

トップメッセージ

次の100年に向けて 経営基盤を強化し、 社会課題の解決に 貢献することで持続的な 成長をめざしていきます。

キューピー株式会社
代表取締役 社長執行役員

ちょうなん おさむ
長南 収



キューピーの特長や強みの原点

当社グループは、2019年に創業100周年を迎えました。1年間にわたり、お客様をはじめ、株主やお取引先などのステークホルダーの皆様に向けたイベントなどを実施し、感謝の想いを伝えてきました。

キューピーといえばマヨネーズを連想される方が多いと思います。その源をたどれば「日本人の体格向上のために、おいしくて栄養に富むマヨネーズを生活必需品となるまで広く普及させたい」という創始者の想いから、1925年に日本で初めて「キューピー マヨネーズ」の製造・販売を開始したことが原点です。あえて難しい製法である卵黄のみを使用するマヨネーズをつくることに挑み、残った卵白の用途を大変な苦勞をしながら、ケーキやかまぼこ、パンなどに広げてきたことは、現在のタマゴ事業の礎となりました。ドレッシングやミートソースなども、当社が日本で初めて作り育ててきた商品です。

お惣菜のサラダをつくる会社からいただく様々なご要望にお応えしてきたことで、マヨネーズを中心とした調味料の技術と用途を広げるとともに、ポテトサラダなどの惣菜分野を発展させてきました。私たちならではの創意工夫で強みを磨いてきたこと、ここに当社グループの特長があります。

また、様々な販路を持ち、内食・中食・外食市場それぞれにバランスよく商品をお届けしていることも当社グループの強みの一つと考えています。ご家庭にあるマヨネーズやドレッシング(内食)だけでなく、レストランやホテル(外食)でも当社グループの商品を多くお使いいただいております。スーパーマーケットなどで販売されているサラダや煮物な

どのお惣菜(中食)も当社グループがお届けしています。創意工夫を積み重ね、多くのナンバーワン商品とユニークな商材を持ち、様々な食シーンでお客様とつながっていることは、当社グループの特長です。

今後の方向性

食を取り巻く環境変化のスピードは加速しており、当社グループが活躍できる領域も広がっています。国内では、人々の暮らしと価値観の多様化が進み、スーパーマーケットでの滞在時間は短くなり、食への関心や調理スキルの低下傾向も見られます。

当社グループは、これまでは事業ごとに得意とする販路で独自の展開を進めてきましたが、あらためて「調理・調味料事業」「サラダ・惣菜事業」「タマゴ事業」をグループの中核的な3事業と位置づけ、それぞれが強みとする販路の相互活用や技術・情報の融合を通じて新しい提案を進めます。それらの動きと連動してグループ全体を俯瞰した取り組みを促進するために、事業横断のマーケティング部門や開発機能を新たに編成しました。様々な販路を活用してお客様のニーズに合った商品をお届けすることで、その変化に対応していきます。

具体的には、マヨネーズやドレッシング(調理・調味料事業)をお使いいただいているサラダは、野菜摂取の観点から健康的な食生活への寄与が大きいメニューです。そこに良質なたんぱく質が含まれる卵(タマゴ事業)を組み合わせ

ることで、当社グループの事業を食の「名脇役」から「主役」へと広げることをめざしていきます。

そして、国内市場で持続的成長を図る一方で、中国や東南アジアを中心としたグローバル市場での成長を一層加速していきます。

中国では人口の多い華南地域に向けた展開を強化するため、4番目の生産拠点となる広州工場を建設しています。中国市場では生野菜の鮮度向上とともにサラダや健康的な食生活への意識が高まっています。マヨネーズの認知率は88%ですが、家庭での使用率は17%程度(2019年当社調べ)とまだまだ普及拡大の余地が大きく、新しい食文化の担い手としての当社グループの可能性は大いにあると思っています。

タイ、マレーシア、ベトナム、インドネシア、フィリピンなどの東南アジアでは、各国で異なる食文化に対して丁寧に市場調査を実施し、それぞれの市場に合った商品の開発を通じて「日本発」の食文化を提案していきます。

ESG経営の取り組みを通じて 社会課題の解決に貢献

先程マヨネーズについての創始者の想いを述べましたが、これからの当社グループは「おいしさ・やさしさ・ユニークさ」をもって、世界の食と健康に貢献するグループになることをめざしています。そのような想いを持って、国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」を参考にしながら、私たちが取り組むべき重点課題をあらためて明確にしました。それは「健康寿命延伸への貢献」「子どもの心と体の健康支援」「資源の有効活用と持続可能な調達」「CO₂排出削減(気候変動への対応)」の4つと、持続的成長の土台となる「ダイバーシティの推進」です。それぞれに具体的な目標(サステナビリティ目標)を掲げて取り組んでいます。

日本において、健康に関する社会課題の一つに、平均寿命と自立して生活できる年齢を示す健康寿命との間に約10年のギャップがあることが挙げられます。このギャップを縮めることが出来れば、多くの方々の笑顔につながることはもちろんのこと、国の大きな課題となっている医療費抑制の一助にもなると考えています。当社グループでは、サラダとタマゴでおいしくバランスの良い食生活をサポートすることを健康寿命の延伸へ貢献していきます。

さらに、労働力不足という社会課題に対しては、AI(人工知能)を積極的に活用することで、検査技術を合理化するなど、人と機械が協働する当社グループならではの取り組みを進めており、従業員にやさしい工場の実現をめざしています。それらのAI活用の事例は、自社内に留めず、食品業界全体にも積極的に広がるよう働きかけ、業界全体の労働力不足の解消や食の

安全・安心にも貢献していきます。物流の分野では異業種との共同幹線輸送を開始し、積載効率の向上と同時に、CO₂の排出量削減につながるモーダルシフトを推進しています。

こうした環境(E)や社会(S)の視点に加え、ガバナンス(G)の強化も経営方針として取り組んでいます。

体制面ではすでに、経営アドバイザリーボードの設置、指名・報酬委員会の設置、リスクマネジメント体制の強化を進めてきました。また当社グループは、グループ各社が多様な個性を発揮し、相互に協力し合いながらグループ経営に関わっていることが特長です。それをさらに活かした経営を行っていくために、基本的な考え方およびグループ内各組織の役割・責任について、2020年1月にあらためて「グループ経営の基本指針」として明文化しました。

これからのキューピーグループ

2020年度、当社は101年目を迎え、2019年に策定した長期ビジョン「キューピーグループ 2030ビジョン」、そしてその先にある「めざす姿」の実現のため、次の100年に向けたスタートを切りました。2019年度の業績、そして2020年度の業績見込みは厳しい状況ではありますが、2019-2021年度中期経営計画では「国内における主要3事業への集中と食の主役化の推進」「中国・東南アジアを中心とした海外展開の加速」「環境変化に対応した経営基盤の強化」に基づいて邁進していきます。

また、新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大し、社会全体はもちろんのこと日本と世界の経済にも極めて憂慮すべき状況が続いています。当社グループへの影響も少なからず発生するものと想定していますが、社会的責任のある企業として感染拡大の防止に最大限の協力をするとともに、食品メーカーの使命である商品供給に努めていきます。

最後になりますが、私の好きな言葉に「良樹細根」という言葉があります。嵐が来ても倒れずにずっと耐えきれの良い樹木は、見えない地中で奥深くまで立派に広がる根によって支えられているという言葉です。私は当社グループの経営において、この根こそがグループの理念であり社是・社訓だと思っています。

毎年国内外の従業員と実施する理念研修では、役員が中心となって、当社が過去直面した大きな危機を事例として、それぞれの局面でどのような考えから、どのような選択をして乗り越えてきたかを振り返り、共有しています。また、2019年度は100年間の軌跡を従業員とともに振り返る「100周年ミーティング」を国内だけでなく海外を含む計153拠点で開催し、あらためて当社グループの強みは変わらぬ理念にあると確信しました。

理念の共有を軸にグループが一丸になるとともに、未来に向けた新たな視点を積極的に取り入れて次の100年の成長へとつなげてまいります。