

1. この会社が目指す姿が理解できるか

私はキッコーマンの統合報告書であるコーポレートレポート 2021 を読んで、キッコーマンが自社の利益創出だけでなく、食を通じた社会への貢献を大切にしている企業であると考えた。そして、キッコーマンの目指す将来像とは地域社会における存在意義のある企業であり、その達成のために地球環境・食と健康・人と社会の観点から SDGs に貢献していることがわかった。

また、現状に満足したり、変化し続ける世の中への対応を怠ることなく更なる成長を追求する画期に満ち溢れた世界規模の企業であると判断できる。なぜなら、キッコーマングループの長期ビジョンであるグローバルビジョン 2030 や CEO である堀切氏による挨拶によると、キッコーマンしょうゆの世界規模での日常生活への浸透化、革新と差異化への恒常的な挑戦、地球社会が抱える課題に対する事業活動を通じた貢献を目標にしているからだ。

その一方で、その時代の社会的要請に応え進化するという江戸時代からの伝統を、忘れることなく、企業の大黒柱とし続けていることが COO である中野氏の挨拶からわかる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

統合報告書を読み、キッコーマンの競争優位性の根幹を成しているのはしょうゆだと考えた。下図 1 から分かる通り、キッコーマンの醤油は国内醤油メーカー出荷数量シェアの 28.2% も占めており、堂々の No.1 である。また、海外売上比率は 6 割を越しており、海外でも相当数のシェアを誇っていることがわかる。これは、しょうゆを中心とした食文化の研究と情報発信・食文化と料理の講習会・海外での料理講習会などの積極的な実施や海外向けしょうゆ紹介サイト「Kikkoman Soy Sauce Museum」の設置といった試みの成果だと考えられる。このようにしょうゆメーカーとしての絶対的なブランドを確立したことが、食品部門や飲料部門などの他部門での利益獲得に多少なりとも貢献していると考えた。さらに、キッコーマンは地球環境に配慮した事業展開をしたり、人権研修の実施やキッコーマン総合病院でのコロナ患者の受け入れを行うなど時代に沿った取り組みを数多く行っているが、そうした取り組みが世間の企業イメージを向上させていることも競争優位性の一つであると考えた。

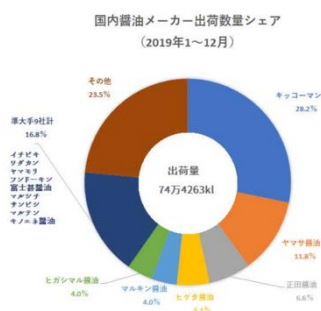


図1 (楽食マガジンより)

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

キッコーマンの競争優位性には持続性があると考えた。以下ではその理由を説明していく。キッコーマンは近年、国内事業以上に国外事業に積極的に取り組んでおり下図2から分かる通りその成果がしっかりと出ている。また、キッコーマンのしょうゆは世界的な製品ではなく、商品の普及に未だ手を付けられていない地域も多々ある。そのため、これからまだ手を付けられていない地域に商品を普及するよう努めることで、更なる競争優位性の確保が期待できると考えた。さらに、その時代の社会的要請に応え進化するという江戸時代からの伝統を大切にしているため、世界への貢献をこれからも怠ることなく、それを通じて企業イメージをさらに向上させていこうと考えることができる。

当社-海外しょうゆ事業の連結売上高 (2011～2020)

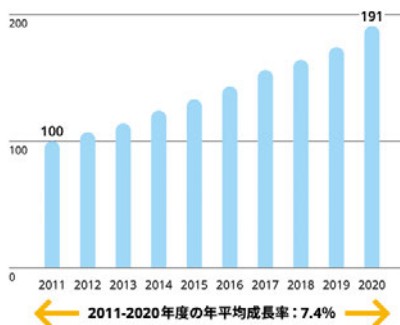


図2 (コーポレートレポート 2021 より)

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

キッコーマンで働くことで人的資本の価値向上を達成できると私は考えた。理由は二つある。一つ目は、キッコーマンは海外経営に力を入れているため、海外勤務の可能性が高いからだ。海外勤務を通し、英語力の向上や多種多様な人材と関わることでスキルや人間力の向上を期待できる。二つ目は充実した職場環境だ。ワーク・ライフ・バランスを大切にしているため、激務による過剰なストレスを抱えることなく人的資本の価値向上に力を入れることができる。また、階層別研修を体系的に行ったり、経営人材育成のための塾である未来創造塾の運営、多彩な自己啓発研修制度の実施など研修プログラムが非常に充実している。

人的資本の価値向上を達成できるための制度が十分に揃っていると私は考えた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

漠然とした大目標だけでなく、その達成を実現するための具体的な施策についてもしっかりと明示されているため、全体的に非常にわかりやすく、企業の魅力が十分に伝わってくる統合報告書であるが、業績の他社や業界平均との比較がされているとさらに良いものになると感じた。また、ワーク・ライフバランス重視のためにキッコーマンが導入している制度が複数紹介されているが、それら制度の利用状況は年次有給休暇取得率を除いて言及されおらず、制度が形骸化している恐れがあると感じた。そのため、他の制度についても利用状況を開示し、キッコーマンへの入社を考えている人々の不安を取り去るべきだと考えた。

参考文献

醤油メーカーのシェアは？上位15社をランキング形式でご紹介
(<https://kagakunara.com/rakusyoku/syouyu-makerranking/>)

海外売上高比率が6割を越すキッコーマンの底力＝中野祥三郎社長インタビュー
(<https://weekly-economist.mainichi.jp/articles/20211207/se1/00m/020/003000c>)