

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

品質と環境に対する考え方

当社は、安全な原料を調達し、自然の恵みを活かしたものづくりに取り組んできました。当社の事業活動の継続のためには、豊かな自然環境のもとでの持続的な農業の営みが欠かせず、自然を活かしたものづくりを保証する体制と、地球環境の保全を両立させていくことが必要不可欠です。「カゴメが情

熱を込めて取り組んできたものづくりと同じ想いで環境保全にも注力することで、持続可能な社会の実現を目指す」という経営の意志を含め、従来の「品質方針」と「環境方針」を統合し、2017年10月に「品質・環境方針」を制定しました。

品質・環境方針

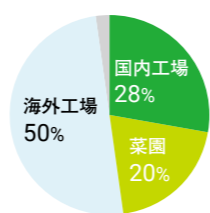
- 野菜によるおいしさと健康価値で、大切な人の健康長寿に貢献します。
- 国内外のパートナーと種子・畑から一貫した安全な農産原料づくりに取り組みます。
- 野菜を育む水・土・大気を守り、豊かな自然をつくる農業を未来につなげ、得られた恵みを有効に活用します。
- 法令や自主基準を順守し、仕組みや行動をレベルアップし続けることで、安全で環境に配慮した商品をお客様にお届けします。
- お客様へ商品やサービスの確かさをお伝えしつつ、お客様の声を企業活動へ反映します。

CO₂排出削減目標の達成に向けた取り組み

当社では、CO₂排出削減目標の達成に向けて、カゴメグループ全体で積極的な省エネ活動を推進しています。太陽光発電は2017年のKagome Inc. (米国)の工場での導入を皮切りに、オーストラリアや日本国内の工場での導入を進めています。また、2022年1月時点で国内外の2工場において、消費電力を100%再生可能エネルギー(再エネ)で賄っています。そのほかに、長野県の富士見工場から排出される熱やCO₂を、隣接する菜園でのトマト栽培に利用する取り組みを開始しています。

当社が排出するCO₂は、国内工場や、トマト菜園のほか、トマトの搾汁・濃縮を行う海外工場からも排出されています。2020年には、カゴメグループ全体を対象とする「CO₂削減プロジェクト」を発足させ、新たなCO₂排出削減計画を策定しました。現在は、その計画に従い、国内工場、菜園、海外工場におけるより広範囲で長期的な視点での省エネ施策(製法見直し、高効率設備への更新ほか)、及び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)などに、全社で取り組んでいます。これらの取り組みの結果、2021年度は国際的影響力のある環境非営利団体CDPの「CDP気候変動2021」にて、初めて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(2020年度)



Kagome Inc. (米国)に設置した太陽光パネル

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への対応

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を削減し、地球温暖化防止への取り組みを加速するため、2018年の取締役会で決議した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、トップマネジメントとし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。社長は、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。

	リスク項目	対応策や機会
短期・中期的	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 炭素価格上昇 生活者の行動変化 生物多様性の損失 	<ul style="list-style-type: none"> 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

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課題とKPI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およびScope2の温室効果ガス排出量の削減目標について、「1.5°C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

項目	目標(2020年対比)	2020年度実績(t)
Scope1及びScope2	2030年度までに温室効果ガスの排出量を42%削減(1.5°C目標)	143,524
Scope3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13%削減	1,315,239

(2021年度実績は、第三者検証後にCSRサイトに公開)

Scope1: 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)
 Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 Scope3: Scope1、Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)

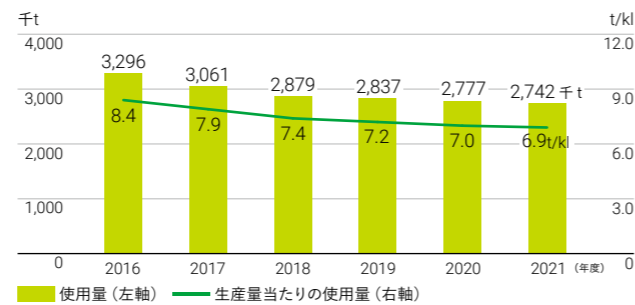
水の保全

当社は、商品の原料となる作物の栽培に水を使い、加工工程でも多くの水を使用しています。活動する地域の水資源を守るため、「カゴメグループ 水の方針」を制定し、それぞれの地域に合った対策を進めています。水リスクを把握するために行った調査では、米国の干ばつやオーストラリアの大雨・干ばつのリスクが分かり、オーストラリアでは大雨のリスクが高い時期をずらしてトマトの栽培を行うなどのリスク回避を行っています。干ばつの対策としては、冬に工場で使用した水をダムに溜め、

春に近隣農家に提供し、水の再利用に努めています。また、生産量当たりの水の取水量を前年度比1%削減することを目標としており、2021年度の国内工場では、生産量当たりの取水量を前年度比1%削減しました。このような取り組みが評価され、2021年度は、国際的影響力のある環境非営利団体CDPの水資源管理に関する企業調査「CDPウォーターセキュリティ2021」にて、初めて最高位のAリストに選定されました。



国内工場の水使用量



カゴメグループ 水の方針

1. カゴメグループ及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

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、

飲料ペットボトルにおいて、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)	課題	これまでの具体的な活動
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	容器のプラスチック使用量削減	ケチャップチューブ容器の軽量化 PETボトル容器の軽量化
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	紙容器ストローへ植物由来素材5%配合 紙容器キャップの100%植物由来素材化 紙容器に紙ストロー採用
	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	ボトルtoボトルリサイクル トマトジュース265gリサイクルPETボトル化
3. 工場のゼロエミッションを継続	ゼロエミッションの継続	分別基準に基づいたリサイクルの徹底
4. 全国事業所の環境美化活動を継続して実施	地域の環境保全活動の推進	事業所ごとの河川や海での美化活動を計画

生物多様性の保全

カゴメグループ 生物多様性方針

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きました。この事業活動を将来にわたり持続的に進めていくために、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。

詳しくは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(項目のみの抜粋)

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	⑧ 社内外への浸透
② 農業の環境負荷低減	⑨ 社外との対話
③ 農地と周辺の生態系保全	⑩ 情報公開
④ 調達品の環境負荷低減	⑪ 社会貢献
⑤ 輸送時の配慮	⑫ 根本原因への対応
⑥ 工場の環境負荷低減	
⑦ 製品・サービスへの配慮	

事例1 外来種のハチを使用しない受粉

当社の生鮮トマトは大型温室で栽培されていますが、多くの大型温室ではトマトの受粉にハチを使用します。外来種のセイヨウオオマルハナバチが、特定外来生物の候補に挙がっているため、当社が直接管理する大型温室では、2004年から在来種のクロマルハナバチに切り替えました。当初このハチの繁殖技術はまだ確立されておらず、トマトの品質や経済性への影響も不透明でしたが、当社が技術確立を後押しし、今では日本の生鮮トマト栽培の全量をクロマルハナバチで賄えるまでに技術が確立されています。



在来種のクロマルハナバチ

事例2 遺伝資源の維持と活用

イノベーション本部は、民間企業では世界有数の約7,500種のトマト遺伝資源を有しています。様々な遺伝的特徴を持ったトマトの種子を収集し、交配を重ねて新たな有用品種を生み出しています。種子は一定の温度、湿度で保管していますが、年数が経つと発芽率が落ちるため順次更新し、貴重な遺伝資源を絶やすことなく維持しています。



イノベーション本部の種子庫

事例3 農薬と肥料の使用方法への配慮

国内の加工用トマトの栽培において、環境に配慮した使用農薬を厳選して「カゴメ使用農薬指針」を設定し、使用を推奨しています。また、作付け予定の畑の土壌を必要に応じて事前分析し、施肥設計の指導や生育診断を行い、最適な肥料の使用量を決定することで、土壌への過剰な肥料の使用を抑制しています。

担当役員メッセージ



取締役専務執行役員
橋本 隆

当社は、これまでも社会課題の解決による持続的な成長を「ありたい姿」として掲げてきました。新型コロナウイルス感染症による日常生活の変化や異常気象の頻発によって、SDGsやサステナビリティへの関心が高まっており、第3次中期経営計画においては、社会課題解決と事業成長の両立が、一層重要になってきていると感じています。特に自然環境への取り組みは、「畑を第一の工場」として農業と共存し、農産物を調達して加工・販売する当社にとって優先度の高い課題であり、サプライチェーン全体で取り組んでいます。農

業においては、気候変動に対応する品種開発やスマート農業への取り組みを進めており、国内・海外の工場では、グリーン電力化によるCO₂排出削減や製法見直しによる水使用量削減などの具体的な課題に取り組んでいます。食品企業共通の課題である容器包装におけるプラスチック使用量の削減・資源循環可能な素材化やフードロスの削減も含めた環境負荷低減課題に、この4年間でさらにスピードを上げて取り組み、社会に貢献し、ステークホルダーの皆様の期待や要求に応じてまいります。

多様性の尊重／人的資本の拡充

持続的な成長を実現するためには、多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造が不可欠です。そのために、自律的にキャリアを構築できる人材づくりと、多様な視点を活かし機能させる組織風土の醸成を進めます。



ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

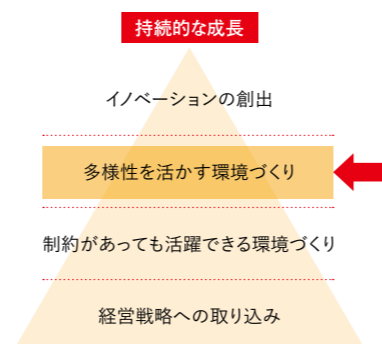
経営戦略上の位置付け

カゴメ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、新しい価値創出を目指します。

第3次中期経営計画における、ダイバーシティの取り組み

2014年から開始した「働き方の改革」は、個人の事情や制約があっても「働きやすい」環境づくりを目標とし、各種人事制度・施策の導入や、各組織でのマネジメントにより、様々な改善に取り組み、「働きやすさ」は大幅に向上しました。

第3次中期経営計画においては、ダイバーシティ&インクルージョンのステージを一段上げ、心理的安全性の確立やプロジェクト型の成長機会の提供などを通じ、多様な考え方やバックグラウンドを持つ人材を活かす環境づくりに取り組むことで、イノベーションが生まれやすい素地を整備します。



ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

2022年度重点活動(テーマ)

- 多様な考え方やバックグラウンドを持つ人材を活かす土台として、「本音で意見が言い合える」心理的安全性の高い職場づくりに向けた取り組みを強化する。
- 多様な考え方やバックグラウンドを持つ人材が活躍できる環境づくりに向け、ダイバーシティ&インクルージョン推進領域を拡充。特に「SOGI※」「障がい者活躍」領域の取り組みを強化する。

※SOGI: Sexual Orientation and Gender Identityの頭文字。性的指向及び性自認という概念を表す言葉。

具体的な取り組み

心理的安全性の浸透

- ・職場風土に与える影響が大きく、チームづくりの要となる管理職のマインド・スキル向上のための施策の展開
- ・ダイバーシティ&インクルージョン推進の目的理解と心理的安全性を浸透させるための活動体として「ダイバーシティ委員会」を位置付け、ボトムアップ活動を推進

ダイバーシティ&インクルージョン推進領域の拡充

- ・SOGIや障がい者に対する理解啓発(ソフト)と制度・環境整備(ハード)を両輪とする取り組みの推進
- ・ダイバーシティ委員会内に有志サークル・コミュニティを立ち上げ、重点テーマに関わる最新動向研究や委員会活動アイデアを発表



ダイバーシティDAY2021の様子。2021年度のテーマは「多様性を活かす風土づくり」とし、グーグル合同会社執行役員人事部長の谷本美穂氏の特別講演とトークセッションを実施しました。

女性活躍の推進

カゴメは2040年までに、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。

女性比率50%はイノベーションを生み出すために多様性あ

る集団となるための指標の一つです。これにより、多様な人材にとって働きがいがあり、多様性が活かされる組織になることで、イノベーションを創出し、持続的な成長を実現していきます。

女性活躍推進法 行動計画(2022年3月までの目標値)

目標1	総合職新卒採用における女性割合を60%以上にする。	▶ 58%(2021年4月入社者)
目標2	2010年度前後(9~11年度前)採用女性の継続就業割合を男性比1.0以上にする。	▶ 1.0(2010~2012年入社者)
目標3	2017~2019年採用女性の3年後継続就業割合を男性比1.0以上にする。	▶ 1.0(2年後経過時点)
目標4	管理職(課長級以上)に占める女性割合を12%以上にする。	▶ 8.4%(2021年11月1日時点)

人権への配慮

カゴメグループ行動規範の一つ「人権の尊重」

カゴメ「行動規範」には3つの柱があり、その一つが「人権の尊重」です。「人権の尊重」には、カゴメグループ従業員の日頃の行動の軸となることが3点示されています。

カゴメグループ 行動規範(「人権の尊重」を抜粋)

<p>個人の尊重</p> <p>個人とそのプライバシーを尊重し、従業員の持つ多彩な能力と多様性を、最も価値のある資産として認め合います。</p>	<p>差別の禁止</p> <p>職場においては、全ての人を公正・公平に処遇します。人権の侵害となる、あらゆる不当な差別を絶対に許しません。</p>	<p>ハラスメントへの取り組み</p> <p>社内外を問わずあらゆるハラスメントを生まない、許さない風土を作ります。見て見ぬふりは致しません。</p>
---	--	--

人権の尊重を実行する取り組み

1.原材料・サプライチェーン

安心・安全な原材料の調達はもとより、ビジネスパートナーである調達先とともに持続可能な社会の実現に貢献するために「CSR調達方針」、及び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。これらをもとに、人権へ配慮した調達活動を推進しています。

詳しくはWebサイトをご覧ください。

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

2.職場におけるハラスメント

ハラスメントは、防止のための仕組みがあっても、防止する意識が下がれば減らない根深い問題です。当社は誰もがハラスメントを行う可能性があることを自覚して相手を思いやって行動し、相談しやすく見て見ぬふりをしない風土を作るために、ハラスメントに対して毅然とした対応を行います。

詳しくはWebサイトをご覧ください。

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

対策

方針:	「行動規範」「ハラスメント撲滅実施細則」の制定・トップメッセージ
教育:	「ハラスメント撲滅実施細則」と「事例集」の読み合わせ
モニタリング:	ハラスメント実態調査
報告・相談:	内部通報制度
公正な処分:	懲戒処分及び報告

人的資本の拡充

自律的にキャリアを構築できる人材づくり

経営戦略の実現のためには、当社で働く一人ひとりが「強い個人」となるために、社員が自律的にキャリアを構築できる仕組みづくりが不可欠です。「強い個人」とは、人材市場において高い価値を身に付けた人であり、そのような人材を育て、その層を厚くすることは、人的資本を拡充することにつながり

ます。また従業員が「カゴメで働いてよかった」と実感できる、そして、優秀な人材を惹き付けられる魅力的な企業となるための仕組みの拡充を進めています。

自律的なキャリア構築を支援する主な制度

- 自己申告制度**
(全従業員が対象 年1回) 中長期のキャリアプランや能力開発の取り組みを上司・部下間で共有し、人材育成に活用する制度。当人のキャリア形成のために、自己申告の内容に対する会社(事業所長・直属上長)のコメントをもとに、直属上長と面談を実施
- キャリア異動希望制度・社内公募制度(希望者のみ)** 自分から手を挙げることによって希望する仕事に就けるチャンスを増やす制度
- カフェテリア型教育・研修** 各従業員のニーズに合った能力開発支援型の教育・研修
- キャリア研修・キャリアカウンセリング** 自らのキャリアを自律的に構築する機会の提供
人材育成担当・キャリアアドバイザーによるキャリアカウンセリング

人材育成担当とは

人的資本の向上につながる「個人の人材価値」を上げる支援のため、カゴメでは、「人材育成担当」という職責があり、社員のキャリア自律をサポートする役割を担っています。従業員一人ひとりと向き合い目指したいキャリア像や将来やりたい仕事を聞き、それに基づいたアドバイスを行うことで、本人による課題解決へとつなげていきます。2021年度は610名の面談を実施しました。また、人材育成担当は、経営へのブリッジの役割も担っています。現場の声を拾い上げ、現場の人事課題を明らかにして経営に伝えることで、社員の考えや事業を考慮した適所適材の配置を実現しています。



人事部人材育成担当
大澤 博明

採用の多様化

多様な価値観を持つ人材がお互いを尊敬しつつ、十分に意見を戦わせることからイノベーションは生まれるという考え方のもと、女性活躍はもちろん、中途採用においても広く門戸を開き、人材基盤の強化を図っています。2020年には中途採用の方法を刷新し、Webサイト上でのキャリア登録制を導入しており、現在、約2,600名の方に登録していただいています。今後も総採用数の2~3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ます。



グローバルコンシューマー事業部
柴田 紗希

TOPICS 自律的なキャリア形成につなげる、多様な経験の場の提供

第3次中期経営計画での人材戦略の一つである「キャリア自律につながる、主体的に学ぶ場の強化」の施策として実施された異業種交流研修に参加しました。

経営理論をもとに5社合同で課題に取り組み、自社の常識にとらわれずに何度もディスカッションを繰り返す中で、カゴメの強みや課題について客観的に考えることができました。

参加企業のメンバーとは今後も議論の機会を設け、学んだことを持ち帰り、組織の強化に活かしていきたいと思っています。

健康経営の推進

当社は、企業が健全であるためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが重要だと考え、積極的に従業員の健康管理に取り組んでいます。

カゴメ健康経営宣言

2017年には「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2021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2021(大規模法人部門)」に認定されました。

健康経営推進体制

2016年にカゴメアクセス株式会社に専任組織を設置し、事業所全てに産業医を選任、保健師とともに、健康管理を推進しています。また、2018年には、「健康推進委員会」が発足し、事業所独自で主体的に健康増進活動を行っています。

産業保健体制

国内の全事業所に健康管理担当窓口を設け、産業保健スタッフ(産業医、保健師)が連携しながら、従業員への面談などを実施し、フィジカルヘルス、メンタルヘルスの両面で不調者の早期発見、保健指導などを行っています。

健康管理・健康増進施策に関する状況

「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も連携して、独自健診である「カゴメけんしん」を毎年実施しています。

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、カゴメ従業員の健康状態の見える化と共有、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。

詳しくはWebサイトをご覧ください。
▶ <https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/>



カゴメ健康経営宣言

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

内容	2019	2020	2021
健康診断に関する状況			
受診率(%)	100	100	100
特定保健指導実施率(%)	72.0	84.8	88.7
ストレスチェックに関する状況			
受診率(%)	95.7	93.3	92.0
高ストレス者比率(%)	7.4	7.6	8.3
喫煙率の推移(%)	20.8	19.5	16.2

担当役員メッセージ



常務執行役員
CHO(最高人事責任者)

有沢 正人

第3次中期経営計画では、既存領域において新たな価値を創造し、成長ドライバーとなる新たな事業の育成や探索を加速させます。この経営戦略を実行するためには、従業員が働きがいを感じることで自律的に行動し、変化に対応しながら新たな挑戦を続けることが重要です。また、経営戦略と人事戦略を連動させることにより、多様な個人が活躍する人材ポートフォリオを構築し、一人ひとりが個性を活かして活躍することで、組織を活性化することが必要となります。第2次中期経営計画期間中には、働きやすさの整備、中途採用の拡大、働きがいの見える化、従業員の自律的なキャリア形成を可能とする制度などを整備してきましたが、まだ目指す姿とのギャップがあります。具体的な課題としては、エンゲージメン

トサーベイの導入によって浮彫りとなった「挑戦する風土」への展開、心理的安全性の浸透、公正な差がつく評価の仕組み構築、シニアの職務開発などが挙げられます。第3次中期経営計画においては、「働きがいの向上」を重点課題とし、働き方(働きやすさ、多様な経験機会の提供)、人材開発(評価報酬、配置登用、能力開発)、多様な人的集団(採用、能力発揮)の3つの切り口から課題を設計し、価値創造につながる制度、仕組み、風土の醸成をスピーディーに進めることにより「人的資本の拡充」に努めます。

私は、人件費はコストではなく価値創造につながる投資であると考えています。長期的な成長を見据え、経営戦略をいかに実行するかという観点から、人材戦略を実行していきます。

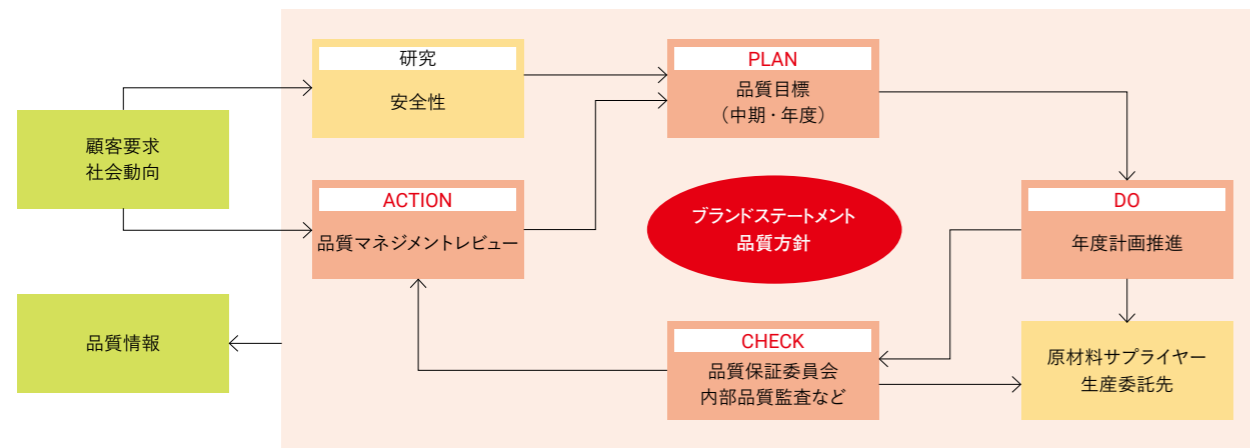
安心・安全な商品の提供

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



カゴメ品質マネジメントシステム (KQMS)

カゴメでは、「品質・環境方針」に基づき、設計開発・調達・生産・物流・販売の各工程でカゴメ品質マネジメントシステム (KQMS) を回し、安心・安全な商品の提供に努めています。



畑から商品までの安全管理

フードディフェンスへの取り組み

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

畑から商品までの安全管理

カゴメは創業以来、自然の恵みを活かし、お客様の健康に役立つ商品を提供することに全社を挙げて取り組んでいます。安心・安全の確保は食品を取り扱う上での大前提と考え、畑から商品までのプロセスにおいて様々な検査や分析・研究を行っています。

使用する原料は残留農薬などを分析し、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。

海外グループの品質管理・品質保証体制

「品質・環境方針」に基づき、海外グループ会社で最低限守るべきグループ共通の品質管理基準 (Kagome Best Manufacturing Practice、以下、KBMP) を定め、グループ各社に展開する活動を行っています。また、海外グループ会社の品質・環境・技術

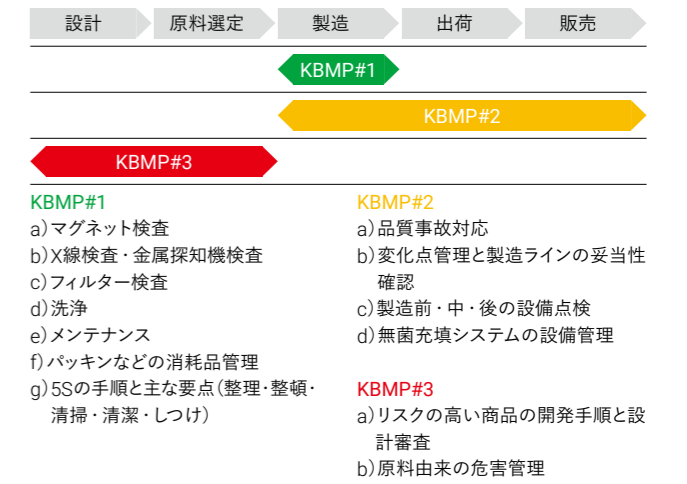
情報を横断的に把握し、共有・活用することで品質保証レベル・生産性を向上させているほか、CO₂排出削減の取り組みも行っています。

海外グループ共通の品質管理基準 (KBMP) の展開

これまでに、KBMPの#1として製造面における異物混入防止などの品質管理、#2として品質事故が起きた場合の迅速対応に関する共通ルールなどを海外グループ会社に展開してきました。さらに、現在は#3として、商品設計段階 (製造全般、容器、微生物制御など) での品質事故を未然に防止する活動にまで広がっています。2021年度は8件の商品開発初期段階でのリスク対策に関与し、安心・安全な商品開発を確実に進める体制を整備しています。これらの活動によって、海外グループ会社における品質面でのトラブルは確実に減少しており、また、自律的な品質改善活動や5S活動などが海外グループ各社で展開されつつあります。第3次中期経営計画では品質を起因としたロスへのさらなる削減を目指し、海外グループ会社が、より迅速に、主体的に活動できる品質保証体制の整備に努めていきます。

※ 職場環境を整えるための5つの要素「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」のこと

海外グループ会社共通の品質管理基準 KBMPのカバーする範囲



グループ横断のワークショップ、トレーニングの事例

海外グループの生産基盤を強化することと、トラブル発生時に、より深い要因解析を行えるようになることを目的に、海外グループ会社は、「5S活動の深化」と「要因解析のスキルアップ」に取り組んでいます。

海外グループ会社を対象とした5S推進担当者の育成プログラムを2019年に開催して以来、海外グループ会社は、それぞれ、5S活動を推進しています。2021年は、「オンライン5Sワークショップ」と称して、海外グループ会社の5S推進担当者が、オンライン上で一堂に会しました (世界各国から43名が参加)。この中で、これまでの取り組みを互いに披露し、互いにフィードバックし合うことで、各々の5S活動を定着させ、より発展させるにはどうしたら良いかを議論しました。海外

グループ会社は、ワークショップの中でそれぞれが描いた行動計画をもとに、2022年以降、さらに5S活動に注力していきます。

トラブル発生時の要因解析の目的は、根本原因を突き止めて再発防止のための策を講じることです。そのためには、様々な角度からトラブルの発生要因を深掘することが必要になりますが、その手法を海外グループ会社が学ぶためのツールとして、「RCA (根本要因解析) ハンドブック」を作成し、各社に配布しました。ハンドブックの内容を理解するだけでなく、実際に、過去の各社の事例を改善テーマとして取り上げ、ハンドブックの内容に沿って実際に要因解析を行う実践形式のトレーニングを行っています。



オンライン5Sワークショップ (2021年10月)



5S活動の様子 (台湾可果美)



5S活動で整理・整頓された現場 (Kagome Inc. (米国))

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



環境・社会的に持続可能な責任ある調達

安定した原料調達を実現するため、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。また、国産原料のニーズの高まりに対応し、国内原料確保の取り組みを進めています。

また、安心・安全な原材料の調達はもとより、ビジネスパートナーである調達先とともに持続的な社会の実現に貢献する

ために、2021年に「CSR調達方針」「サプライヤーCSR行動指針」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・倫理や人権・労働・環境へ配慮した調達活動を推進しています。

詳しくは、Webサイトをご覧ください。
<https://www.kagome.co.jp/company/csr/supplier>

2021年度「CSR調達方針」「サプライヤーCSR行動指針」に基づく活動

- 生産委託先、原材料メーカー、菜園など全てのサプライヤーに対し、説明を実施。
- 第三者機関による、「公正な取引」の実態調査を実施。
- 実態調査結果を経営会議で報告するとともに、該当組織と結果を共有。
- 結果に基づき、不足点に関する勉強会、協議記録フローの改訂を実施。



畑の確認

お客様に商品を届け続けられる物流体制の構築

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

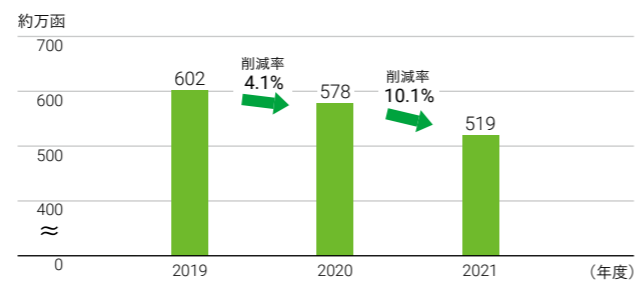
います。また、中長期的に上昇が想定される物流コストの抑制に取り組み、在庫水準の適正化による物流コスト低減に取り組んでいます。

容器ユニット*マネジメントによる在庫適正化の取り組み

当社は、2020年度から在庫水準の適正化を目指し、生産調達部門と連携し、容器ユニットごとに生産・在庫・輸送をコントロールする「容器ユニットマネジメント」を行っています。容器ユニットごとの適正在庫日数を設定・管理することで、月末在庫の適正化を図り、2021年度は飲料に加えギフト・食品の取り組みを進め、ドライ輸送商品の在庫水準を前年度比10.1%削減しました。これにより、棚卸在庫金額の削減や、保管費・輸送費の削減につながっています。

※ 在庫管理のため、容器容量別に約50区分に整理したもの

ドライ輸送商品在庫函数(約万函・年間平均)



TOPICS 先端技術とDX推進を取り込んだ、富士見工場リニューアル

カゴメには、国内に6つの生産拠点があります。富士見工場は、「カゴメトマトジュース」や「野菜生活100」といった主力の紙容器野菜飲料の生産拠点であり、年間生産量は1,518万ケース(2021年度実績)です。2020年から2021年にかけて総投資額約86億円を投下し、富士見

工場のリニューアルを行いました。リニューアルのポイントは、「紙容器飲料の生産能力向上」「働きやすい現場づくり」「環境に配慮した生産活動」です。第3次中期経営計画の成長ドライバーの一つである野菜飲料の生産能力を拡充し、中長期的な需要拡大に対応していきます。

POINT 1

生産能力20%向上により、中長期的な需要拡大に対応

高速充填機3台を導入。またロボットアームによる高速移動により、高速生産と複数荷姿製品の製造を実現。繁忙期に発生していた休日稼働はゼロとなり、従業員の業務負担軽減につながった。



高速充填機から製品が出てくる様子

POINT 2

モニターで全ての生産工程を把握する 集中管理室の設置

DX推進、スマート工場化への取り組みの一環として、新たに「集中管理室」を設置。全ての生産工程の様子をモニターで確認でき、工程の異常を即座に把握して対応が可能。集積したデータを活用し改善活用を進める。



集中管理室

POINT 3

自動倉庫による従業員の負荷軽減と、物流コスト削減

原料倉庫への入出庫は作業者がフォークリフトを使って作業していたが、今後は作業員の指示に基づき自動的に出入庫。ラインへの各種資材の供給と製品の倉庫への格納も自動化。工場保管数拡大により、物流コストの低減にもつながった。



原料自動倉庫から原料が出てくる様子

POINT 4

環境に配慮した、太陽光パネルの搭載

新棟の屋根に太陽光パネルを搭載し、再生可能エネルギーを電力の一部に使用する。これは富士見工場の年間使用電力の23%にあたり、年間でCO₂排出を600t削減できる見込み。



工場屋上に取り付けられた太陽光パネル