Integrated Report 2024

統合報告書 2024

デリカフーズホールディングス株式会社
DELICA FOODS HOLDINGS CO., LTD.

デリカフーズグループの 志

私たちデリカフーズグループは、青果物加工流通分野において、野菜の価値を追求し、未来に向けた「持続可能な農業」と「食を通じた健康増進」を実現する付加価値創造企業として、1979年の創業以来、数々の挑戦(try)を重ねてまいりました。

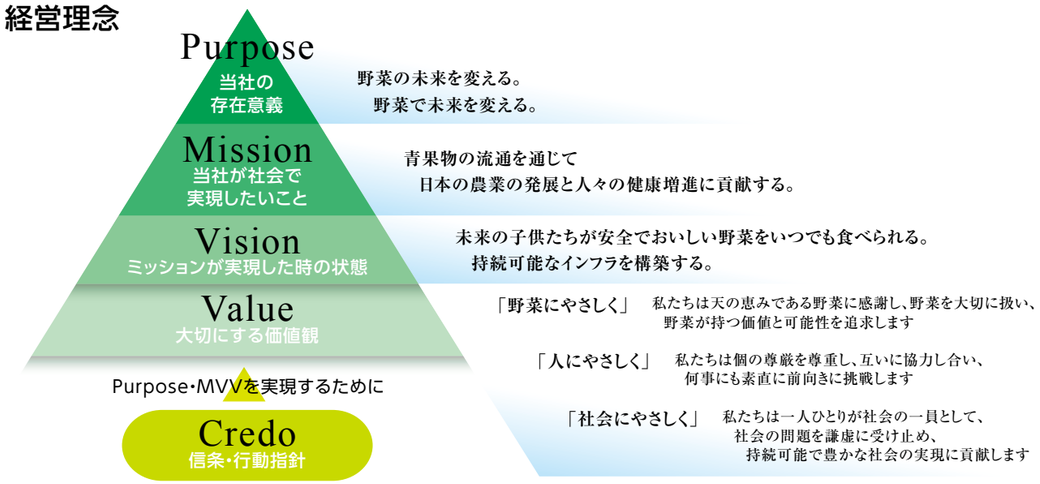
創業者である舘本勲武（現・取締役会長）は、戦後の食糧難を経験した後、すでにアメリカで広がりを見せていたカット野菜事業に出会いました。もともと野菜の生理や保存法の研究に関心が高かった舘本は、日本ではまだ馴染みのなかったカット野菜事業を始めることで、青果物の加工や流通を通じて国や社会に貢献できると考え、デリカフーズ（株）を設立しました。これが当社の創業の原点です。

その後、数々の大手外食チェーンを草創期から支えるとともに、私たち自身もお取引先様の成長に支えられる形で成長軌道を描いてまいりましたが、その過程でも、私たちは常に挑戦し続けてきました。

2010年に東京で稼働を開始したＦＳセンターは、業界初の本格的なコールドチェーン対応拠点として注目され、事業拡大の大きな転機となりました。次いで、2014年にエフエスロジスティックス（株）を設立し、グループ内に物流事業を有する新たな青果物サプライチェーンを構築。2021年には、コロナ禍という時代背景のもと事業ポートフォリオの変革に取り組み、楽彩（株）の設立によりＢtoＣ分野への進出も果たしました。研究開発部門では40,000検体を超える野菜の中身分析を行い、世界に類を見ないデータベースを構築しています。

そして、2010年に掲げた「FSモデルの全国展開構想」は、全国９カ所目となる大阪ＦＳセンターの開設（2024年4月）により、当初の計画通り主要都市部での拠点設置が完了しました。産地からお客様までをコールドチェーンでつなぐ青果物流通インフラが完成したことにより、当社は新たな成長ステージへと進んでまいります。

経営理念



Contents

デリカフーズグループの価値創造

デリカフーズグループの志 …… 01
トップメッセージ …… 03
At a glance …… 07
青果物の可能性を広げるデリカフーズグループの軌跡 …… 09
強み・競争優位性 …… 11
ビジネスモデルと価値創造プロセス …… 13

価値創造のための戦略

長期ビジョン …… 15
第五次中期経営計画 ～ keep on trying 2027 ～ …… 16
事業戦略 …… 17
財務戦略 …… 20
R&D戦略 …… 21
サステナビリティ戦略 …… 22

サステナビリティ経営の推進

マテリアリティ …… 23
環境 …… 25
社会 …… 27
ガバナンス …… 33

データ

財務・非財務データ …… 37
会社情報 …… 38

トップメッセージ

Top Message

持続可能な農業の実現と永続的な食の提供に向け、これからもtry(トライ)し続けます。

代表取締役社長

大崎善保

私の経歴とデリカフーズにかける想い

デリカフーズとの出会い

デリカフーズグループ初の統合報告書の発行に当たり、まずは私自身のこと、これまで感じてきたことを赤裸々にお話しさせていただきます。

私がデリカフーズとその創業者である舘本会長(以下、舘本)に出会ったのは1995年頃。ある会社のご子息の盛大な披露宴に、縁もゆかりもない私が代理で出席した時のことでした。

当時の私は、自身でアパレル会社を設立し事業も軌道に乗っていたことから、青年実業家気取りの非常に未熟な駆け出しの経営者でした。事業に対する思いを持たぬまま会社経営に乗り出し、事業の未来や社会性、経営哲学についてもこの頃はまったく考えていませんでした。そのような折、代理で出席した披露宴の席が隣という、舘本との偶然(運命?)の出会いがもたらされ、私の人生は大きく変わることとなりました。

舘本とは、披露宴での出会いを機にたびたびお会いする間柄となり、人生観や経営哲学など様々な教えを受けるようになりました。

ある日、舘本がいつになく真剣な面持ちで、こう語りました。「野菜には人と同じように個性がある。形の良いもの、悪いもの、大きいもの、小さいもの、太っちょのもの、痩せのもの。それぞれが生産者の手によって丹精込めてつくられた野菜なのに、形の良いものだけが評価されて、他はみんな捨てられてしまう。野菜は捨てられるために生まれてきたわけじゃないのに。だから**私は畑で採れた野菜を全部、人の胃袋の中に収めたいんだ。**そのためにデリカフーズをつくった」と。

そして続けざまに、**「ところで、君の事業に志はあるのか?」**と問いました。

当時の私は志などまったく考えたこともなく、ましてや事業と志が同じ土俵にあるなどとは想像すらしたことがありませんでした。この時初めて心の底から**自分は未熟である**と思い知ることができました。

そして、「この方の下で一から全てを学びたい」との強い想いが溢れ、自身の会社を閉じ、アルバイトでデリカフーズに入社することを決意しました。

入社当時のデリカフーズ

当時のデリカフーズは急成長する外食企業を顧客に抱えていたことから、売上や事業規模が日々拡大していました。すでにカット野菜の技術やノウハウはお客様から高い評価をいただいてはいましたが、会社の成長に現場作業や雇用は追いつかず、まるで戦場のような職場環境でした。

アルバイトで入社した私は、野菜の運搬や大根の皮むき、早朝のトラックへの積み込みなど、下積みから徹底的に学ばせていただきました。

日々増加する仕事量により長時間労働、徹夜、休日出勤は当たり前の状況であったことから、作業の工夫や改善、従業員同士の協力が必然であり、私もアルバイトでありながら多くの仕事を兼務し、最も過酷なポジションに身を投じていました。

一方、そのような現場とはうらはらに、町工場的な雰囲気でいつも私を支えてくれたのは、母親ほど年の離れたパート従業員の皆さんでした。すでに会社は365日24時間体制で稼働していましたので、年末年始もお盆も深夜帯も、社員・パート従業員が協力しあい、支えあうことでお客様に商品をお届けしていました。

過酷な現場を経験することで、**当社の一番の財産は現場で働く従業員である**ことを身をもって学ばせていただきました。この経験は私にとって実に大きな財産となっています。

そして、この先も従業員を大切にする会社でありたいと思っています。

農業との関わり

その後、正式に社員となった私は、製造・出荷・システム・営業と様々な部門で経験を積ませていただきました。特に、営業時代にはお客様と産地のマッチングに力を注ぎ、多くの契約産地の開拓を行いました。当時の農家さんは農協や市場への販売が主流であったことから、まだ実績のない加工・業務用野菜の栽培や契約取引に賛同を得ることは難しく、門前払いも何度も経験しました。私自身も**農業の現実や農家さんの想いを汲めていなかった**のだと思います。

様々な産地に何度も赴き話しあいを重ねることで、農業の実態や農家さんの実情、天候の影響や農業被害、収益構造など農業を取り巻く多くの問題や課題を学ぶことができました。その結果、私もわずかに成長できたのか、少しずつ契約に応じてくれる農家さんが現れ、現在の仕入のうち60%を超える契約産地率へと結びつけることができました。

開拓当時から現在まで三代にわたり契約取引をご継続の農家さんもいらっしゃいます。

野菜を提供してくれている農家さんも、当社の大切な財産です。

FSモデルの全国展開構想

その後社長になった私が描いた未来への成長戦略が**FSモデルの全国展開**です。

それまでのデリカフーズの拠点は大型投資を控え、小規模工場や賃貸センターを複数活用しながら事業を展開していました。そのため、改築の繰り返しや老朽化により昨今の衛生管理基準や顧客の要望に応えられない事態も発生していました。また、上場時に調達した資金も明確な投資計画はなく、競合との競争も激化しており、売上が数年間停滞した状況にありました。

「FS」とは、創業当初のキャッチコピーであった「Fresh & Speedy」を現代に合わせマーケットインから描いたもので、それぞれの頭文字を冠につけて「FSモデル」としました。

生産・出荷などの作業スペースを含め、全ての温度帯を5℃で管理することでコールドチェーンに対応し、食品安全に関する国際規格であるISO22000の取得による安全の担保、最新の機器を導入した大型ラインなど、私が営業時代にお客様から「理想」として得た情報や、現場で学んだ工夫、将来の予見からなる大型の新拠点でした。また、契約産地や研究開発などを活用した「提案型営業」を推し進め、**産地とお客様をつなぐ取り組み**によって関係を構築するものでした。当時の規模から見ればかなり思い切った投資となりますが、私はそこで一から人を育て、技術とノウハウ、人財が融合した新たな当社の在り方を示し、成長戦略へ舵を切りたいと考えていました。当然、私の提案は役員会で何度も反対され、リーマンショックによる計画の白紙化など多くの困難に見舞われることとなりましたが、最後は従業員の支持と私の不退転の覚悟が認められ、2010年にFSモデルの第一号拠点となる東京FSセンターを開設することが決定しました。

そしてその後、FSモデルの事業は全国に展開し、お客様からも高い評価と支持を得るとともに事業も計画通りに進行したことで、2017年2月にデリカフーズホールディングス(株)の代表取締役社長を拝命するにいたりました。

これからのデリカフーズグループと日本の農業

今のままでは誰もしたがらない?

すでにご承知の通り、現在の日本の農業をはじめ、当社のような労働集約型の事業や物流事業は、それを担う人財がいてこその事業です。

特に、農業の分野は非常に深刻です。2023年時点の農業従事者の平均年齢は68.7歳。60歳以上の従事者が全体の80%を占め、今後の担い手となる50代以下はわずか20%という状況です。今後さらに減少していく農業従事者のなか、この先は50代以下20%の農業従事者が日本の食糧を支えていくこととなります。

また、農業現場からは度重なる天候不順や震災によって成長や投資意欲が削がれ「次に何かあったら、もう農業は続けられない…」との声が聞こえてきます。もはや現状維持すら限界に達してきているのです。

この先10年後、さらにその先の未来を考えると、この問題を農家さんや農業関連団体だけに委ねているわけにはいきません。あらゆる産業、ひいては国民全体が危機感をもって未来の食糧問題を考えていく必要があります。

また、農業はSDGsをはじめとした社会課題や環境改善とも密接な関係にあります。豊かな国と豊かな生活、豊かな環境は農業の発展があってこそです。

誰がこの先の農業を担っていくのか。

今から行動に移さなければ、農業や食の担い手がこの国からいなくなってしまうのでは?と強い危機感を抱いています。

これからの成長に必要なもの

これまでの第一次中期経営計画(2013年3月期〜)から第四次中期経営計画(〜2024年3月期)では、当社の成長を実現する成長基盤とインフラの構築に力を注いできました。2010年の東京FSセンターの開設を機に、仙台や奈良、愛知、埼玉、福岡、札幌、大阪などの主要都市部に生産・衛生管理能力を増強した拠点を設置し、日本全国に安全・安心なカット野菜をお届けする体制と、それらをつないだコールドチェーンの構築は概ね完成の域に達しています。また、2014年に設立した物流子会社・エフエスロジスティックス(株)は順調に事業を拡大し、130台を超えるチルド配送用トラックと200名に及ぶ配送員により、当社グループの物流機能を担っています。

今後、当社が第二フェーズに進むためには、人的資本経営が欠かせません。これまでも当社はあらゆる分野において人財の登用・育成に力を注いできました。私自身も現場の経験や様々な部門での経験を活かし、直接指導や後継者育成に取り組んでいます。また、毎年40名を超える新卒社員と数十名のキャリア社員が入社し、日々業務に励むとともに多様性や働き方改革の広がりを見せています。その姿には、「日本の農業を支える」ことや「安全な食の永続的な提供」への想いや誇りが溢れています。

当社の持続的成長を支える最も重要な経営資本は人財です。これはアルバイト時代に私が身をもって経験し、強く心に刻み込んだ方針でもあります。

まずは経営理念から変える

2020年以降、3年間にわたるコロナとの闘いのなか、事業ポートフォリオの変革や新規事業・新規商品の開発に力を注ぎ、事業の立て直しと次世代に向けた新たな成長基盤の育成に取り組んでまいりました。

一方、私たちが入社した頃と比べ、現代の働き方や価値観は大きく変化しています。当時の私たちは「会社は道場」の教えのもと、全身全霊をかけて仕事に打ち込むことで社員の義務を果たしてきました。しかしながら、今はそういう時代ではありません。世界的な潮流と時代の変化から、会社も社員も多様性や個の尊重が非常に重要視されるようになりました。

そのようななか、当社が「変わる」ためには、いま一度、経営理念の共有と共感、理念経営の推進が必要です。また、それらは上から与えられるものではなく、デリカフーズグループで働く社員・従業員が、各々の志や誇りから沸き上がるものであるべきと考えました。経営理念の真髄は普遍的なものではありますが、表現や解釈、行動指針は時代の変化とともに変わるべきものだと思います。そして、多くの社員と議論を重ね、2024年に掲げた新たな経営理念が、

「野菜の未来を変える。野菜で未来を変える。」のPurpose・Mission・Vision・Value(＊詳細はP.2参照)です。

野菜の未来を変えることで、私たちの未来も変える

これまでデリカフーズグループは、青果物の流通を通じて、農と食を“つなぐ”役割を担ってきました。しかし、この先の未来を考えた時、それだけで私たちの社会的使命を全うしているとは言い切れません。

現在、世界的な気候変動や温暖化、担い手不足や物流難など、農業を取り巻く環境は年々悪化の一途を辿っています。

一方、野菜の価値はなかなか見直されず、形で優劣を評価され、丹精込めてつくられた野菜が特売の対象になるなど、生産者の所得減少やフードロスの原因にもなっています。

野菜は本来、そのおいしさや栄養素、健康効果が評価されるべき食材です。私たちの身体は日々の食事によりつくられ、未来の健康と密接な関係にあります。

人生100年時代といわれるなか、健康を支える食の主役は野菜が担う時代になると私たちは確信しています。

しかしながら、今のまま儲からない農業を放置していては、農家さんが減少し、未来の子供たちにおいては日本の野菜やお米を食べられない時代になることも危惧されます。

デリカフーズグループは長年にわたり、契約産地や研究機関との連携をはじめ、様々な取り組みを行ってきました。当社の研究部門では、形で評価されてきた野菜が、おいしさや栄養価で評価される時代の羅針盤となる「野菜の中身評価」を提唱し、40,000検体を超える分析データの蓄積に取り組んできました。これは世界に類を見ないデータベースとなっています。

野菜が形ではなく中身で評価されることは、「畑で獲れた野菜を残さず食べる」ことへと結びつき、フードロスの削減、生産者の生産意欲向上や所得の向上へとつながります。

また、野菜の価値が認められ、食べ方(メニュー)や健康効果が広がりを見せることで、野菜の消費量も拡大し、私たちの未来もより豊かで健康的な生活へと変わります。

「野菜の未来を変えることで、私たちの未来も変える」

それが私たちのパーパスに込めた想いです。

第五次中期経営計画『keep on trying』

2024年4月から、当社の成長戦略は第二フェーズへと進み「10年後のありたい姿」を明確にするとともに第五次中期経営計画をスタートさせました。

第五次中期経営計画では更なる成長への変革期間ととらえ、『keep on trying 2027 〜未来に向けて、なんでもやってみよう!〜』をスローガンに掲げました。これは、「新たな当社の未来を創ろう!」、そのために「今までの領域を飛び出して挑戦していこう!」という従業員へのメッセージであり、ステークホルダーの皆様への決意表明でもあります。

第四次中期経営計画までの第一フェーズにより、すでに同業界の中において当社はずば抜けた生産能力と配送能力を有しています。今後は、これらを武器に更なる技術・ノウハウの磨きこみと、日本の農業を支える調達面の再構築が必要です。そして、新たな事業や新たな商品へと展開し、利益率の向上と強固な財務基盤の構築を目指します。

また、持続可能な農業の実現には、当社だけではなく多くの同志や連携が必要です。

当社は2018年にJA全農との業務提携、2023年にはエア・ウォーター(株)および(株)ベジテックとの3社協業、そして2024年には3社協業に(株)神明ホールディングスが加わった4社連合を立ち上げ、アライアンスによる関係の強化を図ってきました。特に、エア・ウォーター(株)を中心とした4社連合では、産地から物流、加工・販売と多くの分野で協業の成果が上がっています。今後はM&Aやアライアンスなど、同業界や青果物を取り巻く関連業界との関係強化を図り、事業の拡大と合理化を推し進めてまいります。

また、野菜の自給率向上に本気で取り組むべく、これまで適宜利用してきた輸入野菜から脱却し、国産野菜へのシフトを開始します。

企業の垣根を超えた連携、業界全体をけん引する活動、これらの実践はいずれ持続可能な農業の実現と永続的な食の提供につながると確信しています。

第五次中期経営計画では、業界ならびに他企業との連携においても挑戦し続けていきたいと考えています。

最後に

当社の事業は世の中から必ず必要とされ、社会になくてはならない事業です。

その使命を全うするには「理念経営の推進」と「人的資本経営」が最も重要であると同時に、農業界や当社が適正な利益を得て、永続的に食の提供を担っていくことが必要です。

世界情勢の変化や度重なる天候不順・天候災害など、その実現にはまだまだ険しい道のりが予測されますが、当社の事業展開そのものがSDGsへの貢献、社会貢献につながると私たちは信じています。

今後も当社は挑戦を繰り返し、社会から必要とされ、社会に貢献する企業として邁進してまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

10年後(2034年)のありたい姿

野菜の総合加工メーカーとしてのポジションを確立
(野菜の価値と可能性を徹底的に追求して農業と健康に貢献)

持続可能な農業の実現
(社会課題・環境課題に真摯に向き合い持続可能な農業の実現に貢献)

個人の幸福と会社の繁栄の両立を実現
(人々から選ばれ、社会から必要とされる企業)

At a glance ～デリカフーズグループの現在～

※表記あるものを除き、2024年3月時点

創業 1979年

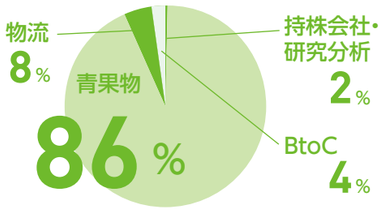
創業者 舘本勲武が愛知県名古屋市中村区にデリカフーズ株式会社を設立

連結売上高

528億円

第四次中期経営計画の達成
第五次中期経営計画では600億円目標

事業ポートフォリオ



拠点数

19拠点

内、FSモデルが9カ所

食品安全マネジメントシステム認証拠点

全9拠点

FSSC22000 5拠点　東京（東京FS）、西東京、愛知子宝、奈良、九州

ISO22000 4拠点　東京（埼玉FS）、神奈川、大阪、兵庫

社員数 747名

従業員数 2,972名

外国人社員数 33名

外国人従業員数 1,021名

正社員男女比 ※物流部門除く

男性 61% : 39% 女性

管理職男女比 ※物流部門除く

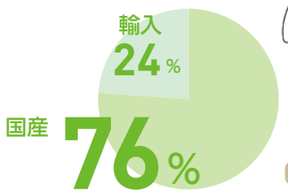
男性 79% : 21% 女性

年間野菜調達量

約102,000t

約700社のお取引先から調達

国産使用比率



国産比率を高める取り組みを推進

販売商品数（SKU）

約14,800点

納品店舗数

約30,300店舗

ホール野菜／カット野菜製品／加熱野菜製品／たれ／ミールキット などを、幅広い業態のお客様へお届け

分析検体　データベース総数

42,859検体

※2023年11月末日時点

年間分析検体数 1,730検体

※2024年3月期実績

社外向け講演・セミナー・勉強会 開催総数

882回

※2015～2023年実績（動画配信含む）

「野菜の健康診断」分析で、強固なデータベースを構築　情報発信も積極的に実施

車両台数

133台

ドライバー人数

195人

グループ外売上獲得のためにも今後も車両増車と、積極採用で体制を強化

青果物の可能性を広げる デリカフーズグループの軌跡

Trajectory

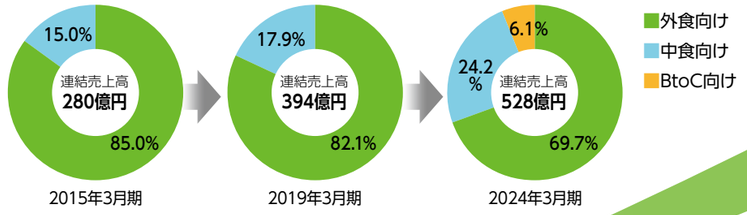
私たちは、「おいしい野菜がいつでも誰でも食べられる世の中へ」という想いとともに、40年以上にわたり青果物流通事業を続けてきました。栄養豊かな野菜は私たちの体を健康にし、日々の食生活に欠かせないものです。豊かな食を未来まで。デリカフーズグループはこれからも、野菜の価値を追求し、天の恵みである野菜を通じて、農業と人々の健康増進に貢献していきます。

創業の原点

創業者の舘本は、戦後の食糧難を経験し、食糧保存の重要性を常に感じていました。アメリカで販売されていたカット野菜の話を耳にして、日本でも品質の高いカット野菜をビジネスにと考え、野菜の鮮度保持研究を始めたことが創業の原点です。

取締役会長 舘本 勲武

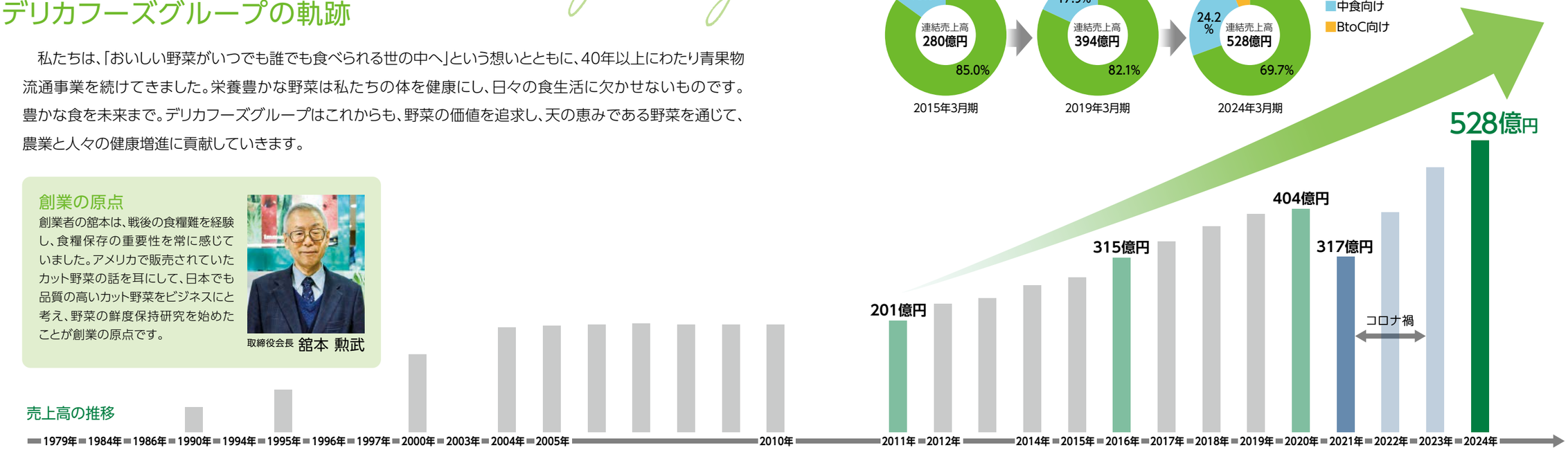
■売上高構成比の推移



転換期 2024~

人生100年時代へ 持続可能な青果物流通事業の未来に向かって

売上高の推移



創業期 1979~2003

- 創業（愛知県）
- 東京デリカフーズ設立 関東エリア初進出
- 大阪支店開設 関西エリア初進出
- 大阪デリカフーズ設立 横浜工場開設
- 神戸事業所開設（後に移転、兵庫工場となる）
- 青果物生理研究所（メディカル青果物研究所）設立
- 福島工場開設

創業時の加工工場

創業期製造風景

黎明期 2003~2010

- 持株会社デリカフーズ（現：デリカフーズホールディングス）設立
- デザイナーフーズ完全子会社化
- 東京証券取引所第二部へ上場
- 東京FSセンター開設 同地に本社移転

東京証券取引所第二部上場

持株会社設立

東京FSセンター

拡大期 2010~2024

- 奈良FSセンター開設
- 仙台事業所開設 エフエスロジスティックス設立
- 東京証券取引所第一部上場
- 九州事業所開設 初の中期経営計画「THE SECOND FOUNDING STAGE 2017」を公表
- 西東京FSセンター開設
- 東京・名古屋・大阪 デリカフーズ3社を経営統合
- 埼玉FSセンター開設
- 中京FSセンター開設
- 孫会社デリカフーズ北海道設立
- 福岡FSセンター開設 孫会社デリカフーズ長崎設立
- ミールキット事業へ進出 楽彩を設立し
- 孫会社デリカフーズ北海道事業所へ デリカフーズ北海道を
- 広島センター開設
- メディカル青果物研究所を デザイナーフーズと合併
- 大阪FSセンター開設

東京証券取引所第一部上場

エフエスロジスティックス

福岡FSセンター

ミールキットサラダ

国内でも珍しかったカット野菜製造で創業

創業期

1979年、創業者 舘本勲武が愛知県名古屋市中村区にデリカフーズ（後に名古屋デリカフーズとする）を設立しました。創業期より、外食で安心して使用できる品質の高いカット野菜をつくるため試行錯誤を重ねていましたが、常温での野菜の流通が一般的だった当時としては画期的なチルド配送でスタートすることにより、当社は独自の強みを発揮することとなりました。

青果物事業で新たな取り組みへ挑戦

黎明期

持株会社のデリカフーズ（現：デリカフーズホールディングス）を設立し、2005年に東京証券取引所第二部へ上場。外食産業の成長とともに取引が広がり、同時期にはFarm to Wellness倶楽部を創立し、「医・食・農の連携」を目指して啓蒙活動やセミナーを開催するなど、垣根を越えた様々な取り組みを進めていきました。

大型設備投資で業務用野菜トップクラスのシェア獲得へ

拡大期

2010年に、入荷～製造～仕分～出荷までワンストップでチルド管理のできる大型自社工場を東京都足立区に開設しました。FS（Fresh&Speedy）センターと名付け、オートメーションピッキングを初導入、完全5℃化のコールドチェーンを構築するなど、現在にいたるまで、当社ビジネスモデルの基盤となっています。2014年には物流子会社エフエスロジスティックスを設立し、ラストワンマイルまで自社対応することを可能にし、利便性の向上や品質管理の徹底を実行しました。2020年以降のコロナ禍では、経済活動が停滞し、当社も甚大な影響を受けました。これを機に、販売チャネルの拡大、たれ・ソースの製造販売、ミールキット事業へ参入するなど、更なる挑戦と持続的な成長への歩みを加速させています。

強み・競争優位性

Strengths

デリカフーズグループは創業以来、お取引先様の期待に応えるべく、前例のないことへの挑戦(try)を続けてきました。そうした取り組みを通じて培ってきた独自の「強み・競争優位性」が事業の拡大につながり、今では業界内で唯一の上場企業として確固たる存在感を築くにいたっています。ここでは、そのような成長の原動力となった価値創造の源泉について、ひも解いていきます。

安定供給を支える仕入の力

全国の契約産地から良質な青果物を厳選して調達

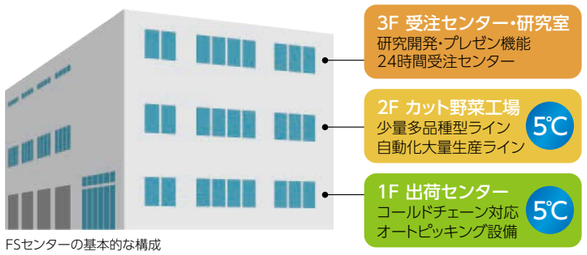
当社の青果物の仕入のうち約6割は、全国の契約産地から直接行っています。1軒1軒仕入担当者が直接足を運び、深い信頼関係を築いた"顔の見える"生産者から、こだわり品質の青果物を調達することで、幅広いニーズに対応できる安定供給体制を実現しています。

契約農家との信頼関係

「5℃」環境の加工・流通拠点 FSセンター

新鮮な(Fresh)野菜をより早く(Speedy)

FSセンターは、常温が主流であった青果物の加工、流通を冷蔵庫並みの「5℃」の環境下で行うことで商品の鮮度を保つワンストップのコールドチェーン対応モデルです。FSSC22000・ISO22000の取得を基本フォーマットとしており、安全・安心を兼ね備えた全国規模の供給体制がお取引先様からの信頼感につながっています。



FSセンターの基本的な構成

経営資源を徹底活用した提案営業力

お取引先様の課題に対し、ベストの解決策を常に考え尽くす

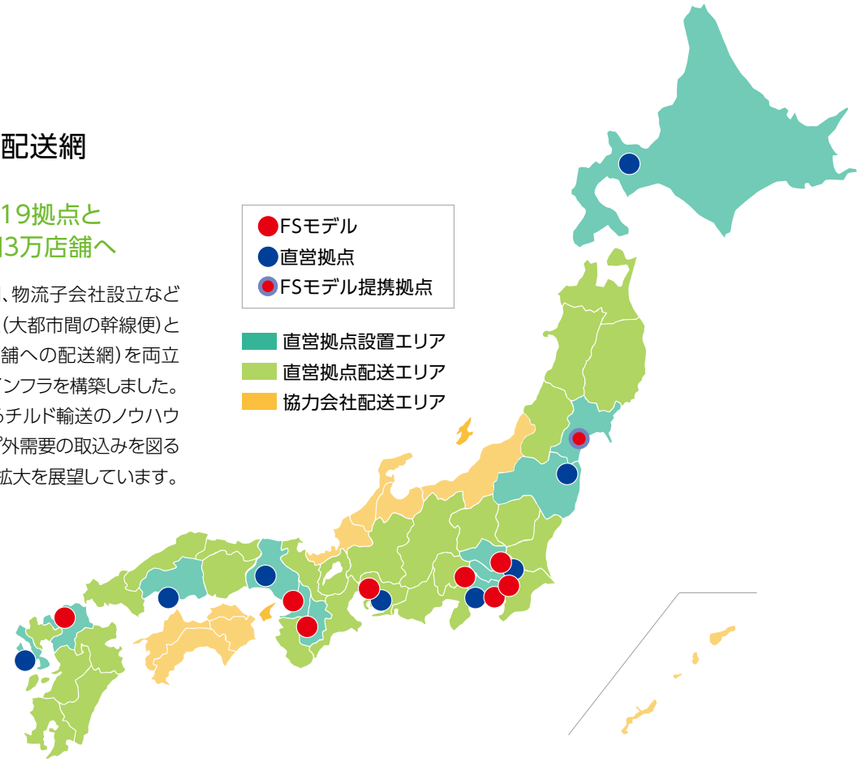
営業活動においては、青果物を知り尽くしたプロの目線でお取引先様からいただいた各種のご要望に対応しています。時には仕入部門とともに自ら産地に足を運び、時には研究開発部門やコンサルティング部門の知見をコーディネートするなど、グループの総合力を発揮しながらベストな解決策を全力でご提案しています。

社内と連携した提案営業

全国へ広がる配送網

デリカフーズ直営19拠点と協力会社から全国3万店舗へ

FSセンター全国展開、物流子会社設立などを計画的に進め、効率性(大都市間の幹線便)ときめ細かさ(全国3万店舗への配送網)を両立した独自の青果物流通インフラを構築しました。物流部門は、強みであるチルド輸送のノウハウを活かしながらグループ外需要の取込みを図ることで、今後更なる事業拡大を展望しています。



世界に類を見ない研究データ

10年以上にわたる分析による40,000検体を超えるビッグデータ

「1gでも多くの野菜を、1円でも野菜の価値の向上を」との想いのもと、様々な研究開発を行っています。安全でおいしい青果物を提供するための「中身の見える化」「旬の数値化」「健康機能の解析」など、科学者の目で人々の生活や健康に役立つ40,000検体を超えるビッグデータを蓄積しています。

若手・女性を中心とした人財力

多種多様な個が裁量を持って活躍、自律的に成長

当社には、世代、性別、人種そして社歴に関係なく誰もが活躍できる企業風土があります。特に、コロナ禍でも変わらず新卒採用を続け、多くの若手が現場を中心に主要なポジションを任されるまでに成長していることが他にはない強みです。多様な価値観を持った人財の活躍が、持続的な成長の源泉となっています。

平均年齢	新規学卒(過去5年平均)	女性管理職比率
正社員全体 37.5歳	51.0人	全社 19.1%
●男性／39.3歳 ●女性／33.2歳	●男性26.2人 ●女性24.8人	物流部門除く 21.5%

※2024年3月時点

ビジネスモデルと価値創造プロセス

Business model & Value creation

当社グループは、厳選された全国の契約農家などから野菜を調達し、事業拠点で加工・仕分けを行います。商品はチルド配送でお客様へ日々お届けし、新鮮な野菜を短いリードタイムで納品しています。そうした一つ一つの過程が、様々な社会課題の解決に直接的につながっています。当社グループのビジネスモデルそのものが、まさにサステナビリティを体現しているのです。

INPUT

価値創造の源泉

製造/流通資本

「5℃」環境の加工・流通拠点: FSセンター ▶P.11
- 認証拠点
  FSSC22000／5拠点　ISO22000／4拠点

全国へ広がる配送網 ▶P.12
- 自社トラック133台以上

知的資本

経営資源を徹底活用した提案営業力 ▶P.11
- 社外向け講演・セミナー・勉強会 882件

世界に類を見ない研究データ ▶P.12
- 42,859検体

人的資本

若手・女性を中心とした人財力 ▶P.12
- 連結従業員数 2,972名
  (パート・アルバイト 2,225名)
  (女性比率 39%) (外国人比率 34.3%)

社会・関係資本

安定供給を支える仕入の力 ▶P.11
- 取引法人 約700社
- 納品店舗数 約30,300店
- 契約産地率 約60%

自然資本

- CO_2吸収量 年間7,040t
- CO_2排出量は3年後に▲10%

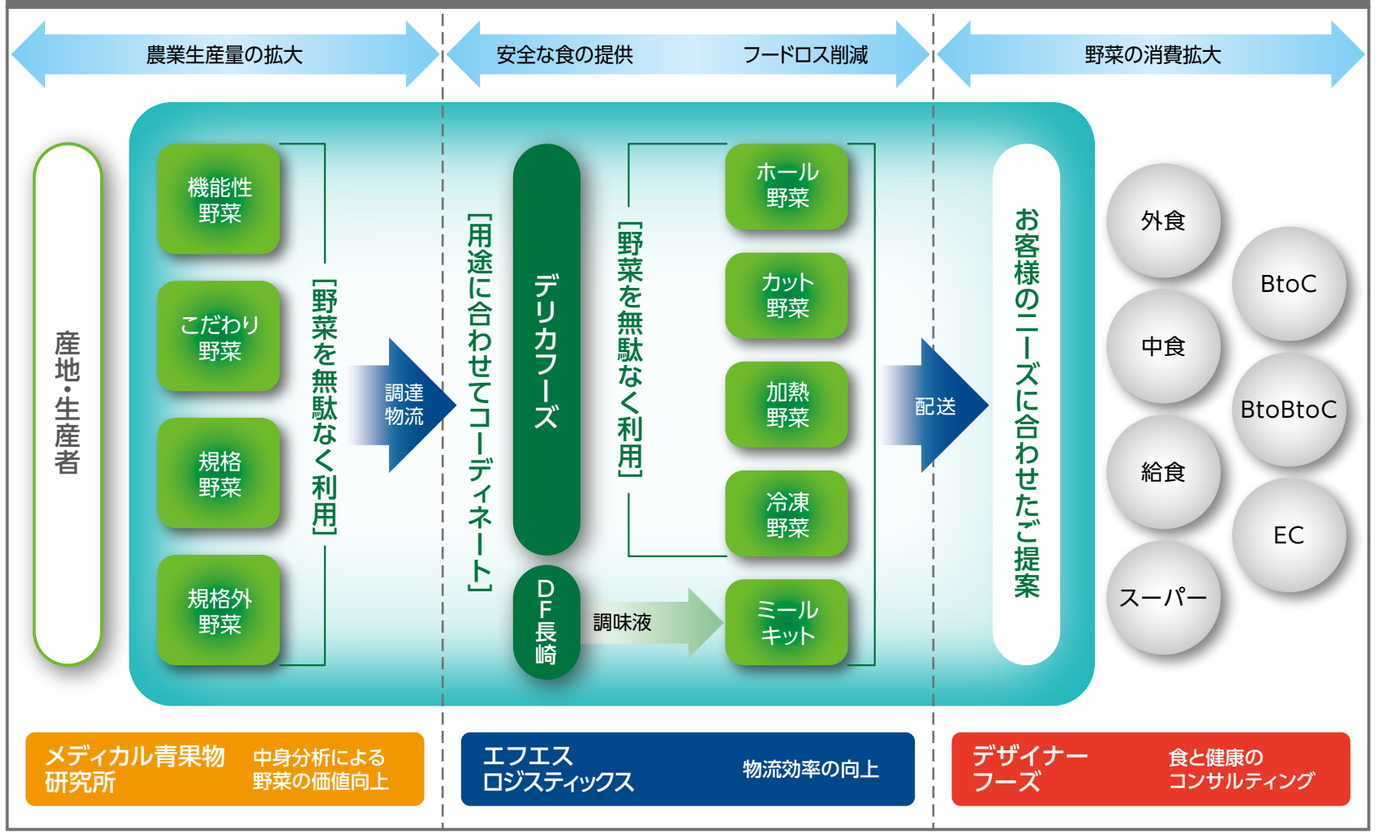
財務資本

- 自己資本比率 30.3%
- ROE 12.3%

BUSINESS ACTIVITY　事業活動

中長期戦略　第五次中期経営計画 ▶P.16

デリカフーズグループのビジネスモデル



マテリアリティ ▶P.23

経営理念 Purpose／Mission／Vision／Value ▶P.2

信条・行動指針 Credo<デリカフーズグループの一員としての20項目> ▶P.2

OUTCOME

目指す姿

長期ビジョン
10年後(2034年)のありたい姿 ▶P.15

社会的価値の創出

- 野菜の価値と可能性を徹底的に追求して農業と健康に貢献
- 社会課題・環境課題に真摯に向きあい持続可能な農業の実現に貢献
- 人々から選ばれ社会から必要とされる企業

経済的価値の創出

- 企業価値創造
- ESG経営
- SDGsへの貢献
- 事業領域の拡大

再投資

長期ビジョン *Long-term vision*

新たな成長フェーズのスタートを迎えるに当たり、中長期目線で時代の変化を見据え、社会における自社の存在意義を改めて明確化するため、新たにパーパスを設定しました。

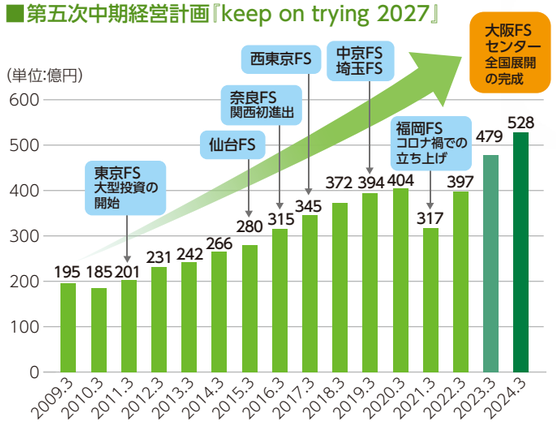
パーパスの設定

野菜の未来を変える。野菜で未来を変える。

農業と青果物の価値を高める（農業に最大限の理解と協力）	持続可能な農業への貢献（日本農業の未来を変える）
青果物の廃棄をなくす商品開発（天の恵みを100%使いきる）	フードロスの削減に貢献（世界の食糧問題を変える）
青果物による豊かな食生活の提案（野菜と健康の結びつきを解明）	健康寿命の延伸に貢献（健やかで豊かな社会に変える）

同時に、パーパスを起点にした成長の先にある自社のありたい姿として、「長期ビジョン」を策定しました。具体的には、売上高、経常利益率といった財務面のゴールイメージに加え、今後想定される社会環境の変化のなかで、自社の既存の強みに磨きをかけることで新たに創造していくべき企業価値、持続可能な社会づくりに向けて私たちが果たすべき役割、そして企業と従業員との関係性のなかで実現すべき価値観を明確化しています。

■第五次中期経営計画『keep on trying 2027』



Firstフェーズ（第一次～第四次中期経営計画）

長期ビジョン
10年後(2034年)のありたい姿

売上高	1,000億円
経常利益率	4～5%
ROE	10～15%程度
重点戦略	企業価値創造 ESG経営 事業領域の拡大

第五次中期経営計画 FY2024～2026 ／ 次期中期経営計画 FY2027～

DFG Secondフェーズ

第五次中期経営計画～keep on trying 2027～ *Fifth medium-term business plan*

（2025年3月期～2027年3月期）

2024年度からの3年間を計画期間とする「第五次中期経営計画」は、10年後のありたい姿の実現に向けた第一歩、すなわち“つなぐ企業”から“変える企業”への転換点として位置づけられます。そして、タイトルの「keep on trying 2027」には、長期ビジョンへの道筋を新たに見つけるため、今までの領域を飛び出して挑戦していこう、グループ役職員が一丸となって新しいものをつくっていこう、との想いが込められています。

各種ポートフォリオの変革	青果物サプライチェーンの構造変革
事業ポートフォリオの変革	輸入野菜の国産化
顧客ポートフォリオの変革	調達インフラの再構築
商品ポートフォリオの変革	青果物サプライチェーンの合理化

「第五次中期経営計画」では、売上高、経常利益、ROEといった従来同様の財務面の数値目標に加え、野菜残渣のリサイクル率、従業員エンゲージメントスコアなど、サステナビリティやダイバーシティ&インクルージョンの観点からの非財務面の数値目標も設定しています。双方にバランスよく取り組むことで、総合的な企業価値の向上に努め、全てのステークホルダーの信頼に応えていきます。

主要数値目標（財務）※連結ベース

	2024年3月期［実績］	2027年3月期［目標］
売上高	528億円	600億円
経常利益（経常利益率）	12.5億円（2.4%）	18億円（3.0%）
EBITDA	21.3億円	28億円
ROE	12.3%*	10.2%

＊2024年3月期［実績］は税効果会計の特殊要因あり

主要数値目標（非財務）

	2024年3月期［実績］	2027年3月期［目標］
野菜残渣のリサイクル率	50%	60%
CO_2排出量削減率（物流部門・売上高当たり原単位）	―	2024/3期比▲10%
従業員エンゲージメントスコア（物流部門除く/100pt.満点）	72pt.	80pt.
女性管理職比率（物流部門を除く）	21.5%	23%
従業員の声を集める「4つの箱」への投稿件数(*)	54件	130件

＊ヘルプライン、投稿箱、改善アイデアボックス、リスペクトカード

事業戦略

Business strategy

確かなリスクシナリオを描きチャンスをつかむ

企業が目的に向かって行動を起こす際に直面する、目的の達成に影響を与えかねない「不確かな何か」がリスクです。ビジネスにおけるリスク管理の基本的な概念として、リスクアペタイトという考え方があります。事業戦略の策定に当たっては、リスクアペタイトを明確化したうえで、確かなシナリオを描き、先んじて手を打つことで、リスクをむしろビジネスチャンスへと変えられます。そのうえで、企業価値の向上を図ることを基本的な考え方として「第五次中期経営計画」を策定しました。

事業戦略の柱は、「各種ポートフォリオの変革」と「青果物サプライチェーンの構造改革」の2つです。

■リスクから企業価値向上へ

各種ポートフォリオの変革

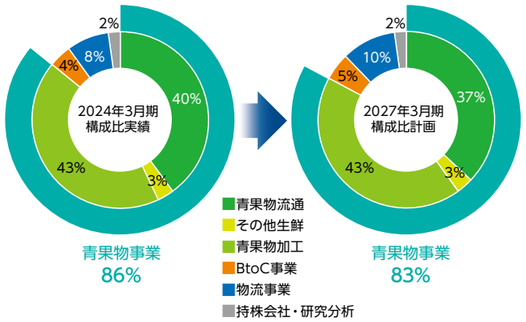
「各種ポートフォリオの変革」では、具体的に「事業」「顧客」「商品」の3つのポートフォリオの変革に取り組みます。

事業ポートフォリオの変革において注力していく領域は、物流事業の強化です。2014年に物流子会社エフエスロジスティックス(株)を設立し、それまでアウトソーシングしていた物流業務を内製化することでサービス品質の向上を実現しました。また、2022年度から先行的に車両、ドライバーの確保を進めてきた結果、足元では「物流業界の2024年問題」というリスクを逆にチャンスに変える形で、グループ外取引の拡大も進んでいます。今後、同社を一層活用することで、さらに深刻化する物流難に対して、積載効率の向上、共同配送の実践、新拠点からの多品目配送網、企業間連携によるリードタイムの緩和等、収益性の上がる物流事業を目指します。

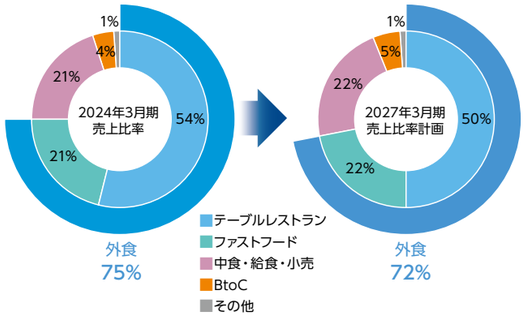
顧客ポートフォリオの変革においては、「第四次中期経営計画」で注力してきた取引業種の裾野の拡大に引き続き取り組みます。業態別では、外食産業のなかでも人流の変化や経済動向の変化を受けにくいファストフード向けや、高い成長性が期待できる中食、給食向け、そしてコロナ禍に対応するため新規参入したBtoC分野の強化をもう一段推し進めます。同時に、将来性・収益性・販売実績をもとに選択と集中を行い、取引採算の改善も図ります。

商品ポートフォリオの変革においては、いわゆるオーガニック分野（ホール野菜、カット野菜）主体の現状の構成比から、成長性・収益性がともに高いインオーガニック分野（より加工度が高い商品）の売上ウエイトを高めていきます。その鍵を握るのが、ミールキット事業の楽彩（株）と、たれ・ドレッシングなどの食品加工製造業のデリカフーズ長崎（株）、冷凍野菜・フルーツ事業、そして今期より新設された食品事業部です。高付加価値品の開発・製造・販売を強化することで、長期ビジョンに掲げた、生鮮青果物の流通のみに依存しない青果物の総合加工メーカーとしてのポジション確立に向けた足掛かりとして機能させることが重要です。

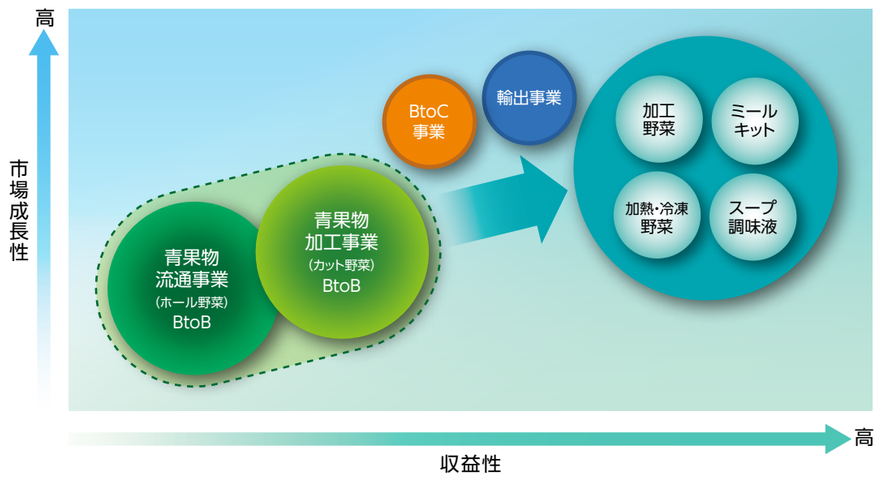
■事業ポートフォリオの変革



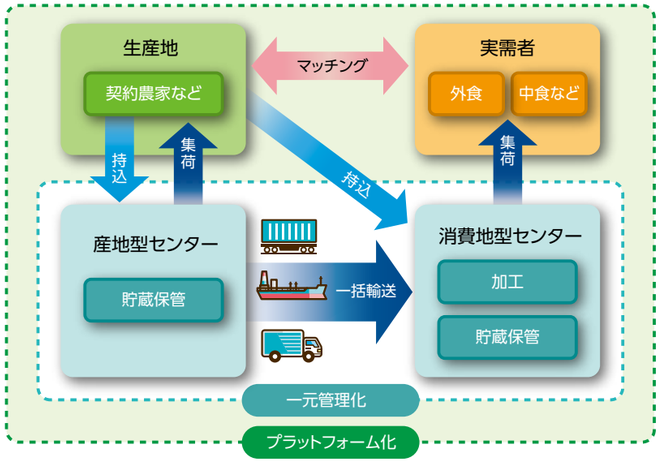
■顧客ポートフォリオの変革



■商品ポートフォリオの変革



■貯蔵出荷拠点の整備イメージ



青果物サプライチェーンの構造改革

2010年東京FSセンター開設から始まったFSモデルの全国展開構想は2024年4月開設の大阪FSセンターをもって完成しました。これにより供給体制は整備されたことから、今後の課題としては調達面の強化が重要になります。具体的には、まず、為替リスクや地政学的リスクの軽減を図る観点から、輸入依存度の高い品目の国産化を推進していく計画です。これは、特に加工用として需要の高い輸入原料(玉ねぎ、長ねぎなど)が対象となります。また、近年頻発する異常気象などを要因とする調達リスクを軽減する観点からは、葉物野菜の長期保存技術の確立、貯蔵出荷拠点の整備を進めます。これらの取り組みに当たっては、業界を超えた企業間連携で試行錯誤を重ねながら、最適と思われる選択をしていきたいと考えています。

パラダイムシフトの必要性

各種ポートフォリオの変革、青果物サプライチェーンの構造改革による粗利益率の改善に加え、青果流通業界で遅れがちな現場部門および事務部門における業務効率化を目指したテクノロジーの推進も不可欠です。また、コスト上昇に対応したプライシング戦略や青果業の肝である在庫の適正化、そして人手不足に対応した真の働き方改革の実践、すなわち従業員の処遇改善・人財育成〜生産性向上の好循環を生み出すことも重要です。

デリカフーズグループは、このように様々な角度から既存事業の収益力強化に向けた取り組みを、これからも引き続き推進していきます。さらには少子高齢化による国内市場の縮小・変化を見据え、将来構想である「野菜の総合加工メーカー」として、国内マーケットだけではなく、アジアを主とする海外マーケットもターゲットとしたグローバル戦略を構築していきます。

財務戦略

financial strategy

新たな成長ステージを迎え、財務面の取り組みも「変える」

取締役(CFO) 仲山 紺之

第四次中期経営計画の振り返りと第五次中期経営計画

「第四次中期経営計画」においては、新型コロナウイルスの感染拡大をはじめとする事業環境の変容を踏まえ、「事業ポートフォリオの変革」など3点を基本方針として、新たなビジネスモデルの構築を進めました。その結果、最終年度の2024年3月期決算は売上高、利益とも過去最高を更新、コロナ禍を克服して業績のV字回復を実現し、財務目標も全項目達成しました。

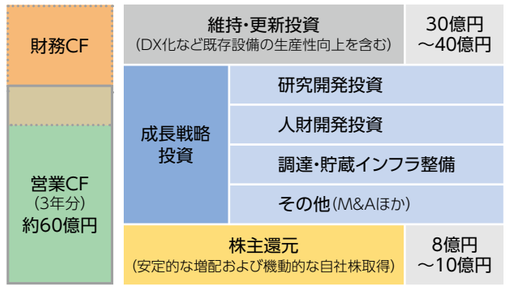
「第五次中期経営計画」の経営数値目標としては、最終年度となる2027年3月期に売上高600億円、経常利益18億円、経常利益率3.0%を掲げています。初年度は大阪FSセンター稼働に伴う減価償却費や立ち上げコストの負担増により減益となるものの、2年目からは各種事業戦略の推進により2ケタ増益が続く見込みです。

ここでは、新たな成長ステージへのスタートとなる「第五次中期経営計画」の財務戦略について、見直しを行った点を中心にご説明します。

キャッシュフローの配分適正化

見直しの1つ目はキャッシュアロケーションです。当社グループでは、営業活動などから創出されるキャッシュフローを中長期的な企業価値の拡大につながる成長戦略投資へ優先的に活用しています。投資の内訳として、これまでは、FSセンターの全国展開を核とする供給能力増強に向けた設備投資を積極的に行ってきました。「第四次中期経営計画」の完遂をもって供給能力増強が一段落したことを受け、今後は設備投資の力点を生産性向上や各種合理化、調達・貯蔵インフラ整備にシフトするとともに、研究開発や人財開発等への投資についても積極的に行います。

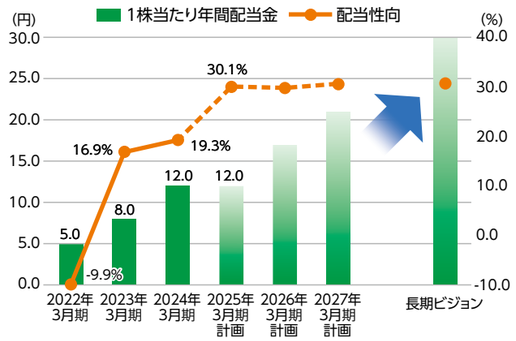
■キャッシュフローの配分



株主還元策の拡充

2つ目の見直しは、株主還元です。配当については、従来から企業としての成長に応じて安定的かつ継続的に実施することを基本としていますが、こちらも成長戦略投資のフェーズ転換を踏まえ、配当性向の目線を20%から30%に引き上げつつ、累進性を堅持する方針です。その他、自社製品などを活用した株主優待の質的充実や、機動的な自己株式取得の検討など、多様な形で株主の皆様にご満足いただけるリターンの実現を図ります。

■1株当たり年間配当金および配当性向の推移



資本コストを意識した取り組みの強化

「第五次中期経営計画」では、資本コストや株価を意識した経営の実現への取り組みを強化します。具体的には、資本収益性指標であるROEにつき、自社で想定する株主資本コストの水準(5〜10%)を踏まえつつ、数値目標を設定しています(2027年3月期10.2%)。また、資本コストの低減に向け、中長期的な企業価値の向上に向けた役職員のインセンティブ向上策への取り組みを加速させるとともに、株主や投資家の皆様との建設的な対話の拡充を図ります。今般初めて制作した「統合報告書」もその取り組みの一環であり、対話の質の改善につなげる観点から、内容について忌憚のないご意見をぜひ頂戴できればと思っています。

R&D戦略

Research and development strategy

全ての人の健康と野菜の未来のために、研究開発の面から貢献します

デザイナーフーズ株式会社 代表取締役 市野 真理子

“新生”デザイナーフーズとしてスタート

デリカフーズグループのR&Dを担うデザイナーフーズ(株)は、2024年4月1日に(株)メディカル青果物研究所と合併いたしました。メディカル青果物研究所の強みである野菜の中身評価の分析力と、デザイナーフーズの強みであるコンサル・情報発信力を組み合わせることで、野菜の可能性を追求するとともに、食と健康の啓蒙活動に取り組んでいます。また、これまで積み重ねてきた中身評価のデータベースを活用して、産地の開拓や生産者の育成を推し進めながら、畑で実った野菜を全て食べていただくための商品開発にも取り組んでいます。

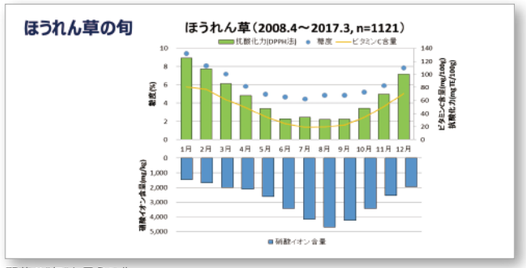
健康を支える食事の大切さから野菜がますます注目されている一方で、野菜の摂取量は減少傾向にあります。人生100年時代、野菜の摂取量が拡大することで、皆様の健康増進と農業の発展に貢献していきたいと考えています。

野菜の長期保存・鮮度保持に向けた研究開発

昨今の気候変動や温暖化により、野菜の生育への影響は甚大なものがあります。当社グループにおいては、お客様へ安定供給継続の面からも、現代の気候状況に適応した野菜の鮮度保持や長期保存技術の確立が、急務の課題であると認識しています。

昔から野菜は鮮度が一番といわれてきました。今では冷蔵技術も流通技術も進化しています。それらの技術と当社の研究データを駆使し、鮮度を損なわない長期保存を確立することで、お客様への安定供給を実現し、収益の向上につなげていきたいと考えています。

野菜の機能性研究



野菜の“旬”を見える化

食をデザインする

デザイナーフーズでは「食(食べ方)をデザインする」の考えにもとづき、当社主催のセミナーや、デリカフーズ主催の健康野菜塾をはじめ、「食と健康」についての講演やセミナーを個人から企業、行政機関に向けて積極的に行っています。

またサステナビリティ推進室と連携して、食育活動や子ども食堂、フードバンクとの取り組みにも積極的に参加をしています。

一人ひとりが自分の健康と生活スタイルにあわせた「食(食べ方)をデザインする」ことができるようになれば、より健やかでより豊かな生活を送ることができると考えます。

デザイナーフーズはそのお手伝いをするために創業した会社です。

今後も「食と健康」「野菜の研究開発」を通して「食(食べ方)をデザインする」啓蒙活動を当社の使命として果たしてまいります。

生命食セミナー・講演活動

イベント・展示会で知識の啓蒙

サステナビリティ戦略

Sustainability strategy

サステナブルな成長の原動力は「人・組織・文化」

執行役員 サステナビリティ推進室 室長 遠藤 美香

当社グループと社会におけるサステナビリティの両立を目指す

持続可能な社会の実現に貢献するためには、企業自体が「持続可能」でなければならないと考えています。そのためにデリカフーズグループは「従業員の『声』に広く耳を傾けること」を最も大切にしています。企業の価値創造、サステナビリティ戦略を実行する原動力は「人・組織・文化」です。それをあるべき理想像へと創造していくことは、サステナビリティ推進室の重要な役割であり、これからも挑戦を続けてまいります。

当社のサステナビリティ精神

ゆりかごからゆりかごへ。
「“誰一人取り残さない”社会の実現」に賛同し、当社グループにおけるサステナビリティと社会におけるサステナビリティの両立を目指します

「ゆりかごからゆりかごへ」という言葉は、一般的に資源の循環や循環型社会を表現するものですが、当社では「新しい命が誕生し、次に生まれてくる命、そしてまた次に生まれてくる命へとつながっていくこと」を表現しています。我々の事業活動を通じて「未来の子供たちが安全でおいしい野菜をいつでも食べられる 持続可能なインフラを構築する」ことが、当社の目指す姿です。

サステナビリティ推進室のMISSION

デリカフーズグループが永続的に成長するため、従業員の声に広く耳を傾け、組織の抱える課題に対し、経営層と連携して、改善・改革を推進します

当社の事業活動を支えているのは“人”です。安全で新鮮な商品をお届けするため、全国の従業員が24時間365日、交代制で働いています。また、当社のカット野菜工場や出荷センターは品質を保つために低温管理されていますので、働く環境としては決して楽とはいえません。そのようななか、日々現場で働いている従業員の声を私たちはとても大切にしています。現場で起こる出来事は、そこで働く人が一番熟知しており、多くの改善・改革のアイデアはそこから生まれます。従業員の声に広く耳を傾け、それを経営に活かしていくことこそ、当社が永続的に成長するために必要なことだと考えています。

創業者の教え「野菜は生きている」

当社の事業は野菜・果物がなくては成り立ちません。私たちは創業者である会長の舘本から「野菜は生きている」と常々教えられ、野菜を無駄にすれば「野菜が泣いているぞ」と叱られることもあります。「天の恵みである野菜に感謝し丁寧に扱うこと」は全従業員の行動指針の一つになっており、当社はこのような道徳を重んじています。創業の地である愛知子宝事業所には野菜の供養塔があり、日々お世話になっている野菜や果物に感謝して手を合わせる場所になっています。

愛知子宝事業所にある野菜の供養塔

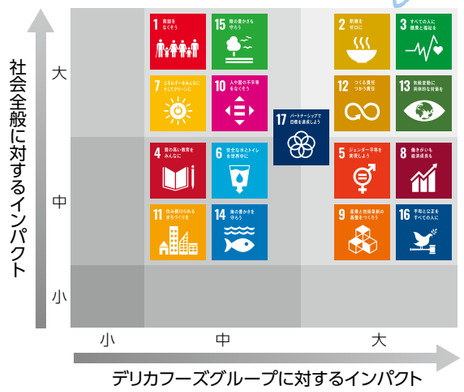
マテリアリティ

Materiality

当社グループでは、サステナビリティ経営の実践を通じ、永続的な成長を志向するとともに、持続可能な社会の実現に貢献する観点から、中長期的に社会全般および当社グループに大きな影響を与える6つの重要課題（マテリアリティ）を特定しています。特定した重要課題については、リスクを踏まえた確実かつ効率的な対応を心がけつつ、「第五次中期経営計画」と、さらにその先の成長シナリオをイメージしながら事業の推進に役立てています。

マテリアリティの特定

マテリアリティの特定に当たっては、当社事業が社会全般に与えるインパクト、自然環境・社会環境が当社グループに与えるインパクトについてバリューチェーン全体で評価しました。そのうえで、SDGsの17の目標の中で当社のビジネスモデルとの関連性の高いものを選定し、経営理念・事業戦略にひも付けて整理しました。整理された内容の妥当性につき、社外役員を含めた取締役会での継続的な議論を経ることで、最終的な重要課題の特定にいたっています。



特定したマテリアリティ	特定した理由	関連するSDGs	取組内容	リスク
天の恵みである野菜を100%使い切る	グループのミッションにある通り、日本の農業の発展に資する観点から、フードロス削減を通じ、青果物を最大限に活用することが必要不可欠であるため。	1, 2, 12, 15, 17	● 野菜残渣リサイクル、アップサイクルの推進 ● 規格外野菜や端材を有効活用した自社製品の拡充 ● 鮮度保持技術の開発	● 青果物流通量の減少 ● 残渣・廃棄物の環境への負荷 ● 残渣・廃棄物処理不十分の場合のレピュテーションリスク ● 当社業績面にも影響（仕入率悪化、損失の計上）
地球環境問題への取り組み	異常気象・自然災害は、世界的な重要課題であることに加え、当社自身にとって最大のリスクであるため（業績面で多大な影響を及ぼす）。	7, 12, 13, 15, 17	● 物流部門における配送ルート効率化による CO_2排出量の削減 ● デマンドコントロールによる使用電力量削減 ● 野菜残渣リサイクル、アップサイクルの推進	● 天候不順、異常気象およびそれらに起因する自然災害が青果物のサプライチェーン（生産・収穫～配送）を阻害
健康で住みやすい社会の実現	青果物の流通を通じた人々の健康増進を図るうえで必要な知見・ノウハウを私たちの独自の強みとして活かすことができるため。	3, 10, 11, 17	● 野菜の分析・中身評価による青果物の価値向上 ● 総合的品質指標（デリカスコア）に基づく双方向情報共有 ● 各種CSRの継続的な推進	● 野菜の価値が正しく伝わらないことによる生産者サイドの業績悪化 ● 地域社会における風評悪化等により、当社業績面に甚大な影響
心身両面における健全性を実現する人的資本政策	持続可能な青果物流通インフラを支える人財の量と質は当社ビジネスの生命線であるとともに、人々の健康増進に貢献するにはまず自らが健全であることが不可欠なため。	5, 8, 12	● 従業員のエンゲージメント向上 ● 人財育成強化 ● 多様な人財の活躍とそこから生まれるイノベーション	● 人財不足（質・量）の結果として、24時間365日稼働の青果物インフラの維持が困難化 ● 従業員のモチベーション低下、スキル・専門性の不足がもたらす企業活力および競争力の低下
堅確な食品安全マネジメントシステムの構築	製品の安全と品質を常に担保することは、青果物の総合加工メーカーとしての最も基本的で最大の責務であるため。	9, 12, 17	● 食品安全文化の醸成 ● FSSC22000取得拠点数の増加	● 商品に関連する重大事故発生による消費者の健康被害発生 ● 風評被害、事故への損害賠償等により、当社業績面に甚大な影響
「損得の前に善悪」で考える公正かつ堅確な企業運営の実践	企業倫理・コンプライアンスはあらゆるビジネスの土台であるとともに、安全・安心を実現するうえで的確なリスクマネジメントは必須となるため。	12, 16, 17	● 予防に重点を置いた危機管理委員会運営 ● ヘルプライン、投稿箱など、従業員の声を吸い上げる仕組みの活用推進 ● サプライチェーンガバナンスの徹底	● 不祥事、ハラスメント、不適切なルートからの原料調達等の発覚によりレピュテーションが悪化し、当社業績面に甚大な影響

環境

Environment

天の恵みである野菜を100%使い切る

新たな青果物加工商品の開発

●多彩な商品で野菜を無駄なく活用

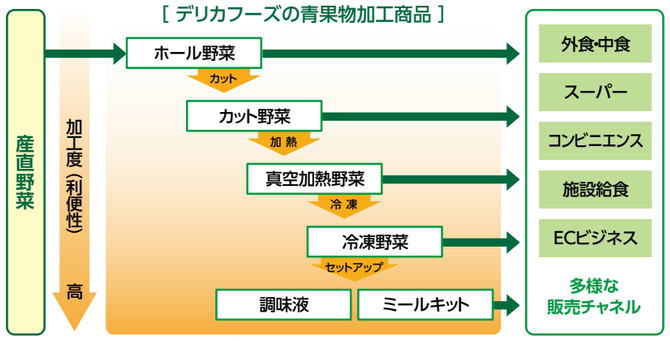
日本における食品ロス量は523万tとされ、このうち食品関連事業者から発生する食品ロス量は279万tに及びます（以上、食品ロス量は令和3年度推計値－農林水産省より）。当社グループでは、社会問題である食品ロス低減の観点から、野菜の有効活用を推進しています。

デリカフーズの工場において廃棄される野菜端材の多くは、カット野菜を製造する工程で発生する野菜の皮や葉、芯、根などの、食べられるけれど製品に使用できない部分です。この野菜の端材は、栄養成分や旨味成分が含まれていながらも通常捨てられてしまうため、何か商品化できないかと考え、開発されたのがサステナブルな野菜だし『ベジブロード』です。

現在では、この取り組みに賛同していただいたお取引先様が野菜そのものだけでなく、ベジブロードを店舗のメニューで使用したりミールキットへ活用するなど、新たな輪が広がっています。他にも、契約産地のこだわり野菜とベジブロードを組み合わせて野菜ポタージュを開発して販売するなど、主力商品であるホール野菜、カット野菜以外の加工商品開発に取り組んでいます。今後も「野菜の総合加工メーカー」を目指し、持続可能な青果物ビジネスの創造に向けた施策を推進していきます。

環境にも野菜にも優しいベジブロード

製造工程で発生する端材



野菜を無駄なく使い切る

Pick up　ベジブロード

『ベジブロード』とは野菜を意味する“ベジタブル”とイタリア語でだしを意味する“ブロード”から名付けられた当社オリジナル商品です。キャベツ・大根・人参・長ねぎ・玉ねぎの国産野菜端材を使用し、じっくり時間をかけて煮出し、野菜本来の旨味を引き出しました。通常食べずに捨ててしまう野菜の皮や芯には、可食部よりも多くの栄養成分や旨味成分が含まれていることがあります。身体にも自然にも優しい野菜だしです。

※ベジブロードは、デリカフーズホールディングス株式会社の登録商標です。

だしとして様々な料理に利用

安定的・持続的な事業活動

●生産者と双方での負担軽減

日々大量に野菜を出荷するため、契約農家から大ロットで加工・業務用野菜を購入し、大容量の鉄コンテナでの納品やパッケージ包装をなくすことで産地の作業負担軽減・効率化につながっています。さらに、パッケージ包装などを簡略化することは、カット野菜へ加工する時の異物混入を防ぐことにもなり、双方にメリットがあります。

また、野菜は大きさや曲がり、傷などで出荷規格が様々に分かれています。デリカフーズではホール野菜のみではなくカット野菜などにも利用可能なため、幅広い規格で野菜を調達し、工場内で使い分けることで規格によるロスを低減しています。

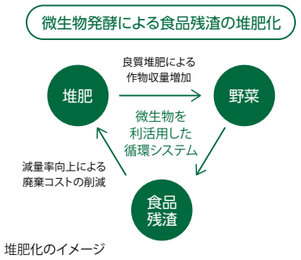
農業用コンテナでの入荷

地球環境問題への取り組み

環境にやさしい運営の推進

●残渣リサイクルシステム

食品ロス低減の取り組みの一環として、全国5カ所の事業所に残渣リサイクルシステムを導入しています。日々発生する野菜くずを堆肥化し、農産物の肥料に使用することで、循環型の事業を目指しています。



堆肥化のイメージ

●省エネルギーへの取り組み

【冷却水】

デリカフーズ（株）東京事業所と神奈川事業所では「排水未利用冷熱を活用した温度差エネルギー冷却システム」を導入しています。カット野菜製造過程から排出される水の冷熱を利用し、チラー（液体を冷やす装置）にかける電力を減らすことで、省エネルギー化とコスト削減に取り組んでいます。

【電力】

全国の事業所で電力のデマンドコントロールを実施しています。これにより無駄な電力消費を抑え、使用電力量の管理を徹底しています。また、デリカフーズ（株）東京事業所の屋上へ太陽光パネルを設置、九州事業所では再生エネルギーを購入して使用するなど各事業所でエネルギー関連の取り組みを推進しています。

東京事業所屋上の太陽光パネル

●在庫管理の取り組み

当社の各拠点では、原料・製品・備品などの在庫を日々管理しています。そのため、在庫管理の取り組みとして自社トラックで全国の拠点を結ぶ幹線網を構築し、在庫の調整、包材や備品の移動を行うことで最適化を図っています。さらに、一部拠点には在庫管理システム「VMS」を導入し、より効率的な在庫管理に努めています。

※ベジタブル マネジメント システム（Vegetable Management System,VMS）とは、商品の発注から出庫までを一元管理できるデリカフーズ独自のシステムです。

在庫管理システム（VMS）導入

事業活動での更なる取り組み

●CO_2排出量の削減

当社グループの物流部門エフエスロジスティックス（株）では、配送ルート管理システムを利用して毎日の配送を効率的に設定することでCO_2排出量の削減に寄与しています。その他低燃費車両を導入し、環境に配慮したコールドチェーンの実現を目指します。

自社トラックによる効率化

●鮮度保持技術研究、農業振興への貢献

研究開発部門であるメディカル青果物研究所では、長年にわたり青果物の研究を続けてきました。栄養素分析ではISO17025を取得し、農産物コンテストのスポンサーとして、コンテストに応募した農家の有機野菜を測定するなど、野菜の分析を通して農業の未来に貢献します。鮮度保持技術研究については、（株）氷感と業務提携し、当社工場敷地内に氷感が開発した装置を設置、共同で生鮮野菜の鮮度保持技術の実用化に向けた各種実証試験を行っています。他にも、トマトやレモンを非破壊で検査する品質測定装置を他社と開発するなど、研究の分野から日本の農業や一次産業を支え持続可能な青果物流通を構築します。

レモンの中腐れを非破壊で検査

社会 <人財育成>

Social

心身両面における健全性を実現する人的資本政策

デリカフーズグループは全従業員が志を高く持ち、活躍できる企業であることを目指しています。

「多様な人財の採用」「挑戦・イノベーションを起こす人財の育成」「実現可能なリーダーの育成」に取り組み、社会的課題を解決できる組織の醸成をすすめていきます。

■ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組み		施策	KPI	2024年3月期 実績		2027年3月期 目標
実現可能なリーダー	Purpose Mission・Visionの実現	社会的課題解決組織				組織の醸成
		次世代リーダーの育成	管理職平均年齢	42歳	▶	42歳以下
育 成	情熱と能力を磨き果敢に挑戦しイノベーションを起こす	女性管理職の育成	女性管理職比率※	21.5%	▶	23%以上
		多様な働き方への制度拡充	働き方新制度導入	2件／年	▶	3件以上／年
		成長意欲のある人財への投資	人財開発投資	売上高×0.5%／年		
採 用	個人の幸福と会社の繁栄を実現する人財が集結	専門人財のキャリア採用	全社員比	9.5%	▶	15%以上
		グローバル人財の採用	グローバル人財比	5%	▶	5%以上
		志高き人財の採用	新卒社員比率	5.6%	▶	5%以上／毎年

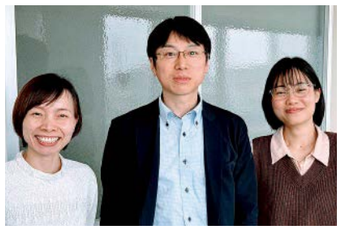
※物流部門は除く

志高き人財の採用

当社グループには、毎年40～50名の新入社員が新卒採用で入社しています。採用過程には人事担当者だけでなく、先輩社員や役員幹部も参加し、当社の「MVV（経営理念）」や「働きがい」などを伝えています。その結果、当社の想いに共感した人財が入社し、社内の育成プログラムに沿った研修を受けながら、実務を通して成長していきます。また、キャリア採用も積極的に行っており、2023年度は幅広い分野から75名が入社しました。キャリア採用の社員は即戦力として入社しますが、当社の事業内容をより深く知るために「現場研修」を受けてから、各部署で活躍しています。

グローバル人財の採用

現在当社グループでは、27か国、1,000名を超える外国人従業員が在籍しています。そのため、異国の地で働く従業員が不安にならないよう「国際人財室」を設置し、ビザ手続きのサポート、通訳、安全衛生教育、病院への付き添い、生活面・仕事面での相談窓口などの幅広い業務を行っています。また、技能実習や特定技能で働く従業員の評価・給与体制を整え、「公平に評価される仕組み」を構築しています。今後も、グローバル人財が安心して働き、その能力を十分に発揮してもらえるよう支援していきます。



女性管理職の育成

もともと当社の社風として「男性だから、女性だから」という考えはありません。実際に今も多くの女性リーダーが活躍しています。女性管理職比率は21.5%（2024年3月期、物流部門除く）と、一般平均より高い水準ではありますが、2027年3月期までに23%以上とすることを目標としています。

2021年に「女性活躍推進プロジェクト」を立ち上げ、女性が働きやすい職場はみんなが働きやすい職場であるという考えのもと職場改善に取り組みました。そして2022年より「女性幹部育成講座」を開講し、2ヶ月に1回、管理職に必要な知識を学ぶ勉強会や、外部講師を招いたセミナーを開催しています。

次世代リーダーの育成

積極的な設備投資を始めた2010年より売上が急拡大し、その頃から人財の採用と育成を重視してきました。特に新卒採用に力を入れたため、正社員の平均年齢は37.5歳（2024年3月期）と若い組織です。そのため2022年に「部門長育成講座」をスタートさせ、2023年より「デリカ次世代アカデミー」という名称で次世代リーダー（経営者候補）の育成を始めました。アカデミーでは知識習得だけでなく、役員幹部としての「あるべき姿」について深く学んでおり、参加者の平均年齢は42.1歳です（2024年7月時点）。また、創業者の舘本とグループトップの大﨑が直接指導に当たっています。

Pick up!

目指すのは日本一の製品です

デリカフーズ（株）
東京事業所 副事業所長　**矢島 匠**

私は2011年に新卒採用で入社しました。最初は出荷部に配属され、夜勤も経験。2年後に製造部へ異動となり、当時非常に忙しかったなかで「最後まで諦めずに問題解決する」ことを決意しました。そして、入社8年目で東京事業所の統括工場長に就任。2023年からは副事業所長を務めさせていただいています。デリカフーズは若いうちから成長の機会がたくさんある会社です。私もまだ勉強中の身ですが、良い仲間に支えられ、これからもお客様に喜ばれる商品をお届けします。

Pick up!

子育て中もキャリアアップ

デリカフーズ（株）
東京事業所 総務課次長　**高橋 知子**

私は1998年に新卒採用で入社し、業務課、商品部、営業部、人事課を経験させていただきました。そして現在は2児の子育てをしながら、総務課の次長を務めています。仕事と育児の両立をして気付いたことは「人の優しさ」です。周りの皆さんが応援してくれるので、いつも助けられています。子育てを通じて学べたこともたくさんあります。デリカフーズは働く女性のライフステージが変わっても、都度、その時にあった形で活躍のチャンスを与えてくれます。今後も自分らしく、いろいろな仕事にチャレンジしていきます。

Pick up!

「楽彩ブランド」の知名度を全国区に

楽彩（株）
企画制作部 部長　**田村 知也**

私は2023年にキャリア採用で入社しました。それまでは大手スナックメーカーに29年間在籍し、ブランドマネージャー、営業、マーケティングの責任者を務めておりました。人生初の転職を考えていた頃、デリカフーズグループに出会い、青果物ビジネスの可能性と真面目に働く従業員の姿を見て「この会社が成長しないわけがない」と思いました。私の所属する楽彩（株）はグループのBtoC事業を担っていますが、この「楽彩ブランド」の知名度を全国区にすることが今の私の目標です。

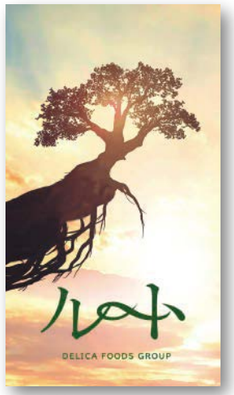
サステナブルな
人的資本経営

お客様が受け取る価値を最大化する人財力（組織＝人）
他社が真似できない人財育成を目指しています。

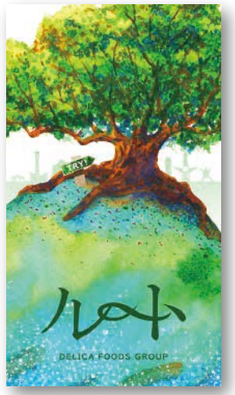
理念経営

会社の価値観、グループの“これまで”と“これから”を“見える”化した冊子「ルート」の活用を通じたMission・Vision・Valueの浸透

創業時からの「会社は道場」という経営理念を2023年1月、これから活躍する次世代のメンバーのために、そして当社が新たなステージへと飛躍するために「Mission・Vision・Value」へと刷新しました。



初版（2023年）



第二版（2024年）

行動の軸となる20項目

“We are Delican.” ～私たちが目指す姿～
“Be Delican.” ～私たちのあるべき姿～

デリカフーズグループで活躍する従業員を「Delican（デリカン）」と称しています。Delicanは、単に「会社に貢献する人」という意味ではありません。個人の幸福を追求し「より良い人生を歩める人」という意味も含まれています。

そして「Mission・Vision・Value」を実現するために必要な行動指針が「Credo」です。私たちの行動の軸となる20項目はどれもシンプルですが、「より良い人生・より良い仕事」を実現するために必要不可欠なものになっています。困難に直面した時・判断に迷った時は、常にこのCredoに立ち返って、自分たちの行いを振り返るようにしています。

Credo（信条・行動指針）

We are Delican.
～私たちが目指す姿～
一つ、相手に伝わる挨拶をしよう！
一つ、素直な心と謙虚な姿勢で取り組もう！
一つ、正直で誠実な仕事をしよう！
一つ、私がやります精神で前に出よう！
一つ、人への感謝は言葉で伝えよう！
一つ、野菜への感謝は丁寧さで伝えよう！
一つ、自分最適より全体最適で答えを導こう！
一つ、懸命に働き健全に休もう！
一つ、明るく晴れやかに笑顔で過ごそう！
一つ、One Delica 誇りをもって働こう！
6

Be Delican.
～私たちのあるべき姿～
一つ、損得の前に善悪で考えよ。
一つ、できない理由よりできる方法を考えよ。
一つ、自ら仕事を設計せよ。
一つ、議論で意思決定を導け。
一つ、常に生産性を意識せよ。
一つ、ルールは上から守れ。
一つ、個を尊重せよ。
一つ、和を尊重せよ。
一つ、最後までやり遂げよ。
一つ、自らの決断に誇りを持って進め。
7

人財育成／企業理念の浸透

キャリア推進プロジェクト部門別研修

社員が業務に必要な知識を学び、スキルアップを図れるよう部門別研修を開催しています。2023年度は、合計93本（186時間）の研修を開催し、研修後には上司や先輩社員がフォローアップ面談を行っています。

入社1年目から3年目までの社員を対象とした年次研修

入社1年目・2年目・3年目と年次ごとに「1泊2日の合宿研修」を行っています。当社は全国に19の拠点があるため、東日本と西日本エリアに分かれて開催し、役員や先輩社員による勉強会や、野菜の収穫体験、レクリエーションやBBQなど、仲間と交流を深めながらも成長できる研修を15年以上続けています。また、年に1回は全国の同期社員が集まる「グループ合同研修」も開催しています。

多様性／多様な人財の活躍

パートナー慰労会

デリカフーズグループには、約2,300名のパートナー（パート従業員）が働いています（2024年3月時点）。当社のビジネスはパートナーの協力なしには成り立ちません。日々感謝の気持ちを伝えることはもちろんですが、年に1回、全国の事業所で「パートナー慰労会」を開催しています。当日は社員がパートナーをもてなし、改めて感謝の想いを伝えています。

パートナー表彰制度「ベストパートナー賞」「ありがとうポイント」

ベストパートナー賞は、食品事故を未然に防ぐ発見・報告や、会社を良くするための改善・提案に実績のあった全部署のパートナーを対象に、毎月表彰する制度です。また、ありがとうポイントでは、感謝を伝えたいパートナーに幅広く「ありがとう」を贈っています。これらの制度は若手社員が発案したもので、Credoの一つである「人への感謝は言葉で伝えよう」を日々実践しています。

挑戦を促し、自律的な成長を実感できる制度

創業者表彰制度

創業者である舘本が広く一般社員を対象に、デリカフーズの経営理念を正しく未来永劫継承するために表彰を行う制度で、2018年から始まりました。各社社長・役員・事業所長・事業統括本部長が推薦し、社長の大﨑が候補者を選出、舘本が表彰者を決定しています。

イノベーションチャレンジ

全国の社員が考えた「会社をより良くするための施策」について、役員幹部の前で発表する制度です。2019年から始まり、「省人化」「環境改善」「アイデア」「意識改革」の4部門で審査が行われています。2023年度は46件と過去最多の応募があり、環境改善部門の1チームが最優秀賞を受賞しました。

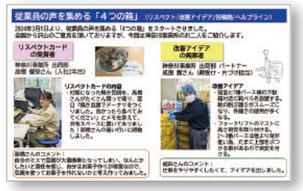
心理的安全性が確保され互いに高めあう企業風土

健康管理室による健康支援

グループ全従業員の健康管理を行うため、当社には4名の産業保健師が在籍しています。ストレスチェックの実施など法令遵守はもとより、野菜の摂取量を見える化する「ベジメータ測定会」や、運動習慣を身につけるための「階段登ろうキャンペーン」、労災予防のための「デリカン体操」の実施など、様々な健康増進施策を行っています。

サンキューカード ／ リスペクトカード／改善アイデアボックス

当社では、ありがとうの見える化、頑張っている人を讃える文化、現場で働いている人からアイデアをもらう、といった取り組みを積極的に行っています。社内イントラだけでなく、スマートフォンからも簡単に意見を送れるようになっています。また、日本語、英語、中国語、ベトナム語の4ヵ国語に対応しています。



社会 <地域社会>

Social

健康で住みやすい社会の実現

食と健康の大切さを伝える多彩な活動

●食から健康を考える啓蒙セミナー

私たちの身体は食べ物から成り立っています。一人ひとりが自分に必要な食を選び、よりおいしく効果的な食べ方をすることで、日々の栄養バランスを向上させ、長期的な健康につながるといわれています。デザイナーフーズでは「食(食べ方)をデザインする」という考え方のもと、異業種への「食と健康」に関する講演・セミナーを行っています。

●健康野菜塾

外食企業の方や関連業界の方に向けて、情報発信の場として「健康野菜塾」を定期開催しています。講演・企画テーマは経済動向やトレンドに合わせて、農業・物流・健康・注目企業など幅広く、当社ビジネスへの相互理解や、業界にかかわらず食と健康に興味関心を持っていただくための機会としていただいています。

健康野菜塾

産地との連携で新たな青果物の価値を提供

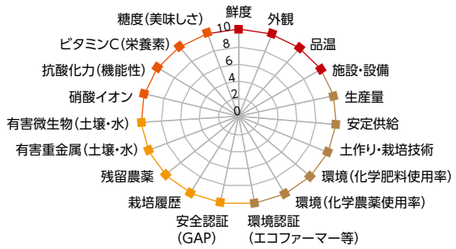
●デリカスコア®

多様化する野菜ニーズを評価するツールとして、また、より付加価値の高い野菜生産を目指す取り組み指標として、安全・栽培・中身・流通に関する19項目からなる野菜品質評価指標「デリカスコア」を構築し、全国の契約産地への導入を進めています。

この指標は、農林水産省主催の「フード・アクション・ニッポン アワード2010」において、研究開発・新技術部門 優秀賞を受賞しました。

FANアワード2010表彰状

野菜品質評価指標「デリカスコア」



[消費] 美味しさ・安全性

官能評価試験、調理方法の違いによる栄養価の評価、メニューの分析、組み合わせの提案等。収穫～消費までをトータルでコンサルティングします。

[栽培] 野菜の健康診断

Brix糖度、ビタミンC、抗酸化力(植物ストレス耐性力)、硝酸イオンを指標に青果物の品質を評価します。品種・苗・農法等と組み合わせることで、野菜の最適な栽培を「見える化」します。

[販売] ブランド化

産地や栽培方法に加えて、青果物の機能性、栄養価の分析結果等に基づいて差別化することにより競争力アップにつながります。多様な消費者ニーズにお応えすることができます。

[流通] 鮮度保持

収穫から消費までの各過程において、様々な条件が青果物に及ぼす影響を評価します。鮮度、食べ頃、品質の管理等に活用できます。

各種CSR活動

●子ども食堂やフードバンクなどへの食材提供

当社グループの地域還元策の一環として、子ども食堂やフードバンクなどを運営する各種団体と提携し、食材を必要とする人へ青果物や加工品の定期提供を行っています。食材ロスの削減のみならず、未来を担う子どもたちの成長に野菜が重要であると考え、今後も相互理解を深めながら取り組みを発展させていきます。

子ども食堂への食材提供

●スポーツ関連支援

健康への寄与を目指すなかで、関係の深い分野として当社では、2019年より次世代スポーツ選手育成の場へ青果物の提供を続けています。また、近年では簡易に栄養を摂取しやすいミールキットのメリットを生かして、スポーツ選手へのミールキット提供、ダンスコンテストの協賛品提供など活用の場を広げ、注目を集めています。

ミールキット協賛

●教育機関へ学びの場の提供

現在、少子高齢化による農業分野や食に関わる分野の人手不足は、深刻な問題となっています。そのため当社では、主に中・高等学校向けの社会科見学への協力や講義を通して、普段食べているものが農家の方だけでなく、工場の従業員や、ドライバーなど多くの人が関わっていることを実感してもらえるような場にするよう、活動を行っています。

●若手社員による朝市研修

若手社員を中心に地域コミュニティでの朝市を、企画から販売まで自ら行うイベントとして定期的に実施しています。市場調査や仕入部門との交渉、購入者との会話などを通して一人ひとりがデリカフーズビジネスの根幹である青果物流通を学び、ステークホルダーへの意識を高めています。

朝市研修

サプライチェーンとの関係適正

2005年8月に制定した「企業行動憲章」の中で「行動方針」として4つの原則(人権、労働、環境、腐敗防止)を掲げ、日頃の業務運営の指針としています。そして、この内容を盛り込んだ「企業行動倫理規範に関する同意書」を新規仕入先との間で締結することを義務付けています。また、同様に「反社会勢力に対する宣言文」を顧客や従業員と当社の双方で内容を確認・同意することを徹底しています。これにより、サプライチェーンの川上から川下まで人権問題に配慮した事業活動を行っています。

行動指針

人権 ／原則1
デリカフーズは、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、自らが人権侵害に加担しないよう確保する。

労働 ／原則2
デリカフーズは、組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、児童労働の実効的な廃止を支持し、雇用と職業における差別の撤廃を支持する。

環境 ／原則3
デリカフーズは環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、環境に優しい技術の開発と普及を奨励する。

腐敗防止 ／原則4
デリカフーズは、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組む。

反社会勢力に対する宣言文

デリカフーズグループ(当社)は経営理念に則り、いかなる不法不当な要求行為に対しても断固としてこれを拒絶し全ての反社会勢力との関係を遮断するため次の通り宣言します。

1. 名目のいかんを問わず反社会勢力とは一切の関係を持たない。
2. いかなる不当要求に対しても組織全体でこれを排除する。
3. 不当要求に対しては警察等外部専門機関と連携し刑事事件化も躊躇しない。

以上、宣言いたします。

ガバナンス

Governance

「損得の前に善悪」で考える公正かつ堅確な企業運営の実践

コーポレートガバナンス

●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、健全かつ効率的な企業経営を可能にするためのシステムとして、コーポレートガバナンスの充実を図っています。社会、顧客、従業員、株主など、あらゆるステークホルダーの利益を尊重するとともに、社会的信頼に応えるために、取締役および監査役制度を軸として、経営の健全性、公正性、透明性を維持・確保しています。

的確な企業経営を実践するため、より強固な組織体制と内部体制の仕組みを構築し、役職員全体が高い倫理観を維持するとともに、企業内容の積極的な開示、意思決定の迅速化に取り組みます。また、企業の永続的な発展のため、企業利益の追求と社会的責任を果たすべく、ステークホルダーともコミュニケーションをとりながら企業価値を高めていきます。

●理念経営とリスクマネジメント

ガバナンス強化の観点から、グループ全役職員が共通の経営理念を共有する「理念経営」を目指しています。デリカフーズグループでは毎日の朝礼および会議の開始前などにMVV（経営理念）とCredo（行動指針）を唱和することで、役職員の意識への浸透、職場の健全な風土づくりに取り組んでいます。また、定期的にコンプライアンス研修、法令研修等を実施し、具体的な関連知識の周知に努めています。

管理体制としては、コンプライアンス委員会（当社の取締役、監査役、社外役員ほかで構成）を設置し、遵守体制の整備等について定期的に討議を行うほか、実際にリスク事案が発生した場合は、当該事案に対する会社方針の決定を行っています。

また、コンプライアンス委員会中の危機管理委員会としてリスク分野ごとの分科会を組成し、具体的なリスク項目の抽出と対応方法・防止策を策定し、全社への浸透・啓蒙を図る体制としています。

■ガバナンスとリスク管理体制

■危機管理委員会の構成分科会

食品安全	食品事故、クレームを撲滅する体制整備
労災事故対策	労災事故防止のための体制整備
物流安全	物流に関わる事故防止のための体制整備
ITセキュリティ	サイバーセキュリティ対策や個人情報保護への対応
人事・採用	人事・採用に関連した情報管理体制
危機管理監査	上記の各分科会が機能しているかをチェック

人権尊重

●人権リスクの把握と救済メカニズム

当社グループは、食品産業でとりわけ重要視される人権課題（強制労働の廃止、差別の排除、外国人労働者の権利の尊重、労働安全衛生の確保、過剰・不当な労働時間の禁止、暴力とハラスメントの禁止、消費者の安全と知る権利の尊重）に関連したリスクを的確に把握し、国際人財室や健康管理室といった専門部署が日常的なケアや研修を通じた啓蒙活動を行っています。また、コンプライアンス、危機管理、ハラスメント防止の各種委員会が予防に重点を置いた運営をし、人権への負の影響を最小化することに努めています。

また、当社内で人権に対する問題や懸念事象が確認された場合の救済メカニズムとして、従業員の声を集める「4つの箱」の運用を行っています。ネガティブ情報を吸い上げる仕組み（投稿箱、ヘルプライン）とポジティブ情報を吸い上げる仕組み（リスペクトカード、改善アイデアボックス）をサステナビリティ推進室が一元的に収集、管理、対応することで、従業員からの自由な意見発信を通じた企業としての自浄作用機能の発揮が図られています。

従業員の声を集める「4つの箱」

堅確な食品安全マネジメントシステムの構築

「食品安全文化」の醸成・浸透

●食品安全方針教育

食を取り扱う企業として安全安心な商品を提供することが最重要と考え、従業員全員に食品安全方針に基づいて教育を行っています。特にパート従業員や外国人従業員向けには教育プログラムを設定し、定期的な勉強会などを実施。他にも目視工程で虫などの異物を発見した従業員を表彰し、社員からパート従業員へ感謝を伝える制度など、様々な方法で安全安心を守る「食品安全文化」の輪をつくりあげています。

●工場管理体制の確立

全国9拠点で、FSSC22000もしくはISO22000国際認証を取得し、消費者に安全な食品を提供することを目的とした食品安全マネジメントシステムの確立を推進しています。青果物加工工場としては同業他社に先駆けて取得し、多くのお取引先様のニーズへ対応できる体制を整えています。

また、全国の工場には衛生品質教育や製造工程の確認・改善を専門とする社員「トレーナー」を配置することで日々の管理体制を徹底し、これからも安全で人々の健康に寄与する製品をお届けしていきます。

食品安全方針

私たちは、お客様に当社製品を安心して御利用いただけるように、
食品安全マネジメントシステムを構築し、
顧客要求事項・法的要求事項への適合はもとより、
それを超える製品の美味しさと安全性を追求していきます。
この食品安全方針を全ての従業員が学び身につけるとともに
継続して定期的に見直していきます。

FSSC22000
マネジメント
システム
登録証

工場内のトレーナー業務の様子

FSSC22000
付属書

ガバナンス

Governance

役員紹介

代表取締役社長
大﨑 善保
- 1997年2月 デリカフーズ(株)入社
- 2006年6月 東京デリカフーズ(株)(現デリカフーズ(株))取締役
- 2011年4月 同社代表取締役社長
- 2013年4月 当社常務取締役
- 2017年2月 当社代表取締役社長(現任)

取締役
小林 憲司
- 1990年4月 丸紅プラント(株)入社
- 2003年2月 東京デリカフーズ(株)(現デリカフーズ(株))入社
- 2009年6月 同社取締役
- 2016年6月 当社取締役(現任)
- 2021年5月 デリカフーズ(株) 代表取締役社長(現任)

取締役
仲山 紺之
- 1990年4月 (株)三和銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
- 2018年7月 当社入社
- 2019年10月 当社執行役員管理本部長
- 2020年6月 当社取締役(現任)

取締役
市野 真理子
- 1989年4月 泉万醸造(株)入社
- 1999年11月 デザイナーフーズ(株)入社
- 2020年4月 デザイナーフーズ(株)代表取締役社長(現任)
- 2020年4月 当社執行役員
- 2022年6月 当社取締役(現任)

取締役会長
舘本 勲武
- 1979年10月 デリカフーズ(株)創業
- 1984年12月 東京デリカフーズ(株)(現デリカフーズ(株))代表取締役社長
- 1990年5月 大阪デリカフーズ(株)(現デリカフーズ(株))代表取締役社長
- 2003年4月 当社代表取締役社長
- 2013年4月 当社取締役会長(現任)

社外取締役
尾崎 弘之
- 1984年4月 野村證券(株)入社
- 2012年3月 (株)パワーソリューションズ取締役監査等委員(現任)
- 2015年4月 国立大学法人神戸大学大学院教授(現任)
- 2015年6月 当社取締役(現任)
- 2022年3月 (株)シマブンコーポレーション社外取締役(現任)

社外取締役
柴田 美鈴
- 2000年10月 第二東京弁護士会登録 米津合同法律事務所入所
- 2001年11月 NS綜合法律事務所開設
- 2017年6月 当社取締役(現任)
- 2020年6月 SOMPOホールディングス(株)社外取締役(現任)
- 2023年5月 (株)パイロットコーポレーション社外取締役(現任)

常勤監査役
田井中 俊行
- 1987年3月 デリカフーズ(株)入社
- 2010年6月 当社執行役員経営企画部長
- 2020年4月 デリカフーズ(株)常務取締役
- 2022年6月 同社監査役(現任)
- 2022年6月 当社監査役(現任)

社外監査役
森田 雅也
- 1991年4月 公認会計士登録
- 2003年6月 ジャニス工業(株)取締役監査等委員(現任)
- 2004年4月 税理士法人森田会計パートナーズ(現りんく税理士法人)代表社員(現任)
- 2016年4月 当社社外監査役(現任)
- 2016年7月 (株)リンクマネジメント代表取締役(現任)

社外監査役
三島 宏太
- 2004年4月 愛知県弁護士会登録 テミス綜合法律事務所入所
- 2016年8月 三島宏太法律事務所所長(現任)
- 2017年6月 当社社外監査役(現任)
- 2020年8月 (株)コムテック取締役監査等委員(現任)

スキルマトリックス:当社が特に専門性の発揮を期待する分野

役職	氏名	社内・社外	専門性と経験								
			在任年数(現職)	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	人事・労務	営業マーケティング	生産品質管理	R&D「農」と「健康」	異業種知見
代表取締役社長	大﨑　善保	社内	7年	●	●	●	●	●	●	●	
取締役会長	舘本　勲武	社内	11年	●				●		●	
取締役	小林　憲司	社内	8年	●				●	●		
取締役	仲山　紺之	社内	4年		●	●	●				●
取締役	市野　真理子	社内	1年	●					●	●	
社外取締役	尾崎　弘之	社外	9年		●			●		●	●
社外取締役	柴田　美鈴	社外	7年			●	●				●
常勤監査役	田井中　俊行	社内	2年	●		●			●	●	
社外監査役	森田　雅也	社外	8年		●	●					●
社外監査役	三島　宏太	社外	7年			●	●				●

社外取締役メッセージ

「第五次中期経営計画」の達成に向けて、デリカらしい現場力の発揮を期待

社外取締役　尾崎 弘之

デリカフーズグループの役員会の中で社外役員が果たす役割について、どのようにお考えですか。

社外役員は多様な観点から意見を言うことが必要です。その点、当社の社外役員は、経営、法律、会計など専門分野の違いから指摘のポイントも異なるので、良いバランスのメンバーだと思います。議論は活発に行われていると思います。他社の役員会の中には、ひと通りの議案説明と形だけの承認で終わる、いわゆる“シャンシャン役員会”のようなところもありますが、当社の場合、そういったことはなく、一方通行の説明で終わる議案はほとんどありません。時には議長を問い詰める場面もありますが、それも含めて健全な議論の場にしていければ、と常に思っています。

今般策定された「第五次中期経営計画」に対する思いや、実現に向けての課題などについてお聞かせください。

今回、長期ビジョン(10年後のありたい姿)をはっきりと打ち出したのは良かったと思います。これにより、今後取り組んでいくべき課題が見えやすくなっています。特に「野菜の総合加工メーカーとしてのポジションを確立」する目標を明確に示していますが、従来のビジネスの延長線上だけでこれを実現するのは難しいといえます。では何が足りないのか。また売上1,000億円を視野に入れると、イメージすべき事業構造も今とは異なりますが、どのような対応が必要なのか。こうした課題の解決策を、役員・社員が現場に根付いた発想で、いかに遂行していけるかが重要です。デリカらしい現場力の発揮が中期経営計画達成のキーになると考えます。

人的資本やサステナビリティの面での当社の取り組みをどのように評価していますか。

会社の体制として、現場の長が自分の業務に関する裁量と責任を持ち、成功例、失敗例などの情報共有を通じて自律的な成長が促されるなど、人が育ちやすい環境にあると思います。その一方、組織が大きくなり、やや縦割りになっている面も否めません。そうしたなかで、最近は若手や女性を責任者に抜擢していくことが進んでおり、これは組織全体に対するメッセージとして非常に有効と考えます。社外役員の立場からは、現場での若手や女性の活躍は直接見えづらいですが、当社の強みとしてもっと打ち出していくことができると思います。

サステナビリティの観点でいえば、本業に直結する分野として、長期ビジョンで打ち出している「持続可能な農業の実現」に貢献していくことを期待したいです。現在、わが国農業の担い手不足は深刻で、課題の解決には、民間の知恵やノウハウが欠かせません。これは、きれいごとのアピールではない、デリカフーズグループにしかできないリアルな社会貢献だと思います。輸入野菜の国産化など、すでに取り組みを始めていますが、成果をもっと明確に打ち出していきたいと思います。

最後にステークホルダーの方々にメッセージをお願いします。

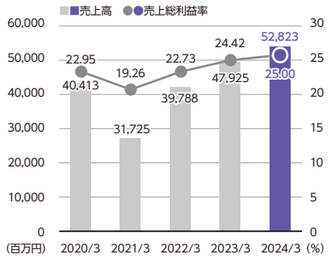
企業としてのデリカフーズグループの魅力は、ビジネスモデルの「ユニークさ」と「社会性」です。BtoBビジネスなので一般の人から見えづらい事業ですが、FSモデルという独自の強みを活かし、当社は外食産業にとってなくてはならない存在だと認知されています。安全で栄養価が高い野菜を消費者にお届けすることを通じて、日本の農業の発展にも大きな役割を果たしています。当社はまだまだ成長途上で、決して規模の大きい会社とはいえませんが、「ユニークさと社会性で評価してください」とステークホルダーの皆様にお伝えしたいです。この統合報告書が、その一助になることを願っています。

財務・非財務データ

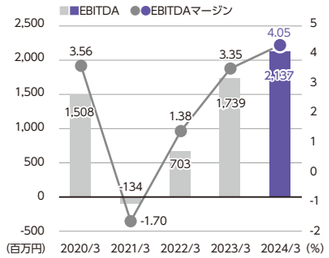
Financial / Non-financial data

財務

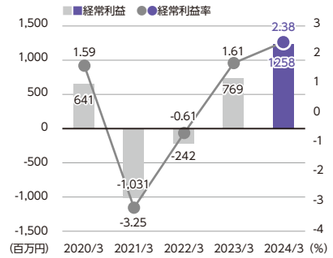
売上高／売上総利益率



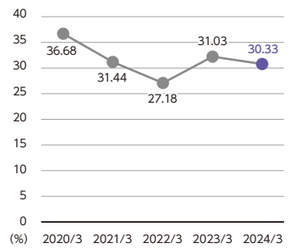
EBITDA／EBITDAマージン



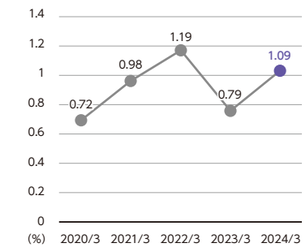
経常利益／経常利益率



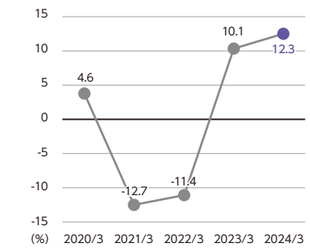
自己資本比率



ネットDEレシオ



ROE



非財務

	単位	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
従業員／ダイバーシティ						
従業員数	人	2,120	2,406	2,489	2,800	2,972
社員数	人	537	601	651	667	747
外国人社員数	人	18	25	26	30	33
管理職数	人	68	64	72	75	89
男性比率	%	83.9	82.9	80.6	81.4	80.9
女性比率	%	16.1	17.1	19.4	18.6	19.1
正社員採用数	人	118	120	64	96	121
新卒正社員採用数	人	48	70	37	54	46
キャリア正社員採用数	人	70	50	27	42	75
障がい者雇用率 デリカフーズ(株)	%	2.90	3.09	3.16	3.05	2.60
障がい者雇用率 エフエスロジスティックス(株)	%	-	-	-	3.50	2.90
育児休業取得中人数	人	9	9	6	10	13
育児休業からの復帰率	%	58.8	43.8	61.9	89.4	95.0
年次有給休暇取得率	%	27.9	50.9	76.0	78.3	75.3
人財育成／社内制度						
正社員向け社内研修のべ開催数	回	67	-	8	162	170
サンキューカード送付	件	-	-	-	502	1,921
イノベーションチャレンジ応募	件	20	41	18	15	46
従業員の健康管理						
健康診断受診率	%	93.5	94.5	95.7	97.0	97.0
ストレスチェック受検率	%	84.7	80.3	87.9	81.7	78.9
産業保健師による全社員面談実施率	%	98	94	94	96	99

会社情報

Company Profile

会社概要 (2024年6月30日現在)

商号	デリカフーズホールディングス株式会社
英文社名	DELICA FOODS HOLDINGS CO., LTD.
設立	2003年4月1日
創業	1979年10月6日
所在地	東京都足立区六町4-12-12
資本金	17億7,236万円
代表取締役社長	大﨑　善保

役　員

代表取締役社長	大﨑　善保	社外取締役	尾﨑　弘之
取締役会長	舘本　勲武	社外取締役	柴田　美鈴
取締役	小林　憲司	常勤監査役	田井中　俊行
取締役	仲山　紺之	社外監査役	森田　雅也
取締役	市野　真理子	社外監査役	三島　宏太

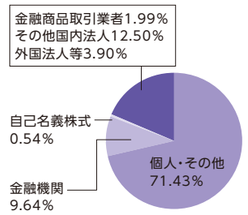
株式状況 (2024年3月31日現在)

発行済株式総数	16,372,000株
株主総数	12,141名

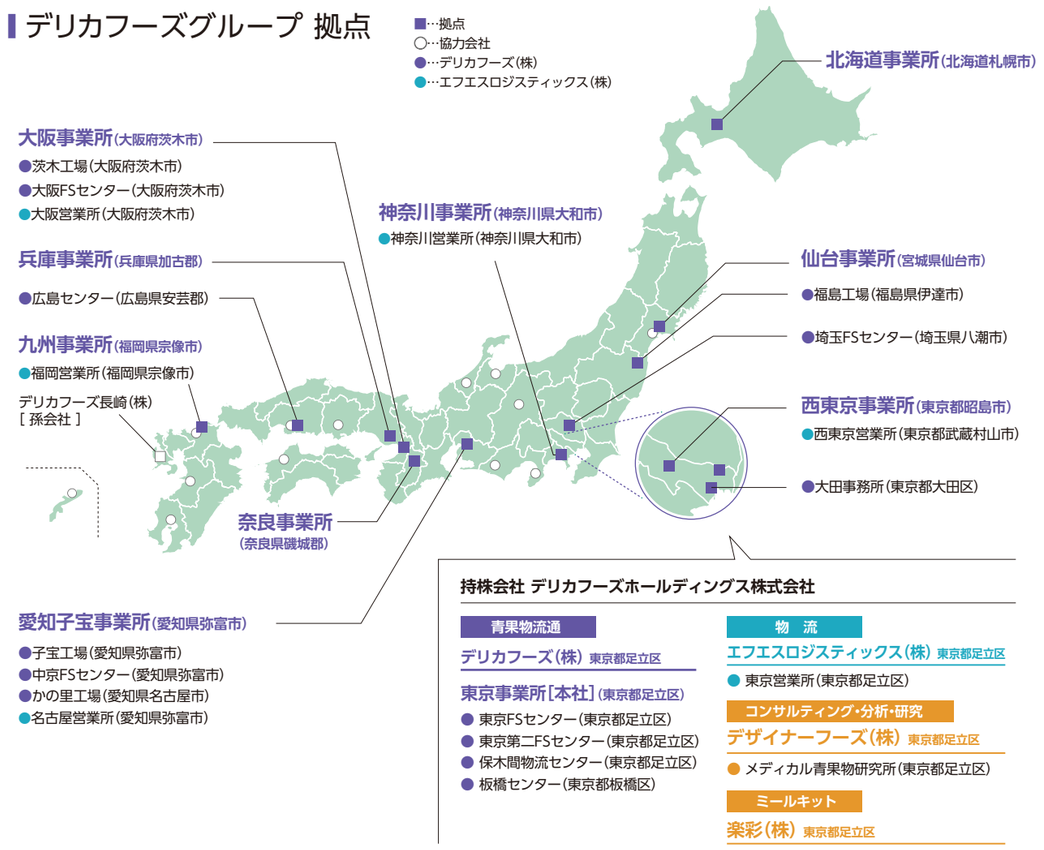
[大株主]

舘本　篤志	2,038,900株
エア・ウォーター(株)	1,719,400株
舘本　勲武	978,500株
(株)日本カストディ銀行(信託口)	896,000株
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	403,800株
大﨑　善保	350,300株
野村　五郎	189,800株
MSIP CLIENT SECURITIES	183,600株
デリカフーズグループ従業員持株会	178,400株
丹羽　真清	165,500株

[所有者別分布状況](株式数)



デリカフーズグループ 拠点



デリカフーズホールディングス株式会社
DELICA FOODS HOLDINGS CO., LTD.

https://www.delica.co.jp/

〒121-0073 東京都足立区六町4-12-12

お問い合わせ
TEL 03-3858-1037
FAX 03-5851-1056

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C138625

non voc ink eco uv

UD FONT
ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた見やすいデザインの文字を採用しています。