



VALUE REPORT 2022

VALUE REPORT 2022 目次

VALUE CREATION STORY

価値創造ストーリー

グループ理念 >	P.2	価値創造プロセス >	P.13	戦略
CEOメッセージ >	P.3	強み		中長期成長戦略 > P.23
At a Glance		マーケティング・ブランディング >	P.14	— COOメッセージ > P.25
数字で見る日清食品グループ >	P.7	イノベーション >	P.17	— CSOメッセージ > P.27
日清食品グループの今 >	P.8	事業活動 >	P.21	財務戦略
日清食品グループの歩み >	P.10			— CFOメッセージ > P.30
				人材戦略 > P.34
				環境戦略 (EFC2030) > P.39

FOUNDATION FOR VALUE CREATION

価値創造を支える経営基盤

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ推進体制 >	P.41
気候変動への取り組み >	P.43
持続可能な調達 >	P.44

ガバナンス

社外取締役メッセージ >	P.46
コーポレート・ガバナンス >	P.48
— コーポレート・ガバナンスの方針・体制 >	P.48
— コーポレート・ガバナンスの状況 >	P.52

DATA SECTION

データセクション

財務・非財務ハイライト >	P.56
市場データ >	P.58
編集方針 >	P.59

GROUP PHILOSOPHY

グループ理念

グループ理念

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・社会課題を解決しながら持続的成長を果たす

MISSION

創業者精神

食足世平 食創為世
美健賢食 食為聖職

VISION

EARTH
FOOD
CREATOR



VALUE

大切な4つの思考



MISSION

創業者精神

グループ理念の基となっているのが、創業者・安藤百福が掲げた4つの言葉。
この創業者精神は、変わることのない日清食品グループの価値観です。



CEO MESSAGE

CEOメッセージ



「EARTH FOOD CREATOR」として、新しい食の文化を
創造し続け、環境・社会課題を解決し、持続的成長を目指す

日清食品ホールディングス株式会社
代表取締役社長・CEO

KOKI ANDO
安藤 宏基

日清食品グループならではのCSV経営のために

創業者精神の「食足世平（食が足りてこそ世の中が平和になる）」「食創為世（世の中のために食を創造する）」にあるように、日清食品グループの原点は、戦後の食糧難という社会課題への挑戦であり、これは今でいうCSV経営そのものであります。足元では、日本を含む先進国においては飽食や隠れ栄養失調など、様々な食に関する社会課題が認識される一方、昨今の世界情勢から食糧難問題が深刻化している国も存在します。こうした中、私たちは、新しい食の文化を創造し続け、環境・社会課題を解決しながら持続的成長を果たす「EARTH FOOD CREATOR」として、日清食品グループならではのCSV経営を実践してまいります。

現在、世界的に「環境」と「栄養」が注目を集めています。2021年11月の第26回気候変動枠組条約締約国会議（COP26）では、産業革命前からの気温上昇を1.5度に抑える目標が明文化されました。また、12月に開催された東京栄養サミット2021では、健康と栄養に関わる諸問題について議論が交わされています。この2つのテーマは、食品メーカーがより積極的に取り組むべきテーマであり、社会からの期待も高いエリアであると認識しています。

当社グループが価値を創出すべき領域が広がる中、不変の理念である創業者精神を再認識するとともに、既存事業の深化と新規事業の探索という「両利きの経営」を追求し、さらなる進化を目指していきます。創業者は常に「成長一路、頂点なし」と語っていました。我々も常に次のステージを意識していかなければなりません。



2030年のビジョン実現に向けて、 自らの使命を果たし、持続的成長を目指す

これからの10年を見越して2021年5月に発表した「日清食品グループ 中長期成長戦略」では、独自のCSV経営におけるビジョンの実現に向けて、3つの成長戦略テーマを掲げました。1つ目は「既存事業のキャッシュ創出力強化」。2つ目が「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」。そして3つ目が「新規事業の推進」です。これらのテーマに一体的に取り組むことが「EARTH FOOD CREATOR」の体現につながっていくものと考えています。安定的なビジネスの基盤を構築し、人々に安全でおいしい食を提供し続けることはもちろん、環境・社会課題を解決する製品の開発を進めていくことが、日清食品グループの使命です。事業活動を通じてSDGsの達成に貢献していくことが、当社の持続的成長を目指すうえでますます重要になっていると感じています。

「既存事業のキャッシュ創出力強化」では、当社の商品を世界中のより多くの消費者に届けるために、主に海外事業が今後の成長をけん引していくことを計画しています。

1桁後半から2桁の成長を目指し、利益構成比を現在の約30%から約45%まで拡大させていきたいと考えています。特に「カップヌードル」は、世界100カ国以上で販売され、2021年5月には世界累計販売食数が500億食を突破するなど、発売から半世紀以上経った今もなお、成長と進化を続ける基幹ブランドとして期待しています。販売額では、グローバルブランドのKPIといえるBillionaire Brand（10億ドルブランド）を超え、Double-Billion-Dollar Brand（20億ドルブランド）を狙えるステージに到達しました。今後は「カップヌードル」のグローバルブランディングの深化を加速させ、成長ドライバーとして競争優位性を強固なものにしていきます。そのためには、グローバル人材の育成が喫緊の課題です。コロナ禍で海外への渡航が制限されている状況が続いていましたが、感染リスクと安全に十分配慮しながら、グローバルマーケットでの挑戦を志す従業員の力を引き出していきたいと考えています。

また、国内においても、即席めんのリディングカンパニーとして培った技術やマーケティング力を横展開し、総需要の安定的な増加を図り、成長軌道を確認なものにしていきます。非即席めん事業を1桁後半で成長させ、利益構成比を現在の約10%から約15%へと拡大させることにより、事業の多角化において非常に重要な低温・飲料事業、菓子事業を、即席めん事業に次ぐ第二の収益の柱に育てていきます。

「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」

持続可能な社会の実現と企業価値の向上の両立を目指し、環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」を策定しました。この環境戦略では、2つの柱として「資源有効活用へのチャレンジ」と「気候変動問題へのチャレンジ」を掲げています。

環境課題の中でも気候変動問題は、原材料価格の高騰や自然災害による生産・物流拠点への被害、消費者の購買活動の変化などさまざまな影響をもたらすことから、重要な経営リスクであると考えています。当社ではTCFD提言に基づき将来的なビジネスへの財務影響について、炭素税の導入や自然災害の増加などが発生する3つのシナリオを用いて分析した上で、適応策を進めています。現在、省エネや再生可能エネルギー由来電力の導入、水資源の効率的な利用などを実施しているほか、植物代替肉などの環境負荷低減に資する製品開発にも注力しています。さらに、気候変動の緩和に向けた取り組みを加速させるため、2020年6月にCO₂削減目標のSBT認定の取得[※]、2021年2月に事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー100%調達を目指す国際イニシアチブRE100へ参画しています。RE100参画時点で、グループ全体の再生可能エネルギー比率は数パーセントでしたが、2021年度には約18%へと向上しています。引き続き、省エネルギー施策、再生可能エネルギーや高効率なエネルギー設備の導入などを進めるほか、2050年までにCO₂排出量をカーボン・ニュートラル（ネット・ゼロ）にすることを目指しています。

資源有効活用のチャレンジでは、2030年までに「持続可能なパーム油の調達100%」（国内即席めんについては2025年）を目指し、森林破壊の防止や労働者の人権に配慮の上、生産されたことが確認できるパーム油の調達拡大を進めています。また、「日清食品グループ持続可能なパーム油調達コミットメント（NDPE方針を含む）」の遵守に向け、今年5月に2030年までの取り組み指針を公開しました。本指針をもとに、サプライチェーンの上流に位置する搾油工場（ミル）やアブラヤシ農園に対する包括的な支援に取り組んでいます。具体的には、衛星モニタリングツールによるアブラヤシ農園や搾油工場（ミル）周辺の森林破壊リスク確認や、サプライヤーの名称や所在地（位置情報）を集約したパーム油のミルリストの作成・管理、アブラヤシ農家へのアンケート調査・直接対話を通じた現地調査などの施策を進めています。

※パリ協定と整合し世界の平均気温の上昇を産業革命前に比べ2°Cを十分に下回る水準に抑える科学的な根拠に基づいたものとして、Science Based Targets（SBT）が認定している。

[EARTH FOOD CHALLENGE 2030へ](#)

[気候変動への取り組みへ](#)

フードサイエンスとの共創による「完全栄養食」プロジェクトが本格始動

さらなる企業価値の飛躍を目指した「新規事業の推進」では、フードサイエンスとの共創によって「未来の食」を提案していきます。まさに創業者精神の一つ「美健賢食（美しく健康な身体は賢い食生活から）」の体現をCOO安藤徳隆の主導で進めます。長年培ってきた加工技術に裏打ちされた「フードテックカンパニー」へのさらなる飛躍は、日清食品グループだからこそできる取り組みであり、食を通じて全ての人の健康を守る夢のある仕事といえます。



ブランド力を生かし、困難な局面を乗り切るために

2020年度下期から世界的に資材価格が高騰し、特に、パーム油、小麦粉、原油を使用する各種資材の値上がりが見られます。こうした状況を受け、海外に続き日本国内でも価格改定を実施させていただきました。今回の価格改定は、自助努力だけではコストの増加を吸収しきれないと判断したための措置になりますが、引き続き、経営の効率化を図り、よりおいしく、より価値のある製品をお届けできるよう努めてまいります。

創業者の想いと能力を受け継ぎながら、 世の中にないものを生み出す

従業員に対しては、明確なビジョンを示し、目標を掲げ、その力を結集し、成長に導いていくことが重要です。「EARTH FOOD CREATOR」の体現を目指す日清食品グループの従業員には、全てをゼロから創造・提案する「クリエイトする力」が求められます。クリエイションは、原理原則からはみ出るイレギュラーなものから生まれてきます。そうした非連続性を見極め、世の中にないものを生み出すことができるよう、活躍の場、挑戦できる場を提供してまいります。

単に効率を高めるだけでは昨今のビジネス環境の変化には適時適切に対応することができません。ドラスチックな環境変化に対する適応力が企業に求められるのと同じように、個人にもレジリエンスが必要とされる時代です。個人のレジリエンスとは、困難な課題や複雑な案件に対して前向きに取り組む姿勢にほかなりません。目標を達成するための「しつこさ」と言い換えてもいいでしょう。諦めず、妥協せず、成功するまで徹底的にやり続ける。そんな情熱のある人材が日清食品グループの成長をリードしてくれると確信しています。



思い返せば、私自身も「環境の変化に適応できなければ生き残れない」「カップヌードルだって進化しなければ淘汰されてしまう」との思いから、「カップヌードルをぶっ潰せ」と社内に檄を飛ばし、父である創業者と、ときに衝突しながら新しいブランドや商品を拡充してきました。その一方で創業者の秀でた能力をいかにシステム化するかを考え、ブランドごとに「ブランドマネージャー」を置く体制にして、「カップヌードル」を超えるようなブランドづくりのための体制を構築してきました。

創業者・安藤百福が、人々の空腹を満たしたいとの想いから世界初の即席めん「チキンラーメン」を発明したように、人の原動力は「想い」です。日清食品グループでは3月5日を「創業者記念日」と設定し、全従業員が創業の原点に立ち返る機会を設け、創業者精神の重要性を伝えています。グループのさらなる飛躍のため、今後も、国内はもとより海外の現地従業員にも創業者精神の一層の浸透を図っていきたく考えています。

At a Glance

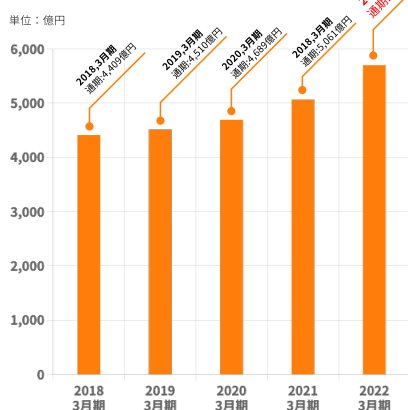
数字で見る日清食品グループ

2021年度実績

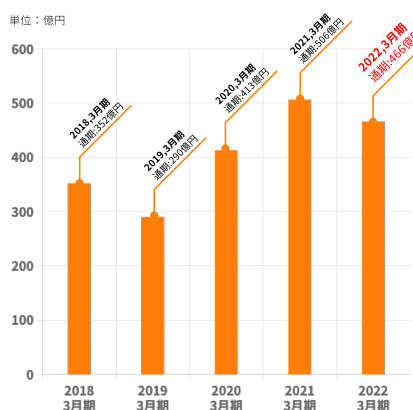
売上収益 **5,697** 億円 既存事業コア営業利益 **496** 億円 既存事業コア営業利益率 **8.7%**

業績推移

売上収益



営業利益/コア営業利益※



※2021年3月期からはコア営業利益を記載

※2021年度実績

<p>設立年</p> <p>1948 年</p>	<p>事業拠点 所在国数</p> <p>17 カ国</p>	<p>研究開発費</p> <p>101 億円</p>
<p>女性比率</p> <p>※2 34%</p>	<p>海外国籍 従業員比率</p> <p>※1 53%</p>	<p>カップヌードル販売国数</p> <p>100 カ国以上</p>
<p>従業員数 (連結)</p> <p>14,633 名</p>	<p>世界初の 即席めんの発明</p> <p>1958 年</p>	<p>持続可能なパーム油の 調達比率</p> <p>36%</p>

※1 国内・海外グループ会社の無期雇用社員（米国日清を除く）

※2 対象：国内・海外グループ会社の正社員

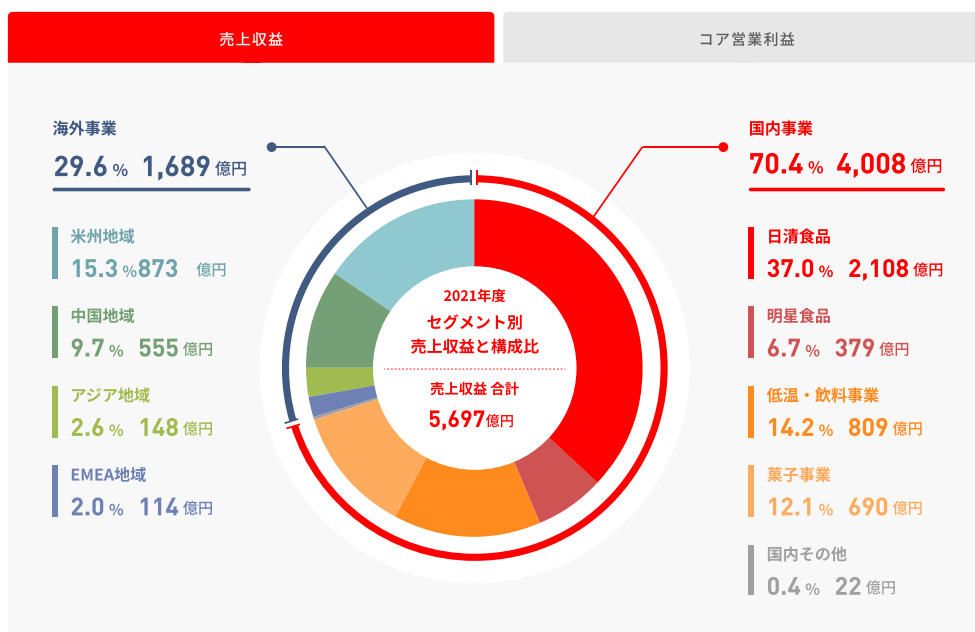
※3 年度末である3月時点

CURRENT STATUS

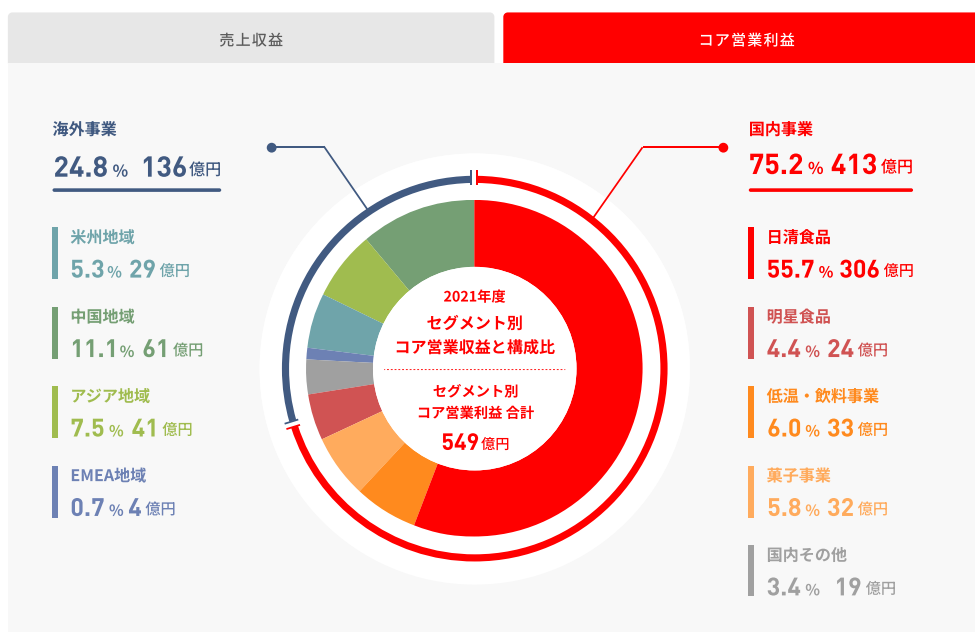
日清食品グループの今

私たちは、国内だけではなく、海外事業の高付加価値市場におけるトップカンパニーへの躍進を進めています。各地域におけるブランド戦略を展開することで成長を続け、世界中を「食」の楽しみや喜びで満たすトップカンパニーを目指します。

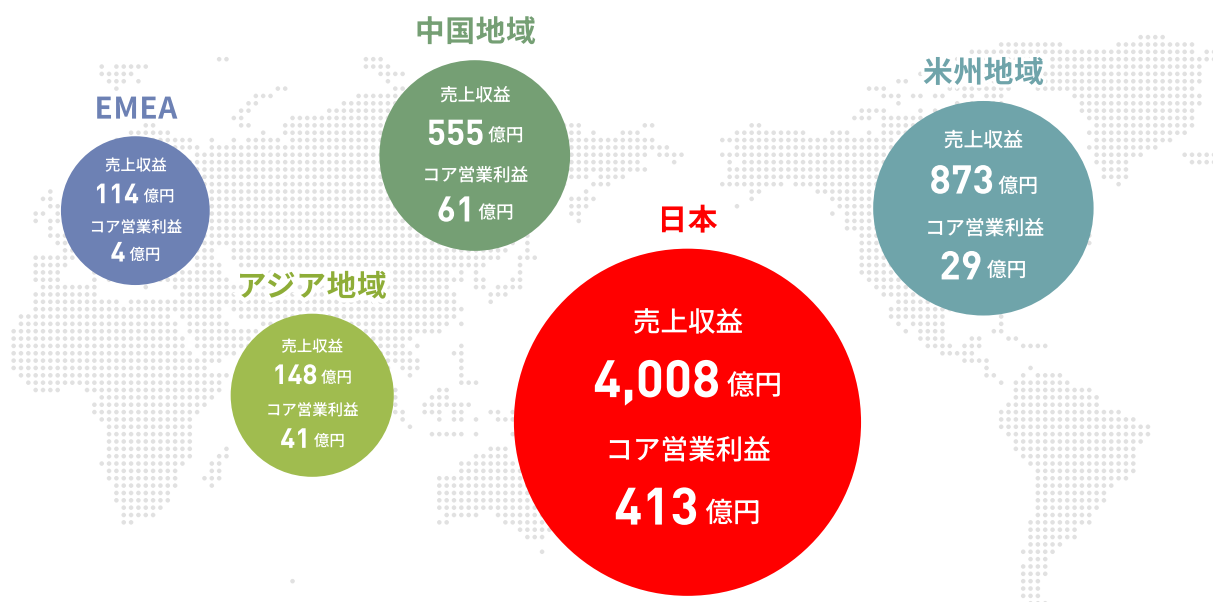
日清食品グループの事業分野



日清食品グループの事業分野



グループ理念
CEOメッセージ
At a Glance
価値創造プロセス
強み
事業活動
戦略
サステナビリティ
デジタルトランスフォーメーション
ガバナンス
データセクション



拠点数



※2022年3月末
※有価証券報告書に基づいて記載

TRAJECTORY

日清食品グループの歩み

創業者・安藤百福が世界初の即席めん「チキンラーメン」を発明してから60余年。

日清食品グループは創業者精神を不変の理念とし、環境・社会課題の解決に貢献しながら新しい食の創造に挑み続けています。

年表

社会的価値創出のハイライト

創業期

- 1958 即席めんの発明
チキンラーメン発売

1960~1970s

新たな食スタイルの発明と海外進出

- 1963 東京、大阪両証券取引所第二部市場上場
- 1970 米国日清設立
ロサンゼルス工場竣工
- 1971 カップヌードル発売
- 1972 東京、大阪、名古屋各証券取引所第一部市場上場
- 1975 ブラジル日清(ニッシン・アジノモト アリメントス)の設立
イピウナ工場の竣工
- 1976 U.F.O.、日清のどん兵衛発売

年間売上高
1,000億円
達成

1980.3

1980~1990s

創業期

世界初の即席めんの誕生:1958

戦後の食糧不足をきっかけに、即席めんを発明

戦後の食糧難でおなかをすかせた人々が街にあふれ、栄養失調のために行き倒れになる人が後を絶ちませんでした。創業者・安藤百福は、食べ物を手に入れるために並ぶ人々を見て、改めて食の大切さを痛感、誰もが手軽に食べられる食べ物を開発したいと世界初の即席めん「チキンラーメン」を発明し、事業を開始しました。



チキンラーメン開発当時の研究小屋（再現）



発売当時のチキンラーメン

「カップヌードル」の発明：1971年

手軽さへのニーズに応える「新たな食文化」の誕生

1971年、世界初のカップめん「カップヌードル」が誕生しました。創業者・安藤百福がアメリカを訪れた際、現地スーパーの担当者たちがめんを小さく割って紙コップに入れて食べたことをヒントに開発しました。高度経済成長期に高まった「より手軽な食」へのニーズと合致し、試食販売を行った銀座の街は、歩きながら「カップヌードル」をすすめる若者であふれました。



銀座の歩行者天国で試食販売を実施



発売当時のカップヌードル

1980~1990s

総合食品グループとして世界に挑む

- 1980 シンガポール日清設立
アジア地域進出
- 1983 チルド事業進出
- 1984 香港日清設立
中国地域へ進出
- 1986 冷凍食品事業に進出
トピックス「HUNGRY」カンヌ受賞
- 1990 飲料事業進出
- 1991 菓子事業進出
- 1991 EMA地域進出

年間売上高
2,000億円
達成

1993.3

年間売上高
3,000億円
達成

2001.3

2000~2010s

グローバル化とサステナビリティ経営

- 2002 食品安全研究所設立
- 2005 世界初の宇宙食ラーメンの発明
- 2006 明星食品との資本参加
- 2008 ECOカップの誕生
日清食品グループ持株会社移行
100年ブランディングカンパニーへ
百福士プロジェクト開始
- 2014 新研究所 the WAVE 開設
- 2017 香港日清、香港証券取引所メインボードに上場

年間売上高
4,000億円
達成

2014.3

2000~2010s

ECOカップの誕生：2008年

サステナビリティの推進

「カップヌードル」の容器素材を紙に切り替え、パッケージにはアレルギー物質の一覧表や食塩相当量なども明示しました。「地球のために (For Ecology)」「みんなのために (For Customer)」「おいしさのために (For Originality)」という3つの大切な要素の頭文字からECOカップと名付けました。2019年からは、「バイオマスECOカップ」を採用しています。



「the WAVE」設立：2014年

イノベーションの強化

「グローバルイノベーション研究センター」と「グローバル食品安全研究所」からなる日清食品グループの技術・開発・研究拠点「the WAVE」を設立。INNOVATION=「技術革新」、FOOD SAFETY=「食の安全」という、食品メーカーとしてのプロミスを世界に向けて発信していきます。



2020~2021

EARTH FOOD CREATOR

2020 EARTH FOOD CHALLENGE2030始動

2021 日清食品グループ中長期経営戦略スタート
「おいしい完全栄養食」の開始

売上収益
5,697億円

2022.3

2020~2022

「未来の食」で課題解決：2021年

世界のWell-being向上のために、 「おいしい完全栄養食」の普及に挑む

先進国では、食べ物が廃棄されるほど食糧飽和の時代となりました。オーバーカロリーによる健康リスクの増大は世界的な問題となる一方、必要な栄養素が不足した「隠れ栄養失調」の増加も深刻です。このような栄養の二極化を解決し、世界中のWell-beingを向上させるべく「おいしい完全栄養食」の普及のため本格始動しています。



[COOインタビューへ ▶](#)

VALUE CREATION PROCESS

価値創造プロセス

日清食品グループは、創業者精神に基づき、経営資源（資本）や強みを駆使し、経済的・社会的価値を創出しています。経済的・社会的価値の創出を積み重ねることで、創業者精神の体現につながります。この一連のプロセスを循環させることで、グループの持続的な成長を目指す、これが当社グループの価値創造プロセスです。

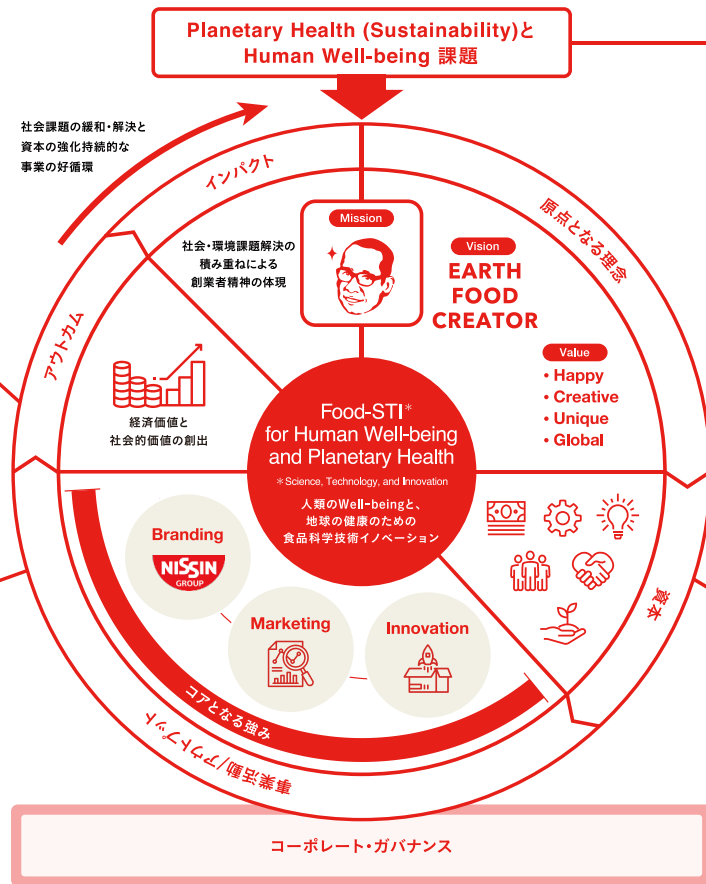
100年ブランドカンパニーに向けた価値創造プロセス

社会的価値

- ◎消費者の未病改善/健康増進
- ◎従業員のエンゲージメント向上
- ◎次世代へ豊かな地球環境を引き継ぐ

経済価値

価値区分	経営指標	中長期目標値
成長性	既存事業コア 営業利益成長率	1桁台半ば
効率性	ROE	長期的に10%
安全性	純有利子負債/ EBITDA倍率	≦2倍
安定的 株主還元	配当政策 相対TSR (TOPIX食料品対比)	累進的配当 >1倍



- ◎食の安全・安心
- ◎気候変動
- ◎資源循環
- ◎持続可能性に配慮した調達活動
- ◎生物多様性
- ◎飢餓・貧困
- ◎オーバーカロリー
- ◎隠れ栄養失調
- ◎フードデザート
- ◎ダイバーシティ&インクルージョン

健全な財務体質と高い収益性

- ◎ 株式会社日清食品の比率:59.6%
- ◎ Net debt/EBITDA:2.0.5x
- ◎ フリーキャッシュフロー:495億円

グローバルな事業活動を支える製造拠点と高い品質

- ◎ グループ生産拠点:国内36社/海外26社
- ◎ 設備投資額:283億円
- ◎ 関西工場不良品発生率:100万分の以下

技術革新力を支えるR&D拠点と新規事業への投資

- ◎ グループ全体保有特許数:国内444, 海外694*
- ◎ 研究開発費:101億円
- ◎ 新規事業投資:既存事業コア営業利益の5~10%程度

事業を支える食文化創造集団

- ◎ 女性管理職:6%
- ◎ 社員エンゲージメント(企業理念への共感):84%
- ◎ 海外国籍従業員比率:53%

すぐれたマーケティングノウハウに培われたブランド力

- ◎ 広告宣伝費:166億円
- ◎ お客様の声をもとにした製品改善:33件(年間)
- ◎ カップ麺1トンの販売量:100万個以上/販売額約2,000億円(当社調べ)

EARTH FOOD CHALLENGE 2030による「資源」と「気候変動」への取り組み

- ◎ 取水量(国内):11.3m³/百万円
- ◎ CO₂排出量(スコープ1):21,427t/100CO₂
- ◎ 持続可能なパーム油の調達比率:36%
- ◎ 取引先へのサステナビリティ調査の実施

(2022年3月末時点)
*海外は権利化した国の延べ数をカウント

グループ理念
CEOメッセージ
At a Glance
価値創造プロセス
強み
事業活動
戦略
サステナビリティ・ガバナンス
カバックス
データセクション

MARKETING AND BRANDING

マーケティング・ブランディング

生活者のインサイトにフォーカスした“付加価値”商品の開発

家族形態や働き方、周囲とのつながり方など、日清食品グループを取り巻く環境は大きく変化しています。新型コロナウイルス感染症の拡大でそれらはさらに加速し、これまでのような性別や年代などでセグメンテーションしたマーケティングでは消費者のニーズを正しく捉えることが難しくなっています。そこで日清食品グループは、生活者のインサイトにフォーカスし、それぞれのインサイトに適応する製品の開発・コミュニケーション・販促方法を展開する戦略をとることで、多様化・複雑化したニーズに対応してまいります。

カップヌードルPRO

近年、たんぱく質の栄養素としての重要性が注目され、健康のために摂取する人が増えていることなどを背景に、たんぱく質補給食品の市場が大幅に拡大しています。

「カップヌードルPRO高たんぱく&低糖質」は、「カップヌードル」らしい味わいと食べ応えはそのままに、たんぱく質を15g配合し、「低糖質三層フライ製法」によって“糖質50%OFF”を実現した国内初の高たんぱく質強化カップ麺です。プロテインを表す“プロ”と上位モデルに冠される“Pro”という2つの意味を持たせ、「カップヌードルPRO」と名付けました。

2021年4月に2品発売、さらに2022年3月に、3フレーバー目として「チリトマトヌードル」を発売し、いずれも好調な販売を続けております。健康意識の高い方を中心に多くのお客さまからご愛顧いただき、2021年度年間の販売計画の、2倍以上の販売を実現しました。



最強どん兵衛

近年のライフスタイルの変化により、日々の生活にほんの少しの贅沢やエンタメ感をプラスする方が増えています。そこで、日常をアップデートしたい方に向けた新商品「日清の最強どん兵衛」を2022年3月に発売しました。

「日清の最強どん兵衛 かつねうどん」は、通常の「どん兵衛」よりも太く、“もちもち食感”をアップした“極太うどん”、6種の合わせだしを使用した昆布の後引く旨みが特長のつゆ、通常よりもふ厚く、噛むほどに旨みが染み出す“ふくらあおげ”が特長です。特別に調合した「特製ゆず七味唐辛子」を入れると、香り高い上質なゆずの香りが広がります。

「日清の最強どん兵衛 かき揚げそば」もうどんと同様、麺・つゆ・具材・七味のすべてが新開発となっております。

麺・つゆ・具材・七味のすべてが主役のこの「日清の最強どん兵衛」について、SNS上では驚きの反応が多数投稿されており、おかげさまで想定を遥かに超える売れ行きとなっております。



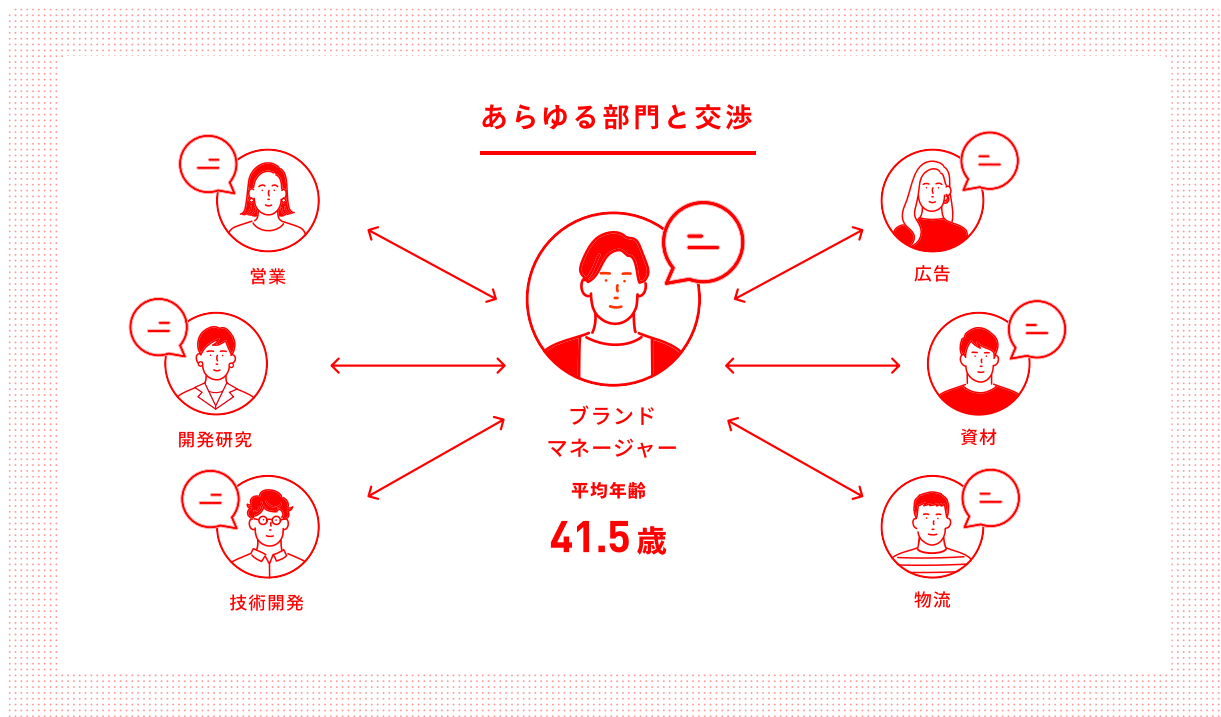
「カップヌードルをぶっつぶせ！」 「100年ブランドカンパニー」の実現に向けて

日清食品グループは「カップヌードルをぶっつぶせ！」というスローガンを掲げ、自社の常識を根本から覆すようなブランド戦略を生み出し、製品ブランド需要を喚起し、ブランドへの愛着とロイヤリティを形成することを使命としています。ブランド価値の最大化を図ることで、「100年ブランドカンパニー」の実現を目指し、切磋琢磨していく企業風土が醸成されています。

某国内ブランド価値調査では、「NISSIN」が3位、「CUP NOODLE」が6位と、企業と商品のブランドでそれぞれベスト10入りを果たしました。また、2020年に連結子会社化した「湖池屋」も14位にランキングされるなど、グループ全体でブランド価値が高く評価されています。

ブランドごとに“ミニ社長”を配置「ブランドマネージャー制度」

ブランド管理の徹底化を図るため、日清食品では、新製品開発から管理までブランドの全責任を担う「ブランドマネージャー制度」を1990年から導入しています。ブランドマネージャーは商品開発や生産、販売促進などに関わる予算を管理し、営業や技術開発、資材、物流などの部長と直接交渉を行い、売り場を確保するために食品商社やスーパーなどの担当者と交渉することもあります。ブランドの“ミニ社長”として、自ブランドの成長をミッションとしています。こうしたブランドマネージャー制度は、ブランド同士の社内競争を生み、より斬新な商品やブランドプロモーションを生み出すなど、強いブランドを育てる企業風土を醸成しています。

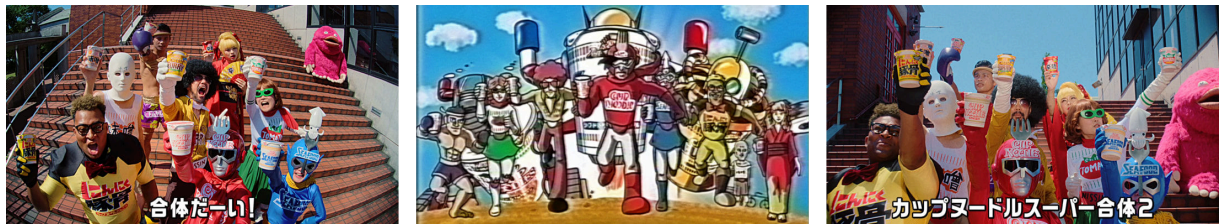


「カップヌードル」グローバルブランディング

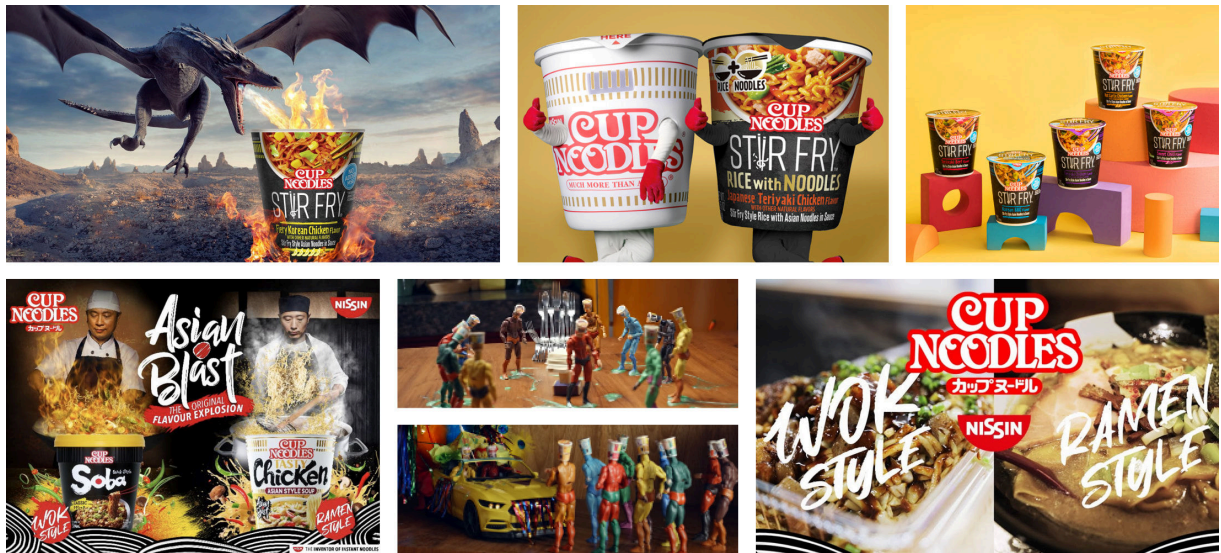
世界初のカップめん「カップヌードル」は、インスタントラーメンのNo.1ブランドとして、1971年の発売以来ユニークなプロモーションを積極的に展開しています。

海外では、ブランドのコアバリューを守りつつ、市場状況やターゲットの嗜好に応じ、エリアごとに競争優位性のある独自の提供価値を明確化し、ブランディングの強化をしております。たとえば、北中米では「Innovative Premium」、南米では「Unique and Variety」、欧州では「Authentic Asia」などとなります。この各国それぞれに定義した独自の提供価値の下で、商品展開やマーケティング活動を積極的に推進した結果、今や世界100カ国で販売されるまでになりました。また発売50周年となる2021年、「カップヌードル」は世界累計販売500億食を達成しました。

国内で培ったブランド力と開発力、マーケティングノウハウを海外にも移植しつつ、各エリアの消費者特性や市場状況に応じた戦略をきめ細やかに策定、実行することにより、これからも「100年ブランド」を目指し、世界中の人々に"おいしさ"と"楽しさ"をお届けしていきます。



国内におけるカップヌードルのプロモーション例



海外におけるCUP NOODLESのプロモーション例

INNOVATION

イノベーション

知的財産

日清食品グループは、総合食品グループとして、各カテゴリーの中で常にNo.1ブランドを創造・育成していき、No.1ブランドの集合体として形成される「ブランディング・コーポレーション」の実現を目指し、より一層、ゆるぎない経営基盤を築きながら、企業価値および株主共同の利益の確保・向上に努めております。当社の競争優位性の一つとして、長年培ってきた加工技術に基づく「Food Tech Company」としての競争力があります。これを下支えするのが、日清食品グループ全体の製品群をカバーする特許や商標といった知的財産です。2021年5月に公表した中長期成長戦略において、3つのテーマの1つに「フードサイエンスとの共創による“未来の食”」づくりを掲げており、当社の知的財産を最大限活用することでさらなる飛躍を目指しております。

特許件数

おいしさと健康、環境に配慮した製品を皆さまにお届けするために、即席めんを中心とした生産技術開発および健康と栄養に関する基礎・応用研究を行っています。現在では、その成果としてグループ全体で国内444件、海外694件の特許を取得しています。

日清食品グループの特許件数 (2022年3月末現在)

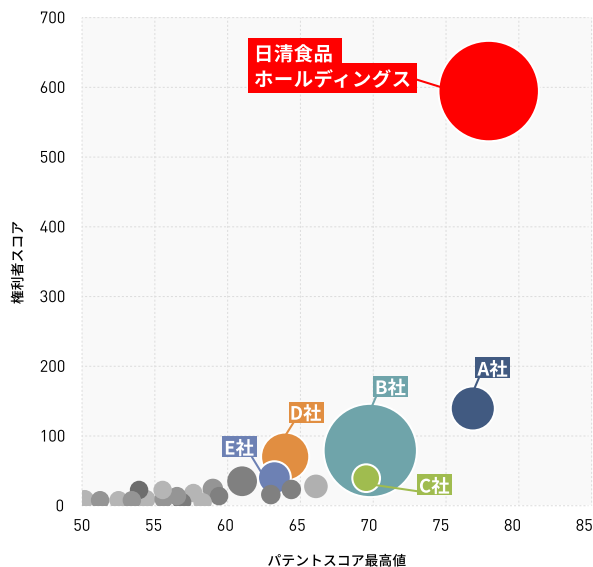
国内登録特許件数：	444 件
海外登録特許件数：	694 件*
国内登録意匠件数：	79 件
海外登録意匠件数：	25 件*

*海外登録特許件数・海外登録意匠件数は、権利化した国の延べ数をカウントしています。

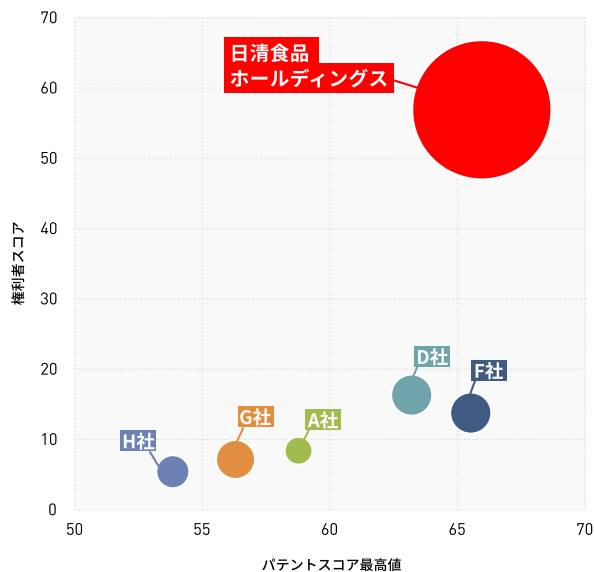
即席めん分野における特許ポジションマップ

日清食品ホールディングスが保有する即席めん関係の特許ポートフォリオの資産について、「パテントスコア」を利用したポジションマップ※を作成しました。

国内即席めん分野



米国即席めん分野



※・株式会社パテント・リザルト社調べ。「パテントスコア」とは、特許の注目度を指標化したもので、パテントスコアの数値が高いほど、「市場の注目度が高い特許」と評価される。各社が保有する特許資産を質と量の両面から評価した総合力を縦軸に、保有する中で最も価値の高い特許の個別力を横軸に置く。

・丸の大きさは特許件数。

- ストレート麺製法

従来のめんは、製造効率のためにウェーブがかっていたが、独自の製法で大量生産と真っすぐなめんの両立を実現

- 3層麺製法

内層と外層からなる3層構造とすることで、独自の食感を持たせる製法

- 栄養ホールドプレス製法

調理時に流出しやすい栄養素をめんを中心に閉じ込めながら、味への影響を軽減させる製めん技術

- ソルトオフ製法

約170種類の塩から分析を重ねてとり着いた減塩に最適な素材（塩化マグネシウム）を用いた製法

- ミスト・エアードライ製法

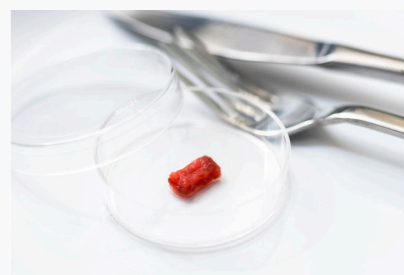
必要最小限の植物油をめんの上にミストシャワーし、熱風乾燥することで油分をカットする製法

- 謎肉・ほぼイカ

豚肉や野菜、大豆タンパクなどから作られた「謎肉」、イカ風味のかまぼこである「ほぼイカ」など、環境に優しい独自素材

- 培養肉

将来的な食糧危機や地球温暖化の解決の一助と期待される「培養肉」を東京大学と共同で研究・開発中



[詳しくはこちら](#) ▶

- バイオマスECOカップ

植物由来のバイオマスプラスチックを用いてバイオマス度を81%に引き上げた容器



the WAVE

新しいフードテクノロジーの波を起こす「the WAVE」

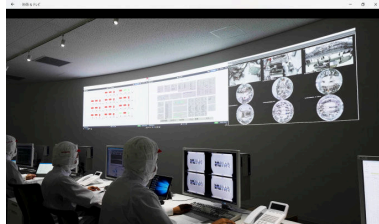
「グローバルイノベーション研究センター」と「グローバル食品安全研究所」からなる日清食品グループの技術・開発・研究拠点です。「the WAVE」のミッションは、「最も進んだフードテクノロジーの波を起こし、その力強い波動を絶え間なく世界中に発信していく」ことです。創業者精神である「食足世平」（食が足りてこそ世の中が平和になる）、「食創為世」（世の中のために食を創造する）、「美健賢食」（美しく健康な身体は賢い食生活から）、「食為聖職」（食の仕事は聖職である）のもと、INNOVATION＝「技術革新」、FOOD SAFETY＝「食の安全」という、食品メーカーとしてのプロミスを世界に向けて発信していきます。



[詳しくはこちら ▶](#)

次世代スマートファクトリー

2018年10月に稼働を開始した日清食品の関西工場は、最新鋭の設備を備え、IoT技術を駆使して自動化や効率化を実現しています。これまで人の手で行っていた確認、検査、原材料容器などの移動を自動化、人が介さない作業工程を確立することで、人為的リスクの低減を図りました。結果、不良品発生率1個/100万個以下を実現し、より安全な生産体制を確立することができました。



品質管理システムの心臓部「NASA室」



1/2の省人化を目指す

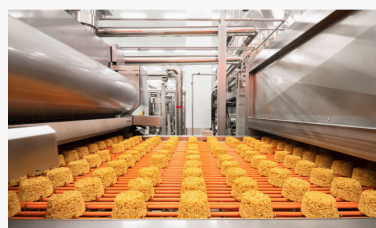


関西工場全景

[関西工場立ち上げストーリー ▶](#)

人が介さない作業工程

不良品数が大幅減少、安全な生産体制に



東京栄養サミット

「東京栄養サミット2021」の開催に合わせて4つのコミットメントを策定

日清食品グループは、2021年12月に開催された「東京栄養サミット」に参画し、安藤CEOをはじめとした複数のメンバーが農林水産省等の主催するセッションに登壇しました。本サミットでは、世界の栄養改善に向けて実効性のある目標を設定するため、企業を含むステークホルダー自らが実践する内容をコミットメントとして発表することが推奨され、当社グループも"栄養改善"と"持続可能な食料システム"の実現に向けたコミットメントを策定しました。

01

全製品の健康・栄養性の向上を進める。
ウェルネス製品について、2030年までに
年間230億円に販売拡大する。

02

2030年までにアレルギー推奨表示品目を精度高く
一斉に検査できる新規検査法を開発する。本法を
用いて、累計検査数10万回以上分析を行い、拡
大・普及を進める。

03

即席めんの動物性たんぱく質具材について、
2030年までに植物性たんぱく質の使用量を1,100
トンまで上げる。

04

日本での流通・販売領域の廃棄物総量を
2030年までに50%削減する（2015年比）。

「チキンラーメン」の“しましま”が色彩商標として登録！

「チキンラーメン」の象徴的な配色を「色彩商標」として出願していましたが、2022年3月25日(金)に商標登録(登録番号:第6534071号)されました。日清食品の創業者・安藤 百福(あんどう ももふく)が発明した世界初のインスタントラーメン「チキンラーメン」は、1958年8月25日の発売以来、幅広い層の方々から愛顧いただいているロングセラーブランドです。「チキンラーメン」は、長年にわたってそのデザインを変えずに守り続け、さらに大人から子どもまで幅広い層から愛されてきました。そのことを3年半の時間をかけ、晴れてこの“しましま”の配色で「チキンラーメン」だとわかること、つまり、それほどみなさまに浸透したブランドであることが認められ登録となりました。「チキンラーメン」の色彩商標が登録されたことは、模倣品対策の観点からも意義があります。

この他にも2018年にカップヌードルの容器の装飾模様の位置商標も登録されています。



BUSINESS ACTIVITIES

事業活動

2021年度 事業セグメント別の概況

国内即席めん事業

日清食品

(前期比)

売上収益	2,108億円	+3%
コア営業利益	306億円	△4%
営業利益	308億円	△4%

・カップめん類では、「カップヌードルPRO」シリーズ、「カップヌードル辛麺」の売上が引き続き好調。既存のフレーバー同士を合体させたカップヌードル発売50周年記念商品「カップヌードルスーパー合体」シリーズも貢献。2022年3月に発売した“すべてが主役”のこだわり抜いた「最強どん兵衛」も売上に貢献

・袋めん類「日清ラ王」シリーズが売上を伸ばしたが、前期比では減収

・カップライス類は、「日清カレーメシ」シリーズが好調で増収

・利益面では設備更新に伴う減価償却費の増加、原材料価格の上昇等により減益

明星食品

(前期比)

売上収益	379億円	+1%
コア営業利益	24億円	△23%
営業利益	24億円	△23%

売上収益

・袋めん類は「明星 チャルメラ」が「宮崎辛麺」や「もやしが超絶うまいまぜそば」「明星 麺神」も売上に貢献

・カップめん類は「酸辣湯麺」が好調の「明星 中華三昧」や、「明星 一平ちゃん夜店の焼そば」が堅調。「明星 濃いぜ！一平ちゃんBIG」も貢献

・利益面では、原材料価格の上昇、減価償却費の増加等により減益

低温・飲料事業

(前期比)

売上収益	809億円	+4%
コア営業利益	33億円	△4%
営業利益	34億円	△5%

チルド事業

・「行列のできる店のラーメン」「まぜ麺の達人」や「有名店シリーズ」などのラーメン群の売上が堅調に推移

冷凍事業

・「冷凍日清中華汁なし担々麺 大盛り」「冷凍日清本麺」「冷凍日清まぜ麺亭」「冷凍日清もちっと生パスタ」の各シリーズが順調

・利益面では原価率の上昇により減益

飲料事業

・乳酸菌数を150億個から400億個に増やした「ビルクル400」を発売し好調に推移

・前年度コロナ禍での需要アップの反動やコロナ禍におけるCVS（コンビニエンスストア）での売上低迷により減収

・利益面では前年度コロナ禍での需要アップの反動、広告宣伝費等の増加により減益

菓子事業

		(前期比)
売上収益	690億円	+68%
コア営業利益	32億円	+23%
営業利益	33億円	+25%

- ・2020年12月、湖池屋の連結子会社化により、当期12カ月分の経営成績が反映（前期は4ヶ月分）
- ・緊急事態宣言後に需要増加の反動があったものの「ごろグラ」シリーズが好調に推移
- ・新カテゴリーの「日清シスコのホットシリアル」が順調に拡大、「海鮮揚げ煎」シリーズをはじめとした主力商品も好調に推移
- ・60周年記念商品「KOIKEYA The」シリーズなどを展開し高付加価値経営を推進

海外事業

米州地域		(前期比)
売上収益	873億円	+23%
コア営業利益	29億円	△27%
営業利益	30億円	△26%

- ・ブラジルでは、感染症拡大の影響による内食需要増、積極的な営業・マーケティング施策でさらなる間口・奥行きを獲得
- ・主力商品「Nissin Lamén」や「CUP NOODLES」も引き続き好調に推移
- ・米国では、差別優位性を明確にした高価格帯商品の販売が好調
- ・利益面では、継続する主要原材料、物流費および人件費高騰が主要因となり減益

中国地域		(前期比)
売上収益	555億円	+15%
コア営業利益	61億円	+11%
営業利益	60億円	+5%

- ・高付加価値商品市場の拡大を受け、販売エリア拡大と中国版カップヌードル「合味道」のブランド強化
- ・中国大陸でのカップヌードルブランド群の販売ボリューム増、香港での新型コロナウイルス感染症の再拡大による需要増、対円での現地通貨高による為替換算影響で増収
- ・利益面では、中国大陸での原材料費の高騰を販売ボリューム増による増収効果により吸収し増益

アジア地域		(前期比)
売上収益	148億円	+17%
コア営業利益	41億円	+2%
営業利益	35億円	△13%

- ・全ての地域で増収
- ・主にタイ、インド、シンガポールにおいて売上増加により原材料コストを吸収し増益

EMEA地域		(前期比)
売上収益	114億円	+25%
コア営業利益	4億円	△77%
営業利益	5億円	△72%

- ・「CUP NOODLES」「Soba」「Demae Ramen」ブランドが好調に推移
- ・原材料高騰、持分法適用会社の減益により前期比マイナス

MID-TO LONG-TERM GROWTH STRATEGY

中長期成長戦略

日清食品グループ 中長期成長戦略

日清食品グループのCSV経営

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・社会課題を解決しながら
持続的成長を果たす

日清食品グループでは2021年5月に発表した中長期成長戦略において独自のCSV経営におけるビジョン実現に向け、3つの成長戦略テーマを掲げています。

CSV経営における中長期成長ストーリー

ビジョンの実現と持続的成長に向け、3つの中長期的な成長戦略テーマに取り組みます。

FOOD TECH INNOVATION

「人においしい、社会においしい、地球においしい」

1 価値の向上

既存事業のキャッシュ創出力強化

- 海外+非即席めん事業のアグレッシブな成長により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

2 価値の持続

EARTH FOOD CHALLENGE 2030

- 有限資源の有効活用と気候変動インパクト軽減へのチャレンジ
- 既存事業のライフサイクルの超長期化へ

3 価値の飛躍

新規事業の推進

- フードサイエンスとの共創による“未来の食”
- テクノロジーによる食と健康のソリューション企業へ

ビジョン実現へのロードマップ

経済価値ターゲット

- 持続的な利益成長
- 効率的な資本活用
- 安全性ある負債活用
- 安定的な株主還元

中長期成長戦略について
さらに詳しく



CEO MESSAGE

CEOメッセージ



COO MESSAGE

COOメッセージ



CSO MESSAGE

CSOメッセージ



CFO MESSAGE

CFOメッセージ



定量目的

「中長期成長戦略2030」では、持続的な利益成長に加え、効率的な資本活用、安全性ある負債活用、そして安定的な株主還元の4つをCSV経営上の中長期的経済価値ターゲットとして掲げ、非財務目標との同時実現を追求してまいります。

価値区分		経営指標	中長期的目標	2022年3月期実績 (一部直近実績)
財務	成長性	既存事業コア営業利益（注1） 成長率（為替一定ベース）	1桁台半ば	16.3%
	効率性	ROE	長期的に10%	8.9%
	安全性	純有利子負債/EBITDA倍率	≤2倍	△0.5倍
	安定的株主還元	配当政策	累進的配当	1株当たり130円 (2021年3月期:120円)
相対TSR（TOPIX食料品対比） ^{※2}		>1倍	1.22倍	
非財務 ^{※3}	有限資源の有効活用	持続可能なパーム油の調達比率 ^{※4}	100%	36% ※2021年1月～12月
		水使用量（IFRS売上収益100万円あたり）	12.3m ³ 以下	11.3m ³ ※2021年1月～12月
		流通廃棄物削減率（15年度対比/日本国内）	△50%	△38.9% ※2020年4月～2021年3月
	気候変動インパクトの軽減	CO ₂ 排出削減（Scope1+2）（18年度対比）	△30%	2.7% ※2021年1月～12月
		CO ₂ 排出削減（Scope3）（18年度対比）	△15%	8.5% ※2020年1月～12月

※1 IFRS上の営業利益から、積極的な先行投資を予定する「新規事業に係る損益」および非経常損益としての「その他収支」を控除したNon-GAAPの重要経営管理指標

※2 相対TSR（TOPIX食料品対比）は、以下の算定式に基づき算出するものとします。

$$\begin{aligned} \text{相対TSR} &= \frac{\text{対象期間における当社TSR}}{\text{対象期間におけるTOPIX食料品（配当込み）の成長率}} \\ &= \frac{(B + C) \div A}{E \div D} \end{aligned}$$

A: 当事業年度の3事業年度前の1～3月における3か月間の当社株式の終値平均

B: 当事業年度の1～3月における3か月間の当社株式の終値平均

C: 当事業年度を含む過去3事業年度前における1株当たり配当額の累計

D: 当事業年度の3事業年度前の1～3月における3か月間のTOPIX食料品（配当込み）の終値平均

E: 当事業年度の1～3月における3か月間のTOPIX食料品（配当込み）の終値平均

※3 非財務目標については、2030年度の目標値

※4 外部認証の活用および独自アセスメントによる

COO MESSAGE

COOメッセージ

日清食品ホールディングス株式会社

代表取締役副社長・COO

日清食品株式会社 代表取締役社長

安藤 徳隆

NORITAKA ANDO

完全栄養テクノロジーで 社会課題解決を目指す

現代は豊かな食生活が実現した一方で、飽食によるオーバーカロリーや偏食による栄養失調などの問題が顕在化しています。例えば、世界では、約20億人以上が過体重や肥満により健康リスクの増大を引き起こしているといわれ、肥満による経済損失が2兆USドルを超えるというデータもあります。また、誤ったダイエット方法により身体に必要なカロリーや栄養素が不足する「隠れ栄養失調」の増加も深刻な問題です。このような社会課題を解決すべくたどり着いたのが「未来の食」の創造です。



「おいしい完全栄養食」の展開を進め、
新たなビジネスモデルの創出に挑む

見た目やおいしさはそのままに、 栄養素をバランス良く摂取

当社グループの「おいしい完全栄養食」は、見た目やおいしさはそのままに、カロリーや塩分、糖質、脂質、たんぱく質などがコントロールされ、日本人の食事摂取基準で設定された33種類の各種栄養素をバランス良く摂取できる食事です。自分の好きなものを楽しみながら食べるだけで、栄養バランスを整えられる。そんな夢のような「未来の食」の開発を進めています。とんかつやナポリタン、ビーフカレーなど、300種類以上のメニューが既に開発されています。

これまでも「完全栄養食」というコンセプトはありましたが、ビタミンやミネラル等の必須栄養素全てを詰め込むと苦味やエグみが出てしまい、おいしいものをつくることができませんでした。しかし、当社グループの「おいしい完全栄養食」は、通常の食事との違いがわからないレベルのおいしさを実現しています。これは、私たちが長年にわたり即席めんなどで培ってきた独自かつ最先端のフードテクノロジーが可能にしています。

グループ理念

CEOメッセージ

At a Glance

価値創造プロセス

強み

事業活動

戦略

サステナビリティでサステナブル

ガバナンス

データ活用

例えば、①減塩してもおいしさを保つ技術、②油分をカットしてもおいしさを保つ技術、③カロリーをカットしてもおいしさを保つ技術、④味のエグみや苦味をマスキングする技術、⑤調理時の栄養素流出を防止する技術等を駆使しています。

カレーライスなどに使用している米は、一度分解した米から糖質や塩分を除き、食物繊維などを付加して成型した「再合成米」です。さらに、前述の減塩や油分カットの技術なども駆使することで、塩分、糖質、脂質は50%オフ程度まで自在にコントロールできる技術を確立できています。実際、4週間程度で約40食を当社グループの完全栄養食に置き換えた臨床試験では、参加者の80%以上で体重や内臓脂肪面積が減少するなど、変化が見られました。※日本食品科学工学会第68回大会にて発表

健康を気遣って食の楽しみが失われると、Well-beingも低下してしまいます。ラーメン、カレー、とんかつなど、健康に配慮した栄養バランスにすれば、好きなものを食べているだけで無意識のうちに未病対策が進んでいく、そんな世界がつかれるのではないかと。創業精神からふれず、かつ先進性のある成長ストーリーを打ち立て、「未来の食」の創造に取り組んでいきたいと考えています。そのためには、当社グループの「おいしい完全栄養食」を、いつでも、どこでも手にとっていただけるよう、さまざまなタッチポイント（①小売販売②社員食堂③医療連携④フレイル対策⑤スマートシティ等）を通じて多面的に展開していきます。



TOPICS 「完全メシ」シリーズの発売を開始

新規事業への投資は、既存事業のコア営業利益から継続的に5%から10%を投下し、2022年度はパッケージフードを中心に売上30億円、2023年度は100億円規模を目指します。グループが保有する「内」の技術に頼るだけでなく、スタートアップ等の「外」の技術や考え方も積極的に取り入れながら、まずは3年から5年をかけて、完全栄養食の研究を通じて生まれた日清食品独自のテクノロジーを用いて開発した、33種類の栄養素とおいしさの完全バランスを実現した「完全メシ」シリーズを定着させていきます。

まず、ファーストステップとしてのパッケージフードは、2022年5月にオンラインストアからスタートし、一部小売店でも展開しています。そして、今後は冷凍食品、菓子、飲料などの製品展開に加え、ファストフードや、ファミリーレストラン等の外食産業についても、当社グループのレシピやフードテクノロジーを提供し、さらにタッチポイントの拡大を進めてまいります。



[完全メシサイトはこちら](#)

2022年5月に完全メシシリーズをスタート。シリーズ販売数 発売1ヶ月で100万食を突破。リピート率も2桁以上！

「EARTH FOOD CREATOR」として、 新たな食の可能性を追求する

「誰もまだやってないことにチャレンジしていく」ことが日清食品グループの基本姿勢です。失敗を恐れず、新しいことを率先して行う企業文化が、創業時から脈々と受け継がれています。

また、長期的な時間軸で挑戦できる背景には、創業家がいる会社ということもあるでしょう。もちろん、短期的にも利益を出していかなければ、市場からの評価をいただくことはできませんが、同時に食を通して社会にどのように貢献していくかを常に考えています。このような視点が、チャレンジ精神を後押しするのです。

当社グループが考えるフードテックとは、おいしくて人の健康にも貢献できる「Human Well-being」と地球の健康の「Planetary Health (sustainability)」を同時に満たすものです。日清食品グループは、「EARTH FOOD CREATOR」としてこれからも進化を続け、新たな食の可能性を追求していきます。

[完全メシ 公式オンラインストア](#)



CSO MESSAGE

CSOメッセージ

日清食品ホールディングス株式会社

取締役・CSO 兼 常務執行役員

横山 之雄

YUKIO YOKOYAMA

2021年度を振り返って

2021年、グループ戦略全般を担うCSOに就任後、世界はコロナ禍の継続やロシア・ウクライナ情勢、資材価格の高騰、大幅な円安、インフレ圧力の増大など、経営の舵取りが難しい「VUCA」時代に入っています。こうした状況下、私が所管する経営企画プラットフォームでは、グローバルサプライチェーンはどう動くべきか、日本の食料安全保障やエネルギー安全保障を含めてどう考えるべきか、グローバルリスクをどうマネジメントしていくべきか、といった経営課題に対し、現場レベルにおいてはミクロ目線で情報を収集しながら、グローバル社会全体の流れ、環境の変化をマクロの眼で俯瞰し、状況を見極めてまいりました。そうした情報や知見を全て統合することで、決断すべきことが見えてきます。例えば、世界のマーケットを見たときに、米国、メキシコ、ブラジルの各国の状況は現地で把握できますが、米州という俯瞰的な立場では判断は変わってきます。このような分析は当部門の役割です。

CSOのミッションとは

私のミッションは、持株会社としてグループのポートフォリオ経営を担い、時代や環境の変改に応じグループ会社を横串で貫く形で改革を進め、日清食品グループの企業価値を最大化することにあります。環境価値、社会価値、経済価値をそれぞれ最大化していくためには、全ての活動をインクルージョンし、構造改革の企画・実行をリードしていく必要があります。グループ全体の動きを分析し、評価していくことが重要です。つまり、経営全体をサイエンス面から支える「コーポレート・サイエンティフィック・オーケストレーター」というビジョンを持って業務に取り組んでいます。

私のバリューは最新情報を常に吸収・咀嚼し、それを経営に提言していくことだと考えています。経営目標を達成するために、ヒト・モノ・カネをどこに投資していくのか。施策を実行する組織や制度、プロセスをどのように設計していくのか。M&Aなどの戦略的なアライアンスも含めて包括的に取り組んでいく必要があります。変わりゆく経営環境の中で、絶えず課題を発見し、解決策を打ち出しています。また、経営企画プラットフォームは、経営企画からグローバル営業、情報・DX、そしてサプライチェーン構造改革までカバーする専門化集団を傘下に配することで、グループ全体を俯瞰した情報連携を進め、組織間に横串を通すことが重要なミッションだと感じています。当部門がハブとなることで、グループ全体のシナジーの創出につなげることも可能になると考えています。



グループ全体を捉えた俯瞰的な構造改革を推進し、日清食品グループの企業価値の最大化を目指す

グループ理念

CSOメッセージ

At a Glance

価値創造プロセス

強み

事業活動

戦略

サステナビリティでネクスト

ガバナンス

データセンション



「日清食品グループ 中長期成長戦略」

2021年度は「日清食品グループ 中長期成長戦略」の初年度でした。中長期成長戦略を推進する上で重要なのは、長期的なビジョンです。中長期戦略を立案していく中で、いつ、どこで、何に投資すべきか、という議論が10年スパンでできるようになりました。各事業会社が長期的な視点に立ち、投資計画を立てることが、中長期成長戦略1年目の成果だとすると、2年目は、我々が保有する経営資源の投資優先度を定めることがテーマとなります。もちろん、先立つものをつくっていかねばなりませんので、3つの戦略のうち「既存事業のキャッシュ創出力強化」が最も重要です。既存事業で得たキャッシュを2つ目の成長戦略テーマ「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」と3つ目の「新規事業の推進」へ投下していくことで持続的な成長を実現してまいります。

特に、海外と国内の非即席めん事業は、今後成長が著しい分野だと捉えています。消費者のニーズが多様化する中で、日清食品グループというブランドのカバレッジを広げ、多様な機会を提供することで、新しい食の機会を提供できると考えています。

さまざまな人材を育成する仕組みをつくる

このようなビジョン実現のためには、人材への投資が必須だと考えています。これからは経済価値であるTSR（トータル・シェアホルダー・リターン）だけでなく、人事組織的なTSR（タレント・ストラテジー・リスク）をマネジメントしていくことがますます重要になると考えています。当社グループはジョブ型の人事制度を導入していく中で、骨太で筋肉質の、強い組織を築き上げてまいります。特に、経営人材やグローバル人材を育成する仕組みづくりは喫緊の課題です。どんなに立派な戦略を立てても、それを動かしていく人がいなければ何も実現しません。日清食品グループのグローバル戦略を進めていくために、どのような人材が必要なのか、検討を進めています。

また、多様な人材が生き活きと働ける職場環境を築くには、ジェンダーだけでなく、国や文化、年齢といったさまざまな観点でのダイバーシティが必要だと考えています。それぞれの個が持つ良さをどのように引き出し、企業の成長に結び付けていくか。一人ひとりの市場価値を引き出すために、個々の能力をフルに活用するための人材マネジメントの仕組みづくりを進めています。

デジタル時代における構造改革を推進する

デジタルツールを駆使し、物流、営業、人事、生産、資材などのあらゆる分野で構造改革プロジェクトを進めるNBX（NISSIN Business Transformation）にも取り組んでいます。競争優位性を確立していくために、「デジタルを武装せよ」を旗印に生産性200%を目指し、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、どのような時代においても成長し続ける企業グループに進化する力を身につけることを目的としています。

既に財務部門や営業現場ではペーパーレス化が進み、これまで事務作業にとられていた時間を提案や交渉に生かすなど、働き方が変わり、一人ひとりのモチベーションも上がってきていると感じています。今後は、消費者の行動や情報をデータベース化することにより、効率的なサプライチェーンマネジメントを実行してまいります。

さらに、生活者のパーソナルデータを活用して全方位360°消費者理解のマーケティングにつながる活動にも取り組んでいます。ビッグデータをどのようなスコープで見るべきか、切り口や分析方法について、さまざまな形でトライアルを行っています。



企業価値のさらなる向上を目指して

当社グループでは、「企業のESGの取り組みは本当に企業価値向上につながるのだろうか」という課題への挑戦として昨年から

「ESG（非財務価値）と企業価値の関係性」に関し、定量分析を行っています。この取り組みは、Return on Sustainability Indexと名付けたESGアクションと株価純資産倍率（PBR）の関係性を調べる分析と、Return on Sustainability Index Correlationと名付けたEPS／PERとESGアクション同士の関係性を調べる2つの分析で構成されています。Return on Sustainability Indexの分析では、「社会課題に貢献する商品数を1%増やすとその年にPBRが1%向上する」「CO₂排出量を1%削減すると8年後にPBRが1%向上する」といった結果が得られています。

当社独自のReturn on Sustainability Index Correlation分析では、関係性が認められた項目をつなぎ合わせることで、ESGアクションがどのような経路をたどり企業価値（株価）の向上につながるのか、ストーリーの形で明らかにすることができました。

今後も、データを継続して積み重ね分析を精緻化していくと同時に、ESG指標間の関係性と経路の可視化を進め、CSV経営の高度化につなげていきます。

ESG課題の定量化分析 ▶

CFO MESSAGE

CFOメッセージ



財務の視点から日清食品グループの
持続的な成長戦略を支える

日清食品ホールディングス株式会社
執行役員・CFO

矢野 崇

TAKASHI YANO

2021年度の振り返りと2022年度の見通し

2021年度は、海外事業が牽引するかたちで、好調な業績となりました。海外事業の売上収益は前期比20%増となり、全地域で2桁成長を達成しました。この背景としては、新型コロナウイルスの拡大下で即席めんの商品特性や優位性が世界的に評価されたことが大きかったと思います。海外事業の成長をお示してきた1年であったと考えています。

連結決算サマリー

単位：億円	2021年度 決算開示ベース				2021年度 為替一定ベース [*]		
	実績	前期比		前々期比	実績	業績予想比	
		増減額	増減率	CAGR		増減額	増減率
売上収益	5,697	+ 636	+ 12.6%	+ 10.2%	5,579	+ 179	+ 3.3%
既存事業コア営業利益	496	△ 28	△ 5.4%	+ 7.5%	487	+ 17	+ 3.6%
営業利益	466	△ 89	△ 16.1%	+ 6.3%	458	+ 13 ~ + 33	+ 2.9% ~ + 7.8%
親会社の所有者に帰属する当期利益	354	△ 54	△ 13.3%	+ 9.9%	349	+ 19 ~ + 39	+ 5.7% ~ + 12.6%
既存事業コア営業利益率	8.7%	△ 1.7pt	-	-	8.7%	+ 0.0pt	-
営業利益率	8.2%	△ 2.8pt	-	-	8.2%	△ 0.0pt ~ + 0.3pt	-
親会社の所有者に帰属する当期利益率	6.2%	△ 1.9pt	-	-	6.3%	+ 0.1pt ~ + 0.5pt	-

^{*}外貨金額を前期の為替レートで円換算

当社グループでは、中長期成長戦略の目標として、既存事業全体の利益をMid single digitで安定的に成長させていくことを掲げています。2021年度は5%程度の成長率でしたが、2022年度はさらに伸ばしていく計画です。事業ポートフォリオ別では、キャッシュカウである国内即席めん事業はLow single digit、今後拡大が期待できる国内非即席めん事業はHigh single digit、伸長著しい海外事業はDouble digitで成長させていきたいと考えています。

売上が非常に好調ではありますが、資源価格の高騰は依然として不透明な状況が続いています。この1年間の資源価格の変動をある程度計画に織り込んでいますが、ロシア・ウクライナ情勢の影響が長期化するリスクもあると考えています。そのような環境においても、特に海外においては、ブランド力を活かし、価格改定により適正な利益を確保していきたいと考えています。

2022年度 セグメント別業績予想

単位：億円	売上収益 (IFRS)				コア営業収益 (Non-GAAP)			
	2022年度 予想	前期 (2021年度 実績)			2022年度 予想	前期 (2021年度 実績)		
		売上収益	前期比			コア営業利益	前期比	
国内即席めん事業	2,570	2,487	+ 83	+ 3.3%	340	330	+ 10	+ 2.9%
国内非即席めん事業	1,545	1,499	+ 46	+ 3.1%	71	64	+ 6	+ 9.7%
国内 計	4,140	4,008	+ 132	+ 3.3%	420	413	+ 7	+ 1.7%
海外 計	1,810	1,689	+ 121	+ 7.1%	160	136	+ 23	+ 17.2%
既存事業 計	5,950	5,697	+ 253	+ 4.4%	520	496	+ 24	+ 4.9%
連結 計	5,950	5,697	+ 253	+ 4.4%	470 ~ 495	466	+ 4 ~ + 29	+ 0.8% ~ + 6.1%

※ 中国地域の戦略、それに基づく各種目標ならびに業績予想数値は、日清食品HDが独自に設定したものです

財務・経理部門を企業価値向上に コミットさせる

財務・経理部門が、どのように企業価値の向上に貢献していくか、改めて整理したうえで、組織内に浸透させていくことが極めて重要であると認識しています。

当部門は、直接物を作ったり売ったりしているわけではないので、企業価値の向上といってもイメージが湧きづらいところがあります。そこで、会社組織を維持していくために必須となる基本業務、例えば決算を締める、税金を払う、資金繰りを行うという守りの「ゴーイングコンサーン」と、攻めの分野である「バリューエンハンスメント」に切り分け、それぞれの役割を整理しました。そのうえで部門のビジョンを「コーポレート・バリュー・エンハンサー」と定義し、国内外のスタッフと共有しています。この考え方は、攻めとなるグローバルベースでの先見的な企業価値の向上と、守りであるゴーイングコンサーンの維持とコスト最小化、この両面から日清食品グループの価値創造を最大化させる存在になりたいと願っているものです。



グローバルビジネスの拡大に伴い、税務が重要なポイントに

税務は、この数年間でグローバルレベルでの位置付けやあり方、重要性が大きく変わった分野の一つとみています。従来は、各国が独自にルールを設定するローカルイシューの面が強かったのですが、BEPS（Base Erosion and Profit Shifting：税源浸食と利益移転）による多国籍企業の国際的な課税逃れへの対抗が強化される流れのなかで、デジタル課税や最低税率課税といったグローバルベースのルールに本社主導で対応することが強く求められるようになってきています。また、サステナビリティの観点からも税の重要性が注目されており、納税がガバナンス指標の中に組み込まれるようになりました。その結果、対外的な説明責任がより強く求められ、かつレピュテーションリスクが高まる傾向にあると感じています。今後、当社グループの業務範囲や対象地域の拡大に向けて、M&Aや新規出資、新会社設立といった戦略を展開するなかで、税務の透明性がより重要になってくると考えています。

成長を支えるグローバル財務人材の獲得と育成

当社グループの海外事業は、この数年間着実に拡大しており、中長期成長戦略においても今後10年間で最も成長する事業セグメントと位置付けられています。そのような中、海外事業グローバル財務人材の獲得と育成は喫緊の課題と捉えています。

人材を育成、教育していくためには、外部の人材を即戦力として増強するだけでなく、社内の人材を育成する必要があります。この一環として2021年度から「財務採用」という枠で新卒採用を開始しました。私としては、各自の多能化を推進するとともに、数字が分かり市場と対話ができる財務・マーケットリテラシーの高いコーポレート部門人材を育てていきたいと考えています。組織の垣根を下げて、さまざまなバックグラウンドを持つ人たちが交流することによって、好影響を生み出していきたいと考えています。



財務マネジメントに対する考え方

現在の当社グループの財政状況はキャッシュが借入を上回り、キャッシュフローもポジティブな状況が続いていますが、今後さらなる成長を目指していくためにも生産設備の増設も必要になってきます。さらに、老朽化した施設の建て替えや新規事業への投資も発生するため、M&Aや新規出資も含めて、どの投資をどのタイミングで実施するのか、その資金調達の手法について社内でも議論しています。

投資の検討に際しては、経営会議の諮問機関で、私が副委員長を務める「投融資委員会」でまず審議を行います。国別のリスクを勘案したハードルレートに基づいて算出したネット・プレゼント・バリューやIRR（内部収益率）、回収期間などを投資採算性の指標とした枠組みを構築し、ESGやSDGsの観点なども勘案したうえで、投資判断を行っています。投資を行うにあたっては、計画達成の前提となる各種KPIを設定し、この進捗についても定期的にモニタリングして投融資委員会や経営会議に報告をする形で、ガバナンスを効かせた運営を行っています。

投融資も含めたバランスシート全体のマネジメントにおいては、自己資本に対するリターンを中心に考え、長期的目標としてROE 10%を設定しています。また、エクイティスプレッドも株主価値創造を測る有用な指標の一つと捉え、継続的に株主資本コストを上回るROE水準を達成していくことが重要であると認識しています。

一方、借入については、一定の財務規律の中で優先順位を付けていくことが重要であると考え、財務安全性の観点からKPIとして、純有利子負債の残高を各年度の現金収支であるEBITDAに対し、原則2倍以下に設定しています。

安定的な配当の継続、TSRと株価の好循環を目指して

中長期成長戦略では累進的配当を原則的な考え方とし、配当性向40%を掲げており、安定的な配当を継続して実施してまいります。

また、2022年度から3年間の相対TSR指標を取締役の業績連動型評価基準として採用しました。株価は、売上や利益などの財務指標だけでなく、非財務指標も含めた総合的な企業価値として評価されるものです。こうした制度を取り入れることが、TSRと株価の関連を意識することにつながり、結果的に株価が上がる好循環が生まれるのではないかと考えています。

政策保有株式については、経済価値・非経済価値の両面から保有意義を評価し、毎年、取締役会に諮ったうえで優先順位を付け売却を行っており、計画を上回るペースで順調に削減を進めています。

[政策保有株式の縮減について ▶](#)

ステークホルダーとの対話の充実に向けて

私は、規律を持った経営をアドバイスするのがCFOの役割であると認識しています。一方、会社にどのような変革が必要なのか経営にアドバイスすることも重要なミッションであると考えています。このブレーキとアクセルのバランスを測るうえで大事なのが、外部との対話です。上場企業として外部からの評価は非常に重要であり、常日頃からさまざまな立場の方々との対話を通じて、その感度を磨いていきたいと考えています。また、ガバナンスの面においても投資家との対話は非常に重要な役割を担っていると思います

IRの場では、当社グループの方向感やマネジメントの考え方を投資家の皆さまに理解しやすい形で伝えるとともに、そこで得た意見やフィードバックをマネジメントと共有し、双方のギャップの解消と施策の充実とに反映させていきたいと考えています。この1年、投資家やアナリストの方々や接しながら、我々にはなにが足りないのか、どういうことが必要なのか聞き出し、説明会資料も含めてさまざまな改善を進めてきました。

私は、投資家とのコミュニケーションに終着点はないと思っています。その時々状況によって相手が求めるものは違い、我々が発信する情報も変わっていくと思います。常にいま何が大事なのかを見定めることが重要と考え、投資家やアナリストとの対話、コミュニケーションに引き続き力を入れて工夫を重ねていきます。

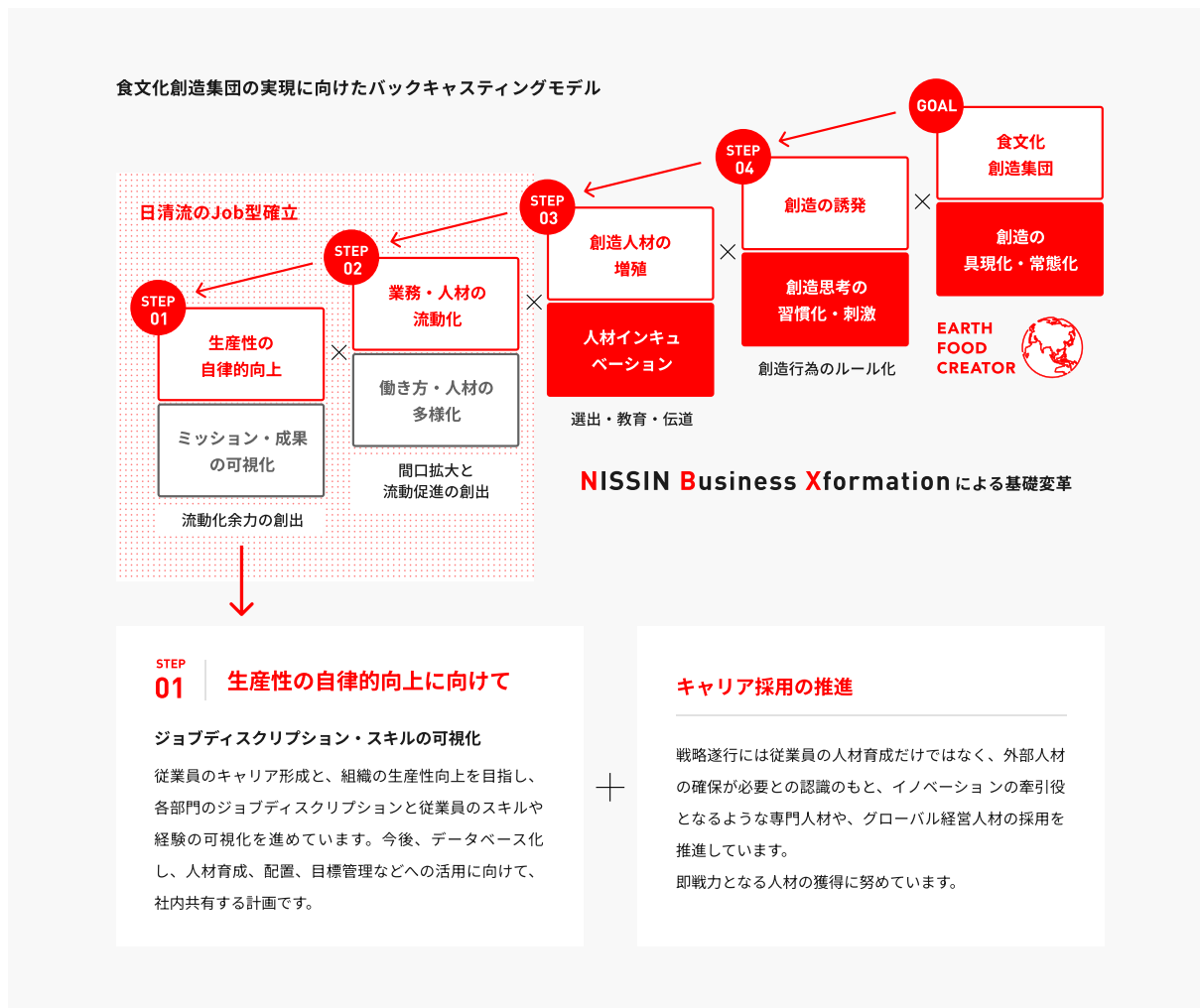
HR STRATEGY

人材戦略

戦略を支える人材／組織基盤の変革

日清食品グループは常に新しい食の文化を創造し続ける「食文化創造集団」として、環境・社会課題を解決しながら持続的成長を果たすことによって、グループ理念である「EARTH FOOD CREATOR」の体現を目指しています。中長期成長戦略においても、「戦略を支える人材／組織基盤の変革」を重要テーマとして掲げ、戦略を実行し、新しい食の文化を創造し続けるイノベティブな組織を実現することを目標としています。

その一環として、ビジネスモデル自体の変革を目指した全社活動テーマに「NBX：NISSIN Business Transformation」を掲げ、事業構造改革を推進しています。現在は、食文化創造集団の実現に向けたバックカスティングモデルである変革ロードマップに則り、その第一歩となる日清流のJob型モデルの確立を目指しています。

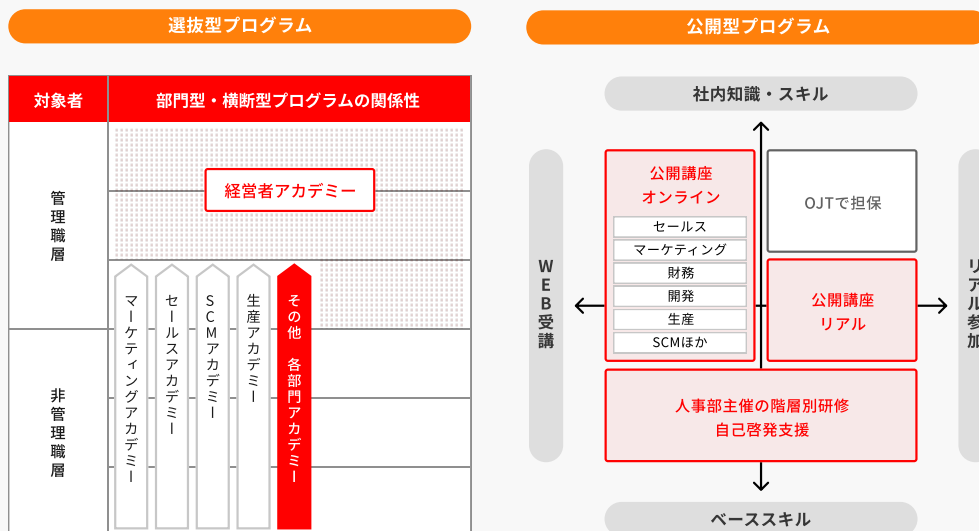


NISSIN ACADEMY

日清食品グループが持続的な成長を目指すために、チームを率いて成果を残せるHungryで志の高いリーダーを計画的に育成することが急務です。その中でも、次代のビジネスを担う経営人材を輩出し、経営人材パイプラインを充足していくことは、ビジネスの生命線にもつながる重要なミッションとなります。

こうした経営人材を計画的に育成するため、OJTでは習得しづらい幅広い知識やスキルを体系的に学ぶことができる企業内大学「NISSIN ACADEMY」を開講しています。「NISSIN ACADEMY」は、意欲のある人であればだれもが学ぶことのできる公開型プログラムと、選抜型プログラムの2部構成となっています。2020年10月からは、次期経営人材育成に向け選抜型プログラムの「経営者アカデミー」プログラムを開始し2020年度は11名、2021年度は14名が参加しました。

NISSIN ACADEMYの全体図



2021年度の研修時間と費用

	日清食品籍の社員 [※]	国内・海外グループ会社の社員
研修総時間	35,933 時間	106,299 時間
一人当たりの研修時間	16 時間	9 時間
一人当たりの研修費用	52,936 円	17,675 円

※日清食品ホールディングス、日清食品チルド、日清食品冷凍などへ出向している社員を含む。

人材育成 ▶

ダイバーシティ&インクルージョン

人権方針の策定

「日清食品グループ人権方針」では人種、民族、国籍、宗教、信条、出身地、性別、性的指向、性自認、年齢、障がい等に基づく差別及びハラスメントの禁止を明示し、多様な属性や価値観を持つ社員が活躍できる職場を目指しています。また、人材の採用時や採用後の昇進・昇格についても、公平で公正に対応しています。

人権方針 ▶

多様な人材の活用

日清食品グループは、グローバル化、DX化など新たな領域でのチャレンジを推進していくにあたり、さまざまな経験・知識・専門性を持つキャリア社員を積極的に採用しています。キャリア社員が早期にその能力を発揮できるよう、スタートアッププログラムの実施や社内ネットワーク支援などにも取り組んでいます。今後も新卒社員とキャリア社員の「知」の化学反応により、イノベーションを起こせる組織にしていきたいと考えます。

さらに、現場の上司がメンバー一人ひとりの成長を後押しするための「チャレンジ目標制度」「1on1ミーティング」「成長実感会議（人材レビュー会議）」を実施して、多様な個々のチャレンジを引き出し、成長を実感しやすい仕組みをOJTの場でも創出しています。

ダイバーシティ委員会について

多様な社員を受け入れ、個々の能力を存分に発揮できる職場環境の実現に向け、人事部担当者と有志メンバーによる「ダイバーシティ委員会」を設けています。

社内のコミュニケーション活性化のための交流会などの施策や、女性社員・育児期社員・LGBTQ+・キャリア社員・若手社員など属性別の課題を取り扱うENG（Employee Network Group）活動を精力的に推進しています。

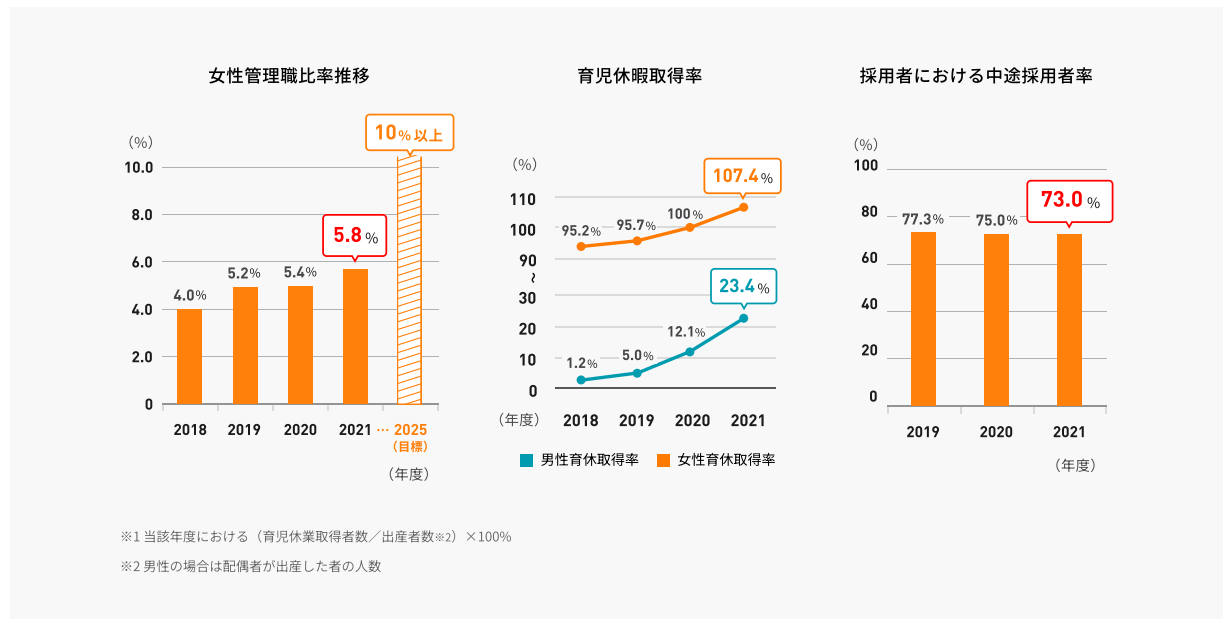


女性活躍推進

日清食品グループは、女性の活躍推進に向け、働きやすい就業制度や社内意識改革に取り組んでいます。また、管理職ポジションにおける女性の活躍を増やしていくよう、人材の拡充と育成を推進し、2016年度から女性リーダー向けの選抜研修も実施しています。各部門での女性活躍を進めるための数値目標の設定、役員自らが育成にコミットするスポンサープログラムの実施、上司がダイバーシティ環境下でのマネジメント方法を学ぶプログラムや女性自身のリーダーシップ開発をするプログラムの実施、女性同士のネットワーキングの形成など多方面で推進しています。

働きやすい環境づくりや、女性の活躍支援など子育てサポートのためのさまざまな取り組みが評価され2019年にプラチナくるみん認証を受けました。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ▶



人事・労務データ ▶

TOPICS トピックス

LGBTQ+に関する取り組み

日清食品グループは、従業員が個性や能力を最大限発揮できる環境を作るために、性的マイノリティ（LGBTQ+）の方も働きやすい環境の整備、研修やイベント等の実施、福利厚生制度の整備に取り組んでいます。従業員一人一人が多様な性の在り方について正しく理解をすることが、誰もが安心して働く環境作りの第一歩だと考えており、LGBTQ+に関する理解を深めるためのハンドブックやe-ラーニングを従業員に向けて展開しています。2021年度は、外部の専門家を交えての勉強会や当事者を招いてのトークセッションを開催し、ALLY（LGBTQ+の支援者）の在り方について考えるイベントを実施しました。こうしたさまざまな取り組みが評価され、「PRIDE指標2021」において最高評価である「ゴールド」に2年連続で認定されました。

百福士プロジェクト ▶

にじいるShine! プロジェクト ▶

働きがいのある職場の実現

企業理念浸透に向けた取り組み

当社グループは、従業員が一丸となって挑戦する企業風土づくりには企業理念の共有・浸透が不可欠であると認識しており、企業理念の浸透にあたっては、新入社員やキャリア入社した社員に向けた研修を実施しています。また、1年に2回、企業理念や創業者精神に関して議論する「職場ミーティング」を実施しているほか、1年に6回経営トップが国内外の従業員に対し、企業理念などを発信する機会を設けています。

対象：日清食品籍の社員（日清食品ホールディングス、日清食品チルド、日清食品冷凍などへ出向している社員を含む）

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
働きがいを感じている	77%	76%	74%	78%	77%
部署環境に満足している	69%	68%	67%	71%	69%
働きやすさに満足している	51%	56%	57%	61%	58%

対象：国内・海外グループ会社の社員

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
会社のビジョン・戦略と一緒に実現したい	79%*	86%	82%	79%*	84%

※2017、2020年度は海外グループ会社を含んでいません。

[社員の健康増進 ▶](#)

[働きがいのある職場の実現 ▶](#)

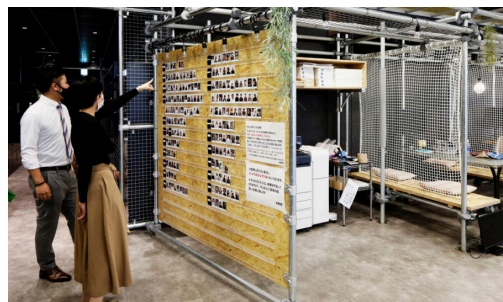
[公平な評価 ▶](#)

TOPICS トピックス

NISSIN GARAGE

在宅勤務とオフィス勤務のハイブリッドワークが基本となる中で、在宅勤務ではかなわない「コミュニケーション」と「クリエイティブな発想」を促す場所として、2021年3月に竣工した東京本社の「NISSIN GARAGE」。

フリーアドレスはもちろん、部署の基本位置を定期的に入れ替えることで、さまざまな部署との接点が生み出されるようにしています。ミーティングスペースには、エアロバイクやオブジェなどを設置し遊び心を持たせ、従業員同士のコミュニケーションを促します。



[新オフィス「NISSIN GARAGE」 ▶](#)

ENVIRONMENTAL STRATEGY

環境戦略(EARTH FOOD CHALLENGE 2030)

EARTH FOOD CHALLENGE 2030

日清食品グループは、人類を「食」の楽しみや喜びで満たすことを通じて社会や地球に貢献する「EARTH FOOD CREATOR」をグループ理念に掲げ、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しています。近年、気候変動をはじめとする地球規模での環境問題が顕在化する中、世界中の人々の食を支えるグローバルカンパニーとして、より高いレベルでの環境対策推進を重要経営課題と位置付け、この「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」を策定しました。「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」は、地球資源を取り巻く環境の保護および資源の有効活用に挑戦する「資源有効活用へのチャレンジ(EARTH MATERIAL CHALLENGE)」と、日清食品グループの事業活動全般におけるCO₂排出量削減に挑戦する「気候変動問題へのチャレンジ(GREEN FOOD CHALLENGE)」の2つを柱としています。そして、「EARTH MATERIAL CHALLENGE」では「地球にやさしい調達」「地球資源の節約」「ごみの無い地球」の3つを、「GREEN FOOD CHALLENGE」では「グリーンな電力で作る」「グリーンな食材で作る」「グリーンな包材で届ける」の3つを活動テーマに据えました。日清食品グループは、それぞれの活動テーマごとに設定した目標の達成に向けて、グループ一丸となって取り組んでいます。

有限資源の有効活用にチャレンジ

	持続可能なパーム油調達比率	水使用量	流通廃棄物削減率	再資源化率
目標	100%	12.3m ³ 以下 IFRS売上収益100万円あたり	△ 50% 2015年度比/対象：日本国内	99.5% 以上維持 対象：日本国内
直近実績	36%	11.3m ³	△ 47.1%	99.7%

[持続可能な調達への取り組み ▶](#)

気候変動問題へのチャレンジ

	CO ₂ 排出削減：Scope 1+2	CO ₂ 排出削減：Scope 3
目標	△ 30% 2018年度比	△ 15% 2018年度比
直近実績	+2.7%	+7.6%

[気候変動への取り組み ▶](#)

TCFD対応

食を創り出す企業で構成される日清食品グループは、気候変動によって原材料価格の高騰や製造工場の被害、消費者の購買活動の変化などさまざまな影響を受けることから、気候変動を重要な経営リスクの一つとして位置付けています。日清食品ホールディングスでは、金融安定理事会によって設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース」(TCFD)が提言する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する情報開示に賛同するとともに、2019年5月に設立された「TCFDコンソーシアム」に参画しています。

TCFDが提言する開示項目に対する日清食品グループの取り組み概要

<p>ガバナンス</p>	<p>気候変動問題は重要な経営課題であると認識し、代表取締役社長・CEOを委員長とする「サステナビリティ委員会」で気候変動が当社グループにもたらすリスクと機会となる要因をはじめとしたさまざまな環境課題への対応を検討しています。2019年度は、当社グループの環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」を策定し、経営会議を経た後、取締役会に本戦略を報告しました。また、2021年4月には「取締役会」の諮問機関として「サステナビリティ・アドバイザリーボード」を設置し、当社グループに影響を及ぼすESGテーマについて、経営層と外部有識者が協議する場を設けました。協議した内容は外部に開示するとともに、会社の経営方針や各種施策に反映していきます。</p>
<p>戦略</p>	<p>日清食品グループの環境戦略である「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」は、2019年度に実施した気候変動のシナリオ分析の結果とともに、CO₂排出量、水使用量、廃棄物における数値目標を掲げています。目標の達成に向けて取り組むことで気候変動リスクを低減するとともに、ビジネス機会を創出できる企業体を目指して植物代替肉の使用推進や培養肉の開発、環境負荷の低い原材料の開発などの取り組みを進めていきます。</p>
<p>シナリオ分析</p>	<p>日清食品グループでは、事業活動に気候変動が及ぼす影響を把握するためにプロジェクトチームを立ち上げ、2017年に公表されたTCFD提言を踏まえたシナリオ分析を実施しました。気候変動が原材料調達から工場の稼働、製品製造に及ぼす移行リスクと物理リスクを洗い出し、事業への影響度が高い気候変動関連リスクを重点的に分析した結果、主要な原材料の調達に関わるリスクが当社グループの中長期的な成長を阻む可能性は少ないと判断しました。一方で、温室効果ガスに対する排出規制が強化され炭素税が上昇した場合、当社グループの収益に与える影響が大きくなる可能性があることが判明しました。</p>
<p>リスク管理</p>	<p>日清食品グループでは、取締役会の管理下に「総合リスク対策委員会」を設置し、環境リスクを含むさまざまなリスクの管理状況を把握し、企業価値の毀損を回避するよう努めています。</p>
<p>指標と目標</p>	<p>日清食品グループの環境戦略である「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」に、2030年までにスコープ1、2排出量を30%削減し、スコープ3排出量を15%削減する(18年度比)目標を掲げています。そのほか、廃棄物、原材料調達、水使用量に関する目標を掲げています。詳細は、特設ページをご覧ください。</p>

[EARTH FOOD CHALLENGE 2030 特集ページ ▶](#)

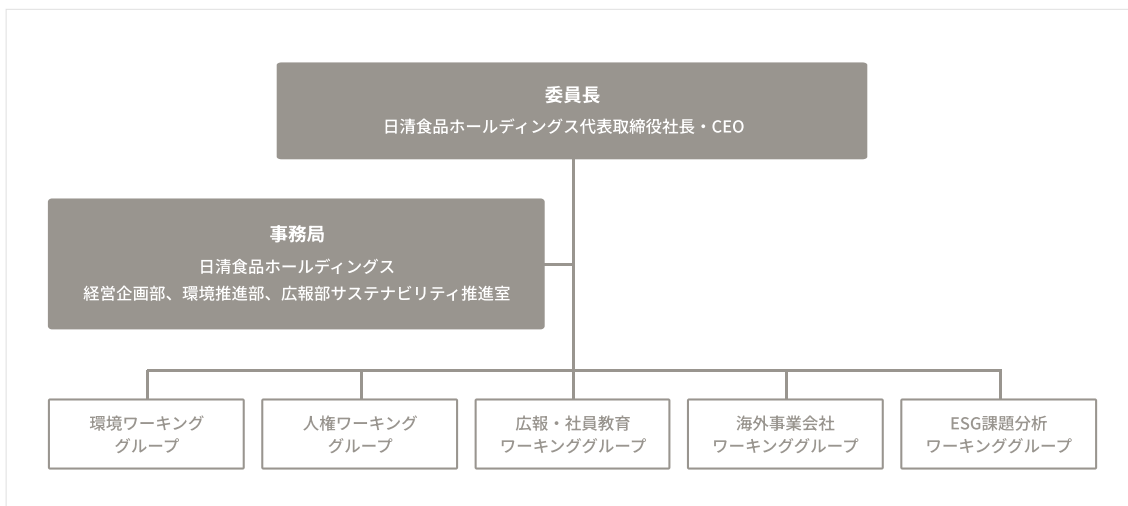
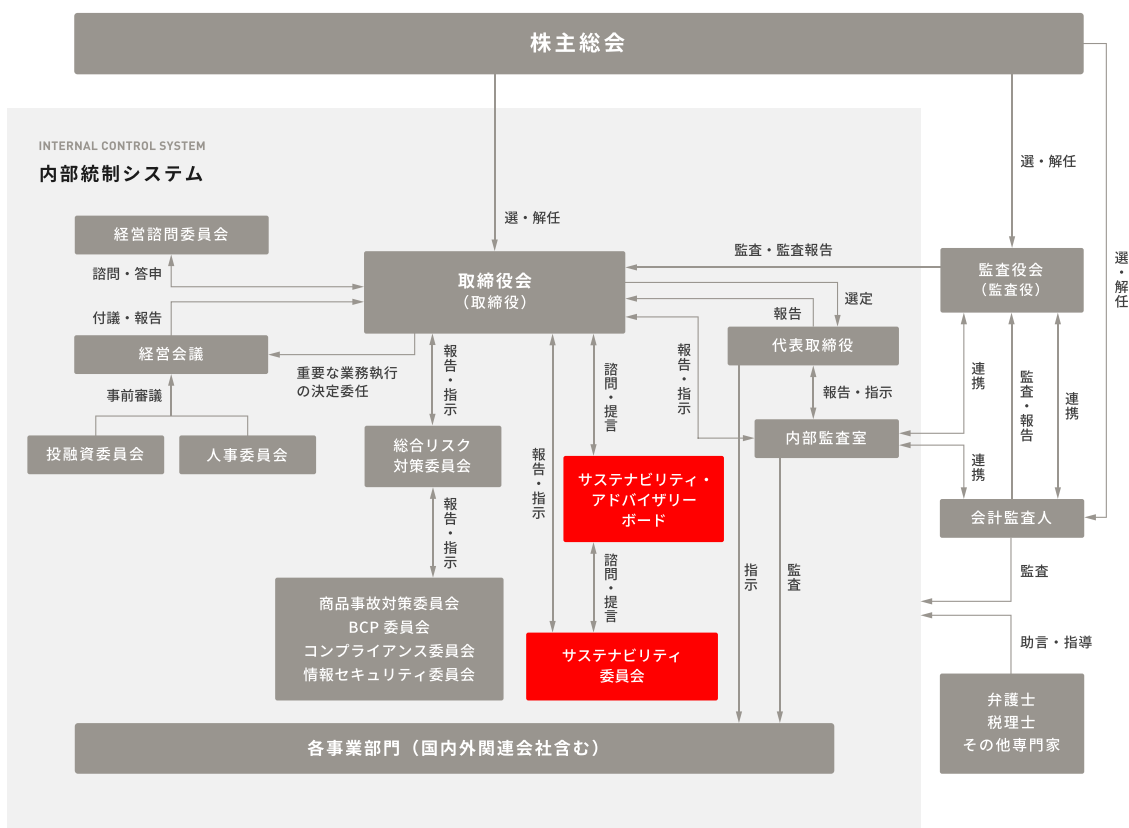
[TCFD対応へ ▶](#)

SUSTAINABILITY PROMOTION STRUCTURE

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進体制

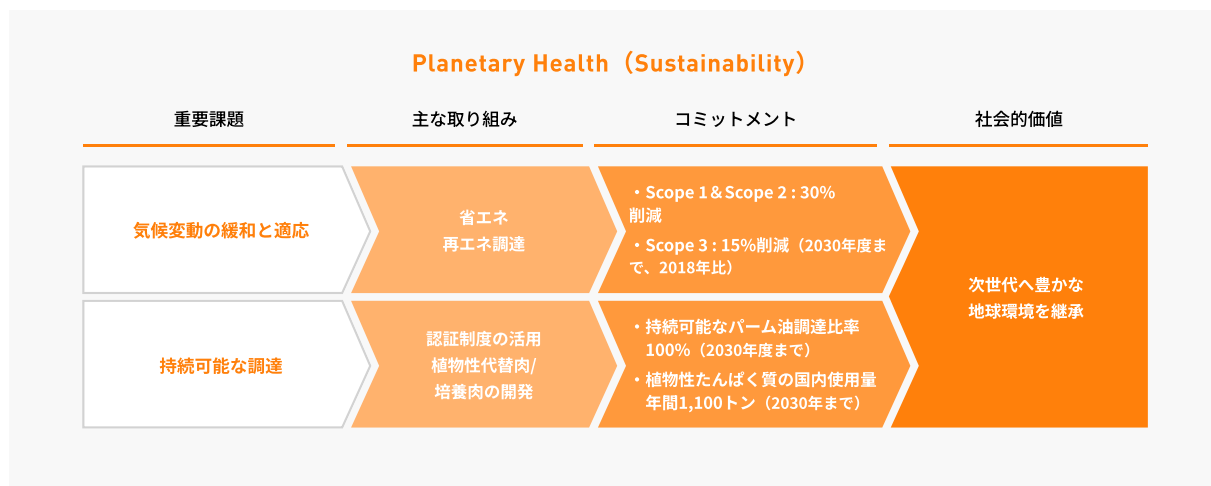
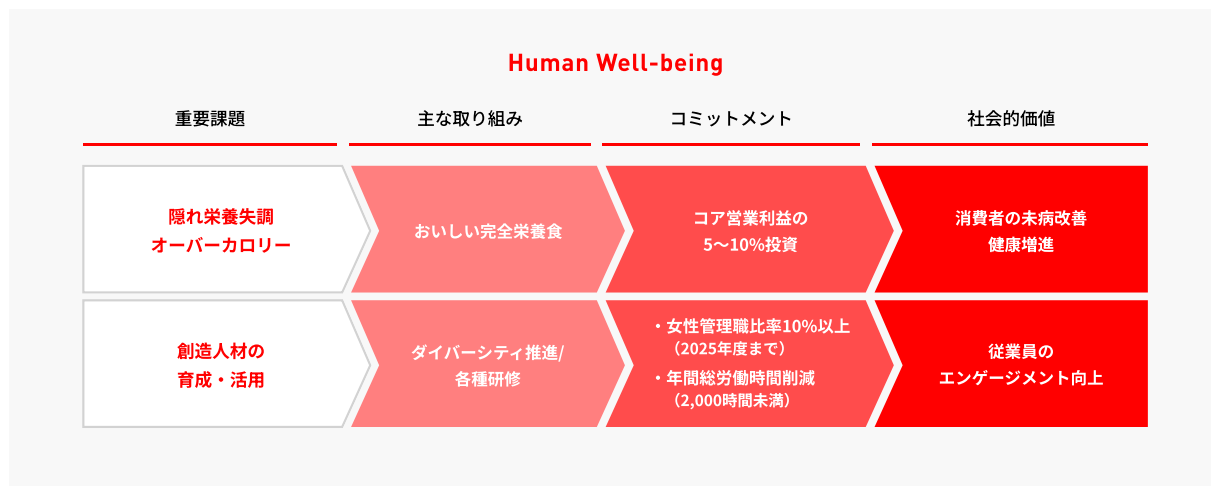
環境や社会の課題を解決しながら持続的成長を果たすため、日清食品グループは2020年4月に、代表取締役社長・CEOを委員長とする「サステナビリティ委員会」を設立し、その傘下に5つのワーキンググループを設けました。委員会の事務局は経営企画部、環境推進部、広報部サステナビリティ推進室が担い、各ワーキンググループには関係部署が参加しています。また、2021年4月からは、取締役会の諮問機関として、外部有識者を中心とした「サステナビリティ・アドバイザーボード」を設置しています。



グループ理念
CEOメッセージ
At a Glance
価値創造プロセス
強み
事業活動
戦略
サステナビリティ・アドバイザリーボード
ガバナンス
データシミュレーション

マテリアリティ

日清食品グループが果たすべき責任、取り組むべきサステナビリティ課題は、食の安全管理体制の構築や環境負荷の低減、ガバナンスの確立などさまざまです。中でも特に、非財務価値に関連する重点取り組みテーマとして、当社グループの事業に直結し、かつ中長期的に事業のリスクまたは機会となりうるテーマ（マテリアリティ）を国際ガイドラインや外部有識者とのダイアログを通し特定しています。



サステナビリティマネジメントへ ▶

ACTIVITIES TOWARD CLIMATE CHANGE

気候変動への取り組み

気候変動への取り組み

「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」で掲げたCO₂削減目標を達成するため、日清食品グループのバリューチェーン全体でCO₂削減に関する取り組みを進めています。

01 ACTIVITIES

再生可能エネルギーの活用

当社グループは事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー100%調達を目指す国際イニシアチブ「RE100」に2021年2月から参画しています。2030年度までに国内外の事業活動で利用する電力の60%を再生可能エネルギーで調達すること、2050年度までに国内外の事業活動で利用する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを目標に設定しています。

ブラジル日清のイビウエナ工場・グロアドゴイダ工場、ニッシンフーズタイランドの工場、日清食品の静岡工場・下関工場などで再生可能エネルギー由来の電力を使用しており、グループ全体の再生可能エネルギーの比率は2021年18.1%となっています。また、日清食品ホールディングス 東京本社では、ごみの焼却に伴うエネルギーを用いた「ごみ発電電力」を使用しています。「ごみ発電電力」による発電量は日々変動するため、弊社に供給される電力量にはバラつきがありますが、東京本社で使用する電力量の50%以上を調達しています。



ニッシンフーズタイランドの工場で設置されている太陽光パネル。

02 ACTIVITIES

製品を通してCO₂排出を削減



バイオマスECOカップ

カップヌードルブランドの容器には、従来の「ECOカップ」が備えていた断熱性や保香性を維持しながら、石化由来のプラスチックを植物由来のバイオマスプラスチックに一部置き換えた「バイオマスECOカップ」を採用しています。これにより石化由来プラスチック使用量を約半減、ライフサイクルで排出されるCO₂排出量を約16%削減しています。

具材でも、動物性タンパク質（豚肉など）と比較して、生産過程におけるCO₂排出量の少ない植物性たんぱく質（大豆など）を多く含む「謎肉（肉と大豆由来の原料に野菜などを混ぜて味付けしたミンチ）」を使用した製品ラインナップを拡充しています。また、東京大学生産技術研究所と畜産に頼らない培養肉の開発および実用化を目指した協同研究を進めています。

さらに2021年6月には、「カップヌードル」の「フタ止めシール」を廃止し、シールがなくても止められる新形状のフタ「Wタブ」を採用しました。これによりプラスチック使用量を年間33トン削減しています。

[気候変動リスクへ ▶](#)

SUSTAINABLE PROCUREMENT

持続可能な調達

持続可能な調達

日清食品グループは、2007年5月に「グリーン調達基本方針」を制定し、環境に配慮した原材料の調達を推進しています。

また、トレーサビリティ体制のさらなる構築を目指し、2017年9月には地球環境と人権が尊重され、合法的に生産された原材料の調達を進めていくことを掲げた「日清食品グループ持続可能な調達方針」を制定しました。本方針の実現にはサプライヤーの協力も重要であるため、一次サプライヤーにも当社グループの調達方針を周知し、内容を確認したことに対する署名を得ています。

当社製品の主要な原材料の中でも、特にパーム油（アブラヤシから採れる植物油）は一部の農園・搾油工場（ミル）で森林破壊や農園労働者の人権侵害などの問題を抱えていることが指摘されており、当社グループではパーム油の持続可能な調達に向けて重点的に取り組みを進めています。

パーム油の持続可能な調達比率100%実現に向けた取り組み

日清食品グループの環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」では、「持続可能であると判断できるパーム油調達の比率を2030年度までにグループ全体で100%」にすることを目標に掲げており、できる限り早期に達成できるよう取り組んでいます。また、国内即席めん事業については、「持続可能であると判断できるパーム油調達の比率を2025年度までに100%」を目標としています。

さらに、2022年5月にはNDPE方針^{※1}を含む「持続可能なパーム油調達コミットメント」の遵守に向けた取り組み指針を策定しました。同時に、搾油工場（ミル）のトレーサビリティ向上を目指し、サプライヤーの名称や所在地(位置情報)を集約したパーム油のミルリストを公開しています。今後は、トレーサビリティ確保の範囲をアブラヤシ農園まで拡大するほか、森林・泥炭地破壊のリスクが高い地域を中心とした森林フットプリント^{※2}の導入を目指していきます。

※1 NDPE (No Deforestation, No Peat, No Exploitation = 森林破壊ゼロ、泥炭地開発ゼロ、搾取ゼロ)

※2 企業のサプライチェーンや金融機関の投融资先の事業が影響を与える森林と泥炭地の総面積。



グループ理念
CEOメッセージ
At a Glance
価値創造プロセス
強み
事業活動
戦略
サステナビリティ・エシカル・コミットメント
ガバナンス
データセンター

アブラヤシ小規模農家とのダイアログ

日清食品グループでは、取引の立場上、声が上げづらく、労働搾取の懸念があるアブラヤシ小規模農家から、労働環境状況や人権侵害の有無を直接確認することで、サプライチェーンのモニタリング体制を強化しています。

2022年1月～3月にかけて、当社のサプライチェーン上に位置すると考えられるアブラヤシ小規模農家50名に対してアンケートおよび(オンライン)ダイアログを実施しました。本取り組みは、前回実施時(2020年)に引き続き、経済人コー円卓会議日本委員会および現地インドネシアのアブラヤシ小規模農家組合であるSPKS※1の支援を受けています。

事前アンケートでは、基本情報である農家プロフィールに加え、「農園運用」「環境」「人権」の三分野から構成される70問強の質問を通して、小規模農家が抱える環境・人権における潜在的リスクの有無を確認しました。その後、アンケート結果をもとに直接対話(ダイアログ)を通じてより詳細な状況の把握を行いました。アンケートおよびダイアログの結果、今回調査対象となった小規模農家では、人権侵害や環境破壊など、喫緊の対応が求められる課題はありませんでした。一方で農家によってRSPO等の認証取得に対する理解が乏しいことや、肥料の値上がりによる農園維持費の高騰など経済持続性に関する懸念事項を認識することができました。

今後もこうした調査およびダイアログなどを実施することで、小規模農家等を取り巻く環境・社会状況の把握に努め、持続可能な調達方針の遵守・実践を妨げている問題の把握と、改善に向けた方策をサプライヤーとともに考え実践してまいります。

※1 SPKS (Serikat Petani Kelapa Sawit) とは

2006年にインドネシアにおいて設立された、アブラヤシ小規模農家組合。農家の持続可能性に配慮したパームやし生産を支援する。

インドネシアの7つの地域に8,000以上の小規模農家とのネットワークを有する。

小規模農家のデータ収集やマッピング、農家の組織化、生産性向上に向けたトレーニング、農家のISPOやRSPOなどの認証取得支援などを行う。



パーム油を育てるインドネシアのアブラヤシ小規模農家とのオンラインダイアログの様子

[持続可能な調達へ](#)

MESSAGE FROM OUTSIDE DIRECTOR

社外取締役メッセージ

日清食品ホールディングス株式会社
社外取締役

小笠原 由佳

YUKA OGASAWARA

略歴

- 1999年4月 海外経済協力基金（現 株式会社国際協力銀行）入社
- 2005年9月 ベイン・アンド・カンパニー入社
- 2009年12月 独立行政法人国際協力機構（JICA）入構
- 2019年4月 一般財団法人社会変革推進機構（現 一般財団法人社会変革推進財団）
インパクト・オフィサー（現任）
- 2022年5月 Rennovator株式会社社外監査役（現任）
- 2022年6月 当社社外取締役・独立役員（現任）



社外取締役に求められる役割

私は、これまで20年以上にわたり、政府系金融機関での輸出促進や海外援助に関する国際金融業務、外資系コンサルティング会社でのNGOを支援する民間公益活動、JICA（国際協力機構）での海外支援業務、一般財団法人でのインパクト投資などに取り組んできました。行政・民間・公益という異なる分野を横断したトライセクターで培った、利益と社会へのインパクトを同時に創出する活動での経験を活かし、日清食品グループのサステナビリティ経営の促進と企業価値向上に向け、積極的に意見を述べ、経営判断をサポートしていきたいと考えています。さまざまな組織で働いてきましたが、私の活動の中心は、財務リターンとポジティブで測定可能な社会面・環境面での好循環を同時に創出するインパクト投資です。インパクト投資は、ESGの観点で、環境に負の影響を与えていないか、社会的に評価されているか、適正なガバナンスが利いているかなどをチェックした上で、中長期的な企業価値向上をサポートする投資手法であり、金融面から世の中を変えていく、この仕組みに私は大きな意義を感じています。現在も、一般財団法人において、国内金融機関の情報を統合したプラットフォームの作成や、国際的にインパクト投資を推進する機関の調査に携わっています。まずは、こうした私の専門性を発揮できる分野で意見を申し上げてまいります。

また、日清食品ホールディングスの社外取締役の方々は、日本を代表する企業の経営者や法務、財務に高い専門性をもった方々で構成されております。今回、私に加わることで、女性の取締役が2名となるわけですが、性別や年代も含めて取締役会のダイバーシティを促進することも重要なミッションであると感じています。

これまで、一消費者、ワーキングマザーとして日清食品グループの商品を購入しており、日清食品グループには、ユニークなマーケティングをされているクリエイティブな企業カルチャーのイメージを持っています。これからは日清食品グループに関わる者として消費者目線の意見具申も行っていきたいと思っています。

グループ理念

CEOメッセージ

At a Glance

価値創造プロセス

強み

事業活動

戦略

サステナビリティでなすコメント

ガバナンス

データセンション



日清食品グループのサステナビリティ

日清食品グループは、ダイバーシティの観点で課題があると認識しています。例えば、2025年に女性管理職比率を10%まで高める目標を立てていますが、この数値をどう考えるか。そもそも日本企業における女性管理職・役員の割合は、世界と比較して低水準です。この背景には、キャリアを積んできた女性の絶対数が不足しているなどさまざまな要因があると思いますが、ライフステージの変化、例えば、子育て中なので出張ができない、あるいは転職ができないなどの理由で、自身のキャリアを中断せざるを得ない状況に陥ってしまうことも一つの要因だと考えています。「企業拘束性」という言葉にもあるように、最近の研究では、働くことに対する時間的・場所的拘束性が高い会社では女性従業員の定着率が上がらないというデータが出てきています。個人の時間の融通を企業側が許容できない環境が続くと、キャリアアップのハードルが高く人材が定着しないという状況に陥ります。こうした課題に対し、女性取締役として女性従業員の意見に耳を傾けながら解決に向けた提言を行っていきたくと考えています。

一方、パーム油や廃棄物の処理・再利用などの環境問題に対しては、先進的に取り組んでいると感じています。また、成長戦略に環境戦略「EARTH FOODCHALLENGE 2030」を組み込み、2030年までの数値目標を設定している点は高く評価できるのではないのでしょうか。国際的に非財務情報の開示や施策が求められる中で、当社グループはグローバル企業として最先端の取り組み、情報開示を進めていると思います。例えば、統合報告書である「VALUE REPORT 2021」では、統合思考のフレームワークを活用しながら、柳モデル※を利用して「ESG（非財務価値）と企業価値の関係性」を明らかにするための活動を紹介するなど、先進的な手法を用いた取り組みが紹介されています。

※出所：非財務資本とエクイティ・スプレッドの同期化モデル：“CFOポリシー（中央経済社2020）”、柳（2020）

「日清食品グループ 中長期成長戦略」について

2021年度にスタートした「日清食品グループ 中長期成長戦略」については、事業を通じた社会的インパクト創出に向けた大きな可能性として「完全栄養食」に注目しています。人材などの経営資源を活用した価値向上に取り組む企業が多い中、日清食品グループは事業によってインパクト創出を目指すことのできる稀有な存在です。食にまつわる、楽しい、おいしいという価値だけでなく、食べることで健康になるということは、社会にポジティブなインパクトをもたらします。それを新規事業として取り組む姿勢にワクワクしますし、地球にやさしい「サステナビリティ」だけでなく、人を幸せにする「ウェルビーイング」の両軸で展開している点にも共感します。

日清食品グループが生み出す商品、サービスからポジティブなインパクトが生まれ、それが誰に届いて、どのようにしてポジティブに変容していくのか。最先端の取り組みに関わることができるのは、インパクト投資に関わる者として大きな喜びです。



CORPORATE GOVERNANCE

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの方針・体制

日清食品ホールディングス株式会社は、2008年10月1日付にて、「日清食品株式会社」から「日清食品ホールディングス株式会社」に商号変更し、同時に、グループを大きく発展させるために持株会社制に移行しました。当社は、安全・安心な食品を提供し、株主、消費者、従業員、取引先、地域社会・住民など、すべてのステークホルダーの利益が最大化されるように事業を推進するとともに、コーポレート・ガバナンスの充実・強化を経営上の最重要課題の一つとして認識し、客観性と透明性の高い経営の実現に努めています。

取締役



安藤 宏基
代表取締役社長・CEO



安藤 徳隆
代表取締役副社長・COO
日清食品株式会社
代表取締役社長



横山 之雄
取締役・CSO 兼
常務執行役員



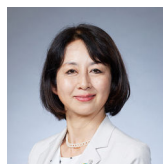
小林 健
社外取締役



岡藤 正広
社外取締役



水野 正人
社外取締役
(独立)



中川 有紀子
社外取締役
(独立)



櫻庭 英悦
社外取締役
(独立)



小笠原 由佳
社外取締役
(独立)

監査役



澤井 政彦
常勤監査役



亀井 温裕
常勤社外監査役



向井 千杉
社外監査役

スキルマトリクス図

2022年6月28日現在

氏名	役職	独立役員	役員執年数	構成				
				取締役会	経営諮問委員会	監査役会	取締役会出席状況	監査役会出席状況
安藤 宏基	代表取締役社長・CEO	-	48年	◎	○	-	10/10回	-
安藤 徳隆	代表取締役副社長・COO	-	14年	○	○	-	10/10回	-
横山 之雄	取締役・CSO兼 常務執行役員	-	12年	○	オブザーバー	-	10/10回	-
小林 健	社外取締役	-	11年	○	-	-	9/10回	-
岡藤 正広	社外取締役	-	11年	○	-	-	10/10回	-
水野 正人	社外取締役	○	6年	○	◎	-	10/10回	-
中川 有紀子	社外取締役	○	3年	○	○	-	10/10回	-
櫻庭 英悦	社外取締役	○	2年	○	○	-	10/10回	-
小笠原由佳	社外取締役	○	新任	○	○	-	10/10回	-
澤井 政彦	常勤監査役	-	4年	○	-	◎	10/10回	11/11回
亀井 温裕	常勤社外監査役	○	3年	○	オブザーバー	○	10/10回	11/11回
向井 千杉	社外監査役	○	7年	○	オブザーバー	○	10/10回	11/11回

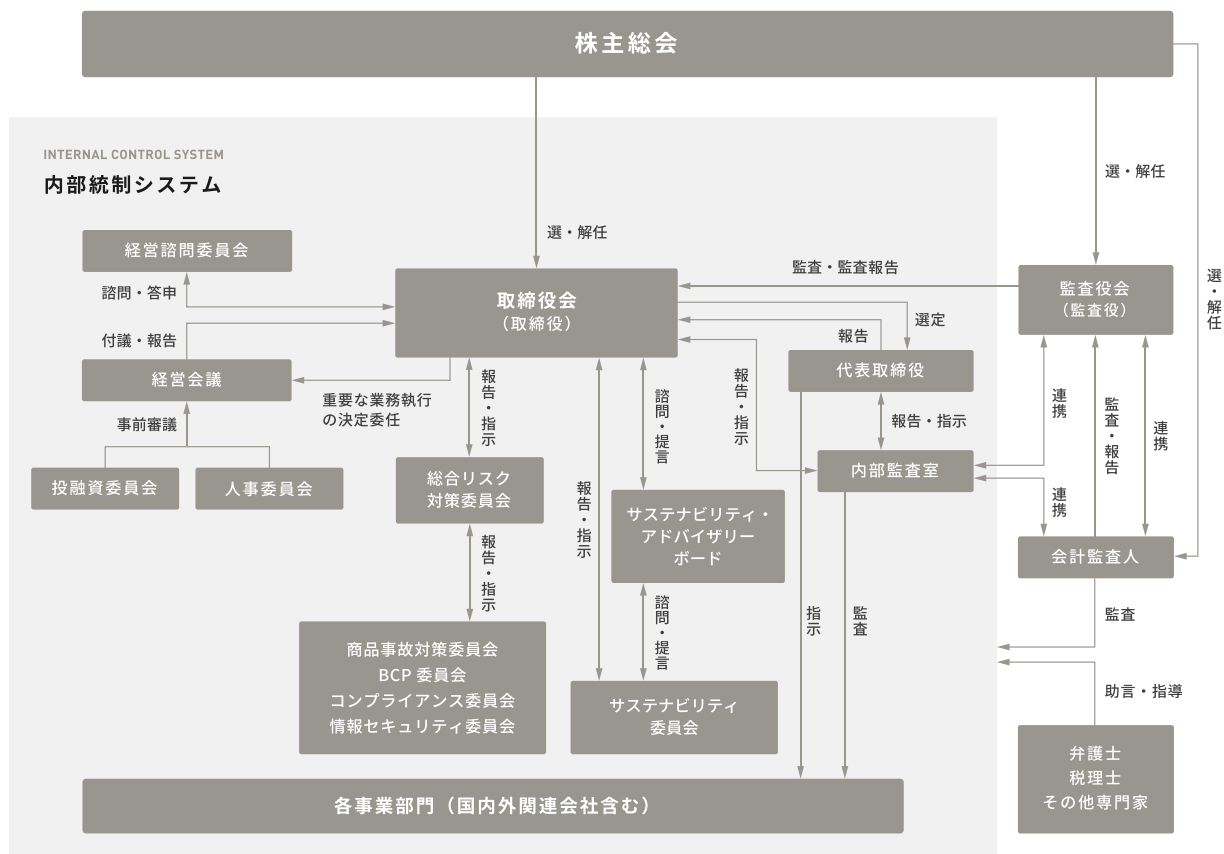
氏名	保有する経験・スキル						
	企業経営	ブランド戦略	フードテック	サステナビリティ	構造改革	財務・会計	リスク・法務
安藤 宏基	○	○	○	○	-	-	-
安藤 徳隆	○	○	○	-	○	-	-
横山 之雄	-	-	-	-	○	○	○
小林 健	○	-	-	○	-	-	○
岡藤 正広	○	○	-	-	-	-	○
水野 正人	○	○	-	○	-	-	-
中川 有紀子	-	-	-	○	○	-	-
櫻庭 英悦	-	-	○	○	-	-	-
小笠原由佳	-	-	-	○	-	○	-
澤井 政彦	-	-	-	-	-	○	-
亀井 温裕	-	-	-	-	-	○	○
向井 千杉	-	-	-	-	-	-	○

(注) ◎は議長・委員長を表す。

※ 2021年度の出席状況を記載

役員紹介スキルマトリクス [PDF] ↓

コーポレート・ガバナンス体制



当社では、独立・公正な立場から当社の業務執行を監視・監督する社外取締役、社外監査役の選任と、迅速な業務執行体制の構築のための執行役員制度を導入し、経営の客観性と透明性を確保しており、指名委員会等設置会社・監査等委員会設置会社ではなく、監査役会設置会社を採用しております。

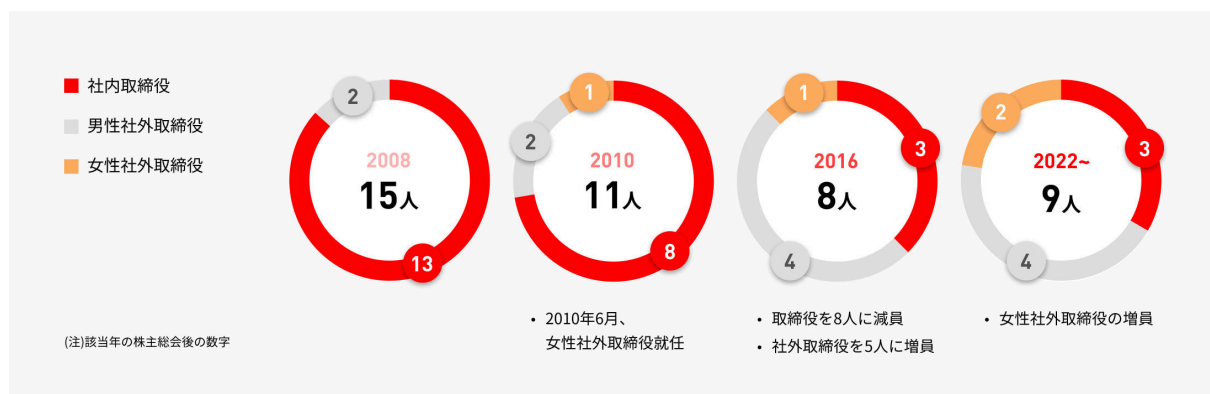
なお、ガバナンス強化の観点から、2016年6月28日開催の第68期定時株主総会における決議に基づき、社内取締役を6名減員して3名とし、また、2022年6月28日開催の第74期定時株主総会における決議に基づき社外取締役をさらに1名増員して6名といたしました。過半数を社外取締役とすることで、さらに経営の監督機能の強化及び意思決定の迅速化を進めております。

グループ理念
CEOメッセージ
At a Glance
価値創造プロセス
強み
事業活動
戦略
サステナビリティ・イニシアチブ
ガバナンス
データセンター

コーポレート・ガバナンスの強化に向けた主な取り組み

2008～	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
・持株会社へ移行	・独立社外取締役 / 監査役連絡会の設置	・政策保有株式に関する方針を公表 ・取締役会の付議基準を見直し (経営の執行と監督の分離を進める)		・IFRSを導入 ・自己株式の消却	・日清食品グループ人権方針の制定 ・日清食品グループ税務方針の制定 ・贈収賄防止基本方針の制定	・内部監査部門との連携強化 ・政策保有株式の縮減方針を明確化 ・サステナビリティ委員会の設立	・経営諮問委員会の構成員の変更 (独立社外取締役過半数 3/5)
経営諮問委員会の設置・活用							
	・買収防衛策廃止の検討		・買収防衛策廃止 (更新期限前)				
	・機関設計の変更の是非						
	・役員の指名						
	・社外役員の増員	・社内役員の選任理由の開示	・CEO / 経営陣幹部の解任基準とそのプロセス ・相談役 / 顧問制度の見直し	・CEOのスキルセットと後継者計画の開示	・日清食品グループ主要ポストの後継者育成計画		
	・役員報酬の設計						
		・業績連動型の短期業績報酬の検討 ・中長期報酬の導入検討		・決定方針などの情報開示を拡充			
	・取締役会の実効性評価						

取締役会構成の変遷



コーポレート・ガバナンスの状況

日清食品グループは持続的成長と中長期の企業価値向上の実現に向けて、取締役会が担うべき役割を果たしているかを確認するとともに、その実効性を高めるため、毎年、取締役会の実効性評価を行うこととしています。評価の方法は経営諮問委員会及び取締役会の審議に基づき決定し、2021年度については、アンケート方式による自己評価を実施、定期的に第三者による評価を行っています。

取締役会の実効性についての分析と評価

結果の概要	取締役会に期待される監督機能と意思決定機能は、共に適切に機能しており、その実効性は確保されていることを確認しました。
2020年度に示された課題に対する取り組み	<p>①業績評価の人事への反映</p> <p>人事施策について取締役会において議論するなど、執行役員含む幹部人事への取締役会の関与の強化に加え、新役員報酬制度の導入に向けた検討。</p> <p>②重要議題に関する審議の充実</p> <p>重要課題の報告・審議の時間確保に向け、議題毎に所要時間調整を図るなど、運営を強化。</p>
課題への取り組みに対する評価	従来から総じて高い評価になっておりますが、2020年度の課題であった業績評価の人事への反映に関して、特に改善が進んでいることを確認しました。一方で、重要議題に関する審議の充実については、より一層の取り組みが必要と示されました。
さらなる実効性向上に向けた今後の課題	既に取り組みは行われているものの、引き続き、重要課題に関する審議の充実に向けたさらなる強化と、加えて、株主との対話の充実と取締役へのトレーニングの強化に向けた取り組みの必要性が示されました。

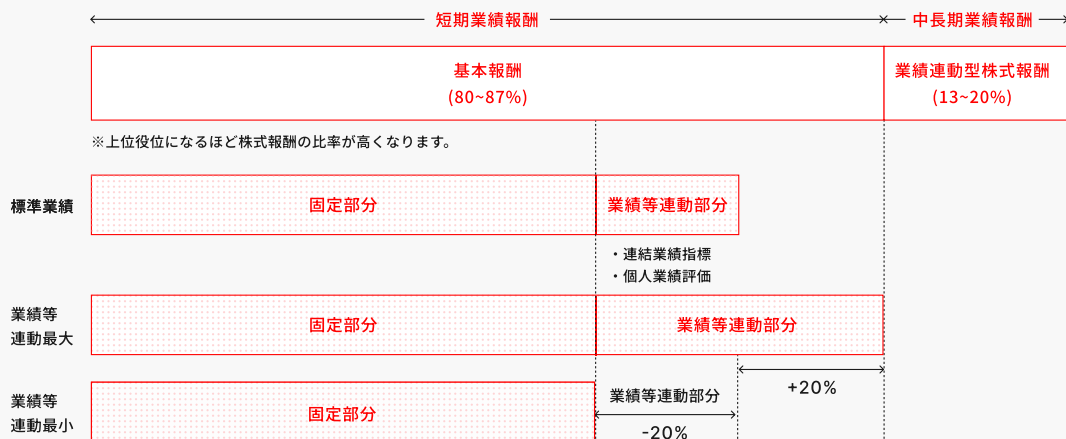
今後も継続的な改善を行うことで、取締役会の実効性のさらなる向上に取り組んでまいります。

役員報酬

当社は、役位や役割ごとの報酬水準、業績指標やその報酬等への反映方法等を定めた取締役報酬の設定基準を策定しております。

取締役報酬の設定基準は、中長期的な企業価値の向上、取締役の業績向上への貢献意欲・士気の向上を図ることを目的としたものであり、その内容については、取締役会の諮問機関としての独立役員が過半数を占める「経営諮問委員会」（なお、同委員会は、2021年11月以降、独立社外取締役が過半数を占めるメンバーの構成となっております。）にて審議され、その了解を得たうえで、取締役会決議により確定します。当社は、取締役会決議をもって、代表取締役社長・CEO安藤宏基に取締役の個人別の報酬等の一部の決定を委任しています。当該設定基準に則って各取締役の基本報酬の内容を決定することであり、経営諮問委員会において審議・了承された取締役報酬の設定基準の内容に則り、権限を行使させることで本権限が適切に行使されることを確保しております。当社は、当社全体の事業や業績への貢献度という視点からの取締役個人の評価については、代表取締役に委任することが最適と判断しております。

<標準的な業績の場合の報酬構成比>



基本報酬

「基本報酬」は、取締役の役位や役割に基づく固定部分と、当期の会社業績及び個人成果の達成度に連動する業績等連動部分で構成されており、月例で支給しております。業績等連動部分につきましては、当社の「連結業績指標」の実績及び「個人業績評価」の結果に応じ基準額に対してそれぞれ最大20%ずつ、合計で最大40%の範囲で変動する仕組みとしており、翌年度の「基本報酬」の業績等連動部分へと反映されます。社外取締役及び監査役については、「基本報酬」の固定部分のみとしております。

連結業績指標

連結業績に連動する指標については、分かりやすさと短期的な収益の向上に資するという観点から、以下のものを選択しています。

指標	ウェイト	達成基準	選択理由
売上収益	30%	計画達成度	本業での稼ぐ力を示す指標であるため
親会社の所有者に帰属する当期利益	70%	計画達成度	株主への最終責任を示す指標であるため

個人業績評価につきましては、業務執行を通じた業績達成が会社業績の向上につながるという考えから、個人の責任や成果を明確にし、その計画達成度及び前期比を評価します。当社全社業績、担当部門業績、担当事業会社業績といった指標を踏まえて評価します。役位に応じて、評価におけるこれらの指標の適用ウェイトが異なります。

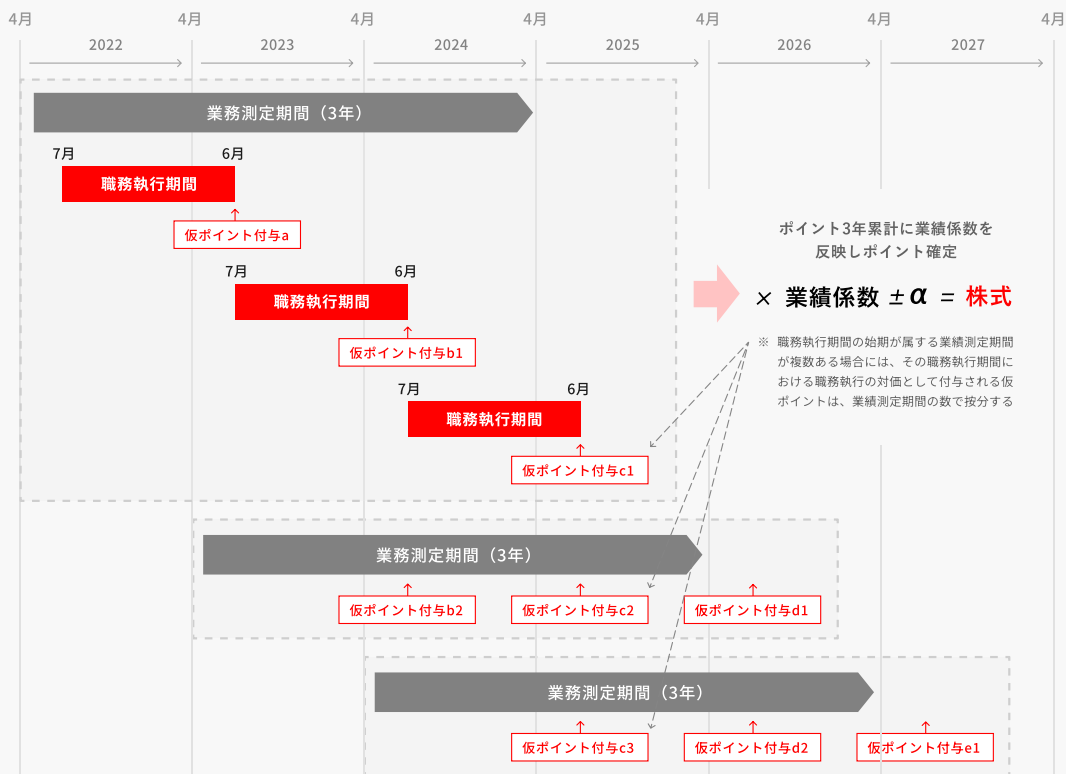
業績連動型株式報酬

「業績連動型株式報酬」は、当社の株式の価値と取締役の報酬を連動させることにより、株主の皆様との利益を共有することで、より一層の中長期的な企業価値の向上、取締役の業績向上への貢献意欲・士気の向上を図ることを目的に導入します。本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が本信託を通じて取得され、取締役（社外取締役を除きます。）に対して、当社が定める役員株式給付規程（以下「当社役員株式給付規程」といいます。）に従って、当社株式等が給付される株式報酬制度です。

本制度においては、当社役員株式給付規程に基づき、各取締役に対し、役位に応じて定められた仮ポイントが付与され、当該仮ポイントは、毎事業年度を1年目とする各3事業年度の業績測定期間ごとに、当該期間における業績評価の達成率等に応じて決定される業績係数に応じたポイント数の調整を経て、確定ポイントとなります。そして、当該取締役が退任又は死亡したときに、当社役員株式給付規程に定められた手続を経て、その時点で保有する確定ポイント数に応じて、1確定ポイントあたり1株として本信託を通じて取得された当社株式が給付されます。

（当社役員株式給付規程に定める要件を満たす場合は一定割合について、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当額の金銭を給付することがあります。）

株式報酬の算定方法の概要



ポイント算定方法

- ・各業績測定期間に付与するポイント＝仮ポイントの3事業年度の累計×業績係数
- ・取締役としての任期の途中で対象者の役位に変更がある場合には、それぞれの役位に応じた仮ポイントの数を12で割りそれぞれの役位に在籍した月数を乗じた数の仮ポイントを付与します。
- ・対象者が取締役としての任期の途中で退任した場合は、在任期間に応じて按分した仮ポイントを付与します。

業績指標

連結業績に連動する指標については、中長期的な成長と株主の皆様との利益の共有の観点から、「既存事業コア営業利益成長率」、「相対TSR」等の指標のうち、経営諮問委員会が本制度の趣旨から適切と判断し選択する複数の指標の3年平均等を使用します。2022年度からの3年間の業績測定期間については、以下の指標を選択しています。

指標	ウェイト	達成基準	選択理由
既存事業コア営業利益成長率	50%	成長率の3年平均	本業での稼ぐ力を示す指標であるため
相対TSR	50%	3年間の相対TSR	株主との利益共有ができる指標であるため

報酬項目ごとの対象者

役員区分	基本報酬		業績連動型株式報酬
	固定部分	業績等連動部分	
取締役（社内）	○	○	○
取締役（社外）	○	-	-
監査役	○	-	-

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

(単位：百万円)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数（人）
		基本報酬		ストック・ オプション	
		固定報酬等	業績連動報酬		
取締役（社外取締役を除く）	569	364	26	178	3
監査役（社外監査役を除く）	15	15	-	-	1
社外役員	78	78	-	-	7
合計	664	459	26	178	11

※上記業績連動報酬は、前期（2021年3月期）の業績を反映しております。

役員ごとの連結報酬等の総額等

(単位：百万円)

氏名	連結報酬等の 総額	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額		
				基本報酬		ストック・ オプション
				固定報酬等	業績等連動部分	
安藤宏基	371	取締役	提出会社	231	17	122
安藤 徳隆	193	取締役	提出会社	69	4	45
		取締役	日清食品株式会社	69	4	-

なお、当社は、2022年6月28日開催の第74期定時株主総会において、当社の取締役（社外取締役は除きます。）について、業績連動型株式報酬制度を導入すること、これに伴い、「株式報酬型ストック・オプション」の報酬枠は廃止することとし、当社の取締役（社外取締役は除きます。）に対し、本株主総会以後における職務執行の対価として、株式報酬型ストック・オプションとしての新株予約権の新規付与は行わないことを決議しております。

政策保有株式の縮減

2020年3月期有価証券報告書にて「今後2～3年以内に2019年度末比で20%相当の政策保有株式の縮減を行う方針」を示し、2021年5月末までに計画を前倒して達成致しました。その後、2021年5月11日の2020年度通期決算報告時に「今後2年程度で100億円を目標とした追加売却の方針」を公表し、当該方針に基づき、2021年度中に、2銘柄について全額・2銘柄について一部、2020年度末の時価で換算した評価額で合計7,808百万円の売却を実施し、2021年度中に当該方針の目標の過半を達成しております。なお、2022年4月6日に開催された取締役会にて当該方針の継続を決議しており、2022年度も同方針を継続し、さらなる縮減を進めます。

2022年3月末の政策保有株式の残高は、2022年3月末資本合計444,590百万円の17.5%相当、海外銘柄を除いた政策保有株式については同9.8%相当となります。

2021年3月末時点で59銘柄であった政策保有株式は、2022年3月末時点で57銘柄となります。

なお、2022年5月24日付でPremier Foods plc株式を3.9%追加取得したことから、同社は当社の持分法適用関連会社となりました。その結果、当該銘柄は政策保有株式から除外されることとなり、2022年3月末時点の当該銘柄を除いた政策保有株式残高47,829百万円は、2022年3月末資本合計の10.8%相当となります。

FINANCIAL AND NON-FINANCIAL HIGHLIGHTS

財務・非財務ハイライト

11カ年財務

(単位：億円)

日本基準 (J-GAAP)

国際会計基準 (IFRS)

(年度)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
売上高/売上収益	3,807	3,828	4,176	4,316	4,681	4,957	4,409	4,510	4,689	5,061	5,697
売上海外比率 (%)	13.4	14.0	17.6	19.2	21.6	22.2	26.7	27.3	27.2	27.8	29.7
営業利益	262	240	277	243	264	286	352	290	413	555	466
経常利益/税引前利益	281	310	348	330	307	329	372	312	427	562	492
親会社株主に帰属する当期純利益/ 親会社の所有者に帰属する当期利益	185	189	193	185	269	236	291	194	293	408	354
包括利益/親会社の所有者に帰属する 当期包括利益	185	349	374	380	196	110	376	79	124	669	528
総資産額/資産合計	4,147	4,461	4,795	5,127	5,531	5,372	5,287	5,576	5,766	6,635	6,834
自己資本比率/ 親会社所有者帰属持分比率 (%)	67.6	68.7	69.4	70.6	65.1	63.5	62.4	58.6	56.9	57.9	59.6
自己資本利益率/親会社所有者帰属 持分当期利益率 (ROE) (%)	6.7	6.4	6.0	5.3	7.4	6.7	9.2	5.9	9.0	11.5	8.9
EBITDA※1	419	393	430	404	450	459	521	492	630	705	712
営業活動によるキャッシュフロー	326	320	302	304	362	332	449	407	575	727	529
投資活動によるキャッシュフロー	(128)	(313)	(95)	(48)	(458)	(298)	(478)	(445)	(404)	(265)	(35)
財務活動によるキャッシュフロー	(94)	(101)	(85)	(80)	(30)	(261)	(111)	131	(101)	(190)	(444)
1株当たり純資産/1株当たり親会社 所有者帰属持分 (BPS) (円)	2,545.3	2,782.2	3,018.8	3,282.0	3,332.9	3,276.5	3,166.8	3,137.4	3,148.6	3,686.3	3,979.6
1株当たり当期純利益/基本的1株 当たり当期利益 (EPS) (円)	167.9	171.1	174.8	167.8	245.5	221.3	279.8	185.8	281.4	391.9	343.5
調整後1株当たり当期利益※2 (円)	168.3	173.2	195.6	177.8	195.8	253.0	262.5	225.0	278.0	328.9	297.2
株価収益率 (PER) (倍)	18.4	25.6	26.6	35.2	21.5	27.9	26.4	40.9	32.0	20.9	24.9
配当性向 (%)	44.7	43.8	42.9	44.7	32.6	38.4	32.2	59.2	39.1	30.6	37.8
設備投資	189	216	275	230	328	363	520	576	397	340	283
減価償却費	150	143	145	154	175	154	178	203	252	254	282

※1 (J-GAAP) EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費
(IFRS) EBITDA=(営業利益+その他の収益および費用-持分法利益+減価償却費)

※2 調整後EPSの計算方法をIFRS適用に伴い、見直し
調整後EPS=(営業利益+その他の収益-費用-税金費用-非支配持分に帰属する当期利益)÷期中平均発行済株式数(自己株式控除後)

11カ年財務 [PDF] ↓

環境データ(2022年10月末現在)

(千t-CO₂)

CO 排出量※1	2018	2019	2020	2021
スコープ1	237	254	266	269
スコープ2	179	174	172	158
スコープ3	3,655	3,601	3,862	3,804
合計	4,070	4,029	4,301	4,232

(万㎡)

	2018	2019	2020	2021
水使用量※1	535.0	545.1	571.5	585.5

(%)

	2018	2019	2020	2021
再資源化率※2	99.5	99.6	99.6	99.7

(千t)

	2018	2019	2020	2021
販売流通における廃棄量※2	0.4	0.6	0.3	0.3

(%)

	2018	2019	2020	2021
認証パーム油の調達比率※3	20.1	21.1	26.0	36.0

(千t)

	2018	2019	2020	2021
プラスチック排出量※4	15.4	14.7	14.7	15.0

※1 対象範囲：グループ全体

※2 対象範囲：国内製造工場のみ

※3 当社グループのパーム油の調達量に占める日清食品、米国日清、ハンガリー日清によるRSPO認証パーム油の調達量

※4 対象範囲：日清食品、日清食品冷凍、日清チルド

※CO₂排出量集計期間

・スコープ1、2：2018年～2020年は年度、2021年は1月～12月で集計

・スコープ3：2018年～2019年は年度、2020年～2021年は1月～12月で集計

環境データ ▶

人事関連データ(2022年3月末現在)

障がい者雇用率※1

(%)

	2018	2019	2020	2021
障がい者雇用率	2.18	2.36	2.30	2.32

国籍データ※2

(%)

	2021	
	従業員割合	管理職割合
日本	47	70
中国・香港	14	13
ブラジル	19	6
インド	4	2
その他	16	9

女性の割合※3

(%)

	2021
正社員全体に占める女性の割合	34%
全管理職に占める女性の割合	15%
幹部補佐に占める女性の割合	15%
経営層に占める女性の割合	12%
売上を生み出す部門（営業部門やマーケティング部門など）に占める女性管理職の割合	15%
STEM（科学、技術、工学、数学）関連の職種に占める女性の割合	32%

	2021年度	目標
管理職に占める女性の割合※4	6%	2025年度 10%以上

※1 対象：日清食品糖、明星食品糖、日清食品ビジネスサポートプラス糖の従業員

※2 対象：国内・海外グループ会社の無期雇用社員（米国日清を除く）

※3 対象：国内・海外グループ会社の正社員

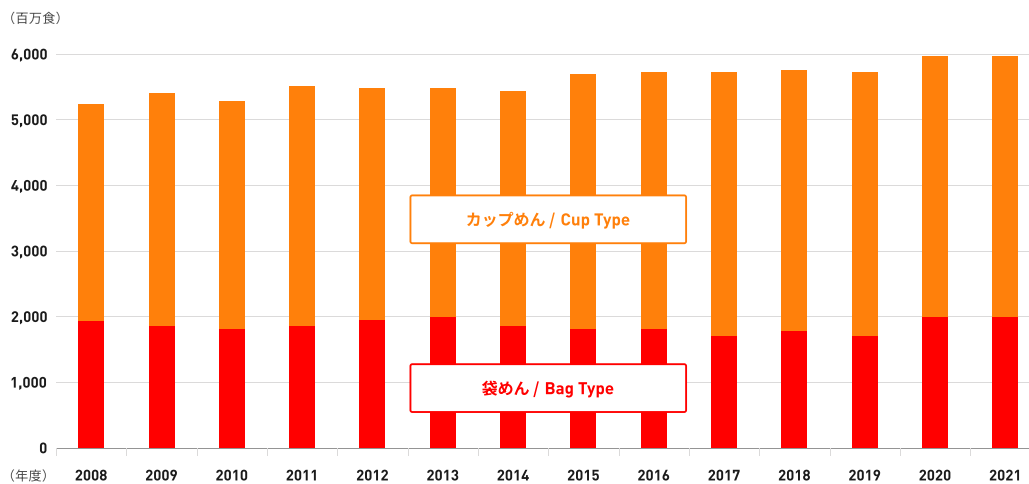
※4 日清食品糖の社員（日清食品ホールディングス、日清食品チルド、日清食品冷凍などへ出向している社員を含む）

人事・労務データ ▶

MARKET DATA

市場データ

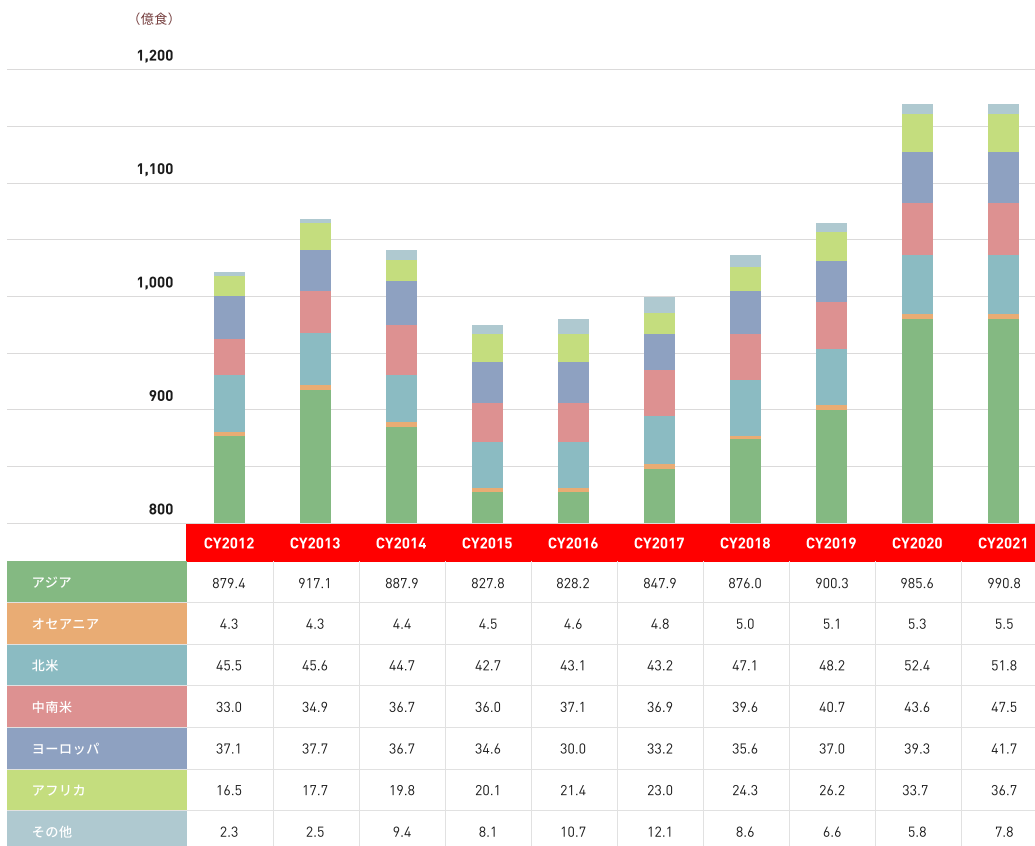
国内即席めん類の袋めん・カップめん総需要推移



【出所】 一般社団法人 日本即席食品工業協会
 ※ 2021年3月期までは出荷額、2022年3月期からは
 小売金額にて算出。

[国内即席めん類の袋めん・カップめん
 総需要推移 \[PDF\]](#) ↓

即席めんの世界市場／総需要（地域別）



【出所】 世界ラーメン協会 (WINA)
 ※一部、遡及修正している国・地域があります。

[即席めんの世界市場／
 総需要（地域別） \[PDF\]](#) ↓

グループ理念
 CEOメッセージ
 At a Glance
 価値創造プロセス
 強み
 事業活動
 戦略
 サステナビリティイニシアチブ
 ガバナンス
 データセクション

EDITORIAL POLICY

編集方針

編集方針

日清食品グループは、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを一層強化すべく、オンライン統合報告書「VALUE REPORT2022」を発行しました。本レポートでは、「日清食品グループ中長期成長戦略」の内容を中心に、企業価値の向上と持続的な成長の基盤となる非財務情報などを盛り込み、当社グループの中長期的な価値創造ストーリーをステークホルダーの皆さまにわかりやすくご理解いただけるよう編集に努めました。編集にあたっては、「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」などを参照しています。日清食品らしさを表すデザインやオンラインならではの表現を駆使しつつ、情報へのアクセスのしやすさや読みやすさの向上に努め、目次や検索機能なども付与しています。「VALUE REPORT2022」がより多くのステークホルダーの皆さまとの対話に繋がることを目指しています。

報告対象期間

2021年度（2021年4月1日～2022年3月31日）
ただし、上記期間以外も一部報告しています。

会社名の表記について

日清食品グループ、当社グループ：日清食品ホールディングス株式会社および国内外のグループ会社の総称
日清食品（株）、日清食品：日清食品株式会社

その他の表記について

本レポートの金額は、千円単位で算出し、億円単位未満を四捨五入して表示しているため、内訳と合計金額等が一致しない場合があります。本レポートの決算期は原則として、20YY年4月1日～20YY年3月31日を「20YY年度」または「YY年度」とします。中国地域の実績は、日清食品HDの連結方針に基づくもので、香港日清の開示とは異なる可能性があります。また、中国地域の戦略、それに基づく各種目標ならびに業績予想は日清食品HDが独自に設定したものです。

将来の見通しに関する免責事項

本レポートに記載されている当社の将来の業績に関する計画・戦略・見通し・経営に関する取り組みは、現在入手可能な情報による仮定および判断に基づいています。当社を取り巻く経済情勢、需要や製品の価格、新しい製品の開発・販売や原材料価格・為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があり、将来を保証するものではありません。