



伊藤園 統合レポート2018

 **伊藤園**
自然が好きです。

伊藤園統合レポート2018

| contents |

02 ごあいさつ

トップメッセージ

03 持続的な成長企業に向けて
日本の食文化・技術を広げるグローバル優良企業へ



対談

07 「100年企業」を目指して

株式会社
農林中金総合研究所
理事長
皆川 芳嗣氏



株式会社伊藤園
代表取締役社長
本庄 大介

伊藤園の価値創造ストーリー

09 「お客様第一主義」に基づいた価値創造

11 競争優位を築くバリューチェーン

13 中長期経営計画

「世界のティーカンパニー」へ

15 商品企画・開発／調達／製造・物流／営業・販売／基盤

25 ティーテイスターが生み出す価値

27 「お客様第一主義」の実践／「お〜いお茶」の技術革新と新市場創造の歴史

29 ITO ENブランドの確立

31 「お〜いお茶」愛されるブランドとして30周年／お茶のおいしさ・楽しさを広げる

第2の事業の柱と収益基盤の強化

34 むぎ茶の価値創造

35 野菜飲料の価値創造／コーヒー飲料の価値創造

37 総合飲料メーカーとしてのブランドの育成

39 社外からの評価／社内表彰制度

40 文化を通じた価値創造

ESGへの対応

41 環境

43 コーポレート・ガバナンス

46 統括的なリスクマネジメント／ステークホルダーエンゲージメント

47 サステナビリティ・マネジメント

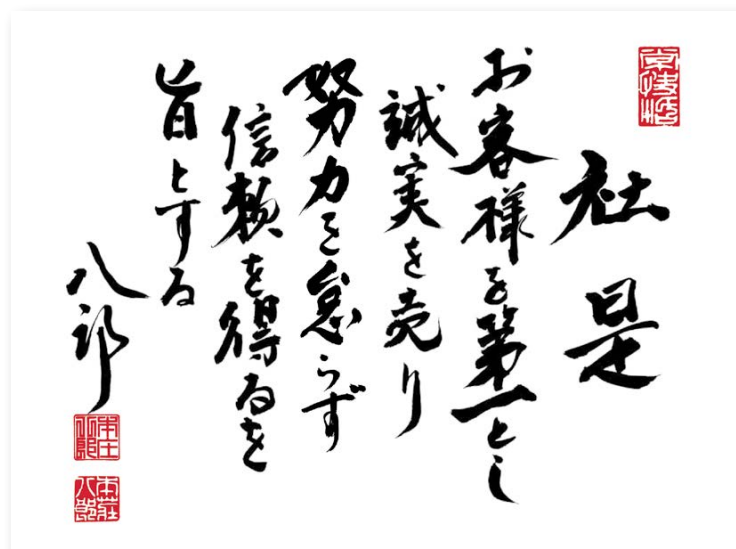
財務基盤の強化

49 財務サマリーと財務マネジメント

役員一覧・会社概要

51 役員一覧

53 主なグループ会社紹介／会社概要



お客様の定義

- 消費者の皆様
- 株主の皆様
- 販売先の皆様
- 仕入先の皆様
- 金融機関の皆様
- 地域社会の皆様

グループ経営理念

「お客様第一主義」

「お客様第一主義」とは、すべてのお客様を大切にすることが経営の基本であるとする当社の経営理念です。

お客様とは、消費者の皆様、株主の皆様、販売先の皆様、仕入先の皆様、金融機関の皆様、地域社会の皆様です。

伊藤園とかかわるすべての方々をお客様と位置付け、それぞれのご意見やご要望に真摯に向き合い、常にお客様の立場に立った対応を図ることが経営の根幹です。

伊藤園グループは、現在、「世界のティーカンパニー」という長期ビジョンを掲げています。

その達成に向け、国内収益基盤の強化や、グループ全体でのブランドの強化とシナジーの創出、さらに海外事業の拡大と新たな成長など、国内外のグループ全社員一丸となってさらなる成長を目指してまいります。

代表取締役会長 本庄八郎

代表取締役社長 本庄大介



トップメッセージ

代表取締役社長

本庄 大介

持続的な成長企業に向けて 日本の食文化・技術を広げるグローバル優良企業へ

日本一のお茶屋から 「世界のティーカンパニー」へ

当社グループは、1980年に無糖茶飲料である世界初の「缶入りウーロン茶」を開発、飲料事業へ参入しました。「自然、健康、安全、良いデザイン、おいしい」の製品開発コンセプトのもと、原料にこだわりながら、いくつものイノベーションを重ね、リーフ（茶葉）・抹茶・茶系ドリンク製品などを中心に日本一のお茶屋として国内での基盤を固めてきました。

今後も、当社グループは、経営理念「お客様第一主義」のもと、消費者、株主、販売先、仕入先、金融機関、地域社会、従業員などのステークホルダーの皆様とともに、本業を通じた社会課題の解決と企業価値の向上に取り組みます。

創業から半世紀が経過し、「世界のティーカンパニー」に向けて長期的に持続的な成長を図り、社会に求められる企業として100年、200年続く企業を目指します。

財務ハイライト（連結）

		単位	2017年度実績	2018年度計画
売上高		(億円)	4,947	5,078
売上総利益		(億円)	2,339	2,396
営業利益		(億円)	220	230
経常利益		(億円)	214	225
経営指標	売上総利益率	(%)	47.3	47.2
	営業利益率	(%)	4.5	4.5
	ROE	(%)	9.0	9.5
	総還元性向	(%)	48.5	40%以上

1 REVIEW

2017年度の振り返り

社会環境においては、少子高齢化や根強い節約志向の継続などに伴い、飲料業界の競争はさらに激化しています。

2017年度は新しい中長期経営計画の初年度に当たり、成長に向けて収益性の改善を目指し、商品開発面でも営業面でも取り組みをさらに強化しました。

当連結会計年度の業績は、売上高4,947億93百万円(前期比4.0%増)、営業利益220億43百万円(前期比1.2%増)、経常利益214億41百万円(前期比0.4%減)となり、親会社株主に帰属する当期純利益は125億53百万円(前期比8.3%減)となりました。

2 VISION

中長期経営計画の実現に向けて意思の統一、最高益へ挑戦！

2018年度は、中長期経営計画の2年目に当たり、さらなる成長に向けたステージと位置付け、最高益を目指します。長期ビジョンである「世界のティーカンパニー」を目指し、引き続き次の4項目を重点にチーム一丸となって取り組みます。

第1に、国内事業のさらなる強化です。お客様への訪問の強化や新規顧客の獲得に加え、「お〜いお茶」を中心とした主力ブランドの販売を強化し、マーケットシェアの向上を目指します。

また、年間販売数量1,000万ケース超のブランドを現在の4つから6つに拡大するなど、柱となる事業を増やし、引き続き収益性を改善し生産性を向上させ、利益率の向上に取り組みます。

第2に、海外事業の展開強化です。グローバルブランド「ITO EN」を中心としたリーフ(ティーバッグ)製品や抹茶製品の強化により、北米、中国を中心に2桁成長を目指します。

また、国内・海外ともに緑茶でNo.1の地位獲得を目標とし、海外グループ企業との協働により、グループシナジーの拡大を目指します。

第3に、ROE経営の強化です。収益性・資本効率の向上に向けた取り組みを継続し、総還元性向の高い経営を目指します。

第4に、サステナビリティ経営の推進です。国際標準の本業を活かしたCSRに加え、社会課題解決と事業活動の成果の同時実現を目指す共有価値の創造(CSV)を実践し、CSR/CSVを意識した経営を進めます。

このような中で「世界のティーカンパニー」に向けて、2022年4月期を目標として連結売上高6,000億円以上、ROE10%以上、総還元性向40%以上を目指します。

3 INNOVATION

強みに磨きをかけてイノベーションに挑戦

当社は、主力の緑茶事業において、商品企画・開発から、調達、製造・物流、営業・販売までの独自の一体体制(バリューチェーン)を構築しています。それぞれの段階の事業では、社会課題解決に関係者と協働して取り組むことで価値が生まれています。

商品企画・開発面では、世界的な健康志向の高まりに対して、健康配慮商品の開発を進めています。茶系飲料など取り扱う全飲料製品の売上の約7割が無糖製品であり、この強みを活かして健康な生活の提案を強化していきます。

R&Dも強化し、当社と株式会社島津製作所、筑波大学発ベンチャーの株式会社MCBIの3社が共同で、認知症の前段階である軽度認知障害(MCI)を対象に、「抹茶の認知機能低下抑制効果を評価する臨床試験」を実施します。本研究により、社会問題化する認知症の予防に貢献することを目指してまいります。

調達面では、茶産地育成事業を進め、行政や茶農家とともに大規模で効率的な茶園で畑づくりから原料の茶葉の育成までを支援し、さらに環境保全型農業の取り組みなども始めています。加えて、一部の地域では茶の農閑期において青汁原料の収穫に茶葉の摘採機を有効活用するなど、効率的な農業経営を推進しています。

製造面では、当社独自の「茶殻リサイクルシステム」を活用し、総合スポーツメーカーのミズノ株式会社と共同で、「お〜いお茶」の製造時に発生する茶殻を配合した人工芝用充填材Field Chip「Greentea」を2018年に開発しました。表面温度上昇抑制効果があり、スポーツ施設の広場へ導入されるなど、今後さらに幅広い場での利用が期待されています。

今後も、バリューチェーン全体にわたる当社の強みにさらに磨きをかけて、さまざまな社会課題に取り組み、イノベーションに挑戦してまいります。

4 CHALLENGE

チャンス拡大とリスク低減

■ 事業機会の拡大

世界的な健康志向の高まりや、和食ブーム、抹茶の人気などにより、緑茶の輸出量はこの10年間で約3倍に増加しています。また、FAO(国連食糧農業機関)の予測によると、世界での緑茶貿易量は2013年からの10年間で31万トン増える見通しとなっています。

当社グループはこれらの流れを好機ととらえ、お茶のリーディ

ングカンパニーとして、日本の生活文化であるお茶や抹茶を技術的にも磨きをかけて世界に発信します。また、お茶の新しい魅力や価値、楽しみ方を提案するとともに、お茶の健康機能性なども引き続き発信していきます。

当社ならではの原料調達力と製造技術力を活かした製品展開により、「お〜いお茶」のブランド価値をさらに高め、中期目標として年間販売数量1億ケースの達成を目指します。

海外展開に関しては、「お〜いお茶」のラベルデザイン統一と現地語表記による販売強化に加え、2015年に販売を開始したグローバルブランド製品「ITO EN MATCHA GREEN TEA」の展開も強化し、事業の拡大を目指します。

国内外において当社の強みを最大限に活かし、世界のお客様に健康で豊かな生活を提案していくため、「伊藤園」から世界の「ITO EN」として、「日本茶といえば伊藤園」と広く認知していただけるよう、さらなるブランドの確立を目指してまいります。

■ リスク管理の強化

一方で、国内の事業基盤確立とグローバル展開を図るためには、さまざまなリスクにも対応できるビジネスモデルにする必要があります。

食料自給率低下や国内農業の課題から来る原材料・資材の調達リスクに対しては、行政や茶農家と協力し耕作放棄地も活用して大規模茶園を育成する茶産地育成事業（新産地事業）を推進し、高品質の原料を安定的に調達していきます。この取り組みはオーストラリアでも展開しています。

市場競争リスクに対しては、ルートセールスを中心とするお客様へのサービスを通じて、お客様のニーズに沿った製品提供ときめ細かな訪問で対応し、低価格化や激しいシェア争いに対応しています。

このほか、リスク管理体制を整備して、コンプライアンス、情報セキュリティ、品質、環境、財産保全、災害・事故などをめぐるさまざまなリスクに対し、的確なリスクマネジメント措置を講じていきます。

5 SUSTAINABILITY

ESGを踏まえた持続的な成長に向けて

当社グループは、2011年度にいち早く国際規格であるISO26000を活用して、本業を通じたCSRを推進しています。この国際規格における7つの中核主題の中から、当社の強みを活かせる環境、消費者、コミュニティ課題の3分野を重要課題と特定し、事業を通じた共有価値の創造（CSV）を実践しています。

持続可能な社会の実現に向けて、企業が長期的に持続的な成長を目指すうえでも、ESG（環境・社会・ガバナンス）に取り組むことへの要請・期待が強まっています。

当社は持続可能な開発目標（SDGs）やパリ協定なども踏まえ、環境や社会の課題を的確にとらえチャンスとリスク低減の両面から対応し、ガバナンスを徹底するなどESGへの取り組みを進めています。

特に、主力の緑茶事業における「茶畑から茶殻まで」のバリューチェーンでは、関係者との協働により、さまざまな社会課題解決に取り組むことで、環境面や社会面での価値が生まれています。

このようにSDGsを視野に入れてバリューチェーン全体で価値創造する取り組みが、2017年12月に、第1回「ジャパンSDGsアワード」（持続可能な開発目標（SDGs）推進本部（本部長・内閣総理大臣））において、特別賞「SDGsパートナーシップ賞」を受賞しました。

これは、これまで当社が実施してきた茶産地育成事業（新産地事業）、茶殻リサイクル事業などを通じた、関係者の皆様とのパートナーシップを重視する姿勢が評価されたものと受け止めています。

このような社会的評価を励みに、今後当社グループは、「世界のティーカンパニー」に向けて、利益を確保することを前提としつつ、長期的視点で、財務・非財務のバランスが取れた企業として、100年、200年と持続的に成長する企業を目指します。

SDGsを視野に入れた価値創造



ジャパンSDGsアワード表彰式



Japan.
Committed
to SDGs

🌀 はじめて統合レポートをご覧になる方へ

持続可能な成長に関係する用語を分かりやすく解説したものです。本レポートを読む際のご参考にしてください。

用語集

- 1 CSR (Corporate Social Responsibility)** : 通常「企業の社会的責任」と訳され、社会からの信頼を得るために、企業が利益を追求するだけでなく、本業を通じてあらゆる関係者(ステークホルダー)からの要請や期待に対して適切に対応し、社会的責任を果たすこと。
- 2 ISO26000 (ISO= International Organization for Standardization)** : ISO(国際標準化機構)が2010年に発行した、組織の社会的責任に関する国際規格。社会的責任の7つの原則(説明責任、透明性、倫理的な行動、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、国際行動規範の尊重、人権の尊重)と、7つの中核主題(組織統治、人権、労働慣行、環境、公正な事業慣行、消費者課題、コミュニティへの参画及びコミュニティの発展)を定めている。
- 3 CSV (Creating Shared Value)** : 共有価値の創造。企業が事業活動を通じて社会的課題と経済的課題の同時解決を目指す考え方。ハーバード大学ビジネススクール教授のマイケル・E・ポーター氏が中心となり提唱している概念。
- 4 SDGs (Sustainable Development Goals)** : 持続可能な開発目標。2015年に開催された「国連持続可能な開発サミット」で「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択された。アジェンダは、人間、地球および繁栄のための行動計画として、宣言および目標をかかげている。この目標が、「持続可能な開発目標(SDGs)」で、17の目標と169のターゲットからなる。
- 5 コーポレートガバナンス・コード** : 金融庁と東京証券取引所が取りまとめた、株主の権利や取締役会の役割、役員報酬のあり方など、上場企業が守るべき行動規範を網羅したもの。法的な強制力はないが、「コンプライ・オア・エクスプレイン」の原則に基づき、上場企業は、原則を実施するか、実施しない場合は、その理由を説明するか、が求められる。
- 6 インバウンド** : 外国人が訪れてくる旅行のこと。また、訪日外国人観光客のこと。
- 7 GPIF (Government Pension Investment Fund)** : 年金積立金管理運用独立行政法人。国民年金および厚生年金の年金積立金について、管理および運用を行っている組織。運用資産額は156兆円となっており、年金基金としては世界最大級の規模(2017年度末)。
- 8 パリ協定** : 2015年に開かれた、国連気候変動枠組条約第21回締約国会議(COP21)で採択された、気候変動に関する多国間の国際的な協定。世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2°C未満に抑え、さらに1.5°C未満を目指すことを掲げている。
- 9 バリューチェーン** : 事業活動の調達から製造、物流、マーケティング、販売、アフターサービスまでの一連の過程において、それぞれの工程の集合体ではなく価値(Value)の連鎖(Chain)としてとらえる考え方。
- 10 サプライチェーン** : 事業活動の調達から製造、物流、マーケティング、販売まで、消費者に製品が届くまでの一連のプロセスのこと。
- 11 ワーク・ライフ・バランス** : 仕事と生活の調和。「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方のこと。
- 12 PDCA** : Plan(計画)・Do(実行)・Check(評価)・Action(改善)を繰り返すことで、事業活動を継続的に改善していく手法。
- 13 KPI (Key Performance Indicator)** : 企業目標の達成度を評価するための、お客様満足度などの主要な業績評価指標のこと。

対談

「100年企業」を目指して



株式会社伊藤園 代表取締役社長

本庄 大介



株式会社農林中金総合研究所 理事長

皆川 芳嗣氏

元・農林水産省 農林水産事務次官
住友林業株式会社 社外監査役
一般社団法人日本ファームステイ協会 副会長理事

1. 強みと資源

皆川氏 和食がユネスコ無形文化遺産に登録されたことを契機に、和食の世界的ブームや健康志向の高まりによって、日本の食文化が注目されています。諸外国との農業・農政分野での相互交流・調査の機会をとらえ、インド、スリランカ、中国、ロシア等を訪問すると、それぞれの外国の食文化に触れ、お茶の文化の広がりを実感します。そのような中で緑茶は、和食とは切っても切り離せない関係ですよね。世界的にも健康価値が注目される中で、伊藤園はどのようなお考えのもとで事業を海外展開されているのでしょうか。

本庄 当社は、製品開発コンセプトである「自然、健康、安全、良いデザイン、おいしい」に基づき、世界中のお客様にリーフ（茶葉）や飲料製品を通じた健康で豊かな食生活の提案をしたいと考えています。和食や抹茶の世界的ブームを背景に、アメリカをはじめ海外でも無糖茶飲料が注目を集めていますので、「お〜いお茶」などの無糖茶飲料を中心に海外事業を展開するとともに、原料調達網も拡大したいと考えています。また、R&Dの面では、抹茶の摂取が認知機能低下を抑制する効果の臨床試験をこれから実施するなど、社会問題化する認知症の予防の貢献に

つなげていきます。

さらに、ティーテイスターによる多言語対応の日本茶文化セミナーや海外の方からも応募がある「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」など、日本茶を通じて日本文化を発信する活動は、独自の付加価値によるシェア拡大につながっています。

当社は「世界のティーカンパニー」を目指しています。日本茶のリーディングカンパニーとして、お茶の新しい魅力や健康機能性などの価値を日本のみならず海外にも発信し、日本文化の普及や継承に貢献していきたいと考えています。

皆川氏 自社の資源を認識し、独自の強みを活かして次世代に日本文化をつないでいく活動をされていて、大変素晴らしいです。私は農業を通じて各地方の特性に合った発展手法としての地方創生にも携わってきました。地方創生でも地域の特性を活かすことは重要な要素ですが、企業も同じですね。

先ほどのティーテイスターは、伊藤園独自の人材育成ですね。

本庄 ティーテイスターはもともと社内制度でしたが、2017年に厚生労働省の「社内検定認定制度」に基づいて認定されました。本業であるお茶のプロ集団を育成していくことで、全国各地で日本茶文化の発信などさまざまな活動を行い、結果的に販売促進に貢献しています。最近では、急須でお茶をいれる習慣がか

なり少なくなっています。それに伴い、リーフ市場が縮小しています。ティーバッグなどの簡便性商品は人気がありますが、日本茶リーフ市場の拡大を目指し、ティーテイスターを通じた市場の活性化を図る活動を強化しています。店頭での「大茶会」の開催などにより、お茶の魅力を消費者の皆様にお伝えしていきます。

また、当社は地域密着型営業であるルートセールスにより全国津々浦々への商品供給を行い、現場からお客様のニーズをとらえ、日々の営業活動に反映することが強みです。また地域密着という特性を活かし、「お茶で日本を美しく。」プロジェクトなど地域の環境・文化保全活動にも参加することで、社員の学びにもつながります。人材は私が最も大切にしているものですので、今後もさらなる人材育成を強化していきます。

2. 茶産地育成事業の サステナブル・バリューチェーン強化

皆川氏 農業・農政に長年携わってきた者として、伊藤園の茶事業について大変興味を持っています。日本の農業は、高齢化や就農者の減少などさまざまな課題が山積しています。日本は農業国からスタートして工業国を経て、その先の経済社会への姿づくりの時期にあるのではないかと考えています。その中で、6次産業化など農業・農村には大きな可能性が広がっているとも考えています。こうした背景において、茶産地育成事業の展開についてお考えをお聞かせください。

本庄 日本農業と同様、茶産地も同様の問題を抱えています。当社は国内茶産業のサステナビリティ実現に向けた取り組みとして茶産地育成事業を始めました。当社の製品は自然由来が基本です。この事業は、畑づくりから原料の茶葉の育成までを行政や茶農家の方とともに協働して行っています。さらに地域での荒茶工場建設、試験研究機関、地元企業などの集積効果もあり、雇用創出、耕作放棄地解消など社会課題の解決につながっています。加えてIT化や環境保全型農業により、「茶畑から茶殻まで」という当社独自のバリューチェーンを確立することで、本業を通じた共有価値の創造を実現しています。

皆川氏 地方の人口減という厳しい状況の中で、まち・ひと・しごと創生ということが言われています。地域に人が住み続けるために仕事が必要です。私は増大するインバウンドの地方への還流、そしてそこでの発見や充実感を提供できる農業コンテンツを核としたファームステイに注目しております。地域に最後まで人が残って持続可能性を担保するためには、地方から逃げない産業が必要です。茶産地育成事業は、地域での6次産業化も実現しており、伊藤園をはじめ、行政や茶農家など農業サイドの明確な事業戦略や周到な準備、継続的な努力があって成功した事例だと思います。企業が農業事業に参入したり、支援したりすることで、日本が抱える農業問題がさまざまな地域で解決されることは、地域社会や茶農家、伊藤園にとって利益を生んでおり、まさにwin-win-win関係を構築していると言えます。

茶産地育成事業は、まさに地方から逃げない伊藤園の姿勢のあらわれなのではないでしょうか。今後もさらにこの事業が拡大し発展していくことを期待しています。

本庄 ありがとうございます。当社のグループ会社では、季節が日本と逆のオーストラリア・ビクトリア州において、茶産地育成事業（新産地事業）として、茶園造成や茶栽培の指導および荒茶加工をしています。日本での事業を応用し、主に海外向け製品の原料をつくっています。

国内の需要を掘り起し、足元を固めつつ、先ほども話題になりましたが、世界的な抹茶ブームもあるので海外向け抹茶など生産体制構築、健康機能性に関するR&Dや情報発信を積極的に行っていきます。

3. 伊藤園への期待とESG対応

皆川氏 今までのお話を聞いていると、伊藤園は根本的なコンセプトがぶれず、時代の変化やニーズに柔軟に対応していると感じました。社会からの支持を獲得し続ける企業こそが存続し続けるのです。私に関与させていただいている林業・住宅企業の起源は、江戸時代からの銅山開発に伴い荒廃した地域での植林による山の復旧の取り組みです。まさにその当時の社会課題解決に向けた先人の取り組みが今日に至る企業への強固な支持につながっています。伊藤園のビジネスモデルに通じるものがあるように感じます。

最新の潮流として、持続可能性やESGへの要請の高まりがあります。自社の経済活動だけでなく、環境(E)や社会(S)へ貢献し、さらに、社外の取締役・監査役の知見を十分に活用しながら、企業統治(G)の強化を行っている企業が社会の支持を獲得できる企業です。まさに信頼できる会社です。ESGへの対応についてお考えをお聞かせください。

本庄 私たちは創業より、「お客様を第一とし、誠実を売り、努力を怠らず、信頼を得るを旨とする」を社是としてきました。すべてのお客様に対し「お客様がさらに今何を不満に思っているのか」を常に考え、地道な改善や工夫を行ってきました。私は常日頃から「持続的な成長」を目指すと話しています。社会に求められる企業、良き隣人、パートナーとして私たちのミッションを追求し、さまざまな社会課題解決と価値創出の取り組みを通じて長期的に持続的な成長を図ります。創業以来、今で言うESGへの対応を続けてきたことにより、50年以上存続することができたと考えています。

伊藤園ティーテイスター社内検定や伊藤園大学・大学院を通じた人材育成、多様で多彩な人材で経営チームを構成するなど、ESGに取り組むことで自然と企業体質が強くなり、社会から求められる持続可能な成長を続ける企業になると考えます。

今後も国内外において当社の強みを最大限に活かし、「伊藤園」から世界の「ITO EN」として「日本茶といえば伊藤園」と広く認知していただけるよう、ブランドの確立を目指してまいります。

「お客様第一主義」に基づいた価値創造

価値観

グループ経営理念「お客様第一主義」

ビジネスモデル

インプット

→P11へ

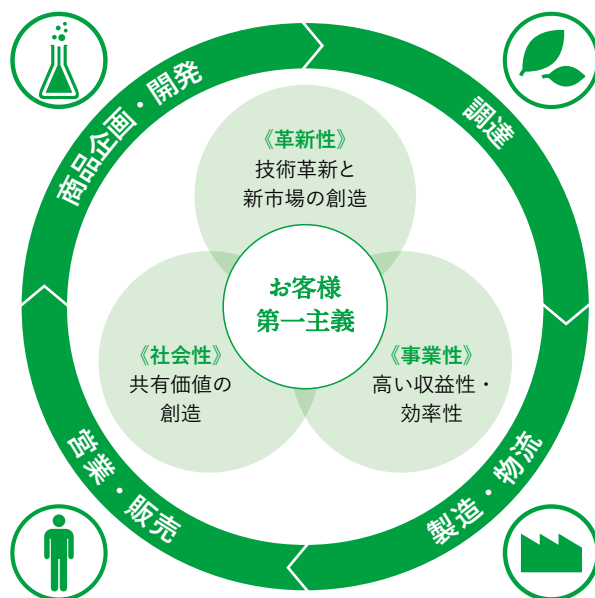
競争優位の源泉

伊藤園のビジネスモデルを最大限発揮するための、
さまざまな経営資本による競争優位の充実

 財務資本 ●ビジネスモデルと一体化した財務マネジメント	ROE(2018年4月期) 9.0%
 製造資本 ●製造委託先と協働するファブレス経営 ●全国に展開する営業拠点	営業拠点数(国内) 198拠点
 知的資本 ●ブランド力 ●多様な商品に応じた最適な原料の栽培 ●市場情報の社内フィードバックの仕組み(社内提案 Voice制度)	社内提案件数 14,421件
 人的資本 ●ルートセールス ●お茶のプロ集団ティーテイスター ●「お客様第一主義」「Still Now」の意識浸透	営業人数 約 3,500人 ティーテイスター 資格保有者数 2,160人 (2018年5月時点)
 社会・関係資本 ●規模優位性のある原料調達力 ●関係者との連携・ネットワーク	伊藤園の国内荒茶 取扱比率 約 25%
 自然資本 ●茶産地育成事業による、茶葉の品質向上・原料の安定調達	茶産地育成事業による生産量・ 茶園面積 5,405トン 1,401ha

競争優位を築くバリューチェーン

独自の革新性、社会性、事業性に基づく
CSV型事業の確立



安定した収益構造
競争優位・ユニークな事業

CSR・CSV・ESG経営への取り組み・
ISO26000を基本

関係者との協働による
KPI/マテリアリティの設定



価値創造を支える基盤

伊藤園は、持続可能な企業を念頭に、長期的かつ継続的な企業価値の向上を目指しています。これまで経営資本の活用で、当社の強みを磨き、さまざまなイノベーションを生み出してきました。これからも、コーポレートガバナンスのさらなる充実と関係者との協働により、中長期目標の達成に向けた価値創造を進めていきます。

※本ストーリーは本報告書の全体像を示しています。記載しているページには詳細を記載していますので、併せてご覧ください。

お客様とは、消費者の皆様、株主の皆様、販売先の皆様、仕入先の皆様、金融機関の皆様、地域社会の皆様を指します。(→P2参照)

持続可能な成長のための戦略

→P13へ

中長期経営計画

持続可能性・成長性を実現するために、ESGを踏まえた統合的で長期的な計画を実行

長期ビジョン

日本の食文化、技術を広げる
グローバル優良企業へ

戦略

- I 「世界のティーカンパニー」へ →P15～
- II 第2の事業の柱と収益基盤の強化 →P34～
- III 経営基盤の強化・財務戦略 →P49～
- IV 経営基盤の強化・CSV経営の取り組み →P41～

2022年4月期目標

連結売上高：6,000億円

ROE：10.0%以上

総還元性向：40.0%以上

海外売上比率：10%

持続可能性

環境 **E**

社会 **S**

ガバナンス **G**

国際的な
共通の社会課題
(SDGs)

成果

アウトカム

共有価値の産物

共有価値を創造することで、
財務的目標を達成

伊藤園の価値

連結売上高：4,947億円

ROE：9.0%

総還元性向：48.5%

すべてのお客様への価値

〈環境価値 **E**〉

- 環境保全活動の促進
- 持続可能な資源利用
- 環境保全型農業
- 環境にやさしい生活の促進

〈社会価値 **S**〉

- 幅広いお客様への健康価値の提供
- 多様なニーズに応じた飲料の提供
- お客様への茶文化知識の提供
- 持続可能な農業・雇用の創出
- 製造委託先の経営の安定
- 消費者の安全・安心
- 日本の伝統・お茶文化の普及継承、教育での活用

伊藤園の価値創造ストーリー

競争優位を築くバリューチェーン

E：環境の価値 S：社会の価値 G：ガバナンス



商品企画・開発

→P15へ

競争優位の源泉

商品開発力（特定保健用食品など）

- 高付加価値製品による製品差別化
- Voice制度（社内提案システム）

幅広い製品ラインアップ

- 飲料市場の拡大、消費者ニーズへの柔軟な対応

特許・商標戦略

- 他社との製品差別化、ブランド力の向上（ブランド毀損対策）、競争力の確保



創造する価値

- 幅広いお客様への健康価値の提供 S
- 多様なニーズに応じた飲料の提供 S

伊藤園の価値

市場創造
イノベーション



営業・販売

→P21へ

競争優位の源泉

ルートセールス・小売店の運営

- 新規顧客の獲得・既存顧客との関係の強化
- 地域密着型営業

ティーテイスター制度

- 緑茶市場の活性化
お茶の専門集団（伊藤園ティーテイスター資格保有者）による営業・販売力の強化

伊藤園お〜いお茶新俳句大賞

「お茶で日本を美しく。」プロジェクト

- 付加価値による売上・シェア拡大



創造する価値

- お客様への茶文化知識の提供 S
- 日本の伝統・お茶文化の普及継承、教育での活用 S
- 環境保全活動の促進 E
- 環境にやさしい生活の促進 E

伊藤園の価値

市場創造
経済的価値の創出

商品企画・開発

《革新
技術革
新市場

お客様
Still
市場機会

《社会性》
共有価値の
創造

競争優位

原材料・販売



価値創造を支える基盤

伊藤園は、商品企画・開発から、調達、製造・物流、営業・販売までのすべての事業において、伊藤園への価値と併せて環境面、社会面で価値を創造し、環状のバリューチェーンを形成しています。また、そのバリューチェーンの基盤としてガバナンスをより強化しています。こうしたバリューチェーンは、関係者と連携することで、さらに価値の連鎖を生み出し、持続可能な成長に向けた伊藤園の競争優位の源泉となっています。

※下図では、バリューチェーンの各段階における環境面、社会面の価値、ガバナンスをそれぞれE、S、Gで示しています。



調達 →P17へ

競争優位の源泉

高い原料調達力
 ・安定した高品質の規模優位性のある原料調達力

茶産地育成事業
 ・茶葉の品質向上
 ・原料の安定調達



創造する価値

- 持続可能な農業・雇用の創出 S
- 環境保全型農業 E

伊藤園の価値

特色ある原料調達・協働
低コストの実現

製造・物流 →P19へ

競争優位の源泉

ファブレス方式
 ・設備投資のコスト削減
 ・需要に即した生産量の調整

NSシステム
 ・高品質による製品差別化、コスト削減

茶殻リサイクルシステム
 ・省資源・リサイクルによるコスト削減
 ・お茶が持つ効能の有効活用

品質管理体制
 ・ブランド価値の向上

生産物流ブロック体制
 ・物流費の削減、迅速な製品供給
 ・環境に配慮した物流体制構築



創造する価値

- 製造委託先の経営の安定 S
- 消費者の安全・安心 S
- 持続可能な資源利用 E

伊藤園の価値

安全・安心な生産体制の確立
低コストの実現

コーポレート・ガバナンス／リスクマネジメント／コンプライアンス／
 サプライチェーンマネジメント／人権の尊重／人材マネジメント／財務マネジメント S G

伊藤園の価値創造ストーリー

中長期経営計画

伊藤園は、競争優位を築くバリューチェーンを活かし、長期ビジョンである「日本の食文化、技術を広げるグローバル優良企業」を目指しています。ビジョンを実現するために2022年4月期までを期間とする中長期経営計画を策定し、実践に努めています。

外部環境・強み

外部環境（社会動向）

- 少子高齢化および人口減少
- ライフスタイルや価値観の多様化
- ECなど販売購入チャネルの多様化
- 働き方改革、AI化
- 世界的な茶需要の高まり
- 気候変動・環境問題
- 国内農業の縮小
- CSR/ESGを基本とした経営の要請の高まり
- インバウンドの増加

伊藤園の強み

- 競争優位を築くバリューチェーン
 - ・ 原料調達力
 - ・ ルートセールス など

主なリスク・機会

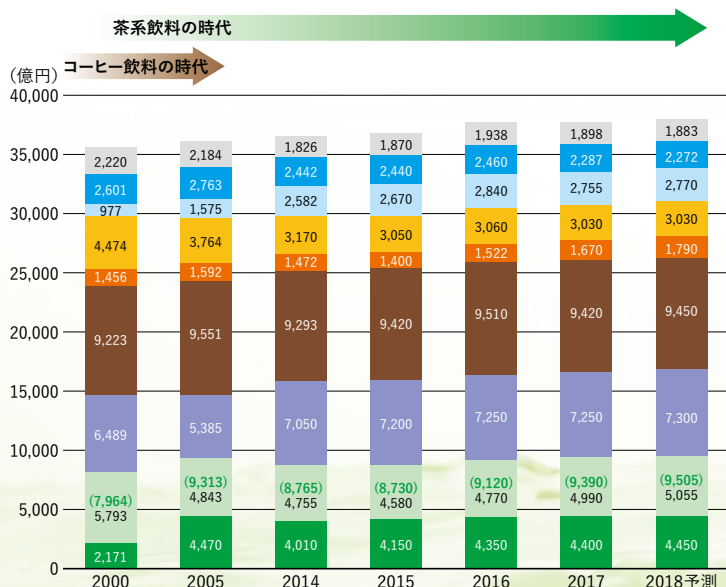
リスク

- 国内飲料市場の成熟と価格競争の激化
- お客様ニーズの変化
- 販売ルートの変化
- 世界的需要拡大・気候変動影響等による原料高騰

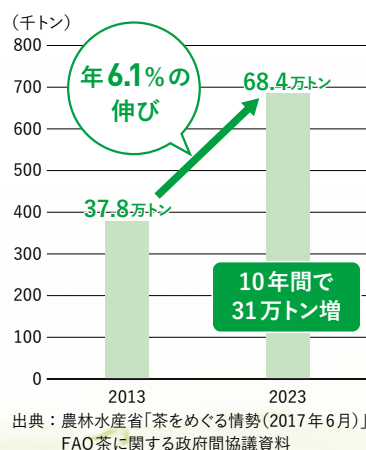
機会

- 海外緑茶市場の拡大
- 国内飲料市場の多様化
- 飲料市場における健康志向の高まり
- 世界的な抹茶ブーム

▼国内飲料市場の推移（暦年・金額）



▼世界における緑茶の貿易量の見通し（FAO予測）



日本の食文化、技術を広げる グローバル優良企業へ

2022年4月期

連結売上高：6,000億円

ROE：10.0%以上

総還元性向：40.0%以上

海外売上比率：10%

中長期経営計画（2018年4月期～2022年4月期）

I 「世界のティーカンパニー」へ

●「お～いお茶」

年間販売目標1億ケース

- 緑茶飲料No.1ブランドとしてシェアを高める「お～いお茶」ブランド戦略の強化
- 時代の変化とともに「変わらない価値」と「新しい価値」を提案、ラインアップ強化
- お茶・抹茶の健康価値や機能性の研究と情報発信を強化

●茶葉（リーフ）

国内シェア圧倒的No.1へ

- 生活シーンに合わせたさまざまなお茶のいれ方、楽しみ方、お茶の価値の提案強化（急須を持たない世代を含む新規ユーザー開拓）
- 既存販路の強化と新販路開拓
- 生産体制、技術開発強化
- 海外対応人材（ティーテイスター）の育成強化
- デジタルとリアルのお客様との接点強化
- 2020年4月期、旗艦店を開設

●海外戦略

売上比率10%へ

- グローバルブランド「ITO EN」の確立
- ラベルデザインの統一と現地語表記による海外展開の強化
- エリア特性に対応した商品展開

●調達

サステナブル バリューチェーンの強化

- 茶産地育成事業による付加価値の向上、リーフ原料茶の契約栽培を積極的に拡大
- 抹茶の生産体制の構築、契約栽培、内製化による安定供給と原価低減
- 海外向け原料調達の拠点として豪州と中国の拠点をこれまで以上に活用

II 第2の事業の柱と収益基盤の強化

●むぎ茶事業を第2の柱へ育成

ノンカフェイン市場 圧倒的No.1

- 国産大麦調達、農業事業による大麦栽培

●コーヒー事業の育成

垂直統合型事業へ

- 茶事業を模範とした垂直統合型事業の展開
- DLTC社からの生豆・ノウハウの提供

●野菜事業の育成

青汁製品の強化

- 独自製法・製品開発による新価値の創造
- 健康性研究とPRによる製品価値の向上
- 茶産地育成事業の野菜原料への拡大

III 経営基盤の強化・財務戦略

●財務体質の強化

●5年間で1,700億円の営業キャッシュ フローを創出

●「世界のティーカンパニー」に向けた 設備投資の実行

- 100億円以上（5年間）

IV 経営基盤の強化・CSV経営の取り組み

●CSR/CSV活動とESGへの対応

●自然環境負荷の低減、お茶の啓発活動、 ガバナンス強化など



商品企画・開発



商品企画・開発を行う伊藤園社員
(左よりブランドマネジャー 安田 哲也、
倉持 公一、矢野 弘子、ブランドマネジャー 相澤 治)



試作する伊藤園社員 開発二部 水落 大介

共有価値創造プロセス 持続可能なブランドの形成

《革新性》

- 社内各部門が日常的に連携することでお客様の声を的確に商品企画・開発へ反映
- 全社員が製品などの提案を行うことができるVoice制度
- 基礎研究による学術的背景を伴った商品企画・開発
- 的確な特許・商標戦略

《社会性》消費者への価値提供

- 多くの「業界初」商品に見られる、独自性が高くかつお客様目線に基づいた商品の提供
- 合成添加物を極力使わない自然・健康・安全な商品の提供
- 実際に手に取っていただく対象となるお客様（性別・年齢など）に応じた、良いデザイン・おいしさの提供
- 豊富なラインアップで需要を喚起

《事業性》

持続的な利益の獲得

- 商品開発力で他社と差別化
- ブランド力強化
- 高いシェアを確保

お客様のニーズに即した商品企画・開発と研究

伊藤園では、5つの製品開発コンセプト（自然・健康・安全・良いデザイン・おいしい）をベースとして、お客様のニーズに即した商品企画・開発を行っています。伊藤園には社員が製品の提案を行うVoice制度や、お客様相談室に寄せられたご意見を反映させる仕組みもあり、栄養面にも配慮した健康価値の提供を目指しています。世界的な健康志向の高まりに対して、健康配慮商品の開発を進めており、茶系飲料など取り扱う全飲料製品の売上に占める無糖製品の比率は約7割となっています。

健康志向の高まりを受けて、緑茶の健康性に関する研究を戦略的に行い、特に「カテキン」の機能性に注目した研究を進めています。これらの基礎研究を土台に、的確な特許戦略も組み、独自技術として仕上げるのが伊藤園の戦略です。特許・商標戦略を担う専門部署を設置し、特許数だけでなく質の高い特許や、独自のノウハウに裏付けられた、他社に真似できない独自のブレンド技術・製造技術に関する研究開発を基礎研究と連動させています。



特定保健用食品
「2つの働きカテキン緑茶」

この研究開発力により、健康カテキン量2倍「お〜いお茶 濃い茶」をはじめとして、体脂肪やコレステロールが気になる方をターゲットとした、特定保健用食品^{※1}「2つの働きカテキン緑茶」シリーズなどの商品が誕生しています。

さらに、機能性表示食品^{※2}についても研究・開発を進め、お客様にさらなる価値を提供しています。緑茶以外でも研究開発に基づき、特定保健用食品と機能性表示食品を開発しています。

※1 特定保健用食品：個々の製品ごとに消費者庁長官の許可を受け、保健の用途（許可表示内容）を表示することのできる食品

※2 機能性表示食品：事業者の責任で、科学的根拠をもとに商品パッケージに機能性を表示するものとして、消費者庁に届け出られた食品

お客様相談室に
寄せられた
ご意見・ニーズ
(2017年度)

46,410件

Voice制度に基づく
社員提案件数
(2017年度)

14,421件

幅広いご意見による製品づくり

伊藤園は、茶系飲料を中心に自然由来の原料を使用した清涼飲料に特化した商品開発を行っており、幅広い人々に商品を通じて健康価値を提供しています。

伊藤園の商品開発の歴史を見ると、世界初の缶入りウーロン茶と缶入り緑茶に代表されるように、その時々のお客様のニーズに即して革新を図り、商品として結実させ新たな価値を創造してきました。

■ 容器の価値創造

容器についても、加温、冷蔵、常温の三温度帯の飲用を可能にし、幅広いお客様のニーズに対応した電子レンジ対応製品の発売など、お客様の“あったらいいな” = Still Nowに対応し、新たな市場創造にチャレンジしています。



電子レンジ
対応製品

地域の特産品の活用や関連会社とのシナジーによる価値創造

地域の特産品を活用した商品開発では、全国展開する商品と、地域限定で「地産地消」のプレミアム感を出す商品開発を行い、価値を創造しています。関連会社との協働では、タリーズコー

ヒージャパン株式会社との協働でボトル缶コーヒーの開発など、戦略的投資によるシナジー効果を発揮し新ブランド形成につなげています。

製品パッケージの価値創造

メガブランド「お〜いお茶」には、パッケージ掲載により全国的に認知度向上につながる広告媒体的な機能があります。このパッケージ活用は29年にわたる「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」などで長年構築してきた手法です。2018年春には、「春の恋」をテーマとした俳句を一般公募し、入選された俳句を「お〜いお茶（桜満開パッケージ）」に掲載する「お〜いお茶

春よ恋 桜俳句大募集キャンペーン」を実施しました。このような「知的資産」を活用した手法は、季節に合わせて日本の桜を紹介するなどの社会的共感を呼ぶ商品化にも応用でき、他社の追随を許さない社会性、事業性につながっています。



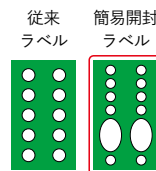
2018年「お〜いお茶 緑茶（桜満開パッケージ）」

適切な情報開示など

伊藤園は製品パッケージの表示内容や広告の記載内容などの表示について、関連する法令と行動規範に即して適切で分かりやすい表示に努めています。特に、原料原産地表示も他社に先駆けて積極的に対応しています。

加えて、容器面では、「はがしやすいラベル」など製品のライフサイクルにも配慮しています。また、緑茶の鮮度に

▼簡易開封ラベル



「お〜いお茶」などの主力製品のパッケージラベルは、ミシン目の「穴の大きさ」と「間隔」を調整したはがしやすい「簡易開封ラベル」を採用しています。また手の力が弱い方でも開けやすいPETボトルキャップや缶のプルトップの採用を推進しています。

こだわり劣化原因の光から守る新・鮮度カットボトルを資材メーカーと共同開発し、「お〜いお茶」に使用しています。

TOPICS 健康価値を生み出す研究

■ 抹茶の認知症予防効果を検証する臨床試験実施

伊藤園と株式会社島津製作所、筑波大学発ベンチャーの株式会社MCBIの3社は共同で、認知症の前段階である軽度認知障害（MCI）の被験者を対象とした臨床試験「抹茶の認知機能低下抑制効果を評価する試験」を行うことで合意しました。抹茶を摂取することで認知機能低下の抑制がみられることを明らかにすることで、社会問題化する認知症の予防に貢献することを目指します。

■ 黒酢飲料の継続摂取が運動後の疲労感を軽減することを臨床試験で確認

伊藤園は、黒酢飲料の継続摂取が運動後の疲労感を軽減することを、ヒトを対象とした臨床試験で確認しました。近年、健康価値への関心の高まりから、お酢は日常生活や運動後の疲労感を軽減したい方々が好んで飲用されるなど、飲料として希釈して飲まれるようになってきました。今後は、今回確認された疲労感軽減効果のメカニズムに関する研究を進めるとともに、黒酢飲料や果実酢飲料の健康価値の解明およびその活用方法に関するさまざまな提案を行っていきます。

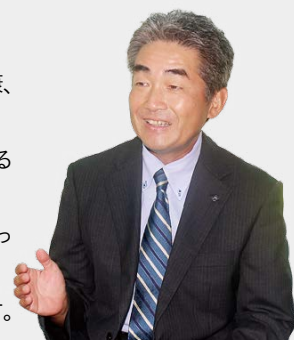
Commitment | 中央研究所長 衣笠 仁

研究開発の方針は、5つの製品開発コンセプトに基づいています。中央研究所では、幅広い最先端技術を活かし「健康、おいしさ」の領域を中心に創発的な商品をつくり上げるための研究に取り組んでいます。

特に健康性は、今後の高齢化の課題に対処した食生活のあり方という点から、商品価値を高めるためにも重要であると考えています。これら研究成果を活かし、特定保健用食品や機能性表示食品の商品開発を進めていきます。

また、おいしさを構成する要素を科学的に明らかにし、新たな飲用シーンを提案することで、皆様の食事をよりいっそうおいしく楽しめることが可能になるものと考えています。

今後、緑茶などの「健康性」および「食」に関する最新情報を伊藤園から世界に向けて発信していきたいと考えています。



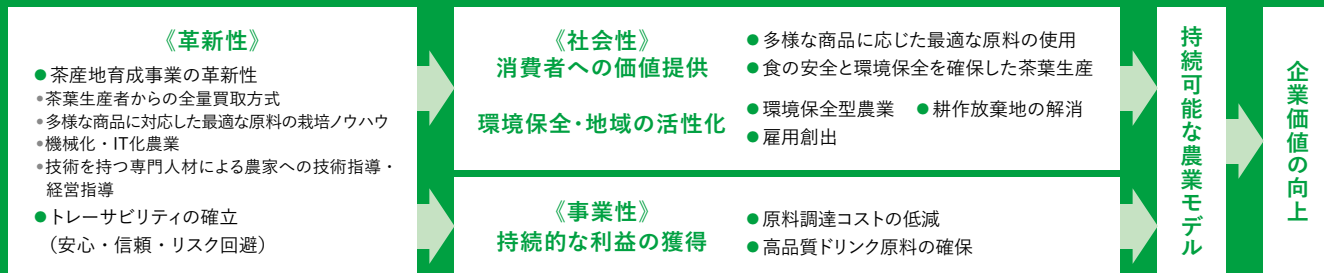


調達



新産地事業（大分県杵築地区）

共有価値創造プロセス 持続可能な農業モデル



高い原料調達力

伊藤園の主力事業である緑茶事業の根幹は、原料である茶葉の調達です。国内荒茶生産量の約4分の1を扱う伊藤園は、市場における競争優位を有しています。さらなる安定的かつ高品質な茶葉確保のため、調達の一部で茶農家や行政と協働で取り組む「茶産地育成事業」を展開。本事業は、個々の茶農家との契約栽培と、耕作放棄地などを利用して大規模な茶園で畑づくりから茶葉を育成する新産地事業（2001年～）があります。

新産地事業は宮崎・大分・鹿児島・長崎・佐賀の5県7地区にて展開中。2017年より事業を開始した佐賀県においては、北部九州を中心に運送・倉庫業を営む企業が設立した農業法人が、茶園および荒茶工場の運営を行います。また、この農業法人に対し、地方銀行が農業生産の規模拡大・事業成長等を支援する農業ファンドを通じて、佐賀県内で初となる出資をしました。この出資は、耕作放棄地を活用した茶園の拡張や関連機械の購入などに充て

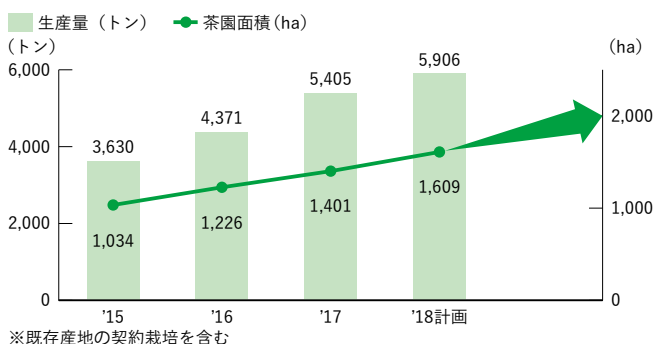


佐賀県太良地区の茶園

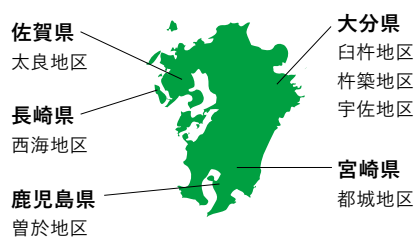
られます。

新産地と契約栽培を合わせて2017年は計1,401ヘクタール（契約栽培面積995ヘクタール、新産地面積406ヘクタール）、将来的には2,000ヘクタール規模を目指しています。

▼茶産地育成事業の推移



▼新産地事業展開地区



茶産地育成事業の価値創造

茶産地育成事業では、茶農家に対する機械化・IT化を含めた生産技術指導やノウハウ提供を行い、全量買取契約を締結します。消費者の安全・安心に対する要請に応えるトレーサビリティシステム^{※1}の構築などあいまって、他社の追随を許さない原料調達を実現しています。

また、調達先の農業法人・契約農家には、伊藤園グループ調達方針に即して食の安全や環境保全の規格であるJGAP認証の取得を促し、緑茶に関して、2018年に取得率90%の認証を目指し推進しています。

茶産地育成事業（新産地事業）では、伊藤園には高品質原料の安定調達とコスト削減という事業効果があります。茶農家や農業生産法人には、全量買取による農家経営の安定や後継者不足の解消のほか、労働時間の削減や雇用創出効果が生まれます。地域では荒茶工場の建設や試験研究機関、農業資材企業などの集積効果



農事組合法人カヤノ農産（大分県）



左から農業生産法人(株)碑成園（大分県）
代表取締役 遠嶋 ひとみ氏
伊藤園農業技術部 関田 冬人

もあり、雇用創出につながっています。また、耕作放棄地の解消や食料自給率の向上など日本農業の課題解決につながり、IT化や最適施肥技術での環境保全型農業、持続可能な農業を実現します。

茶産地育成事業は、政府の農業の集約化・大規模化による農業の成長産業化、付加価値創出による六次産業化などの方針に即した取り組みです。

※1 トレーサビリティシステム：食品事故等の問題があった際に、食品の移動ルートを書類などで特定し、遡及・追跡して、原因究明や商品回収等を円滑に行えるようにする仕組み

持続可能な農業モデル

茶産地育成事業は、最適な原料の栽培ノウハウやトレーサビリティという知的資本に加え、全量買取契約方式という革新性があります。また、最適な原料を使用した多様な商品提供による消費者への価値や環境保全型農業による環境価値を創出し（社会性）、原料調達コストの減少などの

事業性を併せ持つ持続可能な農業モデルとして確立しています。

この価値創造プロセスが、日経ソーシャルイニシアチブ大賞企業部門賞（2015年）、ポーター賞、「フォーチュン」誌（2016年9月1日号）での評価などにつながっています。

TOPICS

農業経営の効率化

伊藤園は茶産地の一部の地域において、野菜原料についても農業生産法人と農業事業に取り組んでいます。茶の農閑期に青汁の原料である大麦若葉を育て、収穫には茶葉の摘採機、加工には荒茶工場を有効活用することで効率的な農業経営を推進するとともに、年間を通じた雇用創出につなげています。

緑茶

春〜夏

同じ茶摘採機による収穫

多彩なラインアップ

大麦若葉

冬〜春

Commitment | 農業技術部長 荒井 昌彦

茶産地育成事業のうち新産地事業は、日本農業と同様に、茶産地が抱える問題である就農者の高齢化、後継者不足、茶園面積減少などの課題解決の取り組みとして2001年より開始しました。宮崎県から始まり、2017年には佐賀県も加わり、現在では九州地区を中心に5県7地区で展開しています。緑茶に加え青汁の原料の複合生産により、さらなる生産性の効率化を図っています。農家に対しノウハウを提供することで、機械化、IT化による低コスト管理ができ、全量買取契約を締結することで、生産性と環境保全を両立した安定した茶園経営を推進しています。この事業は、茶農家や農業生産法人をはじめ、行政や試験研究機関、地元企業などとの協働により、地域の雇用創出にもつながっています。また、茶農家に対し、農林水産省が推進する食の安全や環境保全に取り組む農場に与えられる認証GAPの取得を推進しています。今後は「世界のティーカンパニー」として、世界的な認証であるGLOBAL G.A.P.の取得についても必要に応じて推進していきたいと考えています。お茶のリーディングカンパニーとして国内茶産業のサステナビリティ実現に向け、今後もさらなる取り組みを展開し、日本の農業問題の解決の一助となるよう努めます。





製造・物流



製造工程

共有価値創造プロセス 持続可能な先進的製造・物流システム

《革新性》

- 外部の飲料製造工場に委託するファブレス方式
- 全国を5ブロックに分け消費地に近い製造委託工場で製造する製造物流ブロック制
- 容器の軽量化と常温充填を可能にするNSシステム

《社会性》

- 生産拠点の分散による災害発生時の供給確保
- 安全性・信頼性・繊細な品質の確保
- 物流に伴うCO₂排出量の削減
- 容器に使用する資源量の削減

《事業性》

- 設備投資費用の削減
- スリムなバランスシート
- 物流コストの削減
- 容器向け資材コストの削減

S 社会的効果

- 伊藤園の検査人員体制 官能検査 20名以上 など
- 品質会議（委託先など関係者との合同による）実施回数 13回（2017年度）
※伊藤園グループ品質会議含む

E 環境効果

- 食品リサイクル率 96.0%（2017年度）
- 全社CO₂排出削減量 -25.9%（2009年度比 2017年度実績）

サプライチェーンマネジメント

伊藤園は、調達した荒茶を製品向けに火入れ、ブレンドし、飲料原料として製造する段階までを担い、以降の工程である茶の抽出およびボトリングは、飲料受託製造企業に委託する「ファブレス方式^{※1}」を採用しています（沖縄県を除く）。これにより、設備投資コストの削減、需要に即した生産量調整、委託先の特性を活かした最適ライン構築につなげるビジネスモデルとなっています。

伊藤園グループは、調達方針・品質管理方針を定め、製造委託先を含めた関係者と協働で、環境・社会の両面に配慮した供給体制の確立に努めています。調達方針では、品質・安全・安心の追求、公正な調達、人権・労働や環境への配慮などを定めています。また、品質管理方針では安全で信頼性を有する製品の提供、法令などの遵守、国際標準を活用した製品の安全性の確保を定めています。品質管理面では、国際規格ISO9001の認証（2002年に取得）で品質マネジメントシステムを構築（2013年11月に

は静岡相良工場
でFSSC22000
の認証も取得）。
製品は伊藤園の
品質管理基準を
満たした工場で
製造し、定期的
に品質会議を行
うことにより、



「お〜いお茶」製造ラインの様子

安全・安心な製品づくりを徹底しています。物流面でも、各委託先企業に対し伊藤園が定める輸送・保管などに関する項目について定期的に評価監査や会議を行うことで情報を共有、安全・安心を徹底し、委託先企業と協働でサプライチェーンマネジメントを構築しています。

※1 ファブレス方式：工場を持たない生産の仕組み

協働によるイノベーション

伊藤園と飲料製造委託先や飲料容器製造メーカーなどとの連携から、経済性のみならず、新たな価値創出につながるイノベーションが生まれます。

東洋製罐株式会社と開発したNS^{※2}システムでは、ボトル洗浄に殺菌剤を使用しない、温水で洗浄する常温充填方式を開発。これにより高品質に加え、水とエネルギーの使用量の削減など環境負荷を低減し、環境配慮型PETボトルの採用にもつながっています。

※2 NS = Non-Sterilant：ノンステリアント = 薬剤を使用しないの意

環境配慮型PETボトル

キャップ
従来比 **約13%軽量化**
重量：2.6g

ボトル
従来比 **約30%軽量化**
500ml PETボトル（換算）重量：19g

ラベル
従来比 **約40～50%薄膜化**
厚さ：20マイクロメートル



一貫した品質管理体制

食品を取り扱う伊藤園グループにとって品質と安全性は、お客様に対する責任の最重要事項として認識しています。製品の設計、原料、包装材から製造、流通に至るまで、厳しい品質管理体制を確立し、製品の安全性確保に努めています。

原料・製品の品質管理として、原産地の実態把握、残留農薬の検査、製品のサンプル検査（放射線測定器による検査を含む）、原料原産地の公開などを行っています。

▼伊藤園の品質管理（主な検査）

原料	飲料原料	●官能検査（形状、色つや、香り、水色検査） ●微生物検査 ●理化学検査（成分分析など） ●残留農薬検査 ●放射性物質検査
	水	●水質検査 ●放射性物質検査
製品	伊藤園と製造委託工場による検査	●官能検査（形状、色つや、香り、水色検査） ●微生物検査 ●理化学検査（成分分析など） ●放射性物質検査

徹底した環境配慮とCO₂排出量削減

伊藤園は、3R^{※3}や、製造工程で発生する食品残渣などの食品リサイクルも推進しています。

物流は、全国を5ブロックに分けた効率的な物流体制の構築によりCO₂排出量削減と省エネルギー化を図りコストが削減されています。また、当社の長距離トラック輸送の一部を海上輸送へ切り替え、CO₂排出量を大幅に削減したことが評価され、2018年には第19回物流環境大賞において「物流環境特別賞」を

受賞しました。

営業部門では、在庫管理を徹底し、空き容器は適正な再資源化業者により全量がリサイクルされ、業者に対しても法令に従って定期的に実地確認をしています。詳しくは、環境ページ（P41～42）をご参照ください。

※3 3R: Reduce（発生抑制）、Reuse（再利用）、Recycle（再資源化）のこと

▼業界団体との連携

伊藤園が加入している一般社団法人 全国清涼飲料連合会は、一般社団法人 日本経済団体連合会の「環境自主行動計画」に参加。清涼飲料業界では、地球温暖化防止策として『2020年度 CO₂排出原単位 1990年度比10%削減』を目標に取り組んでいます。

▼物流ブロック体制

全国を5ブロックに分けて効率的な物流体制を構築しています。



TOPICS

静岡相良工場での工場見学受け入れ

茶処の静岡県牧之原市に立地する「静岡相良工場」では、バックされた緑茶などの包装ラインや「タリーズコーヒー」で使用するコーヒー豆の焙煎工程のほか、併設する「中央研究所」で、伊藤園の製品のおいしさや安全と安心を守る品質管理体制などを見学することができます。また、茶殻リサイクルシステムなど、伊藤園で行っている環境に配慮したさまざまな事例についてもご紹介しています。工場見学は年間178回（2017年度）実施され、一般のお客様に併せて、小中学校の社会科見学でもご活用いただき、伊藤園の取り組みを幅広くご理解いただいています。



工場見学の様子

Commitment

常務執行役員 生産本部長 坂下 信行

当社は、ファブレス方式を採用することにより、ベストなパートナー企業との関係からネットワークが構築できています。また、伊藤園グループで調達方針・品質管理方針を定めることにより、委託先企業を含めた関係者と協働で環境・社会の両面に配慮したサプライチェーンマネジメントを強化しています。さらに、トレーサビリティの確保により、原料段階から消費者の皆様へ商品が届くまで、徹底した品質管理体制を構築しています。このような関係者との協働により、ファブレスによるブロック生産方式や「NSシステム」「環境配慮型PETボトル」の開発など、さまざまなイノベーションが生まれています。加えて、コスト削減による事業性と柔軟でレジリエントな供給力や品質確保による消費者価値、CO₂排出量削減や使用資源量の削減による環境価値の向上という社会性を高めています。今後も、ESGの要請を踏まえ、持続可能なビジネスモデルを強化していきます。





営業・販売

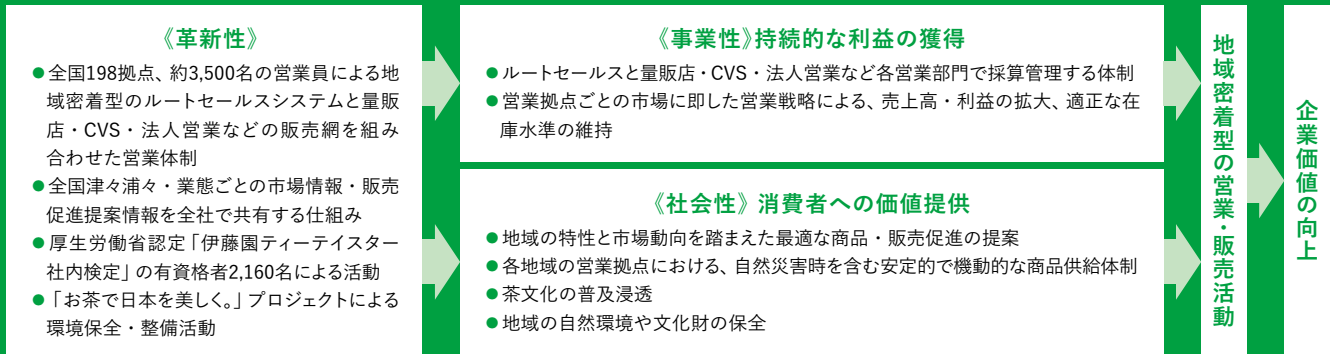


大宮支店 小泉 郁弥



量販店営業一部・課長 林美左子

共有価値創造プロセス 地域密着型の営業・販売活動



S 社会的効果	E 環境効果	
<ul style="list-style-type: none"> ● ティーテイスター有資格者によるお茶のいれ方と文化に関する知識の普及活動回数 1,872回 (2017年度) ● 災害対応型自動販売機 11,890台 (2017年度) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「お茶で日本を美しく。」プロジェクト寄付額 3,185万円※ (2017年度) ● 「お茶で日本を美しく。」プロジェクトによる環境保全活動へのお客様参加数 約2,700名※ (2017年度) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業車両における低公害車導入比率 97.1% (2017年度) ● 自動販売機におけるヒートポンプ式導入比率 89.3% (2017年度)

※「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクトを含む

顧客に寄り添う営業網

伊藤園のマーケティング力の源泉は、地域密着型の営業「ルートセールス・システム[※]」にあります。約3,500人の営業員が商品の説明から商談、配送までを自ら行い、お客様との接点を大切にし、さまざまな小売業の業態に合わせたきめ細かな対応を行うことが、販売活動の要です。このシステムは、よりお客様に近い視点で市場情報を収集・把握できる点が強みで、現場で得た最新情報を活かします。

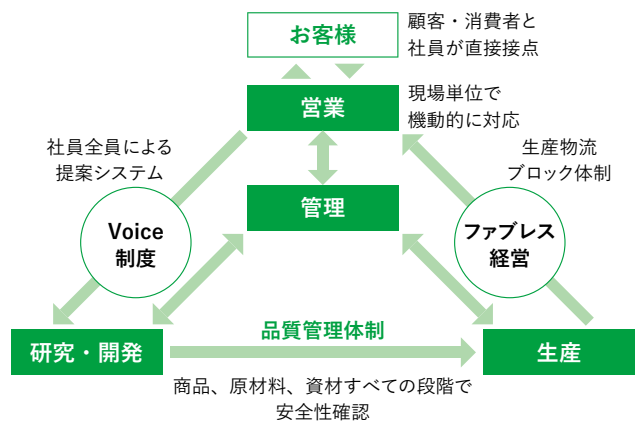
商品開発力による多彩な商品ラインアップやサイズなどの組み合わせから、各地の営業員が全国津々浦々で効果的な販売を行い、お客様からの製品の求めやすさへのニーズに応えています。

このほかに、大手企業を担当している法人営業、コンビニエンスストア(CVS)やスーパーなどを担当している流通営業など、小売業態に応じてきめ細かく商談できる体制を整えています。

また、小売部門として、百貨店や空港などで専門店を展開、ここから得られるリアルタイムの市場情報が商品開発などにフィードバックされることも伊藤園の強みです(全国169店舗)。

このように、伊藤園とお客様をダイレクトに結び、お客様との接点を強化することで、最適な売り場提案ができるよう地域に密着した営業活動を展開しています。

▼原料から製品までの一貫した社内体制



季節に応じた売り場提案



三越日本橋本店内「日本橋 和の茶 伊藤園」

※ルートセールス・システム：製品、サービスをお客様へ直接ご提供する販売システムであり、このシステムを採用することにより、伊藤園とお客様をダイレクトに結びつけ、地域に密着した営業活動を展開。

地域コミュニティで共有価値を創造

伊藤園は、地域密着型企業として、本業を通じて地域社会とともに価値創造しています。「伊藤園まち・ひと・しごと創生推進基本方針」を策定して、本業活用のCSR/CSV活動を展開し、社会課題に取り組んでいます。「伊藤園ティーテイスター社内検定」の有資格者が「お茶のプロ」として、量販店の店頭などで行う「大茶会」でお茶を振る舞い、販売促進に貢献しています。

「お茶で日本を美しく。」「お茶で琵琶湖を美しく。」の両プロジェクトは、「水」をはじめとする自然や文化の保全を支援する本業関連の活動です。2015年には日本水大賞経済産業大臣賞も受賞し、全国で認知度が高まり今後の地域密着型営業へのアセットとなっています。地域課題の解決に貢献しつつ、全国各地の



「お茶で日本を美しく。」「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクト（協力：47都道府県）「お〜いお茶」全飲料製品売上の一部を日本各地の環境保全・整備活動に寄付する取り組み、伊藤園社員が各地の環境保全・整備に参加。

詳しくはこちら ▶ <http://www.itoen.co.jp/kirei/>

営業拠点網の強みを発揮できるマーケティング活動の基盤に育っています。

また、重要な販路である自動販売機は、好ロケーション重視で1台当たりの収益水準を引き上げる営業努力をしています。機材面では環境配慮を徹底しているほか、関係者との協働で災害対応自動販売機や「コミュニティと人権」などの視点による社会貢献型自動販売機などで他社との差別化を図っています。2020年に向けて決済手段の多様化を想定し、IT（情報技術）と金融を融合したフィンテックを活用した国内初の試みとして、「マルチ決済対応自動販売機」を開発しました。今後の国際社会化に向けて、お客様へのさらなる利便性向上とサービス向上を図っています。



おぎや献金基金への寄付型自動販売機
詳しくはこちら
▶ <http://www.itoen.co.jp/csr/community/vender01/>



マルチ決済対応自動販売機

TOPICS

接客ロールプレイングコンテスト開催

伊藤園では、小売部門の販売職を対象に、社員の資質向上を図り、おもてなしのスペシャリストの育成を目的として、接客の技術を競う「接客ロールプレイングコンテスト」を開催しています。模擬演技による接客の基本に加え、ラッピング（包装）技術などを表彰する大会は、日々接客技術を磨く社員のスキルアップの目標としてモチベーションの向上、さらには販売力の向上にもつながっています。



コンテストの様子

日本赤十字社と「パートナーシップ協定」締結

伊藤園では、日本赤十字社が取り組む「私たちは、忘れない。」プロジェクトへ賛同し、地域密着型の営業活動を通じた防災・減災の意識向上を目指す取り組みを継続的に行っています。

2018年3月には日本赤十字社と「パートナーシップ協定」を締結し、健康茶飲料[※]の販売を通じて、日本国内の地域コミュニティにおける同社の防災教育事業への支援を新たに開始しました。

※「日本赤十字社支援マーク」記載製品



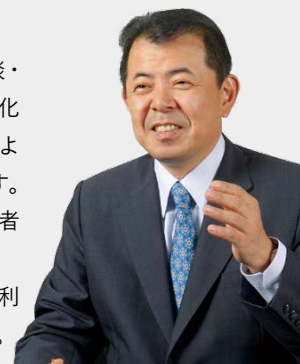
協定式の様子

(右) 日本赤十字社 副社長 大塚 義治 氏
(左) 当社代表取締役社長 本庄 大介

Commitment | 代表取締役副社長 本庄 周介

当社のルートセールス・システムは、全国198ある拠点から、約3,500人の営業員が直接売り場へ向かい、訪問・商談・売り場づくりまでを一貫して行う地域密着型営業が強みです。直接訪問を徹底することで、お客様との関係づくりを強化し、さまざまなニーズに対応できるよう努めています。加えて、お茶のプロであるティーテイスターによる販促活動によりお茶の魅力を普及し、Voice制度では年間14,000件以上の社員提案が寄せられ、常にお客様の声を大切にしています。また地域密着企業として、「お茶で日本を美しく。」プロジェクトや社会貢献型自動販売機の設置など、地域社会や関係者と連携し、本業を通じた社会課題解決にも取り組んでいます。

今後は、日本国内のお客様へのサービス向上を図るとともに、2020年に向けて増加する訪日外国人の方々に対して、利便性に加え、さまざまなサービス拡充を図っていきます。また、社会・環境面での幅広い貢献を継続的に展開していきます。





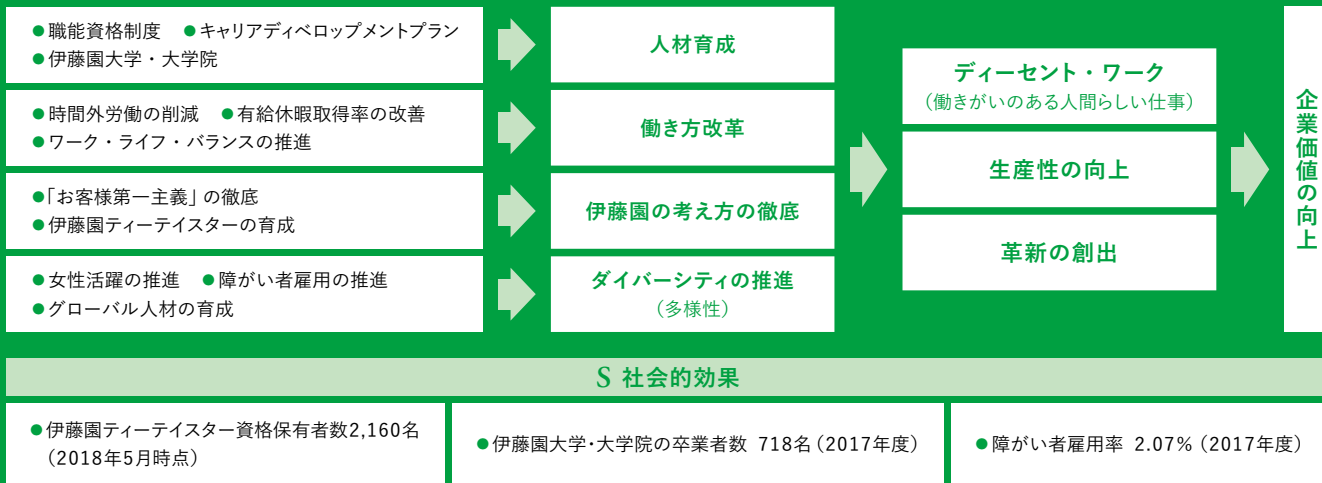
基盤



伊藤園大学の様子

外資系お取引先での英語によるお茶のいれ方の説明
T2020推進部 グループリーダー 武田 由美

人材マネジメント



伊藤園の価値創造を支える基盤は、コーポレート・ガバナンスに加え、人権の尊重、人材マネジメント、財務マネジメントなどです。人権の尊重と人材マネジメントについては以下の通りです。

人権の尊重への取り組み

伊藤園グループでは、性別（ジェンダー）、年齢、民族、人種、宗教、信条、障がいの有無などによる差別をしないことなどを明示した伊藤園グループCSR憲章や行動基準を定め、社員への

浸透・実行を徹底しています。また、伊藤園では事業活動を通じた人権尊重への取り組みにより、地域のコミュニティにおける人権について社員の意識向上や理解の促進を図っています。

働きやすい職場づくりと人材育成

伊藤園グループの経営理念である「お客様第一主義」を実践、成長を生み出し革新の創出を担うのは人材です。伊藤園では多様な働き方に対応できるよう、働きやすい職場づくり（ディーセント・ワーク、ワーク・ライフ・バランス）、人材育成、社員の健康管理など、人材マネジメントを進めています。

人事制度面では、実力主義に基づく評価・処遇を行っています。ワーク・ライフ・バランス推進のため、時間外労働・有給休暇取得率・次世代育成支援などの主要指標は毎月執行役員会で確認し、人事制度改善委員会などでの改善につなげ、働き方改革にも対応しています。

人材育成に関しては、社員の能力を伸ばす教育制度を構築し、伊藤園大学・大学院という自己啓発制度を独自に設け、次世代の経営を担う人材育成にも力を入れており、これまでに1万



人以上の卒業生を輩出しています。また、伊藤園ティーテイスター社内検定を設け「お茶のプロ」を育成するほか（P25～26参照）、海外研修制度によるグローバル人材育成にも対応しています。

ライフイベントに対応した支援制度

伊藤園で働く社員およびその家族の各ライフイベントに対し、「勤務制度」、「福利厚生制度」、「賃金制度」等の各種制度面から総合的に支援できるよう、「ファミリーサポート制度」を2017年度より開始しました。育児や介護を理由に制約を受ける社員に向けた「在宅勤務制度」の導入や、育児や介護における不測の事態に備え、失効した有給休暇を積立有給休暇として利用できる「積立年次有給休暇制度」の導入、不妊治療を目的とした休職制度の導入など、安心して働き続けることができる環境の整備を図っています。

■安全衛生と社員の健康への取り組み

社員の安全衛生については、労働災害件数ゼロを目標とし、万全を期しています。全社的な方針・目標、計画の策定などを行う全社安全衛生委員会を開催するとともに、各営業拠点などにおいても、衛生委員会および安全衛生委員会を開催し、社員の健康維持・増進や安全衛生に関する教育、危険防止のための対策などについて審議し、会社に対して提言する場を設けています。

健康に関する取り組みでは、法定項目以上の定期健康診断の実施やストレスチェックの受検、婦人科検診や禁煙治療等のサポート体制の構築など、社員が健康でいきいきと働くことができる職場環境の整備に積極的に取り組んでいます。

これらの取り組みが評価され、2018年2月に、「健康経営優良法人2018（大規模法人部門）～ホワイト500～」の認定を受けました。



■ダイバーシティ推進の取り組み

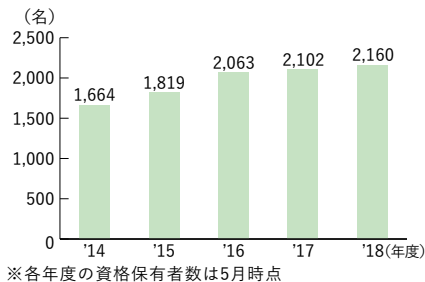
ダイバーシティの推進にも力を入れています。女性活躍推進法に基づく行動計画（2016年4月1日～2019年4月30日）では、女性とその女性を取り巻く社員への教育の実施、女性社員同士のネットワークの強化、総所定外労働時間を10%削減するという3目標を定め、具体的に行動しています。

また、障がい者雇用については、法定雇用率を上回る人数を採用し、本人の適性を把握したうえで、働きやすく継続して勤務できる職場づくりに取り組んでいます。同時に、社員の理解促進にも努めています。

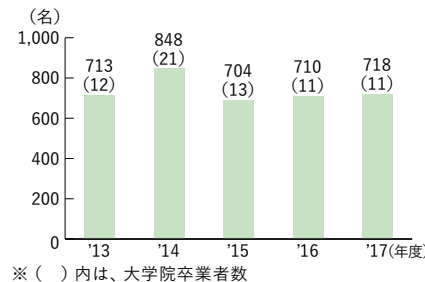
■70歳まで働ける仕組みづくり(再雇用制度)

伊藤園は、定年後、最大5年間勤務できる再雇用制度をこれまでも設けていましたが、さらなる会社全体の活性化と生産性向上を目的として、2017年度より、70歳まで働くことができる制度へと改正しました。これまでに培った経験や知識、ノウハウをさまざまな職場で発揮できる環境を整え、70歳まで健康でいきいきと働ける仕組みづくりを推進していきます。

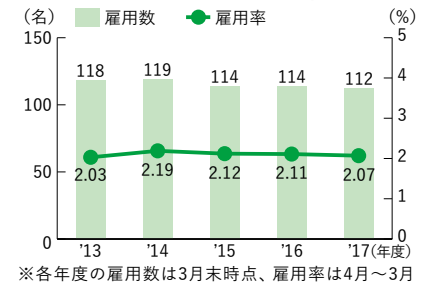
▼伊藤園ティーテイスター資格保有者数



▼伊藤園大学・大学院卒業生数



▼障がい者雇用数・雇用率



TOPICS

「Team88 (ちーむはっぱ)」

「Team88 (ちーむはっぱ)」は、「和の心を大切にし、お茶の魅力を世界中の人に伝える」ための女性社員による社内横断的プロジェクトです。多言語によるお茶の魅力発信、お茶に関する体験型のイベント展開、海外観光客リサーチなど、幅広い活動を行っています。



訪日外国人に向けたお茶の体験型イベントの様子

Commitment

常務執行役員 管理本部長 平田 篤

企業にとって一番の強みは「人」と考えています。「人材」という言葉がありますが、私は「人財」だと考えます。人は会社にとって財（タカラ）となるべきであり、この財（タカラ）をどのように磨いていくかは、私たちの使命でもあります。当社では、人事制度の考え方に「実力主義」を掲げています。学歴や性別・国籍・年齢などが、業務にかかわる機会や教育を受ける機会、業績などの評価に関係することは一切ありません。チャンスは社員一人ひとりに平等にあり、そして評価は公正に行うことを基本としています。

このような理念のもと、人材育成や働きやすい職場づくりなどを推進することで、生産性の向上や革新の創出が可能となるような職場環境改善に取り組んでいます。ビジネス知識だけでなく、伊藤園の考え方をよく理解した人財に魅力的な職場環境を整えることにより、継続的に成長する人材を輩出したいと考えています。

ダイバーシティや多様な働き方をサポートするための制度を地道に制度化していますが、社員一人ひとりが健康でいきいきと働くことができるよう、人材マネジメントをさらに強化していきます。



ティーテイスターが生み出す価値

「世界のティーカンパニー」に向けて、お茶に関する商品企画・開発、調達、製造・物流、営業・販売までのバリューチェーンすべての分野のプロとして活躍が期待されるティーテイスター。人材こそ競争力の基盤であるとする伊藤園では、ティーテイスターはまさにその源泉であり、持続可能な成長を目指すうえで重要な役割を担っています。

ティーテイスター制度について

ティーテイスター制度は、「お茶の伊藤園」として社員がお茶に関する高い知識を持ち、社内外にお茶の啓発活動が行えるよう1994年より運営している社内資格制度です。年に1回、希望者が受検し、厳正な審査によって合格者が決定されます。試験では、学科、検茶、口述が行われ、茶文化からおいしいお茶のいれ方など幅広い知識と技能が求められます。本制度は、厚生労働省

より2016年の制度改正後として認定第1号となる社内検定の認定*を受けました。

社内資格保有者は、2,160名（2018年5月時点）となっており、全国各地で茶文化の啓発活動を行っています。その代表的な取り組みである「大茶会」、「おいしいお茶のいれ方セミナー」などは、年間合計1,872回（2017年度）開催しています。

▼1級から3級の各資格の位置付け

各級レベル	級	知識・技能（検茶）				有資格者数（名）
		緑茶	中国茶	紅茶	茶道	
	1級	○	○	○	○	17
	2級	○	○	○	—	311
	3級	○	—	—	—	1,832
		合計				2,160

（2018年5月時点）



「おいしいお茶のいれ方教室」の様子

■お茶の高い知識・技能を有するプロ「ティーテイスター1級」

ティーテイスター1級は、お茶に関する高度で幅広い知識・教養を有するだけでなく、茶道などの日本の伝統文化を理解し礼儀作法も身に付けた、いわば「お茶のプロ」です。経営理念で

ある「お客様第一主義」を実践し、「お茶の魅力」や「伊藤園の強み」を広める伝道師として、社内外に広く情報発信を行っています。



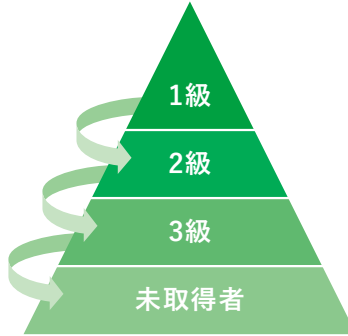
（上段左より）マーケティング本部 副本部長 志田 光正、CSR/ESG推進部 担当部長 鈴木 実、販売促進部 小川 安弘、第一製造部 課長 望月 郁太郎、第一製造部 G II 桜井 寿紀、
 麦茶・紅茶ブランドグループブランドマネジャー 相澤 治、販売促進部 部長 小林 哲也、リーフブランドグループブランドマネジャー 吉田 達也
 （中段左より）リーフブランドグループ 田中 晶子、仕入部 課長 横道 泰隆、仕入部 課長 旭 俊也、販売促進部 中村 泰山
 （下段左より）リーフブランドグループ チーフ 阿井 崇、販売促進部 グループリーダー 井上 佳江、国際事業推進部 浜田 ゆみ子、販売促進部 課長代理 廣上 紀子、農業技術部 村松 浩明

知識・技能の向上を図る

ティーテイスター資格保有者に対する教育では、その資格に求められる知識・技能の向上を目的とした研修や後進の育成を図るための教育など、階層的に実施されています。



2級保有者による3級保有者への教育



2級保有者に対する集合教育

ティーテイスター制度による効果

ティーテイスター制度による社員のスキルアップは、バリューチェーンの強化と茶文化の普及へとつながっています。ティーテイスターとして得た知識や経験は業務に活かされ、バリューチェーンの各分野において価値を生み出し、結果としてバリューチェーン全体をより強固なものとしています。また、茶文化普及活動によるお客様との接点は、豊かな食生活を提案するだけでな

く、お客様のニーズを把握し、より良い商品づくりへ活かされています。

これらの取り組みは、伊藤園ブランドの向上、社員のモチベーション向上といった効果を生み出し、競争優位の確立、さらには持続可能な成長へとつながっています。



※厚生労働省の社内検定認定制度とは

この制度は、職業に必要な労働者の能力の開発および向上を目的とする職業能力開発促進法（昭和44年法律第64号）に基づく制度です。事業主が、その雇用する労働者の持っている職業能力を検定する試験（社内検定）で、技能振興上奨励すべきものを厚生労働大臣が認定します。

「社内検定認定制度」のロゴマーク



▼「社内検定認定制度」のロゴマークの利用例

バッジ

名刺

お客様第一主義の実践

《お客様第一主義》

「お客様第一主義」をチーム伊藤園として社員全員で実践します。

伊藤園ではマーケティングを理解するため次のように「売れる仕組みづくり」として整理し、社員に浸透させています。

マーケティング5機能

1. 市場調査(marketing research)お客様を知る
2. 商品化計画(merchandising)お客様に添う
3. 販売活動(sales)お客様にサービスする
4. 販売促進(sales promotion)お客様をひきつける
5. 広告宣伝(advertising)お客様に知らせる

《製品開発コンセプト》



伊藤園は、自然の恵みを大切に、そのおいしさを「飲み物」という形で皆様にご提供しています。

ひたむきにお客様のことを考え、人々の生活に潤いと健康を届けるため、

「自然」「健康」「安全」「良いデザイン」「おいしい」という5つのコンセプトで製品づくりにチャレンジするとともに、新たな可能性を追求し続けています。

STILL NOWの精神

製品やサービスを通してお客様の期待にお応えしたい。

伊藤園は、「STILL NOW」を合言葉に「今でもなお、お客様は何を不満に思っているか…」という問題意識を常にもち続けます。これは「お客様第一主義」を実践するための伊藤園の中心的な考え方になっています。

営業の現場から絶えず寄せられるお客様の要望や不満は、製品開発にも活かされています。

「お〜いお茶」の技術革新と新市場創造の歴史

伊藤園は、1984年、他社に先駆け世界初となる緑茶飲料「缶入り煎茶」を発明し、緑茶飲料市場を開拓しました。以降、いくつもの「世界初」「業界初」の技術革新を積み重ね、皆様に「お〜いお茶」をお届けしてきました。

緑茶本来の味と香りへのこだわり、そしてお飲みいただくすべてのお客様に安らぎと笑顔をお届けしたいという想いがその源です。

'66



伊藤園の前身である「フロンティア製茶」がパッケージ茶を販売開始。1969年に伊藤園として販売（上記写真）

'79



中国土産畜産進出口総会社と日本で初めてウーロン茶の輸入代理店契約を締結

'80



世界初の「缶入りウーロン茶」を発売

'84



世界初の緑茶飲料「缶入り煎茶」を発明（発売は1985年）

'89



「お〜いお茶」ブランドが誕生「お〜いお茶 新俳句大賞」開始

T-N(ティー&ナチュラル)ブロー製法(1984年)

●缶のヘッドスペースから酸素を取り除くことで品質向上

'90



世界初の「PETボトル入り緑茶飲料」(1.5リットル)を発売

'96



「ナチュラル・クリアー製法」の特許取得

'00



「ホット対応PETボトル製品」を発売

'11



2011年度グッドデザイン・ロングライフデザイン賞受賞（公益財団法人日本デザイン振興会主催）

'16



「電子レンジ対応製品」を販売

ナチュラル・クリアー製法 (1996年)

- 天然マイクロ・フィルターで微細ろ過
- 緑茶の澄んだ色を引き出し、オリの発生を防止

ホット販売用PETボトルの共同開発 (2000年)

- 従来のPETボトルに比べ、品質保持性に優れた高性能ボトル
- ホット飲料に適した原料茶選定と抽出方法

環境配慮型PETボトルの導入 (2010年～)

- PETボトル重量約30%削減(従来比)など
- 容器洗浄に殺菌剤を使用しない、常温無菌充填方式

'18



「お〜いお茶 新緑」を発売

'19

「お〜いお茶」発売30周年

中期目標
年間販売数量
1億ケース

「世界の
ティーカンパニー」

伊藤園はこれからもお茶とともに歩み、
「世界のティーカンパニー」を目指した挑戦を続けます

ITO EN ブランドの確立

—「世界のティーカンパニー」への挑戦—

日本でつちかってきた「茶畑から茶殻まで」のビジネスモデルを応用していきます。
「ITO EN」ブランドとして世界に健康で豊かな食生活への新たな価値を提供する、
いわば世界の「ティー・プロデューサー」となり、「クールジャパン」としても展開していきます。

海外ブランド戦略

「グローバルブランド」の展開強化

- 「お〜いお茶」
- MATCHA GREEN TEA

リーフの販売強化

エリア特性に対応した商品展開



飲料製品などの製造・輸出・販売を行う
福建新烏龍飲料有限公司

中国事業および東南アジア事業の基盤確立
へ向け、積極的な展開
を行っています。

中国

日本



新産地事業の様子



2010年4月にオーストラリア政府・オーストラリア貿易促進庁より授与された、
豪州産緑茶商品開発技術に対する感謝状

オーストラリアのビクトリア州で茶産地育成事業（新産地事業）
を行い、荒茶工場も
建設しています。

東南アジア

オーストラリア

▼世界の「お〜いお茶」



China



Hong Kong



Taiwan



Korea



Australia



Singapore



Thailand



Indonesia



North America

TOPICS

高まるインバウンド抹茶人気と輸出拡大

インバウンドへの訴求として、羽田空港や福岡空港の和カフェ「茶寮 伊藤園」や成田空港、新千歳空港のお茶の専門店などで、厳選された伊藤園のお茶や抹茶を「和」の空間とともにご提供しています。店舗には外国語対応店員を配置し、「お茶や抹茶(MATCHA)」といえば日本の伊藤園」としての認知度を上げ売上向上につなげています。インバウンド対応での売上増のみならず加速化している輸出のさらなる拡大につながるよう、海外展開を進めます。



福岡空港国内線ターミナルビル内
「茶寮 伊藤園」



新千歳空港国際線旅客ターミナル内
「伊藤園」

MATCHA GREEN TEA



中国向けティーバッグ製品



ティーバッグ製品



パウダー製品



第1回「日本の食品」輸出EXPO※へ出展

※農水産物から、菓子、飲料、加工食品まで、あらゆる食品メーカー・輸出関連企業が出展し、世界中の食品バイヤーと商談を行う日本最大の「食品輸出専門展」

アメリカ

米国内での健康志向の高まりと2013年12月に「和食」がユネスコ無形文化遺産に登録されたことを契機に、「お〜いお茶」などの無糖茶飲料が順調に売上を伸ばし、抹茶ブームを追い風に、茶葉（リーフ）製品も好調に推移しています。

「伊藤園」から「ITO EN」へ

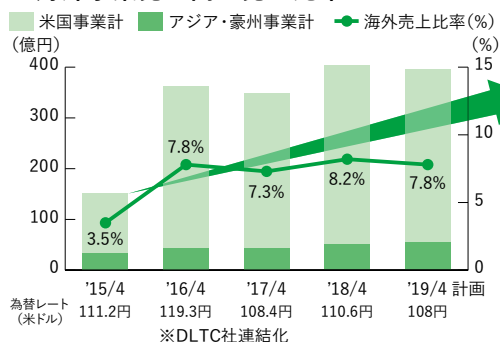
▼「お〜いお茶」ブランドのバリエーション強化（北米で展開）



▼海外展開の推移

米国	ハワイ（1987～）
	ニューヨーク（2001～）
中国	福建省（1987～）
	浙江省（1994～）
	上海（2012～）
オセアニア	オーストラリア（1994～）
東南アジア	東南アジア（2012～） （シンガポール、タイなど）

▼海外事業売上高・売上比率



「お〜いお茶」 愛されるブランドとして30周年

— 持続可能な商品への追求 —

今や日本のみならず世界で親しまれている「お〜いお茶」。国内における認知率は99.5%に達し、広く消費者の皆様へ愛されるブランドへと成長しました。「お〜いお茶」は2019年2月に発売30周年を迎えます。これからもお客様のニーズと生活様式の変化をとらえながら、イノベーションを続け、常に皆様とともにある商品を目指していきます。

数字で見る お〜いお茶

茶系飲料

No.1
ブランド^{※1}

30年

30年前に書家の安達花鏡先生に書いていただいて以来、変わらない「お〜いお茶」のロゴマークです。

「お〜いお茶」
国内認知率

99.5%^{※2}

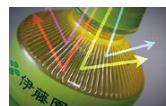


鮮度を保つための

70本のカット!

新・鮮度カットボトル

劣化の原因である外光からお茶を守るため、肩部分に細い筋を70本入れています。凹凸で光を乱反射させ、おいしさを保ち続けます。



国内荒茶
取扱比率

約**25%**

マーケット
シェア

33%^{※1}

国産茶葉

100%
使用

※1 伊藤園調べ 2017年1月～12月 ※2 伊藤園調べ（ネット調査／N=3,832 / 2017年9月）

「お〜いお茶 新緑」発売

すっきりと爽やかな味わいは、まるで“飲む、深呼吸”

2018年5月、女性や若年層に向けて、“飲む、深呼吸”をコンセプトにした「お〜いお茶 新緑」を発売しました。鮮やかな金色透明の水色を演出するデザインで、持ち心地が良く、かばんに入れやすいサイズの新形状ボトルを採用しています。ストレスのない味わい、透明感のあるデザインが20代・30代の女性を中心に支持されています。



お茶のおいしさ・楽しさを広げる

— 緑茶リーフ（茶葉）・抹茶市場の活性化 —

伊藤園はお茶における強みを活かし、そのおいしさや楽しさを広げ、新たな市場を拡大しています。緑茶リーフと抹茶においてはその価値をさらに発信し、皆様にお茶の魅力を知ってもらうための取り組みを推進しています。

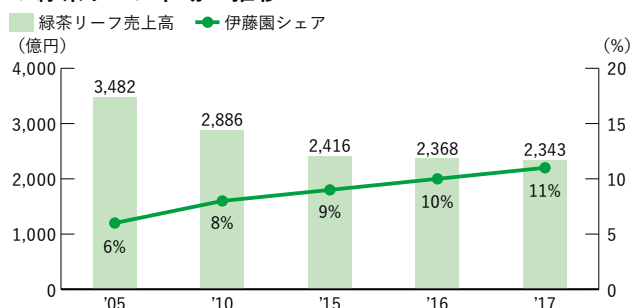
緑茶リーフ国内市場の活性化

近年は急須でお茶をいれる機会が少なくなっており、それに伴って緑茶リーフ（茶葉）市場が大幅に減少しています。そのような中で、ティーバッグやインスタントなどの簡便性製品市場は伸長を続けており、伊藤園においても、同カテゴリー製品がシェア拡大をけん引しています。こうした消費者の志向を踏

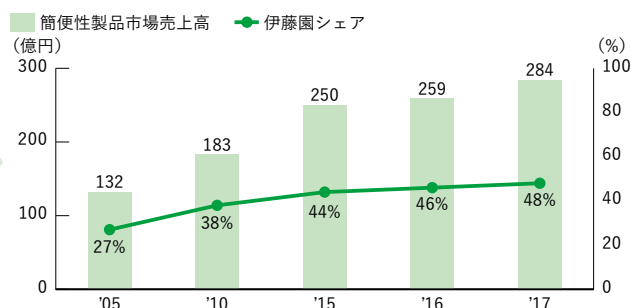
まえ、伊藤園では簡便性製品のさらなる品質向上とラインアップ強化を図っています。

一方で、日本の伝統文化であり、生活文化である「急須でいれるお茶」の楽しみ方や魅力を普及するために、伊藤園ならではの取り組みを通して、緑茶リーフ市場の活性化に貢献しています。

▼ 緑茶リーフ市場の推移



資料：伊藤園 市場：1～12月 伊藤園：5～4月



うち、簡便性市場

■ 市場活性化の取り組み

お茶の普及・啓発イベント「大茶会」の開催

全国の店頭において、「伊藤園ティーテイスター」資格保有者による「大茶会」を開催するなど、生活シーンに合わせたお茶のさまざまな“おいしさ”“楽しみ方”を発信しています。

また伊藤園は、豊臣秀吉が京都・北野天満宮にて大茶会を開催し、多くの人にお茶を広めた日にちなんで、10月1日を「日本茶の日^{※1}」と制定しています。この日に合わせ、社員による「わくわく大茶会」を全国の量販店などで一斉に開催しています。

※1 日本茶の日：日本記念日協会 2002年制定



「わくわく大茶会」の様子

伊藤園の売り場づくり

伊藤園では、リーフ・ティーバッグのほか、スプレードライ製法^{※2}を採用した、水でもお湯でもすぐ溶ける粉末タイプなど簡便性製品を扱っています。リーフ製品とドリンク製品を扱う伊藤園ならではの売り場づくりを提案しています。



「氷水出し 京都宇治抹茶入り お〜いお茶」
ドリンク・リーフ・ティーバッグ製品の運動販売

※2 スプレードライ製法：お茶の抽出液を濃縮し、霧状に噴霧して、熱風で瞬間的に乾燥させて顆粒化する製法

「理想の急須」の開発

伊藤園では、緑茶リーフ・抹茶市場の底上げのため、ご購入いただいた対象製品に応じて、伊藤園が開発した「理想の急須^{※3}」が必ずもらえるキャンペーンを実施しています（実施期間は、当社ホームページ等でご確認ください）。機能美を追求した「理想の急須」により、若年層にも急須を使った日本茶の味わい・文化を提案しています。



「理想の急須」

※3 理想の急須：スタイリッシュな見た目だけでなく、毎日お使いいただくことを考え、持ちやすさ・注ぎやすさはもちろん、脱着可能な茶コシで洗いや衛生面を考慮。また洗浄後は裏返して置くと空気が通り乾燥しやすいデザイン性や食洗機に対応した機能性を持ち合わせています。耐熱・耐冷性に優れており、非常に割れにくく高い強靭性があり、環境ホルモンを含まない高い安全性、漂白剤も使用できる耐薬品性も持ち合わせたガラスのような抜群の透明度が特長の透明樹脂を採用したことで、お年寄りやお子様も安心してご使用いただくことができます。

抹茶市場を盛り上げる

和食のユネスコ無形文化遺産登録（2013年）や訪日外国人の増加などを背景に、日本の食文化や日本茶への関心が国内外で高まっています。特に海外における需要が拡大しており、抹茶を中心とした輸出量が伸びています。

抹茶は日本が世界に誇る伝統の食文化の一つであり、食べ物との相性やおいしさ、健康性などの評価を得ています。国内市場の抹茶入り製品（リーフやお菓子など）は、訪日外国人のお土産としても人気となっています。

日本国内で生産される荒茶の約4分の1以上を取り扱う伊藤園は、2016年に静岡相良工場内に、専用工場「抹茶工房」を稼働させ、世界的に高まる抹茶需要に対応できる体制を整えています。今後のさらなる需要増加に対応し、本格的な抹茶をはじめ、幅広い製品で抹茶市場を盛り上げるとともに、「お茶や抹茶（MATCHA）といえば日本の伊藤園」としての認知度を高めていきます。

さまざまな需要への対応

お点前



お点前用の高品質な抹茶

ご家庭など



カフェや商品など



“和カフェ”
「茶寮 伊藤園」

日本の伝統“茶文化”を感じていただけるカフェ（10店舗）。さまざまな抹茶を使用したメニューを提供。

抹茶の楽しみ方のご提案



社員による「呈茶（お茶席）」



気軽に茶文化に親しんでいただく「抹茶アート体験」の開催。

抹茶市場の活性化



専用工場「抹茶工房」

2016年6月に静岡相良工場内に新設。高まる抹茶需要に対応。



北米でお茶専門店を展開

抹茶にフォーカスしたカフェ“matcha LOVE”（ITO EN(North America)INC.が運営）。ニューヨーク近郊、カリフォルニア、ハワイなど全5店舗を展開。抹茶アイスなどのスイーツが好評。

伊藤園抹茶の拡大

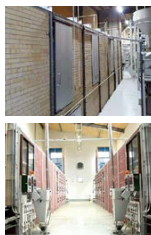
抹茶産地の育成
（契約茶農家）



京都府、鹿児島県などで抹茶原料（てん茶※）の契約栽培を拡大

※てん茶：揉まずに乾燥させたお茶。茶葉を蒸した後、揉まずにそのまま乾燥し、茎や葉脈などを除いた後の細片。

独自のクリーン加工設備



独自の加工技術により、鮮やかな緑色と豊かな風味が特長の良質な抹茶に

健康志向の高まりや抹茶ブームをうけ、当社の海外向け抹茶の販売数量は

3年で3倍に



高品質、鮮やかな緑色



米国を中心に海外展開

むぎ茶の 価値創造



むぎ茶では、健康性に加えて、安心して安全なノンカフェイン茶系飲料として価値を創造しています。

健康価値の創造

■水分と適度なミネラル補給

伊藤園は、盛夏の暑さ対策だけでなく、スポーツ時のミネラル補給や乾燥しがちな冬の水分補給に最適な飲料として、むぎ茶を提案しています。

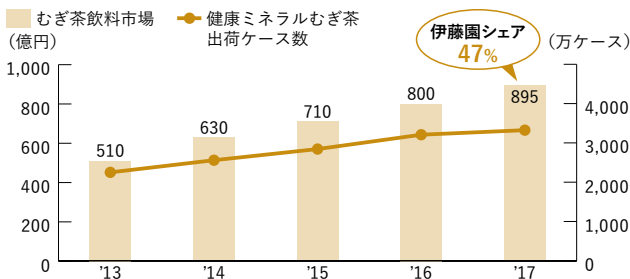
むぎ茶飲料市場は成長が続いており、ノンカフェイン茶系飲料No.1（数量ベース）である「健康ミネラルむぎ茶」*は47%の

シェアを占め、市場と同様に伸ばしています。

一方、むぎ茶リーフ市場の規模は160億円前後で推移していますが、伊藤園はミネラル入り製品の開発等で先行し、ティーバッグやインスタントの簡便性製品を中心に43%のシェアを有しています。

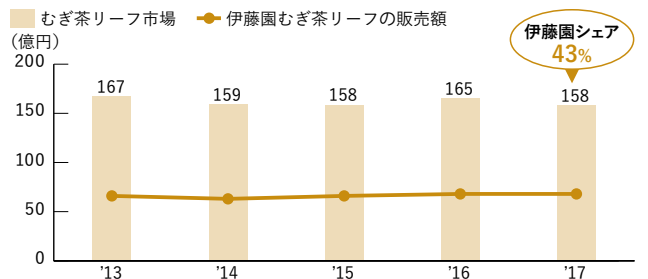
※健康ミネラルむぎ茶のミネラルとは、リン・マンガ・ナトリウムのことです。

▼むぎ茶飲料市場の推移



資料：伊藤園 市場：1～12月 伊藤園：5～4月

▼むぎ茶リーフ市場の推移



資料：伊藤園 市場：1～12月 伊藤園：5～4月

■安心・安全の品質管理

「健康ミネラルむぎ茶」は、「乳児用規格適用食品*」として、ご家族の皆様、赤ちゃんにも安心・安全にお飲みいただける製品です。製品に掲載しているQRコードから放射性物質検査測定結果が確認できるなど、品質管理体制を徹底しています。

また、カフェインゼロの同製品は、妊娠・授乳中の方、小さなお子さまなど、カフェインが気になる方にもおすすめです。さらに、就寝前・起床後などの水分補給にも安心してお飲み

いただけます。

このように、むぎ茶は伊藤園にとっては新たなお客様層の開拓、消費者にとっては、安心して安全なノンカフェイン飲料ニーズへの対応といった、新たな付加価値を生む共有価値の創造につながりました。



※乳児用規格適用食品：厚生労働省が策定した食品中の放射性物質の新基準において、乳児用規格適用食品には一般食品より厳しい基準値が適用されています。

TOPICS

アツイまちサミット × 健康ミネラルむぎ茶

2018年6月、渋谷にて、日本の歴代最高気温を記録した4都市（四万十市（高知県）・熊谷市（埼玉県）・多治見市（岐阜県）・山形市（山形県））が一堂に集まり、環境省をはじめ、各県・各市の後援のもと「第5回アツイまちサミットin渋谷」が開催されました。この「アツイまちサミット」に伊藤園は共催として参加。「健康ミネラルむぎ茶」を通して、暑さ対策における先進4都市とともに、日本の暑さ対策を考え、取り組んでいます。



「アツイまちサミット」の様子

「健康ミネラルむぎ茶」は、「アツイまちサミット」の公式飲料に認定されたことに加え、暑さ対策日本一を目指す熊谷市（埼玉県）の活動「クールシェアくまがや」の公式飲料、多治見市（岐阜県）の暑さ対策公式飲料にも認定されています。

FOODEX 美食女子グランプリ（ママの愛部門）受賞

「さらさら健康ミネラルむぎ茶40g」は、「美食女子グランプリ2017」において、ママの愛部門のグランプリを受賞しました。FOODEXは、女性たちが「買いたい!」「食べたい!」と思う食品・飲料を選ぶ「食」の一大イベントです。「美食女子」やバイヤーが審査員となり、消費者目線と売り手側目線に加え、ママならではの目線から選ばれました。



野菜飲料の 価値創造



野菜飲料ではバリューチェーンのそれぞれの段階で環境的、社会的価値を併せて創造しています。

健康志向への対応

野菜飲料も、まさにイノベーションの歴史です。伊藤園は消費者の健康志向ニーズに応じて、1992年ににんじんをベースにした「充実野菜」を発売して以降、野菜飲料で価値を創造してきました。原料調達面では、1999年より、野菜飲料に最適なおいしくて栄養価の高いにんじんの研究を開始しました。約50種類ものにんじんを比較栽培、加工評価を行った結果、選び抜かれたにんじんが「朱衣」です（2006年）。

また、原料だけでなく製法にもこだわっています。にんじん本来の甘みと鮮やかな色を引き出し、β-カロテンの吸収を良くする、独自の「ナチュラルスイート製法」*によって、飲みやすく仕上げています。

伊藤園では、野菜飲料用原料の契約栽培を拡大させ、にんじん以外にもモロヘイヤやホウレン草にも取り組んでいます。これらは

「充実野菜」「1日分の野菜」などの原料として使用しています。

また、健康志向に答え、野菜飲料における特定保健用食品などを開発しています。野菜飲料原料については海外で生産されたものも含めトレーサビリティを確保しています。

このようなバリューチェーンを通じた価値創造で、「おいしさ」「栄養」「安心」にこだわり、商品を皆様にお届けしています。

*ナチュラルスイート製法：原料のにんじんのヘタを取って皮むきをして、青臭みを取り除き、ブランチング（ゆでる）して細かくすりおろすことで、にんじんに含まれるアクの成分を除去します。（方法特許3771919号）

▼主原料にんじん「朱衣」

特長は①β-カロテンは一般のにんじんの約1.5倍含有、②糖度は1.1～1.3倍、③アク（灰汁）が少ないの3点。野菜の専門家が集まる第5回野菜ソムリエサミット（2011年）「テーマ：にんじん 生食・蒸し部門」において第1位に選定されるなど専門家からの評価も高い。



青汁市場の拡大 日常的な飲料に

近年、青汁市場は伸長が著しく、青汁の健康性だけでなく「おいしさ」や「飲みやすさ」が見直され、若年層を中心に飲用層が広がり日常的な飲料になりつつあります。「毎日1杯の青汁」シリーズは、2012年の発売以降「おいしさ」で好評をいただき、青汁飲料カテゴリにおいて販売数量No.1*に伸長し、市場を

けん引しています。*2017年1月から12月の販売数量（伊藤園調べ）

青汁飲料のさらなる飲用シーンの創造とともに、青汁飲料市場のいっそうの拡大に力を入れてまいります。

▼青汁に使用される「大麦若葉」と茶産地育成事業

茶産地の一部地域において、緑茶の農閑期に大麦若葉を育てることで、年間を通して、茶摘採機などの有効活用、雇用の安定につながっています。

持続可能な生産と消費

野菜飲料では、パートナー企業と共同で、環境配慮型フィルムを採用した「レンガ型アルミレス紙パック飲料容器（通称：ECO容器）」を開発しました。伊藤園にとっては省資源・省エネルギーによるコスト削減、社会にとっては環境に良い製品の普及など容器を通じた新たな価値創造につなげています（P41参照）。伊藤園では自主的に原料原産地表示を推進しています。さらに、公益社団法人 日本栄養士会が制定した「栄養の日・栄養

週間」に参画し、「1日分の野菜」の栄養価値について、店頭での訴求や食育活動を通じてお伝えしています。

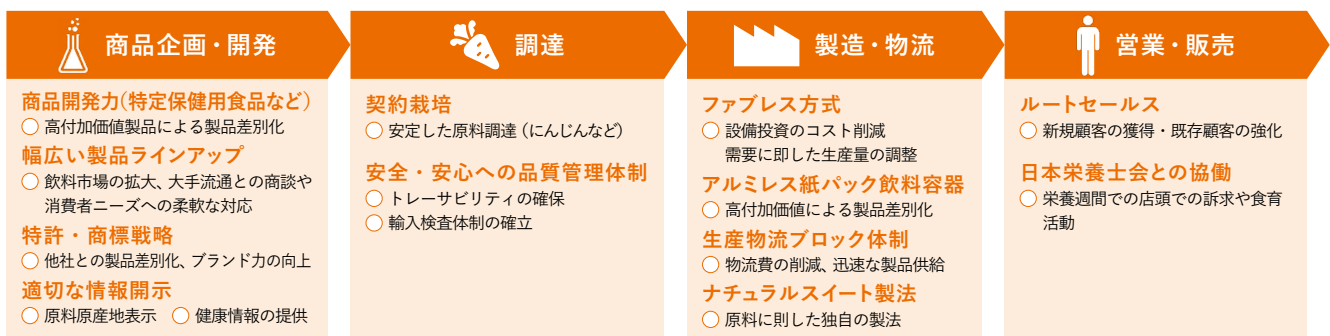
栄養の日

たのしく食べる、カラダよろこぶ

8/4 栄養の日 8/1-7 栄養習慣

お客様のさらなる「健康志向」の高まりや食への「安心・安全」意識に答えるべく、野菜の栄養がきっちり摂れることを基本として、原料や製法にこだわり、独自開発をしています。

▼野菜関連バリューチェーンを通じた価値創造





コーヒー飲料ではグループシナジー（相乗効果）を活用して、それぞれの段階で環境的、社会的価値を併せて創造しています。

☪ コーヒーの新たな価値創造

コーヒー飲料では、グループ企業であるタリーズコーヒージャパン株式会社（以下「タリーズコーヒージャパン」）との協働により「TULLY'S COFFEE」ブランドをボトル缶コーヒーという形で新たに創造しました。飲用シーンの多様化にも対応し、コーヒー飲料業界初の電子レンジ対応PETボトル製品なども発

売。若年層をはじめとした飲用層の拡大にもつなげ、「TULLY'S COFFEE」ブランドは2018年4月に累計販売数量1億ケースを突破しました。タリーズコーヒージャパンにとっては認知度の向上、消費者に対してはコーヒー店舗の味をコーヒー飲料で表現するという新たな付加価値を生む、共有価値の創造につながっています。

☪ コーヒーバリューチェーンの構築に向けて

グループ企業のDistant Lands Trading Co.（以下、DLTC社）は、米国を中心にコーヒー豆の栽培から販売までを行い、伊藤園は原材料として一部を仕入れ、製品に使用するなどグループシナジー（相乗効果）を追求しています。また、DLTC社の自社所有の農園と精選工場の一部では「レインフォレスト・アライアンス認証」を取得するなど、環境・社会・経済面に配慮した持続可能な生産を推進しています。



農園におけるレインフォレスト・アライアンス認証の看板



☪ タリーズコーヒー店舗での取り組み

タリーズコーヒージャパンでは、絵本コンテスト「ピクチャーブックアワード」で絵本作家を育成し、一部店舗で絵本の読み聞かせ教室を実施、絵本の売上の一部をNGO団体セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンが実施する途上国の子どもたちへの教育支援に寄付しています。

また、店舗から出る抽出後のコーヒー豆を再利用し名刺や封筒に使用しているほか、コーヒー豆の皮「シルバースキン」*を配合した環境にやさしい紙ナプキン「シルバースキン配合紙ナプキ

ン」を店舗において使用しています。

※シルバースキン：コーヒー生豆を焙煎する工程で取り除かれる薄い種皮。



絵本コンテスト「ピクチャーブックアワード」



タリーズコーヒー店舗

▼ コーヒーバリューチェーンを通じた価値創造

☪ 商品企画・開発	☪ 生産・調達	☪ 製造・物流	☪ 営業・販売
<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外：DLTC社 ■ 国内：伊藤園、タリーズコーヒー飲料製品の開発  <p>タリーズ飲料製品</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外：DLTC社 自社農園、精選工場（コスタリカ）  <p>DLTC社</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外：DLTC社 自社焙煎工場 ■ 国内：伊藤園、タリーズコーヒー 自社焙煎工場  <p>国内自社焙煎工場</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外：DLTC社（米国中心） ■ 国内：伊藤園（量販店・CVS・自動販売機） ■ 国内：タリーズコーヒー（店舗）  <p>シルバースキン配合紙ナプキン</p>

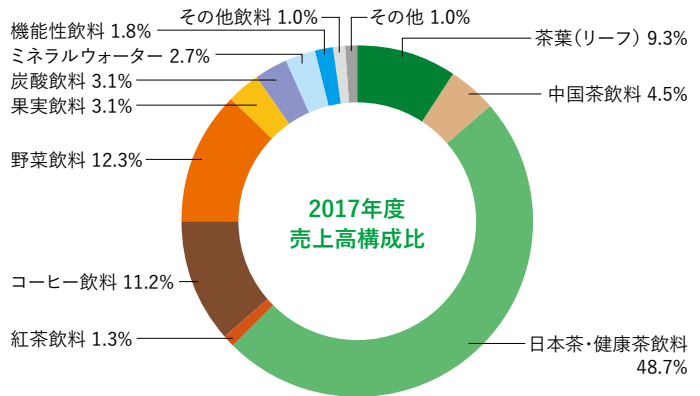
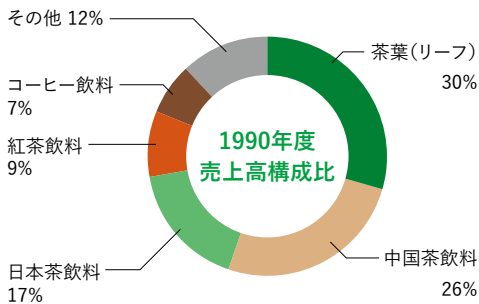
総合飲料メーカーとしてのブランドの育成

— 飲料を通じた健康で豊かな生活のご提案 —

「お客様第一主義」の経営理念のもと、長期ビジョンである「世界のティーカンパニー」として、世界中のお客様に「お茶」の伝統から最先端技術に至るまでの価値をお届けし、生活提案を行うことを目指しています。

そのために、茶葉（リーフ）および飲料（ドリンク）を中心に国内での「総合飲料メーカー」としての地位確立と、グループ全体として、ブランドの強化とシナジー（相乗効果）を創出し、持続的な成長を実現していきます。

▼カテゴリー別売上高比率(単独)



ブランド戦略

1. 「お〜いお茶」を中心とした主力ブランドの販売強化
2. 茶葉（リーフ）とドリンクの連動販売

▼ドリンク主力ブランド

お〜いお茶	フルラインアップでマーケットシェア向上	健康ミネラルむぎ茶	カフェインゼロ、ミネラル訴求で伸長
TULLY'S COFFEE	ラインアップ拡充でさらなるブランド強化	1日分の野菜	栄養価値訴求の強化で、飲用促進

1990
「PETボトル入り
緑茶飲料」発売



▼リーフ

茶葉	お茶の啓発活動で需要拡大	ティーバッグ	バラエティー展開で導入促進	インスタント	生活スタイルの変化に対応
-----------	--------------	---------------	---------------	---------------	--------------

ブランドに関する詳細は、以下のサイトをご参照ください。
▶ <http://www.itoen.co.jp/brand/>

1989
「お〜いお茶」
ブランド誕生



1966
伊藤園の前身である「フロンティア製茶」がパッケージ茶を販売開始。1969年に伊藤園として販売

1980
「缶入りウーロン茶」
発売



1985
「缶入り煎茶」
発売



'66

'70

'80

'90

緑茶ブランド

「お〜いお茶」など



むぎ茶ブランド

「健康ミネラルむぎ茶」など



コーヒーブランド

「TULLY'S COFFEE」など

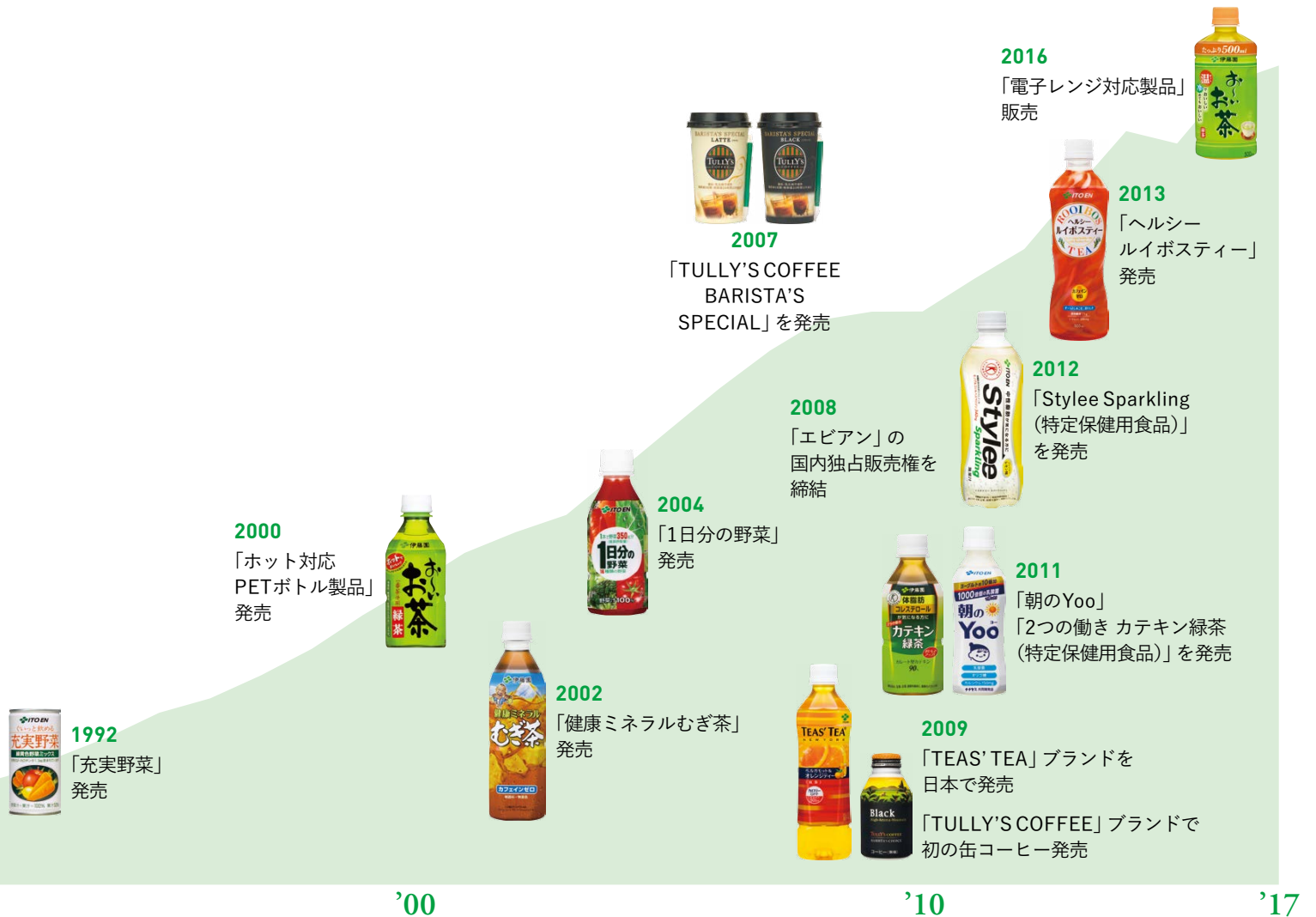
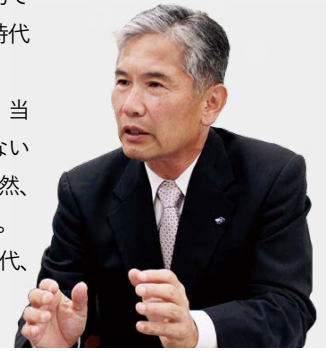


Commitment | 専務取締役 社三雄

持続可能な成長を続けるためには、日本の伝統的な言葉で表現すると、不易流行、三方よし、一期一会などの三つのキーワードがあると思います。不易流行は、マーケティングやブランドを考えるうえで欠かせない重要な考え方です。つまり、自分たちの価値観や理念は遵守して変えずに、手法は時代に合わせて柔軟に変えていくことが大切です。例えば、「お客様第一主義」の経営理念や、商品のドメインなどは変えてはならないが、商品やサービスは時代に合わせて最適化し続けるということです。これを怠ると、旧態依然に陥ってしまいます。

さらに、自分たちらしさ、つまり、独自性がいっそう重要になっていると思います。誰かの物真似ではなく、当社製品コンセプトである「自然、健康、安全、良いデザイン、おいしい」をいっそう突き詰め、他の追随を許さない独自の地位を築き上げることです。ただし、自己満足であってはいけません。多くのお客様が伊藤園のことを「自然、健康、安全のブランドだ」と認識し、「良い、信頼できる」と評価していただけてこそ持続可能な企業と考えます。

オーセンティシティ、主張と行動の整合性と正当性が問われる時代です。過去の成功体験が通用しない時代、不易流行の精神で新しいことにチャレンジし続けてまいります。



野菜ブランド

「1日分の野菜」、「充実野菜」など



その他商品



茶葉(リーフ)製品

「お〜いお茶」シリーズ、プレミアムティーバッグ など



社外からの評価

伊藤園の活動については、経営全般に加え、調達から販売までのすべての面で外部から評価されています（最近表彰されている受賞実績を中心に掲載しています）。これらは、ESG各面での当社の活動に対する評価につながっているものと理解しています。

	カテゴリー	受賞実績
全般	経営全般	●ポーター賞（2013年）
	CSR活動の継続的改善	●ジャパンSDGsアワード（特別賞「SDGsパートナーシップ賞」）（2017年） ●環境コミュニケーション大賞（優良賞）（2018年、2016年、2015年）
	海外普及	●日本食海外普及功労者表彰（農林水産大臣賞）（2013年）
調達	茶産地育成事業	●食品産業優良企業等表彰（農林水産大臣賞）（2016年） ●日経ソーシャルイニシアチブ大賞（企業部門賞）（2015年） ●フード・アクション・ニッポンアワード（研究開発・新技術部門 最優秀賞）（2013年）
	新・環境配慮型紙パック飲料容器	●地球環境大賞（環境大臣賞）（2016年） ●リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰（農林水産大臣賞）（2014年）
製造・物流	NSシステム	●環境賞（優秀賞）（2015年） ●食品産業もったいない大賞（農林水産省 食料産業局長賞）（2015年）
	モーダルシフト	●物流環境大賞（物流環境特別賞）（2018年） ●国土交通省海事局長表彰（エコシップ・モーダルシフト事業 優良事業者）（2017年）
	茶殻リサイクルシステム	●リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰（農林水産大臣賞）（2013年） ●地球環境大賞（環境大臣賞）（2011年）
商品企画・開発	「お茶で琵琶湖を美しく。」 「お茶で日本を美しく。」	●生物多様性日本アワード（優秀賞）（2015年） ●日本水大賞（経済産業大臣賞）（2015年）
	お〜いお茶新俳句大賞	●青少年の体験活動推進企業表彰（文部科学省、審査委員会奨励賞）（2015年）
営業・販売	KEEP IN MY BOTTLE※1	●FOODEX美食女子グランプリ（ドリンク部門金賞）（2018年）（シリアルティーはバイヤー特別賞も受賞）
	さらさら健康ミネラルむぎ茶 40g	●FOODEX美食女子グランプリ（ママの愛部門グランプリ）（2017年）
	Relax PEACH 500ml	●FOODEX美食女子グランプリ（ドリンク部門金賞）（2017年）
	ルイボ스티ー 500ml	●FOODEX美食女子グランプリ（金賞）（2014年）

※1 KEEP IN MY BOTTLE：ジャスミンティー 7袋・シリアルティー 7袋・プレミアムルイボ스티ー 7袋・ルイボス&ハーブティー 7袋 *（ ）内は、授賞式年時

2017年6月にGPIF※2がESG投資のために選定した3指数のうちの一つ、「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ」の構成銘柄に、伊藤園は選ばれ、2018年も継続採用されました。

※2 GPIF：年金積立金管理運用独立行政法人

社内表彰制度～CSR大賞～

「CSR大賞」は、2011年度より、社員一人ひとりのCSRへの意識を高め、お客様との信頼関係の強化やCSR活動を通じた社員のモチベーション向上、チーム力強化を目的として設置された社内表彰制度です。社会貢献活動などのCSRの取り組みを評価する仕組みとして、優良事例の表彰を行っています。2017年度は、伊藤園が「ジャパンSDGsアワード」の特別賞「SDGsパートナーシップ賞」を受賞したことに伴い、「SDGs大賞」に改称して実施しました。

2017年度 SDGs大賞

【包括協定締結による協働】 高知県との共有価値創造

●受賞者：高知県包括協定締結チーム

高知県とSDGsを踏まえた「地方創生の推進に向けた連携と協力に関する協定」を2017年10月に締結。幅広い分野で協働する基盤をつくり、地域産品を使用した商品の開発・販売や、高知城・高知公園での「beyond2020プログラム」認証の「日本茶文化セミナー」実施などを通じて、複合的に地域の活性化に寄与するなど「持続可能なまちづくり」への取り組みが評価されました。



協定式の様子／(左)高知県知事 尾崎 正直 氏 (右)当社代表取締役副社長 本庄 周介

2017年度 SDGs特別賞

【多様な関係者との協働】 持続可能な山口県のコミュニティ活動

●受賞者：山口県コミュニティ活動チーム

ふしのかわ 権野川河口域・干潟自然再生活動にて、絶滅危惧種のカブトガニの生息域の保全活動、あさりの生育保全・再生活動などへ参加。山口県および各市が事務局を務める協議会が主催する生物多様性保全等の地域社会の活動を継続的に行うことで関係を広げ、日本茶普及を通じたまちづくりの参画につなげるなど、社会課題との統合的実施や発展性が評価されました。



あさりの生育保全活動の様子

詳しくはこちらをご参照ください。
▶ <http://www.itoen.co.jp/csr/grandprize/>

文化を通じた価値創造

～「伊藤園お～いお茶新俳句大賞」、和食文化国民会議の取り組み～

伊藤園お～いお茶新俳句大賞とは

「伊藤園お～いお茶新俳句大賞」は、1989（平成元）年にスタートしました。この年は松尾芭蕉の「奥の細道」紀行300周年、またその前年に歌人・俵万智さんの「サラダ記念日」が260万部も売れるなど、伝統的な短詩形文芸の世界への関心が高まり、大衆化の兆しを感じられました。しかし、自身の作品を発表する機会ほとんどなかったため、伊藤園は「お～いお茶」という「商品」を発表の媒体に使っていただくと考えました。コンテストを開催するに当たり、「季語」「字余り」「字足らず」などの厳密なルールにとらわれず、感じたこと、思ったことを五・七・五のリズムに乗せて自由に表現する独自の表現手法を用いるため、「新俳句」としています。2018年度に、第29回目を迎えた「伊藤園お～いお茶新俳句大賞」は、海外55カ国を含む約195万句という過去最多数の応募となり、これまでの累計応募句数は、3,370万句を超えました。

2018年11月からスタートする記念すべき第30回より、俳人・金子兜太氏の御遺志を引き継ぐ賞として「金子兜太賞」を新設いたします。

文化振興とブランド戦略の同時実現

「伊藤園お～いお茶新俳句大賞」は教育現場からの応募が9割に及びます。また、一部の学校では英語力の向上に英語俳句を教材として活用しています。

受賞作品を「お～いお茶」のパッケージに掲載します。これは、

パッケージを発表媒体として活用した共有価値の創造（CSV）です。すなわち伊藤園にとっては、メインブランドである「お～いお茶」に付加価値をもたせ、応募者にとっては作品発表の機会が得られ、消費者はお茶を通じて俳句文化に触れることができ、社会的には伝統文化の伝承に寄与します。

この新俳句大賞は文部科学省などに後援いただいております。2017年には、「beyond2020プログラム」の認証を受けて実施しています。



第29回 表彰式



「beyond2020プログラム」

2020年以降を見据え、次世代に誇れるレガシーの創出に資する文化プログラムを「beyond2020プログラム」として認証。ロゴマークを付与、オールジャパンで統一感を持って展開する政府（内閣官房東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会推進本部事務局）の取り組み。

和食文化の保護継承活動

伊藤園は、一般社団法人和食文化国民会議（略称：和食会議）に2015年の設立当初から参画し、茶文化を通じて日本の伝統的な文化である「和食」の普及・啓発に取り組んでいます。

次世代に向けた「お茶の出前授業」

和食会議では、次世代を担う子どもたちに向けた食育活動として、企業や団体・個人の会員による和食に関する「出前授業」を実施しています。日本茶も和食とともに供されてきた重要な食材の一つとして、和食文化の中で日本人の食生活に大きくかかわっています。

伊藤園では食育活動の一環として、伊藤園ティーテイスター資格保有者が小中学校、保育所などにお伺いし、「お茶の出前授業」の講師を務め、和食文化の一端を担うお茶の継承活動を実施しています。

「和食とお茶の親和性」について

科学的に検証・発表

緑茶と和食の相性が良いことは経験的に知られていますが、科学的な根拠が乏しいため、伊藤園ではお茶と食事の関係について

解明を進めてきました。

2018年2月、伊藤園は和食文化の継承活動の一環として開催された和食会議の普及・啓発部会に参加し、「和食と緑茶の組み合わせの相性」にスポットを当て、「和食のうま味を引き立てる日本茶」について発表しました。

さまざまな和食料理と緑茶との相性を科学的に明確にし、さらに体系化することで、国内外に向けた緑茶と和食の訴求、および緑茶の飲用提案を進めています。



伊藤園ティーテイスターによる出前授業の様子



一般社団法人和食文化国民会議

（略称：和食会議）は、「和食：日本人の伝統的な食文化」のユネスコ無形文化遺産登録申請を契機に、和食文化を次世代へ継承するため、その価値を国民全体で共有する活動を展開しています。



環境

伊藤園グループは、地球環境を守り、次世代に継承し、持続可能性を確保することが重要な責務であると強く認識しています。「環境方針」に基づいて環境目標を設定して活動を推進しています。



「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクト 2017年度ヨシ刈り体験イベント

環境マネジメント

伊藤園グループでは「環境方針」を柱に、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを運用して、環境活動を継続的に推進しています。これまでに全事業所と一部の関連会社にて認証を取得しています。また、環境委員会をCSR/ESG推進委員会に統合し、執行役員会のもと、社会・環境の複合的な課題への対処や環境方針、環境目標、活動の進捗状況の審議などを行っています。

■ 環境関連法令への対応

伊藤園では、全事業所が毎年、法規制等登録簿で法令の遵守を確認するとともに、法務・知財部・内部監査部・ISO事務局による監査・現地確認を行っています。

また、営業拠点へ電子マニフェスト管理システムを導入し、廃棄物関連業務の法令遵守徹底と、作業効率の向上を推進しています。

■ 環境に配慮した営業活動

本社での統一的な営業方針のもとで、地域における営業拠点において、市場動向に即した販売を行い、エコドライブや低公害車の導入、環境配慮型自動販売機の提案などの環境配慮をしつつ、「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクトを含めた、地域の社会・環境への貢献活動を全国で展開し、売上高・利益の最大化を図っています。

■ 体制

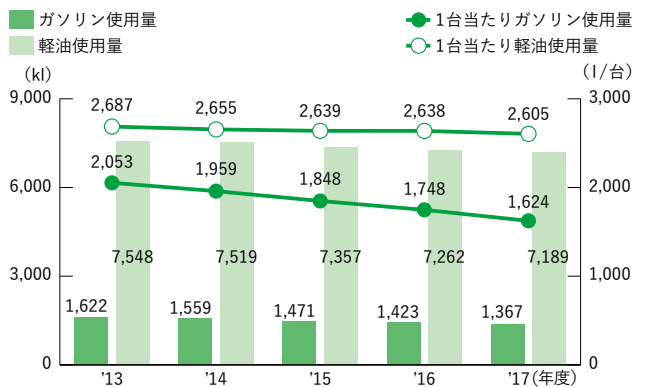
伊藤園では、気候変動やエネルギー、廃棄物、水資源など、環境に関する課題は、CSR/ESG推進委員会が実態を把握、環境KPI（環境目標）として方向性と対策を審議し、経営層（取締役会、または執行役員会）に報告しています。またCSR（環境含む）担当役員がCSR・環境に関する課題を管理・監督しています。



環境目標の詳細はこちらをご参照ください。

▶ <https://www.itoen.co.jp/csr/environment/>

▼ 車両燃料使用量の推移



海洋ゴミ、海洋マイクロプラスチック問題への取り組み

世界的な関心を集めている海洋ゴミや海洋マイクロプラスチック問題について、伊藤園では重要な社会課題であると認識しています。その取り組みの一環として「お茶で日本を美しく。」プロジェクトにおいて、自治体への寄付とともに全国の海岸や河川の清掃活動に

も積極的に参加しています。

また、業界団体を通じて、NPO団体への助成や清掃活動の優秀な取り組みを行った団体への表彰など、ゴミ散乱防止の啓発活動を実施しています。

野菜飲料 環境配慮型紙容器の開発

伊藤園は、日本製紙株式会社、凸版印刷株式会社と協働で、アルミ箔の代わりに環境配慮型フィルムを採用した「レンガ型アルミレス紙パック飲料容器（通称：ECO容器）」の開発に業界で初めて成功しました。

元々、飲料紙容器は、常温で長期保存を可能とするために、アルミ箔を使用しています。しかし、アルミ箔と紙を分離するのに特殊な処理が必要となるため、リサイクルが十分に進んでいません。ECO容器の開発により、長期常温保存が可能でありながら、牛乳パックと同様にリサイクルを可能にしました。

この開発は、環境面、ライフスタイル面、循環型社会面、ユニバーサルデザインなどの幅広い側面で7つの受賞につながりました。

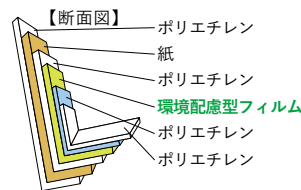
環境配慮に優れた飲料容器として、今後も商品の種類や販売エリアを拡大していく予定です。



環境にやさしい「ECO容器」
牛乳パック同様にリサイクル可能



【ECO容器（200ml紙パック製品）について】



長期常温保存可能

近年、お客様の環境に関する意識が高まる中、新たな取り組みとして、アルミ素材を使用せずにリサイクルができる「ECO容器」を採用しています。

「ECO容器」は、各方面でご好評をいただいております。

- 地球環境大賞（環境大臣賞）（2016年）
- ジャパンパッケージングコンペティション（経済産業省 製造産業局長賞）（2015年）
- グリーン購入大賞（審査員奨励賞）（2015年）
- リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰（農林水産大臣賞）（2014年）
- 日本パッケージングコンテスト（飲料包装部門賞）（2014年）
- IAUDアワード（入賞）（2014年）
- エコプロダクツ大賞（エコプロダクツ大賞推進協議会会長賞（優秀賞））（2014年）

茶殻を資源に変える「茶殻リサイクルシステム」

■ 茶殻リサイクルシステムとは

「お〜いお茶」などの茶系飲料を生産する際、大量の茶殻が排出されます（年間約59,200トン／2017年度）。

多くは農家への堆肥や飼料として利用されますが、茶殻には緑茶に含まれているカテキンなどの有効成分が多く残っており、抗菌性・消臭性といった機能があります。伊藤園ではこのような機能を活用するだけでなく、限りある資源の代替原料として、身の回りの製品に有効活用することを目的として「茶殻リサイクルシステム」に取り組んでいます。また工場から排出された茶殻は、多量の水分を含み腐敗しやすいという問題点がありましたが、水分を含んだ状態の茶殻の腐敗を抑え、輸送・常温保存できる技術の開発に成功したことにより、従来原料化に必要とされていた乾燥工程が不要になり、茶殻を乾燥するための燃料の消費や二酸化炭素の発生が抑制されています。

■ パートナー企業との協働

茶殻リサイクルシステムによって生まれた茶殻配合製品は、パートナー企業との協働により、紙製品、樹脂、建材など約100種類の製品に上ります。例えば、茶殻入りダンボールは約5,600万ケースもの「お〜いお茶」に使用され、茶殻を配合することで紙原料の使用量削減につながり、環境・社会面に貢献するとともに、生産コストの削減も期待できます。

茶殻リサイクル3つの環境配慮



茶殻入りダンボール



茶殻入り封筒



茶殻入りベンチ

環境

TOPICS

お茶の特性を活かした高付加価値製品の創出

● 茶殻配合シート装着型 自動販売機

伊藤園は、珪藻土シートの基本特許技術を有する株式会社ワンウィルとサンロック工業株式会社とともに、抗菌消臭効果・ヒートアイランド現象緩和効果のある「茶殻配合シート」を開発。病院などの屋内や環境・景観を考えた屋外向けに設置を推進しています。



茶殻配合シートは、緑茶成分由来の抗菌消臭効果に加え、凹凸や微細孔によるヒートアイランド現象緩和効果があります。



● 伊藤園 × ミズノ Field Chip 「Greentea」

「地球環境に配慮した製品づくり」、「廃棄物の削減とリサイクルに努める」という考え方がミズノ株式会社と合致し、スポーツ分野に茶殻を活用する技術開発を共同で進め、子どもやスポーツ選手などに安心してスポーツフィールドを使用してもらうため、茶殻を配合した表面温度上昇抑制効果がある人工芝用充填材『Field Chip「Greentea」』を共同開発しました。

『Field Chip「Greentea」』を使用した人工芝は、サッカー場1面で、「お〜いお茶」525ml PETボトル約43万本分の茶殻を配合しており、従来の黒ゴムチップの充填材と比較して表面温度の上昇を約7°C抑制することが可能です。

5月にミズノスポーツプラザ千住内の「あそりーとAFTER SCHOOL」屋外広場に導入し、同社より全国販売しています。



Commitment | 開発一部長 加藤 ひかり

伊藤園グループの環境ガバナンスは、「環境方針」に基づいて「環境目標」が設定されています。その目標達成のための手段として「環境マネジメントシステムISO14001」を運用し、さまざまな環境側面の監視を行っています。その中で、伊藤園独自の取り組みが「茶殻リサイクルシステム」です。2000年から茶殻リサイクルに取り組み、茶殻を配合した量などの開発を行ってきました。2018年にはミズノ株式会社と共同で表面温度の上昇を抑制できる人工芝用チップを開発いたしました。このように、異種企業と協力しさまざまな工業製品に茶殻を活用しています。また、「健康ミネラルむぎ茶」など飲用シーンの拡大により、年間を通じてむぎ茶殻を大量・安定的に入手することが可能になってきています。茶殻リサイクルと同様、持続可能な成長と環境負荷軽減のため「むぎ茶殻リサイクルシステム」を構築する技術開発を進めています。

一方、海洋マイクロプラスチックが生態系に与える影響について世界が注目しています。伊藤園も、PETボトル、茶葉製品の包装資材等、多くのプラスチックを使用しています。容器包装の法制度に従って、さらなるリサイクルの強化を行っていきます。また、関連企業に環境配慮型新素材の開発を働きかけていきます。

伊藤園グループとして、持続可能な社会を実現するための環境教育や環境保全にも取り組み、「伊藤園ブランド」のマインドシェア拡大を図っていきます。





コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの方針

伊藤園では、「お客様第一主義」を経営理念に掲げ、伊藤園グループ基本綱領の中で、「伊藤園グループは企業の永続的な成長・発展と企業価値を高めるため、国・地域社会・消費者・株主・販売先・仕入先・金融機関などのステークホルダーと協調し、企業の社会的責任を果たすこと」を経営の根幹としています。

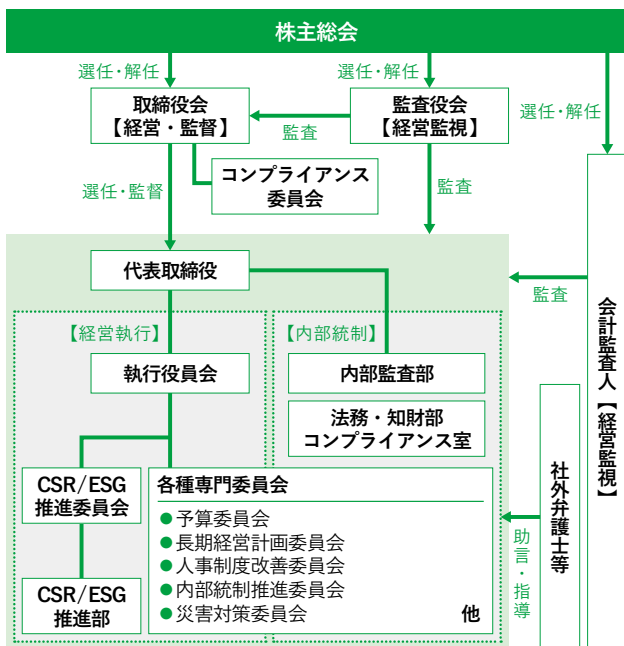
この経営理念が、伊藤園の企業倫理の基本的な考え方であり、コーポレート・ガバナンスを支える根幹です。伊藤園はこの理念に基づき、すべてのステークホルダーの信頼に応え、持続可能な社会の実現に向けた経営を全役員および全従業員一丸となって積極的に推進します。

また、適切なコーポレート・ガバナンスを実現するために、監査役会設置会社の形態を採用し、監査役が、グループ会社の代表取締役あるいは担当取締役または従業員に対し、営業の状況、意思決定のプロセスなどの確認を行い、監査を実施しています。監査役は、取締役会に毎回出席し、監査の状況につき会社全般または個別案件ごとに客観的かつ公平に意見を述べるとともに、監査役会での監査方針に従い取締役の業務執行を監査しています。

伊藤園はコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考えと方針を示すものとして、伊藤園コーポレートガバナンス・ガイドラインを定め、開示しています。主な項目は以下の通りです。

- 経営理念とコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
- コーポレート・ガバナンス体制
- ステークホルダーの利益保護に関する対応

コーポレート・ガバナンス体制の概要



● 取締役会

取締役会は、原則月1回開催され、経営の基本方針・経営戦略などの重要事項を協議・決定しています。

取締役は11名で、うち2名は社外取締役であり、独立的立場から職務執行を監督・牽制する機能を担っています。

● 監査役会

監査役会は、原則月1回開催され、監査に関する重要事項を協議・決定するほか、監査実施状況、課題認識等の情報共有および意見交換などを行っています。

監査役会は常勤監査役1名、非常勤監査役3名（いずれも社外監査役）で構成され、取締役会などの重要会議への出席、重要書類の閲覧、業務執行部署への往査などを通じて、取締役の職務執行の適法性を中心に監査し、必要に応じて意見表明をしています。

■ 独立役員の取締役会・監査役会への貢献

伊藤園は、経営の監督機能の強化を図るため、社外役員の拡充に取り組みました。社外取締役および社外監査役の選任にあたっては「独立性」を主要条件とし、客観的・中立的な視点に立った監査・監督機能を発揮し、健全なコーポレート・ガバナンスの形成に貢献しています。

▼ 独立役員

役職	氏名	貢献内容
社外取締役	田口 守一	法務に関する専門的な知見に基づき、社外取締役として客観的かつ専門的な観点から発言しています。
	白井 祐一	警察官と経営者という多様な経験と幅広い見識に基づき、社外取締役という実践的な観点から発言しています。
社外監査役	高澤 嘉昭	弁護士としての経験を通してつちかわれた企業法務に関する高い見識に基づき、社外監査役として中立的かつ客観的な観点から発言しています。
	田中 豊	税理士としての経験を通してつちかわれた税務に関する高い見識に基づき、社外監査役として中立的かつ客観的な観点から発言しています。
	長澤 正浩	会計士としての経験を通じてつちかわれた会計に関する高い見識に基づき、社外監査役として中立的かつ客観的な観点から発言しています。

※上記5名を東京証券取引所に対して、独立役員として届け出しています。

▼ 独立役員の取締役会・監査役会への出席状況

区分	氏名	取締役会	監査役会
取締役	内木 弘一	8回/14回	—
取締役	田口 守一	14回/14回	—
監査役	高澤 嘉昭	14回/14回	15回/15回
監査役	田中 豊	14回/14回	15回/15回
監査役	長澤 正浩	14回/14回	15回/15回

※内木 弘一氏の欠席は療養のため

■取締役会の実効性評価

伊藤園は、取締役会の実効性に関する分析および評価を2015年度より毎年実施し、取締役会の機能向上に努めています。2017年度の実効性に関する分析および評価は以下の通りです。

〈2017年度〉

取締役会の機能向上を目的に、アンケートおよびインタビューを実施し、取締役会で議論しました。

1. 実施内容

- (1) 実施期間：2018年3月から4月まで
- (2) 対象者：全取締役および監査役
- (3) 実施要領：①アンケートによる自己評価を実施
②アンケートの結果を踏まえた個別インタビューを実施
③アンケートおよびインタビューの結果を集計・分析
④取締役会において集計結果を検証

2. 評価内容

- (1) 取締役会の構成
- (2) 取締役会の役割・責務
- (3) 取締役会の運営状況
- (4) 意思決定・審議方法
- (5) 株主等との関係

3. 評価の結果

- 取締役会の規模、構成、資質、運営方法は、経営判断および監督を果たすうえで十分に機能していることを確認しました。
- 取締役会の議論に関しては、社内・社外に関わらず自由闊達に建設的な議論が行われ充実していることを確認しました。
- 課題として、事業環境の変化に対応するため、中長期ビジョンと業務執行の監督のあり方を常に見直し、議論をさらに深めることが必要との意見がありました。また、経営情報共有のいっそうの拡充や、個別事業・案件ごとの執行状況報告について強化して進めていく必要があるとの意見がありました。

4. 今後の取り組み

- 取締役会は、各取締役および監査役からの意見・提言を受けて議論した結果、以下の事項を課題として認識し、取締役会の実効性の維持・向上に努めます。
- 経営と業務執行の監督のあり方
 - 経営情報共有のいっそうの拡充・早期化
 - 審議案件の選定基準の見直し
 - 報告事項の明確化

■役員報酬額等

(1) 役員の報酬等の額の決定に関する方針

伊藤園の取締役の報酬等は、固定月額報酬と業績連動報酬で構成されており、監査役報酬は、固定月額報酬のみとしています。なお、役員賞与および役員退職慰労金は、2002年7月に廃止しています。

固定月額報酬は、株主総会にて決議された報酬枠の範囲内において、その職位ごとに応じて決定しています。

業績連動報酬は、業績連動報酬型新株予約権制度を導入しており、各担当役員に付与される新株予約権（ストック・オプション）は、業績を厳密に評価して決定しています。

(2) 役員の報酬額

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数は以下の通りです。（2017年度）

▼提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額およ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(名)
		固定報酬	ストック・オプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	744	668	75	—	—	17
監査役(社外監査役を除く)	12	12	—	—	—	1
社外役員	60	60	—	—	—	5
合計	817	741	75	—	—	23

■ 経営トップ層の育成

経営トップ層の育成に関しては、経営幹部の中から選抜し、早期の段階からグループ会社等の経営層を経験させるなど、多角的な経営感覚を磨くための育成を図っています。

■ 次世代リーダーの育成

伊藤園では、次世代の経営層を担う人材育成に注力し、全社的な視点で中長期的な経営課題をとらえ解決するスキルを身に付けるための「経営課題解決講座」を設けています。2009年より開始し、毎年15人前後を選抜、1年を通じて講座を開催しています。最終回には経営陣による対象者の評価も行い、次世代の幹部候補の育成にあたっています。

■ コンプライアンス

伊藤園は、2004年5月1日にコンプライアンス委員会およびコンプライアンス室を設置し、法令遵守を経営の基本方針に掲げ、「コンプライアンス企業・伊藤園グループ」の確立を目指すことを宣言しました。

伊藤園グループコンプライアンス「行動基準の手引」は、法令遵守の徹底を図ることを目的として伊藤園グループの全役員、社員に配布しているものです。「伊藤園グループ基本綱領」の理念に基づく

■ 執行役員制度

伊藤園は、執行役員制度を導入することで、取締役会の経営に関する意思決定の迅速化と監督機能の強化、業務執行に対する責任と権限の明確化による経営計画の実行体制の強化に努めています。

2018年8月より、執行役員と会社との関係を、雇用契約型から委任契約型へ変更し、業務執行に対する責任と権限をより明確化して、業務執行体制の強化を図っています。

行動規範とそれを具体化した行動基準などコンプライアンスに関する一連の取り組みが網羅されています。

これにより、贈収賄などの腐敗防止を含むグループコンプライアンスの強化を図り、内部通報制度も整備し、コンプライアンス教育の徹底を図っています。コンプライアンス違反には厳正な対処を行っています。



「伊藤園コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、こちらをご参照ください。

▶ http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/governance/corporate_governance_guideline.pdf

コーポレート・ガバナンスに関する詳細は、コーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

▶ <http://www2.tse.or.jp/disc/25930/140120180724484107.pdf>

「行動基準の手引」(行動規範および伊藤園グループ・コンプライアンス体制等)は、こちらをご参照ください。

▶ http://www.itoen.co.jp/eng/csr/pdf/sus/sus_3.pdf

Commitment

取締役副社長、内部統制、コンプライアンス、生産本部、物流本部 担当 **橋本 俊治**

企業が長期的に持続的な成長を目指すうえで、環境・社会課題に加え、ガバナンス強化に取り組むことが求められています。伊藤園グループでは、ガバナンスの企業価値向上を支える基盤として、コンプライアンス体制を強化しています。グループ社員一人ひとりがコンプライアンス意識を高く持ち、行動において規範を守り、お客様の信頼を得る努力をしなければなりません。

また、人権を尊重し、日常のコミュニケーションを大切にすることで、問題の早期発見・未然防止、さらには迅速な対応につなげたいと考えております。



■ 公正な事業慣行

健全な調達・取引の徹底、製造委託先との公正な取引、公正な競争の確保などを実践しています。

● サプライチェーンマネジメント

社会面・環境面に配慮した調達について伊藤園グループ調達方針を定めています。これにより関係者と協働でサプライチェーンのマネジメントを強化しています。

● 知的財産の保護

伊藤園グループは他社の知的財産権を尊重するとともに、伊藤園の権利を積極的に活用しています。



公正取引委員会からの下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告および再発防止については、こちらをご参照ください。

▶ <https://www.itoen.co.jp/whatsnew/detail.php?id=25074>



統括的なリスクマネジメント

伊藤園グループは、リスク担当部署を設け、規程やガイドラインを策定し、的確に対処するための組織横断的なリスク管理体制を構築してリスクマネジメントを行っています。

①コンプライアンス上のリスク、②情報セキュリティ上のリスク、③品質および環境上のリスク、④財産保全上のリスク、⑤災害および事故のリスクなどに的確に対処するための体制を整え、リス

クマネジメントを行っています。コンプライアンス委員会、安全衛生委員会、災害対策委員会などの関連委員会も整備しています。

また、BCP（事業継続計画）によるリスク管理として、伊藤園では、BCPの浸透を推進するため、各部署にBCPマニュアルを配布し、意識を高め事業継続力の強化を図っています。

内部統制システムの整備

2006年5月の取締役会で決議した「内部統制システム基本方針」に基づき、伊藤園グループの業務運営の透明性を高め、有効性・効率性をさらに向上させること、財務報告の信頼性を高めること、法令などの遵守を図ること、資産の保全を図ることを目的として内部統制システムを構築しています。

リスクマネジメントとESGのかかわり

ステークホルダーからのESG要求の高まりに伴い、ESGに適切に対応できない場合、種々の問題が生じます。これら課題に迅速に対応すべく、さまざまな研修などを定期的に行い、実情に即したきめ細かい管理を行っています。



ステークホルダーエンゲージメント（お客様との関係構築）

株主との対話

伊藤園における株主との対話は、財務経理部が主管で担当していますが、代表取締役社長、担当取締役などと対応方法を検討し、適切に対応するものとしています。さらに広報部、財務経理部門横断の定期的な会議を開催し、決算などの開示・説明において、各々の専門的見地に基づく意見交換を行い、連携して対応を行い、株主との対話の充実を図っています。

株主に対する適時・適切な情報開示にも努め、決算説明会、当社

ホームページによる積極的な情報発信により、伊藤園の経営戦略や事業環境に関する理解を深めていただくようにしています。さらに決算発表後の取締役会においては、株主やアナリストから寄せられた意見を共有し、経営戦略のレビューなどに積極的に活かしています。

また伊藤園では、必要に応じて実質株主調査を実施し、株主構造を把握しています。

IR活動の推進

伊藤園では、管理本部の所管として財務経理部に財務・IR課を設置し、経営トップが先頭に立ち積極的かつ機動的なIR活動を推進しています。情報発信・開示については、公平性の観点から、通期および第2四半期決算説明会発表後、連結および単体の決算短信、決算説明会資料(IR資料)を速やかにホームページに掲載し、個人投資家、決算説明会に出席できなかったアナリスト、機関投資家の皆様が閲覧できる環境を整備しています。

そのほかにも伊藤園統合レポート、事業報告書、月次販売速報ニュースリリース、有価証券報告書、株主総会招集通知なども掲載し、投資家の理解を深めるさまざまなツールを用意しています。また、外国人投資家にも配慮し、決算短信、決算説明会資料(IR資料)、一部のニュースリリースおよび伊藤園統合レポートの英語版も作成しています。

ステークホルダーとの対話

伊藤園では、ステークホルダーとの対話を重視し、有識者とのステークホルダーダイアログ、消費者・消費者団体代表との対話、消費者へのアンケートを実施するなど、幅広くご意見をいただき経営に反映させています。

▼2017年度 主なステークホルダーダイアログ概要

- **第1回 ステークホルダーダイアログ**
実施日：2017年11月20日（伊藤園本社）
テーマ：「文化立国に向けて 伊藤園への期待」
ご出席のステークホルダー：青柳 正規氏
- **第2回 ステークホルダーダイアログ**
実施日：2018年2月22日（伊藤園本社）
テーマ：「ESGについて—伊藤園のESGに寄せて—」
ご出席のステークホルダー：伊藤 邦雄氏

詳しくは、こちらをご参照ください。
▶ <https://www.itoen.co.jp/csr/stakeholder/>



サステナビリティ・マネジメント

国際規格ISO26000を活用したサステナビリティ・マネジメントの構築

伊藤園グループは、経営理念「お客様第一主義」による活動における本業を通じたCSRの推進に当たり、国際規格ISO26000を羅針盤とし、これに則した中核主題として、組織統治、人権、労働慣行、

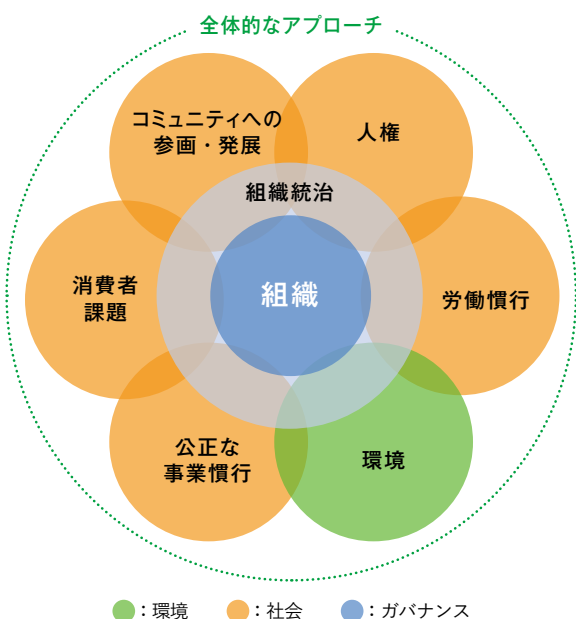
環境、公正な事業慣行、消費者課題、コミュニティへの参画及びコミュニティの発展の7つを推進テーマに設定しています。

ESGへの対応

これらの7つの中核主題と、ESGのE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）との対応関係は、おおもね下図左側で示す通り、基本的には真ん中の組織統治がG、環境の部分がE、残りの5分野がSに当てはまります。

また、右頁「伊藤園の主な目標（KPI）とESG重要事項」のESG重要課題は、下図右側の「7つの中核主題とそれぞれの課題」の項目をベースに、関係者からの意見を踏まえて抽出したものです。

▼ISO26000 7つの中核主題とそれぞれの課題



1. 組織統治

2. 人権

- ① デューデリジェンス
- ② 人権に関する危機的状況
- ③ 加担の回避
- ④ 苦情解決
- ⑤ 差別及び社会的弱者
- ⑥ 市民的及び政治的権利
- ⑦ 経済的、社会的及び文化的権利
- ⑧ 労働における基本的原則及び権利

3. 労働慣行

- ① 雇用及び雇用関係
- ② 労働条件及び社会的保護
- ③ 社会対話
- ④ 労働における安全衛生
- ⑤ 職場における人材育成及び訓練

4. 環境

- ① 汚染の予防
- ② 持続可能な資源の利用
- ③ 気候変動の緩和及び気候変動への適応
- ④ 環境保護、生物多様性、及び自然生息地の回復

5. 公正な事業慣行

- ① 汚職防止
- ② 責任ある政治的関与
- ③ 公正な競争
- ④ バリューチェーンにおける社会的責任の推進
- ⑤ 財産権の尊重

6. 消費者課題

- ① 公正なマーケティング、事実即した偏りのない情報、及び公正な契約慣行
- ② 消費者の安全衛生の保護
- ③ 持続可能な消費
- ④ 消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決
- ⑤ 消費者データ保護及びプライバシー
- ⑥ 必要不可欠なサービスへのアクセス
- ⑦ 教育及び意識向上

7. コミュニティへの参画及びコミュニティの発展

- ① コミュニティへの参画
- ② 教育及び文化
- ③ 雇用創出及び技能開発
- ④ 技術の開発及び技術へのアクセス
- ⑤ 富及び所得の創出
- ⑥ 健康
- ⑦ 社会的投資

出典：「日本語訳ISO26000：2010 社会的責任に関する手引」

さらに、7つの中核主題の中でも伊藤園の強みを活かせる環境、消費者、コミュニティ課題の3分野を経営上の重点テーマとして選定し、優先課題として、社会課題解決と経済価値の同時実現を目指す共有価値の創造（CSV）を実践しています。

重点テーマは下記「重点テーマ（マテリアリティ）特定のプロセス」の手順により選定しています。

また、重点テーマを軸として、右頁で示す通りESG重要課題のそれぞれに取り組むために必要な伊藤園の主な目標（KPI項目）を

「ESGを踏まえたKPI設定にあたってのプロセス」の手順により選定し、PDCAサイクルで進捗管理および改善を進めています。

このように世界基準を活用しながら、伊藤園グループではグループCSR憲章、CSR推進基本方針などを定め、体系的な推進を図っています。推進体制としても、2017年より、社長を委員長とするCSR推進委員会をCSR/ESG推進委員会に改組し、社内外の課題に対処しています。



伊藤園グループCSR憲章、CSR推進基本方針は、以下のサイトをご参照ください。
▶ <http://www.itoen.co.jp/csr/csrpolicy/>

〈重点テーマ（マテリアリティ）特定のプロセス〉

Step 1 社会からの期待の把握と伊藤園グループの役割・責任の整理

Step 2 ステークホルダーダイアログの実施

Step 3 CSR推進基本方針の策定とKPIの選定

2012年4月、左記のステップを経て、伊藤園では「環境」「消費者」「コミュニティ」を重点テーマと特定いたしました。また、2015年にはマテリアリティレビューのためのステークホルダーダイアログを開催し、社会からのニーズと課題設定の有効性について確認をしています。今後も、ステークホルダーの皆様との対話を通して、伊藤園グループの役割・責任が果たせるよう取り組みます。

〈ESGを踏まえたKPI設定にあたってのプロセス〉

① ISO26000によるCSR体系のESG化

- 7つの中核主題の「組織統治」についてはGとして全体の基盤となります。「公正な事業慣行」、「人権」、「労働慣行」、「消費者課題」、「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」についてはS、「環境」はEとなります。

② 課題の重要度の検討

- 課題の重要度については、関係者や有識者の意見を聞いて、レビューを重ねています。

③ CSR/ESG推進委員会や執行役員会での決定

- ②で洗い出した内容に目標であるKPIをCSR/ESG推進委員会や執行役員会において設定します。
- KPIの選定・設定にあたっては、主に関係するSDGs課題を参照しています。

④ PDCAサイクルでの改善

- ③で設定されたKPIについて、PDCAサイクルで進捗管理および改善を進めています。

伊藤園の主な目標 (KPI) とESG重要事項



主に関連するSDGsは、代表的なSDGsの目標を掲載しています。詳しくは以下のサイトをご参照ください。
<http://www.itoen.co.jp/csr/>

ESG	7つの中核主題	ESG重要課題	伊藤園の主な目標 (KPI項目)	主に関連するSDGs
G ガバナンス	組織統治	コーポレート・ガバナンス	企業統治 内部統制 サステナビリティ・マネジメント (CSR、SDGs推進基本方針などの管理、社内浸透) ステークホルダーダイアログの実施 IR活動 (投資家との対話)	16 平和と公正な社会を築く 17 パートナーシップで持続可能な社会を築く
		リスクマネジメント	社会情勢の変化に対応したリスク関連委員会の開催 BCP管理 データセキュリティとプライバシーの保護	
		コンプライアンス	コンプライアンスの徹底、倫理規範の遵守	
	公正な事業慣行	公正な取引の遵守	取引に関する法令の遵守と社内浸透	16 平和と公正な社会を築く
		サプライチェーンマネジメント	原材料の調達・サプライチェーンマネジメント (伊藤園グループ品質管理方針・調達方針に基づくサプライチェーン管理)	
	人権	人権の尊重	人権の尊重 人権啓発活動推進体制の整備・推進、ハラスメントなどに関する教育の実施	8 働きがい、人間らしい環境を創出する
		人事・福利厚生	働き方改革制度改正への対応 福利厚生、次世代育成支援制度の活用	
	労働慣行	従業員の健康・安全	労働時間短縮・有給休暇取得促進に向けた取り組み強化 安全な職場環境の整備	4 働きがい、安全な職場環境を創出する 8 働きがい、人間らしい環境を創出する
		人材育成	人材の獲得と退職防止、人材育成 伊藤園ティーテイスター社内検定の有資格者の育成	
		ダイバーシティ	多様性と労働環境の平等性、女性の活躍推進 障がい者雇用と支援体制の強化	
製品の品質と安全性		品質管理の強化 製品の安全性確保 JGAP導入の取り組み推進		
S 社会	消費者課題 (●)	健康価値の訴求 (健康と栄養性)	健康関連の研究 健康に貢献する食品・飲料の開発・充実 特許・商標戦略	3 持続可能な消費を促進する 12 持続可能な消費を促進する
		製品のパッケージングおよび適切な情報公開	環境配慮型容器などの開発 商品の適切な情報開示	
		製品の求めやすさ	販路別営業網の活用および小売店の強化 (お茶を活用したお客様との接点強化)	
		公正なマーケティングと広告	公正なマーケティングと広告	
		個人情報の保護	データセキュリティとプライバシーの保護 (再掲)	
		コミュニティへの参画及びコミュニティの発展 (●)	コミュニティと人権課題 伊藤園まち・ひと・しごと創生推進基本方針に則した地方創生活動の実施 コミュニティと地域活動 文化プログラムへの参画・活動の展開 伊藤園ティーテイスター社内検定の活用 (茶文化プログラムの推進) 地域社会に対する関係強化	2 持続可能な社会を築く 11 持続可能な社会を築く
コミュニティと産業育成	茶産地育成事業 (新産地事業) の年間生産量の増大 農業生産法人との連携強化			
E 環境	環境 (●)	気候変動・大気汚染の防止	温室効果ガスの排出、全社CO ₂ 排出削減 ヒートポンプ自動販売機比率向上 車両燃費向上	
		省エネルギー推進	全社の電力使用量削減 生産時のエネルギー管理、飲料製造工場のエネルギー削減 輸送時のエネルギー管理、ブロック生産比率向上、モーダルシフト	7 持続可能な消費を促進する 12 持続可能な消費を促進する
		生物多様性の保全	茶産地育成事業でのモニタリング	
	水の管理	生産時の水の消費と排水の管理 (自社工場および委託先工場の水使用量に関する情報収集の強化)		
	廃棄物とリサイクル	廃棄物の管理、食品リサイクル率向上 茶殻リサイクルの推進		
	コミュニティと環境・文化	「お茶で日本を美しく。」プロジェクトの活動		
	コミュニティの震災復興支援	震災被災地の支援継続、被災地自治体との関係強化		

※ (●) は伊藤園の重点テーマ

サステナビリティ・マネジメント



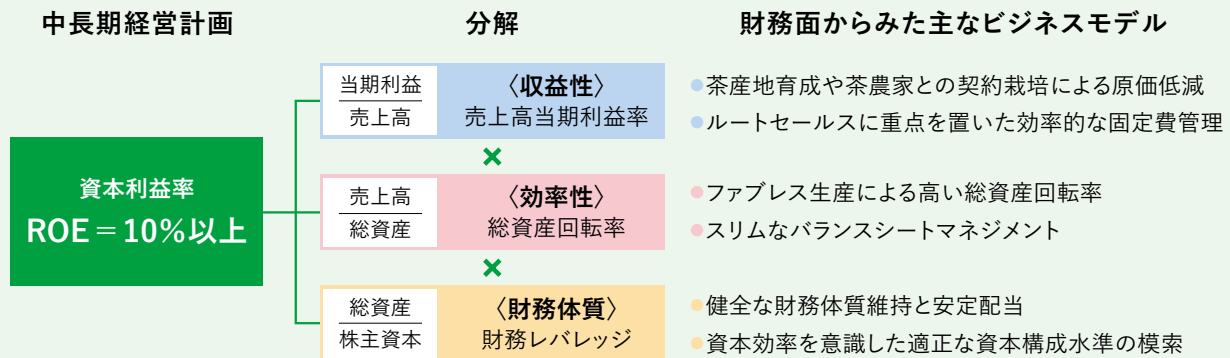
《財務基盤の強化》 財務サマリーと財務マネジメント

現在、伊藤園グループは、中長期経営計画の目標として経営指標の一つであるROE10%以上を掲げています。

その背景として、1990年代のバブル経済崩壊後、伊藤園では役員の経営責任を明確にし、企業統治（コーポレート・ガバナンス）を強化するため、成果主義に基づく役員報酬と業績連動性が重視され、2002年7月に役員退職金・賞与を廃止し、2004年4月に業績連動報酬のストック・オプションを導入しました。

その過程において現在、経営指標として、7つの指標が算出されました。成長性（売上）、収益性（営業利益・EPS）、効率性（ROE、ROA）と資金収益力（営業キャッシュフロー）および株主還元（総還元性向）となっております。それらを意識して企業活動をしています。その一例として、伊藤園の「ROE経営」の概略を図解すると下記の通りになります。

伊藤園の「ROE経営」と「収益性」「効率性」「財務体質」の財務ツリー（概念図）



■ 原料調達からマーケティングまでの収益性の追求

伊藤園は、国内荒茶生産量の約4分の1以上を占める取扱量を誇り、高い原料調達力を有しています。バリューチェーンの起点として、茶産地育成事業などによる原料調達が、収益性の向上と安定性に貢献し、原価段階から収益性に寄与、高い売上高総利益率を実現しています。

また、需要に応じた弾力的な生産量の調整、委託工場の強みに即した最適な生産ラインの利用、委託工場間の競争による技術イノベーションの成果の享受といった面が、効率性の高いバリューチェーンマネジメントをもたらし、変動費レベルでの収益性向上に寄与します。

さらに、全国に198ある営業拠点を主としてルートセールスを含めた営業員約3,500人が、お客様の声を直接うかがい、マーケティングへと活用するビジネスモデルを確立しています。

■ スリムなB/Sマネジメントによる効率性の追求

伊藤園はファブレス方式による固定資産投資の抑制を行い、原則として設備投資は減価償却費の範囲内で実施するように財務体質の強化を実践しています。

■ 資本効率と健全性の双方に配慮

伊藤園独自の強みを活かしたP/L、B/Sマネジメントに基づき、総還元性向[※]40%以上を実現する原資を確保しつつ、健全な財務体質を保ち、格付水準を維持しています。内部留保およびキャッシュを適正水準にコントロールすることで、適宜、将来的な成長実現へ向けたM&Aなどの戦略的投資などへも配分が可能になります。ROEマネジメントの一環としての資本政策は、資本効率も念頭に置いた適切な資本構成を模索するプロセスとなります。

※総還元性向：配当金と自社株買いの金額を合計し、これを当期純利益で割った数値（比率）

Commitment | 取締役副社長 渡辺 實

ESG価値を高める独自のビジネスモデルと一体化した財務マネジメント

近年、財務情報からの投資尺度だけでなく、Environment（環境）、Social（社会）、Governance（ガバナンス）などの非財務情報も考慮しつつ、収益を追求する投資手法「ESG投資」が全世界の資産運用において存在感を示し、日本でも注目されています。当社は、バリューチェーンの各面における独自の強みを活かす財務マネジメントを行い、株主資本コストを意識した利益水準を保ちながら、消費者ニーズにお応えできるイノベーションを永続的に創出できる企業を目指していきます。

主要財務指標（過去5年間）（連結）

財務に関する詳細は、以下のサイトをご参照ください。
http://www.itoen.co.jp/finance_ir/library/

	(単位)	2014年4月期	2015年4月期	2016年4月期	2017年4月期	2018年4月期
P/L						
売上高	(百万円)	437,755	430,541	465,579	475,866	494,793
前期比	(%)	+8.4	-1.6	+8.1	+2.2	+4.0
主な売上詳細						
単体	(百万円)	363,461	353,754	365,276	371,831	383,212
海外事業計	(百万円)	12,565	15,181	36,180	34,863	40,362
タリーズ	(百万円)	23,865	26,036	27,751	30,268	32,589
チチャス	(百万円)	12,750	13,186	13,890	14,621	14,398
原価率	(%)	51.6	51.8	53.0	52.5	52.7
販売管理費	(百万円)	190,703	196,016	201,574	204,395	211,939
売上高比	(%)	43.6	45.5	43.3	43.0	42.8
営業利益	(百万円)	21,100	11,393	17,243	21,774	22,043
利益率	(%)	4.8	2.6	3.7	4.6	4.5
主な利益詳細						
単体	(百万円)	16,060	6,478	11,934	15,646	15,394
海外事業計	(百万円)	659	307	1,856	2,225	2,619
タリーズ	(百万円)	3,178	3,572	2,879	3,130	3,250
チチャス	(百万円)	217	87	253	300	305
経常利益	(百万円)	20,518	11,229	15,074	21,524	21,441
利益率	(%)	4.7	2.6	3.2	4.5	4.3
特別利益	(百万円)	419	49	205	53	75
特別損失	(百万円)	303	386	353	854	526
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	12,096	7,292	8,615	13,693	12,553
利益率	(%)	2.8	1.7	1.9	2.9	2.5
B/S						
総資産	(百万円)	258,820	285,947	287,702	302,405	301,180
流動資産	(百万円)	139,807	153,597	159,517	174,657	173,798
現金・預金	(百万円)	46,412	48,922	53,259	64,202	61,664
売掛債権	(百万円)	46,923	51,512	53,553	54,677	58,083
固定資産	(百万円)	119,012	132,350	128,185	127,748	127,382
有形固定資産	(百万円)	79,326	80,115	81,018	83,039	84,822
無形固定資産	(百万円)	22,600	34,042	27,154	24,454	21,588
負債総額	(百万円)	138,310	158,185	160,486	165,696	157,429
流動負債	(百万円)	80,440	76,038	100,756	81,560	77,187
固定負債	(百万円)	57,870	82,146	59,729	84,135	80,241
純資産	(百万円)	120,509	127,761	127,215	136,709	143,750
利益剰余金	(百万円)	87,812	90,949	94,311	102,750	110,066
流動比率	(%)	173.8	202.0	158.3	214.1	225.1
自己資本比率	(%)	46.3	44.4	43.9	44.8	47.3
負債比率	(%)	115.5	124.7	127.2	122.3	110.4
キャッシュフロー計算書						
営業CF	(百万円)	24,300	17,751	30,085	27,098	25,322
投資CF	(百万円)	-4,598	-9,242	-8,150	-8,243	-11,359
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	19,702	8,509	21,935	18,854	13,962
財務CF	(百万円)	-18,147	-4,835	-18,018	-8,012	-16,639
設備投資額	(百万円)	4,889	3,732	8,603	8,135	11,062
減価償却費	(百万円)	15,140	15,653	16,075	12,469	13,222
のれん償却額	(百万円)	1,332	1,326	1,824	1,765	1,819
その他						
ROE	(%)	10.4	5.9	6.8	10.5	9.0
ROA	(%)	4.8	2.7	3.0	4.6	4.2
PER(普通株式)	(倍)	22.8	44.0	49.9	37.1	43.8
PER(優先株式)	(倍)	16.2	28.9	24.3	17.7	21.0
PBR(普通株式)	(倍)	2.2	2.4	3.3	3.7	3.7
PBR(優先株式)	(倍)	1.8	1.9	1.8	1.9	2.0
EPS(普通株式)	(円)	95.77	56.60	67.37	108.77	99.79
EPS(優先株式)	(円)	105.77	66.60	77.37	118.73	109.75
BPS(普通株式)	(円)	974.36	1031.19	1,026.26	1,105.09	1,165.80
BPS(優先株式)	(円)	979.36	1036.19	1,031.26	1,110.09	1,170.80
1株配当金(普通株式)	(円)	39.0	40.0	40.0	40.0	40.0
1株配当金(優先株式)	(円)	49.0	50.0	50.0	50.0	50.0
総還元性向	(%)	42.6	72.3	61.2	43.5	48.5
外国人法人等持株比率	(%)	13.3	14.3	17.7	19.1	20.63
発行済株式数	(千株)	123,459	123,459	123,459	123,459	123,459
普通株式	(千株)	89,212	89,212	89,212	89,212	89,212
優先株式	(千株)	34,246	34,246	34,246	34,246	34,246
期末株価(権利落調整済)	(円)	2,185	2,490	3,360	4,040	4,370



役員一覽

2018年9月1日現在

代表取締役会長

本庄 八郎

昭和39年8月 日本ファミリーサービス株式会社設立
同社取締役

昭和41年8月 フロンティア製茶株式会社
(昭和44年5月に株式会社伊藤園に商号変更)設立
同社取締役

昭和53年5月 当社取締役副社長

昭和62年4月 当社代表取締役副社長

昭和63年5月 当社代表取締役社長

平成21年5月 当社代表取締役会長(現任)

創業者として、強いリーダーシップを発揮し、長年経営を担い、グループ経営における豊富な経験と実績を有しています。

代表取締役社長

本庄 大介

昭和62年4月 当社入社

平成2年7月 当社取締役

平成9年5月 当社常務取締役

平成12年5月 当社専務取締役

平成14年7月 当社代表取締役副社長

平成21年5月 当社代表取締役社長(現任)

社長就任以来、豊富な経験と知見を活かし経営の指揮を執り続けています。

代表取締役副社長

本庄 周介

平成6年4月 当社入社

平成15年7月 当社取締役

平成17年5月 当社常務取締役

平成20年5月 当社専務取締役

平成22年5月 当社取締役副社長

平成26年8月 当社代表取締役副社長(現任)

長年にわたり営業部門を指揮し、豊富な経験と経営全般に関する知見を有しています。

取締役副社長

橋本 俊治

昭和45年1月 当社入社

平成2年7月 当社取締役

平成6年5月 当社常務取締役

平成9年5月 当社専務取締役

平成12年5月 当社取締役副社長(現任)

主として生産部門や物流部門を指揮し、仕入・研究開発・品質管理・物流部門における豊富な経験や知識を有しています。

取締役副社長

渡辺 實

昭和51年7月 当社入社

平成8年7月 当社取締役

平成13年5月 当社常務取締役

平成15年5月 当社専務取締役

平成20年5月 当社取締役副社長(現任)

主として管理部門を指揮し、財務、人事総務、海外事業分野における豊富な経験と知識を有しています。

専務取締役

社 三雄

昭和53年4月 当社入社

平成4年7月 当社取締役

平成13年5月 当社常務取締役

平成22年5月 当社専務取締役(現任)

主としてマーケティング部門を指揮し、商品開発・研究開発分野における豊富な経験と知識を有しています。

常務取締役

中野 悦久

平成元年3月 当社入社

平成22年7月 当社取締役

平成26年5月 当社常務取締役(現任)

これまで営業部門や人事総務部門を指揮し、営業部門では地域営業や量販店・コンビニエンスストアといったさまざまな形態での経験や知識を有しています。

常務取締役

神谷 茂

昭和57年3月 当社入社

平成26年7月 当社取締役

平成28年5月 当社常務取締役(現任)

主として営業部門を指揮し、これまでコンビニエンスストア・量販店といったチャネルで積極的な営業展開を推進し、関係強化に尽力しています。

取締役

Yosuke Jay Oceanbright Honjo

平成4年3月 当社入社

平成14年7月 当社取締役(現任)

すべてのアメリカでの事業をCEOとして指揮し、アメリカ本土のニューヨーク進出時から当社がグローバルな事業経営を推進するために尽力しています。

常務執行役員

相馬 藤嗣

北関東・東関東地域営業本部長

中込 修二

物流本部長

石坂 健一郎

特販営業本部長

吉田 秀樹

中四国・九州地域営業本部長

平田 篤

管理本部長

坂下 信行

生産本部長

田熊 元彦

生産本部副本部長

斉藤 武志

中部地域営業本部長

執行役員

朝野 克己

内部監査部長

白井 実

静岡相良工場長

川崎 潤

関西地域営業本部長

貴志 望

広域流通営業本部副本部長兼・CVS営業一部長

岡野 浩也

北海道・東北地域営業本部長

石田 寿

管理本部コミュニケーショングループ担当副本部長兼・CSR/ESG推進部長

社外取締役

田口 守一

昭和50年4月 愛知学院大学法学部専任講師
 昭和59年1月 同大学法学部教授
 平成7年4月 早稲田大学法学部教授
 平成16年4月 同大学大学院法務研究科教授
 平成25年7月 当社取締役(現任)
 平成26年4月 早稲田大学名誉教授(現任)

長年にわたり法務の研究を行い、専門的な知見とさまざまな経験を有しています。

社外監査役

高澤 嘉昭

昭和34年4月 最高裁判所研修所入所
 昭和36年4月 金沢地裁裁判官
 昭和39年4月 神戸地裁尼崎支部裁判官
 昭和42年4月 大阪地裁裁判官
 昭和46年4月 裁判官を退官、弁護士登録
 高澤嘉昭法律事務所代表(現任)
 平成3年7月 当社監査役(現任)

弁護士としての専門的な知見ならびに幅広い知識および経験を有しています。

社外取締役

臼井 祐一

昭和51年10月 警視庁 入庁
 平成6年2月 同庁 第七機動隊副隊長
 平成17年10月 同庁 人事第二課長
 平成22年2月 同庁 地域部長
 平成23年4月 ヤマト運輸株式会社入社
 人事総務部部長
 平成24年4月 同社執行役員CSR推進部長
 平成26年4月 同社常務執行役員
 平成27年4月 同社取締役常務執行役員
 平成30年4月 同社取締役
 平成30年6月 うすい事務所代表(現任)
 平成30年7月 当社取締役(現任)

長年における警察官としての豊富な経験と幅広い見識を有し、物流企業にて直接会社経営にも関与して、多様な経験と見識を有しています。

社外監査役

田中 豊

昭和41年4月 札幌国税局入局
 平成15年7月 東京上野税務署長
 平成18年7月 高松国税不服審判所長
 平成19年7月 国税庁長官官房付
 平成19年8月 田中税理士事務所所長(現任)
 平成25年7月 当社監査役(現任)

税理士としての専門的な知見ならびに幅広い知識および経験を有しています。

常勤監査役

高橋 實

昭和48年4月 株式会社埼玉銀行入行
 平成14年3月 株式会社大和銀ホールディングス(現 株式会社りそなホールディングス)執行役員就任
 平成18年4月 ペンタックス株式会社(現 HOYA株式会社)執行役員就任
 平成19年4月 当社入社
 平成19年5月 当社内部統制室長
 平成20年5月 当社内部監査室長
 平成23年7月 当社常勤監査役(現任)

金融機関において豊富な経験と幅広い知識を有しており、当社においても内部統制室長、内部監査室長を務め当社グループ経営についても熟知しています。

社外監査役

長澤 正浩

昭和56年10月 プライスウォーターハウス 会計事務所(現 PwCあらた有限責任監査法人)入所
 昭和59年4月 新和監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所
 平成14年8月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)代表社員
 平成24年7月 長澤公認会計士事務所代表(現任)
 平成25年7月 当社監査役(現任)
 平成26年5月 株式会社東京個別指導学院 社外監査役(現任)

公認会計士としての専門的な知見ならびに幅広い知識および経験を有しています。

社外取締役・社外監査役からのメッセージ

社外取締役

田口 守一

コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの整備は、企業経営の健全化だけでなく、経営の効率化の面でも重要です。取締役会ではこの点について熱心に議論されていますが、そこには会社の現状に関する十分な情報が集約される必要があります。十分な情報集約のためには、会社の経営理念が社員に浸透していることが前提となります。組織が巨大化すればするほど、このような情報の双方向性が必要となり、企業経営の透明性(transparency)が求められます。

経営と業務執行のあり方や情報伝達と集約の手法などについて、社外取締役の視点からさらに検討し、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの強化につなげたいと考えています。

なお、社外取締役であるとともに、消費者の一人でもあることから、社会における伊藤園の印象や評判を取締役に伝えていきます。

社外取締役

臼井 祐一

私はこれまで警察や物流会社の経営者等を経て、7月に社外取締役に就任しました。

企業が持続的に成長していくためには、法令遵守を基本として、CSRに力を入れていくことが重要と考えます。社会に貢献していくことで、消費者や取引先などさまざまなステークホルダーの方々が、伊藤園を理解し応援してくれることにもつながります。

一方、会社経営の点では、合理化・効率化を念頭に事業を進めることも重要です。企業統治の面では取締役会の多様性などが重視されています。物事を一面的ではなく多方面から見るのが、企業の発展には重要な要素だと考えています。

伊藤園の強みは、日本を代表する飲料であり文化でもある「お茶」を扱い、茶文化の発信にも力を入れていることです。この会社事業を担う社員がいきいきと働くことができるように、経験を活かし貢献したいと考えています。

社外監査役

高澤 嘉昭

近年、企業のコーポレート・ガバナンスが大きく取り上げられていますが、その背景には、「経営の効率性」と「経営の適法性」があります。前者は、企業価値を維持・向上させること、つまり適正な利潤を上げるためにはどうすべきかということですし、後者は、企業が存続するために何が必要かということに尽きると思います。そして、後者は、いわゆるコンプライアンスの問題です。

最近、資金不足で倒産するという企業は少なくなっていますが、一方、コンプライアンスの問題で世間から非難を浴び、経済界から消えていくケースが多く見られます。この点、コンプライアンス、つまり適法性の問題が極めて重要であることが明らかです。各自、自己の業務に関する法令、規則を良く理解し、これを遵守することが必要です。



主なグループ会社紹介

2018年4月30日現在

伊藤園グループの主な国内・海外企業は以下の通りであり、経営理念「お客様第一主義」のもと、グループ力の発揮を目指します。

国内

- タリーズコーヒージャパン株式会社
- チチヤス株式会社
- 株式会社沖縄伊藤園
- 伊藤園・伊藤忠ミネラルウォーターズ株式会社
- ネオス株式会社
- 株式会社グリーンバリュー
- 伊藤園産業株式会社
- 株式会社伊藤園関西茶業



主なグループ会社に関する詳細は、以下のサイトをご参照ください。
▶<http://www.itoen.co.jp/company/group/>

海外

- [アメリカ合衆国] ●ITO EN (North America) INC.
- ITO EN (Hawaii) LLC.
- Mason Distributors, Inc.
- Distant Lands Trading Co.
- [オーストラリア] ●ITO EN AUSTRALIA PTY. LIMITED
- [シンガポール] ●ITO EN Asia Pacific Holdings Pte. Ltd.
- ITO EN Singapore Pte. Ltd.
- [中国] ●福建新烏龍飲料有限公司
- 伊藤園飲料(上海)有限公司
- [インドネシア] ●PT ITO EN ULTRAJAYA WHOLESAL
- [タイ] ●ITO EN (Thailand) Co., Ltd.

グループ会社トピックス

■タリーズコーヒージャパン株式会社



▶<http://www.tullys.co.jp>

スペシャルティコーヒーショップとして、「タリーズコーヒー」などの飲食店の経営、フランチャイズ展開を行っています。

- 好立地への積極的な新規出店
総店舗数：706店舗



“江ノ電江ノ島駅店”

東西に700号記念店舗をオープン



“花のれんタリーズコーヒー
なんばグランド花月店”

紅茶メニューを拡充した
コンセプトショップ「&TEA」2号店



“タリーズコーヒー&TEA
六本木一丁目店”

■チチヤス株式会社



▶<http://www.chichiyasu.com/>

主にヨーグルトや牛乳などの乳製品を製造・販売しています。

- アンテナショップ「CHICHI YASU」を2017年4月にオープン
- 6月1日(創業日)をチチヤスキャラクター「チー坊」の誕生日と定め、一般社団法人日本記念日協会に「チー坊の日(チチヤスの日)」として登録
- チチヤスのファンサイト、チー坊サポーターズクラブ『365niチー坊(さんびやくろくじゅうごにちーぼう)』を設立



アンテナショップ“CHICHI YASU”
(広島県広島市西区)



6月1日は
「チー坊の日(チチヤスの日)」

■ITO EN (North America) INC.



▶<http://www.itoen.com>

「お〜いお茶」や「TEAS' TEA」などの飲料、リーフ製品を販売しています。また、お茶を中心とする和食文化も紹介しています。

- コーヒー豆の栽培から販売までを行う
Distant Lands Trading Co.とのシナジー効果の創出
- 健康志向・抹茶ブームで、「抹茶グリーンティー」を発売



ティーショップ「matcha LOVE」を展開

主な連結子会社の状況

(単位：億円)

	2017年度実績		2018年度計画	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
米国事業*	351 (317,650千ドル)	20 (18,253千ドル)	340 (315,230千ドル)	20 (18,660千ドル)
タリーズコーヒー	325	32	343	32
チチヤス	143	3	151	3
為替レート(米ドル)	2017年度 110.6円		2018年度 108円	

*ITO EN (North America) INC.やITO EN (Hawaii) LLC.など。



会社概要

2018年4月30日現在

会社の概要

会社名	株式会社 伊藤園
英文社名	ITO EN, LTD.
本社	東京都渋谷区本町3丁目47番10号
設立	1966年(昭和41年)8月22日
資本金	19,912,300,000円
従業員数	5,475名
URL	http://www.itoen.co.jp
支店、営業所および出張所	全国30地区198拠点
店舗	全国169店舗
工場	静岡相良工場(静岡県牧之原市女神21) 神戸工場(兵庫県神戸市西区見津が丘5-4-2) 浜岡工場(静岡県御前崎市新野3406-4) 福島工場(福島県福島市荒井北1-2-9) 沖縄名護工場(沖縄県名護市伊差川112)
研究所	中央研究所(静岡県牧之原市女神21)

株式の状況

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式の総数	▶普通株式 89,212,380株 ▶優先株式 34,246,962株
株主数	▶普通株式 55,288名 ▶優先株式 65,845名

▼大株主

普通株式

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
グリーンコア株式会社	17,403	19.51
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505223	7,790	8.73
公益財団法人本庄国際奨学財団	5,200	5.83
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,109	3.48
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,564	2.87
本庄八郎	2,446	2.74
伊藤園従業員持株会	2,317	2.60
東洋製罐グループホールディングス株式会社	1,955	2.19
株式会社りそな銀行	1,933	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,275	1.43

優先株式について

優先株式とは、普通株式に比べて利益の配当などを優先的に受け取ることができる株式です。

▼概要

	優先株式	普通株式
証券コード	25935	2593
議決権	なし ^(注1)	あり
配当	優先配当 普通配当額×125% ^(注2) 未払い分は累積	普通配当 累積しない
残余財産分配権	普通株式と同等 ^(注3)	—
普通株式への転換権	株主の意向による転換権はなし ^(注4)	—
単元株	100株	—
株主優待	あり	—

(注1) 議決権が発生する場合があります。

(注2) 小数第一位を切り上げ、ただし15円を下限とします。また普通株式への配当が無配の場合でも、優先株式に対して1株当たり15円が優先配当として支払われます。

(注3) 累積未払配当がある場合は、普通株式に先立って優先株主に不足分が支払われます。

(注4) 一定の事象により当社が普通株式を対価として、1:1の比率で優先株式を取得することがあります。

【一定の事象】

1. 当社が消滅会社となる合併、完全子会社となる株式交換、株式移転(当社単独によるものを除きます)。
2. 当社普通株式に対する公開買付けにより公開買付者の株券等所有割合が50%超となった場合。
3. 当社優先株式が上場廃止となった場合。

沿革

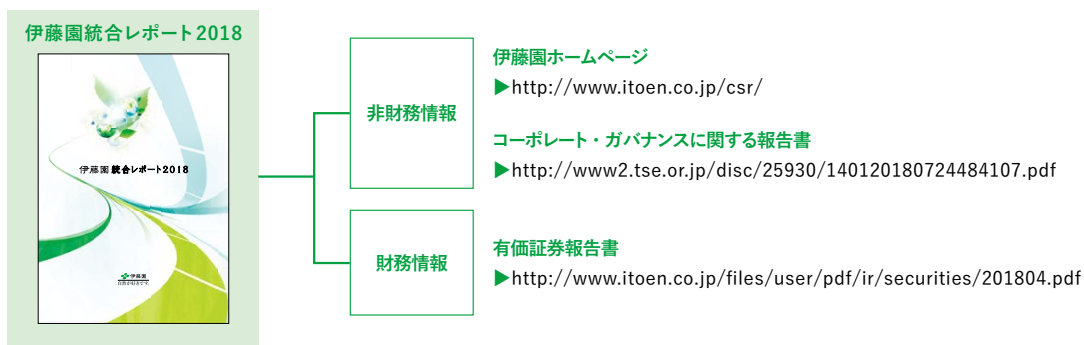
年	月	概要
1966	8月	伊藤園の前身であるフロンティア製茶株式会社を静岡県静岡市に設立。
1969	5月	商号を「株式会社伊藤園」に変更。
1972	2月	スイス・インダストリアルゲゼルシャフト社製の高速自動包装機を導入。 茶葉鮮度保持のための真空パック技術を開発。
1974	5月	静岡県榛原郡相良町(現・牧之原市)に「静岡相良工場」を建設。 生産体制を集約化。
1979	8月	中国土産畜産進出総会社と日本で初めてウーロン茶の輸入代理店契約を締結、ウーロン茶の販売を開始。
1980	9月	「缶入りウーロン茶」を開発、一部地域で販売。
1985	2月	世界初の緑茶飲料「缶入り煎茶」の販売を開始。
1987	7月	米国ハワイ州に海外進出の布石となる「ITO-EN (USA) INC. (現 ITO EN (Hawaii) LLC.)」を設立。
1989	2月	「缶入り煎茶」のネーミングを「お〜いお茶」に変更。
1990	3月	世界初のPETボトル入り緑茶飲料を発売(お〜いお茶 緑茶1.5L)。
1992	5月	株式公開。
	9月	「充実野菜」を発売。
1994	9月	オーストラリアに「ITO EN AUSTRALIA PTY. LIMITED」を設立。
1996	9月	東京証券取引所市場第二部に上場。
1998	10月	東京証券取引所市場第一部に指定。
2000	10月	業界に先駆けホット販売対応PETボトル製品を発売。
2001	5月	米国本土に連結子会社「ITO EN (North America) INC.」を設立。
2004	5月	「お〜いお茶 濃い味」「1日分の野菜」を発売。
	10月	「ITO EN AUSTRALIA PTY. LIMITED」に荒茶工場を新設、生産開始。
2006	6月	米国フロリダ州のサプリメント関連事業を行う「Mason Distributors, Inc.」の株式を取得し、北米事業を強化。
	10月	コーヒー事業の拡大に向け「タリーズコーヒー」を展開している「フードエックス・グループ(株)(現タリーズコーヒー・ジャパン(株))」を連結子会社化。
2007	9月	東京証券取引所市場第一部に第1種優先株式上場。
2008	3月	ダノングループ(本社:フランス)とナチュラルミネラルウォーター「エビアン」の国内独占販売権契約を締結。
2010	2月	自動販売機のメンテナンスや調達などを行う「(株)グリーンバリュー」を設立。
2011	5月	乳製品分野の強化に向け「チチヤス(株)」を連結子会社化。
2012	6月	シンガポールに「ITO EN Asia Pacific Holdings Pte. Ltd.」を設立。
	9月	中国に「伊藤園飲料(上海)有限公司」を設立。
2013	10月	ベトナムに駐在員事務所を設立。「ネオス株式会社」を連結子会社化。
	5月	タイに「ITO EN (Thailand) Co., Ltd.」を設立。
2015	2月	インドネシアに「PT ITO EN ULTRAJAYA WHOLESALE」を設立。
2015	2月	「ITO EN (North America) INC.」が米国を中心にコーヒー豆の栽培から販売までを行う「Distant Lands Trading Co.」の株式を100%取得。
	6月	静岡相良工場敷地内に「抹茶工房」を建設。
2016	9月	兵庫県神戸市に「神戸工場」を建設。
2017	3月	「伊藤園ティーテイスター社内検定」として厚生労働省が認定。
	6月	「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」が、政府が推進する「beyond2020プログラム」に認証。

伊藤園統合レポート2018について

この「伊藤園統合レポート2018」は、伊藤園の財務情報・非財務情報の統合報告書として作成したものです。このほか、ステークホルダーの皆様へ、より当社について理解していただけるよう、以下の通り多角的な視点からレポートやホームページでも情報発信しています。2017年度（2017年5月1日～2018年4月30日）の活動を中心に、一部それ以前からの取り組みや、直近の活動報告も含んでいます。また、ご紹介する関係者の所属・役職名は活動当時のものです。（発行年月 2018年10月）

免責事項

このレポートには、伊藤園グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した事項および所信に基づく見込みです。



伊藤園統合レポート2018に関するお問い合わせ先

株式会社 **伊藤園** CSR/ESG推進部

〒151-8550 東京都渋谷区本町3丁目47番10号

TEL 03-5371-7213 FAX 03-5371-7196

e-mail csr@itoen.co.jp

<http://www.itoen.co.jp>