



Nipponham Group

ニッポンハムグループ IRDAY

2025/6/18

# 食肉事業本部 事業戦略について

日本ハム株式会社 常務執行役員 食肉事業本部長  
細谷 信博



たんぱく質を、もっと自由に。

Nipponham Group Vision 2030

**1.** \_\_\_\_\_  
エグゼクティブ  
サマリー

…02

**2.** \_\_\_\_\_  
食肉事業本部の  
成長

…04

**3.** \_\_\_\_\_  
バリューチェーン  
を取り巻く現状と  
課題

…07

**4.** \_\_\_\_\_  
事業戦略

…08

# 1. エグゼクティブ・サマリー

- ・食肉を取り巻く国内・世界の環境が激変し、利益を積み上げてきた既存のバリューチェーンが脅かされている
- ・食肉業界のトップ企業として、持続的な食肉供給を可能にするバリューチェーン変革に挑みながら、次期中期経営計画2029最終年度に事業利益500億円を目指す (海外事業本部の一部移管前の事業利益目標)



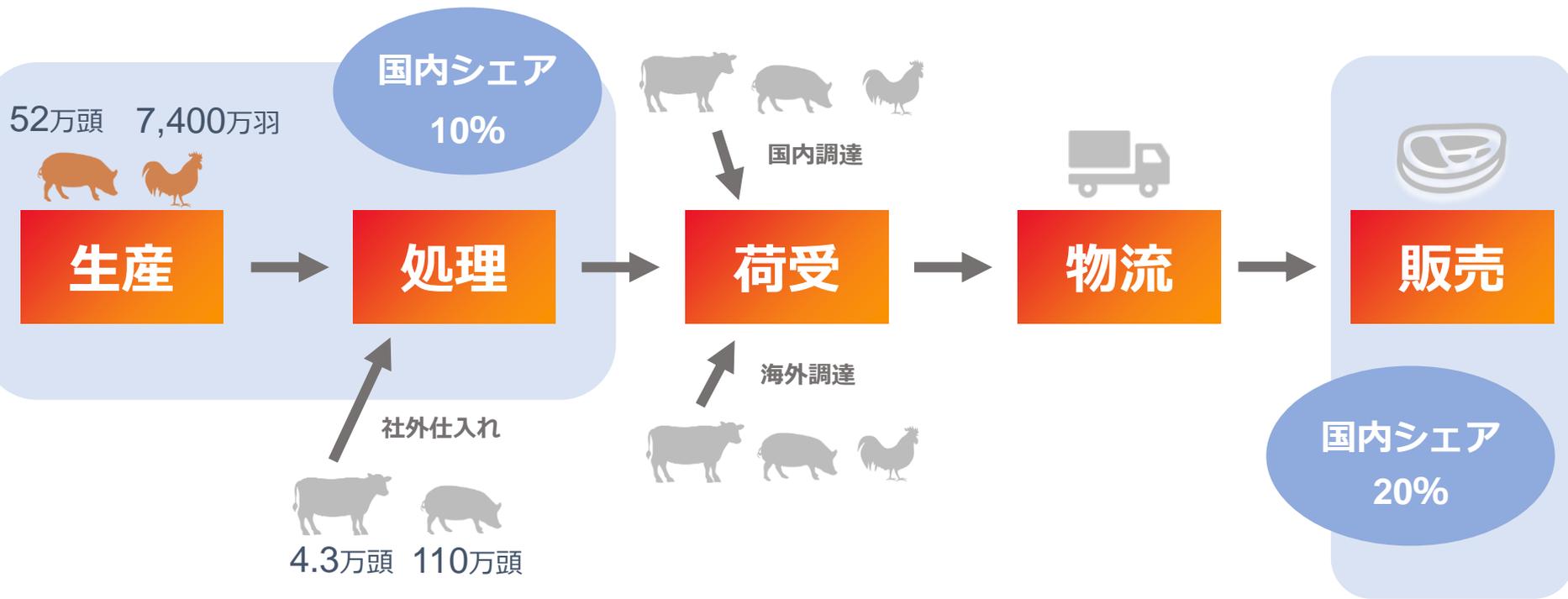
## 経歴

1993年4月	当社入社
2013年3月	当社食肉事業本部 国内食肉事業部 国内ビーフ部次長
2015年3月	当社食肉事業本部 国内食肉事業部 国内ポーク部長（兼）油飼副産部長
2016年4月	当社食肉事業本部 国内食肉事業部 国内ビーフ部長
2019年4月	当社食肉事業本部 国内食肉生産事業部 事業管理室長
2022年4月	当社食肉事業本部 国内食肉第一事業部 事業管理室長
2023年4月	当社執行役員 食肉事業本部 食肉営業統括事業部長
2025年4月	当社常務執行役員 食肉事業本部長

## 2. 食肉のバリューチェーン

自社農場から販売まで一貫して自社で手掛けるバリューチェーンを構築

※自社調べ



## 2. 食肉事業本部の成長

### 国内人口減少の中、国産中心に取扱数量は増加

#### 2010年から15年間の平均成長/減少率

日本の人口 ※総務省統計局より



△0.2%



国産取扱量 ※自社調べ

2.2%



輸入取扱量 ※自社調べ

△0.1%



畜産取扱量 ※自社調べ

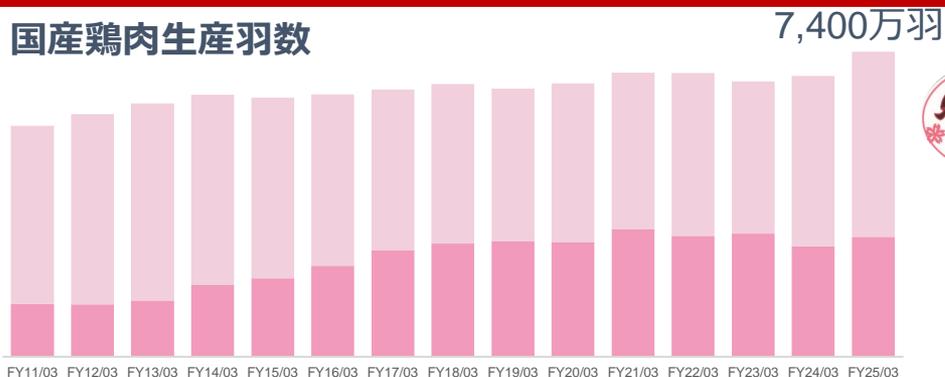
1.2%



## 2. 食肉事業本部\_成長要因（生産）

国産鶏肉、国産豚肉で生産部門を持つことで、ブランド食肉など安全・安心で高品質な食肉を安定的に供給

国産鶏肉生産羽数

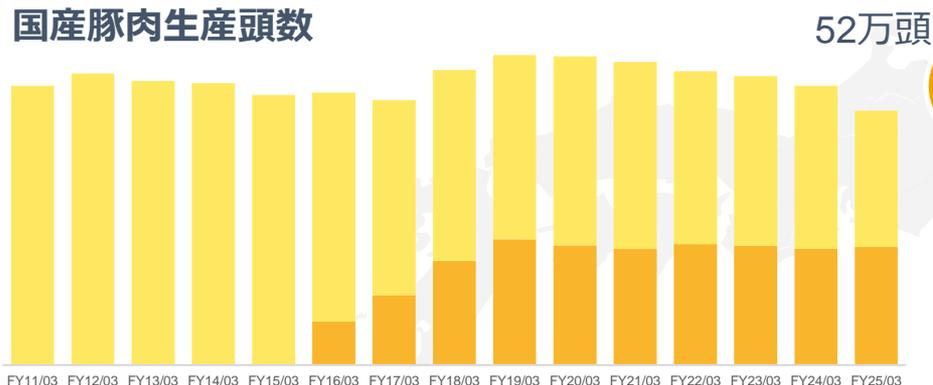


数量 × 単価

- ◆ 生産羽数増加
- ◆ 一羽あたり重量増加
- ◆ 桜姫生産強化（127%向上）
- ◆ 相場上昇（+19%上昇）

※FY2011/03比

国産豚肉生産頭数



数量 × 単価

- ◆ 1頭あたりの枝肉重量増加
- ◆ 生産農場構造改革に向け数量が減少
- ◆ 麦小町比率（31pt増加） ※FY2016/03比
- ◆ 相場上昇（+37%上昇） ※FY2011/03比

## 2. 食肉事業本部\_成長要因（販売）

全国約110か所の拠点展開と約1,300台のトラックを活用し販売ネットワークを維持  
安定した供給量を確保

### 2010年から15年間の平均成長/減少率

※総務省統計局より

中日本フード(株)

人口

△0.2%

取扱数量

+2.2%

東日本フード(株)

人口

△0.8%

取扱数量

+1.0%

西日本フード(株)

人口

△0.4%

取扱数量

+0.7%

関東日本フード(株)

人口

0.0%

取扱数量

+2.6%

### 3. バリューチェーンを取り巻く現状と課題

## 国内外の外部環境変化が影響しバリューチェーンの課題が顕在化

2010年と2024年比較

生産・処理

生産コスト高騰

肥育豚生産費 +50%

※alic(肥育豚生体100kgあたり)

- ▶生産・処理コスト高騰
- ▶地方の労働力不足

荷受

輸入食肉価格の高騰

牛 +130% 豚 +30% 鶏 +50%

※貿易統計 CIF価格 牛(チルド統計)、豚・鶏(チルド、フローズン統計)

- ▶全畜種の調達価格高騰
- ▶輸入食肉の調達難

国産食肉価格の高騰

牛 +30% 豚 +40% 鶏 +20%

※食肉流通統計、東京食肉市場、食肉市況情報  
※牛(和牛去勢A3)、豚(東京上)、鶏(東京 加重平均)

物流

物流費の上昇

物流コスト +14%

※日本ロジスティクスシステム協会

- ▶物流費高騰
- ▶ドライバー不足

販売

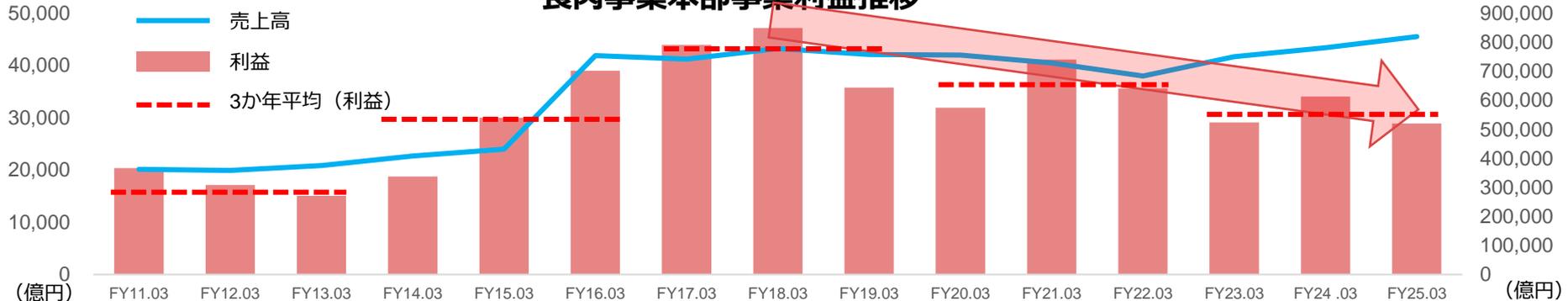
消費変化

牛 △19% 豚 +18%

鶏 +36% ※総務省 家計調査(購入数量)

- ▶販売価格高騰
- ▶節約志向による食生活の変化

### 食肉事業本部事業利益推移



※2011/03～2015/03は海外事業を単純除した金額※2020/03より事業利益を採用。2019/03は遡及金額で表示  
※上記を踏まえ、2011/03～2018/03は参考値

## 4. 事業戦略（バリューチェーン変革の方向性）

バリューチェーンの無駄や重複を排除し、粗利額を拡大へ



### 粗利額の拡大

ブランド鶏肉・豚肉生産拡大  
生産効率化

全農（JA）共創

### 粗利額の拡大・ボラティリティ低減

豪州フィードロット拡充

### 販管費の削減

バリューチェーンの  
ハブ機能  
安定利益確保

### 粗利の確保

効率化  
適正価格への転嫁

### 数量・マージン拡大

マーケティング強化  
販売畜種MIX適正化

### 数量拡大・ボラ低減

販売先の安定

国内

海外

## 4. 事業戦略\_国内生産・荷受

国産豚肉

生産

処理

荷受

物流

販売

### 農場構造改革(2サイト方式・母豚のハイブリット化)

- 【生産】
- ・一貫農場から繁殖・肥育を分離(2サイト農場)へ  
→ オールインオールアウトが可能(防疫効果)
  - ・ハイブリット繁殖豚導入(産肉量増)
  - ・スマート養豚や畜舎温度管理などの自動制御により効率化

- 【処理】
- ・処理工程のシステム化や自動化

### 社外調達数量の拡大

- ・国産豚事業の社外仕入数量拡大(前期比102%)

### 荷受部門構造改革

- ・外食チェーンへの販売強化(前期比110%)

### JA全農連携

- ・フード会社を中心に地産地消での仕入拡充

母豚1頭当たりの  
産肉量20%向上



道南工場  
処理能力40%向上  
処理頭数拡大



日本クリーンファーム(株)  
来満農場



日本フードパッカー(株)  
道南工場

実施済

今後

### 生産体制強化に向けエリア毎に戦略を策定 既存の生産事業を見直し(構造改革)

- ・東日本：農場構造改革(2サイト農場拡充)
- ・西日本：生産エリア連携による体制構築

### 処理施設の変革(JA全農連携)

- ・全国：老朽化施設の将来構想
- ・西日本：輸出認定工場の活用

## 4. 事業戦略\_国内生産・荷受

国産鶏事業

生産

処理

荷受

物流

販売

### 自社生産の増産

- ・既存設備内での処理羽数拡大と増体への取組みを強化
- ・内部改善の徹底で外部環境の影響を最小化し収益改善
- ・桜姫のプロモーション活動の実施(前期比102%)

### 社外仕入数量の拡大

- ・既存仕入先との関係強化による数量増加(前期比105%)

### 期待される効果



数量拡大 × 単価UP

年間生産  
7,700万羽  
※FY2030/3計画



実施済

今後

年間生産  
8,600万羽へ  
※FY2034/3計画

### 工場、農場新設による増羽体制強化

- ・東北2農場、新潟3農場新設による自社数量拡大
- ・老朽化工場建替による効率化・処理羽数増

### ブランド商品数量拡大

- ・桜姫プロモーションの継続とその他ブランドの販路拡大

### 社外仕入先の調達拡大

- ・JA全農連携を含めた提携先との関係強化

## 4. 事業戦略\_荷受

輸入食肉事業

生産

処理

荷受

物流

販売

### 調達マネジメント体制の刷新

- ・ 移管された現地海外会社との連携強化により、需要に応じた柔軟な調達体制を構築
- ・ 畜種別の積み上げから、全体最適の観点からの調達・販売へ
- ・ 第三国などの調達国やパッカーの選択肢を増やすフェーズから、現状に即した最適な調達先を選定・実行するフェーズへ

### 販売契約に基づいた調達で在庫回転日数管理を徹底

- ・ 重点得意先に対する豊富な取り扱い畜種・商品を活かした総合提案実施
- ・ リスクテイクの可視化に向けたシステム構築

### 安定調達に向けた仕組み作り

- ・ AI予測の精度向上にむけたデータ蓄積
- ・ ブランド食肉販売強化に向けた人財育成

### 期待される効果

- ・ 国内需要に合わせた柔軟な畜種MIXの構築

利益の安定

実施済

今後



### ブランド食肉販売拡大による収益性改善

- ・ とうもろこし豚、アンデス高原豚、マテ茶鶏など REブランディング

### 鶏調達を中心にAI需給予測の(育成)活用



## 4. 事業戦略\_海外

海外・豪州事業

生産

処理

荷受

物流

販売

### 豪州プロジェクトによる構造改革効果の発現 稼働の効率性改善

- ・キャトルサイクルの中で、安定した稼働で生産量・処理量を確保

### 付加価値向上、商品ミックス改善

- ・フィードロット拡張で、ブランド比率 48%(FY2024/3)から55%に上昇

### 豪州牛肉の最適市場に向けた販売戦略

- ・食肉事業本部に入ったことで輸入食肉事業部と連携し、最適販売ミックスの確立

### 商品ミックス改善

- ・フィードロット拡充(5万頭→7万頭)、ブランド比率向上(55%→57%)による利益の安定化  
※FY2026/3計画

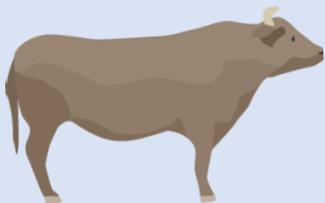
【南米他】

### 海外拠点を通じた現地パッカーとの連携強化

- ・情報連携や商品開発へ活用し、対日販売を拡大
- ・食肉事業本部に移管されたことによる国内との連携強化

実施済

今後



## 4. 事業戦略\_販売・物流



**全国約110か所の拠点、  
約1,300台のトラックの販売網を活かした  
ルート営業を再強化  
—全国への食肉供給網を確保—**



牛バラスライス



ポーションカット  
(牛サーロインステーキ)

### 収益基盤強化に向けてブランド戦略を再構築

- ・ 広範囲の認知向上施策から、より顧客接点に近い領域に費用投下するマーケティング活動へ戦略的に転換
- ・ 桜姫等のブランドエクステンションを強化し収益拡大
- ・ 麦小町、大麦牛ANGUSは認知度向上のため販促強化

### 国内牛販売体制の再構築

ブランド牛を中心に地産地消商品を拡販し、地域調達・営業を強化



### 加工品販売の強化

ニッポンハムグループ内の協業とともに、チャンネル別に浸透施策を実施

### パレタイズ化の推進

自社倉庫発の輸送を一部パレタイズ化

**実施済**



今後

### 都市部営業の強化

- ・ 消費者ニーズにより迅速に対応するため、ボックスミートだけでなく多様な納品形態を可能にする営業拠点を新たに構築
- ・ 加工設備を持つ拠点を設置し、外食向けに加工度の高い一次加工品を供給

### 未来に向けた物流体制の構築

- ・ パレタイズ輸送の拡大、新たな得意先の確保と展開

## 4. 事業戦略\_共創

共創・JA全農

### 生産・処理

老朽化している食肉処理施設の 在り方を検討

課題

- ・施設の老朽化
- ・労働力不足
- ・水道・光熱費の高騰
- ・輸送コスト上昇

当社の食肉処理工場

**14カ所**

※30年以上の稼働工場は13カ所  
概ね10年以内の更新が必要

参考) 処理施設の新費用は1施設150億円と算出 ※ALIC「食肉センターの現状と課題」(2024年6月号より)

投下資本の抑制  
効率化  
(労働生産性の向上)

### 物流・販売

物流課題の解決

課題

- ・産地幹線や支線の共同配送

※東北⇄関東の幹線便、関東エリアの支線便の  
運用開始に向け進行中(今期中)

効率化(売上原価減少)

今後

# 「人々の食卓を支える“たんぱく質インフラ企業”であり続ける」





たんぱく質を、もっと自由に。

Nipponham Group Vision 2030