



SI 石光商事株式会社

〒657-0856 神戸市灘区岩屋南町 4-40
TEL (078)861-7791 / FAX (078)882-1007
<https://www.ishimitsu.co.jp>



INTEGRATED REPORT
2023

石光商事 統合報告書



石光商事株式会社
S.ISHIMITSU & CO.,LTD.

世界の食の幸せに 貢献します

これまでの100年を超える長い歴史は、たくさんの方々に支えられ、築かれたものです。

もちろん、社員やその関係者の方々も例外ではございません。

皆さまへの感謝の気持ちを忘れず、『食の幸せ』という形でお返ししたい、
そのために、石光商事グループはこの先のまた100年に向けて、先人たちの思いを受け継ぎつ
激しく移行行く時代のなかで柔軟に変化し、社会から愛され続ける企業をめざします。

当社グループ経営理念

ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう

2030

2023

1981

1978年のコーヒー生豆相場高騰とその後の大暴落による経営状況悪化を、お取引先と一丸となって乗り越えた経験から『ともに』を合言葉とした経営理念が創案され、設立30周年記念式典にて発表されました。

1951

設立 石光季男商店(現:石光商事株式会社)
戦後、貿易再開とともに設立し、輸入食料品の取り扱いを再開しました。

1922

本店を神戸市に移転し、日本でのコーヒー
販売が始まりました。

1906

創業 日系移民に日本食を届けるために
口サンゼルスで始まりました。

INDEX

イントロダクション

- 01 ……企業理念と経営のビジョン
- 02 ……INDEX
 - 編集方針
 - ツールマップ

価値創造ストーリー

- 03 ……価値創造プロセス
- 05 ……中期経営計画「SHINE 2024」
- 07 ……重要課題(マテリアリティ)
- 09 ……代表取締役社長メッセージ
代表取締役社長×経営戦略室長対談
- 15 ……取締役副社長インタビュー(財務方針)

事業戦略

振り返りとマテリアリティに沿った施策

- 19 ……食品事業
- 21 ……コーヒー・飲料事業
- 23 ……国内グループ会社
- 26 ……海外事業
- 28 ……海外グループ会社
- 30 ……品質統括部門・技術統括室のご紹介

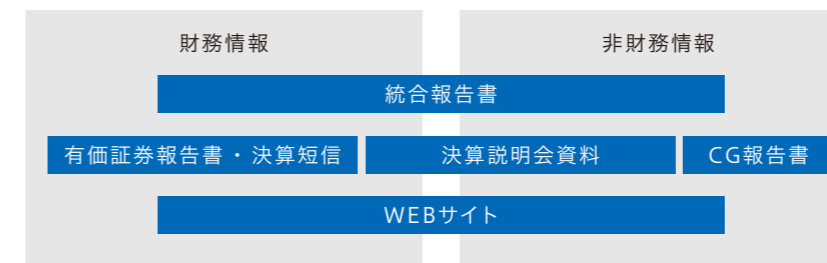
編集方針

石光商事グループの統合報告書は、社内外のステークホルダーに発信することで当社グループに対する理解を深めていただき、より信頼をしていただけるようになることや、より強固な統合力を持ってこの先の100年に向けてまた進んでいくことを目的として制作しています。

制作にあたっては、「国際統合報告フレームワーク」も意識しつつ、今回は特に、中期経営計画である『SHINE2024』と当社のマテリアリティに沿った考え方や事業の内容・戦略などに加え、環境・人的資本経営に関する取り組みや考え方についての説明を通じて、財務・非財務資本との関連性を明確にし、将来に向けた持続的な成長の可能性を感じていただくことを意識して編集しました。

当社グループは、『ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう』を経営理念としています。サステナビリティの重要性がますます高まるなか、この経営理念のもと、一方的なものではなく、ステークホルダーとの対話をなにより大切にし、経済価値と環境・社会価値の両方を追求しその姿を発信してまいります。

ツールマップ



将来見通しに関する 注意事項

本統合報告書に記載されている現在の計画、予測、戦略などには、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。将来の実績は、さまざまな要素により、見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素の中には、当社の事業環境を取り巻く経済情勢、市場競争、為替レート、税、またはその他の制度などが含まれます。

持続可能性を高める取り組み

- 31 ……環境
 - マテリアリティに沿った施策
 - GHG
- 39 ……人材・社会
 - マテリアリティに沿った施策
 - 研修・制度
 - 多様な人材の活躍に向けて
 - 社会課題解決商品・取り組み
 - Diverse Coffee Project
- 49 ……コーポレート・ガバナンス
- 52 ……IT戦略メッセージ
- 53 ……役員紹介
- 55 ……社外取締役対談

財務DATA

- 59 ……10ヵ年 主要財務サマリー
- 61 ……連結貸借対照表
- 63 ……連結損益計算書
- 64 ……連結包括利益計算書
連結株主資本等変動計算書
- 65 ……連結キャッシュ・フロー計算書
- 66 ……会社概要

対象期間と範囲

期間:主に2023年3月期(2022年4月1日~2023年3月31日)

*一部に2023年4月以降の情報も含まれます。

範囲:石光商事及びグループ会社

表紙のご説明

当社の宝である社員の実際の業務風景です。当社のロゴにもあるひし形の窓から、一人ひとりが輝き、生き生きと仕事に向かっている表情をご覧ください。当社の経営の中心の一つは「人」です。経営理念のキーワードである「ともに」を大切にしつつ、一人ひとりが輝ける、そんな当社の経営姿勢を表現しています。



WEBサイト

<https://www.ishimitsu.co.jp/>

IRサイト(株主・投資家向け情報)

<https://www.ishimitsu.co.jp/ir/>



価値創造プロセス

石光商事の価値創造プロセス

当社グループは、経営理念「ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう」のもと、「世界の食の幸せに貢献する」をミッションに掲げています。200年企業をめざし、まずは2030年のありたい姿に向けて、中期経営計画「SHINE2024」がスタートしました。強みを活かしつつ、さらなる成長のため、さまざまな社会課題を解決しながら強固な収益基盤の構築、持続可能な経営の実現をめざします。



<p>食品事業</p> <p>業務用食材の販売により「食の豊かさ」を支える。</p>	<p>コーヒー・飲料事業</p> <p>コーヒーや紅茶の輸入、加工、販売を通じて消費する側の「1杯の幸せ」をつくる。</p>	<p>海外事業</p> <p>世界の人々に日本の食文化を届け、技術を伝える。</p>
---	---	---

各事業における当社の強み

- Strength 1 食品事業**

 - 食品原料、製品、それらの加工技術、品質管理等に関する広範で深い知見
 - 国内外の多数の食品原料供給者、製品の製造者とのつながり、他方、ニーズ先との接点とそれらの情報の結合
- Strength 2 コーヒー・飲料事業**

 - 原料、加工技術、品質管理等に関する広範で深い知見
 - こだわりの原料から加工、包装までお客様のニーズに合わせた商品価値の提案
 - 世界各国のサプライヤーとのサステナブルなパートナーシップ
 - グループ会社が有する東西の焙煎工場機能
 - サステナブルな取り組みと社会課題解決商品の開発・提案
- Strength 3 海外事業**

 - 食品に関する深く広範な知識と国内メーカーとの厚い信頼関係
 - 輸出先国の輸入食品管理に係る諸規制や流通制度に関する情報、輸出に係る貿易知識

中期経営計画 『SHINE 2024』 (2022～2024年度)

当社グループは、2050年に世界が認めるいい食品企業グループとなるために、まずは、2030年に日本が認めるいい食品企業グループを目指し、中期経営計画『SHINE2024』をスタートしました。私たちの存在意義である「少しでも多くの少しでも大きな食の幸せを創る」を意識して取り組んでまいります。

ミッション『世界の食の幸せに貢献します』

「SHINE」にこめた思い

石光商事の社名より「光」

今後のコーヒー、食品業界で光り輝く存在になる

社員1人ひとりが輝いて仕事を行う

Sustainable Happiness INnovative Engagement

持続可能な

世界の食の幸せに貢献します

革新的な

エンゲージメントの向上を

2030年のありたい姿、さらにその先に向けて、3段階の中計『SHINE』に取り組みます。

ありたい姿に向けて

- ☑ 強固な収益基盤の構築
- ☑ 環境・社会の課題解決に貢献する事業の育成、収益の柱の一つにする
- ☑ 上記実現のため高次のコーポレートガバナンス
- ☑ 従業員エンゲージメントの向上への取り組み



中期経営計画『SHINE 2024』(2022～2024年度)は、『土台づくり』がテーマ

Governance

ガバナンスの土台

- ・高次のレベルのコーポレートガバナンス
- ・グループ会社の適切な統制と一体的発展

Social

エンゲージメント向上の土台

- ・社員の自発的意欲尊重
- ・新たな働き方、リカレントへの積極的支援

Environment

ビジネスの土台

- ・顧客基盤～商品の開発・提供～収益力向上
- ・2030年に向け一層のSDGsとCSVへの取り組み
- ・温室効果ガス(GHG)削減→スコープ1 & 2 削減+スコープ3数値目標設定
- ・プラスチック削減→数値目標設定

定量目標

(単位:百万円)

	2022年度実績	2023年度計画	2024年度計画
売上高	58,972	59,713	60,786
売上総利益	7,623	7,825	8,385
営業利益	1,317	1,238	1,472
経常利益	1,295	1,232	1,466
親会社株主に帰属する当期純利益	792	804	920

ROE 7～8%
ROIC 4.5～5.5%

売上高営業利益率 2%の安定確保
営業CF 安定的な黒字

連結配当性向25%
PBR 0.7～1.0倍

重点施策

No.	重要項目	到達点	進捗度数 1年目(2022年度)
01	ROIC経営	ROICによる事業ポートフォリオマネジメントの導入	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
02	GHG排出削減を踏まえた商品力強化	「GHGを排出してまで扱うべき商品か」を起点に商品を絞り込む	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
03	事業拡大	新焙煎工場～地球にやさしい新技術+グループシナジー推進	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
04	社員の働きがい調査	エンゲージメント向上、リテンション	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
05	ITインフラ強化	管理業務の効率向上	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
06	グループ経営深堀	管理の集約、各社の機能と統制強化	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
07	分析力の向上	問題解決、戦略立案&競争力	★★★★☆ ☆☆☆☆☆
08	データリテラシーの向上	生産性向上、イノベーション推進	★★★★☆ ☆☆☆☆☆

重要課題(マテリアリティ)

私たち石光商事グループは、新たな『食の環境対策商品』(社会課題解決商品)を創り出すことで、持続可能な収益性の確保、創造を生み出す人財の育成と確保、環境保持を目指します。この達成に向け、持続的な事業成長、人財成長、社会・環境との調和を3つの重要なテーマとして、変革を進めてまいります。

Materiality 1

事業成長では、売上高営業利益率2.0%、ROE7.0%、ROIC4.5%の確保のため、改革に着手します。効率的・効果的なIT技術の導入を財務面から試算し、目標の早期達成、維持こそが事業の持続可能性だと考えます。

Materiality 2

人財成長では、ビジネスモデルの変革に必要な新たな「チャレンジ」の創出を促すため、基盤となる「学び」の支援策を導入します。社員エンゲージメントの向上、労働生産性のため、業務の「選択性」を重視し、効果的な人財資源の配置策を着手します。

Materiality 3

社会・環境との調和では、日本政府の目標に準拠する形で数値設定を行いながら、機会を活かしたゲームチェンジャーとなるべく対策を着手します。市場ニーズを拾い出すことでは無く、新たな価値創造で市場を創出し、高付加価値型の環境対策ビジネスモデル構築を進めます。

各事業領域において成長を視点とした各課題を適切に抽出し、目標設定と仮説立案を行いながら事業の持続可能性を追求してまいります。

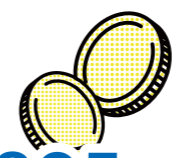
重要課題(マテリアリティ)	重点取り組みテーマ	今後の取り組み目標
<p>事業の成長とサステナビリティ p.19~</p> <p>目指すもの</p> <p>次世代を生き抜くため、ITガバナンスを実践して社会性・環境キーワード商品開発を行い、高い収益性維持・継続を行うことで持続可能な経営基盤の構築を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会性・環境を主軸とした高収益の商品開発によるビジネスモデル変革 高収益性を生み出すための経営手法と資源管理体制の構築 	<p>ビジネスモデル変革</p> <p>経営手法変革</p> <p>管理手法変革</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2030年、社会課題解決商品の販売割合40%、2050年50%(売上比率) 中期経営計画に基づく、2024年度経常利益1,466(百万円)、純利益920(百万円)の達成 中期経営計画に基づく、2024年度売上高営業利益率2.0%、ROE7.0%、ROIC4.5%の達成
<p>人財の成長とサステナビリティ p.39~</p> <p>目指すもの</p> <p>新たな「チャレンジ」を行うことで「事業の成長とサステナビリティ」を支え、新たな「チャレンジ」の基盤は「学び」と考える。この「チャレンジ」に社員の成長・エンゲージメントが秘めており、新たな多様性の中から「チャレンジ」の創出を考える。</p> <ul style="list-style-type: none"> 社員のエンゲージメント向上のための人財育成体制の構築。 多様性により生まれるOUTCOMEにより新たな「チャレンジ」創出の構築。 新たなCSV構築のための学習効果訴求 	<p>人事制度改革</p> <p>人財育成体制</p> <p>DE&I</p>	<ul style="list-style-type: none"> 個人の強みを活かした人事制度転換 人財投資効率と効果検証制度の確立 多様性効果の創出 2030年女性管理職比率30%、障がい者雇用率3.0%の達成 エンゲージメント効果測定の設定
<p>社会・環境との調和とサステナビリティ p.31~</p> <p>目指すもの</p> <p>社会から要求される社会性・環境をCSV化することで持続可能な対策を構築し、「事業の成長とサステナビリティ」の維持強化を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出抑制による自然資本保持体制の構築 社会課題、環境課題に対する管理と適切な開示方法の確立 新たなCSV構築のためのステークホルダーとの対話効果訴求 	<p>GHG削減</p> <p>管理手法確立</p> <p>調和と開示方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2030年社会課題解決商品の販売割合40%、2050年50%(売上比率) 2030年Scope1及びScope2のネットゼロ、Scope3 30%削減(2022年対比) 「社会」「人権」「環境」課題の抽出と、ISO14001による定量管理への切り替え ステークホルダーとの対話による改善サイクルの向上 情報開示による信頼度向上

2022年度実績 重要課題(マテリアリティ)に関連する指標

実績に関する内容は、各重要課題(マテリアリティ)に対応するページをご参照ください。

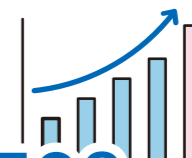
事業の成長とサステナビリティ

経常利益



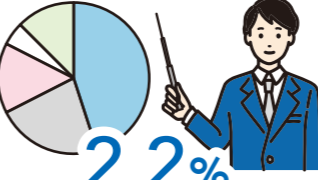
1,295百万円

親会社株主に帰属する当期純利益



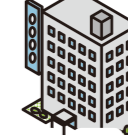
792百万円

売上高営業利益率



2.2%


ROE



7.7%


人財の成長とサステナビリティ

女性管理職比率



21.8% ※単体


障がい者雇用率



2.1% ※単体

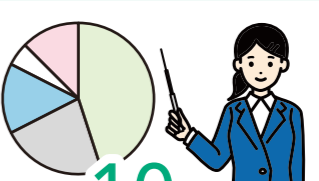
社会・環境との調和とサステナビリティ

GHG排出量



425,687(t-CO2e)

社会課題解決商品売上比率



10% ※コーヒー・飲料事業のみ

代表取締役社長メッセージ 代表取締役社長×経営戦略室長対談



代表取締役社長

石脇 智広

経営戦略室 室長

北川 克史

環境課題解決と成長の両立を目指し グループ一丸となって進んでまいります

ビジネス環境が劇的に変化するなか、当社の中期経営計画「SHINE2024」がスタートしました。今後の経営方針について、石脇智広社長に対し、経営戦略室の北川克史室長が質問を投げかけるかたちで対談。中期経営計画の進捗状況やマテリアリティ、環境課題の解決と事業成長の両立などについて伺いました。(2023年7月13日取材)

バックカスティング的思考で 中期経営計画を作成

北川室長:はじめに、「SHINE2024」についてお伺いします。前中期経営計画の「iプロジェクト」との違いは何でしょうか？

石脇社長:これまでの中期経営計画は、過去の実績やデータに基づいて現実的に実現可能な目標を積み上げ、未来の目標を目指すフォアカスティング的な計画を立てていましたが、今回初めて、未来像を定めてからそこに向かうための施策を考えるバックカスティング的な思考に変えて作りました。

検討にあたっては、経営陣だけでなく、男女比も考慮しながら社員の皆さんに参加していただきました。対象も、これまで石光商事単体でしたが、グループ全体を意識して作ったという点で、「iプロジェクト」とは違った中期経営計画になっています。

北川室長:「iプロジェクト」でも、経済的価値と社会的価値の両立の追求を掲げており、その点は「SHINE2024」にも盛り込まれていますが、今回はGHG(温室効果ガス)の削減をしながらその目標に取り組むという点も、大きな違いだと感じました。GHG削減を加えた理由を教えてください。

石脇社長:この先、企業が生き残っていくためにはGHGの削減は必須の項目です。そしてどうせやるなら、そこでちゃんと尖りたいので、他社に先駆けた取り組みをしようと考えました。幸いSDGs全般に対する私たちの取り組みは比較的早かったため、そのアドバンテージを生かそうと考えました。例えば、SCOPE3^{※1}に関して、大手飲料メーカーからGHG削減の要請があったときに、どのように対応するのか。そのときに石光商事が一番早くお客様に満足していただけるような答えを出せるようにしようと考えました。それが「SHINE2024」にGHG削減を加えた理由です。

全社一丸となって GHG削減に取り組む

北川室長:少し掘り下げて伺うと、中期経営計画に盛り込んだ背景には、飲料、コーヒー関係以外にもGHG削減が不可欠だという認識を全社に展開したいという狙いもあったのでしょうか？

石脇社長:そうですね。実は議論の過程では、GHGの削減目標について、事業の特性で差が出てしまうため、部門ごとに設定したいという話もありました。しかし小手先のことをやっても仕方がありません。世の中から問われているのは、グループとしてどれだけ取り組みに力を入れ、どれだけGHGを減らせるかということです。そこで、削減しやすい部門と、しにくい部門で削減目標に差を付けるなどといったテクニカルなことはせず、全社で一丸となって取り組むことに決めました。

北川室長:進捗はいかがですか？

石脇社長:本社の電力は100%再生可能エネルギーに切り替え、電力消費量の多い東京アライドコーヒーロースターズ、関西アライドコーヒーロースターズの両工場も、再生可能エネルギーへの切り替えを進めています。さらに、CO₂排出量が規定量をオーバーした場合に、上限に達していない企業から排出量を買取るなど、お金で解決する部分については変えられたと思います。ただ、それ以外の部分については、知恵を出して削減していかなければならず、まだまだこれからだと感じています。当然、自分たちで再生可能エネルギーを生み出すことも考えていけないといけません。それでもどうしても余ってしまう部分や足りない部分を補うためには、さまざまな工夫が必要です。取り組みはまだこれからといったところですね。

営業利益率の安定維持だけでなく 社会的価値を考えることが不可欠

北川室長:達成に向けた自信はいかがですか？

石脇社長:達成に向けて取り組みを進めなければなりません。簡単なことではないと感じています。私は、経営の仕事は仕組みづくりだと考えています。例えば、ちゃんと努力した人が成果を残したことが評価されるような制度をつくっていく、そうした制度を整えるといったことをやらなければなりません。これまでのように、営業利益率を安定して維持できればそれでいいという時代は終わりました。「SHINE2024」に加えたROIC^{※2}のような、投資家目線に立ったときに必要な指標と同時に、GHG



代表取締役社長

石脇 智広

代表取締役社長メッセージ 代表取締役社長×経営戦略室長対談

削減のような社会的な価値も併せて、これからの私たちの事業の選択が進んでいくと思います。そのなかで、新たな仕組みづくりを考えていかなければなりません。GHGの削減目標達成に、現時点で自信があると言い切れませんが、やらなければならないという使命感はとても強く持っています。

北川室長: 5月12日に「SHINE2024」の修正がありました。変更点とその理由を改めてお聞かせください。

石脇社長: これは単純に、初年度の数値が最終年度を上回ったので、数値を見直したものです。

北川室長: 数値が上回ったのは、外的要因が大きいのでしょうか？

石脇社長: 私は外的要因が大きいと考えています。これだけ急激に物価が上がり、一方でお客様も値上げに理解を示されたということはこれまでなかったのではないのでしょうか。そうした状況のなかで、十分ではありませんが、値上げが受け入れられたということもあり、その結果、売り上げが伸びて利益率は下がったものの、利益額としては吊り上がり、数字が当初見込みを上回ったというかたちです。

マテリアリティ策定のプロセスで議論を深めることが課題

北川室長: 続いて現在掲げているマテリアリティについて伺います。良い点と、足りないと感じる点があれば教えてください。

石脇社長: 良い点としては、世の中に私たちの課題認識を私たちとして示せたことです。一方で足りない点は、マテリアリティを決めるまでのプロセスの部分です。現状のマテリアリティは、各部門のトップが考える課題を表に落とし込んだよ

うなかたちになっていて、社員一人一人が課題を認識しつつ、じっくりと議論を深められているかという点、まだ十分ではありません。

さらに足りない点はもう一つ。これも改善しつつあるのですが、今回のマテリアリティが、中期経営計画を出す際に掲げた重点施策とリンクしているかという点、作った時点ではそれはできていませんでした。それぞれ、かけ離れたことを掲げているわけではありませんが、そこがきちんとつながっていないことが課題です。なおかつ、それを実施するに当たり、この3年間で誰がどういった役割を担って、どのように進めていくかというところまで落とし込んでいません。一つ一つの作業をすることが目的化してしまい、その作業を次の作業につなげるプロセスや、それぞれの作業を全体のプロセスを回すための仕組みとしてつなげていくという機能が、当社はまだまだ弱いと感じていて、そこが改善点だと考えています。

統合報告書を帰結点に経営を展開する仕組みを構築

北川室長: この課題を改善するための方策はありますか？

石脇社長: これは非常に難しいことでもあります。マテリアリティ(重要施策)に関しては、役員に役割分担して、その進捗を私が管理し、最終的にはそれを役員報酬に連動させるという仕組みはつくりましたが、まだ十分ではないと感じています。やはり、目標や施策をしっかりとつなげていくことを考えたときに、原点となり、帰結点となるのが統合報告書だと考えるので、統合報告書を中心とした経営を進めていくことで、そこから一つ一つの作業を派生させてつなげることをうまく仕組み化していきたいと考えています。

北川室長: 統合報告書が会社施策の中心にあって、そこから派生して、さまざまなものがアウトプットされるイメージでしょうか？

石脇社長: そうですね。その結果が翌年の統合報告書に成果として表われ、さらに次はどのようなことに取り組むかを、社会に対しても示していけたらと考えています。

北川室長: マテリアリティのなかで、特に達成難易度が高いと感じるものはありますか？

石脇社長: 特に難易度が高いところでもあり、重視せざるを得ないのが、次の中期経営計画に移行したときに、ROIC^{※2}を使いこなせるようになることです。各カテゴリーの数字を出して構成要素を分解し、最終的にKPI^{※3}に落とし込むROICツリーと呼ばれる樹形表を作って、そこからクリティカルな部分を見つけ、何ポイント上げていこうといった具体的な数値目標を立てることや、グループ各社の内勤の部署で各カテゴリーの指標を共有して全体でこの数値に貢献しようといった動きができなかったかと想定していましたが、現状、部門ごとの試算にとどまり、まだそこに到達できていません。

もう一つ難易度が高いのは、脱炭素社会への対応です。取り組みが十分ではないという危機感はお伝えしましたが、もっと、社会課題を解決しながら対価をもらえるようなビジネスを増やしていかなければなりません。世の中の期待



に応えつつ、GHGを減らして利益も得ながら成長していくということは難易度の高い取り組みですが、非常に重要だと感じています。

北川室長: GHGを削減しながら利益を出していくという具体的な事例には、どのようなものがありますか？

多面的な視点がイノベーションを生む 失敗を恐れすぎずにチャレンジを！

少しの工夫、見方を変えることで ビジネスが広がる

石脇社長: 例えば、コーヒー事業であれば、今進めています。どうしても使わざるを得ない燃料の部分、コーヒーグラウンズ(抽出残渣)をバイオ燃料化したもので補うことによって、その部分のGHG排出量を減らし、取引先のメーカーにも、自社のSCOPE3の部分の削減というメリットをもたらす取り組みがあります。他には、例えばGHGは出しますが、嚙下困難になってコーヒーを飲めなくなった方に希望を与えるコーヒーも開発、販売しています。食品部門が取り組んでいる、配送ロットをまとめることもそうです。それによって運賃負担を減らすことができる上、燃料の使用量を減らせるので、CO₂の削減につながるという仕組みです。

北川室長: GHGを削減しながら経済合理性を追い求めるのは、非常にハードルが高いイメージがありますが、今の事例だと、既存の商売のなかで生じる廃棄物を再利用したり、身近な業務のなかで工夫することで取り組みを進められるというイメージが湧きますね。

石脇社長: 今まで私たちは、コーヒーだったら「From Seed to Cup^{※4}」という言葉で、豆の生産から消費者が口にするまで、入り口から出口まで一貫して品質管理しますと言っていました。その範囲は、豆の生産から消費者が飲むところまででしたが、見方を広げると、例えばカップ1杯のコーヒーを作るときに出るコーヒーグラウンズも、ビジネスの種になります。今まで廃棄されていたものですが、これは本当に廃棄物なのかということを考えると、そこから新しいビジネスが生まれてくるということです。既存の見方にとらわれず、見方を変えてみることで新しいビジネスが生まれる、そんな感覚は持っていますね。

北川室長: どうしてもエポックメイキング的なものをイメージしがちで、そうするとかなりハードルが高く、自分たちでは手に負えないイメージを持ってしまっていますが、身近なところで、



代表取締役社長メッセージ 代表取締役社長×経営戦略室長対談



今行っているビジネスに少しエッセンスを加えて変えるだけで社会貢献ができたり、GHGを減らしたりできるという目標を持つことが大切なのですね。

マテリアリティの達成度について、ゴールを10としたら、現在はどの段階でしょうか？

石脇社長: 3年間で達成するので、単純に3で割ったら1年3.3~3.4ずつ進めば合格ということですね？ということならば、今は2くらいです。

北川室長: 2ですか……。

石脇社長: 2といっても悲観しているわけではありません。これは直線的に上がっていく性質のものではなく、どこかで火が付いて、指数関数的に加速度を上げて一気に上がっていくものだと思うので、ここからもさらに頑張りたいと考えています。

社員一人一人が自分事として マテリアリティに向き合う

北川室長: その達成の度合いやスピードにも関わってきますが、マテリアリティのなかの「人財の成長とサステナビリティ」について、「チャレンジ」と、その基礎になる「学び」を挙げておられます。この具体的なイメージを教えてください。

石脇社長: イメージとしては、社員の皆さんがマテリアリティを自分事と捉えて向き合うことができれば、それぞれの立ち位置からもの見方を変えてみようという感覚が出てくると思います。そうやって、何かを変えてみようとなったときに、とりあえずやってみることが増えていく、それが「チャレンジできるようになる」ということだと考えます。もちろん、コストがかかったり、大

がかりだったりすることもあると思いますが、何か少しでも変えてみよう、これを一度試してみようというような感覚で、一人一人が仕事に向かえるようになるといいなと考えています。

失敗は次に生かす ポジティブなマインドセットを

北川室長: 少しうがった質問になりますが、チャレンジをした結果、失敗した場合、会社の方針としては、その失敗にどのように寄り添いますか？

石脇社長: もちろん、失敗することもあります。その受け止めについては意見が分かれるところもありますが、共通しているのは「せっかく失敗したのだから、ちゃんと振り返ってそれを次に生かしましょう」ということです。そうした考え方は皆さん共通しているのではないのでしょうか。せっかく失敗したのだから、振り返ってきちんとデータを残し、次に役立てるということをどんどん実践して行ってほしいです。失敗したなら少し休めば……という見方もありますが、それは変えていきたいですね。

そのうえで、失敗したことに注目するのではなく、例えば失敗した側も、こんな失敗をしてしまったということが普通に話せるようになってほしいですし、周囲の人もそれについて忌憚のない話ができるような風土ができれば、私はすごくうれいです。例えば自転車に乗れない子が毎日練習して、今日もこんなに転んでしまった……という日が続くけれど、だんだん乗れるようになっていく。そんな感覚でいいのではないのでしょうか。もちろん、自転車の練習とは違って、ビジネスの失敗はコストがかかることなので、あまり軽く考えてはいけないうちかもしれませんが、少なくとも、挑戦することに少し臆病になりすぎていると感じる当社の社風を考えると、どんどん挑戦して、その代わり早く自転車に乗れるようになる。そんな風土を作っていく方がプラスになるのではないかと感じています。

北川室長: ありがとうございます。次に、当社グループ間におけるシナジー^{※5}について伺います。現状、望むべきシナジーは獲得できていますか？

石脇社長: これは全然できていないので、今後の課題だと思っています。

シナジーを生み出すため グループ視点でマテリアリティの再検討も

北川室長: できていないということですが、どのような要因が考えられて、どのような打ち手を打てば、その要因をとり除けるとお考えですか？

石脇社長: これまでは、石光商事単体の売上利益の寄与が大きかったこともあって、石光商事だけで考えても弊害はなかったですし、グループ全体で一緒に考えようということをやってきました。それが連結に占める各子会社の業績の比率が大きくなるに従って、一人一人が勝手に動くのではなく、グループ全体できちんと協力し合って取り組んでいけば、もっと数字が伸びたのではないかとというのが今の状況です。

シナジーを獲得する具体的な方策の一つとしては、事業の効率化も考えたうえで、グループ内の内勤の部署で同じ業務をしている人たちは、同じ目線で業務に向き合い、同じスキルを持っているという状態をつくる取り組みを、この3年間で進めようとしています。さらに、もう一つは、来年の統合報告書をつくるときに、もう一度、マテリアリティについてグループの視点で考え直すことをテーマに、各社から代表者を出して議論をし、再設定してもらうことを考えています。自分たちで議論して決めたマテリアリティに向けて、各グループ企業に同じ方向を向いて動いてもらう。そうしたところから、シナジーを生み出していけたらと考えています。さらに三つ目は、新しい事業を立ち上げることに関連しますが、これまでの新規事業の進め方を考えると、例えば「タイは日本食のニーズがある」、「中国の市場が伸びそうだ」といった観点から、海外拠点を置いたり、企業に出資したりしていましたが、それだけではなく、既存の関連会社とどうリンクさせれば相乗効果が生まれるかといった視点が議論のなかでもっと大きくなっていかなければなりません。それができれば、だんだんとシナジーのようなものが生まれてくるのではないかと考えています。

北川室長: なるほど。私のイメージですが、シナジーを起こすためには、どこかの部署がハブになって全体を統轄していく必要があると考えます。どこがハブの役割を果たすのでしょうか？



石脇社長: それは北川さんの経営戦略室ではないでしょうか。これは事業全体のデザインだと思うので、全体を俯瞰して見られる人が議論の中心にいるのが良いと考えます。

北川室長: 頑張ります。社員の皆様一人一人が輝き、存分に活躍していただけるよう、経営戦略室が全体のナビゲーション役として皆様に伴走しながら新たな価値創造を目指してまいります。



用語説明

※1 SCOPE3=SCOPE1(事業者自らによるGHGの直接排出)、SCOPE2(他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出)があり、SCOPE3はそれ以外の間接排出のことを指す。

※2 ROIC=投下資本利益率のことで、企業が事業活動のために投じた資金を使って、どれだけ利益を生み出したかを示す指標。税引後営業利益÷投下資本で求められる。Return On Invested Capitalの略称。

※3 KPI=重要業績評価指標。事業目標を達成するために実行すべきプロセスが適切に実施されているか、数値化して評価するもの。Key Performance Indicatorの略。

※4 From Seed to Cup=カップの中の風味が素晴らしい美味しさであるためには、コーヒーの豆(種子)からカップまでの総ての段階において一貫した体制・工程・品質管理が徹底していることが必須である一というスペシャルティコーヒーの定義。

※5 シナジー=複数のものがお互いに作用し合い、効果や機能を高めること。ビジネスシーンでは特に、複数の部署や企業が連携、協力することで生まれる効果のことを指す。

取締役副社長インタビュー(財務方針)



取締役副社長

中埜 晶夫

経営戦略室

清水 俊樹

将来の予測困難な時代だからこそ

経営を効率化し、当社の強みを発揮してまいります

外的環境の変化が激しい時代を迎え、当社もさまざまな変革を余儀なくされています。

こうした予測の難しい状況における財務方針について、中埜晶夫副社長に経営戦略室の清水俊樹さんがインタビュー。ROICを浸透・活用させる方策や財務面の課題、当社の競争優位の源泉について伺いました。(2023年7月13日取材)

ROICを取り入れて
投資規模に合った利益率の目標を

清水: 今回「SHINE2024」の中期経営計画のなかでも目玉ともいえる重点施策の一つがROICだと思いますが、改めてROICを取り入れた背景と思いついてお聞かせください。

中埜副社長: 2020年3月に東京アライドコーヒーロースターズを連結子会社化し、製造業的な要素が加わったことからバランスシート(貸借対照表)のかたちが変わってきました。加えて、関西アライドコーヒーロースターズの新工場投資計画により一層、製造業のウエイトが高まってきました。それまでは、事業にかかわらず、統一の売上高利益率の目標を置いて

いましたが、製造業的な事業では投下資本が違ってきます。そのため、必ずしも営業利益率を一律2%と定めるのではなく、それぞれの事業の投資規模に合った利益率の目標を考えていく必要が生じます。そうしたことから、ROICを使っていくことになりました。加えて、世の中でも注目度が高まっているという背景もこの指標を取り入れるきっかけとなりました。

清水: バランスシートが変化したということですね。

中埜副社長: はい。事業の構造が変化したことによって、見るべきところが変わってきたということです。事業活動の成否を適切に見るためには、単なる売上高、一律の利益率では良くないという考え方をしていたということですね。

清水: 石脇社長は、マテリアリティのなかで、一番難しいのがROICではないかと指摘されています。部門ごとにKPIに落とし込んで活用していくことも目指すところだと思いますが、今後、社内で浸透させていくにはどういったことが必要だとお考えですか？

中埜副社長: 大切なのは、各事業責任者に事業をする上でどれだけの資本コストを使っているかをきちんと認識してもらうことです。これまでは、売上高利益率が注目されていましたが、そうではなく、資本に対する利益率がどうなっているかを議論するような土壌を作っていかなければならないと考えています。まだ道半ば、ROICの取り組みはまだ緒に就いたばかりだと感じています。

清水: 私個人の意見ですが、現段階では、事業ごとにどれくらいの資本コストがかかっているかの認識が浸透しきれていないように感じます。

中埜副社長: 資本コストについては、厳密に計算できないところが難しい点です。ROICは税引後営業利益÷投下資本で算出するので、投下資本は分母となります。ただ、事業ごとのバランスシートの右側(貸方)についてはきっちり算出できないので、バランスシートの左側(借方)の構造から、このくらいだと考えて導き出していますが、リスクの度合いも含めてもう少し議論していくことが必要です。資本を今どれくらい使っているかということに考えを巡らせて議論していくことが必要ではないでしょうか。

経営効率を可視化して
次の一手に生かす

清水: 資本コストを部門ごとに議論し、それをKPIに盛り込んでいってROICを見ていくということですね。計画としては、3年間でROICを考える土壌ができて、次の3年間でうまく回るようにしていくのだと思いますが、ROICを使いこなせるようになることが、当社グループの財務面にどのような効果を与えるとお考えですか？

中埜副社長: ROICを活用することで得られる効果の一つは、経営効率に見える化することが、人財投入や投資の面で次の一手を考えることにつながっていくことです。ただ、あくまでそこで出てくる指標は、現在のスナップショットです。そこに

事業の可能性を見だし、それによって将来がどう変わっていくかについては経営判断が必要なので、どう変わっていくかを見ながら新たな投資をどのようにしていくか、どのように人財を配置していくかを考えていく。そうしたことにつなげていくことができれば、大きな効果をもたらすと考えています。

清水: 今の立ち位置が見えるようになれば、今後の新たな一手を考える手段になるということですね。次に、現在の財務状況(2023年3月期)について伺います。一番の課題と認識されているのはどういった点ですか？

中埜副社長: 昨年度は、資源高や円安で運転資金が増加し、急激にバランスシートが拡大し、自己資本比率が下がってしま



取締役副社長

中埜 晶夫

取締役副社長インタビュー(財務方針)

いました。ですから今後は、巡航速度、つまり定常状態はどのくらいなのかを見定めながら、バランスの取れた資金調達をしていく必要があります。従って、今一番の大きな課題は、バランスシートの定常状態をデザインしていくことだと考えています。

清水: 当社は同業他者に比べて自己資本比率が低くなっているのでしょうか？

中荏副社長: これは、比べる同業他社をどこに置くかということにもよります。同業他社のなかには、我々より自己資本比率が高い企業もあれば低い企業もあります。自己資本比率は会社のポリシーにも関わる非常に難しいところです。他社と比べるよりも、当社の従前と比べて自己資本比率が下がっている、その状態が適切かどうかを見定めていく必要があるでしょう。

さまざまなシナリオを想定しながら 数値目標を注視する

清水: 「SHINE2024」では、売上高、営業利益、経常利益をはじめ、◇ROE^{※1}=7~8%◇ROIC=4.5~5.5%◇売上高営業利益率を2%安定確保◇連結配当性向25%◇PBR^{※2}=0.7~1倍◇営業キャッシュフローの安定的な黒字—といった数値目標を掲げています。こうした数字をどのように見えていますか？

中荏副社長: まず、営業利益についていうと、「SHINE2024」を作成したときに目標を立てましたが、円安の影響もあり、初年度で達成してしまったため、改訂したという経緯があります。これからは、引き上げた目標を達成できるのかどうかということが焦点となります。円安が起り、内外の格差が出ているので、この反動がどこかで起きると思います。それによって私たちが立てた数値目標の達成が難しくなるかもしれません。将来に起こりうるさまざまなシナリオを想定しながら進んでいかなければならず、決めつけができないのが非常に難しいところです。

清水: 外的な要因が大きく、予測が難しいということですね。では上記の数値目標のなかで達成難易度が高いものを挙げてくださいと、どれになりますか？

中荏副社長: このなかではPBRです。というのも、PBRには唯一、株価の要素が入っています。株価は私たちだけで操作できないので、当社の事業内容や目指すところを投資家の皆さん、さらには潜在的な投資家の皆さんにメッセージを発信し、理解していただかなければなりません。そうした粘り強い努力を積み重ねるしかないと感じています。配当や株主還元についても考えていかなければなりません。その前にやるべきことは、投資家層へのさまざまな働きかけ、分かりやすい言葉を使った訴えかけ、工夫したコミュニケーションをとっていくことだと思います。

清水: 続いて財務戦略について伺います。将来のバランスシートはどのようなかたちを目指すべきでしょうか？ちなみに、バランスシート計画を開示している企業も見受けられ、当社としても事業内容や目指しているところを積極的に発信していてもよいのではと感じるのですが、いかがでしょうか？

中荏副社長: 発信の方向性はその通りですが、財務というのはお金の面から経営状態を表すツールに過ぎません。重要なのは事業の中身で、事業を進めていくことで自ずとそれがバランスシートに表われ、指標になっていくと私は考えています。上に挙げた事業の中身というのは、昨今急激な円安からバランスシートが膨れましたが、いびつになったキャッシュ・コンバージョン・サイクル^{※3}を安定化させること、その一方、インフレ的な要素で膨らんでいるところに、温室効果ガス削減と企業成長の両方につなげるGX(グリーントランスフォーメーション)など、新しい事業にも取り組まなければならない、投資が必要です。これらをいかに融合させ、適切なかたちのバランスシートにしていくかが肝要です。

自己資本比率についていうと、30%前後はある方がよいと考えています。それがあって、事業活動の展開力や、さまざまなリスクに対する対応力といったものを、ステークホルダーの方々が見極めるようになっていくと思います。自己資本比率はいくらでも高い方がいいとは考えていませんが、やはり3割程度のラインをキープするのが妥当だと考えています。話は戻りますが、バランスシートはあくまでも経営状態を示す指標で、まずはその裏付けである事業が健全に回っている必要があります。事業の状態がスナップショットとしてバランスシートに示され、期間の収益として損益決算書に表われる仕組みなので、まずは、資金が健全に回る状況をつくるということ。そのために事業構想をつくって収益基盤を確立させることが大切です。バランスシートが今後の事業の新たな展開の発射台になるので、それをベースにうまく循環させていくことが必要です。

清水: 東証から資本コストや株価を意識した経営をという要請が出るなかで、当社は十分資本コストを上回る利益を確保できていない、成長性を投資家の皆さんから十分に評価



されていないということが考えられますが、これに対して対応策はありますか？

中荏副社長: これは先ほどの中期的な定量目標、なかんずくPBRに関係するところですが。

東証からの要請のように、資本コストを十分に意識した経営をしていかなければならないのは確かです。PBRは、ROE×PER^{※4}で表されますが、前期の決算ではROEはそれなりの水準に達している、課題はPERです。PERには株価の問題があって、いかに投資家層にきちんと働きかけるかが重要になってきます。その手段の一つとして配当がありますが、私たちは昨年、配当の方針を見直したばかりなのでもう少し様子を見ながら、いずれかのタイミングで改めて適切なレベルを見極めることも必要かと思っています。当面のところは、私たちとしては収益力を高めて、それによって株価を上げていくことが望ましいと考えています。

清水: 事業ポートフォリオについて、現在の各事業の競争優位なところ、強みはどこにあるとお考えですか？

当社の強み=専門性の パートナー企業との融合がカギ

中荏副社長: 各事業に限らず、我が社の強みというと、私が昔から感じているのは専門的な「知」あるいは「英知」。別の言葉で言うところ「エキスパティーズ(専門性)」で、こうしたところで勝負していかないといけないと考えています。そして、その専門性をパートナー企業と結び合わせていく機転と展開力がカギです。私たちが持っている英知の部分はいかに動員して、パートナーと融合していくかが、競争優位の源泉になっていくと考えているので、最近の業務提携なども、そういった考えに基づいた動きだと捉えていただけたらと思います。

清水: 「SHINE2024」のなかで、どのくらいの投資をどの分野に投資していくか、投資計画があれば教えてください。

中荏副社長: 冒頭でもお話ししましたが、当社の事業に製造業的な要素が出てきました。製造業を行うときに、まず考えなければならないのが償却前利益です。それを頭に置きながら、どういった投資をしていくかを考えるという流れになります。投資の最優先分野としては、時代が求めるGXの分野、人財投資をしていかなければなりませんし、新規事業も考えなくてはなりません。さらに余裕があればM&Aの推進もツールの一つに入れながら、しっかりプランを構築していかないといけないと考えています。

清水: 2030年のありたい姿と、その先の成長を実現するために、現在の事業の構造や事業ポートフォリオをどのように見直していくか、お考えをお聞かせください。



中荏副社長: 我が社は1906年に初代社長の石光季男氏が米国ロサンゼルスで食品販売を創業したことに始まり、1920年代に日本に戻ってきてコーヒーを事業のメインに据えました。そのときから輸入したものをいかに日本国内で売っていくかがビジネスの基礎になっています。しかし、国内の人口減少などを背景に、その前提を見直さなければなりません。そのために海外に子会社をつくるなどしていますが、今後、輸入と輸出の比率をどのようにしていくか、具体的に議論しなければならないと考えています。これまでは輸入型ですが、今後は海外の需要を取り込んだ輸出型のビジネスの割合を増やしていくことが、中長期的に必要な事業ポートフォリオの改革になっていくと考えます。

また、生成AIの進展など、世の中は猛烈なスピードで変化しています。その影響について、仕事の進め方はよく議論されますが、衣食住のスタイルがどう変化するかの予測についてはあまりなされていないようです。AIの波及によって、食のあり様も世界的に変わっていくかも知れない、あるいは地球環境を守る動きのなかで、食のスタイルが変わっていくはずで、その予想されるスピードに怖さを感じます。清水さんの世代の仕事になるとは思いますが、変化の大きい、これからの動きをしっかりと見ていくことが必要でしょう。

清水: 非常に難しい課題ですが、トレンドをいち早くつかんで、グループ全体を巻き込んでいく必要があるそうですね。本日はありがとうございました。

用語説明

- ※1 ROE=自己資本利益率。Return On Equityの略。
- ※2 PBR=株価純資産倍率。Price Book-value Ratioの略。
- ※3 キャッシュ・コンバージョン・サイクル=原材料などの仕入れ代金を払ってから製品を売って現金を回収するまでの期間のこと。
- ※4 PER=株価収益率。Price Earnings Ratioの略。

食品事業

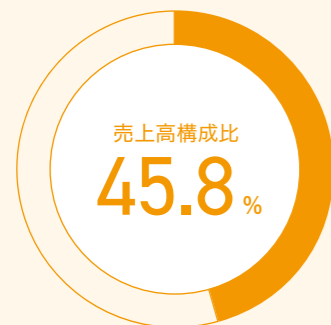
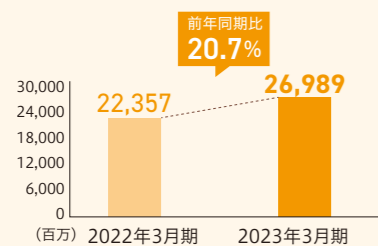


食品事業

Food Business

売上高

269億8千9百万円



外部環境(市場)

新型コロナウイルスの影響により食の市場は2020年以降、外食から中食、内食へと一気にシフトいたしました。その後、経済活動の正常化が進み、外食市場は徐々に回復し、海外からの観光客の増加も後押しし、今後暫くは回復傾向が続くものと思われます。国内市場におきましては人口の減少に加え、高齢化の進展に伴い1人当たりの飲食量が減少することが見込まれる一方、女性の社会進出、共働き世帯、単身世帯の増加による中食需要が高まっております。

日常の食生活で健康の維持・向上意識が広まっていることからこだわり食材へのニーズが高まること、また、1人あるいは2人世帯の増加や家族バラバラの食事が増えることにより、小容量タイプや食べ切りタイプといった個食対応の需要が今後一層、増加すると考えられます。さらには、より調理が簡便な商品を求める傾向も高まっており、現に、容器ごと電子レンジで調理できるような商品が増えております。そうした動向に対するきめ細かな対応、観察力と先回りした対応が求められております。

カテゴリー別の振り返り



加工食品 8,367百万円(+23.7%)

量販店向けの野菜缶詰、メーカー原料・給食業態向けへのフルーツ缶詰等の販売が増加し、各商品群の価格改定も進んだこと、中国産ポテトの取り扱いが本格化し、既存の量販惣菜業態、小売業態・外食業態への販売が増加傾向で推移し、昨年落ち込んだ外食向けの販売が回復に向かったことが影響しております。



農産 7,939百万円(+29.8%)

国産玉葱の台湾向け輸出が本格化したこと、また、中国産玉葱の輸入販売においては、既存得意先の販売シェアが拡大したことに加え、円安による販売単価上昇により売上高が大きく増加いたしました。ほかにも、れんこん加工品、唐辛子、トマト加工品の販売が増加したことが影響しております。天候による豊作・不作の振れが顕著なことや人手不足を解消する効率化の観点から、安定的でオペレーションに優れた原料供給が求められているため、カット野菜や保存が出来る加工野菜の需要が、スーパーやコンビニ、食品メーカーを中心に広がっております。



水産 6,031百万円(+17.4%)

新型コロナウイルスの規制緩和による外食業界の復調、及び観光地宿泊施設等の需要回復の影響によりエビ商品の販売が増加したことに加え、円安による販売単価上昇により売上高が増加いたしました。



調理冷蔵 4,651百万円(+7.3%)

顧客需要の変化に伴い工場にて使用される鶏肉原料等の売上が伸びております。その一方、量販店を中心に販売しております合鴨製品の需要鈍化の影響を受け厳しい状況にて推移いたしました。近年、外食産業、給食業者、スーパー惣菜での人手不足により調理場、バックヤードの労働軽減のため調理のいらぬ自然解凍食品の需要が増えております。

中計に沿った今後の取り組み

日本国内外で開発する業務用や中食等の食材の販売により「食の豊かさ」を支えていきます。さまざまな分野でのこだわり食材に加え、共働き世帯に役立つ食材、歳を重ねてもいつまでもおいしく食べられる食材、自然災害等による価格高騰から食卓を守るための食材等の提供により、世の中に貢献していきます。

マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』



ビジネスモデル変革

●食品廃棄を2022年度比10%の削減

サンプル管理を徹底し、部間で必要サンプルを融通し無駄やサンプル廃棄を防止します。また、輸出時の包材、コンテナへの搭載方法の見直し、日本国内での配送時に生じるカートン破損については修繕を行い、入口と出口で輸送中のロス削減に努めることで、食品廃棄の2022年度比10%削減を目指します。

●在庫率*を2022年度比8%の削減

*在庫率 = 在庫金額 / 売上
営業効率の向上を目的として目標設定しています。また、冷蔵・冷凍の在庫率圧縮によりGHG排出量削減も目指します。

●2023年度中に10ケースロットの割合を年間平均75%以上にし、2022年度比CO₂15%削減

物流の「2024年問題*」の対応と合わせて、配送効率を上げることで、2022年度比15%のCO₂削減に挑みます。

*「2024年問題」とは、自動車の運転業務の時間外労働について、2024年4月より、年960時間の上限規制が適用されることにより生じる問題の総称です。何も対策を講じなければ、2024年度には14%、2030年度には34%の輸送力が不足する可能性があるとされています。

●2024年度末までに紙の使用量を2022年度比で60%削減

受発注時のデータを電子化することにより、大幅な紙資源の削減を見込んでいます。

●LCA商品の取組みにより、2030年までにScope3 20%削減

主にサプライソースの見直し・改善に因るものです。何をどうしたらできるのか、Knowledge(知識)を蓄積し、いざお客様や世の中から求められた時に対応できるよう、今から取り組みを開始します。



経営手法変革

●新食品開発プロジェクトによる新商品開発

若手メンバーを中心に、顧客からのニーズを共有し、商品開発&発掘を目指す会議を毎月開催しています。税制の改正、社会・生活様式の変化に対応した新商品開発可能性を議論しています。

●部門内会議にて各カテゴリーの毎月の売上・利益の進捗確認と次月以降の見込みを確認～必要に応じ対策

これまでの事象報告から、何故その売り上げだったか、何故その利益額(率)になったのか、何故予実との差が生じた(若しくは差が無い)のか、何故何故分析を行い報告し共有することで次月の打ち手を遅滞なく思案します。

●各カテゴリー毎に新規開拓・新規市場に対する組織目標を設定

●FI-NETの接続による受発注のデータ化による業務効率化(事業改革推進本部と連携)

●システム導入による受発注業務効率化(事業改革推進本部と連携)

電子化FAXにより紙情報をデータ化し注文を管理します。

●AIを活用した需要予測システムの導入による適正在庫予測と在庫調整業務の効率化、在庫の適正化(事業改革推進本部と連携)

AIによる適正在庫予測、出荷予測の実証実験を開始します。在庫量を最適化することで、仕入れコスト、物流コストの圧縮が期待でき、商機において在庫切れによる失注防止も期待できます。



管理手法変革

●フリーキャッシュフローの改善

まずは総売上と総利益を組織目標として設定し、2つのボリュームを増やします。

●在庫率削減による投資効率改善とGHG削減

現状、冷凍品の売上比率が増えているが、冷凍倉庫を使うことでCO₂の排出量も増加。売上に応じ効率的に在庫を回す、即ち在庫率を削減することで、GHG削減に寄与し、ROICの改善にも資することから組織目標(在庫率を2022年度比8%削減)に設定しています。

コーヒー・飲料事業

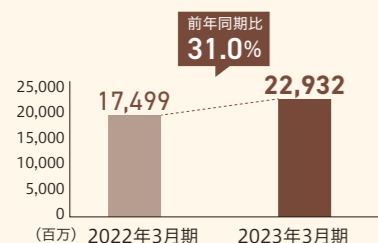


コーヒー・飲料事業

Coffee and Beverage Business

売上高

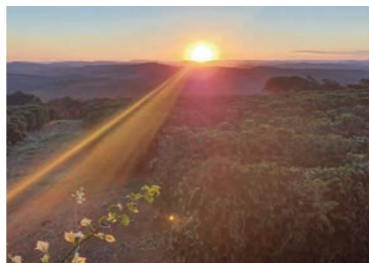
229億3千2百万円



売上高構成比
38.9%

外部環境(市場)

ここ数年、わが国の1人当たりコーヒー消費量は大きくは変わっておりませんが、世界においてコーヒー消費量は毎年増加を続けています。特に、アジアにおけるコーヒー消費量は伸びております。わが国のレギュラーコーヒー市場は新型コロナウイルスにより家庭用市場が伸びましたが、2022年におきましてはアフターコロナ浸透により外食産業などの業務用市場も盛りかえしてきております。わが国の一時もてはやされたサードウェーブやシングルオリジンといったブームが落ち着いてまいりましたが、健康志向や環境意識の高まりもあり、こだわりの原料や飲み方に対する消費者の関心は高く、依然、話題に事欠かない状況が続いております。それはコーヒーの製品についても言え、簡便性も備えた1杯抽出(コーヒーバッグ)、嗜好性の高い原料使用、エシカル商品等、既存にとらわれない多様化へと進んできております。



紅茶市場につきましては2018年終わり頃、インフルエンザ予防効果が報道されたことを契機に一時の低迷から回復基調にあり、市場別ではRTD(Ready-to-Drink)のペットボトル飲料が大半を占めております。2022年におきましては「マン活(ホテルなどでアフタヌーンティーを楽しむトレンド)」や和紅茶など紅茶自体の注目度があがっております。家庭用商品ではティーバッグが日常的な商品として確立されており、価格帯や付加価値等で差別化された幅広い商品展開があります。

カテゴリー別の振り返り

☉ コーヒー飲料原料 8,843百万円(+39.7%)

コーヒー生豆は、コーヒー相場の高騰及び円安により販売価格が上昇し、売上高が大幅に増加いたしました。また、自家焙煎店、量販店などの家庭用ルートや、一部の輸出が好調で販売量が増加し、新型コロナウイルスが落ち着いてきたことで業務用卸への販売も回復傾向にあることも売上高の増加を支えました。飲料原料は、円安により販売価格が上がっていることに加え、飲料メーカー向けの販売が好調だったことにより売上高が増加いたしました。

☉ コーヒー飲料製品 14,088百万円(+26.2%)

工業用製品の販売はコーヒー相場の高騰及び円安に伴う販売価格上昇により増加し、またWITHコロナが浸透したことにより外食需要が回復し、業務用は増加する一方、コーヒーバッグに関しては、値上げの影響により一部の量販店向けの販売が苦戦を強いられる結果となりました。

中計に沿った今後の取り組み

コーヒーや紅茶の輸入、加工、販売を通じて「1杯の幸せ」をつくり、消費者の皆様にお届けしていきます。原料となる作物の特性上、発展途上国との関わりが深く、長期間のパートナーシップの構築により、安定した雇用や技術の向上、生活の改善に貢献していきます。

マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

🏢 ビジネスモデル変革

- 生産国とともにGHG排出量の削減を図れる原料の開発と商品化
バイオガスダイジェスター、緑肥、窒素肥料を減らすための植樹方法・栽培方法、GHG削減に繋がる施策を生産国の生産者と一緒になって取り組みます。
- GHG排出量の削減を図れる焙煎加工(グリーン焙煎 p.37)で提供する一気通貫型商品を市場に提案
GHG削減を図れる原料の提案とグリーン焙煎を合わせて、原料～加工で一貫してGHG削減を行う商品をお客様に提案することを意図しています。単純にGHG削減するだけでなく、品質(美味しさ)やストーリー性も追求し、石光商事ブランドの確立にも取り組みます。
- 障がいをもつ生産者や女性生産者などを支援し高品質な商品の提供を推進
単純に社会課題を解決することだけに寄ってしまうと一過性のボランティアとなってしまう可能性があるため、高品質な(美味しい)ものを作り上げる仕組みと支援を進展させ、幸せを伝える伝道師としての仕事に取り組みます。
- 社会課題をコーヒーや紅茶などの流通で解決できる商品やサービスの提供を推進
広義な意味で、障がい者支援、待機児童削減等の社会課題に対して原料開発を通して解決に挑みます。
- 輸入品や取り扱い商品の品質向上や適正な発注と在庫管理、物流の最適化などを通じて廃棄ロスを削減することでGHG排出量削減に努める(ISO14001マネジメントシステムにて管理予定)
- グループ全体を通じた強みの掛け合わせ
石光商事=原料および製品の開発、関西アライド=グリーン焙煎・外食量販への販路、東京アライド=バルク向け焙煎・飲料メーカーを含む工業用の販路と、それぞれの強みを掛け合わせると更なる強みが生まれ、グループとして新たなコアコンピタンス獲得が期待できます。GHG削減における取り組みも同様に、原料～加工において環境課題の解決においても強みを発揮できると考えます。

🏢 経営手法変革

- 低収益商品や回転率が低い商品、グループ企業運営上好影響を与えない商品の見直し
- 自社開発商品は、当社ならではの価値(品質、社会課題解決、オリジナリティ)があることを前提とする
2030年までに、社会課題解決型商品の販売シェアを40%まで引き上げることを目標に掲げています。その方法論として販売する商品を揃えることを意図しています。開発した商品の成否は、売り上げや回転率に現れるので、市場の評価で判断します。
- 社会課題解決を可能にする仕組みや商品、サービスを積極的に広告し当社の存在をアピール、市場を創造する
新聞やマスコミの取材に対して積極的に取材協力し、展示会に出展し新たな市場との接点を持つことで、世の中に対して露出を増やすことを考えています。
- 当社の仕組みや価値観をともにし、成長できるパートナー(仕入先および販売先)と市場を開拓し成長する
人権ポリシーに基づいた人権DDや調達ポリシー等の整備を進めます。
- 無駄な商品化や在庫の回避に加えて物流や保管環境の見直しなどを通じてコスト削減に努める
プロダクトアウトにならないように、商品化と開発を切り離すことを意図しています。現在食品部門で活用している新商品開発フロー(商品の販売方法、基礎情報、社会課題の何に該当するか、ターゲット、撤収方法に至るまで各上長の承認を得ることで無駄な商品化を防ぐ仕組み)を当部門でも機能させることで、プロダクトアウトの防止を期待しています。

🏢 管理手法変革

- 利益と在庫回転率によるSKU整理でキャッシュコンバージョンサイクルと利益率の向上につながる取り組みの推進
(但し、SKU対象を診るときは相場変動背景や商売への影響度、関わるグループ企業への影響度を総合的に判断します。)
- 在庫金額*を管理しキャッシュフローの健全を計る

*在庫金額 = 在庫数量 × 平均在庫単価

国内グループ会社

国内グループ会社も同じ目線でともに進んでいます。

ユーエスフーズ株式会社

『生産者から消費者までの
サステナブルな笑顔を作ること』
コーヒー生豆を自家焙煎喫茶店等の
小口ユーザーに販売しております。



マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

	消費者と自家焙煎店とともに取り組む、社会課題解決商品の開発と推進 「えがおforザプラネット」 p.48
	供給チェーンの改善 (Scope3) 設備投資により今後増加する包装資材やその廃棄処理について、可能な限りサステナブルな材料や環境負荷の少ない方法を選択します。製造過程で発生する麻袋やPP袋などの素材は、廃棄とならない方法を模索し続け、将来的な資材廃棄実質ゼロを目指します。
	2021年より商品のキロ当たり営業利益の改善を実施し向上
	購買者数、リピート率をさらに高め、さらなる収益確保を目指す ・継続的な新規顧客の獲得 (2023年度450軒を予定)。 ・設備投資によって生まれる人的資源の営業比重増加。 ・顧客の購買窓口であるWEBページ担当の設置と必要情報の充実化。 ・えがおforザプラネットによる異業種顧客の増加。
	安定的な増益と未来創造時間の創出 ・サステナブルな労働環境の下、安定的な利益確保を目指し石光商事(株)コーヒー飲料原料カテゴリーとともに考えともに進んでいく。 ・ルーティン業務は8割で、残りの2割は未来創造時間とするための業務効率化を進める。

ユーエスフーズのSDGsサイト、Instagramをご紹介！
タイムリーに情報を発信しておりますので、是非ご覧ください。

えがおforザプラネット
ホームページ



Instagram
アカウント



TOPICS!

ユーエスフーズは事務所のある東京都足立区のSDGsパートナーに登録しました。

まずは地域の方々との交流を深め、コーヒーに触れていただくことで、少しずつ生産国で起こっている課題に対し、ともに考える仲間を増やしていきます。



えがおforザプラネットではブラジルの子どもたちにコーヒーの麻袋へ手形アートを施してもらいました。

関西アライドコーヒーロースターズ株式会社

『「無いと困る会社になる」ために2030年までに
コーヒー業界に於いて環境と障がい者雇用の二軸で
業界NO.1企業になる』
コーヒー生豆の焙煎及びレギュラーコーヒー・
インスタントコーヒーの加工受託をしております。



マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

	カーボンニュートラル焙煎を実施 グリーン焙煎 (p.37)のプロトタイプ30kgから小野新工場にて120kg・250kg・500kgとスケールアップを果たします。
	障がい者雇用を法定雇用率以上に雇用しCSVへ昇華 神戸工場内QC室内に小さな工場(工場内工場 p.48)を設置、10月に開場。11月以降、商品を正式販売。ガレージセールで2福祉事務所とのタイアップを継続。工場内工場の見学を異業種にも開放することで工場内工場開場までの軌跡を共有し他企業での波及支援。またガレージセールに関しては別場所での開催も実施し輪を拡大。工場内工場での知見を基に小野新工場にてスケールアップを実施します。
	原料廃棄削減、脱プラスチック促進、資材ロス削減、量り込みコントロール、 横持ち削減、資材構成見直しによるプラ資材削減を実施 ・原料廃棄削減:ガレージセールや量販向けのスポット企画で「気まぐれブレンド(*)」の販売を通じ、原料ロス+原料廃棄費用を削減することでコストダウンを図る。 ・横持ち削減:神戸工場に隣接する社外倉庫への横持ち製品の段階的移管を2023年6月より実施し、2023年中に予定されているSKU全て移管。 ・資材構成見直しによるプラ資材削減:LOOPステンレス製容器開発→リリリースし業務用ルートにて置換推進。 (*)品質は全く問題無いものの焙煎度やブレンド内容等から規格外品となってしまったものを言います。
	業界最速で商業ベースでのグリーン化=カーボンニュートラル焙煎を実行する事で先駆者利益を享受出来る環境を構築する 2025年より段階的に焙煎環境を拡大させ、既存の価格競争に巻き込まれない環境を構築し売上粗利貢献を図ります。
	多能工化を推進することで過剰人員を回避し、最適人員で高い技術のOPを実現する 各社員の出来る職務を増やすことで職務を多面的に捉え技術向上の気付きを産む環境整備を促し、多能工化が果たせた職場内で少ない人員で効率よく職務遂行し、技術の高い社員によるオペレーションでロス削減を図り、結果として最適人員、ロス削減がコストダウンに寄与します。
	熱源使用するペレットを外販することで新たな収益源とする 抽出工場を対象としグラウンズ回収リサイクルループ内で熱源使用に充当するのは約1/4であり、3/4の余剰グラウンズが発生します。その余剰の一部を外販ペレットとして先ずはボイラーメーカーやペレットストーブ取り扱い企業へ販売します。
	グリーン焙煎を拡大させる過程のなかで排出権取引が出来る環境を構築する 余剰グラウンズをリサイクルループ企業以外の熱源に利用することで化石燃料での焙煎をベンチマークとして、そのギャップを排出権として算定し、今後J-クレジットとして流通する道を模索し、実現させます。
	経理チームから経理側面に関する勉強会を開催
	会社の建付けの問題解決 ROICで表現するためには先ず現在の企業形態(収益基盤)の見直しが必要。今出来ることとして、売上粗利上昇させること、コスト削減すること、の二軸でROIC改善を図ることを主眼に置いた場合、ビジネスモデル変革・経営手法変革記載内容が相当。

TOPICS!

ガレージセールを開催しております！
詳細は関西アライドコーヒーロースターズ公式HPをご覧ください。



国内グループ会社

🏠 ビジネスモデル変革 🏠 経営手法変革 🏠 管理手法変革

東京アライドコーヒーロースターズ株式会社

『コーヒーを通じて、知己の輪を広げ、共に豊かな人生を築き上げていく』
コーヒー生豆の焙煎及びレギュラーコーヒーの加工・販売をしております。



マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

	2030年GHG排出 30%削減目標 (Scope3) ・GHG削減原料の販売が始まっていること。 ・GHG削減を可能にする焙煎機設置が決定して、主要顧客との取組が具体化していること。 ・GHG削減原料とバイオコクス焙煎の主要顧客5社への提案と進捗管理をおこなうこと。 ・Diverse Coffeeの主要先への実績が販売量の10%となっていること。
	CO ₂ 排出量2019年比82% (Scope1.2) ・LED化を進める(管理棟や製造工場で使用する電気照明器具をすべてLEDへ交換)。 ・再生可能エネルギーへ順次切替。 ・横浜生産技術センター棟の太陽光パネル設置。
	障がい者雇用促進
	廃棄物の削減、再利用 麻袋再利用、こぼれ豆・粉、チャフ処理に係る廃棄費用を20%削減します。
	安定的な利益確保を目指すため、明確なP/Lの目標値を設定
	セグメント別売上高・販売数量の指標を設定
	GHG削減、SDGs視点での売上ベースでの構成比率10%を目指す
	新製品の開発と販売拡大を目指す YDCB(*)など、技術開発による付加価値の高い製品の拡販を目指します。 (*)コンバイン技術を活用したワンミニットコーヒー テトラ型のティーバッグタイプでお湯を注いで1分という短時間で本格的なレギュラーコーヒーが味わえる製品です。
	構造改革プログラムの実践による収益面の改革につなげていく 予算以外の各部における収益構造改革を目指す目標をたてるプログラムで、営業部では利益率を上げるための顧客との取り組み、生産部ではコストを下げるための施策、管理や業務では経費削減策など、経営会議で決定し進捗管理をおこなっています。ROICについての社内教育はこれからですが、当プログラムから落とし込めないかを検討していきます。

高根珈琲のご紹介！

『毎日飲むコーヒーだからこそ、高品質でリーズナブルな商品を。』
高根珈琲は、東京アライドコーヒーロースターズが手掛ける、焙煎コーヒー豆直売店です。
ダイバースコーヒー(p.48)製品も取り扱っています！
ご購入は店舗、もしくはオンラインショップから。

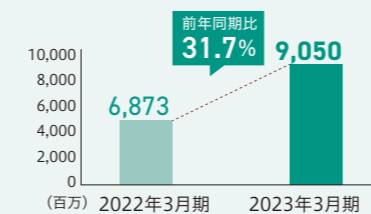


海外事業

海外事業
International Business

売上高

90億5千万円

売上高構成比
15.3%

外部環境(市場)

新型コロナウイルス感染拡大の影響で外食が落ち込む一方で、デリバリーやEC販売など新たなニーズも生まれました。2022年後半から海外の外食市場は徐々に回復し、多くの国でコロナ禍前の状況に戻りつつあります。世界各国における輸入食品への規制強化、物流費や原料の高騰、世界情勢等の影響は今後も懸念されますが、「日本食」の人気は世界中で高まっており、経済の回復とともにさらに好ましい環境に向かっていくものと考えております。なお当社輸出事業における主要顧客は日本食品の販売を手がける卸売業者となり、その内容は特定の商品を専門的に取扱う企業から広範に商品を取扱う企業まで幅広くあり、それぞれの事業規模もさまざまです。そうした顧客に対し、当社グループの専門性を活かすとともに、国内のメーカー＝パートナーと緊密に協働し、求められる商品を安定的に供給し、信頼に添えております。また顧客と連携し、現地の食品管理に係る諸規制や流通制度にも対応しております。

振り返り

WITHコロナの生活様式が定着した海外市場では、料飲店での外食機会が大幅に増加しました。それに伴い、日本食を提供するレストラン向け業務用食材の需要も増加し、日本から食材の輸出が増加しました。その一方、コロナ禍で急拡大した小売店での巣ごもり需要は縮小へと転じ、小売用日本食材の輸出は減少しました。当社の主たる販売ルートは、小売店向けであるため、日本からの輸出売上高は前年に比べ減少する結果となりました。中国の現地法人においては現地のコロナ対応の影響がありましたが、一年を通して、中国国内向けのコーヒー豆の出荷量を大幅に伸ばしました。

中計に沿った今後の取り組み

多様化する消費者のニーズにお応えし、「食」を通じて日本の誇るべき文化と技術で世界の食卓に喜びと満足を届けます。また、海外グループ会社を拠点に最適なソリューションで世界の食文化の発展に貢献していきます。



海外事業

マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

ビジネスモデル変革

- マーケットインの発想に基づく輸出の推進
 - ・相手国における日本食の普及メニューを起点に、主食・主菜に紐づけた提案型営業の実践と強化。
 - ・各国の販売チャンネルの特性、商習慣、文化、宗教などにマッチした最適提案。
 - ・日本の風土、風水だからこそ作れる品目の差別化提案→地域経済再生につなげる。

- フードテクノロジーの革新を積極的に取り入れた商品づくりと日本の伝統的な食品技術の活用による環境負荷低減商品の取扱を拡大
 - 栽培や飼育過程における環境負荷を低減できる植物系代替素材の活用による商品づくり。

経営手法変革

- リーン経営を意識した改革
 - ・粗利に惑わされず、かかった工数などの業務コスト全体をもとに無駄を削減する。
 - ・業務の棚卸とプロセス分析・見直しによる標準化、平準化の推進。
 1コンテナに搭載する商品のSKUを絞るだけでなく、仕入れ先も数も絞ることで、配送コストとCO₂削減を目指します。
- Design Thinking
 - ・顧客（バイヤー）の日本での実体験やOn Lineを通じた共感獲得を推進。
 - ・データ分析・解析を活用し、マーケティング強化による日本食への潜在ニーズの発掘。

管理手法変革

- 投資のパフォーマンス管理
 - ・海外子会社パフォーマンス定期追跡と評価。
 - ・カントリーリスク管理：当社の投資先、あるいは貿易量の多い国と日本との政治外交関係を意識した事業運営とリスク回避・低減。



植物系代替素材を使用した刺身
PLANT BASE FISH(TUNA)

TOPICS!

英国で新たに合併会社を設立しました。
2023/5/2 株式会社JFLAホールディングス(以下JFLAホールディングス)との間で業務提携契約を締結し、英国で新たに合併会社を設立しました。
当社及びJFLAホールディングスは、海外事業分野(日本からの食品輸出及び海外現地法人による販売を含む)において、それぞれの特性を活かしながら資本関係を含む互恵関係の構築を図り、双方の海外事業の中長期的な業績向上に資することを目的として業務提携契約を締結するに至りました。

海外グループ会社

🏠 ビジネスモデル変革 🏠 経営手法変革 🏠 管理手法変革

海外グループ会社も同じ目線でともに進んでいます。

石光商貿(上海)有限公司

中華人民共和国において、コーヒー、食品等の販売をしております。



マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

🏠	石光商事でのScope1.2の成功例および今後導入予定案件を参考に当地でも検討を行う
🏠	コーヒー生豆原料にてScope3削減品、社会課題解決品の開発および販売の検討を進める
🏠	認証原料商品の輸入数量拡大
📈	安定した利益確保のために明確な定量目標を設定 「品質の石光」の基本方針を徹底し、商品の差別化を図り、安定した利益を確保します。
📈	倉庫集約化、物流会社路線の合理運用等により、費用削減を図る
📈	グループ経営理念の基、働きがいのある職場をつくり、従業員のモチベーションを上げる
📈	新規開拓(商品・顧客)を積極的に行う 「品質の石光」の基本方針を徹底し、商品の差別化を図り、安定した利益を確保します。
📈	各都市でのコーヒーカップング会により当社と当社商品を宣伝 2023年度、中国全土でカップング会を60回行うことを目指します。積極的に展示会へ参加し、会社の知名度を上げ、新規顧客獲得へ繋げます。

THAI ISHIMITSU CO.,LTD.

タイ王国において、コーヒー、食品等の販売をしております。



マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

🏠	石光商事でのScope1.2の成功例および今後導入予定案件を参考に当地でも検討を行う
🏠	タイコーヒー生豆原料にてScope3削減品、社会課題解決品の開発および販売の検討を進める
🏠	石光商事と協業しコーヒーや茶類のScope3削減品、社会課題解決品のタイ国内販売を目指す
📈	安定した利益確保のために明確な定量目標を設定 商品の見直し、新商品開発、新規顧客開拓を進めます。
📈	コーヒー生豆原料商売の再生と販売強化、飲料(茶類)販売の強化
📈	スタッフの育成・教育・モチベーション共有
📈	タイ国内コーヒーロースターへのコモディティからプレミアム品までニーズに合わせた提案
📈	石光商事や石光商貿と協業してグループ機能を使いタイコーヒーの啓蒙と販売
📈	タイ以外のアジア圏とのコーヒー売買

海外グループ会社

ビジネスモデル変革
 経営手法変革
 管理手法変革



A.Tosh Ishimitsu Beverages India Private Limited

インドにおいて、紅茶製品の製造・販売を
しております。

マテリアリティに沿った施策『事業の成長とサステナビリティ』

	<p>太陽光発電装置の設置</p> <p>GHG削減に限らず、機械設備保全費用の削減*、コスト削減(ディーゼル発電機による発電費用を削減し、余剰電力は販売できる)、地域貢献(近所の公共施設への電力提供)に寄与します。 *今は停電対策としてUPS装置、不安定な電圧対策として安定器、停電によるエアコンプレッサー停止対策として圧力空気貯蔵ボンベを設置しており、少なくとも昼間はこれらが不要になり保全費用が低減可能です。</p>
	<p>再生可能な包材の採用と利用技術の開発</p> <p>茶葉を守るバリア性と、生分解性またはリサイクル性(モノマテリアル等の)を備えた素材は取り扱いや製造が難しいとされていますが、資材メーカーや設備メーカーと協力し、これらの資材を使える技術や設備を備えます。</p>
	<p>オートメーションと手作業との融合による差別化</p> <p>家庭用茶類商品は、一般品(レギュラー紅茶等)とプレミアム品(ハーブティー等)の2つのセグメントになっており、国際的なブランドオーナーはその両方を持ちます。そのためどちらにも対応でき、かつ衛生的で品質管理の行き届いた生産機能を持たせれば差別化となり受注を得やすくなりますが、アイテムによる調達ロットの差が大きくなることが多いことから、大ロットに応じたコスト低減、小ロットに応じた機動性の確保が必要となります。そのために以下2つの施策を検討します。 ・一定規模の工場の利点として、衛生環境保全とオートメーションによる低コストを実現する。 ・小規模資材の調達費や、単純作業者の人件費の低いインドの利点を使い、手作業による箱詰めなどの小規模生産に対応する。</p>
	<p>知識を併せ持つ人財を重用する仕組み作り</p> <p>茶類製品のプライベートブランド品のOEM製造には、商品設計、資材調達、製造設備の知識を併せ持つ人財が必要です。スタッフの研修と教育、および社内評価の基準では、このような知識を併せ持つ人財を重用する仕組みを作ります。(能力チャートの作成、他分野能力に応じた報酬等。)</p>

今後、国内事業との更なるシナジー効果を目指し、**ともに進んでまいります。**

品質統括部門・技術統括室のご紹介

当社グループの強み！ 品質統括部門・技術統括室のご紹介

品質統括部門

当社は品質統括部門が取扱い商品の品質の保証を与える部署となりますが、幅広い意味での品質という切り口で、商品の立ち上げから日常の管理までを対象としています。下記のように各々のチームが専門性の高い知識と経験に基づき活動することで、お取引先様や消費者の皆さまに安全・安心な商品をお届けし続けることをめざしています。また、SDGsや温室効果ガス(GHG)への対応も常に意識して活動しています。

品質統括部門の3つのチーム



規格管理チーム

商品づくりにおける規格設定に深く関わる部署で、消費者の皆さまにとって重要な情報となる商品の表示確認や、守るべき衛生上の基準などを管理しています。



品質管理チーム

商品の検品作業が主な仕事です。官能検査は味覚判断が適切に行えるテイスターが実施しております(有資格者制)。また、定期的に製造業者(仕入れ業者)を品質面から評価し改善を要望するなど、より良い商品づくりに活かしています。



工場監査・指導チーム

商品の品質を決定づける製造工場の監査を実施しています。また、販売した商品に関する品質上のお申し出対応を行う部署となります。発生させてしまった問題の原因を明らかにし、同じ問題を起こさないよう対策を講じ、その対策が定着しているかまで確認しています。

技術統括室(2023年4月に新設!)

中期経営計画SHINE2024の重要施策の1つとして、グループ全体を統括する体制を整え、効率を高めていくことに取り組んでいます。従来、当社グループの技術系部署として東京アライドコーヒーロースターズ(以下、TACR)の技術部と石光商事(以下、SI)の検査・開発チームがありました。検査・開発チームをSI品質統括部門から切り離し、そして、TACRで研究寄りの業務を担当していた方々を技術部から切り離し、基盤研究チームとしました。この2チームが当社グループの技術的な側面を支えていくことになります。「調査・基礎・応用研究、分析、開発、品質評価、生産化検討」を行い、技術に関するグループ全体の管理を担っていきます。

検査・開発
チーム

技術統括室

基盤
研究チーム

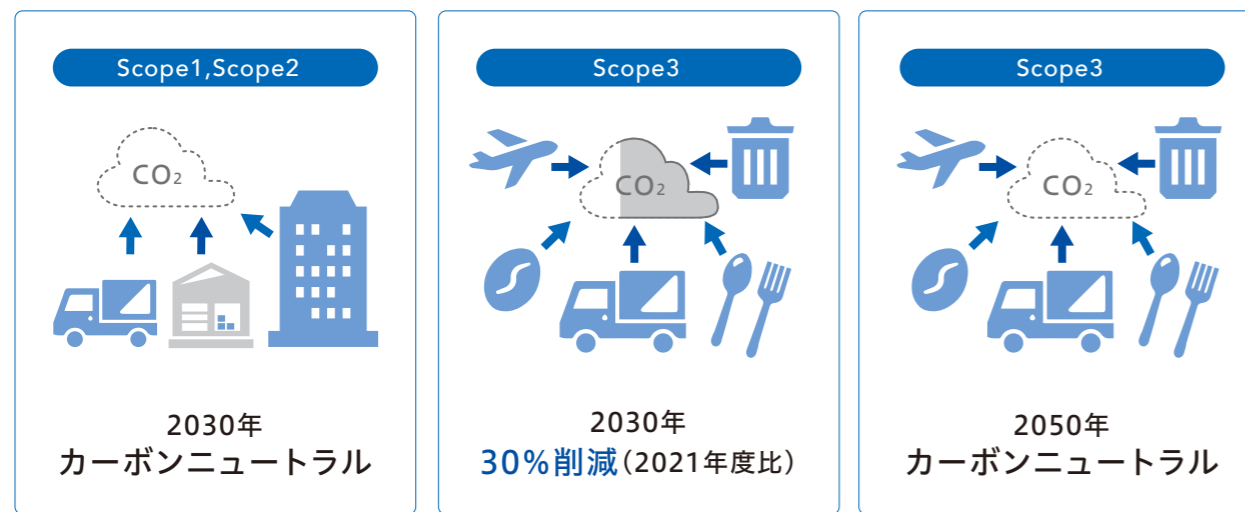
環境

環境

当社グループの事業特性として、コーヒー、紅茶、農産品、水産資源、養鶏、エビ養殖など自然資本の依存度が高い点が挙げられます。そこで当社グループは、脱炭素を含む環境問題と、人権やコミュニティなどに関する社会課題の2つに着目し、それぞれへの対策や解決方法を検討しております。

「環境対策」は、温室効果ガス(GHG)削減対策を柱に進めており、「社会課題解決」は、この後に続く人財・社会パートとも密接に関係しているため、ともに進めております。

▶ GHG削減目標



温室効果ガス(以下GHG)・温室効果ガス削減目標とは

GHGは、文字通り「地球を温室化する性質のガス」です。農業の生産工程から排出される二酸化炭素、一酸化二窒素、メタン、事務所ビルなどから排出されるフロン類を重点に当社グループでは削減対象としています。

日本政府が掲げる「GHG排出削減目標46%(2013年度比)」は、2021年4月に菅政権が打ち出した政府目標で、それまでの「削減目標26%」から大幅に引き上げられています。最

も重要な点は、2030年目標が2050年カーボンニュートラルを実現するための通過指標である点で、SBTi^{※1}の方針に則り長期目標を掲げることになります。この方針に則り、各企業も自社のGHG削減目標と具体策を実行しなくてはなりません。

※1 SBTiは、2015年にWWF、CDP、世界資源研究所(WRI)、国連グローバル・コンパクトにより設立された共同イニシアティブ。気候変動を防ぐこと、温室効果ガス排出ネットゼロ経済における企業の競争力を高めることを目的として科学的知見に基づいたガイダンスの設定を行っている。

▶ GHG削減が必要な理由

1. 当社グループが社会の一員である点

当社グループは「世界の食の幸せに貢献します」をミッションにしており、アジア、中南米、アフリカ諸国と全世界から商品供給を受けています。現在の地球温暖化影響予想では、沿岸低地域、途上国、北半球、未来の子供たちに影響が大きくなる事が判っており、持続的な「世界の食の幸せ」に貢献するため、温暖化を食い止めることが必要と考えています。

2. 世界的に市場が「脱炭素社会」へと舵を切り、ビジネスとして必要な点

当社では「社会課題解決商品」の販売増を目指し、新たなビジネスモデルの構築を模索しています。この背景として、2030年を境に世界的な脱炭素のパラダイムシフト(大転換)が起こると予想しており、この転換期にいち早く脱炭素原料の供給を行う、新たなビジネスモデルを構築します。これにより安定的な収益と販売量の確保を試みます。

マテリアリティに沿った施策『社会・環境との調和とサステナビリティ』

GHG削減

● GHG排出量の算定と開示

CO₂などの温室効果把握の専門家の「ウェストボックス社」の指導を仰ぎ、国際的な基準であるGHGプロトコルに基づき、2022年度の石光商事国内グループ会社全体のGHG排出量の算定が完了しました。同プログラムにて、今後、定期的に開示してまいります。

● ISO推進委員会の設置とGHG排出削減目標の設定

GHG排出量実績をISOの推進組織である「ISO推進委員会」にて共有・分析し、2023年度組織目標設定では各組織でGHG排出削減目標を設定し、GHG削減の取り組みをスタートします。

● GHG排出削減対策費用の予算をスタート

2021年度の石光商事グループのGHG排出量の97%は、原材料の調達、販売、物流、消費、廃棄に至るSCOPE 3が占めており、その85%は調達した製品・サービスのカテゴリ-1が占めています。この最大の排出ポイントの削減対策とし、2023年度よりGHG排出削減対策費用の予算をスタートします。実際に国内・海外にて、バイオガスダイジェスターやバイオ炭などのGHG削減活動を指導されている「PEARカーボンオフセット・イニシアティブ社」のセミナーを社内で開催し、各カテゴリ-で生産地でのGHG削減のヒント、現地視察への展開を計画しています。

管理手法確立

● ISO14001の審査、認証取得を目指します

石光商事(株)神戸本社と関西アライドコーヒーロースターズ(株)を対象組織として、2024年3月のISO14001の審査、認証取得を目指します。次いで、2025年には石光商事(株)東京支店、東京アライドコーヒーロースターズ(株)、ユースフーズ(株)と、国内グループの運用展開を計画します。

● サステナビリティ方針の設定

1. 環境法令遵守
2. 脱炭素社会への取り組み
3. 循環型社会と環境汚染予防への取組
4. 自然共生社会への取組
5. 環境教育推進とサステナビリティ・マネジメントシステムの継続的改善
6. 地域社会貢献への取組
7. 人権を尊重する社会構築

● 各組織でのサステナビリティ目標の設定と展開

サステナビリティ・マネジメントシステム構築を通して、「環境」「社会」「人権」にかかわる組織の内部・外部の課題、利害関係者のニーズ&期待の把握、法令・規制等で要求されている順守義務を認識し、組織の活動により影響を与えるサステナビリティ側面を決定します。これらの作業を通じ、組織に対するリスク及び機会を決定し、サステナビリティ方針と整合した具体的なアクション計画を含むサステナビリティ目標を各組織で設定・運用・監視・分析&評価という目標展開のPDCAを展開してまいります。

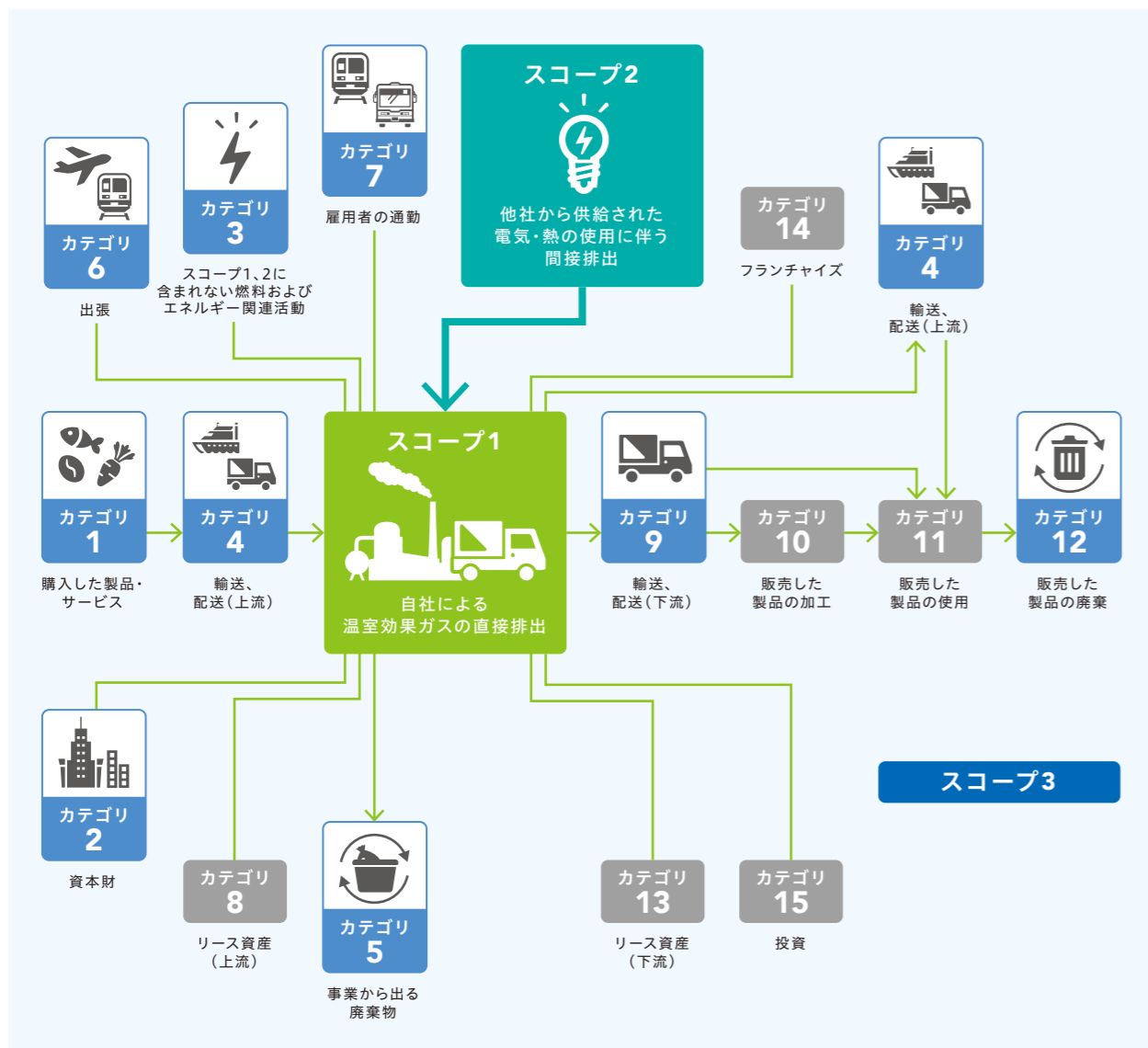
調和と開示方法

● 毎年4月末までに前年度のサステナビリティ目標の達成結果と当年度のサステナビリティ目標を報告します

● 毎年6月末までに前年度のGHG排出量の算定結果を完了させます

環境

▶ SCOPE1,2,3の排出源



▶ GHG排出量はどのように計算するのか

1. GHGはどこで排出されるのか？

GHGは、電気、ガソリン、ガスの使用によるもの、施肥(窒素)、フロン漏洩、農地から排出されます。野菜やコーヒーなど農作物を生産する際、缶詰や焙煎など加工する際にもGHGが排出されます。

2. GHG排出の計算

世界のGHG排出量計算方法は複数存在し、どれを使用しても良いのが現在のルールです。ただし年々社会が求める方法、世界が求める方法に集約し始めており、2030年には限られた方法だけが残るのではないかと想像しています。現在、当社グループが使用するの、日本政府が推奨する方法です。

3. 分類 Scope1.2.3の分類

GHGの計算では、Scopeという呼び方で大分類をしており、Scope1.2.は自社が直接関与するGHG排出を示し、

Scope3.は直接関与できない部分に相当します。

Scope1.はガス、ガソリン、フロンなど自社で直接GHGを排出するもの、Scope2.は電気使用で、自社が間接的にGHGを排出するものに分類しています。(電気は天然ガス、石炭などを燃焼して作り、電気を作る際にGHG排出をするために間接的排出と呼んでいます。)

4. 分類 Scope3.のカテゴリ分類

直接関与できないScope3.は15のカテゴリに分類してGHG排出を計算しなくてはなりません。基本的な考え方は電気、ガス、ガソリンなどエネルギーの使用、メタン、一酸化二窒素などの排出量から計算します。ここでは、原料(コーヒーならば生豆)、輸送、社員の通勤、出張、排出したごみの量、販売後のゴミの量など15項目が対象となります。

▶ 2022年度GHG排出量に関して

■実際に計算した当社の排出量の表

総計	内訳	2021年度	2022年度	2022年度内訳				前年度比
				石光商事	ユーエスフーズ	東京アライド	関西アライド	
Scope1.	ガス・ガソリン・フロン	3,912	3,893					99.5%
Scope2.	電気	4,048	3,248					80.2%
Scope3.		317,642	418,546	358,808	78	53,915	5,745	131.8%
カテ1.	原料・資材・サービス	273,201	357,288	305,510	0	51,778	0	130.8%
カテ2.	設備投資	2,567	1,226	286	34	544	362	47.8%
カテ3.	Scope1.2.以外のエネルギー	0	0	0	0	0	0	
カテ4.	配送	17,389	24,113	23,121	4	988	0	138.7%
カテ5.	廃棄・ゴミ	464	494	183	5	299	7	106.5%
カテ6.	出張	107	392	359	16	8	9	366.4%
カテ7.	通勤	215	82	45	2	35	0	38.1%
カテ8.	賃借	0	0	0	0	0	0	
カテ9.	配送	927	510	230	17	263	0	55.0%
カテ10.	中間材加工	2,944	3,490	3,490	0	0	0	118.5%
カテ11.	使用時のGHG排出・調理	0	0	0	0	0	0	
カテ12.	廃棄・ゴミ	19,716	30,839	25,472	0	0	5,367	156.4%
カテ13.	リース	112	112	112	0	0	0	100.0%
カテ14.	FC	0	0	0	0	0	0	
カテ15.	投資	0	0	0	0	0	0	

・前期比増加の要因

前期比大幅に排出量増となっております。これは仕入金額当たりの排出係数を用いGHG計算を行うことによります。

石光商事グループ2022年度は、販売量の増加に加え、円安、各種原料相場高の影響を受け、仕入金額が高騰しました。(前期比)

・Scope1.2.に関して

グループにおけるScope1.2.排出の要因は、TACR、KACRのガスと電気使用によるものです。

グループ2社の電機は随時再生可能エネルギー化に変更が進み、2023年度中には概ね主要箇所の再エネ化が終了する見込みです。

環境

▶ 2022年度温室効果ガス(GHG)削減対策の要点と反省 |

- ・ **ブラジルにて窒素肥料投入試験を開始するも失敗。原因は正しく意図が伝わっていない点でメールベースでの限界を感じる。**
2023年、現地に社員を派遣し、意図などを再説明し再スタートします。
- ・ **他コロンビア、中米で窒素肥料投入試験を検討していたが一向に進まない。理由は不明…。**
これまで誰も行ってない試験を行うため、事前に丁寧な説明が必要となりますが、心情的な理由などが絡み進まない…ということが判明しました。
2025年までに成功事例を1か所作り、このデータを基に世界中で適性試験を行い2028年末までにGHG削減の目途を付けます。

▶ 2023年度GHG削減に対する方針 |

- GHG削減試験を主要商品で開始し、2028年度を目途にコスト削減を併用した本格栽培への移行を進めます。
- これにより2030年の温室効果ガス対策原料供給の安定化により市場のゲームチェンジャーとなることで、環境と財務面をトレードオン状態にSXすることが必要となると考えます。
- 事業改革推進本部サステナビリティ推進チーム(以下サス

- ・ **GHG削減に必要な農園固定化に対する方針**
当社では品質維持のため、これまで多くの農園で集められた原料から1つの味を作ることを推奨していました。
GHG削減対策では農園の固定化が最低限必須となりますが、数年かけてこの問題解決を行います。
- ・ **社内のGHG対策再啓蒙**
部署による温度差があるため、社内でGHG削減対策の必要性を再啓蒙します。

- 推進チーム)では社内のGHG排出削減、社会的商品の研究・開発支援策としてSDGs対策費(予算:2,000万円)を用意。
- サス推進チームでは、コーヒーと紅茶・食品に分け、専門GHG排出削減担当を配置、GHG排出削減、計算など細かな対応へ切り替えを行っています。

▶ 2023年度GHG削減導入予定策 |

- ・ **ブラジルのコーヒー生産地にて窒素肥料投入減の試験を、複数個所導入を試みます。**
現地にサス推進チームのスタッフを派遣し、複数個所で試験を行うように試みます。
産地の環境によりGHG削減効果が異なるのか、GHG削減のキーポイントを探し出すことができるのか、数年かけて調査をしていきたいと考えています。
- ・ **インドの紅茶栽培地にて緑肥のGHG削減試験を試みます。**
茶木は非常に多くのGHGを排出する農作物で、GHG削減の難易度も高くなっています。
現在専門の農業技師を日本から派遣し、サス推進チームの

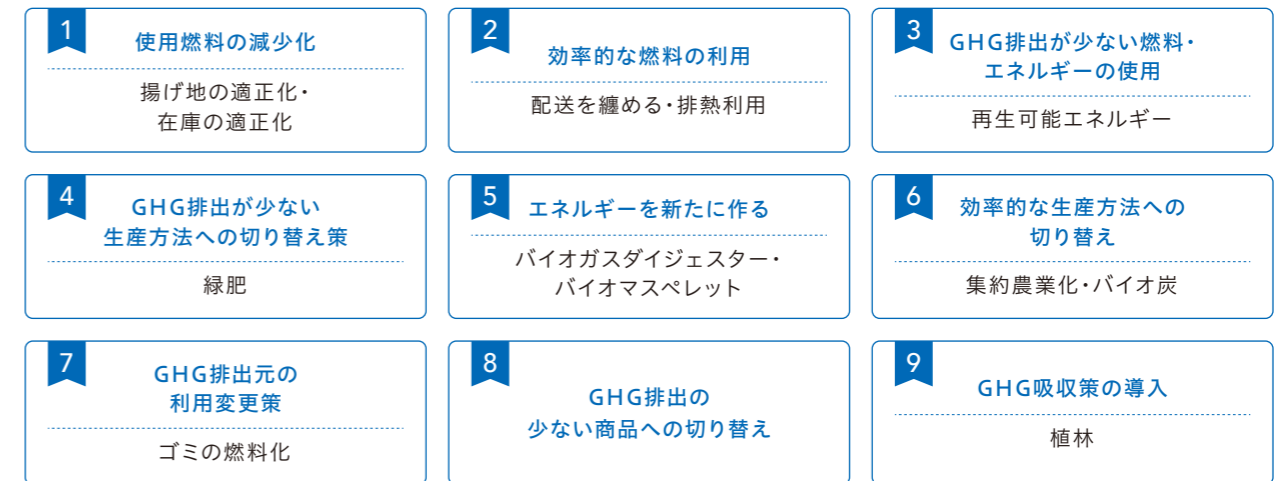
スタッフと一緒に現地で考えようと思っています。
生産量、品質の変化に加え、どこまでGHG削減ができるのか、何処まで環境対策ができるのか、石光グループのチャレンジが始まります。

- ・ **中国の香辛料栽培地にて、緑肥のGHG削減試験を試みます。**
中国北部で香辛料の緑肥GHG削減策を検討し始めます。
コーヒーや紅茶のような樹ではなく、香辛料のような単年度作物は予想しない結果が生まれるかもしれません。
化学肥料の使用量を減らすため、生産量、品質の変化が予想されますが、環境配慮した商品が日本の市場でも受け入れられることを望んでいます。

▶ GHG削減の考え方と削減方法 |

当社グループでは、コーヒー、紅茶、野菜類などの農作物、水産加工品、養鶏加工品などを扱っており、生産、加工、運搬において、以下のようなGHG削減施策を検討していきます。GHG削減では、対象原料の商品化が求められるため、コストを重視した費用対効果、GHG削減率などが検討材料となります。また施策は世界的に行われていないことが多く、小規模な農園で3年程度の試験を行い、コストを含めた実用性の検証と効果測定、販

売価値の模索を行い、大型農園に移すようにしています。なお当社グループにおけるGHG排出の多い箇所は、原料(GHG排出全体の85%)、ゴミ(同4%)、輸送(同4%)の順になっています。
当社グループでは2023年度以降、GHG削減商品、社会的商品の開発を促進する目的で「SDGs対策費」を計上しています。ここでは商品開発に係る研究、試験、調査、会社経費として負担することで商品開発の促進を図るものです。



TOPICS!

再生可能エネルギー導入 関西アライドコーヒーロースターズ(株)・東京アライドコーヒーロースターズ(株)

● 関西アライドコーヒーロースターズ株式会社

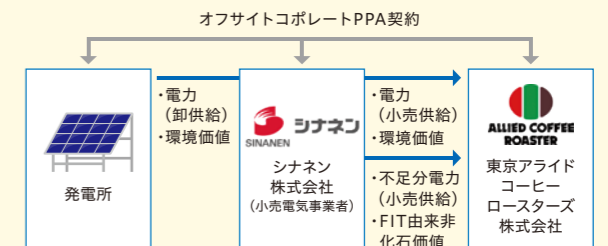
2022年4月より神戸工場において、ガスについては大阪ガス株式会社が供給するカーボンニュートラルな都市ガス^{※1}を、電気については同じく大阪ガスの「D-Green RE100」を、ともに大阪ガスの代理店であるDaigasエナジー株式会社を通じ採用しました。「D-Green RE100」は、FIT制度(再生可能エネルギーの固定価格買取制度)を利用した電源の非化石証書が再生可能エネルギー100%^{※2}の電気とともに供給される電気料金メニューです。

※1 カーボンニュートラルな都市ガス:天然ガスの採掘、輸送、製造、燃焼の工程を含むライフサイクル全体で発生する温室効果ガスをCO₂クレジットで相殺したカーボンニュートラルLNGを活用したもの

※2 再生可能エネルギー100%:火力や原子力等を含まない再生可能エネルギーにて発電された電気に、非化石証書(再エネ指定)を用いることで、再生可能エネルギー100%の電気とするもの

● 東京アライドコーヒーロースターズ株式会社

2022年12月より横浜工場において、ガスのすべてを東京ガス株式会社の供給するカーボンニュートラル都市ガスに転換しました。
電気については、横浜焙煎サイトに、シナネン社のオフサイトコーポレートPPAの仕組みを用いた再生可能エネルギー由来100%の電力供給を受けることになりました。シナネン社は、太陽光発電所を新設し、送配電網を介して電力供給を行います。また、オフサイトコーポレートPPAの太陽光発電だけでは不足する電力について、再生可能エネルギー発電所由来の非化石証書を付与することで、100%再生可能エネルギーの使用を実現します。このようなオフサイトコーポレートPPAの仕組みを用いた再生可能エネルギー由来の電力使用は、コーヒー焙煎業界では初となります。



環境

グリーン焙煎

コーヒーの抽出時に出る残渣(以下、コーヒーグラウンズ)からつくるバイオマス燃料でコーヒー豆を焙煎し、化石燃料使用及びGHG排出の削減を可能にするともにコーヒーの循環型ビジネスを企図するものです。

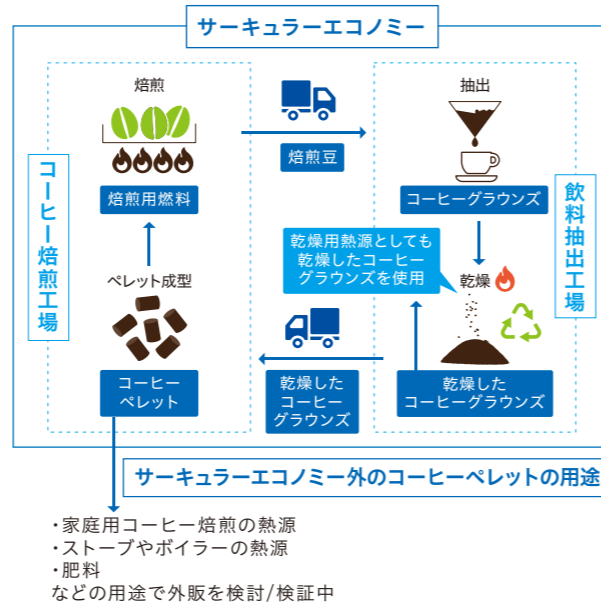
コーヒーグラウンズを小球状の固形燃料(以下、ペレット)に加工し、このペレットを燃料としてコーヒー焙煎をすることで、これまで(コーヒーの焙煎工程で)用いていた都市ガスや化石燃料の代替とすることができます。

グリーン焙煎は、コーヒーグラウンズを燃料化し廃棄量を削減させ、また、コーヒーグラウンズを原料としたペレットを燃料とした焙煎をすることで、CO₂排出量の削減をはかります。

消費国側で製品加工におけるGHG排出量の削減割合

▶ **50%以上の削減が可能(当社内比較)**

※コーヒー抽出工程は数字算出ができないため、ベースに含まず



- ・家庭用コーヒー焙煎の熱源
・ストーブやボイラーの熱源
・肥料
などの用途で外販を検討/検証中

担当者の声

コーヒー飲料部門 製品チーム所属
千田 拓哉



活動概要

環境省「地域共創・セクター横断型カーボンニュートラル技術開発・実証事業」
コーヒー抽出滓の汎用固形燃料化とグリーン焙煎技術の開発(期間:2021.07~2023.06)

開発機器は、コーヒーグラウンズを乾燥させる乾燥機、それを固形燃料に加工するペレット成型機、そしてペレットを燃料として使用するコーヒーの焙煎機(以下、グリーン焙煎機)の3つです。従来、コーヒーグラウンズは飲料抽出工場のほとんどで産業廃棄物として処分され、その費用が大きく、更にコーヒー焙煎には化石燃料を使用しているため、大きな温室効果ガス(GHG)の排出

量が問題となっています。

この取り組みにより、コーヒーグラウンズの処分コストを削減すると共に、GHG排出量の削減を実現することが目的です。この活動を通じて、コーヒー業界における持続可能な取り組みのスタンダードとなり、コーヒーが食品業界におけるSDGsモデルケースの一つとして示範されることを目指しています。

グリーン焙煎に対する思いや活動を通して感じたこと

日本は世界でもコーヒーの消費量が多いということは、原料を加工してコーヒー製品を作る量も多くなるため、GHGの排出量は多く、さらにはコーヒーグラウンズの廃棄量も多いということになります。このような背景から、コーヒーにおける持続可能な取り組みのスタンダードを築き、食品業界におけるSDGsモデルケースの一つとなることを目指して開発を進めました。新型コロナウイルスの蔓延や戦争など外的な影響によるトラブルも重なるなか、メーカーでも経験のない機器の開発に挑戦しながら、プロジェクトマネージャーとして案件管理し、要求事項を満たした開発に成功したことは非常に大きな経験になりました。形にすることができたのは上司の支えが大きかったです。特にスタート当初はプロジェクトマネージャーとしての役割が十分に果たせず、社外の協力者にも不安を与えてしまいましたが、上司のフォローのおかげで少しずつ改善でき、限られた時間の中でも致命的な遅延をすることなく進めることができました。

た。私はもうすぐ社歴10年を迎えますが、従来のリニア型の経済モデルとは異なるサーキュラーエコノミーの構築は自分のキャリアとしても重要なプロジェクトになりました。このプロジェクトを通して開発した機器は、一つでも欠けると、考えたビジネスモデルは成立しません。信頼関係がこれまでよりも一層重要だと思うようになったと同時に、今後は自社だけでなく協力会社の方々に対しても絶対に裏切らない、失敗させない、という覚悟を持ちながら仕事に向かうようになったことは成長であると思っています。

以下の開発に成功

- コーヒーを熱源にした乾燥機
- コーヒーペレット
- コーヒーペレットを燃料として使用する30kg焙煎機

社員の挑戦

事業改革推進本部 サステナビリティ推進チーム所属
TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォーム)担当
丸山 花織



生物多様性

2023年4月より母校である東京農業大学農学部野生動物学研究室に学部研究生として通っています。週1日の午後、研究室のゼミに参加し、国内・海外問わず野生動物の研究をしている学部生の発表を聞き、ディスカッションに参加しています。他にも海外の動植物に関する論文の輪読会に参加し、専門用語の理解に努めています。

企業は事業活動を通じて様々な生態系に依存しており、生態系に対して様々な負荷を与えています。持続可能な形で事業を継続していくために、自然と事業活動の相互関係について把握し、対策をしていくことは必須であると考えています。TNFD担当として何をすべきか考えた際、まずは知識を蓄えることが必要だと思い、他社と違う観点で対策案を考えていきたいという思いから、野生動物学研究室で研究することを決めました。

大学に通い始めてから、今までより得られる情報が増え、視野も広がったと思います。自身の研究は2023年9月に初の実地訪問のため、今のところ成果はないです。まずはきちんと調査手法を確立していき、随時進捗報告をしていきたいと思っています。将来的には中南米を中心とした海外産地に転用し、他社にはない当社独自の生物多様性保全策として役立てていきたいです。大学では引き続き論文や学生の研究などから情報収集を行い、事業関連のTNFD対策案の構築に努めていきたいです。また、まだ夢の話ですが、お客様にとってもメリットのあるような自社認証という形に残せるようなものも構築できたらと考えています。



『研究テーマを「コーヒー農園内に生息するカエルとコーヒー生産の相互メリットの解明」に設定し、沖縄のコーヒー農園へ調査してきました。』



石光商事の環境活動から見た、今後の環境対策アドバイス

社会はカーボンニュートラルに向けてかつてない変革を遂げようとしています。石光商事グループ(以下、石光商事)では、環境対策の優先課題の一つとしてGHG対策を掲げ、自社施設での削減対策を既にスタートさせ、主要商品のGHG排出量の定量化も試みています。さらに、農作物のGHG削減に向けた試験栽培などの非常に野心的な取り組みを進めていることから、近々、カーボンニュートラルの観点から画期的な商品を世の中に提供されることを確信しています。

一方、それらの取り組みに関するステークホルダーへのアピールは十分とはいえず、せっかくの努力が正しく伝わっているとは言いがたい状況です。今後はより積極的に活動状況を発信していくことで、自社のみならず業界全体を牽引していくことが望まれます。それにより、取り組みが遅れている農業セクターのカーボンニュートラルに大きな影響を与えることもできます。

また、石光商事は多種多様な農産物や水産物を扱っているため、それらのサプライチェーンにおける排出削減は重要な課題の一つです。物流や農作物の栽培における排出削減など、多岐にわたる着実なアクションが今後さらに求められ

ます。その際には、自社努力だけでは限界があり、様々な企業や研究機関などと幅広く連携することで、より効果的・効率的に削減を図ることが重要です。

石光商事が提供する商材の多くは、消費者一人一人にわたります。今後の取り組みの成果として、様々な商材でカーボンニュートラル・低炭素が実現できれば、いずれ消費者はそれらを選択する時が来るでしょう。その結果、石光商事は、商品の販売を通して多くの人々の脱炭素の取り組みに直接的に貢献できることとなります。企業として、商品の提供のみならずこのような付加価値をあわせて広く提供できることは、非常に有意義なことと考えます。カーボンニュートラル・低炭素な商材が新たな価値を持つであろう近い将来に向けて益々ご尽力され、食品業界、卸売業界を牽引し、世界中の人々の食の幸せにより一層貢献されることを期待しています。

クライメート・コンサルティング合同会社 代表
慶應義塾大学SFC政策メディア研究科 非常勤講師
日本大学理工学部 非常勤講師

白川 泰樹氏

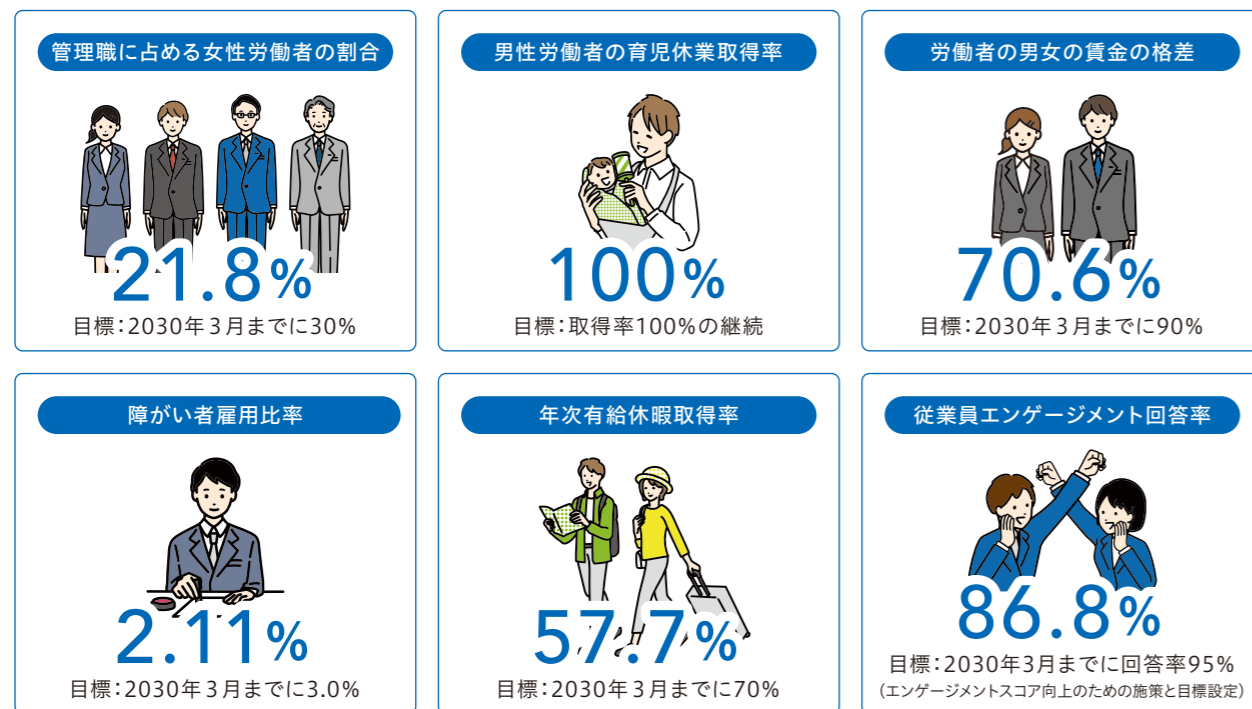
人財・社会

人財

当社グループの経営理念として「ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう」を掲げ、「人」を中心に据えた経営をおこなってきました。人を資本として捉え、その価値を高めていくことで企業を中長期的に成長させていくことが求められるようになった今、中期経営計画SHINE2024では人的資本経営の土台づくりを主要テーマの1つとして設定し、「働きがい」の向上に取り組み始めました。当社グループは、VUCAの時代の成長ドライバーは社員一人ひとりの成長であると考えております。

当社では人事ポリシーを変更し、年功序列型の「安心の提供」から年齢、性別、国籍などの属性に一切とらわれない、学び続け、挑み続けるための「機会の提供」へシフトする人事制度改革に取り組みます。当社グループでも同様、社員一人ひとりにフォーカスし、個性や才能を伸ばすための施策を講じていきます。成長し続けるグループ社員一人ひとりが、ともに考え、ともに働くことで、ともに栄え続けるこれからの当社グループを創ります。

▶ 人財に関する指標 実績(2022年度)と目標



※指標に関する目標及び実績は、当社グループにおける主要な事業を営む提出会社のものを記載しております。

▶ 快適な職場・働きがいのある職場づくり

当社では、社員がライフイベント(結婚・育児・介護等)と仕事を両立できる職場環境を整え、長期的に安心して働ける会社を目指しています。前提となるのは社員が満足して永く勤められる環境づくりです。そのために給与体系や諸手当の見直し、コアタイムのないフレックスタイム制やテレワーク勤務制度の導入、さまざまなライフイベントの支援策の導入を行っています。より充実した人生を送るために、これからも労働環境の改善を行っていきます。

マテリアリティに沿った施策『人財と成長のサステナビリティ』

人事制度改革

- 人事データの可視化・メンバーの成長支援の可視化
2023年度の人事プロジェクトで検討されるスキルマップに基づき、グループ全体の人員状況(習得状況)を数値把握します。
- 働きがい(従業員エンゲージメント)調査データの分析・活用
働きがい調査結果をもとに、管理職教育のテーマを設定し、管理職研修→調査結果向上の結果検証を行います。
- 評価手法の確立と制度のシンプル化
2023年度の人事プロジェクトで検討される人財ポートフォリオ、等級制度ごと(マネジメント職、専門職等)の評価制度を構築します。

人材育成体制

- 人財ポートフォリオをもとに教育要件の設定
各層、ポジションに必要な教育要件(資格要件)を設定します。
- 社員自身によるキャリアプランの作成及び1on1を通じたアドバイス体制の構築
・毎月実施している1on1でキャリアシートの活用を進める
・各社員がキャリアイメージを描けるように人事プロジェクトで検討されるキャリアパス等の情報提供を行う
- メンター制度の導入
縦の関係性だけでなく、斜め等のアドバイスを受けられるようメンター制度を導入します。
- 教育費の把握・管理
2024年度予算作成時に、教育費の計上ルールを定め、2024年度以降、各組織別の教育費を集計・進捗管理できる体制を整備します。

DE&I

- 女性管理職育成方法の確立
・キャリア形成研修を通じて管理職志向の動機付けを行うことにより、男女問わず候補選出が可能な状態を整える
・2024年度以降、環境面において、インセンティブとなる役職手当の見直しを行う
・家庭との両立を図るべく、男女ともに休暇取得等の労働環境の改善を図る(女性の労働環境の改善だけでなく、男性の家庭両立の意識も高めることで、結果として女性のキャリア促進につなげる)
・役職任命後の定着を図るべく、役職任命前の新任役職者研修を実施するとともに、導入予定のメンター制度を活用しサポート環境を整える
- 障がい者雇用体制の確立
・グループ全体で障がい者の受入体制を整備していくため、障がい者に対する就労満足度調査をグループ全体で実施し、調査結果をもとに就労環境の改善及び受入側の意識啓発に取り組む
・「お互いを知ればやさしくなる」をテーマに、障がい者との交流の場を増やし、e-learning等も活用し、インプットを増やすことで、障がい者雇用の環境を整備する
- 多様な選択肢とチャレンジ、機会の提供
・年齢・性別・国籍・障がいの有無に関係なく、多様な働き方を検討し選択できる環境を整備する
・学びたい、チャレンジしたいという思いを尊重し、さまざまな機会を提供する

人財・社会

▶ 研修制度



I 社員へのe-learning

現在のテレワーク等の働き方にも合わせたツールとして活用しております。自己啓発及び管理職や他研修と連動したコースの指定受講により継続的な知識の習得を目指しています。

適時、経営課題に対応したテーマを設け研修を実施しています。

2022年度実施一例

・コンプライアンス研修(個人情報) ・生理研修 ・評価研修 ・安全運転管理研修 ・ITリテラシー研修

▶ 生理研修

株式会社ユニ・チャーム様の「みんなの生理研修」をオンラインにて開催し、当日は109名が参加しました。女性活躍推進の取り組みを進めるにあたり、話題に出すこともタブーと考えられがちな「生理」について、まずは「正しく知る」ことが重要であると考え、本研修を開催するに至りました。「平等(Equality)」と「公平(Equity)」の概念、生理の基本的な仕組み、伴う体調・精神の不良等の説明が行われ、その後のグループディスカッションでは、オンライン上で決められたテーマをもとにグループで話しあいました。当社グループは、これからも、社員同士が互いに思いやりを持って接することができるような職場環境をめざし、取り組みを進めてまいります。



管理部門
総務人事チーム
所属

大柿 直美

TOPICS!

当社の妊活・不妊治療と仕事の両立への取り組みが表彰されました。

当社は、2022年4月から妊活・不妊治療を行うための休職制度を新設し、また、積立有給[※]の利用範囲を拡大、不妊治療にも使用できる制度に変更しました。この取り組みが厚生労働省の「不妊治療を受けながら働き続けられる職場づくりのためのマニュアル」に取り上げられたことをきっかけに、2022年11月に開催された株式会社ファミワン様の「不妊治療と仕事の両立支援、何から始める？」をテーマとしたオンラインイベント「ファミワンカンファレンス2022」の制度設計部門にて表彰されました。

※積立有給…会社が社員の消滅有給を積み立て、社員が有給付与日数を消化した後に利用できる制度

▶ その他の制度

語学支援制度	自己啓発として語学習得を目指す方に1人あたり上限2万5千円を補助する制度
MBA支援制度	指定大学のMBA取得コースに対して費用の支援を実施
ローテーション制度(新卒のみ)	入社後約1年間、様々な部署を体験し、本配属する制度
キャリア申告制度	経営層や人事担当者に直接自分の希望や配慮してほしい事情など伝えられる制度

▶ YMCFP(若手社員向け、経営幹部候補育成プログラム)

2021年度からスタート。Young Management Candidate Foster Program(以降、YMCFP)。

選抜された若手社員が経営レベルの重要会議の事務局に従事し、将来の幹部候補として大きく成長していく基礎を習得することを狙いとして発足されたプログラム。会社の重要事項・方針の決定、業務改革及び問題対応等の実地に触れることで、視野を広げ経営層と同じ目線で社会や会社のことを見て、考え、また、文章作成力、発信力や問題解決力等も身につけることを目的としています。

Q. このプログラムを通して感じたことを教えてください。

本プログラムでは、経営に係る諸会議等重要会議の事務局としての活動の他、月に1~2回一般的な会社経営に係る教材を用いた勉強会の受講を行っています。参加して2年目になりますが、自身の物事への向き合い方が以前と比べ変化していると感じます。今までは、一営業として目先の数字・状況に目を向けることがほとんどでしたが、重要会議へ出席することにより、会社が今どのような状況でこの先長く続く会社となるためにはどうすればいいのか、どう成長していくべきなのかということを感じることにより、日々の業務の中でも将来を見据えた行動・商品選定というものを少しずつ意識するようになりました。また、2年目より実施している取締役会での経営諸会議の内容報告では、普段の業務では接しないようなテーマが議題として挙がっていることも多く、使われている言葉の意味など初歩的なところから調べ、理解しながら、

どのように言葉にすれば相手に伝わるかということを考えるようになり、日々の社内外の方とのやり取りのなかでも少しずつこの部分を生かすことができていると感じています。更に、このプログラムに参加することで経営層が考えていること・自身がおかれている立場など、会社の中の様々な状況を目の当たりにし、時に経営層から意見を求められることもあり、微力ながら経営層・若手層それぞれの立場のギャップを埋める橋渡しの役割を果たしているのではないかと感じます。今後このプログラムに参加し、学んだことを周りに発信していくことで、改めて社員1人1人が「ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう」という経営理念のもと業務に従事し、取引先各社様、株主様にもこれを感じていただければ一助となりささやかながら会社の発展に繋げていただければと願っています。



2代目YMC
(2022年4月~)

海外事業部門
東京輸出チーム所属

武笠 彩乃

▶ 社内留学制度

2019年度よりスタート。他部署の業務を知ることや、視野を広げることを目的に、留学という形で一定期間別業務を経験することができる制度です。石光商事内の部署間での運用から始まり、現在は、石光商事グループ間で運用しています。

Q. このプログラムを通して感じたことを教えてください。

1年間、石光商事の製品ロジスティクスチームに社内留学をさせていただきました。社内留学の目的は、関西アライドコーヒーロースターズ(以下、関西アライド)で製品を製造する上で必要な、資材について・規格開発の流れ・規格業務内容を学ぶ為となります。内容としては、主に規格業務について学び、資材メーカーの勉強会参加・営業さんに同行・展示会の参加・製品ロジスティクスチーム/規格管理チーム/品質管理チームの研修に参加させていただきました。社内留学以前は、関西アライドで品質管理チームに所属しており、決められた規格通りの製品が出てくるかの検査を行っていました。その際は、その基準としている規格はどのようにして決まっているのか・完成後の製品がどのように管理されて届けられているか知りませんでした。この社内留学を通して、関西アライドでの

製造前後を知ることができ、沢山の人・部署が関わって規格が作られていること、そして、その製品が完成後も沢山の人・部署が関わって出荷・管理されていることを改めて感じました。それと同時に、基準通りの製品を製造し正しく出荷するという関西アライドで受け持っている部分の重大さも改めて感じました。また、規格業務で重要な部分である、資材についてもメーカーの勉強会を通して知識を身につけることができました。今後は上記経験を活かし関西アライド/品質保証室 規格チームで規格開発のサポート業務を主に行ってまいります。さらに資材の知識を身につけ、規格業務を経験しスムーズな規格開発を行えるよう目の前の業務を丁寧に対応していきたいと思っています。この社内留学の機会を与えて下さった皆さまに感謝しています。









2022年4月~

関西
アライドコーヒー
ロースターズ(株)
品質保証室所属

阪田 無月

人財・社会

▶ ダイバーシティ(多様な人財の活躍) |

 <p>女性管理職比率 目標値であった20%を2022年3月末で達成 21.8%</p>	 <p>定年年齢を2019年より65歳に引き上げ</p>	 <p>嘱託社員を中心に、地域貢献や交流の一環としてボランティア活動の実施</p>
 <p>海外グループ会社の経営幹部に現地の人財を登用</p>	 <p>求人方法の変更 (応募者のスキルや強み、障がい特性での配慮すべき点を把握し、その強みが活かせる業務があるかどうかを検討する方法に変更)</p>	 <p>養護学校や就労支援施設との交流実施</p>

▶ 適切な労働時間の管理 |

- 労働基準法第36条に則り、時間外労働や休日労働に関する労使協定(36協定)を締結しています。臨時的に限度時間を超えて労働させる場合でも、1カ月あたり最長80時間(年間480時間)としています。
- 人事担当部署にて全社員の残業時間を毎月確認し、各部署の管理者に共有しています。また、部署内で一定時間差がある場合は、その理由を確認し改善を促しています。
- 勤務間インターバル(8時間以上を推奨)を導入し、毎月確認しています。
- 年次有給休暇は半日単位で取得可能であり、また、5日間連続して休みが取得できる連続休暇制度もあります。

▶ 育児、介護中の社員へのサポート |



産前産後休暇	看護休暇	育児休暇
介護休業	育児短時間勤務 子どもが小学校を卒業するまで	介護短時間勤務

社会課題解決商品・取り組み

さまざまな社会課題に対して、食品を取り扱う会社としてなにができるか、社員たちが率先して考え、日々、実行しています。当社のミッションである『世界の食の幸せに貢献します』をモットーに、社会に必要とされ続ける企業、「石光商事グループがあってよかった」と少しでも思っていたらいいような企業を目指し、今後とも積極的に取り組んでまいります。

I コメダ珈琲店 とろみコーヒー

お湯に溶かすだけで、とろみのついたコーヒーが楽しめる、とろみ調整剤入りのインスタントコーヒーです。嚥下障害(えんげしょうがい)などで飲み込む力が落ちている方や飲み込みに不安のある方、そうでない方にもお楽しみいただける新食感コーヒーです。



担当者の声

コーヒー飲料部門 製品チーム所属
松本 恭一

開発するきっかけは、高齢化社会が進む中で、食に対する課題があると考えたことです。嚥下障害のある方々にとって普通に飲食することは難しく、また、そのような方が100万人以上いることを知り、驚きました。今までコーヒーを楽しんできた方にコーヒーを諦めないでほしい、この先もコーヒーを飲んでくつろぎの時間を過ごしてほしい、そんな想いから朝日大学歯学部 摂食嚥下リハビリテーション学分野 谷口教授監修のもと、株式会社コメダ様と共同で開発しました。

開発段階で苦労したのは、コメダ珈琲店の味わいを、インスタントコーヒーで再現することです。味わいだけでなく、とろみを付けて飲みやすくすることも考慮しながら、多くの工夫と試行錯誤を重ね、おいしさや安心・安全を両立させることに成功しました。飲食を楽しむことが元気を取り戻す力になること、おいしい飲みものが生きる活力をもたらす重要な要素になることを開発過程で気づかされました。患者さんたちは、おいしい飲みものを楽しむことで前向きな気持ちになり、食べることへの意欲に繋がるのです。とろみコーヒーは社会的な課題の解決だけでなく、コーヒー自体の付加価値にも繋がると考えています。

このような商品を開発するなかで、とろみ調整食品や飲料のバリエーションが少ないことも知りました。飲食店の味わいを再現した商品は特に少なく、より多様な選択肢を提供する必要があると考えました。介護食品のマーケットは広がる一方で、まだまだ選択肢には限りがあります。これに取り組むことで、食の幸せを広げる一翼を担いたいと考えています。

「コメダ珈琲店 とろみコーヒー」は、飲食の課題に対する新たなアプローチであり、口から食べる幸せを広げる取り組みでもあります。私たちはこれからも更なる選択肢の提供と、食を通じて幸せに貢献してまいります。

TOPICS! 第8回介護食品・スマイルケア食コンクール 審査委員長賞受賞しました。



I チャイルド・ケモ・ハウス(神戸市)

2013年に開設された、神戸市にある「チャイルド・ケモ・ハウス」は、全国から神戸の医療機関に治療を受けに来られる小児がんや難病のお子さんご家族のための滞在施設です。

当社の海外事業部から「公益財団法人 チャイルド・ケモ・サポート基金」へ毎年寄付をしています。

2022年度実績 685,000円

人財・社会

I 中国産玉ねぎ 栽培を通じた障がい者雇用と砂漠化拡大防止

中国国内の障がい者の約7割は職に就くことが出来ず、貧困にさらされています。また、同国は砂漠化問題も非常に深刻で、すでに国土の約30%が砂漠となっており、現在も拡大の一途をたどっている状況です。

この取り組みは、中国甘粛省の「少数民族」「障がい者」「貧困民」を対象に、安定収入と就業訓練を目的として玉ねぎの契約圃場で働く場の提供、砂漠地域でも栽培できる玉ねぎを通じて中国の砂漠化拡大を防ぐことを目指し進めているものです。



担当者の声

食品部門 東京農産チーム所属
西田 一磨

商品担当として中国へ出張をすることが多く、その際に障がいを持った方が物乞いをしているところを度々目にし、自身の担当である玉ねぎという商材を通して彼らに対してなにかできることはないか、と考えたことから始まりました。収入が安定せず、貧困に窮していた方々に玉ねぎ圃場で働いていただき、安定収入と就業訓練に役立ててもらいたい、玉ねぎ栽培の就業訓練を続け、希望する方へ圃場を貸し出し、圃場の管理者/責任者になっていたきたいという想いのもと、この取り組みを進めました。

実は、中国では物乞いもある程度の収入が見込めます。そのため、玉ねぎの栽培という仕事はツライわりに収入が少ないと言われるのでは、と思っていました。しかし、みな仕事を楽しんでおり、ある方からは、「人生で初めて部屋にエアコンを設置でき幸せ、今後も玉ねぎ圃場で働き続けたい。」と言っていただけました。この取り組みに参加してくれているメンバーのなかで、身体に障がいのある方々は、全員が事故等で後天的に障がいを負っており、学歴として高校以上は卒業している状況でした。現在は作業員として来ていただいておりますが、数年後、玉ねぎ栽培を一通り覚えた後は、土地を貸し出し小作農として働いてもらうことも検討しております。

ただ、既に課題も見えてきており、生産性の観点から増加する費用(商品単価が上がる)や、例えば、作業速度の違いによる賃金差をつけるか否か、などです。もっとも重要な課題としては、玉ねぎの栽培だけだと一年の内、半年程度しか仕事がないため、周年可能な労働を提供する方法を検討していく必要があることです。

そしてこの取り組みは、障がい者雇用に限らず、中国で深刻な問題となっている砂漠化防止にもつながります。砂漠地域で玉ねぎを栽培することにより砂漠地域に人が住み、人が住むことにより緑地化が進むという考えから、甘粛省の砂漠地域で玉ねぎを栽培し、砂漠化拡大防止の一翼も担ってまいります。

人と環境どちらにも優しい、そのような圃場で育てた玉ねぎを今後たくさんの方々へお届けできるよう引き続き取り組みを進めてまいります。



I フードバンク

社会問題の一つでもある「食品ロス」。世界では年間約13億トンもの、まだ食べられる食品が廃棄され、日本でも年間約612万トン廃棄されています。その一方で、「今日食べるものがない」「明日の食事のあてがない」など、「食えること」が保障されていない方々が存在しています。

まだ食べられるのに廃棄される食品と、今日食べるものがない方たちの存在、この矛盾は解決すべき社会課題の一つとなっています。

当社では、この社会課題を解決するべく、フードバンク関西の活動に

2019年から参加し、まだ食べられるのに捨てられてしまう「もったいない食品」を神戸市内各地に運んでおります。デリバリーボランティアはシニア社員が中心となって進めており、当社は年齢に関係なく、「食」に対してそれぞれに想いを持って取り組んでいます。

2022年度実績 2,229kg

I 子ども食堂

子どもたちに食事を提供する地域支援の取り組みとして「しながわ ども食堂ネットワーク」へ食材の寄付や、「ども食堂スタジオ MINAMI 様」で配膳や食事受け渡しのお手伝い、品川区ども食堂フォーラムにも参加し地域と連携を深める活動を行っています。

また、神戸市では「ども食堂キッチンカー 石光食堂」と題し、余剰となったサンプル品などを使用して、食育をコンセプトとした手作りのカレーライスや当社のコーヒーを提供しました。当社の商品を景品とした抽選会などのイベントも開催し、神戸市内にお住まいの子どもたちやシニアの皆様のつながりの場となりました。



担当者の声

食品部門 東京農産チーム所属
吉田 彩乃

私たちが協力できていることはまだ少なく、例えば、販売はできないが、まだ食べられるサンプル品などを寄付することくらいです。しかし、子どもたちと親御さんの温かい笑顔を見ると、少しですが、地域社会へ貢献できていると感じます。ども食堂は、子どもたちの食事の確保だけでなく、親御さんの心の余裕や時間の確保にもつながっています。普段、食事の確保や準備に追われている時間を、子どもたちとの大切な時間に使うことができるためです。

こうした活動を通して、私自身、たくさんの気づきがありました。今までは、社会貢献等の取り組みに参加されている方々は皆さん、個々に特別な思いを持っていらっしゃるばかり思っていました。しかし、実際にはそうした方々だけでなく、生活の一部として自然と行われていることもあるということです。もっと多くの人が気負わず自然な形で社会貢献できたらどんなに良いか、と日々感じています。

まだまだ小さな私たちの活動でも、食品ロス削減だけでなく、



子どもたちとその家族に笑顔と温かさをもたらすことができていることを知り、今後もこうした大切な活動を支援し、地域とともに私自身も成長していきたいです。

寄付実績

しながわども食堂ネットワーク
約250kg(総重量)
2022年1月-2023年6月

I 神戸市2022年度子ども学習支援事業

食品部門 農産カテゴリー所属
金井 泰秀

神戸市では経済的事情で塾に行けない子供達を対象とした、中学生向けの学習支援事業を行っています。そのなかで、神戸市にある企業の担当が自身のキャリアを講演する取り組みをNPO法人与自然で実施しております。なんの為に勉強をするのか?将来どのような役に立つのか?をイメージしてもらい、中学生のやる気スイッチを押すお手伝いをするために、今回、2022年9月17日に講演を実施いたしました。講演テーマは【ホンマに外国語なんか勉強する意味あるのか?】。当社のユーモア溢れる講師役が、当社と外国とのビジネスでの関わり合い、人とのコミュニケーション、人生の豊かさを向上させる為の語学について学生達にお話しをさせていただきました。生徒達が

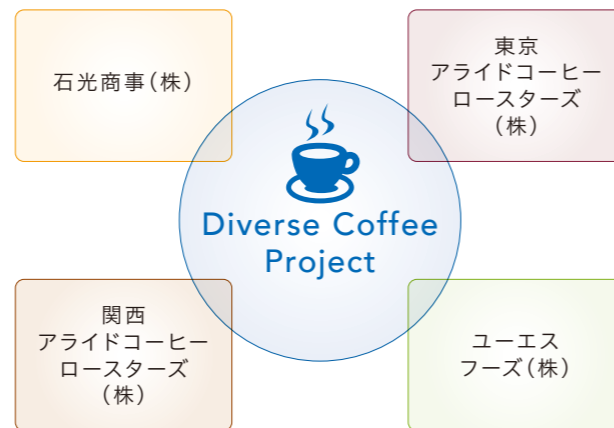


ら多数の心温まる感想をいただき、今後も地域の為に小さなCSR活動を継続していき、より社会に貢献できる企業を目指してまいります。

人財・社会

Diverse Coffee Project (ダイバースコーヒープロジェクト)

当社グループが有するコーヒーにおける原料調達から製造、販売までのサプライチェーンを利用し、商品だけではなくその商品にある「思い」もお届けしたいと考えています。私たちは、グループ各社で障がい者雇用の促進やさまざまな個性を持つ生産者が情熱をもって育てた高品質なコーヒーを提供することで、その価値を一杯の幸せにつなげようと「Diverse Coffee Project」というグループ協働プロジェクトを立ち上げました。本プロジェクトにおける「Diverse」(多様性)は、多様な人々がそれぞれの価値を創造し支え合うことと考え、コーヒーの生産から加工、販売のパリチェーンにおいてサステナビリティの確立を目指しています。



▶ 担当者の声 |

VOICE
1石光商事(株) コーヒー・飲料部門 コーヒー原料チーム
橋本 工

本プロジェクトで開発した原料は、ブラジルはミナスジェライス州の身体障がいを持つ67の生産者が作ったコーヒー、「多様性を尊重することによるコーヒーの品質向上、そして持続可能な「個性の応援」」を目的としています。彼らにしか作れないコーヒーを扱い、お客様と共にその原石を磨き、価値を発信する、また最終消費者へ多様性の持つ価値について考える機会、ともに考えるきっかけとなるようなものにしたいと考えています。

コーヒーが持つ新たな価値を求め、その1つがコーヒーの持つ「多様性」であることでした。「人の多様性から生み出されるコーヒー」これをテーマとして、「コーヒーの新たな可能性」を生み出すことを共創したいと思うところからアイデアが生まれました。実際にブラジルのコーヒー農園へ足を運び、農家の家族は笑顔で溢れ、訪問者の私たちにあたたかい心でおもてなしをしてくれます。障がいの有無は全く関係なく、コーヒーを通じて人と人とがやさしさが繋がっていることに幸せを感じる瞬間です。

現在、焙煎豆のブレンドパーツとして、大手のお客様向けにこのダイバースコーヒーを供給しております。また焙煎業者様へも販売をしております。ただ、まだ数量は多いとは言えません。彼らが心を込めてつくったコーヒーの良さを今度は私たちがお客様へお伝えしていく必要があります。今後も、品質向上、社会課題解決のためのディスカッションを社内外で行いながら、新しいスキーム作りをお客様と一緒にできたらと考えています。

 ダイバースコーヒー生産者
ホセさん

トラクターの事故により右手を失ったホセさん。常に笑顔を絶やさず、あたたかい心で迎えてくれます。

VOICE
2石光商事(株) コーヒー・飲料部門 コーヒー原料チーム
Pau Ferrer Gabarro

多様なコーヒーを開発し普及すること、多様性の定義は非常に複雑であると感じています。ただ、厳格な境界線は置かず、誰もが一生のうちに必要とする独立性と元気やサポートを与えることが最も重要であると考えます。個々のコーヒー農家に最適なサポートを提供するための正しい方法を見つけることは簡単なことではなく、そのサポートの結果を最終消費者へ分かりやすく説明することも簡単ではありません。農園を訪れたときに自分自身が感じる感情を完璧に説明することは特に難しく、現時点ではこのプロ

セスさえも満足のものではありません。しかし、石光商事のコーヒーバイヤーとして、サプライチェーン全体へ正しく伝える責任があると考えています。多くのお客様の求める、価格に見合った優れた品質の商品を供給する一方で、農家の生活を少しでも豊かに、私たちができる限りの形で彼らをサポートしていることを伝えてまいります。一朝一夕では変わらずとも、少しずつ時間をかけて私たちは進み続けてまいります。

VOICE
3東京アライドコーヒーロースターズ(株)
宮腰 朋洋

| ダイバースコーヒープロジェクト オリジナルブレンド

「ダイバースプロジェクト」より製品化されたものが「ダイバースプロジェクトブレンド」になります。東京アライドコーヒーロースターズが手掛ける、焙煎コーヒー豆直売店 高根珈琲にて販売しております。ブラジル ダイバースコーヒーをメインに、コロンビアとゲイシャをブレンドしており、焙煎度は中煎りです。パッケージは右に添付している通りとなりますが、既存製品との相違点として、色で表現するのではなく、

現地の写真をちりばめることで、陳列した際により差別化のできるようにしております。また、陳列についても農園のインタビューの動画を流すことで情報を伝えるようにしています。

このコーヒーを通して持続可能な「個性の応援」を目指してまいります。

VOICE
4関西アライドコーヒーロースターズ(株)
兵頭 幸将

| 工場内工場

工場内工場チームとは、基本的に障がいを持つ方たちだけでモノ作りをする部署です。名前の由来は、工場の中に作業を行う小さな工場を作ろうというところからきています。当社の方針である、障がい者雇用に突出したコーヒー会社となることを目的として、2023年4月現在、3名で活動しています。工場内工場チームの活動はコーヒー生豆のハンドピックに始まり、電気焙煎機による焙煎、焙煎豆を充填機上に運搬、足踏み式充填機で袋充填とシール処理、段ボールケースに梱包と、ここまでの作業の殆どを障がいを持つ方たちだけで行っています。

実は私の息子は知的障がいがあり、今は支援学校に通っています。障がいを持つ方たちのなかで就職できる人はほんの一握りで、殆どは福祉事業所に通所する事になります。そこでの賃金はB型支援事業所ともなると微々たる金額しか得られない環境です。また、本人と肌が合わず通所出来なくなる場合も多々あり、社長面談で「自分の子供が働ける場所を作りたい」と話したところ、その場で

「やりましょう！ぜひ自己実現してください！」と即答していただきました。個人的な強い想いで始めましたが、少しずつ形になってきています。今はまだ研修の日々ですが、2023年の秋頃には商品化できるよう毎日真摯にコーヒーと向き合ってくれています。まずは初の商品化が目標となりますが、世の中に自分たちの作ったコーヒーが流通し、購入してもらおう事で自信や誇りにつながる、そんなチームを作れたら、こんなに嬉しい事はありません。

障がいを持っている事を決してネガティブにせず、工場内工場を少しずつ拡大成長させ、果ては工場から飛び出しアンテナショップを展開したりして、より多くの障がいを持った方たちと、共に働き、共に栄えたいといった野望を胸に秘めて活動しています。日本で一番障がい者雇用に突出したコーヒー会社を目指して活動してまいりますので温かく見守って頂ければと思います。

VOICE
5ユーエスフーズ(株)
杉本 幸広

| 「えがお for ザプラネット」

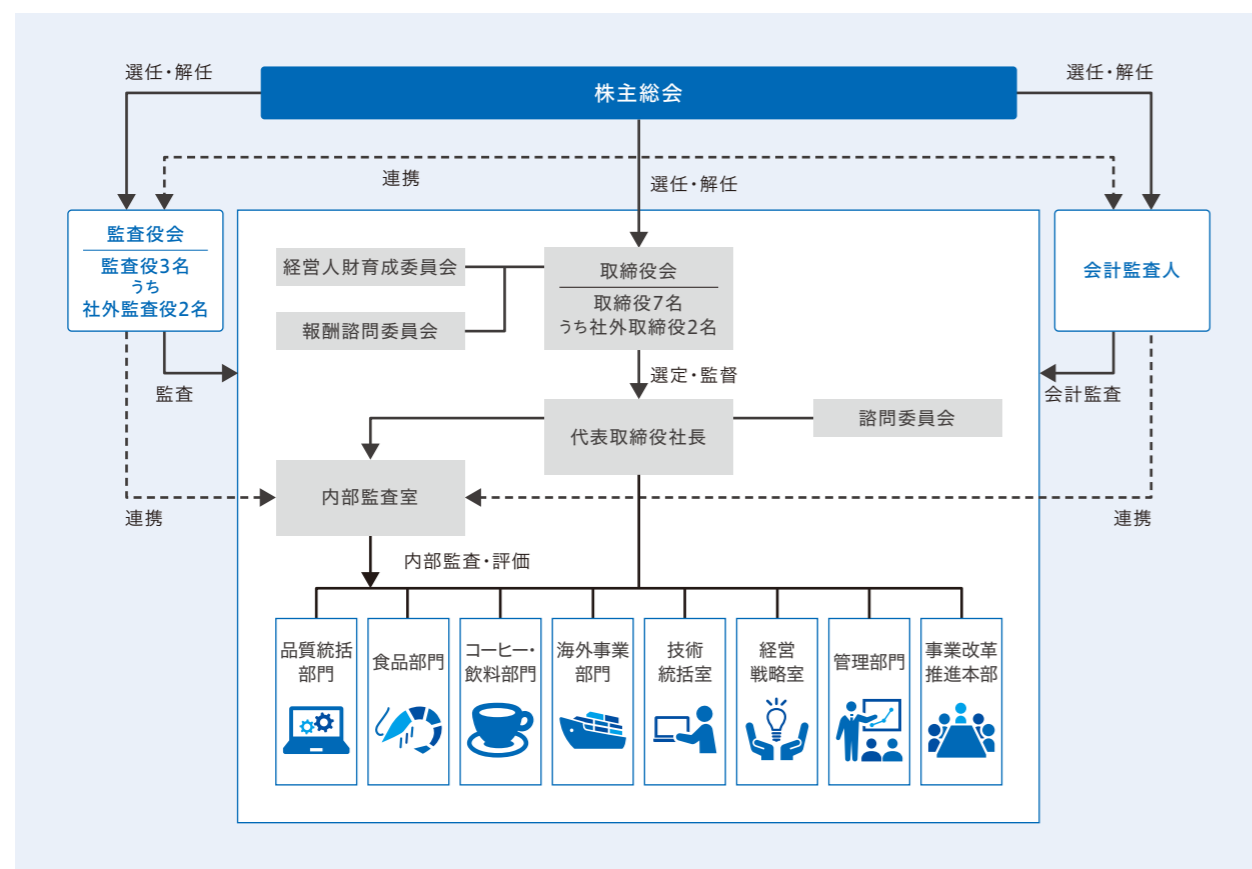
「コーヒーが繋ぐ素敵な出会いを、次の世代に」をスローガンに、ユーエスフーズでは2021年より「えがお for ザプラネット」プロジェクトを推進しています。コーヒーを通じて、わずかでも地球上のえがおを増やすことを目的としています。2022年にはブラジルの幼稚園プロジェクトを実施しましたが、2023年にはブラジル、コロンビアのダイバースコーヒープロジェクトを実施いたします。私自身何度も訪れたコロンビアで、昨年初めて車椅子の生産者のお話を聞く機会がありました。事故があってから

あてがわれた仕事の話、そして「役立たずになりたくない」という強い言葉が今でも忘れられません。生きがいとなっているコーヒー作りをいつまでも安心して続けられるだけでも、彼と彼の家族のえがおが続いていくのだなと感じました。ダイバースコーヒーを通して、彼らが生産現場で抱える課題を解決できるような器具の開発などに関わっていきたいと考えております。

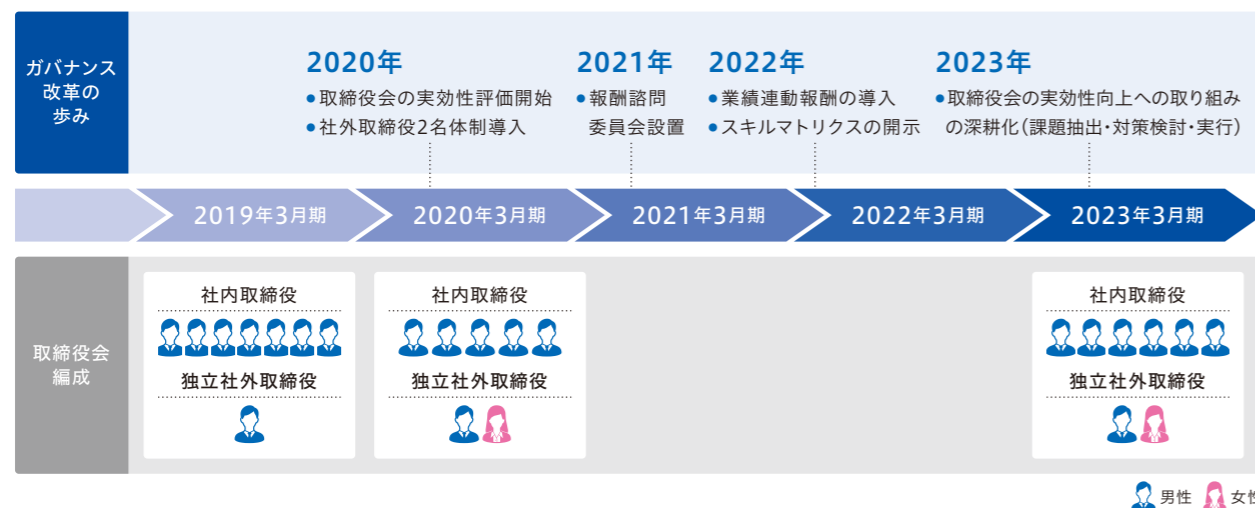
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、経営理念「ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう」のもと、社会に必要とされ続ける企業、愛され続ける企業をめざして、日本で、そして世界で食の幸せに貢献するために、コーポレート・ガバナンスを経営の基本方針実現のための経営上の最も重要な課題の一つとして位置づけております。経営環境の変化に対応できる体制を構築するとともに、株主その他のすべてのステークホルダーからの信頼を得られるよう、経営の透明性の向上並びに公正な経営をめざしております。また、企業価値の継続的な向上をはかっていくためには適切なコーポレート・ガバナンスの構築、運用、そして向上が必要不可欠と考えております。



ガバナンスの変遷



経営・執行体制

当社における企業統治の体制は、事業の内容や規模等を鑑み、経営の透明性の向上及び公正な経営を維持するため、社外取締役及び社外監査役の選任、諮問委員会の設置等により経営の業務執行、監査・監督機能を整えております。また、体制の強化として、社外監査役2名を独立役員に指定しており、さらに社外取締役2名も独立役員となっております。

取締役会は原則として毎月開催されており、審議には社外取締役のほか監査役3名も加わり、経営の基本方針その他重要事項を決定しております。常勤の社内取締役、経営役及び部門長が構成メンバーとなる諮問委員会においては、常勤監査役も

監査・監督体制

監査役会は監査役3名で構成され、原則として毎月開催されるとともに、監査役は取締役会及びその他の重要な会議に参加し、各取締役の業務執行状況を監査しております。また、監査役3名ともに財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。内部監査は社長及び監査役に直接レポートすることができる内部監査室の専門スタッフによって行われ、内部監査規程に基づき業務上特に必要あるときは社長の命により別に指名された者を加えて行うことができる体制を確立しております。内部監査室は社長並びに取締役会によって承認された年度監査計画に基づき、本支店及び連結子会社を網羅し内部監査を実施しております。

実効性評価

当社は、年1回定期的に取締役会の実効性の分析・評価を行っております。2023年3月期についても、取締役、監査役及び経営役の全員にアンケートを行い、第三者評価を実施し、その結果を取締役会において意見交換を行いました。取締役会の実

効性は確保されていることが確認できましたが、DXや人的資本に関するテーマへの取組みの本格化はこれから等の意見が確認されたことから、これらを踏まえて引き続き改善に取り組んでいきたいと考えています。

参加し、社長の諮問により日常の会社の経営に関する重要事項を審議しております。

また、2018年には、社外役員連絡会(社外取締役2名+社外監査役2名)を設置し、情報交換や討議をしております。さらに経営戦略室等のスタッフは、適切に情報開示を行うとともに、株主やステークホルダー等からの声に迅速・誠実に対応し、建設的な対話を進めております。したがって、当社の経営に係るガバナンス機能は十分に機能する体制が整っていると認識しております。

監査役監査は年度監査計画に基づき、重要会議への出席のほか、重要書類の閲覧、幹部職員等(連結子会社の役員を含む)からのヒアリングの方法により業務執行の適法性についての監査及び調査を実施しております。また、監査役は内部監査室から報告を受けるとともに、必要に応じて同室に情報を提供しております。さらに、会計監査人も適宜情報交換を行っております。

会計監査については会計監査人に有限責任監査法人トーマツを選任しております。当社と会計監査人との間に利害関係はありません。また、同監査法人は業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっております。

取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続き

当社の役員報酬は、月例の固定報酬である「基本報酬」と、業績向上に対する意識を高めるため、定量目標及び定性目標の達成度を反映させて算出した業績連動報酬等で構成されております。業績連動報酬等については、金銭報酬を33%、残りの67%を取締役退任時までの譲渡制限付株式、すなわち非金銭報酬としています。業績連動報酬等の評価のための各目標項目の達成及び実績度合の点評の目安は報酬諮問委員会から示されます。

取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項については、過半数の委員が社外取締役であり、委員長が社外取締役で構成される報酬諮問委員会において取締役会の諮問に答える形で報酬等の額やその算定方法の決定に関する方針に

ついて提言を行い、取締役会で決定することとしております。

なお、社外取締役及び監査役は月例の固定報酬のみであります。

役員区分	固定報酬	業績連動報酬等
取締役(社外除く)	金銭	金銭33%、株式67%
社外取締役	金銭	—
監査役(社外含む)	金銭	—

コーポレート・ガバナンス

▶ 社外役員の独立性の基準

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、社外取締役又は社外監査役を選任するための独立性に関する基準を次のとおり定めております。以下に掲げる事項のいずれにも該当すると認められる場合、独立性を有していると判断します。

1	最近10年間に於いて、当社グループの業務執行者等ではないこと。	8	当社グループから役員報酬以外に、多額の金銭その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士又は税理士その他のコンサルタント等(法人・組合等の団体の場合はその団体に所属する者)ではないこと。
2	当社の主要株主又はその業務執行者等ではないこと。	9	現在及び過去3年間に於いて、上記2～8に掲げる者ではないこと。
3	当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者等ではないこと。	10	上記1～9に掲げる者の配偶者、二親等内の親族、同居の親族ではないこと。
4	当社グループの主要な取引先である者又はその業務執行者等ではないこと。	11	当社の一般株主との間で恒常的に実質的な利益相反が生じることのないこと。
5	当社グループから一定額を超える寄付又は助成を受けている組織の業務執行者等ではないこと。	12	当社の社外役員として、通算の在任期間が8年を超えないこと又は通算の在任期間が8年を超えない者であっても当社における勤務の状況から実質的な独立性に疑義が生じていないこと。
6	当社グループから取締役を受け入れている企業グループの業務執行者等ではないこと。		
7	当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者ではないこと。		

▶ 内部統制の強化

2022年4月より、J-SOXに対応した内部統制に関して、財務報告にかかる内部統制評価マニュアルを新たに制定いたしました。また、内部統制委員会のあり方を見直すため、J-SOX委員会に改名し、主に財務報告に関わる内部統制報告書を作成する際の社内報告結果を確認・報告する会議体とし、それに伴って社内規程の内容も変更いたしました。

当社は、取締役会において内部統制基本方針を定めており、

この基本方針に基づき、業務の適正性を確保していくとともに、今後もより効果的な内部統制の体制を構築できるよう継続的な改善をはかっていきます。

また、内部統制の目的の一つは、業務の有効性と効率性を高めるとともに、財務報告の信頼性を確保することにあります。業務フローを確立し、ITによる情報のシステム化、自動化、統合化を推進することで、業務の効率化と正確性確保に取り組んでいます。

リスクマネジメント

▶ 基本的な考え方

当社グループでは「リスク管理規程」を制定し、事業を取り巻くさまざまなリスクに対して、的確な管理・実践が行えるよう、リスクマネジメント活動を強化しております。また、当社代表取締役

社長を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、グループ全体のリスクマネジメントを統括するとともに、同委員会での活動内容を取締役会にて報告しております。

▶ 推進体制

当社グループでは、災害・品質保証問題・システム上の問題等の緊急事態が発生した場合に備え、2022年5月に「BCP基本方針」を制定いたしました。主な内容としては、緊急事態の発生時にリスク管理委員会委員長がBCPを発動し、関連する部門長をリーダーとする4つの主要類型(①災害対策、②品質保証関連、

③システム関連、④その他不祥事・パンデミック・人権問題他)毎に対策本部を設置する体制を整備いたしました。現在、当社を中心に、それぞれの緊急事態に対応するシナリオ(マニュアル)の作成を行っております。

▶ リスクの把握

当社グループの事業・経理の状況等のうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには次のようなものがあります(2022年3月期有価証券報告書より)。

主なリスク①輸入商品の価格変動②感染症リスク③ITリスク④食の安全⑤取引先の信用リスク⑥物流等のインフラ機能不

全⑦他社との競争リスク⑧人材リスク⑨海外事業リスク⑩保有資産の減損⑪有利子負債の依存度⑫気候変動・自然災害等⑬需要期の季節集中⑭法的規制等⑮投資リスクなどを主要リスクと認識し、対応しております。

IT戦略メッセージ

コンプライアンス

▶ 企業倫理規範・行動指針

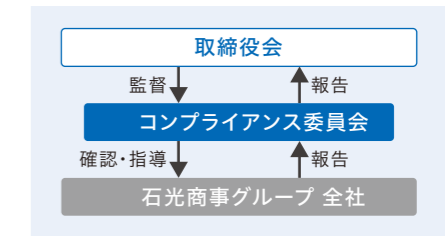
当社グループは経営理念である「ともに考え、ともに働き、ともに栄えよう」の実現をめざして「石光商事グループ行動規範」を制定し、当社グループ会社のすべての役職員が日々誠実かつ適切な行動をするための共通の価値観・倫理観であり、行動をするための共通の価値観・倫理観、及び、行動のよりどころとして定めています。また、当社グループにおけるすべての

役職員が法令等を遵守し、高い倫理性を保持して業務を遂行するために「コンプライアンス規程」を制定しています。主な内容としては、(1)株主に対する責任、(2)顧客に対する責任、(3)取引先に対する責任、(4)従業員に対する責任、(5)社会に対する責任の5つに対して守るべき行動規範を記載しています。

▶ コンプライアンスの推進体制

石光商事取締役会の直属機関として、代表取締役社長、常勤取締役及び常勤監査役を含む5名以上で構成し、管理部門長をコンプライアンス統括責任者、各部門長をコンプライアンス責任者とする「コンプライアンス委員会」を設置し、取締役会にて活動内容を報告しています。また、内部通報制度を設けており、社内投書箱の設置や、社内外向けにホットライン(相談窓口)を設置しています。上記以外にも、グループ全社へ向けてのコンプライアンス意識向上策として、コンプライアンス研修を継続的に実施しています。

■コンプライアンス管理体制



情報セキュリティ

▶ 推進体制

当社では、社会的責任を担う企業として、情報リスク管理の重要性を認識し、不正アクセスや情報漏洩、システム災害等の脅威から情報資産を守り、情報セキュリティの向上に努めて、健全で豊かなコミュニケーション社会の構築に寄与するため、「情報セキュリティポリシー」を定め、当ポリシーを順守しています。

情報セキュリティに関する基本的な考え方を総合的・体系的かつ具体化した「情報セキュリティ管理規程」を定め、情報セキュリティを確保しています。

重要な情報資産の漏洩防止対策として、検知型のウイルス対

策ソフトに加え、未知の脅威から攻撃を無効化し、被害を未然に防止する対策を講じております。万一の情報インシデントに備え、専門家とのネットワークを構築しておりますので、インシデント内容や影響度を把握した上で迅速に取捨をはかります。

巧妙化するセキュリティ脅威を防ぐためには、従来どおりの技術的な対策に加え、標的型攻撃を防ぐための人的セキュリティ対策が重要と認識しており、社内向けの情報セキュリティ教育を年に2回実施し、情報リテラシーの向上に取り組んでいます。

石光商事のIT戦略

当社では、マテリアリティの目標達成に向けて、社会や環境戦略、データ分析戦略、デジタル人材育成戦略をIT戦略の主軸として取組みます。社会課題や環境課題では、サステナビリティに焦点を当て、炭素排出量の削減を支援するテクノロジーや、省エネルギーのITインフラストラクチャの導入を進めます。当社では、ハードウェアを物理的設置運用からクラウド運用に移管する事で、クラウド運営会社と共に環境対策に積極的な対応を行います。デジタル化による紙の使用削減を通じて環境への負荷を軽減する取組みを継続し、環境保護に向けた取組みを推進します。

データ分析では、最新テクノロジーを導入し、データ分析、予測分析、自動化、リアルモニタリングに活用していきます。データを活

用したシミュレーション展開で経営意思決定の仕組みを構築し、製品やプロセスの最適化を実現し、経営管理面の目標達成をサポートします。また、ROIC目標の達成に向けて、AIのトライ&エラーを繰り返し、当社独自の精度の高い販売予測と最適タイミングの調達システムを構築し最適在庫に取組みます。

デジタル人材育成では、当社はデジタル技術の急速な進化に適応し、競争力を維持・向上させるために、デジタル人材の育成に取組んでいます。まずは、現在のデジタル人材のスキルセット評価を行い、不足している領域の特定から取組みが必要と考えます。これを補う教育プログラム、トレーニング、認定プロセスでデジタルスキルの向上を促進し、デジタルリーダーシップの発展に向けて取組みます。



経営戦略室
IT担当
仲田 隆光

役員紹介



01 監査役 板垣 克己

1976年 4月 三菱化成工業(現三菱ケミカル)入社
 1996年 9月 バクリー化成(現 PT.Mitsubishi Chemical Indonesia) 出向取締役経理部長
 2002年10月 日本ポリケム(株)事務部長兼GM
 2004年 1月 同社経理部長
 2007年 4月 三菱化学メディアエンス(現LSIメディアエンス) 執行役員経理部長
 2010年 6月 同社取締役執行役員
 2014年 4月 衛生生命科学インスティテュート常勤監査役
 2019年 6月 当社監査役(現任)
 2020年 1月 特定非営利活動法人 NGO世界アジア人財支援協会 常務理事

02 取締役 コーヒー・飲料部門長 荒川 正臣

1999年 4月 当社入社
 2015年 4月 当社コーヒー・飲料部門 コーヒー生豆 東京コーヒーチーム チームリーダー
 2017年 4月 当社コーヒー・飲料部門 コーヒー生豆カテゴリーマネージャー
 2019年 4月 当社コーヒー・飲料副部門長 兼コーヒー飲料原料カテゴリーマネージャー
 2020年 4月 当社経営役 コーヒー・飲料部門長兼コーヒー飲料原料カテゴリーマネージャー
 2020年 7月 当社経営役 コーヒー・飲料部門長兼コーヒー飲料原料カテゴリーマネージャー兼東京支店長
 2021年 4月 当社経営役 コーヒー・飲料部門長兼東京支店長
 2022年 6月 当社取締役 コーヒー・飲料部門長 兼東京支店長(現任)

03 取締役 小野 智昭

1981年 8月 当社入社
 2008年 4月 当社コーヒー・飲料部門長補佐 東京コーヒーチーム リーダー兼東京支店長
 2009年 6月 当社執行役員 コーヒー・飲料部門長兼コーヒー生豆担当 兼東京支店長兼東京コーヒーチームリーダー
 2011年 4月 当社執行役員 コーヒー生豆カテゴリーマネージャー 兼東京支店長
 2016年 6月 当社執行役員 コーヒー・飲料部門長兼コーヒー生豆カテゴリーマネージャー兼東京支店長
 2017年 4月 当社執行役員 コーヒー・飲料部門長兼東京支店長
 2017年 6月 当社取締役執行役員 コーヒー・飲料部門長 兼東京支店長
 2019年 4月 当社取締役 コーヒー・飲料部門長
 2020年 3月 東京アライドコーヒーロースターズ(株)代表取締役社長(現任)
 2020年 3月 当社取締役(現任)

06 取締役 事業改革推進本部長 本間 孝三

1981年 4月 当社入社
 2009年 4月 当社コーヒー・飲料部門長補佐兼コーヒー飲料 チームリーダー
 2009年 6月 当社執行役員 コーヒー飲料チームリーダー
 2012年 6月 当社コーヒー加工品カテゴリーマネージャー 兼コーヒー加工品チームリーダー
 2013年 4月 関西アライドコーヒーロースターズ(株)出向
 2013年 6月 関西アライドコーヒーロースターズ(株)代表取締役社長
 2020年 6月 当社取締役 食品部門長
 2022年 4月 当社取締役 事業改革推進本部長(現任)

07 常勤監査役 吉川 宗利

1981年 4月 当社入社
 2008年 6月 当社取締役 総務人事チームリーダー
 2011年 4月 当社執行役員 管理副部門長
 2017年 4月 当社執行役員 管理部門長
 2017年 6月 当社取締役執行役員 管理部門長
 2019年 4月 当社取締役 管理部門長
 2022年 4月 当社取締役
 2023年 6月 当社監査役(現任)

08 監査役 藤井 啓吾

1979年 4月 ㈱日本長期信用銀行(現 ㈱SBI新生銀行) 入行
 2005年 4月 流通科学大学サービス産業学部教授
 2014年 4月 同大学副学長
 2017年 6月 当社監査役(現任)
 2020年 4月 流通科学大学学長(現任)

04 社外取締役 百瀬 則子

1980年 3月 ユニー(株)入社
 2003年 2月 同社環境部長
 2013年 2月 ユニーグループ・ホールディングス(株)業務本部グループ環境社会貢献部長
 2014年 5月 同社執行役員 グループ業務本部グループ環境社会貢献部長
 2016年 8月 ユニー(株)業務サポート本部執行役員CSR部長
 2017年 2月 同社上席執行役員 業務本部CSR部長
 2017年 9月 ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)執行役員 総務人事本部CSR・コンプライアンス部長
 2019年 2月 一般社団法人中部SDGs推進センター副代表理事(現任)
 2020年 4月 ワタミ(株)執行役員 SDGs推進本部長(現任)
 2020年 6月 公益財団法人 Save Earth Foundation 業務執行理事(現任)
 2022年 6月 当社取締役(現任)

05 代表取締役社長 石脇 智広

1999年 4月 関西アライドコーヒーロースターズ(株)入社
 2001年 3月 当社入社 研究開発室長
 2012年 6月 当社執行役員 研究開発室長
 2014年 6月 当社取締役 執行役員 研究開発室長
 2015年 4月 当社取締役 執行役員 コーヒー・飲料部門長兼研究開発室長
 2016年 6月 当社代表取締役社長執行役員 研究開発室長
 2019年 4月 当社代表取締役社長(現任)

当社取締役に必要な専門性及び経験

氏名	会社経営・事業戦略	営業・マーケティング	HR・労務	財務・会計	法務・内部統制・リスクマネジメント	国際性・多様性	ESG・サステナビリティ・CSV	科学技術・IT
石脇 智広	●		●				●	●
中埜 晶夫	●			●	●	●		
本間 孝三	●	●						●
小野 智昭	●	●					●	
荒川 正臣		●				●	●	
百瀬 則子		●			●		●	
小澤 真	●	●					●	

*上記一覧表は各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

09 取締役副社長 中埜 晶夫

1976年 4月 ㈱日本長期信用銀行(現 ㈱SBI新生銀行) 入行
 2004年11月 イーグル工業(株)入社
 2010年 7月 ㈱雪国まいたけ(株)入社
 2011年 9月 当社入社
 2012年 6月 当社執行役員 海外事業副部門長
 2013年 6月 当社取締役執行役員 経営企画室長
 2015年 4月 当社取締役執行役員 経営刷新室長
 2016年 6月 当社取締役副社長執行役員 経営刷新室長
 2018年 4月 当社取締役副社長執行役員
 2019年 4月 当社取締役副社長 海外事業部門長
 2021年 4月 当社取締役副社長(現任)

10 社外取締役 小澤 真

1982年 4月 味の素(株)入社
 2011年 4月 ヤマキ(株)執行役員 家庭用事業部長
 2013年 6月 同社取締役 上席執行役員 家庭用事業部長
 2015年 7月 同社取締役 常務執行役員
 2022年 7月 同社顧問

社外取締役対談



取締役

小澤 真

取締役

百瀬 則子

Facilitator 経営戦略室 真野 佑香

経験を生かし、持続的な成長に貢献できるよう 社外取締役の使命を果たしていきます

流通業界でSDGsの推進など環境対策に取り組む百瀬則子さんと、大手食品企業でマーケティングに携わってきた小澤真さん。社外取締役のお2人に、これまでの経歴をお話いただきながら、中期経営計画やマテリアリティに対する率直な意見を伺いました。(2023年7月13日取材)

環境、マーケティング それぞれの経験を生かす

真野: 本日はよろしくお願いいたします。まず、お2人のこれまでの経歴をお話いただけますか？

百瀬取締役: 私はCSRやSDGs関連の仕事に23年間、3社で取り組んできました。最初にスーパーマーケットのユニーで2001年から2018年まで、環境社会貢献やCSRの名を冠した部長や執行役員に就きました。その後、ファミリーマートなどのコンビニエンスストアでも執行役員を務め、現在は宅食弁当製造販売や有機農業も営むワタミでSDGs推進本部長、執行役員に就いています。

当社も持続可能な企業であるために、営利部門はもちろんですが、非営利部門でいかに社会や地球に貢献できるのかということについて、私の経験や知識を役に立てることができればと社外取締役を務めさせていただいています。

小澤取締役: 私は約40年間、味の素グループに所属し、主に家庭用と言われる市場で、調味料や加工食品のマーケティングに携わってきました。強みというと、長年にわたって、製品の企画から、工業化、市場導入までのプロセスにおいて安心、安全なものづくりに力を注いできたということになるでしょうか。当社のように100年以上続く企業には、会社の中にいる人が気付かないような宝が眠っていることがあると思うので、その宝を掘り出してお客様の需要や価値につなげていくこ

とができたらと考えています。

真野: 現在の会社の強みや弱み、課題点についてはどのように感じていますか？

百瀬取締役: 小澤さんがおっしゃったように、100年以上続くのは素晴らしいことです。その伝統を大切にしながらも、革新をどうするかがこれからの課題だと考えます。当社は、コーヒーを含めて食品を扱う企業です。これから先、日本のマーケティングで考えれば、間違いなく人口が少なくなるので、シュリンク(先細り)する市場をどうやって広げていくのか。一方で世界に目を向けると、現在、人口は80億人を超えましたが、将来的には100億人を超える見通しです。間違いなく食糧が足りなくなるので、当社の強みである輸入がかなり厳しい時代に入ると予想されます。そうしたことから、食糧に関するサプライチェーンの確立と、世界的な食糧不足に陥ったときにどのように自分たちの顧客や消費者に食糧を提供し続けるかが企業の責任になってきます。それを考えることが、当社のこれからの大きな課題の一つだと考えます。

小澤取締役: 私は入社したばかりなので、これから学ぶことばかりですが、恐らくこうではないかと感じている強みは、当社は派手に表舞台に出るわけではなく、B to Bでお客様のためにしっかりと品質を確立し、信頼を築いて、コーヒー文化を支えてきたというイメージを持っています。つまり、需要家に対するブランド資産を積み上げてきたところが一つの強みだと感じています。そして特徴的なのは、ものづくりの価値を生むメーカー機能を持っていること。逆に生産現場を持たない領域もあるので、そのメリハリも強みであり、魅力であると感じます。

食品部門も展開力があると感じているので、それも強みだと期待していますが、ひょっとすると石光商事全体の総合的な展開力が弱みになっている可能性もあるのではという仮説を持っています。とはいえ、総合的な展開をしようとしすぎると、一つのものに対する極め方が浅くなる危険性もあるので、そこに迷いはないかという視点で注視していきたいと考えています。

200年企業になるために バリューチェーン全体を考える

真野: 今いただいたお話から少し掘り下げまして、お2人が今後、石光商事の企業価値を向上させるにあたってどのように力を発揮していただけるか、現段階のアイデアを教えてください。

百瀬取締役: 当社がこれから200年企業になっていくためにまず着目すべきは、これから、エネルギーに関するルールが変わってくるということです。化石燃料がこれから世界で使

われなくなったときに、どうやってコーヒーを焙煎するのか、アフリカやアジアから仕入れているコーヒー豆が気候変動によって収穫が難しくなったときに、どうやってコーヒー栽培を続けていってもらえるのか、生物多様性のことも考えながら、生産地と協働してバリューチェーン全体で考えていかなければなりません。

人権についてもそうです。コーヒーでいえば、産地で働く人、それを運ぶ人、コーヒーに関わる人全員が、人権を尊重されながら仕事に取り組んでいるのかということも、当社が確認し、関与していかなければならないと考えます。それはとても難しいことですが、それができる企業こそが、これから先の100年、社会に支持されて続いていくのではないのでしょうか。私もこれまでの経験や知識を生かしながら、より一層勉強し、皆さんと一緒に持続可能な企業に貢献していきたいです。

小澤取締役: 私は約40年間、マーケティングと商品開発に携わってきたとお話しました。一般のお客様へのブランドマーケティングの経験が長いのですが、ブランドというのはお客様の心のなかに蓄積されるものだと考えています。その意味からすると、これまで私が向き合ってきた一般のお客様も、当社のお客様である需要家の方も、さらには社員やそのご家族に対してもあまり変わらないと思います。これまでの経験を生かし、お客様の心にどのようなブランド資産を蓄えていくのかというところに、何らかの貢献ができるとうれしいなと感じています。

国の動向を注視しながら GHG削減の方策を探る

真野: 続いて「SHINE2024」について、3つの土台を掲げていますが、それぞれについてご意見をお聞かせください。まず、「ビジネスの土台」についてはいかがでしょうか？

百瀬取締役: ビジネスの土台のなかに、GHGの削減が掲げられています。2030年までのGHGの削減目標については、国の目標もどんどんアップデートされていくので、そうした動きも見ながら、それに伴って社会がどのように変化していくかを見定めていくことが大切です。国の目標が高くなるにつれ、達成が難しいと感じるかもしれませんが、例えば物流に化石燃料を使わず、水素燃料を使う運送会社を選ぶことでも、GHGの大幅削減につながり、高い削減率を目指すことが可能になります。国の動きやGHG削減に関する情報をキャッチしつつ、効果の高い方策をどんどん見つけていってください。プラスチック削減も掲げられていますが、これについては回収方法を同時に考えていけば良いと思います。一般消費者からの回収は難しい面がありますが、石光商事のビジネスはB to Bが多いので、企業から回収することは不可能ではないと思います。回収したプラスチックを使って水素を製造したり、再生プラスチックにしたりする技術が進んでいるので、

社外取締役対談

積極的に回収に取り組んで、サーキュラー・エコノミー（循環経済）を構築していくことが必要ではないでしょうか。

小澤取締役：ビジネスの土台のなかに掲げられているSDGsに関連する部分として、私は入社後最初の2年は大豆ミートの営業を担当、直近の13年は、グループ企業の鰹節のヤマキに在籍していました。鰹節は、カツオを獲って、肉は鰹節に、頭は醸造して魚醤に、骨は粉末にしてカルシウムの補助食品に、さらに鰹節製造時の煮汁はめんつゆなどに使用するなど、無駄なく活用していました。そうした世界にいたので、SDGsや環境課題に積極的に取り組むことをトップが宣言することが、非常に重要なことだと改めて感じています。また、ビジネスの土台のなかに商品開発の要素も含まれているので、きちんとした原料を使っているか、製造ラインは特許が確保されているか、包材は環境に配慮したものを使用しているのかなど、当社の商品開発の過程で、もし足りない要素があれば、そこに私の力を生かせる領域はあるのではないかと感じているところです。

真野：続いて「ガバナンスの土台」についてはいかがでしょうか？

小澤取締役：先ほどのビジネスの土台と重なりますが、一段上の目標を明快に設定している姿勢が素晴らしいと感じます。ガバナンスというと締め付けるような印象がありますが、臆することなく健全なかたちで立ち向かっていく当社の姿が良いと思います。私は、味の素グループの、ヤマキやヨーグルトのダノンに出身していたので、出向先での待遇や制度面での物足りなさなどを感じてきた経験もあります。そうした経験を踏まえながら、働き方も含めて、役立てることを見だしていきたいと思います。



百瀬取締役：この部分で私がお大切だと考えるのは、人権が尊重できる会社になれるかどうかです。LGBTQなどの多様性について、社員だけでなくサプライチェーンで働く全員が

幸せに働けるかも含めてガバナンスだと考えています。小澤さんがおっしゃったように、ガバナンスというと、規制するようなイメージがありますが、自分たちが何のために、誰に喜んでもらうために、この企業で働いているのかを共有できるようにすることがガバナンスの礎です。皆さんが同じ気持ちでつながっていれば、間違いなく素晴らしい石光商事グループになるでしょう。

エンゲージメント向上につながる 「仕事で夢を叶える」気持ちを持って

真野：次に「エンゲージメント向上の土台」についてのご意見もお聞かせください。

百瀬取締役：私は、社員の皆さんにぜひ、「仕事で夢を叶えること」を考えてほしいと思っています。サラリーマンのメリットは、会社の組織やお金、人財といったリソースを使って仕事ができることです。自分がやりたいことが、会社の利益や、社会や環境への貢献につながる仕事であるかもしれません。そういうことがあれば、会社に来て働くことが楽しくなるでしょうし、夢を叶えるために努力をしたいと思います。ただ、夢を叶えるには、何かを成し遂げるためには準備をしておくことが大切です。働く目的は、生活の糧を得ることだけではありません。何らかのかたちで人の役に立ちたい、誰かに喜んでほしいという皆さんの気持ちがつながったときに、エンゲージメントが成り立つのではないかと思います。

小澤取締役：こうした宣言をしているということは、社員を非常に大切にしていることが感じられてとても良いことだと感じています。40年前、私は大学の専門（法学）とは異なり、入社してからマーケティングに出会い、そのまま40年続けました。そういう仕事に出会えてとても幸せだったと感じています。皆さんにも仕事を通じて、何に喜びやうれしさを見いだすか、貪欲に探していただきたいです。この土台をつくっていくためには、ときには組織としての痛みや、皆さんの努力が必要です。それらを遡上に上げて、きちんとディスカッションする風土があるといいなと期待しています。

社会貢献の実績を伝え 存在意義をさらに高める

真野：次にマテリアリティについて伺います。当社は新たに食の環境対策商品を創出するため、「事業の成長とサステナビリティ」「人財の成長とサステナビリティ」「社会・環境の調和とサステナビリティ」の3つを重要テーマに挙げています。このなかで注目されているテーマや、関わっていかれる構想などをお聞かせください。

百瀬取締役：私が注目するのは、得意分野である、社会・環境の調和です。当社は、食料を生産している環境や社会についても責任があります。これまでは、責任の範囲はもう少し狭かったはずですが、今はサプライチェーン全体の環境や人権、地域社会への責任ということがかなり重要になってきました。当社はもともと、コーヒー生産地の方々の生活支援や、ダージリンの生産地で枯れそうな木を植え替えるなど、生産地を大切にしながら、日本の皆様に安心、安全で価値の高い食材として提供してきました。それが食の環境対策商品そのものだと感じています。これまでそうしたことを直接消費者に表明していませんでしたが、きちんと消費者や従業員、取引先といったステークホルダーに伝えることによって、もっと当社のことを好きになってもらい、石光商事の存在意義を高めてほしいです。

小澤取締役：私が最も注目するのは人財成長です。遥か昔の話ですが、私は需要家に対して2年間営業活動をしていました。担当になった当初は、裏方となって重い物を運んだり、商品を入れるスペースを作って掃除をしたりするなど、力仕事の支援体制が重宝される雰囲気がありました。しかし、自分たちの商品を使ったメニュー提案を始めると、それが得意先で非常によく評価されて営業スタイルががらりと変わり、力仕事で得意ではなかった人たちがいきいきと活躍するようになりました。営業の仕方、顧客との付き合い方によって、これまで活躍できなかった人が活躍するという転換点を目の当たりにしたわけですが、食の環境対策商品のような新たなテーマを掲げるときこそ、そういう変化が起こるような気がしているので、そこに注目していきたいです。

真野：マテリアリティの進捗については、どのように見ていらっしゃいますか？



小澤取締役：直近の財務目標については、この厳しい世の中で、これだけの決算が得られたことは高く評価されることだと感じています。それ以外の非財務目標については、まだ詳

しく分かりませんが、一朝一夕にできるようなテーマではないと思うので、それをしっかり皆さんで追いかけていこうということではないかと思います。

百瀬取締役：マテリアリティを決める上で一番大切なことは、現在の問題点を掘り起こして改善するだけではなく、もっと先の2030年、2040年のあるべき姿をきちんと想定して、そのために何をしたらいいのかを掲げることです。エネルギーも、食料問題も変化するという大きな転換の時代に、現在の問題点をフォーカスしては間に合いません。もっと先を考えた課題を特定することが大切です。それから、もう一つ大切なことは、石光商事の存在意義です。当社のコア・コンピタンス（他社に真似できない核となる能力）を、これから10年、20年先に、社員みんなでもっと強化していけるようなマテリアリティを掲げることが大切です。それによって当社の存在意義が、お客様、さらには社会全体に伝わるのだと思います。もっと先の石光商事のあるべき姿を叶えるために、これからも将来の姿を見据えたマテリアリティを考えていただきたいと思います。



真野：最後に社員の皆さんにメッセージをお願いします。

百瀬取締役：皆さんには、さらに高い、当社のあるべき姿を目指すためにも、石光商事グループ全体の共通の課題を挙げて、それに対して組織横断型のタスクフォースのようなかたちをつくって取り組んでほしいですね。それぞれの部署や組織、さらにはパートナー企業や行政とも協働しながら、課題を解決していきましょう。

小澤取締役：入社後、多くの社員の皆さんが、当社は社会のためになっている会社だと感じていると聞き、素晴らしいと感じました。私もその一員となって、もっともっと世の中のためになる企業になるために、少しでも力になればいいと思っています。一緒に頑張りましょう。

10カ年 主要財務サマリー

財務指標

年度		2014/3	2015/3	2016/3		2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
経営成績												
売上高	百万円	34,607	35,882	39,592		38,094	38,545	38,549	38,179	40,512	46,729	58,972
営業利益	百万円	279	△164	271		507	567	573	369	910	695	1,317
経常利益	百万円	233	△139	425		546	630	591	290	837	793	1,295
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	159	△151	382		197	438	413	99	469	532	792
1株当たり当期純利益	円	20.69	△19.71	49.68		25.57	56.91	53.63	12.91	60.95	69.10	102.63
自己資本当期純利益率(ROE)	%	2.2	△2.1	5.3		2.6	5.6	5.0	1.2	5.3	5.4	7.7
総資産経常利益率	%	1.2	△0.7	2.1		2.7	3.0	2.7	1.2	3.1	2.7	3.9
売上高営業利益率	%	0.8	△0.5	0.7		1.3	1.5	1.4	0.9	2.2	1.4	2.2
財政状況												
総資産	百万円	19,327	19,889	20,375		19,861	22,206	21,922	26,235	27,142	30,846	36,174
純資産	百万円	7,569	7,391	7,453		7,883	8,207	8,599	11,881	12,208	12,753	13,306
自己資本比率	%	38.2	36.3	35.7		38.8	36.1	38.3	31.8	35.0	32.6	29.1
1株当たり純資産	円	958.20	935.51	943.36		999.12	1040.56	1,089.63	1,083.47	1,231.14	1,305.45	1,362.40
キャッシュ・フローの状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△1,252	△122	846		81	348	1,385	254	2,259	△731	△1,290
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	157	△131	△194		△96	△200	△159	△793	△266	△661	△713
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	227	324	△295		△533	670	△757	△200	△882	798	2,944
現金及び現金同等物期末残高	百万円	1,731	1,806	2,164		1,610	2,427	2,891	3,615	4,718	4,154	5,100

連結貸借対照表

資産の部

(単位:千円)

	前連結会計年度(2022年3月31日)	当連結会計年度(2023年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	4,263,001	5,188,837
受取手形及び売掛金	10,036,917	11,735,550
商品及び製品	5,444,059	7,103,011
未着商品	1,740,262	2,450,534
仕掛品	9,572	31,849
原材料及び貯蔵品	648,687	940,421
その他	1,139,806	754,540
貸倒引当金	△28,245	△3,099
流動資産合計	23,254,062	28,201,644
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	4,490,272	4,536,872
減価償却累計額	△2,747,900	△2,876,760
建物及び構築物(純額)	1,742,372	1,660,111
機械装置及び運搬具	6,873,042	6,563,898
減価償却累計額	△5,828,286	△5,685,313
機械装置及び運搬具(純額)	1,044,756	878,584
土地	2,562,471	3,156,471
リース資産	914,566	978,796
減価償却累計額	△264,840	△350,954
リース資産(純額)	649,725	627,841
その他	498,575	558,283
減価償却累計額	△337,784	△355,218
その他(純額)	160,791	203,065
有形固定資産合計	6,160,116	6,526,074
無形固定資産		
リース資産	56,280	34,801
その他	149,700	168,343
無形固定資産合計	205,980	203,144
投資その他の資産		
投資有価証券	698,049	715,925
繰延税金資産	87,172	75,576
その他	549,054	546,777
貸倒引当金	△111,793	△98,248
投資その他の資産合計	1,222,483	1,240,030
固定資産合計	7,588,580	7,969,250
繰延資産		
社債発行費	4,309	3,334
繰延資産合計	4,309	3,334
資産合計	30,846,952	36,174,229

負債の部

(単位:千円)

	前連結会計年度(2022年3月31日)	当連結会計年度(2023年3月31日)
流動負債		
支払手形及び買掛金	5,886,181	7,665,259
短期借入金	4,120,000	7,512,000
1年内償還予定の社債	56,000	56,000
1年内返済予定の長期借入金	1,323,140	1,301,460
リース債務	164,334	183,253
未払金	1,379,216	1,428,621
未払法人税等	171,067	250,319
未払消費税等	7,741	41,286
契約負債	429,442	76,281
賞与引当金	215,036	207,617
役員賞与引当金	12,397	25,853
その他	123,838	173,401
流動負債合計	13,888,395	18,921,352
固定負債		
社債	204,000	148,000
長期借入金	2,425,560	2,321,360
リース債務	652,352	610,003
繰延税金負債	323,808	262,646
役員退職慰労引当金	9,933	833
退職給付に係る負債	386,164	412,494
資産除去債務	128,902	129,424
その他	73,867	61,434
固定負債合計	4,204,587	3,946,196
負債合計	18,092,982	22,867,549

純資産の部

	前連結会計年度(2022年3月31日)	当連結会計年度(2023年3月31日)
株主資本		
資本金	623,200	623,200
資本剰余金	902,444	904,195
利益剰余金	8,214,276	8,898,559
自己株式	△107,564	△102,394
株主資本合計	9,632,356	10,323,560
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	149,247	163,958
繰延ヘッジ損益	241,768	△13,333
為替換算調整勘定	38,987	46,393
その他の包括利益累計額合計	430,003	197,019
非支配株主持分	2,691,609	2,786,100
純資産合計	12,753,969	13,306,680
負債純資産合計	30,846,952	36,174,229

連結損益計算書

連結損益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	46,729,996	58,972,245
売上原価	40,092,308	51,348,558
売上総利益	6,637,687	7,623,687
販売費及び一般管理費		
荷造運搬費	1,218,311	1,316,813
保管費	651,425	689,524
貸倒引当金繰入額	36,243	△38,690
報酬及び給料手当	1,841,203	1,897,539
賞与引当金繰入額	173,752	187,015
役員賞与引当金繰入額	12,397	25,853
退職給付費用	94,183	78,424
支払手数料	538,413	604,781
減価償却費	182,279	171,876
その他	1,193,818	1,373,130
販売費及び一般管理費合計	5,942,029	6,306,269
営業利益	695,657	1,317,418
営業外収益		
受取利息	9,031	9,243
受取配当金	15,068	16,862
受取賃貸料	21,578	21,519
為替差益	93,724	—
社宅使用料	12,826	18,825
その他	43,216	46,551
営業外収益合計	195,446	113,002
営業外費用		
支払利息	66,492	79,361
持分法による投資損失	8,444	3,526
為替差損	—	38,204
その他	22,184	13,919
営業外費用合計	97,122	135,011
経常利益	793,981	1,295,408
特別利益		
固定資産売却益	307	—
投資有価証券売却益	1,354	6,130
補助金収入	—	25,278
特別利益合計	1,661	31,409
特別損失		
固定資産売却損	17	—
固定資産除却損	5,195	3,641
投資有価証券評価損	599	—
投資有価証券売却損	2,948	—
貸倒引当金繰入額	160	—
特別損失合計	8,921	3,641
税金等調整前当期純利益	786,721	1,323,176
法人税、住民税及び事業税	288,784	402,995
法人税等調整額	△45,025	55,258
法人税等合計	243,758	458,254
当期純利益	542,962	864,922
非支配株主に帰属する当期純利益	10,316	72,727
親会社株主に帰属する当期純利益	532,646	792,194

連結包括利益計算書・連結株主資本等変動計算書

連結包括利益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
当期純利益	542,962	864,922
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△24,511	15,253
繰延ヘッジ損益	104,733	△255,101
為替換算調整勘定	29,745	5,760
持分法適用会社に対する持分相当額	△2,823	546
その他の包括利益合計	107,143	△233,540
包括利益	650,106	631,381
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	649,861	559,211
非支配株主に係る包括利益	245	72,170

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自2021年4月1日 至2022年3月31日)

(単位:千円)

	株主資本					その他の 包括利益 累計額合計	非支配株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰 余金	利益剰 余金	自己株式	株主資 本合計			
当期首残高	623,200	902,444	7,758,710	△107,540	9,176,814	312,788	2,718,820	12,208,423
当期変動額								
剰余金の配当			△77,080		△77,080			△77,080
親会社株主に帰属する 当期純利益			532,646		532,646			532,646
自己株式の処分					—			—
自己株式の取得				△24	△24			△24
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						117,215	△27,210	90,004
当期変動額合計	—	—	455,566	△24	455,541	117,215	△27,210	545,546
当期末残高	623,200	902,444	8,214,276	△107,564	9,632,356	430,003	2,691,609	12,753,969

当連結会計年度(自2022年4月1日 至2023年3月31日)

(単位:千円)

	株主資本					その他の 包括利益 累計額合計	非支配株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰 余金	利益剰 余金	自己株式	株主資 本合計			
当期首残高	623,200	902,444	8,214,276	△107,564	9,632,356	430,003	2,691,609	12,753,969
当期変動額								
剰余金の配当			△107,911		△107,911			△107,911
親会社株主に帰属する 当期純利益			792,194		792,194			792,194
自己株式の処分		1,750		5,255	7,006			7,006
自己株式の取得				△85	△85			△85
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△232,983	94,490	△138,493
当期変動額合計	—	1,750	684,283	5,170	691,204	△232,983	94,490	552,710
当期末残高	623,200	904,195	8,898,559	△102,394	10,323,560	197,019	2,786,100	13,306,680

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	786,721	1,323,176
減価償却費	602,088	599,832
貸倒引当金の増減額(△は減少)	36,403	△38,690
賞与引当金の増減額(△は減少)	△16,631	△7,418
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	12,397	13,456
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	28,735	26,329
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	3,816	△9,100
受取利息及び受取配当金	△24,099	△26,105
支払利息	66,492	79,361
為替差損益(△は益)	△19	—
持分法による投資損益(△は益)	8,444	3,526
固定資産売却損益(△は益)	△290	—
固定資産除却損	5,195	3,641
投資有価証券売却損益(△は益)	1,594	△6,130
投資有価証券評価損益(△は益)	599	—
補助金収入	—	△25,278
売上債権の増減額(△は増加)	△1,001,872	△1,698,632
棚卸資産の増減額(△は増加)	△2,321,615	△2,683,103
仕入債務の増減額(△は減少)	1,397,371	1,779,078
未払金の増減額(△は減少)	207,690	53,895
契約負債の増減額(△は減少)	429,442	△353,161
未払消費税等の増減額(△は減少)	△58,841	33,544
未収消費税等の増減額(△は増加)	△317,871	81,037
その他の資産の増減額(△は増加)	△153,651	△61,140
その他の負債の増減額(△は減少)	△13,674	△8,101
その他	△456	△19,232
小計	△322,029	△939,216
利息及び配当金の受取額	21,602	31,588
利息の支払額	△65,866	△80,084
補助金の受取額	—	18,525
法人税等の支払額	△367,815	△330,120
法人税等の還付額	2,666	8,573
営業活動によるキャッシュ・フロー	△731,442	△1,290,733
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の払戻による収入	—	20,000
有形固定資産の取得による支出	△540,231	△793,612
有形固定資産の売却による収入	629	—
無形固定資産の取得による支出	△80,687	△32,821
補助金の受取額	—	43,616
投資有価証券の取得による支出	△58,403	△1,891
投資有価証券の売却による収入	16,902	6,778
貸付けによる支出	△36,862	—
貸付金の回収による収入	54,576	38,405
その他の支出	△18,447	△25,010
その他の収入	1,361	31,312
投資活動によるキャッシュ・フロー	△661,161	△713,223
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	3,900,000	4,480,000
短期借入金の返済による支出	△2,480,000	△1,088,000
長期借入れによる収入	1,515,200	1,400,000
長期借入金の返済による支出	△1,799,624	△1,525,880
社債の償還による支出	△56,000	△56,000
自己株式の取得による支出	△24	△85
配当金の支払額	△76,836	△108,296
非支配株主からの払込みによる収入	—	22,320
非支配株主への配当金の支払額	△27,456	—
リース債務の返済による支出	△176,345	△180,025
財務活動によるキャッシュ・フロー	798,912	2,944,032
現金及び現金同等物に係る換算差額	29,774	5,400
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△563,916	945,475
現金及び現金同等物の期首残高	4,718,478	4,154,561
現金及び現金同等物の期末残高	4,154,561	5,100,037

会社概要(2023年3月31日現在)

会社の概要

会社名	石光商事株式会社
本社所在地	神戸市灘区岩屋南町4番40号
創業	1906年7月
設立	1951年5月
資本金	62,320万円
決算期	3月31日
従業員数	461名(連結)220名(単体)

株式の状況

発行可能株式総数	22,400,000株
発行済株式総数	8,000,000株
株主数	5,103名

大株主

株主名	持株数	持株比率
マリノード株式会社	375千株	4.9%
石光商事従業員持株会	358	4.6
株式会社三井住友銀行	252	3.3
石光 輝男	238	3.1
駒澤 孝江	216	2.8
日米珈琲株式会社	204	2.6
株式会社トーホー	200	2.6
株式会社みなと銀行	194	2.5
丸紅株式会社	192	2.5
石光 輝信	179	2.3

(注)持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数(277,901株)を控除して算出しております。

国内拠点

社名	郵便番号	住所
本社	〒657-0856	神戸市灘区岩屋南町 4-40
東京支店	〒140-0013	東京都品川区南大井6丁目26番2号 大森ベルポートB館7階
名古屋支店	〒462-0011	名古屋市北区五反田町 91
福岡支店	〒812-0016	福岡市博多区博多駅南1丁目15-22 シノケン博多ビル2F
札幌支店	〒060-0001	札幌市中央区北1条西9丁目3-10 松崎大通ビル5階

石光商事グループは国内外に拠点があります。詳しくは当社ホームページをご覧ください。
<https://www.ishimitsu.co.jp/>

石光商事

検索



株式分布状況

