

調味料事業



タマゴ事業



中期経営計画の方向性

野菜摂取を促進するビジネスモデルで市場を牽引し、収益を拡大

- ▶ 新たなサラダスタイルの提案で、マヨネーズやドレッシングの需要を創出
- ▶ エリアのニーズをとらえた提案で、海外におけるマヨネーズとドレッシングの市場を拡大

2017年度の概況

(単位:億円)

売上高	● 中国や東南アジアでのマヨネーズやドレッシングの販売が順調に推移し、増収となりました。
営業利益	● 付加価値品の伸張や主原料コストの減少により増益となりました。

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	1,422	1,441	1,504	1,610
営業利益	125	137	153	153

2018年度の主な取り組み

基幹商品の盤石化

発売60周年となるドレッシングを中心に需要創出に努めます。主力商品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アイテムを加え、サラダから主菜まで使える汎用調味料へと育成していきます。

また、健康感のある主食系サラダスタイル「ベジボウル」を内食・中食・外食で幅広く展開します。提案するメニューの浸透力を高めることで、サラダ市場を活性化させ、ドレッシングの需要拡大につなげていきます。

マヨネーズについては、テレビCMやSNSによる焼く・炒めるなどのメニュー情報の拡散により、万能調味料化を推進していきます。

新領域への挑戦

具沢山で手づくり感のある調味料の展開強化で、外食市場での調理オペレーションの簡素化とお客様への提供時間の短縮、本格的なおいしさの実現に貢献していきます。

また、ハーブの香りでサラダをたのしむという新たなサラダ調味料「サラダソルト」の展開により、野菜本来の味わいをたのしみたいという若年層を中心とした新規顧客の獲得を進めていきます。

需要をとらえた生産・物流体制の稼働

2017年5月より神戸工場が本格稼働したことで、茨城県にある五霞工場と合わせて国内のマザー生産体制を構築しました。基幹商品の集中生産で生産効率の向上を進めるとともに、ロジスティクスとの連動でお客様の需要に迅速に対応し、在庫日数の短縮を進めていきます。

海外展開の拡大

各エリアのニーズをとらえた商品開発やメニュー提案を行い、中国を中心に東アジアの市場を深耕していきます。

中国や東南アジアでは、主力カテゴリーであるマヨネーズとドレッシングの拡大を進めていきます。

また、米国や欧州でのKEWPIEブランド商品の展開も着実に進めていきます。

中期経営計画の方向性

イノベーションで、世界に通じるタマゴ事業の価値を高め続ける

- ▶ 首都圏の新工場を最大限に活用し、業務用市場を深耕
- ▶ 家庭用市場への展開を加速

2017年度の概況

(単位:億円)

売上高	● 米国の鶏卵相場が下落した影響により減収減益となりましたが、小型包装形態の凍結卵などの付加価値品は伸張しました。
営業利益	

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	1,046	1,022	1,005	1,020
営業利益	54	55	44	52

2018年度の主な取り組み

業務用市場での展開

国内の業務用市場においては、こだわりの卵を活用した商品や技術を活かした商品で需要拡大を図るとともに、人手不足に対応した簡便なオペレーション提案の強化を進めていきます。

こだわりの卵「ピュアホワイト」を使用した凍結卵は加熱すると白くなることから、白いオムレツなどユニークなメニューを提案することで需要を創出していきます。また、加熱しても凝固しない技術を活用した商品で新たなメニューを創出し、需要拡大を進めていきます。



ピュアホワイト



ピュアホワイトを使用した白いオムレツ

家庭用市場での展開

簡単に作りたてのたまごサラダを味わえる「つぶておいしいたまごのサラダ」に加えて、加熱しても凝固しない「ふわとろたまごのスクランブルエッグ」を発売し、全国のスーパーマーケットで展開していきます。



ふわとろたまごのスクランブルエッグ

事業基盤の強化

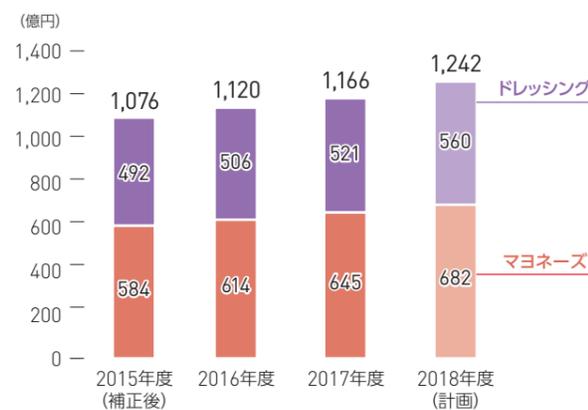
主原料である鶏卵の相場変動の影響を軽減できるよう、生産者や飼料会社との連携による原料調達安定化を進めていきます。また、これまでより速く大量に卵を割ることができる高速割卵機を導入し、生産性向上によるコスト削減を進めていきます。

北米のタマゴ事業子会社は、原料購買や販売方法の見直しなどを行い、体質強化を進めていきます。

新たなサラダ調味料の展開



キューピーのマヨネーズ・ドレッシング 売上高の推移(海外含む)



国内鶏卵市場での展開



サラダ・惣菜事業



加工食品事業



中期経営計画の方向性

- 10年先を見越した挑戦と体質強化**
- ▶ 新たな技術の導入による省人化と生産体制の見直しによる利益体質の強化
 - ▶ 新たな販路の開拓と拡大

2017年度の概況

- 売上高** ● スーパーマーケット向けに加えて、宅配や外食などの新たな販路への展開も進み増収となりました。
- 営業利益** ● 栄養価の高い野菜を使用したカット野菜など付加価値品が伸張したことなどにより増益となりました。

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	1,004	1,118	1,155	1,205
営業利益	28	35	38	46

2018年度の主な取り組み

3つの分野での成長を加速

カット野菜
家庭用向けは、栄養価の高い野菜を使用した商品や、サラダに関連する商品の開発と売場の拡大を進めていきます。また、人手不足などの影響からニーズが高まっている業務用向けの展開も強化していきます。

惣菜
外食などの新たな販路や宅配など、調理時間の短縮など多様化するニーズをとらえた、材料が揃ったキット商品の品揃えを強化し、成長市場への展開を進めていきます。また、主力商品のサラダを拡大するとともに、商品集約や生産合理化により利益改善を進めていきます。

米飯
スーパーマーケットへの展開を拡大するとともに、通信販売や宅配などの新たな販路を開拓していきます。

新領域への挑戦
お客様のニーズをとらえた商品の開発を進め、電子商取引(EC)市場への展開を強化していきます。2017年5月にオープンしたサラダ専門レストラン「エブリシングサラダ青山」を活用し、お客様から得られた情報を今後の商品開発に活かしていきます。



エブリシングサラダ青山

事業の構造改革
カット野菜では、市場競争力の強化と人手不足の解消に向けて、省力化ラインの本格稼働により品位・品質・生産性を向上させていきます。洗浄やカットによる野菜へのダメージを抑制して、おいしさを向上させるとともに、製造工程の時間短縮や省人化による品質の向上を進めていきます。さらに、エネルギーコストを25%削減できる見通しであり、環境にも配慮しながら品質の向上で差別化を図ります。

栄養価の高い野菜を使用したパッケージサラダ(家庭用カット野菜)

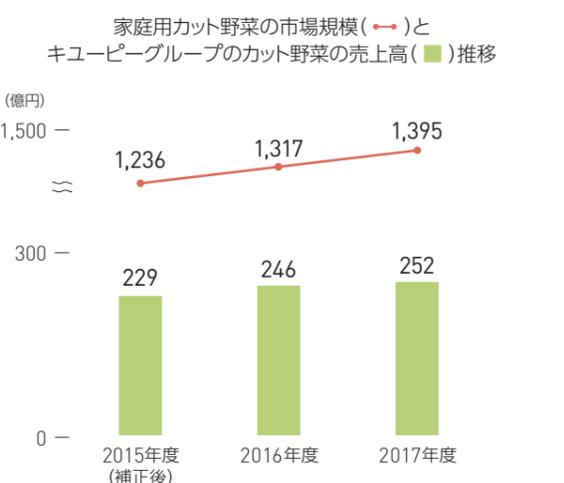


材料が揃ったキット商品(惣菜)



とろ〜り半熟たまごのシーザーサラダキット調理例

キューピーグループのカット野菜 売上高の推移



※キューピー調べ

中期経営計画の方向性

- 技術を磨いて事業価値を高める**
- ▶ 主力商品の活性化や付加価値品へのシフトによる体質強化
 - ▶ 生産体制の最適化やカテゴリの見直しによる事業基盤の強化

2017年度の概況

- 売上高** ● アヲハタ 十勝コーンの休売やアヲハタ株式会社の決算月変更の影響により減収となりました。
- 営業利益** ● アヲハタ 十勝コーンの休売により減益となりましたが、付加価値品の伸張や不採算商品の見直しは進みました。

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	575	513	466	475
営業利益	△3	5	2	4

2018年度の主な取り組み

既存カテゴリの競争力強化
アヲハタ ジャムで市場を活性化
砂糖を使わず、果実と果汁でつくった「アヲハタ まるごと果実」を手軽にとれるフルーツとして提案し、ロイヤル顧客であるシニア層の購入頻度の向上をめざしていきます。「アヲハタ 55ジャム」などパンに塗って手軽に食べられる商品は、若年層をターゲットに新しい食シーンの提案を進めていきます。

調理ソースの積極的な展開
「あえるパスタソース」は、主力商品の販売促進活動を強化し、お客様からの支持を拡大していきます。

サラダメニューの提案で素材加工品の拡充
豆や雑穀を使用した商品は、調味料事業と連動した提案により、サラダ用の素材としての提案を進めていきます。2017年度、アヲハタ 十勝コーンは休売となりましたが、

北海道産のコーンを使用したサラダクラブブランドのレトルトパウチで販売を再開し、売上と利益の回復を進めていきます。



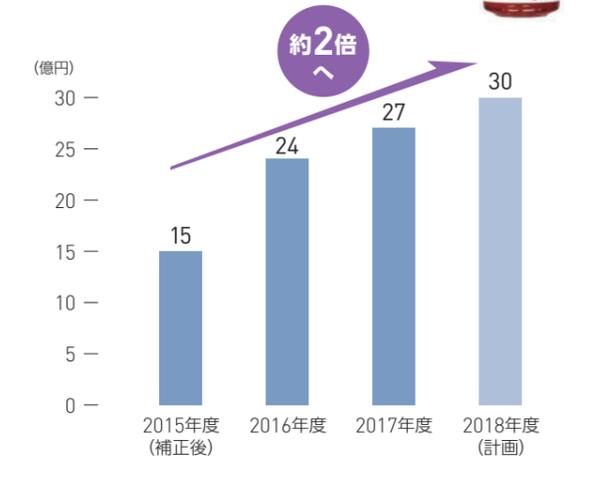
サラダクラブ 北海道コーン ホール

新たな成長と創出
高齢者食をグループ横断で深耕
高齢者食をグループ横断で深耕し、高齢者の食に対するお困りごとをとらえた商品を具現化していきます。

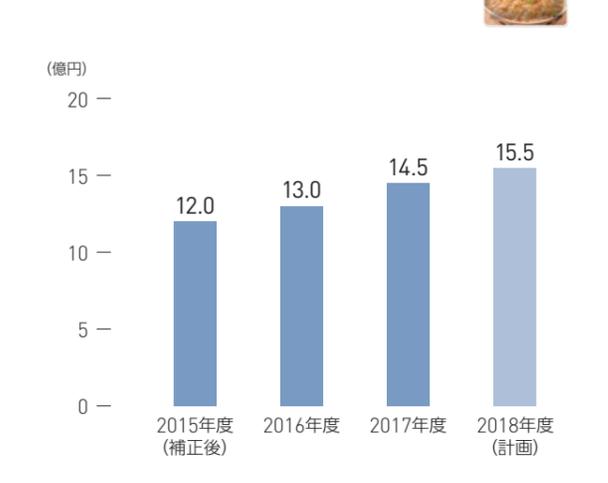
フルーツ加工技術を活かした展開
フレッシュでごろごろ感がある冷凍のフルーツソースや低糖度のフルーツ加工品など、フルーツ加工技術を活かした商品を展開していきます。

収益基盤の強化
不採算カテゴリからの撤退や生産の再編を進め、コストの削減や速やかな商品開発など、市場対応力の向上につなげていきます。

まるごと果実 売上高の推移



やさしい献立 売上高の推移





中期経営計画の方向性

収益基盤の再構築により、営業利益率10%を実現

- ▶原料調達体制の再構築によるコスト改善
- ▶ヒアルロン酸の新機能の創出

2017年度の概況

(単位:億円)

- 売上高** ●医薬用EPAの売上減少が影響し減収となりましたが、通信販売向け商品は好調に推移しました。
- 営業利益** ●広告宣伝費の増加などにより減益となりましたが、医薬用ヒアルロン酸は伸張しました。

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	113	109	106	110
営業利益	4	10	9	9

2018年度の主な取り組み

付加価値品への特化

原料としての素材販売については、医薬用ヒアルロン酸に集中することで収益性を高めていきます。従来、医薬用ヒアルロン酸は鶏冠(とさか)から抽出していましたが、微生物による発酵での生産が可能となりました。これによりコストダウンが実現し販路が広がることで、国内シェアの拡大と海外市場への展開を推進していきます。

また、ヒアルロン酸などを活用した医療機器の製造・販売を開始し、次期の中期経営計画の成長につなげていきます。

※ヒアルロン酸は、目や皮膚、関節など人間の体内に存在する成分で、水分を保持する役割を持っています。なお、人間の体内のヒアルロン酸は加齢とともに減少していきます。

BtoCルートへの取り組み強化

2粒に酢酸菌1億個分の酢酸菌酸素を配合した「よいとき」や、卵白由来のノロクリアプロテインを配合した、細菌やウイルスを除去できるアルコール除菌スプレー「K Blanche」(ケイブランシュ)は、ニーズの高い顧客層へのPRを強化していきます。

また、通信販売については、肌の潤いを保ち、乾燥を和らげるヒアルロン酸を240mg配合した機能性表示食品「ヒアロモイスター240」を中心に、インターネットやテレビでの展開を本格化することで定期顧客数を拡大していきます。

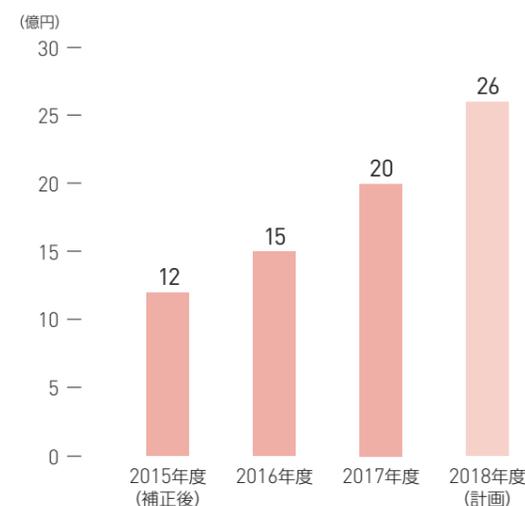


ヒアロモイスター240
(機能性表示食品)

ヒアルロン酸の用途展開



キューピーの通信販売 売上高の推移



中期経営計画の方向性

事業基盤を盤石にさせ、新たな成長ステージへ

- ▶資源の有効活用と拠点ネットワークの再編による事業基盤の強化
- ▶新たな展開によるサービス領域の拡大

2017年度の概況

(単位:億円)

- 売上高** ●既存顧客の受託エリア拡大や新規顧客の獲得などが進み、増収となりました。
- 営業利益** ●新拠点稼働によるコスト増加の影響を受けましたが、増収効果や保管・運送の合理化により増益となりました。

	2015年度 (補正後)	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)
売上高	1,277	1,269	1,312	1,340
営業利益	48	49	59	60

2018年度の主な取り組み

共同物流

共同物流は、複数のお客様の商品を共同配送(混載)することで、お客様の販路拡大やコスト改善に大きく貢献しています。

保管・配送効率の向上に加えて、営業の強化による取扱い量の拡大により収益力の強化を進めていきます。また、ドライバー不足に対しては、多様な人材の活躍を推進するとともに、長距離運行での中継輸送、トラック輸送から鉄道輸送へのモーダルシフトなど運び方の工夫による幹線輸送力の強化を進めていきます。



トレーラを活用した中継輸送



冷凍コンテナによる鉄道輸送

専用物流

専用物流は、チェーン向け物流センターの運営など、得意先の物流を包括的に請け負っています。

コンビニエンスストアやスーパーマーケット向けの専用センターの受託エリア拡大を進めていきます。センター作業のロス削減などにより、生産性を向上させることで、収益の安定化をめざしていきます。

物流品質と技術力の向上

女性や高齢者が働きやすい環境を整備することで、魅力ある職場づくりを進めていきます。また、自然冷媒による冷凍設備の導入など、環境に配慮した機器を導入していきます。

技術力の向上については、倉庫内での入庫・保管・仕分け・積込などの作業を無人化・自動化ができるよう進めていきます。

フレキシブル車両「FCD3+1」の紹介

荷量や用途に応じて荷室や温度帯を柔軟に変更できる「FCD3+1」は食品の共同配送や外食チェーンの配送車として活躍しています。(F:フローズン、C:チルド、D:ドライ)

