

カゴメのサステナビリティに対する考え方



サステナビリティ基本方針

カゴメグループは創業以来、「畑は第一の工場」というものづくりの思想のもと、自然の恵みを活かした新しい食やサービスを提案してまいりました。

この営みを未来につなぐために、企業理念である『感謝・自然・開かれた企業』の実践と、ステークホルダーの皆さまとの協働により社会課題の解決に取り組み、持続的なグループの成長と持続可能な社会の実現を図ります。

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°C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。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ委員会を設置

当社では、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

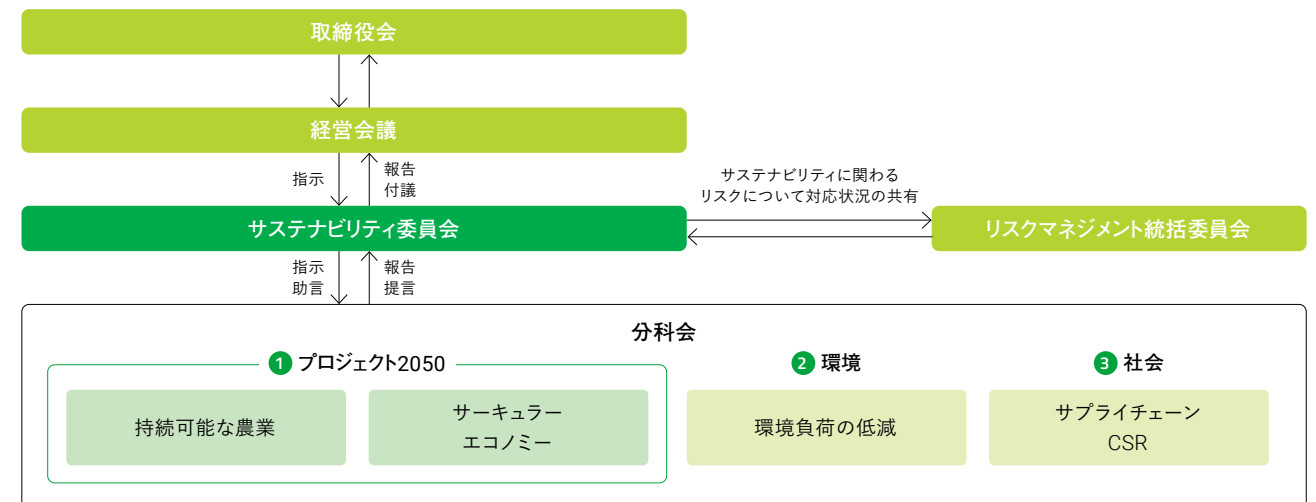
目的 1

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

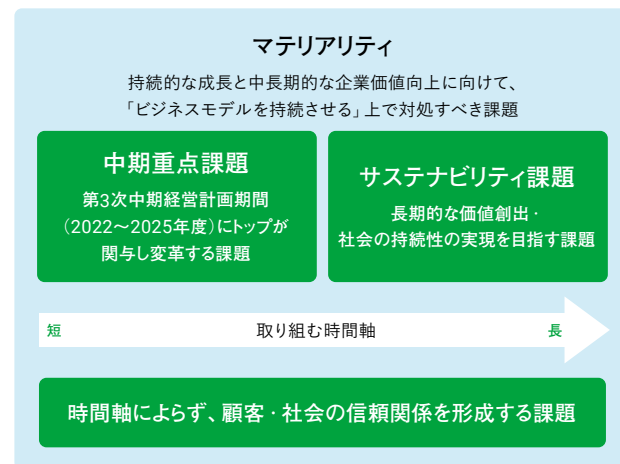


分科会での主な討議内容

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及び事業への影響評価、対応策の検討

当社のマテリアリティに対する考え方

当社では、マテリアリティを持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、ビジネスモデルを持続させる上で対処すべき課題と位置付けています。これらは、中期重点課題やサステナビリティ課題、また、時間軸によらない課題も包含しています。特定した7つのマテリアリティのうち、3つは当社が事業を通して解決を目指す社会課題、残りの4つは当社の価値創造活動を強化していく上での課題です。 **P.44**
これらのマテリアリティを推進していくことで、持続的に成長できる強い企業を目指していきます。



マテリアリティ特定プロセス

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	次中期経営計画に向けたマテリアリティの見直し検討

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 P.46	2030年度 Scope1,2 2020年対比で42%削減 Scope3 2020年対比で13%削減
カゴメグループ 水の方針 P.47	▶ https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/waterprotection/
カゴメ プラスチック方針 P.48	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
カゴメグループ 生物多様性方針 P.47	▶ https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/activity/biodiversity/
カゴメ健康経営宣言 P.52	▶ https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/

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	関連ページ
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	3 持続可能な消費生活 4 質の高い教育をみんなに 17 パートナーシップで目標を達成しよう	国内加工食品事業: P.35~36
	農業振興・地方創生	農事業や品種開発・技術開発などを通して、持続的な農業の確立を目指す。	野菜の産地形成と加工による地域農業ビジネスの振興 農業の生産性・持続性が向上する技術・サービス 事業活動を通じた国内農産物の魅力発信	2 気候変動に具体的な対策を	国内農業業: P.37~38
	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	6 清潔な水とトイレを世界中に 7 気候変動に具体的な対策を 12 つくば未来を 13 気候変動に具体的な対策を 14 海の豊かさを守ろう 15 陸の豊かさも守ろう	環境ページ: P.45~48
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、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		品質ページ: P.53~54
	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	8 働きがいも経済成長も 12 つくば未来を	サプライチェーン: P.55~56
	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	5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがいも経済成長も 10 人や国の不平等をなくそう	人材ページ: P.49~52
	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	12 つくば未来を	コーポレート・ガバナンス: P.59~66

持続可能な地球環境

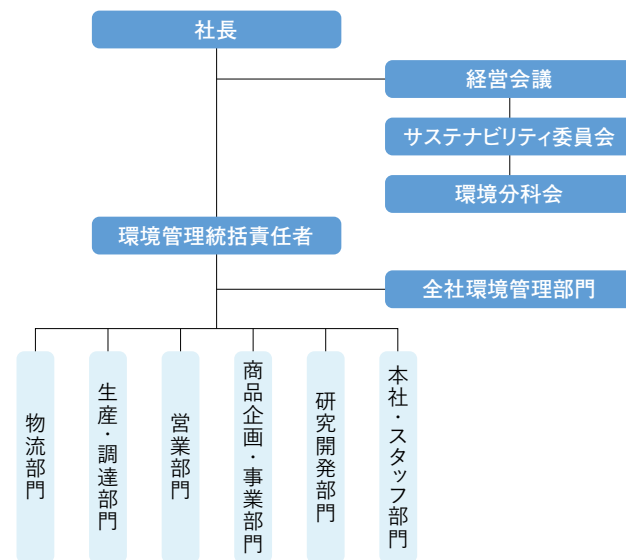
自然の恵みを享受し、お客様にお届けする企業の責任として、持続可能な地球環境への取り組みを進めています。特に気候変動への対応は優先度の高い課題として認識し、CO₂排出削減を進めていきます。



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。

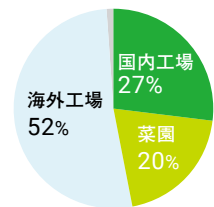
KEMSの体制については、Webサイトをご覧ください。
https://www.kagome.co.jp/company/csr/environment/env_management/



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

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

	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/tcfd/>

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°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)	2021年度実績(千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)	138,346
Scope3	2030年度までに温室効果ガスの排出量を13%削減	1,412,630

(2022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)

▶ 価値創造基盤の強化—マテリアリティへの対応

持続可能な地球環境

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。

水リスクが高い国とその対応策

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
	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

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



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

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	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	

具体的な活動

1 生きもの共生する農場の設置
 将来的に農業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「凛々子(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。

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

▶ 価値創造基盤の強化—マテリアリティへの対応

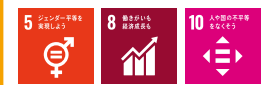
多様性の尊重／人的資本の拡充

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



常務執行役員
CHO(最高人事責任者)
有沢 正人

対応するSDGs



「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。

「働きがい」のモニタリング

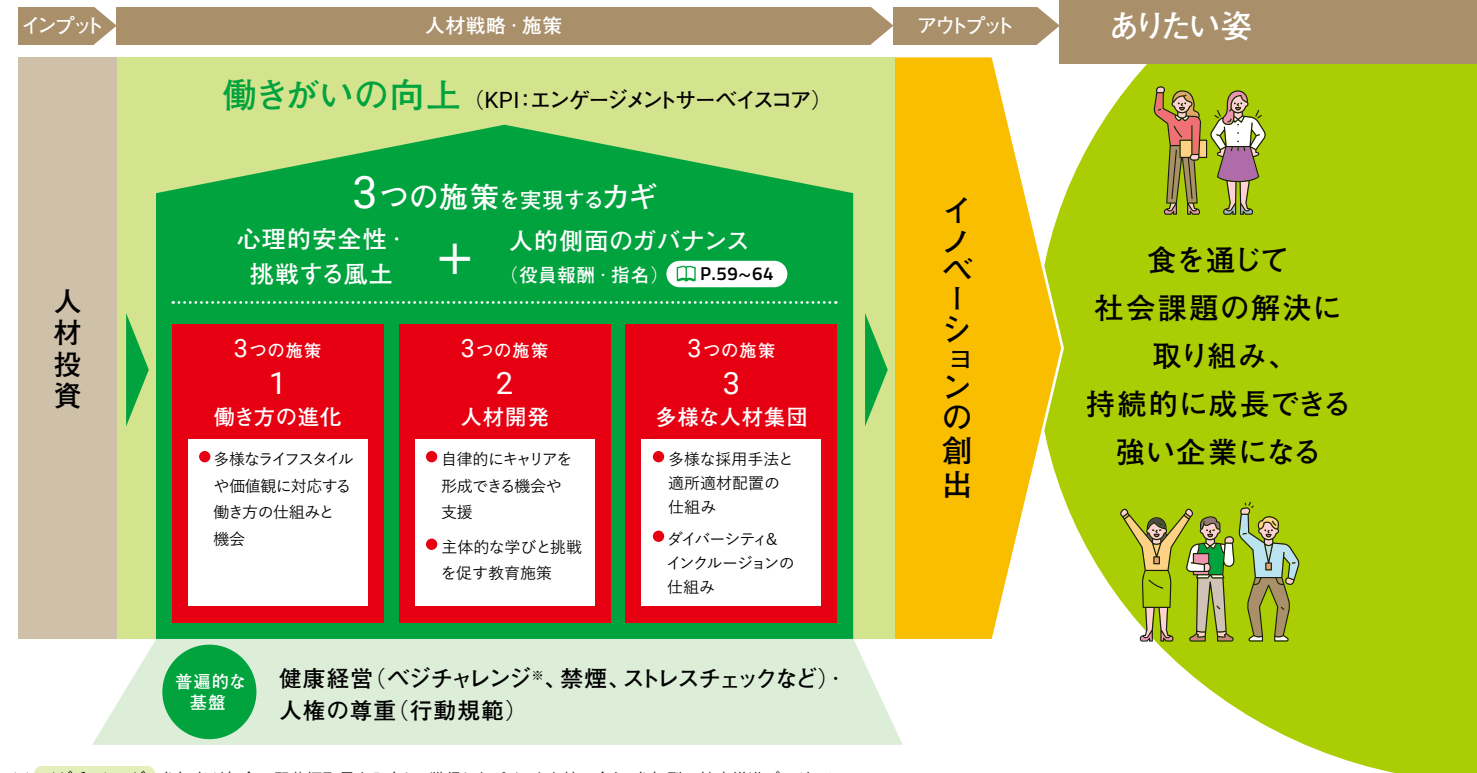
2021年から「働きがい」をモニタリングする指標としてエンゲージメントサーベイ(「Wevox」:株式会社アトラエが提供する従業員エンゲージメント測定・支援ツール)を全従業員に展開しています。毎回、調査結果を項目別・部門別に分析し、「働きがい」向上に向けた課題抽出と対応策を進めています。エンゲージメントスコアは、2025年までに、同規模企業の上位20%以内の水準を達成することを目標としています。

エンゲージメントサーベイスコア推移

	2021年	2022年
総合スコア	70	70

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。

ありがたい姿に向けた、カゴメの人材戦略



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、心理的安全性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。



「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 彩乃

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

▶ 価値創造基盤の強化—マテリアリティへの対応

多様性の尊重／人的資本の拡充

3つの施策 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いう認識に基づき、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つの施策 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～2022年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)
 ・集計対象にはカゴメ株式会社のほかに、カゴメアグリス株式会社、カゴメアグリフレッシュ株式会社、その他の社外出向者も含む。
 ※ 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%となっている。
 ・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



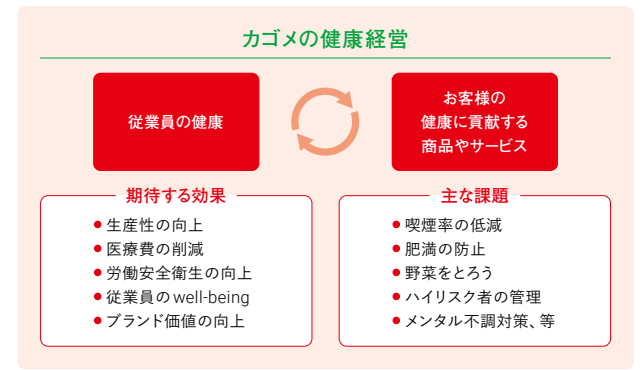
HIT HR Manager
 Susana Zorrinho

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。

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年にカゴメアグリ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		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	受検率(%)	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/>

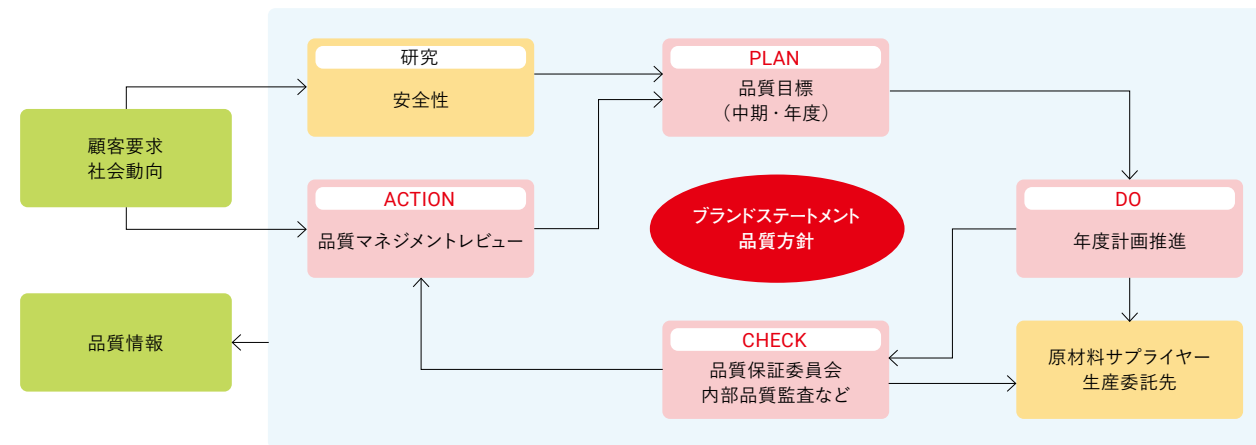
安心・安全な商品の提供

「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。



カゴメ品質マネジメントシステム (KQMS)

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



畑から商品までの安全管理

フードディフェンスへの取り組み

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

放射性物質に対する取り組み

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。



残留農薬分析の様子

海外グループ会社の品質管理・品質保証体制

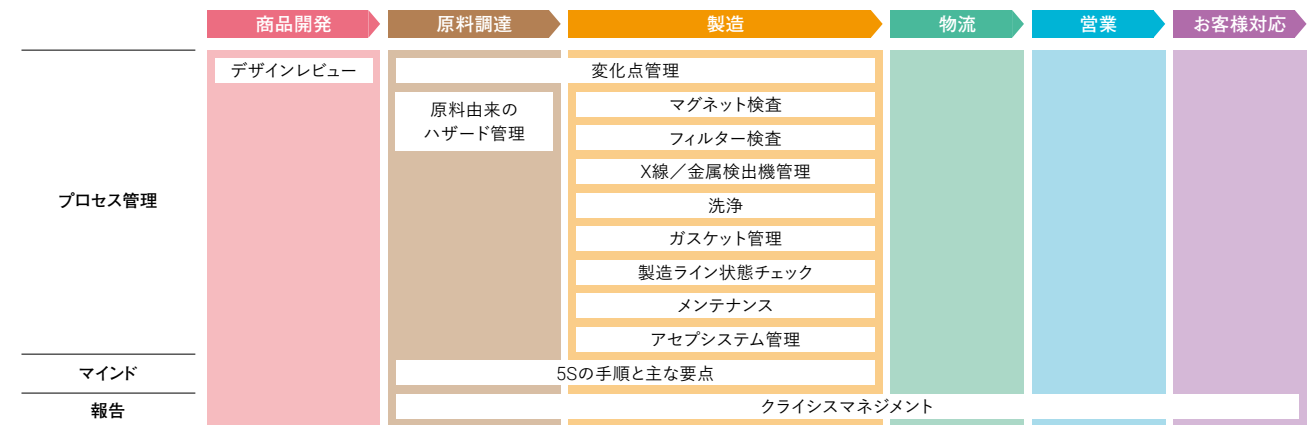
2016年に国際事業本部内に設定されたグローバル品質保証部門(東京)は、海外グループ会社で守るべきグループ共通の品質管理基準(Kagome Best Manufacturing Practice : KBMP)を定め、海外グループ会社に展開する活動を継続的に進めています。また、品質保証のみならず、各社で取り組んでいる環境課題や原価低減などの技術課題の成果を把握し、横断的に共有、活用することで、グループ全体の品質保証レベルや生産性の向上を推進するとともに、海外事業におけるCO₂排出量の削減や水資源の保全などにも積極的に取り組んでいます。

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まれました。続いて、商品設計由来の品質事故の未然防止活動や、品質事故が起きた場合を想定した対応マニュアルの共通ルール化を行いました。KBMPの定着によって、設計から販売に至るまでの各プロセスにおけるカゴメグループ全体の品質向上につながっています。

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

海外グループ会社共通の品質管理基準 (KBMP) のカバーする範囲



グローバル品質保証会議の開催

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。

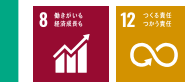


グローバル品質保証会議(未然防止トレーニング)の様子 (2022年11月、東京)

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

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。 [P.20](#)

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、搾取に加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](https://www.kagome.co.jp/library/company/csr/supplier/pdf/supplier_csr_guidelines.pdf)

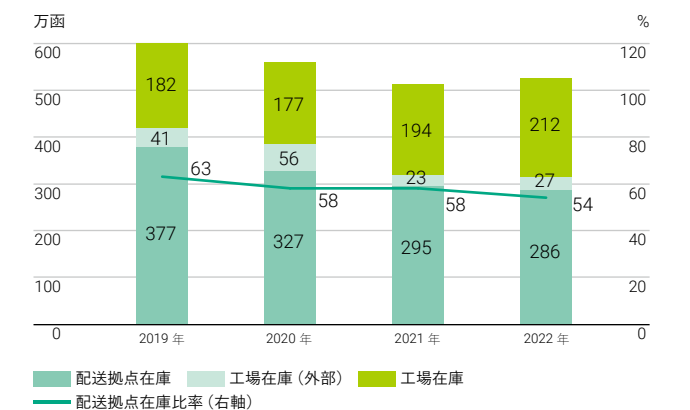
安定的な物流体制の構築

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