

# 伊藤園 統合レポート2017



## | contents |

02 ごあいさつ

### トップメッセージ

03 世界のティーカンパニーへ  
—共有価値創造と持続的な成長への道筋—

09 お客様第一主義の実践による価値創造

11 ESG対応の基本的な考え方

12 サステナビリティ経営の推進



### 価値創造のビジネスモデル

13 伊藤園の価値創造ビジネスモデル すべてはその一杯のために

15 調達／製造・物流／商品企画・開発／営業・販売

23 価値創造を支える基盤

25 バリューチェーンにおけるESG

27 野菜飲料・コーヒー飲料の価値創造

29 ブランドの育成と強化

31 ITO ENブランドの確立

33 社会からの評価

### 競争優位の新たな基盤

35 特別対談  
文化立国の旗手として期待

前文化庁長官  
東京大学名誉教授  
山梨県立美術館 館長  
青柳 正規氏



株式会社伊藤園  
代表取締役会長  
本庄 八郎



37 お茶のプロ集団、世界へ飛翔

39 次世代レガシー創出への新境地

### ESGへの対応 —持続的な成長に向けた考え方—

41 コーポレート・ガバナンス／統括的なリスクマネジメント

43 ステークホルダーエンゲージメント／サステナビリティ・マネジメント

47 お客様第一主義に基づくビジネスモデル —価値創造プロセス—

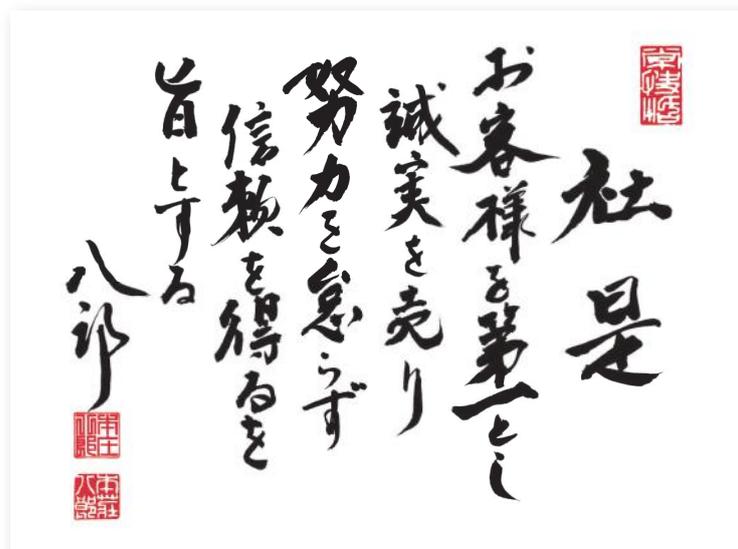
### 財務マネジメント

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



# TOP MESSAGE

代表取締役社長

本庄 大介

## 世界のティーカンパニーへ —共有価値創造と持続的な成長への道筋—

### 1 REVIEW

#### 2016年度の振り返り

社会環境が激変し、飲料業界においても競争が年々激しくなる中で、経営環境は厳しさを増しています。中長期経営計画の最終年度にあたった2016年度は、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強化してきました。

おかげさまで、当連結会計年度の業績は、売上高4,758億6,600万円（前期比2.2%増）、営業利益217億7,400万円（前期比26.3%増）、経常利益215億2,400万円（前期比42.8%増）となり、親会社株主に帰属する当期純利益136億9,300万円（前期比58.9%増）となりました。

また、3つのブランドへの選択と集中も行いました。原料や製法にこだわっている茶系飲料No.1のメガブランド「おいお茶」、当社がリードするノンカフェイン茶系飲料No.1の「健康ミネラルむぎ茶」、ボトル缶コーヒー市場を牽引している「TULLY'S COFFEE」の3つです。

グループ企業も好調で、国内ではタリーズコーヒージャパ

ン株式会社は好ロケーションへの出店が続き、日本で初めてヨーグルトを発売したチチヤス株式会社も好調でした。海外ではITO EN (North America) INC.は、2015年に買収したアメリカ、シアトルに本社を置く Distant Lands Trading Company, Inc.の売上も含め順調に推移しました。

#### 財務ハイライト(連結)

	単位	2016年度実績	2017年度計画	
売上高	(億円)	4,758	4,925	
売上総利益	(億円)	2,261	2,325	
営業利益	(億円)	217	226	
経常利益	(億円)	215	220	
経営指標	売上総利益率	(%)	47.5	47.2
	営業利益率	(%)	4.6	4.6
	ROE	(%)	10.5	10.0

## 2 VISION

### 2017年度からの新しい中長期経営計画

2017年6月に発表した新しい中長期経営計画の初年度である今期も、増収増益を目指します。当社グループは、「お客様第一主義」の経営理念のもと、長期ビジョン「世界のティーカンパニー」を目指し、次の4項目を重点に取り組んでまいります。

第1に、国内事業のさらなる強化です。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、1,000万ケース超のブランドを現在の4つから6つに拡大を目指します。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めます。

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 MATCHA GREEN TEA」を中心としたリーフ（ティーバッグ）製品販売や抹茶製品の強化により、北米を中心に2桁成長を目指します。国内・海外ともに緑茶でNo.1の地位獲得が目標です。このため、海外との人事交流などによるグループシナジー（相乗効果）の拡大を目指します。

第3に、ROE経営の強化です。収益改善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、CSR／CSV<sup>\*1</sup>経営の強化です。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）の実践です。CSR／CSVを意識した経営を進めていきます。

このような中で、数値目標として、2019年の「お〜いお茶」発売30周年や2020年の東京五輪・パラリンピックを通過点として、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

### 革新でチャンスをつかみ リスク回避するビジネスモデル

世界的には、2015年に国連で採択された2030年をにらんだ「持続可能な開発目標（SDGs）」<sup>\*2</sup>や気候変動に関するパリ協定など、環境や社会課題に対する枠組みの国際的な流れがあります。環境・社会・ガバナンスのいわゆる「ESG」のすべての面を考慮する投資が加速化してきています。

環境・社会の持続可能性（サステナビリティ）が経営上重要な対処すべき課題です。2020年の東京五輪・パラリンピックをはじめとする世界的スポーツ行事も迫り、持続可能性を踏まえた大会実施により、五輪憲章が示す、スポーツのみならず経済・環境・社会の面で、特に文化面で後世へ受け継ぐレガシー（遺産）を創出することが求められています。当社としても、社会課題解決と事業活動の成果の同時実現のCSVを実践する好機と考えています。

当社グループは、「世界のティーカンパニー」に向けて、SDGsの内容を、当社グループの強みを活かした事業機会（チャンス）の獲得への参照とする一方、世界的視野での事業環境とリスク分析に活用していきます。

当社は、1984年、多様化する生活様式の中で、お客様の立場に立って緑茶市場を革新しようという情熱から、世界初の缶入り緑茶を生み出しました。技術革新による新市場の創造はその後も、果汁を加えた飲みやすくおいしい野菜飲料開発、タリーズコーヒージャパン株式会社とのシナジーを生み出すボトル缶コーヒートのブランド化などにつながっています。

#### 長期ビジョン「世界のティーカンパニー」

#### 2018年-2022年 中長期経営計画

#### 2015年-2017年 中期経営計画

1. 国内事業の収益改善
2. グローバルブランドの発売

#### 「世界のティーカンパニー」へ

1. 「お〜いお茶」と「 ITO EN」のグローバル展開
2. 世界・国内緑茶市場No.1
3. 世界に通用するティーテイスターの育成

#### 国内総合飲料メーカー、 新規事業領域への挑戦

1. ブランド強化、新ブランドの育成
2. 総顧客数の拡大、国内収益基盤の強化
3. 新規事業への挑戦

2017年4月期 実績	2020年	2022年4月期 計画
連結売上高	4,758億円	6,000億円
ROE	10.5%	10%以上
総還元性向	43.5%	40%以上

お〜いお茶発売 30周年 (2019年2月)  
東京五輪・パラリンピック

お茶をはじめとする総合飲料企業として、イノベーションの歴史を築いてきた当社は、調達・製造・商品開発・営業という価値連鎖の流れ、バリューチェーンに特色があります。

緑茶の「茶畑から茶殻まで」の一貫した体系として、バリューチェーンのすべての局面で関係者との協働により、当社・関係者・社会の間で共有価値が創造されて、Win-Win-Win関係が生まれます。

ここから生まれるイノベーションと資源配分マネジメントにより、高いシェアと低コスト化による収益性と効率性の向上につながります。結果として事業規模の拡大（スケールング）と持続可能性（サステナビリティ）の2つの「S」を実現するビジネスモデルとなっています。

これが当社の「お客様第一主義」の実践から生まれるビジネスモデルの優位性であると考えています。

## 4 CHALLENGE

### チャンス拡大とリスク低減

#### 事業機会の拡大

この強みに加え、世界的な健康志向の高まりも背景としたお茶やコーヒーの需要の拡大が当社事業の追い風になると考えています。

国内では、少子高齢化が進み、全体での飲料市場の規模拡大は停滞状況が続いていますが、緑茶とコーヒーについて興

味深い研究成果が2015年5月に発表されました。国立研究開発法人 国立がん研究センターなどの研究チームによるもので、要約すれば、緑茶やコーヒーを習慣的に摂取する群において全死亡リスクが低下するという内容です。

成熟市場である緑茶とコーヒー市場の潜在成長力は、今後も健康志向に後押しされていくものと見てこのチャンスを活かします。

野菜飲料や機能性飲料などについても、健康志向に裏付けられた潜在成長力をにらみ、事業を展開していきます。

海外でも、アメリカなどにおける日本食ブームや抹茶の人気などにより、緑茶の輸出量はこの10年間で約4倍に増加しています（財務省貿易統計）。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、日本の生活文化であり、健康性の高い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。お茶の飲用シーンが内外で増加し、その生活提案がレガシーとして定着して、世界での健康で豊かなコミュニティ形成に資するよう貢献していきます。

「クールジャパン」のお茶を「インバウンド」を含めて世界に発信し、「レガシー」を創出する会社を目指してまいります。

#### 持続的成長で「世界のティーカンパニー」へ

	重点テーマ	取り組み
1. 国内事業のさらなる強化	マーケットシェアの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「お〜いお茶」を中心とした主力ブランドの販売強化</li> <li>● 訪問の強化 ● 新規顧客の獲得</li> <li>● デジタルマーケティング、ダイレクトコミュニケーションの強化</li> </ul>
	利益率の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産性の向上 ● 販売手数料、販売協賛金の管理強化</li> <li>● 総コストの削減</li> </ul>
2. 海外事業の展開強化	北米を中心に2桁成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「お〜いお茶」ブランドの展開強化</li> <li>● グローバルブランドを中心としたリーフ販売の強化</li> </ul>
	グループシナジーの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「ITO EN」ブランドの拡大</li> <li>● 積極的な人事交流による現地スタッフとの連携強化</li> </ul>
3. ROE経営の強化	収益性、資本効率の向上 EPSの向上 安定的な株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 収益改善に向けた取り組みの継続</li> <li>● 総還元性向40%</li> </ul>
4. CSR/CSV経営の強化	持続的なコミュニティ 持続可能な生産と消費 レガシーの創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本業を活かした社会活動</li> <li>● 安定した原料調達と品質</li> <li>● お茶文化の訴求</li> </ul>

#### SDGs活用により CSR/CSV経営の強化





## リスク管理の強化

一方で、国内の事業基盤とグローバル展開に向けて、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、お客様ニーズに沿った製品提供

ときめ細かい訪問で対応し、低価格化や激しいシェア争いに対応しています。

「お〜いお茶」というメガブランドだけでなく、「健康ミネラルむぎ茶」、「TULLY'S COFFEE」、野菜飲料などのすでに確立したブランド強化や新ブランド育成に向けて取り組み、1,000万ケース超のブランドを現在の4つから6つに拡大を目指します。

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、いずれも革新力を発揮してまいります。

## 伊藤園の優位性

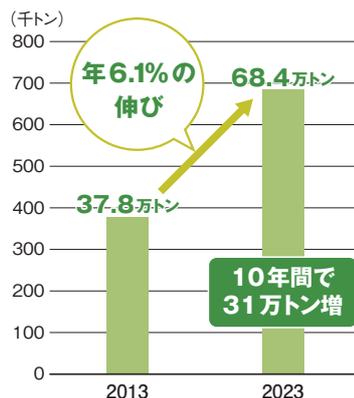
「お客様第一主義」に基づく  
ビジネスモデル



## 事業機会

世界的な健康志向の高まりによる  
茶需要の拡大

■世界における緑茶の貿易量の見通し(FAO予測)



出典：農林水産省「茶をめぐる情勢(2016年5月)」  
FAO茶に関する政府間協議資料

## 主な課題と対応

### ■原材料・資材調達関連

茶産地育成事業の推進  
(日本・オーストラリア)

課題

- 国内農業の課題による茶葉確保の懸念
- 原料の高騰 など

### ■市場競争関連

お客様ニーズに沿った  
製品提供  
ルートセールスを中心とする  
お客様サービス

課題

- 低価格化
- 激しいシェア争い
- 製品ライフサイクルの短期化 など

### ■ブランド育成関連

「お〜いお茶」のさらなる  
シェア拡大  
1,000万ケース超の  
ブランド育成、新ブランド育成

課題

- 総合飲料企業としてのブランド体系
- 緑茶飲料市場以外でのシェア確保 など

## 5 SUSTAINABILITY

### 持続可能性新時代—ESGとSDGs—

変化の激しい時代を乗り切るためには、社会対応力の強化が必要です。当社グループは、2011年度にいち早く国際規格であるISO26000<sup>※3</sup>を活用して、これまでの慈善活動的な（フィランソपी）CSRではなく、CSR<sup>※4</sup>を幅広い「社会対応力」ととらえなおし、本業を通じたCSRに切り替えています。この国際規格での7つの中核主題<sup>※5</sup>で本業を通じたCSRの整理を行い、社内外で活動の「見える化」が進んでいます。

これに加え、当社グループの強みと社会課題とのマッチングを関係者との対話などを通じて抽出して経営上の重要課題（マテリアリティ）として選定しました。強みを活かせる、環境、消費者、コミュニティ課題の3分野に経営資源を重点配分し、社会課題解決と経済価値の同時実現に向けて、事業を通じた共有価値の創造（CSV）を実践しています。

このように、本業を通じたCSRとCSVを併用するCSR/CSV経営を推進している中で、現在加速化しているESG投資では、環境・社会でのチャンスとリスク回避の両面を見ますので、当社のESG関連要素を全面的に見直しました。

「世界のティーカンパニー」を目指すうえでESG対応にあたっては国際的な動きも踏まえます。国連で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」は、持続可能性（サステナビリティ）の共通言語であり、ESG対応にあたり参照します。リスクマネジメントの強化に役立つほか、当社グループの強みが発揮できる「持続可能な消費と生産」「持続可能な農業」「持続可能なまちづくり」「環境課題」「健康」「教育」などの目標をチャンス面で活用していきます。

これを当社の代表的な事業を例に当てはめてみると、茶産地育成事業では、環境保全型農業・地域の雇用創出・地域活性化につながり、地域の生産者の経営が安定する一方で、当社も高品質な茶葉を安定的に調達できます。

この活動はISO26000というコミュニティ課題におけるCSV活動です。ESGのEはもちろん、Sの地域社会活性化や雇用創出にもつながり企業価値を高めます。SDGsとの関連

では「持続可能な消費と生産」「持続可能な農業」や「持続可能なまちづくり」の目標に寄与するものと理解しています。

このようにCSR/CSV/SDGs/ESGは相互に関連し、共通項は持続可能性を目指す点です。

これらの活動にあたっては、社員が持続可能性について学ぶ工夫を加え、人材育成にも力を入れています（ESD<sup>※6</sup>：SDGsでも「教育」の目標に位置付けられました）。

### 高まる社会からの信頼で 持続的成長へ

今回発表した中長期ビジョンでは、「世界のティーカンパニー」を目指しますが、それには関係者の皆様との協働が不可欠です。従って協働から生まれた成果が社外からの評価につながることは当社の励みとなります。

競争戦略面でご評価いただいた2013年の「ポーター賞」<sup>※7</sup>受賞のほか、2016年9月発行のビジネス誌「フォーチュン（FORTUNE）」の「世界を変える企業50社」において、茶産地育成事業などが評価され日本企業では最高位の18位に選ばれました。

また、「お〜いお茶」の発売とともに28年間続く「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」に認証されました（2017年）。文化面での貢献をしつつブランド強化にも役立ちます。

これらのCSR/CSV活動と価値創造を支える基盤である人材マネジメントは競争戦略面でも重要です。「伊藤園ティーテスター社内検定」が2017年3月に厚生労働省の認定を受けました。これを最大限活用して世界に通用するお茶のプロの育成に取り組みます。

以上のために、当社の創業以来の社是にある「誠実」「努力」「信頼」に注力します。特に「誠実」（インテグリティ）はマネジメントの基本であり、的確なコーポレート・ガバナンスを推進します。そのうえで、当社ロゴマーク「四葉のクローバー」に込めた、関係者の幸せを願う想いを経営理念「お客様第一主義」のもと、「チーム伊藤園」で社員一人ひとりが実践していきます。

#### 用語解説

※1 CSV（Creating Shared Value）：共有価値の創造

※2 SDGs（Sustainable Development Goals）：持続可能性（サステナビリティ）の新たな世界標準。2015年9月の国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」で掲げられた世界全体の経済・社会・環境のあり方についての17目標、169ターゲットからなる。2016年から2030年までの国際社会の持続可能性に関する羅針盤として設定

※3 ISO26000：2010年11月に国際標準化機構（ISO：International Organization for Standardization）によって発行された「社会的責任の手引」

※4 CSR（Corporate Social Responsibility）：通常「企業の社会的責任」と訳されるが、ResponsibilityをResponse + ability（反応する+能力）にとらえ、むしろ幅広く社会対応力と理解

※5 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の7つ

※6 ESD（Education for Sustainable Development）：持続可能な開発のための教育

※7 ポーター賞：一橋大学大学院国際企業戦略研究科による表彰で、ポーター教授の名前にちなむ

# 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。

## 《伊藤園の概要》

売上高(2017年4月期連結)

**4,758億円**

従業員数(2017年4月30日現在)

**5,398名**

全国営業網

**197拠点**

国内荒茶取扱比率

**約25%**

茶系飲料「お〜いお茶」

**No.1 ブランド**

# お客様第一主義の実践による価値創造

## —ESGに対応するビジネスモデル—

伊藤園グループは、要請が高まっているESGへの対応を強化しています。これを主力である緑茶事業を例に整理しました。調達、製造・物流、商品企画・開発、営業・販売の価値連鎖の流れ（バリューチェーン）の各段階で、ESGが以下のように関連しています。これらのESGへの課題対応にあたっては、世界の持続可能性の共通言語であるSDGsの目標を参照しつつ、活動目標を設定しています。これらの推進にあたって、基幹となるのは価値創造を支える基盤（ガバナンス、人材マネジメントなど）です。

	主な事業	ESG	主に関連するSDGs	
調達	<b>茶産地育成事業</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 持続可能な農業</li> <li>● 雇用の創出</li> <li>● 環境保全型農業</li> </ul>	S S E	  	→ P15へ
	<b>茶殻リサイクルシステム</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 持続可能な資源利用</li> </ul>	E	  	→ P17へ
商品企画・開発	<b>健康配慮商品</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康に資する商品</li> </ul>	S	 	→ P19へ
営業・販売	<b>環境配慮型営業車</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動対応・温暖化防止</li> <li>● 地域社会や環境と調和したサステナブルモビリティ</li> </ul>	E S	   	
	<b>お茶のいれ方セミナー</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● お客様への知識の提供、茶文化の普及</li> </ul>	S	  	→ P21へ
	<b>お〜いお茶新俳句大賞</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本の伝統文化の伝承、教育での活用</li> </ul>	S		
	<b>「お茶で日本を美しく。」</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化保存</li> <li>● 環境保全</li> <li>● 水循環・生物多様性の保全</li> </ul>	S E E	     	

### 価値創造を支える基盤 S G

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 → P23へ

マネジメントの  
整備に対する  
要請

# ESG (環境 / 社会 / ガバナンス)とは

ESGとは、環境 (Environment)、社会 (Social)、ガバナンス (Governance) の頭文字を取ったものです。今日、企業の長期的な成長のためには、ESGが示す3つの観点が必要であるという考え方が世界的に広まってきています。ESGの観点は、日本でも機関投資家を中心に急速に広がってきています。投資において、財務情報のみならずESGも考慮に入れる手法は「ESG投資」と呼ばれています。



## E (環境) で求められること

- 気候変動問題への対応
- 廃棄物の削減・リサイクル
- 汚染物質の適切な管理
- 水利用の削減
- 生物多様性への悪影響削減
- 事業を通じた環境問題の解決 など



## S (社会) で求められること

- 人権の尊重
- 顧客の安全・品質確保
- 社員のワーク・ライフ・バランス、ダイバーシティ
- 人材育成
- 児童労働・強制労働の廃止
- 持続可能な調達
- 地域社会への貢献
- 事業を通じた社会問題の解決 など



## G (ガバナンス) で求められること

- コーポレート・ガバナンス
- 内部統制
- リスクマネジメント
- コンプライアンス
- 個人情報の保護
- 贈収賄の撲滅
- 脱税行為の防止 など

〈ESG対応にあたり参照〉

## 持続可能な開発目標 (SDGs)とは



2015年9月に国連で採択された17の目標と169のターゲットからなる目標です。この目標実現のために、先進国・途上国、政府・関係機関・企業など、すべての関係者による行動が求められています。

- 1 貧困の撲滅
  - 2 飢餓撲滅、食料安全保障・持続可能な農業
  - 3 健康・福祉
  - 4 質の高い教育
  - 5 ジェンダー平等
  - 6 水・衛生の持続可能な管理
  - 7 持続可能なエネルギーへのアクセス
  - 8 包摂的で持続可能な経済成長、雇用
  - 9 強靱なインフラ、産業化・イノベーション
  - 10 国内と国家間の不平等の是正
  - 11 持続可能なまちづくり
  - 12 持続可能な消費と生産
  - 13 気候変動への対処
  - 14 海洋と海洋資源の保全・持続可能な利用
  - 15 陸域生態系、森林管理、砂漠化への対処、生物多様性
  - 16 平和で包摂的な社会の促進
  - 17 実施手段の強化と持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップの活性化
- ※17の目標の内容要約の表現は、関係機関の和訳を参考に当社にて整理したものである。

# ESG対応の基本的な考え方

## 持続的な企業価値の向上

### 国際標準のCSR体系により 社会対応力を強化

伊藤園グループは社会的責任に関する国際規格として定着しているISO26000（国内ではJIS規格化）の体系を使って本業を通じたCSRを推進しています。

この規格では中核主題として、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つが示されています。

### ESGへの対応

7つの中核主題を、ESGのE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）に当てはめると、おおむね下図で示す通り、基本的には真ん中の組織統治がG、環境の部分がE、残りがSという整理ができます。

そのうえで、各活動について事業機会の拡大と環境・社会上のリスク低減の視点から分析を進め、投資家の皆様の要請に応えます。

これにより、すでに体系化が済んでいるCSRの体系を活かし、国際標準に即した形でESGに対応できます。

※ESGについては、P25～26、P45～46もご参照ください。

## 持続的な企業価値の向上



- コーポレート・ガバナンス体制の確立
- リスクマネジメント
- コンプライアンス

- 品質管理体制の整備
- 健康配慮商品の開発



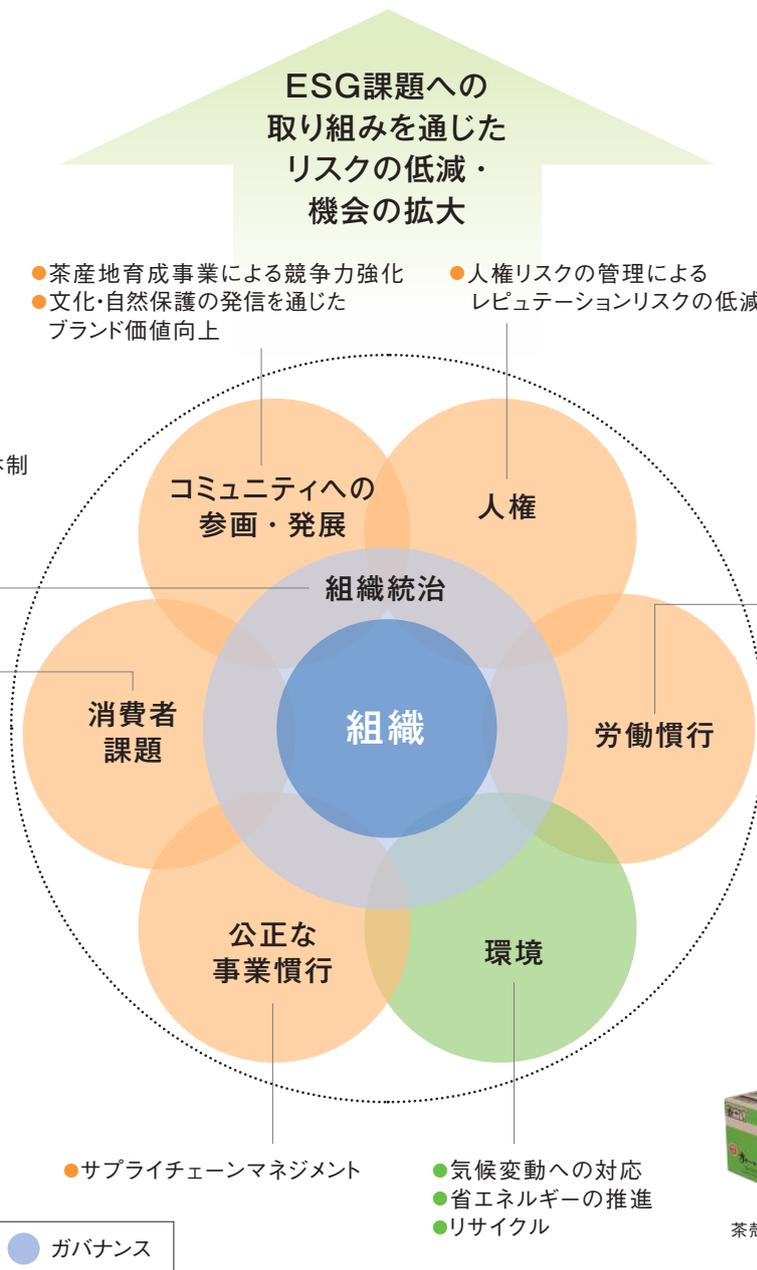
特定保健用食品・機能性表示食品

- 茶産地育成事業による競争力強化
- 文化・自然保護の発信を通じたブランド価値向上
- 人権リスクの管理によるレピュテーションリスクの低減



おぎや献金基金への寄付型自動販売機

- 多様性のある職場づくり、ワーク・ライフ・バランスの推進
- ティーテイスター制度による人材の育成



茶殻入りダンボール



- 環境
- 社会
- ガバナンス

# サステナビリティ経営の推進



## 「世界のリーダーカンパニー」としての使命

### 世界の持続可能性に寄与する経営戦略を推進

「世界のリーダーカンパニー」を目指す伊藤園グループは、ESGへの対応にあたり、世界の持続可能性の共通課題である持続可能な開発目標（SDGs）を参照します。ESGへの対応で整理している7つの中核主題はいわば「To Doリスト」です。これに対し、SDGsは2030年に向けての目標です。SDGsの目標をISO26000の本業を通じたCSRの体系に組み込むため、SDGsの各目標を特に関係が強い中核主題に関連付けて試行的に整理を行いました（下図）。

COP21（国連気候変動枠組条約第21回締約国会議）で採択された「パリ協定」も含め、世界の持続可能性に向け、当社グループとしていっそう主体的に取り組みを続けてまいります。

※サステナビリティ・マネジメントについては、P43～46もご参照ください。



### 共有価値の創造 (CSV) の推進 (上図・中央)

SDGsをチャンスとリスク回避の両面で参照し、環境・社会課題解決と競争優位の同時実現を目指す共有価値の創造 (CSV) を実践します。

伊藤園グループは、中核主題のうち環境、消費者、コミュニティという強みを発揮できる3分野をCSVの重点テーマとし、関係者との連携で展開していきます。



※相互不可分性と全体的アプローチ：ISO26000の中核主題もSDGsの17の目標も、各主題や目標は相互に関連しており分けて考えることのできない性質のものです。そうした性質を理解したうえで整理したもので、本来はそれぞれが対一で対応するものではありません。

※アウトサイドインのアプローチ：図の中でSDGsの目標から中核主題の方向に矢印があります。これはSDGsを経営上の参照としていくことを意味しています。世界で定められた外部目標（アウトサイド）を参照して経営内でビジネスチャンスをつかんでいくといった意味です。

# 伊藤園の価値創造ビジネスモデル

すべては  
その一杯のために

## —技術革新と新市場創造の歴史—

'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」を發明（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

### 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

## 茶畑から茶殻まで 伊藤園独自の一貫体制



### 調達

- ▶高い原料調達力
- ▶茶産地育成事業



### 製造・物流

- ▶ファブレス方式
- ▶NSシステム
- ▶茶殻リサイクルシステム
- ▶品質管理体制
- ▶生産物流ブロック体制

### 価値創造を支える基盤

- ▶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

# 伊藤園では商品開発を重要な原点と考え、ビジネスモデルを構築してきました。これにより新たな価値を生み出しています。

今や日本のみならず世界で親しまれているお〜お茶。

いくつもの「世界初」「業界初」の技術革新を積み重ね、お客様に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。

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。

'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」の販売開始

'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)

'17



鮮度と味わいを極めた新「お〜いお茶」を発売

## 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

## より高品質な製品につなげるバリューチェーン\*



### 商品企画・開発

- ▶商品企画力
- ▶商品開発力
- ▶幅広い製品ラインアップ
- ▶特許・商標戦略



### 営業・販売

- ▶ルートセールス
- ▶小売店
- ▶ティーテイスター制度
- ▶お〜いお茶新俳句大賞
- ▶「お茶で日本を美しく。」

- ▶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

※バリューチェーンとは調達・製造・物流・商品企画・開発・営業・販売の流れを価値の連鎖ととらえた概念です。なお、これを「価値を提供する側」から見ると「サプライチェーン」といわれます。

すべては  
その一杯のために

調達



飽くなき品質探求の末に

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性を有しています。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・佐賀の九州5県7地区で展開中。新産地と契約栽培を合わせて2016年は計1,226ヘクタール（契約栽培面積850ヘクタール、新産地面積376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<sup>\*</sup>の構築などあいまって、他社の追従を許さない原料調達を実現しています。

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もあり、雇用創出につながっています。また、耕作放棄地

新産地事業（大分県杵築地区）

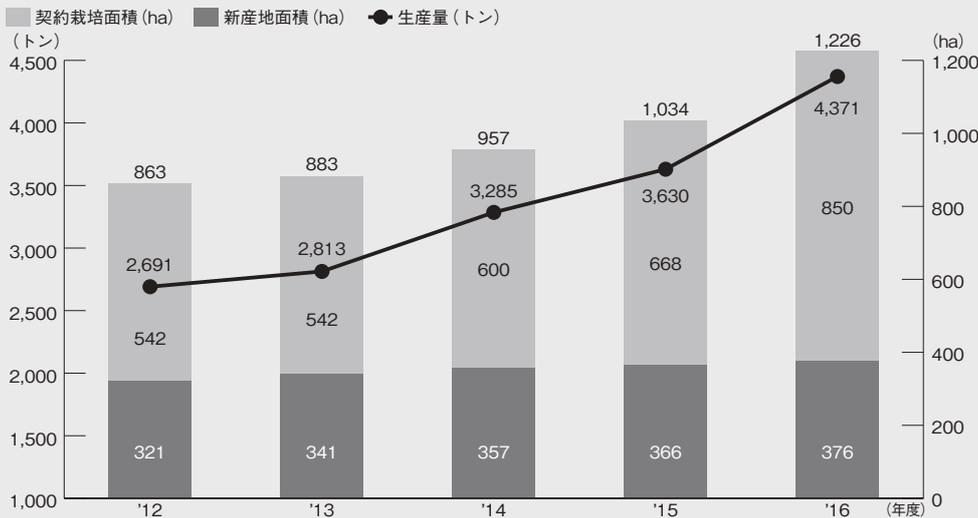


の解消や食料自給率の向上など日本農業の課題解決につながり、IT化や最適施肥技術での環境保全型農業、持続可能な農業を実現します。

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。

<sup>\*</sup>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

茶産地育成事業による茶園面積および生産量の推移



茶産地育成事業における  
JGAP認証取得目標  
(2017年度)  
約60%<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup>調達先の農業法人・契約農家には、食の安全や環境保全の規格であるJGAP認証の取得を促し、約60%の認証を目指す。

茶産地育成事業で連携する伊藤園社員とパートナー  
左から碑成園 代表取締役 遠嶋 ひとみ氏、伊藤園農業技術部 關田 冬人



### 環境・社会効果を生む先進農業モデル

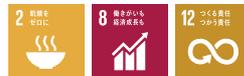
このように、茶産地育成事業は、最適な原料の栽培ノウハウやトレーサビリティという知的資本に加え、全量買取契約方式という革新性があります。また、消費者への価値、環境価値を創出し（社会性）、原料調達コストの減少などの事業性を併せ持つ先進農業モデルとして確立しています。

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、ポーター賞、「フォーチュン」誌での評価などにつながっています。

#### 新産地事業展開地区



### Commitment 農業技術部長 荒井 昌彦



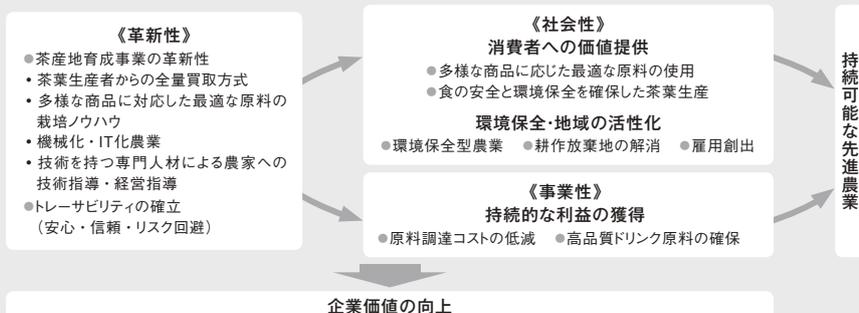
茶産地育成事業のうち、新産地事業に着手したのは2001年宮崎県からです。日本の農業が耕作放棄地や後継者不足などの問題を抱えており、茶産地でも同じことがいえるので、どのような問題の解決方法が最も適切か考えました。その結果、農家への技術提供、全量買取を含めた今の仕組みが確立しました。茶産地育成事業（新産地事業）では、行政や茶農家の方々と徹底的に議論しながら展開を図ってきたことでWin-Win関係になることができたと思います。最近では佐賀県でも取り組みを開始しました。今後は、この仕組みをさらに拡大し、茶産地2,000ヘクタールを目指していきます。

この取り組みは、SDGsの目標2（持続可能な農業）や8（地域雇用・経済活性化）、12（耕作放棄地の活用）にも役立つ事業ですので、今後も社会課題解決に貢献していきたいと考えています。

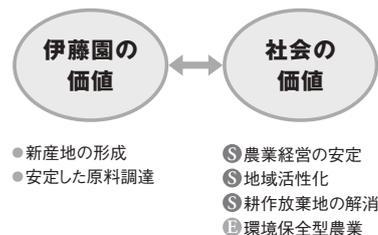
※Commitment (P16~25、P30、P42) に表示しているSDGsのピクトグラムは、主として関連しているものを記載しています。



### 共有価値創造プロセス —持続可能な先進農業モデル—



### 共有価値の創造 (CSV) (茶産地育成事業)



#### 茶産地育成事業の茶園面積 (累計)

実績 2016年 1,226ha  
目標 将来 2,000ha

S 社会的効果			E 環境効果
事例分析			
●労働時間 圃場条件によるが、機械化により減少	●従業員平均年齢 53歳 (都城地区) ※基幹的農業従事者平均 66歳 (農林水産省)	●雇用創出 56名 (都城地区) ※荒茶工場での雇用を含む	●ピンポイント施肥 ●生物多様性保全モニタリング

すべては  
その一杯のために

製造・物流



# 協働が生む革新

## 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<sup>\*1</sup>」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が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、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。



飲料製造で連携する伊藤園社員とパートナー企業社員  
左から東洋製罐グループエンジニアリング(株) 別府 慎太郎氏、  
伊藤園品質管理二部 鈴木 亜希子、  
(株)ホテイフーズコーポレーション 田中 大志氏

## 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<sup>\*2</sup>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。

また、製造工程で年間約56,000トン発生する茶殻は、多くは農家への堆肥・飼料として利用されますが、これに加えパートナー企業と協働で「茶殻リサイクルシステム」を構築。茶殻を原材料の一部に使用し、紙製品、樹脂、建材など約100種類の茶殻リサイクル製品が生まれ、「お〜いお茶」に使用する茶殻入りダンボールは、約5,400万ケースに上ります。これはコストの削減につながり、環境・社会側面での効果もあるイノベーションです。

## 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

## 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CO<sub>2</sub>排出原単位1990年度比10%削減」を目標に取り組んでいます。

## 伊藤園茶葉製造工場の排出物発生量と再資源化率の推移



## 二酸化炭素排出量の推移



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



茶殻入りダンボール



茶殻配合シート装着型自動販売機

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。



徹底した環境配慮とCO<sub>2</sub>排出量削減

伊藤園は、3R<sup>※3</sup>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CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減したことが評価され、「エコシップ・モーダルシフト<sup>※4</sup>事業 優良事業者」

として国土交通省海事局長表彰を受賞しました。

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。

- ※1 ファブレス方式：工場を持たない生産の仕組み
- ※2 NS = Non-Sterilant：ノンステリラント = 薬剤を使用しないの意
- ※3 3R：Reduce（発生抑制）、Reuse（再利用）、Recycle（再資源化）のこと
- ※4 モーダルシフト：貨物の輸送手段をトラックなどの陸上輸送から、船舶や鉄道といった環境にやさしく大量輸送が可能な輸送モードへ転換すること

Commitment 取締役副社長 橋本 俊治

ファブレス方式では、その時々で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。そこでの品質管理についても、社外に委託を行うからこそ、徹底した管理を要求することになります。このような中で、最適な加工体制を組み込むことにより、世界潮流であるCO<sub>2</sub>排出量削減などの環境にも配慮した持続可能なビジネスモデルに育ちつつあると自負しています。

ファブレスによるブロック生産方式や「NSシステム」「茶殻リサイクルシステム」などの革新性に基づき、コストの低減による事業性と、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、CO<sub>2</sub>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。伊藤園全社でCO<sub>2</sub>排出量削減計画を定めCOP21「パリ協定」の達成に寄与していきます。

このように製造・物流では、SDGsの目標9（技術革新）や12（つくる責任つかう責任）をはじめ、6、7、13、15の環境関連目標にも深く関連しますので、これらの目標も踏まえて対応を強化していきます。



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

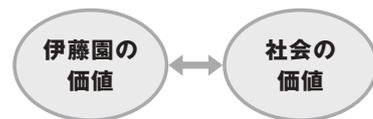
《社会性》

- 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CO<sub>2</sub>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

共有価値の創造 (CSV)   
 《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
- 環境配慮による企業イメージの向上
- ① 環境配慮、新たな生活様式への発展

茶殻入りダンボール ケース数

実績	2016年度 5,400万ケース
目標	2017年度 5,500万ケース

S 社会的効果	E 環境効果
● 伊藤園の検査人員体制 官能検査 20名以上 など	● 食品リサイクル率 95.1% (2016年度)
● 品質会議 (委託先など関係者との合同による) 実施回数 8回 (2016年度)	● 全社CO <sub>2</sub> 排出削減量 -21.8% (2009年度比 2016年度実績)

すべては  
その一杯のために

## 商品企画・開発



# 時代に求められる商品を

商品企画・開発を行う伊藤園社員  
(左より) マーケティング部 ブランドマネジャー 安田 哲也、  
倉持 公一、矢野 弘子、チーフ 相澤 治



### 顧客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。

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。

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進め、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。

この研究開発力により、健康カテキン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<sup>\*1</sup>「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。

また、機能性表示食品<sup>\*2</sup>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



特定保健用食品  
「2つの働き  
カテキン緑茶」

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。

### 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、全国展開するタイプと、ご当地限定で「地産地消」のプレミアム感を出す方式を併用して商品開発を行い、価値を創造しています。

関連会社との協働では、チチヤス株式会社の乳酸菌技術を伊藤園の飲料開発に応用し、コラボ商品である「朝のYoo」に結実、タリーズコーヒージャパン株式会社との協働でタリーズ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。

### 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

### 地域産品の活用商品

#### 伊勢かぶせ茶

●三重県産のかぶせ茶を100%使用 ●東海地域(三重県、愛知県、岐阜県) 限定販売

#### 狭山茶

●埼玉県内で生産された狭山茶を100%使用 ●埼玉県限定販売

#### 北海道とうきび茶

●北海道産素材(とうもろこし、玄米、黒豆、小豆、水) 100%使用  
●北海道限定販売 ●2015年度フード・アクション・ニッポン アワード受賞

#### 香ばしい直火焙煎 棒ほうじ茶

●北陸3県で発売

#### 瞬間バック青森県産 りんご・和歌山県産 みかん

●りんごの収穫高日本一を誇る青森県産を100%使用。摘みたてりんごを搾ってそのまま瞬間バックしたストレートジュース。  
●みかんの収穫高日本一を誇る和歌山県産を100%使用。摘みたてみかんを搾ってそのまま瞬間バックしたストレートジュース。

#### その他

●和歌山県産の高南梅(なんこうばい)を使用した「梅の実力」、瀬戸内の国産レモン(広島・愛媛県産)を使用した「日本の果実 瀬戸内レモン」、信州産の巨峰を使用した「日本の果実 信州産巨峰」、高知県産生姜汁を使用した「JIN JIN GINGER」など

### Voice制度に基づく

社員提案件数

(2016年度)

**14,596件**

### 社内表彰を受けた

提案件数

(2016年度)

**85件**



### SDGsへの貢献：健康価値の高い製品づくり

伊藤園は、茶系飲料を中心に自然素材を中心と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。

全飲料売上に占める、  
無糖製品 or ゼロカロリー製品の比率

**約70%**

Team 88 (P24を参照)の企画会議

(左より) T2020推進部 澤田 和佳奈、財務経理部 久保田 彩花、広告宣伝部 宇根 薫、CSR推進部 グループリーダー 小川 愛実、東京営業推進部 五十嵐 幸子、CVS営業一部 藤沼 理紗、総務部 城野 佑実、店舗営業部 工藤 恭子、マーケティング本部管理部 盧 艶芳

試作する伊藤園社員  
開発二部 富田 佳祐



お〜いお茶 秋のLoversボトル  
紅葉パッケージ

イフサイクルにも配慮しています。また、緑茶の鮮度に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。

### 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28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。応募総数累計3,000万句を突破し、2017年秋には紅葉パッケージ特別版

として応募作品の中から甘酸っぱい恋愛の句17種を掲載し、「#秋は恋の季節」と銘打った「秋のLovers ボトル」を展開します。

このような「知的資産」を活用した手法は、日本の桜や郷土料理の紹介などで社会的共感を呼ぶ商品化にも応用し、他社の追随を許さない社会性と事業性の両立という共有価値創造の源泉として活用しています。

※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

## Commitment 執行役員 中央研究所長 提坂 裕子

研究開発の方針は会社の5つの製品開発コンセプトに基づいていますが、その中の安全、健康、おいしさに重点を置いて研究を進めています。特に健康性は、高齢化の課題に対処した食生活のあり方という点からも今後の商品の価値を高めるために重要であると考えています。また、消費者のニーズに即して特定保健用食品や機能性表示食品などの研究開発を進めていきます。茶系飲料やコーヒーは成分分析などの科学的な知見を商品開発・品質向上に活かしています。

今後、おいしさの成分や感じ方についての研究も強化し、緑茶などの健康性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。SDGsの目標3（健康）や9（技術革新）などに寄与していきます。



### 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の確に商品企画・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、おいしさ・良いデザインの提供
- 豊富なラインアップで需要を喚起

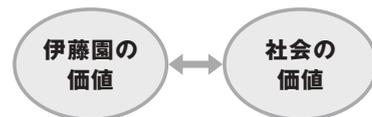
#### 《事業性》

##### 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

### 共有価値の創造 (CSV)

#### 《食品の健康価値に関する研究と発表の実施》



- ブランドの確立
- トータルマーケティングによる売上・シェア拡大、製品差別化

- ⑤健康を意識した情報の享受
- ⑤持続可能な消費生活

### 関係者との連携によるパッケージ活用の事例

#### 郷土料理百選

- 秋限定「紅葉（もみじ）」パッケージの「お〜いお茶」ブランド製品を対象として、農林水産省選定の「農山漁村の郷土料理百選」を紹介などのキャンペーン

#### 日本の桜の名所

- 春限定「桜」パッケージの「お〜いお茶」ブランド製品を対象として、公益財団法人日本さくらの会選定の「さくら名所100選の地」を紹介などのキャンペーン

#### 論文発表など

実績 2016年度 7件

目標 2017年度 8件

すべては  
その一杯のために

営業・販売



## 地域に根ざし、声を聞く

### 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4,000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。

この他に、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（全国店舗数177店舗）。



東京都内の専門店



百貨店一部 店長 遠山 さゆり

店舗営業部 森田 愛



葛飾支店 グループリーダー 渡邊 大



### 既存顧客の維持と新規顧客の開拓

ルートセールスを主軸とした地域密着型営業と業態ごとの営業網を活かし、お客様との接点を大切にしつつ商品を通じて消費者への価値提供を行い、既存顧客の維持と新規顧客の開拓につなげています。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、売上高・利益の最大化を図ります。

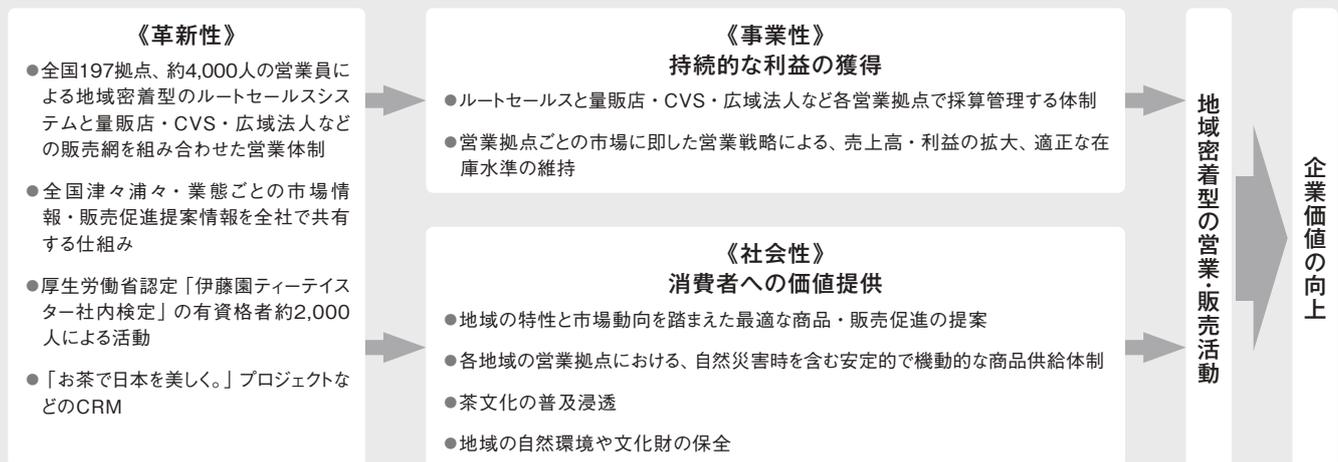
### 地域コミュニティで共有価値を創造

伊藤園は、地域密着型企业として、本業を通じて地域社会とともに価値創造しています。SDGsの目標11（持続可能なまちづくり）などを参照しつつ、「伊藤園まち・ひと・しごと創生推進基本方針」も策定して、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。

社内の「ティーテイスター制度」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

### 共有価値創造プロセス — 地域密着型の営業・販売活動 —



※CRM（コース・リレーテッド・マーケティング）：商品・サービスと社会貢献の結びつきを消費者に訴求することで、商品・サービスの売上や企業イメージの向上を狙う手法のこと

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。これは販売を通じて社会課題の解決も実現するCRM<sup>※</sup>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。

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/>



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（2017年7月に全国で1万台を突破）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。

また、伊藤園の災害対応自動販売機や社会貢献型自動販売機をより広く社会に認知・活用していただくため、これらの自動販売機の一部において、スマートフォンアプリ『Pokémon GO』との公式パートナーシップ契約を締結し、『Pokémon GO』ゲーム内で“ポケストップ”もしくは“ジム”として登場することで、自動販売機の新たな可能性を広げています。このように社会性も加味して事業性と両立させる共有価値創造のビジネスモデルとして進化させています。



「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/>

Commitment

代表取締役副社長 本庄 周介

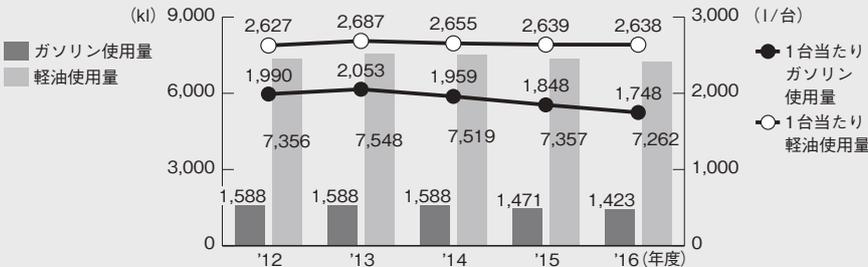


差別化商品・高付加価値商品の販売強化という商品戦略と、地域密着営業できめ細かな訪問による売り場提案力の両輪で利益率向上を狙います。当社のルートセールス・システムは、全国197の拠点から約4,000人の営業員が直接売り場へ伺い、訪問・商談・売り場づくりまでを一貫して行うという地域密着性が強みです。加えて、ティーテイスター（P37～38参照）が販促活動に深みを持たせ、Voice制度（P19参照）では年間14,000件以上の社員提案が寄せられるなど、お客様の声を常に大切にしています。

今後は、2020年の東京五輪・パラリンピックに向けた動き、海外から日本を訪れるインバウンドも含めた国内外の消費動向を注視していきます。また、地方創生では地域との接点をさらに強め、常に最新動向を踏まえた機動的な営業力を磨いていきます。SDGsの目標9（産業化・技術革新）や12（つくる責任つかう責任）はもちろん環境や教育面での貢献など幅広く関係しています。



車両燃料使用量の推移



S 社会的効果	E 環境効果
<ul style="list-style-type: none"> <li>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（2016年度）1,238回</li> <li>災害対応型自動販売機 9,240台（2016年度）※2017年7月に1万台を突破</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「お茶で日本を美しく。」プロジェクト寄付額（2016年度）3,720万円*</li> <li>「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（2016年度）3,033名*</li> <li>営業車両における低公害車導入比率（2016年度）87.5%</li> <li>自動販売機におけるヒートポンプ式導入比率（2016年度）86.5%</li> </ul>

※「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクトを含む

**共有価値の創造 (CSV)**  
「お茶で日本を美しく。」プロジェクト

伊藤園の価値

↔

社会の価値

- 付加価値による売上・シェア拡大
- ◎ 環境にやさしい生活の促進、環境保全活動の推進

**実施県数**

実績	2015年度 34都道府県 2016年度 47都道府県*
目標	2017年度 47都道府県で継続実施*

※「お茶で琵琶湖を美しく。」プロジェクトを含む

すべては  
その一杯のために



# 価値創造を支える基盤

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（P37～38参照）、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。

## 職場環境改善とダイバーシティ

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。

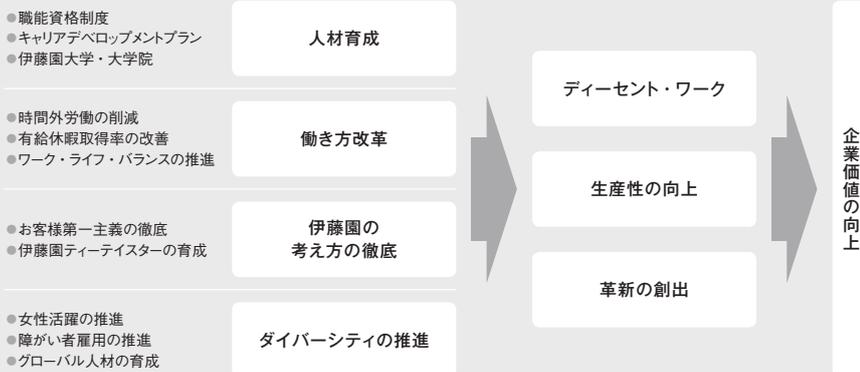
また、ダイバーシティの推進にも力を入れています。女性活躍推進法に基づく行動計画（2016年4月1日～2019年4月30日）では、女性とその女性を取り巻く社員への教育の実施、女性社員同士のネットワークの強化、総所定外労働時間を10%削減するといった3目標を定め、具体的に行動しています。また、障がい者雇用については、法定雇用率を上回る人数を採用しており、同時に、社員の理解促進にも努めています。



さらに、伊藤園グループ社員の社会対応力向上を目指し、その社会貢献活動の取り組みを評価する仕組みとして社内表彰制度・CSR大賞を設け、優良事例の表彰を行っています\*。

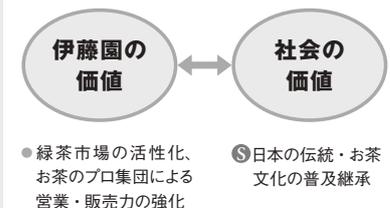
\*2016年度大賞は、伊勢丹新宿店と協働で行われた「第二回異業種女性プロジェクト」と、社内の女性有志による「Team88」の2点の「女性企画によるプロジェクトの推進」が受賞。

## 人材マネジメント



S 社会的効果			
●伊藤園ティーテイスター資格保有者数2,102名（2017年度）	●伊藤園大学・大学院の卒業生数710名（2016年度）	●障がい者雇用率2.11%（2016年度）	●育児休暇後の復職率100%（2016年度）

## 共有価値の創造 (CSV) 〈伊藤園ティーテイスター有資格者の増加〉



## 伊藤園ティーテイスター資格保有者数

実績	2017年度 2,102名（累計）
目標	2018年度 有資格者の増加

※資格保有者数は5月時点

伊藤園大学の様子



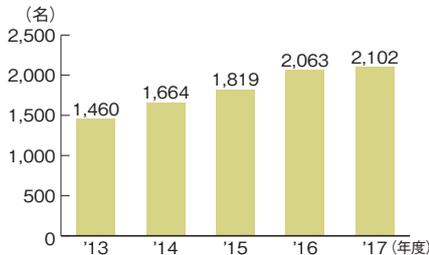
社員による抹茶の説明  
 (左) CSR推進部 グループリーダー 小川 愛実  
 (中) 量販店営業三部 担当課長 山中 三智子



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

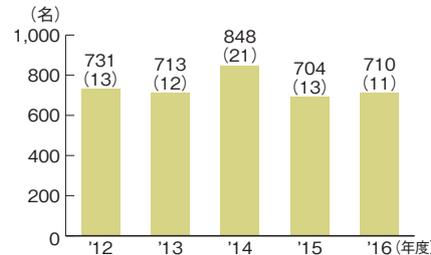


伊藤園ティーテイスター資格保有者数



※各年度の資格保有者数は5月時点

伊藤園大学・大学院卒業生数



※ ( ) 内は、大学院卒業生数

障がい者雇用数・雇用率



※各年度の雇用数は3月末時点  
 雇用率は4月～3月

**Commitment** 常務執行役員 管理本部長 平田 篤

企業経営において、人権尊重は基本です。人材育成、働き方の改革などを推進することにより、生産性の向上や革新の創出が可能となり、働きやすさが高まります。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材にとって魅力的な職場環境を整えることにより、継続的に成長するための人材を輩出し続けたいと思います。

こうした価値創造プロセスが、ポーター賞、「フォーチュン」誌の評価などにつながりバリューチェーンを支え、SDGsの目標8（働きがいのある職場づくり）、4（質の高い教育）、5（ジェンダー平等）などに貢献していきます。

ダイバーシティや、多様な働き方をサポートするには課題も多くありますが、社員一人ひとりの健康管理にも積極的取り組み、人材マネジメントを進めてまいります。



**Topics** 社内表彰CSR大賞2016受賞  
 Team88（はっば）※による「セント・パトリックスデー・パレード東京2017」への参加



※Team88（はっば）  
 「八十八夜と葉っぱにかけて、お茶の魅力を発信している社内の女性有志13名で立ち上げたチームです。」  
 販売促進部 井上 佳江（写真中央）

1992年から開催されている日本国内最大のアイリッシュイベントです。アイルランドは世界有数の紅茶消費国で、シンボルが緑色のクローバー。伊藤園は「世界のティーカンパニー」を目指しており、当社のロゴマークも緑色のクローバーという共通項があります。当社は、昨年からパレードに参加しており、89名の社員が「お〜いお茶」ペットボトルをモチーフにした緑の衣装に身を包み、「伊藤園」および「お〜いお茶」の国際性をアピールしました。

- 主催：アイリッシュ・ネットワーク・ジャパン 東京パレード実行委員会
- 後援：アイルランド大使館、渋谷区、商店振興組合原宿表参道櫛会



「セント・パトリックスデー・パレード東京2017」の様子

**Comment** 駐日アイルランド大使館 アン・バリントン大使



"I really appreciate ITO EN's participation in St. Patrick's Day Parade. I am hoping that we continue to build good relations through our unique and special links to the colour 'green!'"

「伊藤園がセント・パトリックス・デー・パレードに参加してくださり、大変感謝しております。お茶の「緑」とアイルランドの「緑」の特別なご縁で、今後とも良好な関係を築いていきたいと思っております。」

すべては  
その一杯のために

# バリューチェーンにおけるESG

## 「茶畑から茶殻まで」の価値創造

○：伊藤園の価値    E：環境の価値  
S：社会の価値      G：ガバナンス

### 調達

#### 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
- S 国産原料の消費拡大と緑茶市場の活性化



#### 茶産地育成事業

- 茶葉の品質向上・原料の安定調達
- コスト削減
- 機械化・IT化農業
- E 環境保全型農業の推進
- S 食料自給率向上、耕作放棄地対策
- S 地域活性化



### 製造・物流

#### 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
- S 飲料受託製造企業：受注による安定的な経営

#### NSシステム

- 高品質による製品差別化、コスト削減
- E S 持続可能な社会・環境への貢献
- E 省資源・省エネルギー製品の普及  
消費者：環境にやさしい製品の購入

#### 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
- 環境配慮による企業イメージ向上
- E 環境配慮、新たな生活様式への発展  
消費者：環境にやさしい製品の購入

#### 品質管理体制

- ブランド価値の向上
- S 消費者の安全・安心

#### 生産物流ブロック体制

- 物流費の削減、迅速な製品供給
- 地域密着エリアマーケティングの実現
- E 環境配慮、在庫・物流管理の分散化



## 価値創造を支える基盤



◎ 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



**Commitment** 常務執行役員 CSR 推進部長 笹谷 秀光



伊藤園では、調達、製造・物流、商品企画・開発、営業・販売までの一連の価値創造の流れすべての面で、伊藤園の価値と併せて環境面E、社会面Sでの価値が創造されています。また、この価値創造を支える基盤である、ガバナンスGを強化しています。このバリューチェーン全体でSDGsと関連付けて整理しています。これが、関係者との連携により新たな価値を生み出す伊藤園の強みの源泉となっていると理解しています。

伊藤園では、関係者の意見を聞いて、経営上の重要課題（マテリアリティ）の特定およびレビューを重ね、経営に活かしています。下図では、バリューチェーンの各段階における重要課題を緑の太字で示し、伊藤園の価値を◎印、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。



## 商品企画・開発

### 商品開発力（トクホなど）

- 高付加価値製品による製品差別化
- ◎ 幅広いお客様への健康価値の提供



### 幅広い製品ラインアップ

- 飲料市場の拡大、大手流通との商談や消費者ニーズへの柔軟な対応
- ◎ 多様なニーズに応じた飲料の提供

### 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
- ◎ 模倣品対策への貢献



## 営業・販売

### ルートセールス

- 新規顧客の獲得・既存顧客の強化  
見込み客管理と顧客満足度の向上
- ◎ 地域密着型営業による全国津々浦々への商品供給
- E 環境配慮型車両の導入
- E 空き容器の回収
- E 再資源化業者による全量リサイクル



### 小売店

- 新規顧客の獲得・既存顧客の強化  
見込み客管理と顧客満足度の向上
- ◎ お茶文化と伝統の保護継承

### ティーテイスター制度

- 緑茶市場の活性化、お茶のプロ集団（伊藤園ティーテイスター有資格者）による営業・販売力の強化
- ◎ 日本の伝統・お茶文化の普及継承

### 新俳句大賞

- 付加価値による売上・シェア拡大
- ◎ 日本の伝統文化の振興、学校教育への貢献

### 「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
- E 環境にやさしい生活の促進、環境保全活動の促進



「世界のティーカンパニー」へ



◎ 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

### 有識者の声

一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授 名和 高司氏

伊藤園は、バリューチェーンを一貫して、経済価値の追求に加えて、新しい社会価値の創出を目指している。例えば、放置された耕作地を茶畑に変えるなど、国産原料調達活動を通じた地方の活性化。安心で健康に優しい商品の開発。そして、ティーテイスター制度や新俳句大賞を通じたお茶文化や日本の伝統の普及など。

今後は、日本的CSV（共有価値創造）の旗手として、このような活動をさらにグローバルに広げていくことが期待される。



すべては  
その一杯のために

# 野菜飲料・コーヒー飲料の 価値創造

伊藤園では、緑茶飲料に加えて他飲料でも価値の創造を実践しています。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、持続可能な開発目標（SDGs）にも寄与しています。

## 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こたえて、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「朱衣しゆい」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。

加えて、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、「おいしい」「健康」「安全」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、プランチング（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）

（伊藤園にとっての価値） ↔ （社会にとっての価値）

- 安定した原料調達
- 製品の差別化
- 健康性の高い飲料の提供
- 消費者の安全・安心

### ▼主原料にんじん「朱衣」

特徴は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。



## 野菜飲料 環境配慮型紙容器の開発

野菜飲料で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）」を開発。これ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。

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。

（伊藤園にとっての価値） ↔ （社会にとっての価値）

- 省資源・省エネルギーによるコスト削減
- 省資源・省エネルギー製品の普及
- 環境によい製品の購入

### ▼〈レンガ型アルミレス紙パック飲料容器〉

- 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）

## 野菜関連 バリューチェーン



すべては  
その一杯のために

## 健康や持続可能な消費

現在では、「1日分の野菜」「理想のトマト」「毎日1杯の青汁」などバリエーションも増えています。また、健康志向に応え、野菜飲料における特定保健用食品として、食物繊維の働きでおなかの調子を整える「充実野菜 ベジタブル&ファイバー」を開発しました。野菜飲料については、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」に協力しています。

（伊藤園にとっての価値） ↔ （社会にとっての価値）

- ブランドの確立
- トータルマーケティングによる売上・シェア拡大、製品差別化
- 健康を意識した製品の享受
- 持続可能な消費生活

また、25周年を迎えたロングセラー製品「充実野菜」については、世界の子どもたちの栄養状態の改善のため国連WFPの「レッドカップキャンペーン」に参加し、途上国の「学校給食プログラム」を支援しています。



地球の飢餓を救え。

**WFP**

国連世界食糧計画

## コーヒーでの価値創造

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」）との協働によりタリーズ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。これはボトル缶400mlでのコーヒーのNo.1ブランド<sup>※1</sup>となり、1,000万ケースを突破しました。この実績により伊藤園にとってはコーヒー飲料のラインアップ拡大、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ショップの味を缶コーヒー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りました。



これに加え、タリーズコーヒー ジャパンでは、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」<sup>※2</sup>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。

※1 ボトル缶400ml（当社390ml、370ml）。2016年1～12月ボトル缶400mlの市場において（SCJ金額シェア）

※2 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。



## ンを通じた価値創造

### 商品企画・開発

#### 商品開発力（トクホなど）

- 高付加価値製品による製品差別化

#### 幅広い製品ラインアップ

- 飲料市場の拡大、大手流通との商談や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

#### 適切な情報開示

- 原料原産地表示
- 健康情報の提供



### 営業・販売

#### ルートセールス

- 新規顧客の獲得・既存顧客の強化

#### 日本栄養士会との協働

- 栄養週間での10万人サンプリング

#### 国連WFPとの連携

- レッドカップキャンペーン



# ブランドの育成と強化

## — 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まいります。



### 茶葉（リーフ）製品

プレミアムティーバッグシリーズなどの  
手軽な簡便性商品



### 健康ミネラルむぎ茶

水分と適度なミネラル補給ができる  
むぎ茶飲料



### TULLY'S COFFEE

グループシナジーによるブランド強化



### ブランド戦略

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

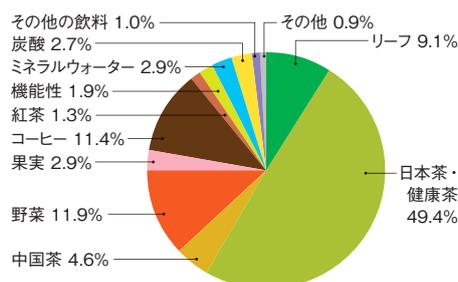
### ドリンク主カブランド

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

### 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
----	------------------	--------	-------------------	--------	------------------

### カテゴリー別売上高比率（単独）



売上高：371,831百万円（2017年4月期実績）

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/>

# 日本のお茶 お〜いお茶

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、その5年後、主力ブランド「お〜いお茶」の販売を開始しました。発売以来、無香料・国産茶葉100%、おいしさと品質の徹底した追求により、広く消費者の皆様にも愛されるブランドへと成長しています。

「お〜いお茶」ブランドは1989年に誕生して以来、2006年には累計販売数量100億本、2011年には200億本、そして2017年には300億本を突破しています（500ml PETボトル換算）。

これからも、2013年にユネスコ無形文化遺産に登録された「和食」と「お〜いお茶」の“相性の良さ”を広告や店頭を通して訴求するとともに、季節感豊かな食生活や緑茶の新しい楽しみ方をご提案することで、茶系飲料No.1ブランド「お〜いお茶」のさらなる価値向上を図り、世界展開を加速し、年間販売数量1億ケースを目指してまいります。



## 野菜飲料

専用にんじん「朱衣」などを使用した野菜飲料



## TEAs' TEA

ITO EN (North America) INC.より逆輸入したニューヨーク発のブランド



## その他



## Commitment

専務取締役 社三雄

持続可能な成長を続けるためには、お客様のニーズの探求と対応が不可欠です。時代が変わっても変わらぬものはお客様のニーズ。ただし、ニーズを満たす手段・手法は時代とともにどんどん変化していきます。この変化を見逃さず、理解しいち早く対応できるよう努力していきます。まさに、不易流行の考え方の中に、商品開発・イノベーションの大きいヒントが隠されていると思います。また、企業として発展し続ける事業基盤をつくるには、競争優位の仕組みに育てていくことが必要です。当社には大茶会など部署を超えて社員が一致団結できる強みがあります。このような、他社にはできない強み・独創性を活かして、SDGsの目標3（健康）と9（技術革新）を通じてお客様へさらなる価値提供、社会貢献ができるよう取り組んでまいります。



# 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や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

#### 「お〜いお茶」ブランドの展開強化

- ラベルデザインの統一 ●パッケージへの現地語表記



インドネシア全土で、茶系飲料「kiyora(きよら)」を販売



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

#### リーフの販売強化

#### エリア特性に対応した商品展開

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



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

東南アジア

オーストラリア

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。



Shanghai



Hong Kong



Taiwan



Korea



Australia

## 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」の雰囲気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)」といえど日本の伊藤園」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。



羽田空港国際線旅客ターミナル内「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



## 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



Singapore



Thailand



Indonesia

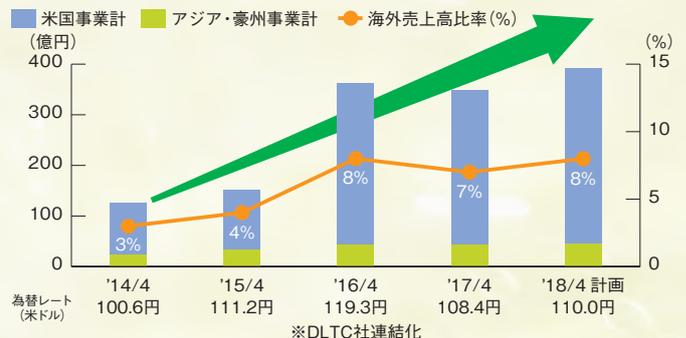


North America

### 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・売上高比率



# 社会からの評価

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<sup>\*</sup>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 <span>E S G</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ポーター賞(2013年)</li> <li>●個人株主拡大表彰(2004年)</li> <li>●ディスクロージャー表彰(2004年、1999年)</li> </ul>
	CSR活動の継続的改善 <span>E S G</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境コミュニケーション大賞(優良賞)(2016年、2015年)</li> <li>●日本食糧新聞社表彰(食品安全安心・環境貢献賞)(2014年)</li> </ul>
	海外普及 <span>G</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●日本食海外普及功労者表彰(農林水産大臣賞)(2013年)</li> </ul>
調達	茶産地育成事業 <span>E S</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●第4回食品産業もったいない大賞審査委員会委員長賞(2017年)</li> <li>●食品産業優良企業等表彰(農林水産大臣賞)(2016年)</li> <li>●日経ソーシャルイニシアチブ大賞(企業部門賞)(2015年)</li> <li>●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)</li> <li>●エコプロダクツ大賞(農林水産大臣賞)(2008年)</li> </ul>
製造・物流	新・環境配慮型紙パック飲料容器 <span>E</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地球環境大賞(環境大臣賞)(2016年)</li> <li>●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)</li> <li>●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)</li> </ul>
	NSシステム <span>E</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境賞(優秀賞)(2015年)</li> <li>●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)</li> <li>●資源循環技術・システム表彰(経済産業省 産業技術環境局長賞)(2014年)</li> </ul>
商品企画・開発	茶殻リサイクルシステム <span>E</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●エコマークアワード(銀賞)(2015年)</li> <li>●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)</li> <li>●地球環境大賞(環境大臣賞)(2011年)</li> <li>●地球温暖化防止活動環境大臣賞(技術開発・製品化部門)(2006年)</li> <li>●エコプロダクツ大賞(農林水産大臣賞)(2005年)</li> </ul>
営業・販売	「お茶で琵琶湖を美しく。」 「お茶で日本を美しく。」 <span>E</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●生物多様性日本アワード(優秀賞)(2015年)</li> <li>●日本水大賞(経済産業大臣賞)(2015年)</li> </ul>
	お〜いお茶新俳句大賞 <span>S</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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)</li> <li>●PRアワードグランプリ(マーケティング・コミュニケーション部門 最優秀賞)(2014年)</li> </ul>
	Relax PEACH レモングラスティー ルイボスティー お〜いお茶 緑茶 <span>S</span>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●FOODEX美食女子グランプリ(金賞)(2017年)</li> <li>●FOODEX美食女子グランプリ(銀賞)(2015年)</li> <li>●FOODEX美食女子グランプリ(金賞)(2014年)</li> <li>●グッドデザイン・ロングライフデザイン賞(2011年)</li> </ul>

※ ( ) 内は、授賞式年時

# ビジネス誌『フォーチュン』(2016年9月発行) 「世界を変える企業50社」に選出

ビジネス誌『フォーチュン (FORTUNE)』2016年9月1日号の「世界を変える企業50社 (50 Companies That Are Changing The World)」にて、伊藤園が18位に選ばれました (日本企業は2社で、最高位)。

このランキングは2015年に始まり、2016年は2回目です。

事業を通じて社会課題を解決し業績につなげている、世界各国のさまざまな分野の企業が選定されています。評価観点は次の3点です。

1. 重要な社会課題へのインパクト (Measurable social impact)
2. 業績 (Business results)
3. 革新の程度 (Degree of innovation)

伊藤園は経営戦略の一環として、事業を通して社会課題に独自に取り組む「茶産地育成事業」、「茶殻リサイクルシステム」などが評価されました。

「茶産地育成事業」は耕作放棄地や後継者不足といった社会課題に対し、耕作放棄地などの活用による食料自給率向上、安定した農業経営、雇用創出など、地域活性化への寄与を図る取り組みが評価。また、「茶殻リサイクルシステム」は茶殻をこれまでの肥料や飼料から新たなリサイクル方法として開発し、茶殻に“有効資源”として新しい生命を与えた点が評価されています。

 詳しくは『フォーチュン (FORTUNE)』のサイトをご覧ください。[英語]  
▶ <http://fortune.com/change-the-world/2016>

## ポーター賞を受賞した伊藤園の競争戦略

伊藤園は、2013年にポーター賞\*を受賞しました。ポーター賞とは日本企業の競争力を向上させることを目的として、競争戦略に優れた企業を表彰する制度です。賞の名前は、競争戦略論の第一人者であるハーバード大学のマイケル・E・ポーター教授に由来しています。

受賞理由は、戦略の一貫性とユニークな価値の提供、各行程で生み出す独自のバリューチェーン、各活動が融合し調和(フィット)することで生まれるシナジー効果が特色です。

マイケル・E・ポーター教授は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として共有価値の創造 (CSV) を提唱しています。伊藤園では、ポーター賞受賞を契機にCSVを加速しています。①産業集積の形成、②バリューチェーンの見直し、③製品・サービスの改善という、3つのアプローチのすべての面で戦略的な取り組みを行っています。

\*一橋大学大学院国際企業戦略研究科主催



2013年12月5日の表彰式の様子、一橋講堂 (東京都千代田区) にて。  
(左) 当社代表取締役社長 本庄大介 (右) マイケル・E・ポーター教授



特別対談

# 文化立国 旗手とし ——競争優位の

前文化庁長官

東京大学名誉教授

山梨県立美術館 館長

青柳 正規氏

今、東京五輪・パラリンピックを控え、文化立国となること  
がけ、お茶文化も活かした文化立国の一翼を担う。本業を通じた  
優位につなげ世界戦略の新境地を切り開くか。前文化庁長官・  
当社の代表取締役会長 本庄八郎（右）が対談しました。

## 1 なぜ、今文化立国か

**青柳氏**：今の日本は少子高齢化で地方が疲弊し、「血の巡り」が悪くなっているように見えます。これは経済では決して立て直すことはできず、さまざまな地域の文化を再構築して、そこに住んでいる人たちが誇りと将来への希望を持てるようにすることが地方を元気にする最も有効的な方法だと世界を見てきた中で感じています。政府が政策としてお金を投入しても根本的な問題は変わりません。地域の人たちが地域の文化を見いだして、「自分たちの宝だ」と認識することが重要です。文化は歴史・生活などが絡み合い私たちの暮らしの中に自然と根づいてきたものです。

**本庄**：青柳さんの「文化立国論」（ちくま新書）を読み感銘を受けました。地方創生では「伊藤園まち・ひと・しごと創生推進基本方針」を策定し体系的に推進しています。お茶は会話を促し笑顔と元気をもたらします。当社はお茶を使って、全国で環境・文化の保全につなぐ「お茶で日本を美しく。」の活動をしています。青柳さんは認定NPO法人富士山世界遺産国民会議の理事長をされていますが、当社は富士山も静岡・山梨両拠点より応援しておりますし、その他各地の里山文化の保全活動にも参加しています。

**青柳氏**：それはありがとうございます。

**本庄**：当社は創業以来一貫して「お客様第一主義」の経営理念を全社員で実践してきました。お客様とはすべての関係者のことです。社員が関係者と協働・連携することは「茶畑から茶殻まで」一貫しています。茶産地育成では行政や農家と、茶殻リサイクルでは協力企業との協働です。それにより共有価値創造やイノベーションが生まれます。

**青柳氏**：私の持論は、身をゆだねたい心境、心地よい日本の文化

やそれを育んできた里山文化を守るべきだということです。伊藤園は事業を通じてそれを守っていると思います。

**本庄**：当社はルートセールスの社員が地域密着型営業を行いつつ地域文化や環境の保全活動に参加しています。とても良い体験になり社員の学びにつながります。人材は私が最も大事にしているものです。

**青柳氏**：日本の豊かさは、明治時代から教育によってできています。教育を大切にしないと豊かさを将来に持ち越すことができせん。しかし財政赤字と人口減少によって、教育や文化にかけるお金が減っていることが非常に問題です。今は、各セクターが協力して日本全体の持続可能性（サステナビリティ）につなげることが重要だと考えます。茶産地育成や茶殻リサイクルは、まさに持続可能な生産と消費です。また、地方の活性化にも大きく寄与します。加えて政府が推進している文化プログラムも、東京五輪を目的としたものというよりは、地域活性化のためのものに使えようと考えています。

## 2 日本の魅力とレガシー創出

**青柳氏**：日本は歴史が長く、国が分断されたこともないので、多くの文化が蓄積しています。その分かりやすい例がお祭りです。2016年12月、祭りは「山・鉾・屋台行事」としてユネスコ無形文化遺産に登録されました。日本の祭りは、長い歴史の中で、それぞれの地域によって独自の文化が育まれてきたのです。各地域での文化の価値を見だし、そこに住む人が守り、活用する社会の仕組みをつくるのがまさにレガシー創造です。2013年から2016年にかけて、富士山のユネスコ世界文化遺産への登録に続き、和食、手すき和紙技術、そしてお祭りが無形文化遺産に登録され、日本

# の て期待 新たな基盤——



求められている。伊藤園は、「世界のティーカンパニー」に向けたレガシー創出への貢献、それを担う人材力。これをどう競争  
東京大学名誉教授・山梨県立美術館 館長 青柳正規氏（左）と

株式会社伊藤園  
代表取締役会長 **本庄 八郎**

の魅力は世界にも発信されています。日本人である私たちが、もっと日本の魅力を認識して次世代につないでいくことが重要です。

**本庄**：おっしゃるとおりだと思います。私は、一般社団法人 和食文化国民会議の理事も務めておりますが、和食とお茶は健康面でも優れる日本の「生活文化」として伝承していくべきと、常々考えています。2016年ですがティーテイスターによるプログラムとして、世界遺産の中尊寺、日光東照宮、厳島神社、醍醐寺で大茶会を実施し今後のレガシー創造への手ごたえを感じています。

そして、競争戦略面でも重要と考え1994年以降育ててきたこの制度が、2017年3月に、「伊藤園ティーテイスター社内検定」として厚生労働省の認定を受けました。これを活用して世界に通用するティーテイスターの育成にも取り組みます。

**青柳氏**：人づくりが一番のレガシーです。訪日外国人の増加などを背景に、世界でも和食とともにお茶は日本文化として注目されています。特に、お茶は歴史・味・香りに加え「色」もエコロジカルで視覚的に訴える力が強く、そこが魅力的な文化です。それを伝える人材がいることは戦力です。

**本庄**：たしかに持続可能性という価値観が重要だと感じます。2016年「フォーチュン」誌9月号で「世界を変える企業50社」に当社が選ばれたのも「茶畑から茶殻まで」の持続可能なビジネスが評価されたことによるものです。世界の目標である、持続可能な開発目標（SDGs）も参照して当社はこれに貢献していきます。

**青柳氏**：SDGsを踏まえているところが素晴らしい。

**本庄**：当社では1989年より「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」（P39参照）を実施しています。1984年、伊藤園は世界で初めて緑茶の飲料化に成功し、「缶入り煎茶（緑茶）」を1985年に発売。そして、「お〜いお茶」にネーミングを変更した1989年に「伊藤園お〜い

お茶新俳句大賞」はスタートしました。背景には、1989年が松尾芭蕉の「奥の細道」紀行300周年にあたり伝統的な短詩形文芸への関心が高まる一方、作品を発表する場がないということでパッケージを使おうと考えたのです。2017年には第28回を迎え、累計応募数3,000万句を超え、学校からの応募が9割に上ります。

**青柳氏**：伊藤園はイノベーションの歴史ですね。俳句は短い表現で気持ちを表す文化として世界的に注目が高まっています。

**本庄**：英語俳句も年々応募が増えており、海外からの応募は累計81カ国です。2017年の7月に、「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」は、内外に日本文化をアピールするため政府が推進する「beyond2020プログラム」として認証を受けました。

## 3 文化立国に向けて、伊藤園への期待

**本庄**：経営的には今重要になっている環境・社会・ガバナンスのESGに対応して持続可能な成長につながるビジネスモデルに磨きをかけます。文化面での強みとそれを担う人材を活かして新たな競争優位への基盤につなげ「世界のティーカンパニー」を目指します。青柳さんのお考えも受け止め、本業を活かし文化立国にも貢献したいと思います。

**青柳氏**：貴社の厚生労働省認定のティーテイスター社内検定や「beyond2020プログラム」の認証を受けた新俳句大賞はそう簡単にはできません。「茶畑から茶殻まで」の取り組みに加え、この2つがあるのはさらなる追い風で、レガシー創造につながる先駆的な取り組みです。今や、環境や社会課題への対応力が企業経営上も重要となっていると思います。ぜひ「世界のティーカンパニー」として文化立国・日本をけん引していただきたいと思います。

# プロのイノベーションで世界へ

## 町田：厚生労働省に認定された意義は何ですか？

佐藤：職業能力開発促進法に基づく制度で、社員の能力向上や会社の価値を高めるなどの目的があります。このた



(進行)  
CSR推進部 町田 玲美



管理本部 副部長  
佐藤 郁尚

め、厳正な制度設計と試験制度が必要です。伊藤園では学科試験と実技試験が審査されました。認定により、ホームページや名刺・バッジなどに社内検定認定制度のロゴマークを付することができます。

## 町田：この制度にはどのような効果がありますか？

佐藤：まず、技能の見える化・標準化が進みます。また、会社の人材育成に対する評価につながり、競争力の源泉になるのではないかと理解しています。客観的な制度により、新入社員の応募動機にもつながるでしょう。今回の認定を、1級保有者の方はどう思いますか？

桜井：緑茶の香りと味わいを引き立たせる仕上げ加工の火入れに携わっています。ティーテイスターの知識は、お茶の製造にあたって、専門分野はもちろん周辺知識においても技術向上につなげています。

望月：2016年には抹茶専用の「抹茶工房」も竣工し、最近の抹茶人気に対応できています。知識を活かして、さらに喜んでいただける抹茶づくりに取り組みたいですね。

志田：社内検定の認定は大変励みになります。No.1ブランドである「お〜いお茶」や抹茶の開発責任者としてさらに商品開発に磨きをかけていきたいです。

志賀：1級は茶道も学びます。最近是世界文化遺産での大茶会の開催や抹茶を振舞う機会も増えてきました。名刺に社内検定認定制度のロゴマークがあるので、お客様からの信頼感も高まっている印象を受けます。モチベーション向上にもつながっています。

浜田：1級第1回合格者として今回の認定は大変誇りに思います。現在は国際事業推進部に在籍しており、お茶の美味しさ、素晴らしさを世界に伝え、世界戦略を推進していきます。

佐藤：嬉しい反応です。人事総務全体を担う立場として、下図で示すような効果が実感できます。これからますます受験



## 厚生労働省に認定 「伊藤園ティーテイスター社内検定」



「社内検定認定制度」のロゴマーク



厚生労働省認定社内検定  
伊藤園ティーテイスター1級

- (上段左より) マーケティング部 チーフ 阿井 崇、マーケティング部 部長 志田 光正、マーケティング部 ブランドマネジャー 吉田 達也、  
マーケティング部 チーフ 相澤 治、仕入部 課長 横道 泰隆、第一製造部 課長 望月 郁太郎、第一製造部 GII 桜井 寿紀、農業技術部 村松 浩明  
(下段左より) CSR推進部 担当部長 鈴木 実、マーケティング部 田中 晶子、販売促進部 小川 安弘、国際事業推進部 浜田 ゆみ子、販売促進部 中村 泰山、  
販売促進部 グループリーダー 志賀 紀子、販売促進部 部長 小林 哲也

者が増えますね。バリューチェーンの調達・製造・商品開発・販売すべての分野でプロが生まれているのが特色です。これからの伊藤園を担う人材として期待しています。

**町田：今後、どのような活用が考えられますか？  
SDGsやESGとの関連はありますか？**

**佐藤：**今回の認定を機に、全く新たな局面を迎えると思います。中長期経営計画では、「世界のティーカンパニー」に向けて「世界に通用するティーテイスターの育成」を掲げています。英語、中国語や多言語で対応できるティーテイスターもいるので、海外戦略にも注力できます。SDGsの目標4、8、11やESGの「S」の部分で、大変大きな影響があります。

**町田：「まなぶ・もてなす・つたえる」というティーテイスターの役割がクローズアップされてきましたが、お茶文化の伝道面ではいかがですか？**

**佐藤：**今後、クールジャパンであるお茶をインバウンドの方にもお伝えし、レガシーとして次世代に残していきます。また、伊藤園はリーフ（茶葉）販売からスタートし

た企業です。リーフとドリンク（飲料）の両方を持っていることが強み。成田空港などで専門店を展開しているのも特徴です。お茶の良さを世界に発信し続ける担い手になっていければと思います。

**有識者からも期待の声**

**この制度を数年前から見てきて、東北での「お茶っこ会」なども取材をされてきた毎日新聞の小島正美さんにも一言いただきました。**

**小島氏：**このティーテイスター制度は本業を活かしながら、社会貢献活動をするという点で伊藤園ならではの好例だと感じます。2,000人を超す有資格者がそれぞれの思いでお茶という日本の文化を継承し、内外に発信するという点でも、壮大なスケールの社会実験が始まるような期待感がふくらみます。



毎日新聞社  
生活報道部編集委員  
小島 正美氏

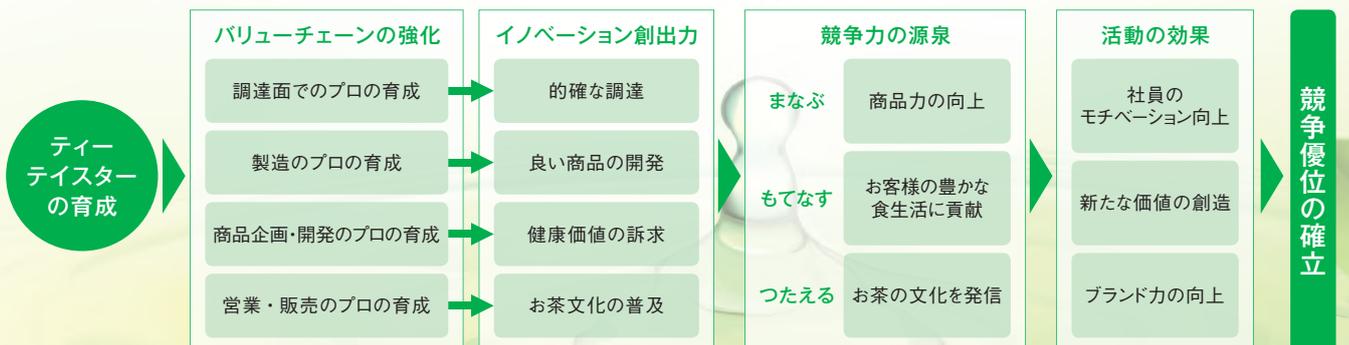


# お茶のプロ集団、 世界へ飛翔

1994年より開始された伊藤園グループのティーテイスター制度（1級15名、2級279名、3級1,808名、計2,102名、2017年5月1日時点）が、2017年3月、厚生労働省の「社内検定認定制度」に認定。その意義について、管理本部の佐藤副本部長とティーテイスター1級保有者に、CSR推進部 町田 玲美がインタビューしました。



**ティーテイスター制度の厚生労働省認定による効果**



# 次世代レガシー創出への新境地



## —HAIKUを通じて、世界に笑顔を—

俳句は世界でも“HAIKU”として、高まる人気。なぜでしょう？ それは、複雑な社会の中で、自分の気持ちをいろいろな方法で表現したいという欲求が高まっているからかもしれません。これは、英語俳句でも同じでしょう。

「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」。英語俳句は、第2回（1990年）から創設され、応募が673句でしたが、第28回には18,248句（過去最多）の応募がありました。海外からの応募は累計81ヵ国。2020年に向けて政府が訪日外国人4,000万人を目指すと言われていいますので、俳句文化はインバウンドへの訴求力も持っています。

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。

「伊藤園お〜いお茶新俳句大賞」は、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」に付加価値が付き、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、社会的には文化の振興に寄与します。

2014年には名古屋市と岡山市で開催された持続可能な開発のための教育（ESD）国際会議のために、環境省が選定したESD自由俳句を「お〜いお茶」製品の一部に掲載する形で協力した実績があります。このように「お〜いお茶」のパッケージは、一つの公的媒体として認知されたものと理解しています。この新俳句大賞は文部科学省などの後援名義があり、2017年には「beyond2020プログラム」の認証を受けました。

SDGsでいうと4（質の高い教育）に該当するものです。ESGの「S（社会）」として、ブランド競争戦略の一つとして活用できることを意味しています。

### 第28回 英語俳句の部 大賞作品

freshly mown grass  
clinging to my shoes  
my muddled thoughts

（直訳）

刈りたての芝生が靴にくっつく  
まとまらない私の考え



提供：The Japan Times  
掲載日：2017年7月15日

## 文化振興と ブランド戦略の 同時実現

—パッケージで共有価値創造—



### 「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。

### 有識者の声



俳人 金子 兜太氏（審査員）

私の長い俳句人生を顧みても、これだけ本当の意味で影響力のある俳句イベントは、ほかにないと思います。新俳句大賞は、沢山の人が俳句に触れ、俳句を詠む機会を創ってくれています。

現在の新俳句大賞の勢いや影響力は、江戸時代の川柳の隆盛に匹敵するのではないのでしょうか。新俳句大賞を、さらに成長させていって欲しいです。

「beyond2020プログラム」で  
レガシー創出の新たな境地へ

Environment

# ESGへの対応

Social

Governance

# 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。

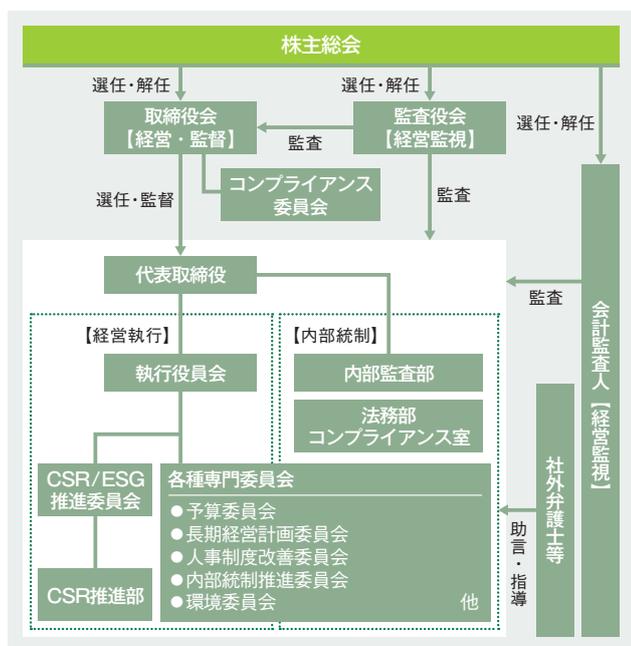
この経営理念が、伊藤園の企業倫理の基本的な考え方であり、コーポレート・ガバナンスを支える根幹です。伊藤園はこの理念に基づき、すべてのステークホルダーの信頼に応え、持続可能な社会の実現に向けた経営を全役員および全従業員一丸となって積極的に推進します。

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15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。

### ● 取締役会の実行性評価

伊藤園は、取締役会の実行性に関する分析および評価を2015年度より実施し、取締役会の機能向上に努めています。

具体的には、取締役会の構成や役割・責務、運営状況や審議方法など、取締役会に関連する全般的な事項について、取締役および監査役を対象とした調査を行ったうえで、その分析結果について取締役会での評価を行っています。

### 役員会出席状況

		取締役会	監査役会
開催回数		14回	15回
出席状況	社外取締役	13回/14回および 11回/14回	—
	社外監査役	14回/14回	15回/15回

## 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んできました。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

社外 取締役	内木弘一	経営者としての豊富な経験と幅広い知見をもとに、社外取締役として実践的な観点から発言しています。
	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。
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し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。

## 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。



2015年12月に策定・公表した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。

▶ [https://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/governance/corporate\\_governance\\_guideline.pdf](https://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/25930/140120170725438220.pdf>

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

▶ <https://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/compliance/all.pdf>

### Commitment

取締役副会長 営業部門管掌、内部統制、  
コンプライアンス、CSR 担当 江島 祥仁



### 企業価値向上を支えるコンプライアンス体制を構築しています

「コンプライアンス」なくして企業の永続的な発展はおろか、存続すら危ぶまれます。グループ社員全員でそのことを自覚し、行動において一人ひとりが規範を守り、お客様の信頼を得る努力をしていか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、SDGsの目標10、16の「公正性」にも貢献できると思います。そして問題発生の未然防止、あるいは早期発見、迅速な対応につなげていきたいと考えています。

## 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。

# 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、組織横断的なリスク管理体制を構築して対応の強化に努めています。事業活動を遂行するうえでの、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対する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

## 株主との対話

伊藤園における株主との対話は、広報部が主管で担当していますが、代表取締役社長、担当取締役などに対応方法を検討し、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、当社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。

また当社では、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広報部にIR・株式課を設置し、積極的な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。その他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

伊藤園は、ステークホルダーとの対話を重視し、ご意見を経営に反映させてきました。関係者への訪問・対談などで、幅広くご意見をいただいています。特に、2011年から2016年度の6年間にわたり、ダイアログを累計18回開催。主なものとして、2012年に五大全国紙の方々と有識者をお招きし、「メディア関係者・有識者懇談会<sup>\*1</sup>」を開催し、発信を強めるべきとの提言をいただきました。2015年には伊藤園の経営上の重要課題（マテリアリティ）のレビューをするため「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2015<sup>\*2</sup>」を開催。2016年にも改めて確認のためのフォローアップを実施しました。また、社会への情報発信も重要と考え、パブリックリレーションズを強化し、シンポジウムでの事例発表などで発信しています。2016年の地方創生まちづくりフォーラム「まちてん」<sup>\*3</sup>では伊藤園セッションで当社のお茶を通じた地方創生について議論し展示・サンプリングも併せて行いました。「まちてん」は、地方創生の実現を目指す共創プラットフォームで企業価値向上につながる機会でした。

（出席いただいた方々） （所属・役職名は開催時のもの）

- \*1 岩田三代氏（日本経済新聞社生活情報部編集委員）、大村美香氏（毎日新聞社文化くらし報道部編集委員）、大森亜紀氏（読売新聞東京本社編集局生活情報部）、小島正美氏（毎日新聞社生活報道部編集委員）、松田宗弘氏（産経新聞社総務局環境対策専門委員）、田中宏司氏（東京交通短期大学学長）、西尾哲茂氏（明治大学法学部教授）、松本恒雄氏（一橋大学大学院法学研究科教授）
- \*2 阿南久氏（前消費者庁長官、一般社団法人消費者市民社会をつくる会理事長）、小島正美氏（同上）、後藤敏彦氏（特定非営利活動法人サステナビリティ日本フォーラム代表理事）、名和高司氏（一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授）、葉玉匡美氏（弁護士TMI総合法律事務所所属）、馬越恵美子氏（桜美林大学経済・経営学系教授、異文化経営学会会長）、水尾順一氏（駿河台大学経済経営学部経済経営学科教授、一般社団法人経営倫理実践研究センター 首席研究員）
- \*3 実行委員長を当社常務執行役員 笹谷秀光が務め、オープニングのトークセッションではゲストに尾崎正直氏（高知県知事）を迎え、高知県の地方創生の取り組みについて議論。伊藤園セッションでは中嶋美年子氏（三菱地所株式会社）が司会を務め、牧野百男氏（鯖江市長）、福田譲氏（SAPジャパン株式会社 代表取締役社長）、マリ・クリスティーナ氏、田中里沙氏（事業構想大学院大学 学長）をお招きし、地方創生に向けた協働についてディスカッションを実施。

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

伊藤園グループは、世界標準を活用して、グループCSR憲章、CSR推進基本方針を定め、持続可能性の共通言語であるSDGsも参照して、CSR/CSV活動を体系化しています。今回、SDGsについては伊藤園グループSDGs推進基本方針を定め、体系的な推進を図ります。

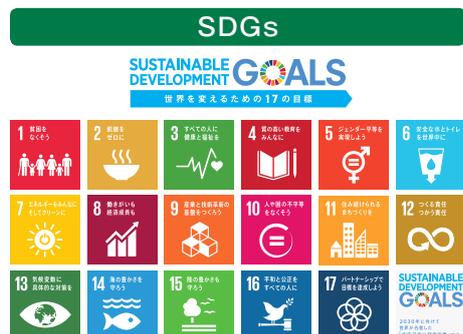
また、ESGへの対応も強化するため、これらのCSR/CSV体系の中で重要業績評価指標（KPI）を設定します。推進体制としても、2017年より、社長を委員長とするCSR推進委員会を、CSR/ESG推

進委員会に改組・拡充し、ESG分科会も設置しています。

こうした取り組みの結果、2017年6月にGPIF<sup>\*\*</sup>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、伊藤園は選ばれました。【構成銘柄数：251社（2017年6月）】

<sup>\*\*</sup>年金積立金管理運用独立行政法人

## 伊藤園グループのサステナビリティ・マネジメントの体系



## 伊藤園グループCSR憲章

制定：2013年3月  
改定：2016年8月

伊藤園グループは、経営理念「お客様第一主義」に基づき、ステークホルダーの皆様のご意見を拝聴し、ステークホルダーの信頼を得ることを旨として、法令遵守を徹底し、持続可能な開発目標（SDGs、Sustainable Development Goals）の内容も踏まえて本業を通じて国際規格ISO26000/国内規格JIS Z 26000の7つの原則及び7つの中核主題に取り組み、「世界のティーカンパニー」を目指します。また国内及び世界でこれらの実践を通じて、新たな食文化の創造と生活提案を行い、社会の課題解決と伊藤園グループの成長を両立する「共有価値の創造（CSV）<sup>※1</sup>」により、持続可能な社会・環境の実現に貢献します。

### (1) 組織統治

伊藤園グループとして、経営理念に基づく健全な経営を推進し、グループ全体でのシナジー発揮を図るとともに、グループ全体のガバナンスとBCM（事業継続マネジメント）の推進により、事業継続力の強化を図ります。また、本業を活用して持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進、企業価値の向上を図ります。

### (2) 人権

性別（ジェンダー）、年齢、民族、人種、宗教、信条等による差別や差別への加担をせず、すべてのステークホルダーの基本的な人権やプライバシーを尊重して、グローバルな事業活動を推進します。

### (3) 労働慣行

社員一人ひとりが働きがいのある人間らしい仕事（ディーセント・ワーク）を実現でき、ダイバーシティ（多様性）が重視され、ワーク・ライフ・バランスが向上した職場環境を整備するとともに、グローバル人材など国内外の職場で活躍できる人材の育成を目指して、社員の働く意欲や能力の向上に取り組みます。また、海外進出先の事情に応じて、的確な労働政策を推進します。

### (4) 環境

気候変動への対処、水資源、エネルギー、海洋・陸域・森林などの適切な管理、生物多様性の保全対応、廃棄物削減・再資源化などの環境課題について、持続可能な資源の活用貢献しつつ、バリューチェーン全体で環境負荷の低減に努めるとともに、地球環境の持続可能な発展を目指して、自主的・継続的に人と自然と

の共生を通じた自然資産の保全に取り組みます。また、グループ全体での環境マネジメントの推進とステークホルダーとの協働を図ります。

### (5) 公正な事業慣行

サプライチェーンマネジメントの調達面での強化や、関係法令などの遵守、公正な市場ルールと適正な商慣習の実施、契約の尊重により、企業不祥事を未然に防止するとともに、持続可能な消費・生産形態の確保に貢献しつつ、取引先との相互の持続可能な発展を目指して事業活動を推進します。

### (6) 消費者課題

消費者に関するあらゆる法令の遵守と、トレーサビリティシステムの強化など、バリューチェーン全体での厳しい品質管理体制を維持することにより、食料安全保障及び栄養改善に寄与するとともに、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」に適合した製品づくりや健康的な生活や食文化面での貢献など、持続可能な消費形態の確保、質の高い教育の確保、生涯学習の機会の促進に貢献しつつ、より高度なお客様満足の実現を目指します。

### (7) コミュニティへの参画およびコミュニティの発展

企業市民として、環境、食と農、文化、少子高齢化、地域活性化などの地域課題に対し、本業を活かして、持続可能な農業、コミュニティの持続的発展に貢献する活動を推進します。また、海外進出先のニーズに即してコミュニティ課題に対応し、進出各国での良好な関係（グローバル・パートナーシップ）の構築を図ります。

以上の推進にあたり、「持続可能な開発のための教育（ESD）<sup>※2</sup>」の考えを取り入れ、取り組む。CSRについては「伊藤園グループCSR推進基本方針」、ESDについては「伊藤園グループESD推進基本方針」に即して活動をする。

※1 CSV：Creating Shared Value。共有価値の創造。社会にとっての価値と企業にとっての価値を両立させて、企業の事業活動を通じて社会的な課題を解決していくことを目指す考え方。

※2 ESD：Education for Sustainable Development。持続可能な開発のための教育。持続可能な社会を支える担い手づくりのこと。

## 伊藤園グループSDGs（持続可能な開発目標）推進基本方針

制定：2017年8月

### 1. 趣旨

伊藤園グループは、伊藤園グループCSR憲章に基づく、国際規格ISO26000のCSRの体系にSDGs（持続可能な開発目標）を組み込み、「世界のティーカンパニー」に向けての活動を強化する。

このため、SDGsの目標を中核主題の各項目に関連付けて整理を進め、共有価値の創造（CSV）の重点テーマとして設定している環境、消費者課題、コミュニティ課題を、SDGsと関連付け、SDGsを経営上のチャンスとリスク回避の両面で参照し、CSVを深化させていく。

また、このCSRの体系を活かし、国際標準に即した形でESGへの対応を進める。

### 2. SDGsを取り入れたCSR/CSV、ESGへの対応

#### (1) 7つの中核主題とSDGsの関連付けと重点事項の選定

7つの中核主題で整理したCSRの各活動とKPI（重要業績評価指標）についてSDGsとの関連付けを行う。そのうえで、共有価値の創造（CSV）の重点テーマとして設定している環境、消費者課題、コミュニティ課題を、SDGsの推進の上での重点事項と位置付け、CSVを深化させていく。

#### (2) 活動の長期目標の設定

各活動について、必要に応じ、SDGsの目標期限である2030年に合わせた長期目標を設定する。

#### (3) ESGへの対応

KPIは、ESGで一般に参照される指標を可能な限り考慮に入れつつ、伊藤園

グループの事業特性を踏まえて必要な項目の抽出とデータの整備を進める。

#### (4) 「伊藤園SDGs推進計画」を策定

この基本方針に基づき、CSR/ESG推進委員会においてCSRの体系、主な活動、SDGsとの関連、活動目標、ESGとの主な関連性等を考慮して、「SDGs推進計画」を策定する。

### 3. 関係者との連携による事業展開の実施

SDGsでは関係者との連携が重視されている（目標17パートナーシップ）ため、これまでのグループ経営理念「お客様第一主義」によるマルチステークホルダーとの連携に留意し、各活動での連携と共有価値の創造に留意する。

また、SDGs推進の関係機関との連携強化に努め、SDGsに関連する国際機関や政府の政策への協力を行う。

### 4. SDGsへの取り組みの積極的な活動報告の発信

伊藤園統合レポート、サステナビリティレポート、ホームページなどで、SDGsへの取り組みを発信する。

### 5. SDGsの社内推進体制の整備と社内浸透

SDGsの推進は、CSR/ESG推進委員会が行うものとし、定期的に執行役員会に進捗状況を報告し、情報の共有化を図る。

グループ企業においても順次SDGs推進計画の策定を進める。

## 伊藤園グループ環境方針

制定：2001年3月  
改定：2016年8月

### 環境基本理念

伊藤園グループは、「お客様第一主義」に基づき、人類共有の地球環境を守り、次世代に継承することが最重要課題であることを強く認識しています。そのため、あらゆる事業活動において法規制の遵守を徹底し、世界の持続可能な社会・環境の目標であるSDGs（Sustainable Development Goals）の内容も踏まえて、バリューチェーン全体に配慮しながら自主的・継続的に環境保全に取り組みます。また、人と自然との共生、自然資本の保持と適正な利用および自然と調和した食文化の発展への努力と、社会の課題解決と伊藤園グループの成長を両立する「共有価値の創造（CSV）」により、持続可能な消費と生産を通じて、持続可能な社会・環境の実現に貢献します。

### 環境行動指針

1. グループ全体の事業活動が地球環境・社会に与える影響について認識し、極小化に努めます。
2. 活動・製品・サービスにかかわる法規制や協定を遵守し、環境汚染の予防に取り組み、環境マネジメントの強化を図ります。
3. 省資源・省エネルギー、排出物の抑制・適正処分・リサイクルなど持続可能な資源の活用を推進します。
4. バリューチェーン全体（調達、製造・物流、商品開発、営業・販売）を通じて、持続可能な生産と消費形態の確保を推進します。
5. 気候変動への対処に貢献し、地球温暖化の防止に努めます。
6. 水資源や海洋・陸域・森林などの資源の適切な保全管理、生物多様性の保護に努めるとともに、持続可能な農業と地域づくりにも貢献します。
7. 地球環境への認識を高め、「ESD（持続可能な開発のための教育）」の考え方を取り入れ、社会・環境に貢献できる人材を育成し、一人ひとりが持続可能な社会・環境の実現を意識して活動します。また、ステークホルダーとのコミュニケーションを強化し、環境活動でのパートナーシップを推進します。

# サステナビリティ・マネジメントの体系

## 世界的視野に立った非財務情報の統合化

伊藤園グループでは世界的視野に立って、ESGの重要課題（マテリアリティ）を見直しISO26000のCSR体系をESG化しました。SDGs（持続可能な開発目標）も参照して、非財務情報の統合化を図り、サステナビリティ・マネジメントの体系を構築しています。この体系の実施は社長を委員長とするCSR/ESG推進委員会で進めています。

ESG重要課題を選定するにあたり、右のプロセスを経ていきます。

※サステナビリティ・マネジメントについてはP12、P43もご参照ください。

KPIの具体的な目標は、こちらをご参照ください。  
<https://www.itoen.co.jp/csr/report/>

ESG	7つの中核主題	ESG重要課題 (マテリアリティ)	伊藤園の主な目標 (KPI項目)	
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) 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	
		リスクマネジメント	コンプライアンスの徹底、倫理規範の遵守	
		コンプライアンス	取引に関する法令の遵守と社内浸透	
		公正な取引の遵守	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)	
	S 社会	公正な事業慣行	サプライチェーンマネジメント	
		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
			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
			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
消費者課題	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	
	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・充実化 特許・商標戦略		
	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	人権関連貢献型自動販売機の推進 (おぎゃー自動販売機、犯罪被害者支援自動販売機など) 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 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	
		コミュニティと地域活動		
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 (参考: 茶園面積) 農業生産法人との連携強化		
コミュニティと環境・文化 コミュニティの震災復興支援		「お茶で日本を美しく。」プロジェクトの活動 震災被災地の支援継続、被災地自治体との関係強化		
E 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 <sub>2</sub> 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		
	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			

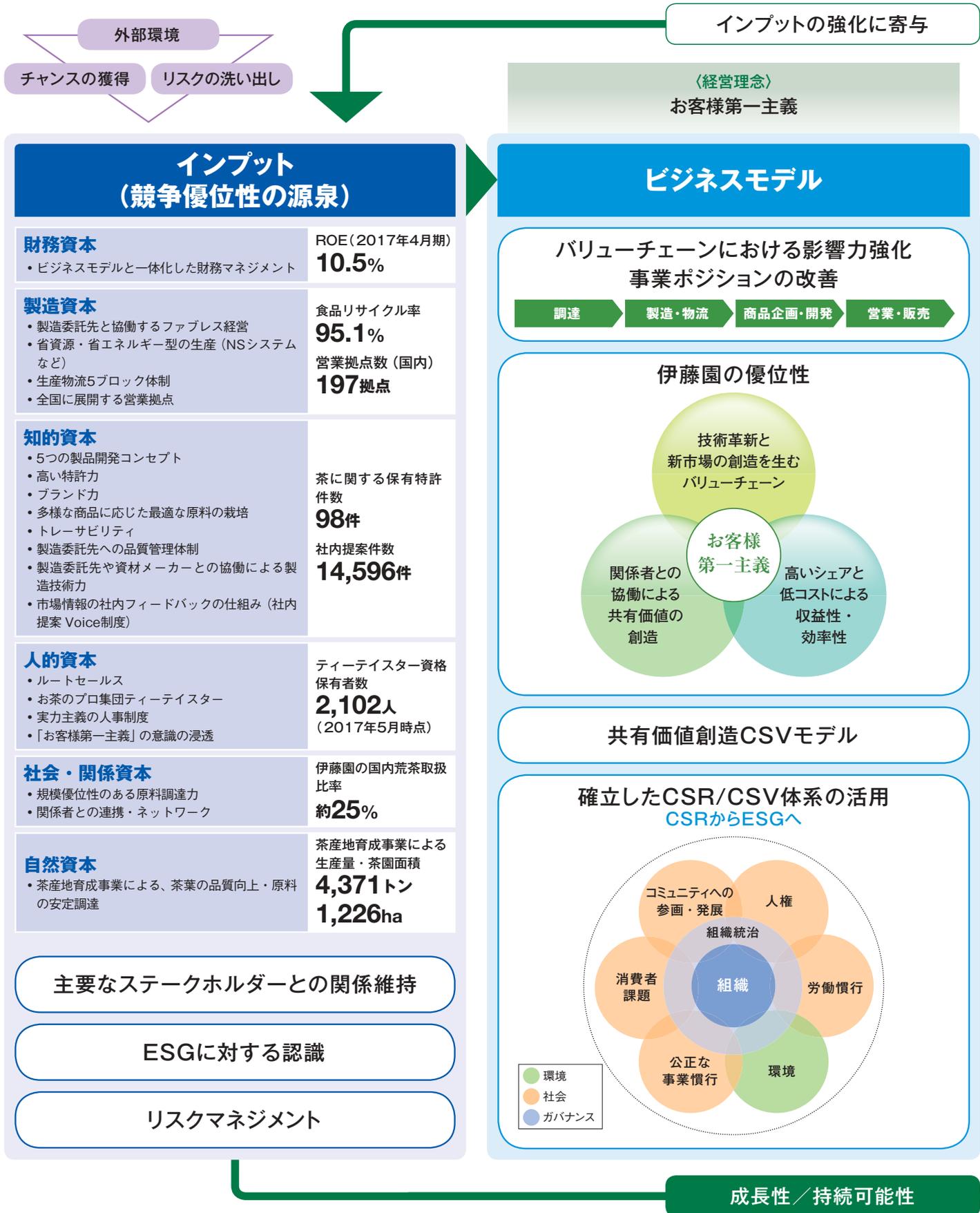
サステナビリティ・マネジメントの体系



# お客様第一主義に基づくビジネスモデル

伊藤園は、社員一人ひとりが「お客様第一主義」を追求する考え方のもと、お客様の声を営業・販売だけでなく、調達、製造・物流、商品企画・開発に至るまで素早くフィードバックし、全社的な連携を強めることで、飲料における技術革新と新市場の創造を絶え間なく実現するビジネスモデルを構築しています。

お客様第一主義に基づくビジネスモデル



このビジネスモデルは、関係者との協働による共有価値の創造（CSV）と、高い収益性・効率性を同時に実現することで、財務面・非財務面のさまざまな経営資本を継続的に強化させ、ESG課題に対応しています。これを通じて、事業の持続可能性を高めると同時に、SDGs（持続可能な開発目標）に貢献し社会の持続可能性を高めていきます。

お客様第一主義に基づくビジネスモデル



# 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%を掲げています。

その背景として、1990年のバブル経済崩壊後、伊藤園では従業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が導入されました。

その過程において現在、経営指標として、6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）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

国産茶葉100%にこだわる当社の国内茶葉荒茶取り扱い比率は約4分の1に達しています。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、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す、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197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4,000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

当社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

当社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%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、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に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。

## 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継続的に創出できる企業を目指していきます。また、SDGs各項目へ対応し、企業価値向上を図ります。

## 主要財務指標(過去5年間)(連結)

	(単位)	2013年4月期	2014年4月期	2015年4月期	2016年4月期	2017年4月期
<b>P/L</b>						
売上高	(百万円)	403,957	437,755	430,541	465,579	475,866
前期比	(%)	+9.4	+8.4	-1.6	+8.1	+2.2
主な売上詳細						
単体	(百万円)	351,807	363,461	353,754	365,276	371,831
海外事業計	(百万円)	9,487	12,565	15,181	36,180	34,863
タリーズ	(百万円)	21,071	23,865	26,036	27,751	30,268
チチャス	(百万円)	11,076	12,750	13,186	13,890	14,621
原価率	(%)	52.4	51.6	51.8	53.0	52.5
販売管理費	(百万円)	171,837	190,703	196,016	201,574	204,395
売上高比	(%)	42.5	43.6	45.5	43.3	43.0
営業利益	(百万円)	20,250	21,100	11,393	17,243	21,774
利益率	(%)	5.0	4.8	2.6	3.7	4.6
主な利益詳細						
単体	(百万円)	16,834	16,060	6,478	11,934	15,646
海外事業計	(百万円)	661	659	307	1,856	2,225
タリーズ	(百万円)	2,681	3,178	3,572	2,879	3,130
チチャス	(百万円)	-119	217	87	253	300
経常利益	(百万円)	19,914	20,518	11,229	15,074	21,524
利益率	(%)	4.9	4.7	2.6	3.2	4.5
特別利益	(百万円)	270	419	49	205	53
特別損失	(百万円)	700	303	386	353	854
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	11,244	12,096	7,292	8,615	13,693
利益率	(%)	2.8	2.8	1.7	1.9	2.9
<b>B/S</b>						
総資産	(百万円)	244,970	258,820	285,947	287,702	302,405
流動資産	(百万円)	129,025	139,807	153,597	159,517	174,657
現金・預金	(百万円)	44,856	46,412	48,922	53,259	64,202
売掛債権	(百万円)	40,750	46,923	51,512	53,553	54,677
固定資産	(百万円)	115,945	119,012	132,350	128,185	127,748
有形固定資産	(百万円)	75,885	79,326	80,115	81,018	83,039
無形固定資産	(百万円)	24,803	22,600	34,042	27,154	24,454
負債総額	(百万円)	131,028	138,310	158,185	160,486	165,696
流動負債	(百万円)	70,880	80,440	76,038	100,756	81,560
固定負債	(百万円)	60,147	57,870	82,146	59,729	84,135
純資産	(百万円)	113,942	120,509	127,761	127,215	136,709
利益剰余金	(百万円)	80,747	87,812	90,949	94,311	102,750
流動比率	(%)	182.0	173.8	202.0	158.3	214.1
自己資本比率	(%)	46.3	46.3	44.4	43.9	44.8
負債比率	(%)	115.5	115.5	124.7	127.2	122.3
<b>キャッシュフロー計算書</b>						
営業CF	(百万円)	24,042	24,300	17,751	30,085	27,098
投資CF	(百万円)	-9,272	-4,598	-9,242	-8,150	-8,243
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	14,769	19,702	8,509	21,935	18,854
財務CF	(百万円)	-16,451	-18,147	-4,835	-18,018	-8,012
設備投資額	(百万円)	6,639	4,889	3,732	8,603	8,135
減価償却費	(百万円)	13,769	15,140	15,653	16,075	12,469
のれん償却額	(百万円)	1,190	1,332	1,326	1,824	1,765
<b>その他</b>						
ROE	(%)	10.3	10.4	5.9	6.8	10.5
ROA	(%)	4.8	4.8	2.7	3.0	4.6
PER(普通株式)	(倍)	26.5	22.8	44.0	49.9	37.1
PER(優先株式)	(倍)	18.4	16.2	28.9	24.3	17.7
PBR(普通株式)	(倍)	2.5	2.2	2.4	3.3	3.7
PBR(優先株式)	(倍)	2.0	1.8	1.9	1.8	1.9
EPS(普通株式)	(円)	88.64	95.77	56.60	67.37	108.77
EPS(優先株式)	(円)	98.64	105.77	66.60	77.37	118.73
BPS(普通株式)	(円)	923.24	974.36	1031.19	1,026.26	1,105.09
BPS(優先株式)	(円)	928.24	979.36	1036.19	1,031.26	1,110.09
1株配当金(普通株式)	(円)	38.0	39.0	40.0	40.0	40.0
1株配当金(優先株式)	(円)	48.0	49.0	50.0	50.0	50.0
外国人法人等持株比率	(%)	12.5	13.3	14.3	17.7	19.1
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)	2,345	2,185	2,490	3,360	4,040

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/](http://www.itoen.co.jp/finance_ir/library/)

# 役員一覽

2017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)

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)

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)

取締役副会長

## 江島祥仁

昭和43年4月 当社入社  
昭和58年11月 当社取締役  
昭和62年5月 当社常務取締役  
平成4年5月 当社専務取締役  
平成9年5月 当社取締役副社長  
平成26年5月 当社取締役副会長(現任)

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)

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)

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)

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)

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)

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)

取締役

## 中込修二

昭和56年3月 当社入社  
平成26年7月 当社取締役(現任)

取締役

## 石坂健一郎

昭和57年3月 当社入社  
平成28年7月 当社取締役(現任)

取締役

## 吉田秀樹

昭和61年11月 当社入社  
平成28年7月 当社取締役(現任)

常務執行役員

## 笹谷秀光

CSR推進部長

## 相馬藤嗣

北関東・東関東地域営業本部長

## 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

## 佐藤郁尚

管理本部副本部長

## 朝野克己

内部監査部長

## 提坂裕子

中央研究所長

## 白井 実

静岡相良工場長

## 川崎 潤

北海道・東北地域営業本部長

## 貴志 望

CVS営業一部長

## 社外取締役

## 内木 弘一

昭和40年4月 株式会社内木ガラス商会入社  
 昭和44年4月 同社取締役  
 昭和59年10月 同社代表取締役社長(現任)  
 平成25年7月 当社取締役(現任)

## 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)

## 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)

## 社外監査役

## 高澤 嘉昭

昭和34年4月 最高裁判法研修所入所  
 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  
 平成3年7月 当社監査役(現任)

## 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)

## 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あらた有責任監査法人) 入所  
 昭和59年4月 新和監査法人  
 (現 有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  
 社外監査役就任(現任)

## 社外取締役・社外監査役からのメッセージ

## 社外取締役

## 内木 弘一

社員が笑顔で目的意識を持って、仕事に取り組める場があるかどうかは企業の成長を左右させます。現在伊藤園は、「世界のティーカンパニー」に向け事業を通じて茶文化の発信に取り組んでいます。まずは働く社員自身が本当にお茶を好きでないと国内外に発信し定着させることはできないでしょう。お茶は世代や国を超えたコミュニケーションに有用です。また、10年後20年後につながる実践を通じた人材育成も大切です。伊藤園には、お茶の知識や技能を高める伊藤園ティーテイスター社内検定制度や、自身の意思で社内キャリアを申告できる制度を設けています。

社外取締役として企業と社員の想いが同じベクトルに向かい、双方が今以上に成長するために、ガバナンス体制のさらなる強化に向け経営の経験を活かし貢献してまいりたいと考えています。

## 社外取締役

## 田口 守一

伊藤園は、茶葉の製造から空き容器のリサイクルなど環境面にも配慮し、また、茶農家の方々と協働して地域農業の振興にも寄与するなど、企業の社会的責任(CSR)を推進するうえで重要となる持続可能な開発目標(SDGs)を担い得る業務形態となっています。

伊藤園のCSR理念を社員全員が認識するためには、会社情報の共有が必要です。エピソードを含めた会社の歴史と現状を知ることにより、社員としての自覚が高まるでしょう。

伊藤園の「お客様第一主義」の経営理念は、すべてのステークホルダーに誠意を持って接することを求めています。このように、企業統治の先端を走りつつ同時に人間関係も大切にする社風こそ今後のさらなる発展の礎です。

私は、社外取締役として法的な観点だけでなく、コーポレート・ガバナンスやCSRなどにも関心を寄せていきます。

## 社外監査役

## 高澤 嘉昭

近年、企業のコーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに対する世間の関心が高まっています。伊藤園は米国をはじめ世界各地で事業展開していますが、特に海外の投資家や取引先はこの点についてシビアといえます。

コンプライアンスについては、積極的なルール違反(故意)はもちろん言うまでもないことですが、消極的なルール違反(過失)、いわゆる「うっかりミス」も決して看過できません。営業、開発、生産、総務、経理などすべての分野において、各自がそれぞれについての規則・マニュアルが具体的に何であるかを十分に認識し、これを遵守すべきです。

また、その過程で知り得た有益情報を、内部通報制度やVoice制度などを通じて会社と共有することがコーポレート・ガバナンスに資することになると考えています。

# 主なグループ会社紹介

2017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 Company, Inc.
- [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 WHOLESALE
- [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

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：671店舗
- エリア限定商品が好調
- コミュニティカフェの推進
- 創業20周年記念商品を順次発売



"Casual & Cozy for Woman"  
女性向けコンセプトショップ



創業20周年

▶ <http://www.tullys.co.jp>

### ITO EN (North America) INC.

「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、お茶を中心とする日本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 Company, Inc.とのシナジー効果の創出
- 飲料事業のみならず、リーフ事業のさらなる展開
- 健康志向・抹茶ブームで、「抹茶グリーンティー」を発売

▶ <http://www.itoen.com>



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)

	2016年度実績		2017年度計画	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
米国事業*	304 (281,268千ドル)	16 (15,573千ドル)	345 (314,562千ドル)	20 (18,215千ドル)
タリーズコーヒー	302	31	323	32
チチヤス	146	3	156	3
為替レート(米ドル)	2016年度 108.4円		2017年度 110.0円(期中平均)	

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

# 会社概要

2017年4月30日現在

## ■会社の概要

会社名	株式会社 <b>伊藤園</b>
英文社名	<b>ITO EN, LTD.</b>
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	5,398名
URL	http://www.itoen.co.jp
支店、営業所および出張所	全国30地区197拠点
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 56,253名 ▶優先株式 67,661名

### ▼大株主

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	6,044	6.77
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)	2,999	3.36
本庄八郎	2,446	2.74
伊藤園従業員持株会	2,410	2.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,248	2.52
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
ザバンクオブニューヨークメロン(インターナショナル)リミテッド 131800	1,510	1.69

## ■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】

- 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)。
- 当社普通株式に対する公開買付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。
- 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、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。
1992	9月	「充実野菜」を発売。
1993	12月	1億4,000万スイス・フランのスイス・フラン建替社債を発行。
1994	6月	1億スイス・フランのスイス・フラン建替社債を発行。
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	2月	中国に合弁会社「福建新烏龍飲料有限公司」を設立。
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。
2001	5月	「お〜いお茶 濃い味」「1日分の野菜」を発売。
2004	10月	「ITO EN AUSTRALIA PTY. LIMITED」に荒茶工場を新設、生産開始。
2004	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。
2006	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・グローブ(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。
2009	8月	紅茶ブランド「TEAS' TEA NEW YORK」を発売。
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。
2011	6月	シンガポールに「ITO EN Asia Pacific Holdings Pte. Ltd.」を設立。
2012	9月	中国に「伊藤園飲料(上海)有限公司」を設立。
2012	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。
2013	5月	タイに「ITO EN (Thailand) Co., Ltd.」を設立。
2013	7月	インドネシアに飲料の製造・販売の合弁会社を設立。
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 Company, Inc.」の株式を100%取得。
2016	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。

伊藤園統合レポート2017に関するお問い合わせ先

## 株式会社 伊藤園 CSR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](mailto:csr@itoen.co.jp)

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

### 伊藤園統合レポート2017について

この「伊藤園統合レポート2017」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に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。

2016年度(2016年5月1日～2017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 2017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。

 <p>伊藤園統合レポート2017</p>	非 財 務 情 報	<b>S-book CSR / ESGレポート2017</b> <a href="http://www.itoen.co.jp/csr/report/backnumber">http://www.itoen.co.jp/csr/report/backnumber</a>	
		<b>S-bookサステナビリティレポート特集編</b> ※2016年版を定番化 <a href="http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/report/sustainability_report_all_2016_kaitai.pdf">http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/report/sustainability_report_all_2016_kaitai.pdf</a>	
		<b>コミュニケーションブック</b> ※2013年から定番化 <a href="http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/report/communication_book_all_2014.pdf">http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/csr/report/communication_book_all_2014.pdf</a>	
		<b>コーポレート・ガバナンスに関する報告書</b> <a href="http://www2.tse.or.jp/disc/25930/140120170725438220.pdf">http://www2.tse.or.jp/disc/25930/140120170725438220.pdf</a>	
財 務 情 報	<b>伊藤園統合レポート2017(財務特集編)</b> <a href="http://www.itoen.co.jp/finance_ir/">http://www.itoen.co.jp/finance_ir/</a>		
	<b>有価証券報告書</b> <a href="http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/ir/securities/201707.pdf">http://www.itoen.co.jp/files/user/pdf/ir/securities/201707.pdf</a>		

