

# 経営管理部門統括メッセージ

企業価値の最大化を実現する  
「打てば響く燃える集団」へ



代表取締役専務 経営管理部門統括  
田中 謙一

## 企業理念に立った「守り」のマネジメントを

2024年4月より、経営管理部門統括を拝命いたしました。サステナビリティ推進や、ガバナンス強化はもちろんのこと、人材戦略 [P.32](#) や成長投資の実行を通じ、財務価値・非財務価値両面の最大化に取り組む所存です。どうぞよろしくお願いいたします。

当社の企業理念である「誠実と信用」「進取と創造」「人間尊重」は、私たち経営管理部門にとっても欠かせない要素であると考えております。すべてのステークホルダーの信用に応えるガバナンスの強化、進取の姿勢で業界に先駆けて取り組むサステナビリティ推進、そしてすべての従業員の働きがい向上を目指す人材戦略といった取り組みは、まさに企業理念を起点としています。当社グループ共通の価値観であるこの企業理念に立ち、企業価値の最大化に取り組んでまいります。

## 企業の責任としてのガバナンス強化

昨今、企業のガバナンス体制が注目される中、内部監査の実効性向上やコンプライアンス経営の重要性など、信用が基盤となる企業経営において「ガバナンス強化」の取り組みは必要不可欠なものとなっています。

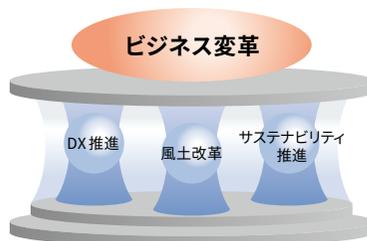
1666年の創業から358年の商いで築いたお取引先様との幅広いネットワークは、当社における競争力の源泉です。一方で、その信用に応え未来へとつないでいくためには、コンプライアンスはもちろんのこと、正しい企業経営を実現するためのガバナンス体制の構築と継続的な強化が必要です。

ここで「継続的」と申し上げましたのは、長い時間をかけて築き上げた信用も、たった1件の不祥事であつという間に崩れ去りかねないからです。事実、当社でも以前巨額の不正取引事件が発生し、会社経営に多大な影響が及んだ経緯がありました。私を含め当時を知る社員はガバナンス強化の重要性をこのうえなく痛感した出来事でもあり、不正を起こさせないことはもちろん、不正につながりかねない小さな芽をも自ら摘むことのできる強固なガバナンス体制の構築が不可欠であると確信している次第です。

## 「打てば響く燃える集団」を目指す

私は常々「打てば響く燃える集団」となることを、ともに働くメンバーに伝え続けてきました。「打てば響く」とは当社の祖業である炭の卸先であった刀鍛冶にちなむものですが、一人ひとりが日々の業務や取り組む課題を自分事として捉え、主体的に行動する大切さをこの言葉に込めています。

ビジネス変革を支える3つの施策（全体像）



### 風土改革

人事改革、環境づくり、ガバナンス強化により「つなぐ」イノベーションが常態化する風土を醸成します。

[P.32](#)

### DX推進

データ活用基盤構築、DX人材育成、業務プロセス改革、イノベーション創出により、ビジネス変革を支えます。

[P.27](#)

### サステナビリティ推進

当社グループのカーボンニュートラルを目指すとともに、カーボンニュートラル推進ビジネスを加速します。

[P.11](#)

## 経営管理部門統括メッセージ

営業部門の一人ひとりが会社を代表して商談に臨むのと同じように、人事、財務などといった経営管理部門の一人ひとりもまた、自らの仕事が企業価値向上につながることを自覚し取り組むことが大事です。そのためには、会社に関することを「自分事として捉え行動する風土」の醸成、まさに「打てば響く燃える集団」となることが欠かせないと考えております。先人たちが築いてきた信用、そして遺してくれた教訓を受け継ぎ、さらに発展させていけるよう、企業価値向上の基盤としての経営管理部門強化を進めてまいります。



### サステナビリティ推進の取り組み

当社グループでは2021年に「サステナビリティ宣言」を発表し、「地球環境との調和」「良品奉仕の事業活動」「人間尊重の経営」を軸に取り組みを推進しています。2026年3月までにCO<sub>2</sub>排出量30%削減（2023年3月期比）を目指すとともに、当社グループの取り組みや知見を活かし、お取引先様のカーボンニュートラルの推進をはじめとした社会課題解決ビジネスに取り組んでおります。

### 成長投資方針

当社グループでは、将来の事業成長に向け、中期経営計画期間（2024～2026年）の累計営業キャッシュ・フローの約半分強に当たる212億円を、成長戦略（コア事業含む）投資及びDX ITデジタル投資に配分する方針です。

成長戦略投資は、海外事業の拡大をはじめM&Aや人材開発などコア事業の拡大及び成長戦略の推進に資する目的や、「つなぐ」イノベーションによる商品・サービスの開発、プロモーション・ロジスティクス強化などを実施してまいります。また、DX ITデジタル投資については、データ基盤の整備など全社のDX推進方針に則り、必要なシステムの導入・構築に活用いたします。

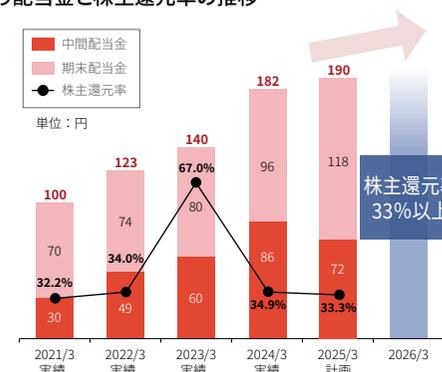
#### Growing Together 2026における投資方針

Growing Together 2026		
投資項目	計画	内容
成長戦略投資	海外事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● M&amp;A投資</li> <li>● 南アジア（タイ・インド）強化投資</li> <li>● 商品・サービス開発投資                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・「つなぐ」イノベーション開発</li> </ul> </li> <li>● 機能強化投資                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材開発</li> <li>・営業プロモーション強化</li> <li>・ロジスティクス基盤整備</li> </ul> </li> </ul>
	グリーン事業	
	デジタル事業	
	レジリエンス&セキュリティ事業	
	新流通事業	
	シェアリング事業	
	介護・医療事業	
食品事業	40億円	
農業事業		
コア事業		
DX ITデジタル投資	112億円	● データ活用基盤の構築など
合計	212億円	

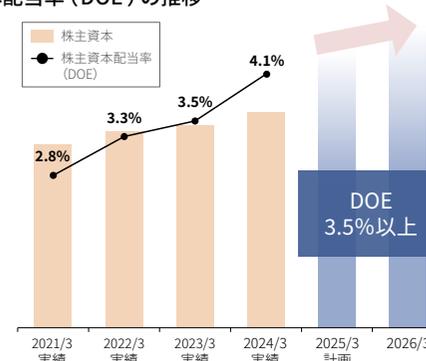
### 株主還元方針

還元方針については、昨年より「株主還元率33%以上」と「株主資本配当率（DOE）3.5%以上」の両方を維持することとし、収益性向上の成果を適切に株主の皆様へ還元するとともに安定配当に努めてまいります。引き続き、広報・IR活動の更なる強化や適切な情報開示を通じ、資本コストの低減と企業価値の向上に努めてまいります。

#### 1株当たり配当金と株主還元率の推移



#### 株主資本配当率（DOE）の推移



※ 2023年3月期・2024年3月期の株主還元率実績には、自己株式の購入分を含みます