調整前付与株式数} \times \text{株式分割または株式併合の比率}$$
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
- ① 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。

- ② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
- ④ 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③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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ 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)※	273(注)1
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(株)※	普通株式27,300(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 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(2022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(2023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

① 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。

② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

① 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。

② 割当てを受けた当該新株予約権は第77期に係る当社の連結事業利益率5.8%を基準とし、その達成度に応じて別途定める個数(1個未満の端数は切り捨てる)を行使できるものとします。ただし、第77期に係る当社の連結事業利益率2.3%未満の場合は、当該新株予約権を行使することができないものとします。

③ 上記①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。

④ 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。

① 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。

② 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。

③ 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。

- ④ 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③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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ その他の新株予約権の行使の条件
上記（注）3に準じて決定するものとします。

（2020年2月14日開催の取締役会において決議されたもの）

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

※ 当事業年度の末日（2022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（2023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

- ① 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。

- ② 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①記載の資本金等増加限度額から上記①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

- ① 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。
- ② 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、その達成度に依りて別途定める個数（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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
- ④ 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③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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 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
- ⑨ 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。

② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

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

（注） 自己株式の消却による減少です。

(5) 【所有者別状況】

2022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）	—	27	35	533	209	102	195, 801	196, 707	—
所有株式数 （単元）	—	195, 230	3, 771	87, 604	53, 378	126	602, 435	942, 544	112, 544
所有株式数 の割合（％）	—	20. 71	0. 4	9. 29	5. 67	0. 01	63. 91	100. 00	—

（注） 1 自己株式8,144,906株は、「個人その他」に81,449単元、「単元未満株式の状況」に6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1,566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】

2022年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行 (株)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	14,343	16.63
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	5.07
(株)日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8-12	3,889	4.51
蟹江利親	愛知県東海市	1,412	1.63
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)	1,100	1.27
蟹江英吉	愛知県東海市	982	1.13
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	978	1.13
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	949	1.10
佐野真一	愛知県東海市	836	0.97
川口久雄	愛知県名古屋市千種区	644	0.74
計		29,515	34.18

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

2 上記のほか、自己株式8,144千株(8.63%)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 3,889千株

日本マスタートラスト信託銀行(株) 14,343千株

なお、「日本マスタートラスト信託銀行(株)」が所有する14,343千株には「役員報酬BIP信託口」の信託財産として保有する156千株、「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】

① 【発行済株式】

2022年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 8,144,900	—	単元株式数 100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 86,109,500	861,095	同上
単元未満株式	普通株式 112,544	—	—
発行済株式総数	94,366,944	—	—
総株主の議決権	—	861,095	—

(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156,649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)含まれております。

② 【自己株式等】

2022年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) カゴメ株式会社	名古屋市中区錦三丁目14 番15号	8,144,900	—	8,144,900	8.63
計	—	8,144,900	—	8,144,900	8.63

(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156,649株あります。

なお、当該株式数は「①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)

① 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。

② 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156,649株及び472百万円です。

③ 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(百万円)
取締役会(2021年10月29日)での決議状況 (取得期間2021年11月1日～2022年7月29日)	3,500,000	10,000
当事業年度前における取得自己株式	849,600	2,495
当事業年度における取得自己株式	2,370,900	7,503
残存決議株式の総数及び価額の総額	279,500	0
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	8.0	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	8.0	0.0

(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	1,015	3
当期間における取得自己株式	38	0

(注) 当期間における取得自己株式には、2023年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
引受ける者の募集を行った 取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (ストックオプションの権利行使)	17,100	41	10,000	27
保有自己株式数	8,144,906	—	8,134,944	—

(注) 1 当期間における保有自己株式数には、2023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156,649株、当期間156,649株)を含めておりません。

3 【配当政策】

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

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

当事業年度の配当につきましては、2023年2月16日開催の取締役会決議により、1株当たり普通配当38円を実施することを決定いたしました。また翌事業年度の配当につきましては、1株当たり38円とさせて頂く予定であります。

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)
2023年2月16日	3,276	38

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(2023年3月10日現在)

① 企業統治の体制

イ コーポレート・ガバナンスの基本方針

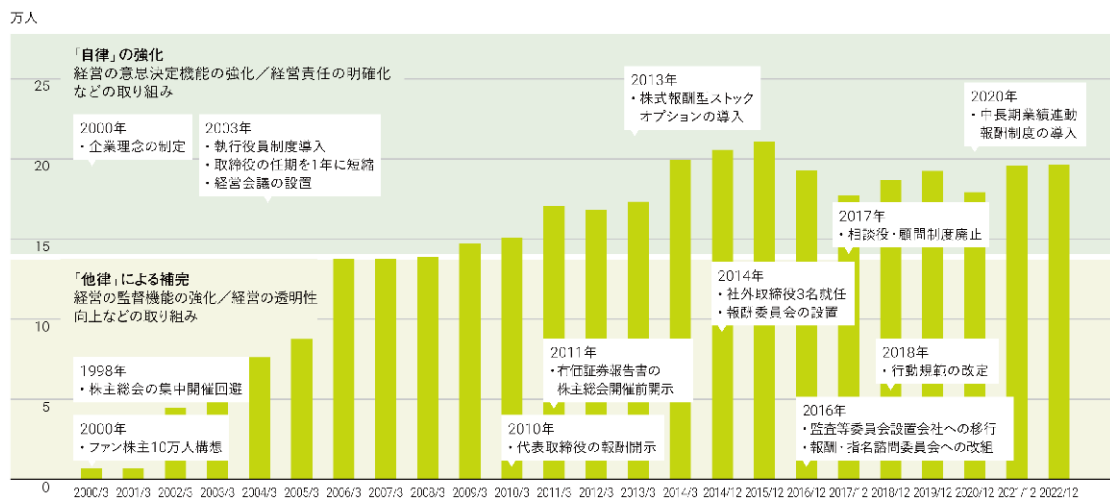
当社は、企業理念「感謝」、「自然」、「開かれた企業」に則り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指しており、そのためにコーポレート・ガバナンスを重要な経営課題であると認識しています。

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

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

ロ コーポレート・ガバナンスの歩みと株主数の推移

当社のコーポレート・ガバナンスの歩みは、創業者の思いを源流とする企業理念の1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おります。



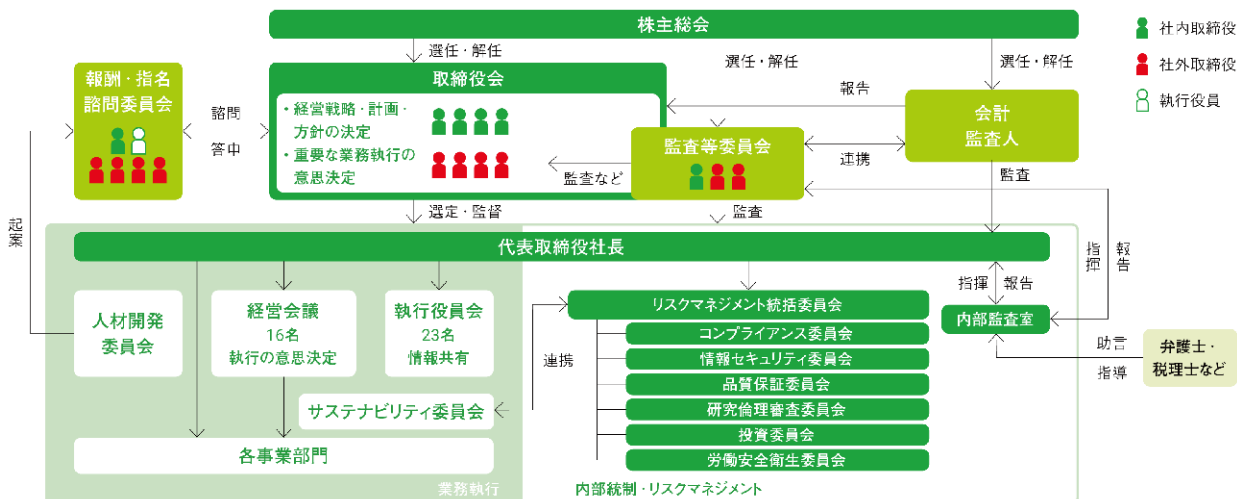
ハ コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社であり、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、その構成において、当社が独自に定める「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役を3分の1以上選任することで、アドバイス機能の充実と監督機能の強化を図り、実効性を高めております。監査等委員会においては、常勤監査等委員を1名以上置くことを方針とし、内部統制システムを利用して、取締役の業務執行の適法性、妥当性を監査していきます。取締役の指名や報酬については、独立社外取締役が半数以上を占める報酬・指名諮問委員会において、審議した内容を取締役に諮り決定することで、客観性、公正性を高めております。

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

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

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



※2023年3月28日開催予定の定時株主総会で取締役選定議案が承認可決された場合の、4月1日時点の役員を対象に記載しております。

② 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

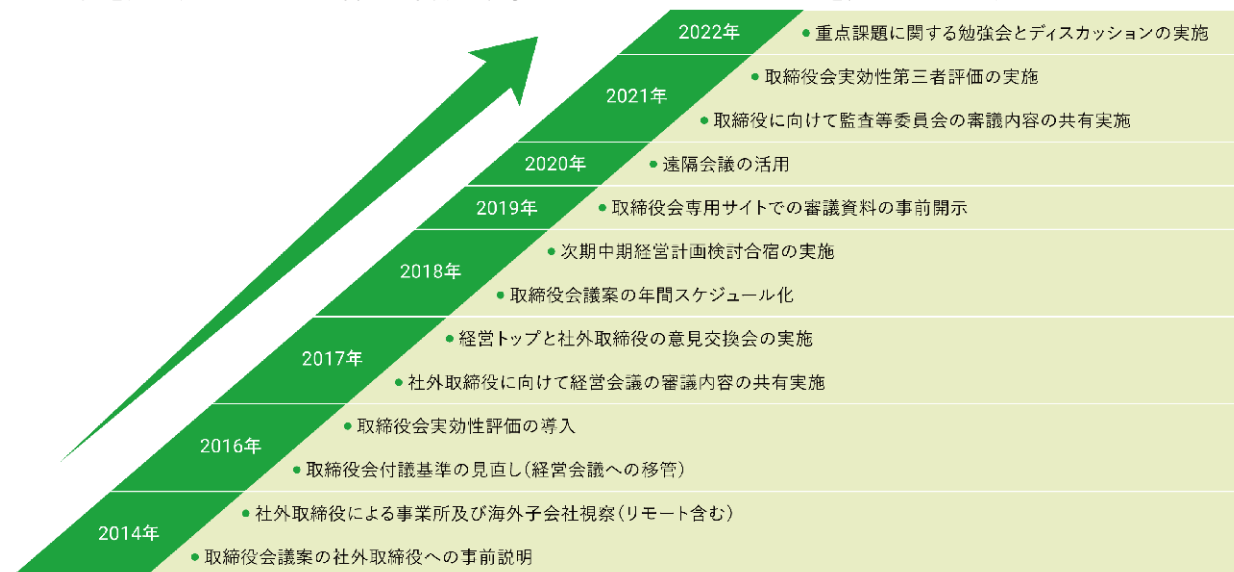
本取り組みは、前述のとおり、基本方針の実現のため、当社の企業価値及び株主共同の利益を確保・向上させるために取り組むものであります。

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。

③ 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これまでの取り組み（年次は開始年度）

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



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おり、2022年度は10月に取締役を対象に取締役会の実効性に関する評価を実施しました。2022年度におけるその結果の概要は以下の通りです。

a. 評価の実施方法

アンケートの実施	全取締役に対してアンケートを行い、結果分析を実施 - 取締役に対するアンケート 取締役会の設計、運営、議案、議論の質、コーポレート・ガバナンス体制、総合評価、個別テーマ（事業ポートフォリオ、グループガバナンス ESG、SDGs など） - 報酬・指名諮問委員会に対するアンケート - 監査等委員会に対するアンケート - リスクマネジメント統括委員会に対するアンケート
上記を踏まえた取締役会における審議	アンケートやインタビューの結果概要、及び第三者機関による評価結果を参照しつつ、全取締役による審議と意見交換の場を設け、実効性に対する取締役会としての評価、課題の抽出、課題ごとの優先順位付け、対応策の検討などを実施

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、すべての評価項目において概ね適切であり、その実効性は十分確保されていると評価しました。

c. 更なる実効性向上に向けた課題

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

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

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

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

Action

- ・検討課題・改善点の抽出
- ・今後の対応策・改善策の立案



Plan

- ・取締役会の年次計画の作成



Check

- ・取締役会実効性評価の実施（第三者評価の定期実施）
- ・取締役会における討議・評価



Do

- ・年次計画にもとづく検討課題や改善点に対する取組み



④ サクセッションプラン

経営を担う者に対する育成、およ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・輩出は重要な経営課題であるとの認識から、当社では経営者・経営幹部候補の選抜・育成プロセスを整備し、推進しています。

経営者・経営幹部候補育成にあたっては、「教育」（OffJT・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主導し、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、その諮問結果とし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。

キーポジションのパイプラインや育成計画について、人材開発委員会が検討、起案、推進し、報酬・指名諮問委員会において確認、助言を行う

報酬・
指名諮問委員会

確認、助言

- ・キーポジション、パイプライン
- ・候補者案・順位
- ・候補者に対する育成プラン
- ・候補者面談



人材開発委員会

検討、起案、推進

- ・キーポジションの設定
- ・パイプラインの確認
- ・サクセッションプラン
- ・最終候補者の絞り込み（候補者案の精査）
- ・候補者に対する育成プラン（配置・Off-JT）の作成

（人材開発委員会メンバー）
社長、専務、CHO

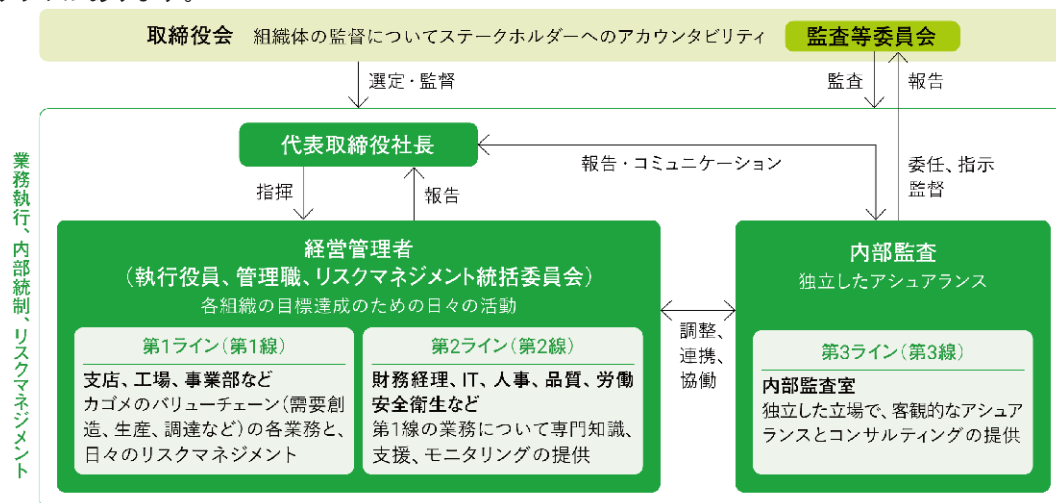
⑤ グループガバナンスの強化

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機動的金融取引の禁止
	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

⑥内部統制強化の取り組み

カゴメグループは、中期経営計画の実現に向け国内外で事業拡大しているため、内部統制についてもグローバルスタンダードである「3ラインモデル」に沿った取り組みをグループ全体で進めています。「3ライン」を作ることで、「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ことができる」「各機能の責任の所在が明確になり、全社最適の対応が可能になる」などのメリットがあります。



第1ライン（第1線）は、カゴメのバリューチェーンにおける需要創造、生産、調達・一次加工、栽培、研究開発、品種開発などを担う、いわゆる「現場の第一線」の組織です。第1線では、各事業所で業務遂行上の様々なリスクを把握し、それを適切にコントロールする仕組み（業務分掌、ルール、文書など）を導入することで、日々の業務においてリスクマネジメントを実践します。品質のFSSG22000、環境のISO14001など、必要なマネジメントシステムも導入し、第1線の各現場で日々実践しています。

第2ライン（第2線）は、財務経理、IT、人事、品質、労働安全衛生などを主管する専門組織で、第1線の業務をモニタリングしながら、日々支援しています。第2線の主管部署として、財務経理部、情報システム部、人事部、品質保証部などが設置されています。また、全社リスクマネジメントを統括する組織として、リスクマネジメント統括委員会が設置され、6つの専門委員会と連携した体系的なリスクマネジメントを実践しています。

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

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

⑦コンプライアンス強化への取り組み

イ 行動規範の改定

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

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

ロ コンプライアンス推進体制

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

寄せられた通報については、通報者が不利益を被ることのないようプライバシーを保護するとともに、速やかな調査と適切な措置・対策を講じています。また、措置・対策を講じた事案については、通報者や関係者が特定できないようにした上で社内で共有化し、類似事案の再発防止を図っています。2022年度は国内で28件の相談・通報があり、解決にあたりました。

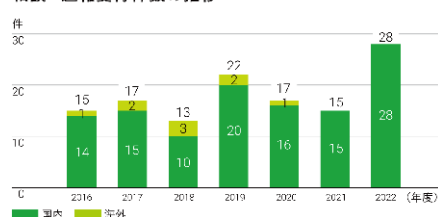
海外グループ企業でのコンプライアンスについては、重要な課題として認識し、海外内部通報制度を導入して、米国、オーストラリアへと順次適用対象を拡大しています。

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

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

なお、2022年度に贈収賄、汚職などにより法的措置を受けた事例はありません。

カゴメコンプライアンスホットライン
相談・通報受付件数の推移



ハ コンプライアンス徹底のための取り組み

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

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

ニ 税務コンプライアンス

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

⑧株主・投資家への責任

イ 情報開示

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

ロ 株主総会

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

ハ 経営監視

多くの株主様の目で企業活動や経営成績についてご評価頂くことが、経営監視機能の強化につながると考え、2001年から「ファン株主10万人作り」に取り組んできました。その結果、2005年9月末に株主数が10万人を超え、現在は約19万人になっています。今後も、株主の皆様から頂いた貴重なご意見・ご要望を企業活動に適切に反映させていきます。

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

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

2. 責任限定契約の内容の概要

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

3. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を保険会社との間で締結し、被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の損害賠償金及び訴訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。被保険者は、当社の取締役、執行役員並びに国内外のグループ会社へ出向または兼務して取締役、監査役に就いている取締役、執行役員等となっております。なお、当該保険の保険料につきましては、取締役会の承認を踏まえ、当社負担としております。

4. 取締役の定数

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

5. 取締役の選任の決議要件

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

また、取締役の選任決議は累積投票によらない旨定款に定めております。

6. 剰余金の配当等の決定機関

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

7. 株主総会の特別決議要件

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

(2) 【役員の状況】

1. 2023年3月10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7名 女性3名 （役員のうち女性の比率30%）

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	10,500
取締役専務執行役員	渡辺 美 衡 	1958年3月4日生	1982年4月 1998年5月 2003年5月 2007年4月 2008年6月 2009年4月 2009年6月 2011年6月 2013年2月 2016年3月 2018年10月	(株)日本債券信用銀行(現(株)あおぞら銀行)入社 (株)サーベラスジャパン入社 (株)産業再生機構入社 当社入社、特別顧問 当社執行役員経営企画本部経営企画室長 当社経営企画本部長 当社取締役執行役員 当社取締役常務執行役員 (株)農林漁業成長産業化支援機構社外取締役 当社取締役専務執行役員（現任） 当社社長補佐 兼 特命プロジェクト担当 兼 国際業務担当	(注) 3	22,700
取締役専務執行役員	橋本 隆 	1958年10月30日生	1983年4月 2001年10月 2003年4月 2005年4月 2008年10月 2012年4月 2013年4月 2017年10月 2019年4月 2020年10月 2021年3月	当社入社 当社静岡工場長 当社小坂井工場長 当社生産技術部長 当社生産調達企画部長 当社経営企画室長 当社執行役員経営企画室長 当社執行役員生産調達本部長 当社常務執行役員生産調達本部長 当社専務執行役員 当社取締役専務執行役員（現任）	(注) 3	7,400
取締役常務執行役員 兼 営業本部長	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	当社入社 台湾可果美股份有限公司総経理 当社乳酸菌ビジネス・ユニット部長 当社大阪支店家庭用営業部長 当社執行役員コンシューマー事業本部長 当社常務執行役員マーケティング本部長 当社営業本部長（現任） 当社取締役常務執行役員（現任）	(注) 3	2,400

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)	橋 本 孝 之 	1954年 7 月 9 日生	1978年 4 月 2000年 4 月 2003年 4 月 2007年 1 月 2008年 4 月 2009年 1 月 2012年 5 月 2014年 4 月 2014年 6 月 2015年 1 月 6 月 2016年 6 月 6 月 2017年 5 月 2019年11月 2021年 7 月	日本アイ・ビー・エム㈱入社 同社取締役ゼネラル・ビジネス事業部長 同社常務執行役員 BP&システム製品事業担当 同社専務執行役員 GTS(グローバル・テクノロジー・サービス)事業担当 同社取締役 専務執行役員営業担当 同社代表取締役社長 同社取締役会長 同社会長 当社社外取締役(現任) 日本アイ・ビー・エム㈱副会長 ㈱IHI社外監査役 ㈱三菱ケミカルグループ社外取締役(現任) 中部電力㈱社外取締役(現任) 日本アイ・ビー・エム㈱名誉相談役(現任) ㈱山城経営研究所代表取締役社長(現任) デロイトトーマツ合同会社および有限責任監査法人トーマツ独立非業務執行役員(現任)	(注) 3	3,400
取締役 (非常勤)	佐 藤 秀 美 	1959年 2 月17日生	1981年 4 月 1996年 3 月 1997年 4 月 1999年 4 月 2015年 4 月 2017年 3 月	三菱電機㈱入社 お茶の水女子大学大学院博士課程修了、博士号(学術)取得 福島大学、放送大学、日本獣医畜産大学(現、日本獣医生命科学大学)非常勤講師 目白大学短期大学部非常勤講師 日本獣医生命科学大学客員教授(現任) 当社社外取締役(現任)	(注) 3	100
取締役 (非常勤)	荒 金 久 美 	1956年 7 月 4 日生	1981年 4 月 1997年 7 月 2002年 3 月 2004年 3 月 2006年 3 月 2010年 3 月 2011年 3 月 2011年 6 月 2017年 6 月 2019年 3 月 2020年 3 月 2020年 6 月 2021年 3 月	㈱小林コーセイ(現㈱コーセイ)入社 東京大学 博士号(薬学)取得 ㈱コーセイ研究本部開発研究所主幹研究員 同社マーケティング本部商品開発部長 同社執行役員マーケティング本部副本部長 兼 商品開発部長 同社執行役員研究所長 同社執行役員品質保証部長 同社取締役(品質保証部・お客様相談室・購買部・商品デザイン部担当) 同社常勤監査役 ㈱クボタ社外監査役 当社社外取締役(現任) 戸田建設㈱社外取締役(現任) ㈱クボタ社外取締役(現任)	(注) 3	—
監査等委員 である取締役 (常勤)	児 玉 弘 仁 	1959年 3 月22日生	1981年 4 月 2003年 4 月 2006年 6 月 2008年 6 月 2011年 6 月 2013年 4 月 2015年10月 2016年 4 月 2018年 3 月 2018年 3 月 2021年 3 月	当社入社 当社経営企画室長 当社執行役員 当社取締役執行役員総合研究所長 当社取締役常務執行役員 当社アジア事業カンパニーCEO 当社シェアードサービス準備室長 当社業務改革担当 兼 カゴメアクセス ㈱代表取締役社長 ダイナパック㈱社外監査役 当社監査等委員である取締役(現任) ダイナパック㈱社外取締役(監査等委員)(現任)	(注) 4	16,500

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)	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	300
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クス法律事務所・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・ビー・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						63,300

- (注) 1 取締役 橋本孝之、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、2021年12月期に係る定時株主総会終結の時から2022年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 監査等委員である取締役の任期は、2021年12月期に係る定時株主総会終結の時から2023年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 当社では、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、業務執行機能のスピードアップと強化を目的に、執行役員制度を導入しております。2023年3月10日にて、会社法上の取締役以外のうち、常務執行役員は1名で、CHO 有沢正人、執行役員は17名で、SCM本部長 高野仁、国際事業本部長 江端徳人、(株)農林漁業成長産業化支援機構 出向 藤井啓吾、KAGOME INC. CEO Luis de Oliveira、野菜をとろうキャンペーン推進室長 宮地雅典、D&I for イノベーション推進室長 曾根智子、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、東京支社長 増田和俊、イノベーション本部長 上田宏幸、CFO 兼 CRO 兼リスクマネジメント統括委員会事務局長 佐伯健、商品開発本部長 生形省次、カゴメアクシス(株)代表取締役社長 兼 経営管理部長 竹内秋徳、生産調達本部長 葉色義久、名古屋支店長 河原文二、経営企画室長 兼 米国成長戦略プロジェクト室長 奥谷晴信であります。

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

2. 2023年3月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下の通りとなる予定であります。

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

男性5名 女性3名 （役員のうち女性の比率37.5%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役社長	山口 聡 	1960年12月29日生	1983年4月 2003年4月 2010年4月 2015年10月 2018年10月 2019年3月 2020年1月	当社入社 当社業務用ビジネス・ユニット部長 当社執行役員業務用事業本部長 当社イノベーション本部長 当社野菜事業本部長 当社取締役常務執行役員 当社代表取締役社長（現任）	(注) 3	10,500
取締役専務執行役員	橋本 隆 	1958年10月30日生	1983年4月 2001年10月 2003年4月 2005年4月 2008年10月 2012年4月 2013年4月 2017年10月 2019年4月 2020年10月 2021年3月	当社入社 当社静岡工場長 当社小坂井工場長 当社生産技術部長 当社生産調達企画部長 当社経営企画室長 当社執行役員経営企画室長 当社執行役員生産調達本部長 当社常務執行役員生産調達本部長 当社専務執行役員 当社取締役専務執行役員（現任）	(注) 3	7,400
取締役常務執行役員 兼 営業本部長	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	当社入社 台湾可果美股份有限公司總經理 当社乳酸菌ビジネス・ユニット部長 当社大阪支店家庭用営業部長 当社執行役員コンシューマー事業本部長 当社常務執行役員マーケティング本部長 当社営業本部長（現任） 当社取締役常務執行役員（現任）	(注) 3	2,400
取締役 (非常勤)	佐藤 秀美 	1959年2月17日生	1981年4月 1996年3月 1997年4月 1999年4月 2015年4月 2017年3月	三菱電機㈱入社 お茶の水女子大学大学院博士課程修了、博士号（学術）取得 福島大学、放送大学、日本獣医畜産大学（現、日本獣医生命科学大学）非常勤講師 目白大学短期大学部非常勤講師 日本獣医生命科学大学客員教授（現任） 当社社外取締役（現任）	(注) 3	100

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	—
監査等委員 である取締役 (常勤)	児 玉 弘 仁 	1959年3月22日生	1981年4月 2003年4月 2006年6月 2008年6月 2011年6月 2013年4月 2015年10月 2016年4月 2018年3月 2018年3月 2021年3月	当社入社 当社経営企画室長 当社執行役員 当社取締役執行役員総合研究所長 当社取締役常務執行役員 当社アジア事業カンパニーCEO 当社シェアードサービス準備室長 当社業務改革担当 兼 カゴメアクセス (株)代表取締役社長 ダイナパック(株)社外監査役 当社監査等委員である取締役(現任) ダイナパック(株)社外取締役(監査等委 員) (現任)	(注) 4	16,500
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	300
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・ビー・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						37,200

- (注) 1 取締役 佐藤秀美、荒金久美は、「社外取締役」であります。荒金久美氏の戸籍上の氏名は亀山久美であります。
- 2 取締役 遠藤達也、山神麻子は、「監査等委員である取締役(社外)」であります。
- 3 取締役の任期は、2022年12月期に係る定時株主総会終結の時から2023年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 4 監査等委員である取締役の任期は、2021年12月期に係る定時株主総会終結の時から2023年12月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 5 当社では、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、業務執行機能のスピードアップと強化を目的に、執行役員制度を導入しております。2023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、CHO 有沢正人、執行役員は20名で、SCM本部長 高野仁、国際事業本部長 江端徳人、(株)農林漁業成長産業化支援機構 出向 藤井啓吾、KAGOME INC. CEO Luis de Oliveira、マーケティング本部広告部長 兼 野菜をとろうキャンペーン推進担当 宮地雅典、D&I for イノベーション推進室長 曾根智子、事業企画本部長 兼 SOVE事業部長 藤關明宏、営業本部副本部長ソリューション事業担当 堀井一彦、マーケティング本部長 稲垣慶一、東京支社長 増田和俊、イノベーション本部長 上田宏幸、CFO 兼 CRO 兼 リスクマネジメント統括委員会事務局長 佐伯健、商品開発本部長 生形省次、カゴメアクシス(株)代表取締役社長 兼 経営管理部長 竹内秋徳、生産調達本部長 葉色義久、名古屋支店長 河原文二、経営企画室長 兼 米国成長戦略プロジェクト室長 奥谷晴信、大阪支店長 斉藤茂幸、営業本部広域営業統括部長 兼 広域営業一部長 秋丸宗慶、事業企画本部事業開発室長 吉見信彦であります。
- 6 当社は、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠の監査等委員である取締役1名を選任しております。補欠の監査等委員である取締役の略歴は次の通りであります。

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

3. 当社の取締役の選任方針

当社は、取締役会のアドバイス機能とモニタリング機能を最大限発揮することで中長期的な企業価値向上を実現させるために、取締役会の構成においては、知識・能力・経験といった面で多様性とバランスを確保しつつ、質の高い審議を行える適正な規模を考えます。また、経営環境に応じて社内社外の構成、独立性、具体的な経験や専門分野、性別、国籍などを考慮し、報酬・指名諮問委員会での審議を経て、取締役会において選任候補を選出します。取締役会の構成については、3分の1以上の独立社外取締役を選任します。

現在、取締役会は取締役（監査等委員である取締役を除く）7名、監査等委員である取締役3名の10名で構成されており、そのうち5名が社外取締役です。社外取締役は多様な経歴を有し、また、当社の中長期ビジョンに掲げるダイバーシティ経営、経営のグローバル化、食による健康寿命の延伸のために豊富な経験と知見を有しております。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。

4. 取締役のスキルマトリクスと取締役会への出席率

当社が各取締役に期待する専門性ならびに当事業年度における各取締役の取締役会への出席率は以下の通りです。なお、2023年3月28日開催予定の定時株主総会で取締役選定議案が承認可決された場合の、4月1日時点の役員を対象に記載しております。

取締役会のスキルマトリックス

氏名	属性	特に専門性を発揮できる分野									取締役会 への 出席状況	
		企業経営	国際業務	財務・会計	法律	人材開発・ ダイバー シティ	営業・ マーケ ティング	生産・調達	品質・環境	研究・技術		リスク マネジメント
山口 聡 代表取締役 社長		○					○			○	○	100% (14/14)
橋本 隆 取締役 専務執行役員		○						○	○	○		100% (14/14)
小林 寛久 取締役 常務執行役員		○	○				○					100% (14/14)
佐藤 秀美 社外取締役	社外 独立					○	○			○		100% (14/14)
荒金 久美 社外取締役	社外 独立	○					○		○	○		100% (14/14)
児玉 弘仁 取締役 (監査等委員)		○	○							○	○	100% (14/14)
遠藤 達也 社外取締役 (監査等委員)	社外 独立		○	○							○	100% (14/14)
山神 麻子 社外取締役 (監査等委員)	社外 独立		○		○						○	100% (14/14)

5. 社外取締役

①社外取締役の状況

当社の社外取締役は3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橋本孝之氏はダイバーシティについて先進的な企業の企業経営者としての豊富な専門的知識と経験を有していることから、「人」のグローバルでの最適化を目指す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3,400株を保有しております。

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100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。

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300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。

②社外取締役メッセージ

社外取締役
佐藤 秀美



社会課題である「健康寿命の延伸」には免疫力を高めることやフレイルの予防などが重要です。日本では高齢者が人口の29%超を占め、予備軍を含む高齢者のフレイル割合は約50%です。栄養面では、免疫力アップには緑黄色野菜に豊富に含まれるビタミン類や機能性成分、フレイル予防にはたんぱく質が役立ちます。

「健康寿命の延伸」に取り組むカゴメは日本人の緑黄色野菜消費量の約2割を供給し、たんぱく質源として大豆商品を展開しています。カゴメの持続的成長は「健康寿命の延伸」につながるといっても過言ではありません。

カゴメは持続的成長を目指し、取り扱う農産物の種類を広げて多種多様な栄養成分を含む商品を提供するため、現在、M&Aや協業などを通して将来の成長の種を蒔きつつ、さらなる種の探索を強化しています。このような経営基盤の強化のために重要なことは、種の“力”を124年にわたり培ってきたカゴメの技術力、商品開発力、研究開発力、マーケティング力に効果的に組み込み、最終的に「栄養」と「おいしさ」の2つを兼ね備え、かつコロナ禍で大きく変化した人々の食行動様式に即した「顧客視点に基づく商品」の開発・提供が重要であると考えます。

社外取締役として「食」を専門とする立場から、顧客視点に基づく商品の開発・提供を基点とした事業の拡大や展開に対して貢献したいと思っております。

社外取締役 荒金 久美 	2022年は3年に及ぶコロナ禍に少し明るい兆しが見えてきたのもつかの間、コロナ禍後の将来像をどのように構築していくべきかと重ねてきた議論を根底から覆すような大きな世界情勢の変化が押し寄せてきました。カゴメにおいてもグローバル原料調達体制、経営資源の戦略的配分、事業ポートフォリオ戦略などに関して、2025のありたい姿を実現するためには環境変化を踏まえた柔軟な対応、見直しが必要になってくるかもしれません。しかしこの状況は、食という必要不可欠なビジネス領域で、カゴメの強みをどう活かして社会の課題解決に貢献していくべきかを改めて深く考えるチャンスでもあります。DXなど強化しなければならない領域も顕在化してきました。 持続的に成長できる企業になるためには、資本効率とESGを別々ではなく両立しながらどのような価値を提供できるかを示すことが大変重要と考えます。カゴメの挑戦は本当に重要な社会貢献なのか、カゴメだけができることなのか、それが将来のカゴメの成長と強い関連性を持っていると自信を持って示せるのか、そういう議論をもっと深めていかなければなりません。 取締役会において建設的かつ実質的な審議を深め、成長戦略への効果的な後押しができるよう、社外取締役として尽力したいと思います。
社外取締役（監査等委員） 遠藤 達也 	カゴメにとって2023年は、2022年から続く円安、温暖化、ロシアのウクライナ侵攻などによる原材料、エネルギーなどの価格の異常な高騰の影響を大きく受け、これまでにない多くの商品の販売価格改定があるものの、非常に厳しい年になると予想されています。 この難局を乗り越えるために、カゴメは2022年中頃からこの外部環境の激変を「有事」＝「非常事態」として受け止め、各機能部門が検討した対策を2023年度の予算として数値化し懸命に執行しています。さらに予算外の対策も継続的に検討しています。 大局的にみると食品事業という一つの事業において機能ごとに細分化・部門化しているカゴメの組織は、各機能部門が自身の部門の最適化のみに走りやすい特徴を有しています。このような特徴を有するカゴメにとってこの難局を乗り切る一つのカギは、各部門がサイロ（タコつぼ）にならず、サプライチェーン・バリューチェーン全体を俯瞰して「カゴメの存在意義を共有し、目的に向かって連携する」ことだと思います。そのためには、部門を超えて忌憚のない意見を述べるができる雰囲気醸成、連携すべきことの優先順位の適時決定など経営陣の力強いリーダーシップが重要です。 社外取締役として、経営陣のリーダーシップにより各機能部門間の効果的な連携がなされているかに注目し、助言をしていきます。
社外取締役（監査等委員） 山神 麻子 	持続的に成長できる強い企業になるために、カゴメでは「多様な人材が働きたいを感じながら力を発揮することがイノベーションの創出につながる」との考えに基づき、「働き方の進化」「人材開発」「多様な人材集団」の3つの観点から人材戦略が進められています。そして、これらの前提条件として、率直に意見交換できる心理的安全性を大切にする風土、挑戦する風土の醸成を目指しています。 この風土づくりには、性別・年齢・国籍といった属性の多様性や経験の多様性の尊重に加えて、一人ひとりの考え方の多様性を尊重することが鍵になると考えています。同質的な組織には質の低い意思決定を招く集団浅慮のリスクがあり、また求める人材像やリーダー像が変わらなければ多様な人材の活躍が妨げられかねないからです。一方で、多様な考え方が持ち込まれると、阿吽の呼吸がなりたらず、コミュニケーションに時間がかかったり不協和音が生じたりという不都合も生じ得ます。多様な人材が真に力を発揮できる組織になるためには、これらの違和感やストレスを乗り越え、目指す風土づくりに向けて考え方や行動を振り返り、変えていくことが重要です。そのためには、多様性の価値を深く議論し発信する経営陣の強い意志が必要です。社外取締役としてその議論を促進し、質を高められるよう努めてまいります。

③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
- ヌ 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

④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

① 組織・人員

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

なお、監査等委員であります遠藤達也氏は、税理士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。山神麻子氏は、弁護士として企業法務に精通し、経営の監査及び監督を行うに十分な見識を有しております。

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

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

監査等委員会の職務の遂行する体制として、内部監査部門内に監査等委員会事務局を設置し、内部監査室長を事務局長として、2022年12月末時点で他3名の体制で監査等委員会の職務遂行の支援を行っています。

② 監査等委員会の活動状況

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

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

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

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

③ 監査等委員の主な活動

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

まず、業務監査については、取締役会に出席し、取締役等との意思疎通を図り、議事運営や決議内容等を監査し、必要により意見表明を行っております。また、主に常勤監査等委員が、代表取締役社長との会談を適宜行い、経営会議、執行役員会、リスクマネジメント統括委員会、新型コロナウイルス対策会議等、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場で情報共有を行っております。

当事業年度においては、1) 22年度経営計画の推進、2) 22-25年中期経営計画課題への取組み、3) 取締役会実効性評価による運営改善、4) 国内外子会社のガバナンス、5) リスクマネジメント体制の実働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。

④ 監査等委員会及び会計監査人の相互連携

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

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

2. 内部監査の状況

①組織・人員・活動概要

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

②内部監査と会計監査人との相互連携

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

3. 会計監査の状況

① 監査法人の名称

P w C あらた有限責任監査法人

② 継続監査期間

2019年以降。

③ 業務を執行した公認会計士

業務執行社員 加藤真美

業務執行社員 谷口寿洋

④ 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12名、その他19名であります。

⑤ 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、P w C あらた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。

⑥ 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、P w C あらた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

① 監査公認会計士等に対する報酬の内容

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

② 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（①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	—	3	—	0
連結子会社	28	1	37	—
計	28	4	37	0

非監査業務の内容は、税務の助言業務等であります。

③ 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。

④ 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。

⑤ 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

① 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)	232	134	69	1	26	4
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	30	30	—	—	—	1
社外取締役	54	54	—	—	—	5

② 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	86	43	29	0	13

(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。

③ 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。

④ 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。

- ① 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
- ② 役員一人ひとりの職務を通じて、会社を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式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	取締役(監査等委員である 取締役、社外取締役を除 く)	賞与		6名
2016/3/25		ストックオプション		
2020/3/27		信託型 株式報酬	3事業年度からなる対象期間 を対象として3億円以内※	5名

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

（取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項）

a. 当該方針の決定の方法

役員報酬にかかる決定機関および手続きは、「取締役・執行役員報酬規程」にて次の通り定めております。

- ・取締役（監査等委員であるものを除く）の報酬は、前記ベンチマークを参照しながら、当該取締役の社会的・相対的地位および会社への貢献度等を斟酌し、報酬・指名諮問委員会での審議のうえ取締役会にて決定
- ・監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会の協議にて決定

b. 当該方針の内容の概要

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

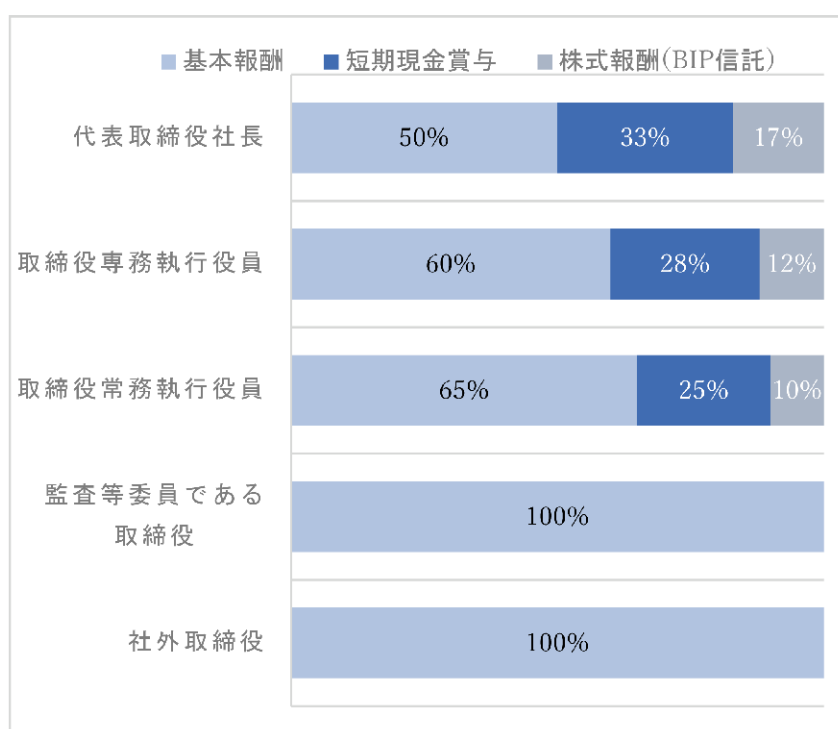
基準総報酬は、固定報酬と業績連動報酬により構成されております。さらに、業績連動報酬は、短期業績に基づき変動するインセンティブ報酬である現金賞与、および、中長期の業績に基づき変動するインセンティブ報酬である株式報酬（役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下BIP信託））に展開される仕組みとなっております。

役位別固定報酬額は以下の通りです。（取締役監査等委員および社外取締役除く）

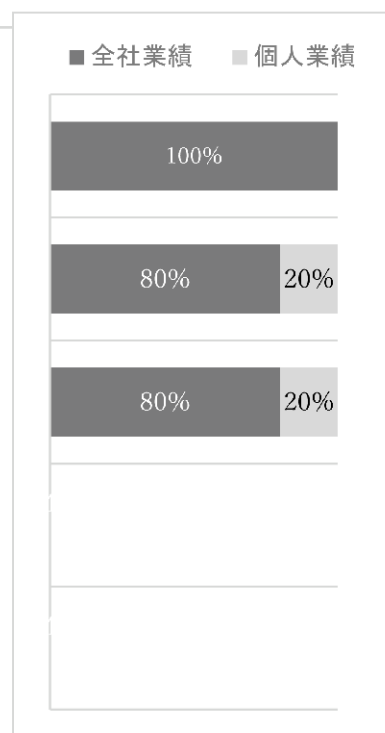
役位	固定報酬額（百万円）
代表取締役社長	43
取締役専務執行役員（職務等級に応じて設定）	30～32
取締役常務執行役員（職務等級に応じて設定）	24～26

役位別報酬比率、および、業績評価の配分は以下の通りです。

<役位別報酬比率>



<業績評価配分>



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

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

なお、取締役監査等委員および社外取締役は、固定報酬のみの支給となり、全社・個人業績評価ともに適用対象外となっています。

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 ①（対予算事業利益額）× ウェイト※3 ＋

会社業績支給係数※1 ②（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 ③（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①「対予算事業利益額」②「対前年度連結売上収益額」③「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。

① 対予算事業利益額

当社では、2019年度の国際財務報告基準（IFRS）の任意適用に伴い、会社業績評価に関わる重要な連結経営の判断軸として期初予算に対する「事業利益額」の実現性（達成度）を会社業績指標の1つ目として設定いたしました。2022年度の予算額に対する実績額の達成比率は96%となりました。

② 対前年度連結売上収益額

当社が目指す継続的成長を実現する上での判断軸の一つとして「連結売上収益額」を2つ目の経営指標として設定いたしました。具体的には、前年度実績額に対しての実績額の達成比率を係数としております。2022年度の前年度実績額に対する実績額の達成比率は108%となりました。

③ 対予算親会社の所有者に帰属する当期利益額

当社では、株主への価値を創出し続け、より高い貢献を実現できるよう、最終利益である「親会社の所有者に帰属する当期利益」を3つ目の経営指標として設定いたしました。具体的には、期初予算に対しての実績額の達成比率を係数としております。2022年度の予算額に対する実績額の達成比率は104%となりました。

※2「個人業績支給係数」とは、各役員の個人業績指標に対する成果・貢献を評価する「個人業績評価」の結果です。個人業績指標は、全社課題、部門課題に対する貢献度を測る指標であり、具体的にはKPI（Key Performance Indicator）として、役員別に設定しております。

個人業績支給係数は0.4から1.25の範囲で、各役員の個人業績指標の達成度合いに応じ、以下のプロセスで決定しております。

- ① 各役員と代表取締役社長、取締役専務執行役員、常務執行役員であるCHO（最高人事責任者）にて、対面セッションを行う。
- ② 上記①後、代表取締役社長が総合評価を行う。
- ③ 上記②の内容を報酬・指名諮問委員会にて審議を行う。
- ④ 上記③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

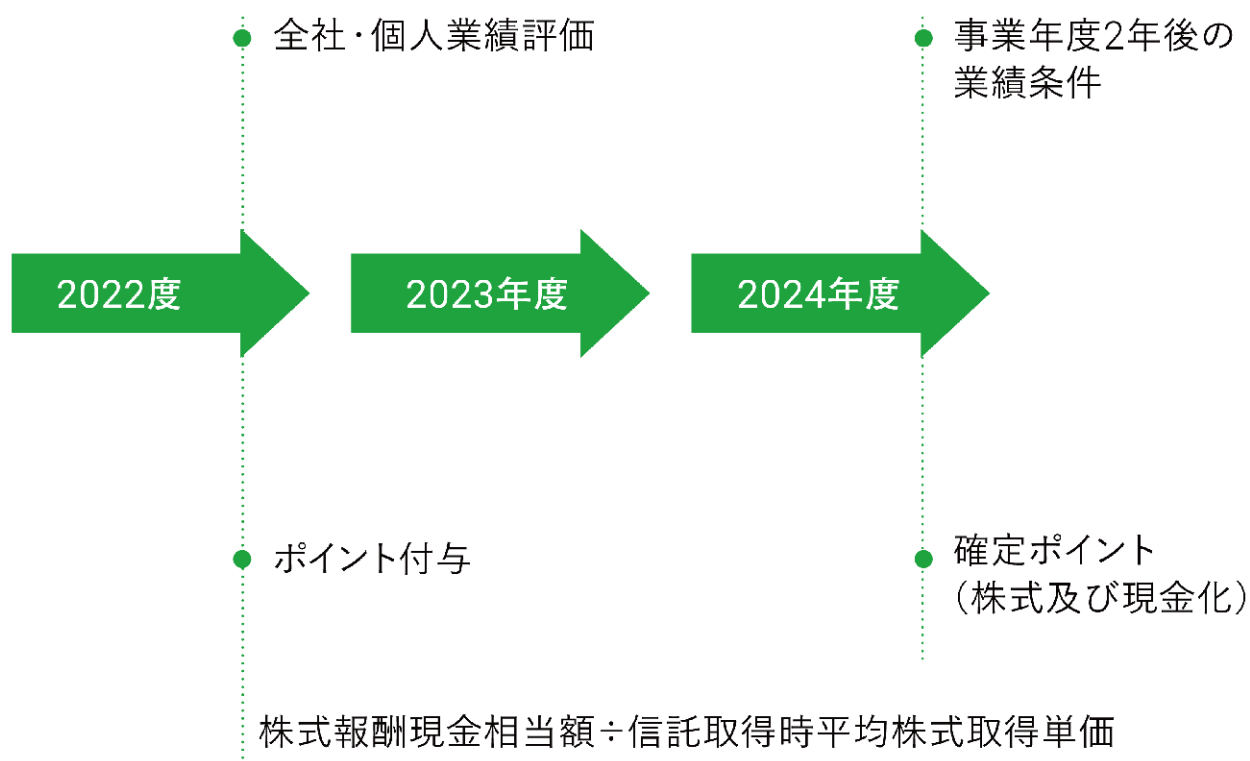
<中長期業績連動報酬：BIP信託>

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、ポイントを確定し、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については、以下の通り審議・報告いたしました。

- ・ 2022年1月21日：(審議)2021年度役員賞与、役員人事、委員会体制
(報告)2019年度分ストックオプションの確定
- ・ 2022年3月25日：(審議)2022年度役員報酬、BIP信託型株式の信託継続、海外CEO報酬
- ・ 2022年7月22日：(審議)2022年10月の役員人事、来期以降の取締役体制
- ・ 2022年9月22日：(審議)2022年10月の役員人事、取締役サクセッションプラン
- ・ 2022年11月22日：(報告)市場報酬サーベイ結果
- ・ 2022年12月23日：(審議)役員人事、2023年報酬・指名諮問委員会スケジュール
- ・ 2023年1月27日：(審議)2022年度役員賞与、役員賞与の検討、役員人事、サクセッションプラン、
委員会体制、スキルマトリクス
(報告)2020年分BIP信託の確定

<報酬・指名諮問委員会の構成員>

2023年3月10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 橋本孝之
- ・ 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
- ・ 常務執行役員CHO 有沢正人

<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。

- ・ 2022年1月21日：クローバック・マルス条項の導入、取締役・執行役員人事
- ・ 2022年2月16日：2021年度取締役・執行役員賞与
- ・ 2022年3月30日：2022年取締役・執行役員報酬
- ・ 2023年1月27日：取締役・執行役員人事
- ・ 2023年2月16日：2022年度取締役・執行役員賞与

(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、2022年度に一部保有株式を売却しました。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	18	1,216
非上場株式以外の株式	35	9,855

(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	1	521	企業価値向上のための事業関係の維持強化のため
非上場株式以外の株式	6	10	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	0
非上場株式以外の株式	5	436

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

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株) 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)		
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ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	2,568	2,451		
ダイナパック(株)	1,703,600	1,703,600	安定的な資材調達取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	2,120	2,255		
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
	1,479	1,144		
Tat Gida Sanayi A.Ş	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
	1,296	549		
(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
	335	361		
イオン(株)	86,801	84,400	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	無
	241	228		
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
	198	185		
(株)マルイチ産商	178,701	177,566	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。また、同社の取引先持株会に加入していることから、保有株式数が増加しています。	有
	190	182		
(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
	188	141		
(株)システムリサ ーチ	80,000	80,000	安定的なシステム構築取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載ませんが、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
	169	158		
(株)バローホール 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
	168	198		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株) 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)		
セントラルフォ レストグループ (株)	70,010	69,675	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
	117	133		
(株)いなげや	92,000	92,000	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	有
	113	127		
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
	98	99		
(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
	75	75		
ユナイテッド・ スーパーマーケ ット・ホールデ ィングス	64,570	64,570	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
	72	68		
ヤマエグループ ホールディング ス(株)(注)2	49,276	48,245	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
	72	51		
(株)関西フードマ ーケット(注)3	55,618	54,606	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
	71	58		
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
	39	42		
(株)リテールパー トナーズ(丸 久)	28,200	28,200	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、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
	37	38		
(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
	32	42		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)		
エイチ・ツー・ オー リテイリ ング	23,625	23,625	安定的な営業関係取引の維持・強化及び相互の取り組みによる将来的な企業価値向上が保有の目的です。定量的な保有効果については秘密保持の観点により記載しませんが、取引状況等を含めた総合的な判断により保有効果を評価しています。	無
	30	19		
(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
	25	24		
(株)フジ (注)4	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
	21	23		
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
	20	19		
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
	19	27		
(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
	15	19		
(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
	12	11		
ユアサ・フナシ ヨク(株)	2,700	2,700	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。	有
	6	7		
日本マクドナル ドホールディン グス(株)	1,000	1,000	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
	4	5		
(株)大光	6,750	6,401	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		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の 株式の 保有の 有無
	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表 計上額 (百万円)		
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
	2	2		
(株)マルヨシセンター	500	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
	1	1		
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)	100	14,500	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。	有
	0	48		

(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。

(注)2 ヤマエ久野(株)は、2021年10月1日付で株式移転により持株会社であるヤマエグループホールディングス(株)を設立し、ヤマエ久野(株)の普通株式1株につきヤマエグループホールディングス(株)の普通株式1株の割合で割当交付を行っております。

(注)3 (株)関西スーパーマーケットは、2022年2月1日を効力発生日として、(株)関西フードマーケットに商号変更されています。

(注)4 (株)フジは、2022年3月1日付でマックスバリュ西日本(株)と株式交換をしております。これに伴い、前事業年度において、当社の保有していたマックスバリュ西日本(株)株式は(株)フジに含めて表示しております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

3. 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

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

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

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

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2022年1月1日から2022年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2022年1月1日から2022年12月31日まで)の財務諸表について、PwCあらた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】

① 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	31,231	21,390
営業債権及びその他の債権	7	41,657	45,487
棚卸資産	8	47,150	57,565
未収法人所得税		189	410
その他の金融資産	14	1,257	1,697
その他の流動資産		1,999	2,611
流動資産合計		123,485	129,162
非流動資産			
有形固定資産	9、11	60,193	61,779
無形資産	10	3,351	3,220
その他の金融資産	14	15,212	16,203
持分法で会計処理されている投資	13	7,873	9,141
その他の非流動資産		3,141	3,626
繰延税金資産	15	1,950	2,237
非流動資産合計		91,723	96,209
資産合計		215,208	225,372
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	16	35,244	35,486
借入金	17	26,436	34,604
未払法人所得税		2,530	1,923
その他の金融負債	18	948	849
その他の流動負債		7,751	7,449
流動負債合計		72,911	80,313
非流動負債			
長期借入金	17	7,824	8,346
その他の金融負債	18	3,225	3,520
退職給付に係る負債	20	5,963	5,590
引当金	19	1,162	1,155
その他の非流動負債		1,122	1,084
繰延税金負債	15	3,456	3,567
非流動負債合計		22,754	23,266
負債合計		95,666	103,580

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
資本			
資本金	21	19,985	19,985
資本剰余金	21	22,799	22,836
自己株式	21	△14,810	△22,543
その他の資本の構成要素	21	5,355	8,084
利益剰余金	21	84,235	90,708
親会社の所有者に帰属する持分		117,565	119,071
非支配持分		1,977	2,720
資本合計		119,542	121,792
負債及び資本合計		215,208	225,372

② 【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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
売上収益	5、23	189,652	205,618
売上原価		120,121	134,481
売上総利益		69,531	71,136
販売費及び一般管理費	24	55,809	59,232
持分法による投資損益（△は損失）	5、13	416	904
その他の収益	25	675	713
その他の費用	25	802	765
営業利益		14,010	12,757
金融収益	26	592	903
金融費用	26	722	1,103
税引前利益		13,880	12,557
法人所得税費用	15	3,897	2,790
当期利益		9,983	9,766
当期利益の帰属			
親会社所有者		9,763	9,116
非支配持分		220	650
合計		9,983	9,766
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益（円）	28	109.37	105.11
希薄化後1株当たり当期利益（円）	28	109.18	104.91

(注) 売上総利益から事業利益への調整表

売上総利益	69,531	71,136
販売費及び一般管理費	55,809	59,232
持分法による投資損益（△は損失）	416	904
事業利益（＊）	14,138	12,808

(＊) 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
当期利益		9,983	9,766
その他の包括利益			
純損益に振替えられない項目			
確定給付制度の再測定	27	△0	399
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	△362	806
持分法適用会社のその他の包括利益持分	27	△44	△1
合計		△407	1,205
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	1,625	2,278
ヘッジコスト	27	△1	△1,067
在外営業活動体の換算差額	27	1,902	2,737
持分法適用会社のその他の包括利益持分	27	6	12
合計		3,532	3,960
その他の包括利益合計		3,124	5,165
当期包括利益		13,108	14,932
当期包括利益の帰属			
親会社所有者		12,731	14,139
非支配持分		376	792
合計		13,108	14,932

③ 【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021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
2021年1月1日残高		19,985	22,723	△12,351	—	4,654	25
当期利益		—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	27	—	—	—	△44	△362	1,636
当期包括利益		—	—	—	△44	△362	1,636
非金融資産等の振替		—	—	—	—	—	△539
自己株式の取得		—	△2	△2,498	—	—	—
自己株式の処分		—	2	38	—	—	—
剰余金の配当	22	—	—	—	—	—	—
非支配持分との取引等		—	△2	—	—	—	—
株式報酬	29	—	78	—	—	—	—
利益剰余金への振替		—	—	—	44	△5	—
所有者との取引額合計		—	75	△2,459	44	△5	—
2021年12月31日残高		19,985	22,799	△14,810	—	4,285	1,121

(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				
2021年1月1日残高		655	△2,446	2,888	77,730	110,976	1,674	112,651
当期利益		－	－	－	9,763	9,763	220	9,983
その他の包括利益	27	△1	1,741	2,968	－	2,968	156	3,124
当期包括利益		△1	1,741	2,968	9,763	12,731	376	13,108
非金融資産等の振替		－	－	△539	－	△539	－	△539
自己株式の取得		－	－	－	－	△2,500	－	△2,500
自己株式の処分		－	－	－	－	41	－	41
剰余金の配当	22	－	－	－	△3,219	△3,219	△91	△3,310
非支配持分との取引等		－	△0	△0	－	△3	17	14
株式報酬	29	－	－	－	－	78	－	78
利益剰余金への振替		－	－	39	△39	－	－	－
所有者との取引額合計		－	△0	38	△3,258	△5,603	△74	△5,677
2021年12月31日残高		654	△705	5,355	84,235	117,565	1,977	119,542

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

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

(単位：百万円)

（単位：百万円）

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

④ 【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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022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		13,880	12,557
減価償却費及び償却費		7,495	8,282
受取利息及び受取配当金		△367	△438
支払利息		332	554
持分法による投資損益（△は益）		△416	△904
有形固定資産及び無形資産除売却損益 （△は益）		61	97
営業債権及びその他の債権の増減額 （△は増加）		△968	△2,771
棚卸資産の増減額（△は増加）		△3,226	△7,575
営業債務及びその他の債務の増減額 （△は減少）		3,127	638
その他		△401	△1,462
小計		19,517	8,978
利息及び配当金の受取額		333	446
利息の支払額		△508	△529
法人所得税等の支払額		△4,545	△4,260
営業活動によるキャッシュ・フロー		14,796	4,635
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）		△14,823	△9,878
有形固定資産の売却による収入（投資不 動産含む）		532	259
関係会社株式及び出資金の取得による支 出		△65	—
その他の金融資産の取得による支出		△41	△536
その他の金融資産の売却及び償還による 収入		260	563
その他		△24	134
投資活動によるキャッシュ・フロー		△14,162	△9,457
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	△23,145	6,319
長期借入による収入	17	2,777	1,044
長期借入金の返済による支出	17	△673	△1,036
リース負債の返済による支出	18	△812	△743
配当金の支払額		△3,219	△3,278
自己株式の純増減額（△は増加）		△2,500	△7,786
非支配持分への配当金の支払額		△91	△72
非支配持分への子会社持分売却による収 入		14	—
非支配株主からの払込による収入		—	100
非支配持分からの子会社持分取得による 支出		—	△58
財務活動によるキャッシュ・フロー		△27,652	△5,512
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）		△27,018	△10,334
現金及び現金同等物の期首残高	6	56,768	31,231
現金及び現金同等物に係る為替変動による 影響		1,480	493
現金及び現金同等物の期末残高	6	31,231	21,390

【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。2022年12月31日に終了する連結財務諸表は、当社及びその子会社(以下、「当社グループ」)、並びに当社グループの関連会社に対する持分から構成されております。

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

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

2. 作成の基礎

(1) IFRSに準拠している旨

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

(2) 測定の基礎

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

(3) 機能通貨及び表示通貨

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

3. 重要な会計方針

当社グループの会計方針は2022年12月31日現在で強制適用が要求されるIFRSに基づいて作成しております。

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

(1) 連結の基礎

① 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。

② 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、償却はしておりません。

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

① 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。

② 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。

③ 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

① 金融資産

(i) 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。

(ii) 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。

(iii) 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。

(iv) 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。

② 金融負債

(i) 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。

(ii) 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ではありません。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。

(iii) 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。

③ 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。

④ 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

⑤ ヘッジ会計

当社グループは、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。当社グループは、一部のデリバティブについてヘッジ手段として指定を行っており、これらのヘッジ取引については、ヘッジ取引開始時に、ヘッジ関係並びにヘッジの実行に関する企業のリスク管理目的及び戦略の公式な指定と文書化を行っております。当該文書には、ヘッジ手段、ヘッジ対象、ヘッジされるリスクの性質、及びヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかどうかを判定する方法を記載しております。また、当社グループでは、ヘッジ関係の開始時及び継続的に、ヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかどうかを評価しております。継続的な判定は、各報告日又はヘッジ有効性の要求に影響を与える状況の重大な変化があった時のいずれか早い方において実施しております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。当初認識後も公正価値で測定し、その事後的な変動は以下の通り処理しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段として指定されたデリバティブの公正価値変動のうち、有効なヘッジと判定される部分は、その他の包括利益に認識しております。ヘッジ有効部分以外は純損益で認識しております。その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累計額は、ヘッジ対象から生じるキャッシュ・フローが純損益に影響を与える期に純損益に振り替えております。ただし、ヘッジ対象の予定取引が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の資本の構成要素に累積された金額は、当該非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として処理しております。なお、先渡契約については、先渡要素と直物要素を区分し、先渡要素の価値の変動をヘッジ指定から除外しております。先渡要素の価値の変動はヘッジコストとして、その公正価値変動をその他の包括利益を通じて、その他の資本の構成要素に認識しております。ヘッジ対象の予定取引が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の資本の構成要素に累積された金額は、当該非金融資産又は非金融負債の当初の帳簿価額の修正として処理しております。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合等、ヘッジ会計の要件をもはや満たさなくなった場合は、ヘッジ会計を将来に向けて中止しております。予定取引の発生がまだ見込まれる場合は、その他の包括利益を通じて認識された金額は、引き続きその他の資本の構成要素に認識しておりますが、予定取引の発生がもはや見込まれない場合は、その他の包括利益を通じて認識された金額は、直ちにその他の資本の構成要素から純損益に振り替えております。

なお、当社グループでは公正価値ヘッジ及び在外営業活動体に対する純投資ヘッジは行っておりません。

また、ヘッジ指定されていないデリバティブの公正価値変動は、純損益として認識しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3か月以内に償還期限の到来する短期的投資からなっております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は、原価と正味実現可能価額のいずれか低い額で測定しております。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における見積売価から、完成までに要する原価の見積額及び販売に要する費用の見積額を控除した額であります。原価は、購入原価、加工費、現在の場所及び状態に至るまでに発生したすべての費用を含んでおり、総平均法に基づいて算定しております。

(7) 有形固定資産

有形固定資産の測定は原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体・除去及び敷地の原状回復費用の当初見積額が含まれております。土地及び建設仮勘定以外の各資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上されております。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は以下の通りであります。

- ・建物及び構築物 10－35年
- ・機械装置及び運搬具 7－20年
- ・工具器具及び備品 3－10年

見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、各連結会計年度末に再検討し、変更が必要となった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。

(8) のれん及び無形資産

① のれん

のれんは償却を行わず、取得原価から減損損失累計額を控除した価額で計上されます。

なお、のれんの当初認識時における測定は、注記「3. 重要な会計方針(2) 企業結合」に記載しております。

② 無形資産

無形資産の測定は、原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で計上しております。

個別に取得した無形資産の取得原価は、資産の取得に直接起因する費用を含めて測定しております。

企業結合において取得した無形資産の取得原価は、取得日現在における公正価値で測定しております。

自己創設の無形資産については、資産化の要件を満たす開発費用を除き、その支出額はすべて発生した期の費用として認識しております。資産化の要件を満たす開発費用は、ソフトウェアのみになります。

当初認識後は、耐用年数を確定できない無形資産を除いて、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却されております。主要な無形資産の見積耐用年数は以下の通りであります。なお、耐用年数を確定できない無形資産はありません。

- ・商標権 10年
- ・ソフトウェア 5年

耐用年数を確定できる無形資産の耐用年数及び償却方法は、各連結会計年度末に見直しを行い、これらを変更する場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって調整しております。

(9) リース

借手のリース取引におけるリース負債は、リース開始日におけるリース料総額の未決済分を、リース計算利率（当該利率を容易に算定できる場合）又は借手の追加利率を用いて現在価値に割引いて測定を行っております。使用権資産については、リース負債の当初測定額に当初直接コスト、前払リース料等を調整し、リース契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを加えた金額で当初の測定を行っております。使用権資産は、資産の耐用年数及びリース期間のいずれか短い年数にわたり定額法により、減価償却を行っております。

リース料は、リース負債残高に対して一定の利率となるように、金融費用とリース負債残高の返済部分とに配分しております。

契約がリースであるか否か、又は契約にリースが含まれているか否かについては、法的にはリースの形態をとらないものであっても、契約の実質に基づき判断しております。

なお、リース期間が12か月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースについて、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり定額法により費用として認識しております。

(10) 投資不動産

投資不動産は、賃貸収益もしくは資本増価又はその両方を目的として保有する不動産であります。

投資不動産の測定は、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

(11) 非金融資産の減損

各資産について減損の兆候の有無の判定を行い、兆候がある場合、減損テストを実施しております。また、耐用年数を確定できない無形資産及びのれんについては、減損の兆候の有無にかかわらず、毎年、主に第4四半期において、その資産の属する資金生成単位又は資金生成単位グループごとに回収可能価額を見積り、減損テストを実施しております。

各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループごとの回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い方で算定しております。公正価値を算定するために用いる評価技法として、主に当該資産等の使用及び最終処分価値から期待される見積将来キャッシュ・フローに基づくインカム・アプローチ（現在価値法）又は類似する公開企業との比較や当該資産等の時価総額等、市場参加者間の秩序ある取引において成立し得る価格を合理的に見積り算定するマーケット・アプローチを用いております。公正価値算定上の複雑さに応じ、外部専門家を適宜利用しております。使用価値は、経営者により承認された事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を、加重平均資本コストをもとに算定した割引率で現在価値に割引いて算定しております。事業計画の予測の期間を超えた後のキャッシュ・フロー見積額は、当該資産等が属する市場の長期平均成長率の範囲内で見積った成長率をもとに算定しております。

各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額が回収可能価額を超える場合には、その超過額を減損損失として認識しております。

のれん以外の各資産又は資金生成単位もしくは資金生成単位グループに関しては、過年度に認識された減損損失について、その回収可能価額の算定に使用した前提事項に重要な変更が生じ、損失の減少又は消滅の可能性を示す兆候が認められる場合に、当該資産等を対象に回収可能価額の見積りを行っております。算定した回収可能価額が当該資産等の帳簿価額を超える場合には、過年度に減損損失が認識されていなかった場合の減価償却控除後の帳簿価額を上限として、減損損失を戻し入れております。

(12) 従業員給付

① 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。

② 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

① 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。

② 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な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。

- ① ステップ1：顧客との契約を識別する
- ② ステップ2：契約における履行義務を識別する
- ③ ステップ3：取引価格を算定する
- ④ 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
- ⑤ ステップ5：企業の履行義務の充足時に(又は充足するにつれて)収益を認識する

当社グループは、生トマト等生鮮野菜の生産、農原料を加工した飲料や食品を製造し、卸・小売市場へ、また通信販売事業として、消費者への販売を行っております。このような製品販売については、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該製品の引渡時点で収益を認識しております。なお、これらの収益は契約に定める価格から値引き及びリベート等の見積りを控除した金額で算定しており、重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ認識しております。また、取引対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に支払いを受けており、重大な金融要素は含んでおりません。

(16) 政府補助金

政府補助金は、補助金交付のための付帯条件を満たし、補助金を受領することに合理的な保証が得られる場合に、公正価値で測定し認識しております。収益に関する補助金は、費用の発生と同じ連結会計年度に収益として認識しております。資産に関する補助金は、当該補助金の金額を資産の取得原価から控除しており、減価償却費の減額として当該償却資産の耐用年数にわたって規則的かつ合理的な基準により純損益として認識しております。

(17) 法人所得税

税金費用は、当期の純損益の計算に含まれる当期税金費用と繰延税金費用の合計として表示しております。

当期税金費用及び繰延税金費用は、当該税金費用がその他の包括利益又は資本に直接に認識される取引又は事象及び企業結合から生じる場合を除いて、純損益で認識しております。

当期税金費用は、報告日において制定され、又は実質的に制定されている税率(及び税法)を使用して、税務当局に納付(又は税務当局から還付)されると予想される額で算定しております。

繰延税金費用は、報告日における資産及び負債の税務基準額と会計上の帳簿価額との間の一時差異に基づいて算定しております。

繰延税金資産は、将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高い範囲内で認識しております。繰延税金資産の帳簿価額は報告日に再検討しており、繰延税金資産の便益を実現させるのに十分な課税所得を稼得する可能性が高くなった範囲で繰延税金資産の帳簿価額を減額しております。

未認識の繰延税金資産についても報告日に再検討し、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲で認識しております。

繰延税金負債は、原則としてすべての将来加算一時差異について認識しております。繰延税金資産及び負債は、報告日において制定され、又は実質的に制定されている税率(及び税法)を使用して、資産が実現する期又は負債が決済される期に適用されると予想される税率で算定しております。

次の場合は、繰延税金資産及び負債を認識しておりません。

- ・ のれんの当初認識で生じる将来加算一時差異
- ・ 企業結合以外の取引で、取引時に会計上の利益にも課税所得(欠損金)にも影響を与えない取引における資産又は負債の当初認識
- ・ 子会社、関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来加算一時差異について、当該一時差異を解消する時期をコントロールすることができ、かつ予測可能な期間にその一時差異が解消しない可能性が高い場合
- ・ 子会社、関連会社に対する投資並びに共同支配企業に対する持分に係る将来減算一時差異について、当該一時差異が予測し得る期間内に解消、又は当該一時差異を活用できる課税所得が稼得される可能性が高くない場合

税務当局が不確実な税務処理を認める可能性が高くないと判断した際には、不確実性の影響を、関連する課税所得、税務基準額、税務上の繰越欠損金、繰越税額控除又は税率を決定する際に反映しております。不確実な税務処理のそれぞれについて、不確実性の影響を、最も可能性の高い金額又は期待値のいずれかの適切な方法を用いて反映しております。

繰延税金資産及び繰延税金負債は、当期税金資産と当期税金負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合又は別々の納税主体であるものの当期税金資産及び当期税金負債とを純額で決済するか、あるいは資産の実現と負債の決済を同時に行うことを意図している場合に相殺しております。

(18) 1株当たり当期利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期利益を、その期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有するすべての潜在株式の影響を調整して計算しております。

(19) 売却目的で保有する非流動資産

継続的使用ではなく、主に売却取引により帳簿価額が回収される非流動資産又は処分グループは、売却目的保有に分類しております。売却目的保有に分類するためには、現状で直ちに売却することが可能であり、かつ、売却の可能性が非常に高いことを条件としており、当社グループの経営者が売却計画の実行を確約し、原則として1年以内に売却が完了する予定である場合に限っております。売却目的保有に分類した後は、帳簿価額又は売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定しており、減価償却又は償却を行っておりません。

(20) 資本及びその他の資本項目

① 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。

② 自己株式

自己株式は取得原価で評価され、資本から控除しております。当社の自己株式の購入、売却又は消却において、利益又は損失は認識しておりません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は、資本として認識しております。

(21) 配当金

当社の株主に対する配当について、期末配当、中間配当は取締役会により決議された日の属する期間の負債として認識しております。

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行っております。見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直されます。会計上の見積りの見直しによる影響は、その見積りを見直した連結会計年度と将来の連結会計年度において認識されます。

翌連結会計年度において資産や負債の帳簿価額に重要な修正を加えることにつながる重要なリスクを伴う見積り及びその基礎となる仮定は以下の通りであります。

- ・非金融資産の減損(注記「3. 重要な会計方針(1) 連結の基礎 ② 関連会社」、「3. 重要な会計方針(11) 非金融資産の減損」、注記「12. 非金融資産の減損」及び注記「13. 持分法で会計処理されている投資」)
- ・金融商品の公正価値(注記「3. 重要な会計方針(4) 金融商品」、注記「14. その他の金融資産」及び注記「30. 金融商品」)
- ・確定給付制度債務の測定(注記「3. 重要な会計方針(12) 従業員給付」及び注記「20. 従業員給付」)

会計上の見積りは、連結財務諸表作成時に入手可能な情報に基づいて合理的な金額を算出しております。当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下の通りです。

(国内農事業における有形固定資産及び無形資産の減損検討)

当社グループは、有形固定資産及び無形資産の減損検討において、各資産及び資金生成単位又は資金生成単位グループ毎に、減損の兆候の有無を判定し、兆候がある場合、減損テストを実施しております。

当社グループの国内農事業は、生鮮トマトを主力商品としております。生鮮トマト市況は、天候等によって大きく変動するため、同事業の業績は、この影響を大きく受けます。また、子会社であるトマト菜園にて、天候不順や病害が発生した場合は、生産量が落ち込み、業績が悪化します。

当社は、同事業の業績、及び事業環境を踏まえた将来キャッシュ・フローに基づき、国内農事業が保有する有形固定資産又は無形資産(当連結会計年度末2,317百万円、前連結会計年度末 2,553百万円)を一つの資金生成単位と捉え、減損に関する検討をしております。

当連結会計年度においては、天候等の影響により生鮮トマトの取扱量が減少したものの、市況が前年を上回ったことにより同事業の利益は449百万円となり、年初計画の394百万円を達成したことから、減損の兆候を認識しておりません。しかし、将来における天候や市況等によっては、翌連結会計年度の連結財務諸表に影響を与える可能性があります。

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であります。

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

したがって、当社グループは「国内加工食品事業」、「国内農事業」、「国際事業」及び「その他」の4つを報告セグメントとしております。また、セグメント利益は、「事業利益(※)」であり、取締役会は事業利益に基づいて事業セグメントの業績を評価しております。

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

各報告セグメントの主要な製品は、以下の通りであります。

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

(2) 報告セグメントの変更等に関する事項

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

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

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

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

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、当該変更に基づき遡及して作成した数値となっております。

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)	連結財務諸 表計上額
	国内 加工食品事業	国内農事業	国際事業	その他		
売上収益						
外部顧客に対する 売上収益	136,729	9,537	41,659	1,725	—	189,652
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	—	4	9,120	181	△9,306	—
売上収益合計	136,729	9,542	50,779	1,907	△9,306	189,652
事業利益(△は損失)	13,130	286	2,364	△64	△1,578	14,138
その他の収益						675
その他の費用						802
営業利益						14,010
金融収益						592
金融費用						722
税引前利益						13,880
セグメント資産	137,714	6,178	64,423	6,891	—	215,208
その他の項目						
減価償却費	4,918	283	2,033	260	—	7,495
持分法による 投資損益(△は損失)	90	42	267	16	—	416
有形固定資産及び 無形資産の増加額	8,813	189	3,715	1,167	—	13,885

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

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)	連結財務諸 表計上額
	国内 加工食品事業	国内農事業	国際事業	その他		
売上収益						
外部顧客に対する 売上収益	137,968	9,570	56,043	2,036	—	205,618
セグメント間の内部 売上収益及び振替高	—	11	11,787	185	△11,984	—
売上収益合計	137,968	9,582	67,830	2,221	△11,984	205,618
事業利益(△は損失)	10,528	449	3,608	△91	△1,686	12,808
その他の収益						713
その他の費用						765
営業利益						12,757
金融収益						903
金融費用						1,103
税引前利益						12,557
セグメント資産	131,858	5,906	80,371	7,234	—	225,372
その他の項目						
減価償却費	5,414	303	2,301	263	—	8,282
持分法による 投資損益(△は損失)	123	31	778	△28	—	904
有形固定資産及び 無形資産の増加額	3,836	84	4,182	147	—	8,250

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

(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

① 売上収益

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
日本	147,454	149,599
米国	19,236	25,723
その他	22,961	30,296
合計	189,652	205,618

(注) 売上収益は顧客の所在地を基礎としております。

② 非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
日本	49,578	48,052
ポルトガル	4,783	5,623
米国	8,273	10,671
台湾	6,450	7,153
その他	5,474	6,266
合計	74,560	77,768

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
株式会社日本アクセス	国内加工食品事業	34,085	32,375

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
手許現金及び要求払い預金	31,231	21,390
合計	31,231	21,390

なお、前連結会計年度及び当連結会計年度の連結財政状態計算書における現金及び現金同等物の残高と、連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物の残高は、一致しております。

(2) 非資金取引

前連結会計年度及び当連結会計年度において、重要な非資金取引はありません。

7. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
受取手形及び売掛金	36,904	41,545
その他	5,009	4,241
貸倒引当金	△256	△300
合計	41,657	45,487

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
製品及び商品	21,433	26,491
仕掛品	734	686
原材料及び貯蔵品	24,982	30,387
合計	47,150	57,565

前連結会計年度及び当連結会計年度において、売上原価として認識した棚卸資産の金額は、それぞれ119,854百万円及び134,190百万円であります。

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498百万円及び536百万円であります。

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 (2021年1月1日)	17,209	19,884	1,272	2,739	7,155	4,309	52,571
取得	2,878	5,063	374	765	—	4,208	13,290
減価償却費	△1,530	△3,672	△510	△864	—	—	△6,577
売却及び処分	△105	△250	△12	△1	△10	△20	△401
在外営業活動体の 換算差額	259	419	10	61	541	124	1,416
振替及び その他増減	1,081	2,866	216	△59	7	△4,218	△106
前連結会計年度 (2021年12月31日)	19,791	24,310	1,350	2,641	7,693	4,404	60,193
取得	1,118	2,461	333	478	0	3,025	7,417
減価償却費	△1,476	△4,440	△502	△910	—	—	△7,330
売却及び処分	△64	△209	△6	△18	△32	△18	△351
在外営業活動体の 換算差額	437	695	25	89	293	172	1,714
振替及び その他増減	2,063	1,985	92	△54	2	△3,954	135
当連結会計年度 (2022年12月31日)	21,870	24,803	1,291	2,226	7,956	3,630	61,779

(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 (2021年12月31日)	47,761	86,782	7,211	7,049	8,370	4,458	161,633
当連結会計年度 (2022年12月31日)	51,476	90,244	7,469	7,116	8,690	3,630	168,628

(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 (2021年12月31日)	△27,969	△62,472	△5,860	△4,407	△676	△53	△101,440
当連結会計年度 (2022年12月31日)	△29,605	△65,440	△6,178	△4,890	△733	—	△106,848

- (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	合計
前連結会計年度 (2021年12月31日)	1,622	49	3	—	1,675
当連結会計年度 (2022年12月31日)	1,477	5	5	6	1,494

- (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1,704百万円、当連結会計年度1,618百万円）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157百万円、当連結会計年度246百万円）に対し設定した担保であります。

10. のれん及び無形資産

のれん及び無形資産の帳簿価額の増減及び取得原価、償却累計額及び減損損失累計額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

帳簿価額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2021年1月1日)	632	2,616	297	3,546
取得	—	571	1	572
償却費	—	△787	△24	△811
売却及び処分	—	△20	△0	△20
在外営業活動体の換算差額	54	4	7	67
振替及びその他増減	—	△3	△0	△3
前連結会計年度 (2021年12月31日)	687	2,381	281	3,351
取得	—	577	3	581
償却費	—	△799	△25	△824
売却及び処分	—	△22	—	△22
在外営業活動体の換算差額	69	6	2	78
振替及びその他増減	—	51	5	57
当連結会計年度 (2022年12月31日)	757	2,194	269	3,220

(単位：百万円)

取得原価	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2021年12月31日)	687	10,503	826	12,017
当連結会計年度 (2022年12月31日)	757	11,050	873	12,681

(単位：百万円)

償却累計額及び 減損損失累計額	のれん	無形資産		合計
		ソフトウェア	その他	
前連結会計年度 (2021年12月31日)	—	△8,121	△544	△8,666
当連結会計年度 (2022年12月31日)	—	△8,856	△604	△9,460

- (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

① 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022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	481	503
機械装置及び運搬具	251	263
土地	131	143
計	864	910
リース負債に係る金利費用	50	45
リースに係るキャッシュアウトフローの 合計額	812	743

- (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。

② 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
建物及び構築物	1,398	896
機械装置及び運搬具	752	764
土地	490	565
合計	2,641	2,226

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、資産の回収可能価額が帳簿価額を下回った場合に、減損損失を認識しております。

前連結会計年度及び当連結会計年度においては、減損損失を認識しておりません。

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	7,873	9,141

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
当期利益 (注)	416	904
その他の包括利益	△38	10
当期包括利益合計	378	915

(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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
デリバティブ資産	2,884	3,122
資本性金融資産	11,558	12,817
貸付金	1,055	1,115
その他	971	848
合計	16,470	17,901

流動資産	1,257	1,697
非流動資産	15,212	16,203
合計	16,470	17,901

(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

① 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
加藤産業(株)	2,451	2,568
ダイナパック(株)	2,255	2,120
日清食品有限公司	1,144	1,479
Tat Gıda Sanayi A.Ş	549	1,296

(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。

② 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
公正価値	130	436
累積利得又は損失(△)	5	236

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

(単位：百万円)

	2021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)	2021年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	1,694	18	－	1	1,714
退職給付に係る負債	1,664	66	0	5	1,737
繰越欠損金	45	34	－	1	81
損失評価引当金	472	12	－	0	484
キャッシュ・フロー・ヘッジ	0	－	3	△10	△6
その他	4,152	87	－	83	4,323
合計	8,030	219	3	81	8,334
繰延税金負債					
キャッシュ・フロー・ヘッジ	312	－	746	△236	822
公正価値で測定する 資本性金融資産	2,046	－	△149	△2	1,894
固定資産圧縮積立金	1,650	△54	－	－	1,595
その他	5,281	△80	－	327	5,527
合計	9,290	△135	597	88	9,840
繰延税金資産及び 繰延税金負債の純額	1,260	△355	593	7	1,505

(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 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位:百万円)

	2022年 1月1日	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	その他 (注)	2022年 12月31日
繰延税金資産					
固定資産	1,714	96	-	1	1,813
退職給付に係る負債	1,737	61	△183	167	1,782
繰越欠損金	81	225	-	5	312
損失評価引当金	484	△87	-	0	397
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△6	-	187	△0	179
その他	4,323	429	-	88	4,841
合計	8,334	725	4	263	9,328
繰延税金負債					
キャッシュ・フロー・ヘッジ	822	-	741	△785	779
公正価値で測定する 資本性金融資産	1,894	-	410	△107	2,197
固定資産圧縮積立金	1,595	△70	-	-	1,524
その他	5,527	242	-	386	6,156
合計	9,840	171	1,151	△506	10,657
繰延税金資産及び 繰延税金負債の純額	1,505	△554	1,147	△769	1,329

(注) その他には、在外営業活動体の換算差額等が含まれております。

(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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
将来減算一時差異	6,421	6,719
繰越欠損金	8,479	9,741
合計	14,900	16,461

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
1年目	146	103
2年目	-	123
3年目	-	29
4年目	-	85
5年超	8,333	9,399
合計	8,479	9,741

(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4,318百万円、当連結会計年度末において4,440百万円であります。

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
当期法人所得税	4,252	3,344
繰延法人所得税	△355	△554
合計	3,897	2,790

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
法定実効税率	31.4%	31.4%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3	0.3
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.2	△0.2
持分法投資損益	0.9	△2.3
税額控除	△2.9	△4.1
未認識の繰延税金資産	△0.3	△0.4
その他	△1.2	△2.5
実際負担税率	28.1%	22.2%

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
買掛金及び支払手形	18,998	19,852
未払金	16,176	15,438
その他	69	195
合計	35,244	35,486

17. 借入金

(1) 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	25,821	34,052	年2.59	—
1年内返済予定の 長期借入金	615	552	年0.51	—
長期借入金	7,824	8,346	年1.67	2024年～2035年
合計	34,260	42,951	—	—

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
流動負債	26,436	34,604
非流動負債	7,824	8,346
合計	34,260	42,951

(2) 財務活動に係る負債の調整表

①前連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021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 (2021年12月31日)
			為替変動	公正価値変動	
短期借入金	46,920	△23,145	2,046	—	25,821
長期借入金	6,004	2,103	331	—	8,439

②当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2022年1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動		当連結会計年度 (2022年12月31日)
			為替変動	公正価値変動	
短期借入金	25,821	6,319	1,911	—	34,052
長期借入金	8,439	7	452	—	8,899

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
デリバティブ負債	31	636
リース負債	2,259	1,899
その他	1,881	1,834
合計	4,173	4,369

流動負債	948	849
非流動負債	3,225	3,520
合計	4,173	4,369

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

①前連結会計年度

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021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 (2021年12月31日)
			取得	為替変動	
リース負債	2,370	△812	701	—	2,259

②当連結会計年度

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2022年1月1日)	キャッシュ・ フロー	非資金変動		当連結会計年度 (2022年12月31日)
			取得	為替変動	
リース負債	2,259	△743	383	—	1,899

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 (2021年1月1日) 残高	1,088	—	1,088
期中増加額	129	—	129
期中減少額(目的使用)	△47	—	△47
期中減少額(戻入れ)	△12	—	△12
割引計算の期間利息費用	0	—	0
その他	3	—	3
前連結会計年度 (2021年12月31日) 残高	1,162	—	1,162
期中増加額	12	—	12
期中減少額(目的使用)	△4	—	△4
期中減少額(戻入れ)	△26	—	△26
割引計算の期間利息費用	1	—	1
その他	9	—	9
当連結会計年度 (2022年12月31日) 残高	1,155	—	1,155

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
流動負債	—	—
非流動負債	1,162	1,155
合計	1,162	1,155

(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

① 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値	7,313	6,941
制度資産の公正価値	1,349	1,350
確定給付負債(資産)の純額	5,963	5,590
連結財政状態計算書の金額		
負債(退職給付に係る負債)	5,963	5,590
資産(その他の非流動資産)	—	—

② 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	7,093	7,313
勤務費用	386	414
利息費用	34	35
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	9	△42
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	△2	△568
実績による修正から生じた数理計算上の差異	△10	40
給付支払額	△189	△251
その他	△8	△0
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	7,313	6,941

③ 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	6,889	6,510
年金資産	△1,349	△1,350
非積立型制度の退職給付債務	5,539	5,159
	424	431
退職給付債務及び年金資産の純額	5,963	5,590
退職給付に係る負債	5,963	5,590
連結財政状態計算書に計上された負債と資産の純額	5,963	5,590

④ 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	1,337	1,349
利息収益	7	14
再測定		
制度資産に係る収益	△6	△6
会社拠出額	1	3
給付支払額	△2	△15
その他	12	5
制度資産の公正価値の期末残高	1,349	1,350

⑤ 制度資産の公正価値の内訳

前連結会計年度(2021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	1,242	—	1,242
資本性金融商品	—	—	—
負債性金融商品	—	—	—
その他	107	—	107
合計	1,349	—	1,349

当連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	活発な市場における公表 市場価格のあるもの	活発な市場における公表 市場価格のないもの	合計
現金及び現金同等物	1,241	—	1,241
資本性金融商品	—	—	—
負債性金融商品	—	—	—
その他	109	—	109
合計	1,350	—	1,350

⑥ 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
割引率(%)	0.5	1.3

⑦ 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
割引率(0.5%高)	△375	△319
割引率(0.5%低)	409	347

⑧ 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
加重平均デュレーション(年)	11.2	10.2

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
確定拠出制度に関する費用	1,662	1,690

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
売上原価に含まれる人件費	12,186	13,481

21. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金及び自己株式

① 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
授権株式数		
普通株式	279,150	279,150
発行済株式総数		
期首残高	94,366	94,366
期中増減	—	—
期末残高	94,366	94,366

② 自己株式

(単位：千株)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
自己株式数		
期首残高	5,027	5,863
期中増加	850	2,455
期中減少	14	17
期末残高	5,863	8,301

(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

① 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。

② 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。

③ 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。

④ 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 2021年1月1日 至 2021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
2021年2月17日 取締役会	3,219	36.00	2020年12月31日	2021年3月5日

(注) 2021年2月17日取締役会による配当金の総額には、従業員持株ESOP信託が保有する自社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年2月16日 取締役会	3,277	37.00	2021年12月31日	2022年3月9日

(注) 2022年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年2月16日 取締役会	3,277	37.00	2021年12月31日	2022年3月9日

(注) 2022年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

決議日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年2月16日 取締役会	3,276	38.00	2022年12月31日	2023年3月7日

(注) 2023年2月16日取締役会による配当金の総額には、役員報酬BIP信託が保有する自社の株式に対する配当金5百万円が含まれております。

23. 売上収益

(1) 収益の分解

① 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
顧客との契約から認識した収益	189,041	204,987
その他の源泉から認識した収益(注)	611	630
合計	189,652	205,618

(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。

② 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。当社の報告セグメントにおける売上収益を加工食品の種類・販売チャネルごとに以下の通り分解しております。

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

(単位：百万円)

	国内加工食品事業			国内 農事業	国際事業	その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他					
顧客との契約から認識した収益	75,480	13,518	47,730	9,537	41,659	1,114	—	189,041
その他の源泉から認識した収益	—	—	—	—	—	611	—	611
売上収益合計	75,480	13,518	47,730	9,537	41,659	1,725	—	189,652

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれています。

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	国内加工食品事業			国内 農事業	国際事業	その他	調整額	合計
	飲料	通販	食品他					
顧客との契約から認識した収益	75,907	13,578	48,481	9,570	56,043	1,405	—	204,987
その他の源泉から認識した収益	—	—	—	—	—	630	—	630
売上収益合計	75,907	13,578	48,481	9,570	56,043	2,036	—	205,618

(注) その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益が含まれています。

(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 (2021年1月1日)	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022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	35,254	36,904	41,545
契約資産	—	—	—
合計	35,254	36,904	41,545

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
人件費	17,993	18,380
販売促進費	5,186	5,627
広告宣伝費	7,509	7,424
運賃・保管料	13,847	15,486
減価償却費及び償却費	1,910	1,921
その他	9,363	10,393
合計	55,809	59,232

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3,796百万円及び4,090百万円であります。

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
その他の収益		
固定資産売却益	279	186
その他	395	525
合計	675	713

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
その他の費用		
固定資産処分損	340	283
その他	462	481
合計	802	765

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	101	152
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	4	0
期末日現在で保有する投資	261	285
その他	224	465
合計	592	903

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	282	509
リース負債	50	45
為替差損	331	475
その他	58	73
合計	722	1,103

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022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	△0	582
税効果調整前	△0	582
税効果額	0	△183
税効果調整後	△0	399
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	△512	1,216
税効果調整前	△512	1,216
税効果額	149	△410
税効果調整後	△362	806
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	△44	△1
税効果調整前	△44	△1
税効果額	—	—
税効果調整後	△44	△1
項目合計	△407	1,205
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	2,369	3,321
組替調整額	—	—
税効果調整前	2,369	3,321
税効果額	△744	△1,043
税効果調整後	1,625	2,278
ヘッジコスト		
当期発生額	△2	△1,556
組替調整額	—	—
税効果調整前	△2	△1,556
税効果額	0	488
税効果調整後	△1	△1,067
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	1,902	2,737
組替調整額	—	—
税効果調整前	1,902	2,737
税効果額	—	—
税効果調整後	1,902	2,737
持分法適用会社のその他の包括利益持分		
当期発生額	6	12
組替調整額	—	—
税効果調整前	6	12
税効果額	—	—
税効果調整後	6	12
項目合計	3,532	3,960
その他の包括利益合計	3,124	5,165

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	9,763	9,116
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,763	9,116
加重平均普通株式数(千株)	89,265	86,726
基本的1株当たり当期利益(円)	109.37	105.11

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,763	9,116
当期利益調整額(百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	9,763	9,116
加重平均普通株式数(千株)	89,265	86,726
普通株式増加数新株予約権(千株)	156	164
希薄化後の加重平均普通株式数(千株)	89,422	86,890
希薄化後1株当たり当期利益(円)	109.18	104.91
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) ストック・オプション

① 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 ① 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。

② 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。

③ 上記①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。

④ 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 ① 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。

② 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。

③ 上記①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。

④ 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 ① 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。
- ② 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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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 ① 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。
- ② 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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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 ① 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。
- ② 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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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 ① 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。
- ② 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。
- ③ 上記①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。
- ④ 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。

② 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
株式報酬に係る費用	31	2

③ストック・オプションの規模及びその変動状況

期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 2021年1月1日 至 2021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)	10,500	24,900	34,400	33,500
付与	—	—	—	—
行使	2,400	2,100	1,400	—
失効	—	—	—	—
満期消滅	—	—	—	—
期末未行使残高	8,100	22,800	33,000	33,500
期末行使可能残高	8,100	22,800	33,000	33,500

	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)	28,700	27,800
付与	—	—
行使	—	—
失効	—	—
満期消滅	—	—
期末未行使残高	28,700	27,800
期末行使可能残高	28,700	—

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6.0年です。

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
期首未行使残高(株)	8,100	22,800	33,000	33,500
付与	—	—	—	—
行使	3,800	3,400	3,600	4,900
失効	—	—	—	—
満期消滅	—	—	—	—
期末未行使残高	4,300	19,400	29,400	28,600
期末行使可能残高	4,300	19,400	29,400	28,600

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
期首未行使残高(株)	28,700	27,800
付与	—	—
行使	1,400	—
失効	—	—
満期消滅	—	—
期末未行使残高	27,300	27,800
期末行使可能残高	27,300	27,800

期末時点で残存している発行済みオプションの加重平均残存契約年数は 5.2年です。

b. 単価情報

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021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)	2,944	3,013	2,932	—
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)	—	—
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 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	カゴメ株式会社 第1回新株予約権	カゴメ株式会社 第2回新株予約権	カゴメ株式会社 第3回新株予約権	カゴメ株式会社 第4回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,148	3,085	2,993	3,085
加重平均公正価値 (付与日)(円)	1,536	1,839	2,703	3,325

	カゴメ株式会社 第5回新株予約権	カゴメ株式会社 第6回新株予約権
加重平均行使価格 (円)	1	1
加重平均株価(円) (注)	3,225	—
加重平均公正価値 (付与日)(円)	2,767	1,870

(注) 期中に権利行使されたストックオプションに係る、権利行使時の加重平均株価です。

④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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

該当事項はありません。

(2)BIP信託

①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。

② 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
株式報酬に係る費用	87	69

③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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
期首未行使残高	—	23,301
付与	32,152	23,231
行使	8,851	—
失効	—	—
満期消滅	—	—
期末未行使残高	23,301	46,532
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定します。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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
加重平均公正価値	3,326	2,947

④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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)

a. 使用した評価技法

ブラック・ショールズ式

なお、当連結会計年度中の退任役員に対するポイントの公正価値は付与日の株価に基づいております。

b. 主な基礎数値及びその見積方法

付与日の株価	3,380円
株価変動性(注) 1	31.668%
予想残存期間	2.07年
予想配当(注) 2	37.00円
無リスク利率(注) 3	△0.123%

(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 2021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 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

a. 使用した評価技法

ブラック・ショールズ式

b. 主な基礎数値及びその見積方法

付与日の株価	3,025円
株価変動性(注) 1	30.439%
予想残存期間	2.08年
予想配当(注) 2	38.00円
無リスク利率(注) 3	△0.033%

(注) 1 予想残存期間に対応する期間の週次ヒストリカルボラティリティに基づき算定しました。

2 2022年12月期の通期配当額によります。

3 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りであります。

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。

① 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積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	
	集学的評価	信用減損金融資産
前連結会計年度 (2021年1月1日)	216	—
追加の引当による増加	62	—
目的使用による減少	△19	—
期中戻入額	△12	—
その他	△0	—
前連結会計年度 (2021年12月31日)	247	—
追加の引当による増加	42	—
目的使用による減少	△25	—
期中戻入額	△0	—
その他	35	—
当連結会計年度 (2022年12月31日)	300	—

② 流動性リスク

当社グループの営業債務や借入金等については、金融環境の変化等により支払期日にその支払を実行できなくなる流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、適時、資金繰り計画を作成・更新し、十分な手元流動性を維持することなどによりリスク管理をしております。

金融負債の契約上の満期は以下のとおりであります。

前連結会計年度(2021年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上のキャッシュフロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
主な非デリバティブ 金融負債								
長期借入金	8,439	8,554	667	695	3,935	386	2,286	583
リース負債	2,259	2,382	890	612	368	188	136	188
デリバティブ負債								
為替予約取引	31	31	19	—	—	11	—	—

当連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上のキャッシュフロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
主な非デリバティブ 金融負債								
長期借入金	8,899	9,233	597	4,726	899	2,410	86	515
リース負債	1,899	2,001	776	612	273	166	50	126
デリバティブ負債								
為替予約取引	621	621	13	232	169	207	—	—
商品購入価格 スワップ	14	14	14	—	—	—	—	—

③ 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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
米ドル	△478	48
ユーロ	1,517	1,757

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
米ドル(1%円高)	4	△0
ユーロ(1%円高)	△15	△17

④ 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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
その他の包括利益(税効果考慮前)	△915	△985

(3) 公正価値

① 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

② 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。

(i) 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。

(ii) 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(2021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	—	2,884	—	2,884
株式	9,158	—	2,362	11,520
合計	9,158	2,884	2,362	14,405
金融負債				
デリバティブ負債	—	31	—	31
合計	—	31	—	31

当連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
デリバティブ資産	—	3,122	—	3,122
株式	9,855	—	2,957	12,812
合計	9,855	3,122	2,957	15,934
金融負債				
デリバティブ負債	—	636	—	636
合計	—	636	—	636

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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
期首残高	2,145	2,362
利得又は損失(注)	220	96
購入	5	500
売却	△9	△1
その他	—	—
期末残高	2,362	2,957

(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。

③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。

(i) 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。

(ii) 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 (2021年12月31日)		当連結会計年度 (2022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	7,824	7,824	8,346	8,326
合計	7,824	7,824	8,346	8,326

(4) デリバティブ

① 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。

② 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(2021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	38,263	2,617	31

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ手段の公正価値の変動の記載は省略しております。

当連結会計年度(2022年12月31日)

(単位：百万円)

ヘッジ種類	ヘッジ手段	想定元本	帳簿価額(公正価値)	
			資産	負債
キャッシュ・フロー・ヘッジ	為替予約	77,592	2,531	621

純損益に認識したヘッジ非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ手段の公正価値の変動の記載は省略しております。

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 (2021年12月31日)		当連結会計年度 (2022年12月31日)	
	資産	負債	資産	負債
金利通貨スワップ	266	—	590	—
商品購入価格スワップ	—	—	—	14

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
キャッシュ・フロー・ ヘッジ剰余金		
為替予約	1,121	1,721
ヘッジコスト剰余金		
為替予約	654	△413

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。

③ 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 2021年1月1日 至 2021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	1,636	—	—
ヘッジコスト剰余金			
為替予約	△1	—	—

(注) 税効果考慮前の金額であります。

(単位：百万円)

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)			
リスク区分	その他の包括利益で認識 されたヘッジ損益の金額 (注)	その他の資本の構成要素 から純損益に組替調整額と して振り替えた金額(注)	組替調整額として 振り替えられた純損益の 表示科目
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰 余金			
為替予約	2,259	—	—
ヘッジコスト剰余金			
為替予約	△1,067	—	—

(注) 税効果考慮前の金額であります。

ヘッジの中止等による組替調整額はありません。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△1,660百万円（前年度：△539百万円）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ん。

④ 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 2021年1月1日 至 2021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	63,660 千米ドル	102,700 千米ドル	166,360 千米ドル	102.16円/ 米ドル
ユーロ	34,624 千ユーロ	61,000 千ユーロ	95,624 千ユーロ	126.40円/ ユーロ
ニュージーランドドル	17,920 千ニュージーランドドル	34,850 千ニュージーランドドル	52,770 千ニュージーランドドル	69.15円/ ニュージーランドドル
オーストラリアドル	— 千オーストラリアドル	16,050 千オーストラリアドル	16,050 千オーストラリアドル	74.57円/ オーストラリアドル

当連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	期日別残高			平均レート
	一年以内	一年超	合計	
先物為替予約（買建）				
米ドル	118,140 千米ドル	193,350 千米ドル	311,490 千米ドル	119.53円/ 米ドル
ユーロ	60,240 千ユーロ	105,100 千ユーロ	165,340 千ユーロ	132.24円/ ユーロ
ニュージーランドドル	17,280 千ニュージーランドドル	36,900 千ニュージーランドドル	54,180 千ニュージーランドドル	70.76円/ ニュージーランドドル
オーストラリアドル	21,170 千オーストラリアドル	34,800 千オーストラリアドル	55,970 千オーストラリアドル	84.18円/ オーストラリアドル

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 2021年1月1日 至 2021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	13,030	営業債務及びその他の債務	2,460

当連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

（単位：百万円）

種類	会社等の名称	取引の内容	取引金額	科目	未決済残高
関連会社	F-LINE(株)	運賃・保管料等の支払	13,783	営業債務及びその他の債務	2,657

（注）運賃・保管料等については、市場取引価格等を参考にして交渉により決定しております。

(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 2021年1月1日 至 2021年12月31日）	連結会計年度 （自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）
基本報酬及び賞与	318	290
株式に基づく報酬	83	27
合計	402	317

32. 主要な子会社

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) カゴメアグリフレッシュ(株)	東京都中央区	375	国内 農事業	100	当社より業務委託に伴う役務提供を受けております。 役員の兼任があります。
響灘菜園(株)	福岡県 北九州市若松区	50	国内 農事業	66.00 (66.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
いわき小名浜菜園(株) (注4)	福島県いわき市	10	国内 農事業	49.00 (49.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
高根ベビーリーフ菜園(株) (注4)	山梨県北杜市	3	国内 農事業	39.00 (39.00)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。 役員の兼任があります。
小池ベビーリーフ菜園(株) (注4)	山梨県北杜市	2	国内 農事業	48.80 (48.80)	当社より銀行借入の債務保証を受けております。 役員の兼任があります。
株式会社ハヶ岳みらい菜園 (注4)	長野県諏訪郡	3	国内 農事業	44.00 (44.00)	当社より原材料を仕入れております。 役員の兼任があります。
カゴメアクシス(株)	愛知県名古屋市中区	98	その他	100	当社の不動産管理等の業務を請負っております。 当社より土地・建物を賃借しております。 当社へ土地・建物を賃貸しております。 役員の兼任があります。
KAGOME INC.	米国 カリフォルニア州 ロスバノス市	百万米ドル 15	国際事業	100	当社へ原材料等を販売しております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
Vegitalia S.p.A.	イタリア共和国 カラブリア州 サンマルコ アルジェンターノ市	千ユーロ 129	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S. A.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 550	国際事業	55.51	当社へ原材料等を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。 当社より機械を賃借しております。 当社より銀行借入等の債務保証を受けております。
Kagome Australia Pty Ltd. (注2)	オーストラリア連邦 ビクトリア州	百万豪ドル 98	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より資金の借入を行っております。
台湾可果美股份有限公司 (注4)	台湾台南市	百万台湾ドル 316	国際事業	50.00	当社へ製品等を販売しております。 当社より原材料を仕入れております。
United Genetics Holdings LLC (注2)	米国 デラウェア州 ウィルミントン	百万米ドル 35	国際事業	100	当社へ原材料を販売しております。 当社より銀行借入の債務保証を受けております。
DXAS Agricultural Technology Lda.	ポルトガル共和国 リスボン市	千ユーロ 2,119	その他	66.60	役員の兼任があります。
Kagome Agri-Business Research and Development Center Unipessoal Lda.	ポルトガル共和国 パルメラ市	千ユーロ 5	その他	100	当社の研究開発等の業務を請負っております。
Kagome Senegal Sarl	セネガル共和国 ダカール州	億セーファー フラン 16	国際事業	100	
その他20社					

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 特定子会社に該当しております。
3 上記連結子会社は有価証券届出書又は有価証券報告書を提出しておりません。
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。

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
有形固定資産の取得	3,108	2,917

34. 重要な後発事象

該当事項はありません。

35. 連結財務諸表の承認

当社グループの連結財務諸表は、2023年3月10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】

① 当連結会計年度における四半期情報

(累計期間)	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	当連結会計年度
売上収益 (百万円)	44,144	95,790	150,607	205,618
税引前四半期(当期)利益 (百万円)	2,238	5,433	9,862	12,557
親会社の所有者に 帰属する四半期 (当期)利益 (百万円)	1,492	3,560	6,615	9,116
基本的 1 株当たり 四半期(当期)利益 (円)	16.97	40.75	76.09	105.11

(会計期間)	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期
基本的 1 株当たり 四半期利益 (円)	16.97	23.82	35.48	29.05

② 決算日後の状況

特記事項はありません。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	21,234	13,910
売掛金	※1 28,876	※1 30,272
商品及び製品	7,410	8,204
仕掛品	48	42
原材料及び貯蔵品	13,638	15,945
前渡金	93	88
前払費用	587	588
短期貸付金	※1 1,300	※1 8,162
未収入金	※1 4,719	※1 3,994
預け金	2,506	—
デリバティブ債権	1,065	1,468
未収消費税等	269	17
その他	※1 1,247	※1 262
貸倒引当金	△1,826	△1,102
流動資産合計	81,172	81,856
固定資産		
有形固定資産		
建物	26,345	26,564
減価償却累計額	△15,158	△15,681
建物（純額）	11,187	10,883
構築物	4,111	4,695
減価償却累計額	△2,899	△3,021
構築物（純額）	1,212	1,674
機械及び装置	59,605	59,148
減価償却累計額	△43,700	△43,552
機械及び装置（純額）	15,905	15,595
車両運搬具	282	285
減価償却累計額	△84	△134
車両運搬具（純額）	197	151
工具、器具及び備品	5,354	5,436
減価償却累計額	△4,361	△4,566
工具、器具及び備品（純額）	993	870
土地	2,582	2,582
リース資産	558	601
減価償却累計額	△316	△350
リース資産（純額）	242	250
建設仮勘定	874	165
有形固定資産合計	33,195	32,173
無形固定資産		
借地権	155	155
商標権	0	0
ソフトウェア	2,248	2,033
その他	15	15
無形固定資産合計	2,420	2,205

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	9,851	11,071
関係会社株式	14,187	14,079
出資金	13	13
関係会社出資金	4,851	5,051
関係会社長期貸付金	7,397	921
長期前払費用	136	111
保険積立資産	—	8
敷金	※1 763	※1 745
その他	2,346	※1 2,993
貸倒引当金	△917	△1,486
投資その他の資産合計	38,631	33,509
固定資産合計	74,247	67,889
資産合計	155,419	149,746
負債の部		
流動負債		
買掛金	※1 14,092	※1 14,162
短期借入金	6,525	7,073
1年内返済予定の長期借入金	251	68
リース債務	95	90
未払金	※1 14,848	※1 14,061
未払費用	537	566
未払法人税等	1,715	974
賞与引当金	1,386	1,263
役員賞与引当金	51	50
その他	1,132	589
流動負債合計	40,637	38,901
固定負債		
長期借入金	3,446	3,809
リース債務	178	191
繰延税金負債	728	608
退職給付引当金	4,607	4,907
債務保証損失引当金	2,493	2,475
その他	503	1,108
固定負債合計	11,958	13,101
負債合計	52,595	52,003

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022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	2	—
資本剰余金合計	23,735	23,733
利益剰余金		
利益準備金	1,193	1,193
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	1,328	1,212
トマト翁記念基金	470	485
別途積立金	54,820	58,720
特別勘定積立金	—	125
繰越利益剰余金	10,599	9,285
その他利益剰余金合計	67,218	69,827
利益剰余金合計	68,411	71,020
自己株式	△14,810	△22,543
株主資本合計	97,321	92,196
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	3,263	3,774
繰延ヘッジ損益	1,797	1,300
評価・換算差額等合計	5,061	5,074
株式引受権	57	127
新株予約権	383	344
純資産合計	102,823	97,742
負債純資産合計	155,419	149,746

② 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2021年 1 月 1 日 至 2021年12月31日)	当事業年度 (自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)
売上高		
商品及び製品売上高	※1 138,017	※1 139,520
売上原価		
商品及び製品期首棚卸高	8,014	7,410
当期製品製造原価	50,694	55,750
当期商品及び製品仕入高	30,588	29,979
合計	89,297	93,141
商品及び製品期末棚卸高	7,410	8,204
棚卸資産廃棄損及び評価損	627	627
他勘定振替高	※3 1,912	※3 1,716
売上原価合計	※1 80,602	※1 83,847
売上総利益	57,415	55,672
販売費及び一般管理費	※1, ※2 47,271	※1, ※2 48,193
営業利益	10,143	7,479
営業外収益		
受取利息	※1 92	※1 128
受取配当金	※1 369	※1 366
雑収入	※1 713	※1 853
営業外収益合計	1,175	1,348
営業外費用		
支払利息	140	84
為替差損	219	345
雑支出	※1 144	※1 281
営業外費用合計	504	710
経常利益	10,813	8,116
特別利益		
固定資産売却益	257	16
投資有価証券売却益	7	346
関係会社株式売却益	5	—
補助金収入	57	38
債務保証損失引当金戻入額	※4 35	※4 17
特別利益合計	363	419
特別損失		
固定資産処分損	296	236
関係会社株式評価損	674	74
貸倒引当金繰入額	※5 15	※5 204
特別損失合計	986	515
税引前当期純利益	10,190	8,021
法人税、住民税及び事業税	3,296	2,309
法人税等調整額	△245	△174
法人税等合計	3,050	2,134
当期純利益	7,140	5,887

③ 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2021年 1 月 1 日 至 2021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	63,377	64,570
当期変動額							
剰余金の配当						△3,219	△3,219
当期純利益						7,140	7,140
自己株式の取得							
自己株式の処分			2	2			
会社分割による減少						△80	△80
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	—	—	2	2	—	3,840	3,840
当期末残高	19,985	23,733	2	23,735	1,193	67,218	68,411

	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	△12,351	95,937	3,779	676	4,456	—	363	100,757
当期変動額								
剰余金の配当		△3,219						△3,219
当期純利益		7,140						7,140
自己株式の取得	△2,498	△2,498						△2,498
自己株式の処分	38	41						41
会社分割による減少		△80						△80
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			△516	1,121	604	57	20	683
当期変動額合計	△2,459	1,383	△516	1,121	604	57	20	2,066
当期末残高	△14,810	97,321	3,263	1,797	5,061	57	383	102,823

当事業年度(自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	19,985	23,733	2	23,735	1,193	67,218	68,411
当期変動額							
剰余金の配当						△3,277	△3,277
当期純利益						5,887	5,887
自己株式の取得							
自己株式の処分			△2	△2			
自己株式処分差損の振替			0	0		△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	－	－	△2	△2	－	2,609	2,609
当期末残高	19,985	23,733	－	23,733	1,193	69,827	71,020

	株主資本		評価・換算差額等			株式引受権	新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計			
当期首残高	△14,810	97,321	3,263	1,797	5,061	57	383	102,823
当期変動額								
剰余金の配当		△3,277						△3,277
当期純利益		5,887						5,887
自己株式の取得	△7,776	△7,776						△7,776
自己株式の処分	44	42						42
自己株式処分差損の振替		－						－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			511	△497	13	69	△39	44
当期変動額合計	△7,732	△5,125	511	△497	13	69	△39	△5,080
当期末残高	△22,543	92,196	3,774	1,300	5,074	127	344	97,742

【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 2021年1月1日 至 2021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	繰越利益 剰余金	その他 利益剰余金 合計
当期首残高	1,436	470	50,120	11,350	63,377
当期変動額					
固定資産圧縮 積立金の取崩	△108			108	—
トマト翁記念 基金の積立		30		△30	—
トマト翁記念 基金の取崩		△30		30	—
別途積立金の積立			4,700	△4,700	—
剰余金の配当				△3,219	△3,219
当期純利益				7,140	7,140
会社分割による 減少				△80	△80
当期変動額合計	△108	—	4,700	△751	3,840
当期末残高	1,328	470	54,820	10,599	67,218

当事業年度(自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

	固定資産 圧縮積立金	トマト翁 記念基金	別途積立金	特別勘定積立金	繰越利益 剰余金	その他 利益剰余金 合計
当期首残高	1,328	470	54,820		10,599	67,218
当期変動額						
固定資産圧縮 積立金の取崩	△116				116	—
トマト翁記念 基金の積立		30			△30	—
トマト翁記念 基金の取崩		△15			15	—
別途積立金の積立			3,900		△3,900	—
特別勘定積立金 の積立				125	△125	—
自己株式処分差損 の振替					△0	△0
剰余金の配当					△3,277	△3,277
当期純利益					5,887	5,887
当期変動額合計	△116	15	3,900	125	△1,314	2,609
当期末残高	1,212	485	58,720	125	9,285	69,827

【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。

①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。

②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翌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

- ①. ヘッジ手段……………為替予約等
ヘッジ対象……………外貨建予定取引
- ②. 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で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 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

（関係会社株式等の評価）

関係会社株式等の評価は、主に市場価格のない子会社及び関連会社の株式等の実質価額が著しく低下した場合に、将来の事業計画に基づく回復可能性の判定を行います。回復可能性がないと判断された子会社及び関連会社の株式等は帳簿価額を実質価額まで減額し、当該減少額を評価損失として計上しています。当事業年度において、当社子会社であるKAGOME FOODS INDIA PRIVATE LIMITEDの直近の財政状態及び経営成績について総合的に見積りを行った結果、関係会社株式評価損674百万円を計上いたしました。

当事業年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

該当事項はありません。

（会計方針の変更）

「時価の算定に関する会計基準」（企業会計基準第30号 2019年7月4日。以下「時価算定会計基準」という。）等を当事業年度の期首から適用し、時価算定会計基準第19項及び「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 2019年7月4日）第44-2項に定める経過的な取扱いに従って、時価算定会計基準等が定める新たな会計方針を、将来にわたって適用することとしております。これによる当事業年度の財務諸表への影響はありません。

（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。

① 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。

② 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201百万円、73,149株、当事業年度472百万円、156,649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 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
短期金銭債権	1,505百万円	8,415百万円
長期金銭債権	481	1,348
短期金銭債務	3,226	3,264

2 偶発債務(債務保証)

	前事業年度 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
高根ベビーリーフ菜園(株)銀行借入	151百万円	133百万円
小池ベビーリーフ菜園(株)銀行借入	287	255
Kagome Inc. 銀行借入	172	119
United Genetics Holdings LLC 銀行借入	1,465	1,101
United Genetics Italia S.p.A. 銀行借入	456	763
United Genetics India Pvt Ltd. 銀行借入	147	16
Kagome Australia Pty Ltd. 銀行借入	4,671	—
Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A. 銀行借入等	4,878	10,044

3 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行で組成される融資シンジケート団とコミットメントライン契約、取引銀行 14行及び 1 金庫（前事業年度においては取引銀行15行及び2 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 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
コミットメントライン	3,000百万円	3,000百万円
当座貸越極度額の総額	62,000	62,000
借入実行残高	—	—
差引額	65,000	65,000

(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 2021年 1 月 1 日 至 2021年12月31日)	当事業年度 (自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)
売上高	174百万円	184百万円
仕入高・販売費及び一般管理費	24,344	26,820
営業取引以外の取引高	517	645

※ 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 2021年 1 月 1 日 至 2021年12月31日)	当事業年度 (自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)
販売手数料	1,982 百万円	1,909 百万円
販売促進費	4,946	5,373
広告宣伝費	7,361	7,277
運賃・保管料	10,491	10,725
貸倒引当金繰入額	0	1
取締役報酬	232	220
役員賞与引当金繰入額	51	50
給料・賃金	7,869	8,170
賞与引当金繰入額	1,040	971
退職給付費用	650	634
その他人件費	3,955	3,648
減価償却費	1,180	1,154
販売費に属する費用の割合	69%	68%
一般管理費に属する費用の割合	31%	32%

※ 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 2021年 1 月 1 日 至 2021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13,962百万円、関連会社株式225百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載しておりません。

当事業年度(自 2022年 1 月 1 日 至 2022年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式(貸借対照表計上額 子会社株式13,854百万円、関連会社株式225百万円)は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載しておりません。

(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的主要原因別の内訳

	前事業年度 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	424百万円	386百万円
未払事業税	825	779
貸倒引当金	143	106
見積拡売費	745	765
投資有価証券評価損	216	217
関係会社投融資評価損	2,286	2,194
退職給付引当金	1,409	1,501
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	76	65
非適格現物出資	301	301
信託株式買戻	83	83
信託現預金	239	239
債務保証損失引当金	763	757
関係会社への固定資産売却損	31	12
その他	565	761
小計	8,280	8,341
評価性引当額	△4,135	△4,072
合計	4,144	4,269
繰延税金負債との相殺	△4,144	△4,269
繰延税金資産の純額	—	—
繰延税金負債		
繰延ヘッジ損益	792	573
その他有価証券評価差額金	1,383	1,658
土地評価差益	292	292
関係会社への不動産売却益	1,618	1,779
固定資産圧縮積立金	585	534
その他	198	39
合計	4,872	4,877
繰延税金資産との相殺	△4,144	△4,269
繰延税金負債の純額	728	608

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 (2021年12月31日)	当事業年度 (2022年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整) 住民税均等割額	0.5	0.7
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2	0.7
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△0.5	△0.6
税額控除	△3.6	△3.8
評価性引当額の変動	2.0	△0.5
その他	0.7	△0.5
税効果会計適用後の法人税等の 負担率	29.9	26.6

(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)

該当事項はありません。

④ 【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	11,187	468	27	744	10,883	15,681	26,564
構築物	1,212	609	3	144	1,674	3,021	4,695
機械及び装置	15,905	2,411	194	2,526	15,595	43,552	59,148
車両運搬具	197	7	0	53	151	134	285
工具、器具及び備品	993	229	4	347	870	4,566	5,436
土地	2,582	—	—	—	2,582	—	2,582
リース資産	242	118	3	106	250	350	601
建設仮勘定	874	126	834	—	165	—	165
有形固定資産計	33,195	3,970	1,069	3,923	32,173	67,306	99,480
無形固定資産							
借地権	155	—	—	—	155	—	—
商標権	0	—	—	0	0	—	—
ソフトウェア	2,248	535	22	727	2,033	—	—
その他	15	0	—	0	15	—	—
無形固定資産計	2,420	535	22	728	2,205	—	—

(注) 当期増加額の主なものは、次の通りであります。

茨城工場	飲料ライン導入投資	531百万円
小坂井工場	水害対策工事	433百万円
富士見工場	飲料ライン導入投資	338百万円
情報システム部	D X 推進	189百万円

【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	2,744	228	383	2,589
賞与引当金	1,386	1,263	1,386	1,263
役員賞与引当金	51	50	51	50
債務保証損失引当金	2,493	—	17	2,475

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第 6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1 月 1 日から12月31日まで
定時株主総会	3 月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	12月31日
1 単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 5 号 三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 5 号 三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 本店
取次所	—
買取手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当社のホームページに掲載しており、そのアドレスは次の通りです。 http://www.kagome.co.jp/company/ir/stock/public/
株主に対する特典	毎年 6 月30日時点において、その前年の12月31日から半年以上継続して100株以上1,000株未満保有の株主に2,000円相当、1,000株以上保有の株主に6,000円相当の自社製品を贈呈

(注) 定款の定めにより、当会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

会社法第189条第 2 項各号に掲げる権利

会社法第166条第 1 項の規定による請求をする権利

株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

第 7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

- | | | | |
|-------------------------------|--|------------------------------|--------------------------|
| (1) 有価証券報告書及び
その添付書類並びに確認書 | 事業年度
(第78期) | 自 2021年1月1日
至 2021年12月31日 | 2022年3月11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78期) | 自 2021年1月1日
至 2021年12月31日 | 2022年3月11日
関東財務局長に提出 |
| (3) 四半期報告書、
四半期報告書の確認書 | (第79期第1四半期) | 自 2022年1月1日
至 2022年3月31日 | 2022年5月13日
関東財務局長に提出 |
| | (第79期第2四半期) | 自 2022年4月1日
至 2022年6月30日 | 2022年8月5日
関東財務局長に提出 |
| | (第79期第3四半期) | 自 2022年7月1日
至 2022年9月30日 | 2022年11月11日
関東財務局長に提出 |
| (4) 臨時報告書 | 金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書 | | |
| (5) 自己株券買付状況報告書 | 2022年4月1日関東財務局長に提出
2022年3月14日、2022年4月14日、2022年5月13日、2022年6月14日、2022年7月14日、2022年8月12日関東財務局長に提出 | | |
| (6) 発行登録書(社債)及びその添付書類 | 2023年1月12日関東財務局長に提出 | | |
| (7) 訂正発行登録書(社債) | 2023年1月31日関東財務局長に提出 | | |
| (8) 発行登録追補書類(社債)及びその添付書類 | 2023年2月8日東海財務局長に提出 | | |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2023年3月10日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所		
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	谷口 寿洋

<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2022年1月1日から2022年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、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93条により規定された国際会計基準に準拠して、カゴメ株式会社及び連結子会社の2022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。

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
会社グループは、日本国内の農産原料の大半を海外から調達しており、外貨建て棚卸資産の仕入は為替相場の変動リスクに晒されている。当該為替相場の変動リスクの回避或いは軽減を目的として、会社グループは金融機関との間で1年以上の長期を含む為替予約契約を締結している。【連結財務諸表注記】30. 金融商品（4）デリバティブ①キャッシュ・フロー・ヘッジに記載の通り、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。 会社は当該為替予約契約について、【連結財務諸表注記】3. 重要な会計方針（4）金融商品⑤ヘッジ会計に記載のとおり、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、2022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）2,531百万円（連結総資産の1.1%）を連結財政状態計算書の「その他の金融資産（流動資産）」及び「その他の金融資産（非流動資産）」に計上し、時価評価額（負債）621百万円（連結総資産の0.3%）を連結財政状態計算書の「その他の金融負債（流動負債）」及び「その他の金融負債（非流動負債）」に計上している。 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会計の適用については、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、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	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。 ・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、会社グループの原料調達計画、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、ヘッジ対象の相場変動の累計額とヘッジ手段の相場変動の累計額とを比較して、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証した。 ・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た時価算定時に使用された仮定について、監査人が金融機関から入手した時価情報と整合しているかを検討した。

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検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

連結財務諸表監査における監査人の責任

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

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

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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2022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2022年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

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

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

(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

2023年3月10日

カゴメ株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所		
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	谷口 寿洋

監査意見

当監査法人は、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2022年1月1日から2022年12月31日までの第79期事業年度の財務諸表、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2022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
会社は、農産原料の大半を海外から調達しており、外貨建て棚卸資産の仕入は為替相場の変動リスクに晒されている。当該為替相場の変動リスクの回避或いは軽減を目的として、会社は金融機関との間で1年以上の長期を含む為替予約契約を締結している。【連結財務諸表注記】30. 金融商品（４）デリバティブ①キャッシュ・フロー・ヘッジに記載の通り、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。 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のとおり、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、2022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）2,481百万円（総資産の1.7%）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、時価評価額（負債）608百万円（総資産の0.4%）を貸借対照表の「その他（流動負債）」及び「その他（固定負債）」に計上している。 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会計の適用については、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、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。	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。 ・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、ヘッジ対象の相場変動の累計額とヘッジ手段の相場変動の累計額とを比較して、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証した。 ・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た時価算定時に使用された仮定について、監査人が金融機関から入手した時価情報と整合しているかを検討した。

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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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。

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。