



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>



本報告書の無断の転載・複製を禁じます。

CSR REPORT 2025

旭食品グループ



旭食品グループCSR活動の代表的事例をご紹介します

食品寄贈 12 拠点

- 旭食品本社
- 四国支店
- 宿毛営業所
- 中国支店
- 山陰営業所
- 九州中央支店
- 和歌山支店
- 滋賀営業所
- 神戸支店
- 関東支店
- 首都圏支店
- 名古屋支店

中国エリア

自然環境の保全
山陰営業所：新伯耆国クリーン大作戦」に参加



近畿エリア

「WF Pウォーク・ザ・ワールド大阪」に参加
近畿支社・大阪支店



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



関東エリア

養護学校生徒の職場実習受け入れ
首都圏支店



目次

編集方針	3
TOP MESSAGE	
CSR が加速する企業風土改革	4
特集 見えない「知」を言葉にし、伝え合う組織に！	
団結力ならどこにも負けない	8
自分で考え抜く力を取り戻せ	10
孤高の野武士から共創チームへ	12
旭食品グループ TOPICS 2025	14
CSR 活動重点テーマ	
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	
安全で安心な職場だから一人ひとりが輝ける	18
地域産業の振興を通じて豊かで安全な食を提供する	
進化させるものづくり、発掘するものづくり	22
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	
まだ訪ねていない場所に新たな関係を見つけよう	28
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	
今一度、防災対策と地球環境保全にこころを向けよう	34
非財務資本関連データ	
CSR の進展を見えるカタチで社会や地域と共有する	36
旭食品グループ概要	38
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	39

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。

2025 年も不安定な世界情勢や激しい気候変動、さらに資源価格の高騰による物価上昇など、私たちの生活に影響を与える不透明な経済・社会情勢が続いています。こうした状況の中でも旭食品グループの従業員は活動領域を拡大しながら、それぞれの地域に根差した旭食品らしい CSR 活動を目指して取り組みを続けています。

本報告書の特集では、長年にわたり旭食品の屋台骨を支え、改革にも尽力してきた 3 名の取締役が、非財務資本についての考え方や体験を語っています。

また、非財務資本に紐づいた各 CSR 活動重点テーマでは、従業員が地域で継続的に取り組んでいる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、地域の皆様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様にご理解いただき、地域社会が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。

旭食品グループの CSR 活動をより良いものにしていくためにも、読者の皆様の率直なご意見を心からお待ちしております。

対象範囲

旭食品グループ全体

対象期間

2024 年度および 2025 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

2025 年 9 月 30 日

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



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。

CSR が加速する企業風土改革



ジャッジできる企業を目指す

米国の政権交代がもたらした諸々の混乱は、世界のスタンダードが変わる兆しかもしれませんし、食料・食品の生産・流通にも大きな変更をもたらす可能性があります。また世界的な物価高騰の波は円安のわが国にも及び、国民生活に重大な影響を及ぼしています。

この流れの中で、日本の食材・食品が維持してきた「高品質で安い」がしだいに崩れ、「高品質で高い」へ、さらに「低品質で高い」へ推移することさえ予測されます。中期的に見れば、「特色がなく高い」が当たり前になってしまうかもしれません。

私はこうした傾向を見据え、価格のみならず特色にもしっかり目を配らなければならないと考えています。一つひとつのモノをしっかり見て、売るべき商品かどうかをジャッジする必要があると思うのです。

そのような「ジャッジできる企業」になるには、経営陣の意思決定だけでなく、個々の従業員が目の前の商品や業務にモノサシを当て、素早くかつ丁寧な現場判断を下していくことが不可欠です。「見分け聴き分ける力」をもっと身に付けてほしいと願っています。

企業風土は変わってきた

旭食品の CSR 活動は、働く仲間の成長を目的に、地道な組織・人事施策を含め企業風土の改善も進めてきました。その結果は近年、目に見えるかたちで現れてきたと考えています。当初は地域や部門でバラつきもありましたが、良い意味でこなれてきたようです。

結果だけでなく皆で業務のやり方を考えるというスタイルが生まれてきました。先輩が後輩に寄り添って一緒に工夫し成功体験を積ませるといったやり方は、昔は考えられませんでした。かつて旭食品の強みは「野武士的」と言われたものですが、良い DNA は残しつつ、共有・協力を旨とする新しい強みが生まれてきたように感じています。

また大企業との厳しい価格競争をかい潜る中で、地域に根を張り地域に恩返しをするという腹の据わった考え方が浸透してきました。大企業には2年赤字が続いた事業は撤退する「2年ルール」というものがありますが、旭食品には特色のある商品や事業なら10年間見守る「10年ルール」もあります。そのような「とことん付き合うモノサシ」が浸透したのも CSR 活動の成果にほかなりません。

CSR をより深化させる

ただし、たとえ地域間屋であっても、規模の拡大が全力で追求すべきテーマであることに変わりはありません。私たちは、地域企業の連合体であるトモシアホールディングス（以下、トモシア HD）を1兆円企業に押し上げていくと宣言しています。

もちろん、売上1兆円への道はトモシア HD だけで達成できるものではありません。トモシア HD が有力なパートナーと連携してつくり出す継続的な関係があって初めて実現できるものです。そうした意味では、地域の交流や他のセクターとの連携を重視する CSR の発想や活動はきわめて有効だと考えています。

ただし、現状の CSR 活動が十分だと思っているわけではありません。本当の CSR には、それを実際に担った人も、一緒に支えてくれた地域の人、さらにそこから恩恵を受けた人も、みなところが豊かになったと感じてくれるものがあるはずです。そこまで到っていない表面的な CSR 活動がまだ多いのも事実でしょう。現在取り組んでいる非財務資本の「見える化」は、我が社の強みを再発見するばかりでなく、深みのある CSR を追求するためにもたいへん重要なことだと思っています。

中期経営計画「ACE2030」で掲げた定量・定性の目標は順調にクリアしておりますので、この時期にもっと積極的に関へ進む必要があると考えています。経営は仕事の価値観を大胆に変えるような仕組みを準備し、従業員にさらなるレベルアップを求めていきます。

ステークホルダーの皆様には、引き続き厳しくも暖かいアドバイスを頂戴できますようお願い申し上げます。

竹内 孝久

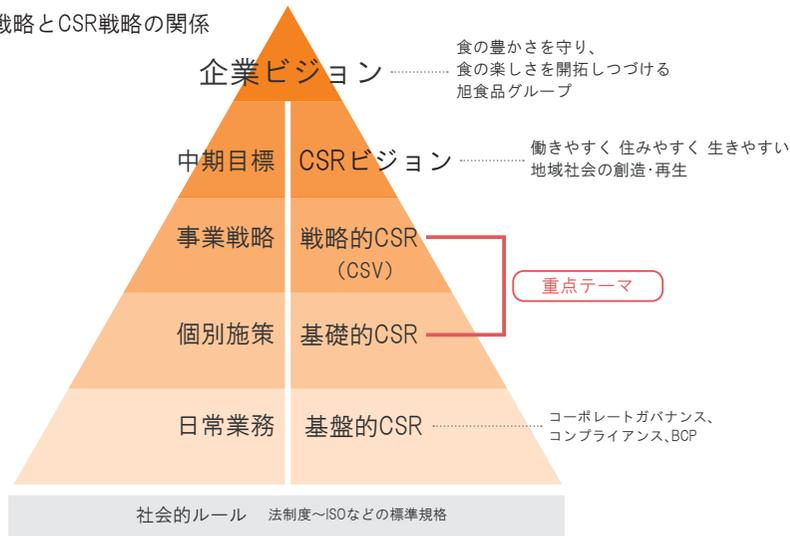
旭食品株式会社 代表取締役社長

TOP MESSAGE

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

事業戦略とCSR戦略の関係



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)

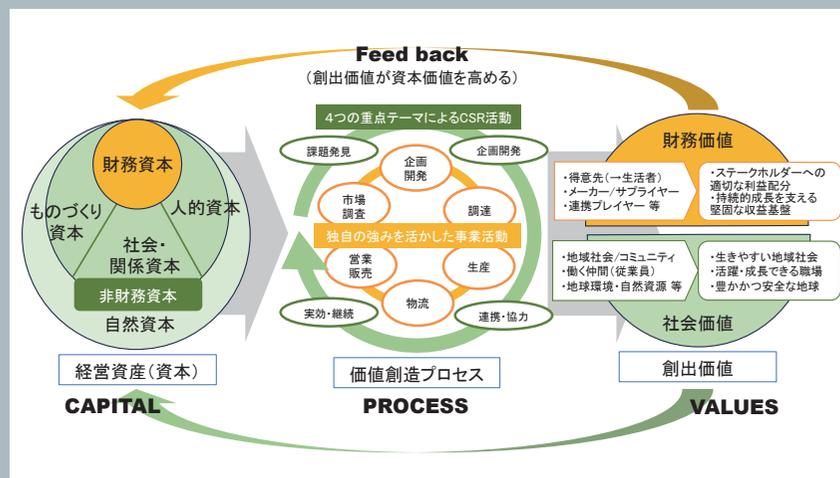
- A. 食の知識を伝える教育や食文化の伝統を継承する活動
- B. フードロスを意識した食支援活動
- C. 生活者に対する食の安定供給と商品選択の豊かさの確保、問屋本来の機能を維持する取組
- D. 行政やパートナーとの協働および各種協定の締結、関連事項の履行
- E. 地域の食材や商品の価値を広げ伝える活動
- F. 各地で開催されるイベント、生活環境や地域の安全性を守り維持する各種取組への参加、支援などの協力

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

※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。

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ても、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、一方でお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。

見えない「知」を言葉にし、伝え合う組織に！

旭食品の屋台骨を支える本部長やその経験者たちは、非財務資本についてどのような体験や考えを持っているのでしょうか？ 旭食品の伝統を知らながらその改革も進めてきた3人、久郷本部長、福島取締役、足立本部長に「今だから話せる」興味深いお話をうかがうことができました。



団結力ならどこにも負けない ——縦横に連携する組織

久郷 正人

取締役商品統括本部本部長

商売はつながりから始まる

私が入社した 1984 年頃は、地域に根付いたお得意先がまだ力を持っていました。そういう店から我々は商品の知識や商売の仕方を教えてもらったものです。懐に入って家族のようなつきあいをしました。旭食品のいちばんの強みはそういうお得意先との濃い関係でした。

だから得意先の要求に対応できる営業がどんどん売上を伸ばしていく。年数の長い人間ほど成果を出せる。つまり旭食品の優位性は、多少の非効率を呑み込むかたちで、人と人の関係の上に成り立っていたわけです。

若いうちは小さな店から始め、成績を伸ばすと大きい店を先輩から譲ってもらえる。大きな店を持つメーカーさんもついてくる。好循環を手にしたのなら、人と人のつながりを軸にするのがいちばん確実なやり方でした。

組織小売業とトップ営業

そんな伝統的なやり方に変化が出てきたのは、組織小売業と呼ばれる量販店が力を付けるようになってからです。従来は現場に近いところで行われていた商談が、広域の窓口で取りまとめられるようになり、いきおいトップ営業の比重が高まります。

また一方では、モノ不足の時代が終わってメーカーさんも売り先に苦勞するようになり、旭食品の販売力を頼みにする傾向が出てきました。長年培った地域小売店との関係が評価されたのです。事実、バブル景気に陰りが出来た頃、この拡売作戦に我が社の自販力は大いに貢献しました。大手のメーカーさんに我が社の味方が多いのはこうした経緯もあったのです。

ターニングポイントを超えて

ただ 2000 年代になると、そうしたダイナミックな販売戦略はあまりうまくいけなくなりました。その原因は市場構造の変化です。旭食品の得意先だった地域のチェーン店が全国規模の GMS に次々に統合されたからです。

そこで大幅な見直しが行われました。それまでの割り当て消化型の営業から原点に戻って、個々の得意先が本当に求めているものに応えようという方針が打ち出されました。

私はその頃、大阪から東京へ異動になりました。すでに出来上がっていた関東の市場に参入するのは並大抵ではありませんでしたが、ゆずづくしなどの PB を持って少しずつ得意先を開拓しました。入口から入ってそのお店が何を売りたいのかじっくり観察しました。季節感の演出などを工夫し、徐々に関係をつくっていったのです。

どこよりも強い団結のちから

旭食品の強みは何かと考えると、やはり「団結力」という言葉が浮かびます。営業が困っていれば部課長や支店長が応援や連携に回るのは当然のこと。以前は支店止まりでしたが、今は支社も出てくるし本社もサポートに入る。こうした部門や階層を超える一致団結は競合他社にはないものです。私はこれこそ最良の非財務資本だと思っています。

トップ営業もその一つです。現場の緻密な交渉と連携することでトップ営業も生きる。これからは営業に情報やツールを手渡すマーケティング部隊の役割がさらに重要になりますが、私はこれも団結のための後方支援と位置付けています。商品の勉強会も近年はとて増えしてきた。団結力の質を高めるには情報力が必須だと思います。

誰もが成長できる組織へ

私が若い頃、先輩に教わったのは「嘘をつくな」と「時間を守れ」の二つ。大切な教えではありますが、業務の指導としてはあまりにもそっけない。私のように大ざっぱなタイプばかりではないから悩んだ人も多いでしょう。今思えば、困っていることを言い出せる環境をつくり出してあげれば、成長できる人をもっと増やせたのではないかと忸怩たる想いがあります。

ただ、教えてくれる人がいない分、自分で情報を取ろうとする気持ちはありました。夜になると先輩たちの見積や受注書をめくって「秘密」を探ろうとしたものです。また、そういう行為を許してくれた先輩もいた。彼らは、言葉は少ないながらノウハウという非財務資本の大切さもちゃんと理解していたんだろうと思います。



◀(左) お得意先から「営業たるもの！嘘と人の悪口は言わない！」と言葉を添えていただいた置き物
(右) 2000 年 3 月に関東に転勤した時から持っている飛騨路のお守り

ワタシのお気に入り



自分で考え抜く力を取り戻せ ——管理の目から見えること

足立 康夫

取締役管理統括本部本部長

「人的資本」は真逆の考え方

「非財務資本」はなかなか難しいテーマだと思います。一つ例を挙げると、「人」の捉え方はほぼ真逆になったように感じています。かつての管理の視点から見ると、「人＝コスト」。その考え方に則って、旭食品も従業員のパート化や派遣社員の導入などを進めてきました。

これに対して、人を価値創造の源泉として「人的資本」と捉えるのは180度の転換です。もちろん、旭食品にも人を大切にする風土はありました。ただ、どちらかといえば、社員一人ひとりの可能性に目を向けるというよりも、組織全体の人数として捉える傾向が強く、企業の戦略に合わせて採用し教育するという視点は薄かったと感じています。むしろ、気を配っていたのは得意先やメーカーとのつながりであり、人への関心はこちらに偏っていたように思います。

独立採算制の時代があった

かつて旭食品の支店運営は独立採算制で回っていました。支店長の強力なリーダーシップの下、多くの経営事項を支店単位で取り進めていました。高度成長期にはこうした自立的な経営の方が適していたからです。その結果、さまざまな問題を支店内で考え決める習慣が備わっていました。一方には自店の利益だけを優先する考え方があったものの、他方では「自分達でなんとかしよう」という自立心も生み出していました。その当時は人的資本という言葉はなかったものの、人を育てる仕組みが働いていたような気がします。

今では独立採算制や強権的な団結は認められません。時代の変化とともにそうしたやり方に代わる新しい仕組みや人的資本をつくってきたのです。

経営には表裏一体の難しさがある

独立採算制の支店に良い面と悪い面があったように、現在の支店と支社・本社関係にも同様に良い面と悪い面があります。本社や支社が支店の管理機能の一部を受け持つようになり、支店での負担が減った部分がありますが、その分だけ気概や責任感が削がれたのではないのでしょうか。人材のような非財務資本にはこうした表裏一体が必ずあり、それをバランスよくコントロールする難しさがあります。

管理部門の人間が言うのはおかしな話かもしれませんが、表裏一体で白黒をつけにくい部分にこそ優位性のポイントが隠されていることが多いものです。やや誤解を招く言い方ですが、こうした“グレーゾーン”にしっかり対応する力を私たちは鍛えていかねばならないと考えています。

嫌われることを恐れない人に

支店に重きが置かれていた当時は規律を重んじる文化や厳しさをもって育成にあたる風土がありました。法令遵守は当然ですが、自力で考える力を育てるには、「褒めて伸ばす」と同時に、出来ていないことにも目を向けることが重要であり、成長を促す厳しさをもって指導することも必要です。

私は管理という立場上、営業部門との対立も経験しました。伝統的に営業の強い会社ゆえ、管理からの指摘は煙たがられたものです。「この売上がなくなってもいいのか？」と何度も言われました。しかしそれも組織の健全な成長の為に必要な役割ですし、上にいた方々は正しく理解してくれました。旭食品らしい人的資本を伝えるにはきちんと叱れる人が不可欠です。経験を積んだ方たちには、時には厳しさをもって未来へ導く役割を担っていただきたいと思います。

いま、働く仲間に見るべきこと

最後に一言、苦言を申し上げておきます。

近年、旭食品はチャレンジの重要性を強調するメッセージを多く発信しています。現場の発想を活かした事業イノベーションはどこ業界でも求められています。

ただ、私が感じるのは、自分のアイデアに固執しすぎているのではということです。チャレンジ自体は称揚されるべきものですが、たとえそれが採用されなかったとしても不満や不信を持ち続けるのは筋が違うと思います。企業理念とビジョンを指針とし、決定された方針に基づいて次の挑戦に前向きに取り組む、会社と真摯に向き合いながら成長していく、その姿勢こそが人的資本としての価値を高める第一歩です。

常に一人の人としてどうあるべきかを考え、前に進んでいただきたいものです。



◀ (左) 私のホットするひととき
(右) 鮮やかかつ穏やかに咲き散る桜の生き様が良い

ワタシのお気に入り



孤高の野武士から共創チームへ ——多様性を取り込む力

福島 徹

取締役社長付経営企画管掌

最初に貰ったチャンスはコンビニエンスストア

1981年に大阪北支店に入社した頃の自分は、まぎれもなく「田舎のお山の大将」でした。営業なんかやりたいと思っていませんでしたが、その当時の北村博次長が大手コンビニエンスストアの窓口を務めていて、その下に就くことになりました。当時のコンビニは少量・小分け配送など手間のかかる「お荷物」で、社内では「お前はどっちの味方や、そんな手間のかかるもんやってられるか」と言われたものです。

ただ、時代は変わり始めていた。そのコンビニはめちゃくちゃ勢があったから、私も夢中で業務に取り組みました。先方が自社物流を始めるときには、「ウチが手伝います」とまっさきに手を挙げました。こうして最初のチャンスをいただいたのです。

組織小売業とチームづくり

スーパーの量販モデルとはやや異なるコンビニのビジネスにかかわり、流通業の最先端に触れることができたのはラッキーでした。旭食品はそれまでの支店単位の取引だけでなく、組織小売業に広域で対応するようになっていきますが、その起点がコンビニ対応だったのです。

そんな中で、1995年に阪神・淡路大震災が起きました。もちろんたいへんな状況で、私は情けないことに過労で倒れてしまいます。すると上司が毎日病院に打合せにやってくる。自身の業務がすべて属人化していたことに初めて気付きました。これじゃダメだと思って、営業・物流・システムなどの担当からなるチームをつくりました。「売った、買った」だけではない、業務運営の全体をカバーする体制に変えたのです。これも大きな変化でした。

仕事のやり方はどう変わったか

2000年代には、営業の手法が「つきあい」から「提案」に変わっていきます。当時の経営戦略プロジェクトでは、「地域密着」が改めて謳われ、地域との関係が見直されました。この時の「地域」は地元小売店を指しており、今のように地域全体の産業や経済ではありませんが、社会・関係資本への着目だったと思います。

2010年代に、私自身の仕事は広域営業から物流へも広がりました。物流の使命は今も昔も「いかに効率良く低コストでモノを運ぶか」にあります。そこに「物流現場の環境を変える発想を持ってほしい」と加えました。私なりの人的資本への配慮です。物流センターの装置・機械のみならず、労働環境の改善も徐々に進み始めたのは、やはり時代の変化に応じたものだったと思います。

野武士の意外な対応力

旭食品の強みは「野武士の精神」だと言われたものです。怖れることなく攻め、独立心旺盛な野武士（ものふ）です。ただ、実際は各地へ展開すれば現地採用も中途採用も増え、いろいろな人が入ってきます。その過程で我々は従来とは異質な人材を柔軟に受け入れてきました。一見頑固なようで、実は多様性への対応力はもう一つの強みだったのです。

野武士の精神には長所もありましたが、成功・失敗の原因を検証・分析する視点が薄かったし、従業員の底上げにあまり熱心ではないという短所もありました。精神論ばかりで具体的な方法論が共有されない傾向も強かった。近年、こうした弱みは改善され、検証し協力し合う組織風土が新しい強みとして育ってきたと感じます。

仕事人としての半生を振り返る

大きな自然災害に見舞われて、食品流通には「ライフライン」という新しい使命が与えられました。右から左へ運ぶだけでなく、安全・安心や品質、環境への配慮も求められています。これは大きな変化です。

私自身も「お山の大将」から脱して、チームのリーダーを目指し、若い世代のサポーターでもありたいと思うようになりました。つまり、自分がかかわってきた非財務資本（見えない強み）をなるべく多くの人へ手渡したいという気持ちになったのです。

皆さんにお願いしたいのは、チャレンジするなら目的や目標を整理する、さらにそれらの実現に向けてやり方やルールを見えるようにすることです。そういう「見える化」こそ、旭食品がもっと強い会社、良い会社になる上でいかに大切なことだと思っています。



◀殺伐とした業務の中で、私自身を癒してくれたお地蔵様

ワタシのお気に入り



▲高知県産養殖マグロ



▲ドローン操縦の様子

高知県産養殖マグロは美味いんです

——第六事業プロジェクト本部のマグロ解体ショー——

旭食品の第六事業プロジェクト本部は2023年4月に設置された比較的新しい組織です。現在の業務内容は主に鮮魚や青果物の販売ですが、将来的には1次産業にも参入し、生産・加工・販売のそれぞれ1・2・3次産業を一手に担う6次産業化も目標にしています。

仕入は高知県内の鮮魚の仲卸業者4社と養殖業者から行い、質の良い魚をお得意先に提案しています。部署が設置された当初、納品したマグロの解体ショーがお得意先の店頭で委託業者によって開催されるのを見て、同部署メンバーの細川洋伸さんは「自身で解体ショーをやって、そのおいしさを自分のことばでお客様に伝えたい」と思い立ちました。そこで、取引先の水産加工会社様に懇願し約4カ月をかけてマグロの解体技術を身につけました。

第六事業プロジェクト本部が初めて手掛けたマグロ解体ショーは、解体役の細川さんと進行や商品説明などを行う尾崎昇さんが担当し、2024年4月に京都府のお得意先で開催されました。以来、二人は集まったお客様に解体作業を見ていただくだけでなく、高知県産養殖マグロの美味しさを伝え、併せて高知県の食文化も知っていただくように心がけています。BGMには高

知発祥のよさこいの曲（もちろん旭食品よさこいチームの曲も使用）、マグロ解体用の包丁も高知県伝統の土佐打刃物（とさうちばもの）を採用するこだわりようです。

第六事業プロジェクト本部によるマグロ解体ショーの開催件数は2024年度に11件、今年度は20件を計画しています。全国3位の生産量を誇る高知県産養殖マグロは、まだまだ高知県が伝えきれていない食の魅力のひとつです。「お客様とのコミュニケーションやエンターテインメント性をさらに高めて、高知県産養殖マグロの美味しさ、高知県の食の魅力を発信したい」と二人は意気込んでいます。



▲マグロ解体ショーの様子（左）細川さん（右）尾崎さん

新たな挑戦、未来の農業を切り拓く

——農業への本格進出へ向け、旭ドリームファーム設立——

株式会社旭ドリームファーム（農地所有適格法人）は、旭食品株式会社のグループ企業として、2025年4月1日に設立されました。生産者の高齢化や後継者不足、耕作放棄地の増加、原料の安定確保など、農業が抱えるさまざまな課題の解決に向けて積極的に活動しています。

活動初年度は、高知県を代表する農産物である柚子の苗木の植樹から開始し、これまで山間部の傾斜地での栽培が主流だったものを、平地で育てる平地栽培とすることで、作業効率の向上と労力の削減を図り、収益性の高い農業モデルの構築に取り組んでいます。

また、酒米（加工用）の栽培にも着手し、高知県内ではまだ実践例の少ないドローンで種もみを直接蒔く直播栽培を実践しました。直播栽培は苗の育苗を省くことで作業負担とコストを削減し、農作業の効率化にも寄与します。さらに、ドローンを活用した防除請負事業など、スマート農業の導入にも力を入れることで、「生産者の収入が安定し、休みも取れる農業」を目指しています。

こういった取り組みを通じて、若い生産者にモデルケースを提供し、高知県のスマート農業の発展と次世代への農業継承を促すことで、地域経済の活性化に貢献していきます。



▲植樹した柚子の苗木

TOPICS 2025



▲デリカサラダボーイ岡山工場のメンバー



▲ワークショップ中の未来創造部メンバー

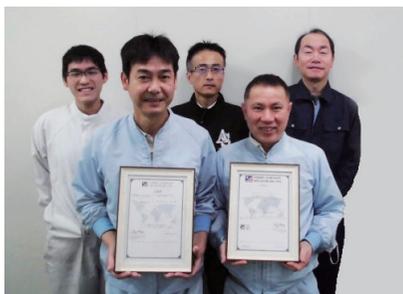
より高い品質を目指して「安心を、ずっと。」

—デリカサラダボーイの2工場がISO認証を取得

2025年3月17日、旭食品グループのデリカサラダボーイの宇多津工場と岡山工場が、食品安全マネジメントシステムに関する国際規格「ISO22000」の認証を取得しました。この認証は、消費者に安全な食品を提供するための食品安全マネジメントシステムを確立するための要求事項です。

デリカサラダボーイでは、「安心を、ずっと。」というビジョンのもと、従業員一人ひとりが「消費者の安全を最優先に考え、安全・安心で美味しい製品をお届けする」という思いで業務に取り組んでいます。新たな取り組みについては、すべての従業員に周知徹底を図り、工場内で働く従業員との間で認識に齟齬が生じないように、情報の数値化や可視化、外国人実習生には通訳の常駐、理解度テストを実施するなど、確実なコミュニケーションを重視しています。今回の認証取得はこうした取り組みの成果であり、当社が品質にこだわり、消費者の安全を最優先に考える姿勢を示すものとなりました。

今後も、食品安全管理体制のさらなる強化に向けて継続的な改善を図り、認定事業所として維持管理の徹底、品質管理の向上に一層力を入れ、お客様に信頼される食品を提供し続けられるよう努力してまいります。



▲デリカサラダボーイ宇多津工場のメンバー

事業をつくる熱い議論が会社を強くする

—「未来創造部」の“部活動”がスタート！

2024年9月、経営方針に基づく新たな事業アイデアの創出を目的に「未来創造部」が発足しました。これは、2023年度に新入社員向けに実施した、ものづくりアイデア創出のための取り組み「未来創造DX研修」の考えを継承した活動です。

—なぜ“部活動”なのか？—

あえて“部活動”と名付けた理由は、会社から指示されて行うのではなく、従業員自らの意思で目的を追求する姿勢を大切にしたい、イノベーションの風土づくりをしたい、本気で自ら考えて行動する力を育みたいという趣旨を大切にしたいからです。

未来創造部には自ら手を挙げた5名の社員が参加し、自身の中にあるアイデアを具体化し、半年後に経営層に対して新規の事業提案のプレゼンテーションを行うべく活動を開始しました。実際の活動では、アイデアの実現性を高めるために、高知大学様や富士通ラーニングメディア様にご指導いただき、社内では経営企画本部の肘井貴宏本部長、人事部の濱崎輝部長のサポートをいただきました。

—学びと議論の成果を発表—

活動の一環として、社外視察やワークショップ、各種セミナーにも積極的に参加しました。小岩井農場の視察では、地元企業のあるべき事業の姿を学びました。ワークショップやセミナーでは、事業計画をゼロから構築するためのスキルを学び、社外との交流を通じてアイデアに磨きをかけ、より質の高いアウトプットを目指しました。

またグループワークでは、旭食品としてどのような価値を提供できるのか議論を重ね、自らのアイデアを事業に落とし込む貴重な時間を得ました。

こうした学びの多い経験を経て、昨年度末には、部員それぞれが作り上げた事業計画を経営層に発表するに至りました。今後も歩みを止めることなく、イノベーションの風土づくりを推進するために、会社はさまざまな角度から従業員の成長を支援していきます。

安全で安心な職場 だから一人ひとりが輝ける

企業は組織でありつつ、同時に一人ひとりの想いや決断や持続力などの集積です。その各々人が心身の健康を維持し、生きがいと働きがいを持ち続けることが人的資本のカナメ。そうした会社の施策や制度を活かして、経験の幅を広げ、自身の成長を目指している方々を紹介します。

CSR 活動重点テーマ(人的資本)

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

より踏み込んだ健康支援策もスタート!

——旭食品グループの健康経営

旭食品グループでは、基本理念の「働く仲間の成長と幸福を追求する」「すべてのお客様につねに高い満足を提供する」「地域と社会に貢献し、信頼を築き上げる」を実践するうえで健康経営は重要な経営戦略の一つと位置づけています。心身共に健康で、いきいきと働ける職場環境の実現は、働く仲間のパフォーマンス向上や組織の活性化、ひいては企業価値の向上にもつながると考えているからです。

近年、働き方の多様化や社会環境の変化により、健康課題も複雑化しています。こうした背景を踏まえ、「予防」「支援」「参加」の3つの柱を軸に健康経営の取り組みを強化してきました。

2024年度は、健康診断の二次検診受診勧奨やご家族への受診促進、健康セミナーやクイズ、女性・介護・禁煙に関するセミナーなど幅広い施策を展開しました。事業所ごとの独自イベントも推進し、働く仲間の自発的な参加を促しました

2025年度は、より個別性の高い支援体制の整備に取り組んでいます。構想から7年かかりましたが「保健師による健康サポート」と「カウンセラーによる心理的サポート」制度を導入できたことは一番大きな成果です。併せて屋内禁煙化に伴って不要になった喫煙室をカウンセリング室へリノベーションし、気軽に利用できる環境を整えました。

「保健師による健康サポート」は、特定保健指導の対象者や希望者を対象に月2回、対面またはオンラインで面談を行うものです。生活習慣や健康診断結果に関する不安を抱える方が、20分程度の面談を通じて、日常生活の改善や健康維持のヒントを得ることができます。体の不調を未然に防ぐ「一次予防」の観点からも重要な施策です。



一方、「カウンセラーによる心理的サポート」は、キャリアアップやメンタル面で不安を抱える方を対象に月1回、専門のカウンセラーが前述同様に面談を行うものです。匿名での申込も可能で、相談者と相談内容は本人の同意がない限り会社に共有されません。心の不調を早期に見出し、予防につなげることを目的としたこの取り組みは、メンタルヘルス対策の強化にもつながります。

もともと旭食品グループにはカウンセリング文化が無かったので、どうすれば安心して利用してもらえるのか熟考し、匿名相談やプライバシー保護の徹底などに配慮する運用にしました。また認知を広げるため、保健指導対象者、異動者、格付・役職変更者、復職者などには、個別にカウンセリングの案内をしています。さらに、健康アプリを活用したウォーキングイベントや禁煙外来の費用補助など、自発的な健康行動を後押しする施策も充実させ、健康づくりを「個人の責任ではなく会社全体の支援」として展開しています。

健康経営は、単なる福利厚生を超え、企業文化の一部として根付き始めています。働く仲間の健康を守ることは会社が成長し続けるためにも重要です。ぜひ身近なサポートとして、カウンセリング室をはじめとした各種施策を積極的に利用していただくことを期待しています。今後も一人ひとりが自分らしく働ける職場づくりを目指し、健康経営のさらなる推進に取り組んでまいります。

▼健康経営担当 管理統括本部 人事部人事課 肘井由希子 課長



▲オンラインセミナーの様子



男性も家事・育児と仕事の両立を!

—情報システム部男性社員の育児休業取得

旭食品では、男性の育児参画を促進するため、育児休業制度の説明会を開催し、男性社員の育児休業取得率向上に取り組んでいます。

2024年度に育児休業（育休）を取得した情報システム部管理課の西山結人さんは、同部で初めて育児休業を取得した男性社員です。今回は、西山さんと上司である情報システム部管理課課長の稲垣宏聡さんに、育児休業取得の経緯や職場の対応、育児休業を通じて得た気付きについてお話をうかがいました。

西山さんは、第一子誕生に伴い、2024年10月から1カ月間の育児休業を取得することを決意。2～3カ月前から準備を始め、稲垣課長に相談しました。西山さんの業務は他のメンバーに引き継がれ、大きなトラブルなく遂行されました。育児休業の取得前に入社した新入社員の佐竹里さんへの引き継ぎもスムーズに行われ、結果的に業務の分散や新入社員の教育の機会にもつながりました。

育児休業中は、朝の育児を担当し、妻に休息をとってもらうなど、積極的に家事や育児にかかりました。ミルクやおむつ替え、寝かしつけなどにも取り組み、「育児の大変さを実感し、働く女性の苦勞がよくわかりました」と語る西山さん。育児休業を通じて、家庭内の役割分担や夫婦の協力関係がより深まったそうです。

育児休業の取得後は、部署内での子育てに関する話題が増え、コミュニケーションの幅が広がった



西山さんは感じています。育児経験者との共通の話題が、業務上の関係性にも良い影響を与えているということです。

その一方、西山さんは「育児休業手当だけでは生活が厳しく、長期の取得は難しい」と感じ、制度の柔軟性や補助の充実を望んでいます。また、稲垣課長は「男性の育児休業取得者の事例を社内で共有し、取得しやすい雰囲気づくりが必要」と提案しています。

西山さんの育児休業の取得は、職場に新たな価値観と気付きをもたらしました。また、業務の見直しや育児への理解促進、さらに働き方の多様性への対応など、今後の制度改善に向けたヒントも詰まっています。「育休を取って本当に良かった。子どもの成長を間近で見られたことは、何にも代えがたい経験でした」と語る西山さんの言葉は、これから育児休業の取得を考える男性社員にとって、大きな励みとなるでしょう。

◀情報システム部 管理課 西山結人さん



CSR 活動で図る、より深いコミュニケーション

—四国支店 CSR 活動のキーパーソン

四国支店で働く新谷芽未さん（入社18年目）は、育児休業明けの2020年から支店が参加する地域イベントの出店準備を任されています。それをきっかけに、今では四国支店のCSR活動をより充実させるために必要な情報の収集、社内や社外パートナーとの連携調整などを担当しており、CSR活動のキーパーソンとして皆から頼りにされています。そんな新谷さんが、これまでの活動を振り返り、次のように話してくださいました。



▲四国支店 管理部 新谷芽未 主任
プライベートで地域イベントに出かけても、いつの間にか運営者目線で裏方の活動を目で追っていますね…(笑)、と教えてくれました。

2020年にイベントの出店準備を初めて任された頃は、CSR活動に直接かかわるのは主にその活動の担当者のみで、他の従業員との間に少し距離感を感じていました。もともと思い立つとすぐに誰かに話したくなる性格なので、準備の段階で運営方法などについて、意見を求めようと直接かかわりのない方にも相談してみました。そうすると、私の知らない便利なツールを教えてください、その方の意外な特技を知ったりすることもできました。そういった方々のアドバイスを活動に取り入れ、イベントの主催者と一緒に活動したパートナーの反応を後で本人に伝えるようにしたところ、自支店のCSR活動を身近に感じてもらえる仲間が少しずつ増えました。その結果、支店内のコミュニケーションも活発になり、当初感じていた距離感が、今では徐々に縮まってきたと感じています。

—四国支店 小松 忍 支店長のメッセージ

新谷さんは営業の経験もあり、対話や交渉、調整ことはお手のもの。勉強熱心だし、とても頼りになります。2020年頃は一緒に活動するパートナーとの関係性が現在のようには築けていなかったもので、支店としてどう取り組めばいいのか分からず、「何とかして進めたい」という私の気持ちが先行し、独自に動き過ぎていたように感じます。今はその頃に比べて、支店内での各自の役割がはっきりしてきたため、組織的に取り組んでいます。例えば、活動する内容が決まったら、まず新谷さんを中心に運営方法を検討し、それから担当者がお得意先などのパートナーと一緒に活動を行う。このような流れで活動全体がスムーズに進んでいます。これからは昨年統合した徳島営業所と連携した活動にも力を入れたいと考えています。



▲四国支店 小松 忍 支店長
旭食品の地域に対する思いにさらに磨きをかけるため、CSR活動のキーパーソンである新谷さんの活躍にこれからも期待しています。

進化させるものづくり、 発掘するものづくり

ものづくりに終わりはありません。一方には常に技術の練磨があり、もう一方には新たな価値の探索があります。その両方が常に挑戦者を駆り立てるのです。未利用魚の市場創造に立ち上がった大倉の仲間たちと再び大吟醸の仕込みに取り組む酔鯨の職人たちを紹介します。

未利用魚に新たな光を！

——大倉の新たな挑戦

2023年4月、大倉は島根県隠岐諸島の海士町（あまちょう）で獲れる「未利用魚」を活用する新たなプロジェクトを開始しました。

未利用魚とは、サイズのばらつきや知名度の低さ、漁獲量の不安定さ、加工の手間などの理由で市場に出回らず、廃棄されたり地元だけで消費されたりする食用魚のことで、海士町では年間100～300トンも発生しています。

この現状に心を痛めた大倉の志村武美社長は、現地に足を運び、漁師や関係各方面とアイデアを出し合い、海士町で定置網事業を行う飯古建設有限会社



様と連携して、「海士町未利用魚活用プロジェクト」を立ち上げました。漁師の収入向上、地域の活性化、そして食文化の継承を目指すこのプロジェクトについて、志村社長にお話をうかがいました。

▼大倉 志村武美 社長（右）と海士町の漁師さん



CSR 活動重点テーマ（ものづくり資本）

地域産業の振興を通じて
豊かで安全な食を提供する

「未利用魚活用プロジェクト」

が始まったきっかけをお聞かせください。

きっかけは、地元の漁師さんの「せっかく獲れた魚に値段がつかず、海に戻すしかない。収入にもならず、どうにもできない状況が続いている」という言葉でした。同じ魚を扱う事業に携わる者として、なんとかこの状況を変えたいと感じ、皆さんのアイデアを持ち寄り、形にすることを決意しました。



業界関係者からは 何か反響がありましたか。

プロジェクトの成功を知って、他の地域の方々からも「未利用魚の価値を高めたい」「同様の取り組みを相談したい」といったお声をいただいています。もちろんこの取り組みは簡単なものではありません。漁師・漁協・大倉・物流会社・販売先の全てが真剣に向き合い協力したからこそ実現できたのです。今後も「人をつなぐ提案」を大切にしていきたいと考えています。

活動を進める中で直面した最大の課題 はどんなことでしたか？

最も大きな課題は「販路の確保」でした。通常の市場流通だと、魚の価値が低く評価される上、島から本土への物流コストが高く採算が合いません。そこで魚の価値だけでなく、海士町の自然や漁師の想いといった「背景にあるストーリー」も合わせて丁寧に伝えることを考えました。魚を買っていただくだけでなく、「取り組みごと共感していただく」ことが重要だったのです。

現地の漁師さんや 関係者の方々との印象深いエピソード があればぜひお聞かせください。

市場価格の数倍の値段で私たちが魚を仕入れた際、「本当にそんな高値で買ってくれるのか」と漁師さんから驚きの声が上がりました。「大倉が無理をしているのではないか」と気遣ってくださる方もいたほどです。実際には、その魚の価値を理解し共感してくださるお客様にしっかり届けることができ、お客様も自信を持って消費者に提供し、関わった全ての皆さんが喜んでくださった。この「つながり」こそが、何よりも印象的でうれしい出来事でした。

今後の計画や展望 をお聞かせください。

2025年度には、島根県浜田市のメンバーと連携して「連子鯛（れんこだい）」の新たな活用プロジェクトが始動。これも地域の未活用資源に光を当て、漁師の思いと魚の新たな価値を届ける取り組みです。「大倉 × 地域」の連携を通じて、全国各地の漁業現場と手を取り合い、漁業の持続可能な未来を築いていきます。

市場に出回ることのない未利用魚に「その背景にあるストーリー」という付加価値をつけることで、お客様に買っていただくこの取り組みは、食品ロスや生産者が抱える経済的な課題解決につながります。大倉の新たな試みが定着し、さらに拡大していくことを期待しています。



お客様の声

——株式会社コムライン 常務取締役購買部部长 川井明様

株式会社コムライン様が愛知県を中心に展開する人気回転寿司「廻鮮江戸前すし 魚丸丸（ととまる）」の山陰フェアで、大倉から納品された海士町の未利用魚がメニューに登場しました。メニューや商品開発の責任者である川井常務は次のように語っていただきました。

海士町という小さなまちから愛知県まで、漁師さんが直接届けてくださる新鮮さもさることながら、現地のストーリーが詰まった魚としてお客様にご提供できることに魅力を感じました。お客様からは「美味しいね」という声を数多くいただき、大変うれしかったです。社内からは「小さめの魚が多く、納品までの鮮度保持にも工夫が必要」との声もありましたが、それだけに品質管理の重要性を改めて認識する良い機会にもなりました。未利用魚は、地域との連携により「ここでしか出会えない価値」を打ち出せる可能性があり、今後も継続的に取り組みたいと考えています。



▲「廻鮮江戸前すし 魚丸丸」の店舗



◀(株)コムライン 常務取締役購買部部长 川井様

進化し続ける酔鯨の酒

——酔鯨酒造「長浜蔵」の純米大吟醸酒への挑戦

酔鯨酒造は、高知市の長浜蔵で50年以上酒造りを続けてきました。2018年には土佐市に新たな土佐蔵が竣工し、現在は長浜蔵でレギュラー酒、土佐蔵で純米大吟醸酒と、二つの蔵で異なる酒造りを展開しています。

しかし、純米大吟醸酒への情熱を持ち続けていた長浜蔵の職人たちは、2023年12月、6年ぶりに長浜蔵で純米大吟醸酒の仕込みを再開したのです。

その当時の様子を上田正人社長、杜氏の藤村大悟課長、入社2年目の岸本凧生さんにうかがいました。



▲酔鯨酒造 上田正人 社長

社長の 決断と若手育成への思い

「一昨年、久しぶりに長浜蔵で純米大吟醸酒を仕込みました」と上田社長は切り出しました。

「それまでの5年間、長浜蔵では土佐蔵の5～6倍の量の酒を造っており、ほぼ限界に達していました。酒造りが単なる作業になってしまわないように、そして若手育成の一環にもなるように純米大吟醸酒を仕込む決断をしたのです。純米大吟醸酒は手間も時間もかかりますが、その代わり、酒造りの技術と向き合う機会となり、従業員の成長のきっかけになります」

残念ながら、その時の酒はコンテストで思うような結果を残すことができませんでしたが、上田社長はこの最初の「挫折」が長浜蔵の新たな一歩になったと前向きに捉えておられるようでした。

次の挑戦に向かう上田社長は、今後の酔鯨の酒造りについて、次のようにも語ってくださいました。

「酒造りは伝統製法ですが、数字で管理する科学的な面もあります。杜氏が味が決まってしまうような昔ながらの造り方ではなかなか伝承できません。今はある程度数値化したマニュアルが必要です。『杜氏が変わったら酔鯨の味が変わった』と言われないように、味を守り続ける責任があると思っています」



▲6年ぶりに長浜蔵で仕込んだ純米大吟醸酒
酔鯨 純米大吟醸 雫（しの） 720ml
※海外を中心に販売／2023年12月仕込み

杜氏の こだわりと挑戦

杜氏を務める藤村課長（入社20年目）は、2019年から長浜蔵の酒造りを担っています。

「酒を仕込むのは毎日が真剣勝負です。米の吸水率や温度など些細なことに気を遣っても計画通りにいかないことがあり、酒が出来上がるまでは気が抜けません。純米大吟醸酒となるとさらに気を遣います。コンテストでは総じて香りが強い酒が評価される傾向があり、酔鯨の『香りおだやか、酸がしつかり、後切れの良さ』という持ち味を保ちつつ、入賞を果たすためにバランスを整えるのはかなり難しい挑戦でした。この経験を活かして、来年はもっと上の賞を獲りたい」

そう悔しそうに語る藤村杜氏の胸には、次の挑戦に向かう熱い気持ちが昂っているようでした。

▼酔鯨酒造 製造部醸造一課 課長 藤村大悟 杜氏



若手の 成長とその未来

2024年4月に入社した岸本さんにとって、この1年は初めて体験する酒造りでした。

「すべてが初めてで、学ぶことばかりの一年間でした。特に、酒米の吸水率を調節する作業は緊張の連続で、祈るような気持ちで取り組みました」と話してくださいました。

岸本さんは、藤村杜氏や先輩たちの心のもった指導に感謝しつつ、「将来は杜氏になりたい。日本酒と聞けば、誰もが酔鯨を思い浮かべてくれる酒を造りたい」と熱く語っていました。

今年12月には、再び純米大吟醸酒の仕込みが始まります。趣担当となる岸本さんは「ミスは許されません。目標値にピッタリ合わせたい」と意気込みを語ります。

▼酔鯨酒造 製造部醸造一課 岸本凧生さん



まだ訪ねていない場所に 新たな関係を見つけよう

かつて得意先とメーカーに限られていた対外関係はいまや地域のさまざまなパートナーに広がっています。そこには直接的・短期的な金銭取引だけでなく、間接的・長期的な社会価値の交換も含まれています。社会や時代への想像力をさらに広げることが、今、求められています。

CSR 活動重点テーマ（社会・関係資本）

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

やなせワールド全開の地域商品が続々登場！

——地域を元気づける高知支店と香美市の商品づくり

そうだ、「あんぱん」で行こう！

それは2024年の夏のことでした。高知支店の山本和正支店長と中四国支店の滝本修部長は、汗を拭いながら「何か地域の食材で面白い商品づくりをしたいね」と話し込んでいました。この時に山本支店長が持ち出したのが、翌春スタートするNHKの朝ドラ「あんぱん」の舞台になる高知県香美市との連携。山本支店長の出身地である香美市は、旭食品本社がある南国市の東隣、物部川流域に位置し、県内では唯一海に面していない市ですが、柚子や鮎など山や川の幸に恵まれ、特産品を生かした加工品づくりが盛んな地域です。



▲キックオフ会議の様相

地域を盛り上げる商品が完成

「あんぱん」放送開始直前の今年3月29日に開催されたアンパンマンミュージアム（香美市）リニューアルオープンイベントの会場で、「大福」4品と「ゆずゼリー」を発売、また4月25日には、やなせたかし氏が愛飲した野菜スープのレシピをもとに再現した商品「やさいスープ 愛と勇気のだしの素」の販売が開始され、香美市と旭食品の共同開発となる計6品の商品が誕生しました（販売は㈱エフエム愛媛様）。いずれも地域の特産品や郷土料理、観光スポットや桜の名所といった香美市の魅力を連想させるコンセプトが盛り込まれています。

▶発売時に参加したイベントでの記念撮影
（左から 山本支店長、倉瀬社長、滝本部長、松崎さん【高知支店】、岡村さん）

商品開発に向けてキックオフ！

2024年9月5日に香美市役所で行われたキックオフ会議には、香美市の依光晃一郎市長、旭食品から山本支店長と滝本部長、エフエム愛媛の倉瀬秀俊社長、エフエム高知の小松健社長（香美市出身）が同席しました。山本支店長が『「あんぱん」の放送開始をきっかけに地域を元気にしたい。私たちに何かできることはありませんか』と切り出すと、依光市長からは「香美市には代表的なお土産品がないので、一緒に商品づくりに取り組んでいただけないか」と打てば響くようなご返事がありました。こうして、「あんぱん」放送開始に合わせて発売し、その後も香美市のお土産品となる商品の開発にゴーサインが出たのです。もちろん商品パッケージには、やなせたかし氏が描いた香美市のイメージキャラクター（さんれいさんちゃん・ゆずぼうや・さくらてんし・龍河洞りゅーくん）が登場。「あんぱん」の成功と香美市の認知度向上を願って共同の商品づくりが始まりました。

今回の商品開発は、依光市長はじめ香美市役所企画財政課と商工観光課の方々、旭食品側は山本支店長、滝本部長以外に高知支店営業部のメンバーも関わっています。同営業部の岡村詩季さんと濱田紫乃さんは支店メンバーの試食時に意見をまとめたり、パッケージのデザイン案や試作品の味などについてメーカーの担当者様との調整役も務めるなど奔走しました（お二人の活動の様子は後のコラムでご覧ください）。





▲共同開発した商品（左）やさいスープ 愛と勇気のだしの素、（中央）ゆずゼリー（右）けんか大福・ゆず大福・さくら大福・龍河大福

地域を代表するお土産品をつくりたい

——高知支店営業二部 岡村詩季さん

「けんか大福」は郷土料理「けんかもち*」を再現して、そのまま大福にしました。お土産品としてたくさんの方に手に取っていただき、昔から地域に伝わる郷土料理が今後も残って行くことを願っています。また、「龍河大福」は観光地の鍾乳洞「龍河洞」をどう商品に落とし込むかメーカーの担当さんと色々検討しました。切った時の断面の色にこだわることによって洞窟のイメージが表現でき、仕上がりにとても満足しています。

試食では、「ゆず大福」の味の設計について酸味を抑えて甘めにするか、柚子本来の味を生かすか支店メンバーで議論しました。支店メンバーの味覚を基準にすると酸味が強すぎると判断して、メーカーの担当さんの意見をもとに幅広く美味しいと感じてもらえる味を目指しました。ぜひ召し上がってください。



*けんかもち：高知県香美市に伝わる郷土料理で、里芋とさつまいもを蒸して潰し、砂糖と塩で味付けした後、丸めてきな粉をまぶした伝統的なおやつです。里芋の粘りとさつまいものホクホク感が口の中で「けんか」しているように感じることから「けんかもち」と呼ばれるようになったとされています。

——高知支店営業一部 濱田紫乃さん

柚子を使用したお土産品は市場に多く存在するので、これから発売する商品にどんな個性を持たせて差別化するかはとても難しい課題だと感じました。「大福」と「ゆずゼリー」の商品パッケージには、やなせ先生が書いた香美市のイメージキャラクターを商品ごとに選んで使用しており、個性的でかわいいパッケージデザインにすることで、売場での差別化を図りました。

「やさいスープ 愛と勇気のだしの素」は、やなせ先生が健康維持のために愛飲した野菜スープのレシピをもとに開発した商品です。粉末タイプにすることでアレンジがしやすいのが特徴です。飲んで健康になっていただくのはもちろん、たくさんの方に味わっていただいて地域を盛り上げ、「愛と勇気」を与える商品になるよう、お得意先様のご協力を得て広く店頭で展開したいと思っています。



やなせスタジオを訪問

「やさいスープ 愛と勇気のだしの素」の開発を進めるにあたって、山本支店長は依光市長と一緒に株式会社やなせスタジオ代表取締役、越尾正子さんを訪ねました。商品パッケージにやなせ氏愛飲のスープレシピをもとに再現した商品である旨の記載許可をいただくためです。

「訪問を決めた時点では実際にお会いできるか半信半疑でした。幸運にも時間をいただくことが叶い、スタジオに入った時は、その雰囲気に触れ、飾られた写真や多くのキャラクターグッズを目の当たりに

して、やなせ先生の世界観に引き込まれるような感覚を味わいました。心から感動し、人生の財産になる体験でした」と山本支店長は振り返ります。無事に商品パッケージへの記載許可を得ることができ、訪問後には、越尾社長より「懐かしい優しい味でした。後味に残る生姜の風味もなかなかよかったです」と試食した感想のメールが届きました。旭食品と香美市、そしてやなせたかし氏のコラボレーションが確かに実を結んだ瞬間でした。

旭食品と連携した地域の魅力発信！

——香美市役所企画財政課やなせたかし先生顕彰事業推進室（通称：あんぱん室）
室長 幾井崇博様

今回の商品開発は、香美市の特産物の柚子やけんかもちといった食文化など、地域の魅力を商品開発に取り入れる事例として多くの学びがありました。全国的にもそうですが、香美市でも特に山間部で急速に過疎や高齢化が進み、担い手不足により地域に伝わる文化などの継承が難しくなっています。旭食品様には、これからも地域の魅力を活かした商品を積極的に開発していただき、雇用創出など地域の活性化、食や文化の継承につなげる活動を共に続けていきたいと思っています。

旭食品の方々は積極的でフットワークが軽く、また、とても明るく気さくに接してくださるので、円滑なコミュニケーションが生まれました。商品づくりのパートナーとして安心して一緒に仕事できたことに感謝申し上げます。

「地域の食の総合プロデューサー」に期待

——株式会社エフエム愛媛 代表取締役社長 倉瀬秀俊様

地域に昔からある素材を現代の嗜好やマーケットに合わせて商品化することで、香美市の魅力をより多くの方に届けることができたと感じています。

旭食品さんは、商品企画から販路の構築まで一貫してサポートしていただける「地域の食の総合プロデューサー」と言える存在です。今後も地域資源のブランディングや観光振興、地域経済の循環といった課題への実践的な解決策を共に考えて、地域を元気にするパートナーとして、連携をさらに加速させ地域の新しい価値創造を継続的に実現していきたいと思っています。また、単に商品を「卸す」のではなく、「地域の魅力をかたちにして届ける」ことを真剣に考える企業です。地域の生産者や関係者の声に耳を傾け、物流や販売の専門知識に基づいて丁寧かつスピーディに実行する姿勢にいつも学びと感謝の気持ちを抱いています。

「地産外商」で 地域の食文化を守り広め伝える伝道師たち

エバンジェリスト

——地域メーカーとのさらなる関係強化へ

旭食品の地域食材を活かしたものづくりは、1989年から続く高知市土佐山の柚子を使用したゆずポン酢（ゆずづくし）に代表されますが、2014年には高知県と「6次産業化及び地産外商の推進に関する協定」を締結したことで、6次産業化・地産外商の取り組みが一層加速することになりました。

とりわけ、地域商品の外商に関する取り組みは、2014年に前身組織が発足した商品統括本部地産外商推進課（発足時は六次産業推進課）が一翼を担っています。同課の主な業務は、事業拠点と連携したお得意先への地域商品の企画提案、商品展示商談会での地域商品のPRなど。全国の地域商品を発掘するために各地の展示会やマッチング商談会への参加、地域行政やトモシアH.D.事業会社との連携などを通じて、地域商品に関する情報収集も継続的に行っています。今では、地域メーカーおよび公社や地域商社の取引先は約640企業にまで拡大しました。

地産外商推進課を率いる、商品統括本部営業支援部の林賢治次長は「現時点での取引先企業のエリア別構成比は四国エリアが60%を占めており、その他



▲商品展示商談会で地域商品をPR

のエリアとの取引拡大が重要課題です。お得意先から『地域フェアは旭食品に任せる!』と言っていたけるよう、日本全国を網羅したフルカテゴリーの地域フェア実現を目指して着実に計画を実行しています」と話してくれました。地産外商推進課は2030年度に地域商品の売上100億円を目標に掲げており、地域メーカーの皆さまと連携して47都道府県の「食の豊かさ」を食卓に届けるために活動しています。

また、新たに地域メーカーの皆さまからお困りごとをうかがい、旭食品グループとの連携による改善策や解決方法の提案も始めています。例えば、地域メーカーとお得意先のプライベート商品づくりの仲介や、商品の製造過程で廃棄される原料をメーカーを超えて転用するメーカー間コラボ商品の開発など、旭食品グループの「地域に本気だ」という取り組みをさらに深化させています。



▲商品展示商談会の地産外商推進課ブース

旭食品はピンチを共に切り抜けてくれるパートナー 明神水産株式会社 第一営業部 部長 山崎太志 様

弊社の商品づくりに欠かせないのは「鰹」と「薬」です。近年、薬は高齢化などの影響で農家さんから入手できる量が減少しているため、2014年に農業部門を立ち上げて確保に乗り出しました。といっても稲作は植えて刈れば良いというものではなく、日頃の管理に多くの時間と労力が必要です。最も大変な作業が夏場の消毒作業なのですが、現在はドローンで消毒作業を行う旭食品グループの「旭ドリームファーム」様に請け負っていただいております。他の農地でも同様に消毒作業を請け負っておられ、弊社だけでなくとどまらず、地域社会の手助けになっていることは言うまでもありません。

また、弊社は2020年10月頃からの数か月間、前例のない原料不足に陥り、急遽商品の販売を停止せざるを得ない期間がありました。翌年の3月頃には販売を再開することができましたが、この時すぐに旭食品様内で販売再開の号令を出していただいたことで、翌2022年は旭食品様への納品量が過去最高に達しました。普通なら他メーカーの商品に切り替えるなどの方法が取られるケースでしょうが、再開をお待ちいただいていたような印象でした。こういった姿勢は、私ども地域メーカーにとって大変有難く、また心強く感じるところです。

▼商品統括本部 営業支援部 地産外商推進課メンバー（食品、菓子、チルド・市冷・業務の低温商品を扱う）左から4番目が林次長



今一度、防災対策と地球環境保全に ここを向けよう

気候変動に起因すると思われる異常気象が頻発しています。どんな地域でも例外はなく、想像を超える災害に見舞われる危険性が高まっています。防災対策を地域のさまざまなレベルで準備しつつ、改めて地球環境を守り改善する取り組みを進めていく必要があります。

CSR 活動重点テーマ(自然資本)

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

2024 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	小売	合計
LP ガス (t)	215	802	0	1,017
都市ガス (m ³)	417	150,151	3,832	154,400
重油 (kℓ)	0	187	0	187
電気 (kwh)	41,862,527	10,618,404	1,686	52,513,456

水道 (m ³)	107,474	263,421	1,686	372,581
----------------------	---------	---------	-------	---------

■環境負荷状況

原油換算量 (kℓ)	9,610	3,746	11	13,367
CO ₂ 排出量 (t)	18,185	7,675	21	25,882

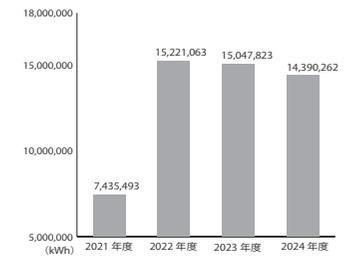
旭食品グループはグループ全体のエネルギー利用状況を把握し、CO₂ など温室効果ガスが要因とされる温暖化やそれが引き起こす異常気象などの問題に向き合ってきました。

また、グループ会社の Green Earth Power Japan は日本各地 (22 カ所) で太陽光発電所を運営・管理しており、合計発電容量は約 6.4MW、2024 年度の総発電量は 14,390MWh となりました。こうした再生可能エネルギーの普及を通じて、環境・社会への貢献を図りたいと考えています。

中期経営計画「ACE2030」で掲げた 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。

※2021 年度比 30%削減

■太陽光発電量 (GEPJ の発電所)



未来を見据え、持続可能な物流に挑戦

——エコドライブと物流の効率化による環境保全の取り組み

ロジスティクス本部では、2023 年度から株式会社 トーヨータイヤジャパン様と共同で「エコドライブコンテスト」を開催し、効率的に商品運ぶことで、その過程で発生する CO₂ 排出量の抑制に努めています。

コンテストの内容は、弊社物流にご協力いただく運送会社様の車両を対象に、車格や温度帯ごとに平均燃費を可視化し、期間中の燃費上位車両を表彰するものです。2024 年度は新たに「燃費改善部門」の表彰も加えました。2 年目のコンテストでは、情報発信により認知度が向上し、エントリー車両台数は前年より 274 台増加して、785 台に参加していただきました。

「エコドライブコンテスト」を通じて、ドライバー同士が燃費向上のための運転技術を教えあうなど、さらなる意識の醸成や技術の向上が図られる好循環

も現れており、エコドライブの実践は、安全運転や事故防止にもつながる相乗効果を生み出しています。

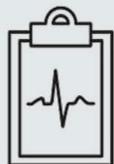
また、同業他社と連携した共同配送や、積載効率を考慮した配送ルート最適化など、物流の効率化や合理化も進めており、これらの取り組みを継続することで持続可能な物流の実現と環境保全につなげたいと考えています。



CSR の進展を 見えるカタチで社会や地域と共有する

CSR 活動の本当の難しさは、その進展や成果を自己満足に終わらせるのではなく、常に社会や地域などの「外部」から見えるように可視化していくところにあります。その努力によって初めて信頼関係が生まれ、次の連携や協同が生まれることを私たちは忘れません。

2024年6月から健康診断二次検査受診率向上を目的に一部費用補助を開始
受診率45%を目指しています！



健康診断 二次検査受診率

25%

健康経営 投資金額

2470万円



女性 正社員比率

27.6%

中期経営計画「ACE2030」の目標値 33.4%



女性 管理職比率

9.4%

中期経営計画「ACE2030」の目標値 20%

男性 育児休暇取得率

50%



平均年収

581万円



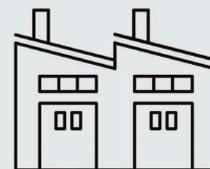
中期経営計画「ACE2030」目標値
2022年(537万円)比 20%増

エンゲージメント取組

「モチベーションアワード」における表彰 **2** 組織



「モチベーションチームアワード」とは、株式会社リンクアンドモチベーションが前年に従業員エンゲージメント調査を実施した企業の中から、企業と従業員の相互理解・相思相愛度合いを偏差値化した「エンゲージメントスコア」が大きく上昇し、組織状態に改善がみられた部署が表彰される年に一度の式典



地域メーカーとの取引

640 企業

地域行政との協定・覚書等

36 件

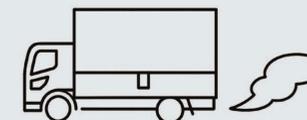


旭食品グループ内で報告された
CSR 活動件数

192 件

CO₂排出量

19,876 t



中期経営計画「ACE2030」目標値
2021年(21,733 t)比 30%減

食品ロス(廃棄)重量

137 t



旭食品(株)は2030年度に
2017年度(226 t)比、50%減を目指しています！

※数値は2024年度実績

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 (2025 年 10 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

中国支店

- 岡山営業所
- 山口営業所
- 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
 - 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㈱
- デリカサラダボーイ㈱
- 酔鯨酒造㈱
- ㈱バルネットコーポレーション
- ㈱旭フードサービス関東
- ㈱フーデム
- Green Earth Power Japan ㈱
- 旭フードサービス㈱
- SAKURA FOOD CO., LTD.
- ㈱マスタ
- かいせい物産㈱
- ヤマキ㈱
- ㈱韓国築地
- ㈱丸高商会
- The Fish Factory Australia Pty Ltd

- ㈱イマイ
- 食共創パートナーズ㈱
- ㈱旭みらい創造研究所
- ザ・フィッシュファクトリー・ジャパン㈱
- ㈱キラリフーズ
- ㈱旭ドリームファーム

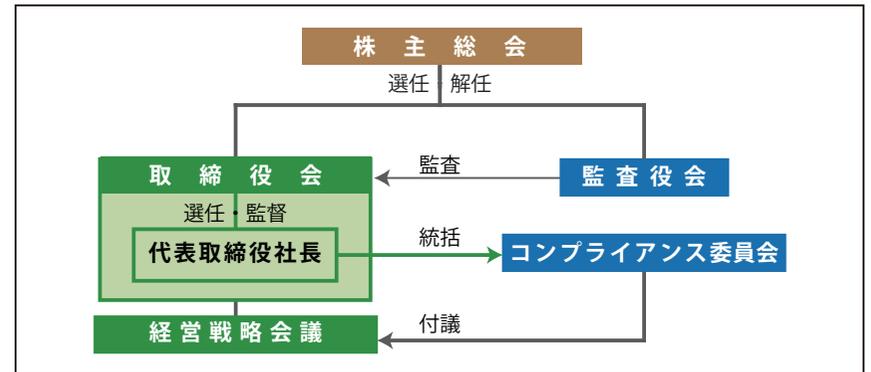
コーポレートガバナンスとコンプライアンスの基本方針

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、一方では事業活動を通じた「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。

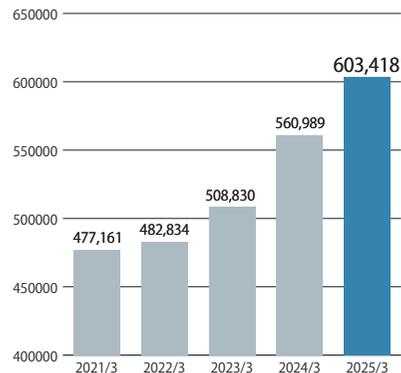
私たちのグループは、コンプライアンスの実践も経営の最重要課題と位置付けており、コンプライアンスの徹底が経営の基盤であることを強く意識しています。企業活動において求められる法令の遵守を実践し誠実に透明性の高い企業活動を推進します。

■コーポレートガバナンス体制図



2024 年度業績 (2025 年 3 月期売上高 6,034 億 18 百万円)

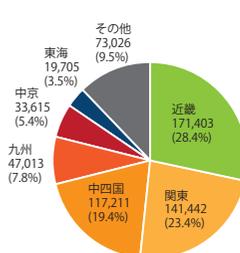
売上高推移 単位: 百万円



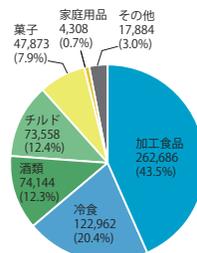
2022 年 3 月期より収益認識基準適用

売上構成比 単位: 百万円 / (構成比)

■地区別



■部門別



編集後記

旭食品グループが取り組む CSR 活動は、パートナーや地域との共創のみならず、社員一人ひとりの挑戦によって着実に広がりを見せています。各事業拠点における熟意や工夫、地域との絆を深める取り組みをより多くの皆様にご覧いただければ幸いです。

今号の特集では、役員 3 名にご登壇いただき、旭食品の歩みやこれまでの取り組みについて語っていただきました。これを通じて、いわゆる「非財務資本」といわれる領域における当社の強みや歴史を感じていただければ有難く存じます。

今後も、私たちの活動が社会にとって価値あるものであり続けるよう、一步一步、誠実に進んでまいります。最後に、本報告書の制作にあたりご協力いただいた多くの関係者の皆様へ、心より感謝申し上げます。

CSR 推進課