日清製粉グループ　統合報告書 2020

発行者
株式会社日清製粉グループ本社
東京都千代田区神田錦町一丁目25番地

問い合わせ先
株式会社日清製粉グループ本社 総務本部 IR・SR室
Tel:03-5282-6666（代表）

ウェブサイト
https://www.nisshin.com

ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C017928 www.fsc.org

環境に配慮したFSC®認証紙と植物油インキを使用しています。

VEGETABLE OIL INK

UD FONT

見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

日清製粉グループ

日清製粉グループ　統合報告書2020

小麦から、多彩な価値を

統合報告書 2020

すべては、ここから始まった

日清製粉の創業者である正田貞一郎は、「事業はつねに社会と結ぶことを念頭に。
自分1人が儲けることを考えると事業はけっして長続きしない。
すなわち信は万事の本である（信為万事本）」という言葉を残しています。
昨今、企業に強く求められている社会的責任や
持続可能な成長に向けた思いを創業当初から掲げ、
脈々と受け継いできた日清製粉グループ。
今後、グローバルな企業グループとして更なる成長を図るうえでも、
すべての始まりであるこの精神が変わることはありません。

**――事業をやる以上は、社会のために尽くすということが
どうしても根本になければいけない**

日清製粉株式会社 創業者　**正田 貞一郎**

社是・企業理念

日清製粉グループは「信を万事の本と為す」と「時代への適合」を社是とし、
「健康で豊かな生活づくりに貢献する」ことを企業理念として、
生活産業をグローバルに展開してゆきます。

企業行動規範

1. 健全な事業活動と永続的な発展
2. 安心・安全で高品質な製品・サービスの開発と提供
3. 人間性の尊重
4. 社会規範の遵守と公正な企業活動の推進
5. 適切な広報活動の推進
6. 環境保全の推進
7. 社会貢献活動の推進
8. 現地に根ざした海外事業の推進
9. 本規範及び指針※の実現に向けての経営者の役割と責任

※ 指針（社員行動指針）は当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.nisshin.com/company/group/code_of_conduct/

Index

Introduction
価値創造の“これまで”と“今”

4 ごあいさつ
6 価値創造の歩み
10 日清製粉グループの価値創造モデル
小麦を起点とする多彩な事業の連携で、
あらゆる生活シーンに
「安全・安心」「健康」を提供
12 バリューチェーンにおける
日清製粉グループの強み
各社の強みと総合力に基づく
独自のバリューチェーンで、
多彩な価値を創出
18 日清製粉グループの現在
多彩なマーケットで、
確かなプレゼンスを確立

Chapter 1
価値創造戦略

24 社長メッセージ
新しい生活様式への対応を最優先に
長期を見据えた持続可能性を追求します
29 CFO メッセージ
社会にとって価値のある企業であり続けるための
資本政策を推進します

特集・新たな価値創造へ
32 ① 中食・惣菜事業のこれから
グループシナジーを活かした
事業の強化
34 ② 製粉事業の海外展開
北米全域を見据え、差別化戦略を推進
36 ③ 日清製粉グループの
新型コロナウイルス感染症対策
環境変化に即応して“食”を支え続ける

Chapter 2
各事業の価値創造

39 At a Glance
40 製粉事業
41 食品事業
加工食品事業／酵母・バイオ事業／健康食品事業
44 中食・惣菜事業
45 その他事業
エンジニアリング事業／
メッシュクロス事業

Chapter 3
価値創造基盤

47 社外取締役対談① ガバナンス
社外取締役 伏屋和彦×副社長執行役員 滝澤道則
50 コーポレートガバナンス
58 社外取締役対談② CSR
社外取締役 富田美栄子×常務執行役員 増島直人
61 持続可能な「循環成長」に向けた取組み
66 役員一覧
70 要約連結財務諸表（過去11年間）
72 参考情報
74 企業情報／株式情報

編集方針

本レポートは、日清製粉グループの固有の価値観や強み、長期ビジョンとその実現に向けた取組み等をステークホルダーの皆様にわかりやすくお伝えするとともに、長期ビジョンで掲げた目指す姿の共有を目的に発行しています。シンプルでわかりやすい表現を目指し、重要な項目について視覚的に内容が理解できるように工夫しました。

［対象期間］
2019年度（2019年4月1日～2020年3月31日）の事象を中心に報告しています。ただし、必要に応じて当期間の前後の事象についても記載しています。

［対象範囲］
（株）日清製粉グループ本社及び連結子会社・持分法適用関連会社合計82社（2020年3月末現在）を対象にしています。グループ全体の情報を十分に把握できていない事象については、報告の都度、対象組織を明示しています。

［見通しに関する注意事項］
本レポートに記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約、または保証するものではありません。

グループ各社の表記
7事業を下記の色とアイコンで表記しています。

- 製粉事業
- 加工食品事業
- 酵母・バイオ事業
- 健康食品事業
- 中食・惣菜事業
- エンジニアリング事業
- メッシュクロス事業

代表取締役 取締役社長

見目信樹

「健康で豊かな生活づくりに貢献する」日清製粉グループならではの存在意義を追求し続けていきます

当社は1900年（明治33年）に創業し、今年で120周年を迎えました。創業以来、「信を万事の本と為す」と「時代への適合」を社是、「健康で豊かな生活づくりに貢献する」を企業理念に、「企業は変化することによってのみ生存が可能となり、かつ発展を望み得る」という認識のもと、絶え間のない自己変革を遂げてきました。

これまでの歴史を振り返りますと、企業理念に根ざした当社ならではの「存在意義」を体現し続けてきたように思います。創業直後には、高品質な国産小麦粉の安定供給を目指し製粉業の工業化を進め、戦後は食生活の改善・向上と豊かな食文化の創造に貢献、また、その後も多様化する食のニーズに応えながら健康で豊かな生活づくりに貢献してまいりました。

そして、株主の皆様、お客様、取引先様、従業員等すべてのステークホルダーの皆様から信頼を持って支えていただけたからこそ当社グループは存続し、成長を果たすことができたと考えております。ステークホルダーの皆様の長年のご支援に、心から御礼申し上げます。

さて、2020年は新型コロナウイルス感染症の世界的流行によって社会的・経済的基盤が脅かされるとともに、事業環境にも大きく影響が及んでおり、その先行きもかつてないほど不確実性が高まっています。そのようななか、当社グループでは、小麦粉をはじめとする「食」の安定供給を引き続き確保し、各事業におきまして安全・安心な製品をお届けするという使命を果たしていくことが、一層重要になっていると認識しております。また、その使命を支える従業員の安全確保に最優先で取り組んでおります。

引き続き、新型コロナウイルス感染症の世界的大流行やその対策に伴う事業環境の急変に対応しながら、2年前に発表した長期ビジョン「NNI “Compass for the Future” 新しいステージに向けて～総合力の発揮とモデルチェンジ」で掲げる当社グループの目指す姿“未来に向かって、「健康」を支え「食のインフラ」を担うグローバル展開企業”を実現すべく、グループの総合力を発揮する仕組みを構築するとともに、顧客志向を改めて徹底し、「既存事業のモデルチェンジ」と「グループの事業ポートフォリオの強化」を柱とした成長戦略の推進、及びそれを支える経営機能の一層の強化を図ってまいります。

また、社会課題や技術革新がもたらす環境変化に向き合い、持続的成長を実現するとともに、自らが創出する付加価値を通じて社会に貢献する循環を作り上げることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

今後も企業価値の極大化に努め、ステークホルダーの皆様から支持され続ける企業グループを目指していく所存ですので、何卒、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

1900-1930s

高品質な国産小麦粉の安定供給を目指して

我が国において、まだ水車製粉が主流だった明治中期、機械製粉の将来性にいち早く着目した正田貞一郎は、1900年、館林製粉株式会社を設立。1913年、約4か月の欧米視察を実施。ヨーロッパ式の小麦・小麦粉に関する理化学的研究の必要性を実感し、視察後に化学実験室を設置し、臨海大型工場である鶴見工場の建設、経営の効率化にも着手しました。この欧米視察は、その後の当社経営の根幹となりました。また、製粉事業に関連する「イースト」や「篩(ふるい)」事業の国産化のため、新会社を設立しました。

1940-1960s

食生活の改善・向上と豊かな食文化の創造に貢献

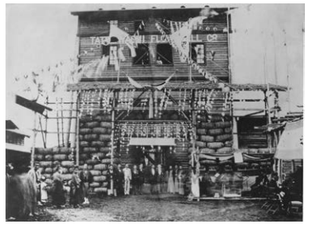
終戦から4日後、正田英三郎社長（当時）が復興委員会の設置を決定し、自ら委員長となり、再建に向けた活動を開始。全社一丸で取り組んだ結果、4年の短期間で戦災を受けたすべての工場の復興を実現しました。しかしながら、戦争による我が国の製粉業の立ち遅れを痛感し、小麦粉の更なる品質向上のため、1957年の鶴見工場を皮切りに最新鋭設備（ニューマチックミル）を5年で全工場に完備。さらに、高度経済成長期に差し掛かる時局では、製粉という食文化の根底にかかわる事業を中核としつつ時代の変化に即応して、新しい分野に進出して経営の多角化を推進しました。

産業構造の近代化・産業の工業化

ノウハウを欧米に学び機械製粉業を開始

Since 1900

「館林製粉株式会社」創立



館林製粉株式会社開業式

1908
「日清製粉株式会社」を合併し、社名を「日清製粉株式会社」に改める

1913
正田貞一郎、欧米を視察

1914
本社に化学実験室を設置し、理化学研究を開始
日本で初めて製粉工業へ化学技術を導入

1918
中央研究所（現：上福岡研究所群）の前身となる化学研究所を設置

1926
日本の製粉事業の発展を考え、最新技術の粋を集めた鶴見工場（臨海大型工場）を建設

小麦粉の品質向上に向けて研究開発に注力

1929
国産イーストのパイオニア、「オリエンタル酵母工業株式会社」設立

1934
「日本篩絹(ふるいぎぬ)株式会社（株式会社NBCメッシュテックの前身）」を設立
小麦粉の品質向上のため、製粉業に不可欠の篩絹の国産化を目指す

戦後復興期

戦後の復興に貢献し、パン食と小麦粉製品の普及を推進

1941
（財）農産化学研究会（現：（公財）食生活研究会）を設立
食生活の改善向上に寄与

1945
戦後の食糧危機打開に尽力

1953
QC（品質管理）の導入

1955
量り売りから小分けにされた「家庭用小麦粉」「家庭向けマカロニ」を発売

高度経済成長

1957
「ニューマチックミル（空気搬送方式）」による最新鋭設備を導入し、飛躍的に小麦粉の品質が向上

1959
医薬品の製造及び販売を開始

1960
配合飼料の製造及び販売を開始

1962
「日清フーズ株式会社」設立
家庭用プレミックスの製造・販売を開始

「量」から「質」へのニーズ変化に対応

1963
中央研究所（現：上福岡研究所群）完成

1965
「日清化学株式会社（現：日清ファルマ株式会社）」設立

1966
「日清ディー・シー・エー食品株式会社（現：日清製粉プレミックス株式会社）」設立
業務用ドーナツミックスの製造・販売を本格化

1970-1990s

ライフスタイルの変化により多様化する食ニーズに応える

事業の多角化を継続して推進し、ペットフード、エンジニアリング等の新会社を設立。また、正しい食品知識の普及とお問合せへの対応をするため、食品消費者センターを設置しました。

1985年のプラザ合意による急激な円高をはじめ、国際化の進展や産業構造の変化、消費の多様化等の経営環境が激変するなか、正田修社長（当時）は当社グループの事業再構築に向けたアクションプラン「NI-90」を策定、推進しました。その基本理念である「変革」と「実行」は、以降の経営計画にも受け継がれています。

経済のグローバル化を見据え、海外における生産拠点（タイ、カナダ）を新たに設置。また、これまでの加工食品、冷凍食品に加え、中食・チルド事業に進出。全温度帯での展開を進めました。

2000-2020

食ニーズの世界的高まりを見据え、海外事業を本格展開

創業100周年を機に、各事業の自立により、更なる「価値」を創造すべく2001年に分社化。2012年に先進国最大の製粉市場である米国に進出して以降、積極的に海外事業を加速。2013年のニュージーランドに続いて、2019年には長期ビジョンで示す「食のインフラ」を担うグローバル展開企業の実現に向け、豪州最大の製粉会社を買収。さらに新たな海外展開としては、インドにおける酵母・バイオ事業の拡大、またトルコにおけるパスタのグローバル生産体制確立のための新会社設立等を行っています。

国内で拡大を続ける中食・惣菜事業においては、調理麺、おにぎり、弁当、サンドイッチや惣菜・サラダ等の製造・販売会社（株式会社ジョイアス・フーズ、トオカツフーズ株式会社）を子会社化し、惣菜製品フルラインアップ体制を構築しています。

高度経済成長

お客様との対話を重視し事業の多角化を推進

1970
「日清ペット・フード株式会社」設立

1972
「日清エンジニアリング株式会社」設立

1973
食品知識の普及と苦情対応を目的に「食品消費者センター（現：お客様相談室）」を設置

移動料理教室（現：フラワー手づくり教室®）を開始

1974
世界で初めてコエンザイムQ10の量産化に成功

経済のグローバル化

1977
画期的な「冷凍めん製造法」の特許を取得し、冷凍めん市場を創造

1986
「マ・マー スパゲティプロント」発売
ゆで時間の短縮を実現

1987
NI（Nisshin Innovation）活動開始

国際自由競争をにらみ海外市場の開拓に着手

1988
「タイ日清製粉 Co., Ltd.」を設立
タイでパスタソースの製造を開始

1989
カナダの製粉会社「ロジャーズ・フーズ Ltd.」を買収
日本企業として戦後初の海外製粉事業を展開

1991
東南アジア市場の成長を見込み、タイで業務用プレミックス会社「タイ日清 DCA 株式会社（現：タイ日清テクノミック Co., Ltd.）」、製粉会社「日清 STC 製粉 Co., Ltd.」を設立

1993
家庭用冷凍食品市場に参入
「マ・マー 冷凍スパゲティ“ゆでたて設計”」等を発売

穀物の基礎・基盤技術を研究開発する「つくば研究所（現：つくば穀物科学研究所）」を設置

少子高齢化の進展・世界経済のボーダレス化

1999
新たな食シーンの提供を目指して、中食・チルド事業に進出

更なる「価値」を目指してグループ総合力を追求

2000
創業 100 周年

2001
「日清製粉株式会社」を持株会社と事業会社に分社化

「創・食 Club」設立
お取引先とのコミュニケーションを促進

2004
中食・惣菜事業の中核会社として「イニシオフーズ株式会社」を設立

2008
環境管理マネジメントシステムの国際規格「ISO14001」のグループ一括認証を取得

2009
消費者行政の窓口として CR（Consumer Relations）室設置

2010
道産小麦の品質向上と国内産小麦の普及を目的に「北海道小麦センター」（北見市）を設立

2012
バイオ事業（診断薬原料）の拡大を目的としてインドに「OY インド Pvt. Ltd.」を設立

米国の製粉会社「ミラー・ミリング・カンパニー LLC」を買収し米国進出

2013
ニュージーランドの製粉事業を買収し、「チャンピオン製粉 Ltd.」を設立

2014
「トルコ日清製粉 A. S.」設立
パスタのグローバル生産体制を確立

2016
調理麺等の製造・販売を行う「株式会社ジョイアス・フーズ」を子会社化

2018
長期ビジョン「NNI “Compass for the Future”」策定

2019
豪州の「アライド・ピナクル Pty Ltd.」を買収し、オセアニア最大の製粉会社へ

総合中食・惣菜メーカーである「トオカツフーズ株式会社」を子会社化
惣菜製品のフルラインアップ体制を確立

2020
「日清ペットフード株式会社」の
ペットフード販売事業譲渡

小麦を起点とする多彩な事業の連携で、あらゆる生活シーンに「安全・安心」「健康」を提供

「食のインフラ」を支える国内トップの製粉企業グループとして蓄積してきた技術やネットワークを活かして、多彩な事業を展開。「安全・安心」を最優先に「健康で豊かな生活づくりに貢献する」製品・サービスを提供し、さまざまな価値を創出しています。

経営資本※

財務資本
成長投資の源泉となる健全な財務基盤

- 自己資本比率 **59.3%**
- 営業CF（2019年度） **384億円**
- 格付 **AA（JCR）**

知的資本
新たな価値を生み出す製造技術力と製品開発力

- 7事業が持つコア技術
  P.12 バリューチェーンにおける日清製粉グループの強み
- 研究開発費（2019年度） **65億円**
- 特許数 **1,496件**
  （国内860件／海外636件）

製造資本
グローバルな最適供給体制と原料調達力

- 製造拠点数 **国内51拠点** **海外28拠点**
- 工場立地国 **10か国**
  （小麦輸入元主要3か国にも立地）

人的資本
社是と企業理念を共有し、グループの力の源となる多様な人材

- 従業員数（連結） **8,962人**
- 新卒採用女性比率 **約38%**
- 外国人従業員比率 **約41%**

社会関係資本

- 長年の事業展開で培った圧倒的な顧客基盤
- 展開地域の小麦生産者との強い信頼関係
- 製品安全と安定供給が生むB to Bトップ・ブランド
- 消費者に支持されるB to Cトップ・ブランド

P.18 日清製粉グループの現在

※数値は2020年3月末時点。なお、海外拠点における製品品目は小麦粉、プレミックス、パスタ関係、冷凍食品、メッシュクロス

日清製粉グループ

～社是と企業理念を実現し、グループ価値の最大化を目指す～

製粉事業
国内トップ企業として、小麦粉の安定供給を担う

「お客様満足度世界一」の製粉会社を目指して、食文化を支える小麦粉の安定供給に努めるとともに、お客様のニーズに応える製品の開発、新たな食文化の創造に積極的に取り組んでいます。

製粉事業

食品事業
小麦粉とそこから広がる多彩な製品で、食と健康を提案

数々の国内トップシェア製品を含む幅広いラインアップで内食・中食・外食のあらゆる食シーンを提案しています。また、健康食品・診断薬原料等を開発・製造し、健康で豊かな生活を支えています。

加工食品事業　酵母・バイオ事業　健康食品事業

中食・惣菜事業
フルラインアップ体制で、変化する社会ニーズに応える

国内各地に保有する生産拠点で、おにぎり、弁当、サンドイッチ、惣菜・サラダ、調理麺等、すべてのカテゴリーを製造。伸長する中食・惣菜ニーズに応えます。

中食・惣菜事業

その他事業
製粉ルーツの技術力で「安全・安心」「健康」を総合的に支える

小麦製粉をルーツに持つグループならではの製造技術や品質管理ノウハウをベースに、プラント建設、メッシュクロスを通じ、幅広い分野で人々の暮らしを支えています。

エンジニアリング事業　メッシュクロス事業

原料供給、技術・研究成果の共有
原料供給、技術・研究成果の共有
技術・研究成果の共有
施設建設、設備開発、修繕、顧客サービス
施設建設・設備開発・修繕
原料供給、技術・研究成果の共有

お取引先

- 二次加工メーカー 製パン・製菓・製麺等
- 流通小売
- 産業機器メーカー等

提供価値

安全な小麦粉の安定供給を通じて
より多くの人々に食の安心を

多彩な製品提供・食提案を通じて
毎日の食卓に豊かさと健康を

小麦から始まる素材と化学の力を通じて
日々の暮らしに健康と安心を

小麦製粉をルーツに持つ技術力で
多彩なモノづくりに技術革新を

社会

創造した価値を経営資本に再投資することで企業価値の極大化と持続的な循環成長を実現

創造した価値を配当等で株主へ還元

各社の強みと総合力に基づく独自のバリューチェーンで、多彩な価値を創出

日清製粉グループ各社の「研究開発」「調達」「生産」「販売・マーケティング」「品質保証・アフターサービス」の各分野での強みを連携することで、独自のバリューチェーンを確立し、社会に多彩な価値を創出しています。

研究開発

製粉事業

- 自社穀物研究所での小麦の基礎・基盤研究
  関連テーマ 2

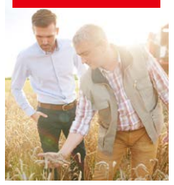
食品事業

- グループ本社と事業会社がそれぞれの力を発揮するとともに、相互に連携する研究開発体制
  関連テーマ 1
- 製パンを中心とした発酵技術を核とする研究開発力
- 基礎研究の段階から消費者目線の製品開発
  関連テーマ 3

その他事業

- 世界最高レベルの粉体技術、ナノテクノロジーの追求
  関連テーマ 4

調達



製粉事業

- 国内外に生産拠点を有することによる原料調達の優位性
  関連テーマ 5

食品事業

- 小麦関連原料の安定的な確保

生産

製粉事業

- 高い製粉技術・ノウハウ品質の安定性

食品事業

- 国内外に広がる生産体制
  関連テーマ 6
- 高い小麦粉加工技術
- 多種多様なイースト製造技術
- 医薬品で培った抽出・精製技術

中食・惣菜事業

- 多品種にわたる製造技術

その他事業

- 触媒・バイオ・ナノテクノロジー技術

販売・マーケティング

食品事業

- 原材料メーカーとの協業やグループ総合力を活かしたB to B マーケティング
  関連テーマ 7

製粉事業

- 高い二次加工技術を活かした技術営業
- 業務用・家庭用ともに国内トップのブランド力
  関連テーマ 8

食品事業

- 持続可能な食品物流の取組み
  関連テーマ 9
- 消費者向けダイレクトマーケティング
  関連テーマ 7

中食・惣菜事業

- スーパー・コンビニ・百貨店等の多彩な販売チャネル

その他事業

- トータルエンジニアリングサービスの提供
  関連テーマ 7

品質保証・アフターサービス

製粉事業

- グループ本社主導で行う全工程での徹底した品質保証
  関連テーマ 10

食品事業

- 流通・お得意様に製品安全情報をお伝えし、安全面でのアドバイス・支援を実施
  関連テーマ 10

中食・惣菜事業

- 消費者視点のコミュニケーション実施
  関連テーマ 11
  関連テーマ 12

社会

日清製粉グループ独自の監査システムが、製品・設備・人の安全や環境負荷を厳しくチェック

品質保証監査 | 設備・安全監査 | 環境監査

製粉事業 製粉事業 | 食品事業 加工食品事業 酵母・バイオ事業 健康食品事業 | 中食・惣菜事業 中食・惣菜事業 | その他事業 エンジニアリング事業 メッシュクロス事業

研究開発

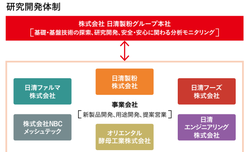
関連テーマ 1

事業に応じた多彩な研究開発とグループ内外の力の活用推進

全事業

日清製粉グループでは、グループ本社と事業会社がそれぞれの力を発揮するとともに、相互に連携する研究開発体制を構築しています。基礎・基盤研究から、おいしさや簡便性を実現するための製品開発、お客様の立場に立った二次加工技術の開発まで、あらゆるフェーズで研究開発力を磨いています。研究成果は迅速に権利化するとともに、事業活動への戦略的活用を重視することで、競争優位性を確保し、お客様の満足を引き出す独自の品質を実現しています（2020年3月末特許保有件数：国内860件、海外636件）。そのほか、共同研究やオープンイノベーション等、さまざまな形で外部の力を取り入れ、新しい価値の創出につなげています。

研究開発体制



関連テーマ 2

穀物の基礎・基盤研究で小麦を究める

製粉事業

日清製粉のつくば穀物科学研究所は、小麦を中心とした穀物の特性把握やそれに基づく製粉技術の開発等、穀物に科学的にアプローチする、世界でも類を見ない研究開発機関として2007年に発足しました。国内外の公的機関との共同研究や産学連携による研究開発等、外部の力も積極的に取り入れながら、小麦成分の特性解明や解明した特性の二次加工（製パン工程等）への応用、機能性のある原料小麦の開発等に取り組んでいます。

世界の穀物科学分野をリードする国際学会CGA（Cereals & Grains Association）からの要請で、研究所所員が2019年11月の年会のシンポジウムで口頭発表を行い、製パンプロセスにおける小麦の食物繊維アラビノキシランの挙動について報告しました。本結果は国際誌への論文投稿を予定しています。

関連テーマ 3

基礎研究を重ねて消費者の生活に貢献

食品事業

日本食糧新聞社「2015年度優秀ヒット賞」や「2016年度グッドデザイン賞」等、数々の賞を受賞した日清フーズの「日清 クッキング フラワー®」は、包装容器の開発に加え、粉体加工等の基礎研究から生まれた製品です。

日清製粉グループでは、積み重ねた基礎・基盤研究を実際の製品として具現化し、消費者の皆様に届けています。

関連テーマ 4

世界最高レベルの粉体技術

その他事業

エンジニアリング事業では、長年培った世界最高レベルの技術を駆使して、1ミクロン以下の超微粒子製造を実現しました。粉砕・分級加工やナノ粒子加工においては、開発用の少量製造から大量製造まで対応しています。

分級機

調達・生産

関連テーマ 5

安定供給に向けた最適な調達

製粉事業

製粉事業の調達においては、小麦の生育状況を産地で確認するなど、生産者とのコミュニケーションに努めています。特に海外では、小麦の産地である米国に5工場、カナダに2工場を有しており、さらに、2019年4月には豪州最大の製粉会社を買収し、製粉工場7工場を取得しました。日本が小麦を輸入している主要3か国（米国・カナダ・豪州）に生産拠点を持つことで、原料小麦の情報や知見を得るうえでの優位性を高めていきます。

また、原料小麦の約9割を輸入する日本では、原料調達の効率化や生産体制の強化を目指し、臨海大型工場への生産集約を進めるとともに、海外では大幅な生産能力の増強等を推進しています。

鶴見工場

関連テーマ 6

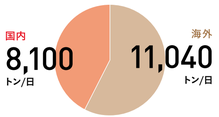
グローバルな生産体制

製粉事業、食品事業、その他事業

現地での消費を前提とする製粉事業や酵母・バイオ事業では、国内のお客様からの要望に細やかに応えることで培ってきた製造技術や品質管理ノウハウを、北米のように成熟している市場から、これからも成長が見込まれる豪州やタイ、インドまで、海外市場における幅広い挑戦に役立てています。

加工食品事業においては、パスタソースは良質な原料を誇るタイとベトナム、パスタは良質なデュラム小麦の産地である米国とトルコ、業務用プレミックスはお客様である冷凍食品メーカーの拠点が多い中国、タイ及びベトナムに拠点を設立しています。また、メッシュクロス事業においても、インドネシア、タイ等に生産拠点を持ち、海外展開を積極化しています。良質な原料の調達やお客様のニーズ等を踏まえ、グローバルに製品ごとの最適生産体制を追求しています。

小麦粉生産能力（原料小麦ベース、2020年3月時点）



日清製粉グループの主な海外製造拠点（2020年3月時点※）

※ 建設中のインドのイースト工場を含む

販売・マーケティング

関連テーマ 7

市場変化を見据えた提案力

製粉事業、食品事業、その他事業

業務用カテゴリーにおいては、生活者のニーズが多様化するなか、新しい食文化の創造にも挑戦しています。例えば、原材料メーカー数社と協業し、業務用お役立ちサイト「創・食Club」を通じて新製品や新メニューづくりに役立つ情報を提供しています。製粉事業を中心に、加工食品事業や酵母・バイオ事業とも連携しながら、お客様とともに課題解決やビジネスチャンスを模索しています。

創・食Club

家庭用カテゴリーでは、常に消費者の視点に立ち、家庭での本格的なおいしさや楽しさ、簡便性、健康等、時代のニーズにマッチした製品を提案し、新市場を開拓しています。

健康食品事業では、社会の健康ニーズに応えるべく、医薬品事業で培った高い技術で当社発の新しい健康食品を開発し、消費者の皆様へのダイレクトマーケティングに注力しています。

エンジニアリング事業では、お客様とのコミュニケーションを重視し、プラントの施工担当者がメンテナンスまでを担当するトータルエンジニアリングサービスを提供しています。

ボトルシリーズ製品

マ・マー 早ゆでシリーズ

日清フアルマ公式通販サイト

関連テーマ 8

業務用・家庭用ともに国内トップのブランド力

製粉事業、食品事業

製粉事業の業務用小麦粉は国内シェア約40%と圧倒的なブランド力を誇っています。加工食品事業では、便利なボトル入りの「日清 クッキング フラワー®」や「日清 コツのいらない天ぷら粉 揚げ上手」等、数多くのコナモノを取り揃える「日清」、ほほえみ約束品質「マ・マー」、欲深い大人の濃厚イタリアン「青の洞窟」といったブランドを擁し、多くのトップシェア製品を育てています。

家庭用主力製品

関連テーマ 9

持続可能な食品物流を目指して

食品事業

日清フーズは、食品業界及びそのサプライチェーン全体の発展に資する、効率的で安定的な物流体制の実現を目的として、国内の食品メーカーと共同で"食品企業物流プラットフォーム"を構築しています。2019年4月には、日清フーズを含む5社で全国規模の物流会社を設立しました。トラックドライバー不足や燃料価格の上昇、CO_2をはじめとする環境保全への対応といった諸課題の解決に向けて、持続可能な食品物流を実現するべく、食品メーカーが協働して取り組んでいます。

品質保証・アフターサービス

関連テーマ 10

全工程での徹底した品質保証

全事業

食品安全マネジメントシステムや品質保証責任者制度を運用し、製品開発・原材料調達から製造・物流まで、全工程で安全性の確保に努めています。全事業会社が使用する新規原材料や上市する新製品の安全性確認・審査・指導、また、既存製品の安全性に関するモニタリングは、事業会社を監督するグループ本社のQE（Quality Exam）センターが担っています。

事業会社においても、生産部門から独立した品質保証責任者が、第三者視点で品質の検証と最終出荷判定を行っており、出荷判定については工場長と同等の権限を有しています。

また、食品防御（フードディフェンス）を含め、事業場の監査やモニタリングを通じて、安全・安心な製品の提供を確認しています。

フードチェーン全体での品質管理　※ NQ監査：Nisshin Quality Assurance Audit

- **製品開発**：新製品について販売前に製品安全・環境上の問題がないか、製造、開発、調達等の複数の担当者で確認（セイフティレビュー）を行っています。
- **新規原材料審査**：新規原材料については、企画書や安全性に関わる分析結果に基づいてQEセンターで審査を行い採用の可否を決定しています。
- **原材料管理**：原材料の納品時には、規格を満たしているかどうかを確認しています。また、トレーサビリティシステムを活用し、使用した原材料についての情報を記録・保管しています。
- **製造**：食品安全マネジメントシステムを導入し、HACCPの手法を用いた製品安全管理を行っています。運用状況については予告なしの監査（NQ監査※）で確認しています。
- **出荷**：生産部門から独立した品質保証責任者が、消費者視点で最終出荷判定を行っています。

消費者視点での出荷判定

- **保管・物流**：各工場及び外部倉庫の保管状況を定期的に確認しています。また、小麦粉を積み込むバルク車のタンク内部の衛生管理を徹底しています。
- **流通・お得意様**：流通、二次加工メーカー、外食等のお得意様に向けて製品安全の情報を伝えるとともに、安全面でのアドバイスや支援を行っています。
- **消費者**：消費者の皆様に、製品表示やウェブサイト等を通じて製品についての情報をお伝えしています。また、消費者の皆様の声を製品の改善につなげています。

関連テーマ 11

消費者視点のコミュニケーション

製粉事業、食品事業、中食・惣菜事業

消費者の視点に立った事業活動を推進するため、経営直轄の消費者志向経営推進組織としてCR（Consumer Relations）室を設置し、消費者団体との意見交換や、子供や大人を対象とした出張授業やセミナーを実施しています。

関連テーマ 12

お客様の声に耳を傾け、寄り添う

食品事業

食品事業の家庭用カテゴリー、健康食品事業、ペットフード事業においては、お客様である消費者の皆様のご意見やご指摘に対して直接お応えするため、お客様相談室を設けています。

お客様の声に迅速かつ的確に対応するとともに、更なる価値創出やサービス向上に結び付けるため、関係部署への助言、情報共有、意見交換を行っています。

製粉事業　食品事業　加工食品事業　酵母・バイオ事業　健康食品事業　中食・惣菜事業　中食・惣菜事業　その他事業　エンジニアリング事業　メッシュクロス事業

多彩なマーケットで、確かなプレゼンスを確立

歴史に根ざした信頼に基づき、高い品質の製品を安定供給することで、核となる製粉事業及び食品事業の数多くのカテゴリーでトップシェアを築き、さらに中食・惣菜や海外といった成長領域に事業を拡大しています。その他事業においても、培ってきた技術力と研究開発力をベースに確固たるポジションを確立しています。

製粉事業

製粉事業

国内製粉業界のリーディングカンパニーとして生産性向上と安定供給を追求。海外でも北米、オセアニア、アジアで生産拠点を拡充し、海外生産能力は国内を上回る水準に成長しています。

国内小麦粉販売シェア（重量ベース）

No.1（38.9%）

（日刊経済通信社調べ〈2019年度〉）

海外小麦粉生産能力比率

約60%

（2020年3月時点）

生産拠点

6か国 27工場

国内製粉工場の生産性

一人当たり小麦粉生産トン数

（2018年度）

3,700t/人

（業界平均：1,714t/人〈農林水産省調べ〉）

食品事業

加工食品事業

消費者の皆様においしく、便利に、楽しく食べていただけるよう、「常温・冷凍」の多彩な製品を食卓にお届けしています。そして、その舞台を国内から海外へと広げています。

小麦粉 68.9%

業務用プレミックスの海外売上高

（中期経営計画「NNI-120」開始時との比較）

お好み焼粉 43.1%

から揚げ粉 59.6%

家庭用製品国内販売シェア

No.1

※ インテージSRIデータ（詳細欄外下部）

天ぷら粉 55.8%

冷凍パスタ 41.1%

パスタソース 34.0%

パスタ 44.5%

中食・惣菜事業

中食・惣菜事業

グループ総合力で商品開発や生産工程の自動化等に注力し、幅広いカテゴリーの商品をフルラインアップでお客様に提供しています。

国内生産拠点

（2020年3月時点）

25拠点

その他事業

エンジニアリング事業

粉体加工から機器製作販売、プラント建設まで、幅広い領域で蓄積した技術・ノウハウによってお客様の信頼を獲得し、グループ外での実績を積み重ねています。

プラント グループ外売上高

（2017～2019年度平均）

97%

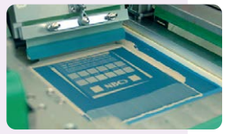
メッシュクロス事業

ふるい網から始まったメッシュクロス技術を進化させ、エレクトロニクス分野を中心に高精度なスクリーン印刷用メッシュクロスをグローバルな市場に提供しています。

スクリーン印刷用メッシュクロスの世界シェア

（当社調べ）

20%



酵母・バイオ事業

国内初の製パン用イーストメーカーとして常に技術開発に挑み、お客様の視点に立ったイーストの開発、提供を通じて、パン市場の活性化に寄与しています。

イースト 国内生産量シェア

No.1（約50%）

（当社調べ）

健康食品事業

独自技術を用いた安心かつ高品質な健康食品や機能性食品素材、医薬品原薬等の研究開発及び製造・販売に取り組んでいます。

国内特許出願数

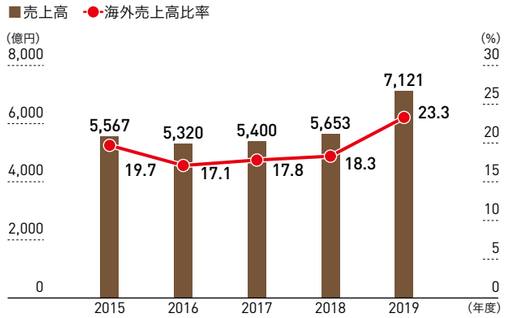
第3位（100件）

（国内の健康食品メーカー〈単独〉、当社調べ〈2010～2019年度〉）

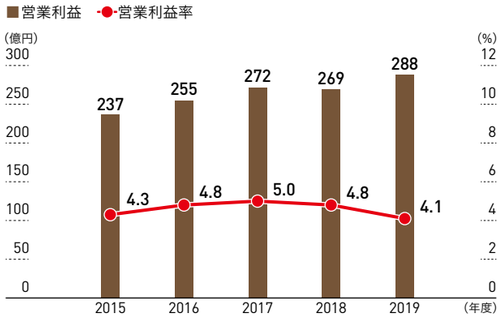
※ パーセンテージは各カテゴリーの金額シェア（2019年度（4-3月））。シェアNo.1のデータ期間は小麦粉・パスタ（スパゲティ）・パスタソース・冷凍パスタ（冷凍調理市場のスパゲティ&ソース、ショートパスタ類）2019年度（4-3月）、お好み焼粉2018-19年度（4-3月）、から揚げ粉2017-19年度（4-3月）、天ぷら粉2017-19年度（4-3月）

財務ハイライト

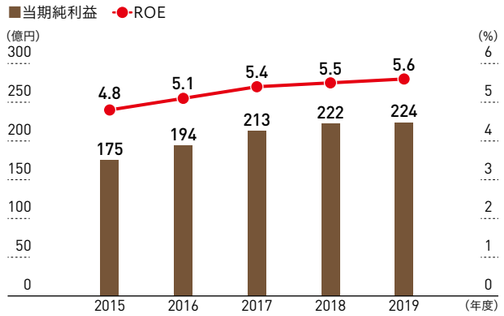
売上高※1



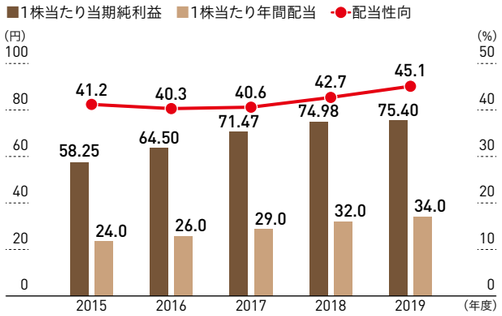
営業利益※1



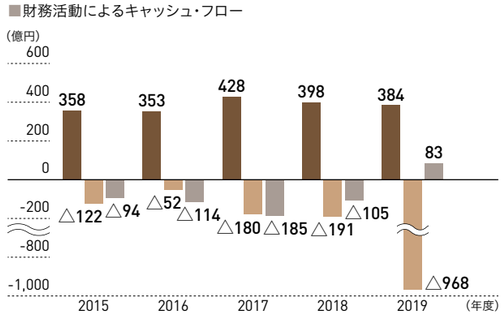
親会社株主に帰属する当期純利益※1／ROE



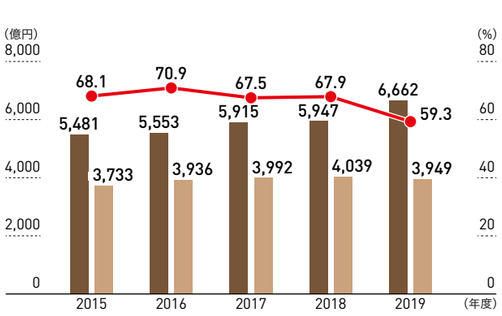
1株当たり当期純利益(EPS)／1株当たり年間配当／配当性向



キャッシュ・フロー※1



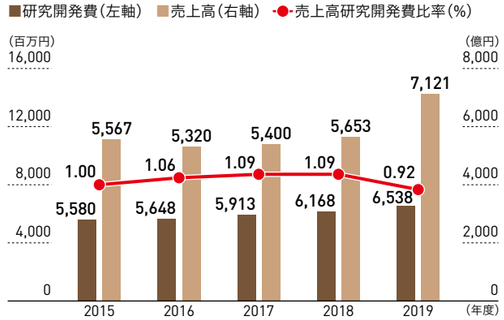
総資産※1／自己資本※1／自己資本比率



※1 億円未満切捨て、研究開発費は百万円単位切捨て　※2 算定範囲は、日清製粉グループ本社、日清製粉、日清フーズ、オリエンタル酵母工業、日清ファルマ、日清ペットフード、日清エンジニアリング、NBCメッシュテック　※3 外国人従業員比率は臨時雇用者を除く　※4 休業災害度数率は日清製粉グループ本社、日清製粉、日清フーズ、オリエンタル酵母工業、日清ファルマ、日清ペットフード、日清エンジニアリング、NBCメッシュテックの製造及び研究部門を対象。休業災害度数率とは、100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表す　(参考)2019年の製造業における休業災害度数率は1.20

財務ハイライト

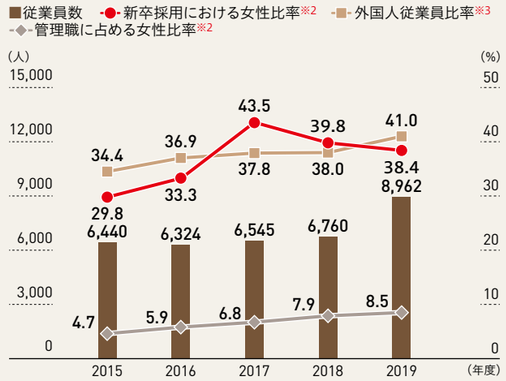
研究開発費※1



当社グループでは、グループ本社及び各事業会社にそれぞれ研究開発組織を配置し、各事業領域に特化した研究開発を行っています。これらの研究開発組織においては、いずれも内外の研究機関等と積極的に連携を深め、研究開発の効率化と成果の事業化を強力に推進しています。なお、2019年度は、アライド・ピナクルPty Ltd.及びトオカツフーズの連結子会社化により売上高が大きく増加した結果、売上高研究開発費比率が前期より低下しています。

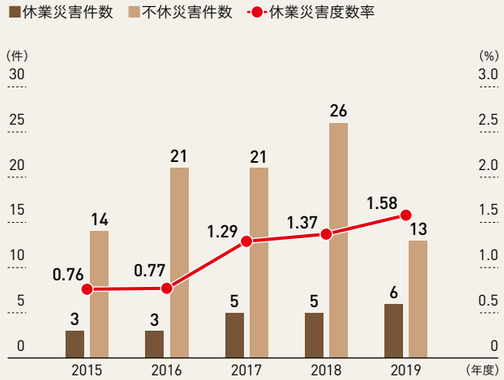
非財務ハイライト

ダイバーシティの推進



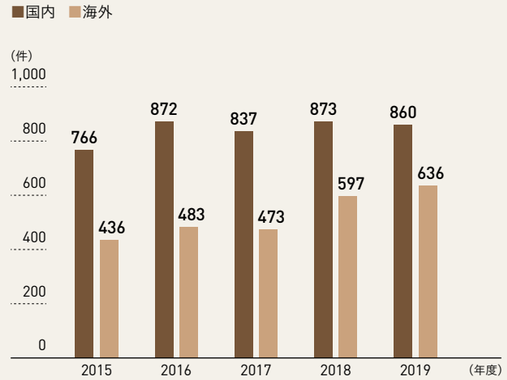
経営上の重要戦略として女性の活躍推進に取り組む当社グループは、新卒採用の女性比率目標を掲げるとともに、女性のキャリアアップを積極的に支援しています。また、グローバル展開の加速に伴い外国人従業員比率が上昇していることから、多様な価値観や現地の文化・伝統・慣習を尊重した就業環境の整備に努めています。

労働災害発生状況※4



当社グループは、安心して働ける職場づくりに向けて、労働安全衛生に対する考え方を共有するとともに、毎年「安全衛生管理方針」を定め、PDCAサイクルを回すことで、事故・災害発生の継続的な減少を目指しています。過去30年以上、死亡災害件数は0件です。

特許保有件数

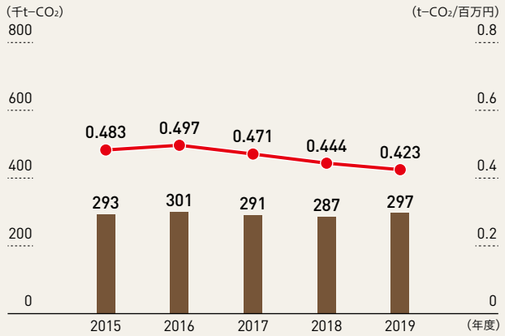


当社グループは、知的財産マネジメントを競争優位の源泉と位置付け、事業戦略・研究開発戦略と一体的に推進しています。技術やブランド等の経営資本の権利化、第三者の権利の尊重等に取り組み、国内特許保有件数は食品業界でトップクラスです。

非財務ハイライト

CO_2排出量※5、6

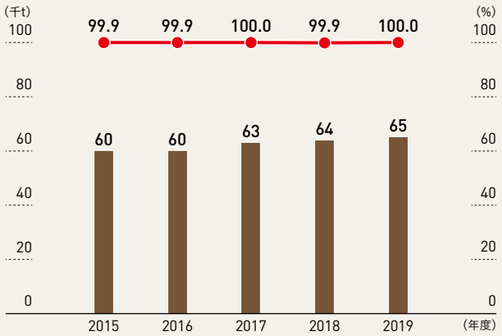
■CO_2排出量　-●-国内の売上高原単位



当社グループの製造段階や製品・サービスの提供等の事業活動から排出されるCO_2について中期目標※7を設定して削減することを目指しています。国内、海外の事業場ともに、省エネルギー性能に優れた高効率機器への更新・導入等を推進しています。

廃棄物等総排出量※5、8／再資源化率※5、9

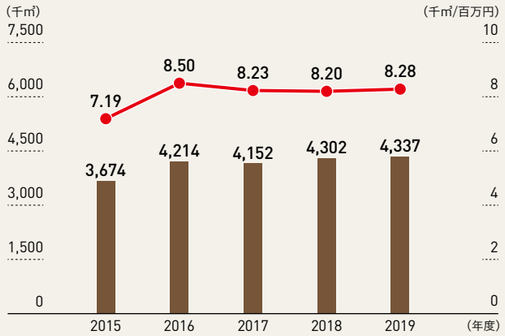
■廃棄物等総排出量　-●-国内の再資源化率



当社グループは生産工程からの排出物の発生抑制と発生した排出物の有効活用を推進しており、グループ全体でゼロエミッションを達成しています。これからも循環型社会形成のための資源の有効利用に努めていきます。

水使用量※5

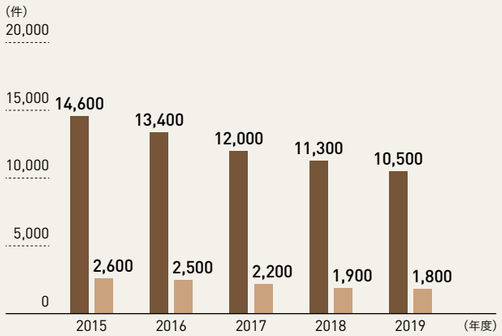
■総水使用量　-●-国内の売上高原単位



当社グループの事業活動は、水資源と密接な関連があるという認識のもと、水資源の有効利用に向けた取組みやリスク評価を実施しています。日常管理から節水に努めるとともに、高効率ラインによる生産集約や製品構成の変更、計画的な生産等により、水使用量の原単位の削減等、有効な利用に取り組んでいます。今後は当社グループに合った指標による目標を検討し、さらに有効な水利用を目指します。

お客様相談室問い合わせ件数

■問い合わせ　■ご指摘



当社グループでは、「品質改善会議（月1回）」や「お客様の声検討会（週1回）」を実施し、適時、消費者ニーズを的確に捉え、製品・サービスの改善を推進しています。また、製造現場においても、継続的な製品安全の向上に取り組んでいます。

※5 日清製粉グループ本社及び国内・海外の連結子会社47社（2019年4月1日以降に買収・連結子会社化したアライド・ピナクルグループ計21社及びトオカツフーズグループ計4社を除く）　※6 国内の排出係数は、一般送配電事業者10社の全電源平均より算出。海外事業場の電気使用に係る排出量の算定は、OECDの係数を使用　※7 日清製粉グループ中期環境目標：2030年度までに、2013年度比で、国内はCO_2排出量26%削減。海外は原単位7.8%削減。海外事業場では政策や要求事項にあわせてCO_2またはエネルギーによる原単位削減目標を国ごとに設定　※8 産業廃棄物量+一般廃棄物量+有価物量　※9（マテリアルリサイクル量+サーマルリサイクル量）÷廃棄物等総排出量

Chapter 1

価値創造戦略

創業以来、日清製粉グループの不変の価値観のもと、当社グループの更なる成長に向けて、新たな価値創造に挑戦しています。

新しい生活様式への対応を最優先に長期を見据えた持続可能性を追求します

当社グループは、中長期的に目指す姿やその実現のために何をなすべきかを社内外に共有すべく、2018年に長期ビジョン「NNI “Compass for the Future”」を策定しました。長期ビジョンの実現に向けた取組みや2020年3月期の進捗についてご説明します。

代表取締役 取締役社長

見目信樹

長期ビジョン実現に向けて

経営資源の結集である「グループ総合力」の最大化を図り、成長戦略の実現へ

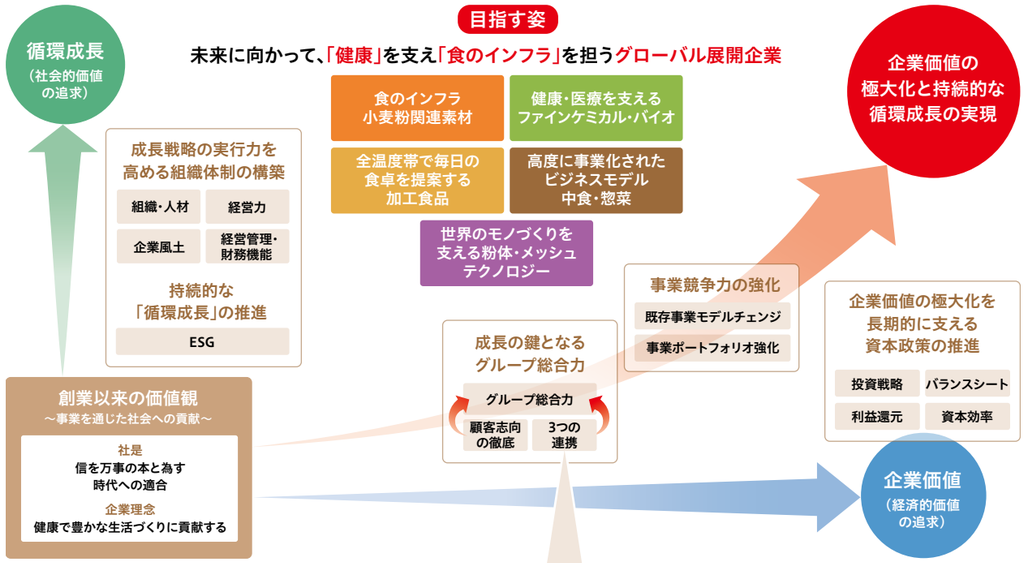
長期ビジョンの実現に向けた成長の鍵と位置付けているのが「グループ総合力」です。グループ総合力とは、当社グループが保有するさまざまな経営資源の結集であり、事業戦略推進の基盤となるものです。当社グループの各社が持っている強みを共有・活用して、新しい価値を生み出していくことが競争戦略の核であり、その原動力こそが「グループ総合力」だと考えています。これを基盤として、顧客・市場ニーズを中心に置き、開発・調達・生産・物流・販売・品質保証の各部署が強く連携する新たなシステム（クロス・バリューチェーン）を構築していきます。また、各事業が「顧客志向を徹底」し、グループの「事業内」「事業間」及び「外部」のチカラを利用する「3つの連携」を推進することで、総合力の最大化を図ります。

グループ総合力の一例ですが、研究開発部門では健康訴求製品や高付加価値製品等、市場で求められる製品の開発に向け、グループ各社で保有の技術やノウハウを共有・活用するとともに、外部からの新技術の導入を図り、新規性・独自性があり、お客様にとって付加価値の高い製品開発に日々取り組んでおります。

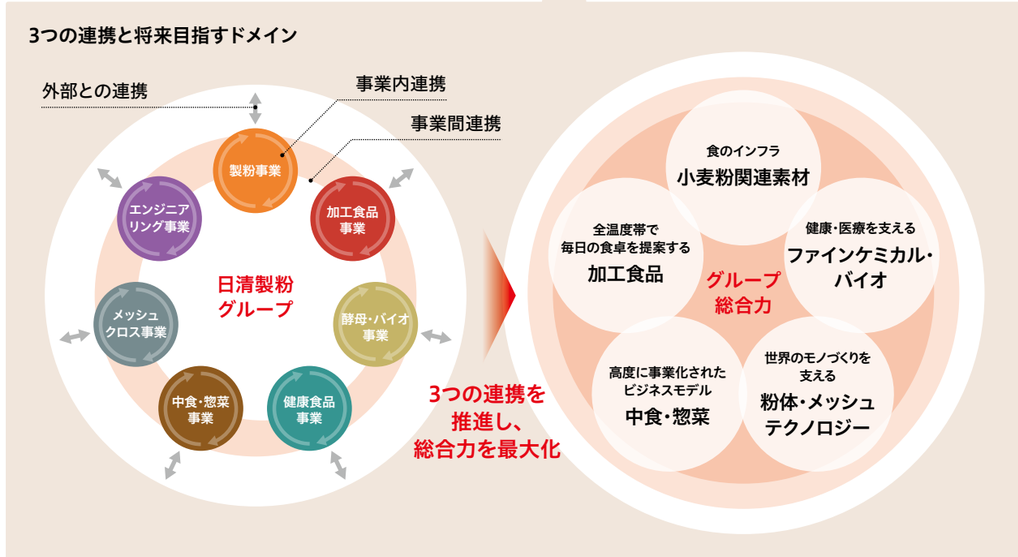
長期ビジョンを実現していくための成長戦略として、2つのアプローチで「事業競争力の強化」を推進します。1つ目は「強靭な収益基盤を確立する既存事業のモデルチェンジ」です。国内の人口減少や高齢化、国際貿易協定締結等による喫緊の経営課題を踏まえた既存事業の再構築や、簡単・便利、健康等の多様なニーズや新技術によるイノベーション等、将来の環境変化を見据えた事業戦略の推進を軸に「既存事業のモデルチェンジ」を実行していきます。

2つ目は「企業価値の極大化に繋がる事業ポートフォリオの強化」です。収益基盤であり続けるコア事業の強化、成長分野への重点的な資源投入、更なるグループシナジーの創出、収益性・成長性の観点からのグループ再編を柱として「事業ポートフォリオの強化」にスピード感を持って取り組みます。

長期ビジョン「NNI “Compass for the Future”」



3つの連携と将来目指すドメイン



2020年3月期の活動報告

将来を見据えた成長投資を加速し、事業基盤を拡大

2020年3月期は、長期ビジョンで掲げる2つの成長戦略「既存事業のモデルチェンジ」と「事業ポートフォリオの強化」を着実に進め、将来の成長に向けて事業基盤の拡大を図った1年であり、当社グループの姿もかつてないほどに大きく変化しました。

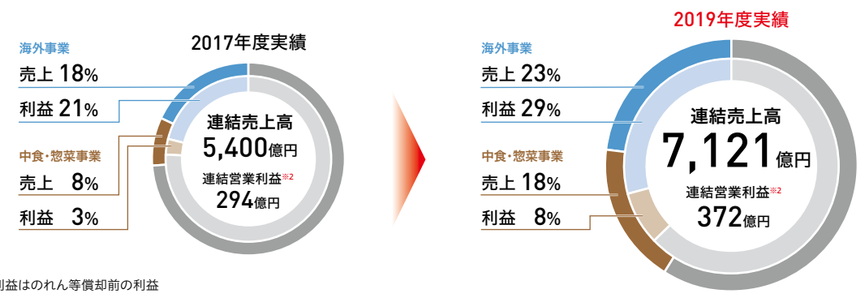
まず、2019年4月に製粉海外事業において、豪州全土で小麦粉関連の事業を展開し、小麦粉市場※1で約4割のトップシェアを持つアライド・ピナクル Pty Ltd.を買収しました。買収の背景・目的は、①豪州は人口増加が続く成長市場であり、当社グループの技術・ノウハウを投入して更なる成長が見込めること、②小麦の主要産地国で現地に拠点を持つことで日本向け原料調達力の強化の可能性があること、③当社グループのアジア・オセアニアでの既存拠点と同社が連携することで、ベーカリー向け等の小麦粉関連素材事業の安定成長が見込めること等です。製粉海外事業は2012年以降、北米、オセアニア、アジアと太平洋を囲む形で飛躍的に拡大し、2020年3月期にはアライド・ピナクル Pty Ltd.の買収効果もあり製粉事業における海外売上高比率は48%まで高まりました。今後も製粉海外事業を当社グループにおける成長戦略の原動力とするよう取り組んでまいります。なお、昨年、米国製粉事業は販売競争激化に巻き込まれ収益悪化を余儀なくされ、皆様にご心配をお掛けしましたが、各種施策を実行しており業績は回復してきております。

次に、2019年7月に中食・惣菜事業において、国内屈指の総合中食メーカーであり、全国的な生産拠点や幅広い生産ノウハウを有するトオカツフーズの株式を追加取得して連結子会社とし、中食・惣菜事業をコア事業の製粉事業、食品事業に次ぐ事業規模に飛躍させました。日本では、人口減少や高齢化等の社会構造の変化に伴い、食市場のシュリンクが想定されるなか、中食・惣菜市場は年率約2%で成長を続けている成長市場であり、当社グループの研究開発力・技術力を融合させることで、日持ち等の機能性向上に加え、おいしさにもこだわったメニュー提案による市場の拡大、及び製品の高付加価値化、生産体制の自動化による効率化を加速させることで「おいしさの追求と高い生産効率を両立する高度に事業化されたビジネスモデルへの転換」を図っていきます。

既存の国内のコア事業におきましては、人口の減少や高齢化、国際貿易交渉の進展といった課題に対応し、事業の競争力を強化するため、自動化や新技術を活用した生産面でのローコストオペレーションの推進、お客様にとって付加価値の高い簡単・便利、健康等を基軸とした製品開発をベースにした高付加価値化戦略の推進等、事業のモデルチェンジに引き続き取り組んでまいります。また、事業ポートフォリオの強化を目指し、2020年3月にペットフード事業の譲渡を実施しました。

※1 でん粉製造用等の産業用途を除く

長期ビジョンのスタート時から2年間における成長事業（海外事業／中食・惣菜事業）構成比の変化



※2 連結営業利益はのれん等償却前の利益

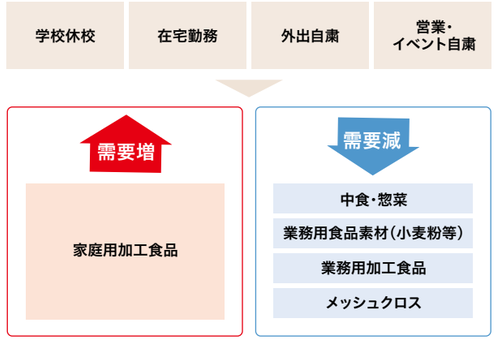
新型コロナウイルス感染症の影響と対策

主要食糧の安定供給という社会的使命を果たすために

世界中で感染拡大が続いている新型コロナウイルス感染症は、当社の事業にも大きな影響を及ぼしています。感染症の拡大局面においては、食品需要は外出自粛等による内食シフトで加工食品事業の家庭用小麦粉・プレミックス・パスタ等の需要が増加した一方で、製粉事業や加工食品事業の業務用製品の需要が減少し、中食・惣菜事業においても都市部や行楽地における需要が減少しました。海外では、東南アジア、オセアニアの製粉事業やプレミックス事業が現地の外出自粛等による需要減少の影響を受けており、特に東南アジアでは経済の停滞に伴い比較的嗜好品とされる小麦粉食の需要減少の影響も受けています。また、建設中のインドのイースト新工場については、現地が全土ロックダウンとなった影響から工事を一時的に中断し本格的な工事再開を待つ状況です。

こうした状況においても、事業を展開している各国において、社会機能を維持するために小麦粉をはじめとする主要食糧等の安定供給を果たすことが当社グループの使命であり、企業価値の源泉だと考えており、生産継続に向けた各種対策、原料確保、物流維持等に最優先で取り組み、安定供給を継続しております。当社グループでは、大規模自然災害等の有事が発生した場合でも事業の継続を維持し、製品の安定供給を守っていくために事業継続計画（BCP）を策定しております。今回の新型コロナウイルス感染症の際は、2020年1月中旬に中国国外での新型コロナウイルス感染者が確認されたことを受け、「新型インフルエンザ事業継続計画（BCP）」を発動しました。同時に、私を本部長とした「新型コロナウイルス感染症対策本部」を本社に設置し、生産工場をはじめ全社的に危機管理体制へと移行し、従業員の安全を最優先に感染予防を徹底、就業規則を速やかに見直し、本社や営業部署での在宅勤務化や、出勤が必要な部署での時差出勤の最大活用、生産工場のフル稼働継続のための勤務体制の変更等、従業員の安全確保と安定供給体制の維持を図っています（特集ページP.36参照）。

感染症対策と需要変動の関係



With/Afterコロナへの対応

社会変化への適合に向けて

現時点で新型コロナウイルス感染症の収束の目途は立っておりません。また、感染症収束後の食品需要の変化についても現時点では正確に想定ができない状況です。ただし、Withコロナのタイミングでは、食市場は内食需要の高まり、非接触型流通の普及やデリバリー需要の増加等が起こっています。こうした食品需要の変化に当社グループの各事業が的確に対応していくことを目下の最重要課題と位置付け、すでに各事業で具体的な施策に着手しています。例えば、加工食品事業では、家庭内で過ごす時間の増加による内食需要の高まりに備えたフレキシブルな増産体制の確立、内食ニーズを捉えた製品開発、デジタルマーケティングを活用した販売促進、Eコマースやデリバリー等成長販路の強化等を実施しており、新しい生活様式に対応できるよう取り組んでおります。

社会課題への取組み

ESGへの取組みを強化し持続的な「循環成長」を実現

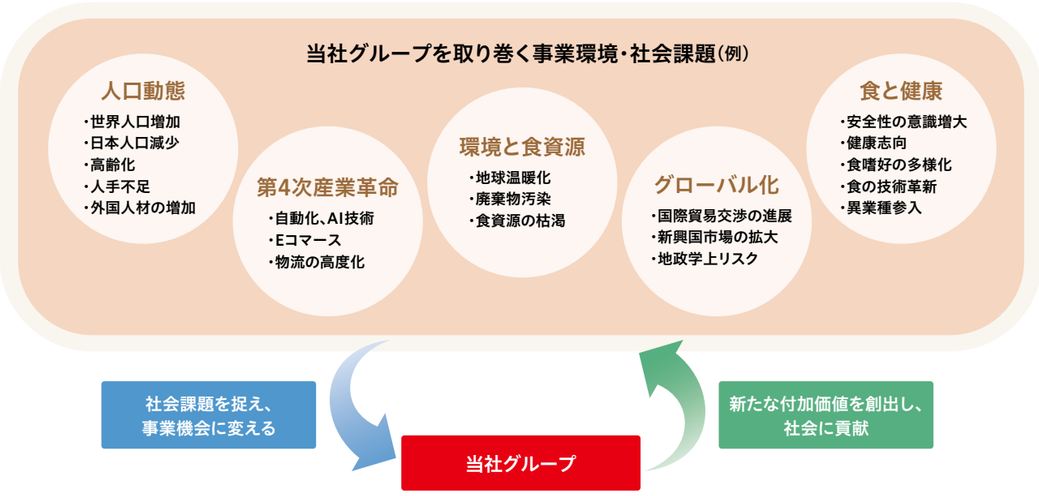
当社グループを取り巻く事業環境はさまざまな側面において大きな変革期を迎えており、10年後、20年後の社会構造は今の形とは全く異なるものに変化していくものと想定しています。このような事業環境に影響を及ぼす社会構造の変化に対応し、当社グループが持続可能性を追求するには、企業価値を高める規律としてのガバナンスを強化し、当社グループが構築していく新たなバリューチェーンと、環境・社会への貢献を深く関連させた経営を推進し、「企業理念の実現」と「企業価値の極大化」をより強く結び付けていく必要があると考えています。こうした考えのもと当社グループは、2019年に5つの「CSR重要課題（マテリアリティ）」を特定し、これらへの取組みを経営の最重要課題の1つと位置付けました。

最近では毎年のように世界中のどこかで異常気象が発生するようになってきております。当社グループのマテリアリティの1つに「気候変動及び水問題への対応」を特定しています。当社グループにとって、気候変動及び水問題は、事業拠点や小麦の生産地に対する自然災害だけでなく、安定した小麦の調達への影響等、当社グループのサプライチェーン全体のあらゆる段階に直接的・間接的に影響を及ぼすテーマであると認識しています。当社グループでは、これらのテーマに適切に対応するため、パリ協定で掲げた目標の実現を目指した2050年までの長期目標を策定していきたいと考えており、現在、そのシナリオを検討しております。

社会課題を新たな事業機会と捉え、事業を通じて社会課題に向き合い社会的価値を創出することで社会に貢献していく循環を作り上げたいと考えております。これらの活動を通じ企業価値を向上させていくことを「循環成長」という言葉で表しています。その循環成長の先に、長期ビジョンの目指す姿“未来に向かって、「健康」を支え「食のインフラ」を担うグローバル展開企業”があるものと考えています。これからも、あらゆる事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献するとともに、ステークホルダーの皆様から支持され続ける企業グループを目指していきます。

循環成長とは？

社会で起こるさまざまな環境変化等を事業機会に変え、当社グループの持続的な成長を実現し、
その結果、当社グループが創出する付加価値を通じ、社会に貢献するという循環のことです。



社会にとって価値のある企業であり続けるための資本政策を推進します

取締役 専務執行役員
企画本部管掌
兼 経理・財務本部管掌
毛利 晃

2021年3月期業績予想（コロナ禍の影響）

足元のコロナ禍は感染拡大と収束を繰り返しながらもWithコロナのニュー・ノーマルの時代がしばらく続くものと考えています。在宅勤務の定着等による家庭内調理の増加とインバウンド消費の減少を含めた外食・中食が減少するという傾向は継続し、当社収益も大きく影響を受けています。2020年度の業績予想は、売上高7,000億円（前年比△2%）、営業利益260億円（前年比△10%）、1株当たり当期純利益（EPS）57円（前年比△24%）を見込んでおり、新型コロナウイルス感染拡大のマイナス影響を織り込んだ数字となっています。

投資戦略

当社グループは、持続的成長に向けた競争優位の源泉となる経営資源の強化、具体的には戦略的な設備投資、M&A等事業拡大投資を積極的に行うとともに、人材育成、技術・研究開発に計画的に資金を配分する方針はぶれることなく継続していきます。企業がサステイナブルであるためには、その構成要素である人、技術、設備、使用する原材料のサステイナビリティが確保されなければならないからです。当社は2012年から2019年の8年間、安定的に約2,800億円の営業キャッシュ・フローを稼ぎ出し、ほぼ同額を投資キャッシュ・フローにあて、その中でも戦略投資に約1,700億円配分し（P.30参照）、将来の安定的なキャッシュ・フローの礎を築いてきました。さらに、同期間に連続増配及び自己株式の取得により、約700億円の株主還元を行いました。また、グループの成長を牽引する領域として製粉の海外事業と中食・惣菜事業を位置付けていますが、昨年度は両者において大きなM&Aを2つ同時に実行しました。製粉事業では2019年4月に、豪州全土で小麦粉関連の事業を展開するアライド・ピナクル Pty Ltd.の買収（取得価額468億円）、中食・惣菜事業では同7月に、総合中食サプライヤーであるトオカツフーズを連結子会社化（取得価額150億円）しました。

当社グループが主要食糧の安定供給という社会的責任

を全うする使命を果たすためには、資本効率の向上と財務の安定性のバランスを取りながら資本構成を適切にコントロールしていくことが重要であることは今後とも変わりません。

現在の格付け評価（日本格付研究所格付AA）を維持できるレベルをベンチマークにして財務の安定を図りながら負債を有効に活用して戦略投資を進め、資本効率の向上を図っていきます。

日清製粉グループの戦略投資

当社グループは、中期経営計画「NNI-120」のスタートから累計8年間で約1,700億円の戦略投資の実行を決定。
今後も持続的な利益成長に向け、成長事業を中心に積極的に資源を投入していきます。

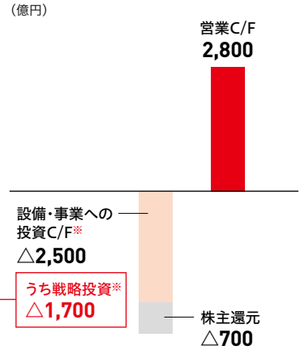
主な戦略投資（2012～2019年度）

OY インド Pvt. Ltd. イースト工場建設の戦略投資を含む

		カッコ内は投資額（億円：概算、見込み）
国内	福岡工場 新設	（100）
	知多工場 増設	（60）
	マ・マーマカロニ神戸 冷凍食品工場 新設	（28）
	トオカツフーズ 資本参加・連結子会社化	（226）
	ジョイアス・フーズ 買収	（32）
海外	ミラー・ミリング・カンパニー LLC 買収・増設	（420）
	チャンピオン製粉 Ltd. 買収	（35）
	ロジャーズ・フーズ Ltd. チリワック工場 増設	（34）
	日清STC製粉 Co., Ltd. シラチャ工場 買収	（17）
	アライド・ピナクル Pty Ltd. 買収	（468）
	トルコ日清製粉 A.S. 工場 新設（パスタ）	（24）
	ベトナム日清製粉 Co., Ltd. 工場 新設（パスタソース）	（15）
	ベトナム日清テクノミック Co., Ltd. 工場 新設（プレミックス）	（17）
	OY インド Pvt. Ltd. イースト工場 新設	（157）

キャッシュ・フロー累計（2012～2019年度）

（億円）



※ 2012年3月のミラー・ミリング・カンパニーLLC買収投資約100億円を含む

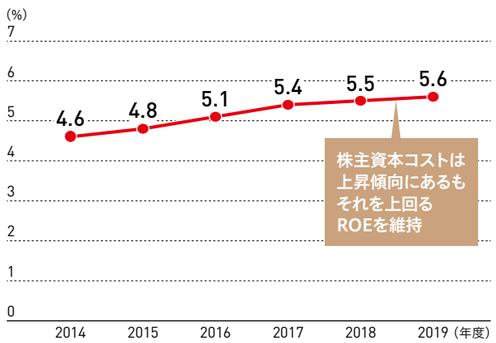
資本効率向上の考え方

現在、当社では社内外のステークホルダーの皆様と共有する指標として株主資本コストを安定的に上回るROE（自己資本利益率）、即ちエクイティ・スプレッドの安定的な確保・向上を掲げています。

ROEは2019年度は5.6%となり相応のエクイティ・スプレッドを確保してきましたが、ROEの向上のためには一義的には分子である利益の持続的な拡大が最重要と認識しており、そのための成長投資を継続的に行っていきます。

一方、加重平均資本コスト（WACC）についても昨年度の大型投資により今までのキャッシュ・リッチであったバランス・シートからDebt Capital（借入資本）を積極的、機動的に活用する資本構成に変わりました。また、エクイティコストの算定における企業のボラティリティ（β「ベータ」）の考え方について、本業の収益のブレの大きさがボラティリティであるとの認識のもと、積極的に当社の収益状況等を開示し、投資家の皆様のご理解を得ていきたいと思います。

ROEの推移



政策保有株式の縮減

当社は食の安全・安心を担う食品業界において、製粉業を基盤に持ち、小麦粉をはじめとする製品の安定供給を重要な使命と捉えています。そのため、製造・販売等の過程における取引先企業との長期的・安定的な取引関係の構築・強化が必要不可欠であり、現在の信頼関係はそのような歴史のなかで構築されており、今後とも変わることのないものと考えています。

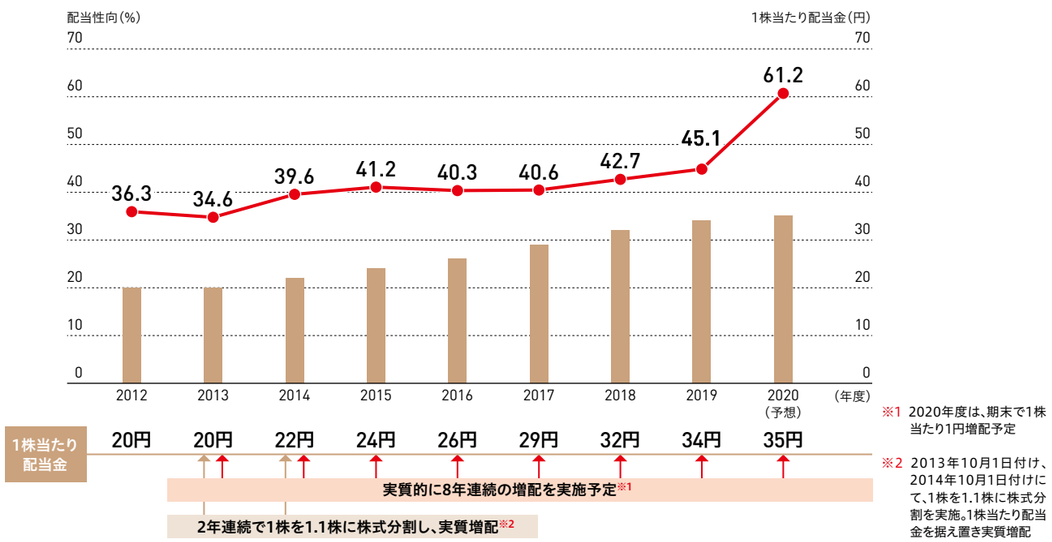
このような過程を経て保有している株式については毎年取締役会で、保有先との取引、財務状況、株主還元、信用度等を確認のうえ、保有に伴う便益と資本コストの比較等を行い、中長期的視点から保有の適否を検証しています。検証の結果、保有合理性がないと判断された株式については計画的に縮減していきます。

利益還元

当社は「創業以来の価値観」を共有してくださる株主の皆様に、長期的スタンスで安定的に利益還元を強化していきます。具体的には、連結ベースでの配当性向40%以上を基準として連続増配により配当の上積みを図っていきます。また、自己株式取得等はキャッシュ・フローや戦略的な投資資金需要を勘案したうえで機動的に行うことで、株主の皆様のご期待に応えていきたいと考えています。

2019年度の年間配当はその前の期より2円増額の1株当たり34円としました。2020年度の配当については、基本方針のもと、前期よりさらに1円増配の1株当たり年間35円を予定しています。これにより、株式分割において1株当たりの配当金の調整を行わず配当総額を増加させた2013年度以降、実質的に8期連続の増配となります。今後も、利益水準を上昇させることによって、配当性向40%以上を基準に連続増配をしていくことが可能だと考えています。

1株当たり配当金と配当性向の推移



※1 2020年度は、期末で1株当たり1円増配予定

※2 2013年10月1日付け、2014年10月1日付けにて、1株を1.1株に株式分割を実施。1株当たり配当金を据え置き実質増配

中食・惣菜事業のこれから

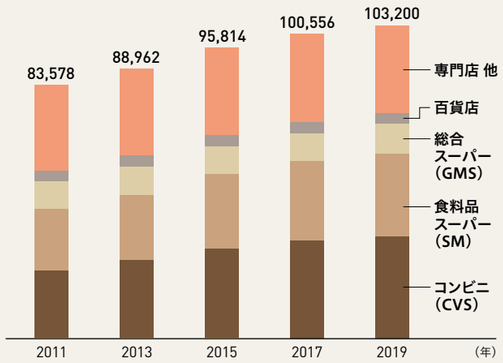
グループシナジーを活かした事業の強化

惣菜市場の推移

社会トレンドの変化に伴う食の外部化により、中食・惣菜市場は年々拡大

女性の就労、少子高齢化、単身世帯の増加といった社会トレンドの変化から、調理時間の短縮や個食等のニーズが増加。利便性・簡易性が高い惣菜の市場規模は年々拡大を続け、2019年は2011年比で約1.2倍に成長しています。本市場は5つの業態から構成されており、事業展開においては各業態への幅広い商品の提供が求められます。

惣菜市場規模の推移（億円）



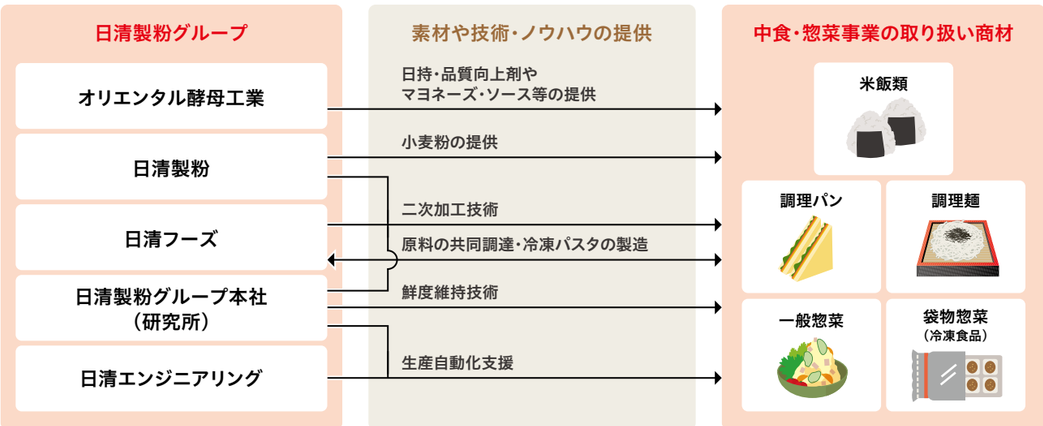
出典：一般社団法人日本惣菜協会「2020年版惣菜白書」

グループの素材・ノウハウを活かし、業界トップの総合中食・惣菜メーカーへ

中食・惣菜事業は、これまで培ってきた商品開発や生産ノウハウに加え、当社グループの製粉・食品事業で扱っている各素材や両事業で培った加工・生産技術等を活用し、中食・惣菜市場の5つの商品カテゴリーすべてを供給するフルラインアップ体制を構築しています。

この強みを活かし、当社グループはコンビニ（CVS）、食料品スーパー（SM）、総合スーパー（GMS）等の業態ごとに販売チャネルを持ち、商品を提案、生産・提供しています。こういった活動や2019年7月のトオカツフーズの追加株式取得等により、当社グループ全体における中食・惣菜事業の売上は、2017年度の8%から2019年度には18%に拡大しており、今後も当社グループの成長をけん引していきます。

グループ総合力を活かした商品のフルラインアップ体制

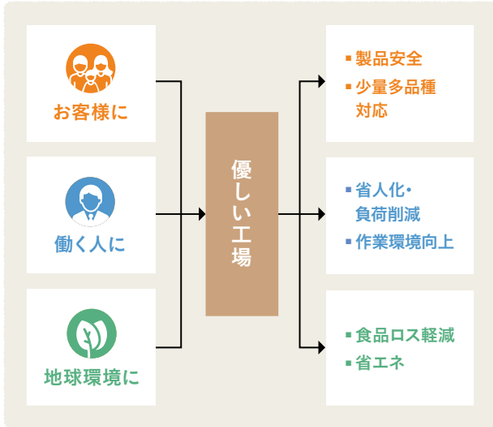


社会的・経済的価値を創出する「優しい工場」を目指し、自動化を推進

中食・惣菜事業はパート社員も含めて約1万人が25拠点で生産を行っており、従業員数と生産拠点数は他事業を大きく上回っています。CVS向け商品を生産する工場では、24時間・365日絶え間なく稼動し、サンドイッチやお弁当、おにぎり等を生産しています。

今後は、働き手不足を見据えた生産の自動化を推進し、将来的には約半数の人員に相当する省力化をしたいと考えています。この自動化技術の確立や実用化に向けて、日清製粉グループ本社（研究所）や日清エンジニアリングと検討を進め、 生産の効率化や生産力の強化に努めていきます。そして、これらの取組みを通じてお客様、従業員、そして地球環境に「優しい工場」の開発を目指し、社会的・経済的価値を創造していきます。

惣菜工場の将来ビジョン



自動化等の取組み事例と成果

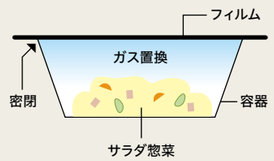
惣菜類の消費期限延長施策

消費期限

1日延長

サラダ惣菜の容器内を鮮度維持に適したガスに置換して密封する梱包技術を導入。おいしさそのままに消費期限を1日程度延長でき、食品ロス削減が可能。これらにより、販売エリア拡大による売上増や集中生産を実現。

ガス置換包装の仕組み



※この技術は、中食・惣菜事業と日清製粉グループ本社（研究所）との研究・開発により実用化されました。

惣菜の自動計量・盛付

90食／時間 ▶

360食／時間

手作業で行っていた白和え、ポテトサラダ等の惣菜の計量・盛付を自動化することで、90食／時間から360食／時間へと大幅な効率アップを実現。

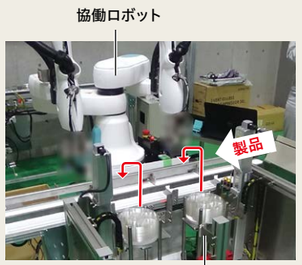
自動盛付

調理麺容器の中皿自動供給

生産性

8%向上（1,800食／時間）

流れてくる調理麺容器の麺の上に中皿（具材・薬味等を乗せる皿）を乗せる作業を自動化することで、生産性8%向上（1,800食／時間）を実現。



製粉事業の海外展開

北米全域を見据え、差別化戦略を推進

オーガニック粉

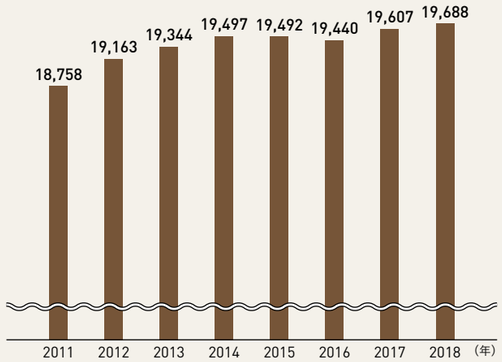
パン用小麦粉

米国進出の背景

先進国最大の小麦粉市場で事業を確立するとともに小麦関連情報を獲得し、グローバルでの成長を目指す

日本の約4倍の小麦粉生産量を持ち、日本に輸入される小麦の約5割を占める米国。海外製粉事業を当社グループの成長ドライバーとして積極的に推進するうえで、巨大かつ先進的な市場である米国での製粉事業の展開は重要と認識し、グローバルでの成長を目指していきます。

米国の小麦粉消費量の推移（千トン）



出典：Sosland Publishing Company's 2020 Grain & Milling Annual

「Do the Right Thing」を掲げ、経営改革と新たな製品開発を推進

2019年は米国の製粉市場において、製粉会社間の競争が激化した厳しい1年でした。業績改善に向け、2019年11月にミラー・ミリング・カンパニー LLCは経営体制を一新しました。新たな行動規範として「Do the Right Thing」を掲げ、製販一体の経営を目指しています。また、全社員の経営参画意識の向上を図るため、組織横断でのチームビルディングを強化しています。「お客様との関係強化」「社内プロセス改革」「従業員教育」に注力し、データを重視した科学的な経営を目指し、地に足のついた経営に踏み出しました。

現在、米国は新型コロナウイルス感染症が拡大していますが、組織横断的な「タスクフォースチーム」を結成し、購買・製造から販売に至るまで問題なく事業運営を継続しています。こうした地道な取組みが少しずつ奏功し、業績は回復軌道に乗っています。

また、ミラー・ミリング・カンパニー LLCでは、中長期的な視点から、オーガニック粉やデュラム製品等、一般的な小麦粉以外の特徴ある製品の販売に注力しています。それにより、価格競争に巻き込まれやすいコモディティー製品の小麦粉だけでなく、価格競争の影響を受けにくい製品を含めたポートフォリオの構築を目指します。そして、グループ企業とも積極的に連携し、新たな製品ラインアップの拡充や新たな事業領域の拡大を検討していきます。

北米市場への本格参入 ――ミラー・ミリング・カンパニー LLC買収

当社グループの北米での製粉事業は、1989年のカナダのロジャーズ・フーズ Ltd.の買収を皮切りにカナダでの事業ノウハウを蓄積。2012年には、米国市場への進出としてミラー・ミリング・カンパニー LLCを買収しました。

北米の製粉市場は先進国で最大規模であり、かつ人口も増加しているため持続的な成長が期待されます。そこで、北米での事業強化を当社グループにおける優先度の高い施策として、米国のミラー・ミリング・カンパニー LLCをコアに事業展開を強化してきました。

買収当初は、米国東部・西部それぞれの消費地に近い地域に2工場を擁していましたが、買収翌年の2013年に生産能力を30%増強、また2014年には4工場を追加買収した結果、生産能力シェアで全米4位の製粉会社となりました。2019年1月には人口増により需要拡大が見込めるテキサス州において、サギノー工場の生産能力を70%増強しました。また、同年12月に他工場のバックアップ機能の役割を終えたミネソタ州ニュープラーグ工場（1896年創業）を閉鎖しました。これにより経営資源を成長性の高い分野に集中させることが可能となり、更なる事業基盤の強化を図れる体制が整いました。

北米での製粉事業進出の歩み

- **1989年**　カナダのロジャーズ・フーズ Ltd.を買収
- **2004年**　カナダ・チリワック工場竣工
- **2010年**　カナダ・チリワック工場の生産能力を増強
- **2012年**　米国のミラー・ミリング・カンパニー LLCを買収
- **2013年**　米国の生産能力を30%増強
- **2014年**　米国4工場を追加買収し、ミラー・ミリング・カンパニー LLCの生産能力シェアは全米第4位に
- **2017年**　カナダ・チリワック工場の生産能力を増強
- **2019年**　1月　成長が見込めるテキサス州サギノー工場の生産能力を70%増強
  12月　ミネソタ州ニュープラーグ工場（1896年創業）を閉鎖し、事業基盤の強化を図る

グループ企業の積極的な連携で北米全域を見据えた差別化戦略へ

今後、グループ企業と積極的に連携することで新たなビジネス機会を創出し、北米全域を見据えた差別化戦略を遂行します。カナダのロジャーズ・フーズ Ltd.とは、製販広範囲にわたる連携を深め、一体となって北米西海岸市場におけるプレゼンスを高めていきます。また、親会社の日清製粉を中心に展開するオセアニア、アジア等他地域とのグループネットワークを最大限に活用し、新規需要の開拓を目的とした新製品の開発・投入に着手していきます。

ミラー・ミリング・カンパニー LLCとロジャーズ・フーズ Ltd.の製造責任者による製粉技術及びベストプラクティスの合同ディスカッション

長期ビジョンに基づき、安定供給に努めながら更なる成長を目指します。

Essential Businessとして社会の期待に応えるべく、コロナ禍においても適切な感染防止策を講じ、安定操業を継続中です。この危機的な状況を乗り越えようとするなかで、チームの団結力は飛躍的に向上しました。皆のエネルギーは、新しいことにチャレンジし、価値を創出していくというポジティブな方向に向かっています。今後もグループのグローバルネットワークを活かして、市場でユニークなポジションを確立し、更なる成長を目指します。

ミラー・ミリング・カンパニー LLC
社長　三谷 拓也

日清製粉グループの新型コロナウイルス感染症対策

環境変化に即応して“食”を支え続ける

「主要食糧の安定供給」という社会的使命を果たす

日清製粉グループは、創業以来、主要食糧をはじめとした各種製品の安定供給こそが社会的使命であるとともに企業価値の源泉であると捉え、有事を想定した危機対応の仕組みや事業継続計画（BCP）を構築してきました。現在、グループ一丸となって新型コロナウイルス感染症への対応と製品の安定供給に努めています。

危機管理体制への移行

日清製粉グループでは、「リスクマネジメント規程」に基づき「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体のリスクマネジメントを統括し、日常のリスクマネジメント活動を実施しています。一方で、「クライシスコントロール規程」を制定し、危機が顕在化した際にその情報を迅速に共有し適切な初動対応につなげるためのクライシスコントロールの仕組みも構築し、リスクに対して二段構えの体制をとっています。

2020年1月中旬、中国国外での新型コロナウイルス感染者確認を受け、社内では「クライシスコントロール」の対応準備に入り、2月初旬にグループ本社社長を本部長とする「新型コロナウイルス感染症対策本部」を立ち上げ、変化する状況に則した感染防止対策を検討し、グループ事業会社へ対策等を指示しています。国内外の生産工場をはじめとして全社的な危機管理体制に移行し、現在もその体制で事業の継続に取り組んでおり、感染者が発生した場合等迅速に対策本部へ報告される体制を敷いています。

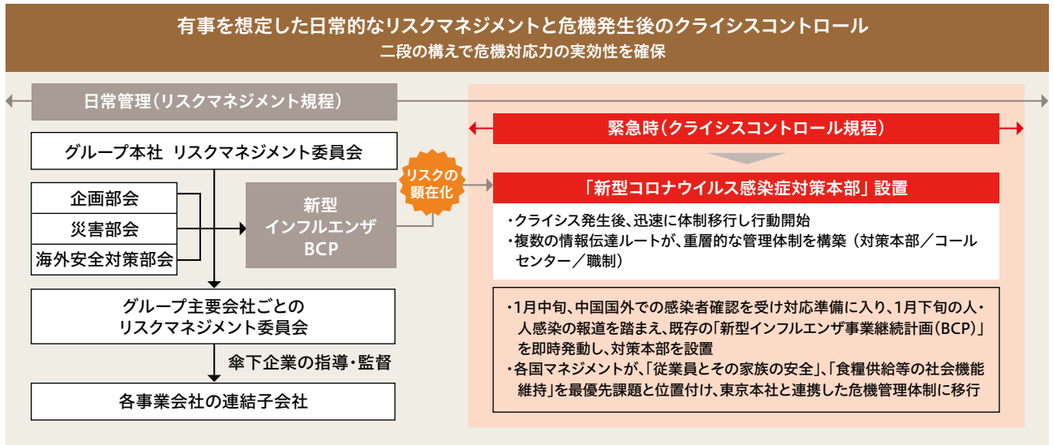
従業員の安全確保・生産継続

従業員の入場時の検温・手指消毒の徹底、マスク着用等を実施するほか、不要不急な大人数の会議・国内外の出張を延期、デジタルツールを活用し作業効率の維持・向上を目指しながら、時差通勤や在宅勤務を柔軟に組み合わせることで、感染防止策を推進しています。

NBCインドネシア
送迎用の大型バスを追加手配し、乗車率を50%に。間隔を取って座るよう指導。

イニシオフーズ
食堂のテーブルには仕切りを設置し、会話も控えることで飛沫拡散を防止。

リスクマネジメントの仕組みと新型コロナウイルス感染症対策について



需要変動、新しい生活様式を見据えた価値の提案へ

新型コロナウイルス感染症の当社グループへの影響

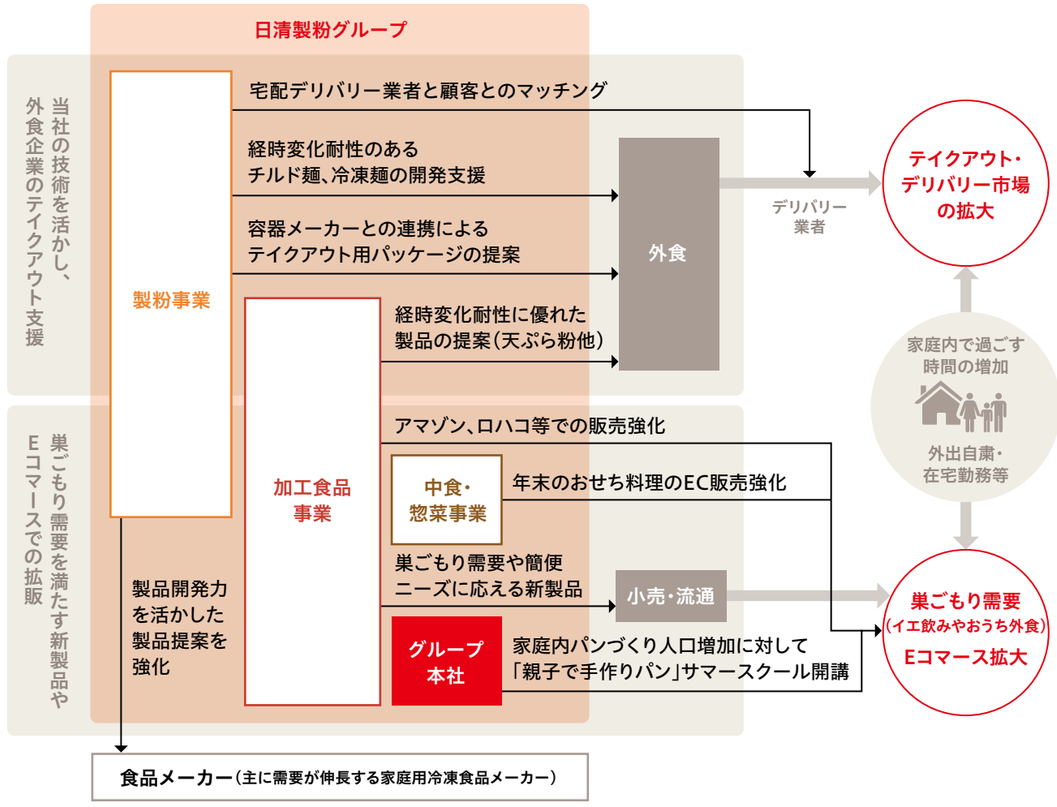
新型コロナウイルス感染症の拡大により、日清製粉グループの各事業の需要にプラスとマイナスの両面で影響が生じています。

業務用食品素材（小麦粉等）は、即席麺用等の需要が堅調である一方、全国的な消費低調やインバウンドの停滞等を反映し、前年を若干下回る水準で推移しています。また、外食産業等で使用される業務用加工食品は、その需要が大きく減少し、厳しい状況が続いています。

一方、家庭用加工食品は感染症対策による外出自粛要請や休校等による内食需要の増加に伴い、パスタ、パスタソース、プレミックス等の需要が大幅に高まりました。当社グループの使命である安定供給を維持するために、供給体制の強化や配送調整等の対策を講じてきました。

消費者の行動変化を見据えた取組み

日清製粉グループでは、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機として、安定供給のための原料の確保や生産体制構築、ウェブ商談での営業活動等の対応を進めています。また、社内においては、業務改革プロジェクトを発足させるなど、従来の業務のあり方を見直しています。需要面においては、新しい生活様式の浸透に伴い、テイクアウト・デリバリー市場の拡大や巣ごもり需要の増加、Eコマースの拡大等が見込まれます。そのような消費者の食需要やチャネルの変化を見据えて、各事業は取組みを進めています。例えば、製粉事業では、テイクアウト用商品の開発支援や情報提供、宅配デリバリー業者と顧客とのマッチング等を進めています。加工食品事業では、イエ飲みやおうち外食という巣ごもり需要を満たす「青の洞窟」シリーズの新製品、家庭内調理の増加に伴う更なる簡便ニーズに応える「日清 カップでつくる お好み焼セット」等を新たに販売しています。今後も、消費者の食需要の変化に対応し、当社の技術を活かした開発、及び今後の伸長が見込まれるチャネルへの販売を強化し、新しい生活様式に向けた価値を提案していきます。



Chapter 2

各事業の価値創造

日清製粉グループは、小麦を起点とした7つの多彩な事業を展開しています。「長期ビジョン」の実現に向け、事業競争力の強化に取り組んでいます。

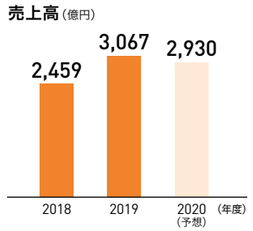
At a Glance（2020年度業績予想は2020年10月27日現在、売上高及び営業利益は億円未満切捨て）

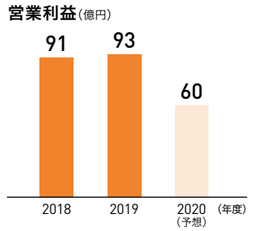
事業セグメント

2020年3月期の実績及び2021年3月期の見通し

製粉事業

売上高構成比（2020年度業績予想） 42%



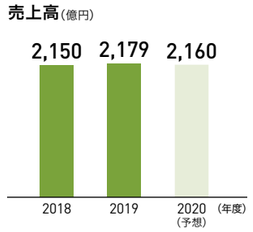


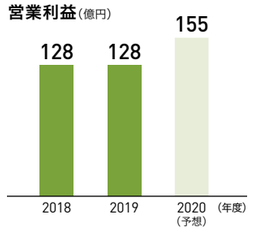
2020年3月期において、売上高は、アライド・ピナクル Pty Ltd.の新規連結効果等により、増収となりました。営業利益は、米国での販売競争激化等による業績悪化があったものの、前年に発生したアライド・ピナクル Pty Ltd.の買収関連費用の反動や国内ふすま価格の堅調な推移等により、増益となりました。

2021年3月期業績予想において、売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響による国内外の業務用小麦粉の出荷減少等により、減収を見込んでいます。営業利益は、米国の業績回復を見込むものの、新型コロナウイルス感染症の影響による国内外の業務用小麦粉の出荷減少、及び日本・豪州等における販売構成面の影響による販売収益の悪化等により、減益を見込んでいます。

食品事業

売上高構成比（2020年度業績予想） 31%



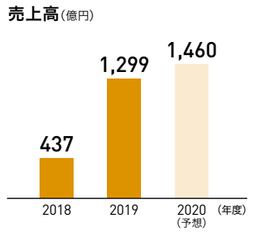


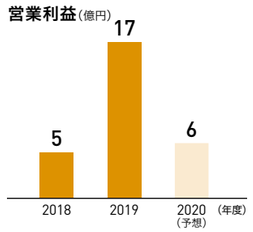
2020年3月期において、売上高は、加工食品等の出荷増、医薬品原薬の輸出増等により、増収となりました。営業利益は、物流費の上昇に加え、人件費・広告宣伝費・研究開発費等の戦略費用の増加があったものの、加工食品の高付加価値化に伴う拡販施策費の改善や医薬品原薬の輸出増等により、増益となりました。

2021年3月期業績予想において、売上高は、医薬品原薬の輸出増があるものの、新型コロナウイルス感染症の影響による加工食品事業の業務用製品の出荷減等により、減収を見込んでいます。営業利益は、医薬品原薬の輸出増に加え、コスト管理の強化等により、増益を見込んでいます。

中食・惣菜事業

売上高構成比（2020年度業績予想） 21%



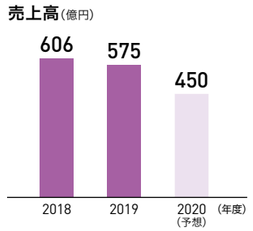


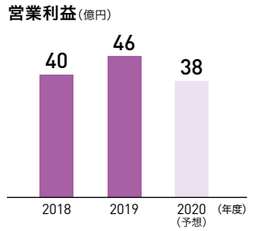
2020年3月期において、売上高は、夏場の天候不順により調理麺の販売が低調に推移したものの、和惣菜を中心に供給する九州工場の稼働、及びトオカツフーズの新規連結効果により、増収となりました。営業利益は、トオカツフーズの新規連結効果等により、増益となりました。

2021年3月期業績予想において、売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、特に都市部、行楽地での惣菜需要の減少による出荷減を見込むものの、トオカツフーズの新規連結効果により、増収を見込んでいます。営業利益は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた出荷減により、減益を見込んでいます。

その他事業

売上高構成比（2020年度業績予想） 6%





2020年3月期において、売上高は、エンジニアリング事業における前年の大型工事の反動等により減収となりました。営業利益は、エンジニアリング事業における工事管理の徹底等により、増益となりました。

2021年3月期業績予想において、売上高は、ペットフード事業の譲渡、及びエンジニアリング事業における一時的な設備工事の減少等により、減収を見込んでいます。営業利益は、ペットフード事業の譲渡、及びエンジニアリング事業における売上げ減少等により、減益を見込んでいます。

製粉事業

製粉事業

日清製粉株式会社
取締役社長
山田 貴夫

業務用小麦粉

国内での基盤強化と海外事業の拡大を加速

高い製粉技術力とローコストオペレーションの確立によって他社との差別化を図り、国内小麦粉市場での圧倒的なポジションを確立します。

海外では、日本で培った技術を現地市場に適合させることで各地域でのプレゼンスを高め、収益基盤の強化と拡大を加速させます。

強み
- 高い製粉技術・ノウハウ
- リーディングカンパニーとしての高いシェアと幅広い製品群
- 小麦研究に根ざした特徴ある製品開発力、プロセス開発力
- グループ内各種商材を活かした総合的な提案力
- 海外現地ニーズに適合した技術活用

機会・リスク
- 国際貿易交渉の進展や人口減少等による国内小麦粉市場の縮小
- 食嗜好の多様化や健康志向、高付加価値製品志向の高まり
- 新興国を中心とした人口・所得増加による小麦粉需要の増加

長期ビジョンに基づく成長戦略
- 生産体制の整備や新技術を活用したローコストオペレーションを推進し、グローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準を確立
- 顧客ニーズの変化に適合し国内では圧倒的なポジションを実現
- 独自の技術を活かし、海外事業拡大の一層の加速等、新たな事業展開を推進

2019年度の振り返りと2020年度の取組み

国内

2019年度は、高い製粉技術を活かした高付加価値製品や健康ニーズに対応した製品の拡販、動力費の削減及び自動化、新技術導入による生産効率化を推進しました。

2020年度は、高付加価値製品の販売を促進し、変化する市場に柔軟に対応しながら、製粉メーカーとしての発信力と対応力の強化を図ります。また、新型コロナウイルス感染症に対しては、国家貿易のもと、常時2.3か月分の原料小麦を備蓄し、生産工場をフル稼働させるなど、主要食糧の安定供給を図ります。さらに、生活者の行動変化に伴い、テイクアウト用製品の開発支援や情報提供、宅配デリバリー業者と顧客とのマッチング等を推進することで、顧客支援を通じた小麦粉需要の維持・拡大を図ります。

海外

<米国: ミラー・ミリング・カンパニー LLC>

2019年度は、生産体制の効率と販売マージンを改善し、第4四半期は収益を回復軌道に転換しました。2020年度は、北米でオーガニック等の特徴ある製品の拡販を実施するとともに、販売マージンの向上及び生産効率の改善に取り組み、業績の回復軌道を確実なものにしていきます。

<豪州: アライド・ピナクル Pty Ltd.>

2019年4月の買収後、予期せぬ森林火災による需要減少、大手得意先の販売不振や物流コストの増加等があり、利益の確保に苦戦しました。2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大に伴うプレミックス、ベーカリー関連原材料の需要減少が危惧されますが、生産効率化や物流改善を通じたコスト低減により、収益構造の立て直しを推進します。

Topic グローバル競争を勝ち抜くローコストオペレーション

国内事業を取り巻く環境は、TPPの国際貿易交渉の進展や人口減少、食の多様化等により大きく変化しており、今後、小麦粉市場は縮小することが想定されます。こうした変化に対応すべく、大型原料船の接岸が可能であり物流費等のコスト競争力がある臨海大型工場への生産拠点の集約を進めてきました。加えて、立体自動倉庫や無人フォークリフトを導入した保管・出庫の作業等、各工程の自動化も進めています。また、AI等の新技術の活用で効率化を進め、ローコストオペレーションによりグローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準の実現を図ります。

立体自動倉庫における製品の入出庫

食品事業

加工食品事業

日清フーズ株式会社
取締役社長
小池 祐司

家庭用小麦粉、冷凍パスタ、パスタ

市場の変化を捉えた高付加価値製品を拡充

今後、国内では人口減少や高齢化による市場縮小が想定されるなか、健康機能や簡便さを追求した高付加価値製品を充実させるとともに、コスト競争力強化に取り組み、強固な収益基盤を確立します。また、世界では人口増加や新興国の発展が加速度的に進むため、あわせて海外市場への展開も加速させます。

強み
- 国内市場における高いブランド力と多数のトップシェア製品
- 製品における高い品質、安全・安心への信頼感
- 国内外市場に適合した製品開発やテクニカルサービス
- 研究・技術開発により保有する多数の独自技術・ノウハウ

機会・リスク
- 国内人口減少等による市場の縮小
- 簡便・時短、個食化の進行と健康意識の高まり
- 人件費や物流費、原材料価格の継続的上昇
- 世界的な人口増加、アジア新興国の経済成長
- 国際貿易交渉の動向による影響

長期ビジョンに基づく成長戦略
- 収益基盤である常温家庭用事業を維持・強化しつつ、業務用プレミックス事業や冷凍食品事業への「事業構造の転換」を図る
- 「簡便」「本格」「健康」を追求した高付加価値製品の拡大により「価値の創造」を図り、「真の研究・開発型企業」への進化
- 「海外への進攻」海外事業展開の進化・加速化

2019年度の振り返りと2020年度の取組み

国内

2019年度は、高付加価値製品の拡大に向け、「簡便」「本格」「健康」をコンセプトとした製品開発・マーケティング活動に取り組みました。「簡便」については小鍋で簡単に調理でき、本格食感の「マ・マー Palette」を、また「健康」については「カラダに、おいしいこと。」シリーズで当社初の機能性表示食品を上市しました。さらに、日清 クッキングフラワー®の詰め替え用パッケージに「日本自然保護協会」のロゴマークを入れ、収益の一部を寄付することで、地球環境に配慮した製品の利用を促す取組みも始めました。

2020年度はさらに付加価値製品の製品開発・マーケティング活動を強化し、また新型コロナウイルス感染症の拡大による生活者の変化に応じた製品も開発しています。例えば、「イエ飲み」や「おうち外食」といった巣ごもり需要を満たす「青の洞窟」ブランドシリーズ(ペンネのオーブン焼き、チーズディップ、冷凍ワンディッシュGRAZIAトレイ等)、家庭での簡便な調理ニーズに応える「日清 カップでつくる」シリーズを新たに発売しました。また、家庭用製品の需要急増に対応できる増産体制を整備するなど、安定供給への取組みも進めています。

海外

2019年度は、拡大するASEAN市場への供給拠点として、ベトナムでグループ初のプレミックス工場が稼働しました。2020年度は、ますます市場が拡大するASEANや中国を中心に、海外現地顧客との関係強化を図ることでベーカリー、外食チェーンの開拓を進め、また日本の業務用営業部と連携することで日系企業の新規獲得を図ります。

Topic 拡大するASEAN市場へ――ベトナム日清テクノミックCo., Ltd.のプレミックス工場が稼働

2020年1月、ベトナムにおいてプレミックス工場が稼働しました。ASEAN地域の業務用プレミックス市場は、近年の経済成長に伴う外食産業やコンビニエンスストア等の流通の近代化により大幅に伸長しています。なかでもベトナムは人口約1億人の有望な市場であると同時に、豊富な労働力を背景に海外向けの加工食品生産基地として目覚ましい成長を遂げています。業務用プレミックスの供給拠点として、タイ日清テクノミックCo., Ltd.にベトナム新工場が加わることにより、ASEAN地域における事業基盤をさらに強化し、海外事業の展開を一層加速させていきます。

ベトナム日清テクノミックCo., Ltd.
プレミックス工場

酵母・バイオ事業

オリエンタル酵母工業株式会社
取締役社長
中川 真佐志

イースト

幅広い製品の食品素材事業と高付加価値のバイオ事業を展開

製パン・製菓企業や中食・外食産業等の幅広いお客様向けにイースト、総菜、マヨネーズ等の食品素材を開発・提供しています。

また、バイオ事業では独自のバイオテクノロジーを活かした診断薬原料や研究用試薬の生産・販売、医薬品の研究開発支援サービスを国内外で展開しています。

強み

食品
- 幅広い食品素材ラインアップ
- 高い研究開発力
- 素材・技術を活かした顧客提案力
- 多種多様なイースト株の保有

バイオ
- 診断薬業界・医薬業界・アカデミア等における世界的なブランド力
- 高度な研究開発力・製造力
- 豊富な国内外の顧客基盤

機会・リスク

食品
- 国内人口減少等による市場縮小
- 世界の人口増加とアジア各国での流通の変化や食の多様化

バイオ
- 世界の人口増加による市場拡大
- 国内高齢化に伴う予防医学領域ニーズの拡大
- 高分子医薬・再生医療の進歩

長期ビジョンに基づく成長戦略

食品
- 国内外において、イーストをはじめとした幅広い食品素材事業を拡大し収益力を向上させる

バイオ
- 診断薬原料・培地・試薬・受託試験等、高付加価値バイオ事業を拡大する

2019年度の振り返りと2020年度の取組み

国内

2019年に90周年を迎えた酵母事業については、製パン分野ではパン業界自体の苦戦の影響を受けたものの、中食・外食等の分野では日持向上剤等をはじめとしたさまざまな製品の提案を強化・推進しました。

2020年度は、製パン市場での確固たる地位を維持するとともに、ほかのマーケットでの販路開拓と更なる深耕に注力します。また、酵母機能利用食品の流動食、飲料業界等への積極的な拡販に努めます。

海外

2019年度は、パン・ラーメン用の製品、果物の変色抑制剤等を輸出向け展示会に出展したほか、子会社のOYインド Pvt. Ltd.のイースト新工場の稼働に向けて工事を進めました。バイオ事業は、診断薬原料・培養用基材関連、受託試験等が順調に推移し、特に培養用基材関連が好調でした。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴うインド全土のロックダウンや海外からの入国禁止により、インドイースト工場の工事が中断し、本格的な工事再開はできていませんが、再開すれば半年程度での稼働を見込んでいます。バイオ事業については、引き続き、診断薬原料・培養用基材等の拡販に努めるとともに、再生医療分野におけるサポートビジネスの拡充に注力します。

Topic 業界を超えた5社で「プロダクティブ・エイジング コンソーシアム」を設立

オリエンタル酵母工業は、2019年11月20日設立された共同事業体「プロダクティブ・エイジング コンソーシアム」に、幹事会社として参画しています。ほかの幹事会社は明治ホールディングス株式会社、株式会社島津製作所、帝人株式会社であり、発起人は帝人グループのヘルスケア事業会社であるNOMON株式会社です。

この共同事業体は、健康寿命が延伸し、前向きに年を重ねることで充実した生活を送ることができる社会への貢献を目指しています。各社がこれまで培ってきた経験とノウハウを業界を超えて活用し、「プロダクティブ・エイジング」の実現に向けた課題解決の一助となるべく活動していきます。

5社合同で高齢社会の課題解決を目指す

健康食品事業

日清ファルマ株式会社
取締役社長
佐藤 潔

健康食品

健康食品とファインケミカルで拡大する健康ニーズに対応

健康意識の高まりに伴い成長を続ける健康食品市場において、お客様のニーズを捉えた栄養補助食品、機能性表示食品、健康食品の展開及びブランド強化に注力しています。

また、固有技術を活かした高品質な医薬品原薬等も、顧客の需要拡大に対して安定的に供給できる生産体制の構築を図っています。

強み
- 原薬・素材販売(B to B)と自社通信販売(B to C)の両チャネル
- 自社素材の研究開発から消費者製品の開発・販売までの一貫体制
- 医薬品事業で培った技術力、医薬品GMPに基づく品質保証体制

機会・リスク
- 高齢化の進展、セルフメディケーションの推進、Eコマースの普及
- 食に対する健康意識の高まりと機能性表示食品制度の認知拡大
- 消費者ニーズの多様化と製品の高付加価値化
- 医薬品原薬「EPA-E」の市場拡大
- ジェネリック品の台頭
- 新分野素材への自社技術の応用

長期ビジョンに基づく成長戦略
- 既存事業に加え新分野に素材開発の範囲を広げ、未来への成長ドライバーに育てるとともにグループシナジーを生み出していく

2019年度の振り返りと2020年度の取組み

健康食品事業

2019年度は、健康食品の販売ルートの一本化により獲得したお客様に対し、新会報誌やDM等による啓発と販促を実施し、新たなビジネスモデルの構築を進めました。また、主力の「ビフィコロン」をリニューアルし、テレビコマーシャル等を通じて新規顧客を獲得しました。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症が世界的な拡大を見せるなか、健康志向の高まりと通販利用の増加を背景に「ビフィコロンS」の顧客獲得を進めていきます。一方で、「ビフィコロンS」に次ぐ主力製品の開発や「リブロン」ブランドの認知拡大にも継続して取り組みます。また、アルミ袋包装パッケージを採用したポストイン仕様の製品を発売し、省資源化を実現するとともにお客様不在時の配送を可能にしました。

医薬品原薬(EPA-E)事業

2019年度は、米国取引先の医薬品(高脂血症治療薬)「VASCEPA®」の追加薬効が承認され、需要が着実に拡大しました。この需要拡大に応じた生産体制を構築するため、原料の調達先確保をはじめ、生産の効率化、人員配置の最適化を図りました。

2020年度は「VASCEPA®」の原薬需要の更なる増加が見込まれる一方で、新たな競合参入等、今後の事業環境が大きく変化することが想定されます。そのため、足元での安定生産・出荷の継続に加え、将来を踏まえた新たな生産体制を検討していきます。

さらには、既存素材のみならず、自社保有技術を活用した新分野の素材開発にも取り組んでいきます。

Topic お客様のニーズを捉えた製品開発と「リブロン」ブランド強化

成長する健康食品市場において、当社は保有する技術や素材を活かし、製品開発とブランド強化に注力することで他社との差別化を図っています。2019年11月には、これまで栄養補助食品として販売していた「アイサポートプラス」をリニューアルし、機能性表示食品として新たに発売しました。また、1967年に当社が世界で初めて製法を開発した「コエンザイムQ_{10}」についても、脂溶性コエンザイムQ_{10}より吸収性を約3倍高めた水溶化コエンザイムQ_{10}を配合した栄養補助食品「水溶化キューテン」を2020年2月に発売しました。この「水溶化キューテン」と7月にリニューアルした「EPA+DHA」はアルミ袋包装パッケージを採用し、お客様にお届け時ポストイン対応ができるようにしています。これらの製品をはじめとした「リブロン」ブランドを強化し、「健康実感パートナー」としてお客様の健康を確かな品質で支え、事業の拡大を図っていきます。

中食・惣菜事業

中食・惣菜事業

株式会社日清製粉グループ本社
取締役常務執行役員　事業開発本部長
岩崎 浩一

調理麺

和惣菜

おいしさの追求と高い生産効率を両立するビジネスモデルに

国内の中食・惣菜市場は共働きや高齢者世帯等の増加に伴って成長し続けており、当社グループは本市場を成長分野と位置付け、2019年には弁当・おにぎり・サンドイッチ等、全カテゴリーで商品供給できる「フルラインアップ体制」を確立しました。国内各地の生産・供給体制のもと、技術開発力、原料調達力を発揮し、おいしさの追求と高い生産効率を両立するビジネスモデルに転換していきます。

強み
- 全国の生産・供給体制と国内トップクラスの製造現場力・人材力
- すべての惣菜カテゴリーを供給できるフルラインアップ体制
- グループの豊富な研究・技術開発を応用した商品開発体制
- グループの原料調達力の活用

機会・リスク
- 女性ワーカー、在宅ワーカー、単身世帯の増加等、働き手の変化
- 少子高齢化等に伴うライフスタイルの変化
- 人口減少等による市場の縮小と労働力不足の進展
- 自動化、ロボット化、AI等、技術革新の急速な進展

長期ビジョンに基づく成長戦略
- おいしさの追求と高い生産効率を両立する高度に事業化されたビジネスモデルへの転換

2019年度の振り返りと2020年度の取組み

2019年5月にイニシオフーズ九州工場が稼働を開始し、従来得意としてきた和惣菜に加え、弁当やおにぎり等の米飯類も製造しています。また、同年7月にはトオカツフーズが連結子会社に加わりました。これにより、和惣菜中心のイニシオフーズ、調理麺中心のジョイアス・フーズ、おにぎり・弁当・サンドイッチ・惣菜・サラダ等を幅広く製造・販売するトオカツフーズの3社で、中食・惣菜市場における商品のフルラインアップ体制を確立しました。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症対策による外出自粛の影響から、コンビニ向け商品等の需要に影響が出ているものの、緊急事態宣言の解除に伴い、今後は計画の売上高に近づいていくと考えています。こうしたなか、利益改善に向けた「高度に事業化されたビジネスモデルへの転換」を図るべく、お客様や社会のニーズを捉えた商品ラインアップの強化や日持ち向上に向けた研究開発等のほか、自動化技術の実用化検討等により、おいしさの追求と高い生産効率の両立を推進していきます。

Topic　品質保証体制の充実に取り組み、あらゆる角度から品質管理を徹底

中食・惣菜事業では、日清エンジニアリングとも連携して品質保証体制の充実に取り組んでいます。例えば、製造エリアに数多くの品質保証カメラを設置して、各画像から作業状況や人の動きといった工場内外の状況を工場内の総合事務所で漏れなく確認・記録しています。

また、工場製造エリアへの入室前に体温チェックや十分な手洗い等を徹底的に実施しているほか、出入口にICカードによる入退出ゲートを設置して入退出を管理しています。

品質保証カメラによる
集中管理

入室チェックの様子

その他事業

エンジニアリング事業

日清エンジニアリング株式会社
取締役社長
村田 博

食品プラント

分級機

粉体技術を活かしたエンジニアリングサービスを拡大

プラントエンジニアリング事業では工場の自動化やIoT導入等のニーズに対応し、食品工場建設等を中心に、未開拓分野にも挑戦することで着実な成長を実現します。また、世界トップレベルの粉体技術を活かし、オリジナル機器販売や粉体加工事業拡大にも取り組んでいます。2019年度は、粉粒体技術やユーザー目線のプラント設計を強みに食品・化粧品・医薬品等のプラント、穀物やバイオマス発電燃料のサイロ、搬送設備等の建設や粉体機器の販売まで手掛け、なかでも食品、化粧品のプラント工事が好調でした。また、中長期的には食品工場の自動化のニーズが高まっており、プラントの中長期的な受注環境は順調に推移する見通しです。2020年度は一時的な設備工事の完工高の谷間の年でもあり、さらに新型コロナウイルス感染症の影響に伴う設備投資の一時的な中断も想定されます。そのため、IT利用推進とリスク管理強化により高収益化を図り、5G関連等の最先端電子材料分野や家庭向け食品分野への営業を強化していきます。

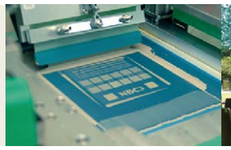
強み
- プラントエンジニアリング、粉体ハンドリングの豊富な実績
- 営業からメンテナンスまで同一担当者による一貫対応
- 当社グループの世界トップレベルの粉体技術や自動化に関する研究開発体制
- ユーザー視点で行う研究開発

機会・リスク
- 国内の人口減少（食品市場縮小）による食品工場建設の受注競争激化
- 新技術による工場の自動化やIoT導入等の新規需要増加
- 粉体市場の成熟
- 先端の電子材料分野等における需要拡大

長期ビジョンに基づく成長戦略
- 自動化等の新技術も見据え、食品工場建設等のプラントエンジニアリングを中核に展開するとともに、特徴ある粉体技術を活かしたオリジナル機器販売や粉体加工事業の拡大を図る

メッシュクロス事業

株式会社NBCメッシュテック
取締役社長
梶 哲也


スクリーン印刷用メッシュクロス

フラクタルひよけ

最先端のメッシュテクノロジーに基づく高機能製品を供給

高い製品開発力・生産技術力によって生み出される多様・高性能なメッシュクロスを基盤に、高機能先端産業資材の拡販や更なる高機能製品の開発に取り組んでいます。2019年度は太陽光パネル向けのスクリーン印刷が好調でしたが、米中貿易摩擦の影響を受けて家電用電子回路メッシュや自動車用フィルタが低調だったことにより、前年度とほぼ同程度の売上となりました。2020年度は新型コロナウイルス感染症の拡大により、スクリーンと化成品は自動車業界の国内外の操業停止等需要影響が出ているものの、成長分野である5G通信関連、水処理事業向けメッシュ、さらに好調な太陽光パネル向け電極印刷等の高機能製品については、開発・生産・販売体制の強化、並びにコスト改革に努めます。さらに、今後の需要拡大が想定される環境・医療・健康・衛生等の新領域で新たな事業を創出していきます。

強み
- 細線化、精細化した高品質メッシュの開発力、生産技術力
- 触媒・バイオ・ナノ技術による防塵・防汚、撥水・抗菌・抗ウイルス機能製品の開発力
- 化成品事業でのメッシュと樹脂の一体成型技術

機会・リスク
- 環境・医療・健康・衛生等の新規分野の需要拡大
- 新技術による通信用電子部品の高機能メッシュ新規需要増加
- 貿易摩擦や地政学的リスク等によるサプライチェーン変化と需要変化

長期ビジョンに基づく成長戦略
- 独自保有技術を活かした高機能先端産業資材と汎用メッシュ関連資材の2事業生産体制を構築し、メッシュテクノロジーに基づく世界一のマテリアルカンパニーとしての地位を確立

10年、20年先の土台づくりへ

Chapter 3

価値創造基盤

「社会の持続可能な発展」と「長期的な企業価値の極大化」を目指して、ガバナンスを一層強化し、当社グループの5つの「CSR重要課題（マテリアリティ）」に取り組むことで、価値創造を支える経営基盤の強化に注力しています。

社外取締役
伏屋 和彦

副社長執行役員
滝澤 道則

社外取締役対談① ガバナンス

社会の変化やグローバル企業としての成長を見据えながらコーポレートガバナンスの進化を図っていきます

当社のコーポレートガバナンス体制に対する現状認識、リスクマネジメントや取締役会の実効性への評価、今後のガバナンス強化に向けた課題や期待等について、伏屋和彦社外取締役と滝澤道則副社長執行役員が語り合いました。

コーポレートガバナンス体制の継続的な強化に取り組む

滝澤　当社のコーポレートガバナンスが大きな転機を迎えたのは2001年です。持株会社が事業子会社を株主の視点から評価・監督し、経営資源の戦略的活用とコーポレートガバナンスの実効性を確保したグループ運営を遂行することを目的として、持株会社制に移行しました。また、昨年には、取締役会における監督機能の強化、一層の監査機能の充実による経営の透明化を高めるために監査等委員会設置会社に移行しました。現在、取締役会は社内8名、社外6名、監査等委員会は社外3名、社内1名で構成しております。

伏屋　私は、2009年から監査役として、2015年からは社外取締役として取締役会に出席しています。その間、当社がコーポレートガバナンスの強化に取り組んできたことは実感しています。一方で、アベノミクス第三の矢「民間投資を喚起する成長戦略」の1つとして2015年にコーポレートガバナンス・コードが制定されるなど、コーポレートガバ

ナンスの実効性に対する社外からの評価は、他社の対応スピードとの比較のなかで日々変化していきます。また、2018年に改訂されたコーポレートガバナンス・コードは、今後さまざまな観点から見直されると聞いています。加えて、ESG投資やSDGsの進展、働き方改革やデジタルトランスフォーメーション（DX）等のさまざまな社会変化も見据えながら、現状で満足することなく当社もさらにコーポレートガバナンスを進化させていかなければなりません。

当社は、社是、企業理念が社員に浸透しています。創業から120年、戦争や震災等を乗り越え、常に社会的な課題と向き合い、多彩な価値を創造してきました。そのうえで現在、持続的成長と企業価値の向上を実現させていることは、当社のコーポレートガバナンスがしっかりと機能してきたからであろうと感じています。

守り・攻めの両面からリスクマネジメントを追求

滝澤　近年、当社グループでは長期ビジョンの実現に向け、海外でのM&Aや新規拠点の開設等、海外展開を加速しているわけですが、グローバルな視点で事業の成長機会を捉えリスクを最小化していくためには取締役会での議論は大変重要だと考えています。社外取締役の皆様からは幅広いご経験ご見識や高度な専門知識から適切なご意見、助言を沢山いただいており、取締役会での活発な議論につながっています。そうした議論を経たうえで適時的確な意思決定ができていると考えています。

一方、海外事業を推進するうえで、不確定な要素やリスクが多々あり、リスクをいかに予測しマネジメントするかが大変重要と考えます。当社のリスクマネジメントについてはどうお感じですか。

伏屋　当社は戦略的投資による利益成長で、企業価値を向上させ、ステークホルダーの皆様の期待に応えるよう取り組んでいますが、こうした投資案件の決定におけるリスクマネジメントは、非常に充実している印象です。常に複数のシナリオを用意し、想定リスクとその回避策について分析されています。

ただ、事業リスクは多岐にわたっており、昨今の自然災害の激甚化や新型コロナウイルス感染症の流行のように、予期が難しく事業への影響が甚大なリスクも増えてきました。リスク項目については、常に見直しを継続するとともに、あらゆる事態に対応できる柔軟性を備え、選択肢を持つことが重要です。さらに今後は、この統合報告書に記載された価値創造モデルが適切に回っていくか、戦略的リスクに関しても客観的な立場から評価することが大事です。

また、当社は2008年の内部統制報告制度の導入当初から、グループ本社、及び連結子会社において内部統制の整備が強化されています。内部統制がしっかりと機能しているかをチェックするための内部統制評価や内部監査に加え、品質保証監査、設備・安全監査、環境監査等、財務・非財務を含めた各分野の専門監査体制も充実しており、リスクを未然に予防する体制がしっかりと構築できている印象です。監査等委員会に直結する内部監査部門がその役割を果たすことで、不正の発見によって企業価値を保全するといった「守りのガバナンス」だけでなく、合理的なリスクをとることを促して生産性向上や企業価値向上に資するような「攻めのガバナンス」にも一定の貢献をしていくことを期待します。今後は、グローバル展開を推進する企業として監査体制の更なるグローバル化も重要だと考えています。

取締役会の実効性確保・改善に向けた取組みを推進

滝澤　当社では、2016年より取締役会の実効性評価を行っており、そのなかで取締役会の運営やあり方について課題を抽出し、各取締役からご意見をいただきながら改善に取り組んできました。例えば、監査等委員会設置会社への移行を機に取締役会の付議基準を見直して、重要な議案について充分な審議時間を確保できるようにするなど、取締役会の実効性向上に努めていますが、どのように感じておられますか。

伏屋　そうですね。取締役会の運営は随分努力しておられると思います。取締役会の各議案について、社外取締役は事前に説明を受けています。そのため、事業のバックグラウンドや潜在的なリスク、課題を踏まえたうえで取締役会に出席できるので、いわゆる結論ありきの形式的な意思決定ではなく、適切な業務執行につながる議論を尽くしたうえで結論を出すことができています。これは取締役会の実効性を確保するための基盤です。社外取締役としてその責務を果たすためにも、多くの情報を共有してもらいたいですね。

そして、当社が持続的な成長と長期的な企業価値の極大化を目指していくには、やはり取締役会の実効性の向上が不可欠です。今後はどのようなことに取り組もうと考えていますか。

滝澤　これからは企業が対応すべきリスクがより複雑化するでしょう。そのようなリスクに対応していくためにも取締役会のモニタリング機能をさらに強化していくことが重要だと考えています。会社として重要な施策や重点課題については、初期の段階から取締役会で方向性、時間軸や想定される事業への影響について情報共有するとともに、BCPや環境への対応、個別事業の概況等、業務の執行状況を報告することだけではなく、付議基準以外の議題も採り上げて、業務執行のモニタリングにつながる活発な議論をしていきたいと考えています。

グループガバナンスを強化し持続的成長と企業価値向上を目指す

滝澤　今後、当社のガバナンス体制をより強化していくにあたって、社外取締役のお立場でどのように考えておられますか。

伏屋　会社として大事なことは、持続的成長と企業価値の向上です。これに向け、当社ではどのようなガバナンス体制が必要で、適切な運用のためにどう取り組んでいくかということを常に追求しなければなりません。そのために、取締役会が各監査機能と連携を深め、的確な情報を入手することが必要です。また、取締役会が内部監査からの情報や結果を活用し、早期の段階から課題を見つけて対応に取り組んでいくことで、本当の意味で取締役会の実効性を向上させ、コーポレートガバナンスを強化させることができると思います。現状に満足せず、課題を見つけ改善していくことは大切ですね。

滝澤　そうですね。組織が違えば必要なコーポレートガバナンスも変わってくることは、当社もグループの業容の拡大やグローバル化を通して経験してきました。これからも企業価値を向上させていくために取締役会の実効性を高める取組みを推進していきます。本日はありがとうございました。

コーポレートガバナンス

ウェブサイト
コーポレートガバナンスに関する基本方針
https://www.nisshin.com/ir/vision/governance/
コーポレート・ガバナンス報告書
https://www.nisshin.com/uploads/20200625.pdf
社外役員の独立性に関する基準
https://www.nisshin.com/ir/vision/governance/independence.pdf

コーポレートガバナンス体制

−基本的な考え方

当社グループは「信を万事の本と為す」と「時代への適合」を社是とし、「健康で豊かな生活づくりに貢献する」ことを企業理念として、小麦粉をはじめとする安全・安心な「食」の安定供給を使命としています。

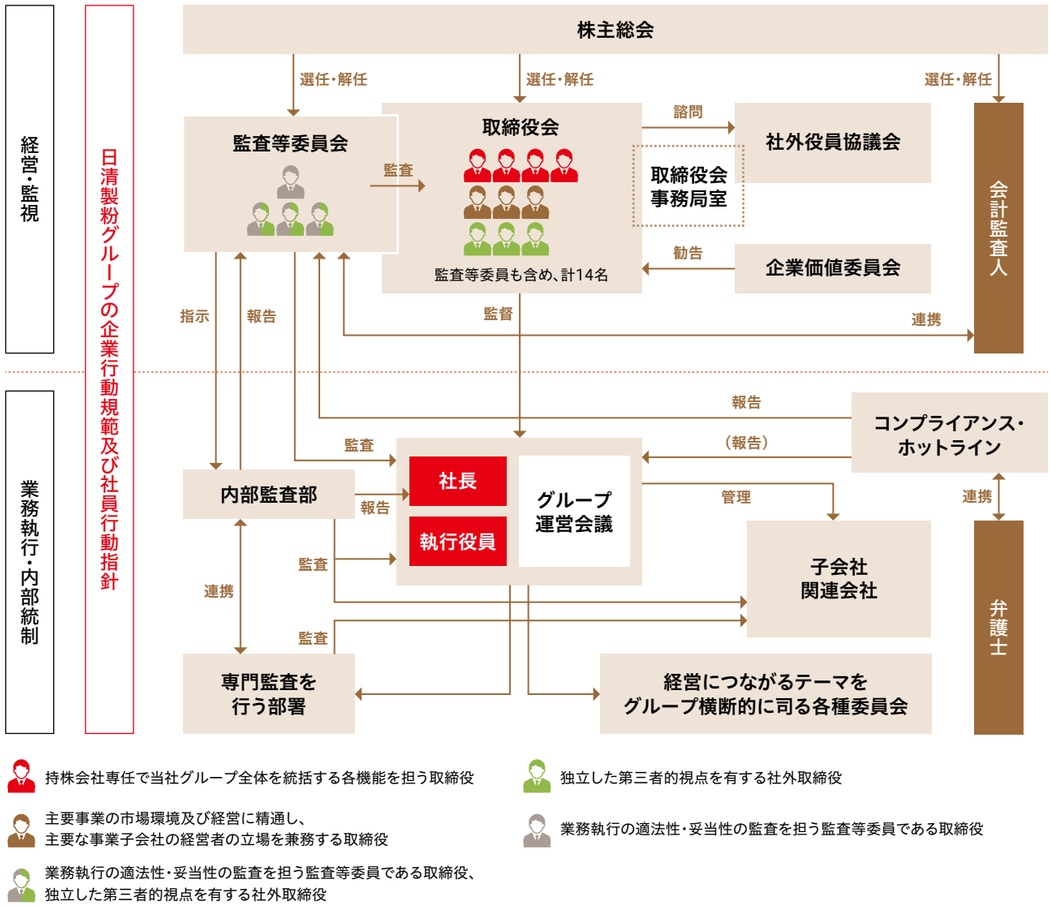
当社は、この基本的理念を踏まえ、持続的な成長と長期的な企業価値の極大化を目指して、機能的な経営体制の整備と責任の明確化を図るとともに、株主をはじめとする各ステークホルダーの立場を尊重し、透明性が高く、迅速かつ適切に意思決定を行う経営を推進することをコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。

監査等委員会設置会社への移行

当社は、2019年に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。さまざまな事業環境の変化が予見されるなかで、今後も企業価値の極大化と持続的な循環成長を実現していくため、コーポレートガバナンスの一層の充実を図ることを目的としたものです。

移行にあたっては、監査等委員の常勤者設置、監査等委員会事務局の設置や、内部監査部を監査等委員会の直轄組織にするなどの変更を行いました。これにより、従来当社グループが力を入れてきた業務監査・往査の良さも活かしつつ、内部統制の仕組みを活用した組織的な監査を行うことで監査体制の一層の強化を図りました。

コーポレートガバナンス体制図



−取締役会

当社は、経営方針等の重要事項に関する意思決定及び業務執行の監督機関として取締役会を設置しています。取締役会においては、第三者の視点から経営に対して幅広い意見・助言を得るとともに、業務執行の監督機能を強化するため、独立性判断基準を満たした社外取締役6名を選任しています。

また、取締役には海外事業経験をはじめさまざまな経歴を持つ者や女性を選任し、ジェンダーや国際性を含む多様性を確保しています。

−グループ運営会議

当社グループ及びグループ各社の業務執行に関する重要事項の協議や情報交換を行うため、執行役員を中心に構成したグループ運営会議を設置しています。グループ運営会議は原則として毎月2回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

−監査等委員会・内部監査部

当社は、社外取締役3名及び社内取締役1名の合計4名で監査等委員会を組織しています。監査等委員は、監査基準及び監査計画に従い、取締役会等の重要会議に出席するほか、代表取締役等との定期的な会合を行うなどにより、取締役の職務執行の監査を実施しています。社内取締役の監査等委員1名は、常勤の監査等委員として、主要子会社監査役を兼任し、グループ各社の監査を行います。

また、当社は、国内の子会社に監査役を置いており、定期的に「日清製粉グループ監査連絡会」を開催し、監査情報、リスク情報の共有を図っています。さらに、監査等委員会の職務を補助する者として監査等委員会事務局を設置し、監査体制の一層の強化を図っています。

内部監査部は、監査等委員会の直轄組織として指示を受けながら監査を行っているほか、内部統制評価も行っています。

−企業価値委員会

社外取締役のみから構成される企業価値委員会を設置しており、買収提案を受領した際には企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に適うものであるかどうかの観点から真摯に買収提案を検討します。企業価値委員会による検討結果は、取締役としての善管注意義務に明らかに反するような事情がない限り、取締役会に対する拘束力を持っており、これにより買収提案に対する判断の中立性を担保しています。

−社外役員協議会

社外役員協議会は、全メンバーが社外取締役によって構成され、任意の指名委員会・報酬委員会の機能を担っています。社外取締役間の情報交換を行うとともに、取締役会からの諮問を受けて、代表取締役及び社外取締役の指名並びに経営陣幹部※の報酬の考え方等について協議・助言を行っています。

※ 経営陣幹部：業務執行取締役、執行役員及び主要な事業子会社の社長等をいう

−委員会について

当社は、経営につながる各種テーマを取り扱う組織として、人材を各部門横断的に結集し、さまざまな委員会を設置しています。各委員会は、一定の事柄についての意思決定や経営への提言等を行い、各種施策を推進しています。

グループ本社の取締役社長・副社長が委員長を務める委員会の例

- 社会委員会
- リスクマネジメント委員会
- ブランド委員会
- 働き方改革実行委員会　等

ガバナンス強化の施策

2001年	持株会社制度の導入／取締役の任期を1年に短縮／執行役員制度の導入
2005年	内部統制の専任部署の創設／役員退職慰労金制度の廃止
2006年	社外取締役の選任／内部統制システムの導入
2015年	コーポレートガバナンスに関する基本方針の策定
2016年	社外役員協議会の運営開始／取締役会の実効性評価の開始
2017年	取締役及び執行役員の新たな報酬制度の導入／専門監査（環境、品質管理、設備）との連携のもとに内部監査制度を構築
2018年	取締役会事務局室の設置
2019年	監査等委員会設置会社に移行／取締役員数の少人数化／新たな執行役員制度に移行

－充実した専門監査

当社グループは、法令遵守、事故発生の防止という観点から、健全な生産活動をするうえで「4つの安全」（人、製品、設備、環境）がその前提になると考えています。よって、当社グループの監査体制においては、監査等委員による取締役の職務執行の監査や、内部監査部による監査だけでなく、専門的な知見を持つ部署によるさまざまな専門監査を行っています。専門監査は、会社の健全な運営の確保のための「設備・安全監査」や「環境監査」に加え、消費者視点に立った品質保証に基づいて製品安全を確保することを目的とした「品質保証監査」があります。専門監査は一部を除いて被監査部門へ予告なく実施され、必要な指導・改善を行い、それをグループで横展開することによって、グループ全体の総合的なレベルの維持・向上を図っています。また、その結果は監査等委員会にも報告されています。

－グローバル・フォーラムの実施

2014年度から、全グループの海外子会社の代表者を集めた「グローバル・フォーラム」を毎年開催しています。同フォーラムでは、海外子会社の経営インフラの整備・強化の一環として、グループの経営方針や参加各社の課題を共有することでグローバル・ガバナンスの強化を図っています。

2019年度はアメリカ・シアトルでフォーラムを開催し、グループ全体の経営状況を確認しました。また、新たなグローバル・ビジネスが展開されるアライド・ピナクル Pty Ltd.やOY インド Pvt. Ltd.等海外子会社間の連携についても議論が交わされたほか、グループ内でのCSRやリスク・ガバナンスのあり方を再確認しました。

取締役会の運営

－役員トレーニング

当社は取締役に対し、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として必要な知見を習得するための機会を提供しています。具体的には、弁護士をはじめとする専門家や有識者による、会社法やコーポレートガバナンス等に関する勉強会を企画・実施しています。

［これまでに実施した主な勉強会のテーマ］

①いかにリスクをマネジメントするか？　再考と整理

②CSRの潮流と日清製粉グループが今後取り組むべきこと

③経営陣が果たす役割（変化の激しい時代、企業の行く末を左右する経営陣）　等

また、業界を牽引する立場として欠かせない専門的知見も習得・更新できるよう、トレーニングの機会を提供・斡旋しています。取締役は、それらの機会を活用しながら、自己の役割・責務に対する理解を深めるとともに、必要な知識の習得や研鑽に努めています。

－社外取締役のフォロー体制

社外取締役に対しては、取締役会事務局室が窓口となり、取締役会の資料を事前に配布するとともに、付議される議案の内容について概要を説明しています。加えて、提案部署等の関係部署が必要に応じて事前に詳細説明を行っています。また、監査等委員である社外取締役に対しては、監査等委員会の職務を補助する監査等委員会事務局が監査等委員会資料の作成を行い、議案の説明が必要な場合は常勤の監査等委員または監査等委員会事務局が対応しています。

－取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性の向上を図るため、2015年度以降、実効性の分析・評価を行っています。2019年度は、「全取締役を対象としたアンケート」及び「一部取締役への個別インタビュー」を実施し、その結果を社外役員協議会等で協議したうえで、取締役会において検討・評価しました。

まず、取締役会の運営全般に関しては、多様性と適正規模を備えた構成、議長の議事進行、審議時間、質疑応答の内容、開催頻度等は適切と評価され、また2018年度の実効性評価の課題として取り組んだ「取締役会付議基準見直しによる審議事項の整理・集約」「監査等委員会設置会社移行に伴うモニタリング型案件の増加」等も着実に実施されているとの評価を得られたことから、取締役会としての実効性は確保されていると考えています。

一方で、審議事項の整理・集約に伴い、新たに取締役会に付議すべき検討課題も提起されています。今後とも、適切な手法で、当社取締役会の実効性を分析・評価していきます。

役員の選任・報酬

－選解任及び指名

経営陣幹部の選解任は、独立社外取締役が参加した取締役会の決議を経て決定します。また、経営陣幹部の育成計画の策定・運用にも取締役会が主体的に関与し、後継者候補の育成が計画的に行われるよう、適切に監督しています。代表取締役の選解任については、全社外取締役からなる社外役員協議会においても協議することとしています。

また、コーポレートガバナンスの公正性と透明性を高めるため、社外取締役6名を独立役員に指定しています。

－報酬

当社グループの経営陣幹部の報酬については、①優秀な人材確保、②当社の規模及び事業領域に応じた適正水準、及び③当社の中長期的企業価値向上に向けた健全なインセンティブの1つとしての機能の各要素を踏まえて設定することとしており、一定の割合を、業績を反映する変動報酬部分で構成し、グループ貢献度等を考慮するとともに、中長期的なグループ基本戦略に対する貢献度も加味していくこととしています。

そのような事業に則した適正な報酬ミックスにすることを基本的考え方としたうえで、①役位に応じた「固定報酬（基本報酬）」、②過去の業績に対する貢献度を反映する「変動報酬（賞与）」、③より一層株主価値を重視した経営の推進を図るべく将来の業績を反映する「株式報酬」の組み合わせで構成します。なお、①～③の構成割合は、概ね70：15：15をスタートラインとし、業績によってその額・割合が変動することを基本方針としています。

また、社外取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、経営の監督機能という役割が求められる一方で、会社の中長期的な企業価値向上への一定のインセンティブを適切に付与することも重要であると考えており、固定報酬（基本報酬）及び株式報酬で構成します。監査等委員である取締役の報酬は、固定報酬（基本報酬）のみで構成しています。

さらに当社は、経営陣幹部の報酬の考え方等について、報酬決定過程の独立性と客観性を強化するため、独立社外取締役からなる社外役員協議会が、取締役会からの諮問を受けて協議しています。

政策保有株式

当社は、食の安全・安心を担う食品業界において、製粉業を基盤に持ち、小麦粉をはじめとする製品の安定供給を重要な使命として捉えており、そのために製造・販売等の過程における取引先企業との長期的・安定的な取引関係の構築・強化が必要不可欠であると考えています。

政策保有株式は、こうした取引先企業との信頼関係を構築しつつ取引を実現・継続することにより、中長期的に当社グループの企業価値向上に資すると考えられる場合に保有することとしています。具体的には、業務提携や共同事業の円滑化・強化、また、長期的かつ安定的な取引関係の構築・強化を図る観点から、株式保有に合理性があると認められるような場合です。

また、個別の政策保有株式については、保有目的が適切であること、及び取引状況や収益・財務状況、株主還元、信用度等を確認のうえ、保有に伴う便益やリスクと資本コストの比較等を行い、中長期的視点から、保有の適否を毎年取締役会において検証することとしています。検証の結果、保有合理性がないと判断された株式については縮減を図ります。

役員区分ごとの報酬等の種類別の総額（2019年度実績）

役員区分		取締役（監査等委員を除く/社外取締役を除く）	取締役（監査等委員/社外取締役を除く）	監査役（社外監査役を除く）	社外取締役、監査役
報酬等の総額（百万円）		265	12	6	58
報酬等の種類別の総額（百万円）	固定報酬（基本報酬）	185	12	6	55
	変動報酬（賞与）	47	-	-	-
	株式報酬	32	-	-	3
対象となる役員の員数（人）		14	1	2	6

コンプライアンス

−基本的な考え方

当社グループは、2002年10月に「日清製粉グループの企業行動規範及び社員行動指針」（以下、「規範及び指針」）を制定し、企業としての基本姿勢、役員及び社員の事業活動における基本的な心構えや行動基準を定めています。

グループ本社をはじめ、各社社長並びに役員は本規範・指針の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範のうえ、関係者に周知徹底するとともに、企業倫理の徹底を図っています。本規範及び指針に反するような事態が発生した場合は、各社社長自らが問題解決にあたるとともに、その姿勢を内外に表明し、原因究明・再発防止に努めます。また、社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行し、権限と責任を明確にしたうえで、自らを含め厳正な処分を行います。

−コンプライアンス・ホットライン制度

万一、法令違反や「規範及び指針」を逸脱した不正行為、企業倫理に反する行為がグループ内の一部で行われている、またはそのおそれがある場合には、それを知った者が上司等に報告、相談することにより、その職場あるいは関係部署等も交えて組織的解決を図ることが重要です。一方、問題を埋もれさせず早期解決を図り、または未然に防止するためには、別のルートで問題を把握・対処するための方策も必要です。

そこで当社グループは、2003年より、「コンプライアンス・ホットライン（内部通報）制度」を運用しています。社内窓口のほか、社外窓口を外部法律事務所内に設置しています。匿名での通報も可能であり、従業員の利用しやすさにも配慮しています。寄せられた通報については、通報者が不利益を被ることのないよう保護を図るとともに、事案に応じて関連部署で調査チームを編成するなど、速やかな調査と適切な措置・対策を講じます。

−腐敗防止

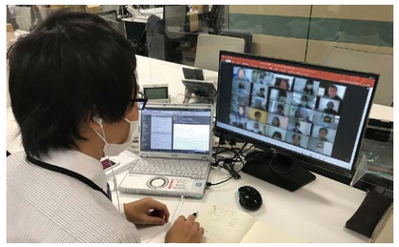
当社グループは、「規範及び指針」に「公正な企業活動の推進」を明記し、その実行に取り組んできました。また、世界各国で海外贈賄防止規制が強化されるなか、当社グループは、不正競争防止法、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄法をはじめとする関連法規制の遵守を目的に、2019年3月に「日清製粉グループ 贈収賄等防止方針」を制定しました。

この方針では、贈収賄、横領、背任、司法妨害、マネーロンダリング、インサイダー取引を含む、個人や組織の利得のために自己の職務上の権限や地位を濫用する腐敗行為を禁止しており、その防止に努めています。

−コンプライアンス研修

当社グループは、新入社員、若手社員、新任管理職の3階層に分けて「コンプライアンス」に関する研修を年1回ずつ実施しています（2019年度の受講者数：新入社員研修87名、若手社員研修33名、新任管理職研修76名）。

新入社員研修では、「規範及び指針」に加えて、独占禁止法・下請法等企業活動に関わる法規範や、内部通報制度に関する規程等の各種社内規程について解説しています。若手社員研修では、集合研修及びその事前準備としてのe-ラーニングを実施し、インサイダー取引等、企業を取り巻く法令やコンプライアンスについて説明しています。新任管理職研修では、インサイダー取引等、企業を取り巻く法令やコンプライアンスに関する説明に加え、最新のケーススタディ等を紹介することで、コンプライアンスの意味と重要性についての理解を促しています。



年1回、社員の階層別に実施されるコンプライアンス研修（オンライン）

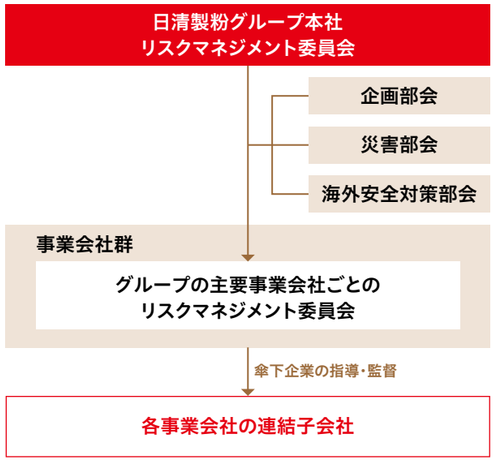
リスクマネジメントとクライシスコントロール

−リスクマネジメント体制

当社グループでは2008年に「リスクマネジメント規程」「クライシスコントロール規程」を制定し、リスクに対する適切な対応を確保し、リスクの予防・制御を目的とした日常的なリスクマネジメント活動を強化しています。

また、グループ本社社長を委員長、グループ本社総務本部担当取締役を副委員長、事業会社社長を委員とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体のリスクマネジメントを統括するとともに、同委員会での活動内容をグループ運営会議に報告しています。さらに、同委員会の下部組織として、「企画部会」「災害部会」「海外安全対策部会」を設置し、課題ごとの具体策を検討・提言する体制を整備しています。この体制のもと、当社グループの事業運営におけるリスクのマネジメントに努め、重大クライシス発生時等には確実に対策本部を立ち上げるなどの役割を果たし、事業継続と製品の安定供給に努めています。

リスクマネジメント体制図



−異常事態発生時の対応

当社グループの社員は、経営に重要な影響を与える、またはその可能性のある異常事態（火災、自然災害、事件、事故等）が発生した際、通常の職制・指揮命令系統での報告に加えて、異なるルートで当社「コールセンター」に報告することが義務付けられています。それらの情報は迅速に経営トップに報告され、適切な初動対応により影響を最小限に抑える仕組みとなっています。

また、当社グループの新型コロナウイルス感染拡大に対する取組みについては、本冊子の「特集③ 日清製粉グループの新型コロナウイルス感染症対策　環境変化に即応して“食”を支え続ける」で詳しくご報告しています（P.36参照）。

−海外事業におけるリスクマネジメント

当社グループでは、企業行動規範の1つとして「現地に根ざした海外事業の推進」を掲げています。

海外事業開始にあたっては、現地の弁護士等、専門家のアドバイスに基づき、各国の法令やルールを遵守するよう十分に配慮しています。また、新規事業開始時におけるリスクを未然に防ぐため、独自のリスク管理チェックリストを作成・運用しています。このチェックリスト（スタートアップ・キット）を用いて、事業の許認可や法定最低賃金の遵守等の労働条件、環境、安全衛生、納税等について、現地法人の代表者自らが現地における各種ルールを遵守していることを確認するよう義務付けています。

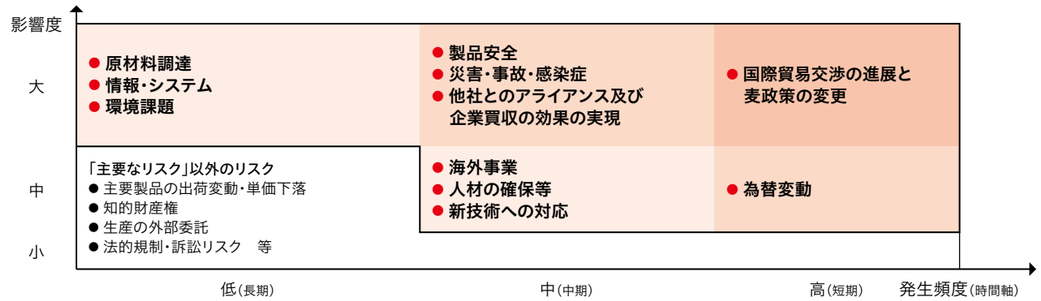
コールセンターへの通報の対象となる主な異常事態

異常事態の種類	具体例
1. 環境管理関連	環境汚染、公害問題
2. 安全衛生管理関連	工場等の火災、労働災害
3. 自然災害関連	地震、噴火、風水雪害
4. 製品安全関連	欠陥製品、製品事故
5. 金融関連	投資損失、取引先の倒産
6. 経営関連	違法行為、反社会的行為
7. 労務関連	人権問題、 社員の事故・犯罪・不祥事
8. 企業脅迫・暴力関連	第三者による製品への異物 混入、テロ
9. 情報・システム関連	機密漏洩、 コンピュータウイルス
10. 海外事件・事故関連	航空機事故、誘拐
11. 広報・消費者関連	マスコミ対応・消費者対応の 不備

－事業上の主な重要リスク

2019年度に日清製粉グループ本社リスクマネジメント委員会で当社グループのリスクを評価し、経営に重要な影響を与える可能性があると認識しているリスクについて、その影響度と発生頻度（時間軸）を右図（P.57）のように整理しています。

また、主要なリスク、事業経営にもたらす影響、及び当社の施策は以下の通りです。



リスク	事業経営にもたらす影響	当社の施策
国際貿易交渉の進展と麦政策の変更	▫ 国内事業における小麦関連製品の国境措置低下に伴う需要変動、競争激化 ▫ 現行の国家貿易のあり方等、小麦の管理手法（調達・在庫・売渡方法等）の変更 ▫ 国内小麦粉・二次加工品市場の混乱、関連業界の再編	▪ グローバルな生産体制の整備 ▪ 顧客ニーズの変化への適合 ▪ 新技術の活用によるローコストオペレーション ▪ 海外事業拡大の一層の加速
製品安全	▫ 食の安全・安心についての社会的関心の高まり ▫ 一層厳格な安全管理基準への対応要請 ▫ 当社グループの想定範囲を超えた事象による製品回収、出荷不能品の発生	▪「消費者視点での品質保証」を基本とし、開発から製造・物流・営業まで、すべての業務に携わる従業員への教育・指導 ▪ 新規原材料・新製品に対する安全性の総合的評価（セイフティレビュー）、食品防御（フードディフェンス）の取組み強化 ▪ 食品安全マネジメントシステムの国際規格であるISO・FSSC等の認証取得と継続的な実効性検証 ▪ 生産の外部委託先に対する自社工場と同様の管理の徹底
災害・事故・感染症	▫ 地震や風水害等の大規模自然災害 ▫ 火災・爆発等の事故 ▫ 新たな感染症の流行の発生	▪ 主要工場の耐震補強、水害対策 ▪ 火災・爆発等の事故発生防止の体制づくりの強化（設備・安全監査の実施、設備安全に関する規程整備を含む） ▪ 大規模地震に備えたBCP（事業継続計画） ▪ 風水害に備えたタイムライン等を整備 ▪ 近年の災害甚大化に伴う国の災害想定見直しを逐次確認し、それに対応した対策見直し ▪ 新たな感染症に対するBCP（事業継続計画）、及び感染防止対策等の整備
他社とのアライアンス及び企業買収の効果の実現	▫ アライアンス及び買収後の事業が当初の想定通りに進捗しない場合等には、その効果を実現できない可能性 ▫ 企業買収等に伴い発生しているのれん等の無形資産について、収益性低下により投資額の回収が見込めなくなることによる多額の減損損失の計上	▪ 独自のガイドラインに基づく案件の事前検証 ▪ アライアンス及び買収直後から確実な事業継承・立上げ ▪ 適切なM&Aチーム体制の構築 ▪ PMI活動の充実
海外事業	▫ 政治あるいは経済の予期しない変動や法律・規制の変更、訴訟の提起、テロあるいは紛争等の発生、及び新型感染症の流行による事業活動の制約・停滞等による業績悪化や事業継続への支障	▪ グループ横断のリスクマネジメント委員会の下部組織である海外安全対策部会や外部専門家等を通じ、現地経営環境を踏まえた事業運営の適切な管理・サポート等を実施 ▪ 現地に派遣する従業員の研修体制の整備
為替変動	▫ 海外より調達する原材料や製品に関する調達コストの増加 ▫ 海外事業の円換算の変動による損益及び財務状況の影響 ▫ 輸入ふすま価格の変動による国内ふすま市況への影響	▪ グループ横断の為替委員会を設置し、為替予約ルールの設定、為替に関する情報共有及び対策の協議
原材料調達	▫ 原材料市況の変動及び賃金、物流コスト、包装資材等の原材料価格の上昇 ▫ 輸入小麦価格の大幅な引き上げ等原材料や商品等の調達コストの上昇に対応した小麦粉及び加工食品等の販売価格の改定が確実に行われない場合の悪影響 ▫ 原材料調達に係る環境・人権問題等、社会的課題に対して適切に対応できなかった場合の企業ブランド価値・競争力の低下	▪ 調達、生産に関わる継続的なローコストオペレーションの推進 ▪ マーケットの変化に適合した新製品開発や高付加価値化戦略等による製品の適正価値の維持 ▪ サプライヤーとの協力のもと、サプライチェーンも含めて公正で倫理的な取引を基本とした「責任ある調達方針」に基づく調達活動の実施
情報・システム	▫ システム運用上のトラブルの発生、予測不能なウイルスの侵入・サイバーテロや情報への不正アクセス等による顧客対応への支障 ▫ 営業秘密・個人情報の社外への流出等による費用の発生及び社会的信用の低下	▪「情報セキュリティ基本規程」に基づく積極的な情報セキュリティ活動（教育訓練含む）の展開 ▪ セキュリティ関連の情報収集 ▪ より高度なコンピュータウイルス対策の実行 ▪ 基幹系サーバの二重化等の適切なIT管理体制の構築
環境課題	▫ 当社グループの想定範囲を超えた環境に係る法的規制の変更、強化等の発生による対応費用の発生 ▫ 食品廃棄物・廃プラスチック、及び気候変動等のグローバルな環境課題に対して適切な対応ができないことによる地球の資源・環境保全への悪影響及び当社グループの企業ブランド価値の低下	▪「日清製粉グループ環境基本方針」に基づくISO14001のグループ一括認証、環境管理システムの充実 ▪ 2030年までの中期環境目標の設定（CO_2排出量の削減と資源の有効利用に注力）とその達成に向けた取組み等の環境保全活動の推進 ▪ 食品廃棄物の発生抑制や再利用、環境配慮設計の推進等の「食品廃棄物、容器包装廃棄物への対応」 ▪ 事業活動におけるCO_2の排出削減等の「気候変動及び水問題への対応」
人材の確保等	▫ 労働力人口の減少や雇用情勢の変動等による人材の確保・育成等への支障、及びこれに伴う当社グループの競争力低下	▪ 採用活動の強化 ▪ 教育研修の充実 ▪ 多様な価値観を持つ従業員一人ひとりが能力を十分に発揮できる、健全で働きがいのある労働環境の確保や適切な労務管理 ▪ 自動化、ロボット化、AI等の様々な技術の導入による生産効率の向上
新技術への対応	▫ 急激な市場の変化や技術の進化・変化に対し、適切な対応が取れないことによる製品開発技術力・生産技術力の低下 ▫ 基盤技術の陳腐化に伴う出荷低迷、企業ブランド価値の低下による経営成績への影響	▪ グループ横断プロジェクト等を活用した技術の進化と技術者の育成 ▪ グループシナジー効果を活用した技術領域の拡大 ▪ 産官学共同研究等外部からの技術導入の推進

コロナ禍においてさらに重要性が増している安全な製品の安定供給と社員の働き方改革に注力します

5つのCSR重要課題のうち「安全で健康的な食の提供と責任ある消費者コミュニケーション」と「健全で働きがいのある労働環境の確保」にフォーカスし、その重要性や現状の取組み、今後の課題等について、富田美栄子社外取締役とCSR担当の増島直人常務執行役員が意見を交わしました。

CSR重要課題は中長期的な成長に向けた経営戦略の一つ

増島　当社は2019年にさまざまな社会課題を社会からの期待と事業への影響の両面から整理し、5つのCSR重要課題として特定しました。これらの社会課題に対して、事業を通じて解決を図り、新たな社会的価値の創出に取り組むことを重要な経営戦略の一つと位置付けています。

富田　近年、ESGの取組みが注目され、企業の評価を左右するようになっています。当社は製粉業をコアビジネスとしており、気候変動や水問題は事業に大きな影響を与える可能性があります。また、世界的な課題である食品ロスや、プラスチック等の容器包装廃棄物の問題も食品企業として優先的に取り組むべき課題であり、それらへの当社の取組みを、投資家をはじめとするステークホルダーは注目しています。

安全・安心な製品の安定供給はCSR活動の一丁目一番地

富田　当社は国民の主要食糧である小麦粉をはじめ、パスタ等のさまざまな食品について国内トップシェアを有し、常に安全・安心な製品を安定的に供給するという使命を有しています。ですからこそ、国内外の消費者の支持を得ていると自負しています。まさにこのことが当社の社会的責任であるとともに企業価値の源泉であり、CSRの重要課題の最初に「安全で健康的な食の提供と責任ある消費者コミュニケーション」を据えているのは、当社の姿勢をよく示すものであり、大変同調しています。安全で安心な食の供給については「消費者視点の品質保証」を基本としており、社員に対しても、また、消費者に対しても極めて明確な方針のもと、活動を実践していると思います。私も、役員としてはもとより、一消費者の立場からも「安全・安心」を信頼できると考えています。

増島　ご認識の通り、当社グループの使命である安全・安心な製品の安定供給は、CSR活動の一丁目一番地です。ご指摘の「消費者視点の品質保証」については、生産拠点ごとに品質保証責任者を任命し、安全・安心な製品でなければ出荷しない、という仕組みを構築しています。例えば、工場長が製品の出荷を可能と判断した場合でも品質保証責任者の権限で出荷をストップできる独立した権限体制を整えています。また、毎年の品質保証監査でこの仕組みが機能しているかを確認しています。

同時に、食品安全マネジメントシステムの国際規格であるISO22000や国際規格FSSC22000を業界に先駆けて取得、維持しており、自社で培った「消費者視点の品質保証」とグローバル基準の食品安全マネジメントシステムの運用を徹底することで、製品の安全・安心への取組みを充実させています。

富田　製品の安定供給のためには、自然災害等への備えも重要であり、昨今の激甚化する台風や地震への対策にも積極的に取り組んでいますね。BCPについては、ゴールはありませんので、常に世の中の変化を捉えて見直しを継続することが大事だと思います。また、安全・安心な製品の安定供給には、それを支える原材料の調達が欠かせませんが、この点についても昨年「責任ある調達方針」を策定しており、今後、取組みが進化することを期待しています。これらについては、ステークホルダーの理解を得られるよう、より一層積極的に発信してはいかがでしょうか。

増島　当社ではCSRの取組みを、当社のウェブサイトに掲載し、また、CSRファクトブックとして開示していますが、ご指摘の通りより積極的な開示が必要だと思います。また、CR（Consumer Relations）室の活動等を通じ、消費者とのコミュニケーションに努めていますが、今後活動を加速させて、当社の考え方や取組みをより消費者の皆さんに理解してもらいたいと思っています。

働き方改革を通じて競争力向上と持続的成長を目指す

増島　当社のCSR活動は、企業理念を実践するために策定した企業行動規範・社員行動指針がもととなっていますが、社員一人ひとりがそれらを実践することでお客様から信頼を得ることができます。従って、当社の信頼の源かつ最大の財産は社員です。その社員が持てる力を存分に発揮する会社でなければ、持続的な成長は望めません。この観点から「健全で働きがいのある労働環境の確保」を重要課題の一つとしています。

当社グループでは2017年度から、社員が持てる能力を大いに発揮して成長を実感しながら仕事に取り組み、働きがいを感じる職場・会社の実現を目指して、働き方改革を本格的にスタートさせました。生産性向上のためのIT活用

や、多様な働き方をバックアップする「在宅勤務制度」「フレックス勤務制度のコアタイム撤廃」といった制度改革を実施してきました。そんななか、新型コロナウイルス感染症が拡大し、当社グループにおいても働き方をさらに見直すきっかけになっていますが、当社の働き方改革への取組みや課題についてお気づきの点はございますか。

富田　近年、多くの企業が働き方改革を進めていますが、生産性向上は結果であり目的ではありません。社員が働きがいを感じる職場環境を作り、企業競争力を高めることが重要です。当社では、取組みにあわせてエンゲージメント調査も実施し、導き出された課題にも経営陣がきちんと向き合っていますので、この活動を通じてより一層競争力を持てるようになることを期待しています。

また、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い在宅勤務を余儀なくされたことで、在宅勤務をベースにした働き方、それを実現するための制度変更やデジタル化がスピード感をもって推進され、結果として多様な働き方が広がっていくのではないでしょうか。重要なのは、コロナ禍が落ち着いたときに元に戻るのではなく、これまで以上に生産性の高い働き方につなげていくことです。リモートでのコミュニケーションの難しさ、特に若手社員に対する教育等、課題もあると思いますが、是非とも多様な働き方の構築によって、これまで以上に成果・効率が上がる健全な労働環境を確立し、そして社員の満足度が向上するようにしてもらいたいと思います。

増島　コロナ禍においても食品をはじめとした製品の安定供給を果たさねばならず、それを支える社員の健康は何よりも大事だとの認識のもと、感染拡大防止策を徹底してきました。緊急事態宣言の発令時、基本的に本社や営業部署は全員が在宅勤務を行いましたが、緊急避難的な部分もあり今後に向けた課題も見えてきました。現在、業務改革プロジェクトを立ち上げ、見直しに取り組んでいます。

富田　大変なことも多かったと思いますが、製品供給体制や工場稼働の状況等、取締役会等で丁寧に報告していただきました。その結果、どれだけ信念を持って皆さんが生産に関わっておられるか、役員の立場からよく見ることができました。

新型コロナ対応だけでなく、今後の時代に相応しい職場環境を整えることはとても重要です。例えば、ダイバーシティ＆インクルージョンは、これからの社会にとって必須のテーマです。企業としても多様性を積極的に受け入れ、活用することで競争力強化につながると言われています。今後の人口減少社会においては、障がい者雇用をはじめ、多様な人達が働きやすい環境を作り出していくことが欠かせません。

例えば、女性活躍の指標としては、グループ本社ですと女性管理職比率15%という目標がありますよね。今後は、グループ全体でさらに高い目標を設定し、達成に取り組んでいくことが必要ではないでしょうか。特に、当社は現在社内からの女性役員がおりません。食品業界は比較的女性の就職希望が多く、優秀な人材が多いと聞いていますので、もう少しすれば社内の女性役員が出てくることは間違いないと思います。

増島　当社では女性活躍に向けて、以前から毎年採用者の女性比率を3割以上としてきました。しかしながら、出産・育児・介護といったライフイベント等を機に女性社員が退職するケースもあったため、勤務し続けてもらえるよう各種制度を整えてきました。それ以外にも、さまざまな事情を抱える社員が勤務を継続できるよう対応を強化していきたいと思います。

今回は、CSR重要課題のなかから2つの注力分野を中心に対談させていただきましたが、これらを含めた5つのCSR重要課題への取組みを通じ、社会及び当社の持続可能な発展を目指してまいります。本日はありがとうございました。

持続可能な「循環成長」に向けた取組み

経営戦略の一つである持続的な「循環成長」の推進のため、当社グループは優先的に取り組むべき5つの注力分野を「CSR重要課題」として特定し、取り組んでいます。CSR重要課題については社会環境の変化を踏まえ、定期的に見直していきます。

5つのCSR重要課題	SDGsへの貢献分野
安全で健康的な食の提供と責任ある消費者コミュニケーション 消費者の皆様に「健康と信頼をお届けする」をコーポレートスローガンとして、当社グループでは、製品の品質保証を食品企業の最も重要な責務と考え、「消費者視点から品質を保証する」ことを基本としています。また、高齢化が進み健康志向が高まるなか、当社グループで培った知見を活かし、消費者の健康に寄与する製品・技術の研究開発に注力し、新たな価値を創造し提供していきます。加えて、徹底的に消費者、顧客志向を尊重する消費者志向経営を推進していきます。	3 すべての人に健康と福祉を
安定的かつ持続可能な原材料の調達推進 安全で高品質な「食」を安定的に供給し続けるには、安全な原材料を安定的かつ持続的に調達することが前提であり、その実現には自社のみならずサプライチェーン全体で社会的な責任を果たす調達を実践する必要があります。「責任ある調達方針」に基づき、サプライヤーとの協力のもと、公正で倫理的な取引を基本とした責任ある調達活動を行っていきます。	14 海の豊かさを守ろう 15 陸の豊かさも守ろう
食品廃棄物、容器包装廃棄物への対応 限りある資源を有効に活用するため、当社グループは食品廃棄物を削減する責務を担っています。自社で発生する食品廃棄物は再生利用していますが、国内の流通・消費段階で発生する食品ロスは増加傾向にあり、サプライチェーン、流通と連携した対応も求められています。また、容器包装材であるプラスチックについては、海洋や河川に投棄された廃プラスチックが蓄積し、海洋生態系への影響や人体への健康影響が懸念されており、代替素材やリターナブルで再利用可能な容器包装の導入検討や環境に配慮した容器包装設計等、プラスチック資源の使用減少に向けた取組みが必要となっています。	12 つくる責任つかう責任
気候変動及び水問題への対応 気候変動による影響は、年々、深刻さを増しており、地球的規模で世代を超えて、社会・環境・企業活動に大きな影響を及ぼす問題となっており、取組みの明確化が強く求められています。地球環境保全は企業の存続と活動の必須要件であることを認識し、二酸化炭素排出を削減するとともに、エネルギー、水の有効活用を図る等の更なる環境保全活動を推進していきます。	13 気候変動に具体的な対策を 6 安全な水とトイレを世界中に
健全で働きがいのある労働環境の確保 我が国では「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く人のニーズの多様化」「生産性向上」などの問題に直面しています。こうしたなか、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくることが重要な社会的かつ企業としての大きな課題になっています。当社グループは、事業の多角化、グローバル化が急速に進んでいます。性別の違いだけでなく、さまざまなライフスタイル、多様な価値観を持つ従業員が在籍しており、社員一人ひとりが能力を発揮し、成長を実感し、働きがいを感じる職場・会社の実現を目指し、働き方改革を推進していきます。	8 働きがいも経済成長も 5 ジェンダー平等を実現しよう

特定プロセス　専門家の協力を得て、以下の手順で約60の重要課題を抽出し、5つのCSR重要課題をまとめました。

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4
国際規範やSRI評価機関アンケート等からの課題候補検討	バリューチェーン分析による課題の整理	ステークホルダーの関心の評価	事業への影響の評価

CSR重要課題への取組み情報の詳細はウェブサイトへ　https://www.nisshin.com/csr/

Focus 1　環境課題への取組み

環境基本方針の改定

地球環境保全は、人類の生存と発展に向けた社会全体の課題であり、社会の一員として事業を営む企業にとって最重要の経営課題です。こうした考えのもと、当社グループは地球的規模での環境保全を図りながら自由で活力ある企業活動を目指しています。1999年には、環境保全活動における方向性と取組みを明確に示すため「日清製粉グループ環境基本方針」を制定しました。

その後も、2015年に持続可能な開発目標（SDGs）やパリ協定が採択されるなど、環境課題の解決に向けた社会からの要請は年々高まっています。これら社会情勢の変化を踏まえ、環境経営の強化に向けて2019年12月に環境基本方針を改定しました。

主な改定のポイントとして、①「気候変動対応」②「脱炭素社会の構築」③「生物多様性保全」④「水の有効利用」という世界共通の課題について、「すべての事業活動において考慮する」という考えを示しました。また、資源の効率的な利用・循環を進めるうえで、従来の省資源、省エネ、廃棄物の削減・再利用・リサイクルに「再生可能資源の活用」の視点を加えました。さらには、方針の実現に向けた継続的改善を「ステークホルダーとともに推進」するという点を盛り込みました。

この新しい方針に基づき、社員一人ひとりが責任をもって行動することで、持続可能な地球環境の実現に貢献していきます。また、その実践に向けて、方針を記載した携帯カードを全社員に配布するほか、改定内容に関するe-ラーニングを実施するなどグループ内での周知、浸透を図っています。

気候変動及び水問題への対応

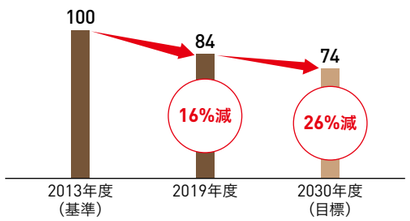
気候変動は、事業拠点や小麦の原産地に対する自然災害だけでなく、将来的な原材料や水の安定調達等、当社グループの事業のあらゆる段階に影響を及ぼします。

当社グループでは2030年度までに2013年度比で国内CO_2総排出量26%削減、海外CO_2原単位7.8%削減という中期目標を掲げ、自社拠点のCO_2削減を推進しています。また、時短調理等、ご家庭のCO_2排出削減に役立つ製品や情報をお届けすることにも取り組んでいます。

水リスク・水ストレスについては、国内外の原材料調達地域と製造拠点に対して定期的なリスク評価を行うとともに、すべての製造拠点の水使用量や排水の管理状況を把握し、効率的な水の利用に努めています。

また、近年甚大化する自然災害への備えとして、事業場ごとのハザード分析やタイムラインを活用した防災対策、設備改修による地震や高潮への対策強化を進めており、災害時においても消費者の皆様に食品を安定的に供給できる体制を構築していきます。

国内CO_2排出量削減（2013年度比2030年度目標）



大規模な太陽光発電を導入したミラー・ミリング・カンパニー LLC　フレズノ工場

大型貨物船が接岸可能な専用ふ頭と大型の小麦サイロを有し、地震や津波等への対策を講じている日清製粉鶴見工場

食品廃棄物、容器包装廃棄物への対応

当社グループは、食品廃棄物を飼料・肥料として再利用するなどの取組みを通じて、グループ全体の廃棄物について2013年度にゼロエミッションを達成、その後も維持しています。また、2020年度までに国内の事業場単位でのゼロエミッションを達成するという目標を掲げ、2019年度に1年前倒しして達成しました。今後は、自社で発生する廃棄物だけでなく、食品を無駄にしない工夫や、食べ切ることに役立つ製品を提供するなど、お客様やサプライヤーの皆様と協力しながら当社グループのサプライチェーンから発生する食品廃棄物の削減を図っていきます。

さらに、容器包装廃棄物に含まれる化石燃料由来のプラスチックを削減するため、詰め替え用製品の開発や、容器包装で使用されるプラスチックの減量化及び植物由来素材の採用等の環境配慮設計に取り組んでいます。

目標	進捗
グループ全体でゼロエミッションを維持する（国内）	ゼロエミッションを継続維持
2020年度までに事業場単位（国内）でもゼロエミッションの達成を目指す	2019年度に目標を達成

CLOMA　Plastics Smart

プラスチック問題への取組みをより効果的に進めるため、各種業界団体と経済産業省が立ち上げた「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス（CLOMA）」や環境省の「プラスチック・スマート」フォーラムに参加しています。

調理段階の低炭素化に役立つ製品

太さ1.6mmのスパゲティの一般的なゆで時間は7分ですが、かざぐるま形状を特徴とするFineFast製法の早ゆでタイプのスパゲティはわずか3分でおいしい食感にゆで上がります。また、「おいしい自然解凍もちもち食感ミニパンケーキ」は加熱調理を必要とせずに食べられます。加熱エネルギーの削減につながる製品を提供することで、調理段階のCO_2排出削減に貢献しています。

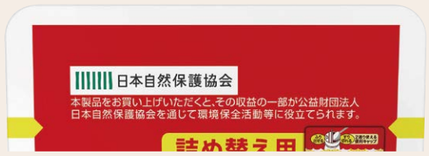
マ・マー 早ゆでスパゲティ
FineFast 2/3サイズ
日清フーズ

おいしい自然解凍もちもち食感
ミニパンケーキ　日清フーズ

容器包装削減とプラスチック問題への取組み

「日清フーズ　クッキングボトルシリーズ　詰め替え用製品」のパッケージはボトル容器に比べ使用するプラスチック原料が少なく、家庭からごみとして廃棄されるプラスチックごみの減量に役立ちます。また、詰め替え用製品の収益の一部を公益財団法人日本自然保護協会（NACS-J）へ寄付するキャンペーンにより、きれいな砂浜とアカウミガメの保護につながる活動を支援しました。

クッキングボトルシリーズ詰め替え用製品（キャンペーン限定パッケージ）
日清フーズ



表示部分を拡大

Focus 2 健全で働きがいのある労働環境の確保に向けた取組み

日清製粉グループの人材育成の考え方

当社グループの事業活動に欠かせない最大の財産は社員です。一人ひとりの社員が持てる力を存分に発揮し、やりがいや生きがいを感じられる会社でなければ、持続的な成長は望めません。そこで、創業以来の社是「信を万事の本と為す」のもと、人事の基本理念「『人間尊重』『相互信頼』－会社と社員は成長と発展を共有するパートナーである－」を定め、次のような人材育成を目指しています。

①時代の変化に即応して常に新しい課題を設定し、それに果敢にチャレンジして着実にやり遂げていくことのできる人材育成
②「信を万事の本と為す」を体現すべく、企業人として、そして社会人として信頼される人材育成
③国際的視野に立った経営の展開を図るため、広く国際感覚を身に付けた人材育成

成長ステージにあわせた人材育成施策

「個」の成長ステージにあわせて、次の4つを軸に、社員の成長を後押しする機会を提供しています。

①職場内教育（OJT）
目標管理制度を活用したOJTを基本とし、上司は部下の優れた点や改善すべき点を明らかにして、育成につなげています。特に、若手社員に対しては先輩社員によるメンタリングを行い、早期戦力化を支援しています。

②職場外研修（OFF-JT）
階層別研修、キャリアプラン研修及び社外派遣研修等で構成されます。年代、職種、役割に応じて必要な知識・スキルを習得できる体系を整えています。

③自己啓発支援
オンライン学習ツールや通信教育を用意し、社員の自己啓発を支援しています。

④ローテーション
異なる種類の仕事の経験やグループ間の交流を通じて、幅広い事業領域や価値観を持った「仕事のプロフェッショナル」を育成することを目指しています。

次世代経営人材及び専門能力の育成（事例）

■次世代経営人材の育成
「事業経営者育成プログラム」を実施し、年代別に「選抜」「教育」「育成」「活用」のサイクルを回転させることで、経営人材を育成しています。また、2018年度には研修プログラム「N-Map（Nisshin Manager's Advanced Program）」を導入しました。グループ各社から選抜された社員が、グループの経営課題や目指すリーダー像を考え、経営陣に対して新規事業等を提言する内容となっています。

■技術系人材のグループ横断による育成
グループの技術戦略を踏まえた専門性の高い技術者の育成・活用等を目的に、技術系社員を対象にしたキャリア・ディベロップメント・プログラムを設けています。このプログラムのもと、職種別の人材委員会を定期的に開催し、必要に応じて社外研修への派遣やグループ内でのローテーションを行っています。特に入社から6年目までの若手技術者に対しては、定期的な研修・面談で早期育成をサポートしています。

■グローバル感覚を持った人材の育成
海外事業を展開する当社グループにとって、グローバルな視点を持ちどんな環境でも成果の出せる人材を育成することは必要不可欠です。英語学校研修や国内外への語学研修に加え、2019年度からは異文化コミュニケーション力やグローバル視点を養うための集合研修を開催しています。

グローバルな視点を養う研修制度を拡充

ダイバーシティ推進に向けた職場づくり

当社グループでは、多様な人材を活かし、能力を最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを創出し、価値創造につなげることを目指しています。その実現のために、柔軟な働き方を可能とする制度改正、研修等を通じた相互理解の促進、エンゲージメント調査（N-Voice）の分析によって、働きやすく、働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。

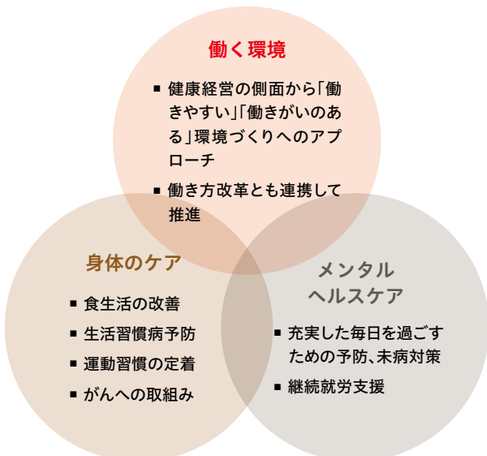
特に女性の活躍推進を経営戦略上の重要な柱の1つと位置付け、育成及び両立支援に向けた各種施策を展開し、役員・部長クラスでの女性登用も実現しています。具体的には管理職女性と役員のメンター制度、女性管理職の外部研修への派遣等を実施し、女性社員の上位職務への任用加速を図っています。

また、両立支援については、在宅勤務制度の導入や育児を理由とした短時間勤務制度の拡充、フレックス勤務制度のコアタイム撤廃、時間単位年休の新設等を近年実施しています。加えて、出産・子育てといったライフイベントと業務の両立を図るために、保活アシスタントサービスの提供や育児中の社員同士の交流促進等のさまざまな取組みを行っています。

健康経営の推進

「健康」という価値を世界に発信し続けている社員が「健康」で「活き活き」と働いている。その実現のために社員と会社が一緒になって取り組んでいく――これが、当社グループが目指す健康経営です。相互に関連する「働く環境」、「身体のケア」、「メンタルヘルスケア」を3つの柱と位置付け、それぞれにKPIを設定し、健康経営の推進をグループの事業計画に重要課題として織り込み、社員が主体的に自身の健康を考えることのできる環境づくりに努めています。

健康経営の3つの柱



推進体制としては、社長をトップとして、総務本部長や総務部の健康経営専任担当が健康保険組合や労働組合と連携し、各種施策の立案・決定等を担っています。

2019年度は、グループ全社員と家族が無料で医師に健康相談ができるチャット式医療相談サービス「first call」を9月に導入したほか、本社を含む2拠点の社員食堂で「健康な食事・食環境」の認証（通称：スマートミール認証）を取得し、栄養バランスの取れた食事を提供しています。さらに、健康セミナーの開催やメンタルヘルスに関するe-ラーニング等を実施しました。

また、2020年度に入ってからは、コロナ禍での社員の健康確保を目的に、ウェブによる健康セミナー（運動・睡眠）を実施しました。また、医療相談サービス「first call」については、新型コロナウイルス感染症に関する相談のみならず、病院に行きづらい状況のなかで病気や健康に関する事柄を匿名で医師に相談できることから、多くの社員に活用されています。

健康セミナーの様子

役員一覧（2020年6月25日現在）

グループ全体を統括する持株会社、グループのコアであり成長を牽引する事業会社、企業経営や社会公益的な視点を持つ社外、業務執行の適法性・妥当性の監査を行う監査等委員の4つの立場からグループの長期的な企業価値の極大化と持続的な循環成長を目指します。

取締役

代表取締役　取締役社長
見目 信樹

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
製粉事業の経営者としての豊富な経験・実績を有することに加え、当社社長として持株会社の経営を牽引してきたことから、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1984年4月	当社入社
2011年9月	日清製粉株式会社 常務取締役
2012年6月	当社執行役員
2013年6月	当社取締役 日清製粉株式会社 専務取締役
2015年4月	日清製粉株式会社 取締役社長
2015年6月	当社常務取締役
2017年4月	当社取締役社長 （現在に至る） 日清製粉株式会社 取締役会長（現在に至る）

代表取締役　取締役
滝澤 道則

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
法務・人事・総務をはじめとした経営全般に関する豊富な経験・実績を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1976年4月	当社入社
2001年7月	当社総務本部 法務グループ長
2005年6月	当社執行役員総務本部 法務グループ長
2006年6月	当社執行役員 総務本部法務部長
2009年6月	当社執行役員内部統制部長
2011年7月	当社執行役員企画本部長
2012年6月	当社取締役企画本部長
2013年6月	当社常務取締役総務本部長
2015年6月	当社専務取締役総務本部長
2017年4月	当社取締役副社長 総務本部長
2017年6月	当社取締役副社長 総務本部管掌
2019年6月	当社取締役 副社長執行役員 総務本部管掌 （現在に至る）

取締役
毛利 晃

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
経理・財務や経営企画等に関する豊富な経験・実績を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1979年4月	当社入社
2010年6月	当社経理・財務本部 財務部長
2012年6月	当社執行役員 経理・財務本部財務部長
2013年6月	当社取締役企画本部長
2015年6月	当社常務取締役企画本部長
2017年4月	当社常務取締役 経理・財務本部長
2019年6月	当社取締役常務執行役員 経理・財務本部長
2020年6月	当社取締役専務執行役員 企画本部管掌兼経理・財務本部管掌（現在に至る）

取締役
岩崎 浩一

取締役会出席状況
10／10回（100%）

選任理由
中食・惣菜事業や加工食品事業の経営者としての豊富な経験・実績を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1980年4月	当社入社
2007年6月	日清フーズ株式会社 取締役営業本部長
2010年6月	当社執行役員 日清フーズ株式会社 常務取締役営業本部長
2012年6月	当社取締役 日清フーズ株式会社 取締役社長
2014年6月	当社常務取締役
2015年6月	トオカツフーズ株式会社 取締役
2017年6月	当社執行役員 トオカツフーズ株式会社 取締役副会長
2019年6月	当社取締役常務執行役員 事業開発本部長（現在に至る）
2019年7月	トオカツフーズ株式会社 取締役会長（現在に至る）

取締役

取締役
小高 聡

取締役会出席状況
—／—回（—%）

選任理由
生産管理・技術開発等に関する豊富な経験・実績を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1983年4月	当社入社
2007年6月	当社技術本部技術部長
2012年4月	日清製粉株式会社 取締役生産本部長
2012年6月	当社執行役員
2015年6月	当社取締役技術本部長
2019年6月	当社常務執行役員 技術本部長
2020年6月	当社取締役常務執行役員 技術本部長（現在に至る）

取締役（非常勤）
山田 貴夫

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
製粉事業の経営者としての豊富な経験・実績を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1983年4月	当社入社
2011年6月	日清製粉株式会社 取締役東京営業部長
2012年6月	当社執行役員
2013年6月	当社取締役 日清製粉株式会社 常務取締役営業本部長
2015年4月	日清製粉株式会社 専務取締役営業本部長
2017年4月	日清製粉株式会社 取締役社長（現在に至る）
2019年6月	当社取締役常務執行役員 （現在に至る）

取締役（非常勤）
小池 祐司

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
事業経営者としての豊富な経験・実績及び加工食品事業の営業に関する豊富な知見を有しており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役として適任であると判断しました。

主な経歴

1983年4月	当社入社
2014年6月	当社執行役員 日清ペットフード株式会社 取締役社長
2017年6月	当社取締役 日清フーズ株式会社 取締役社長（現在に至る）
2019年6月	当社取締役常務執行役員 （現在に至る）

取締役（非常勤）
三村 明夫
社外取締役

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき当社の業務執行に対する適切な助言、監督を行っていただいており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、社外取締役として適任な方と判断しました。

主な経歴

1963年4月	富士製鐵株式会社入社
1993年6月	新日本製鐵株式会社取締役
1997年4月	同社常務取締役
2000年4月	同社代表取締役副社長
2003年4月	同社代表取締役社長
2006年6月	当社監査役
2008年4月	新日本製鐵株式会社 代表取締役会長
2009年6月	当社取締役（現在に至る）
2012年10月	新日鐵住金株式会社 取締役相談役
2013年6月	同社相談役
2013年11月	同社相談役名誉会長
2018年6月	同社社友名誉会長
2019年4月	日本製鉄株式会社 社友名誉会長（現在に至る）

取締役

取締役（非常勤）
伏屋 和彦
社外取締役

取締役会出席状況
13／13回（100%）

選任理由
大蔵省（現財務省）等において要職を歴任し、豊富な経験と高度な専門的知識に基づき当社の業務執行に対する適切な助言、監督を行っていただいており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、社外取締役として適任な方と判断しました。

主な経歴
1967年4月　大蔵省入省
1999年7月　国税庁長官
2001年7月　国民生活金融公庫副総裁
2002年7月　内閣官房副長官補
2006年1月　会計検査院検査官
2008年2月　会計検査院長
2009年1月　定年退官
2009年6月　当社監査役
2015年6月　当社取締役（現在に至る）

取締役（非常勤）
永井 素夫
社外取締役

取締役会出席状況※
13／13回（100%）

選任理由
金融機関の経営者として培われた豊富な経験と幅広い見識に基づき当社の業務執行に対する適切な助言、監督を行っていただいており、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すにあたり、社外取締役として適任な方と判断しました。

主な経歴
1977年4月　株式会社日本興業銀行入行
2005年4月　株式会社みずほコーポレート銀行執行役員
2007年4月　同行常務執行役員
2011年4月　みずほ信託銀行株式会社副社長執行役員
2011年6月　同行取締役副社長（代表取締役）兼副社長執行役員
2014年4月　同行理事
2014年6月　同行理事退任
2015年6月　当社監査役
2019年6月　当社取締役（現在に至る）

取締役　監査等委員
大内 章

取締役会出席状況※
13／13回（100%）

選任理由
経理・財務や監査に関する豊富な経験・実績に基づき監査等委員として適切に監査を行っており、客観的な立場から当社の業務執行の監査・監督を行う監査等委員として適任であると判断しました。

主な経歴
1983年4月　当社入社
2014年6月　当社経理・財務本部財務部長
2015年6月　当社執行役員経理・財務本部財務部長
2018年6月　当社監査役
2019年6月　当社取締役（常勤監査等委員）（現在に至る）

取締役
監査等委員（非常勤）
河和 哲雄
社外取締役

取締役会出席状況※
13／13回（100%）

選任理由
弁護士としての豊富な知識と経験に基づき監査等委員である社外取締役として適法性の観点から適切に監査を行っていただいており、客観的な立場から当社の業務執行の監査・監督を行う監査等委員として適任な方と判断しました。

主な経歴
1975年4月　弁護士登録
1996年4月　河和法律事務所所長（現在に至る）
2002年8月　法制審議会会社法（現代化関係）部会委員
2002年9月　日本弁護士連合会司法制度調査会特別委嘱委員
2007年6月　当社監査役
2019年6月　当社取締役（監査等委員）（現在に至る）

※ P.68の永井素夫氏、大内章氏、河和哲雄氏及びP.69の伊東敏氏の出席状況については、2019年6月26日の就任後に開催された取締役会のほか、同日付で監査役を退任するまでに監査役として出席した取締役会を対象としています。

取締役

取締役
監査等委員（非常勤）
伊東 敏
社外取締役

取締役会出席状況※
13／13回（100%）

選任理由
公認会計士としての豊富な監査経験と財務及び会計に関する高度な専門的知識に基づき監査等委員である社外取締役として適切に監査を行っていただいており、客観的な立場から当社の業務執行の監査・監督を行う監査等委員として適任な方と判断しました。

主な経歴
1967年1月　アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー日本事務所入所
1970年12月　公認会計士登録
1978年9月　アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー パートナー
1993年10月　朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）代表社員
2001年8月　伊東公認会計士事務所所長（現在に至る）
2002年4月　中央大学会計専門大学院特任教授
2007年3月　同大学院特任教授退任
2010年6月　当社監査役
2019年6月　当社取締役（監査等委員）（現在に至る）

取締役
監査等委員（非常勤）
富田 美栄子
社外取締役

取締役会出席状況
9／10回（90%）

選任理由
弁護士として豊富な知識と経験に基づき監査等委員である社外取締役として適法性の観点から監査を行っていただいており、客観的な立場から当社の業務執行の監査・監督を行う監査等委員として適任な方と判断しました。

主な経歴
1980年4月　弁護士登録
西・井関法律事務所（現西綜合法律事務所）入所
2001年4月　東京地方裁判所民事調停委員（現在に至る）
2017年4月　西綜合法律事務所代表（現在に至る）
2019年6月　当社取締役（監査等委員）（現在に至る）

なお、いずれの社外取締役も、東京証券取引所の定める独立性基準を踏まえて策定した当社の「社外役員の独立性に関する基準」を満たしているため、独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

執行役員

社長
見目 信樹

副社長執行役員
総務本部管掌
滝澤 道則

専務執行役員
企画本部管掌
兼 経理・財務本部管掌
毛利 晃

常務執行役員
技術本部長
小高 聡

常務執行役員
企画本部長
小池 政志

常務執行役員
総務本部長
増島 直人

常務執行役員
事業開発本部長
岩崎 浩一

常務執行役員
R&D・品質保証本部長
伊藤 裕朗

常務執行役員（非常勤）
オリエンタル酵母工業株式会社
取締役社長
中川 真佐志

常務執行役員（非常勤）
日清製粉株式会社
取締役社長
山田 貴夫

常務執行役員（非常勤）
日清ファルマ株式会社
取締役社長
佐藤 潔

常務執行役員（非常勤）
日清フーズ株式会社
取締役社長
小池 祐司

常務執行役員（非常勤）
日清製粉株式会社
常務取締役
瀧原 賢二

常務執行役員（非常勤）
日清フーズ株式会社
常務取締役
岩橋 恭彦

執行役員
技術本部副本部長
事業開発本部生産技術開発部長
冬木 正

執行役員
経理・財務本部長
鈴木 栄一

執行役員
総務本部人事・労務企画室長
総務本部労務部長
黒須 宏典

執行役員
R&D・品質保証本部
研究推進部長
吉田 亜彦

執行役員（非常勤）
日清製粉株式会社
常務取締役
小谷 茂

執行役員（非常勤）
日清フーズ株式会社
常務取締役
新谷 浩治

執行役員（非常勤）
日清製粉株式会社
常務取締役
渡邉 一充

執行役員（非常勤）
日清製粉株式会社
取締役
関口 聡

要約連結財務諸表（過去11年間）

（百万円）

（年度）	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	**2019**
損益計算書											
売上高	443,728	424,156	441,963	455,566	495,930	526,144	556,701	532,040	540,094	565,343	**712,180**
売上原価	306,675	285,700	306,649	316,141	348,619	377,729	402,218	374,028	378,742	401,584	**512,356**
売上総利益	137,053	138,455	135,313	139,424	147,311	148,414	154,483	158,012	161,352	163,759	**199,824**
販売費及び一般管理費	110,476	113,120	112,200	117,684	125,036	127,937	130,713	132,500	134,152	136,842	**170,971**
営業利益	26,576	25,335	23,113	21,740	22,274	20,476	23,769	25,511	27,200	26,916	**28,852**
のれん等償却費	0	0	24	649	1,208	1,862	2,270	2,181	2,239	2,256	**8,388**
うち、のれん償却費	0	0	24	330	637	990	1,157	1,195	1,224	1,324	**5,672**
のれん等償却前営業利益	26,576	25,335	23,137	22,389	23,483	22,338	26,040	27,693	29,440	29,172	**37,241**
営業外収益	3,078	2,866	3,394	3,291	3,622	5,388	4,615	5,119	5,084	5,751	**6,294**
営業外費用	327	362	375	289	317	320	285	301	485	605	**3,711**
経常利益	29,327	27,839	26,132	24,742	25,579	25,544	28,099	30,329	31,800	32,062	**31,434**
特別利益	1,479	4,117	889	289	1,140	1,223	121	2,669	1,365	1,581	**8,925**
特別損失	1,502	6,142	2,660	2,592	1,518	1,340	757	1,809	734	529	**7,064**
税金等調整前当期純利益	29,304	25,815	24,361	22,438	25,201	25,427	27,462	31,189	32,430	33,113	**33,296**
法人税等合計	10,988	10,448	10,297	8,030	9,183	8,555	9,031	10,426	9,760	9,526	**9,625**
親会社株主に帰属する当期純利益	16,839	14,187	13,326	13,688	15,098	16,036	17,561	19,466	21,339	22,268	**22,407**
設備投資額	12,785	13,605	14,608	17,203	18,290	19,895	14,970	12,689	21,484	18,719	**21,843**
減価償却費	14,998	13,681	13,636	13,749	13,669	14,747	16,816	16,132	15,509	14,951	**21,235**
研究開発費	5,812	5,866	5,980	6,008	5,769	5,467	5,580	5,648	5,913	6,168	**6,538**
貸借対照表（期末） ※ 2014年度以降は「『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 平成30年2月16日）を適用した数値です。											
（資産の部）											
流動資産	196,606	195,213	213,431	218,468	216,409	224,529	228,271	234,172	260,751	268,170	**238,980**
現金及び預金	69,871	57,938	59,020	56,722	49,104	42,584	61,665	85,458	91,635	101,974	**49,710**
固定資産	199,710	194,204	218,525	243,382	254,630	322,566	319,849	321,164	330,761	326,583	**427,234**
有形固定資産	114,158	110,456	115,370	120,975	128,939	148,702	151,339	144,840	150,942	156,317	**208,487**
無形固定資産	3,827	3,756	12,798	12,746	12,998	21,629	18,489	15,089	12,409	10,462	**68,716**
のれん	—	—	9,044	4,373	5,008	10,355	8,610	7,050	5,623	5,016	**42,743**
投資その他の資産	81,725	79,991	90,355	109,660	112,692	152,234	150,019	161,234	167,408	159,802	**150,030**
投資有価証券	72,325	69,597	80,378	100,643	105,975	143,288	140,347	151,963	158,211	149,659	**135,739**
資産合計	396,317	389,418	431,956	461,851	471,039	547,096	548,120	555,337	591,512	594,754	**666,215**
（負債の部）											
流動負債	62,137	74,429	92,287	99,474	90,433	112,237	106,799	89,526	114,189	114,806	**131,058**
短期借入金	2,864	2,866	5,813	5,260	6,607	17,175	15,219	9,745	7,892	9,535	**18,078**
固定負債	30,953	29,739	40,869	44,940	46,514	56,144	54,835	59,005	63,528	61,098	**126,114**
長期借入金	271	145	2,117	3,207	3,367	3,874	4,386	4,967	7,194	6,771	**15,226**
負債合計	93,090	104,168	133,157	144,414	136,947	168,381	161,635	148,532	177,718	175,905	**257,172**
純資産合計	303,226	285,249	298,798	317,436	334,092	378,715	386,485	406,805	413,794	418,848	**409,042**
負債純資産合計	396,317	389,418	431,956	461,851	471,039	547,096	548,120	555,337	591,512	594,754	**666,215**
キャッシュ・フロー計算書											
Ⅰ 営業活動によるキャッシュ・フロー	47,484	34,856	26,078	34,479	25,058	25,107	35,839	35,361	42,869	39,873	**38,420**
Ⅱ 投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 52,393	△ 16,067	△ 15,244	△ 23,854	△ 1,797	△ 43,636	△ 12,201	△ 5,240	△ 18,067	△ 19,184	**△ 96,844**
Ⅲ 財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,684	△ 6,373	△ 6,134	△ 4,587	△ 5,072	4,331	△ 9,446	△ 11,470	△ 18,593	△ 10,567	**8,337**
Ⅳ 現金及び現金同等物に係る換算差額	229	△ 302	△ 400	823	1,247	1,409	△ 1,128	△ 246	1,415	△ 202	**△ 1,451**
Ⅴ 現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 10,364	12,112	4,299	6,862	19,435	△ 12,788	13,062	18,404	7,624	9,920	**△ 51,537**
Ⅵ 現金及び現金同等物の期首残高	40,339	29,975	42,087	46,387	53,249	72,685	59,897	72,960	90,837	98,461	**107,374**
Ⅶ 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	**—**
Ⅷ 連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	—	—	—	—	—	—	—	△ 527	—	△ 1,006	**713**
Ⅸ 現金及び現金同等物の期末残高	29,975	42,087	46,387	53,249	72,685	59,897	72,960	90,837	98,461	107,374	**56,550**
フリーキャッシュフロー（Ⅰ－Ⅱ）	△ 4,909	18,789	10,834	10,625	23,261	△ 18,529	23,638	30,121	24,802	20,689	**△ 58,424**

小麦粉の流通経路

日本で消費されている小麦粉の約9割は輸入小麦から作られたものです。それら輸入小麦は日本政府によって安定的に買い付けされ、国内の製粉会社に売り渡されます。製粉会社に売り渡された小麦は小麦粉に加工され、主にパン・麺・菓子等の小麦粉を使用した製品を製造する食品メーカーに販売されます。そして、それらの食品メーカーで製造された製品はスーパー等の小売店を通じて、食卓に届けられるのです。

輸入小麦の価格変動

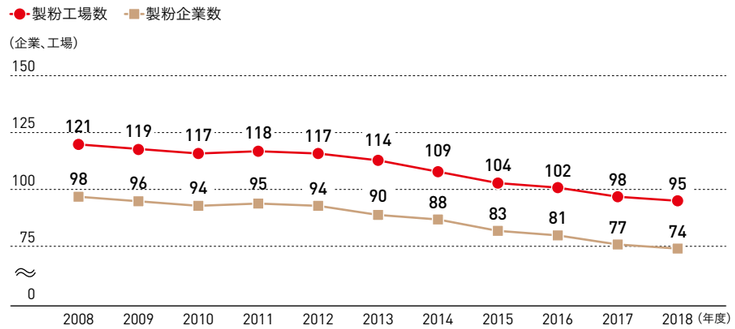
2007年4月より、輸入小麦の売渡価格については、年間を通じて固定的な価格で売り渡される標準売渡価格制度が廃止され、新たに、小麦の国際相場等の動向が輸入小麦や小麦粉及び小麦粉を使用した製品の国内価格に適切かつ迅速に反映されること等を目的として相場連動制が導入されました。この制度は、過去の一定期間における政府買入価格の平均値に年間固定のマークアップ(売買差益)を加える仕組みとなっており、1年間固定であった小麦の売渡価格が、年2回改定されるとともに、小麦の国際相場や為替相場等の影響が自動的に小麦の売渡価格に反映されるようになりました。

価格変動の要因

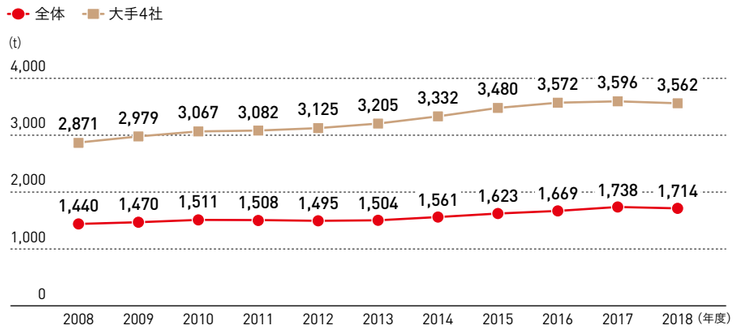
製粉企業の状況

製粉企業数は、競争環境の激化等を背景に、直近10年間で24社減少。小麦粉需要量は横ばいから微減で推移(国内小麦粉販売量:2016年度4,860千トン、2017年度4,877千トン、2018年度4,834千トン※1)していますが、大手製粉会社を中心とした生産拠点の集約等、製粉業界全体の構造改善施策の結果、従業員一人当たり生産量は大きく向上しています。

製粉企業数と工場数の推移※2



従業員一人当たり小麦粉生産量※2



※1 日刊経済通信社調べ　※2 農林水産省 令和2年3月「麦の需給に関する見通し」より当社作成

企業情報（2020年3月31日現在）

商号
株式会社日清製粉グループ本社

本社所在地
東京都千代田区神田錦町一丁目25番地

創業
1900（明治33）年10月

資本金
17,117百万円

従業員数（連結）
8,962名

発行済株式総数
304,357,891株

株主数
25,668名

上場証券取引所
東京証券取引所 市場第一部

証券コード
2002

決算日及び期末剰余金配当（利益配当）基準日
3月31日

中間配当基準日
9月30日

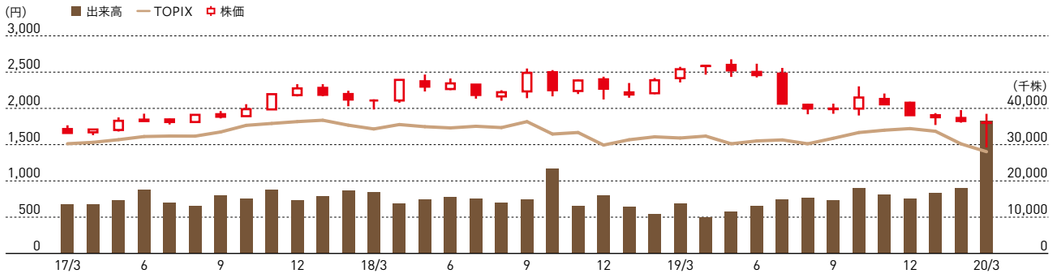
定時株主総会
6月

公告掲載方法
電子公告により、当社ウェブサイト（https://www.nisshin.com）に掲載。ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告を行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

株主名簿管理人
三井住友信託銀行株式会社

株式情報（2020年3月31日現在）

株価・出来高の推移



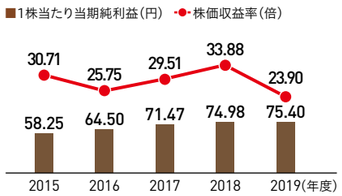
株主総利回り（TSR：トータル・シェアホルダー・リターン※1）

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
日清製粉グループ本社	**128.2%**	**121.0%**	**154.7%**	**187.5%**	**137.7%**
TOPIX	89.2%	102.3%	118.5%	112.5%	101.9%

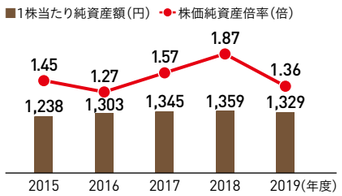
※1 株式投資により得られた収益（配当とキャピタルゲイン）を投資額（株価）で割った比率を表し、内閣府令で規定する計算式で算出しています。

株価指標

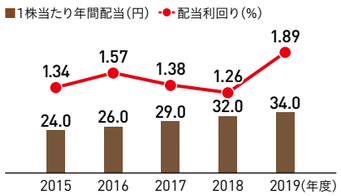
1株当たり当期純利益※2／株価収益率（PER）※3



1株当たり純資産額※2／株価純資産倍率（PBR）※4



1株当たり年間配当／配当利回り※5



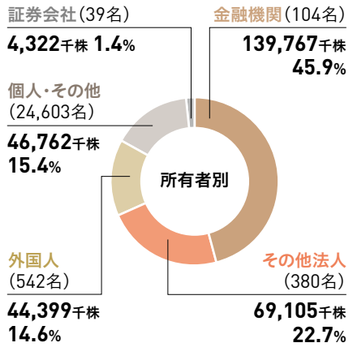
※2 2018年3月期より、1株当たり当期純利益金額または1株当たり純資産額の算定上、株主資本において自己株式として計上されている株式報酬制度の信託財産として日本マスタートラスト信託銀行株式会社が所有する当社株式を、株式数の計算において控除する自己株式に含めています。
※3 期末株価（円）÷1株当たり当期純利益（円）　※4 期末株価（円）÷1株当たり純資産額（円）　※5 1株当たり年間配当（円）÷期末株価（円）

大株主（上位10名）（2020年3月31日現在）※6

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）	33,169	11.15
日本生命保険相互会社	19,387	6.51
山崎製パン株式会社	16,988	5.71
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	16,709	5.61
株式会社みずほ銀行	10,447	3.51
三菱商事株式会社	6,648	2.23
丸紅株式会社	6,284	2.11
住友商事株式会社	6,091	2.04
株式会社三井住友銀行	5,585	1.87
農林中央金庫	5,432	1.82

※6 当社は自己株式6,960千株を保有していますが、上記の大株主からは除外しています。
また、持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

株主分布状況（2020年3月31日現在）



当社グループに対する外部評価

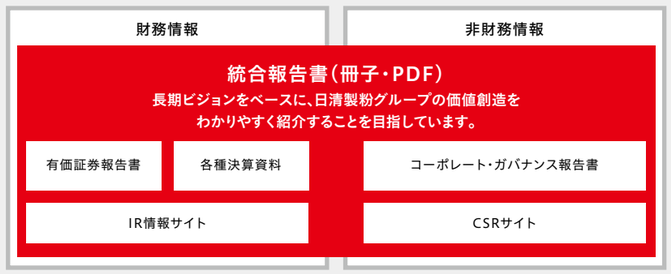
日清製粉グループは、広報及びIR・SR活動を積極的に行い広く社会に対しグループ各社の事業活動に関する正確な情報を適時、適切、継続的に提供することにより、各ステークホルダーから正しい理解、評価、信頼を得られるように努めています。当社グループのCSRを重視した経営の取組みは外部機関からも評価いただき、FTSE4Good、FTSE Blossom Japan Index、MSCI日本株女性活躍指数（WIN）※7、S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数、及びSOMPOサステナビリティ・インデックス等の社会的責任投資（SRI）の構成銘柄に選定されています。

また、日本国内の主要インデックスである日経平均株価を構成する225銘柄に選定されているほか、株式会社日本格付研究所による長期発行体格付は国内食品メーカーにおいては最高位となるAAを取得しています。（2020年3月31日現在）

FTSE4Good　FTSE Blossom Japan　MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)　2020 Sompo Sustainability Index

※7 MSCI及びMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCI（関係会社含む）の商標・サービスマークです。
THE INCLUSION OF Nisshin Seifun Group Inc. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Nisshin Seifun Group Inc. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

統合報告書の位置付け
当社グループをご理解いただくために重要な情報を集約して掲載しています。より詳細な情報は、当社ウェブサイトをご覧ください。

IR情報サイト
https://www.nisshin.com/ir/

CSRサイト
https://www.nisshin.com/csr/