

CEO INTERVIEW

日清食品ホールディングスは、
2020年に時価総額1兆円企業となり、
グローバルカンパニーの仲間入りを果たしました。
さらなる企業価値向上に向けて、
これからの経営環境と新たに発表した
日清食品グループ 中長期成長戦略について、
安藤CEOに聞きました。

代表取締役社長・CEO
安藤 宏基
Koki Ando

新たな食文化の創造によるCSV経営の追求と

コーポレートレジリエンスの飛躍へ

この度の新型コロナウイルス感染症に罹患された方々のご家族の皆様および感染拡大の影響により困難な生活環境にある方々に対し、心よりお見舞い申し上げます。また、医療関係者の皆様をはじめ、さまざまな場所で社会を支えてくださっている方々に、改めて敬意を表するとともに感謝申し上げます。

**Q 「中期経営計画2020」の
総括をお願いします。**

2016年5月に公表した「中期経営計画2020」では、「EARTH FOOD CREATOR」の体現に向けた2020年度のマイルストーンを「グローバルカンパニーの評価獲得」と定め、「本業で稼ぐ力」である利益目標と「資本市場における価値」である通過目標としての時価総額1兆円を、2つの重要経営指標として掲げました。

この2つの重要経営指標を達成するために、「カップヌードル」のGlobal Brandingなどからなる5つの重点戦略を着実に実行してまいりました。

「中期経営計画2020」最終年度に新型コロナウイルス感染症の世界的大流行が発生しましたが、当社グループはこれまで行ってきたBCP・地産地消・衛生基準の徹底といった取り組みにより、レジリエント(強靱)な事業運営体制を整えていたことに加え、在宅勤務などのニューノーマルな働き方へ素早く移行したことで、感染拡大に伴う需要増に対し迅速な増産体制構築・持続的安

定供給が可能となり、より多くのお客様に製品を届けることができました。

この結果、2020年度は、売上収益は前年同期比7.9%増の5,061億円、営業利益は34.6%増の555億円、親会社の所有者に帰属する当期利益が39.3%増の408億円となり売上・利益ともに過去最高を更新しました。また、「中期経営計画2020」の2つの目標についても達成することができ、責任を果たした気持ちであります。

しかし、これらはあくまで「通過目標」であり、「成長一路、頂点なし」という創業者の言葉を体現し続けるべく、新たな経営計画のもと、さらなる成長を追求していく考えです。

**Q これからの経営環境について
お考えをお聞かせください。**

過去数年の間、「人権問題」「生態系保全」「ダイバーシティ」「倫理問題(Ethics)」などの観点に加え、「テクノロジーの進化」「グローバル化vsナショナリズム台頭」「社会/人口構成の変化」「経済シフト/地政学リスク」「気候変動と資源不足リスク」など、我々を取り巻く環境は大きく変化しています。さらに昨年は新型コロナウイルス感染症の影響が加わり、社会における価値観や企業価値への認識が根底から変わったと考えています。

例えば、企業活動に関わる全てのステークホルダーとの共生によるサステナビリティを重視する「ステークホルダー資本主義」や「CSV(Creating

Shared Value: 共通価値の創造) 経営」は、もはや経営の大前提となったうえ、共通価値を創出すべき領域の広がりとその複雑性は過去に類を見ないものとなりました。

こうした経営環境のもとでは、創業者精神へと原点回帰すると同時に、既存事業の深化と新規事業の探索といういわゆる「両利きの経営」を追求することが、持続的成長の大前提になります。

これらの認識から、改めて「これからの日清独自のCSV経営」を創出する必要性を感じ、「中期経営計画2020」の後継となる「日清食品グループ 中長期成長戦略」を策定しました。

Q 今回新たに発表した「中長期成長戦略」について教えてください。

まず、「ミッション」は創業者精神の4つであり、「ビジョン」はEARTH FOOD CREATORです。そして「バリュー」はCreative・Unique・Happy・Globalの4つの大切な思考です。これに基づいて「常に新しい食の文化を創造し続ける“EARTH FOOD CREATOR(食文化創造集団)”として、環境や社会課題を解決しながら持続的成長を果たす」ことが日清独自のCSV経営であると定義しました。

今回、2030年に向けた戦略目標として次の3つを掲げました。1つ目は既存事業全体の利益を1桁台半ばで持続的に成長させていくこと。2つ目は、海外事業と非即席めん事業の成長をさらに加速し、現在6:4となっている国内即席めん事業とそれ以外の事業の利益ポートフォリオを転換させていくこと。3つ目は、新規事業によって長期的な収益をさらに上乘せしていくこと、です。

「深化」という側面では、海外事業については、「カップヌードル」のコアバリューやエリア別の競争優位性をさらに明確化・確立することによって、1桁台後半～2桁での利益成長を目指します。国内非即席めん事業は、需要・供給の両面からグループシナジーを徹底的に追求することで各事業の成長をレバレッジさせ、1桁台後半で成長させる方針です。

国内即席めん事業については、成熟市場にあっても着実に増収・増益を重ねながら、中長期的に市場成長率以上で利益を高めていきます。

環境戦略である「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」は、地球環境との共生力を高めることによって皆様から選ばれ続けるために不可欠なもので、この既存事業の成長を持続的なものとして実現するための重要なファクターとなります。

一方、「探索」という側面での新規事業については、飽食の時代におけるWell-being面の課題(健康問題を中心とした社会課題)を日清独自のアプローチで解決することを基本的なコンセプトとしています。これまで培ってきたクリエイティブティとフードテックを最大活用し、さらに磨き上げ

ることによって「日清のおいしい完全食」の実現を目指します。すでに、栄養バランスとおいしさの両立は成果をあげつつありますが、分子栄養学の観点からさらに未病改善への貢献度を高めていくこととなります。全く新しい価値を創出する試みですが、10年後においてはこれを既存事業の利益成長に上乘せし、さらに当社グループの成長を加速していく存在になると考えています。

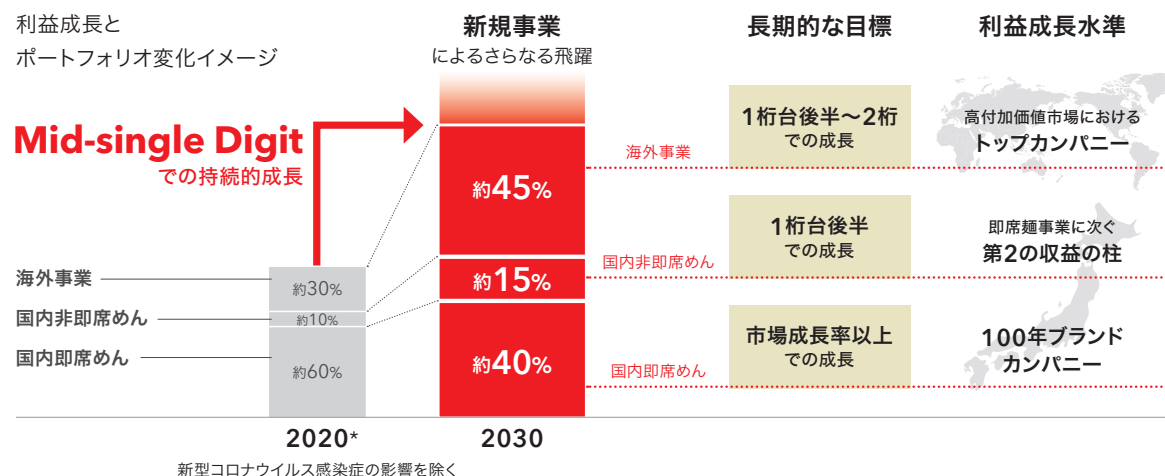
Q 最後に株主の皆様へのメッセージをお願いします。

2021年度は、お客様のおかげで、世界初のカップめん「カップヌードル」の発売50周年、「日清のどん兵衛」「日清焼そばU.F.O.」の発売45周年を迎えます。これからも、NISSINらしいクリエイティブな製品を生み出し、常に新しい食の文化を創造し続ける“EARTH FOOD CREATOR(食文化創造集団)”として、食品メーカーとしての責務を果たしてまいります。

近年の不安定な環境の中でも、累進的配当や自己株式取得などの資本政策も含め、相対TSRが食品業界平均を上回る水準を目指し、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。引き続きご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

日清食品グループ 中長期成長戦略

海外事業+非即席めん事業のアグレッシブな成長によって、利益ポートフォリオを大きくシフトさせながら持続的成長を追求する



*IFRS営業利益から、国内その他セグメントやその他収支等を除いたおおよその値