



# CSRレポート 2013



ハウス食品株式会社  
代表取締役専務執行役員  
松本 恵司



ハウス食品株式会社  
代表取締役社長  
浦上 博史



ハウス食品株式会社  
取締役常務執行役員  
田口 昌男

## 本業としてのCSR「3つの柱」

ハウス食品グループにとって、2013年は、創業100周年を迎える年であると共に10月には持株会社体制へ移行するなど、経営上の大きな節目の年となりました。また前年には、CSRの重点課題である「3つの柱」を制定し、事業と一体でCSR活動を進めています。今回、節目の年にこの「3つの柱」を推進していくトップマネジメント層の3人が、ハウス食品が考える「本業としてのCSR」をテーマに意見を交わしました。

司会進行

ハウス食品株式会社CSR部長 吉田 勝彦

2013年7月18日 ハウス食品東京本社にて

### CSRを本業と別のものだと思っていないか

—ハウス食品グループでは、2012年に策定した第4次中期計画の中で、本業としてのCSRを「品質保証力の向上」「環境経営の実践」「コンプライアンス・リスクマネジメント」という「3つの柱」で推進しています。本日は、このテーマにもとづいて昨年1年間の取り組みを振り返っていただきたいと思います。

**浦上** 昨年のCSRレポートで提起した「3つの柱」は、その前年からつながっているものです。2011年のトップメッセージで「CSRって何だろう?」と題し、「私たちのCSR」が明確な輪郭をもって掘り切れていない状況で、ヒントになるトピックを4つ挙げさせていただきました。

—アメリカのSOX法、近江商人の「三方よし」、ドラッカーの著書『企業とは何か』、東日本大震災の4つですね。

**浦上** その中で私が申し上げたのは、CSR意識を醸成していくステージから、「私たちのCSR」がどのようなものか

を練り上げるステージに上がらないといけないということでした。昨年より第4次中期計画に入っていますが、この中期計画を考えていく過程で「私たちのCSR」が形として見えてきた、そこで、昨年のトップメッセージで「本業の中にこそCSRがある」という考えを打ち出させていただいたわけです。

**松本** ただ、この「本業の中にこそCSRがある」という考えは、社長や私のように、昔から事業におけるCSRの位置付けに悩んできた者にとっては腑に落ちるものだと思いますが、そのほかの社員にとっては、まだまだ腑に落ちていない段階なのかもしれません。

**浦上** CSRの位置付けが企業の目的とダイレクトに関連していることを、会社全体で理解することが大事ですね。「本業の中にこそCSRがある」という言葉は、裏返してみれば、「CSRは本業と別のものだと思いませんか?」と、問いかけているのと同じです。「企業の目的は利益」だと考えてしまうと、当然ながらCSRは別物として位置付けざるを得なくなってきました。

**松本** よくよく考えれば、「CSRって何をすればいいのか」と悩む必要はなく、自分たちが今までしてきたことの精度をより高める。それこそが本業の中でのCSRなのだろうと思います。

**田口** その通りですね。私自身、CSRとはハウス食品グループがこれまでずっと掲げてきた「お客様起点の経営」と密接につながっているものだと考えています。

**浦上** 企業は何のために存在し、私たちは何のために働くのか。こうした本質的な問いを、もう一度自らに課すことが大切ですね。ハウス食品では、昭和40年に「ハウスの十論」を制定し、その第9項に「社会にとって有用な社である為には利潤が必要である」と書いています。これは、利益は大事だけれど「社会に役立つ」という目的のために必要だという意味で、目的をはき違えるなど私たちに説いているわけです。

**松本** 10月から持株会社体制に移行すると、今まで以上にグループトータルという形になりますので、そのあたりの共通認識をグループ各社に浸透させないといけないと思います。

## 「しくみ」と「人」の両輪で品質保証力を向上

—3つの柱の一つ「品質保証力の向上」について、2012年度の進捗を教えてください。



**田口** 取り組みとして最も進んでいるのが、お客様の声を製品開発にフィードバックし、お客様が感じる不満などをレスポンス良く解消するしくみの構築です。その一方で、設計面の不備、生産上のトラブル、製品表示の誤表記などでおお客様にご迷惑をおかけするケースをゼロにするための活動にも注力しています。現象としては多種多様な形で出現するトラブルは、その本質を突き詰めればそれほど多様ではありません。その本質にあるしくみや能力の不備を根底から改めることで、品質保証力をさらに高めることは可能だと考えています。

**浦上** いつも経営会議で議論になるのは、「しくみ」と「人」の二つです。この二つの問題は明確に分けることができないのですが、対策はどうしても「しくみをどうする」ということになりがちです。しかし、忘れてはいけないのは、もう一方の「人」ではないでしょうか。

**田口** おっしゃる通りです。問題を他人ごとではなく自分のこととして考える。起きたことを自分の仕事に置き換えたときに、どのような問題があるのか、どのような不備が想定されるのか。社員一人ひとりへの意識付けも重要な課題です。

**浦上** 食品メーカーとして、品質はパーフェクトであることが求められます。わずかでも問題があればお客様の信頼を損ねる厳しさがあるので、それを全うすることが私たちの社会的責任です。ですから、「しくみ」と「人」、この両輪の取り組みを継続することが「品質保証力の向上」につながるのだと思います。



**田口** 製品表示でも、設計段階でのミスは、コンピュータシステムの運用もあり非常に限定されるようになっていきます。また、パッケージの検討段階では、表示を作成する部署とそれを確認する部署の役割と責任を分離することで対応しています。「人」への意識付けを図ると共に、最も間違いのない「しくみ」を皆で共有し、実行する。文字通り「しくみ」と「人」の両輪で取り組んでいるところです。

一ところで、設計段階のリスクはどのようにお考えですか。

**田口** 設計業務に入る前に、どのようなリスクが潜んでいるのか、過去の類似製品の事例などを確認します。もちろん、その製品の価値を高めるためにどのような技術を開発すべきか併せて考えています。プラスの価値づくりとマイナスを出さないための方策の両面で業務を行うということです。

**浦上** 例えば、新製品を出すときにさまざまなテストをしますが、そのテストでも、どの程度お客様の使い方をイメージできるかという想像力、イマジネーションもしくはアンテ

ナの高さが求められるのでしょうか。

**田口** はい。お客様の立場からの想像力ですね。

**浦上** 製品提案会でも、ただ製品を提案するのではなく、リスクについても併せて明示することを1年ほど前から実行しています。これは大事なことなので、持株会社体制になっても各事業会社に引き継いでほしいと思います。

### お客様視点で環境配慮製品の開発を進める

一次に「環境経営の実践」についてはいかがでしょうか。

**松本** 環境活動においても課題は二つあると考えています。一つはやはり「人」の問題で、部署長も含めた社員に対し環境への意識啓発を進め、部署ごとに環境目標を作成しています。もう一つは環境配慮製品の開発ですが、こちらは少し遅れていて、本業の部分にまだまだ環境意識が上手く組み込めていないと認識しています。

**田口** 確かに消費者に対して大々的にアピールできる製品の開発に至っていないのは事実ですが、開発部門では、環境に配慮したさまざまな要素を製品に盛り込もうという意識が非常に高まっています。

**松本** ハウス食品グループの環境意識は高いと私も思っています。ただ、環境配慮製品に対してお客様は何を期待しているのか、そこを徹底的に調べているわけではありません。まずは調査することからスタートするのが「お客様起点の経営」だと思いますので、もっとお客様とのコミュニケーションも含めた形で考えていくべきではないでしょうか。環境活動が社会奉仕という側面だけではなく、本業として環境配慮製品で利益を上げ、さらにその利益を社会に還元する。それこそが「本業としてのCSR」ですから、一つのビジネスモデルとして確立しないといけないでしょう。



### リスクマネジメントとしてのBCP策定

—「コンプライアンス・リスクマネジメント」についても振り返りたいと思います。2012年度はBCPの策定を進めました。

**松本** リスクは、どのような状態でどのリスクが顕在化するかわかりません。想定されるリスク一つひとつに対策を

作ってはいは非効率ですし、それよりも初動体制が重要で、いざというときに情報を集約させる場所と集め方、判断する部署を決めておいて、その責任を明確にしておく。こうした初動の素早さを重視してBCPを策定しました。

さらに、出来上がったものがしっかり機能するかどうか確認し、経営幹部の間で訓練をしておく必要もあります。いざというときに機能しなかったら仕方ありませんから。

**田口** そうですね。机上の空論にならないよう、実際に運用してみることは大切です。

**松本** 訓練して初めて分かることもあるだろうと思います。実際の災害時に最も重要なのは、指示系統が一つに集約されていることです。部門ごとに解決を図ろうとしても、なかなか解決できるものではありませんので、指示系統を一元化し、可能な限り組織として問題を吸い上げて、解決していく。その意思決定をスピード感を持って実行したいと考えています。

## 海外におけるCSR活動の展開

— 続いて、海外事業の展開について総括いただけますでしょうか。

**田口** 品質については、品質保証部が国際事業本部と連携して、現地の法規制に関する情報を収集し、その規制に適合する原材料の確保や製法の開発などを進めています。

海外における「品質保証力の向上」には、技術用語や製品知識の側面を考えると、やはり技術系のスタッフが欠かせないので、海外事業における技術支援を担当するTCC統括部が品質保証部および国際事業本部と連携し、技術面での補完を行っています。この3者の連携は極めて重要で、実績を積み重ねることで、現場を担当する社員も年々自信を深めていると感じています。

— 国ごとの法律や文化を考えれば、現地社員が担当したほうが良いという考え方もあります。

**田口** 各国に品質保証を担当する現地社員がいて、現地コンサルタントを活用するのが理想だと思いますが、日本で統括し、ハウス食品グループの品質保証の考え方と軸をグローバル規模で通していく機能も必要だと考えています。

**松本** リスクマネジメントの面では、今のところ大きな課題はありません。しかし、今後、事業がもう少し大きくなった段階でさまざまな課題が出てくると思いますので、今から備えておく必要があります。



**浦上** 事業リスクに備える意味では、「エリアセンター」を立ち上げて現地で管理するようにしたことが、一つの布石になりそうです。

— 現地における社会貢献活動などは、どうお考えですか？

**松本** 日本のスタイルを押し付けるのではなく、現地のニーズをしっかりと掴みたいと考えていて、例えば、東南アジアなどは、お米を食べる文化を持つと共に子どものビタミン不足が危惧されている地域ですから、ハウスウェルネスフーズのビタミン強化米などが社会貢献として可能性のある製品になるかもしれません。

**浦上** 国際事業本部の開発担当者は、ハウス食品グループが保有する技術面のリソースをしっかりと把握し、地域ごとに社会への価値提供につながる最適な選択ができるようにしたいですね。ビタミン強化米などは確かに特定のエリアでは社会貢献としてのポテンシャルも高いと思いますから、どのような技術や製品がおのおのの現地で役立つのか、さまざまな可能性を求めていきたいと思っています。

— 最後に、浦上さん一言お願いします。

**浦上** ハウス食品グループは今年で100周年を迎えますが、創業以来、社会の課題に商品やサービスでお応えしてきました。これこそが本業です。今後も「お客様起点の経営」を続けていくために、社会の課題に商品やサービスでお応えしていくことを継続していきます。「私たちのCSR」を一步一步進めていく中で、社員一人ひとりが「企業は何のためにあるのか」、そして「ハウス食品グループのCSRとは何か」をもう一度考え、企業と社会とのかかわりをよく認識することを期待したいと思います。

# 大災害への「備え」

## —ハウス食品の取り組み—

～リソース型BCPの策定と災害時に有用な製品の提供～



### 東日本大震災の経験乗り越えて

東日本大震災後に、首都圏や被災地の店頭から一時的に食料品等が消えてしまった経験などから、食品メーカーは企業の社会的責任として、大災害時においても事業を継続し、製品を供給しなければならないということを再認識しました。また、東京都が2013年4月から施行した「帰宅困難者対策条例」では、事業者の取り組みとして従業員との連絡手段の確保と共に、3日分の水や食糧



災害備蓄品

等の備蓄について定められました。これを契機として、企業や学校、自治体等の中で備蓄品として食糧を確保する動きも顕著になっています。

### 企業の事業継続を脅かすさまざまなリスク

世界でも有数の地震多発地帯である日本においては、いつ、どこで大地震が発生しても不思議ではありません。また、夏から秋にかけて襲来する台風や、地球温暖化の影響と思われる局地的な豪雨や竜巻の被害も多く報告されるようになってきました。さらに、SARSに始まり、2009年の新型インフルエンザの流行、2013年の鳥インフルエンザの発生等、世界規模での感染症の流行まで、企業はその事業の継続を危うくする多くのリスクに晒されています。そのような環境変化を受けて、ハウス食品では、自社の事業内容や課題に応じ、さまざまなリスクに対応する独自のBCP（事業継続計画）を策定しています。

# BCPを策定し、 食品メーカーの 供給責任を果たす

BCP策定の実務責任者に、ハウス食品のBCPに対する考え方、具体的な施策および今後の展望について聞きました。



CSR部 コンプライアンス・リスク管理課長  
増本 草人

## 「つくり手」である社員を守ることを第一

当社のBCPのポイントは、ものづくりの会社として「つくり手」である社員を守ることを第一と考えていることです。従って、社員の安全確保と安否確認を事業継続の大前提と考えました。そのうえで、生産設備や物流システムの被害状況と復旧に要する時間の確認、取引先とのコミュニケーションなど、災害の只中にあっても事業を継続し、社会に製品を供給する責任を果たすための施策を規定しています。

## 多彩な視点から事業の継続性を確保

BCPの具体的な施策は「社員の安全」「調達品の確保」「生産体制」「物流対策」「基幹システムの保護」など、多角的な側面から考えています。

「社員の安全」については、各事業所に、水・食糧、生活用品、安全用品等を備蓄しているほか、膨大な手間と時間がかかる社員の安否確認を迅速かつ正確に行うために、安否確認システムを導入しています。もちろん、これらの備えも有事の際に適切に使えなくては意味がありませんので、定期的な訓練を実施することで、きちんと使用できるようにしています。

「調達品の確保」は、同じ資材を複数の取引先から調達する複数購買の実施と共に、代替品があるかどうかの確認も進めています。「生産体制」は、当社の主要製品であり、災害時の需要増が予想されるルウカレー、レトルトカレーについて、一つの工場が被災しても他工場生産量をカバーできるようにしています。さらに万が一の際には、被災地の支援物資としてレトルトカレーの生産を優先するなどの対応も計画しています。

「物流対策」は、当社のグループ会社である「ハウス物流サービス」において検討中で、災害時に被災地ま

でどう商品運ぶかを含め、2013年度中には体制が整う予定です。

また、データサーバや受発注システム等の「基幹システムの保護」については、震災対策が施された外部のデータセンターに集約することで対応し、さらにそのデータセンター内でも、フロアを変えてバックアップを実施するなど万全を期しています。

## 今後は、社員一人ひとりの 当事者意識を育みたい

東日本大震災を契機としたBCPやマニュアル等の大幅な見直しによって、しくみの部分はある程度整いました。今後は、このしくみを運用する「人」の部分に力を入れることが大切であると考えています。特に社員一人ひとりの当事者意識をどこまで高めることができるかは、しくみを着実に運用していくうえでも重要ですので、社員教育・訓練を継続的に実施して社員の意識向上を図っていく予定です。また、第三者の専門家によるチェックを受けるなど、BCP全体をブラッシュアップしていきたいと考えています。



シェイクアウト（防災）訓練

# シナリオ型BCPから リソース型BCPへ

ハウス食品は、各種の経営資源が使用不能になった場合を想定した「リソース型BCP」を導入しました。この「リソース型BCP」とは何か、担当者に聞きました。



CSR部 コンプライアンス・リスク管理課  
芝原 佳希

## 「リソース型」とは、 想定外をなくすためのBCP

今回BCPを策定するにあたっては「リソース型BCP」を目指しました。以前はBCP策定に際し、まず「どこでどれくらいの地震が起こったら、どういった被害が発生する」といった仮想シナリオを作り、これを基に対処計画を立てる、いわば「シナリオ型BCP」が一般的で、ハウス食品でもこの考え方に沿って進めていました。

しかし、東日本大震災を機に、現実がシナリオ通りにいくことはまずなく、「シナリオ型BCP」では「想定外」に対応しきれないということが言われるようになりました。そこで、有事の際にも事業を継続するために必要な経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報等＝リソース）への影響に着目した「リソース型BCP」へと路線転換しました。

「リソース型BCP」では、事業を継続するために必要なリソースを洗い出し、何らかの理由でそのリソースが使用できない・不足した場合にどういった対応をとるかといったことを考えていきます。

例えば、ある製品を作るために必要なリソースとして

### ●リソース型BCPのアプローチ



原因は無数にあるが、結果は数パターンにまとめられる  
⇒リソースが使用不能・不足した場合の対応を検討することで多くのケースに対応できる。

「A」という設備がある場合を考えてみます。「A」が使用できなくなる原因としては、地震や津波が原因となることもあれば、感染症の流行でオペレーターが出社できない、システムトラブル、整備不良などさまざまな原因が考えられます。しかしながら原因は異なれど「Aが使用できない」結果には変わりがないわけで、対応としては「Bという設備で代替する」であるとか「別の工場で生産する」もしくはAという機械の代替が難しいので「製品在庫を多めにしておく」といったことが考えられます。

このように「リソース型BCP」では原因ではなく結果に着目するため、「シナリオ型BCP」で発生しがちな「想定外」にも柔軟に対応し、万が一の際により確実に製品供給責任を果たすことが可能と考えています。

また「シナリオ型BCP」では、想定シナリオの数だけ「起こるかわからない事態」への備えが必要になり過剰な対策をしてしまうこともあります。しかし「リソース型BCP」では、こうした事態を多少なりとも防ぐことができると思います。

## BCPは社員が意識を共有することに 意義がある

BCPは、有事の際に社員一人ひとりがどのように行動すればよいのかを事前に共有できることに意義があると考えています。有事の際には複数のことに同時並行で対応しなければなりません。予め、方針ややるべきことの優先順位が把握できていれば、混乱することなく迅速な意思決定ができるのではないかと考えます。もちろん、BCPはあるだけでは意味がありませんので、今後、訓練等を通じてBCPの認知度を上げていくことが必要です。そうした活動を進めていく中で、BCPが、社員一人ひとりが事業継続について考えていく風土を作るきっかけとなっていくことを期待しています。

## BCP関連製品トピックス

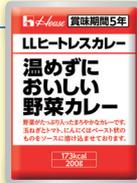
### 『LLヒートレスカレー』の開発

～他企業や各種団体のBCPを最先端の備蓄食品で支援～

レトルトカレーは、もともと長期の保存が可能なことから災害時の備蓄食品として活用されていましたが、ハウス食品では、より長期の保存期間を必要とする社会のニーズに応えるため、備蓄専用の『LLヒートレスカレー』を開発。2013年度より、販売を開始しました。

#### 商品特徴

- 賞味期間は、常温保存で5年6ヵ月です。  
※ 製造日からお届けまで約6ヵ月の期間を加味して5年の備蓄が可能
- 温めなくてもおいしく召し上がれます。
- 食品衛生法によるアレルギー物質25品目を含む原料は使用していません。



#### Q 賞味期間を5年6ヵ月としたのはなぜですか？

**A** アルファ米や乾パンなどとセットで備蓄されることが多いため、賞味期間を揃えたいという要望にお応えしました。一般のレトルトカレーで培ったロングライフ化のためのさまざまな技術・ノウハウを投入し、5年6ヵ月という長期間の賞味期間を実現しています。

#### Q 温めなくてもおいしい製品にした理由は？

**A** 自治体や企業などの最終ユーザーの備蓄製品に対する要望として、火も水もない状態で食べられる食品であることが多かったこと、災害時の使用状況を想定し、温めなくてもおいしく食べられる親しみやすい味を追求しました。

#### Q アレルギー物質25品目を含む原料を使用していないのはなぜですか？

**A** 東日本大震災の被災地でも見られたのですが、実際の災害時における食事では、アレルギーまで気が回らないという現実があります。緊急時こそ、こうした避けられない要因で食事が困難な人に配慮することが加工食品メーカーの責任であると考えました。

#### Q そのほか、備蓄食品としてこだわった部分を教えてください。

**A** 温かいカレーは香りが立ちやすいのですが、温めなくても同じ香りが感じられるように、和食の技術を使ってうま味を足すなどの工夫をしています。また、災害時の食事環境を考えて、プラスチック製の小さなスプーンでもすぐえるように具材の大きさを調整しています。



#### 企画および開発メンバー (左から)

フードサービス事業部 事業企画推進室 企画推進課 課長 八木 隆一  
ソマテックセンター 製品開発一部 1グループ グループ長 野口 雅広  
ソマテックセンター 製品開発一部 1グループ 川向 剛史  
フードサービス事業部 開発部 開発二課 江草 潤

## お客様の声

### Voice



常滑市教育委員会事務局  
常滑市北学校給食共同調理場長  
兼常滑市南学校給食共同調理場長  
杉江 勝様

東日本大震災を機に、保護者から学校等に対する食糧備蓄の要望が高まり、検討を開始しました。選定するにあたって一番重視したのは、アレルギーを持っている方も安心して食べられる点です。今回は、幼稚園や保育所用でしたので、小さなお子さんでも食べられる味であることも、重要なことでした。『LLヒートレスカレー』がこれらの条件を満たしており、5年間備蓄できることも採用の決め手となりました。ハウス食品には、シチューなどカレー以外の備蓄食糧を開発していただければと期待しています。

## 社員の声

### Voice



名古屋支店 販売二部  
フードサービス販売課  
吉澤 賢

この商品の特徴は、「5年間備蓄ができること」、「子どもからお年寄りまでおいしく食べられるカレーであること」です。卸店を中心に、『LLヒートレスカレー』をご案内していますが、高年齢者施設、病院、学校、自治体などさまざまなお客様から採用いただいています。食糧備蓄への要請がますます高まっていますので、今後はカレーだけでなく、シチューなどほかのメニューにも拡大しパラエティー化できれば、もっとお客様の期待に応えることができたいと思います。

# 介護される側と 介護する側を

# 「食」で支援する

～高齢化社会における私たちの責任～



深谷 祥子様

堂脇 麻未

## 高齢化社会における “食”の課題と問題点

世界で最も早く高齢化が進行している日本では、2010年の国勢調査時における65歳以上の高齢者の数が約3,000万人、さらにそのうち約500万人が要介護者として認定されています。

人は加齢と共に食べる機能が低下し、噛む力や飲み込む力が弱くなります。実際、誤飲等を原因とする死亡事故が、ときおりニュースとして報道されているという状況にあります。一方、高齢者がかかりやすい疾患においても、治療のため糖分や塩分、たんぱく質の摂取を厳しく制限する必要があり、食の面で細かなケアを必要とする方が増えています。

しかし、そうした方を対象とした介護食などのケアフード<sup>\*</sup>は、可能な限り量を減らすと共に、少量でも高カロリーである必要から必然的に油分が多くなり、おいしさが損なわれやすいという欠点がありました。これまでの人生で食の楽しさを謳歌してきた人にとって、おいしくない食事が毎日続くことは、精神的に大きな負担となって食欲不振を

引き起こし、それがエネルギー不足と低栄養を招いて病気になるやすいという「負のスパイラル」に陥るリスクにもなります。

## ハウス食品がこだわるのは、 毎日食べられる「おいしい」ケアフード

ハウス食品は、ケアフードの開発・販売にあたって「介護の現場が求めているのは、毎日でも食べられるおいしいもの」と定義し、病院や高齢者介護施設はもちろん、在宅介護の皆様からも繰り返し注文していただける商品をお届けしたいと考えていました。

開発のポイントは、召し上がる方が不満に感じていた要因をなくし、不満を感じなくさせること。例えば「味が薄くて量が少ない」という不満に対しては、スパイスを扱う企業ならではの食塩を使わない調味技術やゼリーやフルーチェで培ってきたゲル化の技術など、これまでに一般向け食品で培った技術を投入し、味の薄さや量の少なさを感じさせない工夫を施しています。

また、これまでの病院や高齢者施設向けの販売が中心

<sup>\*</sup>ケアフード 食事に対して何らかの配慮が必要な方向けの食品。ハウス食品では、主に以下の二つに区分しています。  
介護食：食べ物食べづらい方向けに配慮した食品。 調整食：特定の栄養素の調整が必要な方向けの食品。

# FOCUS ー現場を訪ねるー

## ●Voice

東京医科大学 八王子医療センター  
栄養管理課 主査 深谷 祥子様

## ●聞き手

フードサービス事業部  
フードサービス広域営業部 広域卸課 堂脇 麻未

栄養相談や集団教室などで、患者のご家族の方に介護食のレシピなどを提案・指導されている東京医科大学八王子医療センターの深谷様のもとを、営業担当の堂脇麻未が訪問し、病院における介護食の現状とハウス食品の取り組みについて伺いました。

### ハウス食品が提唱する 「おいしい」ケアフードへの期待

当病院でも、ご高齢で食欲のないという方が多くいらっしゃいます。そうした方はエネルギー不足かつ低栄養になりやすいので、少しでも食事をとっていただくことに、いつも心を砕いています。また患者の方の中には、たんぱく質の摂取を制限するため、おかずのお肉がわずか30gというメニューも珍しくなく、それを食

べる患者さんの気持ちを考えると胸が痛くなります。しかし、これまでの介護食やたんぱく調整食は「味やボリュームがいま一つ」というものがほとんどでした。

ハウス食品『冷凍低たんぱくミート』（肉様食品）をご紹介いただいたとき、味もおいしく、見た目もひき肉にしか見えないのに、たんぱく質がほとんど入っていないと聞いて、本当に画期的な食品だと感動しました。

病气や要介護の方にとって、毎日の食事がつらいものでないことがとても大切です。ハウス食品が少しでもおいしい介護食を世に届けたいと考えられていることは、多くの人の助けになっていると思います。



でしたが、将来的な在宅介護者の増加に対応するため、2012年度より量販店の介護用品コーナーやドラッグスト

アでの販売にも力を入れています。

## TOPICS

### ●ハウス食品のケアフード製品

#### ●介護食（食べ物が食べづらくなった方に）

嚥下や飲み込みが難しい方に対し、レトルト、ペースト、ゼリー等、噛む機能に合わせた豊富な形態を用意。3つの指標「堅さ」「付着性」「凝集性」にも配慮。

##### ●ユニバーサルデザインフード

区分2「歯ぐきでつぶせる」、区分3「舌でつぶせる」、区分4「かまなくてよい」に対応。



#### ●カロリー調整食（カロリー調整が必要な方に）

カロリー調整が必要な方に、おいしさをそのままに、カレーやシチューをレトルトで1人分200gで80kcal、プリン1個20kcal。量が少ないという不満を感じさせないケアフード。



#### ●たんぱく調整食（たんぱく調整が必要な方に）

たんぱく質を多く含む肉、魚、卵、豆類を使わずに、肉の食感や味を再現した「冷凍低たんぱくミート」（肉様食品）。これを使い、さまざまなおかずを用意。たんぱく質0gのプリンも。



# お客様満足のために

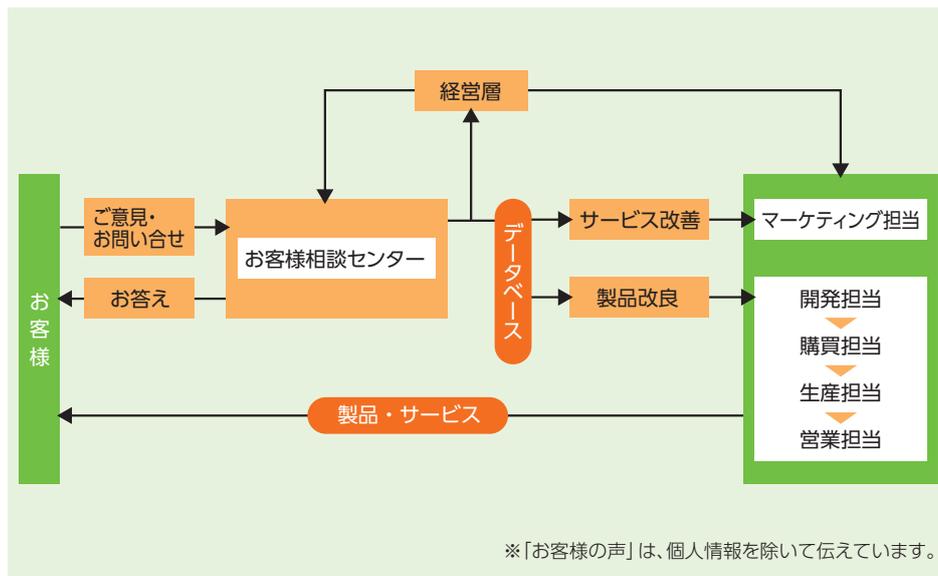
「お客様起点」で発想することをすべての取り組みの基本とし、お客様にご満足いただける「価値ある製品」をお届けします。

## お客様への対応

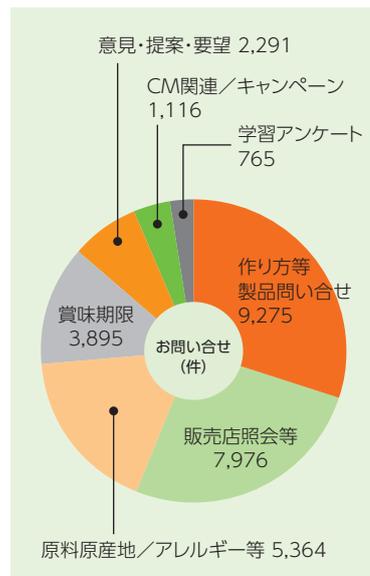
ハウス食品では「お客様起点」で企業活動を行うことを基本としています。お客様に認めていただける価値ある製品・サービスをご提供していくため、お客様からいただいた

ご意見やご要望などの貴重なお声については、データベース化し製品の開発や改良、マーケティング活動に積極的に反映しています。

## お客様対応の流れ



## 2012年度お客様の声の内訳



## お客様から学ぶ取り組み「QUIC」

ハウス食品では、お客様に安心して使っていただける製品を継続してお届けするため、「QUIC (Quality Up by Initiative of Customers:お客様主導で進める品質向上活動)」をしています。この活動は「お客様から学ぼう」を合

言葉にし、お客様からの問い合わせに対応するだけでなく、製品の設計のあり方・製品表示のルールなどハウス食品の“ものづくりのあり方”自体を見直し、時代の要請にスピーディに対応していくことを狙いとしています。

## TOPICS

### パッケージを解体しやすくしました ～レトルト食品など～

「箱を折りたまたみたいけれど、つぶしにくい」というお客様からのお声が寄せられました。そこで、箱の下部にも開け口を付けて解体しやすいようにしました。



# 取引先とのコミュニケーション

取引先を重要なビジネスパートナーとして尊重し、共に協力して価値ある製品・サービスの提供に努めます。

## サプライチェーンとの協働

原材料を調達する際には、輸入・国産に限らず、必要に応じてハウス食品の担当者が産地に赴き、原材料の生産状況や周辺の環境などを直接確認しています。お取引先様からの調査報告についても厳密に精査、原材料メーカーの信頼性評価と併せて、ハウス食品の安全基準に適合していることを確認しています。

特に、新たに採用する原材料については「残留農薬」や「アレルギー物質」などについて自主的に厳しい採用基準を設け、基準を満たすものだけを採用しています。

## 購買の考え方

ハウス食品は、お取引先様と常に公正・公平かつ対等な立場で接するという方針のもと、単なる売買関係ではなく、共に歩むパートナーと考えています。

お取引先様とのパートナーシップ強化のためには、ハウス食品の考え方をご理解いただくことが重要であると考えています。お取引先様専用のホームページで公開している「購買基本方針」で当社の考え方を明確に示すと共に、日頃の緊密な情報・意見交換によって相互理解を深め、協働体制をとっています。

## 原材料の調達

産地から加工までのプロセス確認や必要に応じた検査などによって、原材料の品質が継続的に維持されていることを確認しています。また、それぞれの原材料に潜在している

リスクをどこまで予見できるか、そしてリスクが顕在化しないように何をしておくかが重要です。「安全」は当然のこととして、お客様に「安心」していただける原材料を調達しています。



胡椒栽培地の現地調査



コーンの荷揚げ状況の視察

新たに原材料を採用するときには、原材料の安全性や衛生性の裏付けについて、チェックシートを用いて、漏れなく確実に確認しています。分析値などの検査結果も大切ですが、重要視しているのは、産地での管理から、加工内容、輸送まで、原材料として購入するまでのプロセスの管理状況です。適正な管理が恒常的に行われていることで原材料品質は確保され、お客様にいつも安心をお届けできるものと考えています。

## TOPICS

### 「スパイスカレッジ」※ ～「スパイスで楽しむ地産地消!」での講演～

ハウス食品は、岐阜県と「地産地消の推進に関する協定」を締結。2012年10月27日～28日に開催された岐阜県農業フェスティバルで「スパイスで楽しむ地産地消!」と題した親子スパイスミニカレッジを開催しました。当日はスパイスの話、ドレッシングの試作、サラダの試食と盛りだくさんの内容でしたが、スパイスマスターによる分かりやすい説明で、小さなお子さまにも楽しんでいただきました。

※スパイスカレッジはお客様やお取引先様にスパイスの魅力をお伝えする活動。社内のスパイスライセンス制度でスパイスマスターに任命された社員を講師として実施しています。2012年度は全国で164回実施しました。



名古屋支店  
販売企画課 今村 健介  
(スパイスマスター)

# 社員への取り組み

社員一人ひとりが持てる能力を存分に発揮し、いきいきと働くことができる魅力的な職場づくりを目指しています。

## 社員の働きがいと働きやすさ

自ら考え、自らチャレンジする組織・風土づくりのために、社員のキャリア開発と能力開発を多方面からバックアップし、会社と個人が共に成長の喜びを実感できる組織風土を目指しています。また、キャリア・ステージとライフ・ステージの両輪が充実してこそ、社員が自己実現できる魅力的な職場になると考え、仕事と家庭生活を両立するためのさまざまな施策に取り組んでいます。

### キャリア面談

社員のキャリア開発や心身の健康管理に関するサポートを行う「キャリア・サポーター」を設置し、キャリア面談を実施しています。

### 自己申告

「社員一人ひとりの現在およびこれからのキャリアや仕事についての考え、また個人事情を把握し、適性配置、人材活

用へつなげていく」ことを目的として実施しています。直属の上司を通さずに直接人事部長に対して仕事・職場に関する意見や希望、家庭の状況などを伝えることができます。

### 次世代育成支援への取り組み

ハウス食品では、法律を上回る育児関連諸制度の整備や、育児休業者の職場復帰支援など、女性が出産後も継続して働きやすい環境づくりに、従来から積極的に取り組んできました。2005年の「次世代育成支援対策推進法」の施行をきっかけに、すべての社員の働き方の見直しやワークライフバランスの充実を目指し、社員それぞれが自己実現できる魅力的な職場づくりの一環として、「次世代認定マーク」の取得に取り組んでいます。



## 雇用への取り組み

### 障がい者雇用への取り組み

ハウス食品では、障がい者の職業生活における能力発揮・自己実現の場を安定的に供給することを目指し、法定雇用率2.0%の達成を最低限の水準と考え、障がい者雇用に取り組んできました。2009年12月には、グループ全体における障がい者安定雇用のさらなる推進を目的にハウスあいファクトリー(株)を設立し、2010年4月に特例子会社の認定および関係会社適用認定を受けました。



※ データは、毎年6月1日時点のものです  
※ グループ適用により6社合算 (ハウス食品(株)、サンハウス食品(株)、ハウス物流サービス(株)、(株)デリカシェフ、ハウスウェルネスフーズ(株)、ハウスあいファクトリー(株))にて算定

### 定年退職者の再雇用への取り組み

ハウス食品では、2001年より定年退職者の雇用延長制度を導入しました。2013年には「高齢者雇用安定法」の改正をふまえ、原則、希望者全員を65歳まで再雇用しており、より力を発揮し、活躍できるような環境づくりに注力しています。

勤務形態は、定年前と同様の「フルタイムコース」と週3日勤務または1日5時間勤務の「短時間コース」の中から、職務内容などにより決定します。また、雇用延長を希望しない社員は、外部の支援会社を通じて、再就職の斡旋や、都会を離れた田舎暮らしの支援を受ける「セカンドライフ支援サービス」が利用でき、個人の価値観に応じたライフスタイルの確立を支援しています。



# 社会とのかかわり

「食を通じて、家庭の幸せに役立つ」という企業理念のもと  
地域社会との『食』を通じたコミュニケーションを深めています。

## 食育への取り組み

ハウス食品では、食育理念を実現するための食育活動をハウス食育プロジェクトとして推進。知って、作って、食べることから始まる「より良く食べる力」を育むお手伝いをしています。

### はじめてクッキング

ハウス食品は子どもたちにカレークッキングを体験してもらい「はじめてクッキング」教室を1996年から実施しています。年々参加園児数を増やし、毎年多くの子どもたちが幼稚園・保育園で初めてのカレー作りにチャレンジしています。

自分の手で食材にふれて食べ物の大切さを知り、みんなで料理する楽しさや食べる喜びを感じることができるこの教室を、子どもたちの健やかな成長を応援する、大切な食育の活動として取り組んでいます。



### ハウス食と農と環境の体験教室

ハウス食品では、2009年より各地域で独自の食育・環境教育活動を展開しているNPOなどの団体と協働して「ハウス食と農と環境の体験教室」を実施しています。

参加される皆様、特に未来に生きる子どもたちに、食の原点である農作業の体験を通じて「食物の大切さ」と「それを育む自然環境を守ることの大切さ」を私たちと共に考え、「持続可能な社会」づくりの担い手となっていただきたい、という思いからはじめた活動です。また、その教室の特徴は、家族単位で年4回または5回、継続して参加いただくことにあり、成果・結果だけでなく、農作物が育つ過程を学び、自ら調理して食べることで、食卓と田畑、さらにはその周りにある自然まで、すべて一つにつながっているのだということを理解していただきたいと考えています。



## ハウス食品グループの復興支援活動

ハウス食品グループは、東日本大震災発生以降、さまざまな復興支援活動を行ってきました。今後の継続した復興支援の一つの形として、宮城県石巻市雄勝町を中心に震災後のまちづくりを行う団体や、日本赤十字社の日赤キッズクロスプロジェクトに協力しています。

### 雄勝町での活動

雄勝町では、公益社団法人「Sweet Treat 311」の「子どもたちが体験を通じて、感じ、学ぶことができる場を創造し、地元の方々が主役となって運営することで地域再生を目指す」という活動方針に賛同し、豊かな自然を通じた体験学習や、アフタースクールなどの学習支援活動への運営支援のほか、ハウス食品グループ社員による復興支援活動を行っています。

2012年は、グループ社員47名が2ヵ月間にわたって、

子どもたちとの交流や漁師さんのお手伝い、炊き出しなどの活動をさせていただきました。

### 日赤キッズクロスプロジェクト

日本赤十字社主催の日赤キッズクロスプロジェクト「サマーキャンプ2012 in クロスヴィレッジ」には、グループ社員16名が社員ボランティアとして参加し、東日本大震災によって被災した子どもたちの体験学習や交流プログラムをサポートしました。



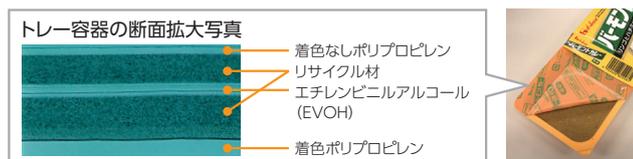
# 環境活動

持続可能な地球のために、事業活動のあらゆる領域で環境負荷の低減に取り組んでいます。

## 製品における環境配慮

### 再資源化

『バーモントカレー』『プライムカレー』などのルウ製品に使用しているトレー容器の原料には、容器製造時に発生する屑を粉砕して再利用しています。

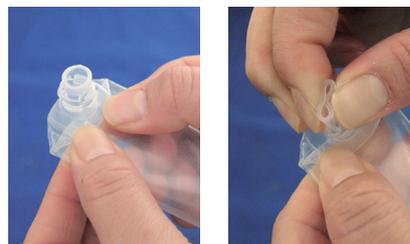


### 廃棄性の向上

『特選生わかび』などのねりスパイスのパッケージ（外箱）に、ミシン目を入れることにより、お客様がパッケージを開封する際の開けやすさを向上すると共に、廃棄の際、折りたたみやすいよう工夫しました。さらに、肩部やネジ部を改良し、より絞り出しやすくなりました（右上写真）。

なお、この商品は、社団法人日本包装技術協会主催の「2011日本パッケージングコンテスト」において、経済産業大臣賞を受賞しました。また、世界包装機構主催の世界規模

でのパッケージングコンテストである「ワールドスター2011」において、ワールドスター賞も受賞しました。



### 省エネ調理

植物油脂やペースト状の野菜を使うことで、加熱せずに、おいしく食べることができるレトルトカレー『夏のカレー』『温めずにおいしいカレー』『LLヒートレスカレー（業務用）』を開発しました。

湯煎用の水や加熱に必要なエネルギーが節約でき、CO<sub>2</sub>排出量を削減できます。



## 地球温暖化防止の取り組み

ハウスフーズアメリカCorp.では、米国カリフォルニア州にある工場の屋上に952枚のソーラーパネルを設置しています。このソーラー発電システムによる発電量は182.4kW。工場で使用する電力の約7~8%をまかなうことができます。工場のロビーに設置したモニターで発電量やCO<sub>2</sub>の削減量がリアルタイムで確認できるようになっています。



## 廃棄物削減とリサイクル

カレーパウダーの原料であるスパイスは、麻袋に入って納品されます。麻には、雑草抑制効果や防虫効果があるうえ、自然素材のため最終的に土に還り、廃棄物になりません。

奈良工場ではこの麻の特性を活用したいと、大和郡山市役所地域振興課に相談。「JAならけん」の協力で農家の皆様にお届けし、田畑に敷いていただいています。その効果の高さから大変好評で、多くの農家の方からご要望をいただいています。



# 株主・投資家とのコミュニケーション

株主と投資家の皆様に対して説明責任を果たすため、信頼性のある情報開示をタイムリーに行っています。

## 多彩なIR活動

アナリスト・機関投資家訪問、  
スモールミーティング、施設見学会を開催

四半期ごとの決算発表後には、より多くの投資家の皆様にハウス食品の事業内容を分かりやすくお伝えするため、証券アナリストや、ファンドマネージャーなどの機関投資家の皆様を対象としたスモールミーティングや個別訪問を積極的に実施するほか、国内の工場・研究所や、海外グループ会社の施設見学会を実施しています。



静岡工場施設見学会

2012年は、静岡工場や上海ハウス食品で開催。国内主力工場や、海外グループ会社を実際にご覧いただくことで、ハウス食品への理解をさらに深めていただきました。

### 海外投資家・個人投資家を対象としたIR情報の充実

英文版IRサイトをホームページに設け、「和英併記コーポレートガイド」「英文決算短信」「英文決算説明会資料」など、海外投資家の皆様を対象としたIR情報をタイムリーに更新・掲載するほか、個人投資家の皆様を対象としたサイトも設け、商品紹介や株主優待情報、FAQなど、ご要望の多い情報を提供しています。

# コンプライアンス/コーポレート・ガバナンス

コンプライアンスを徹底し、透明性の高い組織体制を構築しています。

## コンプライアンス

意思決定機関としてグループ各社にコンプライアンス・リスク管理委員会を設置し、重要事項の策定と審議を行っています。また、コンプライアンス・リスク管理統括責任者、責任者、担当者を選任し、コンプライアンスの徹底を図っています。

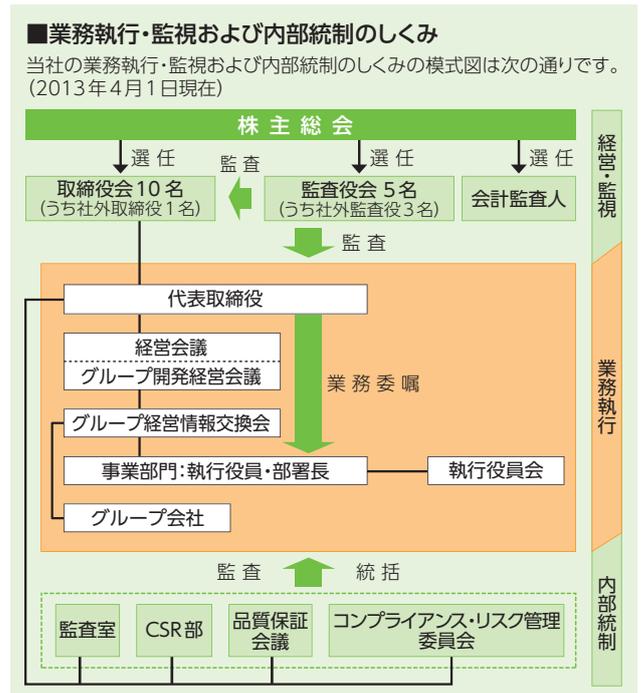
### 相談・報告制度（ヘルプライン制度）

コンプライアンス上の問題やリスクを早期に発見して解決するため、『グループ共通コンプライアンス・ヘルプライン』を社内および社外の弁護士事務所に設置し、匿名受付も可能にしています。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ハウス食品では、経営組織の活性化と迅速な意思決定を旨とする「スピード経営」に取り組むことにより、経営の有効性と効率性を高め、企業価値の最大化を追求しています。ま

た、企業の社会性と透明性の向上および説明責任の遂行に努め、コンプライアンスの徹底を図るために、図の通りコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。



# 第三者意見

## 1. ハウス食品グループのCSRの特長

ハウス食品グループのCSRは、その経営理念である「お客様起点の経営」に本質があるように思う。同社が2012年に策定した第4次中期計画では、3つの項目をCSRの柱に据えて、本業に根差した対策を実施する旨が示されている。

第一は、「品質保証力の向上」である。これは、お客様の声を製品開発に反映させるしくみの確立と、社員一人ひとりへの意識付け活動にブレークダウンされている。2012年度、同社は3万件を超える「お客様の声」を受けているが、これをデータベース化し、製品の改良などに生かされている。例えば、廃棄しやすいパッケージの開発や、介護の現場の要望に応えた「おいしい」ケアフードの開発などである。

第二は、「環境経営の実践」である。同社はISO14001の認証取得と維持をメルクマールとした継続的な環境マネジメントを実現している。特筆すべきは、環境配慮もまた「お客様起点」を目指していることであろう。例えば、お客様の要望から使用後の製品パッケージの廃棄性の向上を図り、これが「2011日本パッケージングコンテスト」で経済産業大臣賞を受賞し、また「ワールドスター 2011」においてワールドスター賞を受賞するに至っている。

第三は、「コンプライアンス・リスクマネジメント」である。昨年の同社CSRレポートの第三者意見において筆者は、「広域複合災害により本社を含む複数の事業所が同時に罹災した場合でも、主要な事業をいち早く立ち上げて、製品供給を再開できる」体制の整備にさらなる努力を行ってほしい旨を要望した。この要望への取り組みは、本CSRレポートの「特集01」に掲載されている。BCPやマニュアルの大幅な見直しはほぼ完了し、今後はこれを運用する「人」の部分に重点をシフトする旨がとりあげられている。さらに、これらの活動が自社の事業活動の継続にとどまることなく、「LLヒートレスカレー」などの災害時の備蓄食品の開発に至ったことである。

このように同社グループのCSR活動は、本業に根差した取り組みを行うことで、従業員の皆さんの「働き甲斐」を育てると共に、競争優位性の確立に寄与しているように思う。本レポートはほかにもすばらしい点が多々あり、経営トップが中心となってCSR経営に真摯に取り組んでいることを窺い知ることができる。

## 2. 今後のCSR活動への期待

東日本大震災を経験し、食品メーカーの社会的責任として「継続して商品を生産し続ける」ことの重要性がクローズアップされている。同社グループは創業100周年を迎える

にあたって、今年10月に持株会社体制に移行した。持株会社体制は一般的にメリットとデメリットが共存しているといわれる。つまり、迅速な意思決定や効率的な経営資源の配分、経営執行の監督機能の強化などに有効である反面、純粋持株会社として少ない人員で経営を執行することから緊急危機に対して脆弱性があるのではないかと指摘もある。これを防ぐためには、クライシス・シミュレーション・トレーニングを定期的かつ継続的に実施して、危機管理体制やBCPの課題の発見と見直しを行うと共に、子会社との責任分担の明確化を図ってはどうか。このような取り組みにより、完成した危機管理体制・BCPの実効性をより高めることになるのではないかと思料する。

また、同社グループのCSR活動は、「顧客」と「社会」を重要なステークホルダーととらえ、「品質保証力」「環境経営」「コンプライアンス・リスクマネジメント」の3つの点で充実した記載のCSRレポートになっている。この点、食品メーカーとして社会的責任を真摯に果たそうとする姿勢が伝わり、好感が持てるCSRレポートである。一方で近年、グローバルな議論としてステークホルダー、中でも特に長期投資家に対して、投資判断に資する情報を総合的に提供する必要性が議論されている。例えば、CSRレポートとアニュアルレポートを統合した「統合報告書」もこの議論の延長線上にある。同社グループは食品メーカーとしてレベルの高いCSR活動を行っており、長期投資家に対してもより積極的な情報提供を行い、さらに「アピール」をしても良いのではないかとと思う。

長い間、広く国民から商品が愛されてきた食品メーカーとして、安全で高品質な商品を安定的に供給するために払ってきた努力に敬意を表すると共に、その真摯な取り組みを広く知っていただく活動に期待をしたい。これは、企業としての「持続可能性」を高め、さらなる企業価値の増進に寄与するのではないかとと思う。



高野 一彦  
Kazuhiko Takano

関西大学  
社会安全学部・大学院社会安全研究科  
教授・博士(法学)

日本経営倫理学会 理事、  
日本経営倫理士協会 理事

経営倫理実践研究センター  
上席研究員

# 会社概要

**会社名**：ハウス食品グループ本社株式会社

**本社所在地**：東京本社 〒102-8560  
東京都千代田区紀尾井町6番3号  
TEL 03-3264-1231 (大代表)  
大阪本社 〒577-8520  
大阪府東大阪市御厨栄町1丁目5番7号  
TEL 06-6788-1231 (大代表)

**創業年月日**：大正2年11月11日

**設立年月日**：昭和22年6月7日

## グループ会社

ハウス食品株式会社、サンハウス食品株式会社、サンサブライ株式会社、ハウスあいファクトリー株式会社、朝岡スパ

イス株式会社、ハウスウェルネスフーズ株式会社、株式会社ヴォークス・トレーディング、株式会社デリカシェフ、ハウス物流サービス株式会社、ハイネット株式会社、株式会社ハウス食品分析テクノサービス、株式会社堀江大和屋、ハウスビジネスパートナーズ株式会社、ハウスフーズホールディングUSA Inc.、ハウスフーズアメリカ Corp.、エルブリトーメキシカンフードプロダクトCorp.、上海ハウス食品有限公司、大連堀江大和屋食品有限公司、上海ハウスカレーココ壱番屋レストラン有限公司、ハウス食品(上海)商貿有限公司、台湾カレーハウスレストラン株式会社、韓国カレーハウス株式会社、ハウスフーズベトナム有限公司、ハウスオソサファフーズ株式会社、ティムフード株式会社、株式会社ジャワアグリテック

# 編集方針

## 編集方針

ハウス食品グループは今年で創業100周年を迎え、10月より持ち株会社体制に移行、新たな歩みを進めてまいります。今年度のCSRレポート作成にあたっては、ハウス食品グループのCSR活動の重点分野である「品質保証」「環境経営」「コンプライアンス・リスクマネジメント」について、トップマネジメント層の鼎談により、2012年度の取り組み進捗の報告としています。また、社会の課題解決に向けて取り組んでいる活動について開示しています。

## レポート構成

CSRレポートは、冊子・Webそれぞれのメディア特性を活かし、役割分担を行い、構成しています。

本誌「CSRレポート2013」はトップマネジメントの鼎談でCSR活動の進捗状況を開示、特集で事業を通じた社会貢献をテーマとする代表的な取り組みを紹介しています。活

動ハイライトとして各ステークホルダーに対する主要な取り組みを抜粋して報告しています。

Webには、冊子に掲載されていない情報を網羅的に報告し、継続中の活動についても詳しい内容を掲載しています。

## 対象組織

ハウス食品グループ本社および連結子会社の合計27社(2013年10月1日現在)の活動について報告しています。

## 報告対象期間

2012年4月1日～2013年3月31日。一部の活動は2013年度の内容も含まれます。

## 参考ガイドライン

- GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3版」
- 環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」

## 第三者意見を受けて

本年のCSRレポートは、昨年度からスタートした第4次中期計画で設定した「CSR3つの柱」の考え方や進捗状況を経営者の鼎談を通じて皆様にお伝えすると共に、本業に根差したCSR活動の一部をご紹介させていただきました。より詳細な活動内容やデータ類は、当社ホームページのCSRページに掲載しておりますので、併せてご覧ください。

今回、第三者意見として高野先生からご指摘いただきました危機管理体制やBCPの実効性の向上、そして情報開示の充実はもとより、皆様からのご意見・ご要望にもとづいて、さらにCSR活動を進め、より充実したレポートを作成できるよう努めていきたいと思っております。

CSRレポート2013 編集部

※レポート本文における、社名・所属部署・役職名は取材時のものです。



本誌に関するお問い合わせ

ハウス食品グループ本社株式会社 CSR部  
〒102-8560 東京都千代田区紀尾井町6番3号  
TEL.03-5211-6036 FAX.03-5211-6029

発行 2013年10月



本誌は再生紙を使用しています。