

ニッポンハムグループ

中期経営計画2023 進捗説明会

半期を終えた業績進捗……………P.3

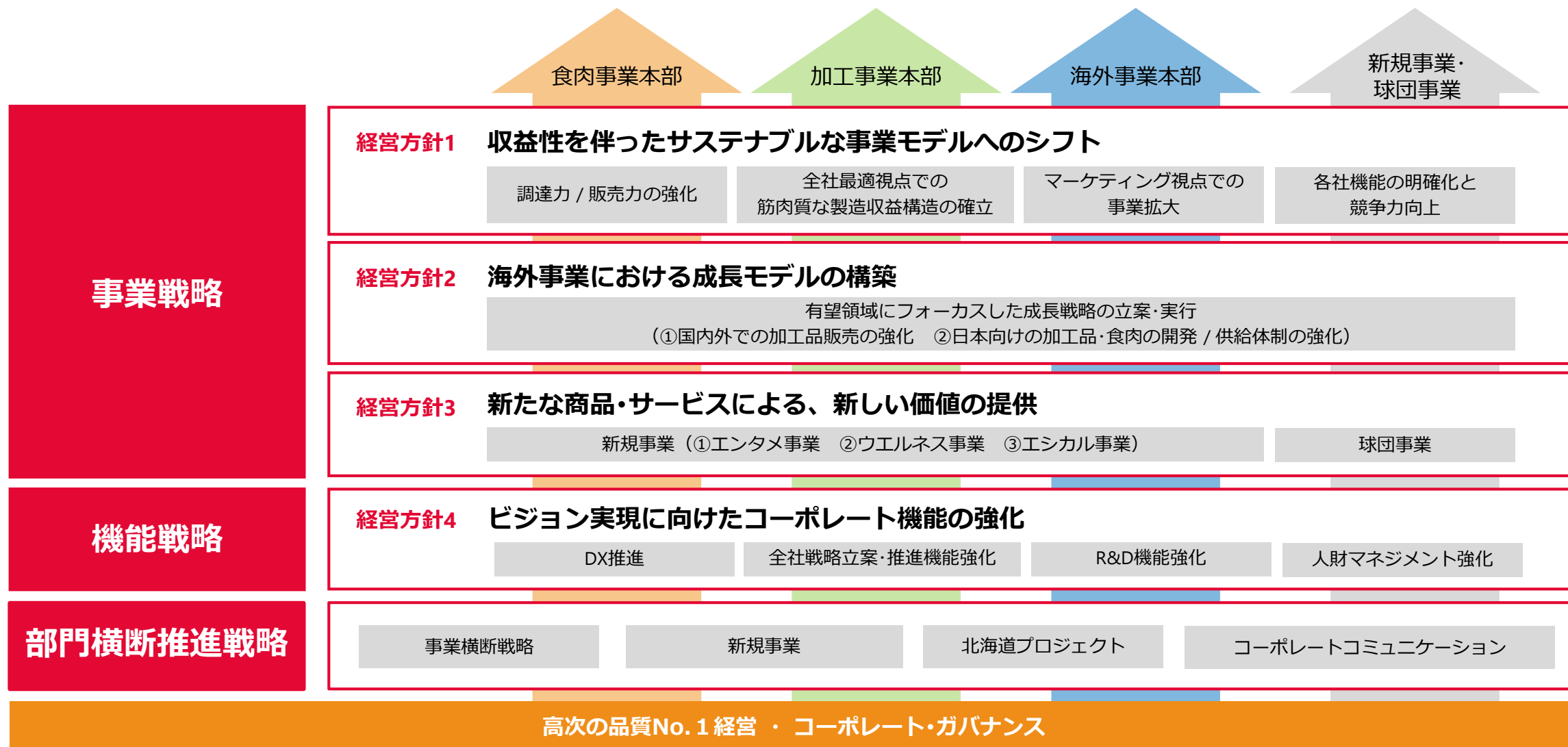
今後の方向性……………P.7



2021 年 11月 5日
日本ハム株式会社
代表取締役社長 畑 佳秀



既存事業の強化と事業効率を高める構造改革をやり切る



「社会価値の向上」と「事業価値の向上」を一体化させ、企業価値の最大化へ

10月6日
サステナビリティ説明会で実施

11月5日
今回の説明事項

企業価値の最大化

社会価値の向上（非財務価値）

II

WACCの低減

✓ マテリアリティの実践を通じた社会課題の解決

- たんぱく質の安定調達・供給
- 食の多様化と健康への対応
- 持続可能な地球環境への貢献
- 食やスポーツを通じた地域・社会との共創共栄
- 従業員の成長と多様性の尊重



→ 事業リスクの低減

事業価値の向上（財務価値）

II

ROICの向上

- ✓ 既存事業の強化と構造改革
- ✓ 成長領域での事業を推進
- ✓ 最適ポートフォリオの追求
- ✓ 最適生産体制の構築

→ 利益率の向上・最適な投下資本

持続可能な
企業体へ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

DXによる基盤整備

－ 経営の意思決定を速め、実行力を高める －

半期を終えた業績進捗

上期は、加工事業本部の粗利益率の改善や海外事業本部の牛肉事業が好調に推移したことで増益も、下期は、原料価格の高騰や調達・生産コストの上昇の影響を受けることで通期計画は期初通りを見込む

	2022年3月期 通期計画
売上高	11,800億円
事業利益	480億円
ROE	6.8%
ROIC	5.1%

事業利益 内訳 (億円)	1Q 見込み	2Q時 見込み	差
加工事業	150億円	150億円	-
食肉事業	370億円	370億円	-
海外事業	5億円	10億円	5億円
その他	△12億円	△16億円	△4億円
消去調整	△33億円	△34億円	△1億円

	2022年3月期 下期計画
売上高	5,767億円
事業利益	238億円

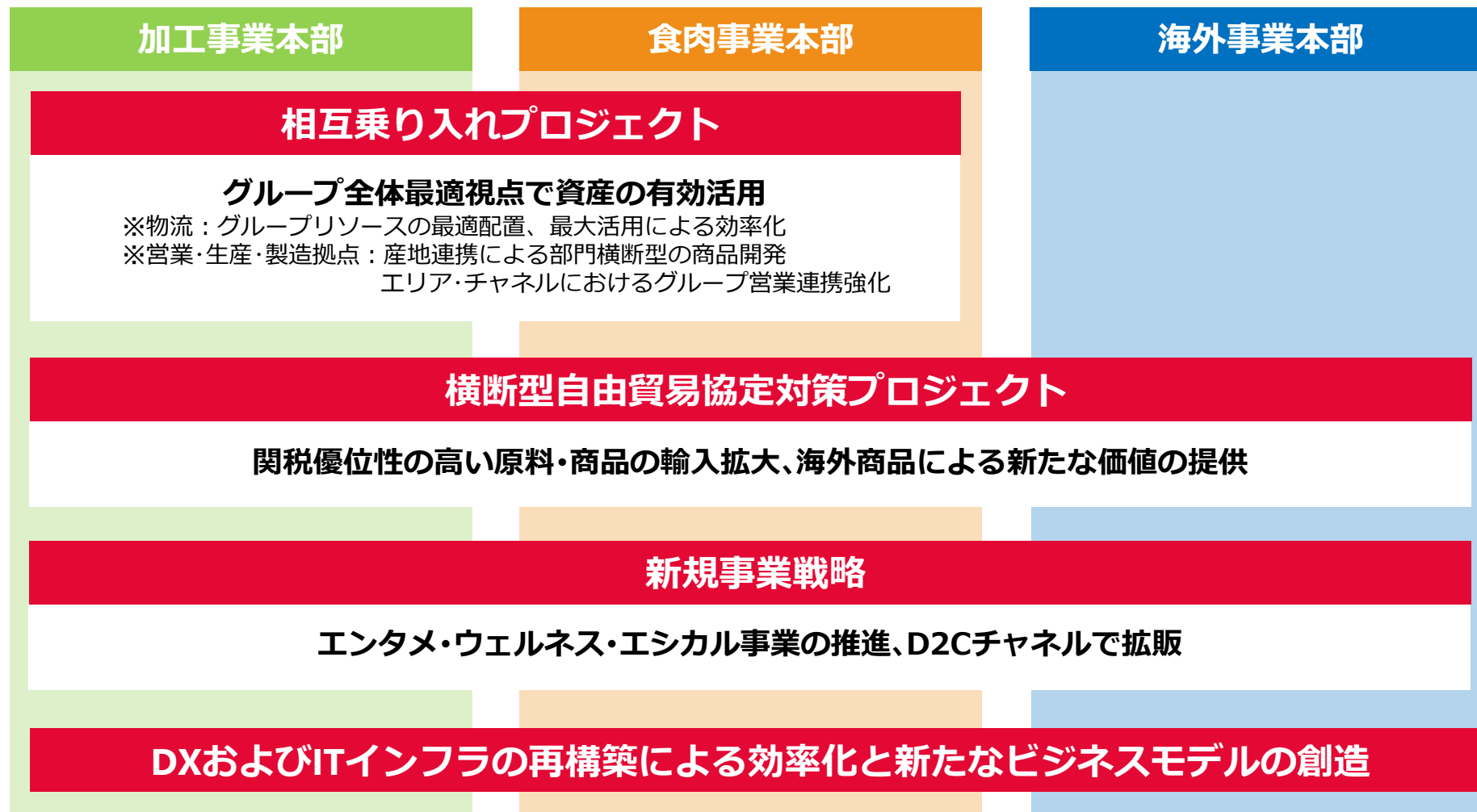
事業利益 内訳 (億円)	1Q 見込み	2Q時 見込み	差
加工事業	91億円	80億円	△11億円
食肉事業	189億円	192億円	2億円
海外事業	△4億円	4億円	7億円
その他	△20億円	△20億円	-
消去調整	△17億円	△18億円	△1億円

原材料価格や電燃料価格の高騰などインフレが進行
世界的な牛肉・豚肉の調達競争の激化や感染再拡大による生産不安も進行

各事業部の「中期経営計画2023」方針		上期の成果	下期の取り組み	来期以降の取り組み
加工事業本部	新しい価値創造・提供で 構造改革を図り、 事業利益率5%へ	● シャウエッセンの製造集中化 ● グループシナジーによる効果発現 ● 新規チャネルの開拓 (菓子・ホームセンター等) ● ベンダー事業の黒字化	● コストアップへの対応 コンシューマの価格施策 業務用の低収益商品の見直し、付加価値商品の拡販 ● 更なる主力ブランドの製造集中化 ● 商品ポートフォリオの最適化	● コストアップへの対応 コンシューマを中心とした価格施策 ● ライン統廃合と商品ポートフォリオの最適化 ● 重点ブランド商品の拡大 ● マーケティング視点での事業拡大 『NatuMeat (ナチュミート)』大豆ミート・エキス・常温商品等 ● 部門横断で製造拠点の再構築 (統合)
	2030年度 シェア25%を目指し、 調達力と販売力を強化	● 調達 国内：国産鶏肉の調達強化 輸入：新規調達国の開拓 ● 販売 ブランド食肉の浸透 注力チャネルへの提案	● 調達 国内：生産者との関係強化等による 社外調達の拡充 輸入：調達ネットワークの拡充 (新規調達国開拓の継続等) ● 販売 ブランド食肉の更なる浸透 注力チャネルへの提案強化	● 調達 国内：社外調達の拡大と自社ブランド比率の向上 輸入：調達ネットワークの拡充 (欧州等) 品質の向上と日本市場向けの商品開発 ● 販売 環境変化に柔軟に対応した、販売体制の構造改革 ● 部門横断で製造拠点の再構築 (統合)
	加工品事業の拡大による 新たな利益源の創出により、 ビジネスモデルの変革を進める	● 北米の加工品販売拡大 ● 豪州事業のブランド牛肉強化	● 北米の加工品販売販路拡大 ● トルコの処理羽数拡大や付加価値商品の販売強化 ● 豪州ブランド牛肉の更なる拡大 ● BPUのオペレーション改善継続	● 既存事業の収益安定化に向けた対応 北米、アセアンの加工品販売強化 豪州、BPUのブランド牛肉の拡販強化 各拠点の効率化施策の推進 ● 日本向け安定調達に向けた調達機能の拡充

構造改革と最適生産体制構築に向けた部門横断推進戦略

➡ 相互乗り入れプロジェクト立ち上げ・自由貿易協定対策プロジェクトキックオフ



今後の方向性

中期経営計画2020

ROIC 5.9%

既存事業の強化/ 効率化

- 水産・乳製品、エキス・一次加工品の統合
 - 省人化に向けた工場ライン投資
 - 生産体制拡充/物流拠点整備
-
- 豪州事業の収益安定化
 - 営業・製造拠点の整備

国内

海外

中期経営計画2023

6.0%

最適生産体制の構築

- 主力ブランドの製造集中化による収益性向上

資源配分の最適化

重点事業に経営資源を集中

- 部門横断で国内製造体制の再構築
(拠点エリア単位で統合)

資源配分の最適化

最適ポートフォリオの追求

- 低収益事業の見直し
- 経営資源を重点領域、成長領域に集中

国内生産拠点
約2割削減

成長領域における事業育成

- 新領域における価値の創出

海外事業における成長モデルの構築

- 北米、アセアンでの加工事業の拡大
- ブランド牛肉の拡充による収益の安定化

戦略的な資本投下で持続的な事業成長・発展を目指す

加工事業

収益性・効率性を高め、
次期中計で事業利益率5%へ

- マーケティング視点に立ったブランド戦略の強化
- 事業ポートフォリオの見直し
- 生産体制の最適化
- 新規カテゴリー育成
- 投資効果の早期発現

食肉事業

自社インテグレーション×社外調達でシェア25%へ
利益規模を拡大しつつ、
社会課題に対応した
事業モデルを構築

- 川上事業投資による基盤強化
- ブランド食肉の拡充
- 重点チャネルへの取り組み強化
- 社会課題への対応強化
- フード会社の成長戦略推進

海外事業

北米・アセアンでの
加工品販売を強化。
事業ボラティリティ低減へ

- 牛肉事業の収益安定化
- 拠点政策の見直し
- 戦略投資による加工事業拡大
- 調達機能の拡充強化

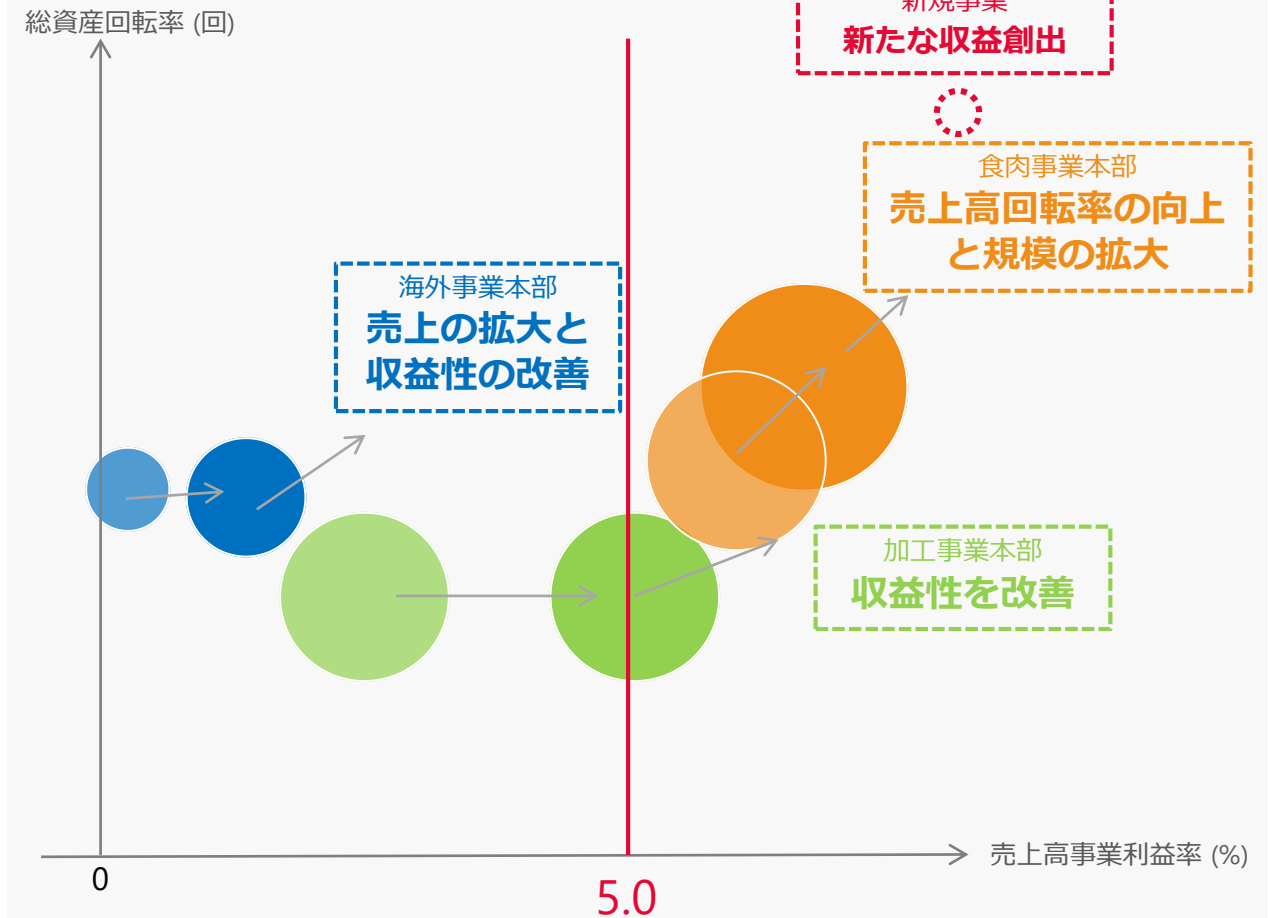
新規事業

新しいマーケット/市場を創造し、
新たな顧客層に
新たな食の体験/時間を実現

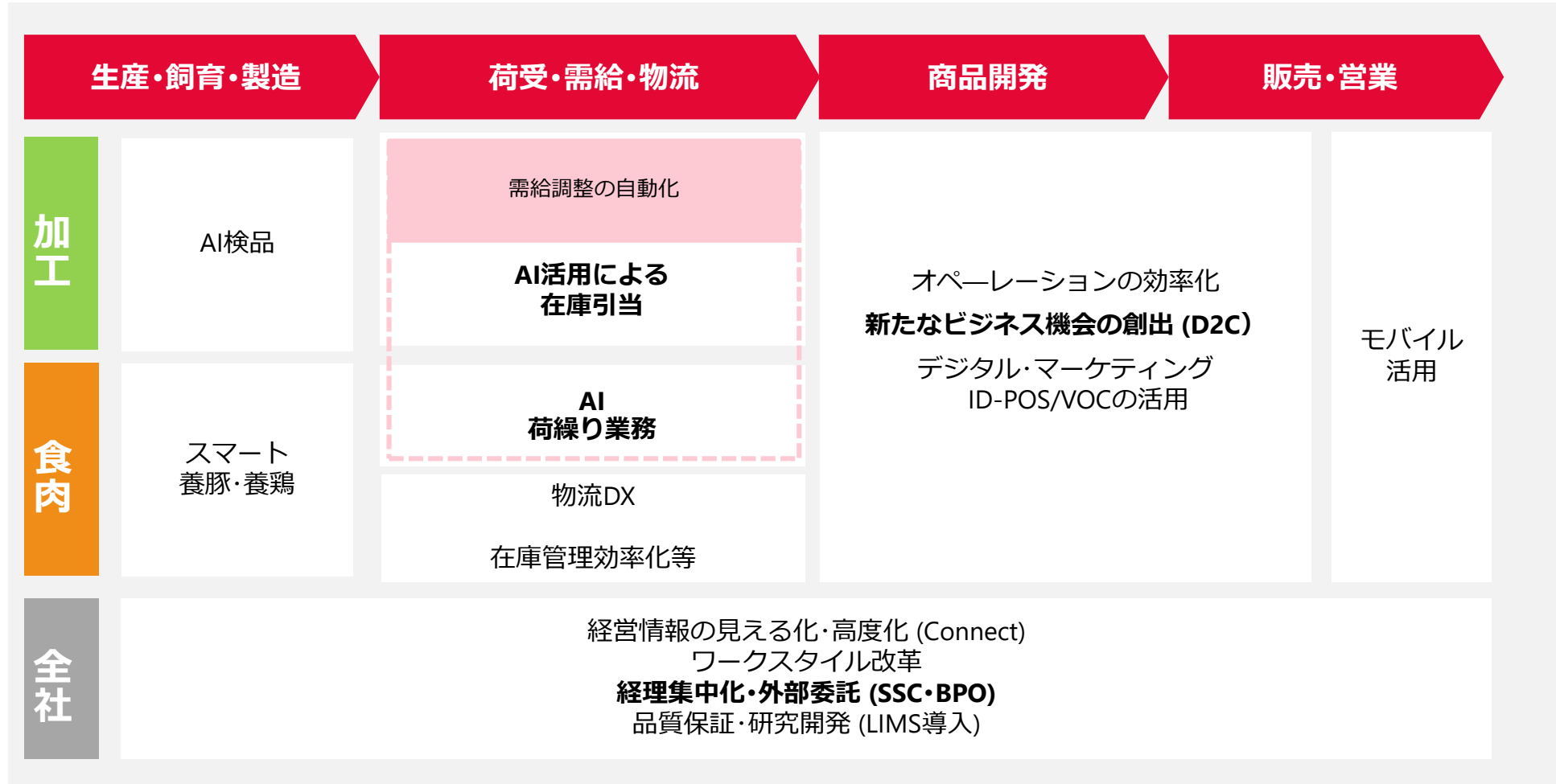
- ウェルネス事業
- エンタメ事業
- エシカル事業

➡ ROIC向上に向けて、全社資産を圧縮

今後の方向性（中計2023～中計2029）



AI荷繰り業務/AI活用による在庫引当/経理集中化でDX効果の早期発現へ
自動化やSSC・BPOにより創出された時間でより付加価値の高い業務へ



今後もDXを
活用して、
更なる成長戦略
につなげる

新たな収益の柱として、D2Cチャネル (ウェルネス事業・エンタメ事業) に参入

企業価値の最大化

事業価値の向上 (財務価値)

当社グループへの提供価値

売上拡大・企業価値向上

ウェルネス分野の売上拡大

健康への貢献イメージ向上

新たな価値の提供へ

社会価値の向上 (非財務価値)

お客様への提供価値

健康寿命・QOL向上による

豊かな暮らしの実現

フレイル対策、疾病リスクの早期発見、
疾病予防、医療費の負担減少につながる

地域・社会への提供価値

社会全体の支出削減・生産性向上

医療費削減、労働力確保につながる

働く脳と身体をささえる

「加齢によって低下する記憶力を維持する」
「一時的な疲労感を軽減する」機能性表示食品

12月
発売予定

具体的な取り組み

健康ニーズに応える 機能性表示食品の開発

具体的な取り組み

食物アレルギー対応商品の プラットフォーム構築

来春
予定

マテリアリティを軸にサステナビリティ戦略を推進し、企業価値向上を追求

