

# セグメント情報

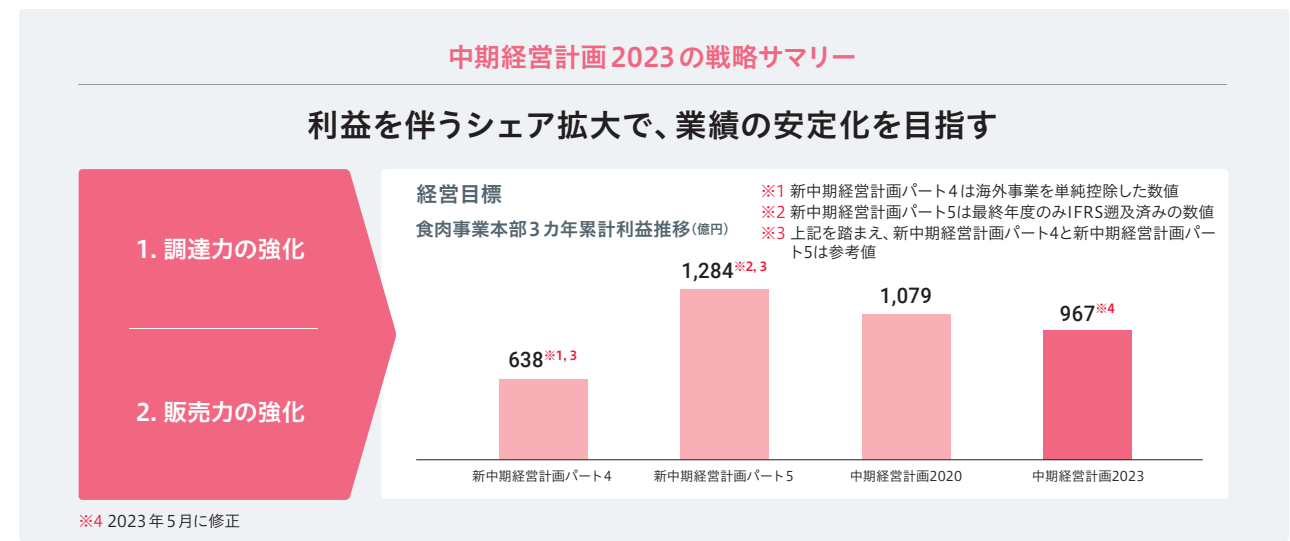
## Fresh Meats Business Division 食肉事業本部



### 利益を伴う食肉シェアの拡大と 調達体制強化、社外共創に注力

取締役常務執行役員 食肉事業本部長  
**前田 文男**

リスク	機会	対応策
<ul style="list-style-type: none"> <li>後継者不足による畜産農家の減少</li> <li>疾病の蔓延による調達競争の激化</li> <li>飼料原料の穀物価格高騰</li> <li>設備の老朽化・品質対応による製造コスト増加</li> <li>海外市況の急激な変動によるコスト上昇</li> <li>畜産業の環境負荷低減への要請の高まり</li> <li>畜産業の環境負荷低減に向けてのコスト増加</li> <li>物流の2024年問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自由貿易協定の進展により中長期的には輸入食肉に追い風</li> <li>食の安全性への意識増大に応えるブランド食肉の需要拡大</li> <li>シニア世代の食肉消費の増加</li> <li>人手不足などにより簡便・時短ニーズの増加</li> <li>時代に即したアニマルウェルフェアへの要請の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スマート養豚などIT化・機械化の推進</li> <li>防疫体制強化</li> <li>ブランド食肉の拡販</li> <li>産地パック・一次加工品等の付加価値商品販売強化</li> <li>母豚のフリーストール化推進</li> <li>サステナビリティ商品の拡充</li> <li>賞味期限の延長</li> <li>糞尿のバイオマス発電等への活用</li> </ul>



### 2022年度の振り返りと課題認識

2022年度は、「調達力の強化」と「販売力の強化」および「共創ネットワークの構築」をテーマに事業利益の最大化を目指しました。

調達力の強化では、エネルギーコスト増加や飼料価格高騰などの厳しい状況下で、国内の生産性向上や社外調達を強化するため、輸入の新規調達国・新規パッカーの開拓に注力しました。

また、国内事業の組織改編を行い、在庫保有の最適化や物流コストの低減により収益性やコスト競争力の向上に取り組みました。ブランド食肉のポートフォリオ追加に向けては、新銘柄の北海道産鶏肉「北のこめっこ®」を開発するなどの成果がありました。

販売力の強化では、量販・外食などに特化したチャネル専門の組織創設や、マーケティング部門を新たに設置するなどシェアと収益の拡大に努めてきました。

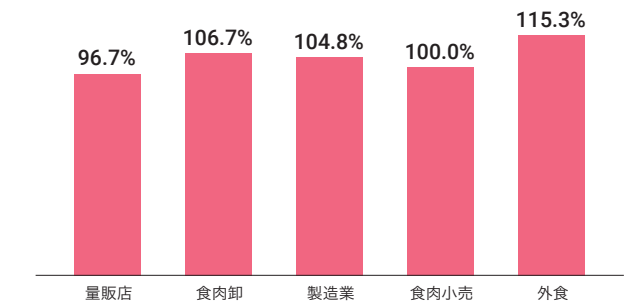
しかしながら、激変する外部環境変化により輸入食肉の相場下落に加え、国内生産の飼料高による収益性も悪化。製造経費や販売管理費の上昇も続き、大幅な減益となりました。

こうした収益力の低下に影響する外部要因として、円安・

飼料高・環境コスト増大などは今後も続く予想され、一過性の問題ではないと強い危機意識を持っています。

従来のビジネスモデルを変革し、この状況を打開していくことが大きな課題です。強化する畜種を選択し、投資にメリハリをつけることや、輸入食肉の調達環境が不安定化する中、需要リスクを読んだ調達・在庫管理の仕組みづくりなど取り組むべきことは多く、困難な道程ではありますが、グループ丸となって力強く前進していきたいと考えています。

フード4社 2022年度通期チャネル別売上数量実績  
全体の数量伸長 101.1%(金額:109.8%)



### 2022年度の成果と今後の対策

成果と課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済活動再開でフード会社の収益が改善</li> <li>飼料コスト高止まり</li> <li>疾病発生による業績インパクトの発生</li> <li>輸入食肉での収益の悪化</li> </ul>
今後の対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>フード営業強化による利益を伴う食肉シェアの拡大</li> <li>輸入食肉の調達体制強化</li> <li>社外共創による利益の拡大</li> </ul>



#### 収益を伴うシェア拡大の追求

食肉事業における事業利益の規模は、200億円前後から400億円前後へとこの10年で大きく拡大してきました。これをさらに発展させる場合、これまでのようにバリューチェーンの機能ごとに販売数量を伸ばし利益を積み上げる方法は難しくなっています。今期は外部環境の改善もあり、一定の回復を見込んでいますが、今後、食肉事業を成長軌道に乗せていくためにはビジネスモデルを変革していく必要があります。

まずは荷受部門と販売部門の協働があります。重点畜種とチャネルとエリアを設定し、荷受部門と販売部門であるフード会社が協働して、販売体制を強化します。デジタルを活用したマーケティングにも注力します。生産部門では、飼料コストの高止まりを前提とし、生産コスト低減に向けた取り組みを加速します。そのための投資については、しっかりとリターンを見極めたうえで進めていきます。

そして、ブランド食肉の取り組みも加速させていきます。国産鶏肉「桜姫®」は基幹ブランドとして引き続きの販売拡大に加え、産地パックや加工品などの商品カテゴリーの拡大によって、さらなる付加価値を向上させていきます。

加えて次の柱になるブランドをいかに構築していくかが課題となります。生産部門や荷受部門が販売部門と協働し、市場のニーズを反映させ、生活者の方に支持されるブランド育成に努めます。

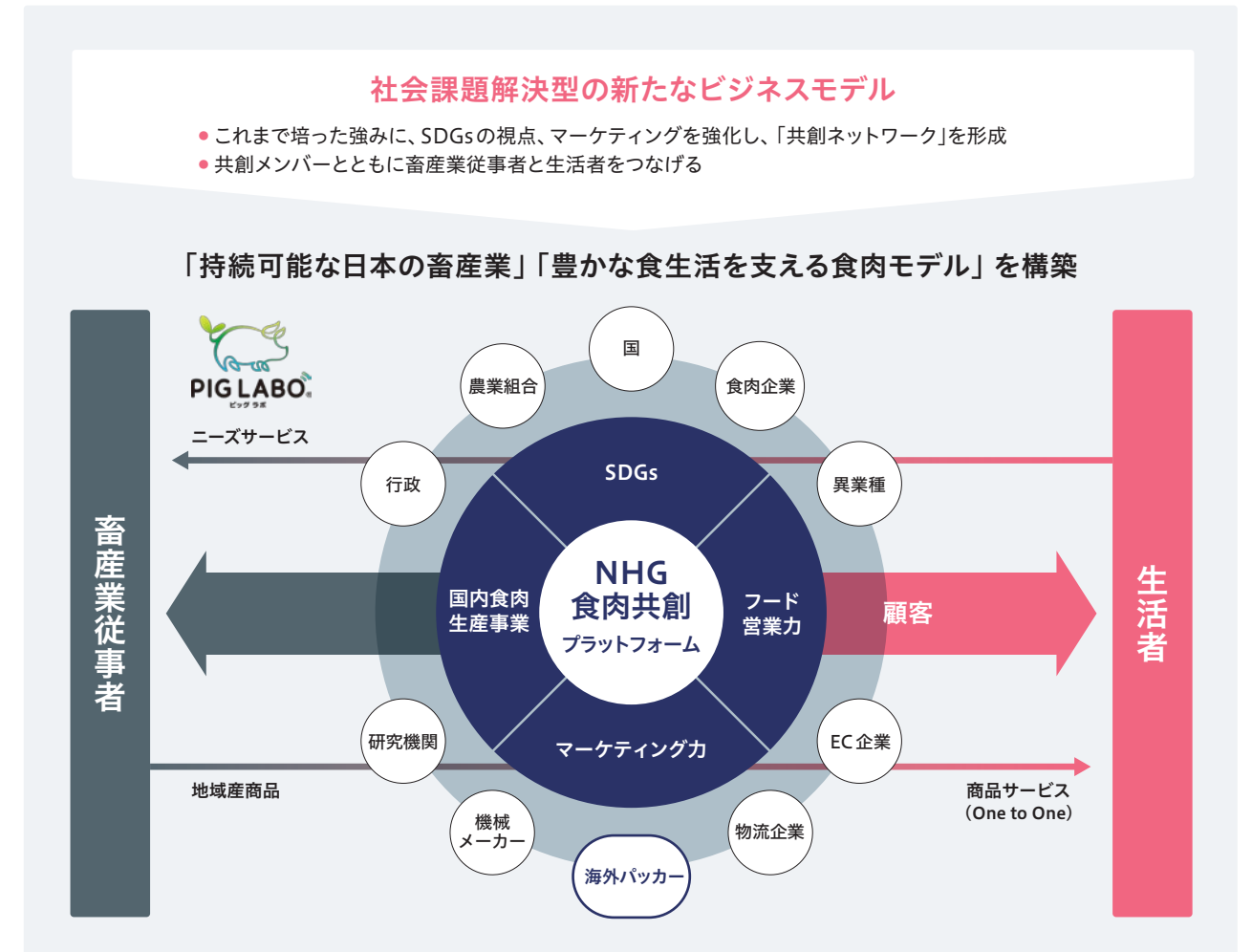
また、利益拡大にあたっては、ボラティリティを軽減しつつシェアを拡大できるような在庫管理の仕組みづくりが必要です。この課題については、デジタル技術の活用も含めて進めていきます。

#### 未来につながる組織改革 ~共創ネットワークの推進~

昨年に引き続き、共創ネットワーク構築の強化を進めます。まずはグループのビジネスモデルの変革を追求します。そのうえで畜産業界の課題解決に配慮しつつ、これまでに培った強みにSDGsの視点を加え、マーケティングを強化し、共創ネットワークを形成します。また、畜産業全体の課題解決と消費者ニーズをマッチさせるモデルを構築していきます。

これらの取り組みにより、ニッポンハムグループが社会にとってなくてはならない存在となり、企業価値向上につなげたいと考えています。

#### 共創ネットワーク構想



#### サステナブルな成長のための重要課題

重点施策	2030年度目標	状況
アニマルウェルフェアに配慮した取り組みの推進	全養豚農場フリーストール化 全牛・豚処理場へ飲水設備設置 全農場・処理場へ環境品質カメラ設置	<ul style="list-style-type: none"> <li>養豚農場へ順次フリーストール設置</li> <li>アニマルウェルフェア飲水対応の実施(2023年度までに設置完了予定)</li> <li>家畜飼育の環境・品質向上を目的に、カメラを設置(2024年度までに設置完了予定)</li> </ul>
化石燃料由来のCO <sub>2</sub> 排出量の削減	46%以上削減(2013年度比)	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場での燃料転換</li> <li>事業所における太陽光発電の設置</li> <li>自社物流センターでの冷凍設備更新</li> <li>車輛切り替えによる低燃費化</li> <li>省エネ活動の推進</li> </ul>
廃棄物リサイクル率の向上	92%以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>生体由来廃棄物の再利用促進</li> </ul>