



# 中期経営計画 2026

## 新たなステージに向けて、ビジネスモデルを変革

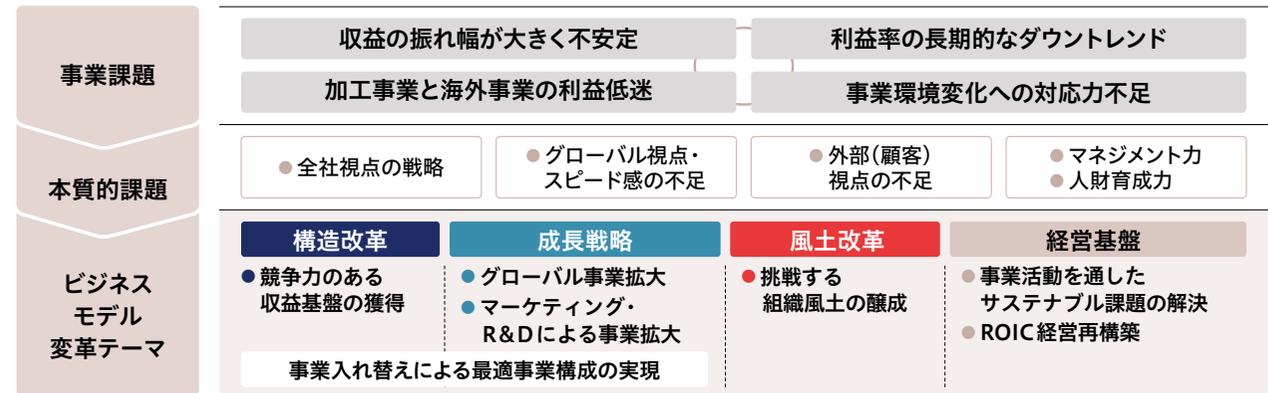
「中期経営計画2026」では、「Vision2030」を実現するために現状の事業課題を洗い出し、その背景にある本質的課題を明確にしたうえで、将来の成長に向けたビジネスモデルにおける変革テーマを設定しています。

中期的には、構造改革の遂行により事業課題の解決を図り、収益力の高い事業への集中を進めること。成長戦略を通じ、ブランド・知的財産等の育成・強化と共創を進め、収益力と成長力を高めることを推進していきます。同時に、これらを実現するための風土改革や経営基盤の強化も進めていきます。

また、長期的視点からは、国内収益力強化と海外事業拡大を成し遂げ、新たなステージに到達することを目指します。そのために、基幹事業である食肉事業で、国産食肉シェアの拡大と事業利益500億円の達成。ブランドを担う加工事業では、高収益事業への集中と構造改革の継続、事業利益率6%超の達成。成長を牽引する海外事業では、海外加工食品事業の拡大による海外売上比率20%超の達成を目標に掲げています。

そして、成長戦略の具体化による新たな事業の収益化と継続的なチャレンジにより、次の「中期経営計画2029」では、2024年3月期の事業利益449億円から2030年3月期には事業利益790億円以上と、飛躍的な成長を目指す計画としています。

経営課題と変革テーマ



中長期的な事業利益の成長目標

中期経営計画 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 構造改革に継続的に取り組み、収益力の高い事業への集中を進める</li> <li>● 成長戦略を通じ、ブランド・知的財産などの育成・強化と共創を進め、収益力と成長力を高める</li> </ul>
中期経営計画 2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内の収益力強化と海外事業拡大を成し遂げ、新たなステージに到達する                     <ul style="list-style-type: none"> <li>● 基幹事業である食肉事業：国産食肉シェアの拡大と事業利益500億円の達成</li> <li>● ブランドを担う加工事業：高収益事業への集中と構造改革の継続、事業利益率6%超の達成</li> <li>● 成長を牽引する海外事業：海外加工食品事業の拡大による海外売上比率20%超の達成</li> </ul> </li> <li>● 成長戦略の具体化による新たな事業の収益化と継続的なチャレンジ</li> </ul>



## 企業価値の最大化を目指す経営の全体構想

「中期経営計画 2026」の最終年度で掲げている事業利益790億円以上の達成に向けて、現状の延長線ではなく、新たな事業モデルの確立および収益化が必要です。この新たなステージに向けて「中期経営計画 2026」では、「構造改革」と「成長戦略」を実行し、企業価値の最大化を目指します。

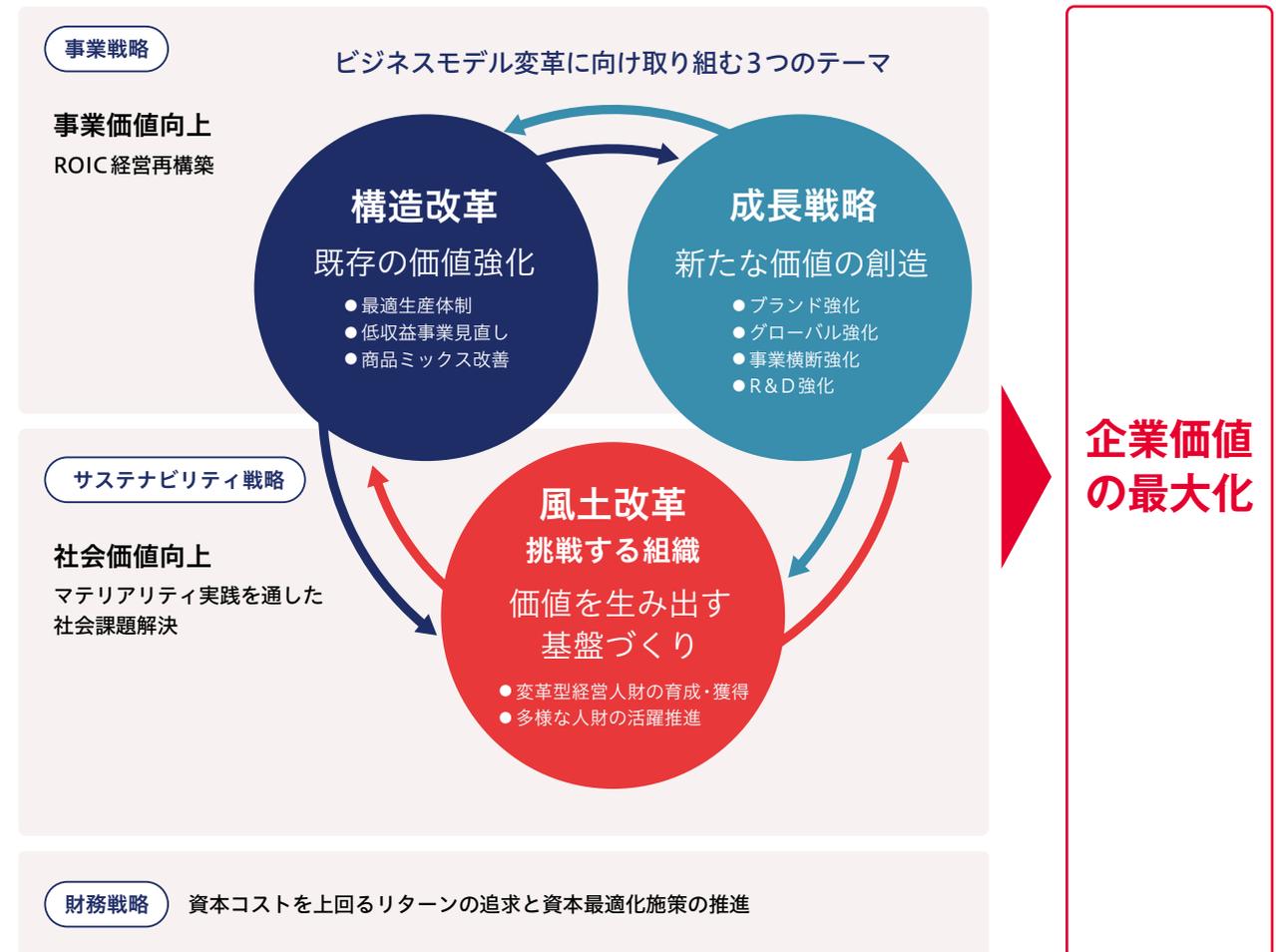
事業課題に基づくビジネスモデルの変革に向けて、「構造改革」「成長戦略」「風土改革」の3つのテーマに取り組みます。

まず「構造改革」については、最適生産体制、低収益事業の見直し、商品ミックス改善に取り組みます。「成長戦略」については、ブランド強化、グローバル強化、事業横断強化、R&D強化の4つに注力します。「構造改革」と「成長戦略」を実行し、収益性の高い事業へ継続的に入れ替えを行うことで、最適事業構成を実現します。

また、挑戦する組織をつくる「風土改革」については、変革型経営人財の育成・獲得と多様な人財の活躍推進の2つの施策に注力します。

「事業戦略」を通じたROIC経営の再構築、「サステナビリティ戦略」を通じたマテリアリティの実践、「財務戦略」を通じた資本最適化施策の推進を連動させることで、事業・社会価値の向上を図り、企業価値の最大化を目指すとともに、持続的な成長を実現する企業体に変革します。

### 事業戦略・サステナビリティ戦略・財務戦略を実行し、持続的に成長する企業体となる



## 中期経営計画 2026

## 主要施策とKPIを定め、 「中期経営計画 2026」をやり切る体制を構築

「中期経営計画 2026」の最終年度である2027年3月期の事業利益の内訳は、加工事業本部160億円、食肉事業本部425億円、海外事業本部65億円、ボールパーク事業26億円となります。

これらの数値目標を達成するために、今中計では、「構造改革」「成長戦略」の主要施策ごとにKPIと該当する事業部門の担当役員を定め、達成責任と目標数値を明確にしました。

また、「構造改革」「成長戦略」ともに、主要施策に対するキーアクションと目標効果を設定することで、各施策の進捗が見える化でき、目標管理も明確になりました。「風土改革」では、経営陣から変革・挑戦を促すためコミットメントシートによる管理と評価を実施していきます。

こうした施策・目標に対するモニタリング体制を構築し進捗を管理していくことで、中長期的な事業利益の目標達成と企業成長を実現していきます。

		主要施策	2027年度3月期 KPI	効果
構造改革	商品ミックス改善	ハム・ソーセージ、デリ商品の商品ミックス改善	重点カテゴリー比率 <b>70%</b> ※ ハム・ソーセージ、デリ商品(コンシューマ)に占める割合	100億円
		ブランド牛肉の販売強化による利益安定化	ブランド牛肉比率 <b>60%</b>	
	最適生産体制	ハム・ソーセージ、デリ商品の最適生産体制(拠点再編)	生産ライン数 <b>20%</b> 削減	
	国内豚事業の再構築		<b>10</b> 億円以上の効果発現	
	低収益事業見直し	水産/乳製品/エキス・一次加工事業内の低収益ライン見直し	生産ライン数 <b>20%</b> 削減	
成長戦略	ブランド強化	主カテゴリー伸長「シャウエッセン®」	「シャウエッセン®」 <b>900</b> 億円 ※ 推定小売りベース(自社調べ)	60億円
		主カテゴリー伸長「桜姫®」	「桜姫®」販売数量目標 <b>120%</b>	
	営業横断	加工品販売拡大	加工品販売目標 <b>300</b> 億円	
	グローバル強化	北米・アセアンの加工事業拡大	社外売上高目標 <b>2,000</b> 億円	
	R&D強化	新領域での事業創造実現に向けた取り組み	—	
	ボールパーク	ボールパークのさらなる魅力向上とチーム力強化	<b>300</b> 万人以上の来場者	

## ビジネスモデル変革を支援する「DX戦略」の推進

ニッポンハムグループの「DX戦略」のコンセプトは、「既存事業の価値を高め、新たな価値を生み出す業務変革・デジタルプラットフォーム変革への挑戦」です。各事業部門と機能部門が連携し、経営と事業、管理業務の効率化・迅速化、収益改善を実現する新基幹システム構築を推進しています。

業務効率化はもちろん、売上高やコストなどのデータ分析により収益力や生産性を高めるデータ活用が可能となり、ROIC経営における事業ごとのROICモニタリングや恒常的改善の仕組みづくりに貢献することができます。

すでに「中期経営計画2023」において、会計領域についてはシステム刷新を完了し、さらなる効率化・高度化に取り組んでいます。

今後は、2025年度には加工事業本部に導入し需給高度化を図ります。2028年度以降には食肉事業本部にも導入し、バリューチェーン最適化を推進する予定です。なお、各事業への基幹システム導入にあたっては、プロジェクト管理によるリスクコントロールを行いながら、適切な稼働要件を整えて実施していきます。

