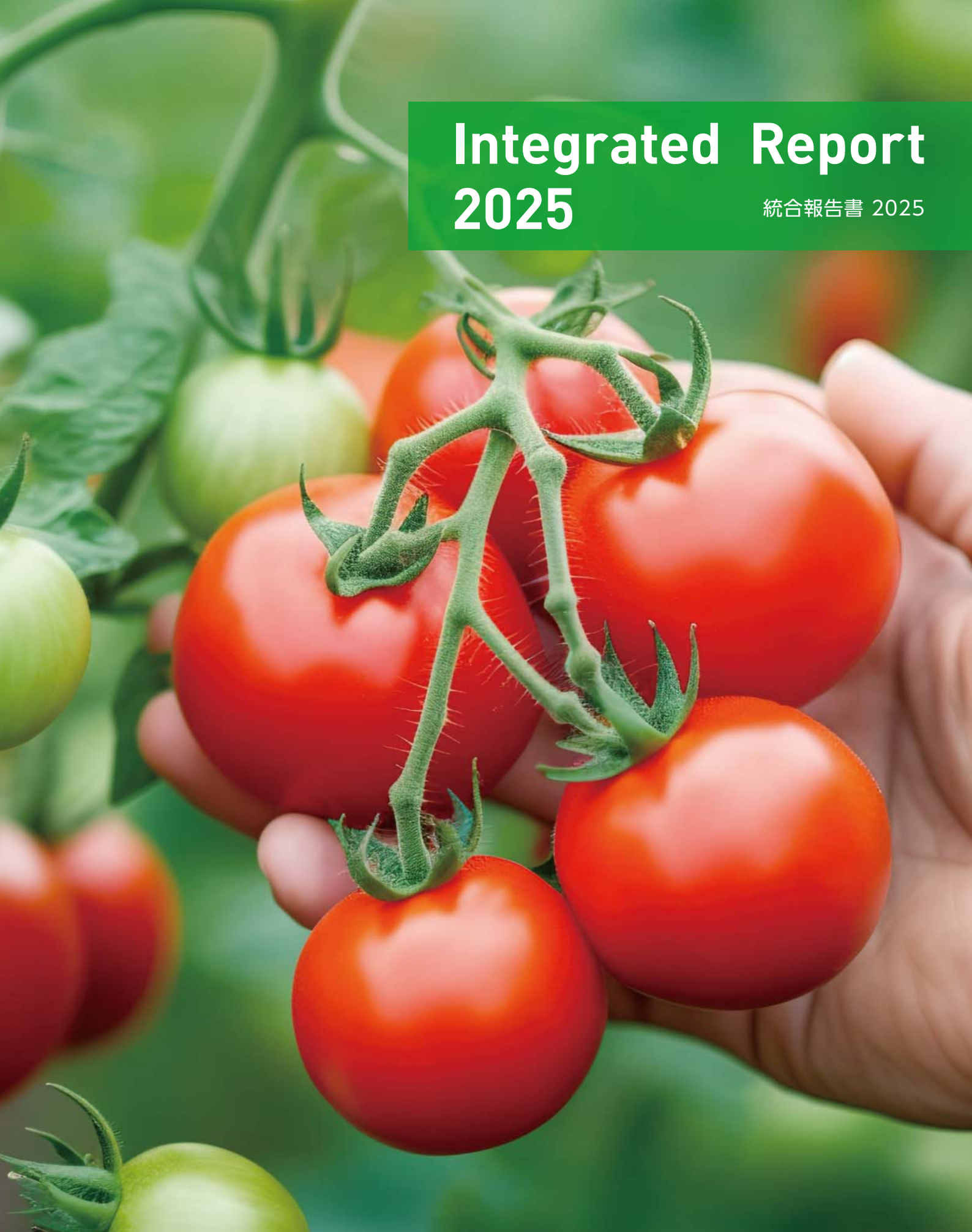


Integrated Report 2025

統合報告書 2025



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

デリカフーズグループの志

野菜の未来を変える。
野菜で未来を変える。

「形が良くない」「穫れすぎた」と捨てられる野菜。

日々の流通や加工・消費の過程で捨てられる野菜。

価格競争のなか、野菜の本来の価値は伝えきれていない。

そんな野菜の未来を変える。

野菜は私たちの食を豊かに、体を健康に導く天の恵みである。

野菜の未来を変えれば、私たちの未来も必ず変わる。

Contents

デリカフーズグループの価値創造

- 01 デリカフーズグループの志
- 03 トップメッセージ
- 07 At a glance
- 09 ビジネスモデルと価値創造プロセス

特集:持続的な農業の実現に向けて

- 11 生産者×デリカフーズ取締役対談
- 14 日本の農業政策と
デリカフーズグループの施策
- 15 調達戦略

価値創造のための戦略

- 19 デリカフーズグループの軌跡
- 21 長期ビジョン・第五次中期経営計画
- 23 事業戦略
- 26 財務戦略

サステナビリティ経営の推進

- 27 マテリアリティ
- 29 環境
- 31 社会
- 35 ガバナンス

データ

- 39 財務・非財務データ
- 40 会社情報

■ 事業概要



デリカフーズホールディングス株式会社(持株会社)
グループ経営戦略・資金調達・ガバナンス機能強化などグループ全体を統括する。



青果物流通事業

外食・中食産業向けを中心にホール野菜の販売や、カット野菜およびミールキットの製造、販売等を展開。コールドチェーンで契約産地から店舗までを結び、独自の青果物流通インフラを構築。



デリカフーズ株式会社

デリカフーズ長崎(株)・農業法人デリカファーム(株)



物流事業

トラック140台以上とドライバー200名体制でグループ物流を支える。365日対応のチルド配送網で複数拠点間の幹線便や共同配送、外販も手がける。



エフエスロジスティクス株式会社



コンサルティング・研究開発事業

食についてのコンサルティングや研究開発を通じて、青果物の価値を創造する。研究開発部門「メディカル青果物研究所」では野菜の機能性研究、鮮度保持技術開発などに取り組む。



デザイナーフーズ株式会社



ミールキット・EC事業

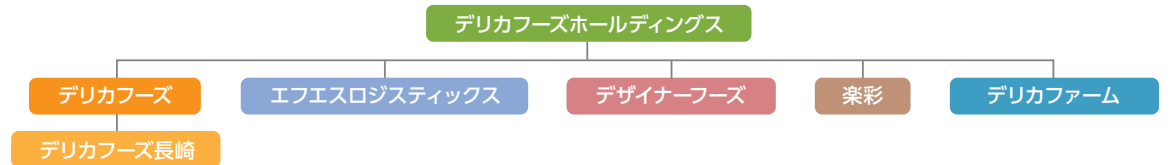
コンシューマー向け事業としてミールキットの開発・販売や自社ECサイトの運営などを展開。各企業のニーズに合わせたOEM商品の提案・販売なども行う。



楽彩株式会社

■ デリカフーズグループ体制

デリカフーズグループは野菜の価値を追求し、「未来に向けた持続可能な農業」と「食を通じた健康増進」を実現する企業です。



■ 統合報告書 2025 の発行に当たって

当社は、全てのステークホルダーの皆様に当社グループへのご理解をより一層深めていただけるよう、2024年より統合報告書の発行を開始しました。

前回の報告書では新たに掲げたPurpose・Mission・Vision・Value、10年後のありたい姿など、過去から現在、そして未来に向けて社会とともに成長し続ける企業であることをご説明させていただきました。

第2号となる本報告書は、事業を取り巻く環境や社会課題を明示するとともに、当社が描く課題解決策と成長戦略などについて記載しています。本報告書がステークホルダーの皆様との相互理解、そして企業価値の共創を促進する有用なコミュニケーションツールになることを願っています。

今後も皆様との積極的な対話を通じて、更なる持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

トップメッセージ



振り返りと新たな事業戦略

この業界に身を投じて約28年。当社代表取締役社長に就任し早8年が経過しました。これまで、業界の動向や事業の本質について深く理解してきたつもりでしたが、2023年・2024年と続く記録的な猛暑や、それによる野菜の供給難、そして大幅な価格の高騰は私にとって初めての経験でした。天の恵みである農産物を取り扱う事業の難しさ、気候変動の深刻さを改めて痛感しています。

その影響は私たちの事業に甚大な打撃をもたらし、結果として2025年3月期の当社業績は調達価格の高騰や生産コストの上昇などの影響を受け、当初に立てた計画を達成することが叶いませんでした。

しかし、これらの経験は私たちの新たな羅針盤となり、当社が解決に取り組むべき社会課題と事業の向かうべき方向性を明確にしました。これを踏まえ、当社は第五次中期経営計画に加え、新たな事業戦略の立案と実行に着手しています。

気候変動と農業の実態

地球温暖化などの影響から農産地の気候は徐々に変化し、日本の四季に応じた旬や適地適作にも影響が現れています。

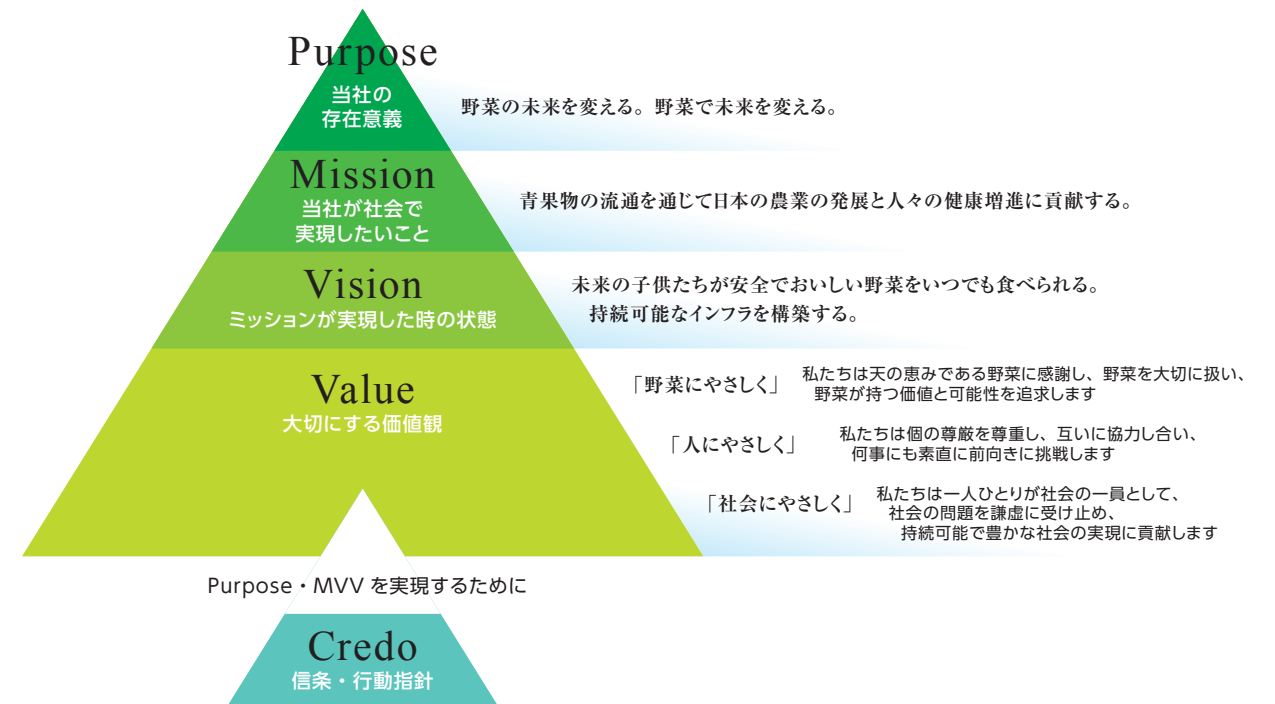
農業現場では、慣れ親しんだ気候や栽培方法など、生産者がこれまで培った技術やノウハウが通用せず、収穫量の減少や品質の低下を招き、安定供給の崩壊や価格の乱高下を引き起こしています。

天候不順による農作物の不作は農業就業人口の減少を加速させています。もともと収入水準の低い産業であることに加え、自然災害や不作による収入減は農家の継続意欲を削ぎ、離農のきっかけとなっています。また、農業従事者の高齢化も顕著で、農水省の報告によると基幹的農業従事者数は約20年間で半減し、2023年は65歳以上が82万3,000人と全体の約7割、平均年齢は68.7歳と高齢化が進行しています。

一方、気候変動による農作物への影響は全世界に及び、青果物の輸出入のバランスも崩れ始めています。世界的な物価上昇や円安の影響により、安価と言われた輸入野菜が年々値上がりを持続するとともに、これまで日本向けに輸出を行っていた各国が、国内の食料事情などの理由から日本向けの輸出量を減少させる場面も増えてきました。

現状の食料問題を海外からの輸入で解決することは、未来の食料問題をさらに解決困難な状況へ追い込む結果を招くと危惧しています。

経営理念



当社グループの役割

当社は第四次中期経営計画において、主要都市での生産・配送拠点の設置を完了しています。当社のビジネスモデルの強みは、生産拠点と物流機能を融合させたことにあります。北海道から九州まで全国を9エリアに分割し、それぞれのエリアで調達から加工・仕分・配送までを一気通貫で手がける機能とグループ間の連携機能を有しています。

また、調達面においては、長年取り組んできた業務加工向けの産地開拓や契約取引の推進など、全国に広がる生産者との直接取引を強化してきました。当社独自の流通形態は、青果物流通の主流であるJAから市場、市場から小売向けの形態とは違い、形(見た目)による等級規格や手間のかかる包装作業を極力減らすことで、流通の合理化と生産者の安定的な収入の確保を実現しています。もちろん、天候の影響は受けますが、多くの契約農家で二代目・三代目の後継者により契約栽培が継続されています。

近年の青果物流通量は、これまで主流であった小売向け青果物の取扱量を、当社のような業務加工向け野菜の取扱量が上回る結果となっています。これらの変化はスーパーの売り場でも見ることができます。スーパーでの生鮮青果物の売り場は年々減少し、カット野菜コーナーや総菜コーナーが拡大しています。これらの加工商品の原料は、私たちが取り

扱う「業務加工用野菜」※1と言われる分類に当たります。今後の農業の成長は、業務加工用野菜の拡大によってもたらされると私は考えています。

※1 業務加工用野菜とは、加工目的に応じた品種や規格で栽培される野菜。生産者と事前に契約を行い、計画的な栽培と規格の寛容性が高いことが特徴。

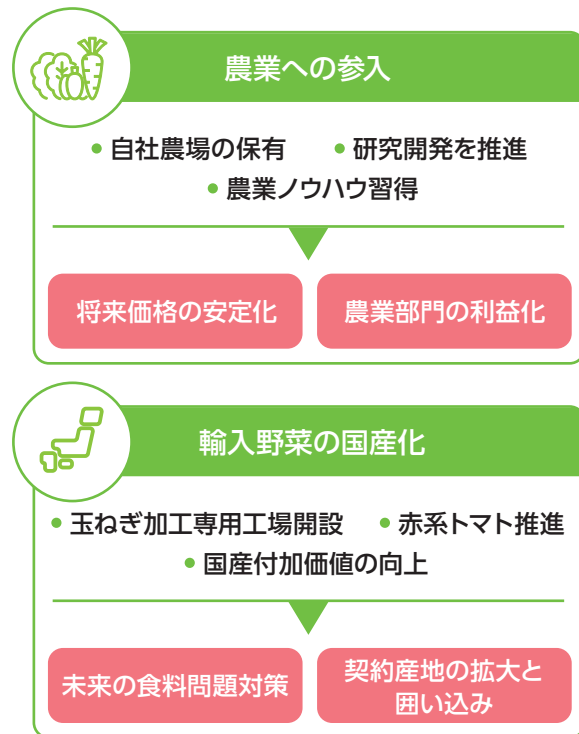
社会課題の解決と当社の成長戦略

当社は10年後のありたい姿に到達すべく、「第五次中期経営計画」に加え、新たな事業戦略を策定し、社会課題の解決と企業の成長を同時に追求していきたいと考えています。今回、その戦略の柱の一つとして、業務加工用野菜の普及と拡大に取り組み始めました。

これまでの農業は、JAや市場への販売が中心でした。そのため、見た目の良い野菜や規格に合った野菜が高く評価される反面、規格外やサイズの合わない野菜は値段が付かず、結果として廃棄や値下げの対象となることが多くありました。また、市場への販売価格は「相場」と呼ばれる変動制で設定されるため、需給や市場動向によって生産者の収入や販売価格は大きく変動します。

一方、当社が推進してきた業務加工用野菜は、形やサイズの規格を大きく緩和し、「見た目」よりも「おいしさ」や「栄養価」、

■新たな事業戦略の計画と目標



そして「安全性」(トレーサビリティ)を重視しています。また、価格は栽培を始める前に生産者と協議して決めるため、契約農家は事前に経営計画を立てることが可能となり、中長期的な取り組みへの意欲にもつながります。さらに、この業務加工用野菜は、等級による細かな選別や過剰な包装を必要とせず、生産者の作業負担を大きく軽減できる、最も効率的な流通形態を可能にしています。

当社の調達体制は、契約取引を軸として構築されており、長年にわたり外食産業向けに展開してきた産地開発や全国の拠点設置(FSモデルの全国展開)、当社独自の流通ネットワークによって築かれています。今後は持続可能な農業の実現に向けて業界をリードし、積極的に推進していく所存です。

2025年7月9日、当社100%子会社として新たに設立した「農業法人デリカファーム株式会社」では、業務加工用野菜として赤系トマトと加工用ピーマンの栽培を開始しました。

農業への参入においては、当社自身が農業を実践することで、現場の実情や農業が抱える課題を理解し、今後の農業と原料調達のあり方を見出すことを目的としています。また、その栽培実践を通じて、これまで取り組み例の少ない業務加工用野菜の契約栽培を、新たな農業のビジネスモデルとして構築したいと考えています。その後、M&Aや事業継承を中心に、デリカファームと業務加工用野菜に特化した契約栽培を全国へ展開していく計画です。

輸入野菜の国産化においてはデリカファームと連携し、当社で輸入ウエイトの高い玉ねぎ、赤系トマトの国内栽培拡大を推し進めてまいります。日本では馴染みが薄いものの、世界では主流になっている赤系トマト(甘味よりも旨味成分の高い品種)の国産化は、その特性から生産者収入の向上・食品ロスの低減につながると確信しています。また、2025年4月に稼働した「玉ねぎ加工専用工場」(大阪府茨木市)ではおいしく高品質な玉ねぎ加工品の生産によって、中国産から国産へのシェア奪還を果たします。

また、当社100%子会社であるデザイナーフーズがこれまで取り組んできた青果物の研究開発は現在、青果物の長期保存技術へと展開し、研究開発と実業を兼ね備えた実装段階へと進んでいます。

元来、野菜は鮮度が命ということから、収穫後すばやく運んで食することに重きをおいてきました。一方、近年の保管・流通機能はコールドチェーン化が進み、技術とノウハウの融合によって新鮮な状態を長期間保つことも可能になってきました。

当社は2010年から開始したFSモデルの全国展開計画において、コールドチェーン対応拠点を国内の主要都市に9カ所展開してきました。またデザイナーフーズにおいてはそれにあわせ十数年前から野菜の鮮度保持技術の研究に力を注いできました。拠点、テクノロジー、そして物流機能が整った今、当社の業績に大きな影響を与えてきた調達価格の乱高下に

対し、今後は貯蔵センターの設置によって業績の安定化を図るとともに、同センターを活用した新たな事業の拡大へと進めてまいります。

当社の事業は、青果物の加工・販売を中心に展開しており、その成長性には確信を持っております。しかしながら、その根幹を支える原料の調達においては、日本の農業の持続可能性が直結しています。もし、農業がこのまま衰退の一途をたどれば、当社のみならず、国民の食生活や食料安全保障にも深刻な影響を及ぼすことは避けられません。さらに、先人から受け継いだ豊かな食材を、未来の子どもたちに継承していくことも難しくなる可能性があります。

こうした状況に危機感を覚えるなか、私たちも静観せず、積極的に行動を起こす必要性を感じております。特に、最も重要な社会課題の一つは、次世代を担う農業後継者の育成と、新規就農者への支援です。近年、多くの地域で新規就農者支援の取り組みが進む一方、当社のように大量の農産物を買取り、農業の合理化を推進できる企業こそが、農業の未来を支えるために大きな役割を果たすべきと考えています。

現時点では構想段階ではありますが、当社は持続可能な農業の実現に向け、就農支援プラットフォームの構築と、他業界を横断した連携の推進に取り組んでまいります。この取り組みが、日本の農業と食文化、その未来を守る礎になることを信じております。

人的資本政策について

当社は、「人」を最も重要な資産と位置づけ、多様な人財が能力を最大限に発揮できる環境づくりに注力しています。創業者の普遍的な教養を礎に、「Purpose」と「Mission・Vision・Value」を掲げ、「理念経営」*2を推進するとともに、これらの行動指針をまとめた手帳サイズの冊子「ルート」(根源と道標の意)を社員に配布し、経営理念の浸透と共有に努めています。当社の事業は、日々変化する生きた青果物を扱うものであり、従業員のエンゲージメントが高いほど、業績や成長性も向上します。そうした背景から、将来の成長を見据え、賃金の引き上げや公休数の増加、各種制度の導入など積極的な人財投資

を行い、優秀な人財の採用と育成に力を入れています。さらに、従業員一人ひとりの能力を最大限に発揮できるよう、多様性を尊重し働きやすい環境づくりを進め、柔軟な働き方やキャリア支援制度を整備しています。従業員の声を経営に反映させ、変化や挑戦を繰り返すことで、一人ひとりの自律性と主体性を育て、レジリエンスの高い持続可能な組織づくりに取り組んでまいります。

今後も、社会から必要とされ、信頼される企業として未来に向かって成長し続けてまいります。

最後になりましたが、ステークホルダーの皆様には引き続きご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

※2 理念経営とは、会社が大切にしている理念や方針を共有し、日々の経営に反映させる経営手法。当社では社員一人ひとりの日々の業務が当社のPurposeやMission・Visionの実現と結びつくよう推進しています。



大崎の詳しい経歴や、
デリカフーズグループの歩みについては
こちらからもご覧いただけます。



バックナンバー：
統合報告書2024トップメッセージ



<https://www.delica.co.jp/wp-content/uploads/2025/10/IntegratedReport2024.pdf>

At a glance

※表記あるものを除き、2025年3月時点

創業 **1979** 年

創業者 舘本勲武が愛知県名古屋市中村区にデリカフーズ株式会社を設立

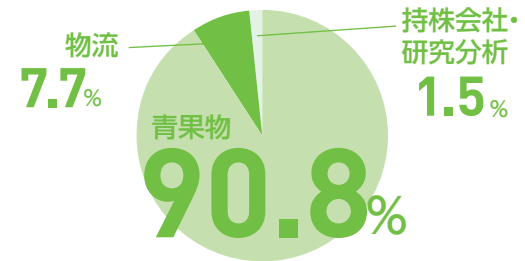


連結売上高 **587** 億円

3年連続で過去最高を更新



セグメント別売上構成



拠点数 **19** 拠点

内、FSモデルが9カ所



食品安全
マネジメントシステム認証拠点 **全9** 拠点

FSSC22000 **7** 拠点 東京(東京FS)、西東京、愛知子宝、大阪(大阪FS)、奈良、兵庫、九州
ISO22000 **2** 拠点 東京(埼玉FS)、神奈川

※2025年8月末日時点

社員数 **794** 名 従業員数 **3,068** 名

外国人社員数 **42** 名 外国人従業員数 **1,481** 名



正社員男女比 ※物流部門除く 男性 **57%** 女性 **43%**
管理職男女比 ※物流部門除く 男性 **79%** 女性 **21%**

年間野菜調達量

約 **114,460** t

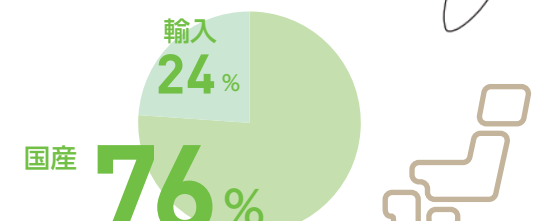
約700社の取引先から調達

納品店舗数

約 **30,800** 店舗

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

国産使用比率



国産比率を高める取り組みを推進

ベジブロード使用原料

28 t

全て野菜の端材を使用
『ベジブロード』の詳細はP.29をご覧ください

分析検体
データベース総数

45,043 検体

年間分析検体数 **1,433** 検体

「野菜の健康診断」分析で、強固なデータベースを構築



ミールキット
累計販売数

50 万食突破

多くのお客様へ
「楽(らく)して、楽(たの)しく、食卓を彩る。」をお届けしています



車両台数

140 台

グループ外売上獲得のためにも今後も車両増車と、積極採用で体制を強化



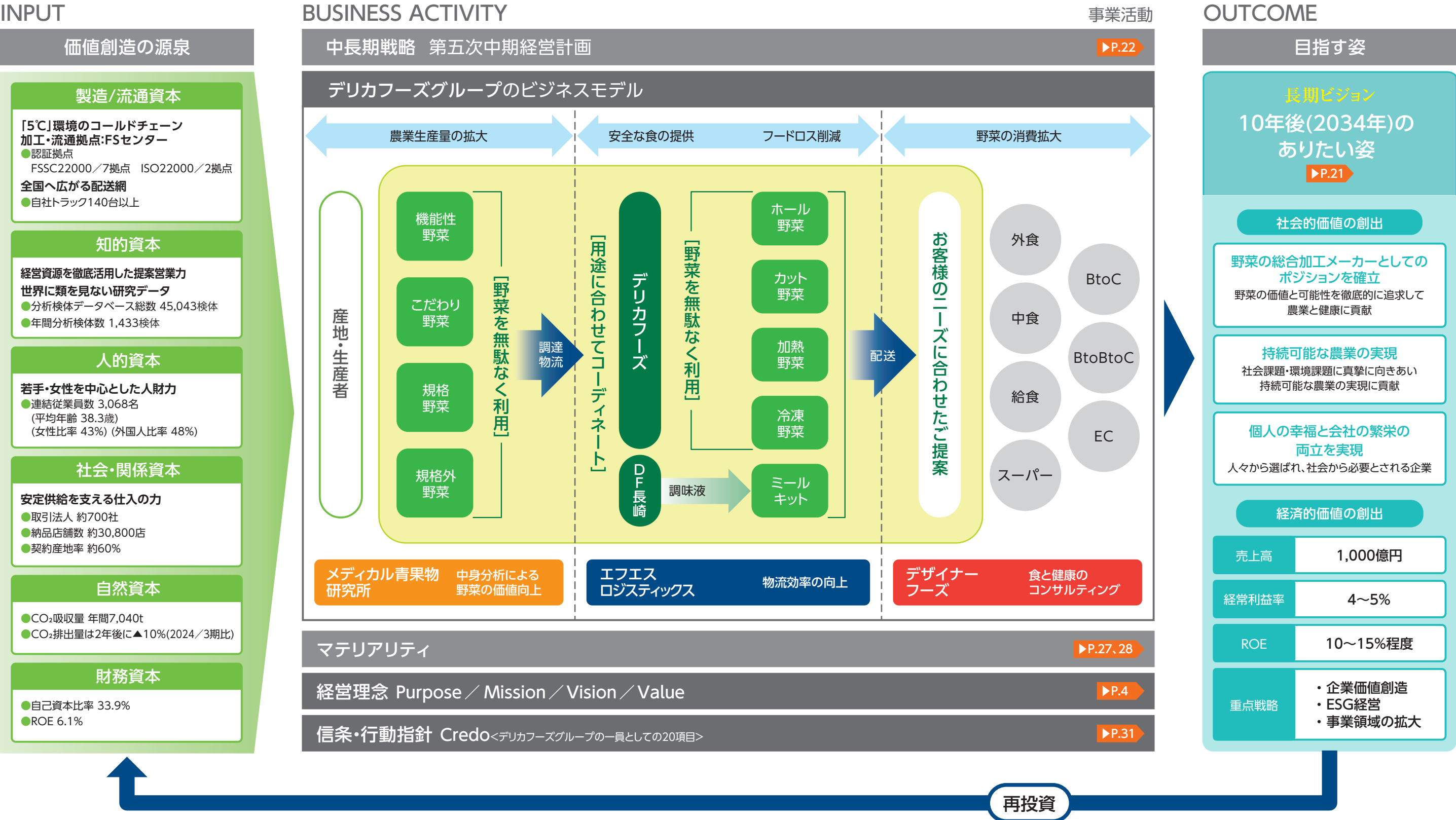
ドライバー人数

202 名



ビジネスモデルと価値創造プロセス

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



デリカフーズグループの価値創造

価値創造のための戦略

サステナビリティ経営の推進

財務・非財務データ／会社情報

生産者 × デリカフーズ取締役対談

社会的要請に 応えてこそ価値がある。

～サラダボウル×デリカフーズ
未来へ向けたパートナーシップ～



外食産業向けを中心に全国規模で青果物流通インフラを構築してきた当社は、第五次中期経営計画にて川上の調達改革に着手します。本記事では、当社と強固な関係を築く生産者「サラダボウル」の田中社長と、営業部門での長年の経験を活かし経営幹部としてプロジェクトに参画するデリカフーズ取締役・江原との対談を通じ、その背景と意義を探ります。



株式会社サラダボウル
代表取締役社長 田中 進 様

大学卒業後、銀行と外資系生命保険会社に5年ずつ勤務。2004年より農業生産法人、株式会社サラダボウルを設立し、以降、兵庫県加西市、山梨県北杜市、ベトナムなど生産拠点を拡大。内閣府や農林水産省などの委員や理事も歴任する。
企業HP:<https://www.salad-bowl.jp/>



デリカフーズ株式会社
取締役／食品事業部長 江原 聖二

2006年に東京デリカフーズ（現デリカフーズ）へ入社。営業部で長年経験を積み、その後、営業部長、事業所長などを歴任。現在は食品事業部長として青果物の新たな可能性を追求する。

田中社長とサラダボウルの挑戦

江原:田中社長は、大手金融機関などにお勤めになった後、野菜づくりを始められたそうですね。何がきっかけだったのでしょうか。

田中:私は山梨県の農家の次男として生まれましたが、農業を継ぐつもりは全くありませんでした。当時は「東京へ行けば成功できる」という風潮があり、親からも「これからは農業をやる時代ではない」と言われて育ちました。私も早く田舎から抜け出したいと思っていたので、大学卒業後はそのまま金融機関に就職し、生命保険会社にも勤めました。

でも、そこで多くの経営者と触れあう機会に恵まれ、「自分で

も何かを成し遂げたい」という思いが芽生え始めた時、農業も他の産業と同じように、経営者の情熱や会社の工夫次第で結果が変わるのではないかと考えたのです。

江原:とはいえ、農業経営は簡単な道ではなかったのでしょうか？

田中:そうですね。思っていたより大変でした。最初は失敗の連続で、失敗しては改善するということを繰り返して、徐々に良い物がつくれるようになってきました。今では、正社員は110名を超え、アルバイトやパートの方を含めると900名以上がこの事業に携わってくれるまでになりました。入社してくる若手社員たちは、会社の規模や安定性よりも「社会課題の解決に貢献したい」という意識が根底にあるように感じます。



サラダボウルの生産戦略と デリカフーズとの連携

江原:創業から20年が経ち、事業規模もずいぶん拡大されましたね。

田中:はい。現在は全国13カ所に農場を展開し、海外にも進出しています。出身地である山梨で事業を始めましたが、特定の土地に決めているのではなく、それぞれの地域の気候風土に合わせた野菜を生産しています。主にトマト、近年ではリーフレタスに力を入れており、今後はイチゴの生産も視野に入れています。

江原:トマト、リーフレタスと、生産品目をあえて絞り込んでいるのでしょうか。

田中:品目を絞っているのは、それに特化して生産性を高め、「安定供給」に注力するためです。限られた品目を徹底的に研究し、計画通りに生産・供給するための環境整備にも力を入れています。私がこだわる安定供給とは、単に計画通りに生産・出荷するだけでなく、少し“わがまま”な社会や市場のニーズに最大限応えることでもあります。

江原:デリカフーズもお客様のニーズに最大限応えることを強みとしてきました。営業部員は、外食産業などのお客様に満足してもらえるよう、良い産地様があれば提案する、災害や不作などの情報があれば産地様を確認して発注調整をお願いするなど、常にお客様と生産者様をつないでいます。時には、生産者側にとって大変なことをお願いすることもあります。そのお願いの一つが「安定供給」ですね。

田中:「品薄の時期でも、なんとかしてほしい」というお客様からの要望に対し設備と技術、そして運営チームを駆使してお応えする。これにより、他社が供給できない時期でも供給が可能となり、結果として多くのご注文をいただける状況が生まれています。そうやって安定供給に取り組んできて、デリカフーズさんとの取引が本格的に始まったのは、私が大崎社長と

出会ってから約13年後のことでしたね。

江原:近年の気候変動などの影響で安定的な野菜の調達が困難な場面が増えて、2023年頃から本格的に取引を開始させていただきました。特に、夏場の猛暑で入荷が不安定になると同時に需要が急激に増えるサンチュやレタス類、また、外食産業での利用が期待される赤系トマトの安定供給において、サラダボウルさんの技術と供給力は、今や当社にとって不可欠な存在となっています。

日本の農業の現状と課題、 デジタル技術による効率化

江原:近年の野菜不足、さらに今年発生したコメ不足によって、日本の農業が抱える課題が改めて注目されています。たとえば、担い手の高齢化や農業就業人口の減少、耕作放棄地の増加、食料自給率の低下など。これらの問題は、流通や農政、生活習慣の変化など、様々な要因が絡み合っているように感じます。こうした課題の解決手段について、田中社長はどのようにお考えですか。

田中:私は、一般的な見方とは少し違う角度から見ています。先ほどおっしゃったような課題は、実は昔から変わらず存在しています。その内実を見ると、生産性が向上した結果、かつてほどの労働力がなくても生産量を維持できるようになった、という側面もあるのです。野菜やコメが本当になくなるかと言えば、今後なくなることはないと考えます。

本質的な課題の一つには、国による手厚い保護が、かえって農業の自立的な発展を妨げてしまっている面もあるように感じます。農業が強い国々では、自助努力によってイノベーションが生まれています。日本の農業も「守りすぎない」方が、かえって発展するということもあるのではないのでしょうか。

江原:イノベーションが成長の原動力になるのは、どの産業でも同じですね。しかも、近年の猛暑や豪雨といった異常気象に対応



するため、農業も大きな変革を迫られています。安定的に生産できる場所や設備を確保することが今後ますます大きな課題となり、そこではテクノロジーが欠かせないものになりそうです。サラダボウルさんも、DX(デジタルトランスフォーメーション)を積極的に推進されていますね。

田中: はい。当社では、段階を経て現在はデジタル技術によって産業のあり方自体を革新する「DX」の領域に入っています。サラダボウルにはDX専門のチームがあり、社内外の専門家と連携しながら、技術導入を進めています。これにより、少人数のマネージャーで広範囲を管理できるようになり、これまで生産が難しかった時期でも安定生産が可能になるなど、生産環境の構築に大きく貢献しています。

ただ、これは特別なことではなく、世の中にごく当たり前にある技術を活用しているにすぎません。目的はあくまで「最善のやり方」を見つけ出すことであり、新しい技術の導入そのものに固執しているわけではなく、自然の流れのなかで取り組んでいます。

江原: 生産管理効率化や、余剰になった野菜を活用する取り組みや仕組みができれば持続可能な農業の実現にさらに近づく一歩となりそうですね。

農と食をつなぐ企業の使命

田中: 私が考える農業の持続可能性とは、環境の変化によって常に変わり続ける社会課題と、そこから生まれる社会的要請にどう応えていくか、ということに尽きます。食は日常そのものであり、人々が「欲しい時に、欲しいものが、欲しい値段で買える」ことが当たり前になっています。その当たり前を実現することこそが、最も大変なことであり、同時に最もやりがいのあることだと感じています。

私が農業に情熱を傾けるのはそもそも「社会課題を解決したい」



という思いよりも、ただシンプルに「農業が好きで、やりたい」からです。それが結果として、社会課題の解決や社会的要請に応える形になっている。どんなにやりたい仕事でも、世の中から必要とされなければ、ビジネスとして成立しませんから。

江原: 当社も「日本の農業の発展と人々の健康増進に貢献する」というミッションを掲げています。生産者様と連携を深めていくなかで、これまでのように商品を仕入れるだけでなく、生産者様の状況を深く理解したうえでお客様にご提案する。あるいは、外食産業などのニーズを生産者様に的確に伝えて野菜づくりに活かしていただく。そのような、お互いの想いをつなぐ「翻訳者」としての役割を強化していく必要があると考えています。

田中: デリカフーズさんが2025年から農業に参入されると大崎社長からお話を伺い、持続可能な農業を実現することへの本気度を強く感じました。今までいろいろな業種の企業が農業に参入しては撤退するのを見てきました。本気で業界のことを考えているデリカフーズさんだからこそ、パートナーとしてサポートをさせていただくことを決めたのです。

江原: ありがとうございます。今年の7月に「農業法人デリカファーム株式会社」を設立し九州に農地を確保しましたが、その際も田中社長には大変お力添えをいただきました。農業に参入する意義は、単に野菜を大量に生産することが目的ではなくて、未来の持続可能な農業をつくる、そのために自ら行動するということにあると思います。当社とサラダボウルさんのように同じ思いを持つ企業同士が協力していくことで、社会課題の解決に向けて進んでいけると信じています。

田中: 社会の多様なニーズに対応しながら安定供給を続けるうえで、デリカフーズさんのように仲介機能を持ち、かつ生産者の立場でも考えられる企業の存在は、今後ますます重要になってきますね。

日本の農業政策とデリカフーズグループの施策

日本の農業は、高齢化と人口減少による担い手不足、耕作放棄地の増加、食料自給率の低迷、自然災害の影響、価格競争の激化など、多くの課題を抱えています。これらの課題解決には、国、自治体、農業団体、研究機関、そして農業に携わる全ての人々が連携し、持続可能な農業を実現するための取り組みを進めていくことが不可欠です。

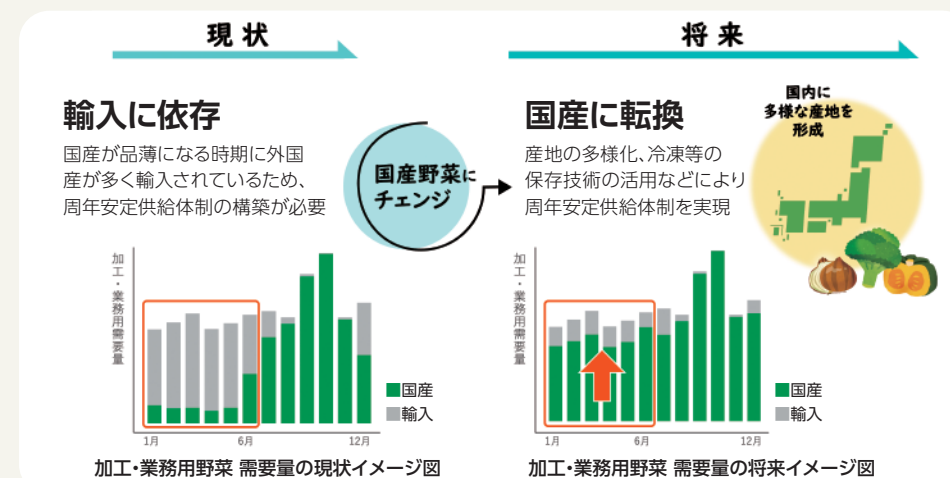
私たちデリカフーズグループも、青果物加工流通業のリーディングカンパニーとして、その一翼を担い、持続的な農業の実現に向けて主体的に貢献していきます。

日本の農業の課題	農林水産省の方針 ※食料・農業・農村基本計画(抜粋)	デリカフーズグループの取り組み
農業就業人口の減少	食料安全保障の確保	輸入野菜の国産化 → P15
農業就業人口の高齢化	農業の持続的な発展	農業への参入 → P16
耕作放棄地の増加	農地総量の確保、サステナブルな農業構造の構築、生産性の抜本的向上による「食料自給力」の確保	長期保存技術の開発 → P17
輸入野菜との競争激化	農業経営の「収益力」を高め、農業者の「所得を向上」	東海マザーセンターの開設 → P18
気候変動による生産リスクの増加		

食料安全保障の確保に向けた具体的な取り組み

農林水産省ホームページより

日本で消費される野菜は、約6割が加工・業務用であり、そのうちの3割程度が輸入に占められている状況にあります。農林水産省では、海外調達の不安定化によるリスク軽減のため、加工・業務用を中心とした国産野菜の生産、供給に関わる事業者の経営安定化等を通じ、国産野菜の活用拡大を図る「国産野菜シェア奪還プロジェクト」を立ち上げることとしました。このプロジェクトを推進するには、国産野菜の活用拡大のカギとなる安定した供給・品質等を確保するため、生産、供給に関わる事業者が結びついたサプライチェーンを構築し、具体的な取り組みを進めていくことが必要です。



調達戦略

輸入野菜の国産化

●取り組み意義

当社の仕入の約6割は国内の契約農家からの直接仕入となっておりますが、約2割は海外からの輸入によっています。このうち、輸入リスク、供給リスク、相場変動リスクの高い品目から国産野菜への切り替えを進めています。具体的には、第一弾として「玉ねぎ」、次いで「トマト」を対象としました。

そして、品目ごとに「輸入野菜の国産化」の趣旨に賛同した生産者、外食企業などとタッグを組み、業界の垣根を超えた連携体制で国産野菜の流通量拡大を強力に推進しています。

●玉ねぎの国産化

現状、玉ねぎの年間取扱量（約18,000トン）のうち、国産比率は4割程度にとどまっていますが、2029年頃までに7割程度まで引き上げることを目指します。同じ期間で玉ねぎ全体の取扱量を2割程度増やす方針ですが、その過程で現在6割を占める中国産を順次減らして国産比率を高めていきます。同時に、生産者・当社・外食企業の間で適正価格についての共通認識を持ち、いわゆるフェアトレードの考え方で取引を推進することにより、不測の事態や海外勢との競合などで輸入が難しくなった場合でも、玉ねぎを安定的に供給できる体制を構築します。

国産玉ねぎの取扱拡大を見据え、原料調達効率化や品質向上のため、2025年4月にデリカフーズ大阪事業所茨木工場（大阪府茨木市）を「玉ねぎ加工専用工場」としてリニューアルしました。本工場では、仕入れた玉ねぎをむき玉ねぎに加工したうえで、お客様のご要望に合わせた規格でカットします。本工場は、西日本エリア拠点（愛知子宝・大阪・兵庫・奈良）の玉ねぎ加工業務を集約した施設となっており、各工場の空いたキャパシティを付加価値の高い別商品の製造に充てることで、グループ全体の生産性向上を図っています。

本工場の特徴は以下の3点です。①原料保管から製品化まで全工程5℃帯の冷蔵庫で生産されるため、従来よりも消費期限の延長が可能です。②玉ねぎの皮むき作業や検品作業を機械化することで、より少ない人員で生産することが可能です。③フードテロ対策として、工場へのアクセス管理システム（顔認証）を導入し、食の安全に万全を期しています。

●赤系トマトの普及推進

トマトの品種を色によって分類すると、果皮が薄めで甘味が強く、サラダなどの生食に主に利用される「ピンク系」と、果皮が硬く果肉が厚めで水分が少ないため貯蔵性に優れ、加工用などに使われることの多い「赤系」に大きく分けられます。赤系トマトはしっかりとした肉質で、糖度よりも旨味を重視しているため、加熱調理する献立や、味の強い肉料理などの用途に適しています。また、果汁がしみ出しにくいので、スライスしてサンドウィッチやハンバーガー、カップサラダに使いやすいのも特長です。このため、当社の主要販売先となる外食企業においては、赤系トマトに対する需要が安定的に拡大していくと見込まれています。

一方、これまで日本におけるトマトの生産はピンク系がほとんどでした。しかし、赤系トマトは日持ちの良さと耐暑性があり、収穫や出荷の過程においても傷みにくいなど、国内の生産者にとっての取り扱いメリットは小さくありません。当社は生産者や流通関係者などと連携しながら、年間を通して安定供給が可能な生産体制や需要の更なる開拓などに向けた協議を進め、国産の赤系トマトの普及促進に努めています。

当社でもトマトの約5割は輸入でしたが、基本的に国産で賄えるよう、現状の3割増となる7,500トンまで年間取扱量を伸ばす計画です。



茨木工場



玉ねぎ加工の専用ライン



国内での生産・供給を図る赤系トマト

■赤系トマトの特長

ピンク系トマト		赤系トマト
果皮が薄く柔らかい	↔	果皮が硬く果肉が厚い
甘味が強い	↔	旨味が多い
生食に適している	↔	加熱、加工に適している
国内生産の大部分を占める	↔	海外での生産・調達が多い
日持ちは短く、生産・流通過程でロスが多い	↔	日持ちは長く、耐暑性を持つ品種もあり

農業への参入

●農業に参入する意義

当社は、2025年7月に新会社「農業法人デリカファーム株式会社」を設立しました。今後は、農業参入を通じて安定した調達基盤の構築ならびに輸入野菜の国産化を推進するとともに、持続可能な農業の実現を目指します。具体的には、当社自ら農業に取り組むことで、農業の実態や経営状況を深く学び、長期的な成長エンジンとしての推進力を養います。

当社が展開する農業の生産形態は「業務加工用野菜」への特化です。これは、見た目よりも「おいしさ」や「栄養価」を重視し、栽培から選果・梱包・出荷までの一連の作業を軽減・合理化するためです。また、近年小型化が進む小売向け野菜に対し、生産者の利益拡大と食料の増産を図る観点から、業務加工用野菜の推進を契約産地や協力企業と連携して取り組んでまいります。

さらに、今後予測される農業就業人口の減少に対しても、当社の取り組みがその解決の一助となるよう、新たな農業モデルの構築に挑戦し続けてまいります。

●業務加工用野菜について

日本で流通する野菜のうち、需要量の約40％は「家計消費用」（スーパーマーケットなどで販売される生鮮野菜）で占められ、約60％は「業務加工用」（加工食品や飲食店で使用される食材としての野菜）と推計されています。これはライフスタイルの変化に伴い、これまでの生鮮野菜から、より便利な加工品やカット野菜、総菜などへ消費がシフトしている結果と考えられます。これらの商品の原料となるのが業務加工用野菜です。

業務加工用野菜は、家計消費用野菜と比べて以下の特徴があります。まず、生産者にとっては、収量（単位面積当たりの収穫量）が多いことや歩留まりが良いこと、価格が安定しやすいことなど、収益性の面で大きなメリットがあります。また、作業負担の面でも、収穫形態や選果・包装作業の簡便さなどの効率化が進み、作業負担が軽減される点が挙げられます。

当社は長年にわたり、こうした業務加工用野菜の普及・拡大に努めており、今後もデリカファームで積極的に栽培を行っていく予定です。



農業用コンテナでの輸送

●デリカファーム 熊本農場

デリカファームは2025年9月、熊本県玉名市にビニールハウス施設を取得し、「熊本農場」として自社栽培を開始しました。立ち上げに際しては、株式会社サラダボウルから全面的な技術サポートと協業体制を提供していただき、順調にスタートを切ることができました。

生産する品目は、赤系トマト（詳細はP.15参照）と種なしピーマンです。赤系トマトは加熱や加工に適しており、種なしピーマンもその加工特性から当社が熱望してきた品種であるため、これら2品目から栽培を開始しています。9月中旬にはハウス内に苗を植える「定植作業」を完了し、11月にはデリカフーズグループにとって初の「自社農作物」の収穫を予定しています。



熊本農場のハウス施設



農業法人
デリカファーム株式会社
代表取締役社長 三好 正浩

農業参入を通じ、会社と社会の課題解決に貢献

農業の世界はかつて、「10年やって一人前」と言われるほど、長い経験と勘に頼る産業でした。しかし、近年の地球温暖化や気候変動の影響は、私たちの常識をくつがえし、猛暑や水害といった自然災害が頻発しています。こうした環境変化の中で、これまでの経験則だけでは対応しきれない課題が山積み、生産者様も大きな不安を抱えています。

このような背景から、私たちデリカフーズグループは、自らが農業の一翼を担い、生産者様とともに新たな挑戦に踏み出す決意をいたしました。東海マザーセンター（2026年春竣工予定）と連携しながら、選果や貯蔵技術の高度化にも取り組み、業務加工用野菜の普及と新たな流通形態の構築を推進してまいります。

もちろん、私たちが一から農業に携わることは、初めての経験の連続です。それでも、協力会社様、産地の皆様、地域の皆様のご理解とご協力を得ながら、従業員一丸となって、この新たな挑戦を確かな軌道に乗せていきたいと願っています。

この取り組みを通じて、私たちは単なる安定調達だけでなく、持続可能な農業の実現を目指します。そして、未来の食と農のあり方を考え、地域とともに歩む農業の新しい形を創り出していく覚悟です。

調 達 戦 略

長期保存技術の開発

デザイナーフーズでは野菜の中身分析や、環境変化による影響についての研究・実験を継続して行ってきました。そうしたなか、近年、異常気象・天候不順による青果物の不作から価格高騰時期が毎年発生していることを背景に、旬の野菜を無駄にすることなくお届けしたいとの想いで、長期保存技術の開発に本格的に取り組み始めています。

まず、市場へのインパクトが大きいトマトとレタス類をターゲットとして、温度や湿度などの諸条件を組み合わせた複数の環境下で検証を実施し、キーポイントとなる要因を割り出すことに成功。最適環境下であれば一般の冷蔵環境下と比較してトマトでは2倍程度・レタス類では4倍以上の期間(複数週間)の保管が可能であるとの結果が出ており、この研究の成果を設備へ実装する計画が進行しています。今後も引き続き目標としている保存期間の実現を目指し、取り組んでいきます。



野菜の機能性を長年研究



着色別での保管実験



デザイナーフーズ株式会社
代表取締役社長 市野 真理子

食の未来と健康を科学する:革新的研究が拓く新たな可能性

■ デザイナーフーズの取り組み

デザイナーフーズは、食と健康に関わる研究開発やお客様向けのコンサルティングを行う企業として、1999年に設立されました。その後、2024年には青果物の研究に特化した「メディカル青果物研究所」を吸収合併し、青果物の持つ可能性と健康との関係性に焦点を当てた活動に取り組んでいます。

青果物の中身分析研究(栄養素・健康効果)に関しては、4万検体を超える他に類を見ない膨大なデータを保有し、長年にわたる研究とコンサルティングで培ったノウハウを駆使し、食による健康増進を広く啓蒙しています。

■ 長期保存技術研究にかける想い

これまでの研究活動を基盤に、青果物の長期保存技術の開発に情熱を注いでいます。昨今の気候変動の影響で、青果物の生産・供給は大きな打撃を受けています。これに対処し、持続可能な農業と安定供給を実現するためには、「新鮮さ」を損なうことなく長期保存する技術の確立が喫緊の課題です。

野菜の最適保存方法は種類ごとに様々で、収穫時期・保管温度・湿度・光量などの条件によっても、大きく変動します。私たちが積み重ねてきた青果物の中身研究に基づくノウハウは、この課題解決において大きな強みとなります。また、栄養価が最も高い「旬」の時期に収穫された青果物が、長期間安定的に供給されることは、消費者の健康増進にも大きく寄与すると確信しています。私たちはこれまでの実験段階においてすでに一定の成果を得ており、今後より一層実装への取り組みを加速させていきます。

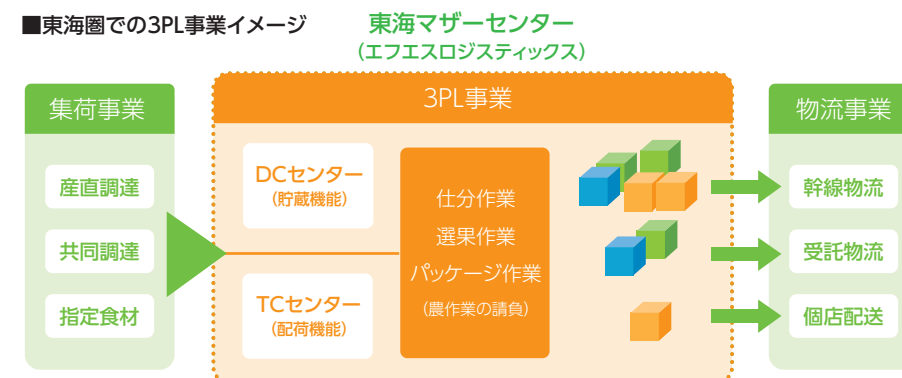
私たちの研究開発は、当社グループの成長だけでなく、持続可能な農業の推進や人々の健康増進に貢献するものと信じています。研究員一丸となり、Purpose「野菜の未来を変える・野菜で未来を変える」の実現に向けて努力を続けてまいります。

物流網の中継地「東海マザーセンター」

青果物の調達リスクに対する施策として、また、物流部門の事業拡大を目指して2026年春、中京エリアで集出荷貯蔵に特化した施設「東海マザーセンター」を開設します。東西の中間に位置する愛知県にストックセンター・中継ポイントを整備すると同時に、グループの幹線便網を活用することにより、商品の集荷と消費地への配送効率を高めます。また、選果やパッケージ作業を同センターで担うことにより、生産者の負担軽減にも貢献します。

さらにデザイナーフーズの研究成果である、長期保存技術を実装した設備の導入を予定しており、青果物の最適な管理により天候不順等による野菜の生育不良が発生しても、安定的に供給していくことを目指しています。

中長期的には国内の他エリアへ設置も計画し、グループの新たな成長の柱となるように、事業の拡大を推し進めていきます。



エフエスロジスティックス株式会社
代表取締役社長 吉川 直樹

3PL事業へ参入し、物流事業の拡大を図る

■ エフエスロジスティックス設立から10年

エフエスロジスティックスは、2014年にチルド配送を専門とする物流子会社としてデリカフーズの物流部門の独立により誕生し、安定したコールドチェーン体制の構築と新たな物流ビジネスの展開を目指し、事業に取り組んできました。

グループにおける物流事業の役割は、お客様への配送に加え、拠点間の原料配給や生産地からの調達物流へと拡大しています。特に今後注力していく分野は、当社の配送網や経営資源を活用した外販の獲得です。2024年度より営業部門を強化し、外販の獲得活動に取り組んだ結果、2025年3月期の外販売上は約8億円まで拡大しました。当期においても、堅調な外販売上の拡大が見込まれており、今後も物流で社会を支える使命を胸に、心を持った「人」が運ぶ物流会社として成長していきたいと思っています。

■ 東海マザーセンターと今後の展望

第五次中期経営計画では、「青果物サプライチェーンの構造改革」として貯蔵機能の強化を掲げており、本計画の主要施策の一つとして、長期保存技術の研究成果を実装した貯蔵施設「東海マザーセンター」を、2026年春に開設予定です。同センターは当社が主導して計画しており、産地物流の集約拠点や、通過型物流(TC)センターとしての活用も視野に入れ、初の3PL事業への参入を目指しています。

デリカフーズは多くの外食企業と取引を継続していることから、当社の3PL事業は、お客様とグループ全体の相乗効果が高く、今後のグループ業績の安定化に大きく貢献するものと確信しています。

物流業界は今後、更なる人手不足や車両不足に直面すると予測されますが、まだまだ将来的な成長が見込める業界です。全社員が笑顔で誇りを持って働ける会社を目指し、東海マザーセンターをはじめとする様々な取り組みに邁進してまいります。

デリカフーズグループの軌跡

私たちデリカフーズグループは、1979年の創業以来、現在に至るまで数々の挑戦を重ね、青果物流通業界のリーディングカンパニーとなりました。これからも天の恵みである野菜を通じて豊かな食を未来につなげるために、挑戦と進化を続けていきます。



取締役会長
館本 勲武

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

■業態別構成比(青果物流通事業)



当社ビジネスモデルの基盤「FSセンター」

2010年に、入荷から仕分け・出荷までワンストップでチルド管理のできる大型自社工場を東京都足立区に開設し、FSセンター(Fresh&Speedyの頭文字)と名付けました。オートメーションピッキングの導入、完全5℃化のコールドチェーンでの管理体制を構築するなど、現在に至るまで、当社ビジネスモデルの基盤となっています。



FSモデル第一号の東京FSセンター



1979年

カット野菜事業で社会貢献を志して誕生
1979年、創業者の館本勲武が愛知県名古屋市中村区でデリカフーズを設立しました。当時、常温での流通が一般的だった野菜をチルドで配送することは画期的で、これが商品の品質向上に大きく寄与し、事業の成長につながりました。



2005年

東京証券取引所上場
持株会社のデリカフーズ(現、デリカフーズホールディングス)が東京証券取引所二部へ上場。その後、2014年には一部上場。



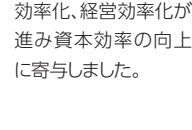
2014年

エフエスロジスティクス、始動
子会社エフエスロジスティクスを設立。自社でラストワンマイルまで対応できる体制を構築し、次なる成長に向けてドライバーの採用やトラックの増車を進めていきました。



2017年

デリカフーズ経営統合
東京デリカフーズ・名古屋デリカフーズ・大阪デリカフーズの事業会社3社を経営統合。これにより業務効率化、経営効率化が進み資本効率の向上に寄与しました。



2020年

デリカフーズ長崎を設立
主にたれ・ソースの製造を行い、デリカフーズの新たな商品ラインナップや営業提案に貢献しています。



2021年

楽彩を設立しミールキット事業へ進出
コロナ禍で当社の主要取引先である外食企業の需要が激減し、経済活動が停滞するなか、販売チャネルの拡充と次世代のライフスタイルに合わせたサービスとしてミールキットの製造販売を開始しました。



2024年

大阪FSセンター開設
全国9カ所目のFSセンターとして大阪府茨木市に「大阪FSセンター」を開設。これにより主要都市をつなぐ独自の青果物流通インフラが完成しました。

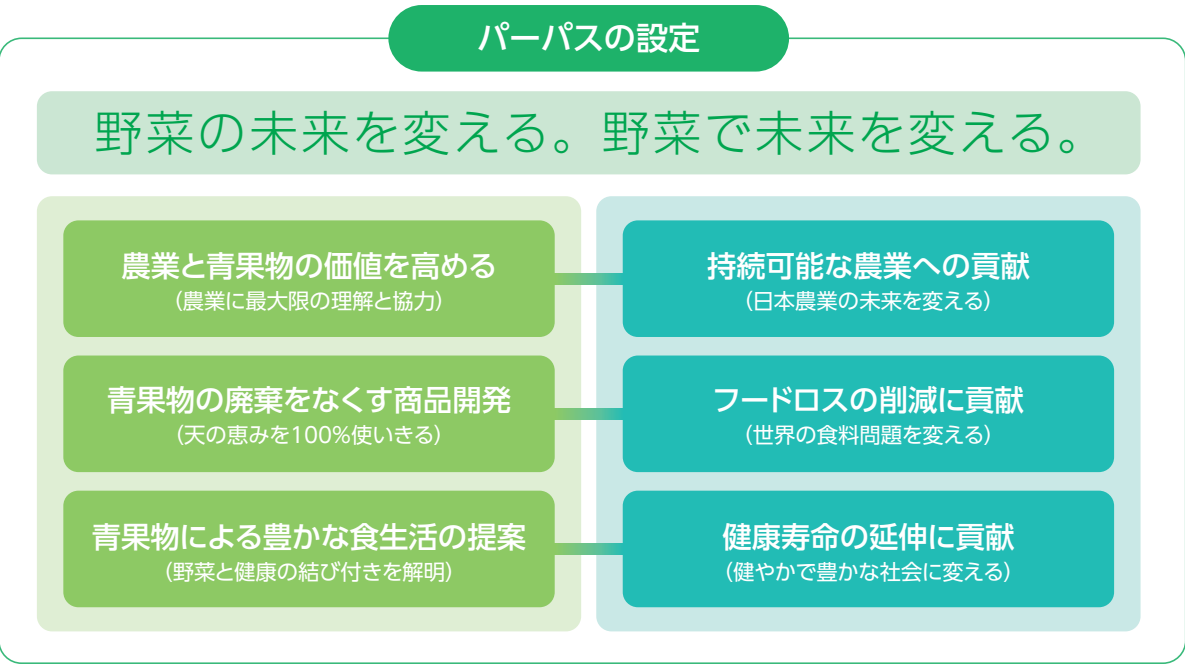


人生100年時代へ 持続可能な青果物流通事業の未来に向かって

デリカフーズグループの価値創造
価値創造のための戦略
サステナビリティ経営の推進
財務・非財務データ／会社情報

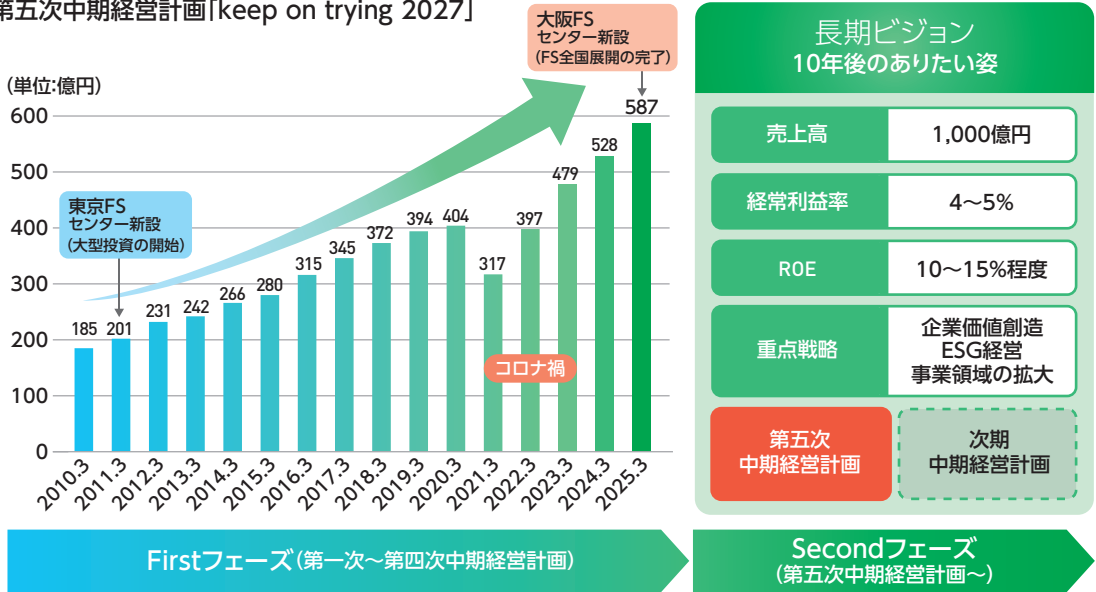
長期ビジョン

当社は新たな成長フェーズのスタートを迎えるに当たり、中長期目線で時代の変化を見据え、社会におけるデリカフーズグループの存在意義を改めて明確化するため、新たにパーパスを設定し「第五次中期経営計画」へ明記しました。



同時に、パーパスを起点にした成長の先にある自社の10年後のありたい姿として、長期ビジョンを策定しました。具体的には、売上高、経常利益率といった財務面のゴールイメージに加え、今後想定される社会環境の変化のなかで、自社の既存の強みに磨きをかけることで新たに創造していくべき企業価値、持続可能な社会の実現に向けて私たちが果たすべき役割、そして企業と従業員との関係性のなかで共有すべき価値観を明確化しています。

■第五次中期経営計画「keep on trying 2027」



第五次中期経営計画 ～ keep on trying 2027 ～

(2025年3月期～2027年3月期)

2025年3月期から2027年3月期の3年間を計画期間とする「第五次中期経営計画」は、長期ビジョンの実現に向けた第一歩、すなわち“つなぐ企業”から“変える企業”への転換点として位置づけられます。そして、タイトルの「keep on trying 2027」には、長期ビジョンへの道筋を新たに見つけるため、今までの領域を飛び出して挑戦していこう、グループ役職員が一丸となって新しいものをつくっていこう、との想いが込められています。

■第五次中期経営計画3つの基本方針



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

主要数値目標 (財務)			主要数値目標 (非財務)		
	2025年 3月期 [実績]	2027年 3月期 [目標]		2025年 3月期 [実績]	2027年 3月期 [目標]
売上高	587億円	600億円	野菜残渣の リサイクル率	62%	60%
経常利益 (経常利益率)	8.8億円 (1.5%)	18億円 (3.0%)	CO ₂ 排出量削減率 (物流部門・売上高当たり原単位)	2024／3期比 ▲7%	2024／3期比 ▲10%
EBITDA	19.7億円	28億円	従業員 エンゲージメントスコア (物流部門除く/100pt.満点)	69pt.	80pt.
ROE	6.1%	10.2%	女性管理職比率 (物流部門を除く)	22.0%	23%
			従業員の声を集める [4つの箱]への投稿件数*	130件	130件

※連結ベース

*ヘルプライン、投稿箱、改善アイデアボックス、リスペクトカード

事業戦略



レジリエンスを高め、 確かなリスクシナリオを描く

デリカフーズ株式会社 代表取締役社長
小林 憲司

中期経営計画初年度の手応え

第五次中期経営計画「keep on trying 2027」の初年度となった2024年度は、様々な困難に直面しながらも、最終年度の目標達成に向けて確かな手応えを得ることができました。上期には、異常気象による野菜価格高騰と調達難など厳しい局面もありましたが、これを契機に自社の課題を見つめ直し、打つべき施策を地道に進めることで、下期には過去最高の利益を達成しました。この経験を通じて、事業運営におけるレジリエンスを養うとともに、持続的な成長に向けた確かな土台を築くことができた1年だったと総括しています。

第五次中期経営計画の基本方針の一つである「各種ポートフォリオの変革」のうち、まず「事業ポートフォリオの変革」については、初年度から着実に進展しています。青果物流通事業では、FSモデルの全国展開の集大成と位置づけられる大阪FSセンターが、計画より前倒しとなる2024年11月から単月黒字化を達成し、その後もグループ全体の収益を牽引する重要なエンジンとして機能しています。また、特筆すべき成果として、物流事業の大幅な収益伸長が挙げられます。社会全体が物流逼迫に苦しむなか、多岐にわたる案件を安定的に取り込み、グループの収益において存在感を着実に高めています。さらに、BtoC事業も順調に推移しており、ミールキットはECサイトからの注文に加え、量販店での販売も好調で、取り扱い店舗数は計画開始時の48店舗から101店舗へと拡大しています。

次に、「顧客ポートフォリオの変革」については、将来性、収益性、販売実績をもとに取り組み事項の選択と集中を引き続き進め、取引採算の一層の改善を図っています。

また、「商品ポートフォリオの変革」では、食品加工事業の

推進を強化しています。高付加価値商品の開発に加え、SDGsへの貢献を担うスキームの構築に力を入れ、新たなマーケットの開拓に取り組んでいます。

対処すべき課題と今後の展望

こうした成果の一方、2024年度上期の収益悪化を受けて、当社が進めるべき課題も明確になりました。持続的な成長を図るうえで当社が取り組むべき課題は下記の通りです。

1. 気候変動がもたらす損失インパクトの低減

地球温暖化の急速な進展に伴う気候変動の影響は世界的に深刻さを増しており、原料の調達難や調達価格の高騰をビジネス上の与件として置かざるを得ない状況です。当社の事業は原料調達の安定が、収益の安定へとつながりますが、猛暑等の異常気象に伴う調達コストの高騰は収益を悪化させる最大の経営課題の一つとなっています。

この状況に対し、当社グループの経営資源を最大限活用し、新たな流通の仕組みを構築していきたいと考えています。具体的には、デザイナーフーズによる長期保存技術の研究開発や、エフエスロジスティックスによる貯蔵型流通システムの構築と貯蔵センターの開設、デリカファームによる業務用トマトの栽培など、中期的な視野に立った抜本的な対策を進めていきます。

2. 物流事業の拡大

当社独自の強みとして位置づけられる物流事業は、気候変動の影響を受けることなく安定した収益と成長性をあわせ

持つ重要な戦略分野です。社会的に「2024年問題」として注目されるドライバーの残業規制により、物流業界でドライバー不足やコスト上昇が取りざたされるなかでも、着実に車両と人員の拡充を進め、事業規模を拡大しています。

今後もグループ外への販路拡大を強化するとともに、デリカフーズが持つ外食産業との強固なパイプを活用し、青果物以外の食材や資材も含めた配送受託事業を展開するなど、新たな物流事業に取り組んでいきます。物流事業を次なる収益の柱とすべく、更なる事業拡大を推進していきます。

3. 質・量両面での人材の拡充

当社の成長の源は「人が全て」と言っても過言ではありません。慢性的な人手不足が社会問題化するなか、当社の未来を支える人材をいかに確保し、育成していけるかが大きな課題となります。

理念経営の継続的な浸透を通じ、全従業員が志を高く持ち、活躍できる企業であることを目指し、「多様な人材の採用」「挑戦・イノベーションを起こす人材の育成」「次世代リーダーの育成」に取り組むことで、社会的課題を解決できる組織の醸成を進めます。

リスクシナリオへの対応

事業戦略を遂行するに当たり、リスクアペタイト*を明確化したうえで、確実なリスクシナリオを描くことが重要です。そして、事前に対策を講じることで、リスクをむしろビジネスチャンスに変えることも可能です。当社としては、2026年度を最終年度とする「第五次中期経営計画」の達成は責務ととらえており、現時点において十分に達成可能であると考えています。その達成に向けて、苦境のなかでも進むべき道筋を

明確にした2024年度の経験は、後に重要な転換点として振り返るかもしれません。今後も成長曲線を損なうことなく、リスクシナリオへの積極的な対応を継続的に実施していきます。

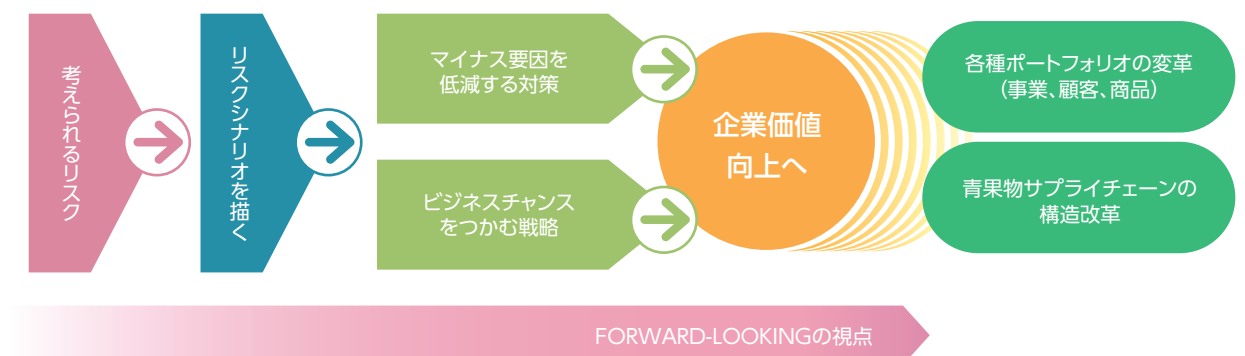
* リスクアペタイト：企業が事業戦略や目標を達成するために、積極的に受け入れようとするリスクの種類と量

志あるパートナーとともに、社会課題に挑む

2023年よりエア・ウォーター株式会社、株式会社ベジテックとの業務提携による3社協業を開始し、2024年には株式会社神明ホールディングスとの業務提携も加わり、4社協業による取り組みがスタートしました。この4社での青果物取扱量は年間約90万トン、その売上高は合計7,000億円と、国内最大規模の企業連合体となっています。この協業では、原料調達機能の強化や、加工・物流・販売におけるリソースの相互活用による取引拡大を図るとともに、青果物の安定供給体制の構築や農業経営の安定化、さらには農業・青果物流通が抱える課題の解決に取り組んでいます。今後、この企業連合体には、志を同じくする企業を未来食農アライアンスメンバーとして加えながら、日本の農業課題の解決と発展を目指していきます。

当社は、持続可能な社会の実現に向けて、SDGsに貢献するために、農業支援や食品ロス削減、CO₂排出量低減に積極的に取り組んでいます。農業の安定化や、広範な企業協業を通じた食料供給の強化、可食部分が規格などの理由で未利用となる食品をフードテックの活用で付加価値商品化することにより、資源の有効利用と食料安全保障を推進します。また物流事業においては環境対応型車両の導入を計画的に進めるとともに、積載効率の向上や配送ルート最適化に取り組めます。これらの取り組みを通じ、今後も、経済社会の発展と地球環境の保護を両輪とした持続可能な成長を追求していきます。

■リスクから企業価値向上へ



事業戦略（グループ各社）

楽彩株式会社

顧客基盤の拡充を図り、一人でも多くの方に付加価値をお届けする

当社は2021年の設立以来、自社ECサイトでの通信販売から、宅配事業者のOEM、量販店での店頭販売へと販路拡大に注力し、約20億円の売上規模まで着実に成長を続けてきました。

2025年3月期は、ミールキットのみならず青果ボックス、こだわりの産直野菜・フルーツなどを購入できる専用ECサイトを構築したほか、有名シェフの監修メニューや手頃に購入いただける姉妹ブランドの展開といった商品ラインアップの拡充を図りました。百貨店・量販店での店頭販売にも力を入れ、常設店舗は100店舗を超えました。以上の結果、会員数10,000人、ミールキット累計販売数50万食との目標を、ともに達成することができました。

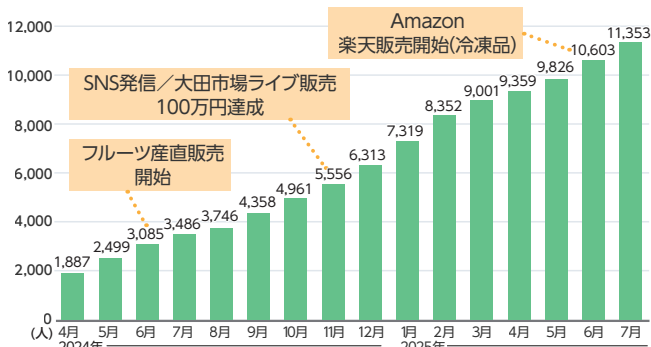
2026年3月期の重点施策は、①グループ各社との連携強化、特にデリカフーズ食品事業部が手がける高付加価値商品(野菜冷凍加工品など)の取扱い拡充、②新たな販売チャネル開発(楽天モール・Amazon)、③MAツールなどの有効活用を通じた顧客体験価値向上、④キャンペーンによる会員数増強、⑤販売拡大の更なる強化です。これらの取り組みを進め、グループ収益への一層の貢献を目指します。

「楽彩」という社名には、「楽しんで、楽しく、食卓を彩る。」という想いが込められています。忙しい毎日でも、大切な人に心と体が喜び、手料理を食べてほしい。そんな願いに応えることが、私たちの使命です。一人でも多くの方に野菜の本当のおいしさと価値を届け、持続可能な農業と消費者の健康を結び付けることで、新たな時代の食文化を築いていく。それが私たちの目指す未来です。



楽彩株式会社 取締役 石田 麻衣子

■新規会員数の推移



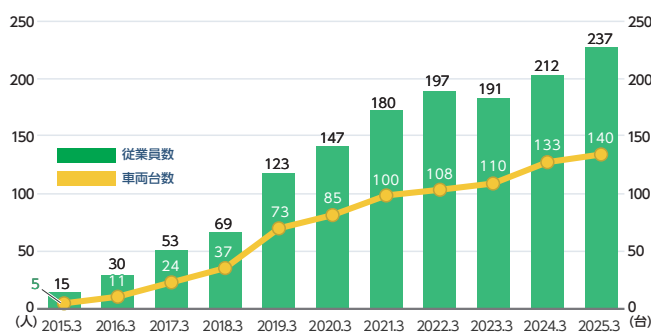
エフエスロジスティクス株式会社

グループ外取引の拡大から、業績は堅調に推移

2025年3月期の業績は、グループ向け売上が順調に拡大したことに加え、グループ外の新規取引先の獲得が進んだこと、各種コスト削減をはじめとする効率化に努めたことなどから、増収増益の堅調な推移を示し、経常利益は初めて1億円を突破しました。

2026年3月期の主な取り組みとしては、引き続き売上に占める外販比率の向上に努め、一層の収益力強化を図ります。特に、新設する東海マザーセンターでは、新たな収益源として3PL事業に参入し、将来に向けた強固な事業基盤の構築に取り組みます。もちろん、収益面だけではなく、重大事故ゼロを継続し、業界内の模範となる物流会社を目指すことで、引き続き企業価値を高めていきます。

■車両台数と従業員の推移



デザイナーフーズ株式会社

研究開発・コンサルティングを通じた収益貢献の実現へ

2025年3月期～2026年3月期に当社が取り組む主要施策は以下3点です。

- 品質保持技術の実証・実装: グループの重点施策の一つである輸入野菜の国産化を推進する一環として、赤系トマト、むき玉ねぎの消費期限延長に関する技術の実装を進めています。
 - 安定的な研究分野の運営: 試験所認定の国際規格であるISO17025の分析項目拡大に向けた対応のほか、受託分析項目の拡大に注力しています。
 - 食と健康の啓蒙活動: 「食(食べ方)」をデザインする」の考えのもと、食と健康についての講演やセミナーを個人から企業、行政機関に向けて積極的に行っています。
- 今後も、こうした研究開発、コンサルティングを通じ、グループの収益拡大に貢献していきます。



阿波ベジファースト講座での講義の様子

財務戦略

今後の成長に向けた財務戦略を実現する



取締役(CFO) 仲山 紺之

2025年3月期の振り返り

第五次中期経営計画の1期目となる2025年3月期は、積極果敢に施策展開を推進した結果、前期比11.2%増と3年連続で過去最高売上を更新しました。一方、損益面は、天候不順による長期にわたる仕入価格高騰の他、従業員の処遇改善や商品・研究開発投資、大阪FSセンター立ち上げの一過性経費等により減益となりましたが、第4四半期に仕入・在庫の管理強化や現場オペレーションの効率化などに努めたことで、収益体質の強化が着実に図られたと感じています。財務面につきましても、新規の大型設備投資を抑制しながら、フリーキャッシュフローによる借入返済を進めるなど、健全化を意識した運営を行っています。

次に、長期ビジョン「10年後のありたい姿」に向けた財務戦略について、述べさせていただきます。

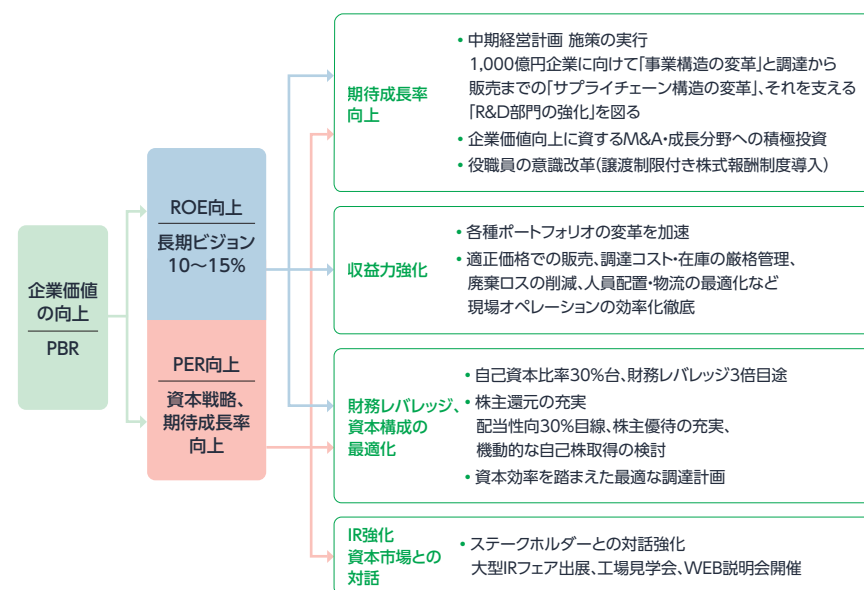
長期ビジョンに向けた財務戦略の考え方

更なる成長への変革期間としている第五次中期経営計画では、今までの投資効果を数値で表していく必要があると強く感じており、最終年度の2027年3月期にはROE10.2%、その後も安定して10%台を目指す計画としています。足元でも計画に盛り込まれた中期経営計画の各種施策をしっかりと遂行していくことで収益体質の強化が図られており、2025年3月期に6.1%へ減じたROEも、2026年3月期には10%台回復となる見込みです。

また、ROEと対比する株主資本コストについてもCAPMやインプライド方式など、様々なアプローチ法がありますが、機関投資家をはじめとするステークホルダーとのコンタクトも実施し、必要に応じて意識すべき水準感の確認はしていきたいと思っています。

なお、皆様に評価されるには、目先の利益追求のみならず、掲げている「10年後のありたい姿」を実現する中長期目線での企業価値向上に向けた具体策につき、しっかりと対応していく必要があります。中長期ビジョンの早期実現にはインオーガニック投資で相応の売上増強を検討することも必要です。今回はまだ構想の段階ですが、売上高1,000億円を達成するための長期キャッシュアロケーションを試算しています。新たな事業戦略として打ち出した4つのテーマや、成長ドライバーと認識している物流部門を主とする成長戦略投資へ250億円程度、目線とする配当性向30%を前提に株主還元として50億円程度をそれぞれ配分する予定です。今後は1,000億円企業への道筋をしっかりと具体化できるよう検討レベルを継続的に引き上げてまいりたいと思います。

■企業価値向上に向けた具体的な取り組み



■1,000億円企業を展望したキャッシュアロケーション

財務CF 90億円	【維持・更新投資】120億円
営業CF 330億円	【成長戦略投資】250億円
	【株主還元】50億円

2026年3月期主要成長戦略投資(概算額) 農業への参入: デリカファーム 熊本農場開設 1億円 長期保存技術の開発: 東海マザーセンター開設 8億円 長期保存システム導入 1億円 輸入野菜の国産化: 玉ねぎ加工専用工場 7億円

マテリアリティ

＜サステナブル宣言＞

当社グループは「青果物の流通を通じて、日本の農業の発展と人々の健康増進に貢献する」を経営方針に掲げ、永続的な成長を志向するとともに、持続可能な社会の実現に貢献いたします。

その基盤となるSDGs(持続可能な開発目標)への貢献およびESG(環境・社会・企業統治)活動に関しても積極的に取り組んでまいります。

今後、サステナビリティの精神とともに、我々の事業活動を通じて「未来の子供たちが安全でおいしい野菜をいつでも食べられる」持続可能なインフラを構築し、世界的目標の達成に貢献してまいります。

■ 当社グループおよび社会におけるサステナビリティの両立

持続可能な社会の実現に貢献するためには、企業自体が「持続可能」でなければならないと私たちは考えています。そのためにデリカフーズグループは「従業員の声に広く耳を傾けること」を大切にしています。企業の価値創造、サステナビリティ戦略を実行する原動力は「人・組織・文化」です。それをあるべき理想像へと創造していくことは、サステナビリティ推進本部の重要な役割です。



執行役員
サステナビリティ推進本部長
遠藤 美香

● マテリアリティの特定

中長期的に会社の業績に大きな影響を与える6つの重要課題(マテリアリティ)を抽出しています。マテリアリティの抽出に当たっては、当社事業が社会に与える影響についてバリューチェーン全体で評価したうえで、SDGsの17の目標の中で当社ビジネスモデルとの関連性の高いものを選定し、経営理念・事業戦略に紐付けて整理しました。抽出した重要課題については、確実に効率的な対応を心がけつつ、当社の成長シナリオをイメージしながら事業の推進に役立てています。

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

環境

天の恵みである野菜を100%使い切る

新たな青果物加工商品の開発

●多彩な商品で野菜を無駄なく活用

日本における食品ロス量は464万tとされ、このうち食品関連事業者から発生する食品ロス量は231万tに及びます（以上、事業系食品ロス量（2023年推計値）―農林水産省より）。当社グループでは、社会問題である食品ロス低減の観点から、野菜の有効活用を推進しています。

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

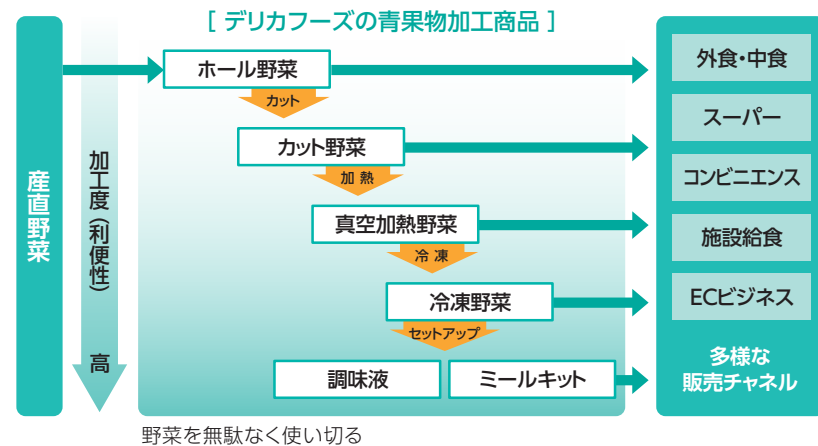
現在では、ご使用いただく取引先も増え、外食産業以外でも学校給食のメニューの一部に採用いただき、食育の一環としてもご活用いただく機会がありました。今後は可能な限り取引先ごとにカスタマイズをした『ベジブロード』の開発にも取り組み、取引先と一緒に更なるSDGs貢献に努めていきます。今後も「野菜の総合加工メーカー」を目指し、持続可能な青果物ビジネスの創造に向けた施策を推進していきます。



環境にも野菜にも優しいベジブロード



製造工程で発生する端材



野菜を無駄なく使い切る

Pick up!

ベジブロード

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

※ベジブロードは、デリカフーズホールディングス株式会社の登録商標です。



だしとして様々な料理に利用

安定的・持続的な事業活動

●環境に配慮した流通と食品ロス削減

デリカフーズがお客様へ野菜をお届けする形態は様々です。そのため、市場品規格での入荷だけではなく、大容量の鉄コンテナでの納品やパッケージ包装の簡略化により、産地の作業負担軽減・効率化および、社内が発生する資源ごみ削減にも寄与しています。さらに、パッケージ包装の簡略化はカット野菜へ加工する際の異物混入防止にもなります。

また、供給不足になる時期や旬ではない時期の安定供給に備え、野菜の生産量が多い旬の時期に加工を行う「国産冷凍野菜」の商品開発に力を入れ、廃棄されてしまう野菜の削減にも貢献できるよう取り組んでいます。



「国産冷凍野菜」旬の時期に加工

地球環境問題への取り組み

環境にやさしい運営の推進

●残渣リサイクルシステム

環境負荷低減の取り組みの一環として、全国6カ所の事業所に残渣リサイクルシステムを導入しています。日々発生する野菜くずを堆肥化し、農産物の肥料に使用することで、循環型の事業を目指しています。

●省エネルギーへの取り組み

【冷却水】

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

【電力】

全国の事業所で電力のデマンドコントロールを実施しています。これにより使用電力量の管理を徹底し、無駄な電力消費を抑えています。また、東京FSセンターと大阪FSセンターでは屋上へ太陽光パネルを設置、福岡FSセンターでは再生エネルギーを購入して使用するなど各事業所でエネルギー関連の取り組みを推進しています。

●在庫管理の取り組み

当社の各拠点では、原料・製品・備品などの在庫を日々調整・管理を行っています。そのため、在庫管理の取り組みとして自社トラックで全国の拠点を結ぶ幹線便ルートを構築し、偏りの出た在庫の調整（廃棄ロス削減）や一括仕入にて手配を行った包材や備品の移動をより迅速かつ効率的に行うことで、在庫管理の最適化を図っています。今後はリアルタイムでの在庫情報共有を目指し、更なる配送効率化による環境に配慮したサプライチェーンを目指します。

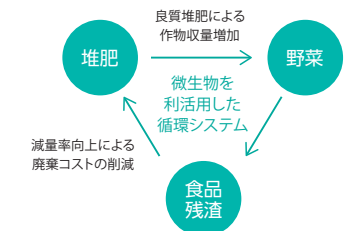
事業活動での更なる取り組み

●CO₂排出量の削減

当社グループの物流部門エフエスロジスティクスでは、配送ルート管理システムを利用して毎日の配送を効率的に設定することでCO₂排出量の削減に寄与しています。その他低燃費車両を導入し、物流を担う企業として、より一層環境に配慮したゴールドチェーンの実現を目指しています。

2024年6月からは外食産業のお客様の活動に賛同・連携し、定期的なメニュー変更時に発生するメニューブックの入れ替え作業の一環として、店舗へ商品を納品する際に不要なメニューブックを回収し、リサイクル業者へまとめて配送する取り組みを開始しました。店舗納品時に引き取り対応することで、回収便の個別手配・個別運行を実施する必要がなくなり、効率的かつCO₂排出量の削減に貢献する活動となっています。

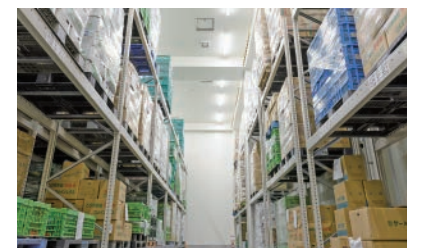
微生物発酵による食品残渣の堆肥化



堆肥化のイメージ



東京FSセンター屋上の太陽光パネル



事業所間で在庫の移動を行い、ロスの削減



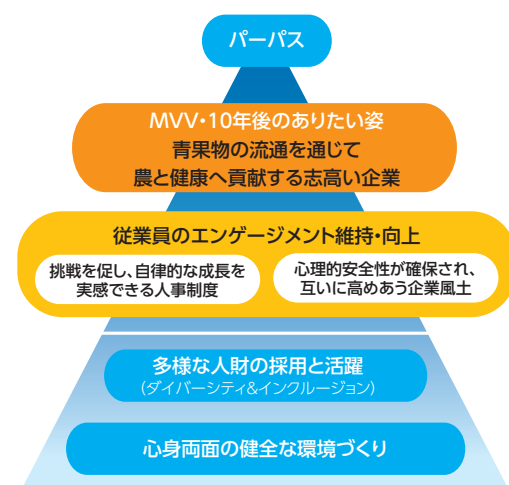
社会〈人財育成〉

心身両面における健全性を実現する人的資本政策

人的資本に対する考え方

経営理念の実現に向けた事業活動においては、人財の育成と組織力の向上が生命線となります。また、人々の健康増進に貢献する企業として、まず自らが心身両面で健全な状態であることが不可欠だと考えています。第五次中期経営計画では、ダイバーシティ&インクルージョンの推進について新たにテーマと施策・KPIを設定し、社会的課題を解決できる組織の醸成を目指しています。

■経営理念を実現する人的資本政策



■ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

	施策	KPI	2025年3月期 実績	2027年3月期 目標
Purpose Mission・Visionの実現	社会的課題解決組織			組織の醸成
	次世代リーダーの育成	管理職平均年齢	42.2歳 ▶	42歳以下
情熱と能力を磨き 果敢に挑戦し イノベーションを起こす	女性管理職の育成	女性管理職比率*	22.0% ▶	23%以上
	多様な働き方への 制度拡充	働き方新制度導入	2件/年 ▶	3件以上/年
	成長意欲のある 人財への投資	人財開発投資 売上高×0.3%/年	▶	売上高×0.5%/年
個人の幸福と 会社の繁栄を実現する 人財が集結	専門人財の キャリア採用	全社員比	10.1% ▶	15%以上
	グローバル人財の採用	グローバル人財比率	6.2% ▶	5%以上
	志高き人財の採用	新卒社員比率	5.8% ▶	5%以上/毎年

※物流部門除く

●理念経営

デリカフーズグループの更なる飛躍のために、パーパスと新経営理念「Mission・Vision・Value」、Credo (信条・行動指針) を2023年に策定しました。毎年、冊子「ルート」を制作し、社内のトピックスも盛り込み配布することで価値観を可視化して共有、浸透させています。

■行動の軸となる20項目 Credo



初版(2023年)

第二版(2024年)

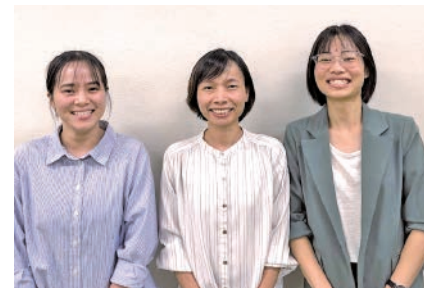
第三版(2025年)

フレド Credo (信条・行動指針)	
We are Delican. ～私たちが目指す姿～ 一つ、相手に伝わる挨拶をしよう！ 一つ、素直な心と謙虚な姿勢で取り組もう！ 一つ、正直で誠実な仕事をしよう！ 一つ、私がやります精神で前に出よう！ 一つ、人への感謝は言葉で伝えよう！ 一つ、野菜への感謝は丁寧に伝えて伝えよう！ 一つ、自分最速より全体最速で答を導こう！ 一つ、懸命に働き健康に休もう！ 一つ、明るく精れやかに笑顔で過ごそう！ 一つ、One Delica 誇りをもって働こう！	Be Delican. ～私たちのあるべき姿～ 一つ、損得の前に善悪を考えよ。 一つ、できない理由よりできる方法を考えよ。 一つ、自ら仕事を設計せよ。 一つ、議論で意思決定を導け。 一つ、常に生産性を意識せよ。 一つ、ルールは上から守れ。 一つ、働を尊重せよ。 一つ、和を尊重せよ。 一つ、最後までやり遂げよ。 一つ、自らの決断に誇りを持って進め。

多様性に富んだ人財の採用

●国際人財室

2021年よりグループ内に「国際人財室」を設置し、技能実習制度や特定技能制度などで働く外国籍従業員のサポートをしています。具体的には、ビザの取得支援や、業務上での通訳、安全衛生教育、病院への付き添いなど、生活面・仕事面のサポート体制を整えると同時に、受入側となるグループ社員への教育も行っています。また、外国籍正社員の採用活動にも積極的に取り組んでいます。



挑戦とイノベーションを起こす人財の育成

性別や年齢、社歴を問わず従業員へ公平な機会(チャンス)を提供するため、現行制度の改善・拡充や様々な研修制度を導入しています。時代と価値観の変化にあわせ、従業員の活躍の場がより広がるように、多様な働き方と一人ひとりのキャリア形成に向きあっています。

●女性管理職の育成

管理職教育に加え、2カ月に1回、女性幹部育成講座を開講し、社内外の講師による勉強会を開催しています。

●制度改定・拡充

満60歳としていた正社員の定年退職の規程を、2025年度より、満65歳まで延長(選択制)できるよう改定しました。

Pick up! 様々なキャリアに沿った人財育成の取り組み



部門別研修



1～3年目社員対象年次別研修



パートナー表彰制度



イノベーションチャレンジ発表会

心身両面の健全な環境づくり

グループ全従業員の健康管理を担う「健康管理室」を設置し、現在、常勤の産業保健師が4名在籍しています。健康診断やストレスチェックなどの法令遵守のみならず、治療と仕事の両立支援、健康増進活動、労災予防など幅広い活動を行っています。産業保健師は全国の拠点に足を運び、従業員との信頼関係を構築しながら、健康支援に取り組んでいます。



人事統括本部長 神永 恵也

「志」を共にする仲間と会社を成長させていく

私たちは、挑戦的な仕事と多様な経験を通じて、社員一人ひとりが日々の成長の喜びを実感し、自らのキャリアを主体的に、そして創造的に描ける企業でありたいと願っています。その実現のために求めるのは、食に対する純粋な探求心と、自らの手で業界の未来を切り拓くという高い「志」を抱く仲間です。人事統括本部として、社員全員が自社に誇りを持って働ける企業文化を醸成し、私たちの価値観や魅力を社内外へ積極的に発信することで、ステークホルダーから「選ばれる企業」となることを目指します。そして、個人の幸福と、会社の繁栄を両立させ、社員の豊かな人生へとつながる理想的な好循環を創り出していきます。

社会〈ステークホルダーとの共生〉

健康で住みやすい社会の実現

食と健康の大切さを伝える多彩な活動

●食から健康を考える啓蒙セミナー

デザイナーフーズは、「食(食べ方)」をデザインする」という考え方のもと、異業種への「食と健康」に関する講演・セミナーを行っています。また、専門性の高い勉強会や講演の実施だけではなく、一般消費者の方々向けにも野菜の良さ・健康への好影響についての情報発信を積極的に行っています。楽彩の公式Instagramでのライブ配信をはじめ、各種SNSなどで多くの方が気軽に情報を得ることができるように努めています。



インスタライブ配信の様子

●健康野菜塾

デリカフーズでは、**外食企業や関連業界の方々に向けた情報発信の場**として「健康野菜塾」を定期開催しています。講演内容は、産業動向や市場のトレンドに合わせて、農業、物流、健康、技術開発など幅広く、当社ビジネスへのご理解を深める他、業界にかかわらず**食と健康に興味・関心を持つための機会**としてお役立ていただいています。



大阪で開催した健康野菜塾

東京での開催に加え、2024年からは4年ぶりに大阪での開催も復活しました。

生産者との連携で新たな青果物の価値を提供

●オーガニックエコフェスタ

デザイナーフーズは、農産物の栄養価を競うコンテストであるオーガニックエコフェスタ「身体に美味しい農産物コンテスト」を主催しています。この取り組みを通じ、生産者の技術向上や、消費者が安心して食べられる農産物を選ぶための情報提供にも貢献しています。また、有機農業の重要性や、自然と共存する農業の価値を広く伝える役割も担っています。

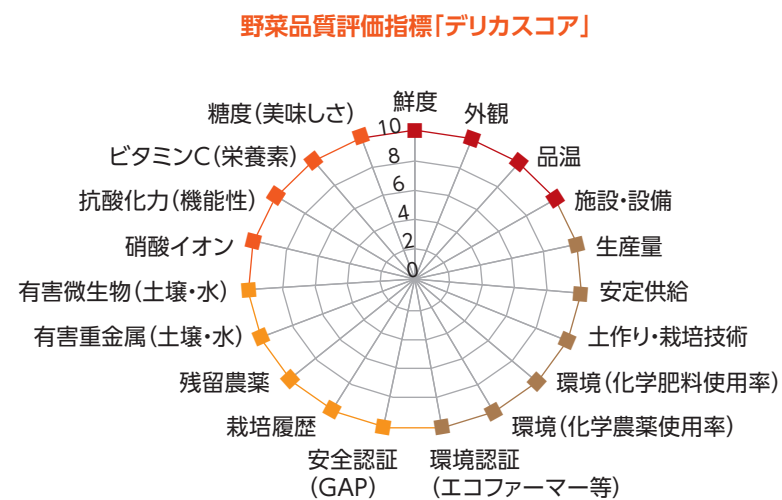


オーガニックエコフェスタ

●デリカスコア®

野菜を見た目の良し悪しではなく、味や成分といった中身で評価することは、畑でとれた野菜を残さず食べることへと結び付き、食品ロスの削減や生産者の生産意欲向上につながります。多様化するニーズを評価するツールとして、また、より付加価値の高い野菜生産を目指す取り組み指標として、デザイナーフーズでは、安全・栽培・中身・流通に関する19項目からなる野菜品質評価指標「デリカスコア」を構築し、全国の契約産地への導入を進めています。

この指標は、令和5年度農林水産省の食品ロス削減対策事業の「食品ロス削減 新技術マップ 2024」で紹介されました。



地域社会への貢献

1984年の東京進出以来40年以上にわたり、当社は一貫して足立区に拠点を構えながら事業を拡大してきました。「地元で育てていただいた企業」として、区をはじめとする様々な方々と接点を持ちながら、地域社会の健全で持続的な発展に貢献しています。

●ミールキットを足立区とコラボ開発

これまでもふるさと納税の返礼品として採用していただくなど、足立区とは何かとご縁のある楽彩のミールキット。昨年は区内の小・中学校で人気の給食メニューを再現した新商品を共同開発し、発売しました。給食を「生きた教材」として、生産者や調理に関わる人々への感謝の気持ちや食への学びにつなげる足立区の「おいしい給食事業」の取り組みに賛同して生まれた今回のコラボ企画。足立区産の小松菜を使うなど地産地消にもこだわり、足立区の魅力の発信にひと役買いました。今後も、健康増進や食育につながる取り組みで幅広くコラボレーションしていく予定です。



足立区のおいしい給食を再現したミールキット

●「災害時における野菜等の供給に関する協定書」を締結

当社は、足立区との間で「災害時における野菜等の供給に関する協定書」を締結しています。これは、災害が発生した際に、区からの要請に応じて青果物などの物資を供給することを定めたものです。被災地の食生活はどうしても栄養が偏りがちになるなか、新鮮な野菜や果物をお届けすることで被災者の方々の健康を守りたいというのが私たちの想いです。緊急時にも地域のライフラインを支えるインフラ企業として、安全・安心な暮らしを実現するために尽力します。



近藤足立区長(左)と当社社長の大崎(右)

その他のCSR活動

●各種の教育支援活動

現在、少子高齢化による人手不足は、農業分野や食に関わる分野において深刻な問題となっています。そのため当社では、主に中・高等学校向けの社会科見学への協力や講義を通じて、普段食べているものが農家の方だけでなく、工場の従業員やドライバーなど多くの人が関わっていることを実感してもらっています。また、東京都教育委員会の事業である「ジョブキャンプ」に参加し、夏休み中の高校生による職場体験の受け入れも行いました。パッケージ作業や製造現場での手洗いを体験することを通じ、「働くこと」について考えてもらう有意義な場の提供ができました。



高校生による職場体験の受け入れ

●フードバンクや子ども食堂などへの食材提供

食品ロスの削減の観点から、フードバンクや子ども食堂などを運営する各種団体と提携し、食材を必要とする方々へ青果物や加工品の定期提供を行っています。また、デリカフーズ食品事業部では、ベジブロード(P29参照)の売上の一部を活用して、足立区のボランティア団体(一般社団法人チョイふる)に野菜の寄付を毎月行っています。当社発のサステナブルな野菜だしが、生産者、お客様(外食企業、量販店など)を巻き込みながら社会貢献につながる流れを生み出しています。



ガバナンス

I「損得の前に善悪」で考える公正かつ堅確な企業運営の実践

コーポレートガバナンス

●コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

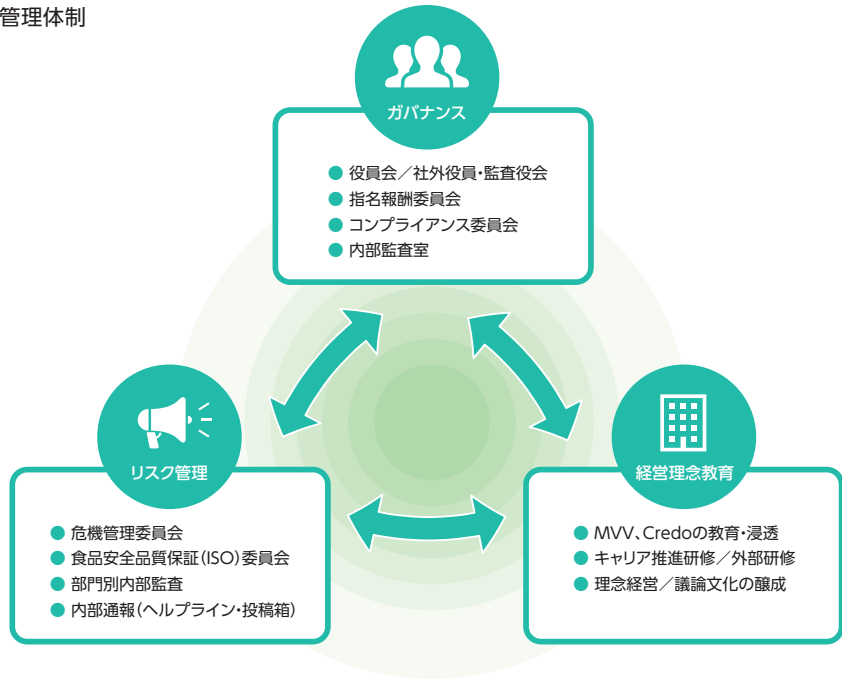
●理念経営とリスクマネジメント

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

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

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

■ガバナンスとリスク管理体制



■危機管理委員会の構成分科会

食品安全	食品事故、クレームを撲滅する体制整備
労災事故対策	労災事故防止のための体制整備
物流安全	物流に関わる事故防止のための体制整備
ITセキュリティ	サイバーセキュリティ対策や個人情報保護への対応

ハラスメント防止	あらゆるハラスメントを撲滅するプログラム作成
不正防止	不正リスクの網羅的特定と防止策策定
情報管理	グループ内の重要情報の管理体制構築
リスク管理	各分科会が機能しているか否かをチェック

人権尊重

●人権リスクの把握と救済メカニズム

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

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

サプライチェーンとの関係適正

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

I 堅確な食品安全マネジメントシステムの構築

「食品安全文化」の醸成・浸透

●食品安全方針教育

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

●工場管理体制の確立

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

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

行動方針

人権／原則1

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

労働／原則2

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

環境／原則3

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

腐敗防止／原則4

デリカフーズは、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組む。

食品安全方針

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



工場内のトレーナー業務の様子



FSSC22000登録証

ガバナンス

役員紹介

代表取締役社長
大崎 善保



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

取締役
小林 憲司



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

取締役
仲山 紺之



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

取締役
市野 真理子



1989年 4月 泉万醸造(株)入社
1999年 11月 デザイナーフーズ(株)入社
2020年 4月 デザイナーフーズ(株)代表取締役社長
(現任)
2020年 4月 当社執行役員
2023年 6月 当社取締役(現任)

取締役会長
舘本 勲武



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

社外取締役
尾崎 弘之



1984年 4月 野村證券(株)入社
2012年 3月 (株)パワソソリューションズ取締役
監査等委員(現任)
2015年 6月 当社取締役(現任)
2022年 3月 (株)シマブンコーポレーション
社外取締役(現任)
2025年 4月 早稲田大学ビジネス・ファイナンス
研究センター 研究院教授(現任)

社外取締役
柴田 美鈴



2000年 10月 第二東京弁護士会登録
米津合同法律事務所入所
2001年 11月 NS綜合法律事務所開設
2017年 6月 当社取締役(現任)
2020年 6月 SOMPOホールディングス(株)
社外取締役(現任)
2023年 3月 (株)パイロットコーポレーション
社外取締役(現任)

社外取締役
高力 美由紀



2003年 10月 (株)西洋フードシステムズ コーポレート室
広報担当部長
2016年 4月 宮城大学 事業構想学部教授
2018年 4月 新潟食料農業大学
食料産業学部教授(現任)
2025年 6月 当社取締役(現任)

常勤監査役

田井中 俊行



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

社外監査役

森田 雅也



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

社外監査役

三島 宏太



2004年 4月 愛知県弁護士会登録
デミス綜合法律事務所入所
2016年 8月 三島宏太法律事務所所長(現任)
2017年 6月 同社監査役(現任)
2020年 8月 (株)コムテック
社外取締役監査等委員(現任)
2025年 4月 愛知県弁護士会広報委員会
委員長(現任)

新任取締役メッセージ

一企業の枠を超え、
「食と農」の未来を業界全体で描く一助となる

社外取締役 高力 美由紀



当社での新たな役割に対して、
どのような意気込みをお持ちですか。

私は現在、大学教員として教育や研究、地域・社会への貢献に携わっています。一方で民間研究所の研究員や外食企業での実務経験もあり、常に「理論と実践をどう結び付けるか」を模索してきました。このたびデリカフーズホールディングスの社外取締役の任をいただき、改めて「実務」の世界で理論と実践の融合を実現させていきたいと考えています。

社外取締役として、特に注力したい
課題やテーマについてお聞かせください。

第一に「マーケティング」分野、第二に「人財育成」です。当社はBtoBを軸にしながらBtoCにも取り組んでおり、「食」のトレンドやニーズをとらえ、自社の強みを最大限に活かすことが求められます。また、外食企業で人事部門に所属していた経験から、若者に広い視野を持ち自身の個性を発揮するキャリアを歩んでほしいという想いが大学教育につながって

います。多様な人財こそ企業を成長させる原動力であると信じています。

デリカフーズグループの持続的成長に向けて、
どのようなビジョンや目標をお持ちですか。

デリカフーズグループは「青果物」の提供を通して、人々の「健康」と「幸せ」に貢献する企業です。地球環境の変化が日本の農業や食産業に及ぼす影響を見据え、食の安定供給や発展に多様な取り組みで貢献できる力を育んでいます。できれば一企業の枠を超え、「食と農」の未来を業界全体で描く一助になりたいと考えます。

また、当社は未利用食材の活用や生産者とのネットワーク強化に日々取り組んでおり、これらは私の研究テーマとも密接に関わっています。これまで培った経験や知見、ネットワークを活かし、新たな研究成果や情報を提供することで、当社が「食」の力強い「プラットフォーム」として持続的に機能していけるよう、お力添えできればと願っています。

スキルマトリックス:当社が特に専門性の発揮を期待する分野

役職	氏名	社内・社外	専門性と経験								
			在任年数 (現職)	企業経営	財務・会計	法務・ リスク管理	人事・労務	営業 マーケティング	生産品質 管理	R&D 「農」と「健康」	異業種知見
代表取締役社長	大崎 善保	社内	8年	●	●	●	●	●	●	●	
取締役会長	舘本 勲武	社内	12年	●				●		●	
取締役	小林 憲司	社内	9年	●				●	●		
取締役	仲山 紺之	社内	5年		●	●	●				●
取締役	市野 真理子	社内	2年	●					●	●	
取締役	尾崎 弘之	社外	10年		●			●		●	●
取締役	柴田 美鈴	社外	8年			●	●				●
取締役	高力 美由紀	社外	0年					●		●	●
監査役	田井中 俊行	社内	3年	●		●			●	●	
監査役	森田 雅也	社外	9年		●	●					●
監査役	三島 宏太	社外	8年			●	●				●



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

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

〒121-0073 東京都足立区六町4-12-12



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



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