

株式会社西日本シティ銀行が実施する 株式会社博多久松に対する ポジティブ・インパクト・ファイナンスに係る 第三者意見

株式会社日本格付研究所（JCR）は、株式会社西日本シティ銀行が実施する株式会社博多久松に対するポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）について、国連環境計画金融イニシアティブのポジティブ・インパクト・ファイナンス原則への適合性に対する第三者意見書を提出しました。

本件は、環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」への整合性も併せて確認しています。

* 詳細な意見書の内容は次ページ以降をご参照ください。

第三者意見書

2023年8月31日
株式会社 日本格付研究所

評価対象：

株式会社博多久松に対するポジティブ・インパクト・ファイナンス

貸付人：株式会社西日本シティ銀行

評価者：公益財団法人九州経済調査協会

第三者意見提供者：株式会社日本格付研究所（JCR）

結論：

本ファイナンスは、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト・ファイナンス原則に適合している。

また、環境省のESG金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的である。

I. JCR の確認事項と留意点

JCR は、株式会社西日本シティ銀行（「西日本シティ銀行」）が株式会社博多久松（「博多久松」）に対して実施する中小企業向けのポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）について、公益財団法人九州経済調査協会（「九州経済調査協会」）による分析・評価を参照し、国連環境計画金融イニシアティブ（UNEP FI）の策定した PIF 原則に適合していること、および、環境省の ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的であることを確認した。

PIF とは、SDGs の目標達成に向けた企業活動を、金融機関が審査・評価することを通じて促進し、以て持続可能な社会の実現に貢献することを狙いとして、当該企業活動が与えるポジティブなインパクトを特定・評価の上、融資等を実行し、モニタリングする運営のことをいう。

PIF 原則は、4 つの原則からなる。すなわち、第 1 原則は、SDGs に資する三つの柱（環境・社会・経済）に対してポジティブな成果を確認できるかまたはネガティブな影響を特定し対処していること、第 2 原則は、PIF 実施に際し、十分なプロセス、手法、評価ツールを含む評価フレームワークを作成すること、第 3 原則は、ポジティブ・インパクトを測るプロジェクト等の詳細、評価・モニタリングプロセス、ポジティブ・インパクトについての透明性を確保すること、第 4 原則は、PIF 商品が内部組織または第三者によって評価されていることである。

UNEP FI は、ポジティブ・インパクト・ファイナンス・イニシアティブ（PIF イニシアティブ）を組成し、PIF 推進のためのモデル・フレームワーク、インパクト・レーダー、インパクト分析ツールを開発した。西日本シティ銀行は、中小企業向けの PIF の実施体制整備に際し、九州経済調査協会と共同でこれらのツールを参照した分析・評価方法とツールを開発している。ただし、PIF イニシアティブが作成したインパクト分析ツールのいくつかのステップは、国内外で大きなマーケットシェアを有し、インパクトが相対的に大きい大企業を想定した分析・評価項目として設定されている。JCR は、PIF イニシアティブ事務局と協議しながら、中小企業の包括分析・評価においては省略すべき事項を特定し、西日本シティ銀行及び九州経済調査協会にそれを提示している。なお、西日本シティ銀行は、本ファイナンス実施に際し、中小企業の定義を、IFC（国際金融公社）または中小企業基本法の定義する中小企業、会社法の定義する大会社以外の企業としている。

JCR は、中小企業のインパクト評価に際しては、以下の特性を考慮したうえで PIF 原則との適合性を確認した。

- ① SDGs の三要素のうちの経済、PIF 原則で参照するインパクト領域における「包括的で健全な経済」、「経済収れん」の観点からポジティブな成果が期待できる事業主体で

- ある。ソーシャルボンドのプロジェクト分類では、雇用創出や雇用の維持を目的とした中小企業向けファイナンスそのものが社会的便益を有すると定義されている。
- ② 日本における企業数では全体の 99.7%を占めるにもかかわらず、付加価値額では 52.9%にとどまることからわかるとおり、個別の中小企業のインパクトの発現の仕方や影響度は、その事業規模に従い、大企業ほど大きくはない。¹
 - ③ サステナビリティ実施体制や開示の度合いも、上場企業ほどの開示義務を有していないことなどから、大企業に比して未整備である。

II. PIF 原則への適合に係る意見

PIF 原則 1

SDGs に資する三つの柱（環境・社会・経済）に対してポジティブな成果を確認できるかまたはネガティブな影響を特定し対処していること。

SDGs に係る包括的な審査によって、PIF は SDGs に対するファイナンスが抱えている諸問題に直接対応している。

西日本シティ銀行及び九州経済調査協会は、本ファイナンスを通じ、博多久松の持ちうるインパクトを、UNEP FI の定めるインパクト領域および SDGs の 169 ターゲットについて包括的な分析を行った。

この結果、博多久松がポジティブな成果を発現するインパクト領域を有し、ネガティブな影響を特定しその低減に努めていることを確認している。

SDGs に対する貢献内容も明らかとなっている。

PIF 原則 2

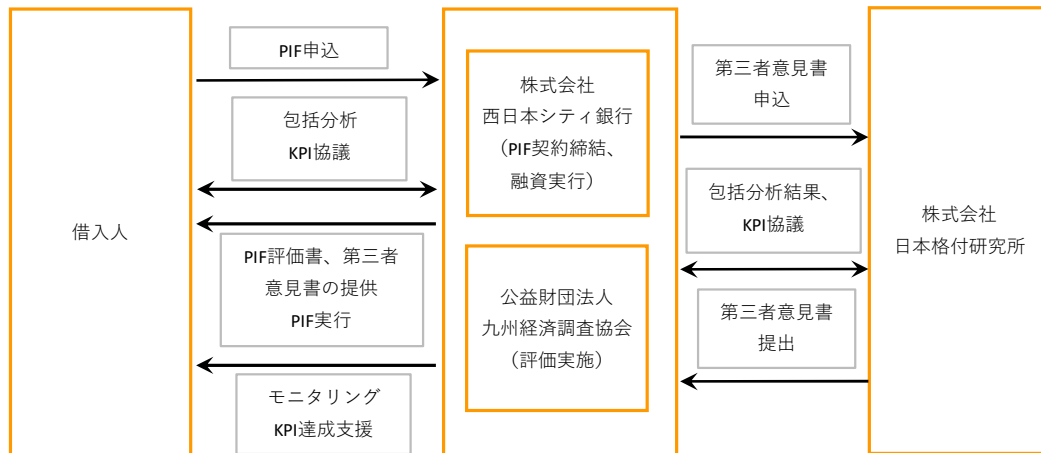
PIF を実行するため、事業主体（銀行・投資家等）には、投融資先の事業活動・プロジェクト・プログラム・事業主体のポジティブ・インパクトを特定しモニターするための、十分なプロセス・方法・ツールが必要である。

JCR は、西日本シティ銀行が PIF を実施するために適切な実施体制とプロセス、評価方法及び評価ツールを確立したことを確認した。

¹ 経済センサス活動調査（2016年）。中小企業の定義は、中小企業基本法上の定義。業種によって異なり、製造業は資本金 3 億円以下または従業員 300 人以下、サービス業は資本金 5 千万円以下または従業員 100 人以下などだ。小規模事業者は製造業の場合、従業員 20 人以下の企業をさす。



(1) 西日本シティ銀行は、本ファイナンス実施に際し、以下の実施体制を確立した。



(出所：西日本シティ銀行提供資料)

(2) 実施プロセスについて、西日本シティ銀行では社内規程を整備している。

(3) インパクト分析・評価の方法とツール開発について、西日本シティ銀行からの委託を受けて、九州経済調査協会が分析方法及び分析ツールを、UNEP FI が定めた PIF モデル・フレームワーク、インパクト分析ツールを参考に確立している。

PIF 原則 3 透明性

PIF を提供する事業主体は、以下について透明性の確保と情報開示をすべきである。

- ・本 PIF を通じて借入人が意図するポジティブ・インパクト
- ・インパクトの適格性の決定、モニター、検証するためのプロセス
- ・借入人による資金調達後のインパクトレポート

PIF 原則 3 で求められる情報は、全て九州経済調査協会が作成した評価書を通して西日本シティ銀行及び一般に開示される予定であることを確認した。

PIF 原則 4 評価

事業主体（銀行・投資家等）の提供する PIF は、実現するインパクトに基づいて内部の専門性を有した機関または外部の評価機関によって評価されていること。

本ファイナンスでは、九州経済調査協会が、JCR の協力を得て、インパクトの包括分析、特定、評価を行った。JCR は、本ファイナンスにおけるポジティブ・ネガティブ両側面のインパクトが適切に特定され、評価されていることを第三者として確認した。

III. 「インパクトファイナンスの基本的考え方」との整合に係る意見

インパクトファイナンスの基本的考え方は、インパクトファイナンスを ESG 金融の発展形として環境・社会・経済へのインパクトを追求するものと位置づけ、大規模な民間資金を巻き込みインパクトファイナンスを主流化することを目的としている。当該目的のため、国内外で発展している様々な投融資におけるインパクトファイナンスの考え方を参照しながら、基本的な考え方をとりまとめているものであり、インパクトファイナンスに係る原則・ガイドライン・規制等ではないため、JCR は本基本的考え方に対する適合性の確認は行わない。ただし、国内でインパクトファイナンスを主流化するための環境省及び ESG 金融ハイレベル・パネルの重要なメッセージとして、本ファイナンス実施に際しては本基本的考え方に整合的であるか否かを確認することとした。

本基本的考え方におけるインパクトファイナンスは、以下の 4 要素を満たすものとして定義されている。本ファイナンスは、以下の 4 要素と基本的には整合している。ただし、要素③について、モニタリング結果は基本的には借入人である博多久松から貸付人である西日本シティ銀行及び評価者である九州経済調査協会に対して開示がなされることとし、可能な範囲で対外公表も検討していくこととしている。

要素① 投融資時に、環境、社会、経済のいずれの側面においても重大なネガティブインパクトを適切に緩和・管理することを前提に、少なくとも一つの側面においてポジティブなインパクトを生み出す意図を持つもの

要素② インパクトの評価及びモニタリングを行うもの

要素③ インパクトの評価結果及びモニタリング結果の情報開示を行うもの

要素④ 中長期的な視点に基づき、個々の金融機関/投資家にとって適切なリスク・リターンを確保しようとするもの

また、本ファイナンスの評価・モニタリングのプロセスは、本基本的考え方で示された評価・モニタリングフローと同等のものを想定しており、特に、企業の多様なインパクトを包括的に把握するものと整合的である。

IV. 結論

以上の確認より、本ファイナンスは、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト・ファイナンス原則に適合している。

また、環境省の ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項 (4) に基づき設置された



JCR Sustainable PIF for SMEs

ポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的である。

(第三者意見責任者)

株式会社日本格付研究所

サステナブル・ファイナンス評価部長

梶原 敦子

梶原 敦子

担当主任アナリスト

川越 広志

川越 広志

担当アナリスト

望月 幸美

望月 幸美



本第三者意見に関する重要な説明

1. JCR 第三者意見の前提・意義・限界

日本格付研究所（JCR）が提供する第三者意見は、事業主体及び調達主体の、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト金融(PIF)原則への適合性及び環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル内に設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」への整合性に関する、JCR の現時点での総合的な意見の表明であり、当該ポジティブ・インパクト金融がもたらすポジティブなインパクトの程度を完全に表示しているものではありません。

本第三者意見は、依頼者である調達主体及び事業主体から供与された情報及び JCR が独自に収集した情報に基づく現時点での計画又は状況に対する意見の表明であり、将来におけるポジティブな成果を保証するものではありません。また、本第三者意見は、PIF によるポジティブな効果を定量的に証明するものではなく、その効果について責任を負うものではありません。本事業により調達される資金が同社の設定するインパクト指標の達成度について、JCR は調達主体または調達主体の依頼する第三者によって定量的・定性的に測定されていることを確認しますが、原則としてこれを直接測定することはありません。

2. 本第三者意見を作成するうえで参照した国際的なイニシアティブ、原則等

本意見作成にあたり、JCR は、以下の原則等を参照しています。

国連環境計画 金融イニシアティブ ポジティブ・インパクト金融原則

環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル内ポジティブインパクトファイナンスタスクフォース
「インパクトファイナンスの基本的考え方」

3. 信用格付業にかかるとの関係

本第三者意見を提供する行為は、JCR が関連業務として行うものであり、信用格付業にかかるとは異なります。

4. 信用格付との関係

本件評価は信用格付とは異なり、また、あらかじめ定められた信用格付を提供し、または閲覧に供することを約束するものではありません。

5. JCR の第三者性

本 PIF の事業主体または調達主体と JCR との間に、利益相反を生じる可能性のある資本関係、人的関係等はありません。

■留意事項

本文書に記載された情報は、JCR が、事業主体または調達主体及び正確で信頼すべき情報源から入手したものです。ただし、当該情報には、人為的、機械的、またはその他の事由による誤りが存在する可能性があります。したがって、JCR は、明示的であると暗示的であるとを問わず、当該情報の正確性、結果、的確性、適時性、完全性、市場性、特定の目的への適合性について、一切表明保証するものではなく、また、JCR は、当該情報の誤り、遺漏、または当該情報を使用した結果について、一切責任を負いません。JCR は、いかなる状況においても、当該情報のあらゆる使用から生じうる、機会損失、金銭的損失を含むあらゆる種類の、特別損害、間接損害、付随的損害、派生的損害について、契約責任、不法行為責任、無過失責任その他責任原因のいかなるものを問わず、また、当該損害が予見可能であると予見不可能であるとを問わず、一切責任を負いません。本第三者意見は、評価の対象であるポジティブ・インパクト・ファイナンスにかかる各種のリスク（信用リスク、価格変動リスク、市場流動性リスク、価格変動リスク等）について、何ら意見を表明するものではありません。また、本第三者意見は JCR の現時点での総合的な意見の表明であって、事実の表明ではなく、リスクの判断や個別の債券、コマーシャルペーパー等の購入、売却、保有の意思決定に関して何らの推奨をするものでもありません。本第三者意見は、情報の変更、情報の不足その他の事由により変更、中断、または撤回されることがあります。本文書に係る一切の権利は、JCR が保有しています。本文書の一部または全部を問わず、JCR に無断で複製、翻案、改変等を行うことは禁じられています。

■用語解説

第三者意見：本レポートは、依頼人の求めに応じ、独立・中立・公平な立場から、銀行等が作成したポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書の国連環境計画金融イニシアティブのポジティブ・インパクト金融原則への適合性について第三者意見を述べたものです。

事業主体：ポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施する金融機関をいいます。

調達主体：ポジティブ・インパクト・ビジネスのためにポジティブ・インパクト・ファイナンスによって借入を行う事業会社等をいいます。

■サステナブル・ファイナンスの外部評価者としての登録状況等

- ・国連環境計画 金融イニシアティブ ポジティブインパクト作業部会メンバー
- ・環境省 グリーンボンド外部レビュー者登録
- ・ICMA (国際資本市場協会)に外部評価者としてオブザーバー登録、ソーシャルボンド原則作業部会メンバー
- ・Climate Bonds Initiative Approved Verifier (気候債イニシアティブ認定検証機関)

■本件に関するお問い合わせ先

情報サービス部 TEL : 03-3544-7013 FAX : 03-3544-7026

株式会社 日本格付研究所

Japan Credit Rating Agency, Ltd.

信用格付業者 金融庁長官（格付）第1号

〒104-0061 東京都中央区銀座 5-15-8 時事通信ビル

ポジティブ・インパクト・ファイナンス
評価報告書
(株式会社博多久松)

2023年8月31日
公益財団法人 九州経済調査協会

目次

<要約>	3
1. 業界動向	8
2. サステナビリティ活動と KPI の設定	12
2-1 環境面での活動と KPI	12
2-2 環境・社会面での活動と KPI	13
2-3 社会面での活動と KPI	14
2-4 社会・経済面での活動と KPI	17
2-5 経済面での活動と KPI	20
3. 包括的分析	22
3-1 UNEP FI のインパクト分析ツールを用いた分析	22
3-2 個別要因を加味したインパクト領域の特定	22
3-3 特定されたインパクト領域とサステナビリティ活動の関連性	23
3-4 インパクト領域の特定方法	23
4. 地域経済に与える波及効果の測定	24
5. マネジメント体制	25
6. モニタリングの頻度と方法	25

(公財)九州経済調査協会は、(株)西日本シティ銀行が、株式会社博多久松(以下、博多久松)に対してポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施するに当たって、博多久松の企業活動が、環境・社会・経済に及ぼすインパクト(ポジティブな影響およびネガティブな影響)を分析・評価した。なお、評価にあたっては、博多久松の親会社である有限会社久松と合わせてグループ全体で取り組みを評価した(以下、グループ全体についての記述は「久松グループ」、有限会社久松単体についての記述は「久松」、株式会社博多久松についての記述は「博多久松」と表記する)。

分析・評価に当たっては、(株)日本格付研究所の協力を得て、国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」および ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項(4)に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に則った上で、中小企業¹に対するファイナンスに適用している。

<要約>

久松グループは、おせちを中心とした食品製造・販売を行っている事業者である。久松は1982年に創業し、現在は福岡県糟屋郡粕屋町に本社を置いている。食品業界では比較的早期の2004年にEC事業へ参入し、おせちのEC販売数では日本一を誇り、年間19.6万食を売り上げている(2022年実績)。近年はEC運営のノウハウを活用してEC運営代行及びふるさと納税運営代行業も手掛けている。事業拡大を見越して2022年に生産子会社として博多久松を設立し、2024年に新工場を田川市に竣工予定である。

久松グループは、「晴れの日のおいしさ」という理念(コーポレートスローガン)を掲げ、理念を達成するための6つの行動指針を掲げている。行動指針のうちの1つである「挑戦に拍手を送る。」にあるように、久松グループは積極的に挑戦する姿勢を大事にしており、これまでのEC販売やEC運営代行への新規参入も含め、既存の事業の枠に縛られない挑戦を続け、事業を拡大していく予定である。

久松グループのサステナビリティ活動などを分析した結果、ポジティブ・インパクトとして「食糧」、「雇用」、「エネルギー」、「情報」、「文化・伝統」、「包摂的で健全な経済」、「経済収束」を、ネガティブ・インパクトとして「健康・衛生」、「雇用」、「情報」、「人格と人の安全保障」、「水(質)」、「資源効率・安全性」、「気候」、「廃棄物」を特定し、そのうち、環境・社会・経済に対して一定の影響が想定され、博多久松の経営の持続可能性を高める4つの領域について、KPIが設定された。

今回実施予定の「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の概要

金額	1,800,000,000円
資金使途	設備資金、運転資金
モニタリング期間	11年0カ月

¹ IFC(国際金融公社)または中小企業基本法の定義する中小企業、会社法の定義する大会社以外の企業

企業概要
【融資対象】

企業名	株式会社博多久松
所在地	〒811-2304 福岡県糟屋郡粕屋町仲原2839-7
従業員数	1名（2023年3月時点）
資本金	800万円
業種	調理食品製造業（ふるさと納税地場産品製造、おせち・OEM製造販売） ※産業格付は国際標準産業分類（ISIC）による
事業内容	ふるさと納税地場産品製造、おせち・OEM製造販売
沿革	2022年9月 設立（代表取締役社長 松田健吾氏） 2024年 新工場竣工予定

【親会社】

企業名	有限会社久松
所在地	〒811-2304 福岡県糟屋郡粕屋町仲原2839-7
従業員数	26名（2023年3月時点）
資本金	300万円
業種	調理食品製造業（ふるさと納税地場産品製造、おせち・OEM製造販売）、ウェブ・ポータル（EC運営代行） ※産業格付は国際標準産業分類（ISIC）による
事業内容	ふるさと納税地場産品製造、おせち・OEM製造販売、EC運営代行
沿革	1982年 創業者の松田五郎氏により高級仕出し屋として福岡市博多区に「高級仕出し久松」創業 1986年 福岡市博多区に有限会社久松設立 1988年 福岡市博多区に食品製造工場開設 1994年 福岡県粕屋郡粕屋町に新社屋兼食品製造工場新設 2004年 インターネット通販で製品販売を開始 2008年 福岡県粕屋郡粕屋町に冷凍設備新設 2012年 福岡県粕屋郡粕屋町の製造工場をリニューアル 2017年 通信販売事業部を福岡市博多区に移転 2019年 ECサイト運営代行を開始 2022年 生産子会社として株式会社博多久松を田川市に設立

事業概要

事業概況

【事業の特長】

久松グループは、おせちを中心とした食品製造・販売及びEC運営代行を実施している事業者である。久松は福岡県糟屋郡粕屋町に本社を置き、1982年に創業した。

久松の現在の売上の6割程度が、主軸事業である加工食品のEC販売である。主力商品のおせちのほか、本格和食、惣菜などを製造・販売している。おせちのEC販売数では日本一を誇り、年間19.6万食を売り上げている(2022年実績)。

久松の特長は、食品業界では比較的早期にインターネット通販でのBtoC販売を開始した点である。2004年に楽天市場に「博多久松」のブランド名でおせちを出品後、楽天市場グルメ大賞受賞(14回)、楽天市場ショップオブザイヤーグルメジャンル大賞受賞(4回)、Yahoo!ショッピングエリアアワード受賞、Yahoo!ショッピング年間ベストストア食品部門などECサイトでの売上部門で受賞を果たしている。2023年4月現在、自社ECサイトのほか、楽天、ヤフーショッピングなどのECサイトで合わせて7店舗を運営している。

久松は2017年に通信販売事業部を福岡市博多区に移転してさらにEC販売部門の強化を図ったほか、近年はEC販売のノウハウを生かし、ふるさと納税をはじめとしたEC運営代行業も実施している。

さらに、ふるさと納税の返礼品製造事業、おせち販売事業のさらなる拡大を目指して田川市に新工場建設を予定しており、2024年に竣工予定となっている。合わせて新工場での生産を担う主体として生産子会社の博多久松を2022年に設立した。

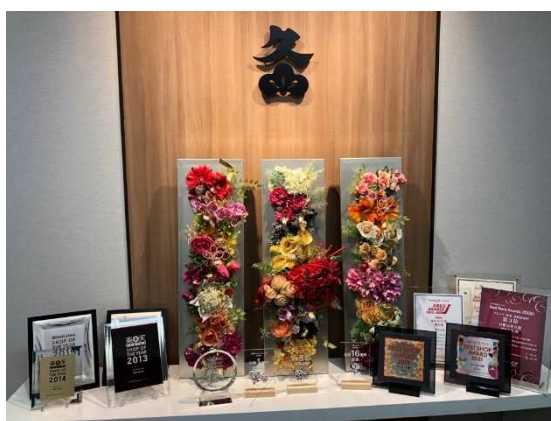
【おせちのEC販売事業開始の経緯と事業】

久松は元々高級仕出し屋として創業し、その後の1988年の工場開設後も結婚式場等を主な顧客として調理品の販売・卸売業を営んでいた。しかし、当時の久松は薄利経営状態であり、主たる顧客であった結婚式場も開催規模が縮小する傾向にあり需要が減少するなど、経営上の課題を抱えていた。このことに危機感を覚えた現社長の松田氏が、厳しい状況の打開に向けて模索する中で着目したのがECでの直販であった。楽天市場を運営する楽天グループ株式会社との出会いが契機となり、食品業界では比較的早期の2004年に楽天市場に「博多久松」のブランド名でおせちを出品し、インターネット販売事業を開始した。出品すると用意していた90個がすぐに完売し、ECの集客力・販売力を実感した。翌年には生産量を約2500個に拡大したが、その年も完売を達成した。その後も継続的に製造数を増加させ、2012年には5万個を突破、2015年には10万個を突破し、最新の2022年では19.6万個を売り上げるまでに至った。EC事業を開始したことで、新たな販路を開拓したこと、また顧客情報(ビッグデータ)の蓄積による顧客分析やマーケティングが可能になったことに加え、EC運営や楽天の経営層との交流を通じてマーケティングの考え方・ノウハウを獲得できたことが、企業全体としての経営力の向上、ひいては企業価値の向上をもたらし、事業の成長につながってきた。

▼同社人気No.1おせち「博多」



▼EC販売における多数の受賞歴



【EC販売事業のノウハウを生かしたEC運営代行、ふるさと納税運営代行の開始】

久松では、長年蓄積してきた食品部門でのEC販売ノウハウを活用し、EC運営代行事業を2019年より開始した。ふるさと納税のワンストップ運営代行(田川市:2021年～、古賀市:2022年～、大木町:2022年～)や福岡県の楽天市場内公式アンテナショップ「福岡県よかもんショップ」の運営(2020年～)を実施している。出品点数の増加、ユーザー目線でのサイトの改良、魅力ある商品の出品に向けたアドバイスなどにより、田川市では取り組み開始1年で2021年のふるさと納税寄付額が前年比約197%増の5.5億円になるなど、短期間で実績を残している。

【今後の展望】

久松グループはこれまでECを活用して全国の消費者に商品を提供してきたが、これからは「食品×EC×福岡」をテーマに、より地場地域とのつながりを深めて、地域の活力創出に資する取り組みを推進し、「食品×EC×福岡」分野におけるトップカンパニーを目指す。すでに実施しているふるさと納税支援事業のさらなる拡大のほか、地方自治体や地場の事業者とのコラボを推進する予定である。その事業拡大の拠点として、生産子会社の博多久松が田川市に新工場を建設する予定となっている(2024年竣工予定)。

経営理念

久松グループは、「晴れの日のおいしさ」という理念(コーポレートスローガン)を掲げている。久松グループが取り扱う商品は、おせちをはじめお祝い初めや結婚式、誕生日など、年中行事や様々なライフステージにおける晴れの日に関わるものが多く、単にモノとしての商品を届けるのではなく、人生における大切な日、大切な人と過ごす時間を彩るお手伝いをするという責任と自覚をもって取り組むことを表している。

久松グループは、理念の実現のために6つの行動指針を掲げている。行動指針6つのうちの1つ「挑戦に拍手を送る。」にあるように、久松グループは社員の挑戦を互いに積極的に応援する姿勢を有している。例えば、2022年に開始した「お祝いごと事業」(お祝い初めをはじめお祝いごとを彩る商品群の開発・販売)は、社員の積極的な発案のもと互いにサポートしつつ事業化にまで至ったものであり、まさに「挑戦に拍手を送る。」姿勢の一つの結実である。また、「持ち味が活きるチームになる。」「すべてを糧とする。」「正々堂々、謙虚に生きる。」にあるように、オープンな姿勢を重視し、失敗も含め共有して次に生かしてグループ全体でスピード感をもって改善、成長できるサイクルを構築している。

【コーポレートスローガン】

晴れの日のおいしさ

私たちがつくり、お届けするのは、
一生に一度、一年に一度の晴れの日の食事。
お客様にとって大切に特別なそのときが、
嬉しい顔や喜びの声で一杯になるように。
一粒、一箸、一箱、一文字、
私たちは心を込めて仕事をします。

晴れの日に最高のおいしさをお届けするために

【行動指針】

挑戦に拍手を送る。

過去に因われたり、現状に甘んじることなく、
もう一歩先へ、もう一段上へ。
私たちは成長したいという気持ちをつねに大切にします。
そして、可能性を広げようと努力する人を応援します。

持ち味が活きるチームになる。

いろんな人間が集まって、
はじめて強い組織になります。
私たちは一人ひとりの個性や得意技を
活かすことで、強いチームになります。

すべてを糧とする。

成功だけでなく、経験したすべてを共有できる
オープンな環境をつくりたい。
否定や馴れ合いをなくし、互いによく聴き、
よく問い、よく考えを示すよう心がけます。

正々堂々、謙虚に生きる。

うそ・ごまかしは必ずばれるものです。
私たちは社内外のすべての人に対して
分け隔てなく誠実に接し、
どのようなときでもフェアでクリーンに行動します。

安、安、整、整を第一とする。

安心安全はすべてに優先します。
怠れば明日からの生活はないと思って仕事をします。
いつも整理整頓を心がけ、
見えないところまで神経を配ります。

食への興味を持つ。

毎日の食べ物や食べることに興味や関心をもち、
美味しいと思える感性を養います。

1. 業界動向

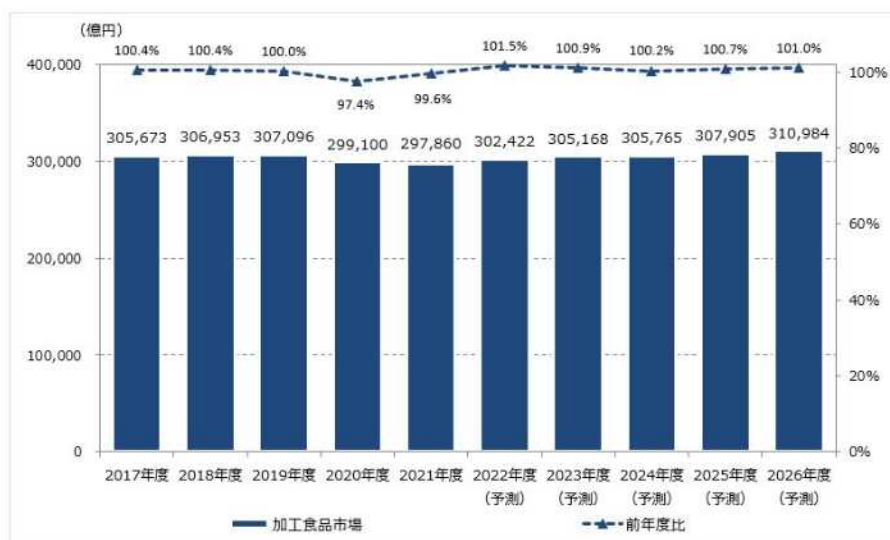
本項では、久松グループが事業として取り組む食品製造及び主力商品であるおせちの製造についての業界動向、及びEC・ふるさと納税の動向をまとめた。

【食品業界・加工食品業界の動向】

ここでは加工食品市場及び食品製造業全体の状況を概観する。

株式会社矢野経済研究所によると、国内加工食品市場は直近の2021年はコロナ禍の影響によって減少しているものの、中期的には健康食品や高齢者対応食品、個食タイプの商品群、調理食品などの市場が堅調に推移する見通しとなっている。

▼国内加工食品市場規模推移・予測



矢野経済研究所調べ

注1. 本調査における加工食品とは、酒類や飲料、乳製品、食肉加工品、水産加工品、農産加工品、パン・麺類、小麦粉類・粉製品、調味料類、油脂加工品、砂糖・甘味料類、冷凍食品、インスタント・レトルト食品他、菓子類、健康食品の15カテゴリ188品目を対象とした。

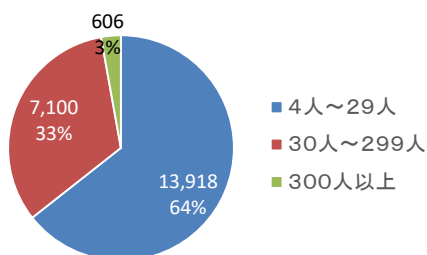
なお、加工食品市場規模は、市販（家庭）用加工食品を中心として一部業務用途を含み、上記15カテゴリに加えて一部その他食品を含め、メーカー出荷金額ベースで算出した。

注2. 2022年度以降は予測値

資料)株式会社矢野経済研究所

加工食品業に限らず食品製造業の特徴として、中小事業者が多い点が挙げられる。経済センサスの従業員規模別の事業所数をみると、食料品製造業の従業員数4人～29人の事業所が全体の64%を占め、続いて従業員数30人～299人が33%、従業員数300人以上の大規模な事業所は全体の3%のみである。

▼食料品製造業の従業員規模別事業所数の割合 (2021年)

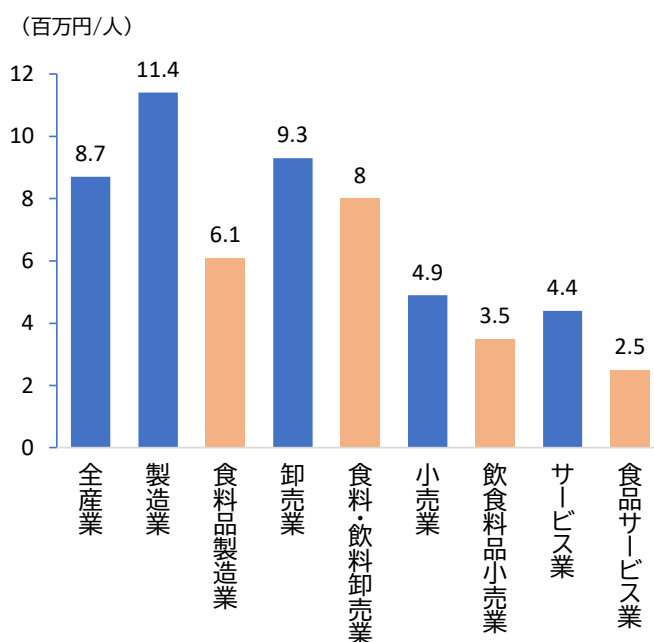


資料)令和3年経済センサス-活動調査より九経調作成

食品製造業における主要課題の一つは労働生産性の改善である。食品製造業の労働生産性は製造業平均の約6割と製造業の中で最も低い業種の一つとなっている。製造する食品にもよるが、大規模な機械化が難しく手作業での工程が多い労働集約的な生産体制であることが主な要因である。

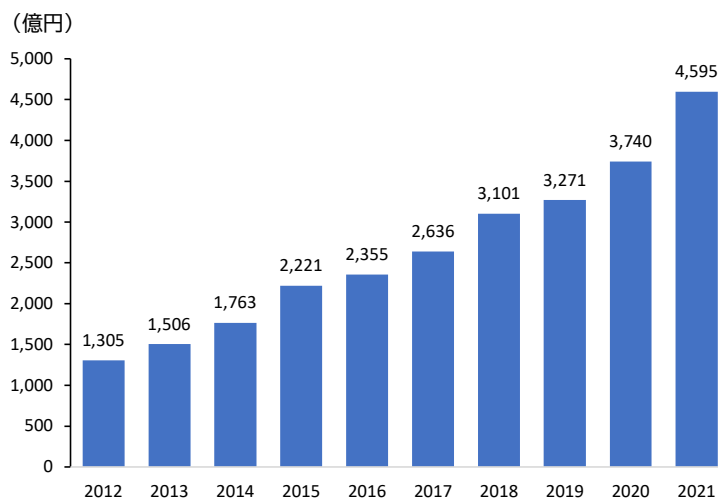
さらに、国内の食品製造業の抱える問題として、従来主にターゲットとしてきた国内市場が今後人口減少により縮小が見込まれる点が挙げられる。この問題への対応策として海外への輸出促進が主要な課題となっており、現在動きが活発化している。日本の農産物・食品の輸出額は2021年に初めて1兆円を超え、2012年比で倍増した。国は2025年までに2兆円、2030年までに5兆円という輸出額目標を設定し、官民を挙げて輸出を促進している。加工食品の輸出額は、2021年時点で4,595億円と過去最高を記録している。

▼食品産業の労働生産性



資料)農林水産省(2019)「食品製造業における労働力不足克服ビジョン」p8より九経調作成

▼加工食品の輸出額の推移



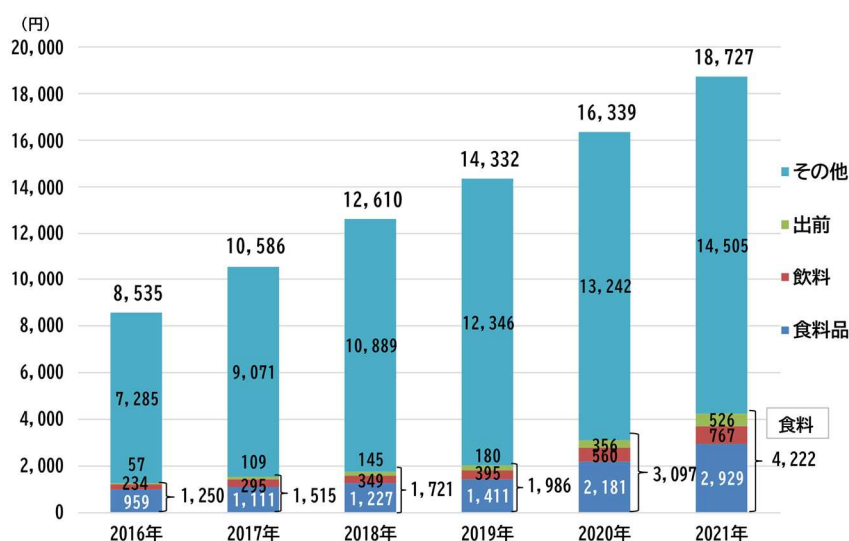
資料)農林水産省(2021)「令和3年農林水産物・食品の輸出実績(品目別)」p3より九経調作成

【食品業界の EC 利活用状況】

食品業界におけるEC利用の状況は、経済産業省の『令和3年度電子商取引に関する市場調査報告書』によると、2021年の「食品、飲料、酒類」分野における企業対消費者取引のECの市場規模は2兆5,199億円でEC化率²は3.77%となっている。「食品、飲料、酒類」分野は、直接見て購入したいと考える消費者が多いこともあり、物販系分野の平均EC化率8.78%と比較すると低い水準である。しかし、EC化率の推移をみると2019年が2.89%、2020年が3.31%、2021年が3.77%となっており、「食品、飲料、酒類」分野でも全体の傾向と同様に上昇傾向となっている。

また、家計消費状況調査によると、インターネットを利用した1世帯当りの支出額は近年全体的に一貫して増加傾向にあり、ジャンルを問わずEC利用が浸透してきている。また「食料」分野に絞っても同様に増加傾向がみとれる。

▼インターネットを利用した1世帯当り1か月間の支出額(二人以上世帯)



資料)家計消費状況調査

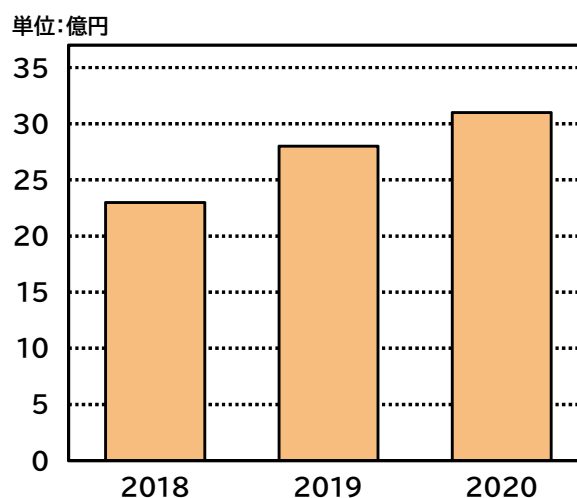
【おせち業界の動向】

富士経済によると、2021年の全国のおせち(重詰め)販売額は前年と比べ約1割増の718億円と、2011年の調査開始以来、初めて700億円を超えており増加傾向にある。背景には、おせち調理の外部化が挙げられる。自宅で調理する世帯の割合は減少し、逆に一部または全部を購入する世帯が増加傾向にある。年齢別にみた場合、若年層ほど購入の割合が高くなっており、今後もこの傾向は続くと思われる。

おせちのEC市場の拡大は顕著である。Nint Ecommerce(ニントイーコマース)の売上推計データによると、久松が「博多久松」ブランドで出品している楽天市場ではおせちの市場規模が急激に拡大傾向にあり、楽天市場の2020年の流通規模は30億7,000万円に上る。

おせちのEC市場規模拡大の背景には、前述の通りおせちに限らずEC市場が拡大し、EC利用が

▼楽天市場 おせち市場規模の推移(2018~2020)



資料)日本ネット経済新聞(2021年9月27日)より九経調作成

² EC化率とは、全ての商取引金額(商取引市場規模)に対する、電子商取引市場規模の割合を指す。

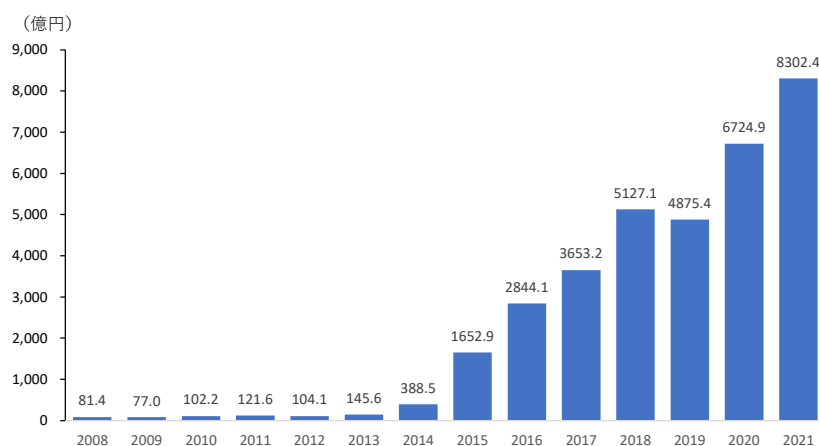
広く浸透したこと、また、特にコロナ禍以降は巣ごもり需要の増大からおせち市場は特需が到来したことなどが挙げられる。

最近のおせちの傾向として、核家族化や高齢化、嗜好の多様化などが進んだため、多様で個性的なおせちが登場し、人気を博している。有名店監修の商品やコラボ商品などが増加しており、また、国産材料や健康、地方名産などにこだわった商品もみられる。年末年始という特別な日に食の非日常を楽しむアイテムのひとつとして捉えられている。

【ふるさと納税の動向】

全国のおふるさと納税の受入額の推移を確認すると、制度改正³により一時減少に転じた2019年を除き、基本的に増加傾向が現在まで続いている。制度の浸透に加え、近年寄付控除上限額が引き上げられたこと、ワンストップ特例制度が導入され、利用者の控除手続きが簡略化されたことなどが増加の要因として考えられる。

▼ふるさと納税受入額の推移(全国)



資料)総務省「ふるさと納税に関する現況調査結果」より九経調作成

³返礼品の調達額が寄附額の3割以下であることや、返礼品を地場産品とすることといった基準に適合した地方団体を総務大臣がふるさと納税(特例控除)の対象として指定する制度を創設し、運用を厳格化した。

2. サステナビリティ活動とKPIの設定

2-1 環境面での活動とKPI

(1)再生可能エネルギーの自家消費及び省エネの取り組み

建設予定の博多久松の新工場には太陽光発電を導入予定であり、発電した電力のすべてを工場での自家消費に活用する予定である。パネル769枚、全体容量が327kWの規模で工場の消費電力の約1/3を賄う予定である。また、照明に関して新工場においてはすべてLEDを導入予定となっており、久松の既存工場についても今後LED化を進めていく予定である。


(2)電気自動車の導入

久松グループでは今後積極的に電気自動車の導入を予定している。久松グループは2023年5月現在、作業車1台、営業車7台を保有しており、営業車のうち1台を2026年内までに電気自動車へ買い替える予定である。また、新工場建設に伴い新たに営業車及びフォークリフトを購入予定であり、うち一定数を電気自動車とする予定である。また、それに伴い新工場に充電ポートも設置予定である。

(3)環境配慮がなされた製造管理

久松では、既存工場における製造工程で使用される水に関して、所属する自治体の法令に基づいて環境配慮がなされた、適切な排水処理を実施していることの確認を行っている。

環境面の KPI

インパクトレーダーとの関連性	「気候」
インパクトの別	ネガティブ・インパクトの低減
テーマ	CO ₂ 削減
取組内容	電気自動車の導入
SDGs との関連性	13.2 気候変動対策を国別の政策、戦略及び計画に盛り込む。 
KPI(指標と目標)	久松グループは、今後導入する社用車(営業車・作業車)について、一部電気自動車を導入する(2023年時点で1台導入済、2034年までに新たに5台導入予定)

2-2 環境・社会面での活動とKPI

(1) 廃棄物の削減と地域貢献





久松は冷凍おせちを製造するため早くから冷凍設備を完備しており、2008年には冷凍設備の更新も行っている。そのため基本的に商品の廃棄物が生じにくい生産体制を維持している。

一方で、廃棄物が生じにくい体制とはいえ、廃棄物が全くでないわけではなく、余剰在庫や返品により毎年若干の廃棄物が生じている。久松は、この廃棄せざるを得ないおせちについて、フードロス削減と地域貢献の観点から、2022年より地域の子ども食堂に寄付をする活動を実施している。本活動によってフードロス削減はもちろん、子どもたちに健康な食事を提供し、おせち文化を伝えることにもつながっている。また返品された商品は自社まで輸送して廃棄していたが、未使用品については一部を配送拠点において協力会社等に提供するなど工夫によってロスを減らす取り組みも行っている。

さらに、主力商品であるおせちの重箱及び内側のカップについては、一般的にプラスチック製のものが使用される場合も多いが、久松ではおせち製造開始当初から主たる材料が紙製のものを使用しており、プラスチック使用量を抑制している。

そのほか、発送時の梱包において重箱が段ボールに隙間なく収まるレイアウトにすることで緩衝材等を一切使用せずともおせちの中身が荷崩れしない配送が可能となっており、廃棄物の抑制につながっている。また、使用する段ボールについても歩留まりの良いA式⁴の物を使用することで廃棄物の削減につなげている。

環境・社会面の KPI

インパクトレーダーとの関連性	「食糧」、「資源効率・安全性」、「廃棄物」	
インパクトの別	(食糧) ポジティブ・インパクトの増大 (資源効率・安全性、廃棄物) ネガティブ・インパクトの低減	
テーマ	食品ロスの削減と貧困家庭への支援	
取組内容	子ども食堂への寄付、返品の有効活用による廃棄の削減	
SDGs との関連性	<p>1.2 2030年までに、各国定義によるあらゆる次元の貧困状態にある、すべての年齢の男性、女性、子供の割合を半減させる。</p> <p>2.1 2030年までに、飢餓を撲滅し、すべての人々、特に貧困層及び幼児を含む脆弱な立場にある人々が一年中安全かつ栄養のある食料を十分得られるようにする。</p> <p>3.2 すべての国が新生児死亡率を少なくとも出生1,000件中12件以下まで減らし、5歳以下死亡率を少なくとも出生1,000件中25件以下まで減らすことを目指し、2030年までに、新生児及び5歳未満児の予防可能な死亡を根絶する。</p> <p>12.5 2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。</p>	   
KPI(指標と目標)	久松グループは、子ども食堂への寄付や、配送拠点における返品された未使用品の協力会社等への提供等を通じて、2034年までに食品廃棄率を1.5%未満まで減少させる(2022年 食品廃棄率3.6%)。	

⁴ A 式段ボール箱は最も多く流通している標準的な形式で、天地面をテープ等で封緘して使用するタイプである。

2-3 社会面での活動とKPI

(1)顧客のニーズにマッチした高品質で多様な製品を提供

業界動向においてみられた通り、おせちについてのニーズが多様化する中で、久松では、できる限り安く品質の良い商品づくりを追求し、かつ多様な選択肢を用意することで多様化するニーズに対応しており、消費者の満足度の高い商品提供が可能となっている。久松では16種類のおせちを用意しており、6,500円～50,000円までの幅広い価格帯の商品を提供している。

▼大名 (50,000 円)

厳選和洋折衷おせち
だいみょう

大名

4-6人前 50品 特大8寸

1年の始まりだから贅沢に迎えたいというご家族におすすめの厳選和洋折衷おせち

高級素材や珍味を惜しみなく使用、たっぷり隙間なく詰込んだ料理は見た目も鮮やかで、量も最大級。

おせち名店の博多久松が全ての技巧を駆使して作った至高のおせち。



▼千代 (23,800 円)

本格和風豪華おせち
ちよ

千代

4-5人前 47品 特大8寸

伊勢海老をはじめとした贅沢素材たっぷりの本格和風豪華おせち

見た目も鮮やかな伊勢海老や、贅沢な素材をたっぷり使用し、量と味にこだわりました。

本格和風のおせちは食べる人を選び、お子様でも楽しく日本の伝統料理を味わえます。



▼祇園 (6,500 円)

本格定番おせち1人前
ぎおん

祇園

1人前 17品 6.5寸

1人に1個ずつ振る舞いたい時におすすめの本格定番おせち1人前

ご家族様に各1個ずつ、遠方のご両親への贈り物などに大変人気です。

たくさんの種類を少しずつ詰め込み、お正月を演出します。定番の黒豆や金団は特におすすめです。



▼Sakurazaka(洋風おせち)(13,500 円)

洋風本格3段重おせち
さくらざか

Sakurazaka

2-3人前 32品 6.5寸

少人数用の本格洋風おせちをお求めの方へおすすめの本格洋風3段重おせち

洋風おせちAkasakaの少人数化のご要望にお応えしました。

ひとつひとつ吟味した洋風食材を美しく盛り込んでいます。是非ご賞味ください。



(2)安心安全の食の提供のための衛生管理の徹底

久松では、「中級食品表示診断士(Food Labeling Adviser)」の資格を持つ品質保証課による食品表示の確認や専門スタッフによる食品検査、調理スタッフへの定期的な講習会などを行っている。また、工場には「X線異物検査機」、「微酸性電解水」などの設備を有している。

また、新工場建設にあたり、「食品産業の輸出向けHACCP等対応施設整備緊急対策事業」を活用してHACCPの取得も実施することとしている。

▼品質保証課における主な衛生管理の取り組み

細菌検査(一般生菌、黄色ブドウ球菌、大腸菌群)	自社製造品(仕入れ商品)に関して規定賞味期限(日持ち)の確認検査、検食の実施
	自社製造品(仕入れ商品)に関して製造ロット(製造日)ごとの検査、検食の実施
その他	検温(日に3回)
	体調報告(毎日自己申告)
	検便検査(年2回)
	アルコール、微酸性電解水による、手や商品の消毒
	ATPふき取り検査
	衛生講習
	落下菌検査(月1回)
	照度校正(年2回)
	蒸し器、チラー校正(月1回)
	工場巡回、冷凍庫冷蔵庫温度確認(日に3回)
おせちの放射能検査(年1回)	

(3)労働時間抑制・労働生産性向上のための工夫

年間約20万食のおせちを効率的に生産するため、久松では各工程で用いる段ボールを効率的な組み立て式に変更したり、随時効率的な作業工程を模索しオペレーションの改善を図ったりすることで労働生産性向上を追求し、おせち1マスあたり50秒で完成させる生産体制を構築している。また、社内業務における労働生産性向上のために、新たな勤怠管理システムの導入を行い、出退勤の打刻と検温の効率化、勤怠ワークフロー及びシフト管理の効率化を図っているほか、「DX研究会」を発足し、すでに導入しているツールの有効活用や新しいツール導入を検討、実施していく予定である。

また、主力商品がおせちであることから年末にかけて繁忙期が到来し、残業が集中する傾向にある。こうしたことを受け久松では年末のみ特別人員を増加させるなど柔軟に対応し、残業時間の抑制を図っている。合わせて、こうした労働時間抑制・労働生産性の向上を通じて、年次有給休暇の取得日数の増加も目指している。なお、2022年の久松の正社員の平均残業時間は、11.6時間/月で、労働基準法における時間外労働の上限規制である月45時間を超えていないことが確認されている。また、正社員の平均有給休暇取得日数は7.38日となっている。

(4)誰もが利用しやすく安心安全なECサイトの運用

検索システムにおいては、ユーザーがほしいと思うものにスムーズにたどり着くことが最も重要であるが、久松では、常に検索キーワードなど利用状況をモニタリングし、随時フィードバックを図りながらユーザーファーストのサイト改善を実施している。また、サポート体制については自社でコンタクトセンターを設けており、ECサイト利用が不慣れな人も含め多様なユーザーをきめ細やかにサポートする体制を整えている。

また、久松は個人情報保護に関するコンプライアンス・プログラムの要求事項(JISQ15001)を満たす企業として、プライバシーマーク付与の認定を受けており、ECサイトを運用するうえでのデータセキュリティ、データ上のプライバシー保護を適切に実行している。


▼コンタクトセンターの様子



(5)日本の伝統的な晴れの日の食文化について発信
「Hisamatsu Plus」というウェブサイトを経営しており、晴れの日の食文化に関して積極的な文化発信に努めている。



社会面の KPI

インパクトレーダーとの関連性	「雇用」
インパクトの別	ネガティブ・インパクトの低減
テーマ	働き方改善
取組内容	時間外勤務時間の抑制、年次有給休暇取得日数増加
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p> <p>8.5 2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、ならびに同一価値の労働についての同一賃金を達成する。</p> 
KPI(指標と目標)	<p>久松グループ全体で、</p> <p>① 2034年までに従業員一人当たり時間外勤務時間を2022年基準で10%削減する。</p> <p>② 1人当たりの年次有給休暇取得日数を毎年1日増加させる。</p>

2-4 社会・経済面での活動とKPI

(1) チャレンジを奨励し、働きがいを創出

久松グループは前述した行動指針6つのうちの1つ「挑戦に拍手を送る。」に基づき、業務を通じて習得した個々人のスキルを活かした新たなチャレンジを奨励している。例えばeコマース運営やウェブデザイン、システム運用部門であるマーケティング本部は、基本的には社内向けサービスの部署であるが、自治体等からデザイン関連の受託を獲得するなど、スキルを活かして外販・プロフィット化を図っている。こうした姿勢が、近年手掛けているEC運営代行やふるさと納税運営代行などの新規事業にもつながっている。

また、こうしたチャレンジを奨励するために、現在、人事評価制度改革にも着手しており、2023年4月には人事専門のヒューマンリソース課を設立し、新たな人事制度運用を具体的に開始した。現在、人事専門の外部人材を直接採用してスピード感のある改革を実行中である。

(2) 事業拡大に伴う雇用の創出



久松グループは、今後の新工場の稼働等による事業拡大に伴い、従業員を積極採用する予定である。グループ全体で2028年までに170名雇用し、2032年までに200名雇用する予定である。博多久松単体では2028年までに100名雇用し、2032年までに105名雇用予定である。こうした積極雇用により、地元福岡県の雇用に貢献することとしている。

(3) 海外展開

久松グループは現在国内市場のみを対象としており、海外における売上はない。しかし、長期的な視点での国内市場の縮小も見据えつつ、海外展開も構想中である。久松グループの商品はおせちをはじめ日本の伝統文化と密接な関わりを持っており、海外展開を通じて日本食と晴れの日の文化発信にもつなげる考えである。

社会・経済面の KPI

インパクトリーダーとの関連性	「雇用」、「包摂的で健全な経済」
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	多様な人材が活躍できる職場づくり
取組内容	地元雇用の推進、積極的な女性雇用
SDGs との関連性	<p>5.5 政治、経済、公共分野でのあらゆるレベルの意思決定において、完全かつ効果的な女性の参画及び平等なリーダーシップの機会を確保する。</p>  <p>8.5 2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、ならびに同一価値の労働についての同一賃金を達成する。</p>  <p>10.2 2030年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、すべての人々の能力強化および社会的、経済的および政治的な包含を促進する。</p> 
KPI(指標と目標)	<p>久松グループ全体で2028年までに170名雇用し、2032年までに200名雇用する予定である。このうち博多久松では2028年までに100名雇用し、2032年までに105名雇用する。</p> <p>上記の雇用者数全体の各数値目標のうち、地元雇用(福岡県在住)の割合70%を達成する。</p> <p>上記の雇用者数全体の各数値目標のうち、50%以上を女性とする。</p>

インパクトレーダーとの関連性	「文化・伝統」、「経済収束」
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	新規顧客の開拓と日本食文化の発信
取組内容	海外市場への展開
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p> 
	<p>9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。</p> 
KPI(指標と目標)	輸出を開始し、久松グループ全体で、海外市場の売上を2034年までに年間5億円を達成する。

2-5 経済面での活動とKPI

(1) 中小企業支援を通じた地域活性化の取り組み

久松のEC運営代行における特徴は、商品開発のアドバイスから出品手続きに至るまでトータルでサポートし、地域の中小事業者がふるさと納税及びECへの出品に取り組みやすい環境を整えている点にある。出品に際して事業者と密にコミュニケーションをとり、ECにおいてより顧客に訴求するための工夫等についてアドバイスを行っている。長年のEC運営により培ったマーケティングノウハウを地域事業者にも展開し、地域事業者の商品の価値提案力の強化を図り、地域全体の魅力の向上につなげている。

また、出品事業者サポートの1つとしてECサイトに掲載する商材の写真撮影を実施しているが、写真の使用については一切の権利を事業者側に譲渡し、出品先のサイト以外での利用(他のプラットフォームでの利用、自社HPでの利用など含む)を可能としている。中小企業の立場からみたボトルネックを丁寧に解消することでスムーズな出品につなげている。

さらに、新工場では撮影スタジオを設置し、商材撮影用のカメラスタッフを雇用することで、より地域に密着した中小企業サポート体制を整備する予定である。地域にカメラマンが常駐することで、スタジオでの商材撮影だけでなく、各事業者の工場や店舗に直接訪問しての撮影や取材が可能となる。久松グループは今後も多様なチャネルを通じて地域事業者と密で丁寧なコミュニケーションを取りながら、ともに成長していくことを目指している。



(2) コラボ商品づくりによる地域の魅力向上



久松はふるさと納税の運営代行のみならず、ふるさと納税返礼品開発事業も実施しているが、その中で自治体や地域の食品事業者とコラボ商品を開発し、地域の魅力向上に資する取り組みを行っている。2022年には古賀市とコラボし、市内食品製造事業者の商品のみで構成した「おせち古賀6.5寸三段重KOGA-SHI」を開発し、古賀市ブランド「焦がし商品」としてふるさと納税の返礼品として出品した。

▼おせち古賀



経済面の KPI

インパクトリーダーとの関連性	経済収束
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	地域中小企業支援・地域活性化
取組内容	ふるさと納税運営代行事業における新規出品事業者の増加
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p>  <p>8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。</p> <p>9.2 包摂的かつ持続可能な産業化を促進し、2030年までに各国の状況に応じて雇用及びGDPに占める産業セクターの割合を大幅に増加させる。後発開発途上国については同割合を倍増させる。</p> 
KPI(指標と目標)	久松が実施するふるさと納税運営代行事業において、新規出品事業者を毎年30社増加し、2034年までの11年間で累計330社からの新規出品を実現する。 (出品事業者数は2023年4月時点で累計251社)

インパクトリーダーとの関連性	経済収束
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	地域活性化
取組内容	地方自治体や地域事業者との連携事業の実施
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p>  <p>8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。</p> <p>17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。</p> 
KPI(指標と目標)	久松グループ全体で、地方自治体や地域事業者との連携事業を毎年1件、2034年までの11年間で累計11件実施する。 (2023年4月時点で累計4件)

3. 包括的分析

3-1 UNEP FIのインパクト分析ツールを用いた分析

UNEP FIのインパクト分析ツールを用いて、網羅的なインパクト分析を実施した。その結果、ポジティブ・インパクトとして「食糧」、「雇用」、「エネルギー」、「情報」、「文化・伝統」、「強固な制度・平和・安定」、「包摂的で健全な経済」が、ネガティブ・インパクトとして「健康・衛生」、「雇用」、「情報」、「人格と人の安全保障」、「水(質)」、「資源効率・安全性」、「気候」、「廃棄物」が特定された。

3-2 個別要因を加味したインパクト領域の特定

久松グループの個別要因を加味して、同社のインパクト領域を特定した。その結果、同社のサステナビリティ活動に関連のあるポジティブ・インパクトとして「経済収束」を追加し、「強固な制度・平和・安定」は本業における関連が特定されず削除した。

【特定されたインパクト領域】

	UNEP FI のインパクト分析ツール により抽出されたインパクト領域		個別要因を加味し 特定されたインパクト領域	
	ポジティブ	ネガティブ	ポジティブ	ネガティブ
入手可能性、アクセス可能性、手ごろさ、品質 (一連の固有の特徴がニーズを満たす程度)				
水	○	○	○	○
食糧	●	○	●	○
住居	○	○	○	○
健康・衛生	○	●	○	●
教育	○	○	○	○
雇用	●	●	●	●
エネルギー	●	○	●	○
移動手段 (モビリティ)	○	○	○	○
情報	●	●	●	●
文化・伝統	●	○	●	○
人格と人の安全保障	○	●	○	●
正義・公正	○	○	○	○
強固な制度・平和・安定	●	○	○	○
質 (物理的・化学的構成・性質) と有効利用				
水	○	●	○	●
大気	○	○	○	○
土壌	○	○	○	○
生物多様性と生態系サービス	○	○	○	○
資源効率・安全性	○	●	○	●
気候	○	●	○	●
廃棄物	○	●	○	●
人と社会のための経済的価値創造				
包摂的で健全な経済	●	○	●	○
経済収束	○	○	●	○

3-3 特定されたインパクト領域とサステナビリティ活動の関連性

久松グループのサステナビリティ活動のうち、ポジティブ面のインパクト領域としては、顧客の多様なニーズにマッチした高品質で多様な製品の提供、および廃棄物を減らす取り組みと地域貢献が「食糧」に資する取り組みと評価される。また、誰もが利用しやすく安心安全なECサイトの運用は「情報」に、日本の伝統的な晴れの日の食文化についての発信は「文化・伝統」に、チャレンジを奨励し、働きがいを出る取り組み、及び事業拡大に伴う雇用の創出は「雇用」、「包摂的で健全な経済」に、海外展開は「文化・伝統」、「経済収束」に、地方の中小企業支援を通じた地域活性化を意識した取り組み、及び地域とのコラボ商品づくりによる地域の魅力向上は「経済収束」に資する取り組みと評価される。

一方、ネガティブ面においては再生可能エネルギーの自家消費や省エネの取り組み、及び電気自動車の導入が「気候」に、廃棄物を減らす取り組みと地域貢献が「資源効率・安全性」、「廃棄物」に、環境配慮がなされた製造管理が「水(質)」に、安心安全の食の提供のための衛生管理の徹底が「健康・衛生」に、労働時間抑制・労働生産性向上のための工夫が「雇用」に、プライバシーマーク付与の認定を受け、ECサイト運用上のプライバシー保護を適切に実行していることが「人格と人の安全保障」に資するものとして評価される。

3-4 インパクト領域の特定方法

UNEP FI のインパクト評価ツールを用いたインパクト分析結果を参考に、久松グループのサステナビリティに関する活動を同社のHP、提供資料、ヒアリングなどから網羅的に分析するとともに、同グループを取り巻く外部環境を勘案し、同グループが環境・社会・経済に対して最も強いインパクトを与える活動について検討した。そして、同グループの活動が、対象とするエリアやサプライチェーンにおける環境・社会・経済に対して、ポジティブ・インパクトの増大やネガティブ・インパクトの低減に最も貢献すべき活動を、インパクト領域として特定した。

4. 地域経済に与える波及効果の測定

久松グループが本ポジティブ・インパクト・ファイナンスのKPIを達成することによって、久松グループ全体で現在の売上高29億円を、11年後に売上高100億円とすることを目標とする。

このような久松グループの事業による地域経済への効果を、「福岡県産業連関表」を用いて試算すると、久松グループの現在の売上高(29億円)によっても、雇用増や所得創出による消費増なども含め、計44億円の経済波及効果があるものと試算される。

さらに、上記の売上高100億円の目標を実現した場合、年間168億円の経済波及効果を福岡県内に生み出す企業となるものと見込まれる。このうち、売上高100億円は同社に帰属する効果であるが、168億円-100億円=68億円は社外への経済波及効果である。

なお、この168億円の経済波及効果(生産誘発額)は、70億円の付加価値を生み、そのうち36億円は雇用者への所得となる。このようなメカニズムによって、地域内に各種需要が喚起され、その経済効果は幅広い産業へ及ぶこととなる。

▼久松グループの事業による地域経済(福岡県内)への経済波及効果(11年後)

(百万円)

	生産誘発額	うち粗付加価値誘発額	
		うち雇用者所得誘発額	うち雇用者所得誘発額
第1次波及効果	15,099	5,907	3,123
第2次波及効果	1,709	1,114	433
合計	16,807	7,021	3,556

第一次波及効果は同社の売上と同社の生産増に必要な原材料やサービス需要による効果

第二次波及効果は、第一次波及効果で誘発される生産増に伴い増加する雇用者所得がもたらす消費需要による効果

波及効果の倍率 **1.68** 倍

※波及効果の倍率は、生産誘発額の合計/同社の売上

産業別にみた経済波及効果は、久松グループの事業が格付けされる食料品(おせちほか食品製造)及びインターネット付随サービス(EC運営代行)が大きい。その他、対事業所サービス、放送など主にインターネット付随サービスに関連する波及効果が大きく、都市型産業への効果も大きいとみられる。

順位	産業部門	金額 (百万円)	順位	産業部門	金額 (百万円)
1	食料品	5,241	6	通信	350
2	インターネット付随サービス	4,816	7	不動産仲介及び賃貸	323
3	その他の対事業所サービス	968	8	住宅賃貸料(帰属家賃)	254
4	放送	946	9	情報サービス	245
5	商業	514	10	物品賃貸サービス	243

5. マネジメント体制

久松及び博多久松では、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに取り組むにあたり、プロジェクトチームを結成した。最高責任者として久松代表取締役社長兼博多久松代表取締役社長 松田健吾氏を中心に、自社の事業活動とインパクトとの関連性、KPIの設定などについて検討を重ねた。

本ポジティブ・インパクト・ファイナンス実行後においても、久松代表取締役社長兼博多久松代表取締役社長 松田健吾氏を最高責任者とし、久松マーケティング本部デザイン課リーダー 小佐々康生氏を実行責任者としたプロジェクトチームを中心として、全従業員が一丸となり、KPIの達成に向けた活動を実施していく。

最高責任者	久松代表取締役社長兼博多久松代表取締役社長 松田健吾
実行責任者	久松マーケティング本部デザイン課リーダー 小佐々康生

6. モニタリングの頻度と方法

本ポジティブ・インパクト・ファイナンスで設定した KPI の達成および進捗状況については、西日本シティ銀行と久松及び博多久松の担当者が定期的に会合の場を設け、共有する。会合は少なくとも年に1回実施するほか、日頃の情報交換や営業活動の場などを通じて実施する。

西日本シティ銀行は、KPI達成に必要な資金およびその他ノウハウの提供、あるいは西日本シティ銀行の持つネットワークから外部資源とマッチングすることで、KPI達成をサポートする。

モニタリング期間中に達成したKPIに関しては、達成後もその水準を維持していることを確認する。なお、経営環境の変化などによりKPIを変更する必要がある場合は、西日本シティ銀行と久松及び博多久松が協議の上、再設定を検討する。

以上

本評価書に関する重要な説明

1. 本評価書は、九州経済調査協会が、西日本シティ銀行から委託を受けて実施したもので、九州経済調査協会が西日本シティ銀行に対して提出するものです。
2. 九州経済調査協会は、依頼者である西日本シティ銀行および西日本シティ銀行がポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施する久松及び博多久松から供与された情報と、九州経済調査協会が独自に収集した情報に基づく、現時点での計画または状況に対する評価で、将来におけるポジティブな評価を保証するものではありません。
3. 本評価を実施するにあたっては、国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」に適合させるとともに、ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項(4)に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に整合させながら実施しています。なお、日本格付研究所から、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに関する第三者意見書の提供を受けています。

<評価書作成者および本件問い合わせ先>
公益財団法人 九州経済調査協会
調査研究部 研究員 秋野隆士

〒810-0004
福岡市中央区渡辺通2-1-82電気ビル共創館5階
TEL 092-721-4905 FAX 092-721-4904