



Nipponham Group

人輝く、食の未来

アニュアルレポート 2014

2014年3月期



商号変更に関するお知らせ

グループブランド価値の向上を目的に、2014年6月26日定時株主総会で日本ハム(株)の英文表記をNippon Meat Packer's IncからNH Foods Ltdへ変更いたしました。あわせて連結子会社の一部を商号変更いたしました。

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見通しです。また、経済環境・市場動向・為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、これら業績見通しのみに全面的に依拠することはお控えいただきますようお願いいたします。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おきください。



Nipponham Group

人輝く、食の未来

「人輝く、食の未来」このステートメントには、
「食べる喜び」をお届けすることで、
楽しく健やかなくらしに貢献し、人が輝く明るい未来を築きたいという
グループの想いが込められています。

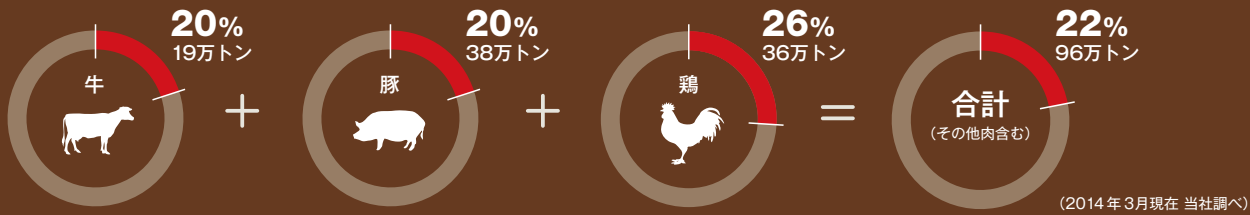
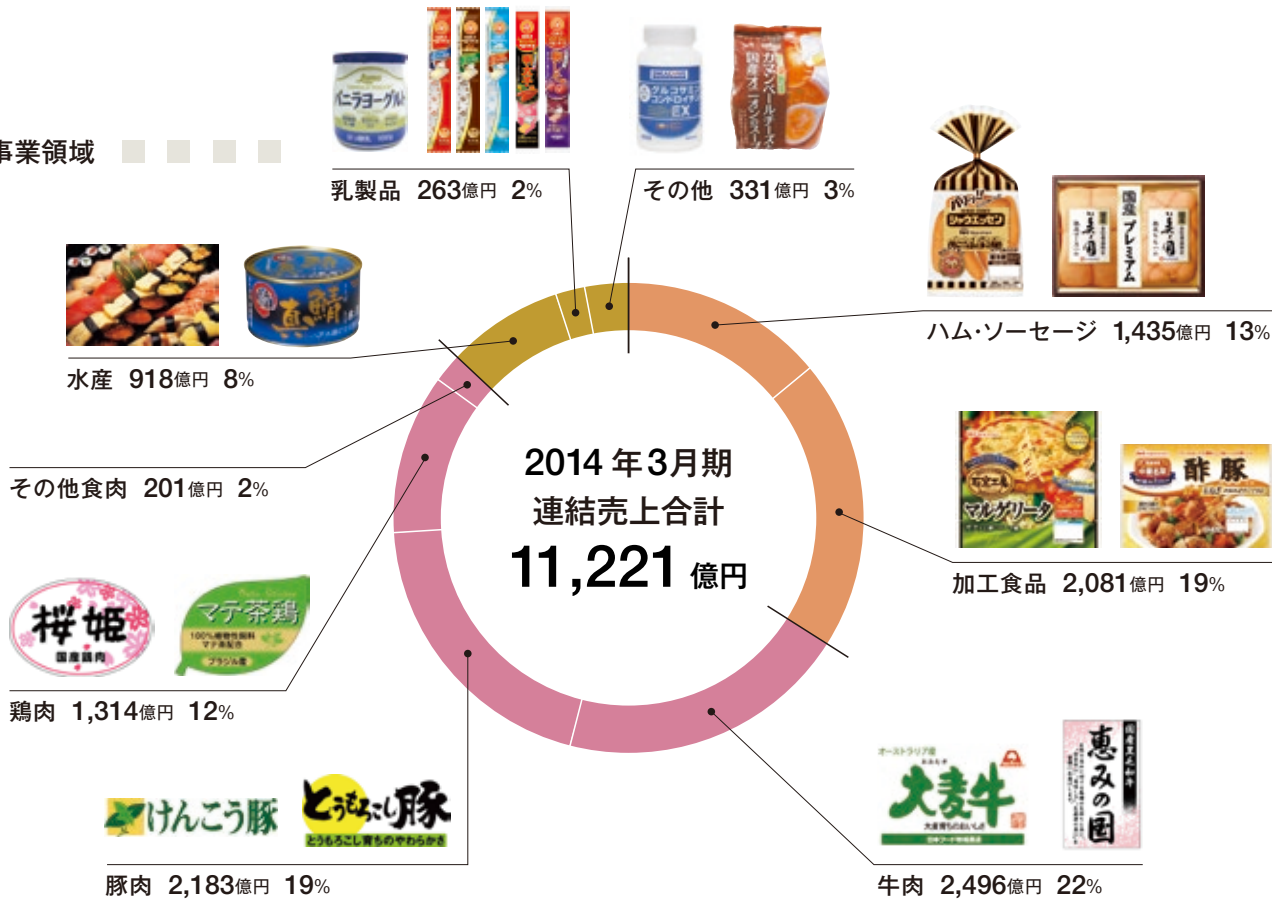
【目次】

私たちが目指すもの	2
選ばれるブランドへ	4
世界中に食べる喜びを	6
株主・投資家の皆様へ	9
社長メッセージ	10
▶ ニッポンハムグループが目指すもの	
▶ ニッポンハムグループの強み	
▶ グループブランドの刷新と変革マインドの創出	
▶ 外的環境とリスク要因に対する対応策	
▶ 新中期経営計画パートIV 2年目(2014年3月期)の進捗	
▶ 新中期経営計画パートIV 最終年度(2015年3月期)に向けて	
▶ 資本効率の向上と資金効率の最適化による株主価値向上	
特集 ブランド価値の向上	20

営業概況	26
加工事業本部	28
食肉事業本部	32
関連企業本部	36
研究開発	40
品質に対する取り組み	43
環境・社会への取り組み	47
コーポレート・ガバナンス	50
財務セクション	58
主なグループ会社	75
会社概要・株式情報	76
沿革	77

日本ハム	1,122,097
伊藤ハム	463,395
プリマハム	303,600
スターゼン	256,581
丸大食品	213,678
エスフーズ	169,253
米久	144,154
林兼産業	45,939
滝沢ハム	29,441
福留ハム	28,288

事業領域



食品業界

国内の食品大手10社

売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	決算期
日本たばこ産業	648,260	2014年 3月期
キリンホールディングス	142,818	2013年12月期
サントリーホールディングス (非上場)	126,558	2013年12月期
アサヒグループホールディングス	117,467	2013年12月期
明治ホールディングス	36,496	2014年 3月期
日本ハム	35,700	2014年 3月期
味の素	62,548	2014年 3月期
山崎製パン	16,577	2013年12月期
マルハニチロホールディングス	10,626	2014年 3月期
日本水産	13,931	2014年 3月期

営業利益 (百万円)	決算期
35,700	2014年 3月期
4,900	2014年 3月期
8,813	2014年 3月期
1,969	2014年 3月期
2,861	2014年 3月期
5,683	2014年 2月期
1,989	2014年 2月期
49	2014年 3月期
△ 56	2014年 3月期
305	2014年 3月期



私たちが目指すもの

世界で一番の「食べる喜び」をお届けする会社へ
ハム・ソーセージの製造からはじまった

私たちニッポンハムグループの事業はいまでは、食肉をはじめ、
加工食品、水産物、乳製品、天然系調味料、健康食品など、
食に関するあらゆる分野へと広がっています。

新中期経営計画 Part II 2006.4 ▶ 2009.3

新中期経営計画 Part III 2009.4 ▶ 2012.3

弛まぬ変革・挑戦による
企業価値向上

実績	売上高	10,284億円
	営業利益	214億円
	営業利益率	2.1%
	ROE(株主資本当期純利益率)	0.6%

国内事業のさらなる強化と
グローバル企業への挑戦

実績	売上高	10,178億円
	営業利益	265億円
	営業利益率	2.6%
	ROE(株主資本当期純利益率)	4.1%



国内食品セクター ➤ **Best 5**

海外食肉会社 ➤ **Best 3**

新中期経営計画 Part IV 2012.4 ▶ 2015.3

国内事業の収益拡大と海外事業の基盤強化

計画値	売上高	11,400億円
	営業利益	400億円
	営業利益率	3.5%
	ROE(株主資本当期純利益率)	7.3%
	海外売上比率	10%以上

(注) 海外売上比率は、海外子会社の外部顧客向け売上高の占める比率です。

目指す姿

営業利益率
5%以上

ROE
8%以上

おいしく、品質が確かな商品を提供する。

そしてそれに加え、「食」を通して

お客様により良い体験をしていただくことが

ブランド価値向上につながると考えています。

私たちは、お客様が何を求め、何に満足いただけるのかを

お客様の立場で考えていきます。

シャウエッセン

ウインナー 売上No.1

イメージSCI-personal ウインナー市場
2013年1月-12月 累計購入金額シェアより



石窯工房

チルドピザ 売上No.1

イメージSCI-personal
チルドピザ市場
2013年1月-12月
累計購入金額シェアより



中華名菜

ワンクック 売上No.1

イメージSCI-personal
メニュー専用料理の素、
チルド市場
2013年1月-12月
累計購入金額
シェアデータより



A close-up, side-profile photograph of a woman and a young girl. The woman, with blonde hair tied back, is looking down at something out of frame. The girl, wearing a brown dress with small heart patterns, is also looking down. The background is blurred, showing what appears to be a market or outdoor setting with greenery and other people.

選ばれるブランドへ

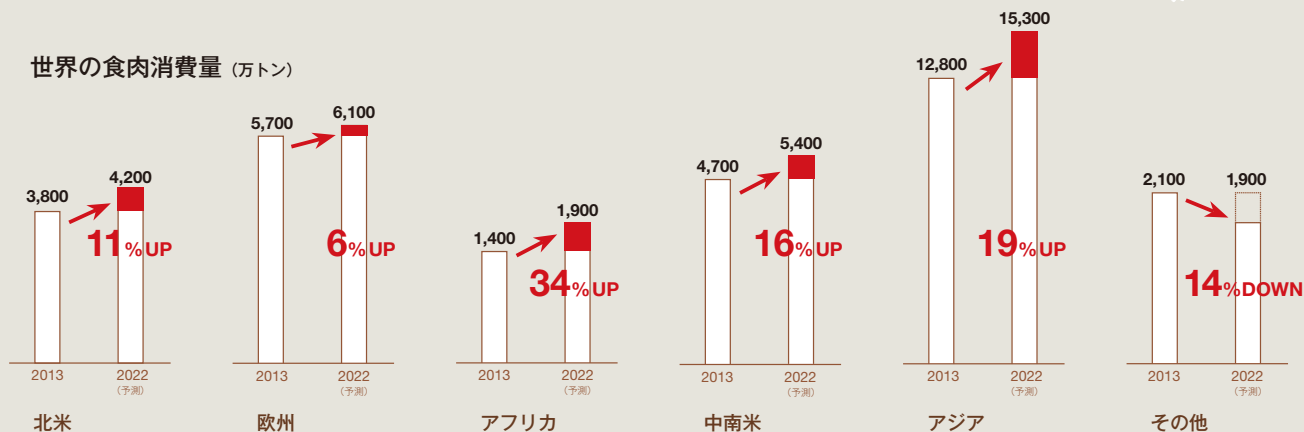


世界中に食べる喜びを

世界 17 の国と地域に展開するニッポンハムグループ。

扱っている食品も、食肉をはじめ、
加工食品・水産品や乳製品など、多岐にわたります。
徹底した品質管理のもと、生産・加工された商品を
世界各国の食卓へとお届けしていきます。

世界の食肉消費量（万トン）



出展：OECD-FAO Agricultural Outlookより概算

企業 理念

1. わが社は、「食べる喜び」を基本のテーマとし、時代を画する文化を創造し、社会に貢献する。
2. わが社は、従業員が真の幸せと生き甲斐を求める場として存在する。

経営 理念

1. 高邁な理想をかかげ、その実現への不退転の意志をもって行動する。
2. 人に学び、人を育て、人によって育てられる。
3. 時代の要請に応じて時代をつくる。
4. 品質・サービスを通して、縁を広げ、縁あるすべての人々に対する責任を果たす。
5. 高度に機能的な有機体をめざす。

グループブランドステートメント

人輝く、食の未来

グループブランドの約束

おいしさの感動と健康の喜びを
世界の人々と分かち合いたい

私たちは
いのち生命の恵みを大切にして、品質に妥協することなく
「食べる喜び」を心を込めて提供する

そして、時代に先駆け食の新たな可能性を切り拓き
楽しく健やかなくらしに貢献する



株主・投資家の皆様へ

この1年間を振り返りますと、アベノミクスによりデフレから脱却の方向に経済が進みつつあり、それに加え2020年の東京オリンピック開催が決定したことで、消費にも明るい兆しが見えてきました。

一部では高額商品の販売が好調となり、個人消費動向におきましては、その目的に応じて低価格志向からの変化が伺えます。

食品業界におきましては、TPPの締結内容や今年12月には是非が判断される消費税率10%への引き上げが決定すればどのような影響が出るか等、多くの課題が山積しています。また、価格訴求型商品と高付加価値型商品の二極化傾向や、少子高齢化による一世帯あたりの家族数の減少に伴い、商品の利便性・簡便性・即食性等、消費者のニーズはますます多様化していると言えるでしょう。

このような中、当社グループは2012年4月よりスタートした新中期経営計画パートⅣのテーマである「国内事業の収益拡大と海外事業の基盤強化」を果たすべく、さまざまな経営課題に取り組んでまいりました。3つの経営方針である「品質No.1経営のブラッシュアップ」「経営資源の重点配分」「グループブランド価値の向上」については、着実に施策を推進してまいりました。

2015年3月期におきましては、当社グループ全従業員が企業理念のもとに結集し、力を合わせて目標達成に邁進し、さらなる成長を目指してまいります。そして、グループブランドの約束に従い、「食べる喜び」をお届けすることで、「人輝く、食の未来」の実現に貢献してまいります。

今後も当社グループの事業展開へのご理解とご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役会長

小林 浩





ニッポンハムグループは、 世界で一番の 「食べる喜び」をお届けし、 人々の楽しく健やかな くらしに貢献します

ニッポンハムグループ(以下、当社グループ)は、2014年4月、グループの事業領域の拡大と、より強固なインテグレーション、そしてよりグローバルな事業展開を目指すために、グループブランドを刷新しました。2014年3月期は目標を上回る売上高を達成し、2014年4月からはさらに「成長戦略へのシフトアップ」をし、新中期経営計画パートIVの最終年度をスタートさせました。新たなグループブランドのもと、変革とブランディングにより、さらなる前進を続けていきます。

代表取締役社長

竹 添 昇

ニッポンハムグループが 目指すもの

世界で一番の「食べる喜び」を お届けする会社

私は、2012年4月に新中期経営計画パートⅣがスタートした時に、4つの経営軸を明確にしました。第1に、^{いのち}生命を育む会社として「『^{いのち}生命の恵み』を大切にする」。第2に、ものづくり企業として「品質に妥協しない」。第3に、ハム・ソーセージ事業から始まり、食肉事業、加工食品事業、水産事業、乳製品事業、さらには健康に役立つ食品・素材の研究開発など、食の事業領域を拡大してきた企業として、さらに「食の新たな可能性」に挑戦する。第4に、「『食べる喜び』をお届けして、楽しく健やかなくらし」に貢献する。この4つの経営軸に基づいて事業を展開することによって、グループブランドステートメントである「人輝く、食の未来」の実現に貢献していきたいと考えています。

当社グループは、日本では牛・豚・鶏の3畜種のインテグレーションシステムを保有するオンリーワン企業であり、タンパク質を基軸としたグローバル多角化企業を目指しています。そして、世界で一番の「食べる喜び」をお届けする会社になりたいと思っています。

ニッポンハムグループの 強み

世界に誇るパーティカル・ インテグレーション・システム

当社グループは食を提供する会社として、「^{いのち}生命の恵み」を頂くという感謝の気持ちを忘れずに、新鮮で安全な高品質の商品を皆さまにお届けするよう努力しています。このため、生産・飼育から処理・加工、物流、販売にいたるまで一貫してグループ内で手がける「パーティカル・インテグレーション・システム」を確立し、すべての工程において品質管理を徹底しています。

国内外にある自社農場は衛生環境が整えられ、高い水準の防疫体制を敷いています。健康的に飼育された牛・豚・鶏の肉は、適正な処理・加工を経てグローバルな物流網を通じ、日本国内はもちろん、世界各地へ向け出荷され、現地の販売スタッフが売り場や商品のメニューなどについてサポートしていきます。牛・豚・鶏の3畜種すべてにおいてパーティカル・インテグレーション・システムを確立しているのは、日本では唯一当社グループのみであり、世界でも数少ない企業のうちの一つです。

このシステムによって新鮮で高品質な商品の安定供給に努め、同時に食肉のトレーサビリティシステムを構築しています。

4つの経営軸



安心・満足・感動の品質をめざす 「品質No.1経営」

「パーティカル・インテグレーション・システム」をしっかりと支えるのが品質保証体制です。

当社グループでは、すべての事業活動において独自の品質保証体制を推進しており、グループ全体で品質保証担当者を909名（国内722名、海外187名）配置し（2014年3月末現在）、安全審査・品質監査・安全検査の3つの機能を連携させながら、商品の品質をチェックしています。

安全審査は、商品発売前に原材料の安全性の審査や、表示・規格の法令への適合審査を行います。品質監査は、品質保証の国際標準規格であるISOやSQF、HACCPおよび当社グループ独自の「品質保証規程24項目」に沿って実施しています。さらに安全検査では、人体に影響を及ぼす有害微生物、食物アレルギー物質、農薬や動物用医薬品の有無について検査します。

そして現在は、国際的な食品安全管理標準規格であるGFSI (Global Food Safety Initiative)承認規格の認証に向けての準備を進めています。

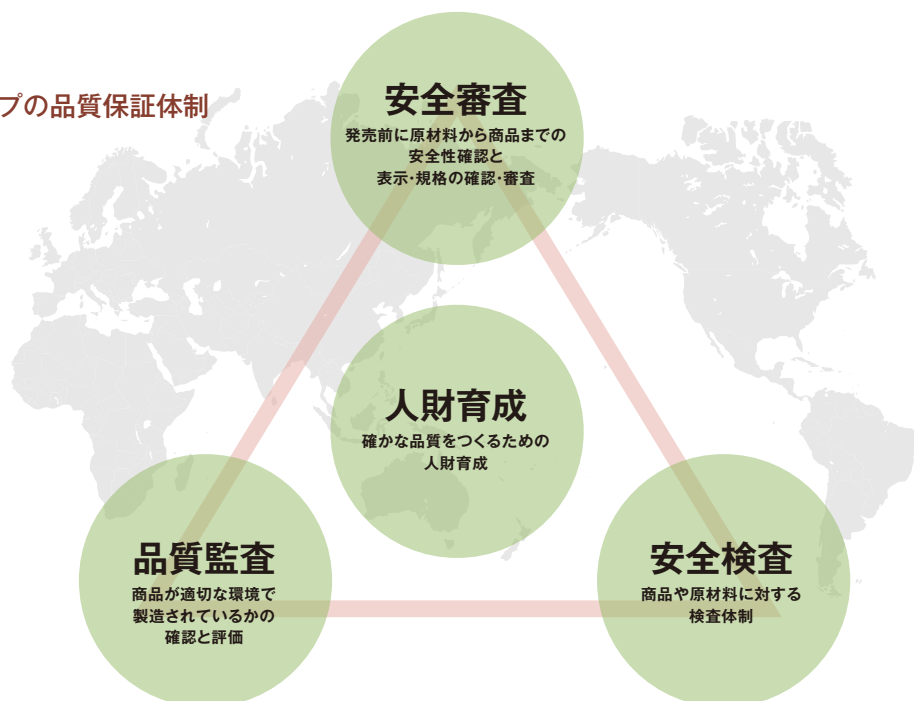
「品質No.1経営」は、新中期経営計画のパートIIから継続して掲げている重要なテーマです。品質でNo.1を目指すということが、必ず売上や利益に結びつくものと考えています。

多岐にわたる商品群それぞれに トップブランドを有する強さ

当社グループは、1942年にハム・ソーセージを創業事業としてスタートしていますが、現在では食肉、ハンバーグやピザといった調理加工品、水産物の加工品や缶詰、チーズやヨーグルトなどの乳製品、乳酸菌飲料、冷凍食品、フリーズドライ食品、天然系調味料、さらにはサプリメントなどの健康食品にいたるまで幅広い商品を取り扱っています。

こうした多岐にわたる商品群の中で多くのヒット商品を持っていることが当社グループの大きな強みです。1985年に誕生した本格的あらびきポークウインナー「シャウエッセン」は、30年もの間愛され続けるトップ&ロングセラー商品です。また、ピザシリーズ「石窯工房」、中華惣菜シリーズ「中華名菜」は、それぞれのカテゴリーの中で2位以下に圧倒的な差をつけてトップシェアを獲得しています。また、食肉分野では、生産地や飼育方法にこだわったブランド食肉を展開しており、パーティカル・インテグレーション・システムによる一貫した生産体制によって、安全でおいしい食品を求める消費者ニーズにしっかりと応えています。

◆ニッポンハムグループの品質保証体制



グループブランドの刷新と 変革マインドの創出

グループが一枚岩となり、 グループブランドの認知度を向上させる

2014年4月1日、当社グループはグループブランドの刷新と企業ブランドの体系化を行いました。

国内では業界トップシェアを誇り、数々の商品カテゴリーにおいてトップブランドを持つ当社グループですが、商品を購入いただくお客様には「ニッポンハムグループ」の商品であるということがさほど認識されていません。今後さらに国内でのシェアを高め、グローバルに事業展開をしていくにあたって、当社グループのブランドと商品の結びつきを認識していただく必要があります。それが今回のグループブランド刷新につながりました。

企業ブランドロゴをカタカナからローマ字に変更し、よりグローバルに通用するものとししました。グループ各社の企業ブランドを「NH」で共有するものとし、事業領域の広さを鮮明化していきます。ハム・ソーセージだけの会社ではなく、「世界で一番の食べる喜びをお届けする会社」だというイメージを広くアピールしていきます。



「ニッポンハムグループの商品なら安心で、信頼ができ、愛着が持てる」とお客様に感じていただくために、商品を提供するだけではなく、人々の生活シーンを演出する食文化を発信する企業として、新たな気持ちで挑戦を始めます。

◆新グループブランド



- NとHの一体化は、グループが一枚岩になること、縁あるすべての人々とつながることを表現しています。
- NHの上のテンダネスアークは、地平線から昇る太陽の光が大地をやさしく、あたたかく包み込む様子をモチーフに、新たなステージへと挑戦するニッポンハムグループの姿勢と、「食べる喜び」をお届けして世界を包み込む姿を表現しています。

新ブランドに 込めた決意

- 新しいステージに向かってグループが一枚岩となって挑戦する
- お客様視点に立ち、人にやさしくあたたかく、親しみやすい会社に進化する
- 国内と同様に、お客様に信頼され選ばれるグローバル企業になる

外的環境と リスク要因に対する対応策

為替相場や、TPP交渉の決着が及ぼす影響

当社グループの事業は原材料や飼料価格、食肉・水産物の相場の影響を受けやすく、これが経営の大きな課題です。こうした原材料高や相場の乱高下などに左右されないビジネスモデルを、より早く確立していく必要があると考えています。具体的には商品および商品に付随した付加価値を高め、差別化をはかっていくことであり、商品開発、ブランド戦略、マーケティングを効果的にリンクさせて対応することが必要です。

またTPPについては、決着の方向性によっては、当社グループも多大な影響をうけます。当社グループの食肉は、国産と輸入の割合がほぼ半々ですが、今後安価な価格競争力のある輸入食肉が市場に入ってきた時に、国産食肉の付加価値をどうアピールしていくかは大きな課題です。その解決策の一つとして、現在、食肉のブランド化を推進しています。

メーカーの責任として「食の安全」を どう担保し、どう保証していくか

近年、食の安全・安心を脅かす様々な不祥事が起きています。「冷凍食品農薬混入事件」は決して対岸の火事では

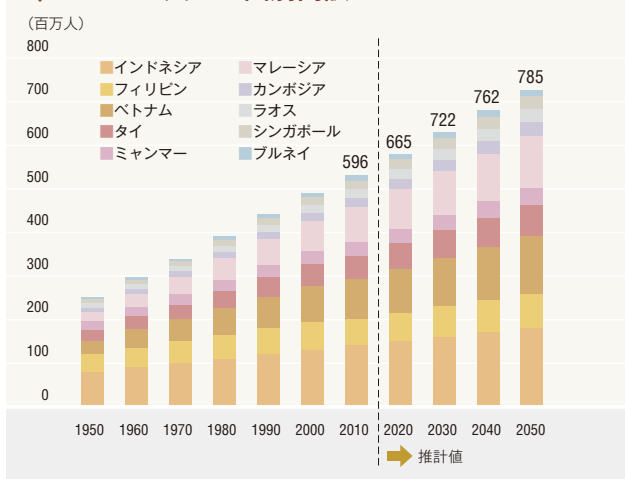
ないと考えています。いま改めて「食の安全」は消費者にとっての重要な関心事になっており、食品メーカーの「食の安全」に取り組む姿勢が問われています。さらには農場を経営する当社グループは「鳥インフルエンザ」など、家畜における疾病の発生というリスクも常に抱えています。

こうしたリスクに対処する上で重要なのは、車の両輪ともいえるコンプライアンスとガバナンスです。当社グループでは新中期経営計画が始まった2003年当初より、コンプライアンスをはじめとして、品質保証、JSOXなど内部統制機能の強化をはかってきました。従業員一人ひとりにこうした意識が浸透するよう引き続きグループ体制を整備していきます。

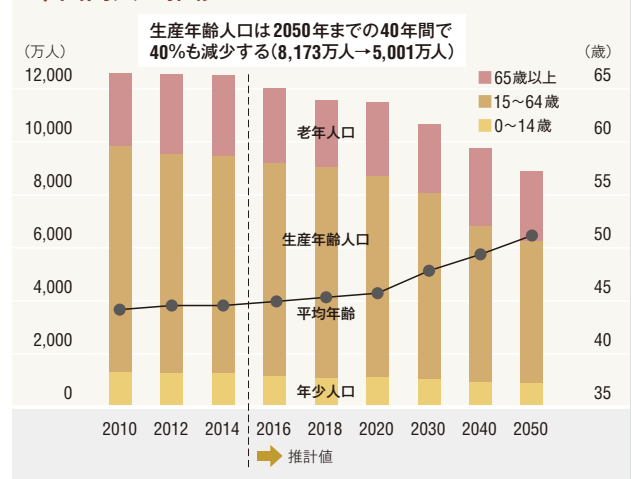
国内マーケットの縮小とライフスタイルの 変化に対応できる体制づくり

日本国内は少子高齢化をうけ、市場が縮小化しつつあります。また、一世帯あたりの人数の減少により、食に対する利便性、即食性へのニーズが高まることが予想されます。それと同時に価格訴求型食品と高付加価値商品の二極化も顕著になると考えられ、市場が劇的に変化しつつあります。こうしたマーケットニーズの変化をいち早くとらえ、商品開発に反映していくためには、開発、技術、営業が常にリンクし、連携して業務を遂行していく組織が必須になります。これを当社グループは新たなグループブランドのもと変革とブランディングにより、実現していきます。

◆ASEAN人口の国別内訳



◆国内人口推移



新中期経営計画パートⅣ 2年目 (2014年3月期)の進捗

売上高目標を超える 1兆1千億円を達成し、成長を加速

2003年から始まった新中期経営計画は、パートⅠからパートⅢまでは内部体制の変革と構造改革に重点をおいて実行してきました。2012年からのパートⅣでは、パートⅢまでの計画実施により強化されたグループ内体制および財務体質を背景に、効率化のための設備投資やコストパフォーマンスをあげるための高生産ラインへの投資などを積極的にを行い、将来の成長戦略へのシフトアップをはかりました。

パートⅣ 2年目である2014年3月期の数値計画は、売上高1兆600億円、営業利益340億円を目標にしていたが、売上高1兆1,221億円、営業利益357億円となり、売上高、営業利益ともに計画を上回ることができました。当期純利益は前期165億円から245億円、ROEは前期5.6%から8.0%と改善しました。

数字的にはほぼ順調な成果と見ることはできますが、内容的にはすべてが順調とは言いきれません。加工事業本部は原材料高に見舞われ、目標の営業利益を達成することができませんでした。その分、食肉事業本部においては豪州事業の大幅改善と国内相場の堅調もあり、目標額を超える実績をあげることができました。

◆新中期経営計画パートⅣ

成長戦略へのシフトアップ

- 成長と効率化への積極投資
- ブランド経営の徹底
- 株主価値の向上
(ROE・業績連動型配当政策)

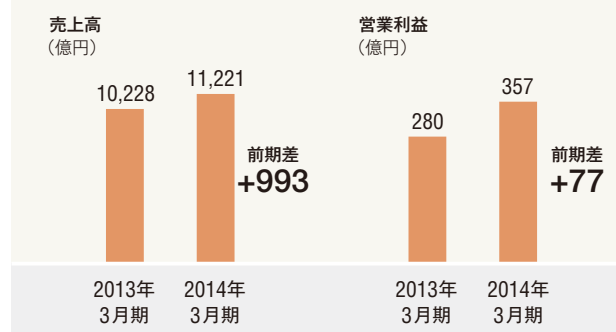
豪州事業は赤字体質から脱却し、増収増益へ

海外事業の中で飛躍的に良い成果をあげることができたのが豪州事業です。豪州事業は生体価格高や豪ドル高といった要因に見舞われ、長年の赤字体質に苦しんでいましたが、2014年3月期は大幅に改善し増収増益を達成することができました。

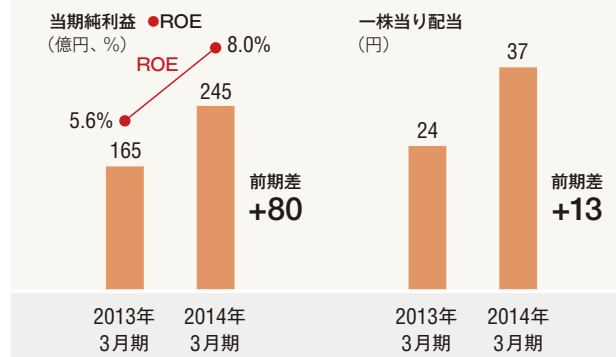
豪州事業に関しては、これまでも不採算部門である皮革事業を売却したり、牛の飼育期間の見直しなどを行い、選択と集中を推進してきましたが、2014年3月期はこれに加え営業体制を強化させることに注力しました。マーケットインの視点でお客様のニーズを汲み上げ、商品に反映させる仕組みを作りました。

この営業体制の強化に加え、豪ドル安になったことによる為替レートの改善、工場の稼働率が向上したこと、世界的な輸出環境が改善したことが重なり、豪州事業の飛躍的な成果につながりました。

◆計画未達成だが、前期差では増収・増益確保



◆当期純利益、ROEは改善。配当性向30%で増配

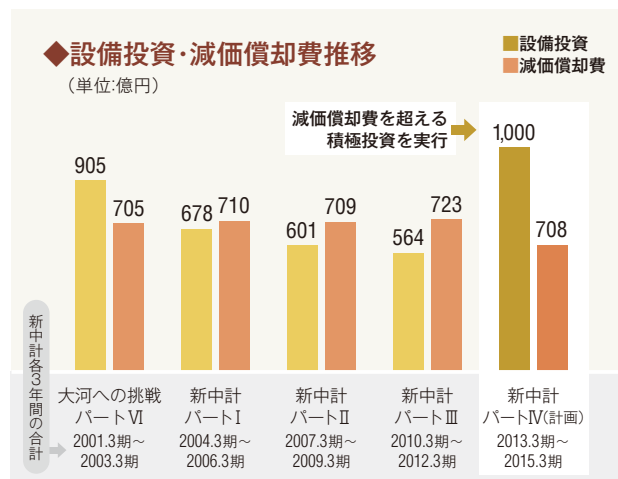


さまざまな企業が豪州での事業を始めながら、採算が取れずに次々と撤退していく中、当社グループは「輸出型の豪州産牛肉はいずれグローバルマーケットでプレゼンスが高まる」との市場予測のもとに、様々な改革を実行しながら事業を継続してきました。現在、豪州からの牛肉の輸出先は20カ国におよび、今後新興国での需要増加も見込まれます。豪州産牛肉の存在感が増すことは間違いありません。

将来を見据えた積極的な投資で、 企業体力を増強する

新中期経営計画パートIVでは、「成長戦略へのシフトアップ」を行い、経営資源の重点配分を実施しています。2014年4月現在で、農場は447カ所（国内384、海外63）、工場は95カ所（国内73、海外22）、物流・営業拠点は370カ所（国内340、海外30）を展開しています。新中期経営計画パートIVの実行年度である3年間で、これらの拠点を含め1,000億円の投資を計画しており、進行中です。

工場の高速化ライン、高生産性ラインの整備に加え、営業設備の充実、さらには事業領域拡大のためのベンダー事業への投資など、お客様のニーズにいち早く対応できる体制を整え、シェアアップへ向けたアクションをさらに加速していきます。



新中期経営計画パートIVにおける主な投資内容と投資計画

	投資内容とおおよその投資額		(億円)
加工事業本部	生産性を高めるための投資	●老朽化した工場の生産ラインを整備し、高速化ラインや高生産性ラインを構築 ●新規工場を建設	105
	事業領域を広げていくための投資	●新規事業	85
食肉事業本部	より供給力を高めるための投資	●農場の整備 ●老朽化した加工工場のラインを整備	95
	販売力を高めるための投資	●営業設備の大型化 ●加工処理場の処理能力向上	101
関連企業本部	需要に対応した製造能力向上のための投資	●缶詰工場の拡充 ●チーズ事業の生産ラインの拡充	109
その他	さまざまなメンテナンス		505
	合計		1,000

新中期経営計画パートⅣ 最終年度 (2015年3月期)に向けて

新中期経営計画パートⅣ 最終年度(2015年3月期) 目標

売上高:1兆1,400億円

営業利益:400億円

当期純利益:240億円

営業利益率:3.5%

ROE(株主資本当期純利益率):7.3%

2015年3月期ですが、経営環境については大変厳しいものがあります。加工事業本部における主原料となる豚肉相場については過去最高水準になり、そのほかの原料価格相場も想定を超える水準で推移しています。また、食肉事業本部では、昨年営業利益に大きく貢献した豪州事業についても、2015年3月期は生体数の減少が予想され、仕入れコストが上がり、販売頭数も減少することが見込まれています。

このようなアゲンストの経営環境において、以前より取り

組んできた「成長・効率化戦略への積極的な投資による収益の拡大」を推し進め、売上高1兆1,400億円、営業利益400億円、当期純利益240億円を目指します。またROEについては、新中期経営計画パートⅣの最終目標である7.0%を超える7.3%を目標に取り組んでまいります。

加工事業本部における原材料価格の高騰に対しては、茨城工場新棟の高生産性直線ラインやSCM(サプライチェーンマネジメント)などの効率化による、コスト削減を図り、対応してまいります。さらに効率化で対応できないほどの高騰が予想されるため、7月1日よりシャウエッセンを除く主要商品の価格改定を実施してまいります。また、発売30周年を迎えるシャウエッセンは、発売以来おかげさまで累計売上高1兆円(小売ベース)を達成いたしました。シャウエッセンをさらに重点的に販売し、他社商品との決定的な差別化を図り、売上高600億円(小売ベース)を目指してまいります。

食肉事業本部については、川上事業の構造改革により畜産業界のコスト競争力No.1を目指すとともに、食肉販売事業のブランド戦略とチャネル戦略を推し進め、収益力を改善していきます。豪州事業についてもより有利な販売先の選定とともに豪州における牛肉生産・処理シェア拡大を図ります。

関連企業についても、付加価値の高い自社商品の開発や提案営業により販売強化を実施してまいります。

各事業本部の戦略

加工事業本部

- 少子高齢化する国内市場に対応するための施策を行う
- 積極的で具体的な海外事業を推進する
- NB(ナショナルブランド)とPB(プライベートブランド)の棲み分け、差別化を行うためのブランド戦略を展開する
- 製造部門を最適化して、コストダウンにつなげる施策を行う
- 高生産性ラインを活用した合理化を推進する

食肉事業本部

- ブランド食肉の比率を上げて、相場に左右されないビジネスモデルを構築する
- TPPを視野に入れ、輸入食肉のコストダウンメリットを活かす
- 国内養豚の生産性を上げる施策を行う
- 海外戦略としての拠点強化、拡大を図る

関連企業本部

- 成長事業である水産加工、チーズ、ヨーグルトのさらなるシェアアップを図る
- アライアンスやM&Aによって規模を拡大し、為替リスクや原料高騰への対応力を向上させる
- さらなる成長ドライバーを創出する

海外拠点それぞれの強みを生かし、 海外事業のさらなる拡大を図る

海外拠点の強化を図り、海外売上高を伸長することも新中計パートIVの重要な施策です。海外売上比率は新中計パートIII最終年度で8%、2014年3月期には9%まで達成しました。新中計パートIV最終年度で10%に挑戦してまいります。

海外事業への進出は、1977年の米国、1978年の豪州を皮切りに、現在は16カ国32企業に及んでいます。新中計パートIV2年目では豪州事業の好調な利益が海外事業の明るい要素となりましたが、今後は経済成長が見込まれるASEANでの売上高を重点的に伸ばしていく計画です。タイ、ベトナムなどにおける内販の強化、ミャンマーでは鶏肉事業、中国(香港)では貿易商社の立ち上げ、台湾ではエキス事業にも取り組んでいます。ヨーロッパでは英国拠点に加え、2012年にドイツのデュッセルドルフに食肉事業の事務所を開設しました。今後、ヨーロッパでのリサーチを強化しながらビジネスチャンスを探っていきます。

海外事業の売上拡大のためには、現地での内販、多国間販売を強化していく必要があり、グローバルでのインテグレーションとロジスティクスを実現していきます。そして今後、次の新中期経営計画パートVでは、インドネシア、カンボジア、ロシア、中東まで視野に入れ、海外拠点を20カ国程度まで増やしていく予定です。

資本効率の向上と資金効率の 最適化による株主価値向上

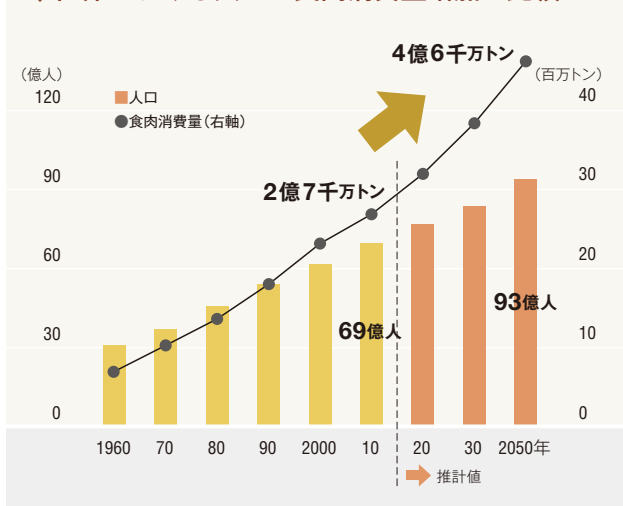
安定した財務体質の維持

2003年当時、D/Eレシオは0.86倍でした。組織再編や構造改革による内部体制の整理を進め、事業の選択と集中を実行し、現状ではD/Eレシオを0.5倍程度に引き下げることができました。

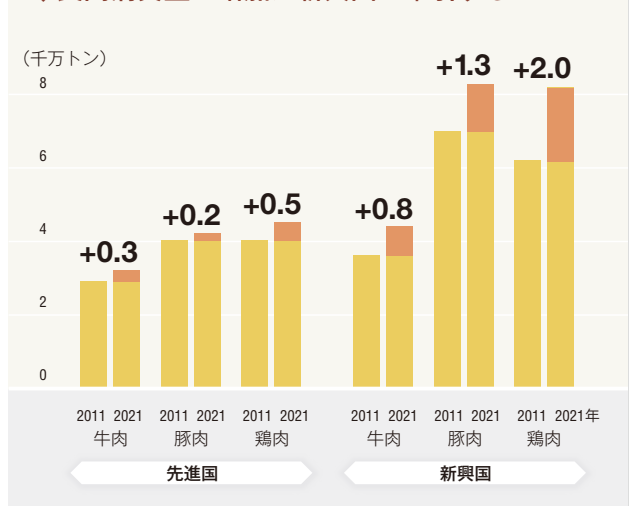
現段階の財務状態においては、D/Eレシオは0.5倍程度が最適資本・負債構成に近い水準であり、現在は健全な財務体質のもとで、効率化や高生産性を見込んだ設備投資を行うことが可能になっています。また2014年3月期は、第三者割当による2018年満期ユーロ円建転換社債を額面金額総額300億円発行、さらに約300億円の自己株式の取得を実施し、資本効率の向上に努めました。

また2014年5月に24,445,350株の自己株式の消却を実施いたしました。今後も経営環境に応じて、自己株式の取得を含めた資本政策を実施してまいります。

◆世界における人口と食肉消費量増加の比較



◆食肉消費量の増加は新興国が牽引する



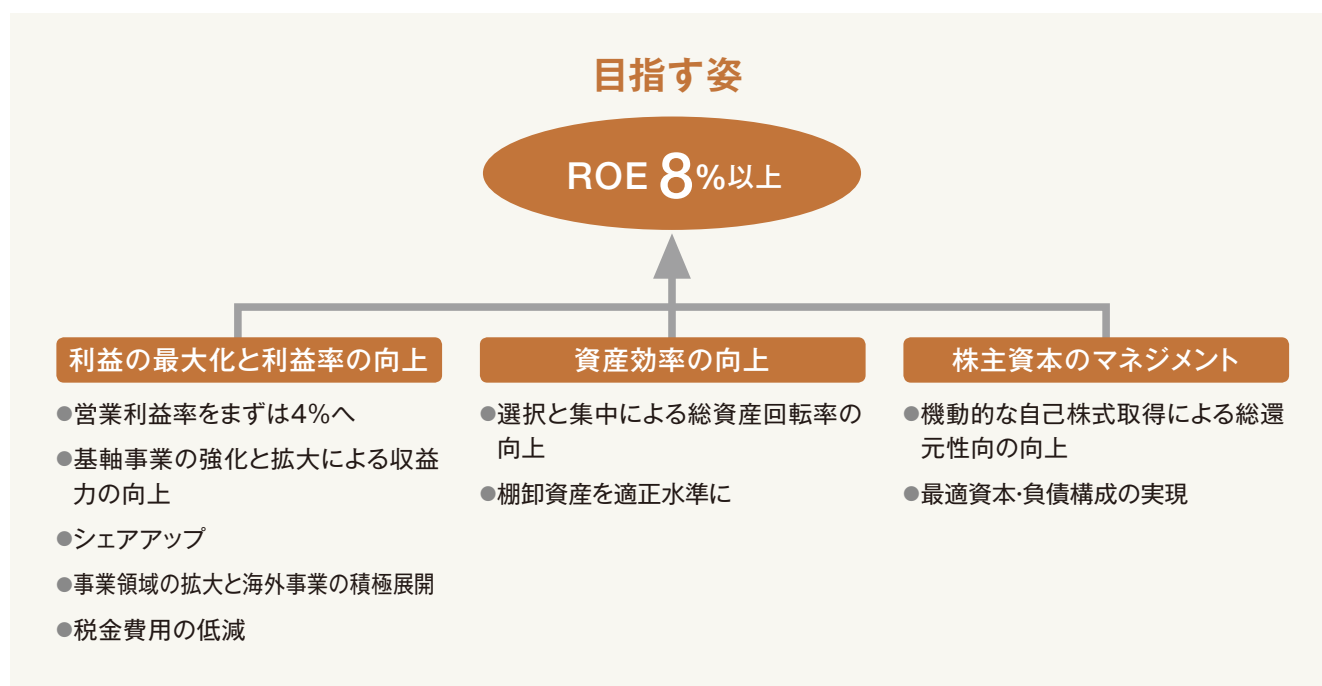
ROEを高め、株主還元努める

ROEを高めるために、売上拡大と収益性の向上のための成長戦略並びに資本効率の向上及び最適化のための資本・財務戦略を推進していきます(資産回転率の向上、利益の最大化と利益率向上、財務レバレッジは一定によりROE達成を目指す)。2014年3月期は、CB転換により株主資本が増加したことから、資本・財務戦略の一環として自己株式を取得し、希薄化の抑制(一株あたり利益等の維持)及び負債資本の再構成を行いました。

キャッシュフロー創出力の拡大とROEを高めることが、「株主重視の経営」として、企業価値の向上に繋がると考えています。株主価値の向上に向け、会社全体としてはROEを高めることで資本効率を向上させるとともに、事業活動においては、ROIC(投下資本税引後営業利益率)も意識して事業を推進することで資金効率を高めてまいります。

株主様に向けて

事業戦略と財務戦略を両輪として、経営改革の手を緩めることなくニッポンハムグループのさらなる成長に向け積極経営に取り組んでいきます。連結配当性向30%を目途とした株主還元を行うとともに、機動的な自己株式取得を補完的に実施し、総還元性向の向上を目指します。



ブランド価値の向上で さらなる成長を目指す

ハム・ソーセージの製造から始まった当社グループの事業は、今では食肉をはじめ、加工食品、水産物、乳製品、天然系調味料、健康食品など、あらゆる分野に広がってきました。これからも、
いのち 生命の恵みを大切に、品質に妥協せず、食の新たな可能性を切り拓いていきます。

創業のころ(1942~)



1955年ごろの
徳島ハム本社工場

徳島食肉加工場を創設

(のちの徳島ハム、現在の当社グループの前身)



ウィニー



パンタッタ
ソーセージ



焼肉たれ



シンスライス



チキンナゲット



シャウエッセン



チキチキポン



バニラヨーグルト

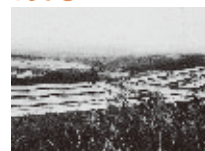
1973~

1973



プロ野球「日本ハム球団」誕生

1973



食肉インテグレーションシステムを構築/日本ボーク(現・日本フードパッカー鹿児島)

1963~

1963



徳島ハム、鳥清ハムが合併し日本ハム株式会社誕生

1968



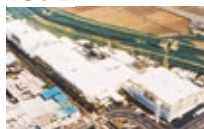
本格的に食肉を販売、ファーム事業への参入/日本プロイラー(現・日本ホワイトファーム)

1969



お客様の声を商品開発に、奥様重役の導入

1972



「食肉」に付加価値をつけた加工食品分野への挑戦/諫早プラント

1983~

◆国内の事業領域を拡大

1984



日本ドライフーズ

1992



関西ルナ(現・日本ルナ)

1995



日本ピュアフード

◆アジア・欧米・豪州での海外事業を本格化

1986



英国日本ハム

1988



海外でインテグレーションシステムを確立/オーストラリアワイアラ牧場

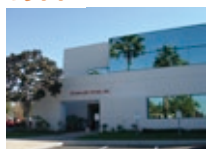
1989



タイ日本フーズ

2005～

1977



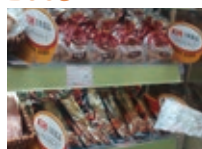
海外事業展開スタート/
ロサンゼルス デイリーミーツ
(現・デイリーフーズ)

1981



新たな事業である水
産領域に進出/マリン
フーズ

2005



海外での内販強化
中国 日邦食品(上海)

2011



ベトナム 日本ゴール
デンビッグ(現・NHフーズ・ベトナム)



「美ノ国」ギフト



「新鮮生活糖質
ZERO」シリーズ



「ロールベビー
チーズ」シリーズ



「桜姫」
産直バック



「中華名菜」八宝菜



「天津閣」肉餃子



「セレブの時間」
「セレブの時間」

2014



Nipponham Group
人輝く、食の未来

当社グループは、新中期経営計画パートⅣの経営方針である「グループブランド価値の向上」の実現に向けて、グループブランドを変更し、3つの決意を込めました。

新グループブランドに込めた3つの決意

- 新たなステージに向かってグループ一丸で挑戦する。
- お客様視点に立ち、人にやさしく、あたたかく、親しみやすい会社に進化する。
- 国内と同様に、お客様に信頼され選ばれるグローバル企業になる。

新しいグループブランドを通じてブランドマネジメントを着実に実行すると共に、世界中の人々に当社グループの想いや提供する商品・サービスを幅広く知っていただき、皆様から選ばれる会社となることを目指してまいります。

2003



宝幸水産(現・宝幸)

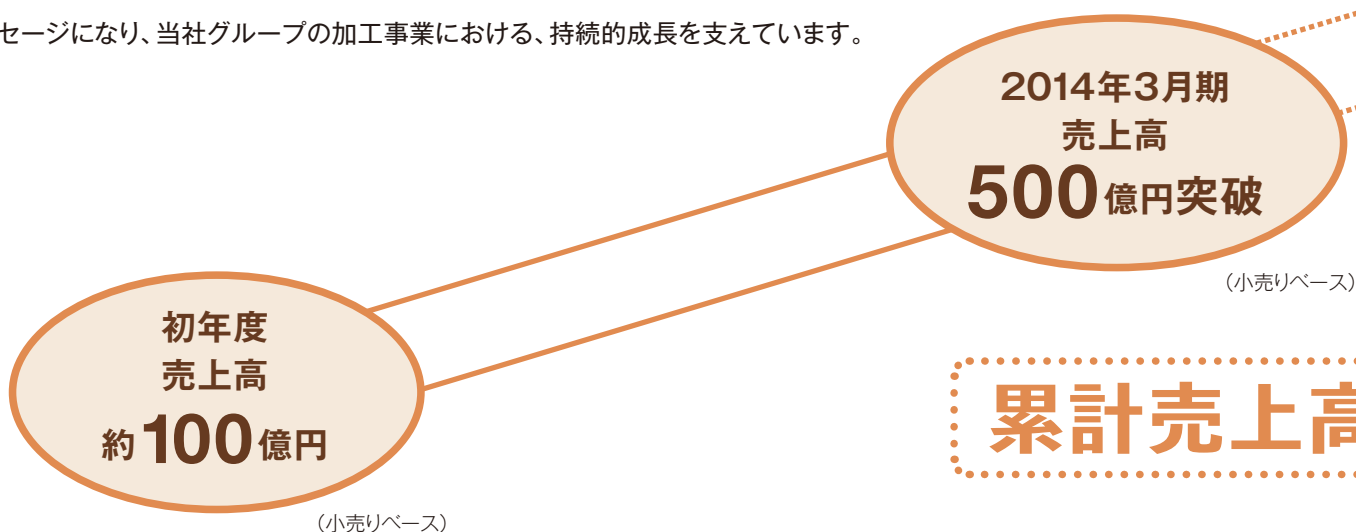
2001



中国威海日都食品

ロングセラーブランドで 持続的成長を支える

本格あらびきウインナー『シャウエッセン』は、パリッとした食感とそのおいしさが多くの人々からご愛顧を受け、当社グループを代表するロングセラーブランドに成長しました。1985年2月の発売以来、累計の販売本数は約280億本にのびります。それは一列に並べると249万kmの長さになり、地球62周分に相当します。日本で最も食べられているソーセージになり、当社グループの加工事業における、持続的成長を支えています。



本格あらびきウインナー 「シャウエッセン」誕生

「美味なるものには音がある!」のCMとともに大ヒット



発売当時のCM

1985

2004	2007	2008
シャウエッセン 発売20周年 キャンペーン スマイルカフェ オープン ----- 小さなシャウエッ セン発売	TVCM 「全力品質篇」 放映	TVCM 「オーケストラ篇」 放映

TVCM 久保田利伸 シリーズ開始	小野工場(兵庫県) がオープン シャウエッセン 製造ライン増強	ロング・ シャウエッセン 発売
1994	1996	1997

第28回
食品ヒット大賞
「ロングセラー賞」
受賞



本格あらびきウインナー
シャウエッセン

30th

『シャウエッセン』は1985年の発売から30周年を迎えます。30周年の記念事業として、2014年4月より、1年間限定で東京・六本木に「シャウエッセントラベルカフェ」をオープンしました。店内では、当社グループがお勧めする、3分間ボイルした茹で立てのシャウエッセンを1年間通じて楽しめるほか、季節ごとのメニューも用意しています。また、こどもが主役の街「キッザニア甲子園」では「ソーセージ工房」パビリオンをオープンし、こども達に食の大切さを伝えていきます。シャウエッセンを楽しめる実売店も併設しています。

1兆円達成

(小売りベース)

2009	2010	2013
シャウエッセン発売 25周年キャンペーン ----- TVCM「ミュージカル篇」放映	第28回食品ヒット 大賞「ロングセラー 賞」受賞!	TVCM「シャウエッ センはイベントだ!」 放映 ----- シャウエッセン ディナーロング発売
TVCM 「シャウエッセン・ クオリティシリーズ」 開始	茨城工場に 新工場を増設、 生産能力は東洋一	新鮮度管理シス テム導入 シャウエッセンから 保存料をカット ----- 工場見学「OPEN ファクトリー」スタート
1999	2000	2002

2014

発売30周年を記念し「シャウエッセントラベルカフェ」を六本木に1年間限定でオープン



シャウエッセントラベルカフェ外観



シャウエッセントラベルカフェ店内

「キッザニア甲子園」でソーセージ作りを体験できる「ソーセージ工房」パビリオン、シャウエッセンを楽しめる実売店をオープン



「ソーセージ工房」パビリオンの様子



シャウエッセンが楽しめる実売店

さらに選ばれる
ブランドへ



Nipponham Group
人輝く、食の未来

おいしいものがもっとおいしくなる、
食事の時間がもっと素敵になる、
「かけがえのない人たち」とのごはん。
当社グループは、食の様々な
ライフスタイルを通して、
食の未来を創造していきます。

朝食



手軽にできる
ちょっとした工夫で
よりおいしく、より楽に、
朝食を提案します。

彩りキッチン
ロースハム



豚ロース肉を使用し、クセのない
スツクリとした味わいとお肉
本来の香りにこだわったロース
ハムです。

森の薫り
あらびきウインナー



4種のブレンドスモークで仕上
げたあらびきウインナーです。
電子レンジ調理も可能で、忙し
い朝にも大変便利です。

Sucre et Sucre
リコッタチーズのパンケーキ



電子レンジ、オーブントースター
であたためるだけで、ご家庭で
専門店のようパンケーキが楽し
めます。

アサイー
ヨーグルトボウル



あっさり味のアサイーと甘いバ
ナナの味わいが広がるプロバイ
オティクスのヨーグルトです。

プチパーティー



手軽でアレンジしやすい
おもてなしメニューの提案で
かけがえのない人たちとの
パーティーシーンを応援します。

アンティエ レモン&パセリ



本場ヨーロッパのソーセージを
モデルに作り上げた、後味が
すっきりとしたレモンとパセリの
風味の無塩せきウインナーです。

中華名菜 酢豚



人気ブランド中華名菜の定番
商品。玉ねぎがあればすぐでき
る! 約5分炒めるだけで簡単に
おいしい酢豚が作れます。

野菜とあえる珍味 塩麹サーモン



鮮度がよく色鮮やかなサーモ
ンに塩麹を加えました。トマトと
あえることでおいしく召し上が
れます。

ロールフ おとなの ベビーチーズ 明太子味



ピリッと辛い明太子味。さわや
かに香るゆず風味もお楽しみ
ください。

バーベキュー



手軽なバーベキューメニューの提案で
コミュニケーションの場を
創出します。

あらびき グルメイdstステーキ



あらびきソーセージに豚バラ
肉を巻いた、ジューシーでボ
リュームたっぷりのステーキ
です。

チキチキボン スパイス風味



鶏の手羽肉にスパイシーな衣
をつけて、植物油でカラッと揚
げた骨付フライドチキンです。

桜姫



ビタミンEが3倍以上多く含ま
れ、透明感があるピンク色の肉
色が特長の鶏肉です。

大麦牛

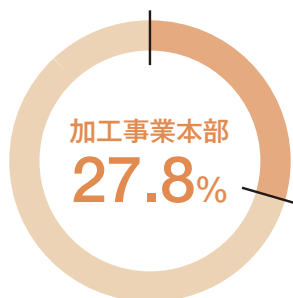


当社グループが肥育から処理・
加工、物流、販売までを一貫管
理している豪州産のブランド牛
肉です。

営業概況

主な商品

加工事業本部



売上高構成比

売上高
¥351,994百万円
(前期比3.8%増)

営業利益
¥6,481百万円
(前期比32.2%減)

※売上高構成比の算出に「消去調整他」は除いております。※各事業本部の売上高は、セグメント間の内部売上高を含む。

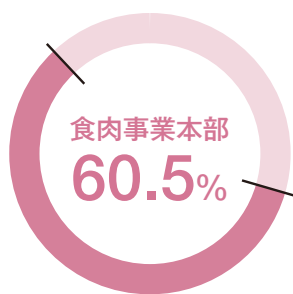
ハム・ソーセージ事業



デリ商品事業



食肉事業本部



売上高構成比

売上高
¥766,509百万円
(前期比13.8%増)

営業利益
¥26,815百万円
(前期比72.3%増)

※売上高構成比の算出に「消去調整他」は除いております。※各事業本部の売上高は、セグメント間の内部売上高を含む。

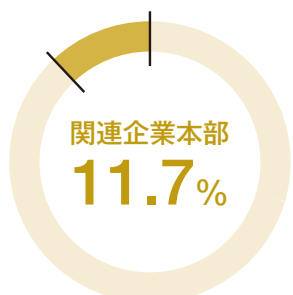
輸入食肉事業



国内食肉事業



関連企業本部



売上高構成比

売上高
¥148,138百万円
(前期比7.6%増)

営業利益
¥998百万円
(前期比34.6%減)

※売上高構成比の算出に「消去調整他」は除いております。※各事業本部の売上高は、セグメント間の内部売上高を含む。

水産事業



乳製品事業



その他



ビジネスモデル



商品開発

ハム・ソーセージのおいしさの追求や需要拡大を目指すとともに、家庭的で本格的な味が楽しめる新たな調理食品の開発を行っています。



製造

国内23ヶ所、海外6ヶ所に保有している各工場では、HACCPやISOの認証取得を推進して厳しい衛生管理を行っています。



物流

全国15ヶ所の物流センターを活用し、日本全国の隅々までを網羅する配送網を構築しています。



営業

国内約70ヶ所に及ぶ営業拠点において、お客様のニーズに迅速に対応できるよう、スーパー、コンビニ、外食など細分化したお得意先にそれぞれの専門知識をもった人材を配置しています。



生産・肥育

牛、豚、鶏を自らの手で生産飼育している当社グループ。私たちは、国内120ヶ所、海外10ヶ所に自社農場を持つ生産者でもあります。



処理・加工

国内18ヶ所、海外3ヶ所に自社工場を設け、処理・加工を行っています。



物流

東西2ヶ所に、国内最大級、最新鋭の国際物流拠点を保有し、全国をネットワーク化した独自の物流体制を確立しています。



営業

全国の主要都市116ヶ所に営業拠点を配置し、それぞれの地域に密着したダイレクトセールスを展開しています。



水産事業

水産加工品の製造・販売



乳製品事業

乳製品（チーズ等）の製造・販売。ヨーグルトおよび乳酸菌飲料の製造・販売



その他

フリーズドライ食品の製造。健康食品の製造・販売

営業概況

加工事業本部

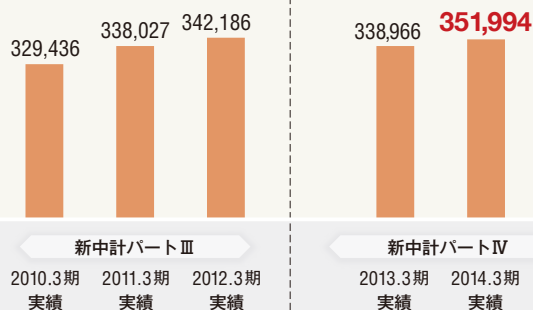
高生産性を礎に
価値提案型マーケティングで
市場競争力のある商品を創出する



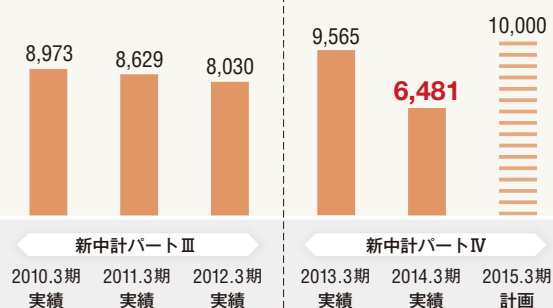
内田 幸次
取締役専務執行役員 加工事業本部長

セグメント別中期経営計画の進捗状況

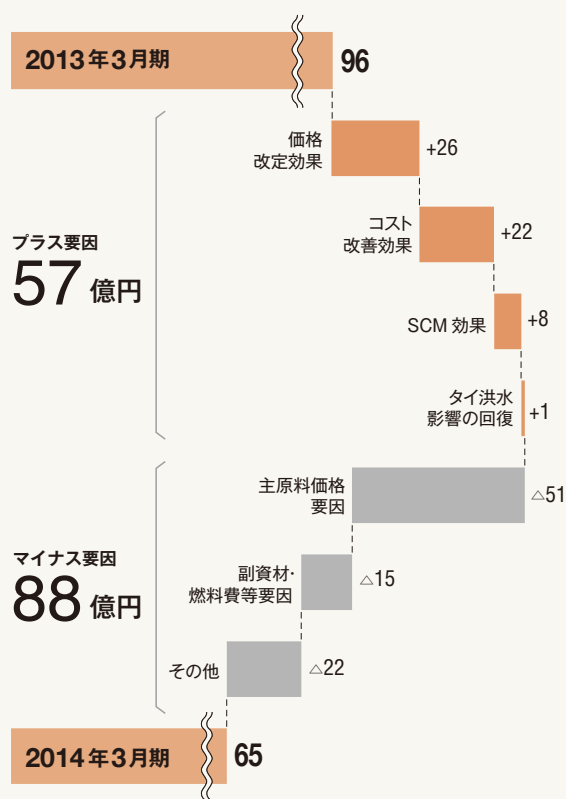
◆売上高 (百万円)



◆営業利益 (百万円)



◆営業利益の要因別 (億円)





2015年3月期に向けた 【加工事業本部】の戦略

商品開発力、マーケティング力、 高生産性で利益率の向上を目指す

国内市場の縮小化を受け、中長期的な海外事業展開の戦略を進めるとともに、食品市場に独自のポジションを確立し、さらに強力に展開するための施策を行っていきます。なかでも、商品開発力とマーケティング力の強化、高生産性を背景にした利益率の向上は大きなテーマです。

そのうえで加工事業は、マーケティング力で世界の各地域に開發生産のネットワークを持ち、売上高・利益率の拡大を目指しています。

特に今期はグループブランドを刷新し、「ブランド力」と「価値」で独自性を出し、ブランド価値を高めていきたいと考えています。

市場のニーズを見越した商品開発と、 付加価値商品戦略

当社グループには、カテゴリーの中で圧倒的なトップシェアを誇る「シャウエッセン」や「中華名菜」「石窯工房」などのダントツ商品があり、これらを集中拡販していくことで確実な利益向上へつなげます。

また国内市場においては、社会構造や家族構成の変化により、食品へのニーズが変化しています。個食化や簡便化食品へのニーズの拡大とともに、質の高い商品を求める消費者と値頃感を求める消費者との二極化が見られます。こうした各々のニーズに対応する商品開発を進めていきます。

さらにマーケットで数量が拡大しているPB（プライベートブランド）商品については現状を維持しつつ、さらに市場ニーズをとらえブランド力を活かしたNB（ナショナルブランド）商品の拡大を図り、利益率を向上させていきます。

●コンシューマ主要ブランドの商品売上高前期比 (2014年3月期実績)

ハム・ソーセージ	シャウエッセン	105%
	森の薫り新あらびきウインナー	88%
	ロースハム群	96%
	ベーコン群	106%
	焼豚群	100%
加工食品	石窯工房群	100%
	中華名菜群	100%
	プリフライ群	95%
	ハンバーグ・ミートボール群	116%
	カレー群	111%

●チャネル別の売上高前期比 (2014年3月期実績)

	コンシューマ	業務用	計
ハム・ソーセージ	104%	101%	103%
加工食品	102%	103%	102%

●ギフトの販売実績 (2014年3月期実績)

	2014年3月期実績(千個)	前期比
中元ギフト販売個数	2,075	102%
(うち美ノ国)	378	120%)
歳暮ギフト販売個数	4,675	98%
(うち美ノ国)	780	107%)
合計	6,750	99%
(うち美ノ国)	1,158	111%)

積極的な海外展開と、 効率化によるコスト・リーダーシップ

海外事業展開では、現地での内販を重点課題として考えています。特に今期はASEANをターゲットに海外売上高の向上を図っていきます。当社グループが得意とする鶏肉の加工食品などで、ASEAN各国のニーズに応じていきたいと考えます。また米国、タイ、中国、メキシコにある拠点を活かし、現地企業とのアライアンスやM&Aを進め、現地での商品開発と生産・販売体制の確立をスピードアップしていきます。

生産体制に関しては、新中期経営計画パートIVの戦略である経営資源の重点的配分により、効率化のために工場の生産ラインに投資を行いました。なかでも茨城工場には、最新設備である高生産性連続ラインを導入した新棟を建設しました。効率的な生産体制により、コスト・リーダーシップを実現し、一人あたりの生産性を上げ、利益向上につなげていきます。さらに物流センター機能と工場の幹線物流を加えた自社物流を完成させ、コスト競争力を高めます。

“演出する”マーケティング手法により、 新たな購買層を獲得する

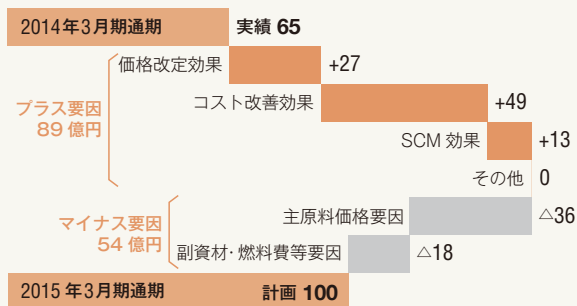
当社グループの強みのひとつはチームマーケティング

力であり、それを活かしたのが、食のシーンやレシピを含めた付加価値提案型の商品です。

この発想に基づいた“おうちで朝カフェ”をテーマにしたパンケーキ「Sucre et Sucre(シュクレシュクレ)」シリーズや家庭でのワインシーンに合わせたオードブル「マイスターセレクト」シリーズなど、ライフスタイルにあわせた提案型商品を打ち出し、好評を博しております。今後もテーマ性を持った商品開発を進めていきます。

その他にも「おもてなし百選」などのパウチ惣菜も成長商品と考えており、店頭展開の工夫も考えながら、シェアアップを図っていきます。

◆通期計画の増減要因グラフ(営業利益)
(億円)



通期の状況

- 【売上高】 ● ハム・ソーセージは主力ブランドである『シャウエッセン』やギフトの旗艦ブランド『美ノ国』を中心に拡販し増収。
加工食品は『石窯工房』や『ハンバーグ・ミートボール群』等が売上げに寄与し、増収。
- 【営業利益】 ● 価格改定は計画通り進捗し、コスト削減も進めたが、原材料・資材燃料高の影響が大きく、減益。

茨城新工場棟が稼働

～コスト競争力強化～

ハム・ソーセージ事業の主力工場である茨城工場で新工場棟が稼働いたしました。

新工場棟は、日本ハムファクトリー(株)茨城工場に新設され、約70億円を投じ建設されました。3階建、延床面積21,600㎡の建屋に、最新設備である高生産性連続ラインを導入し、高品質で安全・安心な商品を効率的に製造することが可能となります。

新工場棟では、フランクフルトソーセージやプレスハムなどの業務用商品を中心に製造します。特にグループで製造している商品も集約し、さらなる効率化を図ることが可能となります。

新工場棟の稼働により、生産性の向上を実現し、ハム・ソーセージ業界を取り巻く原料高等の厳しい環境下において、コスト競争力を強化してまいります。

また当社グループのハム・ソーセージ製造の基幹工場として、耐震設計も最新のものとし、リスク管理の観点からも、商品の安定的供給の面からも重要な役割を果たす工場となります。



【新工場棟】

名称：日本ハムファクトリー(株)

茨城工場 第一工場

所在地：茨城県筑西市みどり町2-1-1

生産能力：15,000トン／年間

延床面積：21,600㎡

主な製造商品：業務用ハム・ソーセージ、
ギフト商品

(参考)

当社グループ

ハム・ソーセージ国内工場(15ヶ所)

- ハム・ソーセージ事業部
- 加工事業本部直轄



食肉事業本部

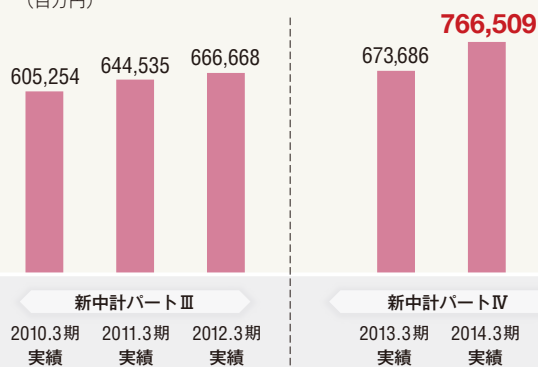
外部環境変化に強い体制を構築し
自社のブランド食肉を
世界にアピールする



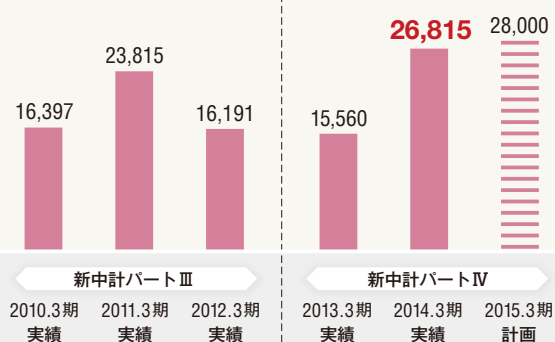
末澤 壽一
取締役専務執行役員 食肉事業本部長

セグメント別中期経営計画の進捗状況

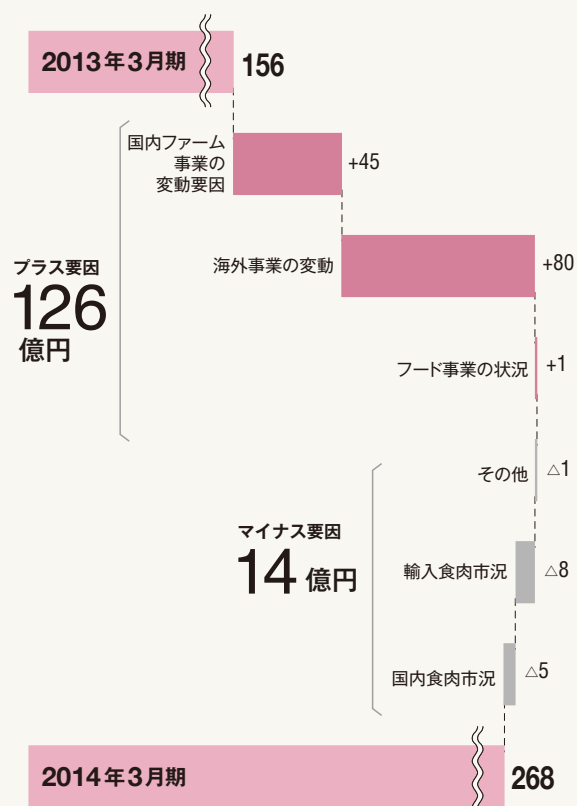
◆売上高 (百万円)



◆営業利益 (百万円)



◆営業利益の要因別 (億円)





2015年3月期に向けた 【食肉事業本部】の戦略

戦略商品の販売数量を増やし、 さらなるシェア拡大を狙う

現在当社グループの食肉は、国内で22%(2014年3月期、数量ベース)のシェアを持ち、第1位です。食肉事業本部では、このシェアを近い将来30%まで引き上げていくという目標を掲げています。

国内のシェアアップをはかるためには、まずコンスタントな販売数量が見込める定番商品を確保することが肝要です。新中期経営計画のパートIVから、相場や市況に左右されるスポット販売の連続による不安定な売上計上ではなく、それぞれの営業担当が確実に安定的な販売を確保することに努めました。

今期は、ここに数量アップの施策をプラスしていきます。量販店各社の皆様と良好な関係を築きながら、定番商品のシェアを伸ばし、さらに戦略商品として、国産鶏肉ブランドの

「桜姫」のような付加価値型商品を投入し、他のシェアを取り込んでいく営業を展開します。販売数量が増えてくることによって、これらブランド食肉が確実に市場に定着していくと考えています。

さらには年間42万～46万tの輸入食肉を、50万～55万tに増やし、国内のシェアアップに貢献する体制を作っていきます。

リスクを受けやすい中で、 独自の商品展開を打ち出していく

食肉事業本部は、為替の変動や相場の変動などの外的影響を受けやすいため、これに左右されないビジネスモデルを確立することが必要です。そのため、一つには前述した付加価値型商品の提案があります。さらに当社グループの大きな優位点は一貫した品質管理体制です。家畜に関しては様々な疾病のリスクがありますが、当社グループの農場では万全な防疫体制を敷いています。グループ全体に「品質No.1経営」の考え方が浸透していることと、トレーサビリティを含めたシステムが機能していることが品質を支えて

国内生産事業

①飼料価格

- 海外のトウモロコシ価格は落ち着いてきたが、円安の影響もあり今期も高値で推移する見通し。

②国内ファーム事業

- 豚肉相場は、海外現地価格高と輸入豚肉の数量減により、国内豚肉への需要が高まり、高値で推移。
- 鶏肉相場は、輸入量も在庫量も前年を下回り、豚肉の高騰も影響して、高値安定で推移する見通し。

海外事業

①豪州

- 利益率の改善と、ブランド商品の拡販を図る。
- ASEAN、中国、ロシア、中東に対し、豪州産牛肉の販売を強化する。

②米州

- 米州はPEDの影響により豚枝肉相場は急騰。相場が前年より高値で推移する見通し。

③その他(欧州・アジア)

- 欧州は、日本向けに「デンマーク」、「ドイツ」、「イタリア」、「スペイン」産豚肉の販売を強化する。

国内食肉、輸入食肉、 食肉販売(フード会社)

- 数量拡大⇒前期比105%を目指す。
- 「ワイアリーブ」、「けんこう豚」、「桜姫」などのブランド食肉の販売を強化し収益構造を改善する。

います。こうした品質保証も商品の付加価値であり、大きなアピールポイントなのです。

TPPについては、いつからスタートするのか、どのようなスキームで実施されるのか等、不明瞭な点も多く、現時点ではどのような影響を受けるかは完全には把握できません。しかし、当社グループの強みは全国に展開する約120カ所の食肉の販売拠点です。ここで販売できる仕組みを備えていることと国内にも海外にも食肉を生産飼育する農場を備えていることで、TPPを新たなビジネスチャンスにできると考えています。

海外事業は「仕組み」を考え、日本の存在感をアピールする

海外事業の中で、強化していく地域の筆頭は米国だと考えています。米国にはロサンゼルスとサンフランシスコに販売拠点があり、テキサスには養豚場を持っています。米国は当社グループにおける最初の海外拠点の一つですが、まだまだ機動的な事業展開ができていたとはいえません。いま日本食は世界的に注目を集めている存在であります。特に健康志向の高い米国では、安全でヘルシーな日本の食品や食文化は新たな需要を掘り起こせると考えています。米国での拠点を増やすことも視野に入れ、注力していくつもりです。

その次のターゲットが中華圏と東南アジアで、ここは現地企業とのコラボレーションも考えながらじっくりと進めていきます。さらに今年新たに香港、ブラジルに拠点を設けましたので、

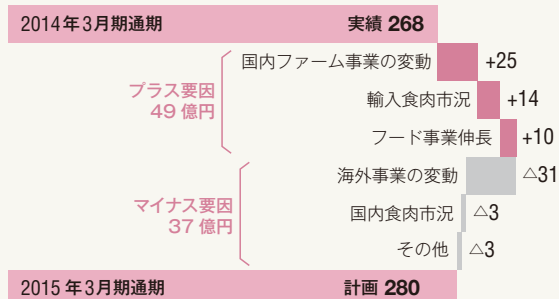
リサーチを進めながらビジネスの方向性を固めていきます。

将来的な物流体制の充実と、生産の合理化を考えていく

物流改革のしっかりした基礎固めを行うため、プロジェクトチームをスタートさせました。国内の冷蔵庫を含めた物流拠点、配送ルートの効率化、輸入食肉の通関と物流ルートなど、取り組む課題はたくさんあります。優先順位をつけ長期的視野に立ち、取り組んでいきたいと考えています。

また、将来的な省力化も見据えた国内外の食肉処理工場の合理化を推進していきます。海外にはほぼ無人の処理加工ラインがありますが、日本ではまだありません。これに対しても率先して取り組み、生産の合理化を目指します。

◆通期計画の増減要因グラフ(営業利益) (億円)



通期の状況

- 【売上高】 ● 豪州の牛肉において、『ワイアリーフ』に注力し、数量・金額ともに伸長。国内においては国内食肉相場の回復により販売単価が上昇し、増収。
- 【営業利益】 ● 相場上昇による国内ファーム事業の改善と、豪州事業の大幅改善で、増益。

TOPIX

〔食肉事業〕

豪州事業の大幅収益改善

～構造改革と販売戦略でグループ重要事業へ～

当社グループは1978年にオーストラリア日本ハムを設立し、豪州事業を本格的に開始しました。当時は牛肉の輸入自由化対策を含めた国際化戦略の一環として考え、主に日本への牛肉供給拠点という位置づけが強くありました。

10年ほど前より、干ばつの影響で飼料価格が上昇し肥育コストが増加したことや、豪ドル高によって輸出価格に十分にコストを転嫁できなかったこともあり、赤字が続ぎ、事業の見直しを迫られておりました。

数年前より豪州事業改革を実施し、特に事業の構造改革と販売体制の刷新、マーケティングの強化を行い、2014年3月期において、大幅な黒字改善となりました。

構造改革においては市況リスクを軽減できる体制を構築する為、作業の効率化に加え、付加価値のある当社グループのブランド商品を投入するなどを実施しました。特に「ワイアリーフ」ブランドを最重点商品に置き、製工販一体となって改革を行いました。

販売戦略においては、日本の供給拠点の位置づけのみならず、中国やアジアへの販売を強化しました。販売国のグループ会社と連携を取りながら、グローバルマーケットでの新規顧客を獲得し、販売を強化することにより、販売価格の下ざさえ効果が働いたことで、利益を獲得できる構造へ改革することができました。

今後もさらに日豪EPAの合意やASEANなどにおける牛肉需要の高まりが予想され、当社グループにとって重要な事業の一つとなっており、ますます注目しております。



ワイアラビーフ(ワイアラ牧場)では6,000ヘクタールと広大な土地で年間約13万頭出荷している。



オーキービーフエクスポート(オーキー工場)では年間約29万頭を処理している。



当社グループのブランド牛肉である「大麦牛」(左)、「ワイアリーフ」(右)のロゴマーク。

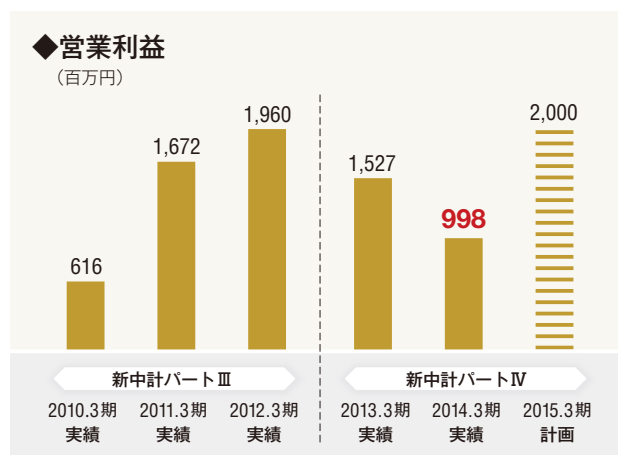
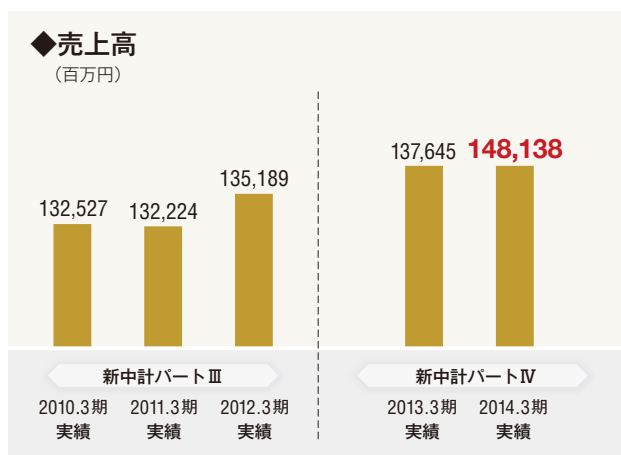
関連企業本部

「ものづくり」強化を本格化し
個性ある「第三の柱」となるべく
変革を進める



川村 浩二
取締役執行役員 関連企業本部長

セグメント別中期経営計画の進捗状況





2015年3月期に向けた 【関連企業本部】の戦略

ものづくりを強化し、マーケットの中で 存在感ある商品展開を目指す

関連企業本部における新中期経営計画パートⅣのスローガンは『メーカー力向上による第三の柱の構築』です。食肉事業本部および加工事業本部以外の事業分野において、それぞれ個性を持つ企業がものづくりにこだわり、特徴ある商品を生み出すと同時に、売場での販売まで含めた一貫したマーケティングによりマーケットでの存在感を高め、当社グループの新たな事業領域の拡大を図ります。

そのために、新中期経営計画パートⅣでは「ものづくり」「商品開発力」「提案営業力」の強化と「ブランドマネジメントの推進」の4つのテーマを掲げています。

成長性あるカテゴリーに積極的な 設備投資を行い、生産力向上を図る

「ものづくり」を強化し、自社工場商品の品質と生産効率を高めるとともに、生産数量を拡大していきます。そのために、新中期経営計画パートⅣでは積極的な投資を行っています。

(株)宝幸では、常温食品事業において前々期に八戸工場を増設し、缶詰や瓶詰、レトルト食品の生産能力を増強しました。チーズ事業においては、ベビーチーズの売上拡大に伴い新ラインの導入を行いました。今期は神奈川県にある大和工場の隣接地に新棟の建築を進め、来年(2015年)8月の稼動開始を予定しています。これらの設備投資により、年々増加するチーズ需要にしっかりと応えていきます。

また、日本ルナ(株)では、大型カップ飲料ラインの2号機を増設し、ドリンクヨーグルトのさらなる拡販に努めるほか、首都圏の商品供給体制の構築についても検討を進めています。

チーズやヨーグルトはまさに現代の健康志向にマッチする商品群であり、少子高齢化が進む国内市場の中でも需要

水産事業の売上拡大施策

【マリンフーズ】

- 顧客視点に基づく自社商品の開発とメニュー提案等の店頭販促を強化する。
- 主力商材については供給部門と営業部門が一体となってシェア拡大を図る。
- 釧路丸水(株)の強みを活かし、北海道産原料を活用した商品の製造・販売を強化する。

【宝幸】

- 常温食品事業(缶詰)は、商品開発・販売促進を強化し、八戸工場製品の拡販を図る。

乳製品事業の売上拡大施策

【チーズ】

- ベビーチーズのアイテムを拡充し、コンシューマ商品の拡販を図る。
- 得意先に対するきめ細かい提案を強化し、業務用チャネルの売上伸長を図る。

【ヨーグルト】

- 提案営業による特徴ある高付加価値商品の導入を図る。
- CVS(コンビニエンスストア)向けPB(プライベートブランド)商品の開発と拡販を図る。

【主原料・副資材価格の動向】

- チーズ原料は、世界的なチーズ需要の拡大により高止まり。
- ヨーグルト原料も、国内の生産量減少や、海外需要の伸びにより、高止まりを見込む。

が伸長しています。この好機を見逃さずに、高品質と高生産性の体制を敷きながら、積極的な拡販を図っていきます。

特徴ある企業と マーケット・ニーズに応える商品群

お客様のニーズに応えるとともに新たな価値やマーケットを創造する商品を開発をしていきます。関連企業本部管轄の各社は、それぞれの業界内でトップ企業ではないので、商品の差別化がより重要となります。

(株)宝幸では、外食産業向けや製パン向けに、ハンバーグの中に入れて程よく溶けるチーズ、パンの中に入れて焼いても縮まないチーズなど、多様なニーズにあった業務用チーズを開発し展開していきます。また、常温保存が可能で、そのままレンジで温められる容器を利用したレトルト食品「楽チン!カップ」シリーズなど、既存の市場にはない、特徴ある商品も開発しています。

2014年4月に発売を開始した日本ルナ(株)の「さくさくパン×ドライフルーツヨーグルト」は、働く女性をターゲットに考えた“一食完結型”のヨーグルトです。これひとつで手軽に朝食をとることができるというコンセプトで開発したものです。今後の需要が見込まれますので、シリーズ化を図っていきます。

寿司ネタでトップクラスの実績を持つマリンフーズ(株)は全国50カ所に直轄の営業所を所有しており、強い営業力があります。一方、2013年11月に当社グループ企業となった

釧路丸水(株)は、道東地区の魚市場での買参権と加工場を持ち、調達力と加工技術に強みを持つメーカーです。双方の得意分野を活かし、北海道原料を使用した“北海道ブランド商品”の製造と全国での販売が可能になります。

グループシナジーを高める ブランディングと海外事業展開への布石

今期、グループブランドをリニューアルし、グループ各社で同じシンボルマークを共有することになりました。関連企業本部各社の商品にも併記します。これは、関連企業本部各社の商品に、当社グループが持つ信用や品質を裏付けするものであり、商品販売にも良い影響力を持つと考えます。

また、当事業本部の商品は、まだまだ消費者の認知が低いものが多く、今後、売り場での販売方法を含めた総合的なマーケティングが必要だと考えており、まずグループフェアを通じて広く商品を認知していただき、お客様への新たな提案も含めながら、商品の特徴や価値を伝え、さらなる拡販を図っていきます。

まずは国内でシェアアップを図ることが当事業本部の大きな目標ですが、近い将来、海外にもものづくりの拠点を置くことを視野に、海外事業への布石も打ちたいと考えています。そのために現在、海外への赴任を希望する人材を社内で公募すると同時に、人材育成と現地のリサーチを進めています。

通期の状況

- 【売上高】
 - 水産事業は、量販や外食チャネルにおいて提案営業を強化し、増収。
 - 乳製品事業は、ヨーグルトの売り上げが前年並みとなったが、チーズの主要チャネルである製パン、外食、食品メーカーへの取り組みを強化し増収。
- 【営業利益】
 - 水産事業は、年末商戦が好調だったことや前期のチリ産銀鮭等の逆ザヤ販売が解消されたため、増益。
 - 乳製品事業は、原料価格の高騰に対し価格改定が遅れ、減益。

釧路丸水のグループ参入 ～水産事業のメーカー力強化～

2013年11月に事業譲渡により、釧路丸水(株)がマリンフーズ(株)のグループ会社として当社グループに加わりました。

釧路丸水は、釧路管内でトップクラスの企業で、水産加工品を製造するとともに、魚市場での買参権を有し、道東地区の浜から直接仕入れることができます。

一方、マリンフーズ(株)には前浜(産地)から直接仕入れるルートが少ない現状でした。マリンフーズ(株)は、釧路丸水(株)が当社グループ入りしたことにより、原料調達力の強化、および前浜(産地)にある製造工場を確保することができました。つまり、営業力のあるマリンフーズ(株)と調達力、製造能力、ブランド力のある釧路丸水(株)により、シナジーを発揮することができます。

今後、マリンフーズ(株)は営業網を活用し、釧路丸水製品を拡販することで、取り扱い商品の質、量ともに向上させ、水産会社としてのメーカー力を高めていきます。マリンフーズ(株)、釧路丸水(株)の双方の強みを活かし、さらなる相乗効果、グループ力を発揮してまいります。

釧路丸水(株) ●



社名：釧路丸水(株)
所在地：北海道白糠郡白糠町



蒸し蛸



秋鮭



新製品:いかそうめん



イクラ



「食べる喜び」をお届けするための 基盤研究や製品開発に取り組んでいます。

茨城県つくば市にある中央研究所は、
当社グループの中核研究機関として、
「食の安全・安心を守る研究」、
「健康に役立つ食品・素材の研究開発」、
「おいしく高品質な食肉・食品の生産技術開発」を
3つの柱として、新分野の開発に取り組んでいます。
食品の高付加価値化などを通じて、皆様に
「食べる喜び」をお届けしたいと願っています。

食の安全・安心を
守る研究

研究開発の
方向性

健康に役立つ
食品・素材の
研究開発

おいしく高品質な
食肉・食品の
生産技術開発

食品の「安全・安心」を守る技術研究

中央研究所では、早くから精度の高い分析技術の開発に取り組んでおり、試験を行う能力に関する国際規格であるISO/IEC 17025の認定を取得しております。食品中の危害物質を迅速に分析する技術の開発にも積極的に取り組み、食品中の残留農薬や動物用医薬品を短時間で一斉に分析する方法を開発してきました。免疫技術を応用した食品検査技術にも力を入れており、食物アレルギー物質検査キットや、カビ毒検査キット、食中毒菌検査キットなど公的にその性能が認められている検査キットを開発・販売しています。また、食物アレルギー対応食品も開発してきました。



ごまタンパク質含有量を測定できる『FASTKITエライザVer.Ⅲごま』

健康に役立つ食品・素材の研究開発

当社グループは「生命の恵みを大切に^{いのち}する」企業です。家畜の「食べられる部分(肉)」だけではなく、「食べられない部分(鶏足・皮・胎盤など)」を有効活用して、健康に役立つ食品素材を開発・商品化しています。例えば、美容に役立つコラーゲンやプラセンタエキス、疲労軽減に効果のあるイミダゾールジペプチド高含有エキスなどを開発・発売しています。また、神経を伸ばす効果のある医療用コラーゲンは再生医療に用いられています。これらの素材は、トレーサビリティが確認できる安全な原料として、グループの加工食品や健康食品などに活用されています。



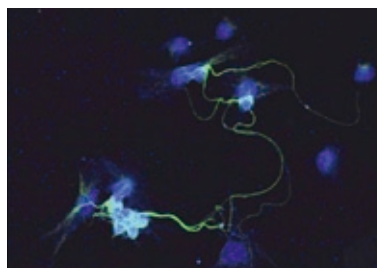
手軽に美容成分を摂取できる『セレブの時間® プラセンタ タブレット』



食物アレルギー対応食品『みんなの食卓』シリーズ



グループ内指定農場の豚皮を原料とした医療用コラーゲン



神経を伸ばす作用を発見

おいしく、高品質な食肉の生産技術開発

食肉の「おいしさ」や品質を科学的に評価する研究にも積極的に取り組み、当社グループ独自のブランド食肉・商品の開発に展開しています。高精度な家畜衛生検査の実施、病気に強い豚系統の確立や豚の成長を促進する独自の乳酸菌の開発などに取り組んでいます。

今後の取り組みについて

中央研究所は、常に時代の変化を先取りし、新たな価値を生み出す、先進的な研究所を目指しています。そのために、研究開発の時間をできるだけ短縮して、成果に結びつける取り組みを行っていきます。また、10年先、20年先を

見据えた研究開発を行っています。たとえば、国際情勢の変化で飼料不足になった場合に備えて、北海道で循環農業の研究を始めています。これは、豚のふんを肥料にして作物を育て、その作物を飼料にして、豚を育てる事業モデルです。食品メーカーの研究所のほとんどは、主に商品開発を行っており、当社グループのように、基礎研究部門を持つ食品会社はわずかです。安全な食肉を提供するために家畜の健康について研究したり、食肉が人間の体にどのように役立つかなどの研究をすることは、商品開発をする上でも、重要な要素となります。これからも皆様に「食べる喜び」をお届けするための活動に取り組んでいきます。



中核研究機関 中央研究所

食の安全・安心への取り組みをさらに強化する新たな検査・研究拠点として、2013年3月、中央研究所に検査棟TAP(Tsukuba Analytical Plaza)を開設しました。TAPは、「外部認証(ISO/IEC17025)拡大による信頼性向上」「検査技術の拡充と迅速対応」「品質保証部と連携した人財育成、精度管理」「受託検査」を4つの柱にして活動しています。

検査棟TAP

外部認証
(ISO/IEC17025)
拡大による
信頼性向上

検査技術の
拡充と
迅速対応

品質保証部と
連携した人財育成、
精度管理

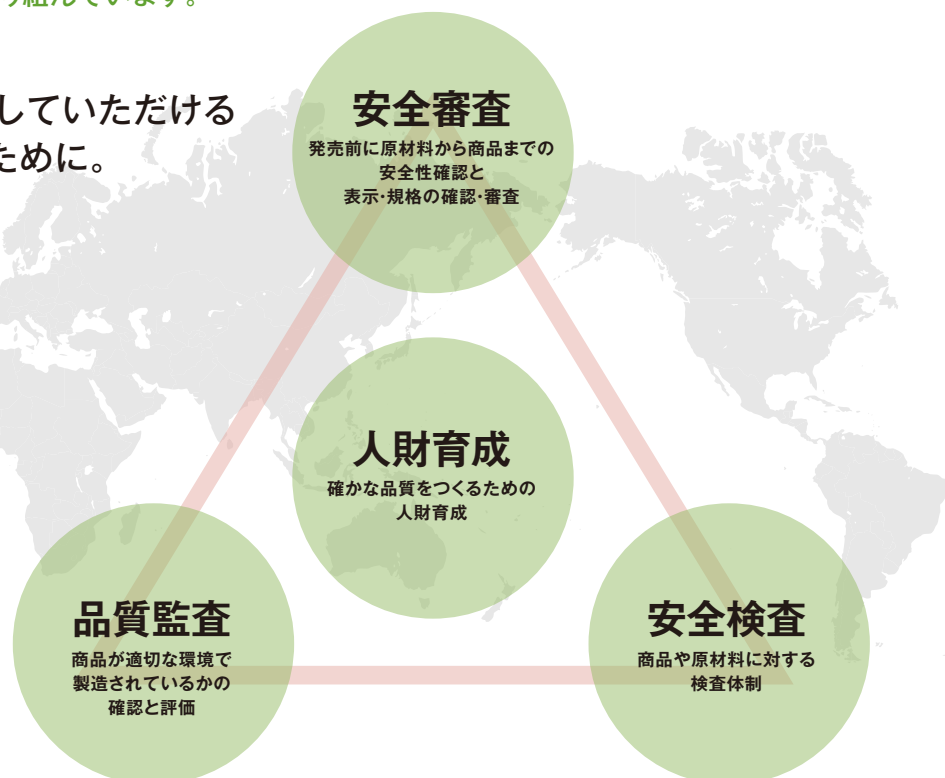
受託検査

品質に対する取り組み

確かな品質をつくるニッポンハムグループの品質保証体制

当社グループでは、安全で安心な商品をお届けすることが社会的責任と考えています。そのために、安全審査・品質監査・安全検査・人財育成の4つの機能を有機的に連携させ、安全を確保するためのシステムとして、グループ全社で取り組んでいます。

お客様に安心していただける
商品づくりのために。



※ 当社グループ品質保証担当者(2014年3月末現在)合計909名(日本722名、海外187名)

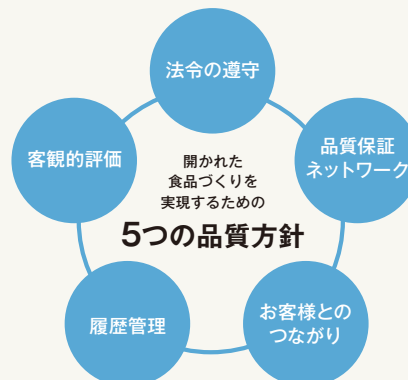
日本ハムグループ品質方針

当社グループは、すべての事業活動において
「OPEN品質」～開かれた食品づくり～を推進し、
お客様の期待と信頼に応えます。

当社グループでは「満足・感動の品質」を目指して5つの
品質方針を掲げ、当社グループすべての事業を有機的に連
携させることで、農場からテーブルまでお客様視点に基づい
た品質保証ネットワークを構築しています。

もっともっと開かれた食品づくりへ。

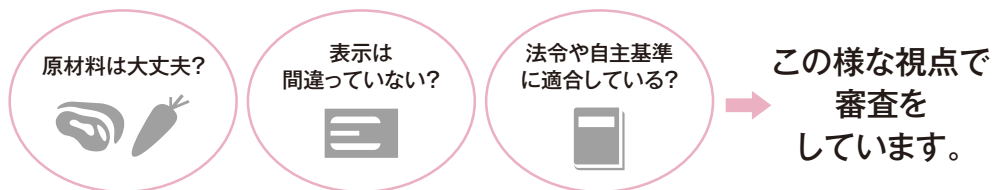
OPEN 品質



安全審査

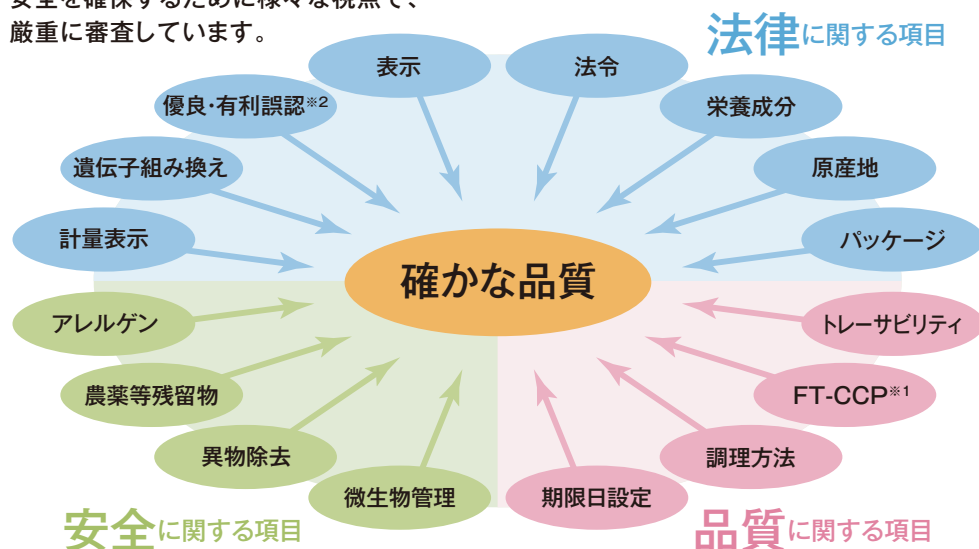
原材料の安全性の審査、表示・規格の法令への適合審査を行い、商品の表示・商品カルテを通してお客様に安全な商品をお届けしています。

安全審査とは？



審査する内容

安全を確保するために様々な視点で、厳重に審査しています。



※1. FT-CCP:

Fresh & Tasty Critical Control Point<鮮度と美味しさ>の重点管理項目という意味の当社グループ独自の取り組み。

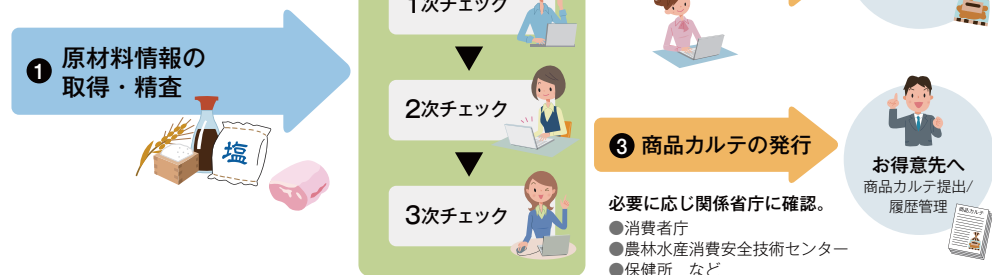
※2. 優良・有利誤認:

優良誤認 商品・サービスの品質を、実際よりも優れていると偽って宣伝したり、競争業者が販売する商品・サービスよりも特に優れているわけではないのに、あたかも優れているかのように偽って宣伝する行為。

有利誤認 商品・サービスの取引条件について、実際よりも有利であると偽って宣伝したり、競争業者が販売する商品・サービスよりも特に安いわけでもないのに、あたかも著しく安いかのように偽って宣伝する行為。

安全審査の流れ

正確な原材料情報の取得と、法令に適合した間違いのない商品情報を管理する体制を構築しています。



品質監査

当社グループの品質保証部門が連携し、品質監査を繰り返すことにより、製造環境を向上させ、お客様に確かな品質の商品をお届けします。

品質監査って どんなことをしているの？

品質監査を通じて、お客様へ安全で確かな品質の商品をお届けするため、当社グループの品質保証担当者が連携して国内外の生産地、製造工場、営業拠点で品質にかかわる項目を確認しています。

確認をするだけでなく、海外を含めた委託先に対しても当社グループの品質の考え方を理解してもらい、改善の要請を行っています。



生産地で・・・
現地で製品の原材料のチェック



製造工場で・・・
国内外の製造工場での衛生度のチェック



営業拠点で・・・
製品の管理状況などのチェック

ニッポンハムグループ 品質監査

製造環境を継続的に向上させることで、お客様に安全な商品をお届けします。



品質監査は自社品質保証規定とともに、さまざまなリスクを考慮して実施されます。

自社品質保証規程

- ISOや、HACCPの要求事項の確認
- 一般的衛生管理、アレルゲン管理、トレーサビリティ管理、フードディフェンスなど

品質監査の方法は品質保証の国際標準規格のISOやSQF、HACCPおよび当社グループ独自の「品質保証規程24項目」*に沿って実施しています。



様々なリスク

- 食品業界で発生しているリスク
原料原産地の確認 など
- 業界・学会、国内外行政の動向把握など
リスク分析評価に基づき、実施しています。

品質保証規程24項目

ISOやSQFの取り組み

HACCP

生物・物理・化学的危険の除去

GMP

(適切な製造管理と品質管理)

一般的衛生管理

5S管理 (整理・整頓・清掃・清潔・躰)

安全な原材料

※品質保証規程24項目とは 当社グループで定められている品質に関するルールです。『開発・設計に関わる管理』『従業員の衛生管理』『購入品の管理』等が定められています。各事業所ではこの規程に沿って運用されています。

安全検査

国内・海外を含め、検査・研究部門が連携し、安全な商品をお客様にお届けしています。

安全検査とは？

人体に影響を及ぼす有害微生物、食物アレルギー物質、農薬や動物用医薬品などが商品に入っていないかを検査で確認することです。定期的に商品の抜き取り検査をすることで、商品の安全性を確認しています。



動物用医薬品等の検査



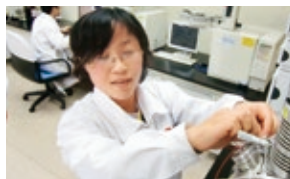
食物アレルギー物質検査



微生物検査

安全検査 ネットワークの拡大

海外での農薬や動物医薬品などの使用情報を収集するとともに、検査体制の充実と拡大を進めています。



中国・威海品質保証センター
(中国 山東省威海市)



中国・天津龍泰分室(天津武清区)

中国では、安全試験室の指導の下、
2カ所の品質保証センターで、
日本国内と同等の検査を行っています。



タイ日本ベジタブル



タイ日本フーズ



タイ外部委託



NHフーズ・メキシカーナ



ブラジル外部委託



中央研究所(茨城県つくば市)
当社グループの研究の中核。



安全試験室(茨城県つくば市)
食の安全確保に特化した検査部門。



商品開発研究所(茨城県常総市)
加工品の商品開発と検査部門。

環境・社会への取り組み

環境

持続可能な社会の実現に向けて、様々な取り組みを行っています

温室効果ガス (GHG) 排出量削減への取り組み

2007年度より、工場で使用する燃料を重油・LPGから都市ガス・LNGへ転換する取り組みを進めています。さらに、バイオマス資源活用の取り組みとして、鶏ふんをボイラーの燃料として利用しています。また、日本物流センター(株)では、2013年度に1メガワット級の太陽光発電施設を導入し、運用を開始しています。

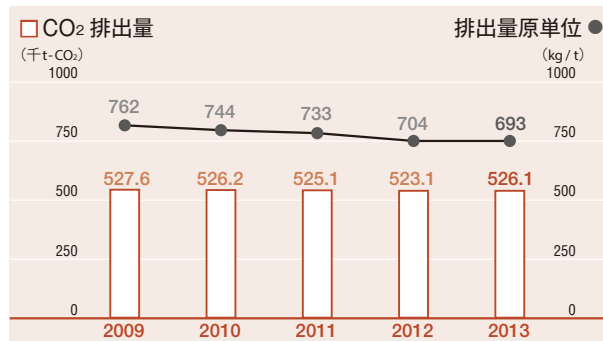


廃棄物削減とリサイクル率向上への取り組み

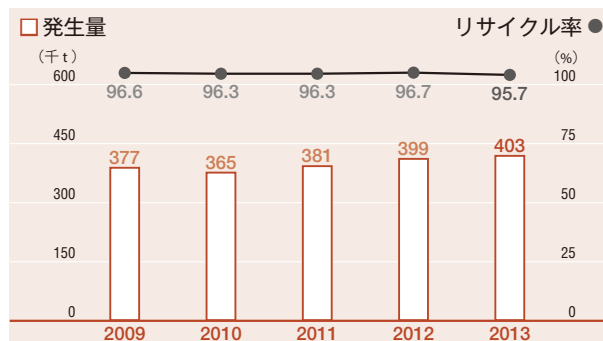
生産農場で発生する動物の排泄物は、当社グループの廃棄物発生量のうち約47%を占めます。これらの排泄物には、リンやカリウムなどの成分が含まれているため、肥料化しグループ内で活用するほか、社外においてもご活用いただいています。



CO₂ 排出量・原単位の推移



廃棄物発生量とリサイクル率の推移



環境法令遵守への取り組み

当社グループでは、日本ハムグループ環境方針、環境管理規程をベースとした環境管理体制を構築しています。これらの運用状況を定期的に確認するため、環境監査を実施しています。2013年度は、生産・製造拠点を中心に186拠点にて実施しました。なお、2013年度、環境に重大な影響を与える事故は発生しませんでした。

新中期経営計画パートIVにおける環境目標の新捗状況

テーマ	目標値	2013年度実績
CO ₂ 発生量の削減(エネルギー起源)	2005年度から2010年度の平均値より原単位12.5%削減 (目標原単位:714.1kg-CO ₂ /t)	15.1%削減
廃棄物発生量の削減	2006年度から2011年度の平均値より総量3%削減 (目標発生量:357,506t/年)	9.4%増加
廃棄物リサイクル率の向上	99%以上	95.7%
食品リサイクル率の向上	93%以上(ファームを除く)	94.0%
用水使用量の削減	2005年度から2010年度の平均値より原単位6%削減 (目標原単位:16.8m ³ /t)	1.1%削減
グリーン購入率の向上	90%以上	78.7%
車両燃費の改善	2010年度比3%向上	4.8%向上

スポーツコミュニケーション

当社グループは、『食とスポーツで健康を育てよう。』をテーマにスポーツを通じて人と人が触れ合う交流の機会をつくり、人と人の心がつながるコミュニケーションづくりに取り組んでいます。



野球では北海道を本拠地とする「北海道日本ハムファイターズ」を運営し、サッカーでは「セレッソ大阪」の運営に参画しています。全国各地での野球教室やサッカー教室で



の技術指導はもとより、目標に向かって取り組む姿勢や人と触れ合うことの大切さを伝えていきたいと考えています。

また、市民マラソン「ユニセフカップマラソン」への特別協賛や、「日本ハム旗関東学童軟式野球秋季大会」の開催も行っています。これらの活動を通じて、スポーツの底辺拡大と青少年の健全育成を支援していきます。

「みんなの森林」活動

当社グループは、林野庁の「法人の森林」制度を利用し、森林を整備する「みんなの森林」活動を行っています。兵庫県の大成山、茨城県の筑波山、愛知県の瀬戸定光寺にある3つの森林で、従業員が一般の方々と一緒に植林や下刈りなどの森林保護活動を行い、森林の大切さを学ぶ機会を提供しています。



食育活動

当社グループは、「食べること、楽しもう!」をスローガンに、「食」にまつわるさまざまな情報と、五感に響く体験をご提供しています。

その一つに、2006年より、学校と企業を結ぶNPO法人・企業教育研究会と連携し、全国の小中学校において実施している「ウインナーの手作り体験教室」。ここでは「食べることの大切さ」「食べものの役割」「食べものと健康の関係」などをお伝えしています。また、ウインナーの手作りを通して、食品がどのように作られるかを学ぶとともに、食べものへの感謝の気持ちを育んでいただけるように努めています。2013年度は38校約2,800名が参加(述べ約250校:16,500名)しました。

当社グループでは、このほかにもオープンファクトリー(工場見学)やさまざまな目的を持った料理教室、セミナーなども実施しています。皆様の健やかな暮らしにお役に立てるよう、今後も活動を続けていきます。

畜産体験ツアーの取り組み

当社グループの日本ホワイトファーム(株)は、東日本フード(株)と共同で、北海道にある札幌食品工場にて食育イベント「DOさんば畜産体験ツアー『誕生そして食べ物へ』」を実施しました。



ニワトリが誕生して食品になるまでのプロセスをDVDで学習し、工場のラインで搬入済みの鶏が製造ラインに乗って解体、パック詰めされ製品になるまでの様子を見学していただきました。また、「桜姫」を使用した昼食では、生命の恵みに感謝するという意味を込めて、子どもたちの号令で「いただきます!」のあいさつをしました。「お肉を大切に食べようと思った」など、さまざまな感想をいただきました。

ブランド価値向上に貢献する北海道日本ハムファイターズ



当社は、1973年にプロ野球「(現)北海道日本ハムファイターズ」を保有しました。当社グループにおける北海道日本ハムファイターズの存在意義は、知名度を向上させる役割から企業の社会的責任を担う役割に進化しており、現在はブランド価値の向上にも貢献しています。

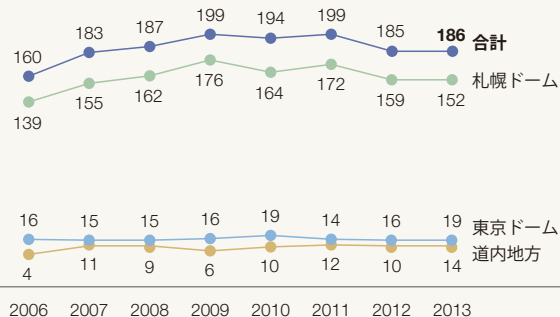


北海道スマイルキャラバン 「～あなたの街とファイターズ～」について

北海道日本ハムファイターズは北海道に本拠地を移して「10年目」という節目のシーズンを迎えた2013年、「10th Season プロジェクト」として様々な企画を展開しました。その一つとして10thシーズンキャラバンを道内各地にて開催いたしました。これからも北海道民の皆様と夢と感動を享受できるよう、また皆様の街が元気に笑顔溢れる街となるよう、今シーズンからは装いも新たに 北海道スマイルキャラバン「～あなたの街とファイターズ～」としてスタートいたします。

楽しいイベント広場はもちろんのこと、ファイターズのOBによる学校訪問での野球教室や、マスコットによる幼稚園訪問など、各地の学校や福祉施設などにもお邪魔し、地域の皆様との交流も深め、笑顔をお届けしてまいります。

◆開催地別観客動員数推移 (万人)



「前進せよ ～トゥミコロクル～」を チームスローガンに邁進

北海道日本ハムファイターズは、北海道の一員として、地域との融合、道民の皆様との共生をテーマに日々邁進することで、多くの道民の皆様にも支持されています。それは北海道での観客動員数の多さにもあらわれています。2014年のシーズンは、チームスローガンを「前進せよ ～トゥミコロクル～」としました。2004年の北海道日本ハムファイターズ誕生から、昨年で節目の10年目を数えました。2014年のシーズンは新たな一歩を記す大切なシーズンになります。原点に立ち返って、前進する姿勢を示しています。この「前進せよ ～トゥミコロクル～」のもとに北海道日本ハムファイターズは、頂点を目指してペナントレースを戦っていきます。



※トゥミコロクルとは・・・
北海道の先住民族アイヌの言葉で、「戦士」を表す言葉。

コーポレート・ガバナンス

経営の透明性と効率性を高め、企業価値の向上を目指します

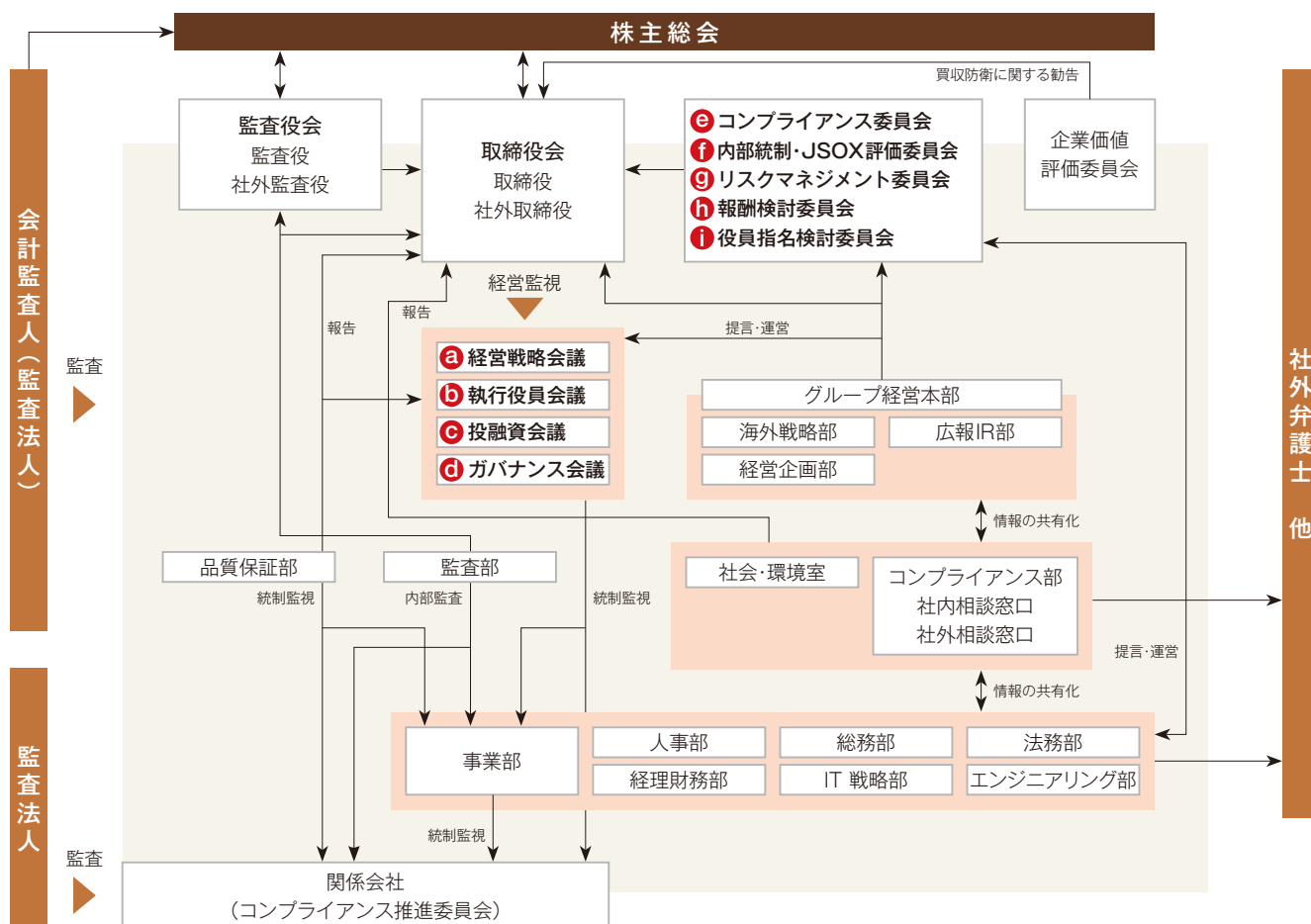
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンス経営の徹底とコーポレート・ガバナンスの充実を図り、企業価値の向上を目指しています。基本方針として、取締役の「経営監視機能」と執行役員の「業務執行機能」における責任と権限の明確化を掲げ、グループ全体の経営の透明性と効率性を高め、今後も「お客様」「株主様」「取引先様」「従業員」などのステークホルダーに対する説明責任を確実に果たします。

コーポレート・ガバナンス強化に対する取り組み

2003年4月	投融資会議を設置
2004年4月	ガバナンス会議を設置
2006年5月	企業価値評価委員会を設置
2007年4月	リスクマネジメント委員会を設置
2008年4月	JSOX評価委員会を設置
2009年4月	内部統制・JSOX評価委員会に改称
2011年4月	役員指名検討委員会を設置

コーポレート・ガバナンス体制（概略図）



主な会議体の概要

	目的	構成員(定義)	開催
a 経営戦略会議	経営方針に関する重要事項を協議決定し、連結グループ内の連絡調整を図り、業務の円滑な運営を期することを目的とする。	社外取締役を除く取締役および取締役社長が指名する執行役員をもって構成する。	月2回開催するほか、必要に応じて随時開催
b 執行役員会議	事業・業務を執行する執行役員に対して取締役会および経営戦略会議等の決定事項を周知・徹底するとともに、執行役員間の情報の共有を目的とする。	取締役会長、取締役社長以下、全執行役員および取締役社長の指名する取締役で構成される。	四半期毎に開催するほか、必要に応じて随時開催
c 投融資会議	経営に関する重要事項のうち投融資関連事項の事前審査、又は決定を行い、連結経営の円滑な運営を図ることを目的とする。	取締役社長が指名する役員および直轄部門、グループ経営本部、本社管理部門の部室長で構成する。	月2回開催するほか、必要に応じて随時開催
d ガバナンス会議	連結グループにおける方針・組織・諸制度に関する重要事項のうち、取締役会・経営戦略会議に上程する案件の事前審査や合議を図ること、あるいは素案・代替案を作成する機関として、グループ内の連絡調整を行い、コーポレート・ガバナンスの強化を図ることを目的とする。	取締役社長が指名する役員、および直轄部門、グループ経営本部、本社管理部門の部室長、並びに各事業本部の管理責任者で構成する。	月2回開催するほか、必要に応じて随時開催
e コンプライアンス委員会	ニッポンハムグループが「日本で一番誠実といわれる企業グループになる」という目標を達成するために、日本ハムグループ全体のコンプライアンスについて総合的に検討し、取締役会および経営戦略会議に対し提言を行うことを目的とする。	取締役社長が指名する取締役、執行役員、専任顧問、コンプライアンス部長、労働組合の役員代表、およびコンプライアンス・リーダーの代表をもって構成する。	四半期毎に開催するほか、必要に応じて随時開催
f 内部統制・JSOX評価委員会	ニッポンハムグループにおける内部統制の評価・報告に関する重要事項について協議・決定することを目的とする。	取締役社長が指名する委員長と、委員長が指名する取締役、監査役および執行役員の他、経理財務部長、人事部長、コンプライアンス部長、総務部長、経営企画部長、IT戦略部長、法務部長、監査部長、海外戦略部長、および各事業本部の中から委員長が指名する者をもって構成する。	原則として1年に2回以上開催するほか、必要に応じて随時開催
g リスクマネジメント委員会	当社グループにおけるリスクマネジメント(リスク発生の予防および経営危機の緊急対応)に関する課題および対応策を協議し、グループ経営に寄与することを目的とする。	取締役社長が指名する委員長と、副委員長である品質保証部長、コンプライアンス部長他、役員および直轄部門、グループ経営本部、本社管理部門の部室長並びに各事業本部の中から委員長が指名する者をもって構成する。	原則として3カ月に1回開催するほかコンプライアンス部長他が必要に応じて、臨時に当委員会または専門委員会を開催
h 報酬検討委員会	経営の透明性を高めるため、役員(執行役員を含む)の業績を公正に評価する制度等、役員評価・報酬に関する諸制度を構築し適正に運用することを目的とする。	取締役社長が指名する独立役員(社外取締役)を委員長とし、委員長が指名する取締役および執行役員並びに部室長で構成する。	必要に応じて随時開催
i 役員指名検討委員会	経営の監視機能の強化と透明性をより一層向上させるため、役員候補者(但し、執行役員は除く)の選定に関し、社長提案の検討を行い、その検討結果を取締役に報告することを目的とする。	取締役社長が指名する社外取締役(独立役員)を委員長とし、委員長が指名する取締役で構成する。	原則として1年に1回開催するほか、必要に応じて随時開催

基本体制

● 経営の仕組み

経営監視機能を担う取締役の員数は、迅速かつ適切な意思決定および取締役会が負う責務の範囲を考慮して12名以下とし、取締役会をサポートする本社部門、委員会の充実を図っています。

取締役の任期は、年度ごとの経営責任を明確にする上でも1年としています。

なお、取締役会は、2013年4月1日～2014年3月31日の1年間に21回開催されています。

● 社外取締役の機能

取締役会の透明性を担保するために、原則として複数名の社外取締役を選任することを基本としています。社外取締役は、定例および臨時の取締役会に出席し、客観的立場から意見陳述およびアドバイスをを行っています。

氏名 片山 登志子

選任理由

弁護士として消費者問題に長年取り組まれており、豊富な経験と深い知見を保有しておられることなどから、当社の社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと考えています。当社は、主に食品の製造・販売を行っており、消費者視点を重視した経営を行うことは、当社の事業の発展に欠かせないことと認識しており、株主利益に寄与するものと考えています。

氏名 高 巖

選任理由

企業倫理、CSRに関する研究を長年続けておられ、また国際経済に関する幅広い見識を有しておられることなどから、当社の社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと考えています。また2002年～2004年にかけて当社グループ企業倫理委員会の委員長として、またその後は当社企業価値評価委員会委員として、当社グループのコンプライアンス経営の確立と企業価値向上にご尽力をいただいています。

注記: 1.社外取締役片山登志子氏、同高巖氏と当社との間に特別な資本的、人的および取引関係はありません。
2.一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、有価証券上場規程第436条の2に規定する独立役員として、社外取締役片山登志子氏、同高巖氏を指定し、株式会社東京証券取引所および株式会社大阪証券取引所に独立役員届出書を提出しています。

2014年3月期 社外取締役の取締役会への出席状況

片山 登志子	取締役会 21回中 20回出席
高 巖	取締役会 21回中 21回出席

● 監査機能

監査役および監査役会による経営監視体制も構築しています。監査役の員数は、取締役会に対する監視機能を十分に果たすために原則5名とし、3名以上の社外監査役を選任することとしています。

氏名 本井 文夫

選任理由

弁護士として、長年活動が続けられ、刑事法全般(会社関係刑法、税法等行政罰則事案)やコンプライアンスに知見を深くお持ちです。当社の経営に対し、さまざまな視点から適時、ご助言をいただくことは、当社の経営の健全性に寄与するものと考えており、株主利益につながるものと考えています。

氏名 大塚 明

選任理由

弁護士として長年活動をおこなわれ、幅広い分野において深い知見をお持ちです。当社の経営に対し、さまざまな視点から適時、ご助言をいただくことは、当社の経営の健全性に寄与するものと考えており、株主利益につながるものと考えています。

氏名 森本 民雄

選任理由

公認会計士として長年活動が続けられ、監査法人での経験も長いことから、企業の財務および会計に関する相当程度の知見をお持ちです。当社の経営に対し、財務・会計の視点から適時、ご助言をいただくことは、当社の財務・会計の健全性に寄与するものと考えており、最終的には株主利益につながるものと考えています。

2014年3月期
社外監査役の取締役会および監査役会への出席状況

	取締役会		監査役会	
	21回中	21回出席	14回中	14回出席
本井 文夫				
大塚 明				
森本 民雄				

● 当社の役員報酬に関する基本的な考え方

優秀な人材を経営者として登用・確保し、役員の職務遂行が企業価値の最大化につながることを目的に、「透明性」「公正性」および「合理性」の高い報酬体系としています。

役員報酬における「透明性」「公正性」および「合理性」を担保するため、役員報酬の制度構築・運用・水準などについては、社外取締役を委員長とする報酬検討委員会の検討・合議を経て、取締役会において決定することとしています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の 種類別の総額 (百万円)	対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	308	308	8
監査役 (社外監査役を除く)	48	48	2
社外役員	42	42	5

注記：取締役(社外取締役を除く)の基本報酬には、評価報酬および株式取得型報酬を含んでいます。

内部統制機能に関する事項

コーポレート・ガバナンスの強化は、経営体制だけでなく、職場からの積み上げも重要との認識から、事業所やグループ会社の内部統制機能の強化も図っています。

●コンプライアンス

当社グループでは、コンプライアンスを経営の基軸に据え、コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

コンプライアンスの浸透を図るために、「日本ハムグループ行動基準」などでコンプライアンス経営の方針を明確にした上で、研修や大会などの各種周知活動を展開し、適切に運用されているかをモニタリングで確認しています。このコンプライアンス浸透の基本といえるPDCAサイクルを繰り返すことで、コンプライアンス経営の定着を図っています。

組織体制として、コンプライアンス委員会を当社に設置し、当社グループ全体のコンプライアンスに関する方針や計画を総合的に検討し、取締役会などに提言を行っています。また、

グループ各社・各部門にコンプライアンス推進委員会を設置し、それぞれが当事者意識を持ってコンプライアンスに関する計画の策定や浸透に取り組んでいます。

なお、当社グループの全従業員が組織に制約されずに自由に通報・相談できる窓口を社内2カ所、社外2カ所に設置し、問題の早期解決を図るとともに、その情報を分析し、次の行動計画策定に活かしています。

●リスクマネジメント

グループ全体のリスクを統括的に管理するために、総務部にリスク管理チームを設置しています。このチームは、コンプライアンス部や関係部署と連携し、リスク管理に関する定めに基づき、想定されるリスクに応じた迅速かつ適切な情報伝達と緊急体制の整備を推進します。リスクマネジメント委員会は、グループにおけるリスクマネジメントの推進に関する課題・対応策の協議と意思決定を行います。

1 コンプライアンス経営の方針の明確化

- ・日本ハムグループ行動基準
- ・各社行動基準マニュアル



2 周知活動の実施

- ・コンプライアンス研修
- ・コンプライアンス大会
- ・事業所勉強会

コンプライアンス研修



3 モニタリング

- ・コンプライアンスアンケートの実施
- ・相談制度
- ・会社情報管理規程に則った非日常的情報の一元管理化と共有化

監査部の機能

代表取締役社長が直轄する監査部は、社長の指示に基づき、モニタリング活動部署や関係会社監査部門と連携し、効果的な監査を実施する仕組みを構築するとともに、グループ全体での運用を推進します。

なお、品質に関する監査は品質保証部が、また環境に関する監査は社会・環境室が担当しています。

社外取締役の視点から見るニッポンハムグループのガバナンス



社外取締役 片山 登志子

企業価値向上を目指す企業として消費者視点からの取り組み

「食えること」、それは、人にとって、とても重要な意味を持つ営みです。健康な身体を維持するのはもとより、美味しいものを食べる喜びは

何よりも人に元気と笑顔を与え、一緒に食事をするด้วยて人は家族や友人とより深いつながりを築くことができます。私たちに生きる活力と喜びをもたらす「食」は、人々の幸せな生活を支える原点とも言えます。この大切な「食」を提供する当社グループにとって、安全で、消費者が心から安心して食えることのできる食品をお届けすることは絶対の使命ですが、それだけではなく、人々が、それぞれの食にまつわる様々なシーンを心から楽しみ幸せを感じられるよう、常に多様な消費者の生活の実態を知り、そのニーズにお応えし、新

たな食の楽しさを提案することも重要な使命のひとつです。

消費者視点に立った取り組みをするためには、消費者のありのままの姿や生活の実態を知り、それを「そうなんだ!」と素直に理解し共感する姿勢が必要不可欠です。そうした共感の中から、消費者と企業との間に初めて双方向のコミュニケーションが生まれ、真に消費者が期待する新たな商品やより良いサービスの提供が可能となっていくます。

企業の価値は、消費者によって引き出され、消費者に評価されることによって将来に向けて向上を続けていくことができる。このことを常に心に留め、グループ全員が、真に消費者視点をもって、人々の楽しく健やかな生活に貢献するためには何ができるかを考え行動することが大切だと考えます。



社外取締役 高 巖

グループブランドに込めた「3つの決意」を、より強く意識し、具現化

この1年、当社グループは、ブランド価値を高めるための施策を着実に進めてまいりました。これを一段と実質化させるため、私は、グループブランドに込めた「3つの決意」を、皆がより強く意識し具

体化させる必要があると認識しており、またこれを念頭に置いた発言を行っております。

第1の決意は「グループ一枚岩で挑戦する」ことですが、当社グループには、依然として部署間のコミュニケーション不足が問題として残っております。これを解決するには、どうしても幹部が「責任者として、人として何が正しいか」を念頭に置き、「自身の職場さえ良ければよい」といった発想を越えていくことが不可欠と理解しています。

第2は「お客様視点に立つ」ことですが、その大前提として、フードディフェンスの強化が欠かせません。当社グループは、既にカメラの増設や管理手順の精緻化などを進めておりますが、これと併せ、それぞれの職場における「信頼関係」を、現状に甘んずることなく、一層盤石なものとしていく必要があると思っています。

第3は「信頼され選ばれるグローバル企業になる」ことですが、これに関しては、もっともっと積極的に、各部門がグローバル・レベルでの「新結合」を構想すべき、と考えております。とりわけ、加工事業については、「日本で販売している加工食品」そのものが世界市場（特に先進国）で「日本食」として差別化できるわけですから、より組織的・計画的に世界を意識した事業を具体化すべきと考えております。

役員一覧

(2014年6月26日現在)



小林 浩
代表取締役会長

昭和44年 4月 ● 入社
平成 5年 3月 ● 輸入プロイラー部長
平成11年 4月 ● 輸入食肉第二事業部長代行
平成12年 6月 ● 取締役輸入食肉第二事業部長
平成15年 4月 ● 上席執行役員関連企業本部事業統轄部長
平成17年 2月 ● 上席執行役員加工事業本部副本部長
平成17年 4月 ● 常務執行役員加工事業本部長
平成17年 6月 ● 取締役(常務執行役員)加工事業本部長
平成19年 4月 ● 代表取締役社長
平成24年 4月 ● 代表取締役会長(現在)



竹添 昇
代表取締役社長

昭和47年 4月 ● 入社
平成11年 3月 ● 統轄室長
平成15年 4月 ● 執行役員経営企画部長
平成16年 4月 ● 執行役員経営企画本部長、
経営企画部長、中央研究所担当
平成17年 4月 ● 上席執行役員経営企画本部長、
経営企画部長
平成17年 6月 ● 取締役(上席執行役員)経営企画本部長、
経営企画部長
平成19年 4月 ● 取締役(常務執行役員)経営企画本部長、
企業戦略室長
平成20年 4月 ● 取締役(常務執行役員)グループ経営本部長、
監査部担当
平成21年 4月 ● 代表取締役(副社長執行役員)
グループ経営本部長
平成21年 6月 ● 代表取締役副社長(副社長執行役員)
グループ経営本部長
平成23年 4月 ● 代表取締役副社長(副社長執行役員)
グループ経営本部長、中央研究所担当
平成24年 4月 ● 代表取締役社長(現在)



大社 啓二
取締役(専務執行役員)

昭和55年 4月 ● 入社
平成 2年 6月 ● 取締役営業企画部長、市場開発室長
平成 3年 3月 ● 取締役営業企画部長
平成 4年 6月 ● 常務取締役営業企画部長
平成 6年 6月 ● 専務取締役営業企画部長
平成 6年 7月 ● 専務取締役マーケティング本部長
平成 7年 6月 ● 専務取締役マーケティング本部長、
近畿圏事業部長
平成 8年 6月 ● 代表取締役社長
平成14年 8月 ● 専務取締役東京支社長
平成15年 4月 ● 取締役(常務執行役員)関連企業本部長、
東京支社長
平成15年 8月 ● (株)北海道日本ハムファイターズ代表取締役
平成17年 4月 ● 取締役(常務執行役員)関連企業本部長
平成17年12月 ● 取締役(常務執行役員)関連企業本部長、
事業統轄部長
平成18年 4月 ● 取締役(常務執行役員)関連企業本部長
平成19年 4月 ● 取締役(専務執行役員)関連企業本部長
平成20年 4月 ● 取締役(専務執行役員)品質保証部・
お客様コミュニケーション部・
中央研究所担当
平成21年 4月 ● 取締役(専務執行役員)品質保証部・
お客様コミュニケーション部・
中央研究所担当、東京支社長
平成23年 4月 ● 取締役(専務執行役員)品質保証部・
お客様コミュニケーション部・監査部担当、
東京支社長
平成26年 4月 ● 取締役(専務執行役員)品質保証部・
お客様コミュニケーション部担当、
東京支社長(現在)



内田 幸次
取締役(専務執行役員)

昭和48年 4月 ● 入社
平成12年 4月 ● 加工食品事業本部生産統括部長
平成15年 1月 ● 加工食品事業部副事業部長
平成16年 1月 ● 加工食品事業部長
平成16年 4月 ● 執行役員加工事業本部デリ商品事業部長
平成17年 2月 ● 執行役員加工事業本部生産統轄部長、
デリ商品事業部長
平成17年 4月 ● 上席執行役員加工事業本部生産統轄部長、
デリ商品事業部長
平成19年 4月 ● 常務執行役員加工事業本部長、生産統轄部長
平成19年 6月 ● 取締役(常務執行役員)加工事業本部長、
生産統轄部長
平成20年 4月 ● 取締役(常務執行役員)加工事業本部長
平成20年 9月 ● 取締役(常務執行役員)加工事業本部長、
デリ商品事業部長
平成21年 4月 ● 取締役(常務執行役員)加工事業本部長
平成25年 4月 ● 取締役(専務執行役員)加工事業本部長(現在)



末澤 壽一
取締役(専務執行役員)

昭和51年 4月 ● 入社
平成 9年 4月 ● 日本フード関東北陸(株)へ出向、同社事業部長
平成 9年 5月 ● 同社取締役
平成11年 5月 ● 同社代表取締役常務
平成14年 4月 ● 日本フード(株)代表取締役
平成15年 6月 ● (株)宝幸代表取締役専務
平成16年 6月 ● 同社代表取締役社長
平成23年 4月 ● 執行役員食肉事業本部海外食肉事業部長、
海外食肉事業部事業管理室長、
アジア・欧州事業統括
平成24年 4月 ● 常務執行役員食肉事業本部長
平成24年 6月 ● 取締役(常務執行役員)食肉事業本部長
平成26年 4月 ● 取締役(専務執行役員)食肉事業本部長(現在)



畑 佳秀
取締役(常務執行役員)

昭和56年 4月 ● 入社
平成20年 4月 ● 経理財務部長
平成21年 4月 ● 執行役員経理財務部長
平成23年 4月 ● 執行役員経理財務部長、情報企画部担当
平成23年 6月 ● 取締役(執行役員)経理財務部長、
情報企画部担当
平成24年 4月 ● 取締役(常務執行役員)グループ経営本部長、
経理財務部・IT戦略部担当(現在)



川村 浩二
取締役(執行役員)

昭和58年 4月 ● 入社
平成19年 4月 ● 経営企画本部経営企画部長
平成20年 4月 ● グループ経営本部経営企画部長
平成21年 4月 ● 執行役員グループ経営本部経営企画部長
平成22年 4月 ● 執行役員関連企業本部長
平成22年 6月 ● 取締役(執行役員)関連企業本部長(現在)



篠原 孝彦
取締役(執行役員)

昭和52年 4月 ● 入社
平成13年 3月 ● 営業本部関東第一販売部長
平成17年 3月 ● 加工事業本部 営業本部首都圏第二量販部長
平成17年 4月 ● 加工事業本部 営業本部首都圏量販部長
平成21年 4月 ● 日本ハム東販売(株) 代表取締役社長
平成26年 4月 ● 執行役員加工事業本部営業本部長
平成26年 6月 ● 取締役(執行役員)
加工事業本部営業本部長(現在)



片山 登志子
社外取締役

昭和52年 8月 ● 大阪家庭裁判所 裁判所事務官任官
昭和55年 4月 ● 大阪家庭裁判所家事部裁判所書記官任官
昭和63年 4月 ● 大阪弁護士会登録
平成 5年 4月 ● 片山登志子法律事務所開設
平成17年 7月 ● 片山・平泉法律事務所開設(現在)
平成20年 6月 ● 当社取締役(現在)



高 巖
社外取締役

平成 3年 9月 ● ベンシルベニア大学ウォートン・スクール
フィッシャー・スミス客員研究員
平成 6年 4月 ● 麗澤大学国際経済学部 専任講師
平成13年 4月 ● 同大学国際経済学部(現:経済学部) 教授(現在)
平成14年 4月 ● 同大学大学院国際経済研究科
(現:経済研究科) 教授(現在)
平成17年 6月 ● 三井住友海上火災保険(株) 社外取締役
平成19年 4月 ● 京都大学経営管理大学院 客員教授
平成20年 4月 ● 三井住友海上グループホールディングス(株)
社外取締役
平成21年 4月 ● 麗澤大学経済学部 学部長
平成22年 6月 ● 当社取締役(現在)



板垣 博
監査役

昭和49年 4月 ● 入社
平成14年 9月 ● 秘書室長
平成15年 8月 ● 管理本部内部統制構築支援プロジェクトリーダー
平成17年 4月 ● 管理本部NTプロジェクト推進チームリーダー
平成18年 4月 ● 管理本部総務部長
平成20年 4月 ● 総務部長、JSOX運用推進責任者
平成21年 3月 ● 総務部シニアマネージャー
平成21年 6月 ● 監査役(現在)



西尾 勝利
監査役

昭和47年 4月 ● 入社
平成12年 7月 ● 経理部副部長
平成15年 6月 ● 経理部長
平成16年 4月 ● 執行役員経営企画本部経理部長
平成19年 4月 ● 上席執行役員経営企画本部経理部長
平成20年 4月 ● 上席執行役員経理財務部・情報企画部担当
平成20年 6月 ● 取締役(上席執行役員)
経理財務部・情報企画部担当
平成21年 4月 ● 取締役(執行役員) 監査部・情報企画部・
エンジニアリング部担当
平成23年 4月 ● 取締役
平成23年 6月 ● 監査役(現在)



本井 文夫
社外監査役

昭和44年 4月 ● 東京地方裁判所 裁判官任官
昭和50年 5月 ● 大阪弁護士会登録、御堂筋法律事務所入所
平成 6年 6月 ● 中外炉工業(株) 社外監査役(現在)
平成13年 7月 ● 法務省人権擁護委員
平成13年12月 ● 大阪地方裁判所民事調停委員
平成15年 1月 ● 弁護士法人御堂筋法律事務所社員(現在)
平成17年 6月 ● ゼット(株) 社外監査役(現在)
平成23年 6月 ● 当社監査役(現在)
平成23年 11月 ● エスコロー・エイジェント・ジャパン
社外監査役(現在)



大塚 明
社外監査役

昭和48年 4月 ● 神戸弁護士会(現:兵庫県弁護士会) 登録
昭和52年 5月 ● 神戸法律事務所開設
昭和52年 6月 ● 海事補佐人登録
昭和63年 7月 ● 日本海運集会所海事仲裁委員(現在)
平成 6年 4月 ● 神戸地方簡易裁判所民事調停委員
平成13年 4月 ● 兵庫県弁護士会会長
平成15年10月 ● 神戸市教育委員(現在)
平成16年 4月 ● 日本弁護士連合会副会長
平成17年 4月 ● 神戸学院大学法科大学院客員教授
平成20年 4月 ● 神戸居留地法律事務所開設(現在)、
神戸学院大学法科大学院教授(現在)
平成23年 3月 ● (株) ノーリツ補欠監査役(現在)
平成23年 6月 ● 神戸港埠頭(株) 社外監査役(現在)
平成23年 6月 ● 当社監査役(現在)



森本 民雄
社外監査役

昭和39年 4月 ● 呉羽紡績(現:東洋紡績) (株) 入社
昭和43年 8月 ● 監査法人富島会計事務所
(現:新日本有限責任監査法人) 入所
昭和46年 6月 ● 公認会計士登録
平成12年 5月 ● 監査法人太田昭和センチュリー
(現:新日本有限責任監査法人) 理事
平成17年 6月 ● 新日本監査法人
(現:新日本有限責任監査法人) 退職
平成19年 6月 ● 積水化学工業(株) 社外監査役
平成23年 6月 ● 同社社外監査役退任
平成24年 6月 ● 当社監査役(現在)

取締役を兼任していない
執行役員

井上 勝美
大社 隆仁
緒方 俊一
篠原 三典
板東 冠治

木藤 哲大
西原 耕一
三国 和浩
宮階 定憲
高松 肇

大山 浩一
矢野 博之
大社 修司
小川 貞一
森山 智春

前田 文男
片岡 雅史
藤井 秀樹

財務セクション

■ 10年間の主要財務データ

日本ハム株式会社及び子会社
3月31日に終了する事業年度

	百万円				
	2014	2013	2012	2011	2010
売上高	¥1,122,097	¥1,022,839	¥1,017,784	¥989,308	¥953,616
営業利益	35,700	28,021	26,513	33,175	24,855
継続事業からの税金等調整前当期純利益	35,303	28,031	26,766	29,523	24,024
当社株主に帰属する当期純利益	24,524	16,459	11,655	16,731	15,721
総資産	627,220	610,293	589,125	590,688	604,201
当社株主資本	320,984	293,414	290,020	281,067	271,908
有利子負債	144,963	149,821	139,187	155,263	187,585
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,952	37,407	26,432	36,761	67,448
投資活動によるキャッシュ・フロー	(17,909)	(54,813)	9,750	8,745	(60,134)
フリー・キャッシュ・フロー	15,043	(17,406)	36,182	45,506	7,314
財務活動によるキャッシュ・フロー	(9,373)	(10,964)	(23,745)	(36,951)	(5,227)
設備投資額	29,152	33,285	19,487	17,189	19,754
減価償却費	18,649	19,323	23,756	24,115	24,408
一株当たり金額:					
	円				
基本的一株当たり当社株主に帰属する当期純利益	¥ 122.11	¥ 79.42	¥ 54.79	¥ 78.67	¥ 69.69
希薄化後一株当たり当社株主に帰属する当期純利益	110.92	71.44	49.40	70.92	68.99
一株当たり当社株主資本	1,575.97	1,474.60	1,363.34	1,321.37	1,278.83
一株当たり配当金	37.00	24.00	18.00	16.00	16.00
指標					
売上高営業利益率	3.2%	2.7%	2.6%	3.4%	2.6%
株主資本当期純利益率 (ROE)	8.0%	5.6%	4.1%	6.1%	5.8%
総資産継続事業からの税金等調整前当期純利益率 (ROA)	5.7%	4.7%	4.5%	4.9%	4.0%
当社株主資本比率	51.2%	48.1%	49.2%	47.6%	45.0%
有利子負債・株主資本比率	0.45倍	0.51倍	0.48倍	0.55倍	0.69倍
インタレスト・カバレッジ・レシオ	21.3倍	22.8倍	14.5倍	17.0倍	31.6倍
連結配当性向	30.3%	30.2%	32.9%	20.3%	23.0%
株価 高値	1,863円	1,599円	1,180円	1,267円	1,239円
安値	1,292円	923円	918円	851円	987円

千米ドル

	2009	2008	2007	2006	2005	2014
	¥1,028,449	¥1,029,694	¥975,466	¥962,369	¥933,471	\$10,894,146
	21,417	17,769	16,533	10,181	27,270	346,602
	6,287	7,760	13,835	2,550	22,552	342,747
	1,657	1,555	11,386	952	11,839	238,097
	583,684	608,809	612,933	591,426	611,250	6,089,515
	270,439	287,457	298,428	291,580	268,621	3,116,349
	168,950	183,539	171,211	169,701	167,019	1,407,408
	37,776	29,690	33,164	(21,793)	34,679	319,922
	(15,397)	(26,793)	(19,740)	(16,661)	(23,530)	(173,874)
	22,379	2,897	13,424	(38,454)	11,149	146,048
	(24,761)	7,451	(6,322)	(1,745)	(18,145)	(91,001)
	22,148	18,627	19,441	20,996	27,193	283,029
	24,000	23,939	22,975	23,731	22,954	181,058

ドル

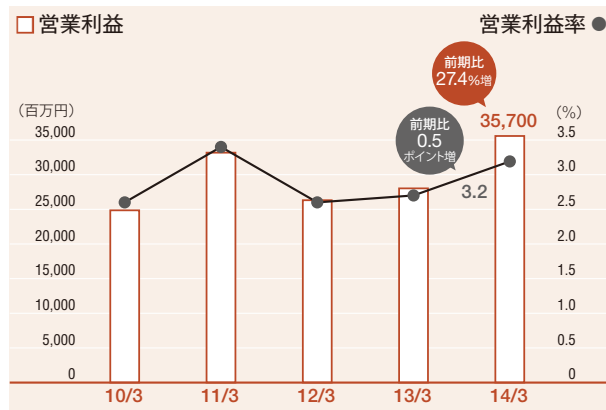
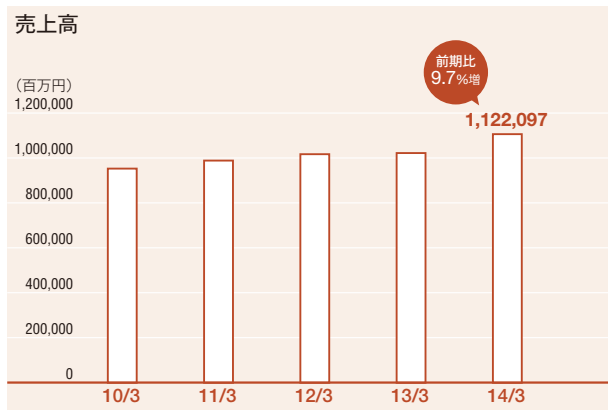
¥	7.26	¥	6.81	¥	49.89	¥	4.17	¥	51.86	\$	1.19
	7.25		6.80		49.83		4.17		51.85		1.08
	1,185.25		1,259.74		1,307.77		1,277.41		1,176.72		15.3
	16.00		16.00		16.00		16.00		16.00		0.36

注記

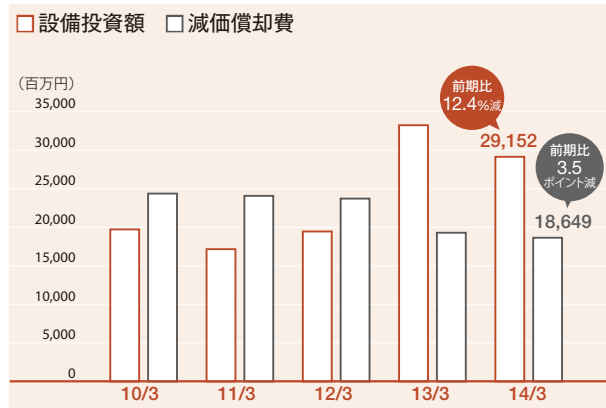
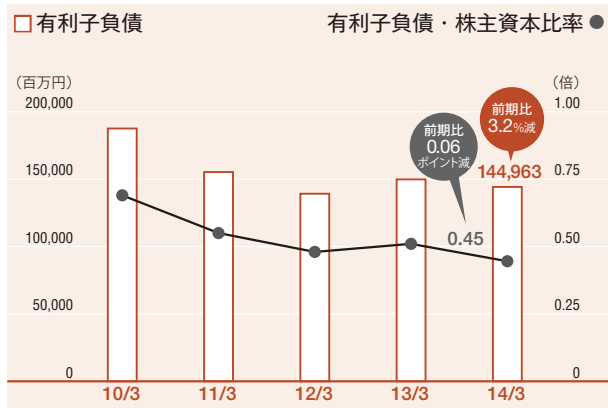
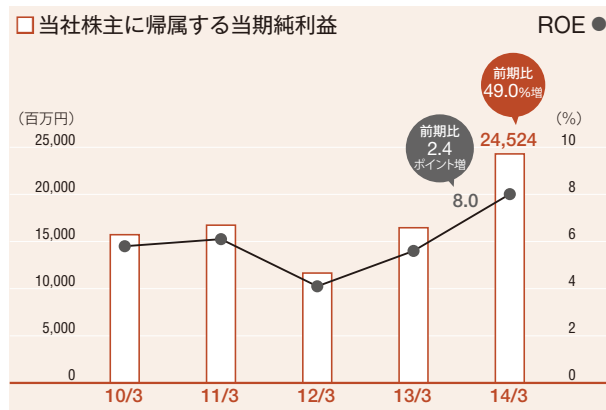
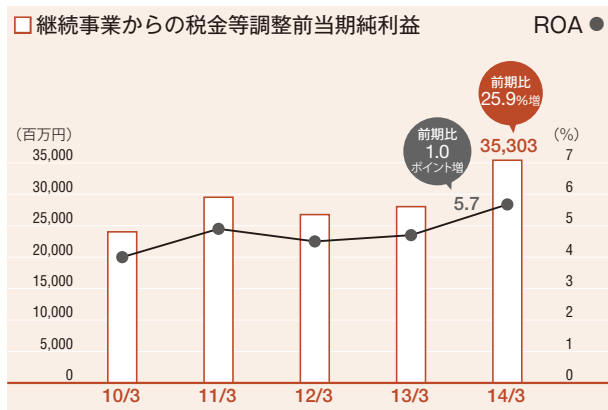
1. 左記の諸数値は米国会計基準に従って作成した連結財務諸表に基づいて記載しています。
2. 米ドル金額は便宜的に¥103=\$1で算出されています。
3. 財務会計基準審議会会計基準書(以下、「会計基準書」)810「連結」に基づき、非支配持分に関する2009年3月31日に終了する事業年度までの連結財務諸表の数値を一部組替えて表示しています。
4. 会計基準書205「財務諸表の表示」に従い、非継続となった事業の損益は連結損益計算書上、非継続事業からの純利益(損失)(法人税等控除後)として区分表示しています。
5. 営業利益は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。
6. 有利子負債は、連結貸借対照表上の「短期借入金」、「一年以内に期限の到来する長期債務」及び「長期債務」(ゼロ・クーポン社債を含む)です。
7. 設備投資額は、有形固定資産及び無形固定資産の増加額です。
8. 減価償却費は、有形固定資産及び無形固定資産の償却額です。
9. ROE=(当社株主に帰属する当期純利益/ 期中平均当社株主資本)×100
 ROA=(継続事業からの税金等調整前当期純利益/ 期中平均総資産)×100
 フリー・キャッシュ・フロー＝
 営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー
 当社株主資本比率=(当社株主資本/ 総資産)×100
 有利子負債・株主資本比率＝有利子負債/ 当社株主資本
 インタレスト・カバレッジ・レシオ＝
 営業活動によるキャッシュ・フロー/ 利息支払額

	2.1%	1.7%	1.7%	1.1%	2.9%
	0.6%	0.5%	3.9%	0.3%	4.5%
	1.1%	1.3%	2.3%	0.4%	3.7%
	46.3%	47.2%	48.7%	49.3%	43.9%
	0.62倍	0.64倍	0.57倍	0.58倍	0.62倍
	15.0倍	11.0倍	11.4倍		13.0倍
	220.4%	234.9%	32.1%	383.7%	30.9%
	1,860円	1,589円	1,483円	1,434円	1,480円
	885円	1,023円	1,175円	1,106円	1,175円

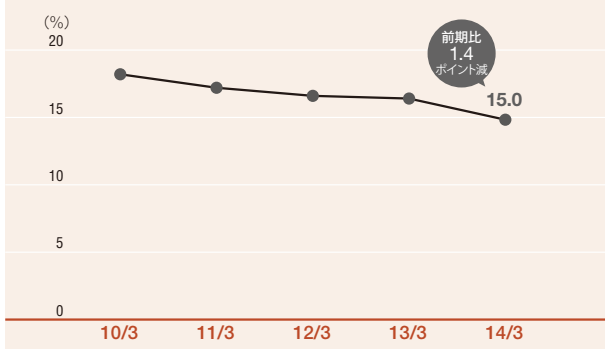
連結財務ハイライト



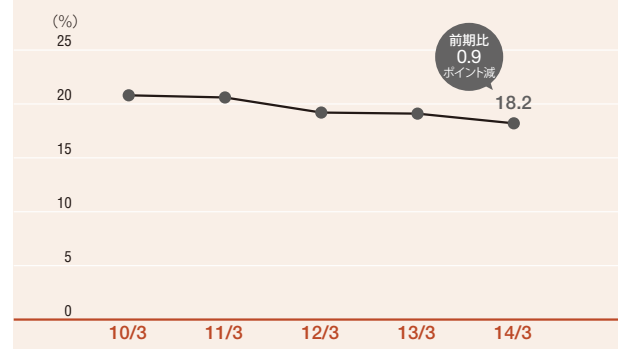
(注) 営業利益は日本の会計慣行に従い、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。



販売費及び一般管理費率

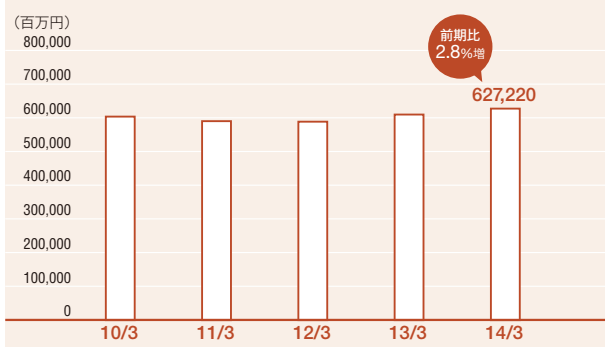


売上総利益率※



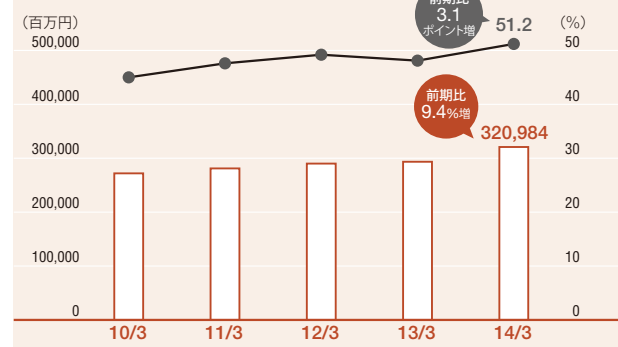
※売上総利益は、売上高から売上原価を控除して算出しています。

総資産



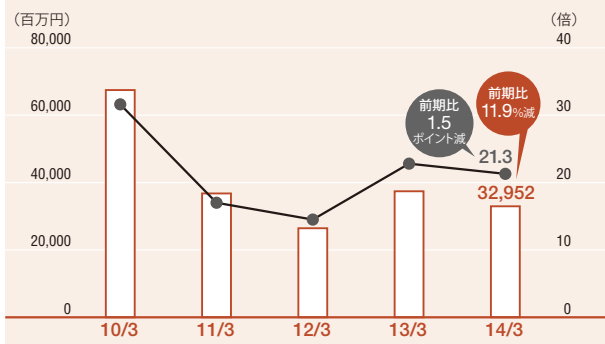
□ 当社株主資本

● 当社株主資本比率



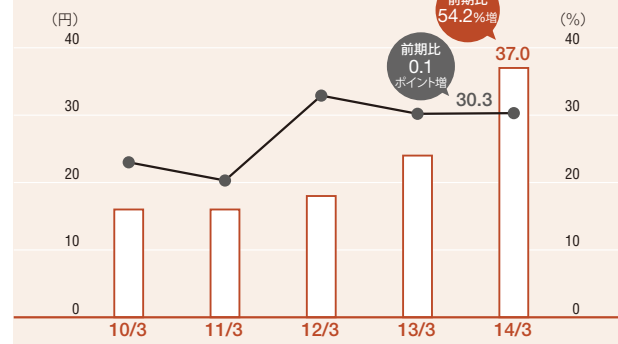
□ 営業活動によるキャッシュ・フロー

● インタレスト・カバレッジ・レシオ



□ 一株当たり配当金

● 配当性向



業績の検討及び分析

商号変更に関するお知らせ

グループブランド価値の向上を目的に、2014年6月26日定時株主総会で日本ハム(株)の英文表記をNippon Meat Packer's IncからNH Foods Ltd.へ変更いたしました。あわせて連結子会社の一部を商号変更いたしました。

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見通しです。また、経済環境・市場動向・為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、これら業績見通しのみで全面的に依拠することはお控えいただきますようお願いいたします。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おきください。

業績の概要

当期におけるわが国経済は、政府による経済政策の効果等により円安傾向が持続し、輸出産業を中心に企業収益の改善が見られ、株価も概ね堅調に推移するなど全体的に景気回復の傾向となりましたが、2014年4月からの消費税率引き上げなどもあり、先行きは不透明な状況にあります。

当業界におきましては、国産牛肉・輸入牛肉の相場が前期に比べて上昇し、豚肉・鶏肉相場も前期を上回って堅調に推移する状況となりました。一方、原材料・資材燃料価格の高騰、飼料価格の高止まり、販売競争の激化等により、経営環境は大変厳しい状況が続きました。

このような中、当社グループは、2012年4月からの「新中期経営計画パートⅣ」の下、テーマとして掲げた「国内事業の収益拡大と海外事業の基盤強化」に向けて、3つの経営方針「品質No.1経営のブラッシュアップ」、「経営資源の重点配分」、「グループブランド価値の向上」に基づく事業活動を推進してまいりました。具体的施策として、国内ファーム事業の強化、ベトナムやフィリピン、ドイツにおける営業拠点の拡大、新商品の開発と拡販、人材の育成などに取り組みました。またコスト競争力強化のために構造改革を継続的に進める一方、原料価格高騰への対応として2013年7月には、ハム・ソーセージ、加工食品の一部について、価格改定を実施いたしました。

なお、「グループブランド価値の向上」においては、グローバル戦略の一環としてブランドマネジメントを推進するため、2014年4月にグループブランドの変更、2014年6月には当社コーポレートブランドロゴの変更、並びに当社商号の英文表記の変更を行いました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は、対前期比9.7%増の1,122,097百万円となりました。営業利益は対前期比27.4%増の35,700百万円、税金等調整前当期純利益は対前期比25.9%増の35,303百万円となりました。当社株主に帰属する当期純利益は豪州事業の業績改善による税金費用の減少などがあったこと

から対前期比49.0%増の24,524百万円となりました。

(注)営業利益は日本の会計慣行に従い、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

売上高

ハム・ソーセージは、主力ブランドである「シャウエッセン」や「彩りキッチンローズハム」においてTVCMを投入して積極的に販売促進に取り組みました。また歳暮商戦においては、ギフトの旗艦ブランドである「美ノ国」を中心にTVCMなどの宣伝活動を積極的に実施し、売上は前期より伸長し対前年同期比2.5%増の143,490百万円となりました。

加工食品は、2013年新商品の中華名菜「白身魚の甘酢あんかけ」、チルドピザの石窯工房「バジル&ペーコンジェノベーゼ」、チルドパンケーキ「Sucre et Sucre(シュクレシュクレ)」シリーズ等が売上に寄与し、前期から好調の「とろける4種チーズのハンバーグ」が順調に推移したこと、また業務用商品も回復してきたことから、売上は対前年同期比1.6%増の208,084百万円となりました。

食肉は、国内においては、川上事業を強化した国産鶏肉の数量を順調に拡大したほか、国産牛肉の販売にも注力しました。食肉相場がすべての畜種において前期より改善したこともあり、売上は対前年同期比14.4%増の619,333百万円となりました。

水産物は、主要魚種である海老、サーモンなど原産国で疾病が発生し生産量が大きく減少した影響により原料相場が高騰する中、量販店チャネルや外食店チャネルにおいて提案営業を強化した結果、売上は対前年同期比9.5%増の91,809百万円となりました。

乳製品のうち、ヨーグルト・乳酸菌飲料につきましては、ドリンクヨーグルトが好調に推移したほか、量販店チャネルにおいて主力の「バニラヨーグルト」が伸長しましたが、CVSチャネル

においてNB商品の販売が鈍化し、売上は前年並みとなりました。チーズにつきましては、主要チャネルである製パン、外食、食品メーカーなどで取り組みを強化するとともに、コンシューマ商品も伸長した結果、売上は対前年同期比4.4%増の26,253百万円となりました。

これらの結果、売上高は、対前年同期比9.7%増の1,122,097百万円となりました。

売上総利益、継続事業からの税金等調整前当期純利益及び当社株主に帰属する当期純利益

売上原価は、対前年同期比11.0%増の918,304百万円となり、売上高に対する比率につきましては前期80.9%に対して当期は81.8%となりました。売上総利益は、対前年同期比

4.1%増の203,793百万円となりました。販売費及び一般管理費は、対前年同期比0.2%増の168,093百万円となり、売上高に対する比率は前期16.4%に対して当期15.0%となりました。税金等調整前当期純利益は、営業利益が増加したことなどもあり、対前年同期比25.9%増の35,303百万円となりました。

税金等調整前当期純利益に対する法人税実効税率は、前期40.5%でありましたが、海外連結子会社の業績改善による税金費用の削減などがあったことから当期31.3%となりました。

これらの結果、当社株主に帰属する当期純利益は対前年同期比49.0%増の24,524百万円となり、1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、122.11円となりました。

注) 売上総利益は売上高から売上原価を控除して算出しています。

セグメント別の概況

当社グループの事業セグメントは、3つの事業グループから構成されています。主にハム・ソーセージ、加工食品の製造・販売を行う加工事業本部、主に食肉の生産・販売を行う食肉事業本部、主に水産物、乳製品の製造・販売を行う関連企業本部に区分されています。

●● 加工事業本部 ●●

ハム・ソーセージ部門は、主力ブランドである「シャウエッセン」や「彩りキッチンロースハム」においてTVCMを投入して積極的に販売促進に取り組みました。また歳暮商戦においては、ギフトの旗艦ブランドである「美ノ国」を中心にTVCMなどの宣伝活動を積極的に実施し、売上拡大を図りました。その結果、ハム・ソーセージの売上高は、前期を上回りました。

加工食品部門では、2013年新商品の中華名菜「白身魚の甘酢あんかけ」、チルドピザの石窯工房「バジル&ベーコンジェノベーゼ」、チルドパンケーキ「Sucre et Sucre(シュクレシュクレ)」シリーズ等が売上に寄与し、前期から好調の「とろける4種チーズのハンバーグ」が順調に推移したこと、また業務用商品も回復してきたことから、加工食品の売上高は前期を上回りました。

利益につきましては、2013年7月より実施した価格改定は計画通り進捗し、コスト削減も進めましたが、原材料・資材燃料高の影響を大きく受けたことや円安の影響もあり、前期を下回る状況となりました。

以上の結果、当期の加工事業本部の売上高は対前期比3.8%増の351,994百万円、営業利益は対前期比32.2%減の6,481百万円となりました。

●● 食肉事業本部 ●●

国内においては、川上事業を強化した国産鶏肉の数量を順調に拡大したほか、国産牛肉の販売にも注力しました。食肉相場がすべての畜種において前期より改善したこともあり、売上高は大きく伸長いたしました。またブランド食肉の販売拡大への取り組みも強化しました。なかでも前期より取り組んでいる豪州産ブランド牛肉「ワイアリーフ」に注力したことにより、既存ブランド「大麦牛」を含む豪州産牛肉は、売上が伸長いたしました。また国産ブランド鶏肉である「桜姫」についても産直パックの販売など新たな取り組みを開始することなどにより、堅調に売上が伸長いたしました。下期では「ドイツ豚」など欧州産豚肉のブランド化も進めてまいりました。

利益につきましては、生産コストに影響がある原油価格や飼料価格は円安の影響もあって高止まりする傾向となりました。

が、食肉相場の改善もあって、国内のファーム事業は前期より改善いたしました。国内食肉販売においては、相場は前期より回復しましたが販売競争も厳しく、豚肉の販売など利益面は厳しい状況が続きました。海外においては、豪州事業は仕入コストが抑制できたほか、各国への販売に注力したことなどの効果が続いていること、豚肉相場の高騰で米州事業が回復に転じてきたことなどにより、収益が大きく改善いたしました。

以上の結果、当期の食肉事業本部の売上高は対前期比13.8%増の766,509百万円、営業利益は対前期比72.3%増の26,815百万円となりました。

●● 関連企業本部 ●●

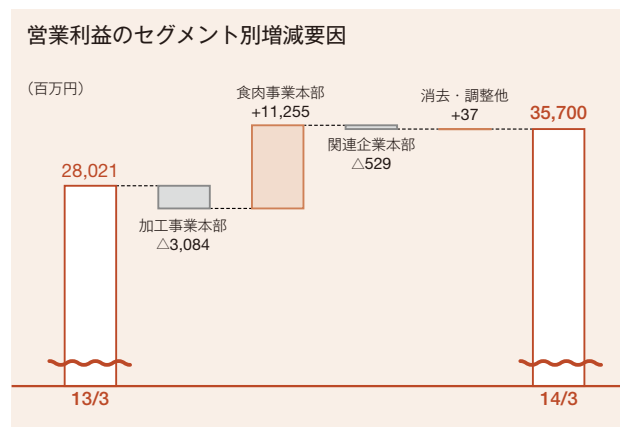
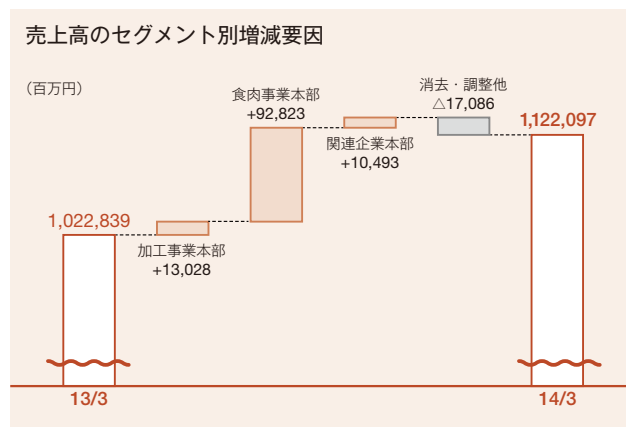
水産部門につきましては、主要魚種である海老、サーモンなど原産国で疾病が発生し生産量が大きく減少した影響により原料相場が高騰する中、量販店チャネルや外食店チャネルにおいて提案営業を強化した結果、増収となりました。

乳製品部門のうち、ヨーグルト・乳酸菌飲料につきましては、

ドリンクヨーグルトが好調に推移したほか、量販店チャネルにおいて主力の「バニラヨーグルト」が伸長しましたが、CVSチャネルにおいてNB商品の販売が鈍化し、売上げは前年並みとなりました。チーズにつきましては、主要チャネルである製パン、外食、食品メーカーなどで取り組みを強化するとともに、コンシューマ商品も伸長した結果、売上げは前期を上回り、乳製品部門全体では増収となりました。

利益につきましては、水産部門においては年末商戦が好調だったことや、前期に発生したチリ産銀鮭等の逆ザヤ販売が解消したこと、前期を上回りました。乳製品部門におきましては、原料価格の高騰や為替変動の影響に対し販売価格の改定が遅れたこと、また量販店チャネルでの売上げ増加に伴う経費の増加などの影響により、減益となりました。

以上の結果、当期の関連企業本部の売上高は対前期比7.6%増の148,138百万円、営業利益は対前期比34.6%減の998百万円となりました。



2015年3月期の見通し

次期の見通しにつきましては、政府の景気対策等の効果が引き続き見込まれますが、TPPなどの動向や2014年4月からの消費税率引き上げの影響など、不透明な状況が予想されます。また、原材料や燃料の高騰など今後も厳しい環境が続くことが予測されますが、2012年4月からスタートいたしました「新中期経営計画パートⅣ」において「国内事業の収益拡大と海

外事業の基盤強化」をテーマとし、「品質No.1経営のブラッシュアップ」「経営資源の重点配分」「グループブランド価値の向上」を経営方針として推進してまいります。

加工事業本部は、原材料価格・資材価格・燃料価格が、今後も上昇するものと見込んでいます。また消費の二極化と価格競争激化により、引き続き厳しい環境が続くことが予測される

ことから、製販一体となって成長戦略と効率化戦略を推進してまいります。成長戦略は、発売 30周年を迎えた「シャウエッセン」を中心にブランド商品の更なる拡販と、各得意先のトップパートナーとなる戦略の推進、コンシューマ・業務用など事業領域毎の戦略により、シェア向上に注力します。また、顧客視点での市場分析や商品開発体制により、新たな価値の提案を行ってまいります。効率化戦略は、高生産性ラインの導入、SCM改革による商品ロスと物流コストの低減、品種削減などを合わせて実行し、コスト競争力を強化してまいります。

食肉事業本部は、国内需要の回復、世界的な供給の減少から食肉相場は引き続き堅調な推移を予想しています。このような環境の下、自社グループ農場から販売会社まで一貫したインテグレーション・システムを持つという他社に無い強みを活かすとともに、ブランド戦略を推進し、国内のシェアアップをさらに進めてまいります。特に川上部門における生産能力を高めるとともに、品質向上とコスト競争力強化に努めてまいります。過去から培った調達力と販売力を活かし、量販店および外食産業向けを中心に売上げ拡大に注力し、販売数量の拡大とブランド食肉の販売に積極的に取り組んでまいります。

関連企業本部は、「ものづくり」強化と顧客視点でのマーケティングを両輪に、製造、商品開発、営業の各部門を強化し、自

社製造商品の競争力と顧客への提案力をさらに高め、売上げを拡大してまいります。水産部門におきましては、前期に引き続き量販店、外食店チャネル向けの販売に積極的に取り組むとともに、川上事業の強化と連携にも注力してまいります。乳製品部門におきましては、ヨーグルト・乳酸菌飲料においてはCVSチャネルにおいての取扱アイテムの更なる拡大に努めるとともに、顧客視点での商品開発を進め、新たな市場を開拓してまいります。チーズにおきましては、強みである製造技術をさらに磨き、業務用チャネルにおける顧客ニーズにきめ細かに対応していくとともに、コンシューマ商品の更なる売上げ拡大に努めてまいります。

以上のように当社グループは、「新中期経営計画パートⅣ」で掲げた方針、戦略の下、テーマである「国内事業の収益拡大と海外事業の基盤強化」に向け、新しいグループブランドのもと、グループ一丸となって取り組んでまいります。

2015年3月期の業績目標については、売上高は前期比1.6%増の1兆1,400億円を目指しております。利益については、営業利益は前期比12.0%増の400億円、税金等調整前当期純利益は前期比4.8%増の370億円、当社株主に帰属する当期純利益は前期比2.1%減の240億円を見込んでおります。

財務状態に関する分析

資産

当連結会計年度末の総資産は、前年同期末比2.8%増の627,220百万円となりました。資産の部では、有価証券が前年同期末比98.1%減の190 百万円、受取手形及び売掛金が前年同期末比4.7%減の118,141百万円となりましたが、定期預金が前年同期末比33.8%増の42,472百万円、棚卸資産が前年同期末比7.9%増の122,115百万円、現金及び現金同等物が前年同期末比17.8%増の42,983百万円となりましたので、流動資産は前年同期末比1.8%増の340,791百万円となりました。有形固定資産は、設備投資の増加により前年同期末比5.3%増の236,669百万円となりました。投資及びその他の資産につきましては、株式市況の好転によりその他の投資有価証券の含み益及びその他の資産に含まれる前払

年金費用が増加したことなどから、前年同期末比11.7%増の34,267百万円となりました。

負債

負債につきましては、2018年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を発行しましたので、長期債務が前年同期末比36.0%増の90,402百万円となりましたが、第5回無担保転換社債型新株予約権付社債(第5回国内CB)がほぼ当社普通株式へ転換されたことにより1年以内に期限の到来する長期債務が前年同期末比76.2%減の8,395百万円、支払手形及び買掛金が前年同期末比4.7%減の97,353百万円となったことなどにより、前年同期末比3.5%減の303,245百万円となりました。

■ 当社株主資本

当社株主資本につきましては、自己株式は第5回国内CBの転換請求による減少に対して、29,999百万円の取得を行ったことなどにより△37,423百万円となりましたが、その他の利益剰余金が前期末比7.7%増の271,902百万円、その他の包括損益累計額が円安や株式市況の好転などにより前期末から7,709百万円増加して△1,064百万円となりましたので、前期末比9.4%増の320,984百万円となりました。なお、有利子負債は前期末から4,858百万円減少し、144,963百万円となりました。

以上の結果、当社株主資本比率は3.1ポイント増加し51.2%となりました。

■ キャッシュ・フローの推移

●● 営業活動によるキャッシュ・フロー ●●

営業活動によるキャッシュ・フローは、棚卸資産の増加や支払手形及び買掛金の減少などがありましたが、当期純利益、減価償却費、受取手形及び売掛金の減少などにより32,952百万円の純キャッシュ増(前期は37,407百万円の純キャッシュ増)となりました。

●● 投資活動によるキャッシュ・フロー ●●

投資活動によるキャッシュ・フローは、固定資産の取得などにより17,909百万円の純キャッシュ減(前期は54,813百万円の純キャッシュ減)となりました。

●● 財務活動によるキャッシュ・フロー ●●

財務活動によるキャッシュ・フローは、借入債務による調達や短期借入金の増加などがありましたが、借入債務の返済や自己株式の取得などにより9,373百万円の純キャッシュ減(前期は10,964百万円の純キャッシュ減)となりました。

これらの結果、当期末の現金及び現金同等物残高は前期末に比べ6,508百万円増加し42,983百万円となりました。

■ 設備投資

当社グループは、生産飼育から処理・加工・製造・流通・販売までのすべてを自社で一貫して行うインテグレーションを構築しており、その中で設備の充実、合理化及び強化を図るため必要な設備投資を実施しています。当期の設備投資額は総額

約292億円(ソフトウェアを含む)で、その主なものは次のとおりです。

●● 加工事業本部 ●●

連結子会社では、日本ハムファクトリー株式会社を中心にハム・ソーセージ及び加工食品の生産設備及び営業設備の増設・更新などに約148億円の設備投資を実施しました。

●● 食肉事業本部 ●●

連結子会社では、日本ホワイトファーム株式会社、インターファーム株式会社などの生産飼育設備の更新・改修などに約39億円、西日本フード株式会社、日本物流センター株式会社などの営業設備の充実に約26億円、日本フードバックカー株式会社などの処理・加工設備の更新に約13億円など、合計約89億円の設備投資を実施しました。

●● 関連企業本部 ●●

株式会社宝幸、マリンフーズ株式会社などの水産物及び乳製品の生産設備・営業設備の更新などに約39億円の設備投資を実施しました。

■ 株主還元の方針

当社の利益還元の基本方針は、長期的発展の礎となる企業体質強化のための内部留保の充実と安定配当を基本として、業績に応じた配当を基本としています。内部留保金は、将来にわたって企業価値を向上させるための投資の源泉として、有効に活用してまいります。

この基本方針の下、配当につきましては連結配当性向30%を目安とし、安定的かつ継続的な配当成長を目指してまいります。当分の間は配当金の下限を1株当たり16円とする予定です。自己株式の取得については、成長への投資や財務体質を勘案しつつ、1株当たりの株主価値とROEの向上を目的として機動的に実施してまいります。

当期の配当につきましては、2014年5月8日にお知らせした「業績予想及び配当予想の修正に関するお知らせ」のとおり、普通配当37円(連結配当性向30.3%)とさせていただきます。次期については、当社株主に帰属する当期純利益の予想240億円を前提に、連結配当性向30%を目安として1株につき普通配当35円を実施する予定です。

事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財政状況などに影響を及ぼす可能性のある主なリスクには以下のようなものがありますが、これらに限られるものではありません。また、本項においては将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は、当期末現在において判断したものです。

1. 商品市況リスク

当社グループは食肉及び食肉関連加工品を中心に取り扱い、販売用食肉はもとより、ハム・ソーセージ、加工食品などの原材料にも食肉が使用されているため、畜産物の相場変動によるリスクがあります。さらに、これらの食肉を供給する国内および海外の生産飼育事業においては、商品市況はもちろん、飼料価格や原油価格の変動にも影響を受けることとなります。また、当社グループが取り扱う水産物や乳製品についても、商品市況や原材料の価格変動リスクなどがあります。

これらの価格変動リスクに対して、商品調達ルートの分散化、高付加価値商品の開発やブランド化、お客様視点のマーケティング戦略の確立、商品先物契約の利用などに努め、また、商品需要の変動を見越した安定的な原材料の確保、食肉の適正在庫水準の維持などを行っておりますが、当該リスクを完全に回避できる保証はありません。

上記に加えて、家畜の疾病(BSE、鳥インフルエンザ、口蹄疫、豚流行性下痢など)の発生やセーフガード(緊急輸入制限措置)が発動された場合などには、畜産市場全体ならびに当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

2. 安全性のリスク

当社グループは「OPEN品質」～開かれた食品づくり～を推進しお客様の期待と信頼に応えることを基本とし、グループの品質方針として、「法令の遵守」「品質保証ネットワーク」「客観的評価」「履歴管理」「お客様とのつながり」を定めています。

この方針に従い、外部認証(ISO、HACCPなど)の取得や、食肉をはじめハム・ソーセージ、加工食品に使用する原材料のトレーサビリティシステムを構築して原材料からの安全・安心の確保に取り組むほか、フードディフェンスの強化など、厳しい品質保証体制を構築しており、品質向上の取り組みを一層強化し、安全性の確保に努めております。さらには万が一当社グル

ープが提供する商品などに問題が発生した場合は、速やかな情報開示と拡大防止策の徹底など、お客様の安全を第一に考えた対応を行っております。

しかしながら、こうした当社グループの取組みを超えた事象の発生や、食の安全を脅かすような社会全般にわたる問題が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

3. 資材調達などに係るリスク

当社グループは、生産の効率化や在庫ロス・物流コストの削減に常に取り組んでおります。しかしながら原油高などにより資材費や燃料費、物流費が高騰しコスト削減努力でも補えない場合や、それらを販売価格に転嫁できない場合などには、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

4. 為替リスク

当社グループが行う外貨建取引から生ずる費用・収益及び外貨建債権・債務の円換算額は、為替相場の変動の影響を受ける場合があります。

これらの為替相場の変動リスクを軽減するため、為替予約、通貨スワップ契約、通貨オプション契約及び通貨金利スワップ契約などのヘッジ取引を利用しておりますが、当該リスクを完全に回避できる保証はなく、また当該リスクを軽減するためのヘッジ取引についても、想定した範囲を超えて為替相場が変動した場合には機会損失などの別のリスクが発生する可能性があります。

また、外貨建で作成されている海外連結子会社の財務諸表を円貨に換算する際の換算差額によって、連結財務諸表の株主資本が外貨換算調整勘定を通じて変動するリスクがあり、これら為替相場の変動要因によって当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

なお、当社グループはこれらの外貨建取引に係るリスクヘッジを行うための「為替リスク管理規程」を定め、為替相場を継続的に監視し、為替相場の変動リスクを定期的に評価しております。全ての先物外国為替契約、通貨スワップ契約、通貨オプション契約及び通貨金利スワップ契約は、当該「為替リスク管理規程」、取引権限及び取引限度額を定めた社内規程に基づいて行われています。

5. 金利リスク

当社グループは、必要資金の大部分を外部からの借入金などの有利子負債により調達しております。2014年3月末時点での有利子負債額約1,450億円の大部分は固定金利であり、金利上昇による直接的な影響については当面軽微であると判断されますが、将来的な金利上昇局面においては資金調達における利息負担の増加により、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

6. 株価リスク

当社グループの保有している有価証券は取引先などの株式が中心であるため、市場価格の変動に基づく株価の下落リスクがあります。2014年3月末時点では、全体として含み益の状態となっておりますが、今後の株価動向によっては当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

また、株式市場の低迷によって当社グループの年金資産の価値に毀損が生じた場合には、年金費用の増加や追加的な年金資産の積み増しが必要となる可能性があります。

7. 固定資産の減損損失リスク

当社グループが保有する固定資産の価値が経済情勢などの変化により下落した場合には、必要な減損処理を実施することになり、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

8. 自然災害や突発的事故及び社会的な制度などのリスク

当社グループは本邦を含む世界各国において事業活動を行っております。これらの事業活動地域においては、次の事象の発生リスクがあります。これらの事象が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

- 地震、洪水などの大規模な自然災害の発生及びそれらに起因する道路・港湾・鉄道などの社会的な基盤の損壊、ガス・水道・電気などの供給不能又は供給逼迫
- 突発的な事故の発生など予期しない原因による、大気、水質、土壌などの環境汚染
- インフルエンザなどの感染性疾患の流行などによる社会的混乱
- 予期しない法律または諸規制の設定または改廃
- 予期しない不利な経済的または政治的要因の発生
- 戦争、紛争、テロなどの発生による社会的又は経済的混乱

9. 情報漏洩リスク

当社グループは「個人情報管理規程」、「日本ハムグループ内部者取引管理規程」を設け、当社グループ役職員に対して、保有する個人情報や当社グループの重要情報の保護・管理を義務付け、コンプライアンス研修や階層別従業員教育などを通じ、厳正な情報管理に努めております。併せて情報システム上のセキュリティ対策や災害対策なども講じております。しかしながら、想定を範囲を超えるような自然災害、長期に渡る停電、ハードウェア・ソフトウェアの重大な欠陥、コンピュータウイルスの感染や不正アクセスなどによる情報の漏洩・改ざん・消失、長期にわたる情報システムの停止あるいは混乱などが発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

10. コンプライアンスのリスク

当社グループは、透明性のある誠実な企業グループを目指し、コンプライアンス意識の徹底と定着に継続的に取り組んでいます。この取り組みにおいては、当社の代表取締役社長がコンプライアンス委員会委員長として当社グループ全体を統括し、当社コンプライアンス部が当社グループ全役職員のコンプライアンス意識を高める施策を継続的に行うとともに、リスクを認識した場合には迅速に対応する体制を整えております。

しかしながら、役職員個人による法令違反を含むコンプライアンス上の問題が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

11. 環境問題のリスク

当社グループは「日本ハムグループ環境方針」を定め、持続可能な社会の実現に向けて環境と調和の取れた企業活動の推進に取り組んでいます。

また、環境に関する外部認証(ISO14001)の取得や、外部機関からの適正性の評価の取得に積極的に取り組むとともに、当社社会・環境室による環境監査の実施など、環境と事業活動の調和に配慮した経営を推進しています。併せて、環境をはじめとしたCSRの課題についても適正性と透明性の確保に努めています。

しかしながら、事故・過失などによる環境汚染やそれに対する原状復帰、損害賠償責任の発生、あるいは関係法令の改正による環境投資が大幅に増加した場合などにおいては、当社グループの業績及び財政状態が影響を受ける可能性があります。

■ 連結貸借対照表

日本ハム株式会社及び子会社
2014年及び2013年3月31日現在

資産	百万円		千米ドル	
	2014	2013	2014	
流動資産：				
現金及び現金同等物	¥ 42,983	¥ 36,475	\$ 417,311	
定期預金	42,472	31,753	412,350	
有価証券	190	10,200	1,845	
受取手形及び売掛金	118,141	123,972	1,147,000	
貸倒引当金	(266)	(399)	(2,583)	
棚卸資産	122,115	113,187	1,185,583	
繰延税金	5,863	6,637	56,922	
その他の流動資産	9,293	13,092	90,223	
流動資産合計	340,791	334,917	3,308,651	
有形固定資産－取得原価（減価償却累計額控除後）	236,669	224,785	2,297,757	
無形固定資産（償却累計額控除後）	5,402	7,375	52,447	
投資及びその他の資産：				
関連会社に対する投資	2,993	2,550	29,058	
その他の投資有価証券	21,078	20,392	204,641	
その他の資産	10,196	7,743	98,990	
投資及びその他の資産合計	34,267	30,685	332,689	
長期繰延税金	10,091	12,531	97,971	
資産合計	¥ 627,220	¥ 610,293	\$ 6,089,515	

負債及び資本

百万円

2014

2013

千米ドル

2014

流動負債:

短期借入金	¥ 46,166	¥ 48,053	\$ 448,214
一年以内に期限の到来する長期債務	8,395	35,320	81,505
支払手形及び買掛金	97,353	102,148	945,175
未払法人税等	4,419	6,066	42,903
繰延税金	802	728	7,786
未払費用	20,567	19,635	199,680
その他の流動負債	18,234	16,711	177,030
流動負債合計	195,936	228,661	1,902,293

退職金及び年金債務	12,584	15,005	122,175
長期債務(一年以内期限到来分を除く)	90,402	66,448	877,689
長期繰延税金	2,449	2,525	23,777
その他の固定負債	1,874	1,570	18,194
負債合計	303,245	314,209	2,944,128

当社株主資本:

資本金, 無額面—授權株式数: 570,000,000株

発行済株式数: 2014年及び2013年—228,445,350株	24,166	24,166	234,621
資本剰余金	55,655	50,761	540,340
利益剰余金:			
利益準備金	7,748	7,518	75,223
その他の利益剰余金	271,902	252,383	2,639,825
その他の包括損失累計額	(1,064)	(8,773)	(10,330)
自己株式: 2014年—24,771,582株			
2013年—29,466,532株	(37,423)	(32,641)	(363,330)
当社株主資本合計	320,984	293,414	3,116,349
非支配持分	2,991	2,670	29,038
資本合計	323,975	296,084	3,145,387
負債及び資本合計	¥627,220	¥610,293	\$6,089,515

■連結損益計算書

日本ハム株式会社及び子会社
3月31日に終了する事業年度

	百万円			千米ドル
	2014	2013	2012	2014
売上高	¥1,122,097	¥1,022,839	¥1,017,784	\$10,894,146
売上原価	918,304	827,058	822,222	8,915,573
販売費及び一般管理費	168,093	167,760	169,049	1,631,971
その他の営業費用及び(収益)―純額	686	131	2,319	6,660
プロ野球選手移籍金			4,017	
支払利息	1,502	1,582	1,727	14,583
その他の収益及び(費用)―純額	1,791	1,723	282	17,388
税金等調整前当期純利益	35,303	28,031	26,766	342,747
法人税等:				
当期税金	9,944	14,275	11,781	96,544
繰延税金	1,094	(2,916)	3,679	10,621
法人税等合計	11,038	11,359	15,460	107,165
持分法による投資利益前当期純利益	24,265	16,672	11,306	235,582
持分法による投資利益(法人税等控除後)	439	38	495	4,263
当期純利益	24,704	16,710	11,801	239,845
非支配持分に帰属する当期純利益	(180)	(251)	(146)	(1,748)
当社株主に帰属する当期純利益	¥ 24,524	¥ 16,459	¥ 11,655	\$ 238,097
一株当たり金額:	円			米ドル
基本的―一株当たり当社株主に帰属する当期純利益	¥ 122.11	¥ 79.42	¥ 54.79	\$ 1.19
希薄化後―一株当たり当社株主に帰属する当期純利益	¥ 110.92	¥ 71.44	¥ 49.40	\$ 1.08

■連結包括利益計算書

日本ハム株式会社及び子会社
3月31日に終了する事業年度

	百万円			千米ドル
	2014	2013	2012	2014
当期純利益	¥24,704	¥16,710	¥11,801	\$239,845
その他の包括利益(損失)(法人税等控除後)				
売却可能有価証券未実現評価益	486	1,668	984	4,718
デリバティブ未実現評価益			277	
年金債務調整勘定	3,006	1,604	980	29,184
外貨換算調整勘定	4,437	3,598	(1,536)	43,078
その他の包括利益合計	7,929	6,870	705	76,980
当期包括利益	32,633	23,580	12,506	316,825
非支配持分に帰属する当期包括利益	(400)	(368)	(146)	(3,883)
当社株主に帰属する当期包括利益	¥32,233	¥23,212	¥12,360	\$312,942

■ 連結資本勘定計算書

日本ハム株式会社及び子会社
3月31日に終了する事業年度

	百万円								
	資本金	資本 剰余金	利益 準備金	その他の 利益剰余金	その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	当社 株主資本 合計	非支配持分	資本合計
2011年4月1日現在	¥ 24,166	¥ 50,809	¥ 7,248	¥ 231,771	¥(16,231)	¥ (16,696)	¥ 281,067	¥ 2,137	¥ 283,204
当期純利益				11,655			11,655	146	11,801
その他の包括利益					705		705	0	705
現金配当				(3,403)			(3,403)	(71)	(3,474)
利益準備金振替額			102	(102)					
自己株式の取得						(4)	(4)		(4)
自己株式の処分		(23)		0		23	0		0
その他								36	36
2012年3月31日現在	24,166	50,786	7,350	239,921	(15,526)	(16,677)	290,020	2,248	292,268
当期純利益				16,459			16,459	251	16,710
その他の包括利益					6,753		6,753	117	6,870
現金配当				(3,829)			(3,829)	(57)	(3,886)
利益準備金振替額			168	(168)					
自己株式の取得						(16,006)	(16,006)		(16,006)
転換社債の転換		2				13	15		15
自己株式の処分		(27)				29	2		2
その他								111	111
2013年3月31日現在	24,166	50,761	7,518	252,383	(8,773)	(32,641)	293,414	2,670	296,084
当期純利益				24,524			24,524	180	24,704
その他の包括利益					7,709		7,709	220	7,929
現金配当				(4,775)			(4,775)	(79)	(4,854)
利益準備金振替額			230	(230)					
自己株式の取得						(30,044)	(30,044)		(30,044)
転換社債の転換		4,581				25,237	29,818		29,818
自己株式の処分		(23)				25	2		2
転換社債の資本部分		336					336		336
2014年3月31日現在	¥ 24,166	¥ 55,655	¥ 7,748	¥ 271,902	¥ (1,064)	¥ (37,423)	¥ 320,984	¥ 2,991	¥ 323,975

	千円ドル								
	資本金	資本 剰余金	利益 準備金	その他の 利益剰余金	その他の 包括利益 (損失) 累計額	自己株式	当社 株主資本 合計	非支配持分	資本合計
2013年3月31日現在	\$234,621	\$492,825	\$72,990	\$2,450,320	\$(85,175)	\$(316,903)	\$2,848,678	\$25,922	\$2,874,600
当期純利益				238,097			238,097	1,748	239,845
その他の包括利益					74,845		74,845	2,135	76,980
現金配当				(46,359)			(46,359)	(767)	(47,126)
利益準備金振替額			2,233	(2,233)					
自己株式の取得						(291,689)	(291,689)		(291,689)
転換社債の転換		44,476				245,019	289,495		289,495
自己株式の処分		(223)				243	20		20
転換社債の資本部分		3,262					3,262		3,262
2014年3月31日現在	\$234,621	\$540,340	\$75,223	\$2,639,825	\$(10,330)	\$(363,330)	\$ 3,116,349	\$29,038	\$ 3,145,387

■連結キャッシュ・フロー計算書

日本ハム株式会社及び子会社
3月31日に終了する事業年度

百万円

千米ドル

2014

2013

2012

2014

営業活動によるキャッシュ・フロー:

当期純利益	¥24,704	¥16,710	¥11,801	\$239,845
営業活動によるキャッシュ増加(純額)への調整:				
減価償却費	19,081	19,781	24,234	185,252
固定資産減損損失	1,738	1,519	2,213	16,874
繰延税金	1,094	(2,916)	3,679	10,621
為替換算差額	(3,221)	(1,627)	118	(31,272)
受取手形及び売掛金の(増加)減少	6,339	(3,178)	(15,532)	61,544
棚卸資産の(増加)減少	(8,215)	1,722	(4,567)	(79,757)
その他の流動資産の(増加)減少	2,033	(2,068)	73	19,738
支払手形及び買掛金の増加(減少)	(5,504)	4,473	6,496	(53,437)
未払法人税等の増加(減少)	(1,666)	1,660	(4,492)	(16,175)
未払費用及びその他の流動負債の増加(減少)	(2,062)	615	1,513	(20,019)
その他—純額	(1,369)	716	896	(13,292)
営業活動によるキャッシュ増加(純額)	32,952	37,407	26,432	319,922

投資活動によるキャッシュ・フロー:

固定資産の取得	(22,690)	(29,904)	(17,311)	(220,291)
固定資産の売却	2,520	2,538	2,218	24,466
短期投資の(増加)減少	855	(27,330)	23,783	8,301
有価証券及びその他の投資有価証券の取得	(269)	(332)	(444)	(2,612)
有価証券及びその他の投資有価証券の売却及び償還	413	277	302	4,010
事業の取得に伴う現金及び現金同等物の純増(減)	201	(817)	(198)	1,951
事業の売却に伴う現金及び現金同等物の純増	364			3,534
その他—純額	697	755	1,400	6,767
投資活動によるキャッシュ増加(減少)(純額)	(17,909)	(54,813)	9,750	(173,874)

財務活動によるキャッシュ・フロー:

現金配当	(4,854)	(3,886)	(3,474)	(47,126)
短期借入金の減少	17,104	(3,355)	(2,977)	166,058
借入債務による調達	51,459	44,533	12,462	499,602
借入債務の返済	(43,010)	(32,362)	(29,753)	(417,573)
自己株式の取得	(30,044)	(16,006)	(4)	(291,689)
その他—純額	(28)	112	1	(273)
財務活動によるキャッシュ減少(純額)	(9,373)	(10,964)	(23,745)	(91,001)
為替変動による現金及び現金同等物への影響額	838	1,194	(195)	8,138
純キャッシュ増加(減少)額	6,508	(27,176)	12,242	63,185
期首現金及び現金同等物残高	36,475	63,651	51,409	354,126
期末現金及び現金同等物残高	¥42,983	¥36,475	¥63,651	\$417,311

補足情報:

利息支払額	¥ 1,548	¥ 1,644	¥ 1,826	\$ 15,029
法人税等支払額	11,341	12,894	15,796	110,107
キャピタル・リース債務発生額	2,776	2,429	2,676	26,951
転換社債の株式転換額	29,818	15		289,495

主なグループ会社

(2014年4月1日現在)

生産飼育

- 日本ホワイトファーム(株)
- インターファーム(株)
- ニッポンフィード(株)
- ワイアラビーフ(旧 オーキーホールディングス)
(オーストラリア)
- テキサスファーム(アメリカ)

食肉の処理・加工

- 日本フードパッカー(株)
- 日本フードパッカー鹿児島(株)
- 日本フードパッカー四国(株)
- 日本ピュアフード(株)
- オーキービーフエクスポート(旧 オーキーアバトゥア)
(オーストラリア)
- ウィンガムビーフエクスポート(オーストラリア)
- T.B.S(オーストラリア)

食肉の販売

- 東日本フード(株)
- 関東日本フード(株)
- 中日本フード(株)
- 西日本フード(株)
- オーストラリア日本ハム(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(オーストラリア)
- オーストラリアンプレミアムブランド(アメリカ)
- デイリーフーズ(アメリカ)
- 日邦食品(上海)有限公司(中国)
- 日邦食品(香港)有限公司(中国)
- NHフーズ・ブラジル(ブラジル)

ハム・ソーセージの製造・販売

- 日本ハムファクトリー(株)
- 日本ハム北海道ファクトリー(株)
- 東北日本ハム(株)
- トーチクハム(株)
- 協同食品(株)
- (株)ジャバス
- 南日本ハム(株)
- (株)函館カール・レイモン
- (株)鎌倉ハム富岡商会
- 高松ハム(株)
- NHフーズ・ベトナム(旧 日本ゴールデンピッグ)(ベトナム)
- レドンド(アメリカ)
- 天津龍泰食品有限公司(中国)

加工食品の製造

- 日本ハム食品(株)
- 日本ハム惣菜(株)
- NHフーズ・メキシカーナ(旧 日本食品メキシカーナ)(メキシコ)
- 威海日都食品有限公司(中国)
- 山東日龍食品有限公司(中国)
- タイ日本フーズ(タイ)

ハム・ソーセージ、加工食品の販売

- 日本ハム北海道販売(株)
- 日本ハム東販売(株)
- 日本ハム西販売(株)
- 日本ハムカスタマー・コミュニケーション(株)

水産加工品の製造・販売

- マリンフーズ(株)
- (株)宝幸

発酵乳・乳製品(チーズ)の製造・販売

- 日本ルナ(株)
- (株)宝幸(ロルフ事業部)

天然系調味料の製造・販売

- 日本ピュアフード(株)

フリーズドライ・冷凍食品の製造・販売

- 日本ドライフーズ(株)
- 日本ハムデリニューズ(株)

健康食品の開発・販売

- 日本ハムヘルスクリエイト(株)

スポーツ

- (株)北海道日本ハムファイターズ
- 大阪サッカークラブ(株)セレッソ大阪(関連会社)

IT関連・サービス・その他

- 日本ハムビジネスエクスパート(株)
- 日本ハムライフサービス(株)
- 日本ハムキャリアコンサルティング(株)
- 日本ハム設計(株)

物流および商社

- 日本チルド物流(株)
- 日本物流センター(株)
- 日本デイリーネット(株)
- 日本ルートサービス(株)
- ジャパンフード(株)
- チリ日本ハム(チリ)
- シンガポール日本ハム(シンガポール)
- タイ日本ハム(タイ)
- 台湾日本ハム(台湾)
- 英国日本ハム(イギリス)

- 日本ハム(株)

会社概要・株式情報

会社概要

商号	日本ハム株式会社
設立	昭和24年5月30日
資本金	241億66百万円
代表取締役社長	竹添 昇
従業員数 (2014年3月31日現在)	連結 28,140名 単体 2,427名 ※平均臨時雇用者数含む
事業概要	・食肉加工品(ハム・ソーセージなど)および調理食品の製造・販売 ・食肉の生産・処理・販売 ・水産物および乳製品の製造・販売
郵便番号	〒530-0001
本社住所	大阪市北区梅田2-4-9
電話番号	06-7525-3026

株式の概況 (2014年3月31日現在)

発行可能株式総数	570,000,000株
発行済株式総数	228,445,350株
株主数	9,926名

■大株主(10位以上)

株主名	所有株数 (千株)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,408
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,983
株式会社百十四銀行	7,537
明治安田生命保険相互会社	7,354
日本生命保険相互会社	6,266
農林中央金庫	5,926
株式会社三菱東京UFJ銀行	5,494
株式会社三井住友銀行	4,650
ノーザン トラスト カンパニー(エイブイエフシー) アカウント ノン トリーティ	3,746
日本興亜損害保険株式会社	3,493

注) 上記のほか、当社所有の自己株式24,771千株があります

■所有者別の状況

金融機関	102,470千株	(62名)
外国法人等	65,073千株	(401名)
個人・その他	16,857千株	(9,113名)
自己株式	24,771千株	(1名)
その他の法人	10,586千株	(316名)
金融商品取引業者	8,685千株	(33名)

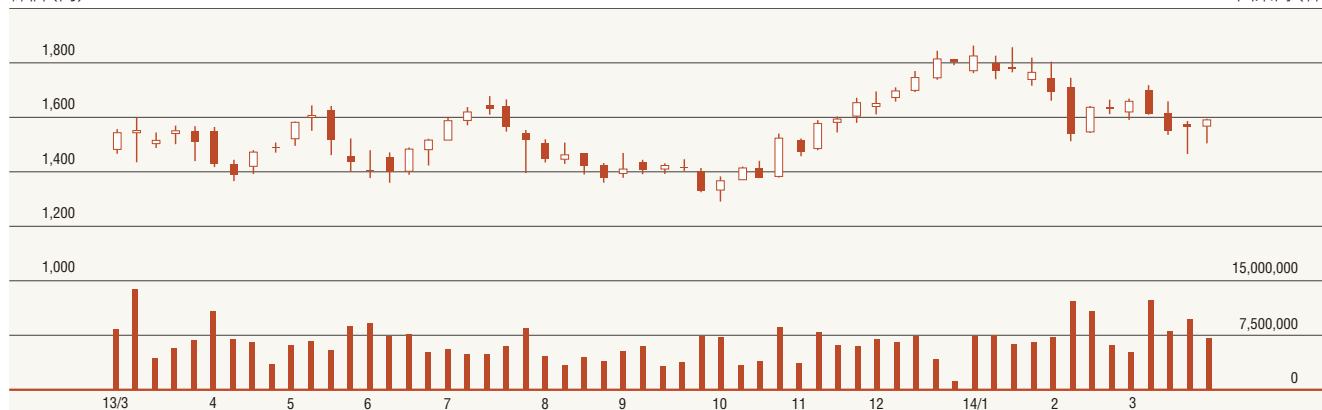
■所有株数の状況

1千株未満	248千株	(1,684名)
1千株以上	11,442千株	(7,748名)
1万株以上	9,811千株	(312名)
10万株以上	44,431千株	(134名)
100万株以上	75,769千株	(40名)
500万株以上	86,742千株	(8名)

株価の推移

株価(円)

出来高(株)





神戸・岡山・高松に
各出張所を開設



大阪証券取引所
市場第二部に上場



徳島ハムと鳥清ハムの
合併調印式にて



お客様の声を商品開発
に奥様重役の導入



当時の工場内の
作業風景

1942年

3月 創業者大社義規が徳島市寺島本町に
徳島食肉加工場を創設

1951年

12月 徳島ハム(株)に組織変更

1952年

1月 大阪出張所を大阪支店に昇格
年内に、神戸・岡山・高松に
各出張所を開設

1956年

5月 大阪工場を開設

1961年

10月 大阪証券取引所市場第二部に上場

1962年

2月 東京証券取引所市場第二部に上場

1963年

8月 鳥清ハム(株)と合併し、
商号を日本ハム(株)と変更

1966年

2月 「ウイニー」を全国一斉発売

1967年

12月 大阪・東京両証券取引所市場第一部に
上場

1968年

2月 消費者サービス室を設置
3月 日本プロイラー(株)を共同出資で
設立し、ファーム事業に参入

1969年

9月 奥様重役制度を導入

1973年

4月 日本ボーク(株)
(現・日本フードバックカー鹿兒島(株))を
設立し、食肉の生産から処理までの
一貫体制を構築

1973年

11月 日本ハム球団(株)を設立

1977年

3月 仙台フード(株)を設立し、
食肉販売体制の構築を開始
3月 アメリカ、ロサンゼルス
のデリーミーツ社(現・デリーフーズ)
を買収、海外事業展開スタート

1978年

1月 オーストラリア・シドニーにオースト
ラリア日本ハムを設立

1979年

4月 日本ハム食品(株)を設立し、
加工食品部門に本格進出



マリンフーズ(株)の
事業を継承



ワイアラ牧場(オース
トラリア)を買収



関西ルナ(株)
(現日本ルナ(株))の
事業を継承



テキサスファームを設立



小野工場が業界初の
ISO14001認証を取得

1981年

7月 マリンフーズ(株)の事業を継承し、
水産加工部門に進出

1984年

1月 中央研究所開設
3月 日本ドライフーズ(株)を設立し、
フリーズドライ事業に進出

1986年

4月 企業理念を制定

1988年

7月 ワイアラ牧場(オーストラリア)を
買収し、海外における飼育から処理、
加工、販売までの一貫体制を構築

1992年

7月 関西ルナ(株)(現・日本ルナ(株))の
事業を継承し、乳酸菌飲料事業に進出

1993年

12月 大阪サッカークラブ(株)
「セレッソ大阪」の設立・運営に参画

1995年

2月 アメリカ・テキサス州にテキサス
ファームを設立、米国で養豚事業開始
3月 日本ビュアフード(株)を設立し、
天然系調味料事業を強化

1998年

8月 環境憲章を制定

1999年

11月 小野工場が業界初のISO14001認証を
取得

2003年

4月 新中期経営計画パートⅠがスタート
新生ニッポンハムグループがスタート
7月 (株)宝幸(旧宝幸水産(株))の株式を
取得し、水産・乳製品事業を強化
8月 (株)北海道日本ハムファイターズ
設立

2004年

8月 (株)丸和(現・日本ハム
ヘルスクリエイト(株))の株式を
取得し、健康食品事業を強化

2005年

1月 グループブランド制定

2010年

1月 ハム・ソーセージでCO₂の見える化の
取り組みをスタート

2011年

6月 ベトナムに日本ゴールデンビッグ
(現・NHフーズ・ベトナム)を設立

2014年

4月 グループブランド及びコーポレート
ブランドロゴ変更

