

統合報告書 2022

Integrated report

株式会社オカムラ食品工業

会社概要

会社名

株式会社オカムラ食品工業
(英文名 OKAMURA FOODS CO., LTD.)

所在地

青森本社 〒030-0912 青森県青森市八重田 1-6-11
TEL 017-736-7777
東京本社 〒103-0001 東京都中央区日本橋小伝馬町 15-14
日本橋F ビジネスキューブ4F
TEL 03-3666-2333
URL <https://www.okamurashokuhin.co.jp/>

代表者

代表取締役社長 兼 CEO 岡村 恒一
代表取締役副社長 兼 COO 八木 康次

創 業

1971年(昭和46年)8月

資本金

9,000万円

株式会社オカムラ食品工業

Mission 企業としての使命

海の恵みを絶やすことなく
世界中の人々に届け続ける。

6つのValue Missionを実現するために

- 「持続可能であること」
- 「顧客に寄り添うこと」
- 「感謝と謙虚を忘れないこと」
- 「チーム力を大切にすること」
- 「地域と共存していくこと」
- 「世界のマーケットを支えること」

トップメッセージ 3

オカムラ食品工業とは

オカムラ食品工業のあゆみ	7
オカムラ食品工業の事業内容	9
オカムラ食品工業の価値創造プロセス	11
At a glance	13
成長戦略	14

事業戦略

養殖事業	17
国内加工事業	19
海外加工事業	20
海外卸売事業	21

価値創造の基盤

サステナビリティに対する考え方	22
食料需要への対応	23
海外資源の保全	24
地域社会・サプライチェーンとの共栄	25
多様な人材の活躍	26
ガバナンス	27

財務データ	30
-------------	----

編集方針

報告期間

2021 年度（2021 年 7 月～2022 年 6 月）
※一部の情報については 2022 年 7 月以降の内容を含みます。

報告対象組織

オカムラ食品工業グループ連結決算対象会社を基本としていますが、報告の内容により、範囲に含まれない組織がある場合があります。

参照ガイドライン

IFRS 財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

将来見通しに関する注意事項

この報告書に記載されている意見や見通しは、報告書作成時点の状況を前提とした当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではありません。このため将来の業績は当社の見込みとは異なる可能性があります。



Top Message

一次産業の重要性が再認識される現代。

サステナブルシーフードを展開する会社として、環境と産業の調和を図ります。

代表取締役社長 兼 CEO

岡村 恒一

オカムラ食品工業グループは、「評価されない食料資源を魅力ある商品に改良することで、無駄な廃棄を減らし、世界の食料供給に貢献したい」との願いから、1971年に青森県で創業しました。魚卵・成魚の加工を祖業とし、世界各国から輸入した安全で高品質な水産原料を高い加工技術で製品化し、多くのお客様にご利用いただいています。特に、筋子、いくら、数の子をはじめとした魚卵については高いシェアを獲得しています。現在は青森県のほか、ミャンマーの自社工場とベトナムの委託工場でも加工を行い、世界各国へ供給しています。

2005年には、原料の安定確保を主目的に、デンマークのサーモントラウト養殖会社である Musholm A/S を買収して養殖事業に参入しました。背景には、水産資源への世界的な需要の高まりによる供給不安、さらには乱獲による天然水産資源の減少があります。2017年には青森県深浦町に日本初の大規模サーモン養殖を実現すべく日本サーモンファーム株式会社を設立し、加工用原料の安定的な確保のみならず、良質なサーモン自体の販売

にも乗り出しました。初年度に約60トンの水揚げに成功した後は順調に生産量を拡大し、2020年6月期には800トン、2022年6月期には1,600トンの水揚げ数量を記録するなど、右肩上がりに成長しています。

日本では魚離れが進行し、マーケットが縮小している水産物ですが、世界に目を転じると健康ブームや和食ブームを追い風に、水産物への需要は高まり続けています。このチャンスを当社の成長につなげるため、2015年には海外卸売事業に進出しました。現在はシンガポール、マレーシア、台湾に拠点を有し、海外の需要家が必要とする和食向けの食材を供給するシステムの構築を図っています。今後も、養殖・加工・海外卸売りという3つの事業を有機的に連動し、成長を目指します。

2022年6月期の振り返り

コロナ禍においても世界的な水産物需要の高まりを背景に、養殖・加工・海外卸売りのすべてで前年を上回る

売上を達成し、成長軌道に乗ることができました。当社はBtoBビジネスを基本としており、お客様はスーパーや外食産業を経営する企業様が中心ですが、コロナ禍の影響は比較的軽微にとどまりました。多くの国にお客様がいらっしゃるため、結果的にリスク分散ができていたことも功を奏したのではないかと分析しています。

2023年6月期はウクライナ情勢や円安の影響により、養殖の餌に欠かせない大豆油や石油製品の価格高騰や、石油関連製品の値上げによる輸送費の高騰など前期以上に厳しい状況が予想されますが、コスト増を乗り越えて利益を確保できるようにチャレンジを続けます。

社会課題への対応

サーモン養殖の意義

現在、全世界の水産物の供給量は約2億トンといわれています。一方で、全世界の天然漁獲量は8～9千万トンであるため、その差を埋めるためには養殖が欠かせません。なお、人類の需要2億トンの根拠は、摂取するタンパク質のうち海からのものを25%として計算しているため、仮に肉よりも健康に良い魚に世界の嗜好が移ってくると、さらに供給は足りなくなります。それをまかなうために天然水産資源を捕り続ければ再生不可能になってしまうため、人類に良質なタンパク質を供給するためには養殖が絶対が必要です。その中でもサーモンは、需要やコスト、社会的意義などの観点から、養殖に最適の魚種だと考えられます。

その理由の第一は、完全養殖が実用化されているため、海から天然の稚魚を捕ってくる必要のないことが挙げられます。そのため、生態系に影響を与えることがありません。

第二に、FCR（増肉係数）が低いことが挙げられます。FCRとは魚が1kg太るのに必要な餌の量のことで、サーモンは優良魚種です。さらに可食部分で見てもサーモンには捨てる場所がほとんどないため、少ない材料で最大の生産効率を上げることができます。

第三に、低魚粉化が可能です。養殖魚を育てるための餌は魚粉が一般的ですが、餌自体も海由来のものであるため、魚粉の使用を減らして大豆タンパクのような植物性タンパクを原料にし、海由来のタンパクを増やすことが重要です。

第四は、世界中にマーケットがあることです。サーモンは日本を含む多くの国で食用されており、その需要も拡大を続けています。サーモンの養殖を通じて、世界のタンパク質不足、天然魚の乱獲、自然環境破壊などの社会課題を解決する一助になりたいと考えています。

環境への配慮

当社の事業にとって最大のリスクは気候変動による海水温の上昇です。サーモンは冷水で育つ魚であるため、海水温が1℃上がるだけでも養殖可能な期間が短くなり、その分だけ成長できなくなってしまいます。このように当社の事業は自然環境に大きく依拠することから、環境への配慮は不可欠であり、環境を保全することが事業の成長とサステナブルな経営に直結します。例えば、サーモンは一定の大きさに成長するまで淡水で育てるため、きれいな水がある場所に陸上養殖用地をつくる必要がありますが、その際に川の水ではなく地下水を循環させて利活用する技術を開発するなど、当社の事業活動が環境に与えるインパクトを少しでも減らすことを意識して、上手に共存していきたいと考えています。

また、わたしたちの養殖事業がサステナブルであることを証明するASC認証を、Musholm A/Sと日本サーモンファーム株式会社の両社で取得しています。ASC認証は、水産養殖管理協議会（Aquaculture Stewardship Council）が管理運営する養殖に関する国際認証制度であり、養殖場が自然環境の汚染や資源の過剰利用を行っておらず、その養殖事業に持続可能性が認められることを認証するものです。当社は、過密養殖の抑制や定期的な海底調査といった育成・環境管理を徹底して行うなど環境負荷を軽減した事業を行うことで、持続可能な事業を展開していると認められています。今後、環境意識の高い世代が社会のメインストリームとなったときに選ばれる会社として成長を続けられるように、サステナブルシーフードを展開する会社として、引き続き環境と産業の調和を図ります。

地域社会との共生

日本では、かつて漁業が基幹産業だった多くの町が疲弊しています。人口が減って過疎化が進み、消滅可能性都市のリストに載っている町も少なくありません。それらの町の多くが、当社の創業の地と同じ北日本にあります。

当社は、そのような場所でサーモンの養殖を新しい産業として立ち上げ、若い人たちを呼び込み、地域全体を活性化させる未来を描いています。世界に目を向ければ、水産業は成長産業であり、大きな可能性に満ちています。地域雇用の創出や漁協の持つ海域の有効活用など地域社会の利益となる開発を推進することで地方創生の一助となり、地域と共に成長していきたいと考えております。

日本の水産業の現状

四方を海に囲まれている日本には豊かな漁場がたくさんあり、漁で魚を捕ってくるだけで良いという時代が長く続きました。しかし近年では、地球環境の変化や水産資源に対する世界的な需要の高まりなどによって、かつては豊かだった漁場が痩せていくケースが珍しくありません。その問題を解決するためには避けて通れない養殖ですが、実は過去 50 年間で日本の養殖量は 70% も減少しています。

一方、増加が続く海外では、これまでの沿岸地域だけでなく外洋で養殖を行う例も現れています。巨大な養殖プラントを海の真ん中につくり、1 万トンに及ぶサーモンを養殖しています。外洋は温暖化の影響も比較的小ないため、台風などの自然災害にも耐性があります。いずれは当社も養殖船を持ち、海の状況に応じて移動しながら最適な場所で養殖を行いたいという夢を抱いています。

魚食の伝統が約 2 千年にも及ぶ日本では、水産業は伝統産業です。しかし伝統産業であるからこそ、ライフスタイルの変化に合わせて改革や改善を続ける必要があります。例えば、最初から骨を抜いた魚を店頭に並べることですら、最初のうちは抵抗がありました。肉や野菜や果物などの業界はどんどん新しい売り方にチャレンジしていたのに、工夫という意味では遅れていたのだと反省しています。海外ではそのような歴史がないため、心理的な抵抗がなく、改革改善が進んでいるという印象を持っています。良い面は積極的に受け入れて、日本のみならず、世界中の方々に喜んでいただける製品を開発していきます。



直近の課題

2 大成長エンジンをパワーアップ

現在の当社にとっての二大成長エンジンは、養殖事業と海外卸売事業です。

サーモンの需要は世界的に爆発しており、この機会を捉えることは当社が成長するためには不可欠です。一方で、生産量を増やすためには、稚魚を育てるための中間養殖場を増設する必要がありますが、淡水を利用する中間養殖場は環境負荷が高く、簡単につくれるものではありません。そこで現在、利用する水の量をこれまでより大幅に減らした、環境負荷の少ない中間養殖場の開発を進めています。この技術を実実に向上させて運用することで、養殖事業のさらなる拡大を図っていきます。

海外卸売事業については、特にアジア各国からの強い引き合いに応えるべく、進出を検討しています。拠点のあるシンガポール、マレーシア、台湾だけでなく、中国、タイ、フィリピン、インドネシアなどの需要家に対し、養殖・加工・販売という当社が持つバリューチェーンを通じて展開してまいりたいと考えています。

優秀な人材の確保

水産業は国内では衰退産業とされていますが、魚が健康的な食材であることを認識した消費者の増加により需要が拡大している諸外国では成長産業となっています。そのため、優秀な若者が参入することでさらに業界が発展するという良い循環が生まれています。

わたしたちは、海外の旺盛な需要を取り込むことができれば、国内でも水産業を再び成長産業にすることは可能だと考えています。そのための優秀な人材をいかに確保するかが課題です。衰退産業のはずだった水産業の会社が活躍することで少しでも知名度を上げ、若い方々に水産業の可能性を知っていただきたいと考えています。優秀な人材がいずれ経営に参画することで、当社だけでなく、日本の水産業全体に好循環が生まれると信じています。

ダイバーシティへの対応

ダイバーシティについては道半ばです。ヨーロッパとアジアの関連会社では、国籍や人種、性別に関係なく、優秀な人材を登用して、それぞれの現場でのベストプラクティスを実践しています。

しかしながら国内は、とりわけ男女平等の観点からは



遅れていると言わざるを得ません。水産業は自然が相手で危険を伴うこともあり、古くより働き手の中心は男性で、女性は補助的な役割に甘んじてきました。残念ながら当社においても女性の登用は遅れています。男性のみならず女性従業員の育成や登用にも力を入れ、いずれは会社を支えてくれる人材に育っていただくことは、これからの重要な課題の一つです。

Musholm A/S の養殖場には、すでに遠隔で給餌できるシステムがあり、誰もが養殖の現場で働ける環境が整っています。同様のシステムを日本にも導入し、安全性を担保しながら女性が活躍できる場を広げていこうと考えています。これは一例に過ぎませんが、さまざまな場所で女性の参画を促す仕組みを構築し、将来的には現在 1 名しかいない女性役員を増やしていきたいと考えています。

リスクマネジメント

わたしたちの事業は自然が相手なだけに、構造的に多種多様なリスクと向かい合わせです。自然災害はもちろんですが、それに伴う停電だけでも養殖現場では多大な影響が出てしまいます。私は、当社のリスクマネジメントの根幹は「分散化」であると考えています。海面養殖場、

中間養殖場、加工工場の生産面はもちろん、お客様の業種や地域など、すべてにおいて分散化を図ることで、予想外の出来事に対応できるように準備しています。分散化することによってコストは増加しますが、リスクは軽減されます。リスクをどのようにマネジメントするかは、利益を上げると同時に重要な経営課題であると認識しています。

結び

世界は今、大きな転換点にあります。その影響はすべての産業に及びますが、とりわけ影響を受けるのは一次産業でしょう。気候変動はもちろんのこと、人口増や国際社会の不安定化など、一次産品の安定供給を妨げる要素は増加しています。従来と同じやり方では有用な食糧を手に入れることが難しくなるかもしれない時代のとば口に、わたしたちは立っているのかもしれないかもしれません。

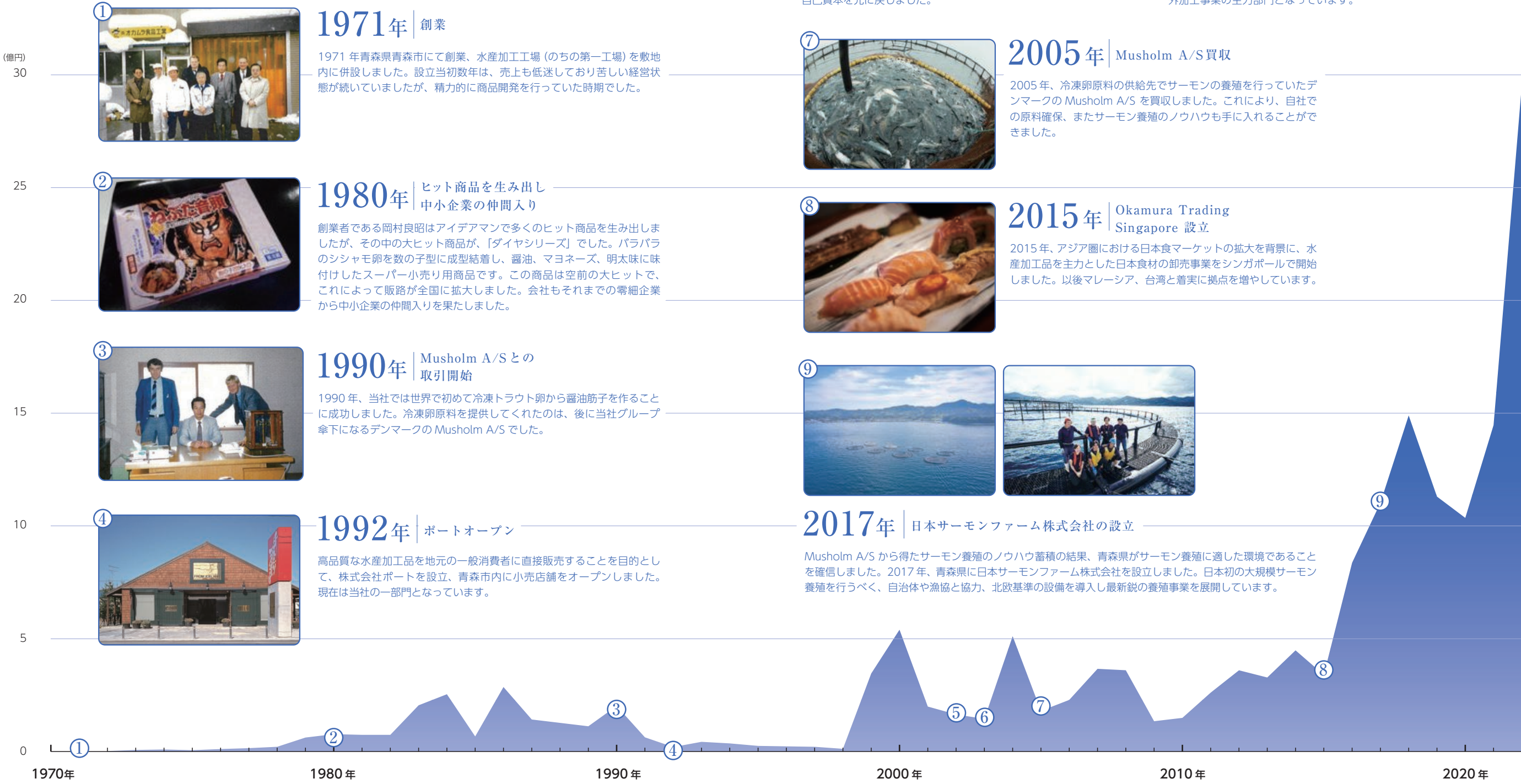
食料は、人間が生きていくうえでの基本です。当社は良質なタンパク質としての海産資源をこれからも安定的に供給することで、その社会的役割を果たしてまいります。皆さまには一次産業の重要性をご理解いただき、そこに働く人たちがプライドを持って働けるように、これからも暖かいご指導と、ご支援をお願いします。

オカムラ食品工業のあゆみ

当社は、「評価されない食料資源を、魅力ある商品に改良することで、無駄な廃棄を減らし、世界の食料供給に貢献したい。」という思いを出発点に、1971 年青森県青森市において水産加工品の製造業として創業しました。以来、創業時の思いを受け継ぎながら、水産資源が不安定と言われる時代に持続可能なビジネスモデルを構築し、グローバル企業として成長し続けています。

■ 概算連結営業利益の推移 (2020 年 6 月期以前は単純合算値)

注：・現在の連結子会社およびそれらに吸収され消滅した会社を集計
・21 年 6 月期以降は連結 FS の数値、それ以前は単純合算値
・海外子会社の 20 年 6 月期以前の円換算額は、
21 年 6 月連結決算で用いたレートを使用（期間比較のため）



オカムラ食品工業の事業内容

■ 連結

売上高

24,100 百万円

営業利益

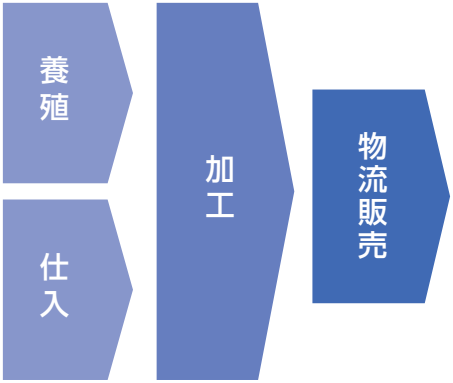
2,961 百万円

事業内容と概況

当社グループは、日本やデンマークで養殖したサーモンや海外から仕入れたサーモン、サバ、魚卵等を、日本やベトナム・ミャンマーで加工し、国内外のお客様に販売しています。特徴として、養殖・調達・加工・販売を一気通貫で行う垂直統合型の事業展開を強みとしています。これにより、安定的な原料調達や養殖、顧客ニーズを反映した高品質な加工、水産品特有のコールドチェーンによる物流を実現しています。また、国内・海外加工事業で安定的に利益を創出し、成長事業である養殖事業や海外卸売事業への投資に繋げる好循環を実現できている点も当社の強みです。

2022年6月期は、ミャンマー政変やコロナ禍におけるベトナムのサプライチェーンの混乱、歴史的なサーモン相場の高騰など様々な要因により、事業環境の変化が大きく不安定な状況が続きました。

当社グループは、サーモン相場の高騰を背景に養殖事業で利益を大きく伸ばしました。さらに、仕入先との長年の取引関係や養殖した自社原料を持つ強みを活かして国内・海外加工事業でも利益を伸ばすことができ、全社として過去最高の営業利益を達成しました。



■ 養殖事業



売上高

5,011 百万円

セグメント利益

1,055 百万円

事業内容

日本及びデンマークでサーモントラウトの養殖を行っています。川や地下水を利用した陸上の中間養殖場で 500 グラム～ 800 グラム程度の稚魚まで育てた後に、海で 3 キロ前後まで育てています。養殖したサーモンは生食用として主に国内外の外食店や小売店に向けて販売するほか、国内加工事業・海外加工事業で使用される原料となります。

養殖先進国であるデンマークの知見・ノウハウを活用できる点、地域のバックアップが得られている点が当事業の強みです。天然の漁獲の不安定さが増す中で、持続可能な養殖の重要性は高まっており、特に日本における養殖事業が全社の成長を牽引しています。

■ 国内加工事業



売上高

8,703 百万円

セグメント利益

1,634 百万円

事業内容

海外から仕入れた魚卵原料を、青森の自社工場でいくら、筋子や数の子などの魚卵製品に加工し、主として国内の小売店等に販売する、当社の祖業です。50 年以上に及ぶ事業で培われた実績と信頼関係を背景に、大手サプライヤーから直接仕入を行っています。加えて、デンマーク子会社で養殖したサーモントラウトの卵を自社原料として使用しています。近年はこれらの原料調達力が大きな強みとなり当事業は高収益事業となっています。

■ 海外加工事業



売上高

9,348 百万円

セグメント利益

765 百万円

概況

日本・デンマークで養殖したサーモンや世界中から調達したサーモン、サバ等をスライス加工や焼成を行ったうえで、国内外の外食チェーンなどに販売しています。特徴は、当社グループの垂直統合型の利点を活かしてお客様のニーズを素早く加工の工程に反映するスピード感、サプライヤーとの強固な関係や自社原料を背景にした原料調達力です。これらを強みに着実に利益を伸ばしてきています。

■ 海外卸売事業



売上高

4,988 百万円

セグメント利益

397 百万円

概況

海外卸売事業では、厳選した水産物を主に日本国内で選定し、現地法人が現地の日本食レストランや日本食スーパーへ販売しています。現在はシンガポール、マレーシア、台湾に拠点があります。これらの国では人口増加や所得増加、さらには日本食に対する人気の上昇を背景に、日本食の市場規模が大きく拡大し続けています。市場の成長性と、当社の水産物への知見や垂直統合型による安定した供給力を背景に、養殖事業と並び当社の成長を牽引しています。

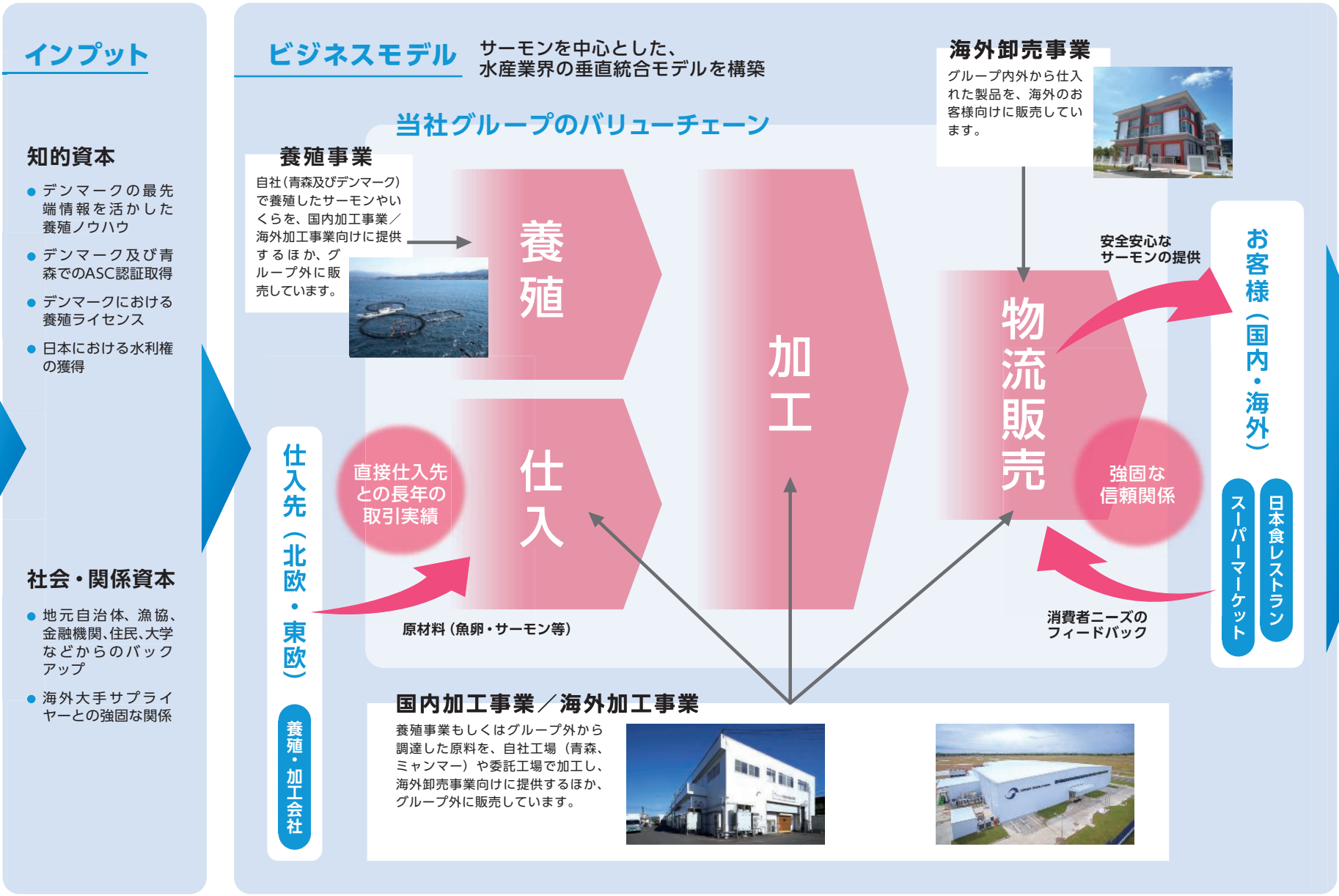
※ 各事業の売上高およびセグメント利益は、調整額控除前の数値です。

オカムラ食品工業の価値創造プロセス

オカムラ食品工業グループは、サーモンを中心とした川上から川下までの垂直統合型のビジネスモデルで、グローバルに事業を展開しています。

青森発の強みとグローバル企業の強みを融合し、事業の発展と社会課題の解決を同時に達成していくことが当社の価値創造の根幹です。

- 気候変動の進行
- 水産資源の保全に対する要請の拡大
- 海外における水産資源の需要増加
- 世界的な人口増加
- 国内の人口減少
- 地域社会との共生
- 外部環境



Mission
企業としての使命

6つのValue
Missionを実現するために

海の恵みを絶やすことなく世界中の人々に届け続ける。

「持続可能であること」

「感謝と謙虚を忘れないこと」

「地域と共存していくこと」

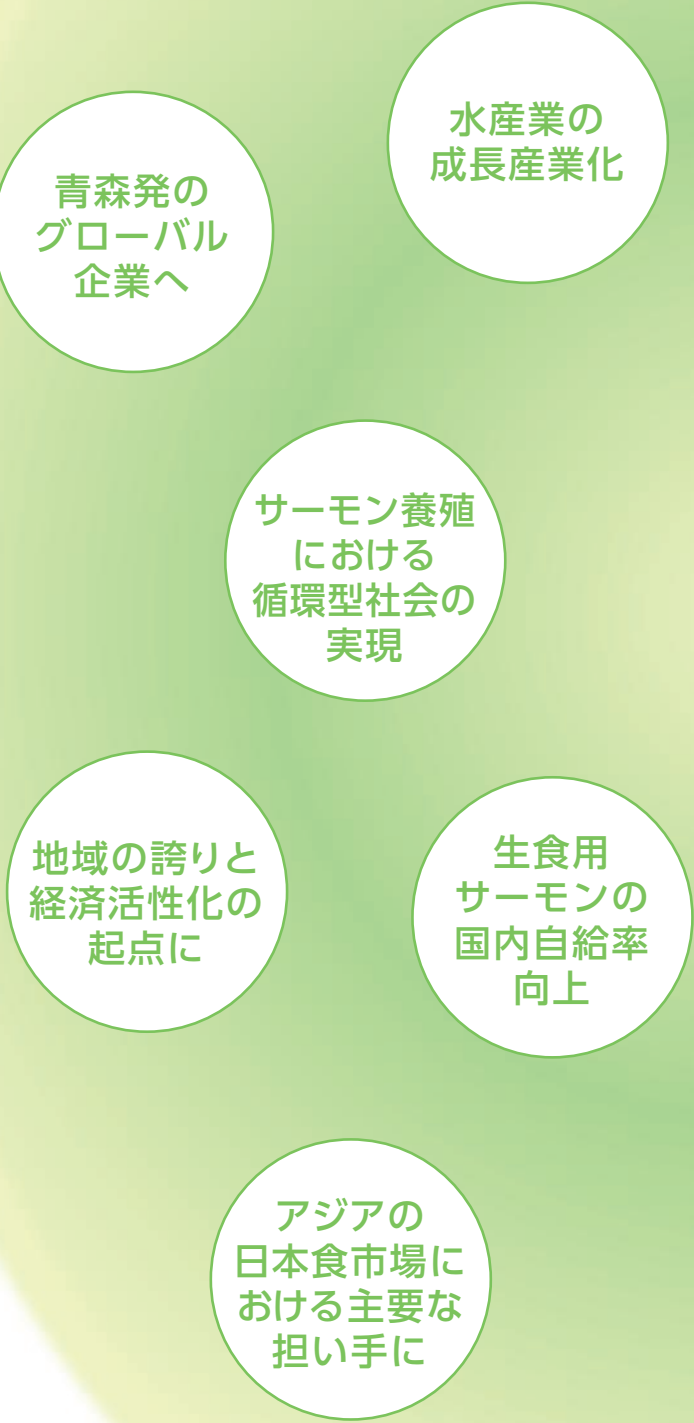
「顧客に寄り添うこと」

「チーム力を大切にすること」

「世界のマーケットを支えること」

目指す姿

サーモンの持続可能な養殖の確立により
ステークホルダーと共に
持続的な発展を目指す



中期 ← → 長期

At a glance (2022 年 6 月期・連結)

売上高

24,100 百万円

営業利益

2,961 百万円

経常利益

3,341 百万円

営業利益率

12.29 %

親会社株主に帰属する当期純利益

2,249 百万円

総資産

24,333 百万円

純資産

7,447 百万円

従業員数(臨時雇用者除く)

600 人

水揚げ高(国内)

1,600 トン

水揚げ高(デンマーク)

3,662 トン

成長戦略

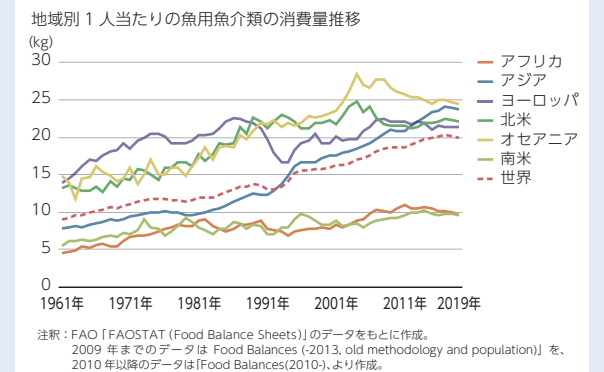
当社グループは、「海の恵みを絶やすことなく世界中の人々に届け続ける。」という使命のもと、事業規模が大きく安定的な収益源である国内加工事業、海外加工事業で獲得した資金を、成長余地が大きい養殖事業と海外卸売事業に投資することで、さらなる規模拡大や効率化、事業強化を図ります。

水産業の現状



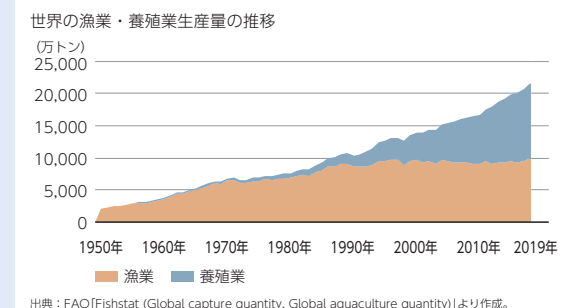
1. 水産資源の需要はグローバルでは増加傾向

世界的に見ると、1人当たりの食用魚介類の消費量は過去50年で約2倍に増加し、近年でもそのペースは衰えていません。とりわけ、元来魚食習慣のあるアジアやオセアニア地域では、生活水準の向上に伴って増加しています。



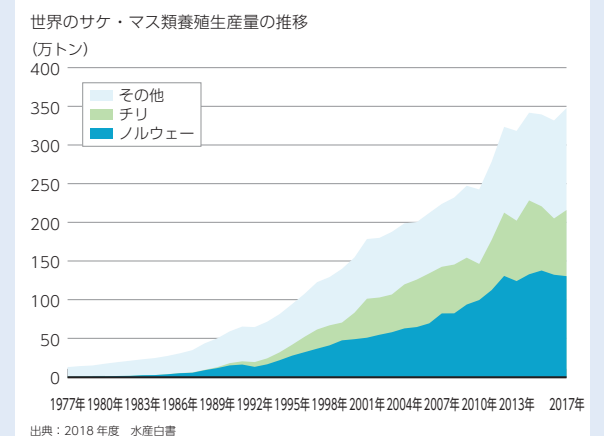
2. 養殖への需要が高まる

世界の漁業と養殖業を合わせた生産量は増加し続けています。2020年の漁業・養殖業生産量は2.1億トンとなりました。その一方で、国際連合食糧農業機関(FAO)によれば、持続可能なレベルで漁獲されている状態の水産資源の割合は低下傾向です。1974年には90%の水産資源が適正水準以内で利用されていましたが、2017年にはその割合は66%まで低下しました。このことを背景に養殖の重要性はますます高まっており、漁業の漁獲量は1980年代後半以降横ばい傾向となっている一方で、養殖業の収穫量は急激に伸びています。



3. サーモンの需要の増加

世界中でサーモンの人気は高く、世界のサケ・マス類養殖生産量は1987年の35万トンから2017年の348万トンと、約30年間で10倍に増加しています。日本国内でもサーモンの人気は高く、各種調査でも人気の魚種として常に上位にあげられています。養殖効率に優れていて比較的低価格で購入しやすいサーモンの需要は、今後も伸びていくものと期待されています。



このような水産業の現状を踏まえ、当社グループでは、養殖事業と海外卸売事業を当社グループの成長を牽引する二つの事業として位置づけています。

養殖事業の現状

当社は 2005 年にデンマークの Musholm A/S を買収し、養殖事業に参入しました。その後、デンマークで得た知見をもとに青森県のサーモン養殖を実現するため、2014 年に青森県深浦町、弘前大学食料科学研究所、株式会社オカムラ食品工業の産学官連携によるサーモン養殖実証事業を実施しました。2017 年には深浦町と今別町で初のサーモン水揚げを実現し、日本サーモンファーム株式会社を設立しました。初年度 132トンだった水揚規模は、2022年6月期には 1,600トンの水揚規模にまで堅調に成長しています。

課題 『国内中間養殖場の不足』『発展途上の国内養殖』

サーモン養殖では、陸上の中間養殖場で育成した中間魚を海面養殖場で成魚にまで育てます。日本サーモンファーム株式会社においては、これらの養殖場のうち、適地が限られていて建設コストや運営コストも高い陸上での中間養殖場が不足しています。同社の養殖規模を拡大していくうえで、このことが最大のボトルネックとなっています。

また、サーモン養殖で最も重要な要素の一つである給餌は、これまで人手を多く使って漁船による近接給餌を行ってきました。この給餌方法は、規模の経済が働きにくいことに加え、悪天候下では十分な給餌が行えないリスクや従業員の安全確保が困難になるリスクも抱えています。

海外卸売事業の現状

日本食ブーム、所得向上、人口増を背景に海外、特にアジアにおいて日本食マーケットが大きな成長を続けています。アジア圏では寿司を中心とした水産品への大きな需要がありますが、現地には水産物に関する専門性を持った卸会社は多くありません。そこで、当社グループは、水産物に関する専門性を活かした販売網を構築するため、シンガポール、マレーシア、台湾に子会社を設立しました。シンガポールでは自社保有の超低温倉庫（-60℃）による徹底した温度管理や迅速できめ細やかな配送を行っており、当社グループ独自のコールドチェーンを築いています。

課題 『海外卸売事業における供給能力の不足』

コロナ禍では各国の外食制限などの影響を受けて、日本食レストラン大手をはじめとした顧客の海外出店が緩やかになっていました。しかしながら、コロナ前までのアジアにおける日本食マーケットの成長スピードが著しかったことを考慮すると、今後は、再び以前のペースで市場が拡大することが期待されます。また、市場のニーズは多様化・高度化しており、こうしたニーズにもしっかりと応えていくことも求められています。当社グループの現在の供給能力はこれらの需要増やニーズの多様化・高度化に応えていくには十分ではありません。

3ヶ年中期経営計画（2022年6月策定）

	連結売上高（百万円）	国内養殖量（トン）	海外卸売事業人員数（人）
2021年6月期 実績	20,211	1,150	69
2022年6月期 実績	24,000	1,600	91
2023年6月期 計画	28,359	1,270（注）	114
2024年6月期 計画	30,224	2,700	133
2025年6月期 計画	31,684	3,240	148

（注）但し、2023年6月期の国内養殖量には、2022年8月に発生した豪雨災害の影響を反映しています。

成長戦略 1 国内養殖規模の拡大

サーモン養殖事業はデンマーク及び日本国内において展開しています。

ただし、デンマークでは近年、養殖の拡大による環境負荷が懸念されていることなどを理由に、新たなライセンスが発行されていません。一方、日本国内では、国の方針としても養殖を増やすことが決定されています。

これらを背景に、国内養殖の規模を拡大していくことが、当社の最優先の成長戦略になります。国内養殖における水揚げ量を 2025年6月期には現在の年間 1,600トンから当面の目標である年間 3,000トン 超にすべく、ボトルネックである中間養殖場の増強を計画しています。



成長戦略 2 国内養殖事業の効率化

養殖規模の拡大と並行して、生産性の向上と品質改善を継続することで、高品質のサーモンを低価格で供給できる体制をつくります。養殖効率の向上のためには、安定的な給餌及び給餌コストの低減が効果的です。これを達成するため、給餌方法の自動化を進めています。具体的には、国内初となる遠隔でのサーモン養殖生産管理システムの構築です。これは、養殖生簀にバージ船を隣接し、バージ船上に自動給餌機と飼料を常設、システムを通じて給餌を行うものです。これにより、天候に左右されずに安全かつ安定的に給餌が可能になり、給餌コストの低減にも繋がります。



成長戦略 3 海外卸売事業の強化

拡大するアジアの日本食市場の成長をしっかりと捉えるべく、ヒトおよびモノへの投資を進めています。自社保有の超低温倉庫（-60℃）による徹底した温度管理や迅速できめ細やかな配送で顧客から高評価を得ているシンガポールでは、さらに超低温倉庫や配送能力への投資を進める計画です。マレーシアではハラール食品のニーズが高いことから、ハラール食品の強化を重点課題とした投資を進めています。また、現在拠点を設置している 3 か国以外でも、日本食市場は拡大していますので、新たな拠点設置に向けて、市場調査等を進めています。



養殖事業

Aquaculture Business



日本サーモンファーム株式会社 代表取締役社長 | 鈴木 宏介

PROFILE

学生時代に Musholm A/S にてアルバイトしていた際に当社社長と現地で出会い、そのまま新卒で当社に入社。入社後は Musholm A/S へ出向、ベトナムでのレストラン事業立ち上げを経て、福井中央魚市へ出向、福井サーモン立ち上げを経験。当社養殖部立ち上げ時に養殖部長就任。養殖業への知見と実績があり当社養殖事業の当初から参加していることから、日本サーモンファーム株式会社立ち上げ時に同社の取締役に就任。2020 年に同社の代表取締役に就任。

養殖事業の強み

デンマーク子会社の知見の活用

当社は 2005 年にデンマークでサーモントラウトの養殖を行っている Musholm A/S を子会社化しました。同社は 1979 年に設立された、卵から成魚までを一気通貫で養殖する会社です。現在年間で 3 千数百トンほどの養殖量を誇り、養殖先進国であるデンマークにおいても有数の規模になります。長年に亘る事業実績から、養殖に関する多くの知見を有しています。



デンマーク Musholm A/S の海面養殖場

日本国内でサーモントラウト養殖を大規模に行うのは当社グループが日本初でしたが、国内にノウハウがない中でそれを可能にしたのは、同社の持つ設備導入や運用方法、給餌方法、生簀への酸素供給方法、その他様々なノウハウを活用できたからです。同社のノウハウは、直近では屋外循環型中間養殖場やバージ船の導入に活かされています。



デンマーク Musholm A/S の船

垂直統合型のビジネスモデル

当社グループのビジネスモデルは、養殖から加工、販売までをグループ内で行う垂直統合型であり、エンドユーザーの生の声を速やかに養殖や加工に活かせることが強みです。例えば、営業サイドから日々寄せられる、サーモンの色や身質などに対する声を養殖方法に活かして、消費者のニーズにあったサーモンを生産できるよう日々努めています。

デンマークにおける養殖ライセンス

デンマークをはじめとした養殖先進国においては、淡水養殖を行う際は取水量のライセンスや排水基準の規制などが存在し、海面養殖を行うためには飼育生物量（バイオマス）ライセンスや使用給餌量ライセンスの取得が必要です。養殖先進国の多くの国でこのライセンスの取得要件がネックとなり、新規参入が困難になるという状況が発生しており、すでに Musholm A/S が有するライセンスは、大きな強みとなっています。

日本における地域のバックアップ

養殖事業は、地元の漁業者、地域住民、自治体などの理解と協力があって初めて成り立つ事業です。養殖事業に必要な河川や海の利用も、地域の理解と協力が前提となって可能となるものです。当社は 1971 年に青森で水産加工会社として創業し、養殖事業には 2017 年に参入し現在に至っています。地場企業として 50 年以上にわたり事業を続けてきたからこそ培われた地域との関係性やバックアップ体制こそが、当社のなによりの強みとなっています。

養殖事業の成長戦略について

国内養殖規模の拡大

国内養殖量を拡大していくこと、シンプルですが、これが当社グループの成長において最大の課題です。当社の国内養殖量拡大に向けてのボトルネックは中間養殖場の不足です。河川を利用する中間養殖場の適地は限られていることに加え、自治体や地権者との権利調整もあって、簡単に増やせるものではありません。現在、複数の候補地で新規建設に向けた取り組みを進めています。

当社は、河川を利用する中間養殖場に加え、屋外循環型中間養殖場の増設も並行的に進めています。屋外循環型中間養殖場は、初期投資額は大きくなるものの、河川を利用しないために適地の制約は小さくなります。屋外循環型中間養殖場への投資も積極的に行って養殖量拡大に繋げていきたいと考えています。

サステナブル・シーフードを供給する企業へ

環境や社会に（ASC 認証には労働者や地域との関係構築など、社会側面もあるため）配慮した養殖に対する国際的な認証制度である ASC 認証およびそれに

類する認証の取得率を 100%にすることも当社にとって重要な戦略の一つです。当社は 2019 年に日本で初めてサーモン養殖での ASC 認証を取得していますが、今後これを 100%（ASC に類似する認証含む）にし、「サステナブル・シーフードを供給する企業」としての確固たる地位を確立したいと考えています。



今別循環型中間養殖場



河川を利用する大峰中間養殖場

今後の方針

引き続き、国内養殖量の拡大に注力します。中間養殖場については、適地や権利調整の制約の少ない循環型中間養殖場への投資を優先しつつ、河川を利用した中間養殖場増設に向けた取り組みも継続し、中長期的には両者のバランスを図った形で中間養殖場のポートフォリオを組んでいく方針です。

ASC 認証については、中間養殖場で発生するスラッジ（汚泥・沈殿物）への対応が当面の課題となっています。現在対応する設備投資を進めており、2023 年度中の課題解決を予定しています。将来的には、スラッジを肥料化して再利用することを計画しており、実現に向けた準備を進めています。



Musholm A/S CEO | Niels Ebbe Dalsgaard

VOICE

当社はサーモン養殖を 40 年以上営んでおり、年間養殖量はデンマーク国内トップ3に入ります。現在は欧州や日本、シンガポールなどにいくらやサーモンを販売しています。日本サーモンファーム株式会社の代表取締役社長である鈴木とは彼が大学生の頃から「Kosuke」と呼ぶ関係で、養殖場管理者も含めて、日頃から電話やメールで養殖の話をしています。ASC 取得や養殖場建設に際しては、当社従業員が実際に日本に行きアドバイスや技術指導を行いました。機器メーカー等の業者も紹介するなど、ノウハウを共有するように努めています。

国内加工事業

Domestic Processing Business

国内加工事業では、魚卵（イクラ、筋子、数の子）製品の加工・販売を行っています。加工は青森県の自社工場で行っています。当事業は、1971年の当社創業当時から続く事業になります。

国内加工事業の強み

自社原料を持っている

昨今、水産業界において慢性的な原料の価格高騰や、天然魚の漁獲量の不安定さが騒がれています。そんな情勢の中、自社グループで原料を持っていることは大きなアドバンテージです。デンマーク子会社ではサーモントラウトを安定的に養殖していますが、そこで収穫された卵を青森県の自社工場にてイクラや筋子の魚卵製品へ加工しています。

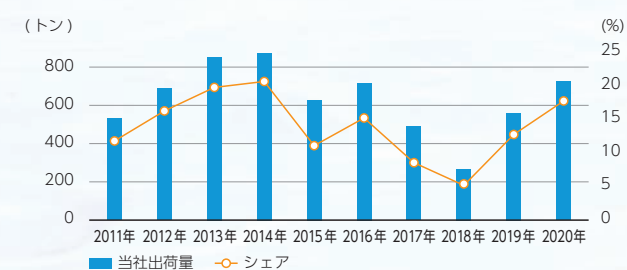
今後の方針

工場分散

現在、当事業の製造拠点は青森工場に集中していますが、これを複数拠点にすることを検討しています。当社の事業ポートフォリオ上、国内加工事業で獲得した利益を他の成長事業に投資するというサイクルになっています。複数拠点にすることで、不測の事態が生じた場合のリスク許容度が上がり、安定的にその役割が果たし続けられると考えています。

また工場分散により、青森サーモンの水揚げ地と一次加工拠点との近接化も可能になります。これにより、青森サーモンをより高鮮度で出荷できるという効果も期待しています。あらたな地域への進出は、その地域の活性化にも寄与できると考えており、現在関係各所と協議を進めています。

■ 筋子国内シェア率（当社調べ）



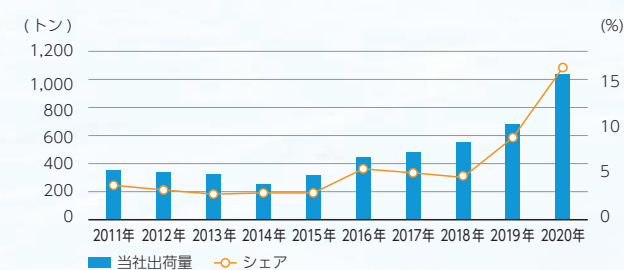
サプライヤーとの直接取引

自社グループの原料だけでは無く、海外サプライヤーからも魚卵原料を仕入れています。50年以上にわたる事業実績によって培われた信頼を背景に、世界各国の大手水産原料サプライヤーと直接取引を行っています。原料調達が困難とされる現代において、自社グループ原料と合わせて当社の原料調達力は、大きな強みとなっています。

市場ニーズへの対応

世界的な原料不足による相場高状況の中、国内市場ではより安価なイクラを求める需要が増えると予想されます。そんな相場状況において当社では、長年イクラに加工するのは不向きと言われていた紅鮭のイクラ商品化を実現しました。比較的安価な紅鮭の魚卵から作られたイクラの国内マーケットは数百トンと見込まれています。この例に限らず、今後も長年の実績で培われた技術力やノウハウを生かし、また自社で大手スーパー等と直接取引を行っていて市場ニーズが掴みやすいという強みも生かして、市場ニーズへの素早い対応を図っていきます。

■ イクラ国内シェア率（当社調べ）



海外加工事業

Overseas Processing Business

海外加工事業では、サーモンやサバを原料として、海外の工場にて加工した商品を国内外へ販売しています。主な商品は、生食用の寿司ネタ、焼成済みの焼魚、煮魚です。

海外加工事業の強み

加工拠点の分散及び自社工場の保有

現在、海外加工事業の加工拠点はミャンマー（当社子会社）及びベトナム（委託先）にあります。ミャンマー子会社においてはインフラの整備されたティラワ経済特区内に工場を構え、同国初の生食用の食品工場として衛生管理などをゼロから構築してきました。ベトナムの委託先水産加工会社では、2003年より業務提携を開始、当時の当社製造責任者を派遣し日本向け水産加工品生産のノウハウを伝授、現在まで強固な関係性を築いています。

全世界で不安定な情勢が続く昨今において、加工拠点の分散でリスクヘッジを実施することは必須と考え



海外で加工された製品

ています。生食用の寿司ネタ加工ができる加工拠点は限られているのですが、そういったなかでより柔軟な対応が可能な自社工場も有しながら複数加工拠点を有

今後の方針

安定的な加工拠点の確立

ミャンマー工場の稼働率を上げていくことを方針としています。ミャンマー工場は2019年に操業開始しましたが、その後のコロナやクーデターの影響もあっ

している点は当社の強みの一つであると考えています。

原料調達力

当社グループで養殖されたサーモンは、冷凍されてコンテナで海外の加工拠点に送られ、寿司用にスライスされたり、焼魚や煮魚として加工されたりします。現在の原料調達が困難な環境を背景に、自社グループで養殖したサーモンを原料とできる点は当事業においても大きな強みとなっています。



海外で加工された製品

一気通貫の対応

当社の担当者が、原料調達から生産管理、物流、販売まで一気通貫で携わっています。その結果、顧客の要望を即座に加工の現場に反映させる、そういったきめ細やかな対応やスピード感ある対応が可能となっている点も当社の強みとなっています。



Okamura Trading Myanmar社 Director | 神里 貴紀

JICA や日本の民間企業が主体となって開発したティラワ工業団地に工場を構えていて、現在、3百数十名(※)の現地従業員を雇用しています。ミャンマー人は素直で手先が器用なので、寿司ネタ加工のような作業には向いています。3名(※)の日本人赴任者とともに、日々、日本基準の品質で生産を行っています。

※ 2022年6月末時点

VOICE

海外卸売事業

Overseas Wholesale Business

海外卸売事業では、厳選された日本食材などを仕入れ、海外の量販店や外食へ納品しています。現在は、シンガポール、マレーシア、台湾に現地法人を置いています。アジア諸国での日本食ブームの伸びとともに本事業の業績も大きく伸びており、当社グループにおける近年の成長ドライバーです。

海外卸売事業の強み

水産物への専門性

海外にて日本食材を扱う卸会社は数多くありますが、水産物を専門とした卸会社は多くありません。海外における日本食文化の主役は寿司であり、そのメイン食材は魚です。当社の水産物に対する高い専門性が、他の卸会社に対する競争優位になっていると考えています。

一気通貫の調達・加工生産体制

現地子会社で販売する水産加工品は、当社グループで加工する魚卵や寿司ネタ製品を主としていますが、それ以外にその国々で求められている製品は様々です。シンガポールであれば顧客のニーズに合わせた規格作り、簡便性のある Ready to eat 商品の提供、マレーシアであればハラール対応イクラなどがその国特有の製品になります。それらの製品を作るための原料調達、そして通常の NB 品とは異なる特殊な生産工程も、当社グループの一気通貫のバリューチェーンが構築されているからこそ実現できていることだと考えています。

今後の方針

積極的な海外展開

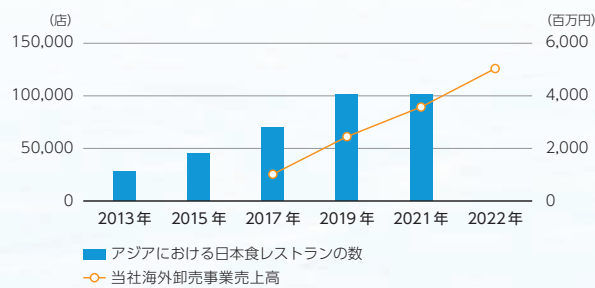
アジアにおける日本食市場は拡大しています。人口増と所得水準アップ、さらには日本食ブームを背景に、この傾向は続くものと考えています。このアジアにおける市場規模拡大をしっかりキャッチすることが当事業の基本方針になります。既存の進出国であるシンガポール、マレーシア、台湾において保管・運送体制を充実させていくとともに、その他の国や地域への進出も進めていく方針です。

ビジネスパートナーとの関係

アジアにおける日本食市場の拡大を背景に、日本の大手回転寿司業態はアジア諸国で店舗数を大きく伸ばしています。当社グループは、そういった日本の大手回転寿司業態と国内外で長年のビジネスパートナーとして信頼関係を築いています。新たな国や地域に進出するにあたって、あるいは既存の事業領域の拡大を図っていくにあたって、ビジネスパートナーの存在は、当社にとって大きなアドバンテージとなっています。



■ アジアの日本食レストラン数と
当社海外卸売事業売上高の比較



(注) 外務省・在外公館の調査協力の下に農水省が推計した店舗数
(資料) 農林水産省「海外における日本食レストランの現状について」(2006年11月)、「日本食・食文化の海外普及について」(2014年6月)、「海外日本食レストラン数の調査結果等」(2015年8月)、「海外における日本食レストランの数」(2017年11月、2019年12月)

サステナビリティに対する考え方

Way of thinking for the Sustainability

サステナビリティに対する基本的な考え方

当社は、Mission 実現に向けて「サステナビリティ基本方針」を策定しています。この基本方針に従い事業活動を推進し、ステークホルダーの皆さまに信頼される企業で有り続けていきます。

サステナビリティ基本方針

私たちオカムラ食品工業グループは、海の恵みを絶やすことなく人々に届け続け、持続的に人々の食生活を豊かで健康なものにしていくことを Mission として事業を行っています。私たちは、Mission の実現に向けて環境や社会の様々な課題に対処することで、皆さまに信頼される企業で有り続けます。

食と健康への貢献	地球環境の保全	地域社会への貢献	誠実な業務遂行
私たちは安全で安心な食品を提供し続け、すべての人々が健康で豊かな生活を送れる社会の実現に貢献します。	私たちは大自然からの恩恵を受けて事業を行っています。地球環境の保全が人類共通の最重要課題の一つであることを認識し、事業活動のあらゆる場面において環境配慮に努めます。	私たちの事業は地域社会の理解と協力のもとに成り立っています。地域社会への感謝の気持ちを忘れずに地域の方々と十分に話し合い、地域社会から愛される企業となることを目指します。	私たちは社会に信頼される企業で有り続けたいと考えています。法令遵守は勿論、一人一人が高い倫理観を持ち、誠実に責任を持って業務を遂行します。

ステークホルダーとのエンゲージメント

当社は、ステークホルダーの皆さまとの対話や情報発信など、エンゲージメントを深める様々な活動を行っています。皆さまからいただいた各種のご意見を真摯に受け止め、企業活動へ適切に反映させるよう努めています。

ステークホルダー	取組みの概要	主なエンゲージメント方法
株主・投資家	適時・適正適切な情報開示を行うことで、経営の公正性と透明性を維持し、市場とのコミュニケーションに努めます。	株主総会 ウェブサイトでの情報開示
お客様・消費者	安全・安心かつ高品質な商品をお届けするとともに、お客様から寄せられる声を活かしてお客様満足の向上に取り組みます。	日常の営業活動 お客様からの監査
従業員	人権を尊重し、安全で働きやすい職場づくりを推進します。成長機会を提供するとともに、公正な処遇を行い、挑戦する風土の醸成に取り組めます。	職場コミュニケーション 人事評価制度、面談 内部通報制度 社内ポータルサイト
サプライヤー	持続可能な調達、消費者への安全安心な製品の提供に連携して取り組みます。	日常の取引先対応 当社からの監査実施 飼料開発に関する協業
地域社会	当社の活動が地域社会に与える影響を理解し、地域社会との共存・共栄に努めます。	地域貢献活動への参加 養殖場学校研修の実施
漁協	組合員として漁協と連携して、安定的な養殖生産に努めます。	養殖漁業管理委員会での協議 養殖生産での協働
自治体	自治体と連携してビジネス振興を行うことで、地域の持続的発展を目指します。	主務官庁への相談、指導 産学官の連携協定 地方水産事務所との対話
大学(研究機関)	研究機関と連携して最新の養殖技術の導入・改良を進めます。	産学官の連携協定 養殖に関する共同研究

食糧需要への対応

Correspondence to Food Demand



SDGsのターゲット

2 飢餓をゼロに

すべての人々が一年中安全で栄養のある食料を得られる社会の実現に貢献します。

社 会 課 題

■ 背景

国連の「世界人口推計 2022 年版」によると、世界の人口は 2011 年に 70 億人を超え、2050 年には約 97 億人に増加することが予想され、人口増加に伴う食糧需要の拡大が見込まれています。良質なたんぱく源である水産物は人々が豊かで健康的な食生活を送るうえで欠かせないものになっている一方、豊漁不漁による供給の不安定性、水産資源の枯渇化により、天然の水産資源だけでは需要に対応しきれないという状況があります。

■ 当社の考え方

当社の行っている養殖事業は、上記の課題の解決に貢献できる事業です。自然環境に配慮した養殖によって、安定的に水産資源を供給し、人々の食生活を持続的に豊かで健康的なものにすべく、養殖量の拡大に取り組んでいきたいと考えています。

貢献できる内容

当社では、養殖量の拡大に向けて以下の取り組みを行っています。

■ 積極的な投資

サーモン養殖は、孵化→陸上の中間養殖→海面養殖という 3 つの段階がありますが、このうち中間養殖場の不足が養殖量拡大の課題です。中間養殖場拡大には自治体を含む地域社会の理解を得たうえで、設備投資のために多額の資金を投入する必要があります。当社では中間養殖場の拡大に優先的に投資し、養殖量拡大の課題解決に努めています。

■ 持続可能な養殖のための外部認証の取得

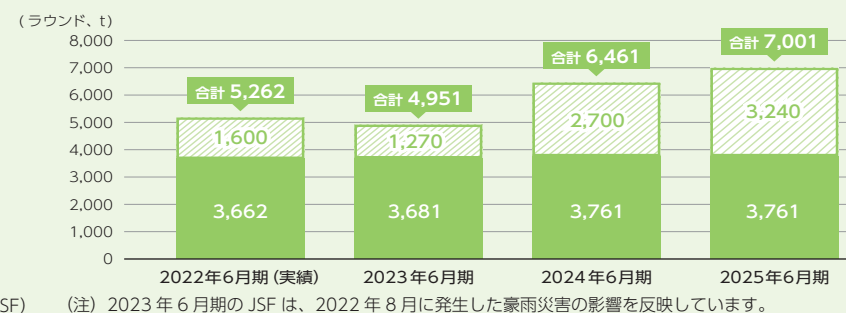
環境と社会に配慮した養殖を行わなければ、持続的に水産資源を供給し続けることはできません。当社では 2019 年に日本で初めてサーモン養殖での ASC 認証を取得していますが、まだ一部の取得にとどまっています。ASC 認証の取得割合を 100% (ASC 認証に類する認証の取得率も含む) にし、将来に亘って安定的に食糧需要に対応すべく取り組んでいきます。

■ 漁場の有効活用

海面養殖を行うにあたって、当社ではそれまで未使用であった今別・三厩沖の漁場を有効活用して養殖を行っています。当社グループは、未使用の漁場を有効活用することで、持続可能な養殖により地域の漁業の活性化を実現しながら、拡大する食料需要にも応えていきたいと考えています。

定性・定量評価

■ 水揚生産数量計画



海洋資源の保全

Maintenance of the Marine Resource



SDGsのターゲット

14 海の豊かさを守ろう

飼料における魚粉使用量の低下に努め、天然水産資源の漁獲の抑制に貢献します。

社 会 課 題

■ 背景

過剰漁業により天然水産資源が枯渇の危機に直面しています。養殖事業の拡大は、食用としての漁獲に代替するものですが、その一方で養殖魚飼育のための飼料に天然魚が利用されていることが、天然魚の一層の乱獲を引き起こしているという課題があります。

■ 当社の考え方

当社は、飼料として漁獲した天然魚を上回る量の養殖魚を生産してこそ、養殖事業の意味があると考えています (1kg未滿の天然魚から 1kg以上の魚を養殖してこそ、養殖事業の意義があります)。飼料としての漁獲を抑えながら如何に養殖量を増やしていくか、様々な観点から取り組みを進めています。

貢献できる内容

当社では、飼料としての天然魚の漁獲低減に向けて以下の取り組みを行っています。

■ 増肉係数 (FCR) の低い魚種の選定

FCRとは、養殖魚の体重を 1kg 増加させるために必要な飼料の量を表す係数であり、FCR が小さいほど養殖の生産性が高いということになります。サーモンは FCR が概ね 2 以下、すなわち養殖魚の重量を 1kg 増加させるために 2kg 以下の餌で済みます。飼料に含まれる魚粉比率は 15 ~ 50 % ですので、サーモンは餌として消費する海洋資源よりも多くの重量を生産できる魚種になります。可食部分が多いことも相まって、サーモンは海洋資源への負担が比較的小さい魚種と言えます。当社では今後も、海洋資源への負荷の低い魚種を取り扱っていく方針です。



Musholm A/S パージ船による大規模給餌



改良した飼料

■ FCR の低減

当社では、飼料としての漁獲の低減に繋げるべく、FCR の低減に取り組んでいます。すでにデンマークの子会社である Musholm A/S では FCR 1.2 程度とこれ以上の低減は難しいレベルまで進んでいます。日本での養殖事業は FCR 1.5 程度であり、低減の余地があります。当社グループは、飼料の改良 (※)、斃死率の改善、給餌方法の改善などを通じ、さらなる FCR 低減に取り組んでいます。

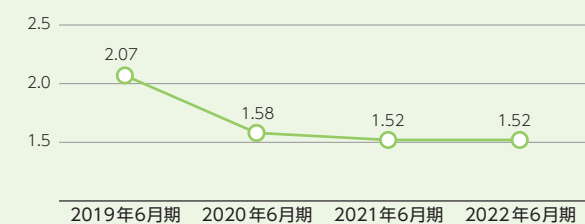
(※) 循環型養殖場に適した飼料、自動給餌に適した飼料、海水馴致への耐性の強くなる飼料等々、様々な観点から飼料の改良に取り組んでいます。

定性・定量評価

■ FCR の低減状況

(日本サーモンファーム株式会社)

継続的な取り組みにより、FCR の低減は進んでいます。



地域社会・サプライチェーンとの共栄

Co-prosperity with Local Communities and Supply Chains

17 パートナースhipで目標を達成しよう



SDGsのターゲット

17 パートナースhipで目標を達成しよう

地域社会、自治体、教育機関、取引先、様々なパートナースhipで、課題解決に貢献します。

経営の考え方

当社グループの事業は地域との連携、パートナーとの協業なくしては成り立ちません。地域やパートナーの繁栄が当社グループの繁栄に繋がります。当社グループは、地域社会、サプライチェーン、その他のパートナーとチームワークで社会的課題の解決にあたり、共存共栄を考えた事業展開を進めています。

貢献できる内容

大学との協働

深浦町、弘前大学、当社グループの3者で、「深浦町におけるサーモン養殖実証事業に関する三者連携協定書」を締結しています。産学官連携で日本初の生食用サーモンの大規模養殖に挑戦し続けています。

ワクチン開発会社との協業

サーモン養殖においてはIHNやIPNといった抗生物質の効かないウイルス性の病気が発生することがあります。これらの病気が蔓延すると大量斃死が発生し、養殖量に大きな影響を及ぼす可能性があります。当社グループではワクチン開発を支援するため、ワクチン開発会社の行う治験に積極的に協力しています。

飼料会社との協業

サーモン養殖を発展させていくうえで、飼料の継続的改良は欠かせません。飼料会社の飼料改良を目的とした研究開発を支援するため、当社グループの養殖活動で得られたデータ、ニーズなどを飼料会社に積極的に提供し、飼料の改良に役立ててもらっています。

地域連携の推進

当社グループの事業は地域との連携無くしては成り立ちません。地域の雇用や新たな商業活動の創出、地域の方々との対話を積極的に推進しています。

定性・定量評価

2022年6月期に青森県において行った主な地域連携活動は以下のとおりです。

- 地元保育園生、小学生を対象にした養殖場見学、餌やり体験
- 地元高校生とベトナムからの技能実習生との交流会
- 地元高校生による企業見学
- 地元イベントへの協賛
- 地元自治体への寄付



見学の礼状



地元の保育園生による養殖場見学

多様な人材の活躍

Active Participation of Diverse Human Resources

8 働きがいも経済成長も



SDGsのターゲット

8 包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用を促進する

地方や過疎地域での高齢者、障害者、若者、男性、女性、外国籍の雇用創出、公平・安全・安心な労働環境の整備を促進しています。

社会課題

背景

日本において人口減少及び少子高齢化は喫緊の課題となっています。中でも、青森県の人口は急速に減少しています。青森県企画政策部の「青森県長期人口ビジョン」によると、青森県の人口は2021年時点の123万人から、2045年には82万人台まで減少することが予想され、都道府県別の人口減少率は、毎年全国で上位に位置しています。また、青森県の高齢者割合は2020年時点で33.9%であり、全国平均の28.1%を上回っています。青森県の人口減少の理由としては、県全体の転出超過による人口減少、特に県都である青森市の転出超過が顕著であることです。高校、大学の卒業を機に就職のため県外に出てしまうのが現状ですが、背景として、相対的に魅力的な企業が少なくことや求人数が少ないこと、賃金水準が低いことなどが挙げられます。

当社の考え方

当社は、青森県で創業し、現在も青森に本社を置く企業として、青森県の地域活性化へ貢献することも重要な使命であると考えています。この使命を果たすための第一歩として、長年過疎化が進む青森県に働きがいのある雇用を創出することで、人口流出を防ぐことに貢献します。

貢献できる内容

当社グループでは、多様な人材が安定的に長期雇用でき、ひいては青森県の雇用創出に寄与するよう以下の取組みを行っています。

消滅可能性都市での雇用創出

当社子会社でサーモン養殖事業を行う日本サーモンファーム株式会社の養殖場は、全て青森県の過疎地域に所在しています。消滅可能性都市と呼ばれる自治体で社会貢献性の高い事業を展開することで、地元の方々が働きに来てくれたり、またかつて就職のために転出してしまった若者たちがUターン転職をしてくれたりと、自治体に活気を取り戻すことに貢献していきたいと考えています。



青森県内で働く従業員

青森での雇用の多様性

高齢化が進む青森県において、高齢の方々へ安定した雇用場所を提供することは大きな地域貢献だと考えています。転倒防止の為に防滑品質が強化された長靴を支給したり、掲示物は文字を大きくして見やすくしたり、高齢者の方々でも安心して働ける職場環境を構築しています。また、ベトナムおよびミャンマーからの技能実習生の受け入れも2022年で8年目となります。技能実習生に対しては、機械設備の取り扱い注意表記をベトナム語とミャンマー語で翻訳して掲示しています。若い外国人実習生と地元の高齢者が力を合わせて働くことができるような、活気に満ち溢れた雇用環境を提供し続けていきます。

定性・定量評価

青森県における当社グループでの雇用状況は次の通りです。地域雇用と多様性の確保に努めています。

青森県における当社グループの従業員数(2022年6月末時点)

居住地(現住所)	人数
青森市及びその周辺地域居住者	232人
西津軽郡深浦町及びその周辺地域居住者	6人
東津軽郡今別町及びその周辺地域居住者	21人
合計	259人
うち、65歳以上	20人
うち、外国籍(技能実習生含む)	49人

※当社本社に籍を置く従業員数と日本サーモンファーム株式会社の従業員数を合算。人数には、時間給制従業員も含む。

ガバナンス

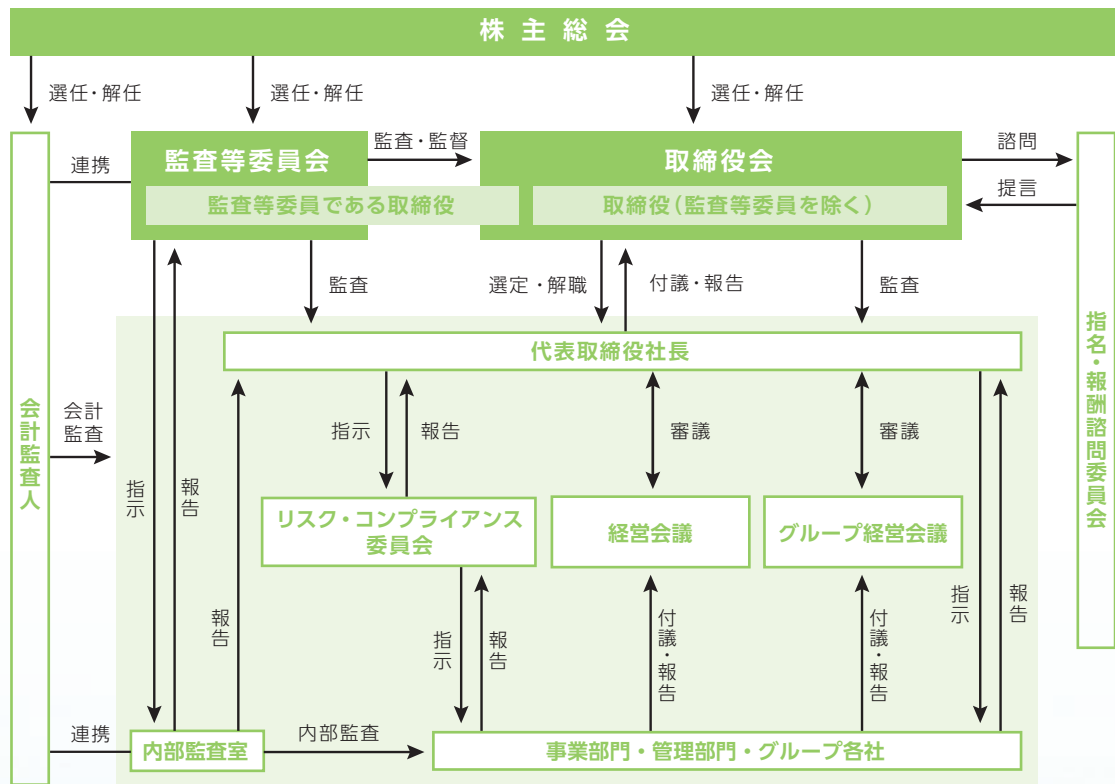
Governance

基本的な考え方

当社グループの Mission は、「海の恵みを絶やすことなく世界中の人々に届け続ける。」ことです。この Mission を実現するために、当社グループは持続可能な成長・発展と企業価値向上を図り、国・地域社会・消費者・株主・販売先・仕入先・金融機関等の利害関係者と協調しながら企業の社会的責任を果たすことを経営の根幹としています。

この理念が、当社グループの企業倫理の基本的な考え方であり、コーポレート・ガバナンスを支える根拠です。当社グループはこの理念に基づき、全ての利害関係者の信頼に応え、持続可能な社会の実現に向けた経営を全役員及び全従業員一丸となって積極的に推し進めます。

体制の概要



各機関・会議体の概要

(ア) 取締役会

取締役会は、社内取締役 3 名、監査等委員である社外取締役 3 名の計 6 名で構成され、原則として月 1 回開催しています。社外取締役を半数とすることで、監督体制の強化を図っています。

(イ) 監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役 3 名により構成され、原則として月 1 回開催しています。取締役会における経営監督機能の強化を目的として異なる専門性を持つ 3 名の監査等委員を配置し、独立した立場からの意見による牽制等、経営の意思決定における健全性や透明性の確保に努めています。

(ウ) 指名・報酬諮問委員会

取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置しています。当委員会は社内取締役 1 名（委員：代表取締役社長 岡村恒一）、監査等委員である社外取締役 2 名（委員長：櫻庭一憲、委員：小嶋京子）の計 3 名で構成され、年に 3 回程度開催しています。取締役候補の指名や取締役報酬の決定等に関して取締役会の独立性・客観性と説明責任を強化する役割を担っています。

(エ) 経営会議

経営会議は、取締役（社外取締役を除く）と執行役員で構成され、原則として月 1 回以上開催しています。経営会議では、各部門の執行案件について審議するとともに、各部門からの経営情報の報告を受けることにより、経営執行の機動的な意思決定と経営情報の円滑な伝達、取締役会議案の事前審議を行う会議体としての役割を果たしています。

(オ) グループ経営会議

グループ経営会議は、取締役執行役員及び連結子会社の代表者で構成され、原則として月 1 回開催しています。グループ経営会議では、グループ各社から毎月の業務執行状況の報告を受けることにより、グループ内の情報の共有と経営情報の円滑な伝達、重要課題の協議、グループ内コミュニケーションの活性化を促進する会議体としての役割を果たしています。

役員一覧

					
代表取締役社長 兼 CEO	代表取締役副社長 兼 COO	取締役 兼 CFO	取締役 監査等委員 (常勤)	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員
岡村 恒一	八木 康次	橋本 裕昭	櫻庭 一憲	小嶋 京子	伊藤 史行

スキルマトリックス

専門分野・経験	岡村 恒一	八木 康次	橋本 裕昭	櫻庭 一憲	小嶋 京子	伊藤 史行
企業経営	○	○		○	○	
国際経験	○	○			○	
マーケティング・営業	○	○		○		
製造・品質	○	○				
財務・会計			○	○	○	
人事・労務			○			○
法務・コンプライアンス			○			○
内部統制・ガバナンス			○			○

※上記一覧表は、取締役の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

■ 財務データ（連結）

		2021年6月期	2022年6月期
売上高			
国内	(百万円)	14,345	16,246
アジア	(百万円)	3,941	5,455
その他	(百万円)	1,927	2,398
合計	(百万円)	20,214	24,100
営業利益	(百万円)	1,496	2,961
経常利益	(百万円)	1,593	3,341
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	992	2,249
設備投資額	(百万円)	1,489	1,673
減価償却費	(百万円)	498	619
営業活動によるキャッシュフロー	(百万円)	3,606	-863
投資活動によるキャッシュフロー	(百万円)	-1,195	-1,633
財務活動によるキャッシュフロー	(百万円)	-2,691	2,457
配当金額	(百万円)	57	57
財政状態			
自己資本	(百万円)	5,266	7,448
純資産	(百万円)	5,266	7,448
総資産	(百万円)	17,343	24,334
有利子負債残高	(百万円)	8,952	11,576
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	1,943	1,961
1株当たり金額			
1株当たり当期純利益	(円)	4,418.63	10,019.31
1株当たり配当金	(円)	253	253
1株当たり純資産	(円)	23,454.59	33,174.47
財務指標			
売上高営業利益率	(%)	7.40	12.29
自己資本当期純利益率（ROE）	(%)	21.11	35.39
総資産当期純利益率（ROA）	(%)	5.72	10.81
自己資本比率	(%)	30.36	30.61
D/Eレシオ	(倍)	1.70	1.55
インタレスト・カバレッジ・レシオ	(倍)	17.78	27.55
配当性向（連結）	(%)	5.73	2.53

リスク管理体制

リスク・コンプライアンス委員会

当社グループでは、事業運営上の様々なリスクについて、「リスク・コンプライアンス規程」を制定し、社内横断的なリスク・コンプライアンス委員会を設置してリスク管理等を行っています。

リスク・コンプライアンス委員会は、取締役（監査等委員を含む）、執行役員、各部門長、内部監査室長から構成されます。委員会は当社グループ運営に関する全社的、総括的なコンプライアンス及びリスク管理の報告や対応策の検討がなされ、原則として四半期に1回以上開催しています。各部門長は担当部門の日常の業務活動におけるリスクを管理し、日常の業務活動において検出した各種問題事項の内容や対応状況の報告、その他問題提起を同委員会で行っています。

また、必要に応じて、弁護士、公認会計士、税理士、社会保険労務士等の外部専門家の助言を受けられる体制を整え、リスクの未然防止と早期発見に努めています。

連結子会社の状況把握

当社グループのリスク管理においては、グループ会社の情報把握が最も重要なテーマです。そのため、当社から全ての連結子会社に役員を派遣するとともに、「関係会社管理規程」に基づく重要事項は当社取締役会の事前承認を必須としています。また、連結子会社の代表者が参加するグループ経営会議を毎月開催し、タイムリーな情報共有とコミュニケーションを促進しています。さらには、当社の経営企画部を関係会社管理の統括部署と位置づけ、各関係会社の現場の情報把握と日常的なコミュニケーションを図っています。

以上の体制により、子会社の状況をタイムリーに把握してリスクの早期発見に努めるとともに、当社による監督機能の実効性を高めるよう努めています。把握した子会社の状況は、必要に応じてリスク・コンプライアンス委員会にも報告しています。