



Nipponham Group

ニッポンハムグループ IRDAY

2025/6/18

ニッポンハムグループのVBMについて

日本ハム株式会社

執行役員 VBM推進室担当

大西 淳

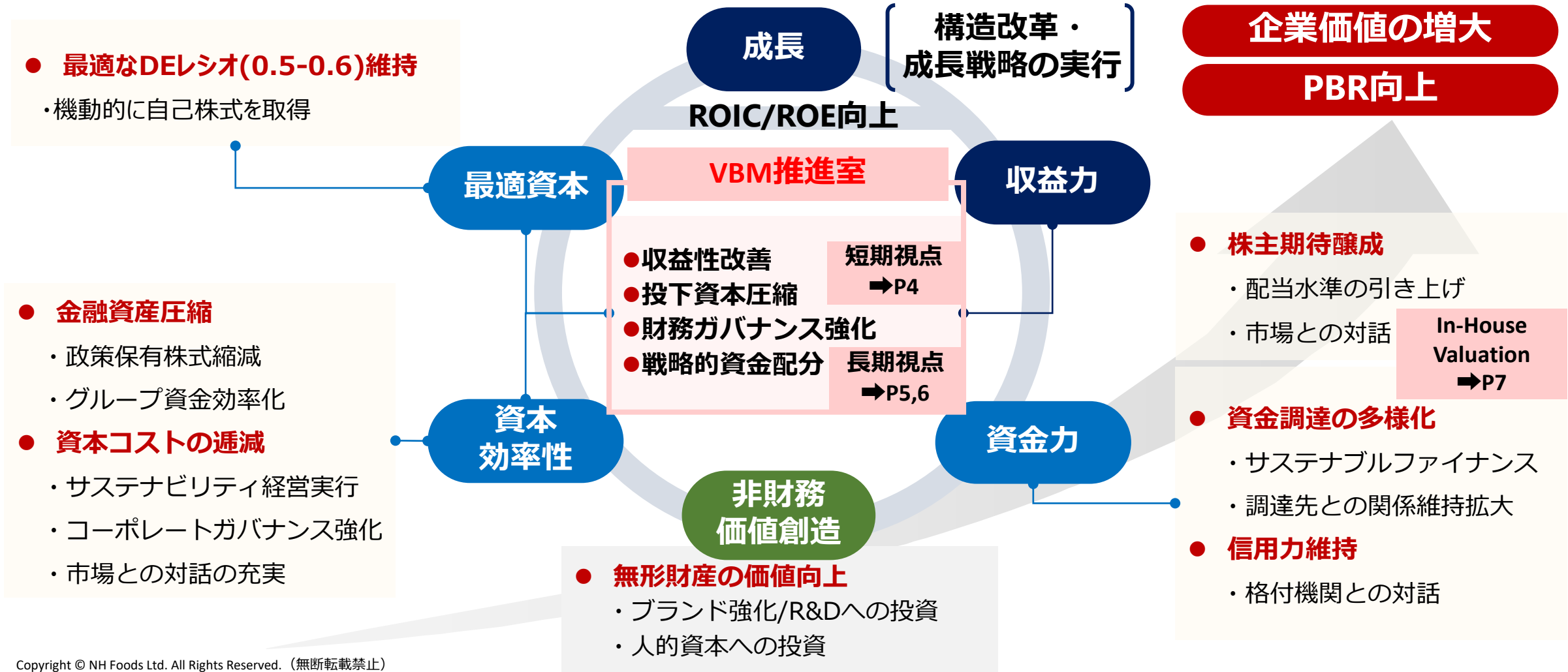


たんぱく質を、もっと自由に。

Nipponham Group Vision 2030

1 中期経営計画2026における更なる価値創造を進める

価値を判断基準とし、短期・長期の視点を持ってVBM推進室が企業価値向上戦略を推進



2 真の企業価値向上のためにValue Based Managementを始動



たんばく質を、もっと自由に。
Nipponham Group Vision 2030

当社はROIC経営を実行してきたが、更にそれを深化させVBMに移行する

長期的視点

投資判断・全社収益力の最大化支援

- ・『価値』をベースに長期的視点での資本配分
- ・全社収益力の向上を目指した事業ポートフォリオ判断

短期的視点

成果実現の確度向上

- ・各段階での目標に向けたPDCA高速化
- ・『活動成果』の見える化と打ち手提案
- ・固定資産・在庫を中心とした投下資本の適正化

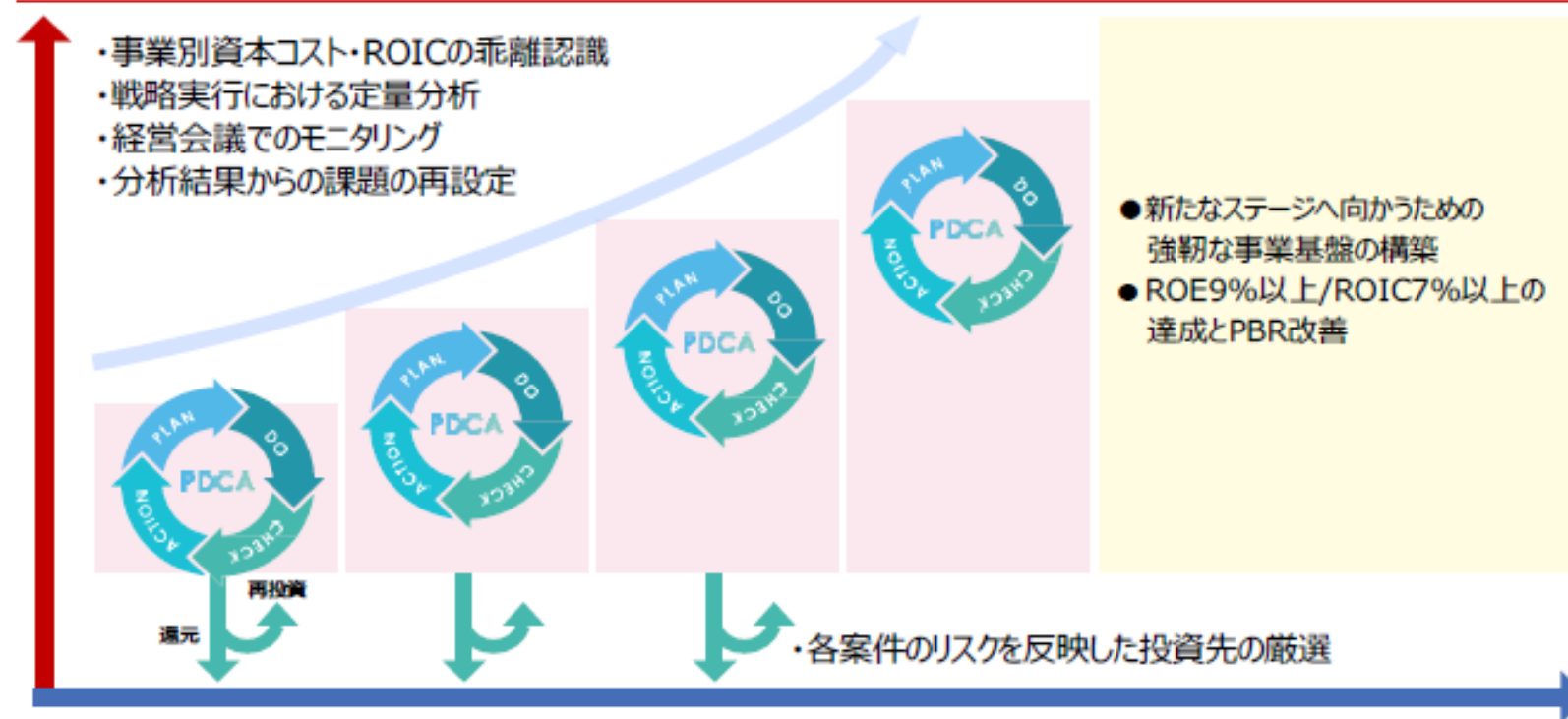
市場との対話

成長期待の醸成

- ・当社価値に関する認識ギャップ解消と期待醸成

Value Based Management

価値に基づいた資本配分・収益力強化のためのPDCAの高速化による価値創造経営



3 変革の一手：VBM推進室の役割・機能

VBMとは

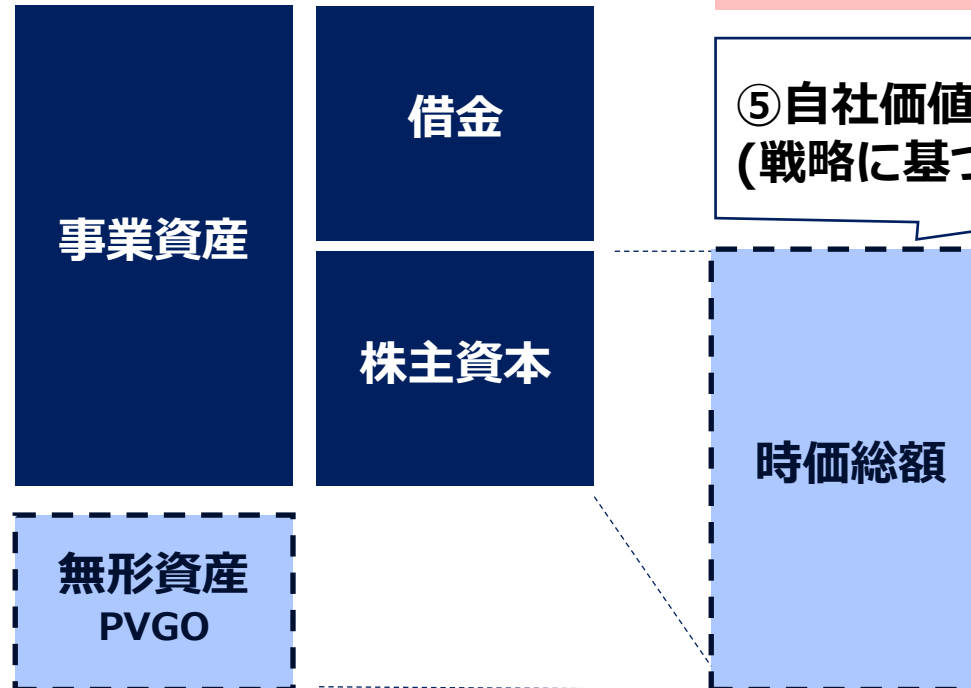
価値創造経営 Value based Management

「利益」ではなく「価値」を判断「軸」とする経営

経営資源配分(内部資本市場機能)

- ①業績の測定
(体質改善活動=稼ぐ力 の見える化)
- ②CAPEX, M&Aの価値評価
(投資する価値があるか?)
- ③事業の価値評価と事業ポート
フォリオMgt
(資源配分の優先順位、選択と集中)
- ④未来への戦略投資
(技術, ブランドなどの未財務資本)

B/S



証券市場での価値の実現

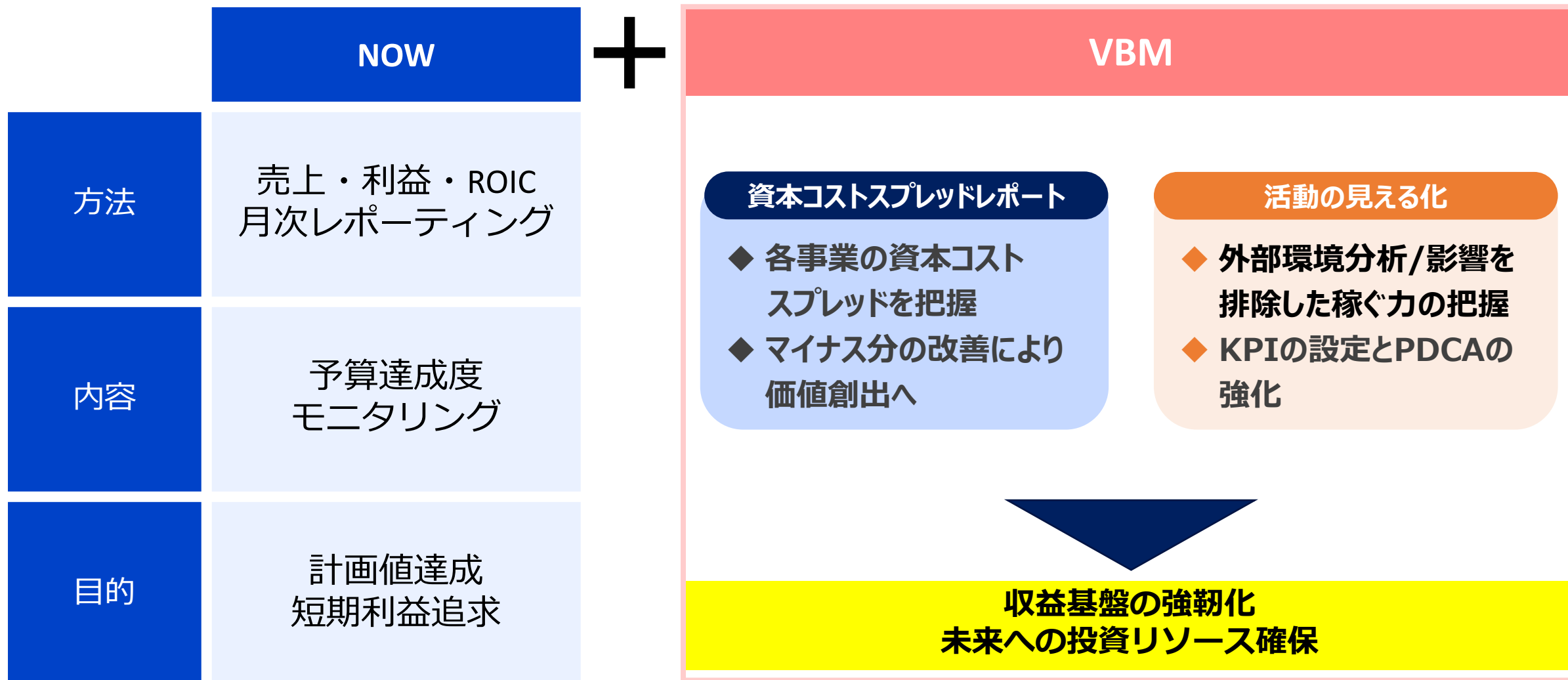
外部資本市場との価格形成コミュニケーション

- ⑤自社価値分析と市場との対話
(戦略に基づく成長期待と信頼関係)

“You CAN’T Manage What You DON’T Measure. (測定しなければ管理できない)”

4 NH-VBM—短期視点 収益基盤の徹底的な強靱化

短期的な視点からは、価値創造状況を確認しながら稼ぐ力の改善活動を実行し、収益基盤を強靱なものとする



5 NH-VBM—長期視点 財務規律と事業ポートフォリオをマネジメント



たんばく質を、もっと自由に。
Nipponham Group Vision 2030

長期の視点で価値を基準とした投資判断と事業ポートフォリオマネジメントというVBMを実践し、持続的な企業価値創造を実現する

※NH-VBM Nippon Ham-Value Based Management

投資の財務規律強化

客観・合理的な投資計画と
リスク見積もりによる投資の厳選

事業ポートフォリオマネジメント

価値創造にフォーカスした経営資源配分
価値創造力の高い無形資産への投資強化

価値を判断基準とした経営管理

資本政策/財務戦略

最適資本構成と市場へのシグナリング

6 稼ぐ力を持った事業ポートフォリオへの変革を目指す



たんばく質を、もっと自由に。
Nipponham Group Vision 2030

既存事業のCF創出力を強化しつつ、成長領域へのリソース配分を強化し、全社価値を押し上げていく

資本コストとROIC,市場の成長性を判断軸としたポートフォリオマネジメント

成長領域における事業
への資本投下・育成

R&Dへの資本投下
他社との共創

成長性

共創・事業開発

縮小・撤退

既存事業の稼ぐ力を源とし
成長分野へのリソース配分を強化

既存事業強靱化

収益力向上、
稼ぐ力の最大化

イメージ

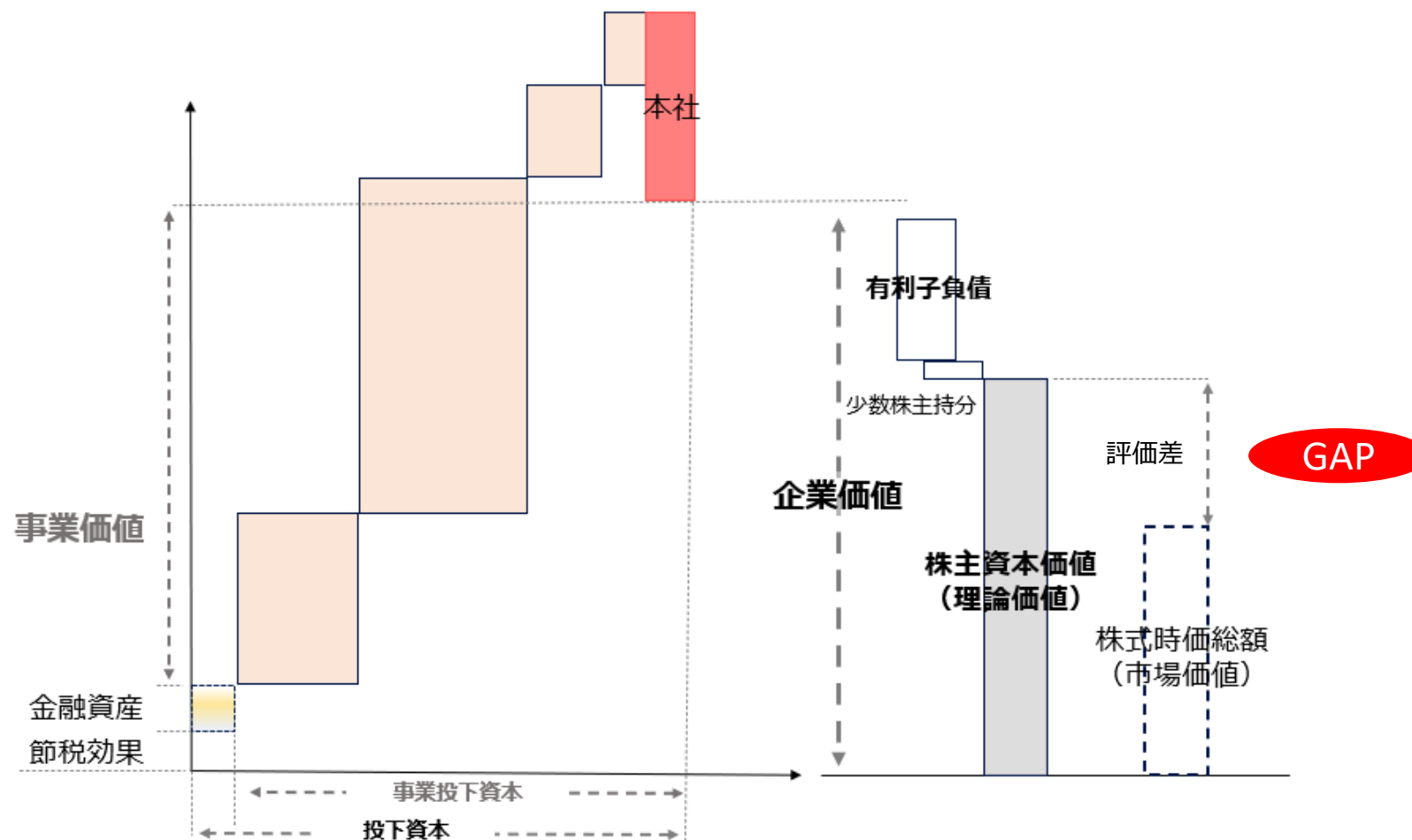
効率性

7 Value-Mapを用いたIn-house valuation



たんぱく質を、もっと自由に。
Nipponham Group Vision 2030

Value-Map分析により自社企業価値を可視化、市場評価とのギャップを認識して価値向上に尽力する





たんぱく質を、もっと自由に。

Nipponham Group Vision 2030