

経営方針

当社及びグループ各社は、当社の経営方針を共有し、グループ全体の利益の増進と経営の効率化に取り組んでおります。当社の経営方針は次の通りであります。

1. 経営の基本方針

当社は、「楽しい商品 すぐれたサービス」の企業理念のもとで、一味違った独創的な商品による新しい食文化のプランナーと自覚し、単にお客様のニーズに対応するだけでなく、商品、サービスを通じ食生活の新しいスタイルを提案し、家庭における「食」を通じての手軽な楽しいひとときを提供することを使命と考え、社会、文化に貢献寄与する企業活動に取り組んでいます。

2. 利益配分に関する基本方針

利益配分につきましては、株主の皆様への還元、企業体質強化のための内部留保並びに取締役・従業員の処遇をバランスのとれたものにして企業活力の維持に努めています。利益配当金は安定的かつ漸増的配当を基本に適切な成果の配分を行い、内部留保資金は事業展開、生産設備の合理化・効率化などに活用します。

3. 投資単位の引下げに関する考え方及び方針

投資単位の引下げは、個人投資家の株式市場への参加を促進し、株式の流動性を高める有用な施策のひとつと考えております。

しかしながら、当社株式の投資単位は、期末時点で東京証券取引所が投資単位の引下げの目安として示しております「投資単位50万円以上」の基準をやや下回る水準であり、現在のところ投資単位の引下げについて特別な措置が必要とは考えておりません。

本件については、株価が長期にわたって継続的に現在の水準を大幅に上回る状態になった場合に、検討したいと考えております。

4. 目標とする経営指標

当社は適切な経営判断を行うため、ROE（株主資本利益率）、総資本回転率など成長性、安全性、収益性、効率性や生産性など各種の経営指標を活用した経営を行い、ROE、PBR（株価純資産倍率）やPER（株価収益率）の向上及び損益分岐点比率の引下げを中期目標としています。

5. 中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、経営環境の変化に迅速かつ的確に適応し、お客様にご満足いただける商品・サービスを提供するために、現在の制度や仕組み、そして社員一人一人の意識の変革を意図した業務構造改革を進め、その目標を確実に実行、達成することを取り込んだ新中期3ヵ年計画を平成16年4月よりスタートいたしました。

「お客様の喜びを創造する」を基本テーマに、市場におけるシェアを高め売上高を上げる（商品開発力・営業力の強化）新分野の商品づくりや新しい技術開発に挑戦する。原価・コストの引き下げを徹底する。在庫の適正化、資産の有効活用を進める。顧客への満足度の提供、コンプライアンスの向上。プロフェッショナルな人材育成。業務改善の継続と発展（ISOの発展、KAIZEN活動の展開）に集中してまいります。平成19年3月期の会社設立60周年には、当社の個別業績として、売上高350億円、経常利益率5%、損益分岐点比率87%の実現を図り、「小さくても強くて魅力のある会社」を目指してまいります。

6. 会社の対処すべき課題

当社では、今後も新生井村屋を創り上げるため、「技術力を磨き高める」・「システム経営を実行する」・「人材を人財化する」・「安全・安心・安定を基本とする」・「常に新しいもの、新しいことに挑戦する」の基本方針のもと「業務構造改革」を強力に推進いたします。加えて、新中期3ヵ年計画の達成に取り組んでまいります。

こうした構造改革、3ヵ年計画を実現することにより、全役職員が危機感を持って、これまでの慣習や固定観念にとらわれず、変革に挑戦し続け、事業成長と新規分野の開拓や継続的な適正利益を創出する経営基盤構築を目的とし、平成16年4月1日付で経営機構と組織の改正を行っております。

経営機構では、経営がより安定し、かつ効果的で迅速な経営の推進ができる体制とするため「執行役員制度」を実施し、組織においては、当社の方針とする「顧客満足」の推進をめざし、新しくユニット制を導入いたしました。

また、ユニットとは別に、戦略R&D部（リサーチ&ディベロップメント）を設け、中長期的な商品開発、新技術の開発を行い、次世代商品を企画してまいります。さらに海外市場を入れたりサーチを実施し、マーケットとしての可能性を探ってまいります。

7. コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方及びその施策の実施状況

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、企業価値の継続的な向上に努めることで、お客様や株主の皆様のご支援を頂き、永続的に発展できる会社を目指しております。

その実現のため、経営管理体制の整備により意思決定の迅速化を図る一方、経営の透明性と公正化を高め、コーポレート・ガバナンスを充実させていくことが当社の最重要課題の一つであると考えております。

(1) 会社の機関の内容及び内部統制システムの整備の状況

会社の機関

当社は監査役制度を採用しており、当社の取締役会は平成16年9月現在、取締役5名、監査役3名で構成されており監査役のうち1名が「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役であります。

また、当社では平成16年4月1日付で意思決定及び監査機能と業務執行機能を分離し、コーポレート・ガバナンスの強化を図るとともに、経営効率化をより一層進めるため執行役員制度を導入しております。執行役員には平成16年9月現在、取締役兼務の3名を含む13名が就任しております。

会社の機関の内容及び内部統制システムの整備の状況

当社の取締役会は毎月1回定期的に開催されるほか、必要に応じて臨時招集できる体制となっております。また毎月、取締役で構成する「経営戦略会議」が設置され取締役会の事前審議機関として機能し、経営全般にわたる様々な検討を行い意思決定の迅速化に努めております。

また、経営執行役員会も毎月1回の定期開催において経営戦略会議の審議事項等の指示を受けております。

監査役3名は定時取締役会に出席するほか、常勤監査役は取締役会のみならず重要な会議に取締役の監督とともに適宜、提言、助言を行っております。また、毎月1回開催される監査役会でも監査計画に基づき厳格に監査活動を行いコーポレート・ガバナンスの実効性を確保するよう努めております。

(2) リスク管理体制の整備の状況

当社では社内監査部門として社長直轄による検査役室を設置し、監査計画に基づく社内業務監査を全社にわたって継続的に実施しております。またISO9001のプロセス管理における内部監査も実施されております。さらに会計監査人である五十鈴監査法人の年間にわたる監査計画に基づく会計監査も当社のコーポレート・ガバナンスに大きな役割を果たしております。

コーポレート・ガバナンスの基盤となるコンプライアンスにつきましては、全社への周知徹底を図る一方社内法務部署として総務部に法務課を設置し法令遵守と企業倫理確立の機能の充実を行うとともに、顧問弁護士には法律上の判断が必要な際、リーガルチェックやアドバイスを受けております。また、弁護士を社外監査役としており法律上のアドバイスも適時受けるなど、経営に法的な統制が働く仕組みを構築しております。

対外的なリスク等の対応については基本方針である「顧客尊重」に則り「お客様相談室」を設置、加えて当社ホームページ上に「ご意見欄」を開設しお客様からの意見、要望を一元管理するなど適切にリスク等を管理する機能を全社の相応した部署に集中させ体制の強化を図っております。

(3) 役員報酬の内容

当社の取締役に係る報酬額は、平成7年6月29日開催の第58回株主総会で決議された月額15,000千円（年額180,000千円）を限度額としております。当中間事業年度において取締役に支払われた報酬の総額は59,535千円であります。なお、当社では社外取締役を選任しておりませんので取締役は総て社内取締役であります。

監査役に関する報酬額は平成7年6月29日開催の第58回定時株主総会で決議された60,000千円（年額）を限度額としております。当中間事業年度において監査役に支払われた報酬の総額は14,655千円であります。

(4) 監査報酬の内容

当社が監査法人と締結した監査契約に基づく監査証明に係る報酬として、当事業年度の契約報酬総額は15,000千円（税別）であります。なお上記監査契約以外の契約事項はありません。

8. 関連当事者（親会社等）との関係に関する基本方針

該当事項はありません。

9. その他、会社の経営上の重要な事項

該当事項はありません。

経営成績及び財政状態

・経営成績

1. 当中間期の概要

当期間における我が国経済は、4～6月においては設備投資の増加や株価の上昇等もあり景況感の改善もみられました。7月～9月を通しては海外景気の減速に伴う輸出の勢いの低下、電子部品や情報通信機器の在庫増もあり改善ペースは鈍化の傾向にあります。消費環境におきましては、猛暑や五輪効果の押し上げもあり堅調に推移しました。

菓子食品業界におきましては、低価格志向は依然として強く、食生活の変化・多様化の中にあつて鮮度・健康・安全性への指向はますます強まっております。猛暑による影響から、「飲料」や「アイスクリーム」等一部の商品の伸長はありましたが、業界全体としては大きな成長には至りませんでした。

このような状況の中、当社グループはすでに打ち出しております

システム経営を行う。ISO9001の定着化、SCM構築を実現し、全ての部門すべてのプロセスにおいてシステム的な思考で実行する。

MOT（マネジメント・オブ・テクノロジー）と言われる技術（開発・生産・IT・マーケティング・マネジメント）を生かした経営をする。

安全・安心・安定の3つの「安」を確実に提供する。

人材の人財化のため、人を育てることに熱心な企業風土を創る。

常に“NEW”を見つけ、新しいこと、新しいもの、新しい考えに挑戦し、成長性を磨く。

を中核とする「新中期3ヶ年計画」をスタートをするとともに、前期から着手し改革計画をまとめあげてまいりました「業務構造改革」の実行段階にグループ各社と連携して力強く歩を進めました。

社内改革として、「顧客満足」をさらに強化するため「ユニット制」の導入を行い、市場環境の変化やお客様のニーズへの素早い対応を目指しました。販売においては、販売効率の向上、流通過程での無駄・ロス削減を目的として売上計上基準を出荷日基準から着荷日基準に変更いたしました。選択と集中の基本方針のもと、当社の主力商品であります「肉まん・あんまん」の設備をさらに増強し、最需要期への準備を進めました。資産の有効活用につきましては、子会社イムラ(株)が管理運営するゴルフ練習場の再活用として低層賃貸住宅の事業化の検討・決定を行い、東海支店の土地活用にも取り組みました。子会社井村屋乳業(株)におきましても、平成17年3月31日をもって牛乳部門から撤退し、「豆腐」・「豆乳」・「デザート」類のデイリー・チルド商品の開発・製造に特化していく方向性を決定しております。

また、システム経営（つながり経営）を行う一つのツールとして、平成18年でのグループ各社のISO9001・ISO14001の両認証取得を目指し、当期ではフードサービス事業部がISO9001を認証取得し、当社流通部門でもISO14001の認証取得に向けキックオフを行いました。

販売面に関しましては、「旬」をキーワードとして夏物商品が最盛期に最大効果をあげる売り方への変革に取組み、積極的な販売活動を展開いたしました。加えて、猛暑の後押しもあり「アイスクリーム」や「かき氷用シロップ」が大幅に伸長し全体としての売上増に貢献しました。

収益面につきましては、主要原料である小豆の高騰に原油価格動向の間接的な影響も加わってまいりましたが、前期から継続して取組んでおりますISCM（イムラヤサプライチェーンマネジメント）活動による在庫削減・物流費減少等の効果に加えコスト削減に取組んだ結果、販売費・一般管理費も減少いたしました。

以上の結果、当中間期の連結売上高は159億75百万円（前年同期比6.2%増）、連結経常利益は子会社日本フード(株)、(株)ポレアの利益貢献もあり3億3百万円（前年同期連結経常損失1億19百万円）となり、連結当期純利益は1億62百万円（前年同期 連結当期純損失3億34百万円）となりました。

菓子食品事業

(1) 菓子・食品・ディリーチルド部門

菓子では、夏場の主力商品である「水ようかんギフト」は、低額商品が商品企画の見直しや、リニュー・アル効果の結果、手土産商材として大幅に伸長いたしました。高額商品はギフト市場の低迷や競争激化、さらに消費税総額表示による消費マインドへの影響もあり苦戦いたしました。秋冬期に向っては、「和洋菓子」特にカステラを中心に、商品規格・パッケージの見直しを進め拡大を図る準備を整える一方、大手小売業との取組み企画を併せて進めました。また、健康志向の中にあつて、和風スナックとして「気ままに」シリーズ・「根のチカラ」を新発売いたしました。

食品におきましては、夏場好天に恵まれたこともあり「かき氷用シロップ」が好調に推移し、調味食品類では従来の「お赤飯の素」に「五穀ごはんの素」等も加わり引続き好評を得て大幅に伸長いたしました。主力商品であります缶詰「ゆであずき」は、主要原料であります小豆の高騰もありこれに対応するため、新しいラインナップにより需要期への準備を進めました。

ディリーチルドでは、健康志向のニーズの中でブームとなった「豆乳」商品の倍増をはじめとして「豆腐類」は順調に推移しましたが、「デザート類」の低迷により前年並の推移となりました。秋冬期に向いましては、家族向け商品でありますチルドまんを「素材の美味しさを活かしたやさしい味付け」に改良し、販売エリア拡大の仕組み作りを行いました。また、伸長が著しい「豆乳」の新形態商品発売を目指してテスト販売の準備を進めました。

一方、昨年度スタートの新ブランド「JiAi」（ジアイ）につきましては、「野菜ブイヨン」に続き6月に第2弾商品「ライスミルク」を発売開始いたしました。従来の通信販売に加え、新規販路として牛乳宅配ルートや高級商品を提供する小売業等への導入も決定し、積極的な販売活動を行っております。今後につきましても、安全・健康など「やさしさ」を追求した新しいブランドイメージを念頭に大切に育成してまいります。

(2) 加温・冷菓部門

加温の肉まん・あんまん類では「心ゆきとどくひと手間で 美味しさあざやか ほっとしあわせ 井村屋肉まん・あんまん」をキャッチフレーズとし「ていねいさ」をキーワードに、プロの高度な下ごしらえ調理技術を取入れて素材の美味しさを活かし、加えてひと手間かけた手作り感を特徴とした商品に仕上げました。一方、高額商品もさらに充実いたしました。また、販売におきましてはコンビニエンスストア店頭での早期販売スタートの促進を図り順調なスタートとなりました。

冷菓は小売業への積極的な導入促進に加え記録的な猛暑の影響もあり、主力商品である「あずきバー」商品が大幅に伸長いたしました。また、商品ラインナップを増やした「パフェアイスシリーズ」や楽しさやなつかしさをイメージしたユニークな成形容器の「駄菓子アイスシリーズ」等についてもテーマ性を持った売場展開の強化を図り好調に伸長しました。

(3) 牛乳部門

学校給食牛乳は堅調でしたが、部門の中心となる受託商品の受託数量が減少し、全体では販売数量の減少から売上高は低下しました。

以上の結果、菓子食品事業では売上高129億5百万円（前年同期比8.8%増）、営業利益6億77百万円（前年同期比168.0%増）となりました。

フードサービス事業

レストラン「アンナミラズ」は、グランドメニュー、ランチメニュー、低アレルギーのキッズメニューの見直しや、新しいデザート商品の提案を進めるとともに、事業の再活性化を目的として、創業から31年目のプロトタイプの立案に取り組みました。一方、店舗採算の見直しを進め9月末をもって八景島店の退店を行いました。今後につきましてもダイナミックな店舗改革を行ってまいります。

新業態ブランド「ジュヴォー」におきましては、プロヴァンスの特徴を生かした店舗作りを進めました。カフェタイプの玉川店ではカフェとしてのコンセプトを確立すべくメニューの充実に取り組み、新鮮な野菜を切り口として女性にターゲットを合わせ、気取らずカジュアルに食事のできるメニューの提案を行いました。アトリエ工房を併設したパテストリー目黒店ではジュヴォーの特徴あるお菓子のラインアップ充実のため、生菓子・焼菓子を新発売し好評を得ました。

結果、当事業の売上高は8億22百万円（前年同期比6.7%減）、営業損益は98百万円の損失となりました。

調味料事業

調味料事業では、成長過程にある機能性素材に関連する受託加工品は順調に伸長しましたが、猛暑の影響による即席麺業界の苦戦もあって主力商品である粉末製品(味噌、醤油)が減少し、畜肉エキス製品も伸び悩みました。新規装備した真空ドラムドライヤー設備は順調に稼動し、新製品として「豆乳パウダー」の生産を開始いたしました。お客様からもご評価をいただき、今後幅広い分野での使用が期待されます。

中国で展開しております「北京京日井村屋食品有限公司」の粉末化事業はテスト機の導入を図り順調に稼動を続け、新しい販路開拓を進めております。また、ISO9001認証取得を目指した活動も加わり、さらなる成長への体質づくりを展開しております。

結果、事業の売上高は21億80百万円（前年同期比2.1%減）、営業利益は1億37百万円（前年同期比1.0%減）となりました。

その他の事業

イムラ(株)では、ゴルフ業界において相変わらず厳しい状況が続く中、「会員とゴルフスクール生」を重視した政策による「顧客の囲い込み」を積極的に行いましたが、例年にない猛暑と数多く上陸した台風の影響もあり入場者や客単価の減少となりました。ガソリンスタンドは、原油価格の高騰による仕入価格の大幅な値上がりにくわえ、メーカーの系列化やセルフ店化はますます進み、シェア争いから熾烈な価格競争となり苦戦いたしました。なお、当事業では平成16年7月12日をもって保険代理業を中心とした事業を営む井津美商事(株)（当社の非連結子会社）を吸収合併いたしました。

以上の結果、事業の売上高は67百万円（前年同期比0.4%減）、営業利益は6百万円の損失となりました。

2. 通期の見通し

今後の見通しにつきましては、景況感の回復が不透明ななかにあって原油価格動向や台風・地震による農作物等への影響も加わり、全般的に厳しい状況が予測されます。

このような状況のなかにあって、当社では10～12月は年間を通じ売上・利益ともに最もウエイトの高い期間となります。主力商品であります「肉まん・あんまん」「カステラ」等拡売準備を進めてまいりました秋冬物商品のシェアアップに向けた販売活動を強力に推進してまいります。また、1～3月に向けては「水ようかんギフト」・「アイスクリーム」を始めとする春夏物商品の新商品開発、市場拡大を行います。また、上期に構築しました新教育プログラムの実行を行い「人材の人財化」を継続して行います。コスト低減への取組みでは、ISC Mの継続実施と来期に向けての物流体制の抜本的見直しを進めているところであります。加えて、「LOSS 50 CUT」（ロス・無駄の半減）プロジェクトを立上げ「KAIZEN」活動の本格的な活用と相まって利益流出の防止を図り、お客さま始めすべてのステークホルダーの皆様に信頼され愛される「小さくても強く魅力のある会社」実現に向けてグループ会社一丸となって取り組んでまいります。

通期の見通しにつきましては、連結売上高345億円（前期比4.9%増）、連結経常利益9億円および連結当期純利益4億50百万円を見込んでおります。

・財政状態

連結キャッシュ・フロー分析

当中間連結会計期間におけるキャッシュ・フローについては、営業活動による60百万円の資金を投資活動で83百万円使用しましたが、財務活動における差引148百万円の資金調達の結果、現金及び現金同等物は前連結会計年度末より1億25百万円増加し、中間期末残高は9億91百万（前年同期比14.5%増）となりました。

各活動によるキャッシュ・フローの状況とそれらの原因は下記のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

当中間連結会計期間における営業活動によるキャッシュ・フローは60百万円となり、前年同期より12億49百万円の改善となりました。これは前年同期と比較し、主に税金等調整前当期純利益が7億79百万円、在庫の削減により4億7百万円それぞれ増加したことによっております。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

当中間連結会計期間における投資活動では、活動に伴う支出が前年同期より1億50百万円減少いたしました。主な要因は設備投資額が2億79百万円減少した反面、株式売却等による収入も80百万円減じたことによるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

当中間連結会計期間における財務活動によるキャッシュ・フローは長短期調達額の半減と長期資金の返済が進んだことで前年同期より11億94百万円減少しております。

最近4年における連結キャッシュ・フロー指標のトレンド

	平成13年9月期	平成14年9月期	平成15年9月期	平成16年9月期
自己資本比率（％）	48.1	50.5	48.4	50.0
時価ベースの自己資本比率（％）	54.3	45.7	47.9	51.2
債務償還年数（年）	-	-	-	19.6
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	-	-	-	3.8

（注）自己資本比率：自己資本 / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

債務償還年数（年）：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

- 1 株式時価総額は、期末株価終値 ×（期末発行済株式数）により算出しております。
- 2 営業キャッシュ・フローは、連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しております。有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。また、利払いにつきましては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しております。
- 3 債務償還年数の中間期での計算は、営業キャッシュ・フローを年額に換算するため2倍にしております。
- 4 平成13年9月期から平成15年9期の「債務償還年数」及び「インタレスト・カバレッジ・レシオ」については、営業キャッシュ・フローがマイナスのため、記載しておりません。