

統合報告書

2021

>> Vision

経営ビジョン

食を通して人を幸せにする グローバルな生活関連企業を目指す

>> Philosophy

経営理念

スターゼンと取引をしてよかったといわれる会社になろう

当社は全てのステークホルダーへの社会的責任を果たすことを使命として認識しております。
特に当社を信頼いただき、お取引いただけるお客様様の成長のために何をすべきかを常に考え、
お客様様の満足度向上に努めております。

スターゼンで働いてよかったと思える会社になろう

当社が持続的に成長し、お客様様をはじめとしたステークホルダーへの社会的責任を果たすには、
最も身近なステークホルダーである従業員の満足度向上が欠かせないと認識のもと、
従業員が安心して長く働ける環境・制度を整備します。

仕事を通じて自ら成長しよう

「常に安全・安心な商品を提供すること」により社会から必要とされる企業であり続けるために、
課題解決に向け従業員一人ひとりが仕事を楽しみ、仕事を通じて自ら成長できる職場環境を整えます。

>> 沿革

スターゼングループは、1948年の創立以来、市場環境や消費者ニーズ、食文化の変化に対応し、
食肉業界のリーディングカンパニーとして、着実な成長を遂げてきました。

これまで積み上げてきた実績とノウハウを活かしながら、さらなる挑戦を続け、これからも人々の豊かな食生活に貢献していきます。

1948 全国畜産(株)設立

1955 食肉需要増加に応えるべく、オーストラリアより冷凍牛肉の輸入を開始

1957 日本初の氷冷却貨車による豚枝肉遠距離輸送開始

1958 業界初の冷蔵トラックによる豚枝肉輸送開始

1962 横浜工場開設、ハム・ソーセージの製造開始

1971 日本マクドナルド(株)向けハンバーガーパーティ納品開始

1972 ハンバーガーパーティ製造工場として冷食千葉工場開設

1972 ゼンチク・オーストラリア社設立

1984 加工食肉専用工場として松尾工場開設

1989 食肉安全検査所を設置。商品の安全・衛生面の管理体制を強化

1995 オーストラリアのパッカー、G&Kオコーナー社に資本参加

Contents

イントロダクション	1 経営ビジョン／経営理念／沿革	
	3 社長メッセージ	

さらなる価値の 創出に向けて	7 スターゼンのビジネスモデル	12 実績ハイライト
	9 さらなる成長に向けて	13 財務・非財務ハイライト

部門別概況	15 生産・調達	21 販売
	17 食肉処理・加工	23 物流
	19 製造	25 品質保証体制

ステークホルダーとの 共創	27 サステナビリティ活動	
	30 人材マネジメント	

経営を支える基盤	31 コーポレートガバナンス	41 社外役員メッセージ
	36 コンプライアンス／リスクマネジメント	43 財務諸表
	37 役員一覧	47 会社情報
	40 当社主要委員会および会議の参加状況	48 投資家情報

編集方針

「統合報告書 2021」は、株主・投資家の方々をはじめとする、すべてのステークホルダーの皆様を対象としています。スターゼングループの経営ビジョンや理念、事業の詳細などをお伝えし、当社グループについて、より深く知っていただくと同時に、新たな対話の機会を生み出すことを目的としています。2021年3月期より、当社のESGへの取り組みをより深く理解していただけるよう内容を拡充し、名称も「統合報告書」と改め発行しました。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)による「国際統合報告フレームワーク」と、経済産業省による「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」を参考にしました。

見直しに関する注意事項

この統合報告書には、スターゼングループの将来の業績などに関する見直しの記述が含まれています。これらは現在入手可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みであり、経済動向、競争激化、法規制や税制、諸制度などに関わるリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ、実際の業績などは当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

1996	国際的に奨励されている衛生管理手法、HACCPの導入開始
1998	川崎パックスセンターを開設、アウトパックス事業を拡大
1999	スターゼン(株)に社名変更
2000	ハム・ソーセージ老舗ブランドのローマイヤ(株)と資本業務提携
2003	国産牛の生産履歴情報システムを確立。ホームページにて情報の発信を開始
2004	国産豚肉の生産履歴情報システムを確立

2004	いわき営業所、流通業では国内初となるSQFの認証を取得
2010	当社グループで処理・加工した和牛の輸出を開始
2012	ローマイヤ(株)を株式交換により完全子会社化
2016	三井物産(株)と資本業務提携
2017	スターゼンミートプロセッサー(株)青森工場三沢パークセンターに国内初となる豚もも部位自動除骨ロボット「ハムダス-RX」を導入

2018	焼成ハンバーグ製造工場として本宮工場を新設
2020	スターゼン(株)バンコク駐在事務所を設立
2020	多賀城PCおよび仙台営業センター多賀城DCが竣工
2021	富士総合食品(株)と業務提携

社長メッセージ



様々な「繋がり」を大切に、さらなる発展に向けて スターゼンの指揮官をしっかりと務めていきます

2021年4月1日に社長に就任した横田和彦でございます。私は長きにわたって、営業として、お客様との関係強化に取り組んできました。今後も、お客様から「スターゼンと取引をしてよかった」とお声をかけていただける関係を大切にしながら、すべての従業員が「スターゼンで働いてよかった」と思える会社作り邁進していく所存です。

2021年3月期を振り返って

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、事業環境の見通しを立てづらい1年でした。私は営業本部長として食肉市場の動きや消費動向をチェックしていましたが、先行き不透明な事業環境が続きました。そのような中でも「食のサプライヤー」としての責務をグループ一丸となって果たした結果、売上高3,492億円、営業利益66億円、経常利益86億円、親会社株主に帰属する当期純利益69億円という、過去最高益を更新する決算となりました。どのような環境においても、「食」は不可欠なものであり、経営ビジョンに「食を通して人を幸せにするグローバルな生活関連企業を目指す」と掲げてい

る通り、生活に密接した企業であることを改めて実感しました。同時に、急な環境変化にも適切に対応し、「食」をお客様のもとへ確実にお届けできた証でもあります。営業・物流・生産・加工・製造の現場、様々な場面でサポートしてくれた管理部門など、すべての従業員に心から感謝しています。

急な需給環境の変化を受けても商品を安定供給できたのは、地域直販体制によるものと考えています。スターゼングループは、全国約50ヵ所に営業拠点を持ち、約500台ほどの営業車両でお客様のもとへ商品を直接お届けしています。2020年春、1回目の緊急事態宣言発出時には、宣言対象地域を中心に

生活必需品の買いだめが起きました。スーパーマーケットやドラッグストアの棚から様々な商品が欠品したことは、記憶に新しいと思います。食料品も品薄状態となりましたが、当社には前述した営業拠点と物流機能があったからこそ、臨機応変に対応し商品の安定供給ができました。一方で、外食産業は突然の休業や時短営業を余儀なくされ、小売業態とは対照的に営業機会を喪失しました。テイクアウト対応を取られたお客

様もいらっしゃいましたが、往時の提供量には追い付きません。当社は異なるチャンネルの営業部門が横断的に協力して、外食向けの商品を小売等へ展開しました。食肉は生鮮食品であり消費期限の兼ね合いからスピーディーな対応が求められましたが、あらゆる商品を売り繋ぎ、食品廃棄を防げたことも大きな成果の一つでした。

2022年3月期の見通し

2022年3月期も、先行きの見えにくい事業環境が続くと考えています。日本国内でも新型コロナウイルス感染症のワクチン接種が進むことで、2022年3月期下期以降は、外食産業や都市部のコンビニエンスストアにもお客様が戻ると考えておりましたが、変異株の拡大が深刻化しています。また、原料環境の先行きにも不安があります。特に牛肉は、国産牛の相場が高騰しており、輸入牛に目を向けても、北米パッカーのワーカー不足により現地工場の稼働率が低迷していることや、ワクチン接種拡大による需要の急回復などによって相場が高止まりしています。

パッカーのワーカー不足は下期に向けて解消すると予想していますが、東アジアの食肉需要の急増や飼料価格の高騰から、牛肉相場は高値が続くと見込んでいます。また、国産豚肉の相場は比較的低価格で推移していたものが、2021年6月頃から豚熱(CSF)等の影響で急騰し、この傾向も当面続く見込みです。食肉は仕入れ相場が高騰しても、最終販売価格には転嫁しづらいケースが多いため、2022年3月期の業績予想は、売上高3,600億円に対し、営業利益50億円、経常利益65億円、親会社株主に帰属する当期純利益は45億円という減益予想としています。

「相場に左右されない収益力の強化」を目指して

このような見通しからも分かるように、食肉販売を中心としたビジネスモデルは、相場変動に影響されやすいという課題を抱えています。将来に向けて事業を成長させ、安定的なキャッシュフローを生むためには、今一度、基礎固めをする必要があります。そこで、2022年3月期は、「相場に左右されない収益力の強化」をテーマに掲げました。高付加価値商品の開発と、販売チャンネル多様化の大きく2つの施策に注力し、盤石な事業基盤を築いていきます。

まずは、高付加価値商品の開発についてです。全国5カ所にあるプロセスセンターは、食肉や食肉加工品のスライスパック商品の製造などアウトパックを行う施設です。すでに鮮度や利便性でお客様に高い評価をいただいておりますが、さらなる機能強化と品質向上を図っていきます。いずれのプロセスセンターも消費地となる大都市圏に近接しており、様々なニーズに対し素早く商品をお届けできます。同時に、スターゼンミートプロセッサ(株)(以下、SMP)の工場におけるアウトパック機能の充実化にも取り組み、産地パックを拡大したいと考えています。SMPの各工場は国内の牛・豚の主要産地に位置し、枝肉を部

分肉(ブロック肉)へと処理・加工していますが、スライスパックまで行うことでより鮮度の高い状態でお客様のもとへお届けできると考えています。消費地近接型のプロセスセンターと、産地近郊型のプロセスセンターの2軸で、スターゼングループ全体の高付加価値商品のラインナップを増やしていきます。

次に、販売チャンネルの多様化です。新型コロナウイルス感染症拡大による巣ごもり消費は、ECサイトなどの通販市場やフードデリバリー市場の拡大を後押ししました。当社においても例外ではなく、2021年3月期は、ミールキットやローストビーフ、ハンバーグのECサイトにおける販売が大きく伸長しました。コロナ禍以前もECサイトの販路拡大を中長期的な戦略として位置付けていましたが、優先度を上げて注力していきます。また、百貨店や量販店、外食産業のお客様においても、ECサイトの拡大や立ち上げが加速しており、新たな販売チャンネルにも選ばれるような商品の開発や提案強化を進めています。加えて、スーパーマーケットなどの小売店に対しては、すでにお取引の多い精肉に限らず、総菜や冷凍食品の提案も拡大していきたいと考えています。その際に重要となるのが、本社のマーケティングや

販売促進の営業部門と製造部門の連携です。営業部門はお客様に近い視点で細かなニーズをくみ取ることができる一方で、製造部門は、それらのニーズに合わせた味や食感を実現するエキスパートです。双方の部門が蓄積したノウハウを活かして、よりきめ細かな商品開発をしていきます。例えばローマイヤ(株)では、2021年10月の創業100周年に向けて、近年多くの商品

をリニューアルしています。都内の営業部門と工場の製造部門が協力して商品開発にあたることで、消費者のニーズに合ったリニューアルができました。リニューアル後の商品は非常に好評で、ローマイヤブランドの加工品は導入店舗を大きく伸ばしています。今後も部門を超えた連携で、多様な販売チャネルに応えられる商品を増やします。

長期的な成長を見据えて

さらに、長期的な成長を見据え、物流本部の新設、海外展開の本格化、サステナビリティへの対応を推進していきます。

まず、物流改革は喫緊の課題と認識しています。物流事業は「2024年問題」の対応に迫られています。これは「働き方改革関連法」が運送業にも適用され、労働時間の上限規制や正規雇用・非正規雇用を問わない同一労働同一賃金の制度が導入されるものです。2021年4月に物流本部を新設したのは、これらの新制度に対応しながら、物流費の上昇を抑制しグループ全体の競争力を高めるためです。スターゼングループには、産地工場から全国の営業拠点を繋ぐ幹線物流と、営業拠点からお客様のもとへ直接お届けするルート配送という2つの物流機能があります。物流本部は、独立した部門として、物流の全体最適を模索していきます。例えば、全国約50カ所の営業拠点のうち、一部地域で営業所を商品保管型の物流拠点(DC)にしていく試みもあります。営業が配送も行う営業スタイルが当社の長年の強みでしたが、人口動態も変わる中、地域によっては営業が営業活動に専念することが、地域直販体制の新たな姿となり得ます。また、物流問題は業界全体の課題であることから、同業他社との共同配送なども考えられます。全国約50カ所に営業拠点を持つ強み、そこから商品を個配できる約500台の営業車両を持つ強みを新たな形で活かし、今後は物流機能も当社の付加価値として前面に押し出していきたいと思えます。スターゼングループの物流機能は、今後の成長戦略において、フロントラインを担い得る重要な部門であると認識しています。

次に、海外事業の強化です。日本国内の人口減少による国内マーケットの縮小は当社にとって懸念事項であり、今後の持続的な成長のためにも海外事業に注力していきます。日本で培ってきた食肉加工と販売のノウハウを活かし、まずはアメリカと中国を重点地域として日本の食肉の販売を拡大させます。日本から中国への食肉輸出は解禁されていませんが、解禁後には速やかに販路を確保できるよう調査を続けています。中国に

おいて肉料理は豚肉・鶏肉が主ですが、火鍋文化などあることから、牛肉の潜在的な市場規模は大きいと考えています。また、アメリカについても、現在はステーキ店向けの販売が中心であり、販売チャネルや消費シーンの拡大余地は大きいと見込んでいます。日系小売企業の海外進出も活発化しているため、まずはそのような日本法人のお客様に供給し、確実に浸透を図ります。

私たちの企業価値を持続的に向上させるためには、サステナビリティへの対応も欠かせません。グローバルスタンダードが刻々と変化する中で、この動きについていけなければ、経営上のリスクにもなると捉えています。一方で、変化に対し適切な対応ができれば、機会にもなると考えています。2020年10月にはサステナビリティ委員会を設置し、2021年1月には、国連グローバル・コンパクトに署名しました。上場企業として社会的責任を果たすため、環境・社会・経済の持続可能性に配慮した経営をグループ全体で推進していきます。加工や製造の現場では、衛生管理の徹底に加えて消費期限の延長に取り組んでおり、ガス置換包装など新技術を積極的に取り入れています。また、配送の効率化による車両の運行時間短縮も進めています。かねてより、コスト削減の面から注力していたことですが、配送効率化は温室効果ガスの排出削減にも貢献しています。さらに、商品としては、大塚食品(株)様と共同で代替肉の「ゼロミート」を開発・販売しています。今後サステナビリティ意識の高まりとともに、購買層は広がると予測しています。家畜の生産現場においては、アニマルウェルフェアに配慮することも重要だと認識しています。スターゼンの商品は、安全・安心であることはもちろんのこと、サステナビリティに寄与しているとお客様に評価していただけるよう、様々な取り組みを進めていきます。

なお、これらの経営方針を踏まえ、新たな中期経営計画を現在策定しています。新中期経営計画は2022年3月期の下期の発表を予定しています。

一人ひとりの力を最大化して、 「チームスターゼン」の力を高める

私のキャリアは、1986年、スターゼンの前身である(株)ゼンチクから始まりました。大学卒業後、事業内容をあまり詳しく知らないままに入社し、最初はプロイラーを担当しました。命をいただく瞬間を初めて目にして強いショックを受けたことは、今でも脳裏に焼き付いています。同時に、生産者をはじめとする方々からは「こういう現実があるから、私たちの仕事は非常に尊い。一生懸命やりなさい」と声をかけていただくとともに、先輩方からは「決して2度殺してはならない」とよく言われました。2度というのは、1度目はと畜、2度目は食べられることなく廃棄されてしまう、ということです。様々な理由で廃棄される食肉をいかに減らすか。いただいた命を決して無駄にせず、いかに美味しく食べてもらうか。この意識は、これまでもこれからも変わりません。

私はよく、「一人でできることには限りがある。様々な仕事ができるのはチームがあってこそ」と社員に伝えています。これは、新入社員の頃から様々な方に声をかけられ助けってもらってきた私の経験に基づくメッセージです。どんな仕事も、人と人との繋がりがです。人と人の関わりがあってこそ、大きな仕事ができ、人間的にも成長できると考えています。私自身も、社長という役割を全うしながらも、チームスターゼンの一員として、時に社員と同じ気持ちで議論に参加したり、他愛のない時間を共有したりすることを心がけています。年次や立場に関係なく、活発なコミュニケーションを取れる風土でこそ、お客様に感動を与えられる商品やサービスは生み出されると確信しています。

強いチームを作るためには、個人の能力やスキルを高めていくことも重要です。人にはそれぞれの得意分野があり、強みを見つけて伸ばす人材マネジメントが有効だと考えています。特に、部やチームをまとめるマネジメント層には、それぞれの長所を活



かせるような活躍の場を与えるように伝えています。指導者としては、欠点を見つけて指摘する方が実は楽なものです。しかし、それではチームで働いている意義が薄れてしまいます。様々な価値観を持つ人材が、個性や強みを活かして働き、新しい価値を生み出し続けられる環境を整えていきます。

経営理念に、「スターゼンで働いてよかったと思える会社しよう」と加えたのは、コロナ禍で会社への帰属意識も変化していく中で、従業員満足度(ES)を大切にしたいという思いを明文化し、改めてチーム一丸となるためです。営業現場で働く人、工場働く人、品質をチェックする人など、数えきれないほどのスタッフがチームを組んでいるから、美味しい商品をお客様にお届けできる。多様な人材が自由闊達に働いているから、新しいものが生み出せる。成果が評価され、次への原動力となる。「スターゼンで働いてよかった」と実感できる。このサイクルをずっと続けていきたいと思えます。従業員の満足度があるこそ、株主・投資家の皆様やお客様、すべてのステークホルダーの期待に応えられると思っています。

ステークホルダーの皆様へ

スターゼンは、本当にたくさんの可能性を秘めた会社です。食肉販売という分野に目を向ければ、日本国内のみならず、海外には未開拓のマーケットがたくさんあります。また、スターゼンにおいて加工品や加工食品の売上構成比は決して大きいとは言えず、今後の拡大チャンスは十分にあります。いずれ、商品名が思い出に結び付くような、人の心に長く残る商品を作りたい

です。さらなる発展に向けてスターゼンの指揮官をしっかりと務めていきます。ステークホルダーの皆様には、さらなるご支援のほどよろしくお願いいたします。

2021年9月

代表取締役社長

横田 和彦

スターゼンのビジネスモデル

スターゼングループは、生産・調達から加工・製造、販売に至るまでを繋ぐトータルサプライチェーンを構築。安全・安心な商品を安定的にお客様にお届けし、社会に「食を通じた幸せ」を提供していきます。



強固な物流網

物流本部、営業本部
スターゼンロジスティクス(株)

- 全国にまたがる物流網
- 自社トラックによる直接配送機能

品質保証体制

品質保証本部

- 品質保証人材の育成体制
- 食品衛生の国際認証規格SQFの取得推進

ICTインフラ

スターゼンITソリューションズ(株)

- 川上から川下まで、すべてのシステムの開発・保守管理

*1 年間売上高400万円以上
*2 2021年3月末日時点

4

販売

食肉のプロならではの提案力と対応力で、様々なお客様から高い信頼を得る

▶ 詳細はP.21を参照

営業本部
海外本部
(株)ニックフーズ

▶ 詳細はP.23を参照

■ トレーサビリティ体制
▶ 詳細はP.25を参照

■ Zeus DXプロジェクトの推進
■ 厳重な情報セキュリティ体制

お客様のニーズに
寄り添った多彩な
商品・サービス

国内外の様々な
産地・銘柄の食肉

豊富な食肉加工品

消費期限延長技術を用いた商品

アウトプット

簡便・時短需要に
応える商品

食肉のプロによる
的確な商品提案

広範な物流網による
安定供給

各営業拠点からの
タイムリーな納品

安全・安心な商品

日本産食肉の海外輸出

ステーキホルダーに
提供する価値

食を通じた
「暮らし」の豊かさ

健康的な食生活

持続可能な畜産の
実現

アウトカム

国内外の
食文化の発展

人材の高度化

サプライチェーンの
働きやすさ向上

経営ビジョン

食を通して人を
幸せにする
グローバルな
生活関連企業を
目指す

経営理念

スターゼンと
取引をしてよかったと
いわれる会社になろう

スターゼンで
働いてよかったと
思える会社になろう

仕事を通じて
自ら成長しよう

創造した価値を活かし、「食を通じた幸せ」に向け、さらなる成長を目指す

さらなる成長に向けて

食肉業界を取り巻く環境は、大きく変化しています。

スターゼングループはこれまで培ってきた強みを活かし、さらなる成長を目指します。

環境認識

食肉需給環境

- ・コロナ禍による食肉需給環境の変化
- ・世界的なアフリカ豚熱 (ASF) 拡大
- ・中国の母豚急減および急回復による、世界的な需給環境の不安定性
- ・国内での豚熱 (CSF) 拡大
- ・食肉全般の相場高騰
- ・東アジアの食肉需要拡大
- ・代替肉市場の拡大

国内消費

- ・外食、ホテル等の不振
- ・家庭内調理需要の伸長
- ・EC、宅配・テイクアウトの伸長
- ・インバウンド消費喪失
- ・業態間競争の激化
- ・消費傾向の二極化 (高級志向と節約志向)
- ・給与所得の減少

貿易関係

- ・TPP11、EPA、日米貿易協定等による関税低減
- ・米中貿易問題
- ・豪中貿易問題

構造的課題

- ・人口減少、少子高齢化
- ・人手不足
- ・ライフスタイルの変化
- ・競合社数の多さ
- ・物流の2024年問題

スターゼングループへの影響

国内消費

小売向け
販売好調

国内消費

外食等業務用
販売の不振

食肉需給環境

仕入れコスト
変動リスクの
上昇

構造的課題

物流・
保管費の高騰

国内消費

コスト増加分の
価格転嫁の停滞

構造的課題

食肉需給環境

輸入食肉の
調達価格の
不安定

貿易関係

強み
1

チームスターゼンの 一貫体制

スターゼングループは生産・調達から加工・製造、販売までワンストップで行い、「チームスターゼン」として付加価値を高める提案ができる体制を作り上げています。当社グループの協力生産者は540件以上、加工・製造工場は19カ所、営業拠点は約50カ所にわたり、安全・安心かつ、お客様のご要望に寄り添った商品を、安定供給しています。

強み
2

ニーズに応える 対応力

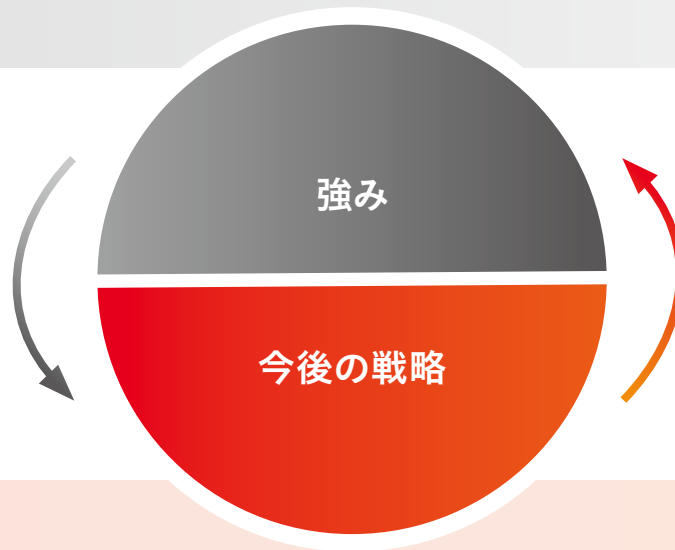
スターゼングループは、全国に約50カ所の営業拠点を持ち、地域直販体制を通じた提案型営業を大切にしています。営業担当者はお客様との対話を重視しており、ニーズを深く読み取り、マーケットの動きを素早くキャッチ。お客様の課題解決に結び付く、よりよい商品提案に繋がっています。

強み
3

国際水準の 品質保証体制

お客様に安心してお召し上がりいただける商品を提供するため、私たちは「スターゼングループ品質方針」を定め、商品のさらなる品質向上に努めています。

また、外部認証の取得も推進しており、食品衛生管理の国際認証規格SQF (Safe Quality Food)を、企業別取得数では国内最多となる56カ所の事業所で取得しています(2021年3月末日時点)。



今後の戦略
1

高付加価値商品の 拡充による収益力強化

「相場に左右されない収益力の強化」に向けて、加工度の高い商品はもとより、当社ならではの商品開発を進めています。

今後の戦略
2

生産性・コスト 競争力の向上

DXと物流の効率化を推進し、コスト競争力を高めます。

今後の戦略
3

海外事業強化

アメリカと中国を重点地域として、海外における販売基盤を整備していきます。

詳細は次ページをご覧ください。

さらなる成長に向けて

今後の戦略

1

高付加価値商品の 拡充による収益力強化

相場に左右されにくい高付加価値商品を増やし、収益力を強化していきます。当社が考える商品の高付加価値化とは、単に加工度の高い商品を増やすことにとどまらず、本当の美味しさや、お客様や消費者の方が使いやすい商品規格・包装などを第一に考えることです。例えば、すでに、消費期限延長の特許技術を使用したローストビーフのスライスパックや、小売店舗のバックヤード作業を軽減する味付けキット商品などの販売を展開しています。また、2021年10月に創業100周年を迎えるローマイヤ(株)では、ローマイヤブランドのギフトをリニューアルしました。大塚食品(株)と共同展開している代替肉のゼロミートシリーズも、引き続き販路を拡大していきます。

さらに、2021年7月には、富士総合食品(株)と加工食品事業に関する業務提携を締結しました。同社の高い技術力を当社のノウハウと組み合わせ、新たなマーケットに挑戦していきます。

今後は、ECやフードデリバリーマーケットへの対応も進め、スターゼングループならではの高付加価値商品のラインナップを増やしていきます。

今後の戦略

2

生産性・コスト 競争力の向上

当社は、生産から販売までの物流を繋ぐトータルサプライ体制が強みである一方で、2024年問題と言われる物流に関する課題への対応に迫られています。物流業界での労務管理がより厳格化され、物流コストの上昇も想定される中で、ローコスト経営を推進していきます。

具体的な取り組みとして、2019年よりZeus DXプロジェクトを発足させており、2021年4月には物流本部を新設しました。Zeus DXプロジェクトは、仕事のあり方を見直す「業務プロセス改革」と「ICT技術の最大限の活用」という2本の柱から成り立っています。物流機能の強化について、川上(生産)から川下(販売)まで繋がる当社の強みを活かしきれるよう、ICT技術を活用してサプライチェーンの最適化を図っていきます。また、他の食品企業などとの共同配送による効率化なども推進していきます。



今後の戦略

3

海外事業強化

人口減少や高齢化などにより日本国内のマーケットが縮小傾向にある中、海外拠点での食肉販売事業をさらに強化していきます。現地パートナー企業との協業などを通じて、食肉をカットしお客様のもとへ直接お届けするという、当社ビジネスモデルの海外への横展開を検討しています。

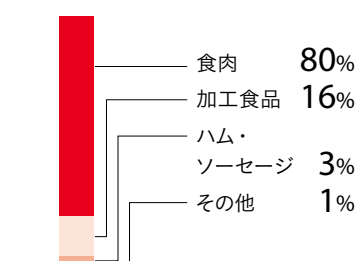
まずは、アメリカと中国を中心に、和牛を中心とした日本産の食肉の販売基盤を整備する予定です。中国への輸出は現在解禁されていませんが、潜在的な需要は高いと見ており、解禁に先んじて現地ネットワークの構築に取り組みます。

また、中国をはじめとする世界各国において、経済成長に伴い中間層が拡大し食肉需要が高まっています。結果、世界的に食肉および飼料価格の高騰が起こっており、今後もこの傾向は続く予想しています。

日本国内で消費される食肉の約半分は輸入食肉であり、今後も安定供給を継続していくためには海外サプライソースの確保が重要です。海外パッカーとの関係を一層強化していきます。

実績ハイライト

売上高(品目別)

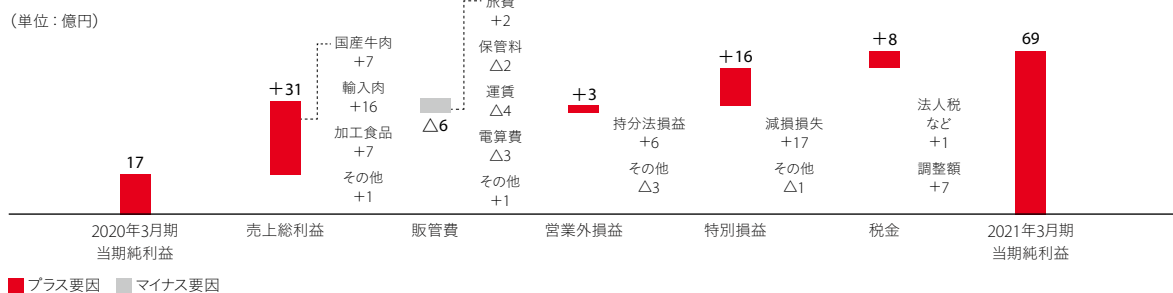


(単位: 億円)

	2020	2021	増減額	増減比
国産食肉	1,486	1,499	+13	+0.8%
輸入食肉	1,313	1,272	△41	△3.1%
加工食品	537	556	+19	+3.6%
ハム・ソーセージ	129	116	△13	△10.1%
その他	48	49	+1	+1.9%
計	3,513	3,492	△21	△0.6%

2021年3月期の売上高について、国産牛肉が外食需要の減少などによる販売単価低下の影響を受けたものの、国産豚肉および国産鶏肉が家庭内需要の高まりによって堅調に推移し、国産牛肉の減収をカバーしました。輸入食肉は、外食需要中心の鶏肉が大きく販売量を減らしましたが、牛肉と豚肉の家庭内消費向け販売が順調だったため、利益は2020年3月期を上回りました。加工食品は、簡便・即食に対応した商品などが堅調に推移し、増収となりました。ハム・ソーセージは、業務用が主体であり、外食需要の減少により苦戦しました。

損益増減要因



2021年3月期の売上総利益は、国産牛肉の収益性改善等により前期比31億円の増益となりました。販管費は、保管料や運賃等の物流費が増加した一方で、出張旅費等が減少し、前期比6億円の増加にとどまりました。営業外損益は、持分法適用会社の好調により前期比3億円の増加となっています。親会社株主に帰属する当期純利益は、過去最高益の69億円となりました。

財務指標

	2020	2021	増減
有利子負債	416億円	410億円	△6億円
DER	0.81倍	0.71倍	△0.1倍
純資産	523億円	591億円	+68億円
自己資本比率	41.5%	44.9%	+3.4ポイント

日本格付研究所(JCR)格付け

長期発行体格付	BBB+
格付の見通し	安定的

輸出可能先

30の国と地域

米州

アメリカ、カナダ、メキシコ、アルゼンチン、ウルグアイ

アジア

台湾、香港、マカオ、タイ、ミャンマー、ベトナム、フィリピン、マレーシア、シンガポール、インドネシア

欧州

EU、イギリス、ノルウェー、スイス、ロシア、リヒテンシュタイン、ペラルーン、カザフスタン、キルギス、アルメニア

中東

カタール、UAE、バーレーン

大洋州

オーストラリア、ニュージーランド

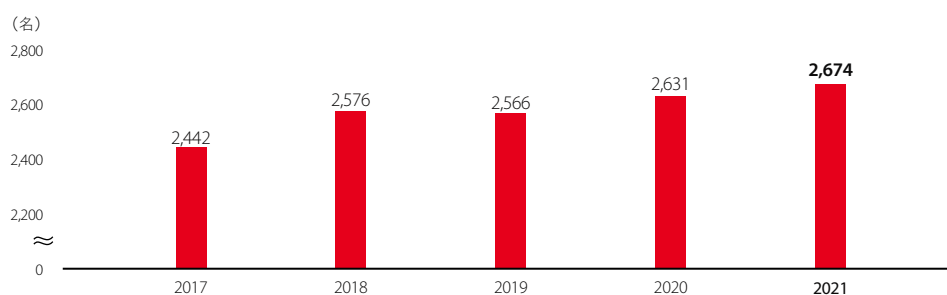
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3
経営成績 (連結) (単位: 億円)				
売上高	2,628	2,593	2,541	2,565
営業利益	29	26	18	19
経常利益	33	30	21	26
親会社株主に帰属する当期純利益	16	9	8	17
財政状況 (連結) (単位: 億円)				
総資産	954	940	948	937
純資産	251	259	283	294
キャッシュ・フロー (連結) (単位: 億円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	10	10	49	46
投資活動によるキャッシュ・フロー	△54	△44	△28	△32
財務活動によるキャッシュ・フロー	11	6	△23	△0
経営指標 (連結) (%)				
自己資本当期純利益率 (ROE)	6.8	3.6	3.2	6.0
総資産経常利益率 (ROA)	3.7	3.2	2.3	2.8
自己資本比率	26.2	27.5	29.8	31.5
1株当たり情報 (連結) * (単位: 円)				
1株当たり当期純利益	111.27	62.10	55.13	109.37
1株当たり当期純資産	1,673.19	1,731.00	1,770.36	1,846.39
1株当たり配当金額	35	35	35	35

非財務ハイライト

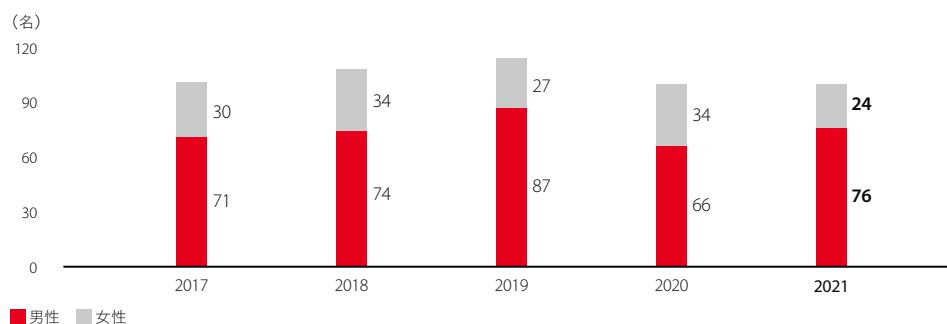
社員数 (連結)



2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
2,825	3,034	3,139	3,401	3,512	3,513	3,492
38	39	55	58	47	42	66
46	55	65	72	64	57	86
28	37	45	51	45	17	69
1,119	1,044	1,173	1,228	1,259	1,259	1,317
328	349	433	478	522	523	591
△58	133	18	11	70	14	110
△20	△13	△17	△44	△40	△34	△34
92	△96	33	△28	△27	8	△20
9.1	11.2	11.7	11.2	9.1	3.3	12.4
4.5	5.1	5.9	6.1	5.2	4.6	6.7
29.4	33.4	36.9	39.0	41.5	41.5	44.9
176.87	236.26	246.60	271.22	236.01	89.47	354.91
2,049.12	2,168.55	2,303.44	2,525.56	2,681.72	2,680.00	3,031.43
40	45	50	60	60	55	65

* 当社は、2015年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。また、2021年4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いました。比較のため、2021年3月期以前の数値は遡及修正を行った場合の値を記載しています。

新入社員採用数(連結)



部門別概況

生産・調達

スターゼングループは、国内外に広範な集荷網を有し、あらゆる食肉・食肉加工品を安定的に調達しています。



強み

- ・国内の主要産地(北海道・東北・九州)にグループ関連農場を保有
- ・国内約540件の協力生産者(牛・豚)
- ・受精卵研究所にて新しい和牛生産基盤の構築を支援
- ・海外の広範な集荷網

環境認識・課題

- ・国内生産農家の減少と大規模集約化
- ・飼料価格の高騰による生産コスト高
- ・東アジア地域を中心とした世界的な食肉需要の拡大
- ・アフリカ豚熱(ASF)、豚熱(CSF)など家畜疾病問題
- ・サステナビリティ、アニマルウェルフェアへの対応

重点目標

- ・国産食肉の生産コスト低減
- ・自社ブランド食肉の価値向上
- ・海外パッカーとの一層の関係強化
- ・持続可能な生産基盤の実現

国産牛・国産豚の生産・調達

国産牛 繁殖・肥育事業

当社の国産牛の繁殖・肥育事業は、後継者不足による農家戸数の減少など国内生産基盤の環境変化を受けて、2016年より取り組みを本格化させました。

和牛繁殖事業は、北海道繁殖専門農場の足寄旭ヶ丘牧場(株)と、九州の受精卵研究所で黒毛和種の繁殖・研究事業を進めています。

足寄旭ヶ丘牧場(株)では、人工授精と自然交配・受精卵移植の併用による新たな繁殖技術の向上に挑戦し、受胎率の安定によるコスト低減に取り組んでいます。

肥育農場の北海道はまなか肉牛牧場(株)は、道東にある酪農が盛んな浜中町農業協同組合(以下、JA浜中町)管内に位置し、同農協組合員でもあります。浜中町で肉牛の肥育事業を営むことで、日本の畜産業界では珍しい酪農業と肉牛事業が融合された乳肉一貫生産の取り組みを発展させ、酪農畜産資源を活用した地域振興に寄与したいと考えています。

具体的には、JA浜中町管内組合員の酪農家との協業により搾乳牛へ当社受精卵研究所の和牛受精卵を移植し、黒毛和種の生産拡大を図るとともに、CO₂吸収力のある広大な牧草地に堆肥肥料を散布し、地域循環型農業に取り組んでいます。

国産豚 生産事業

当社では、全国に12カ所の関連農場を有しています。

2021年3月期は、トウモロコシほか飼料原料となる穀物価格の高騰や、豚熱ワクチン接種などの疾病対策により生産コストが上がった一方で、新型コロナウイルス感染症拡大に起因する巣ごもり消費の需要増加により国内相場は堅調に推移しました。

関連農場一覧

- a 北海道はまなか肉牛牧場(株)
- b 足寄旭ヶ丘牧場(株)
- c (株)美保野ポーク(ポロト農場)
- d (株)美保野ポーク(タカホ農場)
- e (株)美保野ポーク(八戸農場)
- f (株)南部ファーム
- g (株)美保野ポーク(栗原農場)
- h (株)雲仙有明ファーム
- i (株)雲仙有明ファーム宮崎農場
- j (有)ホクサツえびのファーム日南農場
- k (有)ホクサツえびのファームえびの農場
- l (有)彩ファーム(株)



豚熱などの疾病対策としては、農場出入り時の際のシャワー・着替え等の防疫対策を徹底しています。しかし、豚熱清浄性を維持している地域とワクチン接種地域の生体の往来が禁じられているため、優良な親豚を移動させられないことが事業の障壁となっています。

輸入豚肉が世界的な食肉需要の増加やアフリカ豚熱等の影響で供給不安を抱える中、安全・安心な食肉を安定的に生産できる国内生産基盤の強化は引き続き重要であると認識しています。また、将来の輸入関税低減に備え、さらなる生産コスト削減も進めます。

新しい取り組みとして、営業部門と連携しオリジナルブランド豚肉の開発に着手しました。価格競争に負けない、餌からこだわったブランド豚肉を目指しています。また、持続可能な開発目標(SDGs)を念頭に、エコフィード(リサイクル飼料)を利用することで環境負荷軽減に努めています。

国内の調達網

自社関連農場のほかに、国産牛肉・豚肉の調達を担うスターゼンミートプロセッサー(株)(以下、SMP)は、牛は約330件、豚は約210件の国内協力生産者との強固なパートナーシップを構築しています。SMPの工場は全国の主要産地にあり、広く集荷網を持つことで、疾病や自然災害などの有事の際にも安定供給を維持できる体制としています。

輸入食肉・食肉加工品の調達

2021年3月期振り返り

スターゼングループは、世界15カ国から、牛肉、豚肉、鶏肉、羊肉、副生物、食肉加工品などを輸入しています。2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う海外パッカーの稼働停止

などから供給不安が浮上しましたが、長期にわたって海外仕入先との関係を構築していたことが奏功し、供給量を維持しました。

収益面では、業務用が中心だった輸入プロイラーが苦戦した一方で、内食需要の増加により輸入チルドビーフ・チルドポーク・オフアルが堅調に推移した結果、輸入調達部門全体でプロイラーの苦戦をカバーする結果となりました。

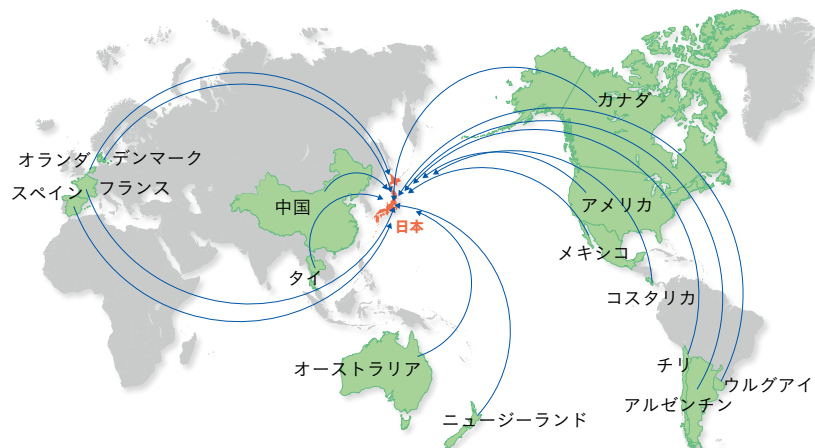
今後の取り組み

2021年の海外の食肉市場は、新型コロナワクチン接種拡大に伴い消費が拡大する一方で、パッカーのワーカー不足が続いています。これは、失業者の労働市場への復帰が遅れていることなどが原因とされています。ワーカー不足の解消は2021年の下期以降になると考えています。また、中国の購買動向に応じた国際食肉相場の乱高下への対策も引き続き課題であると認識しています。

今後、調達環境の変化が一層大きくなると予想される中、当社では海外の調達基盤を一層強固なものとするため、海外産地との関係を深耕させ当社専用の農場を獲得することなどを検討していきます。また、産地分散という観点から、南米産の牛肉・豚肉と、欧州産の副生物の調達比率を上げていきたいと考えています。

輸入事業の追い風要因として、各種貿易協定による関税低減が挙げられます。相場に左右されない高付加価値商品を拡大させる中で、輸入加工品の取り扱いを増やすとともに、当社専用の加工品を、海外の加工業者にて委託製造することも検討していきます。また、2020年10月には、バンコク駐在事務所を設立しました。タイ産の食肉と食肉加工品の輸入を強化することを狙いとしており、現地の市場調査や現地企業との関係構築、工場監査などを実施していきます。

スターゼングループの海外調達網



* 牛肉、豚肉、鶏肉、羊肉、副生物、食肉加工品の調達先

食肉処理・加工

主要産地に、と畜場を併設した処理・加工工場を有しています。高度な加工技術と徹底した衛生管理のもと、高品質な食肉を出荷しています。



強み

- ・業界屈指の加工技術
- ・SQF認証取得工場
- ・食肉の輸出認定施設としての認可
- ・自動化に向けた積極的な取り組み
- ・氷感熟成や産地パック等、+αの機能を有する

環境認識・課題

- ・工場所在地域の人口減少に伴う働き手の不足
- ・食肉相場の高騰
- ・サステナビリティへの対応

重点目標

- ・産地パック機能の拡充
- ・地域との繋がり強化
- ・さらなる自動化の推進
- ・輸出拡大に向けた工場機能の強化
- ・サステナビリティへの対応とアニマルウェルフェアの推進

食肉処理・加工事業の概要

スターゼングループはと畜場を併設した食肉の処理・加工工場を有しています。処理・加工工場では、と畜後の枝肉を流通形態である部分肉に加工しています。また、一部工場においてはプロセスセンター機能を持たせ、産地パックを実施しています。

いずれの工場でも食の安全と品質を確保する国際認証規格SQF(Safe Quality Food)を取得しており、衛生水準の高い施設であることを活かした消費期限延長に取り組んでいます。

また、当社の処理・加工工場は輸出認定施設としてアメリカやEUを含む25の国と地域から認可を得ており、世界各国へ日本産の牛肉・豚肉を出荷しています。

食肉の処理・加工工場一覧

- a SMP石狩工場
- b SMP青森工場 三沢ポークセンター
- c SMP青森工場 三戸ビーフセンター
- d SMP郡山工場
- e (株)丸全
- f SMP阿久根工場
- g SMP加世田工場



高付加価値化に向けた取り組み

産地パックの取り組み

スターゼングループのアウトパック事業は消費地近接型のプロセスセンターを主体に行ってまいりましたが、産地に近いスターゼンミートプロセッサー(株)(以下、SMP)の食肉処理・加工工場でもアウトパック機能の拡充を図っています。産地パックのメリットは最終販売形態までのカット・包装を同一施設で完結できることにあり、食肉の処理・加工に伴う細菌の繁殖を最小限に抑制し一層の品質向上に寄与します。また、部分肉段階での包装を省けるため、包装資材の削減等、廃プラ削減の効果もあります。

また、SMP阿久根工場では輸出向けスキンパック商品を開発しています。和牛のスライスカットには独自の技術が必要であるため、スキンパック形態による出荷の要望は強く、実用化に向けて検証を重ねています。

▶ スキンパックの詳細はP29「4. 食品ロス削減の取り組み」を参照

氷感熟成の取り組み

SMPの三戸ビーフセンター(2017年から)と加世田工場(2018年から)では、「氷感熟成」を行う「氷感庫」を導入しています。

一般的な「熟成肉」のイメージであるドライエイジング技術は、枝肉や部分肉を空気にさらした状態で長期熟成します。熟成期間を長くすることでうまみ成分は増加しますが、肉の表面に変色やカビが発生し、歩留まりが大きく低下してしまいます。また、スライスパック後の消費期限も短くなるため、結果として、単価は高くなり、ロスも発生しやすいというデメリットがありました。

一方で「氷感熟成」は部分肉へのカット・真空包装後、氷感庫内で電気エネルギーを加え、氷点下でも肉を凍らせずに熟成させます。当社の鮮度の高い原料を使用することで細菌の繁殖を最小限に抑えられるため、歩留まりロスや消費期限短縮を抑制しながら、肉のうまみ成分とコク味を増やすことが可能です。

「氷感熟成」の商品は「柔らかく美味しい」とお客様からの評価も非常に高く、取扱量拡大を受け三戸ビーフセンターと加世田工場では氷感庫の増設策も予定しています。また、今後は豚肉以外の氷感熟成も模索していきます。



工場の自動化推進

コスト削減や人手不足への対応、従業員の働きやすさ向上に向けて、機械化・自動化の取り組みを積極的に行っています。

2017年、国内初となる豚もも部位自動除骨ロボットハムダス-RX(以下、ハムダス)を三沢ポークセンターに導入しました。その後も豚肩甲骨・上腕骨除骨ロボットワンダスミニマークII(以下、ワンダスミニ)を導入し、豚肉の処理・加工工場に展開しています。

また、牛肉の処理・加工工場では、部分肉の自動包装機を導入予定です。豚肉の処理・加工工場ではすでに全工場にて導入済ですが、牛肉は部位や規格が細かく自動化が困難でした。新たに牛肉の工場へも自動包装機を導入することで、人の手に触れる工程を



ハムダス
(豚もも部位自動除骨ロボット)



ワンダスミニ
(豚肩甲骨・上腕骨除骨ロボット)

減らせるため、省力化とともに品質向上が期待できます。

その他、全工場にてナイフの自動研磨機を導入しており、日々の研ぎ作業を機械化して省力化を図っています。

主な導入実績

青森工場 三沢ポークセンター

- 2014.04 出荷前商品の入出庫を自動化する自動搬送冷蔵庫を導入
- 2017.01 豚もも部位自動除骨ロボットハムダス-RXを導入
- 2018.10 豚肩甲骨・上腕骨除骨ロボットワンダスミニマークIIを導入

阿久根工場

- 2018.01 国内2台目となるハムダスを導入

加世田工場

- 2019.09 国内2台目となるワンダスミニを導入

石狩工場

- 2020.07 国内3台目となるワンダスミニを導入

人材育成と地域との取り組み

SMPの食肉処理・加工工場の周辺地域では少子高齢化と人口減少が課題となっています。スターゼングループでは地域の活性化に貢献するため、学校給食への食材提供、部活動支援、工場見学受け入れや食肉関連の専門課程への教育支援を積極的に行っています。また、ふるさと納税事業にも参画しており、返礼品としてSMPの商品は人気を集めています。

工場における働きやすさと働き甲斐の向上に向けては、前述の自動化を推進するとともに、従業員のモチベーション向上と技術者育成の観点から牛・豚の部分肉製造マイスター資格認定試験の合格支援を行っています。日本の食肉加工技術の水準は世界的に見ても高度であり、カット技術を維持していくためにも人材育成は欠かせません。当社は女性活躍を積極的に支援しており、2022年1月に実施されるマイスター資格認定試験には、女性初の豚部分肉製造マイスターを目指して、2名の女性社員が受験予定です。

牛・豚部分肉製造マイスター資格認定試験取得状況* (2021年5月末日時点)

牛：資格保有者 20名

豚：資格保有者 40名

* 2021年3月期は新型コロナウイルス感染防止対応として受験を辞退

製造

グループの調達網を活かした
豊富な原料を用い、高い商品開発力で
多彩な商品を製造しています。



強み

- ・長年蓄積した技術・ノウハウにより、多彩な商品の製造が可能
- ・自社工場の強みを活かしたきめ細かな対応力
- ・グループの広範な調達網により、安定供給が可能

環境認識・課題

- ・コロナ禍による外食・業務用の需要低迷
- ・原料相場の高騰
- ・製造品目数の過多による製造の非効率性

重点目標

- ・生産性の向上
- ・製造品目の整理
- ・工場稼働率の安定化
- ・NB商品の拡大
- ・加工度の高い商品の拡大
- ・廃棄ロスの削減



スターゼングループ
製造工場一覧

- プロセスセンター
- 加工食品製造工場

ハンバーグ製造事業

事業概要

千葉県の松尾工場と福島県の本宮工場の2拠点体制で、自社ブランド商品(NB)とお客様のプライベートブランド(PB)のハンバーグを製造しています。

当社のハンバーグ製造事業は30年以上の実績があり、蓄積されたノウハウと様々な最新鋭の製造機械を強みとして、チーズインハンバーグ、生ハンバーグ、焼成ハンバーグ、ソース充填ハンバーグ、豆腐ハンバーグ等多彩な商品を製造しています。様々な規格に対応できる設備を揃えており、お弁当やお総菜に使いやすいたこ焼きサイズから、大判サイズ・肉厚サイズにも対応しています。

いずれの工場もSQF(Safe Quality Food)認証を取得しており、品質・安全面への評価も高く、大手コンビニエンスストアや外食チェーンで採用されています。

2021年3月期振り返りと今後の取り組み

2021年3月期の上期は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、業務用の売上が大幅に減少しました。家庭用の冷凍ハンバーグはストック需要の高まりを受け伸ばしましたが、業務用の落ち込みをカバーすることができませんでした。

下期はオフィス街に人が戻ったことから、コンビニエンスストア向けの業務用商品が復調しました。原料からこだわった高品質商品が、ちょっと贅沢をしたいという需要を取り込み、特に好調に推移しています。

また、製造品目の絞り込みなどのコスト削減も実行しました。様々な規格の商品を製造できることが強みである一方、製造商品切り替え時に生じる製造ラインのダウンタイム発生が生産効率低下の一因となっていたことから、品目整理を進め生産性を改善しました。加えて、2022年3月期より、同一商品の松尾工場・本宮工場における2工場製造体制を開始しており、工場稼働率の平準化によるコストの安定化を図っています。

さらに、製造工場内のカメラ増設を進めています。既存のカメラは工場を俯瞰的に見るものでしたが、新たなカメラはそれぞれの製造ラインを近くから捉えます。課題発見を早め問題発生を未然に防ぐことを目的とし、製造現場におけるPDCAサイクルのスピードアップを図ります。

- | | |
|----------------|------------------|
| a 多賀城PC | g 松尾工場 |
| b (株)青木食品 | h 関東PC(昭島) |
| c 本宮工場 | i 関東PC(川崎) |
| d 郡山PC | j 関西PC |
| e ローマイヤ(株)那須工場 | k (株)キング食品 |
| f 千葉工場 | l SMP阿久根工場加工センター |

日本マクドナルド(株)向け ハンバーガーパティ製造

事業概要

当社と日本マクドナルド(株)は、1971年の国内マクドナルド1号店オープン時から長年にわたり強固なパートナーシップを築いています。現在、千葉工場では同社のビーフパティを製造しています。工場では、安定した高品質のビーフパティをお届けできるよう日々取り組んでいます。使用原料は海外の牛肉産地から輸入していますが、当社の長年にわたる食肉輸入のノウハウとネットワークを活かし、より安全・安心な牛肉を安定的に供給することを追求しています。

2021年3月期振り返りと今後の取り組み

2021年3月期、ビーフパティの需要は増加しました。当社は新型コロナウイルスの感染対策に万全を期しながら工場稼働日を増やし、さらに日々の生産効率向上を進め増産に対応しました。

2022年3月期においても、ビーフパティの需要は堅調に推移しています。当社は、工場を安定稼働させるため人員確保を進め、従業員の負担を最小限に抑えながら増産体制を敷いています。サステナビリティ関連の取り組みとしては、海外の牛肉業界団体におけるサステナビリティ活動と連携し、その活動をサポートしています。また、箱留めテープの幅を狭めることによるワンウェイ・プラスチックの削減や、原料包材プラスチックのアップサイクルを検討しています。原料の配送効率化にも継続して取り組んでおり、2021年3月期は前期比で約2%の効率化を実現しました。

食肉加工品(ハム・ソーセージ等)製造

事業概要

ハム・ソーセージ、ベーコン、ローストビーフ・ローストポーク等の食肉加工品について、コンシューマ商品と業務用商品を製造しています。

製造工場はSQF認証を取得しており、安全・安心面での信頼性も高く、様々なお客様にご活用いただいています。

2021年3月期振り返りと今後の取り組み

巣ごもり需要や自粛に伴う贈答需要を追い風に、コンシューマ商品やギフト商品が好調に推移した一方で、業務用商品の販売比率が高いという特性から、外食需要の低下に伴う業務用商品の落ち込みをカバーしきれないという課題が残りました。製造効率化によってコスト競争力を高めるとともに、コンシューマ商品の拡大に努めていきます。

ローマイヤ(株)創業100周年

ローマイヤ(株)は1921年創業の食肉加工品メーカーです。創業者のアウグスト・ローマイヤは日本で初めてロースハムを作った人物で、今日も伝統を重んじながら高品質なハム・ソーセージ、ベーコン、ローストビーフ・ローストポーク等を製造しています。中元・歳暮のギフト商品や、洋風おせちなども好評です。

同社は2021年10月に創業100周年を迎えます。100周年に先立って、2020年からハム・ソーセージ主力ブランド「黒ラベル」商品のリニューアルを進めてきました。リニューアル後の商品はリピーターも多く、営業部門と連携して拡販を進めています。都内百貨店内の直販店の実績も好調に推移しており、2021年5月には京王百貨店新宿店に直販店を新たにオープンしました。

プロセスセンター事業

事業概要

スターゼングループは、東北・関東・関西に、消費地近接型のプロセスセンター(以下、PC)を5カ所、有しています。PCでは、部分肉を店頭と並べられる形にスライスカットし、アウトパックする事業を行っています。

精肉のスライス商品だけではなく、肉と野菜をセットにしたミールキットや、味付け肉の真空包装、ローストビーフサラダといった総菜品も製造しています。包装における付加価値機能として、消費期限延長を可能とするスキンパックやガス置換包装を導入しています。

SQF認証を取得している当社のPCにスライスカットやアウトパックを任せていただくことで、お客様のバックヤードの負担軽減や、品質向上を図れるといったメリットがあります。

2021年3月期振り返りと今後の取り組み

2021年3月期のPC事業は、巣ごもり需要の拡大から冷蔵・冷凍肉のスライスパックや、簡便調理の深絞商品や味付け商品・おつまみ品が伸長しました。また、オードブル商品などの即食商品群も好調に推移しています。

東北地域のアウトパック商品拡大に向けて、2021年2月、宮城県多賀城市に多賀城PCを新設しました。営業拠点である多賀城DCと同じ建物に入居しており、営業部門と製造部門が密に連携することで、迅速な商品開発を実現していきます。

2022年3月期の新たな取り組みとして、2021年7月に富士総合食品(株)と業務提携契約を結びました。かねてより製造委託を行っていましたが、加工食品事業の強化に向けてさらなる協業を進めていきます。簡便性と美味しさの両方を追求した、食肉のプロならではの商品開発を強化していきます。

販売

食肉のプロならではの提案力と対応力で、国内外の様々なお客様から高い信頼を得ています。



強み

国内販売事業

- ・ 多彩な商品バリエーションときめ細かな対応力
- ・ face to faceの地域直販体制
- ・ 全国約50ヵ所の営業拠点から、迅速に配送
- ・ 食肉のプロによる提案力

海外販売事業

- ・ 30の国と地域に輸出可能
- ・ 海外調達網と輸出機能を活用した三国間貿易

環境認識・課題

- ・ 競争力強化に向けたコスト低減
- ・ 高付加価値商品による差別化
- ・ コロナ禍による業務用需要の先行き不透明性
- ・ ECマーケットの拡大
- ・ 国内人口の減少
- ・ 日本産食肉の海外における潜在需要

重点目標

- ・ 配販分離の推進などによる営業効率化
- ・ EC販売の拡充
- ・ 米中を重点地域とした海外事業の拡大

国内販売事業

2021年3月期の振り返り

当社は小売店、量販店、外食業態、産業給食、食品メーカーなど様々な販売チャネルを持ち、全国約50ヵ所の営業拠点から商品をお届けしています。

2021年3月期は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、内食需要の急増と業務用需要の低迷という市場環境の大きな変化が起きました。2020年の1回目の緊急事態宣言中は、パニック消費が起これ物流の混乱も生じた中、当社は自社配送機能を活用し供給責任を果たすことができました。業務用商品の不振については、2020年4月に販売子会社を統合していたことが奏功し、影響を最小限にとどめることができました。また、2021年3月期は外出自粛の影響を受けて、EC向けの販売が急伸びしました。

今後の見通し

新型コロナウイルス感染症の社会的影響は、ワクチン接種により2022年3月期の下期には多少収束すると見られていましたが、デルタ株などの変異株の拡大によって、引き続き先行き不透明となっています。長引くコロナ禍によって、消費傾向は高級志向と節約志向の二極化が強まると予想されます。

食品の消費傾向としては、巣ごもりの長期化による簡便ニーズの伸長が挙げられます。当社のお客様でも人手不足対応のニーズは強く、当社のPC商品への問い合わせは増加しています。また、長期保存が可能な冷凍肉や冷凍キット商品・味付け商品も需要が伸びています。冷凍温度帯の商品は長期保存が可能のため相場の影響を受けにくく、収益安定化に寄与すると期待しています。2021年7月には、富士総合食品(株)との業務提携契約を結びました。同社は長年にわたる機内食製造のノウハウを有しており、両社の強みを掛け合わせ、キット商品の強化を推進していきます。

外食業態のお客様の支援策としては、EC・テイクアウト向けの商品を共同開発しているほか、お客様独自の商品を、当社の販売チャネルで小売業態向けに販売するなどの取り組みを行っていきます。

ECやフードデリバリーサービスを通じての食品購入はコロナ禍で定着し、アフターコロナにおいても堅調に推移すると予想しており、一層強化していきます。

営業効率化に向けた取り組み

収益力の強化に向けた業務効率化にも着手しています。2021年3月期は、人口減少が顕著な北海道・東北地方において、一部営業拠点のDC化(物流拠点化)と配販分離を進めました。また、配送ルートの整理や外部運送会社の活用、同業他社との共同配送も行っています。精肉の冷蔵温度帯は4℃以下と通常の冷蔵物流とは異なるため共同配送先は限られているものの、配送効率の向上は業界全体の課題であることから、前向きに推進していきます。

これらの取り組みはコスト低減に通じます。DC化を進めた事業所では重量当たり経費の削減に成功しました。配販分離を進めることで、営業担当者がより良い提案に向け、市場調査や商談にかかる時間を確保できるようになります。さらに、インサイドセールス(内勤型営業)の導入によって、働き方改革や営業人材の多様化も実現できると考えます。

スターゼングループは営業担当者が直接商品をお届けする地域直販体制によるface to faceの営業を強みとして成長してきましたが、販売チャネルの多様化や競争激化に伴い、より高度な営業提案が要求されています。地域ごとに配販分離の適性は異なるため、他地域への展開は慎重に検討していきますが、営業力の強化に向け新しいface to faceを追求していきます。

また、同じく北海道・東北地域においてウェブ受注を試験導入しています。これまで電話やFAXでの受注が主だったものを、お客様が任意のタイミングで発注していただけるようにしました。ほかにも、お客様の理解を得ながらコスト低減・業務効率化に向けて様々な取り組みを進めています。

海外販売事業

2021年3月期の振り返り

スターゼングループは、グループ内工場と外部協力会社を通じて、30の国と地域への輸出が可能です。

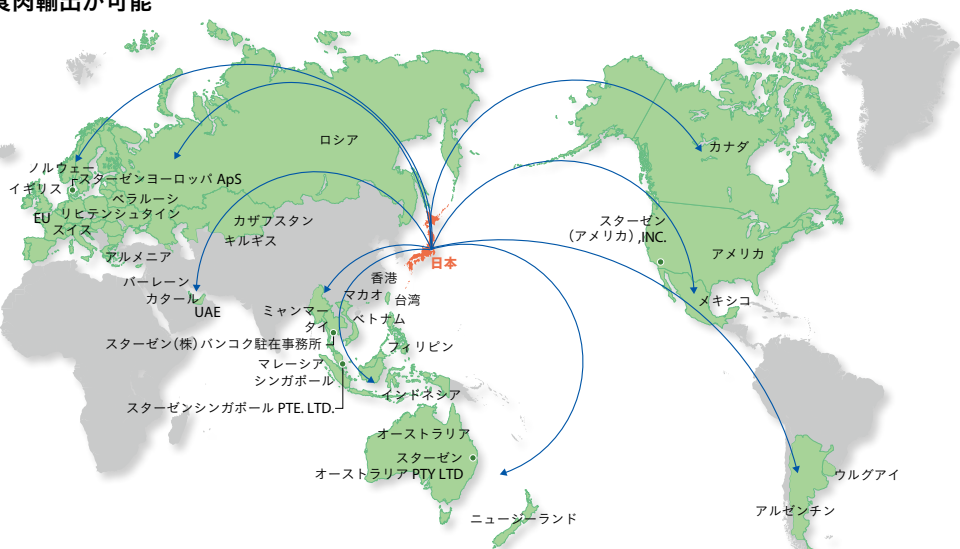
2021年3月期は新型コロナウイルス感染症によって世界的に外食需要が低迷した中、前期比130%の輸出実績となりました。日本産の食肉は高級品であり外食業態が海外における主な販売ルートでしたが、外食ができない中でも上質なお肉を食いたいという需要を取り込み、ECや小売が新たな販売チャネルとなりました。特に、タイやシンガポール、台湾など訪日観光客の多い地域では、「日本に行けないからこそ本物の和牛を」という購買者が増えました。また、日系小売企業の海外進出も増えており、日本産食肉の販売ルートを確保しやすくなっていることも好要因です。

今後の見通し

食肉輸出は引き続き拡大の余地があると捉え、米中を重点地域としています。アジア地域においては、中国への牛肉輸出解禁が待たれます。すでに、中国に対しては豪州産WAGYUなどの販売実績があり、輸出解禁後は三国間貿易で培った販売ルートを有効活用していきたい考えです。

欧米地域に対しては、ステーキ以外の食べ方の提案や内食への浸透を図っていきます。また、和牛には外国産牛肉とは異なるカット技術が要求されること踏まえ、スキンバック技術を用いた最終小売形態での輸出を模索しています。鮮度・品質面の向上が期待されるほか、規格の差別化を図ることで販路が安定し、相場価格に左右されない販売が可能になると考えています。

30の国と地域に食肉輸出が可能



物流

川上から川下まで、スターゼングループのネットワークを自社の物流網で繋いでいます。



強み

- ・川上から川下まで繋ぐことができる自社物流機能
- ・約500台の自社営業車両
- ・営業冷蔵庫・冷凍庫機能を持つ全国約50ヵ所の営業拠点

環境認識・課題

- ・物流費の高騰
- ・物流の2024年問題
- ・大都市圏における一時集約・保管拠点の不足
- ・サステナビリティ、気候変動への対応

重点目標

- ・DXと連動した物流効率化
- ・物流上の見地に基づく拠点戦略
- ・温室効果ガス排出量の削減

物流事業の概要

スターゼングループは、全国の産地工場・港湾および製造拠点とお客様の店舗までを繋ぐ物流網を、自社で備えています。

産地工場・港湾および製造拠点と営業拠点を結ぶ幹線物流を担うスターゼンロジスティクス（株）は大型の冷蔵・冷凍車両と倉庫機能を有します。そして、営業拠点からお客様のセンターや店舗を繋ぐのは、各拠点が有するルート配送便です。全国約50ヵ所の営業拠点は冷蔵庫・冷凍庫を備えるとともに約500台の営業車両が配置されており、地域の物流拠点としての役割も担っています。

2021年4月、グループの物流機能の最適化に向けて、物流本部を設立しました。物流本部はグループの物流機能を全社的な立場からマネジメントし、Zeus DXプロジェクトと連動した物流改革を実行していきます。物流改革によって、収益力・競争力を高めるとともに、働き方改革や温室効果ガス排出量の削減など、様々な効果が期待されます。

スターゼンロジスティクス（株）の拠点一覧

- a 三沢事業所
- b 郡山事業所
- c 本宮チーム
- d 那須営業所
- e 多摩営業所
- f 東京物流センター
- g 川崎営業所
- h 大阪南港チーム
- i 関西事業所
- j 九州事業所阿久根工場チーム
- k 九州事業所加世田工場チーム



物流事業の課題と見通し

物流業界の人手不足や輸送量の増加、保管量の増加に伴い全国的に物流費の高騰が続いています。当社でも、以前は取扱重量の増加に比例して伸長していたものが、近年の増加率は重量比を超えて増えるようになっています。

スターゼングループの物流機能は、コロナ禍の巣ごもり消費で突発的に輸送量が急増した中でも、商品を安定供給することに寄与しました。営業拠点に保管機能を持たせることは、お客様に安定的に商品をお届けするという対応力にも結び付いています。

一方、当社も従来の運用のままでは、モノを運べなくなる時代が来るという危機感を有しています。物流の2024年問題と言われてるように、物流人材の労働環境改善は喫緊の課題であり、物流効率化と両輪で進める必要があります。今後も自社物流を明確な強みとして打ち出しつつ「収益力の強化」に取り組むためには、物流改革を成功させ物流費の上昇を抑制する必要があります。



営業拠点の冷蔵庫

今後の主な取り組み

Zeus DXプロジェクトと連動した物流ルートの最適化

スターゼングループは食肉流通の川上から川下までを繋ぐトータルサプライチェーンを有していますが、システムが統合されておらず運用上の課題があります。

課題解決に向け、Zeus DXプロジェクトではスターゼングループの全部門・全事業所を統合するシステムを開発しています。拠点や部門が広範であることから長期にわたる取り組みとなりますが、新システムの導入によって物流効率を大きく改善できると期待しています。

物流の見地による最適な拠点戦略

今後、加工・製造、営業拠点の新設・移設に際しては、交通事情や主要取引先との位置関係などを踏まえ、今まで以上に物流面での利便性を考慮して、統廃合も含めて検討を進める方針です。

2021年3月期には、スターゼンロジスティクス(株)の市川物流センターを廃止しました。首都圏の物流拠点を東京物流

センター、川崎営業所、多摩営業所に一旦集約し、拠点間の移動を減らすことで、前期比で6%の軽油使用量削減を実現しました。

モーダルシフトの模索

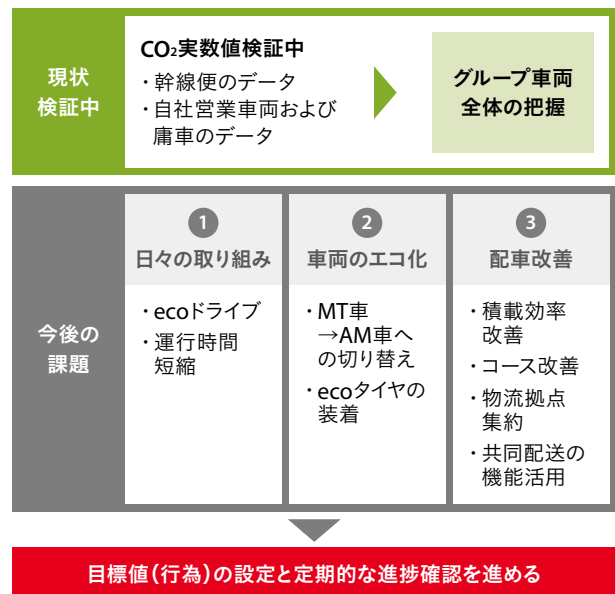
幹線物流における新たなルートとして、鉄道や船舶へのモーダルシフトを検討しています。トラックによる長距離輸送の代用となるため、ドライバーの労働環境の改善と温室効果ガスの排出抑制に貢献します。

共同配送の検討

物流効率化に向けた主要な取り組みの一つに、他企業との共同配送が挙げられます。共同配送には積載効率の改善や運賃の削減等のメリットがあります。すでに東北の一部営業拠点では、持分法適用関連会社でもあるプライフーズ(株)と事業所が近接していることから、共同配送を行っています。

物流の悩みを抱えている食品会社は多いものの、食肉の冷蔵温度帯は4℃以下と特殊です(通常、食品の冷蔵温度帯は10℃以下)。運用上の課題はありますが、業界全体の発展のために必要な取り組みであるとの認識を持ち、他企業との交流を重ねながら前向きに共同配送を拡大していきます。

物流事業の温室効果ガス排出量削減に向けた施策



品質保証体制

お客様に当社の商品を安心して
美味しくお召し上がりいただくために、
基本の品質管理の徹底はもちろん、
さらなる品質向上と高付加価値化を
目指しています。



スターゼングループ 品質方針

1 法令の遵守

食品関連法令等により要求される、
全ての事項を遵守します。

2 グループ全体の 品質保証体制の構築

食品の安全・安心のために、グループ全体が
連携して品質保証体制を継続的に高めます。

3 お客様第一

お客様の声に耳を傾け、
正確で丁寧な情報提供に努めます。

安全・品質保証体制

スターゼングループが何よりも重視していることは安全・安心な商品作りです。「お客様第一主義」を貫くスターゼングループにとって、お客様に安心してお召し上がりいただける商品をお届けすることは重要な使命です。

2022年3月期より、社長直轄の品質保証本部がグループ全体の品質保証を担えるよう、品質保証体制を整備しました。各子会社、各拠点の品質管理責任者に対して品質保証本部が定期的に指導・改善を行い、グループ内の品質保証水準を高いレベルで保っています。

また、今後は食肉流通の川上を担う生産事業についても品質保証本部が関わることで、原料肉そのもののさらなる品質・美味しさ向上を追求していく方針です。

品質監査と商品監査の取り組み

品質監査

スターゼングループでは、各事業所においてHACCPに基づく国際認証規格SQF(Safe Quality Food)の取得を推進しており、2021年3月末時点で56カ所が取得しています。定期的にSQFによる第三者監査を受けるとともに、自社監査も実施し、内外から商品の安全および品質の安定を確保しています。

2021年6月に改正食品衛生法が完全施行となりHACCPが義務化されましたが、スターゼングループ内の事業所は従前からSQFを取得していたため、スムーズに対応できました。

商品監査

商品の規格、表示が食品関連法令に適合しているか、厳正に点検しています。

また、商品の仕入先についても監査を行い、当社の管理基準に適合した商品のみを提供しています。2022年4月より原料原産地表示が義務化されるにあたって、対応遅延が発生しないよう、新表示への切り替えを進めています。

安全対策

食品衛生法等の関連法令、スターゼングループ独自の安全基準に適合するよう、加工・製造から流通、販売に至るすべての工程の管理を行っており、また、その妥当性の確認のため、原料や商品について定期的にサンプル検査を行い維持管理に努めています。

工場におけるフードディフェンス(食品防御)に関しては、SQFに準じた入退場者の管理、作業場への私物持込制限、薬品保管庫の管理等を行っています。

また、表示外のアレルギー物質が誤って混入しないよう、製造ラインへの切り替え時の洗浄を徹底するとともに、各製造工場にてアレルギー検査を実施しています。

トレーサビリティ

「安全・安心」かつ「確かな品質」で信頼される商品を提供するための取り組みの一環として、国産牛肉と国産豚肉の生産履歴情報を発信しています。本履歴情報では、独立行政法人家畜改良センターが提供する情報に加えて、同意を得られた生産者の情報を提供しています。

高付加価値化に向けての取り組み

国内外の仕入先・製造委託先への品質指導

当社が加工度の高い商品の扱いを増やすにあたって、外部パートナー企業への委託商品も増えています。外部委託商品の製造工程においてもスターゼングループと同水準の品質管理となるよう、マニュアル整備や指導を行い当社のノウハウを共有しています。

TOPICS 無えんせきハム・ベーコンの開発

通常、ハムやベーコンなどの食肉加工品の製造には、色味をよくするとともに、細菌の繁殖を抑え、品質を安定させるために亜硝酸塩などに漬ける「えんせき」という工程があり、当社の加工品もえんせきを行っています。

しかし、お客様から「無えんせき」商品を開発してほしいとの

また、関税低減に伴い一層の取扱拡大が見込まれる海外の仕入先に対しても、同様に監査・指導を強化していく方針です。これまでは現地法人の担当者が工場監査を実施していましたが、新型コロナウイルス感染症の収束後は、品質保証人材を現地に派遣しての監査も検討していきます。

産学連携の取り組み

今日の食品業界において、安全・安心の徹底は基本で、当たり前ものとなっています。

「相場に左右されない収益力の強化」を品質保証面から支援していくためには、科学的見地に基づく機能強化が必要です。そこで、当社では、大学の研究室と産学連携の取り組みを進めています。

当社が厚生労働省から認可を得たガス置換包装も、東京家政大学との共同研究で実現しました。ガス置換包装は食肉の消費期限延長を可能にする技術です。

品質管理教育の実施

グループ全体の品質管理水準の引き上げに向けて、品質管理に係る各種研修を実施しています。2020年はコロナ禍で対面の集合研修は実施できなかった代わりに、オンライン研修と教材配布を実施しました。

工場の品質管理担当者に対しては、内部監査の運用や、アレルゲンの管理方法、清掃方法、HACCP・SQFの運用方法、各種管理マニュアルの解説などを行っています。加えて、加工食品の拡大に取り組む会社方針を踏まえ、営業担当者を対象とした食品表示に関する動画教材も作成しています。

要望を受け、製造部門と品質保証本部で連携し、商品開発を始めました。無えんせきの商品で最も難しいのは衛生管理と賞味期限の延長ですが、当社の製造工場はSQFのマネジメントシステムに従い厳密な衛生管理ができていることを活かし、無えんせき商品の開発に取り組んでいます。

サステナビリティ活動

当社は、「持続可能な社会、持続可能な食肉業界に寄与する」ことを目指し、サステナビリティ経営を推進しています。

サステナビリティ経営の取り組み

サステナビリティ委員会

2020年10月、サステナビリティ委員会を設置しました。代表取締役社長が委員長を務め、取締役・執行役員・本部長・外部有識者によって構成されています。1年に3回委員会を開催し、部門ごとにサステナビリティに関する報告を行い、意見交換の場としていきます。また、現在サステナビリティ委員会メンバーを中心に、中期経営計画と連動したマテリアリティの策定に向けて協議を重ねています。当社のマテリアリティは、新たな中期経営計画と併せ、2022年3月期の下期の公表を予定しています。

国連グローバル・コンパクト(UNGC)署名

スターゼングループは2021年1月、国際連合が提唱する世界的なイニシアティブである「国連グローバル・コンパクト」(以下、UNGC)に署名しました。UNGCは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みです。1999年の世界経済フォーラムにおいてコフィー・アナン国連事務総長(当時)が提唱し、2000年7月にニューヨークの国連本部で正式に発足しました。

「環境基本方針」「人権基本方針」

「労働安全衛生基本方針」の策定と環境報告について

当社は「人権・労働・環境・腐敗防止」4分野で構成されるUNGCの10原則を支持し、これらに則った企業活動を行います。2021年5月、「環境基本方針」「人権基本方針」「労働安全衛生基本方針」を策定しました。

また、ホームページを通じてエネルギー使用状況や従業員の概要などのデータを公表しています。

エネルギー使用状況

https://www.starzen.co.jp/sustainability/amount_used.html

従業員の概要

<https://www.starzen.co.jp/sustainability/sociality.html>

従業員への啓発

当社は、サステナビリティを企業経営と連動させるとともに、従業員一人ひとりの意識向上を通じた自発的な実践も重要であると考えています。啓発の一環として、社内ポータルを通じ、「サステナビリティレポート」を定期的に発信しています。生活者として、一人ひとりの行動がサステナビリティを意識したものとなるよう呼びかけていきます。

環境基本方針

- 1 商品・サービスへの環境配慮
- 2 環境パフォーマンスの向上
- 3 継続的改善
- 4 適用法令等の遵守
- 5 社会との共生

人権基本方針

- 1 人権の尊重
- 2 適用法令等の遵守
- 3 適用範囲
- 4 結社の自由と団体交渉の承認
- 5 強制労働・児童労働の排除
- 6 健全で働き甲斐のある職場
- 7 多様性の尊重

労働安全衛生基本方針

- 1 労働安全衛生管理体制の継続的改善
- 2 適用法令等の遵守
- 3 安全意識向上のための教育
- 4 職場環境の継続的改善
- 5 健康の維持と増進

スターゼングループのサステナビリティの取り組み事例



① 工場施設での取り組み

当社には多くの工場施設があり、それぞれの施設に適したサステナビリティに関連する取り組みを実践しています。

2020年、スターゼンミートプロセッサー(株)の阿久根工場と加世田工場に太陽光パネルを設置しました。また、同社の青森工場三沢ポークセンターでは冷凍機の自動制御システムを2021年5月末から新たに導入し、CO₂排出量の削減を図っています。太陽光パネルは同社の阿久根工場加工センターへの導入も決定しています。

マクドナルド事業本部の千葉工場では、商品の梱包資材を見直しました。現在、原料包材のアップサイクルができないかを検討中です。加えて、千葉工場では物流効率化に向け、原料配送の効率化に継続的に取り組んでいます。結果、2021年3月期は前期に比較しさらに2%の効率化を実現しました。

ほかにも、営業拠点を含めグループ内のすべての施設において、省エネに向けた取り組みとして各拠点の電球をLEDライトへ切り替えています。



スターゼンミートプロセッサー(株)阿久根工場 太陽光パネル



② 大塚食品(株)「ゼロミート」の受託製造と展開

2019年より、当社は大塚食品(株)のゼロミートのハンバーグとハムタイプ、ソーセージタイプを受託製造しています。ゼロミートは、お肉を使わずにお肉のような食感や美味しさを実現した商品です。世界的な食肉需要の増加による動物性たんぱく質の不足やライフスタイルの多様化、環境意識の高まりにより、今後代替肉の市場は伸長すると期待されています。

日本における代替肉需要は、環境意識と健康意識の高まりから、2020年から2021年にかけて外食関連のお客様への導入が大きく広がりました。また、小売業態のお客様の採用も増えています。

さらなる市場拡大をにらみ、ハンバーグやハムタイプ・ソーセージタイプ以外の商品開発にも大塚食品(株)と共同で取り組んでいきます。



③ 営業車両の温室効果ガス排出量削減に向けた取り組み

コスト抑制に向けた物流改革と両輪で、温室効果ガスの排出抑制に向けた取り組みを推進しています。物流効率の追求は、働きやすさや軽油使用量の削減に貢献します。環境省が推奨しているecoドライブの指導や、ecoタイヤの導入、MT車から

AT車への切り替え、物流効率の向上、モーダルシフトの取り組みを通じて、温室効果ガス排出量を削減していきます。

▶ 詳細はP24を参照

サステナビリティ活動

④ 食品ロス削減の取り組み

グループの加工製造現場の高い衛生水準を強みとして、食肉の消費期限延長に取り組んでいます。特殊なフィルムで食肉を真空包装できるスキンパックは、酸素による劣化やドリップ（保存時に食品から出る水分）を抑制し鮮度保持と消費期限の延長を実現します。加えて、プラスチック製トレーをバリア性の背板紙に切り替え、廃プラの削減ができる包装を導入しました。当社の「精肉用スキンパック包装」商品は、「第60回2021ジャパンパッケージングコンペティション」(JPC2021)にて一般社団法人日本印刷産業連合会会長賞も受賞しています。

このほか、東京家政大学との共同研究により厚生労働省から認可を得た「ガス置換包装」は、食品の包装時に入る空気をCO₂や窒素などによる不活性ガス等に置き換えて食品の変

質を抑制する、消費期限延長に寄与する技術です。

今後もこれら包装技術の普及拡大に努め、食品ロス削減に取り組んでいきます。



バリア性の背板紙を用いたスキンパック商品
(凸版印刷(株)による「グリーンフラット」使用)

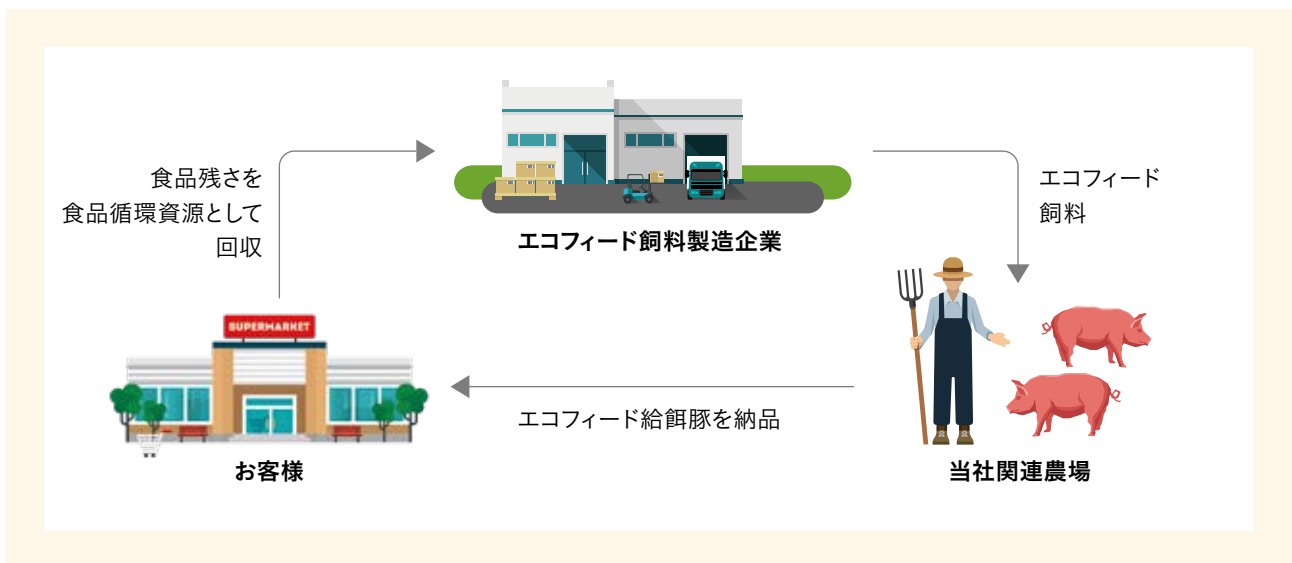
⑤ エコフィード給餌豚や循環型農業の取り組み

お客様のもとで発生した食品残さを食品循環資源としてリサイクル飼料(エコフィード)化し、この飼料を当社関連農場で給餌し豚を肥育。そしてエコフィードで育った豚肉を、お客様店舗で販売するという循環の試みに取り組んでいます。

生産現場の取り組みとしては、このほかにも農場から出る糞

尿を堆肥化し、牧草地や飼料米の水田で活用し、収穫した牧草や飼料米を家畜に給餌する循環型農業などがあります。堆肥の活用は化学肥料の不使用・削減を可能とし、国産飼料米を給餌することは食料自給率改善にも貢献する取り組みです。

お客様とのエコフィード給餌豚の取り組み



人材マネジメント

基本的な考え方

2021年4月、新たな経営理念として「スターゼンで働いてよかったと思える会社にしよう」を定めました。

当社が持続的に成長し、お客様をはじめとしたステークホルダーへの社会的責任を果たすためには、最も身近なステークホルダーである従業員の満足度向上が欠かせないとの認識のもと、従業員が安心して長く働ける環境・制度を整備します。

人材の育成

研修制度

人材は当社にとって重要な経営資源です。社員が働くことを通じて志や目指すキャリアを実現し、また、お客様・お取引先様に信頼いただける人材を育成することを目的に、階層別研修や人材選抜型研修などを実施しています。

階層別研修は、新入社員研修とOJTのほかに、3年目研修、5年目研修、新任管理職研修を設けています。階層ごとに期待される役割を理解するとともに、常に自分なりの見解を持ち仕事に取り組む主体性の醸成を狙っています。

人材選抜型研修としては、国際的な視野を持った幹部候補を育成する次世代マネージャー研修やビジネスリーダー研修など、職位・責任に応じた研修を実施しています。これらの研修では会社経営に必要なマネジメント力・業務遂行能力を持つ人材を育成することを狙っています。

2022年3月期から、対面の集合研修の代わりにオンライン研修を導入しました。コロナ禍収束後も集合研修とオンライン研修を使い分け、社員が自らの役割を理解し、個々の能力を発揮できるよう人材育成戦略に基づいた育成プログラムを実施します。

専門性を持った人材の育成

研修のほか、各種専門資格の取得を支援しています。

▶ お肉検定(第1回~8回累計)

1級合格者 **1,390**人 2級合格者 **235**人

▶ 牛・豚部分肉製造マイスター資格認定試験 (2021年5月末日時点)

牛：資格保有者 **20**名 豚：資格保有者 **40**名

▶ ハム・ソーセージ・ベーコン製造技能検定試験 (2021年7月末日時点)

1級 **19**名 2級 **25**名

▶ 惣菜管理士(2021年6月末日時点)

1級 **7**名 2級 **2**名 3級 **25**名

▶ 食品表示検定(2021年7月末日時点)

上級 **2**名 中級 **36**名 初級 **34**名

活躍推進

働き甲斐と働きやすさの両立を目指す人事制度

2020年4月より、コース別人事制度を導入しました。エリア総合職など、キャリア志向やライフスタイルを踏まえて社員自らがコースを選択できます。

さらに2021年4月からは、評価制度を一新し、目標管理の徹底によって社員のやる気を引き出すとともに、透明性の高い制度としました。また、定年後の再雇用制度も改定し、再雇用者も職位と職能を踏まえたメリハリのある給与体系としました。勤務時間・勤務日数の選択や副業も可能で、定年後のライフプランに応じた柔軟な働き方ができ、意欲促進と働き甲斐向上を図っています。

健康経営の実践

当社は従業員の健康と生産性向上を目的に、健康優良企業を目指した取り組みを進め、2020年9月には「健康優良企業」として「銀」の認定を受けました。

健康診断やストレスチェックの受診率は100%に近い高水準で、人間ドックや二次検診の受診、特定保健指導などのサポートも強化しています。

また、スポーツやコミュニケーションを通じた健康作りのため、社内部活動の支援も積極的に行っています。

女性の活躍推進

女性がライフイベントによって就業の継続やキャリア形成を諦めることがないよう、制度を整えています。法定に則った産前産後休業や子の看護休暇は有給休暇としているほか、育児短時間勤務は小学校第4学年の始期に達するまでと法定を上回る制度を整備しています。なお、当社の過去3年の育児休業復帰率は100%に近い水準を維持しています。

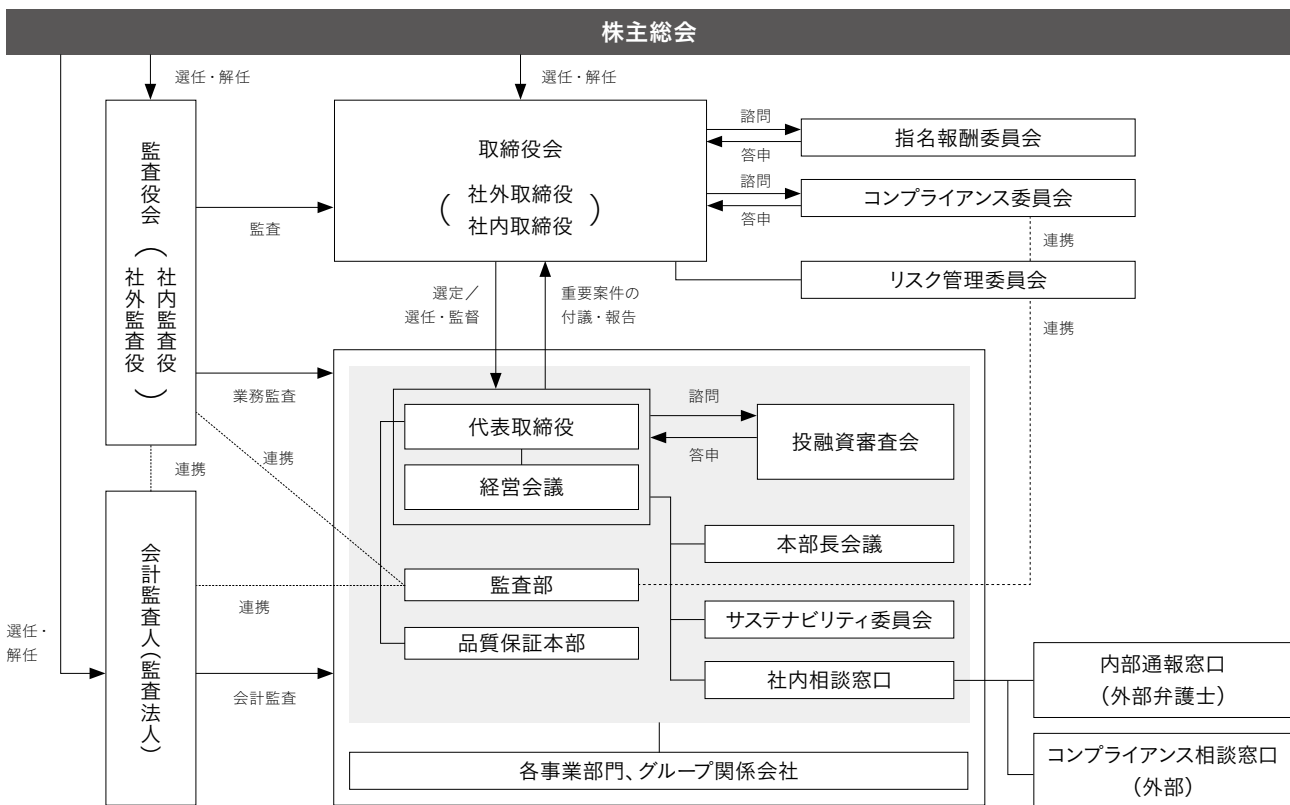
また、女性の管理職比率を2022年3月期末までに5%とすることを目標としており、マネジメント層拡大に向けた人材育成を行っていきます。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、経営理念として「スターゼンと取引をしてよかったといわれる会社にしよう」「スターゼンで働いてよかったと思える会社にしよう」「仕事を通じて自ら成長しよう」、中長期的な企業価値向上を実現するため、経営ビジョンとして「食を通して人を幸せにするグローバルな生活関連企業を目指す」を掲げています。経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公平かつ迅速・果断な意思決定を行うことを目的として、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨を十分に踏まえつつ、ガバナンスの充実を図っていきます。また、企業倫理を重視し透明かつ公正な企業活動を行うために「行動規範と行動指針」「コンプライアンス規程」「環境基本方針」「人権基本方針」「労働安全衛生基本方針」を制定し、遵守・徹底に努めます。

コーポレートガバナンス体制 (2021年7月末日時点)



組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	15名
うち、社外取締役の人数	5名
定款上の取締役の任期	1年
監査役の数	4名
うち、社外監査役の数	3名
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

● 体制の説明・機関設計

取締役会・取締役

取締役会の役割

取締役会は、法令、定款および当社関連規程の定めるところにより、経営戦略、経営計画その他当社の経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行います。これらの事項を除き、業務執行に係る意思決定を迅速に行うため、業務執行に係る権限については、各業務を担当する執行役員に委任しています。

全体の構成

取締役会は、取締役に求められる義務を履行可能な者の中で、様々な知識、経験、能力を有する者により構成し、定款の定めに従い、取締役の員数を20名以内としています。このうち、社外取締役を複数名(うち少なくとも2名は「独立社外取締役の独立性判断基準」を満たす者)選定し、さらに独立社外取締役をコーポレートガバナンス・コードに定められた条件に合致するよう選定しています。

社外取締役の役割

社外取締役(独立社外取締役を含む)は、取締役会の重要な意思決定に参画し、そのプロセスを監督するとともに、経営状況の報告に対しても、自らの経験および識見に基づき助言を行います。

独立社外取締役は、独立した立場から、当社および株主と経営陣等との間の利益相反を監督するとともに、一般株主の視点に立ち、一般株主の保護および株主共同の利益のために経営を監督しています。

選解任

1 取締役会は、社内取締役候補者について、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を選任します。また、社外取締役候補者について、監督機能を十分に発揮するため、原則として次に掲げる事項を充足する者を選任します。

・企業経営、リスク管理、法令遵守等内部統制、企業倫理、経営品質、マクロ政策などのいずれかの分野における高い見識や豊富な経験を有すること。

2 取締役会は、執行役員について、現業業務の責任者として業務に精通しその職責を全うすることのできる者を選任します。執行役員の員数は、取締役会の意思決定に基づく業務執行機能が、最も効果的かつ効率的に発揮できる

適正な員数とします。なお、執行役員の任期は、規程の定めるところにより、毎年4月1日から翌年3月31日までとします。

3 取締役候補者の選任について、指名報酬委員会の答申をもとに取締役会にて決定することとし、選任理由を開示します。また、執行役員の選任についても同様に、指名報酬委員会の答申をもとに取締役会にて決定します。

4 取締役会は取締役が在任期間においても、取締役に求められる資質、社会的信用、業務執行能力等に問題があると判断した場合には、指名報酬委員会で審議し、取締役会で株主総会への解任案提出を決議します。

任期

取締役の任期は、定款の定めるところより、選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までとします。なお、社外取締役については、独立性確保の観点から、在任期間の上限を原則として8年とします。

監査役会・監査役

監査役会・監査役の役割

監査役会・監査役は、株主からの負託を受け、取締役会から独立した組織として、法令に基づく当社および子会社に対する事業の報告請求、業務・財務状態の調査、会計監査人の選解任等の権限を行使することなどを通じて、取締役会の職務の執行、当社および子会社の内部統制体制・業績・財務状況等についての監査を実施します。そのために、各監査役による監査の実効性を確保するための体制整備に努めます。

全体の構成

監査役は、財務・会計に関する適切な知見を有する者を含み、定款の定めに従い、その員数を6名以内とします。また、その半数以上を社外監査役により構成します。

選任

1 社内監査役候補者について、取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有し、かつ十分な社会的信用を有する者を選任します。また、社外監査役候補者について、監査機能を十分に発揮するため、原則として次に掲げる事項を充足する者を選任します。

・企業経営、リスク管理、法令遵守等内部統制、企業倫理、経営品質、マクロ政策などのいずれかの分野における高い見識や豊富な経験を有すること。

コーポレートガバナンス

2 監査役候補者の選任について、株主総会への選任議案提出に関する監査役会の同意を得た上で、取締役会にて決定することとし、選任理由を開示します。

任期

監査役の任期は、定款の定めるところより、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとします。社外監査役については、独立性確保の観点から、在任期間の上限を原則として8年とします。

相談役・顧問

相談役・顧問は、知識および経験を活かし、法的には直接、経営に責任のない立場から、代表取締役求められる場合に限定し、助言を行うとともに、業界・財界活動、地域貢献活動、お取引先との関係維持活動などを通じ、間接的に当社の業績向上に寄与しています。

相談役は役付取締役経験者より、顧問は有識者より厳選の上、選任については取締役会の承認を得るものとします。

指名報酬委員会

指名報酬委員会は、取締役会の諮問委員会として、次の事項につき審議し、取締役会に答申します。

- 1 取締役および執行役員の選任・解任、ならびに経営陣の後継者計画に関する事項
 - 2 取締役、執行役員、および相談役の報酬制度に関する事項
- 指名報酬委員会の委員は、社外委員を委員長とし、指名報酬委員会の独立性を確保するため、原則として委員の過半数を社外委員とします。

トレーニング

当社は、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役に対して、就任の際に、基本的な当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識の習得、取締役・監査役に求められる役割と責務を十分に理解する機会を提供し、在任中には、これらの継続的な更新を目的に、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングを定期的実施します。

● 実効性評価

取締役会の実効性評価

当社「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、取締役会は、意思決定の有効性・実効性を担保するために、毎年、自己評価などの方法により、会議運営の効率性および決議の有

効性・実効性について分析・評価を行っています。2021年3月期の評価方法と結果は以下の通りです。

▶ 評価方法

取締役・監査役全員へのアンケート調査を実施しました。その回答結果を踏まえ、取締役会にて、取締役会の実効性に関する分析・評価を行うとともに、今後の取り組み課題を認識しました。

質問項目

- | | |
|-------------------|----------------------|
| 1 取締役会の構成 | 5 投資家・株主との関係 |
| 2 取締役会の運営状況 | 6 トレーニング |
| 3 社外取締役に対する支援体制 | 7 ガバナンス体制・取締役会の実効性全般 |
| 4 監査役役割・監査役に対する期待 | 8 その他 |

▶ 評価結果

2021年3月期のアンケートの集計結果からは、役員構成強化などの指摘もありましたが、資料の事前配布および重要事項の事前説明によるスムーズな会議進行など取締役会運営については前期に続き改善が見られました。

全体的には、意見の述べやすい雰囲気や社外取締役との連携に一定評価が得られ、総じて取締役会の実効性は確保されているものと判断します。

今後は、役職や議題にとらわれない情報交換の場の検討、担当・管掌領域の課題解消と共に、発言力、発言の適切性向上のためのトレーニングの強化や、改善を要する意見・提案などについて、コーポレートガバナンス強化の観点から、取締役会の実効性向上のための改善を継続的にを行います。

● 役員報酬

(1) 方針および手続

- 1 当社の取締役および執行役員の報酬の決定にあたっては、次の事項を基本方針としています。
 - ・役員報酬に対する「透明性」「公正性」「客観性」を確保する。
 - ・業績向上に対するインセンティブを確保する報酬体系とする。
 - ・個別の報酬などの額を決定する場合には、適切な比較対象となる他社の報酬などの水準を参照しつつ、報酬等の額の適正性を判断する。この場合、当社における他の役職員の報酬の水準なども考慮する。
- 2 取締役および執行役員の報酬に関する体系ならびに個別の報酬額決定方法について、指名報酬委員会にて検討の上、取締役会に答申しています。

3 各取締役の報酬の額については、予め株主総会で決議された報酬などの総額の範囲内で、取締役会の決議により決定します。取締役会が報酬などを決議する際には、指名報酬委員会による「答申」を尊重し、「透明性」「公平性」「客観性」ある決定プロセスを重視します。また、各執行役員の報酬の額については、指名報酬委員会による「答申」を尊重し、「透明性」「公平性」「客観性」ある決定プロセスを重視し、取締役会の決議により決定しています。

(2) 取締役および執行役員の報酬

取締役(社外取締役を除く)および執行役員の役員報酬

は、「基本報酬」「業績連動報酬」ならびに当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブの一つとして機能すること等を目的とした「譲渡制限付株式報酬」により構成します。また、社外取締役については、定額報酬のみで構成します。

(3) 監査役の報酬

1 監査役の報酬については定額報酬のみで構成しています。

2 各監査役の報酬の額については、株主総会の決議により定めた金額の範囲内で、監査役会において決定しています。

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	245	131	103	10	10
監査役(社外監査役を除く)	14	14	—	—	2
社外役員	35	35	—	—	7

* 無報酬の取締役2名については、上記に含めていません。

● 社外役員の選任理由

氏名	独立役員	重要な兼職の状況	選任理由
大原 亘	○	(株)帝国倉庫 取締役会長	金融機関および事業会社における経営者を歴任し、企業経営全般に関する幅広い経験と高い見識を有しています。当グループの意思決定プロセスを監督し、株主共同利益のために適切な助言を得られる人材であることから、当該役割を果たしていただくことを期待して、引き続き社外取締役として選任し、独立役員に指定しています。
吉里 格	—	三井物産(株) 食料本部 畜水産事業部長	三井物産(株)の食料本部などにおける要職を歴任し、食品業界に関する高い見識と幅広いネットワークを有しています。当グループの意思決定プロセスを監督し、株主共同利益のために適切な助言を得られる人材であることから、当該役割を果たしていただくことを期待して、引き続き社外取締役として選任しています。
中村 英男	○	—	農林水産省における要職を歴任するなど、食品業界に関する高い見識と幅広いネットワークを有しています。当グループの意思決定プロセスを監督し、株主共同利益のために適切な助言を得られる人材であることから、当該役割を果たしていただくことを期待して、新たに社外取締役として選任し、独立役員に指定しています。
松石 昌典	○	日本獣医生命科学大学 教授 食品科学科長 日本食肉科学会 副理事長	食肉科学分野について幅広い経験と高い見識を有しており、特に食肉の嗜好特性に関して深く精通しています。当グループの意思決定プロセスを監督し、株主共同利益のために適切な助言を得られる人材であることから、当該役割を果たしていただくことを期待して、新たに社外取締役として選任し、独立役員に指定しています。
関川 隆志	○	協同乳業(株) 社外監査役	金融機関などにおいてリスク管理やコンプライアンス部門の要職を歴任し、内部統制分野における高い見識を有しています。当グループの意思決定プロセスを監督し、株主共同利益のために適切な助言を得られる人材であることから、当該役割を果たしていただくことを期待して、新たに社外取締役として選任し、独立役員に指定しています。
平田 将士	○	—	金融機関において海外拠点の監査業務に従事し、豊富な国際経験と幅広い金融知識を有しており、社外監査役としての職務を適切に遂行できるものと考え選任しています。また、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断したため、独立役員に指定しています。
小越 信吾	○	税理士法人小越会計 代表社員	公認会計士と税理士の資格を有し、財務および会計に精通しており、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと考え選任しています。また、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断したため、独立役員に指定しています。
江藤 真理子	○	TMI総合法律事務所 パートナー弁護士 (株)大塚家具 社外監査役	弁護士として企業法務を中心に、幅広い見識と経験を有しており、リスクマネジメント・労働法務に造詣が深く、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと考え選任しています。また、一般株主と利益相反が生じる恐れがないと判断したため、独立役員に指定しています。

コーポレートガバナンス

● 政策保有株式*

基本的な考え方

当社グループは、取引先との安定的・長期的な取引関係の構築、または業務提携による関係強化など、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先などの株式を保有します。

保有状況の確認

個別の特定投資株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを検証し、取締役会でそれらの検証結果や保有意義について確認しています。

株式の保有状況

(2021年3月31日現在)

銘柄：60銘柄

貸借対照表計上額の合計額：5,325百万円

* 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

● 株主との対話

当社は、株主の権利および平等性が実質的に確保されるよう、適切な権利行使のための環境整備に取り組んでいます。また、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会以外の場においても、株主との建設的な対話を行うための体制を整備しています。

株主総会

基本的な考え方

当社は、株主総会が当社の最高意思決定機関であること、および株主との建設的な対話を行うにあたっての重要な場であることを認識し、株主の意思が適切に当社経営に反映されるよう、株主の属性などを踏まえ十分な環境整備を行います。

情報の提供

当社は株主が総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集ご通知の早期発送に努めるとともに、招集ご通知発送前に当社ホームページなどへその内容を提示するなど、電子的手段による公表を行います。

株主との建設的な対話に関する方針

当社は株主との建設的な対話が、当グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、以下の方針を策定し、これを推進します。

- 1 代表取締役から指名を受けた取締役は、建設的な対話の実現に努める。株主との実際の対話は、上記の者のほか、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、上記の者から指名された者が行う。
- 2 IR担当部署は、グループ各社の各部門と連携の上、上記の対話を補佐するとともに、これらの対話において把握された株主の意見、関心、懸念等の経営陣幹部へのフィードバック等の体制を整備する。また、株主総会および個別面談以外の対話手段の充実を図る。ホームページ、株主通信、株主総会招集ご通知等を通じて、株主に対して積極的な情報提供を行う。
- 3 未公表の重要な内部情報(インサイダー情報)が外部へ漏洩することを防止するため、「スターゼングループインサイダー取引防止に関する規程」に基づき厳重な管理を行う。

2021年3月期の主なIR活動

活動	回数
決算説明会	2
株主総会	1
アニュアルレポート (統合報告書)	1
株主通信	1

コンプライアンス

基本的な考え方

スターゼングループでは、活動のすべての基本として「経営ビジョン」と「経営理念」を定めています。グループすべての役職員がこの基本に基づいて行動し、お取引先や株主から信頼していただけるよう、「行動規範」と「行動指針」を示し、高い倫理観の醸成に取り組んでいます。

● コンプライアンス委員会の設置

スターゼングループでは、2003年4月より、「倫理委員会（現コンプライアンス委員会）」を設置しています。取締役会の諮問機関として、当社グループにおける遵法精神の確立、推進に向け、法令および社会コンプライアンスに根ざした企業活動の徹底を目的に、年3回開催しています。

構成メンバーは、取締役・執行役員などのほかに、外部の有識者を含み、高い専門性を活かした見地から社会的責任に応えるための様々な提言を受けて、経営幹部自らがコンプライアンス経営について学ぶ場であるとともに、全社的なコンプライアンス施策の発信源としての役割を担っています。

● 「コンプライアンス意識の醸成」と 「風通しのよい職場作り」を目指して

コンプライアンス委員会のほかにも様々な取り組みを実践しています。

- 1 スターゼングループの従業員として守るべき行動の基本原則を記載したコンプライアンスカードを全従業員に配布しています。また、『行動規範と行動指針』を定め、従業員に周知しています。
- 2 明るく健全な職場作りの一環として、また問題の早期発見のため、社内外に全従業員と家族がいつでも気軽に利用できる「コンプライアンス相談窓口」（外部企業による匿名の内部通報制度）を設置しています。
- 3 階層別・職務別研修時のコンプライアンス講義や、コンプライアンスレポートの社内配信などを通じて、コンプライアンスの大切さについて学ぶ機会を設けています。
- 4 毎年2回「コンプライアンス推進週間」として、従業員の意識調査や個人面談などを実施し、従業員の相互理解とコミュニケーションの推進に努めています。
- 5 反社会的勢力と決別し、不正を未然に防ぐための取り組みとして、「コンプライアンス・チェック」を実施しています。

リスクマネジメント

基本的な考え方

スターゼングループでは、「リスク管理規程」に従い、「リスク管理委員会」においてグループの全社的なリスク管理・推進に関わる課題・対応策を協議するとともに、リスク管理部門を中心に事業を取り巻く様々なリスクに対する的確な管理と顕在化したリスクへの対応等を可能とする体制を整えています。

● リスク管理委員会の役割

「リスク管理規程」に従い、事業を取り巻く様々なリスクに対する的確な管理を行い、また発生したリスクへの対応等を可能とし、当社グループの損失の最小化を図ることを目的に、グループの全社的なリスク管理・推進に関わる課題・対応策を協議しています。

● 情報セキュリティ対策

当社グループは、事業活動を行う上で多種多様な情報を取り扱っています。予期できない水準の自然災害、長期間の停電、コンピュータ・ウイルスの感染や不正アクセスなどにより、情報の漏洩、情報の破壊・改ざん・消失、情報への長期間のアクセス障害などが発生するリスクがあると認識しており、情報セキュリティ対策を徹底しています。

当社グループ役職員に対して、定期的にITセキュリティ研修や教育啓発活動を実施するとともに、「情報システム／セキュリティ規程」を設け、個人情報（特に顧客情報）や機密情報の安全管理と漏洩防止、適切なセキュリティ対策を講じています。

役員一覧 (2021年6月29日現在)

取締役



横田 和彦

代表取締役社長

1986年 4月 当社入社
 2006年 2月 当社量販事業部長
 2010年 10月 スターゼン広域販売(株) 代表取締役社長
 2013年 4月 当社執行役員
 2015年 4月 当社常務執行役員
 2016年 6月 当社取締役
 2017年 4月 スターゼン販売(株) 代表取締役社長
 2018年 4月 当社常務取締役
 2019年 4月 当社常務取締役 営業本部長
 2020年 4月 当社専務取締役 営業本部長
 2021年 4月 当社代表取締役社長(現任)



中津瀨 健

取締役会長

1972年 4月 当社入社
 2000年 3月 当社業務執行役員 販売本部長
 2002年 4月 (株)ゼンチク販売 代表取締役社長
 2004年 6月 当社取締役 販売本部長
 2008年 10月 (株)スターゼンミートグループ(現スターゼンミートプロセッサー(株)) 代表取締役社長
 2010年 4月 ローマイヤ(株) 代表取締役社長
 2011年 6月 当社専務取締役
 2012年 4月 当社代表取締役社長
 2018年 4月 当社代表取締役会長兼社長
 2021年 4月 当社取締役会長(現任)



永野 章

取締役副会長

1978年 4月 当社入社
 1996年 4月 (株)ゼンチク販売 第一部長
 1999年 3月 当社事業開発部長
 2003年 4月 ローマイヤ(株) 常務取締役
 2006年 4月 当社執行役員 総務統括部長
 2009年 4月 当社執行役員 企画管理本部長
 2011年 6月 当社常務取締役 企画管理本部長
 2016年 4月 当社専務取締役
 2017年 6月 当社代表取締役専務
 2018年 4月 当社代表取締役副社長
 2021年 4月 当社取締役副会長(現任)



入江 泰明

常務取締役
 コンプライアンス統括担当

1984年 4月 三井物産(株)入社
 2008年 9月 Multigrain(ブラン) 上席副社長
 2010年 10月 三井物産(株) 九州食料部長
 2014年 6月 スターゼンインターナショナル(株) 代表取締役社長
 2015年 4月 当社執行役員
 2015年 7月 当社取締役
 2018年 6月 スターゼンミートプロセッサー(株) 代表取締役社長
 2020年 4月 当社常務取締役 営業企画本部長
 2021年 4月 当社常務取締役 コンプライアンス統括担当(現任)



鷲橋 正雄

常務取締役
 海外本部長

2008年 9月 当社入社
 2011年 10月 STARZEN EUROPE ApS(デンマーク) 取締役社長
 2014年 1月 スターゼン広域販売(株) 広域営業部長
 2014年 4月 同社取締役 広域営業部長
 2015年 4月 スターゼンインターナショナル(株) 常務取締役
 2016年 4月 当社執行役員 スターゼンインターナショナル(株) 取締役副社長
 2017年 6月 当社取締役
 2018年 4月 スターゼンインターナショナル(株) 代表取締役社長
 2019年 4月 当社取締役 海外本部長
 2021年 4月 当社常務取締役 海外本部長(現任)



長谷部 元靖

取締役
 マクドナルド事業本部長

1988年 4月 三井物産(株)入社
 2009年 4月 三井物産人材開発(株) 代表取締役社長
 2014年 5月 東邦物産(株) 取締役上席執行役員
 2015年 9月 スターゼンインターナショナル(株) 取締役副社長
 2016年 4月 当社執行役員 スターゼンインターナショナル(株) 代表取締役社長
 2017年 4月 当社上席執行役員
 2018年 4月 三井物産(株) 流通事業本部長補佐
 2018年 6月 当社取締役(非常勤)
 2019年 4月 当社取締役 製造本部長
 2020年 4月 当社取締役 マクドナルド事業本部長(現任)



高橋 正道

取締役
 スターゼンミートプロセッサー(株) 代表取締役社長

1986年 4月 当社入社
 2009年 4月 (株)スターゼンミートグループ(現スターゼンミートプロセッサー(株)) 国産ポーク・プロイラー部長
 2010年 4月 同社取締役 国産ポーク・プロイラー部長
 2014年 4月 同社取締役 青森工場長
 2016年 4月 同社常務取締役 青森工場長
 2017年 4月 当社執行役員
 2018年 4月 スターゼンミートプロセッサー(株) 専務取締役
 2019年 6月 当社取締役(現任)
 2020年 4月 スターゼンミートプロセッサー(株) 代表取締役社長(現任)



高瀨 良一

取締役
 物流本部長

1988年 4月 当社入社
 2009年 4月 スターゼン西日本販売(株) 取締役 神戸営業所長
 2011年 4月 スターゼン広域販売(株) 取締役 広域営業部長
 2013年 4月 同社常務取締役
 2014年 4月 同社代表取締役社長
 2016年 4月 スターゼン販売(株) 常務取締役 中京・近畿統括部長
 2018年 4月 当社執行役員
 2019年 4月 スターゼン販売(株) 常務取締役 営業統括部長
 2019年 6月 当社取締役 営業本部 副本部長
 2021年 4月 当社取締役 物流本部長(現任)



定信 隆壮

取締役
 財務本部長

1981年 4月 (株)三井銀行(現三井住友銀行) 入行
 1995年 4月 同行国際審査部 審査役
 2006年 12月 同行本店 上席調査役
 2008年 6月 当社入社
 2008年 10月 当社審査文書部長
 2009年 7月 当社財務部長
 2013年 4月 当社執行役員 財務部長
 2015年 4月 当社執行役員 財務経理本部長
 2018年 2月 当社執行役員 財務本部長
 2020年 4月 当社上席執行役員 財務本部長
 2021年 6月 当社取締役 財務本部長(現任)



若松 威男

取締役
海外本部 副本部長

1991年 4月 当社入社
 2006年 4月 当社関西輸入食肉部長
 2009年 4月 スターゼンインターナショナル(株) 輸入プロイラー部長
 2011年 4月 同社取締役 輸入プロイラー部長兼輸入ボーク部長
 2013年 10月 同社常務取締役 輸入ボーク部長
 2015年 2月 Starzen(America),Inc.(アメリカ) 取締役社長
 2018年 4月 当社執行役員
 スターゼンインターナショナル(株) 専務取締役
 2018年 10月 同社専務取締役 海外加工食肉部長
 2019年 4月 当社執行役員 海外本部 副本部長
 2021年 6月 当社取締役 海外本部 副本部長(現任)



大原 亘

社外取締役

1975年 4月 (株)三井銀行(現(株)三井住友銀行) 入行
 2007年 4月 (株)三井住友銀行常務執行役員
 (株)三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
 2008年 4月 同行取締役兼専務執行役員
 2009年 4月 同行代表取締役兼副頭取執行役員
 2010年 6月 同社代表取締役副社長
 2011年 6月 同行顧問
 2012年 6月 (株)テイソフ(現(株)帝国倉庫) 取締役
 2013年 4月 同社取締役社長
 2017年 6月 当社社外取締役(現任)
 2020年 6月 (株)帝国倉庫 取締役会長(現任)



吉里 格

社外取締役

1991年 4月 三井物産(株) 入社
 2006年 5月 同社食料・リテール本部 飼料畜産部 飼料穀物室長
 2012年 7月 同社食糧本部 穀物事業部 飼料・畜水産事業室長
 2013年 1月 Management Company Sodrugestvo Ltd. Assistant to CEO
 2014年 10月 三井物産(株) 食糧本部 穀物事業第一部長補佐
 2017年 7月 同社食料本部 油脂・主食事業部 部長補佐
 2018年 1月 Multigrain S.A. Officer, President & CEO
 2019年 4月 三井物産(株) 食料本部 油脂・主食事業部長
 2020年 6月 当社社外取締役(現任)
 2021年 4月 三井物産(株) 食料本部 畜水産事業部長(現任)



中村 英男

社外取締役

1981年 4月 農林水産省 入省
 1992年 4月 宮崎県 農政水産部 農政企画課長
 1999年 7月 自治省(現総務省) 大臣官房 地域政策室長
 2002年 7月 食糧庁(現農林水産省) 計画流通部 計画課長
 2003年 7月 農林水産省 総合食料局 食料企画課長
 2004年 7月 国土交通省 土地・水資源局 土地利用調整課長
 2006年 8月 農林水産省 大臣官房 情報課長
 2009年 7月 同省農林水産技術会議事務局 研究総務官
 2010年 4月 同省総合食料局 次長
 2013年 10月 同省近畿農政局長
 2014年 5月 (株)食料マネジメントサポート シニア・アナリスト 就任
 2021年 6月 当社社外取締役(現任)



松石 昌典

社外取締役

1986年 4月 日本獣医畜産大学(現日本獣医生命科学大学) 助手
 1992年 4月 同大学講師
 1992年 11月 アリゾナ大学(アメリカ) 博士取得後 研究員
 2002年 4月 日本獣医畜産大学(現日本獣医生命科学大学) 助教授
 2008年 4月 同大学教授(現任)
 2014年 10月 農林水産省・食品産業科学技術推進事業評価分科会 委員
 2015年 4月 日本食肉研究会(現日本食肉科学会) 副会長(現任)
 2018年 4月 日本獣医生命科学大学 教務部長
 2021年 4月 同大学食品科学科長(現任)
 2021年 6月 当社社外取締役(現任)



関川 隆志

社外取締役

1984年 4月 農林中央金庫 入庫
 1997年 7月 同庫国際金融部 部長代理
 2002年 3月 同庫総務部 文書課長
 2004年 7月 同庫松江支店長
 2006年 7月 同庫コンプライアンス統括部 副部長
 2008年 6月 同庫企画管理部 経営管理室長
 2009年 6月 同庫株式投資部長
 2010年 6月 同庫リスク評価部長
 2012年 6月 同庫コンプライアンス統括部長
 2014年 4月 金融庁特別検査官 就任
 2021年 6月 協同乳業(株) 社外監査役(現任)
 2021年 6月 当社社外取締役(現任)

役員一覧 (2021年6月29日現在)

監査役



菅野 耕平

監査役(常勤)

1980年 4月 (株)東海銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行
 2002年 1月 (株)UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行)
 総合資金部次長
 2006年 1月 (株)三菱東京UFJ銀行
 (現(株)三菱UFJ銀行) 監査部上席調査役
 2010年 7月 東京部分肉センター(株)
 (現スターゼンロジスティクス(株)) 総務部長
 2014年 10月 当社総務部長
 2016年 4月 当社企画管理本部長
 2017年 10月 当社秘書部長
 2020年 4月 当社社長付特命部長
 2020年 6月 当社監査役(現任)



平田 将士

社外監査役(常勤)

1987年 4月 (株)太陽神戸銀行(現(株)三井住友銀行)
 入行
 2001年 4月 (株)三井住友銀行 シンガポール支店
 支店長代理
 2003年 10月 同行営業審査第一部 審査役
 2011年 4月 同行国際統括部 上席推進役
 2012年 6月 同行欧州統括部(ブラッセル) 部付部長
 2015年 8月 同行監査部(ニューヨーク) 部付部長
 2019年 1月 同行監査部(ニューヨーク) 部付部長 兼
 SMBCアメリカホールディングス会社 内部監査
 部門長
 2020年 4月 当社顧問
 2020年 6月 当社社外監査役(現任)



小越 信吾

社外監査役

2005年 4月 中央青山監査法人入所
 2007年 7月 新日本監査法人
 (現EY新日本有限責任監査法人)
 2015年 7月 小越信良税理士事務所
 (現税理士法人小越会計 代表社員(現任))
 2015年 11月 税理士法人小越会計 代表社員(現任)
 2016年 6月 当社社外監査役(現任)



江藤 真理子

社外監査役

1994年 4月 三井物産(株)入社
 2002年 4月 最高裁判所司法研修所入所
 2003年 10月 第二東京弁護士会登録
 新東京法律事務所(旧ビンガム・坂井・三村・
 相澤法律事務所(外国法共同事業))入所
 2015年 4月 TMI総合法律事務所入所
 2017年 1月 同所 パートナー弁護士(現任)
 2019年 3月 (株)大塚家具 社外監査役(現任)
 2020年 6月 当社社外監査役(現任)

当社主要委員会および会議の参加状況 (2021年7月1日時点)

氏名	主な地位/属性	取締役会の出席状況*1 (2021年3月期)	経営会議	コンプライアンス委員会	リスク管理委員会	サステナビリティ委員会	本部長会議
横田 和彦	代表取締役社長	12回/12回	○	○		○	○
中津瀨 健	取締役会長	12回/12回		○			
永野 章	取締役副会長	12回/12回		○			
入江 泰明	常務取締役	12回/12回	○	○	○	○	○
鷗橋 正雄	常務取締役	12回/12回	○	○		○	○
長谷部 元靖	取締役	12回/12回	○		○	○	○
高橋 正道	取締役	12回/12回	○	○	○	○	○
高瀨 良一	取締役	12回/12回	○	○	○	○	○
定信 隆壮	取締役	2021年6月就任	○		○	○	○
若松 威男	取締役	2021年6月就任	○		○		
大原 亘	社外取締役/独立役員	12回/12回					
吉里 格	社外取締役	9回/9回*2					
中村 英男	社外取締役/独立役員	2021年6月就任					
松石 昌典	社外取締役/独立役員	2021年6月就任		○			
関川 隆志	社外取締役/独立役員	2021年6月就任					
菅野 耕平	常勤監査役	9回/9回*2	○	○	○		○
平田 将士	社外監査役(常勤) /独立役員	9回/9回*2	○	○	○		○
小越 信吾	社外監査役(非常勤) /独立役員	12回/12回					
江藤 真理子	社外監査役(非常勤) /独立役員	9回/9回*2					

*1 表に記載の取締役会の出席回数のほか、会社法370条および当社定款第26条の規定に基づき、取締役会の決議があったものとみなす書面決議が2回ありました。

*2 吉里 格氏、菅野 耕平氏、平田 将士氏、江藤 真理子氏は2020年6月26日の定時株主総会にて新たに取締役・監査役に選任され就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

その他委員会等

投融资審査会：投融资関連事項に関する代表取締役の諮問機関として、経営本部長、財務本部長、経理本部長、および投融资関連事項に応じた主幹事業本部長または関係会社社長によって構成されています。

社外役員メッセージ



社外取締役
大原 亘

取締役会では、適切な議論がなされ、実効性は十分確保されていると考えています。特に、2021年3月期は、取締役に対する譲渡制限付株式報酬の導入やZeus DXプロジェクトの推進など、長期的な企業価値向上を見据えた様々な取り組みがありました。また、持続可能な開発目標(SDGs)を重要な経営課題に設定するなど、環境変化への対応も適切になされていると評価しています。今後も判断が難しい議案が出てくると予想しますが、どのような事態でも機能し得る体制であるかどうか常に考えながら、ガバナンス強化を図ることが重要だと思います。

2020年4月に設置された投融資審査会もしっかりと機能しています。今後、加工食品の製造・販売や海外市場進出に注力する中で、投資や買収といった手段も検討する必要が出てくると思いますが、その際にも、投融資審査会が重要な役割を果たすと考えており、しっかりとモニタリングをしていきます。

横田社長には、豊富な営業現場での経験を活かしながら、社会の変化や株主を含むステークホルダーの期待の変化に応えることを期待しています。特に、経営理念に、「スターゼンで働いてよかったと思える会社にしよう」と加えた点に注目しています。これは従業員満足度(ES)の向上を目指すものですが、ES向上のために、人材の多様化は欠かせません。スターゼンは従業員の一体感が強みですが、ある点では、一体感のある風土というのは、人材・価値観の多様化と相反するところがあります。専門性の高い人材の育成と女性社員の登用などを着実に進めながら、これまで培った強みと、新たな風土の醸成をどのように調和させていくかがポイントになると考えています。私も4年間にわたり社外取締役を務めてきた経験や知見を活かし、適切に経営を監視する役割を果たしながら、当社の長期的な発展に寄与していく所存です。



社外取締役
吉里 格

新型コロナウイルス感染拡大の影響が長引く中、食肉を取り扱うスターゼングループには多大な不便や苦労があったものと想像します。食品を扱う企業として品質管理や感染防止策を適切に導入した上で、需要変化に柔軟に対応し、2021年3月期に過去最高益を記録したことに心より敬意を表します。

当社の取締役会には、実効性を担保する施策が多くあります。重要議案がある際には、社外取締役と監査役を対象とした丁寧な事前説明があり、透明性のある取締役会になっていると評価しています。2022年3月期には様々なバックグラウンドを持つ社外取締役が取締役会に加わりました。取締役会での議論は社外取締役、監査役が口火を切ることが多いため、一層活発な議論が行われることを期待しています。

外部環境の変化は、より早く、ドラスティックになっており、相場の変動も拡大傾向にあります。その中で、「相場に左右されない収益力の強化」を達成していくためには、自社カット、スペックによる差別化を武器としたブランド食肉、加工食品の販売拡充など、販売商品の高付加価値化の推進が重要です。また、新設された物流本部の役割も大きいと感じています。今後、物流に従事する人の労務管理が強化される中、当社の物流を見直して、ローコストオペレーションを徹底することは、収益力の安定化に直結すると認識しています。これら施策を実現するには、タイムリーな実態把握と分析が重要になりますが、そこで必須となるのは、システム基盤を構築するZeus DXプロジェクトです。今後の取締役会でも、物流とZeus DXプロジェクトの目標管理と進捗状況を確認し、実現に向けた議論を活性化させていきたいと考えています。社外取締役として、取締役会の議論に今後も積極的に参加しながら、スターゼングループの中長期的な成長と企業価値向上に寄与していく所存です。



社外監査役
小越 信吾

コロナ禍における対応力やスピード感を評価しています。2021年3月期の好業績は、環境変化に対して臨機応変に対応できた成果だと思います。特に、主要な販路の一つである外食業界が未だ苦しい状況にある中、多様な販売チャンネルを武器に、調達から販売まで柔軟に対処できたことは、「チームスターゼンによる全体最適」の文化がしっかり根付いている証左とも言えます。

取締役会では活発な議論が展開されていますが、東証の市場再編、コーポレートガバナンス・コード改訂など外部環境は急速に変化しており、取締役会の役割や目指すべきガバナンスのレベルも変わってきています。従来の取締役会は、経営上の意思決定を担うマネジメントボードの役割が主でしたが、今後は経営の監督に特化したモニタリングボードへの移行が本格化すると見られ、当社も過渡期にあると認識しています。新たなガバナンス体制や取締役会のあり方を検討することは、今後の重要な論点になるでしょう。取締役会がきちんと機能しているかを監視するのが監査役役割であり、私たちがガバナンス最後の番人との認識のもと、スターゼンの取締役会の健全な運営に貢献し、ひいてはガバナンス強化の一助になりたいと存じます。

食肉業界全体の長期的な成長のためには、様々な変革が必要だと考えます。例えば国産牛市場では、生産者は高等級の和牛を育てたい傾向にある一方で、小売業界と消費者はリーズナブルな牛肉を求めており、その間に入る食肉卸業が調整に苦労しています。ウィズコロナによる環境変化は、この需給のミスマッチを解消できる契機だと感じています。生産者と消費者の間にいる当社こそ、川上から川下までWin-Winになれる仕組みを構築できると思います。新体制のスターゼンには、伝統を活かしながらも常識にとらわれない、新たな枠組みを先導していくことを期待します。



社外監査役
江藤 真理子

2021年3月期を振り返りますと、コロナ禍による社会状況の変化で、否応なしに柔軟な対応を迫られた1年だったと思います。従業員の皆様の負担も増えたと想像していますが、大きな事件・事故もなかった点については、日頃からの安全・安心意識の高さによるものと思います。売れ筋の変化を適切に捉え、ウィズコロナに適した商品を製造・販売できた結果が、2021年3月期の業績に表れています。会社法の改正、コーポレートガバナンス・コードの改訂など企業も柔軟に変わっていく姿勢を求められましたが、適切に対応されていました。取締役会では、2021年6月に財務担当役員が取締役として選任されましたが、今後も時流に応じて、適切な取締役会の構成とされることを期待したいです。

当社が「相場に左右されない収益力の強化」を目指す上では、年齢や性別、国籍などを問わない、活発な議論を期待します。つい既存概念にとらわれたり、本質を見失いそうになったりすることもあると思いますが、様々な立場の人が議論することで、新たな発想が生まれるものと考えます。多様な人々がボーダレスに活躍できる風土こそ、組織のさらなる発展に繋がると思うので、前向きに取り組んでいただきたいです。

今日、企業に求められる社会的責任は、地球規模になっています。例えば、物流部門の新設は、物流従事者の働きやすさ向上はもちろんのこと、気候変動対策にも寄与すると考えます。サステナビリティを経営的視点から企業価値向上に結び付け、意思決定プロセスに盛り込みながら、従業員一人ひとりの浸透にも努めていただきたいです。

今後、社外監査役に期待される役割はより大きくなるものと想定しています。短期的な視点も中長期的視点も大切にして、取締役会が適切に運営されるよう、監査役としての使命を全うしていきます。

連結貸借対照表

(百万円)

	2020	2021
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	9,232	14,750
受取手形及び売掛金	31,999	34,372
商品及び製品	26,841	24,188
仕掛品	423	418
原材料及び貯蔵品	2,474	1,937
前渡金	7,197	6,720
その他	2,073	1,192
貸倒引当金	△9	△11
流動資産合計	80,232	83,568
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	30,310	32,467
減価償却累計額	△18,232	△19,118
建物及び構築物(純額)	12,078	13,348
機械装置及び運搬具	16,521	17,651
減価償却累計額	△12,467	△13,277
機械装置及び運搬具(純額)	4,054	4,373
土地	10,678	10,678
リース資産	1,834	1,928
減価償却累計額	△848	△1,062
リース資産(純額)	986	866
建設仮勘定	813	38
その他	1,556	1,707
減価償却累計額	△1,254	△1,293
その他(純額)	302	414
有形固定資産合計	28,912	29,719
無形固定資産		
のれん	18	6
リース資産	0	—
その他	828	909
無形固定資産合計	847	915
投資その他の資産		
投資有価証券	13,061	15,046
退職給付に係る資産	45	63
賃貸不動産	1,091	1,147
長期貸付金	0	0
繰延税金資産	1,020	622
その他	802	697
貸倒引当金	△93	△61
投資その他の資産合計	15,927	17,515
固定資産合計	45,687	48,151
繰延資産		
社債発行費	12	6
繰延資産合計	12	6
資産合計	125,932	131,726

(百万円)

	2020	2021
負債の部		
流動負債		
買掛金	15,245	15,185
短期借入金	8,208	6,253
1年内償還予定の社債	1,000	—
1年内返済予定の長期借入金	8,273	9,475
リース債務	303	294
未払法人税等	1,219	912
賞与引当金	1,553	1,680
未払金	7,174	7,083
その他	1,717	2,013
流動負債合計	44,695	42,900
固定負債		
社債	2,100	2,100
長期借入金	22,023	23,191
リース債務	850	718
退職給付に係る負債	2,010	2,043
債務保証損失引当金	—	21
その他	1,941	1,624
固定負債合計	28,926	29,699
負債合計	73,621	72,600
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,658	11,658
資本剰余金	12,513	12,511
利益剰余金	27,516	33,364
自己株式	△9	△42
株主資本合計	51,678	57,491
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	900	1,692
繰延ヘッジ損益	98	211
為替換算調整勘定	△245	△252
退職給付に係る調整累計額	△121	△20
その他の包括利益累計額合計	631	1,630
非支配株主持分	—	3
純資産合計	52,310	59,125
負債純資産合計	125,932	131,726

連結損益計算書／連結包括利益計算書

(連結損益計算書)	(百万円)	
	2020	2021
売上高	351,356	349,242
売上原価	320,089	314,880
売上総利益	31,266	34,361
販売費及び一般管理費	27,037	27,675
営業利益	4,229	6,686
営業外収益		
受取利息	9	2
受取配当金	109	120
不動産賃貸料	432	412
受取保険金及び配当金	467	289
持分法による投資利益	654	1,234
貸倒引当金戻入額	82	1
その他	460	732
営業外収益合計	2,216	2,791
営業外費用		
支払利息	300	266
不動産賃貸費用	147	135
社債発行費償却	9	5
貸倒引当金繰入額	—	2
補助金返還損	—	247
その他	191	212
営業外費用合計	650	870
経常利益	5,795	8,607
特別利益		
固定資産売却益	4	0
関係会社株式売却益	5	—
特別利益合計	9	0
特別損失		
固定資産売却損	3	1
固定資産除却損	65	25
投資有価証券売却損	—	49
投資有価証券評価損	2	—
関係会社株式評価損	2	116
減損損失	1,772	80
その他	2	—
特別損失合計	1,848	273
税金等調整前当期純利益	3,956	8,334
法人税、住民税及び事業税	1,911	1,810
法人税等調整額	308	△400
法人税等合計	2,220	1,409
当期純利益	1,736	6,925
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△6	3
親会社株主に帰属する当期純利益	1,743	6,921
(連結包括利益計算書)		
	2020	2021
当期純利益	1,736	6,925
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△531	762
繰延ヘッジ損益	85	112
為替換算調整勘定	△19	△9
退職給付に係る調整額	△80	20
持分法適用会社に対する持分相当額	△47	112
その他の包括利益合計	△591	999
包括利益	1,144	7,924
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	1,151	7,921
非支配株主に係る包括利益	△6	3

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020	2021
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	3,956	8,334
減価償却費	2,809	2,765
減損損失	1,772	80
のれん償却額	138	12
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△9	126
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△88	△30
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	114	13
受取利息及び受取配当金	△119	△122
支払利息	300	266
持分法による投資損益 (△は益)	△654	△1,234
補助金返還損	—	247
固定資産除却損	65	25
固定資産売却損益 (△は益)	△0	0
投資有価証券売却損益 (△は益)	—	49
投資有価証券評価損益 (△は益)	2	—
関係会社株式売却損利益 (△は益)	△5	—
関係会社株式評価損	2	116
売上債権の増減額 (△は増加)	2,508	△2,364
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△3,970	3,200
前渡金の増減額 (△は増加)	△947	475
仕入債務の増減額 (△は減少)	△2,166	△75
未払金の増減額 (△は減少)	△507	△61
その他	△330	750
小計	2,872	12,578
利息及び配当金の受取額	513	399
利息の支払額	△301	△259
法人税等の支払額	△1,624	△1,633
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,459	11,084
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△369	—
定期預金の払戻による収入	310	112
固定資産の取得による支出	△3,020	△3,431
固定資産の売却による収入	107	8
投資有価証券の取得による支出	△322	△21
投資有価証券の売却による収入	0	29
関係会社株式の取得による支出	△114	△49
関係会社株式の売却による収入	8	—
短期貸付金の純増減額 (△は増加)	112	4
長期貸付けによる支出	△0	△0
長期貸付金の回収による収入	1	1
その他	△124	△99
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,412	△3,445
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	2,215	△1,954
長期借入金の返済による支出	△8,584	△9,630
長期借入れによる収入	11,500	12,000
リース債務の返済による支出	△347	△292
社債の償還による支出	△2,726	△1,000
自己株式の売却による収入	0	—
自己株式の取得による支出	△1	△52
配当金の支払額	△1,165	△1,071
財務活動によるキャッシュ・フロー	890	△2,001
現金及び現金同等物に係る換算差額	△10	△2
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△1,072	5,633
現金及び現金同等物の期首残高	9,969	8,896
現金及び現金同等物の期末残高	8,896	14,530

会社情報 (2021年3月31日現在)

商号	スターゼン株式会社	主な事業内容	1.食肉の加工および販売 2.畜産物の生産、加工および売買 3.食肉および畜産物の輸出入 4.食品の製造、加工および売買
代表者	横田 和彦	主な販売先	スーパーマーケット、食肉専門店、百貨店、外食産業、コンビニエンスストア、生協、食品加工メーカー、食肉卸売業、その他
本社	〒108-0075 東京都港区港南二丁目5番7号 港南ビル	社員数	2,674名(連結ベース)
設立	1948年6月17日		
資本金	116億5,827万円		

主要グループ会社 (2021年4月1日現在)



ホームページのお知らせ



トップページ

最新のIR情報をはじめ、商品の詳細情報やオンラインショップをご案内しています。



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



IR情報

会社説明会資料を含む、各種IR資料などオリジナルコンテンツを揃えています。



<https://www.starzen.co.jp/ir/index.html>



サステナビリティ

サステナビリティ経営に関する各方針や取り組みを掲載しています。

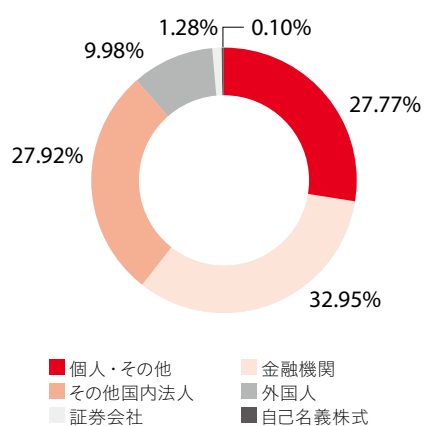


<https://www.starzen.co.jp/sustainability/signature.html>

投資家情報 (2021年3月31日現在)

証券コード	8043	発行可能株式総数*	22,000,000株
上場証券取引所	東京	発行済株式の総数*	9,761,276株
事業年度	毎年4月1日～翌年3月31日	株主数	14,093名
定時株主総会	毎年6月下旬	お問い合わせ先	〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行 証券代行部 フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・祝日を除く9:00～17:00)
株式名簿管理人	〒103-8670 東京都中央区八重洲1丁目2番1号 みずほ信託銀行株式会社		
単元株式数	100株		*記載の株式数は、2021年4月1日に実施した株式分割前の株式数です。

所有者別株式分布状況



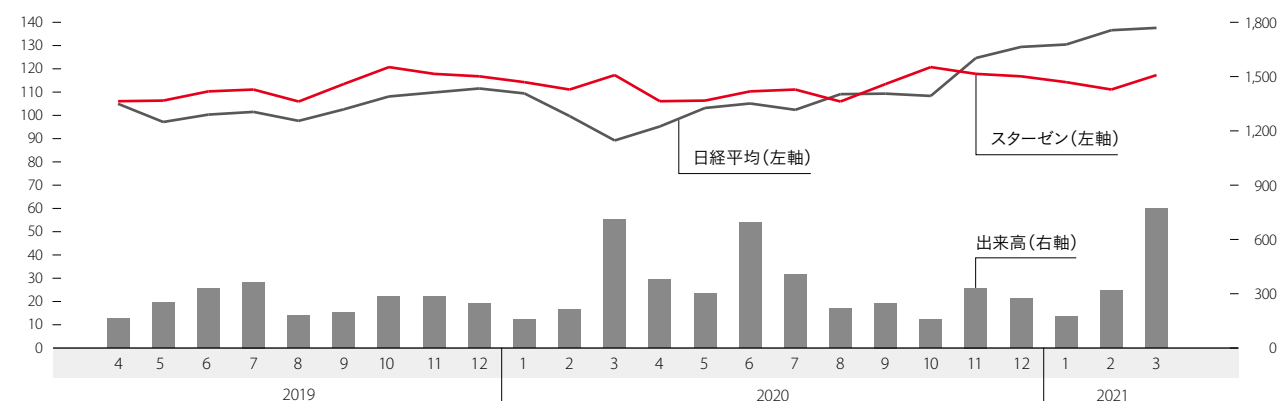
大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
三井物産株式会社	1,554	15.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	498	5.11
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	350	3.58
株式会社三井住友銀行	324	3.33
農林中央金庫	304	3.12
株式会社三菱UFJ銀行	279	2.87
スターゼン社員持株会	244	2.50
株式会社鷗橋興産	234	2.40
株式会社みずほ銀行	160	1.64
横浜冷凍株式会社	153	1.57

(注) 1.持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。
2.持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。

株価の推移

(2019年3月=100)



*当社は、2021年3月31日を基準日として普通株式1株につき、2株の割合で株式分割を行いました。上記のグラフ中のスターゼンの株価推移については2019年3月に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。

株式分割について (2021年4月1日実施)

当社株式の投資単位当たりの金額を引き下げ、流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的に、2021年3月31日を基準日として普通株式1株につき2株に分割する株式分割を実施しました。これにより、発行済株式総数は19,522,552株に増加しています。

〒108-0075

東京都港区港南二丁目5番7号 港南ビル

TEL : 03-3471-5521 (代表)

URL : <https://www.starzen.co.jp>

