



CSR REPORT 2024

旭食品グループ



経営企画本部 経営企画部 CSR 推進課
〒783-8555 高知県南国市領石 246
tel.088-880-8720
fax.088-880-8702
<https://www.asask.co.jp>



旭食品グループCSR活動の代表的事例をご紹介します



- 献血に参加 14 拠点**
- 旭食品本社
 - 中四国支社
 - 高知支店
 - 松山支店
 - 徳島営業所
 - 大阪支店
 - 京都支店
 - 和歌山支店
 - 東京支社
 - 首都圏支店
 - 名古屋支店
 - 三重営業所
 - ヤマキ本社
 - ヤマキ静岡支店

中国エリア
地域スポーツの振興
広島支店（「はつかいサンプレイズ」を応援）



四国エリア
職業体験イベントに協力
高知支店（ものべおしごと体験博）



近畿エリア
「災害時における協定」の締結
神戸支店（兵庫県稲美町）



関東エリア
食品の寄贈
旭食品・大倉・かいせい（フードバンク TAMA）



旭食品グループは「食のライフライン」を通じてSDGsの達成に向けて活動します。

※「持続可能な開発目標（SDGs）」は、2015年の国連サミットにおいて採択された世界共通の17の目標で2030年までに国際社会全体が協力して達成を目指すものです。

目次

編集方針 3

TOP MESSAGE
非財務資本からもう一度「強み」を発見しよう 4

特集 非財務資本って何だ？
旭食品の歴史に学び経営システムで考える 6
三つの非財務資本、その伝統と現在を見る 8

旭食品グループ TOPICS 2024 12

重点取組
地域産業の創出と支援
もっと多彩に、地域の「いいもの」支援 14
地域コミュニティ支援
地域社会の仲間たちと「食」でコラボ 16
働く仲間の成長
健やかな仲間がつくる強く優しい会社 18

基礎的取組
安全と安心
認証取得と技術革新でさらにレベルアップ 20
環境と資源
地域行政と連携しつつ環境事業も分野拡大 22
地域との関係を深める
地道な取組こそ地域連携企業の基本姿勢 24

旭食品グループ概要 26
コーポレートガバナンスとコンプライアンスの基本方針 / 編集後記 27

編集方針

旭食品グループは、持続可能な社会の実現に向けて果たすべき社会的責任（CSR）について、その考え方や行動をステークホルダーの皆様にご理解いただくために、「旭食品グループ CSR 報告書」を発行しています。

2024 年も不安定な世界情勢やそれに起因する資源高による物価上昇など、不透明な経済・社会情勢が私たちの生活に影響を与え続けています。旭食品グループの働く仲間（従業員）は、そのような状況下でも活動領域を拡大しながら、それぞれの地域で旭食品らしい CSR 活動を目指して取組を続けています。

特集では、旭食品グループの持つ非財務資本の言語化に向けて、当グループの歴史を非財務資本の観点から振り返り、3 つの主要な非財務資本について採り上げてお伝えしています。

また、各重点取組では、働く仲間が各地で継続して行う活動をご紹介します。このような活動をできるだけ多く採り上げてお伝えすることで、地域の方々をはじめ全てのステークホルダーの皆様のご理解をいただき、地域・社会の抱える課題解決に向けた活動をさらに前進・深化させたいと考えています。

旭食品グループが取り組む CSR 活動をより良いものにしていくためにも、読者の皆様の忌憚のないご意見をお待ちしています。

対象範囲
旭食品グループ全体

対象期間
2023 年度および 2024 年度上半期。ただし、一部の記述はそれ以前の経緯や将来の活動予定にも触れています。また記事中に登場する関係者の所属・肩書などは活動当時のものです。

発行日
2024 年 9 月 30 日

非財務資本からもう一度「強み」を発見しよう

AI 的世界に溺れることなく

感染症の爆発的流行、出口の見えない戦争、各地で勃発する自然災害と、世界は引き続き混沌の非日常の中にあります。このような環境下では、効率一辺倒の日常的な経営だけでは事業の存続が難しくなっています。

それゆえ、どのような状況におかれてもサプライチェーンを維持し運営を続けられる体制、パワーを増幅し合えるプレイヤーとの連携が重要になっています。困難を乗り越えリカバリーできる「持続可能な事業体」の構築が差し迫った課題です。

不合理な世界の一つで、AI の超合理性が注目を集めています。私も AI の可能性を認める者ですが、注意すべき点もあると考えています。それは、AI が本領を発揮するのは徹底的に淘汰が進んだ市場であることです。実際、大企業の急速な再編（合理化）が進み、サプライチェーンの二極化が起きています。合理化された市場では、AI の威力によってますます強者と弱者の差が広がっていきます。

我が社はこうした流れに無自覚に乗り、結果的に溺れてしまうようなことはしません。非 AI 的な世界でも事業は継続できることを示し、弱い立場にある企業でも生き残れることを証明したいと思っています。それが地域に生きる企業の姿勢であり、我が社の CSR だと考えているからです。

非財務資本とはどんなものか

先日大阪の道頓堀を歩いていて、串カツ屋でもお好み焼き屋でも、行列のできる店のすぐ隣に全然客の入らない店があると気づきました。味も違うのですが、おそらく決定的なのは発信の有無、コンテンツ（情報の中身）があるかないかの差です。面白いコンテンツを発信すると、今は世界中から人がやってきます。

今期経営方針で非財務資本の向上と言語化を掲げました。非財務資本とは、資金・施設・装置など財務諸表に記載できる資本ではなく、従業員（人的資本）や製造ノウハウ（ものづくり資本※）やお得意先・お取引先から頂く信頼（社会・関係資本）などのことです。財務諸表に載らなくてもこれらの資産が我が社の「強み」をつくり出してきたことは明らかです。そこで次の 100 年に踏み出すにあたり、今一度我が社の強みを明らかにするために非財務資本を言語化（見える化）したいと考えたのです。



旭食品株式会社 代表取締役社長
竹内 孝久

もうお分かりでしょうが、コンテンツこそ言葉で語られた非財務資本です。今期からぜひ働く仲間（従業員）たちには、自分の現場でコンテンツを発掘していただきたい。それは言い伝えられた諸先輩のエピソードかもしれないし、現場発の優れた改善事例かもしれません。そんないかにも旭食品らしい「いい話」を私に届けてくれると期待しています。

地域課題に本気で取り組む

社外の皆様には、非財務資本のさまざまな姿をお伝えし、そのコンテンツをご紹介することで、財務情報の開示ではご報告しきれない我が社の強みを知っていただきたいと思っています。強みの一つは、100 年の歴史で培われてきたポリシーや組織風土であり、もう一つはいままさに若手従業員がつくり出している新しいつながりやノウハウです。過去の貴重な無形資産と未来への積極的な取組——この二つを見ていただき、我が社へのご理解をいっそう深めていただければ幸いです。

旭食品の CSR 活動は始まったばかりです。成果は出てきましたがまだこれからです。

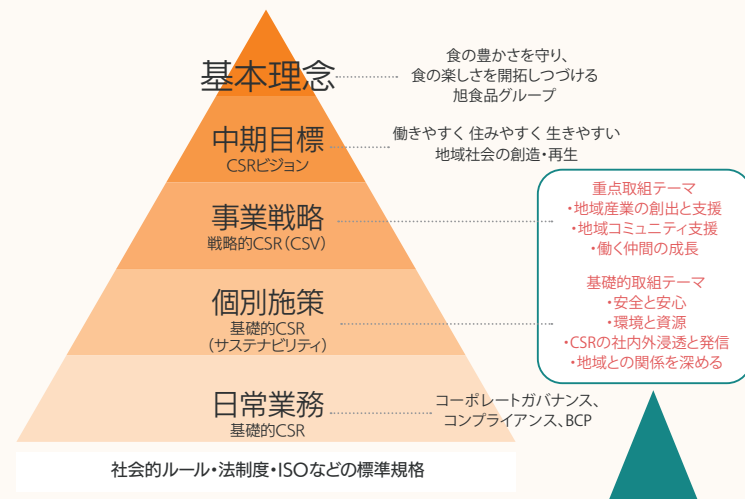
私たちの CSR 活動をさらに前に進めるには、各地の拠点がそれぞれの地域の課題特性をより深くとらえ、持てる強み（非財務資本）を活用してその解決に取り組む必要があります。たとえば創業の地、高知では人口減少が最大の課題であり、これを解決するには若い世代を引き留めかつ呼び寄せなくてはなりません。身近なところに大きな課題が潜んでいます。

いちばん難しい問題に挑むことで、強みはさらに磨くことができるはずです。CSR 活動は社会への貢献であると同時に、旭食品グループを持続可能な事業体へ鍛える術であると私は考えています。引き続きよろしく願い申し上げます。

※弊社では非財務資本の製造資本を“ものづくり資本”と表現しています。

CSR VISION

働きやすく 住みやすく 生きやすい地域社会の創造・再生



非財務資本との関連を考えた新しいCSR活動重点テーマ

1. 従業員の成長や働き方の改善を図り、多様性と個性を尊重する(人的資本)

- A. 従業員が成長するための施策および投資、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進
- B. 従業員の心身の健康にかかわる施策および労務における安全基準の整備浸透
- C. 労働環境の改善および業務の効率化や生産性を高める施策
- D. 旭食品を知ってもらい、将来の働く仲間の間口を広げる活動

2. 地域産業の振興を通じて豊かで安全な食を提供する(ものづくり資本)

- A. 地域生産者を継続的に支援し地域産業の活性化にかかわる活動
- B. パートナーと共に地域の新たな産業や商品をつくりだす活動
- C. サプライチェーンにおける食の安全や品質にかかわる活動

3. 地域の生活や文化などの課題にさまざまなパートナーと取り組む(社会・関係資本)

- A. 食の知識を伝える教育や食文化の伝統を継承する活動
- B. フードロスを意識した食支援活動
- C. 生活者に対する食の安定供給と商品選択の豊かさの確保、問屋本来の機能を維持する取組
- D. 行政やパートナーとの協働および各種協定の締結、関連事項の履行
- E. 地域の食材や商品の価値を広げ伝える活動
- F. 各地で開催されるイベント、生活環境や地域の安全性を守り維持する各種取組への参加、支援などの協力

4. 地球環境を守るため、自然・資源の保全再生、環境負荷低減に努める(自然資本)

- A. 省エネや省資源、再生可能エネルギーの活用、環境配慮といったCO₂排出量削減につながる活動
- B. 地球上の生き物や自然環境の保護保全につながる活動

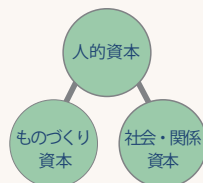
旭食品の歴史に学び経営システムで考える

1. 非財務資本の言語化に向けて

混迷する世界を生き抜く「持続可能な事業体」を構築するため、働く仲間（従業員）の可能性を100%発揮するために、旭食品の非財務資本を言語化する取組が始まっています。

非財務資本とは、資金・施設・装置など財務諸表に記載できる（数量化できる）資本ではなく、従業員それぞれの能力や他にないノウハウ、社会的信頼やブランドなど、財務諸表に載らなくても間違いなく我が社の「強み」をつくり出してきた資本のことです。

今号の特集では、現在・将来の非財務資本を考えていくために、これまでの非財務資本を我が社の歴史に沿って整理し、さらに「**人的資本**」「**ものづくり資本**」「**社会・関係資本**」という3つの非財務資本を具体的な企業活動を挙げて例示してみました。



2. 歴史に見る旭食品の非財務資本 1923～2024

創業と奮闘の時代——「勤労と開拓、和」の精神

創業者の竹内壽亀（としき）は、当時の小売店の域を超えて事業所などの大口顧客への売り込みに奔走した文字通りの「開拓」者でした。妻の稔栄（としえ）は得意先の家族まで誂（たづね）てみせる商売上手。何よりも「勤労」と人の「和」を重んじる二人を中心に、家族同様の従業員が持てる力を出し合って店を大きくしていきました。

この時期の非財務資本の中心にあるのは人的資本です。強い絆で結ばれた働く仲間が商機を求めて得意先や仕入先へ働きかけ、継続的な取引と信頼を得て社会・関係資本をつくり出していく中で好循環が生まれ、業容が大きくなっていきました。

さまざまな分野へ切り込み、実績を積み上げていくパイ

タリティ。それは多彩な得意先に限らず、扱う商品の多様性にもつながりました。小売りから出発したことからくる生活者目線が既存の殻に閉じこもらない組織風土をつくったのです。

また、アグレッシブな「開拓」の一方で、「和」を掲げたところに深みがあります。「和」は身内の者だけに閉じていません。稔栄は息子たちに商売人は喧嘩をしてはいけない、喧嘩をして得をすることはないと常々語っていました。「和」もバリューチェーンを支える社会・関係資本の「素」だったのです。

▼店頭には食料品や塩干魚類が並び、活気のある創業期の「竹内商店」（1928年）



高度成長の時代——拡大と独立の気風

1956年には壽亀の3人の息子（寿明・明義・三賀男）が、各自で構えた店を一本化して旭食品株式会社を設立しました。ここから本格的な成長がスタートします。1960年代は、時の内閣が掲げた「所得倍増」の掛け声が高度経済成長を巻き起こし、平行してスーパーマーケットの急速な伸長が流通業界の景色をすっかり変えた時代です。

この時期の非財務資本もコアの部分は人的資本です。好景気の波に乗って、旭食品は他地域への大胆な拡大戦略に舵を切ります。1956年の松山営業所を皮切りに、1962年には大阪事務所、1972年には松戸営業所を開設して関東地区へ進出しています。この拡大策を支えたのは拠点長をはじめとする「切り込み隊」の先輩たちでした。彼らは当時の独立採算制に勇気付けられ、山を越え海を越えていく気骨を示しました。また、

その地に骨を埋める覚悟によって、地域への愛着を持つようになります（地域への想いは高知発でありながら、実は故郷を出ることで生まれたものでしょう）。こうして高度成長期の「拡大」路線は、突破力と独立心を兼ね備えた人的資本と「地域密着」に象徴される社会・関係資本を生み出しました。また「拡大」路線は商品構成ではフルライン化へ、業態開発では製造分野の拡充やリテールサポート業にもつながります。高度成長期のダイナミックな活動は、創業理念をベースに新しい強み（非財務資本）を編み出す中から生まれてきたのです。

▼初の高知県外への進出となった、松山営業所（1956年）



組織経営の時代——体質強化と新分野参入

1990年代半ばにバブルが崩壊し、30余年続いた日本経済の成長期が終わりを告げます。それでも旭食品は従来の勢いを駆って、全業態対応を目的とするM&Aや異業種進出に挑む一方で、本格的な組織経営に取り組んでいきます。竹内克之・康雄・成雄社長が経営を引っ張った時代です。視点の独立採算制を改め、財務・情報などシステムの一元化に着手。創業以来「拡大」を基調としてきた経営姿勢を見直し、「体質強化」へ舵を切り直しつつ、新たな開拓分野の模索を開始したのでです。

この時期の非財務資本は、ものづくり資本の蓄積に本格的に着手したことが特徴です。すでに加工食品や総菜などの取組は始まっていましたが、土佐山のゆずで代表される地域起点の6次産業化は従来にはないノウハウを積み上げる場になりました。これに伴って生産者や行政など新たなパートナーとの社会・関係資本構築も進みました。

▼四国総合流通センターの太陽光パネル（2007年設置）



また、創業の原点に戻って、業務用市場への取組強化、海外事業への布石、環境ビジネスなど異分野への進出も始まりました。「問屋を飛び出す」ことも辞さない未知への挑戦も新たな選択肢であることを明示したのです。また2013年のトモシアホールディングスの誕生は、「地域問屋連合」という斬新な発想で注目を集め、従来にはない社会・関係資本の可能性を告げるものになりました。

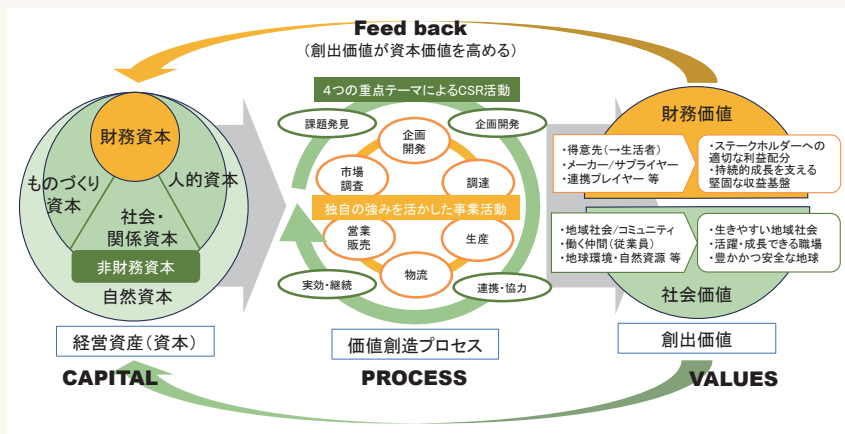
旭食品は試行錯誤しながらも「失われた30年」を、既存業態の体質強化と新分野への参入という二方向への開拓・挑戦として闘ってきました。それはまた新たな学びと語り合いを介した「和」の尊重、そして事業と働きがいの創造だったことは言うまでもありません。

3. 旭食品が考える持続可能な経営システム

非財務資本を企業の経営システムの中に位置付けて考えてみましょう。言うまでもなく、企業のもっとも重要な機能は図の中央に位置する「価値創造プロセス」です。業種・業態によって内容は異なりますが、商品やサービスなどの生産・提供を通して、ステークホルダーに価値を提供する機能です。

このプロセスを回すいわば「エネルギー」が左側の経営資産ですが、近年は財務資本ばかりでなく、財務諸表に載らない非財務資本が重視されてきました。どんなに資金や設備を持っていたり、人材やノウハウや社会的信頼が乏しい企業は存続できない、また社会的責任が果たせないという考え方が優勢になってきたのです。

「価値創造プロセス」は、一方で得意先や生活者への商品やサービスの提供を通して財務価値を生み出し、他方では雇用創造や地域産業振興を介して社会価値をつくり出します。この二つの価値が良いバランスを保ちながら経営資産に還流することで、持続可能な経営システムが回っていくのです。



三つの非財務資本、その伝統と現在を見る



創業者、竹内壽亀の唱えた「勤労と開拓、和」はカタチを変えながら旭食品の精神的骨格を支えてきた理念であり、我が社の非財務資本の普遍的な要素であり続けています。

時代の変化に応じて非財務資本の内容も表現も変化しますが、我が社にあってはどんなときもベースに基本理念が存在し、変化がもたらす揺らぎや歪みを緩和し軌道を修正するように働いています。だからこそ、我々は思い切った革新に怖れることなく挑戦し、その結果を怯むことなく受け入れてこられたのです。この根本的な仕組みを理解した上で、3つの非財務資本の伝統的な姿と現在のカタチを見ていきましょう。

人的資本—— リスペクトを込めた「変なヤツ」

「できるヤツ」の時代

旭食品の社内には、「変なヤツ」と呼ばれながら、ひときわ目立つ活躍をする人があちこちにいます。「変な」とは、特定のテーマに熱中するあまり周りが見えなくなったり、やや常識を外れてしまったりする人物を形容していますが、反面では強烈な負けず嫌いや筋を貫く一徹さへのリスペクトも含んでいます。

先に述べたように、その昔、旭食品が高知を飛び出し

「拡大」路線をまっしぐらに進んでいた頃は、もっとストレートな「できるヤツ」が目立っていました。右肩上がりの時代に適合する猪突猛進型営業パーソンがその典型です。彼らは領土（シェア）を広げ守るというシンプルな戦い方で絶大な力を発揮しました。

では、「変なヤツ」はどうやって生まれたのでしょうか？

「変なヤツ」の出現

一つの転機は、1970年代初頭の「オイルショック」とその後の低成長期でしょう。

竹内明義（二代目社長）は、この時期に他社の大規模な人員整理を見ながら、「人は財産」の考えを貫きました。それは「売り買いだけが、問屋の商売ではない」という信念に基づき、何よりも得意先のために「お手伝いできる大切なこと」を発見し実行する「人」の活動に

問屋のいちばん大きな役割を見出したからです。

おそらくこの頃から、単純な価格競争に留まらず、さまざまな問屋機能を提供する仕事のスタイルや、専門知識で得意先をサポートする意識が生まれてきたでしょう。得意先の問題解決に取り組む新たな問屋パーソンの出現です。「変なヤツ」とは、そんなプロ意識の高い仲間への尊称として現れたのではないのでしょうか。

「変なヤツ」の育て方



では、「変なヤツ」すなわち「プロ意識の高い仲間」はどうやって育てたのか。

まずは育てる土台として、新入社員が定着するための方法を模索しました。その中で、タテ（直属の上司）とヨコ（同期）の関係はある程度構築されやすいのに対し、ナナメ（他部署の同僚）の関係が希薄であることに気がきました。ナナメの関係は話を聞いてもらうだけではなく、他部署ならではの違った角度で対話することで、気づきが生まれます。また、タテヨコナナメの人間関係を強固に

していけば、定着にもつながると考え、「ななめカフェ」という面談制度を2019年からスタートしました。さまざまな企業で「多様性を受け入れる」ダイバーシティに加え、「個々の能力を発揮させる」インクルージョンに注目が集まっているのと同じ意味合いです。

もはや「型」にはめる教育の時代ではありません。これからの人的資本の形成には「型」を破るための土台が必要です。「ななめカフェ」などで生まれる心理的安全性の高い自由な対話や交流の場が重要なのです。こうした場こそ、関心や発想を広げやすく、プロ意識に目覚めるきっかけになることも多いのです。

「変なヤツ」がここにもいた！—— 経営企画部 楠瀬 直樹 課長

新入社員が旭食品の一員として安心して働き、働く仲間（従業員）たちと信頼関係を築くことで日々成長し、自身の能力を存分に発揮して欲しい……「ななめカフェ」の運用を担当する経営企画部の楠瀬直樹課長は悩みながらも、採用や研修を担う人事部とは異なる目線で人事制度を見つめています。

楠瀬課長は入社17年目、入社当初からいわゆる「できるヤツ」であり、プロ意識の高い「変なヤツ」でもあります。一見、温和で優しい笑顔、物腰も柔らかく周囲との関係も良好。ところが、いざ仕事となると、おか

しいと思えば上司にも臆せず発言し、一度決めたら最後までやり通す「いごっそう」。時間はかかっても一步一步着実に前へと進んでいく頼もしい同僚です。

旭食品をこれからも成長させていくのは、旭食品の働く仲間には他なりません。楠瀬課長が考えるさまざまな取組で、個々の能力をどんどん発揮する働く仲間が増える日が楽しみです。



ものづくり資本——「ネバリ強さ」こそ隠れた強み

「いごっそう」もネバリ強い

旭食品には、いまでも「いごっそう」のイメージがあるようです。大胆不敵かつ豪快で、己の主義信念を貫く気概を持つ人物像です。半面、飽きっぽいというか諦めが早いというか、執着の薄い淡泊さのような含みもあるようです。

しかし、成長期の旭食品が“いけいけどんどん”の

突撃オンリーだったかという、そんなことはありません。各地へ拠点を設けたら、その地域に浸透し信頼を獲得するために、少々困難があらうと諦めずにひたすら粘り続けました。この「ネバリ強さ」こそ、攻めの突破力が熟成したもう一つの強み。これがものづくりにも生きていくのです。

「旭食」と3・7・5・5

「変なヤツ」の項で述べたように、旭食品はお得意先の「お手伝い」に力を注ぐことを大切な使命としてきましたが、薄利多売の商売ではそんな余裕は生まれません。「お手伝いはしたいが、利益がついてこない」というジレンマの中で、利益率の高いプライベートブランド（PB）の開発が始まります。1976年には、デザインを統一した「旭食（PB）」が登場。こうして自社で価格

をコントロールできるプライベートブランドの売上構成比を30%、ナショナルブランド（NB）を70%として利益を50対50にしようという「3・7・5・5作戦」が生まれました。またこの前後から、酔鯨酒造（1972年）、上海フーズ（1985年、旭フレッシュの前身）、デリカサラダボーイ（1989年）などのものづくり企業が次々に誕生します。



◀デザイン統一されたPB「旭食」（1976年）

▼「旭食」にも使用されていた通称「もこもこマーク」



「ゆずづくし」の 30 余年

ものづくりに品質と安全の不断の追求が欠かせません。「旭食（PB）」の発売以来、多くの皆様のお力添えを得て続けてきたネバリ強い努力がゆずぼん酢「ゆずづくし」の発売で大きく花開きました。

「ゆずづくし」プロジェクトの特徴は、土佐山の生産者の方々との長きにわたるお付き合いです。原料確保の買い取りをきっかけに、搾汁施設建設や計画的な植樹などを経て、6 次産業推進を眼目とする『『ゆず香る中山間地域の創造』パートナーズ協定』（2008 年）を高知市も交えて結びました（現在4期目）。その間には、「ゆずづくし」ブランドの商品が増えただけでなく、果皮から抽出するゆず精油の商品化、旭フレッシュが運営協

力する「土佐山ゆず祭り」の開催、旭食品自体のゆず生産への挑戦なども始まりました。ゆずの可能性を信じ続けたネバリ勝ちのものづくり資本です。



▲『ゆず香る中山間地域の創造』パートナーズ協定締結式（2008 年）

中山間地域農業の未来をネバリ強く描く——土佐山でドローンを飛ばす



さまざまな取組を共にしてきた高知市土佐山地区でも、全国の中山間地域の例にみれば、農家の高齢化や人手不足が深刻化しています。

そこで旭食品は、2021 年から農業の継続が困難となった柚子農家の作業を請け負い始めました。生産に直接携わることで消毒や収穫といった作業の大変さを体感する中で、高知県が主導するドローンによる消毒作業がパイロット確保や機体管理などの運用問題で実現しなかったことを知りました。

高齢化や人手不足に直面している現状を打ち破るには、新技術による作業負担の軽減は欠かせません。すぐに柚子生産者組合様とドローン導入に向けた行動を開始し、翌年（2022 年）には自前の機体とパイロットでドローン消毒の作業実演会を組合員の皆さんに行いました。

初年度は5haからスタートした導入実績も翌年度は約10haに増え、行政担当者様からもスマート農業のモデル的な取組として期待が寄せられています。

社会・関係資本—— 魅力に気付かぬ「灯台下暗し」

もてなすところが熱い



1998 年に始まった「全国旭友会」は有力仕入先様を高知へお招きし、旭食品の活動をご報告すると共に、地域のさまざまな魅力に触れていただく催し

です。元々もてなし好きの土佐っ子がこのときは全力でお客様に接遇に奔走します。地元食の食はもちろんのこ、

連来のお客様に楽しんでいただく趣向が満載です。ただし、この恒例のイベントに商売っ気はあまりありません。とにかく高知の良いところを知ってほしい、楽しんでいただきたいの一念が会を継続させてきたようです。大手食品メーカーのトップが毎回お越しくださるのも、この淡泊さが幸いしているようです。

飲食を通して通い合うお互いの気持ちこそ、我が社の関係づくりのいちばん大切な部分なのかもしれません。

お得意先を喜ばせる

もう少し商売がらみの例で言うと、1962 年に大阪で開業した「アサヒストア」の事例があります。実はスーパーの経営からは比較的短期間で撤退するのですが、そこで培った運営ノウハウは、お得意先がスーパーを開くときにとても役立ち、喜んでいただきました。

すると当然のように、開店したお店からは安定したお取引をいただき、さらに運営の効率化・合理化を提案して成果を出すという好循環が生まれました。関係づくりには、やはりこうした情報・知識・技術のご提供がいちばん有効なのです。

ただ問題は、旭食品の側がこうした強みをあまり自覚

していなかったことでしょうか。良いものを持ち合わせながら、それに気付いていない「灯台下暗し」です。



▲大阪で開業した「アサヒストア」（1962 年）

新たな連携を求めて

ビジネスにおいて相手との信頼関係はもっとも重要なものです。幸い旭食品は、先述のような“もてなしのころ”や“お役に立ちたい気持ち”で半ば気付かぬ内に大切なつながりを築いてきました。

ところが近年は、この「灯台下暗し」に気付く機会が増えてきました。特に従来のお付き合いとは異なる外部プレーヤーとの接触によることが多いようです。一例として、エフエム愛媛様が久万高原町の高校生と規格外トマトを使った商品を開発しながらも、販路に困っていたとき、旭食品がお得意先へご提案して販売に成功した話があります。先方からすれば、確かな販路と販売ノウハウを持つ我が社は願ってもないパートナーだった

のです。経営方針が重視する「連携」とは、こうした“自分発見”のチャンスでもあるのです。



▲エフエム愛媛様と業務提携（2024 年）
エフエム愛媛 倉洲社長（左）旭食品 石橋常務（右）

地元愛媛の魅力を発信——松山支店の連携先、エフエム愛媛様



株式会社エフエム愛媛様は、1982 年に開局された民間 FM 放送事業者です。開局以来、愛媛県内の文化やスポーツ、観光、イベントなどの情報を発信しています。また、地域活性化への取組を行うと同時に、県内外に向けエンターテインメント性豊かな番組を提供して、リスナーとの強い絆を築いています。

エフエム愛媛様は、地域生産者に寄り添った活動も行っています。本文中の事柄は一例ですが、私たち旭食品とも連携して、地元産品を原料とする商品開発、販売、ブランディング、販路拡大に数多く取り組んでい

ます。他県の放送局とのつながりも持つエフエム愛媛様だからこそできる、情報発信者の強みを活かした事業展開に期待が高まります。

これからも地域の声を届け、愛媛県の魅力を発信し続けるエフエム愛媛様の活躍に目が離せません。

▼エフエム愛媛の情報発信エリア



創業 100 周年の感謝 ——記念式典、記念イベントの紹介

昨年、旭食品は創業 100 周年を迎えました。前号で記念イベントの一部をご紹介しましたが、その後実施した記念イベントと記念式典についてもご報告します。

記念イベントは、「X の旭食品公式アカウントの運用開始」、「ゆずづくしを高知市内の学校給食に寄贈」、「旭食品グループのオリジナル商品購入キャンペーン開催（当選者は高知市土佐山地区でゆず狩り体験）」、「高知市に災害対応車両の寄贈」など、ステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを深める取組や「土佐山ゆず」をより身近に感じていただくためのイベントを感



▲キャンペーン当選者が高知市土佐山地区でゆず狩り体験



▲旭食品公式アカウント
X (左) / インスタグラム (右)



▲旭食品創業 100 周年記念式典
(高知市文化プラザかるぼーと)

謝の気持ちを込めて実施しました。

100 周年記念式典には約 500 名のお客様にご来場いただき、弊社社長、竹内孝久は「我々旭食品グループは新しい問屋に変化する」と宣言し、お取引先や関係者の方々をはじめ、全ての皆様への謝辞を述べました。また、101 年目から新しくスタートする、新中期経営計画「ACE2030」の発表を副社長の竹内慎が行いました。



新たな仲間が旭食品グループに！ ——国内・海外の連携でシナジーを生み出す

旭食品は経営方針の「3次元化※1」の拡大と躍進、中期経営計画「ACE2030」の「海外事業の拡大」に基づき、国内外で M&A※2 を進めています。

2023 年度以降、香西物産（香川県さぬき市）、韓国築地（韓国：京畿道）、グローバル・ユナイテッド（茨城県石岡市）、The Fish Factory Australia（オーストラリア：ブリスベン）、イマイ（東京都新宿区）の計 5 社を子会社化し、グローバル・ユナイテッドの 100% 子会社の丸高商会（茨城県石岡市）を含め、新たな仲間が旭食品グループに加わりました。

これにより、西日本エリアでの水産事業と関東エリアでの菓子事業の強化・拡大、また、既存のサクラフード・大倉・かいせい物産と連携し、海外（アジア、オセアニア）における水産加工品や寿司ネタの事業展開が可能になりました。

今後は、今回加わった新たな仲間 5 社を含めたグループ各社の連携強化を図り、新たなシナジーを生み出すことで、他社がまねできない旭食品グループの強みを創造していきます。



※1 3次元化：「既存事業」「新規事業」「価値創造」を表す。

※2 M&A：「Mergers（合併）and Acquisitions（買収）」の略で、主に企業の合併（二つ以上の企業が一つの企業になること）や買収（ある企業が別の企業を買うこと）を意味する。

アワードバンケットで盛り上がる旭食品グループ！！ ——働く仲間のポテンシャルを引き出す

旭食品グループでは「アワードバンケット」で働く仲間（従業員）の活動をたたえ、社長が特に優れた活動だと評価した取組には社長賞が授与されています。昨年度は、2 つの取組が旭食品グループの認知度向上、自身と会社の成長を促進した活動と評価され、社長賞を受賞しましたので、受賞者に感想をお聞きました。

——母校での説明会と商品開発

名古屋支店 管理課 白数 彩花 さん

母校の愛知県立中川青和高校で、中学生向け学校説明会の講話と商品開発にチャレンジしました。学校説明会では、母校の魅力や在学中の思い出を語り、旭食品のアピールもしました。商品開発では、開発商品の店頭販売を後輩たちと一緒にりましたが、彼らの熱量に「私も負けていけない」と奮起し商品完売まで声を張り上げたことを思い出します。人前で発言や資料づくりに自信のなかった私にとって、まさに挑戦となった取組でしたが、乗り越えた喜びとアワードバンケットで社長賞を受賞するという二重の喜びとなりました。活動を支えてくださった名古屋支店の皆様にはとても感謝しています。これからも色々なことにチャレンジしていきます。

——手探りのマーケティングで成果

大倉 マーケティング事業部 勝井 茜 さん

2023 年 7 月に入社し、現在ホームページのブラッシュアップを担当しています。前職が事務職だった私は、担当業務に必要な知識や経験を一から積み上げることに悪戦苦闘する毎日でしたので、アワードバンケットでご評価いただき、大変うれしくやりがいを感じています。ホームページは「大倉がどのような会社か分かりやすくする」、「閲覧者の方が大倉を身近に感じる」、このテーマに注力しています。産地の生産者様や社員のインタビューなども掲載していますのでぜひご覧ください。閲覧件数や採用応募人数の増加など、ようやく効果が現れ始めました。これまでの色々な方との出会いとご好意に感謝し、これからも「挑戦」の言葉を胸に頑張ります。

大倉 マーケティング事業部 草柳 光夏 さん

2023 年 10 月に新設されたマーケティング事業部に配属となり「大倉の知名度向上」をテーマに活動しています。アワードバンケットの社長賞受賞は大変うれしく、また、驚きでもありました。私は SNS 担当として活動を始めましたが、今までマーケティングにかかわったことが無く手探り状態のスタートでした。チャレンジと失敗をくり返す毎日でアワードバンケットを意識する余裕もなく活動していましたが、成果が徐々に始まった頃に受賞の知らせを受けました。高揚感と共に、「失敗を恐れず次の目標を目指せ」と背中を押されたように感じています。まだまだやることは沢山あります。知識や経験を積み重ねながら仲間と共に前進したいと思います。

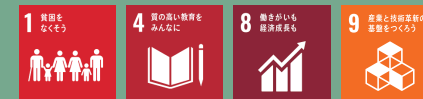


さかなのもっと"美味しい"を
株式会社大倉



もっと多彩に、地域の「いいもの」支援

地域ならではの食材や産物、職人が手塩にかけた名品、あるいは伝統をふまえた奥深い味わい…。全国各地の「いいもの」は、いつでも新鮮な驚きをもたらしてくれます。旭食品グループの地域産業との連携は、国内はもちろん、いまや海外へも広がっています。



4年ぶりのペブルス訪問 ——マスダが南アフリカ・ワインツアー再開

▼マスダ 三宅課長



2024年2月17日から25日までの9日間、マスダはコロナ禍で中止していた南アフリカ・ワインツアーを4年ぶりに再開しました。ツアーでは毎回10カ所以上のワイナリーを見学し、それぞれのワイナリーで製造されるワインの知識を得、参加者同士の交流を深めることを目的にしていますが、「ペブルス」という子どもたちの教育支援施設の訪問も重要な目的になっています。今回のツアーでも17カ所のワイナリーを巡る間に、ペブルスを訪問しました。

ペブルスは2004年にイギリス人のソフィア・ワーナー氏が創設した施設です。当初は胎児性アルコール症候群の子どもたちの教育に重点を置いていましたが、現在は能力や障害に関係なく全ての子どもたちの発育・教育を支援しています。

マスダでは、2008年からドルニエ社（南アフリカ）の「ココアヒル」シリーズワインの輸入を開始し、それを機に輸入したワイン1本につき50円をペブルスに寄付しています。また、2023年9月から12月までに輸入したハーテンバーグ社製ワインは、販売価格帯に応じて金額を設定し寄付を集めました。今回のペブルス訪問では、コロナ禍で訪問できなかった4年分の金額を寄付することとなりました。

ツアー参加者はペブルス訪問を楽しみにしている方が多く、「子どもたちは何人いますか。一人ひとりにプレゼントを渡したい」とツアー前に問い合わせしてくださる方、

自身が経営するワインバーやカフェでペブルスへの寄付を募ってくださる方、寄付できるワインをわざわざ選んで置いてくれる方などがあります。また、家庭で使わなくなったおもちゃや絵本を持ってこられた方もおられ、子どもたちは大変喜んでいました。

南アフリカ・ワインツアーを担当する三宅司さん（南アフリカワイン営業部課長）は「子どもたちは未来の宝です。どこの国の子どもでも平等に教育を受けられればうれしいですね」と語ってくれました。これからもマスダの支援は続きます。



▲創設者ソフィア・ワーナー氏とマスダ 金堂慶二社長

ペブルスでは、教育プログラムの一環として、子どもたちが本を読んだりデジタル環境に慣れたりすることで、就職に役立つようにと移動式の施設も保有しています。



▲【左】FACET モバイルライブラリー：本だけでなくDVDなどもあります。
【右】FACET モバイルコンピューターライブラリー：子どもたちがコンピューターに関する実践的なスキルを学ぶことができます。
(FACET: For Africa's Children Every Time の略)

メニュー提案コンテストで優秀賞受賞 ——大倉の新たな挑戦

大倉は昨年、（一社）日本総菜協会九州支部が主催する「第5回 お弁当・お惣菜メニュー提案CUP」の『九州産』を使った地産地消部門で優秀賞を受賞しました。

エントリーしたメニューは「<お肉の代わりに大豆>夏野菜と大豆のキーマカレー」。熊本県産フクユタカの大豆や古代米、九州産の野菜をふんだんに使用したスパイシーなカレーに仕上げました。肉ではなく大豆を使用することは、環境負荷低減につながり健康にも寄与します。メニューは大倉マーケティング事業部で素案を作成し、商品部と福岡支店の協力で完成しました。

11月14日に行われた「FOOD STYLE Kyushu 2023」日本総菜協会九州支部ブースでの表彰式には、メニューを考案したマーケティング事業部の勝井茜さんが出席しました。

勝井さんは、「今回のイベントへの参加は初めての試みでしたが、今後も大倉の商材、PB商品を使って、どんどん新しいことにチャレンジしていきたい」と語ってくれました。

これからも大倉の挑戦は続きます。



▲<お肉の代わりに大豆>夏野菜と大豆のキーマカレー

「地域は食の宝庫」 ——地域商品で地元を豊かに！

▼「コープフェスタ2023」で商品を販売
(岡山支店 北原さん)

岡山支店では、地域活性化活動の一環にもつながる「地域フェア」を、積極的にお客様に提案し開催していただいています。

全国各地の優れた食品やお菓子、総菜、新鮮な生鮮品など、日頃店頭には並ばない商品を一堂に集め販売する「地域フェア」の企画提案は、同支店が得意とするところ。特に四国エリアの特産品販売は、高知県に本社を置く旭食品の十八番であり、消費者様の食卓

とお得意先の売り場を豊かにし、併せて地域の生産者様の活性化にもつながっています。

また、岡山支店は地域の食のイベントにも積極的に参加しています。「コープフェスタ2023」

への出店では、「一番楽しいブースだったので2回立ち寄った」とお客様に声を掛けていただいたり、同業他社のご家族の方が当社製品を購入してくださるなど、参加した社員が歓喜する場面もありました。担当した営業マンは「これからも地域フェアの取組を通じて、地場メーカーの商品を大切に販売したい」「今後、企業向けのオリジナル商品を開発し、地域商品の市場拡大に努めたい」と意気込みを語ってくれました。



▲来場した子ども達を歓迎するマスコットキャラクター 土佐山ゆずき

※岡山支店は2024年度より中国支店に名称を変更しています。

地域社会の仲間たちと「食」でコラボ

高校生も障がい者もペットもみんな、地域社会のかけがえのない仲間たちです。各地域拠点では、皆さんと一緒に「食」を仲立ちにしたさまざまなコラボレーションを行っています。そうしたコラボも旭食品が持つ多くの間屋機能のなせるワザ。ぜひご活用ください！



生徒たちのアイデアを商品化

——香川支店、地元高校生とのものづくり



香川支店は、2022 年から香川県立坂出商業高等学校の生徒たちと一緒に商品をつくっています。完成した商品は坂出商業高校が毎年行う販売実習イベント「坂商フェア セキレ」で生徒たちが販売したり、香川支店のお得先のスーパーに提案し、店頭でも販売していただいたりしました。商品の製造は地域メーカーの株式会社藤井食品様（香川県丸亀市）に協力していただいています。昨年5月には香川県産食材を使用した「オリーブ牛コロッケ」、「さぬきのめざめクリームコロッケ」、「うどん焼きコロッケ」を県産品が集うイベント「さぬきマルシェ in サンポート」で生徒たちが販売しました。

取組の開始当初から活動にかかわり、イベントでの販売時に調理も担当する香川支店の土居係長は「さぬきマルシェでは、いつもの販売実習イベントとは違う経験をした生徒たちの充実感いっぱいの笑顔が印象的でした。

また、生徒たちのアイデアをもとに実際に商品化する過程では、製造上の基準を満たすよう調整が必要となる場合があります。藤井食品様と相談して代替案を生徒たちに提示する際には、その理由を丁寧に説明することを心がけています」と話してくれました。

昨年 12 月に開催された「坂商フェア セキレ 2023」では、変わり種ソースで仕上げた唐揚げ 5 品を販売し、大勢の人に召し上がっていただきました。



※香川支店は 2024 年度より四国支店に名称を変更しています。

2023 年度は香川支店の他に名古屋支店でも高校生と一緒につくった商品で地域の食を盛り上げました。それぞれの支店で高校生と一緒につくった商品を紹介します。

香川支店（香川県立坂出商業高等学校の生徒たちとつくったコロッケ 3 種）



◀(左から)
「オリーブ牛コロッケ」：
最高等級の 5 等級オリーブ牛使用
「さぬきのめざめクリームコロッケ」：
香川県産アスパラガス使用
「うどん焼きコロッケ」：
香川県のソウルフードうどんとオリーブ豚を使用

名古屋支店（愛知県立中川清和高等学校の生徒たちとつくった生きしめん）



◀でらうみやあ生きしめん：
名古屋コーン白しょう油スープ + ゆずづくし味変可能
(2024 年 1 月より通年販売中)



▲商品の POP

地元のより良い社会環境をめざして

——社会福祉施設と交流を深める徳島支店

徳島支店は地域の美化活動、防犯活動、食育活動、イベント参加などいろいろな形で地域とコミュニケーションを取りながら、社会福祉施設や障がいのある方々との交流も積極的に行っています。

昨年度の活動事例をご紹介します。

①障がいのある方々が市営プールに出店する際の売店のメニュー考案や商品手配の支援、②障害者生活支援施設眉山園で開催された「眉山園・社会就労センターかもな秋祭り」では、食材の納品と飲食ブースでの販売応援、③春叢園で開催されたイベント「阿波白鷺わいわい芸術スポーツ祭 2023」では、アート展示の見学やフライングディスク大会などに参加し、施設のスタッフの方々と障がいのある方々との会話やゲームを楽しみながら交流を深めました。

これらの取組は雇用創造にもつながり、現在3名の働く仲間（従業員）を得て支店戦力として活躍いただいています。徳島支店はこのような活動を通じて、障害のある方々が社会参加しやすい、それぞれのニーズに合った就労機会を提供できる環境づくりに取り組んでいます。

▼【左】市営プール売店 / 【右】春叢園のアート展を楽しむ支店メンバー



※徳島支店は 2024 年度より徳島営業所に名称を変更しています。

すべての「捨てる」を「考える」時代に！

——ペットフードロスに取り組む首都圏支店



日本で一年間に出荷されるペットフードは約 60 万トン※。そのうち約 1 ～ 3% の 6000 ～ 18000 トンが廃棄されていると言われています。中身に問題のない商品でもパッケージ不良や変形した商品は店頭で販売ができず廃棄ロスになっているため、首都圏

支店はこの問題に 2022 年から着目し、ペットフードの廃棄が発生しない仕組みを模索してきました。現在は廃棄されてしまう状態になった商品にも新たな価値を生み出し販売する、二次流通 EC サイトを運営する株式会社こころ様と提携し、訳ありペットフードを寄付することで、廃棄削減に取り組んでいます。

※一般社団法人ペットフード協会「令和 4 年度ペットフード産業実態調査」

ペット業界をアップデートしたい

株式会社こころ プロジェクトマネージャー 鶴飼 剛 様

私たちはペットフードロス削減を経営理念に掲げる会社です。廃棄される対象でも問題なく使用できる商品を集め、低価格でペットオーナー様に提供しています。これは飼育費用を軽減し飼育放棄の減少にもつながります。旭食品様からのペットフード寄付のお申し出に、同じ

志を持つ仲間が増える喜びと、心強さを感じています。些細な理由で廃棄処分されているペット用品の状況を、旭食品様を含め同じ志をもつ仲間の皆様と共に変えたいと考えています。



健やかな仲間がつくる強く優しい会社

これからの職場では、いろいろな仲間とさまざまな働き方で協力し合うことが求められ、またそういう「多様性」こそ成長の糧になっていくことでしょう。「健康経営」は単に自身の体と心の健康だけでなく、仲間との健やかな関係もつくり出していきます。

重点取組 働く仲間の成長



健康でいきいきと働ける職場を目指して！

——「健康経営」の進捗

旭食品グループは、「働く仲間の成長と幸福を追求する」という基本理念の下、働く仲間（従業員）の健康づくりをサポートするため、社長を最高責任者として、本社・支社・事業所ごとに健康経営推進者を任命して「健康経営」に取り組んでいます。従業員一人ひとりの健康が、本人はもちろん、家族の幸福、企業の成長、ひいては社会貢献にもつながるという考え方です。

2023年度は、①健康診断の全員受診（雇用形態や契約時間に関係なく）、②健診結果を基にした二次検診

の受診勧奨、③従業員家族の受診勧奨、④禁煙セミナーの開催および屋内禁煙宣言、⑤従業員「参加型」の健康セミナー・健康クイズおよび働く仲間同士での身体運動促進を実施しました。

ただ残念ながら、⑤従業員「参加型」の取組は参加率が伸びませんでしたので、2024年度は取組内容を変更し、参加率向上を目指します。

また2024年度は、2023年度の取組に加え、二次検診の受診費用の補助、子育て・育休セミナー、介護セミナーの実施、事業所ごとの独自の参加型取組により、さらなる健康意識の醸成に努めます。



▲四国総合流通センターでは
2023年12月1日より屋内禁煙開始



▲四国総合流通センターのセミナーの様子

「健康経営」の取組について京都支店のコメント

京都支店では、健康経営取組班を設け、健康セミナー・健康クイズや働く仲間2名以上で行う「参加型」取組を企画して声掛けをしました。当初は、なかなか参加者が増えませんでした。毎月メールや朝礼で情報共有し、物流センターにも声掛けをすることで認知度が上がり、健康セミナー・健康クイズへの参加率アップにつながりました。

また、普段身体運動をしていない人も含め働く仲間全員で取り組めるよう、毎週火曜日の朝礼後はラジオ体操の日と決め、ウォーキング・スクワット・大縄跳びなども実施しました。

2023年11月末で会社としての取組は終了しましたが、ラジオ体操と毎月1回の近隣神社までのウォーキング

は継続して実施しており、今回の取組は支店として継続的な運動習慣をつくる良い機会となりました。

私たちの取組は近畿地区アワードバンケットで支店賞を受賞し、その賞金で健康器具などを購入しました。引き続き健康経営に取り組んでいます。



▲健康経営取組班で近隣神社へウォーキング！

社内で活躍する女性従業員紹介

——東京支社 管理本部 管理部 窪田 郁子 部長



今年度、東京支社管理本部管理部部長に昇進した窪田郁子さんに、新部長としての抱負を語ってもらいました。

旭食品グループの中期経営計画「ACE2030」で社内体制変革の取組としてエリアカンパニー制への移行が掲げられ、今年度から東京支社管内の支店管理部門が支社組織に集約されましたが、まだ従来の関東支店と首都圏支店の2拠点で業務を行っています。

今までと業務内容こそ違いはありませんが、業務のプロセスや作業には違いがありますので、支店担当者への訪問や課員への定期的なヒアリングを通して問題点を洗い出しています。効率よく業務を行うためにどのよう

に統一すべきか考え、他部門との連携も含め、早く管理部門集約の効果を見えるようにしたいと思っています。

現在、東京支社管理本部は女性従業員比率が高くなっています。そのような経緯もあり、会社からは、さらなる女性従業員の活躍が期待されていると感じています。今後は人生の節目や転機（結婚や出産、育児、介護など）を迎えても、性別に関係なく従業員が働き続けたいと思えるような職場環境をつくっていきたいと考えています。

「パートナーシップ・オフィス」認定のその後

——九州中央支店 九州総合流通センターの取組

九州中央支店は2020年に特別支援学校高等部生徒の就労貢献企業として「パートナーシップ・オフィス」認定を受けました。認定された後も支店物流部門の九州総合流通センターでは特別支援学校の作業実習が継続して行われており、採用実績も着実に増えています。

昨年度からは、地域の障がい者施設とも実習などの取組を開始し、活動の輪はさらに広がっています。

九州総合流通センターを管轄する九州支社 物流本部 守田 豊 本部長のコメント



センターのある佐賀県鳥栖市は物流企業が多く、結果として特別支援学校の卒業生が物流業界に就職するケースが一定数あります。そのため私たちが特別支援学校や地域の障がい者施設と作業実習や物流業務の勉強会などに取り組み、物流の仕事を体験して知ってもらうことは、地域貢献につながると考えています。生徒たちが実習で仕事を体験することで、魅力を感じて当社に就職してくれる場合もあり、取組にやりがいを感じます。入社後は少しずつ通常業務を習得し、

パソコン操作や後輩の指導など、センター運営にも貢献していただいています。今後も彼らの新たな挑戦をしっかり見守りたいと思っています。

特別支援学校卒業生の業務の流れ

8:30 出勤・朝礼
8:40 商品の格納と補充
12:00 昼食
13:00 ピッキング
17:00 品質チェック業務
17:20 掃除
17:30 退社



認証取得と技術革新でさらにレベルアップ

食の安全・安心をさらに確かなものとするために、海外工場でも仲間たちの積極的な参加によって認証取得の取組が行われています。また、「2024 年問題」では、パートナー企業様の従業員の負担を減らし、円滑な業務をサポートするイノベーションも進んでいます。

海外工場の安全・安心を見る ——サクラフードと韓国築地

2014 年と 2023 年にそれぞれ、旭食品グループの働く仲間になったサクラフード(ベトナム)と韓国築地(韓国)。どちらも海外を拠点とし、寿司ネタなどの業務用水産加工食品を製造しています。この 2 社の安全・安心への取組をレポートします。

サクラフード

ベトナムで寿司ネタなどの業務用水産加工食品の製造・販売・輸出を手掛けるサクラフードが旭食品グループの仲間入りをしたのは 2014 年 1 月。使用電力の 40% を自力でまかなえる太陽光発電や最新の排水処理システムをはじめ、環境に配慮した近代的新工場が 2019 年 12 月から稼働しています。水産加工に関しては、当初、稼働率 60% 程度でしたが、2023 年からは原料供給の安定に加え、従業員数の最適化が功を奏し、稼働率は 100% になっています。今では、水産加工食品の製造・販売の他に冷凍農産品の加工も行っています。

また、グループ会社のフーズで取り扱う有機 JAS 認証商品のパック加工を行うため、サクラフードで認証取得を試みたところ、ベトナムには有機 JAS 登録認証機関が無く、ドイツの認証機関を通じて、ようやく認証取得することができました。書類送付のやりとりなどに

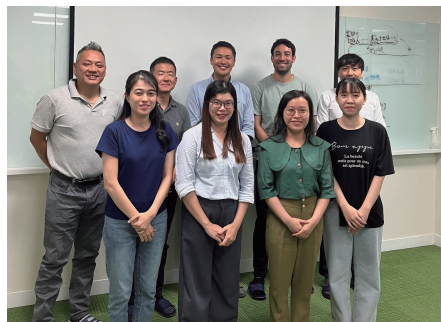


▼サクラフードの工場

手間と費用を費やしましたが、複雑な仕事に対しても丸となって計画・実行・見直しの進捗管理を行い、目的達成に至った経験は社員の成長につながっています。有機 JAS 認証商品は、原料が化学肥料や農業を使用せずに栽培されるため、環境負荷が軽減されると同時に、人体にも安全・安心な商品です。

今後も、GFSI※認証の更新を通して、従業員教育に力を入れ、食の安全・安心の面でさらにレベルアップを図っていきます。

※ GFSI : Global Food Safety Initiative (世界食品安全イニシアチブ) の略。世界中の人々へ安全な食品を確実に届けるために、食品安全マネジメントシステムの継続的改善を行っている団体。GFSI が承認した認証規格には、FSSC 22000、SQF、GLOBALG.A.P. などがあり、これらの規格を取得することで、企業は国際的な食品安全基準を満たしていると認められる。



▲サクラフードで働く仲間たち
サクラフードでは多くの女性が働いています。普段は真面目で勤勉ですが、忘年会ではパワーが爆発！ みんなでカラオケを楽しみます。

▼日本へ輸出するサーモンの加工場



基礎的取組 安全と安心



韓国築地

2023 年 8 月に旭食品グループの働く仲間になった韓国築地は、寿司ネタなどの海産物や水産加工品を中心とした食品輸入卸で、HACCP 認証を取得しています。韓国築地が本社を置く韓国でも、日本と同様、食の安全・安心に対する意識は高く、スーパーやコンビニエンスストアだけでなく、食品工場にも品質の向上や異物混入予防の対策が求められます。韓国築地で働く従業員も、商品の安全・安心に細心の注意を払いながら製造・販売を行っています。

韓国築地は、HACCP 認証を取得するためチームをつくり、チーム長が全従業員に必要な書類と工場内の動線について説明や動画教育を行い、原材料の入庫から加工後の出庫までの間に起こりうる、人体に悪影響が及ぶ細菌や異物の混入を防ぐ行動を繰り返し徹底してきました。そして、問題点を一つずつ解決して HACCP 認証を取得することができました。

HACCP 認証取得前から食品の安全に対する認識は従業員にありましたが、体系的かつ定期的な教育を通じて、食品の安全・安心を守るための対策を常に意識して業務に取り組むようになりました。今後も、多様な冷蔵商品を加工して取扱品目の拡大を図りつつ、HACCP 関連事項に関する従業員への教育を継続し、今まで以上に食品の安全・安心に対する意識を高めたいと考えています。



▲韓国築地で働く仲間たち
韓国築地では限られた人数で助け合って業務を行っています。

物流パートナーと協力し、直面する課題を解決したい ——「2024 年問題」に関する意見交換会が開催されました



昨年 11 月に旭食品本社で高知労働局主催の意見交換会が開催されました。

2024 年度から適用された「労働基準法に基づく時間外労働の上限規制」、いわゆる「2024 年問題」の課題解決を目的として、

高知労働局、高知運輸支局、(株)中四国丸和ロジスティクスと旭食品の 4 者が出席した意見交換会では、課題を解決するために物流企業と荷主が協力することの必要性を再確認し、旭食品は着荷主の立場としてトラックの待機時間をより削減できる「入荷受付予約システム(N-Torus)」を順次導入予定であることなどを報告しました。

入荷受付予約システム(N-Torus)

旭食品では 2024 年 6 月時点で対象センター 52 拠点のうち 24 拠点で「入荷受付予約システム」の導入が完了し、全 52 拠点への導入は 2026 年度中を予定しています。

システムの導入により、荷受パースの空き状況がドライバーのスマホから前もって確認可能となり、京都センターでは待機トラック行列の 20 ~ 30% 程度の削減につながっています。今後、入荷時間の実績を分析し、予約機能を活用するなどして待機時間をさらに削減することも検討しています。

地域行政と連携しつつ環境事業も分野拡大

中四国地区では防災を主軸に行政との協定締結が進み、問屋機能の活用による地域サポートが期待されています。また、関連会社 Green Earth Power Japan は、従来分野の太陽光発電に加え、浄水分野にも参入、環境ビジネスでも新たな広がりをつくり出しています。



食品調達機能で地域をサポート！
——境港支店、鳥取県と災害時生活関連物資調達で協定締結

2023年8月30日、境港支店は鳥取県と「災害時における生活関連物資の調達に関する協定」を締結しました。

協定締結に向けた話し合いでは、災害時だけでなく、県の地域振興も含めた包括的な協定内容への要望がありました。まずは近年全国各地で頻発する自然災害や過去の鳥取県の被災状況を考慮して、上記協定の締結が実現しました。

締結式では、常務取締役・四国支社長の石橋講が「食のライフラインを守って有事の際にはお役に立ちたい。また、地域産品の販売・輸送を担って縁の下の方

持ちになりたい」と決意を述べ、鳥取県副知事の亀井一賀様は「鳥取県は度々災害を受けており、本協定は最後の砦となるので非常に心強く感じています」と期待を述べられ固い握手を交わしました。



▲協定締結式で握手を交わす
魚井副知事（右）と石橋常務（左）

※境港支店は2024年度より山陰営業所に名称を変更しています。

問屋の機能を災害時に活かす！ ——中四国支社 石橋支社長に聞く

旭食品グループでは、全国の事業拠点が所在地の県や市といった行政との連携や協働を進めています。2023年3月末時点で、中国・四国地方の3県5市、1企業と災害時における協定を締結しており、このことについて石橋謙中四国支社長にお話を伺いました。



—災害や災害の備えに対するお考えをお教えてください。

2024 年は元日に能登半島地震、
4月17日には豊後水道地震と2カ所
大きな地震が発生しました。地震に限ら

ず自然災害に対する私たちの無力感は否めません。

それゆえに、防災・危機管理対策を十分に検討し災害時の人的・経済的被害を軽減する取組や備えは大変重要だと考えています。

—災害時の協定を進める想いやお考えをお聞かせください。

中四国各地域の行政と共に、より一層災害対策を充実させていくことは、地域における当社の役割でもあると考えています。有事の際は食品卸売事業を営む私たち旭食品が持つ機能を広く活用して、地域のために役立ちたいと考えています。

▼中四国エリアでの災害における協定締結状況

締結時期	締結先	協定名
2014年6月	高知県	災害時における物資の供給に関する協定
2016年4月	高知県	災害時における広域物資搬送拠点の開設等に関する協定
2018年1月	宿毛市	災害時における応急生活物資の供給及び施設使用等に関する協定
2020年2月	四国電力（株）	南海トラフ大地震発生時等における土地の使用に関する協定
2021年11月	境港市	災害時における生活関連物資の供給等に関する協定
2022年1月	新居浜市	災害時における物資供給及び施設使用等の協力に関する協定
2023年2月	坂出市	災害時における物資の供給等に関する協定
2023年8月	鳥取県	災害時における生活関連物資の調達に関する協定
2023年9月	徳島市	災害時における救援物資の供給等に関する協定
2023年9月	徳島県	災害時における物資の供給に関する協定

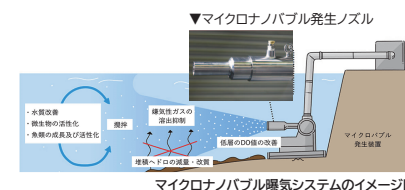
自然と人が調和した豊かな環境を目指して！
 ——「水」に取り組む Green Earth Power Japan

Green Earth Power Japan(グリーンアースパワー
ジャパン)は、河川、湖沼、海などの「水」をきれいに
する浄水ノズル(マイクロナノバブル曝気システム[※])を
販売、設置することで環境改善に取り組んでいます。

水の活性化技術を養殖に活かす製品を開発している企業とご縁があり、当初はその販売支援を通して「水」の改善活動に取り組みました。しかし、養殖事業者との新規取引は思うように進まず、試行錯誤の末、ターゲットを養殖から自然環境保護に転換。機器は改良を重ねられ、汚れた水をきれいにし、地球環境を改善する「浄水ノズル」に姿を変えました。認知度、販売数も徐々に高まり、海外での設置も始まっています。隣国の中国では、中国政府と共に浄水ノズルを使った河川の水質

改善、また、浄水器の開発などにも取り組んでいます。

Green Earth Power Japan は、安全でクリーンなエネルギーの「太陽光発電事業」を皮切りに、水をきれいにする「浄水ノズル事業」、卵殻を再利用する「卵殻事業」へ展開してきました。これらの事業を通じて自然環境の保全活動に貢献していきます。



※マイクロナノバブル曝気システム：
超微細気泡を発生させ効率的に酸素を供給することで、好気性微生物の活動を活性化させて水を浄化するシステム。



2023 年度
旭食品グループエネルギー利用状況

■エネルギー利用量

	卸売業	製造業	合計
LP ガス (t)	72	893	965
都市ガス (m)	168	150,151	150,319
重油 (kl)	0	170	170
電気 (kwh)	38,899,689	12,254,719	51,154,408
水道 (m)	66,311	294,906	361,216

■環境負荷状況

原油換算量 (kℓ)	8,755	4,231	12,996
CO ₂ 排出量 (t)	11,844	7,106	18,950

旭食品グループはグループ全体のエネルギー利用状況を把握することで、CO₂など温室効果ガスが要因とされる地球温暖化、また近年の異常気象による災害の頻発や海水温の上昇などの問題に対して向き合ってきました。

今年からスタートした中期経営計画「ACE2030」で掲げる CO₂ 排出量削減目標の達成を目指し、さらに取組を推進します。

地道な取組こそ地域連携企業の基本姿勢

旭食品グループでは、多くの地域拠点が交通安全活動への協力、ペットボトルキャップなどの回収といった地道な取組を工夫しながら継続しています。また、能登半島地震では義援金の寄付のほか、地元事業者様のご協力をいただいて、炊き出しのご支援も行いました。



能登半島地震被災地の復興を応援

——心を込めた炊き出しも実施



旭食品と酔鯨酒造、旭フレッシュは、被災地の早期復興を願い、被害に遭われた皆様のお役に立ていただくため石川県に義援金を寄附させていただきました。

また、北陸エリアに事業拠点を持つ大倉は、株式会社エムザック様（「廻る富山湾 すし玉」運営）と協同で、石川県輪島市の民宿「海岸通り」様にご協力いただき、市民の皆様にも「すし玉特製穴子丼」250食を無償提供しました。

輪島市はお取引先の「廻る富山湾 すし玉 富山駅店」中星店長の故郷です。「輪島の皆さんに今できる精一杯

の魚料理と元気を届けたい」という中星様の熱い思いに大倉が共感し、「食材は無償提供しますから、皆様に喜んでいただける企画を組みましょう」と申し出た結果、被災地への穴子丼無償提供が実現しました。被災地支援の企画から配布までの全てに関わり奔走された呉さんにお話をうかがいました。



▲穴子丼を手際よく調理

御礼の言葉をいただき感動

大倉富山支店 営業部 呉 充博（くれ まさひろ）さん

この企画を進めるために被災地を訪れたとき、変わり果てた風景に言葉を失うほど衝撃を受け、「この企画を実現するために、今できるベストを尽くさなければいけない」と意を決しました。穴子丼を提供した3月24日は、配布前に100名以上の行列ができましたがスムーズに配布でき、用意した250食全てが開始からわずか20分ほどでなくなりました。行列に並んだ方からは、「生まれ育った輪島が被災し、時間の経過と共に不安が大きくなっていく。そういった中での穴子丼の炊き出しは、まだここで頑張るんだという勇気を与えてくれました。ありがとうございます」と感謝の言葉をいただきました。また、そのときの様子をInstagramに投稿

してくださった方もおられました。そうしたことすべてに感動しました。当時は交通や生活インフラが正常に機能していなかったこともあり、協力業者間の調整や準備に時間がかかり苦労しましたが、この企画が実現して本当に良かったとあらためて感じています。ご協力いただいた関係各社の皆様には本当に感謝しています。



▶炊き出しスタッフの皆さん
廻る富山湾 すし玉 富山駅店 中星店長（前列左から2人目）
大倉富山支店 営業部 呉さん（後列右端）

旭食品グループは元気な北陸を一日でも早く取り戻すため継続的な復興支援を行って参ります。

交通安全功労者表彰を受賞！！

——地域の安全を見守る高知支店

高知支店は、地域の交通安全を守り、事故を防止する活動に取り組んでいます。

全国交通安全運動の期間中、支店入口の横断歩道で交通安全の旗を手に、通行する人を見守る活動が地域に評価され、2023年7月、南国市交通安全市民会議総会で交通安全功労者表彰（団体の部）を受けました。表彰式では「春と秋の全国交通安全運動期間中に、近隣の北陵中学校通学路の横断歩道で、児童・生徒が事故に遭わないよう、見守り活動を継続して行い、安全に通学できるようにご尽力されています」と紹介いただき、感謝状と記念品の贈呈を受けました。

表彰された支店メンバーは、「高知支店全員で取り組んだ結果だと思います」、「通学する北陵中学校生徒さん

が“おはようございます”や“いってきます”などと元気に挨拶してくれる姿を見てこの活動は続けなければならないと実感しています」、「私たち旭食品は地域から頼られる存在でなければならないことを実感しました」と活動に対する思いを語ってくれました。

▼【左】表彰式で感謝状を手にする坂本支店長（中央）
【右】横断歩道で安全を見守る高知支店メンバー



働く仲間が協力する、ボランティア活動

——旭食品グループのエコキャップ運動など



旭食品グループではペットボトルキャップやプルタブ、ベルマークなどの回収に多くの拠点が取り組んでいます。回収BOXを拠点ごとに設置して建屋内で出るものだけでなく、従業員が自宅から持ち寄るものも回収しています。回収したペットボトルキャップは事業拠点が認定NPO法人「世界の子どもにワクチンを日本

委員会（JCV）」の活動を支援する企業に寄贈します。多くの人を助けるボランティア活動として取り組みながら、ごみの分別やリサイクル意識を高めることで、ごみの減量による焼却時のCO₂削減といった地球の環境保全にもつながる活動として働く仲間（従業員）の皆で協力しています。

地域の高校生とエコキャップ運動に取り組む

香川支店では香川県立坂出高等学校の生徒たちと共同でエコキャップ運動に取り組んでいます。

支店で活動を担当する新谷芽未さんは「生徒たちは地域社会への貢献に対する関心が高く、一緒に取り組む社会貢献としてエコキャップ運動を始めました。今後さまざまな活動にチャレンジして地域社会との関係を深めたいと考えています」とコメントしてくれました。



▲一緒にエコキャップ運動に取り組む坂出高校の生徒たちと支店担当の新谷さん（右端）

旭食品グループ 概要

概 要

- 創 業 1923 (大正 12) 年 10 月 3 日
- 資 本 金 5 億円
- 事業内容 加工食品・冷凍食品・チルド食品・酒類・菓子・家庭用品の卸売業、酒類・総菜・弁当の製造販売、水産物の加工販売 等

事業所 (2024 年 8 月現在)

本 社

東京本部、神戸事務所

中四国支社

- 高知支店
 - 宿毛営業所
 - 室戸営業所
- 松山支店
 - 新居浜営業所
- 四国支店
 - 徳島営業所
- 広島支店
 - 山口営業所
- 中国支店
 - 尾道営業所
 - 山陰営業所

九州支社

- 九州中央支店
 - 唐津営業所
 - 宮崎営業所
 - 鹿児島営業所

近畿支社

- 大阪支店
- 和歌山支店
- 京都支店
 - 舞鶴営業所
 - 滋賀営業所
- 神戸支店

東京支社

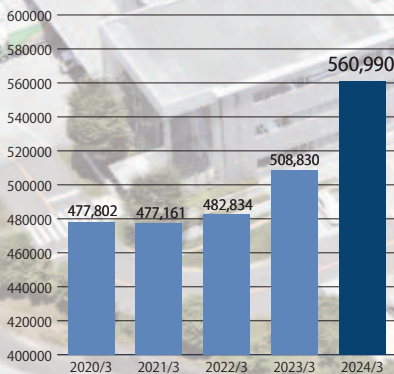
- 首都圏支店
 - 埼玉営業所
- 関東支店
 - 土浦営業所
 - 古河営業所
 - 群馬営業所
 - 足利営業所
- 名古屋支店
 - 三重営業所

グループ会社

- 旭フレッシュ(株)
- 酔鯨酒造(株)
- デリカサラダボーイ(株)
- (株)パルネットコーポレーション
- (株)旭フードサービス関東
- (株)フーデム
- (株)大倉
- Green Earth Power Japan (株)
- 旭フードサービス(株)
- SAKURA FOOD CO., LTD.
- (株)マスダ
- かいせい物産(株)
- ヤマキ(株)
- (株)香西物産
- (株)韓国築地
- (株)グローバル・コナインテッド
- (株)丸高商会
- The Fish Factory Australia Pty Ltd
- (株)イマイ
- (株)キラリフーズ

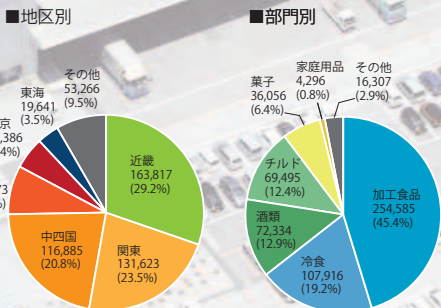
2023 年度業績 (2024 年 3 月期売上高 5,609 億 9 千万円)

売上高推移 単位: 百万円



2022 年 3 月期より収益認識基準適用

売上構成比 単位: 百万円



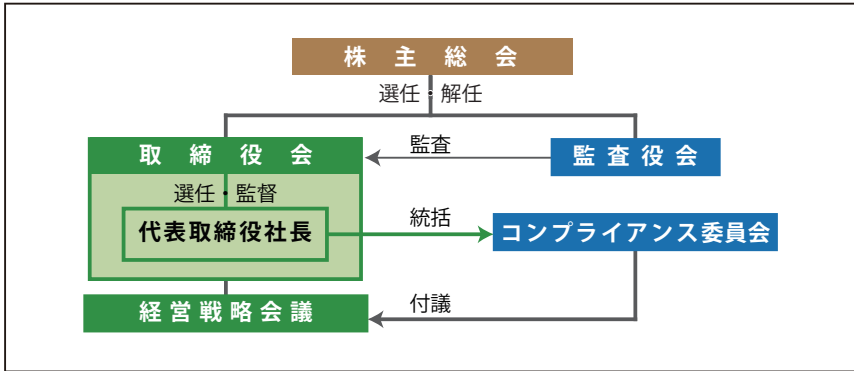
コーポレートガバナンスとコンプライアンスの基本方針

旭食品グループは、コーポレートガバナンスをステークホルダーに対する「価値創造力」を拡大するための経営統治機能と捉えています。「価値創造」とは、一方で事業活動を通じた「付加価値（財務価値）」の創造であり、もう一方は社会的使命の遂行による「社会価値」の創造です。コーポレートガバナンスは、継続的な付加価値創造と社会価値創造を導くために、内部統制

の土台を担っています。また、内部統制は常にガバナンスルールに照らして行っています。

私たちのグループは、コンプライアンスの実践も経営の最重要課題と位置付けており、コンプライアンスの徹底が経営の基盤であることを強く意識しています。企業活動において求められる法令の遵守を実践し誠実で透明性の高い企業活動を推進します。

■コーポレートガバナンス体制図



編集後記

旭食品グループが各地で取り組んでいる異業種と連携した地域商品づくりや地域活性化の活動に、少しずつ深みや進化が出てきたことを感じ取っていただけたらまことに有難く存じます。また、地域行政と締結した協定も数多く、活動の範囲が地区から市、市から県へと拡大していることもお分かりいただけたことと思います。

私たち CSR 推進課も、各事業拠点の活動がさらに良いものとなるよう、全力でお手伝いしたいと考えています。今号の特集は、非財務情報の開示を意識した内容です。これにより、読者の皆様に旭食品の「数字に現れない強み」をより深く知っていただき、より身近に感じていただくことが出来れば幸いです。

今号で CSR 報告書は 7 冊目となりました。ご協力をいただいた各方面の皆様には深く感謝申し上げます。

CSR 推進課