

サステナビリティの考え方と推進体制

基本的な考え方

企業に対して事業活動を通じた社会課題の解決を求める声が高まっている中、ニッポンハムグループは、「持続可能性(サステナビリティ)」を追求し、E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)において、さまざまな施策に取り組んでいます。また、SDGsの達成のために期待されている役割を認識し、それぞれの課題の解決に向けた活動を展開しています。

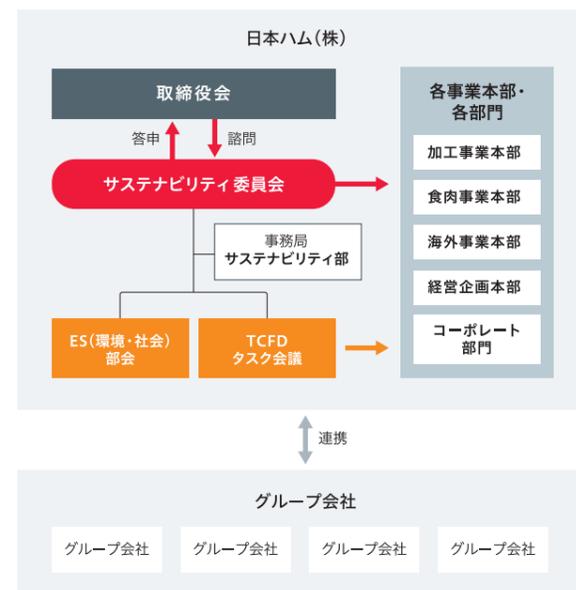
2021年3月には「Vision2030」を策定し、その実現に向けて優先的に取り組むべき「5つのマテリアリティ」を特定しました。事業戦略とマテリアリティの実践を通じたサステナビリティ戦略を両輪で進め、社会課題の解決に努めていきます。

サステナビリティ推進体制

ニッポンハムグループは、日本ハム(株)の社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、原則として四半期に1回開催しています。社外有識者や社外取締役からの意見を伺いながら、サステナビリティに関する方針、戦略の策定、グループ各社の取り組み状況の確認などに取り組んでおり、その内容をまとめ、決定機関である取締役会に諮っています。

下部組織である「ES(環境・社会)部会」と「TCFDタスク会議」は、サステナビリティ担当取締役と関係部署の部長で構成されており、委員会で話し合われた戦略を具体化し、事業本部の施策に展開しています。

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ委員会の構成(2022年6月時点)

役職	氏名	担当職
代表取締役社長 社長執行役員	畑 佳秀	委員長・議長
代表取締役副社長 副社長執行役員	木藤 哲大	委員
代表取締役副社長 副社長執行役員	井川 伸久	委員
取締役 常務執行役員	前田 文男	委員
取締役 執行役員	片岡 雅史	委員
取締役(社外)	河野 康子 ^{※1}	委員
取締役(社外)	山崎 徳司 ^{※1}	委員
取締役(社外)	荒瀬 秀夫 ^{※1}	委員
常務執行役員	小田 信夫	委員
常務執行役員	秋山 光平	委員
監査役(社外)	西山 茂 ^{※1}	オブザーバー
社外有識者 社名・役職	氏名	担当職
株式会社日産フィナンシャルサービス 執行役員	田中 径子氏	委員
国広総合法律事務所 弁護士 ^{※2}	中村 克己氏	委員
ダイキン工業株式会社 CSR・地球環境センター 室長	藤本 悟氏	委員
株式会社クレアン 代表取締役	園田 綾子氏	オブザーバー

※1 独立役員 ※2 補欠監査役

組織体ごとの活動

組織体	役割	構成	開催頻度
サステナビリティ委員会	グループのサステナビリティに関する方針、戦略の検討	<ul style="list-style-type: none"> 取締役 社外取締役 事業本部長 監査役・社外有識者 	年4回
ES(環境・社会)部会	取締役会で決定された戦略の事業本部への落とし込みの具体化と事業本部の施策への展開	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ担当取締役 関係部署室長の展開 	年4回
TCFDタスク会議	自社の気候変動関連リスク・機会の評価、シナリオ策定	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ担当取締役 各事業本部統括管理担当役員 関係部署室長および担当者 	年4回

サステナビリティ委員会のおもな議論内容(2021年度)

テーマ	内容
「TCFD」に基づく情報開示	TCFDに基づく情報開示に向け、シナリオ分析や事業インパクト評価などについてさまざまな視点から議論を交わしました。また、リスク・機会の特定や重要度評価を行うとともに、今後の対応策についても検討を進めました。
「環境中期目標」の進捗確認	2020年までの環境目標の結果報告を踏まえ、環境目標の達成に向けた具体策の進捗管理や課題について議論を交わしました。また、海外のグループ会社における環境目標の設定や実績の開示について検討を進めました。
「人権」への取り組み状況	人権に関する社会課題と動向を学ぶとともに、当社グループおよびサプライチェーンにおける人権リスクの特定から対策実行までの「人権デュー・デリジェンス」プロセス構築に向けて議論を交わしました。また、アセスメントの対象範囲やスケジュールについても検討を進めました。

持続可能な地球環境への貢献

2030年をゴールとする中長期環境目標

ニッポンハムグループは、「Vision2030」と「5つのマテリアリティ」の策定に合わせて、「5つのマテリアリティ」の一つである「持続可能な地球環境への貢献」について、2030年をゴールとする中長期環境目標を策定しています。気候変動への対応、省資源・資源循環、生物多様性の対応を重点項目とし、それぞれに目標を設定しています。

CO₂排出量の削減に向けては、まず工場で使用するエネルギーについて、天然ガスなどのよりCO₂排出が少ない燃料への転換や再生可能エネルギー(太陽光発電、動植物性の廃油を燃料としたボイラーの活用など)の使用を進めています。

廃棄物排出量の削減に向けては、生産・製造から物流・販売までの廃棄物の発生源に合わせた取り組みを推進すると

ともに、リサイクルについては廃プラスチック類のリサイクル率の向上に取り組めます。

用水使用量削減に向けては、洗浄方法の見直しなどによる製造工程の用水の削減に取り組むとともに用水の再利用などの対策を検討しています。

そして生物多様性の対応に向けては、持続可能な資源の調達を推進し、生物多様性の保全に貢献します。パーム油はRSPO認証品へ切り替え、水産資源は認証品の取り扱い品目の拡大に努めます。

また現状、CO₂排出量の削減、廃棄物排出量の削減、廃棄物排出量に対するリサイクル率の向上、用水使用量削減については、国内のみの目標設定となっています。海外拠点については、当該事業所においてさらなるデータ収集を進め、対応を検討していきます。

中長期環境目標(～2030年度)

重点項目	目標	対象	
気候変動への対応	化石燃料由来CO ₂ 排出量を2013年度を基準に 46%以上削減 する(2013年度 550,518t-CO ₂ → 2030年度 297,279t-CO₂)	国内全拠点	
	化石燃料由来のCO ₂ 排出量を2021年度を基準に 24%以上削減 する(2021年度 143,340t-CO ₂ → 2030年度 108,938t-CO₂)	海外	
	家畜由来の温室効果ガスの削減に向けて研究開発を推進・支援し、革新的な技術をつくり出すことに努める	—	
省資源・資源循環	廃棄物排出量原単位を2019年度を基準に 5%削減 する(2019年度 134.6kg/t → 2030年度 127.9kg/t)	国内処理・製造拠点(55拠点)	
	廃棄物排出量に対するリサイクル率を 92%以上 にする(2019年度 84.1%)	国内全拠点	
生物多様性の対応	用水使用量原単位を2019年度比 5%削減 する(2019年度 15.2m ³ /t → 2030年度 14.4m³/t)	国内処理・製造拠点(55拠点)	
	用水使用料原単位を2021年度を基準に 5%削減 する(2021年度 14.7m ³ /t → 2030年度 14.1m³/t)	海外	
省資源・資源循環	水リスクへの対応	国内外の拠点において水リスクの高い地域を特定し、それぞれの地域の事情に応じたリスク低減策を講じ、持続的な水資源の利用を行う	国内外の生産・処理・製造拠点
	認証品取り扱いの拡大	持続可能な資源の調達を進め、認証品の取り扱いを推進する <ul style="list-style-type: none"> ●RSPO認証パーム油使用率100%(ブックアンドクレームを含む) ●水産資源についても認証品(MSC/ASC)の取り扱い品目を増やす 	認証パーム油：国内外の拠点

持続可能な地球環境への貢献

社会課題	施策	指標	2021年度実績
気候変動への対応	化石燃料由来のCO ₂ 排出量の削減	(国内) 2030年度までに46%以上削減(2013年度比) 2030年度目標削減値: 253,239 t-CO ₂ 基準値: 550,518 t-CO ₂	削減量: 70,453 t-CO ₂ 進捗率: 27.8 %
		(海外) 2030年度までに24%以上削減(2021年度比) 2030年度目標削減値: 34,402t-CO ₂ 基準値: 143,340t-CO ₂	—
省資源・資源循環	廃棄物排出量の削減	(国内) 2030年度までに5%削減 (2019年度比: 製造数量当たりの原単位) 2030年度目標削減値: 6.7 kg/t 基準値: 134.6 kg/t	削減量: 9.9 kg/t 進捗率: 147.8 %
	廃棄物排出量リサイクル率の向上	(国内) 2030年度までにリサイクル率92%以上	リサイクル率: 93.0%
	水使用量の削減	(国内) 2030年度までに5%削減 (2019年度比: 製造数量当たりの原単位) 2030年度目標削減値: 0.8 m ³ /t 基準値: 15.2 m ³ /t	削減量: 0.2 m ³ /t 進捗率: 25.0 %
		(海外) 2030年度までに5%以上削減 (2021年度比: 製造数量当たりの原単位) 2030年度目標削減値: 0.6m ³ /t 基準値: 14.7m ³ /t	—
環境配慮型資材(再生素材やバイオマス素材等)の使用や包装資材等の使用量削減	※ 策定中	実績集約中	
生物多様性の対応	認証パーム油への切り替え	(国内) 2030年度までにRSPO認証パーム油 使用率100%(ブックアンドクレーム含む)	使用拠点・商品を検討中

温室効果ガス排出量の削減

温室効果ガス排出量を削減するため、ニッポンハムグループでは、省エネルギー設備やLED照明への切り替え、ノンフロン冷蔵冷凍装置の導入、太陽光発電設備の設置、重油や都市ガスの使用量削減につながる廃油ボイラーの導入などを推進しています。また、物流においても、グルー

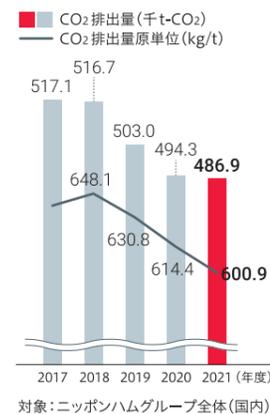


日本物流センター(株)東京事業所



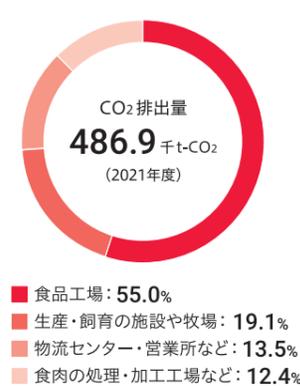
日本デリーネット(株)名古屋第二センター
ノンフロン冷蔵冷凍装置

CO₂排出量・原単位の推移



対象: ニッポンハムグループ全体(国内)

CO₂排出量の割合



プ内の物流統合や共同配送などによってトラック配送の削減につながっています。

また、家畜由来の温室効果ガス排出削減についても具体施策を推進中です。

豪州牛事業では、飼料への添加物配合による消化管内発酵メタン抑制の検証を進めています。国内においては、豚事業では排せつ物・排水処理から発生するバイオガスをエネルギー源として利用するとともに、排せつ物由来のメタン排出量削減に向けて産学連携で研究を進めています。鶏事業では、鶏糞をバイオマス燃料として利用した発電事業にも取り組んでいます(農業組合法人・企業との共同出資事業)。

食品ロスの削減

農林水産省によれば、2019年に発生した570万トンの食品ロス量のうち、約46%は家庭から出たものとされています。家庭での食品ロスを減らせる商品設計は使命と考え、ニッポンハムグループは、環境配慮だけでなく、災害時の非常食としても役立つことから、長期にわたって常温保存できる商品の充実に力を入れています。今後も研究を重ね、賞味期限のさらなる延長に取り組んでいきます。

また、製造過程で廃棄される原料肉や加工肉の削減では、生産計画や検品の精度向上によって無駄の発生を減らすほか、スライスハムでは、スライスできない部位を別規格として商品化することで廃棄を回避しています。

気候変動への対応

気候変動リスクへの対応

2015年の「パリ協定」、2018年のIPCC(気候変動に関する政府間パネル)「1.5°C特別報告書」、2021年のCOP26で採択された「グラスゴー気候合意」を経て、気候変動対応の重要性はますます高まっています。

このような状況を受け、当社は2018年に「気候変動イニシアティブ(JCI)」※1に加盟し、2020年6月には世界の主要食肉企業に先駆けて「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」※2提言への賛同を表明するとともに、「TCFD コンソーシアム」※3へ加入しました。

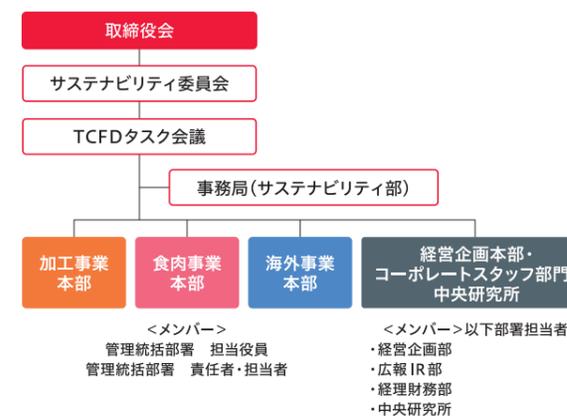
TCFDフレームワークに基づく情報開示

ガバナンス

ニッポンハムグループでは、サステナビリティに関する方針や気候変動を含むマテリアリティの特定などの重要事項は、取締役会で審議・決定しています。さらに、取締役会での検討に先立って、代表取締役社長が委員長を務め、取締役・事業本部長で構成される「サステナビリティ委員会」(取締役会諮問機関)で議論しています。サステナビリティ委員会は年4回開催し、社外取締役、社外有識者からの意見や世間の潮流などを踏まえて幅広く議論しています。

マテリアリティの一つである気候変動関連のリスク・機会については、「サステナビリティ委員会」の下部組織として、サステナビリティ担当取締役・事業本部管理統括部担当役員・経営企画本部・コーポレートスタッフ部門担当者および

TCFDタスク会議推進体制



- ※1 気候変動イニシアティブ(JCI): 日本において企業や自治体、NGOなどの情報発信、情報交換を強化し、脱炭素社会の実現を目指すネットワーク。Japan Climate Initiative。(一社)CDP Worldwide-Japan、(公財)世界自然保護基金(WWFジャパン)、(公財)自然エネルギー財団が事務局を担当
- ※2 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD): Task Force on Climate-related Financial Disclosures。2015年に主要国の中央銀行や金融規制当局などが参加する国際機関である金融安定理事会(FSB)によって設置されたタスクフォース。企業などが、気候変動がもたらすリスクおよび機会の財務的影響を把握し開示することを目的として、2017年6月に最終報告書として自主的な情報開示のあり方に関する提言を公表している
- ※3 TCFDコンソーシアム: TCFDに賛同する企業や金融機関などが、効果的な情報開示や開示された情報を金融機関などの適切な投資判断につなげるための取り組みについて議論を行う目的で設立された

中央研究所責任者からなる「TCFDタスク会議」を設置し(2021年5月発足)、リスク・機会の抽出、シナリオ分析や事業インパクト影響および対応策を全社レベルで検討しています。また、これら会議体の事務局はサステナビリティ部(2021年4月より経営企画本部内に配置)が務め、取締役が経営企画本部長としてサステナビリティ分野を統括しています。

2022年度以降も引き続きこの体制をベースに、気候変動リスク・機会の分析、特定したリスク・機会への対応策を検討・推進していきます。

会議体開催実績とおもな内容

時期	会議名	主な内容
2021年2月	サステナビリティ委員会	今後の進め方およびスケジュールについて検討
5月	TCFDタスク会議	TCFD取り組みについての意識共有
	サステナビリティ委員会	TCFDタスク会議概要、メンバー選考報告
6月	TCFDタスク会議	TCFD概要およびスケジュールの共有
	TCFDタスク会議	各事業本部で抽出したリスク・機会の全体共有・検討
8月	サステナビリティ委員会	分析領域の決定、中間報告案の検討
	取締役会	リスク・機会の重要度評価
9月	TCFDタスク会議	シナリオの検討(2050年の社会像の整理)
	(中間報告の開示)	
10月	TCFDタスク会議	インパクト評価の状況共有①
	サステナビリティ委員会	シナリオ分析内容の報告・検討、インパクト評価経緯報告
12月	TCFDタスク会議	インパクト評価の状況共有②
	2022年1月	取締役会
2月	TCFDタスク会議	リスクへの対応策の整理
	サステナビリティ委員会	開示内容骨子についての検討
3月	TCFDタスク会議	開示内容の検討①
	取締役会	開示内容について検討
3月	TCFDタスク会議	開示内容の検討②、今後の課題共有
	取締役会	開示修正案確認、検討
4月	取締役会	開示案承認

気候変動への対応

戦略

2015年のパリ協定、2018年のIPCCによる「1.5°C特別報告書」の内容も踏まえ、当社グループの主要事業に気候変動が与えるリスク・機会についてのシナリオ分析を行いました。

重要な物理的リスクとしては、気温上昇が飼料穀物収量、家畜生育に対して中長期的に大きな影響を及ぼす可能性を特定しました。これらに対し、これまで培ってきた知見に基づく飼料要求率(増体重量あたりの必要飼料量)の改善などに加え、畜舎の温度や湿度管理を含む飼育環境の制御技術の向上に取り組めます。また、災害や水ストレスに対しては、災害時の安定供給体制の構築を推進していきます。

重要な移行リスクとしては、炭素税導入によるエネルギー費用の上昇を特定しました。将来的な低炭素・脱炭素の実現に向け、中長期環境目標の達成および目標引き上げを検討しつつ、重要な課題である家畜由来の温室効果ガス排出削減に向けた研究開発を社外研究機関と連携し推進していきます。効果の確認できた施策については自社の農場へ導入します。

機会としては、次世代たんぱく質市場の成長を特定しました。成長の背景としては、世界人口増によるたんぱく質需要の増大に加え、脱炭素社会への移行に伴う消費者意識の変化や技術革新などが挙げられます。ニッポンハムグループは中長期戦略課題の一つとして、植物性たんぱく質や培養肉、微生物由来も含めた次世代たんぱく質の食品への応用の可能性について検証を進めています。

今後は、上記戦略について社内検討を深め、マテリアリティおよび中期経営計画に反映させていきます。

リスク管理

当社は、2021年度の取締役会の実効性評価における重点テーマの一つに「SDGsで解決が求められる社会課題やサステナビリティ視点で取り組むべき課題を共有し、5つのマテリアリティと関連付けた中長期戦略の立案・遂行」を定め、取締役会でサステナビリティに関する議論を深めました。

気候変動に対するリスクマネジメントについては、上記の重点テーマとして定めた「当社グループ全体のリスクを把握したうえで、取締役会が把握するべきリスクについて、継続的に議論を強化」に合致する取り組みであり、取締役

会の諮問機関であるサステナビリティ委員会での討議を経て、取締役会にて審議・決定をしています。

気候変動に関するリスク・機会の特定や評価については、TCFDタスク会議にて、各関係部署へのヒアリングよりリスク・機会を網羅的に抽出したシナリオ分析をもとに検討し、サステナビリティ委員会にて結果を精査しています。

特定した気候変動リスク・機会への対応はサステナビリティ委員会で管理しています。

指標と目標

当社グループでは、マテリアリティである「持続可能な地球環境への貢献」の実現に向け、2030年度をゴールとした中長期環境目標を掲げるとともに、「中期経営計画2023」において「収益性を伴ったサステナブルな事業モデルへのシフト」を経営方針として定めています。

化石燃料由来のCO₂については将来的な脱炭素に向けた中長期環境目標における温室効果ガス削減目標の引き上げや、低炭素・脱炭素に向けた取り組みを進めます。

また、日本最大級※のたんぱく質供給企業として、より環境負荷に配慮した畜産業の追求は使命であると考えており、家畜由来の温室効果ガス排出量の開示についても、すでに開示している国内拠点に加えて海外事業における排出量の可視化に取り組んでいます。

※当社取り扱い重量データおよび外部データをもとに当社にて推計

指標	2030年度目標 【対象範囲】
化石燃料由来CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	46%以上削減(2013年度比) 【国内全拠点】 24%以上削減(2021年度比) 【海外】
廃棄物排出量原単位(kg/t)	5%削減(2019年度比) 【国内処理・製造 55 拠点】
廃棄物排出量に対するリサイクル率	92%以上 【国内全拠点】
用水使用量原単位(m ³ /t)	5%削減(2019年度比) 【国内処理・製造 55 拠点】 5%削減(2021年度比) 【海外】

シナリオ分析

地球という大きな自然の恵みと、さまざまな生命の恵みに支えられているニッポンハムグループの事業は、気候変動によってさまざまな影響を受ける可能性があります。

今回実施した分析は、脱炭素トレンドが強まり移行リスク・機会の影響が大きくなる「1.5°C/2°C上昇シナリオ」と、気候変動が大きく進み物理的リスクの影響が強まる「4°C上昇シナリオ」の2つの気候変動シナリオに基づいています。特に、2021年11月のCOP26で努力追求の決意が示された「1.5°C目標」については、社内横断議論で即時検討し、従前対象としていた2°C上昇シナリオに加えて分析に組み込みました。

気候変動に起因する重要なリスク・機会		インパクト見込み	対応策
物理リスク	飼料価格の上昇・不安定化	大	<ul style="list-style-type: none"> 飼料要求率改善 自社配合・飼料会社との連携強化による飼料の改良 低リスク地域からの食肉の新規調達への検討
	家畜生育への気温上昇影響	中	
	拠点における災害リスクの高まり	小	<ul style="list-style-type: none"> 洪水リスクに対する設備の強化 災害時の商品供給体制の強化
移行リスク	拠点における水ストレスの高まり	小	<ul style="list-style-type: none"> 水ストレスリスク高拠点における水資源有効活用
	炭素税導入によるエネルギー費用の高まり	大	<ul style="list-style-type: none"> 処理・製造工程でのエネルギー利用の効率化・燃料転換 再生可能エネルギーの利用拡大 低排出車両への転換・物流効率化による物流での排出削減
機会	環境志向消費の強まり	中	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ価値の高い商品の開発 次世代たんぱく質を活用した商品開発
	次世代たんぱく質市場の拡大	大	<ul style="list-style-type: none"> 次世代たんぱく質の研究開発

なお、シナリオ分析においては、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)によるRCP2.6(2°C未満シナリオ)、RCP8.5(4°Cシナリオ)およびIEA(国際エネルギー機関)によるNet Zero by 2050シナリオ(1.5°Cシナリオ)などを参照しています。

シナリオ分析のプロセスとして、まず各事業本部から気候変動に伴うリスク・機会についてヒアリングを行い、リスク・機会を網羅的にリストアップしました。さらにそれらのリスク・機会について、事業に与える影響の大きさの観点から整理・絞り込み、ニッポンハムグループの事業に対する重要な気候変動リスク・機会として以下を特定しました。

物理リスク | 1 飼料価格の上昇・不安定化

リスク調査・分析結果	調査内容	結果
① 家畜飼料原料のうち最大の割合を占めるトウモロコシの価格変動について調査		2050年時点において2010年比で価格が最大2倍程度まで上昇する可能性がある
② 日本の飼料用トウモロコシ調達先の大半を占める米国とブラジルの水ストレスについて分析	米国	主要飼料生産州において水ストレスの悪化が見込まれている 牛肉・豚肉の主要調達先でもあり、水ストレスに伴う自国内での飼料穀物不作によって、食肉供給に影響が出るケースが今後増えることが想定される
	ブラジル	水ストレスは現在・将来ともに低水準

対応策

- 飼料要求率(家畜の増体重量あたりの必要飼料量)向上のための技術開発を継続
- 飼料会社との連携を強化し、配合飼料の規格統一や配合見直し等に注力することで、飼料のコスト低減と安定的な調達体制を構築する
- 畜肉調達先の検討において気候変動の視点も組み込み、新しい地域からの調達拡大と調達先の分散化を進める

気候変動への対応

物理リスク | 2 家畜生育への気温上昇影響

リスク調査・分析結果

① ニッポンハムグループの生産飼育拠点が存在する地域について分析	日本、オーストラリア、トルコの拠点で、気温上昇に伴い夏季の1日あたり増体量が数パーセント悪化する可能性がある
② 食肉の主要輸入先について分析	国内農場(インターファーム・日本ホワイトファーム)、トルコ養鶏農場では畜舎の冷却設備を一部導入済みであり、影響は軽微だが、豪州牛農場は生産効率悪化の可能性があるため影響緩和に向けた対応が必要
	米国(牛・豚)、ブラジル(鶏)、タイ(鶏)で、夏季の1日あたり増体量が数パーセント悪化する可能性がある

対応策

- 一部の畜舎で導入済みの冷却設備を他拠点にも導入
- 暑熱環境下での生産効率の維持に向けた技術の開発について検討
- グループ外からの調達についても、「飼料価格の上昇・不安定化」と同様の対応を進める

物理リスク | 3 拠点における災害リスクの高まり

リスク調査・分析結果

グループ内の農場、処理・製造工場、物流センターの合計233拠点(国内208拠点・海外25拠点)の水害リスクを評価 国内拠点:ハザードマップを参照 海外拠点:World Resources InstituteのAqueduct(洪水リスク)を参照	国内	2拠点 資産額・操業規模の観点からリスクは軽微
	6拠点が水害高リスク地域に所在	4拠点 非常時の近隣拠点からのおもな商品の供給体制を含めてBCPを備えており、水害による損害をカバーする保険を付保していることから、被災時においてもリスクは軽微
	海外	2拠点 過去に被災した際の対応として設備の浸水対策を実施済みであり、リスクは軽微
	9拠点が水害高リスク地域に所在	7拠点 過去の災害発生状況、現地でのヒアリングをもとに精査した結果、いずれの拠点についてもリスクは軽微

操業規模の観点から、仮にこれらの拠点において水害が発生した場合でもグループ全体に与える影響は軽微と見えています。

対応策

上記の通り、リスクとしては軽微と見込まれますが、今後もリスクモニタリングを継続して行うとともに、災害時の供給体制の強化(幹線網の断絶等による商品供給への対応等)を進めます。

物理リスク | 4 拠点における水ストレスの高まり

リスク調査・分析結果

グループ内の農場、処理・製造工場、物流センターの合計233拠点(国内208拠点、海外25拠点)について水ストレスの一次評価を実施 指標:World Resources InstituteのAqueductのWater Stress	国内 いずれの拠点についても水ストレスによる影響が顕在化する恐れは小さい	
	海外 1.5°C/2°C上昇シナリオでは10拠点、4°C上昇シナリオでは9拠点が水ストレスの高い拠点として初期的に特定	1.5°C/2°C上昇シナリオでは10拠点中6拠点、4°C上昇シナリオでは9拠点中5拠点は、操業規模の観点からリスクは軽微

両シナリオにおいて残る4拠点についても、過去の水ストレスによる事業影響および現地でのヒアリングをもとにリスクを精査した結果、リスクは軽微

対応策

- 養豚事業において、排水中の不純物をろ過した水を再利用
- 鶏の処理工程において冷却水を再利用

豪州で牛の肥育事業を営むワイアラビーフの大部分については、過去、水ストレスによる影響が顕在化したことはありません。Aqueductに基づく水ストレスは、その指標にある5つの分類-①Low②Low-medium③Medium-high④High⑤Extremely-highの中で、中位となる③Medium-highとなりました。すでに雨水貯留などの水利用効率化を進めていることもあり、喫緊の大きなリスクとなる可能性は低いと見えますが、今後もリスクモニタリングを継続しつつ、水資源有効活用の施策を展開していきます。

移行リスク 炭素税によるコスト増

リスク調査・分析結果

グループ事業所からの化石燃料由来のCO₂排出を対象として、炭素税が導入された際の事業インパクトを算出

- 2020年度排出量を前提にしたパターンと2030年度に削減目標達成した場合の排出量の2パターンを前提
- 炭素税価格はIEAのWorld Energy Outlook 2021のNet Zero by 2050シナリオ(1.5°C目標相当)に則り、2030年はUSD130/t-CO₂、2050年はUSD250/t-CO₂として算出

1.5°Cシナリオにおいて導入が進む炭素税は、大きな財務インパクトを与える可能性がある

シナリオ	項目	2030年	2050年
2020年時点排出量前提	炭素税インパクト(億円)	89	172
	排出量(千t-CO ₂)	624	624
	炭素税額(USD/t-CO ₂)	130	250
2030年削減目標達成前提(2030年以降は横引き)	炭素税インパクト(億円)	58	111
	排出量(千t-CO ₂)	405	405
	炭素税額(USD/t-CO ₂)	130	250

対応策

- 化石燃料由来のCO₂排出の削減
 - 老朽化設備の更新も含めた省エネ機器への入れ替え
 - 再生可能エネルギーの利用拡大・自社設備への太陽光パネルの設置
 - ヒートポンプなどの排熱利用の推進
 - 製造工程から発生するバイオ燃料の活用

今後、これらの取り組みをより高いレベルに発展させるべく、将来的な脱炭素に向けた温室効果ガス削減目標の引き上げについての検討も進めます。

- 家畜由来の温室効果ガス排出削減
 - 豪州牛事業において、飼料への添加物配合による消化管内発酵メタン抑制の検証を推進
 - 国内豚事業において、排せつ物・排水処理から発生するバイオガスのエネルギーを利用、排せつ物由来のメタン排出量削減に向けた産学連携による研究を推進
 - 鶏事業において、鶏糞をバイオマス燃料として利用した発電事業を実施(農業組合法人・企業との共同出資事業)循環型エコシステム(バイオマス発電)

導入先進各国の現行の炭素税制を踏まえ、上記試算では化石燃料由来のCO₂排出のみを対象としています。中長期的には家畜由来の排出に対する炭素税導入の可能性も想定し、削減施策の検討を進めます。

気候変動への対応

たんぱく質の安定調達・供給

機会 | 1 環境志向消費の強まり

機会の背景
脱炭素が進む社会においては、気候変動への関心の高まりを背景に、環境対応が進む企業・商品がより選ばれるようになることが想定されます。今後は、サステナビリティ価値を実現し、消費者に伝えることがますます重要になると認識しています。

対応策

商品包材へのプラスチック使用量削減
従来の巾着タイプからの包装形態を改めた「シャウエッセン®」や「エコなロースハム」、プラスチックトレイを紙トレイに切り替えたチルドピザ「奏」などの商品の拡充を進めています。



「シャウエッセン®」
新包装形態
エコ・ピロタイプ
(プラスチック使用量 28%削減*)
※「シャウエッセン®」巾着 127g2束と
新包装形態 127g2束を比較(フィルム重量比)

チルドピザ「奏」
プラスチックトレイから
紙トレイへ変更

食品ロス削減につながる常温長期保存商品の拡充
「あじわいレンジ」「ほぐせるお肉」などを展開しています。



「あじわいレンジ」
ビーフシチュー

「ほぐせるお肉」
ブルドボーク

機会 | 2 次世代たんぱく質市場の拡大

機会の背景
今後、長期的には世界人口増を背景として、畜肉のみならず次世代たんぱく質の市場拡大が見込まれます。特に、次世代たんぱく質市場については、脱炭素社会への移行に伴う消費者意識の変化や技術革新等も背景となり、大きな成長が予想されます。外部機関が公開している次世代たんぱく質の将来市場規模の推計値には幅がありますが、脱炭素への移行が進むシナリオにおいては2050年時点ではグローバルでは数十兆円超規模の市場が見込まれており、今後中長期的に大きな事業機会が生まれていると認識しています。

対応策

次世代たんぱく質
植物由来商品である「NatuMeat(ナチュミート)」シリーズをコンシューマ向けに拡販、外食・流通企業向けでも次世代たんぱく質商品を拡販



大豆などの植物由来たんぱく質に限らず、多様なたんぱく質の活用を視野に入れた研究・開発の推進

培養肉
インテグリアルチャー社との共同研究を行うなど、将来の商品化に向けた研究を推進



このほか、微生物由来も含めた次世代たんぱく質の食品への応用の可能性も検証を進めています。畜肉由来のたんぱく質を基盤に次世代たんぱく質を含めたたんぱく質の可能性を広げ、安定供給と多様な食の選択肢を提供していきます。

マテリアリティの施策・指標と2021年度の実績

社会課題	施策	指標	2021年度実績
たんぱく質の安定調達・供給	CSR 調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度までに重要な一次サプライヤーへの方針周知とSAQ実施。目標100% 重要な二次サプライヤーへの方針周知とSAQ(自己評価アンケート)実施 	<ul style="list-style-type: none"> 重要な一次サプライヤーへのSAQ実施率 99.4% ※対象範囲:日本ハム(株)、日本ルナ(株)、(株)宝幸、マリンフーズ(株) 海外の重要な一次サプライヤーへの方針周知は実施中
	アニマルウェルフェアに配慮した取り組みの推進	<ul style="list-style-type: none"> 国内全農場の妊娠ストールの廃止(豚)(2030年度末まで) 国内全処理場内の係留所への飲水設備の設置(牛・豚)(2023年度末まで) 国内全農場・処理場への環境品質カメラの設置(2023年度末まで) ※ニッポンハムグループが資本を過半数保有する企業が対象 	<ul style="list-style-type: none"> ニッポンハムグループ アニマルウェルフェアポリシー・ガイドラインを制定 国内全農場の妊娠ストールの廃止(豚)進捗率:9.5% 母豚の飼育頭数における割合 国内全処理場内の係留所への飲水設備の設置(牛・豚)進捗率:「牛」50.0%「豚」62.5% 工場数における割合 国内全農場・処理場への環境品質カメラの設置カメラの設置に向けた場所の選定中
たんぱく質の選択肢の拡大	植物由来のたんぱく質商品の拡充拡販	2030年度 出荷金額:100億円	出荷金額:2.3億円(昨比128.1%)
食の安全・安心	第三者認証の取得推進(FSSC22000、SQF、BRC、JFSなど)	※ 策定中	<ul style="list-style-type: none"> 第三者認証取得数:142件
	専門技術認定をはじめ研修を通じた人材育成	<ul style="list-style-type: none"> eラーニング受講者:67,000名 基礎技術研修修了者:2,400名 専門認定試験合格者:90名 食品表示検定(中級・上級)合格者:900名 	<ul style="list-style-type: none"> eラーニング修了者:3,753名 基礎技術研修修了者:70名 新規認定専門家合格者:4名 新規食品表示検定(中級・上級)合格者:78名

CSR 調達の推進

「ニッポンハムグループCSR 調達方針」と「ニッポンハムグループ CSR 調達ガイドライン」(ともに2017年4月制定)に沿って責任ある調達に取り組んでいます。重要サプライヤーには直接訪問して方針へのご理解・ご協力をいただいているほか、アンケートにて人権・労働・環境・腐敗防止に関する自己評価を共有いただいています。

2021年度は、サプライヤーとの連携をより一層強化するため、サプライヤー向け行動規範を作成したほか、アンケートを見直しました。2022年度からグループ全社で運用を開始します。

人権デュー・デリジェンスの実施

国連人権理事会が決議した『「ビジネスと人権」に関する指導原則』を基本とした「ニッポンハムグループ人権方針」を2020年12月に策定し、その方針の中で「人権デュー・デリジェンスの仕組みの構築及び実施」を掲げています。

2021年度は人権担当役員を設置し、人権デュー・デリジェンスの実施に向けて、関係部署が協働していく体制を構築しました。2022年度から、サプライヤーとのエンゲージメント強化を図っていきます。

アニマルウェルフェアへの取り組み

2021年11月、国際的なアニマルウェルフェアの基本原則である「5つの自由」を推進する「ニッポンハムグループアニマルウェルフェアポリシー」とともに、ガイドラインを策定。併せて、豚の妊娠ストールを自社農場で2030年度末までに廃止する定量目標を設定しました。

また、2023年度末までの目標として、すべての食肉処理場で牛や豚の係留所に飲水設備を設置するほか、すべての農場・食肉処理場に飼養環境の確認を目的としたカメラを設置します。

植物由来のたんぱく質商品の拡充

2020年3月より、肉の代わりに大豆などの植物由来原料を使用した「NatuMeat(ナチュミート)」シリーズを発売しています。食感・風味などの改良やラインナップの拡充を重ね、2022年9月現在、11商品にまで広がりました。「極み焼®」などの主要ブランドでも大豆ミートを使用した商品を展開しています。2022年3月には、大豆ミートのミンチをミックスした「お肉×大豆ミート ミンチミックス」シリーズも発売しました。

食の多様化と健康への対応

マテリアリティの施策・指標と2021年度の実績			
社会課題	施策	指標	2021年度実績
食物アレルギー対応	食物アレルギー関連商品の拡充および啓発	2030年度 出荷金額40億円	<ul style="list-style-type: none"> 出荷金額実績:10.8億円 食物アレルギーケア総合プラットフォーム「Table for All」サービス開始
健康増進	認知機能を改善する新たな素材の研究と商品化	2026年度までに年間300万食相当を供給	<ul style="list-style-type: none"> 疲労感の軽減と記憶力の維持を目的とした機能性表示食品「IMIDEA(イミディア)」販売開始(2021年12月1日～)
	健康に寄与する商品の開発	※ 策定中	<ul style="list-style-type: none"> 健康志向に対応した商品数:64アイテム

食物アレルギーへの取り組み

ニッポンハムグループは、特定原材料7品目(卵・乳・小麦・そば・落花生・えび・かに)を使用しない商品の研究開発に取り組み、1997年から食物アレルギー対応商品を販売しています。また食物アレルギー検査キットの開発や情報発信にも長年にわたって注力してきました。2022年2月には、食物アレルギーでお困りの方々に寄り添うサービスをより一層充実させるため、食物アレルギーケア総合プラットフォーム「Table for All 食物アレルギーケア」を立ち上げました。

このほか、食品メーカー5社※による協同の取り組み「プロジェクトA」を通して、食物アレルギー配慮商品の普及やレシピの協同開発、情報発信、啓発活動に取り組んでいます。さらに、公益財団法人「ニッポンハム食の未来財団」では、食物アレルギーの研究者などに毎年6,000万円程度の助成を実施しているほか、小冊子の発行や、セミナー、料理コンテストの開催など、社会の理解向上につながる取り組みを行っています。

※ オタフクス(株)、ケンミン食品(株)、(株)永谷園、ハウス食品(株)、日本ハム(株)



食物アレルギー対応商品「みんなの食卓®」シリーズ

健康に関わる商品の提供・情報発信

当社グループでは健康などに考慮した商品開発に注力しており、2021年度は64アイテムとなりました。近年では、加齢による身体機能の衰えへの対応として、関西医科大学衛生・公衆衛生学講座と共同で、健康寿命の延伸(フレイル予防)の実証実験を重ねています。「食べる喜び」と「おいしいたんぱく質」をお届けすることで、豊かな食生活と健康寿

命の延伸に寄与していきたいと考え、たんぱく質を多く含む赤身部分が多い牛サーロインを使用し、真空調理でお肉をやわらかく仕上げた「やわらかサーロインステーキ」を6月に発売しました。情報提供では、たんぱく質の知識から、おいしく摂取するためのメニュー、またニッポンハムグループの取り組み等を分かりやすく紹介するサイト「たん博」を開設しています。新庄剛志氏によるPR動画も配信しています。

たんぱく質やその他栄養素を摂取できる食品の展開

「桜姫®」をはじめとして、さまざまな食肉ブランドを展開しています。脂肪ゼロで高たんぱく質の「Isey SKYR(イーセイスキル)」、野菜とお肉を手軽に摂れる「中華名菜®」シリーズ、植物性たんぱく商品「NatuMeat(ナチュミート)」など、選択の機会を提供しています。

健康へ配慮した食品の展開

塩分のカットや糖質0のロースハムやベーコンなどの「ヘルシーキッチンシリーズ」、長年研究を積み重ねてきた鶏由来の成分イミダゾールジペプチドを500mg配合した機能性表示食品「IMIDEA(イミディア)」を展開しています。

食の多様なニーズへの対応

当社グループは、ハラル(イスラム教の宗教戒律)、コーシャ(ユダヤ教の宗教戒律)に対応した商品を開発・販売しています。また、添加物・抗生物質不使用等、多様なニーズにも対応しています。たとえば「シャウエッセン®」シリーズでは、鮮度管理の工夫によって保存料を使わずに品質を維持できる体制を構築。豚の生涯を通して抗生物質を使用しないカナダ産豚肉「RWAポーク」は、SDGsに取り組む流通に評価いただいています。

食やスポーツを通じた地域・社会との共創共栄

マテリアリティの施策・指標と2021年度の実績			
社会課題	施策	指標	2021年度実績
地域社会の発展	スポーツを通じた地域共創の活動の推進(北海道新球場、スポーツ教室、食育教室など)	※ 策定中	実施件数:198件 参加人数:38,336人 活動経費:439,457千円
	文化的活動を含めた地域貢献活動の推進(地域イベントへの協力や清掃活動など)	※ 策定中	実施件数:246件 参加人数:1,742人 活動経費:186,994千円
	食を通じた社会福祉活動の推進(フードバンクや子ども食堂への食材提供など)	※ 策定中	実施件数:145件 活動経費:21,490千円
	食育等を通じた次世代育成の支援(出前授業、キャリア教育支援、手作り体験教室など)	※ 策定中	実施件数:60件 参加人数:10,602人 活動経費:4,915千円

「北海道プロジェクト」を通じた地域への貢献

ニッポンハムグループは、グループの拠点が多数立地する北海道において、北海道日本ハムファイターズのブランドを基点とした地域共生活動を推進する「北海道プロジェクト」を2021年4月からスタートしました。

2022年度は、札幌に「北海道プロジェクト推進室」を設置し、道内における活動の受発信を強化します。自治体、地域との交流を深め地域貢献を図り、事業としては北海道農畜産物を道内外(海外)に向け販売を強化し経済効果へ貢献していきます。2022年8月には北海道マラソンに参画しました。

新球場「ES CON FIELD HOKKAIDO」のランドマーク「TOWER 11」に温泉施設やフードホールを完備

(株)ファイターズ スポーツ&エンターテインメントは、新球場「ES CON FIELD HOKKAIDO」のレフトスタンドに建設する「TOWER 11(タワー・イレブン)」の一部フロアに、世界初の球場内天然温泉・サウナ施設と宿泊施設を完備することにしました。TOWER 11のコンセプトである「既存概念の打破、革新性、先進性」を体現する新たな観戦体験の創造を目指します。また、日本ハム(株)が展開する同エリアのフードホールでは飲食事業を展開します。

食育などを通じた次世代育成の支援

ニッポンハムグループは、子ども向け職業・社会体験型施設「キッズニア東京」「キッズニア甲子園」のオフィシャルスポンサーとして「ソーセージ工房」パビリオンを出展しています。2022年7月に開業したキッズニアの国内3カ所目と

なる「キッズニア福岡」にも「ソーセージ工場」を出展しました。ここでは、ソーセージづくりを通して、おいしいソーセージをつくる工夫や食べものを扱う際の衛生管理の大切さを体験することができます。食べものをつくることへの関心と食べものをおいしくいただく気持ちだけでなく、生命(いのち)の恵みをいただくことへの感謝の気持ちも育む学びの機会を提供することも大切な活動であると考えています。



キッズニア福岡のソーセージ工場

Z世代の視点を取り入れた開発プロジェクトを開始

10~20代半ばのZ世代は、SDGsなど地球環境や社会課題への関心が高いといわれています。ニッポンハムグループは、そうしたZ世代の視点を取り入れた商品を開発するため、滋慶学園 東京コミュニケーションアート専門学校と連携し、(株)宝幸のチーズ専門ブランド「ロルフ」の家庭用商品の開発プロジェクトをスタートしました。

洪水被害にあった被災世帯に自社製品や水を寄付

2021年10月、タイでは大雨による洪水が発生し、大きな被害がありました。タイ日本フーズは、アユタヤ県バンパーン区、バンパイン区の冠水した約2,000世帯に、自社製品や備蓄していた水などを寄付しました。これは同地区で冠水した世帯の約60%にあたります。また、被災した地区で生活する従業員に、お米や水などの生活必需品を寄付しました。

従業員の成長と多様性の尊重

マテリアリティの施策・指標と2021年度の実績、2030年目標				
社会課題	施策	おもな指標	2021年度実績	2030年目標
挑戦できる風土	<ul style="list-style-type: none"> 仕事に対するやり甲斐の向上 挑戦できる風土の醸成 	女性管理職比率	8.5%	20%以上
		障がい者雇用率	2.7%	2.3%以上
従業員の成長	<ul style="list-style-type: none"> 公正な評価と処遇への取り組み 教育研修による専門性やマネジメント力の向上 キャリア自律の支援 	総労働時間	2,005時間	1,870時間
		時間外労働時間	252時間	200時間
多様性の尊重	<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍の推進 総労働時間の削減 こころとからだの健康 人権尊重の取り組み 	健康診断再検査実施率	86.9%	100%
		喫煙率	24.9%	12%
		ストレスチェック受検率	92.8%	100%

グループ共通施策に関するKPIマネジメント

日本ハム(株)では、グループ共通で取り組む人事施策に対して、それぞれにKPIと目標を設定し、各社のアクションプランが計画通りに実行されているかどうか、その進捗を定期的に管理しています。グループ各社の状況や課題を共有し、好事例については水平展開をしています。

従業員の成長・挑戦を支援する風土づくり

ニッポンハムグループは従業員エンゲージメントの向上に向け、2021年度に「挑戦と成長の実感」「能力と役割に見合った処遇」「キャリア自律」をキーワードに掲げた人事制度改革を実施しました。

中でも、「挑戦と成長」を実感するためには、企業理念、「Vision2030」「たんぱく質を、もっと自由に。」を中心とした経営戦略を理解し、主体的に行動することが必要です。そのため、「たんぱく質を、もっと自由に。」を自身の業務に置き換えて日々実践することを自ら検討し、挑戦項目として設定するように目標管理制度を改定しました。今後、理解・浸透に向けて粘り強い周知と効果的な施策の検討を進めていきます。

キャリア自律の強化を目指した教育カリキュラム改革

日本ハム(株)では、従業員が29歳、39歳、49歳、54歳となるタイミングで自身の今後のキャリアについて考える「キャリアプランセミナー」を開催。各年代において、自己のビジョンや方向性を自ら考えることで、キャリア自律を促進しています。それぞれにおける組織からの期待の変化を認識し、組織と自己との適合に向けた自己啓発を促し、モチベーションの向上とキャリア形成につなげていきます。

多様な働き方の推進

ニッポンハムグループでは、多様性を尊重し、さまざまな制約を抱える人を含めたすべての従業員が活躍できる環境の構築を目指しています。

ワークスタイル改革

ニッポンハムグループでは、総労働時間削減を目的に時間外労働削減や年次有給休暇取得を進めるとともに、働く場所・時間帯などのフレキシビリティを高めています。

たとえば、日本ハム(株)では時短勤務やフレックス勤務などに加え、2019年度には在宅勤務規程を制定、2021年度には子の看護・介護の時間単位有給休暇を導入しました。改革を加速するため、労使による状況把握と長時間労働是正対策を実施するほか、柔軟な働き方の一層の推進、性別役割分担意識是正に向けた男性育児休業取得促進などに注力していきます。

ワークライフバランスへの配慮

ニッポンハムグループでは育児休業を取得する男性が増加しています。育児や介護と仕事の両立を実現するには制度の利用しやすさが重要であることから、管理職向けに「育児ガイドブック」を制作して理解を促しています。また「介護セミナー」では介護の基礎知識に加えて社内制度も周知しています。2021年度は、日本ハム(株)において、介護の悩みを相談できる社外窓口の運用を始めました。

女性の管理職比率、監督職比率の向上

2030年目標の達成に向けて管理職、監督職の候補となる母集団を育成します。事業部ごとの課題整理と、女性の能力開発につながる研修・取り組み施策を立案していきます。

女性管理職比率(%) (日本ハム(株))

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
3.3	3.8	4.6	6.5	8.5

ジェンダーペイギャップ

日本ハム(株)の2021年度の平均年収については、採用時には金額差は設けていないものの女性の平均勤務年数が短いことなどから、下表の数字となりました。今後も女性管理職の登用や、定着率の改善などに継続的に取り組み、このペイギャップを改善していきます。

男女間の賃金の差

	計	男	女	比率	
一般職	平均年収(円)	6,052,194	6,324,900	5,453,152	86.2%
	平均年齢(歳)	38.5	40.0	35.3	-
	平均勤続(年)	15.1	16.7	11.5	-
管理職	平均年収(円)	11,667,651	11,738,018	10,912,500	93.0%
	平均年齢(歳)	49.9	50.2	47.1	-
	平均勤続(年)	26.8	27.1	23.9	-

障がい者の雇用と活躍推進

2021年度末の日本ハム(株)における障がい者雇用率は、2.7%でした。

日本ハム(株)の特例子会社である日本ハムキャリアコンサルティング(株)の大阪事業所では、メールセンターでの仕分け・配達・集荷、名刺などの印刷物の作成、データ入力など、全員が障がい特性に応じた業務で能力を発揮しています。

健康経営の推進

経営トップによる「健康・安全宣言」のもと、こころとからだの健康支援策を推進しています。日本ハム(株)ではフィジカル対策として、定期健康診断結果による再受診勧奨の徹底や各種保健指導対象者範囲の拡大による重篤化予防、メンタルヘルス対策ではストレスチェック集団分析結果を活用した職場改善活動など、メンタル不調者の未然予防に努めています。

一方、これら支援策の効果を高めるため、情報発信や

従業員教育などによってリテラシーの向上にも取り組んでいます。

労働安全の強化

ニッポンハムグループでは、労働災害の発生状況と対策を適時水平展開できるデータベースを構築し、類似災害の未然防止に努めています。また、安全担当者を中心とした会議や勉強会を定期的開催し、連携強化と知識向上に取り組んでいます。

製造工場では、労働安全衛生マネジメントシステムを導入し、PDCAサイクルによる安全な作業環境の整備・維持に努めています。特に重篤な災害が発生する可能性が高い機械の安全対策については、工学的対策を講じるほか、徹底した従業員教育に注力しています。



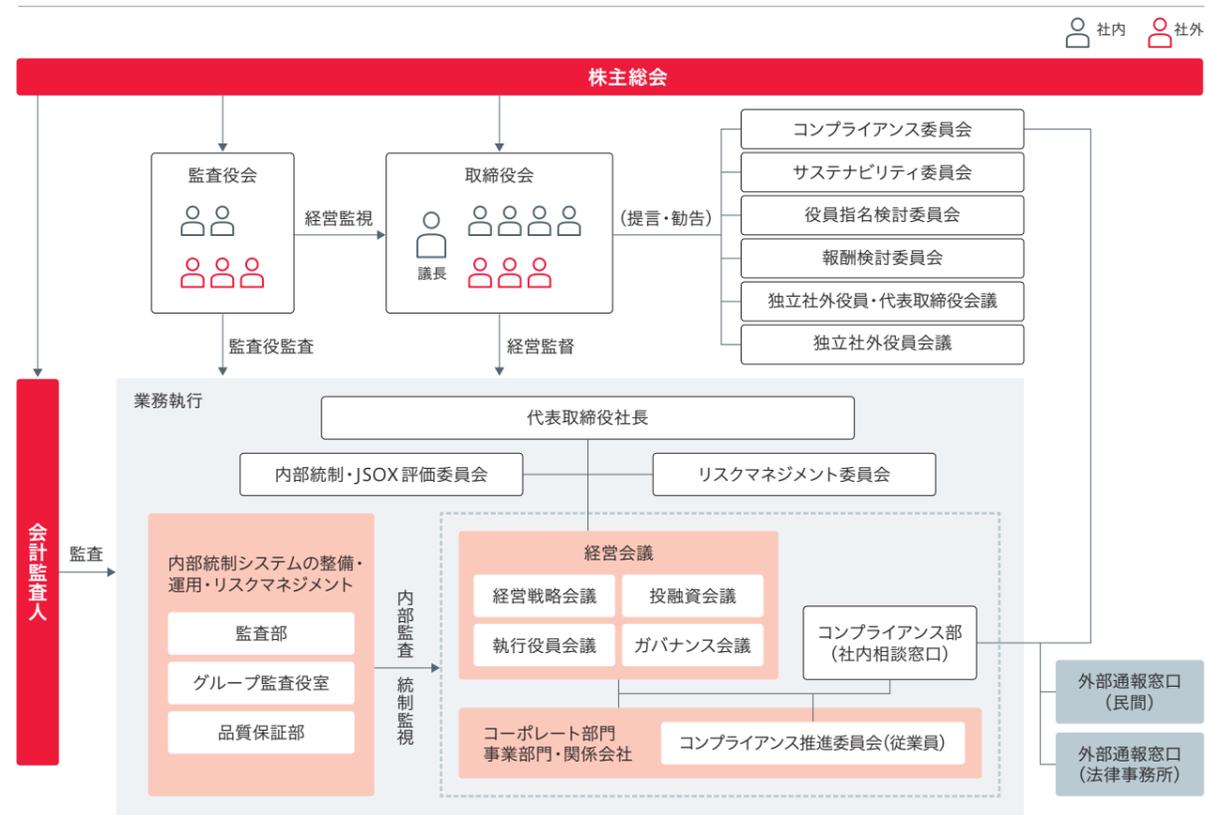
人権の尊重

ニッポンハムグループでは、人は「宝」「財産」であるという想いから「人財」とし、人権の尊重を重要な社会的責任として認識しています。2020年12月に策定した「ニッポンハムグループ人権方針」に沿った人権尊重の取り組みをグループ全体で実践しています。推進体制については、2021年度に人権担当役員を設置し、人権デュー・デリジェンスの実施に向け、関係部署が協働していく体制を構築しました。事業部門の部室長や人事部、サステナビリティ部で構成される「ES(環境・社会)部会」にて、リスクの把握や対策の検討などに加え、人権教育にも取り組みます。

コーポレート・ガバナンス

ニッポンハムグループは、企業としての社会的責任を果たすとともに、当社グループの企業理念を実現するために、「ニッポンハムグループコーポレート・ガバナンス基本方針」をもとにした最適なガバナンス体制を構築しています。運営にあたっては、グループ全体の経営の透明性と効率性を高め、迅速かつ適正な意思決定と業務執行の適正性を確保し、積極果敢な経営判断を可能にするとともに、その責任を明確にすることを基本としています。

コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンス体制の概要

会議体 [2021年度開催実績]	構成人数 (男性/女性)	議長・ 委員長	目的・内容
取締役会 [18回]	8名 ・社内5名 (5/0) ・社外3名 (2/1)	代表取締役 社長	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3名以上12名以内とし、取締役会の透明性を担保するために、複数名の社外取締役を選任。月1回開催し、法令、定款に定める事項およびそのほかの重要事項を決定
監査役会 [18回]	5名 ・社内2名 (2/0) ・社外3名 (3/0)	—	監査役の員数は、取締役会に対する監査機能を十分に果たすために3名以上5名以内とし、過半数の社外監査役を選任し、特に財務・会計に関する十分な知見を有する者を1名以上選任する。月1回以上の開催を例とし、監査に関する重要な事項について議論
コンプライアンス委員会 [4回]	10名 ・社内8名 (8/0) ・社外2名 (1/1)	代表取締役 社長	コンプライアンスの徹底と社会的信用の向上を図るために、当社グループ全体のコンプライアンスについて総合的に確認・検討し、取締役会および経営会議に対して提言
サステナビリティ委員会 [4回]	13名 ・社内7名 (7/0) ・社外6名 (4/2)	代表取締役 社長	当社グループにおけるサステナビリティの取り組みについて総合的に検討し、取締役会に対し報告または提言を行う
役員指名検討委員会 [7回]	社外4名 (3/1)	社外取締役	代表取締役候補者・取締役候補者・監査役候補者の決定、代表取締役社長以下経営陣(業務執行取締役および執行役員)の解職・解任審議への透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化
報酬検討委員会 [3回]	4名 ・社内1名 (1/0) ・社外3名 (2/1)	社外取締役	役員(執行役員を含む)の報酬の決定に対する透明性と客観性を高め、取締役会の監督機能の強化
独立社外役員・ 代表取締役会議 [2回]	9名 ・社内3名 (3/0) ・社外6名 (5/1)	—	当社グループの企業価値向上および風土改革の提言の場として、独立社外役員と代表取締役が意見交換
独立社外役員会議 [2回]	社外6名 (5/1)	社外取締役	客観的な立場に基づく情報交換と認識の共有を図る場として、社外取締役と社外監査役のみで議論
内部統制・ JSOX評価委員会 [3回]	19名 ・社内19名 (19/0)	代表取締役 社長が任命 する役員	当社グループの全社的な内部統制の有効性の評価および業務プロセスに係る内部統制の有効性の評価を実施し、その結果を、経営者評価の基礎資料として取締役会および経営陣に報告
リスクマネジメント委員会 [4回]	13名 ・社内13名 (13/0)	代表取締役 社長が指名 する役員	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)に関する課題や対応策を協議し、グループ経営に寄与することを目的に、当委員会での検討事項・結果について、取締役会または経営戦略会議で報告

コーポレート・ガバナンスの強化の変遷

年度	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
中期経営計画	新中期経営計画パート1			新中期経営計画パート2			新中期経営計画パート3			新中期経営計画パート4			新中期経営計画パート5			中期経営計画2020			中期経営計画2023		
取締役員数(社外取締役) ^{※1}	11(2)	10(2)	11(2)	10(2)	10(2)	10(2)	10(1)	12(2)	12(2)	10(2)	10(2)	10(2)	10(2)	10(2)	10(2)	10(2)	9(3)	8(3)	8(3)	8(3)	—
監査役員数(社外監査役) ^{※1}	5(4)	5(4)	5(4)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	5(3)	—
コーポレート・ガバナンス強化に対するおもな取り組み	2003 ●経営戦略会議、投融資会議、執行役員会議を設置 ●コンプライアンス委員会、報酬制度検討委員会(現:報酬検討委員会)、危機管理委員会(現:リスクマネジメント委員会)を設置 2004 ●ガバナンス会議を設置			2006 ●企業価値評価委員会を設置 ^{※2} 2008 ●JSOX評価委員会(現:内部統制・JSOX評価委員会)を設置			2011 ●役員指名検討委員会を設置						2016 ●独立社外役員・代表取締役会議、独立社外役員会議を設置			2018 ●CSR推進委員会を設置 ^{※2} 2020 ●サステナビリティ委員会を設置 ^{※2} ●業績連動型株式報酬制度を導入			2021 ●グループ監査役室を設置 ●政策保有株式に関する基本方針の見直し		

※1 定時株主総会後の員数
※2 企業価値評価委員会は企業価値向上委員会に改称。2020年に企業価値向上委員会とCSR推進委員会を統合し、サステナビリティ委員会を設置

コーポレート・ガバナンス

(2022年6月25日現在)



取締役	① 畑 佳秀	代表取締役社長 社長執行役員	1981年入社。2011年に取締役、2012年に取締役グループ経営本部長に就任し、経理財務およびグループ経営全体を牽引。2018年に代表取締役社長に就任。
	② 木藤 哲大	代表取締役副社長 副社長執行役員 食肉事業本部長、事業横断戦略推進担当	1982年入社。2015年に取締役加工事業本部営業本部長に就任。2019年には海外事業本部長に就任。2021年4月より代表取締役副社長 副社長執行役員 食肉事業本部長、事業横断戦略推進担当に就任。
	③ 井川 伸久	代表取締役副社長 副社長執行役員 経営企画本部長、中央研究所担当、 新規事業推進担当、北海道プロジェクト推進担当	1985年入社。2018年に取締役加工事業本部長に就任し、加工事業全体を牽引。2022年4月より代表取締役副社長 副社長執行役員 経営企画本部長、中央研究所担当、新規事業推進担当、北海道プロジェクト担当に就任。
	④ 前田 文男	取締役 常務執行役員 加工事業本部長	1988年入社。主として食肉事業および加工事業に関する業務に従事。2022年4月より取締役常務執行役員加工事業本部長に就任。
	⑤ 片岡 雅史	取締役 執行役員 経理財務部、品質保証部、お客様志向推進部、 ライフスタイル研究室担当、東京支社長	1985年入社。主として経理財務や広報IRに関する業務に従事。2021年4月に経理財務部、品質保証部、お客様志向推進部、ライフスタイル研究室担当、東京支社長に就任。同年6月に取締役に就任。
	⑥ 河野 康子	社外 取締役	2018年6月より社外取締役に就任。消費者問題に関する豊富な経験および知見等を有しています。
	⑦ 荒瀬 秀夫	社外 取締役	2019年6月より社外取締役に就任。大手医療機器メーカーにおいて海外事業担当を務め、グローバルな企業経営における豊富な経験および高い見識を有しています。
	⑧ 山崎 徳司	社外 取締役	2022年6月より社外取締役に就任。2019年6月から2022年5月まで、当社の社外監査役に就任。大手証券会社において食品セクターの証券アナリストを務め、食品企業全般に対し専門的見地と豊富な経験等を有しています。

監査役	⑨ 宮階 定憲	監査役(常勤)	1982年入社。2019年6月から2021年3月まで当社取締役常務執行役員 品質保証部、サステナビリティ部担当として品質監査および環境監査に関する豊富な職務経験や知見を有しています。											
	⑩ 田澤 信之	監査役(常勤)	1984年入社。2017年4月から2019年3月まで当社執行役員 加工事業本部 管理統括部長として豊富な職務経験や知見を活かし事業管理を推進しました。											
	⑪ 芝 昭彦	社外 監査役	2015年より社外監査役に就任。リスク・危機対応およびコンプライアンス対応に関して、弁護士としての専門的見地と豊富な経験等を有しています。											
	⑫ 北口 正幸	社外 監査役	2019年より社外監査役に就任。幅広い法的案件に対応する弁護士および公認会計士としての専門的見地と豊富な経験等を有しています。											
	⑬ 西山 茂	社外 監査役	2022年6月より社外監査役に就任。公認会計士および大学院教授としての専門的見地と豊富な経験等を有しており、サステナビリティに関する提言をいただいています。											
常務執行役員	前田 啓次 加工事業本部 営業統括事業部長 小田 信夫 海外事業本部長、事業統括部長 秋山 光平 人事部、法務部、広報IR部、秘書室、監査部、コンプライアンス部担当、グループ監査役室長、コーポレートコミュニケーション推進担当													
	<table border="0"> <tr> <td>藤井 秀樹 海外事業本部 事業統括部 米州担当、 デリーフーズ株式会社取締役社長</td> <td>戸田 秀一 食肉事業本部 輸入食肉事業部長</td> <td>松本 之博 加工事業本部 商品統括事業部長、 乳製品・水産事業部長</td> </tr> <tr> <td>伊藤 忠明 海外事業本部 管理統括部長</td> <td>鳴海 秀一 食肉事業本部 国内食肉第一事業部長</td> <td>長谷川 佳孝 経理財務部長、総務部担当</td> </tr> <tr> <td>関 孝雄 食肉事業本部 食肉営業統括事業部長</td> <td>藤原 寛英 経営企画本部 経営企画部長、DX推進部、 IT戦略部、スポーツ・グループ営業推進部担当</td> <td>井門 豊武 食肉事業本部 国内食肉第二事業部長</td> </tr> <tr> <td>田 裕之 食肉事業本部 管理統括部長</td> <td>脇田 暁夫 加工事業本部 管理統括部長</td> <td></td> </tr> </table>			藤井 秀樹 海外事業本部 事業統括部 米州担当、 デリーフーズ株式会社取締役社長	戸田 秀一 食肉事業本部 輸入食肉事業部長	松本 之博 加工事業本部 商品統括事業部長、 乳製品・水産事業部長	伊藤 忠明 海外事業本部 管理統括部長	鳴海 秀一 食肉事業本部 国内食肉第一事業部長	長谷川 佳孝 経理財務部長、総務部担当	関 孝雄 食肉事業本部 食肉営業統括事業部長	藤原 寛英 経営企画本部 経営企画部長、DX推進部、 IT戦略部、スポーツ・グループ営業推進部担当	井門 豊武 食肉事業本部 国内食肉第二事業部長	田 裕之 食肉事業本部 管理統括部長	脇田 暁夫 加工事業本部 管理統括部長
藤井 秀樹 海外事業本部 事業統括部 米州担当、 デリーフーズ株式会社取締役社長	戸田 秀一 食肉事業本部 輸入食肉事業部長	松本 之博 加工事業本部 商品統括事業部長、 乳製品・水産事業部長												
伊藤 忠明 海外事業本部 管理統括部長	鳴海 秀一 食肉事業本部 国内食肉第一事業部長	長谷川 佳孝 経理財務部長、総務部担当												
関 孝雄 食肉事業本部 食肉営業統括事業部長	藤原 寛英 経営企画本部 経営企画部長、DX推進部、 IT戦略部、スポーツ・グループ営業推進部担当	井門 豊武 食肉事業本部 国内食肉第二事業部長												
田 裕之 食肉事業本部 管理統括部長	脇田 暁夫 加工事業本部 管理統括部長													

※ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況は、当社HPより「第77回定時株主総会招集ご通知」をご覧ください。

WEB 日本ハム 招集通知
<https://www.nipponham.co.jp/ir/events/generalmeeting/>

コーポレート・ガバナンス

取締役の選任理由・スキル・活動状況(2021年度)

スキル・マトリックスの考え方

長期ビジョンや中期経営計画、ニッポンハムグループコーポレート・ガバナンス基本方針等をベースに、経営全般に係るコア・基盤スキルに加え、「消費者視点」など長期ビジョン実現への当社固有スキルも導出し、スキル・マトリックスとして可視化しています。そして役員指名検討委員会での審議を通じ、各スキル項目の要件を満たす人材をバランスよく選定し、多様性も考慮しながら取締役会を構成しています。

所属する委員会の出席回数は2021年度の実績、役職は2022年6月以降のものです。

氏名	選任理由	取締役・監査役の経験・専門性を発揮できる分野						所属する委員会 ●議長・委員長 ○委員 *独立役員								
		企業経営	国際性	地球環境・サステナビリティ	消費者視点・マーケティング・研究開発	財務・会計	法務・品質管理・リスクマネジメント	取締役会	監査役会	経営戦略会議	コンプライアンス委員会	サステナビリティ委員会	役員指名検討委員会	報酬検討委員会	独立社外役員・代表取締役会議	独立社外役員会議
畑 佳秀	当社取締役就任以来、経理財務およびグループ経営、また2018年1月以降は当社代表取締役社長として事業運営を牽引し、ニッポンハムグループ「Vision2030」の実現に向け、バックキャスト視点で策定した「中期経営計画2023」の諸施策の実施を通じて当社グループの一層の発展に寄与しており、取締役としての職責を果たしています。	○				○	○	● 18/18 (100%)	—	● 24/24 (100%)	● 4/4 (100%)	● 4/4 (100%)	—	○ 3/3 (100%)	○ 2/2 (100%)	—
木藤 哲大	当社取締役就任以来、加工事業の分野、グループ営業統括、グループ営業企画部担当および海外事業本部長、また2021年4月以降は当社代表取締役副社長食肉事業本部長、事業横断戦略推進担当として事業運営を牽引し、取締役としての職責を果たしております。	○	○		○			○ 18/18 (100%)	—	○ 24/24 (100%)	○ 4/4 (100%)	○ 4/4 (100%)	—	—	○ 2/2 (100%)	—
井川 伸久	当社取締役就任以来、加工事業本部長、また2022年4月以降は当社代表取締役副社長経営企画本部長、中央研究所担当、新規事業推進担当、北海道プロジェクト推進担当として事業運営を牽引し、取締役としての職責を果たしています。	○			○			○ 18/18 (100%)	—	○ 24/24 (100%)	○ 4/4 (100%)	○ 4/4 (100%)	—	—	○ 2/2 (100%)	—
前田 文男	当社取締役就任以来、経営企画本部長、中央研究所担当、北海道プロジェクト推進担当、また、2022年4月以降は加工事業本部長として事業運営を牽引し、取締役としての職責を果たしています。	○		○	○			○ 18/18 (100%)	—	○ 24/24 (100%)	○ 4/4 (100%)	○ 4/4 (100%)	—	—	—	—
片岡 雅史	当社取締役就任以来、経理財務部、品質保証部、お客様志向推進部、ライフスタイル研究室担当として事業運営を牽引し、取締役としての職責を果たしています。					○	○	○ 13/13 (100%)	—	○ 24/24 (100%)	—	○ 4/4 (100%)	—	—	—	—
河野 康子 社外	消費者問題に対する豊富な経験および知見等を有していることから、経営全般はもとより、企業理念の実現に向けたマイルストーンとして策定したニッポンハムグループ「Vision2030」の実現に向けて取り組むべき社会課題として特定したニッポンハムグループ「5つのマテリアリティ」の推進・実行に関して有益な提言をいただいています。			○	○			○ 18/18 (100%)	—	—	○ 4/4 (100%)	○ 4/4 (100%)	● 7/7 (100%)	○ 3/3 (100%)	○ 2/2 (100%)	● 2/2 (100%)
荒瀬 秀夫 社外	大手医療機器メーカーにおいて海外事業担当の取締役を務め、変化に対応するグローバルな企業経営における豊富な経験および知見等を有していることから、経営全般はもとより、企業理念の実現に向けたマイルストーンとして策定したニッポンハムグループ「Vision2030」の実現に向け、バックキャスト視点で策定した「中期経営計画2023」の経営方針である「海外事業における成長モデルの構築」に関して有益な提言をいただいています。	○	○					○ 18/18 (100%)	—	—	—	○ 4/4 (100%)	○ 7/7 (100%)	● 3/3 (100%)	○ 2/2 (100%)	○ 2/2 (100%)
山崎 徳司 社外 新任	これまでの監査役およびサステナビリティ委員会のオブザーバーとして積み重ねた実績・経験と食品セクターの証券アナリスト経験者としての専門的見地を有していることから、経営全般はもとより、企業理念の実現に向けたマイルストーンとして策定したニッポンハムグループ「Vision2030」の実現に向け、バックキャスト視点で策定した「中期経営計画2023」の経営方針である「収益性を伴ったサステナブルな事業モデルへのシフト」に関して有益な提言をいただいています。			○		○		○	18/18* (100%)	—	—	○	○	○	○ 2/2* (100%)	○ 2/2* (100%)

※ 2021年度は監査役として従事

コーポレート・ガバナンス

監査役の選任理由・活動状況(2021年度)

所属する委員会の出席回数は2021年度の実績、役職は2022年6月以降のものであります。

氏名	選任理由	所属する委員会 ●議長・委員長 ○委員 ＊独立役員								
		取締役会	監査役会	経営戦略会議	コンプライアンス委員会	サステナビリティ委員会	役員指名検討委員会	報酬検討委員会	独立社外役員・代表取締役会議	独立社外役員会議
宮階 定憲	2019年6月から2021年3月まで当社取締役常務執行役員、品質保証部、お客様志向推進部、サステナビリティ部担当として品質監査および環境監査に関する豊富な職務経験や知見を有しています。	○ 18/18 (100%)	● 18/18 (100%)	オブ ザーバー	—	—	—	—	—	—
田澤 信之	おもに加工事業本部や経営企画に関する業務に従事し、2017年4月から2019年3月まで当社執行役員 加工事業本部管理統括部長として事業管理に関する豊富な職務経験や知見を有しています。また、監査役の議長を務めました。	○ 18/18 (100%)	○ 18/18 (100%)	オブ ザーバー	—	—	—	—	—	—
芝 昭彦 社外	弁護士(専門はリスク・危機管理・コンプライアンス)としての専門的見地と豊富な経験に基づき、公正で客観的な立場から、グループ経営の適法性および妥当性を確保するための発言を適宜いただいています。また、役員指名検討委員会の委員を務めました。	○ 18/18 (100%)	○ 18/18 (100%)	—	—	—	○ 7/7 (100%)	—	○ 2/2 (100%)	○ 2/2 (100%)
北口 正幸 社外	弁護士および公認会計士としての専門的見地と豊富な経験に基づき、公正で客観的な立場から、グループ経営の適法性および妥当性を確保するための発言を適宜いただいています。また、コンプライアンス委員会のオブザーバーを務めました。	○ 18/18 (100%)	○ 18/18 (100%)	—	オブ ザーバー	—	—	—	○ 2/2 (100%)	○ 2/2 (100%)
西山 茂 社外 新任	公認会計士および大学院教授としての専門的見地と豊富な経験に基づき、公正で客観的な立場から、グループ経営の適法性および妥当性を確保するための発言を適宜いただいています。また、サステナビリティ委員会の委員を務めました。	○	○	—	—	オブ ザーバー	—	—	○	○

内部監査およびグループガバナンス

内部監査および監査役監査

内部監査(監査部に20名配属)については、監査役および会計監査人と連携し、工場・営業所や国内外の子会社往査などの会計監査・業務監査を実施し、内部監査の結果を取締役に報告しています。また、会計監査人が内部統制の有効性を評価するにあたっては、監査部と会計監査人が内部監査の実施状況を理解するために協議するとともに、監査の結果についても相互に報告しています。

監査役監査については、監査役が取締役会および重要会議・委員会などに出席し、取締役の職務執行を確認しているほか、四半期ごとに代表取締役社長との意見交換と提言、社外取締役との意見交換をしています。また、業務執行状況の聴取は原則として常勤監査役と社外監査役それぞれ1名以上が参加し、取締役は年2回、執行役員および主要な部署長は年1回のヒアリングを実施。業務執行状況、ガバナンス・コンプライアンスの取り組み状況、働き方改革の状況、人材育成などを確認しています。

監査役および監査役会の主要な業務と役割分担

項目・対象	概要	常勤	社外
取締役会の監視・監査	取締役会への出席(18回)	○	○
取締役等の職務執行監査	代表取締役社長の面談(4回、1回2時間程度)	○	○
	社外取締役との意見交換(4回、1回2時間程度)	○	○
	上記を除く業務執行取締役、執行役員、主要部門長の面談(33回)	○	○
取締役会以外の重要会議	常勤監査役が出席・意見陳述	○	—
各種委員会	担当監査役ごとに会議および委員会に出席	○	○
内部監査部門	監査結果報告の受領(12回)	○	○
経理財務部門	四半期決算報告、会計監査人活動状況報告等(7回)	○	○
会計監査人	会計監査計画、会計監査報告の受領、四半期決算レビュー受領等(12回)	○	○
グループ会社	企業集団の監査として監査計画に基づきグループ会社の代表者のヒアリングおよび書類調査を実施(提出会社含め40事業所)	○	○
	グループ監査役室・グループ会社常勤監査役との情報交換会(3回)	○	—
	グループ会社監査役連絡会(2回)	○	○

会計監査

会計監査については、有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結しており、会社法および金融商品取引法に基づく会計監査を受けています。また、経理担当部署は、必要に応じて会計監査人と協議し、会計処理の透明性と正確性の向上に努めています。

国内、海外のグループ会社監査については、基本的に期初に策定する監査計画に基づいて選出した重要拠点は毎年、それ以外の拠点は隔年で往査。事業執行の進捗状況、重点リスクへの対応、コンプライアンスへの取り組み、働き方改革の状況、要望事項などを聞き取りしています。

監査役は、内部監査部門から月1回報告を受け、内部監査部門の監査への立会いや会計監査人の監査への立会い(期末棚卸監査含む)を実施しています。

また、2021年4月に設立した「グループ監査役室」は、子会社取締役から独立した子会社監査役による監査の実施および関係部署との連携を強化し、当社グループの監査機能および内部統制の強化を図っています。子会社全体のありべき監査体制の確立および実現に向けて必要となる組織づくりと人材の育成を目指します。同室は、監査部・監査役と連携しながら、グループ会社の新任監査役の赴任前研修や新規監査ツールの開発援助を実施したほか、監査品質、監査効率の向上のための情報連携などに取り組みました。

業務を執行した公認会計士の氏名	所属する監査法人名
関口 浩一	有限責任監査法人トーマツ
池田 賢重	有限責任監査法人トーマツ
松本 俊輔	有限責任監査法人トーマツ

(注) 会計監査業務に係る補助者は、公認会計士20名、公認会計士試験合格者16名、その他37名です。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の体制や運営についての課題を発見し、取締役会の実効性を高めるために、「ニッポンハムグループコーポレート・ガバナンス基本方針」に基づいた取締役会の実効性分析・評価を、2015年度から実施しています。

評価プロセス

例年、すべての取締役・監査役に対してアンケートを実施しています。また、役員の見解のない意見を引き出すこと、客観的な分析を担保することを目的に、アンケートの回答は社内事務局を経由せず、第三者の評価機関に直接返送する方式にしています。

2022年4月28日開催の取締役会においては、第三者の

評価機関の客観的な分析・評価レポートをもとに、意見交換をしました。この意見交換の結果を参考に、同年5月6日、6月10日・24日開催の取締役会において、当社取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しました。

評価項目	① 取締役会の構成と運営	④ 経営陣の評価と報酬
	② 経営戦略と事業戦略	⑤ 株主との対話
	③ 企業倫理とリスク管理	

2021年度の課題と課題解決に向けた取り組み	<p>前期の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 当社グループ全体のリスクを把握、整理したうえで、取締役会が把握すべきリスクについて継続的に議論を強化 ② SDGsで解決が求められる社会課題やサステナビリティ視点で取り組むべき課題を共有し、5つのマテリアリティと関連付けた中長期戦略の立案・遂行 ③ 経営陣後継者育成計画について、「選抜・教育・異動プログラム」など関連施策の再評価、見直しを役員指名検討委員会で実施し、取締役会へ報告 	<p>前期の課題解決に向けた取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 当社グループ全体のリスクを把握、整理したうえで、取締役会が把握すべきリスクについて継続的に議論 ② 5つのマテリアリティに関連した中長期戦略の遂行状況を確認 ③ 経営陣後継者育成計画について、「選抜・教育・異動プログラム」等の関連施策の再評価、見直しについて役員指名検討委員会から報告を受け、議論
------------------------	--	---

2021年度の結果	<p>当社取締役会による分析の結果、当社取締役会の実効性は相応に確保されていると評価しました。また、内部統制システムの適切な構築・運用、客観性・透明性のあるインセンティブ報酬制度となっていることなどを確認しました。また、昨年の課題であった政策保有株式縮減のための検証がなされたことも確認しました。一方で、さらなる実効性向上のために、抽出した課題を分類・整理したうえで、2022年度に取り組むべき事項について議論しました。</p>	<p>取締役会のおもな議題</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 東京栄養サミット2021へのコミットメント表明およびマテリアリティ公表区分の一部見直しについて ● ニッポンハムグループコーポレート・ガバナンス基本方針およびコーポレート・ガバナンス報告書の一部改定について ● TCFD中間発表、DX取組進捗報告、アニマルウェルフェア(ポリシー・ガイドライン) ● スキル・マトリックスの作成・開示について ● 第3回リスクマネジメント委員会開催報告、資本施策のアップデート
-----------	--	--

2022年度の重点テーマ	<p>当社取締役会は、さらなる実効性向上のために以下3点の取り組みを強化します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 当社グループ全体の事業ポートフォリオの最適化・経営資源の適切な配分 ② サステナビリティを巡る課題への対応が、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組む ③ 当社グループが直面する全社的リスクを把握したうえで、それらの重要性と対応優先度を評価し、特定した重点リスクへの対応策が実行されていることを監督 <p>さらに、人材戦略のあり方の適切な監督、グループガバナンスの強化、経営陣後継者育成計画に関する議論の拡充に向けて取り組みます。さらに、社内役員と社外役員との評価の乖離が大きい事項に関して、乖離の要因がどこにあるのか議論します。</p>
--------------	--

政策保有株式

当社は政策保有株式を保有しないことを原則としますが、取引の安定や事業拡大のための連携強化、資金調達の円滑化など、当社グループの持続的成長や企業価値向上に政策保有株式が欠かせないと認められる場合には、保有することがあります。当社は、毎年1回全投資銘柄につきレビューを行い、株式保有に伴う便益、株式の価格変動リスクおよび発行体企業の信用リスク等が資本コストに見合っているかを精査し、保有の適否を総合的に判断しています。

役員報酬

基本的な考え方

当社の役員報酬制度は、役員報酬と当社業績および株主価値との連動性をより明確にし、当社の企業理念実現に向けて、中長期的な企業価値向上を促すインセンティブを付与することを目的としています。制度構築・報酬水準・制度運用などについては、独立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おり、役位別の報酬水準は、第三者機関の調査結果などを参考に、毎年妥当性を検証しています。

報酬の概要

取締役(社外取締役除く)の報酬は、金銭報酬(基本報酬および評価報酬)ならびに業績連動型株式報酬で構成されています。

評価報酬には、年度業績だけでなく、当社の持続可能性につながるマテリアリティへの進捗・取り組みに対する評価

保有の必要性が薄れてきた銘柄については、株価や市場動向等を踏まえ、適宜売却を実施していきませんが、保有の意義が認められる場合であっても、発行体との合意のうえで売却を行うことがあります。当社の政策保有株式については、2022年3月期末において時価総額約303億円であり、当社連結総資産の3.3%程度であることから大きな比率ではないと認識していますが、引き続き全投資銘柄につき定期的に見直し、縮減を進めていきます。

も含まれています。環境・社会・ガバナンスの向上につながる非財務項目が評価対象となり、昨年度の実績として年次インセンティブに反映する経営課題(約4割)のうち、評価項目の約5割を占めました。

業績連動型株式報酬には、マルス(権利付与後権利確定前の減額)およびクローバック(権利確定後の返還)条項が含まれています。発動要件の一つが発生した場合にこれらの条項を行使することができ、要件には職務の重大な違反、社内規程の重大な違反など一定の非違行為を含みます。返還対象となる株式報酬は、非違行為が発生した事業年度における報酬の全部または一部です。

また、本制度導入にあたっては、「当社が金銭を拠出することによって設定する信託が当社株式を取得し、対象期間中に在籍する取締役などに対して同信託を通じて当社株式が交付される」という役員向け株式交付信託の仕組みを採用しています。

役員報酬の内訳

	基本報酬60%	評価報酬23%	業績連動型株式報酬17%
位置付け	固定報酬	短期インセンティブ報酬	長期インセンティブ報酬
支給対象	● 取締役 ● 執行役員 ● 監査役	● 取締役(社外取締役を除く) ● 執行役員	● 取締役(社外取締役を除く) ● 執行役員
付与方式	金銭	金銭	株式(BIP信託制度)
評価指標	—	財務 年度業績：全社業績、部門業績 非財務 個別に設定する経営課題：定性的な目標 ※うち約5割が「環境・社会・ガバナンスの向上につながる非財務項目	財務 ● 連結売上高 ● 連結事業利益 ● ROE
付与方法	役位別に定めた標準額を支給	支給額は、標準的な業績達成度を100%とした場合、達成度合いに応じて0～200%の割合で変動	中期経営計画に掲げる業績指標の目標達成度に応じたポイントが付与され、標準的な業績達成度を100%とした場合、0～130%の範囲で変動

コーポレート・ガバナンス

区分	員数 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の額(百万円)		
			基本報酬	評価報酬	業績連動型株式報酬
取締役(内、社外取締役)	9(3)	326(39)	199(39)	89(-)	38(-)
監査役(内、社外監査役)	6(3)	90(39)	90(39)	-(-)	-(-)
合計(内、社外役員)	15(6)	416(78)	289(78)	89(-)	38(-)

ポイント算定式

$$\text{付与ポイント数}^{\ast 1} = (\text{役位別基準株式報酬額}^{\ast 2} \div \text{ポイント算定株価}^{\ast 3}) \times \text{業績係数}^{\ast 4}$$

現行の中期経営計画期間に係る目標値^{※5}

目標値	2023年3月期
連結売上高	12,000億円
連結事業利益	520億円
ROE	7.3%

- ※1 小数点以下を切り捨て
- ※2 役位別基準株式報酬額は、当社が役位ごとに予め定めた株式報酬の基準となる報酬額とします。
- ※3 ポイント算定株価は、本制度のために設定する役員報酬BIP信託により取得される当社株式の平均取得単価(小数点第1位を四捨五入)とします。なお、本制度を継続するために、本信託の信託期間の延長が行われた場合には、信託期間の延長に伴い本信託により新たに取得された当社株式の平均取得単価(小数点第1位を四捨五入)とします。
- ※4 業績目標の達成度を測る各指標の目標値は、当社の中期経営計画策定時において公表する各事業年度の定量目標値とします。
- ※5 中期経営計画2023策定時の目標値

次世代経営者育成計画(選抜・教育・異動)

経営者に求められる人材像

ニッポンハムグループは、持続的な企業価値の向上のために、次世代経営者育成計画を策定するとともに、「経営者に求められる人材像」の5要件(誠実・献身・熟慮・挑戦・共感)を定義しています。役員評価については、執行役員が5要件を指標に盛り込んだコミットメントシートを作成し、対象者の目標設定・結果は社長面談で確認しています。さらに、日本ハム(株)では、この5要件を備えた次世代人材を育成するため、全社横断的な「選抜・教育・異動プログラム」や「経営者行動特性分析プログラム」などを導入しています。経営者の選抜などにおいては人事制度の改定で母集団の拡充を図り、次世代の経営リーダー候補の門戸を広げました。

次世代経営者の育成

当社グループでは、経済産業省が公表した「企業価値向上に向けた経営リーダー人材の戦略的育成についてのガイドライン」のプロセスに沿って次世代経営者計画の取り組みを進めています。2018年度から始まった計画は、2022年

5月現在、フェーズ4「育成結果の評価と関連施策の再評価・見直し」まで進んでいます。2021年度は、新任執行役員を対象に、次世代経営者育成・社外の有益な人脈づくりなどの観点から、若手経営者向けフォーラムへの参加を実施しました。

新たに設けた役員研修では、取締役会ではコーポレート・ガバナンスに関する最新トレンドの講話や、執行役員会議では経営者による講話などを予定しています。また、役員就任後も常に能力の向上を図り、経営者に求められる5要件の維持・研鑽を図り、外部教育機関による経営者向けプログラム(選択型)を導入しています。

また、日本ハム(株)では部長クラス以上に対しては、上司・同僚・部下などが評価する「360度評価」を実施し、自己啓発に役立てています。

なお、CEO・経営陣の後継者計画は、求められる人材像の提示や各種外部評価システムの活用、教育研修の実施などを含め、毎年改善を図っており、その改善内容は役員指名検討委員会で検討し、取締役会で確認しています。

イアンス委員会にも報告されています。

また、ニッポンハムグループ全体のコンプライアンス状況の確認と方針を検討する「コンプライアンス委員会」、各社・各部門で取り組みを進める「コンプライアンス推進委員

会」、各社コンプライアンス推進委員会の代表が具体策を検討する「コンプライアンス・リーダー会議」が相互に連携し、より良いコンプライアンス経営の徹底に取り組んでいます。2021年度はコンプライアンス委員会、コンプライアンス・リーダー会議はともに4回開催しました。

腐敗防止を徹底

特に贈賄防止については、国内グループ各社は「ニッポンハムグループ行動基準(日本版)」、海外グループ各社は「ニッポンハムグループ海外ガバナンスポリシー」を制定。不正に利益を得ることを目的に、直接またはエージェンなどを通じた公務員への接待や贈答を禁止しています。

定期巡回によって潜在リスクを抽出

コンプライアンス部は、定期的に事業所を巡回し、従業員ヒアリングを実施することで「潜在的リスク」を抽出し、リスク回避、予防、早期発見、解決につなげています。

従業員への周知活動を展開

当社グループは、全従業員へのコンプライアンス浸透を図るため、さまざまな機会を通して周知活動を展開しています。階層別に開催される「コンプライアンス研修」では、ハラ

スメント問題やコンプライアンス違反についての知識習得と事例をもとにしたグループ討議などを実施しています。

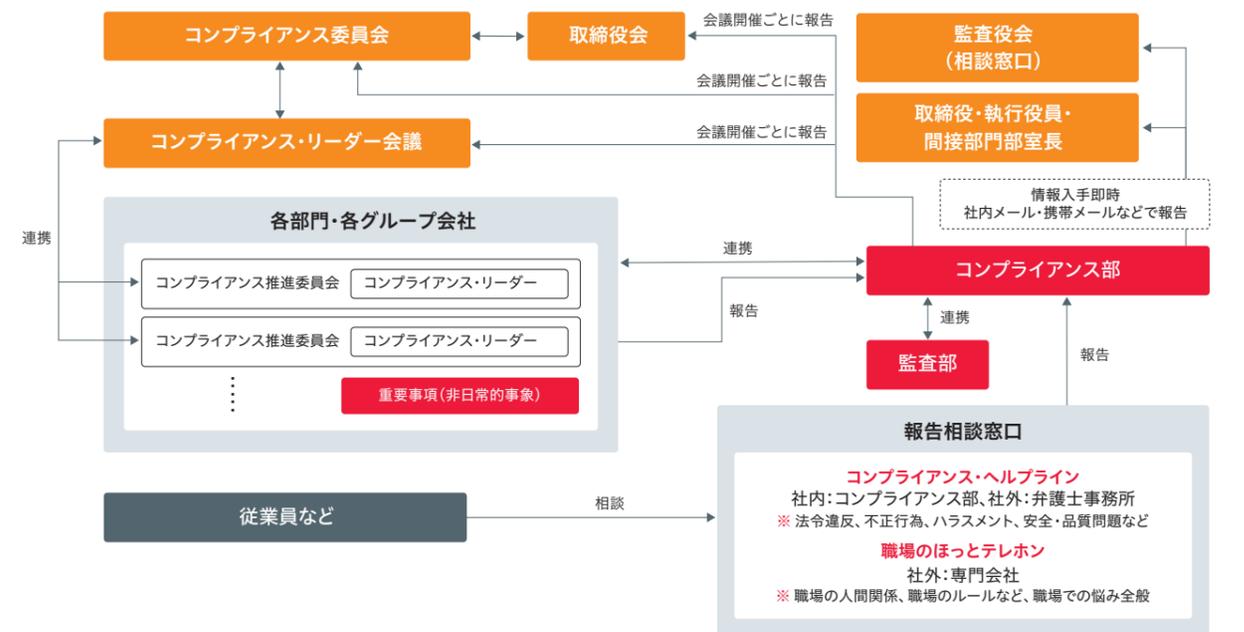
また、各拠点や各グループ会社で実施している「コンプライアンス大会」では、全従業員が参加して、コンプライアンス勉強会などを実施しています。

そのほか、事業所ごとにDVD教材やケーススタディを用いてハラスメント防止や職場コミュニケーションの活性化について学ぶ「事業所勉強会」も実施しています。

「相談窓口」の設置

当社グループは、全グループ従業員が組織に制約されずに自由に意見や職場実態を通報・相談できる窓口を、社内に1カ所、社外に2カ所設置しています。また、2018年より当社グループの役員による法令違反や不正行為などを通報対象とする監査役相談窓口を設置しています。なお、「日本ハムグループ内部通報規程」には、当社グループにおける内部通報による情報提供者の保護と不利益な取り扱いの禁止を明確に定めており、当社グループのすべての従業員に周知徹底しています。また、この相談窓口に寄せられる相談や通報は匿名でも可能としており、通報者の保護を図っています。(相談件数はP.16参照)

コンプライアンス体制図



コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント体制

リスクマネジメント体制

ニッポンハムグループは、リスクマネジメントに関する基本方針や管理体制の概要を定める「リスクマネジメント規程」に基づき、代表取締役社長を最高責任者とするリスクマネジメント体制を採用しています。

代表取締役社長により設置される「リスクマネジメント委員会」では全社的なリスクを一元的にカバーしており、各種リスクの識別、評価、重点リスクの特定および対応方針の検討などに努めています。同委員会の方針を踏まえ、各事業部門および各部署は自らの事業領域や職掌に関するリスクの統制活動を実施しており、これらの結果は同委員会を通して取締役会に報告されています。取締役会では、同委員会で検討した当社グループの経営活動に大きな影響を及ぼす可能性のある重要なリスクについて対応方法の検討を行っています。また、重大なリスクの顕在化を認識した際には、想定される影響度に応じた対策機関を定めており、迅速かつ適切な対応に努めています。

また、日常的な事業活動から生じる商品市況リスクへの対処は各事業部門、財務リスクへの対処は経理財務部およ

び関係する各事業部門が実施しています。

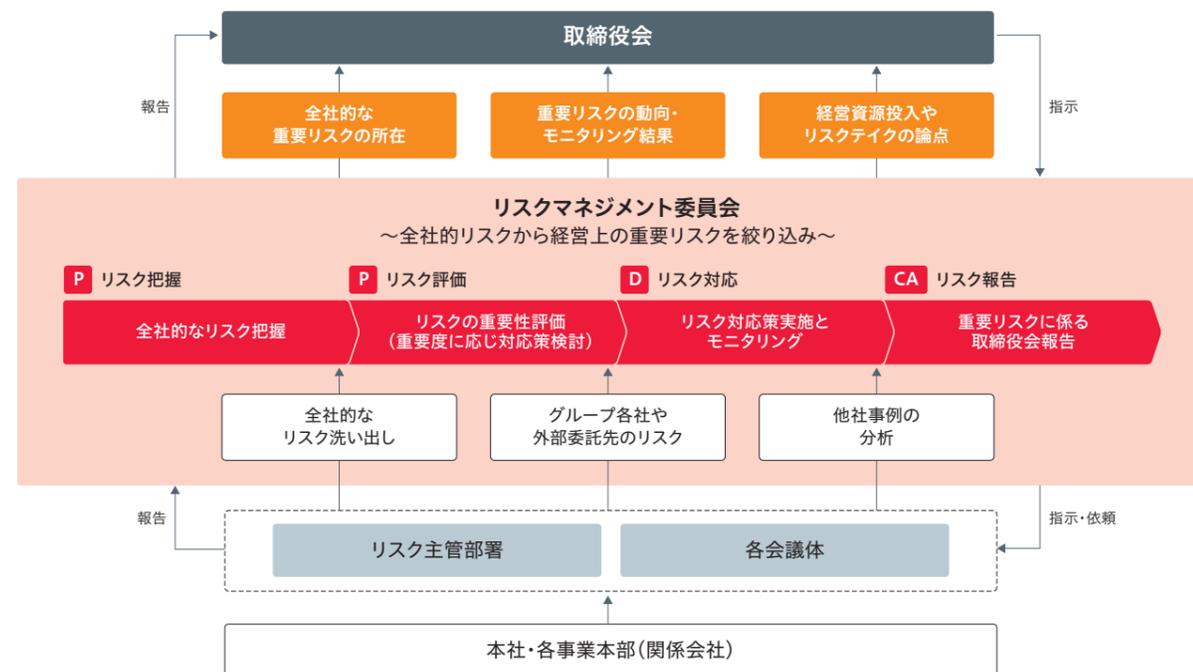
2021年度まではリスクマネジメント委員会で全社的なリスクを一元的にカバーできておらず、かつリスクの重要性評価、対応優先度の検討が不十分だという課題がありました。2022年度は、他部門・委員会等との連携を強化し、全社を俯瞰したリスクの洗い出し、リスク抽出表の高度化を進めるとともに、取締役会で重要リスクやその対応策を議論できるよう、取締役会への報告のあり方も見直す予定です。

事業継続計画(BCP)

当社グループは、定期的に防災マニュアルとBCPマニュアルを整備・改編し、危機的な状況下に置かれた場合にも、従業員の安全を最優先とし、重要な業務が継続できるように対策を講じています。

現行のBCPでは、大規模自然災害やパンデミックをおもに想定していますが、事業に大きな影響を及ぼすシナリオを策定し、優先業務選定による初動対応を整備し、確実な事業復旧施策につなげる体制を構築しています。

リスクマネジメント委員会の機能・位置付け



情報セキュリティ対策

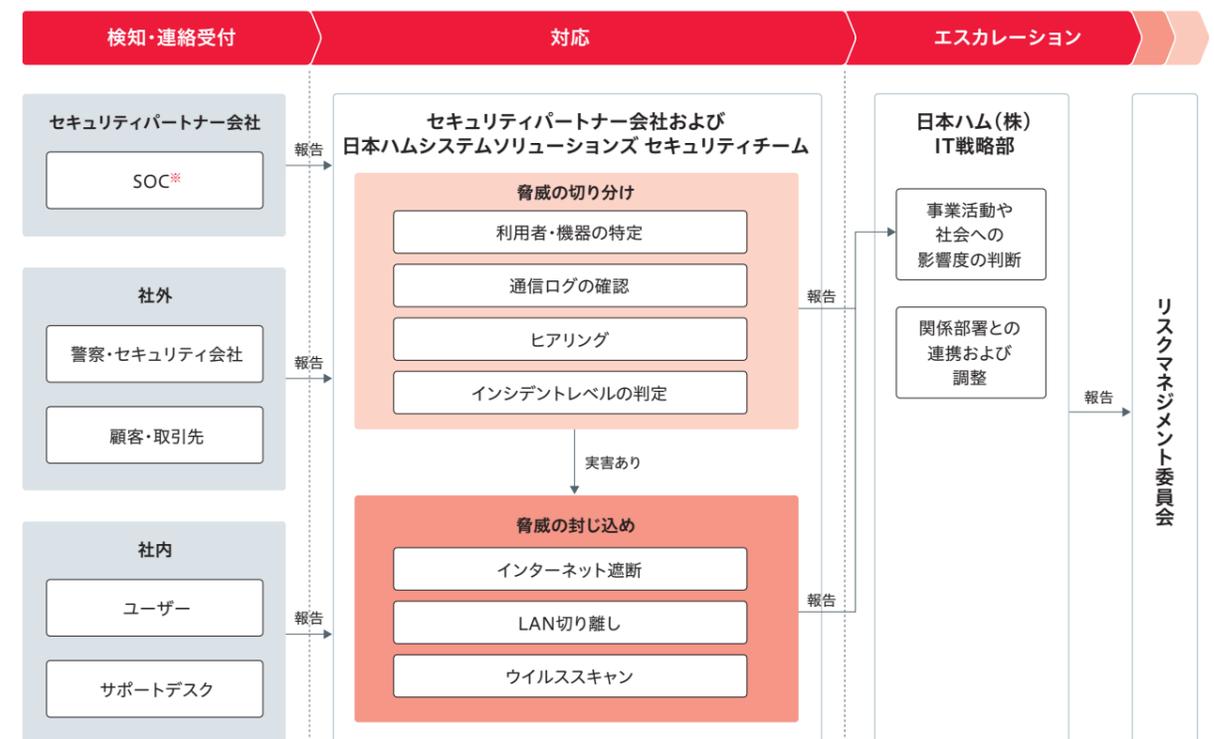
当社グループでは、情報セキュリティは経営に関する重大な課題と認識しており、グループ全体を対象にリスクを評価し、適切な情報セキュリティ対策を計画的に実施しています。

昨今、企業や組織に対するサイバー攻撃が多様化・巧妙化し、情報セキュリティの脅威は増えています。また、スマートデバイス、クラウドサービスなどの活用が増え、情報セキュリティを考慮しなければいけない領域も増えてきました。部分的な個別最適でのセキュリティ対策ではなく、全体を俯瞰したトータルの情報セキュリティ対策を講じ

る必要性が出てきました。そこで2022年度より、ITセキュリティ全般を包括的に支援できるセキュリティパートナー会社と共同体制を構築し、情報セキュリティ強化を進めます。

また、世界中で特にランサムウェアによるサイバー攻撃が猛威をふるっており、事業停止にまで追い込まれる被害が多発しています。サイバー攻撃を100%防御することは困難であり、侵入されることを前提とした対策を講じる必要性があります。2022年度中にたとえサイバー攻撃による不正アクセスを受けたとしても早期に発見し、早期に対応できる仕組みを構築し、セキュリティ強化を図っていきます。

情報セキュリティに関するインシデント対応の基本フロー



※ SOC (Security Operation Center) : サイバー攻撃の検出や分析、対応策のアドバイスをを行う専門組織