



ROCK FIELD

INTEGRATED REPORT 2025

ロック・フィールド 統合報告書

ビジョン2030

食の可能性を切り拓き、豊かな未来を共創する。 SUSTAINABLE FOOD COMPANY

ビジョン2030実現のための「5つの約束」

1. 多様な食文化を、次世代へつないでいきます。
2. 場を、時間を、心を、自由にする「新しい惣菜」を提案します。
3. 心と体の健康づくりに貢献します。
4. 環境に配慮した取り組みを強化します。
5. 仲間のチャレンジを奨励し、個人と会社が共に成長できる風土をつくります。

企業理念

私たちは、SOZAIへの情熱と、自ら変革する行動力をもって
豊かなライフスタイルの創造に貢献します。

価値観

「健康」「安心・安全」「美味しさ」
「鮮度」「サービス」「環境」

読者の皆様へ

読んでいただきたいポイント

1. 競争優位の源泉「つくる力」 ▶ p.18

ロック・フィールドは創業以来、惣菜の製造・販売に一貫して取り組んできました。そのビジネスモデルは、一般的な食品・惣菜メーカーとは大きく異なります。なぜ私たちが「美味しい、高品質な惣菜」をつくり続けられるのか。その答えは、生産現場で長年にわたり困難な課題に挑戦し続ける中で磨き上げられてきた、卓越した現場力(オペレーションナル・エクセレンス)にあります。この競争優位の源泉である「つくる力」について、深掘りして解説します。

2. トップメッセージ ▶ p.6

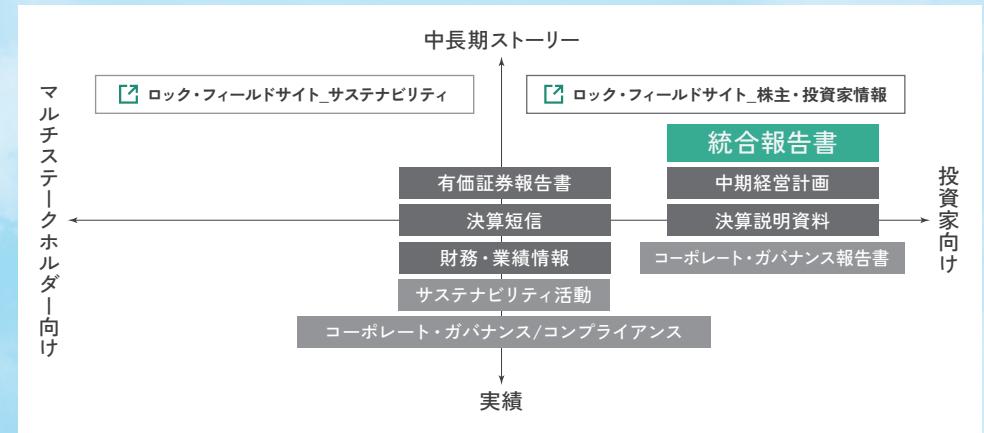
代表取締役社長・古塚が、ビジョン2030の実現に向けた想いや、短期～中長期視点での当社のあり方を語ることで、自社のビジネスモデルや中食市場の見通しを基に、持続的な企業価値創造への強い意志を示しています。自らの課題認識を踏まえた、「これから」にフォーカスを当て、ビジョン2030の実現および中期経営計画達成へのコミットメントをお伝えします。

3. 中期経営計画 ▶ p.28

2025年5月より、中期経営計画の第2フェーズ(2026年4月期-2028年4月期)がスタートしました。第2フェーズのテーマは「成長へ繋げる改革と未来へのチャレンジ」です。急務となっている構造改革および人財の活躍促進を両輪として、当社を成長軌道に回帰させるための戦略、企業価値向上に向けた考え方などについて、常務取締役・吉井が説明します。

情報開示体系

ロック・フィールド公式ウェブサイトでは、様々なステークホルダーの皆様に当社の考え方や取り組みをご理解いただくためのコンテンツを掲載しています。



編集方針

当社グループにとって初めてとなる「統合報告書」を発行します。本報告書は、当社グループの価値創造ストーリーを軸に、財務、非財務情報などを一体的に編集してお伝えすることで、ステークホルダーの皆様とのより良いコミュニケーションを創出し、さらなる企業価値の向上を図ることを目的としています。制作にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイドライン2.0」を参考にしました。

※本報告書における表示単位未満の端数については、金額および所有株式数は切り捨て、各種比率は四捨五入にて表示しています。

対象組織

株式会社ロック・フィールドおよび連結子会社1社
(2025年4月30日現在)

対象期間

2024年5月1日～2025年4月30日
(一部、対象期間外の情報も含みます)

見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている情報には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらは本報告書作成時点の当社の判断に基づくものであり、リスクや不確定な要因を含んでいます。今後、様々な要因の変化によって、記述されている将来見通しとは異なる結果となる可能性がありますことをご承知ください。

目 次

イントロダクション

- 02 ビジョン2030
- 03 企業理念・価値観
- 04 読者の皆様へ
- 05 目次

トップメッセージ

- 06 トップメッセージ

価値創造ストーリー

- 11 ロック・フィールドの歩み
- 12 数字で見るロック・フィールド
- 13 ロック・フィールドの経営資本
- 15 価値創造プロセス
- 16 ロック・フィールドのバリューチェーン
- 18 競争優位の源泉「つくる力」
- 22 ロック・フィールドのマテリアリティ
- 23 マテリアリティ一覧
- 24 地球環境と産業の共生
- 27 人財の活躍促進

中期経営計画

- 28 第1フェーズの振り返りと第2フェーズの位置づけ
- 29 事業環境と第2フェーズ基本方針
- 30 戦略の全体像
- 31 戦略テーマ1 既存業態の利益率向上
- 33 戦略テーマ2 新たな市場領域への拡大
- 35 戦略テーマ3 人財の活躍促進
- 36 企業価値向上に向けて

コーポレート・ガバナンス

- 37 ガバナンスの全体構造
- 38 サステナビリティ推進体制
- 39 取締役・監査役一覧
- 41 スキルマトリクス・取締役会実効性向上に向けた取り組み
- 42 指名・報酬委員会および取締役報酬制度

データ&インフォメーション

- 43 財務・非財務データ
- 45 会社概要・編集後記





代表取締役社長
古塚 孝志

トップメッセージ

ビジョン2030実現に向けた 変革を進む 企業価値向上を目指す

ロック・フィールドの「目指す姿」

「ロック・フィールド」という社名に、すぐに事業のイメージが結びつかない方も多いと思います。しかし、デパ地下や駅ビルにある「RF1」や「神戸コロッケ」といったブランドをご利用いただいた経験のある方は多いのではないかでしょうか。私たちの原点は、創業者の岩田弘三（現・名誉会長）が1965年に神戸の元町に開業した欧風レストラン、「レストランフック」にあります。レストラン開業後、レストラン事業を極めようと視察に訪れた欧米でデリカッセンという新しい食文化に心を動かされた岩田は、もっと多くの人に美味しさと感動を届けたいとの想いから1972年にロック・フィールドを創業。百貨店でのヨーロピアンデリカッセンの販売という、当時の日本ではまだ誰も手がけていなかった新しい事業に踏み出しました。「持ち帰り惣菜」という言葉も一般的でなかった時代から、惣菜を通して日々の食卓に新たな価値を提案し続けて50年。現在では11兆円規模へと成長した中食市場を開拓してきたパイオニアです。2022年、創業50周年を機に、私たちは2030年に向けて「食の可能性を切り拓き、豊かな未来を共創する。SUSTAINABLE FOOD COMPANY」というビジョンを掲げました。これまで培ってきたビジネスモデルを

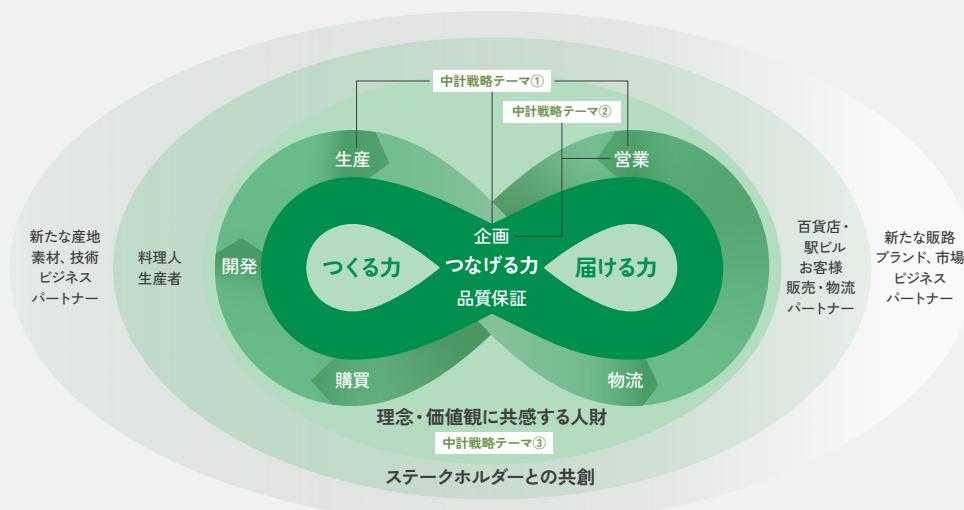
さらに磨きながら、既成の枠にとらわれることなく、食の楽しみや食を通じた幸せをお届けし、持続的に成長する食の会社を目指しています。

当社は商品開発から生産、販売までを一気通貫で行う「生販一体※」のビジネスモデルです。全国各地の価値ある原材料を使って美味しい惣菜を「つくる力」をはじめ、生産者の方々や私たちの想いを乗せた安心・安全な商品をお客様に「届ける力」、そして、ブランディングや商品企画によって素材に付加価値を付け、産地の状況や販売状況などに応じて柔軟にレシピや品揃えを調整する「つなげる力」が連動することで、独自の価値を生み出しています。

私は1988年の入社以来、一貫して「つくる現場」に身を置いてきました。とりわけ印象に残っているのは、入社4年目に経験した静岡ファクトリーの立ち上げです。売上が急拡大する中、ゼロから施設・設備を立ち上げ、これまで外注していた野菜の下処理を自社で手がける挑戦など、なにもかもが初めての取り組みでした。そんな中で従業員と力を合わせ、試行錯誤を重ねながら品質と効率の両立を追い求めた経験が、今のロック・フィールドの「つくる力」の土台となっています（▶p.18 競争優位の源泉「つくる力」）。

※生産・販売の連携を示す当社独自の表現です。

トップメッセージ



2014年に創業者の岩田から社長を引き継いだ後、私は約2年間、社長職を離れていた時期があります。その期間はそれまでとは違った立ち位置から会社を見つめ直し、事業全体を深く学び直す機会となりました。各地を訪ねて生産者の皆様の想いに耳を傾けたり、お取引先の皆様から率直な声を伺ったりする中で、当社の事業がいかに多くのステークホルダーとの関わりの中で成り立っているかを実感するとともに、自社の強みや課題を改めて見つめ直すことができました。また、社外に目を向け、異業種の取り組みに触れることで、広い視野を持ち、外から学ぶことの重要性を再認識しました。

当社の惣菜は、素材の持ち味を最大限に引き出し、美味しさと価値を兼ね備えた商品として多くのお客様に支持されていますが、それを支えているのは「つくる力」だけではありません。自然の恵みを受け取り、多くのステークホルダーと関わりながら、企画・開発・購買・生産・物流・営業・品質保証・管理部門のすべての機能が連携するバリューチェーンの中で「つなげる力」「届ける力」が機能しており、それを支える人的資本こそが、

持続的な成長にとって最も重要なと考えています。私たちは、生産者の皆様から原材料を調達することができなければ商品を作ることができません。近年、気候変動の影響や国内農業従事者の高齢化や担い手不足などの課題もあり、原材料の調達リスクが大幅に増えていますが、当社は、長年にわたり全国各地の生産者と信頼関係を築いてきたことで、安定した調達体制を整えています。さらに、生販一体のビジネスモデルを活かし、生産者の想いやこだわりを商品としてお客様にお届けするだけでなく、お客様からの評価や反応を生産者にフィードバックしているのも特徴的な取り組みです。生産した野菜がどのように付加価値のある商品になり、お客様にどう評価されているのかというフィードバックを喜んでくださる生産者は多く、若い世代が農業に参画する動機づけにもなっていると思います。

また、店舗やお客様から寄せられる日々の声、原材料の状況や価格の動きなどに応じて、レシピや品揃えをきめ細かく調整することで、柔軟に原価をコントロールしていることも当社の強みです。

こうした人と人とのつながりを一方通行で終わらせず、循環させることでさらに価値のある商品へつなげていくことが、当社の競争優位の源泉であり、持続可能な成長を支える要だと考えています。

このように、当社が価値を生み出すには「つくる力」「届ける力」「つなげる力」のすべてが必要不可欠です。そして、そのすべてを支えているのが、当社の理念や価値観に共感している人財です。当社にとって、理念・価値観に共感し、「ビジョン2030」を体現していく人財こそが、最も重要な財産であると確信しています。

「ビジョン2030」では、食の可能性と共創という表現を用いて、惣菜というカテゴリーだけに留まることなく、未来に向けて成長の可能性を追求していく姿勢を示しました。食を扱う会社として世の中を大きく見たとき、これからは食のあり方そのものが、提供の仕方などを含めてもっと変わっていくのではないかと思います。当社は創業者が長年にわたり引っ張ってきた会社ですが、それと同時に、社内人財だけでなく、生産者や一流の料理人、お客様などたくさんの人との共創によって価値を生み出してきた企業でもあります。1社だけでは解決

できない課題でも、共創によって解決の実現可能性を高め、より豊かな未来へつなげていく。そんな考えのもと、2025年3月にはカゴメ株式会社との業務提携契約を締結し、バリューチェーン全体での協業を開始しました。産地の共同開発や栽培技術の研究、販売チャネルの相互活用など、健康、農業、環境などの社会課題解決への貢献と、双方の持続的な事業成長を目指しています。

ビジョン2030実現に向けて

当社はこれまで、新しい食文化の提案を通じて、百貨店や駅ビルなどを中心に店舗展開を進めることで成長してきました。しかし、近年は人々のライフスタイルや消費行動の変化に十分に対応しきれておらず、成長が鈍化しています。私たちはこの現実を真摯に受け止め、事業を再び成長軌道に乗せ、「ビジョン2030」や中期経営計画を達成するためには、小手先の施策ではなく、抜本的な変革が必要だと考えていました。今回の中期経営計画の策定にあたっては、

ビジョン2030（ロック・フィールドの目指す姿）

メッセージ	食の可能性を切り拓き、豊かな未来を共創する。				
5つの約束	SUSTAINABLE FOOD COMPANY				
重点方針	① 多様な食文化を、次世代へつないでいきます。	② 場を、時間を、心を、自由にする「新しい惣菜」を提案します。	③ 心と体の健康づくりに貢献します。	④ 環境に配慮した取り組みを強化します。	⑤ 仲間のチャレンジを奨励し、個人と会社が共に成長できる風土をつくります。
	新しいブランドの創造		持続可能な事業プロセスへの進化		人財の活躍促進

トップメッセージ

「ビジョン2030」からバックキャスティングした思考を取り入れました。「ビジョン2030」では、メッセージに加えて、その実現に向けた行動を、ステークホルダーへの「5つの約束」として整理しました。さらに、この5つの約束に基づき、「新しいブランドの創造」「持続可能な事業プロセスへの進化」「人財の活躍促進」という3つの重点方針を定めています。今後10~15年を見据える中で、これら3つのテーマこそが、当社のリスクと機会に最も大きな影響を与えると考えています。

新しいブランドの創造

日本の食文化は海外の要素を取り入れ、家庭ごとに独自の味を育むなど、多様性に富んでいます。また、ライフスタイルの変化により、食事の時間帯や場所、人数、シーンも多様化しています。そうした中で豊かなライフスタイルの創造に貢献するためには、「惣菜=こうあるべき」といった固定観念にとらわれることなく、多様なバリエーションがあって良いのです。今後、国内では人の流れや賑わう場所が大きく変化し、それにともない食のあり方もますます多様化していくと考えられます。一方、海外に目を向けると、それぞれの地域

に根差した食文化がありながら、健康志向という共通のトレンドが見られます。こうした変化の中で私たちが果たすべき役割は、素材へのこだわりと長年培ってきた知見を掛け合わせ、「新しい惣菜」の価値を創造し続けることです。惣菜には人々に喜びや楽しさを届けたり、手間をかけることなく、食を楽しむ時を提供するという役割があります。外食産業が注文方法や提供スタイルを大きく進化させている一方で、惣菜の世界は長らく大きな変化がなく、「新しい惣菜」の価値を創造できる余地が多く残されています。

当社の「キットサラダ」は、こうした「新しい惣菜」への取り組みの一例です。店舗のショーケースで美しく盛り付けられているサラダを、ご自宅でも手軽に再現できるよう設計されており、他社にはない鮮度感と品質を実現しています。単にカット野菜とドレッシングを組み合わせるだけでは当社の「キットサラダ」は作れません。素材の扱いや加工の工夫、レシピ設計のノウハウがあってこそその商品です。ご自宅での仕上げを通じてお客様自身でアレンジも楽しんでいただける。このような、ご自宅での食体験を豊かにする「新しい惣菜」を、より多くの方に届けることで、食の多様性と可能性をリードしていくと考えています。

また、最近の取り組みとして、2025年10月に新ブランド「Umi & Yama Kitchen」の1号店を大阪に出店しました。日本の食材や文化を感じていただけるサラダボウルを、イートインとテイクアウトで提供する業態であり、これまで接点の少なかった20~30代のお客様との新たな出会いの場をつくっていきたいと考えています。実際に「Umi & Yama Kitchen」のサラダボウルを召し上がっていただければ、当社の独自性を感じていただけると思います。今後は、これまでのように依頼を受けて出店するだけではなく、積極的にマーケットを見極め、出店を進めています。今後3年間で10店舗以上の展開を進め、新たな顧客づくりと収益基盤の構築を図っていきます。

持続可能な事業プロセスへの進化

繰り返しになりますが、当社の事業は自然の恵みによって成り立っています。気候変動の問題だけでなく、エネルギー・水資源の制約、フードロスや資源循環などの課題に取り組むことが、間接的であっても持続可能な事業活動につながると考えています。私たちがこうした課題に真摯に向き合いながら、環境負荷の低減とリスクマネジメントを両立させることは、企業としての責任であり、同時に未来の成長に向けた投資でもあります。

また、環境問題のような複雑で広範なテーマへの取り組みは、私たち一社での対応には限界があり、ステークホルダーとの共創が不可欠です。当社はこれまで生産者の皆様と協力して環境負荷の低減に取り組んできましたが、今後はさらに連携の輪を広げ、バリューチェーン全体での取り組みを推進していきます。

食を扱う企業として最も重要なリスクは、やはり原材料の調達です。当社の調達する農産物は9割近くが国産ですが、高齢化や担い手不足といった構造的な問題は年々深刻化しています。これに対して当社は、

国内農業の持続可能性に正面から向き合い、生産者の皆様とともに取り組みを進めることを重視しています。

例えば、若者の就農支援やアグリテック導入のサポート、新たな産地の開拓などを通じて持続的な供給体制の構築を進めています。当社は価格の安い原材料を海外に求めるよりも、国内の生産者が持続可能な価格で生産を続けていくよう支援することで、国内農業に貢献していきたいと考えています。

当社の強みは、原材料の状態や価格に応じてレシピを調整できることにあります。気候変動や異常気象などの影響により、たとえその産地で栽培できる作物が変わったとしても、その時々に収穫できる素材の良さを活かした商品開発と原価管理の柔軟性を両立しています。国産の原材料価格はこれからも上がっていくことが想定されますが、そうした素材を使っていける会社として、素材の価値を引き出し、付加価値とすることでビジネスチャンスに転換できると考えており、こうしたバリューチェーンの柔軟性が、持続可能な食の未来にもつながっていくと思います。

さらに、「5つの約束」では、心と体の健康に貢献することも掲げています。野菜の栄養素はもちろん、炭水化物やたんぱく質など、栄養をバランス良く摂っていたく提案することで、「健康か美味しいか」の二択ではなく、どちらも両立できる食のあり方を目指しています。健康を気遣いながらも、無理に我慢することなく、心から食べる時間を楽しめる。そうした価値を提供することで、長期的にお客様から選ばれる存在であり続けたいと考えています。

人財の活躍促進

「ビジョン2030」の実現には、既存事業の深化に加え、新たな価値創造に向けたチャレンジが不可欠です。そして、その原動力となるのは、人財であり、挑戦



[キットサラダ]ローストビーフと揚げごぼうのサラダ



ローストビーフと揚げごぼうのサラダ（盛り付けイメージ）

トップメッセージ

を後押しする組織風土です。当社には、誠実で責任感の強い従業員が数多く在籍し、これまでの成長を支えてきました。しかし、環境変化のスピードが加速する現在、持続的な成長のためには、受動的な働き方から脱却し、これまで以上に自ら課題を見出し、主体的に行動できる力が求められます。

こうした認識のもと、当社では、従業員一人ひとりが仕事を通じて自律的に成長できる組織風土の醸成に取り組んでおり、その一環として、2024年から社内公募制度を導入しました。新ブランド「Umi & Yama Kitchen」は、この制度を活用し、自ら手を挙げてくれた従業員が主体となって取り組んでいます。

誠実さと行動力を備えた人財の力を最大限に引き出すことができれば、当社はこれまで以上に多様な価値を社会に提供できると考えています。今後も一人ひとりの挑戦を後押しする環境を整え、組織の柔軟性と創造性を高めながら、「ビジョン2030」の実現に向けて着実に歩みを進めていきます。

また、国内で懸念されている人口減少・高齢化に伴う労働力不足は、すべての企業が直面する共通の課題です。食品業界においても、ロボティクスやAIなどの先端技術を活用した業務の効率化が進んでおり、当社でも機械化・省人化は積極的に推進しています。

一方で、当社のファクトリーでは、人の手による繊細な作業が他社にはない美味しさと品質を支え、店舗においては、対面販売による心の通った接客が、お客様の信頼や満足へつながっています。当社はそうした「人だからこそ生み出せる価値」を大切にし、その価値を発揮できる職場として選ばれる会社になりたいと思っています。

既存業態の改革と未来への挑戦を両立する「中期経営計画」

前中期経営計画期間(2023年4月期～2025年4月期)を振り返ると、地政学リスクの高まりや、原材料価格・

エネルギーコストの上昇、インフレといった外部環境の変化に大きく影響を受けた3年間でした。こうした環境下で、当社は価格改定による利益確保に取り組んできた一方で、来店客数の減少が大きな課題となりました。2025年4月期においては、出店している商業施設の集客力低下に加え、第4四半期には物価上昇に伴う消費マインドの冷え込みが顕著となり、それまで堅調だった週末の来店客数が大きく落ち込みました。さらに、店舗オペレーションに関わる人件費の上昇や想定を超えるコスト増も利益を圧迫し、結果として売上高511.8億円(前期比△0.3%)、営業利益12.4億円(同△28.5%)と、期初の見通しを下回る結果となりました。業績予想の下方修正を余儀なくされたことは、厳粛に受け止めており、経営として大きな変革が求められていることを痛感しています。

こうした反省を踏まえ、2030年のビジョン実現に向けて、現在の中期経営計画を「第2フェーズ」と位置づけ、その基本方針を「成長へ繋げる改革と未来へのチャレンジを両立する」と定めました。さらにその先の「第3フェーズ」では、売上・利益の拡大をさらに加速させることを目指していきます。「第2フェーズ」の最終年度である2028年4月期には、売上高569億円、営業利益28億円の達成を目標とし、「既存業態の利益率向上」「新たな市場領域への拡大」「人財の活躍促進」の3つを戦略テーマに掲げています。何よりもまず、足元の収益性を回復することが喫緊の課題であり、経営体質の強化と未来への挑戦を両立させながら、持続的な成長へつなげていきます。

戦略テーマ1

既存業態の利益率向上

足元の収益性の低下は当社にとって喫緊の課題であり、最優先で取り組むべきテーマです。価格改定による転嫁は一定程度進んだものの、結果として価格

転嫁に依存してしまった部分があったのではないかと考えています。「日常の惣菜」を提供するという原点を見失い、非日常的な商品に偏りすぎていなかつたか。お客様のニーズや市場の変化にきちんと応えられていたのか。もう一度、商品構成や価値提案のあり方を見直す必要があります。平日と休日における品揃えや価格帯の最適化、売り場での価値訴求など、店舗ごとの課題に丁寧に向き合いながら、「RF1」を軸としたブランド戦略を再定義し、来店客数の回復を図り、既存業態全体で売上高40億円以上の増加を目指します。

同時に、ファクトリーと店舗における生産性のさらなる向上にも取り組みます。当社のファクトリーは、多品種生産に対応可能な汎用ラインとして設計されており、平常時の稼働率がそれほど高くなくても採算が取れる構造となっています。しかし今後は、設備の稼働率をさらに引き上げ、効率的な生産体制を構築することで、利益率の改善を図っていきます。当社の持つ「つくる力」は、同等の品質レベルの商品を同じコストで実現できる競合が存在しないほどの強みであると自負しています。この「つくる力」に加えて、しっかりと収益を生み出す稼ぐ力を掛け合わせることで、より高い競争優位性を確立できると考えています。また、店舗においては、40万人を超えるロック・フィールド・メンバーズにおける、ロイヤルカスタマーをさらに拡大すべく、スマートフォンアプリを活用したプロモーションを強化し、顧客属性や購買行動の分析を進めることで、LTV(顧客生涯価値)の向上に取り組みます。

戦略テーマ2

新たな市場領域への拡大

2022年に本格展開を開始した冷凍食品事業は、今後も成長が期待される市場です。新カテゴリーの商品開発や外販・ECでの販路拡大を通じて、売上高12億円以上の達成を目指します。これまでの取り組み



トップメッセージ

を通じて、配荷店舗ごとの品揃えや展開手法について改善の余地が見えてきました。今後は、店舗の顧客属性に応じたメリハリある展開を進めるとともに、卸・小売向けの営業体制への転換を進め、冷凍食品を当社の新たな収益の柱としていきます。

海外事業においては、連結子会社の岩田(上海)餐饮管理有限公司に加え、香港では現地企業との業務提携により10店舗を展開しています。岩田上海は厳しい事業環境にありますが、美容・健康への関心が高い20~40代のアッパーミドル層をターゲットに、商品の委託生産および卸販売を進めるとともに、ビジネスモデルの再構築を通じて黒字化を目指します。また、成長ポテンシャルの高いアジア市場に向けては、複数の国でのリサーチを進めており、リスクヘッジの視点も踏まえながら、今後の成長を描く3年間にしています。

現時点では、当社の事業ポートフォリオは単一業態に依存しており、客層や出店立地にも一定の偏りがあると認識しています。中長期的な持続的成長の実現に向けては、既存業態を基盤としながら、新ブランド「Umi & Yama Kitchen」をはじめとする新たな成長事業を加え、より多様性のある事業ポートフォリオの構築を進めています。

戦略テーマ3

人財の活躍促進

中長期的な企業価値の向上と持続的成長を見据え、当社では経営の基盤である人財への投資にも注力していきます。人的資本経営のありたい姿を「個人と会社がともに育ち、持続可能な成長が循環する組織」と定義し、プロフェッショナル人財の育成・輩出、従業員エンゲージメントの最大化、次世代リーダーの成長支援・促進を3つの柱とする取り組みを推進していきます。

これからの成長を支えるためには、これまでの人財育成のあり方を見直し、新たな挑戦を後押ししながら、現場

で成果を出せる人財を生み出す必要があります。中でも重点的に取り組むべきは、ファクトリーや店舗など、現場における専門能力の向上です。そのための具体的な施策として、企業内教育機関を設立し、体系的な研修や教育プログラムを通じて、実践的なスキルと価値創出力の向上を図ります。人財育成は一定の時間を要しますが、企業の持続的な成長を支える根幹であり、成長の原動力です。今後も人的資本への継続的な投資を通じて、専門性と主体性を兼ね備えたプロフェッショナル人財の層を厚くしていきます。

マテリアリティの再設定

当社は2024年にマテリアリティ(重要課題)の再設定を行い、持続的成長と企業価値向上に資する項目を見直しました。食の世界は、環境や社会の持続可能性と深く結びついており、当社の事業活動の一つひとつが、将来的に自然資本や社会的価値として返ってくると考えています。こうした考えのもと、これまで重点領域・重点課題を定めてESG課題に取り組んできましたが、今回の再設定では、リスク対応だけでなく、持続的成長のための機会としてとらえる視点を加えることで、新たに11のマテリアリティ項目を特定しました。これらは「ビジョン2030」で掲げた5つの約束と3つの重点方針にも連動しており、各取り組みを着実に進めることで、ビジョンの実現を目指していきます。

一方、今期より始動した中期経営計画においては、「ビジョン2030」からのバックキャスティングというアプローチを取りつつも、足元の業績回復が喫緊の課題となったため、各マテリアリティに基づく具体的な施策や目標の検討が遅れてしまいました。そのため、現時点で中期経営計画と明確に連動しているのは、「ライフスタイル・価値観の多様化に応じた新価値提案」「魅力ある「惣菜」の創造による市場・顧客開拓」「多様な

領域	マテリアリティ項目	
新しい価値の創造	<ul style="list-style-type: none"> ライフスタイル・価値観の多様化に応じた新価値提案 魅力ある「惣菜」の創造による市場・顧客開拓 	
地球環境と産業の共生	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な調達活動 持続可能な国内農業への貢献 脱炭素・循環型社会への貢献 	
持続可能な成長を支える 経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値向上のための戦略立案と実行の強化 事業運営の効率化とオペレーションの最適化 持続可能な成長を支えるガバナンスの強化 	
人財の活躍促進	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人財が共創できる環境づくり 従業員エンゲージメントの向上 	

人財が共創できる環境づくり」「従業員エンゲージメントの向上」の4項目にとどまっています。

しかし、投資家の皆様とのコミュニケーションを通じ、よりスピード感をもって企業価値向上のための戦略立案と実行の強化に取り組み、資本コストや株価を意識した経営を進めなければならないと強く感じています。

現状では、11項目すべてを中期経営計画に織り込んでいるとは言えませんが、早急に推進体制の整備を行うとともに、各マテリアリティに対する施策、目標値の具体化を進め、来年度より進捗状況の定期的な開示を行っていく予定です。

ステークホルダーへのメッセージ

私たちは惣菜にとどまらず、自然と共生しながら持続可能な価値を提供する食の会社を目指しています。自然の恵みなくしては当社の事業は成り立たず、生産者、従業員、お客様、そして投資家の皆様との共創が、自然環境への貢献と経済的価値の両立を実現する上で、大きな支えになると考えています。近年、食料

安全保障の重要性が高まる中で、私たちは日本の農業に貢献することで新たな付加価値を創出し、社会に対して意義ある取り組みができる可能性があり、その取り組みを通じて、当社とステークホルダーの皆様がともに持続的に成長していく関係性を築いていきたいと考えています。

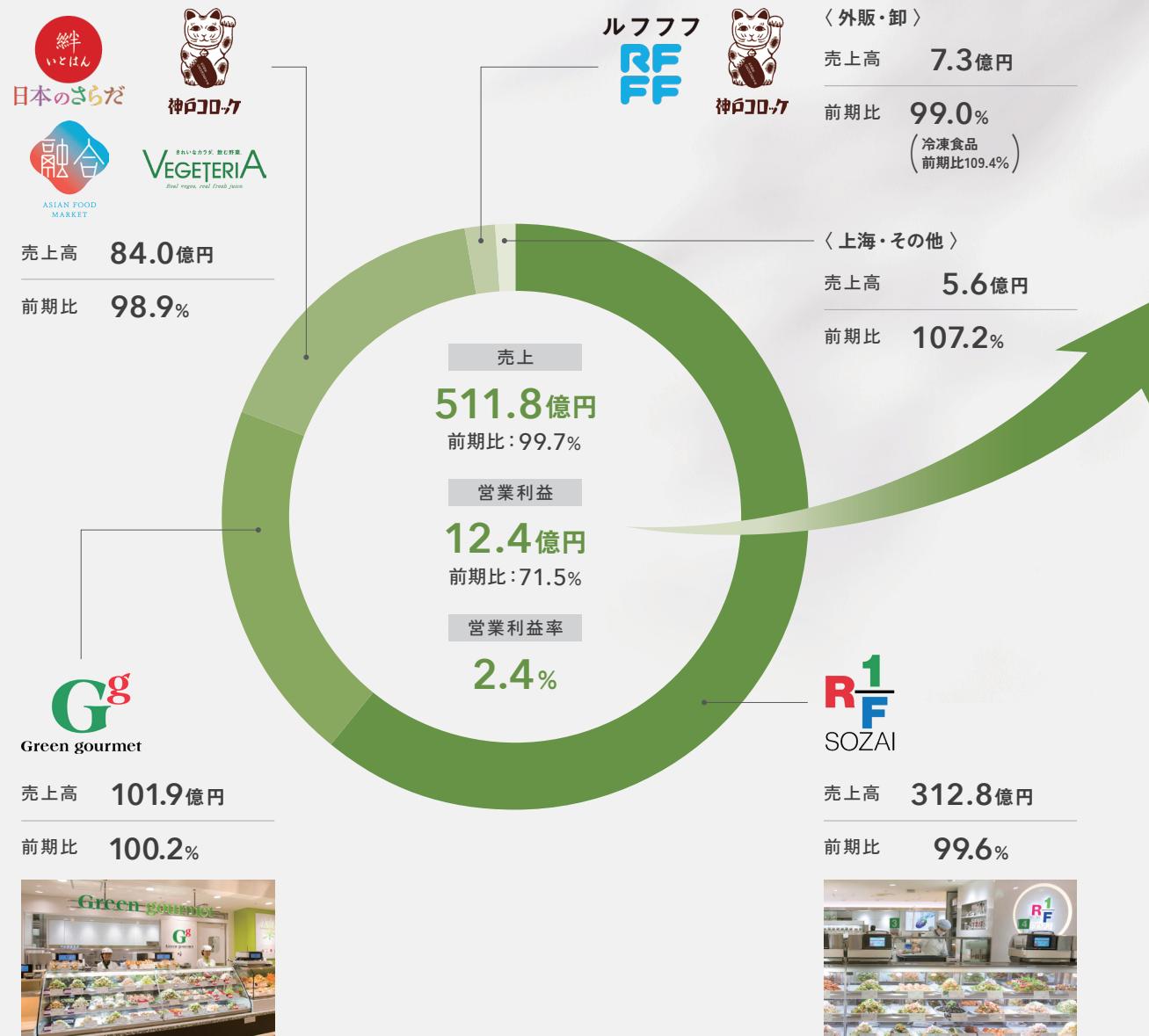
ロック・フィールドは、惣菜という分野でエポックを起した会社です。そして今、私たちには、新たな時代にふさわしい食の企業として、次のエポックを創り出す使命があります。食の可能性を切り拓き、豊かな未来をつくるため、私自身が挑戦と変革の先頭に立ち、中期経営計画を着実に実行し、2030年に向けて飛躍的な成長を遂げる企業へと進化させていきます。

これからロック・フィールドに、ぜひご期待ください。

代表取締役社長

古塚 孝志

数字で見るロック・フィールド(2025年4月期)



中期経営計画 2028年4月期 目標値

売上	569.1億円
営業利益	28.2億円
営業利益率	5.0%
ROE	6.0%以上

財務資本

純資産	289.8億円
自己資本比率	81.9%
ROE	1.1%

参考データ

中食・惣菜 市場規模(国内)	11兆2,882億円
百貨店惣菜 市場規模(国内)	3,400億円
冷凍食品 市場規模(国内)	8,006億円

(一社)日本冷凍食品協会
令和6年冷凍食品の
生産・消費について

ロック・フィールドの経営資本

社会・関係資本

ロック・フィールド
メンバーズ

40万人 (2025年
5月末時点)

ロイヤル
カスタマー数

10万人

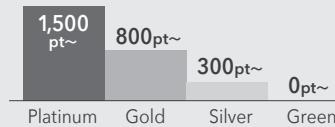
ロイヤルカスタマー※
平均購入回数

年間 29回

※シルバー会員以上

会員組織「ロック・フィールドメンバーズ」について

お買い物やアンケート回答などに
よりファンポイント(100円=1pt)が
貯まり、年間獲得ポイント別のステー
ジに応じて様々な特典があります。



食べるたびに野菜の
魅力に気づきます。
素材からこだわってい
るので、クオリティも
高く、とても美味しい
ただいています。これ
からも大好きです!



展開店舗数

303店舗

RFFF、神戸コロッケなど
の冷凍食品は、東南アジア
の日本人需要だけでも
かなりの可能性を感じる。



国産農産物契約比率

55%

(重量ベース、農産加工品含む)



島根の伝統野菜
「津田かぶ」のサラダ

ロック・フィールドとの取り組みがあることで、安心して
継続した栽培ができ、幅広い規格の野菜が無駄なく出
荷できます。地元野菜がサラダに使われ、全国のお客
様に食べてもらえるのが嬉しい。



国産農産物の契約比率は非常に高く、生産者と長年にわたり
築いてきた信頼関係が安定調達につながっています。

自然資本

静岡ファクトリー
年間使用農産物

約180品目

国産農産物
使用比率

86%
(重量ベース、
農産加工品含む)

CO₂排出量(Scope1+2)

7,872 t-CO₂

再エネ比率

65.6%

全ファクトリー
ゼロエミッション
達成 (2009年-)

ロック・フィールドの惣菜ビジネスで、日本の食料
システムの未来をより良いものにして欲しい。



当社の事業は自然の恵みによって成り立っており、自然資本の持続可能性は非常に重要
な課題と認識しています。価値観に「環境」を掲げ、自社ファクトリーだけでなく、生産者やビジ
ネスパートナーとの共創により、バリューチェーン全体で環境負荷低減に取り組んでいます。

製造資本

国内

3ファクトリー

(神戸・静岡・玉川)

サラダ生産量

15t/日

(静岡ファクトリー)

**37都府県への
チルド日配網**

神戸ファクトリーでは加熱調理惣菜、静岡ファクトリーでは生鮮野菜の下処理を
はじめ、サラダやコロッケを生産しています。それぞれのファクトリーから出庫された
商品パーツは各物流拠点にて商品ごとに組み合わされ各店舗へ届けられます。
玉川ファクトリーは首都圏店舗へのサポートキッチン機能を有しています。

ロック・フィールドの経営資本

知的資本

年間総展開アイテム数

1,287アイテム

これまでに1,000種以上のサラダを考案した開発者がいらっしゃること。これからも新メニューを期待しています!

お客様



生産品目数

505アイテム/日

(神戸・静岡・玉川ファクトリー計)

緑の30品目サラダ 生産リードタイム

5.5時間(原材料処理開始から
製品化されるまでの時間)

ファクトリーを見学させていただきましたが大量生産にもかかわらず、人の手で作る工程を再現していることに驚きました。あれは真似できません。

同業他社

当社の競争優位「つくる力」の根幹は、企画開発・生産現場の知的資本(技術・ノウハウ)にあります。キット化やジャスト・イン・タイムを取り入れた独自の生産技術・ノウハウは、こだわりと経済性を両立するための重要な知的資本です。これまで日本の中食・惣菜市場を開拓し、価値ある惣菜を提案してきたと自負していますが、食にはまだ多くの可能性があり、ステーキホルダーとの共創によってその可能性はさらに広がると考えています。これからも「新しい惣菜」の創造に挑戦し、食の未来をつくりていきます。

人的資本

従業員数

1,616人

(パート・アルバイト数 約7,000人 2025年4月在籍者数)

従業員の平均年齢

38.9歳

女性スーパーバイザー・ストアマネージャー比率

33.6% (国内店舗)

百貨店の契約社員から正社員になって18年。気づいたらこんなに長くいたという感じです。それはやっぱりロック・フィールドの理念と価値観に共感したので続けてきたのだと思います。

従業員

生産研修受講人数
(入社時/異動時)**292人/年**

(パート、アルバイトを含む)

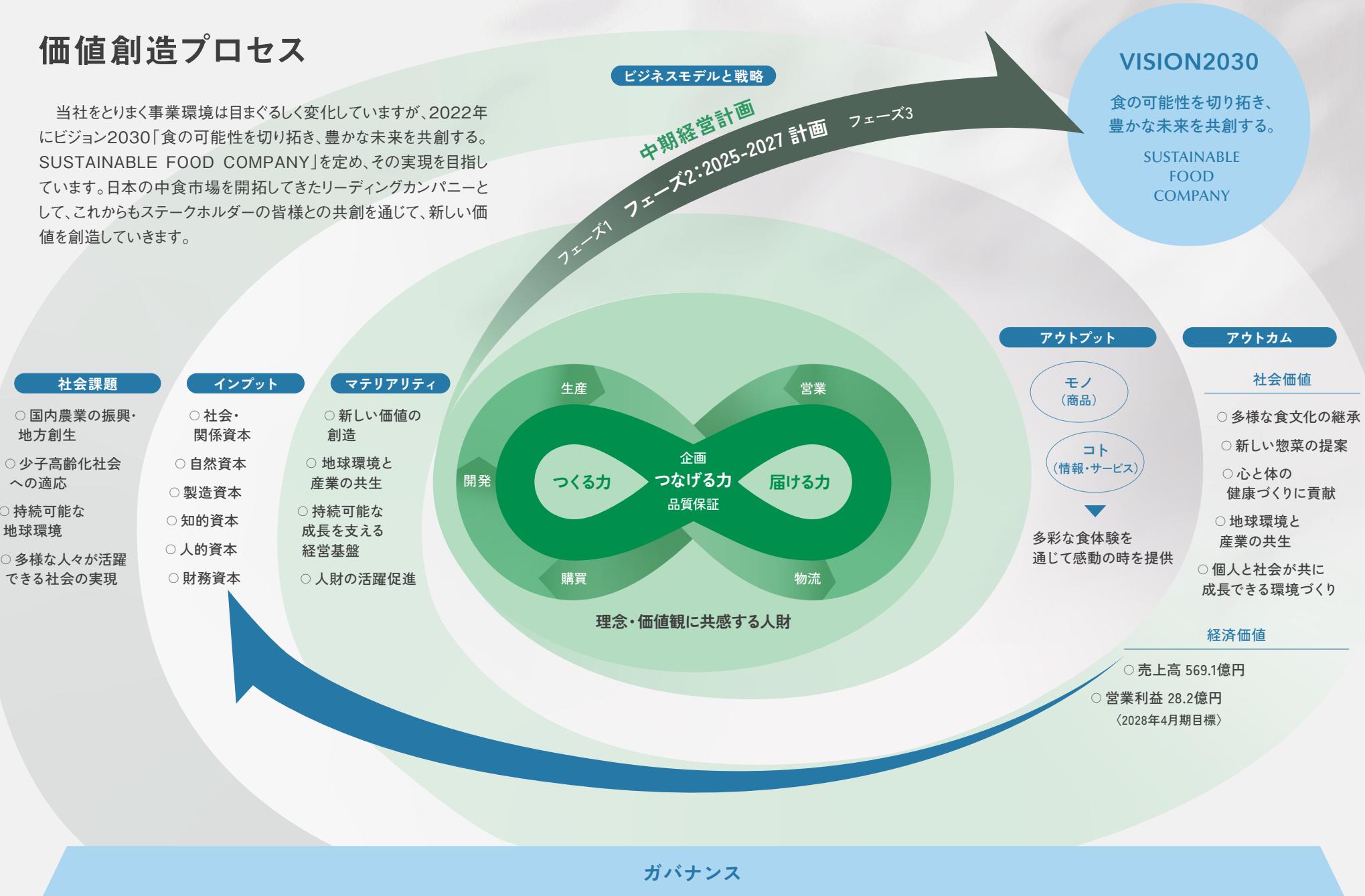
営業研修
受講人数**3,252人/年**

新入社員入社時 営業研修

当社のバリューチェーンを支えているのは理念・価値観に共感する人財です。新入社員や、生産と販売に従事する従業員全員に当社の理念・価値観やこだわりを理解していただけるよう、また安心・安全な商品を良質なサービスとともにお客様へお届けできるようにしっかりとした研修体制を組んでいます。ビジョン2030「5つの約束」の中で、仲間のチャレンジを奨励し、個人と会社がともに成長できる風土をつくることを宣言しています。プロフェッショナル育成制度の拡充など人的資本への投資を強化し、人財の成長を通じて企業の持続的成長を実現する、人的資本経営を推進していきます。

価値創造プロセス

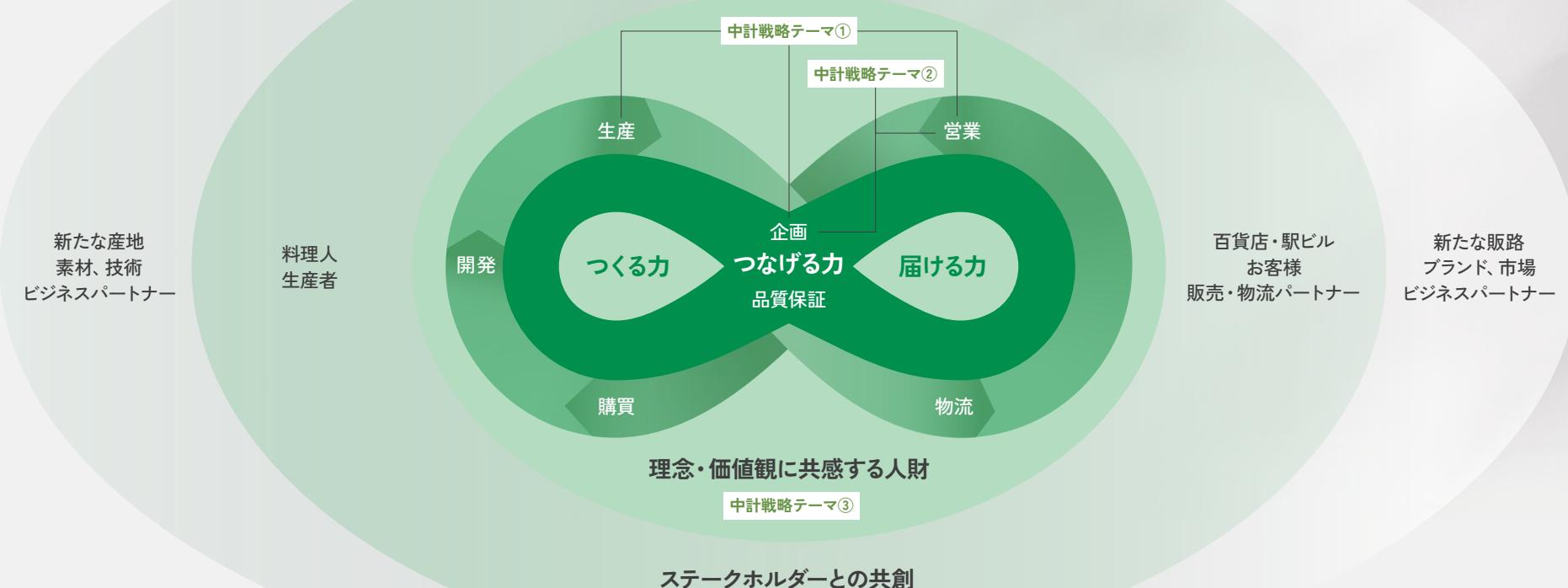
当社をとりまく事業環境は目まぐるしく変化していますが、2022年にビジョン2030「食の可能性を切り拓き、豊かな未来を共創する。SUSTAINABLE FOOD COMPANY」を定め、その実現を目指しています。日本の中食市場を開拓してきたリーディングカンパニーとして、これからもステークホルダーの皆様との共創を通じて、新しい価値を創造していきます。



ロック・フィールドのバリューチェーン

当社は生販一体のビジネスモデルであり、全国各地の価値ある原材料で惣菜を「つくる力」、安心・安全な惣菜と生産者・当社の想いをお客様に「届ける力」、ブランディングや商品企画によって素材を高付加価値化しつつ、状況に合わせて原価をコントロールする「つなげる力」で、より良い食の循環をつくりていきたいと考えています。このバリューチェーンを支えているのは、理念・価値観に共感する人財です。特に「つくる力」は、人財の力によって食品生産

現場の「常識」を打ち破り、他社には模倣困難なレベルでこだわりと経済性を両立した、当社の競争優位となっています。これまで磨き上げてきたビジネスモデルを基盤としながら、新たな挑戦やステークホルダーとの取り組みを強化することで価値共創の輪をさらに広げ、持続的な成長を目指します。

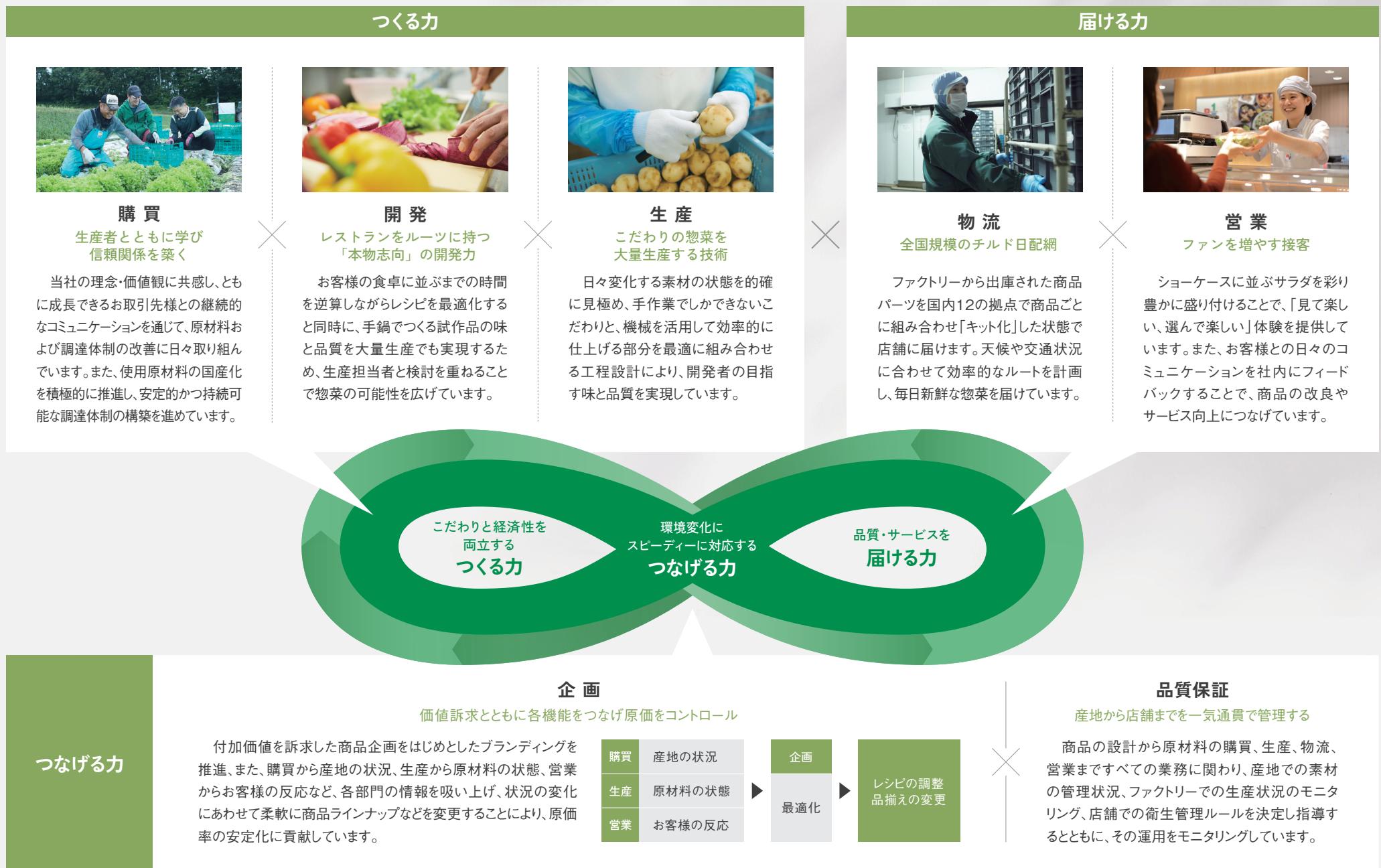


【中期経営計画】▶ p.28

ビジョン2030の実現に向け「成長へ繋げる改革」と「未来へのチャレンジ」の両立を基本方針として中期経営計画では2028年4月期の売上高569.1億円、営業利益28.2億円を達成するため、3つの戦略テーマでバリューチェーンの強化を図ります。最重要課題である既存業態の利益率向上はもちろんのこと、将来を見据えた成長事業の推進と、成長の原動力となる人財の活躍促進に重点的に取り組みます。

中計戦略テーマ①	既存業態の利益率向上	<ul style="list-style-type: none"> RF1をコアとしたブランド戦略 店舗における顧客満足向上
中計戦略テーマ②	新たな市場領域への拡大	<ul style="list-style-type: none"> 新たな顧客づくり 冷凍食品の拡大継続
中計戦略テーマ③	人財の活躍促進	<ul style="list-style-type: none"> プロフェッショナル人財の育成 従業員エンゲージメントの最大化

ロック・フィールドのバリューチェーン



競争優位の源泉「つくる力」

「こだわり」と「経済性」の両立

例えば静岡ファクトリーでは、毎日220種類にもおよぶ原材料と60種類以上の調味料を用いて約250種類の商品をつくりっています。原材料の状態や大きさは日々異なり、当社の「こだわり」を実現するには、熟練の勘や経験、技術に基づく繊細な調整が不可欠です。品質を支えるのは、まさに人財の力です。一方、持続的な事業成長のためには、お客様に支持される商品を安定して

提供し、利益を生み出し続ける「経済性」も重要です。そのため、工業的な省人化・省力化の取り組みも欠かせません。こうした「こだわり」と「経済性」の両立を実現する「つくる力」は、理念や価値観に共感した多くの人財が長年にわたり試行錯誤を重ねる中で育まれ、オペレーションアル・エクセレンスとして磨き上げられてきました。この力こそが、当社の競争優位の源泉となっています。

こだわり

品質

付加価値の高い商品をつくるためには、原材料の下処理から始まり最適な加工を施すこと。そして、お客様のもとにお届けするまで、鮮度の高い状態を維持することが重要です。

野菜本来の美味しさを引き出すために、原体から自社で下処理・加工を行うことにこだわっています。このプロセスを内製化することで、加工費が不要となります。さらに、原体を余すことなく活用し、様々な加工を施した商品パーツとして展開することで、廃棄ロスの削減にもつなげ、持続可能な商品づくりを実現しています。

鮮度を高く保つことは、美味しさだけでなく、商品の見栄えを良くし、お客様の購買意欲を高めることにつながります。サラダなどに使われている葉野菜は、パリッとした食感によって鮮度を感じていただけるよう工夫をしています。

商品を提供する際、味や見た目のバラツキが大きいと、お客様の満足度が下がってしまいます。いつ、どの店舗で、どの商品をご購入いただいても、美味しい、安心・安全にお召し上がりいただける品質にこだわっています。



経済性

コスト

20年以上にわたり現場主義のモノづくりを実践し、自社で加工設備を開発するなど、生産性を高めることでコストダウンを実現してきました。「こだわり」を形にするためには、人の手による繊細な対応と、機械化による効率化との絶妙なバランスが不可欠です。

スピード

ファクトリーから店舗までを一体の「惣菜組み立てライン」と捉え、お客様に商品を提供するまでのリードタイムの最短化を目指すことで、「効率性」とともに「鮮度」という品質価値にも貢献しています。

キット化とジャスト・イン・タイム(JIT) ▶p.21

ファクトリーで加工された商品パーツは、キット化されて店舗に運ばれます。日々刻々と変化するお客様の動向を見て、店頭に並べる商品の種類や量を柔軟に変えることができ、廃棄ロス・チャンスロス低減、店舗スタッフの工数削減にもつながっています。また、ファクトリーから店舗までの工程をJITで管理することで、鮮度にこだわりながら、仕掛け品在庫の極小化を実現しています。

KAIZEN活動によって業務改善プロセスが現場に定着しており、より効率の良いオペレーションを追求しています。



磨き上げられたオペレーションアル・エクセレンス

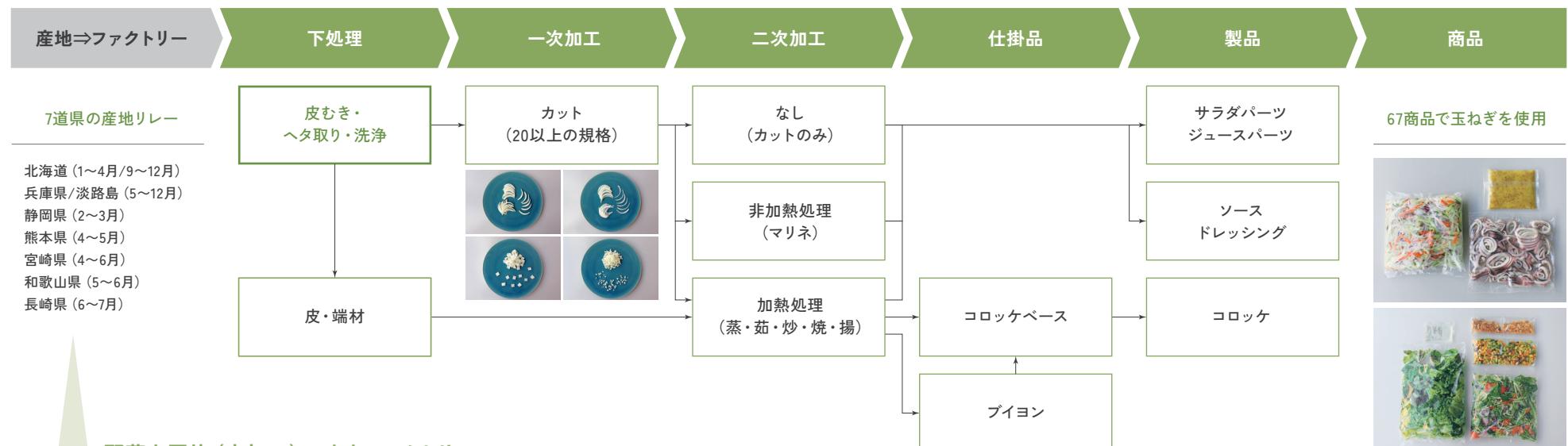
競争優位の源泉「つくる力」

野菜は大切に扱い余すところなく使い切る

野菜の下処理が自社で行えることは、「こだわり」と「経済性」両立のための大きな強みとなっています。例えば、玉ねぎは季節によって水分量や味・食感などが異なります。原材料の状態に応じた加工を施し、様々な商品パートとして利用することができ、社外に加工を依頼する場合

に比べてコスト削減が可能になります。また、端材からブイヨン(だし)をつくり、それをコロッケベースに使うなど、無駄なく活用できるようにすることで、フードロスや廃棄物の削減につなげています。

【静岡ファクトリー 玉ねぎの旅（概略図）】



野菜を原体（未加工）のまま仕入れるメリット

付加価値向上	鮮度・風味などが商品の差別化につながる
コスト削減	必要なときに必要な量を無駄なくつくれる 多規格加工ができ、多用途に使いきれる

美味しさへの「こだわり」と「経済性」の両立事例 ~土付きごぼうの下処理~

やわらかな食感とアクリの少ない素直な味が特徴の新ごぼうは、非常にデリケートな野菜で、土を洗い落とし、カットした瞬間から鮮度や風味が落ちていきます。土が付着した菌数の多いごぼうをサラダにするためには厳しい品質基準をクリアする必要があり、一般的に食品メーカーでは下処理済みのごぼうを仕入れて使用しています。

しかし当社は土付きごぼうの下処理ノウハウにより、形が整ったものでなくとも加工できるため、仕入れコストを抑えることが可能です。さらに、ささがきをした後に残るえんぴつ状の端材を、千切りにしてサラダの具材に活用するなど原材料を余すところなく活用し、素材の持つ力を最大限に引き出しながら、美味しさへの「こだわり」と「経済性」の両立を実現しています。

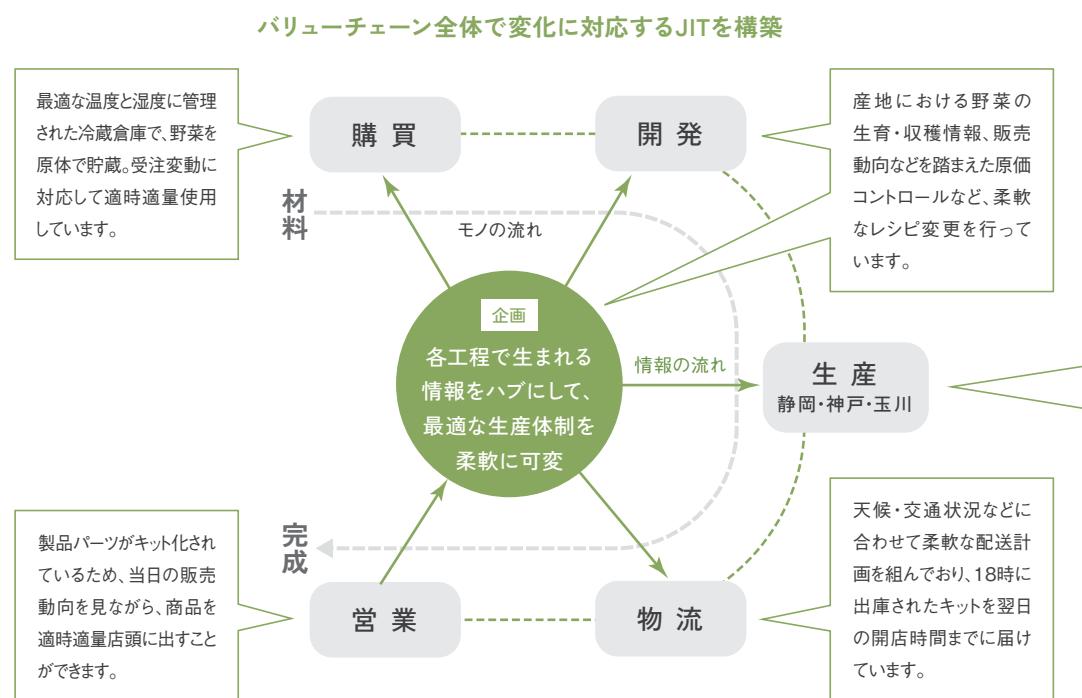
競争優位の源泉「つくる力」

ファクトリー・物流・店舗を一貫してつなぐシステム

当社は、「食べる瞬間が最も美味しい状態」であることを起点に、商品開発を行っています。惣菜は保管が容易な常温・冷凍食品とは異なる「チルド商品」であり、在庫を長時間留めおくことができません。また、野菜は季節や気候によって収穫量や仕入れ状況が大きく変動し、また、店舗での需要も天候などによって変動します。こうした不確実性の高い環境下でも、当社は

バリューチェーン全体でJITを追求し、フレキシブルな対応力を発揮することで、鮮度の向上と廃棄ロスの削減を同時に実現しています。このバリューチェーンこそが私たちの競争優位の源泉であり、他社には容易に模倣できないビジネスモデルそのものなのです。

食品メーカーの多くは、大量生産に向く「ライン生産方式」を主に採用していますが、当社では「ライン生産方式」と多品種少量・変種変量生産に向く「セル生産方式」を部分的に組み合わせ、かつ、柔軟にレイアウト変更ができるようなファクトリー設計にしています。天候予測などから販売・生産計画を立てるだけでなく、店舗から寄せられる販売動向などを踏まえて柔軟に生産体制を可変できる仕組みとなっていることが特徴であり、年間総展開商品数1,287アイテムに対応しています。



1. パッチ化されたラインと逆算による作業設計

当社の作業現場は、大量生産を前提とした固定的なラインではなく、機械と手作業を組み合わせて柔軟なレイアウトを組めるようにしております。工程をパッチ化(同じ製品を一定量ごとにまとめて生産)しています。これにより、バラエティー豊かな品揃えに対応することが出来、また、各工程それぞれにフォーカスを当てて短縮・標準化することで、需要の変動に応じて生産体制を自在に調整できる仕組みを構築しています。また、各店舗への出庫時刻から逆算して生産スケジュールを組むことで、鮮度を確保しながら在庫の極小化を実現し、廃棄ロスを削減しています。

2. 店舗の需要変動に対応する柔軟な生産計画

生産と営業が一体となった当社のビジネスモデルでは、店舗単位で日々発注される情報をもとに、ファクトリーが柔軟に生産体制を調整。日々の作業指図をタイムリーに変更しています。そうすることで、店舗に最も近い場所での需要予測を反映した効率的な生産が可能となり、販売機会の損失や廃棄ロスの低減につなげています。

3. 具材をパツク化し、効率的にKITで納品する仕組み

約250種類におよぶ商品を効率的に展開するため、当社では商品を「レタスパツク」「オニオンパツク」「ローストビーフパツク」などに分解・包装し、キット化して店舗に納品しています。キット化することで、ファクトリーでは仕掛け品在庫の極小化、店舗では廃棄ロス・チャンスロス低減や、商品品質の均一化、店舗スタッフの工数削減を図ることができます。また、商品陳列時の見栄えの良さを高め、ビジュアル・マーチャンダイジングにも貢献しています。ファクトリーから店舗までの一連の工程をJITで管理し、ライフの異なるパツクを生産、組み合わせながら、生産性を追求しています。

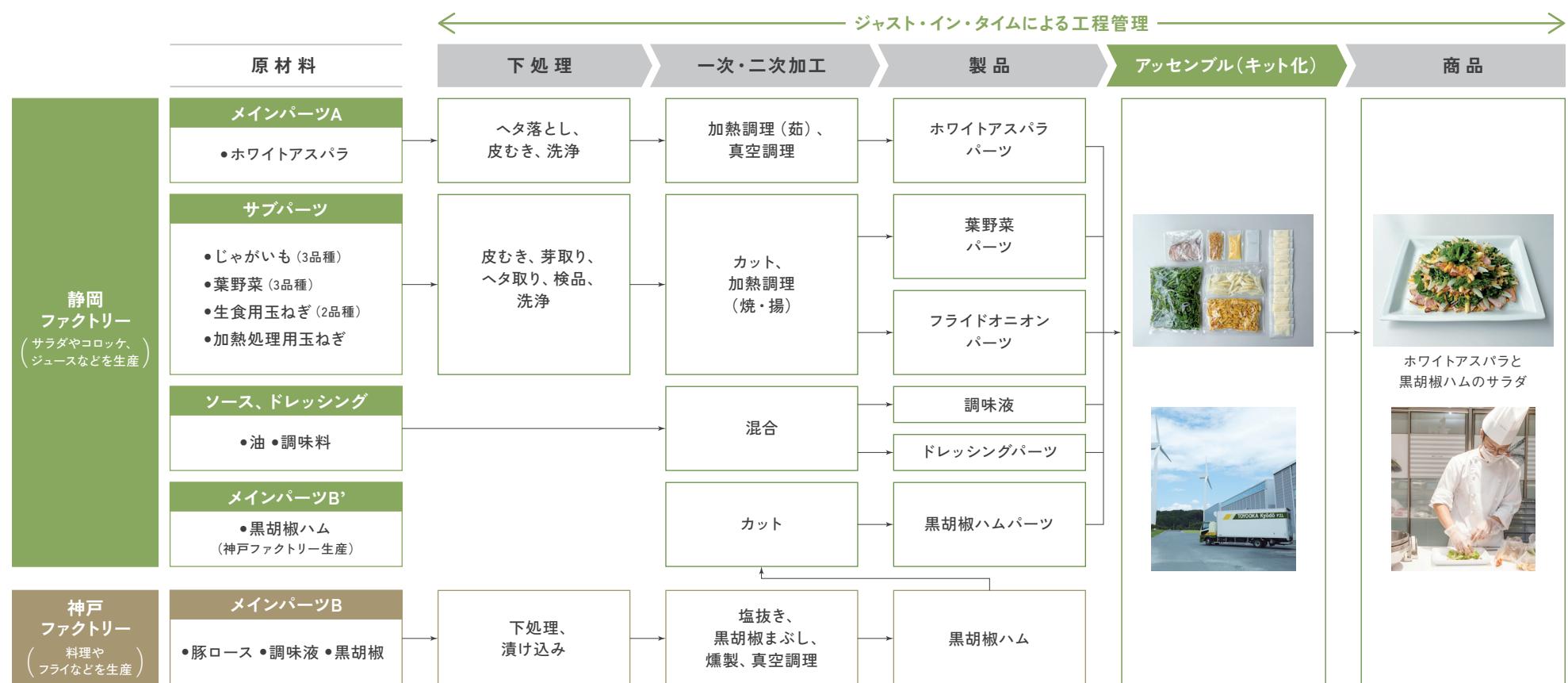
競争優位の源泉「つくる力」

キット化とジャスト・イン・タイム

「こだわり」と「経済性」を両立するもう一つの強みが、キット化技術・ノウハウと、JITによる工程管理です。ファクトリーで加工された野菜・肉・魚・調味料などの製品パーツは、キット化されて鮮度を保った状態で店舗に運ばれます。当社は、各ファクトリーの機能の違いを活かし、工場を跨いだ柔軟な生産体制を実現しています。静岡ファクトリーでは生野菜や加熱調理した野菜パーツを、神戸ファクトリーでは料理やフライなどの加熱料理品を生産しています。神戸ファクトリーで製造した黒胡椒ハムを静岡ファクトリーに移送し、そこでカット加工を施して黒胡椒ハムパーツに仕上げます。

そして、静岡ファクトリーで製造した野菜パーツとアッセンブルし、「ホワイトアスパラと黒胡椒ハムのサラダ」としてキット化します。このように、異なるパーツをJITに基づく最適なタイミングで生産・組み合わせることで、美味しさや鮮度といった「こだわり」と「経済性」を両立しています。生販一体のビジネスモデルだからこそできる無駄のない生産計画をたて、JITでライフの異なるパーツを生産し組み合わせることで、美味しさや鮮度といった「こだわり」と「経済性」を両立しています。

【ホワイトアスパラと黒胡椒ハムのサラダ 店舗までの旅（概略図）】



ロック・フィールドのマテリアリティ

当社は中長期的な企業価値の向上に向けて、環境への配慮、社会的課題の解決、ガバナンス等の要素を含むサステナビリティ課題への対応が重要な経営課題であるとの考えに基づき、2022年に「重点領域・重点課題」を設定しました。その後、事業環境の変化を踏まえ、リスク・機会の両面を捉えた持続的成長や企業価値向上に資する項目の見直しを行い、2024年に4領域11

項目の「マテリアリティ」を再設定し、年度事業計画や中期経営計画に反映させていくことしました。これから本格的に取り組み始める項目を一部含んでおり、今後、サステナビリティ推進体制の見直しおよびKPI・目標値などの検討を進め、来期から進捗を開示していく予定です。

マテリアリティ特定プロセス

STEP
1

社会課題および関連項目の洗い出し

当社の持続的な成長にとって考慮すべき社会課題や要素を、国際的ガイドライン等から抽出したうえで、26項目に整理。

ガイドライン等

- GRI
- SASB
- SDGs
- ISO26000 など

当社と食品業界に関連する課題等

- ビジョン2030
- 外部・内部環境分析およびリスク・機会
- 食品関連企業のマテリアリティ
- ESG評価項目 など

58要素

課題のリストアップと要素の抽出

26項目

絞り込み・整理

STEP
2

ステークホルダーにとっての重要性評価

機関投資家、外部クリエイティブディレクターのほか、将来世代の代弁者として内定者にアンケートを実施し、重要性を評価。

アセットマネジメントOne
株式会社

運用本部
リサーチ・エンゲージメント部
アナリストチーム
ESGアナリスト
矢野 節子 様



御社が日本の惣菜市場のフロンティアを拓き続けることが日本の食シーンを豊かにすることにもつながると期待しています。特に「新価値提案」や「魅力ある惣菜の創造」について、今は第二の創業期である、というくらい自由な発想でチャレンジされることを期待しています。

STEP
3

当社にとっての重要性評価

本部長を中心とする中計策定プロジェクトメンバーでワークショップを実施。リスク・機会、ビジョン2030実現への貢献度などを基準として、当社にとっての重要度評価を行い、外部の意見を踏まえて再整理したのち取締役会に提出。



STEP
4

マテリアリティの特定

取締役会で2回の審議を行い、4領域11項目をマテリアリティとして特定。推進にあたっては、ESG関連の各種委員会、環境管理委員会、SDGs推進会議、人財会議等の仕組みを設け、各実行部門における活動の活性化を図っています。



ロック・フィールドのマテリアリティ

マテリアリティー覧

	マテリアリティ	課題選定理由	現在の取り組み
新しい価値の創造	ライフスタイル・価値観の多様化に応じた新価値提案	消費者の嗜好やライフスタイルが多様化する中で、価値観の変化を先取りした商品企画開発が競争力強化に不可欠であると考えました	<ul style="list-style-type: none"> ロック・フィールドメンバーズを活用したファンとの相互コミュニケーションとCRMの推進 食の専門家や外部クリエイターとの共創 カゴメ株式会社と「野菜と共に創る未来プロジェクト」の運営 野菜洗浄技術高度化によるキットサラダのライフ延伸
	魅力ある「惣菜」の創造による市場・顧客開拓	日本の食文化の多様性を取り込み、惣菜の可能性を広げることで、新規顧客の獲得と市場拡大が見込めると考えました	<ul style="list-style-type: none"> サラダボウルブランドの立ち上げ 「つくる力」の強みを活かした冷凍食品のアイテム拡充
	持続可能な調達活動	異常気象や輸送網の混乱等による原材料調達リスクの低減に向けた安定供給体制の継続的な構築が重要であると考えました	<ul style="list-style-type: none"> ロック・フィールド調達方針に沿った責任ある調達活動  ロック・フィールドサイト_調達方針 海外原材料の国産化へ向けた畜産・水産・農産事業者との取り組み
地球環境と産業の共生	持続可能な国内農業への貢献	国内農業従事者の高齢化・後継者不足が進む中、国内農業の安定化に向けた取り組みが事業活動の継続につながると考えました	<ul style="list-style-type: none"> 国内契約農家との継続取引による事業承継の安定化 不採り野菜の商品への活用 カゴメ株式会社と「野菜と共に創る未来プロジェクト」の運営 環境耐性をもった品種の栽培など、国内契約農家との取り組み
	脱炭素・循環型社会への貢献	環境配慮型の事業運営は私たちの未来に対しての責任であり、長期的な持続可能性を確保することが重要であると考えました	<ul style="list-style-type: none"> GHG(Scope1・2)を2031年4月期までに2019年4月期比で46%削減 カゴメ株式会社と「野菜と共に創る未来プロジェクト」の運営 再エネの活用、省エネの推進、4R(リデュース、リユース、リサイクル、リフューズ)の推進
	企業価値向上のための戦略立案と実行の強化	経営環境の変化が激化する中、的確な戦略策定と迅速な実行が企業価値向上に直結すると認識しています	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティの特定と推進体制の整備 取締役会での中長期課題に関する議論の充実 IR体制強化による投資家との建設的な対話
持続可能な成長を支える経営基盤	事業運営の効率化とオペレーションの最適化	コスト構造の見直しと業務プロセス改善の継続による収益性向上が持続的成長に不可欠であると考えました	<ul style="list-style-type: none"> 生販一体を支える各種システムのアップデート 業務の簡素化・標準化・高度化の推進
	経営スキルの定義と次世代リーダーの育成	組織の知見を体系化し、戦略的な次世代リーダーの育成サイクルを確立する必要性があると認識しています	<ul style="list-style-type: none"> キャリアパス・ロールモデルの検討 将来の経営人財の充実を目的とした教育体系の整備
	持続可能な成長を支えるガバナンス体制の整備	ガバナンス強化によって経営の健全性を保ち、透明性と説明責任を備えた統合的な経営が必要であると判断しました	<ul style="list-style-type: none"> 任意の指名報酬委員会にて取締役に必要な役割を明確化 取締役の業績連動報酬の導入
人財の活躍促進	多様な人財が共創できる環境づくり	多様な人財の力を最大限に引き出す環境整備が、持続的成長の基盤になると判断しました	<ul style="list-style-type: none"> 現場の専門能力向上に向けたプロフェッショナル人財の育成 公募制異動の推進などキャリア志向を反映した異動・配置の実施 立候補型研修の拡充
	従業員エンゲージメントの向上	人財の定着率向上と創造性の発揮には、コミュニケーションを主体としたエンゲージメントが鍵となると考えました	<ul style="list-style-type: none"> 経営者と社員の対話の場づくり 健康経営の推進

ロック・フィールドのマテリアリティ

地球環境と産業の共生

持続可能な調達活動 □ ロック・フィールドサイト_サステナブルフードシステム

■ 持続可能な事業プロセスへの進化

当社の事業は自然の恵みによって成り立っており、野菜を中心とした農産物、水産物、畜産物など、年間4千品目を超える原材料を国内外から調達しています。近年は気候変動や自然災害、世界情勢など、様々なリスクが増大し、バリューチェーンの川上部分にあたる調達活動を、持続可能かつ強靭にする重要性が増しています。持続可能な調達は、当社の将来キャッシュフローに大きな影響を与えることから、ビジョン2030を実現するための重点方針の1つとして「持続可能な事業プロセスへの進化」を掲げ、持続可能な調達活動を強化しています。

契約栽培の拡大・新規産地の開拓

生産者にとって市場価格の変動に左右されることなく栽培に集中でき、当社にとっても不作・品薄の場合でも安定調達につながるほか、旬の野菜を市場に出回るよりも一足早くお客様へお届けできます。今後はカゴメ株式会社と共同調達・共同産地開拓などにも取り組みます。

品質向上のための設備提供

ハーブ類のテスト栽培に取り組む生産者にハウスを提供する等、共創関係を強くすることで、市場ではあまり流通しないハーブ類の仕入れが可能となりました。

■ 調達における環境・人権配慮

安心・安全で品質の良い原材料を仕入れることはもちろん、環境・人権に配慮した調達を行うことが持続可能性や商品の付加価値を高め、差別化・競争力につながるとの考えから、「ロック・フィールド調達方針」および「人権方針」に基づいた責任ある調達活動を推進しています。購買担当者が定期的に生産者のもとを訪れコミュニケーションをとることで、考え方の共有、信頼関係と協力関係の維持・向上を図り、お取引先の皆様とともに成長し続けていくことを目指しています。

お取引先ホットライン

当社との取引において、担当部門や担当者では解決し難いご相談事や、不正行為、法令やルール違反行為、またはそれらのおそれのある行為を報告できる窓口を設置しています。

サプライヤーアンケート

当社の調達方針および人権方針の遵守をお願いするとともに、新規取引先や主要な外注先の一部に対して、アンケートへのご協力ををお願いしています。

持続可能な国内農業への貢献 □ ロック・フィールドサイト_産地との取り組み

■ 産地と協力した「環境保全型農業」の取り組み

日本の農業は、就農者の高齢化や人手不足、異常気象による収量・価格の不安定化、輸入農産物との競争激化など、多くの課題に直面しています。当社は農産物の約9割を国内で調達しており、事業を通じて国内農業が抱える社会課題解決に貢献していかたいと考えています。

当社とアグリサービスジャパンおよび同社のグループ会社であるヤードウエスト浜松の3社が協働し、2017年11月から「環境保全型農業」に取り組んでいます。最初に当社の静岡ファクトリーでサラダを加工する際に発生する野菜残渣を細かく破碎脱水したのち、ヤードウエスト浜松へ運びます。ヤードウエスト浜松では、一般的に堆肥に使われる家畜糞を使用せず、100%植物由来の有機堆肥を作っており、当社の処理済みの野菜残渣も木材チップと混ぜることで醸酵が促進され、約2~3か月後には高品質な堆肥ができることがあります。その堆肥をアグリサービスジャパンの圃場で使用し、そこで栽培された野菜をまた当社に納品いただく循環システムです。当社と産地の双方が、持続可能な農業への考え方と共に感することによって実現している取り組みです。



■ 希少野菜・伝統野菜の利用

日本には、作り手が少ない、大量生産が難しいなどで、市場にあまり流通しないものの、美味しく特徴ある野菜が沢山存在しています。当社は、こうした希少野菜・伝統野菜を惣菜にしてさらに付加価値を高め、広く流通させることができ生産者の支援につながると考え、商品開発に積極的に取り組んでいます。生産者との信頼関係を築くことで野菜を安定調達し、素材の特徴や生産者の想いをお客様にダイレクトに発信できることは、当社の強みと言えます。この強みを活かすことで、食文化の継承や様々な食の可能性に挑戦していきます。

また、生産者に希少野菜・伝統野菜の生産を続けていただくことは、農作物の遺伝資源の多様性を保全し品種改良などにも貢献できるため、環境・社会価値の創出にもつながっています。

ロック・フィールドのマテリアリティ/地球環境と産業の共生

脱炭素・循環型社会への貢献 [ロック・フィールドサイト_TCFD](#)

| 環境理念・マネジメント

• ロック・フィールド環境理念

私たちは地球と自然を大切にします。

私たちの事業で用いる材料、エネルギーはすべて自然の恵みを受けたものです。自然の恵みを大切にし、余すことなく活用することが、私たちの物語の価値を高め、さらに事業活動の意義を高めると考えます。

• 環境マネジメントシステム

当社は、環境理念・方針に則り、環境管理委員会を中心として環境マネジメントシステムを運用しています。ISO14001については、神戸ファクトリー、静岡ファクトリー、玉川ファクトリーで認証取得しています。認証取得拠点において、拠点ごとに環境管理委員会を月次で開催するとともに、代表取締役社長と各拠点の代表者が参加する本部環境管理委員会を毎月実施し、環境に関する目標の策定および進捗の管理を行っています。

| TCFD提言に基づく開示



TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

< ガバナンス、リスク管理 >

当社は、サステナビリティに関する取り組みを重要な経営課題と捉え、年度事業計画や中期経営計画に反映させ、全社をあげて中長期的な課題の解決に取り組んでおり、具体的な取り組みや進捗状況については、経営会議で審議のうえ、取締役会にて監視・監督を行うガバナンス体制を構築しております。推進にあたっては、ESG関連の各種委員会、環境管理委員会、SDGs推進会議、人財会議等において検討、協議し、各部門の業務にて推進しています。

< 戦略、シナリオ分析 >

当社が2022年に実施したシナリオ分析では、2030年の世界において物理リスクよりも移行リスクのほうが利益に与えるインパクトが大きいと分析しています。ビジョン2030と中期経営計画には、このシナリオ分析を反映させており、今後は継続的にリスク・機会の分析を行うとともに、財務影響の定量化も進め、対応策の実施を進めます。

| 気候変動シナリオに基づくリスクと機会

分類	リスク項目	指標	事業への影響	影響度
移行リスク	炭素税の導入	支出	炭素税の導入により、商品の生産・物流、原材料や包装資材などに幅広く影響し、コストが上昇する。	大
	各国のCO ₂ 排出量削減の政策強化	支出・収益・資産	省エネ政策が強化され、高効率な設備への更新の必要性が高まる。	中
	消費者の行動・評判の変化	支出・収益	気候変動により環境負荷を考慮した購買行動が拡大することで、環境対応型の包装資材への切替えコストが上昇するとともに、環境負荷の高い商品の売上が減少する。	大
物理的リスク	投資家の評判の変化	資本	気候変動への対策が不十分な場合、投資家の評判が悪化し資金調達が困難となる。	小
	平均気温の上昇	支出	農作物の収穫期の乱れや品質劣化、収量低下が発生する。水産物の生息地域の変化や水温上昇による不漁が発生し、安定調達が困難となる。	大
	降水・気象パターンの変化	支出	降水量の増加や干ばつが原材料の産地に悪影響を及ぼし、原材料価格が高騰する。	大
	海面上昇	支出・資産	沿岸地域のファクトリーや物流施設、設備の被害への対策コストが上昇する。	中
	異常気象の激甚化	支出・収益・資産	台風・大雨・洪水など異常気象の頻発により、原材料の産地への被害が拡大する。猛暑・豪雪など外出がしにくい天候が増え、店舗への来店客数・頻度が減少する。	大
	水リスク	支出	水質の悪化や渇水などにより、商品の品質維持が困難となる。対応のための水コストが上昇する。	中

| リスク対応策と機会

分類	リスク項目	リスク対応策	機会
移行リスク	炭素税の導入	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量(Scope1・2)の削減 自社施設への自家発電設備の導入(太陽光発電、風力発電など) 自社施設へのカーボンオフセット都市ガスや再エネ電力の導入 物流の効率化、共同配送の実施 商品の包装資材の軽量化・薄肉化・代替素材への変更による省資源化、プラスチック使用量の削減 	<ul style="list-style-type: none"> 原材料調達から企画・開発、生産、営業にいたるすべての過程で環境配慮の取り組みを強化した持続可能な食のシステムの構築
	各国のCO ₂ 排出量削減の政策強化	<ul style="list-style-type: none"> ISO14001環境マネジメントシステムの運用 省エネ機器・設備への計画的な更新 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術を活用した生産性向上・効率化を推進 エシカル消費に対応した商品・サービスの提供による新たな市場創造
	消費者の行動・評判の変化	<ul style="list-style-type: none"> 消費者の購買行動の把握とそれに応える商品・サービスの提案 会員組織「ロック・フィールドメンバーズ」を通じた当社の環境取り組みへの理解浸透と共感の醸成 	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した商品・サービスの導入
	投資家の評判の変化	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示や対話の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動による調達可能な原材料の種類や量の変化に柔軟に対応した新商品の提案
	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> 原材料産地の分散化、契約栽培の促進、新規産地の開拓 	<ul style="list-style-type: none"> 中食に対する需要の拡大に対応した商品群(キットサラダ、冷凍食品)の強化による売上の拡大
物理的リスク	降水・気象パターンの変化	<ul style="list-style-type: none"> 産地や生産者との信頼関係の深耕、構築 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー使用量削減に伴う操業コストの削減
	海面上昇	<ul style="list-style-type: none"> 行政と連携した高潮対策の実施 	
	異常気象の激甚化	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象を想定したBCP対策の強化 原材料産地の分散化 販売チャネル・販路の拡大 	
	水リスク	<ul style="list-style-type: none"> 生産活動における節水の取り組みの推進 	

ロック・フィールドのマテリアリティ/地球環境と産業の共生

■ 温室効果ガスの排出削減

当社は1991年、「人にやさしく自然にやさしく 地球にやさしく」をコンセプトとして静岡ファクトリー第1棟を竣工しました。2000年の第2棟竣工に際しては、「環境」を企業価値観の中核に位置づけ、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを本格的に開始。以来、自然との共生を重視した設備と運用体制のもと、継続的な環境保全活動を実践しています。

2020年10月には、風力発電機2基(定格出力300kW/基)に加え、太陽光発電設備(138kW)を導入しました。さらに2025年6月には500kWの太陽光発電設備を増設し、再生可能エネルギーによる電力比率を高めています。現在は風力と太陽光、2つのクリーンエネルギーを活用し、最大発電時には静岡ファクトリーの総使用電力の約12~15%を自家発電で賄う、環境配慮型ファクトリーとして進化を続けています。

また、神戸ヘッドオフィス・ファクトリーと玉川ファクトリーでは、カーボンオフセット都市ガス※1および環境対応型電力※2を導入し、エネルギーの脱炭素化を推進しています。静岡ファクトリーでは2023年8月より、静岡県内の水力発電由来のCO₂フリー電力「静岡Greenでんき」※3を導入。当該事業所の電力使用におけるCO₂排出量を実質ゼロにするとともに、エネルギーの地産地消にも貢献しています。

当社は2022年6月、温室効果ガス排出量の削減に向けて、2030年度までにScope1とScope2の排出量を2018年度比で30%削減する目標を設定しました。これに対し、2023年度の実績は「△36%」と目標を前倒しで達成したことから、2030年度の削減目標を「△46%」に上方修正しました。今後も、環境マネジメントシステムの運用を通じて、省エネ施策の強化と設備投資を進め、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを一層推進します。▶ p.44



※1 カーボンオフセット都市ガスとは、天然ガスの採掘から燃焼に至るまでの工程で発生する温室効果ガスを、環境保全プロジェクトにより創出されたCO₂クレジットで相殺することにより、地球規模ではこの天然ガスを使用してもCO₂が発生しないとみなされる都市ガスのことです。

※2 環境対応型電力の内訳は、風力発電や水力発電、バイオマス発電、地熱発電、太陽光発電などの再生可能エネルギー由来の電力のほか、再生可能エネルギー由来の非化石証明書やJクレジット等の購入で対応しています。

※3 「静岡Greenでんき」は大井川・天竜川・富士川・安倍川の各水系の豊かな水源から生まれた水力発電由来の地球にやさしい静岡県産のCO₂排出ゼロの電気です。

ロック・フィールドサイト_気候変動への対応

■ ゼロエミッションの達成

神戸・静岡・玉川の各ファクトリーでは、廃棄物を12項目に細分化し、徹底した分別を行うことで再資源化を促進しています。4R(リデュース・リユース・リサイクル・リフューズ)に取り組み、ゼロエミッションを継続的に達成しています。4Rは現場主導で自主的に実践されており、「資源を大切にする」という共通意識のもと、日常業務に根差した改善文化が醸成されています。こうした取り組みは、廃棄物処理コストの抑制や資源循環による調達の効率化にもつながっています。

食品残渣 » 肥料・堆肥	廃プラスチック » 燃料・セメント原料
空き缶・空き瓶 » 金属・瓶	紙類・段ボール類 » 再生紙

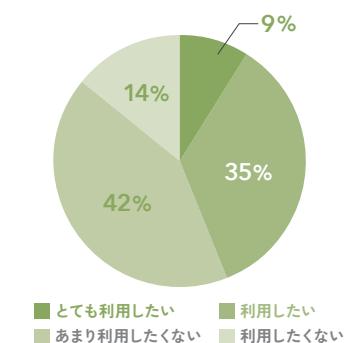
■ 循環型社会に向けたお客様との共創

「マイ容器利用サービス」

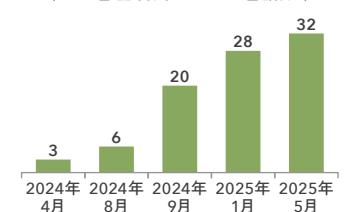
当社はこれまで、店舗で使用する持ち帰り用の容器包装資材の薄肉化や環境配慮素材への切り替えなどにより、化石燃料由来のプラスチック使用量やCO₂排出量の削減を進めてきました。現状の取り組みは継続しつつ、「使い捨て容器を使わずにリユース容器を利用してごみを減らしたい」と希望するお客様とともにさらに踏み込んだ取り組みができないかと考え、2024年4月から「マイ容器利用サービス」を開始しました。

当社の会員組織「ロック・フィールドメンバーズ」へのアンケートでは、「マイ容器サービスが始まった場合、利用してみたいか」との質問に44%の人が「利用したい」と回答するなど、お客様の環境配慮への関心の高まりが取り組みを開始する後押しとなりました。従来の常識を変えることに挑戦し、リユース容器の利用を促進し、循環型社会の実現に貢献する取り組みを続けていきます。

「ロック・フィールドメンバーズ」へのアンケート



〈マイ容器利用サービス店舗数〉



地球にいいこと、少しずつ。



ロック・フィールドのマテリアリティ

人財の活躍促進

人財戦略の全体像 ▶ p.35

【人的資本投資により、3つの価値創造サイクルの構築を目指す】



ビジョン2030の実現に向け、「人財の活躍促進」を重点方針とし、「個人と会社が共に成長する」人的資本経営を推進しています。人財を価値創造の源泉と捉え、成長を通じて企業の持続的成長を目指します。この方針に基づき、従業員一人ひとりが「食の可能性を切り拓く担い手」として自律的に成長できる環境を整備しています。

各部門では、高い専門性を持つ「プロフェッショナル人財」が活躍し、部門を越えて切磋琢磨する企業文化の醸成を進めることで、個人と会社が相互に成長を促し合い、持続可能な成長の好循環を生み出す組織の実現を目指しています。これらのアプローチを実効性のあるものとするため、具体的な施策を段階的に実行し、人財戦略と経営戦略の一体化を加速させていきます。

多様な人財が活躍できる環境づくり

【プロフェッショナル人財育成】

当社では、自立したキャリア形成・専門性の研磨ができるような教育体系を整え、現場業務をサポートする定期的な集合研修だけでなく、能力を高めたいと努力する従業員を支援する自己啓発支援制度を充実させています。

現在、中長期のあるべき人財ポートフォリオについて議論を進めていますが、中計やビジョン2030の達成に向けて「強い個人」の育成が重要課題になると想っています。企業内教育機関の設置など、人的資本への投資を強化することで、未来を担うプロフェッショナル人財の育成を早急に進めます。

OFFJT	<ul style="list-style-type: none"> 年次別研修 職群別研修 キャリアデザイン研修 立候補型研修
OJT	<ul style="list-style-type: none"> OJT育成計画書 MBO
自己啓発支援制度	<ul style="list-style-type: none"> 通信教育 ビジネススクール

【育成体系】

当社は「理念や価値観に共感する人財こそ最大の財産」と位置づけ、一人ひとりの可能性を最大限に引き出す環境づくりに注力しています。社会やお客様、現場を深く理解しながら専門性と感性を磨けるよう、階層別・目的別研修、ジョブローテーション、自己啓発支援制度など、多様な成長機会を提供しています。これらを通じて、社員の挑戦と成長を支援し、組織力の強化を図っています。

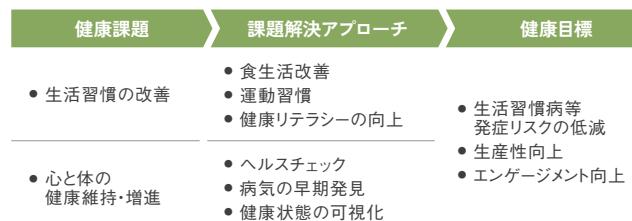


	研修参加人数	総研修時間
2023年4月期	633	5,064
2024年4月期	791	6,188
2025年4月期	1,096	8,600

※部門別研修や各職場での各種学習会・OJT等は含まれません。

【健康経営】 ロック・フィールドサイト_従業員の健康増進

健康経営は従業員エンゲージメントを高め、生産性向上にもつながる重要な要素として積極的に取り組んでいます。アプリを活用した運動習慣や食生活改善に向けた支援や、各事業所に設置した従業員レストランにてバランスの取れた食事やサラダ・野菜ジュースの提供を行っているほか、年次有給休暇の取得促進や育児・介護支援など、ワーク・ライフ・バランスを実現しやすい職場環境づくりを推進しています。



2025
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門

2022年から4年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。

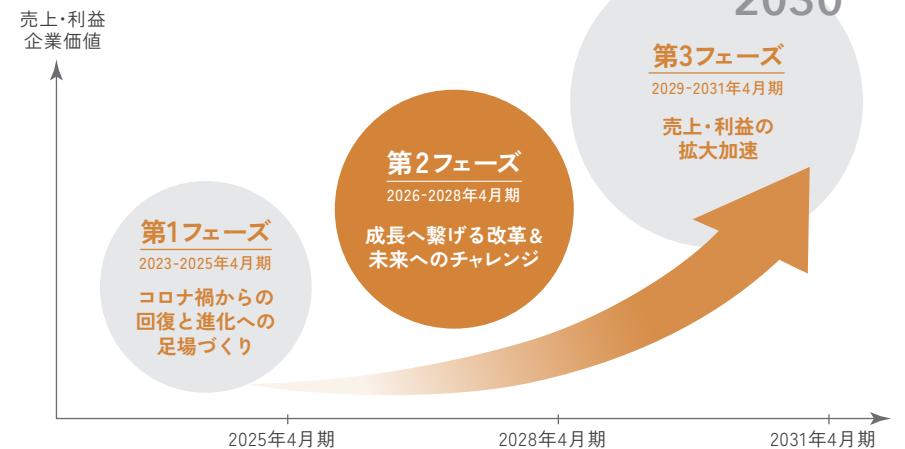
中期経営計画



構造改革と
人財の活躍促進の両輪で
成長軌道への回帰を
実現します。

常務取締役
吉井 康太郎

ビジョン2030に向けた中期経営計画の位置づけ

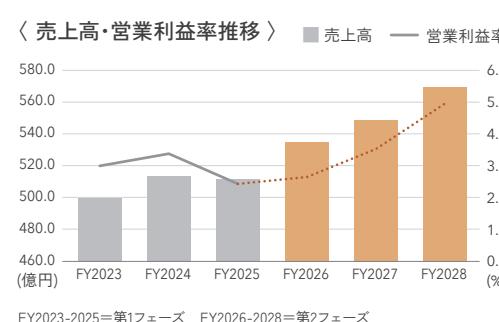


第1フェーズの振り返りと第2フェーズの位置づけ

■ 第1フェーズ（前中期経営計画：2023年4月期～2025年4月期）の振り返り

前中期経営計画（2023年4月期～2025年4月期）は売上高、営業利益ともに計画を下回る結果となりました。地政学リスク、インフレなど外部環境変化の影響も少なからずありましたが、売上高については出店する館の閉店や休業などによる計画外の退店店舗の増加や新規出店、外販・卸計画未達が影響し、営業利益は原材料費だけでなく、人件費などの単価上昇もあり、価格改定やセールスマックス、店舗運営の効率化策などを実施しましたがすべてを吸収することができなかった点が要因です。加えて、計画達成に対する意識と行動に甘さがあったことも反省点と捉えています。

また、当社では、近年の資本市場における要請を踏まえ、資本効率指標についても重要な経営指標の一つとして認識しております。特にコロナ禍以降、ROEベースで株主資本コストを下回る期間が継続しており、企業価値の低下が発生している点については真摯に受け止めています。



■ 第2フェーズ（新中期経営計画：2026年4月期～2028年4月期）の位置づけ

当社は「惣菜製造小売業」という単一事業モデルで展開しており、まずは、売上の約95%を占める百貨店や駅を中心とした直営店舗の事業の収益性を立て直し、持続可能な成長の基盤を築くことが、資本効率改善に向けた最重要課題であると考えています。

ビジョン2030に向けた第2フェーズとなる本中期経営計画（2026年4月期～2028年4月期）では、第1フェーズの結果を真摯に受け止め、全社が一体となって変化に対応し、柔軟かつ機動的に取り組める組織への進化を目指します。「成長へ繋げる改革と未来へのチャレンジ」を基本方針とし、持続的な成長を実現するために、事業・コスト構造の改革と、人財の活躍促進に取り組みます。

第3フェーズにおける売上・利益の拡大加速を見据え、従来から蓄積してきた人財・店舗・設備といった経営資源を最大限に活用し、直営店舗事業の収益率回復と新たな市場領域への挑戦を推進します。

まずは、ROE6%の水準回復を第1ステップとし、資本効率の着実な改善に向けた取り組みを進めていきます。

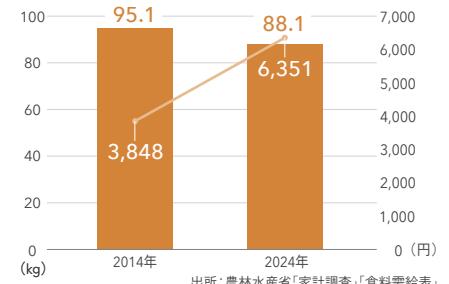
事業環境と第2フェーズ基本方針

国内の 事業環境

〈 国内中食市場規模 〉



10兆円を突破し、拡大は継続

〈 野菜消費量とサラダ支出額 〉 ■ 1人当たり野菜消費量 (kg)
— 世帯あたりサラダ支出額 (円)

野菜消費量は減少もサラダ支出額は上昇

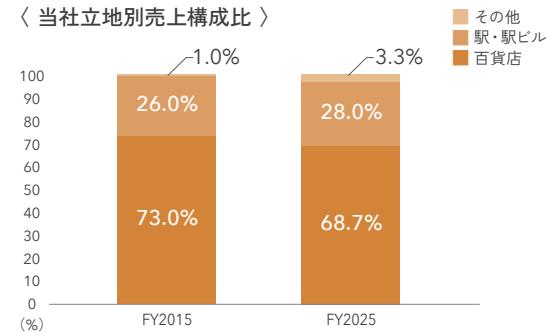
〈 百貨店全体売上と食品売上 〉



百貨店内の食品の存在感は変わらず一定

当社が 対処すべき 課題

〈 当社立地別売上構成比 〉



百貨店中心の売上構成は変わらず

課題

- 既存業態(主力市場)店舗の収益性強化
- 新たな販売チャネルへの展開、顧客接点の拡大(チルド・冷凍、直営・外販、国内・海外)

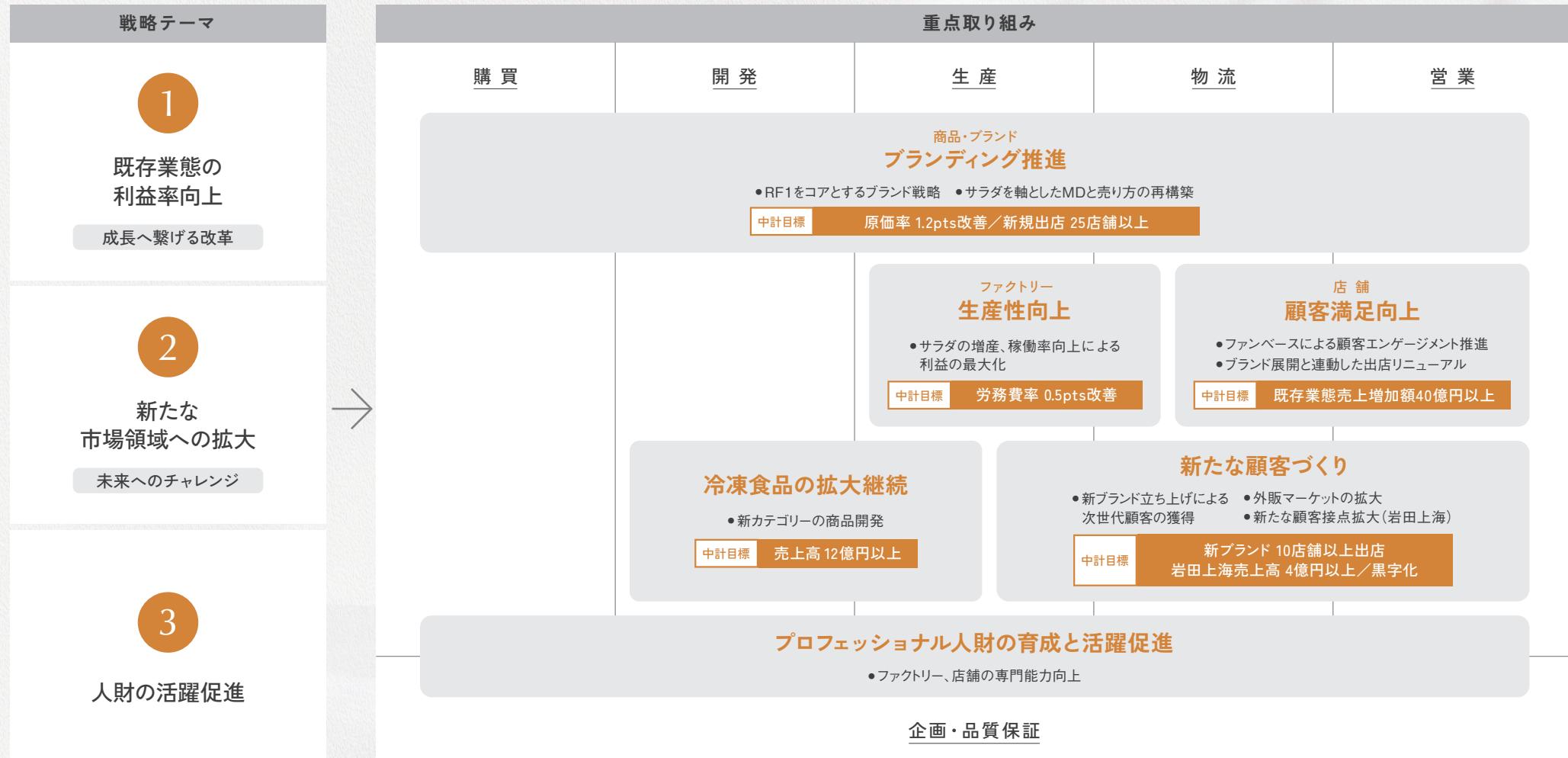
第2フェーズ基本方針

「成長へ繋げる改革」と「未来へのチャレンジ」を両立する

戦略の全体像

基本方針

「成長へ繋げる改革」と「未来へのチャレンジ」を両立する



戦略テーマ

1 既存業態の利益率向上

RF1をコアとしたブランド戦略

中計目標 原価率 1.2pts改善／新規出店 25店舗以上

当社の主力マーケットである百貨店や駅ナカにおいて、既存業態の一部店舗では近年、収益性の低下が顕著になっています。これは、原材料やエネルギー価格の高騰、人件費の上昇といった外部環境の変化に加え、それに見合った店舗モデルへの改革が遅れているといった内部的課題も要因となっています。こうした状況を打破し、既存業態全体の利益率を持続的に向上させるためには、「RF1」を中心としたブランド戦略のさらなる強化が不可欠です。現在、百貨店・駅ナカなどにおいて主に下記6ブランドを展開しています。の中でも「RF1」は、事業規模・収益性・ブランド認知といったすべての側面において中核を担う旗艦ブランドです。売上規模では全ブランド中最大を誇り、全国の主要百貨店に広く展開していることから、高い市場浸透率と顧客接点を維持しています。

さらに、「サラダと言えばRF1」と連想されるブランド認知力に加え、素材の鮮度・手づくり感・季節感にこだわった商品設計によって、競争優位性を構築しています。この強みをベースに、当社は「ビジョン2030」の実現に向けて、「RF1」のブランド価値を再定義し、ブランドメッセージ・店舗環境・コミュニケーションの見直しを通じて、顧客体験の深化に取り組んでいます。その中核施策として、長年の生産者との信頼関係により強みを持つ主要原材料の選定と活用方法の精度を高めることで、さらなる商品価値の向上と差別化を図っていきます。

ブランド名	特徴とカテゴリー	主なチャネル	取り扱い店舗数※ (2025年4月30日現在)
RF SOZAI アル・エフ・ソザイ	ロック・フィールドの旗艦ブランド。 サラダを中心に、健康、安心・安全、鮮度に こだわったそうざいを展開	百貨店・駅ビル	184
神戸コロッケ	素材と製法にこだわったコロッケのブランド。 北海道北見市端野町産の男爵芋など、 素材本来の美味しさを引き出したコロッケなどを展開	百貨店・駅ビル	120
いとはん 日本のかさご	季節の味をさらだにする、和そうざいのブランド。 季節が育む素材を使い、 日本の伝統や四季を楽しむ、和そうざいを展開	百貨店	99
融合	アジア各国の食文化や料理を背景に、 日本の食卓で愉しんでいただきたいメニューを展開。 刺激的な気分、爽快感、驚きなど、新しい食体験を提案	百貨店	45
VEGETERIA ベジテリア	ジュースとスープを中心に、 不足しがちな野菜や果物を手軽に摂れる KENKOサポートのブランド	百貨店・駅ビル	39
G^g グリーン・グルメ	「アル・エフ・ソザイ」「いとはん」「 神戸コロッケ」「融合」「ベジテリア」の 商品を扱うセレクトショップ	駅ビル・百貨店	70

※国内取り扱い店舗数:併設展開も含めた店舗数であり、有価証券報告書記載の店舗数とは異なります。

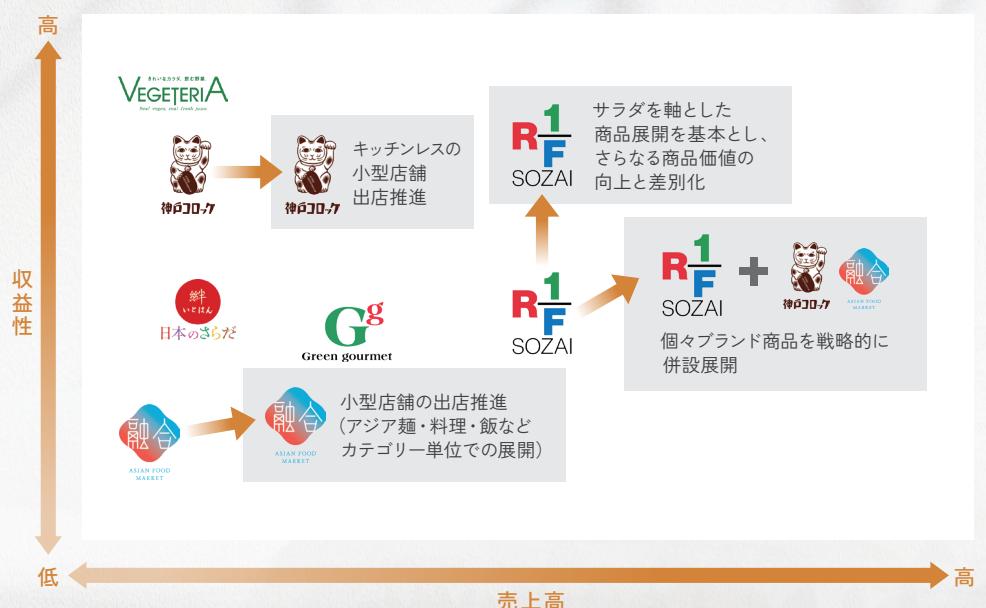
※アル・エフ・ソザイにはRF1ガストロノミも含みます。

加えて、ブランド横断でのポートフォリオ戦略にも注力し、「RF1」を中心軸に据えながら、商品構成と展開モデルの再設計を進めています。ブランド間のテイストのカニバリを避けながら併設展開による複合出店を行うことで、店舗単位での売上および利益の最大化を実現し、あわせて全社的な商品・カテゴリーの整理・集約も促進します。原価率の改善に向けては、RF1の強みである野菜素材の価値をさらに引き出し、高付加価値商品の開発を強化します。また、価格帯バランスを意識した価格戦略の見直し、既存設備の稼働率向上や工程改善、間接業務へのデジタル活用による生産性向上、新たな機械化・省人化など、多面的な取り組みを推進していきます。

こうしたブランド戦略の実行にあたっては、RF1と競合しないブランドとの併設展開を軸に据え、「いとはん」や「神戸コロッケ」といったブランドと連携した複合出店をこれまで展開してきました。今後は、「融合」もこの併設展開モデルに加え、さらなる加速を図っていきたいと考えています。例えば、阪神梅田本店RF1では、広い店舗面積を有しながら一部の売上効率が低下していたスペースに対し、「融合」を併設する形でリニューアルを実施しました。RF1とは競合しないアジアンテイストの惣菜や麺・ご飯を展開したことで、若年層の新規顧客の獲得に加え、RF1商品との買い合わせも生まれ、店舗全体の売上拡大と運営効率の改善につながる成果を挙げています。

また、本中期経営計画では、「神戸コロッケ」において、セントラルキッチンからの商品供給を前提にしたキッチンレスの小型店舗を人流の多い駅や商業施設などへの出店を促進していきます。

「融合」についても、商品カテゴリーを絞り込んだ小型店舗での効率的かつ柔軟な出店戦略を進めています。



戦略テーマ1 既存業態の利益率向上

ファンベースによる顧客エンゲージメント推進

中計目標 既存業態売上増加額 40億円以上

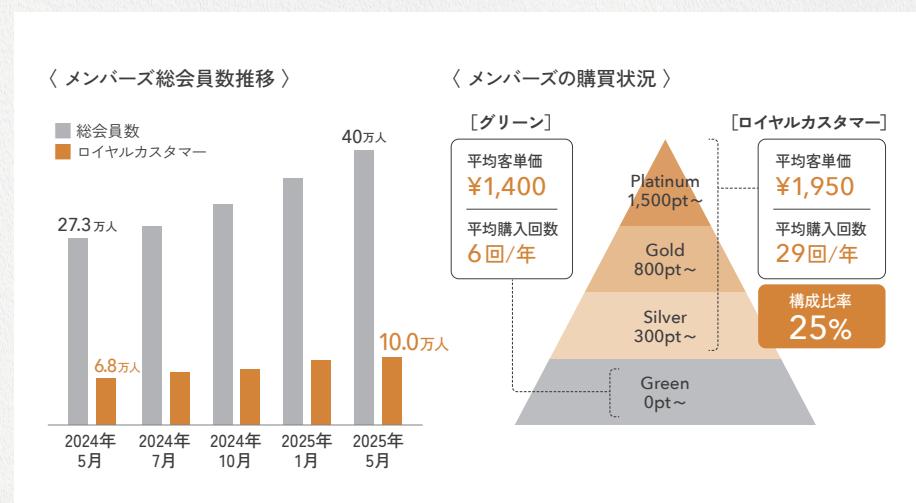
店舗においては、第1フェーズで構築してきた40万人を超えるロック・フィールドメンバーズの顧客基盤と約300のリアル店舗を活かし、体験・共感価値を上げることによって、ファン顧客のエンゲージメントの向上を図っていきます。

ロック・フィールドメンバーズは、2020年11月に立ちあげた「よりSOZAIをお楽しみいただくための会員組織」で、メンバーズになるとお買い物やレビュー投稿などでポイントを獲得、たまたまポイントで電子チケットやギフトに交換できるポイントプログラムへの参加やポイントに応じてファンミーティングに参加ができるといった特典が受けられます。立ち上げから約5年で40万人(2025年5月時点)を超えるお客様にご登録いただいております。また、メンバーズ数の増加と同じペースでシルバーステージ以上のロイヤルカスタマー数も増加しており、改めてファン顧客に支えられていると認識しています。

特典の1つであるファンポイントプログラムでは、お買い上げ状況に応じて4つのステージを設けていますが、会員の約25%(10万人)を占めるロイヤルカスタマーは、年平均の購入回数が29回におよび、グリーンステージの平均に対して約5倍。年間の平均購入額においては約6倍にのぼります。

今後も、ファン顧客を大切にし、当社の商品・サービスを通じて喜んでいただき、さらに熱狂的なファンになっていただけるような取り組みを推進することで、3年後、5年後には70万人、100万人とメンバーズの輪を広げていきたいと考えています。

お客様にファンになっていただけるような商品・サービスの展開に加え、既存業態の新規出店、神戸コロッケや融合の小型店舗の出店、店舗リニューアルによる売上効果と合わせて、既存業態の売上増加額40億円以上を目指します。



TOPICS

ロック・フィールドメンバーズアプリで顧客満足向上



2022年9月にリリースしたロック・フィールドメンバーズアプリは、お客様と当社をつなぐ重要なツールとなっています。アプリは新商品や各ブランドからの様々な情報を発信しており、店舗検索のほか、店舗受け取り(WEB予約)、オンラインショップへの訪問もスムーズに行える便利なツールです。これまでも画面の見やすさや操作性の向上などの改善を行ってきており、「NEWS」の平均ページビューや電子チケット利用者数が約2倍になりますと利便性向上につながっています。さらなるお客様の満足度向上に向けてリニューアルを継続して行っています。

今後は、店舗ごとの品揃えが確認できる機能の拡充や注文時の混雑緩和に向けた店頭オーダーシステムも実装に向け検証していく計画であり、将来的に「モバイルオーダー」の可能性も探っていきたいと考えています。その他、新たな店舗レジの導入により、サービス向上につなげるプロモーション、コンテンツ発信を充実させていく予定です。

TOPICS

ファンと当社をつなぐ「ファンミーティング」

当社商品の試食やサラダ盛り付け体験などを通じて、ファンの皆様と当社の社員、また、ファン同士が交流できるファンミーティングを定期的に開催しています。

こうした活動を継続して実施することで、ファンの皆様とのつながりを深め、相互理解することで長期的な関係性を築くとともに、当社のファンベースの深化を目指しています。

昨年は4回のイベントを開催し、延べ124名の参加者と熱量の高いコミュニケーションを図ることができました。

昨年の参加当選倍率 約8倍



戦略テーマ

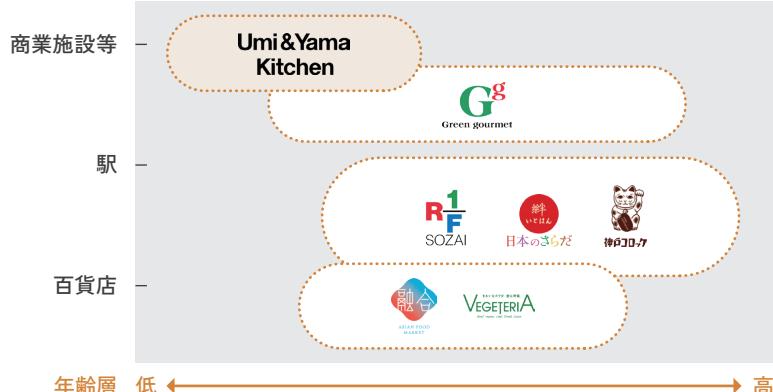
2 新たな市場領域への拡大

新ブランド立ち上げによる次世代顧客の獲得

中計目標 Umi & Yama Kitchen 10店舗以上出店

■新ブランド「Umi&Yama Kitchen」

時代の変化とともに、生活者のライフスタイルや価値観は大きく変容しています。特に20~30代の若い世代では、健康志向や自分らしさを重視する価値観が高まり、食においても栄養バランスや安心感を求める声が強まっています。一方で、単身世帯の増加や多忙な生活によって、野菜摂取量の不足が顕在化しており、国の調査でも若い世代における野菜不足が顕著であることが示されています。当社が実施した若い世代へのインタビューでも「親元を離れてから野菜を摂る機会が減った」「時間がなく作れない」「栄養バランスが不安」といった声が多く、彼らは野菜を摂ることの大切さを感じつつも不足しているという課題を抱えています。私たちはこのような生活者のリアルな課題と向き合い、サラダを通じて若い世代の暮らしを支えることを目指します。これまでの百貨店や駅ナカ中心の展開だけでは届きづらかった若い世代に対し、当社の惣菜づくりの知見を活かして、新たなサラダブランド「Umi&Yama Kitchen」を立ち上げました。サラダをとおして、日本の食を味わうブランドを届けていきます。今後3か年で10店舗以上の出店を目指し、これまでと異なる立地やコミュニケーションで新たな顧客層との接点を創出していきます。なお、1号店の立ち上げスタッフには20代を中心とした社内の次世代メンバーを公募で起用し、若手人財の活躍促進とともに、ブランドへの共感性を高めます。



Customer [市場・顧客]

市場動向	サラダ支出額の増加、サラダボウル市場の成長
ターゲット層	20~30代の若い世代(当社が今後強化したい顧客層)
ニーズ	健康や食に対する意識が高い(野菜摂取、栄養バランス意識)、高品質ニーズ

提供価値	機能的価値	情緒的価値
	<ul style="list-style-type: none"> 必要な野菜量が摂れる バランスの取れた食生活 	<ul style="list-style-type: none"> 日本の風土と風習 生産者の顔や仕事の情景 シンプルで丁寧なしつらえ
施策・手段	商品：一食完結型のサラダ 立地：若い世代が集まる場所へ出店 訴求：店舗で伝わる体験、SNSを通じたコミュニケーション	

Competitor [競合]

主要競合	サラダボウル専門店A社(国内約40店舗)、 サラダボウル専門店B社(国内約30店舗)
差別化ポイント	素材・商品のバリエーション 商品調理技術
弱み	ブランド認知の低さ

Company [自社]

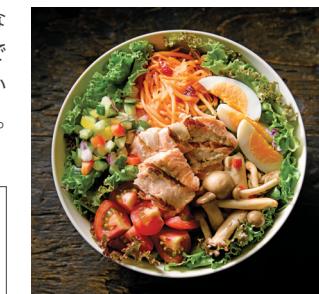
強み	野菜調達力、サラダファクトリーでの製造・加工技術力、品質・衛生管理、商品開発力、人財確保、資本力
課題	ブランド認知度の向上

■商品のこだわり

「Umi&Yama Kitchen」のサラダは、日本発の一杯で満足できるお弁当のようなサラダです。肉や魚などのメイン食材に、旬の野菜や玄米・雑穀を合わせ、五感で味わえるよう彩りや香り、食感にこだわっています。日本各地の伝統や生産者の想いが込められた食材や調味料を使用し、丁寧な調理で食材の魅力を引き出します。忙しい日常の中でも、心と体を整える、やさしくて力強いサラダをお届けします。

メニューの一例

- ・しっとり北海道ローストポークのサラダ
- ・淡路島産釜揚げしらすのサラダ
- ・宮城県産サーモングリルときのこのサラダ
- ・島豆腐のやさしい沖縄サラダなど



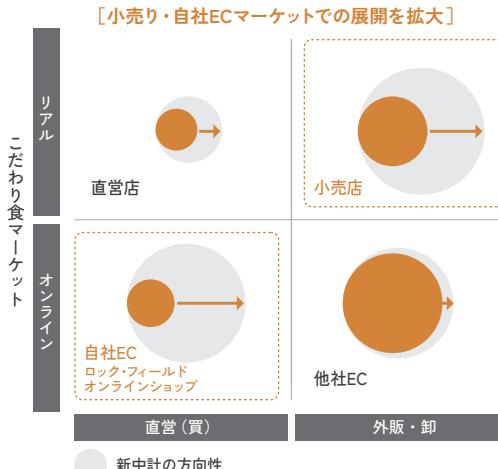
戦略テーマ2 新たな市場領域の拡大

冷凍食品の拡大継続

中計目標

売上高 12億円以上

2023年4月期から2025年4月期の前中期経営計画では、10億円の売上目標に対して、約6億円強の実績に留まりました。冷凍食品においては、主に外販・卸での展開拡大を進めており、小売店への配荷拡大を狙っていましたが思うように拡大することができませんでした。新ブランド「RFFF」の認知度の低さ、商品提案の仕方や販売棚の取り方など営業ノウハウの欠如などがあったと認識しています。一方、この3か年の取り組みで評価できることもありました。「RFFF」ブランドでは、グラタンやドリアなど当社がこれまで培ってきた料理技術が特徴の商品や油調理のフライ、特に「神戸コロッケ」の商品が小売店でも多く支持されました。(シンプルで分かりやすいためには手間がかかる商品でかつ高品質)これらを育成商品として位置づけ、単品としても注力して拡販営業を継続していく計画です。ロック・フィールドオンラインショップや百貨店ギフトでは、「RFFF」ブランドの中でもローストビーフやパエリアなどの高単価のものが好調でした。自社運営ECについては、2店舗目の楽天市場へも出店、販売強化とともにさらに他モールへの出店も進めています。また、マーケットの顧客ニーズに沿った一食完結型の新たなカテゴリーの開発を進めています。



培ってきた技術の賜物「ドフィノワ ジャガイモグラタン」

この商品は、「RF1」で人気のあった付け合わせ用のグラタンです。じゃがいもの新しい価値を提案できる可能性を秘めていた一方、スライスしたじゃがいもを重ね、冷凍することは難易度の高い挑戦でした。当社はその課題を、素材を知り尽くしている強みと、「自然の恵みを生かした惣菜をもっと多くの方に」という想いから商品化に踏み切りました。シンプルな料理だからこそ、ソースやチーズとのバランス、そして主役であるじゃがいものほど良い食感を保つための厚みや火入れには特に工夫を重ね、今では50年以上にわたり培ってきた惣菜づくりの技術と情熱が詰まった一品として、高い人気を誇る商品となっています。



海外事業展開の状況

中計目標

岩田上海売上高 4億円以上／黒字化

海外事業においては、2012年に中国進出した連結子会社の岩田(上海)餐飲管理有限公司による上海、南京での展開の他に、香港においてもRF1ブランドの展開を行っています。岩田上海においては、RF1ブランドで4店舗を開設しており、うち2店舗は直営店として商品企画・開発から原材料調達および店内製造、販売まで自社で運営、他2店舗は現地で業務提携しているcity'super内で展開しています。また、香港は、2014年から現地で業務提携、ライセンス契約をしているcity'super内で展開しており、当社は商品開発、運営ノウハウの提供とサポートを行っています。現在、香港国内での展開店舗が6店舗あります。



| 岩田(上海)餐飲管理有限公司の現状と今後

現状

当社は、中国市场において、現地の食文化や消費者ニーズを捉えた商品開発と店舗運営に取り組んできました。近年は不動産価格の下落や景気停滞による消費マインドの低下により事業環境は厳しい状況です。政府の景気刺激策などにより回復の兆しが見えるものの、引き続き不透明な状況が続くものと思われます。商品開発においては、「加熱が基本」という現地の食文化に合わせ、加熱野菜やローストビーフ、海老、サーモンなど人気食材を使ったサラダを開発、展開しています。また、揚げたてフライ商品の提供やイトイン、デリバリーの充実など、柔軟な販売体制を構築し、現地の嗜好に合わせた味付けを意識しています。

今後の展望 委託生産型の卸販売展開

上海においても、一食完結型、副菜使いのサラダの浸透が進み、生活者の持ち帰り惣菜に対する購買意欲が増大しつつあります。また、健康、美容を意識する層が増加、中でも20~40代のアッパーミドル層は、味・品質に対する意識が高く、当社の強みである素材本来の美味しさを引き出す調理法、ドレッシング、サラダのバリエーションには優位性があると考えています。今後は、こうした商品力を活かし、より広範な顧客層へ届けるべく委託生産型の卸事業を本格的に展開してきます。サラダボウルなどを中心とした商品の展開を拡大し、SNSによるプロモーション等を活用してブランド認知を高めています。さらに、委託生産した商品は既存直営店舗でも販売し、店内調理負荷を軽減。これにより、収益性の改善とロス削減を同時に実現しつつ、現地調達と機動的な商品開発体制をベースとした持続可能な成長モデルの構築を目指します。

戦略テーマ

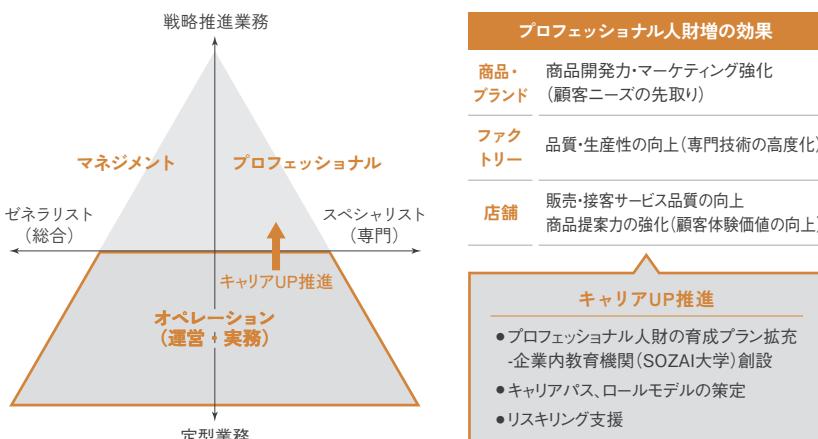
3 人財の活躍促進

人財を価値創造の源泉と捉え、個人の成長を通じて当社の持続的成長を実現することを目指しています。従業員にとっての働きがいのある環境づくりを起点に、個人と会社のビジョン実現に向け、相互に貢献し合える関係の構築に取り組んでいます。

人的資本経営のありたい姿	個人と会社がともに育ち、持続可能な成長が循環する組織		
2030年において実現したいこと	従業員一人ひとりが自律的に成長しているプロフェッショナル人財が現場で活躍し、互いに高め合っている		
人的資本経営の3つの柱	専門性向上とプロフェッショナル人財の育成、輩出	「働きがい」から始めるエンゲージメントの最大化	次世代リーダーの成長支援、促進

プロフェッショナル人財の育成

当社の付加価値の源泉である、ファクトリー・店舗の現場の専門能力向上に向けた施策に注力しプロフェッショナル人財の育成と活躍促進を進めます。



従業員エンゲージメントの最大化

従業員エンゲージメントの高い状態とは、個人と会社の思いの重なりが大きいことだと考えており、マテリアリティとして経営の重要課題と位置づけ、取り組みの強化を図ります。2025年5月～6月には現状把握のため、従業員意識調査を実施しました(対象者1,262人、回答率84.5%)。主な調査内容は、2022年に改定した人事制度に関する事項と、ビジョン2030など会社の目指す方向性の理解・浸透度合いについてです。人事制度改定は、経験や保有能力を軸とした制度から、担う役割等級とそれに応じた成果評価を軸とした制度へ変更することで、チャレンジや目標達成意欲の向上を図り、個人と組織がともに成長できる風土を目指すことを意図して行ったものです。この意図については一定の認知はされているものの、各人事施策が目指す状態には達していない状況でした。また、ビジョン2030についても一定の共感はあるものの、具体的な施策や説明が不足していることを示す結果でした。加えて、前回調査(2021年2月実施)よりも、会社へのロイヤリティ、将来への期待を示す指標、仕事のやりがいや仕事を通した成長実感に関する指標の低下が見られました。総じてエンゲージメントが低下していると受けとめており、強い危機感を感じています。これら結果への対応として、取締役と従業員との対話の場を設け、従業員の思いと会社の思いの相互理解の促進を最優先で取り組みます。また、労働環境や待遇の改善について経営会議や取締役会での議論を進めていくとともに、人事制度運用の精度向上にむけた施策を実施していきます。今後も調査を継続しエンゲージメントの最大化と、その先の人財の活躍促進につなげていきます。

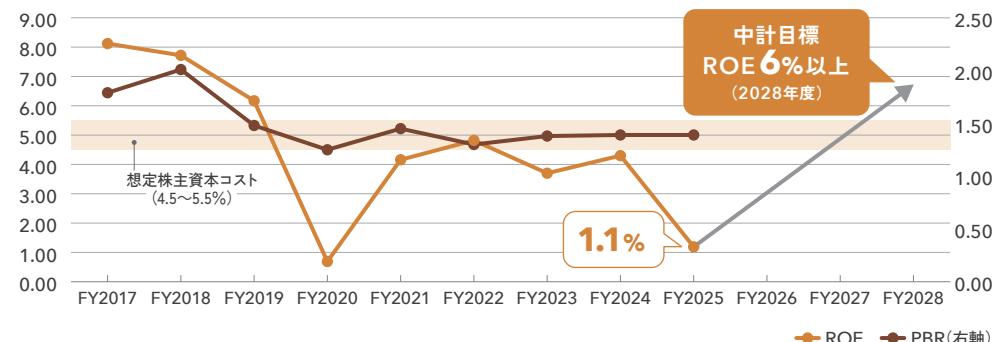


次世代リーダーの成長支援

当社が将来にわたって持続的に成長し企業価値を高めていくためには、経営的な視座・視野をもち価値創造・意思決定していくことができる人財を育成していくことが必要だと考えています。当社の将来を担う経営人財の計画的な育成を図るため、今年度より取締役のサクセション・プランについて検討を開始しました。また、将来取締役候補となりうる人財プールを質的・量的に充実させるため、管理職および管理職候補者の育成も進めています。

企業価値向上に向けて

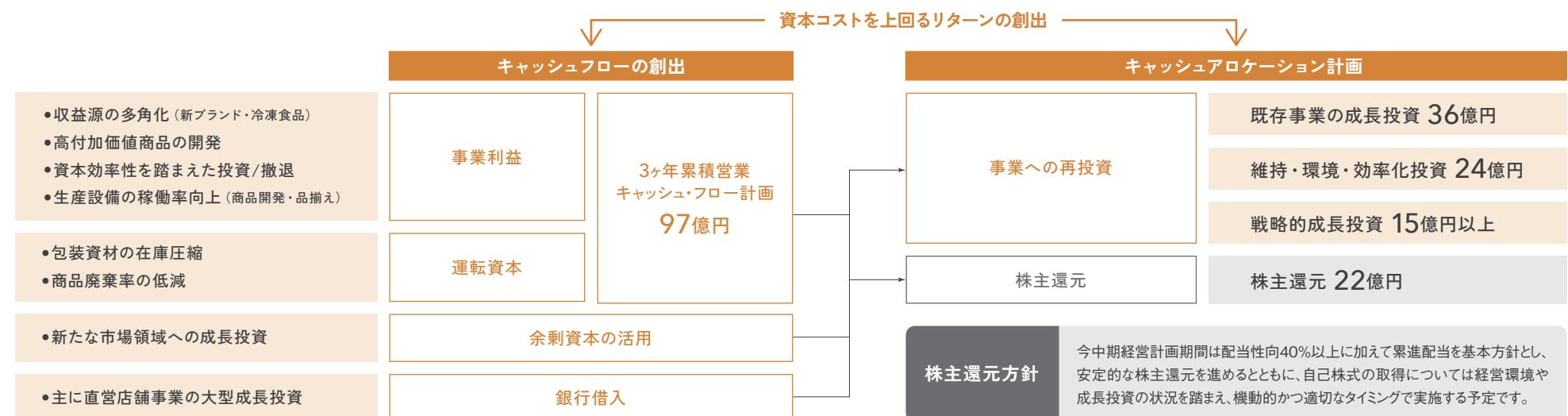
■ PBR・ROEの推移



当社のPBRは1倍を超えるものの、ROEは2020年4月期以降、株主資本コストを下回る水準で推移しており、その大きな要因は売上高利益率の低下によるものと考えています。また、これまで単一事業のビジネスモデルのもと、「営業利益額」の拡大を重要課題としていましたが、資本効率や投下資本に対する収益性といった議論が不足しており、企業価値の向上につながる財務構造の最適化は、いまだ道半ばであると認識しています。

今後は、「ROEの向上」と「資本コストの低減」につながる経営資源配分を行い、事業戦略・資本政策・ESG戦略の3つの要素の連動性を高めていくことが重要であると考えており、2026年4月期には最適資本構成や適切なキャッシュの水準などに関する財務戦略の整備および、当社に適した資本効率性指標の検討を進めるとともに、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との建設的な対話を重ねることで企業価値の一層の向上を目指します。

■ 資本効率の向上に向けたキャッシュアロケーション計画



コーポレート・ガバナンス

ガバナンスの全体構造

| コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、企業理念と価値観に根ざした経営を通じ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。

そのためには株主の権利と平等性の尊重はもとより、顧客、従業員、お取引先様、地域社会などのステークホルダーの利益に配慮し誠実な協働が不可欠と考えております。

同時に、適切な情報開示による透明性の確保、取締役・監査役による受託責任の認識および役割・責務の遂行、株主との建設的な対話を通じて信頼性の高い経営を推進します。

また、サステナビリティを重要な経営課題（マテリアリティ）の一つと位置づけ、環境・社会・経済の持続可能性に配慮した取り組みを経営主導で推進しており、持続可能な社会の実現と企業価値のさらなる向上の両立を目指しています。

| 取締役会

社内取締役4名、社外取締役2名（うち女性2名）の6名で構成しております。取締役会は、取締役会付議・報告事項に関する社内規程に従い、当社の経営に関する基本方針、重要な業務執行に関する事項、株主総会の決議により授権された事項の他、法令および定款に定められた事項を決議し、また、法令に定められた事項および重要な業務の執行状況につき報告を受けます。

I 指名・報酬委員会

独立社外取締役2名と代表取締役1名の3名で構成され、年3回以上の開催を基本としております。指名・報酬委員会は、取締役からの諮問に対し、取締役の選解任、取締役の報酬体系ならびに報酬決定の方針および手続きに関する事項、取締役の個人別の報酬の内容に関する事項等の原案の作成・検討を行い取締役会に答申しております。

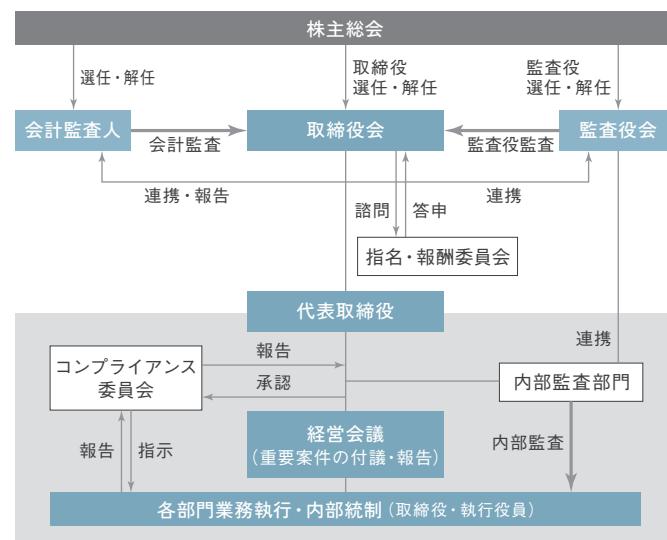
| 監査役会

常勤監査役 結城昌平氏を議長とする監査役会は、社外監査役2名を含む3名で構成され、原則月1回開催しています。また、内部監査部門と連携を取り、店舗監査の状況やITシステム統制などについての報告会を定期的に実施しております。各監査役は、取締役会および経営会議等の重要会議に出席し適宜意見を述べております。

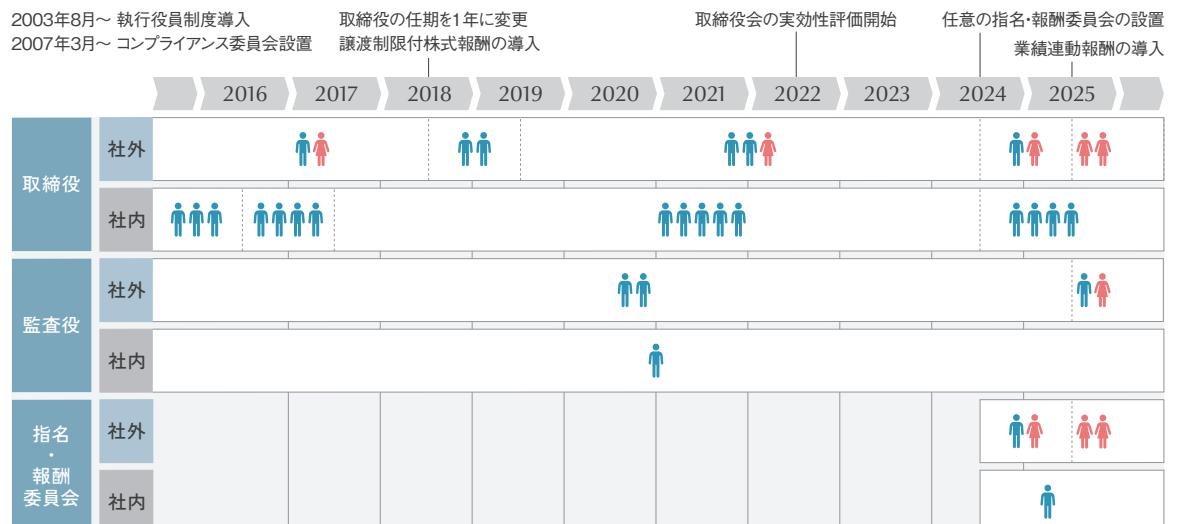
コンプライアンス委員会

代表取締役社長を議長とするコンプライアンス委員会は、法令や社会規範等を遵守した行動をとるための「ロック・フィールド行動規範」を定め、周知を図るとともに、商品の品質事故や従業員ホットラインへの通報などに関する情報を取締役会に月次報告し、重大な経営リスクの未然防止・早期発見・再発防止に努めております。

〈コーポレート・ガバナンス体制〉

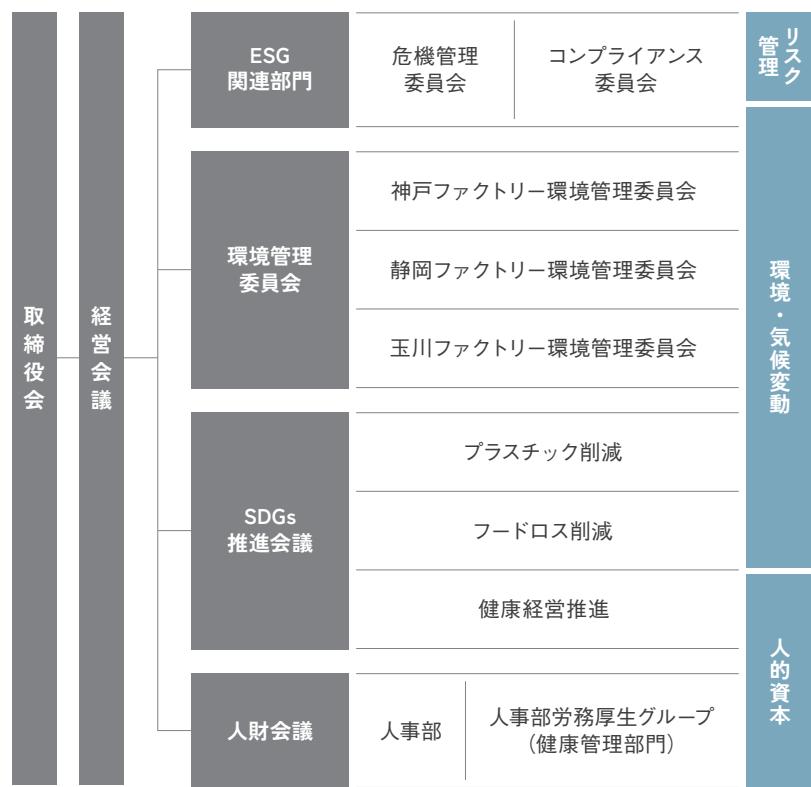


〈コーポレート・ガバナンス体制強化の変遷〉



サステナビリティ推進体制

当社は、サステナビリティに関する取り組みを重要な経営課題と捉え、年度事業計画や中期経営計画に反映させ、全社をあげて中長期的な課題の解決に取り組んでおり、具体的な取り組みや進捗状況については、経営会議で審議のうえ、取締役会にて監視・監督を行うガバナンス体制を構築しております。推進にあたっては、ESG関連の各種委員会、環境管理委員会、SDGs推進会議、人財会議等の仕組みを設けることで、各実行部門における活動の活性化を図っております。



2025年4月末時点の推進体制

危機管理委員会

管理本部長を危機管理総括責任者とし、社長直轄部門である危機管理室を事務局とする「危機管理委員会」では、社内取締役および各本部長が出席のもと、危機事象発生の防止および危機発生時における迅速かつ的確な対応を図るため危機管理体制の整備、危機事象が業務に及ぼす影響の評価、従業員への教育・訓練などを通じて、全社的な危機管理能力の向上を図っています。2024年11月には、外部コンサルタントと連携し、事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)の見直しをスタートさせ、とりわけ初動対応の確立に向けた整備を推進中です。あわせて、サイバーセキュリティに対する全社的な危機意識の共有と対応力の強化を目的に、経営層向けの勉強会を開催したほか、「情報セキュリティ対応規程」の策定およびITシステム部門管掌取締役をリーダーとする全社横断的な緊急時対応チームの設置を行いました。



環境管理委員会

生産本部が事務局を務め、ISO14001を基盤とした環境マネジメントシステムに基づき、環境負荷の低減に向けた取り組みを推進しています。月1回開催される環境管理委員会には、代表取締役社長および生産本部の執行役員が出席し、各ファクトリーの目標に対する進捗報告を受けるとともに、具体的な課題に対して助言を行っています。また、委員会で報告・検討された重要事項は、SDGs推進会議とも情報を共有することで、環境負荷低減に関する全社的なガバナンスの強化を図っています。

SDGs推進会議

サステナビリティ推進グループを事務局として、中期経営計画や年度事業計画に基づき、ESG課題への対応を全社的に推進しています。年4回開催されるSDGs推進会議には、代表取締役社長、常務取締役、管理本部の執行役員が出席し、プラスチック削減、フードロス削減、健康経営の推進、といった重点テーマについてモニタリングを行うとともに、各部門からの取り組み報告に対し、必要に応じて指示や助言を行っています。特に重要な事項については、随時経営会議に上程または報告し、経営レベルでの議論・意思決定につなげています。

人財会議

人事部が事務局となり、年4回開催される人財会議では、社内取締役、執行役員、本部長が参加し、人事方針に基づいて設定した人事戦略の課題に対する施策の立案と各部門の進捗管理を行っています。主に人的課題と重点施策や採用・育成・配置・人事制度などの施策について全社横断のテーマを議論しています。

取締役・監査役一覧

|持続的な成長を担う経営陣（2025年7月25日現在）

取締役



代表取締役社長
古塚 孝志

取締役在任年数14年



常務取締役
吉井 康太郎

取締役在任年数3年



取締役
三好 勝寛

取締役在任年数1年



取締役
一宮 秀夫

新任

経営全般に関する豊富な経験と実績に基づくリーダーシップにより、中長期的な成長のためのビジネスプロセスの変革に向けた取り組みを主導とともに、重要事項の決定および業務執行の監督に重要な役割を果たしています。また、「ビジョン2030」に掲げた持続可能な食の豊かさに向けた取り組みを牽引しています。

中期経営計画・事業計画の立案や推進、デジタルを活用した業務改革や顧客体験価値の向上などに取り組むとともに、管理本部、冷凍食品推進室、品質保証部を管掌し、当社のコーポレート・ガバナンス強化や取締役会の実効性向上、冷凍食品のブランド認知度向上や商品力強化などに取り組んでいます。

生産部門、企画開発部門の要職を歴任し、当社のビジネスモデルである生販一体のものづくりに関する豊富な知識と経験を有しています。また、企画開発本部長として、惣菜の新たな価値提案や高附加值商品の開発など商品力・ブランド力の強化に取り組んでいます。

販売部門の要職を歴任し、販売戦略や出店戦略に関する豊富な知識と経験を有しています。営業本部長として、新規出店や店舗リニューアルの推進、外販・卸の取引拡大やオンラインショップの強化など「新たな顧客接点の拡充」に取り組んでいます。

社外



取締役
柚木 和代

新任

社外



取締役
北嶋 紀子

新任

1983年 3月 (株)大丸 入社

2010年 3月 (株)大丸松坂屋百貨店

執行役員 大丸札幌店長

2012年 5月 同社 執行役員 大丸神戸店長

2015年 5月 (株)博多大丸 代表取締役社長 兼
(株)大丸松坂屋百貨店 常務執行役員

2019年 5月 J.フロント リテイリング(株)
執行役常務 関連事業統括部長

2021年 3月 GINZA SIXリテールマネジメント(株)

代表取締役社長 兼 (株)大丸松坂屋百貨店 執行役員

12月 新日本製薬(株) 社外取締役

2022年 5月 (株)大丸松坂屋百貨店 顧問

イオン北海道(株)社外取締役(現任)

2023年 5月 イオン九州(株) 社外取締役(現任)

2025年 4月 神戸市公立大学法人 神戸市外国語大学 理事(現任)

6月 (株)上組 社外取締役(現任)

7月 当社取締役就任(現任)

2000年 10月 弁護士登録 井上隆彦法律事務所
(現フェニックス法律事務所)入所

2012年 1月 フェニックス法律事務所
共同代表(現任)

2015年 6月 三京化成(株) 社外取締役(監査等委員)

2017年 3月 ダイトロン(株) 社外監査役

2021年 6月 大栄環境(株) 社外監査役

2023年 3月 多木化学(株)

社外取締役(監査等委員)(現任)

2024年 6月 大栄環境(株)

社外取締役(監査等委員)(現任)

2025年 3月 ダイトロン(株)

社外取締役(監査等委員)(現任)

7月 当社取締役就任(現任)

取締役・監査役一覧

監査役



常勤監査役
結城 昌平

監査役在任年数2年

1990年 3月 当社入社
2007年 6月 内部統制室長
2014年 8月 経営企画本部 経営管理部長 兼 内部統制室長
2016年 5月 経営企画部長 兼 内部統制室長
2020年 8月 内部統制室長
2023年 7月 当社監査役(常勤)就任(現任)



社外

監査役
三戸 一弥

監査役在任年数6年

1978年 7月 兵庫県警入庁
2017年 3月 兵庫県養父警察署長
2019年 3月 兵庫県警退職
7月 当社監査役就任(現任)



社外

監査役
米田 小百合

新任

1994年 4月 公認会計士登録
1997年 4月 税理士登録 米田公認会計士事務所開設 代表(現任)
2000年 7月 神陽監査法人パートナー (2019年6月退所)
2020年 6月 ハンドー化学(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年 6月 アマテイ(株) 社外取締役(監査等委員)(現任)
2025年 7月 当社監査役就任(現任)

| 新任社外取締役・新任社外監査役メッセージ

経営の健全性を支え 挑戦と成長を支援

社外取締役 柚木 和代



「SUSTAINABLE FOOD COMPANY」として歩み続けるロック・フィールドの一員として、私は社外取締役の立場から、客観的な視点で経営の監督と提言を行ってまいります。惣菜事業を通じて多様な食文化や健康、環境への配慮を実践し、社会に新しい食の価値を届けることは当社の大きな使命です。また、一人ひとりの熱意と創意工夫は当社の価値を高める原動力であり、持続可能な社会の実現に向けた歩みを確かなものにしています。これからも変化を恐れず果敢に挑戦を続け、ロック・フィールドらしい「美味しい」を社会に届けていくその力に期待しています。私は経営の健全性と透明性を保ちつつ、その挑戦と創造を支える役割を果たしてまいりたいと考えています。

ガバナンスを支え 企業価値向上に貢献

社外取締役 北嶋 紀子



このたび新たに社外取締役として選任いただきました。一消費者としても馴染み深いロック・フィールドの持続的成長と発展に寄与できる機会をいただき感謝するとともに、その責任の重大さを感じております。私は弁護士として企業のコンプライアンス活動を中心に経験を積んでまいりました。また上場会社4社の社外監査役・社外取締役(監査等委員)を務めさせていただき、各社において実効性の高いコーポレート・ガバナンスに向けて助言・監督をさせていただきました。当社は「ビジョン2030」を制定し、それに向けて、本年新たな3カ年中期経営計画を策定しています。まずは、この中期経営目標を達成できるよう、私の知見を注いでまいりたいと思います。

より良いロック・フィールドを目指して、会社を全力で応援していきます

社外監査役 米田 小百合



このたび新たに社外監査役に就任いたしました。社外監査役の仕事は、第三者目線で会社の業務・会計を監査することです。独立の立場で客観的な視点から経営を監視し、会社の健全な成長を支える役割を担います。具体的には、取締役会に出席して、取締役の職務執行や意思決定について情報を収集し、職務執行が適法に行われているか、定款に違反していないかを監査します。また、会計監査人との連携も行います。会社が大きく飛躍するためには、それを支える土台がしっかりしていることが重要です。会計専門家の知識と長年の監査経験を、ロック・フィールドのさらなる発展のために活かしていきたいです。一番身近な応援団として、様々な場面で意見を述べていきます。

スキルマトリクス・取締役会実効性向上に向けた取り組み

■ 取締役および監査役に期待される役割とスキルについて

当社は、取締役会において経営の基本方針その他会社の重要な事項について透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うとともに、取締役の職務執行の監視・監督を行うことが必要であり、そのためには、各自の多様な知見と経験により取締役会全体として適切なバランスが確保されることが重要であると考えております。このたび、社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会における審議を踏まえ、取締役会が備えるべきスキルについて、取締役会で定めました。

項目スキルの定義	
企業経営	企業の代表取締役またはそれに準ずる経営経験 チャレンジ精神や自ら変革する行動力
財務・会計	財務会計、管理会計に関する知識・経験
サステナビリティ	①環境の取り組み ②健康の取り組みや社会との共創 ③ガバナンス・法務・リスクマネジメント ④人財・組織開発やDEIに関する知見
食品・小売業界、食の分野の知見	惣菜業界、食品・小売業界などに関する知見
生産・開発	惣菜を生産するための開発力、生産技術、品質管理に対する知識・経験、原材料の調達力など、「安心・安全」「美味しい」「鮮度」を追求した本物志向のものづくりに関する経験・知見
ブランド戦略・マーケティング	ブランド戦略や商品・販売戦略の立案、マーケティングや原材料への知識などを活かした価値ある商品提案に関する経験・知見

各取締役および監査役に期待される役割とスキルについては以下の通りです。

氏名	社外	委員会			取締役・監査役が有する知識・経験・能力						
		指名・報酬委員会	コンプライアンス委員会	危機管理委員会	環境管理委員会	企業経営	財務・会計	サステナビリティ	食品・小売業界、食の分野の知見	生産・開発	ブランド戦略・マーケティング
古塚 孝志		○	○	○	○	○	○	①②③④	○	○	
吉井 康太郎		○	○			○	○	①②③④	○	○	○
三好 勝寛		○	○					①②	○	○	○
一宮 秀夫		○	○					①④	○	○	○
柚木 和代	●	○				○		④	○		○
北嶋 紀子	●	○						③			
結城 昌平		○				○	③				
三戸 一弥	●							③			
米田 小百合	●					○	③				

■ 取締役会の実効性評価

取締役会における適切なガバナンス体制を構築するために、事業年度末ごとに、取締役会の実効性に関する評価を実施し、その結果を踏まえて取締役会で議論を行い改善に向けた取り組みを行っています。2024年4月に全役員を対象としたアンケートを実施し、同年7月の取締役会においてアンケート結果を報告するとともに、課題について対応方針の協議を行い対応事項を決定、改善に取り組みました。

アンケート内容(3段階評価)

- 取締役会の運営全般について 6項目
- 取締役会での審議について 4項目
- 取締役会でのモニタリングについて 2項目
- 取締役会の構成について 2項目
- 次年度の取締役会の運営についての課題や要望について 自由記述

評価結果の概要

取締役会の運営全般は適切であり、社外取締役の意見を積極的に聞き入れ、活発な議論を重視する雰囲気が形成されていると評価された一方で、前年のアンケート実施時にも要望としてあげられていた、中長期の戦略に関する議論のさらなる充実に加え、議論時間の確保のための議案の整理・説明の簡略化などが引き続き課題として確認されました。

評価結果を踏まえた課題改善の取り組み

テーマ	具体的な取り組み
議案内容の充実	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会への上程基準の整理 事前配布資料の内容の充実とポイントを絞った説明の実施
中長期の戦略に関する議論の充実	<ul style="list-style-type: none"> 年間スケジュールの中に中長期の検討事項を設定 各管掌における中計の進捗、課題、今後の取り組み等の説明 次期中期経営計画策定に向けた検討機会の充実
取締役会の機能向上	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の適切な構成の検討や後進育成計画策定に向け、任意の指名報酬委員会を設置 危機管理・コンプライアンス案件の定期報告化

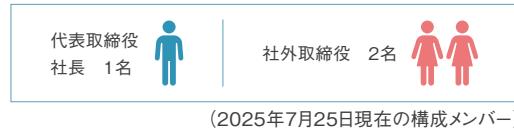
指名・報酬委員会および取締役報酬制度

■ 指名・報酬委員会の設置

取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性および客觀性を担保することにより取締役会の監督機能の強化、コーポレートガバナンス体制の充実を図るため、取締役会の諮問機関として2024年12月に任意の指名・報酬委員会を設置しました。

指名・報酬委員会の構成

取締役である委員3名以上で構成しその過半数は独立社外取締役とします。



指名・報酬委員会の主な役割

取締役会からの諮問に応じて、次に掲げる事項などの審議を行い、取締役会へ答申しております。

- ・後継者計画の策定・運用に関する事項
- ・取締役会の構成・バランスに関する事項
- ・取締役の選解任の方針、基準および手続きに関する事項
- ・取締役の選任および解任に関する事項
- ・代表取締役および役付取締役の選定および解職に関する事項
- ・取締役の報酬体系ならびに報酬決定の方針および手続きに関する事項
- ・取締役の個人別の報酬の内容に関する事項

指名・報酬委員会の活動

業績連動報酬の導入および取締役報酬決定システムの変更について

取締役の成果責任とインセンティブの連動性を高め、経営の実効力を向上させるという観点から、指名・報酬委員会での審議を経て、2025年6月開催の取締役会において業績連動報酬の導入による取締役の報酬体系の改定を決議し、同年7月開催の株主総会にて取締役の報酬等の限度額の改定を決議しました。

その他審議・検討内容

- ・取締役の構成・バランス確認およびスキルマトリクスの変更について
- ・株主総会に上程する取締役選任決議について
- ・取締役の管掌部門、株主総会後の新体制について
- ・取締役の個人別の報酬の内容について

■ 取締役報酬

報酬決定の基本的な考え方

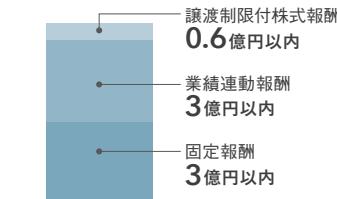
取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を可能とするよう、中長期的な業績向上への貢献意欲を高めることを目的とし、多様で優秀な人財を引きつけることができるよう他社の水準等を考慮して、経営責任負担への対価として十分かつ適正な水準で支給します。

報酬ガバナンス

取締役の報酬は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会にて審議のうえ、その意見を尊重し、取締役会において、取締役の報酬制度、報酬の支給総額および個人別報酬の内容を決定します。個人別報酬の決定は、指名・報酬委員会における審議をもとに策定した役員報酬規程および株式報酬規程ならびに取締役報酬決定システムを参照し、業績連動報酬については、評価指標の項目の選定およびその目標値の設定を行います。

取締役の報酬総額とウエイト

取締役の報酬総額は、固定報酬は年額3億円以内（うち社外取締役は0.5億円以内）、業績連動報酬は年額3億円以内（社外取締役は対象外）、譲渡制限付株式報酬の額は年額0.6億円以内としています。



取締役報酬の内容

1. 固定報酬

経営責任の比重に伴い役位によって決定する代表取締役給および役位給と業績や経営貢献のための役割等を勘案して決定する号俸給により個人別の報酬額を決定します。

2. 業績連動報酬（社外取締役を除く）

連結営業利益額の業績予想値に役位別の配分率を乗じて個人別の基準額を決定し、評価指標（2026年4月期は連結営業利益率）の結果に応じた係数を乗じて算出し決定します。

3. 株式報酬（社外取締役を除く）

各取締役への固定報酬の15%に相当する額の譲渡制限付株式を付与します。

業務執行取締役の個人別報酬における各報酬の比率は、業績連動報酬の評価指標の基準値達成時ににおいて、すべての役位で共通して、固定報酬:業績連動報酬:株式報酬=約70%:約20%:約10%となります。

データ&インフォメーション

財務・非財務データ

| 財務データ

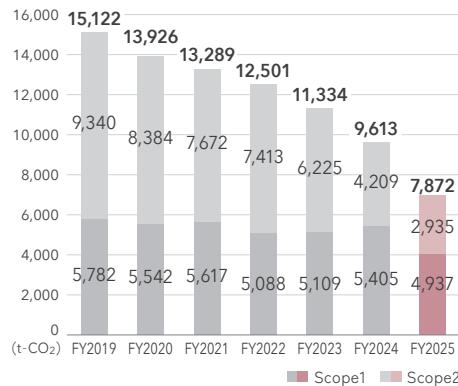
	2014年4月期	2015年4月期	2016年4月期	2017年4月期	2018年4月期	2019年4月期	2020年4月期	2021年4月期	2022年4月期	2023年4月期	2024年4月期	2025年4月期
売上高(百万円)	48,956	48,877	49,935	50,720	51,536	50,978	47,667	43,762	47,119	49,970	51,357	51,184
売上総利益(百万円)	28,164	28,184	29,100	29,993	30,410	29,684	27,210	25,397	27,269	28,425	29,644	29,388
営業利益(百万円)	1,641	1,976	2,548	3,020	3,117	2,422	475	1,107	2,155	1,500	1,738	1,242
経常利益(百万円)	1,679	2,007	2,584	3,064	3,159	2,461	591	1,271	2,185	1,564	1,785	1,301
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	935	1,185	1,621	2,084	2,086	1,732	193	1,165	1,380	1,078	1,252	329
総資産(百万円)	28,441	29,339	30,945	32,848	33,696	34,629	33,324	35,318	36,502	36,046	36,022	35,308
純資産(百万円)	23,251	23,998	24,937	26,403	27,651	28,492	27,801	28,187	29,082	29,159	29,139	28,908
自己資本比率(%)	81.8	81.8	80.6	80.4	82.1	82.3	83.4	79.8	79.7	80.9	80.9	81.90
1株当たり純資産(円)※	875.41	903.56	938.91	994.09	1,041.08	1,072.52	1,046.15	1,060.38	1,093.75	1,096.30	1,115.44	1,106.30
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	2,162	3,223	3,578	3,817	3,293	3,330	2,481	2,763	3,421	2,213	3,565	2,027
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	-1,356	-568	-1,370	-1,285	-2,114	-1,081	-3,363	-2,499	-1,014	-1,078	-1,244	-1,403
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	-1,086	-914	-903	-895	-1,184	-1,210	331	-733	-1,309	-1,836	-1,983	-1,192
現金および現金同等物の期末残高(百万円)	8,331	10,079	11,377	13,009	13,005	14,042	13,483	13,018	14,124	13,423	13,764	13,195
自己資本当期純利益率(%)	4.1	5.0	6.6	8.1	7.7	6.2	0.7	4.2	4.8	3.7	4.3	1.1
売上高純利益率(%)	1.9	2.4	3.2	4.1	4.0	3.4	0.4	2.7	2.9	2.2	2.4	0.60
総資産回転率(倍)	1.71	1.69	1.66	1.59	1.55	1.49	1.40	1.28	1.31	1.38	1.43	1.44
財務レバレッジ(倍)	1.24	1.22	1.23	1.24	1.23	1.22	1.21	1.23	1.25	1.25	1.24	1.23
1株当たり当期純利益(円)※	35.21	44.65	61.05	78.48	78.55	65.21	7.27	43.84	51.92	40.56	47.20	12.60
1株当たり年間配当金(円)※	20	22.5	25	32	32	32	32	20	40	22	23	23
配当性向(%)	56.8	50.4	41.0	40.8	40.7	49.1	440.1	45.6	77.0	54.2	48.0	182.5

※当社は2016年5月1日付で、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。「1株当たり純資産」「1株当たり当期純利益」「1株当たり年間配当金」は2014年4月期の期首に当該分割が行われたと仮定して算定しております。
※2022年4月期の1株当たり年間配当金は、創立50周年記念配当20円を含んでおります。

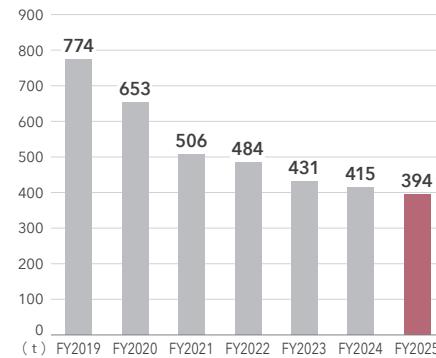
財務・非財務データ

■ 非財務データ

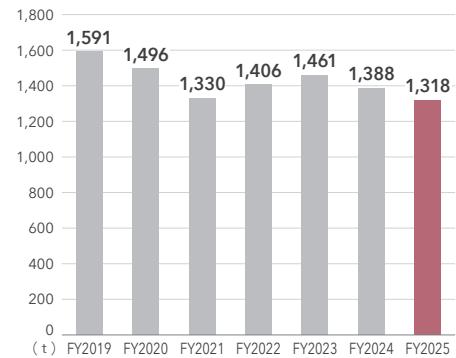
〈 GHG排出量(Scope1&2) 〉



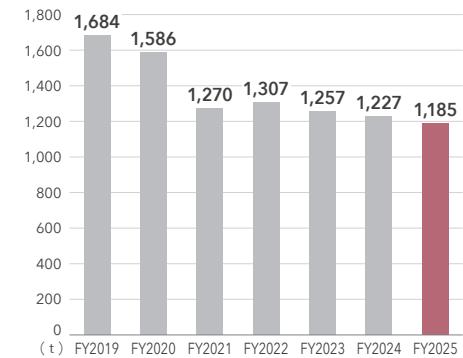
〈 店舗食品ロス発生量 〉



〈 ファクトリー食品残渣発生量 〉



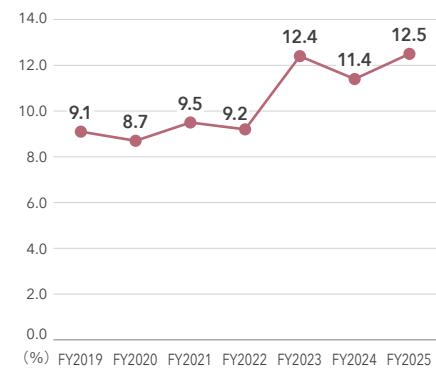
〈 プラスチック使用量 〉



〈 GHG排出量(Scope3) 〉

No.	カテゴリー	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024
カテゴリ1	購入した製品・サービス	72,641	67,474	60,113	60,757	62,161	60,176
カテゴリ2	資本財	4,516	3,780	14,142	4,483	4,672	5,048
カテゴリ3	Scope1,2に含まれない 燃料およびエネルギー関連活動	2,692	2,650	2,467	2,580	2,577	2,487
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	5,951	5,680	5,468	5,557	5,535	5,305
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	1,220	1,187	1,003	962	811	720
カテゴリ6	出張	312	272	165	162	247	255
カテゴリ7	雇用者の通勤	1,927	1,918	2,005	2,003	1,969	1,925
カテゴリ8	リース資産(上流)	1,522	1,406	1,224	1,169	1,209	1,203
カテゴリ9	輸送、配送(下流)	2	2	4	5	6	14
カテゴリ10	販売した製品の加工	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
カテゴリ11	販売した製品の使用	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	1,256	1,197	918	916	847	822
カテゴリ13	リース資産(下流)	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
カテゴリ14	フランチャイズ	98	87	71	68	67	65
カテゴリ15	投資	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
合計		92,135	85,653	87,579	78,661	80,100	78,020

〈 女性管理職比率 〉



〈 その他指標 〉

	FY2023	FY2024	FY2025
女性監督職比率	—	31.0%	31.3%
女性プロフェッショナル 職群比率	7.7%	8.3%	7.1%
男性育児休業取得率	45.4%	71.4%	61.6%
男女の賃金の差異※	74.4%	73.6%	77.2%

※正規雇用労働者

※男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しています。

会社概要・編集後記

■会社概要 (2025年4月30日現在)

社名	株式会社ロック・フィールド
事業内容	惣菜の製造および販売
設立年月日	1972年6月8日
代表者	代表取締役社長 古塚孝志
資本金	55億44百万円
従業員数	1,616名(2025年4月期)※連結
本社所在地	兵庫県神戸市東灘区魚崎浜町15-2
決算日	4月30日



■主要な営業所および工場

東京オフィス	東京都中央区日本橋室町4-5-1 さくら室町ビル1階・6階
神戸ファクトリー	兵庫県神戸市東灘区魚崎浜町15-2
静岡ファクトリー	静岡県磐田市下野部2280
玉川ファクトリー	神奈川県川崎市高津区久地3-12-57
RF1 グリーン・グルメ いとはん 神戸コロッケ 融合 ベジテリア	134店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内) 69店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内) 33店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内) 34店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内) 10店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内) 21店舗 (全国有名百貨店内、駅・駅ビル内)
岩田(上海) 餐飲管理有限公司	中国 上海市 2店舗

編集後記

「ロック・フィールド統合報告書2025」を最後までお読みいただき、ありがとうございます。本レポートは、広報IR室、社長室および経営企画部で構成される編集事務局が中心となり、ロック・フィールドの中長期的な価値創造に向けた成長戦略や取り組みを財務情報に加え、ESGなど非財務情報も含めた統合的な視点でお伝えする

よう努めました。今後もステークホルダーの皆様に当社グループへのご理解を深めていただけるよう積極的な開示に努めます。つきましては、皆様からの忌憚のないご意見ご要望を賜りますよう、よろしくお願ひ申し上げます。

■株式に関する事項

発行可能株式総数 60,000,000株

株主数 26,601名

発行済株式の総数 26,788,748株

大株主(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
株式会社岩田	2,300千株	8.8%
日本マスター・トラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,004千株	7.6%
ロック・フィールド取引先持株会	1,479千株	5.6%
明治安田生命保険相互会社	1,312千株	5.0%
株式会社四国銀行	1,242千株	4.7%
岩田弘三	784千株	3.0%
ロック・フィールド社員持株会	554千株	2.1%
株式会社みなと銀行	413千株	1.5%
東京海上日動火災保険株式会社	412千株	1.5%
四銀総合リース株式会社	382千株	1.4%

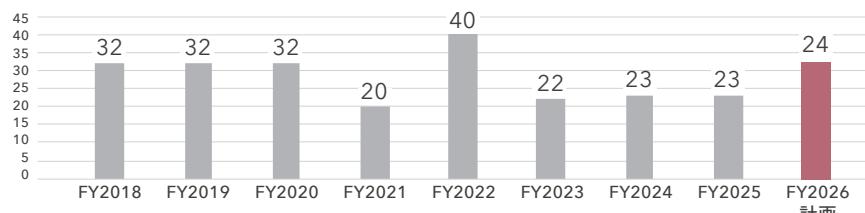
(注) 1. 当社は、自己株式を657,684株保有しておりますが、上記大株主には含めておりません。

2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

3. 株式会社岩田は、当社名誉会長 岩田弘三氏およびその配偶者が議決権の100%を保有しております。

■配当額の推移

1株あたり年間配当額(円)



(注)FY2022は創立50周年記念配当20円を含んでおります。