

ヤマキ長期経営ビジョン
YAMAKI Vision 2035

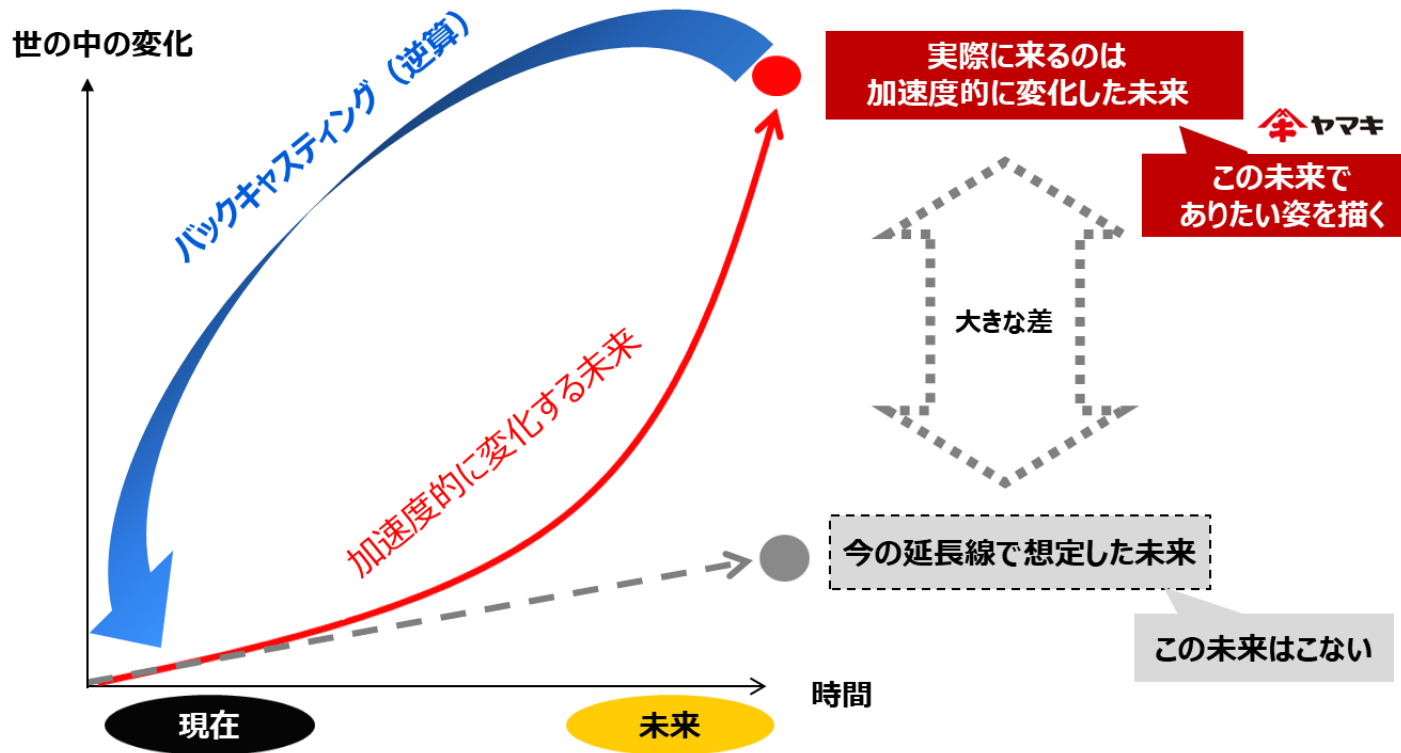
ヤマキ株式会社

2024年1月

1. 「YAMAKI Vision 2035」策定の背景
2. 2035年までに目指す姿
3. 「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」の提供価値
4. 目指す姿を実現するための事業運営の軸

現在の延長ではなく、変化する未来からの逆算で為すべきことを為す

- 世の中は加速度的に大きく変化し、現在の延長線で想定した未来は来ない
- 必要なことは、変化した未来を想像し、その未来でヤマキがやりたい姿をしっかりと描くこと
- そして、そこからのバックキャストिंग（逆算）でやるべきことを考え、行動に移す



目指す姿を見失うことなく前進を続けるための羅針盤として、
2035年を見据えた長期経営ビジョンを策定

1. 「YAMAKI Vision 2035」策定の背景
- 2. 2035年までに目指す姿**
3. 「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」の提供価値
4. 目指す姿を実現するための事業運営の軸

2035年までに目指す姿



「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」

“Yamaki, the Katsuobushi & Dashi Company of the world”

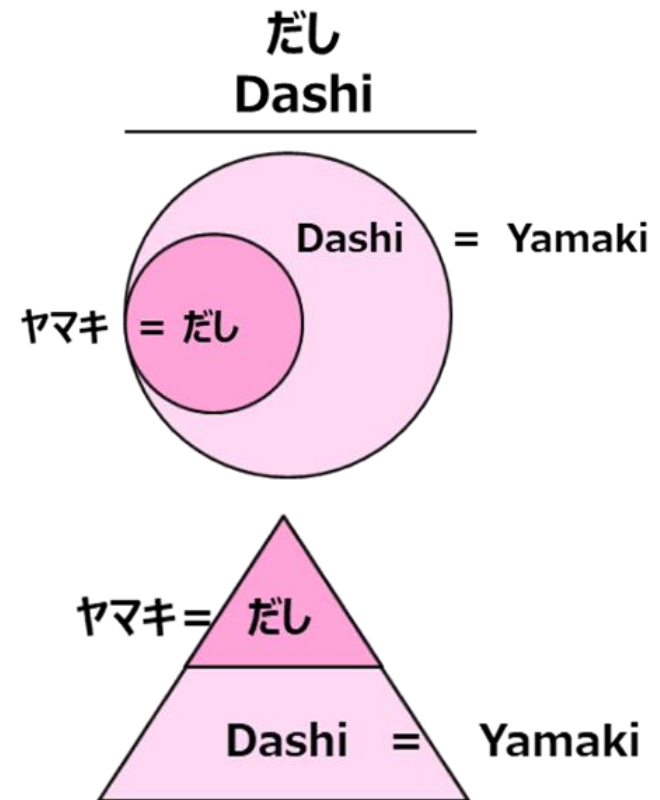
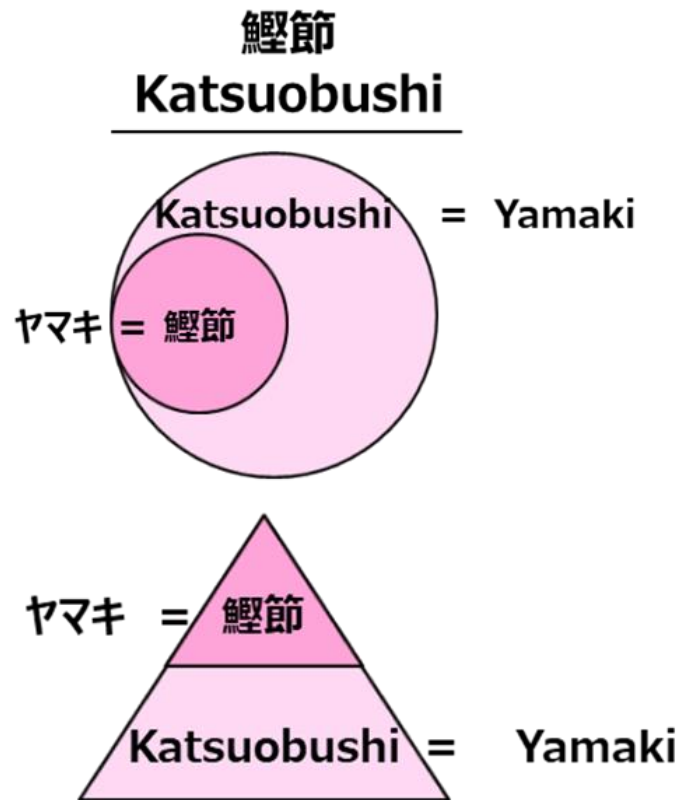


私たちは、「鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」として、鰹節・だしを通じて、
世界のおいしさと健康、そして食文化の継承・食資源の持続性確保に
貢献します。

目指すブランド想起は、国内外で「鰹節・だし」の代名詞となっていること

一言で言えば・・・

- 国内で「鰹節・だし」と言えば「ヤマキ」、「ヤマキ」と言えば「鰹節・だし」
- そして世界では「Katsuobushi・Dashi」と言えば「Yamaki」、「Yamaki」と言えば「Katsuobushi・Dashi」

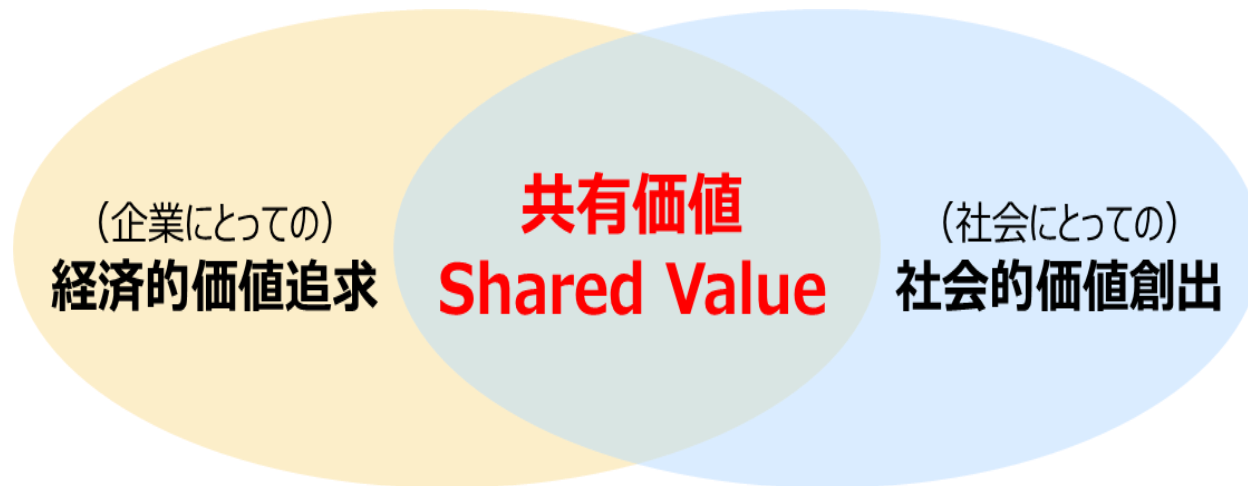


1. 「YAMAKI Vision 2035」策定の背景
2. 2035年までに目指す姿
3. **「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」の提供価値**
4. 目指す姿を実現するための事業運営の軸

「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」が目指す提供価値

- ヤマキは社会から切り離されて存在するものではなく、社会の一部であり、社会との共存が必要
- 鰹節・だしの事業活動そのものが、社会への貢献に繋がっている状態を目指す

目指す提供価値は、CSVの実現
(Creating Shared Value : 共有価値の創造)



鰹節・だしの事業を通じて、経済的価値と社会的価値を両立させる
CSVの実現を目指す

「世界の鯉節屋・だし屋、ヤマキ。」が目指すCSV

- 実現すべきCSVは、当然取り組まねばならない「企業としてのCSV」、「食品メーカーとしてのCSV」に、「ヤマキならではのCSV」を加えた3つの階層で検討した
- とりわけ、ヤマキらしい「ヤマキならではのCSV」に最もこだわって、CSVを設計した
- これら「世界の鯉節屋・だし屋、ヤマキ。」を実現するためのCSVを、ヤマキCSVと定義した

第3階層

ヤマキならではのCSV

← 「鯉節屋・だし屋」
として最もこだわる

第2階層

食品メーカーとしてのCSV

第1階層

企業としてのCSV

積極的に取り組む

ヤマキCSV

ヤマキCSVが価値を提供・貢献する相手

- ヤマキは、CSVを通じて「誰に貢献すべきなのか？」を考えるに当たり、改めて企業理念を振り返った
- 結果、ヤマキCSVを通じて創造する価値は、広く多様なステークホルダーへの貢献を目指すこととした

企業理念を振り返った

1. ヤマキは、「お客様がある故に我社がある」を原点とし、**価値を創造**する企業を目指す。
1. ヤマキは、すべての活動を通じ、**社会に貢献**できる企業を目指す。
1. ヤマキは、**人間尊重**の経営を行い、働き甲斐のある活力あふれる企業を目指す。

広く多様なステークホルダーに提供・貢献すべきと考えた

お客様

世界各国の地元コミュニティ

パートナー企業

文化

地球環境

従業員・OBOG・家族

ヤマキCSVの全体像

- ヤマキCSVは、「体の健康」、「地球の健康」、「心の健康」の3つの健康に貢献する
- 貢献する3つのテーマごとに創造する提供価値を定め、その価値を提供・貢献する対象を定めた

ヤマキCSVの 3つのテーマ

創造し提供・貢献する価値

価値を提供し 貢献する対象

「体の健康」 に貢献する

1. 鰹節・だしで、お客様のおいしさと健康に貢献する
2. ヤマキグループ従業員の体の健康に貢献する
3. 地元コミュニティ・パートナー企業の人々の健康に貢献する

お客様

従業員・OBOG・家族

世界各国の
地元コミュニティ

パートナー企業

「地球の健康」 に貢献する

1. 水産資源・森林資源の持続可能性を高めることに貢献する
2. 食品づくりを含む事業活動による環境負荷を低減する
3. ユーザー使用時における環境負荷を低減する

地球環境

「心の健康」 に貢献する

1. 鰹節・だしで、お客様の情緒（満足）に貢献する
2. 節・だし文化の日本国内継承と、海外普及に貢献する
3. ヤマキグループ従業員の心の健康・働き甲斐充実を実現する

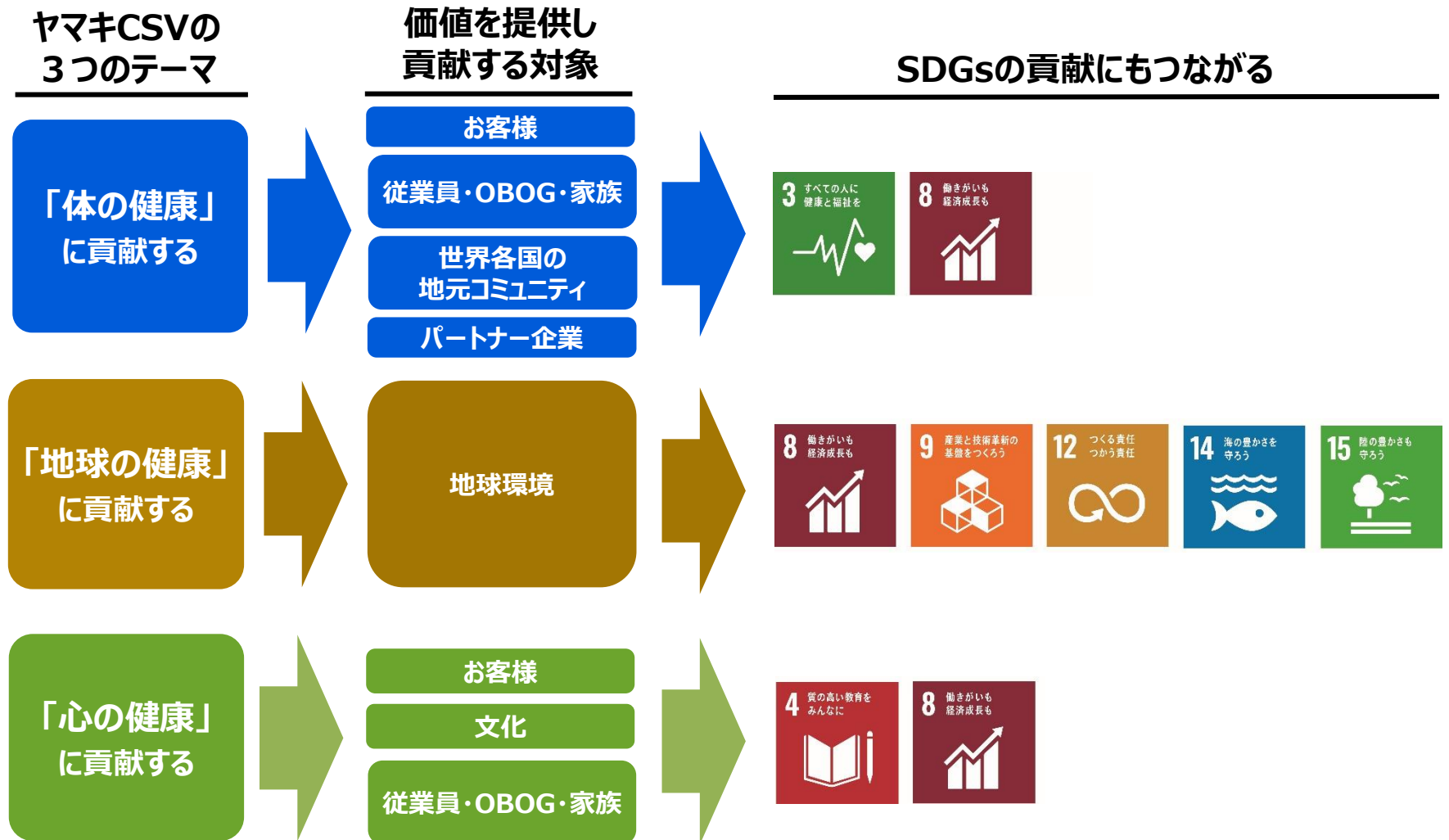
お客様

文化

従業員・OBOG・家族

ヤマキCSVとSDGsのつながり

- ヤマキCSVを実現することで、SDGsの貢献にもつながる（CSVとSDGsを別の活動としない）



ヤマキCSVの詳細：「体の健康」に貢献する

「体の健康」に貢献する

1. 鰹節・だしで、お客様のおいしさと健康に貢献する

① 鰹節・だしを通じて、お客様のおいしさと健康に貢献する

ヤマキならではのCSV

② 安心安全な食品および情報提供が充実している

食品メーカーとしてのCSV

2. ヤマキグループ従業員の体の健康に貢献する

① 健康経営を推進し、働きやすい職場環境を実現している

企業としてのCSV

3. 地元コミュニティ・パートナー企業の人々の健康に貢献する

① パートナー企業の人々の心身の健康に貢献する

・適切な調達行動・調達倫理を通じ、パートナー企業の適切な労働環境実現に貢献している

企業としてのCSV

・技術革新を通じ、節類製造工程の適切な労働環境実現に貢献している

ヤマキならではのCSV

② 地元コミュニティ（ヤマキの国内外拠点存在地）の人々の健康に貢献する

ヤマキならではのCSV

ヤマキCSVの詳細：「地球の健康」に貢献する

「地球の健康」に貢献する

1. 水産資源・森林資源の持続可能性を高めることに貢献する

① 水産資源の持続可能性向上に貢献する

ヤマキならではのCSV

② 森林資源の持続可能性向上に貢献する

ヤマキならではのCSV

2. 食品づくりを含む事業活動による環境負荷を低減する

① CO2を始めとする環境汚染物質の排出を削減する

食品メーカーとしてのCSV

② 高効率なエネルギー消費を実現している

食品メーカーとしてのCSV

3. ユーザー使用時における環境負荷を低減する

① ユーザー使用時の廃棄物を削減する

食品メーカーとしてのCSV

ヤマキCSVの詳細：「心の健康」に貢献する

「心の健康」に貢献する

1. 鯉節・だしで、お客様の情緒
(満足)に貢献する

2. 節・だし文化の日本国内継承
と、海外普及に貢献する

3. ヤマキグループ従業員の心の
健康・働き甲斐充実を実現する

① 鯉節・だしにまつわるお客様にとつ
ての情緒価値・体験価値を探求
し提供する

ヤマキならではのCSV

① 鯉節・だしの文化・価値を国内に
伝える

ヤマキならではのCSV

② 鯉節・だし産業の持続性向上に
貢献する

ヤマキならではのCSV

③ 鯉節・だしの文化・価値を海外に
伝える

ヤマキならではのCSV

① 健康経営を推進し、働きやすい職
場環境を実現している

企業としてのCSV

② ヤマキCSVと事業成長を通じ、
ヤマキプライド（働き甲斐）が
充実している

ヤマキならではのCSV

1. 「YAMAKI Vision 2035」策定の背景
2. 2035年までに目指す姿
3. 「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」の提供価値
4. **目指す姿を実現するための事業運営の軸**

2035年に向けた事業運営の軸

- ・ 目指す姿「世界の鯉節屋・だし屋、ヤマキ。」の実現に向け、3つの事業運営の軸を設定し、アクションしつづける

① 既存の価値提供モデルの拡大・深堀

国内

+

② 国内の既存価値提供モデルをカスタマイズしつつ地理的横展開

海外

+

③ 新たな価値提供モデルの開拓

国内外

2035年に向けた事業運営の軸①

- 創業以来、一貫して鰹節・だしの「簡便化・高機能化」を軸に、「鰹節を削る」、「だしひき」、「調合」等の作業からの解放や、より健康的な機能の付加によって事業を展開し成長してきた
- 今後も更なる簡便化と高機能化の領域拡大と深堀を追及する

① 既存の価値提供モデルの拡大・深堀

既存価値提供モデルの進化

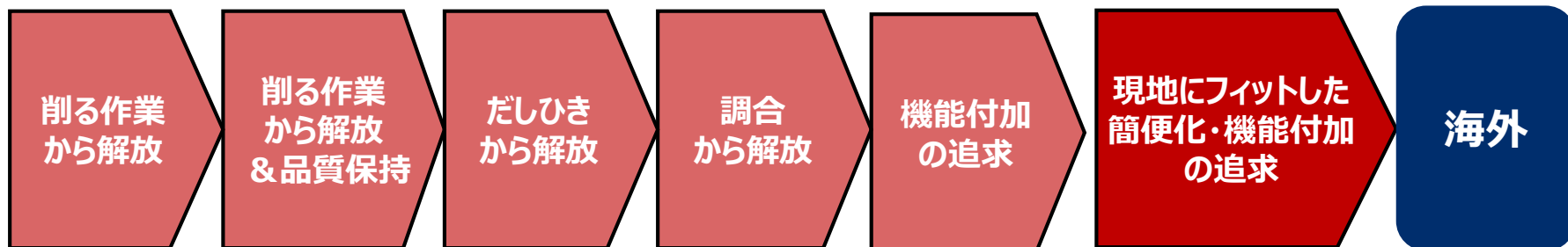


2035年に向けた事業運営の軸②

- 国内で培った価値提供モデルをベースに、現地の主流となっている料理 = メインストリームをターゲットにカスタマイズし、現地化を推進
- 現地の市場にフィットした、国内にはない新たな価値の創造に取り組む
- 既存の主要海外拠点の飛躍的成長に加え、新たな成長エンジンとなるエリアを開拓する

② 国内の既存価値提供モデルをカスタマイズしつつ地理的横展開

国内の既存価値提供モデルを現地向けにカスタマイズ



2035年に向けた事業運営の軸③

- 既存の価値提供モデルにとらわれない、鰹節・だしの新たな価値提供モデルを国内外で開拓する
- 新たな価値提供モデルは、“もう一つの軸”として、「簡便化・高機能化」など商品の利用価値だけではなく、お客様の価値観・物語・世界観との共鳴・共感や、料理をする時間・空間・人との関係を豊かにするような、商品にかかわる様々な体験価値の開拓を目指す

③ 新たな価値提供モデルの開拓

“もう一つの軸”

かつお節・だしによる新たな提供価値の開拓

機能価値ではなく、
価値観・物語・世界観との
共鳴・共感

料理の簡単・便利さではなく、
料理をする時間・空間・人との
関係の豊かさ

国内外



「YAMAKI Vision 2035」の全体構造

- 企業理念と響き合いながら、未来を見据えた事業活動、CSVの実現を通じて、目指す姿を実現する

時代を超えた不変の軸

理念（判断基準、価値観）

究極の判断軸

社是：「信は萬事の本を為す」

どんな仕事をする選択かの軸

企業理念

- ヤマキは、「お客様がある故に我社がある」を原点とし、**価値を創造**する企業を目指す。
- ヤマキは、すべての活動を通じ、**社会に貢献**できる企業を目指す。
- ヤマキは、**人間尊重**の経営を行い、働き甲斐のある活力あふれる企業を目指す。

響き合い

未来を見据えた可変の軸

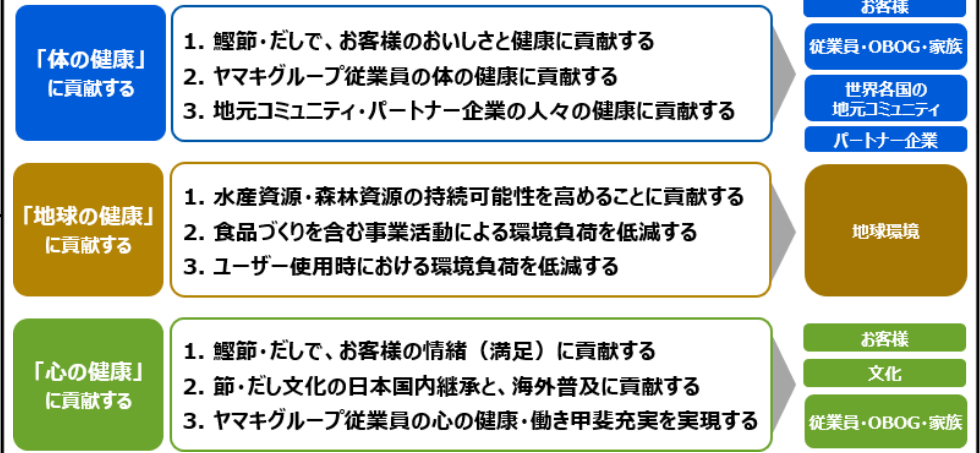
YAMAKI Vision 2035

目指す姿

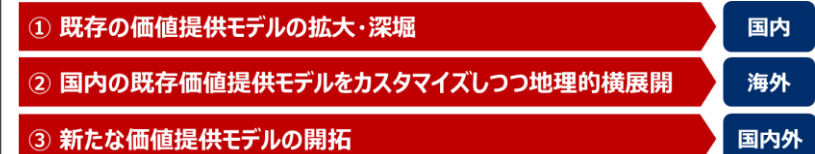
「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」

“Yamaki, the Katsuoibushi & Dashi Company of the world”

創造し提供する価値・貢献＝ヤマキCSV



目指す姿を実現する事業運営の軸





「世界の鰹節屋・だし屋、ヤマキ。」

“Yamaki, the Katsuobushi & Dashi Company of the world”