

グループ協働をテーマに、



キユーピー株式会社
代表取締役 社長執行役員

ちょうなん おさむ

長南 収

2017年度について

国内では、単身世帯の増加や女性の社会進出によるライフスタイルの変化が生じている中、中食などの簡便・即食ニーズが高まり、インターネットなどを利用した購買チャネルの多様化が進んでいます。海外では、新興国における所得の増加や洋風化などにより、食生活スタイルの変化が生じています。利益創出力を高めていくためには、このような環境変化をとらえながら、お客様の様々なニーズを的確に把握し、新たな価値を提案していくことが必要になります。

2016年度から2018年度までの3年間にわたる中期経営計画では、グループの力を最大限に発揮して価値を創出する「グループ協働」をテーマに取り組んでいます。売上総利益の拡大に向け、付加価値の高い商品の創出や育成を行うとともに、不採算商品やカテゴリーの見直しを進めています。また、製造工程における効率化や原料調達方法の見直しなど、原価低減に向けた取り組みを進めています。

2017年度は、アヲハタ 十勝コーンの休売や、米国の鶏卵相場下落などの影響を受けましたが、生産の効率化や不採算カテゴリーの改善などのコスト改善を進めた結果、売上高・営業利益ともに前年度を上回ることができました。

国内では、ケールやクレソンなど栄養価が高い野菜を使用したパッケージサラダの展開や、アヲハタ まるごと果実のラインアップ拡大など、付加価値の高い商品の強化に取り組んできました。

また、マヨネーズとドレッシングの主力商品を生産する神戸工場（兵庫県）が、2017年5月より本格稼働しました。マヨネーズの充填を従来の約2倍のスピードで行う最新技術を駆使した超高速ラインや、LED照明や自然光、排熱処理の活用によるエネルギーコストの削減により、品質の向上とコスト競争力の強化を進めています。関東の五霞工場（茨城県）と合わせて、主力商品の生産を集中して効率的に行うことで、利益体質の強化につなげていきます。

海外については、中国、東南アジア、アメリカ、ヨーロッパの4つのエリアでマヨネーズ、ドレッシングの拡大に注力しています。

新たな価値を創出していきます。

中国では、3カ所目の生産拠点として2017年3月に南通丘比食品有限公司を上海近郊に設立し、マヨネーズやドレッシングの原料として中国国内の生産拠点で使用する食酢や、新規カテゴリーであるタマゴ加工品と日持ちのするロングライフサラダの製造を開始しました。日本で培った技術や経験を活かした新規カテゴリーの展開を進め、新たな需要を獲得していきます。

2018年度について

2018年度は、売上高5,800億円（前年度差+183億円）、営業利益330億円（前年度差+17億円）*1をめざします。

国内の調味料事業では、主力の深煎りごまドレッシングに「ピリ辛テイスト」という新しい商品を加えシリーズの強化を図るとともに、サラダ・惣菜事業では宅配や外食などへの新たな販路への展開を広げ、さらなる需要を創出していきます。

そして、タマゴ事業では機能性の高いこだわりの卵を使用した商品など、付加価値の高い商品を強化するとともに、加熱しても凝固しない技術を活用し、メニュー提案による需要創出に取り組んでいきます。

海外については、中国・東南アジアを中心に、マヨネーズとドレッシングの売上拡大を図るとともに新規カテゴリーの展開も進めていきます。

2017年12月には、現地法人の経営管理や資金管理、事業戦略策定の統括および支援を行う中国統括会社を設立し、中国での展開をさらに加速させていきます。

国内外で、付加価値の高い商品を強化していく取り組みや、生産の効率化、不採算カテゴリーの改善などによるコスト改善の取り組みを継続して行い、利益体質の向上を着実に進めていきます。

営業キャッシュ・フローについては、2016年度からの3年間の合計で約1,150億円となる見通しです。設備投資については関西再編への着手などにより、約1,000億円を予定しており、配当については、連結配当性向30%以上を基準として、安定した配当の継続をめざしています。2018年度は1株当たり38円と前年度に対し1円50銭の増配を予定しています。

創立100周年とその先へ向けて

2019年に創立100周年を迎えるにあたり、グループ経営をさらに進化させていきたいと考えています。

そのために、当社グループの理念を大切にされた経営をあらためて実践していきます。

当社グループは、見えない資源である「社是・社訓」（P1参照）をしっかりと伝承してきたからこそ、多くの困難を乗り越え、現在に至っています。これからもお客様や従業員、そしてブランドと商品を大切にすることはもちろんのこと、創始者である中島董一郎の精神である「楽業偕悦」*2の考えを大切にしていきたいです。

そして、社内外での連携を強化し、「食の名脇役から主役へ」の実現をめざします。

当社の起源でもあるマヨネーズは、「食の名脇役」としてこれまで食卓に彩りを添えてきました。しかし、時代とともに食生活は大きく変化しています。マヨネーズやドレッシングはこれまで通り、しっかりと磨きをかけていながら、タマゴ加工品や惣菜、カット野菜など時代のニーズをとらえた商品については、社外の知恵や経営資源を活用しながら、中食市場への展開を強化し、「食の主役」として貢献していきます。

最後に、次の100年に向けてより良い姿を追求し続けたいです。

持続可能な社会の実現と共生を図りながら、これからも持続的に成長していくための基盤として、CSR活動を推進していきます。「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）」、「ダイバーシティの推進」、というCSRの重点課題を明確にし、課題解決に向けた取り組みを着実に進め、持続可能な社会の実現に貢献することで力強く歩んでいきます。

*1 2018年度計画は、2018年1月11日に公表した数値です。
*2 楽業偕悦：志を同じくする人が、仕事を楽しみ、困難や苦しみを分かち合いながら喜びをともにする、という考え方です。