





KOTOBUKI SPIRITS 統合報告書
Integrated Report 2026

寿心
喜びを創り喜びを提供する
寿スピリッツ








目次、編集方針

目次、編集方針 …… 01
経営理念、社是、経営信条 …… 02

寿スピリッツとは

数字で見る寿スピリッツ …… 04
提供する価値 …… 05
価値創造のあゆみ …… 07

成長戦略

社長メッセージ …… 09
CFOメッセージ …… 12
Topics1 出店戦略 …… 15
Topics2 インバウンド …… 17
Topics3 成長投資 …… 19

価値創造ストーリー

価値創造プロセス …… 22
価値を創出する強み …… 23
高いブランド価値の創造 …… 23
全員参画による超現場主義経営 …… 25
特集1 COCORIS …… 27
特集2 LeTAO …… 29
特集3 因幡の白うさぎ …… 31

価値創造を支える基盤

マテリアリティ …… 34
持続可能な環境型社会への貢献 …… 36
安心安全な製品の提供 …… 38
多様性を尊重した人財の採用と育成 …… 39
持続可能なサプライチェーンの構築 …… 40
地域社会との共存共栄 …… 40
コーポレートガバナンスの強化 …… 42
リスクマネジメント …… 46
役員一覧 …… 48
社外取締役メッセージ …… 49

データセクション

財務／非財務ハイライト …… 51
会社概要／株式情報 …… 53
新ブランド情報 …… 54

編集方針

寿スピリッツグループは、すべてのステークホルダーの皆様に向けて、企業理念や経営方針、中長期の価値創造についてご紹介することを目標としています。
本報告書では、寿スピリッツグループの価値を創出する「高いブランド価値の創造」「全員参画による超現場主義経営」といった強みや企業価値の源泉を伝えることを意識して制作しました。また、価値創造の基盤となる、6つのマテリアリティの取り組みについても詳しくお伝えしています。
本報告書を株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様との対話ツールとして活用し、今後も企業価値向上に努めていきます。

対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日
（一部に上記期間外の情報も含んでいます）

対象範囲

寿スピリッツおよびグループ会社

発行時期

2026年11月

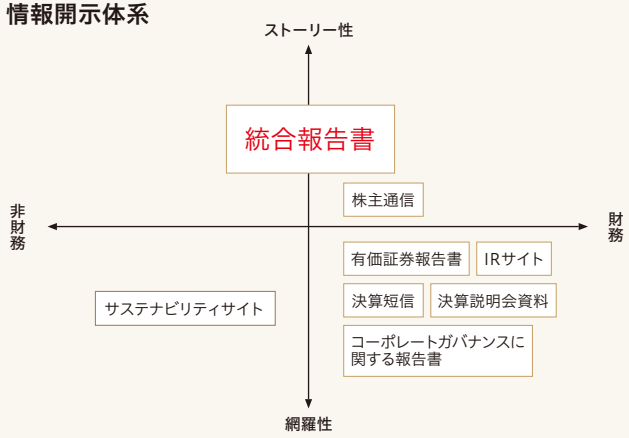
参考にしたガイドライン

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

将来の見通しなどに関する記述

本報告書には、寿スピリッツグループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通しなどの将来予測が含まれています。
この将来予測は、記述した時点で入手した情報に基づいた判断であり、今後のさまざまな要因によって、将来の事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。

情報開示体系








経営理念、社是、経営信条

経営理念

喜びを創り
喜びを提供する

社是

感謝と報恩。創意と工夫。本氣と誠実。

経営信条

1. 私達は、お客様に喜ばれることを自らの喜びとする。
1. 私達は、夢を語り合い、ナンバーワンをめざし、日々チャレンジする。
1. 私達は、プロとしての自覚と真の勇氣を持ち、感動をもたらす。
1. 私達は、高い目標を掲げ、執念を燃やし、必ず突破する。
1. 私達は、更なる高い価値の創造により、物心両面の豊かさを実現する。






01

寿スピリッツとは

寿スピリッツグループはプレミアムギフトスイーツで
「喜びを創り喜びを提供する」を実践する企業集団です。









数字で見る寿スピリッツ

多くの人に愛されるプレミアムギフトスイーツブランドを生み出し、安定した経営基盤を築く

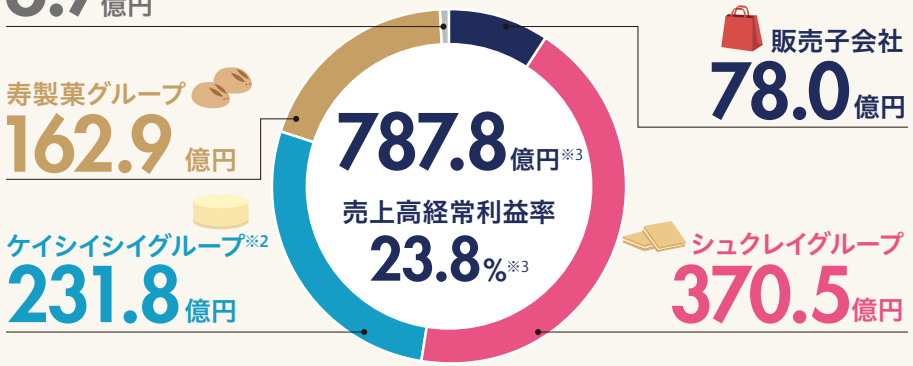
グループ経営体制

寿スピリッツ（純粋持株会社）

- シュクレイグループ
- ケイシイシイグループ※2
- 寿製菓グループ
- 販売子会社
- その他

プレミアムギフトスイーツの製造販売

売上高



※1　数値は全て2026年3月31日時点。
※2　「ケイシイシイ」は、2026年4月1日付けで株式会社箱根ときのみを100%出資により設立したことにともない、セグメント名称を「ケイシイシイグループ」に変更いたしました。
※3　いずれも連結。連結売上高は、セグメント間の内部売上を調整して計上しております。

プレミアムギフトスイーツブランド数※1

合計 49

ショップブランド店舗数※1

日本 137店舗

海外
直営 5店舗
FC 27店舗

山陰名菓 因幡の白うさぎ※1

愛されて 58年

九十九島せんぺい※1

愛されて 75年

生産拠点数

合計 11拠点

シュクレイ 5拠点
ケイシイシイ※2 2拠点
寿製菓 4拠点

小樽洋菓子舗 ルタオ※1

愛されて 28年

従業員数※1

1,801名

提供する価値

お菓子の総合プロデューサーとして全国各地のプレミアムギフトスイーツブランドを創出

当社グループでは地域の特色を出したプレミアムギフトスイーツを製造・販売し、全国でオリジナルのショップブランドを展開しています。その地域でしか買えないこだわりの詰まったプレミアムギフトスイーツを提供しています。

寿製菓グループ

主力商品

因幡の白うさぎ



お菓子の壽城
遊月亭
KANOZA IZUMO

ケイシイシイグループ

主力商品

ドゥーブルフロマージュ



GLACIEL
Entremets Glacés par LeTAO

● 首都圏



シュクレイグループ（九十九島グループ）

主力商品

九十九島せんべい



I LOVE CUSTARD
Ivorish
Ramely
HELLO MAPLE

シュクレイグループ（シュクレイ）

主力商品

ソルト＆カマンベールクッキー



メープルバタークッキー



バターフィナンシェ



果実をたのしむミルフィユ



THE MASTER
DROOLY
DROS
Caramel GhostHouse
neko chef
COCORIS
woofie
côte cour
FIOLATTE
GENDY.
THE TAILOR
SALTRA
Shu Shu
LINI

● 販売子会社
（注）販売子会社の詳細は
P53 会社概要を参照ください

販売子会社

KNOU
KYOTO VENETO
Kondiforei Kobe
MARE MASU

提供する価値

地域性と専門店性を追求し、何よりもおいしさにこだわったプレミアムギフトスイーツで“喜びの連鎖”を創出

味はもちろん、ブランドの世界観や意匠にこだわった高品質・高付加価値なプレミアムギフトスイーツは、さまざまなギフトシーンでご利用いただいています。厳選した材料と製法にこだわり、「贈って嬉しい、贈られて嬉しい」といった“喜びの連鎖”を生み出しています。



さまざまなシーンで贈られるプレミアムギフトスイーツ

- 旅行のお土産に
- 帰省のお土産に
- お中元・お歳暮に
- クリスマス、バレンタインデー、ホワイトデーなど季節イベントに
- お誕生日に
- ビジネスのお手土産に
- 自分へのご褒美に

価値創造のあゆみ

製造小売型の事業モデルへの変革、M&Aの活用で販売エリアを拡大し、成長を持続

1950年代

創業

製造・卸売・OEMで成長

1952年、創業者・河越庄市は寿製菓株式会社を設立し、キャラメルや飴玉などの製造を起点に、観光土産菓子の製造・卸事業に進出しました。本社工場の全焼や観光土産「つるし柿」の自主回収といった困難もありましたが、経営理念のもと従業員一丸となって乗り越えました。今でも愛される山陰名菓「因幡の白うさぎ」の発売や、西日本を中心にした販売子会社の設立など、現在の土台を築き上げました。

創業者の河越庄市



創業当時に活躍した飴菓子の販売車





OEMでシュー菓子を製造



「因幡の白うさぎ」発売(1968年)

「お菓子の壽城」名物の
赤とち餅・白とち餅





株式店頭登録の様子(1994年)

開店当時の
「お菓子の壽城」



1990年代

「お菓子の壽城」を築城

製造卸から小売業への挑戦

バブル時代に突入した1980年代後半から、「量」より「質」を求める消費者ニーズの変化にともない成長鈍化が見え始め、事業モデルの変革が急務となっていました。そこで、製造卸から製造小売企業への変革を目指し、1993年に鳥取県米子市に直営店「お菓子の壽城」を開業しました。この成功を皮切りに、翌年には河越誠剛の社長就任(現任)と同時に株式上場(株式店頭登録)を果たしました。

1952
鳥取県米子市角盤町に寿製菓株式会社を設立し、飴菓子などの製造を開始。

1956
火災により角盤町の工場全焼。翌年、米子市旗ヶ崎に工場を移転。

1959
観光土産菓子部門に進出。

1966
「つるし柿自主回収事件」発生。「**喜びを創り喜びを提供する**」を経営理念とする。

1968
山陰名菓「**因幡の白うさぎ**」を発売し、観光土産用菓子の高級化に取り組む。

1972
石川県加賀市に株式会社コトブキを設立。その後西日本を中心に販売子会社を順次設立し**全国に販売網を広げる。**

1979
現在地(鳥取県米子市)に本社工場を新築移転。

1987
兵庫県美方郡新温泉町に株式会社但馬寿を設立。

1988
地元特産の果物を使い、**その土地限定で販売する『草冠のない菓子＝果子』をコンセプト**に、他社との差別化展開を図る。【旅の味覚の演出家】

1993
鳥取県米子市に製造工程を見学できる大型販売施設**『お菓子の壽城』**を設置。小売事業に本格着手。

1994
株式店頭登録。
代表取締役社長を河越庄市から河越誠剛に交代。
河越庄市は代表取締役会長に就任。

2000年代

北海道・九州進出

洋菓子のショップブランド創出・確立

上場後から、北海道・東京の2大市場への進出を成長戦略に掲げ、北海道にグループ会社「ケイシイシイ」を設立、小樽市にはショップブランド「小樽洋菓子舗ルタオ」を開業しました。認知度が低く、数年間は赤字が続く厳しい状況にありましたが、積極的な試食販売スタイルの確立や代表商品「ドゥーブルフロマージュ」の誕生、シュークリーム1個からの無料配達など地元に愛されるお店づくりに徹した結果、徐々に知名度が増し、業績も右肩上がりに成長しました。2005年には、福岡・長崎エリアで菓子製造を営んでいた「九十九島グループ」を傘下に加え、九州にも進出しました。

経営哲学をまとめた
経営理念手帳「こづち」



佐世保名菓
「九十九島せんべい」





ルタオ代表商品
「ドゥーブルフロマージュ」

小樽にあるルタオ本店

東京駅売上No.1ブランド
「COCORIS(ココリス)」





メープルシロップのお菓子を販売する
「ザ・メープルマニア」

東京駅でチーズと木の実の
スイーツを販売する「THE DROS」



「フランセ」の工場が
シュクレイの製造拠点に



2010年代～現在

首都圏で大躍進

マルチブランド戦略により首都圏で大躍進

東京進出を見据え1998年には和菓子製造小売「つきじちとせ」を設立しました。2011年には「シュクレイ」として再スタートを切り、洋菓子をメインにしたマルチブランド展開を始め、「東京ミルクチーズ工場」などの人気ショップブランドを次々開発しました。2016年には「フランセ」を買収し、生産工場を獲得することで機動的な商品開発が可能になり、首都圏における基盤を盤石にしました。東京駅や羽田空港などで出店数を拡大し、新型コロナウイルス感染症収束後の当社グループの売上のV字回復に大きく寄与しました。

1996
北海道千歳市に株式会社コトブキチョコレートカンパニー(現 株式会社ケイシイシイ)を設立し**北海道へ本格進出。製造拠点としてチョコレート、ラングドシャのアイテムが加わる。**

1998
創業100年の老舗商標を譲り受け、東京都中央区に株式会社つきじちとせを設立。**東京和菓子ブランド展開に着手。**
北海道小樽市に株式会社コトブキチョコレートカンパニー(現 株式会社ケイシイシイ)が**『小樽洋菓子舗ルタオ』を設置。**洋菓子小売専門店立上げ。

2003
経営理念手帳『こづち』(第1版)を発行。職場単位の「こづち朝礼」を始める。

2005
営業の譲り受けにより株式会社九十九島エスケイファーム他3社より菓子の製造・販売事業を継承し、**株式会社九十九島グループがスタート。**

2006
寿スピリッツ株式会社に社名変更。会社分割により純粋持株会社体制に移行。

2011
株式会社つきじちとせが、株式会社シュクレイに事業の一部を譲渡し解散。
台湾台北市に台灣北壽心股份有限公司を設立。

2013
東京証券取引所市場第二部に株式を上場。

2014
東京証券取引所市場第一部に指定。
東京都港区に純藍株式会社を設立。

2016
株式の取得により、株式会社フランセを連結子会社化(2017年4月 合併により解散)。

2017
株式会社シュクレイが株式会社フランセを吸収合併。

2024
沖縄県宮古島市に株式会社ケーエムエフを設立。

2026
神奈川県足柄下郡箱根町に株式会社箱根ときのみを設立。

02

成長戦略

**目指す未来とその実現に向けた戦略を、
経営層のメッセージなどを交えて紹介し、
持続的成長への道筋をお伝えします。**

「全員参画による超現場主義経営」で
より持続的な企業価値の向上を目指す



代表取締役社長
河越 誠剛

社長メッセージ

経営理念を軸に進み続けた75年

寿スピリッツグループは、創業以来、経営理念である「喜びを創り喜びを提供する」の実現を目的として、全国各地でプレミアムギフトスイーツブランドを創出し、お客様一人ひとりの心に残る体験価値の提供に努めてきました。贈る人と受け取る人に“喜びの連鎖”を生み出すような価値創造に向けてブランド価値を磨き続けています。

2024年より創刊した統合報告書は、当社グループがどのようにして成長を実現してきたのか、また、どのような取り組みを通じて、より多くのお客様に愛されるブランドへ育てることができたのかを、わかりやすくお伝えするための試みです。また、2025年より日本語版に加えて英語版の発行を始めました。本年もより多くのステークホルダーの皆様にとって当社へのご理解の一助となることを願い、お届けします。

2026年3月期を振り返って

2026年3月期の当社グループを取り巻く事業環境は、雇用や所得環境の改善などを背景に、景気は持ち直しの動きが見られました。一方で、物価高が長期化するなか、消費者の節約志向は根強く、商品・サービスに対する選別意識は厳しさを増す状況で推移しました。

このような状況のもと、当社グループは、持続的な成長を目指すべく、中長期経営目標「Value Up Vision 2030」を2025年5月に公表し、「お菓子の総合プロデューサー」をビジョン（Vision）に掲げ、おいしさと地域性を追求した「プレミアムギフトスイーツ」の創造と育成に注力しました。また、経営理念をベースとした「全員参画による超現場主義経営」のさらなる推進を成長ストーリーに位置付け、商品力、売場力、販売力のValue Up、インバウンド対策のValue Up、人財力のValue Upの重点対策の遂行に取り組みました。

その結果、2026年3月期の売上高は787億8,100万円（前期比8.9%増）となり、損益面では、原材料価格の高騰など製造コスト上昇を商品価格の改定や生産性の改善で吸収しきれず、売上原価率が上昇したものの、増収が寄与したことによって、営業利益は、185億9,800万円（前期比5.6%増）、経常利益は、187億3,300万円（前期比5.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は、125億7,700万円（前期比3.6%増）となり、売上高および各段階利益ともに過去最高値を更新しました。

出退店については、2025年9月、リブランドを行った「東京ミルクチーズ工場」が初のフラッグシップ店舗をニュウマン高輪に出店、加えて新ブランドでは、百貨店を中心に展開し、2025年11月、阪神梅田本店に「ソルトラ」および西武池袋本店に「バニスタ」をそれぞれ出店、さらに、2026年2月、ジェイアール名古屋タカシマヤに「ハローメイプリ」を出店するなど計11店舗の出店を実施し、退店は9店舗となりました。

現場起点の「マッハ経営」が成長を支える

当社の経営における基本的な考え方に、「全員参画による超現場主義経営」があります。多くの企業は本部がマニュアルをつくる本部主義を掲げ、現場は本部の指示に従うようなマネジメントを採用していると思います。対して当社グループでは、店舗であれば店長、工場のラインであればラインリーダーが中心となって、現場スタッフが自ら目標を立て、その目標を突破するための対策を考えて実践しています。例えば製造の現場においては、同じ材料・レシピであっても、オーブンで焼く時間や温度、ミキサーの混ぜ方やその時間、材料を入れるタイミングなど、現場の細かな一工夫によって商品の味は全然違ったものになります。「昨日よりも今日、今日よりも明日、おいしいものをつくろう」という意識が浸透しており、そのためにどうすれば良いか試行錯誤を繰り返しているのです。寿スピリッツ流のPDCAサイクルはそのスピード感が大きな特徴で、「仮説を立てる」、「実践」、「検証」のフローを1日ですべて実施していくようなことを意識しています。東京駅のある店舗では、一年の最繁忙を終えた12月30日の営業終了後に、その年の実績を振り返り、課題を見つけ、そして翌年の年末繁忙期に向けた売上の目標設定と、目標突破に向けた対策を立案し準備に着手していると報告がありました。このようなスピード感こそが、「マッハ経営」であり、当社グループの競争優位性の源泉となり、変化の激しい市場においても成長が持続できる理由なのです。

（→ P23 価値を創出する強み）

経営理念
「喜びを創り喜びを提供する」

「全員参画による超現場主義経営」の徹底実践により、2027年3月期は売上高845億円（前期比7.3%増）、営業利益205億5,000万円（前期比10.5%増）、経常利益206億1,000万円（前期比10.0%増）、当期純利益138億1,000万円（前期比10.0%増）の増収増益を計画しています。また、株主の皆様への利益還元として、1株当たり45円の年間配当を予定しています。

当社では現場で働く一人ひとりの創意と工夫の積み重ねによって、ブランドの信頼を築いてきました。これからも「喜びを創り喜びを提供する」という理念のもと、現場の力を信じ、挑戦を続けていきます。また、こうした現場起点のものづくりを通じて、全国各地の地域性を活かしたブランドを育んできました。それぞれの土地の魅力をプレミアムギフトスイーツというかたちで表現し、商品を通じて人と人をつなぎ、地域と世界をつなぎ、社会に新しい価値を届けていく——そんな存在でありたいと願っています。

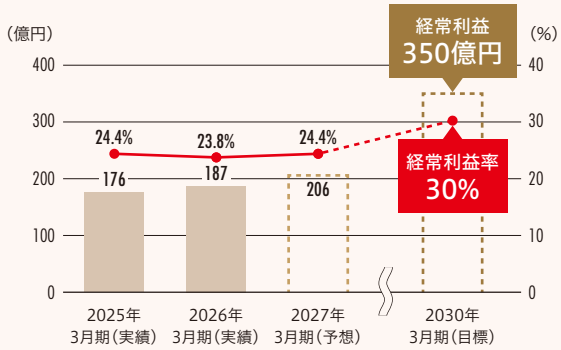
これからも皆様とともに、一歩一歩、心に残るプレミアムギフトスイーツブランドを育ててまいります。ステークホルダーの皆様には、これからもよりいっそうのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

中長期の経営目標
Value Up Vision 2030

重点対策
- 商品力、売場力、販売力のValue Up
- インバウンド対策のValue Up
- 人財力のValue Up

目標指標
- 経常利益率：30%（2030年3月期）
- 経常利益：350億円（2030年3月期）
- 5カ年の平均売上成長率：10%

今後5カ年のキャッシュアロケーション方針
- 資本効率：ROE30%以上
- 株主還元：総還元性向50%以上を意識し、利益成長に応じた増配と機動的な自己株式取得を実施



2026年経営スローガン
今日一人熱狂的ファンを創る

高ROE経営と独自のブランド戦略で、Value Up Vision 2030の実現と株主価値向上へ



常務取締役
松本 真司

市場環境の変化に応え、地域性と専門店性で高付加価値を創造

当社グループを取り巻く経営環境は、少子高齢化や人口減少の進行により、国内市場の成長余地が限られるなか、業種・業態を超えた販売競争が一段と激化することが予想されます。加えて、お客様の消費行動や価値観が多様化し、商品・サービスに対するお客様の選別の目はますます厳しくなっています。とくに近年では高品質で本物志向なブランドへのニーズが高まっており、こうした変化を的確に捉えてお客様の要望に対応できる商品・サービスの企画力・開発力こそが当社グループの持続的成長を左右するものと考えています。

こうした環境のもと、当社グループは経営ビジョン(目指すべき方向性)を、「お菓子の総合プロデューサー」として「高い価値の創造」をテーマに、おいしさと地域性を追求した「プレミアムギフトスイーツ」の創造と育成を推進し、地域社会への貢献・共存・共栄を図り、社会から信頼され、必要とされる企業集団を目指すことと定めました。おいしさと品質へのこだわりを徹底するのはもちろんのこと、地域の特産品を活用した商品開発や、各地域のマーケット特性に応じた店舗展開などを通じて「地域性」を高め、独自の世界観やストーリーを持つブランドの創造・育成を通じて「専門店性」を追求します。お土産やパーソナルギフト、自分へのご褒美まで多様なギフト需要に応える幅広いプレミアムギフトスイーツ商品のブランドポートフォリオをもとに、これからも市場の変化に柔軟に対応できる独自のビジネスモデルの進化に注力していきます。

2030年に向けて、全員参画で切り開く次の成長ステージ

経営ビジョンの実現に向けて持続的な成長を目指すべく、今後5年の目指すべき経営目標として「Value Up Vision 2030(中長期経営目標)」を2025年に策定しました。2030年3月期に経常利益率30%、同経常利益350億円、2026年3月期から2030年3月期の平均売上成長率10%、ROEは毎期30%以上を目標指標として掲げています。この挑戦的な目標の達成に向けて、3つの重点対策「商品力、売場力、販売力のValue Up」、「インバウンド対策のValue Up」、「人財力のValue Up」を設定しました。おいしさにこだわった商品開発や好立地への積極出店によるブランド価値の向上、成長著しい訪日客需要を捉えたインバウンドビジネスの拡大は、いずれも今後の成長に不可欠な柱です。

また、持続的な成長を支えるのは人財の力であるという認識のもと、「人的資本経営」の推進にも注力しています。経営理念

を軸に、全社員が経営に参画する意識を持ち、現場主導で自律的に動く“超現場主義経営”を貫くことで、組織全体の力を最大化しながら、中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

“高ROE経営を支える戦略的キャッシュアロケーション”

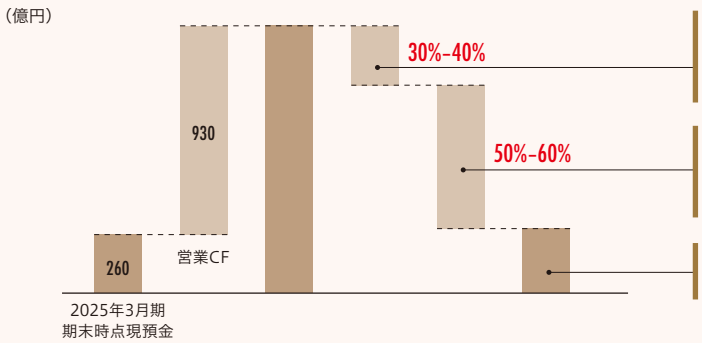
「Value Up Vision 2030」の目標指標の達成に向けて、2025年3月期末のキャッシュに2026年3月期から2030年3月期までの5年間の営業キャッシュフローの見込みを加えた総額を対象とした資金配分方針を定めています。成長投資には工場の設立・維持・更新や出店、M&Aなどを含め、全体の30～40%を充当。また、株主還元には50～60%を充て、利益成長に応じた増配や機動的な自社株買いを通じて、安定的かつ柔軟な還元を目指します。残る資金は年間売上高の30%程度を目安に手元流動性として確保することで、経営の安定性を維持しつつ機動的な対応を可能にします。このように、成長と還元のバランスに配慮し、収益力の向上とともに高ROE経営を推進していきます。

また、当社では株主資本コストをCAPM(資本資産価格モデル)に基づきおおむね6%程度と見積もっていますが、2026年3月期実績のROEは28.5%、過去5年の平均で見ても27.1%と、株主資本コストを大きく上回る水準を維持しています。さらに、同期末のPBR(株価純資産倍率)も5.9倍※と市場からも高く評価されています。ROE30%以上を目標に、更なる収益性の向上に努め、高ROE経営を推進し、企業価値の持続的な向上を図っていきます。

※ 2026年3月末 当社株価終値ベース

キャッシュアロケーション方針（2026年3月期から2030年3月期の5年間）

創出するキャッシュをさらなる成長投資・株主還元に投入し、
さらなる収益性の向上により高ROE経営を推進。中長期的な企業価値の向上を目指す。

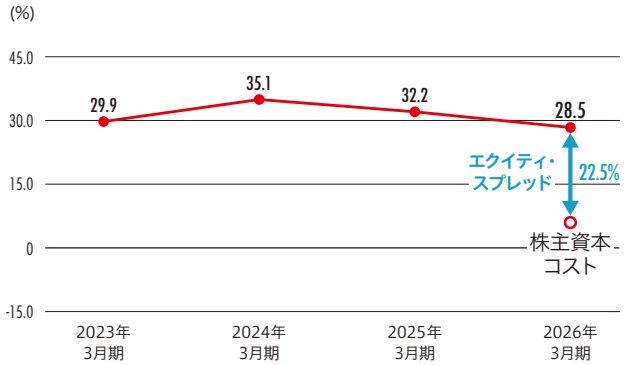


成長投資
工場投資(既存工場の維持、更新含む)、
出店投資やM&Aなどによる新たな成長投資

株主還元
総還元性向50%以上を意識し、利益成長に応じた
増配と機動的な自己株式取得を実施

現預金
売上の30%程度を目安に手元流動性を確保

ROE



株主資本コスト 2026年3月期

リスクフリーレート		ベータ(β)感応度		リスクプレミアム		株主資本コスト※3
無リスク金利※1	×	当社固有のリスク	×	株式投資に期待する超過収益率※2	=	5.99%

※1 10年国債利回りをベースに設定
※2 過去の株式市場リターンから設定
※3 CAPMより算出

マテリアリティを軸に、地域・環境との共生を図る

経営理念「喜びを創り喜びを提供する」のもと、当社グループがさまざまな事業活動を推進していくうえで、社会や環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる問題は、中長期的な企業価値の向上を図るために極めて重要な経営課題であると認識しています。気候変動や資源制約、地域社会との関係といったサステナビリティをめぐるさまざまな問題に対しても、長期的な視点から真摯に取り組んでいます。こうした考え方は「寿スピリッツグループ倫理綱領」にも明記しており、「地域社会との密接な連携と協調を図り、地域社会の発展に貢献すること」、「地球から事業活動に必要な資源などさまざまな恩恵を受けており、地球環境をより良い状態に保全していくことが、自らの存在と活動に必須の要件であることを自覚し、自主的、積極的に行動すること」などを項目として定めています。

このような理念と綱領に基づき、サステナビリティをめぐる課題に適切に対応することを基本方針に取り組んでいます。2024年6月にはESGの各分野を網羅したマテリアリティ（重要課題）を公表しました。そのほか、同年11月に初めて統合報告書を発行し、非財務情報開示の充実を図りました。今後もマテリアリティを指針に、具体的な施策を着実に実行しサステナビリティをめぐる課題に適切に対応していきます。

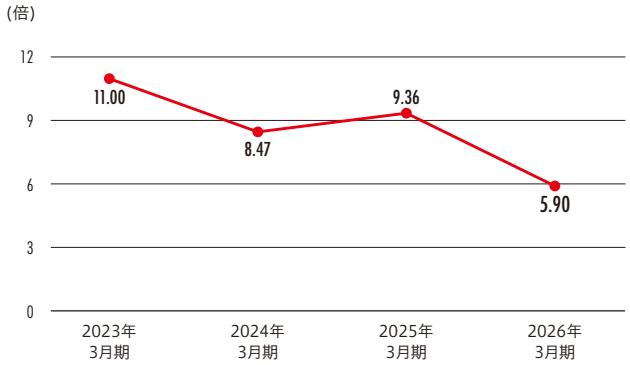
株主の皆様への感謝と持続可能な還元方針

当社グループは長期にわたり安定して利益還元を実現することを基本方針としています。内部留保、業績水準ならびに配当性向などを総合的に勘案し、持続可能な利益還元に努めていきます。2026年3月期から2030年3月期においては総還元性向50%以上を意識し、2027年3月期の1株当たり配当金予想は45円としています。

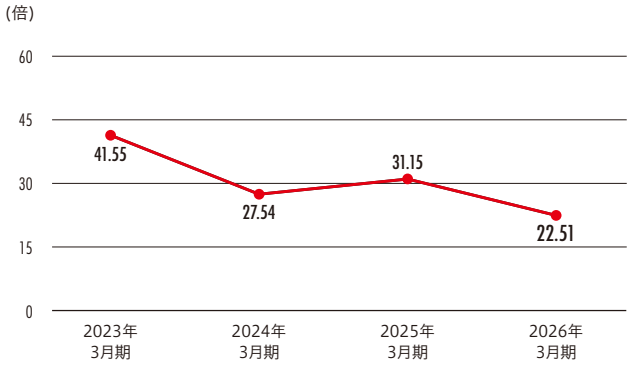
また、お客様でもある株主の皆様には、当社グループの製品をお試しいただくことで、当社への理解と共感をいっそう深め、熱狂的ファンになっていただきたいという思いから株主優待制度を実施しています。毎年3月31日時点で、当社株式を100株以上ご所有の株主様に対して、3,000円相当の当社グループ製品をお届けしています。

株主の皆様には日頃のご支援に心より感謝申し上げます。今後も信頼関係を大切にし、企業価値のさらなる向上に向けて真摯に取り組みます。引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

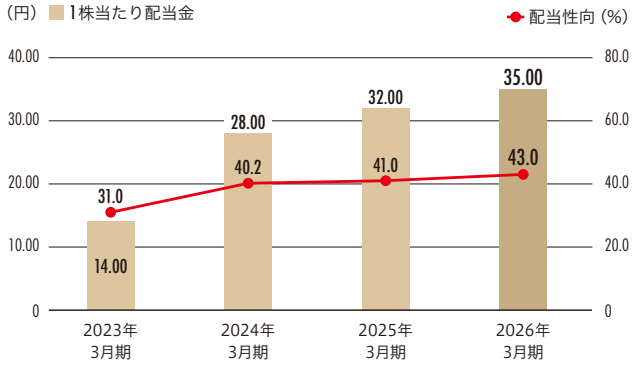
PBR



PER



1株当たり配当金／配当性向



(注)2023年10月1日付で普通株式1株につき5株の株式分割を実施
2023年3月期の数値は分割後の数値を算出して記載

Topics 01 出店戦略

シュクレイが新ブランドによる百貨店好立地への出店拡大





百貨店チャネルの開拓により新たな顧客接点をつくる

シュクレイは、駅や空港など人が集まるエリアへ数多く出店し、お土産需要が高いマーケットで実績を積み上げ、存在感を高めてきました。

寿スピリッツグループが掲げる「プレミアムギフトスイーツの創造とブランド育成」をさらに推進するため、お中元・お歳暮や季節イベントなどのギフト需要が見込まれる百貨店での展開を強化しています。これまで、期間限定催事への積極的な出店を通じて培ってきた接客力とブランド力が百貨店から評価され、現在は23店舗（2026年3月時点）の常設店舗を展開するまでに至りました。今後も首都圏・関西圏を中心に、百貨店における常設店舗の拡大に積極的に取り組んでまいります。

期間限定催事での実績が、常設店舗拡大の契機に

百貨店への出店が加速するきっかけとなったのは、2017年から2018年にかけて阪急うめだ本店で行われた期間限定催事への継続的な出店です。ここでは、シュクレイの複数ブランドを継続展開しました。

催事では、「お客様の反響」と「確かな売上」が重要な要素となります。シュクレイは、欠品を出さないよう十分な在庫を確保するとともに、売上拡大につなげるため、販売力の高いスタッフを配置し、十分な体制で臨みました。その結果、催事店舗のなかでもトップクラスの売上を維持し続け、百貨店からの信頼獲得につながりました。こうした実績を背景に、チョコレート菓子専門店「ザ・テイラー」の常設出店が実現しました。

また、シュクレイは催事出店を単なる販売の場ではなく、テストマーケティングの機会と捉えています。催事期間中に把握した購買状況や顧客動向を分析し、現場の状況をもとに出店ブランドの選定や新ブランド開発にも活かしています。

百貨店への出店においては、他店舗での実績も重要な判断材料となります。西日本で高い集客力を誇る阪急うめだ本店で継続して実績を上げてきたことで、他百貨店での出店機会も広がりました。そうしたなか、現場に即したブランド選定と明確な運営方針を提示することで、現在ではフロア内の好立地への出店にもつながっています。

百貨店常設店舗獲得までの流れ

STEP1	▶	STEP2	▶	STEP3
営業活動により期間限定催事を獲得		客層や購買動向を把握		高い売上実績をもとに、常設出店を交渉

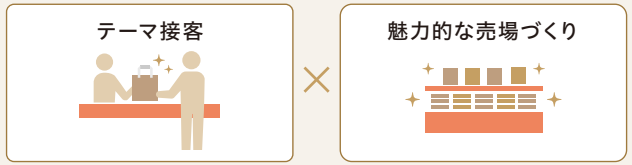
成長戦略

徹底した世界観の演出で次の出店へ

百貨店の売場づくりにおいて、シュクレイが最も大切にしているのは、ブランドの世界観をいかに表現できるかという点です。出店交渉の際には、ブランドの魅力を最大限に引き出す店舗の設計やディスプレイが実現可能な売場区画の獲得を重視しています。独自のユニークな取り組みとしては、「テーマ接客」があり、例えば「VANISTA」では、タヒチ語で「こんにちは」を意味する「イア オラナ」でお客様をお迎えし、お見送りの際には、「さようなら」を意味する「ナナ」とお声がけしています。来店された瞬間から非日常の空間を感じていただく演出も世界観づくりの大切な要素です。

このような取り組みは、私たちの店舗だけにとどまらず、フロア全体を活性化するものと多くの百貨店から高く評価されております。

ブランドの世界観を演出するための工夫



百貨店に新しくオープンした新ブランド

DROOLY 阪神梅田本店 2022.4.6 OPEN



VANI 阪神梅田本店 2023.11.1 OPEN



SALTRA 阪神梅田本店 2025.11.12 OPEN



百貨店様からのコメント

DROOLY、VANIに続く3つ目のブランドとしてオープンした「SALTRA」は、売上も好調に推移しており、売場の活性化にも貢献しています。阪神らしいブランドとして、さらなる成長を期待するとともに、これからも“熱覇”の念い※をともに盛り上げていけることを願っています。なお、「熱覇」の意味にすぐお気付きの方は、かなりの阪神タイガースファンかもしれません。

株式会社阪急阪神百貨店 フード商品統括部
洋菓子・パン商品部　西村 剛様

VANISTA 西武池袋本店 2025.11.21 OPEN



百貨店様からのコメント

VANISTAは、フロアの売上を牽引する存在として高く評価しています。とくに、販売員の皆様が日々店頭に立ち、明るい声でお客様に積極的にお声がけされる姿勢は非常に印象的で、接客を通じて売場の活気づくりにも大きく貢献されています。フロア全体にとっても参考となる好例であり、今後もさらなる集客と売上拡大に期待しています。

西武池袋本店 フロアマネジメント部 フロア運営担当 B1チーム
フロアマネージャー 半沢 広樹様

※寿スピリッツグループでは、その念いを込めるため、「思い＝念い」と記載しています。

Topics 02 インバウンド

インバウンドの大躍進をリードする“寿流”販売&営業戦略



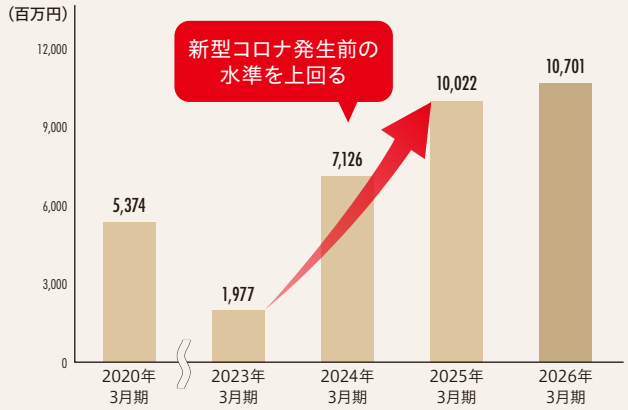


インバウンド売上高は107億円となり中期目標過去最高を更新

当社グループのインバウンド売上高※は、2023年3月期に掲げた100億円の目標を突破し、2026年3月期は107億円となり、過去最高を更新しました。更なる売場シェア拡大に向けて、様々な対策を講じてまいります。

※国際線ターミナルの売上高

インバウンド売上高



認知度ゼロから実績を積み重ね国際線ターミナルで好立地を獲得

当社グループがインバウンド事業に本格的に着手したのは2015年。成田空港と羽田空港の国際線ターミナルにあるギフトショップの奥に小さな場所を借りて、1台の什器を設置するところからスタートしました。国内でブランド力がある商品も、外国人観光客には全く知られておらず、認知度を上げることが最初の目標でした。

まずは、期間限定の催事に出店し、当社グループの特長である超試食販売を、外国語に堪能な販売スタッフによって実施しました。当時、この販売スタイルはほかに例がなかったことから一気に注目を集めることができ、認知度を飛躍的に向上させることができました。空港ビル事業者にも販売実績とブランド力が評価され、「常設店を出しませんか？」「もっと好立地へ移動しましょう！」とお声がけいただくようになり、好条件での出店がかなうようになりました。今では実績のある主力ブランドだけでなく、新ブランドの常設店も展開しています。



PISTA & TOKYO　成田国際線ターミナル期間限定催事

成長戦略

「熱狂的ファン」をつくる “寿流”の販売戦略を徹底実践

好立地への出店が実現できた要因の一つが、“寿流”の販売戦略です。従業員が心がけているのは、「熱狂的なファン」をつくる接客です。商品を紹介する時は、おいしさを具体的にイメージしてもらうため、原材料や風味などの特長に加えて、お客様が暮らす国の文化や風習に合わせた食べ方を、お客様が話される言語で紹介することを意識しています。さらに、グループ会社の商品を紹介するなど、グループ会社間での協力体制を確立しており、グループ全体のインバウンド売上高拡大に努めています。売場づくりにおいては、装飾の細部までこだわり、ブランドの世界観をしっかりと感じていただけるように工夫することで、おいしさが伝わるディスプレイを追求しています。そのなかでお客様に好評だった取り組みなどの成功事例は、チーム全員で共有し、参考にしています。

また、空港内のギフトショップ全体をお客様にとって過ごしやすいものにすることにも力を入れており、お困りのお客様がいれば積極的な声かけを実践しています。他社の商品をお探しのお客様には、該当の売場までご案内するなどの丁寧な接客が、当社の商品にも関心を持っていただく機会となり、結果としてご購入につながることもあります。

営業担当も“寿流”を推進 空港のために全力対応

“寿流”は、営業部門でも徹底しています。空港ビル事業者にも「熱狂的なファン」になってもらうため、主要国際空港には専任担当を配置。自社商品の枠組みにはとらわれず、お客様動向を見据えた催事の企画など、空港全体のプラスになることを積極的に提案しています。他社ブースで商品補充が滞っていたら躊躇なく手伝うのも、その一環です。こうした活動によって、空港との信頼関係を深めることが、好立地獲得にもつながっています。

また、空港を盛り上げるためには、販売の最前線で活躍する従業員が快適に安心して働ける環境の整備も重要です。従業員の多くは外国籍であり、日本での生活に不慣れな方も少なくありません。そのため、業務上の支援にとどまらず、生活面においてもきめ細やかなサポートを行うことで、安心して働ける環境づくりに努めています。

インバウンドチームは、このように販売と営業が一体となってつくり上げるチーム力で進化しています。

国際線ターミナルショッピングエリアの売場拡大フロー



販売環境の改善とともに 国内ブランド力向上にも注力

今後もインバウンド売上高を成長させていくために、まずは足元の売上実績を伸ばすことでさらなる好立地を獲得し、より良い売場での販売を目指します。また、外国籍の従業員を増やし、多言語での販売体制のさらなる強化を推進します。商品については、外国人観光客がお求めになる商品は、日本で認知度の高い人気ブランドが多いという傾向があります。そのため、今後もこれまで同様に国内での販売を強化してブランド力向上へ注力していきます。

Topics 03 成長投資

シュクレイに新工場「富士山静岡工場」を開設



売上成長に対応するため生産キャパシティを増強

当社グループでは、今後さらなる売上成長を実現するうえで生産キャパシティの確保が課題となっていました。とくにグループの中核を担うシュクレイにおいて生産キャパシティの拡大が必要となり、浜松工場・横浜工場に続く新工場の開設が検討されることとなりました。

新工場の候補地として浮上したのは東海地区です。既存の浜松工場では計画どおりの人財採用が実現していることから、同地区であれば新工場でも安定した人財確保が見込めると判断しました。加えて、首都圏への即時配送が可能な点も立地選定の後押しとなりました。

こうした条件を踏まえ、東海地区での早期開業を目指して事業用地を探すなかで、静岡市にある閉鎖予定の冷凍惣菜工場をリノベーションして活用する案が浮上しました。この工場の魅力は、既存の2工場の中間に位置する立地面での利便性と、商品製造に不可欠な冷凍設備がすでに整っている点にありました。

この工場をリノベーションしたことで、通常は立ち上げに2年から3年かかるとされる新工場の操業開始が、工事開始からわずか約1年という異例のスピードで実現しました。新工場の「富士山静岡工場」は2024年8月に本格稼働を開始し、現在はラングドシャ、ブッセ、ロールケーキ、冷凍ケーキの4つの製造ラインを展開し、シュクレイならびにグループ全体への商品供給に大きく貢献しています。

徹底的な機械化で効率化を図った主力製品のラングドシャライン

シュクレイの売上の約3割を占めるラングドシャ製造ラインでは、「東京ミルクチーズ工場」をはじめとする人気ブランドの商品を生産しています。最新鋭の機械を複数導入することで、歩留まりの改善とスピーディな包装を実現しました。また、複数あるラングドシャ製造ラインを富士山静岡工場に集約したことで、異なる商品を組み合わせて製造する際に、以前は多くの工数と時間を要していた集荷や移送の工程が不要となり、詰め合わせ商品の製造効率を大きく改善することができました。

焼き工程における取り組み





最新鋭のオーブンを導入し、歩留まりを改善しつつ、おいしさもUP。1日当たりの稼働時間も延長





多種オーブンの使い分けによる味・品質・生産性の向上

成長戦略

シュクレイ初導入の製造ライン ブランドロイヤリティ向上に貢献

ブッセ、ロールケーキ、冷凍ケーキの各ラインは、グループ会社であるケイシイシイの導入実績を参考に、シュクレイとして初めて導入したものです。ブッセラインは、ブッセ商品の売上増を受けて新設され、ライン化によって従来と比べると1日の生産量が約20%向上しました。ロールケーキラインでは、「抹茶ちとせ」などインバウンド需要を意識した商品を製造しています。冷凍ケーキラインでは、既設の急速冷凍庫を活用することで、クオリティの高い冷凍ケーキを製造することができます。さらに季節限定品や誕生日ケーキなど特別なニーズに応える商品づくりを行っています。

こうした製造ラインの強化により、各ブランドの製品ラインアップを充実させ、より多くのお客様に愛されるブランドとしてのブランドロイヤリティの向上に貢献していきます。

超現場主義による創意工夫で 品質と生産性を同時に改善

生産能力の強化に向けて、日々の業務改善にも取り組んでいます。その根底にあるのが、グループ全体に根付く「超現場主義」の実践です。製造のプロフェッショナルである現場の声を取り入れ、品質の向上や生産の効率化に役立てています。例えば以前、ロールケーキのクリーム充填工程では、現場から「充填装置の注ぎ口を大きくすれば、端まで均一にクリームを塗ることができ、充填回数を減らして生産性を向上できる」との提案がありました。これに対し、生産技術部門が即座に対応し、実際に生産性の大幅な向上を実現しました。

このように、より良い商品づくりのために現場の声を活かし、全員で“考働”※しながら創意工夫を重ねる姿勢こそが、グループの最大の強みです。すべての工場で「超現場主義」を徹底し、効果的な取り組みは、グループの工場へ共有しています。

品質&生産効率向上に向けた取り組み



オリジナル包装設備を一連で整備し、スピーディな包装を実現。250個／分の生産につなげる



巨大急速冷凍庫により品質を安定させるだけでなく、スポンジやムースのおいしさを飛躍的に向上

現場での改善事例



ロールケーキライン
クリームの注ぎ口を広げ効率的に



ラングドシャライン
チョコプレートの温度管理を徹底し、歩留まり改善

※寿スピリッツグループでは「行動」を自ら考えて、働くという意味で「考働」としています。



生産体制の最適化を図り キャパシティの拡大と生産性の向上を実現

ラングドシャ製造ラインを横浜工場から富士山静岡工場へ移設し、横浜工場では空いたスペースを活用して、サンドクッキー製造ラインを拡張しました。こうした取り組みは、富士山静岡工場の新設にともない実施された、他工場間での製造ラインの再配置の一環であり、生産キャパシティの拡大と製造ラインの最適化を通じて、生産性の改善を図るものです。横浜工場ではサンドクッキー製造ラインを大型化することで、従来の3倍の生産量を実現しました。また、九十九島グループでは複数工場に分散していた製造ラインを佐世保の2つの工場に集約することで、1ライン当たりの生産能力を大幅に向上させています。

03

価値創造ストーリー

寿スピリッツグループはお菓子の総合プロデューサーとして、多くの人に愛されるプレミアムギフトスイーツブランドを創造しています。













価値創造プロセス

2つの強みを活かして、プレミアムギフトスイーツビジネスを創出

外部環境
- 人口減少
- 消費行動や価値観の多様化
- インバウンド需要の高まり
- 物価の上昇…

2026年経営スローガン　今日一人熱狂的ファンを創る
→P11

Philosophy
経営理念
喜びを創り喜びを提供する
→P02

Strengths
価値を創出する強み

高いブランド価値の創造
- ブランドプロデュース力
- 商品力
- 売場力
- 販売・営業力
- 寿スピリッツ流PDCAサイクル

→P23-24

全員参画による超現場主義経営
- 組織体制
- 経営理念浸透

→P25-26

プレミアムギフトスイーツビジネス
お菓子の総合プロデューサーとして全国のオリジナルショップブランド・商品ブランドを創出







Goal
創出する価値とありたい姿

プレミアムギフトスイーツで喜びを生むブランド体験





マテリアリティ
→P34

社会課題
- 気候変動
- 少子高齢化
- ジェンダーや国籍による不平等
- 食品ロス
- 食料自給率の低下…

価値を創出する強み

高いブランド価値の創造

お客様に満足していただける高品質なプレミアムギフトスイーツを提供するために、ブランド価値を構成する5つの力を強化しています。
これらの力を磨き続けることで多くのお客様に愛していただける商品を生み出しています。

point 01 ブランドプロデュース力

新ブランドの企画・開発

企画部門が中心となり、ブランドの根幹となるコンセプトとストーリーを検討します。商品の試作は開発担当者の仕事です。



ブランドコンセプトを伝えるデザイン開発

ブランドコンセプトをお客様にお伝えするデザイン開発で、ロゴマークから包装資材、店舗などお客様との接点すべてに落とし込んでいきます。

point 02 商品力

品質とおいしさの追求

食の安心・安全に向けて食品安全マネジメントシステムを運用することはもちろん、おいしさの追求を重要視しています。「昨日よりもおいしく」をモットーに、日々商品と向き合います。



新商品の開発

企画部門だけでなく、お客様の声、販売現場のスタッフの声をヒントに、さまざまなアイデアを持ちより、新商品のヒントをつかみます。

point 03 売場力

通行量の多い好立地への出店

一過性の収益になりやすい広告中心のマーケティング戦略ではなく、駅・空港など通行量の多い好立地に出店することで、口コミによるファンの拡大をねらっています。



ブランドの世界観を表現する売場とディスプレイ

思わずお客様が足を止めてしまうような、ブランドの世界観を引き出す店舗設計・POP・ディスプレイとなるよう工夫しています。ディスプレイの成功事例はグループ全体で共有しています。

point 04 販売・営業力

こだわりを知ってもらう超試食販売

お客様にご試食いただきながら、ブランドを紹介し材料に対するこだわりや独自の製法についてお伝えします。おいしさを実感していただけると、高い確率でご購入いただけます。



接客の質を上げる「12のマトリクス」

販売力に直結する接客の質を向上させるため、販売員が自身の個性に合わせて各々の最高の接客ができるよう接客指針となる「12のマトリクス」を活用して訓練を重ねています。

point 05

4つの力を向上させるための「寿スピリッツ流PDCAサイクル」

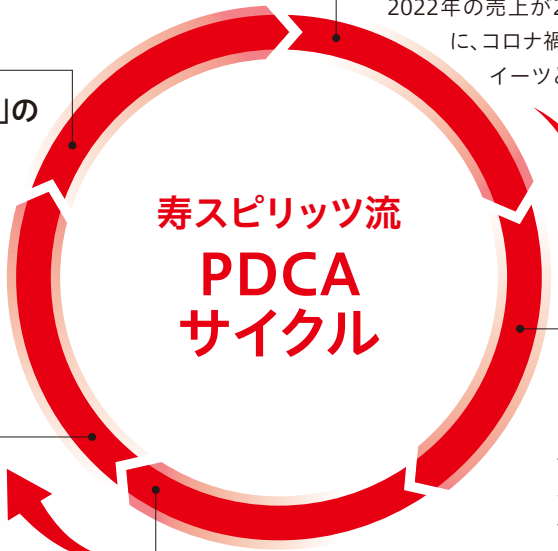
高いブランド価値を創出する「ブランドプロデュース力」「商品力」「売場力」「販売・営業力」を向上させるために、
社員全員で「寿スピリッツ流PDCAサイクル」を実践し、ブランド価値の向上に努めています。

Case study



株式会社花福堂
坂本 佳樹

2016年に寿製菓に入社。鳥取支店で鳥取砂丘地区の卸売営業を担当。2020年に花福堂に出向し、福岡空港地区の卸売営業を担当した後、現在は博多駅地区の卸売営業と直営店を担当。



01 仮説を立てる

パッケージリニューアルで売上が回復できるのでは？

2022年の売上が2020年の3割にまで落ち込んだことをきっかけに、コロナ禍を経た今の時代に合わせたプレミアムギフトスイーツとして生まれ変わらせるため、初のパッケージリニューアルに挑みました。

仮説をマッハで実践

02 まず実践

ライバル社のようなオシャレなパッケージを企画

チーム花福堂全員でデザイン案を検討。私は苺スイーツの専門店として成功していた他店を参考にして、シンプルでモダンな高級感を演出するパッケージデザインを提案しました。

03 検証

逆に「らしさ」が消えてしまった…社員から指摘を受ける

しかし、ある社員から「商品の原点に立ち返り、“博多まっかな苺”のらしさを残した方がいいのではないか」と指摘され、長年愛されてきた個性をなくしてはいけないと気付かされました。

04 徹底実践または修正実践

「赤」を基調とした目立つパッケージへ

リニューアル前のデザインを踏襲しながら、苺の赤色をより明るくしてシズル感をアップさせ、浮き出し加工で目立たせるなど、細部までこだわり、親しみは残しつつ特別感のあるパッケージに修正しました。



05 成功事例の共有

「博多まっかな苺のラングドシャ」の魅力は「いちご」色味だと再認識

新パッケージに変更して実施した先行販売では、売上前期比250%を記録。新パッケージへの自信が確信に変わりました。売場全体を“まっか苺レッド”色に染め上げた店舗に改装し、さらに売上を伸ばすことに成功しました。

上司からのコメント



販売子会社 西日本地区
統括部長
山本 大司

花福堂の魂であり、経営の柱である「博多まっかな苺のラングドシャ」をリニューアルするのは相当なプレッシャーがあったと思います。坂本さんは驚異的な精神力と一切妥協を許さない徹底した取り組み姿勢で細部にまでこだわりぬき、本当に最高のリニューアルを実現させました。パッケージリニューアルで高めた商品力を、売場力・販売力の向上に結び付け、直営店の運営においてもすばらしい実績をつくり出してくれました。大きな市場である福岡で来期も花福堂一丸となって成長を実現していきたいです。

価値を創出する強み

全員参画による超現場主義経営

グループ全体が高いブランド価値の創造を実現するには、各社各部門の超現場力を向上させる必要があります。
当社グループでは、超現場力を最大限に向上させるため、全社員が経営への参画意識を持ち、現場長を中心として各現場が自ら考えて、考働しています。

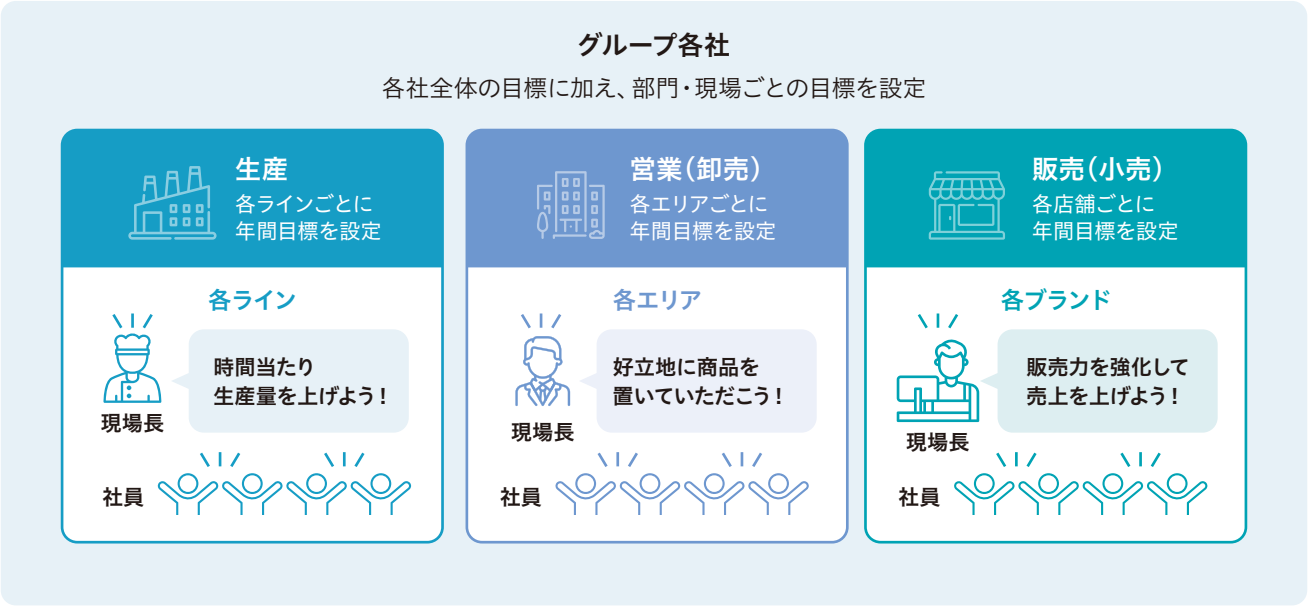
point 01

組織体制

各社・各現場の現場長を中心に経営判断し、目標を達成する超現場主義経営を実践

当社では経営陣が決めた大きな方針に沿って、各現場長が中心となって自ら目標を設定し、目標を達成するための具体的な戦略や施策を店舗の店長や工場のラインリーダーといった各現場の現場長を中心に考え、考働する「超現場主義経営」を実践しています。お客様の属性や競合といった現場を取り巻く事業環境は、地域やブランドによっても変わります。本部が作成したマニュアルを実践するような「本部主義」では環境の変化に対応できません。また、各社・各現場の成功事例は迅速にグループ全体で共有しています。各社・各現場がその成功事例を参考として、それぞれの現場の特性に合わせて、新たな対策を自ら考え、実践していきます。このサイクルを繰り返し続けていくことで、超現場力を強化していきます。プロフィット部門以外のメンバーやマネージャーは、サポート部門としてバックエンドから現場を支えています。

超現場主義の仕組み



point 02

経営理念浸透

経営理念手帳「こづち」を活用し、全社員が経営に参画する組織文化を醸成

経営哲学「こづち」

「全員参画による超現場主義」を実践するには、社員全員が経営理念をつねに意識し、経営者並みの当事者意識を持ちながら、日々の業務に励む組織文化を醸成することが必要です。2003年に経営理念を全社員に共有するために理念浸透プロジェクトを立ち上げ、当時の経営層やグループ各社の幹部が中心となって経営哲学をまとめた経営理念手帳「こづち」を制作しました。「こづち」には先人たちが築いてきた、志事※に対する考え方や困った時の指針が記載されており、ここに書かれている言葉を社員自身の頭で考え、業務のなかで考働に移してもらうことで、超現場主義経営が実践できます。そのため、毎日就業中に経営理念手帳「こづち」を携帯してもらい、各職場単位で実施する朝礼や研修、勉強会などで活用しています。

※寿スピリッツグループでは、「仕事」を志を持って働くという意味で「志事」としています。

経営哲学「こづち」の成り立ち

Step 1



今まで現場で得た知見や考え
＝
経営哲学

Step 2



2003年
経営理念浸透
プロジェクトで
体系化
（2011年改定）

こづち手帳

全120カ条の経営哲学を6つの章に整理して掲載



1.経営に対する考え方
2.志事への取り組み姿勢
3.判断の基準
4.お客様に対する姿勢
5.商品に対するこだわり
6.関連会社の社長として必要な考え方

経営哲学の活用

こづち朝礼

当社グループでは各現場で毎朝「こづち朝礼」を実施し、経営理念の実践事例を共有することで経営理念への理解を深めています。朝礼ではこづち手帳の1項目について、社員が自分自身の経験を話し、自分の思いや今後の目標を語ります。他の社員がその発表に対して、ポジティブな反応をすることで、社員一人ひとりが前向きになりやる気が向上します。そうした日々の積み重ねで、自ら目標設定をし、主体的に経営理念を実践する存在へと成長することができます。



こづち発表全国大会

当社は、社員が経営理念の実践結果を発表し、グループ全体で評価・賞賛する場を設けることが社員の飛躍的な成長につながると考え、年に一度「こづち発表全国大会」を開催しています。グループ各社のなかでの予選会を勝ち抜いた、とくにすばらしい発表者が参加し、自らの経営理念の実践結果と今後の決意を発表することで、グループ各社全員のやる気を引き出しています。



01 特集 COCORIS

「東京土産といえばココリス！」と言われるために、東京駅No.1にこだわり、一緒に働く従業員と超現場力を高めていく





東京駅から新ブランドでの出店依頼を受け、2020年8月に「COCORIS（ココリス）」を立ち上げて出店。そして1年目からココリスは、東京駅No.1の売上を記録し続けています。売上トップを維持するための現場の取り組みについて、店長の本間が語ります。

Interview

株式会社シュクレイ

COCORIS
グランスタ東京店 スター店長
本間 瑞穂　*Honma Mizuho*

アパレルショップ勤務を経て2017年、経営理念を綴った経営理念手帳「こづち」の内容に衝撃を受けて入社。営業部で催事業務を経験した後、「キャラメルゴーストハウス」と「バターバトラー」の店長を務め、2021年11月より現職。

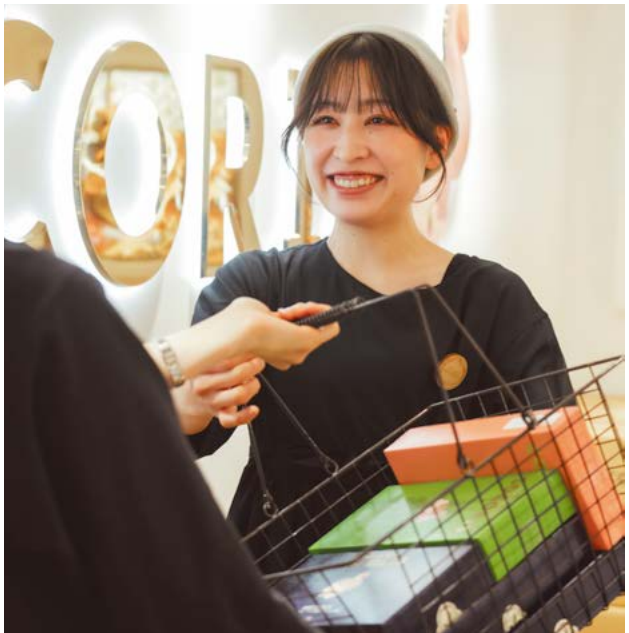
※2024年取材当時

01 特集 COCORIS

東京駅No.1であり続けるために

ココリスは、木の実をたっぷりと使用した素材本来のおいしさを詰めこんだブランドです。出店から半年後、初代店長の時代にココリスは「東京駅売上No.1」を達成しました。私はこの成果を維持するべく、2代目店長に着任しました。とても大きなプレッシャーを感じながらのスタートでしたが、就任以来、売上トップを維持し続けています。

この最大の要因は、19名の一緒に働く従業員たちの力です。No.1の店舗を実現しているという自覚と自信を持ち、どうしたらお客様に喜んでいただけるかを考え、熱狂的なファン創りに取り組んでいます。誰もが「全員参画による超現場主義経営」を実践しているのです。さらに、全員で徹底しているのは、会話と感謝です。お客様と積極的に会話することで、ココリスの良さ、おいしさを伝えるだけでなく、売場にいる時間を楽しんでもらいます。そして、来店いただいたこと、購入いただいたことへの感謝をしっかりと伝える丁寧な接客で、リピート客になっていただく。こうした日々の活動を徹底したことで、2023年の購入時のポイントを貯めるスタンプカードの達成者は前年比2倍にまで増加しています。



従業員の成長がやりがいであり、毎日の楽しみ

従業員たちの取り組みを見ていて感動するのは、成果を一つ挙げたからといって満足せず、いつも超現場力の向上に努めてくれることです。店舗では毎日昼礼を実施し、新たな成功事例が生まれるとすぐに共有しています。例えば、「お客様と会話する際に、サンドクッキーのフルーティなおいしさをシズル感たっぷりに表現して伝えた方が購買につながった」「駅内を行き来するお客様層の変化を感じたのでディスプレイを変更すると、来店数の増加につながった」など、日々気付きがあります。こうした成功事例を知ると、他の人も自分の仕事スタイルに取り込んでみようと、積極的にチャレンジしてくれるのです。互いに刺激し合い、良い相乗効果が生まれています。

さらに成長を加速させるため、店長としてどんな小さな成果でも褒めるように心がけています。褒めることで従業員の自信が生まれると、さらに新しい挑戦につながります。失敗を恐れずに一歩踏み出すことで成長する機会が増えます。たとえ失敗してもその原因を探ることで、新たな可能性が芽生えてくるのです。私にとっては、従業員の成長が何よりのやりがいであり、その成長を毎日楽しみにしています。



ブランドの良さを高める新商品開発にも超現場力を活かして

今後に向けて思い描いているのは、「東京土産といえばココリスだよね！」と言われるブランドに育てることです。そのためには、従業員の接客レベルをさらに進化させてリピートいただけるお客様を増やし、No.1であり続けることが必要だと考えています。

加えて、ブランドの良さを高める新商品や販売促進物の開発も、これからの成長には重要だと感じています。そこで、新商品の開発などを検討するブランド会議が実施される前には、接客の最前線に立つ従業員全員で意見を出し合い、その内容を私が現場代表として会議で発信するようにしています。肌で感じたお客様の要望を、他部門にも丁寧に伝えていくのが私の大きな役割だと考えています。

02 特集 LeTAO

北海道ならではの プレミアムギフトスイーツブランドで 小樽から世界で愛されるブランドに





さらなるおいしさを目指して、プレミアムギフトスイーツの製造を続ける「小樽洋菓子舗ルタオ」。その中核を担っているのが商品開発・商品企画・販促企画という企画開発部の3部門です。このうち、開発、商品企画を牽引してきた2名の言葉から、看板商品「ドゥーブルフロマージュ」をはじめとするルタオならではの魅力を生み出すプレミアムギフトスイーツ製造を紐解きます。

Interview

株式会社ケイシイシイ

企画開発部長
池田 奈織子 Ikeda Naoko

小樽本店のカフェスタッフとして2005年4月入社。フロア業務に加えてメニュー開発も担当。その後、ルタオの新店舗や新ブランドの店舗立ち上げに携わった後、2014年に企画開発部へ異動。2023年7月より現職。

商品開発マネージャー
富田 衛 Tomita Mamoru

大学で食品製造関連の研究に従事した後、2009年4月入社。お菓子づくりに必要な知識を習得するため、開発、生産、サプライチェーンなど、さまざまな業務に従事。2020年より現職。現在、年間200～300の新商品開発を担当。

02 特集 LeTAO

お客様の声にお応えしたい

池田　ドゥーブルフロマージュは、北海道産の生乳を使った生クリームと2種のチーズを使用したレアとベイクドの2層のチーズケーキです。もともとは小樽本店で生ケーキとして販売していたものですが、観光客の方々から「おいしいので本州へ持ち帰りたい」との声を多くいただき、生ケーキを本州まで届けられる流通冷凍技術を開発しました。これにより、全国で販売できるようになると、そのおいしさが話題となってテレビに取り上げられ、小樽本店の電話回線がパンクする事態になりました。ただ、当時の生産量では、お客様すべてのご要望に応えることはできませんでした。そこで、このおいしさをもっと多くの方々へ届けるために生産設備を整え、ご要望にお応えできるようになると、徐々にルタオの看板商品として定着していきました。このタイミングで再度テレビに取り上げられ、2度目の大反響を経験しました。全国からの声にお応えするため、私たちが着手したのは、ドゥーブルフロマージュを冷凍食品規格に対応させて、冷凍ケーキ化することです。これによって冷凍のままお客様に届ける通販スタイルが確立でき、全国へお届けできるようになりました。



日々おいしさを追求していく

富田　冷凍ケーキ化する時に重視したのは、ルタオの根底にある「おいしいお菓子をつくる」という思いに徹した味の追求です。単に冷凍して保存期間を延ばすだけなら、保存料などでクリアする手段も考えられます。でも私たちは、つくりたての風味、食感、衛生状態のまま長期保存し、食べたい時に解凍して変わらないおいしさを召し上がってもらえることを目指して、冷凍技術を開発しました。その後も冷凍技術を進化させて保存期間を延ばし、今では海外輸出も実現しています。おいしさの追求は、ルタオ全商品で進めています。もっとおいしくする素材はないか。もっと製造で工夫できないか。今日より明日をもっとおいしくするため、日々の研究開発を進めています。

池田　プレミアムギフトスイーツを中心とするルタオの商品は、多くがハレの日に集った皆さんが笑顔でお召し上がりになるものです。そのため、老若男女すべての方においしいと思っていただくことを目指しています。素材は北海道産にこだわり、添加物は最低限にとどめ、定番商品ではアルコールに頼りすぎないレシピを開発しています。このように、おいしく召し上がっていただけることを大切にし、つくり上げているからこそ、海外を含めた多くの方々に愛されていると考えています。



地元でも世界でも喜ばれるために

池田　ルタオの従業員は、誰もがルタオの大ファンです。自分たちがつくるものに自信を持ち、喜びと責任を持って楽しく働いています。こうしてつくり上げた商品が、「どれを買っても絶対においしい」「このおいしさは北海道にしかない」と地元の方々が自信を持ち、道外の方へ勧めてもらえる、北海道民にとって誇らしい、お菓子の代表になりたいと思っています。こうして、ハレの日の嬉しい瞬間にいつまでも寄り添えるブランドであり続けることを、ありたい姿として目指しています。

富田　すべての従業員が、商品に自信を持って働けるようにすることが、商品開発の役割です。つくり上げたおいしさやこだわりを社内にしっかり伝え、従業員の誰もが商品に自信を持って一緒に世の中へ送り出し、地元はもちろん、世界へも羽ばたく商品にしたいと考えています。そのために、これからもおいしさの追求に、全力で取り組んでいきます。

03 特集 因幡の白うさぎ

山陰を代表する名菓「因幡の白うさぎ」のシンカを通じて、地元への感謝を伝え続ける







2026年に発売58周年を迎えた、寿製菓の焼きまんじゅう「因幡の白うさぎ」。地元の名菓として親しまれる理由と、これからも愛され続けるための製造・販売戦略に迫ります。

Interview

寿製菓株式会社

寿製菓
山陰営業部部長
足達 将行 *Adachi Masayuki*

1994年入社。岡山と福岡の販売会社出向を経て長野地区を中心に代理店営業を担当。寿製菓の直営店「お菓子の壽城」での販売や松江支店での営業を経験したのち、現部署に異動。山陰地区の取引拡大に従事している。

寿製菓
生産第1部 本社工場1課
桃山ラインリーダー
佐伯 直昭 *Saeki Naoaki*

2012年、経営理念に共感して中途入社。ゴーフレットやケーキの生産ラインを経験したのち、「因幡の白うさぎ」などを生産するラインのリーダーに就任。商品の味と安心安全な品質、生産効率性の向上に努めている。

※2024年取材当時

03 特集 因幡の白うさぎ

山陰を代表する名菓の誕生とおいしさの追求

佐伯　寿製菓は創業当初、全国のお土産店などで販売されるお菓子の製造・卸売をしていました。その後、自社商品も手がける事業を計画し、地元・山陰の名菓になることを目指してつくったのが、出雲神話に登場する白兎をモチーフにした「因幡の白うさぎ」です。白うさぎの強みは、地元の大山バターの素材の風味を際立たせたおいしさです。さらに、ブランド価値を向上させるため、営業・商品企画・生産で意見を交換する「うさぎ会議」を毎月実施し、時代の嗜好に合わせた進化と品質の向上に励んでいます。例えば数年前、「因幡の白うさぎ 抹茶餡」の売上が低迷した時、生産部と営業部の意見をまとめて「抹茶を濃くしては」と提案しました。抹茶の味を引き出すような配合を研究開発部で検討し、出来上がった商品が店頭に並ぶと、多くのお客様に喜んでいただけて売上は1.7倍も伸びました。品質についてもつねに製造工程の改善に努め、歩留まりは99%台まで向上しています。



足達　よりおいしく召し上がっていただくため、梱包方法も変更しました。当初はトレーに商品を並べて一つに密封して販売していましたが、開封すると早めにお召し上がりいただかなければならないという難点がありました。そこでフィルムをはじめとした、包装形態を見直しすることで、鮮度を保つことができ、賞味期限も延ばして食べやすいように進化させました。

地元に感謝し、恩に報いる

足達　商品の進化とともに、白うさぎを愛してくださる地元の皆様に感謝を伝え、喜んでもらうための取り組みも推進しています。工場見学は毎年継続的に開催しているもので、2024年3月期は小学校など21団体・795名に白うさぎの製造工程をご覧いただきました。実は、白うさぎのシンボルになっている赤目は、工場見学に訪れた小学生の「目があった方が可愛い」の声を反映したものです。おかげで白うさぎの愛らしさが高まり、売上にも貢献したことから、地元への感謝を深く胸に刻むきっかけになりました。このほか、従業員が「白うさぎ一座」として、山陰の幼稚園や保育園を訪問し、出雲神話「因幡の白兎」を紙芝居で紹介したのち、工場で生産した目のないうさぎに目付をしてもらう体験を、長年にわたって行っています。また、地元への想いは営業方針にも通じており、白うさぎは直営販売店「お菓子の壽城」では取り扱っていません。これは、地元の駅や旅館などの販売で育てていただいたことに感謝し、古くから取り扱っていただいた皆様の売上に貢献するためです。このように地元の皆様からの長年のご恩に報いたいという想いは、寿製菓の原動力になっていると思います。



もっと「因幡の白うさぎ」を根付かせたい

佐伯　白うさぎは、これから60年、100年と未来に向けて新たに歩み始めています。その長い歴史の一ページに携わっていることの誇り、さらにはそれを支えてくださる地元に感謝する気持ちを、生産に携わる者として、生産性や品質の向上という形で具現化したいと考えています。そのために必要な機械設備の導入を、今も着々と進めています。

足達　発売55周年を迎えた時に嬉しかったのは、地元の多くの皆様から「またおいしくなったね」と言われたことです。今後も時代に合わせて、おいしさはもちろん、販売方法や売場も進化させていきたいと考えています。そして、今以上に白うさぎを愛してもらい、山陰以外に住む知人の方を訪ねる時の手土産に、「これが地元の名菓だ」と自信を持って選んでいただけるブランドにしたいと思います。

04

価値創造を支える基盤

寿スピリッツグループはマテリアリティに対する取り組みを実践していくことで、すべてのステークホルダーに対して持続的に喜びを届けられる企業を目指します。











マテリアリティ

地域社会に貢献する企業集団として重要課題に取り組む

サステナビリティ基本方針

寿スピリッツグループは経営理念「喜びを創り喜びを提供する」を経営の基本方針とし、地域社会に貢献する企業集団として事業を通じたサステナビリティ活動を行っています。社員一人ひとりが具体的にマテリアリティ（重要課題）に取り組めるよう、テーマ、具体的施策、成果指標の設定を行い、持続的な成長を目指しています。

マテリアリティ特定プロセス

近年、気候変動や資源枯渇などの環境問題をはじめ、サプライチェーン上の労働負荷の問題や人権問題など、さまざまな社会的課題が発生しています。そうしたなかで、私たち企業が将来にわたって経済活動を継続するためには、こうした課題の事業活動への影響を認識・評価し、取り組むべき経営課題を明確にする必要があります。寿スピリッツグループは、2024年6月にお客様や株主・投資家の 方々、従業員などのステークホルダーの声を踏まえ、優先的に取り組むべきマテリアリティを特定しました。

特定プロセス

Step1 課題の抽出

当社グループを取り巻く事業環境を分析し、事業活動や持続的な成長に影響の大きい課題について、マクロトレンドや国際的なフレームワーク・各種ガイドラインなどをはじめ、さまざまな観点から検討しました。そのうえで、現場で働く従業員、経営陣、役員それぞれの立場、視点から想定される重要な課題を抽出しました。また、サステナビリティに関する中期計画を推進するサステナビリティ委員会が各部門にヒアリングし、普段の業務で接するステークホルダーが当社に抱いているであろう関心・懸念などの課題を抽出しました。

参照・参考にした各種ガイドライン、イニシアチブ、その他

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- GRIスタンダード
- SASBスタンダード
- ISO26000
- 持続可能な開発目標（SDGs: Sustainable Development Goals）
- 国連グローバル・コンパクト10原則
- OECD多国籍企業行動指針
- 世界経済フォーラム（WEF）「グローバルリスク報告書」
- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）
- 各会議体での議論内容
- 全社リスクマネジメントプロセスで挙がったリスクと機会

Step2 課題の整理、優先順位付け

抽出した課題をESGやサステナビリティのテーマ別に分類するとともに、「ステークホルダーにとっての重要度」と「当社グループにとっての重要度」の2軸で評価し、優先順位を付けました。

Step3 妥当性確認、取締役会での承認

「Step2」で抽出したマテリアリティは、サステナビリティ委員会で審議した後、取締役会で承認・決議し、6つのマテリアリティとして特定しました。なお、同委員会は、引き続きマテリアリティの評価・特定プロセスの妥当性を検証・確認する役割を担っていきます。

Step4 マネジメント体制の構築

サステナビリティ委員会のもと、各社の担当責任者が中心となって議論し、特定した6つのマテリアリティごとの目標や行動計画などを含めたロードマップを策定しました。今後は、サステナビリティ委員会がロードマップの審議や進捗状況の評価などをしながら、評価指標（KPI）をもとにPDCAを回していきます。また、経営方針を検討するなかで、必要に応じてマテリアリティも見直していく予定です。

マテリアリティ

具体的な取り組みと目標・KPI

マテリアリティ	取り組みテーマ	目標・KPI
持続可能な環境型社会への貢献	温室効果ガスの排出削減	国内グループ製造拠点のCO_2排出量（Scope1+2）：2030年に2020年3月期比30%削減、2050年に実質ゼロ
	食品ロスの削減	食品廃棄物発生量：歩留まりの改善などにより、発生率を改善 食品残渣リサイクル量：リサイクル率95%以上
安心安全な製品の提供	食品安全マネジメントシステムの運用遵守	グループ各社ごとにクレーム発生率（PPM）の目標を設定
多様性を尊重した人財の採用と育成	多様な人財の活躍支援	女性管理職比率30%以上
	健康経営を実現する働き方改革	
	“共育”という独自の人財育成の推進	
	理念共感型採用の実践	

マテリアリティ	取り組みテーマ
持続可能なサプライチェーンの構築	安定的な原料調達と物流の効率化
地域社会との共存共栄	子どもの学びの機会の提供
	社会貢献活動を通じた地域振興
コーポレートガバナンスの強化	透明性の高いガバナンスの構築
	リスクマネジメント

サステナビリティ担当役員メッセージ

サステナビリティ活動の推進により持続的な企業価値の向上を目指します

近年、持続可能な社会の実現に向けた意識が飛躍的に高まり、いまや企業価値を判断する基準の一つになるなど、「サステナビリティ」に関する活動はあらゆるステークホルダーから注目を集めています。当社グループでは、地球環境から、事業活動に必要な資源などさまざまな恩恵を受けており、地球環境をより良い状態に保全していくことが、自らの存在と活動に必須の要件であると自覚し、サステナビリティ活動を積極的に推進することなどを、倫理綱領に定めています。

また、2023年4月には「サステナビリティ委員会」を設置し、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明いたしました。2024年6月には、ESGの各分野を網羅したマテリアリティ（重要課題）を公表し、目標を公表しています。KPIを設定している目標は、①温室効果ガスの排出量削減 ②食品廃棄量の削減 ③ダイバーシティ推進の3つです。いずれも当社グループが持続的に事業を行っていくうえで不可欠な取り組みであり、具体的な施策を着実に実行していきます。

今後も社会からの期待と要請に応え、一人ひとりの社員がサステナビリティ活動を積極的に実践することでマテリアリティ解決および長期目標達成へ取り組み、持続的な成長を目指していきます。

常務取締役
グループ経営管理本部長
松本 真司

持続可能な環境型社会への貢献

気候変動への取り組み

当社グループは、サステナビリティにおける取り組みを推進するため、2023年4月に「サステナビリティ委員会」を設置し、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明しました。これを機に、気候変動がもたらす事業へのリスクと機会について、分析と対応をいっそう強化し、関連情報の開示を拡充していくとともに2050年の脱炭素社会実現に貢献していきます。

● ガバナンス

サステナビリティ委員会は、代表取締役社長を委員長として、管理担当取締役、グループ管理部門責任者、当社グループ各社より任命された委員により構成されています。定期的に取締役会に付議・報告され、その対応状況を取締役会が監督しています。

● 戦略

気候変動によるリスクと機会の特定にあたり、IPCC（Intergovernmental Panel on Climate Change）やIEA（International Energy Agency）が公表している情報を基に、当社グループの事業について、1.5℃シナリオおよび4℃シナリオを設定し、2030年および2050年の影響を分析しました。

● リスク管理

当社グループは、事業に関するリスクを統括するグループ経営管理本部において、全社的なリスクの洗い出しや対応方針を決定し、リスクへの適切な管理・対応を推進しています。気候変動に関するリスクは、グループ経営管理本部が所属するサステナビリティ委員会において審議することで、全社的なリスク管理と統合できる体制となっています。また、サステナビリティ委員会においてTCFD提言に沿ったシナリオ分析を用いて、気候変動に関するリスクの重要性評価を審議し、取締役会に報告し、取締役会がこれを監督しています。

主な事業リスクおよび機会

	分類	リスク項目	影響度	事業への影響	対応策
移行リスク（1.5℃シナリオで最も顕在化すると想定）	政策・法規制リスク	GHG排出価格の上昇	小	炭素税導入により、電気・ガス代などのエネルギーコストが価格転嫁を受け、製造コストが増加。炭素税導入により、カーボンプライシングにともなう税負担の増加に加え、運送費などが価格転嫁を受け、販売コストが増加。	さらなる省エネルギー化の実施。新設備導入・更新の際に省エネルギーで生産が可能な設備の選択を推進。各生産拠点における効率的な生産、物流体制を構築。
	市場リスク	原材料のコスト増加	中	炭素税導入により、原料（チョコレート、乳製品を原料とするクリームやチーズなど）や包装資材が価格転嫁を受け、製造コストが増加。	良品率を高めることにより、生産ロス削減に努める。原料供給会社との連携強化による調達コストの上昇を抑制。
		顧客行動の変化	小	消費者の環境意識の高まりにより、環境に配慮した包材への関心が高まる。消費者ニーズに対応するために、環境に配慮した包材への移行による製造コストが増加。	地球環境に配慮した包装資材（FSC認証紙・バイオマスプラスチックなど）の採用を推進。食品残渣の堆肥化、肥料化などのリサイクルを進める。
物理リスク（4℃シナリオで最も顕在化すると想定）	急性リスク	サイクロンや洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇	中	豪雨、台風、洪水などによる交通インフラへの影響が生じる場合、移動にともなう土産需要が減少。豪雨、台風、洪水などにより生産拠点への物理的被害が生じる場合、物流網が寸断される場合など、損失や対応コストが発生。	自家需要商品の開発・販売を強化。全国の地域ごとのブランドで多様な販売チャネルを構築させる。ECを活用したギフト商品の販売を強化。 生産・物流拠点の分散化、最適化を推進。BCPの整備・活用。
	慢性リスク	平均気温の上昇・最高気温の上昇	中	平均気温の上昇による主力原料の収穫量・生産量の減少につながる。 ●チョコレートの原料であるカカオの収穫量が低下 ●乳牛の乳量の低下 ●鶏卵の卵重量の低下 生産量の減少による収益の減少や原料の仕入れ価格への影響を及ぼす可能性がある。	複数原料供給会社からの原料調達を行う。不足が見込まれる原料については異なる産地からの調達、代替原料による商品製造の開発を進める。
機会	市場	平均気温の上昇・最高気温の上昇	小	平均気温・最高気温の上昇により、冷凍ギフト（氷菓、アイス、冷凍ケーキなど）の需要の増加を見込む。	冷凍ギフトに対応した商品開発を行う。長時間持ち運び可能な包装資材の導入検討を行う。

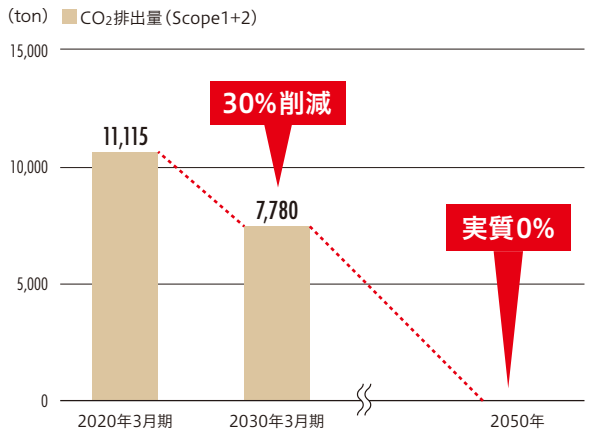
※影響度小（10億円未満）影響度中（10億円～50億円未満）影響度大（50億円以上）

マテリアリティ

● 指標および目標

当社グループは、気候変動を緩和するため、2030年に国内グループ製造拠点のCO_2排出量（Scope1+2）を2020年3月期（11,115t）比30%削減、2050年にCO_2などの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指しています。

温室効果ガス排出量の目標



温室効果ガスの排出削減

● 省エネルギーの取り組み

当社グループは、労働安全面にも配慮した照度を保ちつつ、工場をはじめ倉庫や事務所などの蛍光灯や水銀灯の、電気使用量を抑えられるLED照明への切り替えを推進しています。

また、倉庫などで荷物の移動に使うフォークリフトにおいて電動のフォークリフトの採用や、営業車においてはハイブリッドカーなどのエコカーの導入を推進し、省エネルギーやCO_2排出量の削減に努めています。

寿製菓では、温暖化対策として期待されている、走行時にCO_2を排出しない電気自動車普及促進のため、直売店・工場である「お菓子の壽城」の駐車場に充電スタンドを設置しています。また、本社の経営管理部では、環境に配慮した素材“LIMEX”製のごみ袋に切り替えることで従来比で約33%プラスチック使用量を削減、CO_2を含む温室効果ガスの排出量を削減しています。

ケイシイシイでは、冷蔵庫の間引き運転システムを導入し、年間で約5%の電気使用量の削減に成功しました。

シュクレイでは、微生物の働き（メタン発酵）により、食品廃棄物からバイオガスを発生させ、再生可能エネルギーを発電しています。

また、九十九島グループでは、サーマルリサイクル※を実践する焼却施設へ食品廃棄物を供給することで、通常の焼却に比べてCO_2の排出量を抑えています。

※廃棄物の焼却処理で発生する「熱エネルギー」を回収して利用するリサイクル方法



電動フォークリフトの採用
（ケイシイシイ）



電気自動車用の充電スタンド
（寿製菓）

● 省資源の取り組み

当社グループは、限られた資源を有効に活用し、低負荷型社会を実現するため、商品を販売する際の包装や紙袋などについて再生紙やFSC認証紙の利用を進めています。事業所においてもFSC認証品やPEFC認証品などのコピー用紙を使用するだけでなく、稟議フロー、精算フローなど業務システムを見直し、サプライチェーン全体でペーパーレス化とDXを推進しています。

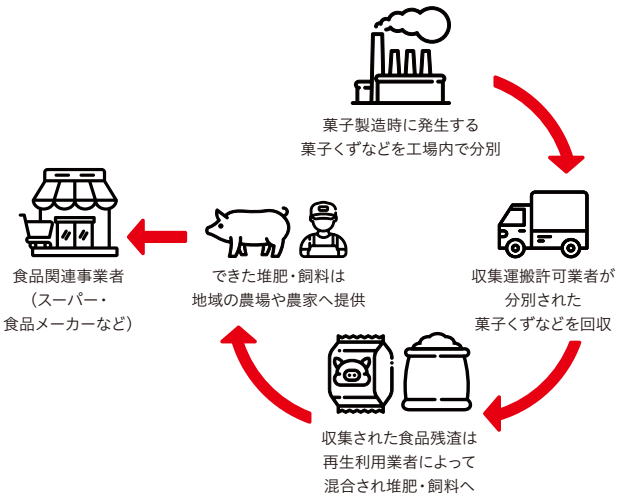
シュクレイグループでは2025年に東京ミルクチーズ工場のブランドリニューアルに際して、パッケージに使用する紙の古紙配合比率を90%以上に増やすことで森林伐採の抑制に貢献しています。



食品ロスの削減

寿製菓では、工場から排出される菓子くずなどの食品残渣を、収集運搬許可業者を通じて回収しています。その後、食品リサイクル法第11条の登録を受けた再生利用業者によって破砕・混合された食品残渣は、完全密閉型発酵槽によって発酵させた後、堆肥として再生させています。この堆肥は地域の農場や農家などへ供給され、優良野菜育成に貢献し、食品残渣を資源とした循環サイクルをつくっています。同様に、ケイシイシイでは、養豚飼料へのリサイクルを実施しています。

食品資源の循環サイクル



安心安全な製品の提供

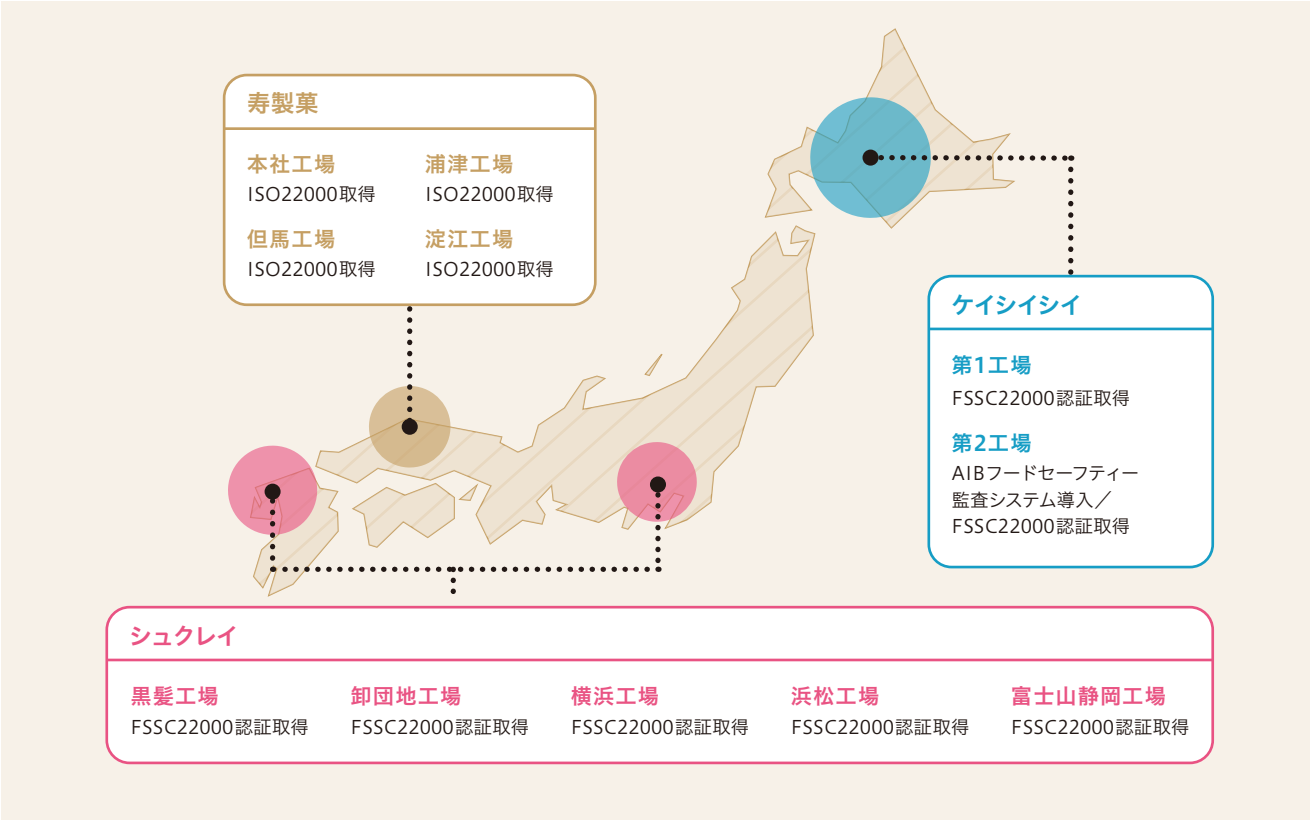
食品安全マネジメントシステムの運用遵守

● 品質管理体制

当社グループは、食品メーカーとして社会の発展に貢献する一員である誇りと責任を持ち、商品を通してお客様に喜びを提供することに努めています。関連する法規制を理解し、コンプライアンスの維持・向上に努め、品質向上活動を継続します。

すべての製造工場において食品安全方針を制定し、従業員へ周知し継続的な改善に努め、生産工場の高度化を推進します。また、工場ごとに適切な品質マネジメントシステムの認証を取得し品質管理を徹底しています。

グループ生産体制と認証一覧



● 検査体制

当社グループでは微生物基準、理化学基準など当社グループの品質規格に合致したもののみを出荷しています。お客様に安心して召し上がっていただくために、製造工程内の点検や拭き取り検査をはじめ、生産商品の抜き取り検査を実施し、商品の安全確保に努めています。また、月に1回、製造部門と品質管理室が連携し、製造工程内の監査や、必要に応じて改善指導を実施しています。

多様性を尊重した人財の採用と育成

多様な人財の活躍支援

● 組織と人財の活性化

働き方や雇用においてダイバーシティを推進することは、中長期的な企業価値の向上を目指すうえで欠かせない最重要課題の一つと認識しています。多様な視点を有する人財を確保し、彼らが活躍できる環境をつくるために、今後も施策を強化していきます。

● 女性の活躍推進に向けた管理職登用

2026年3月末時点での管理職に占める女性の割合は15.0%にとどまっていますが、多様な視点から事業を推進すべく、女性管理職比率30%を目標に取り組んでいます。今後も中途採用を含め能力のある女性を積極的に管理職へ登用していきます。

● 中途採用によるプロフェッショナル人財や外国人の採用と管理職への登用

当社グループの事業拡大に合わせて、とくに専門性の高い分野である商品開発、生産技術、Webマーケティング、IT、海外事業の経験があるキャリア人財を積極的に採用・登用しており、2026年3月末時点での中途採用者の管理職比率は、60.9%となっています。今後は、海外事業や国内インバウンド事業などに対応するため、外国人の採用ならびに管理職登用にも取り組んでいきます。また、新卒採用者の管理職登用にもいっそう注力していきます。



健康経営を実現する働き方改革

当社グループでは多様性推進の一環として、男性の育児休業取得を推進し、子育てしながらでも働きやすい環境を整えています。また、定年後の継続雇用制度の見直しを通じて、60歳以上のシニア人財がいっそう活躍できる環境を整備していきます。従業員への健康投資についても推進しており、健康経営優良法人2022(中小企業部門)に寿製菓とケイシイシイが、健康経営優良法人2023(中小企業部門)にケイシイシイが認定されました。

“共育”という独自の人財育成の推進

当社グループでは、職種や階層別にさまざまな研修を用意しています。とくに、経営理念の浸透研修に力を入れています。また、入社から半年間、先輩社員が専任のメンターとして付く「兄弟子制度」があります。入社したばかりの社員を細やかにサポートするだけでなく、先輩社員が後輩の指導を通じて成長を実感することをねらいとしています。



理念共感型採用の実践

当社グループでは、誰かの喜びや笑顔を創り出すことが自分の喜びと感じられる人には、大きなやりがいと誇りを持って働いてもらえると考え、経営理念「喜びを創り喜びを提供する」に共感いただける方を積極的に採用しています。複数

回にわたる先輩社員とのグループディスカッションや現場でのインターンシップなどを設け、求職者が経営理念を理解・実感できるような機会を提供しています。2026年4月には、124名の新卒採用者が入社しました。

持続可能なサプライチェーンの構築

安定的な原料調達と物流の効率化

● カカオをはじめとしたサステナブルな調達

当社グループは、チョコレート原料の調達先に対して、その原料となるカカオの生産地が抱える児童労働、農家の貧困、森林伐採といった社会課題に配慮し、持続可能な方法で生産されたカカオの調達を推進しています。また、調達を通じた生産者への間接的な支援について検討を進めています。

● 地球環境に配慮した包材の導入

当社グループは、地球が育んだ自然の恵みを使って商品を生産し、お客様のもとへお届けしています。持続可能な成長や未来の実現のために、環境への取り組みを進める社会的な責任があると考えています。

包材の印刷には、環境や人体への影響が極めて少ないエタノールインクや、植物由来のバイオマスインクの使用を推進しています。ビニール袋においても、植物由来で環境にやさしいバイオポリエチレンが配合されたものを推奨しています。また、プラスチックトレーは環境にやさしく、安全衛生性に優れたPET容器の使用を推進しています。

九十九島グループでは、主力商品の「九十九島せんべい8枚入」のパッケージリニューアルに際して、環境への配慮からパッケージ素材をビニールから紙へと変更、また印刷に使用するインクもバイオマスインクを採用しています。



● 物流の効率化

九十九島グループでは、倉庫での作業工程ごとの横持ち※による無駄な配送が生じないように、物流拠点を集約し、配送業務そのものを減らしています。また、九州から首都圏への配送において、フェリーでの輸送を採用することでトラックでの陸送を減らす工夫をしています。

※工場や店舗といった社内の拠点間で、商品を移送する輸送方法

地域社会との共存共栄

子どもの学びの機会の提供

● 工場見学

寿製菓本社工場では毎年小学校3年生を中心に工場見学を受け入れ、毎年1,000名程度の児童が来社しています。「因幡の白うさぎ」製造ラインの見学、うさぎの形をした饅頭に赤い目を付ける目付体験、生産工場ならではのクイズコーナーを実施しています。

● 白うさぎ一座による保育園・幼稚園訪問

山陰名菓「因幡の白うさぎ」の発売50周年を記念し、2010年より「白うさぎ一座」を社内で立ち上げ、鳥取県内の保育園・幼稚園などを訪問しています。



訪問先では、子どもたちに向けて日本神話「因幡の白兎」を再現した紙芝居の開催や、子どもたちと社員が一体となって体を動かす「うさぎ体操」の開催、うさぎ饅頭への目付体験を実施しています。訪問を通じて地域の皆様と出会い笑顔に触れることで、スタッフの励みになるだけでなく、社会への調和を推進しています。

● 寿財団

代表取締役社長 河越誠剛は、奨学金の給付を通じてより良い社会の構築に寄与すべく、2019年2月に「公益財団法人寿財団」を設立しました。

学業優秀でありながら、経済的な理由で学費の支払いが困難な首都圏の大学に通う学生に対し、返還義務のない奨学金を給付しています。これにより学業を奨励するとともに、将来有望な優れた人財の育成に寄与しています。

社会貢献活動を通じた地域振興

● 地域スポーツの発展

寿製菓は、地域スポーツの発展のために2010年から鳥取のプロサッカーチーム「ガイナーレ鳥取」を応援しています。

また、2016年からはプロバスケットボールリーグであるB.LEAGUEに所属する「島根スサノオマジック」とスポンサー契約を結んでいます。ホームアリーナで行う「冠スポンサー試合」では有志の従業員により、ブースターの皆さんに直接寿製菓の商品をお渡ししています。ハーフタイムでは寿製菓のお祭り部隊「寿万灯隊」の演技を披露したこともあります。



● YOSAKOIさせぼ祭り

九十九島グループでは、本社を構える佐世保市の一大イベントである「YOSAKOIさせぼ祭り」に、祭りを盛り上げて地域への恩返しをしたいという思いから、「九十九島舞踊団菓楽」として出場しています。ただ祭りに参加するだけでなく、毎月行われるYOSAKOIさせぼ祭り実行委員会主催の清掃活動や、事前PRイベントへの参画、毎月の運営会議への出席などを通じて、「YOSAKOIさせぼ祭り」の運営に多方面から貢献しています。

健康リテラシー向上を支援する「若い女性の心と体の健康応援フェスタ」への協賛

2025年12月、当社は「女性活躍推進」の一環として、NHKエデュケーショナル主催のイベントに協賛いたしました。本イベントでは、当社の好本社外取締役による司会進行で、女性特有の心身の悩みに対する正しい医療情報やセルフケアの方法について専門家によるレクチャーが行われました。当社グループの管理部門担当者も参加し、教わった内容を社内に啓蒙するとともに、社内制度の拡充を通して多様な人財が活躍できる職場環境の整備に取り組んでまいります。



コーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンス体制

● 取締役会

当社の取締役会は、代表取締役社長 河越誠剛が議長を務め、常務取締役 松本真司、取締役 城内正行、取締役 阪本良一、社外取締役 岩田松雄、社外取締役 好本惠、取締役(監査等委員)永東淳、社外取締役(監査等委員)田中康裕、社外取締役(監査等委員)上田啓子の9名(うち社外取締役4名)で構成しています。取締役会は定款および法令において定めるもののほか、取締役会において決議する事項を定めた「取締役会規程」に基づき、業務執行に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。

取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、原則として月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。

● 監査等委員会

取締役の業務執行を監査する役割を担う監査等委員会は、取締役(監査等委員・常勤)永東淳、社外取締役(監査等委員)田中康裕、社外取締役(監査等委員)上田啓子の3名(うち社外取締役2名)で構成しています。監査等委員会は、監査計画の決定および監査の実施報告などを目的として、原則として月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。監査等委員は、取締役会のほか、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、グループ経営会議など重要な会議に出席するとともに、業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役または使用人にその説明を求めることができるものとしています。

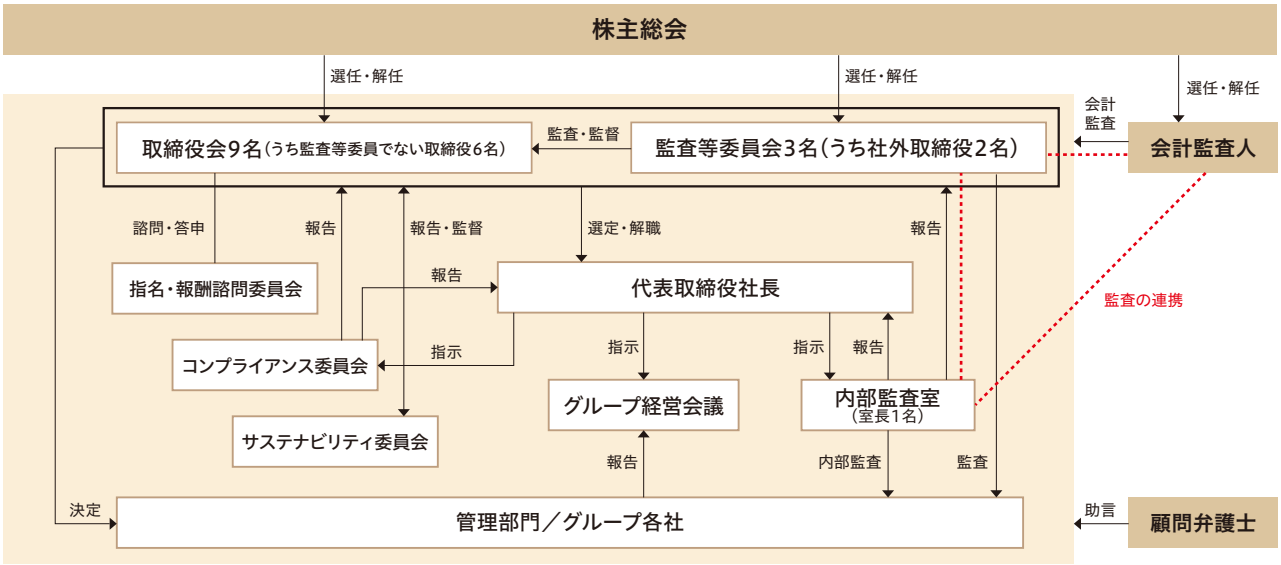
● 指名・報酬諮問委員会

当社は、2021年6月22日付けで、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬諮問委員会を設置しました。当該委員会は、社外取締役 岩田松雄を委員長として、社内取締役2名(松本真司、永東淳)および社外取締役4名(岩田松雄、好本惠、田中康裕、上田啓子)の6名で構成しています。指名・報酬諮問委員会は、取締役(グループ会社を含む)の指名・報酬などに関する事項について、あらかじめ取締役会から諮問要請を受け、当該委員会で審議のうえ、その審議結果などについて取締役会に対して答申を行うものとしています。また、当該委員会は、原則として年1回以上開催し、必要に応じて随時開催することができるものとしています。

● サステナビリティ委員会

当社は、2023年4月15日付けでサステナビリティ委員会を設置しました。当該委員会は、当社代表取締役社長 河越誠剛を委員長とし、当社管理担当常務取締役 松本真司が統括責任者となり、当社グループ各社管理部門責任者および当社グループ各社から任命された委員で組織しています。原則として年2回以上開催し、必要に応じて随時開催しています。サステナビリティをめぐる課題に適切な対応を図ることを基本方針とし、マテリアリティの特定および特定した取り組みテーマへの対応などを審議しています。

コーポレートガバナンスの体制図(2026年6月23日)



● 内部監査室

当社の内部監査室は、内部監査室長（1名）で構成しています。業務が内部統制下において、関係法令、定款および社内規程に従い、適切かつ有効に運営されるよう、当社の内部監査に関する基本的な事項を定めた「内部監査規程」に基づき、当社および当社グループの内部監査を実施しています。社長直轄の組織である内部監査室の室長は、当社代表取締役社長が直接選任しています。内部監査室長は、監査に際し、書類の提出、およびその内容に説明や必要事項を要求することができ、必要がある場合は外部の関係先に確認を求めることができる権限などを有しています。

● コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、当社代表取締役社長 河越誠剛を委員長とし、当社管理担当常務取締役 松本真司がコンプライアンス統括責任者となり、そのほか当社グループ各社から任命されたコンプライアンス委員で組織しています。コンプライアンスの取り組みについて定めた「コンプライアンス規程」に基づき、コンプライアンスや企業倫理の研修・教育、内部通報制度による通報などの調査結果に基づく対応、リスク管理におけるリスク発生に対する措置などを専決事項として、原則として3カ月に1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

なお、コンプライアンス委員会には、取締役（監査等委員・常勤）永東淳および内部監査室長が出席し、監査できる体制となっています。

● グループ経営会議

グループ経営会議は、当社代表取締役社長 河越誠剛が議長を務め、常務取締役 松本真司、取締役 城内正行、取締役 阪本良一およびグループ会社の各取締役・関係部門長などで構成しています。原則として毎月1回開催し関係会社の指導、育成を促進し、企業集団としての経営効率の向上を目的に定めた「関係会社規程」に基づき、グループ経営方針の伝達およびグループ各社の事業活動の報告ならびに業務執行状況の監督を行い、経営の効率化、健全性・透明性の確保ならびに意思決定の迅速化に取り組んでいます。

なお、グループ経営会議には、取締役（監査等委員・常勤）永東淳、社外取締役（監査等委員）田中康裕、社外取締役（監査等委員）上田啓子および内部監査室長が適宜出席し、監視できる体制となっています。

取締役会の実効性評価

2025年5月に全取締役（監査等委員である取締役を含む）に対して実施した「取締役会の実効性に係るアンケート」の結果および取締役会での討議を踏まえて分析・評価を行いました。その結果、当社取締役会は、その役割・責務を果たすための知識・経験・能力などを、全体としてバランス良く備え、適正規模を維持し議事運営されており、質の高い活発な議論のもと意思決定がなされていることから、現時点では取締役会全体として実効性がおおむね確保されているものと評価しました。

当社は今後も年に1回程度、取締役会の実効性評価を行い、その概要を開示するとともに、取締役会の実効性の向上に努めていきます。

役員報酬

● 基本方針

当社の取締役の報酬は、中長期にわたる企業価値の持続的な向上を図ることを最重要視した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定においては、各取締役の職責などを踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬（金銭報酬）と中長期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬で構成し、監査等委員である取締役および社外取締役については、その職務における独立性を考慮し、基本報酬のみとしています。

● 基本報酬における個人別の報酬などの額に関する方針

当社の取締役（社外取締役を除く）の基本報酬は、月別の固定報酬とし、役位および職責に応じた当社への業績貢献度合い、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員の給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしています。

社外取締役の基本報酬は、月別の固定報酬とし、職務と責任および他社水準などを勘案して決定するものとしています。

● 非金銭報酬などの内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

非金銭報酬などは、取締役に当社の企業価値の持続的向上を図るインセンティブを付与するとともに、株主の皆様とのいっそうの価値共有を進めることを目的とした報酬として、譲渡制限付株式報酬を支払うものとします。

譲渡制限付株式報酬の具体的な付与数は、各取締役の役位、職責を踏まえて決定し、取締役会において個人別割当株式数を決議し、毎年一定の時期に付与するものとします。

● 取締役の個人別の報酬などの内容についての決定の方法

取締役の個人別の報酬額については、代表取締役が定時株主総会において決議された取締役の報酬限度額の範囲内で、前述の方針を基に各取締役の基本報酬の額、非金銭報酬の額、ならびにその割合について総合的に勘案し作成した報酬案を、取締役会が指名・報酬諮問委員会の審議・答申を受けて、あらかじめ監査等委員会の意見も聴取し、社外取締役が出席する取締役会において審議のうえ、決定するものとしています。

なお、取締役の報酬額については、2016年6月28日開催の定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬限度額を年額300百万円以内（うち社外取締役は年額25百万円以内）、監査等委員である取締役の報酬限度額を年額50百万円以内とする旨を決議しています。

また、2024年6月25日開催の定時株主総会において、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）に対し、上記報酬枠とは別枠にて、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額を年額60百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）とする旨を決議しています。当該株主総会終了時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は6名、監査等委員である取締役の員数は3名です。

役員区分ごとの報酬などの総額、報酬などの種類別の総額および対象となる役員の員数

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（人）
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役（監査等委員である取締役を除く） （うち社外取締役）	184 （12）	149 （12）	— （—）	34 （—）	6 （2）
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	34 （12）	34 （12）	— （—）	— （—）	3 （2）
合計 （うち社外役員）	218 （24）	184 （24）	— （—）	34 （—）	9 （4）

1. 取締役の報酬額については、2016年6月28日開催の第64期定時株主総会にて、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬限度額を年額300百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）、監査等委員である取締役の報酬限度額を年額50百万円以内にする旨を決議しています。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は6名、監査等委員である取締役の員数は3名です。また、2024年6月25日開催の第72期定時株主総会にて、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除いた取締役、以下「対象取締役」という）に対し、上記報酬枠とは別枠にて、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額を年額60百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）、その発行または処分を受ける普通株式の総数は年40,000株以内とする旨を決議しています。当該株主総会終結時点の対象取締役の員数は4名です。
2. 非金銭報酬などの内容は当社の株式であり、割当ての際の条件などは、「非金銭報酬などの内容および額、または数の算定方法の決定に関する方針」に記載のとおりです。

取締役に対するトレーニングの方針

当社は社外取締役を迎えるに際し、当社の沿革、事業概況、当社グループの工場見学など、当社の置かれている事業環境に関する情報の習得および理解をしていただく機会を設けています。また、取締役はその役割と責任を全うするうえで必要な知識と情報を習得するために、外部専門機関などを活用したセミナーの受講、外部団体などの研修交流会に参加し、研鑽を積んでいます。監査等委員は日本監査役協会に所属し、同協会の開催する諸研修に参加し必要な知識・情報の習得による監査スキルの向上を行っています。

政策保有株式

政策保有株式について、当社は、良好な取引関係の維持・発展、安定的な金融取引関係の維持などの観点から、企業価値の向上に資すると判断されるものについては保有し、また、重要性の高い銘柄については、定期的に取締役会で中長期的な経済合理性、取引の状況などを検証していく方針です。この方針に基づき、保有の妥当性が認められない場合には、縮減を図ります。議決権行使については、発行会社の健全な経営と中長期的な企業価値向上に資するかなどを総合的に勘案し、適切に行使しています。

マテリアリティ

スキル・マトリックス

氏名	性別	役職	選任理由	スキル					
				企業経営 経営戦略	財務会計	法務・リスク マネジメント	人事労務 人財開発	消費生活	ESG
河越 誠剛	男性	社内(常勤) 代表取締役社長	1994年6月以来長年にわたり当社の代表取締役社長として経営を指揮し、その豊富な経験と幅広い知見に基づく強いリーダーシップは、今後も当社のグループ経営において必要不可欠であるため。	○				○	○
松本 真司	男性	社内(常勤) 取締役	入社以来経理・財務、経営企画部長を務めるなど、豊富な業務経験を有し、2012年6月に取締役就任後は、グループ経営管理の強化に努めるなど取締役としての職責を果たしています。その経歴を通じて培われた豊富な経験と幅広い知見は、当社のグループ経営に欠かせないものと判断するため。	○	○	○	○		○
城内 正行	男性	社内(常勤) 取締役	2006年9月以来複数の当社グループ会社の取締役などを歴任し、また、2015年以降は主要なグループ会社である寿製菓株式会社の代表取締役社長を務めるなど、その経歴を通じて培われた豊富な経験と幅広い知見は、当社のグループ経営に欠かせないものと判断するため。	○				○	
阪本 良一	男性	社内(常勤) 取締役	2007年5月以来複数の当社グループ会社の取締役を歴任し、また、2019年5月より主要なグループ会社である株式会社シュクレイの代表取締役社長を務めるなど、その経歴を通じて培われた豊富な経験と幅広い知見は、当社のグループ経営に欠かせないものと判断するため。	○				○	
岩田 松雄 (社外)	男性	社外(非常勤) 取締役	長年にわたり企業経営に関与しており、その経歴を通じて培われた経営者としての豊富な経験と幅広い知見を活かし、中立的および客観的な立場からの意見を当社の経営に反映していただけるものと判断しており、また、2026年6月現在当社の社外取締役としてその職責を適切に果たしているため。	○			○	○	○
好本 恵 (社外)	女性	社外(非常勤) 取締役	アナウンサーとしての長年の経験や複数の大学の講師・教授を務めるなど、これまで培ってきた豊富な経験と幅広い知見に加え、女性ならではの視点により、中立的および客観的な立場からの意見を当社の経営に反映していただけるものと判断するため。				○	○	○
永東 淳	男性	社内(常勤) 監査等委員	2012年6月から4年間当社常勤監査役を務め、また、2016年6月より主要なグループ会社である寿製菓株式会社の常務取締役経営管理部長に就任し、職責を適切に果たしてきました。その豊富な経験と見識を活かし、取締役の職務執行の監査・監督を的確・公正かつ効率的に遂行することができると判断するため。	○	○	○	○		○
田中 康裕 (社外)	男性	社外(非常勤) 監査等委員	税理士として、財務および会計面での専門的な知見と豊富な経験を有しており、中立的および客観的な立場からの意見を当社の経営に反映していただけるものと判断しており、また、同氏は2026年6月現在当社の監査等委員である社外取締役としてその職責を適切に果たしているため。		○				
上田 啓子 (社外)	女性	社外(非常勤) 監査等委員	弁護士としての法務面での専門的な知見と豊富な経験に加え、女性ならではの視点により、中立的および客観的な立場からの意見を当社の経営に反映していただけるものと判断するため。			○			

リスクマネジメント

重要リスクへの対応

当社グループは、公正で健全な企業活動を維持するため、各種規程の整備と運用、各種機関の適切な体制の維持および的確な監査を実施しています。

当社グループのリスク管理は、監査等委員会の監査業務、会計監査人による定期的な会計監査、内部監査室による内部監査、コンプライアンス委員会での定例会議などを基盤に行われ、社内、社外の公平な視点から業務執行状況を監査・監督し、業務活動の適正性・合理性を評価し、改善提言を行っています。

当社グループは、法令違反などの未然防止と早期発見による是正措置および再発防止策を適切に講じることを目的として、当社コンプライアンス担当部門および当社グループ各社の管理部門ならびに顧問弁護士が直接情報受領窓口となる内部通報体制を設置し、運用しています。

リスクの種類	リスクの内容	対策
異常気象、大規模災害などによる消費動向の急激な変動について	当社グループの主力事業は、菓子類を主とした嗜好品を取り扱っており、用途などの性質上、季節変動があり、気象変動の影響を受ける傾向があります。	●天候予測に注視
自然災害	大規模な自然災害の発生により事業拠点が甚大な被害に遭い、長期間稼働不能の状態に陥るなど生産活動または販売活動に大きな支障をきたす場合や、一部の商品を除き基本的には一商品一工場の生産体制であるため、販売できなくなる商品が発生した場合には、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	●設備の定期点検、火災保険の加入 ●生産拠点の分散化による特定地区への生産集中・売上依存の回避
食品の安全性について	消費者の食品の安全性に対する関心が非常に高まっています。また、菓子・食品業界におきましては、食品表示偽装、原材料や製品の消費期限・賞味期限の管理の問題など、食品の品質・安全性に関する問題が発生しています。	●各種法令の遵守、対応マニュアルの整備 ●適正表示の徹底 ●異常が発生した場合の体制の構築
法的規制について	食品衛生法、JAS法、食品表示法、景品表示法、不正競争防止法、製造物責任法などの法令違反などにより、許認可が取消された場合または業務の停止命令を受けた場合には、当社グループの事業継続および経営成績に重大な影響を及ぼす可能性があります。また、今後において規制の強化または新たな規制の導入により、事業活動が制約され、各業務の遅滞が発生した場合などには、当社グループの事業継続および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	●許認可を受けるための諸条件および法令の遵守
原材料の調達および価格高騰	製菓原材料は主に小麦粉、小豆、砂糖、油脂など多くの農産物を使用しており、産地の天候不順や自然災害の影響、世界的な需給状況の変化により価格の高騰など安定的な調達が困難になる可能性があり、輸入原料の場合には、為替変動によっても仕入れ価格が変動する可能性があります。また、原油価格の高騰により重油などの燃料や石油製品である包装資材、容器類の価格が上昇する可能性があります。	●情報収集や調達先の多様化 ●事前の価格交渉
情報セキュリティ	当社グループは、事業活動において、顧客情報および個人情報や営業上・技術上の機密情報を保有しているほか、さまざまな情報システムを活用し、サービスの提供や業務を遂行しています。社内管理体制については、「情報管理規程」、「個人情報管理規程」、「情報セキュリティ規程」など各種規程を整備し、情報セキュリティ推進体制の整備と従業員に対する教育など、ハード面を含めたいっそうのセキュリティ強化に取り組んでいます。とくに、通信販売においては、多くのお客様の個人情報を保有していることから、個人情報の保護に関する法律（以下「個人情報保護法」という）を遵守するとともに、厳重な管理に努めています。しかしながら、災害・事故、サイバー攻撃などによる情報システムの停止、不正アクセスなどによる情報の消失・漏洩などといった情報セキュリティ事故の発生や個人情報保護法に抵触する事象が発生した場合には、売上の減少、損害賠償の発生や対応費用の発生のみならず、当社グループの社会的信用の失墜およびブランド価値の毀損を招き、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	●「情報管理規程」および「個人情報管理規程」などの制定・社内体制の整備 ●通信販売事業における、個人情報保護法の遵守・管理
海外での事業展開	当社グループは、主にアジア地域において、製品の輸出や、現地法人およびフランチャイズパートナーを通じた事業活動を展開しています。事業展開地域において、予期しない不利な経済的、政治的要因、法的規制などの発生、また、地震などの自然災害、紛争・テロの発生、感染症・疾病の流行などの事象が発生した場合には、海外での事業活動に支障をきたし、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	
固定資産の減損	当社グループは、事業活動で使用する工場や店舗などに関するさまざまな資産を保有しています。経営環境や事業活動の著しい変化による収益性の低下、将来におけるキャッシュフローの状況などにより、対象資産に対して減損処理を行った場合には、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	

リスクマネジメント

コンプライアンス

当社は、2021年6月22日付けで、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役会の監督機能の強化およびコーポレートガバナンス体制の充実を図りました。

当社グループは、経営理念に基づき、すべての物事の判断基準とする経営哲学(フィロソフィー)を明文化(2003年1月1日発行)し、さらに、企業倫理および法令遵守の基本姿勢を明確にすべく「寿スピリッツグループ倫理綱領」、「コンプライアンス規程」を制定し、すべての役員および従業員に周知徹底させることにより、経営理念の浸透と企業倫理の徹底を図っています。また、グループ全社の横断的組織であるコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス体制の整備、維持、向上を行うべく活動しています。

ステークホルダーとのコミュニケーション

当社グループは、さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、いただいたご意見やご期待を経営層へフィードバックし、経営および企業活動へ活かすべく、ステークホルダーエンゲージメントを重視しています。積極的なコミュニケーションを継続的に行い、持続可能な社会の実現に貢献できるよう取り組んでいます。

各ステークホルダーとの関わり

	ステークホルダーとの関わり	対応手段
お客様	安全・安心、そして高品質なプレミアムギフトスイーツをお客様にお届けすることが私たちの責任と考え、お客様満足を追求します。	●コーポレートサイトでのお問い合わせ窓口 ●グループ各社のコーポレートサイト、ブランドサイト ●SNSなど
従業員	当社グループの強みである「超現場主義経営」が発揮できるよう、経営理念の浸透、ワークライフバランス、ダイバーシティなどに取り組みます。	●日々の事業活動 ●社内報 ●グループ相談窓口
株主・投資家	株主・投資家の皆様との信頼関係の構築のため、コミュニケーションを大切にし、いただいたご意見やご要望を企業活動に反映させます。	●株主総会 ●機関投資家、個人投資家とのミーティング ●決算説明会 ●IRサイト
お取引先様	調達活動において、お取引先様と信頼関係を構築し、共存・共栄を基本に連携していきます。	●日々の事業活動
地域社会	当社グループが地域社会の一員として、地域の持続的な発展に貢献できるように積極的なコミュニケーションを図り、当社グループができること、求められていることを考え、ともに歩みます。	●地域行事への参加、寄付 ●地域でのボランティア活動 ●工場見学

株主・投資家との対話

株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針は、以下のとおりです。

(i)当社のIR活動は、代表取締役社長および常務取締役が中心となって行っています。

(ii)IRに関する情報は、IR担当部署である経営企画部が、事業会社の関係部署と連携し対応しています。

(iii)当社の主なIR活動は、年2回の決算説明会、四半期ごとの機関投資家・アナリストとの個別ミーティングの実施、自社ホームページのIRサイトの企画・運営などであり、決算説明会や株主総会の資料および動画をIRサイトに掲載するなど充実に努めています。

(iv)IR活動により把握された意見などについては、適宜取締役会や経営会議に報告し、情報共有を図っています。

(v)対話に際してのインサイダー情報の管理に関しては、「情報開示規程」および「インサイダー取引防止規程」に基づき、適切かつ慎重に管理しています。



役員一覧

取締役



代表取締役社長
河越 誠剛

1987年4月 当社入社 専務取締役
1989年3月 代表取締役副社長
1994年6月 代表取締役社長(現任)



常務取締役 グループ経営管理本部長
松本 真司

1990年3月 当社入社
2010年6月 経営企画部長
2012年6月 取締役経営企画部長
2022年6月 常務取締役
グループ経営管理本部長(現任)



取締役
城内 正行

1991年3月 当社入社
2005年2月 株式会社九十九島グループ
営業本部長
2012年9月 寿製菓株式会社 営業部長
2015年5月 同社 代表取締役社長(現任)
2020年6月 当社 取締役(現任)



取締役
阪本 良一

1987年11月 株式会社但馬寿入社
2007年5月　同社 常務取締役
2014年7月　株式会社シュクレイ
取締役営業部長
2019年5月　同社 代表取締役社長(現任)
2020年6月　当社 取締役(現任)



社外取締役
岩田 松雄

1982年4月 日産自動車株式会社入社
1999年7月 コカ・コーラビバレッジサービス
株式会社 常務執行役員
2009年6月 スターバックス コーヒー ジャパン
株式会社 代表取締役最高経営責
任者(CEO)
2012年6月 株式会社大戸屋ホールディングス
社外取締役
2015年6月 当社 取締役(現任)



社外取締役
好本 惠

1976年4月 日本放送協会(略称:NHK)入局
1981年6月 フリーアナウンサー(現任)
2015年4月 十文字学園女子大学 人間生活学
部文芸文化学科教授
2020年4月 十文字学園女子大学 教育人文学
部文芸文化科教授
2021年6月 当社 取締役(現任)
2024年4月 十文字学園女子大学 名誉教授
(現任)

取締役(監査等委員)



取締役
永東 淳

1987年3月 当社入社
2001年7月 経理部経営企画課リーダー
2007年4月 内部監査室長
2012年6月 常勤監査役
2016年6月 寿製菓株式会社
常務取締役経営管理部長
2026年6月 当社 取締役(監査等委員・常勤)
(現任)



社外取締役
田中 康裕

1990年4月 田中康晴税理士事務所(現 税理
士法人田中事務所)入所
2003年6月 税理士法人田中事務所 代表社員
(現任)
2016年6月 当社 取締役(監査等委員)(現任)

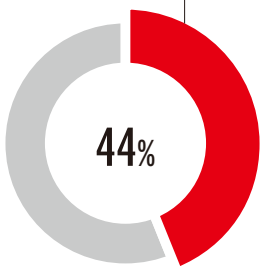


社外取締役
上田 啓子

2008年11月 最高裁判所司法修習
2010年1月　弁護士法人中村綜合法律事務所
入所
2013年1月　梅本・栗原・上田法律事務所(現
京橋・宝町法律事務所)
パートナー(現任)
2024年3月　日本テクノ株式会社 社外監査役
2024年6月 当社 取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役比率

取締役9名のうち
4名が社外取締役



※2026年6月末時点

お客様を大切にするDNAと経営理念の浸透が当社の持続的成長を支えている

当社は1952年に設立された寿製菓からスタートし、さまざまな企業との統合を経て現在の姿になっており、創業から培った「お客様を大切にするDNA」はグループ各社に深く根付いています。河越社長は明るく強いリーダーシップを発揮し、「喜びを創り喜びを提供する」という経営理念をとても大切にした経営をしています。工場訪問の際、朝礼で経営理念手帳の一節を力強く読み上げている姿に感銘を受けるとともに、こうした地道な取り組みこそが理念浸透の原動力であると実感しています。今後の課題としては、次世代の経営幹部の育成、女性活躍のさらなる推進、AIをはじめとする最新テクノロジーの導入が望まれます。取締役会では時に厳しい質問や意見を出し、検討や情報が不十分と感じる案件については再提案をお願いすることもあります。案件によっては不同意の意思表示をすることもありますが、社長を含め皆様は真摯に対応しています。事前資料もつねにきちんと準備され、事務局の完璧さに敬服しています。私自身、食品メーカーや飲料メーカーなどさまざまな業界での経験や経営者としての知見を、取締役会の議論で活かすよう努めるとともに、疑問に思うことは遠慮なく発言しています。


社外取締役
岩田 松雄

全員参画の「超現場主義経営」が、社員の幸せと企業の業績向上につながる


社外取締役
好本 惠

当社の大きな強みは、全員参画による「超現場主義経営」を行っていることです。おいしく魅力的な商品をいかに製造し販売するか、お客様にご満足いただき、売上を伸ばすために何をすべきか。日々、全国のさまざまな職種の社員が「喜びを創り喜びを提供する」ために考え、実践しています。取締役会では、新規事業や新商品開発、出店、新工場建設、M&Aなど多岐にわたる判断をするなかで、意欲的な提案を積極的に採用し、社員の挑戦する志をエンカレッジする経営姿勢に感動することが多々あります。私は、働くことは楽しいことだと信じています。日々の仕事を自分ごととして取り組み、仲間と協力して困難を乗り越え、目標を達成できた時の喜びは他では得がたいものです。「こづち発表全国大会」では、そのような社員の笑顔を数多く見ることができました。一人ひとりの能力が活かされ、性別や年齢、上下関係を超えた良いコミュニケーションが生まれるストレスのない職場づくりや健康経営は、社員のエネルギーを引き出します。一人ひとりが幸せであってこそ「喜びを創り喜びを提供する」ことができ、企業の業績向上にもつながると考えます。私も現場のやる気や意欲を後押しし、サポートできるよう尽力してまいります。

社外取締役メッセージ

ブランド認知力とキャッシュフロー創出力を基盤に資本効率重視の経営高度化へ

当社の強みは、圧倒的な世界観を醸成する売場力、おいしいお菓子をつねにつくり出す商品開発力、成功事例の共有に裏打ちされた販売力を基盤としたブランド認知力と安定的なキャッシュフロー創出力にあります。原材料調達から製造・販売に至る一貫体制も特徴です。これにより、ストーリー性のある商品を迅速に市場へ提供でき、需要変動や原材料価格変動の影響を一定程度吸収できる事業基盤を構築しています。その根底には、つねに進化を追求する社風、毎年掲げる経営スローガンによる全社員の高い士気の維持、経営理念手帳をベースにした行動指針があります。取締役会では、業務執行側と監督側が適度な距離感と緊張感を保ち、社外取締役の意見も適切に反映される体制が整っていると評価しています。一方、中長期戦略に関する議論のさらなる深化や、次世代経営幹部の育成、女性管理職の登用・活躍推進には、改善の余地があります。会計財務担当の社外取締役としては、ROEやROICを軸とした中長期ポートフォリオ戦略や、設備投資・M&Aにおける資本コストを意識した意思決定の検証を行い、収益性と資本効率の両立に貢献してまいります。また、開示情報の充実と説明責任の強化を通じて、株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進することも重要な役割と考えています。



やりがいと使命感を持つ社員全員の熱い想いが多彩なブランドの魅力を支えている

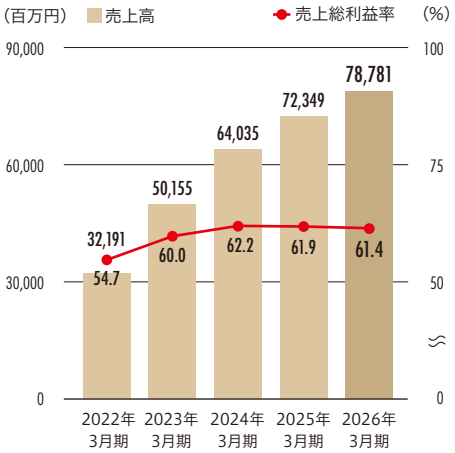


当社は多くのスイーツブランドを展開しています。既存ブランドに満足することなく、新しいブランドをつくり続けています。どのブランドも埋没することなく魅力を維持できているのは、販売スタッフをはじめとする社員全員が自社ブランドのファンであり、ブランドの世界観を大切にしているからだと感じます。その思いは接客態度にも表れており、「こづち発表全国大会」や工場視察の場でも、おいしいお菓子を多くの人に届けたい、もっとおいしいものを作りたいという想いが伝わってきます。社員全員がやりがいと使命感を持って業務に取り組んでいることが、当社の強みです。河越社長はつねに長期的視点を持って経営に取り組み、リーダーシップを発揮されています。グループ各社とも良い刺激を与え合いながら、活発な情報交換が行われています。一方で、現場には女性社員が多いにもかかわらず、グループ会社の取締役に女性が不在である点は課題と捉えています。女性が働き続けやすい制度や、昇進意欲を高める環境づくりが必要です。また、AIの活用は今後不可欠であり、社外取締役としても導入に向けた取り組みを積極的に後押ししてまいります。さらに弁護士として、法的リスクや妥当性を検討し、必要に応じてコメントするとともに、監査等委員として常勤監査等委員と密に連携し、業務執行の監督にも努めます。

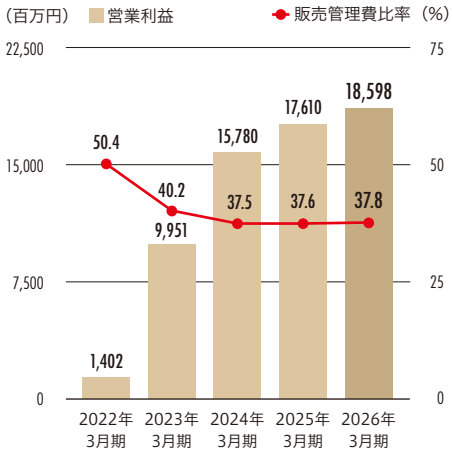
財務／非財務ハイライト

財務ハイライト

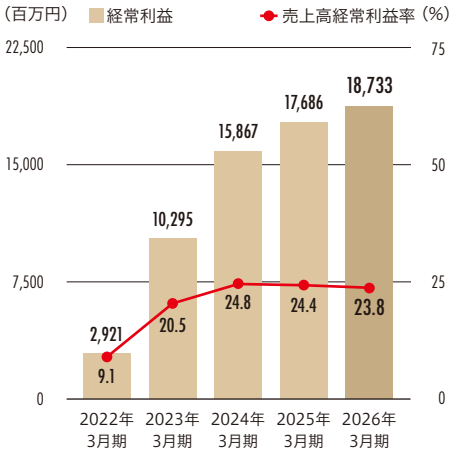
売上高／売上総利益率



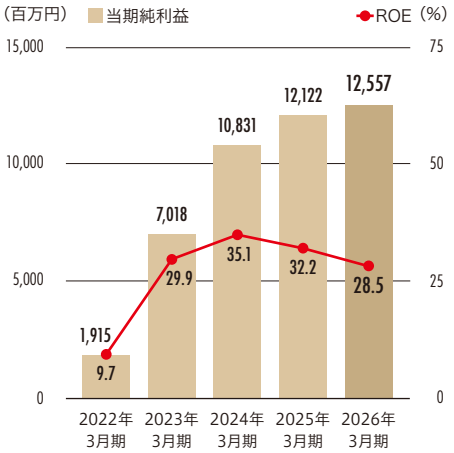
営業利益／販売管理費比率



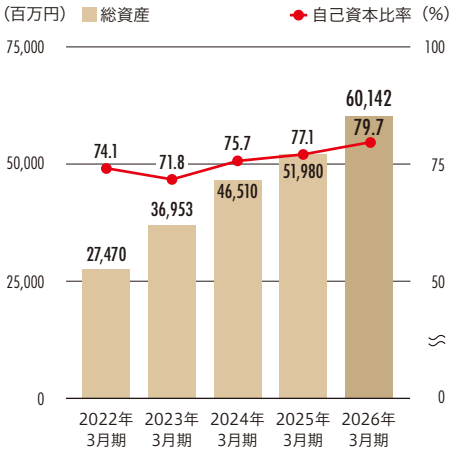
経常利益／売上高経常利益率



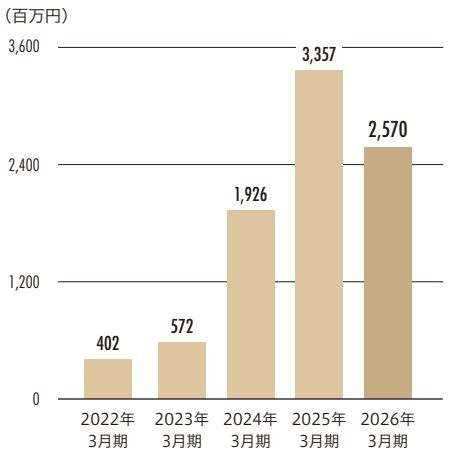
当期純利益／ROE（自己資本利益率）



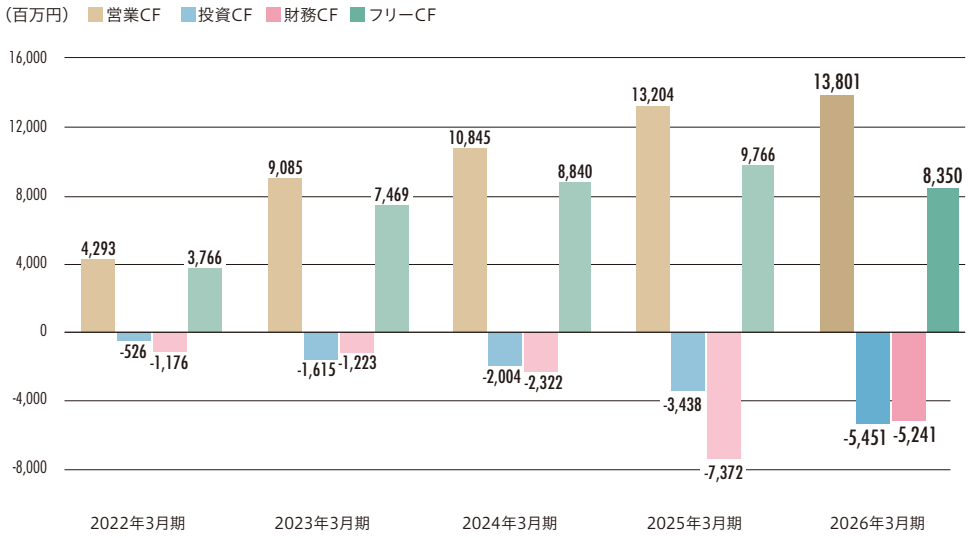
総資産／自己資本比率



設備投資

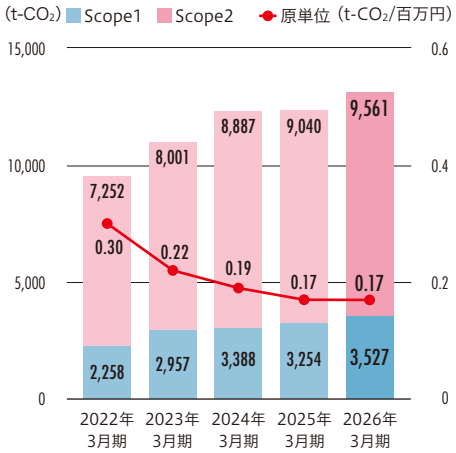


営業・投資・財務・フリーキャッシュフロー

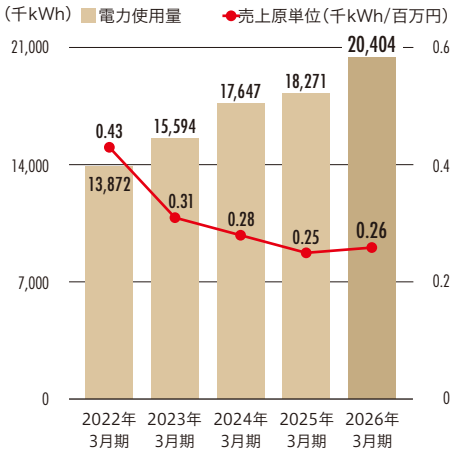


非財務ハイライト

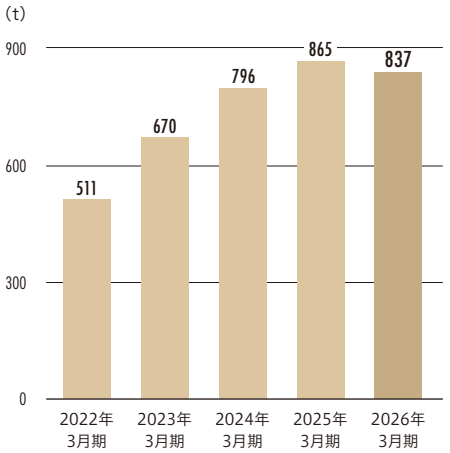
CO_2排出量／売上原単位



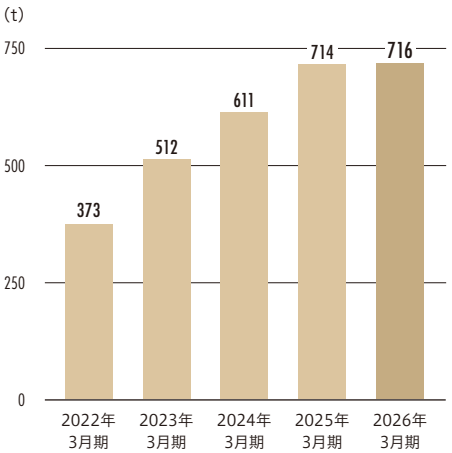
電力使用量／売上原単位



廃棄物発生量(食品残渣のみ)

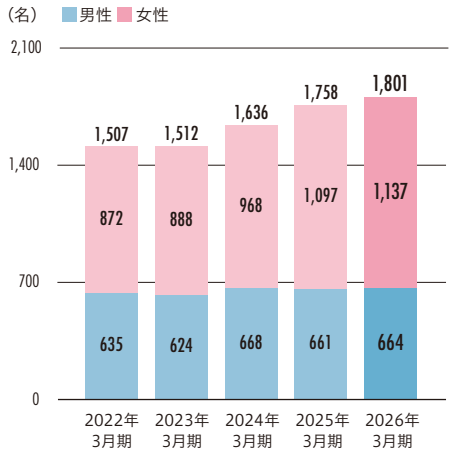


食品残渣リサイクル量

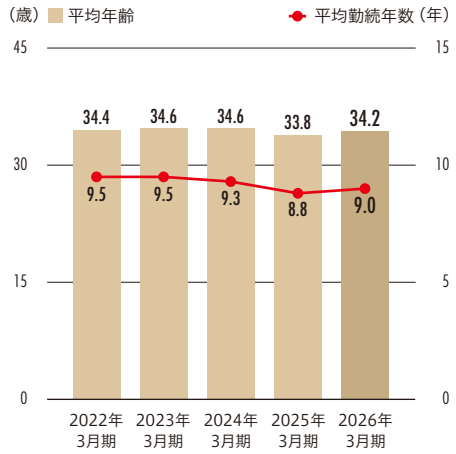


(注)2024年3月期より、サーマルリサイクル分を含めています。

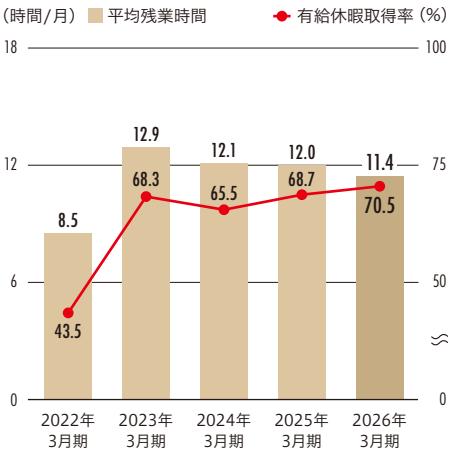
従業員数(正社員)



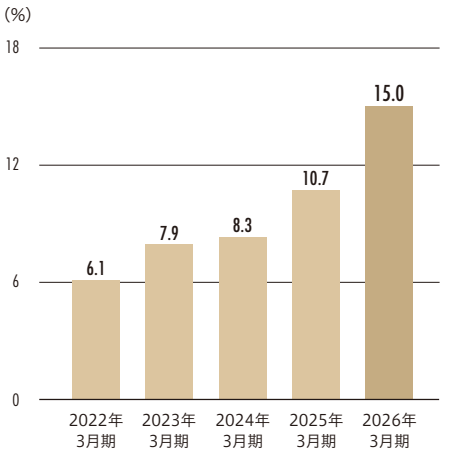
平均年齢／平均勤続年数(正社員)



平均残業時間／有給休暇取得率



女性管理職比率



会社概要／株式情報　2026年3月31日時点

会社概要

社名	寿スピリッツ株式会社
本社	鳥取県米子市旗ヶ崎2028番地
東京事務所	東京都港区北青山1-2-7 コウヅキキャピタルイースト4F
設立	1952年（昭和27年）4月25日
従業員数	1,801名〈連結ベース〉
コーポレートサイト	https://www.kotobukispirits.co.jp/

グループ会社一覧

株式会社ケイシイシイ	株式会社東海寿
株式会社シュクレイ	株式会社寿庵
寿製菓株式会社	株式会社花福堂
株式会社但馬寿	株式会社九十九島グループ
株式会社寿堂	株式会社ケーエスケー
南寿製菓株式会社	純藍株式会社
株式会社寿香寿庵	台灣北壽心股份有限公司
株式会社ひだ寿庵	株式会社ケーエムエフ
株式会社三重寿庵	株式会社箱根ときのみ※
株式会社せとうち寿	※2026年4月1日設立

株式の状況

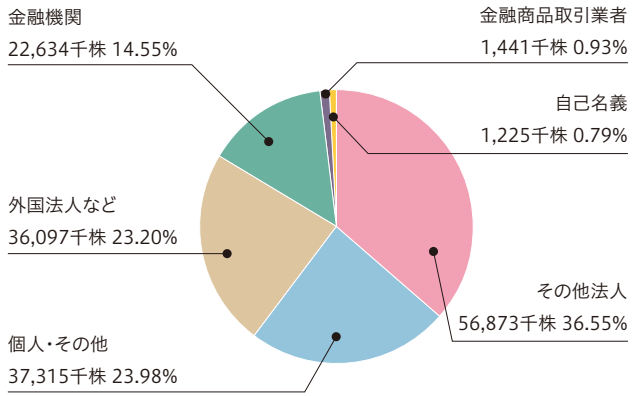
発行可能株式総数	456,000,000株
発行済株式の総数	155,658,402株
単元株式数	100株
株主数	93,272名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	2222
定時株主総会	毎年
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

大株主

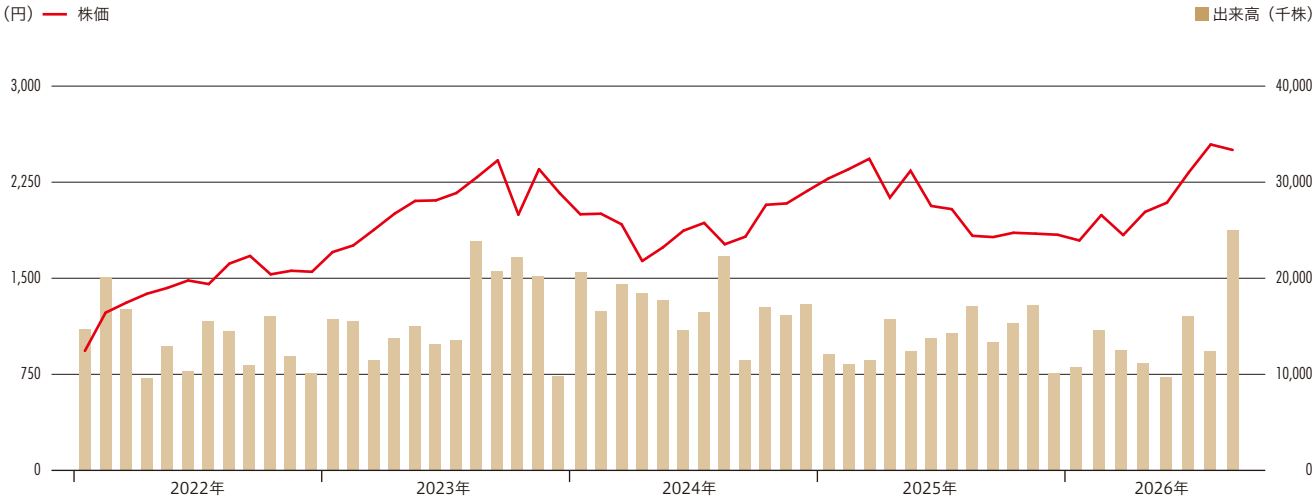
株主名	持株数（株）	出資比率（%）
エスカワゴエ株式会社	45,500,000	29.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10,623,000	6.88
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5,688,007	3.68
INDUS SELECT MASTER FUND, LTD.	4,933,200	3.19
株式会社山陰合同銀行	3,657,300	2.37

（注）持株比率は、自己株式数（1,225,366株）を控除して算出しております。

所有者別株式分布状況



株価・出来高の推移



（注）2023年10月1日付けで、普通株式1株を5株に株式分割しました。調整後の株価を表示しています。

新ブランド情報

2026年3月期では、「SALTRA」「VANISTA」「博ったらし」「HELLO MAPLI」「Shu Shu」の計5つの新ブランドが出店しました。

SALTRA（ソルトラ）

「SALTRA（ソルトラ）」は、2025年11月12日に阪神梅田本店1階にオープンした、お菓子や料理に欠かせない“塩”にこだわり、“塩でお菓子をデザインする”ソルトスイーツ専門店です。SALTRAは、「淡路島の藻塩」と「赤穂のにがり塩」の塩をそれぞれのお菓子に合わせて使い分け、塩味と甘味が調和する素材本来の風味を引き立てたスイーツを大阪・阪神梅田本店より発信します。



人気商品　キャラメルサンドクッキー

淡路島の藻塩を加えて炊き上げた自家製の塩キャラメルを、グラスフェッドバターを練り込み焼き上げた塩バタークッキーでサンドしました。キャラメルの濃厚な甘みと、まろやかな塩味が織りなす奥深いハーモニー。塩の魅力を知り尽くしたSALTRAの看板商品です。



VANISTA（バニスタ）

「VANISTA（バニスタ）」は、2025年11月21日に西武池袋本店地下1階デパチカスイーツ&ギフトフロアにてオープンした、タヒチバニラで気品あふれる至高の味わいを生み出すスイーツ専門店です。タヒチバニラは、収穫において天候に左右されやすく、流通量が少なく極めて希少性が高い素材です。タヒチバニラが放つフローラルで甘美な香り、深い味わい、余韻まで美しく広がる幸福感。ひと口ごとに、楽園に誘われるような優雅なひとときをお届けします。



人気商品　バニラサンドクッキー

タヒチ産バニラの華やかな香りと、宮古島の雪塩のまろやかな旨みを練り込みサクサクに焼き上げたクッキーで、芳醇なバニラチョコをサンド。ひと口かじれば軽やかにほどけ、口の中いっぱいに広がるバニラの香りが余韻まで楽しめるVANISTAの看板商品です。



博ったらし

“みたらし”をテーマにした新しい博多土産をお届けする和洋菓子ブランド

HELLO MAPLI（ハローメイプリ）

名古屋発のモダンで誇り高いメープルスイーツブランド

Shu Shu（シュシュ）

ほのかに薫るスパイスの余韻とともに、“新しい横濱西洋菓子”を提供






寿心

喜びを創り喜びを提供する

寿スピリッツ

当社の社名には、熱い精神でこれからの時代を全力で切り拓き、
より大きな喜びを創造していく会社になる、という思いを、
シンボルマークには、社員一人ひとりの気持ちが重なって、
“輪”になるという意味を込めています。

UD FONT by MORISAWA

