

企業名：                                                                                       
                        カンロ

レポート名：                                                         
                        統合報告書 2021

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

カンロは糖から様々なお菓子を作る企業である。この企業は主に二つの経営方針を打ち出している。「ブランド基軸経営の深耕」と「デジタルマーケティングの推進」である。前者は、お菓子のブランドごとに施策を決め、重点的に売上拡大を狙い、さらに海外にも事業を展開することである。製品が売れるために必要な施策はそれぞれ異なり、全ての製品で統一した施策を行うことは非効率である。そのため、この経営方針は非常に効率的であると思った。ただし、ブランドごとに施策を決めるには、それぞれの特徴や売上を分析しなければいけない。これは多くの人員やお金を要することであり、完璧な導入はかなり難しい問題だと思われる。後者は、これからの時代には必要不可欠であり、デジタル化によってデータの分析などを容易に行い、売上拡大につなげることである。これは現代の企業全てが取り組むべき課題であるが、デジタルマーケティングをより優位に進めることは売上拡大に大きな影響を及ぼすと思う。より正確で詳しいデータの分析は売上を拡大させることができる。また、顧客の意見を集めることも容易になり、ニーズに正確答えたサービス提供が可能になると考える。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

カンロの中長期的開発方針は二つある。「素材を活かす」と「キャンディならではの機能性」である。私はこの二つをカンロの競争優位性と考え、これは、不要な原材料を使わず、安心安全な製品を提供するという点である。最近、味が良いお菓子が増え、お菓子市場で売上を上げるには味以外の点で差別化を行うことが重要になってきた。「素材を活かす」というのは、餡やグミなどの添加物が入ったお菓子を楽しめなかった健康志向の人も、気軽に楽しむことができるという点で差別化がなされていると思う。また、キャンディは体に悪いというイメージをもつ人も多いだろうが、「キャンディならではの機能性」を重視することで、そのようなイメージを払拭し、より多くの人々がキャンディを楽しむことができると思う。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

主要 KPI の非財務指標で掲げられている、糖に対する正しい知識の普及活動の 2030 年目標は 1500 万人であり、この目標が達成されれば健康に良いお菓子というイメージをカンロの製品に植え付けることができ、市場シェアもより拡大すると思う。しかし、この統合報告書を見る限り、普及活動に対する実際の内容がわからない。そのため、一

概にカンロがこの目標を達成できるかどうかを判断することはできない。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

この会社は客の健康を考えた製品の開発を行っており、客の声を親身に聞くことを重要視している。この点で、客のニーズに正確に答える製品開発を行うというスキルが身に付くと考えられる。また、製品開発において環境にも非常に配慮している。主要 KPI において、CO2 排出量の 2030 年目標が 2019 年比の 30%減を目指している。そのため、自社の売上のみを気にするのではなく、コンプライアンスを考慮した視点からも製品開発を行うというスキルが身に付く。以上から、地震の人的資本の価値向上は十分に達成できると考える。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

上記でも述べたように、糖に対する正しい知識の普及を行う具体的な策が記載されていないため、将来の経営に対して信用性が欠けるものとなっている。また、非財務指標の CO 排出量売上原単位、女性管理職比率、育休取得率（男）の推移が記載されているが、それぞれの推移に対して何がどのように影響を与えたのか、という要因の説明がなされていない。これらの指標は環境や男女差別問題が重要視される現代において非常に意味のある数値であり、その説明がなされていないことは、これからの時代への適応に足しする信用がかけていると判断されてしまうだろう。会社の経営方針や市場シェアの解説はよくなされているため、将来の経営に関することへの説明を詳しく行えば、よりよい報告書になると考える。