



2021年2月10日

各位

会社名 カンロ株式会社
 代表者名 代表取締役社長 三須 和泰
 (コード: 2216 東証第二部)
 問合せ先 取締役常務執行役員 CFO
 財務・経理本部長 阿部 一博
 (TEL 03-3370-8811)

「Kanro Vision 2030」策定に関するお知らせ

当社は、2030年の将来像を描いた「Kanro Vision 2030」を策定し、2021年2月10日開催の取締役会において、決議いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 「Kanro Vision 2030」策定の背景

当社は中期経営計画「NewKANRO 2021」(期間:2017年~2021年の5ヶ年)において、「キャンディNo. 1企業」を目指す姿とし、その実現に向け、「成長戦略」「経営基盤の強化」の両輪の施策に取り組んでまいりました。2019年までの3ヶ年においては、選択と集中による飴の販売増加、製造ラインの増設によるグミの販売増加により業容拡大を実現いたしました。2020年の新型コロナウイルスの感染拡大により当社の事業は大きく影響を受けました。

2021年は「NewKANRO 2021」の最終年度になりますが、先行きが見えにくく不確実性が高い今、次期中期経営計画に向けて経営の進むべき方向を示す羅針盤たる2030年のビジョンを策定し、当社が掲げる長期ビジョン・ミッションの実現に向けたストーリーをステークホルダーの皆様にお伝えすることが必要と考えました。

2. 「Kanro Vision 2030」の概要

2030年 Vision	Sweeten the Future 素材と機能性を軸とする商品・サービスで 健康と笑顔に満ちた未来を創造する
重点戦略	価値創造・ESG経営・事業領域の拡大
事業領域	
カンロの強み	信頼・ブランド・研究開発力・品質保証体制
財務目標	売上高 550億円 営業利益率 8%以上 ROIC 10%以上

(1) 「Kanro Vision 2030」ステートメント

Sweeten the Future

～健康と笑顔に満ちた未来の創造～

私たちはキャンディ事業を通じて人々の健やかな生活に貢献する企業を目指してきました。2030年に向けてもカンロは、素材を活かし、機能性の追求を軸とする商品開発方針を継続します。そして、原点であり強みであるキャンディ事業をコアに、新たな市場の開拓と事業領域の拡大を実現し、健康と笑顔に満ちた生活により一層貢献してまいります。さらに消費者とのエンゲージメントの強化・ESG経営により未来に向けて社会とともに成長、進化する企業へシフトします。

(2) 3つの重点戦略

① 価値創造

創業110年の歴史と伝統に培われたキャンディへの情熱と、「素材」と「機能性」の追求で新たな価値を創造して人々の健やかな生活に貢献する企業を目指します。

② ESG経営

事業を通じて創造した価値によって社会課題の解決に取り組み、社会と共生し、社会から必要とされる企業、人々から選ばれる企業を目指します。

③ 事業領域の拡大

国内キャンディ事業をコアに、海外・デジタル・未来の市場を視野に入れた多角的事業展開で成長し続ける企業を目指します。

(3) 主要KPI

		2021年(予)	2030年 目標
財務 指標	売上高	246億円	コア事業350億円 新規事業200億円
	営業利益率	3.4%	8%以上
	ROIC	4.8%	10%以上
非財務 指標	CO ₂ 排出量(*) (Scope1,2,3 合計)	2019年 308.6 t/億円	2019年比 30%減
	糖の価値啓蒙活動	2019年 48万人	1,500万人
	従業員 エンゲージメントスコア	2020年 47%	70%

(*) 売上高当たり原単位

※ 詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

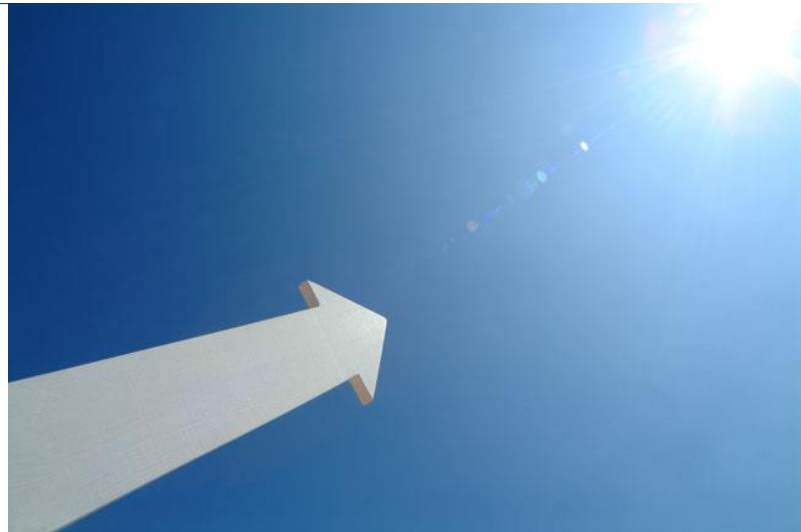
3. 新中期経営計画の発表について

2022年1月からスタートする新中期経営計画につきましては、本年8月に発表する予定です。

以 上

Kanro Vision 2030

Sweeten the Future



2021年 2月10日
カンロ株式会社

素材と機能性を軸とする商品・サービスで 健康と笑顔に満ちた未来を創造する



ステークホルダーの皆様へ

昨年2020年は新型コロナウイルス感染拡大という未曾有の事態に見舞われ、未だその混乱は世界規模で続いています。感染されお亡くなりになられた方々には哀悼の意を表します。また罹患された方々、困難な状況におられる方々には一日も早く回復されますよう心よりお見舞い申し上げます。

2021年は中期経営計画「NewKANRO2021」の最終年度になりますが、当社の事業環境はコロナ禍で大きく影響を受けております。新たな生活様式により、消費者の意識や価値観も変容しています。

先行きが見えにくく不確実性が高い今、次期中期経営計画に向けて、経営の進むべき方向を示す羅針盤たる2030年のビジョンを策定し、当社が掲げる長期ビジョン・ミッションの実現に向けたストーリーを皆様にお伝えすることが必要と考えました。

デジタルの活用を重点戦略のひとつの大きな柱として、今まで以上にステークホルダーの皆様の声の商品やサービス、経営に活かしてまいります。

末筆になりますが皆様のご健康とご多幸を心よりお祈り申し上げます。

三須和春

2030年
Vision

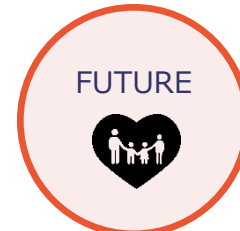
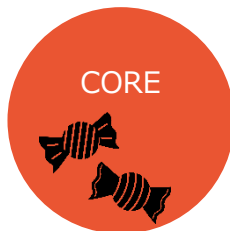
Sweeten the Future

素材と機能性を軸とする商品・サービスで
健康と笑顔に満ちた未来を創造する

重点戦略

価値創造・ESG経営・事業領域の拡大

事業領域



カンロの強み

信頼・ブランド・研究開発力・品質保証体制

財務目標

売上高 550億円 営業利益率 8%以上 ROIC 10%以上

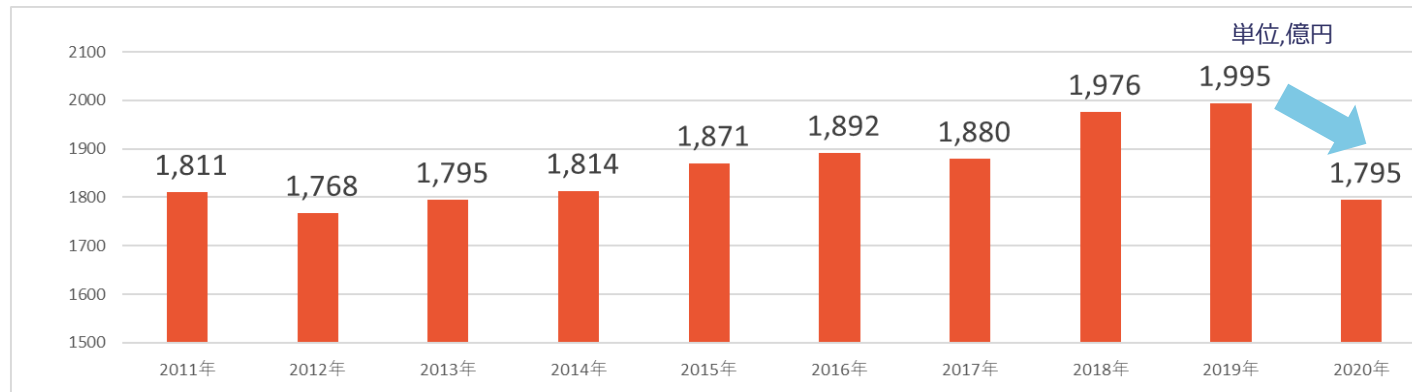
Kanro Vision 2030 Sweeten the Future

1.キャンデー市場とカンロ -----	1-3P
2.Kanro Vision 2030 -----	4-5P
3.重点戦略 -----	6-14P
4.人財と組織 -----	15P
5.主要KPI -----	16P
6.スケジュール -----	17P

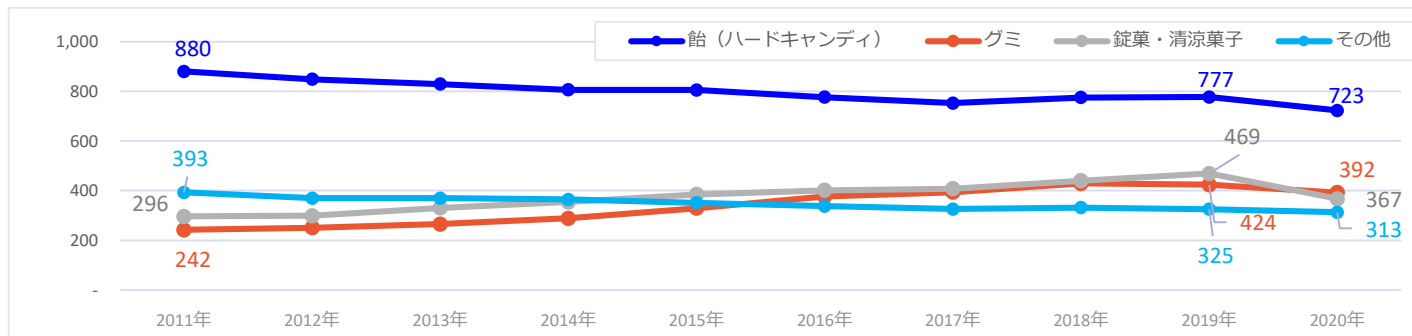


グミと錠菓の成長、インバウンド需要等による飴の復調により 伸張してきたが、新型コロナの影響により大きく減少

キャンディ
小売販売金額
推移



組成別
販売金額
推移



DATA : インテージSRI キャンディ市場 (SM、CVS、DRUG計) 期間 : 2011~2020年
 ※ キャンディ=飴(ハードキャンディ)、グミ、錠菓・清涼菓子、ソフト、キャラメル 他

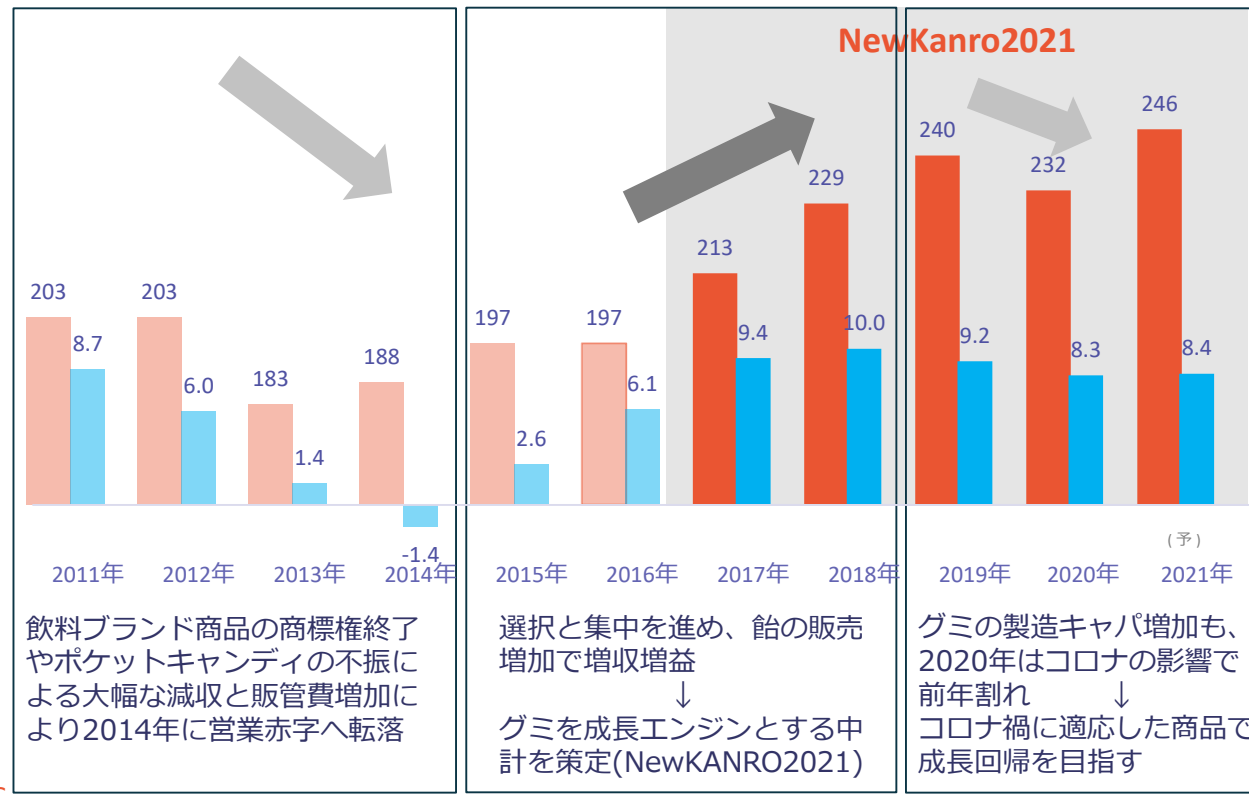
中期経営計画NewKanro2021は順調に推移していたが コロナ禍での市場縮小下、成長足踏み

当社売上高と
営業利益
(全て単体数値)

売上高 (左軸)
営業利益 (右軸)

売上高
(億円) 260

営業利益
(億円) 12.0
10.0
8.0
6.0
4.0
2.0
0.0
-2.0



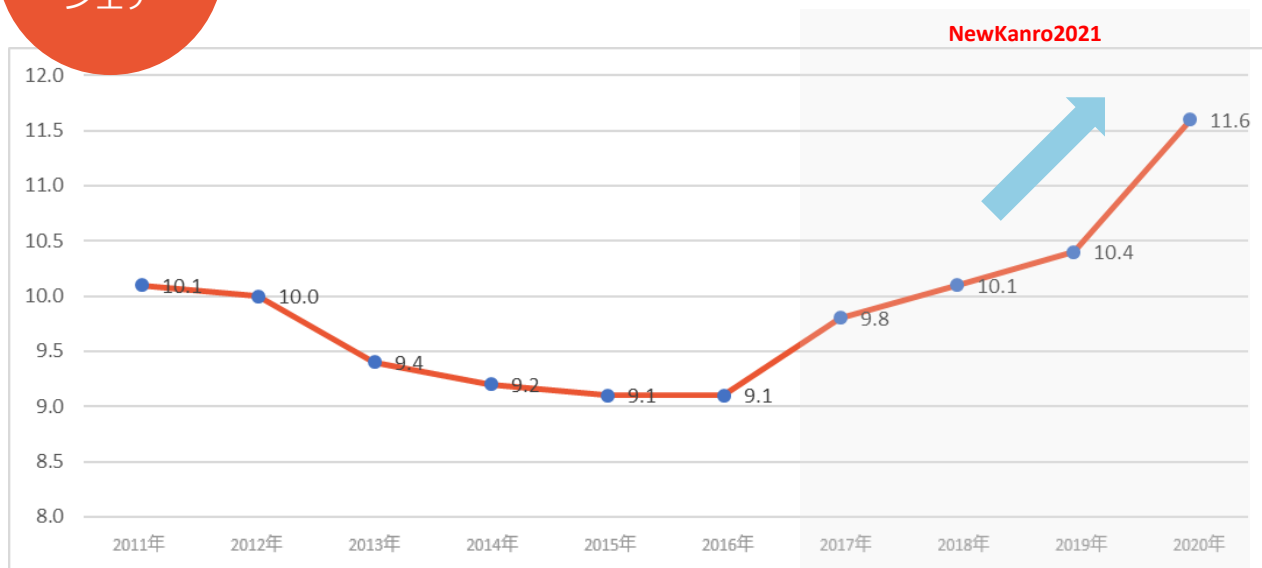
飲料ブランド商品の商標権終了
やポケットキャンディの不振に
よる大幅な減収と販管費増加に
より2014年に営業赤字へ転落

選択と集中を進め、飴の販売
増加で増収増益
↓
グミを成長エンジンとする中
計を策定(NewKANRO2021)

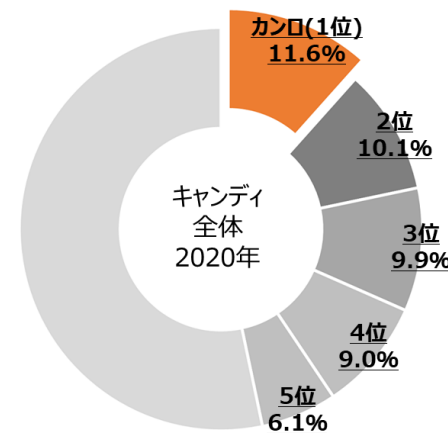
グミの製造キャパ増加も、
2020年はコロナの影響で
前年割れ
↓
コロナ禍に適応した商品で
成長回帰を目指す

新しい生活様式への対応により、キャンディ市場でのシェアは増加

小売販売金額
カンロ
シェア



2020年
メーカーシェア
ランキング

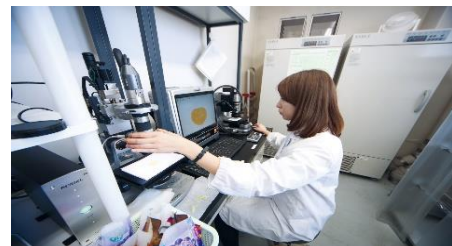


DATA : インテージSRI キャンディ市場 (SM、CVS、DRUG計) 期間 : 2011~2020年

カンロ
の強み

信頼
・
ブランド

研究開発力・
品質保証体制



ライフスタイル
の変容

健康意識

自分の体は自分で守る
セルフケア意識
の高まり

エシカル消費

人々や地域、社会、
地球環境に配慮した
消費行動へ移行

本質志向

情報収集、比較検討
モノの価値を見極める
購買スタイルの定着

Kanro
Vision
2030

- **カンロの強みを活かし**
- **時代の変化を捉え**
- **2030年のビジョンを描く**

● ● ● Sweeten the Future ● ● ●

～健康と笑顔に満ちた未来の創造～

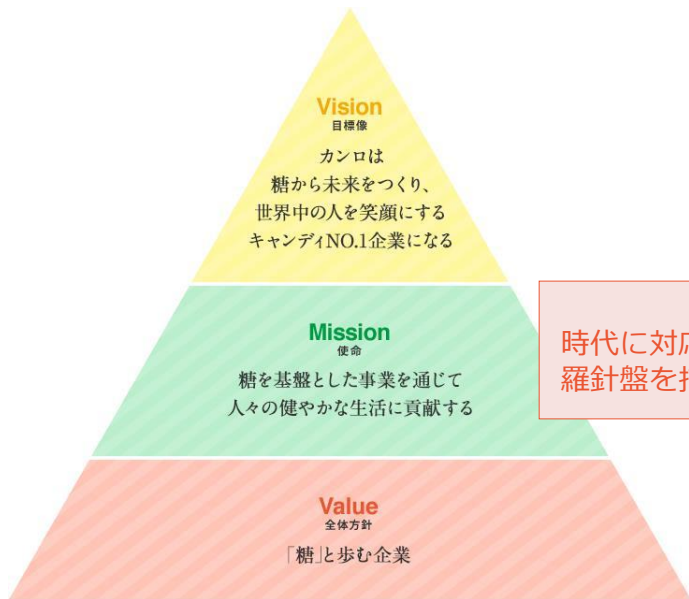
私たちはキャンディ事業を通じて人々の健やかな生活に貢献する企業を目指してきました。
2030年に向けてもカンロは、素材を活かし、機能性の追求を軸とする商品開発方針を継続します。

そして、原点であり強みであるキャンディ事業をコアに、新たな市場の開拓と事業領域の拡大を実現し、
健康と笑顔に満ちた生活により一層貢献してまいります。

さらに消費者とのエンゲージメントの強化・ESG経営により未来に向けて社会とともに成長、進化する企業へ
シフトします。

長期ビジョン(2017年発表)

糖から未来をつくる。



時代に対応した柔軟で具体的な
羅針盤を描く

Kanro Vision 2030

Sweeten the Future

3つの重点戦略とそれを支える人財組織

創業110年の歴史と伝統に
培われたキャンディへの情熱と
「素材」と「機能性」の追求で
新たな価値を創造し
人々の健やかな生活に貢献する企業

事業を通じて創造した価値により
社会課題の解決に取り組み、
社会と共生し
社会から必要とされる企業
人々から選ばれる企業

価値創造

人財
と
組織

ESG経営

事業領域の拡大

国内キャンディ事業をコアに、
海外・デジタル・未来の市場を
視野に入れた多角的事業展開で
成長し続ける企業

事業を通じて人々と社会の未来課題解決に貢献

人々の未来課題		社会の未来課題	
高齢化社会の加速 感染症・病への不安	世界人口の増加 栄養不足・偏り	温暖化ガスによる気候 変動・大規模災害	食品廃棄ロス 廃プラによる海洋汚染

輝く未来に向けて

<p>「食で健やかな生活」を商品開発の軸に</p> <p>糖を含む食の機能性で健康寿命に貢献し、美味しさと栄養バランスの両輪を商品開発の軸とすることで、世界の人々の心身ともに健やかな日常生活をサポート</p>	<p>「地球環境保護」を経営の軸に</p> <ul style="list-style-type: none"> 最先端の技術活用により、人と地球環境に優しいサステナブルな生産体制・サプライチェーンを構築 環境と品質に配慮した新たな包材の素材メーカーとの共同開発
--	---

2030年の人と社会

<p>健康と笑顔にあふれる未来に貢献</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>1 貧困をなくそう</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>2 飢餓をゼロに</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>3 すべての人に健康と福祉を</p> </div> </div>	<p>地球資源を有効活用し、人と環境が共生・調和する未来に貢献</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>12 つくる責任 つかう責任</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>13 気候変動に 具体的な対策を</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>14 海の豊かさを 守ろう</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>15 陸の豊かさも 守ろう</p> </div> </div>
---	--

<事業パーパス>

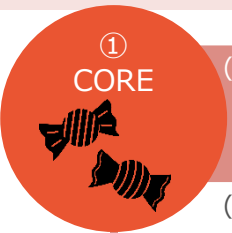


<事業領域 マトリックス>

製品 (ドメイン)

	既存	新規
既存	①CORE	
新規	②GLOBAL ③DIGITAL	④FUTURE

市場・チャネル



(事業パーパス)

人々の日常をキャンディで健やかに

(事業コンセプト)

「素材を活かす」「キャンディならではの機能性」を開発方針に
糖の技術で健康課題の解決を目指し
国内キャンディNO. 1シェアを確固たるものとする

商品

- ・素材を活かしたキャンディ
- ・独自の機能性で心身ともに健やかな生活を支えるキャンディ

市場

- ・国内一般流通 (SM, CVS, DRUG)
- ・直営店舗

手段

- ・設備投資：工場のスマートファクトリー化 (AI/Iot活用、重労働の機械化) による生産性の向上、商品カテゴリーの拡大含む生産体制整備
- ・R&D・マーケティング投資：新商品開発と新ブランド育成によるシェア拡大

KPI

売上高350億円

②
GLOBAL



(事業パーパス)

Smile Around the World

(事業コンセプト)

カンロクオリティを海外に展開し、
世界の人々の笑顔あふれる健やかな生活に貢献する

商品

- ・既存ブランド
- ・海外戦略商品

市場

- ・第一フェーズ 中国・アジア
- ・第二フェーズ以降 欧米

手段

- ・人財投資：グローバル人財の拡充
- ・事業投資：戦略パートナーとの事業提携
- ・R&D投資：世界戦略商品の開発

KPI

海外売上高比率25%以上

③
DIGITAL



(事業パーパス)

デジタルを接点にダイレクトに得られた消費者の声を活かし、
特別な体験価値を創造・提供する

(事業コンセプト)

EC含むオウンドメディア・SNS等を活用したデジタルマーケティングを推進し、
統合型コミュニケーションの実践により、ファンを育み選ばれるブランドへ成長する

商品

- ・ EC専用商品、ヒトツブカンロ
- ・ 未来につながる素材を活かす、機能性商品

市場

- ・ EC、ギフト市場、機能性市場
- ・ 国内一般流通 (O to Oによる寄与)

手段

- ・ マーケティング投資：デジタルプラットフォーム構築、
WEB上のコンテンツ・CRM強化によるコミュニケーション深化

KPI

デジタル売上高比率5%以上 キャンディメーカー純粋想起率30% (8Pアップ)

④
FUTURE



(事業パーパス)

食を通じてカンロが考える未来のWell-beingをデザインする

(事業コンセプト)

既存事業の枠に捉われない、新機軸の商品や事業を創造し、
Well-beingを実感できる健やかな生活をサポートする

商品

・新商品・サービス

市場

・未来の市場

手段

・人財投資：新規事業に向けた社内組織立上げ
・事業投資：フードテック等のスタートアップ・研究機関との提携、M&A
・R&D投資：消費者インサイトの発掘による新規商品開発

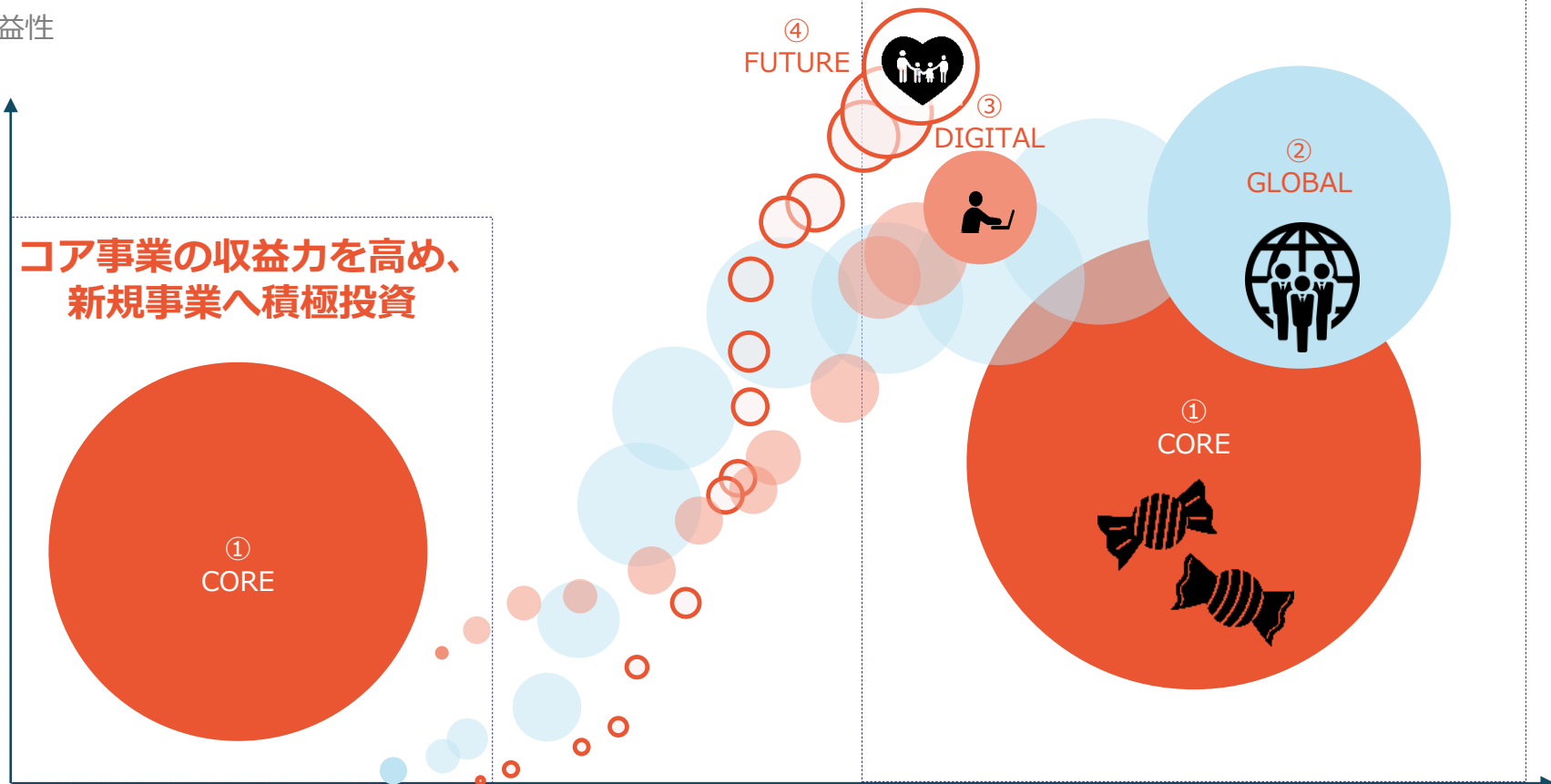
KPI

未来事業売上高比率5%以上

Kanro Vision 2030 新規事業とコア事業の 相乗作用で事業規模拡大

収益性

コア事業の収益力を高め、
新規事業へ積極投資



2021年~

2030年

最新鋭・最先端の生産体制で世界へ



2030年までの新工場建設・稼働開始を目指す

- 生産規模の拡大
- AIとセンシング技術を多用したスマートファクトリーで働き方もスマートに
- 最適な物流網の構築を可能とするロケーション選定
- 海外の現地生産を視野に入れたグローバルな生産拠点網を確立
- 地球環境に配慮したサステナブルな生産（CO2・フードロス・廃プラ・エネルギー等）

柔軟かつ骨太な組織への変革

イノベーション



HR TECH

(Human Resources + Technology)

人事領域にAI等のテクノロジーを活用
戦略人事を推進するとともに、
新たな価値を創造する

エンゲージメント



テール型への進化

エンゲージメントを高め自律的かつ調和的
に協同しうる組織を目指す

主要KPI（目指す目標）



キャンディ市場
とカンロ

Kanro Vision
2030

重点戦略

人材と組織

KPI

スケジュール

		2021年 (予)	2030年 目標
財務 指標	売上高	246億円	コア事業350億円 新規事業200億円
	営業利益率	3.4%	8%以上
	ROIC	4.8%	10%以上
非財務 指標	CO ₂ 排出量 (*) (Scope1,2,3 合計)	2019年 308.6 t/億円	2019年比 30%減
	糖の価値啓蒙活動	2019年 48 万人	1,500万人
	従業員 エンゲージメントスコア	2020年 47%	70%

(*) 売上高当たり原単位

2016年 ----- 2021年 2022年 ----- 2030年

NewKANRO2021

ブランド基軸と経営基盤の強化

2016年～
グミを成長エンジンとする戦略

- ブランド基軸経営への移行
- ダイバーシティ推進
- サステナビリティ活動推進
- グミの生産能力増強

2021年～
変革の年

- デジタル元年
(デジタルマーケティング)

中期経営計画

2030年ビジョン実現に向けた
バックカスティング

次期中期経営計画

本年8月公表 (予定)

Kanro Vision 2030

Sweeten the Future

「素材と機能性」を軸とする
商品・サービスで健康と笑顔に満ちた
未来を創造する

価値創造 ESG経営


人財と組織

事業領域の拡大

Kanro Vision 2030

Sweeten the Future

— 健康と笑顔に満ちた未来を創造する —



2021年2月10日
カンロ株式会社

END