

セグメント情報

Overseas Business Division 海外事業本部



海外事業における 成長モデルの構築

常務執行役員 海外事業本部長

小田 信夫

リスク

- 飼料原料となる穀物価格の高騰
- 後継者不足による畜産農家の減少
- 疾病の蔓延による調達競争の激化
- 設備の老朽化・品質対応による製造コストアップ
- 外国人労働者の増加などによる宗教食の需要拡大
- 畜産業の環境負荷低減への要請の高まり

機会

- 世界的な人口増加による食肉需要の増加
- 健康志向の高まりによる和食ニーズの増加
- 生活様式の変化に対応した加工食品の新規市場の活性化
- 自由貿易協定の進展により中長期的には輸入食肉に追い風
- アニマルウェルフェアへの要請の高まり

対応策

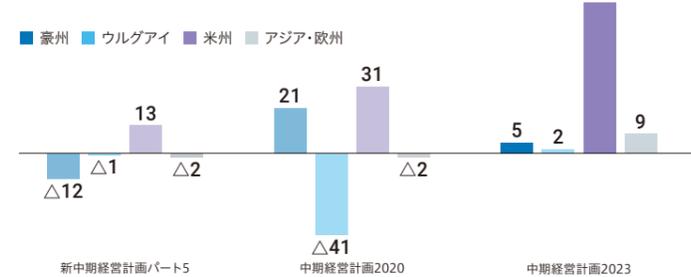
- 豪州の飼料工場の更新
- 地域社会や学生を対象とした職場訪問の受け入れ
- 農業や製造従事者に関わる次世代の育成・支援
- 農場や生産・飼育施設における防疫体制の強化
- 製造・保存技術の向上による賞味期限の延長
- 環境保全型農業の推進

中期経営計画2023の戦略サマリー

バリューチェーン全体で機能の明確化を図ることで、ビジネスモデルの変革を目指す

1. 既存ビジネスでの収益安定化
2. 北米およびアセアン地域での加工品販売の強化
3. 有望領域にフォーカスした成長戦略の立案・実行による収益の柱の構築

経営目標 海外事業本部3カ年累計利益推移(億円)



2021年度の振り返り

ブランディング強化や生産体制の最適化で 既存ビジネスの収益安定化に取り組む

「中期経営計画2023」では「既存ビジネスでの収益安定化」「北米およびアセアン地域での加工品販売の強化」「有望領域にフォーカスした成長戦略の立案・実行による収益の柱の構築」の3つのテーマに取り組んでいます。

2021年度は、外部環境の不確実性がより増大した年となりましたが、このような状況下でも施策は着実に進展しています。

「既存ビジネスでの収益安定化」については、前期から引き続き、牛肉市場の変動が海外事業の業績に直結しているという状況の改善に取り組みました。海外事業本部の売上高の約半数を占める豪州事業では、既存のバリューチェーンを最大限活用するためにブランディングと付加価値商品の拡大に注力しました。米国市場で高評価を得ている豪州産牛肉の特徴を活かした「NATURE'S FRESH」や「グランカ

ルネ」等の付加価値商品の拡販に取り組んだ結果、収益力の向上につながっています。販売と連携した生産体制の最適化も進めたことで、収益の安定化は着実に進展していると考えています。一方で、中国の消費減退などで世界的に販売価格の見通しが不透明であること、新型コロナウイルス感染症による影響で処理場の人手不足が解消されず、処理頭数が回復しきれていないことなど、課題も残っています。

「北米およびアセアン地域での加工品販売の強化」については、アセアン地域での販売は新型コロナウイルス感染症による影響もあり、計画通りには進みませんでした。しかし、北米、タイ、台湾における加工品販売は順調に推移しています。

このほか、トルコでの鶏肉販売や英国での食肉輸出も順調に拡大しました。

これらの結果、売上高は2,676億円(対前期比19.7%増)億円、事業利益は24億円(前期は1億円の事業損失)となりました。

	加工	食肉	トレーディング	
アジア	NHフーズ・ベトナム/ NHフーズ・マレーシア/ NHフーズ・インドネシア/ 山東日龍食品/醇香食品/ タイ日本フーズ/ タイ日本コールドストレージ		日邦食品/ NHフーズ・タイ/ NHフーズ・シンガポール/ NHフーズ・台湾	現地向け
豪州		ワイアラビーフ/ TBS / オーキービーフエクスポート/ ウィンガムビーフエクスポート	NHフーズ・オーストラリア/ ビーフプロデューサーズ オーストラリア	第三国向け
欧州			NHフーズ・UK	
北米	レドンド	デリーフーズ		対日向け
中南米		ブリーダーズ&パッカーズ ウルグアイ	NHフーズ・チリ/ NHフーズ・メキシカーナ	
中東		エゲタブ		

2021年度の成果と今後の対策

成果

- 北米加工品数量の伸長
- 豪州事業のブランド食肉の拡大
- 牛肉事業の調達と販売連携による収益確保

今後の対策

- 鶏肉加工品の原料高騰への対応
- アセアンにおける新商品開発
- 家畜由来のGHG排出量削減に向けた取り組み

セグメント情報 / 海外事業本部

今後の方針、計画

事業価値向上に向けた海外事業本部的取り組み



安定収益基盤の強化により、外部環境の受けにくい事業モデルの構築へ

「海外事業における成長モデルの構築」に向け、より一層の収益安定化と最適製造体制の深化に注力していきます。

北米・アセアンでの付加価値商品の販売強化

海外加工部門においては、引き続き大きな外部環境の変化が続いており、今後も原料価格の上昇が見込まれます。対策として、すでに価格改定を行いました。さらに、製造ラインの効率化も進め、生産・処理コストの低減による原価比率の抑制にも取り組みます。生産歩留り向上やライン別の人員配置の最適化および機械化等による人員削減などに取り組みます。

また、商品自体の競争力を上げるため、既存商品のリニューアルをはじめ、「新商品カテゴリーの創造」「加工品製造能力の向上」「代替肉商品の開発」「国内加工技術を活かした新商品開発」にも注力します。

競争力ある商品づくりに向けて、北米で事業を展開しているデイリーフーズの中にR&Dセクションを立ち上げました。2021年度は、既存のフライラインを活用した商品の施策・マーケティングに取り組んでいましたが、2022年度はブランド戦略やマーケティング機能の充実を図ることで、販売力の強化にも取り組みます。また同社では、製造能力の限界に伴う売上数量の伸び悩みという課題がありましたので、新フライラインの立ち上げ等の設備投資も行いました。

アセアンで事業を展開しているタイ日本フーズでは、豚肉加工品等の新規商品のライン整備を行う予定です。日本で培った技術力を活かした新商品を開発し、コンビニエンスストア・ベーカリー・ベンダー等への導入を進めます。これまでは、鶏肉を主原料とした商品への偏重が見られましたが、プラントベースミートをはじめとした、鶏肉以外の主原料を使った商品開発を進めることで、多彩な加工品を展開でき、新たな取引先・販売チャネルも開拓も期待できます。

調達と販売の連携による最適製造体制の深化

海外食肉部門においては、調達と販売の連携による、より一層の最適製造体制の深化に取り組みます。

海外食肉部門においても、付加価値商品の拡大は必要と考え、前期から引き続き牛肉のブランディング強化を進めます。プレミアムグラスやオーガニックの拡大にむけ、フィードロットの拡張にも取り組みます。

コスト競争力と調達力の強化

海外から日本へのトレーディング部門においては、横断型自由貿易協定対策プロジェクトと連携して、関税率の変更に伴い、将来的に海外調達が有利になる商品の検討に着手しました。日本国内における競争力強化と安定調達に向けて、海外調達が可能な商品の選定を進めています。すでに豚肉や牛肉では一部取り扱いを開始しているものもあります。

事業を通じたマテリアリティへの取り組み

「5つのマテリアリティ」で特定した「持続可能な地球環境への貢献」については、各社の環境負荷データの開示に向けた準備を進め、化石燃料由来のCO₂排出量を24%以上削減(2021年度比)、水使用量原単位5%削減(2021年度比)を目標として定めました。

「たんぱく質の安定調達・供給」については、サプライヤーに向けたグループの調達方針のご説明を通し、強固な関係の構築を図ります。

「食の多様化と健康への対応」については、多様な文化、宗教への対応としてハラール(イスラム教の宗教戒律)商品やコーシャ(ユダヤ教の宗教戒律)商品の拡充に努めるとともに、食物アレルギーの検査キットや次世代たんぱく質商品の市場投入にも取り組む計画です。

「従業員の成長と多様性の尊重」については、安全・安心な職場環境の整備などを通し、従業員満足の向上を目指します。またダイバーシティとインクルージョンの推進にも取り組みます。

エリア別取り扱い



Segment Focus | 事業フォーカス

成長領域への選択と集中を進め、グループ全体への収益貢献力の向上へ

2022年度も、原材料やエネルギーコストの上昇、消費減退など、不確実な外部環境の変化への対応が必要となります。各国・各地域の文化・慣習・歴史を尊重し、また法令を遵守しながら、食を通して世界中の人々の豊かな生活を支えるべく、安全・安心な商品・サービスの開発・提供に努めていきます。