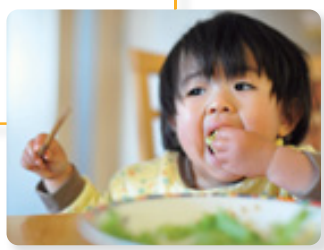
kikkoman

おいしい記憶をつくりたい。



キッコーマングループ 社会・環境報告書 2011

Corporate Citizenship Report

おいしい記憶をつくりたい。

キッコーマンの約束

こころをこめたおいしさで、
地球を食のよろこびで満たします。

- 伝統のわざと知恵を磨き続け、高品質の商品・サービスを誠実にていねいにお届けします。
- 素材をいかし、栄養バランスに優れた食生活の提案により、こころとからだの健康を応援し、毎日を明るい笑顔で彩ります。
- 世界の食文化との出会いの中で新しいおいしさを創造し、時代や文化に合った豊かな食生活をご提案します。

「キッコーマンの約束」とは

私たちが、しょうゆをつくり始めたのは、遠く江戸時代。いまでは 100 カ国以上でしょうゆをはじめ、さまざまな商品やサービスをお届けしています。事業の広がりとともに私たちの社会に対する責任が増してきました。そこで、お客様本位の基本に立ち返り、私たちが事業を通じて何ができるのか、どのようなことをめざすのか、その想いを明文化しました。それが「キッコーマンの約束」です。

本報告書について

【編集方針】

キッコーマンは1998年の「環境報告書」以来、毎年、環境に関する報告書を発行し、2006年からは社会的側面の報告を充実させ、「社会・環境報告書」として発行しています。

2010年より「社会・環境報告書」は、キッコーマングループの活動を幅広い方々に知っていただくことを目的とした冊子版と従来通り当該年度の活動とその成果を詳細にお伝えすることを主眼に置いたPDF版（本報告書）で構成しています。

【参考ガイドライン】

●GRI(Global Reporting Initiative)の「サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン第3版(G3)」
●環境省の「環境報告書ガイドライン（2007年度版）」

【報告対象組織】

本報告書は、原則としてキッコーマングループ（持株会社であるキッコーマン株式会社および連結子会社・持分法適用会社62社〈2011年3月現在〉）を報告対象としています。本報告書の文中では、キッコーマングループを「キッコーマングループ」または「グループ」、キッコーマン株式会社を「キッコーマン（株）」、キッコーマン株式会社、キッコーマン食品、キッコーマン飲料、キッコーマンビジネスサービスの4社での活動を「キッコーマン」として区別して表記しています。それ以外の場合は具体的な対象会社・対象部署を明示しています。なお、（株）フードケミファは2011年4月1日より キッコーマンソイフーズ（株）に社名変更しました。同社の2010年度活動については旧社名で記載している場合があります。

【報告対象期間】

2010年4月～2011年3月
一部に2010年3月以前、2011年4月以降の報告を含んでいます。

【発行年月】

2011年7月
前回発行:2010年6月
次回発行予定:2012年6月

【見通しに関する注意事項】

本報告書には、キッコーマングループの過去と現在の事実だけでなく、発行時点における計画や見通しにもとづく将来予測が含まれています。将来予測は、記述した時点で入手できた情報にもとづく仮定あるいは判断です。諸与件の変化によって将来の事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。

目次

キッコーマングループの概要 3
トップメッセージ 5
キッコーマンの考える企業の社会的責任 7

環境報告
Close Up：自然の恵みを自然に還す 9
～キッコーマングループの廃棄物・副産物再生利用の取り組み～
環境マネジメント 13
地球温暖化防止 15
廃棄物・副産物の削減と再生利用 17
環境マネジメントの推進 19
環境コミュニケーションの推進 20
環境リスクマネジメント 21
エネルギー・資源フロー 22
環境会計 23

社会性報告
Close Up：多様な人材を最大限に活かす 25
～キッコーマングループが取り組む職場づくり～
ハイライト2010 29
お客様のために 31
社員のために 36
株主・投資家のために 41
仕入先とともに 42
地域社会の一員として 43

キッコーマングループの食育活動 45

マネジメント報告
コンプライアンス 47
コーポレート・ガバナンス 49
企業の社会的責任推進体制／リスクマネジメント 50

主要な取り組み／データ一覧 52
第三者意見 53

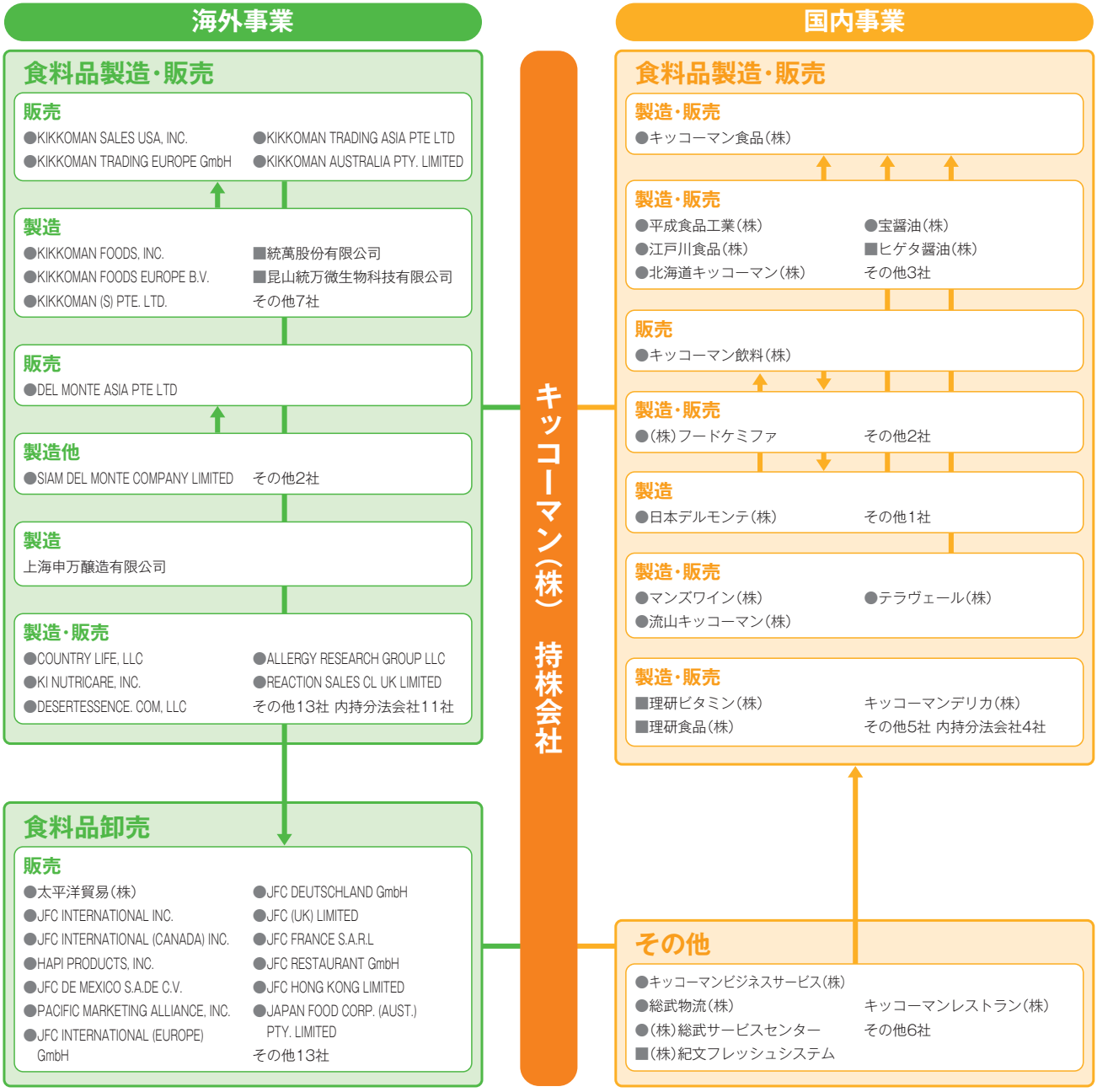
キッコーマングループの概要 （2011年3月31日現在　※代表者除く）

設立……1917年（大正6年）12月7日
本社……〒278-8601 千葉県野田市野田250
TEL：04-7123-5111
代表者……代表取締役社長 CEO 染谷 光男
（2011年7月1日現在）

資本金……11,599百万円
グループ従業員数……5,268名
グループ会社数……62社（連結子会社・持分法適用会社）

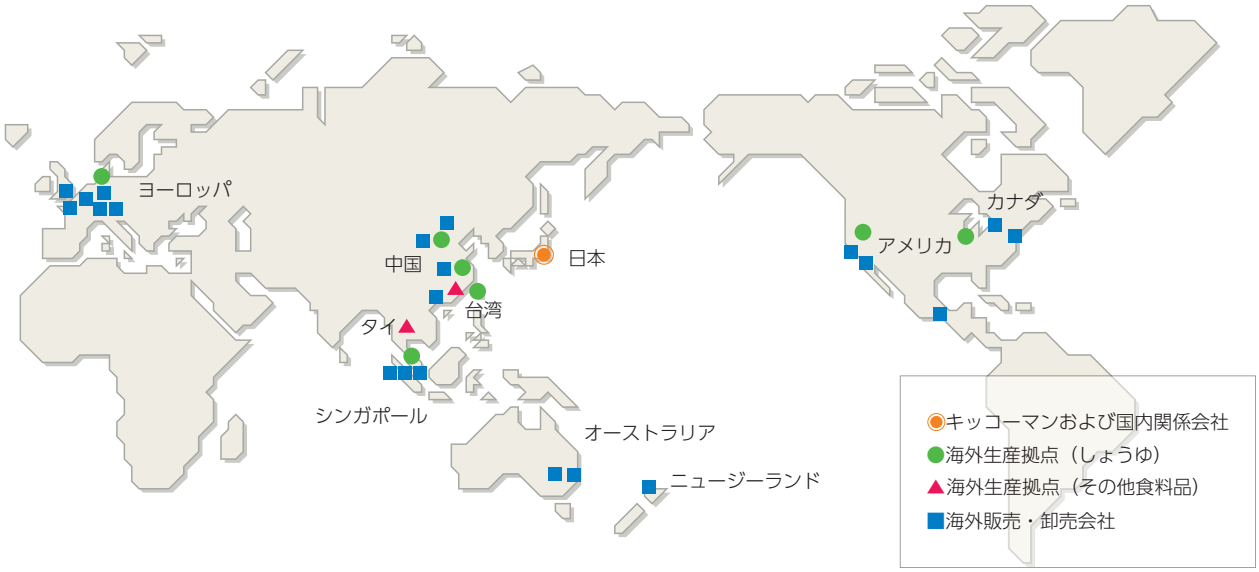
「グループ従業員数」「グループ会社数」以外はキッコーマン（株）の概要

事業系統図



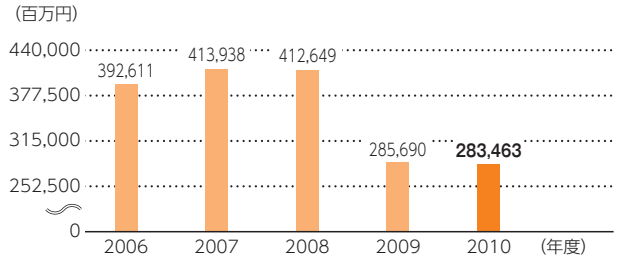
●連結子会社（41社）
■持分法適用会社（21社）

拠点ネットワーク

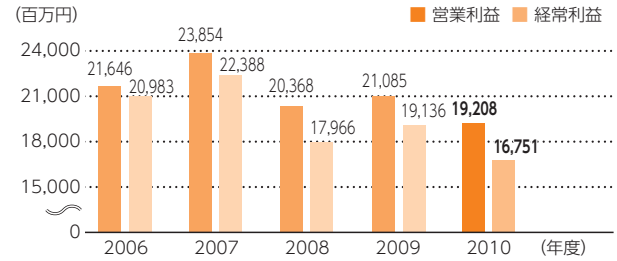


財務報告

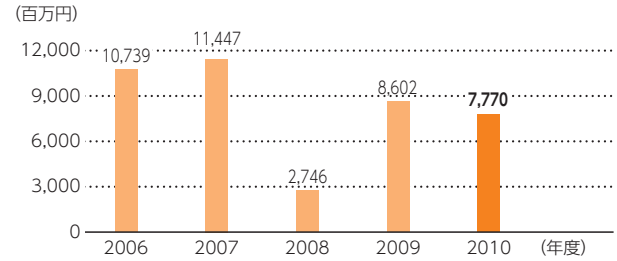
●売上高推移



●営業利益／経常利益推移

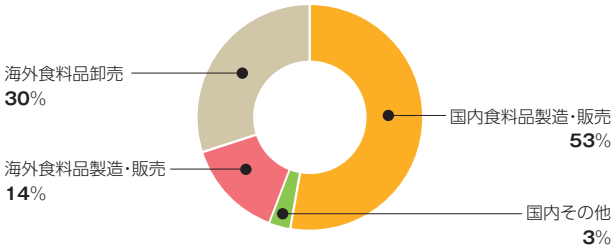


●当期純利益推移

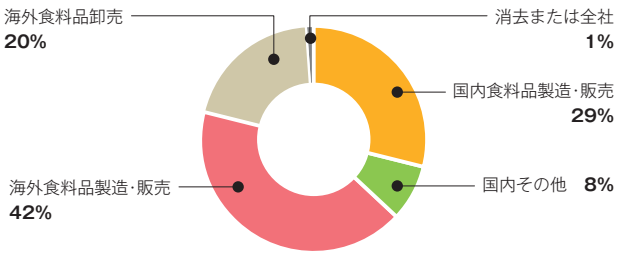


＊2008年度末より、利根コカ・コーラボトリング(株)ほかが連結の範囲から除外されています。2009年度からの業績に影響します。

●セグメント別売上高構成比(2010年度)



●セグメント別営業利益構成比(2010年度)



「セグメント別売上高構成比」はセグメント間の取引消去後

トップメッセージ

2011年6月23日キッコーマン株式会社のCEOに就任し、キッコーマングループを率いていくことになりました。将来ビジョンとして定めたグローバルビジョン2020の実現に向けて、消費者の皆様の声に耳を傾け、価値ある商品やサービスを提供するとともに、積極的に社会的な責任を果たすことにより、多くの人々から“キッコーマンがあってよかった”と思っていただけるような会社にしたいと考えています。

東日本大震災

2011年3月11日に発生した東日本大震災によりお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈り申し上げますとともに、被災された地域の皆様に心よりお見舞い申し上げます。

今回の震災による当社グループの被害は軽微でしたが、私たちのサプライチェーンにさまざまな影響が及びました。このような状況下において業務を継続し、商品の供給を続けるなかで、私たちは多くの方々との関係により事業活動を行っていることをあらためて認識いたしました。被災地の一日も早い復旧・復興を心よりお祈りいたしますとともに、私たちも日本経済の復興を社会の一員として支えていきたいと考えています。

食文化の国際交流

企業の社会的責任の基本となるのは本来の事業活動をしっかり行うことであると考えています。食品企業にとっては、安全で高い品質の商品を適正な価格で安定的に提供することがもっとも基本的な活動です。その基本をしっかりと果たしたうえで、社会のために自社ができることを積極的に行うことが重要であると考えています。この考えのもと、私たちはこれまで食文化の国際交流に取り組んできました。

古くは1873年のウィーン万博や1900年のパリ万博にしょうゆを出展し、1970年に開催された大阪万博では水中レストランを出店してワインや肉料理といった西洋の料理としょうゆとの相性のよさを多くの方々に紹介しました。2010年には、上海万国博覧会・日本産業館において食文化に関する展示を行うとともに料亭『紫 MURASAKI』を出店いたしました。日中両国のたくさんの方々にご支援いただき、日本の最高レベルの料亭の料理、おもてなし、そして雰囲気を来店されたお客様に提供できましたことを大変喜ばしく思っています。

働きがいのある環境づくり

私たちの事業が世界各地へと広がり、事業内容も拡充するなか、多様な人材が活躍できる環境づくりをいっそう充実させていくことが重要になってきました。国内では各種の研修プログラムや1981年に開始した育児休業制度などの社員支援制度を導入してきました。また、海外においては経営の現地化を基本とし、現地の人の採用・登用を行ってきました。本報告書の特集では、国内における社員支援制度や世界各地で活躍するキッコーマングループの社員の声を紹介しています。

また、2010年度には、社員の挑戦意欲を引き出すために、社内ベンチャー制度(K-VIP)や、チャレンジ目標をあらかじめ公表したうえで実施していく制度の採用などの取り組みを行いました。社員が働きがいを感じ、いきいきと業務に取り組める環境をつくることは、社員および企業の成長に欠かせないものであると考えています。

キッコーマンの考える企業の社会的責任

このたび、キッコーマンの考える企業の社会的責任とはどのようなものであるか、多くの方々にわかりやすく理解いただくために「キッコーマン 企業の社会的責任体系図」を策定しました。この体系図は、①社会の公器として「責任ある事業活動」を行う、②食品企業として「健康で豊かな食生活の実現」を図る、③キッコーマンらしい取り組みで「地球社会との共生」を図る、という3つのテーマに取り組むことが私たちの考える企業の社会的責任であり、それを実践していくことが経営理念につながっていることを示しています。

私たち社員一人ひとりの日々の行動はすべて何らかの形でこの3つのテーマに関係しています。そして、その個々の取り組みが積み重なることで、会社として大きな取り組みとなり、地球の人々を幸せにしていくことに通じていると考えています。

キッコーマンは、2001年に日本企業として初めて国連グローバル・コンパクトに署名いたしました。「キッコーマン 企業の社会的責任体系図」で示されたテーマにもとづいて活動を進めることは、国連グローバル・コンパクトが定める、人権、労働基準、環境、腐敗防止に関する10原則の実践にもつながっています。さまざまな商品やサービスを100カ国以上のお客様にお届けするようになったいま、グローバルな課題の解決に向けた責任を果たしていく意味でも「キッコーマン 企業の社会的責任体系図」に掲げた3つのテーマを実践していくことがますます重要になってくると考えています。

2011年7月
代表取締役社長 CEO 茶谷光男

グローバル・コンパクトの10原則

THE GLOBAL COMPACT
WE SUPPORT

国連グローバル・コンパクトとは

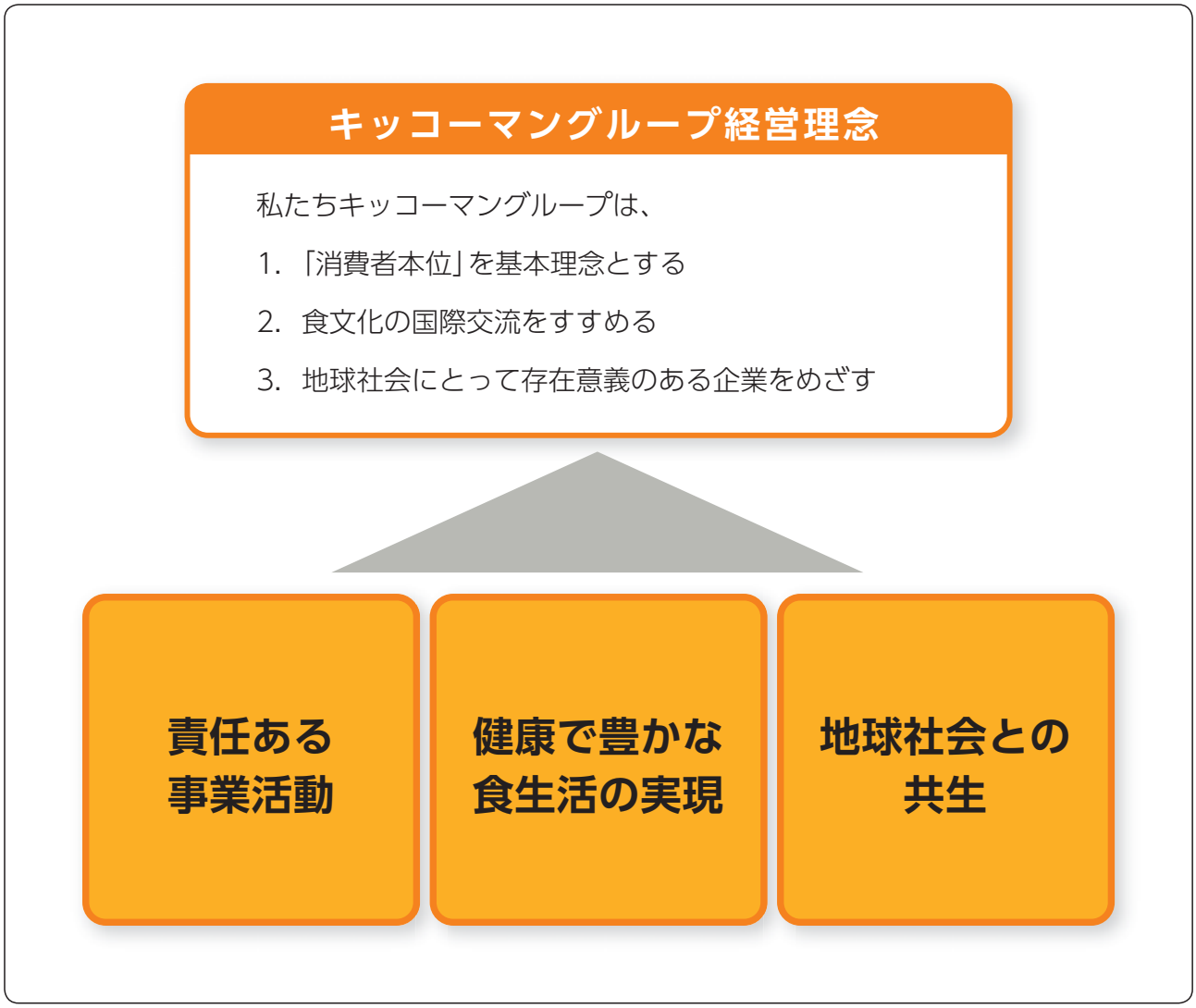
1999年に開かれた世界経済フォーラムにおいて、コフィー・アナン国連事務総長(当時)が提唱し、2000年に国連本部で正式に発足。参加する企業には、人権、労働基準、環境、腐敗防止の4分野で、世界的に確立された10原則を支持し、実践することを求めている。

人　権	企業は、 原則1　国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、 原則2　自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。
労働基準	企業は、 原則3　組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、 原則4　あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、 原則5　児童労働の実効的な廃止を支持し、 原則6　雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。
環　境	企業は、 原則7　環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、 原則8　環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、 原則9　環境に新しい技術の開発と普及を奨励すべきである。
腐敗防止	企業は、 原則10　強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。

キッコーマンの考える企業の社会的責任

私たちは、創立当初から社会とのつながりを大切にしてきました。
その姿勢はキッコーマングループの経営理念に受け継がれています。
さまざまな商品やサービスを100カ国以上のお客様にお届けするようになったいま、
私たちが果たすべき責任はますます大きくなっていきます。
世界中の人々に“キッコーマンがあってよかった”と思われる存在であるため、
私たちは経営理念を実践するための取り組みをすすめています。
その基本となるのは、日々の事業活動をしっかりと誠実に行い、商品やサービスを通じて
健康で豊かな食生活の実現に貢献することです。
そのうえで、キッコーマンらしい活動を通じて社会に貢献し、
社会の公器としての責任を果たすことをめざしています。
こうした活動を一つひとつ積み重ねること、それが私たちの考える企業の社会的責任です。

キッコーマン 企業の社会的責任体系図



テーマ	重点課題
責任ある事業活動 **公器としての企業の基本** 法令のみならず社会規範やマナーを守るとともに、環境との調和を果たし、さまざまなステークホルダーの信頼と期待に応える責任ある事業活動を行います。	●コンプライアンスの徹底 ●コーポレート・ガバナンスの強化 ●ステークホルダーとの対話と相互理解 ●環境との調和 ●人材の育成と働きがいの向上
健康で豊かな食生活の実現 **食品企業としての基本的機能** 新しい価値を創造する研究や商品開発をすすめるとともに、高い品質と安全性を追求した商品やサービスを安定的にお届けします。また、世界各地の食文化との融合を通じて、新しい食生活を提案します。	●新しい価値を有する商品とサービスの提供 ●より高い品質と安全性の追求 ●商品・サービスの安定的な供給 ●健康に配慮した新しい食生活の提案
地球社会との共生 **キッコーマンらしい取り組み** 「食と健康」の分野を中心にキッコーマンらしい活動をすすめることで、地球社会の持続的な発展に寄与します。	●日本の食文化の継承と発信 ●世界の食文化の交流推進 ●食育活動の推進 ●「食と健康」の分野を中心にした社会貢献活動

環境報告 Close Up

自然の恵みを自然に還す

～キッコーマングループの廃棄物・副産物再生利用の取り組み～

キッコーマングループでは、原料の多くを農作物などの自然の恵みから得ています。
私たちは自然の恵みを最大限に活かした高品質のものづくりを進めるとともに、
自然環境との調和をめざした活動を積極的に進めてきました。
ここでは、自然の恵みを自然に還元するために行っている廃棄物・副産物の再生利用の取り組みをご紹介します。

廃棄物・副産物の再生利用に対する考え方

食品を製造する過程で発生する廃棄物・副産物は、さまざまな方法で活用できます。限りある資源を有効活用するために、廃棄物・副産物を積極的に再生利用することは食品メーカーにとっての重要な責任だと私たちは考えています。

キッコーマングループでは、食品リサイクル法に記載されている「再生利用等の優先順位」を参考に、食品の製造過程で発生する廃棄物・副産物を再生利用しています。

●食品リサイクル法の再生利用等の優先順位

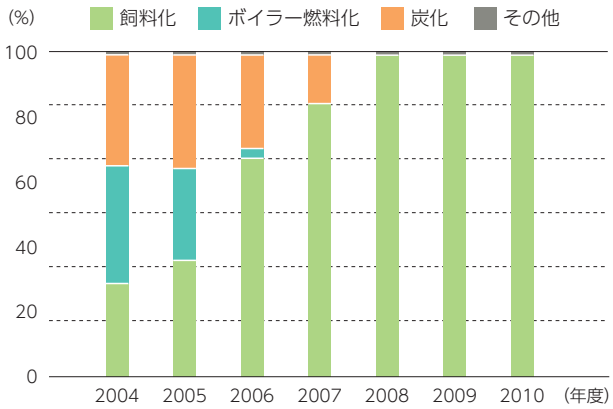
1. 製造、流通、消費の各段階で食品廃棄物そのものの発生を抑制する。
2. 再資源化できるものは飼料や肥料などへ再生利用を行う。
3. 再生利用が困難な場合に限り、熱回収をする。
4. さらに、再生利用や熱回収ができない場合は脱水・乾燥などで減量して廃棄処分がしやすいようにする。

しょうゆ製造で発生する廃棄物・副産物

キッコーマングループは、廃棄物・副産物の有効活用、特に優先順位の高い飼料への再生利用に取り組んでいます。

しょうゆの場合は、原料である大豆や小麦などを由来とするしょうゆ粕（かす）が得られます。自然から得られた廃棄物・副産物をできる限り自然へ還すための取り組みを進めた結果、国内外の工場でほぼ100%のしょうゆ粕を家畜の飼料として再生利用することが可能になりました。

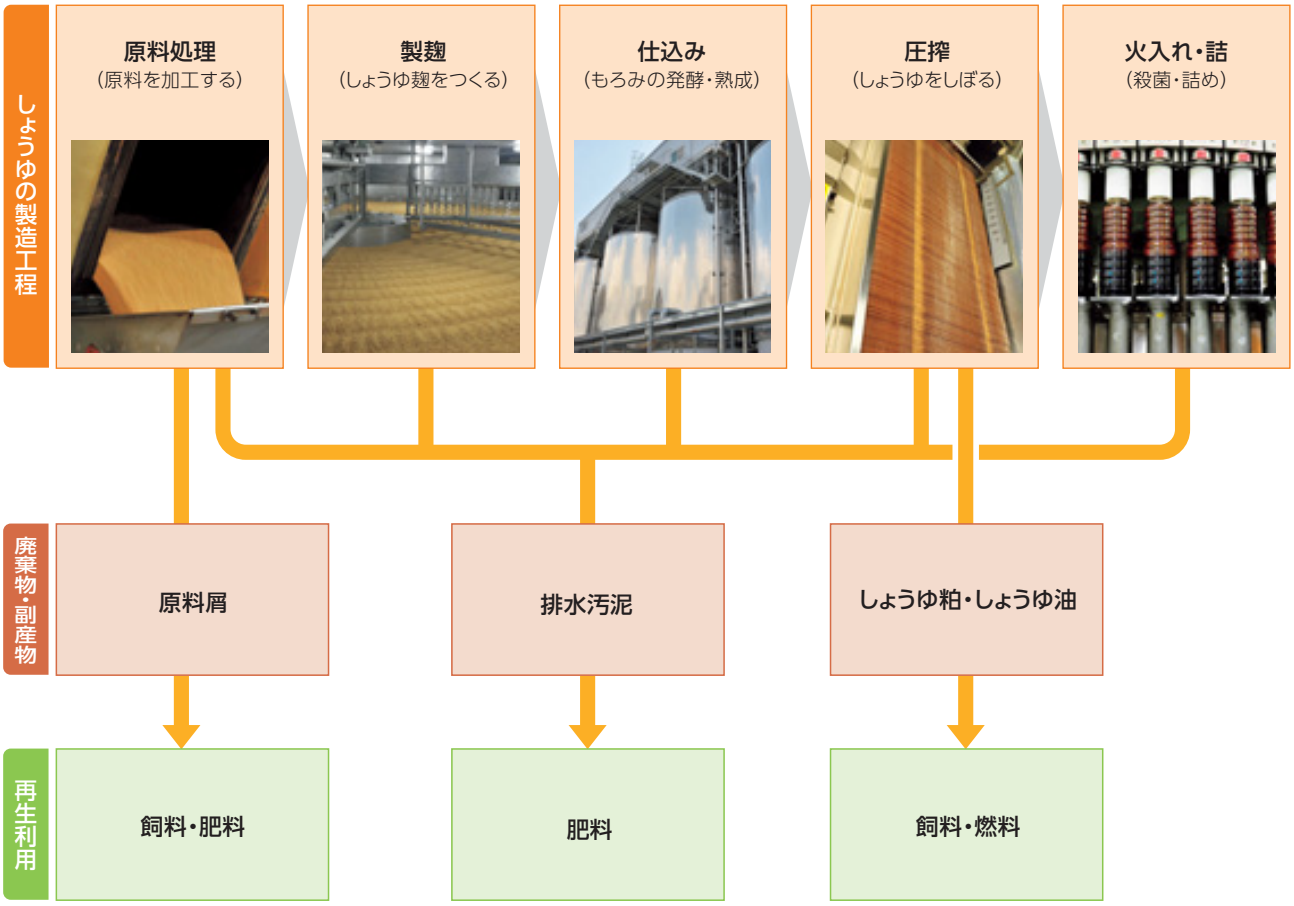
●しょうゆ粕飼料化の推移



廃棄物・副産物の再生利用方法

しょうゆづくりのプロセスは、大きく「原料処理」、「製麹（せいきく）」、「仕込み」、「圧搾」、「火入れ・詰」にわけられます。大豆、小麦、食塩などの原材料を加工するプロセスで発生する廃棄物や副産物を再生利用することで、私たちは自然の恵みを自然に還す循環型のしょうゆづくりを進めています。

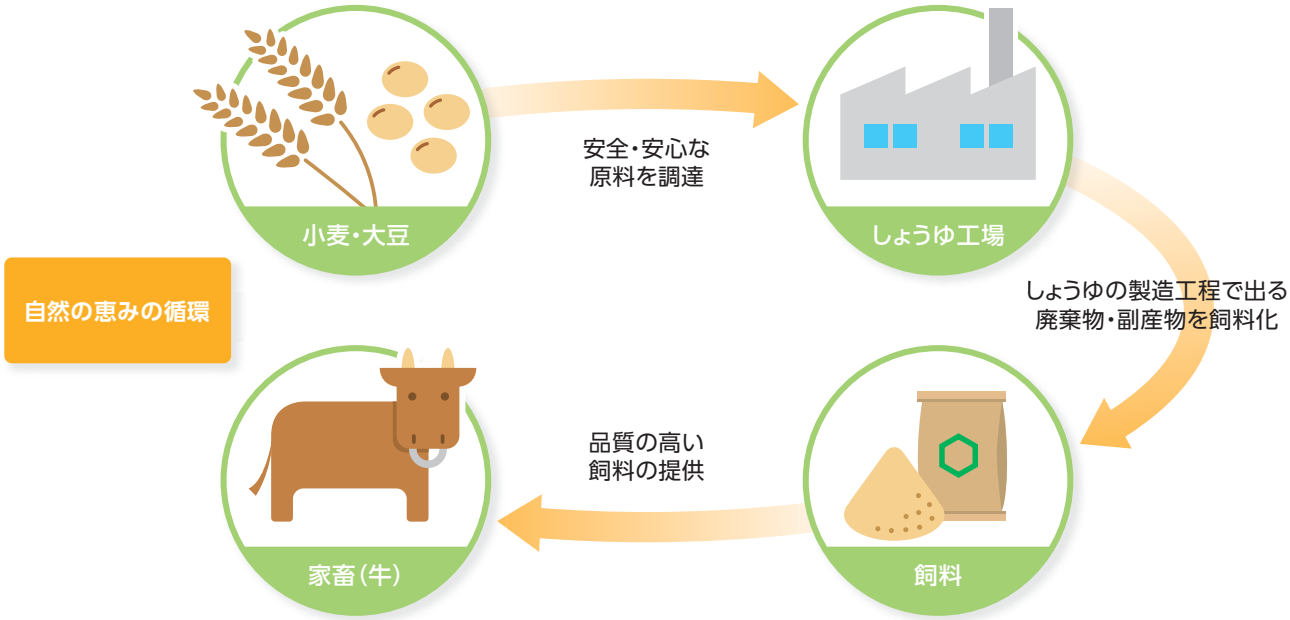
●しょうゆ製造工程と廃棄物・副産物



自然の恵みを自然に還す循環型のしょうゆづくり

自然の恵みの循環

私たちのしょうゆづくりは、安全・安心な原料を探すことから始まります。これらの原料は、工場でじっくりと醸造されて高品質のしょうゆになります。この過程で発生したしょうゆ粕のほぼ100%が畜産用飼料へと加工され、牛などの家畜が食べる栄養価の高い飼料として活用されています。



しょうゆ粕を畜産飼料に活用 ▶▶ 飼料

しょうゆをしぼった後に得られる「しょうゆ粕」は、原料（大豆、小麦）由来の栄養成分や醸造の過程で生成された機能性成分が豊富であると同時に、脂肪分を多く含むので、エネルギー含量が多いという特徴があります。キッコーマングループでは、こうした「しょうゆ粕」の特徴を活かして畜産用の飼料を厳しい品質管理のもとで製造し、品質が保証された商品として国内外の多くの畜産農家にお届けしています。

しょうゆ油を養殖魚用飼料に活用

しょうゆをしぼった後に得られる生揚げしょうゆ（もろみを圧搾して得られた火入れ前の液体）の上に浮かんでくる大豆由来の油を「しょうゆ油」と呼びます。

しょうゆ油の用途は主に工業用に限られていましたが、1997年、キッコーマンは、しょうゆ油が持つ優れた抗菌活性と酸化抑制作用を活かして、養殖魚用飼料として商品化に成功しました。この取り組みは、醸造副産物を食物連鎖のなかに巧みに組み入れた優れた資源循環技術として高く評価され、2003年度経済産業省産業技術環境局長賞を受賞しました。

しょうゆ油

その他の廃棄物・副産物を使った再生利用の例

おからの利用 ▶▶ 食材

豆乳を製造する過程ではしぼり粕・生おからが得られます。これらの副産物には重量の85%に及ぶ水分が含まれており、効率的に処分する際の大きな課題でした。この問題に対処するため、フードケミファでは、豆乳圧搾直後に排出される生おからを熱いままの状態で乾燥機に運び、中に含まれる水分を10%まで減らすことで生おからをパウダー化し、「おからパウダー」として商品化することに成功しました。おからパウダーは、大豆由来の健康効能を保持したパウダーとして、揚げ物用ころもやふりかけ、シリアルなどの食品原料にも利用されています。

リンゴなど残さの利用 ▶▶ 食材・飼料

野菜や果実を原料とするジュースを製造する際には、植物の残さが排出されます。2004年に日本デルモンテが、リンゴパルプ製造時に発生する裏ごし粕の乾燥化に成功し植物性残さの家畜用飼料、乾燥飼料への転用を実用化して以降、ニンジン、トマトの残さも飼料として再生利用できるようになりました。また、現在ではリンゴジュース搾汁繊維を「リンゴパルプ」としてソース、焼肉のたれの原料用に商品化し、飼料とあわせて2010年度には470トンを再生利用しました。

さまざまな食物にひろがる再生利用の可能性

トマト果皮の利用 ▶▶ 健康食品

トマトジュースなどトマトを原料とした製品からは、廃棄物・副産物としてトマトの果皮が発生します。従来は除去されたトマトの果皮を牛の飼料などとして利用していましたが、キッコーマン（株）と日本デルモンテはトマトの果皮に含まれる機能性成分に着目して研究を進め、そこには強い抗アレルギー活性があることを突き止めました。この成果をもとに未病医学研究センターと共同研究を行った結果、その抗アレルギー活性が花粉症の症状緩和に役立つことを確認しました。

ブドウ種子の利用 ▶▶ 健康食品

ワインの製造過程では、ブドウの種子は皮や茎などと一緒に肥料として再生利用されるのが一般的です。しかし、キッコーマン（株）ではマンズワインとの共同研究によりブドウの種子からプロアントシアニジンという成分を効果的に抽出する手法の開発に成功しました。プロアントシアニジンとは、ワインに含まれるポリフェノールの主成分で、高い抗酸化力と活性酸素消去力があります。この取り組みにより、ワイン製造から発生する廃棄物・副産物を有効に再生利用することができるようになりました。この開発成果により、1999年度の日本農芸化学会技術賞を受賞しました。

環境マネジメント

キッコーマングループは「環境理念」のもと、自然環境と調和のとれた企業活動をめざし、
地球環境保全と循環型社会の構築に取り組んでいます。

環境理念

キッコーマングループは、自然のいとなみを尊重し、
環境と調和のとれた企業活動を通して、
ゆとりある社会の実現に貢献します。

行動指針

わたくしたちは、環境理念の実現をめざし、
創意と工夫を尽くして、力強く行動します。

1. 全ての仕事（開発、調達、生産、販売及び支援）で、
   一人ひとりが、持ち場持ち場で環境との調和に努力します。
2. 法令はもとより、自主基準を設定しこれを守ります。
3. 地域の環境保全活動に、社会の一員として積極的に参加します。
4. 環境について学び、理解を深めます。
5. グローバルな視点で考え、行動します。

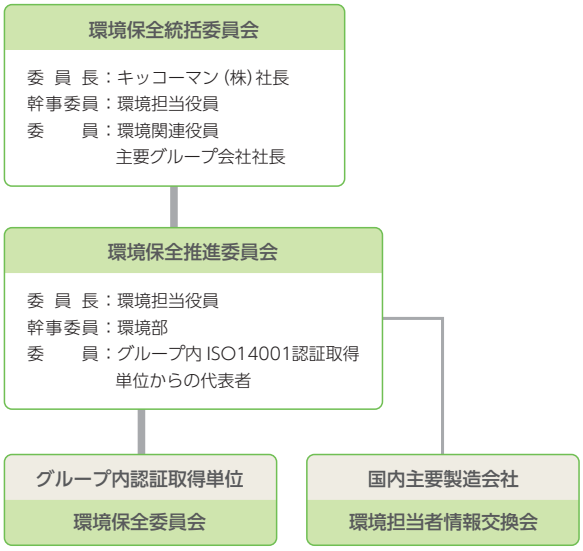
環境マネジメント推進体制

キッコーマングループには、グループ全体の環境保全に関する意思決定機関として「環境保全統括委員会」が組織されています。委員長はキッコーマン（株）の代表取締役社長が務め、グループの中長期環境方針の策定、推進、管理などを行っています。

「環境保全統括委員会」のもとで、グループ各社の環境管理責任者などで構成される「環境保全推進委員会」が、グループ全体の視点で環境保全活動を管理・指導しています。

具体的な活動は、グループの各現場に設けられた「環境保全委員会」が中心となって行い、グループで共有、活用すべき情報や技術は、主要会社間に設置された「環境担当者情報交換会」を通して共有化しています。

●環境マネジメント推進体制図



中長期環境方針

「環境保全統括委員会」で定めた2010年度の「中長期環境方針」は以下の通りです。

中長期環境方針 ① 地球温暖化防止

【目標】

1) 国内主要会社のCO_2総排出量を2012年度までに2005年比で15%以上削減する。
2) 国内主要会社と海外主要製造会社のCO_2排出原単位を前年比1%以上削減する。

中長期環境方針 ② 廃棄物・副産物の削減と再生利用

【目標】

1) 国内製造会社および海外主要製造会社の再生利用率を2014年度までに、99%以上にする。
2) 廃棄物・副産物の再生利用法の向上。
3) 環境配慮型容器・包装資材の積極的推進。

中長期環境方針 ③ 環境マネジメントの推進

【目標】

1) ISO14001の一括認証を2011年度までに取得する。
2) PDCAサイクルの積極的活用。
3) 社員・従業員への環境教育。

中長期環境方針 ④ 環境コミュニケーションの推進

【目標】

1) 環境情報の収集と開示。
2) 関連団体との活動実施。

キッコーマングループの各社は「環境保全推進委員会」の管理・指導のもと、さまざまな環境保全活動を展開し、成果をあげてきました。2011年度以降も新しい目標を設定し、環境と調和の取れた事業活動を行っていきます。

中長期環境方針①

地球温暖化防止

キッコーマングループは、CO_2排出量を、生産活動にともなう総排出量と、
工程管理にもとづく排出原単位の両面から管理し、効果的な削減をめざします。

目標

1) 国内主要会社のCO_2総排出量を2012年度までに2005年度比で15%以上削減する。
2) 国内主要会社と海外主要製造会社のCO_2排出原単位を前年比1%以上削減する。

対象範囲

目標1) CO_2総排出量の削減

キッコーマン、キッコーマン食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、平成食品工業、江戸川食品、日本デルモンテ、東北デルモンテ、マンズワイン、フードケミファ、宝醤油の11社

目標2) CO_2排出原単位の削減

キッコーマン、キッコーマン食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、平成食品工業、江戸川食品、日本デルモンテ、東北デルモンテ、マンズワイン、フードケミファ、宝醤油、KFI(米国)、KSP(シンガポール)、KFE(オランダ)の14社

施策

(1) 生産工程の見直し

工場の統合や生産工程の効率化などにより、エネルギー使用量の最適化、低減を図ります。

(2) 機材の更新

省エネルギー性能や熱効率に優れた機材を優先的に導入し、CO_2排出量の削減に努めます。

(3) エネルギー利用の見直し

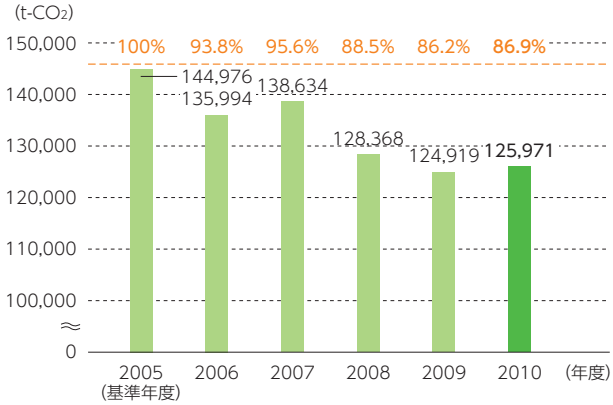
A重油から天然ガスへの燃料の切り替えや、電気エネルギー利用の効率化などにより、環境負荷を低減します。

2010年度の結果総括

総排出量の削減

キッコーマングループ国内主要会社の2010年度のCO_2総排出量は125,971t-CO_2で、2005年度比86.9%となり、19,005t-CO_2減少しました。これは、野田工場集約化や各社ボイラー燃料のガス化などが寄与したためです。

●CO_2総排出量の推移(国内主要会社)



排出原単位の削減

キッコーマングループ国内外主要製造会社の2010年度CO_2排出原単位は0.171t-CO_2/トンとなり、2009年度比102.4%(0.004t-CO_2/トンの増加)で目標を達成できませんでした。これは、マンズワインや日本デルモンテでの製品見直しが影響したためです。今後も海外を含めたキッコーマングループ全体での製造原単位あたりのCO_2排出量削減に努めていきます。

●CO_2排出原単位

	単位	2009年度	2010年度	前年比
CO_2総量	t-CO_2	150,855	156,206	103.5%
製品	トン	904,257	913,361	101.0%
原単位	t-CO_2/トン	0.167	0.171	102.4%

事例紹介

原料処理工程でのエネルギー削減

キッコーマン食品

キッコーマン食品野田工場では、しょうゆ原料の大豆を製麹工程に送り込む前に、大豆に水を加える、大豆を蒸煮する、というプロセスを行っています。その際の蒸煮条件を見直すことで、原料処理エネルギーを38%削減することに成功しました。

原料処理工程の管理

滅菌工程でのエネルギー削減

フードケミファ（キッコーマンソイフーズ）

フードケミファ岐阜工場では、加熱殺菌後の豆乳をパック充填する際に熱交換器で冷却しています。その熱交換水（10t/h～40t/h　50℃～60℃）を貯溜するタンクを増設し、洗浄水やボイラー用水に再活用する量を増やしました。洗浄水は15℃の水を80℃まで加熱していましたが、温水を利用することで加熱のエネルギーが少なくなり、183t-CO_2／年の削減効果に結びつきました。

（フードケミファ岐阜工場は2011年4月よりキッコーマンソイフーズ岐阜工場となりました）

熱交換水の貯留タンク

機材の更新によるエネルギー削減

日本デルモンテ

日本デルモンテ群馬工場では、ソース棟から温水を回収してボイラーに給水する際、遊休設備となっていた高性能ポンプを使用することでボイラー水に再利用する温水の量と温度を高め、ボイラー用重油の削減をめざしました。また、詰ラインで使用する4台のコンプレッサーに台数制御装置を導入し、エアー使用量に準じてコンプレッサーの運転台数を調整し、運転に必要なエネルギー削減をめざしました。これらの措置により、163t-CO_2／年の削減効果をあげることができました。

制御装置の導入されたコンプレッサー

中長期環境方針②

廃棄物・副産物の削減と再生利用

キッコーマングループは、廃棄物・副産物の再生利用率を向上させるとともに、食品リサイクル法の目的とキッコーマングループの容器包装に関する指針に則り、再生利用の質的向上をめざします。

目標

1) 国内製造会社および海外主要製造会社の再生利用率を2014年度までに、99%以上にする。
2) 廃棄物・副産物の再生利用法の向上
3) 環境配慮型容器・包装資材の積極的推進

対象範囲
目標1) 国内製造会社および海外主要製造会社
目標2) キッコーマングループ全社
目標3) キッコーマングループ全社

施策

(1) 再生利用率の向上

4R (Refuse, Reduce, Reuse, Recycle) を積極的に推進します。

(2) 廃棄物・副産物の再生利用法の向上

製造工程から発生するしょうゆ粕、しょうゆ油、おから、搾汁残さなどの副産物や、汚泥、洗浄残さ、廃プラスチックなどの廃棄物の排出量を抑制するために、生産量の適正化、各種材料の削減、工程歩留まりの改善などに努め、廃棄物・副産物のさらなる有効活用をめざします。

(3) 環境配慮型容器・包装資材の積極的推進

容器・包装資材の材料・材質、使用量、使用方法、回収方法、処理方法の検討を進め、「容器包装に関する指針」のもとで減量化と再生利用の促進を図ります。

容器包装に関する指針
1. 容器包装の減量化に努める。
2. リターナブル容器包装の導入、使用に努める。
3. 分別や再利用しやすい形状設計および材質を検討してその実用化に努めると共に、各国法令等を順守し、再商品化を促進する。
4. 持続可能な資源の利用に努める。
5. 環境に配慮する企業からの調達を推進する。
6. 人体に安全な材質・形状の資材を使用する。
7. お客様の要望、購入・使用状況を反映した容器包装の開発に努める。
8. 多様なお客様にも使いやすいユニバーサルデザインを考慮した容器包装の開発に努める。

2010年度の結果総括

再生利用率の向上

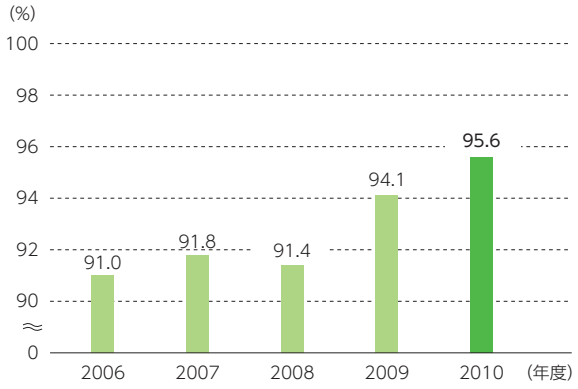
2010年度の国内外主要製造会社の再生利用率は95.6%で、2009年度94.1%より1.5%の向上を見ました。これは、フードケミファ鴨川工場の汚泥再生が寄与したものです。目標99% (2014年度) に向けてさらなる努力を重ねていきます。

廃棄物・副産物の再生利用法の向上

キッコーマングループでは、しょうゆ粕、しょうゆ油、おから、搾汁残さなどの副産物や、汚泥、洗浄残さ、廃プラスチックなどの副産物・廃棄物のさらなる有効活用をめざしています。

2010年度は、食品系排出物 (しょうゆ粕、しょうゆ油、おから、みりん粕、りんご搾汁残さ、ぶどう搾汁残さ、海藻抽出残さ、かつお節・こんぶの抽出残さなど) の有効活用、特に、優先順位の高い飼料への再生利用強化に取り組みました。その結果、国内外製造会社のしょうゆ粕はほぼ100%飼料に再生利用されました。ほかに汚泥の肥料化なども進めています。今後も副産物・廃棄物も廃棄から肥料に、肥料から飼料に、飼料から食料や機能性食品に、より付加価値のある有効活用に努めます。

●国内外主要製造会社の廃棄物・副産物再生利用率の推移



環境配慮型容器・包装資材の積極的推進

2010年度、キッコーマン食品では、1ℓペットボトルの重量を33gから29gに軽量化（約12%）しました。また、5月、PETボトル用カートンにオトール8（上下の面状が8角形のカートン）を採用し重量を削減（1ℓ PETボトル15本入りカートンで重量を50g、約11%削減）。さらに10月には、「うちのごはん　おそうざいの素シリーズ」にバリットボックス（上部を引きぬくと下部がそのまま商品陳列台となるカートン）を採用し、カートン重量を約32%削減しました。

日本デルモンテでは、洋風そうざいの素、洋風ごはんの素に使用しているピロー包装（商品をフィルムで自動的に包み込む方式）の外装を変えることで、53gから45gに軽量化（約15%）しました。

オトール8を採用したカートン

バリットボックス

事例紹介

排水汚泥残さの活用　フードケミファ（キッコーマンバイオケミファ）

フードケミファ鴨川工場では、2009年度に約3,400tの排水汚泥残さを排出しました。この内、再生利用されたものは土地改良剤としての約1.3%に過ぎず、残りは埋立処分としていました。

2010年度は、排水汚泥残さを外部のリサイクル処理施設でスラグ化するプロセスが組み上がり、総排出量（約3,400t）の約24%が道路整備用などに再生利用されました。

（フードケミファ鴨川工場は2011年度4月よりキッコーマンバイオケミファ鴨川プラントとなりました）

道路整備用の再生スラグ

1ℓPETボトル軽量化　キッコーマン食品

キッコーマン食品では、主力商品である「キッコーマンしょうゆ」などに使用する1ℓ PETボトルで、下部の溝の間隔や深さを調整しました。これにより、横からの強度を向上させ、従来のイメージを維持しながら薄肉化し、1本当たり重量33gから29gに軽量化（約12%）することに成功しました。

軽量化された1ℓ PETボトルと下部の溝

酒類輸入容器の再生利用　マンズワイン

マンズワインでは、ワインやブランデーなどを輸入する際に利用するワンウェイ容器（丈夫で壊れにくいプラスチック製ドラム・容量約200ℓ）を、使用後廃棄処分とせず、一般家庭用雨水貯留タンクとして再利用する取り組みを山梨環境カウンセラー協会と共に進めています。2010年度は37本が再利用されました。

ワンウェイ容器の再利用

中長期環境方針③

環境マネジメントの推進

キッコーマングループは、グループ全体として効率的な環境マネジメントシステムを構築し、より高い環境経営レベルを実現するために、ISO14001の一括認証取得を進めます。

目標

1)キッコーマングループ全体でISO14001の一括認証を2011年度までに取得する。
2)PDCAサイクルの積極的活用
3)社員・従業員への環境教育

対象範囲
1)キッコーマン、キッコーマン食品、キッコーマン飲料、キッコーマンビジネスサービス、流山キッコーマン、北海道キッコーマン、平成食品工業、江戸川食品、日本デルモンテ、マンズワイン、フードケミファの11社
2)キッコーマングループ全社
3)キッコーマングループ全社

施策

(1)ISO14001の一括認証取得

各職場での具体的な活動を通して一括認証取得に取り組みます。

(2)PDCAサイクルの積極的活用

環境保全活動に関する目標や方針をグループ全体の視点で策定し、現場での対応結果を定期的に見直しながら情報の交流を図る態勢を整え、環境マネジメントシステムの改善につなげます。

国内外グループ企業の内部環境監査を継続実施します。

(3)社員への環境教育

新入社員・中堅社員に対して、グローバルかつエコロジカルな視野と環境保全の重要性を認識させ、課題への取り組みを動機づける研修を実施します。環境保全担当者に対しては、専門性の高い研修を実施します。

2010年度の結果総括

ISO14001の一括認証取得

2010年度には、グループとしてより高い環境経営をめざすキッコーマングループは、ISO14001国内一括認証取得に向けて、環境方針と統括目的・目標の設定、統括マニュアルを用いた運用などの具体的な作業、文書審査を進め、2011年5月に現場審査を終えました。2011年6月に認証取得しました。

ISO14001会議

内部環境監査の推進

2010年度、国内では、宝醤油(7月)、キッコーマン総合病院(7月)、総武物流(8月)、日本醤油工業(10月)に、海外では、PKZ(中国石家庄・10月)、KFE(10月)でそれぞれ内部環境監査を行いました。この内、宝醤油、総武物流、日本醤油工業、PKZでの監査は、今回が初めての実施でしたが、滞りなく遂行されました。

PKZにおける内部環境監査

新入社員教育

2010年4月、キッコーマン環境部は、新入社員で構成された1チーム(10名)に対し、「環境保全活動と企業の社会的責任」「キッコーマングループの環境理念の意味」から「事故対応の具体例」に至る幅広い内容の環境教育を行いました。受講したチームは、受講内容を自分達なりに理解し発展させて他の新入社員にプレゼンテーションを行い、環境問題の重要性を新入社員全体(31名)の共通認識に広げました。

新入社員のプレゼンテーション

中長期環境方針④

環境コミュニケーションの推進

キッコーマングループは、ステイクホールダーの方々に環境情報を開示し、ご意見を伺うことで、よりよい環境保全に向けた相互情報共有に努めています。また、環境関連団体との連携を密にし、グループ内外に培われた情報、技術、経験を環境保全活動に活かします。

目標

1）環境情報の収集と開示

2）環境関連団体との活動実施

対象範囲
キッコーマングループ全社

施策

（1）環境情報の収集と開示

社会環境報告書の環境面、環境会計、環境保全活動事例集を作成し、公開する。

セミナー講演や展示会発表を行う

（2）環境関連団体との活動実施

業界・行政・教育・NPO団体との連携・活動を実施する。

生物多様性保全に関する情報収集を強化する。

2010年度の結果総括

2010年度の実施した主な環境コミュニケーション一覧

名称	実施年月	対象者	参加数
社会･環境報告書公開	2010年　6月	一般の方々	
千葉大学インターンシップ実施	2010年　8月	千葉大学学生	2人
環境保全活動事例集改訂	2010年　9月	一般の方々	
船井総研セミナー報告	2010年10月	廃棄物関係会社	15人
エコ学習実施	2010年10月 2011年　3月	小学校5年生	140人
エコプロダクツ2010	2010年12月	一般の方々	18万人
外部環境団体活動	随　時	国､県､市､他社	
環境ニュース発信	随　時	グループ各社	
法令情報発信	随　時	グループ各社	

事例紹介

日本醤油技術センターでのカーボンフットプリント（CFP）算出結果発表

2010年6月、キッコーマン食品は、特選丸大豆しょうゆ1ℓのライフサイクルでのCFPを673gと算出し、小豆島で開催された日本醤油技術センター第70回研究発表会で報告しました。算出された内容は、キッコーマン独自の算出方法によるしょうゆ関連初のCFP発表として、会場の関心を引きました。

日本醤油技術センター第70回研究発表会

企業と生物多様性セミナーでのエコ学習成果発表

2010年8月、キッコーマン環境部は、野田市清水公園に小学生を招いて開催しているエコ学習を、学校と協力した生物多様性保全活動の実践例として、千葉県生物多様性戦略室セミナーで発表しました。さまざまな生き物がありのままに生きる姿を紹介し、多様な生き物が暮らす環境保全の大切さを子どもたちに伝える活動は、教育現場と連携した企業活動として注目され、10月に名古屋で開かれたCOP10でも千葉県の事例として紹介されました。

生物多様性保全活動の発表

環境リスクマネジメント

キッコーマングループは、環境関連法令はもとより、自主的に定めた管理基準を順守することにより、日常業務の一環に環境リスクの低減を織り込んでいます。

主な環境リスクマネジメント項目

キッコーマングループの主な環境リスクマネジメント項目は、以下の通りです。

(1)水質汚染防止

商品の製造工程や洗浄などで多量の水を利用し排出しているため、排水の水質維持、河川などの汚染防止に自主基準を設け、万全の注意を払っています。

(2)産業廃棄物の適正処理

産業廃棄物を分別し、可能な限りの減量化・再資源化を進めています。国内では、産業廃棄物を行政の許可を得ている専門の収集・運搬業者、処理・処分業者に委託していますが「産業廃棄物の適正処理マニュアル」を定め、適正な処理に努めています。

(3)騒音・振動・悪臭の発生防止

装置の改善や遮音・防音壁の設置などにより、騒音・振動・悪臭の防止策を講じています。工場敷地境界線上で騒音・振動の値を定期的に測定し、それぞれの地域で定められた規制値を上回ることのないよう監視しています。

(4)大気汚染の防止

硫黄酸化物(SOx)、窒素酸化物(NOx)、ばいじんについての地域ごとの濃度規制、総量規制の順守はもとより、事業所ごとに自主基準を設定し、それらの排出を管理しています。

(5)黒色汚染(黒かび)の発生防止

しょうゆ、みりんの製造工場では、アルコール発酵の影響からオーレオバシデウム属の微生物が発生し、工場周囲の住宅の屋根、壁、樹木などを黒く汚染することがあります。キッコーマングループでは、工場周辺住民の方々に配慮して、発生源の密閉、排気ダクトへの洗浄装置の設置、排気ガス中アルコールの回収などの発生防止対策を講じています。

事例紹介

しょうゆ流出阻止緊急訓練　キッコーマン食品

2010年10月、キッコーマン食品高砂工場では、しょうゆ輸送中の1kℓコンテナが横転してしょうゆ1kℓが雨水路に流入にしたとの想定のもとに、設備グループ、総務グループ、運送担当業者が協働して緊急対応訓練を行いました。緊急対応指示書に従い、現場での異常発見から、関係者への連絡、緊急指令、現場周辺土嚢設置、外部への排水水門閉鎖、雨水路の工程排水路への接続、汲み上げ開始に至る一連の作業フローを実際に行い、指示書と作業フローの整合性を確認しました。

事故を想定した緊急訓練

工場構内作業規定の制定　日本デルモンテ

2010年12月、日本デルモンテ群馬工場では、工場内での外部の工事業者や輸送業者の作業が円滑で安全に、かつ環境保全に適して遂行できるよう、工場構内作業規定を成文化しました。作業規定には、工場内への入場、退場、食品混入の恐れがある物品持ち込み規制などの一般事項のほかに、緊急事態の予防、万一発生の場合の対応なども盛り込み、関連業者すべてに標準化された構内作業順守を求めています。群馬工場では、この規定が正しく順守されるよう、外部業者を対象にした講習会を、2010年度は5回開催しています。

日本デルモンテ群馬工場

エネルギー・資源フロー

投入エネルギー・資源の削減や生産工程の見直し、リサイクルしやすい容器の開発を通じて、環境負荷の低減に努めています。

製品のライフサイクルを見据えた環境負荷低減

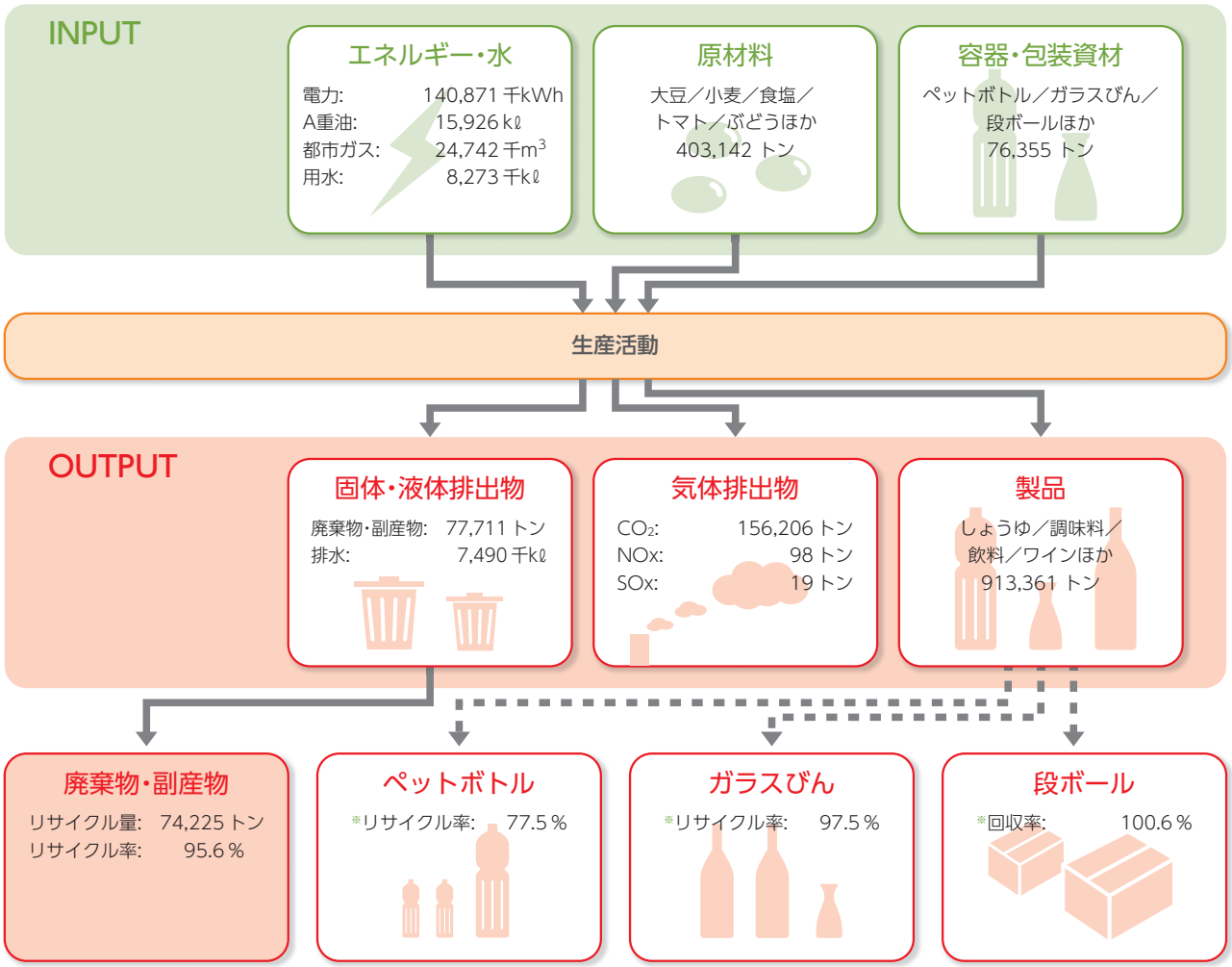
キッコーマングループは、国内外でしょうゆをはじめ、しょうゆ関連調味料、飲料、トマトケチャップ、ワイン、豆乳など、さまざまな製品を生産・販売しています。これらの製品の生産過程では、原材料のほか、エネルギーや水、容器・包装資材を投入し、固体・液体排出物や気体排出物などを排出しています。

キッコーマングループでは、こうした生産活動にともなう環境負荷を可能な限り低減するため、投入するエネルギー、水、原材料、容器・包装資材の削減を進めるとともに、生産工程の効率化やエネルギー利用の見直し、廃棄物の発生抑制に努めています。

また、リサイクル・リユースが容易なペットボトル、ガラスびん、段ボールなどの容器・包装資材の開発を通じて、消費後段階における環境負荷の低減に取り組んでいます。

対象範囲
キッコーマン食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、平成食品工業、江戸川食品、日本デルモンテ、東北デルモンテ、マンズワイン、フードケミファ、宝醤油、KFI(米国)、KSP(シンガポール)、KFE(オランダ)の13社

●エネルギー・資源フロー図(2010年度)　　2010年度における環境会計の集計結果にもとづき算出しました。



※PETボトル、ガラスびんのリサイクル率、段ボールの回収率は、お客様側にご対応いただいたもので、各業界団体が2009年度に発表したデータを利用しています。

環境会計

環境保全に関わる投資・費用の把握とその効果の多角的な検証で効率的な環境保全活動を進めています。

環境会計の仕組み

STEP 1 環境会計ガイドラインにもとづく「投資」と「費用」の算出

- ●生産・サービス活動により生じる環境負荷抑制のためのコスト
- ●流通におけるコスト
- ●環境保全管理活動におけるコスト などを加算

STEP 2 環境保全効果の評価

- ●エネルギー低減効果・エネルギー（化石燃料）抑制効果
- ●廃棄物・副産物低減効果
- ●廃棄物・副産物抑制（再生利用）効果 などを評価

STEP 3 効果の金額換算

- ●効果（量）を「環境省プログラム」に従ってCO_2量に換算
- ●換算したCO_2量を「日経・JBIC排出量取引参考気配」2010年度末（2011.3.28）価格を用いて金額に換算

STEP 4 効果額の分析と将来設計

- ●コスト対効果の分析
- ●効率向上・体質強化への方向づけ
- ●投資・費用計画の立案

環境会計（2010年度）

対象範囲

キッコーマン食品（北海道キッコーマン、流山キッコーマン、平成食品工業、江戸川食品）、日本デルモンテ（東北デルモンテ）、マンズワイン、フードケミファ、KFI（米国）、KSP（シンガポール）、KFE（オランダ）……2010年4月1日～2011年 3月31日

宝醤油……2010年1月1日～2010年12月31日

分類	キッコーマン食品	日本デルモンテ	マンズワイン	フードケミファ	宝醤油	KFI	KSP	KFE	計
環境保全投資と費用									
環境保全投資	237	37	10	264	14	79	3	1	645
環境保全費用	1,340	218	31	320	52	155	12	31	2,159
環境保全効果									
エネルギー低減効果	-4	1	0	-3	0	-1	0	-1	-8
エネルギー（化石燃料）抑制効果	5	–	–	–	–	–	–	–	5
廃棄物・副産物低減効果	-2	-2	1	-21	0	-1	0	0	-25
廃棄物・副産物再生利用効果	61	11	1	54	2	30	3	3	165
計	60	10	2	30	2	28	3	2	137

（百万円　単位未満四捨五入）

2010年度の結果総括

環境保全投資

2010年度の環境保全投資額は、645百万円で2009年度に比べ288百万円増加しました。

投資額が増加した主な理由は、キッコーマン食品野田工場の新詰設備導入にともなう公害防止の投資が増加したためです。

環境保全費用

2010年度の環境保全費用額は、2,159百万円で2009年度に比べ197百万円減少しました。

費用額が減少した主な理由は、キッコーマン食品の産業廃棄物処理に関わる資源循環費用が減少したためです。

環境保全効果

2010年度の環境保全効果額は、137百万円で2009年度に比べ7百万円減少しました。

環境保全効果額が減少した主な理由は、フードケミファの製造量増加による廃棄物・副産物低減効果が減少したためです。

〈環境保全効果の金額換算算出方法について、また詳細についてはウェブサイトをご覧ください〉
URL
http://www.kikkoman.co.jp/csr/

社会性報告 Close Up

多様な人材を最大限に活かす

～キッコーマングループが取り組む職場づくり～

キッコーマングループでは、多様な人材が世界各地で活躍しています。
一人ひとりの能力を活かし、活躍の場を提供するための、
社員が安心して働ける仕組みや働きがいを高める制度、
そしてキッコーマンの企業文化を伝える
国内外の社員の声をご紹介します。

人事の基本的な考え方

国内・海外を問わず、人を大切にするということが、私たちの基本的な姿勢です。多様な社員がそれぞれの能力を十分に発揮していきいきと働けるよう、グループ各社それぞれが社員支援制度を整備し、働きがいのある職場環境づくりを進めています。

キッコーマンでは、育児休業制度などをはじめとする、社員のワークライフバランスの実現を支援する制度や、自律的なキャリア形成を支援する教育訓練プログラムなど、社員の働きがいを高めるための制度の充実を図っています。

ワークライフバランスの実現を支援

キッコーマンは、社員のワークライフバランスの実現を支援する各種制度を導入しています。特に、育児休業制度、介護休業制度はそれぞれ法律施行の10年、20年以上前に導入しており、このような制度を利用することが、ごく当たり前のこととして受け止められています。また2008年度には、男性社員も育児休業制度を活用しやすくするため、短期育児休業制度を導入しています。

●主な育児・介護関連制度

育児休業制度	子が１歳６カ月に達した後の初めての４月末日まで育児休業の取得が可能。
育児短時間勤務制度	妊娠したときから子が小学校４年生に進級する日までの期間中で、最大２時間の短時間勤務が可能。
つわり休暇	妊娠期間中15日間まで休暇取得が可能。
子供看護休暇	養育している子が小学校４年生に進級するまで、１子につき年間５日間の看護休暇の取得が可能。
介護休業制度	２年を限度に回数にかかわらず、申し出た期間の介護休業の取得が可能。
介護短時間勤務制度	１カ月を単位とする連続した期間で最長２年、最大２時間の短時間勤務が可能。

育児休業制度を利用して

キッコーマン株式会社
研究開発本部
研究開発推進部
芳村 峰花

私は2回育児休業制度を利用しました。職場の方から支援していただき、復職後は仕事と育児の生活リズムをつかむまでの間、短時間勤務で働きました。育児と仕事を両立することで、仕事の優先順位や作業の効率性について見直すことができ、時間を効率的に使えるようになったと思います。仕事をすることで育児の楽しさを、育児をすることで仕事の充実感を、それぞれ感じながら過ごしています。

自律的なスキルアップとキャリア形成を支援

キッコーマンは、「プロ人材」の育成をめざして、充実した教育研修制度を設けています。このうち「海外関係会社研修」は、グローバルに活躍する人材を育成することを狙いとして実施しているもので、中堅社員を対象にして公募を実施し、応募者に対し選考を行ったうえで派遣者を決定しています。

●主な教育研修制度

階層別・役職別研修	新入社員～若手社員を対象にした新入社員研修、２年目研修、３年目研修や、新任所属長研修、所属長研修など。
ライフステージ別研修	CDP（キャリア・ディベロップメント・プログラム）研修、ライフプランセミナーなど。
選抜研修	海外関係会社研修、経営幹部候補選抜研修など。
自己啓発プログラム	自由に受講することができる、ビジネススクールや、社内研修、通信教育、e-ラーニングなど。

上記に加え、各部門にて業務と密接に関連した研修を実施しているほか、新入社員に対するOJTを推進するため、職場の先輩社員が「エルダー」となって指導を行うエルダー制度などがあります。また、自律的なキャリア形成を支援する制度として、キャリアチャレンジ制度（社内公募）もあります。

海外関係会社研修に参加して

キッコーマン飲料株式会社
ドライ営業本部
東京営業2部
渋谷 大介

キッコーマンには将来のキャリアビジョンを実現するための制度が充実しています。2010年度に約1カ月間ドイツでの海外関係会社研修に参加しました。異なる環境の中で日本と海外の食文化の違いや現地の企業風土、商慣行の違いを体感し、今までの仕事の進め方や自分自身に足りないものを見つめ直すことができました。今後の自分の能力開発とキャリアビジョンの形成につながると確信しています。

世界で活躍するキッコーマンの人材

キッコーマングループは、1957年に米国における本格的なマーケティング活動を開始して以来、販売ネットワークを世界中に広げてきました。しょうゆの製造拠点も日本や米国のほかに、シンガポール、台湾、オランダ、中国にあり、現在ではさまざまな商品やサービスを世界100カ国以上のお客様にお届けしています。世界のキッコーマングループで活躍する社員の声を通して、私たちの企業文化をご紹介します。

ヨーロッパ

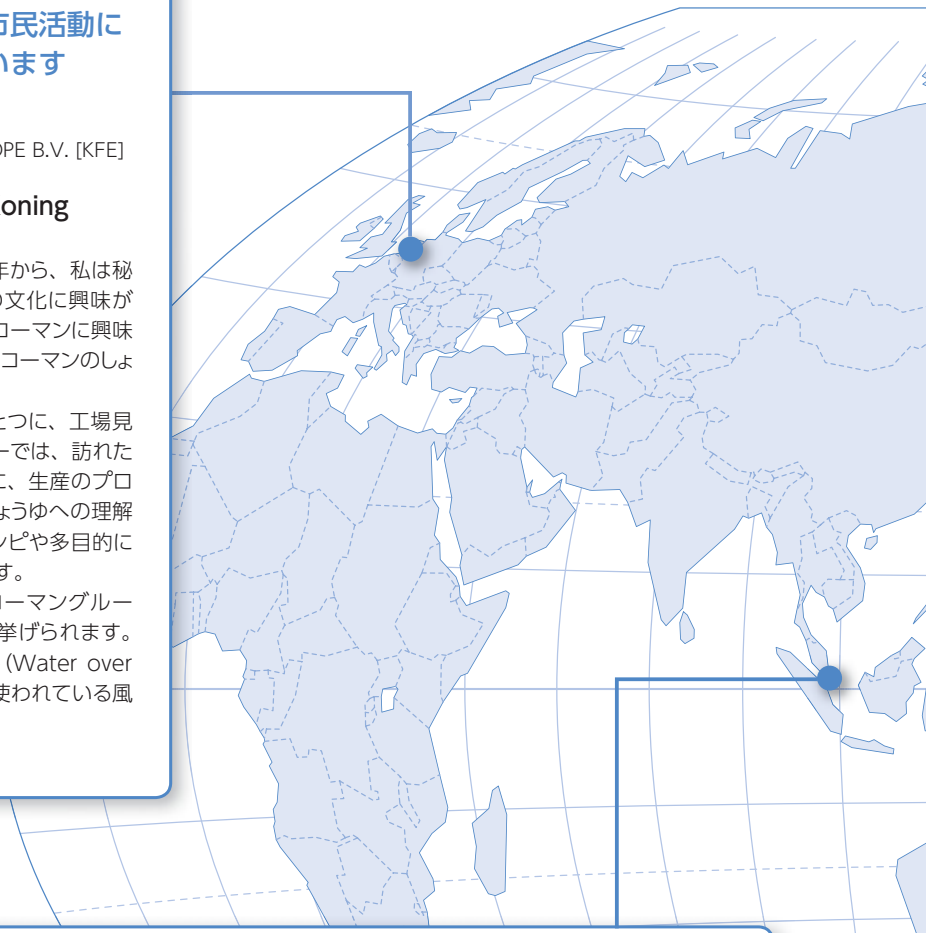
オランダでも企業市民活動に真剣に取り組んでいます

KIKKOMAN FOODS EUROPE B.V. [KFE]
Management Secretary
Petra Meulenberg-Koning

キッコーマンがオランダに工場を設立した1997年から、私は秘書としてKFEで働いています。私はもともと他国の文化に興味があったため、国際的に展開している企業であるキッコーマンに興味を持ったことが入社のきっかけです。もちろん、キッコーマンのしょうゆが有名だったことも理由です。

秘書業務に加えて、私が担当している仕事のひとつに、工場見学のグループツアーのガイドがあります。このツアーでは、訪れたお客様にキッコーマンのことを知っていただくために、生産のプロセスを紹介しています。今後も、お客様に本醸造しょうゆへの理解を深めていただき、しょうゆを使ったさまざまなレシピや多目的に使えるしょうゆの可能性をお伝えしたいと思っています。

私が勤務していて感じることのひとつに、キッコーマングループが企業市民活動に真剣に取り組んでいることが挙げられます。KFEは自然をうまく利用した水質改善プロジェクト（Water over Wolfsbarge）に参加しており、このプロジェクトで使われている風車は「キッコーマン風車」として知られています。



アジア

DEL MONTE ASIA PTE LTD [DMA]
Managing Director
Nigel Bath

多様な社員が強い絆で結ばれています

シンガポールに拠点を置くDMAは、タイや中国にも工場があり、日本とフィリピンを除くアジア太平洋地域とオセアニア地域でデルモンテブランドの加工食品のマーケティングを行っています。キッコーマンとデルモンテは世界中で有名なので、数年前人気のあったイギリスのCMにちなんで、イギリスの友人たちは私のことを「デルモンテの男」と呼んでいます。私はDMAが妥協のない品質やサービスの提供、チームワークや長期的思考など、日本的な最高のビジネスを展開していることに誇りを持っています。

DMAに課せられているテーマは消費者の未来のニーズを予測し、これを満たすことですが、地域ごとに多様化する私たちの顧客や消費者のニーズに応えることは簡単ではありません。そのため、DMAの企業文化はフレキシブルで勤勉かつ迅速、そして文化的意識が強く敏感である必要があります。私のチームは7つの国籍と6つの言語を話すメンバーで構成されていますが、皆がデルモンテブランドへのコミットメントによる強い絆で結ばれています。

入社以来、若い方からベテランの方まで全員が、外国人の私を「キッコーマンファミリーの一員」として受け入れてくれていることに感謝します。ガンバリマショウ!

アメリカ

KIKKOMAN FOODS, INC. [KFI]
Warehouse Foreman
George Loftus

食の安全や品質を大切にする企業姿勢を誇りに思っています

私はKFIの倉庫において受け入れ・出荷作業などの監督と、在庫の調整などに対処しています。また、効率的な倉庫管理システムの開発と導入にも携わり、上司である担当マネージャーとともに効率向上とコスト削減に努力しています。KFIでは、高品質な商品を提供するための社員教育を行うと同時に、安全な職場環境を提供することに真剣に取り組んでいます。そして何よりも、消費者の食の安全を大切にし、商品の品質に妥協しません。こうした活動を長年にわたって続けてきたKFIを、私は誇りに思っています。

1973年にはじめてKFIを見学したとき、当時15歳だった私は圧搾工程で見た大きな機械や、たくさんのボトル、何より建物の大きさに圧倒されました。私の父親からもKFIはきれいな職場環境で、社員に敬意を払う会社だと聞いていましたので、KFIで働くことが私にとっての夢になりました。幸運なことに夢がかない、私は34年間KFIで勤務しています。

1994年、私は仕事で日本へ行く機会を得て、日本文化を体験できました。光栄にも同じキッコーマンの日本の工場で働く仲間に会うことができ、この会社の一員であることを本当に嬉しく思いました。

日　本

グローバルで幅の広い業務を経験することができます

キッコーマン株式会社
海外営業部
権 賢貞（クォン・ヒョンジョン）

日本の大学を卒業したあと、母国の韓国と留学先の日本だけでなく、できればより広く海外に関わる仕事がしたいと思いました。キッコーマンは日本の会社でありながら、食を中心に多くの国々でビジネスを展開している点がとても魅力的でした。

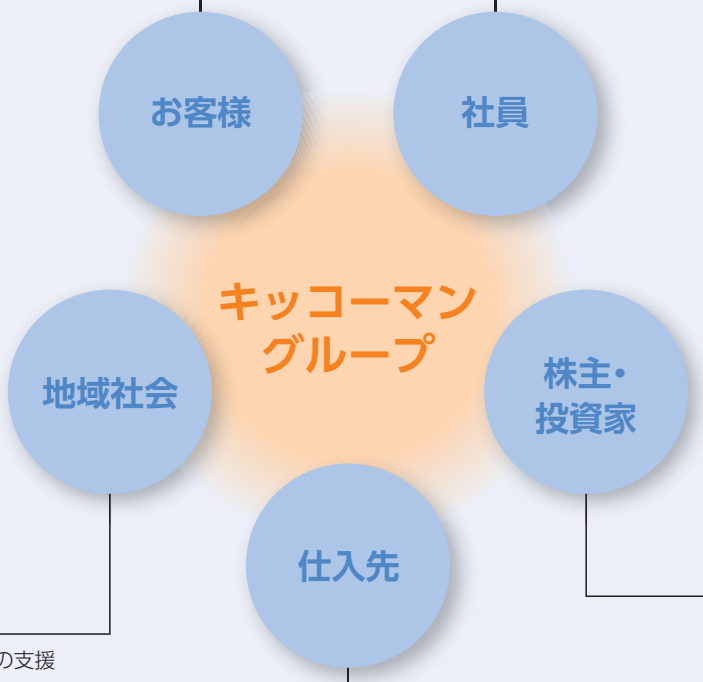
最初配属になった海外事業部ではアジア地域におけるデルモンテブランドのマネジメントに関わり、現在は世界の工場でつくられたしょうゆと調味料などの商品を韓国や南太平洋地域に販売する営業・マーケティング企画の業務を担当しています。部署ごとに違った経験を積むことができるのは、多くのブランドを世界中で展開するキッコーマングループならではだと思います。

また、キッコーマンで働いて実感することは、ものづくりの現場で働いている社員がとても熱心に、誇りを持って業務に臨んでいることです。工場にお客様を案内する際にも、得意先に提案する際にも、それは大きな自信になり、また世界から信頼されるブランドにつながってくれていると思います。

ハイライト 2010

2010年にキッコーマングループが各ステークホルダーに向けて取り組んだ活動の中から、
主なものをご紹介します。

●各ステークホルダーへの取り組み



お客様

- 「安全」と「安心」をお届けするための品質保証
- お客様に安全をお届けする体制
- 商品の開発段階における品質保証活動
- 商品の製造段階における品質保証活動
- お客様に安心をお届けする体制
- お客様満足の追求

社員

- 働きがいのある職場づくり
- 能力向上とキャリア形成
- 労働安全衛生の徹底

地域社会

- 社員のボランティア活動の支援
- 体験学習プログラムの推進
- 青少年の教育・育成
- 安全な地域社会づくりへの貢献
- 地域社会とのコミュニケーション
- 寄付活動
- 食文化の継承と発展

株主・投資家

- 適時・適切な情報開示
- 開かれた株主総会
- 株主還元と内部留保
- 格付評価

仕入先

- 公平な取引の徹底
- 良好なパートナーシップの構築
- グループ5社による集中購買
- 原料の品質の確保
- 調達における環境配慮

お客様

お客様の要望に応えた商品開発

単身や2人世帯の方からの「1カ月くらいで使い切れる容量が欲しい」というご意見を受けて、1ℓと500mℓの中間容量である750mℓの特選丸大豆しょうゆを発売しました。また、キャップは開けやすいワンタッチ方式を採用し、使用後のキャップを外す作業も容易な、環境対応型のものとしました。

社員

トップアスリートの採用

日本オリンピック委員会(JOC)が進めるトップアスリートの就職支援ナビゲーション「アスナビ」の趣旨に共感し、キッコーマン(株)は、日本を代表するトップアスリートである、競泳の上田春佳選手、カヌーの竹下百合子選手を採用しました。キッコーマンは今後、両選手の活躍をサポートしていきます。

株主・投資家

キッコーマングループをご理解いただくためのIR活動の推進

キッコーマン(株)は、「公正さ」「適時性」「迅速さ」を重視した情報開示とIR活動を実施しています。2010年度は、アナリスト・機関投資家を対象に、4回のトップミーティングと食料品卸売事業をテーマとした勉強会を開催しました。また、会社紹介セミナーを個人投資家対象に年10回、株式営業担当者向けに年1回、それぞれ開催しました。

仕入先

仕入先と協働で進める環境対策

キッコーマンビジネスサービス購買部では、原料・資材などの仕入先に対し、廃棄物の発生を抑制する梱包形態の採用や、搬入車両のアイドリングストップ励行などを要請しています。2010年度は、183社の仕入先に対し、要請を行いました。

地域社会

親子の「食」体験の開催

キッコーマングループでは、親子の体験学習プログラムを実施しています。2010年8月の「群馬・まるごとトマト体験編」では、デルモンテのトマトの苗を育てた体験を持つ小学生と保護者が参加し、日本デルモンテの契約農家の畑でトマトを収穫後、採りたてのトマトで料理づくりを体験しました。

お客様のために

商品の品質保証活動を徹底し、安全で高品質な商品をお届けするとともに、
お客様から寄せられる声を活かしてお客様の満足の向上に取り組んでいます。

キッコーマングループの考える「安全」と「安心」

キッコーマングループでは、提供する商品やサービスが「安全」であることを最優先に考えています。私たちはお客様に「安全」な商品をお届けするために、原材料の選定から商品ができるまでの全過程において、裏づけされたデータを基にした厳しい品質保証審査を行い、食品の安全性を確保する体制を整えています。

同時に、お客様に「安心」いただける商品をお届けすることも重視しています。キッコーマングループが考える「安心」とは、お届けする商品が「安全」であることをわかりやすくお伝えし、深い信頼関係を築き上げることです。

商品の「安全」、そしてお客様の心理的な「安心」。このふたつをお届けすることで、私たちはお客様の満足の向上に取り組んでいます。

「安全」と「安心」をお届けするための品質保証

キッコーマングループでは「安全」と「安心」をお届けするための品質保証活動を推進しています。品質保証審査では、商品開発段階から、原材料の産地、処理工程、製造工程、殺菌条件、商品の包装、表示方法に至るまで審査しています。更に製品の特許性、商標、関連法規を調査し、最終的に品質保証委員会で検討され合格した後、製品の製造が許可され、商品となります。

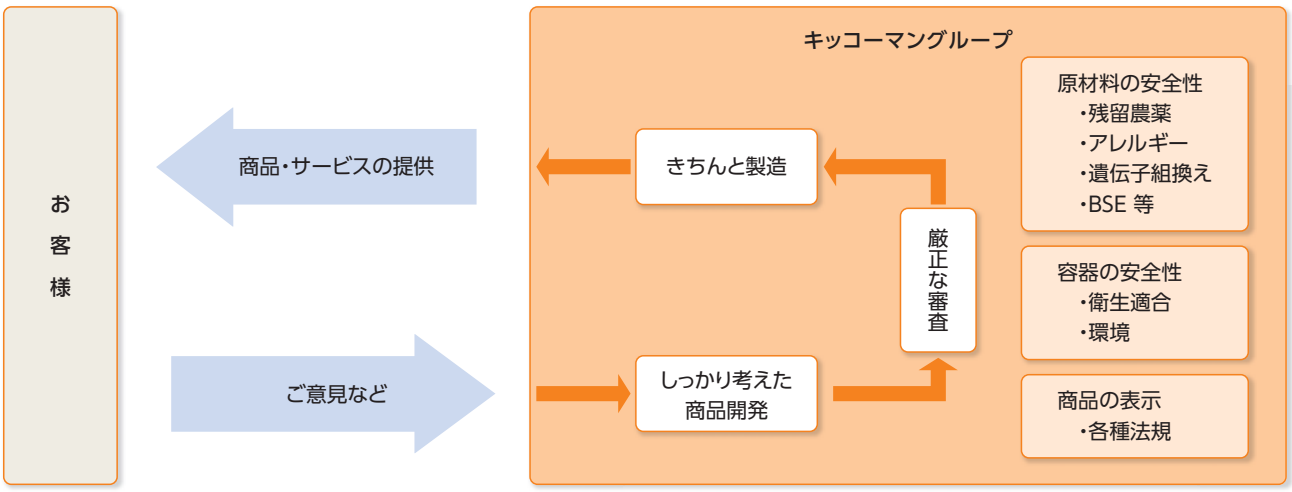
また、お客様に「安心」していただくために、お客様にとってわかりやすく適切な情報を提供するとともに、お客様の声を活かす取り組みを進めています。

キッコーマングループ品質方針

私たちは、安全で高い品質の商品とサービスを提供し、世界のお客様のより良い食生活と健康に貢献します。

①お客様本位
私たちは、お客様の視点に立ち、お客様の声を大切にして、より満足いただける商品・サービスを提供します。
②品質、安全、安心への約束
私たちは、常により高い品質と安全を追求し、お客様に安心いただける商品・サービスの提供に最善を尽くします。
③信頼への約束
私たちは、法令を順守し、お客様に分かりやすい適切な情報の提供に努め、お客様の信頼にお応えします。

●キッコーマングループの品質保証の流れ



お客様に安全をお届けする体制

キッコーマングループ品質保証体制

キッコーマングループでは、2009年10月の持株会社制への移行にともない、キッコーマン(株)品質保証部のもと、品質保証活動に取り組んでいます。グループ各社に品質保証担当部門を設置し、品質保証委員会、グループ品質保証連絡会を通じて、安全性、法規適合性、社会的公正性が確保された商品・サービスを提供しています。

品質保証委員会

キッコーマンでは1986年に「品質保証委員会」を設置。経営トップ層を中心に各部門責任者を委員として、当社商品の安全性確保に努めてきました。

2009年10月からはグループ横断の「品質保証委員会」に改編。研究、法務、海外、キッコーマン食品・キッコーマン飲料の製造管理・営業・商品開発、キッコーマンビジネスサービスの原材料調達・お客様相談センターなどの各部門責任者およびグループ各社の品質保証部門が参加しています。グループの品質方針やガイドラインの制定、課題への対応、および安全性、法規適合性、社会的公正性が確保された商品・サービスの提供をめざして、グループ全体の品質保証活動を推進しています。

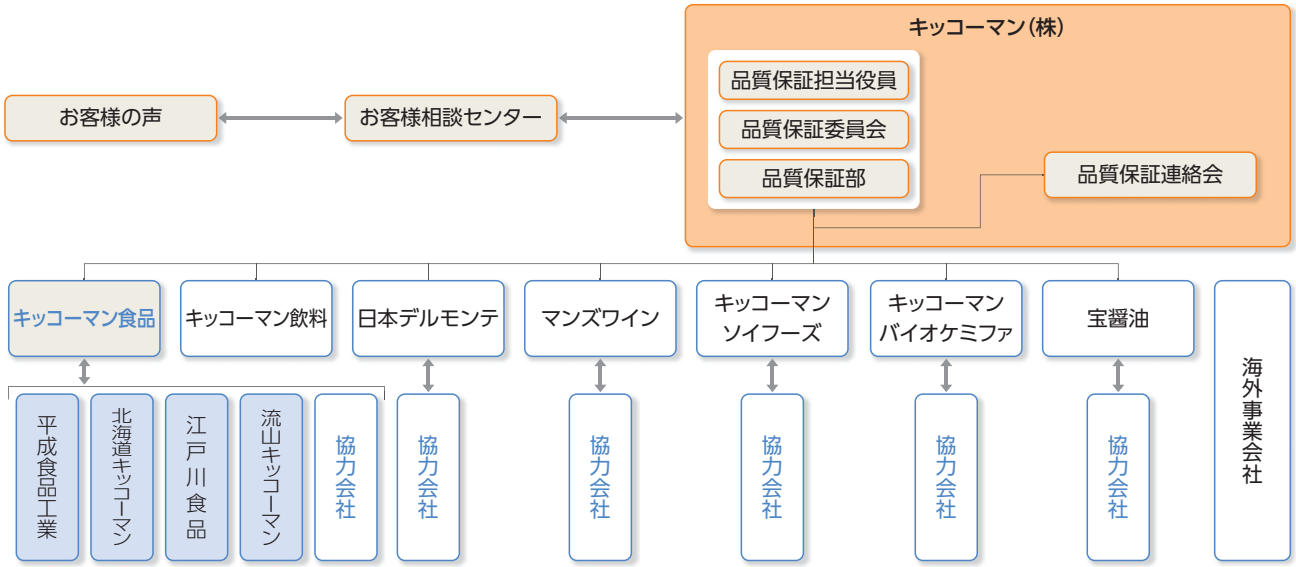
グループ品質保証連絡会

品質保証活動強化のため、2009年10月にグループ各社の品質保証部門が参加する「グループ品質保証連絡会」を立ち上げました。各社の課題やグループに共通した課題の抽出およびその対応策の協議、時事問題への対応、法令改正への対応、品質事故などの情報の共有化を行い、各社の品質保証レベルの向上に努めています。

品質保証部

キッコーマンは1985年に、食品業界ではいち早く「品質保証部」を設置しました。品質保証部はお客様の視点に立ち、原材料の調達から販売に至るまでの全プロセスを対象に、安全性の確保、法規適合性、社会的公正性の観点から厳正な品質保証審査を行っています。この審査に合格しない場合は商品化ができない仕組みとなっており、品質保証部による審査はキッコーマンの品質保証の要となっています。さらに、キッコーマン(株)品質保証部は、品質保証委員会の事務局としても活動。グループ各社の品質保証部門と連携し、安全で安心していただける商品・サービスの提供に取り組んでいます。

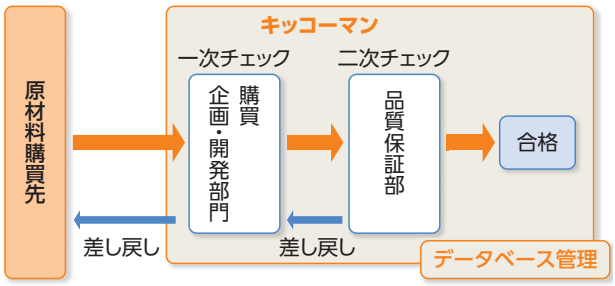
●キッコーマングループの品質保証体制



商品の開発段階における品質保証活動

キッコーマンは、「安全な原材料の使用」を食の安全を守るための最重要課題のひとつととらえています。すべての原材料を対象に、原産地などのトレースはもとより、次にあげる事項のチェック体制を強化し、安全性・法規適合性を確保するよう努めています。

●キッコーマンの原材料規格書チェックフロー



アレルギー物質の調査・確認

キッコーマンでは、アレルギー物質として食品衛生法で表示が義務づけられている特定原材料7品目と、表示が推奨されている18品目について、商品に個別表示をしています。アレルギー物質については、必要に応じて原材料の自主検査を行うことで、表示内容の信頼性を高めています。

●表示が義務・推奨されている原材料

表示が義務づけられている原材料	卵、乳、小麦、そば、落花生、えび、かに
表示が推奨されている原材料	あわび、いか、いくら、オレンジ、キウイフルーツ、牛肉、くるみ、さけ、さば、大豆、鶏肉、バナナ、豚肉、まつたけ、もも、やまいも、りんご、ゼラチン

牛由来原材料の安全性確認

キッコーマンは、BSE（狂牛病）対策として、牛由来の原材料については安全性が確認されたもののみを使用しています。また可能なものについては、牛由来のものからほかの代替原材料への切り替えを進めています。

残留農薬の分析

キッコーマンは、すべての原料について、農薬の使用履歴の確認に努めています。2004年からは、穀類、豆類、野菜、果物など農産物原料を対象に、農薬の管理が適正になされているかを確認する残留農薬の自主分析も実施し、安全性の確保を強化しています。2007年には、残留農薬などポジティブリスト制度導入への対応として、一般に使用されることが多い約300種類の農薬を一度に分析可能な分析法を確立。これにより、いっそう効率的で確実な残留農薬検査を実施できるようになりました。

Non-GMO（非遺伝子組換え作物）の使用

キッコーマンは、「キッコーマンしょうゆ」の原材料のひとつである丸大豆※1にIPハンドリング※2されたNon-GM大豆を使用するとともに、自主検査を定期的に実施し、原材料が確かにNon-GMOの基準に適合しているかをチェックしています。また、丸大豆と同様、脱脂加工大豆についてもNon-GM大豆を使用しています。

※1 丸大豆：脱脂加工などの処理をしていない大豆
※2 IPハンドリング（Identity Preserved Handling）：生産・流通・加工の各段階において、Non-GMOとGMO（遺伝子組換え作物）が混在しないように分別管理し、その管理内容を記した文書により分別管理を証明する管理方法

微生物処理

微生物からの安全性を確保するため、新商品の企画・開発段階から、殺菌条件や充填条件などについての詳細な検討を行っています。食品に影響を及ぼす微生物は多様であり、食品の特性により、微生物耐性もさまざまであることから、それぞれについて安全で最適な殺菌方法を採用する必要があります。

具体的には、食品の塩分、水分活性、pHなど特性により殺菌対象菌の選定をし、指標菌を使って、食品中での生育の有無を確認するとともに、殺菌対象菌の各食品中での耐熱性を測定し、最終的に製造工場や容器などとの適合性を判断しながら殺菌条件の決定をしています。

容器/包装の安全性

キッコーマンでは、すべての食品の容器を対象に、その材質や形状が食品衛生法や社内ガイドラインの基準に照らして問題がないかをチェックし、容器の安全性を確かなものにしています。

商品の製造段階における品質保証活動

製造段階における品質保証活動

キッコーマングループは、お客様に安全で高品質な商品をお届けするため、国内のほとんどの工場で国際的な品質管理の基準（ISO9001）を取得しています。

さらに、キッコーマン食品は、①ISO9001のシステム（製品・サービスなどの品質管理体系に関する国際的なモデル）、②GMPの基準（食品を生産する工場の設備や作業の手順についての基準）、③HACCPの概念（食品事故を未然に防止する仕組み）、を融合させて体系化した、独自の品質管理システムに沿って生産活動を管理しています。また、生産の各工程で必要な品質検査を実施し、安全な商品づくりに努めています。

品質管理状況の監視

キッコーマンは、キッコーマンブランドの商品をどの国でも安心してご利用いただくために、品質管理状況を監視する体制を整えています。国内グループ会社の製造工場はもちろん海外製造工場についても、当該工場以外の専門知識を持った管理職が食品衛生や設備管理状態などを、総合的かつ定期的に監査しています。

お客様に安心をお届けする体制

情報発信に関する法令の順守

キッコーマンは、商品パッケージや広告の表示がJAS法、食品衛生法、景品表示法、公正競争規約、健康増進法、酒税法、薬事法などの法令や業界基準に適合し、それらから逸脱していないかを厳重にチェックし、問題があれば事前に改善を図ることで、法令を順守した正しい表示を実現しています。

社会的公正性の確保

キッコーマンは、お客様の視点に立ち、社内ガイドラインなどをもとに商品パッケージや広告に過大な表示や不適切な表示がないことを確認しています。同時に、キッコーマン（株）知的財産部が中心となり、他社の著作権を侵害していないかも随時チェックしています。

適切な情報提供

キッコーマンは、法的義務表示に関わらず、お客様の視点で「明確でわかりやすい表示」を行うよう常に心がけています。

「特選丸大豆しょうゆ」の表示例

①特選
通常の特級しょうゆに比べて、旨味成分がさらに多く含まれています。

②丸大豆しょうゆ
本品は、丸のままの大豆を原料としてつくったしょうゆであり、脱脂加工大豆は使用していません。

③本醸造
もろみをじっくり発酵・醸造させてしょうゆをつくる日本の伝統的な醸造方法です。

④一括表示
JAS法や食品衛生法などに従い表示しています。

⑤賞味期限
未開栓の状態で一括表示に掲載された保存方法で保存した場合、おいしく食べられる期限のことを言います。
賞味期間が3カ月以上あるため、「年（西暦）.月」で印字しています。
（賞味期限の下段には管理番号を印字しています）

⑥開栓後の取り扱い
開栓後は冷蔵庫に保存し、お早めにご使用ください。

⑦JASマーク
日本農林規格（JAS）の格付には特級、上級、標準のしょうゆがあり、本品は特級であること表示しています。

⑧栄養成分表示
適切な情報をもとにお客様が商品を選べるように、栄養成分を表示しています。

⑨分別方法
分別してリサイクルする方法を表示しています。

ウェブサイトを通じた情報発信

キッコーマンのウェブサイト「お客様相談センター」コーナーでは、お客様からのご質問やご意見をもとに作成した「Q&A」や「お客様の声を活かしました」という商品改善事例紹介コーナーを設けています。お客様の声を単にお聞きするだけではなく、その声を企業活動に取り込み、商品やウェブサイトを通じ、その結果をお客様にお伝えしたいと考えています。

お客様満足の追求

基本的な考え方

キッコーマングループは、2008年度に定めた「キッコーマンの約束」を実現するため、消費者視点に立った取り組みによりお客様満足の向上に努めています。また、キッコーマンでは、お客様の声をよりいっそう経営に活かしていくため、社内でのお客様情報の共有、社員研修などを通じ、全社でお客様視点を共有することをめざしています。

お客様相談センター

キッコーマンは、お客様とのコミュニケーションを図る窓口として「お客様相談センター」を開設しています。同センターでは、「迅速・適確・誠意」を基本方針に、お客様に対する正確でスピーディな、心のこもった対応を心がけています。

お客様からいただいたご質問やご意見などはデータベース化し、迅速かつ正確な対応を図るとともに、お客様の声を経営資源として活かすため、社内での活用を図っています。さらに、お客様の声をまとめた情報を週報として全国の役員、所属長に配信し社内で共有しています。

既存商品の改良や新商品の開発にあたっては、品質保証委員会にお客様相談センターが参加することにより、お客様の声を反映させるよう努めています。

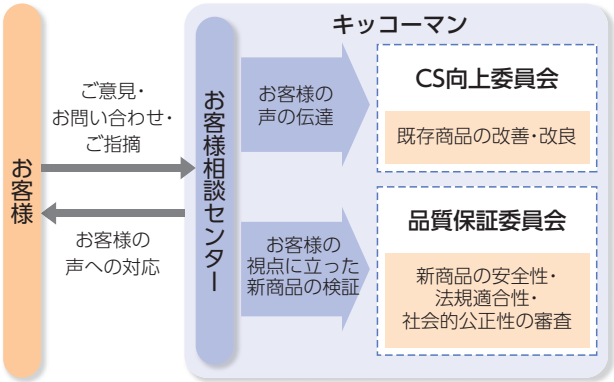
●お客様相談センターに寄せられたお申し出件数

年度	総件数	ご意見	お問い合わせ	ご指摘
2006	20,341	1,149	17,672	1,520
2007	22,446	1,432	19,249	1,765
2008	24,343	1,234	20,958	2,151
2009	25,552	1,711	21,869	1,972
2010	25,839	1,665	21,271	2,903

CS向上委員会

「お客様相談センター」に寄せられるご意見・ご要望については、同センターだけでは対応できないものも含まれています。こうしたお申し出には、経営トップ層を委員長、各部門の責任者を委員とする「CS向上委員会」が対応し、商品やサービスの改善などを行っています。

●お客様の声を反映するための仕組み



事例紹介

お客様の声を活かし中容量の特選丸大豆しょうゆを発売

ご好評をいただいております「特選丸大豆しょうゆ」ですが、単身や2人世帯の方が増え、「1カ月くらいで使い切れる容量がよい」というお声を時折りいただいておりました。

そのご要望を受け、1ℓと500mℓの中間容量である750mℓを発売いたしました。また、キャップは開けやすいワンタッチ方式を採用し、使用後のキャップを外す作業も容易な、環境対応型のものとしました。

新発売の「特選丸大豆しょうゆ750mℓ」(中央)

社員のために

社員の多様性を尊重し、能力向上を支援するとともに、働きがいのある、
安全で快適な職場環境づくりに努めています。

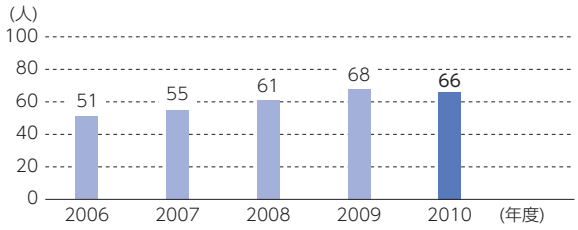
働きがいのある職場づくり

基本的な考え方

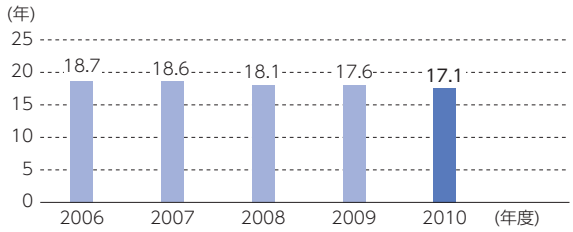
キッコーマングループは「社員が健康で幸せな生活を送ってこそ企業の発展が実現する」との考えのもと、「社員一人ひとりの人権を尊重する」というポリシーを持ち、本人の能力を重視し、不当な差別を行うことなく、機会均等の保障と結果公平を期した雇用を推進しています。

キッコーマンは、2001年に「国連グローバル・コンパクト」への参加を表明しましたが、国連グローバル・コンパクトが提唱している「人権」「労働基準」の原則は、「労働協約」「就業規則」「労使共同宣言」にも合致しています。

●新規採用者数の推移（キッコーマン）



●社員※の平均勤続年数の推移（キッコーマン）



※嘱託社員を含みます。

人事における公正性、社員の主体性の尊重

キッコーマンの人事制度は、職能資格制度を機軸に「人材活用」「教育」「人事考課」「賃金」などで構成されています。

「方針管理制度」と連動した人事考課は、社員と所属長との面接を基本とし、所属長を対象にした考課者訓練を実施することで、評価の公平性確保を図っています。また、「自己申告制度」「CDP（Career Development Program）制度」「キャリアチャレンジ制度（社内公募）」により、社員自身が能力を開発しながら主体的に職場を選択できるようにしています。さらに、人事制度の公正性を確保するため、労使からなる「人事制度運用検証委員会」を設置しているほか、人事部門が国内外の事業所への「人事巡回」を実施し、社員一人ひとりと面接を行っています。

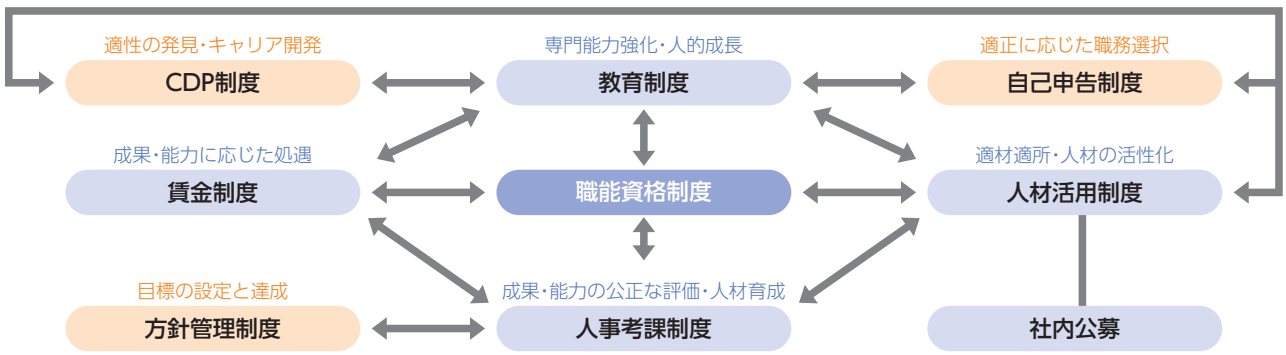
ハラスメントの防止

キッコーマンは、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントを「人権」の問題ととらえ、「就業規則」で禁止しています。さらに人事部門を統括部門とし、主要事業所に相談窓口を設置しています。また、所属長を中心とした研修などの活動により、社員への啓発にも努めています。

障害者雇用とバリアフリー化

キッコーマンは、障害のある人が障害のない人と同様の社会生活を送れる社会をめざす「ノーマライゼーション」の理念にもとづき、障害者の雇用と継続勤務が可能な職場環境の整備を進めています。2010年度のキッコーマン（株）、キッコーマン食品（株）の障害者雇用率は、それぞれ、1.53%、1.76%でした。

●人事トータルシステム（キッコーマン）



ワークライフバランスの尊重

キッコーマンは、すべての社員が充実した仕事と豊かな生活の調和が図れるよう、さまざまな制度によって、社員が健康で生き生きとその能力を最大限に発揮できる環境づくりを進めています。

なかでも育児休業制度は法律施行の10年前、介護休業制度は法律施行の20年以上前に導入。制度発足以来、育児休業制度はのべ362名、介護休業制度はのべ50名の社員が利用しています。

●主な社員支援制度（キッコーマン）

制度名称	主な特徴
育児休業制度 （1981年～）	・子が1歳6カ月に達した後の初めての4月末日まで育児休業の取得が可能。期間の延長・短縮が各1回可能。 ・（短期育児休業） 産後8週間の期間内において最大1週間の連続休暇の取得が可能（有給）。※男性対象
育児短時間勤務 （1996年～）	・妊娠したときから子が小学校4年生に進級する日までの期間中で、1日2回を限度に最大2時間の短時間勤務が可能。
つわり休暇 （2000年～）	・妊娠期間中15日間まで休暇取得が可能。
子供看護休暇 （2003年～）	・養育している子が小学校4年生に進級するまで、1子につき年間5日間の看護休暇の取得が可能。
介護休業制度 （1978年～）	・2年を限度に回数にかかわらず、申し出た期間の介護休業の取得が可能。
介護短時間勤務 （1998年～）	・1カ月を単位とする連続した期間で最長2年、1日2回を限度に最大2時間の短時間勤務が可能。
介護休暇 （2010年～）	・傷病者の介護を目的として、要介護者1名につき年間5日間の介護休暇の取得が可能。
休職者への 情報の提供	・休職者が安心して職場復帰できるよう、休職期間中に会社・職場情報を文書やeメールで提供。
・フレックスタイム ・時差勤務通勤 ・新幹線通勤制度	・社員の多様な通勤・勤務形態に対応。

健全な労使関係の維持

キッコーマンは、1998年に発表した労使トップによる「労使共同宣言」のもと、互いの立場を尊重した、信頼関係にもとづく健全な労使関係を築いています。また、キッコーマンはユニオンショップ制を採用しています。

安定的な企業年金運用と社会的責任遂行の両立

キッコーマンでは、社員の意識や雇用状況など環境の変化に対応しながら企業年金を安定的に運営するため、規約型確定給付企業年金制度を採用しています。また、2006年には、国連が提唱している「責任投資原則」に署名しました。企業年金において株式の所有や資金運用を委託する際には、地球環境・社会・企業統治の課題に配慮することで、企業の社会的責任を遂行していく姿勢を表明しています。

TOPICS

次世代育成支援「くるみん」認定

キッコーマンは、2009年、次世代育成支援対策推進法にもとづき厚生労働省より「次世代の育成支援に積極的に取り組む企業」として「くるみん」の認定を受けました。

「働きがいのある会社」3年連続認定

キッコーマンは、2007年～2009年、Great Place to WorkR Institute Japanの実施する「働きがいのある会社」調査に参加し、3年連続で「働きがいのある会社」（ベストカンパニー25社）として認められました。

能力向上とキャリア形成

人材育成ビジョンの実現

キッコーマンの教育制度は、「人材育成ビジョン」にもとづき、社員ひとり一人が自ら学ぶことを歓びとし、専門能力強化を図り、生涯学習を通じて成長し続けることができるよう支援することを目標としています。「人材育成ビジョン」とは、21世紀のプロ人材育成をめざし、自分らしく生き生きと働き、組織に変革の波を起こす社員の能力開発と人的成長を支援するというものです。

2010年度は、若手社員を対象とした研修（2年目研修）や、選抜研修、自己啓発プログラムなどを拡充しました。

働きがい向上のために

キッコーマンでは、働きがいの向上、グループ活力の向上をめざして、各種施策を実施しています。

組織活性化ビジョン

組織活性化ビジョンとは、所属長一人ひとりが、その組織のミッションやあるべき姿、人材育成目標について、自らのビジョンを策定し、部下に示すものです。一部のグループ会社へも展開し、職場活性化に向けて取り組んでいます。

社員意識調査

社員意識調査を実施し、社員の働きがいについて調査を行っています。分析から得られた結果は、各種施策を実施していくためのPDCAに活用し、さらなる働きがいの向上へつなげていきます。

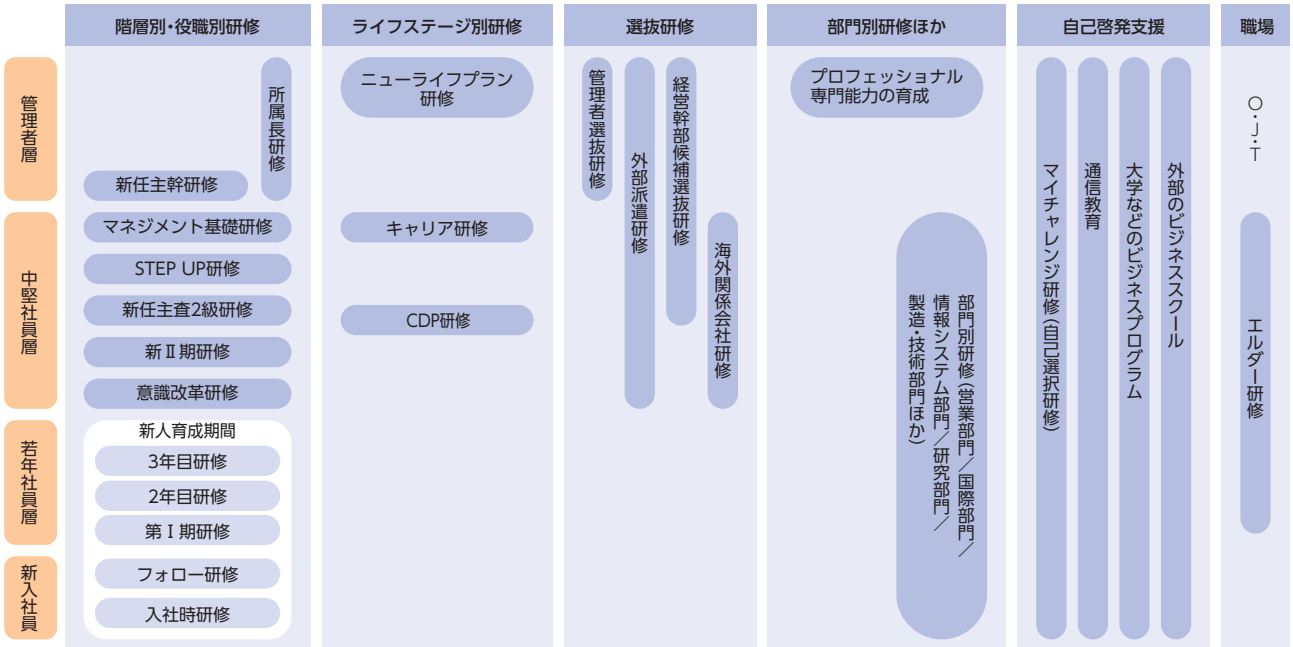
自己啓発研修プログラム

キッコーマンは、新入社員研修や管理職研修などの各種階層別研修に加えて、自己啓発研修として、ビジネススクールや、複数の講座から学びたいものを受講する「マイチャレンジ研修」、通信教育・e-ラーニングなど、多彩なプログラムを提供しています。これらの教育研修制度を通し、社員の自律的なスキルアップとキャリア形成をサポートしています。

●主な自己啓発研修の受講者数（2010年度）

研修名称	受講者数
通信教育	554名
ビジネススクール	11名
大学ビジネスプログラム	16名
マイチャレンジ研修	64名

●人材育成体系図（キッコーマン）



TOPICS

トップアスリートの採用

キッコーマン（株）は、2011年4月1日付で、日本を代表するトップアスリートである、競泳の上田春佳選手、カヌーの竹下百合子選手を採用しました。これは、日本オリンピック委員会（JOC）が行っているトップアスリートの就職支援ナビゲーション「アスナビ」を活用して行ったものです。キッコーマンは「企業がトップアスリートを雇用や活動の面で支援することにより、トップアスリートの生活環境を安定させると同時に、企業の社会貢献や社内の連帯感創出に繋がることを期待する」という趣旨に共感し、このプロジェクトへ参画しました。キッコーマンは今後、両選手の活躍をサポートしていきます。

労働安全衛生の徹底

基本的な考え方

キッコーマンは、社員が安全で衛生的な環境で働くことが企業経営の基盤であるとの考えのもと、労使で構成する「安全衛生委員会」を通じ、OSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）を推進しています。

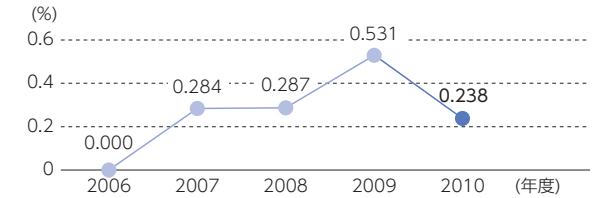
安全衛生活動の推進

キッコーマンは、労働安全衛生の重点課題、方針の審議・決定機関として「中央安全衛生委員会」を設置し、決議内容を周知しています。日常的な安全衛生活動は「地区安全衛生委員会」を通じ、実行に移しています。また、労使によるトップパトロールも中央、地区とも計画的に実施し、危険有害要因や安全衛生上の問題点を把握し、改善に努めています。

2010年度は1件の休業災害が発生しましたが、引き続きリスクアセスメントの全社的な展開によりゼロ災害に向けて取り組みを強化していきます。

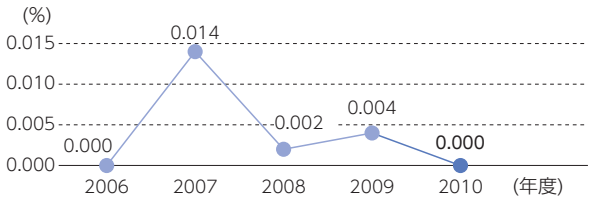
また、グループでの労働安全衛生水準を向上させるため、国内グループ各社が参加する会議を年2回開催し、安全衛生の取り組みについて情報共有を図っているほか、グループ各社で発生した労働災害とその対策について逐次、速報を共有し、類似災害の防止に努めています。

●度数率*1の推移（キッコーマン）



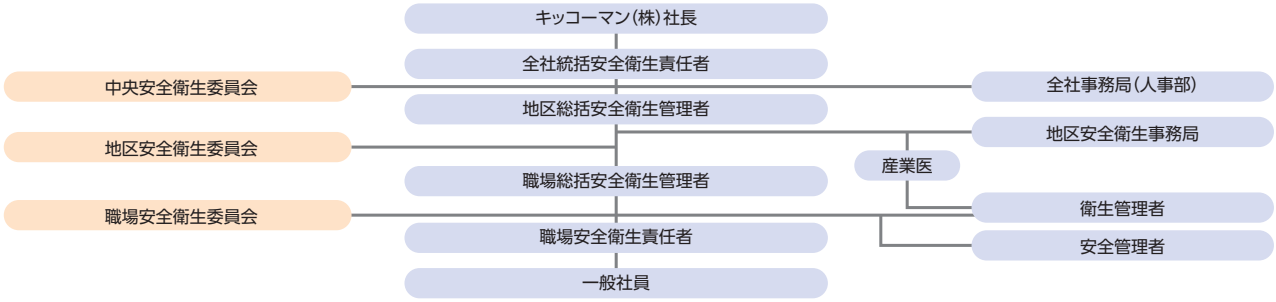
*1 度数率：災害発生の頻度を示した指標。労働時間100万時間あたりの労働災害による死傷者数

●強度率*2の推移（キッコーマン）



*2 強度率：災害の重篤度を示した指標。労働時間1,000時間あたりの休業災害のために失われた労働損失日数

●安全衛生管理体制図（キッコーマン）



社員の心身の健康づくり

キッコーマンは社員の健康を維持・増進するため、健康診断の要再検者に対する産業看護師のフォロー、健診データが閲覧できるヘルスデータバンクの提供などに加え、外部機関と提携した医療・健康に関する24時間対応の電話相談窓口を開設しています。メンタルヘルスケアとしては、カウンセリング制度を設けているほか、社員を対象に研修も行っています。

また、過重労働による健康障害と事故防止のため、労使協定で残業時間の上限を定めており、労働時間管理システムの活用、「ノー残業デー」の設定などを行っています。さらに、残業時間が多い場合には当該所属に対し警告を行うほか、社員に対する産業医の面談を行っています。

株主・投資家のために

適時・適切な情報開示によって経営の透明性を高めるとともに、持続的な成長による収益の確保、適正な利益配分に努めています。

適時・適切な情報開示

キッコーマン(株)は、「公正さ」「適時性」「迅速さ」を重視した情報開示とIR活動を実施しています。国内のみならず米国、欧州でのIR説明会を開催しているほか、説明会に参加できない投資家にも配慮し、ウェブサイトでも各種の公表資料を速やかに公開しています。

2010年度は、アナリスト・機関投資家を対象に、4回のトップミーティングと食料品卸売事業をテーマとした勉強会を開催しました。また、会社紹介セミナーを個人投資家対象に年10回、株式営業担当者向けに年1回、それぞれ開催しました。今後も、株主・投資家の皆様のご意見を取り入れながら、当社をさらに理解していただくための活動を続けていきます。

開かれた株主総会

キッコーマン(株)は、より多くの株主にご出席いただくために、毎年株主総会の集中日とは異なる日程で株主総会を開催しています。また、株主総会の議題を十分ご検討いただくため、株主総会開催日の3週間前までに招集通知を発送。海外の株主に向けては、英語版の招集通知を作成し、送付しています。また、株主の議決権行使に対するいっそうの便宜を図るため、インターネットによる議決権行使を実施するとともに、機関投資家向け議決権行使プラットホームにも参加しています。

決算説明会

アニュアルレポート

IRレポート

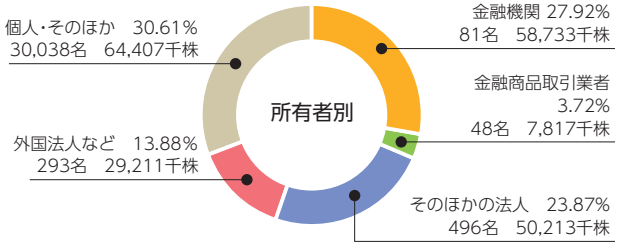
株主還元と内部留保

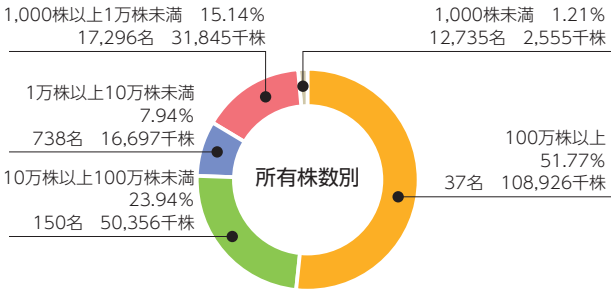
キッコーマン(株)は、株主に対する配当政策を重要な経営課題のひとつと位置づけています。その基本方針は、企業基盤の強化、今後の事業の拡充、連結業績などを勘案しながら利益配分を行うこと。その成果として、2010年度は1株あたり15円の配当を行います。

また、単元株主の皆様に当社商品のいっそうのご理解・ご支援をいただくため、株主優待制度を実施しています。

内部留保は、長期的な視点に立ち、海外への投融資、製造設備の合理化投資、事業化指向の研究開発投資、新規需要を喚起するための市場投資、戦略的な事業投資など、企業価値の増大のための諸施策に活用していきます。

●株主構成(2011年3月31日現在)





格付評価

財務の健全性を示す指標のひとつとして、格付機関による評価があげられます。格付評価は資本市場から見た当社の評価であるという観点を踏まえ、当社は財務戦略上、格付を重要な指標のひとつとして位置づけています。

(株)格付投資情報センターによる2010年度末時点でのキッコーマン(株)の格付はA(シングルAフラット)でした。今後も、格付の維持と向上に努めていきます。

仕入先とともに

さまざまな施策を通じて、仕入先との公正な取引の徹底と良好なパートナーシップの構築に努めています。

公正な取引の徹底

キッコーマンは、仕入先の選定と取引にあたっては「キッコーマングループ行動規範」に則って公平無私な態度で臨み、担当者個人の好みや情実を加えず、品質・価格・能力を重視することを方針としています。この方針に沿って購買活動を行うためのマネジメントシステムとして、「購買管理規程」を定めています。

新規仕入先を選定する際には、評価基準にもとづいて評価を行い、また継続して取引をしている仕入先についても定期的に再評価することで、仕入先に対する公平性と新規仕入先の参入機会を確保しています。なお、リスク管理の観点から、原材料・資材とも複数の仕入先から調達を行っています。

良好なパートナーシップの構築

キッコーマンは、仕入先との適正で良好な関係を構築・維持するため、キッコーマンビジネスサービス購買部が中心となり、密度の高いコミュニケーションを心がけています。すべての仕入先と、新規取引の際には「取引基本契約書」を交わし、コンプライアンスに関する説明を必ず実施しています。さらに、下請取引の締結時には、下請法についても説明しています。

グループによる集中購買

キッコーマンビジネスサービス購買部では、当社グループの「宝醤油」「ヒゲタ醤油」「日本デルモンテ」「キッコーマンソイフーズ」など国内製造各社の購買機能を融合し、集中購買を行っています。融合購買部として、仕入先との公正な取引および良好なパートナーシップ構築に尽力しています。

原料の品質の確保

キッコーマンは、仕入先と協働して原料の品質確保を図っています。食品原料の調達においては、生産履歴をチェックするとともに、残留農薬についての自主検査を実施しています。また、有機作物やNon-GMO（非遺伝子組換え）作物を調達する場合は、「有機確認証明書」の取得や、原産地調査、IPハンドリング立会検査などにより、調達品の品質の維持・向上を図っています。

アメリカ インディアナ州のコーン収穫状況視察

調達における環境配慮

キッコーマンは容器包装の調達にあたって、仕入先と協働で環境負荷の少ない容器の開発に取り組んでいます。当社グループのこうした姿勢を明確に示すため、2007年度に「容器包装に関する指針」を策定しました。この指針は、容器包装における環境負荷の低減、お客様満足の向上を推進していくことを定めたものです。仕入先に指針の内容をご理解いただくことで、仕入先との協働による環境負荷低減への取り組みを強化していきます。

また、このほかにも、原材料・資材などの仕入先に対し、廃棄物の発生を抑制する梱包形態の採用や、搬入車両のアイドリングストップ励行などを要請しています。2010年度は、183社の仕入先に対し、このような要請を行いました。

原料を発注する際には、仕入先やグループ会社である総武物流と協力し、製品配送の帰り便を調達品の配送に利用するなど、トラック配送を効率化し環境負荷の低減を図っています。

地域社会の一員として

地域社会への貢献活動や食文化の継承・発展のための取り組みなど、豊かな社会の実現に向け、多様な社会活動を推進しています。

基本的な考え方

キッコーマングループは、「地球社会にとって存在意義のある企業をめざす」という経営理念のもと、豊かな社会の実現に向け、日本の食文化を大切にしつつ、世界の食文化や環境との調和を図りながら「食と健康」の分野を中心に社会活動を展開しています。

また、地域に根ざした社会活動にも積極的に取り組んでいます。

主な社会活動

社員のボランティア活動の支援

キッコーマンは、「マッチング寄付制度」「コミュニティ活動支援制度」「ボランティア休職制度」により、ボランティア活動への社員の積極的な参加を支援しています。

NGO・NPOを支援するための書き損じはがきや古本の収集活動、募金活動、販売協力や、NGOとの交流チャリティ・イベントなど、社員が気軽に参加できるボランティア活動を各地で展開しています。

体験学習プログラムの推進

小学生と保護者を対象に、食や自然に関心を高めるプログラムや、NGO・NPOとの協働による国際協力について考えるプログラムを実施しています。運営には社員がボランティアで参加しています。

青少年の教育・育成

国内外の公共機関・教育機関などと協働で、青少年の教育・育成を目的とした国際交流活動などを支援しています。

安全な地域社会づくりへの貢献

消防・防災活動や交通安全運動の支援を通じて、安心して住むことができる地域社会づくりに貢献しています。

地域社会とのコミュニケーション

地域の特色を活かしたイベントの開催や地域イベントへの参画、施設の開放を通じて、地域の皆様と交流を深めています。

寄付活動

フードバンクへの商品提供や教育支援や環境保全など、事業活動に関わりのある分野で寄付を実施しています。また、大規模な災害などが発生した場合にも寄付金を拠出しています。

2010年度の活動事例

親子の「食」体験の開催―体験学習プログラムの推進

キッコーマングループは、2003年度から工場のある地域で親子の「食」体験を開催しています。

2010年8月の「群馬・まるごとトマト体験編」では、小学生と保護者が、事前にデルモンテのトマトの苗を育てる体験をしてから参加し、日本デルモンテの契約農家のトマト畑で真っ赤に熟した加工用トマトを収穫し、採りたてのトマトで料理づくりを体験しました。運営は社員ボランティアがサポートしています。

今後も、「知る」「つくる」「食べる」ことを通じて自然や社会への関心を高める親子の体験学習プログラムを実施していきます。

トマト収穫体験

野田市の英語教育の後援―青少年の教育・育成

キッコーマンは、子どもたちがコミュニケーション能力を高めて世界で活躍する人材に育つことを願い、2007年度から野田市の英語教育を支援しています。2010年度は、野田市教育委員会と野田市教育研究会英語部会・小学校英語活動部会によるカナダ大使館訪問事業と合同研修会などを後援しました。

カナダ大使館訪問事業では、中学生と教員の方々が英語による体験学習をしました。合同研修会では、小中学校の教員の方々が一堂に会し、英語教育に関する講演と英語のアクティビティ体験を行いました。また、小学校英語活動

部会の研修会では、小学校の教員の方々が、英語でのコミュニケーション活動のあり方や授業の仕組みづくりを体験し学びました。

キッコーマンは、2011年から本格的に始まる小学校5・6年生の英語活動に向けて、野田市の小中学校が英語指導の連携を図るための研修機会を提供していきます。

カナダ大使館訪問事業でのワークショップ風景

YFU交換留学プログラムの支援―青少年の教育・育成

キッコーマングループは、国際交流組織であるYFU(Youth For Understanding)が実施している交換留学プログラムを「キッコーマン・スカラシップ」(奨学金)という形で1979年から毎年継続して支援しています。

2010年度は、米国の高校生23名の短期日本ホームステイと、日本の高校生4名の長期米国ホームステイが行われました。参加した生徒がホームステイ先での生活や勉学を通じ、国際人としての可能性を広げ、国際交流に貢献してくれることを期待しています。

フードバンクへの商品提供―寄付活動

キッコーマングループは、日米で2009年度から商品をフードバンク*団体へ寄付する活動をしています。提供した商品は、フードバンク団体を通して、食料を必要としている人々に無償で届けられます。

*フードバンクとは、食品関連企業から食品の提供を受け、支援を必要としている福祉分野の施設に無償で寄贈する活動。

フードバンクへの商品寄付

食文化の継承と発展

キッコーマンでは、「食」に関する講演会、料理講習会、施設の運営を通じて、日本と世界の食文化の継承・発展に力を注いでいます。

東京本社「KCCホール」での食文化と料理の講習会

料理研究家やシェフなどの「食」のプロたちを講師とし、講演と料理実演・試食といったスタイルの講習会です。日本の食文化と料理、世界の食文化と料理、食と健康などのジャンルごとに講習会を実施しています。

2010年度は、以下の講習会を実施しました。

日本の食文化と料理を知る
- 日本料理歳時記
- 郷土料理講習会
- 季節と行事の講習会
- 日本料理の基本を伝える講習会

世界の食文化と料理を知る
- 各国の食文化と料理の講習会
- 世界の食情報を紹介する講習会

食と健康を学ぶ
- 健やかな食を提案する講習会
- プロから聞く食材のはなし
- 食卓を豊かに彩る講習会

食文化と料理の講習会

しょうゆを中心とした食文化の研究と情報発信

野田本社にある「キッコーマン国際食文化研究センター」では、「発酵調味料・しょうゆ」を基本とした食文化の研究、食に関する情報の収集、フォーラム・セミナーの開催などの活動を展開しています。

また、研究内容や収集した情報・資料は、図書施設や企画展、ウェブサイトなどで一般公開し、「食文化の国際交流・融合」の推進に貢献しています。

キッコーマン国際食文化研究センター

キッコーマングループの食育活動

キッコーマングループは、食育を食に携わる企業の責任と考えています。2005年5月に食育宣言を発表して以来、食育理念を起点とする「食育体系」にもとづき、事業に根ざしたプログラムを展開しています。

食育の主な活動

食への興味を喚起する出前授業

キッコーマンしょうゆ塾

キッコーマン社員が、直接小学校に出向き授業を行います。しょうゆのもととなるものや、つくりかたについて学びながら、「食べ物の大切さ」や「おいしく食べること」を考える機会として、総合学習などにご活用いただいています。2010年度は、120校280コマ8,971名に実施しました。

キッコーマンアカデミー

学校や各種団体の方を対象に、食のさまざまな分野について、豊富な経験を持つ社員が講義をしています。2010年度は、16回808名を対象に実施しました。

醸造を体感できる工場見学

国内のしょうゆ工場と、マンズワインのワイナリーで工場見学を受け付けています。2010年度は、282,444名にご来場いただきました。

食と健康に関わる情報を発信するウェブサイト

食育活動の最新情報や季節のレシピ、こども向けコーナーなど、食と健康にかかわる情報を広く発信しています。

食育への取り組み

http://www.kikkoman.co.jp/corporate/life/shokuiku/index.html

キッコーマンの食育体系

kikkoman
おいしい記憶をつくりたい。

食育理念　3つの願い
食でこころをいっぱいに
食でからだを大切に
食で地球のみんなをしあわせに

食育推進方針
1. **家族の食・こどもの食**
栄養バランスのとれた楽しい食生活を提案し、心身の健康増進を応援する。
2. **日本人の食**
日本の食の伝統・文化を継承・発展させ、健全な心身を培う食生活を提案する。

食育活動

食育宣言　社内外への企業姿勢の表明

食育フェスタin野田 —2月12日・26日開催

キッコーマンでは、2011年2月に食育フェスタin野田を開催しました。

12日開催の講演会では、キッコーマン本社に学校法人服部学園理事長・校長の服部幸應氏を迎え、「おいしい記憶をつくりたい。」という演題で講演を賜りました。

26日には、「もの知りしょうゆ館」で、来場したご家族にしょうゆづくりを体験していただきました。当日は「なあにちゃんと遊ぼう」「おせんべい焼き体験」などのイベントも行われました。

講演する服部幸應氏

なあにちゃんと遊ぼう

しょうゆづくり体験

キッコーマン食品のしょうゆ工場では、食育活動の一環として、小学生を対象に、実際にしょうゆづくりを体験できる見学コースをご用意しています。見学と体験を通し、小学生の皆さんが「食」への興味・関心を深めることができることをめざしています。

約2時間のコースで、しょうゆの原料やつくりかたについて学んだあと、実際に「こうじ」を盛り込む作業や、圧搾などを体験。実際に焼いたおせんべいにしょうゆを塗って味をみていただきます。最後に、最新鋭の工場を見学して終了です。

【しょうゆづくり体験概要】

実施工場：キッコーマン食品野田工場（もの知りしょうゆ館）・高砂工場、北海道キッコーマン
開 催 日：各工場見学実施日
所要時間：120分
対　　象：小学校3～6年生
申し込み単位：学級・学年等団体でお申し込みください

しょうゆづくり体験の流れ

しょうゆのつくり方をスライドを使って説明し、工程を勉強してから、しょうゆづくり体験がスタートします。

1

しょうゆのもととなるもの(原料)を直接見たり、触ったりします。

2

蒸した大豆、炒った小麦にこうじ菌を入れよくかきまぜます。

3

できたこうじをさわったり、香りをかいだりします。

4

もろみの状態を観察します。発酵・熟成が進むとしょうゆらしい色・香りになります。

5

もろみを袋に入れてしぼります。

6

焼いたおせんべいにしょうゆを塗ってしょうゆの色・味・香りを確かめます。

コンプライアンス

法令・社会規範などの順守を徹底するための体制を整備するとともに、
キッコーマングループ全社員のコンプライアンス意識の向上に努めています。

「キッコーマングループ行動規範」とコンプライアンス体制

キッコーマングループでは、キッコーマングループで働く社員一人ひとりの心がけや実践すべき行動を表した「キッコーマングループ行動規範」を2002年8月に制定し、グループ各社での周知徹底と浸透に努めてきました。

「キッコーマングループ行動規範」は、「安全の確保と地球環境との共生」、「公正かつ自由な競争による事業活動」、「企業情報の開示とコミュニケーションの促進」、「人権の尊重と明るい職場環境づくり」、「国内外の法令、規則の順守と社会秩序の維持」、「積極的な社会貢献活動」の6項目からなり、倫理観と使命感を持って業務を遂行し社会の発展に貢献することを宣言しています。また、日本語版に加えて、これまでに英語版、中国語版を作成し、2010年度より独語版、仏語版も作成し、国内外グループ各社での周知・徹底を図っています。

2011年4月キッコーマン食品株式会社高砂工場の社員が野球賭博に関わる容疑により逮捕され、6月にこれに関与した社員が書類送検されました。キッコーマン（株）ではこの事態を厳粛に受け止め、国内グループ会社の主要拠点を巡回し、改めてコンプライアンスの重要性を説明しました。今後も社員教育の徹底を図り、再発防止に努めてまいります。

携帯用カード

行動規範誓約書の提出

国内グループ社員全てに携帯用カードを配布し、常時の携帯を求めるとともに、キッコーマンの役員、所属長、副参事以上の全社員とグループ会社の社長には、毎年1回、CEOに対して「キッコーマングループ行動規範」の順守を誓う誓約書の提出を義務づけ、グループ全体で企業倫理と順法精神に則った行動の実践に努めています。2010年度には308名がこの誓約書に署名しました。

キッコーマングループ行動規範誓約書　署名対象企業

国内： キッコーマン、キッコーマン食品、キッコーマン飲料、キッコーマンビジネスサービス、日本デルモンテ、マンズワイン、太平洋貿易、平成食品、江戸川食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、テラヴェール、宝醤油、フードケミファ、総武物流、総武サービスC、KMC、レストラン、日本醤油、キッコーマンダイレクト

海外： KFI、KSU、JFC、KMP、KFE、KTE、JFCEU、KAP　ほか

企業倫理委員会

「キッコーマングループ行動規範」を実践していくために設置しているのが「キッコーマングループ企業倫理委員会」です。同委員会は、弁護士など社外有識者2名とキッコーマン（株）の取締役・執行役員などを含む計6名で構成され、コンプライアンスに関わる施策全般の検討・実施を担っています。2010年度には委員会を合計10回開催しました。また、それ以外に上期下期各１回、常勤監査役と企業倫理委員会委員との情報交換を行いました。

2010キッコーマングループ企業倫理体制アンケートの実施

キッコーマンでは2003年より企業倫理体制を確認するアンケートほぼ2年に一度実施してきました。2010年度は初めてキッコーマン国内グループ20社で同時実施し、企業倫理体制のモニタリングを行いました。アンケート集約は1,631枚に及び、行動規範の理解度やホットラインの認知度などを把握するとともに、自由記入欄にも積極的な意見が多数寄せられました。今後は意見も踏まえ、いっそうの企業倫理体制整備を図ります。

企業倫理アンケート　対象企業

キッコーマン、キッコーマン食品、キッコーマン飲料、キッコーマンビジネスサービス、日本デルモンテ、マンズワイン、太平洋貿易、平成食品、江戸川食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、テラヴェール、宝醤油、フードケミファ、総武物流、総武サービスC、KMC、レストラン、日本醤油、キッコーマンダイレクト

コンプライアンス教育・啓発活動

キッコーマンは、「キッコーマングループ行動規範」に沿って企業倫理の周知徹底を図るため、所属長や新任管理職を対象とした研修会などでコンプライアンス教育を実施しているほか、新入社員研修時、中途採用者研修時のカリキュラムにもコンプライアンス教育を組み込んでいます。また、

キッコーマングループでは、コンプライアンスをテーマとした国内グループ会社訪問や研修を実施するほか、監査部と連携したコンプライアンス監査を実施するなど、教育・啓発活動を推進しています。また、法務担当役員などによる海外グループ会社を対象としたコンプライアンス状況視察も実施しています。2010年度はドイツ・オランダの5社を訪問しました。2011年度も引き続き国内外のグループ会社を巡回するなど、現場に根ざした啓発活動を行い、グループコンプライアンスのいっそうの強化を図る予定です。

コンプライアンス調査の実施

国内グループ会社のコンプライアンス状況のより網羅的な把握と改善を目的に、コンプライアンス調査を実施しました。調査は「経営管理」、「総務/経理」、「製造/商品」、「環境対応」、「労務管理」について合計97項目の設問に対して各社から回答を得る形で実施いたしました。調査の結果、対象のグループ会社では重要なコンプライアンス違反は認められませんでした。また、コンプライアンス調査の結果をもとに、一部のグループ会社においてコンプライアンスに関連する研修などを実施し、コンプライアンスのよりいっそうの強化を行いました。今後も、コンプライアンス監査と連携した調査を行い、グループコンプライアンス体制の充実を図ります。

コンプライアンス調査　対象企業

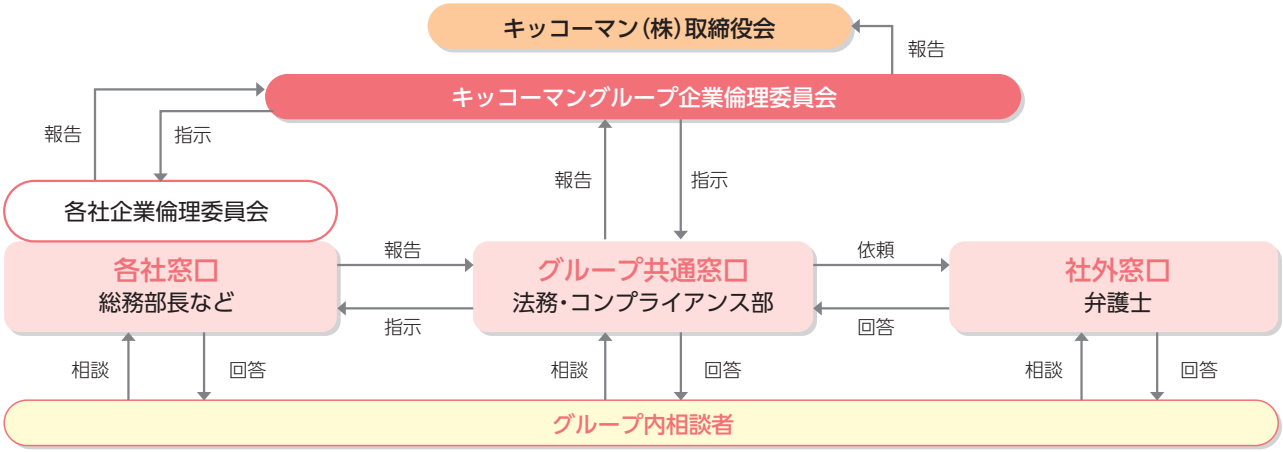
キッコーマン食品、キッコーマン飲料、キッコーマンビジネスサービス、日本デルモンテ、マンズワイン、太平洋貿易、平成食品、江戸川食品、北海道キッコーマン、流山キッコーマン、テラヴェール、宝醤油、フードケミファ、総武物流、総武サービスC、KMC、レストラン、キッコーマンデリカ、日本醤油、キッコーマンダイレクト、ヒゲタ醤油

内部通報窓口

キッコーマングループでは、内部通報窓口として「グループ企業倫理ホットライン」を設置し、国内グループ全体で利用できる体制をとっています。窓口の利用については、各社社内通達やグループ報、各種研修会を通じて繰り返し社員に告知しています。窓口を利用できる対象者を、2007年度以降はパート社員や派遣社員などに、2009年10月に持株会社制に移行してからは国内グループ会社社員全体に拡大し、制度の充実を図りました。

「グループ企業倫理ホットライン」には、社外窓口（弁護士）とグループ共通窓口（キッコーマン（株）法務・コンプライアンス部）および必要に応じ各社社内窓口があり、専用電話、ファックス、eメールのほか、郵便局に設置した私書箱を通じて通報や相談を受け付けています。これらの窓口に通報があった場合は、社内調査を実施し対策を講じたうえで、結果を通報者にフィードバックしています。なお、相談や通報をしたことで情報提供者に不利益が生じないよう、「企業倫理委員会規則」に情報提供者の保護を明記し、実行しています。

●グループ企業倫理ホットライン体制



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制の継続的な強化を図るとともに、業務の適正を確保する内部統制システムの強化を進めています。

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

経営環境の変化に的確に対応するとともに、グループ経営の強化による企業価値の増大を実現することが、株主の付託に応える企業経営の基本であると考えています。また、すべてのステークホルダーに対する企業責任を果たすうえで、コーポレート・ガバナンスを最重要課題として考えています。

コーポレート・ガバナンス体制

キッコーマン(株)は、監査役設置会社の形態を採用し、「経営の透明性の向上」、「経営責任の明確化」、「スピーディな意思決定」、「経営監視機能の強化」をめざして、コーポレート・ガバナンス体制を改善・強化してきました。

2001年3月、執行役員制度を導入して執行役員に業務執行の権限を委譲。経営責任を明確にするとともに意思決定および業務執行のスピードアップを図りました。2002年6月には、社外取締役を選任するとともに、指名委員会および報酬委員会を設置し、経営の透明性を向上させ、経営の監視機能の強化を図りました。

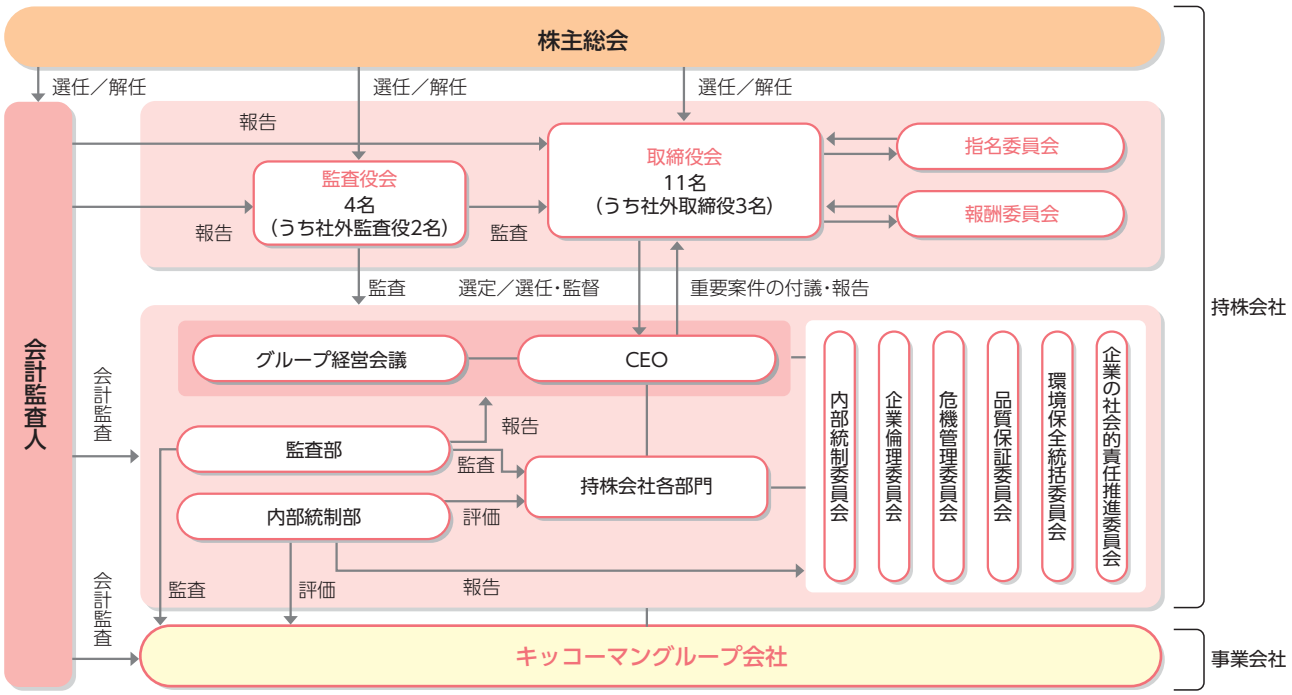
2009年10月、グループの経営体制を持株会社制に移行しました。持株会社が定めるグループ経営戦略のもとに、各事業会社がそれぞれの権限と責任において価値創造力を強化していくことにより、グループ全体の企業価値の最大化に努めていきます。

内部統制システムの整備

キッコーマンは、業務の適正を確保するための内部統制システムの確立を重要な課題と考えており、グループとして業務の有効性・効率性を保ち、法令などを順守する体制の強化を進めています。

2006年5月に取締役会で決議した「内部統制システム構築」の基本方針を適宜改定し、内部統制システムの強化を図っています。2008年4月から適用が開始された金融商品取引法による内部統制報告制度に対応するため、2008年11月に内部統制委員会、内部統制部を設置するとともに、財務報告に係る内部統制に関する基本方針を制定し、財務報告に関する内部統制を強化する体制を構築しました。

●コーポレート・ガバナンス体制図(2011年7月現在)



企業の社会的責任推進体制／リスクマネジメント

企業の社会的責任に関する活動の推進体制を構築し、積極的な取り組みを推進しています。
また、リスクの顕在化を未然に防止する管理体制の強化を進めています。

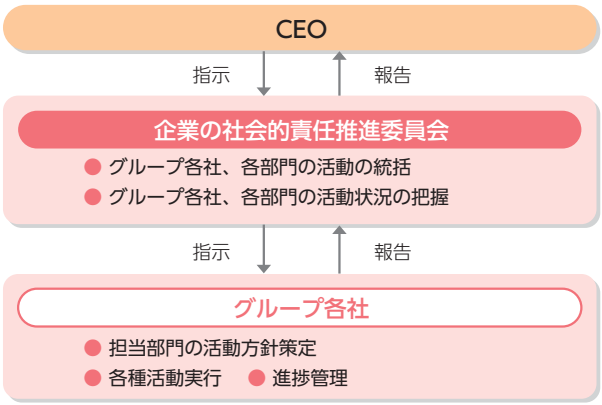
企業の社会的責任推進体制

キッコーマングループは、事業活動を通じ「社会のために自社ができること」を実践し、ステークホルダーへの責任を果たすことが、重要な企業の社会的責任であると考えています。

これを推進するための組織として、2005年に複数部門のメンバーで構成する「企業の社会的責任推進委員会」を発足させました。2009年には持株会社制への移行にともない、国内グループ会社（日本デルモンテ、マンズワイン、フードケミファ、総武物流）のメンバーも同委員会に加えました。

同委員会は、活動の推進方針をグループ内に周知徹底するとともに、従来からキッコーマングループがステークホルダーとともに取り組んできた企業の社会的責任に関する活動を体系化し、PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルによって継続的に改善していくための中心的役割を担っています。

●企業の社会的責任推進体制図



リスクマネジメント体制

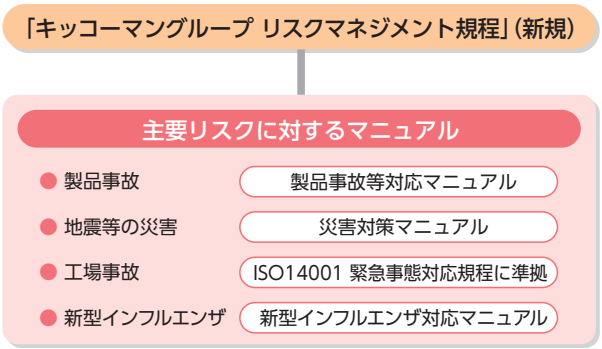
キッコーマン（株）では、各執行役員が担当する子会社および部門を指揮し、当社グループの活動を取り巻くリスク顕在化の未然防止に努めています。また、「危機管理委員会」を設置し、リスクに備えた体制の整備を図るとともに、企業活動に影響を与えるクライシスが発生した際に迅速に対応する体制を整えています。

2009年世界的な流行となった新型インフルエンザに対して、キッコーマングループでは対策マニュアルに沿った対応を行うとともに、危機管理委員会から状況に合わせた対応方法を連絡し、社員の健康状態の把握、感染予防、業務遂行への影響回避に努めました。

2010年10月には、グループを取り巻くさまざまなリスクに対する的確な管理と実践を目的に、リスクマネジメントに関する基本的事項を定めた「キッコーマングループ リスクマネジメント規程」を制定しました。あわせて、危機管理マニュアル集を作成し、グループの危機管理対応の平準化を推進しています。

●体系化・共有化

1. グループの危機管理全般に関する方針、体制をまとめた規程を策定
2. 主要リスクに対するマニュアルの雛形を作成し、国内関係会社で共有化



東日本大震災の影響とキッコーマングループの取り組み

2011年3月11日東日本大震災の発生直後に、災害対策マニュアルに従い対策本部を立ち上げ、今回の震災への対応を行いました。対策本部では、優先事項を、①社員の安全を確保する、②可能な限り商品を供給する、③会社としての機能を維持する、の3つに定め、関係会社、関係部門の状況を把握するとともに、対策を講じました。

1. 主な対応

社員の安否

地震発生後は被災地への電話、メールが通じにくい状況が続きましたが、複数の連絡手段を持つなどの安否確認ルールにより、当日のうちに社員が無事であることがほぼ確認できました。

設備等に関する対応

日本デルモンテ福島工場(福島県南相馬市)は、工場再編により2011年9月をめどに閉鎖する準備を進めていましたが、震災の影響により操業を停止し、閉鎖の時期を早める予定です。その他のグループ生産拠点の被害は軽微で、3月中には正常稼動を行うことができました。物流拠点については、在庫や設備の一部に被害が生じたため、受注から配送までの期間を1日長くすることにより商品供給への影響を抑える対応を行いました。

取引先に関する対応

被災地域への配送が道路事情などにより当初十分に行うことができず、また、キャップなどの包装資材の調達が十分に行えませんでしたが、取引先との協力により対応策を講じました。

2. 今後の課題

夏期電力使用制限

東京電力管内の拠点において、今夏の電力使用制限が要請されており、自主行動計画を策定しました。作業時間のシフトや休日・夜間操業の実施、電力使用量の大きな設備の使用制限、自家発電の活用などにより、夏期(7～9月)のピーク電力使用量を昨年の15%以上削減します。

福島原子力発電の影響

日本デルモンテでは、福島県で栽培する加工用トマトの契約を見合わせました。これは土壌汚染がどの程度、収穫されるトマトに影響を及ぼすか種苗の段階で判断できなかったためです。今年度は契約農家への経済支援を行うとともに、関係者と協力のうえ、2012年以降の契約栽培再開に向けて試験栽培や土壌分析を行い、安全性を確認していきます。

海外においては日本産の商品、原料へのチェック体制が厳しくなっています。主力のしょうゆは現地で原料を調達し、現地生産を行っているので問題ありませんが、日本から原料や商品を輸出する場合は、各国の規制に沿った対応を行うことで安全性を確保しています。

3. 社会的貢献

義捐金: 日本赤十字社に1億円、福島県南相馬市に1,000万円拠出
支援物資: 農林水産省と協力し、缶詰、飲料、豆乳など約35万個の商品(7,000万円相当)の支援物資を提供
募金: グループの国内・海外の役員、社員から寄せられた募金を日本赤十字社に寄付

社会・環境報告書 2011　主要な取り組み／データ一覧

キッコーマングループでは、経営理念を実践し、社会的な責任を果たすためにさまざまな取り組みを進めています。ここでは、2010年度に行ったキッコーマングループの活動から、環境、社会、食育、マネジメントそれぞれの側面から抜粋した主要な取り組みやデータを一覧にしてご紹介します。

活動内容		施策・取り組み	2010年度の成果・実績	2009年度の成果・実績	2010年度対象範囲	PDF版関連ページ	対応する国連グローバルコンパクト項目
環境報告	地球温暖化防止	2010 年度 CO_2 総排出量	125,971t-CO_2	124,919t-CO_2	国内 11 社	P15	7、8、9
		2010 年度 CO_2 排出原単位	0.171 t-CO_2 ／トン	0.167 t-CO_2 ／トン	国内外 14 社	P15	7、8、9
	廃棄物・副産物の削減と再生利用	再生利用実施率	95.6%	94.1%	国内外 13 社	P17	7、8、9
		容器・包装資材への対応	各種容器の軽量化	各種容器の軽量化	キッコーマン食品／日本デルモンテ	P18	7、8、9
	環境マネジメントの推進	内部環境監査の実施	国内外 6 社を対象に実施	海外 2 社を監査	国内外 6 社	P19	7、8
		ISO14001 一括認証取得	認証取得	準備を開始	国内 16 エリア	P19	7、8
	環境コミュニケーションの推進	地域・学校における環境教育	千葉大学インターン受け入れほか	千葉大学インターン受け入れほか	キッコーマン(株)	P20	7、8
		環境コミュニケーション活動	エコプロダクツ展ほかに参加	エコプロダクツ展ほかに参加	キッコーマン(株)	P20	7、8
	環境リスクマネジメント	環境リスクの低減に向けた活動	しょうゆ流出阻止緊急訓練	環境・分析センターの強化	キッコーマン食品	P21	7、8
			工場構内作業規程の制定	緊急事態訓練の実施	日本デルモンテ	P21	7、8
	環境会計	環境保全投資	645 百万円	357 百万円	国内外 13 社	P23、24	7、8
		環境保全費用	2,159 百万円	2,356 百万円	国内外 13 社	P23、24	7、8
		環境保全効果	137 百万円	144 百万円	国内外 13 社	P23、24	7、8
社会性報告	お客様のために	品質保証委員会開催回数	12 回 (毎月開催)	12 回 (毎月開催)	グループ	P32	―
		お客様相談センターに寄せられたお申し出総件数	25,839 件	25,552 件	国内各社	P35	―
	社員のために	従業員数（グループ）	5,268 名	5,263 名	グループ	P3	―
		平均勤続年数	17.1 年	17.6 年	国内 4 社	P36	―
		新規採用者数	66 名	68 名	国内 4 社	P36	―
		障がい者雇用率	1.76%	1.86%	キッコーマン食品	P36	6
		主な自己啓発研修の受講者数	645 名	714 名	国内 4 社	P38	―
		度数率：労働時間 100 万時間あたりの労働災害による死傷者数	0.238%	0.531%	国内 4 社	P39	―
		強度率：労働時間 1,000 時間あたりの休業災害のために失われた労働損失日数	0.000%	0.004%	国内 4 社	P39	―
	株主・投資家のために	アナリスト・機関投資家向けトップミーティングの実施	4 回	4 回	キッコーマン(株)	P41	―
		個人投資家向けセミナーなど	11 回	13 回	キッコーマン(株)	P41	―
	仕入れ先とともに	新規取引先へのコンプライアンス説明の実施	100%	100%	国内製造各社	P42	1 ～ 10
		取引先への環境負荷低減取組強化の依頼	183 社	181 社	国内製造各社	P42	7、8
	地域社会の一員として	親子の体験学習	親子の「食」体験プログラムの実施　5 回	親子の「食」体験プログラムの実施　5 回	国内 6 社	P43	―
		高校生交換留学プログラムの支援	米国 23 名、日本 4 名	米国 17 名、日本 4 名	国内外 3 社	P44	―
		フードバンクへの支援	フードバンク団体への商品提供（日米）	フードバンク団体への商品提供（日米）	国内外 3 社	P44	1、2
食育	キッコーマングループの食育活動	キッコーマンしょうゆ塾参加者数	8,971 名	8,560 名	国内 4 社	P45	―
		キッコーマンアカデミー参加者数	808 名	3,259 名	国内 5 社	P45	―
		工場見学者数	282,444 名	268,229 名	国内 3 社	P45	―
		しょうゆづくり体験者数	13,273 名	12,599 名	国内 2 社	P46	―
マネジメント報告	コーポレート・ガバナンス	取締役会の実施回数	11 回	11 回	キッコーマン(株)	P49	―
		監査役会の実施回数	8 回	8 回	キッコーマン(株)	P49	―
	コンプライアンス	グループ幹部による行動規範誓約書の提出	308 名	298 名	グループ	P47	1 ～ 10
		グループコンプライアンス調査	調査実施および改善の指示	2010 年度より実施	国内 21 社	P48	1 ～ 10
		法務・コンプライアンス部主催によるコンプライアンス研修	33 回	21 回	グループ	P47	1 ～ 10
		海外コンプライアンス状況視察の実施	5 社	4 社	海外 5 社	P47	1 ～ 10
	リスクマネジメント / 企業の社会的責任推進体制	企業の社会的責任推進委員会の実施	3 回	4 回	グループ	P50	1 ～ 10

第三者意見

日本経済新聞社 編集委員
明治学院大学 教授
原田　勝広　氏

日本経済新聞社で主に国際畑を歩み、サンパウロ、ニューヨーク両特派員として活躍。国連、NPO、CSR、BOPビジネスなどを担当。日本新聞協会賞受賞。2010年には明治学院大学教授に就任。オルタナ・プレミアム編集長。経済産業省のソーシャビジネス関係委員、国際協力機構のBOPビジネス関係委員を歴任。ソーシャルビジネス・ネットワーク理事。著書は「CSR優良企業への挑戦」（日本経済新聞社）、「ボーダレス化するCSR―企業とNPOの境界を超えて」（同文館出版）など多数。

キッコーマンといえば、きめ細かな支援で女性が長期間働ける職場環境づくりに力を入れていることで知られています。国連のグローバル・コンパクトに日本で最初に署名した第一号企業であり、PRI（責任投資原則）にもメーカーで真っ先にサインしている。CSR（企業の社会的責任）優等生といったイメージを強く持っていました。

社会・環境報告書2011を読ませていただき、そのベースにあるのが、「社会の公器として責任ある事業活動を行う」という伝統的な企業理念にあることがわかりました。歴史のあるいくつかの企業は、欧米流のCSR概念が持ち込まれるはるか以前から「企業の社会的責任」を意識した経営をおこなってきています。キッコーマンは、その代表格なのだろうと思います。こうした企業は、えてして内向き志向になりがちだとよく言われます。そうした意味で、今年新たに策定された「キッコーマン 企業の社会的責任体系図」（7～8ページ）に注目しました。社会的責任が、「責任ある事業活動」だけでなく、「健康で豊かな食生活の実現」「地球社会との共生」と一体となっており、世界に通用するCSR概念の高みに達していることが明確に打ち出されていたからです。

醤油というと、日本の調味料と思ってしまうのですが、利益構成比を見て驚きました。顧客が100カ国以上にわたっており、利益については実に海外が62％を占めているではありませんか。私も海外特派員時代、レストランで、「醤油」というより、「キッコーマン」と言った方が通じやすかったことを思い出しました。キッコーマンはとっくにグローバル化し、経営もそれにふさわしいものに進化しているのだと感じました。循環型の醤油づくり、地球温暖化防止や人材育成の面で、それはうかがえると思います。

注文もあります。情報が十分でない面があります。中でも一番知りたいのは、サプライチェーン面です。原料が安全であることは食の安全の基本ですが、消費者の関心が高い大豆調達の問題、つまり、遺伝子組み換え作物の使用状況については説明が十分になされていません。報告書には記載がなく、ウェブに非遺伝子組み換え作物の使用について小さなスペースで掲載されているだけです。もっとスペースを割き、情報公開、アカウンタビリティの視点からキッコーマンの方針を公開していただきたいと思います。また、グローバル・コンパクトに署名しているのですから、サプライチェーンで女性や子どもなどの人権はどう守られているのか、詳しく伝えてほしいものです。

さらに、今後の課題として世界の抱えるグローバル・イシューにもぜひ取り組んでいただきたいと思います。国連ミレニアム開発目標（MDGs）は8ゴール（目標）を掲げ、途上国の発展を促そうとしています。「世界の豊かな食」も、飢餓、貧困のないサステナブルな地球が大前提のはずです。満足な食にありつけない子どもたちも多いのです。キッコーマンにはもっともっと積極的にかかわってほしい。そう願ってやみません。

残念なことですが、キッコーマン食品株式会社高砂工場の社員が賭博にかかわる容疑で逮捕・書類送検される事件がありました。一部の人であろうとは思いますが、働きやすさが規律のゆるみにつながることのないよう、社内コンプライアンス体制の見直しが必要でしょう。

おいしい記憶をつくりたい。

キッコーマングループ 社会・環境報告書 2011
Corporate Citizenship Report

お問い合わせ先

キッコーマン株式会社
〒105-8428 東京都港区西新橋 2-1-1
TEL：03-5521-5131
http://www.kikkoman.co.jp

発行 2011 年 7 月