最終更新日：2026年11月25日

カゴメ株式会社
代表取締役社長 奥谷　晴信
問合せ先：財務経理本部　財務・IR部　03-5623-8503（代表）
証券コード：2811
https://www.kagome.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

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おります。
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。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。また、プライム市場向けの内容を含めた改訂後のコードに基づき記載しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

［原則1-1．株主との建設的な対話（1）株主との建設的な対話に関する方針］
当社は、株主・機関投資家・アナリストの皆様との「対話と交流活動」を通じて当社への理解を深めて頂くことが、持続的な成長と企業価値向上に資するものと考えております。 当社の「対話と交流活動」は IR部門が企画・担当し、「フェア・シンプル・タイムリー」という方針のもと、代表取締役社長、担当役員と対応方法を検討しながら積極的に実施しております。決算などの開示・説明においては、対話を補助するIR部門と、経営企画、財務経理、広報など関連部門が、適切な情報開示に向け定期的に協議し、有機的な連携を図っております。
また、アナリスト・機関投資家向けに年2回（中間期、通期）の決算説明会ならびに、年2回のスモールミーティング（ESGスモールミーティング含む）を開催しております。
個人株主に向けては、代表取締役社長との「対話と交流の会」を実施している他、個人株主向けの決算説明会や事業紹介を行っております。
活動方針、活動内容については、統合報告書やホームページにて情報を開示しております。

［原則1-4．政策保有株式］
(1) 政策保有に関する方針
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。当社は、直近事業年度末の状況に照らし、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のもと、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、政策保有の意義、経済合理性等を検証し、保有継続の可否および保有株式数を見直します。なお、経済合理性の検証の際は、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て、これに対する、発行会社が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倍を下回る場合には、売却検討対象とします。また、簿価から30%以上時価下落した銘柄及び、当社との年間取引高が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。その上で、得意先企業のうち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、売却する銘柄を決定し、一部保有株式を売却しております。

(2)政策保有に係る議決権の行使基準
政策保有株式の議決権の行使については、保有意義を踏まえ、当社と投資先企業双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かを基準に、総合的に賛否を判断し行使しております。

(3)政策保有株主から売却の意向を示された場合の対応方針
当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）から当該株式の売却等の意向が示された場合には、無条件でこれを承諾します。また、その場合において、当社が当該政策保有株主である会社の株式を政策保有株式として保有しているときは、できる限り速やかにこれを処分します。

(4)政策保有株主との間での取引の経済合理性
当社は毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、政策保有の意義、経済合理性等を検証し、保有継続の可否および保有株式数を見直します。なお、経済合理性の検証の際は、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て、これに対する、発行会社が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倍を下回る場合には、売却検討対象とします。また、簿価から30%以上時価下落した銘柄及び、当社との年間取引高が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。その上で、得意先企業のうち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、売却する銘柄を決定します。その結果、2025年度に一部保有株式を売却いたしました。

［原則2－2．社内の多様性の確保］
当社は、2016年公表の長期ビジョンにおいて、担当職から役員まですべての階層における女性比率を50%とすることを掲げ、2040年頃の実現を

目指してきました。多様な視点、価値観が存在し活かされ機能することは、組織パフォーマンスの向上、企業体質の強化、持続的成長、イノベーションの創出に不可欠と認識しており、2024年10月には人材開発・D＆Iグループ（現在は人材開発・DE&Iグループに改称）を設置する等、女性活躍を含むダイバーシティ推進を経営戦略の一つとして位置付けてきました。
新たな長期ビジョンとなる「2035ビジョン」においても、DE&I（ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン）を戦略上の重要課題として位置づけ、引き続き取り組んでおります。
多様な人材が個々の能力を最大限発揮できる働きやすい職場環境づくりを自律的に進めるため、国内全事業所から選任されたメンバーによる「ダイバーシティ委員会」の活動をしています。

女性活躍の状況については、2017年～2026年新卒入社社員の女性割合は50%以上となっており、2026年4月時点の女性管理職数は取組み開始前（2015年4月比）の6.0倍（48名）に増加しています。2019年からセクシュアリティを問わず活躍できる環境づくりに着手。2022年にはSOGI・LGBT専門相談窓口を社内外に設置するとともに、社内規程を改定し事実婚者（同性間・異性間を問わず）が法律婚者と同じ社内諸制度を利用することが可能となりました。2021年からは多様性が発揮される風土に必要な心理的安全性をテーマとした役員・管理職勉強会や従業員フォーラムを開催し、職場浸透にむけた取り組みをダイバーシティ委員を中心に全事業所で行っています。
また、「働き方の改革は生き方改革」の考え方の下、柔軟で多様な働き方を支援するテレワーク、フレックスタイム、時間有休、サテライトオフィス、副業制度を導入。こうした経営TOPの強いリーダーシップとスピーディーな取組みが評価され、経済産業省「平成29年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」にも選定されております。

当社では、ダイバーシティを組織行動や個人行動の前提・基盤となる経営戦略上の重要課題として推進しております。とくに長期目標である「女性比率50%～社員から役員まで～」の実現に向け、女性の管理職の登用に関する目標を設定し、その状況を統合報告書などで開示しております。また、海外グループ会社の経営者や管理職は現地の外国人の登用を基本としており、事業領域の国際化に併せて多様性を確保しております。中途採用者においても広く門戸を開き、WEBサイト上でのキャリア登録制を導入し、人材基盤の強化を図っております。今後も総採用数の2～4割が中途採用者であるという割合を確保し、中核人材に育成していきたいと考えております。
また、経営陣による審議および意思決定を伴う会議体として人材開発委員会を設け、多様な人材が活躍できる人材育成や社内環境を精査・検証する体制を整えております。
多様性の確保に向けたより詳細な人材育成方針や環境整備については、当社ホームページに開示しております。
（https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/humancapital.html）

【原則2－4．企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
当社では、従業員の中長期的な資産形成を支援するため、2002年度から確定拠出年金制度を導入しています。加入者の資産形成機会の拡充を図るため、2021年度からはマッチング拠出制度を導入しており、2026年4月に施行された法改正を踏まえ、本人拠出額の上限を法令上認められる最大額まで引き上げました。また、従業員の資産形成に大きな影響を与えることを踏まえ、運用商品の定期的な見直しおよび評価を実施しており、2022年10月には35商品中19商品の入替えを行いました。加えて、継続的な投資教育の実施や、運用商品および運営管理機関の運用実績に関する半期ごとのモニタリングを通じて、従業員の安定的な資産形成と制度の実効性向上に取り組んでおります。

【原則3－1．情報開示の充実】
（1）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、中期経営計画を決算説明資料、統合報告書、当社ホームページ等で開示しております。
（https://www.kagome.co.jp/company/about/）

（2）本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を有価証券報告書、統合報告書、本報告書「Ⅰコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」、当社ホームページ等で開示しております。
（http://www.kagome.co.jp/company/csr/management/governance/）

（3）取締役会が経営陣・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
取締役会が経営陣・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続については、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書、統合報告書等で開示しております。

（4）取締役会が経営陣の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
取締役会が経営陣の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続については、「取締役の選任方針」や「サクセッションプラン」として統合報告書で開示しております。

（5）取締役会が上記（4）を踏まえて経営陣の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明
取締役会が経営陣の選解任と取締役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての理由説明は、株主総会招集通知に記載しております。
（https://www.kagome.co.jp/company/ir/events/meeting/）

【原則4－3．取締役会の役割・責務III：経営陣・取締役に対する実効的な監督①（3）関連当事者間の取引】
当社は、関連当事者との重要な取引について、取締役会の承認を要することを取締役会規程に定めております。また、取引実施後は取締役会へ報告を行うこととしており、取締役会による監視及び監督を行っております。さらに、監査等委員会においても監査を実施し、利益相反取引の適法性、適切性を確認しております。

【原則4－7．任意の仕組みの活用】
当社は監査等委員会設置会社を採用しております。また、取締役会の監督機能の充実及び意思決定プロセスの透明性・客観性向上を目的として、独立社外取締役が過半数を占める報酬・指名諮問委員会を設置しております。
報酬・指名諮問委員会は、取締役及び執行役員の選解任並びに報酬に関する事項について審議し、その結果を取締役会へ答申しております。これにより、取締役会における重要な意思決定に独立社外取締役の適切な関与及び助言を確保しております。
また、各委員会の役割及び権限を明確化し、取締役会との適切な連携を図ることで、コーポレート・ガバナンス体制の充実に努めております。

【原則4-13. 取締役会の実効性確保のための前提条件】
（1）取締役の選任に関する方針・手続
当社の取締役会は、ジェンダー、国際性、専門領域、経験等面での多様性と実質的な議論が行える適正規模を踏まえた構成としております。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。
取締役会に必要なスキルについては「企業経営を推進する上での経営スキル」と「カゴメの事業・中期経営計画を推進し、業績向上に繋げるため

の機能スキル」の計11のスキルを設定し、スキル保有の認定条件に照らし、各取締役の知識・能力・経験等を踏まえ、保有するスキルを明確にしております。
なお、取締役が有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて統合報告書や当社ホームページに開示しております。
（https://www.kagome.co.jp/company/ir/esg/governance/）

（3）取締役会の実効性評価
当社は、2026年9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。その結果の概要は以下の通りです。

1．評価の実施方法
全取締役を対象にアンケートを実施し、それをもとに審議を行い、実効性を評価しました。

●アンケート（全7区分・40項目）の実施
アンケートの区分は以下の通りです
① 取締役会の設計（規模、構成、多様性　等）
② 取締役会の運営（開催頻度、時間（説明・審議）、情報提供、遠隔会議の活用、事務局のサポート等）
③ 取締役会の議案（テーマの設定、付議のタイミング、経営計画への反映、フォローアップ等）
④ 取締役会の議論の質（資料、議論の客観性・多角性、説明責任、議長のリーダーシップ等）
⑤ コーポレート・ガバナンス体制（選解任・報酬決定プロセス、ステークホルダーとの対話等）
⑥ 総合評価（企業価値向上の進捗状況、意思決定の迅速性・柔軟性、執行と監督の分離等）
⑦ 個別テーマ（成長戦略のためのリスクテイク、事業ポートフォリオ、グローバルガバナンス、経営資源配分、投資家対話の活用等）

報酬・指名諮問委員会に対するアンケート（5項目）の実施
監査等委員会に対するアンケート（7項目）の実施
リスクマネジメント統括委員会に対するアンケート（1項目）の実施

●上記を踏まえた取締役会における審議
アンケートの結果を参照し、全取締役による審議と意見交換の場を設け、実効性に関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、対応策の検討等を実施しました。

2．評価結果の概要
「取締役会の設計」「取締役会の運営」「議論の質」「コーポレート・ガバナンス体制」等、アンケート区分①から⑤における結果については概ね適切であり、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。

3．2026年度の取り組みとさらなる実効性向上に向けた課題
当社取締役会は、前年度の実効性評価で認識した「事業ポートフォリオの評価基準および見直し体制の強化」「成長戦略に即したリスクテイクの基準や方針の明確化」「グローバルガバナンスの強化と海外事業におけるKPIモニタリング体制の向上」「ESGに関する議論の深化」「経営戦略と人材戦略の連動」「緊急時対応および有事のガバナンス体制の実効性向上」の6つの課題について、2026年度を通じて重点的に取り組みました。具体的には、全社および国内・国際事業のポートフォリオマネジメントの仕組み化を進めるとともに、適切なリスクテイクを支えるため、リスクアペタイトに関する考え方の整理を行いました。また、グローバルガバナンスの強化に向けて、グループ全体の本社機能を担う「コーポレート・研究部門」と、「国内事業」「国際事業」の2カンパニーで構成される新たな経営体制へ2026年10月から移行しました。さらに、南海トラフ地震を想定した全社的な有事対応訓練を実施し、その結果を取締役会で検証することで、有事のガバナンス体制の有効性を確認しました。
これらの主な取り組みの成果については、今回のアンケートにおいても一定の進展が認められた一方、さらなる実効性向上に向けた課題として、中期経営計画の進捗状況や各事業の成長戦略の実行状況に関するモニタリングの在り方、ならびに経営資源配分の妥当性の検証などが挙げられました。以上を踏まえ、2027年度は以下の重点テーマに取り組んでまいります。
・中期経営計画の進捗を含む経営課題モニタリングの高度化
・価値創造ストーリーを踏まえた事業ポートフォリオおよび経営資源配分の評価・見直し
・経営戦略と人材戦略の連動性をさらに高める経営人材育成の仕組み化
これらの重点テーマについては、年間のアジェンダを設定し、取締役会および取締役意見交換会において計画的に議論を重ねることで、中長期的な企業価値向上に向けた取締役会の監督機能をさらに高めてまいります。

【原則4-15. 取締役の研鑽】
当社は、全ての取締役がその役割・責務を適切に果たすことができるよう、必要な知識の習得及び更新の機会を提供しております。
また、定期的に国内外の工場・事業所等の視察や事業説明の機会を設けるとともに、外部セミナー等への参加を通じて、必要な知識の習得及び更新を支援しております。
新任の社外取締役に対しては、取締役会事務局から経営概況やコーポレート・ガバナンス体制について説明を実施するとともに、国内外の拠点視察を通じ、当社経営への理解を深める機会を提供しております。
さらに、取締役会は、これらの取組みが適切に実施されていることを確認しております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年3月27日

該当項目に関する説明

・当社は、企業理念（「感謝」「自然」「開かれた企業」）の下、事業を通じて社会価値と経済価値を創出することにより企業価値を最大化していきます。
・企業価値向上の最重点指標にROEを掲げており、収益力の向上、財務健全性と資本効率性の両立を柱として、今後もROEを高め、安定的な株主還元を行ってまいります。
・当社の対応については、統合報告書でも開示しております。
https://www.kagome.co.jp/company/ir/data/report/

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	11,549,634	12.68
ダイナパック株式会社	3,879,540	4.26
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,708,400	2.97
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,230,374	1.35
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,179,441	1.29
カゴメ社員持株会	1,059,948	1.16
カゴメ取引先持株会	958,514	1.05
佐野眞一	826,653	0.90
iShares Core MSCI EAFE ETF	738,600	0.81
野村信託銀行株式会社（投信口）	678,700	0.74

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

(2)大株主の状況の割合（%）は、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（%）を示しております。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	12 月
業種	食料品
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
荒金久美	他の会社の出身者											
粂川滋	他の会社の出身者											
山神麻子	弁護士											
梅辻雅春　（「辻」の字は、正しくは「一点しんにょう」）	公認会計士											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
荒金久美		○	―――	荒金久美氏は、株式会社コーセーにおいて、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、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断します。また、当社の独立社外取締役の判断基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
粂川滋		○	―――	粂川滋氏は、ソニー㈱において、欧州・中東などのソニー製品の海外販売事業責任者としての経験とともに、国内を担当するソニーマーケティング㈱の代表取締役会長・社長として経営に携わるなど、国際事業や営業・マーケティングの領域を中心とした企業経営に関する豊富な知見を有しており、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断します。また、当社の独立社外取締役の判断基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。
山神麻子	○	○	―――	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おり、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断します。また、当社の独立社外取締役の判断基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。

梅辻雅春　（「辻」の字は、正しくは「一点しんにょう」）	○	○	―――	梅辻雅春氏は、公認会計士・税理士として、国内外の多数の企業の会計監査、税務戦略策定、企業再編その他の経営課題への取組みに参画するなど、企業会計・税務に精通し、企業経営を統括するに十分な見識を有しており、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断します。また、当社の独立社外取締役の判断基準を満たしており、㈱東京証券取引所が一般株主保護のために確保することを義務付けている独立役員の基準を満たしていることから独立役員として選任します。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人として、常勤監査等委員を1名設置し、その補佐を内部監査部門が担うこととしております。なお、当該取締役及び使用人の独立性を確保するため、当該取締役及び内部監査部門の長の任命・異動・懲戒等の人事権に係る事項の決定にあたっては、事前に監査等委員会の同意を得るものとしております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は、監査契約を締結しているPwC Japan有限責任監査法人から年間会計監査計画の報告を受けるほか、監査等委員が適宜、会計監査人による監査に立ち会うとともに、会計監査人、財務経理部門、及び内部監査部門との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。当社の内部監査は各事業所の業務活動が、法令、諸規定及び経営方針や経営計画に準拠し、適正かつ効率的に運営されているか否かを監査し、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。内部監査室は、社長直属の部署として、また監査等委員会の事務局として、中立的な視点で財務報告に関する信頼性をモニタリングすると共に定期的にグループ各部署の業務執行状況を直接監査し、グループガバナンスの強化に努めております。監査において発見された問題点については、監査等委員会並びに社長に適宜報告され、必要な対策または改善を図っております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	報酬・指名諮問委員会	7	0	2	4	0	1	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬・指名諮問委員会	7	0	2	4	0	1	社内取締役

補足説明

当社の役員の報酬等を決定するにあたり、取締役会の諮問機関として報酬･指名諮問委員会を設置しております。報酬･指名諮問委員会は、3名以上で構成され、その半数以上は独立社外取締役です。報酬･指名諮問委員会は、客観的かつ公正な視点から、経営環境や会社業績に応じた適正な報酬制度、報酬水準および個別業績に応じた個別報酬の妥当性等についての審議を行っております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立社外取締役にかかる独立性判断基準を以下のとおり定め、当該基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと認められる社外取締役を独立役員として指定しております。

「当社の独立社外取締役の独立性判断基準」
当社において、社外取締役について独立性を有しているという場合には、以下の独立性判断基準を満たしていることをいうものとします。

1. 現在または過去においてカゴメグループの取締役･監査役（社外役員除く）、執行役員、使用人でないこと
2. 現在および過去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
3. カゴメグループの主要取引先（過去3事業年度のいずれかの年度においてカゴメグループの連結売上収益の2%以上を占めるものをいう）の取締役･監査役（社外役員除く）、執行役、執行役員または使用人でないこと
4. カゴメグループを主要取引先とする者（過去3事業年度のいずれかの年度において取引先のカゴメグループに対する売上収益が取引先の連結売上収益の2%以上を占めるものをいう)の取締役･監査役（社外役員除く）、執行役、執行役員または使用人でないこと
5. 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
6. 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
7. 過去5年間のいずれにおいてもカゴメグループの会計監査人の代表社員、社員パートナーまたは従業員であったことがないこと
8. カゴメグループから役員報酬以外に多額の報酬（＊）を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等でないこと
＊　過去3事業年度の平均で個人の場合1,000万円以上、法人の場合連結売上収益の2%以上
9. 上記1～8の配偶者、2親等内の親族、同居の親族でないこと
10. 社外取締役としての通算の在任期間が8年以内であること

注）カゴメグループとは、カゴメ株式会社およびカゴメ株式会社の子会社とする。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社の役員報酬等は、基本報酬及び業績に連動した役員現金賞与、株式報酬により構成されており、役位別にその構成割合を定めております。基本報酬は、株主総会で決議された総額の範囲内で、その職位ごとの役割の大きさに応じて決定する固定報酬としております。役員現金賞与及び株式報酬は、全社業績としての事業利益率と当期純利益額、および役員個人の貢献度を基にして決定しております。2020年度より株主への価値との連動性が高く透明性のある新たな株式報酬として、役員報酬ＢＩＰ信託を導入いたしました。なお、当社は、2014年度より役員報酬等の決定の透明性、客観性を高めるために、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置しておりましたが、2016年度より取締役の指名に関する諮問機関としての役割機能も追加し、独立社外取締役が半数を超える報酬･指名諮問委員会としました。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

－－－

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

取締役、監査等委員である取締役および社外役員の区分ごとに、報酬の種類別総額を開示しているほか、代表取締役の個別取締役報酬を開示しております。

2025年度の状況(単位:百万円)
代表取締役社長　山口 聡 基本報酬43　賞与30　ストックオプション0　信託型株式報酬22　支給総額96

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

役員報酬については、取締役(監査等委員であるものを除く)と監査等委員である取締役を区別し、それぞれの総枠を取締役(監査等委員であるものを除く)は5億円以内、監査等委員である取締役は1億円以内として、2016年3月25日第72回定時株主総会において決議しております。
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、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、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
なお、その決定にあたり、取締役会の諮問機関である報酬・指名諮問委員会は、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おります。

【社外取締役のサポート体制】 更新

経営企画室が取締役会事務局を、内部監査室が監査等委員会事務局を担い、社外取締役に対しては、資料の事前提供及びフォローアップを行い、実効的な議論及び意見交換を支援しております。また、定期的に国内外の工場・事業所等の視察や事業説明の機会を設けるとともに、外部セミナー等への参加を通じて、必要な知識の習得及び更新を支援しております。
さらに、新任の社外取締役に対しては、取締役会事務局から経営概況やコーポレート・ガバナンス体制について説明を実施するとともに、国内外の拠点視察を通じ、当社経営への理解を深める機会を提供しております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社は、監査等委員会設置会社であります。当社は、取締役会の主たる役割を、経営戦略、経営方針の決定とその執行モニタリングと定め、当社独自の「社外取締役の独立性基準」を満たす社外取締役を3名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、報酬については、独立社外取締役が半数以上を占める報酬・指名諮問委員会において、審議した内容を取締役会に諮り決定することで、客観性、公正性を高めております。
業務執行については、執行役員制度のもと、一定基準により、執行の責任と権限を各部門に委任しております。経営会議を設置し、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。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、業務の執行と監督の分離をより一層進め、業務執行における決定の迅速性及び機動性を向上させると同時に業務執行に対する監督機能の強化を図ることで、取締役会として高度な説明責任を果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現させることを目的として、監査等委員会設置会社を選択しております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第82回定時株主総会招集通知は2026年3月4日に発送いたしました。発送日前の2026年2月13日に当社ホームページ上に早期ウェブ開示も行っております。
電磁的方法による議決権の行使	2004年より、インターネットによる議決権の行使を可能としております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2013年より、議決権電子行使プラットフォームを採用しております。
招集通知（要約）の英文での提供	英文の招集通知（要約）を開示しております。
その他	【健康経営の取組みについて】 当社は、健康な毎日を送りたいと願う人々に食を通じたソリューションを提供する会社であり、その基本となるのは従業員自身の健康です。お客さまの健康増進に貢献する商品・サービスを事業展開する中で、従業員が心身ともに健康であることは、事業の説得力や信頼性を高め、会社のパフォーマンス向上につながると考え、健康経営を推進しております。 具体的には、専任組織である健康経営推進室を中心に、カゴメ健康保険組合および各事業所と連携して健康施策を推進しています。また「経営会議」や、当社担当役員と主要事業所の産業医が参加する「カゴメ健康会議」において、全社の健康課題を共有し対策を協議しております。 こうした取組みが評価され、「健康経営優良法人（大規模法人部門）ホワイト500」に8回認定されております。今後も、従業員とその家族のウェルビーイングの実現に向けて取り組んでまいります。 【有価証券報告書の株主総会前開示について】 有価証券報告書を定時株主総会の10日前を目途に関東財務局へ提出するとともに、当社ホームページに掲載しております。 また、株主総会の活性化や株主さまとのコミュニケーション向上に資するため、株主さま限定メールマガジンサービスやホームページにおいて、招集通知発送のご連絡、議決権行使のお願い、議決権行使個別結果の開示、動画等も活用した総会開催報告を実施しております。また、株主総会当日には、来場者にアンケート回答をお願いし、次年度以降の株主総会活性化につなげております。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページに「情報開示の基準および方針」など、ディスクロージャーポリシーの内容の詳細について掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期および通期の決算発表の後日、個人株主向けの決算説明会を実施しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表の翌日に、アナリスト・機関投資家向けに年2回（第2四半期、通期）の決算説明会を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書・決算短信・招集通知・決算説明会及び株主総会の模様他を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	財務経理本部　財務・IR部が所管しております。	
その他	個人株主および機関投資家の企業活動理解を促進するために、施設見学会、社長と個人株主との「社長と語る会」などの開催、アンケートの実施といった株主との直接・間接的な対話と交流活動を継続的に実施しております。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理に関して、企業理念・ブランドメッセージに基づきグループ全役員・従業員が守るべき行動規範を定めております。 ＜企業理念＞ 「感謝」「自然」「開かれた企業」 時代を経ても変わらずに継承される“経営のこころ”として2000年に制定しました。 ＜ブランドメッセージ＞ 自然を、おいしく、楽しく。KAGOME お客様への約束として、2003年に制定しました。 コンプライアンス基本方針並びに行動規範は、当社ホームページに公開しております。 行動規範：https://www.kagome.co.jp/company/about/conduct/ コンプライアンス推進体制： https://www.kagome.co.jp/company/sustainability/management.html
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社グループは、企業理念の「感謝」「自然」「開かれた企業」及び「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事業を将来にわたり継続するため、環境・社会課題への対応を重要な経営課題と位置付けています。ステークホルダーとの協働により社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長の両立を目指しています。 環境面では、気候変動や自然資本への対応を重要課題と捉え、温室効果ガス排出量の削減、再生可能エネルギーの活用、水資源の保全、食品ロスやプラスチック使用量の削減、生物多様性の保全等に取り組んでいます。また、節水・減肥栽培や農薬使用量の低減、気候変動に適応するトマト品種・栽培技術の開発など、バリューチェーン全体で環境負荷の低減を推進しています。 社会面では、品種・栽培技術の開発や生産者支援等を通じた農業の振興・持続可能性の向上に加え、「植育」を起点とした食育活動やカゴメみらいやさい財団による支援、災害復興支援等を通じて、地域・社会への貢献に取り組んでいます。当社グループの環境・社会への取り組みについては、当社ウェブサイト等を通じて継続的に情報開示しています。 （URL:https://www.kagome.co.jp/company/sustainability.html）
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、「開かれた企業」を企業理念の1つに掲げており、法令に基づく情報開示はもとより、それ以外の情報についても適切に開示するように努めております。非財務情報については、統合報告書や当社ホームページ等で積極的に開示しております。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

内部統制システムに関する基本方針

1．取締役・使用人の職務執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
・当社は、企業理念「感謝」「自然」「開かれた企業」を時代を経ても変わらずに継承される「経営のこころ」として、事業活動を行う。

・当社は、取締役・執行役員（以下、役員という。）及び従業員が法令及び定款を遵守し、企業理念の1つである「開かれた企業」を具現化できるよう行動規範を制定する。

・当社は、内部通報制度を整備し、法令、定款、諸規則、社会規範及び企業倫理に関する違反（以下、法令等の違反という）又はそのおそれのある事態の早期発見・是正に努める。

・当社は、役員及び従業員に対して、コンプライアンスに関する研修・啓発を継続的に行う。

・当社は、財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法その他の関連法令に従い、財務報告に係る内部統制の整備及び運用を行う。

・当社は、反社会的勢力とは決して関わりを持たず、不当な要求に対しては、警察や弁護士と連携をして毅然とした態度で対応する。

・当社は、内部監査部門を設置し、各事業所の業務活動が法令、定款、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ことを監査するとともに、必要に応じて対策又は改善措置を立案する。

2．損失の危険の管理に関する規程その他体制
・当社は、当社及び子会社からなる企業集団（以下、当社グループという。）における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、リスク対応方針や重大リスクへの対応課題について検討し、迅速な意思決定を行う。

・当社は、コンプライアンス委員会を設置し、重大な問題への対応・再発防止策の決定、コンプライアンス施策の検討等を行う。

・当社は、情報セキュリティ委員会の設置、「情報セキュリティーポリシー」の制定等により、個人情報を含む情報資産の保護に取り組む。

・当社は、品質保証委員会を設置し、品質マネジメント及び商品品質の現状認識、品質方針・目標や商品の設計基準の審議等を効率的に行う。

・当社は、研究倫理審査委員会を設置し、当社が実施する人を対象とした医学系研究の倫理的妥当性、科学的正当性について審査する。

・当社は投資委員会を設置し、各部署から起案された投資について採算性やリスクの評価と投資効果のモニタリングを行う。

・当社は、労働安全衛生委員会を設置し、事業所別に設置されている「安全衛生委員会」と連携して、健康経営におけるモニタリング指標を含め、全社における安全衛生リスクマネジメントを行う。

・当社は、地震等の大規模災害や新型インフルエンザ等の感染症の流行等に備え、事業継続計画を策定し、事業の中断を最小限に止めるように努める。

3．取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
・当社は、監督機能と業務執行機能を分離し、経営責任の明確化及び意思決定と業務執行のスピードアップを図る。

・当社は、取締役会の主たる役割を、経営戦略、経営方針の決定とその執行モニタリングと定め、当社独自の「社外取締役の独立性基準」を満たす独立社外取締役を3名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、実効性を高める。

・当社は、報酬・指名諮問委員会を設置し、審議した内容を取締役会に諮り決定することで、役員の報酬・指名に関する客観性、公正性を担保する。

・当社は、業務執行について、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する。

・当社は、経営会議を設置し、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を行う。経営会議において審議を行うことで適切なリスクテイクを可能とし、責任を明確にしたスピーディな意思決定を行う。

・当社は、「組織および業務分掌規程」、「職務権限規程」及び「稟議規程」を定め、業務の執行を適切かつ効率的に行う。

・当社は、取締役会で決議された中期経営計画及び年度計画に基づき、各事業部門において目標達成のために活動し、取締役会における定期的な報告において検証することで進捗確認や軌道修正を行う。

・当社は、多くの株主さまの目で当社を評価していただくことが経営監視機能の強化につながるとの考えに基づき、「ファン株主づくり」を推進する。今後も、株主さまからいただくご意見を経営活動に活かすとともに、企業活動の情報開示を拡充させていく。

4．取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
・当社は、議事録・稟議書等の取締役の職務執行に関わる情報については、法令及び社内規程に基づき、保存及び管理を行う。

・当社は、役員及び従業員に対して、情報セキュリティに関する研修・啓発を継続的に行う。

5．当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
・当社は、当社グループにおける業務の適正を確保するため、当社グループに適用する企業理念、行動規範、中期経営計画及び年度毎の企業

方針を定め活動する。

・当社グループ各社の経営については、その自主性を尊重しつつ、主管部門にて管理を行い、各社の業績、重要な業務執行、重大リスク及び重大な法令等の違反に関する情報等について、適宜、取締役会又はリスクマネジメント統括委員会で報告を受ける。

・当社内部監査部門は、当社グループの業務全般に関する監査を実施し、検証及び助言を行う。

・当社は、当社の役員又は従業員を当社グループ各社に取締役又は監査役として派遣し、業務の執行を監督又は監査する。

・当社は、当社グループに対して、グループ内部通報制度を周知し、また、未導入の当社海外子会社においては、順次導入を図る。

・当社グループの情報管理については、「グループ情報セキュリティーポリシー」を制定し、情報資産の保護に取り組む。

6. 監査等委員会の職務を補助する体制
・当社は、内部監査部門を監査等委員会の職務を補助する部門とする。

・監査等委員会の職務の補助において、内部監査部門は、監査等委員以外の指揮命令を受けないものとし、また、内部監査部門の長の任命・異動・懲戒等の人事権に関する事項の決定について、監査等委員会の同意を要するものとする。

7. 監査等委員会への報告体制及びその他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
・監査等委員は、取締役会はもとより、経営会議、リスクマネジメント統括委員会等の重要な会議に出席できるものとし、取締役会の意思決定、経営陣の業務執行を監査等委員会にてチェックできる体制を整える。

・監査等委員会は、いつでも必要に応じて当社グループの役員及び従業員に対して報告を求めることができる。

・当社グループの役員及び従業員は、法令等の違反又は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、監査等委員又は監査等委員会に報告することができる。

・監査等委員会は、内部通報制度の運用状況等について定期的に報告を受ける。

・内部監査部門は、その監査計画や監査結果を監査等委員会に報告するなど情報交換・緊密な連携を図り、また、監査等委員会からの助言及び指示を受けて活動する。

8. 監査等委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する体制
・当社グループは、監査等委員又は監査等委員会へ報告を行った役員及び従業員に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止する。

9. 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
・監査等委員は、監査の方針、監査の方法、監査費用の予算等に関し、監査等委員がその職務を遂行するうえで必要と認めた事項について、監査等委員会で決議することができる。

・監査等委員は、職務の執行上において緊急又は臨時に支出した費用について、事後、当社に償還を請求することができる。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、役員、従業員が法令・定款を遵守し、企業理念の一つである「開かれた企業」を具現化できるように行動規範を定めております。その中で、「市民社会に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決し、不当な要求には一切応じない」ことを基本方針にして明記し、全員に配布周知しております。また、反社会的勢力による不当要求等があった場合にはコンプライアンス委員会が統括窓口となり、顧問弁護士・警察等とも連携し対応を行ってまいります。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

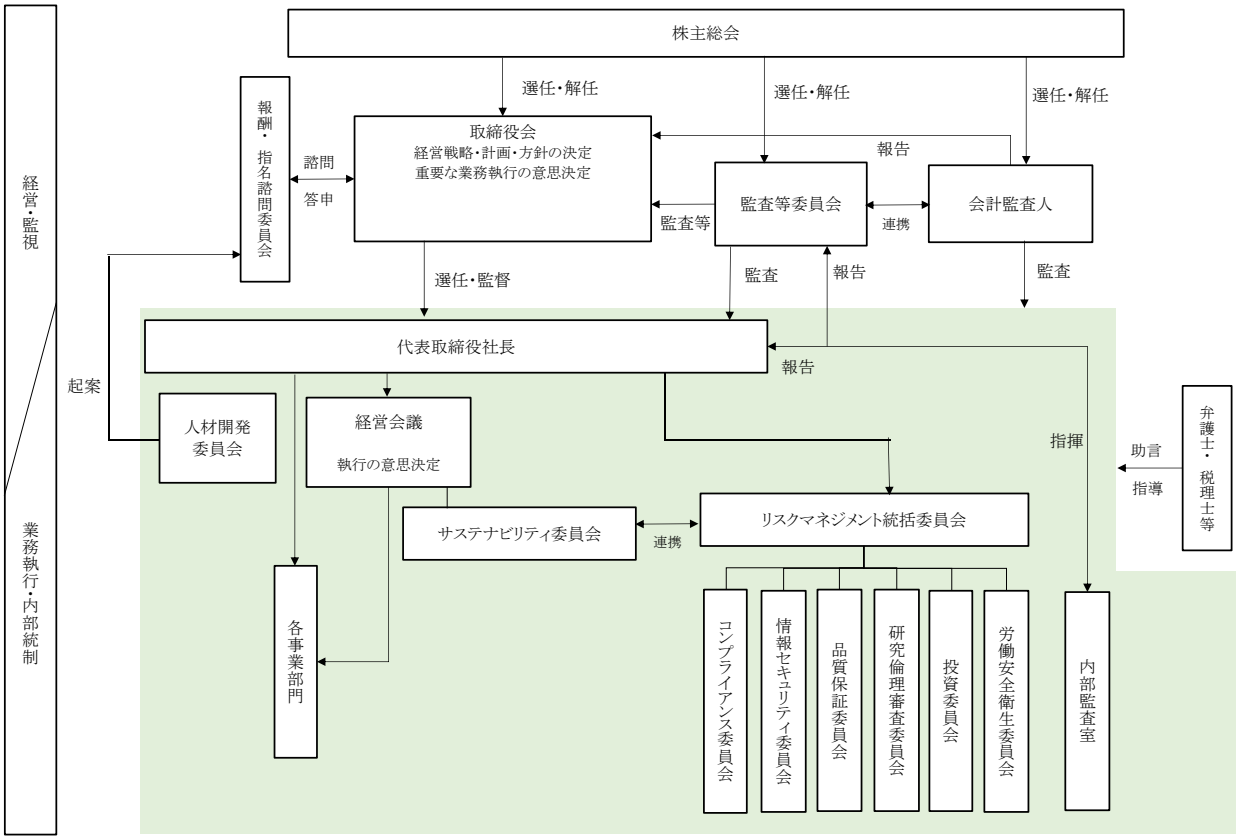
買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

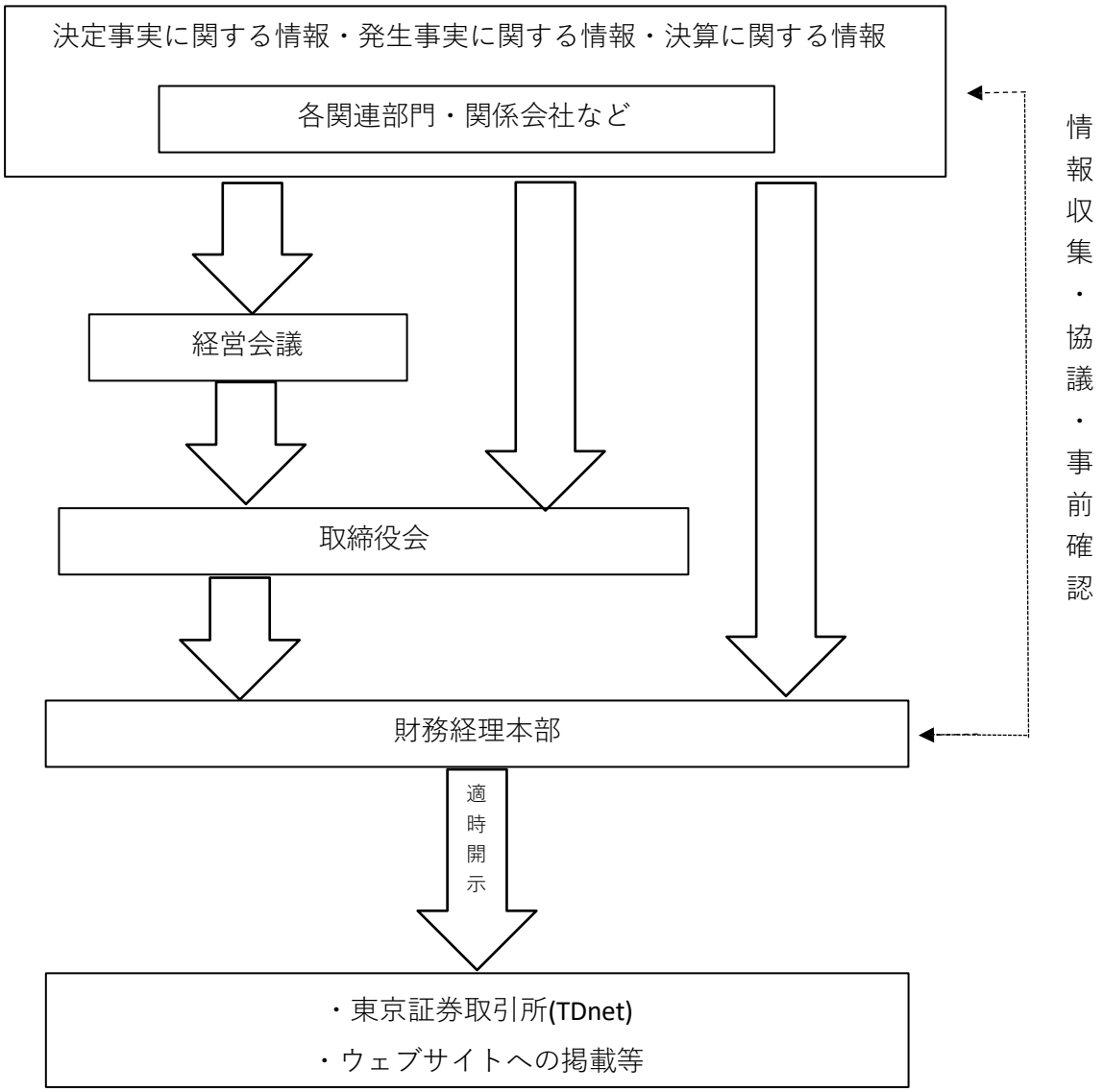
―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

―――


経営・監視
業務執行・内部統制
株主総会
選任・解任
選任・解任
選任・解任
報酬・指名諮問委員会
諮問
答申
取締役会
経営戦略・計画・方針の決定
重要な業務執行の意思決定
報告
監査等委員会
監査等
連携
会計監査人
選任・監督
監査
報告
監査
代表取締役社長
報告
起案
人材開発委員会
経営会議
執行の意思決定
指揮
助言
指導
弁護士・税理士等
サステナビリティ委員会
連携
リスクマネジメント統括委員会
各事業部門
コンプライアンス委員会
情報セキュリティ委員会
品質保証委員会
研究倫理審査委員会
投資委員会
労働安全衛生委員会
内部監査室

適時開示体制の概要


決定事実に関する情報・発生事実に関する情報・決算に関する情報
各関連部門・関係会社など
経営会議
取締役会
財務経理本部
適時開示
・東京証券取引所(TDnet)
・ウェブサイトへの掲載等
情報収集・協議・事前確認