

2022年10月26日

各位

会社名 株式会社日清製粉グループ本社
代表者名 取締役社長 瀧原 賢二
(コード番号 2002 東証プライム)
問合せ先 総務本部広報部長 安達 令子
(TEL 03-5282-6650)

**「日清製粉グループ 中期経営計画2026」を策定
～事業を通じて社会貢献を果たし、食の中心企業として成長を継続～**

株式会社日清製粉グループ本社（取締役社長：瀧原賢二）は、新たな経営体制の下、2022年度から2026年度の5年間を対象期間とする「日清製粉グループ 中期経営計画2026」を策定しました。

当社グループは、10年後、20年後の社会全体の構造変化を見据えた長期ビジョン「NNI “Compass for the Future”」に基づき、国内外の成長分野への戦略投資や生産拠点の再編等に積極的に取り組んでまいりました。一方、足元では世界的な新型コロナウイルス感染症の影響やウクライナ情勢に起因した歴史的な食糧インフレ、コストインフレの継続等、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化し、先行きには不透明感があります。そうした中ではありますが、当社グループは小麦粉をはじめとする「食」の安定供給という使命を果たしてまいりました。

さらに長期的課題に目を向けると、社会の持続性に関わる地球温暖化や人権問題等への対応は、当社グループの持続的成長に不可欠な要素となっており、またデジタル技術やフードテック等の技術革新がビジネスモデルの変革や新市場の創造を促す中、こうした成長機会を取り込んでいく重要性も一層高まっております。

以上の事業環境の変化を踏まえ、今般、当社グループは、「事業ポートフォリオの再構築によるグループ成長力の促進」、「ステークホルダーとの関係に対する考え方を明確にした経営推進」、「ESGを経営方針に取り込み、社会の動きに合わせて実行」の3点を基本方針とする5年間の中期経営計画を策定しました。最終年度である2026年度の数値目標は、積極的な戦略投資を実行し、売上高9,000億円、営業利益480億円、EPS（1株あたり純利益）110円／1株とし、EPS成長を継続することで、株主の皆様に対して、適切なTSR（株主総利回り）の実現を目指してまいります。

「日清製粉グループ 中期経営計画 2026」数値目標

(*年平均成長率)	基準年度 (2021 年度実績)	次年度 (2023 年度)	最終年度 (2026 年度)
売上高 5 年 CAGR*	6,797 億円	8,400 億円	9,000 億円 5.8%
営業利益 5 年 CAGR	294 億円	390 億円	480 億円 10.3%
EPS 5 年 CAGR	59 円	90 円	110 円 13.3%
ROE	4.0%	6.4%	7.0%

「日清製粉グループ 中期経営計画 2026」概要

「信を万事の本と為す」「時代への適合」を社是に、「健康で豊かな生活づくりに貢献する」を企業理念として、事業を通じて社会貢献を果たし、食の中心企業として成長を継続していく。

1. 基本方針

日清製粉グループの目指す姿の実現に向けて、次の3つの基本方針を踏まえ経営を推進していく。

(1) 事業ポートフォリオの再構築によるグループ成長力の促進

120年以上の歴史の中で築いてきた、高い技術力と生産性、お客様からの信頼に裏付けされた強固な販売基盤等、当社グループの強みを活かせる事業領域において、今後も事業ポートフォリオの再構築を行い、4つの戦略を柱にグループ全体、及び各事業において競争力を高めていく。

①事業競争力強化戦略

『(競争上意義のある区分で) 一定の事業領域においてトップであるか、トップになりうる事業』を基準として選択と集中を推進する。

②研究開発戦略

「健康機能性素材」、「中食・惣菜加工技術」、「フードテック」、「自動化」を重点研究開発領域とし、事業を通じて社会課題を解決する循環成長を生み出す。

③新規事業開発・M&A戦略

既存事業の競争優位の確保や、製粉、加工食品、酵母、中食・惣菜に次ぐ屋台骨となる事業の獲得・育成、更にはフードテックや機能性素材等の新領域における将来のイノベーションを見据え、スタートアップ等との協業やM&Aを通じて新規事業開発を推進する。

④デジタル戦略

積極的にデジタル技術を取り入れ、生産性の飛躍的向上や、既存事業のモデルチェンジ、新しい事業モデルの創造を図り、競争力を高めていく。また、システム体制の検証、見直しを継続的に行い、サイバー攻撃等への耐性を強化するとともに、デジタル人材の確保・育成を推進する。

(2) ステークホルダーとの関係に対する考え方を明確にした経営推進

主要食糧である小麦粉や小麦粉関連製品を含めた「食」の安定供給が、当社グループの存在意義の1番目にあることを認識し、すべてのステークホルダーを大切にし、世の中から信頼される企業を目指していく。

そのために、持株会社であるグループ本社と全事業会社が一体となって、お客様や取引先の皆様から信頼が得られるように尽力するとともに、人材戦略を推進し、当社グループの総和で最適となる人材配置、経営人材の育成、女性活躍推進、働き方改革等、組織・人材の活性化に取り組む。

株主	長期的企業価値の向上を図り、適切なTSR(株主総利回り)を実現する。
顧客	製品・サービスあらゆる面で期待以上の価値を提供する。
社員	適正な報酬と職場環境を確保し、必要なスキルの習得を支援する。
取引先	公平・公正かつ倫理観を持って対応し、イコールパートナーとなる。
社会	社会との共生を図り、環境にやさしい企業となる。

(3) ESGを経営方針に取り込み、社会の動きに合わせて実行

持株会社であるグループ本社を始め各事業の経営トップの責務として、企業価値の極大化を目指し、社会の動きに合わせてESG課題に主体的に取り組んでいく。特に世界の持続性に関わるE(環境)を経営の最重要事項と位置付ける。

E（環境）

2050年に自社拠点におけるCO₂排出実質ゼロ、2030年度までに2013年度比で50%削減することを中長期目標として設定しており、これら環境目標の達成に向けて、最大限の省エネ設備及び再生可能エネルギー設備の導入を行うとともに、オフサイト（当社グループ以外）の設備への投資や出資等によるエネルギー調達も検討する。

S（社会）

ステークホルダーとの関係に対する考え方を遂行し、品質保証を含めた事業活動全般において、「消費者の視点から説明できるのか」を合言葉に、安全で安心な製品を安定的にお届けしていくという社会的な使命を今後も果たしていく。また、サプライチェーンを含む人権デューデリジェンスの実施により、人権課題の把握、人権リスクの軽減に取り組んでいく。

G（ガバナンス）

コーポレートガバナンスのあり方について、今後も経営で議論し必要な改善を行う風土を維持する。リスクについても常に見直し、社内の内部統制制度の運用・強化と併せ、対応策を平時より準備していく。一方、リスクを完全に排除することは出来ないことも念頭に、有事においては、グループ本社社長、事業会社社長が陣頭指揮を執り、最悪事態を回避するべく取り組んでいく。

2. 事業競争力強化戦略の重点テーマ

『(競争上意義のある区分で)一定の事業領域においてトップであるか、トップになりうる事業』を基準として事業ポートフォリオの選択と集中を推進し、事業競争力を強化していく。

(1) 国内製粉、加工食品、酵母事業のコアビジネス（中核事業）としての継続、発展

各事業で培ってきた強みを発揮し、新たな価値の提供によりシェアを高め、適正な価格を維持する。さらに、異次元のコスト削減を実行することで高い水準の利益を確保し、今後も当社グループの中心的な役割を果たす。

・熊本製粉のPMI推進

九州地区のコスト競争力強化、異種穀粉ビジネス進出に向けて、関係当局による承認が得られることを前提として、買収、PMIを進めていく。

・生産体制の整備

製粉事業は構造改善施策を推進し、加工食品事業は国内拠点を含めたグローバルでの最適生産体制を常に見直し、また酵母事業は生産体制の整備を進め、コスト削減を不断に行い、海外製品に勝てる競争力を確保すると同時に自動化技術を確立させる。

- ・日清製粉ウェルナブランドの育成・浸透

当社グループ全社員の不断なる努力と浸透させていくとの強い意志と同時に必要な経費投入を行っていく。

(2) 海外事業（現地完結型）の成長戦略

国内における当社グループの強みを活かせることを確認した上で投資を進めていく。

- ・海外製粉事業

豪州製粉事業はコアとなる事業基盤を確保した上で、継続的なコスト削減、強みを活かせる主力製品での売上拡大、収益性の高い市場の選択、ブランド化を図ることで2026年度に2021年度比で42百万豪州ドル（約40億円、1豪州ドル＝95円）の増益を目指す。（減損損失の計上に伴うのれんを含む固定資産の償却費負担減少の影響を除く）

米国をはじめとするその他の海外製粉事業は、収益の維持を図るとともに、さらなる事業成長、コスト削減に向けた必要な投資、新たな事業領域への展開を図る。

新規投資についても、これまでの経験を活かして、次なる投資機会を検索し、検討を進める。

- ・海外加工食品事業

ミックス、パスタ、パスタソース、冷凍食品において、自社ノウハウを活かし、次なる投資を検討、実行するとともに、既存事業における現地販売を進めていく。

- ・インドイースト事業

事業本格開始を推進し、中期経営計画期間中での工場のフル稼働を目指し、酵母事業への売上、収益貢献を実現する。

(3) 中食・惣菜事業の成長戦略

中食・惣菜事業は、食の外部化の進展により国内食品業界における数少ない成長マーケットである。また和惣菜の特長及びチルド流通を活かし、輸入品との競合に脅かされない強みを持ち、当社グループが培ってきた省人化技術を発揮できる領域でもある。事業を統括するため設立した中間持株会社（㈱日清製粉デリカフロンティア）を中心に、競合他社との競争に勝てるコスト競争力の確保を図るとともに、製粉、加工食品事業との連携による小麦粉、ミックス、パスタを始めとする食に関する開発力を背景に当社グループ総和として売上拡大を目指す。

(4) 健康・バイオ事業の方向性

「健康」を支える事業領域として、健康食品事業が取り組むパーソナルニュート

リション（各個人専用の健康食品等の提案）と、バイオ事業が進めるバイオマーカー（AGEs*等）とのシナジーを図る。M&Aも含め取組む事業領域を明確にして、健康・バイオ事業の成長実現を目指す。

*終末糖化産物／Advanced Glycation End Products

過剰に摂取した糖がヒトのカラダを主に構成しているタンパク質と結びつくことで体内に生成される最終産物のこと。近年は老化に関わる物質として研究が進んでいる。

（５）エンジニアリング・メッシュクロス事業の方向性

世界的に見ても高い技術力、知見を有するエンジニアリング事業（粉体技術及び食品プラント建設技術）とメッシュクロス事業（メッシュ技術）は、外部との連携も念頭にさらなる業容拡大を目指すとともに、最先端の電子部品市場や環境関連市場等、両技術が活用される領域における事業連携を図る。

（６）新規事業へのチャレンジ

既存事業の競争優位の確保や、新たに将来の屋台骨となる事業の獲得・育成、更にはフードテックや機能性素材等の新領域におけるイノベーションを見据え、スタートアップ等との協業やM&Aを通じて、中長期視点での新規事業開発を推進する。

3. 環境政策

当社グループは、CO₂、その他食品廃棄物、容器包装廃棄物、水使用量の削減について「環境課題中長期目標」を設定し、現在、気候変動リスクが事業経営に与える影響等の定量化、及びCO₂削減目標達成に向けたロードマップの作成を進めている。

中期経営計画2026では、基本方針に基づき、その達成に向けて必要なコストを織り込み、具体的な設備投資計画を作成し、着実に実行していく。

<環境課題中長期目標>

①気候変動への対応（2013年度比）

- ・2030年度 グループの自社拠点でCO₂排出量50%削減
- ・2050年 グループの自社拠点でCO₂排出量実質ゼロ

②食品廃棄物削減目標（2016年度比 惣菜子会社3社2019年度比）

- ・2030年度 原料調達からお客様への納品まで50%以上削減（対象：国内）

③容器包装廃棄物削減目標（2019年度比）

- ・2030年度 化石燃料由来プラスチック使用量25%以上削減（対象：国内）

④水使用量削減目標（2021年度比）

- ・2040年度 工場の水使用量原単位30%削減

4. 資本政策

小麦粉をはじめとした主要食糧等の安定供給という社会的責任を十分に勘案し、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する。中期経営計画期間5年間で得られる営業キャッシュ・フロー及び政策保有株式売却額を、将来に向けた成長投資及びサステナブル投資、維持更新等の通常投資、株主還元等に適切に配分する。投資予算が不足した場合は負債での調達を基本とし、余剰となった場合は将来の資金需要を勘案したうえで、株主還元への充当を検討する。

(1) E P Sの成長、適切なT S R実現

稼ぐ力、売る力を高めて事業成長を進め、事業ポートフォリオの再構築による選択と集中を図るため、積極的な戦略投資（設備投資、M&A、研究開発、デジタル、人材育成等）を促進し、E P Sの成長を継続していく。その結果として株主からの信頼を受けた株価を形成し、適切なT S R（株主総利回り）を実現する。

(2) 連続増配の旗印は取り下げるものの、増配は常に前向きに検討する

配当性向40%以上を保持し、減配はできる限り回避するものの、常に増配をしていくことを前提にはせず、業績を踏まえて配当水準を決めていく。但し、E P Sの成長を目指していく中で、増配はタイミングを見据えて常に積極的に検討していく。

(3) 社会的責任を踏まえ、財務安定性を確保

当社グループ事業の社会性を勘案し、激甚災害を踏まえた事業継続等も考慮した財務の安定を図る。政策保有株式については、業務提携や共同事業の強化等の取引関係の構築を踏まえつつ見直しを行う。事業ポートフォリオ再構築とあわせ、適切な投下資本管理を通じ、財務の安定性を確保したうえで、資本効率の向上を目指す。

以上