

エバラ食品工業株式会社

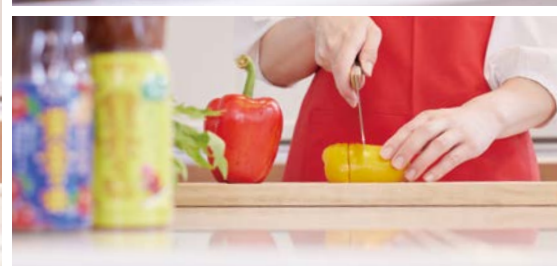
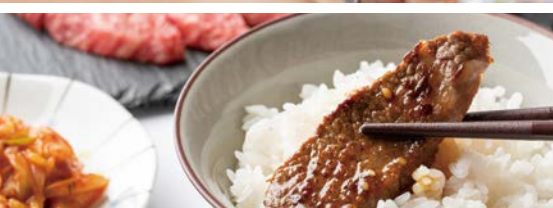
証券コード：2819

こころ、はずむ、おいしさ。

エバラ

VALUE REPORT

バリュー・レポート 2023



「食べる」を もっと面白く!

創業から受け継がれている「冒険、反論、失敗の自由」の精神のもと、
食に対する好奇心をもち、新価値創造に向けたたゆまぬ努力を貫くことで、
ステーキホルダーの皆様の豊かな食生活の実現に貢献していきます。
エバラ食品グループ一丸となって
「こころ、はずむ、おいしさ。」をお届けしてまいります。

エバラ食品を
象徴する商品



1968~

「焼肉のたれ」発売

1978~

「黄金の味」発売

提供価値

創業者の斬新な発想により、
家庭で焼肉という
これまでにない食文化を創造



ニーズに適した
エバラ食品の新価値

2013~

ポーション調味料 発売

提供価値

家族形態の変化や
多様化する消費者の嗜好など、
きめ細かい時代のニーズに適合した商品

原料の安定調達のため、 日々情報収集に努めています

「黄金の味」の原料の3分の1はリンゴです

『黄金の味』は日本の家庭における焼肉文化の発展とともに45年もの間、お客様に支持されてきました。実は、原料の3分の1は国産のリンゴです。安定調達に向け日々在庫管理やサプライヤーとの情報交換を徹底しています」と語るのは製造部 購買課の磯山だ。原料の安定調達は購買課の使命であり、工場が計画通り生産できるよう決まった納期に定められた数量を届けなければならない。

昨今の地球温暖化や異常気象の影響で農作物が被害を受けるリスクも増し、BCP対策の重要性が高まっている。磯山も「原料を確保することが最優先」と、リンゴをはじめとする農作物の不作の情報については神経を研ぎ澄ましている。国内における産地の分散と複数社からの調達は大前提であり、品質管理上もリスクのある原料を納品しないために、仕入先のメーカーに足しげく通って生産工程を確認したり、より良い原料を求めて一緒に議論したりする。今後も原料メーカーと素材を活かした価値の共創は続いていく。

味づくりは当社の 新価値創造の 源泉です



新しい「黄金の味」を 多くの人と一緒に形に できて幸せです

「黄金の味」の新商品を発売するにあたり、テクニカルセンター 食品研究一課の川口に課された使命は、「人に会う前の日にも、においを気にせず家庭での焼肉を楽しめる濃厚なたれ」の開発だった。「黄金の味」は、フルーツベースの濃厚な味わいに特長がある一方で、ニンニクを使用しているため、においを気にするお客様もいた。「ニンニクを使わずにコクや濃厚さを表現できる食材は何だろう」入社4年目。分からないことだらけだったが、いざ取り組んでみるとニンニクの偉大さを痛感した。タマネギだけでは狙った味が出ず、トマトではソースのようになってしまう。

過去の研究事例からいくつかの食材を試した。ショウガ、唐辛子…辛味だけでは、肉に負けてしまう。たどり着いたのが、干しぶどうと香辛料のブレンドだった。これならいけると確信した。伝統ある「黄金の味」の開発をプレッシャーに感じることもなく、持ち前のパワーで突っ走った。「多くの人に協力してもらい、味づくりのサポートを受けました。実際に完成した商品を初めて手にしたときは素直にうれしかったです」と語る川口は、先輩、同僚への感謝の気持ちを胸に、自分の手掛けた価値(商品)を世に送り出そうと味づくりに取り組んでいる。

安全・安心な商品をお届けするため、 日々「五感」をフルに 使って仕事をしています



「こころ、はずむ、おいしさ。」を お客様に届け続けます

「職場の先輩からは、製造ラインの『正常な状態』のイメージを頭にたたき込み、工場設備のわずかな機械音からトラブルの予兆に気づくように、とアドバイスされ、日々意識して仕事をしています」と語るのは栃木工場 製造課の時庭だ(写真左)。販売好調で増産体制が続くポーション調味料の充填工程を担当している。お客様だったらこの商品を見てどう思うだろうか、とささいな部分にも常に注意を怠らない。もっとスキルアップして、後輩を指導する立場になりたいと思っている。栃木工場 生産技術

課の奥野(写真右)は製品の最終チェックを行う。直近では新商品「プチッと鍋 旨辛みそ鍋」の初回生産にも立ち会った。「安全・安心が一番大事、わずかでも気づいた変化があったら教えて」と先輩からは言われている。将来的には製造現場での経験を活かし、「黄金の味」やポーション調味料に匹敵する新商品の開発に従事できるよう研究職を目指している。これから工場、そして会社全体がワン・チームとなり「こころ、はずむ、おいしさ。」を実現していく。

ワクワクする売場づくりで 顧客体験を共創しています



海外にエバラの味を 届けています

いつでも新しい発見の ある売場づくりを 心掛けています！

『『買い物』は生活者が自由に商品を選ぶことができる、心の晴れる癒やしの時間です。また、メーカーである当社にとって『お店』はお客様に商品を手に取っていただける貴重な空間です。私たちはお客様に、季節を感じながらワクワクする気持ちで商品を手に取ってほしいと思っています』と語る東京支店 広域量販課の品川は、「お客様が売場を見て当社の商品を買っていただくのが非常にや

りがいを感じる瞬間です。当社商品の味を体験していただくための貴重な機会につながりますから」と笑みをこぼす。

お客様も店舗従業員もワクワクするような開放的で明るい売場をつくるため、商品陳列や販促物について試行錯誤を繰り返しながら、今日も商談に向け元気に担当エリアの東日本を駆け回っている。

海外市場も、 徐々に活気を 取り戻しています

昨年、台湾はコロナ禍による外食自粛ムードで、飲食店はどこも厳しい経営状況だった。撤退したお店も数えきれない。現在では客足も回復し、コロナ以前の活気を取り戻している。台湾産原食品をはじめとした各海外現地法人は、当社の調味料を飲食店に販売することで、エバラの味を現地の人々に提供している。

食事のほとんどが外食だった台湾であるが、コロナはその生活様式を一変させた。物価の上昇も背景に、自炊をする人が増えてきており、外食向け(業務用)商品はもちろん、家庭用

商品の浸透も当社の成長のカギとなっている。

現在は外国からの観光客も増えており、週末の夜市は大きな賑わいを見せている。夜市以外の飲食店についても同様だ。ただし、いつの時代も「おいしくて・安くて・早い」の三拍子が庶民から求められるのは変わらない。競争が激しい市場において、「こころ、はずむ、おいしさ。」の提供を通じた新たな価値を創造すべく、台湾産原食品ではお客様との1対1のリアルな関係を大切に、日々商談に臨んでいる。

建設的な対話を 中長期的な企業価値 向上に活かします

資本市場との対話を 活かし、価値創造 ストーリーを 共創していく

当社の現状の株主構成は個人投資家中心だが、双方向コミュニケーションを通じて外部の声を経営に活かすべく機関投資家とのエンゲージメントにも注力している。当社を長年にわたり担当している吉田アナリスト(株式会社いちよし経済研究所)は決算や適時開示の度に当社の業績開示や投資方針について意見を述べる一方、商品の味や利便性についてのコメントも寄せている。そんな吉田アナリストは

「エバラ食品は人を大切にする風土があるから、“ヒット”を起点とした事業展開を期待している。今回のタイへの工場投資は海外市場を開拓するための糸口になるものだと考えるので、市場機会をどう促えているかを具体的に提示することで資本市場の期待値醸成につなげられるのでは」と語る。当社グループは、今後も資本市場との対話を企業経営に活かし、中長期的な価値創造ストーリーを共創していく。

レシピの 新しい可能性を 追求しています



商品と食材を活かした メニュー開発で 「おいしいレシピ」を お届けしたい

年間200件以上のメニューを開発している営業企画部 営業販売促進課の栗原は管理栄養士。当社レシピサイト「おいしいレシピ」のメニュー開発と栄養計算に加え、写真撮影にも携わる。メニュー開発で意識しているのは、商品の特長を活かすことだ。季節行事も常に頭に入れつつ、幅広い層のお客様の食事に寄り添う。代替肉や新規食材、「キャンプ飯」ブームなどのトレンドにも敏感だ。管理栄養士を目

指したきっかけは「より多くの人たちに、おいしい食事を通じて笑顔になってほしい」という願いから。その思いは今も変わらない。

「エバラの商品を手にとっていただいた方々に、バリエーション豊富なレシピをお届けしたい」その思いのもと、レシピに関心を持ってもらうための「見映え」にも工夫を欠かさない。栗原は、お客様の「おいしい！」笑顔を想像しながら、新たな料理の可能性を追求している。



エバラ食品 おいしいレシピ

<https://www.ebarafoods.com/recipe/>

- 52 エバラ食品グループの歩み
- 54 11か年財務・非財務ハイライト
- 56 連結貸借対照表
- 57 連結損益計算書
- 58 連結キャッシュ・フロー計算書
- 59 グループ拠点一覧
- 60 会社概要
- 61 編集方針



「食べる」を
もっと面白く!

お客様のライフスタイルに寄り添うエバラ食品で
あり続けるために、モノづくりの技術を磨き
心身の健康に貢献する商品・サービスを
提供していきます

代表取締役社長
森村 剛士



中期経営計画「Unique 2023」最終年度を迎えて

Q1 2019年度からスタートした「Unique 2023」の4年を振り返って、成果を教えてください。

ステークホルダーの皆様へ、当社の成長を感じていただくには、毎年一つずつでも、目に見える形で施策を打ち出していくことが必要であると考えます。2020年以降はコロナ対策に追われる日々でしたが、この間に、すでに実行に移している津山工場へのポーション調味料生産ラインの導入やタイ工場の建設など「モノづくり」の基盤となる投資立案や、グループ戦略や新規事業を担う株式会社エバラビジネス・マネジメント(以下、EBM)設立準備を進めました。その後、EBMを起点としたヤマキン株式会社への資本参加、マレーシア現地法人の設立なども果たし、将来に向けた投資を着実に形にすることができました。また、「ヒトづくり」に向けた新人事制度を策定し、今期より運用しています。2023年度から一部

ジョブ型の人事制度を導入し、年功序列に縛られない運用に移行しました。新制度を浸透させるには個々の社員の納得感が大事ですから、導入までに2年の期間をかけました。社員の皆様には今回の制度変更によってモチベーションを上げて自己成長につなげてほしいと思います。

当社には、創業以来受け継がれている「冒険、反論、失敗の自由」の精神があります。社会の変化が激しい今こそ、3つの自由による「新しいおいしさを実現するために挑戦を続ける」という当社の強みを発揮する必要があります。挑戦を促したことで、直近では経営感覚をもった若手・中堅社員が育ちつつあると感じています。そうした社内風土、環境づくりが私の最大の使命だと思っています。

Q2 「Unique 2023」において、課題に感じていることはありますか。

「双方向コミュニケーション」を課題として認識しています。お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様と十分な対話ができているということ。特に、実際にご家庭で商品をご使用いただいているお客様と接したときに強く実感しました。今後もお客様の生の声を活かした商品開発や情報発信を進めてまいります。

また、当社や当社商品に対する認知はあるものの、それが商品の購入になかなか結び付いていない点もコミュニケーションの課題と認識しています。当社はいわゆる「ブランド力」を得るため長年注力してきました。その結果、「ブランド力」を構成する一要素である「知名度」は確かに高くなりましたが、それに見合うほどお客様の

購入経験を得られていない状況です。知名度と購入経験のズレを埋めるには「双方向コミュニケーション」の強化が必要です。

もう一つの課題が海外事業です。海外売上高20億円の達成を「Unique 2023」の目標に掲げていますが、2022年度は世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響により、計画通りに売上げを伸長させることができませんでした。しかし、前述のとおり、新たにマレーシアに現地法人を設立するなど、東南アジアを中心とした売上拡大のための準備を着実に実行しています。

2023年度は、前年度に実施した仕掛けを活かし、海外売上高20億円達成に向けて挑戦していきます。

食の楽しさ、面白さで絆づくりの機会を広げていきます

Q3 「Unique 2023」最終年度をどのような1年にしたいとお考えでしょうか。

ウィズコロナへのシフトとインフレなどの外部環境変化への対応が必要な1年だと認識しています。

外食産業の需要回復が進む一方で、インフレ環境による生活者の購買意欲の低下が懸念材料となります。このインフレ環境において、当社も原価高騰の影響を受け、一部商品の価格を改定しました。価格改定の実施だけでなく、価値訴求を併せて行うことで、購入意欲をかき立て収益の確保ができるようにしていかなければなりません。

生活者の購買行動も変化してきているとは思いますが、私たちとしてはお客様との接点づくりのためにスーパーマーケットをはじめとする店舗の棚に商品を並べてもらうことが重要です。並べてもらえなければそもそも接点をつくれませんから。これまで同様、催事などの売場づくりに取り組んでいきますが、コラボイベントの実施

など、お客様に当社商品を「手にとっていただく」ためのアイデアを出し、スーパーマーケットなどの流通様と関係を一層強化してまいります。

販売促進のアイデアとしてヒントになったのが、2023年1～3月に放送されたテレビアニメーション番組とのコラボレーションです。「異世界でネットスーパーを使って料理をする」という奇想天外な物語でしたが、アニメに当社商品とそれを使用した料理が登場したことへの反響は大きく、SNSでもすぐに反応がありました。当社もこれに応える形でアニメ内の料理を再現した画像とレシピをSNSに投稿し、フェイス・トゥ・フェイスではないものの、SNS上の消費者や当社商品を今まで知らなかった方々との「双方向コミュニケーション」ができました。最新のトレンドに対する情報感度を高め、自ら協業を提案・発信していくという姿勢でいたいと考えています。



エバラ食品の価値づくりについて

Q4 社長が目指すエバラの姿の実現に向け どのような「モノづくり」に挑戦していきたいですか。

当社は、1970年代に「焼肉のたれ」を発売し、家庭で焼肉をする食文化を広めてまいりました。また、近年では、個食ニーズに寄り添う形でポーション調味料を展開し、新しい食シーンを提案しています。これからも新しい食シーンを生み出すような「モノづくり」に挑戦したいと考えており、そのためには、従業員が従来の概念に縛られず自由な発想をもつことが必要です。2021年度の組織改革で研究開発本部とマーケティング本部を統合し、クリエイティブ本部を設立しましたが、これも従業員の挑戦と新たな発想を促す仕組みの一つです。通常はマーケティングプランに基づき、その調査結果や戦略に沿って研究開発機能が動くというのが定石ですが、自由な発想が出てくる環境づくりこそが大切だと考え、従来と異なる開発プロセスの導入を行いました。一例が今春発

売した、「プチッとどんプラス だし入りとろろうどん」です。この商品の提供価値の一つである「常温保管できるとろろ」というアイデアは前述のアプローチで発案されたものです。(P31 参照)

また、過去に社内の都合に合わせて商品開発スケジュールを調整するというような場面に出くわした経験から、商品の開発プロセスの簡素化が可能な仕組みづくりを行いました。商品の差別化には、コスト、バリュー（提供価値）、スピードのどれかが優れていることが大切だと前任の宮崎社長から教えられました。現状、各種コストは高騰傾向にあり、商品の提供価値も短期間で上げることは容易ではありません。しかし、スピードであれば工夫次第で上げることが可能ですので、現在、挑戦を続けています。

持続可能な事業に向けて

Q5 エバラ食品がこの先どのような価値を提供していくのか 教えていただけますでしょうか。

私たちがお届けしている調味料は、料理においては脇役的存在ではありますが、料理の素材を一層引き立たせる価値の提供を目指しています。コロナ禍を経て、家庭内での食の機会が見直され、家族と過ごす時間が増えた方もいる一方で、個食ニーズの増加も確認されています。その流れの中でポーション調味料は、利便性が評価され、売上げを伸ばしてきました。このように私たちが常に新しい食シーンの提案を続けることで、皆様の食卓に当社商品を置いてもらえる機会を少しでも増やしていけたらと思っています。

今後は、これまで強く打ち出してこなかった「健康」と

いう価値を商品に付与していきたいと考えています。当社は食品メーカーですので、商品という形で世に問うことが重要です。「健康」は、今後は必要条件になっていくと思います。そのためには、将来の競争力となる当社独自の技術力を強化するのはもちろん、他社との協業も一層強化していく必要があります。家電メーカー様や住宅メーカー様との協業により、広い視野で捉えた「快適な食シーン」を提案できるかもしれません。「競争・共生・協業」による新価値創造が当社の優先課題であり、これらの活動を通じて、新たなステークホルダーの皆様との出会いの機会を広げてまいります。





エバラ食品の人的資本

当社グループは、従業員が仕事と生活の調和を図りながら、心身ともに健康で、イキイキと働ける環境を整備することが重要だと考えています。働きやすい環境整備のための各種制度導入（在宅勤務、フレックスタイム、出産・育児・介護に関する支援など）や、長時間労働の削減、有給休暇取得促進、健康推進などの取り組みを進めています。また、衛生委員会やコンプライアンス勉強会を定期的を実施し、人権・個性・多様性を尊重しながら、従業員一人ひとりの安全と健康に配慮した健全な職場環境の確保に取り組んでいます。



従業員の声
1

自分なりの「管理職像」を目指したい

産休・育休を経て復帰した私が今も仕事を続けていられるのは上司や同僚の温かいサポートのおかげだと感じています。保育園からの呼び出しがあるたびに申し訳なさを感じていましたが、「今できない分は後から返せばいいよ」という上司からの言葉は大きな励みになりました。また短時間勤務制度を利用する中で「限られた時間を有効に使うこと」を常に意識するようになり、「働き方」を考える良いきっかけになったと思います。

昨年度より管理職を拝命しましたが、あまり気負いすぎることなく自分らしさを大切にしながら、課のメンバー全員がやりがいを感じられる職場づくりを意識しています。まだまだ女性管理職が少ない会社なので、私自身がワーク・ライフ・バランスのとれた働き方をすることで、管理職という役割に対して前向きに考えられる女性社員が増えたらうれしいです！



情報システム部
DX推進課 課長
羽咋 有果

従業員の声
3

さまざまな人や食文化との接点が自分の成長に

営業のやりがいには、自分の推す商品を徹底的に売り込めること、そして得意先様、他メーカー様と協働で新しい売り方提案ができることだと思います。商品の魅力が相手に伝わり、自分が仕掛けた提案が数字として表れたときは何ともいえない達成感があります。

入社5年目に初めて鹿児島へ転勤した際は、食文化の違いに驚きました。どの場所に転勤しても大切だと思うのは、土地に根付いた食文化を理解し、リスペクトすることです。そうすることで次第に地元の方とも信頼関係を築くことができますし、第2の故郷とも言える大切な場所が増えていきます。

この春からは管理職を任されていますが、いざなってみると自分の至らなさに気づかされ、反省と試行錯誤の毎日。課のメンバーが日々成長していく姿に刺激を受け、「自分もがんばらないと！」と奮起しています。メンバー同士が切磋琢磨し、スキルを高めていく中で、チーム一丸となって売上げを達成できる組織になりたいです。



中四国支店
家庭用商品課 課長
井上 唯一

従業員の声
2

デュアルキャリア社員として、アスリートとの「二刀流」を目指します

2023年4月よりエバラ食品の一員、そしてアイスホッケーチーム「横浜 GRITS」の選手としての社会人生活をスタートさせました。

「横浜 GRITS」は、スポーツ選手を目指す子どもたちに夢と希望を与えるロールモデルとなるべく「デュアルキャリア」の浸透を目指しています。エバラ食品では職場の皆様に温かく迎えていただき、理解と支援をいただいていることに感謝しています。会社とチーム、どちらも新人という立場ではありますが、学び・挑戦・コミュニケーションを大切に、プロのアスリートとして競技に向き合うことはもちろん、会社ではアスリートの肩書がなくとも仕事で評価される人間になれるよう、全力で取り組んで行きたいと思います。



広報室 広報課
務台 慎太郎

従業員の声
4

育児休暇を取りたい人が手を挙げやすい環境と周りの業務負担を軽減する仕組みづくりを

3か月間の育児休暇を取得し、現在は営業職に復帰しています。妻が妊娠中に体調を崩していたことや、第一子の出産で分からないことだらけのうえ、近くに頼る親戚や知り合いがいなかったことが育児休暇を取得した理由です。営業職は取引先との人間関係に依存する部分が大いなので、3か月間自分が業務から離れる決断には勇気が要りましたが、同じ課のメンバーや上司に理解いただき、取得することができました。得意先へのフォローはもちろん、私が復帰した後もスムーズに引継ぎをしていただき、本当に感謝しかありません。私の場合は、育児休暇を取得せざるを得ない切羽詰まった状況でしたが、育児休暇を取りたい男性社員がもっと手を挙げやすくなる環境づくり、そして、育休取得者の周囲の人の業務負担を軽減する仕組みづくりをすることが、男性の育児参加の増加、女性の家事育児負担の軽減につながると感じています。



関東支店
家庭用商品第二課
阿山 卓司

エバラ食品の戦略と事業

Unique 2023

～エバラらしさの追究～
(2019年4月～2024年3月)

中期経営計画

Unique = 「唯一の／たった一つの／面白い」という意

基本戦略

1
2

コア事業による収益強化と戦略事業の基盤確立

• 事業の根幹であるコア事業においてはさらなる収益強化を目指す
• 戦略事業においては当社の将来成長のための収益基盤化を目指す

“エバラらしく＆面白い”ブランドへの成長

• これまで積み上げてきた“エバラらしさ”に、「冒険、反論、失敗の自由」から生まれる“独自性”＝“面白さ”を加え、エバラブランドの成長を目指す

2023年度
連結数値目標

営業利益

28億円

海外売上高
(新収益認識会計基準適用前)

20億円

ROE

6%

「Unique 2023」の進捗					実行済みの項目
第1フェーズ		第2フェーズ		最終フェーズ	
2019年度		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
コア事業の収益強化	「黄金の味」の新テイスト展開		具入りタイプのポーション調味料発売		営業利益28億円 ROE6%
	ポーション調味料売上げ50億円達成		「黄金の味」、ポーション調味料の販売規模の維持拡大		津山工場へのポーションライン投資
	「なべしゃぶ」の市場シェア拡大		基幹品のブランド価値向上／収益力強化		
	「横濱舶来亭」ブランドリニューアル		価値観や環境に寄り添った商品・サービスの開発		
戦略事業の基盤確立			その他事業の事業構造改革		原材料高騰を受けての商品価格改定
			事業ポートフォリオの最適化と経営資源の再配分		
	マレーシア駐在員事務所設立		業務用事業を戦略事業に変更		
	輸出専売商品の発売		市場変化に応じた商品の選択と集中、及び販路の拡大		
「エバラらしく＆面白い」ブランドへの成長	会員制ホールセールへの展開		タイ現地法人設立	ヤマキン(株)の株式取得	海外売上高20億円
	コンビニ専売商品の発売		国内外のR&D・生産管理体制の整備(タイ工場投資)	マレーシア現地法人設立	
			(株)エバラビジネス・マネジメント設立		丸二(株)の株式取得
			組織再編		
SCM部門の新設		モノづくりプロセスの付加価値最大化			
人事評価制度見直し		マテリアリティアップデート			
在宅勤務制度の運用開始		SDGsプロジェクト推進	サステナビリティ委員会設置	グループ人権方針策定	
		サプライチェーン最適化／DX・持続可能性への対応の推進			
		自発的成長支援制度の運用／展開拡大 → チャレンジ精神と自発的成長文化の醸成			
		社内提案制度「ACE」			
		人事制度改革			

エバラ食品の戦略と事業

モノづくり戦略

クリエイティブ本部では、「新たな顧客を創造する」を目標に掲げ、メンバー一人ひとりが強いクリエイターであることを自覚し、個人や組織の壁を越えた挑戦を続けています。製造本部では、「海外で戦える商品づくり」を目指し、加工度、生産効率を向上させる生産体制の革新と製造コストの最適化を遂行していきます。



取締役 クリエイティブ部門及び製造部門担当
今田 勝久

Q1

研究開発本部とマーケティング本部が統合され2年が過ぎましたが、成果は表れてきましたか。

組織再編は会社が決定したからといって、必ず成果が出るわけではありません。あくまでも従業員自らが、さらなる成果を生み出すきっかけに過ぎないと考えています。そうした中、組織再編の目的でもありました「スピードアップ」は、各所で見受けられるようになり、成果の一つと考えています。また、お客様視点を意識するマーケティング本部と、技術視点に立った研究開発本部の統合により、従業員による新たなコミュニケーションが創出された結果、視点、思考の相違からなかなか合意形成が図りにくかったプロセスを進化させることができたと感じています。従業員からの自発的な情報発信の機会も増えており、新たな視点にたった商品開発が展開されることに期待をしています。

Q2

近年、「黄金の味」の新テイストを多数展開していますが、その狙いを教えていただけますか。

「黄金の味」は5年後には50周年(半世紀)を迎える商品であり、お客様に長らくご支持をいただいている当社のトップブランドです。トップブランド商品に変化を与えることは、失敗してはいけないというプレッシャーから、なかなか手をつけにくいところではありますが、商品を磨く不断努力は常に必要だと考えています。お客様のニーズの多様化に合わせ、こだわり抜いた原料を使用したり、容器や包装を使いやすく見やすいものに変更したり、常に進化させていく必要があると思っています。半世紀の中で起こってきたさまざまな世の中の変化に対し、失敗を恐れず挑戦していくという考えから、新時代に向けた「黄金の味」の価値をお届けする一つの方法として、アイテム展開に踏み切った次第です。

Q3

ポーション調味料の可能性についてどのようにお考えでしょうか。

ポーション調味料は発売から10年が過ぎようとしていますが、成長余地がまだまだありますし、伸ばしていけると考えています。実際に家族構成の変化や食事スタイルの変化に伴い、1人分から人数に合わせて使用できるという利便性やさまざまなメニューで活用できる汎用性の高さが評価され、売上伸長を続けています。追加予定のアイテムについては具体的には申しあげられませんが、さまざまな面白いアイデアが集まってきています。それを具現化するために津山工場に約30億円を投じ、ポーション調味料の製造設備導入に着手しました。このような新たな資源を積極活用し、今後もお客様に価値ある商品をタイムリーにお届けしてまいります。

Q4

モノづくりにおける協業の事例や今後の方向性を教えてください。

小容量商品の生産に強みがあるヤマキン株式会社への資本参加は、一つの事例だと思います。ともに調味料の製造販売を軸とした企業ではありますが、味の作り方、製造基準、販売方法やルートは異なり、今後、双方にとって新たな挑戦につながる可能性を多分に秘めた協業と考えています。モノづくり戦略の「食品事業の進化(深化)」の一つとして、新たな成果につなげていきたいと考えています。「食品事業の進化(深化)」と「新規事業の探索」はモノづくり戦略の両輪ですので、協業によるシナジーを意識しながら積極的に進めてまいります。

ヒトづくり戦略



専務取締役 社長補佐及び品質保証部担当

吉田 泰弘

当社グループは、従業員一人ひとりがもつ「お客様への情熱」と「チャレンジ精神」を力に、人と人との絆づくりの機会を広げています。行動指針の一つに「冒険、反論、失敗の自由」を掲げ、全社員を対象とした新規事業・新商品の創造に挑戦できる社内提案制度や自発的な成長を支援する制度の導入により、自己成長と働きがいの源泉である「挑戦」を促し、主体的に学び行動することができる「自律型人材」の育成を目指しています。

Q1

「Unique 2023」で進めている組織再編、新人事制度の導入については現状どのように評価していますか。

組織再編についてはこの2年をかけて試行錯誤してきましたが、効果が徐々に表れています。

クリエイティブ本部では、マーケティングと研究開発機能を同一の本部としたことで各機能の連携が円滑にとれるようになっています。

また、SCM（サプライチェーンマネジメント）機能強化のため、需要予測に必要な販売情報を管理している営業本部とSCM本部を統合しました。情報連携により需要予測の精度が上がり、無駄を省いた効率的な生産が少しずつ可能となっています。

IR機能については、資本市場の情報を素早くキャッチし経営にフィードバックするために、より経営に近い経営企画本部に移管しました。こちらは環境変化に迅速かつ機動的に対応すべく実施した組織再編であり、重複業務の削減や意思決定のスピードアップを図ることができました。

新人事制度については、導入から数か月しか経過しておらず、評価するのは時期尚早だと思います。なにより、従業員に納得感があることが大事なので、今後も定期的にアンケートやタウンホールミーティングなどを実施し、従業員の声に耳を傾けることで制度の改善を図っていきたいと思います。

また、シニア層にも積極的に挑戦してもらえるよう役職定年制度の廃止や、再雇用者についての評価報酬制度見直しを進めています。2023年度は特に、評価制度の見直しを図り、評価者研修などの充実を図っていきます。新人事制度の定着により、挑戦する風土を実現していきます。

Q2

「冒険、失敗、反論の自由」を実現する人材像を教えてください。

「現状に満足せず、常に好奇心をもって、新しい価値創造や生産性向上について自主的に提案、実践できる人材」というのが、私が思う人材像です。具体的には、激しい時代の変化に対して、デジタルなどの新しい技術や知識を活用して、こうしたら周りの人に役に立つ、ということを考えられる人ですね。

Q3

どのような形で人材育成を図っていきますか。

現在実施している自発的な成長支援制度、新商品・新規事業社内提案制度に加え、研修制度の充実、社外に出向して経験を積む制度や兼業・副業制度の導入などを検討しています。これらの成長機会を提供することで、従業員の自律的・主体的なキャリア形成を後押ししていきます。

Q4

ご自身がお考えになる「共創」はどのようなものですか。

食品市場は成熟した市場ですので、ステークホルダーとの共創により商品開発に新たな考え方を取り入れることが新価値創造の近道だと感じています。また、以前から取り組んでいる物流の共同配送も、CO₂排出量削減という他社との共創事例です。それ以外にも、包材メーカーと容器包装の共同開発をするなど、どの部署であってもステークホルダーと共創をすることが可能です。そうした経験を積みこつて従業員の成長にもつながると考えています。

コミュニケーション戦略



常務取締役 営業部門担当

近藤 康弘

経済活動が再開し、店頭での販促イベントといったお客様に直接、当社商品を手にとっていただくためのコミュニケーションの重要性が増しています。多様化するお客様の嗜好や情報媒体の変化に適合し、新たな需要を創出していくために、自社の資源だけでなく、他社との協業を通じたプロモーションやPR活動を積極的に展開しています。

Q1

新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い「日常」が戻りましたが、準備は万全でしょうか。

社会の経済活動の再開に伴う対面での販促イベントや展示会の増加を見込んだ積極的な販売活動を計画しています。当社は創業当時から試食販売を通じたお客様との接点づくりを大切にしており、試食販売員の確保については派遣会社と堅固な関係を築いているため、再開に向けた準備は着実に進められています。2023年5月の行動制限解除を受け、すぐに試食販売を再開できると期待していましたが、コロナ禍以前の状況にはまだ戻りきっていないのが実状です。実食による試食販売以外の新たな提案方法の検討を含め、販促方法の見直しを図っています。

Q2

店頭での売場づくりに関して、メーカーとしての小売への協力・支援体制について教えてください。

店舗では週単位、年間52週の販売計画で動いていますので、クリエイティブ本部（マーケティング機能）と営業本部が連携して企画書を作成、提案しています。提案は、年間行事（ゴールデンウィーク・父の日など）だけでなく、生鮮3品（精肉・鮮魚・青果）の旬食材の販売計画に合わせて実行することが有効です。例えば、「冬であればキムチ鍋に旬のカキやタラを入れる」など、鍋の食材の幅を広げるような企画を提案することで、お客様に喜ばれるだけでなく、店舗側にも喜んでいただけます。このような売場全体を盛り上げる企画・提案を小売、流通様と共創することでウィン・ウィンの関係を築いてまいります。

Q3

テレビCMの効果と店頭でのお客様の反応については、どのようにお考えでしょうか。

マスメディアを通じたテレビCM放映の効果は10年前と比べれば若干下がっているように見えますが、エンドユーザーであるお客様や、当社が直接商談をする流通パイヤー様に対する影響力はまだまだ大きいと考えています。商品をお客様に手に取っていただくためには、まずは店頭で当社商品を並べていただくことが重要です。陳列棚のスペースを確保するには、テレビCM投入の有無やタイミングなどが意思決定の大きな材料になっています。

広告宣伝においては、テレビを見ずにスマートフォンでの動画視聴が習慣化している若年層を中心にデジタルシフトが起きており、テレビCMなどマスメディアを通じた広告宣伝の投入効果は以前ほどではないという意見もあります。しかしながら、販売実績を見ると、世代別のお客様の反応にはテレビCMとの相関性があり、その効果はいまだ大きいと言わざるを得ません。当社は「焼肉のたれ」をはじめ、新しい市場を世の中に先駆けて開拓してきましたが、当時もテレビCMと地道な営業活動を巧みに連動させて、商品の認知度を向上させてきました。

もちろん、若年層への訴求を意識したとき、SNSなど、デジタルでの宣伝は欠かせないものです。広告宣伝のデジタルシフトに合わせ、SNSなどを利用したお客様との「双方向コミュニケーション」には、近年多くの費用を投じてさまざまな施策を打っています。SNSに投稿してくださるコアなファンとのリアルなファンイベントを開催するなど、じかに当社商品を味わっていただく機会の拡大に努めています。また、「黄金の味」については、店頭でのお客様とさまざまな接点を増やすため、ポップコーンやふりかけといった他社商品とのコラボレーションを実施し、「共創」の新たな試みに挑戦しています。

資本市場との対話

資本市場との対話を 中長期視点の成長投資に活かす

激変する事業環境と当社の方向性をテーマに、株式会社いちよし経済研究所の吉田アナリストをお招きし、取締役の栗野、社外取締役の菅野との座談会を実施しました。



株式会社いちよし
経済研究所
アナリスト
吉田 正夫

取締役
経営企画部門担当
兼 経営企画本部
統括本部長
栗野 裕

社外取締役
(公認会計士・税理士)
菅野 豊

資本市場の環境変化を受けたコミュニケーションのあるべき姿

吉田 「資本コストや資本収益性についての意識を高めてほしい」といった資本市場の声もあり、最近、企業価値向上に向けた投資家アプローチについての企業からの相談が増えています。実際に日経平均株価もバブル以降の高値を更新する状況にあり、投資家の間では日本企業に対する変化への期待が醸成されています。

また、相続などを機に投資を始める個人投資家が増加傾向にあり、インターネットの掲示板など、個人の意見を発信する媒体も増えています。このように機関投資家だけでなく、個人投資家の発言力が従来以上に強まっており、企業IRの重要性はより一層高まると言えます。そうした環境下で、これからの情報発信について、貴社はどのような方針をおもちでしょうか。

栗野 当社株主様の構成比率は個人株主が最も高く、高齢層も多いため、当社商品のユーザー同様に若年層をはじめとした世代別のアプローチの必要性を強く感じています。また、個人の情報発信の影響力の高まりは当社としても強く意識しています。幅広い世代の投資家の皆様に向けて、ホームページを軸に決算説明動画や統合報告書など見やすい情報発信に注力しています。

吉田 情報発信においては新商品などの商品情報だけでなく、投資家に対するメッセージも重要です。中長期目線の投資家層も増えており、これからの市場環境の変化に対し、各企業の強みをどのように活かしていくのか、例えば、自社の強み、弱み、機会、脅威を明確化することで企業が今後の外部環境変化の影響をどのように捉え、どのような対策

を行っているという具体的なメッセージの発信がこれからは必要と言えますね。

栗野 機関投資家の皆様は直接的な株価の変動要素を意識しているとは思いますが、個人投資家の皆様は株主優待や配当に対して関心があるでしょうし、安定的に成長するのが気になるポイントではないかと認識しています。

菅野 個人に向けたアプローチとしては、当社は消費財メーカーなので、個人投資家はお客様となります。投資家の皆様の声は社会全体の声として捉えることもできるため、そうした社会の声を経営に活かしていくことが重要であると感じています。

吉田 PBRの1倍割れという点に関しては、自社株買いや増配などの株価対策を行う企業も散見されますが、成長投資に対する考え方を示す方が、今後の成長期待をより生み出すきっかけになり、PBR向上につながるのではないのでしょうか。

菅野 衣食住に関わる食品業界は人間が生きていくために不可欠なものであり、その特徴から企業価値の急激な変動は考えにくいですが、社会に必要な企業と認識されることで、長期的には堅実に企業価値を高められると感じています。

栗野 当社の場合はPBR1倍前後で推移していますが、継続的に1倍を上回るような努力が必要です。自社株買いなどテクニカルな対応では長続きはしないので、本業の成長を見せて実績を残していくことで、投資家の皆様に期待・信頼してもらえる流れをつくりたいと思っています。

食品業界の環境変化と個食市場の可能性

吉田 食品業界の需要動向に目を向けると、少子高齢化などで将来的な成長が描きにくい状況にあると思います。その中で企業価値向上に向けての対策をどう考えていますか。

栗野 少子高齢化や人口減少が顕著になってきますので、国内で成長していくことは容易ではないと認識しています。また、お客様の好みが多様化され、ワンパターンの価値提供では売れない状況であり、少子高齢化やニーズの多様化にどう寄り添っていくか、いかに新たな価値を提供できるかが重要なポイントと認識しています。

菅野 少子高齢化よりも人口減少の影響が大きいと感じています。基本的には胃袋消費となるので人口が減ることは

直接市場の縮小につながるリスクとなります。

吉田 新価値創造といえば、貴社ではポーション調味料が近年のヒット商品ですよね。ポーション調味料では顧客層、新領域を含めた今後の市場成長余地をどのようにお考えですか。

栗野 ポーション調味料はうまくニーズにマッチした商品であり、継続して成長している商品です。さらなる商品展開に備えて津山工場に生産設備の導入を進めており、ポーション調味料についてはまだまだ伸ばせる余地があると感じています。当社独自のノウハウが凝縮した商品なので、新しいアイテムを増やすことで、当社の存在感をさらに高めていければと思っています。

次期中期経営計画における投資方針について

吉田 現在、中期経営計画「Unique 2023」の最終フェーズなので、次期中期経営計画を策定中だと推察します。次期中期経営計画の位置づけ、投資方針をどのように定義しているか教えてください。

栗野 今まで議論してきた新市場、新価値創造においてはいずれも人材がキー要素になります。海外の新しい市場を開拓していくにあたって、現地での推進者が当然必要であり、設備投資をしたらそれで終わりとは思っていません。いかに人材に対して投資と育成を進めるかという点は次期中期経営計画において大きなポイントとなります。

また、資本の有効活用という観点からも、事業成長に必要な投資は積極的に実行していきたい認識であり、投資機会は常に探っていきたいと思っています。

菅野 ここ数年の企業集団を見ていくと、M&Aにより子会社の数が大きく増えている状況にあり、従来は物流や広告宣伝など、サプライチェーン機能を分解した構造になっていましたが、取引先も関係会社も含めるなど構造が変わってきています。この点で、グループ経営の在り方、そこに向けた人材配置・育成は重要なポイントになるかと思います。また、強みを分析していくと商品力や資金力などいくつかありますが、最終的には人材に尽きると考えています。

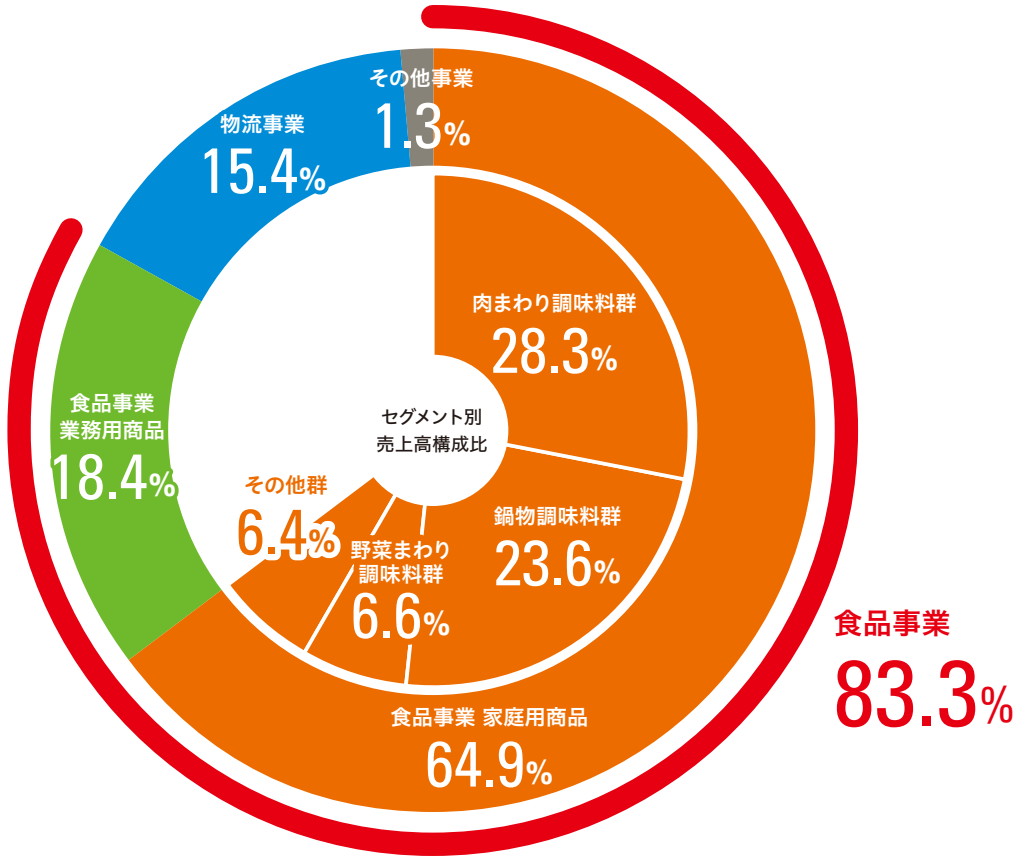
吉田 確かに人材に対する投資・育成は重要なポイントですね。有価証券報告書における開示義務化など、人的資本については投資家を含む多くのステークホルダーが注目しています。海外への投資と併せて今後の貴社の動向に大いに期待しています。

セグメント別概要と戦略

エバラ食品グループの事業内容は、食品事業、物流事業及びその他事業のセグメントに分かれています。
その他事業においては広告宣伝事業、人材派遣事業を行っています。

2022年度グループ売上高
(新収益認識会計基準適用)

434億19百万円



食品事業
83.3%



出典：インテージ SRI+ 焼肉のたれ・すき焼のたれ・浅漬けの素市場
(2022年4月～2023年3月累計販売金額シェア)



(2023年3月31日現在)

食品事業



売上高
361億94百万円

- 事業の強み
- ・ブランド認知度
 - ・トップシェア商品を活用した販売ネットワーク
 - ・社会変化や顧客ニーズに対応した商品開発力
 - ・過去から培った調合技術、商品レシピの蓄積
 - ・高品質なモノづくりを可能にする品質管理体制
 - ・独自の技術を活かしたポーション調味料

売上高
うち 家庭用商品 282億31百万円

- 関係会社
- ・エバラ食品工業株式会社
 - ・ヤマキン株式会社
 - ・株式会社スギショーテクニカルフーズ
 - ・荏原食品(上海)有限公司
 - ・荏原食品香港有限公司

売上高
うち 業務用商品 79億63百万円

- ・台湾荏原食品股份有限公司
- ・EBARA SINGAPORE PTE. LTD.
- ・EBARA FOODS (THAILAND) CO., LTD.
- ・EBARA FOODS MALAYSIA SDN. BHD.

物流事業



売上高
66億68百万円

- 事業の強み
- ・全国にわたる高品質な配送ネットワーク
 - ・3PL(第三者企業による物流の一元管理)サービスによる包括的な提案力
 - ・物流の効率化を実現する輸送・配送

- 関係会社
- ・株式会社エバラ物流

その他事業



売上高
5億55百万円

- 事業の強み
- ・メディアプランニングのノウハウ
 - ・効率的かつ実効性の高いコミュニケーション施策の企画・運営
 - ・横浜を中心とした神奈川県内のネットワーク

- 関係会社
- ・株式会社横浜エージェンシー&コミュニケーションズ

食品事業 家庭用商品

家庭用の商品です。
肉まわり調味料群、鍋物調味料群、
野菜まわり調味料群、その他群で構成されています。



事業内容

肉まわり調味料群、鍋物調味料群、野菜まわり調味料群、その他群の4つのカテゴリーがあり、「黄金の味」や「すき焼のたれ」「浅漬けの素」「プチッと鍋」など国内トップシェアの商品を複数保持しています。

当社グループの売上げの6割以上を占める基幹事業です。

市場環境

機会

- ミレニアル世代、Z世代の消費者層増加
- デジタルテクノロジーの進展(情報収集媒体の変化)
- 食に関する健康意識の向上

脅威

- 輸入牛肉の高騰
- 高齢化、人口減少
- 原材料、エネルギー資源の高騰
- 物価高騰による消費者の生活防衛意識の高まり

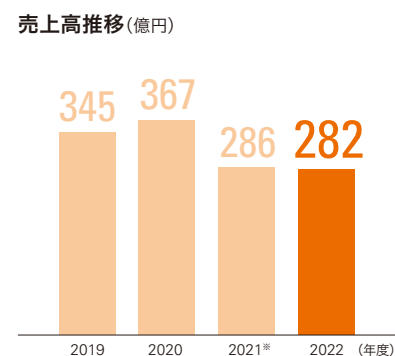
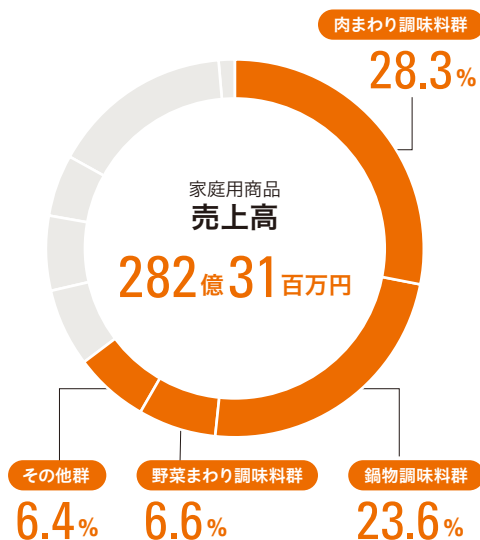
成長戦略

基本戦略

- 基幹商品の収益力向上
(価格に頼らず、商品の価値を伝える販売戦略)
- 肉まわり調味料群、鍋物調味料群の国内シェアの拡大
- ポーション調味料を中心とした
個食向け調味料市場のさらなる開拓

戦略プロセス

- 食卓へのメニュー登場頻度向上に向けた提案
- 消費者の需要を喚起する新商品戦略
- モノづくり、販売プロモーションにおける他社との協業



※企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を2021年度より適用しています。

「黄金の味」 発売45周年に 向けた取り組み

1978年に発売した「黄金の味」は、リンゴ・モモ・ウメといったフルーツを贅沢に使用した飽きのこない甘さを特長とする焼肉のたれとして、長年愛され続けてきました。しかし、近年ライフスタイルの多様化に伴い、個人の嗜好も変化しており、従来の商品戦略・販売戦略だけではシェアの拡大が難しくなっています。今後も長きにわたって「黄金の味」をご愛顧いただくためにも、若年層に対するアプローチを強化する必要があり、その対応策として、提供価値を拡大する商品戦略とお客様とのコミュニケーションを進化させる販売戦略を進めています。

「黄金の味」の発売45周年を記念して特別に企画された「贅沢林檎」は、国産のリンゴを45%配合することで商品特長であるフルーツベースの価値にこだわった商品です。この45周年企画商品で話題を喚起し、あらためて「黄金の味」への関心を高めてまいります。また、テレビCMを通じて、焼肉などで使いきれなかった「たれ」



余った「たれ」＝「あまったれ」の活用レシピを発信

を毎日の食事づくりに活用していただくための汎用メニューを訴求し、使用頻度の向上を図ります。そのほかにも、動画配信サイトを通じたデジタル広告、流通店舗に設置されたデジタルサイネージ(電子看板)を活用したメニュー訴求、他社商品ブランドとのコラボ、年間行事に合わせた店頭での商品ディスプレイといったタッチポイントの拡大を実施しています。これらの商品戦略と複合的なプロモーション・販売戦略を通じて、お客様とのコミュニケーションを進化させるとともに、「黄金の味」がもつ価値を広く深く伝えてまいります。

シーズ(技術)視点の商品を形に

クリエイティブ本部では、2021年から新たな商品開発の流れを構築するためにテクニカルセンター(以下、TC)提案会を実施しています。TC提案会とは、消費者ニーズを満たす商品を検討する従来の商品開発の手法ではなく、シーズ(技術)視点でお客様のお役に立てそうな技術を考案し、その技術を活用した商品を企画するプロダクトアウト型の取り組みです。



品質確認の様子

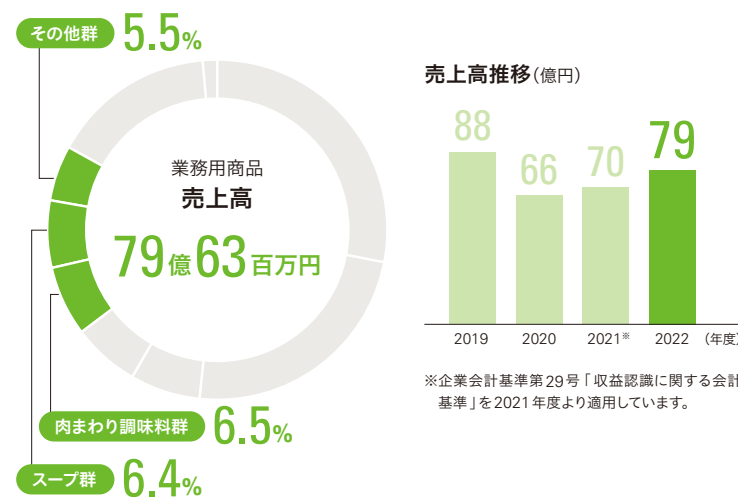
2023年2月に発売した「プチッとうどん 明太うどん」「プチッとうどんプラス だし入りとろろうどん」は、TC提案会から生まれた商品です。この2つの商品は発売直後から注目され、同カテゴリーの売上げに大きく貢献しています。

「プチッとうどんプラス だし入りとろろうどん」を提案したTCの食品研究一課 志村(写真右)は、「とろろの自然な風味・色・のどごしをもちながらも常温での保存を可能とする品質づくりに難しさを感じた」、「プチッとうどん 明太うどん」を提案した 同課課長 植田(写真左)は、「今後も新価値創造につながる商品を提案したい」と苦勞をしながらも挑戦することへのやりがいを語っています。

さらなる新価値創造、新市場の実現に向け、今後もさまざまな視点からアプローチしてまいります。



食品事業 業務用商品／海外事業



事業内容

外食産業、中食産業、給食産業向けの商品を取り扱っており、肉まわり調味料群、スープ群、その他群の3つのカテゴリーから構成されています。主な商品としては、家庭用にも展開している「黄金の味」や「浅漬けの素」の大容量サイズ、「ラーメンスープ」、鶏がら・豚がらなどを使用した「がらスープ」、和洋中のたれやソースをラインアップした「厨房応援団」シリーズなどがあります。

市場環境

機会	- 外食産業の来店客数の回復 - 労働力の不足による「時短」「簡易オペレーション」ニーズの高まり
脅威	- 原材料、エネルギー資源の高騰 - 価格インフレによる消費マインド低下

成長戦略

基本戦略	- 商品ラインアップの適正化(選択と集中)による収益強化 - 新商品を活用した新規顧客、販路の開拓
戦略プロセス	- 肉まわり調味料、ラーメンスープの拡販 - 顧客ユーザビリティを考慮した容器戦略(小容量対応、利便性向上) - 既存商品群のブラッシュアップ、リニューアル、リブランディング

外食産業向けの商品に加え、中食産業や給食産業向けの商品も展開しています。「たれ・素・スープ」を中心とした幅広い品ぞろえで、新しいおいしさを提供しています。

家庭用との連携強化により、新規ユーザー獲得を進める

業務用商品の重要施策は、「収益強化」と「販路拡大」です。収益強化に向けた対応として、利益率の高い商品の拡販に加え、昨今の原材料価格高騰を背景とした一部商品の価格改定を実施しています。また、販路拡大については、外食産業における新規ユーザーの獲得や中食産業への導入事例を増やしています。その事例の一つとして、家庭用商品の「プチッうどんプラス 具入り汁なし担々麺」を基に設計された、業務用商品「具入り 汁なし担々麺の素」があります(2022年度発売)。この商品は、スーパーなどのバックヤードで使用することを想定し、「絞り出しやすい容器」「かけるだけの簡単な使用方法」といった利便性が特徴です。外食産業だけでなく、販売構成比が低い中食産業にもアプローチすることができる商品として販売を強化しています。今後も家庭用商品との連携を強化し、新価値創造による新規ユーザーの獲得に努めてまいります。



「具入り 汁なし担々麺の素」の調理例

「具入り 汁なし担々麺の素」

海外事業

東アジア、東南アジアに現地法人を設立し、外食産業向けの商品を中心に販売しています。国内からの輸出版売も行っており、世界にエバラブランドの価値をお届けしています。



タイ工場 完成イメージ(予想図)

事業内容	市場環境
上海、香港、台湾、シンガポール、タイ、マレーシアの海外6拠点に現地法人を設けています。たれやスープを中心に外食産業及び家庭用の商品を提供し、たれ文化の伝播を通じて、エバラブランドを育成・浸透させています。商品は日本からの輸出のほか、現地協力工場のサポートを通じて供給しています。	機会 ●経済のグローバル化 ●アジアの成長 ●ハラール市場の拡大 ●為替影響(円安推移) 脅威 ●コロナ禍の影響を受けた経済回復の遅れ ●世界的な資源高騰
成長戦略	
基本戦略 ●海外自社工場建設をステップとした海外R&D体制の強化 ●各拠点における新規顧客開拓、販路の拡大 戦略プロセス ●ハラール、ノンアニマル商品の市場拡大を見据えた商品開発 ●タイの新工場、海外協力工場を活用した新カテゴリー商品の開拓 ●家庭用商品の展開	

海外事業のさらなる成長に向け、基盤整備を着実に実行

海外事業は、「Unique 2023」の最終目標である海外売上高20億円を目指しています。2023年度にはシンガポール現地法人をヘッドクォーター(統括本部)と位置づけ、海外事業全体の事業戦略や営業戦略の検討、各現地法人の管理運営、成功事例の共有、スタッフ同士の交流深化など、現地法人同士の連携を強化することにより海外事業全体で最適な戦略を立案できる仕組みをつくりあげています。また、このシンガポール現地法人が中心となり、東南アジアの近隣諸国に対しても販売活動を広げています。

さらに、タイ工場建設も2024年度中の稼働開始に向けて順調に進んでいます。工場稼働に合わせ日本国内と連動したR&D体制を構築し、現地のニーズに合った商品開発と柔軟な生産体制を整備することで、スピーディーな商品供給を実現します。このように国内と海外各拠点の連携を強化、推進することで、エバラ食品グループの企業価値向上を目指してまいります。

タイ工場建設の様子



2022年12月(杭打ち)



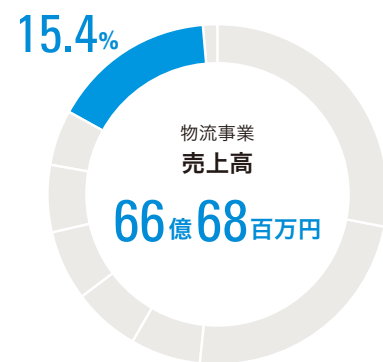
2023年2月(床・壁施工)



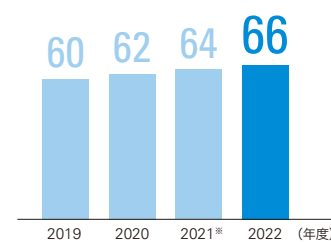
2023年6月(工場棟屋根・内装施工)

物流事業

長年培ったノウハウと3PL（第三者企業による物流の一元管理）サービスによる包括的な提案力、全国のパートナー企業との高品質な輸送ネットワークで、食品を中心とした物流サービスを展開しています。



売上高推移（億円）



※企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を2021年度より適用しています。

事業内容

食品を中心とした物流サービスを全国規模で展開しています。共同配送、倉庫保管、幹線輸送、流通加工を軸に柔軟な発想と安全・安心・安定の物流技術で、効果的な輸送・配送を提供しています。顧客の物流に関する負担を減らすことで、企業本来の業務に集中できるようサポートしています。

市場環境

機会

- 消費者のライフスタイル変化による取引量の変動
- デジタルテクノロジーの進展

脅威

- 物流クライシスの進行
 - ・通販需要拡大による取引量の増加
 - ・若者のドライバー離れによるドライバーの高齢化と深刻な人手不足
 - ・時間外労働時間の上限規制の適用（2024年度より）
- 企業間物流の減少
- 人件費（輸送費など）、エネルギーコストの高騰

成長戦略

基本戦略

物流クライシスへの弾力的な対応と事業基盤のさらなる進化を通じて、感動物流実現に向けた体制を構築する

戦略プロセス

- 三大物流事業（幹線輸送・共同配送・倉庫保管）の取引拡大と収益力向上
- 持続可能な物流の実現に向けた取り組み（ホワイト物流推進など）
- 業務基盤のさらなる強化（職場環境の整備など）
- 環境への取り組みとガバナンス強化の推進

株式会社エバラ物流
代表取締役社長

逸見 之人

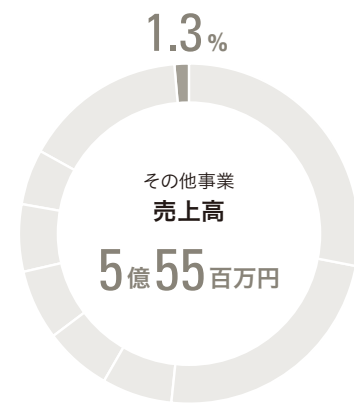
グループ丸となり、 2024年問題に備えていく

物流事業を担う株式会社エバラ物流は、委託パートナー（実運送業者）により商品を輸配送しています。トラックやドライバー人材を自社では保有していませんが、「2024年問題」は他人事ではありません。共同配送（自社商品と他社商品の同一便配送）の取組拡大による積載率の向上、リードタイム（配送までの日数）の変更や配送日程（曜日）の見直し、東西工場（栃木・岡山）の生産バランス最適化による工場間輸送の削減などにグループが一丸となって取り組むことで、パートナー企業が直面する「2024年問題」の解消につながり、結果としてエバラ食品グループのコスト抑制も実現可能となります。

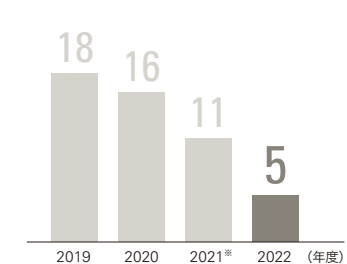
2022年度には長年にわたる安定した物流システム構築と商品供給に関する貢献が認められ、エバラ物流の主要荷主様から優秀企業として表彰されました。今後も持続可能な物流の実現に向けて、「物流を支えること」「グループ業績に貢献すること」「新たな物流サービスに挑戦すること」を通じて、グループ全体の企業価値向上に努めます。

その他事業

その他事業は、広告の企画・制作から試食販売・フィールド業務を行う広告宣伝事業、人材派遣や有料職業紹介を行う人材派遣事業で構成されています。



売上高推移（億円）



※企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を2021年度より適用しています。

事業内容

広告宣伝事業はテレビやラジオといったマスメディアサービスやデジタル広告の提供、食を切り口にした地域活性化事業など多岐にわたるサービスを提供しています。また、人材派遣事業は営業代行や店舗への陳列応援、試食販売員の派遣などを中心にサービスを提供しています。

市場環境

機会

- 広告宣伝：新型コロナによる行動制限の解除
- 人材派遣：高齢者雇用サービスの需要増加
- 人流や経済の回復

脅威

- マス広告からWeb広告への宣伝媒体の移行

成長戦略

基本戦略

リアル（体験）とオンラインの融合で楽しさ、喜び、おいしさを創り、伝えていく会社を目指す

戦略プロセス

- 多様化したデジタル領域への対応強化、食領域の派遣の強化
- 顧客・パートナーが連携するマッチング体制の構築、提供サービスの強化
- デジタル人材及びスペシャリスト人材の育成
- 従業員の健康サポート、働き方改革の推進

株式会社横浜エージェンシー
&コミュニケーションズ
代表取締役社長

半田 正之

環境変化を機会に、 組織の育成・強化を図る

株式会社横浜エージェンシー&コミュニケーションズが担う広告宣伝事業と人材派遣事業の環境変化が顕著になっています。広告宣伝事業では、従来のマスメディアによる広告宣伝以外にも、存在感を増しているWeb広告への要望に対応できるようデジタル人材の育成を進めています。

人材派遣事業では、派遣スタッフの確保が難しい環境が続く中、人材獲得のノウハウを蓄積・共有できる組織体制へと強化を図り、派遣スタッフを充実させることで人手不足に悩む企業をサポートしています。また、人材派遣事業で培ったノウハウを活かし、2022年度より警備事業をスタートしました。

これらの事業を拡大させることで、エバラ食品グループの企業価値向上だけでなく、地域の活性化にも寄与してまいります。



得意先様で開催した試食イベントの様子

DIALOGUE

食のパーソナライズ化に向け 「競争・共生・協業」により 楽しい食シーン・食体験を提供

2022年に「サステナビリティ委員会」を新設し、サステナビリティ経営に向けた取り組みを進めているエバラ食品。コロナ禍、物価高騰、人手不足など、社会全体が大きな変化にさらされている今、世界そして未来の食に向けてどのようにアプローチをするべきか、代表取締役の森村と社外取締役の赤堀が意見交換をしました。



クラウドファンディングを活用した 新たなモノづくりアプローチ

赤堀 近年、世帯人数の減少や働き方改革などもあってライフスタイルの多様化が進んでいますが、食生活もますます変化している印象を受けますね。いろいろと制約のあったコロナ禍を機にあらためて食の大切さに気づいた人もいたでしょうし、食に興味がなかった人が料理に興味をもつきっかけになったかもしれません。

森村 そうですね。ただ、赤堀取締役がいつもおっしゃっているとおり、食に対する意識の二極化はさらに進行し、食への関心が高い層では今後ますます嗜好が細分化していくのでしょうか。当社としても、パーソナライズ化への対応が必須と考えており、お客様との距離を縮めるためにビッグデータやAI（人工知能）といったテクノロジー、EC等のチャンネルを積極的に活用していきたいと考えています。また、そのような環境下ではこれまで当社が得意としてきた生産効率の良い大量生産型のモノづくりでは通用しません。

多品種少量生産が可能な生産体制を構築し、効率化を図り収益を維持、向上させる必要があります。同時に、開発手法や販売ルートにおいても新たな方法を確立しなくてはなりません。2023年7月に新たに立ちあげたブランド「AWESOMEET（オーサミート）」では、当社として初めて応援購入サービス（クラウドファンディング）「Makuake」を活用しました。

赤堀 「AWESOMEET」の和牛専用調味料を私も試食いただきましたが、味は抜群でした。ただ、想定価格帯が高いので確かに既存のルートでの販売は難しいでしょうね。

森村 想定している市場規模があまり大きくなかったり、ニーズがどれほどあるか未知数な商品は、リスクを考えるとなかなか挑戦しづらいものです。しかし、クラウドファンディングのようなサービスを使うことでリスクを軽減でき、それだけでなく共感者・応援者の声を集めることで知見が得られ、企業としても挑戦の幅が広がります。食における嗜好の細分化は当社のニッチ&トップ戦略を活用する機会だと捉えています。今後もさまざまな新しいチャレンジを続け、ワクワクするような素晴らしい食シーン・食体験を世の中に生み出していきたいと考えています。

TAKESHI MORIMURA
森村 剛士
代表取締役社長



HIROMI AKAHORI
赤堀 博美
社外取締役

赤堀料理学園 校長
日本フードコーディネーター協会 常任理事
日本女子大学 家政学部 非常勤講師
十文字学園女子大学 人間生活学部 非常勤講師

「ご当地感」と「健康感」で 国内市場の需要を喚起

赤堀 直近の事業について、原材料や輸送費、人件費の高騰もあり各社で食品の値上げが続いています。家計への影響も大きいので、節約意識が高まることで消費が伸び悩むのではないのでしょうか。

森村 厳しい状況が続いていると言わざるを得ません。そうした中でも国内市場において需要を喚起するためのキーワードとして「ご当地感」と「健康感」を挙げています。その土地ごとに愛されている味や根付いている食習慣に対して丁寧に対応していくこと。また、メーカーとしてはやはり健

康感のある商品を発売する必要があると考えており、そうした取り組みが需要喚起につながると考えています。

赤堀 「健康感のある商品」って何でしょう。普段から料理を教えている立場からすれば、たとえ「特定保健用食品（トクホ）」や「機能性表示食品」でなくても、エバラ食品のように「食品を扱っている企業はそれだけで十分健康に寄与している」と思うのですが。森村社長はなぜ「健康感のある商品」として形にすべきと考えるのですか。

森村 当社としても「トクホ」や「機能性表示食品」を発売しようと考えているわけではありませんが、旗艦商品は生み出していく必要があると考えます。なぜなら、一般の生活者からすれば、健康を軸とした商品があることが、その企業が健康に取り組んでいるという判断材料になるからです。

食に制約がある方にも選択肢を増やし、
調味料で「健康」への橋渡しを

赤堀 確かにそういった商品を生み出すことは生活者に向けた分かりやすさとしては良いかもしれませんね。

例えばどんなカテゴリーで健康関連商品を生み出したいと考えていますか。これからの戦略にもつながるので言えることも限られると思いますが。既存カテゴリーですか。それとも新たなカテゴリーで挑戦するつもりですか。

森村 詳しいことはあまり言えませんが(笑) まずは既存カテゴリーで挑戦するのが良いと考えています。比較的「健康」との親和性が高いと思われる野菜まわり調味料群や鍋物調味料群で発売できたらと。実は、一部は試作の段階にまで形になっているのですが、まだ越えなくてはならないハードルがいくつもあって。世に出すなら単に機能として健康感があるだけでなく、プラスアルファの付加価値がある商品を目指したいですしね。

これとは別に、食品メーカーとしてはアレルゲンフリーの調味料にも着手していくべきだと考えています。

赤堀 それはいいですね。つい先日でも仕事でドラマの撮影現場に行ったのですが、出演されている俳優さんが複数のアレルギーをおもちだったので、とても気を遣いながら撮影用の料理を作りました。アレルゲンフリー食品は人命に関わる重要なものですから、エバラ食品が健康関連商品を出すならば、当然そうした商品も取りそろえるべきだと思います。

森村 食の細分化への対応の一つとして考えていましたが、確かにアレルゲンフリー食品への対応は最優先事項とすべきかもしれませんね。食品メーカーとして、食に制約がある人にも食の選択肢を広げることで、あらためて食の楽しさを実感できる機会を提供できればと思います。

コロナ禍を機に生活者の健康意識はますます高まっており、食品メーカーには義務といってもよいほど「健康」への取り組みが求められています。赤堀取締役の専門分野ではありますが、本来「食」とはバランスが最も重要で、昔ながらの一汁三菜のようなバランスの取れた食習慣を身に付けることが大切です。食品メーカーとしてはそうしたバランスの良い食習慣を意識づける食育活動などの啓発が大切だと思っはいますが、生活者からすると、健康食品を出していない企業からの情報発信は説得力がないものとして捉え

られてしまうと懸念しています。

生活者からすれば、現在の当社は健康に対する取り組みが不足している企業だと思われるでしょう。やや遠回りなのかもしれませんが、健康感のある旗艦商品を生み出すことで、バランスの良い食習慣の訴求など、当社の提供価値の幅を広げることができると考えています。

赤堀 確かにバランスはとても大切です。一方で現代の生活者にとっては昔ながらの1日3食、一汁三菜という食生活は精神的に負担になると思います。栄養学は常に進化していますし、単に「昔ながらの正しい食習慣」を伝えるのではなく、正しい食習慣の定義も時代に合わせて変えていく必要があると感じます。「その時代にあった健康とは何か」を、どうキャッチし、対応し、発信していくのがポイントですね。

森村 おっしゃるとおり時代の流れを読むことはとても重要です。アジアを中心とした諸外国では今後GDPの高まりとともにもっと肉を食べるようになるでしょうし、反面、いわゆる「買い負け」などの理由により日本では今ほど手軽に肉や魚を食べられなくなる可能性があります。また、動物性たんぱく質から植物性たんぱく質へのシフトは世界の潮流ですので、今の段階から手を打っていかなければなりません。実際、当社としてどういった価値を生み出せるか、研究を進めている段階です。肉・魚・植物性のプラントベースフードなど、対象となる素材はその時代や地域によって変わりますが、いつの時代も食事をよりおいしく健康なものにするために、健康への「橋渡し」「つなぎ役」として当社の調味料がお役に立てる存在になりたいと考えています。



「つなぎ」ことで
エバラ流の楽しさをお届けしたい

赤堀 調味料が果たせる領域はまだたくさんあると感じます。「つなぎ役」といえば、森村社長はいろいろな企業との協業にも力を入れていますよね。他社との協業の目的をどのように捉えているのでしょうか。

森村 自社だけでできることには当然限りがありますから、新たな未来を切り開くためには「競争・共生・協業」が必要不可欠だと考えています。健康感のある旗艦商品を早期に上市し、流通や食品メーカーだけでなく、消費財や家電・住宅メーカーなど業界を超えたコラボレーションを実施することで新たな市場を創造する機会にしていければと考えています。

赤堀 社外取締役の立場から言わせていただくなら、モノづくりも大切ですが、「その調味料からどんな食シーンが広がるか」と想像を膨らませながら商品をつくり、お客様に販売してほしいと常に感じています。ちょっとした意識の持ち方なのですが、自分たちがモノをつくらって販売しているだけじゃないことをエバラ食品の従業員の皆さんには理解してほしいですね。そうしたことを意識するだけで、モノづくりや商品情報の伝え方も変わってくると思います。

森村 私自身も「商品」ではなく、あくまで「食シーン・食体験」を提供していることを忘れないようにしたいと思います。

それと、たとえ大勢で食べるときも、1人で食べるときも「楽しむ」ことが大切ですね。将来的には手軽に楽しめる栄養食のようなものをつくら、今まではあまり接点のなかった方々にもエバラ流の食の楽しさをお届けしたいと考えています。そのためにも、自由な発想で楽しくスピード感を持って商品開発ができる体制をしっかりと整備し、新たな事業を切り開いていきたいです。



ESG 重点テーマとSDGsへの取り組み





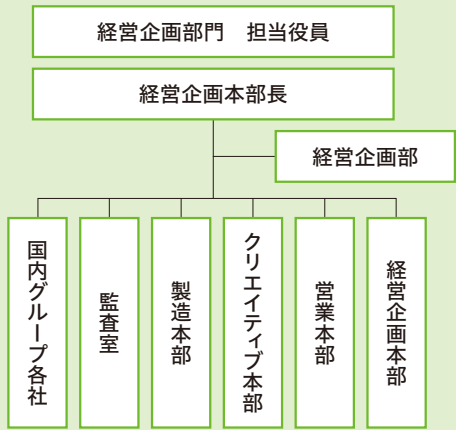
資源の有効活用と地球の持続可能性への対応

実効性を高めるため活動体制を進化

当社グループの環境活動は、1994年に「エバラ環境宣言」を打ち出し、容器包装の改良や軽量化からスタートしました。2008年度には環境基本方針と環境行動指針を策定。2011年度には部門横断組織「環境小委員会」を立ちあげ、環境目標達成に向けた取り組みを推進してまいりました。

2023年度からは環境小委員会の構成メンバーを、各部門の代表者及び国内グループ各社の代表者に変更し、「環境部会」へと名称を変更。深刻化する環境問題に対し、より実効性の高い体制へと進化させました。また、実務担当で構成される分科会を定期的開催し、「廃棄物削減」「省エネルギー」「フロン排出抑制」といった個別テーマに沿った環境対策にも取り組んでいます。

環境部会(体制図)



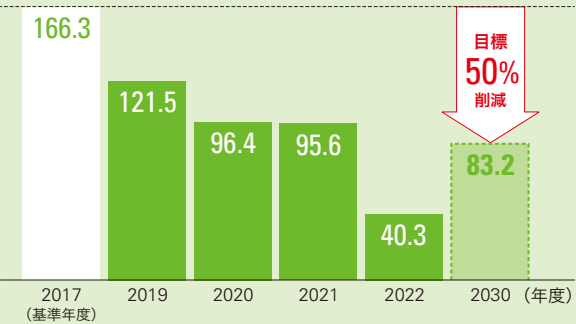
食品ロス削減活動



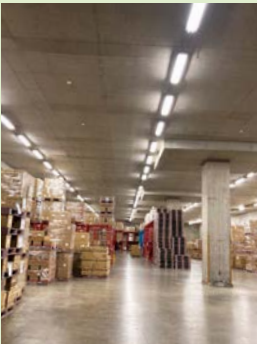
研究所で実施したフードバンク活動

当社グループでは、賞味期限の延長や需要予測に基づく適正な在庫管理、返品削減、フードバンクとの連携など、さまざまな取り組みにより食品ロスの発生を抑制しています。営業本部では返品率の改善を推進し、製造本部では使用期限が迫った原料を工場間で共有するなどの取り組みにより食品ロス削減につなげています。

食品ロス量の推移と削減目標 (単位: トン)



地球温暖化防止活動



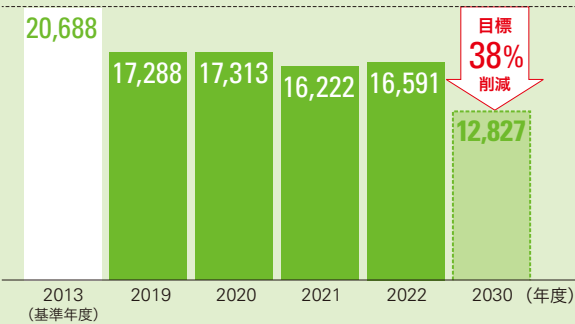
切り替え前 (蛍光灯)



切り替え後 (LED)

当社グループは、事業活動から排出される温室効果ガスのうち、気候変動への影響が最も大きいとされているCO₂排出量の削減に取り組んでいます。エネルギー効率の良い生産設備への計画的な更新やLED照明への切り替えなどによる省エネルギー活動、エコカーの導入、トラック輸送の積載効率の向上などにも取り組んでいます。

CO₂排出量の推移と削減目標 (単位: トン-CO₂)



健康な心と体、おいしさがつなぐ絆づくりの提供

児童が考案した「黄金メニュー」が給食に

2008年から神奈川県内の小中学校を中心に食育活動を実施し、子どもたちが早期に「食の大切さ」や「共食(きょうしょく)」を楽しく学ぶ機会を創出しています。

2022年11月に「ふれあい食育教室」を実施した神奈川県伊勢原市の小学校では、食育教室で学んだ知識を活かし、家庭科の授業の一環として児童自らが栄養バランスに配慮した給食メニューを考案。複数のメニューの中から児童が投票で決めた、当社の「黄金の味」を使用した「鶏のからあげ」と「豚肉ともやしの黄金炒め」が全校の給食メニューとして提供されました。給食の時間には「黄金の味」の生産工程動画を視聴してもらい、商品理解を深めてもらいました。



給食時の様子

「黄金の味」で鶏のからあげ給食

「WFPウォーク・ザ・ワールド2023 横浜 みなとみらい」に参加

当社グループは2023年5月14日に開催された認定NPO法人 国連WFP協会主催の「WFPウォーク・ザ・ワールド2023 横浜 みなとみらい」に協賛・参加しました。このイベントは途上国の子どもたちの飢餓を無くすためのチャリティーウォークで、参加費の一部がWFPの学校給食支援に寄付されます。

当日はあいにくの天気でしたが、当社グループからは39名が参加し(家族・友人、寄付も含む)、オリジナルTシャツを着て横浜を歩いてめぐりながら親睦を深めました。



イベント参加者

プロスポーツチームとのスポンサー契約で創業の地・神奈川を応援



プロサッカーチーム「川崎フロンターレ」



プロアイスホッケーチーム「横浜 GRITS」



当社グループは、スポーツが人々の健康な体と健全な心の育成につながるだけでなく、人と人との絆づくりにも役立つと考え、スポーツの発展を支援しています。

約20年前から神奈川県サッカー協会や県内のJリーグチームと連携しスポーツ振興に取り組んでまいりました。2003年からはプロサッカーチーム「川崎フロンターレ」とスポンサー契約を結び、2022年にはユニフォームスポンサー契約へとパートナーシップを強化しています。また、2021年からは新たにプロアイスホッケーチーム「横浜 GRITS」とスポンサー契約を結びました。今後も地域とスポーツの振興に取り組んでまいります。



安全・安心な商品・サービスの提供と新たな価値の創造

バリューチェーンを通じた安全・安心への取り組み

お客様に安全で安心いただける商品をお届けするため、商品企画から原材料の調達、生産、お客様が商品をご使用・廃棄されるまでの各段階において、お客様の信頼に応える品質管理体制を整えています。

商品開発



商品の開発・設計段階における全工程を複数の部署で検討・検証・承認する独自の品質保証システム（EQAS：EBARA Quality Assurance System）を設け、安全性の確保と分かりやすい表示・表現に努めています。

原材料の調達



品質・供給力・コスト・環境等の面からサプライヤーを選定します。調達した原材料は品質検査を行い、合格したもののみ使用します。サプライヤーに対して定期的に監査を行います。

生産



国際規格 FSSC22000*に則り、定められた工程で間違いなく生産されたことを監視・記録し、商品の安全性を担保しています。
※自社3工場（群馬・栃木・津山）に本社関連部門を合わせて統合認証を取得しています。

物流



独自の管理基準を設け、当社グループ内だけでなくパートナー企業に対しても定期的な業務監査・倉庫監査を実施しています。

お客様の声



お客様から寄せられるさまざまな声に迅速かつ的確に、誠意をもって対応し、その声を社内共有することで商品の改善やサービス向上につなげています。品質に関するお問い合わせには各種分析や調査を実施し品質確認を行うとともに、法令への適合性を確認したうえで、お客様に回答しています。

品質保証



安全で安心できる商品・サービスをお届けするため、代表取締役社長を委員長とする「品質管理委員会」を定期的に開催しています。

お客様から寄せられた声の共有、商品開発・原材料の調達・生産の各工程における品質管理に関わる重要課題の審議等を行い、お客様の安全・安心を第一に品質管理体制を強化・整備しています。

また、原材料の調達から商品がどこに配送されたかまで追跡できる履歴情報管理システム（トレーサビリティ）を構築しています。

Topics

人権尊重への取り組み



サステナビリティ委員会で人権尊重への取り組みを議論し、2023年5月に「エバラ食品グループ人権方針」を策定しました。今後はグループ全体で人権デューデリジェンスへの取り組みを進めてまいります。

組織と人材の活性化

成長機会へとつなげる提案制度

2022年度より新規事業、新商品提案を目的とした社内提案制度（通称ACE）の運用を開始しました。ACE Business（新規事業提案）において初年度に最優秀賞を受賞した榊原は、2023年4月より経営企画部に異動し、新規事業の立ちあげ責任者としてアイデアの具現化を推進しています。また、ACE Product（新商品提案）は、優秀賞3件・佳作3件の商品化に向けた検討を進めています。

ACE
応募件数
（2022年度実績）

新規事業提案
93件

新商品提案
73件

VOICE

経営企画部
経営企画・IR課
榊原 健太郎



会社に在籍しながら 新規事業を立ちあげられる貴重な経験

入社以来6年間、営業に従事してきましたが、新しいことにチャレンジしてみたいと考えACEに応募しました。最初は思いつきレベルの提案でしたが、事務局や同期の皆に相談してアイデアを磨くうちに「事業化したい!」という思いがどんどん強くなっていきました。現在、新規事業立ちあげ責任者として情報収集や視察などをしており、いろいろな方から意見やアドバイスをいただきつつも自分の軸をしっかりともつことが大切だと感じています。ACEという制度を継続・定着させ、新規事業に挑戦したいという社員を増やすためにも、まずは自分がこの事業を成功させたいと思っています。

成長意欲を喚起する制度

自発的成長支援制度は、資格取得や通信教育、予備校などの費用を一部負担し、自発的に学ぼうとする従業員を支援する制度です。従業員一人ひとりが「自分自身のありたい姿」を描き、この制度を利用しながら、その姿に向かって成長しています。

自発的成長支援制度
利用件数
（2022年度実績）

84件

VOICE



中四国支店
家庭用商品課
牟田 夏海

食を学ぶことで 自身の生活を見直すきっかけにも

得意先へ説得力のある提案をしたいと思い「食生活アドバイザー」の資格取得に挑戦しました。社会人になってこうした勉強に取り組むのは初めてでしたが、上司や先輩方が週末に勉強をしていると聞き、自分も学ばなくては!と刺激を受けました。習慣化するまでは少し大変だったものの、参考書を開くたびに食品表示や衛生面など仕事や自分の食生活にも役立つ知識が得られ、楽しく学ぶことができました。今後は「食育」の勉強にも挑戦し、イベント等を通じて自分のもつ知識を分かりやすく伝えることで、お客様や子どもたちにもっともっと食に興味をもってもらいたいと考えています。



コーポレート・ガバナンス体制

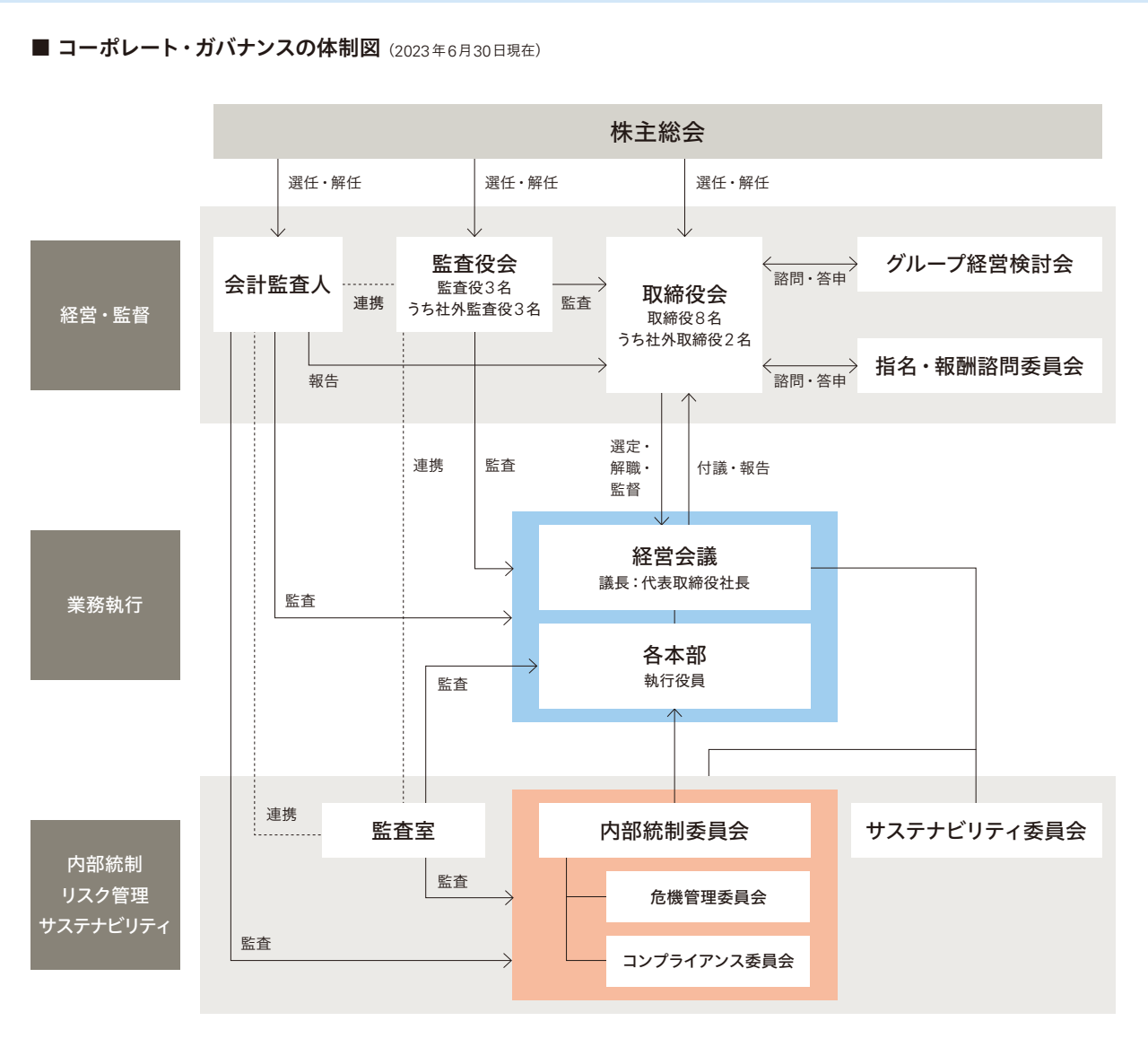
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、当社グループの経営理念として“「こころ、はずむ、おいしさ。」の提供”を掲げるとともに、その実現に向けた行動指針を定めています。この経営理念及び行動指針のもと、経営環境の変化に的確に対応し、すべてのステークホルダーの立場を踏まえ、持続的な企業価値の向上を実現することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンス体制

当社の取締役会は、取締役8名のうち2名を独立性の高い社外取締役で構成し、経営に多様な視点を取り入れるとともに、経営の監督機能の強化を図っています。また、当社は監査役会を設置しており、監査役3名のうち3名全員を社外監査役で構成し、独立性の高い社外監査役が取締役の職務執行を監査することで、経営の監視機能の充実に図っています。なお、当社は執行役員制度を導入しており、経営戦略立案機能と業務執行機能を分担することで、取締役が経営と監督に注力できる体制を構築し、権限委譲に伴う意思決定のスピードアップと活力ある組織運営を行っています。

コーポレート・ガバナンス <https://www.ebarafoods.com/company/csr/governance/>



■ コーポレート・ガバナンス体制の歩み

	2014-2018 年度	2019-2023 年度
経営計画	「Evolution 60」 エバラブランドの価値向上 ニッチ&トップポジションの確立	「Unique 2023」 コア事業における収益強化と戦略事業の基盤確立 “エバラらしく&面白い”ブランドへの成長
ガバナンスの進化	2015年度 取締役会実効性評価の運用開始 ●各取締役に対し、取締役会の構成、運営及び審議状況に関するアンケートを実施 ●各監査役の意見も踏まえ、取締役会全体の実効性について分析・評価 2017年度 取締役に対する業績連動型株式報酬の導入 2018年度 指名・報酬諮問委員会設置	2020年度 グループ経営検討会設置 2021年度 取締役会実効性評価調査分析における外部機関活用開始 取締役スキル・マトリックスの策定 2022年度 サステナビリティ委員会設置
役員構成の変化	2014年度 女性取締役の選任(社外1名) 2015年度 社外取締役1名増員(社内6名、社外2名)	2023年度 現取締役体制(社内6名、社外2名)

役員報酬

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

取締役、監査役の報酬水準については、事業内容、事業規模等の類似する会社の報酬水準を参考に、求められる役割及び責任を勘案したうえで設定しています。また、社外取締役、監査役の報酬は基本報酬のみとしています。

■ 取締役(社外取締役を除く)の報酬構成

	報酬指標・支給方法等	報酬割合
基本報酬	役位に応じて決定された水準のもと毎月支給	75%
業績連動報酬(短期インセンティブ)	役位別の基準値に業績連動支給率 ^{※1} を乗じて算出し、翌年度の支給額に反映	25% ^{※2}
業績連動型株式報酬(中長期インセンティブ)	役位や業績目標の達成度に応じて算定される数のポイントを算出し、取締役会で定める株式交付規程に基づき交付株式数に反映	

※1 業績連動支給率は本業の利益を示す連結営業利益の目標値に対する達成率に応じて設定され、0～200%の範囲で変動します。
※2 報酬全額に占める割合の目安です。

■ 報酬等の総額(2022年度)

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	業績連動型株式報酬	
		金銭報酬		非金銭報酬	
取締役 (うち社外取締役)	203 (14)	131 (14)	42 (—)	28 (—)	9 (2)
監査役 (うち社外監査役)	26 (26)	26 (26)	— (—)	— (—)	3 (3)
合計 (うち社外役員)	229 (40)	157 (40)	42 (—)	28 (—)	12 (5)

(注) 1. 上表には2022年6月29日をもって退任した取締役2名の在任中の報酬等が含まれております。
2. 業績連動報酬及び業績連動型株式報酬に係る業績指標は、連結営業利益の目標値に対する達成率であり、その実績は、213% (業績連動報酬4～6月分)、188% (業績連動報酬7～3月分)、134% (業績連動型株式報酬分)です。当該業績指標を選択した理由は、当社の公表している中期経営計画で設定する主要業績指標の一つで、当社の企業価値向上について責任をもつ取締役の報酬決定の指標としてふさわしいものとの考えからです。

役員一覧／スキルマトリックス

												
氏名／役職	もりむら たけし 森村 剛士 代表取締役社長	よしだ やすひろ 吉田 泰弘 専務取締役	こんどう やすひろ 近藤 康弘 常務取締役	いまだ かつひさ 今田 勝久 取締役	せきすずむ 関 進 取締役	あわ の ゆたか 粟野 裕 取締役	あかほり ひろみ 赤堀 博美 社外取締役	かんの ゆたか 菅野 豊 社外取締役	かなや ひろし 金谷 浩史 常勤社外監査役	おだし ま きよし 小田嶋 清治 社外監査役	あおと まさなり 青戸 理成 社外監査役	
略歴	1979年9月28日生 2005年 当社 入社 2012年 当社 執行役員 2012年 当社 取締役 2015年 当社 常務取締役 2018年 当社 専務取締役 2020年 当社 代表取締役社長(現) 2022年 株式会社エバラビジネス・マネジメント 代表取締役会長(現)	1959年11月6日生 1982年 当社 入社 2017年 当社 執行役員 2021年 当社 専務取締役(現)	1961年4月10日生 1988年 当社 入社 2011年 当社 執行役員 2012年 当社 取締役 2015年 当社 上席執行役員 2021年 当社 取締役 2023年 当社 常務取締役(現)	1966年5月3日生 1991年 当社 入社 2020年 当社 執行役員 2022年 当社 取締役(現)	1969年1月28日生 1991年 当社 入社 2012年 荏原食品香港有限公司 Director 2015年 荏原食品(上海)有限公司 董事長 總經理 2017年 台湾荏原食品股份有限公司 董事長 2017年 EBARA SINGAPORE PTE. LTD. Director(現) 2021年 当社 執行役員 EBARA FOODS (THAILAND) CO., LTD. Director 2022年 株式会社エバラビジネス・ マネジメント取締役 EBARA FOODS MALAYSIA SDN. BHD. Director 2023年 当社 取締役(現) 株式会社エバラ ビジネス・マネジメント 代表取締役社長(現)	1965年7月14日生 1988年 株式会社横浜銀行 入行 2018年 同行 執行役員 2019年 株式会社コンコル ディア・フィナン シャルグループ 執行役員(兼務) 2021年 横浜銀行 常務執行役員 2022年 当社入社 執行役員 2023年 当社 取締役(現)	1965年9月20日生 2001年 日本女子大学 家政学部食物学科 非常勤講師(現) 2008年 赤堀料理学園 校長(現) 2014年 当社 社外取締役(現) 2015年 十文学学園女子大学 人間生活学部 食物栄養学科 非常勤講師(現) 2015年 日本フードコーディ ネーター協会 常任理事(現) 2017年 十文学学園女子大学 人間生活学部 健康栄養学科 非常勤講師(現) 2022年 十文学学園女子大学 人間生活学部 食品開発学科 非常勤講師(現)	1964年5月4日生 1991年 井上斎藤英和監査 法人(現有限責任 あずさ監査法人) 入所 1995年 菅野公認会計士事務 所設立 代表(現) 2008年 双葉監査法人 代表社員 2013年 当社 社外監査役 2015年 当社 社外取締役(現) 2020年 双葉監査法人 統括代表社員(現)	1964年7月2日生 1987年 株式会社横浜銀行 入行 2015年 同行 執行役員 2017年 横浜振興株式会社 顧問 2017年 当社 常勤社外監査役(現)	1947年12月18日生 1966年 仙台国税局総務部 総務課 入局 2007年 小田嶋清治税理士事 務所 設立 所長(現) 2013年 当社 社外監査役(現)	1974年9月20日生 2003年 鳥飼総合法律事務所 入所 2013年 当社 社外監査役(現) 2014年 鳥飼総合法律事務所 パートナー(現) 2022年 青山学院大学大学院 法学研究科 (ビジネス法務専攻) 非常勤講師(現)	
役員就任年数		11年	2年	5年	1年	—	—	9年	10年	6年	10年	10年
構成	取締役会	議長										
	取締役会出席状況 (2022年度)	16/16回(100%)	16/16回(100%)	16/16回(100%)	11/11回(100%)※1	—	—	16/16回(100%)	16/16回(100%)	16/16回(100%)	16/16回(100%)	16/16回(100%)
	監査役会									議長		
	監査役会出席状況 (2022年度)									14/14回(100%)	14/14回(100%)	14/14回(100%)
	指名報酬諮問委員会		委員長									
	グループ経営検討会					議長						
	サステナビリティ委員会	委員長								オブザーバー		
掌握分野			社長補佐及び品質保証部	営業部門	クリエイティブ部門及び製造部門	新規事業	経営企画部門	独立役員 社外	独立役員 社外	独立役員 社外	独立役員 社外	独立役員 社外
スキルマトリックス ※2	経営											
	営業・販売戦略											
	製造・研究開発・ マーケティング											
	ESG・サステナビリティ											
	法務・労務・リスク管理											
	財務・会計・資本政策											
	IT・デジタル											
	海外事業											

※1 今田勝久の取締役会への出席状況については2022年6月29日開催の第64期定時株主総会において新たに任命されたため、就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しています。

※2 当社の経営環境や事業特性等を踏まえ、取締役会に求める専門的知識及び経験の領域を抽出しています。

当社取締役及び監査役が有する専門的知識及び経験について、特に専門性や経験の発揮が期待される領域を最大3つに絞っています。

取締役会の2022年度活動実績と2023年度活動方針

2022年度の活動実績

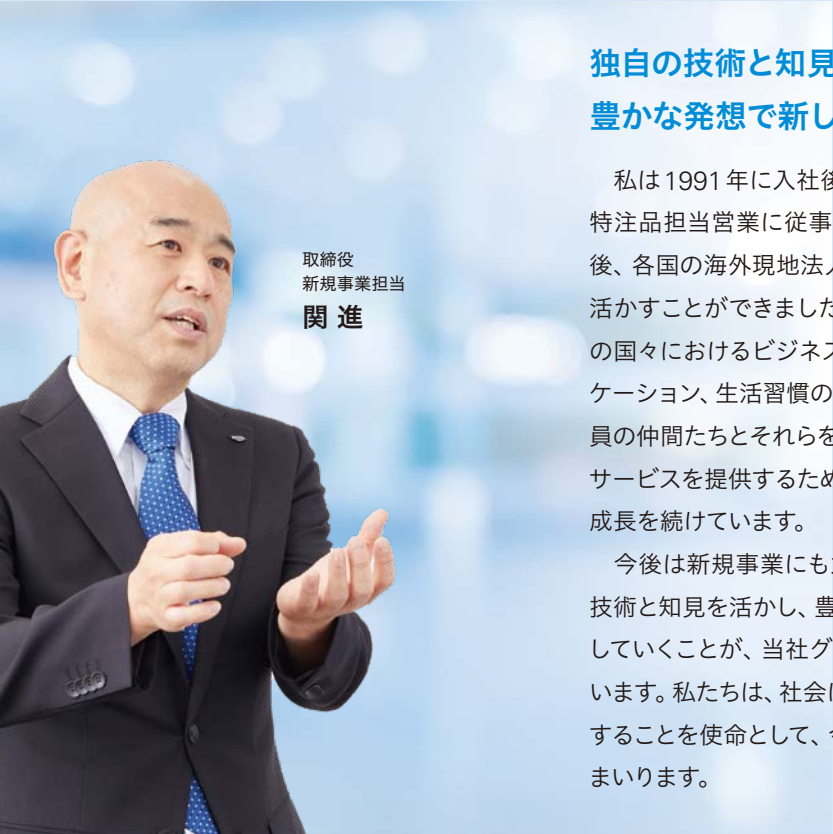
経営上の重要課題として以下のテーマに関して審議・意見交換を実施しました。

ディスカッション テーマ	- 海外事業の推進(海外拠点への投資検討) - 小容量商品のシェア拡大に向けた投資 - 原材料価格高騰に伴う商品価格改定 - 人事制度改革 - グループ戦略(事業ポートフォリオマネジメント、資本参入) - サステナビリティ推進(取り組みの進捗報告) - コンプライアンス、リスク管理体制の運用 - 組織再編の検討
その他	- 役員研修の実行(新規事業検討) - 株式分布状況の報告 - IRコミュニケーションのフィードバック
取締役会の 実行性評価	2022年度の運用 - 客観性、透明性の一層の確保を目的に、2021年度に続き調査結果の回収・集計・分析を外部機関に委託 - 各取締役に対し、取締役会の構成、運営及び審議状況に関するアンケートを実施 - 外部機関からの集計結果について各監査役の意見も踏まえ、分析・評価を実施 2022年度の評価 - 引き続き重要な業務執行に関する意思決定や監督機能を発揮するための体制が整っている - 全体として概ね適切に運営され、取締役会の実効性は確保されている - 改善はしているが、一層充実した議論や審議を行うために、取締役会における運営方法及び情報共有についてさらなる改善が必要

2023年度の活動方針

重要テーマ	事業戦略 - 次期中期経営計画方針検討 - 成長投資検証(設備、資本参加) - 海外事業の推進 - グループ戦略(事業ポートフォリオマネジメント)	基盤構築 - 人事制度改革(人材マネジメント) - サステナビリティ推進(人権方針策定など) - 社内のコンプライアンス、リスク管理体制の運用
	状況報告のモニタリング - 経営会議(業務執行報告) - 外部環境の動向(原材料価格の変動について) - 指名・報酬諮問委員会 - サステナビリティ委員会 - IRコミュニケーション	運営 一層充実した議論や審議を行うために、取締役会における運営方法や情報共有の運用方法の改善を図る
		その他 資本政策

新任役員挨拶



取締役
新規事業担当
関 進

独自の技術と知見を活かし、
豊かな発想で新しい市場を開拓していく

私は1991年に入社後、国内の業務用営業、主にお客様対応型の特注品担当営業に従事し、多くの経験を積んでまいりました。その後、各国の海外現地法人の立ちあげに関わる中で、それらの経験を活かすことができましたが、日本とは異なる文化への理解、渡航先の国々におけるビジネス環境への対応、現地スタッフとのコミュニケーション、生活習慣の違いなど多くの困難がありました。同じ駐在員の仲間たちとそれらを乗り越え、お客様にとってより良い価値あるサービスを提供するために奮闘した結果、現在も海外事業は着実な成長を続けています。

今後は新規事業にも力を入れていきたいと考えています。独自の技術と知見を活かし、豊かな発想で新しい市場を国内外問わず開拓していくことが、当社グループにとって重要なミッションと認識しています。私たちは、社会に貢献できる価値ある商品・サービスを提供することを使命として、今後も役員・従業員一同、全力で取り組んでまいります。

当社の強みは活かしつつ、
外部視点や経験を取り込み、相乗効果を図る

私は、2022年7月に当社に入社し、執行役員を経て2023年6月に取締役に就任いたしました。前職では金融機関に34年勤務し、経営企画、資本政策・IR、人事、リスク・コンプライアンス管理、法人営業などの業務に携わりました。当社に入社後は、社内各部門と交流する中で、「独創性」や「おいしさへのこだわり」など当社の強みに感銘を受ける一方で、社会・経済の変化やニーズの多様化への対応など、新たな課題も見えてきました。そうした課題を解決していくため、当社の強みは大事に活かしつつ、外部での経験や視点による新たな取り組みを融合させていくことが私の役割であると感じています。このような取り組みにより、“エバラらしさ”にさらに磨きをかけ、お客様からはもちろん、従業員にとっても、そして、株主・投資家の皆様から見ても、魅力的な会社となれるのではないかと考えています。当社の持続的な成長に向けて力を尽くしてまいります。



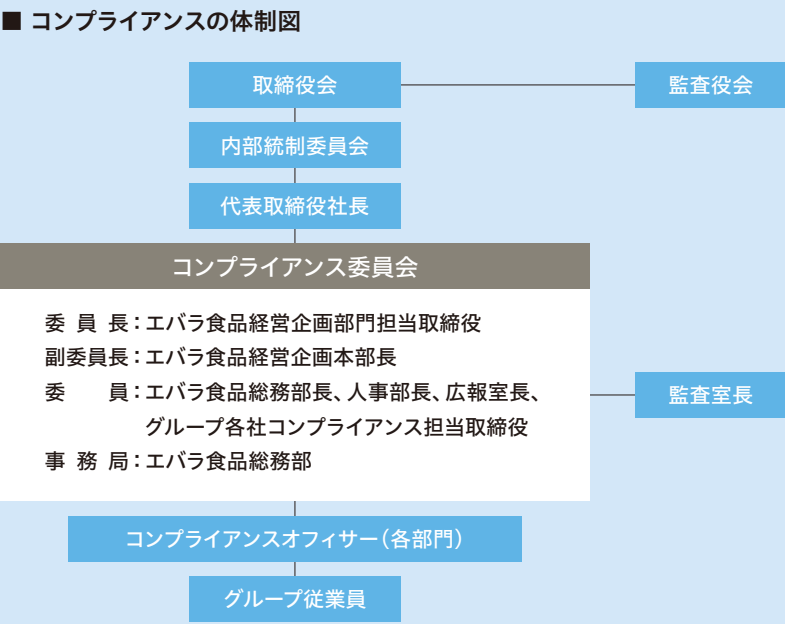
取締役
経営企画部門担当 兼
経営企画統括本部長
栗野 裕

コンプライアンス

コンプライアンスの体制

当社グループは2004年度からコンプライアンス体制を構築し、グループ全体で活動を推進しています。

高い倫理観に基づいた事業活動を行うため、「コンプライアンス規程（エバラ食品グループ）」及び「エバラ食品グループ役員・社員行動規範（規程）」を定め、経営企画部門担当取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置。部門ごとに選任されたコンプライアンスオフィサーとともに全従業員が参加する実効性の高い活動に取り組んでいます。



■ 主なコンプライアンス活動

コンプライアンス委員会	年2回開催し、方針の策定や実践状況の確認、懸案事項の審議などを実施
役員コンプライアンス研修	グループの役員・執行役員を対象に、コンプライアンス意識の向上を目的とした研修を年1回実施
コンプライアンスオフィサー研修	コンプライアンスオフィサーを対象に、コンプライアンス意識の向上と全従業員向け勉強会の事前学習を目的とした研修を実施
コンプライアンス勉強会	全従業員を対象に、テーマに沿ったグループ討議等を行うコンプライアンスの勉強会を実施
通報・相談窓口の設置	グループ内における法令違反やコンプライアンス上の問題などに対して適切に対処するため、内部・外部両方の通報・相談窓口を設置
コンプライアンスツールの配布	コンプライアンスを理解するためのハンドブックや、通報・相談窓口が記載された携帯用カードを配布

リスクマネジメント

当社グループは毎年、事業におけるリスクの評価分析と統制内容の確認を行ったうえで、高リスクに特定された項目については主幹部署を定めて統制活動を行っています。また、代表取締役社長を委員長とする「内部統制委員会」を四半期ごとに開催し、統制活動のモニタリングをすることで実効性を高めています。特に重要度の高い環境・社会リスクについては、「サステナビリティ委員会」の中で方針策定、実行計画への落とし込み、実行計画の進捗確認を行っています。

また、重大な経営危機を統括する常設機関として代表取締役社長を委員長とする「危機管理委員会」を、経営への影響度が大きく機動的な対応が必要な際には実務対応の専任組織「危機管理対策本部」を設置することで、リスク発生時にも迅速かつ実効性のある対応が可能となっています。

事業等のリスク <https://www.ebarafoods.com/company/ir/business/risk/>

株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、株主・投資家の皆様と長期的な信頼関係を構築するため、さまざまな場面での対話を継続的に行っています。活動を通じていただいたご意見や課題については経営陣にフィードバックし、日々の事業活動に反映することにより、「こころ、はずむ、おいしさ。」の提供に向けた持続的な企業価値の向上に役立てています。

個人投資家コミュニケーション

個人投資家向け説明会は2022年11月、12月の2回にわたりオンライン形式で開催しました。2022年度は統合報告書の認知拡大を目的に、報告書の内容をベースにグループの事業内容や強み、経営戦略、株主還元、サステナビリティ推進について説明したほか、工場見学を体感できる動画を配信しました。説明会後のアンケートでは約8割の投資家に統合報告書をあらためて読んでみたいと回答をいただいています。当社に期待する要素として、国内家庭用食品事業に加え、海外事業や通販事業の展開について知りたいといったご意見を頂戴しました。また、原材料高騰の中、現状を打開しようとする強い意思を感じる、などの温かい応援の声もあり、全体として中長期の成長戦略に期待する傾向がうかがえました。これらのご意見は、統合報告書の開示内容の向上のみならず、今後の経営活動の改善、成長戦略のブラッシュアップに役立てていきます。

機関投資家コミュニケーション

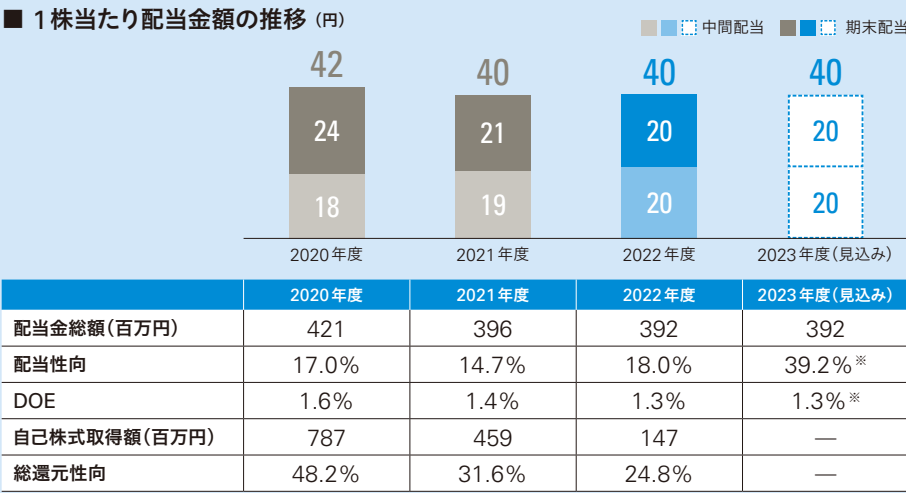
機関投資家向けに、動画による決算説明や1on1ミーティングなどの活動を行っています。また、本決算及び第2四半期決算時に、当社グループの業績や経営戦略に関する当社役員からの説明動画をホームページで公開しています。投資家の皆様にとっての情報源が適時開示資料など当社からの一方的な発信にとどまることのないように、機関投資家・アナリストの皆様からの面談依頼を可能な限りお受けするとともに、当社からも積極的にコンタクトをとって、対話の機会拡大に努めています。2022年度は電話会議も含め年間23件のミーティングを実施しました。原材料高騰の影響や商品価格改定などの対応、成長投資の狙いや方針（津山工場へのポーシヨンライン導入、タイ工場の建設）などをテーマとした対話を行いました。

対話では当社からも積極的に質問をし、今後の外部環境に対する見解や当社に期待する施策や課題点についての率直なご意見をいただき、経営陣にフィードバックして事業活動の改善に役立てています。

決算説明動画(資料) <https://www.ebarafoods.com/company/ir/library/presentation/>

株主還元方針

当社は、将来の事業展開と経営体質の強化のために、必要な内部留保を確保しつつ、連結純資産配当率(DOE)及び業績の状況を勘案し、できる限り安定的な配当を継続しています。また、年2回の剰余金配当(中間配当と期末配当)を行っています。加えて、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行し、株主利益及び資本効率の向上を図るため、2021年12月より2022年11月末まで自己株式の取得を実施しました。直近の株主還元の状況は以下のとおりです。



※2023年5月公表予想利益に基づき計算しています。

エバラ食品グループの歩み

「おいしいものを、さらにおいしくする調味料」「あったらいいなという調味料」を食卓にお届けしたい、という創業の思いは、
「焼肉のたれ」「黄金の味」「浅漬けの素」「プチッと鍋」など、それまで市場になかった商品を生み出し、
日本の食卓に新たなおいしさと楽しさを広げてきました。

2022年度
売上高 **434** 億円



業務用商品と「焼肉のたれ」で事業の基盤を築く

次々と新しい商品・サービスを生み出し、多角化戦略を推進

品質・生産体制の強化を進め、安全・安心な商品を供給

ブランド価値向上とグループ連携の強化

中期経営計画「Unique 2023」

- 1958 荏原食品株式会社を設立 (本社・工場／神奈川県横浜市神奈川区松見町)
- 1968 エバラ食品工業株式会社に商号変更
- 1970 「焼肉のたれ」テレビCMを開始
- 1980 群馬工場(群馬県伊勢崎市)を建設、稼働開始
- 1984 栃木工場(栃木県さくら市)を建設、稼働開始
宣伝部門を独立、総合広告代理店業として株式会社横浜エージェンシーを設立
- 1988 米国現地法人 US EBARA FOODS INC. (ロサンゼルス)に設立(1996年に清算)
株式会社エバラコーポレーションを設立、外食事業へ進出(1999年に解散、撤退)
- 1990 株式会社エバラ物流を設立、物流事業に進出
- 1994 津山工場(岡山県津山市)を建設、稼働開始
- 2003 中央研究所(神奈川県足柄上郡)を開設
日本証券業協会に株式を店頭登録
- 2004 ジャスダック証券取引所に株式を上場
株式会社横浜エージェンシーが人材派遣会社の株式を取得し、子会社化
- 2005 荏原食品(上海)有限公司を設立
- 2011 チルド事業に関する合弁会社株式会社エバラCJフレッシュフーズを設立(2021年に株式を譲渡)
- 2012 荏原食品香港有限公司を設立
- 2013 東京証券取引所市場第二部に市場変更
- 2014 東京証券取引所市場第一部に指定
株式会社横浜エージェンシーが人材派遣会社を吸収合併
社名を株式会社横浜エージェンシー&コミュニケーションズに商号変更
- 2017 台湾荏原食品股份有限公司を設立
- 2018 EBARA SINGAPOLE PTE. LTD. 設立
- 2021 EBARA FOODS (THAILAND) CO., LTD. を設立
- 2022 株式会社スギショーテクニカルフーズの株式を取得
東京証券取引所スタンダード市場に移行
株式会社エバラビジネス・マネジメントを設立
EBARA FOODS MALAYSIA SDN.BHD. を設立
ヤマキン株式会社の株式を取得



創業当時の本社・工場



群馬工場



栃木工場



津山工場



中央研究所(現：研究所)



本社入居ビル

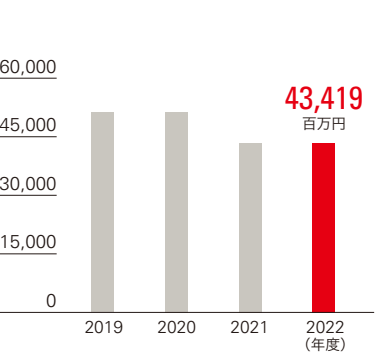
11か年財務・非財務ハイライト

エバラ食品工業株式会社及び連結子会社

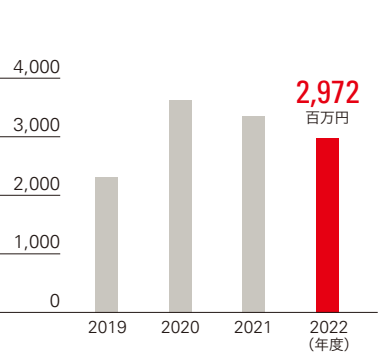
	(年度)	2012	2013	2014	2015
損益状況					
売上高		48,427	50,149	49,575	50,708
売上原価		24,869	25,769	25,858	26,760
販売費及び一般管理費		22,145	22,439	22,066	22,193
営業利益		1,412	1,940	1,650	1,754
親会社株主に帰属する当期純利益		732	850	791	1,030
財政状態					
総資産		28,952	29,952	33,784	34,918
純資産		17,734	18,267	21,084	21,611
キャッシュ・フロー状況					
営業活動によるキャッシュ・フロー		395	3,958	2,105	1,310
投資活動によるキャッシュ・フロー		△415	△1,167	△248	△661
財務活動によるキャッシュ・フロー		△2,352	△286	2,161	△334
関連情報					
設備投資額		1,157	1,076	1,049	1,679
減価償却費		1,154	1,157	1,068	1,027
研究開発費		704	686	621	606
指標					
自己資本当期純利益率(ROE) (%)		4.0	4.7	4.0	4.8
1株当たり当期純利益(円)		72.81	93.03	83.33	99.02
1株当たり純資産(円)		1,939.22	1,997.81	2,025.69	2,076.30
1株当たり配当金(円)		27	32	32	27
配当性向(%)		37.1	34.4	38.4	27.3
連結純資産配当率(DOE) (%)		1.4	1.6	1.6	1.3
ESG指標					
従業員数(名)		691	710	719	703
食品ロス(トン)		—	—	—	—
CO ₂ 排出量(トン-CO ₂)※2		—	20,688	19,633	18,806
食育教室参加者数(名)		344	90	458	743
工場見学者数(名)		—	—	794	875
自発的成長支援制度の利用件数(件)		—	—	—	—

※1 企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」を2021年度より適用しています。
※2 エバラ食品工業、横浜エージェンシー＆コミュニケーションズ、エバラ物流の各拠点を対象に、省エネ法・温対法に基づき算出しています。2018年度までの電力からのCO₂排出量は、2013年度で使用したCO₂排出係数と同じものを使用し、2019年度以降は毎年公表される電気事業者ごとのCO₂排出係数に基づいて算出しています。
※3 2020～2022年度は工場見学を中止しています。

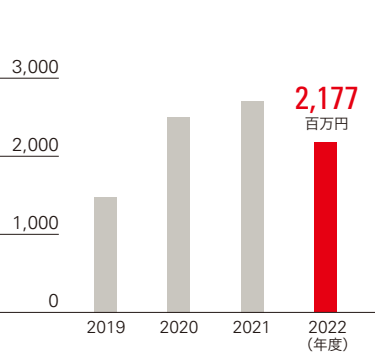
売上高



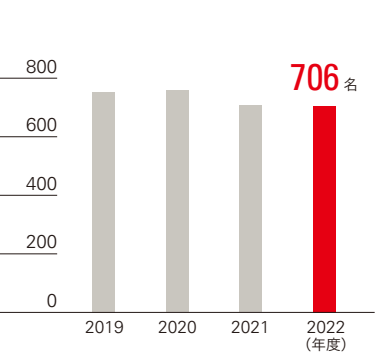
営業利益



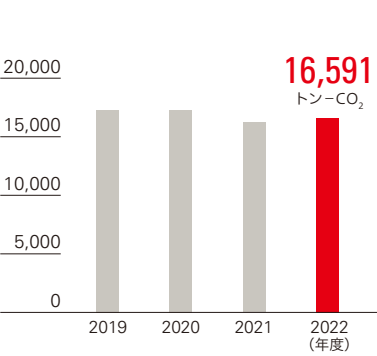
親会社株主に帰属する当期純利益



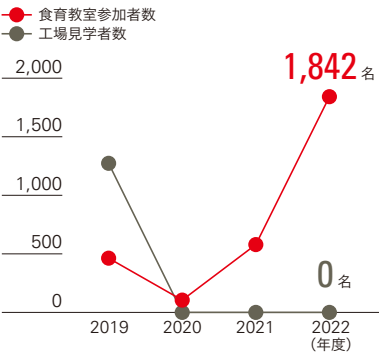
従業員数



CO₂排出量



食育教室参加者数／工場見学者数



連結貸借対照表

	(百万円)	
	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
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	16,633	18,502
受取手形及び売掛金	7,277	7,501
有価証券	122	—
商品及び製品	1,451	1,689
原材料及び貯蔵品	758	838
その他	1,744	953
貸倒引当金	△3	△5
流動資産合計	27,984	29,480
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	2,895	2,898
機械装置及び運搬具(純額)	2,399	1,985
工具、器具及び備品(純額)	209	206
土地	2,944	3,391
建設仮勘定	421	691
有形固定資産合計	8,870	9,173
無形固定資産	284	286
投資その他の資産		
投資有価証券	1,922	1,965
長期貸付金	180	255
繰延税金資産	1,425	1,355
その他	654	653
貸倒引当金	△17	△18
投資その他の資産合計	4,165	4,211
固定資産合計	13,320	13,671
資産合計	41,304	43,152
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	4,532	4,681
未払金	1,864	1,688
未払法人税等	365	544
賞与引当金	413	411
役員株式給付引当金	33	27
返金負債	567	560
その他	416	397
流動負債合計	8,193	8,311
固定負債		
退職給付に係る負債	3,613	3,416
資産除去債務	227	304
その他	186	185
固定負債合計	4,027	3,906
負債合計	12,221	12,218
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,387	1,387
資本剰余金	1,657	1,657
利益剰余金	26,927	28,701
自己株式	△1,446	△1,584
株主資本合計	28,526	30,161
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	396	460
為替換算調整勘定	228	316
退職給付に係る調整累計額	△67	△4
その他の包括利益累計額合計	556	772
純資産合計	29,082	30,933
負債純資産合計	41,304	43,152

連結損益計算書

	(百万円)	
	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	43,345	43,419
売上原価	26,686	26,999
売上総利益	16,658	16,420
販売費及び一般管理費	13,309	13,447
営業利益	3,348	2,972
営業外収益		
受取利息	13	15
受取配当金	29	33
売電収入	45	44
持分法による投資利益	17	7
為替差益	64	100
貸倒引当金戻入益	136	3
その他	38	29
営業外収益合計	345	236
営業外費用		
支払利息	4	2
売電費用	21	19
投資事業組合運用損	—	4
その他	1	1
営業外費用合計	27	28
経常利益	3,666	3,180
特別利益		
固定資産売却益	7	0
投資有価証券売却益	17	—
特別利益合計	25	0
特別損失		
固定資産除却損	10	4
特別損失合計	10	4
税金等調整前当期純利益	3,681	3,176
法人税、住民税及び事業税	932	972
法人税等調整額	44	26
法人税等合計	976	999
当期純利益	2,704	2,177
親会社株主に帰属する当期純利益	2,704	2,177

連結キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)	
	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	3,681	3,176
減価償却費	1,160	1,060
固定資産売却損益(△は益)	△ 7	△ 0
固定資産除却損	10	4
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 17	—
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 96	△ 2
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	△ 1	△ 6
返金負債の増減額(△は減少)	53	△ 7
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 42	△ 105
受取利息及び受取配当金	△ 43	△ 49
支払利息	4	2
持分法による投資損益(△は益)	△ 17	△ 7
売上債権の増減額(△は増加)	362	△ 215
棚卸資産の増減額(△は増加)	80	△ 305
仕入債務の増減額(△は減少)	18	131
未払消費税等の増減額(△は減少)	79	△ 54
未払金の増減額(△は減少)	△ 151	179
その他	△ 295	△ 240
小計	4,777	3,560
利息及び配当金の受取額	43	49
利息の支払額	△ 4	△ 2
法人税等の支払額	△ 1,490	△ 793
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,326	2,814
投資活動によるキャッシュ・フロー		
貸付金の回収による収入	3	202
貸付けによる支出	△ 2	△ 62
定期預金の預入による支出	△ 48	△ 32
投資有価証券の売却による収入	165	—
投資有価証券の取得による支出	△ 35	△ 60
投資有価証券の償還による収入	—	100
有価証券の償還による収入	—	132
有形固定資産の売却による収入	7	0
有形固定資産の取得による支出	△ 1,514	△ 1,503
無形固定資産の取得による支出	△ 56	△ 122
関係会社株式の取得による支出	△ 94	—
その他	138	23
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,435	△ 1,323
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△ 429	△ 404
自己株式の取得による支出	△ 459	△ 174
自己株式の売却による収入	20	23
自己株式取得のための預け金の増減額(△は増加)	△ 820	820
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,688	265
現金及び現金同等物に係る換算差額	65	68
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	266	1,825
現金及び現金同等物の期首残高	15,498	15,765
現金及び現金同等物の期末残高	15,765	17,590

グループ拠点一覧 (2023年3月31日現在)

エバラ食品工業株式会社

株式会社エバラビジネス・マネジメント

株式会社横浜エージェンシー＆コミュニケーションズ

株式会社エバラ物流

ヤマキン株式会社

株式会社スギショーテクニカルフーズ
(注) 持分法適用関連会社

荏原食品(上海)有限公司

荏原食品香港有限公司

台灣荏原食品股份有限公司

EBARA FOODS (THAILAND) CO., LTD.

EBARA SINGAPORE PTE. LTD.

EBARA FOODS MALAYSIA SDN. BHD.

エバラ食品工業株式会社
〒220-0012
所在地 横浜市西区みなとみらい4丁目4番5号
横浜アイマークプレイス14階
電話番号 (045)226-0226(代)
事業内容 調味料食品の製造販売

株式会社エバラビジネス・マネジメント
〒220-0012
所在地 横浜市西区みなとみらい4丁目4番5号
横浜アイマークプレイス14階
電話番号 (045)226-0255
事業内容 グループ会社の経営管理及びそれに付帯する業務

株式会社横浜エージェンシー＆コミュニケーションズ
〒220-0012
所在地 横浜市西区みなとみらい4丁目4番5号
横浜アイマークプレイス14階
電話番号 (045)640-3434(代)
事業内容 広告宣伝・人材派遣

株式会社エバラ物流
〒220-0012
所在地 横浜市西区みなとみらい4丁目4番5号
横浜アイマークプレイス14階
電話番号 (045)650-9030(代)
事業内容 倉庫・貨物運送取り扱い

ヤマキン株式会社
〒425-0076
所在地 静岡県焼津市小屋敷477
事業内容 醤油及び各種液体調味料製造販売

株式会社スギショーテクニカルフーズ
〒411-0932
所在地 静岡県駿東郡長泉町南一色908-55
事業内容 液体調味料及び清涼飲料水の製造

荏原食品(上海)有限公司
所在地 上海市松江區中辰路188号1幢4层
電話番号 +86-21-5110-5518
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

荏原食品香港有限公司
所在地 香港 荃灣 橫龍街14至22號
德士古道工業中心B座4樓B2至B3室
電話番号 +852-3529-2161
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

台灣荏原食品股份有限公司
所在地 台北市大同區南京西路30號9樓之2
電話番号 +886-2-2559-1150
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

EBARA SINGAPORE PTE. LTD.
所在地 55 Serangoon North Ave 4, S9, #05-11, Singapore 555859
電話番号 +65-6250-5508
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

EBARA FOODS (THAILAND) CO., LTD.
所在地 16th Floor, Ramaland Building, 952 Rama IV Road, Suriyawong, Bangrak, Bangkok 10500
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

EBARA FOODS MALAYSIA SDN. BHD.
所在地 No.1, Jalan SS20/27, 47400 Petaling Jaya, Selangor, Darul Ehsan
事業内容 調味料の販売及び貿易事業

株式の状況		2023年3月31日現在
発行可能株式総数		25,222,400株
発行済株式の総数		10,468,710株
株主数		6,971名

(注) 1. 持株比率は自己株式を控除のうえ計算し、小数第3位を切り捨てて表示しています。なお、当社の保有する自己株式は648,116株ですが、上記大株主からは除外しています。

2. 次の株式は、自己株式に含めていません。

「役員向け株式交付信託」の信託財産として三井住友信託銀行株式会社（信託口）（再信託受託者：株式会社日本カストディ銀行（信託口））が2023年3月31日現在で保有する当社株式9,229株

制作趣旨	このレポートでは、財務活動と非財務活動の両方からご覧いただくことにより、エバラ食品グループの企業価値を総合的にご判断いただくことを目的としています。また、当社グループの価値創造活動の基盤情報をご提供することで、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを進化させていきたいと考えています。
注意事項／免責事項	本レポートに記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。
対象範囲	エバラ食品工業株式会社及びグループ会社
対象期間	2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日) ただし、一部には2021年度以前や、2023年度以降の活動や情報も含まれます。また、過去の経緯やデータ、最新の事例を示すことが適当である場合は、この期間以外のものも記述しています。

	紙面	Web
株主・投資家向け		有価証券報告書／ 決算短信
		決算説明資料
	定時株主総会招集ご通知／株主の皆さまへ	
一般消費者向け		コーポレートサイト 株主・投資家情報
		VALUE REPORT (統合報告書)
		コーポレートサイト サステナビリティ情報／採用情報
		オンラインショップ
		Facebook／Instagram／ X／YouTube

エバラ食品工業株式会社

〒220-0012
横浜市西区みなとみらい4丁目4番5号 横浜アイマークプレイス 14階
TEL. (045)226-0226 (代)

こころ、はずむ、おいしさ。

