



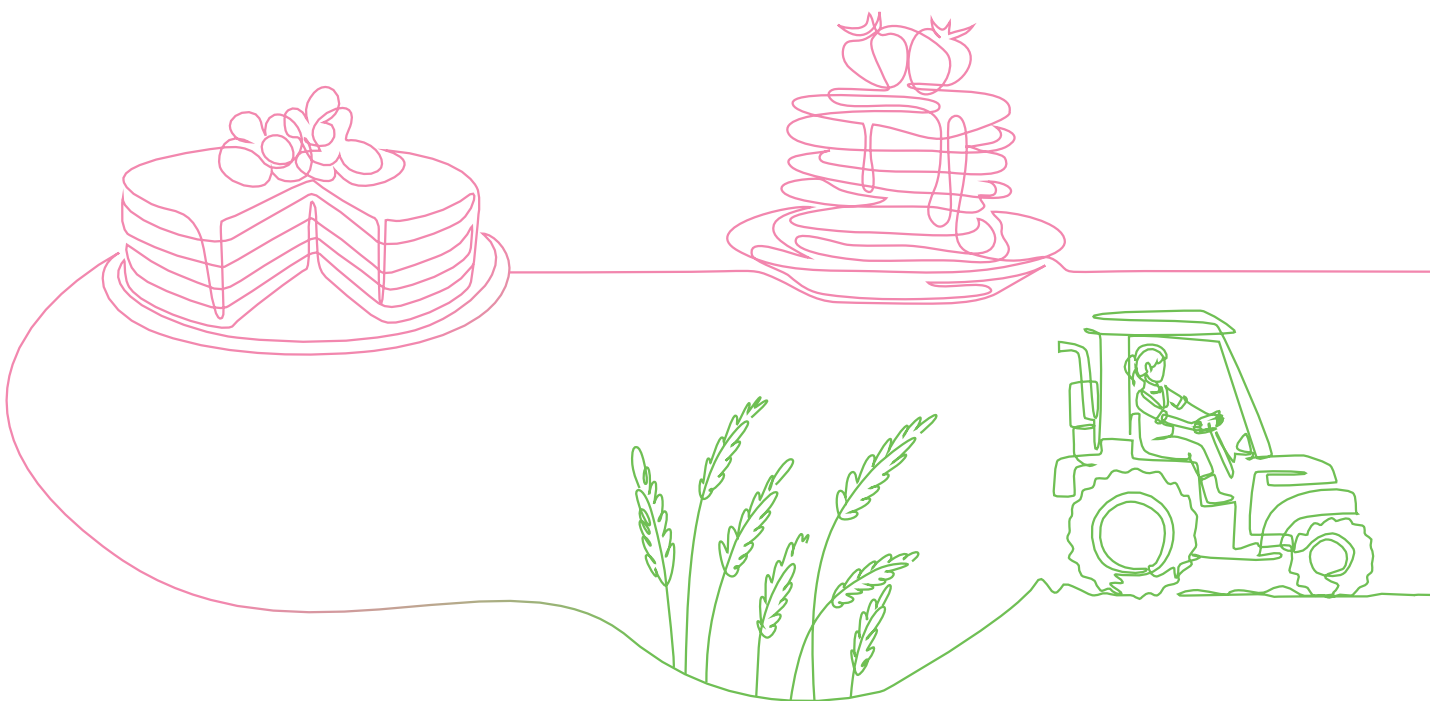
ニッポン 統合報告書

Integrated Report 2023





「人々のウェルビーイング」の追求と サステナビリティ経営の実現に向けて



CONTENTS

経営理念・経営方針・長期ビジョン	03
トップメッセージ	05

ニッポンのビジネス

ニッポンの歩み	09
ニッポンの価値創造プロセス	11
ニッポンのバリューチェーンの強み	13
財務・非財務ハイライト	15

価値創造の戦略

長期ビジョン	17
中期目標	18
財務担当取締役メッセージ	23
ニッポンの財務戦略	24
新たなマテリアリティ	25

事業別戦略

食品事業	27
製粉事業	33

その他事業	36
海外事業	38

マテリアリティの取り組み

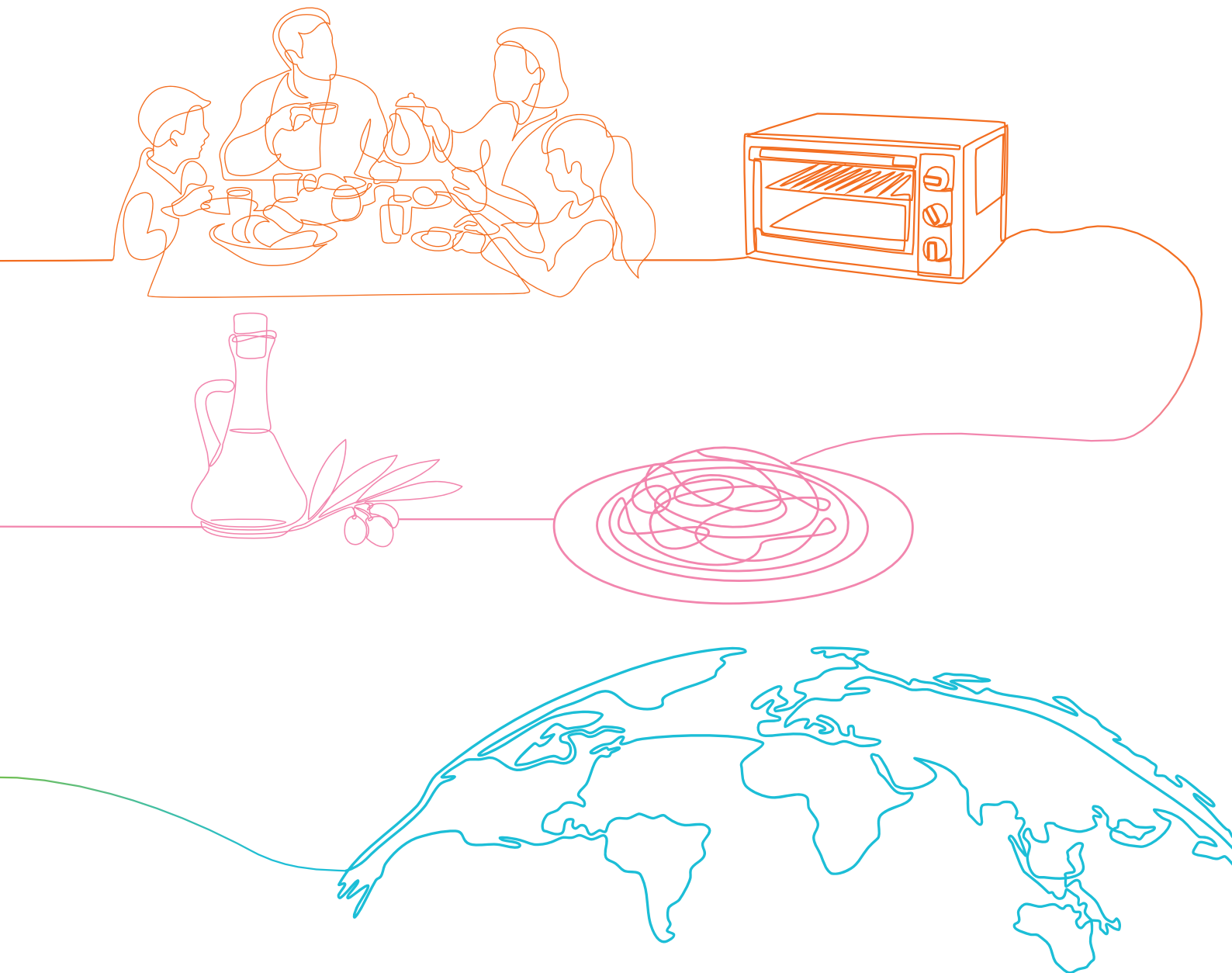
食によるウェルビーイングの追求	39
特集：研究開発の強化	42
食と健康を通じた社会への貢献	43
環境保護への取り組み	45
人的資本への取り組み	49
持続的成長をするための企業活動	51

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制	53
社外取締役メッセージ	60
取締役一覧	61

会社概況

財務・非財務データ	63
企業情報	66



編集方針

本統合報告書では、ニッパングループの財務情報と非財務情報を幅広く掲載しています。社長や取締役のメッセージを掲載し、ニッパンの全体像や戦略、事業の方向性を具体的に示しています。前年度の統合報告書と比較し、食品事業についてより詳細に記載するなど、当社の現状に合わせたページ構成を意識しました。

多くの皆様にご理解をいただくために、本報告書の内容は当社Webサイトにも掲載しています。

対象期間：2022年4月1日～2023年3月31日

ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。

対象組織：ニッパングループ（株式会社ニッポンおよび主要関係会社）

※一部の環境・社会関連データは株式会社ニッポンおよび子会社（文中に明記）

参照したガイドライン：

「国際統合報告〈IR〉フレームワーク」

「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

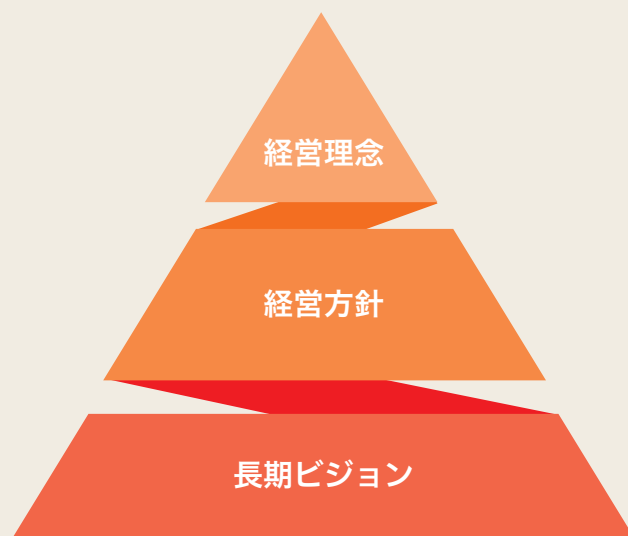
「GRIスタンダード」

将来見通しに関する注意事項

本統合報告書に記載のある将来に関する記述は、不確定な要素・仮定に基づくものであり、実際の将来の事実や結果と大幅に異なる可能性があります。本統合報告書に記載のある、将来の見通しに関連する記述については、全面的な依拠はお控えいただくようお願いいたします。

また当社は、本統合報告書に含まれるいかなる情報についても、更新または改訂する責任を負うものではありません。

経営理念・経営方針・長期ビジョン



2022年5月、ニッパングループの「経営理念」「経営方針」を新たに策定しました。今後さらに事業領域を広げ持続的成長を図ることがその策定の背景です。さまざまな場面で当社商品が愛用され、食を通じてすべての人々に幸せ、心身の健康、笑顔をお届けする企業を目指します。また、ステークホルダーとともに未来につながる価値を創出し経営理念を実現させることを経営方針として策定しました。「長期ビジョン」は、「経営理念」の実現に向けて「食」

の創造と社会課題を解決し、健康とより良い社会・地球の実現に貢献し続け、総合食品企業としての地位を確立すべく策定しました。持続的成長のための「マテリアリティ（重要課題）」を6項目定め、それぞれに対応する取り組みテーマを策定、実行し、「人々のウェルビーイング」を実現するため、新しい「食」の創造に取り組むとともに、企業として社会的責任を果たしていきます。

マテリアリティ(重要課題)  P25-26





経営理念

ニッパングループは、
人々のウェルビーイング（幸せ・健康・笑顔）を追求し、
持続可能な社会の実現に貢献します



経営方針

ニッパングループは、経営理念を実現するために
お客様、社員、株主、社会をはじめとする
ステークホルダーとともに、未来につながる価値を創出します

お客様と ともに

すべての人々に「食」を通じて健康と笑顔
を提供します。創業以来の技術力とDXを
駆使し、変化を先取りした商品・サービス
を開発することで新しい時代の「食」を創
造します。

社員と ともに

フェアでオープンな企業文化のもと、熱
意と愛情を持って社会課題の解決に取り
組めます。

株主と ともに

透明性の高い情報開示と株主との対話を
通じて、企業価値の向上に取り組みます。

社会と ともに

ESG経営を実践するレジリエント企業とし
て、日本と世界の現実に目を向け、国内外
のパートナーとともに「より良い社会」「よ
り良い地球」の実現に力を注ぎます。



長期 ビジョン

名実ともに総合食品企業としての地位を確立するため、
売上高5,000億円・営業利益250億円の
規模にまで成長していくことを目指します



既存事業の基盤強化と 成長分野への積極的な投資を進め、 サステナビリティ経営を強化することで、 持続的な成長と経営理念の実現を 目指します。

2022年度の振り返りと2023年度について

2022年度は後半にコロナ禍の行動制限が緩和されたことで、外食向け等の業務用商品に対するニーズが高まるなど、市場全体は回復基調になりました。一方、ロシア/ウクライナ情勢の影響もあり、原材料価格やエネルギーコストが高騰したため、吸収しきれないコストについてはお取引先やお客様のご理解をいただき、価格改定を実施しました。

業績面では、製粉事業は堅調に推移し、食品事業の冷凍食品では、コロナ禍の中で消費者から簡便性やおいしさなどの商品の価値を認められて好調な伸びを示しました。これらの結果、中期目標の初年度は売上高3,655億円、営業利益122億円の増収増益となり、一定の業績は達成できたと考えています。

しかし、2023年度以降も厳しい事業環境は継続すると予想されます。そうした中で、家庭用商品の消費者ニーズを把握し、よりお客様ニーズに沿った商品展開を行うことが重要であるとの認識のもと、2022年からマーケティングの強化に取り組んでいます。多様化するニーズに対応するため、Eコマースの拡大にも注力しており、さまざまな取り組みを進めています。





代表取締役社長
社長執行役員

前鶴 俊哉

大きな戦略投資としては、米国の製粉会社 Utah Flour Milling, LLC への出資を決定しました。さらに、東南アジアにおける事業の強化を進めており、海外事業の拡大に向けた投資を行っています。2023 年秋にはインドネシアでプレミックス工場が完成しました。国内の設備投資についても、建築資材の高騰が続いているものの、将来への重要な投資と位置付け、着実に推進しています。DX についても取り組みを進め、特にセキュリティ面の強化を継続的に実施しているほか、工場における IT 化も加速させています。製造や品質管理の工程での各種情報において紙ベースから電子ベースへの切り替えを推進し、作業の効率化、見える化を図っています。

2023 年度も引き続きこれらの取り組みを継続していくとともに、お客様に商品をしっかり届けることが私たちの重要な使命であるという認識のもと、製粉事業をはじめとした既存事業においては着実な拡大を図ります。一方で、成長事業への投資を行い、価値創造領域を拡大していくことで、2023 年度も増収増益を目指していきます。

中期目標と長期ビジョン達成に向けた戦略

長期ビジョン達成に向けては、既存事業の基盤強化や生産能力増強により持続的な成長と安定的なキャッシュ創出を図るとともに、成長分野に経営資源を投下して価値創造領域を拡大していきます。また、国内に限らずグローバルでの M&A・事業提携による事業規模の拡大を進めることで、さらなる成長を実現し、売上高 5,000 億円、営業利益 250 億円の規模まで成長することを目指します。また、2026 年度の売上高 4,000 億円という中期目標については、確実に達成するという強い意志をもって事業を展開していきます。

既存事業の基盤強化・生産能力増強の取り組みとして、製粉事業では 2023 年度中に神戸甲南工場の設備増強を図るとともに、2026 年春には知多工場の建設も完了させます。食品事業では、冷凍食品の伊勢崎工場で最新ラインへの増強改修を完了しました。

中食事業は安定的に収益を確保できる体制になりつつありますが、さらなる成長のための施策を立案・実行していきます。生産体制の効率化を図ることや、新たなエリアでの事業展開を検討していきます。



冷凍食品事業は、近年、市場競争が激しくなり、市場自体も拡大しています。当社はそのような環境の中、冷凍パスタ商品に加え1食完結型のワンプレート商品という、新しいカテゴリーとして市場で認知、確立することができ、お客様に好評いただいています。今後も消費者の目線に近いところでの開発を進めるとともに、新たなコンセプトの商品開発に取り組んでいきます。さらに、より広いカテゴリーへの展開や、ヘルスケアの視点を取り入れた商品も検討していきます。これには消費者ニーズをくみ取るマーケティングや商品開発を進めることが重要です。事業の拡大においては製造体制の増強も必要ことから、伊勢崎工場に続く新規の投資についても検討を進めています。

ヘルスケア事業においては、新規素材の探索を継続し、科学的な分析や試験結果の解析を積み重ね、新規の機能性を持つ食品の開発に取り組んでいます。現在は身体に関わる領域が中心となっていますが、睡眠の質やメンタル、認知症等のさまざまな分野の知見を積み重ねることで、領域を拡大していきたいと考えています。例えば、ストレス緩和等のメンタル面への影響の研究を進めた結果、ローズマリーエキスの効果を科学的に実証しました。今後もこうした研究活動を続け、年に1、2件程度の新商品を上市していきたいと考えています。販売面では、北米・東南アジアなどにおける展示会への参加や、消費者ニーズの調査を行い、海外展開の拡大を図ります。また、食用アマニの原材料を国内の農家と連携して生産する取り組みもスタートさせています。ヘルスケアの要素を他の既存事業も展開していくことで、経営理念である「ウェルビーイング」にもつながる、おいしく、かつ健康に良いものを提供していきたいと考えています。

M&Aについては、基本的に食の周辺事業で当社の既存技術とのシナジーを創出できるかを考慮して実行していきます。先に述べたUtah Flour Milling, LLCへの出資も、北米で生産される小麦ヘダイレクトにアクセスすることが可能になり、国内事業においても食文化の変化に応じた多様な原料が調達しやすくなることも狙いとしています。

企業基盤を支えるサステナビリティ経営

サステナビリティの推進体制を強化するため、「サステナビリティ委員会」、「サステナビリティ実行委員会」、「リスクマネジメント委員会」を2022年度に設置しました。この体制のもと、マテリアリティを見直し、優先度も設定しました。

私たちは、環境問題を特に注力すべき社会課題のひとつと位置付けており、当社グループ全体の環境負荷を把握した上で、中長期の目標も設定していく考えです。TCFD提言への対応も図っていきます。具体的な取り組みとして、包装資材の変更は着実に進めています。家庭用商品におけるプラスチックの使用量削減については、優先して進めています。今後もサステナブルな原材料の使用割合を拡大していく計画です。また、伊勢崎工場と竜ヶ崎冷食工場およびタイのプレミックス・冷凍生地工場において太陽光発電の導入を完了しました。省エネ活動については、工場で従来から継続している取り組みに加えて、IT技術も活用した活動も進めています。環境マネジメントシステム（ISO14001）をニッポンの全部門で取得しており、今後、グループ全体にも広げていく計画です。継続して、社員の環境意識を高め浸透させていくための教育も実施していきます。

人的資本の充実については、誰もが働きやすい職場環境整備を行うとともに、女性活躍推進に向けて他企業の女性幹部の方を招いて講演を行い、ロールモデルを紹介することでキャリアを考えるための機会提供を行っています。総合職の女性採用を開始した当時と比べ、結婚や出産後も継続して働く女性が増えるなど環境も変化しています。将来の経営を担える人財を輩出するために女性管理職比率の拡大に向けた取り組みも着々と進めています。また、eラーニング等の研修制度における新規の取り組みもスタートさせ、社員の自己啓発によるスキルアップの機会も充実させています。さらに、従業員エンゲージメントの向上のため、「1 on 1ミーティング」をはじめとしたコミュニケーションの強化を図るほか、人事面やキャリアアップについての要望に対して、人事考課や転勤の制度の変更を検討していきます。制度の整備に加えて、組織内の部門間の異動を活性化させることにも取り組み、働き甲斐のある職場環境をつくっていききたいと考えています。

最後に、サステナビリティの取り組み方針として、「人々のウェルビーイング」を実現するため、新しい「食」の創造に取り組むとともに、企業として社会的責任を果たすことを掲げていますので、この方針を実現するため、ステークホルダーの皆様にご協力いただける事業展開はもちろん、株主・PBRの改善を図るとともに、非財務活動の取り組みも強化していきます。今後とも、ステークホルダーの皆様には、引き続き、ご支援をいただき、今後のニッポンにご期待いただきたいと思います。

ニッポンの歩み

ニッポンは、創立以来125年以上にわたり、数々の挑戦を重ね、それぞれの時代に適した商品・サービスの提供を行ってきました。そして現在も「長期ビジョン」にある、“総合食品企業としての地位の確立”を目指し、新規分野の開拓など、さらなる挑戦を続けています。

※1998年度以前は単体、1999年度以降は連結売上高数値

1960

事業の広がり

1896~

製粉

1955~

食品素材・加工食品

1969~

ヘルスケア商品

ニッポンの提供価値

日本の近代的製粉業の
振興に大きく貢献

戦後の食糧難時代に
高品質な「オマイ」を提供

経済成長や社会変化

近代的機械式製粉会社として スタート

1896年 日本製粉株式会社創立



1903年 扇橋第二工場の操業を開始

1916年 工場動力を汽力から電力へ

製粉専門の企業として 大きく発展

1920年 東洋製粉等と合併

1924年 日本初の本格的な大規模臨海工場
として横浜工場が誕生



1934年 大陸への資本進出を開始

戦後の復興とオマイの誕生

1945年 東京大空襲で東京工場が被災。
終戦により、資産喪失とGHQ
(連合軍司令部)の占領政策
による危機を迎える

1948年 戦後復興を本格化。1952年には
工場再建により製粉能力が戦前
レベルに回復

1952年 中央研究所を設置



1955年 「オマイ」ブランドの誕生。当
初は戦後の食糧難を解消するた
めの人造米として製造していた



新たな発展へ 食品分野に進出

1958年 横浜工場にニューマチックシス
テムを導入

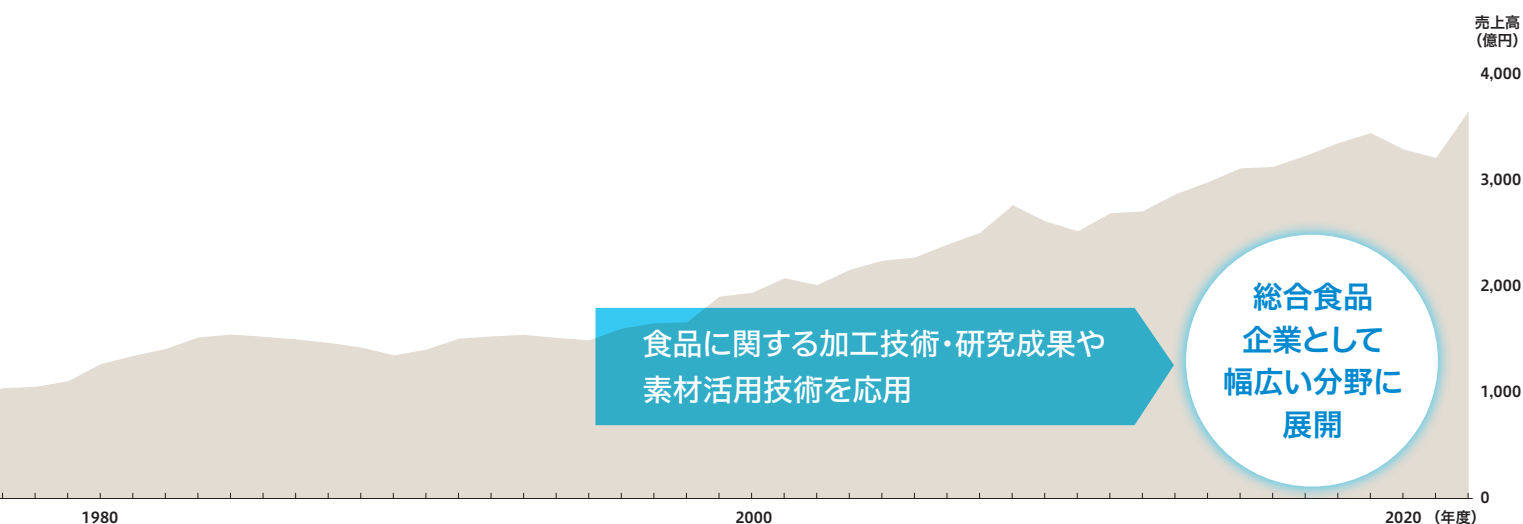


1963年 「オマイ 天ぷら粉」を発売

1964年 業務用プレミックスを発売

1969年 当社初の健康食品「ファミリー
ジャム」を発売





1973~

冷凍食品

1991~

中食

による食の簡便化ニーズに対応

健康・環境配慮意識の高まりに対応

生産能力強化と
さらなる事業の多角化

1973年 冷凍食品事業をスタート



1974年 神戸甲南工場竣工

1975年 技術センターを設置

1978年 千葉工場竣工



1985年 福岡工場竣工

1989年 プレミックスを製造する竜ヶ崎工場が竣工

創立100周年へ

1991年 中食事業に進出

1993年 経営基盤強化のための全社的再構築スタート

1996年 コミュニケーションネーム「ニッポン」と新しいロゴマークを発表

NIPPON

時代の要請・ニーズへの対応

1998年 社内に環境委員会を設置

2000年 企業理念「日本製粉(ニッポン)の使命」「わたしたちの理念」「環境方針」制定、はじめての環境報告書を作成

2003年 冷凍パスタ「オーマイプレミアム」の発売



2003年 上海日粉食品有限公司を設立。翌年に工場完成(現 上海金山日粉有限公司)

人々のウェルビーイングに貢献
できる企業を目指して

2005年 アマニ油の販売を開始

2006年 NIPPON(Thailand) Co., Ltd. を設立

2016年 本社ビルを千代田区麹町に新築・移転

2017年 家庭用としてプレミアムパスタブランド「REGALO(レガーロ)」を発売

2019年 新コーポレートロゴを決定。温かみのあるオレンジ色、丸みを帯びた小文字でより親しみをもってもらえるイメージに

nippon

2020年 美味しく、からだど地球にやさしい新素材としてプラントベースフード「ソイルプロ」発売



2021年 株式会社ニッポンに社名変更

2022年 経営理念、経営方針の策定

ニッパンの価値創造プロセス

理念体系

経営理念

ニッパングループは、人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)を追求し、持続可能な社会の実現に貢献します

経営方針

経営理念を実現するためにお客様、社員、株主、社会をはじめとする
ステークホルダーとともに、未来につながる価値を創出します

外部環境

環境問題の
深刻化

責任ある
企業行動の
社会的要請

ライフスタイル
の多様化

少子高齢化
による
国内消費人口
の減少

諸コストの高騰

食品市場の
競争激化

労働力不足

デジタル化の
進展

経営資本

※数値の記載があるものは2023年3月期実績

財務資本

・自己資本	188,687 百万円
・営業CF	15,055 百万円
・設備投資	8,154 百万円

知的資本

・研究開発費	3,444 百万円
・特許出願件数(単体)	50 件

製造資本

・国内外の生産拠点	37 箇所
-----------	-------

人的資本

・従業員数	3,848 名
-------	---------

社会関係資本

- ・長年の歴史で培ったお客様との関係
- ・ロングセラーブランド「オーマイ」。冷凍食品「オーマイプレミアム」発売20周年
- ・産学官連携
- ・自治体との健康増進活動、商品開発の推進

自然資本

・小麦使用量	1,374 千トン
・総エネルギー使用量	85,478kℓ
・水資源使用量	2,679 千 m ³

BUSINESS MODEL

バリューチェーン P13-14



マテリアリティ(重要課題) P25-26



長期ビジョン

名実ともに総合食品企業としての地位を確立するため、

売上高**5,000**億円・営業利益**250**億円の規模まで成長していくことを目指します

OUTPUT

OUTCOME

目指す姿

人々の
ウェルビーイング
(幸せ・健康・笑顔)
と持続可能な
社会の実現

財務的価値

2026年度までの目標

営業利益率 **3.75%**

ROE **6%以上**

ROIC **4%以上**

配当性向 **30%以上**

非財務的価値

- ▶ 多様な人財が働ける雇用の実現
- ▶ ライフスタイルに合った豊富な商品ラインアップの提供による満足度の獲得
- ▶ 食品ロス削減や包装資材の減量化、3R活動による環境負荷の低減
- ▶ 安全・安心を志向し社会とのコミュニケーションを図ることによる信頼獲得

再投資

物流

食品事業

- ・冷凍食品
- ・食品素材
- ・加工食品
- ・中食

営業・
マーケ
ティング

品質保証・
アフター
フォロー



持続的成長を
するための
企業活動



企業統治の
強化

ニッパンのバリューチェーンの強み

1896年の会社創立以来、多くのお客様、お取引先様をはじめとしたステークホルダーの皆様とともに歩んでまいりました。小麦製粉から始まり総合食品企業へと成長し続ける中で、さまざまなシナジーを発揮してきました。当社グループのバリューチェーンの強みは、ステークホルダーの皆様とともに長年共創してきた積み重ねと知見と実行力です。今後も、人々のウェルビーイングの追求と持続可能な社会の実現に貢献し、当社グループの持続的な企業価値向上を図ります。

生産・製造

特長と強み

- お客様の要望に柔軟に対応できるコスト競争力のある生産体制
- 食品安全マネジメント規格「JFS規格」の認証取得
- DXの推進・デジタル技術等最先端技術を活用した生産・製造
- 安定的かつ高い生産・加工技術
- 長年の知見と経験から培った配合・加工ノウハウ



調達

特長と強み

- 強固な取引関係とスケールメリットを活かした購買力
- 小麦やコーンといった輸入原料を効率的に調達・加工する臨海部への工場配置
- 特徴的・特殊な原材料の安定した調達



研究・開発

特長と強み

- お客様の要望に柔軟かつ多彩に対応できる高い商品開発力
- 基礎研究から先端研究まで幅広く行いシナジーを発揮できる体制
- 海外に有する研究開発設備を活用した海外ニーズへの対応
- 大学等との積極的な共同研究



その他
事業



製粉事業



食品事業

物流

特長と強み

- 国内外の物流会社とのネットワーク
- スケールメリットを活かした効率的な運送の実現
- 物流品質向上のための専門部署と物流会社との協働

営業・マーケティング

特長と強み

- お客様のさまざまな要望に対応できるグループシナジーを活かした営業体制
- 長年の事業活動による認知度の高い商品ブランドと信頼
- グループの知見を活かした原材料勉強会などのお客様への情報提供

品質保証・アフターフォロー

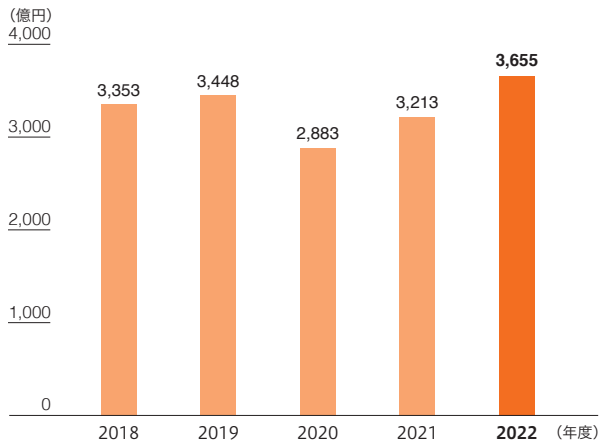
特長と強み

- 高水準の品質管理ノウハウとトレーサビリティ体制の構築
- 消費者の声を社内へ発信・共有、また「商品品質改善検討会（CS検討会）」を継続的に行い、家庭用商品の開発に活かす体制
- 業務用においても、お客様のさまざまなニーズのヒアリングと社内における情報共有体制を構築

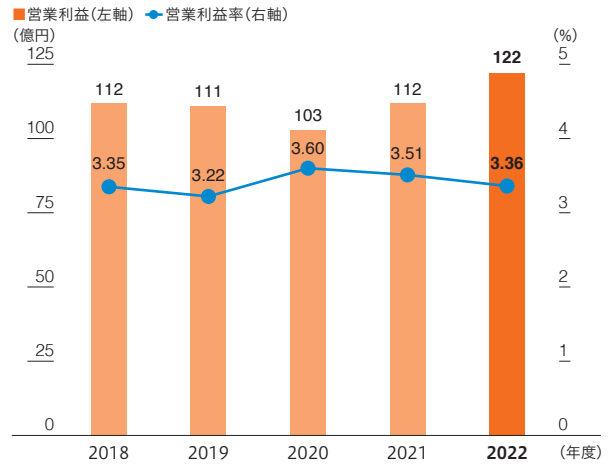
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト (連結)

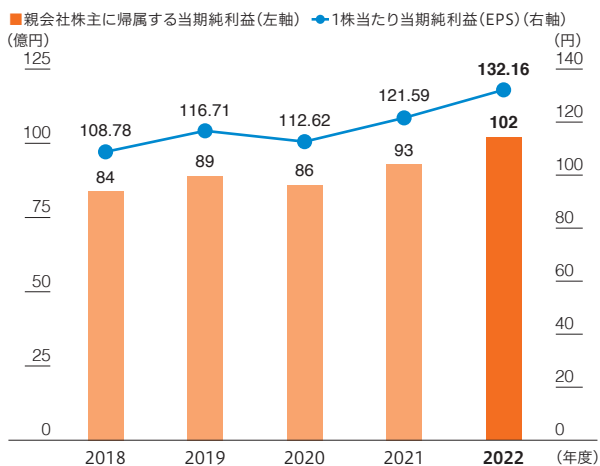
売上高



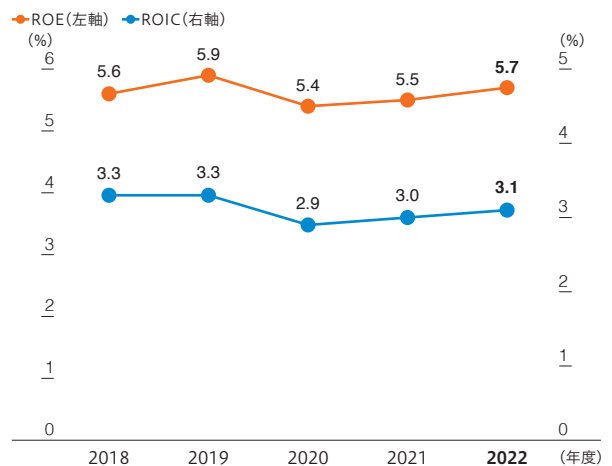
営業利益/営業利益率



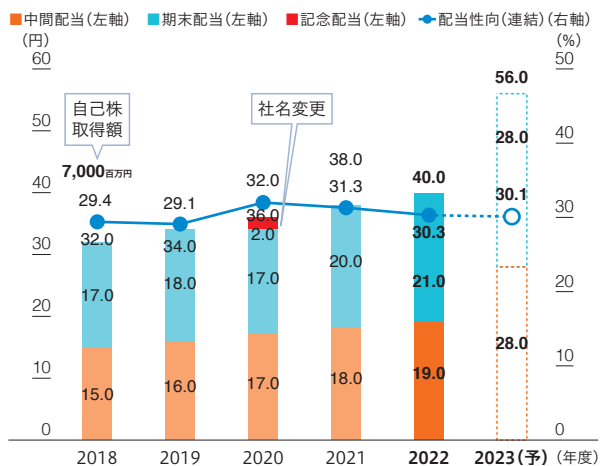
親会社株主に帰属する当期純利益/1株当たり当期純利益



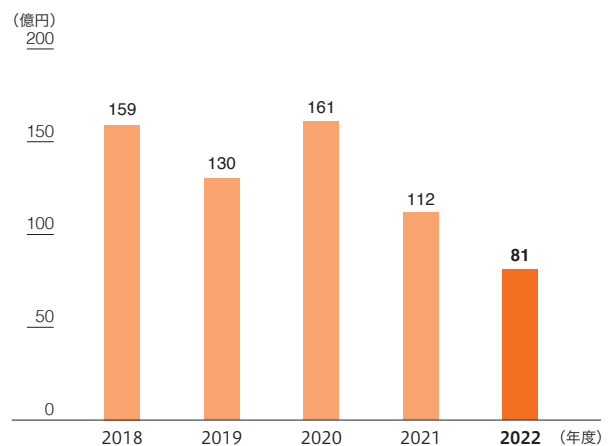
自己資本当期純利益率 (ROE)/投下資本営業利益率 (ROIC)



配当と配当性向



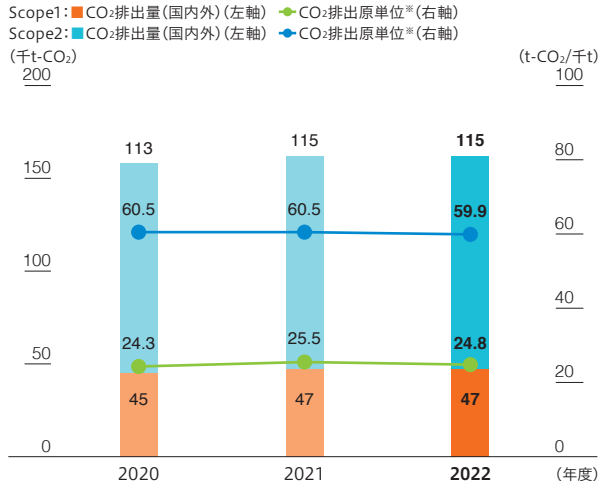
設備投資額



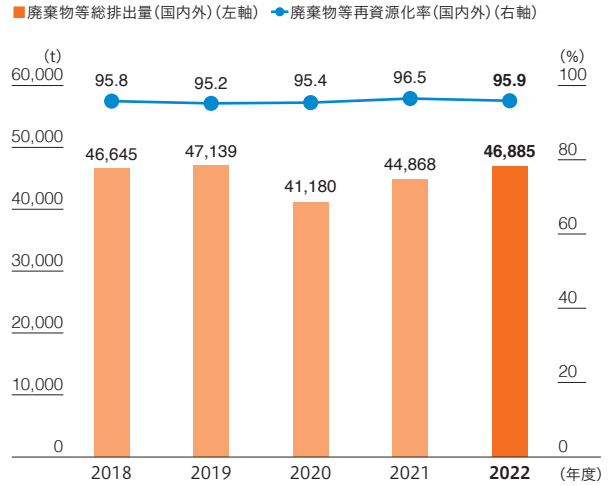
(注)「収益認識に関する会計基準」等を 2021 年度から適用しており、2020 年度については遡及適用後の数値

非財務ハイライト (記載がない限り連結)

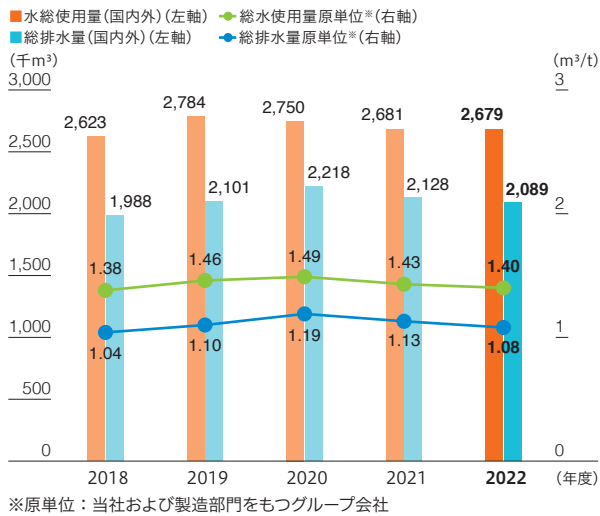
CO₂排出量 Scope1・Scope2



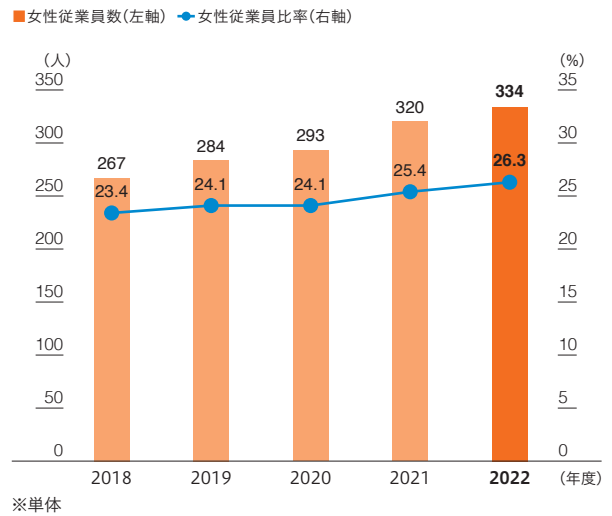
廃棄物等総排出量と再資源化率の推移



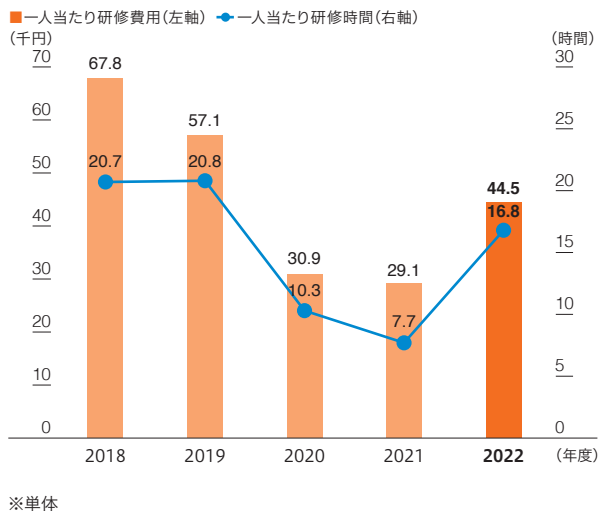
総水使用量および総排水量と原単位の推移



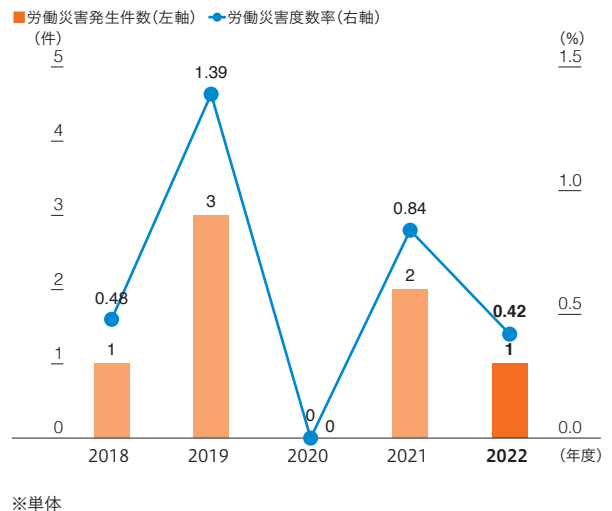
女性従業員数/女性従業員比率[※]



一人当たりの教育研修時間/教育研修費[※]

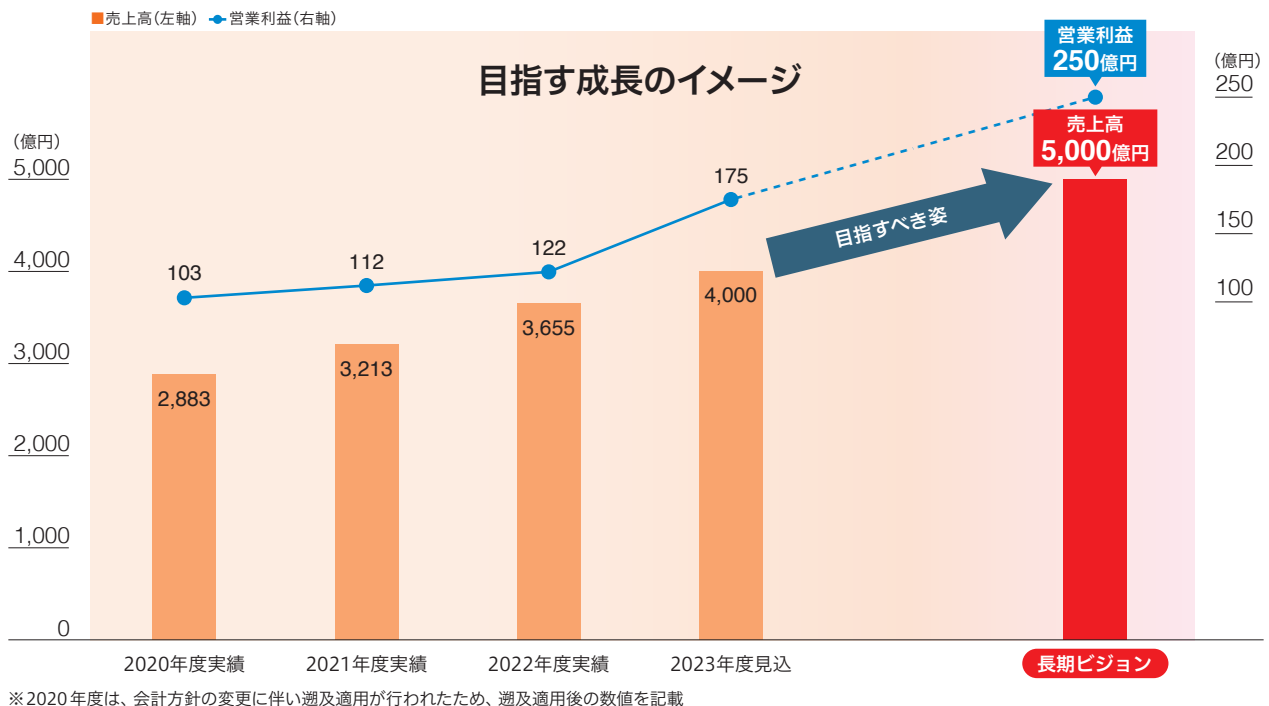


労働災害発生状況[※]



長期ビジョン

目指すべき企業像を実現し、
総合食品企業としての地位を確立していきます



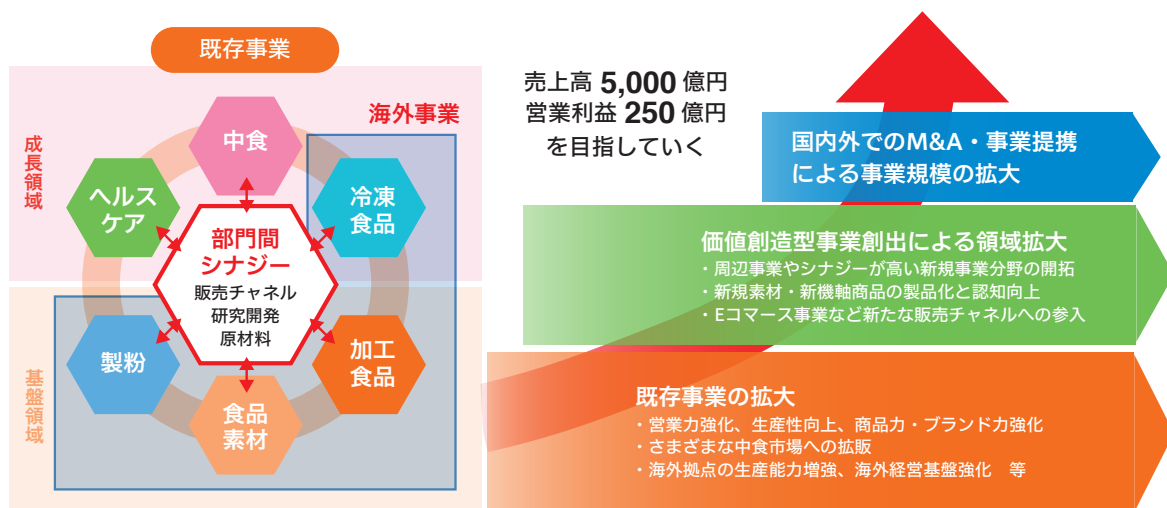
ニッパングループは長期的に目指すべき事業規模として売上高5,000億円、営業利益250億円を掲げ、これを長期ビジョンとしています。そのマイルストーンとして、2026年度に売上高4,000億円、営業利益150億円の実現を目指すことを中期目標としています。

長期ビジョンの達成のためには、「ライフスタイルの多様化」や「少子高齢化」等の社会・事業課題に対応していく必要があります。リスクを低減し、機会を活かして持続的に

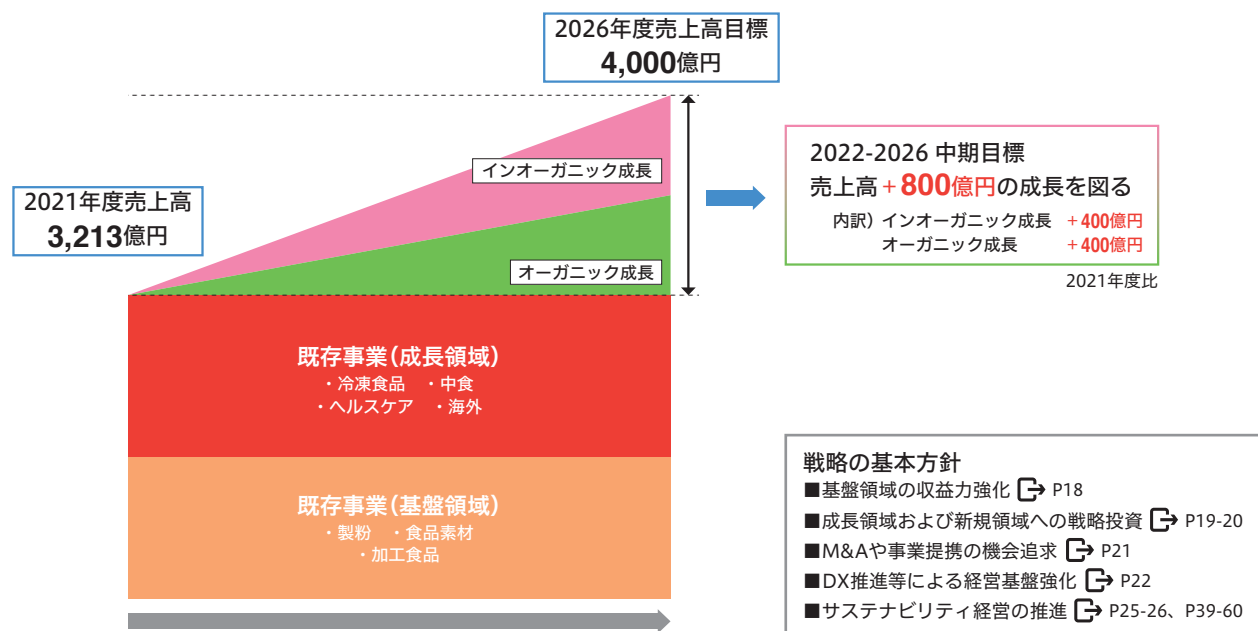
成長していきます。

長期ビジョン達成の戦略として、既存事業の成長領域と基盤領域それぞれのシナジー効果を上げながら、持続的な利益成長と安定的なキャッシュ創出を図り、成長領域に経営資源を投下していきます。また、グローバルな事業拡大・新たな事業創出を行い、価値創造型事業の展開により、さらなる成長を実現していきます。

長期ビジョンの戦略概要



中期目標



基盤領域の収益力強化

3つの基盤領域 ～製粉事業、食品素材事業、加工食品事業～

■基盤領域の事業環境

当社グループの基盤領域、成長領域の共通の事業環境としては国内市場では人口の減少、健康志向の高まり、嗜好の多様化、諸コストの増加などの激しい変化があります。コロナ禍からの回復により全般的に国内需要は回復してきましたが、積極的に成長戦略を進めるには基盤領域におけるコスト競争力の向上、収益基盤の強化が不可欠となっています。

■製粉事業

事業環境の変化としては国際貿易交渉の進展があります。このような変化に対応するために地域ごとのコストダウンを推進し、成長市場である米国進出への挑戦をしています。主な戦略である市場拡大に向けた取り組みとしては、成長セグメントへのアプローチや売れ筋商品の提案、積極的な営業活動による新規顧客の獲得といった施策を行っています。また、付加価値商品の拡売では、特徴ある戦略銘柄の拡売、顧客の利便性向上、作業工数の軽減に資する商品提案があります。さらに生産・物流コストの低減では、関西・中京エリアにおける工場再編に着手し、配送効率の向上、輸送距離の最適化推進を図っています。

■食品素材事業

高収益化とシェアの向上の戦略として、作業工数の軽減、メリットを訴求した営業活動、コロナ禍後の新たな需要や嗜好の変化への迅速な対応といった取り組みを行っています。その他の素材事業では、米粉事業の成長とコーン・植物性たんぱく質のシェア拡大の戦略が取られ、新たな用途への開拓、新規ユーザーへの納入推進、各地の銘柄米を使った米粉の開発に取り組んでいます。新規素材では総合食品メーカーとしてのノウハウを活用したシーズニング事業の育成を戦略として特色ある原材料や品質の安定性に着目した商品の開発を行っています。

■加工食品事業

商品・サービスを通じた消費者との高いエンゲージメントを構築していきます。トップラインの上昇を図るとともに安定した収益力を追求し、マーケットシェアのカテゴリーNo.1を目指します。主な戦略としてブランド価値の向上、チャネル戦略の推進があり、消費者目線の商品開発の強化、イタリア食材への取り組み強化、マスターブランドに磨きをかけたカテゴリー戦略の展開、新機軸商品の投入などに取り組んでいます。

成長領域および新規領域への戦略投資

4つの成長領域 ～冷凍食品事業、中食事業、ヘルスケア事業、海外事業～



当社グループでは冷凍食品事業、中食事業、ヘルスケア事業、海外事業の4つを成長領域と位置付けています。冷凍食品事業はコロナ禍を経て、購買層が広がり、さらなる成長が見込まれる領域です。激しい競争下にある冷凍食品市場においてライフスタイルの変化に対応した商品を展開しています。中食事業ではデイリーメーカー事業の「稼ぐ

力」を再構築し、かつ販売先の多角化を図っていきます。ヘルスケア事業は機能性表示食品を主軸ブランドとして育成、伸長し、独自の素材を活かした健康通販事業を拡充してまいります。海外事業では一層の経営基盤強化を図りながら、既進出地域の周辺エリアにおける事業展開により海外売上高比率の拡大を目指していきます。

新素材の開発 ～新規領域への進出～

当社は新しい時代が求める「食と健康」のカタチを常に探求し、素材、商品の開発を続けています。近年開発した「ソイルプロ そぼろタイプ」は、大豆を使用した新たなタイプの植物性たんぱく素材です。環境に配慮した生活が世界的に求められていることや、穀類を扱う企業としてサステナブルな食事の可能性を広げたいという考えがあり、開発にいたしました。

この素材は、業務用の素材として販売しているほか、当社の業務用・家庭用商品にも使用しています。当社の「ソイルプロ」を使用した業務用・家庭用商品は、NPO法人ベジプロジェクトジャパンのヴィーガン認証を取得していま

す。さらに、「ソイルプロ」以外にもヴィーガン認証取得商品を展開しラインアップの強化を推進することで、より幅広い方々においしく続けてお召し上がりいただける商品づくりを継続していきます。

▶ソイルプロについて詳しくはこちら
<https://www.nippon.co.jp/BrandB/soyipro/>



冷凍食品事業の伸長

1970年代前半から、調理の簡便化志向や家庭用冷凍庫の普及、電子レンジの登場などにより、冷凍食品の需要が高まりました。当社はその成長性に着目し、1973年に冷凍食品事業を開始、1994年からは家庭用冷凍食品市場への進出を本格化しました。

近年は、冷凍個食パスタの次の柱として、トレー入り個食米飯「いまどきごはん」シリーズとワンプレート商品「よくばり」シリーズの育成に注力しています。個食米飯は2007年、ワンプレート商品は2015年から製造・販売を開始していますが、特にワンプレート商品は温めるだけで1食が完成する利便性から著しく伸長しています。従来からの中心顧客層である主婦層、コロナ禍で増加した顧客層である男性をターゲットとしたメニューを発売するなど、さらなる市場の拡大を目指しています。

また家庭用冷凍食品の供給体制強化のため、2020年11月には伊勢崎第2工場を新設しました。2021年4月により迅速な意思決定と施策を実行し冷凍食品事業を強化するための機構改革を実施するなど、製造・組織面での取り組みも進めています。

現在、冷凍食品市場では、原材料価格の高騰・エネルギーコストの上昇などにより、販売価格が上昇しています。そのため、「価格に見合った価値のある商品」を販売していくことが消費者から求められている状況です。

冷凍パスタの喫食率は50%を超えた程度であり、さらに市場が伸びる余地は十分あるものと考えています。2023年秋には、「オーマイプレミアム至極」シリーズ3品を発売しました。これらはおいしさを追求した商品で、消費者が抱いている冷凍パスタに対する認識を変えようという商品です。

冷凍パスタブランドNo.1^{*}である「オーマイプレミアム」のブランド価値向上、個食米飯、ワンプレート商品のターゲット層拡大を図る商品の開発、海外への輸出事業の拡大などにより、国内、海外でのニッポン、オーマイブランドの知名度を上げ、企業・ブランド価値向上を目指していきます。

※インテージSCI(15～79歳)冷凍パスタ市場
2019年4月～2023年5月ブランド別累計購買金額ベース

Eコマース事業の強化・拡大

近年多くのジャンルで拡大・伸長するEコマースについて、当社は2022年4月に新たな直販サイト「ニッポンダイレクト」をオープンしました。従来のサイトでも扱っていたパスタやアマニ関連製品をはじめとする家庭用の加工食品や健康食品を販売するほか、本サイトの開設にあたり、冷凍食品の販売を開始しました。動物性原料不使用の「プラントベース」シリーズ商品に加え、本サイト限定商品として冷凍生パスタ&ソース「nest(ネスト)」を販売しています。

また、当社グループのニッポンライフノベーション株式会社では健康食品・化粧品に特化したサイト「ニッポン健康通販」を運営しています。

上記2つの直販サイトのほか、一般の通販サイトを通じた販売も含めて、安定した売上基盤を構築し、小売店を通じた販売同様に、収益モデルの確立を目指していきます。

▶ニッポンダイレクトはこちら

<https://nippn-direct.jp/>

▶ニッポン健康通販はこちら

<https://www.nippn-kenko.net/>



M&Aや事業提携の機会追求

■ M&Aや事業提携に関する考え方

M&Aや事業提携は、長期ビジョンの達成に向けた基本戦略のひとつであり、インオーガニックによる成長スピードを加速させ、事業規模を拡大していくために、重要な位置付けにあります。総合食品企業として、既存の各事業・各分野でのシナジー発揮を念頭に置いたソーシングを推進しています。

中でも、成長戦略の重点領域である冷凍食品・中食・ヘルスケアの各事業、海外事業はエリアのポテンシャル等に留意しながら、検討機会を追求しています。こうした取り組みを通じて成長戦略の具現化に努めていきます。

■ 米国の製粉会社Utah Flour Milling, LLCへの出資

当社は米国の製粉会社Utah Flour Milling, LLCに出資することを決定し、2023年5月15日に同社と出資契約を締結しました。

Utah Flour Milling, LLCがユタ州に製粉工場を新設するにあたり、当社は出資をするとともに、事業・戦略パートナーとして同工場の運営に参画します。

今回の出資は、当社グループが長期ビジョンとして掲げる北米でのビジネス拡大とインオーガニック成長戦略の推進を含めた事業展開を具現化するものであり、新たに米国で製粉事業を行うことで当社グループ全体の製粉事業の総合力を高めていきます。

また、当社が米国で展開しているPasta Montana, L.L.C.(モンタナ州/パスタの製造・販売)、NIPPON California Inc.(カリフォルニア州/プレミックス等の販売)2拠点とのシナジーも発揮し、米国における事業成長スピードを加速させ、海外事業のさらなる拡大を目指すとともに、当社グループ全体の持続的成長を図ります。

ニッパングループの米国事業



米国における既存事業

- ① Pasta Montana, L.L.C.
パスタの製造・販売
- ② NIPPON California Inc.
プレミックス等の販売

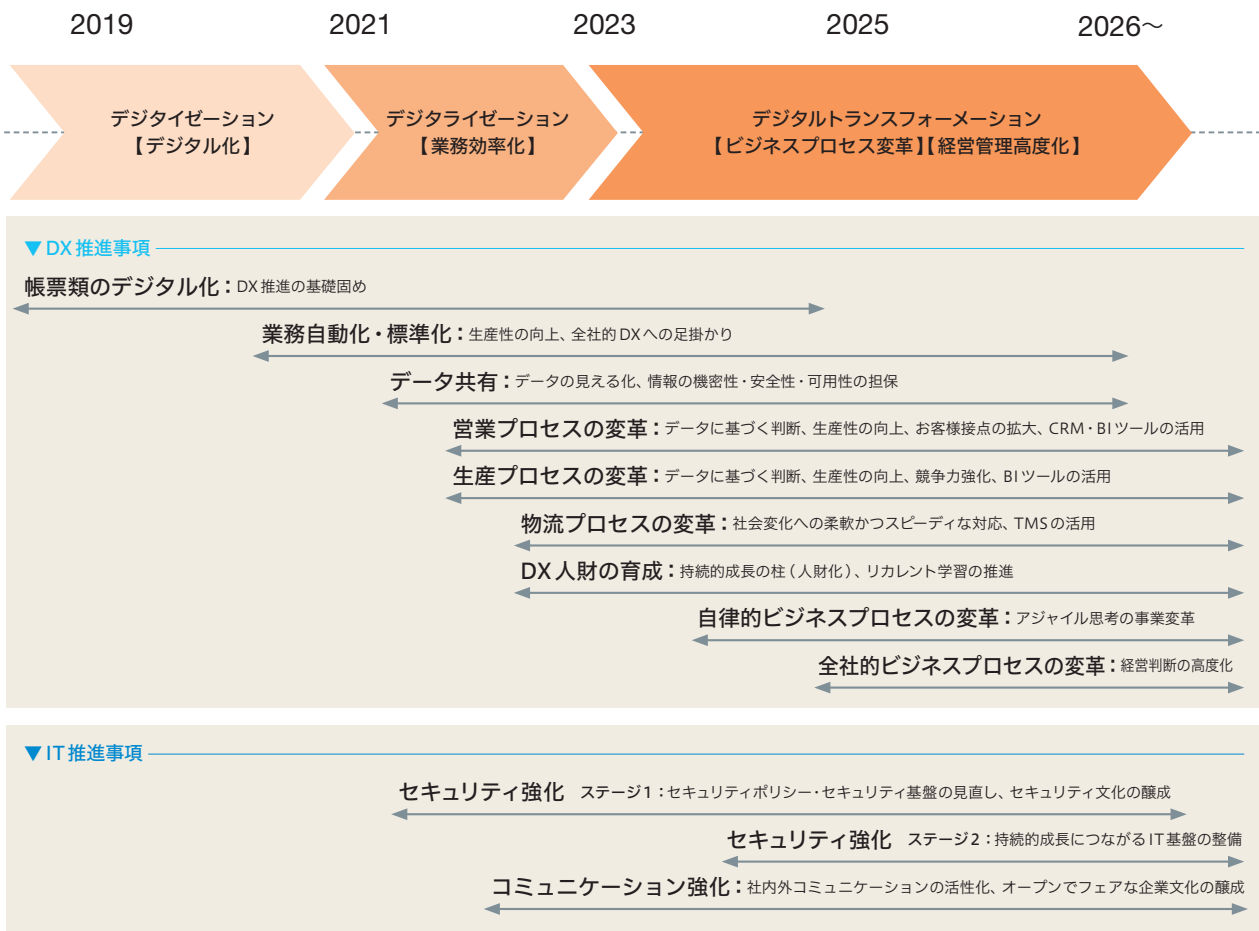
出資の概要

出資金額 : 25百万米国ドル(約33億円)
契約締結日 : 2023年5月15日
出資比率 : 25%(持分法適用会社)

Utah Flour Milling, LLCの概要

設立時期 : 2023年2月
事業内容 : 小麦粉の製造・販売
工場所在地 : ユタ州
稼働時期 : 2024年10月頃
生産能力 : 約340t/日(小麦粉ベース)
敷地面積 : 約21,000㎡

Dx推進等による経営基盤強化



当社グループは、DX推進を長期ビジョンを実現するための重要な経営基盤強化の一環と捉え、長期的な視点から進めています。長期的には迅速な経営判断ができるよう、全社的ビジネスプロセスの変革も視野に入れています。

生産部門においてはデジタル化・見える化を社会に先駆けて進めており、生産性向上に向けたスピーディかつ精度の高い判断ができる環境を整えています。研究や開発部門への展開にも挑戦しています。

併せて、営業部門にCRM（営業支援システム）を導入し、データに基づく営業プロセスの変革を進めています。データの整備にとどまらず、そのデータを有効に活用するため、BIツールを導入し、データ解析を日々の営業活動に活かしています。さらに、お客様接点の拡大を目指し、EC等を活用した多様な場所、買い方、商品など、時代に合わせた展開を図っていきます。

また、物流の社会的な構造変化はとどまることを知らず、対応は喫緊の課題です。当社は物流部門のDXも進めており、ITを活用したより無駄の少ない配車システムや受

注体制の構築を進めています。

DXを推進する上で、最も重要な人材育成については、eラーニングを新たに活用した教育体系の整備を進めており、数年先を見据えた体制の構築に取り組んでいます。自律的な成長人材を人材として公正に評価し、フェアでオープンな企業文化の醸成をより一層進めていきます。

DX推進の基盤ともいえるべきセキュリティ強化に関しては、ステージを2つに分けて、整備を進めています。ステージ1では、まずセキュリティポリシーを見直し、そのポリシーに適合したセキュリティ基盤の整備を進めています。また、グループ全体のセキュリティ文化の醸成にも積極的に取り組んでいます。ステージ2においては、最新のネットワーク基盤の導入を前提としたセキュリティ強化を予定しています。セキュリティ強化に終わりはなく、社会変化に柔軟に対応できるよう、取り進めていきます。

※DX（ディー エックス）とは、デジタルトランスフォーメーションの略で、ITやデジタルデータを高度に活用し、企業活動や社会をより抜本的に変革していくことを指します。

財務担当取締役メッセージ

利益率向上のための成長投資を加速し、
ESGの取り組みを強化してWACCの最小化を
図ることで、投資家の皆様の信頼を獲得し、
持続的な成長を実現します。

取締役 専務執行役員 青沼 孝明



2022年度の財務戦略の振り返りと今後の目標

2022年度は原材料・資材価格が高騰し、非常に厳しい環境でしたが、生産管理による徹底的なコスト削減により原価低減に努め、同時に価格転嫁を進めました。その結果、営業利益は122億円、ROE5.7%、ROIC3.1%と増益を確保することができました。特に、冷凍食品や中食など成長分野と位置付ける分野がコスト上昇を上回る利益を確保しました。しかし、連結の営業利益率は3.4%、製粉事業は6.4%、食品事業は1.7%にとどまっており、製粉事業の安定的な利益の確保に加え、冷凍食品、中食、加工食品など食品事業の収益向上が課題と考えています。計画における中期目標は、営業利益150億円、ROE6%以上、ROIC4%以上としており、目標達成には、各事業の利益率の向上のための成長投資が不可欠です。

2022年度実績

成長性	売上高	3,655億円
	営業利益	122億円
	営業利益率	3.4%
	営業利益対前期伸び率	8.9%
効率性	ROE	5.7%
	ROA	3.1%
	ROIC	3.1%
安全性	自己資本比率	54.8%
株主還元	配当性向	30.3%
	純資産配当率	1.7%

2026年度目標

売上高	4,000億円
営業利益	150億円
営業利益率	3.75%
ROE	6%以上
ROIC	4%以上

中期目標達成に向けた財務戦略

目標達成に向けた財務戦略として第一に2026年度までに1,000億円程度の営業キャッシュ・フローを見込んでおり、そのうち900億円以上を投資に充当する計画です。案件としては、大型工場の設備投資、海外事業、冷凍食品、中食など既存の成長事業への投資に加え、M&A、DX対応、環境対応を想定しています。また、株主還元は今後5年間で150億円以上を計画しております。併せて長期的には借入金圧縮も視野に入れながら、政策保有株式や遊休資産の資産転換を進めます。政策保有株式は前期末時点で連結純資産の3割程度を占めますが、中期目標の最終年度までに20%未満に縮減する計画です。時価で200億円程度の売却に向けてスピード感を持って検討や交渉を進めています。

なお、株主総利回り（TSR）の上昇には配当金と株価の向上が重要と認識しております。配当はこれまで大幅な減配もなく安定配当を維持しておりますが、株価はPBR1倍以上を目指してROEとPERを向上させる考えです。

さらなる企業価値向上に向けて

ROIC4%以上の達成に向けて、事業別のROI最大化を基準とし、社内にもこの考え方を浸透させています。特に新規の投資については定期的に投融资委員会を開催し、各案件がROIC向上に寄与するかを個別に検討しています。また、既存事業も決算時に部門ごとのROICが全社のWACC（加重平均資本コスト）を上回っているかを検証しています。

今後も引き続き、ガバナンスや環境問題などESGの強化に加え、人的資本、リスクマネジメントへの取り組みを推進し、投資家の皆様の理解を得ていくとともに、WACCの最小化に努めるため、事業利益拡大を目指していきます。

ニッポンの財務戦略

財務の考え方と経営指標

当社は収益拡大から創出されたキャッシュ・フローの最適配分を財務の基本的な考え方としています。重点分野への成長投資、新規事業への投資を優先し、株主還元としての自己株式の取得も弾力的に行うなど、長期的な視点で投資効率を考えながら、企業価値の最大化を目指しています。海外事業の拡大や新規事業の創出には、M&A等の手法により、財務レバレッジを

効かせながら、長期債務格付けはシングルAフラットの維持を考えています。さらに、資本効率の向上、財務体質の強化のために「ROICを重視した経営」を進めていきます。2026年度までに政策保有株式の売却および遊休資産の有効活用・縮減により、アセットライト化し、目標としてROE6%以上とROIC4%以上を設定し、事業ポートフォリオ経営を推進していきます。

ROIC > WACCを実現する施策

資本コストの最小化（WACC最小化）

- 財務健全性維持範囲内でのレバレッジ活用による最適資本構成の追求
- 有利子負債コストのさらなる低減
- リスクマネジメントの強化による株主資本コストの低減
- SR・IR活動の質向上

投資効率最大化（ROIC最大化）

- 事業ポートフォリオマネジメントの強化
- 事業部門別のROIC並びに投下資本収益管理の強化・徹底
- 各事業部門の営業利益率と投下資本回転率の向上

株主還元

当社は、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営目標課題のひとつと考えており、企業基盤、事業展開、経営環境および内部留保を勘案しながら還元することを基本としています。株主還元は配当性向30%以上を目標として安定かつ継続的な拡充を目指します。2022年度の配当は、連結業績を勘案し、株主の皆様にご感謝の意を表すため、1株あたり2円増配し、年間1株あたり40円としました。

またフリー・キャッシュフローは、長期的な視点で投資効率を考えて活用するとともに、自己株式の取得も弾力的に行います。株価パフォーマンスはTOPIX全体としては同程度なものの、TOPIX食料品は上回っています。

目標配当性向 **30%**以上

株主総利回り(TSR[※])推移

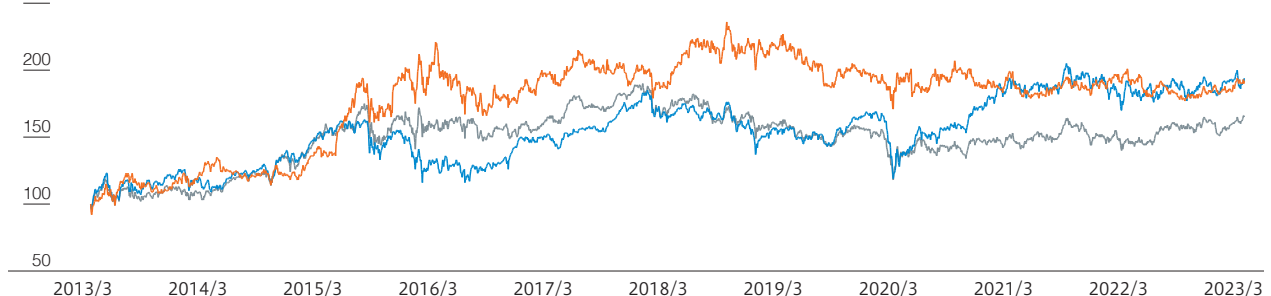
投資期間	1年	3年		5年		10年	
	累積 / 年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
ニッポン	102.2%	105.2%	101.7%	111.6%	102.2%	228.2%	108.6%
配当込みTOPIX	105.8%	153.4%	115.3%	131.8%	105.7%	242.1%	109.2%
配当込みTOPIX食料品	116.9%	129.1%	108.9%	109.1%	101.8%	205.2%	107.5%

※ TSR（Total Shareholder Return）：総合投資収益率。キャピタルゲインと配当を合わせた、株式投資によって得られた総収益を投資額（株価）で割った比率。

※ TSRの計算は、ニッポンは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出

株価パフォーマンス

(INDEX) 250
— ニッポン — TOPIX — TOPIX食料品



※ 2013年3月末日の終値を100とした配当込み株価指数の推移

新たなマテリアリティ

サステナビリティ担当取締役メッセージ

変動する市場環境の中、
経営理念「持続可能な社会の実現」へ向けて
新たなマテリアリティを設定し
重点課題に取り組んでまいります。

取締役 常務執行役員 香川 敬三



VUCA（ブーカ）時代と言われるように当社を取り巻く環境は目まぐるしく変化しており、将来を予測することが難しくなっています。このような中で当社の将来の方向性を考える際に多くの要因を整理し取り組む課題を明確に示す必要があります。

そのため当社は新たなマテリアリティと具体的な取り組みを決定し、さらに特に重要な項目を絞り込みマトリックスで見える化を図りました。これらの課題に重点的に取り組むことで、急激な環境変化に柔軟な対応ができるような組織体制の強化、人材育成などを一層進め、経営理念の実現を目指してまいります。

人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)を追求し、 持続可能な社会の実現に貢献

経営理念の実現

6つのマテリアリティ



関わるステークホルダー

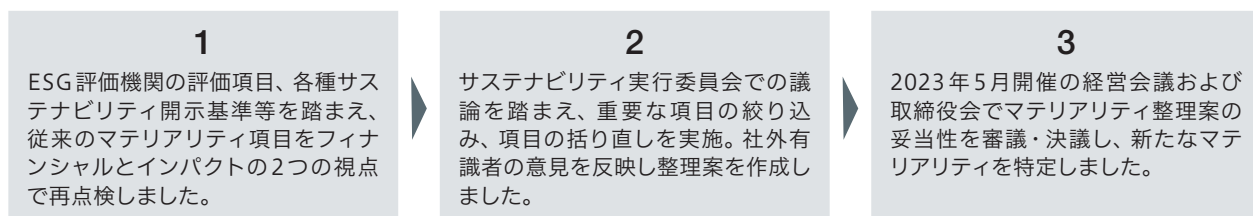
お客様

社員

株主

社会

マテリアリティ再特定のプロセス



マテリアリティの取り組み

マテリアリティ	主な取り組み	マテリアリティ区分※		対応するSDGs
		フィナンシャル	インパクト	
① 食によるウェルビーイングの追求	①-a 持続可能な農業の追求		●	    
	①-b 研究開発の強化	●	●	
	①-c 顧客満足度向上の取り組み		●	
	①-d 品質管理体制の強化	●		
	①-e 社会とのコミュニケーションを通じた信頼獲得	●		
② 食と健康を通じた社会への貢献	②-a 食育活動の実施		●	    
	②-b 食品提供による支援		●	
	②-c 国際・地域社会エンゲージメントの向上		●	
③ 環境保護への取り組み	③-a 環境マネジメント体制の構築	●		     
	③-b 気候変動への対応	●		
	③-c 水資源の保全		●	
	③-d 食品ロスおよび廃棄物等の削減		●	
	③-e 生物多様性の保全		●	
④ 人的資本への取り組み	④-a 人財の採用／育成	●	●	 
	④-b 人権保護・ダイバーシティの推進	●		
	④-c 働きがい、働きやすい職場環境づくり	●	●	
⑤ 持続的成長をするための企業活動	⑤-a 生産体制の強化	●		   
	⑤-b 事業多角化を通じた新しい価値の提供		●	
	⑤-c 持続可能なサプライチェーンの構築	●		
	⑤-d 資本市場での信認向上	●		
⑥ 企業統治の強化	⑥-a コーポレートガバナンスの強化	●		
	⑥-b リスクマネジメントの強化	●		
	⑥-c コンプライアンスの強化	●		

- | | | | |
|---|---|--|---|
|  1 貧困をなくそう |  2 飢餓をゼロに |  3 すべての人に健康と福祉を |  4 質の高い教育をみんなに |
|  5 ジェンダー平等を実現しよう |  6 安全な水とトイレを世界中に |  7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに |  8 働きがいも経済成長も |
|  12 つくる責任つかう責任 |  13 気候変動に具体的な対策を |  14 海の豊かさを守ろう |  15 陸の豊かさを守ろう |
|  16 平和と公正をすべての人に |  17 パートナリーシップで目標を達成しよう | | |

※フィナンシャルは「環境・社会が企業に与える財務的な影響」、インパクトは「企業活動が環境・社会に与える影響」という側面から捉えた区分

マテリアリティマトリックス ※番号は上記表の「主な取り組み」と連動しています



食品事業

取締役メッセージ

原材料から加工度が高い商品まで一貫して取り扱う
トータル&ベストソリューション機能を強みに、
お客様のサポーターであり、パートナーを目指して、
マーケティング力、プロモーション力、ブランド力の
さらなる強化に取り組めます。

代表取締役 専務執行役員 大内 淳雄



2022年度の事業環境と取り組み

2022年度の事業環境は、コロナ禍が収束し、家庭用商品へのニーズが落ち着き、片や人流増加の影響により業務用商品へのニーズが回復しました。一方で、ロシアによるウクライナ侵攻の影響などによるコスト上昇を受け、食品業界では多くの企業が大幅な値上げに踏み切りました。当社も原価の上昇分の価格改定に取り組みましたが、値上げに時間を要したことが減益要因となりました。

また、消費者の生活様式の変化に伴い、販売チャネルも多様化しました。家庭でお菓子作りが楽しめる「めちゃラクシリーズ」や1食完結型冷凍食品の「ワンプレート商品」などにより、顧客ニーズをしっかりと掴めば大きな市場があることや商品ブランド認知の重要性を再認識できました。

一方、販売チャネルの多様化では、当社独自の商品をお客様と直接コンタクトできる場としてECサイト「ニッポンダイレクト」を立ち上げました。当社が目指す価値軸を伝えられるように、じっくり育てたいと考えています。

さらに、人手不足が深刻化する中で、加工度の高い中食や冷凍食品は、調理時間の軽減効果により、大きな役割を果たすでしょう。また、これらの新たなニーズの事業化には、多様な価値観を持った人材が前提となるので、人的資本の充実が重要だと考えています。

食品事業の優位性のさらなる強化に向けて

当社は、原材料系から加工度が高い即食系の商品までを一貫して取り扱っていますので、お客様の課題に対して「トータル&ベストソリューション機能」を有していること

が強みです。この機能を活かして常にお客様のサポーターであり、パートナーであることを目指しています。その実現には、お客様の“真のニーズ”を掴むマーケティング力と、手に取ってもらえるプロモーション力が重要です。そして、より付加価値が高い商品として認知されるブランド力を高めることが、長期的なレジリエンス、企業価値の向上につながります。このため、従業員のマーケティング力やビジネスへの展開力を養うための従業員教育に注力していきます。

海外市場での展開も検討を進めています。海外の消費行動や価値観の理解を深めることは、国内での新しい価値の創造になると考えています。中長期的には北米での製粉事業を中核とした食品事業のさらなる展開も視野に入れています。また、気候変動の影響による原材料の安定調達という課題には、リスクヘッジのための知見やサプライヤーとの強固なリレーションシップにより対応していきます。

サステナビリティの強化に向けて

ニッポンの原点には「食と健康」があります。当社が生み出す商品は、健康をベースに開発し、「利便性」向上と「おいしさ」の両立を図っています。プラントベースフードである「ソイルプロ」などは、この原点に基づいたものです。さらに環境に優しい原材料の調達、商品開発にも力を注いでいます。気候変動対応などの環境問題への投資では、冷凍食品において森林認証を受けた紙を使用したトレイや紙から成形したモールドを容器とした商品を以前から発売しています。今後も環境に配慮した調達や商品を提供し、サステナブルな食品事業を継続いたします。

食品事業概要

ニッパンの食品事業



売上高
2,047 億円



売上高構成比
56%

冷凍パスタ、米飯、惣菜、スナック、冷凍生地などを家庭用・業務用で展開



P29

冷凍食品



食品素材



プレミックスやコーン・米粉・シーズニングなどの業務用食材を提案



P30

食品事業

加工食品



家庭用の常温商品と業務用のパスタ、オリーブオイルなどを販売



P31

中食



中食の原材料の供給のほか、製造工場も各地に配置



P32

成長戦略

ニッパングループの食品事業は、冷凍食品、食品素材、加工食品、中食と多岐にわたりますが、それぞれにおいて「おいしさ、健康、簡便、環境配慮」をコンセプトに商品戦略を展開しています。さらにSDGsやエシカル消費など、変化する多様なニーズに対応する商品の開発と販売を進めます。

これらの取り組みにより、基盤事業である食品素材・加

工食品については、ブランド力とコスト競争力を強化し、生産能力の増強によって収益力を高めていきます。成長事業である冷凍食品・中食については今後の重点領域と位置付けて、設備増強と供給チャネルの拡充に向けて経営資源を集中的に投下することで、事業規模の拡大を図ります。

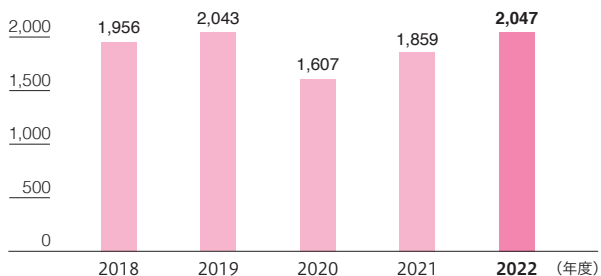
2022年度の実績

売上高2,047億円（前期比110.2%）、営業利益34億円（同84.8%）となりました。売上高は、販売数量の増加、価格改定効果等によって増加しました。

一方、営業利益は、原材料やエネルギー価格、物流費等のコスト上昇を吸収できず、また、販売価格への転嫁が遅れたことなどの要因もあって減少しました。

売上高

(億円)
2,500

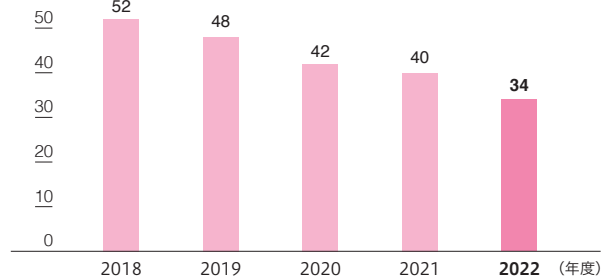


※億円未満切捨て

※「収益認識に関する会計基準」適用に伴い、2020年度については遡及適用後の数値

営業利益

(億円)
60



冷凍食品

事業を取り巻く環境と戦略の方向性

強み

- トレー入り商品による他社商品との差別化
- 紙製トレーへの仕様変更による環境配慮商品の推進
- 高い商品力と豊富な品揃え

機会

- 冷凍食品市場の拡大
- 食品ロス削減の流れ
- ニーズの多様化

リスク

- 気候変動による原材料価格の高騰
- 労働力不足
- 諸コスト上昇

戦略の方向性

- ライフスタイルの変化に対応した商品展開
- 新規素材の商品化とそれによる新規顧客の獲得
- 冷凍個食パスタトップシェア獲得



2022年度の主な取り組み

冷凍お弁当パスタカテゴリー No.1の「オーマイお弁当パスタ」シリーズは、お客様ニーズを反映し、使用アレルギー削減に取り組みました。冷凍パスタブランドNo.1*の「オーマイプレミアム」シリーズは、具材やソースにこだわった新商品やリニューアル品を投入し、発売20周年に向けてさらにラインアップを強化しました。

一人暮らしのシニア層や若年層消費者の支持を得て伸長を続ける主食と主菜入り1食完結型ワンプレート「よくばり」シリーズやトレー入り個食米飯「いまどきごはん」シ

リーズは、メニューの拡充と22年秋からTVCMを投入し市場拡大に努めました。

業務用冷凍食品は、人流、インバウンド需要の復活により、外食店、レジャー施設などの集客が回復し出荷も好調に推移しました。これらの取り組みや原材料、エネルギーコスト等の上昇に伴う製品価格改定により、売上高は前年を上回りました。

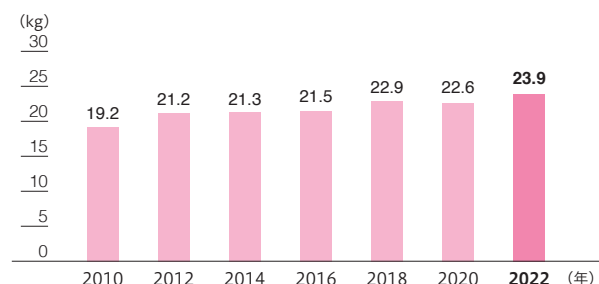
※インテージSCI（15～79歳）冷凍パスタ市場2019年4月～2023年5月
ブランド別累計購買金額ベース

今後の取り組み

2022年度国民1人当たりの冷凍食品消費量は、23.9kgで前年比+0.8kg（103.5%）と拡大していますが、冷凍パスタ喫食率は、まだ50%を超えた程度でさらなる伸長が見込まれます。クオリティをより高めた商品を市場投入し一層の拡大に努めていきます。伸長著しいワンプレート商品はターゲット層を広げてメニューを拡充、個食米飯商品は、トレー入りならではの長所を活かした新規メニューを開発し、バラエティとクオリティを追求していきます。動物性原料不使用メニュー（ヴィーガン）拡充の取り組みとプラスチック容器から紙トレーへの切り替え等を推進し、環

境負荷低減の取り組みを進めます。

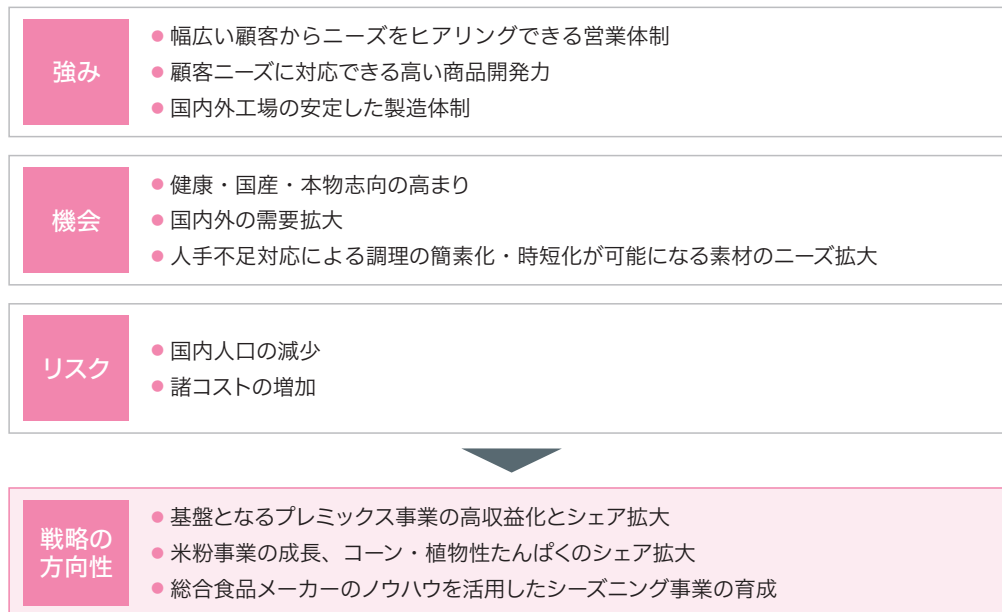
国民1人当たりの冷凍食品消費量推移



出典：一般社団法人日本冷凍食品協会
<https://www.reishokukyo.or.jp/statistic/consumption/>

食品素材

事業を取り巻く環境と戦略の方向性



2022年度の主な取り組み

新型コロナウイルス対策の行動制限緩和および大型商業施設・飲食店等への時短要請が解除されたことを受け、需要が回復傾向にある外食企業を中心に営業活動を強化しました。

原材料価格やエネルギーコストが高騰する中、取引先においてはコスト削減に対する意識が非常に高まっています。

調理時間を短縮できる商品を提供し作業効率改善につなげ、人手不足対策に貢献することで、出荷の維持・拡大に努めました。

小麦粉や副資材の価格高騰と、運賃・動力費・荷役賃等の上昇に伴い、2022年7月と2023年1月に価格改定を実施しました。

今後の取り組み

プレミックス事業においては、その商品特性を活かして、お客様の作業工数の軽減や専門店化等に対応して、メリットを訴求した営業活動を継続する一方、コロナ禍の新たな需要や嗜好の変化等の市場ニーズに迅速に対応するため、機能性がある新商品を開発し、市場に投入してシェアアップを図ります。

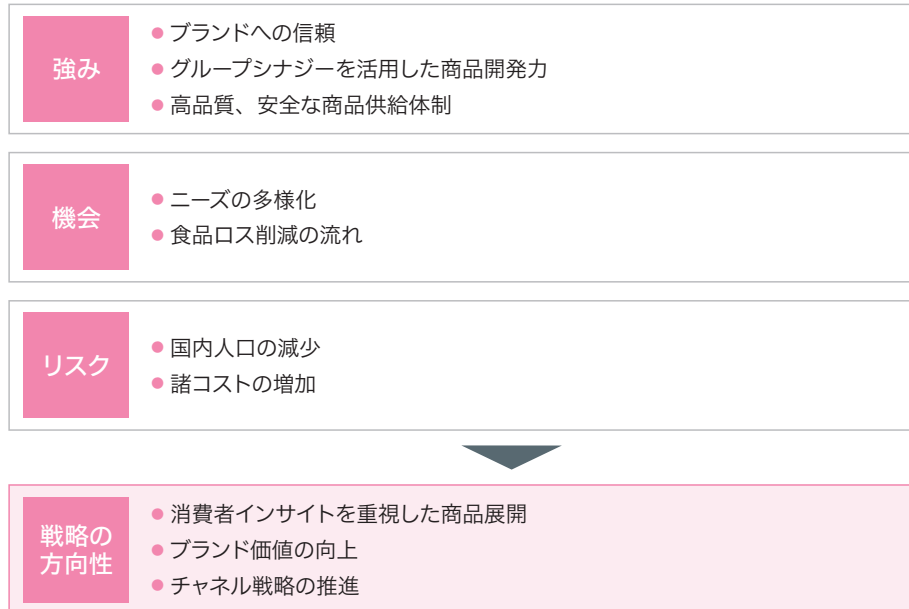
コーン・植物性たんぱく質事業に関しては、それぞれで新たな用途の開拓を進め、新規ユーザーへの納入を目指します。また、米粉事業については、各地の銘柄米を使用した米粉の開発へのチャレンジ、今後もニーズの高まりが予想される家庭用グルテンフリー市場への参入を検討します。

シーズニング事業については、既存のシーズニングメーカーにはない当社の強みも活かして、特色ある原材料や品質の安定性に着目した商品開発を行います。



加工食品

事業を取り巻く環境と戦略の方向性



2022年度の主な取り組み

“使い切り・簡便タイプ”「めっちゃラク」シリーズの新商品である「カスタードクリームミックス」「レンジでクレープミックス」を販売し、ご好評をいただきました。近年の市場トレンドとして小容量商品を好む消費者の動きが見られ、当社のお好み焼・たこ焼粉商品も200gの小容量タイプが好調な売れ行きとなりました。この消費者トレンドに合致した規格の商品として、200g×2袋入りの「お好み焼革命」「たこ焼革命」を上市しました。食感をコンセプトとした、ご家庭での生地作り方にもこだわった商品です。

また、お客様の健康志向に応える商品として機能性表

示食品「アマニ油効果」を新たに発売しました。

外出自粛による巣ごもり需要が一段落したものの、このような取り組みに加え価格改定を行ったことにより、売上高は前年を上回りました。



今後の取り組み

「オーマイパスタ」に代表されるロングセラー商品が数ある中で、これまで以上に消費者目線での商品開発とイタリア食材への取り組みを強化していきます。

一方、「オーマイ」などのマスターブランドの価値を高めるとともにカテゴリー戦略を展開し、新機軸商品を投入します。

このようなさまざまな見直しを図ることと同様に、全国規模のチャンネル・EC事業・輸出の取り組みを推し進め深化していきます。

また、「オーマイパスタ」で国連WFP（世界食糧計画）の飢餓と貧困撲滅の活動を支援するため、「レッドカップキャンペーン」に参加するなど一層社会貢献に取り組みます。

中食

事業を取り巻く環境と戦略の方向性

強み

- グループシナジーを活用した商品開発
- 東日本から中部・東海地区までをカバーした生産拠点
- 弁当・おにぎり・寿司・サンドイッチ・惣菜・麺類・冷食食品等のフルラインアップでの商品供給体制

機会

- 嗜好の多様化に伴う個食化等の新しいライフスタイル
- 高齢化、少人数世帯の増加による食の簡便化ニーズ
- 共働き世帯・女性の社会進出増加に伴う家事負担の軽減ニーズ

リスク

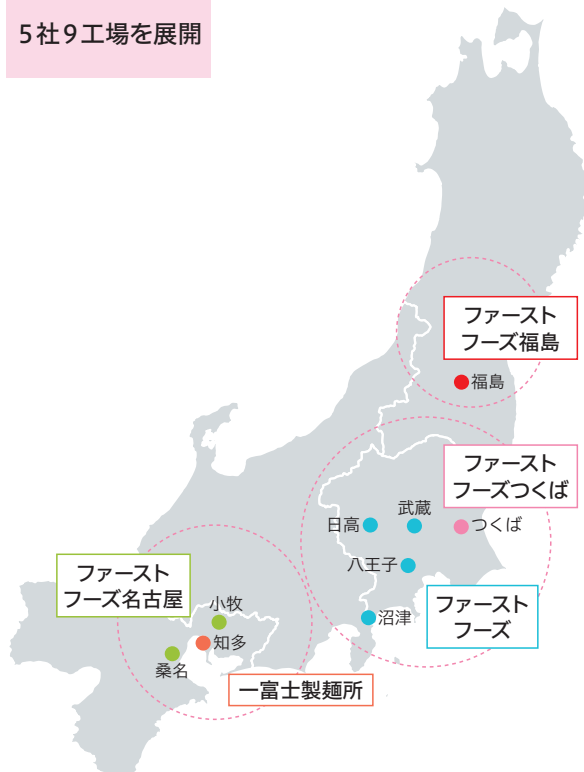
- 諸コストの増加
- 労働人口減少に伴う人手不足

戦略の方向性

- 新たな価値創造による既存事業分野の深耕並びに、新たな中食マーケット領域の開拓による成長基盤の獲得
- グループの経営資源を有効活用した販売シナジーの創出と新たな販路
- 持続的成長の基盤となる事業拠点整備および競争力の強化とともに成長に向けた組織基盤の変革

中食事業の生産拠点

5社9工場を展開



今後の取り組み

中食市場全体はコロナ禍の影響から戻りつつあり、当社グループも回復基調にあります。そうした状況下で、既存マーケットの深耕と新たな中食マーケット領域の開拓による成長を実現していきます。

既存市場への取り組みは、賞味期限の延長技術などにより、食品ロスの削減に努め、社会問題の解決に貢献することや、おいしさを追求した商品開発や技術開発により、お客様が満足していただける商品を提供するよう努めます。

新たな中食分野への取り組みとして、成長基盤獲得に向け取引拡大による多角化や開発強化による競争力向上を図るとともに販売先のニーズに沿った商品供給体制を強化し、デイリーメーカー事業の「稼ぐ力」の再構築を行います。

製粉事業

取締役メッセージ

製粉市場の創造・拡大、
業態の変革に継続的に取り組むとともに、
小麦粉を安定的にお客様にお届けする責任を
果たしていきます。



取締役 常務執行役員 木村 富雄

2022年度の事業環境と今後の展開における基本方針

2022年度は、ロシアによるウクライナ侵攻による穀物市場の高騰などの影響を受けたものの、積極的な提案営業の結果、増収増益を達成しました。平成では1人当たり国内小麦粉消費量は堅調に推移し、概ね市場規模を維持してきました。しかし令和に入り、市場の縮小傾向が続いています。私たちは長期的に製粉市場の創造・拡大、業態の変革に取り組む必要があります。

また、近年は人手不足や技術者不足といった課題を解決する素材へのニーズが高まっており、お客様との対話を通じて、個々のニーズをしっかりと掴んでいくことが、事業の枠を超えた新しい価値提供の起点になると考えています。時短メニューの提案などにも積極的に取り組みます。お客様は生産工程の短縮により付加価値の高い製品を生産、販売して、当社はお客様の業績や社会に対して貢献できると考えます。

海外展開においては、米国の製粉会社 Utah Flour Milling, LLC への出資を決定しました。これにより、北米でのビジネス拡大とインオーガニック成長戦略の推進を含めた事業展開を具現化させます。

新たな取り組みを通じて、製粉事業の総合力をより一層高めていく考えです。一方で、コストダウンは永遠のテーマです。中期目標における全工程の効率化にも注力し、付加価値の提供に向けて経営資源を配分していきます。

楽しさ溢れる食卓に貢献します

当社は、さまざまなお客様のニーズに迅速に対応するとともに、カスタマイズによる製品提供を強みとしています。

汎用性があることも大切ですが、特定の製品向けに特化した小麦粉を開発しています。また、最終製品に適した銘柄を選定することで、食感・味などを向上させる独自のノウハウも有しています。この強みを活かし、お客様が価値を創出するための提案をしていく考えです。

■ 仕事を通して社会に貢献する企業へ

私たちは、経営理念の中で「ウェルビーイング（幸せ・健康・笑顔）」を掲げています。この理念に基づき、消費者、お客様に、おいしく健康的で付加価値のある製品の安定供給を使命としています。さらに、従業員一人ひとりが、価値ある製品の提供により、社会貢献を認識することが、従業員の「幸せ」にもつながると考えてサステナビリティ経営を進めていきます。

業務用が中心の製粉事業はお客様の課題解決をする過程で新規事業を生み出していく可能性が高い業態です。自ら新規の事業を立ち上げるという高い目標が社員のモチベーションにつながることも期待しています。課題解決を通じてお客様をはじめとするステークホルダーの皆様の幸せが統合されるような循環を生み出したいと考えています。これまで課題解決の中から事業領域を広げてきたようにこの発展の歴史をつなぎ、事業を発展させてまいります。

また、人的資本の充実においては、従業員からより多くの新しい価値を生み出す提案が上がりやすい風土づくりを目指しています。今後はよりチャレンジングな提案をしてほしいと思います。

さらに、環境問題は企業が事業活動を行う上で責任がある大きな課題と認識しています。植物性由来の資源を一部に使用したバイオマスインキの業務用小麦粉包材への採用はその一例でCO₂排出量の削減にも取り組んでいく考えです。

製粉事業概要

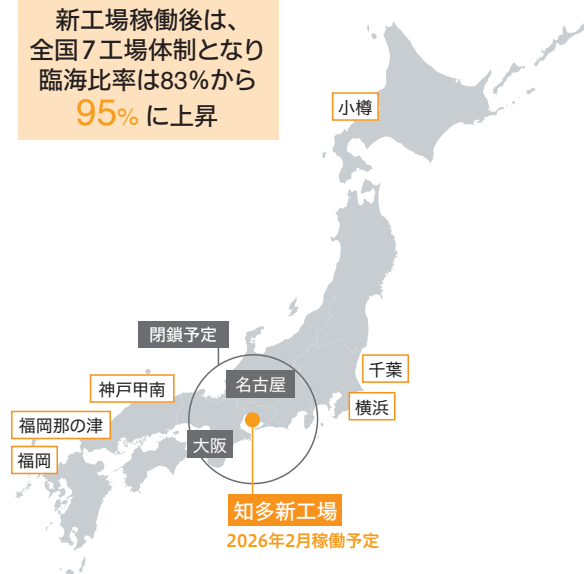
ニッパンの製粉事業



安全で安定した品質の小麦粉供給、小麦粉の開発等を実施

製粉事業の生産拠点

新工場稼働後は、
全国7工場体制となり
臨海比率は83%から
95%に上昇



成長戦略

創業以来培った小麦に関する知見を基にお客様のニーズや時代の変化に順応した提案を行うなど、お客様とともに持続的に成長するよう取り組んでいます。

ニッパングループは製粉のみならず多くの事業を展開しており、各事業のシナジーを発揮して課題解決型営業を推進することで、さらに知見を得て価値観の多様化するお客

様の要望に対応し、課題解決を図るという好循環をつくり上げたいと考えています。

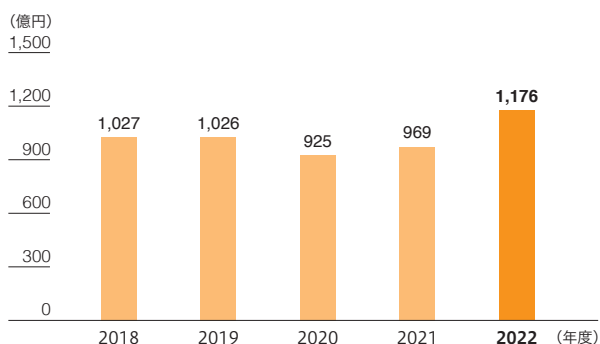
この好循環から「コスト競争力の向上・収益基盤の強化」や「新たな需要の創造による市場拡大」を図り、経営理念・長期ビジョンの実現を目指します。

2022年度の実績

売上高1,176億円（前期比121.3%）、営業利益75億円（同121.2%）となりました。小麦粉の価格改定、副製品のふすまの販売価格の堅調な推移等により売上高は前年を上回りました。

また、エネルギー価格、物流費等のコスト上昇等がありましたが、継続的な生産性向上の取り組み効果等により営業利益も前年を上回りました。

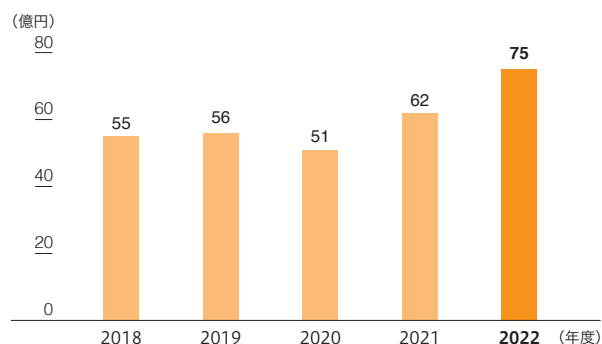
売上高



※億円未満切捨て

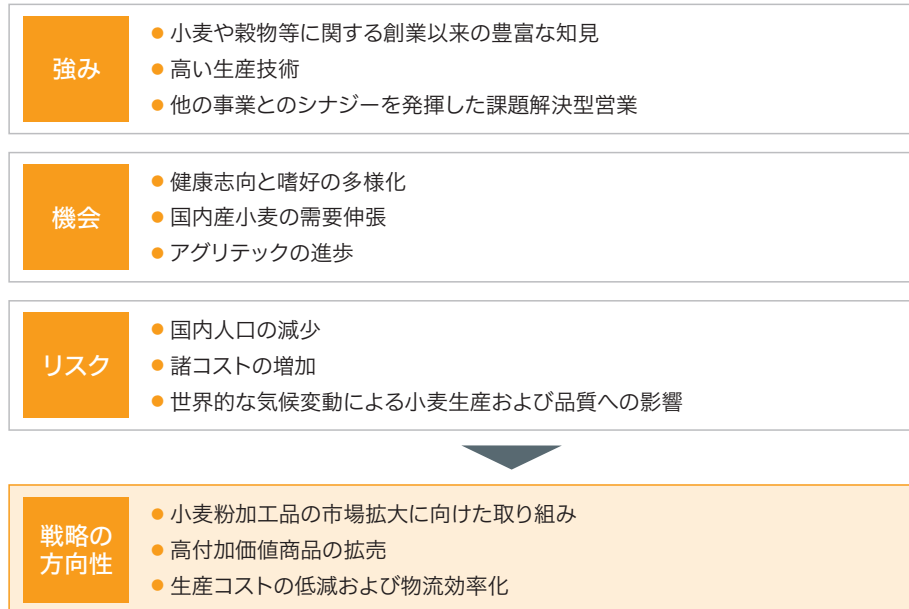
※「収益認識に関する会計基準」適用に伴い、2020年度については遡及適用後の数値

営業利益



製粉事業の概要

事業を取り巻く環境と戦略の方向性



2022年度の主な取り組み

お客様のニーズや食の多様化に対応した課題解決型営業の推進に注力するとともに、新型コロナウイルスの感染縮小による個人消費およびインバウンド消費の回復に対応しました。

健康志向に対応した商品、高付加価値商品等の販売に加え、新たなカテゴリー商品への原材料供給等、時々刻々

と変化する状況に応じて、製粉技術・開発力・営業力を組み合わせ、商品販売促進およびお客様の課題解決に取り組みました。

また、神戸甲南工場増強、大阪工場の閉鎖に向けた準備を取り進め、早期の生産性・コスト競争力向上の実現に向けて着実に前進しました。

今後の取り組み

お客様の商品の高付加価値化・差別化をサポートし、お客様の事業発展・成長に貢献するとともに、新たな市場開拓へも積極的に取り組み、さらなる成長を目指していきます。

大阪工場・名古屋工場の閉鎖、神戸甲南工場の設備増強、知多新工場の新設により製粉事業の基盤強化を図り、生産性・コスト競争力の向上を取り進めます。加えて、輸

配送効率向上によるCO₂排出量削減、知多新工場では省エネ・環境に配慮した最先端工場を目指すことなどにより、環境負荷低減にも貢献します。

また、国内産小麦の需要伸張に対してステークホルダーとともに取り組み、国内産小麦の利用の促進・増大を後押しし、小麦の自給率向上に貢献します。

その他事業

その他事業の概要

ニッパンのその他事業



売上高
431 億円



売上高構成比
12 %

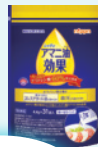
ペットフード

良質で安全な
ペットフードの
開発・製造



ヘルスケア

健康から美容まで、
穀物・植物の力
で日々の生活をサ
ポート



エンジニアリング

粉粒体ハンドリング
工場、食品工場の
トータルエンジニア
リングを実施



その他事業

パンの花

小麦粘土を使
用したクレイ
フラワー教室
を運営



スポーツクラブ

フィットネスやス
イミングスクール
等のスポーツ施設
の運営



成長戦略

その他事業では、上記のほか不動産の賃貸、貨物自動車運送業、ドーナツショップ等を展開する外食事業等も行っていきます。

その他事業を構成する事業のうち、ヘルスケア事業は、「重点領域」のひとつとして特に注力しています。

機能性表示食品の主軸ブランド育成、植物由来の高付加価値機能性素材の拡充、健康通販事業の拡充、新規分野の開拓や海外輸出を含めた販路拡大、次世代育成やフェムテック市場参入に向けた開発推進を戦略の基本方針とし、事業の拡大を目指しています。

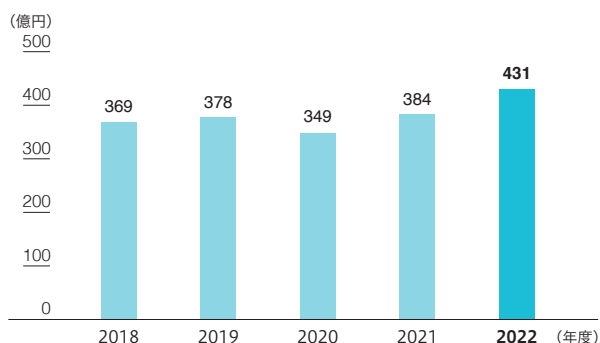
2022年度の実績

その他事業の売上高は431億円(前期比112.1%)、営業利益は12億円(同126.8%)となりました。

ペットフード事業では、価格改定と高単価商品の出荷増により、売上高は前年を上回りました。

また、ドーナツショップを中心とする外食事業では、行動制限の緩和による需要回復並びに販売価格の改定により、売上高は前年を上回りました。

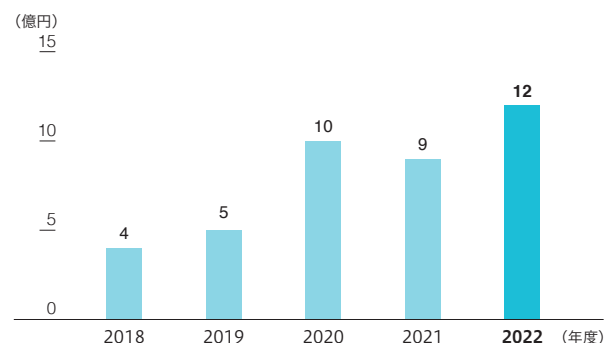
売上高



※億円未満切捨て

※「収益認識に関する会計基準」適用に伴い、2020年度については遡及適用後の数値

営業利益



ヘルスケア事業

事業を取り巻く環境と戦略の方向性

強み

- 基礎研究から先端研究まで幅広く行う体制
- 社会変化に対応した商品開発力
- 大学との共同研究
- 特殊な原材料の安定した調達ルート

機会

- ヘルスケア商品市場の拡大
- 健康寿命延伸意識の向上
- フェムテックへの関心の拡大
- サーキュラーフードの広がり

リスク

- 諸コストの増加
- 新規事業者の参入による競争激化
- 関連法令の制限拡大

戦略の 方向性

- 機能性表示食品の軸ブランド育成
- おいしさにこだわり、不足する栄養を補給する商品の開発
- 当社独自素材を原料とした「健康通販」の拡充
- 新規分野開拓や輸出を含めた販路拡大



2022年度の主な取り組み

ヘルスケア事業では少子高齢化に加えて、新型コロナウイルスの影響等で健康に対する消費者の意識がさらに強まる中、経営理念にある人々のウェルビーイング追求を実現すべく、セラミド、マスリン酸等の植物由来で付加価値の高い機能性素材の販売拡大を中心に展開しています。新たにストレス緩和の新素材「ローズマリーエキス」の業務用を上市しました。国内では主に機能性表示食品への対応・

販売の強化、また海外では北中米、東南アジア向けに素材の輸出拡大に取り組みました。また、自社素材を使用したサプリメント等の健康食品の開発、並びに「ニッポン健康通販」の販売強化に加えて、アミノを中心にセミナーを開催し啓蒙活動を展開することで、業務用、家庭用の両面から健康寿命延伸に貢献する活動を行いました。

今後の取り組み

今後は、研究部門においては現代社会でニーズの高い、ストレス抑制や脳機能・認知機能改善など、ストレス社会や超高齢社会に対応した健康機能研究に取り組み、新素材の開発を積極的に進めていきます。また、味覚、食感・物性を活かした素材の研究開発も行います。国内では、機能性表示食品制度を駆使して「明らか食品」への採用開拓に取り組み売上拡大につなげます。通販事業でも同様に機能性表示を活用した商品を積極的に上市してリピーター増を狙います。

海外では、積極的に現地商談を増やし、既存輸出国の売上拡大に加え、新規輸出国や扱い銘柄を広げていきます。新規市場ではフェムテック市場に参入し、新たに立ち上げた「femgoo (フェムグー)」ブランドの下に家庭用と業務用の両方で商品展開を広げ、人々のウェルビーイング追求につながる取り組みを行います。また、国内においては、健康寿命延伸、地域活性化に向け地方自治体と取り組み、社会的課題解決の実現を目指します。

海外事業



海外事業の概要

ニッパンの海外事業

ニッパングループは、米国・中国・タイ・インドネシアに製造・販売拠点を置き、海外事業に取り組んでいます。



アジア地域

- ① 上海日粉総合貿易有限公司（販売拠点）
- ② 上海金山日粉食品有限公司（プレミックス製造拠点）
- ③ NIPPON FOODS CORPOLATION (THAILAND) LTD.（販売拠点）
- ④ NIPPON (Thailand) Co., Ltd.（プレミックス・冷凍生地製造拠点）
- ⑤ PT NIPPON FOODS INDONESIA（販売拠点）
- ⑥ PT NIPPON PRODUCTS INDONESIA（プレミックス製造拠点）



北米

- ① Pasta Montana, L.L.C.（パスタ製造・販売拠点）
- ② NIPPON California Inc.（販売拠点）
- ③ Utah Flour Milling, LLC（小麦粉製造・販売拠点）

成長戦略

海外事業では、2026年度までに売上高の海外比率を6%台まで拡大することを目指します。その実現のために、オーガニック分野では、既存の拠点を起点とした近隣諸国への展開やハラル市場の開拓といった新たな領域への販路拡大に努めます。さらに、生産能力増強・効率化への設備投資を行い、事業の発展を支える安定供給の礎を確立します。

インオーガニック分野では積極的に北米・ASEAN地域におけるクロスボーダー M&Aの機会を追求するとともに、冷凍食品や新規素材の代替たんばく・健康素材・機能性素材などの新規事業を海外でも展開していきます。

また、グローバル人財の育成や海外リスク管理の強化に取り組み、海外経営基盤の強化を図ります。

2022年度の主な取り組み

各国で原材料および各種コストが増加したものの、行動制限緩和による需要の回復や価格改定の実施により、海外事業は堅調に推移しました。また、世界で4番目に人口が多く小麦粉製品の消費量も増加しているインドネシアで

は、プレミックス工場建設に着工しました（2023年9月稼働）。タイや米国・中国においても国内外への販路拡大に取り組むとともに、積極的な設備投資を進めました。



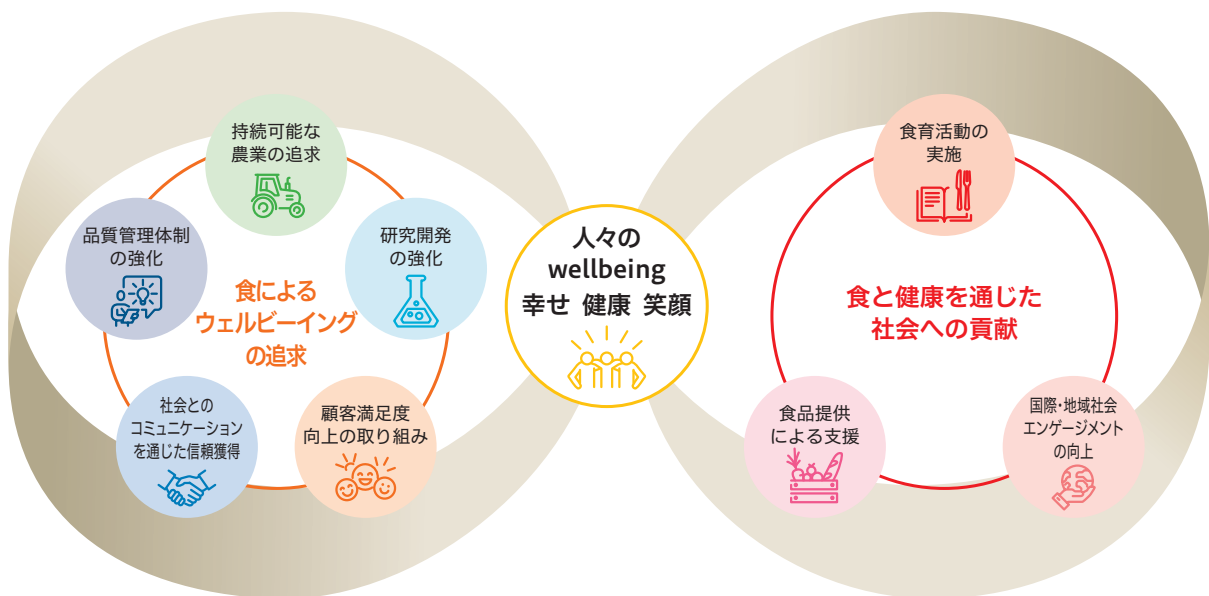
食によるウェルビーイングの追求

総合食品企業として一層の成長を図るニッポングループにとって、このマテリアリティは事業に直結するものです。生活者のライフスタイルや価値観の多様化、嗜好の変化に対応しながら、安全で安心していただける食を提供し、お客様に幸せや健康を届けることをテーマとして取り組んでいます。また、事業に関する取り組みにとどまらず、SNSなどを活用しお客様との双方向のコミュニケーションにも取り組みます。

対応するSDGs ▶



「食によるウェルビーイングの追求」と「食と健康を通じた社会への貢献」 2つのマテリアリティの関係



当社グループは、創立より培ってきたグループの総合力を活かし、「食によるウェルビーイングの追求」と「食と健康を通じた社会への貢献」の2つのマテリアリティの両立と好循環を継続することが使命と考えています。

「食によるウェルビーイングの追求」では、豊かな食の提供と国民の健康な食生活をあずかる企業として、食料安全保障、気候変動、環境破壊の深刻化、超高齢化社会など多種多様な社会課題解決と生活者の消費行動やライフスタイルの多様化、ニーズの細分化等に対応した高付加価値商品・サービス・情報等の提供を強化しています。

「食と健康を通じた社会への貢献」としては、次世代育成のための学習機会や健康情報の提供、社会支援によるエンゲージメント向上などの社会貢献活動に力を入れています。このような事業を通じた財務活動と社会貢献活動の両立と好循環を継続的に推進し、当社グループの企業価値向上と持続的成長、ステークホルダーであるお客様・取引先様、地域社会、株主投資家の皆様、社員および社会のウェルビーイング（幸せ・健康・笑顔）の実現を目指しています。

持続可能な農業の追求

高付加価値原料の開発による農業活性化

「日本ではデュラム小麦の栽培は困難」との定説を覆したのが、農研機構と当社の共同研究で生まれた日本初のデュラム小麦品種「セトデュール」です。栽培から製麺まですべてが国産という待望の Pasta が実現し、地産地消や食育としても活用されています。



「セトデュール」とそれを使用した商品

また、生産者の高齢化や人手不足の課題に対応するために、圃場での日持ち性や機械収穫適性に優れたトマト品種の開発も行っています。安定した国産加工用トマト（愛果）の原料確保に向けて持続可能な生産体制の構築に取り組んでいます。



国産加工用トマト「愛果（まなか）」

品質保証体制の強化

安全・安心な商品の提供に向けて

当社グループでは小麦粉関連商品、パスタ、冷凍食品などさまざまな種類の商品を取りそろえており、これらを製造する工場ではニッポン独自の品質管理規程に加え、JFS規格などの食品安全マネジメントシステムの国際規格にも適合した生産管理を行っています。

また、製造委託工場にも当社の品質管理規程を適用し、ニッポングループと同レベルの生産管理水準となるよう取り組んでいます。

一方でこれらの生産管理レベルを維持し、さらに向上させていくことも重要となります。このために食品安全マネジメントシステムに規定されたマネジメントレビューを定期的 to 実施し、不適合があればPDCAサイクルにより改善を図るとともに、毎年実施する安全査察や異物混入防止を目的とした活動月間で生産管理レベルの確認や潜在的な危険箇所見直しなどの取り組みも行っています。

これからも社会の状況変化に応じたレベルアップを図りながら、「安全・安心」な商品づくりに努めていきます。

今後の重点取り組み

JFS-B, C 規格認証取得のグループ各社への展開

当社グループでは海外の事業所も含めGFSI（国際食品安全イニシアチブ）認証となるJFS-C規格やFSSC22000、Codex-HACCPに基づいたJFS-B規格認証の取得に取り組んでいます。定期的に行われる認証監査では各事業所の結果を本社でも統括し、食品安全のマネジメントが適切に維持・管理されるよう取り組んでいます。

主な食品安全マネジメント認証

注）数字は認証事業場の数

	ニッポン	海外グループ会社	ニッポングループ
JFS-C	10	1	5
FSSC22000		3	4
BRC		1	
ISO22000		1	
JFS-B			9

（2023年10月時点）

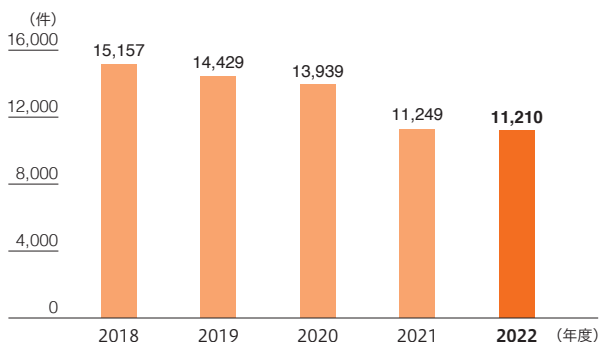
顧客満足度向上の取り組み

基本的な考え方

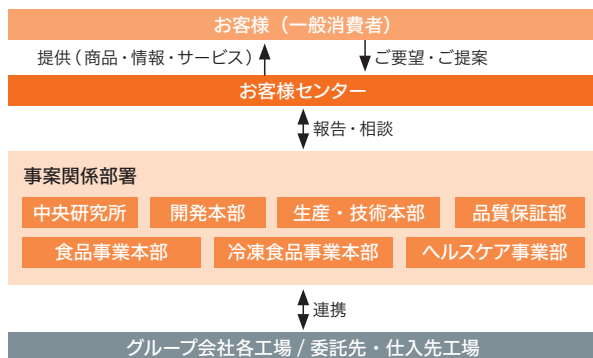
お客様にご満足いただくために、常に「お客様視点」を持ち、お客様の声を聴き、商品・サービスに活かすことを基本としています。

社会のデジタル化、高齢化の進展、コミュニケーションの変化など私たちを取り巻く環境変化に対し、一般消費者に対応するお客様センターではデジタル化を進めています。

お客様センター相談件数の推移



お客様の声を社内に共有するフロー図



継続的な「商品品質改善検討会」の実施

お客様の声を社内にフィードバックし、改善取り組みの検討をするための中心的組織として「商品品質改善検討会（CS検討会）」があります。開発・品質・購買・生産、サステナビリティといった関係部署が参加し、毎月1回開催しています。検討結果は、経営幹部にも報告し、改善した事例はホームページで公表しています。

2022年度の「商品品質改善検討会」の主な検討事項一

- 冷凍食品の誤使用による発火に対しての表示変更
- スパゲッティの電子レンジ調理（茹でる）に対する対応
- 冷凍米飯「いまだきごはん」シリーズの開けやすい容器包装についての検討
- サプリメント「アマニ油&DHAプレミアムリッチ」の風味改善
- 冷凍パイシートの作り方の掲載方法。QRコードでのHPへの誘導 など



お客様の声は社内の電子掲示板（イントラネット）でも従業員に共有しています

社会とのコミュニケーションを通じた信頼獲得

SNSを通じたコミュニケーション

当社公式のInstagramとX（旧Twitter）を2020年11月から開始し、Instagramでは商品の作り方やアレンジメニューなどを紹介し、Xでは商品だけでなく、会社情報なども発信することでニッポンをより知ってもらう内容にしています。

双方向のコミュニケーションを図るため、SNS上でいただいた商品の感想や問い合わせにできる限り返信しています。このような声は我々の励みになっており、貴重なご意見として関係部署と共有しています。



特集



研究開発の強化

私たちが大切にしているのは「お客様の満足」です。お客様に愛されるニッポンであり続けるために、チャレンジし続ける精神と科学する心で多彩な研究を進め、最新の技術を商品開発に活かしていきます。

主な研究開発のテーマ

当社は、常に新しい時代の求める「食と健康」のカタチを探りながら研究開発に取り組んでいます。

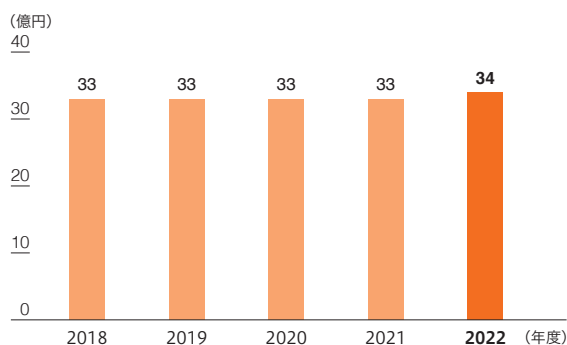
製粉や食品加工技術の研究開発に始まり、新たな小麦粉や食品につながる小麦品種の育種・育成、野菜をはじめとした作物の育種技術の開発、植物由来の健康機能を持った機能性食品素材の開発、安全・安心にもつながる食品分析法の開発を行っています。また、外部連携も活発に行い、ニッポングループの持続的な成長に貢献しています。

機能性健康食品素材の開発

当社では、植物由来の原料を活用して、植物に含まれる健康機能を持つ成分を調査・分析し、それら成分の健康機能性の評価研究を行い、同時に素材製造法を開発し、機能性食品素材を開発しています。

美肌対応やメタボリックシンドローム対応の機能性食品素材（セラミド、アミノ素材）、超高齢社会に突入した現代の人々の健康維持を見据え、ロコモティブシンドロームやオーラルケアに対応する素材（オリーブ果実マスリン酸、パミスエキス）を開発しています。

研究開発費



学会発表、講演会活動(2022年度)

学会発表 (7件)	パン原料小麦の産地判別技術、機能性食品素材の健康効果の評価研究、新たに開発した小麦の二次加工性研究、作物の育種技術の開発、植物ウイルスの検出キットの開発
学術論文 (9件)	原料原産地判別技術、腸内菌叢と病気の関連、機能性食品素材（オリーブ果実マスリン酸、アミノグリガン、アミノ油）の健康機能、食育
講演 (8件)	機能性食品素材の健康効果、食品工場副産物を活用した機能性食品素材開発など 東京大学農学部で当社寄附講座との共催で、「食と健康」に関するシンポジウムを開催

今後の重点取り組み

粕（食品工場副産物）を活かした開発

当社では、食品製造で生じる植物由来の粕や副産物を活用して、それらに残っている健康成分を利用した機能性食品素材を開発し、循環型社会の構築と、人々の健康への貢献を目指しています。本取り組みが評価され、2022年1月に「第9回食品産業もったいない大賞 農林水産省大臣官房長賞」を受賞しました。

異業種と連携した食と栄養の調査研究

当社は、千葉大学予防医学センターと共同で、環境省実施の「エコチル調査」※に参加しており、食と健康・栄養の関連を調べています。

また、文部科学省の「産学共創プラットフォーム共同研究推進プログラム（OPERA）」にも参加しており、住環境や食によるウェルビーイング実現を目指して、異分野の企業とも連携して研究開発を行っています。

※子どもが13歳になるまでの、子どもと両親の食生活や住環境などを調べる「コホート研究」



食と健康を通じた社会への貢献

ニッポンは125年以上前、主食が米食でパンや菓子が無い時代に、国民の食生活を豊かにするため民間では日本で最初の近代的機械式製粉会社として創立しました。以来、付加価値の高い商品開発と食品事業の多角化を進め、社会課題解決への取り組みを推進してきました。そこにはいつも、豊かな食の提供とすべての人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)の追求、持続可能な社会の実現に貢献する理念があります。これからもさまざまな社会貢献活動に取り組んでいきます。

対応するSDGs ▶



食育活動の実施

2022年度 日本食育学会「食育推進企業・団体」認定の取得

手作りふっくらパン教室や近隣地域学校への出張授業、工場見学・企業訪問キャリア学習・インターンシップ受け入れなどさまざまな食育活動に取り組んでいます。これらの活動は、食育基本法の基本理念に基づいています。食育推進

活動に積極的に貢献していることが認められ、「食育推進企業・団体」認定証を取得しました。これからもさまざまな食育活動に取り組んでいきます。



国際・地域社会エンゲージメントの向上

ユニセフ支援活動

創立100周年を迎えた1996年から継続して、世界の子どもたちへの募金と水と衛生に関する支援活動を行っています。社員の給与天引きの定期的な寄付の他、社内各事業場やグループ企業、展示会や催事等に募金箱を設置し、社内外に広く募金を呼び掛けています。2023年3月時点の募金累計総額は9千万円となりました(海外緊急支援金は除く)。2022年度の水と衛生に関する支援は、浄水剤約238万錠、経口補水塩(ORS)約11万袋を「ユニセフ支援ギフト」を通じて、アフリカの国々に贈りました。

国連WFP協会支援活動

飢餓と貧困の撲滅を使命とするWFP(World Food Programme)国連世界食糧計画の趣旨に賛同し、2005年の認定NPO法人国連WFP協会評議会設立時から評議員として活動しています。災害や紛争時の緊急支援、栄養状態の改善、学校給食の提供を柱に活動している国連WFP協会を通じて、2021年度はウクライナ緊急支援、2022年度はトルコ・シリア地震被災者緊急支援の寄付を行いました。2023年度は、「オーマイパスタ」で学校給食を支援する国連WFP協会「レッドカップキャンペーン」に参加するなど協力していきます。

自治体との健康増進活動や商品開発の推進

福井県小浜市役所と町おこし商品として、特産物のサバと「ニッポン アマニ油」を使用したオメガ3が豊富な「強健サバ缶」を開発し、地元企業の福井缶詰株式会社から2020年に発売しました。さらに、このパッケージデザインを担当した県立若狭高校で出前授業を実施後、研究サポートを継

続し、地元では活用されていないサワラと当社アマニ油を用いた「高校発」の缶詰を2023年3月に同社から発売しました。



食によるウェルビーイングの実現のための主な活動

食と健康に関するシンポジウム開催

食によるウェルビーイングの実現と食の健康科学に関して、東京大学農学部の当社寄付講座との共催で「食と健康をつなぐ -食によるウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)の実現-」のシンポジウムを開催しました。

テーマは機能性食品素材の健康効果、食品工場副産物を活用した機能性表示食品の開発などについてです。シンポジウムでは国内7名の先生方による講演やパネルディスカッションが行われました。当社は、これからも健康と食のニーズの多様化・高度化に適應すべく、健康機能や安全性が高く科学的エビデンスが充実した新たな機能性素材や食品の開発に努めてまいります。

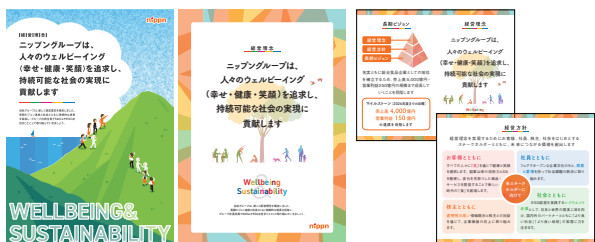


「ニッポン ヘルスケア セミナー」

ヘルスケア事業部では、国民の健康寿命の延伸に向けて、ヘルスケアに関する情報について継続的な発信を行っています。2022年度は、「40代からの老化予防」をテーマに、専門家2人の先生により、運動とQOLを高める老化対策の運動についての講演を行い、アマニやマスリン酸など健康に寄与する商品の紹介も行いました。

社員への啓蒙活動

新しく制定した経営理念と経営方針・長期ビジョンの理解促進の目的で、全国事業場及び社員向けに、掲示用の2種類のポスターと名刺サイズのクレドカードを作成し配布しました。



食品提供による支援

フードバンク・子ども宅食等への食品寄贈

販売期限・賞味期限が近いなど食品の品質に問題はないが、通常販売が困難な食品・食材を認定NPO団体(セカンドハーベスト・ジャパン、文京区子ども宅食等)を通じて、必要としている施設や団体、世帯等に定期的に無償で提供す

母子保健向上の支援「母子保健セミナー」

母子保健の一層の向上に寄与する目的で、公益財団法人母子衛生研究会の活動を支援し、母子保健指導者向けの「母子保健セミナー」を2019年度から毎年開催しています。2022年度は、都内会場で「～子どもの食と栄養の支援～」をテーマに、専門家2人の先生による食物アレルギーや子どもの食支援についての最新情報とアマニの食べ方について講話を開催し、その後オンデマンド配信も行いました。



学生の企業訪問学習受け入れ

近隣自治体の小中学校からの工場見学や企業訪問学習受け入れ、大学への出張授業などで、食や健康に関するテーマやキャリア学習などの学びの機会提供を積極的に行っています。2022年度は計10件行いました。

ニッポン栄養情報サイト

客観的で科学的な栄養情報を提供することで、より皆様の食生活にお役に立つことを目指して、コラム、栄養トピックス、レシピ、当社商品の栄養成分詳細を発信しています。専門家監修のコラムでは、当社と関係するテーマ(全粒粉、穀物)や、話題のテーマ(時間栄養学、腸内細菌)、妊婦向けの役立つ栄養情報なども掲載し、随時更新しています。

▶ニッポン栄養情報サイトはこちら
<https://www.nippon.co.jp/BrandB/eiyou/>



環境保護への取り組み

ニッパングループの事業の多くは、穀物や野菜だけではなく、冷凍食品の具材として魚介類を使用するなど、地球の恵みの恩恵を受けて、事業展開を多角的に図っています。その原材料の調達、製造、物流等のサプライチェーン全体において、環境問題は事業活動に大きな影響を与える可能性があることを認識しています。当社グループの経営理念「人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)」を追求し、持続可能な社会の実現に貢献します」の実現のため、企業活動を通じて環境問題に対しても真摯に向き合います。

対応するSDGs



気候変動への対応

当社は、2023年2月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明しました。グローバル規模での気候変動は、当社グループの事業環境に大きな影響をもたらす問題と認識し、その対応は社会的責務と考えています。

省エネ機器の導入や太陽光発電設備の設置、物流体制や商品に使用する包装資材の見直し、アップサイクル製品の取

組みも積極的に行うなど、さまざまな場面で取り組んでいます。

TCFDの取り組みについて、今後、検討・開示を進めると同時にこれらの活動を実効性のあるものとしていきます。



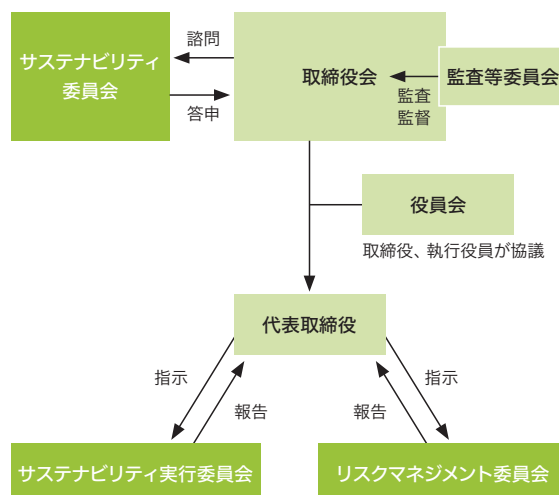
TCFD提言に沿った取り組み

ガバナンス

当社グループは、地球環境保全への取り組みを最重要経営課題と認識し、気候変動関連のリスク・機会への対応について、当社代表取締役社長が責任を持つ体制としています。

「サステナビリティ委員会」を取締役会の直属として設置し、年2回程度開催します。専門的知識を持つ社外取締役を含めた構成とし、多岐にわたるテーマについてさまざまな視点から議論をします。本委員会では、当社グループの気候変動関連課題への対応を含むサステナビリティの方向性、マテリアリティや戦略の在り方について議論し、取締役会へ答申します。取締役会はこれを受け、マテリアリティの承認や気候変動のリスク・機会を踏まえた基本戦略を決定します。同委員会等の決定に従い執行する「サステナビリティ実行委員会」も年2回程度開催し、TCFDに

関する具体案も検討します。両委員会とも2023年1月に設置し、2022年度はそれぞれ1回開催しました。



戦略

産業革命時と比較したシナリオとして、抜本的なシステム移行が達成された場合である「1.5℃シナリオ、2.0℃シナリオ」および現状を上回る温暖化対策を取らなかった場合である「4℃シナリオ」における気候変動の影響を評価し、その対策を検討していきます。1.5℃・2.0℃シナリオにおいては、GHG（温室効果ガス）排出に関する規制強化による炭素価格の上昇等が、4℃シナリオにおいては異常気象の激甚化、原料や水調達リスクの上昇等が事業へ大きな影響を及ぼす可能性があります。

短中期的なリスクである異常気象の激甚化に対しても、タイムライン（防災行動計画）を活用した防災施策、設備

改修による高潮対策等の必要性を認識しています。

原材料調達に関する中長期的なリスクについては、事業に大きな影響を及ぼすリスクとして以前から対策を事業戦略に織り込んできましたが、今後は生産者や研究機関、政府等関係者との連携をさらに深め、気候変動を考慮した対策を推進していきます。

炭素価格上昇等の移行リスクや原料・水の調達リスクに対しては、1.5℃・2.0℃および4℃シナリオの両方を踏まえてCO₂排出量、水使用量、食品廃棄物、容器包装廃棄物を削減する目標を策定する予定です。今後も事業のレジリエンス（適応力、復元力）強化に努めます。

リスク管理

当社では、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ実行委員会」と「リスクマネジメント委員会」を設置しています。

事業に関わる環境課題を適切に管理する組織として、「サステナビリティ実行委員会」を設置し、各事業特有の環境課題を共有し、多角的な視点で対応しています。本委員会は、環境、健康経営推進、HC（ヒューマンキャピタル）の3分野について実務的な検討、具現化をしていきます。

TCFDに関連する事案については、「環境部会」で各種施策の検討、実施、改善等を行います。これら一連の状況については、取締役会に報告を行い共有し、監督の下で実

施しています。

また、気候変動関連を含め、さまざまなリスクが事業に及ぼす影響については、「リスクマネジメント委員会」にて議論され、事業上特に重要なリスクについて識別・評価し、取締役会に報告します。いわゆる「VUCA」が一層強まり変化のスピードが従来以上に加速され、また未知のリスクに対する対応も求められる中で、可能性を含め当社グループが直面するリスクについて洗い出し、重要リスクの優先順位付けとその対策を立案します。本委員会は4部会で構成しており、各部会においてそれぞれ担当の事案を検証し、必要に応じて対応します。

指標と目標

当社グループは気候変動緩和のための指標として、スコープ1・2におけるグループCO₂排出量を把握しています。また、スコープ3は当社製粉事業について把握しています。今後速やかに目標を設定する予定です。

また、さらなる省エネに取り組む一方、太陽光発電設備の増設や再生可能エネルギー電力の使用を進め、CO₂排出量削減を推進します。

配送ロット/海上輸送の拡大による 物流環境負荷の低減

当社は2013年12月にエコシップ・モーダルシフト優良事業者に認定されて以来、エコシップマークの使用認可を毎年継続して受けています。

海上輸送手段は、主に関東～北海道および九州間の輸送で利用されています。特に、20トンのトレーラーを用いたフェリー・RORO船輸送は以前に比べて大きく伸長しており、環境負荷低減のため、今後も利用機会を増やすことに努めます。



消費地への製造移管による物流エネルギー削減

当社グループは全国に工場や配送拠点を有しており、需給状況等に鑑み必要に応じて製造移管や物流体制の見直しを図っています。2020年10月、福岡工場プレミックス工場が竣工しました。同工場の竣工により、プレミックスの製造は、竜ヶ崎工場・神戸甲南工場と合わせて3工場体制となりました。これにより、消費地域により近い場所での製造体制を構築できたことで、ドライバーの拘束時間やCO₂発生量などの物流負荷を軽減しています。



手前が2020年に竣工した福岡工場プレミックス工場

今後の重点取り組み

業務用小麦粉の物流パレットでプラスチックの 資源循環を開始

2022年11月より、三甲株式会社との協業により、業務用小麦粉のプラスチック製物流資材（パレット）でプラスチック資源循環の取り組みを開始しました。

この取り組みは、プラスチック使用量削減・CO₂排出量削減を目指し、破損・損耗等により使用不能となったパレットを、原料の一部に混合しマテリアルリサイクルパレットとして再利用するスキームです。従来比で、プラスチック使用量半減、CO₂排出量37%の削減につながりました。今後もこの取り組みを進め、資源の有効活用を図っていきます。

太陽光発電設備の増設

当社は、再生可能エネルギーの利用を推進するべく、冷凍食品を製造する伊勢崎工場と竜ヶ崎冷食工場に太陽光発電設備を導入、2022年12月から2023年1月にかけて、順次稼働を開始しました。伊勢崎工場と竜ヶ崎冷食工場への太陽光発電設備の導入で、2工場あわせて年間発電量は約1,000MWhを想定しており、CO₂排出量は年間460t-CO₂の削減を見込んでいます。今後も自社および国内外グループ会社への導入を推進していきます。

株式会社ニッポン



パレット
破損・損耗等



パレット使用

三甲株式会社



粉砕・再資源化



リサイクル
パレット生産



太陽光パネルを導入した竜ヶ崎冷食工場

食品ロスおよび廃棄物等の削減

個食や小容量商品の提供

一人暮らし世帯の増加や家族内においても個人のライフスタイルや嗜好を尊重する傾向を背景に、個食や小容量タイプの商品の開発に取り組んでいます。個食や小容量商品の提供は、便利だけではなく、各家庭で食べ切れず発生する食品ロス低減にもつながります。

電子レンジ調理可能なパスタソースシリーズには「レンジで蟹トマトクリーム」を追加しシリーズの拡充を進めています。冷凍食品では冷凍個食パスタ、冷凍個食米飯類のシリーズ拡充、並びに既存商品のブラッシュアップを行い、選ぶ楽しさ、お客様を飽きさせない工夫に取り組んでいます。また、自社工場の供給体制の強化を行い、高まるニーズに応えていきます。



プラスチック使用量の削減

当社は、環境に配慮した包装資材を積極的に使用し、プラスチックの使用量を削減しています。FSC森林認証紙（段ボール・化粧箱・ディスプレイカートン・小麦粉包材等）、PEFC森林認証紙（冷凍パスタ紙トレー・紙カップ等）を活用することで、より環境にやさしい印刷物、包装資材の選択を進めています。



賞味期限の年月表示、賞味期限の延長

食品ロスや物流コストの削減、在庫管理の効率化を目的とし、賞味期限の年月表示化に取り組んでいます。対象商品はパスタ類、乾麺、パスタソース類へと徐々に拡大しています。また、賞味期限の延長については、商品の特性に合わせて、原材料、製造工程、包装資材等を総合的に選択・評価し、安定した品質を維持しながら、食品ロス削減に向け取り組んでいます。

循環型社会を目指す資源循環の取り組み

ニッポン本社ビルでは、3R（リデュース、リユース、リサイクル）活動に取り組んでいます。従業員は、ペットボトル削減のためマイボトル持参、ペットボトルの分別回収リサイクルに加え、2022年11月より使用済紙コップの分別回収リサイクルを開始しました。専用回収BOXで回収された紙コップは、リサイクル工場でトイレットペーパーにリサイクルされています。

水資源の保全・生物多様性の保全

水リスクに対する認識

気候変動による降雨・台風・降雪パターンの変化が干ばつや洪水を招き、農業用水、飲料水の不足は、年々顕著になってきています。当社グループの原材料の栽培には、水は欠かせない資源であり、水資源の不足は大きなリスクとなり得ます。各事業場での水リスク評価を行う他、上水・井戸水・工業用水の利用量を把握し、無駄なく有効に利用するように取り組んでいます。

水資源・生物多様性の保全

世界の生物多様性の損失はより深刻化しており、水資源の枯渇・生態系の破壊のリスクが高まっています。当社グループは、2010年に生物多様性に関する基本方針を制定し、経団連自然保護基金への寄付、ニッポン四季の森（北海道深川市）の植樹後樹木保育活動、新入社員に自然の重要性を認識してもらうためのトマト収穫体験研修の実施、冷凍食品の紙トレーにPEFC森林認証紙を使用するなど、生物多様性保全の取り組みを継続して行っています。



人的資本への取り組み

ニッパングループが経営理念に掲げる「人々のウェルビーイングを追求し、持続可能な社会に貢献する」ためには、企業としての持続的な成長が不可欠です。その実現に向けて、社員一人ひとりが心身ともに健康で自分の能力を最大限に発揮できる環境整備と、働きがいのある職場づくりが求められます。また、人権尊重や多様性の受容は、それらの基盤となる考え方です。社員一人ひとりが創業以来のパイオニア精神を忘れず、創造性・多様性を育み、何事にも積極的に取り組めるような職場環境を構築し、社員のエンゲージメントや生産性の向上につなげることで、一人ひとりのウェルビーイングの実現と総合食品企業としての持続的成長を目指します。

対応するSDGs▶



ダイバーシティ&インクルージョンの推進

人権尊重・女性活躍推進・障がい者雇用促進

当社グループは、「行動規範」において、社員の人格・個性を尊重するとともに、一人ひとりが安全で風通しがよく働きがいのある労働環境の提供を掲げています。ハラスメントのない職場づくりのため、「職場のハラスメント撲滅月間」に全社員を対象にオンライン学習コンテンツを配信するなど、ハラスメント防止策に取り組んでいます。また、女性活躍推進においては、女性社員の職域拡大やキャリア形成のための施策を展開しています。障がい者雇用においては、一人ひとりに適した職場への配属を行い、配属後には職場と連携して定期的に個別面談を実施し、長期的に働ける職場環境の構築に向けたフォローを行っています。

今後の重点取り組み

女性管理職比率 2026年度目標 10%

2026年度までに女性管理職比率を10%にすることを目標に掲げ、女性が活躍しやすい職場環境の整備や女性採用比率向上に取り組めます。今年度は女性役員や社外講師による女性活躍推進に関する講演会を実施しました。今後も継続して各種施策に取り組めます。

TOPICS 人権尊重の取り組み

企業がサプライチェーン全体で関わるステークホルダーは多岐にわたっており、それらすべてのステークホルダーの人権を尊重した事業活動を行うことが求められています。当社グループは今後も人権尊重の重要性を認識しながら、事業を展開していきます。

▶ 人権に関する取り組み方針はこちらをご覧ください
<https://www.nippon.co.jp/csr/buying/>

人財の採用/育成

キャリア採用の強化、人財の早期育成

複雑化する事業環境に柔軟に対応するために、キャリア採用を積極的に行い、専門スキルを保有する人財の確保および人財の多様化を図っています。また、将来の経営候補者の早期育成を目的に、部門間の横断的人事異動を推進しています。

今後の重点取り組み

グローバル人財・デジタル人財の育成

インオーガニック成長戦略を含めたグローバル市場への事業展開を進めるため、グローバル人財の育成体系を再構築し、早期育成および人財プールの拡大を図っていきます。また、情報セキュリティの理解を含めたITリテラシー向上を目的とした教育を実施し、そこで身に付けた基礎力をベースに、DX推進・活用へとつなげます。

主体的な学びを支援する教育システムの整備

企業や個人を取り巻く環境変化に対応し持続的な成長を図るためには、個の力を高め、組織力強化につなげる人財育成が不可欠だと考えます。当社では、自律的にキャリアを切り拓き主体的な学びを継続できるような教育システムを整備しており、職場OJTを基盤としながら、階層別研修(Off-JT)に加え、キャリア研修、部門別研修、選択型研修(社内、社外)、eラーニングや通信教育など、社員の自主性を尊重した多様な教育機会を提供しています。

働きがいがある、働きやすい職場環境づくり

年休取得日数の増加、時間外労働の削減

社員のワークライフバランス実現に向け、労使による「就業効率向上委員会」を設置し、全社的な取り組みを進めています。2022年度の年休取得率は全社員平均で69.0%（2021年度は67.6%）、時間外労働実績は月間15.8時間（2021年度は17.0時間）となりました。

エンゲージメント調査の実施

社員が健康で働きがいを持ち、仕事にやりがいを持てるような職場環境の整備に取り組むべく、2022年度より社員のエンゲージメント調査を開始しました。調査結果を通じて明らかになった職場環境の課題に対して、制度面の見直しを進めると同時に、職場での1on1ミーティングを施策として実施し、環境整備に取り組んでいきます。

エンゲージメントサーベイの結果

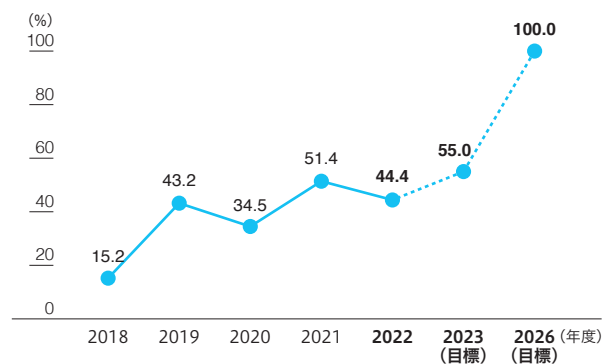
- 実施期間：2023年2月～3月（2週間）
- 調査対象：ニッポン社員1,355名（出向者、臨時雇用者含む）
- 回答率：91.5%
- 総合スコア：70.4（同エンゲージメント調査の利用企業 平均スコア68.3）

育児休業取得率(男性)2023年度目標 55%、2026年度目標 100%

少子化が進む中、当社では、全社員の仕事と育児の両立支援のために、男性の育児休業取得率の向上にも取り組んでいます。育児休業の一部有給化や、配偶者が出産した際に個別に育児休業の取得を促す取り組みをしており、今後も一層の利用促進に向け、随時制度を見直していきます。



男性の育児休業取得率の実績と目標



健康経営の推進

推進体制と取り組み

当社は、社員とその家族が心身ともに健康であることがすべての基盤になるという考えのもと、代表取締役社長を最高責任者とし、健康保険組合や産業保健スタッフ等と一体となって健康経営を推進しています。「健康経営推進委員会」を設置し、実施した施策の効果確認を行い、今後の活動方針を決定して全事業場に展開しています。健康経営に関するKPIとして、フィジカル面では適正体重維持者割合、メンタル面では高ストレス者割合を設定し、各事業場

で取り組んでいます。生活習慣の改善に関しては社員本人の意識が最も重要であるため、社員のヘルスリテラシー向上を図ることを目的としたセミナーやイベントを実施し、意識改革を促しています。その結果「健康経営優良法人」に6年連続で認定されました。2023年度は女性の健康問題に関するeラーニング、禁煙デー等の取り組みを進めており、社員が生き活きと働くことにより企業価値の向上、経営理念の実現につなげることを目指しています。

健康経営に関するKPI

(単位: %)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2026年度目標
適正体重維持者割合	58.4	64.7	65.3	64.8	64.8	80.0
高ストレス者割合	4.9	5.5	6.5	8.4	9.7	7.0

(注) 適正体重維持者割合の2018年度は40歳以上の社員の数値、2019年度以降は全社員の数値



持続的成長をするための企業活動

お客様、社員、株主、そして社会といった多様なステークホルダーの要請に応えながら社会課題に対応し、着実な取り組みを重ねていきます。事業の多角化を通して新しい価値を創出し、事業領域・エリアの拡大を図ります。そのために経営資源を適正に配分し、積極的な投資を継続していきます。さらに、これらの取り組みについての情報開示を進めていきます。これにより、ステークホルダーの理解と信頼を得ながら社会・環境課題の解決を図り、持続可能な社会の実現を目指していきます。

対応するSDGs ▶



事業多角化を通じた新しい価値の提供

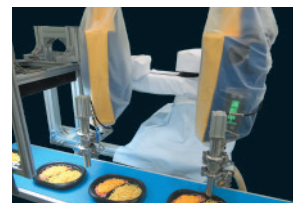
成長・新規事業への経営資源の適正配分・積極投資

2026年度までの期間で創出される営業キャッシュ・フローや保有資産を有効に資産転換することにより、新規・成長分野への積極的な投資を進めます。また、国内外での成長領域、新規事業開発だけでなく環境負荷軽減のための投資やデジタル基盤投資、人的資本への投資、R&D投資等へも経営資源を適正に配分していきます。

価値創造型事業の創出・事業展開

当社はエンジニアリング事業において「フードテックロボット」を開発・実用化しました。このことは生産効率の向上や人財不足の対応などの生産現場の諸問題解決だけでなく、新規事業の創出による産業への貢献を図れるものです。

協働ロボット「ニトロン」は日本食糧新聞社主催「第25回 日食優秀食品機械・資材・素材賞」を受賞



ニッパングループの多角化戦略の方向性



資本市場での信認向上

IR説明会等の継続開催

当社グループの企業価値向上の取り組みに対する資本市場の理解を深め、適正な価値評価を形成するための活動として、株主・投資家様との建設的な対話に積極的に取り組んでいます。経営者層が直接財務実績や成長戦略を説明する機会を設けることが信認の向上につながると考え、代表取締役社長によるIR説明会等を継続して開催しています。

今後の重点取り組み

株主・投資家とのエンゲージメント向上

当社は、経営陣等が株主や投資家の皆様との建設的な対話を促進することにより、資本市場による当社の評価の把握に努めるとともに、対話の内容を経営マネジメントにフィードバックし、企業価値向上に向けた議論をさらに深めていきます。

持続可能なサプライチェーンの構築

購買基本方針を遵守した購買活動

当社グループは、法令を遵守し、公平・誠実な取引を行い、環境保全、人権などに配慮し、社会的責任を果たします。このことを実現するためのルールのひとつとして「購買基本方針」を定めています。

「贈収賄等防止方針」「サプライヤーの皆様へのお願い」等と合わせてサプライヤーの皆様にご理解をいただくことで、サプライチェーンの皆様と持続的成長を図ります。

方針遵守のために製造委託先の評価、品質管理指導等の工場訪問を実施しています。2022年度は、新規委託先工場の評価を13社、既存委託先再評価を2社、委託先の品質管理指導を107件実施しました。

購買基本方針

ニッポングループは、法令を遵守し、公平・誠実な取引を行います。環境保全、人権などに配慮し、社会的責任を果たします。

当社は、次の方針で購買活動を実践します。

1. お取引先さまに対して公平かつ誠実に接します。
2. お取引先さまの選定・取引継続は、品質・価格・企業の信頼性・安定供給の可能性・サステナビリティなど総合的な判断に基づき決定します。
3. 品質と安全性が確保された商品が供給できる調達活動を行います。
4. 調達する物品等のサプライチェーンでの児童労働、強制労働、差別等の人権侵害を排除することに努めます。
5. 調達する物品等の選定の際には、環境負荷の軽減・資源保護に努めます。
6. 取引に関連して得た秘密情報、個人情報は、漏洩のないよう厳重に管理します。
7. お取引先さまとの対話を行い、相互理解に基づく信頼関係を構築し、相互に発展していくことを目指します。

物流効率の改善、 配送車両に関わる安全会議の開催

2024年4月からのドライバーの労務環境改善を目的とした法改正や、ドライバー不足による輸送能力不足等の物流課題に対応するため、荷主間の協業による共同物流の推進や、運送会社と協力しての積み込み・納品時間短縮に取り組むなど物流効率の改善を図っています。

また、物流部門・工場・運送会社で定期的に物流会議を行い、安全・安心な商品をお客様にお届けするための取り組みを継続しています。物流会議では、過去に発生した全国のトラブル事例と改善対策の情報を出席者全員で共有して同様のトラブル防止を図り、物流段階での品質管理強化を実現しています。

政府/生産者団体との小麦の安定調達に関わる 協議・調整継続

当社の製粉事業の使命でもある小麦粉の安定供給は、我が国の食生活全体に貢献するものとして食料安全保障上も重要な役割を果たしています。

原料となる小麦の安定調達や品質向上、諸問題の解決のため、関係官庁並びに国内外の小麦生産者・生産者団体との継続した協議・意見交換を行い、相互理解を深めて持続的な発展を目指しています。



生産者団体との意見交換会

コーポレート・ガバナンス体制

基本的な考え方

ニッパングループは、最良のコーポレート・ガバナンスの継続的な充実に取り組み、経営理念・経営方針に基づき、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

また経営基盤の整備を進め、ステークホルダーの皆様の信頼に応えていきます。

ガバナンス強化に向けた取り組み

2002年度	執行役員制度導入
2010年度	社外取締役選任
2014年度	社外取締役2名
2014年度	退職慰労金制度廃止
2014年度	株式報酬型ストック・オプション制度導入

2016年度	取締役会実効性評価開始
2018年度	指名・報酬の諮問委員会設置
2020年度	監査等委員会設置会社へ移行 社外取締役5名
2022年度	指名・報酬の諮問委員会の委員長を社外取締役に変更
2023年度	業績連動型株式報酬制度導入

ニッパンのコーポレート・ガバナンス体制

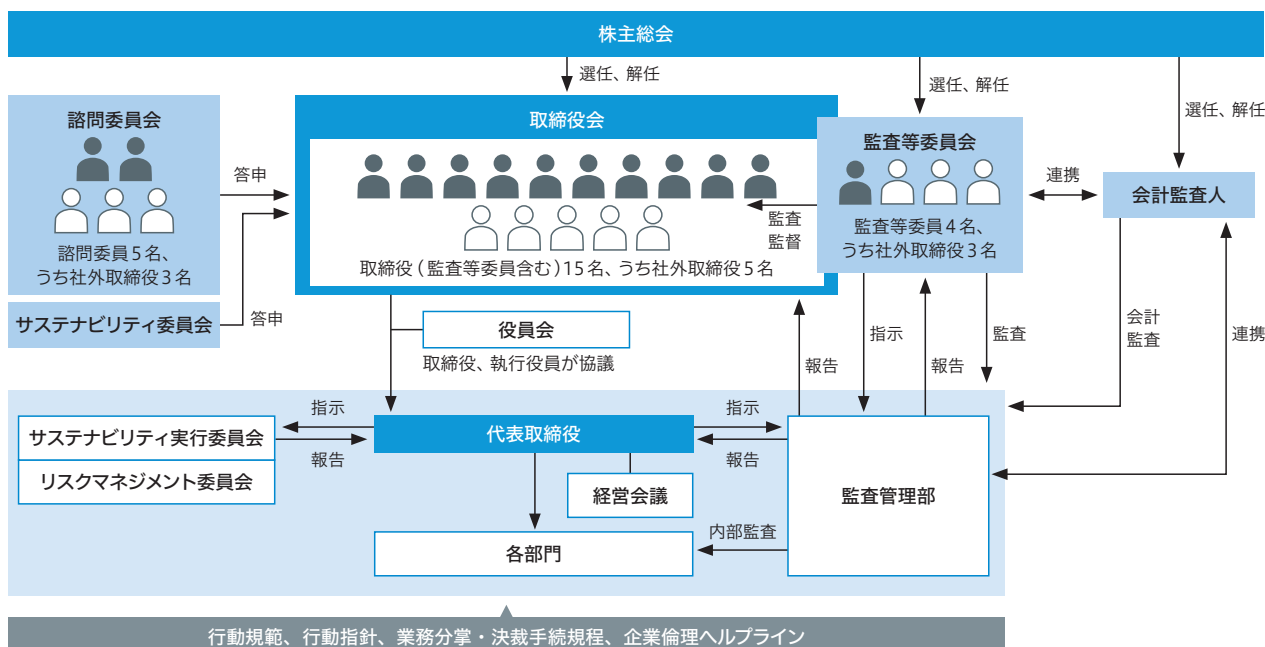
当社は、監査等委員会設置会社制度を採用しています。監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することで、監査・監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させ、さらなる企業価値向上を図ることを目的とするものです。

執行役員制も導入し、執行役員は取締役会の授権のもと業務執行を行い、業務執行に関する重要事項の協議のため、全取締役と執行役員による役員会を設置しています。

また、社外取締役を主要構成員とする諮問委員会を設置し、取締役の選任、報酬等について取締役会に答申しています。

コーポレート・ガバナンス体制図

■ 社内取締役 □ 社外取締役



取締役会（2022年度 16回開催）

取締役会は、重要な業務執行決定と業務執行監督を行い、原則毎月1回開催し必要に応じて臨時取締役会を開催します。

監査等委員会（2022年度 13回開催）

社外取締役の監査等委員1名は公認会計士で、財務・会計に関する相当の知見を有し、2名は弁護士で、法律に関する高度な知識を有しています。

諮問委員会（2022年度 3回開催）

取締役候補者を含む取締役の人事、取締役の報酬決定、取締役の株式報酬制度、取締役のスキルの組み合わせ、それぞれに関する事項等を検討し取締役会に答申しています。

取締役の役割

氏名			構成員			出席率		
			取締役会	監査等委員会	諮問委員会	取締役会	監査等委員会	諮問委員会
前鶴 俊哉	代表取締役社長 社長執行役員	社内	●	－	○	100%	－	100%
堀内 俊文	代表取締役 副社長執行役員	社内	○	－	○	100%	－	100%
大内 淳雄	代表取締役 専務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
青沼 孝明	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
木村 昭子	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
香川 敬三	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
田中 康紀	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
木村 富雄	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
川崎 裕章	取締役 常務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
川俣 尚高	取締役	社外	○	－	○	100%	－	100%
熊谷 日登美	取締役	社外	○	－	－	100%	－	－
奥山 章雄	取締役 監査等委員	社外	○	●	●	100%	100%	100%
吉田 和彦	取締役 監査等委員	社外	○	○	○	94%	100%	100%
成瀬 健太郎	取締役 監査等委員	社外	○	○	－	100%	100%	－
玉川 越三	取締役 監査等委員	社内	○	○	－	100%	100%	－
小木曾 融	取締役 専務執行役員	社内	○	－	－	100%	－	－
熊倉 禎男	取締役	社外	○	－	○	100%	－	100%

※●は議長・委員長、○はメンバーを示しています。

※在任期間中の開催回数 取締役会:16回、但し、木村富雄氏、川崎裕章氏および熊谷日登美氏は13回、小木曾融氏および熊倉禎男氏は3回、監査等委員会:13回、諮問委員会:3回、但し吉田和彦氏は2回、熊倉禎男氏は1回

※役職は2022年度のものです。

2022年度の実務執行役員における主な意思決定・議題

取締役会は経営理念を実現するための戦略的な方向付けを行うべく経営戦略等を議論、決定します。

2022年度はリスクマネジメント、サステナビリティ等の非財務情報に関する事案の充実を図りました。

経営方針

- 経営理念、経営方針、長期ビジョンの策定

組織体制

- サステナビリティ委員会・サステナビリティ実行委員会の新設
- リスクマネジメント委員会の新設

取締役

- 諮問委員会規程の改訂

グループ経営

- グループ会社の再編

ガバナンス

- 政策保有株式の縮減状況
- 取締役会の実効性評価
- サステナビリティ委員会報告

その他

- 新システム導入、セキュリティ強化に関するリスク管理状況

取締役会の充実にに向けた取り組み

実効性評価

取締役会の実効性について、2022年度の評価を2023年4月に、取締役15名全員を対象としたアンケート調査を実施し、自己評価を行いました。

1. アンケート 内容	2023年4月期アンケートの質問票の大項目は以下のとおりです。 設問ごとに4段階で評価する方式としており、当該項目に関し「意見・改善すべき点」として自由コメント欄を設けています。 I. 取締役会の経営の実効性確保の前提条件 II. 取締役会の運営 III. 取締役会の経営の監督
2. 評価結果・ 分析	取締役会の運営について、当社は、経営陣に判断を委任すべき事項と取締役会の決議事項を適切に振り分け、決議すべき事項については十分な時間をかけ審議しているなど、意思決定や監督機能の有効性は確保されているとの評価になりました。
3. 課題	取締役会の構成については、課題が認識されており、評価結果を取締役会の運営の充実に図るための改善に活用していきます。

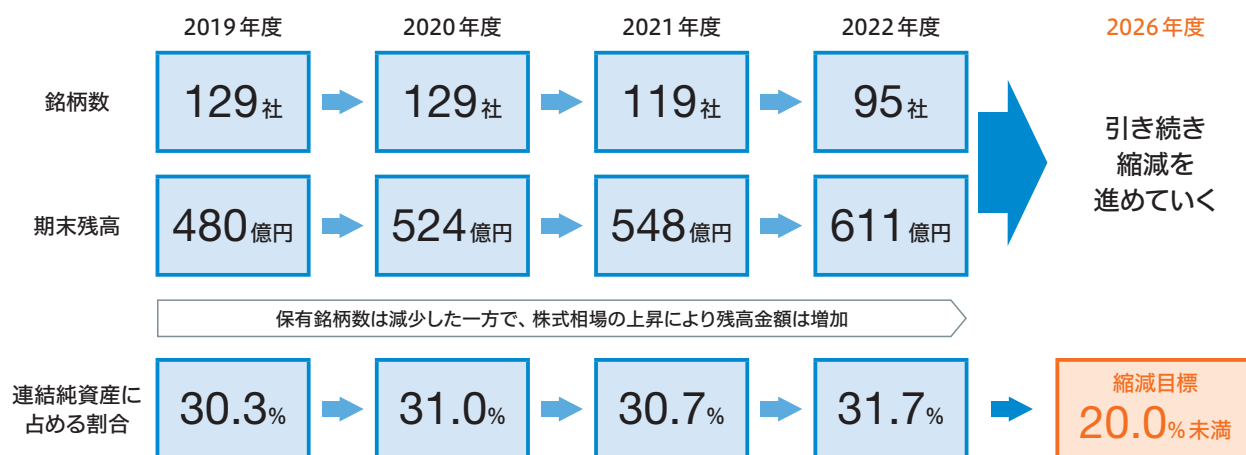
政策保有株式の縮減

当社は、持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、投資先企業との関係強化が重要であることから、事業上の関係を総合的に勘案して、政策保有株式を保有しています。

個別の株式の保有については、取得・保有の意義や資本コスト等を踏まえ、保有の適否を毎年取締役会において検証を行い、検証の結果、保有の妥当性が認められない

場合には原則として売却対象とします。中期目標の最終年度（2026年度）までに、保有額を連結純資産比20%未満に縮減することを目指します。

政策保有株式の議決権行使については、当社および投資先企業の中長期的な企業価値の向上に資するか否かなどを総合的に検討した上で判断します。



取締役のスキルマトリックス

当社は、グループの経営理念のもと、持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでおり、取締役はこの取り組みを進めていく上で必要な知見・経験等を有し、その専門性の

発揮が期待できると考えています。
 なお、社外取締役については、多様性・知識・経験・能力を考慮し選定しています。

スキルマトリックス

氏名	専門性と経験									
	企業経営	生産・調達	営業・マーケティング	研究・開発	サステナビリティ	グローバル	財務・会計	人事・人財マネジメント	法務・リスクマネジメント	情報システム
前鶴 俊哉	●	●		●	●	●		●		●
堀内 俊文	●	●	●			●				
大内 淳雄	●	●	●	●						
青沼 孝明	●				●		●		●	
香川 敬三	●				●		●		●	●
田中 康紀	●	●		●	●				●	
木村 富雄	●		●				●		●	
川崎 裕章	●	●	●			●				
小浦 浩司	●				●			●		
川俣 尚高(社外)	●				●	●		●	●	
熊谷 日登美(社外)				●	●	●				
奥山 章雄(社外)	●				●		●			
吉田 和彦(社外)	●				●	●		●	●	
成瀬 健太郎(社外)	●				●			●	●	
玉川 越三							●		●	

取締役の多様性に関する考え方

当社は、当社事業に精通した社内取締役のほか、取締役会の監督機能を高め、経営の健全性を向上させるため、社外取締役を選任しています。社外取締役は5名で、弁護

士、公認会計士、食品科学分野研究者で構成されております。女性取締役は1名（社外取締役）です。（2023年6月29日現在）

役員報酬制度

社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役の報酬は、役位・職責、事業年度の業績、社会情勢などを総合的に勘案した基本報酬、短期業績に基づき変動するインセンティブ報酬、中長期の業績連動型株式報酬により構成します。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、基本報酬のみとします。

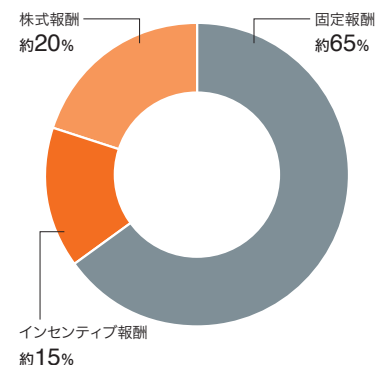
種類別の報酬割合については、概ね固定報酬65%、インセンティブ報酬15%、株式報酬20%とします。

インセンティブ報酬は、単年度業績に対する取締役のコ

ミットメントとして位置付け、連結営業利益、株主資本利益率（ROE）等の業績および個人の業績等への貢献度に基づき、一定の範囲内で決定し、賞与として毎年一定の時期に支給します。

業績連動型株式報酬は、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を高める目的で、中期目標の連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出したポイントを毎年一定の時期に付与し、退任時に付与した累計ポイントに相当する当社株式および一定割合の金銭にて支給します。

	固定的な報酬（約65%）		変動報酬（約35%）
	基本報酬	インセンティブ報酬	株式報酬
位置付け	固定報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬
支給対象	- 取締役（社外取締役・監査等委員を除く） - 社外取締役 - 監査等委員	取締役（社外取締役・監査等委員を除く）	取締役（社外取締役・監査等委員を除く）
評価・付与方法	—	単年度業績に応じ、賞与として毎年一定の時期に付与	役員株式給付規程に基づき役位、業績達成度等を勘案してポイントを付与



取締役の報酬等の総額

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）
		固定報酬	インセンティブ報酬	非金銭報酬等	
取締役（うち社外取締役）	338(25)	229(25)	43(-)	65(-)	13(3)
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	50(30)	50(30)	-	-	4(3)
合計（うち社外役員）	389(55)	280(55)	43(-)	65(-)	17(6)

（注）1. 上記には、2022年6月29日開催の第198回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含めています。

2. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

3. インセンティブ報酬には、支給予定額及び2022年6月に支給したインセンティブ報酬の総額と前事業年度の事業報告にて開示した支給予定額の差額が含まれています。

コンプライアンス

コンプライアンスについての考え方

当社では、「行動規範」「行動指針」を制定し、その遵守を徹底するコンプライアンス活動を推進しています。「行動規範」および「行動指針」はWebサイトで公開しています。

また、研修等を通してコンプライアンスの意味と重要性の理解の浸透を図っています。

行動規範

行動規範 1

すべてのお客様に安全で高品質な商品・サービスを提供しつづけます。

行動規範 2

常にお客様の信頼を得られるように日々努力をつづけます。

行動規範 3

常にチャレンジ精神を持ち、成長しつづけます。

行動規範 4

安全に働ける職場環境を確保すると共に、個々の従業員の人格、個性を尊重します。

行動規範 5

高い倫理意識を持ち、法令を遵守します。

行動規範 6

環境問題に真摯にとりくみます。

行動規範 7

国際社会の一員として、国内外の地域発展に努めます。

内部通報窓口の設置

法令違反や社内不正など、企業倫理や法令に抵触する行為を防止もしくは早期発見し、是正することを目的として、従業員が相談もしくは通報することのできる「企業倫理ヘルプライン」を設置しています。通報窓口は、社内と外部業者の2か所設置しており、通報したことによって不利益を被らないよう、運用規定を定め匿名性と機密性を担保しています。2022年度の内部通報件数は4件でした。

内部通報件数 (件)

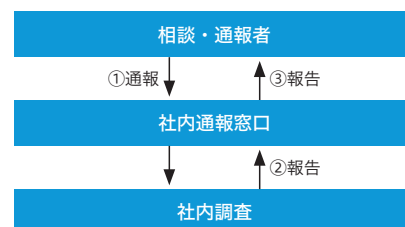
2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
0	0	0	4

コンプライアンス教育研修の実施

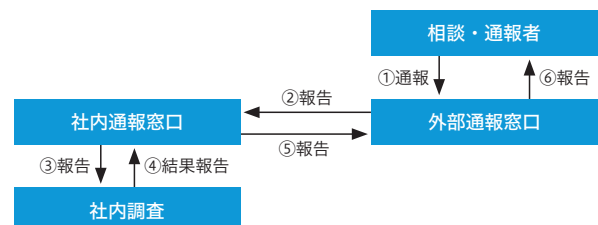
コンプライアンスでの留意点をまとめた「コンプライアンスガイドブック」を作成し、事業場長、事業場管理職、グループ会社役員等に対し、配布による周知または研修を行いました。

また、仕入業務の担当者向けに下請法の勉強会を実施し

社内窓口相談・通報した場合



外部窓口相談・通報した場合



ました。個人情報取扱について事業場担当者およびグループ会社担当者向けに勉強会を実施しました。

その他、社内の電子掲示板（イントラネット）においても、コンプライアンスに関する周知を行っています。

リスクマネジメント

事業遂行・災害対策・コンプライアンス・情報セキュリティの4部会体制

気候変動関連を含め、さまざまなリスクが事業に及ぼす影響について対応するため、「リスクマネジメント委員会」を設置しています。いわゆる「VUCA」が一層強まり変化のスピードが従来以上に加速され、また未知のリスクに対する対応も求められる中で、可能性を含め当社グループが

直面するリスクについて洗い出し、重要リスクの優先順位付けとその対策を立案します。本委員会は、事業遂行、災害対策、コンプライアンス、情報セキュリティの4部会で構成しており、各部会においてそれぞれ担当の事案を検証し、必要に応じて対応します。

サステナビリティガバナンス

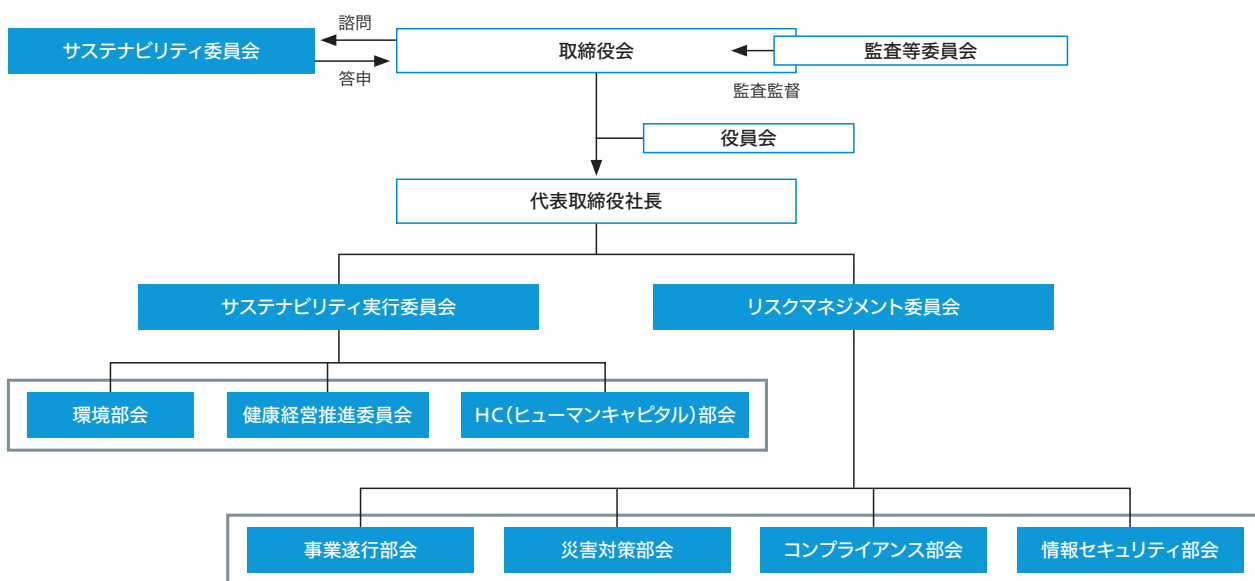
環境・健康経営推進・HC(ヒューマンキャピタル)の3部会体制

当社グループはサステナビリティ課題への取り組みを経営課題と捉え、経営における最高責任者である当社代表取締役社長が責任を持つ体制としています。代表取締役社長を委員長とした「サステナビリティ委員会」を取締役会の直属として設置し、サステナビリティ関連のリスクおよび機会を監視、管理し、統制と手続きを図っていきます。多様性を持たせるべく専門的知識を持つ社外取締役も含めた構成とし、年2回程度開催します。

また、サステナビリティ関連のリスクおよび機会を識別、評価、管理するため、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ実行委員会」を設置し、環境、健康経営推進、HC(ヒューマンキャピタル)の3分野について実務的な検討、具現化等を図ります。

これら一連の状況については、取締役会に報告を行い共有し、監督のもとで実施しています。

リスクマネジメントとサステナビリティガバナンスの体制図



(リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会、サステナビリティ実行委員会は2023年1月設置)

社外取締役メッセージ

第三者視点による
意思決定プロセスの検証を重視し、
中長期的な企業価値向上と
サステナビリティの強化に力を尽くします。

社外取締役 川俣 尚高



■社外取締役としての役割

社外取締役の役割として、第三者視点による意思決定プロセスの検証を重視しています。その観点で、社内で当然の前提とされている点について、改めて問題提起や再検討を促しています。長期目標の売上高5,000億円を達成するためには、これまでと異なる事業展開に取り組む必要があります。既存事業を伸ばすだけでなく、現状維持や撤退も選択肢になり得ますが、これは社内からは出てきづらい意見です。どこに経営資源を投入すべきなのか、適切に優先順位付けができているかなどを、第三者的な視点で確認し、議論が内向きにならないように努めています。

取締役会の協議はより活性化していると感じ、実効性評価の結果にも表れています。議論活性化のために丁寧な事前説明が行われる他、投資案件については検討の段階から具体的な説明がなされるようになってきており、今後も継続できると良いと考えています。

諮問委員会は、社外取締役が委員長に就任したことにより、客観的な立場から論点が設定され、議論が深化したことを実感しています。将来の幹部候補育成についても議論を進めています。社外取締役も、次期幹部社員が集まる全社会議への参加や各事業場への訪問を通じて直接コミュニケーションを取り、次期幹部社員の人となりを知る機会を持つようにしております。特に女性幹部社員の育成は、最重要課題と考えています。

■中長期的な企業価値向上に向けて

当社の企業価値向上に向けては、二つのテーマに注視しています。一つは、社会環境の変化に対応した事業領域拡大の視点から、冷凍食品事業をさらに拡張する取り組みです。もう一つは、米国製粉事業への進出など、事業エリアそのものを拡大する展開です。「総合食品企業」への変革を目指すにあたり、取締役会では長期ビジョンの進捗状況のモニタリングの他、設備投資案件の取捨選択と優先順位、および投資後の検証にも注視していきます。この二つの視点と資本効率向上は、成長を支える両輪であり、両方の側面から検証・検討を重ねていく考えです。

より中長期的なサステナビリティの推進においては、組織的な取り組みが進展しています。サステナビリティ委員会の設置により、各部署や事業所で個別に取り組んできた活動が全社的な観点から検討され、組織横断的に推進されるようになりました。サステナビリティ活動では、当社のみならず社会にとっても重要な課題に取り組んでいくことが大切だと考えています。当社は経営理念を、人々のウェルビーイング、すなわち幸せ・健康・笑顔を追求し、持続可能な社会の実現に貢献することと定めています。これは商品開発の考え方の基軸となるものであり、将来成長させていく分野を言語化したものです。さらに、環境対応やフードロスへの対応も短期的ではなく、持続可能な視点で確実に遂行していくことが、長期的な売上および利益につながると考えています。この視点から、社外取締役として力を尽くしていきたいと考えています。

取締役一覧



代表取締役社長
社長執行役員
前鶴 俊哉

1983年 4月 当社入社
2014年 6月 当社執行役員 生産・技術部長
2015年 6月 当社取締役 執行役員
生産・技術副本部長兼
生産・技術本部生産・技術部長
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員
生産・技術副本部長兼
生産・技術本部生産・技術部長
2019年12月 当社取締役 常務執行役員
生産・技術副本部長兼
商品開発委員会委員長
2020年 4月 当社取締役 専務執行役員
生産・技術副本部長兼
商品開発委員会委員長
2020年 6月 当社代表取締役社長
社長執行役員
(現任)



代表取締役
副社長執行役員
堀内 俊文

1983年 4月 当社入社
2014年 6月 当社執行役員 製粉事業副本部長兼
製粉業務部長
2015年 6月 当社取締役 執行役員
製粉事業副本部長兼
製粉事業本部製粉業務部長
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員
製粉事業部門部門長代行
2019年 6月 当社取締役 常務執行役員
製粉事業本部部長
2020年 4月 当社取締役 専務執行役員
製粉事業本部部長
2020年 6月 当社代表取締役 副社長執行役員
(現任)
(当社における担当)
流通業務部、管理部管掌



代表取締役
専務執行役員
大内 淳雄

1983年 4月 当社入社
2015年 6月 当社執行役員
食品事業本部食品業務部長
2016年 6月 当社執行役員 食品業務本部長
兼食品業務本部食品業務部長
2017年 6月 当社取締役 執行役員
食品業務部門部門長
2019年 4月 当社取締役 執行役員
食品業務本部長
2019年 6月 当社取締役 常務執行役員
食品業務本部長
2019年12月 当社取締役 常務執行役員
食品業務本部長兼
商品開発委員会委員長
2020年 4月 当社取締役
専務執行役員 食品事業本部長
2020年 6月 当社取締役 専務執行役員
2022年 6月 当社代表取締役 専務執行役員
(現任)
(当社における担当)
冷凍食品事業部門管掌



取締役
専務執行役員
青沼 孝明

1982年 4月 当社入社
2015年 6月 当社理事 関連事業部長
2016年 6月 当社執行役員 関連事業部長
2017年 6月 当社執行役員 経理・財務部長
2019年 6月 当社取締役 執行役員 経理・財務部長
2020年 2月 当社取締役 執行役員
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員
2023年 6月 当社取締役 専務執行役員
(現任)
(当社における担当)
総務部、経理・財務部、広報部、監査管理部管掌



取締役
常務執行役員
香川 敬三

1984年 4月 当社入社
2014年 9月 オーケー食品工業株式会社
業務部長
2015年 6月 オーケー食品工業株式会社 取締役
2016年 6月 オーケー食品工業株式会社
常務取締役
2018年 6月 当社執行役員 経営企画部長
2020年 6月 当社取締役 常務執行役員
経営企画部長
2021年 6月 当社取締役 常務執行役員
(現任)
(当社における担当)
IT、CSR、情報システム推進部、経営企画部、サステナ
ビリティ推進部、ヘルスケア事業部管掌



取締役
常務執行役員
田中 康紀

1982年 4月 当社入社
2013年 6月 当社大阪工場長
2014年 8月 東福製粉株式会社 常務執行役員
2015年 6月 当社理事 東福製粉株式会社取締役
2017年 6月 当社参与 東福製粉株式会社
代表取締役社長
2018年 6月 当社執行役員
生産・技術本部プラント部長
2020年 6月 当社常務執行役員
生産・技術本部部長兼
生産・技術本部プラント部長
2021年 6月 当社取締役 常務執行役員
生産・技術本部長
(現任)
(当社における担当)
環境問題担当



取締役
常務執行役員
木村 富雄

1984年 4月 当社入社
2016年 6月 当社理事 関東支店長
2017年 6月 当社理事 札幌支店長
2019年 6月 当社執行役員
製粉事業本部製粉営業部長
2020年 6月 当社常務執行役員
製粉事業本部部長兼
製粉事業本部製粉営業部長
2021年 6月 当社上席執行役員
製粉事業本部長
2022年 6月 当社取締役 常務執行役員
製粉事業本部長
(現任)



取締役
常務執行役員
川崎 裕章

1986年 4月 当社入社
2015年 6月 当社小樽工場長
2017年 6月 当社食品業務部門 食品業務部長
2019年 6月 当社理事 食品業務本部食品業務部長
2020年 6月 当社執行役員 食品事業本部副本部長兼
食品事業本部食品業務部長
2021年 6月 当社上席執行役員 食品事業本部長兼
食品事業本部食品業務部長兼
冷凍食品事業本部冷食業務部長
2022年 1月 当社上席執行役員 食品事業本部長兼
食品事業本部食品業務部長
2022年 4月 当社上席執行役員 食品事業本部長
2022年 6月 当社取締役 常務執行役員
食品事業本部長
(現任)



取締役
執行役員

小浦 浩司

1987年 4月 当社入社
2014年10月 当社人事・労務部 人事グループ長
2017年 7月 当社人事・労務部 副部長
2018年 6月 当社人事・労務部長
2020年 6月 当社執行役員 人事・労務部長
2023年 6月 当社取締役 執行役員
(現任)
(当社における担当)
人事・労務部管掌



取締役
(社外取締役)

川俣 尚高

1990年 4月 運輸省(現 国土交通省)入省
1994年 4月 弁護士登録
1994年 4月 丸の内総合法律事務所入所
2008年 1月 丸の内総合法律事務所
パートナー(現任)
2014年 6月 当社監査役
2015年 4月 最高裁判所司法研修所教官
2016年 6月 トレックス・セミコンダクター株式会社
社外取締役(監査等委員)
(現任)
2017年 6月 当社取締役(現任)
2020年 6月 日本電設工業株式会社
社外取締役(監査等委員)
(現任)



取締役
(社外取締役)

熊谷 日登美

1990年 4月 日本大学農獣医学部
(現 生物資源科学部)助手
1994年 4月 日本大学農獣医学部専任講師
2002年 4月 日本大学生物資源科学部助教授
2011年 3月 日本大学生物資源科学部教授(現任)
2022年 6月 当社取締役(現任)



取締役 監査等委員
(社外取締役)

奥山 章雄

1968年12月 監査法人中央会計事務所入所
1971年 3月 公認会計士登録
1983年 3月 監査法人中央会計事務所代表社員
2001年 7月 日本公認会計士協会 会長
2005年 5月 中央青山監査法人理事長
2007年 2月 公認会計士奥山章雄事務所
所長(現任)
2009年 6月 株式会社ADEKA 監査役
2010年 6月 当社監査役
2014年 6月 信金中央金庫 監事(現任)
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)
(現任)
2021年 6月 株式会社ADEKA 社外取締役
(監査等委員)(現任)



取締役 監査等委員
(社外取締役)

吉田 和彦

1990年 4月 弁護士登録
1990年 4月 中村合同特許法律事務所入所
2001年 1月 中村合同特許法律事務所パートナー
2017年 1月 中村合同特許法律事務所
代表パートナー(現任)
2017年 6月 当社監査役
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)
(現任)



取締役 監査等委員
(社外取締役)

成瀬 健太郎

2004年 10月 弁護士登録
2004年 10月 西村とぎわ法律事務所
(現 西村あさひ法律事務所)入所
2009年 4月 丸の内総合法律事務所入所
2016年 1月 丸の内総合法律事務所
パートナー(現任)
2019年10月 東京地方裁判所 民事調停官
(非常勤裁判官)
(現任)
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)
(現任)



取締役 監査等委員

玉川 越三

1985年 4月 当社入社
2014年 3月 当社経理・財務部 経理グループ長
2015年10月 当社経理・財務部副部長
2017年 6月 当社関連事業部長
2020年 6月 当社取締役(監査等委員)
(現任)

財務・非財務データ

財務データ

	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
■業績状況				
売上高	287,109	298,511	311,628	312,932
売上原価	211,822	222,363	230,281	226,338
売上粗利益	75,286	76,147	81,347	86,593
販売費及び一般管理費	64,478	67,741	70,253	75,019
営業利益	10,808	8,406	11,093	11,574
EBITDA	18,851	16,436	18,657	19,289
経常利益	12,248	9,807	12,666	13,162
純利益	7,810	6,981	8,222	8,934

■セグメント情報

食品事業	売上高	158,974	166,581	177,417	182,231
	営業利益	6,191	5,676	6,781	6,726
	営業利益率 (%)	3.9	3.4	3.8	3.7
製粉事業	売上高	100,129	101,673	103,071	96,940
	営業利益	4,148	2,295	3,918	4,005
	営業利益率 (%)	4.1	2.3	3.8	4.1
その他事業	売上高	28,005	30,256	31,139	33,760
	営業利益	448	384	367	831
	営業利益率 (%)	1.6	1.3	1.2	2.5
	営業利益調整額	20	50	25	11

■財政状態

流動資産	87,520	94,362	101,017	92,275
固定資産	139,283	154,527	146,902	159,799
有形固定資産	85,042	86,349	85,242	90,380
無形固定資産	1,543	1,131	833	1,297
資産合計	226,803	248,890	247,919	252,074
流動負債	62,370	64,616	71,641	63,914
固定負債	42,796	46,738	40,534	40,714
有利子負債	46,165	47,543	46,967	39,758
負債合計	105,167	111,354	112,176	104,628
純資産合計	121,636	137,535	135,743	147,446
総資産合計	226,803	248,890	247,919	252,074

■キャッシュ・フロー

営業キャッシュ・フロー	15,487	11,803	20,675	17,391
投資キャッシュ・フロー	△13,349	△8,653	△6,336	△12,646
フリーキャッシュ・フロー	2,138	3,150	14,339	4,745
財務キャッシュ・フロー	△123	△2,813	△6,210	△11,137
現金及び現金同等物期末残高	12,202	12,847	20,776	14,368

■その他

設備投資額	13,374	6,206	7,413	12,023
減価償却費	8,043	8,030	7,564	7,715
研究開発費	2,660	2,688	2,805	2,971

※ 2021 年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第 29 号 2020 年 3 月 31 日)等を適用

※ 2018 年度から「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第 28 号 2018 年 2 月 16 日)を適用

(百万円)

2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度
323,495	335,399	344,839	329,566	321,317	365,525
234,823	243,017	247,264	233,885	246,390	285,452
88,672	92,381	97,575	95,681	74,926	80,073
78,611	81,159	86,473	85,349	63,644	67,785
10,060	11,222	11,101	10,331	11,282	12,288
17,851	18,650	19,476	19,312	21,514	22,254
11,862	13,065	12,740	12,620	14,270	14,816
7,651	8,455	8,941	8,608	9,327	10,260
191,643	195,696	204,399	196,514	185,911	204,796
4,435	5,221	4,865	4,264	4,068	3,449
2.3	2.7	2.4	2.2	2.2	1.7
97,752	102,736	102,621	97,653	96,934	117,604
5,216	5,538	5,657	5,102	6,211	7,528
5.3	5.4	5.5	5.2	6.4	6.4
34,099	36,966	37,818	35,398	38,471	43,123
374	439	547	1,034	996	1,263
1.1	1.2	1.4	2.9	2.6	2.9
35	21	31	-70	4	45
106,608	118,330	114,534	117,900	130,768	143,021
166,719	174,988	175,832	190,067	195,063	201,557
92,867	101,233	106,957	114,240	115,611	113,467
1,424	1,376	1,624	2,858	2,529	2,175
273,328	293,392	290,428	308,017	325,869	344,606
77,681	76,100	74,078	69,661	74,842	78,613
38,741	62,305	57,768	69,230	72,328	73,378
45,328	61,973	63,934	71,122	69,661	65,320
116,423	138,405	131,847	138,891	147,171	151,992
156,905	154,986	158,581	169,126	178,697	192,613
273,328	293,392	290,428	308,017	325,869	344,606
15,217	17,063	15,532	14,804	11,975	15,055
△11,941	△14,614	△14,130	△12,585	△10,103	△5,026
3,276	2,449	1,402	2,219	1,872	10,029
2,824	7,135	△759	2,553	△4,278	△8,402
20,556	30,085	31,012	35,320	31,215	33,157
10,119	15,911	13,067	16,197	11,246	8,154
7,791	7,428	8,375	8,981	10,232	9,966
3,187	3,346	3,381	3,330	3,352	3,444

財務データ

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
■財務指標					
自己資本比率(%)	51.2	52.9	53.3	53.4	54.8
ROE(%)	5.59	5.89	5.41	5.51	5.66
ROA(%)	2.99	3.06	2.88	2.94	3.06
ROIC(%)	3.3	3.3	2.9	3.0	3.1
総資産回転率(回)	1.2	1.2	1.0	1.0	1.1
財務レバレッジ(倍)	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8
有利子負債比率(%)	41.3	41.6	43.3	40.0	34.6
配当性向(%)	29.4	29.1	32.0	31.3	30.3
純資産配当率(%)	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7

■1株当たり指標					
1株当たり当期純利益(円)	108.78	116.71	112.27	121.59	132.16
1株当たり年間配当金(円)	32	34	36	38	40
1株当たり純資産(円)	1,961.17	2,006.14	2,141.91	2,268.30	2,421.48

■株式情報					
期末株価(円)	1,900	1,687	1,657	1,663	1,660
期中最高株価(円)	2,044	1,925	1,795	1,740	1,703
期中最低株価(円)	1,641	1,483	1,561	1,546	1,532
株価収益率(倍)	17.47	14.45	14.76	13.68	12.16
PBR(倍)	0.97	0.84	0.77	0.73	0.69
時価総額(百万円)	149,765	132,976	130,611	131,084	130,847

非財務データ

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
■社会					
お客様センター相談件数(件)	15,157	14,429	13,939	11,249	11,210
従業員数 連結(人)	3,687	3,737	3,880	3,775	3,848
従業員数 単体(人)※出向者除く	1,002	1,025	1,070	1,137	1,156
[外 平均臨時雇用者数]	[182]	[182]	[190]	[217]	[201]
女性従業員比率(%)	23.4	24.1	24.1	25.4	26.3
採用人数(人)	63	84	93	81	71
女性採用比率(%)	27.0	32.1	24.7	39.5	32.4
女性管理職比率(%)	7.3	7.2	7.4	7.8	7.9
再雇用者数(人)	15	14	17	17	21
離職率(%)	1.6	2.3	2.5	2.9	2.7
育児休業制度取得率 男性(%)※ ¹	15.2	43.2	34.5	51.4	44.4
育児休業制度取得率 女性(%)※ ¹	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
障がい者雇用率(%)	1.96	1.89	1.94	2.26	2.26
平均残業時間(時間)	17.0	15.4	15.4	17.0	15.8
有給休暇取得率(%)	66.7	75.5	62.7	67.6	69.0
ストレスチェック受検率(%)	98.2	98.7	99.4	95.2	97.3
高ストレス者割合(%)	4.9	5.5	6.5	8.4	9.7
労働災害度数率	0.48	1.39	0	0.84	0.42
研修費用(千円)	67,836	58,473	33,124	32,634	51,394
一人当たり研修費用(千円)	67.8	57.1	30.9	29.1	44.5
一人当たり研修時間(時間)	20.7	20.8	10.3	7.7	16.8

■環境					
CO ₂ 排出量 Scope1(千t-CO ₂)	—	—	45	47	47
CO ₂ 排出量 Scope2(千t-CO ₂)	—	—	113	115	115
CO ₂ 排出量 Scope3(千t-CO ₂)※ ²	—	—	—	—	3,120
総エネルギー使用量(kℓ)	—	—	84,235	87,073	85,478
総消費電力量原単位(kWh/t)※ ³	133.5	136.5	136.2	138.0	136.3
廃棄物等総排出量(t)	46,645	47,139	41,180	44,868	46,885
廃棄物等再資源化率(%)	95.8	95.2	95.4	96.5	95.9
化学物質使用量(ℓ)	10,211	10,827	9,504	8,420	10,210
総水使用量(千m ³)	2,623	2,784	2,750	2,681	2,679
総排水量(千m ³)	1,988	2,101	2,218	2,128	2,089

※¹ 1年度内に産後休業または育児休業を取得した人数 / 年度内に本人または配偶者が出産した人数で算出
 ※² 集計範囲は㈱ニッポン製粉事業が対象。排出係数は環境省・経済産業省の排出原単位データベース Ver 3.3 を利用
 ※³ 当社および製造部門をもつ連結子会社

企業情報

会社名	株式会社ニッポン (商号 株式会社ニッポン)
会社名(英文名)	NIPPON CORPORATION
創立	1896年(明治29年)9月
事業内容	製粉事業:小麦粉、ふすま、倉庫業、港湾運送事業 食品事業:プレミックス類、コーン製品、米粉、家庭用小麦粉、パスタ類、パスタソース、ホールトマト、オリーブ油、アマニ、 乾麺、冷凍食材、冷凍食品、中食事業 その他事業:ヘルスケア事業、ペットフード事業、バイオテクノロジー関連事業、機械類の販売等
代表者	代表取締役社長 前鶴 俊哉
資本金	122.4億円
決算期	3月31日(年1回決算)
本店所在地	〒102-0083 東京都千代田区麹町4-8
従業員数	3,848人(2023年3月31日現在)
支店	東京第1、東京第2、関東、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡、札幌
工場	横浜、千葉、伊勢崎、竜ヶ崎、竜ヶ崎冷食、名古屋、大阪、神戸甲南、福岡、福岡那の津、小樽
研究開発拠点	中央研究所、開発本部
主なグループ会社	ニッポン商事(株)、松屋製粉(株)、ニッポンドーナツ(株)、オーマイ(株)、日本リッチ(株)、(株)ファーストフーズ、 オーケー食品工業(株)、(株)ナガノトマト、エヌピーエフジャパン(株)
海外拠点	米国、中国、タイ、インドネシア

株式情報(2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式の総数	78,824,009株
株主数	30,053名(前期末比5,715名増)

大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率 [※] (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,786	10.0
ニッポン取引先持株会	4,604	5.9
大樹生命保険株式会社	3,497	4.5
三井物産株式会社	3,349	4.3
株式会社ダスキン	2,510	3.2
伊藤忠商事株式会社	2,250	2.9
株式会社三井住友銀行	2,246	2.9
農林中央金庫	2,060	2.6
三井住友海上火災保険株式会社	1,879	2.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,793	2.3

※持株比率は自己株式を控除して計算し、小数点第2位以下を四捨五入しています。



株式会社 ニップン

発行・お問合せ先：サステナビリティ推進部

〒102-0083 東京都千代田区麹町4-8

TEL：03-3511-5370

FAX：03-3237-3550

<https://www.nipn.co.jp/>