



“おいしい”をデザインする  
**森永乳業株式会社**

森永乳業株式会社  
 広報部 CSR室  
 〒108-8384 東京都港区芝 5-33-1  
 TEL 03-3798-0126 FAX 03-5442-3691  
 発行：2015年9月



このCSR報告書は、紙パックをリサイクルした紙や天然由来の原料を使用したインクなど、環境に配慮した製品でつくられています。

# 「乳」の力で豊かな社会を実現する。 森永乳業の、ずっと変わらない夢と想い。

森永乳業の考えるCSR、それは企業活動を通じ、  
社会との“おいしい”共感の輪をつくること。  
私たちはあらゆる部門の力を合わせ、  
全社が一体となってこれに取り組み続けています。



## Contents

- 01 Contents
- 03 Top message
- 05 森永乳業のCSRの考え方 編集方針・会社概要
- 07 topic 01  
乳業の基盤となる酪農を多方面からサポートしています
- 11 topic 02  
安全・安心は、一つひとつの工夫と努力の結晶です
- 15 topic 03  
お客さまを喜ばせたい。その思いを形にします
- 17 topic 04  
横の連携も、外部との協働も、ぐんぐん広がっています
- 19 森永乳業の環境対策
- 21 森永乳業の代表的商品
- 23 私の仕事とCSR
- 25 第三者意見

森永乳業 CSR  検索  
<http://www.morinagamilk.co.jp/corporate/csr/>



# 「乳」の魅力を引き出し、 新しい価値を創造し続ける森永乳業。 次の100年に向けて、動き出しています。

## 「乳業」の基盤は、酪農。 その未来にもコミットしていきます

大手の乳業メーカーの中で、現在も「乳業」を名乗っているのは当社だけになりました。「乳」を主軸事業として設立された森永乳業は、いまなお経営理念として「乳の優れた力」を活かすことを掲げ、その思いを会社全体で脈々と受け継いでいます。

その「乳」を支える酪農の状況が、昨今、非常に厳しくなっています。昨年のバター不足で注目されたように、この10年で酪農家戸数は約1万戸減り、後継者不足の問題を抱えたまま現在1万9千戸ほどまでに減少しています。生乳の生産量も10年で約100万トン減り、昨年度は733万トンまで割り込んでいます。

どうしたら日本の酪農が安定的に発展できるのか。乳業メーカーとして未来を展望し、さらに一歩踏み込んで、乳牛の飼育や酪農経営のあり方をも提言し、生産者と一緒に活動していく必要があると強く感じています。森永乳業は長年、さまざまな形で酪農家をサポートし、豊富な知見を培ってきました。これまでの経験を最大限に活かし、酪農と乳業が一体となって社会に貢献していく道を探っていきます。

## 国際市場での高品質な乳原料の確保も 大きな課題です

一方、国際的な市場を見ると、新興国での乳製品需要が増えています。現時点では乳原料がやや余剰気味ですが、中長期的には、原料が不足してくることが予想されます。また、質より量のニーズが優先され、高品質な乳原料の確保はより難しくなってくることも予測されます。乳製品には国家貿易品目もありますから、乳業メーカーが価格や量を随時調整して自由に購入できない側面もあるため、対策は一筋縄ではいきません。

森永乳業としては、長年の付き合いのあるオセアニアの原料生産企業と調達の提携をしたり、北米やヨーロッパの企業との連携を強化したりして、品質の高い原料を持続的に確保できる状況を着実につくっていくことが何より重要です。

原料生産国との確かなネットワークを築き、高品質な乳原料を確保できれば、国内で培った商品づくりのノウハウを活かして東南アジアなどの国々に市場を広げられます。おいしくて健康に

役立つ商品を求めるお客さまは、世界各国で待っているのです。

## 未来の成長をめざし、 組織の再編を進めます

2020年3月期までの中期経営計画を、2015年5月に発表しました。ひとつの大きな基本方針は、「成長に向けた事業ドメインの再構築」です。再構築の要点は、以下の4つに絞りました。

1つ目は、「機能性・食品素材事業 (BtoB 事業) の強化」です。機能性素材事業は、ビフィズス菌やラクトフェリンなどを主として食品メーカーや飲料メーカーなどの原料として提供する事業です。一方、業務用食品事業では、生クリームなどの乳原料を食品メーカーから洋菓子店やレストランなどの小規模なお客さまにも提供しています。この2分野の素材事業は、お客さまのチャネルが異なるため、従来は担当事業部が縦割りでした。しかし、実際はそれぞれのお客さまの中に、もう一方の素材のニーズが潜在的にあり、掘り起こすことができます。また、お客さまと一緒に新しい素材を使った商品づくりにチャレンジする道もあります。そうした試みをスピードアップさせるために、2015年7月に食品素材事業部を立ち上げ、研究開発組織としても素材応用研究所を新たに開設しました。

2つ目は、「グローバル化 (国際事業) の推進」です。森永乳業は長い年月をかけて、東南アジア諸国に育児用調製粉乳を定着させてきました。インドネシアやパキスタンでは、7~8%のシェアを確保するまでに育っています。進出地域と商品を絞り込みつつ、今後も市場を拡大していくとともに、当社の強みである機能性素材の輸出拡大もはかっています。

3つ目は、「健康・栄養事業の育成」です。この分野では、これまでは育児用調製粉乳と病弱な高齢者向けの栄養食品を主軸としてきました。これからは、健康な60代、70代の方が増えていくことが見込まれるため、健康寿命をのばすための健康栄養補助食品や、健康をサポートするアクティブライフ食品の開発にも力を入れていきます。

4つ目は「既存事業の収益性の改善」です。牛乳をはじめヨーグルトやアイスクリーム、チーズなどの乳製品では、長年お客さまからご愛顧いただいている当社商品がごぞいます。お客さまは成分や機能をよく読んでご購入されていて、乳製品への関心

代表取締役社長

## 宮原道夫

の高さがうかがえます。一方、乳業界のかねてからの悩みは収益性です。お客さまに満足していただくと同時に、株主や従業員他、ステークホルダーの幸せを実現できるよう、収益性を高めていくことが大きな経営課題です。各部署の技術や経験の強みを上手に結びつけ、事業や商品の見直しを随時行い、その改善を果たしていきたいと考えています。

## 次の100年も、 「乳」を通じて社会に貢献します

森永乳業は、「乳」の優れた価値を提供することで社会に貢献しています。それが従業員一人ひとりの誇りであってほしい。「このミルクが世界の赤ちゃんを育てているんだ」「人のために役立つんだ」という気持ちを持ってほしいのです。

大事なのは、自分たちも仕事を離れば、商品を買ったり食べたりする一消費者であるという視点です。これを意識していれば、仕事にも必ずフィードバックできます。

私は、若い人たちに「早く恋愛しなさい」といつも言っています。恋人のためなら、「何をすれば喜ぶだろう」と一生懸命考えます

よね。相手が喜ぶことを真摯に考えられるようになれば、仕事でも「これをやったら人を喜ばせられる」という発想が自然に出てくる。そしていつしか、人間性も豊かになってきます。

こうして一人ひとりが人や社会に役立つという意識を持つことが、CSRと結びつくのです。それを従業員全員が理解し、自分たちのレベルを向上し、社会で共感を生み出していけるようになることが大切なのです。

森永乳業はあと2年で創業100周年を迎えます。歴史的な節目を前に、いま、私たちに求められているのは、次の時代のサステナビリティ (持続可能性) につなげるための展望をしっかりと社内に根付かせることです。

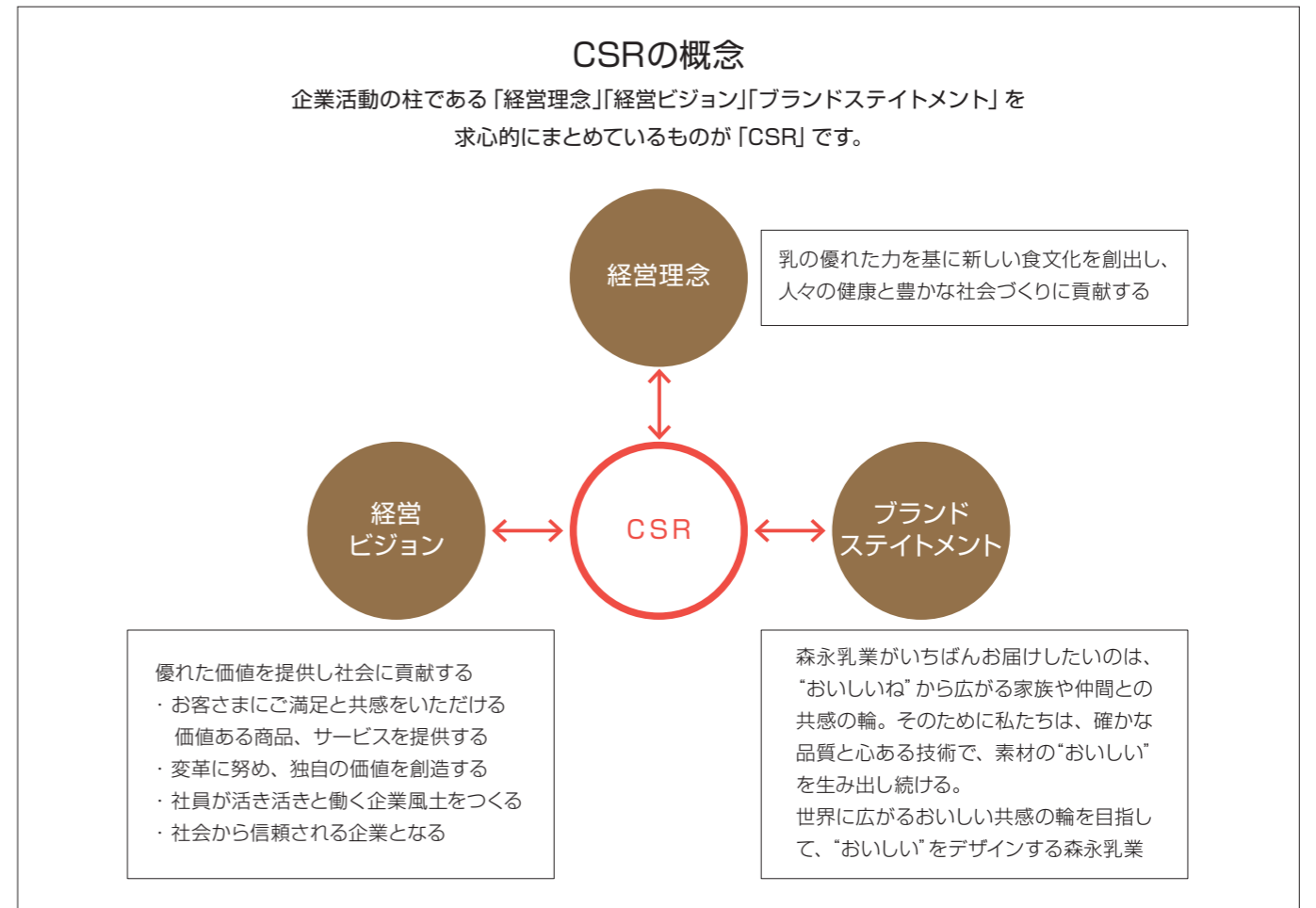
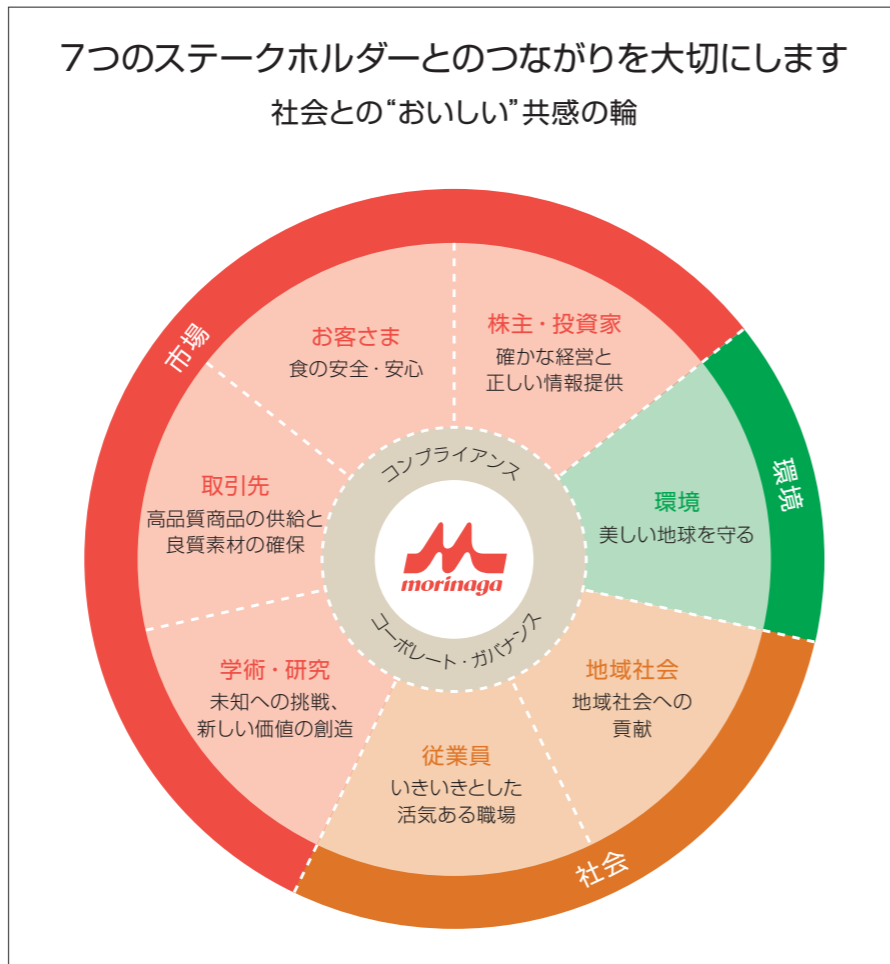
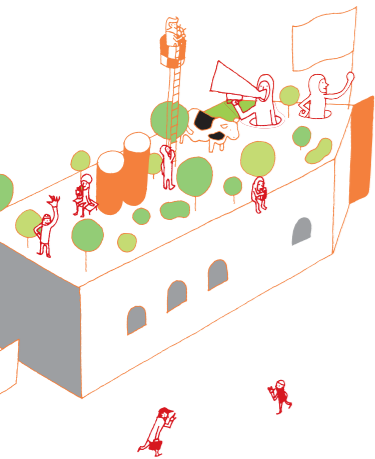
商品を開発・販売して収益を上げるのは、社会の経済活動の一面です。それを持続可能にするためには、私たちが経済活動を営む環境や地域や学術研究など、多様な視点での取り組みが不可欠です。

次の100年も「乳」の新しい価値を創造していける会社であり続けられるよう、これまでの歴史の上に、人を育て、組織を組み替え、さらにチャレンジしていきます。

# 森永乳業のCSRの考え方

森永乳業のCSR、それは社会との“おいしい”共感の輪をつくることです。

これを実現するため、私たちは7つのステークホルダーそれぞれとの関係におけるテーマを掲げ、これに取り組んでいます。



## 森永乳業 CSR 報告書 2015 の概要

### 編集方針

森永乳業では当社の環境活動をわかりやすくお伝えする「環境報告書」の発行を2000年に開始し、2008年からは「CSR報告書」として、CSR活動を開示しています。

2010年からは広報部にCSR室が設置され、発行担当部署が環境対策室より移管されました。これにより、より多くのステークホルダーの皆さまに当社の考え方と取り組みを知っていただくために、情報発信においてWEBサイトの活用などの環境整備を進めています。

2011年版で「社会との“おいしい”共感の輪」という形で当社のCSRの考え方をまとめました。本号2015年版では、企業活動が社会と関わって成立していることを、立体的なイラストレーションとして表現いたしました。社内外のステークホルダーの皆さまに、当社の思いや姿勢をご理解いただくために、成果だけでなく、取り組みの過程も報告の対象としています。また、編集にあたっては正確・誠実な情報開示に努めるとともに、わかりやすく当社の姿を表現することを心がけました。

### 本報告にあたっての基本的要件

- 対象範囲: 森永乳業(株)グループを対象としています。ただし対象企業のすべての情報を網羅しているわけではありません。
- 対象期間: 2014年4月から2015年3月まで(一部、2015年度の活動も報告しています)
- 対象分野: 事業概要、社会、環境

- 発行日: 2015年9月
- 次回発行予定: 2016年9月
- 作成部署および連絡先: 森永乳業(株)広報部 CSR室  
〒108-8384 東京都港区芝5-33-1  
TEL 03-3798-0126 FAX 03-5442-3691

### 会社概要

会社名 森永乳業株式会社  
(MORINAGA MILK INDUSTRY CO.,LTD.)

本社所在地 〒108-8384 東京都港区芝5-33-1

代表者 代表取締役社長 宮原 道夫  
代表取締役副社長 野口 純一  
代表取締役副社長 小林 八郎

創業 1917年(大正6年)9月1日

設立 1949年(昭和24年)4月13日

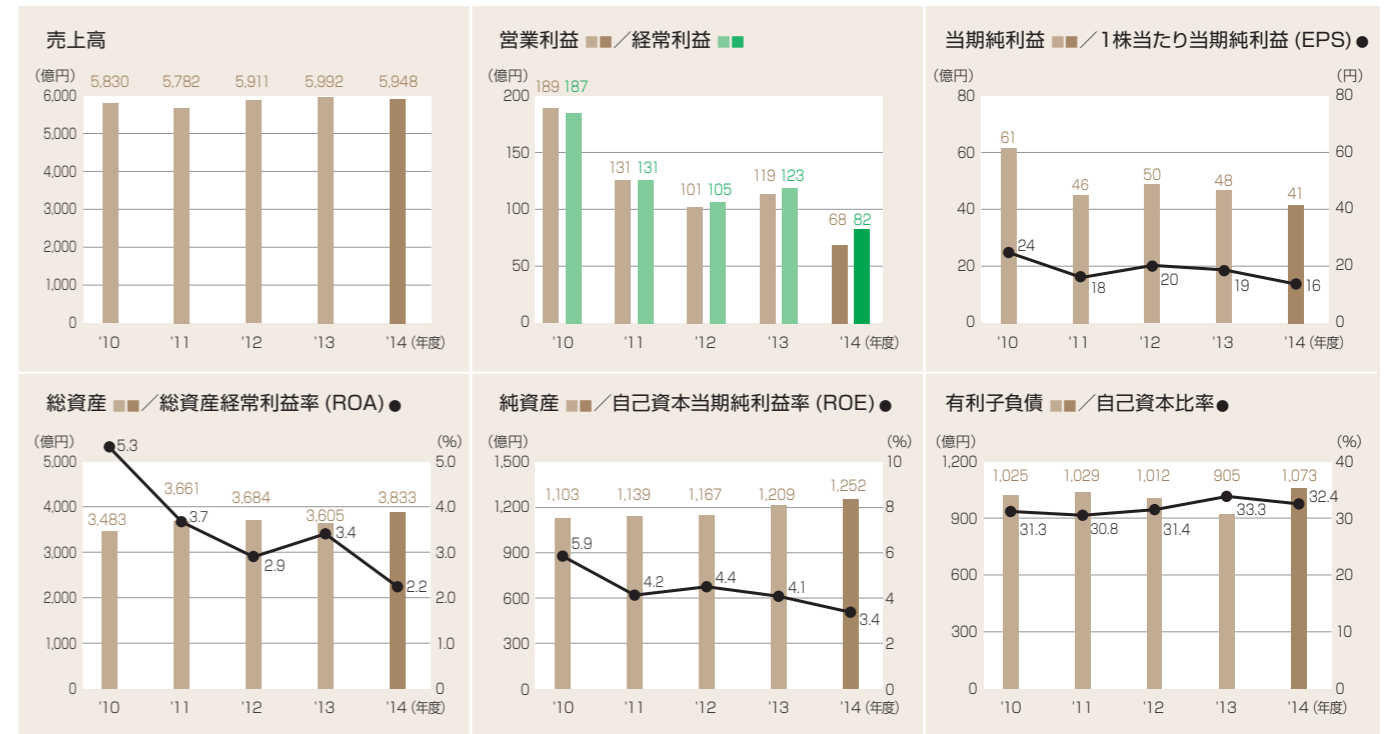
資本金 21,704百万円(2015年3月31日現在)

従業員数 3,078名【男子2,480名、女子598名】  
(2015年3月31日現在)

事業内容 牛乳、乳製品、アイスクリーム、飲料、  
その他の食品などの製造・販売 他

事業所 直系工場14、支社支店5(2015年6月30日現在)

### 業績ハイライト

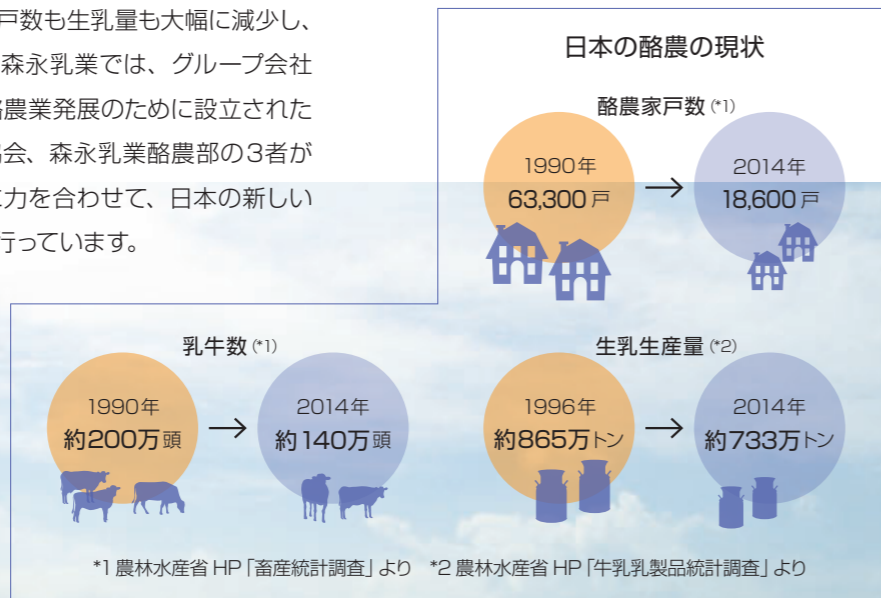




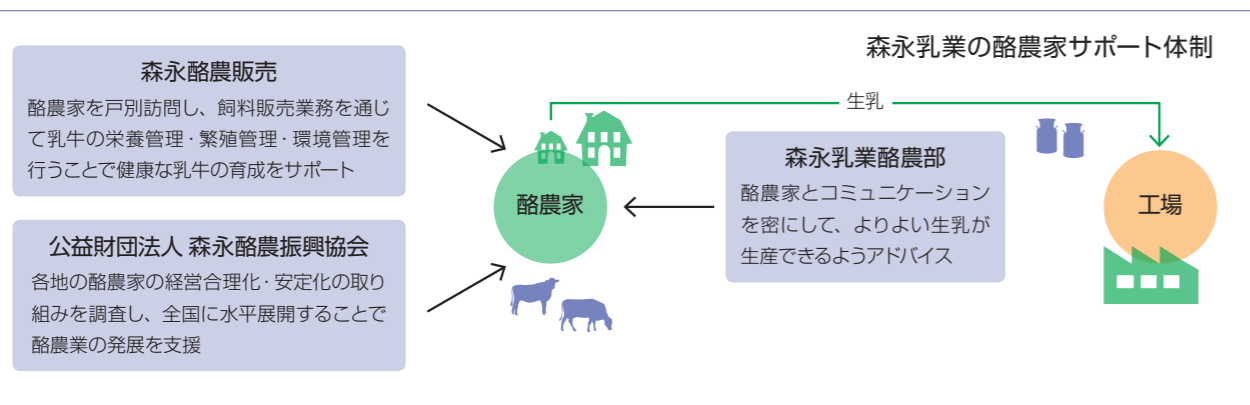
# Topic 01 乳業の基盤となる酪農を多方面からサポートしています

乳業にとって酪農は、事業の基盤ともいえる重要な存在です。森永乳業では、長年、乳牛の栄養管理や繁殖管理、経営へのアドバイスなどさまざまな側面から酪農家をサポート。より多くの乳牛を健康に育てることで、良質な生乳の安定的な確保に取り組んでいます。

日本の酪農は、現在、酪農家戸数も生乳量も大幅に減少し、非常に厳しい状況にあります。森永乳業では、グループ会社である森永酪農販売、日本の酪農業発展のために設立された公益財団法人・森永酪農振興協会、森永乳業酪農部の3者が連携。酪農家の皆さまとともに力を合わせて、日本の新しい酪農をつくるための取り組みを行っています。



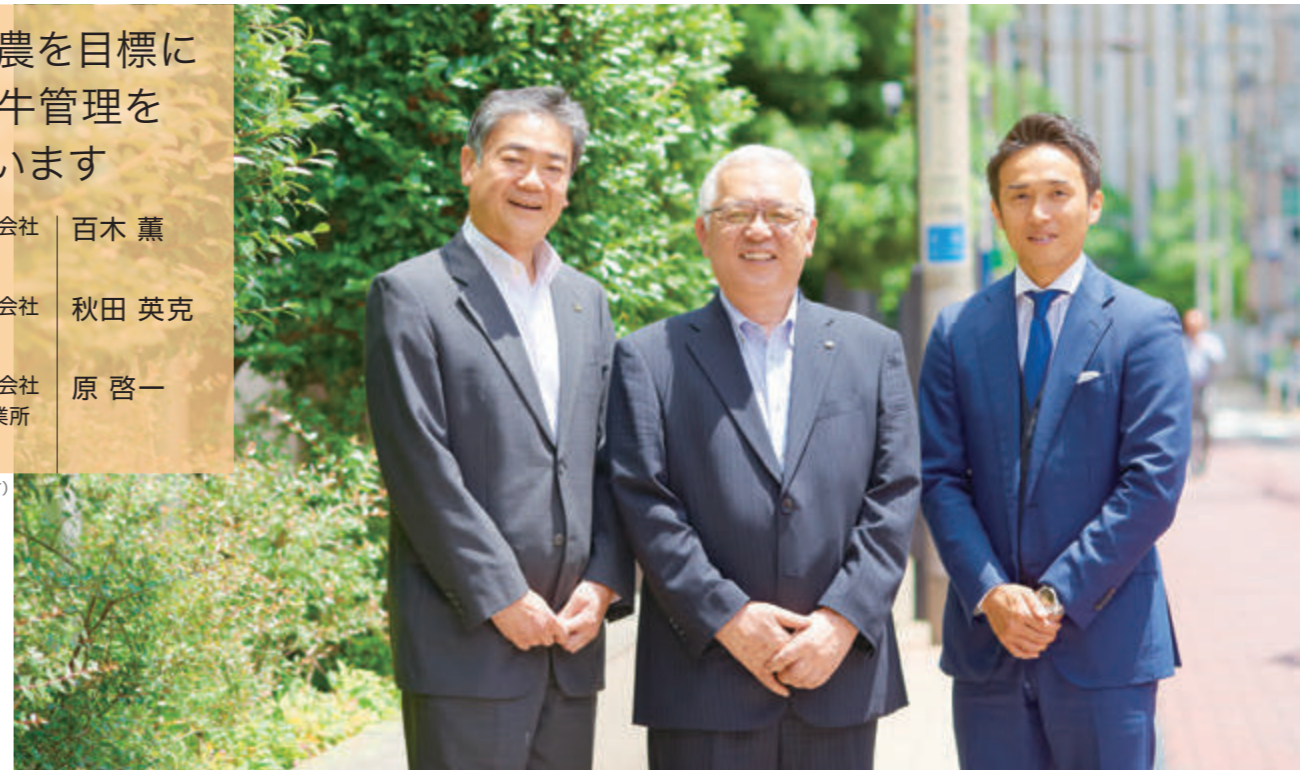
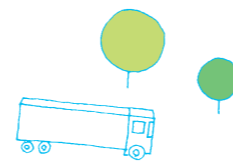
那須にある森永酪農販売ミック事業部の育成牧場



## 酪農＝楽農を目標に健康な乳牛管理を支援しています

森永酪農販売株式会社 常務取締役 百木 薫  
 森永酪農販売株式会社 代表取締役社長 秋田 英克  
 森永酪農販売株式会社 関東支店 千葉営業所 課長代理 原 啓一

(役職は取材時のものです)



森永酪農販売は、平成18年に森永乳業生産本部酪農部の飼料販売業務を継承して創立しました。古くから酪農と乳業は車の両輪といわれています。グループの中で一番酪農現場に近いところで仕事をする当社は、酪農と乳業、消費者のパイプ役として、酪農家の方が経営を維持・発展させ、良質な生乳を生産して適切な価格で提供していただくためのお手伝いをするを、業務の主軸としています。

当社は「お客様の目線で、お客様と一緒に考え、行動し、お客様の良きパートナーとして、お客様とともに楽農をめざします」を企業理念としています。「楽農」という言葉には、酪農業が「ワクワク、ドキドキ」する楽しさや期待感があり、精神的にも肉体的にも楽で後継者がどんどん育つ産業になってほしいという思いを込めています。

また、当社が一番大事にしているのは、「乳牛の健康の実現」です。乳牛は出産することで泌乳しますが、飼養管理を間違っ

て健康を損ねる場合も多く、日本の乳牛の平均産次数（生涯出産数）は2.7産程度と短命化しています。しかし、乳牛を健康に育てて長命連産を実現すれば、結果的に生産性も上がります。一産でも長く乳牛を飼養し、生涯生産性を向上させていただくため、営業マンは「酪農システムエンジニア」として酪農家の皆さんの課題を共有し、栄養管理、繁殖管理、牛舎の環境整備などのサポートに取り組んでいます。

受精卵事業と育成牛事業を行うミック事業部があるのも、同業他社にはない当社の特徴です。ミック事業部の受精卵技術は日本でもトップレベルにあり、お客さまからまだ搾乳できない若い牛（育成牛）をお預かりし、付加価値のある和牛や良質な遺伝子を持つ後継牛を受胎させてお返ししています。

今後も酪農現場でお役に立つことで、酪農生産者であるお客さまからさらなる信頼をいただき、日本一の酪農サポートカンパニーをめざしていきたく考えています。



森永酪農販売では、昨年欧州酪農技術調査団旅行を企画。全国から参加した酪農家の皆さんに、フランスの伝統ある酪農現場や研究所、国際農業見本市などを視察してもらい取り組みも行っている

## 人と人のつながりを大切にしています

営業の基本は「訪問回数×真心+アイデア」。定期的訪問することが重要なので、人間関係をしっかり築き、信頼していただくことを大切にしています。また、つねにお客さまと同じ目線で課題を共有することを心がけ、我々が酪農を「楽農」にしていくという使命感を持って、サポートに取り組んでいます。最終的にご成約いただけて、酪農家の方とワクワク感を共有できたときは達成感を感じますね。

現在、当社の業界シェアは約4%なので、千葉営業所でシェア10%以上を達成することが今後の目標。そのためにも、海外研修などで学んだ知識や技術を活かして、お客さまの課題を解決するよりよい改善提案に取り組んでいます。



関東支店 千葉営業所 課長代理 原 啓一





## 健全な経営を水平展開し 日本の酪農発展に 取り組んでいます

公益財団法人 関口 泰司  
森永酪農振興協会 事務局

森永酪農振興協会は、日本の酪農業の発展に寄与するため、1968年、森永乳業が創立50周年を記念して1億円を寄付する形で財団法人として発足しました。全国の優れた酪農家の経営内容や乳牛の管理手法などをデータとしてまとめることが主な活動内容で、1999年まではコンクール形式でチャンピオンを決める酪農経営発表コンクールを開催。2000年からは、特徴ある経営を実践している酪農家を選定して発表してもらう酪農経営発表大会を開催しています。いずれも、優秀な経営や取り組みを全国に水平展開し、各地の酪農家の皆さんによりよい経営をしていただくことが目的です。また、大学の先生などによる酪農講演会や研修会も実施しています。2011年には、より幅広く日本の酪農を盛り上げていくために、公益財団法人に移行しました。

事務局には、私を含め森永乳業酪農部から3名が所属。実際に農場に出向き、酪農家の方と乳牛の管理などについてディスカッションする、バーンミーティングという形式を用い、現場で生きる技術提案を全国で展開しています。農場では、酪農部や森永酪農販売と連携することも多いですね。

協会の一貫したテーマは、「乳牛の健

康」です。乳牛が健康でないと良質な生乳は生産できませんし、経営的にも健全とはいえません。日本では、乳量を求めるあまり濃厚飼料（穀類飼料）を与えすぎて、3産前に疾病などで淘汰されてしまう乳牛が多いのですが、反芻胃を持つ乳牛の健康状態を保つためには適切な粗飼料（草飼料）の給与が不可欠です。協会では、分娩後の乳の分泌量と、段階ごとの飼料の組み合わせなどを長年調査・研究していますので、乳牛の健康を保ち、長命連産や生涯乳量の増加につながる管理手法を提案しています。



朝日緑源社  
昨年、アサヒグループホールディングスの依頼により、中国山東省で約1700頭の乳牛を飼養するメガファーム・朝日緑源社でも酪農指導を行っている

乳牛の健康状態は、牛舎で牛や飼養環境を見て判断します。乳房の色や体の汚れ具合はもちろん、立ち方や歩き方などにも全部意味があるので、乳牛を見るときは自分の直感を大事にして、乳牛が発信している不満のシグナルをなるべく多く感じ取るように心がけています。酪農家から学ぶことは多く、乳牛の情報や農場の目標を共有することが大事ですね。

個人的には、フランスのブルターニュ地方の酪農管理手法が日本でも採用できることが多いと感じているのですが、これからも世界の酪農をもっと勉強して、日本の気候風土に合った独自の酪農を展開していければと思います。

## 酪農家との連携を深め 良質な生乳の確保に 努めています

森永乳業株式会社 鈴木 健史  
酪農部 原乳課 マネージャー

(所属は取材時のものです)



酪農部の業務はひと言で言うと「高品質な生乳を必要な量、適正な価格で買入れる」ということになると思います。生乳が足りなくなれば当社の牛乳や乳製品の製造に大きな支障をきたすことから、いつもその責任の重さを感じています。

乳牛から搾られた生乳はミルクローリーによって工場へ搬入されます。搬入パターンは酪農家を回ったミルクローリーが直接工場へ入ってくるケースと、一度クーラーステーションに集乳された後に大型のミルクローリーに積み替えられて搬入されるケースがあります。

生乳の取引については酪農家の方々と乳業メーカーが直接やり取りしているわけではありません。酪農家の方々が指定団体という農協組織に生乳の販売を委託し、指定団体が複数の乳業メーカーと生乳の取引量や価格について交渉を行う「一元集荷多元販売」という方式がとられています。この販売方法は、酪農家の方々の目線で考えると自らが乳業メーカーと取引交渉を行わなくてもよいというメリットがある反面、生産した生乳がどのメーカーでどのような製品になっているか見えにくいというデメリットがあります。昨今、お客さまが食の安全・安心へ多大なる関心を寄せられているのと同様に、多くの酪農家の方々も自らの生産した生乳がどのようにお客さまの元へ届いているかに関心を寄せられています。そのような観点から現在、関連会社の北海道保証牛乳(株)で北海道美瑛町の酪農家の生乳限定で製造されている「美瑛プレミアム牛乳」は、お客さまにも酪農家の方々にもご好評をいた

だいています。お客さまと酪農家の方々とのつながりを強めることができる商品を、少しでも増やしていくことも酪農部の重要な業務だと感じています。

指定団体との取引交渉で特に気をつけていることは、その先の酪農家の方々をつねに意識するということです。酪農家の方々の考え方や気質をよく理解することが重要だと考えています。ときには当社と酪農家の方々ではお互いのメリットが相反することもあります。そのようなときにこそお互いの将来にとって「いま、何をすべきか」ということを十分に議論するようにしています。私も当社のお客さまと酪農家の方々をつないでいる一人であり続けることに、誇りとやりがいを感じています。



生乳がクーラーステーションに集乳された後、大型のミルクローリーに積み替えられて工場へ到着



## Topic 02 安全・安心は、一つひとつの工夫と努力の結晶です

森永乳業の工場では、安全・安心な商品をお客さまにお届けするために、あらゆる工程で品質管理を徹底しています。ここでは、中京工場のアイスクリームに焦点を当て、原材料チェックから製造、物流に至るまでの品質管理の仕組みをご紹介します。

原材料は  
トリプルチェックで  
品質を確認

### 受入一次検査

原材料の受入を決める検査です。荷卸し時の倉庫担当が、商品名、メーカー、ロット（賞味期限）、数量、包装の外観や臭気の有無などを検査します。

### 受入二次検査

原材料の使用を決める検査です。品質管理担当者が、風味、外観、臭気、異物、微生物検査など、品質に関する検査を行います。

### 受入三次検査

原材料の使用前使用中に、製造担当者が行う検査です。表示の確認や外装の点検、内容物の外観・風味などを検査します。



製造現場と一緒に、  
細心の注意で  
品質を維持します

品質  
管理

品質管理室 | 佐橋 友美



中京工場では、森永乳業の他の工場と同様に「MACCP システム」に基づいた品質管理を徹底しています。

まずは、原料受入時に数量や外装外観を確認する一次検査。次に、外装外観・風味のチェックとともに微生物検査も行います。さらに、原料をブレンドしたアイスミックスの組成検査、そして、充填後には複数人で外装外観・風味などを検査しつつ、微生物検査も行います。

より早く、より正確な検査を通じて、素早い検証を行うこと、それが安全・安心へとつながります。

月1回の製造現場の環境測定に加えて、アイスクリームの充填工程などの機器のふき取り検査も行います。清潔な環境を維持するためのよりよい洗浄方法を工夫するなど、改善を重ねています。

検査にあたって忘れないようにしているのは、「つねに何か異常があるかもしれない」という緊張感。時間に追われていても、判定時間をきちんと守って正しく判定し、万が一異常があったときに素早いアクションを起こせるよう心がけています。

安全・安心な商品をつくるためには、品質管理室と工場のメンバーが課題を共有し、一緒に改善していく必要

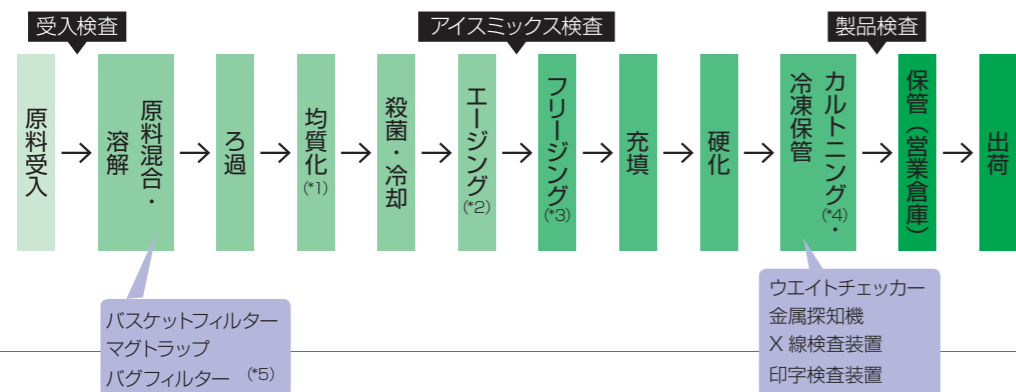
があります。同じ目標に向けて、みんなで改善に取り組んでいるときの充実感は格別です。

中京工場では現在、森永乳業独自の制度で認定された「風味パネルマイスター」3名、「風味パネルグランドマイスター」2名が活躍しています。さらに正確性の向上のために、工場単独でも年4回、全員参加で訓練しています。

夏休みには、小学生の親子向けに、風味訓練やバターづくりの体験教室も開催しています。講師役は、品質管理室のメンバーです。子どもたちに牛乳と安全・安心の仕組みに興味を持ってもらうよい機会になっていると思います。

これからも、工場の仲間たちとコミュニケーションを密にして、安全・安心をていねいに実現していきたいです。

### アイスクリームの製造工程と検査



\*1 アイスクリームミックス中の脂肪分などの成分を均一に分散させ、乳化状態を安定させる。

\*2 たんぱく質や安定剤を水和させ、脂肪分の固化状態を安定させる。

\*3 フリーザー装置でアイスクリームミックス中に空気を混入・攪拌しながら-3℃～-7℃に急冷して半固形の状態にする。

\*4 充填されたアイスクリームを袋詰め・箱詰めする。この間にウエイトチェッカー、金属探知機、X線検査装置等で検査する。

\*5 工程内で異物混入などの異常がなかったことを確認する器具。

### MACCP システム

世界的に導入されている食品衛生管理システム HACCP(\*)に、①品質危害の管理、②内部監査の重視、③工場従業員全員での危害分析(教育プログラム)を加えた、森永乳業独自の食品衛生管理システムです。

(\*) Hazard Analysis and Critical Control Point: 食品の原料受入から製造・出荷までの全工程において、危害の発生を防止するための重要ポイントを継続的に監視・記録する衛生管理手法。

### 風味パネルマイスター

「風味パネルマイスター制度」は、わずかな異常を検知できる風味感度の高い人材を発掘する森永乳業独自の認定制度。毎年行われる風味パネルマイスター認定会で高成績をおさめた者が認定され、3年連続でマイスターに認定された者はグランドマイスターとして5年の任期が与えられます。各工場・事業所では認定会に向けて、風味訓練や選考会を実施。中京工場の風味訓練は参加率100%を維持しています。





全員の意識を高め、  
異物混入ゼロを  
めざしています

製造

製造部  
アイス充填包装職場  
石上 将士

3年前に入社してから、中京工場のアイス充填包装職場のオペレーターとして、アイスの充填はもちろん、設備の保守メンテナンスも担当しています。スタッフの教育やケアにも携わっています。

アイス充填は、完全な自動化の設備ではありません。そのため、ナッツやあんの投入など人が手を加える工程がいくつもあります。ですから、どんな工程でも異物が混入しないよう、職場全体で力を入れています。

たとえば、2013年4月から充填現場でかぶっているのは、スポーツウェアメーカーと共同開発した当職場独自の帽子です。シールドで顔面全体が覆われ、眉毛やまつ毛が製品に入ることはありません。シールドがファスナーで簡単に開閉できるので、風味チェックも問題なく行えます。

2012年4月から導入した「ウルトラグローブ」も、手首を覆う長い形状で異物や体毛の混入を防ぎます。さらにその上からビニールの腕カバーを着用し、万全を期しています。

森永乳業では、「MACCP」や「ISO」の活動と連携させて「TPM（トータル・プロダクト・マネジメント）活動」を展開し、作業ロスゼロ、事故ゼロ、品質不良ゼロ、ご指摘ゼロなど、あらゆるロスの排除をめざしています。異物混入の防止もその一環。帽子や作業着の物理的な対策に加えて、外観検品を画像検知に変更し、検品精度を高めています。

アイスクリームの安全・安心を守るためには、非正規従業員

を含むスタッフ全員に品質管理の重要性を理解してもらうことが不可欠です。「お客さまが口にされる製品を製造している」という当事者意識を全員に持ってもらうために、取り組み中の品質改善事項やお客さまからのご指摘内容を共有する「品質教育」も、月に1回、製造ライン休業日に行っています。

やりがいを感じるのは、自分のアイデアで実践した改善やメンテナンスの成果が出たときです。入社3年目で技術もまだ未熟ですが、中京工場独自の研修「保全道場」で先輩方からノウハウを学びながら、機械保全技能士2級の取得をめざしています。



的確な温度管理と  
効率的な作業で、  
高品質を守ります

物流

興和冷蔵株式会社  
中部物流センター 業務部  
大森 高和  
次長

私の仕事は、中京工場から入荷したアイスクリームの保管や出荷などの管理です。通常の作業は部下に任せますが、忙しいときは自分でもフォークリフトを操作します。

1日に3万ケースほどのアイスクリームを取り扱いますが、大切なのは温度管理と品質管理を徹底することです。一般的なアイスクリームの保管温度は-18℃ですが、より安全・安心を保つために独自の基準として、冷凍倉庫の温度は-25℃~-28℃に設定しています。入荷口は5℃前後となるため、できるだけ短時間で作業します。入荷商品に何か気になるこ

とがあればすぐに事務所に確認し、作業の流れが滞ることのないようにします。冷凍倉庫は非常に温度が低い特殊な環境なので、1時間に1回必ず15分の休憩を取るというルールを設け、作業員の体調管理にも気を配っています。

このたび、新棟が増築されて保管能力が1.5倍になりました。より多くの荷物を、効率的に、的確に取り扱えるよう、現在、倉庫全体のレイアウト見直しや整理整頓を進めているところです。これからも、安全・安心を心がけ、よりスムーズに商品を出荷できるよう、工夫を重ねていきます。

### 出荷時と同じ高品質で、お届けします

興和冷蔵株式会社中部物流センターでは、森永乳業の東海地区の物流拠点としてアイスクリームやチルド飲料の保管と出庫を行っています。森永乳業からは、毎日10トントラック15~20台分のアイスクリームが入荷します。他社との共同配送で、愛知県、三重県、岐阜県、静岡県の得意先にお届けしています。

倉庫は、温度管理、品質管理、衛生管理、異物混入、防犯管理などのマニュアルをつくって運用しています。従業員の健康管理にも気を配り、万が一、低温度の庫内で従業員が倒れたら、従業員が携行しているPHSが自動で警報を発信し、事務所に通報する仕組みを導入しています。東日本大震災後には大型自家発電機を導入し、災害時でも冷凍倉庫の-25℃の温度帯をキープできる体制を整えました。これからも、工場から出荷したときと同じ高品質の商品を、安全・安心にお客さまにお届けできるよう、従業員全員で力を合わせます。



営業本部長 松原 光男 営業部次長 兼 業務部部长 萩原 徹



## Topic 03 お客さまを喜ばせたい。その思いを形にします

お客さまに喜んでいただける商品をご提供するために、森永乳業では各部署が連携し、試行錯誤を重ねながら商品づくりを進めています。ここでは、大好評の「低糖質プリン」の商品化の舞台裏をご紹介します。



2014年9月の発売以降、大変ご好評をいただいている「アーモンドミルクでつくった低糖質プリン」。ミルクフレーバー、ココアに続いて、2015年3月には第3弾のミルクカスタードを発売しました。

健康志向が強まる昨今、店頭には、低カロリー、低脂肪、低糖質などの多様な食品や飲料が並んでいます。このような市場の傾向に加え、「糖尿病なので、低糖質の商品が欲しい」「甘すぎないデザートが欲しい」といったお客さまのお声を受けて開発された低糖質プリン。「とてもおいしい」「本当においしくて、こんなにカロリーが低いなんてすばらしい」といったお声を続々といただいています。

「通常、お客さま相談室には商品に関するご質問やご提案をいただいておりますが、この低糖質プリンについてはお褒めの言葉が圧倒的に多いです」と話すのは、お客さまサービス部の中野聡。「私たちがお客さまのご要望を伝え、開発担当がしっかりと商品化してくれた結果、お客さまの喜びの声につながったのだと思います。とてもうれしい好事例といえます」。

「おいしい」「もっと買いたい」……そんなお客さまの声が、開発、製造、流通に至るすべての担当者の「がんばってお客さまにお届けしよう」というモチベーションをますます高めてくれています。

リテール事業部デザートマーケティンググループで開発に携わったのは、「タニタ食堂の100kcalデザート」の低カロリープリンです。すでに実績のある柳迫さやかです。「デザートは楽しみのために食べるものですが、カロリーが高くなりがちなので、気にされる方が多いです。糖質制限をされている方から、『久しぶりにプリンを食べられました』と喜びのお声をいただいたときは、とてもうれしく思いました」。

いかにも「機能性商品」という無機質なパッケージを改善できたのも、「おいしさ感がない」「病院食みたい」というご指摘からでした。やはり、「おいしそう」と選んでいただけることも、味と同じく重要なのです。

現在、量販店でもコンビニエンスストアでも商品の入れ替わりが激しく、売り場にスペースを確保することが難しい状況にあります。そんな中、「どこで買えますか?」というお問い合わせをたくさんいただくため、ネット通販の可能性も模索しているところです。



「アーモンドミルクでつくった低糖質プリン」に寄せられた

お客さまの声 その1

・まとめて買いたいです。1ケース何個入りですか。賞味期限、販売期間も知りたいです。この味が気に入っているので、継続してほしいです。

・糖質を制限しているため普段はデザートを食べられない実家の母に教えたところ、「数年ぶりにプリンが食べられた、森永さんありがとう」と大喜び。糖尿病仲間にもさっそく教えて盛り上がっているようです。

## 飽くなき探求心が、新しいおいしさをつくる

食品総合研究所 第5開発部 杉野 将尉  
副主任研究員

低糖質プリンの開発がスタートする前から、食品総合研究所も洋菓子店や大手ホテルなどで発売された低糖質ケーキや、コンビニエンスストアで売り出した低糖質のパンに関心を寄せ、注目していました。

「日本は食生活が炭水化物中心なので、低カロリーや低脂肪はもちろんですが、欧米よりも低糖質への関心が高まると予測していたのです」と言うのは、食品総合研究所の杉野将尉。

低糖質の商品づくりでは、デザートのおいしさの要となる砂糖の使用量が極端に限られます。かといって高甘味度甘味料に頼ると、後味が悪くなってしまいます。だから、おいしく仕上げるハードルが非常に高いのです。「普通の商品開発だと、最初の試作の段階で70点ぐらい、そこから100点満点までブラッシュアップしていく感じです。ところが低糖質プリンは、最初が20点ぐらいのときにしかならず、毎日毎日、家に帰っても考え続けました」と杉野は振り返ります。

マーケッターの励ましに支えられ、一つずつ改良を繰り返し、100サンプル以上の試作を重ねた結果が、お客さまの「とってもおいしい!」というお声につながりました。

「低糖質プリンという未知のジャンルへの挑戦でしたが、まさに『新しい価値の創造』ができたと思います。お客さまに長く食べていただけるよう、いいものをつくり続けたいです」。



「アーモンドミルクでつくった低糖質プリン」に寄せられた

お客さまの声 その2

- ・びっくりするほどおいしかったのでまた買いたいのですが、どこで購入できますか。
- ・甘さもほどよく、量もほどよく、アーモンドの香りで味の濃さを感じられ、満足の一品でした。うれしい新顔を登場させてください、ありがとうございました。
- ・糖尿病で入院して手術もしました。普通のプリンよりも糖質が低いので食べられます。ぜひ今後ともつくり続けてください。
- ・低糖質ダイエット中なので、甘い物を食べたくなくなったときに、本当に助かっています。



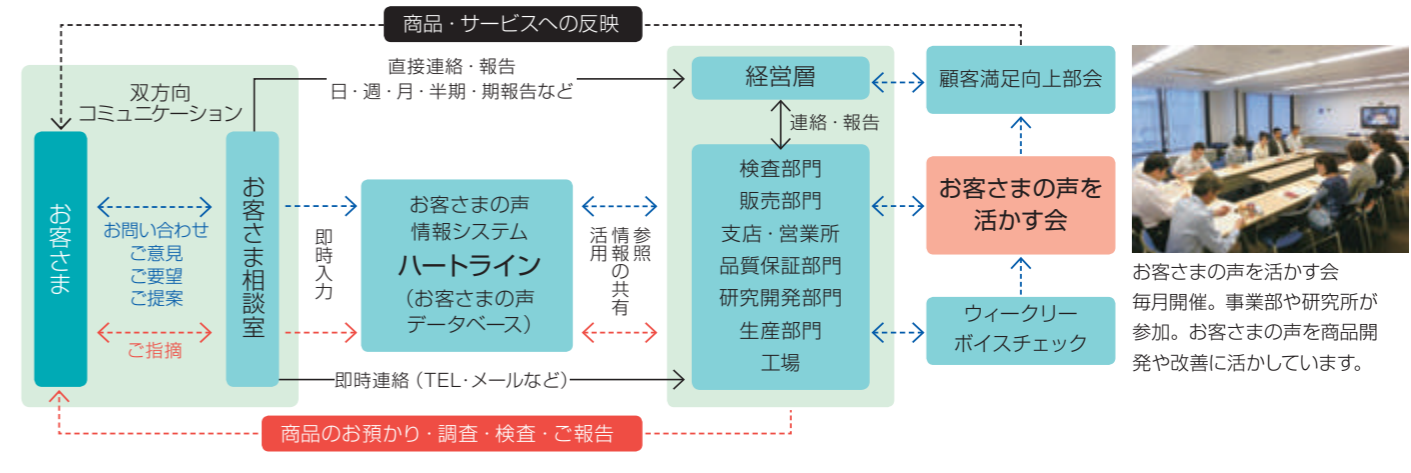
## 低糖質なのに、おいしい。うれしいお声が続々と

お客さまサービス部 アシスタントマネージャー  
リテール事業部 デザートマーケティンググループ アシスタントマネージャー

中野 聡  
柳迫 さやか



## お客さまの声を活かすシステム



お客さまの声を活かす会 毎月開催。事業部や研究所が参加。お客さまの声を商品開発や改善に活かしています。



## Topic 04 横の連携も、外部との協働も、ぐんぐん広がっています

「社員が生き活きと働く企業風土をつくる」の具現化をめざし、2013年度からスタートした「生き活きプロジェクト」。各事業所での意識が高まり、アクションが次のアクションを呼ぶ好循環が生まれてきています。

### 一人ひとりの業務の枠を超え、多方面に広がる動きが活発化

「営業の現場を見てみたい」「販売店に同行してみたい」「工場を見学したい」……そんな声があちこちで聞かれるようになりました。自分の業務以外の現場に行くと、知り合いが増え、自分の仕事を見直すきっかけにもなり、意識も活動も自然と生き活きとしてくる。そんな好循環が広がっています。

また、経営品質向上活動を通し、各事業所の事例を伝える機関紙を毎月2回発行したり、類似する課題を抱える部署に先行事例を知らせたり、リアルタイムでの情報の共有に力を入れています。CSR報告書2014で紹介した利根工場の「オフサイトミーティング」に触発されて、対話の場づくりをはじめめる職場も出てきています。

「CSR報告書、見たよ」「いい学びになったよ」などと声をかけていただくことも多く、やりがいを感じるとともに、この「生き活き」をさらに伝播させていきたいと思っています。

プロジェクトのベースにしているのは、毎年実施している生き活きサーベイ（従業員意識調査）です。質問項目や分析方法をブラッシュアップしつつ、調査結果を基に各職場のアクションプランづくりや活動の支援を進めています。これからも、制度や研修の整備も視野に入れ、「生き活き」を後押ししていきます。



「生き活きプロジェクト」事務局  
経営企画部 経営品質推進室 アシスタントリーダー 藤中祐介  
経営企画部 経営品質推進室 伊藤ほなみ

### こんな試み、あんな試み。たくさんの気づきが、次のアクションに。

#### 中京工場×東海支店 社員と家族を対象とした工場見学会

2014年11月24日  
参加者 86人



最も身近な「お客さま＝家族」に工場を見ていただき、全社員の「お客さま志向」を高める試み。職場環境や雰囲気を実際に体感できて、家族にも好評。「会社が家族を大切にしているのを感じ、モチベーションが上がった」という声も。

#### 盛岡工場×株式会社クリニコ 北東北 お客さまである地元の病院・施設を見学

2014年7月～10月  
参加者 25人



工場で製造している介護食や医療食を提供している病院・施設に、工場の社員が訪問し、患者様や看護師の方々に直接ヒアリング。「お客さまの顔が見えたことで、以前よりも慎重に各種検査などを実施するようになった」という感想も。

#### 横浜乳業株式会社×横浜支店 店頭販売や店舗商談に営業同行

2015年1月  
参加者 6人



「顧客志向」を現場で体感するために、工場の社員が営業担当者と店舗に同行。店頭での試飲会では立ち止まってくれる人が少なく、限られた販売スペースを勝ち取る厳しさを痛感し、売ることの大変さを改めて実感しました。

#### 利根工場×北関東支店 売り場に工場製品コーナー開設

2015年3月  
参加者 3人



工場にほど近い茨城県常総市のスーパー「カスミ水海道栄町店」オープンにあたり、営業担当者と工場メンバーが協力して、店内に「利根工場製品コーナー」をつくりました。「地元 森永乳業利根工場で作ってます!」のPOPでアピールしました。

## 「第4回東大和市グルメコンテスト“うまかんべえ～祭”」で初の協働!

東京多摩工場・大和工場 × 首都圏支社 2015年5月9日(土) & 10日(日)

東京都東大和市が「食」をテーマとして開催する「グルメコンテスト“うまかんべえ～祭”」。平成24年の第1回に始まり、年を追って盛り上がっています。首都圏支社は初回から牛乳販売店と共に参加。今回は初の東京多摩工場・大和工場と共同での出店となりました。



都立東大和南公園にすらすらと並び出店ブース。2日間で4万1,500人の人出で大賑わい



東京多摩工場からは10名、大和工場から3名、首都圏支社から2名が協力して森永乳業のブースを盛り上げました。

手づくりパネルで製造工程を説明しました。限られたスペースをいかに使うかが、来年の課題。



いろいろな種類の飲料を準備。2日も気温が高く、多くの方々に味わっていただくことができました。

森永乳業らしさをアピールするために、普段は工場内に設置されている牛をディスプレイ。



「食」に関心のある多くの人が集まるイベントは、お客さまと直接ふれあう格好の機会でもあります

### 初めての共同出店。笑顔にリードされた2日間でした



当日参加した東京多摩工場のメンバー：  
事務部アシスタントマネージャー 淵田 和宏（後列左から3番目）、大和工場担当 森下 真一（後列右端）

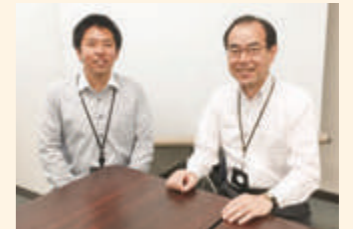
週末の地元イベントへの出店は、地域貢献であると同時に、なんといってもお客さまとふれあい、工場の存在や商品についてお伝えできる貴重な機会です。さらに今回は、工場と支社と一緒に汗を流し、多くの気づきを得ることができました。

「石川さんが積極的に笑顔で声かけしているのを見て、最初はモジモジしていた工場のメンバーも笑顔で接客できるようになりました」  
「的確な指示を出してリーダーシップを発揮していた淵田さんが、誰よりもお祭りを楽しもうとしていたのが印象的でした」

「森下さんはPRボードづくりからクリープの売り込みまで、明るく積極的にみんなと連

携してくれて助かりました」

「責任ある役職にもかかわらず、準備の段階から当日の在庫管理まで、つねに目配りしてくれました。廣田さんの存在は、ありがたかった」  
……振り返れば、互いを知り合い、感謝し合える、気心の知れた関係が生まれていました。



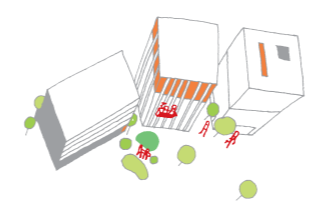
首都圏支社業務部 部長 廣田 豊明（右）  
首都圏支社東京支店 市販課 石川 和貴（左）



# 森永乳業の環境対策

製造、物流、販売、業務のあらゆる過程で、環境対策について考え、活動しています。ここでは、ライフサイクルに沿って、環境にやさしい製品の開発、地域への貢献など、各所で実施している環境対策を紹介します。

あらゆる現場で、環境負荷を減らしています！



## 国土強靱化（東京多摩工場）

国土強靱化とは大規模災害などに備え、「強さ」と「しなやかさ」を持った安全・安心な国土・地域・経済社会の構築をめざした政策です。東京多摩工場では、災害時に商用の電力が供給されなくなってもコージェネレーションシステムによる電力供給が可能な仕組みを構築しています。東日本大震災の際も乳製品の製造を継続し、不足緩和に貢献したことも評価され、国土強靱化の事例として紹介されました。

## 包材の削減

製品の消費後の廃棄物を削減するため、容器包装の機能は保持したまま、薄肉化や軽量化を進めています。たとえば、プリズマの容器は、1本あたり約0.5gの樹脂の軽量化を行いました。これにより年間約83万トンの樹脂使用量の削減となります。製品を保護できるギリギリの範囲までの軽量を実現しました。

## サステナブルな原料・包装材料

レインフォレスト・アライアンス認証の農園で栽培されたコーヒー豆や紅茶を原料として使うこと、適切に管理された森林からの木質原料であることが証明されたFSC認証紙を包装材料として使うことで、持続可能な社会に貢献しています。

## ピュアスターの農業活用



微酸性電解水「ピュアスター」は、殺菌力に優れ、しかも口に入れても安全な水をつくります。もともとは工場内での機器洗浄、手洗いに使われていましたが、最近ではサラダ用のカット野菜の洗浄、また農業としても認定されたので、低農薬での作物栽培をめざす農家の方から注目をいただいています。



総務部 総務課リーダー  
山下 将司



生産本部 生産部環境対策グループアシスタントリーダー  
福地 久美子

## input

INPUTとは、製品を製造・販売するために投入した材料や水、エネルギーを指します。工場やオフィスの運用や、ものを運ぶのに必要な燃料や電力なども含まれます。

## 原料・包装材料

牛から搾った乳、それを加工した粉乳や乳製品、果汁類、コーヒー、茶、添加物などが原料。製品を保護する容器包装の紙、プラスチック、ガラス、スチールなどが包装材料です。

## エネルギー（生産）

工場の機器や設備を動かす電力や、殺菌や乾燥などに必要な熱を発生させるガスや重油などの燃料を使用しています。

## エコカー導入

営業車の一部に、燃費効率のよいエコカーを導入しています。

## オフィスでの環境配慮

オフィスでは、不要な照明の消灯、ペーパーレスの促進、マイカップを使うなど、資源のムダを抑えています。

## エネルギー（物流）

製品を運ぶ自動車、鉄道、船舶を動かすために燃料を使用しています。

## エネルギー（販売・業務）

販売や業務では、主にオフィスの照明や空調設備のために電力を使用しています。

## 原料・包装材料

## 生産

## 物流

## 販売・業務

## お客さま

## output

OUTPUTとは、製品を製造・販売する過程から発生するものを指します。製品はもちろん、排水、廃棄物、大気に放出されるCO<sub>2</sub>なども含まれます。

## 商品

森永乳業の商品で最も多いのが牛乳やジュースなどの飲料で、次いでヨーグルトやチーズ、バターなどの乳製品、プリンやゼリーなどのデザート、アイスクリームが続きます。その他、ラクチュロスなどの機能性食品原料や長期保存が可能な豆腐なども製造しています。

## 廃棄物

工場から排出される産業廃棄物には、製造工程で発生する食品残渣や汚泥、紙くず、廃プラスチック、鉄くずなどがあります。最も多いのが食品残渣と汚泥で、この2種類で廃棄物全体の4分の3を占めます。

## CO<sub>2</sub> 排出（物流）

製品を運ぶ自動車、鉄道、船舶からCO<sub>2</sub>が排出されます。

## CO<sub>2</sub> 排出（販売・業務）

オフィスの照明、空調機器、暖房などの電力や燃料の使用に伴ってCO<sub>2</sub>が排出されます。

## リサイクル

廃棄物を再生資源として再利用すること。たとえば、流動食パウチやカフェラッテの容器は、細かく砕いて溶かした後、ハンガーなどに生まれ変わっています。

## 食品廃棄物の発生抑制

製品製造時に副次的に発生する食品廃棄物を減らす取り組みも行っています。神戸工場では、製造工程の副産物からバイオマス処理設備で蒸気や温水をつくり、製造工程で活用しています。また、東京工場では豆腐製造の副産物であるおからを乳酸発酵させ、すべてを飼料化しています。

## MBR（盛岡工場）

MBRとは、「膜分離活性汚泥法」です。排水処理の過程で、汚れの成分である汚泥ときれいな水を分離するために「膜」を使用する方法で、従来一般的だった沈殿槽を用いた方法と比べ、処理スペースを大幅に減らすことができ、しかもつねに安定した処理水を供給でき、管理も容易です。高度な処理水を得られるため、排水の水質向上にもつながります。すでに、盛岡工場や浦幌乳業、富士乳業で導入しています。

## 清掃・植林



事業所周辺の道路・河川を定期的に清掃し、周辺の環境保全に努めています。水がきれいになって、ホタルが飛ぶようになった川もあります。また、工場では地下水を使用しますので、周辺の水源環境の保護にも努め、植林活動にも参加しています。

## 本社のごみ分別

オフィス内にごみの分別コーナーを設け、資源ごみの分別を進めています。



## 地域社会とエコイベント

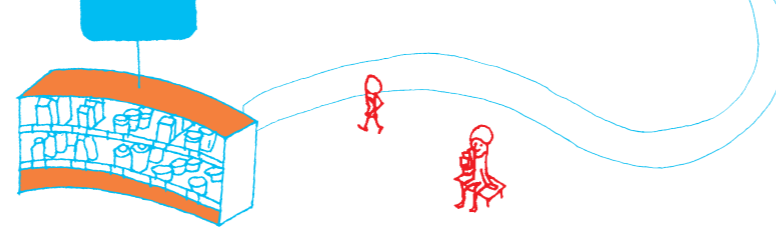
子どもたちに紙パックリサイクルの大切さを教える、「紙漉きハガキ作り」体験プログラムを提供しました。





# 森永乳業の代表的商品

森永乳業の商品は、お客さまにおいしさや利便性を提供し、健康的な生活をサポートしています。環境保護や災害時の備蓄などに役立つ商品も、ますます充実させていきます。



レインフォレスト・アライアンス認証農園産原料を使い、持続可能な農業を支援

マウントレーニア ダブル  
リプトン イエローラベル ティーバッグ



緊急支援の物資として、優先的に送られる商品

はぐくみ E赤ちゃん チルミル

おいしい料理の裏方として、レストランで活躍しています

多くのレストランの定番メニューになっているクリームソースの Pasta や料理には、牛から搾った生乳でつくられたクリームが使われています。

業務用クリームは、加熱、塩、果実の酸、ワインなどのアルコールに耐え、油が分離することなく、適度に具材に絡み、濃厚なおいしさを表現することが求められます。

森永乳業は、最高品質のクリームをお届けできるように、搾乳から物流の過程で検査を重ね、品質向上のための工夫を重ねながら製造・販売しています。

ご家庭で召し上がる乳製品とは違い、日頃皆さまの目につく機会はありませんが、おいしさを演出するシーンで、さりげなく使われているのです。

災害時などにも役立つロングライフ（長期保存可能）商品

森永牛乳 トロピココ 森永絹ごしとうふ

ピンクリボン運動を応援

このマークはピンクリボンフェスティバル（日本対がん協会など主催）のマークです

森永カルダス うるおうグルコサミン



パッケージにFSC® 認証紙を使用

ピクニック モウ



## 日本初！吐き戻しにくい 特殊ミルクを発売しました



※ ARミルクとは、「溢乳 Regurgitation」を起しにくいミルク「Anti-Regurgitation Formula」の意味で、諸外国でも増粘ミルクは「AR ミルク」と呼ばれています。

乳児期には、飲んだミルクを戻してしまう「胃食道逆流」を起こしやすいお子さまがいます。国内の調査では、4か月齢児の12%が1日3回以上の溢乳（いつにゅう）を起こすと報告されており、乳児の約1〜2割が「ミルクを吐き戻しにくい」とみられています。

こうした乳児への対応として、1980年代から欧米では増粘物質を添加したミルクが製品化されてきましたが、日本ではこれまで該当製品がなく、市販の増粘物質などを加えて代用することが一般的でした。そんな中、医療関係者やご家族から「粘度の

調整が難しい」「大人向けの増粘物質を代用することが不安」といったお声があがっていました。

そこで森永乳業は、2014年6月に日本初の増粘ミルクである「森永 ARミルク」を発売しました。「ARミルク」の増粘物質は、地中海沿岸に生育するカロブ豆の種子から得られる多糖類のローカストビーンガムで、栄養成分は母乳に近い「はぐくみ」とほぼ同様になっています。消費者庁より「個別評価型病者用食品」として許可され、医師の指導のもとでご使用いただけます。

## 海外でも、森永ブランドの乳児用ミルクを広げています

森永乳業は、中国、パキスタン、インドネシアなどの諸外国でも、乳児用調製粉乳を輸出販売しています。インドネシアでは、当社が現地企業に製造技術およびブランドライセンスを付与し、当社ブランドの調製粉乳を製造、販売しています。

中国	パキスタン	インドネシア
<p>はぐくみ チルミル チルキッズ</p>	<p>BF-1 BF-2 BF-3</p>	<p>CHK Platinum 800g MADU</p>
マレーシア	ベトナム	アフガニスタン
<p>BF-1 BF-2 Chil-Kid</p>	<p>はぐくみ チルミル</p>	<p>BF-1 Chil-mil</p>



## すべての仕事 がCSRにつながっています

アロエステロール®の機能性を  
より多くの方に実感していただきたいです

素材応用研究所  
機能素材開発部 研究員  
齊藤 万里江



アロエベラに含まれる美容食品素材「アロエステロール®」の研究に携わっています。具体的には、細胞や皮膚光老化モデルなどを用いて、アロエステロール®の美肌効果の作用メカニズムを明らかにする他、モニターの方々にアロエステロール®配合食品「アロエベネ」を摂取していただき、体感効果および肌状態の変化を調査しています。また研究結果を学会や論文などで発表したり、他部署と協働して、アロエステロール®の機能性を多くの方々に伝えていきます。

「アロエベネ」発売後、多くの方々と直接アロエステロール®の機能性について、お話をすることが増え、商品の先にいらっしゃるお客さまを強く意識するようになりました。説明する際は、お客さまにわかりやすく、かつ正確に伝えられるように努力しています。研究内容を伝えるときは、機能性について誤解を招くことがないように、また、正確さを意識しすぎてわかりにくい表現にならないようにすることが課題です。そこで、自部署の上司だけでなく、他部署にも表現を確認していただくようにしています。

お客さまから「肌がつるつるになった」「ほうれい線が薄くなった」といった感想をいただくと、私たちの研究結果が間違いではなかったと安心するとともに、お客さまのお役に立っていることを実感し、大変うれしく思います。

アロエステロール®は、多くの方に効果を実感していただける素材だと思います。今後もより多くのお客さまが健康に美しく歳を重ねていくための手助けができるよう努力してまいります。

食品メーカーならではの衛生管理のノウハウを  
取引先企業にわかりやすく伝えていきます

ピュアスター営業部  
リーダー  
鴨志田 真弓



2010年2月に新設されたピュアスター営業部で、事業企画や事務などを担当しています。事業企画では部署内の営業・販売管理担当、社内の機能部各部、製造委託先、販売協力店、お客さまである取引先企業が重要なステークホルダーです。担当業務だけでなく事務的な業務や他の部員の業務フォローも効率的にこなす必要があり、目先のことに追われがちなので、つねに「最終的に何を達成するための業務なのか」を忘れないように心がけています。

「ピュアスター」は安全で殺菌効果が高い殺菌料（微酸性電解水）を生成する装置で、当初は社内工場での使用が目的でしたが、使い勝手が非常に優れていたため、約20年前に食品工場や厨房、介護施設などに向けて販売を開始しました。社内システムの多くは食品販売を前提としているため、装置販売事業を社内システムに落とし込むために苦心することが多いです。また、電解水という技術の認知度はまだ高くないので、食品メーカーである当社がこの装置を販売している理由や技術についてわかりやすくお伝えし、装置のよさを広めることが課題です。装置を導入してくださったお客さまから喜びのお声をいただいたときは、この事業に携わっていることにやりがいを感じますね。

今後も、食品メーカーである当社が培ってきた「安全で安心な衛生管理のノウハウ」をわかりやすく、広く伝えていくことで、現場の方の負担を少しでも軽減しながら感染予防に貢献できるよう、さらなる認知度向上に取り組んでいきたいと思っています。

商品のよさや価値をより多くのお客さまに  
お伝えできるように努めています

リテール事業部  
家庭用チーズ  
マーケティンググループ  
チェ・ミンギユ



クラフト100%パルメザンチーズのマーケティング業務とクラフト米国の窓口業務を担当しています。新しい食文化やおいしいアイデアをどうすればわかりやすくお客さまに伝えられるかをつねに考えるように心がけています。

商品のよさや価値をいかにより多くのお客さまにお伝えできるかが課題なので、リサーチ会社や外部セミナーから情報を収集し、最近のトレンドや消費者の生活スタイルを把握。そのデータを基に、お客さまのニーズに合った提案や商品開発に取り組んでいます。一番やりがいを感じるのは、自分の語学力を活かして協力交渉がうまくいったときやプレゼンテーションで商品のよさをお客さまに伝えられたときですね。

現在、ロングセラー商品であるクラフト100%パルメザンチーズを、料理をワンランクアップさせる魔法の調味料として使用した「パルメでおうちデリ」を新メニューとして提案しています。今年4月には、表参道のカフェで「パルメでおうちデリ」メニューを期間限定で展開。開催期間は雨模様でしたが、来店された7割以上のお客さまに「パルメでおうちデリ」メニューをご注文いただきました。お客さまの笑顔が心に残りました。

これからも、クラフト100%パルメザンチーズのよさを、より多くのお客さまにお伝えするために活動していきたいと思っています。

業者と森永乳業が「WIN - WIN」に  
なれるように取り組んでいます

東京工場  
製造部  
南口 梨奈



東京工場で飲料のプレンドリングや殺菌工程を担当しており、職場内では部品管理を担当しています。心がけているのは、「確かな品質」の製品を効率よくロスなく製造すること。そのためには、機器のメンテナンスが重要なので、部品不足などが発生しないよう細心の注意をはらっています。自分が製造に関わった製品がお店に並び、お客さまの手に渡ったところを見ると、やりがいを感じますね。

商品を購入してくださるお客さまはもちろん、部品や機器関連業者の方々もステークホルダーだと考えているので、部品業者と森永乳業が「WIN-WIN」の関係になるような仕組みを考えることが課題です。

たとえば、各職場で個別に購入していたものを東京工場全体にまとめることで、購入回数を年6回から1回にすることができました。その結果、部品業者は配送回数や梱包回数が削減でき、森永乳業も大量購入による値引き率アップ（消耗品費削減）、購入回数削減による発注・事務作業の軽減（人件費削減）が可能になりました。現在は、職場予算内で高品質の部品を購入するために、海外部品の国産化などを検討しています。

今後は、製造業務だけでなくさまざまな経験をし、視野を広げて仕事に励んでいきたいです。

### 「第15回森永リトルエンゼル育成 無人島探検隊」開催

森永製菓と共同開催の小学生30人による無人島探検は、2014年で第15回目を迎えました。「大自然の中での直接体験を通して、生きる上で大切なモノを自ら発見する」というテーマに基づき、子どもたちの自主性と創造性をさらに伸ばすため、自由度の高いプログラムを用意しました。

自由行動日には、島中を探検するグループ、ロッククライミングに挑戦するグループ、塩づくりに励むグループなど思い思いの活動をします。自分たちで考え、仲間と一緒に力を合わせてやり遂げる充実感を知った子どもたちは、自信に満ちあふれた表情で、ひと回りたくましくなって帰ってきました。

昨年に引き続き、東京学芸大学との産学共同研究による教育的効果の客観的評価では今年も最高ランクの評価をいただきました。

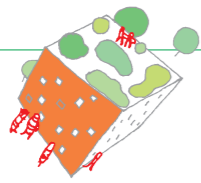
子どもたちの活躍やこの事業の詳細は、ホームページをご覧ください。



森永乳業・森永製菓共同ホームページ：  
<http://www.morinaga.com/>



## 第三者意見



サステナビリティ消費者会議  
代表

古谷 由紀子氏

### 「人」が中心のCSRの促進について

人が、それも社員が中心になったCSRの取り組みを示す報告書は大変珍しく、楽しく拝見しました。CSRが社員に浸透するのは大変むずかしいともいわれますが、貴社では社員がそれぞれの業務の中でCSRをしっかりつなげ、深化させていこうとしています。2013年からの「生き生きプロジェクト」が好循環をもたらし、工場と支店、貴社と病院・店舗・酪農家など多様な方々との連携・協働にもつながっているようです。

これからはそれらの取り組みが消費者に、たとえば、対応、商品開発、情報提供、消費者の意識や行動にどのような効果をもたらそうとしているのか、あるいはもたらしたのか、見えるようにするといったのではないのでしょうか。また、「環境負荷の軽減」などは消費者などのステークホルダーとの連携・協働などによってさらに影響力を及ぼすことも考えられます。

### 持続可能な社会に向けた取り組みの実践について

報告書での社長をはじめ、多くの社員の語ることばから、「日本の酪農の発展」、「健康へのサポート」、「環境負荷の軽減」など、持続可能な社会に向けた貴社の取り組みの意欲と

実践をうかがうことができます。たとえば、「日本の酪農の発展」については、社長の「どうしたら日本の酪農が安定的に発展できるのか。乳業メーカーとして未来を展望し、さらに一步踏み込んで、乳牛の飼育や酪農経営のあり方にも提言し、生産者と一緒に活動していく必要がある」、営業所の方が「お客さまの課題を解決するよりよい改善提案に取り組んでいます」、森永酪農振興協会の方が「乳牛の健康状態を保つためには適切な粗飼料の給与が大切です」、酪農部の方が「お客さまと酪農家の方々とのつながりを強めることができる商品を、少しでも増やしていくことも重要」など、随所に見られます。

また「健康へのサポート」については、育児用調製粉乳や高齢者向けの栄養食品への取り組み、低糖質食品、低カロリーなどの健康に関わる食品の提供、さらに「環境負荷の軽減」は原料から販売に至るまでのあらゆる過程での積極的な取り組みなどにそれらが見られます。

このようなすでに貴社が積極的に取り組まれている内容を、貴社のCSRにおける社会課題として重点化して整理すると、さらに総合的で一体化した取り組みとなり、社会に大きなインパクトを生んでいくと思われま

### CSRの取り組みに関する検証・評価について

貴社ではCSRを社会との“おいしい”共感の輪をつくることとし、それは「経営理念」、「経営ビジョン」、そして「ブランドステイトメント」を求心的にまとめているものであるとしています。貴社ならではの特色だと思われま

## 社員の顔が見える森永乳業ならではの取り組みを推進しています

当社は多くの方に知っていただいている商品を多数つくっています。これを誇りに思い、安心・安全でご満足いただける商品をお届けできるよう日々取り組んでいます。また、企業として社会的責任を果たし社会に貢献するさまざまな活動を推進しています。

当社のCSR活動において意識していることが二つあります。ひとつは事業に根差した当社独自の活動を行うということです。乳業会社として、環境対策や地域貢献をはじめ、全社レベルまた事業所レベルでさまざまな活動を

行っており、今後もそうした輪を地道に広げていこうと思っています。もうひとつは、社員の顔が見える活動にしていくことです。社員が自分の仕事で役割を果たす一方、意識を持って参加できるよう推進していきたいと思

CSR報告書については、いただいた貴重なご意見を踏まえ、よりわかりやすいように工夫していきます。当社は、自身で言うのもおかしいですが、真面目で温かい風土の会社です。そうした当社の活動を等身大で伝えていきたいと考えています。



株式会社 志庵  
エグゼクティブアドバイザー

大和 克好氏

CSR報告書2015を拝見し、取材をベースにした社員参加型の制作方針にあらためて好感を持ちました。

今年度版は日本の酪農業にフォーカスを当てています。TPP交渉においても、乳製品は米とならんで重要な産品分野に位置づけられています。酪農を取り上げたのは、読者の関心度からしても、時宜を得た内容だと思

御社グループは人を大変重視し人材育成に注力するとともに、社員が生き生き働ける企業風土づくりに以前から熱心に取り組んでいるようです。そうした観点からすると、CSR報告書2014で紹介した利根工場の「オフサイトミーティング」

に触発されて、他の職場も社員同士の対話の場づくりを始め出しているという報告はとても喜ばしく感じました。

CSR活動は、社員一人ひとりがそれぞれの仕事や日常生活を通して取り組んでいくべきテーマです。また森永乳業グループだけではなく、さまざまなステークホルダーとともに考え、行っていかなければならないテーマだと思

最後に一読者としての希望をコメントさせていただきます。前回の報告書では、食品の生産から廃棄に至る3分の1ルールが大変印象的であり、それに対する森永乳業グループの製造・物流システムがより理解できました。本年度の酪農をテーマにした記事を読んで、業界における森永乳業グループのポジショニングは？集乳量や飲用牛乳の国内市場でのシェアは？育児用ミルクやバター・チーズのシェアは？と知りたい情報がいろいろ出てきました。社会における森永乳業グループの位置づけをより理解するためにも、今後はこのような定量情報もぜひ教えていただきたいと思

## 編集後記

CSR報告書は、社内各部の編集委員による、原稿作成や取材コーディネートなどの協力のもと制作しています。キックオフミーティングでは、「乳や酪農への思いをもっと掲載したい」「商品ができるまでのプロセスと、ステークホルダーとの関わりを見せたい」というテーマが持ちあがりました。これをもとに、今号のトピックスは「酪農との関わり」「工場での安全の取り組み」「お客さまの声を活かした商品開発」と流れを持った構成としました。また、

社内のさまざまな業務とステークホルダーとの関係を図式化することで、それぞれの仕事と社会との関わりを表現しました(P1～2)。表紙のイラストには、時間軸を盛り込み、過去から未来の社会の中の森永乳業が俯瞰できるイメージです。報告書とは、ともすれば「瞬間を切り取ったもの」と見えがちですが、森永乳業のCSRが日々継続している活動であることを、このデザインで表現できたと思