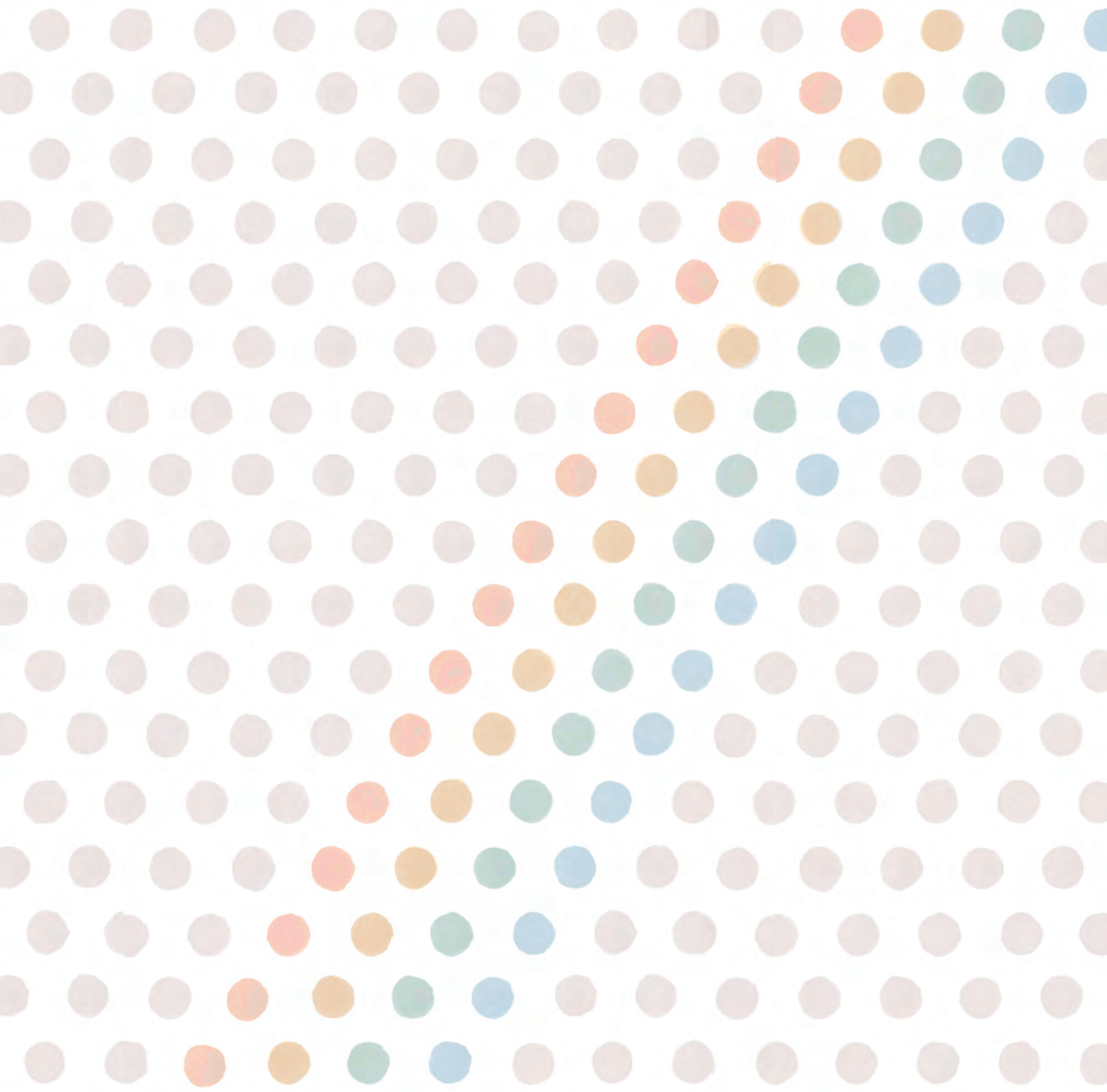


おいしい!  
の笑顔をつくる

# IMURAYA CSR REPORT 2015

井村屋グループ



# TOP MESSAGE

「強くて、しなやかで、魅力ある会社」を目指し、4つの側面からCSR経営を進めます。



代表取締役会長 (CEO)  
浅田 剛夫

私たち井村屋グループは、ステークホルダーの皆様を支えられ、2017年に創業120年、会社設立70周年を迎えさせていただきます。ご支援いただいたすべての皆様に感謝を致しますと同時に、さらに未来に向けても持続可能な企業グループとして評価していただけるよう、強い想いを持って企業価値の向上に磨きをかけていきたいと思っております。

私たちが向かう未来への道程は決して平坦ではなく、多種多様な困難が想定されます。日本における少子高齢問題はより一層深刻化し、一方で世界的には総人口増加による食糧危機の問題も私たちに大きな影響を及ぼすことが予測されます。また引き続き低炭素社会の実現に向けて私たちに課せられたテーマは重く、「食」に携わる企業として井村屋グループの社会的責任も益々大きく、対処すべき課題も多岐にわたって存在すると認識しております。それらの課題を受けて現在の私たちにできることを一つずつ着実に実行してまいります。

具体的には、生産労働人口の減少に対して多様な人材を受け入れ(ダイバーシティ)、人材育成の重要性を意識し実践していく必要があり、また高齢社会に対しては食を通じて健康寿命の延伸に貢献するという課題認識もございます。食糧問題においては、原材料の大部分を輸入に頼る私たちが、将来に向けていかにして安定的な調達ルートを確認できるかという事業継承に関する問題や、一方で世界中の飢餓に苦しむ人々に対してどのような形で支援ができるかということも無視できない問題です。地域社会に対しても私たちに求められる社会的貢献とはどのようなものかを常に意識し、社会から必要とされる理想の企業を目指します。そして最も大きな課題の一つが環境保全と考え、次世代に対する責任として地球環境の保全という問題にも正面から向き合っていくつもりでございます。

2016年には三重県においてサミット開催が決定しました。「和食」「和菓子」が世界的な認知を得る絶好の好機と捉え、グローバル化への動きもさらに加速させてまいります。

私たちを取りまく環境は激しく変化し、その変化のスピードは益々早くなっています。どのような変化にも対応可能な、「強くて、しなやかで、魅力ある会社」を作ってまいります。

井村屋グループは「おいしい!の笑顔をつくる」ことをミッションとしておりますが、「おいしい」は単に味覚上の「美味しい」という解釈に止まらず、「好ましい」「優れている」「見事だ」という意味を表す古語「いし」を語源としています。

私たちはすべてのステークホルダーの皆様から、永く愛され、信頼され、成長、発展を望まれる企業グループであり続けるために、世界中に「おいしい!」の笑顔の輪を広げる活動を行ってまいります。



代表取締役社長 (COO)  
寺家 正昭

地球市民の一人として、私たち井村屋グループが果たすべき役割を考え、実行してきた成果をこのレポートにまとめました。結果は必ずしも満足のいくものではありませんが、新たな課題を発見し、さらなる改善につなげていくレポートとしてまいります。

### 市場活動 ~海外における事業展開~

まず「市場活動」の側面においては海外事業展開を一つの要素として取り上げております。海外においても「和食」、「和菓子」に対する希求は高まり、グローバルに「おいしい!の笑顔」を届けることが私たちのミッションであると考えております。同時に海外事業は今年度からスタートした中期3カ年計画の中でも成長戦略を担う中核事業と位置付けております。

### 人間尊重 ~従業員の福利厚生向上へ~

「人間尊重」の側面においては、女性の活躍推進、外国人労働者など多様な人材の受け入れ、育成していくことで人材の人財化を実践してまいりました。また全従業員に対して平等な成長機会の提供、子育て世代へのサポートなどを目的として新人事・賃金制度の運用を開始しました。すべての従業員が自分自身の意思次第で、個人の力量アップにつなげる、「明日も行きたくなる会社」を目指してまいります。

### 環境保全 ~低炭素社会への貢献~

「環境保全」の面では、昨年、井村屋津工場に間伐材など木質チップを燃料とするバイオマスボイラを導入し、1月から稼働を開始しました。動燃費の削減と同時にCO2削減に大きな効果が得られ、低炭素社会の実現に多少なりとも貢献することができました。この実績を踏まえ、他のグループ事業会社においてもバイオマスボイラの導入に向けて研究をスタートさせております。

### 社会との調和 ~地域とのコミュニケーション~

そして「社会との調和」という点では、私たち井村屋グループが社会から必要とされる企業グループであるために、井村屋独自に社会とのつながりを意識した様々な活動を行っております。例えば、手作りの食育推進チーム「あずきワークショップ」の活動も10年ほど前から継続して実施しております。また最近では地域の皆様とともに繰り広げる「お手玉届け隊」の活動も古き良き日本の文化を伝承することに一役買っております。まだまだ未熟な活動ですが、ご協力いただける皆様の輪を広げていきたいと思っております。

新しい中期3カ年計画もスタートしております。私たちは今まで以上に「つながり経営」を意識し、社員一人ひとりが自ら考えて行動する「全員参加型経営」を目指してまいります。そしてCSRを強く意識して、社会と企業共通の価値創造のために、社会貢献を経営戦略の中に組み込んで、社会的課題を解決することに努めてまいります。

本レポートをご一読いただき、忌憚のないご意見やご提案を賜りますよう、お願い申し上げます。

## 井村屋グループ理念

井村屋グループは、各社・各部門そして私たち一人ひとりの活動の原点であり、精神的支柱となるグループ理念を定めています。

### Mission

社会的使命

おいしい!の笑顔をつくる

グローバルな視点に立って「和と自然」の味を生かし、安全で安心できる楽しい商品・サービスを提供し、お客様の食生活においしい!の笑顔の輪を広げ続けましょう。

### Vision

ミッションを果たす道程

Be always for Customers!

社員一人ひとりが、いつでもお客様の立場に立って、いつでもお客様のことを意識し、行動しましょう。このことで「顧客創造」「顧客満足提供」「顧客感動提供」企業になりましょう。

### Passion

情熱、心意気、行動

イノベーション(革新)

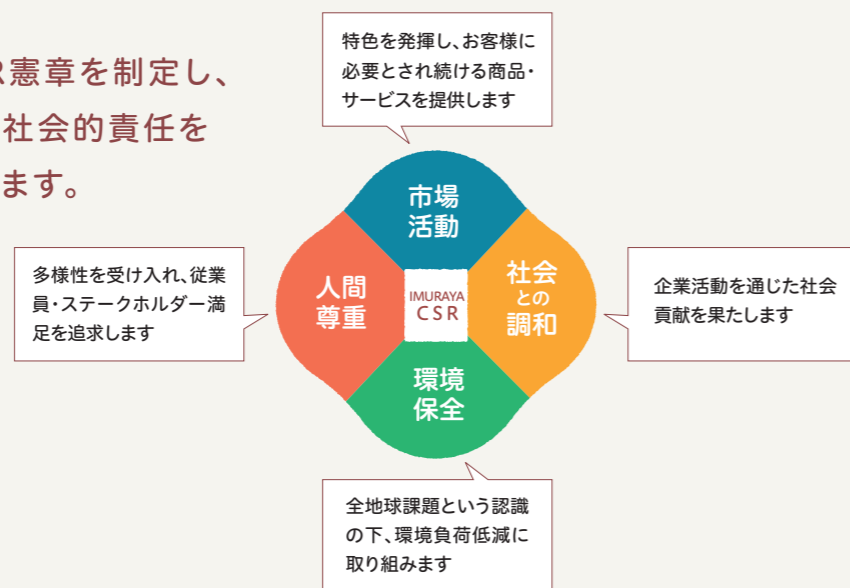
パッションの原点はイノベーション(革新)の発揮です。あなたの「変える」が企業を成長させます。

## INDEX

トップメッセージ	01
井村屋グループのCSR	03
市場活動	05
人間尊重	09
環境保全活動	13
社会との調和	17
特集 井村屋50年の歴史	21
井村屋グループの成長戦略	25
井村屋グループの概要	27
第三者意見	29

井村屋グループ CSR 憲章

井村屋グループはCSR憲章を制定し、4つの側面から企業の社会的責任を果たす活動を行っています。



井村屋グループ CSR 行動指針

一人ひとりの行動が、品質を支える。常に行動指針に立ち返り、業務に取り組んでいます。

- |   |  |
|---|--|
| <p><b>1 法令遵守</b><br/>その行動は、法令に違反していませんか。</p>      | <p><b>5 人権尊重</b><br/>その行動は、周りの人がどう思いますか。</p>                     |
| <p><b>2 企業理念</b><br/>その行動は、企業理念や経営方針に準じていますか。</p> | <p><b>6 環境保全</b><br/>その行動は、環境や社会に負荷を与えていませんか。</p>                |
| <p><b>3 社会常識</b><br/>その行動は、社会で通用しますか。</p>         | <p><b>7 自分自身の統制</b><br/>その行動は、間違いありませんか。もう一度確認を。</p>             |
| <p><b>4 顧客満足</b><br/>その行動は、お客さまに役立っていますか。</p>     | <p>皆様から永く愛される企業であり続けるために、日頃から一人ひとりがこれら7つの行動指針を意識して活動してまいります。</p> |

CSRレポートの発行にあたって

◆ 編集方針

井村屋グループでは、これまで各年度の事業活動を中心にPDCAサイクルをどのように回しているかを念頭におきながら、CSR憲章4つの側面「市場活動」「人間尊重」「環境保全」「社会との調和」から主だった活動を報告してきました。

発行から4回目を迎える2015年度のCSRレポートでは、2014年度の井村屋グループの活動を上記4側面から振り返り、社会とのつながりや現状認識をより明確化する誌面構成へと改善を図りました。

井村屋グループCSRレポート2015では、具体的に以下の要素を盛り込みレポートしています。

- 井村屋グループ理念とグループのCSRについての考え方を冒頭(P1~4)で展開し、以降のページ(P5~20)では、CSR憲章と行動指針に基づき4領域の情報を体系立てて展開する構成としました。
- 特集ページ(P21~24)では発売50周年を迎えた肉まん・あんまんに焦点を当て、あゆみとともに、その社会的価値にも言及しました。
- 2015年よりスタートした中期経営計画「One imuraya」と財務情報を掲載(P25~26)し、井村屋グループの中長期の成長戦略をわかりやすく掲載しました。
- CSR憲章に基づく「市場活動」(P5~8)、「人間尊重」(P9~12)、「環境保全」(P13~16)、「社会との調和」(P17~20)カテゴリ扉ページにおいては旬なパフォーマンス状況を数値および従業員コメントで掲載し情報の明確化を図りました。
- 巻末綴じ込みのアンケート裏面には、CSRレポート2014にお寄せいただいた回答やご意見を集約して掲載し、ステークホルダーの皆様の声やご意見の幅広い共有を目指しました。

◆ 本誌の発行

井村屋グループの活動状況や企業姿勢をより多くの方々にご理解いただくこと、また各ステークホルダーに適切な情報を提供することを目的としております。前身は環境報告書として2009年より発行し、現在はCSRレポートとして2012年より年1回の頻度で継続しており、今回の報告書で4回目の発行となりました。

◆ レポート対象組織

井村屋グループ全社

◆ 報告対象期間

基本的に2014年度(2014年4月1日~2015年3月31日:当社事業年度)の取り組みを報告していますが、一部、この期間外の活動についても報告しています。

◆ 発行日

今回発行2015年8月(次回発行予定2016年8月)



社会から発展を望まれる  
企業を目指して

# 市場活動

井村屋グループ理念では、社会的使命を「おいしい!の笑顔をつくる」と定めています。比較的馴染みのある国内市場と違い海外市場は、まだまだ活動内容の認知が浅いと認識しています。そのため、今回はその海外市場活動に焦点を当てて、どのように「おいしい!の笑顔をつくる」ミッションを果たしているかご紹介させていただきます。

## 中国での事業展開

日本国内だけでは難しくなってきた天然系調味料の原料確保を目的に、中国農産物を使った原料を日本へ輸出するために中国事業へ参画しましたが、社会経済状況の変化を受け、翌年より中国国内市場に目を向けた活動を開始。そんな中、2000年以降中国国内では食品汚染・食品偽装が明るみとなり、食の安全に対して注目されるようになってきました。さらに、

2008年北京オリンピック、2010年上海万国博覧会の開催を契機にますます食に対する意識が高まってまいりました。中国でも高所得化により少々割高でも安全性・衛生面を重視して食品を選択されるようになった今、企業モラルを高度に維持して、日本で培った安全・安心・高品質な商品に評価をいただき始めています。

### 北京京日井村屋食品有限公司 (JIF)、井村屋(大連)食品有限公司 (IDF)

JIFとIDFは2社が協働し、日本の品質基準を維持して安全・安心な調味料を製造・販売。CVS出店数の増加に伴うインスタントラーメンの高級化、また外食産業の伸長により質の良い天然調味料の需要が高まっています。中国市場のお客さまから期待される天然調味料の開発を進め、「おいしい!の笑顔」を中国全土に広めてまいります。

#### ● JIF

天然系調味料の原料確保のため、北京に設立。中国市場の即席麺、調味料、製菓・製パン、外食向けの加工食品メーカー様に廉価な特色ある商品を提案しています。



#### ● IDF

JIFより主力生産機能を移管し、旅順口区長城街道に設立。大連近辺より収穫される野菜・魚介を素材とし、地域の農業や漁業に貢献できるように共に発展を目指します。



#### 課題と対策

- ①環境対策として、粉塵飛散防止装置を設置。工場近隣に粉塵被害を出さないように取り組んでいます。
- ②IDFでは、ハード面だけでなくソフト面を強化し、安全で安定した品質を保持しながら、ISO22000認証取得を目指します。

### 井村屋(北京)食品有限公司 (IBF)

日本で改良・発展した焼き菓子を中心に中国市場向け製造・販売を開始。設立時から無添加のカステラを製造・販売し、今ではアメリカ向け輸出も展開しています。また、日本式肉まん類の販売や、天津市ではアンナミラーズを2店舗運営しています。ISO22000を取得し、昨今の中国市場でも求められている安全・安心な商品を提供していきます。



#### 課題と対策

環境問題について、まずは生産量を適正にして廃棄を減らすため、日本でも効果が出始めているSCM手法を試験的に運用。また、納期への意識の相違から原材料の入荷が間に合わず生産できない、無駄が出てしまうという問題に対し、2014年4月より現地事情と日本について精通した現地スタッフが総経理に就任。風習の違いによるコミュニケーションギャップを埋め、現地スタッフが主体となって事業運営が行えるよう取り組んでいます。

## 北米での事業展開

### IMURAYA USA, INC. (IMU)

アメリカにおいては、生活習慣病の増加による健康問題をはじめ、さまざまな社会的課題が存在する中、安全でヘルシーな日本食への関心が年々高まっています。IMUは、「全米の方々に井村屋商品のおいしさとお健康を供給する食メーカーになること」をビジョンとして、2010年11月にカリフォルニア州アーバイン



市にて工場を稼働させました。アイスクリーム商品の受託生産と「あずき」を中心としたIMURAYAブランドの冷凍大福餅、和風アイスクリーム、業務用あん等の製造販売を行い、あずき＝AZUKI文化を商品に託して活動しています。



地元コミュニティへの「あずき」を通じた食育活動

#### 課題と対策

- ①アメリカ社会での肥満が原因となる心臓病や癌など生活習慣病の増加という課題に対して、地元アメリカ日系コミュニティを中心に工場見学の実施や、強みである「あずき」を通じた食育活動を積極的に行い、「あずき」の持つ機能性を広くお伝えすることで対応しています。今後もこの活動を継続させ、アメリカ全土に健康に良いあずきのPRを行っていきます。
- ②工場の商品を生産するためには、電気やエネルギーの使用は必要不可欠です。アイスクリーム生産量の増加と共に増えてしまう電気使用量に対して、環境負荷低減・省エネを実現するため、新しい冷凍設備「NEWTON3000」を導入しました。今後導入効果の測定を行うと共に、生産における環境面での配慮へも柔軟に対応していきたいと考えています。

### 和菓子を世界へ 中南米経済ミッションへ参画

2014年7月31日～8月2日に中南米市場の開拓を目的とした首相外交に、井村屋グループが随行しました。ブラジルでの和食セミナーにおいてIMU生産の大福等を紹介させて頂きました。またブラジル原産の果物等を使った和菓子の可能性を説明し、会場からは非常に好感触を得られました。6億人の人口を擁し急拡大する中南米市場に、和菓子を受け入れる素地は十分存在すると感じ、今回の中南米経済ミッション参画をきっかけとした新たな市場開拓を目指します。



ブラジルでの和食セミナーにて

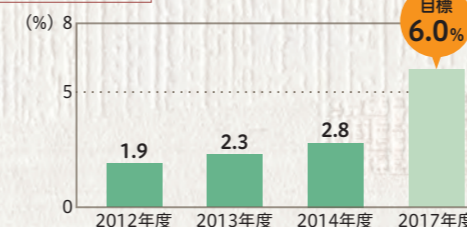
## 海外事業への取り組み

井村屋グループでは、2000年以降海外市場にも積極的にアプローチしているものの、現状海外売上比率は全体売上の2.8%となっています。国内からのサポート体制を整備し、中期3カ年計画の最終年度である2017年度には6.0%の達成を目標としています。海外市場においても健康問題などの社会的課題がある中、安全・安心な食品を世界に向けてお届けしていきます。

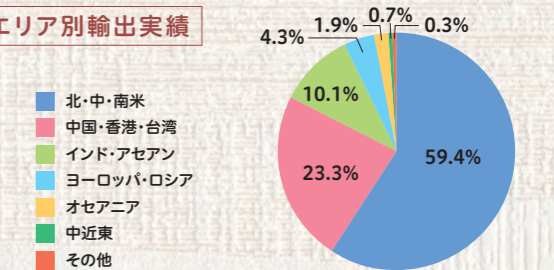
### 海外への事業展開

- 2000年10月 北京京日井村屋食品有限公司 (JIF) 設立
- 2006年11月 井村屋(北京)食品有限公司 (IBF) 設立
- 2009年4月 IMURAYA USA, INC 設立
- 2012年4月 海外事業戦略部設置
- 2015年1月 井村屋(大連)食品有限公司 (IDF) 開業

### 海外売上比率



### エリア別輸出実績



## 海外事業戦略部の活動

国内では、井村屋グループ(株)海外事業戦略部が輸出販売を担う井村屋(株)業務用営業部と協働し、輸出による市場拡大に取り組んでいます。単に少子高齢化による国内市場の縮小に対応するのではなく、「和」の食文化を世界に発信することが、当社のグローバル化の最大の目的です。健康性や機能性などの意味合いから、現在世界中で和食や和菓子が注目されてきています。特に昨年より円安、訪日外国人観光客の増加など環境も変化しており海外市場への展開を迅速に進めていきます。

### 販路拡大に向けて各国での展示会に参加

海外での食品展示会に積極的に参加し始めました。アジア市場を中心にタイ、台湾、香港の展示会のほか、市場調査ではインドネシア、マレーシアにも足を伸ばし、あずきパーやようかんなども実績として計上できるようになりました。現地での販売状況を確認し、また輸入商社との商談を通じ

サポート活動	①海外事業会社への技術・管理面での支援 ②海外・国内事業会社間でのシナジー効果発揮を支援
海外への輸出	情報収集、販路開拓
海外展示会への参画	井村屋グループ商品の紹介、認知拡大

て各国の味の評価やパッケージの評価を調査していますが、お客さまには日本の商品品質について高い評価と安心感を得ていると感じます。これからも、「世界の人々に井村屋の商品を!!」を合言葉に日本から全世界に発信していきます。

	THAIFEX (タイ・バンコク)	FOOD TAIPEI (台湾・台北)	FOOD EXPO (香港)	W.F.F.S (USA・サンフランシスコ)
開催期間	5月21～23日	6月25～28日	8月14～16日	1月11～13日
出展商品	・ミニようかん ・どら焼き ・水ようかん ・かすてらケイク ・あずきパー/宇治金時パー ・やわもちアイス	・招福ようかん ・コラーゲン豆腐 ・和菓子屋の水ようかん ・やわもちアイス ・かすてらケイク	・あずきパー ・京都宇治抹茶最中 ・和菓子屋の水ようかん ・どら焼き ・カステララスク ・つぶあんトッピング	日本の商品 ・やわもちアイス最中 ・焼きいもアイス IMUの商品 ・モチココナッツクリーム
成果	インドネシア企業との商談ができ、アイスクリーム取引につながりました。	現地卸売業者と商談を実施し、井村屋で初めて貿易会社を通さない直接輸出につながりました。	現地有力小売業への初のスチーマー(蒸し器)販売の実績をつくりました。	IMUの商品モチココナッツクリームに高い評価をいただいていることを確認できました。
展示会の様子				

**今後の課題** 2015年度は、上記展示会に加え、マレーシア、中国の6カ国の展示会を予定し、さらなる商品の認知向上、販路拡大を図ります。

## 安全・安心な食品を世界へ ～ハラール認証の取得～

世界に多数いるイスラム教徒の方々にとって、国際化により世界からさまざまな食品が入ってくる今でも、ハラールに適合した食品を入手することは簡単ではありません。その課題に対して、調味料の生産・販売を担う井村屋シーズニング株式会社は、NPO法人「日本ハラール協会」のハラール認証※を2014年6月11日に取得しました。認証取得商品は、和素材を中心に4品(カツオエキス、コンブエキス、ネギエキス、ハクサイエキス)と、さらに業務用商品として「DASHI(Bonito type)」、「DASHI(Kombu type)」2品をラインナップに追加しました。今後この取得した効果を最大限活用し、世界のイスラム教徒の方々に、安全・安心な食品を提供する活動を進めていきます。

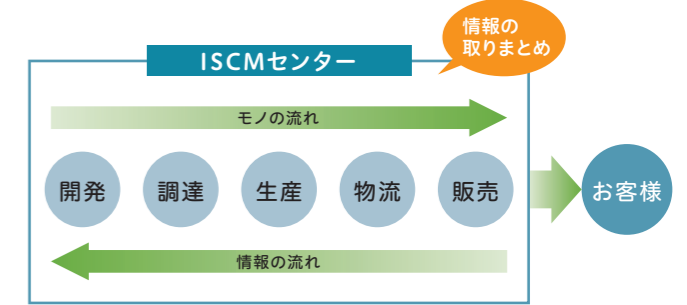
※ハラール認証とは、イスラム教が禁じる豚肉やアルコールを使わないなど、戒律に従って製造したことを証明する認証です。ハラールとは、アラビア語で「許された」という意味があり、イスラム教徒向けに商品を販売する際は、この認証マークが必要な場合があります。



国内における活動も日々進化を遂げます。

## ISCM(井村屋サプライチェーン・マネジメント)センターを新設

「顧客満足度の更なる向上」を目的に井村屋株式会社にISCMセンターを新設しました。全国から各温度帯の注文を一括受注及びそのメリットを活かしたSCM機能向上の役割を担います。開発・調達・生産・物流・販売の業務プロセスを全体最適に導くリーダーとして組織全体の無駄を削減すると共に情報集約・分析・発信基地としてISCMセンターの機能を最大限に発揮し経営力強化を図ります。



## 井村屋「えいようかん」が、社会的課題に立ち向かう～未曾有の災害発生への対策商品の開発～

### 社会的課題の認識と井村屋の取り組み

いつ発生するか分からない災害には、いかに事前対策をとれるかが重要となります。中でも防災備蓄商品は、人の命を救う非常に重要度の高いものです。井村屋では、こうした社会的背景を踏まえ、少しでもお役に立ちたい想いから2007年に「えいようかん」という防災備蓄商品を発売しました。当初、3年という賞味期限の短さから、その認知は広がりませんでした。しかし、多くのお客さまの声をお聞きし、改良を加え、2011年に5年6カ月の賞味期限の商品にリニューアルしました。災害伝言ダイヤル171の操作方法を表示するなど、機能性を飛躍的に向上させ、よりお客さま目線に立った商品へと進化しました。そして、同年3月東日本大震災の発生により、多くの方の防災意識が高まり、「えいようかん」は防災備蓄商品として活躍し始めました。



### 具体的事例

2011年4月には、日本赤十字社三重支部に「えいようかん」を協賛させていただき、少しでも支援につなげたい想いを行動に移しました。「被災地の方々の命をつなぐ食糧の供給に貢献した」との声もいただくなど、井村屋商品を通じて社会貢献を行いました。



日本赤十字社三重支部に「えいようかん」を協賛



農林水産省より御礼状を頂く

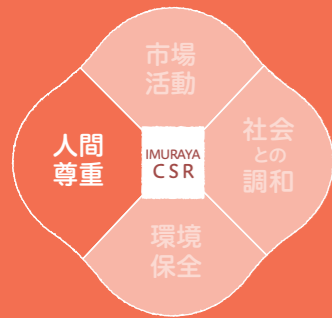


### 開発者コメント

井村屋株式会社 開発部  
菓子食品チーム 課長代理 荻原 佳典

現在、「えいようかん」は、各市町村の防災備蓄商品として採用が広がっています。若い方々にも防災意識を向上していただきたいという想いのもと、馴染みのあるチョコフレーバーの新商品「チョコえいようかん」も発売しました。いざという時に井村屋の「えいようかん」で、皆さまの不安感を安心感に変えられれば、開発者として最高に幸せです。これからも「えいようかん」のようなおいしさはもちろん、社会に役立つ商品開発に力を注いでいきます。そして、これからも東南海地震や南海トラフ巨大地震などが想定される中、より多くの方に安心感をご提供していきます。





従業員が自主性と能力を発揮できる職場を目指して。

# 人間尊重

従業員一人ひとりの個性を尊重し、自主性と能力を十分に発揮できる職場環境を整備し、「明日も行きたくなる会社」を実現させます。今回は多様な人材の活躍の場を広げるために新たに運用を開始した新人事・賃金制度についてもレポートいたします。

期待を上回ることに努力する人を大切に、定期的な研修を行い、個人の良さを活かせる環境づくりに取り組んでいます。

	2012年度	2013年度	2014年度
各種研修受講者	221名	245名	426名
社内勉強会参加者	3,803名/56回	3,253名/44回	2,660名/39回
通信教育受講者	314名	297名	312名

## 成果と課題

2014年度は「人材の人財化」に向けて、数年間行ってきたマーケティング研修などの間接部門在籍社員対象の研修だけでなく、生産部門在籍社員対象の研修も実施。また若手・中堅から役員まで幅広い年代に対して、教育機会を設けました。これらの研修に参加した社員が、実際に業務でどのように活かし、どのような成果につながったのか検証していくとともに、参加者の声を活かして研修内容・教育体系のブラッシュアップをしていきます。

### ●教育制度（2014年度実績）

機能別・階層別				
若手セールス研修	マーケティング研修	A塾	メンター育成研修	ドラッカー塾
現場リーダー育成研修	職長研修	ビジネスマナー 電話対応スキルアップ研修	知財勉強会	役員研修

通信教育	
人事制度内通信教育	自己啓発通信教育

新人教育		
新入社員研修	入社半年 フォローアップ研修	2年目 フォローアップ研修
メンター制度		

## 井村屋グループ人事理念

経営理念や経営目標を実現するため、人事の基本方針および求める人材像について、「井村屋グループ人事理念」として定めています。会社設立以来、「人こそ我が宝」を信条に「人材の人財化」を経営目標に掲げ、人事制度や教育研修、人事考課、行動規範等に反映させて実践しています。特に「人材の人財化」については、トップマネジメントからも具体的な社員像や期待される人材の姿が適時示されています。

### 基本理念

「厳しく」も「あたたかく」期待を上回ることに努力する人を大切にします。

多様な研修制度で、一人ひとりの成長をサポートしています。



日本フード株式会社 課長代理 後藤 崇宏

「知的財産」と聞いたときは「難しそうだな」と感じていました。しかし、弁理士の先生の講義はわかりやすく、市場への視野が広がったと思います。「この商品のこんなところが特許技術として使われている」という今まで気に留めなかった事実をIPDL（特許電子図書館：現在は『特許情報プラットフォーム』）で検索して知る方法を得ました。自分の持っている技術・手法・情報をより活用することが出来るようになりました。企業にとっての知財の重要性を理解し、今後は独自技術として特許の申請・権利化をしていきたいと思えます。

### 知財勉強会

技術力構築のための「知財勉強会」は、生産・技術に携わる従業員を対象に、企業における知財の重要性を理解し、個人・組織のレベルアップを図り、業務の効率化、生産性・技術力の向上、企業ブランド価値向上のため開催しています。



井村屋株式会社 SOY事業推進部 豆腐生産部門 班長補佐 寺本 智津子

研修を受け、まずはチームパワーを高めることを考えました。問題発生時の対応や日常業務の問題点と対策案をレポート形式にして班員へ配布し、原因と対策案を書いてもらい、出来る事から改善に取り組みははじめました。全員を巻き込み、レポート形式にする事で、普段から意見をあまり口に出さない人からも、色々な意見が出て、実際改善にも繋がりました。今年度からは部門内ミーティングにも参加。レポート内容を発表し、各工程責任者と話し合いを持ち、改善に活かしています。次に進めている事は、コーチングの基本である傾聴です。女性である自分が気づきを持ち、話しやすい雰囲気をつくることに心掛けています。自分が毎日作業をしている検査室は、日々の異常を見つける大切な場所ですが、明るくオープンな雰囲気の職場にもしていきたいと考えています。

### 現場リーダー育成研修

1班3日間の研修内で外部講師をお招きし、『工場管理の基本』『リーダーシップ』『見える化』『品質管理の基本と応用』『コスト』『コーチング』について学ぶと共に、社内講師として各所属長よりこれまでの経験を交えた講義を行っていただき、受講生一人ひとりが自分自身を見つめ直す機会としています。今後は工程改善を推進しリーダーシップを発揮出来る人材の育成を行うための研修も計画しています。



井村屋グループ株式会社 上席執行役員 海外事業戦略部長 鼎 正教

昨年11月より受講しているこの研修では、トップに求められる技量、器量、人間的魅力を高めることを目的とし、論理やスキルを超えた経営者としての気迫、覚悟、情熱が組織のメンバーに伝わるリーダーシップを養います。毎回、1泊2日で夜9時までスピーチの訓練やディベート、プレゼンの発表といった実践の場で学び、部屋に戻ってから宿題に取り組み、汗をかき続ける研修で鍛えられています。社外の企業経営者などへのインタビューや課題図書を読み込み、社内でのコミュニケーションレポート作成など自分の業務時間のマネジメントも課せられております。貴重な時間を無駄にせず、一回り大きく経営者の覚悟をもった人材と評価されるように努力してまいります。

### 経営者リーダーシップ研修

「企業は人なり・企業は経営者しだい」と言われるように企業の成長と継続を担う役員の使命は大きく、且つ責任は大変重いものです。常に学び、常に感性を豊かにし、空気に爪をたて深く斬新に切り込み、成長戦略、組織戦略にて企業を発展させるため、リーダーシップ力を高め、発信力を鍛えます。

### 人事方針

#### 成長する機会の提供

自ら成長し、発展し続けようとする社員一人ひとりのキャリア開発、専門性の向上、さらに社会人としての自律性を養う環境の整備と学習する機会を提供します。

#### 透明性のある人事マネジメント

会社の目標、方針を示し、一人ひとりが仕事の価値を高めるよう期待される能力、役割を明確にした人事制度、評価システムを公開します。

#### 公正な評価と処遇

能力と仕事の成果について公正に評価し、経営目標の実現に努力し、貢献した人には公正に処遇します。

### 期待される人材像

「甘えない・逃げない・他人事にしない」人材

- グループ意識** 常にグループ意識を持ち、全体最適を考える人
- グローバル化** グローバルな視点で自らを磨き、活動できる人
- プロフェッショナル** 高い技術とプロ意識を持つ人
- 自己変革** 自らが学び、考え、創意工夫と革新に挑戦する人
- 自己責任** お客様や社内から信頼され、人間的に魅力のある人

## 新人事・賃金制度の運用スタート!

激しく変化する社会環境・経済環境に対応し、勝ち残っていく企業となるために、人事・賃金制度の再構築を進め、2015年4月より運用開始しました。

### 制度改革の背景

社会環境が大きく変化するなかで、企業における女性の活躍やダイバーシティへの社会的要請が強まるとともに、経営環境も厳しさを増してきました。

当社では、1990年に能力主義的な人事・賃金制度へ改定しましたが、それ以降に大きな社会変化もあり、次のような不具合が生じていました。

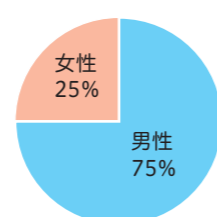
- 一般職・エリア総合職・総合職の区分があるが、非管理職層は職務に明確な差がない
- 一般職の社員が総合職を選択するキャリアパスがほとんどなく、管理職を目指すことが難しい
- 全社員に占める女性の割合は約3割にも関わらず、一般職社員に占める女性の割合は約6割

井村屋グループが永続的・継続的に発展し、お客様に「おいしい!の笑顔」を届けるためには、人材育成が最も重要だと考え、2013年より人事・賃金制度の改革に着手しました。

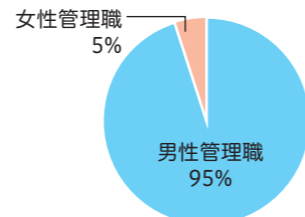
### ●旧制度

総合職	エリア総合職	一般職
役員、上級幹部を含む将来の基幹職候補。	勤務地限定の総合職。部長クラスまでは昇進可能。	定型業務を想定。管理職にはなれない。

### ●社員男女比(2014年4月)



### ●管理職男女比(2014年4月)



### ●女性管理職者数推移

2011年	2012年	2013年	2014年
4	5	8	10

※データはいずれも国内会社合計

### 制度改革の方向性とポイント

「One imuraya」のスローガンのもと、社員の能力向上を図り、多様な働き方に柔軟に対応する「厳しさ」と「温かさ」を併せ持つ制度へ改革しました。

#### 1 職群を一本化 「役割区分」を軸とする制度へ

一般職・エリア総合職・総合職の区分を廃止し、管理職登用への道を広げると共に、資格等級についても期待役割がわかりやすい3段階とし、力量ある人材の抜擢をフレキシブルに行う。

#### 2 人事評価の明確化

人事理念を意識した明確な評価項目・評価基準を設定し、フィードバックの強化により育成シナリオとキャリアプランを描ける仕組みとして社員のモチベーション向上を図る。

#### 3 360度評価の導入

管理職以上へは上司からの評価だけでなく、同僚や部下も評価を行う「360度評価」を導入し、気づきの機会を増やして各人の行動変革を促し、レベルアップを図る。

#### リーダー

- 高度なマネジメント力を駆使して、経営計画を組織単位で遂行する
- 高度な専門力を駆使して組織業績に貢献する

#### アシスタントリーダー

- マネジメント力を身につけ、組織業績に貢献する
- 実践的な専門力を身につけ、組織業績に貢献する

#### ビジネススタッフ

- 基本的なスキルを身につけ、上司の指示を咀嚼して業務遂行し、組織業績に貢献する

#### 4 ファミリーサポート手当の創設

少子化・高齢化を受け、家族の在り方が変化の中で、多様な形の家族をサポートする企業姿勢を明確にするため、家族手当の増額改定と子育て支援を目的とした子ども手当を創設。

#### 5 グループ内での人事交流促進

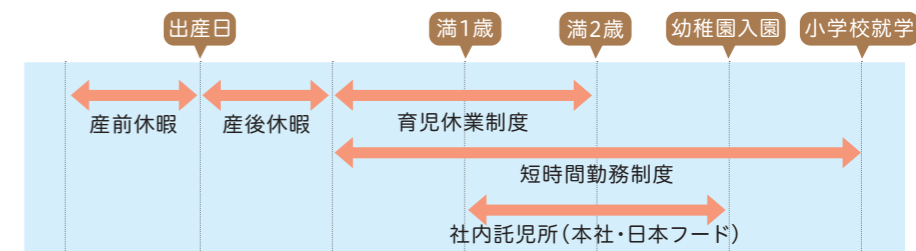
グループ会社共通の人事プラットフォームを構築し、グループ内での人事交流を促し、社員の力量を向上させると共に、グループ全体での企業成長につなげる。

### これからの課題

さまざまな価値観をもつ社員への配慮をしながら、それぞれがプロフェッショナルとして活躍できる仕組みをつくと共に、ワーク・ライフ・バランスの実現を目指します。各人の価値観に基づき、仕事と家庭のバランスをとりながら充実した生活を送ることができるよう、子育て支援体制の強化や生産性向上による残業削減などに取り組み、井村屋グループのさらなる発展と社員の幸せを実現できるよう「社員の成長を支援・応援していく制度」へとさらに進化させていきます。

## 子育て支援制度

働きやすい職場環境を整備し、仕事と子育ての両立を目指す従業員を積極的に支援しています。



### 社内託児所「アイアイキッズルーム」(2007年9月開設)

今までに41名の従業員が利用し、46名のお子さんをお預かりしました。(2015年3月現在)

女性の就業意欲が高まり、社会進出により活躍できる場が求められている日本。しかし、多くのお子さんが保育所待機でまわっている現状もあります。井村屋は、三重県内では他社に先駆け社内託児所を開設し、子育て世代の従業員を支援してきました。最近では子育てに関わりたいという男性も増え、育児休業等を利用されるイクメンもいます。内閣府の食育基本法制定を受け、アイアイキッズルームでも年間目標を立てて、楽しく興味を持って食の大切さがわかるよう工夫した行事を実施しています。お子さんの成長段階で一番大切な時期にお預かりしていることを

念頭に置き、健やかに成長できるよう支援し、安心して預けられる安全な場所として保育業務を継続します。



### 託児所利用者の声

井村屋株式会社 開発部  
デザイン・マーケティングチーム 嶋田 悠

日本における働く女性の出産後継続就業率は26.8% (厚生労働省発表資料 2012.12)といわれている中で、私が出産後も仕事を続けることを決めたのは、社内託児所があったからです。保育所に預けることに不安はありましたが、何かあった時にすぐ駆けつけられるので、安心して仕事に専念することができると思い決断しました。

託児所では、毎日子どもの様子を日誌に書いてくれますし、日々の写真を見せてもらえるので、預けていても子どもの成長を感じることができます。

会社が安心して子どもを預けられる環境を与えてくださいますし、育児や家事への主人の協力があるので、私も仕事に専念できています。

お陰様で今は、仕事をしているだけでは得ることのできない幸せ、子育てしているだけでは得ることのできない達成感や、やりがいの両方を感じられています。



## 多様性のある「人材の人財化」



IBF 総経理  
周浩

「自立と協働」をテーマにグループ間の連携を強くし、シナジー効果を発揮するためには、国内事業会社だけでなく、海外事業会社の現地スタッフとも企業理念や経営方針を共有していくことが重要です。グループ経営を推進するべく、2014年4月、井村屋(北京)食品有限公司(IBF)の総経理に初めて現地スタッフが就任しました。現地事情だけでなく、日本企業での就労経験もあるので日本ビジネスについても精通しております。また、2014年7月にはIBFの夏財務部長が来日し、1週間に及ぶ研修を受けました。研修では、実際の経理実務だけでなく、井村屋の歴史、理念、経営方針や工場見学を行い、井村屋グループについての理解を深めました。今後も現地スタッフの要職への採用や日本への研修などを行っていき、現地スタッフの主体となって事業運営が行えるよう取り組んでいき、グループ一丸となって「おいしい!の笑顔をつくる」を実践してまいります。



食品企業だからこそ取り組む、  
井村屋グループ各社の環境負荷低減活動

# 環境保全活動

井村屋グループでは環境基本方針に基づいて環境目標を設定しています。

地球環境に配慮した取り組みを推進し、持続可能な社会への貢献を継続して行っています。

## 環境目標達成度

	2014年度目標	実行項目	2014年度実績	評価	2015年度目標
井村屋G・井村屋イムラ	CO <sub>2</sub> 排出量の削減	エネルギー使用量CO <sub>2</sub> 換算 5%減 原単位:0.393tCO <sub>2</sub> /生産t	①バイオマスボイラの導入 ②各所属でのムダ取り ③排水処理設備の一元化 2013年度比 1.6%減 原単位:0.407tCO <sub>2</sub> /生産t	⚠	2014年度比 23%減 原単位:0.313tCO <sub>2</sub> /生産t
		製品輸送時のCO <sub>2</sub> 削減 0.5%減 原単位:1.71tCO <sub>2</sub> /万トンキロ	①配送委託先と取り組みを強化 ②配送・保管効率の向上 2013年度比 0.5%増 原単位:1.73tCO <sub>2</sub> /万トンキロ	⚠	2014年度の数値を維持する。 原単位:1.73tCO <sub>2</sub> /万トンキロ
井村屋イムラ	廃棄物削減	排水汚泥以外の廃棄物 20%減 原単位:48.9kg/生産t	①効率的な生産計画の策定 ②適正在庫の管理 ③各工程でのロス管理 2013年度比 21.6%増 原単位:74.4kg/生産t	⚠	2013年度比 20%減 ※2014年度比 33.4% 原単位:49.6kg/生産t
		排水汚泥の廃棄物 1%減 ※2012年度比 原単位:25.39kg/生産t	①排水処理設備の適正な管理 ②汚泥含水率の改善 2012年度比 2.9%増加 原単位:26.39kg/生産t	⚠	2012年比 1%減 ※2014年度比 3.8%減 原単位:25.39kg/生産t
井村屋イムラ	リサイクル率 92%以上	①リサイクル業者の選定	リサイクル率 90.7%	⚠	リサイクル率 94%以上

※2014年度の環境目標を岐阜工場とイムラ側の数値を含め修正致しました。

	2014年度目標	実行項目	2014年度実績	評価	2015年度目標
井村屋シーズニング	エネルギーの削減	①コンプレッサー更新(FLO工程) 実施概要:インバーター制御の省電力タイプへ 実施時期:2014年8月 効果:2014年8月~3月で47,500kWh削減 ②照明のLED化(工場内・倉庫) 実施概要:蛍光灯と水銀灯をLED照明へ更新 実施時期:2014年8月 効果:2014年8月~3月で2,018kWh削減 ③空調機器のガス化 実施概要:電気式空調機をガスエンジン式空調機へ更新 実施時期:2014年7月 効果:783kgCO <sub>2</sub>	電気:6,249,917kWh 都市ガス:1,709,335m <sup>3</sup>	😊	1. 目的 生産性向上によりコスト削減と環境負荷低減をはかる。 2. 目標 ①スプレー5号機における人件費の削減 1,000千円/年 ②電力料削減 380千円/年(設定単価16.5円/kWhでの算定) ③原単位(製品出来高当たりのCO <sub>2</sub> 排出量)努力目標:前年比1%削減
	廃棄物削減	①再発によるロスミスを撲滅する。 ②ロスミスによる廃棄物を、2013年度対比半減させる。	各ライン毎に急所を特定して再発を防止	😊	ロスミスによる廃棄物を2014年度比半減
	事業所周辺の環境管理	定期的に事業所内、及び接地する周辺の清掃活動を実施する。	月一回クリーンデーを実施 朝倉川1530大会、植樹メンテに参加	😊	定期的構内・構外美化活動を推進する。

※井村屋シーズニングはEMS(環境マネジメントシステム)をQMS(品質マネジメントシステム)と絡めて業務品質の一部として運用しているため他の事業会社との表現方法が異なります。

## 環境基本方針

井村屋グループは、菓子/食品/まんとら/冷凍/チルド食品/調味料/レストランにおける飲食サービス等の生産・販売およびサービスを主とする事業を通して社会に貢献します。基本方針は、事業の有する環境側面から、目的・目標を明確に定め、これを達成するための活動の継続的、かつ質的な向上を目指して、挑戦することにおきます。そして、これらの活動を定期的に見直し、その達成度を確認します。

### 1. 法律を守ります

環境に関連する法律・規制・業界団体・地域等での取り決め・ルールを遵守することを内外に誓約します。さらに達成可能な範囲において自主規制値を定め、管理水準の向上を図ります。

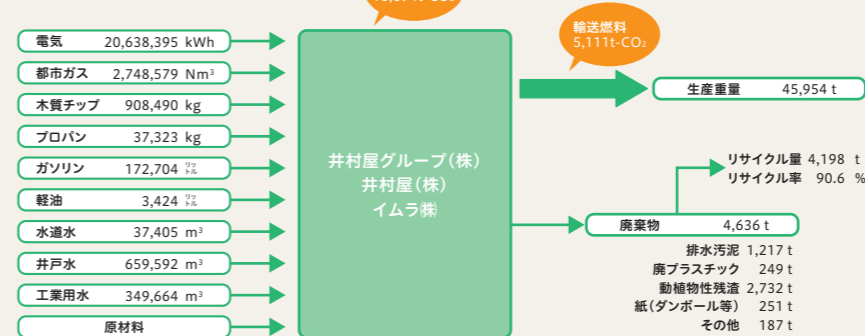
### 2. 3R(Reduce(発生抑制・減量化)・Reuse(再利用)・Recycle(再生利用))に取り組みます

"3Rへの取り組み"を合言葉として、省エネルギー・省資源・省廃棄物、そして再生・再使用にすべての部署で日常的に取り組み、継続します。また、製品デザインでは、エコデザイン(Eco-Design)、ユニバーサルデザイン(Universal-Design)を強く意識し、"人・環境へのやさしさ"をテーマとします。

	2014年度目標	実行項目	2014年度実績	評価	2015年度目標
日本フード	温暖化ガスの削減	①照明器具のLED化(蛍光灯550灯、水銀灯を25灯交換) ②11月~3月の間、部門別にLMM活動を行い、省エネ活動を実施。(冷却機械の温度設定の調整、自販機の休日停止、照明器具の間引きと手元スイッチの取付等) ③設備更新時、省エネタイプの機種に変更(純水装置の循環ポンプ、エアコン等)排水処理ブローの容量制御取付	エネルギー全体での温暖化ガスの削減は前年比で2.3%増。ただし、電気の使用量については、LED化や排水処理ブローのインバーター化、LMM活動等により、対生産重量比で1%の削減。	⚠	温暖化ガスを2012年度値に対して、原単位で2%削減する。 ①照明器具のLED化(目標150本) ②機械装置(インバーター)を取付、節電を行う ③冷却設備の更新(アイスクリームフリーザーの更新)
	水の適正管理	バルブを手元に取り付け、節水を行った。	水全体では対生産重量で前年比4%増。	⚠	水の使用量を2012年度値に対して、原単位で2%削減する。 ①LMM活動の継続を行う
	廃棄物の適正処理と削減	廃プラスチックの細分別による、有価廃プラスチック化を実施。小型家電の回収場所を設置、業者による無料回収を行い、埋め立てゴミを削減させた。	廃プラスチックの大幅な増加は原料容器のプラスチック化(瓶より移行)による理由が大きいためと考えます。有価の廃プラスチック処理量は4,290kg。	⚠	廃棄物(汚泥・廃プラ)の処理量を2012年度から2014年度値の平均値に対して、原単位で2%削減する。 ①LMM活動の継続を行う ②有価の廃プラスチック処理量を増やす
	工場敷地内外の環境整備	事業所敷地内周辺の環境美化を推進する。	各工場玄関にゴミ箱を設置し、工場敷地内のゴミ回収を推進した。	😊	事業所敷地内外の環境美化を推進する。地域の環境活動に参加する。 ①月一回クリーンデーを実施 ②梅田川クリーン作戦に参加

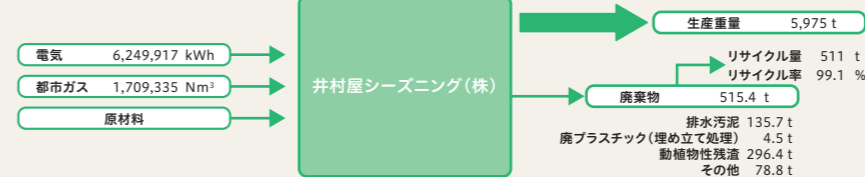
※LMM:「ロス・ミス・ムダ」の略

## 井村屋マテリアルフロー



CO<sub>2</sub>排出削減目標は、排水処理設備増強後に一元化を行う予定をしておりましたが工場排水が適切に処理されている事を確認しながら段階的に排水処理設備の停止を行った事、バイオマスボイラの立ち上げ時の調整などによりエネルギー使用1.6%減、今期より岐阜工場が追加され環境が変わった事により輸送燃料0.5%増となりました。  
廃棄物の削減目標は、排水処理の一元化にあたり水槽内の汚泥引抜を行った事により排水汚泥2.9%増、"その他"豆腐製造時に発生するオカラを乾燥させずオカラとして飼料化を進めた事により21.6%増となりました。  
リサイクル率は、SSの一環で行った倉庫清掃より排出されたリサイクルが困難な廃棄物増加により90.7%となりました。  
今年度は、バイオマスボイラを安定的に稼働させる事によりCO<sub>2</sub>削減を削減させ、肉まん・あんまんの生産を行う際に発生してしまう生地屑を有効的に活用する事により廃棄物の抑制を行っていきます。

## 井村屋シーズニングマテリアルフロー



当年度のCO<sub>2</sub>排出量の目標は原単位当たり前年比1%を計画しました。スプレードライヤー5号機及び濃度アップ、小袋包装機の生産性向上及び真空乾燥装置での洗浄回数削減等の取り組みを行いました。生産物の減少と生産性の悪い粉末化製品の増加により、原単位当たり前年比0.8%増加という結果となりました。しかしながら、LED化の推進やエアコン・直下釜等のガス化を行う事により、デマンド契約を1,200kWhから1,150kWhに引き下げる事ができ、約180千円/月の経費削減と共に環境負荷低減にも貢献する事が出来ました。  
2015年度は、ガス契約の更新年でもあり、更に環境負荷低減に取り組む活動を強化し、新たな燃焼機械の導入を検討致します。

## 日本フードマテリアルフロー



日本フードでは、LED化、LMM運動、廃プラスチック容器(ポリ袋)の有価化、水ホースの手元のバルブ取付など、積極的に環境向上活動を行ってまいりましたが、生産数量(総重量)が8%落ち込んだ影響が大きく、目標数値を達成する事が出来ませんでした。特に「温暖化ガス削減」においては、重油の価格がガスの半値以下になってしまった事もあり、優先的に重油を使用したことも未達の原因の一つです。  
2015年度は、これまでに改善してきたアイデアを標準化し、継続していくと共に、知恵を出し合い、新たな対策を考案し環境目標達成に取り組んでいきます。また、将来を見据えた活動として、バイオマスボイラの導入などについても検討していきます。

### 3. 技術力を高めよう

菓子/食品/まんとら/冷凍/チルド食品/調味料/レストランにおける飲食サービス等の安全でおいしい製品と、そのより良い生産プロセスを追求します。原材料の保全と最適利用、工程副産物の再利用、環境負荷を低減する工程の改善など、汚染の予防とともにも絶えず技術力の向上に努めます。

### 4. 地域社会との調和を図ります

美しく豊かな地環境の保全と、地域社会との協調を常に念頭に、地域の環境活動に参画します。

### 5. 環境の大切さを自覚します

従業員のすべてが環境の大切さを自覚し、一市民としても環境保全に取り組みます。井村屋グループは、全従業員の環境への意識向上と保全への取り組みのための継続的教育訓練、広報活動を支援します。

### 6. コミュニケーションを大切にします

環境方針および目的・目標を公開します。この目的を達成する過程における開発技術、成果等も必要に応じて公開し、井村屋グループの環境保全の成果を広く社会共通の財産とします。



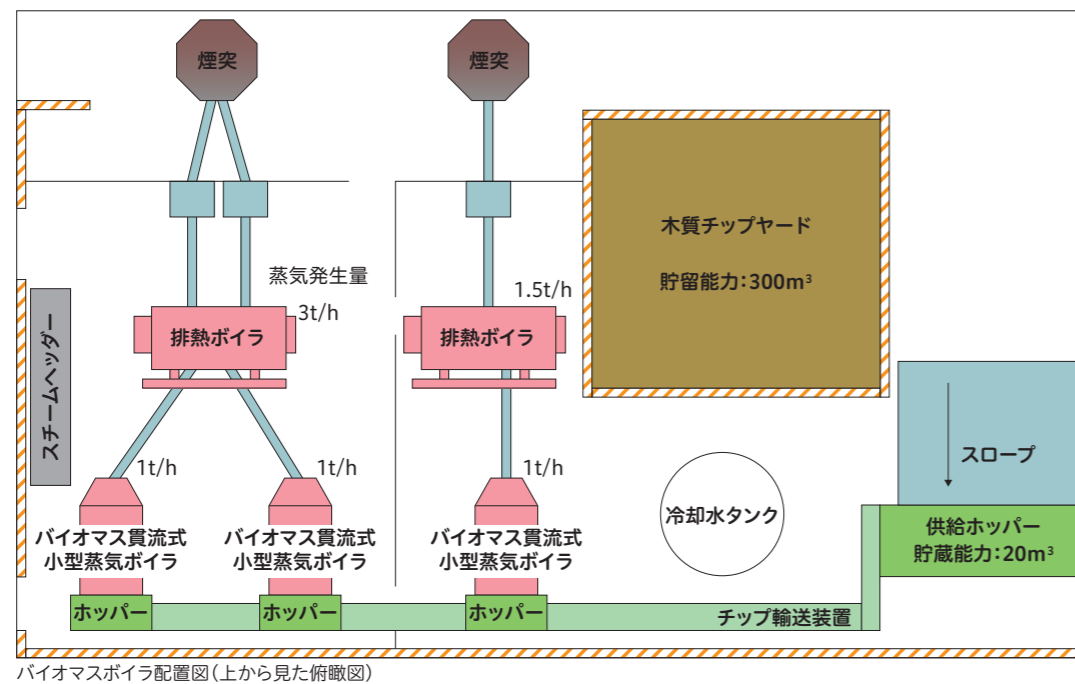
## バイオマスボイラ稼動

2015年1月22日、高茶屋本社工場にて木質チップを使用して蒸気を作り出すボイラが稼動しました。

化石燃料は限りある資源であり、いつかは枯渇してしまいます。また、燃料として使用する事により地球温暖化の原因となるCO<sub>2</sub>が発生します。未利用のバイオマスである木質を利用する事により、化石燃料の使用低減とCO<sub>2</sub>の削減につなげる事が可能となりました。今回導入された設備は、木質チップを燃料としたボイラ3基と、そのボイラから発生する廃熱を利用した廃熱ボイラ2基を設置しエネルギーロスを低減させる対策も取られております。ボイラから作り出される約7t/時間の蒸気はあずきの煮炊きや肉まん・あんまんを蒸すのに使用されています。



建屋外観



### 期待される効果

- ①ボイラ設備でのCO<sub>2</sub>削減見込み  
都市ガス炊きボイラでの運転では、7,200t/年のCO<sub>2</sub>を発生させていましたが、木質チップを活用する事により2,200t/年(5,000t削減)までCO<sub>2</sub>の発生を抑制する事が可能となります。
- ②燃料コストの削減  
前年から約120(百万円)の燃料コスト削減見込みとなります。
- ③エネルギーの安定化  
常時使用する蒸気量をベースとしてバイオマスボイラで運転を行い、圧力の調整や急激な蒸気需要に対応出来るように都市ガス炊きボイラを併用することによって効率のよい運転を行ってまいります。

今回のバイオマスボイラの導入によりエネルギーを創造し、低コストで地球環境にやさしい蒸気を使用した製品作りを行える本社工場となりました。



バイオマスボイラ設備の一部



木質チップを燃やしている様子

## 冷凍庫新設計画

2015年度の設備投資計画の一環として高茶屋本社工場の老朽化している冷凍庫の建替を計画しております。環境にやさしく、人にもやさしい安全・安心な設備へと進化してまいります。

基本テーマ:シンプルに無駄のない効率的な物流の構築

竣工予定:2016年6月

期待される効果:

- ①物流効率のアップ:適正保管能力を確保し物流の効率化に寄与する
  - ②温度管理の精度アップ:冷蔵・冷凍食品の品質管理強化
  - ③省エネルギー:冷媒を代替フロンからNH<sub>3</sub>/CO<sub>2</sub>(アンモニアCO<sub>2</sub>)に切り替えて環境に配慮した冷凍機を導入
  - ④省人化:庫内自動運搬システム スタックークレーンの導入  
パレット積載自動システム パレタイザーの導入
- ※スタックークレーン:倉庫の荷物を自動で格納・取出しする装置の事  
※パレタイザー:製品を、自動で整列させて、パレット上に積む装置の事



完成予想図

## 事業会社の取り組み

### 井村屋シーズニング株式会社

小袋包装充填機を導入し、顧客要望への細やかな対応を行っています。時間あたりのショット数をアップさせ、生産性を向上させています。



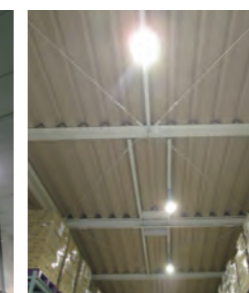
小袋包装充填機

### 日本フード株式会社

- ①工場内の40W蛍光灯580本及びアイス餡炊室・物流倉庫の水銀灯25灯のLED化を行いました。これにより、工場全体の約50%がLEDとなり、約90万円の電力料削減となりました。



アイス餡炊室



物流倉庫

- ②アイス餡炊室のフレコン※化を行い、砂糖の溶解をシステム管理しました。これにより、砂糖紙袋の削減と蒸気使用量の削減となりました。

※フレコン(フレキシブルコンテナ):  
フレキシブルコンテナは、粉粒体を大量輸送することを目的に、折り畳みができる柔軟性の材料を用いて袋状に造られ、吊り上げるためのつり部と、注入・排出ができる開口部を備えたコンテナで、工業薬品、合成樹脂、窯業土石品、飼料、食品など300種もの輸送に利用されています。



フレコン



地域、社会との強い連携と調和による  
企業活動を通じた社会貢献を実現します

# 社会との調和

井村屋グループでは、CSR憲章のひとつに「社会との調和」を掲げており、社会に対して、意義のある支援、賛助、寄付活動を通じて貢献します。近隣住民の皆様に対しましては、ご迷惑をおかけしないこと、そして井村屋グループを知っていただき、かつ喜んでいただける取り組みを行い、企業市民としての責任を果たします。

「地域貢献」「文化伝承」

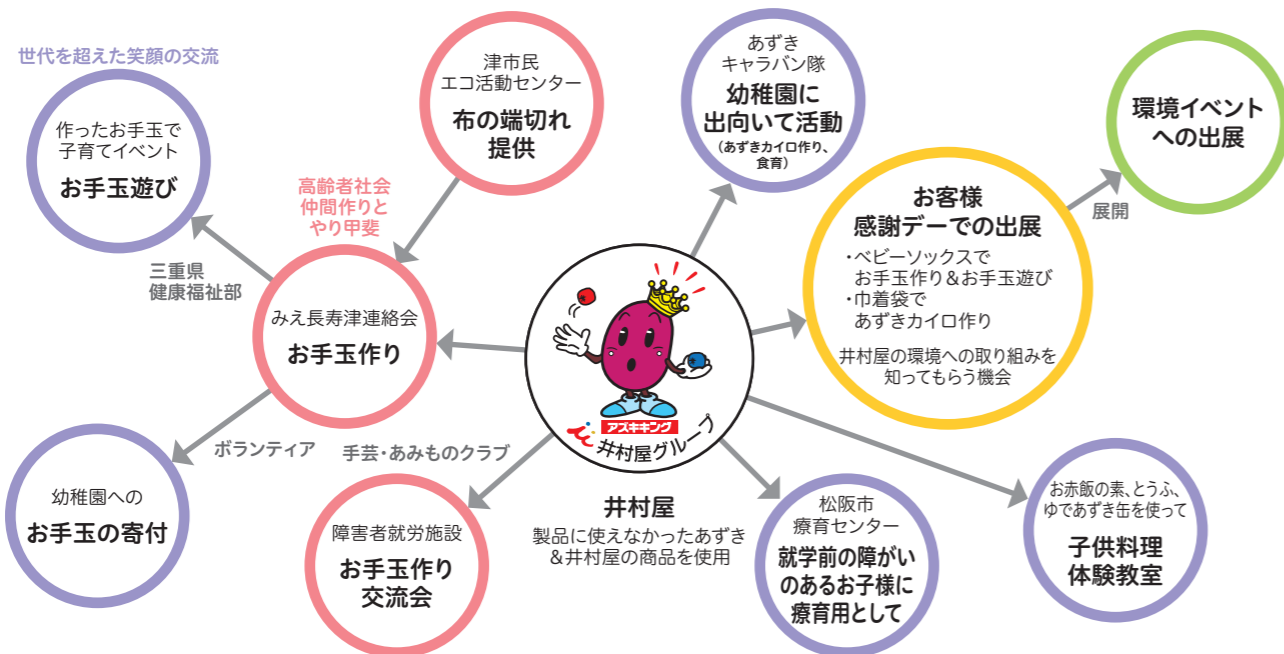
「環境共生」「社会福祉」

4つの視点で

社会との調和を目指しました。



## “あずき”でつなぐ人と人の「和」「輪」「環」の活動



井村屋では、あずきパー、お赤飯の素、ゆであずき、あんまん等々の商品に原料としてたくさんのおあずきを使っていますが、品質を守るために使えないあずきがどうしても出てきます。これらを捨てるのはもったいないとの想いから、あずきを再利用する活動を2013年から始めました。

### ご協力いただいている組織の皆様

- 津市民エコ活動センター様(端布提供)
- みえ長寿津連絡会様(お手玉作り&お手玉遊び)
- 手芸・あみものクラブ様(お手玉作り講師)
- 三重県様(催し物の開催)
- 津市様(催し物の開催)
- 松阪市社会福祉協議会様(催し物の開催)

### 社会福祉

## “あずき”でお手玉作り ～生きがいづくり～

三重県健康福祉部様にご紹介いただいたみえ長寿津連絡会様に当社の取り組みにご賛同をいただき、ボランティアでお手玉を作ってください活動が2015年2月から始まりまし。2014年度は2ヶ月弱という短い期間で約1,300個のお手玉を作ってくださいいただきました。

お手玉の材料として津市民エコ活動センター様には布を支給いただきました。

(みえ長寿津連絡会とは)

「明るい高齢者社会推進の中核的な役割を担う」の理念のもと、社会的に存在感のあるボランティア団体を目指し、さまざまな活動に取り組まれています。具体的には、①仲間づくり事業「ふれあいカレッジ」、②高齢者の健康・生きがい活動、③ボランティア活動、④明るい地域社会づくり活動、⑤子育て応援活動、⑥スポーツ・趣味のサークル活動です。

男性107名、女性138名、合計245名で構成されています。(ホームページより抜粋)



作っていただいたお手玉と

### 文化伝承

## “あずき”でお手玉遊び ～世代を超えた笑顔の交流～



みえ長寿津連絡会様に「むかしあそびっておもしろい」のイベントに出展いただきました。

### 〈むかしあそびっておもしろい〉

開催日:2015年3月21～22日 主催:公益財団法人三重県立みえこどもの城内 内容:お子さんにお手玉あそびで景品をゲットして楽しんでいただきました。お手玉をコミュニケーションツールとして、高齢者の「生きがい」、並びに健康増進、そしてご両親の「子育て」の一助としてご出展いただきました。

### 社会福祉

## お手玉作り交流会の開催

2015年3月19日ハートフルみくもスポーツ文化センターにて、松阪市社会福祉協議会様(以下は社協と略)のご厚意でお手玉作り交流会を開催いただきました。社協にご登録いただいている手芸・あみものクラブ様が講師となり、社協直轄の就労支援施設Bの皆様と一緒にお手玉作りで交流しました。

今後も交流会を行い、社会的課題は何か、どんなことで貢献できるか検討してまいります。



お手玉作りの様子



三重県健康福祉部 子ども家庭局 少子化対策課 子どもの育ち推進班 班長 中川 勝博様

2015年3月に、松阪市にある県立みえこどもの城の「むかしあそびっておもしろい」コーナーで、みえ長寿津連絡会の方々にお手玉の実演や指導、配布までしていただき、参加者から高い評価をいただきました。

このお手玉は、井村屋株式会社さまから提供していただいたあずきが使われています。商品に使われなかったあずきがお手玉となり、子どもたちが普段しないむかし遊びと接するきっかけとなり、さらに祖父母世代との交流にもなった、素敵な活動だと思います。井村屋さまには、今後もぜひ、人と人をつなぐ活動をお願いします。



みえ長寿津連絡会 会長 山田 千秋様

昨年の2月より井村屋さんとの取り組みを始めました。会員の皆様が社会とのつながりや地域と取り組むことの中で今回のお手玉づくりも一役かっているのではないかと感じております。また、作る側としては認知症予防の軽作業として良いと思います。長寿会としても前向きに取り組むを開始しました。世代を超えたコミュニケーションツールとしてお手玉作りを継続してまいります。今後もみえ長寿津連絡会の活動への理解とご協力をよろしくお願いいたします。

地域貢献 文化伝承 **子ども料理体験教室**



〈子ども料理体験教室 ~あずきde屋メシ+plus~〉

日時: 2014年8月24日(日) 10:00~13:00  
 場所: 津リージョンプラザ2階 栄養指導室  
 主催: 津市子育て支援システム地域運営協議会、井村屋グループ  
 献立: お赤飯のおむすび、いとこ煮、冷やしぜんざい、冷やっこ  
 定員: 16名(小学1~6年生)

子どもたちが、料理を作る楽しみや達成感を学んでもらうことを目的とした料理教室を、夏休みを利用して、津市子育て支援システム地域運営協議会様と一緒に開催させていただきました。料理教室の間は、保護者の方は会場を退出して不在の中、津市様と井村屋グループのスタッフのサポートのもと、小学1~6年生の子どもたちが力を合わせて料理を作りました。はじめにあずき博士によるあずきの豆知識、あずきの渋切り実演、そして炊き上がりを披露しました。その後、子どもたちで料理を作り、大いに盛り上がりました。小学校1年生のお子さんも積極的に参加し、完成後は満面の笑顔でほお張ってくれました。「おいしい!の笑顔」が弾けた瞬間でした。そして保護者の皆様の喜ぶ姿を目の当たりにしてスタッフ一同、今後も継続していかなければいけないと肌で感じました。和食がユネスコ無形文化遺産に登録され、食に携わる企業として和食の素晴らしさを次の時代を担うお子さんたちに引き継いでいくことで社会に貢献し、「おいしい!の笑顔をつくる」ミッションを果たしてまいります。

お子さんの感想(抜粋)

- 協力できたという達成感です。食べる時、どの料理も一人ひとりの切った物が入っていたので、みんなで協力したからこの料理ができたんだ、とうれしく思いました。そしてあずきはこんな料理にも使われているんだとか、あずきはこんなにいいんだなど色々なことに気づきました。前よりもっとあずきが好きになりました。(6年生)
- みんなでできようよくをしないと心をこもったりうり理がつかないんだとおもった。(3年生)
- いろんなことをまなび、これからいかしていきたいと思った。(3年生)

保護者の方の感想(抜粋)

- 子供向けの料理教室は、保護者も一緒にという教室が多いのですが、保護者なしでの参加だったので、親も楽しさをさせてもらえるし、子供にとってもプラスになることが多いと思います。その分サポートしていただく方の負担になったと思いますが、とても感謝しています。
- 翌日、早速作りたくて赤飯をつくりました。高菜とツナも買ってきて混ぜご飯もつくり、両家の祖父母にも届けてあげて、とても喜んでもらい子供たちも満足気でした。
- とても楽しく参加させて頂き、家で話もしてくれることをうれしく思っております。お世話おかけしましてありがとうございます。

地域貢献 **津市災害時協力井戸の登録について**

2011年3月11日に東日本大震災が発生し、東北地方を中心に甚大な被害を被りました。多くの方が避難生活を強いられ、復興にはまだ長い年月がかかると考えられます。この未曾有の大災害から万一の時の備えの大切さを学ばなければなりません。

私たち井村屋グループにおいても、この教訓を活かし想定されるリスクに対して、しっかりと備えをしていくために、社内における意識改革と具体的な活動に着手してまいりました。

その活動の中で地元三重県に本社をおく企業として、災害時においても社会的責任をしっかりと果たしていくことが重要であると認識しました。食品メーカーとして商品の安定した供給とともに近隣住民の方に対して貢献できることは何かを検討する過程において、津市災害協力井戸登録制度の発足にともない、登録を決定いたしました。

有事の際に有効活用していただければ有難いと思っております。



本社正門受付にて、周知を目的とし、AEDと併せて災害時協力井戸を表示しています。



井戸の写真(2基ある内の1つです)

地域貢献 **社会見学の受け入れとお客さま感謝デー**

社会から評価をいただく会社として存続するために、ステークホルダーとのコミュニケーションの場をどれだけ持っているかという点が重要になってきました。特に地域社会との関係において、企業から積極的な情報開示を行うことの重要性が年々高まってきております。

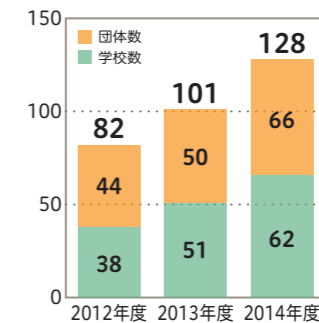
当社では、市内小学生の社会見学の受け入れを行い、一般団体を含めた工場見学のご来客数は年間5,000名を超えました。また、年に1回“お客様感謝デー”を設けて、地域住民の皆様を工場にお招きし、生産現場の見学や、その他の事業会社の取り組みなどを紹介しております。グループ全体の事業活動をご理解いただくことを目的とし、2015年度には20回目の開催となります。



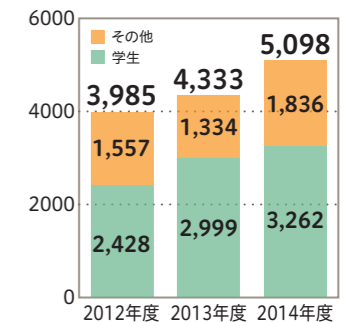
成果と課題

多くのお客さまにお越しいただくことは私たち社員にとっても喜びであります。本年は工場見学応募係13名を選任し、万全のおもてなしを目指し、件数、人数ともに過去最高の受入数となった一方で、お客さまから不満の声をいただくこともありました。ご意見を真摯に受け止め、おもてなしのレベルを上げるとともに、アンケートなどを通じて、お客さまとの対話を重ねていくことで、社会との共生を図ってまいります。

●受入団体数



●来客数



アズキバーの詩

小さなお客さまあべ かんき君からアズキバーの詩をお送りいただきました。



社会福祉 **高カロリー豆腐の可能性**

高齢社会を迎え、長生きで健康な生活を送ることは多くの日本人の願いでもあります。高齢者で食の細い方が食べ慣れた食材である豆腐で、より簡単に栄養を摂取することができる。そんな商品をお届けすることを目指して県や病院などと共同で研究を進めております。

社会福祉 **WFPの取り組みへ参画**

食に携わる企業として、世界中の飢餓に苦しむ人の数を減らすための活動に少しでも力になりたい。井村屋グループでは、国連WFP協会に評議員として加入しています。エッセイコンテスト、ウォークイベントなどに有志社員が参画し、徐々に輪が広がって来ています。小さな活動の積み重ねですがグループ全従業員の想いをひとつに、私たちができることから始めています。

地域貢献 環境共生 **雲出川との関わり**

私たち地域の住民、事業者の大部分は、雲出川から大きな恩恵を受けています。未来に向けても豊かな恵みを受取るよう、関連する流域の皆様とともに雲出川と向き合っていきたいと思っております。

井村屋株式会社 常務取締役  
開発技術本部長 伊藤 宏規

国の進める医福食農連携推進環境整備事業として、介護食品の開発に取り組みました。三重県健康福祉部様、辻製油様、伊賀市立上野総合市民病院様等と三重県内連携で、介護食品としての高カロリー豆腐の高齢者に対するQOL(生活改善)の効果について研究を進めてきました。地域資源を活用(三重県産大豆及び尾鷲海洋深層水にがり)し、地域貢献にも繋がります。今後は、高カロリーをコンセプトに、高齢者向けのデザート商品の開発につなげていきます。

井村屋株式会社 営業管理部  
主任 圓城寺 康弘

WFPは、飢餓と貧困の撲滅を使命に活動する国連の食糧支援機関です。災害や紛争時には人々の命を守るために食糧を配給し、学校では子供たちの健全な成長を促し、教育の機会を広げるために給食を届ける活動をしています。井村屋グループもその趣旨に賛同し、評議員として積極的な関わりを持っています。毎年開催しているチャリティ「ウォーク・ザ・ワールド in 横浜」に家族や友人と参加するなどして、社員一人ひとりの理解を深めるきっかけとしていきたいと考えています。

井村屋株式会社 管理部  
主任 松本 行雄

各事業会社では地域の環境保全に取り組んでいます。井村屋社は、2014年に雲出川下流の香良洲海岸清掃に環境CSR分科会を中心とした12名が参加しました。雲出川流域において、上流の山では植樹・間伐・下草刈・鹿猿猪の獣害の問題、支流の中村川では絶滅危惧種ネコギギの問題、下流の海岸では漂流ゴミの問題があります。微力ではありますが、雲出川流域の山川海の環境保全に力を入れていきたいと考えております。



肉まん・あんまん  
社会とともに成長した  
50年の歩み  
【ヒストリー編】

はじめに・・・

井村屋グループ理念には、ミッシン(社会的使命)を「おいしい!の笑顔をつくる」と定め、井村屋グループ全社員が、「お客様の食生活においしい!の笑顔の輪」を広げる活動を行っています。

今回特集として、昨年発売50周年を迎えた「肉まん・あんまん」を取り上げました。

井村屋の代表的商品の1つである肉まん・あんまんが、私たちの社会と、どのような関わりをもってきたか、またどのような貢献をしてきたかをご紹介させていただきます。

井村屋 50年の歴史  
～社会とともに、一緒に成長してきた井村屋の肉まん・あんまん～



初代  
肉まん・あんまんの発売  
【1964年】

具材に味をつける日本独自のスタイルがヒットを呼びました。



初代  
スチーマー  
(灯油式)

肉まん・あんまんの  
窮地を救った  
スチーマーが登場【1965年】

当初、冷凍庫が家庭に普及していなかったことや、蒸すという手間がかかることもあり、売れ行きはいまひとつ。そこで窮地を救ったのが1965年に電気メーカーと共同開発したスチーマー(蒸し器)。これを小売店に貸し出し、お客さまに出来たて、ホカホカを食べてもらえるようになりました。また立ち上がる湯気の温かい雰囲気を演出し、店頭売りの文化を根付かせました。

自動包あん機9台の導入【1968年】

市場の消費拡大に伴い、より多くのお客さまに肉まん・あんまんを届けるため、生産効率の向上を実現しました。



自動包あん機

肉まん・あんまん新工場竣工  
日産100万個体制でより多くのお客さまへ【1970年】

自動包あん機の導入により、1969年には60万個の生産体制となり、1970年に入ると肉まん・あんまんの新工場の竣工、さらに10台の包あん機の導入を図りました。その結果、日産100万個体制を確立し、より多くのお客さまに井村屋の肉まん・あんまんを楽しんでいただける体制となりました。



日本加温食品協会の設立【1972年】

コンビニエンスストアが急速に発展していく中、店頭でホカホカの肉まんが楽しめるスチーマー(蒸し器)販売の文化を主体的につくりあげました。

発売のきっかけは、  
アイスクリーム問屋さんの抱える課題から

当時のアイスクリームは、現在のように冬の寒い日には需要がのびず、アイスクリームのショーケースは冬場に稼働できない課題がありました。そこでこのショーケースを冬場でも活用できないかと考えたことが、肉まん・あんまんの開発のきっかけにつながりました。検討の結果、冷凍しておいたものを店頭で蒸して販売することをアイスクリーム問屋さんに提案してスタートしました。初代社長の井村二郎が自ら学んだパン作りの技術と、菓子職人の「包む」技術を合わせて開発しました。そのことにより春夏はアイスクリーム、秋冬は肉まん・あんまんと1年を通じて冷凍ショーケースが稼働することになり、アイスクリーム問屋さんに大変喜ばれることになりました。



スチーマー(蒸し器)

日本加温食品協会事務局長  
三上 浩様 (株式会社食糧タイムス社 取締役業務部長)

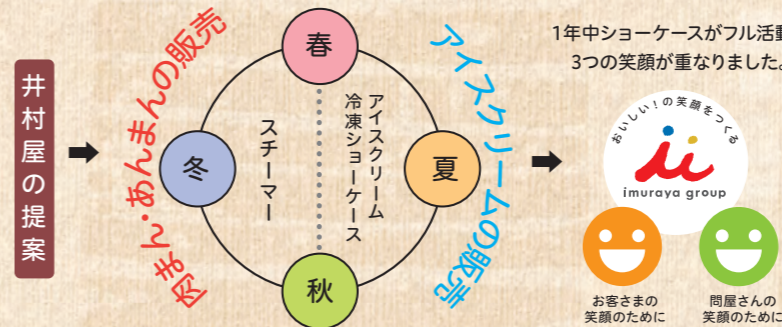
日本加温食品協会が1972年8月に発足以来、中華まんの普及と安全・安心な品質の商品が適正な価格で販売されることについて役立ってきたのではないかと思います。

また新聞社である当社が事務局に就くことで会員各社への情報伝達における公平性が保たれ、市場規模の把握など情報の収集についても可能になったことがあげられます。

飲食店営業許可減免活動においては決められた法律を全面的に変更するという厚生労働省(当時厚生省)とも何度も折衝し、スチーマーを設置して温めて販売することを「サービス行為」である事に理解をいただきました。そして1978年7月以降、営業許可が不要となり、自由に販売することが可能となった訳です。

衛生面では協会で管理運営を義務付けられ、スチーマーの取り扱い注意書や自主・衛生・管理の「協会マーク」を制定してスチーマー貼付を義務付けるなどで会員の衛生意識向上、販売店の衛生的取扱いの徹底を期しております。

これからも、安全・安心な商品の流通を見守る立場として、業界の発展に寄与してまいります。



1年中スチーマーがフル活動!  
3つの笑顔が重なりました。



お客さまの笑顔のために  
問屋さんの笑顔のために

おいしさを求め続けた50年の集大成  
プレミアムタイプのゴールド肉まんを発売  
生地へのダメージの少ない「シート成型機」を活用【2014年】

ゴールド肉まんの一番の特長である生地は、独特のもっちり感を出せるように、厳選した小麦粉の使用や、2段熟成発酵を採用。大きさの異なる2種類のミンチ肉を併用し、食感を際立たせています。50年の歴史の集大成とも言える商品で、多くのお客さまに高い評価をいただきました。



とても  
ジューシー!!



社会と井村屋早分かり年表

1964 ..... 1965 ..... 1968 ..... 1970 ..... 2014

社会の動き

- 高度経済成長期
- 東京オリンピック

1955年～1973年にかけて、製造業を軸に高度経済成長が進み、1964年の東京オリンピックの時期とも重なり、相乗効果が図られた。

- 電子レンジの発売

日本で初めて電子レンジが発売された。当初は値段が高く、機能性も理解されず、人気は低かった。電気冷蔵庫の普及とともに、徐々に広まっていった。

- 大型消費時代の到来

高度経済成長期に伴い、当時話題となっていたカラーテレビをはじめ、大型消費の流れが目立った。

- 東名高速道路  
全線開通

交通網が進化し、社会の発展に貢献。

- 日本万国博覧会 開催
- マクドナルド  
日本1号店 銀座にオープン

日本万国博覧会の開催が、文化的、社会的、経済的に日本に大きな影響を与えた。

- 1970年代より、コンビニエンスストアが随時開店、急速に発展

- 店頭でのスチーマー(蒸し器)販売が急速に普及。スチーマー文化の始まり。

- 1973年 ファミリーマート開店
- 1974年 セブンイレブン開店
- 1975年 ローソン開店
- 1980年 サークルK開店

- 消費税増税

2014年4月 消費税が5%から8%に増税され、消費者マインドの低下が懸念された。

- プレミアムブーム到来

多少値段が高くても、品質の高いものを購入する需要が増加してきた。

肉まん・あんまん  
社会とともに成長した  
50年の歩み  
【トピックス編】

# 育んできたのは、 社会との確かなつながり

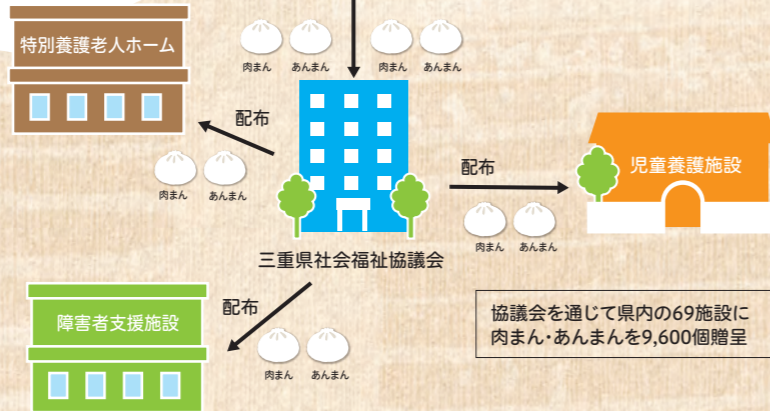
## Topics 01

### 7年間続く、肉まん・あんまんの ちょっとあったかい話

「社会福祉施設で暮らす人たちが通う人たちに、寒さが厳しい時期に肉まん・あんまんを食べて温かい気持ちになってもらいたい」その想いから井村屋は、三重県社会福祉協議会に肉まん・あんまんを贈呈させていただいています。2014年度は協議会を通じて、老人ホームや児童養護施設、障害者支援施設など県内の69施設に9,600個が配られました。この活動は2008年から始まり7年目となり、毎年御礼のお手紙をたくさんいただいています。今後も井村屋の肉まん・あんまんを通して、社会貢献につながる活動を継続していきます。



三重県社会福祉協議会より感謝状を授与



### ～いただいたお手紙から抜粋～

「施設で生活をおくる利用者を取り巻く環境は大変厳しく、その中であって、貴社のお心遣いにより、利用者達、職員共々、笑顔で楽しいひと時が過ごすことが出来ます。これもひとえに、貴社のご協力のお陰と感謝の気持ちで一杯でございます。」



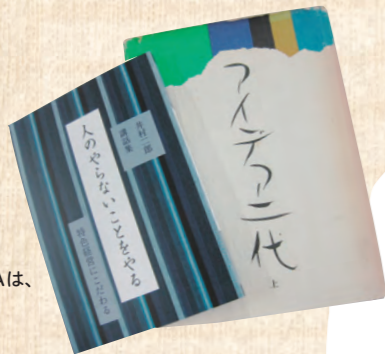
「子ども達の大好きな肉まん・あんまんを寄贈して下さい、誠にありがとうございました。クリスマスのプレゼントとしてお菓子とはまた違った喜びが子ども達の心に湧いているようでございます。今や国民的行事として宗教を問わず子どもに夢を及ぼすこと、一時ではありますが、特に施設の子等の苦しみ悲しみの生い立ちを考えます時、心を癒す大切な行事と考えます。お心寄せ下さいますこと、心より感謝致しております。ありがとうございました。」



## Topics 02

### 安全・安心なおいしさを、 社会に届ける確かな技術

肉まん・あんまんを製造するために欠かせないのが「包む」技術です。創業者 井村和蔵は、当時培っていたパン製造の技術、経験を駆使して手作りをしていたと聞きます。現在では機械化が当たり前ですが、その背景には一人ひとりが受け継ぐ創業者の精神があります。「人のやらないことをやる」すなわち特色経営にこだわり、伝統技術の継承とともに、常に新しい技術を磨く姿勢は変わりません。直近では生地へのダメージの少ない「シート成型機」と呼ばれる設備を導入し、新しいプレミアムタイプの商品「ゴールド肉まん・あんまん」の生産に活用しています。50年の歴史の中で培った経験、技術を最大限活用し、お客様に品質の高い肉まん・あんまんをご提供させていただきます。



創業者のDNAは、  
書籍としても  
残されている



現在のプレミアム肉まんを製造する「シート成型機」

## Topics 03

### 肉まん・あんまんによる 環境への取り組み ①

環境への取り組みは、企業活動の中でも十分配慮すべきだと認識しています。その1つの例として、井村屋㈱本社工場の排水処理設備から排出される有機性汚泥を肥料化し、たまねぎの栽培を行う取り組みを行っています。農業組合法人ねぎぼーず様のご協力のもと、栽培したたまねぎを加工し、品質面で全く問題ないことを確認した上で、肉まんの原料として一部使用しています。井村屋ではこのように循環型農業の形成に取り組むなど、環境にも配慮した活動を行っています。

## Topics 04

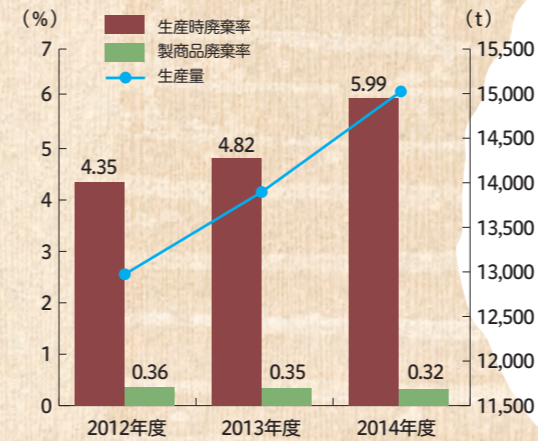
### 復興支援に向けて！ 東北の素材を使った ご当地まんの展開



石巻焼きそばまんは、宮城県の製麺所で作られる二度蒸しした「茶色い麺」に、ご当地推奨の「出汁」を使用することで、忠実に現物を再現した商品です。被災地の復興に向けて、少しでも支援につなげたい想いで企画しました。なお、売上の一部を復興支援として寄付しました。

## Topics 05

### 肉まん・あんまんによる 環境への取り組み ②



資源やエネルギーの浪費を抑え、ロス削減に努めています。そして、肉まん・あんまん生産時に発生した規格外品、不良品の有効利用を考え、廃棄物の削減に努めています。

①規格外品: アウトレットショップMOTTAINAI屋で販売。

②不良品: 地域の養鶏業者と共同し、廃棄物を飼料化する食品リサイクルに取り組む。しかし、最重要点は「不良品・廃棄物」発生抑制です。2014年度は市場ニーズにお応えするべく新設備を導入し、商品価値の高いものが作れた反面、生産時起因の廃棄量が増加しました。今後はこの課題を解決すべく、SCMを活用し計画的な生産や設備・機械・工程の改善を進めて生産起因の不良、廃棄物発生原因の抑制に努めてまいります。流通段階の製商品廃棄は、2年前と比べて0.04ポイント改善しました。大手小売業様との取り組みでは、受託アイテム生産数量を共有し、販売数量が予想に届かなかった商品も再販売を行っていただくなどして製商品在庫の極小化に努めて、廃棄物削減の問題意識を共有しながら継続して取り組んでまいります。

## Topics 06

### 人気投票総選挙で 「照焼チキンまん」が復活

井村屋グループでは、肉まん・あんまん発売50周年を記念して、「50周年特別記念! みんなで決める! 復活の肉まん・あんまん!」と題したキャンペーンを実施しました。この企画は、過去に発売した商品10品の中から、もう一度食べてみたい商品をFacebookの「いいね!」で投票をしていただき、投票1位の商品を再発売する企画です。応募期間は2014年9月1日(月)～30日(火)で、多数の応募の中から「照焼チキンまん」が選ばれました。12月より発売し、大変ご好評をいただきました。今後もお客様さまとのコミュニケーションを大切に考えた活動を進めていきます。



グループ間の連携を強めてより一層のシナジー効果を発揮し、  
企業価値を高める重要なステージへ

中期3カ年計画【2015年度～2017年度】  
**One imuraya 2017**

井村屋グループでは、2015年度から2017年度までの3カ年を計画期間とする中期3カ年計画（One imuraya 2017）を策定しました。継続的なイノベーションで、特色経営をさらに磨き、着実な成長によって、社会に貢献するグループ企業を目指します。

**3つの変革課題**

**1 グループの価値向上と成長性を確保します。**

- 強みの発揮による新事業の育成と既存事業の深耕を図ります。
- 海外事業展開をさらに加速化させ、グループ経営への収益面での貢献を目指すとともに、日本からASEAN諸国などへの輸出を強化します。
- 業務用、ネット販売など新しいチャネルを拡充いたします。

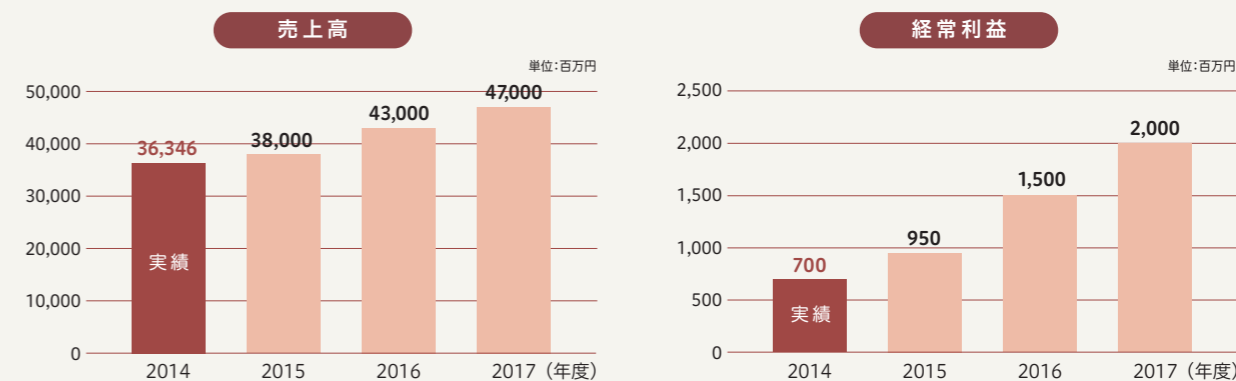
**2 ビジネスプロセスの変革を実施します。**

- 品質保証体制の一層の強化を図ります。
- 計画的な設備投資によるコストダウンを実施します。
- SCMをさらに進化させ“つながり”強化し、顧客満足の向上とコストダウンを図ります。
- 業務の集約、効率を高め生産性を向上させます。

**3 経営基盤をより一層強化し、持続可能な強い企業体質を構築します。**

- 事業会社の成長に向けたホールディング機能を高め、グループ全体での企業価値向上を図ります。
- コーポレートガバナンスを強化し、経営の健全性と透明性を確保します。
- 適切な資本政策による財務の安定化を図ります。
- 多様な人事戦略により企業活性化、人材の人財化を推進します。
- リスクマネジメントを強化し、変化対応力を向上させます。
- 経営品質向上活動を継続し、PDCAをスパイラルアップさせて、経営の質を向上させます。

売上高と経常利益の推移と目標値



過去3年の主な財務指標と今後の計画について

	2012年度	2013年度	2014年度	2017年度
売上高	33,707	36,270	36,346	47,000
損益(経常利益)	512	916	700	2,000
経常利益率	1.5%	2.5%	1.9%	4.3%
ROE	1.0%	3.2%	3.5%	10.0%
自己資本比率	41.8%	43.2%	44.1%	50.0%

2014年までの3カ年計画においては、各事業会社の「自立と協働」を合言葉にグループ経営に磨きをかけ、顧客満足の提供を図ってまいりました。「おいしい!の笑顔をつくる」ミッションのもと、「Be always for Customers!」をビジョンとして掲げ、常にお客様の立場に立ち、お客様のことを意識して行動してまいりました。その結果、前期(2014年3月期)までの中期3カ年計画においては、初年度、2年目と着実な成長を実現することができました。一方、最終年度において主力事業の売上不振や、円安による原材料価格の高騰、エネルギーコストの増加などが影響し、全社コスト削減活動「LMM(ロス・ミス・ムダ)運動」や生産性向上によりコスト抑制に努めたものの、すべてを補いきれず計画との乖離が生じました。

そして、本年度(2015年度)より中期3カ年計画「One imuraya 2017」をスタートさせました。  
新しい中期3カ年計画においては、これまで以上にグループ全体がひとつになり、『つながりと革新による着実な成長』を実現させてまいります。

まず、市場に対するアプローチとしては、既存の事業展開における新価値創造と、新規事業への取り組みを推進してまいります。新規事業では、豆腐を中心に「大豆」を核とするSOY

事業の展開を図ります。中でも医食農連携推進環境整備事業として取り組んでいる「高カロリー豆腐」など、高齢社会に向けて私たちにできることを少しずつ具現化してまいります。  
海外においても「和食」「和菓子」に対する需要は益々高まり、私たちが持つ商品や技術が求められる時代になってきました。中国、米国の海外拠点を軸に、日本ではインバウンド需要への対応、日本から海外への輸出などを強化し、顧客満足を図ってまいります。

環境保全という視点から昨年度導入したバイオマスボイラでは「エコロジーはエコノミー」と社内で提唱する、環境保全とコストダウンを両立させることができました。新しい中期3カ年計画においてもエネルギーの安定供給を目指すとともに、他の事業会社でも導入の検討を始め、グループ全体でのシナジー効果を図ってまいります。また今期から来期にかけては老朽が進む従来の冷凍庫の新設を計画し、環境負荷低減と省エネ、省人化による生産性の向上を推進してまいります。

2017年には創業120年、会社設立70周年を迎えます。今年度からの3年間を、さらにその先へと続くエポックメイキングな年次とするため、これまで以上にグループ間の連携を強め、より一層のシナジー効果を発揮し企業価値を高めてまいります。

国内4社、海外4社のグループ各社が協働し、お客様の「おいしい!の笑顔をつくる」を実現しています。

井村屋グループ(持株会社)概要

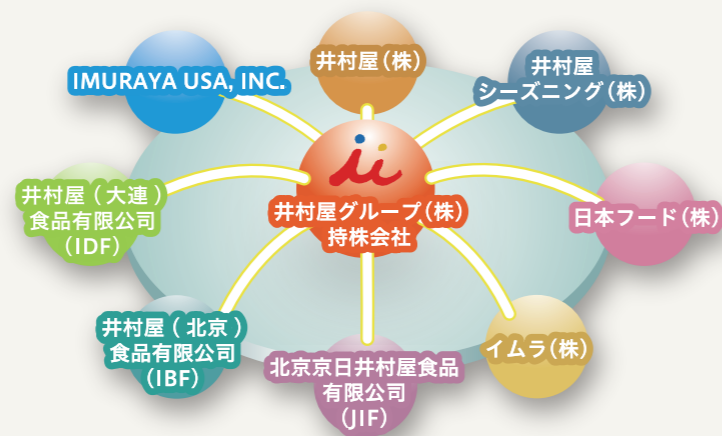
- 創業/明治29年(1896年)
- 設立/昭和22年(1947年)4月
- 資本金/22億5,390万円
- 本社/三重県津市高茶屋七丁目1番1号
- グループ事業会社数/国内4社 海外4社
- グループ従業員数/898名(2015年4月30日現在)
- 事業概要/事業会社の経営管理

事業会社に対するコンサルティング  
不動産の賃貸・管理

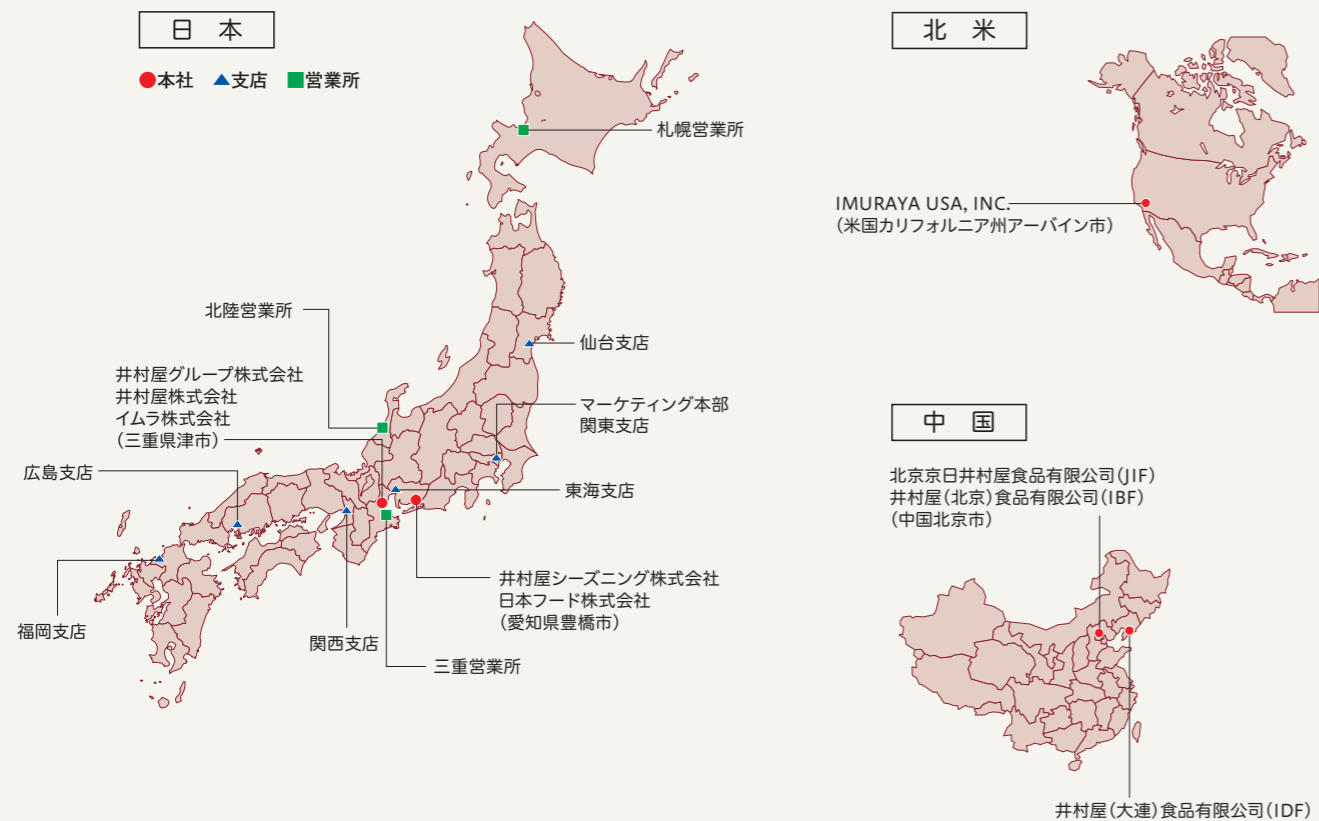
※「グループ会社数」「グループ従業員数」以外は井村屋グループ株式会社の概要

井村屋グループの持株会社制(HUB型経営)

各事業会社がサークル状に位置し、相互に連結、協働しながらグループ力を最大化し、企業価値を高めていく「HUB(ハブ)型」を特色としています。



井村屋グループの活動拠点



2014年度「経営品質向上活動」の取り組みについて

「経営品質向上活動」をスタートして3年目を迎えました。

井村屋グループ全体に推進・浸透させるための活動を継続しておりますが、今年度の主な活動についてご報告します。

1 啓蒙ツールの活用

「経営品質向上活動」を推進・定着させるためにB2ポスター・ステッカー等、啓蒙ツールを制作しました。一つは「ルールの徹底」の啓蒙です。品質異常・労働災害はルールを守らないことから起きます。言い換えると、当たり前のことを当たり前のように行う事でゼロになります。

ルールには例外はありません。ルールの策定⇒ルールの遵守⇒例外を作らない⇒ルールの革新⇒新ルールの遵守、この「ルールのサイクル」を見える化して、ルールの徹底を図り、例外を排除して品質異常・労働災害を撲滅することに努めております。

もう一つは「品質の向上」の啓蒙です。ビジネスの世界にはいろんな質があります。大きく分けて「商品の質」「営業の質」「管理の質」があり、その中心に繋がっているのが「人の質」です。これらの「質」を磨くことが顧客満足の提供になって目標成果を達成し、企業成長につながり、その先に私たち一人ひとりの幸せにもなります。

もう一つは「品質の向上」の啓蒙です。ビジネスの世界にはいろんな質があります。大きく分けて「商品の質」「営業の質」「管理の質」があり、その中心に繋がっているのが「人の質」です。これらの「質」を磨くことが顧客満足の提供になって目標成果を達成し、企業成長につながり、その先に私たち一人ひとりの幸せにもなります。

2 第2回 井村屋グループ「経営品質向上活動」成果発表会の開催

各事業会社で本年度の「経営品質」目標を設定して、取り組んできた活動に対して各事業会社でセルフアセスメント・自己評価をしていただきました。その評価書を社内にいる認定セルフアセッサが評価・取りまとめ、経営トップへ報告して優秀事業会社を選出しました。2014年度は井村屋シーズニング株式会社、IMURAYA USA, INC. が選ばれ、2015年2月12日の表彰式ならびに成果発表会へとつなげました。成功事例を発表することで水平展開・グループシ

ナジーの発揮とさらなる「経営品質」の向上につなげています。



テレビ会議で行われた、IMURAYA USA の成果発表

3 三重県経営品質賞「奨励賞」を受賞

グループ全体で経営品質向上活動に取り組んで3年目を迎える本年度、「三重県経営品質賞」にエントリーをして「奨励賞」を受賞することができました。受賞の理由として、創業以来培われてきたDNA(特色経営)が次世代に継承され、独創的な商品開発の原動力となっていること。グループ理念(M.V.P)を芯柱に、各事業会社が独立した経営体として事業展開できていること。加えて、毎年セルフアセスメントを行い、経営改革にグループを挙げて取り組んでいる等が評

価されました。第三者評価をいただくことで、グループ全体の強み・弱みを明確にして改善改革に取り組みPDCAを廻し、スパイラルアップを図ることで、理想の姿・卓越した経営を行うことを目指していきます。

引き続き「明日も行きたくなる会社」「強くて、しなやかで、魅力ある会社」を目指して、グループ全体で活動していきます。

## 第三者意見



幸せ経済社会研究所長、環境ジャーナリスト、翻訳家  
有限会社イーズ代表  
有限会社チェンジ・エージェント会長  
NGOジャパン・フォー・サステナビリティ (JFS) 代表

### 枝廣 淳子 えだひろ・じゅんこ

東京大学大学院教育心理学専攻修士課程修了。「不都合な真実」(アル・ゴア元米副大統領)の翻訳をはじめ、環境問題に関する講演、執筆、企業コンサルティング、異業種勉強会等の活動を通じて「伝えること」でうねりを広げつつ、変化を創り、広げるしくみづくりを研究。「つながり」と「対話」で、しなやかに強く、幸せな未来の共創をめざす。  
持続可能性を土台に、本当の幸せを経済や社会との関わりで学び、考え、対話する研究会やセミナーを開催するほか、問題のつながりを見出し、作り出し、新しい価値を共創するウェブサイト「イーズ未来共創フォーラム」(<http://www.es-inc.jp/>)を主宰する。  
主な著書に『私たちの選択』、『地球のなほし方』、『わが家のエネルギー自給作戦』、『GDP追求型成長から幸せ創造へ』など多数。

CSRの4つの側面からわかりやすくCSRに対する考え方と取り組みを報告しています。編集方針の説明、読みやすいレイアウトや言葉遣いなど、親しみやすい報告書になっています。昨年度の報告書に比べ、今年度は方針や体制を説明するだけでなく、具体的なデータや今後の課題も示すなど、CSR経営改善の一環としてのCSR報告書となってきたことが伝わります。また、「社会との調和」の取り組みの1つ、「あずきでつなぐ人と人との和・輪・環」は、社会とのつながり、社会におけるつながりをさまざまに創り出していることを伝える秀逸な報告です。

さらなる改善に向けて、いくつか述べます。

地域にとつての主要企業であるとともに、海外展開に力を入れていく企業として、トップメッセージで言及している地球規模の課題と、自らの取り組みとのつながりを形成し、報告することを望みます。世界的な食糧危機・飢餓、原材料の安定的な調達などの課題についての影響評価、具体的な目標や取り組みなどに踏み込めるとよいでしょう。

環境保全活動では、「環境目標達成度」を具体的な実績データと共に評価を示したことは大きな改善ですが、特に良くない評価だったものについて、「その評価をどのように認識し、どうしようと考えているのか」があって始めて、次年度の目標が理解できます。

また、井村屋グループのCSR報告書ですから、グループ各社の実績や目標の表を並べるだけでなく、「グループ全体としてどうだったのか、どうしていくのか」の認識と方針を示してください。

環境保全活動での報告は低炭素活動がメインとなっていますが、特に原材料を自然に依存している食品会社として、生物多様性や水といった環境問題への考え方と取り組みも進めてください。主な原材料である小豆や砂糖などの環境負荷および社会的側面についての報告が望まれます。また、バイオマスボイラはCO<sub>2</sub>削減・燃料コスト削減につながる素晴らしい取り組みですが、その原料であるチップも森林や生物多様性、水に影響を与えているはずなので、その調達における取り組みについても知りたいと思います。

社会面では、社員・管理職の男女比のデータを提示し、昨年度より前進しました。次はこの現状を会社としてどう認識しているのか、どう取り組もうとしているのかが重要です。特に若い人々が大きな関心を寄せている子育て支援制度についても制度の説明だけでなく、それぞれの制度の利用率や育休後の復職の現状、今後の方向性などを報告ください。

昨年度に比べて向上したCSR報告・経営の質をさらに高めていくことを期待しています。

### 第三者意見を受けて

本レポートで、枝廣先生に第三者意見をお願いして3回目となります。私どもに足りない部分への助言をいただき誠にありがとうございました。CSR報告書2015においては、前年ご指摘を受けた内容から食品産業に携わる企業として抱える社会的課題、すなわち廃棄物削減などの取り組みや社会とのつながりを意識したレポートを作成してまいりました。しかし地球規模の課題についての取り組みなど、まだまだ手つかずの案件も多く残されており、また生物多様性は環境問題を考える上で非常に大切なテーマであると認識しております。

今後もステークホルダーとの対話を通して社会のお役にたてる企業として成長してまいります。これからもご指導、ご鞭撻のほど何卒よろしくお願ひ申し上げます。

井村屋グループ株式会社 経営戦略部

さらなるCSR活動の推進に向け、  
本書をご一読いただいたご意見・ご感想を  
添付のアンケートにお寄せください。

井村屋グループ株式会社 経営戦略部



《お問い合わせ先》

**井村屋グループ株式会社 経営戦略部**

〒514-8530 三重県津市高茶屋七丁目1番1号 TEL.059-234-2146 FAX.059-234-2130

ホームページアドレス <http://www.imuraya-group.com/>



この印刷物は環境に配慮した  
「植物油インク」で  
印刷されています。



この印刷物は  
「森林認証紙」を  
使用しております。



この印刷物は  
有害な廃液が出ない  
「水なし方式」で  
印刷されています。



見やすく読み間違えにくい  
ユニバーサルデザインフォントを  
採用しています。