

# 統合報告書 2022

ケンコーマヨネーズ株式会社



UD FONT

ケンコーマヨネーズ株式会社  
KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

# 企業理念・グループ経営方針

当社グループは創業以来、食で心を豊かにし、健康を大切にすることを目指し、調味料からサラダ、サラダ料理へと進化・発展させてまいりました。

企業理念

## 食を通じて世の中に貢献する。 心身（こころ・からだ・いのち）と環境

変わりゆく時代のニーズや期待に応え、新たな価値創造にチャレンジし、社会と共に成長し続けたいという考えから、社会における存在意義・使命・責任を改めて明確にした企業理念を掲げています。

グループ経営方針

## サラダNo.1企業を目指す。 品質、サービスで日本一になる。

私たちはサラダが主役、サラダが主食、サラダが食卓のメインディッシュになれる企業作りを目指しています。また、サラダという切り口で市場を演出すること、サラダ料理というジャンルを確立することを目指しています。さらに、お客様の満足のために安全・安心・高品質な商品を提供することは私たちメーカーの責務であり、より高い品質・サービスを目指し、たゆまぬ努力を続けています。

# 目次

イントロダクション	01 企業理念・グループ経営方針
	02 目次
	03 ケンコーマヨネーズグループのあゆみ
	05 ひと目でわかるケンコーマヨネーズ
戦略	07 トップメッセージ
	11 価値創造プロセス
	13 中期経営計画
	15 セグメント別戦略
	● 調味料・加工食品事業
	17 事業別リーダーコメント
	● 総菜関連事業等
	19 ● その他
サステナビリティ	21 ケンコーマヨネーズグループのサステナビリティ
	23 環境への取り組み
	25 地域・社会への取り組み
	27 人財育成への取り組み
	29 食を通じた教育への取り組み
コーポレート・ガバナンス	31 コーポレート・ガバナンス
	35 コンプライアンス
	36 リスクマネジメント
	37 役員一覧
	39 社長・社外取締役対談
業績・会社情報	43 財務・非財務ハイライト
	45 会社情報
	46 株式情報

### 編集方針

ケンコーマヨネーズグループの「統合報告書2022」は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に対して、当社グループの戦略へのご理解をより一層深めていただくことを目的に発行しています。本報告書は、当社グループの企業価値向上のための取り組み、ビジネスモデルや中期経営計画、価値創造のための戦略、経営基盤などを総合的に掲載しています。本報告書に掲載しきれない財務情報やCSR活動報告、商品や事業活動などについては、当社コーポレートサイトをご覧ください。

なお、当報告書の編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値共創ガイダンス」などを参考に作成しています。

### 将来の見通しに関する記述

本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、現在入手可能な情報に基づき合理的であると判断したものであり、不確実性を含んでいます。実際の業績は今後様々な要因によって、異なる結果となる可能性があります。

### 対象組織

ケンコーマヨネーズ株式会社及び連結子会社

### 対象期間

2021年度（2021年4月1日～2022年3月31日）

※一部、対象期間外の情報も含まれます。

### 発行

2022年11月

### 主な情報開示・コミュニケーションツール

	法定開示・適時開示	自主開示
財務情報	有価証券報告書	決算説明会資料
	決算短信	株主通信「ケンコーレポート」
	計算書類及び事業報告並びにこれらの附属明細書（招集通知）	統合報告書
(CSR・ESG等)	コーポレート・ガバナンス報告書	会社案内 コーポレートサイト

当社グループは、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールとして、上記に記載の内容を通じて情報開示をタイムリーに実施しています。統合報告書には、財務情報に加え、非財務情報も掲載し、当社グループの情報をわかりやすく掲載しています。

イントロダクション

# ケンコーマヨネーズグループのあゆみ

当社グループは、1958年食用油を販売する会社から創業し、業務用のマヨネーズメーカーとしてスタートしました。

転機となったのは1977年。

大手製パンメーカーから「夏場でも使用できるサンドイッチ用のフィリング（具材）を開発してもらえないか?」とご相談をいただき「ロングライフサラダ」が誕生。

以来、サラダNo.1企業を目指し、

市場ニーズにお応えする商品・メニューを積極的に開発し、世の中に貢献してきました。

これからも、食市場の先を見据えた課題を的確に捉え、

持続的に成長できる企業を目指します。

## 商品のあゆみ

1961  
業務用サラダ向け  
ケンコーマヨネーズAS発売



マヨネーズ・ドレッシング類を事業の基盤として展開

外食・中食市場が広がるなか、ロングライフサラダを市場投入・市場創造

1977  
業界初のロングライフサラダ「ファッションデリカフーズ® (FDF®)」発売



和食に使うのが一般的だったごぼうをサラダに! サラダの新定番を構築

1986  
業務用「ごぼうサラダ」発売



1992  
ケンコーマヨネーズ  
レストランの味  
発売

風味豊かなコクのある卵黄型のマヨネーズ



1990  
神戸サラダ  
壱番館シリーズ  
発売

かけるだけ、和えるだけで、あっという間に美味しいサラダが完成



2009  
低カロリー  
ノンオイル  
ドレッシング  
シリーズ発売

高まる健康志向にお応え



2010  
やわらか食  
シリーズ発売



全ての人に美味しく食べられるサラダ・惣菜を

2011  
ガーリック  
バターソース  
発売

「あったらいいね」から誕生



2014  
惣菜亭®シリーズ  
和彩万菜®シリーズ  
発売



製法やだしを極め、卵の風味が際立つ焼きだての美味しさ

日本の伝統と素材を大切に和惣菜



2013  
サラダのプロがつくった  
サラダシリーズ発売

プロの味をご家庭でも簡単に



2014  
世界を旅する  
ドレッシング®  
シリーズ発売

世界各国で親しまれているその土地ならではの美味しさをお届け



2018  
プラントベース  
フード発売



新しい「食の楽しさ」や「食スタイル」を提案

HAPPY!! with VEGETABLES

2021  
のせるだけ  
シリーズ  
発売

ごはん、パン、サラダなどにのせるだけで、手軽に主食や主菜が完成



2022  
野菜とおいしいパスタソース  
CANDISH®  
発売

当社初のパスタソース野菜を美味しく食べるためのパスタソース



当社初の缶詰商品あけるだけで、まるで外食



## グループのあゆみ

<p>1958 会社創立</p> <p>1966 ケンコー・マヨネーズ株式会社に商号変更</p> <p>1970 業務用マヨネーズ専門メーカーとなる</p>	<p>1986 業務用ごぼうサラダ発売。サラダを柱とした、調味加工食品・タマゴ加工品へ事業拡大</p>	<p>1992 ケンコー・マヨネーズ株式会社をケンコーマヨネーズ株式会社に商号変更</p> <p>1994 日本証券業協会(東京証券取引所JASDAQ市場)へ株式を店頭登録</p>	<p>2005 サラダカフェ株式会社設立</p>  <p>2007 第三者割当による新株発行</p> <p>2011 東京証券取引所市場第二部に上場</p>	<p>2012 東京証券取引所市場第一部に指定インドネシア(ジャカルタ)に拠点設立</p> <p>2014 静岡富士山工場竣工</p>  <p>2015 Vancouver Research Office開設(カナダバンクーバー)</p>	<p>2018 株式会社関東ダイエツワック 神奈川工場竣工</p> <p>米国中食メーカー Hans Kistle社への出資(間接)</p> <p>2022 東証プライム市場へ移行</p>
--	---	--	---	--	--

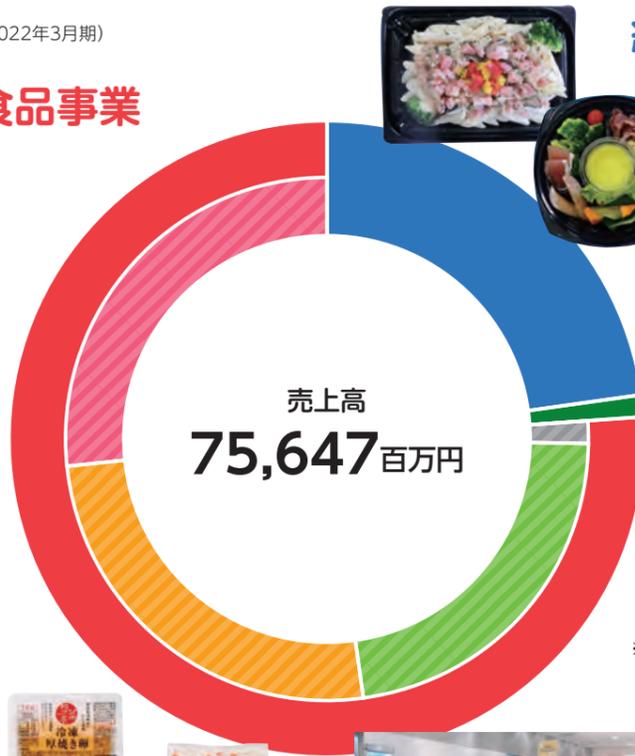
# ひと目でわかるケンコーマヨネーズ

サラダ・総菜類、タマゴ加工品、マヨネーズ・ドレッシング類の開発・製造ノウハウを持つケンコーマヨネーズの「メーカー機能」と、フレッシュ総菜の製造ノウハウを持ち、メニュー開発も手掛ける連結子会社の「総菜機能」、関西・関東の百貨店やショッピングモールを中心にショップを展開し、レシピ本の発行や、Web・SNSで情報発信するSalad Cafeの「ショップ&Web機能」。それぞれがお互いに補完し、情報を収集・発信することでお客様の満足を追求しています。

## セグメント構成比 (2022年3月期)

### 調味料・加工食品事業

- 売上高 **57,552**百万円
- マヨネーズ・ドレッシング類 **20,033**百万円
- タマゴ加工品 **19,300**百万円
- サラダ・総菜類 **17,141**百万円
- その他 **1,076**百万円
- セグメント利益 **1,887**※1百万円



### 総菜関連事業等

- 売上高 **17,232**百万円
- セグメント利益 **984**百万円
- その他 売上高 **861**百万円
- セグメント損失 **△57**百万円

※海外事業については、持分法適用会社のため売上高には含まれません。



※1 グループ会社の配当金収入を含む



## セグメント別売上高／利益

### 調味料・加工食品事業

(百万円) ■売上高 ■セグメント利益



### 総菜関連事業等

(百万円) ■売上高 ■セグメント利益 (損失)



### その他

(百万円) ■売上高 ■セグメント利益 (損失)



※上記以外に、調整額があります。

### 注力商品

#### ガーリックバターソース

冷蔵しても固まらない液体状で、加熱しても焦げにくく、これ1本で味が決まる人気商品。大手ECサイトAmazonの「たれ・ソース」カテゴリーでベストセラー1位を記録! (11月14日現在)



#### HAPPY!! with VEGE

野菜を食べることで心も身体もうれしくなるような新しい「食の楽しさ」や「食スタイル」を提案するシリーズ。乳製品や卵、肉類を使わず、植物性原料を中心に仕上げたプラントベースの商品。全7品発売中。



#### 和彩万菜®

日本の伝統と素材を大切に和惣菜で、盛り付けるだけで華やかな見栄えと美味しさが特徴の商品。広く親しんでいただける味わいを海外へもお届けできるように、今後も郷土料理を取り入れ商品化していきます。



## トップメッセージ

# ワクワクさせるケンコーマヨネーズをお届けし、持続的な成長へ向けた変革を推進していきます。

代表取締役社長 炭井孝志

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。  
 当社は、中期経営計画「KENKO Transformation Plan」の初年度が終了し、持続的な成長に向けた、着実な歩みを始めました。  
 ケンコーマヨネーズならではの価値創造を追求してまいります。

## コロナ禍で見つめ直したケンコーマヨネーズの原点

当社は、1958（昭和33）年3月に会社を創立し、1977（昭和52）年10月に業界初のロングライフサラダを販売。外食・中食産業を支える業務用食品メーカーとして、サラダを中心に様々な食シーンを彩る、市場演出型企業として歩んできました。順調な業績拡大が続く中で、2020年に試練が訪れました。新型コロナウイルスの感染拡大で、飲食店などの休業や営業時間の短縮、行動制限等により大きな影響を受けました。その影響は当社グループを直撃し、2021年3月期は、これまで外食分野の主力商品であった業務用形態のポテトサラダやマヨネーズ、ドレッシングが大きく減少しました。一方で、食品ロス削減やテイクアウト需要に対応した小容量商品や、おうち時間の増加による量販店の総菜類が伸長するなど、食スタイルの変化への対応に奔走しました。このような食スタイルは、その後のコロナ禍の中で定着しながらも、日々変化しつつあります。

私たちはこのコロナ禍で、ケンコーマヨネーズの原点、強みとは何かを見つめ直しました。当社は企業理念として

「食を通じて世の中に貢献する。」「心身（こころ・からだ・いのち）と環境」、グループ経営方針には「サラダNo.1企業を目指す。」「品質、サービスで日本一になる。」を掲げています。調味料からサラダ、そして「サラダ料理」を追求し、日本でトップクラスのメニュー提案力とレシピの蓄積を誇り、分野別・業態別の対応力で常に時代を切り開いてきたことが、当社グループの歴史であり、強みそのものです。その強みを持ち、ステークホルダーの皆様の心を豊かにし、身体そのものが健康であること。それを全従業員が意識をしつつ、企業価値の持続的拡大に邁進していくことが、困難な時代を生きる私たちの役割であると再認識しました。

2021年5月、当社グループは、中期経営計画「KENKO Transformation Plan」を発表しました（[詳細は13ページ](#)）。コロナ禍という市場環境の激変の中で、この先も明るい未来を創造していくために、当社グループの原点を見つめ直し、何ができるのか、何を伸ばすのか、そして何を強化・改革していくのかをゼロから整理し、2022年3月期に臨むことにしました。

## 2022年3月期は2020年3月期を超える売上を確保

2022年3月期の業績は、連結売上高756億47百万円（前年同期比10.4%増）、連結営業利益16億16百万円（同18.2%減）、連結経常利益16億22百万円（同20.9%減）、親会社株主に帰属する当期純利益12億11百万円（同16.9%減）となりました。

特筆すべきは、連結売上高で2020年3月期を上回ったことです。この背景にあるのは、新型コロナウイルス感染症と共生することで外食産業の一部に人流が戻り始めたことです。まだ予断を許さない状況が続きますが、需要環境は着実に改善してきていると言えるでしょう。

また一方で、「KENKO Transformation Plan」の

初年度として、中期経営計画のテーマの1つである「B to B to C」に基づいた小容量商品やテイクアウト需要への対応に加えて、新しい食スタイルとしての中食需要を捉えた総菜関連事業等が大幅に売上高・利益を拡大し、グループ全体を牽引しました。

需要環境の回復と新しい食スタイルへの対応が着実な成果を生み出したことで、コロナ禍による混乱から抜け出し、明るい未来が見えてきたと手ごたえを感じています。

一方、利益面では、北米地域の乾燥天候から、食用油の主原料となる大豆や菜種が減産となり、一部はバイオ

## トップメッセージ

燃料向けに競合したことで価格が高騰し、大幅なコスト増となったことが影響しました。この他にも、様々な資源価格が高騰し、急激に物価が上昇する状況が続いたことも、利益を圧迫する要因となりました。

この原材料及び資源価格の高騰は、企業努力で吸収できる範囲を超えたことから、当社グループでは、マヨネーズ・ドレッシング類、ソース類、タマゴ加工品、ロングライフサラダ類、和惣菜、その他の価格改定を実施しま

した。コロナ禍で皆厳しい状況の中でしたが、メニュー提案力を強みに持つ当社として、出来る限りお客様のお役に立つ提案をし、丁寧に対応させていただいています。この状況は、2023年3月期も続いています。そのため、2023年3月期の業績見通しを期初に発表することを延期し、2021年7月及び12月、2022年1月、10月の価格改定と第2四半期累計期間での業績を鑑みて、通期業績の見通しを発表させていただくことにしました。

### コロナ禍でスタートした「KENKO Transformation Plan」

2021年4月からスタートした中期経営計画「KENKO Transformation Plan」では、2024年3月期連結売上高800億円、連結経常利益40億円を業績目標として、「B to B to C」、「イノベーション」、「構造改革」、「グローバル」と4つの重点テーマを掲げています。

「B to B to C」では、消費者の皆様当社を直接知っていただく機会を増やす施策を推進しています。業務用メーカーだから黒子として陰で支えるだけでなく、業界にも消費者の皆様にも、当社製品や事業をアピールしてご理解いただけるように強化していかねばならないと感じています。そこで、当社グループで培ってきた商品開発力を活かし、業務用商品の小容量化や、一部商品はパッケージのリニューアルをし、消費者に向けても販売促進をしていき、当社グループのブランド認知度を向上させていきます。今期は「のせるだけ」シリーズや「線引きソース」シリーズを販売し、手軽に使用できることやメニューの幅が広がることで高評価を得ました。

またコロナ禍で大きな変化があったのがECサイトやオンラインの在り方です。私たちの商品は業務用とはいえ、ご家庭までお届けできる時代が変わってきています。当社ECサイトも商品登録数を増やして購入いただけるようになり、大手ECサイトにも当社商品を取り扱っていただけるようになりました。オンラインでは、Webを活用した商品・メニュー紹介の動画制作・配信にも取り組んでいます。

これまでは東京本社のCooking Labを使って開催していた料理教室「キッチンスペース831」も、オンラインにて開催し、講師の豊富な知識と技術、食のプロならではのレシピに参加者から好評を得ています。これまで積み重ねてきた資産である、サラダ料理のメニュー提案力とレシピを有効活用し、今後も消費者の皆様当社を知っていただくきっかけになればと考えています。

サラダカフェでは、従来のメニュー開発はもちろん、大手コンビニエンスストアのサラダを監修したり、駅近店舗の期間限定出店などを展開し、多くのお客様に、サラダカフェの商品の魅力を知っていただきました。

「イノベーション」では、従来のケンコーマヨネーズにこだわらないでほしいと思っています。従来の発想ではなく、一皮も二皮も剥けた発想が出てきてくれると嬉しいです。食の楽しさや新しい食スタイルを提案する商品開発はもちろん、廃棄される原料を新たな商品に転換するアップサイクルや素材系商品に取り組んでいきます。

また、地方創生の一環として、郷土料理の商品化にも注力しています。日本全国には、その地域で作られている農作物を使った地域独特の食べ方が存在します。それらを発掘しながら、商品開発を続けています。サラダは海外から輸入された食文化ですが、私たちは日本の郷土料理である和食を海外に伝えていきたいという考えがあります。今後も和食を海外にお届けできるよう、商品化を進めて

いきます。

「構造改革」では、当社グループの基盤となる管理部門や、基幹システムの再構築、人事制度改革を進めていきます。これまで当社は、商品開発から製造を担う工場の設備投資を優先して進めてきた結果、本社を含む管理部門や管理系の基幹システム、人事制度改革が後手に回っていました。そこで、2024年度からの運用開始を目指して、これらの構築を進めていきます。

「グローバル」では、これまで進出してきた北米やアジアを中心に、輸出版売の強化に取り組めます。今後、人口減少とともに日本市場の縮小が顕在化してくるでしょう。当社が持続的な成長をするためには、海外への展開も視野に入れておかななくてはなりません。輸出国数の増加

### プライム市場の上場企業に相応しい体制を再構築

「KENKO Transformation Plan」では、持続可能な企業となるためのサステナビリティ方針と重要課題も掲げました。サステナビリティ方針では、環境、社会、健康を切り口として各々で目指す姿を明確に定め、重点課題は、温室効果ガス、原料、容器・包材、健康、人財としました。

これまで作業効率化や最新設備を入れて省人化することを優先して推進してきましたが、環境への取り組みも積極的に考えていかねばなりません。環境の変化は当社事業にも大きく影響してくることで、製造過程で出るじゃがいもの皮や卵の殻をどう有効活用するか、ロングライフサラダの製造時に出る熱をどう回収し、どのように活用するかなど、持続的な社会を作っていくために真剣に考えて取り組んでいきます。

これらのサステナビリティへの取り組みを加速するために、専門部署の設置、国連食料システムサミット2021への支持を表明しました。今後、更なる高みを目指した取り組みに注力していきます。



と北米やアジアなどの重点地区での売上拡大とともに、海外でのビジネスを牽引する人材の獲得と育成を進め、グローバル事業の基盤強化に取り組んでいきます。

「KENKO Transformation Plan」は、2022年3月期を初年度とした中期経営計画です。この4つのテーマを着実に実行していくことで、これまでのケンコーマヨネーズを取り戻しつつ、新たなケンコーマヨネーズの価値を生み出していきます。

2022年4月より、当社は東京証券取引所の新市場区分における「プライム市場」に上場しました。1994年にジャスダックに上場してから順調に上場市場を移行し、その都度、その市場の企業に相応しいコーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの体制を構築してきました。今回のプライム市場への移行においても様々な基準がありましたが、これらをクリアするだけでなく、プライム市場の上場企業に相応しい体制を引き続き追求していきます。

現在、原料高やコロナ禍など、当社を取り巻く環境に大きな課題がありますが、何とか乗り切り再構築をし、ステークホルダーの皆様には、飛躍するケンコーマヨネーズの姿をお見せしたいです。「ケンコーマヨネーズっておもしろいよね」「いろいろなことをやっているよね」と再び思ってもらえるよう、ステークホルダーの皆様がワクワクするようなケンコーマヨネーズへの道筋を歩んでいきます。引き続きご支援くださいますよう、お願いいたします。

# 価値創造プロセス

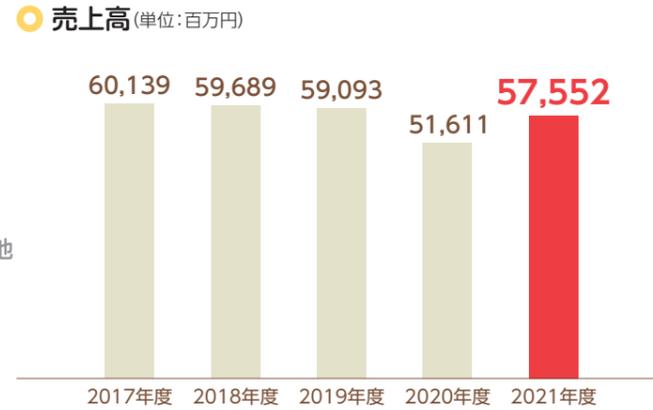
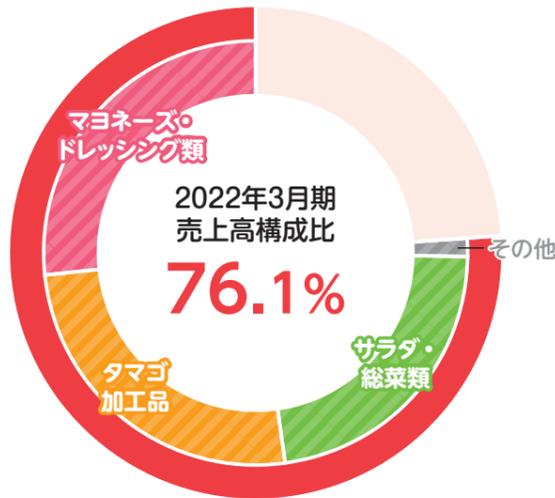
ケンコーマヨネーズグループは、変わりゆく市場環境を敏感に捉え、当社グループの持つ経営資源を活かし、企業価値の向上と持続的な成長に向けた変革を目標に事業活動を推進しています。中期経営計画を大きな軸とし、三位一体経営と、各組織・事業・分野がそれぞれの戦略を持ちながら情報を共有し、事業拡大と価値創造に向けた活動を実行しています。





# セグメント別戦略

## 調味料・加工食品事業



### 事業概況

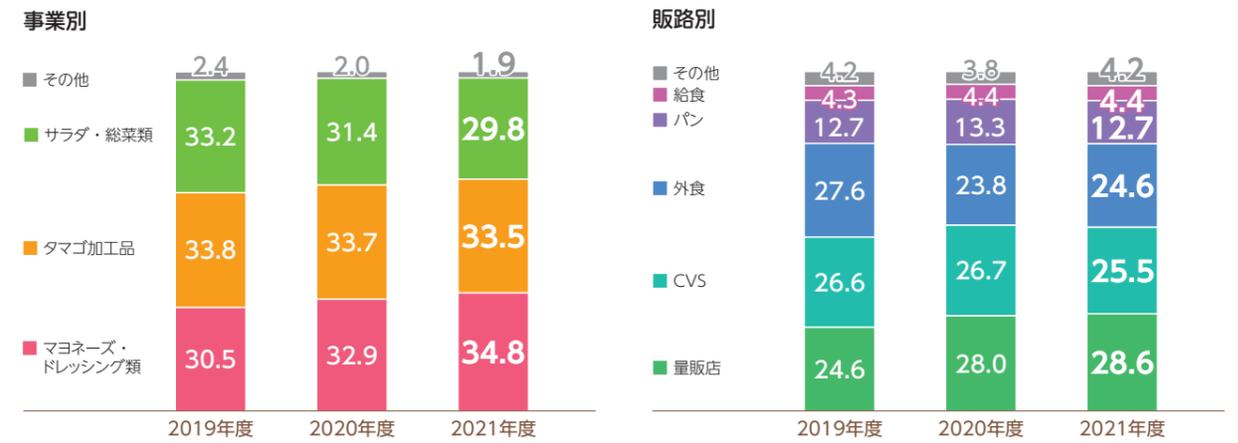
前連結会計年度における新型コロナウイルス感染症拡大による大幅な落ち込みから回復が進み、各商品群いずれも前連結会計年度比で増収となりました。サラダ・総菜類では、主力商品の1kg形態のポテトサラダが外食向けなどで売上の回復が進んだことや、ファストフード向けのプロモーション品に採用されたことにより増収となりました。タマゴ加工品では、大手製パンメーカーやコンビニエンスストア向けのタマゴサラダが増加したこと、また厚焼き卵が外食チェーンやコンビニエンスストアで採用されたことにより増収となりました。マヨネーズ・ドレッシング類では、中期経営計画のテーマの1つである「B to B to C」に基づいた小容量商品やテイクアウト需要への対応に加えて、2021年7月から進めているマヨネーズ類の価格改定効果等により増収となりました。

### 今後の取り組み

新しい生活様式やライフスタイルの多様化などに対応する商品や小容量、常温商品などの開発を進めていきます。既存商品の小容量化だけでなく、新たな商品開発にも注力し、2022年6月に当社初となるパスタソース『野菜とおいしいパスタソース』や、当社初となる缶詰商品『CANDISH®』を発売しました。当社が培ってきた商品開発力を活かして、業務用だけでなく幅広い市場のニーズに合った商品をお届けしていきます。

原材料の他、資材価格、物流費、エネルギーコストなどの上昇が続いており、企業努力のみでは吸収することが出来ず、2022年10月から改めて価格改定を実施しました。これからもお客様に商品をお届けするだけでなく、付加価値のある商品の開発や市場が求めるメニューを提案しつつ、ともに食市場を盛り上げていきます。

### 売上高構成比推移 (単位:%)



### TOPICS

#### 『のせるだけ』シリーズが 2022年「第52回食品産業技術功労賞」を受賞

当社商品『のせるだけ』シリーズが、株式会社食品産業新聞社主催の「第52回食品産業技術功労賞（商品・技術部門）」を受賞しました。同賞は、食品産業の発展に貢献した技術及び商品などを開発した企業、団体を表彰するものです。このたび受賞した「商品・技術部門」は、優れた国産技術により、食生活の向上、食品産業の発展に貢献した商品の開発、技術の開発を行った企業、または個人、団体を選定対象としています。『のせるだけ』シリーズは、ごはん、パン、サラダなどにのせるだけで、手軽に主食や主菜が完成する便利なロングライフのパウチ総菜のシリーズです。1袋160gと使い切りやすい小容量タイプ。調味料やスパイスにこだわった本格的な味わいに加え、コロナ禍で増加したご自宅での調理やテイクアウトにおいて、簡便性や衛生面などでニーズの高まる使い切りに対応していることや、SDGsの観点から関心の高まっている食品ロス削減にも貢献することが評価され、今回の受賞に至りました。



#### 地方創生への取り組み

日本ならではの地方で愛され大切に食されている郷土料理を、日本全国や海外にお届けしたく、商品化を進めています。そのひとつとして日本の伝統と素材を大切にした和惣菜『和彩万菜®』があり、全21品発売しています。

また、地方との取り組みとしては、地方の魅力ある食材やノウハウと、当社の商品・メニュー開発力・全国の販売拠点・生産拠点をいかし、地域経済の活性化をしたいと考えています。現在、宮城県女川町の鮮魚販売や水産食品の製造・販売を行う株式会社鮮冷とコンサルティング業務を担うくりや株式会社と協働をし、地域活性化を目指して商品及びメニュー開発に取り組んでいます。地方の抱える人口流出による労働力不足や経済・社会の持続性の低下などの課題解決の一助となるよう、地域密着型の新たな取り組みとして進めていきます。



## セグメント別戦略

### 事業別リーダーコメント

#### マヨネーズ・ドレッシング事業

### 業務用で支持されている当社商品をもっと広く届けたい！

当事業では、コロナ禍の対策と原材料高騰に伴う対策に注力しました。テイクアウト需要や中食・内食向けの商品開発を進めています。お弁当や総菜に添付していただき、味の変化を楽しんでいただけるように、世界のソース類の小袋（20g）を発売。また食品ロス削減の観点や、量販店・ドラッグストア等にお取り扱いいただきやすいよう、人気のテイストは200mlサイズを発売しました。小容量タイプを発売することで、一般のお客様にも直接当社商品をご購入いただきやすくなりました。原材料の高騰については、特に食用油の価格が高騰しており、油を使用するマヨネーズやドレッシングの価格改定をせざるを得ない状況でした。価格改定を実施するだけではお客様への負担が増えるだけになってしまうため、加工適性や機能性を付与したサラダクリーミードレッシング『fullness®（フルネス）』を新たに開発して対応しました。

いまやマヨネーズも基礎調味料になり、ドレッシングも多くの種類があります。メーカーとして新たな基礎調味料となるソースを開発し、新しい市場を開拓していきたいと考えています。



販売本部  
Iさん



#### たまご事業

### お客様ニーズをくみ取り、卵商品の魅力を伝える商品開発を実施



『冷凍厚焼き卵100g』の開発、タマゴサラダのリニューアル、テイクアウト需要を視野にいたした新商品の開発に取り組みました。

冷凍厚焼き卵はこれまで流水解凍のオペレーションを推奨していましたが、外食業態でシンク等がなく流水解凍が出来ないという、店舗が抱える問題点に着目しました。オペレーションを簡略化するために、電子レンジでも解凍・加熱できる新包材を使用した商品の開発を進めています。

タマゴサラダは、主要2品の賞味期限延長と、使用添加物の見直しを実施しました。卵のコクや風味、なめらかさが向上するように注力し、事業メンバーと試作と試食を繰り返しました。ゆで卵やスクランブルエッグ、たまごシートなど保存性に優れた『おいしさづく』シリーズでは、テイクアウトでも安全・安心にご使用いただける商品設計にし、ゆで卵は廃棄ロスを減らすべく小容量で使いやすさを重視した商品を開発しました。

今後は、電子レンジ調理の卵料理の開発をはじめ、卵へのこだわりや市場の変化に対応できる商品を拡大していきます。卵殻の有効活用も視野に入れ、原料卵すべてを無駄なく使用した卵商品をお届けしていきます。

ユーザー販売本部  
Mさん



#### サラダ総菜事業

### 賞味期限や容量の見直しと、海外や10年後を見据えた商品作りを



食品ロス削減やグローバル戦略に向けた、主力商品の賞味期限の延長に取り組んでいます。小容量のサラダ4品は、包材も刷新しD+60日の賞味期限となり、量販店やテイクアウト需要にお応えできるようになりました。他主力商品についても、海外へ日本のサラダ・総菜をお届けできるよう、新たなスペックで検証して対応していきます。

『のせるだけ』シリーズは新たに2品発売し、計5品に。封を開けてのせるだけでメニューが完成する簡便性とアジア系メニューの新しさ、大豆ミートを使用している点等が評価され、「第52回食品産業技術功労賞」を受賞することができました。

日本の食文化をお届けする『和彩万菜®』では、新素材として魚介類を使用したメニューを商品化しました。魚介類は品質の安定が難しい食材ですが、幾度の品質確認の後、商品化でき、商品の幅が広がりました。今後も各地で親しまれている郷土料理を発掘し、広く発信していきます。

当社の新たな取り組みとして、工場発案の商品『ジャーマンカレーポテト』を発売しました。生産現場だからこそ知るこだわりや強みを活かした商品を今後も発売していきたいです。

販売本部  
Sさん



#### 素材事業

### 時産や廃棄ロス削減に繋がる商品を開発・提案

2021年度から新たに発足した素材事業では、当社の主要原材料を中心に商品化を検討しました。今期発売のカットした冷凍のかぼちゃとさつまいもは、使いやすいサイズにカットし、加熱処理済み。下処理をせずに使用できるため作業・調理・製造など時間の短縮が可能です。賞味期限も冷凍でD+730日やD+1095日のため、年間を通して安定した品質を保つことができ、また長くご使用いただけるため廃棄ロスの削減にも繋がります。

他商品とは違うアプローチの商品ですが、今後も素材の良さを活かした商品開発に注力していきます。



購買本部  
Kさん



#### 冷凍総菜事業

### 冷凍総菜事業発の「ヒット商品」を生み出すために精進します！

冷凍総菜は、当社として伸びしろの大きな事業です。しかし「冷凍総菜・冷凍食品」の基本的な知識やトレンド、流通やメニュー提案など、新たな発想、切り口で商品化を進める必要があると考えています。商品にするメイン原材料やターゲット先等を細かく分け、商品開発に取り組んでいます。2022年7月に「ごはんのお供 冷凍松前漬け」と、高齢者向けの商品として、栄養と食感にこだわった『冷凍そうざいシリーズ ひじきと豆のサラダ』を開発。今後も市場ニーズをくみ取りながら商品へ付加価値の追加や、賞味期限の長さをいかして輸出ルートも視野に入れた商品開発を進めていきます。



販売本部  
Hさん



## セグメント別戦略

### 総菜関連事業等



#### 主な事業内容

##### 国内の連結子会社が行う事業

フレッシュ総菜（日配サラダ・和惣菜）の製造及び量販店等への販売

ケンコーマヨネーズからの調理加工食品及びタマゴ加工品の生産受託事業

#### 事業概況

2018年より稼働を開始した株式会社ダイエツクック白老の新工場及び株式会社関東ダイエツクック神奈川工場は、コロナ禍における中食需要の高まりも寄与して売上高は順調に拡大し、利益も大幅に改善しています。

ダイエツクック各社では、商品戦略として開発商品の情報や、成功事例の共有を実施しています。連結子会社各社の地域料理や売れ筋メニューを共有し、商品化しました。環境に配慮したアップサイクル商品の開発も行い、商品力を上げる取り組みを強化しました。

#### 今後の取り組み

引き続き商品戦略や新規チャネルへの挑戦、人材育成を進めていきます。

新たな取り組みとして、日本惣菜協会とともに、作業工程の自動化を推進するため、関東ダイエツクックにて惣菜盛り付けロボットの検証実験をします。惣菜製造において最も人手のかかっている惣菜盛り付け作業にロボットを導入することで、製造現場の合理化を図り、惣菜業界の抱える課題解決を目指します。

(一般社団法人日本惣菜協会が、農林水産省の事業である「農林水産物・食品輸出促進緊急対策事業のうちスマート食品産業実証事業」のモデル実証事業に採択されたことを受け、パートナー企業として参画)

#### TOPICS

##### アップサイクル商品の開発

当社グループでは、SDGsの取り組みの一環として、アップサイクル商品の開発を進めています。

ダイエツクック白老にて、キャベツの芯まで丸ごと活用したアップサイクル商品「芯ごとキャベツのつぶつぶコールスロー」を開発し、北海道地区のスーパーマーケットの惣菜売り場で販売しました。

アップサイクルとは、従来は破棄していたものや製造過程で出る端材、不ぞろいな規格外品などに新たな価値を見だし、付加価値をつけて生まれ変わらせることです。今後も食品ロス削減や付加価値をつけた商品を開発していきます。



### その他



#### 主な事業内容

##### ショップ事業 (Salad Cafe) 及び海外事業\*

\*海外事業は持分法適用関連会社のため売上高には含まれません。

2022年11月22日に「Salad Cafe 京王百貨店新宿店」がオープン！量り売りのサラダやデリカ、お弁当やサンドイッチ、オードブルなども取り揃えています。

#### 事業概況

Salad Cafe (サラダカフェ) では、2022年3月に関東初出店の2つのブランド『Chef's DELI/WaSaRa 渋谷スクランブルスクエア店』をオープン。また、野菜を使ったスイーツの新ブランド『YASAI no OKASHI』も催事出店しました。情報・ブランド戦略として、Twitter、Instagramに加えて、Salad CafeのアプリとLINE公式アカウントを開設しました。

海外事業では、海外のトレンドをいち早く取り入れ、当社グループへ共有し、商品企画や開発に活かしています。生産に関しても、各地域の特長や今後の動向に加え、当社グループのノウハウを合わせ、より良い提案が出来るよう、商品開発や設備の整備等に取り組んでいます。

#### TOPICS

##### Salad Cafeの野菜スイーツブランド『YASAI no OKASHI』

『YASAI no OKASHI』は、サラダを専門とするサラダカフェが立ち上げた、野菜とスイーツを掛け合わせることで『健康と癒し』をお届けしたいという想いを込めたブランドです。2022年2月に京王百貨店新宿店、5月に新宿高島屋、7月にあべのハルカス近鉄本店に期間限定で出店しました。鹿児島県産紅はるかを使用したさつまいもスティックと、「かぼちゃ」や「トマト&クリームチーズ」、「栗&さつまいも」を使ったパウンドケーキを販売。野菜を使うことでスイーツへの罪悪感も低減し楽しめるパウンドケーキをお届けしました。今後もお客様に野菜の魅力をお届けしていきます。



#### 今後の取り組み

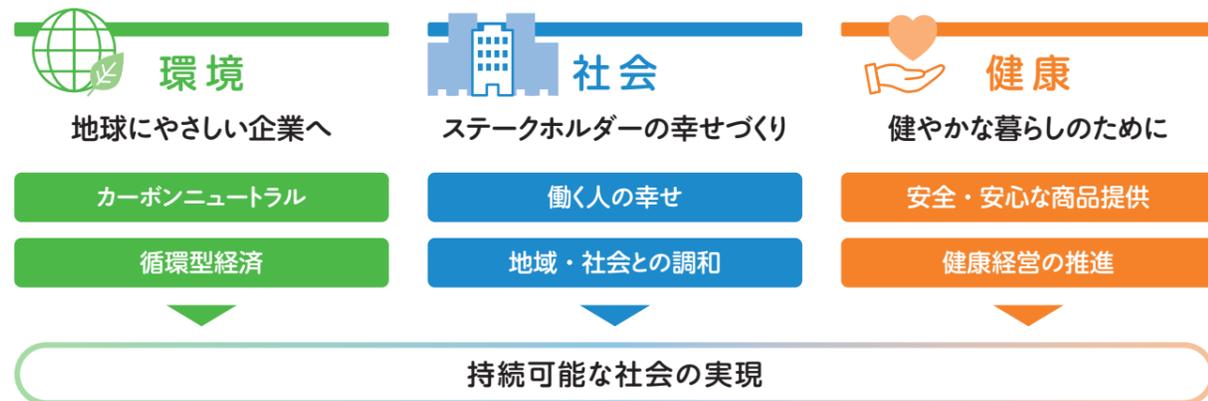
サラダカフェでは、デパ地下のサラダ販売だけでなく、今後は店舗運営で培ったノウハウを活かしたオンライン上での展開や、レシピ販売、エキナカ展開など、お客様とあらゆる接点を作り、幅広い展開を検討していきます。

海外事業は、今後も地域性や食のトレンドを取り入れ、現地の方やその他世界にも発信できる商品及びメニュー開発に取り組めます。

# ケンコーマヨネーズグループのサステナビリティ

ケンコーマヨネーズグループは、持続可能な社会の実現に向け、環境・社会・健康に対する「サステナビリティ方針」を定めています。変わりゆく時代の期待に応え、新たな価値の創造にチャレンジし、社会とともに成長してまいります。

## サステナビリティ方針



## サステナビリティ担当者の声

### 食品を製造する企業として、事業活動から社会課題に取り組み、持続可能な社会へ

当社グループは企業理念である「食を通じて世の中に貢献する。」「心身（こころ・からだ・いのち）と環境」の実践こそがサステナビリティにつながるものと考えており、この企業理念のもと、2021年にサステナビリティ方針を策定しました。

重要課題として「温室効果ガス」「原料」「容器・包材」「健康」「人財」の5つを掲げており、特に地球環境保全、気候変動問題への対応は喫緊の課題と認識しています。

当社グループの主要な原料は農産物であり、事業活動において環境負荷軽減に取り組むことに加え、食品メーカーとして、当社の商品開発力を活かし、食品ロスの削減につながる商品の開発を進めるほか、環境負荷が少ない原料や、持続可能につながる原料の使用への取り組みを進めています。

2022年9月から、『ケンコーマヨネーズ レストランの味』（500g）の包材を、バイオマスインキ使用のフィルムに切り替えました。バイオマスインキは原料の一部に植物由来の資源を使用して製造したインキです。一般のインキに用いられる石油資源を削減できるだけでなく、原料の植物が成長する過程でCO<sub>2</sub>を吸収するため、廃棄の際に燃焼したとしても全体としては地球温暖化の原因となるCO<sub>2</sub>量が増加しない「カーボンニュートラル」の考え方により、CO<sub>2</sub>の削減にも貢献します。

また、個装の箱入りで販売しているマヨネーズ等の商品に関しても、希望するお客様へは順次、個装箱の廃止を進めています。廃棄資材及びCO<sub>2</sub>の削減に加え、生産工場において工数が少なくなるため生産効率の改善にも繋がります。

当社グループは食品メーカーの企業として事業活動を通して社会課題に取り組み、持続可能な社会の実現と、人々の健康・幸せに貢献してまいります。



サステナビリティ推進室 Kさん



## 5つの重要課題

「サステナビリティ方針」に基づき、下記5つの重要課題に取り組みます。

それぞれの重要課題に対して目標を策定し、持続可能な開発目標（SDGs）と連動して活動を推進していきます。

重要課題	取り組みテーマ	関連する主なSDGs
温室効果ガス	CO <sub>2</sub> 削減／再生可能エネルギーの使用／物流改善 気候変動問題への対応は喫緊の課題でありカーボンニュートラルを目指した温室効果ガス削減目標を設定しました。削減に向けて生産工場はもとよりサプライチェーン全体での削減対策を加速していきます。	7, 9, 12, 13
原料	食品ロスの削減／サステナブルな原料の調達 食品メーカーとしてより使命感を持って解決しなければならない課題は食品ロスの削減であると考えています。当社の商品開発力を活かし、食品ロスの削減につながる商品の開発を進めるほか、環境負荷が少ない原料や、持続可能につながる原料の使用への取り組みを進めていきます。	10, 12, 13
容器・包材	プラスチック使用量削減／3R活動の推進／環境に配慮した資材選択 プラスチックは海洋汚染、燃焼時のCO <sub>2</sub> 発生等の問題から脱プラスチックは喫緊の課題であり、その使用量の削減目標を設定しました。環境に配慮した資材の選択、プラスチック使用量の削減に向けた取り組みを加速していきます。	12, 13, 14
健康	付加価値商品の開発（プラントベースフード、栄養訴求、高齢者向けなど）／「食」を通じた教育活動 健康でサステナブルな社会・食生活の実現を目指し、当社商品を切り口に全ての人の健康、ヘルスケアに寄与できる商品開発、また健康につながる機能性表示食品、健康訴求型商品の開発等に取り組んでいきます。	2, 3, 4, 10
人財	ワークライフバランスの向上／多様性の尊重／社員への学習機会の提供 サステナビリティに関する課題解決の担い手である従業員が生き生きと働けるような働き方や生活スタイルの変化への対応等を行いワークライフバランスの向上を目指していきます。	3, 4, 8

## 目標

課題	取り組み	数値目標
温室効果ガスの削減	CO <sub>2</sub> 削減量 (2019年度対比 原単位)	2023年度目標 <b>-3%</b> 2030年度目標 <b>-50%</b> 2050年度目標 <b>-100%</b>
	代替フロン	2023年度目標 <b>代替冷媒への切替推進</b> 2030年度目標 <b>R22冷媒撤廃</b> 2050年度目標 <b>自然冷媒100%</b>
持続可能な包装資源の活用	包材の軽量化 リサイクル可能素材の活用（全品目中）	2023年度目標 <b>包材の軽量化</b> 2030年度目標 <b>リサイクル素材60%</b> 2050年度目標 <b>リサイクル素材100%</b>
廃棄物の削減	加工ロスの削減 (2019年度対比 原単位)	2023年度目標 <b>-5%</b> 2030年度目標 <b>-15%</b> 2050年度目標 <b>-30%</b>

※目標は、社会環境変化に応じて見直してまいります。

## TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の開示について

当社グループでは現在、TCFDが提言する開示フレームワークに沿った開示に向けて準備を進めています。

「サステナビリティ方針」にもとづきグループ全工場のゼロエミッションの維持をはじめ、生産工程の見直し、エネルギー効率の向上等、種々の対策を行いCO<sub>2</sub>排出量の削減、廃棄物削減を行ってまいりました。

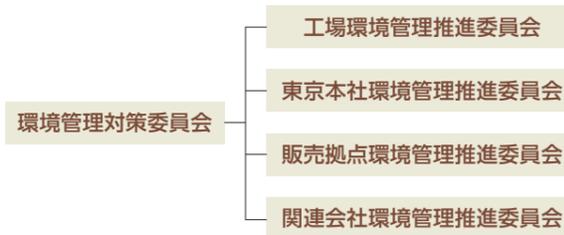
今後は、持続可能な社会への貢献と企業価値向上を図りながら、積極的に情報を開示してまいります。

## 環境への取り組み

ケンコーマヨネーズグループでは、自然の恵みである食物を取り扱う食品メーカーとして、環境への取り組みにも力を入れています。商品を作る過程で発生する副産物を活かした取り組みや、ゼロエミッション活動、食品ロス削減など、SDGsの推進に取り組んでいます。

### 環境マネジメント

グループ内の環境管理を推進するため、2010年度から環境管理対策委員会を設置し、環境目標、計画を策定、環境管理状況の把握、環境保全対策、ゼロエミッションの更新審査などを行っています。また、各環境管理推進委員会では、廃棄物削減、ゼロエミッション・省エネ活動、環境法令等コンプライアンス管理、ゼロエミッション内部監査などの活動を行っています。



### 廃棄物削減への取り組み

#### 飼料化への取り組み

京都府舞鶴市にある西日本工場では、2009年から環境対策として、ポテトサラダを製造する過程で発生するじゃがいもの皮や成形残さなどの副産物を工場内で液状飼料化し、養豚農場に供給する事業を開始しました。(農林水産省・2009年度食品循環資源品質維持推進体制整備事業に採択)



**2013年** 「第22回 食品安全安心・環境貢献賞」受賞（日本食糧新聞社制定）

**2014年** 「第1回 食品産業もったいない大賞 食料産業局長賞」受賞（農林水産省補助事業の一環のバイオマス資源総合利用推進協議会が実施）

#### コンポスト事業

2018年より、関東ダイエツクック神奈川工場では、工場が発生する「野菜くず」を食品残さ発酵分解装置を活用して工場内で一次発酵させています。これをリサイクルセンターで堆肥化して農産物生産者へ供給することで、コンポスト事業を利用した循環型社会を実現しています。



### 廃棄物のゼロエミッションへの取り組み

循環型社会の構築に向けて、「リデュース・リユース・リサイクル」の3R活動を実施しています。2006年度より、リデュース（発生抑制）を第一として廃棄物削減に向け、3R活動に取り組み、特に製造時における工程改善を実施し、廃棄物発生の抑制に着手しました。その結果、2007年度は廃棄物のリサイクル率90%以上を達成し、2008年度には自社工場全てでゼロエミッションを達成しました。毎年1回、各工場におけるゼロエミッション達成状況の社内発表会を開催し、最優秀工場、優秀工場には表彰状を授与しています。2015年度より連結子会社でも、ゼロエミッションの取り組みを始め、2020年度からは、グループ全工場にてゼロエミッションを達成しています。



### 商品提供への取り組み

当社グループでは、社会貢献と食品ロス削減の一環として、まだ安全に食べられるにも関わらず、ケース納入時の端数など、様々な理由で販売が困難となった商品を子ども食堂や地域のNPO法人をはじめとする様々な団体に寄付しています。

工場	寄付先	取り組み開始時期	寄付重量/月(2021年度)	寄付商品例
神戸工場	特定非営利活動法人 フードバンク関西 企業などから寄贈された食品を、支援を必要とする人たちを支える福祉施設や団体に無償で分配する事業をしている団体。	2017年	約80kg	マヨネーズ、ドレッシング、タルタルソースの小袋
静岡富士山工場	セカンドハーベスト・ジャパン 食品会社などから提供を受けた食品を、貧困者、高齢者など支援が必要な人へ届ける日本初のフードバンク。	2015年	約800kg	厚焼き卵、だし巻き卵
御殿場工場	御殿場市、小山町のこども食堂（計5拠点）	2021年	約80kg	FDF（パンプキンサラダ）
西日本工場	特定非営利活動法人まちづくりサポートクラブ 舞鶴の市民や市民活動団体をつなぐネットワークの拠点として、市民活動団体の運営や活動に対する支援を行う団体。	2022年	約10kg	ごぼうサラダ、パンプキンサラダ
関東ダイエツクック東村山工場	セカンドハーベスト・ジャパン 東村山市子ども食堂等ネットワーク（東村山市社会福祉協議会）	2010年 2022年	約100kg 約50kg	和惣菜（和彩万菜®、美味百菜®）、ヨーグルトフルーツソース、豆サラダ、春雨サラダ 等 和惣菜（和彩万菜®、美味百菜®）、春雨さっぱりサラダ、冷凍肉そぼろ、ごぼうサラダマヨネーズ味 等
関東ダイエツクック所沢工場	埼玉県子ども食堂ネットワーク 埼玉県内の子ども食堂間の連携・情報交換、食材のシェアや、食堂を作りたい・ボランティアをしたい方々へのサポート、埼玉県（行政）との連携、子ども食堂マップづくり等を行う団体。	2021年	約500kg	ポテトサラダなど色とりどりの食材を使用した商品を提供
サラダカフェ（関西）	ハッピー食堂「あいのわ」 大阪府吹田市で、「ハッピーになれる居場所」を作りたい、という思いから生まれた子ども・親・シニアの3世代交流食堂を運営している団体。	2021年	約14kg	店舗で使用した端数食材を提供
サラダカフェ（関東）	杉並区子ども食堂ネットワーク 子どもへの支援の輪を広げることを目的に、杉並区内18か所の子ども食堂それぞれがつながり、情報交換や資材の循環などを行うネットワーク。	2021年	約20kg	店舗で使用した端数食材を提供

## 地域・社会への取り組み

ケンコーマヨネーズグループは、本社や工場のある地域の方々と交流や国際社会においても支援活動を実施しています。持続可能な社会のために、教育現場での研究活動や食市場で活躍できる人材育成にも注力しています。

### 地域行事への協賛

業務用の食品メーカーのため一般の方に知られる機会が少ないなか、多くの方に当社のことや当社商品を知っていただき、応援していただけるよう、地域の皆様との交流を大切にしています。

2006年から、本社のある地域で開催される行事を中心に、協賛活動を始めました。2009年に本社を移転した後も、杉並区を中心に行事への参加や当社商品の提供をしています。各拠点・工場や連結子会社においても、地域の行事への協賛や当社商品の提供をし、地元で根付いた活動をしています。現在はコロナ禍にて機会は減少していますが、今後も実施していきます。

#### 東京本社

- 杉並チャリティーウォーク
- 児童養護学校バザー
- 近隣保育園バザー
- 杉並フェスタ
- 高円寺フェス
- 東京高円寺阿波おどり
- 杉並区次世代育成基金への寄付
- 母子支援施設バザー
- 体育の日スポーツフェスティバル、他

#### 自社工場／連結子会社

- 地元行事やお祭り



地域行事への参加の様子

### 国際社会への貢献活動

#### 国連WFP協会の支援活動

2005年9月にNPO法人・国連WFP協会（世界食糧計画）の賛助会員となりました。WFPは、国連の中で唯一の食糧援助機関であり、飢餓と貧困の撲滅を目的として1961年に設立、WFP本部の日本連絡事務所は、1996年に開設されています。

- 2006年「アフリカの角・飢餓救済キャンペーン」に対する募金活動
- 2007年「学校給食プログラム・キャンペーン」に対する募金活動（2010年まで4年間）
- 「ミャンマーサイクロン」、「中国四川大地震」への緊急募金活動
- 2012年6月「西アフリカ サヘル地域干ばつ」緊急支援への寄付金提出その他
- 「フィリピン台風」緊急支援への募金活動
- 「エボラ出血熱」緊急支援への募金活動
- WFP主催のチャリティ「ウォーク・ザ・ワールド」への参加

#### 公益財団法人ジョイセフ

世界の妊産婦と女性の命と健康を守るための活動をしている国際協力団体です。

- 2008年より収集アイテム（書き損じはがき、日本使用済み切手、外国コイン・貨幣）を毎年寄贈

#### 認定NPO法人「チャイルド・ファンド・ジャパン」

アジアの貧困層の子どもたちを支援する団体です。

- 2016年「ネパールの子どもたちの学習環境を改善しよう！」キャンペーンで書き損じはがき、未使用切手を寄贈

### 教育・研究支援活動

当社グループは企業理念のもと、食に関する研究を教育機関と連携して取り組んでいます。なかでもサラダに用いられる野菜や魚介類、海藻類などは鮮度保持が難しく、食材や調味料との組み合わせによっても品質が大きく変化します。サラダを科学的に解明していくことで、私たちの食生活をより豊かにしていきたいと考えています。

#### 東京海洋大学にサラダサイエンス（ケンコーマヨネーズ）寄附講座を開設

- 期間 2013年10月～2024年3月
- 内容 サラダの調理加工特性、品質保持、調味料との相互作用などサラダに関する諸問題とこれらを解決するための先端技術について教育研究を行っています。



#### 東京農業大学との包括連携協定の締結

- 期間 2016年8月～
- 内容 食品及び関連産業の活性化に貢献しうる活動を展開するとともに、食品開発への支援を通じた国際協力活動を展開することにより、地球的規模での食料・環境問題の解決に貢献することを目的としています。また、この連携を通して国内外で活躍する人材育成に努めていきます。

#### 帯広畜産大学に寄附講座「バレイショ遺伝資源開発学講座」を開設

- 期間 2013年4月～
- 内容 北海道馬鈴しょ協議会など関係5機関と共同で開設。将来にわたって安定持続的かつ安全・安心なバレイショを生産するために、「バレイショ遺伝資源開発学研究室」とともに教育研究活動を行っています。

#### ○ サラダサイエンス寄附講座インタビュー WEBページにて公開中

当サイトでは、東京海洋大学のサラダサイエンス寄附講座におけるこれまでの取り組みや今後の展望、サラダの未来についてのインタビューを掲載しています。ここでは、インタビュー内容をダイジェスト版でお届けします。

寄附講座は2013年に設立、2018年からは東京海洋大学 鈴木特任教授と李特任助教が担当しています。鈴木特任教授と李特任助教は「サラダとは？」を再び問い直し、解明するために、様々な素材、視点から「サラダ」を研究しています。例えば、「じゃがいもの変化」。じゃがいもには加熱すると糊化し、その後冷却すると老化するという特性があります。その老化に伴って消化性が変化し、人間が摂取したときのレスポンスが変わります。その変化を、採血しなくても血糖値が測れる最新の測定器を活用しながら、リアルタイムで色々な状態のじゃがいもを摂取したときの血糖値変化の研究を行っています。その他には「生姜」や「サーモン」の研究、「食品のにおい・香り」の研究など、研究範囲は多岐にわたっています。

なぜ東京海洋大学で「サラダ」の研究なのでしょう？その始まりは「冷蔵技術」。冷蔵技術のノウハウは農学部ではあまり研究されておらず、冷蔵下での取り扱いや微生物の反応などのノウハウがあるのは冷蔵技術が必須な水産業界でした。野菜は少しでも劣化すると外見からすぐにわかってしまい、商品価値を失ってしまうので、冷蔵・冷凍の技術はとても大事です。

今後は、「サラダ学」としてサラダを体系的に1冊にまとめたい、という鈴木特任教授。研究内容や先生方・当社社員の想いが詰まったロングインタビューをぜひご確認ください。



(左)李特任助教 (右)鈴木特任教授

「サラダサイエンス寄附講座インタビュー」の詳細はこちらをご確認ください。  
<https://www.kenkomayo.co.jp/company/effort/effort2/saladscience>

## 人財育成への取り組み

市場環境の変化、多様化する顧客ニーズに対応するには、更なる社内環境整備と人材育成、そして、様々な視点・経験・見識を確保するための多様な人材の管理職・中核人材登用が必要です。異なる価値観・文化を理解し、受け入れ、社会価値を創造しイノベーションを創出できる社内環境の整備やチーム、人材の育成を進めます。

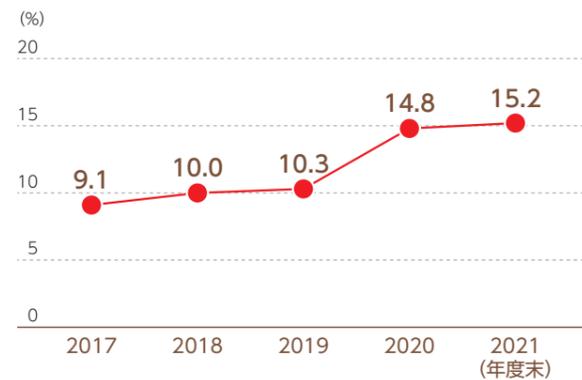
### 女性の活躍に向けた取り組み

人材登用の多様性促進が企業の持続的成長に繋がると考えています。そのひとつの大きなファクターが女性の活躍と捉え、意欲・能力に応じた育成・管理職登用を進めます。

当社では子育てと仕事を両立できるよう、育児短時間勤務を小学校4年生まで対象とするなどの育児休業制度の充実と就業フォローに努めています。具体的には、キャリアを考える機会の提供として、キャリア研修の実施（自身の強みを知り、活かす・伸ばす、働き続けることの意義を知る）、結婚・出産・育児を経験した先輩従業員との交流会／若手社員へ向けロールモデルとなる従業員による講演会の実施、結婚～産休育休～復帰後や育休ケアの拡充として、若手社員対象説明会／ガイドブック発行／該当者への説明内容・頻度の拡充、育休期間中の会社情報提供の拡充を図っていきます。

女性管理職比率は2021年度末現在15.2%となり、今後も現状以上の管理職比率を維持することを目指し、女性従業員交流会やキャリア研修の実施、カムバック採用制度の導入などを実施します。同時に、当社では2021年度現在女性の平均勤続年数が8年となっていますが、2026年度までに10年にすることを目指します。引き続き意欲ある女性の育成・管理職登用を進めながら、経営幹部育成研修への女性の参加促進等を通じて、役員候補となる女性を増やしていく方針です。

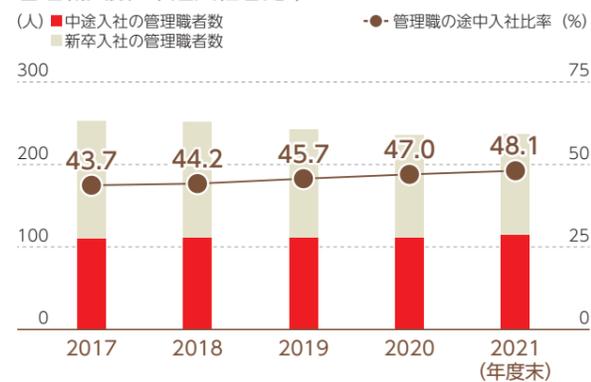
管理職のうち女性の割合



### 中途採用者の管理職への登用

2021年3月現在の管理職全体に占める中途採用者比率は48.1%です。当社は、様々な視点・経験・見識を確保するためには中途採用の管理職比率を現状水準以上とすることが重要と考え、企業サイトのキャリア採用（中途採用）ページも2021年10月にリニューアルしました。今後も管理職への登用も視野に入れた積極的な採用活動を進めていきます。

管理職人数と中途入社者比率



### 外国人の採用

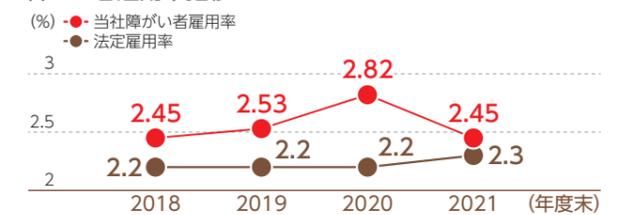
有用なスキルを有する人材は、国籍等を問わず採用しています。さらに当社でキャリアを重ねて、現在、外国人\*管理職が2名おり、グローバル事業拡大や技能実習生受入・教育等で活躍しています。更なるグローバル化に向けて、2021年度に2名、2022年度に1名を正社員として採用しています。まずは将来の管理職候補者を育成する段階にあることから、現時点では外国人管理職人数の具体的な目標は定めていません。今後もグローバルな発想・知見を求め、国籍・性別・年齢・職種を問わず積極的に採用活動を進めます。加えて、採用した人材の管理職登用を視野に入れた育成も行っていきます。

\*当社入社後に帰化し現在は日本国籍となっています。

### 障がい者の雇用状況

自主性と独創性の発揮できる明るく元氣な職場をつくることを企業行動憲章に掲げ、就労意欲のある障がいをもった従業員が安心して働けるよう、積極的かつ継続的に活躍の場を提供しています。中には管理職もおり、当社の中核人材や部署責任者としての立場で業務を遂行しています。

障がい者雇用率推移



### 人事担当者の声

#### オンライン活用で充実の研修ラインナップと、自己研鑽力の場を提供していきたい

2021年度は前年から引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響により、対面での研修が難しい1年でした。当社では、「オンラインを活用した研修」「録画配信型の研修」「ライブ配信型の研修」とそれぞれにあったオンライン上の研修を実施しました。

オンラインを活用した研修では、感染リスクを抑えた環境で、かつ受講者に対面実施に近い満足感を提供できる内容・仕組みづくりに努めました。新入社員研修やOJTトレーナー研修、新入社員のフォローアップ研修や、入社3年目の若手研修など、対面で実施していた研修をオンラインで受講してもらいました。オンライン上のため、グループワークでの会話や一人ひとりとのやり取りはやや困難を伴いましたが、各地に配属された同期との交流等ができ、参加者の業務に対するモチベーションアップにも繋がりました。

録画配信型の研修では、今年度は社会人としての基礎知識のおさらいで「財務諸表の読み方」と「知的財産権について」を社内講師にて実施しました。都合の良いタイミングで学習することが出来る録画配信型の研修は、受講者の95%以上が満足という結果でした。動画制作には時間を要しましたが、それ以上に知識の再確認や新たな学びを得ることができたという声が聞けて嬉しかったです。ライブ配信では、管理職に向けた労務管理の知識を促すための研修を実施しました。従来の研修内容を細分化し、短時間・複数日程にて行いました。またライブ配信に参加できなかった方へ向け後日録画配信も実施し、ほとんどの対象者に参加してもらうことができました。

今後は、拠点を横断した様々な職種の方と交流できるような場の創出や、「自ら学びたい」と思えるような様々なジャンルの学習機会やリスクリングなどの提供や環境づくりに注力し、自己研鑽の一助にもなれるよう努めていきます。



## 食を通じた教育への取り組み

工場見学や調理実習、料理教室などの直接食に触れる学びの場が激減する今、少しでも食に興味を持ってもらい、料理の楽しさや正しい知識を知っていただく機会をお届けするため、オンラインを活用しています。あらゆる世代の方々とコミュニケーションを通じて、健康と心身を育んでいきます。

### 工場見学動画公開

課外授業として実際の工場見学ができないなか、毎日口にする食品の製造工程を知ってもらい、より身近に感じてもらうために、小学生を対象にした学校の授業等でお使いいただける工場見学動画を作成しました。

工場で商品ができるまでをクイズを交えながら楽しく学んでもらえる内容となっています。動画とあわせて理解を深めていただくための「学習シート」もご活用いただけます。



ポテトサラダ工場見学ツアー



マヨネーズ工場見学ツアー



パックそうざい工場見学ツアー

### 食育に向けた活動

#### 食育イベントの実施

コロナ禍でイベントの中止や学校での食育活動が難しいなか、感染拡大が一時落ち着いた2021年12月に「埼玉県子ども食堂ネットワーク」にて食育を実施しました。手作りマヨネーズ体験と、クイズを交えたマヨネーズが出来るまでの工場動画の視聴を実施しました。2022年11月には、杉並保健所健康推進課に所属する食育推進ボランティアの方に向け、当社の管理栄養士の資格を持つ商品開発担当者が講師となり、「食用植物油について」の講義を行いました。今後も状況を見ながら、食に興味を持っていただけるようイベントの実施を推進していきます。



#### 料理動画の公開

調理実習ができない期間中、食に関する楽しさを子どもたちに実感してもらうために、自宅にある食材で簡単に作れる料理の動画を制作しました。おうち時間に親子でチャレンジできる内容となっています。

#### 掲載動画一例

- てづくりマヨネーズ&アレンジソース
- てづくりポテトサラダ&たこやき風ポテトサラダづくり
- ガーリックバターソースを使った簡単ピラフ&アレンジおにぎり
- ポテサラピザ&ケンコー流!フルーツサラダを作ってみよう!



### 料理教室「キッチンスペース831」

これまで当社内のキッチンスペース「Cooking Lab」で開催していた料理教室を、オンライン講座で開催しています。年間のべ約1,000名（2021年度実績）が受講する人気講座で、「野菜」×「栄養」×「プロの味」をキーに、毎月さまざまなメニューをご紹介します。管理栄養士監修のもと、“作っておいしい”だけではなく、“身体（こころとからだ）に役立つ”「栄養学」も学ぶことができます。食材の栄養や効果的な食べ方など、普段の食事に役立つ情報をお届けしています。



食のプロ向けのメニュー開発担当社員が講師



ガーリックバターソースを使った「これ絶対好きなやつ!ガリパタ®びしゃがけTHEベスト編5メニュー」講座



スパニッシュアヒーソースを使った「大人気アヒーソース!モチご飯7品♡」講座

「ストアカ」にて人気講座に（2022年6月実績）

全国の主催団体  
ランキング  
**1位**  
(240~団体中)

全国の人気講座  
ランキング  
料理 **4位**  
グルメ (3,020講座中)

告知と集客は、料理教室募集のプラットフォームとして、教えたいと学びたいをつなぐまなびのマーケット「ストアカ」のサービスを利用しています。  
<https://www.street-academy.com/organizers/kitchenspace831>

### 食育担当者の声

#### 工場動画やオンラインを活用したイベントを開催し、食育を通して食への関心を高めたい

新型コロナウイルス感染症の影響でイベントの開催が中止になったり、学校単位での食育活動が出来ず当社としてどのように「食育」をするか、どのように取り組むか、悩ましい時期でした。児童は工場見学などの社会科見学も出来ない状況であったため、当社工場を紹介している「工場見学ツアー」の動画を活用した食育活動も有効だと感じていました。しかし、良い動画はあるものの、当社として動画PRの経験がないため、なかなか食育へとつなげることができませんでした。

対面での活動ができない状況が続いていましたが、感染拡大が一時落ち着いた2021年12月、埼玉県子ども食堂ネットワークさまを訪問しました。子ども食堂に通っている児童やその保護者に、手作りマヨネーズ講習とマヨネーズができるまでの工場動画を、クイズを交えながら視聴する食育活動を実施しました。久しぶりの活動でしたが、反応がとてもよく、実際に手作りしたマヨネーズを食べた感想や、工場動画の反応を見ることができ、良い経験となりました。

今後も、今回の経験と当社の強みを活かし、手作りマヨネーズに限らず、じゃがいもや卵に関する食育や、野菜が苦手なお子さまにも好きになってもらえるような、当社料理教室からヒントを得たワークショップ等、広がりを持たせたいと考えています。食への関心、当社商品へ興味を持っていただけるような活動が出来るよう、スタッフ一同アイデアを出しつつ、今後も楽しく活動していきたいです。

商品開発本部  
(CSR委員会所属)  
さん



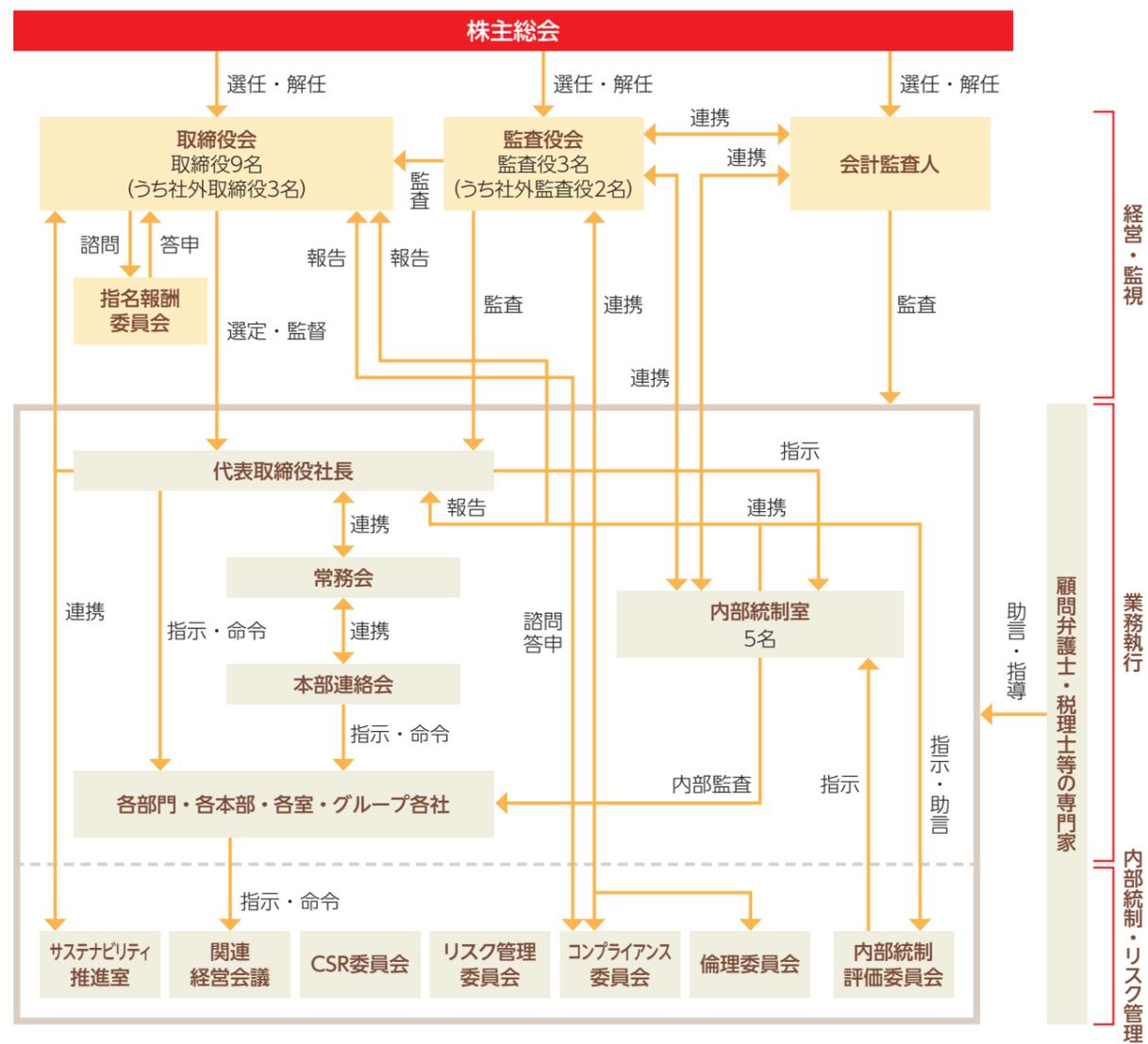
# コーポレート・ガバナンス

当社グループは、企業としての社会的責任を果たし信頼される企業であり続けるために、法令遵守はもとより経営基盤の整備、強化に取り組み続けていくことがコーポレート・ガバナンスの基本と考えています。

そして、ガバナンス体制のより一層の確立、徹底を図り、適時適切な情報開示により企業活動の透明性を高めることで、より開かれた企業になることを目指しています。

## コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンス体制図(2022年10月31日時点)



### 取締役会・監査役会・指名報酬委員会の概要

<b>取締役会</b>	議長：代表取締役社長 構成：取締役9名、監査役3名 2021年度開催実績：13回	実施内容：経営の方針、決算承認等の重要事項を決定する機関として毎月1回以上定例取締役会を開催し、また、必要に応じて臨時取締役会を随時開催しています。
<b>監査役会</b>	議長：常勤監査役 構成：監査役3名 2021年度開催実績：12回	実施内容：法令、定款、監査役会規程に基づき、監査方針、監査意見を形成する機関として毎月1回開催しています。また、内部統制室との情報交換を通して緊密な連携を図っています。
<b>指名報酬委員会</b>	委員長：社外取締役 構成：社外取締役3名(委員長含む)、代表取締役、取締役1名 2021年度開催実績：7回	実施内容：取締役会の諮問機関として、取締役の選任及び解任に関する株主総会上程議案や取締役の個人別報酬の答申を行います。

## 取締役の専門性と経験

当社グループは、中長期的な経営の方向性や事業戦略に照らして必要なスキルを下表のとおり特定したうえで、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性の確保に努めています。

### スキル・マトリックス

氏名	経営	財務会計	法務 コンプライアンス リスク管理	マーケティング	生産技術 開発	グローバル	サステナビリティ (ESG)	商品・ 原材料の 市場動向
炭井 孝志	●			●		●	●	●
寺島 洋一	●				●		●	●
川上 学	●			●				
塩谷 正樹	●		●	●		●		●
島本 国一	●			●	●	●		●
立花 健二	●	●		●	●	●	●	
櫻本 和美 <small>社外</small>						●	●	●
今城 健晴 <small>社外</small>			●			●	●	●
三田 智子 <small>社外</small>		●					●	

スキル項目	項目選定理由
経営	会社の経営ビジョン・実行方針を社内外に浸透・共有させ、企業価値を高めるためには、目標に向かって組織をけん引する統率力、決断力が必要。
財務/会計	成長戦略を支える強固な財務基盤を構築し、的確な資本政策を実行するためには、財務・会計分野における識見が必要。
法務 コンプライアンス リスク管理	健全性と社会的信頼を確保するためには、コンプライアンスに関する識見、平時から常に危機意識を持ち潜在リスクを顕在化させず未然に防ぐリスク管理能力が必要。
マーケティング	不確実かつ複雑に変化する経営環境のなかで、会社が担うべき社会的役割を達成するためには、市場・顧客・商品・情報を的確に分析する力量が必要。
生産技術/開発	メーカーとして企業価値を一層高めるためには、生産技術や商品開発に係る識見と経験が必要。
グローバル	当社グループを存続発展させ続けるためには、海外市場に積極的・主導的にアプローチする識見と経験が必要。
サステナビリティ (ESG)	サステナビリティ方針の推進のためには、常に長期的に物事を見据え、社内外の各種環境と調和する姿勢と識見が必要。
商品・原材料の市場動向	不確実かつ刻々と変動する環境に適応するためには、タイムリーに商品・原材料の市場を見極める能力が必要。

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高めるため、アンケート形式による実効性評価を実施しています。取締役会の実効性向上、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に努めることで、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指していきます。

#### 1. 実施内容及び方法

- 【評価対象】 2021年4月1日から2022年3月31日までに開催された取締役会全13回。
- 【評価者】 取締役全9名及び監査役全4名
- 【評価方法】 大分類「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「取締役会の審議」に設定された各評価項目につき、5点満点評価と自由記入によるアンケートを実施。
- 【結果報告】 取締役会においてアンケート結果を報告。

#### 2. 評価結果概要

##### ① 取締役会の構成

概ね問題ないとの意見が多かったものの、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードに基づく、他社経営経験を有する取締役の選任や多様性確保に係る課題認識が共有されています。

##### ② 取締役会の運営

取締役及び監査役への事前説明会が定着したこと等により、社外取締役、社外監査役の議案に対する情報共有が深まり、全設問について前回よりも評点が上昇しました。一方、議案内容によっては事前に読み込むための時間を更に長く設定すべき旨の回答もありました。

##### ③ 取締役会の審議

審議の質・量ともに前期より改善されているとの回答があった一方、プライム市場企業の取締役会としては未だ審議内容につき質・量ともに改善の余地があるとの回答、更に議論を活発化させるための工夫を要する等の回答がありました。

#### 3. 課題及び今後の取組み

今回の実効性評価を通じて確認出来た課題を共有認識とし、以下の取組みを進めます。

- ① 取締役会の構成については、2023年6月開催の株主総会に向けて他社経営経験を有する取締役候補者の選定を進めるとともに、これまで以上に取締役及び監査役のトレーニングを充実させ、外部業者の協力も得ながら当社の経営戦略に必要なスキルの会得、向上を進めていきます。
- ② 主として社外役員への情報共有を目的とする事前説明会の役割をより一層充実させ、事前に懸念事項や修正事項を洗い出し、各自が論点を明確にして取締役会に臨むことで、事前説明会と取締役会との役割区分を明確化していきます。
- ③ コーポレートガバナンス・コードに基づく取締役会として監督すべき課題事項の審議を充実させていきます。

### 役員報酬の方針

#### 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

当社の取締役及び監査役の報酬に関する基本方針は取締役会で決議しています。

なお、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会では、取締役の個人別の報酬等の内容と決定方針の整合性等を確認したうえで答申しているため、取締役会も当該答申を尊重し、取締役の個人別の報酬の内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

#### ① 報酬等（業績連動報酬等又は非金銭報酬等でないもの）の額又は算定方法の決定に関する方針

固定報酬については、指名報酬委員会が取締役の役位、職責等に応じて支給額を決定し、取締役会に報告することとしています。社外取締役については、固定報酬のみとしています。

#### ② 業績連動報酬等に係る業績指標の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬は、各事業年度の連結営業利益、連結経常利益等の目標値に対する達成率に応じて指名報酬委員会が算出し、取締役会に報告することとしています。取締役会は当該答申を尊重して決議し、この額を支給することとしています。

#### 第65期における業績連動報酬の算出方法（社外取締役を除く取締役が対象）

1. 評価対象とする業績指標は、業績向上に対する意識を高めるため、期末の連結経常利益とする。
2. 業績連動報酬は、実績が連結経常利益の公表値を上回った場合に支給する。
3. 業績連動報酬の総額は、連結経常利益の公表値を上回った額に、指名報酬委員会が定める一定係数を乗じて算出する。ただし、当該係数は配当性向を下回る数値とする。
4. 各対象取締役に対する業績連動報酬は、上記3で算出した総額を、基本報酬月額比率により配分する。

#### ③ 非金銭報酬等の内容及び額若しくは数又はその算定方法の決定に関する方針

当社は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社の取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として譲渡制限付株式を割り当てる報酬制度を導入しています。対象取締役に対して支給される当社普通株式の総数は年3万株以内とします。具体的な割り当てについては今後指名報酬委員会にて審議を進めていきます。

#### ④ ①～③の報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

固定報酬と業績連動報酬の割合は、取締役の役位、職責等を踏まえて指名報酬委員会が決定し、取締役会に報告しています。ただし、社外取締役については固定報酬のみとしています。

#### ⑤ 報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針

固定報酬は、月例の固定金銭報酬としています。固定報酬は、指名報酬委員会が取締役の役位、職責等に応じて定め、取締役会に報告することとしています。取締役会は当該答申を尊重して決議いたします。業績連動報酬は、事業年度終了後、同年3月決算での連結営業利益、連結経常利益等を勘案のうえで指名報酬委員会が定め、取締役会に報告することとし、取締役会は当該答申を尊重して決議し、年1回、株主総会終了後に金銭により支給することとしています。社外取締役については、固定報酬のみとしています。

#### ⑥ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

各取締役個人別に支給する報酬等の内容については、指名報酬委員会を構成する各取締役等に決定を委任するものとし、指名報酬委員会を構成する各取締役等は、当社の業績等を踏まえ、株主総会で決議した報酬等の総額の範囲内において、各取締役の役位、職責等に応じて決定しています。指名報酬委員会は、社外取締役3名（委員長を含む）、代表取締役社長1名、取締役1名の計5名から構成されます。取締役の個人別報酬内容の決定を委任した理由は、社外取締役の適切な関与、助言を取り入れ、審議の透明化を図るためです。

#### 取締役及び監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	業績連動報酬等	
取締役（うち社外取締役）	231（14）	207（14）	23（―）	12（3）
監査役（うち社外監査役）	29（21）	29（21）	―（―）	4（3）

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、2006年6月29日開催の第49回定時株主総会において、使用人分給与を含まず年額3億円以内と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の取締役の人数は9名です。
2. 監査役の報酬限度額は、2006年6月29日開催の第49回定時株主総会において、年額5千万円以内と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の監査役の人数は4名です。
3. 上記支給額には、当事業年度に計上した役員退職慰労引当金繰入額45百万円（取締役45百万円、監査役1百万円）を含んでいます。なお、退職慰労金に関しては、2021年6月24日開催の第64回定時株主総会終結の時をもって廃止することを決議しています。

## コンプライアンス

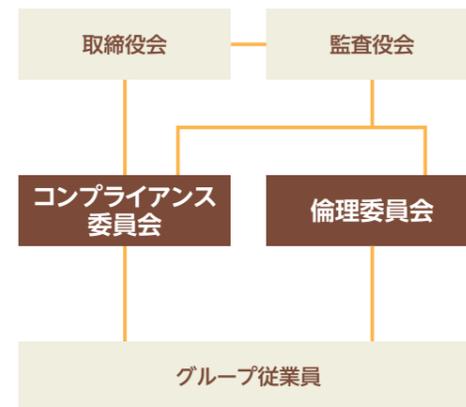
当社グループのコンプライアンスは、法令及び社内規程を遵守するのみではなく、企業理念である「食を通じて世の中に貢献する。」「心身（こころ・からだ・いのち）と環境」をもとに社会からの期待に誠実に応えることを基本的な考え方としています。

### コンプライアンス体制

当社グループはコンプライアンスの推進体制として、コンプライアンス委員会及び倫理委員会を設置しています。コンプライアンス委員会は「コンプライアンス委員会規程」に基づき、社内の不祥事の未然防止を行います。倫理委員会は「倫理委員会規程」に基づき、内部通報受付窓口を設置しています。

コンプライアンス委員会及び倫理委員会はそれぞれ取締役が委員長を務め、かつ監査役を1名以上招集して開催します。倫理委員会に相談、通報された重大なコンプライアンス違反の案件については、コンプライアンス委員会開催を請求します。コンプライアンス委員会は倫理委員会と連携して、すみやかな問題解決と再発防止の対策を講じます。

コンプライアンス体制図



### コンプライアンス活動

#### ① コンプライアンス委員会の開催

「コンプライアンス委員会規程」に基づいてコンプライアンス委員会を原則年4回開催しています。委員会ではコンプライアンスに関わる啓蒙活動及び活動方針・計画の策定や現状の報告、要望や懸案事項の審議などを行っています。

#### ② 取締役・監査役及び従業員への企業理念の浸透

企業理念、企業行動憲章、行動規範、内部通報受付窓口、メンタルヘルス相談窓口を掲載した「グループ憲章」を発行しています。「グループ憲章」は取締役及び監査役並びに全従業員へ配布しており、あわせてこれらの内容を入社時の研修で説明しています。

#### ③ 業務に関わるケーススタディの掲載

業務に関連する法令及び社内規程のみならず、従業員間及び取引先との関係に関連するコンプライアンス問題も、ケーススタディとして当社の社内情報サイトに掲載して注意喚起を図っています。

#### ④ コンプライアンスにかかる研修の実施

年次別ないし職階別の研修を実施しています。これに加えて、食品に関連する法令知識の習得や各種ハラスメントに対する意識の向上を目的としたeラーニング研修を実施しています。

#### ⑤ 内部監査によるコンプライアンス違反有無の確認

内部統制室による内部監査を各本部及びグループ各社へ実施しており、法令や社内規程からの逸脱の有無を確認しています。当該結果は内部統制室長から代表取締役社長へ報告するとともに、取締役及び監査役へも報告します。

#### ⑥ 内部通報制度の運用

当社グループでは、ハラスメント及びコンプライアンス上の相談を受けるため、内部通報受付窓口を設置しています。相談窓口は倫理委員会と、外部弁護士による社外相談窓口の2つを設け、相談は匿名でも受け付けています。

## リスクマネジメント

「主要なリスク」の詳細はこちらをご確認ください。  
<https://www.kenkomayo.co.jp/ir/policy/risk>

当社グループはリスクマネジメントを、健全なコーポレート・ガバナンスを維持するための重要な基盤と考え、あらゆるリスクに対して適切な対応が出来るよう実行しています。また危機管理については、基幹業務に対する影響を最小限にとどめ、事業の継続、早期復旧につながるようBCPを策定する体制の整備・維持に努めています。

### リスクマネジメント体制

リスクマネジメントについては「リスク管理規程」に則り、当社グループにとっての主要なリスクを担う部門の責任者及び取締役を主体としたリスク管理委員会を中心に推進しています。リスク管理委員長は代表取締役社長により任命されます。また、リスク管理委員会での活動内容は定期的に取り締役に報告しています。

#### 主要なリスク

当社グループの事業におけるリスク要因及び投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項は右記のとおりです。

リスクマネジメント体制図



### リスクマネジメント推進活動

#### メディアトレーニング

当社では、リスク管理委員会を中心にクライシス発生時の危機対応を想定したメディアトレーニング（記者会見模擬訓練）を実施しています。

#### BCP（事業継続活動）

当社グループの生産機能は全国に存在しています。大規模地震などによる大きな被害を想定し、グループ各社でBCPを策定、被災時においてもお客様に安定的に製品・サービスを供給できるよう、グループ全体で取り組んでいます。



メディアトレーニングの様子

#### ● 社員のセキュリティ意識を高め、安全に業務遂行できる環境を提供

昨今のウイルスメールへのリスク対策として標的型メール訓練を実施し、社内のITリテラシーの向上を図っています。訓練内容のレベルを高めつつ、年間に複数回の訓練メールを配信することで、ウイルスメールへの知識が高まっていると実感しています。

セキュリティ対策としては資産・ログ管理ソフトを導入しました。問題が発生した際、ログの管理により正確に状況が判断できるようになり、これまで以上に従業員が安全な環境で業務を遂行できるようになっています。また、社内のITリテラシーの向上や資産・ログ管理の徹底をすることで、お客様とも安心したお取引が可能になると感じています。

現在、外部機関による24時間/365日監視体制を含めたEDR（次世代ウイルス対策ソフト）導入が完了し、更なるセキュリティ向上につなげていきます。

情報システム本部  
Yさん



# 役員一覧



新型コロナウイルスの感染予防に十分配慮し、撮影時のみマスクを外しています。

**1 炭井 孝志**  
代表取締役社長  
1978年 6月 当社入社  
1999年 6月 当社取締役  
2000年 6月 当社代表取締役社長(現任)

**2 寺島 洋一**  
取締役 副社長  
生産部門・品質保証本部担当  
1983年 4月 当社入社  
2021年 4月 当社取締役上席執行役員  
2021年 6月 当社取締役副社長(現任)

**3 川上 学**  
取締役  
関連事業本部・商品本部担当  
1992年11月 当社入社  
2021年 4月 当社執行役員  
サラダカフェ・惣菜本部長  
2021年 6月 当社取締役(現任)

**4 塩谷 正樹**  
取締役  
販売部門・購買本部・流通本部担当  
1989年 4月 当社入社  
2021年 4月 当社執行役員ユーザー販売本部長  
2021年 6月 当社取締役(現任)

**5 島本 国一**  
取締役  
商品開発本部担当  
1988年 4月 当社入社  
2021年 4月 当社執行役員  
商品開発本部統括本部長  
2021年 6月 当社取締役(現任)

**6 立花 健二**  
取締役  
経営企画本部・海外事業本部・管理部門担当  
1990年 4月 当社入社  
2020年 7月 当社御殿場工場長  
2021年 6月 当社取締役(現任)

**7 櫻本 和美**  
社外取締役  
2002年 2月 東京水産大学(現東京海洋大学)  
水産学部教授  
2018年 4月 東京海洋大学名誉教授(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)

**8 今城 健晴**  
社外取締役  
1983年 4月 農林水産省入省  
2018年 1月 東京海上日動火災保険株式会社  
顧問(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)

**9 三田 智子**  
社外取締役  
1982年 4月 東京国税局入局  
2017年10月 三田智子税理士事務所開業  
(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)

**10 渡辺 亮彦**  
常勤監査役  
1982年 4月 当社入社  
2017年 4月 当社執行役員  
人事労務本部本部長代行  
2020年 6月 当社常勤監査役(現任)

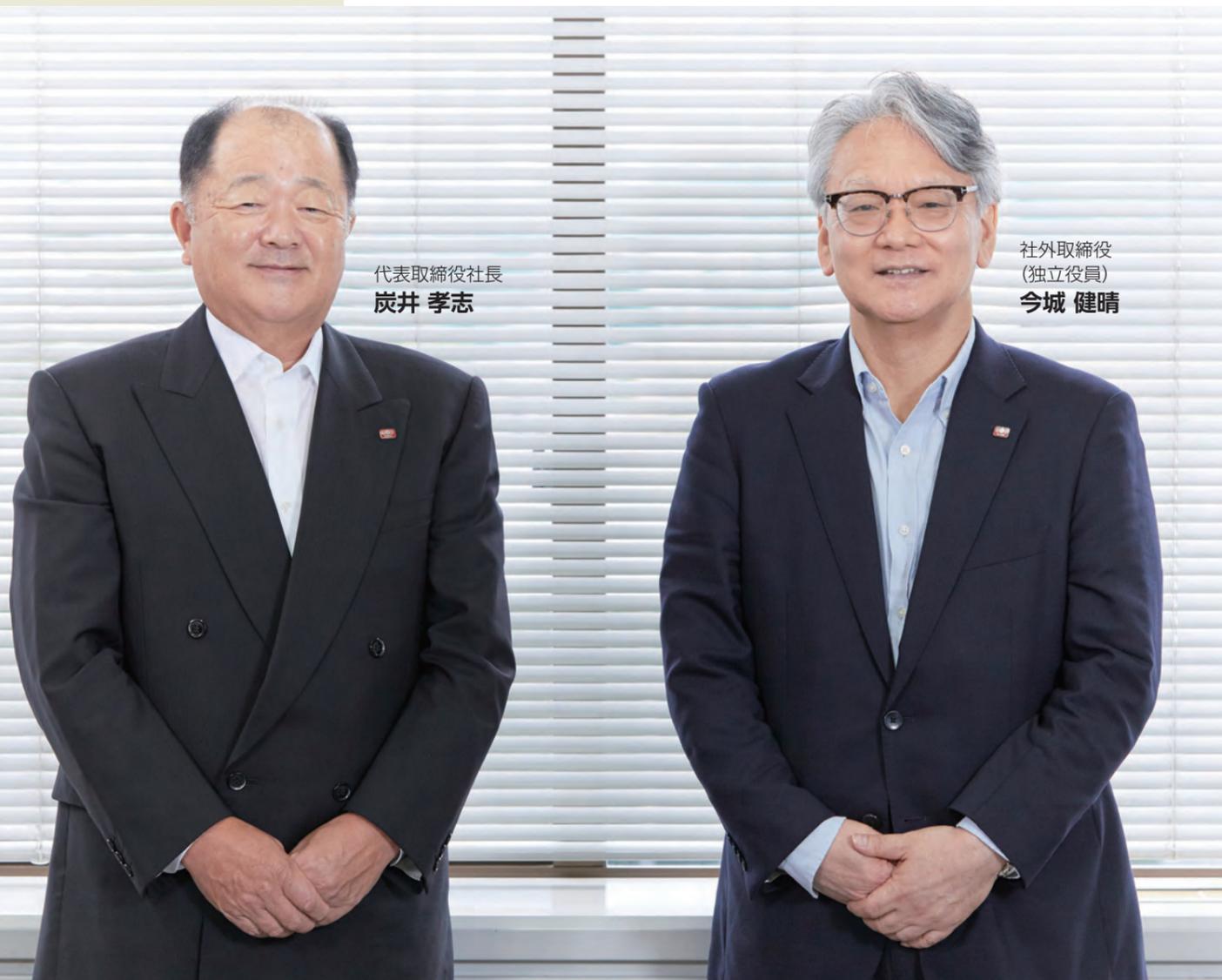
**11 神田 憲樹**  
社外監査役  
2016年 1月 アラハタ株式会社監査役  
2020年 4月 当社顧問  
2020年 6月 当社社外監査役(現任)

**12 田島 正人**  
社外監査役  
2018年 4月 マルハニチロ株式会社取締役専務  
執行役員家庭用冷凍食品ユニット長  
2019年 7月 当社顧問  
2020年 6月 当社社外監査役(現任)

## 社長・社外取締役対談

企業価値向上に向けて

### 事前の議題説明で課題を共有することで、企業価値向上に向けた中身の濃い議論ができる



代表取締役社長  
炭井 孝志

社外取締役  
(独立役員)  
今城 健晴

#### 就任時から変わらないケンコーマヨネーズのイメージ

■今城 私は、1983年に農林水産省に入省し、自然環境や経済環境のリスクにさらされている農産物、食品を安定的に生産し、それを消費者が求める安全で美味しい食品として安定的に供給することを目的とする業務に携わってきました。元々食品企業とのかかわりはありましたが、当社との出会いは、炭井社長が同郷の大先輩であったからです。

■炭井 そうですね。2018年の秋頃にお声がけをさせていただきました。農林水産省におられて、食品業界についての造詣も深い。経験豊富な方を社外取締役に迎えたいと思っていたので、この縁に感謝したことを覚えています。

■今城 私は炭井社長からお声がけいただいた時、とても

わくわくしたのを覚えています。就任する前からこれまで、野菜を中心としたヘルシーな食品を製造する伸び盛りの食品企業という当社の印象は全く変わりません。但し、就任したのは2019年6月でしたから、その後、新型コロナウイルスの感染拡大から穀物の高騰、エネルギーの高騰、さらにウクライナ問題と、経営環境を激変させる出来事が続きました。平常時からいきなり非常時になって、企業の危機管理の大変さを、内部から実感することになりました。

■炭井 そうでしたね。でも、そうした時でも今城取締役は、様々な重要な場面で、行政機関での豊富な知見をもとに一本筋の通ったご見識とご指摘をいただきました。今城さんを社外取締役に迎えて良かったと実感しました。

#### 会社のあり方という大所高所からのアドバイスを期待

■炭井 就任にあたって今城取締役に期待したのは、株主目線から見たらどう思うかという視点からのアドバイスでした。

■今城 私は、社外取締役の役割は、株主を含めたいわゆる世の中の考え方や目線でみたときに、会社の方針や戦略がズレていないか、指摘する存在だと考えています。私自身は長年、公務員として法令や定款の遵守は、当たり前という環境で過ごしてきたので、そうしたことが社内で徹底されているかどうか、また、何かほころびが起き

そうであれば、それを事前にご指摘申し上げる。そういう役目が一番大きいと考えています。

■炭井 ありがとうございます。会社のあり方という大所高所からみたアドバイスも期待していました。そこがズレていると大変です。事業環境が激変する中では、どうしても社内的な都合に流されがちなのですが、その都度、軌道修正の気付きとなるアドバイスをいただいたことは、本当にありがたかったと感謝しています。

## 社長・社外取締役対談

### 議題の事前説明会で、社内の課題を十分に理解

■炭井 当社の取締役会はいかがですか？

■今城 2021年度取締役会には、社外取締役3名とも開催された13回すべてに出席しました。取締役会の開催前に資料が配布されて、十分に読み込んだうえで、議題の事前説明会をしていただいています。当社の経営に対して、社外取締役が意見をしやすい環境が整備されていると思います。

■炭井 事前説明会は、任期が短い取締役や取締役会の運営スタッフの教育も兼ねています。彼らに説明のトレーニングの機会を与え、社外取締役の皆さんに当社の課題を正確に理解していただく。両者にとって、これは重要なことだと考えています。

■今城 事前説明会が議題の承認における根回しの場になるようなこともないですね。私たち社外取締役が、その場で内容を修正するようなこともありました。そして、課題を共有したうえで、取締役会に臨む。そこで活発な議論をすることもありましたね。

■炭井 社内の課題をご理解いただいているから、取締役会での議論も噛み合うし、効率的に時間を使うことができます。さらに、社外取締役の皆さんのご経験やご見識から、表面的ではない、深いご提案やご指摘もいただける。社内取締役や取締役会の運営スタッフの顔つきも変わってきました。

### 食品メーカーとして地球環境の保全に配慮した活動を実施

■今城 サステナビリティに関しても、しっかりとした方針を立てていますね。温室効果ガスの削減としてCO<sub>2</sub>の削減

や代替フロンなどの対応と、食品企業においては、食品ロスの観点が大きく影響してきますが、そこも対応しています。また、容器や包材などのプラスチック削減にも取り組み、製造している商品に関しても健康に配慮した商品も多いですね。(詳細は22ページ)

■炭井 工場に関しては、残さの有効活用の課題が掲げられています。商品を製造していくうえで必ず発生するものですが、出来る限り廃棄する部位がないようにしていきたいので、検討していかなければならないですね。あとは、食品ロスに関しても、いろいろな理由で廃棄しなければならない商品が発生することもあります。今はグループ全体の力を合わせて再利用したり、必要な方へ提供する仕組みができ始めています。

■今城 食品メーカーとして、食品ロスはロスを減らすだけでなく、製造する過程で出てくるものもあるので、それをどう活用するかが大切ですね。アップサイクル商品の開発や肥料、エコフィードとして活用いただく取り組みはとても良いと思っています。畜産関連のイサは輸入が多いので、国産でできるととてもいいですね。食品企業と

畜産農家が、うまく連携して循環するサイクルが出来ているのは、とても価値のあることです。今後も積極的に

進めていただけるといいなと思っています。(詳細は23ページ)

### グローバル企業として評価される、進化したガバナンス体制を目指す

■炭井 当社のコーポレート・ガバナンス体制では、どんな課題があるとお感じですか？

■今城 会社の仕組みとして、コンプライアンスや内部統制評価、リスク管理、倫理と各委員会が、監査役の皆さんのご意見も取り入れながら、組織的なワークとして機能しています。指名報酬委員会も、報酬の基準や役員を持たなければならない資質など、実質的な議論が進んでいますね。炭井社長が課題に感じていることはありますか？

■炭井 当社は、商品やメニュー開発力、そしてメニュー提案や展示会などの販売力は進んでいると自負しています。また新工場建設や工場の設備には注力して進めてきましたが、本社内の管理部門、例えば基幹システムや人事制度には、まだ改善の余地があると考えています。世の中の変化に応じて、こちらを変えていかなければならないですね。

■今城 属人的なやり方になっていると感じるところもありますね。自分の将来像やキャリアパスが見えるような人事制度を、根本から整備したほうが良いと思います。仕事をするうえで、キャリアイメージや得られる満足感などを具体的にしていくと変化が生まれると思うので、それを目指して進めてほしいですね。

■炭井 ダイバーシティを推進するため、各種制度も整えていきたいと感じています。労働環境の整備や短時間勤務、育児休暇制度などは対応していますが、食品企業では商品開発において女性の感性は不可欠なため、働きやすい環境づくりは引き続き対応していきたいと思っています。また、グローバル企業として発展していくには、外国人にも当社が魅力的な企業であると感じていただけるような会社作りをしていかなければならないですね。



#### プロフィール

2019年6月から現職。1983年農林水産省入省。生産局長、消費安全局長を経て、2017年7月退官。1960年2月生まれ。東京大学法学部卒。香川県出身。

■今城 コロナ禍を始めた未曾有の事業環境の変化を乗り切る炭井社長のリーダーシップも、見事だと感服しました。当社のガバナンス体制は、組織的なワークという横糸と社長のリーダーシップという縦糸がバランスよく機能していると思います。今後、これがどのような進化をしていくのか、楽しみです。

■炭井 その進化には、社外取締役の皆さんのご提案やご指摘が不可欠です。引き続き、よろしくお願い致します。



#### プロフィール

2000年6月から現職。1953年8月生まれ。東京水産大学(現:東京海洋大学)卒。香川県出身。

# 財務・非財務ハイライト

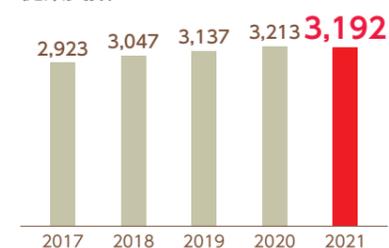
## 財務ハイライト(連結)

決算期(年度)		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>損益状況</b>											
売上高	(百万円)	54,533	57,301	60,327	66,933	70,812	72,759	73,989	74,480	68,502	75,647
売上総利益	(百万円)	14,904	14,770	15,718	17,244	18,378	18,922	18,210	17,844	15,859	15,795
営業利益	(百万円)	2,778	2,428	3,001	3,436	3,987	4,173	3,116	2,900	1,976	1,616
経常利益	(百万円)	2,574	2,258	2,776	3,426	4,017	4,149	3,145	3,003	2,050	1,622
経常利益率	(%)	4.7	3.9	4.6	5.1	5.7	5.7	4.3	4.0	3.0	2.1
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	1,409	1,265	1,642	2,085	2,867	2,877	2,296	2,058	1,458	1,211
<b>財務状況</b>											
総資産	(百万円)	33,998	39,686	39,448	42,306	51,442	64,837	70,105	63,767	62,320	61,760
有利子負債	(百万円)	5,526	9,943	8,584	7,617	7,651	13,789	19,020	15,633	13,059	10,427
純資産	(百万円)	14,801	15,810	17,967	19,311	28,456	30,984	32,900	34,103	35,577	36,539
自己資本比率	(%)	43.5	39.8	45.5	45.6	55.3	47.8	46.9	53.5	57.1	59.2
<b>キャッシュ・フローの状況</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー(A)	(百万円)	2,822	1,265	3,859	4,270	4,692	4,950	2,405	5,575	5,203	3,757
投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	(百万円)	△2,003	△4,853	△3,496	△458	△3,929	△11,811	△8,895	△2,098	△588	△419
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,082	1,552	530	△1,177	5,603	6,154	4,345	△3,657	△2,976	△3,281
フリー・キャッシュ・フロー(A+B)	(百万円)	819	△3,588	363	3,812	763	△6,861	△6,490	3,477	4,615	3,338
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	5,919	3,884	4,778	7,412	13,779	13,072	10,927	10,747	12,385	12,441
<b>関連情報</b>											
設備投資額	(百万円)	664	6,424	766	1,769	3,361	13,734	7,230	5,969	587	178
減価償却費	(百万円)	960	1,004	1,421	1,508	1,754	1,745	2,077	2,966	2,952	2,797
研究開発費	(百万円)	446	456	477	518	536	545	583	614	451	380
<b>指標</b>											
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	10.0	8.3	9.6	11.2	12.0	9.7	7.2	6.1	4.2	3.4
総資産経常利益率(ROA)	(%)	8.0	6.1	7.0	8.4	8.6	7.1	4.7	4.5	3.3	2.6
1株あたり当期純利益	(円)	99.16	89.08	115.57	146.76	194.88	174.65	139.40	124.94	88.51	74.32
1株あたり純資産	(円)	1,041.54	1,112.55	1,264.38	1,358.94	1,727.17	1,880.61	1,996.95	2,069.93	2,159.46	2,245.07
1株あたり配当金	(円)	21.00	21.00	23.00	28.00	37.00	37.00	30.00	31.00	20.00	17.00

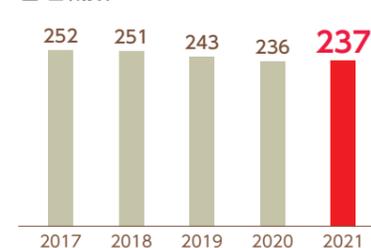
※表記している金額未満は切り捨て、比率は四捨五入しています。

## 非財務ハイライト

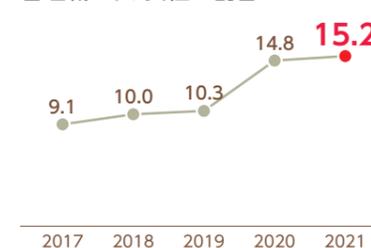
従業員数(単位:人)



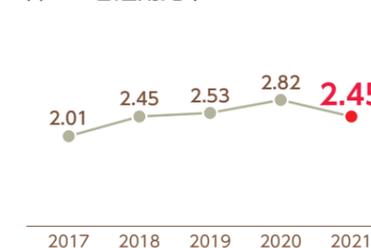
管理職数(単位:人)



管理職のうち女性の割合(単位:%)



障がい者雇用比率(単位:%)



CO<sub>2</sub>削減率(2019年度対比 原単位)



廃棄物削減率(2019年度対比 原単位)



# 会社情報

## 会社概要 (2022年3月31日現在)

会社名 ケンコーマヨネーズ株式会社  
KENKO Mayonnaise Co., Ltd.  
設立年月 1958 (昭和33) 年3月  
本店所在地 兵庫県神戸市灘区都通3丁目3番16号  
(東京本社)  
東京都杉並区高井戸東3丁目8番13号  
資本金 54億2,403万円  
従業員数 3,192名 (連結)  
証券コード 2915  
(東京証券取引所市場第一部、  
2022年4月4日よりプライム市場へ移行)  
ホームページ www.kenkomayo.co.jp

## 役員一覧 (2022年10月31日現在)

代表取締役社長 炭井 孝志 社外取締役 櫻本 和美  
取締役副社長 寺島 洋一 社外取締役 今城 健晴  
取締役 川上 学 社外取締役 三田 智子  
取締役 塩谷 正樹 常勤監査役 渡辺 亮彦  
取締役 島本 国一 社外監査役 神田 憲樹  
取締役 立花 健二 社外監査役 田島 正人

## 連結子会社

株式会社ダイエツクック白老  
ライラック・フーズ株式会社  
株式会社関東ダイエツクック  
株式会社関東ダイエツクックエッグ  
株式会社関西ダイエツクック  
株式会社ダイエツクックサプライ  
株式会社九州ダイエツクック  
サラダカフェ株式会社

## 海外ネットワーク

PT.Intan Kenkomayo Indonesia  
(インドネシア)  
Vancouver Research Office  
(カナダ)  
Hans Kissle Company, LLC  
(アメリカ)



# 株式情報

## 株式の状況 (2022年9月30日現在)

発行可能株式総数 33,500,000株  
発行済株式総数 16,476,000株 (自己株式 200,578株を含む)  
株主数 11,173名

大株主	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社ティーアンドエー	1,457	8.96
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,304	8.02
第一生命保険株式会社	757	4.65
鈴与コンストラクションホールディングス株式会社	623	3.83
日本生命保険相互会社	577	3.55
株式会社三井住友銀行	559	3.44
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE THE HIGHCLERE INTERNATIONAL INVESTORS SMALLER COMPANIES FUND	555	3.41
キッコーマン株式会社	491	3.02
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	484	2.98
一般財団法人旗影会	450	2.76

※持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。

## 株価・出来高の推移

