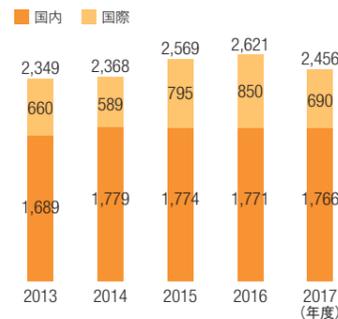


## 主要財務・非財務データ

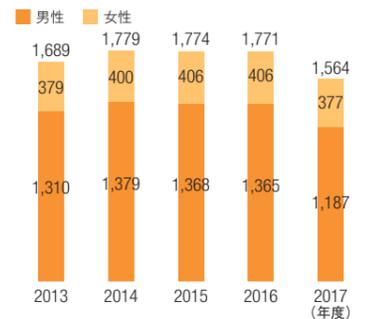
決算期(年度)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>損益状況</b> (単位:百万円)											
売上高	200,483	175,134	171,937	181,304	180,047	196,233	193,004	159,360	195,619	202,534	214,210
研究開発費	2,895	2,541	2,577	2,567	2,655	3,009	3,084	2,566	3,240	3,219	3,346
広告宣伝費	7,376	6,784	5,326	6,312	6,122	7,053	6,918	5,319	4,671	5,086	5,977
営業利益	8,786	4,447	6,397	7,978	8,466	9,278	6,775	4,328	6,723	10,946	11,968
売上高営業利益率(%)	4.4	2.5	3.7	4.4	4.7	4.7	3.5	2.7	3.4	5.4	5.6
経常利益	8,366	4,249	7,304	8,389	9,213	10,025	7,529	4,969	7,015	11,315	12,618
親会社株主に帰属する当期純利益	4,167	2,000	2,981	2,473	4,217	6,480	5,105	4,366	3,441	6,764	10,100
<b>財政状況</b> (単位:百万円)											
総資産	138,682	140,938	134,005	142,661	148,207	168,965	183,621	203,413	208,885	219,804	195,737
純資産	90,378	87,707	89,418	88,941	92,815	104,432	113,023	124,566	126,344	97,991	105,853
有利子負債	9,487	23,267	12,665	16,159	15,851	24,004	31,088	35,904	37,419	74,538	37,168
<b>キャッシュ・フローの状況</b> (単位:百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,225	4,137	15,230	18,241	11,757	7,407	△1,073	1,753	12,039	18,824	16,598
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,999	△5,431	△6,458	△19,093	△4,985	△1,781	△3,941	△7,110	△11,023	△18,576	17,271
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,091	4,433	△12,544	1,414	△1,861	1,050	2,322	1,793	1,555	6,904	△40,761
フリー・キャッシュ・フロー	△8,325	△1,559	13,902	8,757	7,866	△1,417	△12,661	△4,269	△4,011	10,442	21,588
<b>1株当たり情報</b> (単位:円)											
1株当たり当期純利益	41.85	20.09	29.97	24.87	42.40	65.15	51.39	44.01	34.64	68.30	114.03
1株当たり純資産	887.26	866.10	885.16	880.13	920.81	1,020.86	1,094.07	1,204.77	1,201.96	1,043.89	1,150.50
1株当たり年間配当金	15.0	15.0	15.0	15.0	18.0	20.0	22.0	16.5	22.0	24.5	30.0
<b>主な経営指標</b> (単位:%)											
自己資本比率	63.7	61.1	65.7	61.4	61.8	60.1	59.1	58.8	57.2	42.1	52.1
自己資本当期純利益率	4.7	2.3	3.4	2.8	4.7	6.7	4.9	3.8	2.9	6.4	10.4
総資産経常利益率	5.9	3.0	5.3	6.1	6.3	6.3	4.3	2.6	3.4	5.3	6.1
配当性向	35.8	74.7	50.1	60.3	42.5	30.7	42.8	37.5	63.5	35.9	26.3
純資産配当率	1.7	1.7	1.7	1.7	2.0	2.1	2.1	1.4	1.8	2.2	2.7
<b>非財務情報</b>											
従業員数※2(名)	1,951	2,038	2,031	2,045	2,101	2,209	2,349	2,368	2,569	2,621	2,456
エネルギー使用量※3(千GJ)	1,560	1,368	1,360	1,379	1,319	1,297	1,289	1,329	1,336	1,380	1,376
水使用量※3(千t)	4,260	3,583	3,440	3,484	3,452	3,627	3,945	3,850	3,828	3,628	3,442
CO <sub>2</sub> 排出量※3※4(t)	81,701	70,682	69,875	69,908	66,379	65,454	62,777	64,693	63,968	66,499	66,599

※1 2014年度は事業年度変更に伴い、2014年4月1日～12月31日までの9カ月間となっております。 ※2 対象範囲はカゴメグループ。  
 ※3 対象範囲はカゴメ本体+国内グループ会社(カゴメアクセス、カゴメ物流サービス、4菜園)。  
 ※4 CO<sub>2</sub>計算値における電気換算係数は社内管理固定係数:0.421kg-CO<sub>2</sub>/kWhを使用。

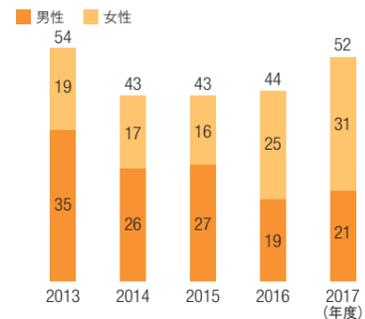
従業員数(連結)(単位:名)



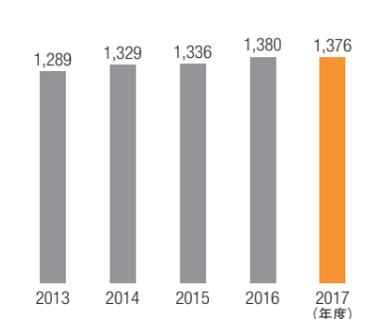
従業員数(国内)(単位:名)



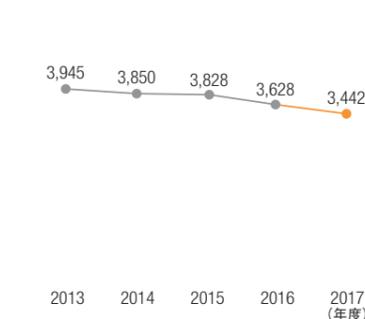
新入社員採用数(単位:名)



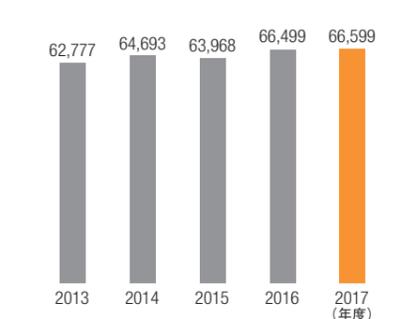
エネルギー使用量(単位:千GJ)



水使用量(単位:千t)



CO<sub>2</sub>排出量(単位:t)



※対象範囲はカゴメグループ。



## 2019年以降の 持続的成長に向けた 基盤づくりに積極投資

取締役専務執行役員  
**渡辺 美衡**

### [2017年12月期の振り返り] 限界利益ベースのマネジメントによるコスト改善

当期は売上高営業利益率が5.6%と、2016-18中期経営計画導入時の3.4%から2.2ポイント向上しました。売上原価率では1.4ポイント、販管費率では0.8ポイント改善しており、限界利益ベースのマネジメントの成果が出ていると実感しています。

売上原価の中で変動費として大きいのが原材料費です。野菜汁や果汁については、原産地・濃縮度・価格など異なるタイプの原料を使い分けることで規格・品質・味を維持しつつコストを見直し、当期は5億円以上を削減しました。

また、不採算商品の見直しにも取り組みました。限界利益が赤字であれば当然ですが、黒字であっても売

上の状況、生産工程との関連も考慮して集約を実施し、原価低減および効率向上につなげています。

変動費を考えるときには販売促進費も大きな要素です。営業部門にKPIとして限界利益を導入し、現場に「売上を上げるより利益をいかに増やすか」という利益マネジメントの考え方を徹底したことにより、販売促進費の適正化が図られました。さらに販売促進費を効率的に使うという視点から、お得意先さまの業績アップにも直結するさまざまな提案ができるようになりました。これらにより、変動費である販売促進費率は中計導入時から0.7ポイント改善しました。

### [クリアすべき2つの課題] 持続的成長のための必要条件

2018年12月期は中期経営計画の最終年度にあたります。営業利益率目標として掲げた6%は達成できる水準と考えていますが、この利益額を、安定的に成長させる基盤構築を大切にしています。そのためには今、カゴメに解決すべき2つの大きな課題があると認識しています。

1つめは、飲料の売上高構成比率が高い中で安定成

長を実現することです。

飲料は食品に比べ売上が作りやすい一方で、消費者のコミットメントが低く流行に左右されやすいという特性があり、業績が不安定になりがちです。カゴメの事業の中心は飲料であり、安定的に成長を継続するためには周辺カテゴリーも含めた新しい発想に基づく商品開発が欠かせません。ナッツ類をはじめとする、今

までの野菜生活100ブランド商品にない植物性素材を使いこなしたSmoothieシリーズは、その好例です。

こうした中、飲料と食品、家庭用と業務用など従来のカテゴリー、チャンネル間の境界が薄れつつある現状を踏まえ、セグメントの変更を行いました。5つに分類していたセグメントを加工食品としてまとめたもので、これは「既成の枠組でものを考えず、広く連携し仕事を進めてほしい」という社内へのメッセージでもあります。

2つめの課題は、投資計画の精度を高めることです。過去10年間で振り返ってみると、震災関連を除いても累計で100億円近い固定資産処分損や減損損失等を計上してきてしまいました。

これら特別損失の多くは、投資案件に対して事前に期待していた売上や利益を上げることができず投資回

### [設備投資の方針] 投資規模は100億円から120~130億円へ

国内では、長期的には人口減による市場の縮小などで加工食品事業の成長鈍化が予測される中、今後の成長の担い手として国内農事業、そして国際事業に期待しています。

国内農事業は、日本の農業全体が成長産業化を目指す中、トマトで経験を積んできたカゴメにとって大きな成長余地があります。しかし現実には、市況によって業績が左右される部分が多く、このリスク対策が急務です。

農事業はカゴメの中では相対的に固定投資比率が低く、比較的資産回転効率の高いビジネスです。生産を地域の農家に委託する契約栽培を進めているため、カゴメは契約農家から作物を引き取って全国に販売しています。加工食品で築いたネットワークの強みを最大限に生かしたビジネスモデルといえるでしょう。

国際事業では加工用トマトの需要が長期的に拡大するとみており、今後も投資を拡大する方向で考えています。

グローバルフードサービス向けのトマトソース販売では、長期の視点から商品の加工工程を統合してエネルギーや輸送費などコスト削減を図る設備投資を進めてい

収が見込めなくなった、いわば戦略の失敗に起因します。この反省に基づいて、投資実行前に十分なテストマーケティング・フェーズを設ける、あるいは投資後初年度から立上げ遅れを許さないモニタリングを実施するなど、近年はプロジェクトのリスク管理手法に独自の工夫を凝らしてきました。しかし慎重な投資姿勢で新規事業への着手が萎縮してしまうと、将来の成長力不足というもっと大きなリスクにつながります。そのため投資案件を個別に検討するだけでなく、グループとして資源を集中すべき領域を絞り、想定される課題を事前に調査しておくといったアプローチをもっと進めたいと考えています。

これらの課題を解決して利益体質を上げなければ、次期中計での持続的成長は困難です。強い危機感を持って課題に向き合っていく決意です。

ます。トマトの加工はトマトペーストを製造する1次加工とそれを原料として調理ソースなどを製造する2次加工に分かれますが、安全衛生管理の考え方が全く異なるため、1次加工の事業者が2次加工まで手掛けるのは通常困難です。2次加工ができるカゴメが上流の加工工程を統合することで初めて実現する領域で、カゴメならではのビジネスモデルが構築できると考えています。

国内工場の設備投資は、品質の安心安全を確保し、働き方の改革にも対応したりリニューアルと自動化が優先課題です。これからの売上成長と事業構造変化へ迅速かつ柔軟に対応できる、生産能力および増設スペースを確保します。投資の選択と集中により減価償却費の増加を上回る投資効果を創出し、トータルでは損益影響をプラスにする方針です。

減価償却費は、ここ数年60億円ほどで推移していますが、今後数年間は償却費負担が毎年2億円ほど増加します。投資金額は100億円規模で推移しているものが今後は120~130億円に拡大し、それが数年続くという想定です。

計画している投資金額については基本的にキャッシュフローで賄える見込みですが、超える部分があれば借入を起こす予定です。



[価値創造基盤への投資]

生産性の向上と強みを支えるシステム構築

生産性向上についてはホワイトカラーの業務に改善余地があると考えています。まずは労働時間の短縮を最優先とし、1人あたり年間1,980時間に達する労働時間を1,800時間にすることを目指して取り組んでいます。

ここまで「基盤刷新プロジェクト」として2年間で20億円弱を投資し、ERPを更改しています。業務プロセス、業務フローの再構築は急務と認識しており、今後も積極的に投資を進めます。

原価計算や会計システムなどERPの基盤となるものについては業務量の削減を目指す一方、営業部門の情報交換や売上予測など、カゴメの強みとなり得る部分では独自性にこだわったシステム構築を目指しています。会社の迅速・的確な判断につなげるために年間10億円規模の投入を続けていく計画です。

[無形資産活用による価値創造] 「健康寿命の延伸」を目指して

カゴメは「健康寿命の延伸」という社会問題の解決に取り組んでおり、その一環としてイノベーション本部では、弘前大学と共同で野菜摂取が健康維持・疾病予防に役立つメカニズムの解明を進めています。このプロジェクトで行っている健康診断のビッグデータ解

また、タレントマネジメントに約2億円を投資し、人事部の勤と経験に頼っている領域の「見える化」を目指しています。

タレントマネジメントは、個人のキャリアパスを管理してサクセッションプラン、テーラーメイド研修の開発に活用し、従業員の働き甲斐を高めることで、人材を育成すると同時に生産性の向上につなげるもので、その一環として「キャリアアドバイザー制度」を新設しました。会社の業務に詳しいスタッフが1対1で面談しながら個人の能力、希望などに関する情報を収集しているところです。

析の成果は、カゴメ独自の資産として今後の商品・サービス開発に応用できると期待しています。

このほか従来からの機能性研究も進めており、外部機関との積極的な連携を通じて、より実証的な研究成果をより効率良く産み出していけるよう努力しています。

[2019年以降に向けて] 投資によりリターンを高め配当性向40%実現へ

次期3カ年中期経営計画の営業利益率目標については、現在さまざまな要因を勘案しながら検討している段階ですが、今のところ絶対的な水準というよりもムービングターゲットを考えています。

商品の価値がお客様からどれだけ認められているのかの尺度として、利益は大事な指標です。同時に、将来の成長に向けた投資的経費を犠牲にしてまで利益を重視することもできません。これらのことから市場の動向を見極めながら乗り遅れずに、利益率でも「食品企業の平均利益率より少し上」あたりを目指していき

たいと思います。

株主還元については、特別利益を除く継続的な業績である税引後経常利益を基準として、安定的な配当性向40%を目指しています。短期的な業績の乱高下による減配を避けるべく、投資によってリターンを高め、早期に株主の皆さまの期待に応えていきたいと考えています。

カゴメは2018年12月期には創業120年を迎えます。投資家の皆さまには、ここまで長い歴史の中で持続的な成長を実現してきた会社として、これまで以上の成果を楽しみにして頂きたいと思っています。

経営成績および財務分析(2017年度)

収益及び利益の状況

■売上高

国内事業は、主力の飲料事業の販売が好調に推移したことなどにより前期比104億73百万円の増加(6.6%増)となりました。

国際事業は、大手フードサービス顧客向けの販売は堅調に推移しましたが、オーストラリアの豪雨などにより現地通貨建てでは減収でした。なお、円換算後は年初から為替相場が円安に推移した影響を受け前期比14億86百万円の増収(3.1%増)となりました。

上記に連結会社間の売上相殺消去を実施した結果、当連結会計年度の売上高は、2,142億10百万円となり、前連結会計年度の2,025億34百万円に比べ、116億75百万円の増収(5.8%増)となりました。

■売上原価及び売上総利益

当連結会計年度の売上原価は、1,177億38百万円となり、前連結会計年度の1,116億7百万円に比べ、61億30百万円の増加(5.5%増)となりました。また、売上原価率は前連結会計年度の55.1%から55.0%と0.1ポイント改善しております。この主な要因は、国内事業において原価低減や不採算商品の絞り込みを行ったことなどによる売上原価への好影響があったことによります。

この結果、当連結会計年度の売上総利益は、964億72百万円となり、前連結会計年度の909億27百万円に比べ、55億44百万円の増加(6.1%増)となりました。

■販売費及び一般管理費並びに営業利益

当連結会計年度の販売費及び一般管理費は、845億3百万円となり、前連結会計年度の799億81百万円に比べ、45億22百万円の増加(5.7%増)となり、売上高販管費比

率では39.4%と前連結会計年度の39.5%から0.1ポイント低下いたしました。この主な要因は、国内事業における販売促進費の効果的活用などによります。

この結果、当連結会計年度における営業利益は、119億68百万円となり、前連結会計年度の109億46百万円に比べ、10億22百万円の増加(9.3%増)となりました。また、売上高営業利益率は、前連結会計年度の5.4%から5.6%と0.2ポイント改善しております。

■営業外損益及び経常利益

当連結会計年度の営業外収益は、15億59百万円となり、前連結会計年度の12億24百万円に比べ、3億35百万円の増加となりました。これは保有しているデリバティブの時価変動が好影響となったことによります。また、当連結会計年度の営業外費用については、9億10百万円となり、前連結会計年度の8億54百万円と同水準となりました。

この結果、当連結会計年度における経常利益は、126億18百万円となり、前連結会計年度の113億15百万円に比べ、13億2百万円の増加(11.5%増)となりました。また、売上高経常利益率は、前連結会計年度の5.6%から5.9%と0.3ポイント改善しております。

■特別損益

当連結会計年度の特別利益は、45億90百万円となり、前連結会計年度の22億33百万円に比べ、23億56百万円の増加となりました。この主な要因は、当連結会計年度において、当社子会社であった、Preferred Brands International, Inc.株式及び当社保有の投資有価証券の一部を売却したことにより、関係会社株式売却益21億71百万円、投資有価証券売却益17億21百万円をそれぞれ計上したためです。

上記のほか、当連結会計年度は、固定資産売却益3億54百万円、当社子会社カゴメアクシス株式会社の保険代理店

売上高



営業利益/営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益/当期純利益率



事業及びカゴメ物流サービス株式会社の車両リース事業の売却による事業譲渡益3億30百万円、収用補償金11百万円を計上しております。

当連結会計年度の特別損失は、15億98百万円となり、前連結会計年度の22億79百万円に比べ、6億81百万円の減少となりました。

当連結会計年度においては、固定資産処分損1億95百万円（前連結会計年度は1億67百万円）、主に当社子会社 Kagome Australia Pty Ltd.が事業構造を改革することに伴い、保有する固定資産の減損損失13億37百万円（前連結会計年度は6億6百万円）、投資有価証券評価損2百万円（前連結会計年度は2億23百万円）を計上しております。

■ 法人税等及び親会社株主に帰属する当期純利益

当連結会計年度の法人税等合計は、前連結会計年度の41億25百万円に比べ、11億7百万円増加し52億32百万円となりました。また、税効果会計適用後の法人税等の負担率は33.5%となり、日本の法定税率を上回りました。

上記に非支配株主に帰属する当期純利益を差し引いた結果、当連結会計年度における親会社株主に帰属する当期純利益は、101億円となり、前連結会計年度の67億64百万円に比べ33億36百万円の増加となりました。

資産・負債の状況の分析

■ 資産

当連結会計年度末は、総資産につきましては、前連結会計年度末に比べ240億66百万円減少いたしました。

流動資産は、前連結会計年度末に比べ158億30百万円減少いたしました。これは、有利子負債の返済などにより、「現金及び預金」が167億68百万円減少したことにより、

固定資産は、前連結会計年度末に比べ82億36百万円減少いたしました。

「有形固定資産」は、前連結会計年度末に比べ3億84百万円減少いたしました。主な増加は、当社の製造設備の更新などによる固定投資80億17百万円です。

主な減少は、減価償却費49億9百万円、Preferred Brands International, Inc.の連結除外により14億36百万円、減損損失13億37百万円です。

「無形固定資産」は、前連結会計年度末に比べ107億71百万円減少いたしました。

これは、Preferred Brands International, Inc.の連結除外により「のれん」、「顧客関連資産」、「商標権」などが合計94億75百万円減少したことにより、

「投資その他の資産」は、保有上場株式の時価上昇などにより、前連結会計年度末に比べ29億19百万円増加いたしました。

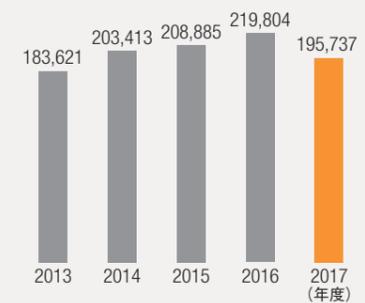
■ 負債及び純資産

負債は、前連結会計年度末に比べ319億28百万円減少いたしました。これは、有利子負債（「短期借入金」、「長期借入金（「1年内返済予定の長期借入金」を含む）」などの合計）が前連結会計年度に実施した自己株式の公開買付資金、Preferred Brands International, Inc.の株式取得資金の返済などにより373億69百万円減少したことにより、その他、「未払法人税等」が課税所得の増加により32億13百万円、「支払手形及び買掛金」が28億25百万円、それぞれ増加しております。

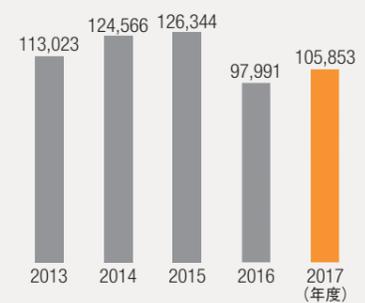
純資産は、前連結会計年度末に比べ78億61百万円増加いたしました。これは、「利益剰余金」が「親会社株主に帰属する当期純利益」により101億円増加、剰余金の配当により21億79百万円減少した結果、株主資本が79億88百万円増加したことにより、

この結果、自己資本比率は52.1%、1株当たり純資産は1,150円50銭となりました。

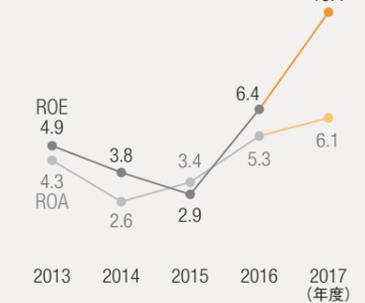
総資産 (単位:百万円)



純資産 (単位:百万円)



ROA(総資産経常利益率)/ROE(自己資本当期純利益率) (単位:%)



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2016年12月31日)	当連結会計年度 (2017年12月31日)	前連結会計年度 (2016年12月31日)	当連結会計年度 (2017年12月31日)
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>	
現金及び預金	38,918	22,150	支払手形及び買掛金	13,729
受取手形及び売掛金	33,617	36,042	短期借入金	38,232
商品及び製品	19,648	21,143	1年内返済予定の長期借入金	8,285
仕掛品	932	919	未払金	12,096
原材料及び貯蔵品	19,985	19,636	未払法人税等	704
繰延税金資産	660	506	繰延税金負債	1,104
デリバティブ債権	5,675	2,568	賞与引当金	1,241
その他	6,325	7,051	役員賞与引当金	101
貸倒引当金	△264	△351	デリバティブ債務	12
流動資産合計	125,498	109,667	その他	3,050
<b>固定資産</b>			流動負債合計	78,558
<b>有形固定資産</b>			<b>固定負債</b>	
建物及び構築物	41,609	43,867	長期借入金	27,952
減価償却累計額	△24,642	△25,042	繰延税金負債	3,704
建物及び構築物(純額)	16,966	18,824	退職給付に係る負債	5,427
機械装置及び運搬具	72,286	70,864	債務保証損失引当金	172
減価償却累計額	△53,751	△53,042	その他	5,996
機械装置及び運搬具(純額)	18,535	17,821	固定負債合計	43,253
工具、器具及び備品	6,408	6,276	<b>負債合計</b>	121,812
減価償却累計額	△5,307	△5,334	<b>純資産の部</b>	
工具、器具及び備品(純額)	1,101	942	<b>株主資本</b>	
土地	13,241	12,874	資本金	19,985
リース資産	3,054	3,369	資本剰余金	22,362
減価償却累計額	△2,403	△2,518	利益剰余金	66,492
リース資産(純額)	650	851	自己株式	△27,163
建設仮勘定	3,138	1,935	株主資本合計	81,677
有形固定資産合計	53,634	53,250	<b>その他の包括利益累計額</b>	
<b>無形固定資産</b>			その他有価証券評価差額金	6,487
のれん	6,515	503	繰延ヘッジ損益	4,287
商標権	2,192	0	為替換算調整勘定	1,276
顧客関連資産	2,496	—	退職給付に係る調整累計額	△1,296
ソフトウェア	1,442	1,426	その他の包括利益累計額合計	10,754
その他	321	266	<b>新株予約権</b>	44
無形固定資産合計	12,968	2,196	非支配株主持分	5,514
<b>投資その他の資産</b>			<b>純資産合計</b>	97,991
投資有価証券	19,532	22,364	<b>負債純資産合計</b>	219,804
長期貸付金	1,691	1,581		
繰延税金資産	93	95		
その他	6,460	6,663		
貸倒引当金	△75	△82		
投資その他の資産合計	27,702	30,621		
固定資産合計	94,305	86,069		
<b>資産合計</b>	219,804	195,737		

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2016年 1月 1日 至 2016年12月31日	当連結会計年度 自 2017年 1月 1日 至 2017年12月31日
売上高	202,534	214,210
売上原価	111,607	117,738
<b>売上総利益</b>	<b>90,927</b>	<b>96,472</b>
販売費及び一般管理費	79,981	84,503
<b>営業利益</b>	<b>10,946</b>	<b>11,968</b>
営業外収益		
受取利息	255	409
受取配当金	314	341
持分法による投資利益	46	—
受取保険金	194	4
デリバティブ評価益	—	391
その他	413	413
<b>営業外収益合計</b>	<b>1,224</b>	<b>1,559</b>
営業外費用		
支払利息	195	477
持分法による投資損失	—	44
為替差損	293	41
その他	366	346
<b>営業外費用合計</b>	<b>854</b>	<b>910</b>
<b>経常利益</b>	<b>11,315</b>	<b>12,618</b>
特別利益		
固定資産売却益	1,689	354
投資有価証券売却益	—	1,721
関係会社株式売却益	—	2,171
事業譲渡益	—	330
収用補償金	236	11
債務免除益	307	—
<b>特別利益合計</b>	<b>2,233</b>	<b>4,590</b>
特別損失		
固定資産処分損	167	195
減損損失	606	1,337
投資有価証券評価損	223	2
災害による損失	62	—
商品自主回収関連費用	414	—
事業構造改善費用	631	—
債務保証損失引当金繰入額	172	—
その他	—	62
<b>特別損失合計</b>	<b>2,279</b>	<b>1,598</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>11,269</b>	<b>15,610</b>
法人税、住民税及び事業税	2,208	4,688
法人税等調整額	1,917	544
法人税等合計	4,125	5,232
当期純利益	7,144	10,377
非支配株主に帰属する当期純利益	379	276
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>6,764</b>	<b>10,100</b>

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2016年 1月 1日 至 2016年12月31日	当連結会計年度 自 2017年 1月 1日 至 2017年12月31日
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	43	2,484
繰延ヘッジ損益	△2,667	△1,850
為替換算調整勘定	△1,014	656
退職給付に係る調整額	△275	435
持分法適用会社に対する持分相当額	4	△2
<b>その他の包括利益合計</b>	<b>△3,910</b>	<b>1,723</b>
包括利益	3,233	12,100
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,359	11,621
非支配株主に係る包括利益	△125	479

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 自 2016年 1月 1日 至 2016年12月31日	当連結会計年度 自 2017年 1月 1日 至 2017年12月31日
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	11,269	15,610
減価償却費	5,732	5,813
減損損失	990	1,337
のれん償却額	752	722
受取利息及び受取配当金	△569	△750
支払利息	195	477
賞与引当金の増減額(△は減少)	714	18
その他の引当金の増減額(△は減少)	147	93
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	147	242
持分法による投資損益(△は益)	△46	44
有価証券売却損益(△は益)	—	△1,721
有価証券評価損益(△は益)	223	2
関係会社株式売却損益(△は益)	—	△2,171
固定資産売却損益(△は益)	△1,521	△158
事業譲渡損益(△は益)	—	△330
債務免除益	△307	—
収用補償金	△236	△11
売上債権の増減額(△は増加)	△1,748	△2,993
たな卸資産の増減額(△は増加)	4,041	△1,876
未収入金の増減額(△は増加)	164	△974
仕入債務の増減額(△は減少)	△1,374	3,113
未払金の増減額(△は減少)	2,173	1,203
預り敷金及び保証金の受入による収入	1,255	615
その他の流動資産の増減額(△は増加)	156	△260
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△110	△255
その他の増減額(△は減少)	542	△53
小計	22,591	17,738
利息及び配当金の受取額	541	772
利息の支払額	△196	△449
法人税等の支払額	△4,264	△1,474
収用補償金の受取額	153	11
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>18,824</b>	<b>16,598</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	△10,676	△96
定期預金の払戻による収入	546	10,122
有価証券の取得による支出	△64	△682
有価証券の売却及び償還による収入	—	2,938
固定資産の取得による支出	△6,836	△9,202
固定資産の売却による収入	2,210	1,830
貸付金の回収による収入	58	263
事業譲渡による収入	—	868
連結の範囲の変更を伴う子会社株式及び出資金の取得による支出	—	△90
関係会社株式及び出資金の取得による支出	△3,741	△48
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	11,246
その他の増減額(△は減少)	△74	122
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△18,576</b>	<b>17,271</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	28,160	△17,918
長期借入れによる収入	11,333	8,634
長期借入金の返済による支出	△904	△29,277
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△57	△123
配当金の支払額	△2,187	△2,180
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式及び出資金の取得による支出	△2,715	—
非支配株主からの払込みによる収入	195	0
非支配株主への配当金の支払額	△72	△69
自己株式の増減額(△は増加)	△26,848	173
その他の増減額(△は減少)	—	0
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>6,904</b>	<b>△40,761</b>
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>86</b>	<b>377</b>
<b>現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	<b>7,238</b>	<b>△6,513</b>
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>21,075</b>	<b>28,313</b>
<b>連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)</b>	<b>—</b>	<b>△249</b>
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>28,313</b>	<b>21,550</b>

会社概要

創 業	1899年(明治32年)
設 立	1949年(昭和24年)
本 社	愛知県名古屋市中区錦3丁目14番15号 TEL(052)951-3571(代表) FAX(052)968-2510
東京本社	東京都中央区日本橋浜町3丁目21番1号 日本橋浜町Fタワー TEL(03)5623-8501(代表) FAX(03)5623-2331
資 本 金	19,985百万円
従 業 員 数	2,456名(連結)
事 業 所	本社、東京本社、1支社、8支店、6工場、イノベーション本部
事業内容	調味食品、保存食品、飲料、その他の食品の製造・販売、 種苗、青果物の仕入れ・生産・販売



本社



東京本社

事業所及び関連会社

事業所			
本社	営業所	工場	
東京本社	●北海道支店	●上野工場	
イノベーション本部	●東北支店	●小坂井工場	
東京ラボ	●北東北営業所	●富士見工場	
	●東京支社	●那須工場	
	●神奈川支店	●茨城工場	
	●関東支店	●小牧工場	
	●名古屋支店		
	●静岡営業所		
	●北陸営業所		
	●大阪支店		
	●中四国支店		
	●岡山営業所		
	●四国営業所		
	●九州支店		
	●沖縄営業所		

主な当社グループ企業

国内関係会社	海外関係会社
●加太菜園株式会社 (和歌山県和歌山市)	●Kagome Inc. (米国 カリフォルニア州)
●響灘菜園株式会社 (福岡県北九州市)	●Ingomar Packing Company, LLC (米国 カリフォルニア州)
●いわき小名浜菜園株式会社 (福島県いわき市)	●United Genetics Holdings LLC (米国 カリフォルニア州)
●カゴメアクシス株式会社 (愛知県名古屋市)	●Holding da Industria Transformadora do Tomate, SGPS S.A. (HIT) (ポルトガル パルメラ市)
●カゴメ物流サービス株式会社 (愛知県大府市)	●Vegitalia S.p.A. (イタリア カラブリア州)
	●Kagome Australia Pty Ltd. (オーストラリア ビクトリア州)
	●Taiwan Kagome Co., Ltd. (台湾 台南市)

株式の状況

発行済株式の総数	99,616,944株
(注) 1. 発行可能株式総数	279,150,000株
2. 単元株式数	100株
株主数	177,518名

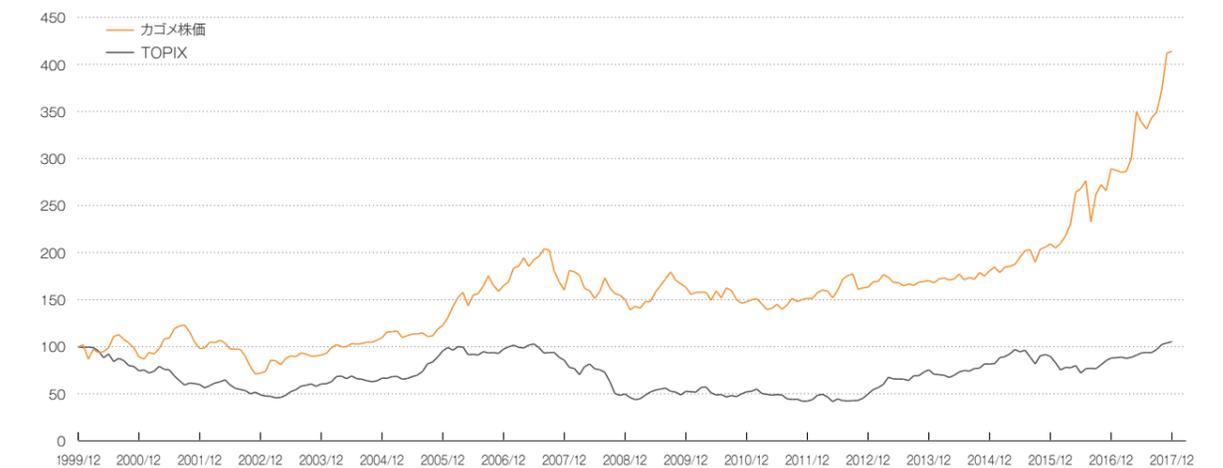
大株主

大株主名	当社への出資状況	
	所有株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	9,418	10.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,981	5.60
ダイナバック株式会社	4,899	5.51
日清食品ホールディングス株式会社	1,559	1.75
蟹江利親	1,412	1.59
蟹江英吉	1,145	1.29
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,035	1.16
川口久雄	983	1.11
カゴメ取引先持株会	950	1.07
カゴメ社員持株会	896	1.00
計	27,283	30.67

※持株比率は自己株式(10,658千株)を控除して計算しております。なお、自己株式には、従業員インセンティブ・プラン「従業員持株ESOP信託」導入において設定した、日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)所有の当社株式345千株を含んでおりません。

株価推移

当社株価とTOPIX(東証株価指数の推移)



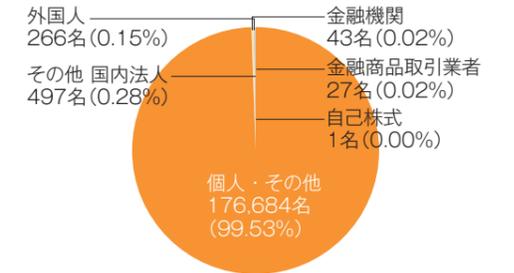
※1999年12月末を100とした月末の相対株価

株価・出来高・配当の推移 (単位:円)

年度	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12
株価(期末)	1,875	1,778	1,426	1,596	1,472	1,620	1,785	1,828	2,116	2,923	4,185
出来高(百株)	95,681	59,035	49,913	39,067	48,262	43,589	68,742	61,069	64,610	85,838	44,516
1株当たり年間配当金	15.00	15.00	15.00	15.00	18.00	20.00	22.00	16.50	22.00	24.50	30.00

株式分布状況

所有者別分布状況



株式数別分布状況

