

気候変動への対応 (TCFD)

気候変動の影響は年々深刻さを増し、気候変動が原因の一つとされる異常気象・自然災害が多発し、自然の恵みを受けて事業を行うニチレイグループにとって重要な社会課題であり事業継続に対する脅威と認識しています。

そのうえで、ニチレイグループでは、2020年6月、TCFD提言への賛同を表明するとともに、「TCFDコンソーシアム」に参加しました。気候変動への取り組みは、長期経営目標「2030年の姿」の実現に向けたグループ重要事項(マテリアリティ)の一つとしても位置づけており、気候変動に関連する社会課題の解決に向け、積極的に取り組みを進めています。

気候変動に伴う外部環境の変化によって及ぼされるリスクへの適切な対応を進めるとともに、新たな事業機会の想定も踏まえた複数のシナリオを検討し適切に開示していきます。



1 ガバナンス

ニチレイグループでは、気候変動を含めたサステナビリティ全体の戦略策定や進捗管理を行うグループサステナビリティ委員会を設置しています。グループサステナビリティ委員会は、持株会社の代表取締役社長を委員長とし、気候変動担当役員、社外取締役と社外監査役を含む全役員、各事業会社の経営企画部門・サステナビリティ部門の関係者をメンバーとしています。ここで審議・検討された気候変動に係る戦略や目標値などは、気候変動担当役員より取締役会に答申・報告を行い、適宜、戦略や目標、計画の見直しを行っています。2021年度までは、グループ環境保全委員会がこの機能を担っていましたが、気候変動を含む広範なサステナビリティ課題へ対応するため、2022年4月に持株会社へサステナビリティ推進部を創設、グループ環境保全委員会の機能も引き継ぎ、当該部署を事務局とするグループサステナビリティ委員会が創設されました。2019年より実施しているシナリオ分析の内容についても、上記委員会の中で審議されており、今回の開示内容については、2022年7月に開催された同委員会の審議を経て、開示に至っています。

2 戦略

2022年度はコメとチキンの調達に関するシナリオ分析を行いました。

■ 2020年に特定した事業別・重要度の高いシナリオ別リスク・機会

事業	リスク	事業	機会
食品事業	チキン	食品事業	気象パターンの変化
	コメ		冷凍食品や加工食品の需要増加
	エビ		サプライチェーン上の環境対策強化
	野菜・水産品・畜産品		SEDEX対応やグローバル認証の原材料を活かしたエシカル商品の需要増加
共通	洪水/海面上昇	低温物流事業	開発段階での環境配慮型商品の開発や技術開発による、サプライチェーンでのフードロス削減への需要増
	低炭素政策		環境意識の高まり
	再生可能エネルギー・電化設備への転換や排出削減対策へのコスト増加		持続可能な原料の商品開発・需要拡大
	サプライチェーン上の環境対策		異常気象全般
低温物流事業	取引の縮小、グローバル認証維持等の対策コストの増加	1.5℃	災害対策、レジリエンス強化による顧客拡大による売上増加
	異常気象全般		モーダルシフト
	冷蔵倉庫・物流センターの損壊		モーダルシフトによる輸送効率化による費用削減
	災害危険地域における人財確保		環境意識の高まり
1.5℃	低炭素政策	1.5℃	積極的な環境対策に関する情報開示企業への評価の高まりによる取引先の増加
	自然冷媒化投資の増加やEV車・低炭素自動車など新技術プラットフォーム乗り遅れによるチャンスロス		

(注) バイオサイエンス事業においては、気候変動の気象による影響を受けにくい事業特性であり、重要度の高い事項は現時点において該当がないと判断しました。

2021年度気候変動シナリオ https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/ir/integrated/pdf/p58_p61.pdf
 2020年度気候変動シナリオ https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/ir/integrated/pdf/p21_p24.pdf

■ コメ・チキン調達のリスクと機会

農林水産省発行の「食料・農林水産業の気候関連リスク・機会に関する情報開示(入門編)」および「気候変動に関する政府間パネル(IPCC)第5次評価報告書」に記載の「RCPシナリオ」を参考に、コメ・チキンの調達に対して気候変動が及ぼすリスクと機会を検討しました。この結果、移行リスク(低炭素経済への移行に関連するリスク)においては、コメ・チキン共通のリスクとして、炭素税の導入、低炭素化のための生産方法の導入によるコスト上昇の影響が考えられました。

一方、物理的リスク(気候変動の物理的影響に関連するリスク)については、当社の調達先において気温上昇に伴って生じる生産量への影響を明らかにするために、以下の調査を実施しました。

■ 物理リスク影響評価(気候シナリオによる収量の想定推移解析)

コメ・チキンの生産量の変化について、気候シナリオごとの将来の収量予測を解析しました。気候シナリオについてはIPCCのRCPシナリオ(2.6・4.5・6.0・8.5)を用いました。

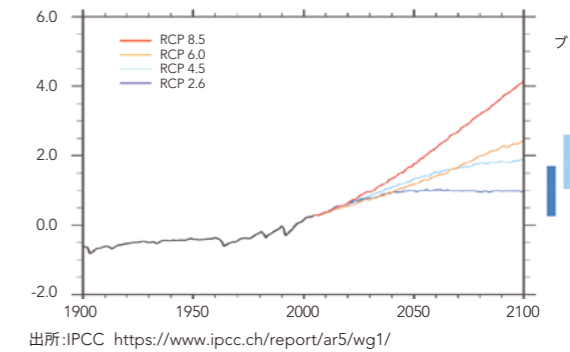
■ コメ解析条件

エリア	関東・東北・北海道生産地 11地区
気候シナリオ	RCP2.6、RCP6.0
使用データ	ISIMIP(気候影響モデルの相互比較の国際プロジェクト)

■ チキン解析条件

エリア	日本 6地区、タイ 2地区、ブラジル 1地区
気候シナリオ	日本 RCP2.6、RCP8.5、海外 RCP4.5、RCP8.5
使用データ	CMIP5ベースCDFDM手法による日本域補正データ(国立環境研究所)

■ 全球平均気温の偏差の推移(°C)



鶏肉の収量については、2006年に公開されている文献で示されている以下の式を用いました。この文献によると、平均気温が23°C以上に上がると産肉量が減少するとされています。

$$y = -0.3239x^2 + 15.042x - 74.632$$

y = 気温が23°C未満の時を100とした産肉量
 x = 分析対象となるシーズンの平均気温(単位は°C)

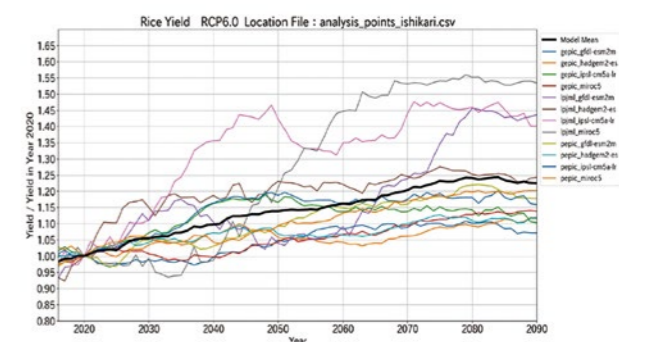
出典: 山崎ら・日本畜産学会報77(2) p.231-235(2006)

コメの収量は2020年を基準年として、国内主要調達先について2090年までシミュレーションを行いました。下の表は基準年を1.00とした時の2030年、2050年、2080年の収量について、気候シナリオRCP2.6および6.0の解析結果を示しています(値は全球気候モデル4種類と収量モデル3種類の組み合わせで12とおりのシミュレーションの平均値)。気温が上昇するシナリオ(RCP6.0)であっても収量は増加しており、2080年では北海道で1.11~1.50に増加しています。

■ 基準年(2020年)の収量を1.00とした時の収量シミュレーションの平均値

	RCP2.6			RCP6.0		
	2030年	2050年	2080年	2030年	2050年	2080年
石狩エリア	1.06	1.15	1.13	1.06	1.14	1.24
北海道 上川エリア	1.09	1.27	1.26	1.13	1.26	1.50
空知エリア	1.04	1.09	1.10	1.04	1.08	1.11
茨城県	0.99	1.04	1.02	1.02	1.04	1.09
関東 群馬県	1.01	1.05	1.02	1.03	1.05	1.11
栃木県	1.00	1.05	1.02	1.02	1.03	1.09
青森県	1.02	1.06	1.06	1.03	1.06	1.10
秋田県	1.02	1.05	1.03	1.03	1.06	1.10
東北 山形県	1.01	1.05	1.03	1.04	1.05	1.10
宮城県	1.02	1.06	1.04	1.04	1.06	1.13
岩手県	1.03	1.07	1.05	1.03	1.06	1.11

■ 解析モデル事例(北海道石狩 RCP6.0 コメ収量)

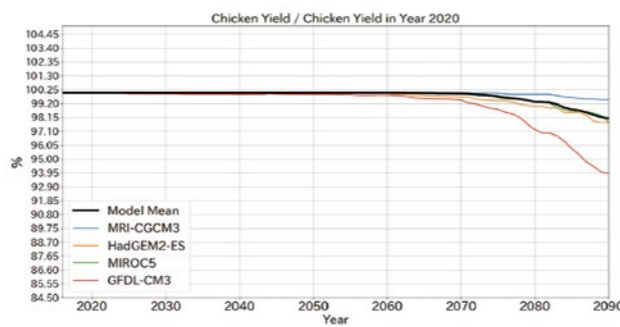


鶏肉の収量は2020年を基準年として、国内・海外主要調達先について2090年までシミュレーションを行いました。下の表は基準年を100とした時の2030年、2050年の収量について、国内は気候シナリオRCP2.6および8.5、海外はRCP4.5および8.5の解析結果を示しています(国内は全球気候モデル4種類、海外は21種類を使用し、1年のうち最も平均気温が高い期間に対するシミュレーションの平均値。国内はすべて7-9月の結果を記載)。岩手県ではRCP8.5でも収量の減少はありませんが、宮崎、鹿児島は2050年RCP8.5で95~97%まで減少しています。海外ではタイにおいて2050年RCP8.5で92%まで減少するという結果でした。

基準年(2020年)の収量を100とした時の収量シミュレーションの平均値

		RCP2.6		RCP8.5	
		2030年	2050年	2030年	2050年
岩手県	久慈市	100.00	100.00	100.00	100.00
	八幡平市	100.00	100.00	100.00	100.00
	九戸郡軽米町	100.00	100.00	100.00	100.00
宮崎県	日向市	99.30	98.40	99.00	97.40
	児湯郡	99.20	98.00	98.80	96.90
鹿児島県	鹿児島市	98.80	97.10	98.10	95.10

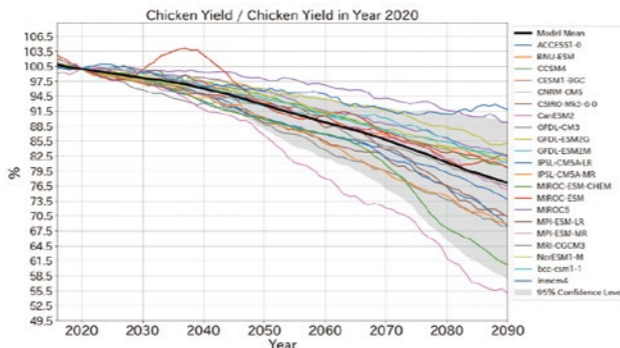
解析モデル事例 (岩手県九戸郡軽米町 RCP8.5 7-9月鶏肉収量)



基準年(2020年)の収量を100とした時の収量シミュレーションの平均値

		RCP4.5		RCP8.5	
		2030年	2050年	2030年	2050年
ブラジル (1-3月)	パラナ州	99.8	99.3	99.6	98.4
タイ (4-6月)	ロップリー県	98.4	95.6	97.5	92.6
	チョンブリー県	98.3	95.6	98.1	92.7

解析モデル事例 (タイ RCP8.5 4-6月鶏肉収量)



■ 財務的影響と戦略

ニチレイフーズにおける売上高のうち米飯製品は約1割、チキン製品は約3割を占めています。ニチレイフレッシュにおいては、畜産事業の売上高のうちチキン事業は約4割となっています。

今回の調査において、コメの収量については温暖化が進むシナリオであっても、現在の調達先エリアの収量は増加する結果となりました。しかしながら、農林水産省によると、高温化によって白未熟粒の発生など品質が劣化するとの報告があり、加工適性に合ったコメの入手への懸念があります。

チキンでは2050年の温度上昇シナリオで収量が減少するエリアもありましたが、現状、調達先の養鶏場には空調設備が整っているため、気温上昇による収量の減少はないと考えられます。しかしながら、養鶏に適した温度にするための空調に使用するエネルギーの調達額が増える可能性があります。

気候変動の緩和策が強化された場合(移行シナリオ)においては、GHG[※]排出に対する規制強化により原材料調達コストが増加する可能性があります。

一方、農林水産省が進める「みどりの食料システム法(2022年7月1日施行)」により、農畜産業分野における脱炭素施策が示されており、推進が期待されています。サプライヤーとともにこうした施策に取り組み、原材料に関わるGHG削減を達成することで、移行シナリオにおいても優位性を確保できると考えられます。LCAにより製品ごとの環境負荷を評価しながら、これを低減させる家畜飼料の開発や、高温耐性・多収性のコメの育種などについて、外部研究機関などから情報を収集し、取り組んでいきます。

※ GHG: greenhouse gas (温室効果ガス)

3 リスク管理

当社が事業活動を行ううえで気候変動を含むさまざまなリスクが事業経営へ及ぼす影響については、全体的視点から合理的かつ最適な部門・方法で管理し、代表取締役社長を委員長とする「グループリスクマネジメント委員会」で審議・検討しています。当社の事業経営に関わる重大なリスクへの対応について当委員会でもマネジメントしてきましたが、ESGに関わるさまざまな社会課題への迅速かつ的確な対応が求められる中、気候変動を含むESGリスク・機会への対応に特化した審議を、別途2022年度に新設した「グループサステナビリティ委員会」にて行うこととしました。

当該委員会では、ニチレイグループにとって重要なESG課題やリスクに関するテーマを各事業会社の経営企画部門・サステナビリティ部門とともに抽出し、最も重要なテーマが委員会にて審議されます。特に、気候変動シナリオにおけるリスクは全社重要リスクの一つとして位置づけており、シナリオ分析で得られた事業リスクと機会への対応は、当該委員会の中で審議・管理をしていきます。

4 指標と目標

グループ重要事項(マテリアリティ)として「気候変動への取り組み」「持続可能な食の調達と循環型社会の実現」を挙げています。

■ ニチレイグループ重要事項(マテリアリティ)

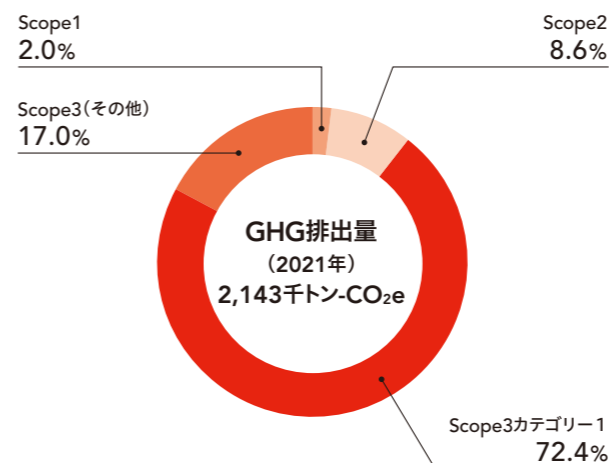
マテリアリティ「気候変動への取り組み」

グループ施策	食品工場・物流センターにおける原単位でのCO ₂ 排出量削減や再生可能エネルギーの活用を推進するとともに、TCFDの提言に基づく情報開示を行う
グループKPI	2024年度: CO ₂ 排出量30%削減(2015年度比、国内Scope1・2) 2030年度: CO ₂ 排出量50%削減(2015年度比、国内Scope1・2)

マテリアリティ「持続可能な食の調達と循環型社会の実現」

グループ施策	持続可能な資源調達やサーキュラーエコノミー(循環型経済)の実現に取り組む
グループKPI	2030年度: 主要原材料と重要サプライヤーへのESGデューデリジェンス実施率100%

ニチレイグループのGHG排出量(国内Scope1,2,3)



ニチレイグループは、低炭素政策の取り組みとして、Scope3削減[※]に向けた対応策の推進を挙げています。左の図に示したように、Scope3のカテゴリーのうち、原材料調達(カテゴリー1)が、最も高い割合であることから、サプライヤーのGHG削減の取り組みは、Scope3削減に必須と認識しています。

持続可能な調達の実現に向けては、サプライヤーとの協力関係が不可欠です。「ニチレイグループ持続可能な調達方針」に基づき、2022年4月に制定した「サプライヤー行動規範」「サプライヤーガイドライン」に準拠した取り組みを推進し、人権課題や、Scope3を含む環境課題などに取り組んでいきます。

※ 国内Scope1,2削減の取り組みは次ページ

脱炭素・脱フロン

グループ環境方針  ニチレイグループ環境方針／生物多様性方針
<https://www.nichirei.co.jp/sustainability/environment/policy.html>

ニチレイグループではグループ環境方針を定め、基本方針を、「卓越した食品と物流のネットワークを備える企業集団として、“食”と“健康”の源である地球の恵みを次世代に引継ぎ、『おいしさ』と『新鮮』を継続してお届けするため、サプライチェーン全体で環境負荷の低減に取り組むとともに、ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて持続可能な社会の実現に貢献していくこと」としています。

グループ環境方針では、「気候変動への取り組み」「持続可能な資源循環の推進」「自然との共生」の3つを重点課題としています。「気候変動への取り組み」においては、食品・物流企業として気候変動の影響を大きく受けることを認識しており、以下のように低炭素政策に向けた取り組みを進めています。

グループ長期環境目標と低炭素政策に向けた取り組み

グループ重要事項(マテリアリティ)の一つとして取り組むとともに、グループ長期環境目標としても低炭素政策を実行します。2021年～2030年の10年間で下記3つの施策に積極的に取り組んでいきます。

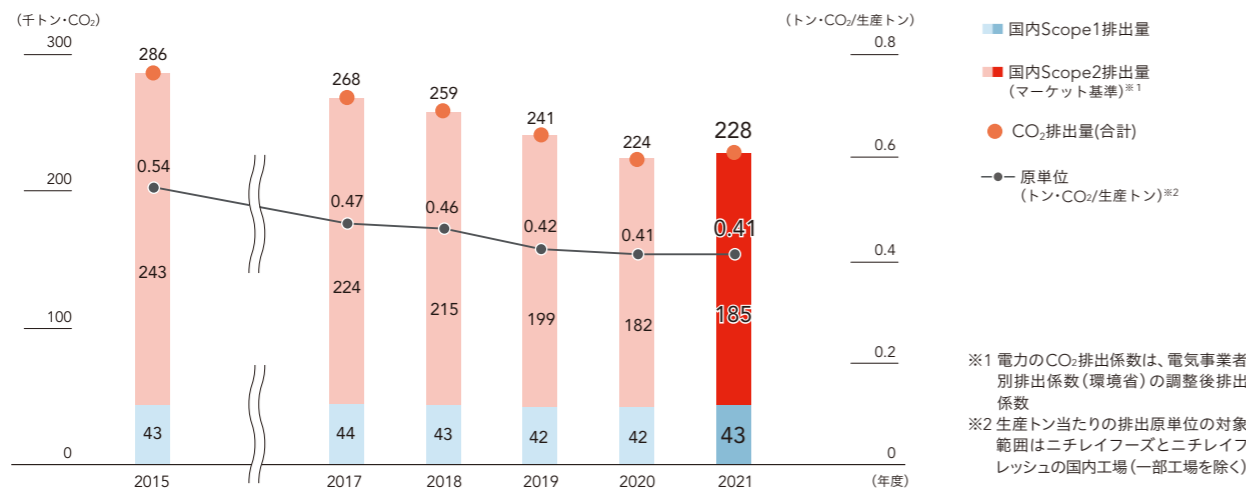
ニチレイグループは、TCFD提言へ賛同し、以下の低炭素政策を推進する

低炭素政策の柱	概要	対象範囲
1 長期CO ₂ 排出量削減目標	<ul style="list-style-type: none"> 2030年に国内・Scope1・2におけるCO₂排出量を50%※削減(2015年度比) 	国内 Scope1・2
2 海外におけるCO ₂ 排出量削減に向けた対応策の推進	<ul style="list-style-type: none"> 海外事業所におけるデータ収集等の取り組みを推進 海外におけるCO₂排出削減に向けた対応策を検討・推進 	海外 Scope1・2
3 Scope3におけるCO ₂ 排出量削減に向けた対応策の推進	<ul style="list-style-type: none"> Scope3におけるデータ収集等の取り組みを推進 Scope3におけるCO₂排出削減に向けた対応策を検討・推進 	Scope3

※ 2021年6月、目標値を30%から50%へ上方修正しました。

ニチレイグループCO₂排出量の推移

2021年度までに2015年度比でCO₂排出量20.2%削減を達成しています。



再生可能エネルギー調達に関する取り組み

■ 太陽光発電の活用

ニチレイグループでは、食品工場の敷地内・低温物流倉庫の屋上などへ太陽光発電設備を設置し、CO₂排出量削減に取り組んでいます。中期経営計画「Compass Rose 2024」においては、さらに強化していきます。



太陽光発電量とCO₂削減量

	発電量	CO ₂ 削減量
2019年度	2,068Mwh	1,003トン
2020年度	2,149Mwh	986トン
2021年度	2,974Mwh	1,408トン

■ グリーン電力証書の活用

ニチレイグループでは2007年よりグリーン電力証書を毎年購入し貯蓄しています。2020年度より、グループ本社ビル(ニチレイ東銀座ビル)で使用する全電力量をグリーン電力証書を活用した再生可能エネルギーに転換しています。また、ニチレイフーズでは、2020年3月より「本格炒め炒飯」の製造ラインで使用する電力相当分のグリーン電力証書を購入し、再生可能エネルギーに転換しています。



※ グリーン電力とは、バイオマス・太陽光・風力など再生可能エネルギーでの発電電力のこと。その再生可能エネルギー発電でのCO₂排出量削減分を、電力証書という形で取引すること。

脱フロンへの取り組み

■ 自然冷媒への切り替え

2030年までにニチレイロジグループの海外拠点含む75%(貸借除く設備トンベース)、ニチレイフーズの国内自営食品工場および投資工場のフリーザーを100%、自然冷媒機への切り替えを実施します。



■ 冷媒漏れ防止への取り組み

ニチレイロジグループでは既存の冷凍機の冷媒漏れ削減に取り組んでいます。冷媒漏洩点検を定期的を実施するとともに、2021年度からは24時間計測可能な検知器の導入を進めています。

生産設備の燃料転換

食品工場では、揚げる・焼くなどの製造工程にて熱エネルギーを使います。その熱エネルギーをつくるボイラーの燃料を、灯油や重油からCO₂排出量の少ない都市ガスやプロパンガスへの転換を計画的に実施しています。



水資源保全・生物多様性保全・プラスチック削減

水資源保全への取り組み <https://nichirei.disclosure.site/ja/themes/166>

ニチレイグループでは、持続可能なサプライチェーンの構築のため、原材料生産や事業運営に使用する水資源の重要性を認識し水資源保全に取り組んでいます。

■ 水リスクアセスメントの実施

2019年度ではグループ全拠点（国内外152拠点）の水リスクアセスメントを実施し、外部要因と内部要因の両面から水リスクが高い拠点を特定。2020年度は、水リスクが高いと特定された3拠点について実際にヒアリングを実施し、現時点において「水量、水質、規制・評判」の水リスクが起きていないことを確認。2021年度では、国内拠点における大型台風や豪雨などによる河川の洪水リスクと高潮リスクについて調査しました。

水リスクアセスメントフロー図



生物多様性保全への取り組み

■ 絶滅危惧種アツモリソウの保護活動支援

ニチレイグループは、長野県富士見町で洋ランをはじめとする園芸植物の研究・育種を行っていたことなどから、2003年度よりホテイアツモリをはじめとするアツモリソウ類の保全再生活動に参加しています。2014年には人工増殖によるホテイアツモリの開花に成功し、2019年度には32株が開花するという成果を上げました。2019年2月、長野県と富士見町、そして富士見町アツモリソウ再生会議と当社との間で「生物多様性保全パートナーシップ協定」を締結。アツモリソウ類の保全再生に必要な技術提供や、活動に必要な経費の一部を支援しています。2021年6月からは、人工増殖させた株・苗を販売できるようになりました。販売する目的は、山野で生息している天然の固有種の乱獲を防ぐためです。人工授粉は同一系統の株間での交配は極力避け、遺伝的多様性の保全に十分配慮しています。



■ あさり漁業で「MSC 漁業認証」を取得

～生物多様性の保全と持続可能な生産の両立を実現～

日本が輸入しているあさりの約60%の主要生産地は中国の黄海沿岸の湿地です。ニチレイフレッシュは2006年よりこの中国産あさりを「こだわり素材」として調達していましたが、年々減少していくあさりの収穫量や自然環境の悪化を懸念してきました。

2016年、持続可能なあさりの調達を目指したいニチレイフレッシュと黄海沿岸域（鴨緑江河口域）の生物多様性保全を提言していたWWFの想いが重なり、あさりのサプライヤーである丹東泰宏食品有限公司とともに漁業改善プロジェクトをスタートさせました。

2021年9月にMSC 漁業認証取得し、鴨緑江河口域のあさり漁業が、渡り鳥の休息や採餌に欠かせない黄海沿岸域の豊かな自然環境に配慮した持続可能な漁業と認められました。このあさり漁業のMSC 認証の取得は、中国と日本のサプライチェーン上の関係者が協働する漁業改善プロジェクトとして中国では初めての事例となりました。

今後もニチレイフレッシュは持続可能な漁業認証であるMSC 水産品の取り扱いを高めていきます。

※ MSC 認証：MSC (Marine Stewardship Council: 海洋管理協議会) による持続可能な天然水産物の認証

鴨緑江河口域沿岸湿地生態系の主要要素



プラスチック削減への取り組み

■ 冷凍食品の容器包装におけるプラスチック削減

ニチレイフーズでは2006年より家庭用冷凍食品の容器包装におけるプラスチック削減に取り組んでいます。施策実施前と比べ、直近では対象7商品(群)で200トン強の削減になっています。今後も、パッケージや容器包装の見直しによりプラスチック削減を進めるとともに、CO₂排出量削減に努めていきます。



これまでのプラスチック削減への取り組み

年度	対象アイテム	施策
2006年度	「今川焼」	トレー廃止
2009年度	「焼おにぎり10個入」	トレー廃止
2011年度	「本格炒め炒飯」	パッケージ薄肉化
2014年度	「焼おにぎり10個入」	パッケージ薄肉化
2015年度	「本格炒め炒飯」	パッケージ薄肉化 (2回目)
2018年度	「えびピラフ」「チキンライス」	パッケージ薄肉化
2020年度	「えびとチーズのグラタン」「えびとチーズのドリア」	トレー薄肉化・手持ち部の幅を縮小
2021年度	「焼おにぎり」類	トレー廃止

■ バイオマスを用いたインキ・トレーの活用

2019年度よりバイオマス（生物由来の有機資源）を用いたインキとトレーの活用を進めています。再生可能な生物由来の有機資源を使用することで、環境負荷の低減に取り組んでいます。



バイオマスマーク

持続可能なサプライチェーンの構築

ニチレイグループは、2022年4月1日より、持続可能なサプライチェーンの構築に向け、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や国連グローバル・コンパクトの10原則等に則り、グループ人権方針および持続可能な調達方針の改定およびサプライヤーの皆様に向けた行動規範・ガイドライン等を制定しました。これらはニチレイグループサステナビリティ基本方針「ニチレイの約束」に基づき、当社が特定した重要事項（マテリアリティ）「持続可能な食の調達と循環型社会の実現」の根幹をなす方針となっています。今後、「ニチレイグループサプライヤー行動規範・ガイドライン」をサプライヤー様に適用していただくための取り組みを進めていきます。サプライチェーン上のリスク要因を把握し、事業への影響度に応じて、サプライヤー様と協働で改善に取り組んでいきます。

グループ内はもとより、サプライヤーの皆様との価値観の共有と密接な協力関係の構築を通じて、持続可能なサプライチェーンの実現を目指します。

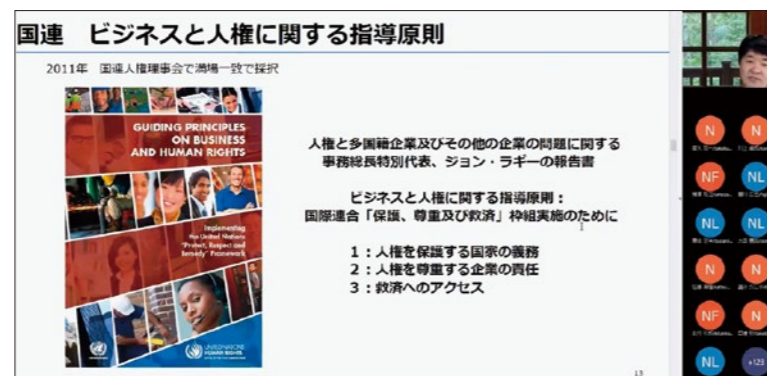
方針名	改正・制定のポイント
ニチレイグループ人権方針	自社およびサプライチェーン全体に関わる人権の尊重、人権デューデリジェンスの実施、苦情処理メカニズムの導入 など https://www.nichirei.co.jp/corpo/management/humanrightspolicy.html
ニチレイグループ持続可能な調達方針	サプライチェーン全体に関わる人権の尊重・環境負荷への低減・動物福祉や生物多様性への配慮 など https://www.nichirei.co.jp/sustainability/social/supplychain/supply.html
ニチレイグループサプライヤー行動規範	「ニチレイグループ持続可能な調達方針」に基づき、ニチレイグループのサプライヤーであるお取引先様に遵守を要請する事項を明文化 https://www.nichirei.co.jp/sustainability/social/supplychain/regulation.html
ニチレイグループサプライヤーガイドライン	上記「ニチレイグループサプライヤー行動規範」各事項について解説 https://www.nichirei.co.jp/sustainability/social/supplychain/guideline.html

持続可能な調達に向けた取り組み

■ 経営層向けのサステナビリティ勉強会を開催

2022年度、有識者をお招きしてサステナビリティに関する経営層向けの勉強会を開催しています（計5回開催予定）。第3回として、LRQAサステナビリティ株式会社の富田秀実様より「持続可能な調達と人権課題」についてご講演いただきました。139名※が参加し、サプライチェーン上での人権課題などに対する意識を高めました。

※持株会社・事業会社役員85名、関係部門54名



勉強会の実施風景（オンライン開催）

■ アマモ場再生に向けた取り組み

ニチレイフレッシュでは、2022年6月より株式会社福岡魚市場および天草漁業協同組合と協同し、熊本県天草市で漁獲される天然芝海老の販売収益の一部を資金とするアマモ場再生活動「生命の海プロジェクト」をスタートしました。アマモは魚介類の産卵・保育の場であり海の生態系に重要な役割を果たしています。しかし、アマモは年々減少しており、生物の生存環境が損なわれたり水質悪化の原因となっています。

ニチレイフレッシュはこれまで海外で培ったノウハウや経験を日本で活かしながら、魚介類生態系および海洋環境を保護し、持続可能な水産品調達に積極的に取り組んでいきます。



©2010 熊本県くまモン #K32003

■ 「純和鶏」を通じた地域循環型農畜産サイクル

<https://www.nichireifresh.co.jp/product/livestock/detail/?id=347>



高速鶏糞処理プラント

有機質肥料化された鶏糞



ニチレイフレッシュでは、2009年より13年間、岩手県のJA・軽米町や洋野町の農家の皆様と協働で、飼料米プロジェクトを立ち上げ、「純和鶏」の生産を通じた地域循環型農畜産サイクルを実施しています。スタート時は約15ヘクタールだった飼料米水田も、2021年度では約249ヘクタールまでに広がり、約1,700トン収穫できました。

養鶏の排泄物（鶏糞）を農場内にある高速鶏糞処理プラントで有機質肥料化し、その肥料を鶏肉専用の元休耕田だった飼料用米水田に撒いて土壌の栄養分として活用。収穫された飼料米は「純和鶏」の配合飼料として給餌しています。また、高速鶏糞処理プラントでの廃熱エネルギーは、鶏舎を温める熱源として利活用しています。

■ 持続可能なパーム油への取り組み（RSPO 認証油クレジット）

ニチレイグループは、2018年8月、持続可能なパーム油の生産と利用を促進する非営利組織、RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil: 持続可能なパーム油のための円卓会議) に加盟し製品に使用するパーム油を持続可能なパーム油にする取り組みを進めています。パーム油を使用しているニチレイフーズの食品工場（国内外の連結対象子会社）では、使用しているパーム油の全量（100%）に該当するRSPO認証油クレジット（ブック&クレーム方式）を2018年から継続して購入しています。



会員プロフィールページ(英文)
<https://rspo.org/members/7750>



新たな価値を創造し、
社会課題を解決できる
人財育成と組織構築により、
サステナビリティ経営を
強力に推進していきます。

執行役員
法務部管掌
総務広報部長 兼
人事部長 兼 秘書室長

狩野 豊

中期経営計画「WeWill 2021」における 人財関連の取り組み

前中期経営計画では、主に、働き方改革、新人事情報プラットフォームの構築、健康経営、役員報酬制度改定の4点に取り組みました。

働き方改革は、2017年度に策定した方針に沿って、労働組合も巻き込み、グループ一丸で残業時間削減や年次有給休暇取得率向上に取り組みました。また、コロナ禍の影響もありテレワークが一気に進展しましたが、当社の半数超の従業員が勤務する物流センターや食品工場への展開の難しさや、本社部門など導入した事業所でも上司・部下間のコミュニケーション面での工夫といった課題もあり、新しい働き方へのルール整備を引き続き進めていきます。

新人事情報プラットフォームについては、基幹システムを全面的に見直し、タレントマネジメントシステムと連携した新プラットフォームを構築し、2022年2月に本格稼働を開始しました。

健康経営については、健康診断の事後措置にフォーカスし、保健師従業員の増員による体制強化に他の取り組みを合わせることで、6年連続で「健康経営優良法

人(ホワイト500)」に認定されました。

役員報酬制度の改定は、ガバナンスの充実の観点から取り組み、経営陣が持続的な成長と中長期の企業価値向上を強く意識することを目的に、新たに株式報酬を組み込み、また、主要な経営指標であるROICやESG評価の要素も取り込んだ報酬体系に改定しました。

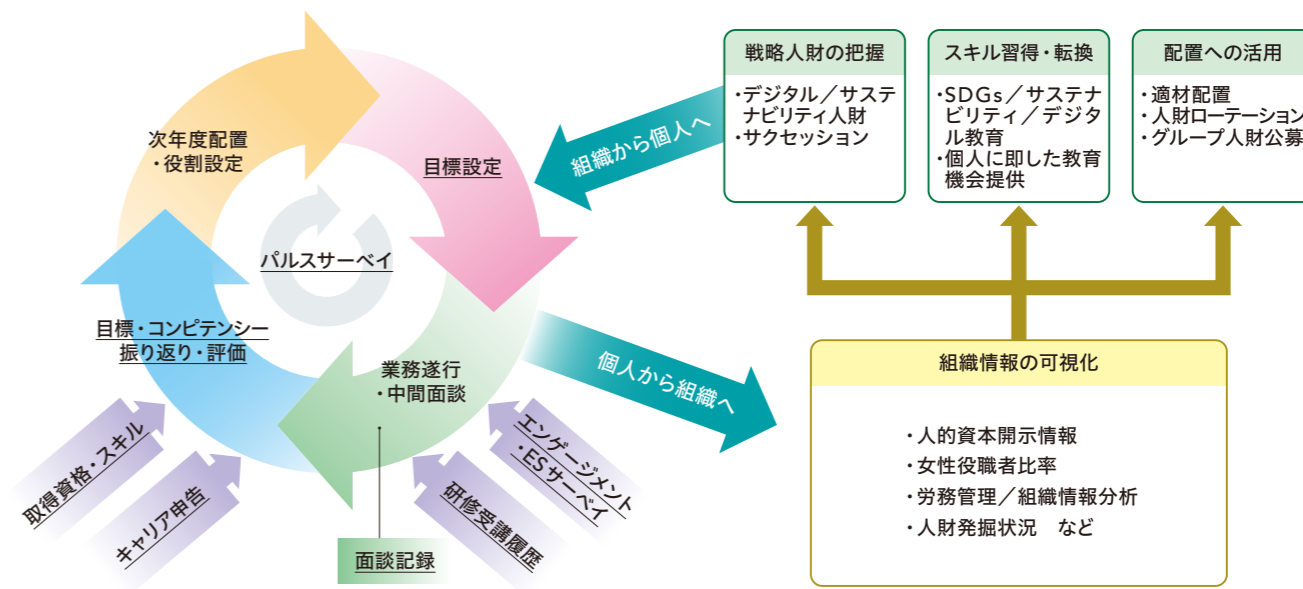
サステナビリティ基本方針に紐づく 人財方針を制定

ニチレイグループがサステナビリティ経営を推進し「2030年の姿」を実現するには、従業員一人ひとりに、こうあってほしいという「人財像」を示し、そのために会社は何をするべきかを明確にする必要があると考え、「人財の考え方」と「人財方針」について、その位置づけから整理し直しました。

人財の考え方として、「サステナビリティ基本方針を実現する最も重要な資産は人財である」と位置づけました。その考え方のもと、グループ人財方針として「事業を通じた社会課題の解決に共感し、行動する人財の育成」「多様な知とデジタルを掛け合わせ、新たな価

従業員のパフォーマンス向上

従業員のスキル・志向性・パフォーマンス状況を可視化、一元管理し、必要なタイミングで打ち手を講じることで、従業員パフォーマンスの最大化とステップアップを図る



値を創造し続ける組織の構築」「挑戦を促す安全安心な企業文化の醸成」の3つを定めました。ニチレイグループが展開している事業、従業員一人ひとりの目の前の仕事は、すべて生活者やお客様の課題につながっており、その先の社会課題につながっています。そのことに共感し、新たな価値を模索しながら、失敗を恐れずに挑戦を続けてほしい、そういった想いを込めています。

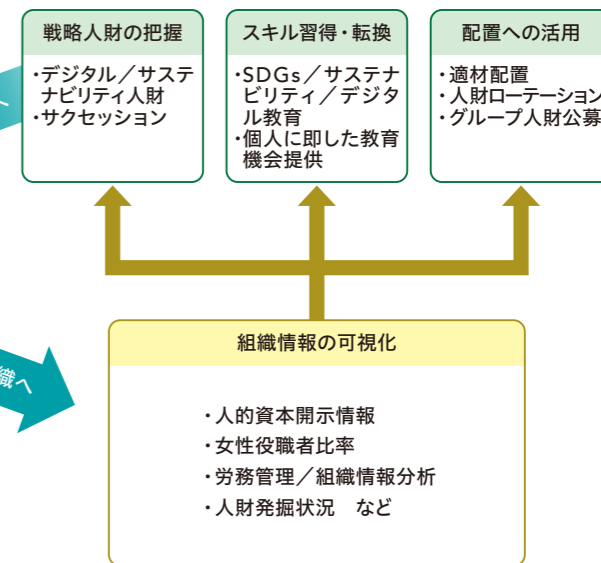
中期経営計画「Compass Rose 2024」 における人財戦略

人財戦略は、これまで大切にしてきた「働きがいの向上」と「健康経営」を土台として、「DE&I[※]」「新たな価値創造」「個人に即した学習機会」を加えた5つの観点で整理しました。

「DE&I」は機会を公正に提供し、一人ひとりが存分に活躍できる環境・文化、そして人事制度設計などを進めます。また、健康経営とも重なる部分がありますが、女性活躍を支援するためにフェムテックにも投資していく予定です。さらに、個人の状況を新人事情報プラットフォームに集約し、活用していくことで人財の

組織の人財ポートフォリオ最適化

グループで共通化した従業員データをもとに、組織の状態をダッシュボードで可視化し、分析した結果を踏まえて、人財ポートフォリオの最適化に必要な人事施策を講じる



マッチング・発掘を図っていきます。「新たな価値創造」には、さまざまな知識や考え方の掛け合わせが必要です。サステナビリティの考え方はその前提として、一方、デジタルは「知」の掛け算による価値を生むものとして、これらの教育を重点的に行います。まずは、本中期経営計画期間中に全従業員のDX研修受講を進めます。「個人に即した学習機会」は、従来型の階層型研修だけでなく、キャリアアップを図る中での個々人の課題に即した学習機会を提供します。一例として、持株会社の次期部長候補に対して、役員との対話を起点とした育成を行っていきます。これは、マテリアリティでKPIに置いている女性活躍推進の観点でも有効だと考えています。

今般、人財方針を整理したことで、これまでよりも方針と施策の連動性が従業員の皆さんにとってもわかりやすくなると思います。人財方針に真摯に取り組むことが経営としてのコミットであり、皆さんのキャリアの道標にもなると信じていますので、周知活動と相互コミュニケーションを進めていきたいと思っています。

※ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

人財開発・働きがいの向上

ニチレイグループでは、従業員をかけがえのない存在と考え、「人材」ではなく「人財」と表記しています。サステナビリティ基本方針に基づき「2030年の姿」を実現するためには、人財に関する拠り所を明確にする必要があることから、ニチレイグループの人財に関する理念(考え方)と、目指すべき人財・組織(グループ人財方針)を新たに制定しました。

この人財の考え方、グループ人財方針のもとに5つの人財戦略を掲げ、具体的な人財施策の検討、遂行、情報共有、進捗確認を行ってまいります。

人財の考え方(理念)

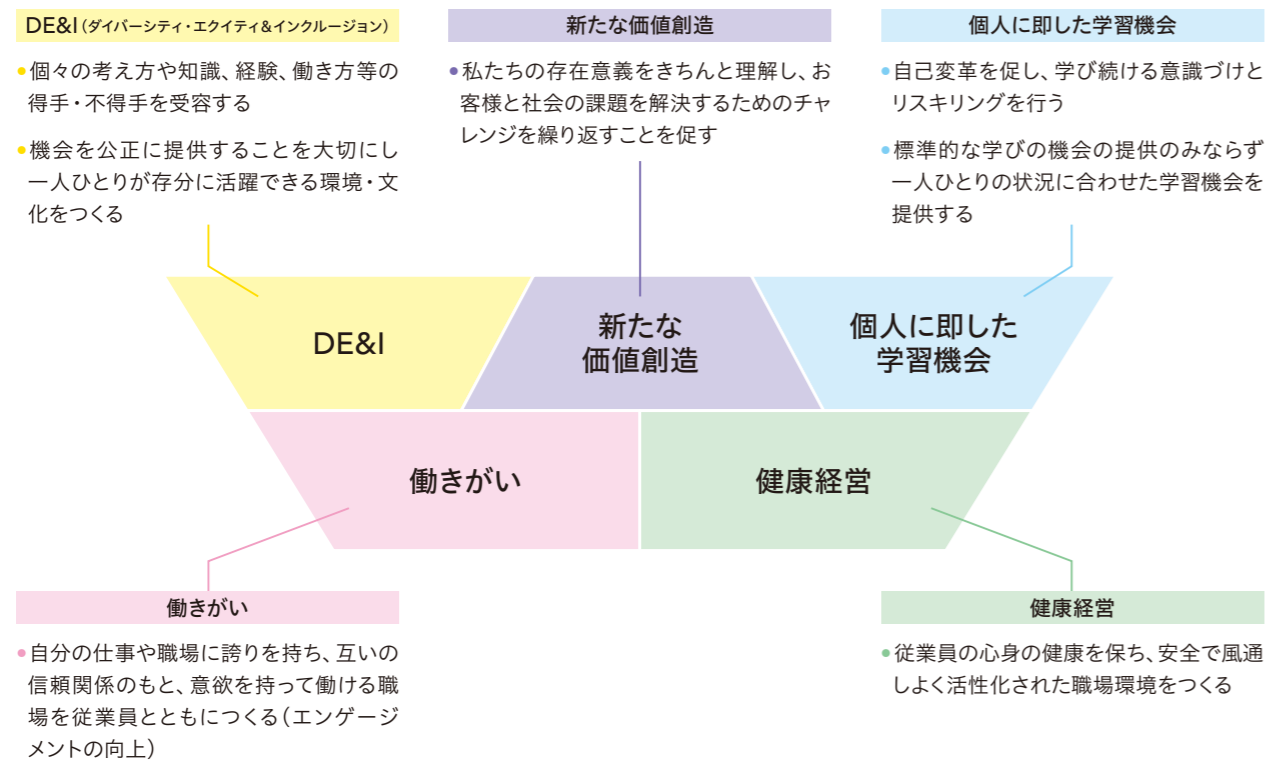
「サステナビリティ基本方針」を実現する最重要資産は人財です。

- 持続可能な社会の実現に向けて、食と健康を支える企業としての責任を果たす鍵は、人財にあります。
- 多様な人財が意欲をもって、いかに活躍、成長できるかが、ニチレイグループの発展につながります。
- 経営戦略と連動した人財戦略を展開するとともに、社員が自らの社会価値を実感し、行動変革を促進していくことが重要であります。

グループ人財方針(どんな人財・組織を目指すのか)

事業を通じた社会課題の解決に共感し、行動する人財の育成	「食は人と人をつなぐ」という発想からニチレイグループが目指す社会的インパクトと社員一人ひとりが抱く志とを結び、主体的に行動する人財を育成します。
多様な知とデジタルを掛け合わせ、新たな価値を創造し続ける組織の構築	様々な視点を取り入れ、データ・デジタル技術活用による環境変化に即応した行動により、人びとの豊かな食生活と健康に貢献する組織を構築します。
挑戦を促す安全安心な企業文化の醸成	仕事への想いや考えを率直に伝えあい、お互いを信じ、受容することで、失敗を恐れずに新たな挑戦ができる企業文化を醸成します。

人財戦略(現状とのギャップを埋めるための5つの観点)



DX教育の展開

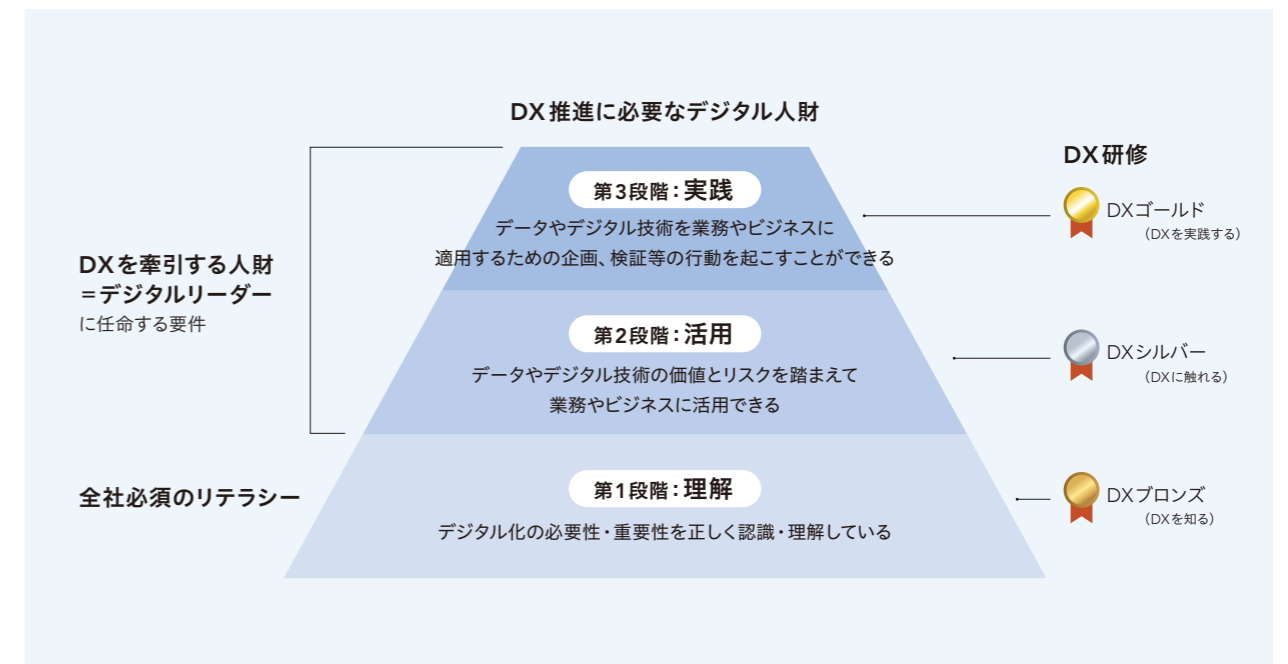
2022年度からの中期経営計画「Compass Rose 2024」では、特に重点的に取り組む人財育成施策として、データ・テクノロジー活用をニチレイグループ内で推進することを挙げており、このための教育機会の提供を進めています。

今後、世の中のデジタル化はさらに加速していきませんが、そうした環境下で、生活者や取引先、社会が抱える課題を解決していく手段としてデータ・テクノロジーの活用がますます重要になり、このことに備えることが、ニチレイグループの競争力を高めると考えているからです。

具体的には、データ・テクノロジー活用を推進するデジタルリーダーを今中期経営計画の最終年に国内主要会社の各部署に一人ずつ任命することを目指し、必須のデジタルリテラシーを身につける基礎編であるDXブロンズ、さらに上位のDXシルバー・DXゴールドと、段階を設けたプログラムを実施します。このうち、DXブロンズについては国内主要会社の社員全員(約3,500人)を対象に順次受講を進めており、2023年度までに全員が受講を完了する計画となっています。

DX推進はニチレイグループのビジョン実現に大変重要なビジネス変革の取り組みであると捉え、グループ一丸となって変革を推進していきます。

DX教育の展開



女性の活躍推進

ニチレイフーズでは、女性の活躍を推進する社内活動のプロジェクトを立ち上げ、メッセージの動画配信や現状把握のためのアンケート調査、女性役員との対話の会「女性あぐら」を実施しています。このうち「女性あぐら」は、2021年度に23回開催、94名の社員が参加しましたが、自身の今後のキャリアを考えるのみならず、同世代の悩みの共有や互いを支援するネットワーク構築につながり、女性社員がさまざまなチャレンジをしていく礎となっています。今後もプロジェクトを推進することで、女性社員のキャリアデザインを支え、さらには男女関係なく、全従業員の働きがい向上につなげていきます。



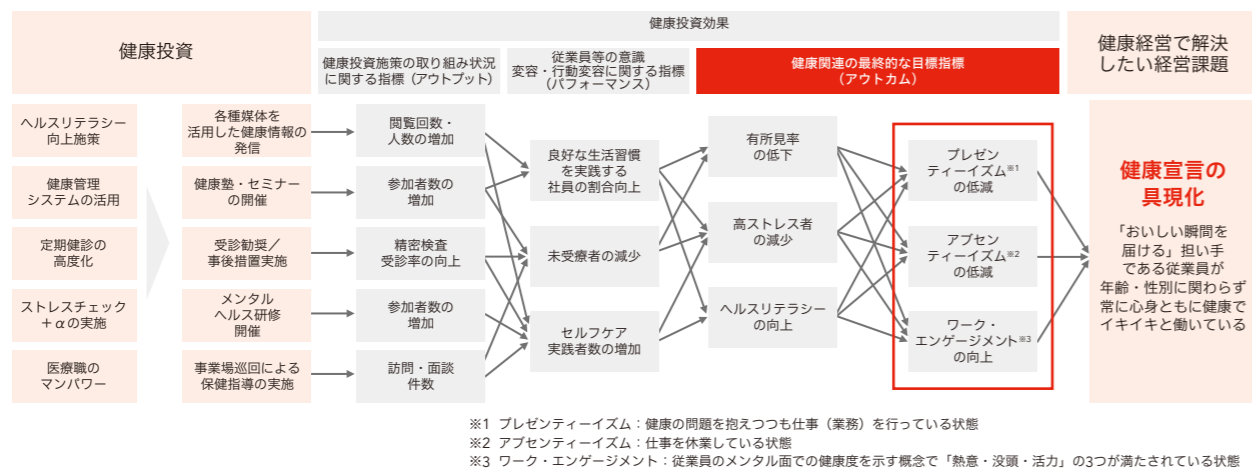
ニチレイグループでは、2015年より『働きがいの向上』は従業員の健康がベースにある」という考え方のもと、従業員の健康の保持・増進を経営課題として位置づけ、ニチレイ健康推進センターが中心となり取り組みを推進しています。

ニチレイグループ 健康宣言 「おいしい瞬間を届けたい」、その想いを大切に、ニチレイグループで働く一人ひとりの健康づくりに取り組みます

基本方針

1. 「働きがい」のベースには心と身体の健康があるという考えのもと、労使協働で活力ある職場づくりを推進します。
2. 従業員一人ひとりが健康意識を高め、主体的に健康増進に取り組む環境づくりに努めます。
3. 健康保持増進・メンタルヘルス対策・安全衛生管理を3つの柱とし「健康マネジメント」に取り組みます。

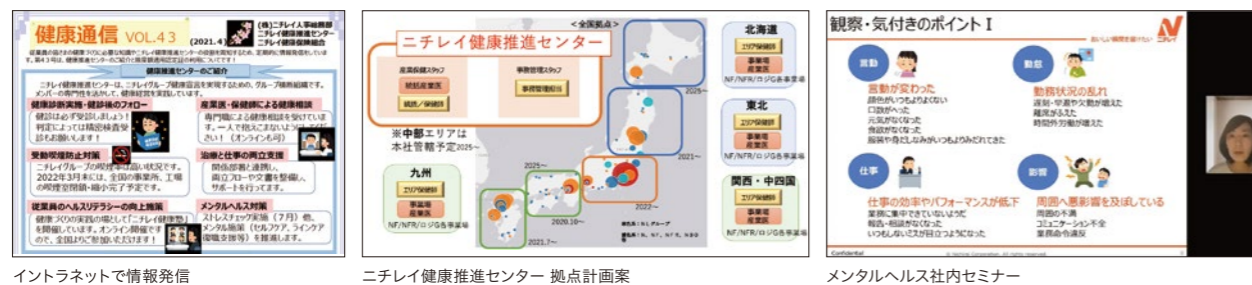
健康経営戦略マップ



※1 プレゼンティーズム：健康の問題を抱えつつも仕事（業務）を行っている状態
 ※2 アブセンティーズム：仕事を休業している状態
 ※3 ワーク・エンゲージメント：従業員のメンタル面での健康度を示す概念で「熱意・没頭・活力」の3つが満たされている状態

主な取り組み

ヘルスリテラシーの向上 (セミナー・イントラネット活用)	生活習慣病予防や健康づくりの機会を提供するため2016年度より「ニチレイ健康塾」を定期的に開催しています。各セミナーでは参加者の92%以上が「有益であった」とアンケートで回答されました。また、2021年6月からはニチレイ健康保険組合が禁煙外来治療の補助制度を導入し、健康推進センターと連携して禁煙希望者をサポートしています。2022年3月には「女性の健康づくり」の施策を推進するため、全従業員へアンケートを実施。その結果をもとに「女性の健康づくり」方針を策定いたしました。2023年度までに女性従業員へのオンライン診療を導入（月経・更年期）して体調不良改善による生産性向上の可視化を図っていきます。
産業保健体制の整備	全国どこでも同レベルの健康推進サービスを受けられるよう2027年度までにエリア保健師を順次増員していきます。
心の健康づくりの推進	ストレスチェックを起点とした「メンタルヘルス総合対策」に取り組み、メンタルヘルス不調者への対応はもとより、セルフケアやラインケア、職場でのコミュニケーションの活性化などを含めた心の健康づくりを推進しています。セルフケア、ラインケアに関するe-ラーニングほか、オンラインセミナーを年10回開催し、400名以上の従業員が参加しています。
健康管理と事後措置の徹底	2018年度からは、コロナ禍においても従業員の健康診断受診率は100%を達成しています。また、健診後のフォローのため産業医判定に基づいて保健師がメールやオンラインツールなどを使った面談指導を実施。遠隔地の従業員に対してもタイムリーな指導を継続しています。
新型コロナウイルス感染症への対応	新型コロナウイルスへの感染予防・感染後の対応などについては健康推進センターの産業保健スタッフがグループ対策本部やニチレイ健康保険組合、ニチレイ労働組合とも密に連携しながら、サポート体制を構築しています。



イントラネットでの情報発信 ニチレイ健康推進センター 拠点計画案 メンタルヘルス社内セミナー

マネジメント体制

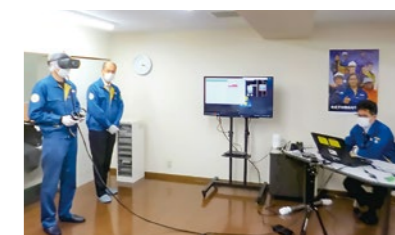
当社では、労働安全衛生法に基づいて安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止や従業員の健康管理を目的とした安全衛生管理に努めています。本社・各支社においては、長時間労働およびノー残業デーなどの労働時間管理を、食品工場・冷蔵倉庫においては労災事故削減を主な課題として、各職場の状況に応じて職場環境の改善などに取り組んでいます。

VRを活用した安全品質研修センターリニューアル

ニチレイロジグループでは、現場でのオペレーションにおける安全と品質のさらなる向上を目的とし、2021年9月の東京研修センターに続き、2022年6月、名古屋研修センターのリニューアルを実施しました。

「名古屋ニチレイサービスで働くすべての人が事故ゼロを実現することで、安全で安心な職場環境を構築する」というコンセプトのもと、受講者が主体的に参加できる対話型の安全教育を通じて、現場における安全行動の体現を目指します。今回のリニューアルでは、開放的なデザインの教室を設けることで、リラックスして座学研修を受講できる環境を整えました。

また、実技研修については、講師が各事業所の月2回の安全巡回に同行し、現地の業務特性に合った形式で行うようにしたほか、VR（仮想現実）などのデジタル技術を活用した研修メニューも導入しています。



(上) 名古屋ニチレイサービス制作の研修テキスト (下) VR講習風景

食品工場の安全活動

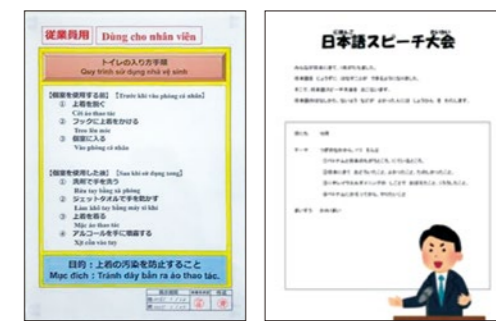
ニチレイフーズは、食品工場における安全活動の重点施策として「安全パトロール」「ヒヤリハット活動」「安全ルールを守る」の3点を『安全活動の3本柱』として掲げています。

「安全パトロール」(月1回実施)においては、パトロール項目を工場ごとにカスタマイズし、現場の声をもとに、実効性の高い取り組みとしています。管理者が手薄となる早朝・深夜を中心にパトロールを実施し、従業員から問題点や意見を吸い上げています。

また、「ヒヤリハット活動」(随時実施)においては、啓蒙活動を図るとともに、従業員から挙がってきたヒヤリハット報告を確実に防止策へとつなげる仕組みづくりに鋭意取り組んでいます。

外国人技能実習生とのコミュニケーションを通じた労働安全衛生への取り組み

ニチレイグループでは、国内で働いている外国人技能実習生の方に、労働安全衛生などの研修を受けていただき、不慣れな日本での生活や日本語上達に向けてのサポートも含め労働災害の防止や健康管理を目的とした安全衛生管理への理解促進に努めています。ニチレイグループで働く方全員が、安全・安心に健康で働きがいをもち働ける職場づくりに努めています。



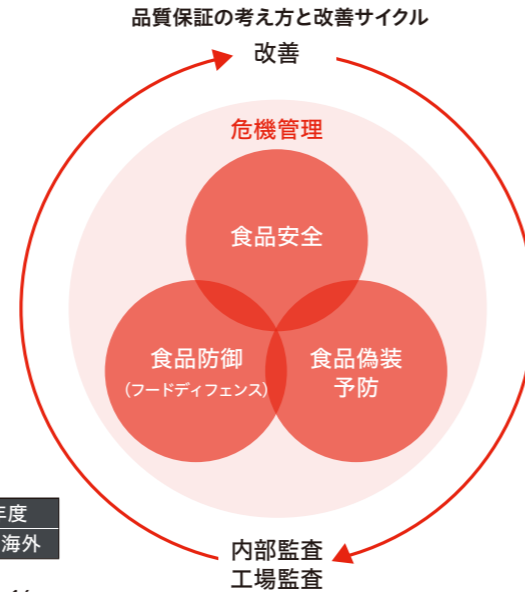
ベトナム語のポスター 日本語スピーチ大会の開催

ニチレイグループ品質保証に関する基本方針

ニチレイグループが提供する食品に関する商品・サービスの品質および安全性を確保することで、生活者の健康被害を防止し、ニチレイグループ全体の品質管理・品質保証水準および顧客満足の維持・向上を図ることを目的として、品質保証に関する基本方針を定めています。

QMS^{※1}やFSMS^{※2}の内部監査や品質工場監査を活用し、不備があれば改善を促す流れでPDCAサイクルを回転させ、さらなるレベルアップを目指して取り組んでいます。

※1 QMS:品質マネジメントシステム ※2 FSMS:食品安全マネジメントシステム



定期監査(2018～2021年度)

品質保証監査	2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
グループ年間監査件数(国内/海外)	66	38	52	20	40	10	46	16
グループ年間実施率(対計画)	97%	100%	87%	80%	58%	28%	66%	48%

定期監査は、各事業会社が年間計画を作成し、実施しています。計画は、リスクマネジメントや、国際規格の認証取得の有無、年間取り扱い予定数量や製品の特性などをもとに、リスクの大小を合理的・客観的に評価して決めています。監査結果は、翌年の監査計画策定時に、監査の方針や実施事業所の決定という形でも反映され、定期監査の中でもPDCAを回転させています。

※2020年度以降は新型コロナウイルス感染症の世界的流行による行動制限のため、定期監査の実施件数は計画を下回る結果となっていますが、リモート監査の拡充・見直しを行うことにより要求事項の確認、安全確保に努めています。

国際規格の積極的導入による品質管理体制の構築

ニチレイグループでは、さまざまな特性を持った商品・サービスを取り扱っています。その特性に合った社内ルールの運営とともに国際規格の認証取得を積極的に進め、品質保証体制の強化を図るとともに、安全な商品とサービスの提供に取り組んでいます。

認証取得状況(2018～2021年度)

認証規格	事業会社	認証取得率 ^{※4}			
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
ISO9001 (品質マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	3/15	3/15 ^{※5}	3/15 ^{※5}	3/15
	ニチレイフレッシュ	8/9	8/9	5/8	5/8
	ニチレイロジグループ	104/115	81/115	83/117	86/117
FSSC22000 ^{※1} 、ISO22000 ^{※2} 、SQF ^{※3} (食品安全マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	14/15	14/15	14/15	15/15
	ニチレイフレッシュ	6/8	7/7	7/7	7/7
	ニチレイロジグループ	2/115	2/115	2/117	2/117
ISO14001(環境マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	11/15	11/15	11/15	10/15
ISO13485(医療機器・体外診断用医薬品)	ニチレイバイオサイエンス	2/2	2/2	2/2	2/2

※1 FSSC22000:ISO22000を基盤とする食品安全に関する国際的なマネジメントシステム

※2 ISO22000:HACCPの食品衛生管理手法をもとに食品安全のリスクを低減する食品安全マネジメントシステムに関する国際規格

※3 SQF(Safe Quality Food)認証:購入する製品が、HACCPなどの食品安全と品質における厳格な国際基準に合格していることを保証するもの。ヨーロッパ以外の国で、世界食品安全インシアチブ(GFSI)によって認められているプログラム

※4 認証取得率:取得事業所数/国内の連結対象子会社の事業所数(食品工場、物流センターなど)

※5 FSSC22000へ移行

フードディフェンスの取り組み

ニチレイグループでは、食品への「意図的混入」などを防止するためには、事業所と従業員の信頼関係を高め、事故が起りにくい職場をつくるのが最も重要だと考えています。またソフト面およびハード面での防御策や、事故が発生した際の検証手段を備えるなど、商品形態などに応じた食品防御(フードディフェンス)の仕組みを構築しています。訪問者用・作業委託者対応用・セルフチェック用などについての社内運用ルールを設け、定期的に工場監査を実施して安全を確認するとともに、従業員満足度調査や面談に基づいた職場環境改善にも取り組んでいます。さらに、自社食品工場内においては、国内海外とも、全工場へカメラや顔認証システムを導入、商品特性に応じて食品を守る仕組みを講じ、問題が発生した際に追跡調査を実施できる体制を構築しています。問題が発生した時には、食品危機管理の仕組みと連動し、迅速に適正な情報を発信し対応していきます。

トレーサビリティの構築

ニチレイグループでは、常に安全・安心で高品質な食品を提供するため、原材料から製品まで徹底した品質管理と検査を実施するとともに、それぞれの商品特性に合ったトレーサビリティシステムを構築しています。トレーサビリティの充実により、万が一の事故の時などは被害の拡大を防ぎ、迅速に原因究明することが可能です。また、生活者の不安を払拭するための正確かつ迅速な情報提供も行っています。

トレーサビリティの構築にはサプライチェーンにおいて原材料供給側・製造メーカー側・流通側までの連携・協働が必要です。ニチレイグループでは、品質情報について共通認識を深めるため、定期的に勉強会を開いています。また、情報をデジタル化してつなげるために、一元管理できる自社独自のシステム活用を進めています。

冷凍枝豆の場合のトレーサビリティ(イメージ図)

トレースコードでわかること

トレースコードにより栽培農地まで追跡することができます。ニチレイフーズの冷凍枝豆は、栽培管理・生産管理の追跡のためにトレースコードを印字しています。このトレースコードがわかれば、畑での栽培管理状況から工場での生産状況までの履歴を追跡することができます。トレースコードを有効に機能させるために、ニチレイフーズでは現地生産者と相談しながら継続的な改善を行い、お客様のさまざまなご要望にお応えできるように、進化し続けています。

この列の表示で、以下を追跡することができます。

- 収穫された農場 ● 収穫品の搬送に使ったトラック
- 生産工場への入荷日 ● 生産ライン番号

この列の表示で、以下を追跡することができます。

- 最終製品の包装年月日 ● 包装工場

安全・安心な職場環境とサービス品質向上に向けた活動

ニチレイロジグループでは、倉庫内での安全第一、品質第一を目指し、毎年4回テーマを決めて、国内全拠点(114カ所)で事故防止活動を行っています。



ステークホルダーエンゲージメント

ニチレイグループは、グローバルに展開する事業活動において、さまざまなステークホルダーとの対話が重要だと認識しています。ステークホルダーとのさまざまなコミュニケーション活動や情報開示を通じて当事業への理解を促進するとともに、当社へいただいたご期待やご意見を事業活動へ反映し、長期的な信頼関係を構築することで、企業価値の向上を目指します。

ステークホルダー	目的	認識している課題	コミュニケーション手段・方法
お客様	生活者の皆様からいただくご意見やお申し出に対し迅速かつ適切にそして真摯に対応することで、お客様のご満足とコーポレートブランドの向上を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 商品やサービスについての品質保証 適切な情報提供 食のおいしさや豊かな食シーンの提供 	<ul style="list-style-type: none"> お客様相談センター お客様満足度 (CS) 調査 ウェブサイト ソーシャルメディア
株主・投資家	適時・適切な企業情報を開示することにより当社への理解促進を図り、企業価値向上につなげる	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値の維持・向上 適正な利益還元 適時適切な情報開示 	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会 決算説明会 事業説明会・施設見学会 国内外投資家との個別面談 IRサイト ・ ESGサイト 統合レポート 株主通信
ビジネスパートナー	サプライチェーンにおけるビジネスパートナーと、強固で良好な関係を長期的に安定して維持していくことを目指す	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達 カスタマーインティマシーによる相互発展 	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーへのサステナブル調達に関するアンケートの実施 ビジネスパートナーを招待しての会合やセミナーの開催
従業員	従業員のモチベーションの向上と活力ある組織風土の醸成を目指すとともに良好で継続的な労使関係を保つ	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生 働きがいの向上 働き方改革 健康経営 	<ul style="list-style-type: none"> 内部通報窓口の設置 EAP心の相談窓口の設置 労使協議会 安全衛生委員会 経営層と従業員との座談会 広報誌 イントラネット 社員表彰制度 従業員満足度 (ES) 調査 従業員ストレスチェック
地域社会	地域社会との良好な関係を築くことで、好感と信頼を寄せられる企業として長期で円滑な事業を営むことを目指す	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会との共生 地域環境の保全 地域教育活動 	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動 地域行事への参加 ボランティア活動 食育活動 (エシカル消費) 食品工場や物流倉庫の見学会 スポーツイベントの開催
業界団体・NGO・NPOイニシアチブ	業界団体の協議会などへ積極的に参加することにより、他社との連携を図る。また、国内外のさまざまなNGO・NPOとの連携や協働により社会課題の解決を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 人権 気候変動 フードロス 持続可能な食の調達 	<ul style="list-style-type: none"> TCFDコンソーシアム (一社)日本冷凍食品協会 (一社)日本冷蔵倉庫協会 (一社)大日本水産会 WWF (自然保護) RSPO (持続可能なパーム油) (認定NPO) 経済人コー円卓会議 日本委員会 ザ・コンシューマー・グッズ・フォーラム 国連グローバルコンパクト

国際的なイニシアチブへの参画

■ 国連グローバル・コンパクトに参加

当社は、2021年11月、国際社会において持続可能な成長を実現するための世界的な取り組みである国連グローバル・コンパクトに参加しました。

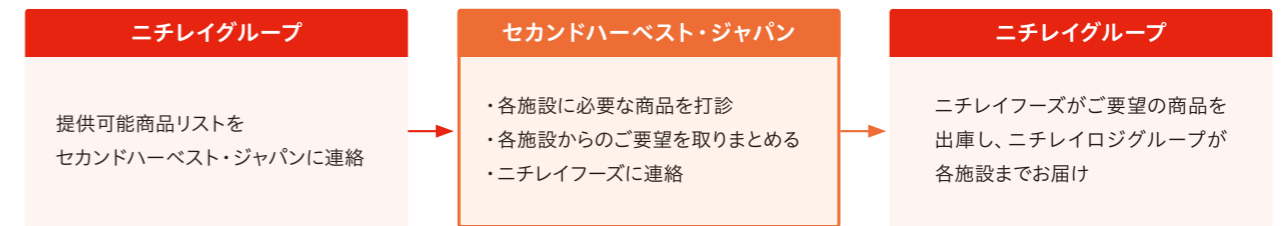
国連グローバル・コンパクトが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則に則り、これからも事業を通じた社会課題解決への貢献と、新たな価値の創造に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



主なフードロス削減活動

■ フードバンク

ニチレイフーズ、ニチレイロジグループでは2006年から16年間にわたり、セカンドハーベスト・ジャパン (認定NPO法人) の活動を支援しています。これまで、2万ケース以上の冷凍食品を児童養護・母子支援・障がい者支援などの福祉施設に提供しています。また、商品提供だけではなく、安心して冷凍食品を食べていただくため、低温での物流サポートも行っています。



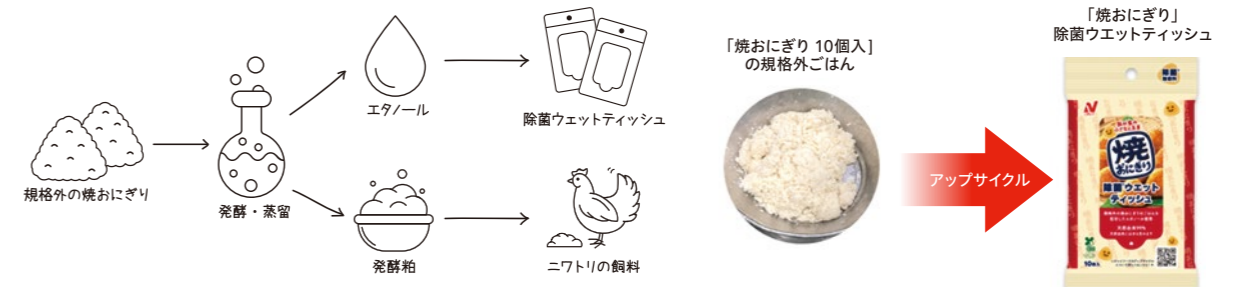
■ アップサイクル商品への挑戦

「焼おにぎり 10個入」の規格外ごはんをアップサイクル

ニチレイフーズはこれまでも、こども食堂やフードバンクへの寄付を通じてフードロス削減に取り組んできました。また、工場の生産過程でどうしても出てしまう食品残渣は、すべてを肥料や飼料にリサイクルしています。しかし、食を支える企業として、食品残渣に「社会的価値」を付加しアップサイクルすることで、これまで以上に豊かな社会を実現したいという想いがありました。

その第一弾として、食品・飲料の製造過程で出る規格外品・副産物や農産物の規格外品などを独自の発酵技術でアップサイクルさせる株式会社ファーマンステーションと協業し、当社のロングセラー商品である「焼おにぎり10個入」の規格外ごはんを除菌ウエットティッシュへ生まれ変わらせ、提供いたします。

「焼おにぎり」除菌ウエットティッシュができるまで





■ 昌子 久仁子
2018年より
当社社外取締役

■ 鍋嶋 麻奈
2021年より
当社社外取締役

オープンで建設的な議論によって新中期経営計画を策定。 ガバナンスの透明性と取締役会の実効性の高さを あらためて実感しました。

ニチレイグループでは、コーポレートガバナンスの実効性の向上に努めています。昨年度より新中期経営計画の策定作業を進めてきましたが、今回はお二人の社外取締役に実際の議論の経過を踏まえながら、ガバナンス体制に対する率直な感想と今後のニチレイグループへの期待をお聞きしました。

ニチレイグループの企業風土と取締役会について

Q ニチレイグループの企業風土や取締役会の印象はいかがですか？

鍋嶋 社外取締役に就任して1年が経ちましたが、ニチレイは商品やサービスの品質も高く、とても実直な会社だという印象を持っています。あまり手広く事業を行うのではなく、コアコンピタンスにフォーカス

して真面目に取り組んでいます。

昌子 私も、堅実に事業や技術を積み上げてきた会社だと評価しています。一方で、堅実さゆえに、少し冒険のしにくさもあるのかも感じています。

鍋嶋 取締役会については、監査役の方々も含めて皆さん積極的に発言されています。ボードメンバーのバックグラウンドが実に多彩で、どの発言も鋭い指摘

です。加えて、取締役会で出た意見をすぐに反映・改善する点も、ニチレイの実直さが如実に表れていて評価できます。

Q 取締役会の議論で特に印象深かったものは何でしょうか？

昌子 前中期経営計画「Compass Rose 2024」策定時の白熱した議論がとても印象的でした。取締役会とは別に、グループ戦略会議という会議体があるのですが、社外役員もメンバーになっており、そこでも議論を行いました。ニチレイは2019年に長期経営目標「2030年の姿」を策定していますが、本中期経営計画は、数値目標はもちろん重要ですが、「2030年の姿」を念頭に置きながら策定しました。社会の中でのニチレイのパーパスを踏まえ、どう企業価値を高めていくかという前提のもと、丁寧な議論を尽くせたと思います。策定まで約半年の時間をかけ、本中期経営計画は「Compass Rose」という羅針図をスローガンに掲げ、経済的価値と社会的価値の両面からニチレイとして必要な戦略やテーマを設定しました。特に今回、エシカルな視点を重要視したことで、前年度から大きく進歩したと感じています。

リティ基本方針の制定に向けての議論が印象的でした。かつて、企業のサステナビリティ政策は環境負荷の低減に向かっていたという印象でしたが、さまざまな知見を持つ方々の意見を背景に、社会課題解決の方向性が明確になりました。何度も議論を重ねたことで、コンセンサスが得られたと思います。

昌子 サステナビリティ基本方針は、取締役会の前に経営会議でも議論され、多角的・複眼的な視点を持って策定されました。

ニチレイでは、社外役員は取締役会だけでなく、経営会議にもオブザーバー参加できる仕組みになっています。取締役会と経営会議の議題は、重要性や案件の規模によって分けられていますが、事前に議案と資料はイントラネット上で閲覧することが可能です。経営会議に参加したり、あらかじめ資料に目を通しておいたりすることでバックグラウンドが理解できるので、取締役会での議論を効率的に行うことができます。

鍋嶋 私は、中期経営計画の議論に参加するのは初めてでしたが、取締役会の議題としては、サステナビ

求められる社外取締役の役割と自身が注力したい点

Q 社外取締役の役割をご自身でどう捉えていますか？

昌子 社外取締役に求められている役割は、企業の不正行為の防止と競争力・収益力の向上、長期的な企業価値の向上への貢献だと認識していますが、私個人としては適法性・適正性・効率性を大切に考えています。適法性ということですが、今の時代では法律を守っているだけでは不十分で、エシカルな視点が求められています。先ほどの中期経営計画策定においても、環境や社会への配慮についても自分の役割として念頭に置きながら意見を述べました。

がミッションやビジョンに沿った事業をしっかりと行っているかを監督することだと考えています。また、よくいわれることではありますが、企業価値向上につながる事業ポートフォリオになっているか、それが適切に運営されているか、また外部から見た場合に整合性がとれているかなどをチェックしていきたいと思っています。それから、外部情報としての国内と海外の常識を照らし合わせ、経営判断が適切な情報のもとに判断されているかどうかについても気をつけたいと思います。私には金融のバックグラウンドや、気候変動

鍋嶋 社外取締役としての役割は、ニチレイグループ

対策、海外駐在、未公開株式取り扱いなどの経験があり、そうした視点からの役割を期待されていると認識

していますので、海外買収案件や気候変動については特に積極的に発言するようにしています。

Q 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の運営状況はいかがですか？

昌子 指名諮問委員会では昨年、スキルマトリックスを作成しており、まず項目の選定から始めました。このマトリックスによって今後どのような人財が必要かということが明示されましたが、スキルの項目自体はあくまで現時点でのものですので、今後も必要に応じて見直していくべきだと考えています。サクセッションプランについても、その重要性は共通認識になっていますので、今後、指名諮問委員会で議論を重ねたいと思います。

銅嶋 スキルマトリックスは当然、企業ごとに異なるものですが、「イノベーション／マーケティング」が項目として置かれました。戦略的なアプローチというのは取締役会のレベルにおいても必要だと思います。

昌子 報酬諮問委員会では、役員報酬の決定方針を制度設計から見直し、新中期経営計画の開始に合わせて業績連動賞与の評価指標を変更しました。大きな変更点では新たにESG評価項目が加わるなど、日本では先進的な制度になったと感じています。

これからのニチレイグループに望むこと

Q 「Compass Rose 2024」の実行に向けた課題は何でしょうか？

銅嶋 中期経営計画「Compass Rose 2024」はサステナビリティ経営ということで、社会的価値と経済的価値の両面で推進していく姿勢を大いに評価しています。また、社会課題を追求することでイノベーションが生まれるので、成長という面でも良い方向に進んでいると思います。新中期経営計画の策定でしっかりと目標が定まり、それを推進するサステナビリティ委員

会や、専門部署も新設されましたので、具体的に動き出したと、期待とともに実感しています。再生可能エネルギーの導入にあたっては、持株会社と事業会社の役割分担が明確になったことで、その連携の形も見えてきたと思います。課題という意味では、「課題を見つけること」だと思っています。課題を解決する人ばかりでなく、問題を提起する人が必要と感じています。



ニチレイには、社会から尊敬される会社、そして社員が幸せに働ける会社を目指してほしい。

“

サステナビリティ基本方針は、活発な議論を経て策定されたと思います。



社会や会社が求める人財は変化してきていますので、適材適所やリスクリング、専門性の高い分野や急いでスキルを上げたい場合には外部から来ていただくことで、人財を多様にする必要があると思います。

昌子 中期経営計画「Compass Rose 2024」は議論し尽くして策定したものではありませんが、コロナ禍がそうであるように、状況がいつどのように変化するかは不透明です。今後の社会の変化に合わせて、どうマッチさせていくかを常に考えながら事業を進めていくことが重要です。中期経営計画は今後見直しを加える必要が生じるかもしれませんが、その時にも躊躇しないで取り組んでいくことが大切だと考えています。

銅嶋 中期経営計画に先立ち、長期経営目標「2030

Q 今後ニチレイグループに期待することは？

銅嶋 ニチレイグループには、社員が自分の持っているスキルや想いを実現する場になってほしいですね。社会や消費者が求めていることに、もっとチャレンジしてほしいですし、食に関わる領域は本当に広いので、既存ビジネス以外で可能性を見つけ、広げられる方も数多くいるのだと思います。私は社内副業という形があってよいのではないかと考えているので、ぜひそういう方々に挑戦してもらいたいですね。加えて、マーケティングやEコマースなどでも、まだまだ可能性を秘めているはずなので、ブランドマネジメントもしっかり磨いてほしいと思います。

年の姿」では、海外売上高比率30%を目標としています。事業会社の投資案件、特に海外の買収案件は取締役会の議案によく挙がってきますので、積極的に拡大していく姿勢は伝わってきますが、一方ではより戦略的アプローチも必要だと感じています。冷凍食品や低温物流など、どの地域の成長率が高いのかを見極めたくて買収案件を求めていくなど、進出する国や大陸をトップダウンで決断していくことも大切だと思います。

昌子 私も同じ感覚です。海外事業の拡大に向け、具体的にどのような手を打っていくのかについては、今後、しっかりと議論していく必要があると思います。

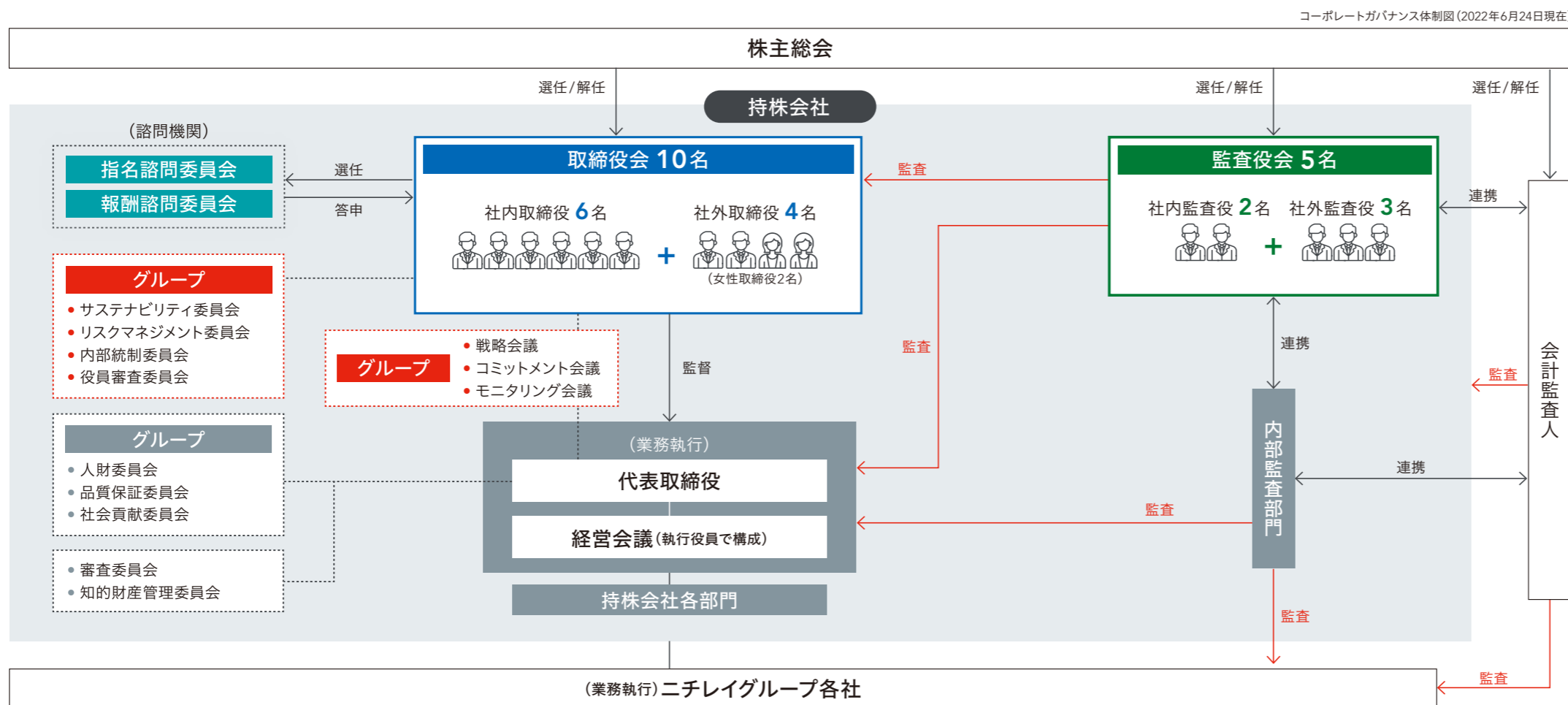
昌子 ニチレイにどういう会社になってほしいかというと、やはり、社会から尊敬される会社になってほしいと思います。そして、社員の方々が幸せに働ける会社になってほしいです。社員の方々が思っていることがすべて具現化できるわけではありませんが、社員が自由に発信できる会社であってほしいと思います。そうした企業文化がライフワークバランスを超えた社員の幸福や働きがいにつながるのではないのでしょうか。社員がすばらしいと思えることを自らかなえることができる会社をニチレイグループには目指してほしいと思います。

基本方針/体制

ニチレイグループは、持株会社体制のもと、事業会社が加工食品、水産・畜産、低温物流およびバイオサイエンスなどの多岐にわたる事業を展開しています。当社の取締役会が当社グループの戦略を立案し、事業会社の業務執行を監督するという構造を採り、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

持株会社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則に照らし、公正かつ透明性の高い経営の実現を重要な経営課題と認識し、取締役会の監督のもと、適切な資源配分、意思決定の迅速化、コンプライアンスの徹底を推進するなど、コーポレートガバナンスの充実に努めています。

また、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を採用しています。



グループ人財委員会

2021年度開催回数 **2回** 委員長 執行役員 狩野 豊

従業員重視の職場づくりとダイバーシティならびに健康マネジメントの推進を基本方針として、グループ会社の人事政策と健康推進施策をモニタリングし、有用な施策の共有と、その横断的な展開を推進することにより、従業員の働きがいの向上を通じて新しい顧客価値の創造につなげることを目的とする。

グループ品質保証委員会

2021年度開催回数 **2回** 委員長 取締役執行役員 川崎 順司

顧客および社会から期待される商品・サービス品質の実現を目的とする。

グループ社会貢献委員会

2021年度開催回数 **1回** 委員長 執行役員 狩野 豊

グループ会社とその事業特性を活かし、企業市民として「食や物流に関する教育」や「地域貢献・環境保護」などニチレイグループらしい社会貢献を推進することを目的とする。

取締役会

▶ 詳細は次ページをご覧ください

監査役会

▶ 詳細は次ページをご覧ください

指名諮問委員会

▶ 詳細は次ページをご覧ください

報酬諮問委員会

▶ 詳細は次ページをご覧ください

グループサステナビリティ委員会

※新設のため2021年度開催実績なし 委員長 代表取締役社長 大榎 顕也

持続可能な社会の実現に向けたニチレイグループの取り組みを審議し、社会的価値と経済的価値の両立により、ニチレイグループの企業価値の最大化に寄与することを目的とする。

グループリスクマネジメント委員会

2021年度開催回数 **2回** 委員長 代表取締役社長 大榎 顕也

ニチレイグループの企業価値を毀損する不確実性を全体的視点で合理的かつ最適な方法で管理することを目的とする。

グループ内部統制委員会

2021年度開催回数 **1回** 委員長 代表取締役社長 大榎 顕也

グループ各社における内部統制システムの整備・運用、モニタリングならびに改善活動を実施することにより、グループ会社の事業運営の健全化、効率化を図ることを目的とする。

グループ役員審査委員会

2021年度開催回数 **1回** 委員長 顧問弁護士

持株会社・基幹4社の取締役・執行役員の賞罰の公正を期することを目的とする。

グループ戦略会議

2021年度開催回数 **2回** 議長 代表取締役社長 大榎 顕也

持株会社および基幹4社グループの中長期または次年度の戦略・定量目標の審議・合意を通じて、ニチレイグループの企業価値の最大化に寄与することを目的とする。

グループコミットメント会議

2021年度開催回数 **1回** 議長 代表取締役社長 大榎 顕也

持株会社および基幹4社グループの次年度経営方針・次年度予算の示達およびコミットメントを行い、経営目標の達成に向けてグループ会社が取り組むことにより、ニチレイグループの企業価値の最大化に寄与することを目的とする。

経営会議

2021年度開催回数 **23回** 議長 代表取締役社長 大榎 顕也

取締役会決議事項以外の事項および取締役会決議事項の事前審議事項の審議を通じて、ニチレイグループの企業価値の最大化に寄与することを目的とする。
















グループモニタリング会議

2021年度開催回数 **3回** 議長 代表取締役社長 大榎 顕也

ニチレイグループの業務執行状況の報告、予算統制およびグループ各社のPDCA (P: Plan, D: Do, C: Check, A: Act) のCAの進捗をモニタリングする会議として、持株会社、基幹4社が、報告すべき事項等について説明責任を果たすことにより、ニチレイグループの企業価値の最大化に寄与することを目的とする。

注 基幹4社：(株)ニチレイフーズ、(株)ニチレイロジグループ本社、(株)ニチレイフレッシュ、(株)ニチレイバイオサイエンス

取締役会の構成

区別	取締役							監査役							
氏名	 大櫛 顕也	 川崎 順司	 梅澤 一彦	 竹永 雅彦	 田邊 弥	 鈴木 健二	 昌子 久仁子	 鍋嶋 麻奈	 濱 逸夫	 濱島 健爾	 加藤 達志	 片淵 哲郎	 齊藤 雄彦	 朝比奈 清	 清田 宗明
取締役会の出席状況	19/19回	19/19回	19/19回	18/19回	15/15回 ^{※1}	※2	19/19回	15/15回 ^{※1}	※2	※2	15/15回 ^{※1}	※2	19/19回	19/19回	19/19回
指名諮問委員会の出席状況	6/6回						6/6回	4/4回 ^{※1}	※2	※2					
報酬諮問委員会の出席状況	6/6回						5/6回	4/4回 ^{※1}	※2	※2					
監査役会の出席状況											11/11回 ^{※1}	※2	16/16回	16/16回	16/16回

保有する経験・スキル

企業経営	●		● (低温物流)	● (加工食品)	● (水産・畜産)											
ESG / サステナビリティ	●	●				●		●	●	●	●	●	●	●	●	●
グローバル(国際性)	●		●	●	●	●		●		●				●		●
イノベーション/マーケティング	●	●	●	●	●				●							
財務会計/ファイナンス						●		●								●
法務/コンプライアンス		●									●	●	●	●	●	●

※1 田邊弥氏、鍋嶋麻奈氏、加藤達志氏は2021年6月22日開催の第103期定時株主総会において新たに選任され、就任したため、就任後に開催された取締役会または指名諮問委員会または報酬諮問委員会または監査役会への出席状況を記載していません。
 ※2 鈴木健二氏、濱逸夫氏、濱島健爾氏、片淵哲郎氏は2022年6月24日開催の第104期定時株主総会において新たに選任され、就任したため、2021年度の出席状況は記載していません。

取締役会の概要

構成	取締役10名(うち社外取締役4名)
2021年度開催実績	全19回
実施内容	当社グループの戦略立案および事業会社の業務執行を監督することを通じて、グループの適切な資源配分、意思決定の迅速化、コンプライアンスの徹底を推進しています。年2回開催されるグループ戦略会議の審議を経たうえで当社グループの戦略を策定、承認し、四半期ごとにグループ各事業の実行状況を確認するとともに、業務執行取締役および執行役員に対する実効性の高い監督を行います。

監査役会の概要

構成	監査役5名(うち社外監査役3名)
2021年度開催実績	全16回
実施内容	取締役会から独立した機関として、毎期の監査方針・監査計画などに従い、取締役、内部監査部門経営監査部をはじめとする持株会社各部門などと意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めています。

任意の委員会の設置状況、委員長の属性

委員会	役割	委員長	2021年度開催実績
指名諮問委員会	経営陣幹部および取締役・監査役の候補者として適切な人財や後継者育成計画などについて、審議のうえ取締役会へ答申する。	社外取締役 昌子 久仁子	6回
報酬諮問委員会	報酬制度、報酬水準、報酬の妥当性などについて、審議のうえ取締役会へ答申する。	社外取締役 濱島 健爾	6回

スキル・マトリックス

ニチレイグループでは、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすため、事業経営に関わるそれぞれの分野について、社内外を問わず十分な知識と経験を有する人財で構成される必要があると考えています。会社経営の観点から当社にとって重要と考えられる知識・経験を下記のように定義しています。すべての分野について適切な知見を有することに加えて、当社として特に期待する分野を定めたうえで取締役候補者を選定しています。

経営における「意思決定」に必要なスキル(中長期の企業価値向上に資する)

企業経営	企業経営におけるトップとしてのリーダーシップ発揮、多様なステークホルダーを有する上場企業等における経営経験
ESG / サステナビリティ	ESG(環境・社会・企業統治)の推進役としての経験・専門性、ESGや企業の社会的意義・持続性についての価値判断の知見・専門性、企業のサステナビリティ推進に関する知見・経験、多様な人財を継続的に育成するための人財開発に関する経験・専門性
グローバル(国際性)	現地法人のマネジメント等の経験から得た、異文化コミュニケーションスキルおよび海外事業における高い実行力、特定の国・地域における市場・経済・ビジネスに関する知見・専門性
イノベーション/マーケティング	イノベーション推進に資する知見・専門性、営業・マーケティングに関する経験・専門性

経営における「監督」に必要なスキル(経営の継続性担保に資する)

企業経営	企業経営におけるトップとしてのリーダーシップ発揮、多様なステークホルダーを有する上場企業等における経営経験
財務会計/ファイナンス	財務報告・監査等に必要な財務会計に関する専門性、企業の資金調達・管理に関する経験・専門性
法務/コンプライアンス	法令遵守・規制対応・内部統制、その他社会から求められる規範・企業行動の推進等に関する経験・専門性、法曹界での経験、品質保証に関する専門性・ネットワーク

有意義な議論を行うための取り組み

当社は、社外役員と有意義な議論を行うために、取締役会の資料は、会日の3日前までに各取締役および各監査役に配布しています。

なお、独立社外取締役や独立社外監査役の指示を受けて会社の情報を的確に提供できるよう社内との連絡・調整が必要となる場合には、担当秘書が窓口となり、社内の関連部署と必要な連携が取れるようにしています。

取締役または監査役が新たに就任する際は、会社法およびその他の関連法令、経営戦略、財務分析などに関する研修を必要に応じて行い、就任後も法改正や経営課題に関する研修を適宜実施します。また、社外役員に対しては、当社グループの事業概況の説明や主要拠点の視察を必要に応じて実施します。

実効性評価

取締役会評価の状況

当社の取締役会は、その実効性を担保するために、必要に応じて外部専門家の支援を受けながら、取締役会の運営状況などに関する分析・評価を行い、その結果の概要を開示することとしています。

評価の実施方法	対象者：取締役、監査役（計15名） 時期：2022年1月から2月 手法：外部専門家に委託してアンケートを実施する第三者関与の自己評価方式
2021年度の評価結果	昨年度に引き続き新型コロナウイルス感染症拡大の影響により取締役会の運営方法が変更された中での開催ではあるものの、発言しやすい雰囲気の中で自由闊達な議論が行われており、また取締役会での議論をより充実したものとするための取り組みとして、取締役会資料の内容および提供時期についてさらなる工夫・改善が進められているなど、全体として当社取締役会の実効性は相当程度確保されているという肯定的な意見が多く見られました。

対応すべき課題

抽出した課題	評価・意見	今後について
1. 機関設計	現在の監査役会設置会社であることに問題を感じないとの意見や他の機関設計への移行の必要性を感じないとの意見が大半であるものの、機関設計の在り方に関するメリット・デメリットを整理したうえで検討を行う必要があるとの意見や、今後の事業環境の変化も踏まえて、監査役会設置会社以外の機関設計への移行を検討する必要があるとの意見も複数ありました。	現時点では機関設計の変更は必ずしも必須事項とは考えていないものの、2022年5月開催の指名諮問委員会において、経営戦略、今後の事業環境の変化およびコーポレートガバナンス・コードの要請等を踏まえた、現在の監査役会設置会社という機関設計の有効性に関する検討について、引き続き、中長期的な課題として取り組むことを確認しました。今後については指名諮問委員会において、監査役会設置会社とそれ以外の機関設計との比較検討も含めて、議論を具体化・活性化させ、取締役会で適宜報告・審議することになりました。
2. 取締役会の付議事項	取締役会の付議事項については適切であると評価する意見が複数見られた一方で、取締役会の議題が多く、各議題の審議に十分な時間をかける結果、取締役会が長時間化しつつあることも懸念されており、付議事項の見直し（さらなる絞り込み）を行ってもよいのではないかと意見もありました。また、取締役会の役割の一つとして、中長期的な経営戦略の方向性を定めることを挙げる意見も複数ありました。	コーポレートガバナンス・コードにおいて取締役会の役割・責務として掲げられている「企業戦略等の大きな方向性を示すこと」など、取締役会で審議すべき重要度の高い付議事項について、開催時間の長時間化を避けつつ、さらに十分な審議時間を確保するために、年間付議スケジュールを作成し、現行の付議事項をあらためて整理することにしました。また、上記で述べた、機関設計の検討とともに、付議事項の見直しも検討することになりました。

3. 取締役会の規模・構成	取締役会の規模や構成については、全体として適切であるとの評価でした。一方で、女性役員（特に女性の社内取締役）を増やすべきとの意見が多く見られ、女性の社内取締役が少ないことに特に問題意識を持つ役員が多くいました。また、社外取締役として、学識経験者にも加わってほしいとの意見があったほか、DX分野に精通した人物を求める声も複数ありました。	当社は、スキル・マトリックスの策定を通じて当社の経営戦略に照らした取締役会が備えるべきスキル等を特定し、コーポレートガバナンス報告書の記載の一部として開示しています。また、長期経営目標「2030年の姿」の実現に向け特定した重要事項（マテリアリティ）のうち「多様な人財の確保と育成」のKPIとして「持株会社の女性管理職比率30%」を設定、取り組みを推進しています。このように母集団となる女性管理職の登用を進めることで女性の社内取締役の選任、取締役会メンバーの多様性の確保につなげ、経営戦略、事業環境の変化等に応じて、スキル・マトリックスを適宜見直し、取締役会の規模・構成を継続的に検討することとしました。
4. 役員トレーニング	当社の取締役会の役割を果たすための役員トレーニングの機会については、基本的な研修の機会が設けられていること等から適切であるとの評価が多くあった一方で、外部環境の激しい変化に合わせた知識習得・研鑽の機会の提供を望む意見が複数あるなど、本年度においては、トレーニングや知識習得の機会は必ずしも十分ではないとの意見も見受けられました。	外部環境の変化等に伴い必要となる知識を適宜特定したうえで、その知識習得・研鑽の機会の提供を継続的に検討することとし、一例として、当社の重要課題であるサステナビリティ経営に関する外部専門家による勉強会を企画し、本年中に計5回開催することとしました。

ニチレイグループのコーポレートガバナンス体制強化の変遷

	2001年度	2005年度	2006年度	2012年度	2015年度	2016年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
グループの体制		持株会社体制へ移行									
経営の監督と執行の分離		執行役員制度の導入									
社外取締役		独立社外取締役3名体制へ								4名	
うち女性社外取締役		1名 女性社外取締役(1名)が初めて就任				2名				3名	2名
社外監査役				3名							
任意の委員会の設置											
取締役会の実効性評価											
役員報酬			役員退職慰労金制度の廃止							役員報酬制度を改定	役員報酬制度を改定
その他					コーポレートガバナンス基本方針の制定	当社株券等の大量買付に関する適正ルール(買収防衛策)の非更新	ニチレイグループディスクロージャーポリシーの策定			「コーポレートガバナンス基本方針」改正(資本政策の改定等・社外監査役の独立性確保の観点からの在任期間(上限)の変更)	スキル・マトリックスの開示

役員報酬制度

1 役員報酬等の決定方針の決定方法と変更点

① 役員報酬等の決定方針の決定方法

当社取締役の個人別の報酬等の決定方針は、報酬諮問委員会において、毎期、その妥当性を審議したうえで、取締役会にて決定しています。報酬諮問委員会の審議においては、経営環境の変化や株主・投資家の皆様からのご意見を踏まえるとともに、グローバルに豊富な経験・知見を有する第三者機関より審議に必要な情報等を得ています。

② 役員報酬等の決定方針の変更点

当社は、2022年度からの新中期経営計画「Compass Rose 2024」の開始とあわせて、業績連動賞与の評価指標(KPI)を変更することとしました。具体的には、事業ポートフォリオの最適化と資本効率の向上ならびに株主利益の向上を目的として、従来のREP^{※1}に替えてROICおよび当期純利益を選定するとともに、当社のサステナビリティをめぐる課題への対応を強化することを目的として、新たにESG第三者評価を選定することとしました。その他、役員報酬等の決定方針に関して、特に重要な変更等はございません。

(業績連動賞与の全社評価指標(KPI))

改定前(～2021年度)	改定後(2022年度～)	KPIの選定理由
連結売上高	連結売上高	企業規模の拡大
連結EBITDA	連結EBITDA	キャッシュの創出力向上と本業の収益性の向上
連結REP ^{※1} (経済的獲得利益)	連結当期純利益	株主利益の向上
	連結ROIC	事業ポートフォリオの最適化と資本効率の向上
—	ESG第三者評価 ^{※2}	サステナビリティをめぐる課題への対応強化

※1 当社グループ独自の経営管理指標であり、NOPATから資本コスト(使用資本×WACC)を控除することにより算出
 ※2 ESG第三者評価については、評価の客観性・公正性を担保するため、複数のESG評価機関の評価を活用します。具体的には、以下の3つとします。

ESG第三者評価	選定理由
<ul style="list-style-type: none"> FTSE4Good Index Series MSCI ESG Ratings CDP Climate Change 	<ul style="list-style-type: none"> ESGに関するリスクと機会の適切な管理 気候変動への対応強化

2 役員報酬等の決定方針

① 基本方針

取締役 (社外取締役を除く)	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの企業経営理念、サステナビリティ基本方針「ニチレイの約束」、ならびに経営戦略に則した職務の遂行を強く促すものとする。 長期経営目標を実現するため、グループ重要事項(マテリアリティ)や中期経営計画等における具体的な経営目標の達成を強く動機づけるものとする。 当社グループの持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能させるため、短期的な成果や職務遂行の状況等に連動する報酬(業績連動賞与)と中長期的な成果や企業価値に連動する報酬(株式報酬)の割合を適切に設定する。 当社グループが担う社会的役割や責任の大きさ、食品・物流業界をはじめとした当社グループとビジネスや人材の競合する他社の動向、ならびに経営環境の変化を勘案したうえで、当社の役員にふさわしい処遇とする。
社外取締役	<ul style="list-style-type: none"> 独立かつ客観的な立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)のみとする。

② 報酬構成・報酬水準

■ 社外取締役を除く取締役の報酬

基本報酬(固定報酬)である「役割給」「取締役手当」および変動報酬である「業績連動賞与」「株式報酬」により構成します。報酬水準は、客観的な報酬市場調査データ(食品・物流業界をはじめとした当社グループとビジネスや人材の競合する企業の報酬水準)等を参考に、当社取締役の職責・員数、および今後の経営環境の変化等を勘案し、第三者機関の意見を取り入れたうえで、適切な金額に設定します。

社外取締役を除く取締役の報酬の割合の目安

固定報酬		変動報酬	
取締役手当	役割給 60%	業績連動賞与 20%	株式報酬 20%

報酬構成要素	目的・概要
役割給	業務の執行(職務の執行)に対する基礎的な報酬 各取締役の役割の大きさに応じて設定
取締役手当	経営の意思決定およびその遂行を監督する職責に対する報酬 取締役について一律の金額で設定
業績連動賞与	毎期の財務目標・戦略目標の達成を動機づける報酬 目標達成時に支給する額(「基準額」)は役割給に対する割合で設定 目標達成度に応じて基準額の0～200%の範囲内で金銭を支給
株式報酬 (譲渡制限付株式)	長期視点・グループ全体視点ならびに株主・投資家視点の経営を促すための報酬 毎期交付する株式の価値(「基準額」)は役割給に対する割合で設定 毎期、基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時に譲渡制限を解除

■ 社外取締役の報酬

基本報酬(固定報酬)のみとします。報酬水準は、各社外取締役に期待する役割・機能を果たすために費やす時間・労力ならびに客観的な報酬市場調査データ(当社と業態や規模が類似する企業の報酬水準)等を勘案したうえで、適切な金額に設定します。

③ 業績連動賞与

業績連動賞与として個人別に支給する金銭の額は、全社業績、事業業績、個人業績の目標達成状況等に応じて、役職別基準額の0～200%の範囲で変動します。

個人別賞与支給額 = 役職別基準額 × 業績評価係数(0～200%)

業績評価係数 = 全社業績評価係数(a) + 事業業績評価係数(b) + 個人業績評価係数(c)

評価 ウエイト	(a)全社業績評価					(b)事業業績評価			(c)個人業績評価
	売上高	EBITDA	当期純利益	ROIC	ESG	売上高	EBITDA	ROIC	
代表取締役	100%					—			—
取締役 (事業担当)	10%	40%	10%	20%	20%	30%			10%
	10%	20%	10%	10%	10%	5%	15%	10%	
取締役 (機能担当)	70%					—			30%
	5%	30%	5%	15%	15%				

④ 報酬決定手続き

取締役の個人別の報酬等に関する事項は、その妥当性と客観性を確保するため、独立社外取締役を中心とした報酬諮問委員会の審議・答申を経て、取締役会において決定します。

2021年度の役員報酬等の額は第104期有価証券報告書に記載しています。

https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/ir/pdf_file/yuhohh-pdf/yuho_22.pdf

政策保有株式の考え方

政策保有株式については、取引・協業関係の維持・強化などを通じて当社の企業価値向上に資すると判断した場合のみに保有します。また、取締役会で毎年、個別の政策保有株式について中長期的な経済合理性などを検証し、保有意義が薄いと判断する株式は売却します。検証にあたっては、取引上の利益・配当金等の便益やリスクが資本コストに見合っているかを個別に精査したうえで、戦略的な重要性などの定性的評価も勘案し総合的に判断します。

政策保有株式の議決権行使については、すべての議案内容を確認し、投資先企業が次のいずれかの項目に該当する場合には、個別に精査したうえで判断します。

- (1) 株主価値の毀損につながる行為がある場合
- (2) 業績や株価が著しく悪化している場合
- (3) その他議案に賛成することに重大な疑義がある場合

内部統制についての考え方 https://www.nichirei.co.jp/corpo/governance/internal_control.html

当社グループは、「業務の有効性と効率性の向上」「財務報告の信頼性確保」「事業活動に関わる法令等の遵守」「資産の保全」を図るため、内部統制システムを整備・運用していくことが、企業価値の向上につながるものと認識しています。

当社は、会社法に基づく「取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務ならびに当該株式会社およびその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」として、内部統制システムの基本方針を定めていますが、経営環境の変化などに対応するために毎年見直し、改善に努めています。

コンプライアンスについての考え方 <https://www.nichirei.co.jp/corpo/compliance.html>

ニチレイグループは、事業を展開する各国の法令や社会規範を遵守し、倫理性の高い事業活動を推進するために、さまざまな取り組みを行っています。役員・従業員が法令や定款を守り、企業倫理に即して行動するための指針となる「グループ倫理規程」を制定し、ニチレイグループで働くすべての人々が遵守すべき基本的事項を「行動規範」として定め、コンプライアンスの徹底を図っています。「行動規範」には国際的なコンプライアンスの視点で重要と判断される「インサイダー取引の禁止」「反社会的勢力との関与、取引の禁止」など腐敗防止に関する事項も含まれています。コンプライアンス経営の理念および体制がより浸透するように、役員・従業員を対象としたコンプライアンス研修を実施しています。

ニチレイグループの行動規範

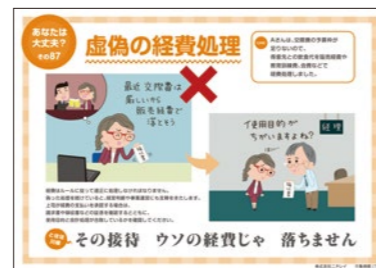
1. 人権の尊重・労働に関する法令の遵守
2. 環境保全への取り組み
3. 法令および社内規程の遵守
4. 会社財産の管理と保全
5. 会社財産の私物化の禁止
6. インサイダー取引の禁止
7. 財務情報の信頼性の確保
8. 情報の管理と利用
9. 会社の利益と相反する個人の行為の禁止
10. 公務員、取引先などとの不当な利益の授受の禁止
11. 反社会的勢力との関与、取引の禁止
12. 行動規範の遵守と報告・相談について

コンプライアンスの徹底への取り組み

ニチレイグループは、役員・従業員の高い倫理観によって、広く社会から信頼され、好感を寄せられる企業として存続・発展していくことを目指しています。役員・従業員一人ひとりの倫理観の醸成に関しては、従業員手帳の冒頭に企業経営理念やニチレイの約束に加えて「行動規範」を掲載し、役員・従業員の行動の拠り所として、いつでもどこでも確認できるようにしています。

また、行動規範の具体的事例を示した「行動規範事例集」をイラストを用いてわかりやすく解説した啓発用スライド「あなたは大丈夫？」シリーズを作成し、毎月社内イントラネットに掲載しています。

そのほか、グループ教育訓練規程に基づき、各種e-ラーニングを実施し、教育・啓発を行うなど、コンプライアンス教育を継続して行っています。



啓発用スライド「あなたは大丈夫？」シリーズ

ニチレイグループグローバルガバナンス基本規程の制定

ニチレイに以前からあったポリシーや規程をベースに、海外子会社向けにわかりやすくまとめ直した「ニチレイグループグローバルガバナンス基本規程」を2021年に制定しました。日本と海外では法律も文化も異なり、また、M&Aによって買収した会社にはそれまで築き上げてきた企業風土があることから、各社の自主性を尊重しつつ、ニチレイとして一番大事な概念だけを盛り込んだものがこの規程です。日本語、英語、中国語、ベトナム語、ポルトガル語の5言語に対応し、順次適用と周知・運用を進めています。これにより、「2030年の姿」である海外売上高比率30%の実現へ向け、海外子会社のガバナンス体制の強化を図っていきます。



贈収賄防止への取り組み

ニチレイグループでは、すべての役員・従業員が公務員等に対する贈賄行為を行わないために遵守すべき基本的事項を明確にした、贈収賄防止基準および贈収賄防止マニュアルを定めています。これらの基準・マニュアルでは、日本国内の法令以外にも、米国、英国、中国など主要国の法規制の概要を紹介するとともに、Q&A形式で具体的に注意すべき事項を周知しています。

海外子会社に対しては、ニチレイグループグローバルガバナンス基本規程において贈収賄行為の禁止を定めるとともに、各国の適用法令と当社贈収賄防止基準に基づいた従業員向けの周知体制の整備を啓発しています。

内部通報・相談制度

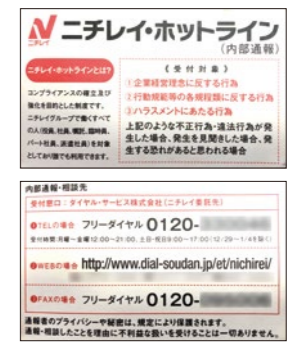
法令や定款・社内規程に違反する行為、社会規範上問題のある行為などに関して、従業員からの通報・相談に応じるため、2003年10月に内部通報・相談制度（ニチレイ・ホットライン）を導入しました。2015年度には、コーポレートガバナンス・コードが求める「経営陣から独立した内部通報窓口」に対応した制度改革を行い、監査役や社外役員によるモニタリングおよびチェック機能を導入いたしました。2022年には、同年6月の改正公益通報者保護法の施行に伴い、改正法の趣旨に沿い、政府の指針に準拠してあらためて制度設計を見直しました。通報者保護や守秘義務の強化、通報者の範囲拡大など、対応体制の再整備を行っています。

役員・従業員への制度周知のため、全国の各事業場には周知ポスターを掲出し、「ニチレイ・ホットライン」携帯カードを全役員・従業員に配布しています。ニチレイ・ホットラインで受けつけたすべての通報・相談は、グループ内部通報規程の定めに従い、事務局が事実確認のための調査を行い、必要な場合は是正処置を施しています。通報者は匿名性が確保され、会社や通報の対象となった者などからの報復行為を含む不利益な取り扱いは一切禁止されています。また、通報者が求める場合には事務局からフィードバックを受けることができます。

内部通報・相談の対応状況については、定期的に取り締役に報告され、適切に運用されているかモニタリングしています。

内部通報件数

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	5カ年の合計(2017-2021)
35	12	21	27	20	115



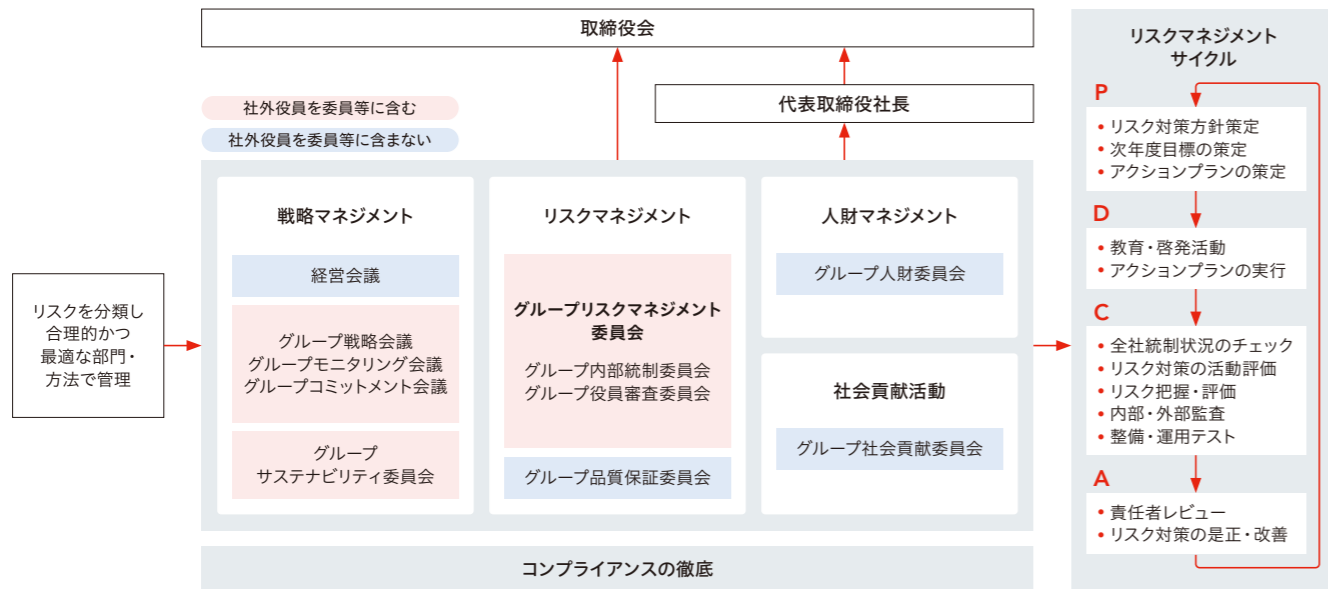
ニチレイ・ホットラインのカード

リスクマネジメント

リスクマネジメントについての考え方 <https://www.nichirei.co.jp/corpo/riskmanagement.html>

当社グループは、事業活動を行ううえでのさまざまなリスクを、全体的視点から合理的かつ最適な方法で管理し、当社グループの企業価値を最大化するため、代表取締役社長を委員長とするグループリスクマネジメント委員会を設置しています。委員会がグループ全体のリスクの識別・評価を行い、構築したリスクマネジメントサイクルに基づき、当社および各事業会社は自主的に対応するとともに、重要な事項については当社の取締役会等へ報告のうえ対応を協議します。

リスクマネジメント体制



ニチレイグループ 主要なリスクと対応

リスク項目	リスク	対応・取り組み	マネジメント体制
1. 経済状況および事業環境	・(国内市場)人口減少に伴う長期的な総需要の縮小／世帯構成・ライフスタイルの変化を背景とした新たな需要 ・(海外市場)経済成長などを背景とした地域ごとに異なるニーズの拡大 ・持続可能な社会の実現に向けた期待と要請の高まり	・イノベーションの推進、社会課題を解決する新たな価値の創造	・戦略マネジメント
2. ウクライナ情勢	・金融市場への影響 ・エネルギー価格の上昇、サプライチェーンへの影響	・情勢を注視し、事業活動に及ぼす影響を最小化	・戦略マネジメント
3. 新型コロナウイルス感染症の影響	・さらなる世界経済の停滞やサプライチェーンの混乱 ・当社グループ内での感染者発生による事業活動中断 ・国際的な労働者の移動制限による労働力不足	・従業員の健康と安全を最優先した各種感染症対策の実施 ・先端技術を活用した自動化の推進 ・人々の生活様式や価値観の変化に伴う新たな事業機会の創出	・戦略マネジメント ・リスクマネジメント委員会
4. 食品に関する品質問題	・衛生基準、農薬・動物用医薬品残留基準の超過、異物混入、特定家畜伝染病など、食品に関する品質問題の発生 ・大規模な商品回収の発生	・食品安全マネジメントシステムの導入 ・適切な原材料・商品の品質・生産管理、トレーサビリティシステム、フードディフェンス、要員の育成・適正配置	・品質保証委員会
5. 多様な人材の確保および育成等	・必要な人材の確保と育成 ・少子高齢化に伴う労働力不足への対応	・働く環境の整備や生産性の向上 ・健康経営の推進 ・人的資本への投資	・人財委員会
6. 情報セキュリティ	・業務上使用するシステムにおける運用上のトラブルやサイバー攻撃などによるシステムの停止・重要情報の漏洩や改ざんなど	・ファイアウォール、侵入検知システム、認証システムの整備 ・社内規程類の整備、eラーニングなどによる従業員への教育、情報システム管理体制の整備	・リスクマネジメント委員会
7. 商品や原材料等の価格変動	・市況や作柄による原材料価格の大幅な変動(畜産品・水産品など)	・生産性向上などによるコストダウン ・提供価値を高めた商品の開発、差別化商品の拡大 ・需給バランスに沿った調達・販売	・戦略マネジメント

8. 原油価格等の変動	・原油価格などの高騰による電力料・軽油・重油など燃料調達費用の増加、商品・原材料の調達コストの増加	・新技術の導入や業務改善などによるコストダウン	・戦略マネジメント
9. 為替変動の影響	・米国ドル、タイバーツ、ユーロなどの変動による商品や原材料の調達価格の変動、および海外子会社業績の為替換算影響	・為替予約取引の実施など	・戦略マネジメント
10. 法規制等の変更	・国内外における法規制・ソフトローの変更	・各国・地域の法規制等の動向の注視、コンプライアンスの徹底	・戦略マネジメント
11. 持続可能な食の調達	・サプライチェーン上の人権や労働環境への配慮、天然水産資源の管理、食品ロスの削減、海洋プラスチック問題の解決などに対する社会的要請の高まり、法規制・ソフトローの変更や新設 ・不十分な取り組みあるいは取り組みが不十分と見なされた場合の原材料などの安定調達への支障や、社会的信用の毀損	・持続可能な調達方針、サプライヤー行動規範・ガイドラインの整備、お取引先様へのESGアンケートの実施 ・MSC・ASC認証水産物の取り扱い、持続可能なパーム油の調達への取り組み、循環型農畜産物の養鶏事業への取り組みなど	・サステナビリティ委員会
12. 気候変動	・温室効果ガスの排出削減に向けた社会的要請、炭素税の賦課などの政策や規制強化(当社は冷凍・冷蔵技術を基盤とし、電力を中心にエネルギーを消費) ・地球温暖化に伴う気温の上昇および異常気象の発生による原材料調達、生産、物流などのサプライチェーンへの影響	・フロン冷媒から自然冷媒等への切り替え、太陽光発電設備の導入やグリーン電力証書の購入などの再生可能エネルギーの活用 ・TCFDの提言に準じた継続的な気候変動の影響評価および情報開示	・サステナビリティ委員会
13. 大規模自然災害	・巨大地震や局地的な暴風雨などによる、当社グループ拠点および近隣の道路・港・鉄道などへの甚大な被害の発生、あるいは市場の縮小、サプライチェーンの寸断、営業活動の制限など	・耐震補強工事、非常用発電機の配備、従業員安否確認システム、防災マニュアル・事業継続計画(BCP)の整備、データセンターの複数拠点化など	・リスクマネジメント委員会
14. 技術革新	・デジタル技術やフードテックの急速な進展など、技術革新による当社グループの持つ技術や提供する商品・サービスの競争力の低下	・デジタル技術やデータ活用による業務プロセスの変革、イノベーションの推進 ・ISO56002に基づいたイノベーション・マネジメントシステムの運用	・戦略マネジメント
15. 固定資産の保有	・物流センターでの荷主企業の移転や道路交通網の変化等を原因とした立地条件の悪化による減損 ・生産工場での設備の老朽化・陳腐化や販売不振による減損 ・出資時の事業計画からの乖離の発生によるのれんや投資有価証券の減損・評価減	・投資起案時の検討項目や事後検証ルールの明確化	・戦略マネジメント
16. 政策保有株式	・政策保有株式の時価や発行会社の財政状態の大幅な変動	→ P.99をご参照ください。	・取締役会へ毎年報告

事業継続計画(BCP)への取り組み

■ 従業員の安全確保

グループ対策本部(新型コロナウイルス感染症対応)の設置

2020年1月、新型コロナウイルス感染症に対応するため、社長を本部長とするニチレイグループ対策本部を設置しました。ニチレイグループ全体の情報収集・分析・共有を行うとともに、事業継続の視点に立った感染防止対策として、2020年1月から2022年7月までに50回に及ぶ指示・通達を発信しています。従業員の感染防止と事業活動の両立を図るための危機管理体制を構築しています。

災害時等の安否確認

ニチレイグループ全体で、安否確認システムを導入しています。震度5以上の地震などの災害等が発生した場合に、安否確認メールや現地情報を入力する旨のメールが従業員に一斉送信され、それらの情報が専用ホームページで閲覧および集計できるなど、情報共有を迅速に行えるシステムです。

■ 情報システムのBCP

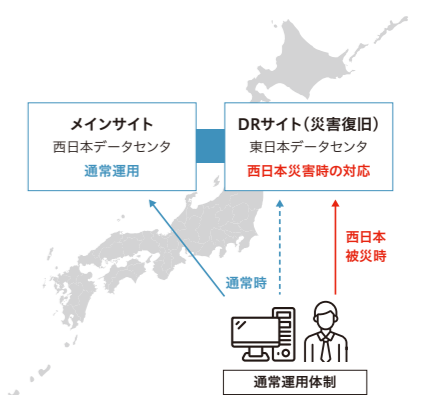
当社グループの主要な基幹システムは、事業継続を目的としてディザスタリカバリ(以下、DR)を含め冗長化しております。具体的な事例は以下のとおりです。

物流基幹システムのBCP対応の強化

ニチレイロジグループでは、リスクマネジメントの一環として、2018年2月より物流基幹システムのBCP対応の強化を図りました。一極集中となっていたデータセンターの被災を想定して、迅速な事業継続を可能とするDRを構築しました。大規模災害の発生時、メインサイトからDRサイトに切り替える「2拠点化」を実現することにより、速やかに業務復旧を進めることができます。

DR発動からオンライン再開までの時間は約1時間と、さまざまな状況下でお客様の業務や食品物流に影響を与えない最大限の配慮がなされています。取引先の事業継続にも寄与することを目指し、食品物流のライフラインとして先進的な取り組みを実践していきます。

物流基幹システムBCP概念図





1. 大櫛 顕也
代表取締役社長

4. 竹永 雅彦
取締役執行役員

7. 昌子 久仁子
社外取締役

10. 濱島 健爾
社外取締役

13. 齊藤 雄彦
社外監査役

16. 狩野 豊
執行役員

2. 川崎 順司
取締役執行役員

5. 田邊 弥
取締役執行役員

8. 鍋嶋 麻奈
社外取締役

11. 加藤 達志
常勤監査役

14. 朝比奈 清
社外監査役

17. 横井 英夫
執行役員

3. 梅澤 一彦
取締役執行役員

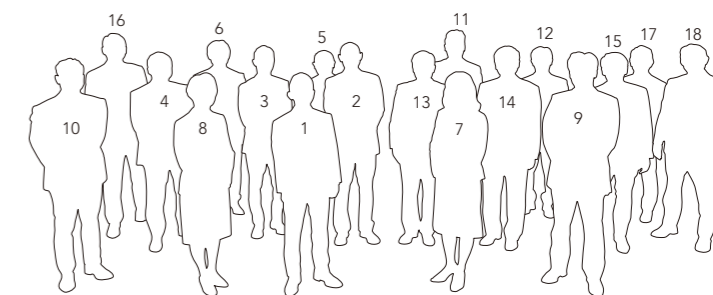
6. 鈴木 健二
取締役執行役員

9. 濱 逸夫
社外取締役

12. 片淵 哲郎
常勤監査役

15. 清田 宗明
社外監査役

18. 高久 祐一
執行役員



新型コロナウイルスの感染予防に十分配慮し、撮影時のみマスクを外しています。

役員情報

(2022年6月24日現在)

取締役

代表取締役社長
大櫛 顕也

重要な兼職の状況
一般社団法人日本冷凍食品協会会長

在任年数	5年*
所有する株式の数	256 (百株)

※2019年の代表取締役就任後の在任年数は3年

取締役執行役員
川崎 順司

新価値創造部・品質保証部管掌
技術戦略企画部長

在任年数	5年
所有する株式の数	87 (百株)

取締役執行役員
梅澤 一彦

重要な兼職の状況
株式会社ニチレイロジックグループ本社代表取締役社長

在任年数	4年
所有する株式の数	179 (百株)

取締役執行役員
竹永 雅彦

重要な兼職の状況
株式会社ニチレイフーズ代表取締役社長

在任年数	3年
所有する株式の数	184 (百株)

取締役執行役員
田邊 弥

重要な兼職の状況
株式会社ニチレイフレッシュ代表取締役社長

在任年数	1年
所有する株式の数	35 (百株)

取締役執行役員
鈴木 健二

経理部・経営管理部・不動産事業部管掌
財務部長

在任年数	新任
所有する株式の数	23 (百株)

社外取締役

社外取締役
昌子 久仁子

重要な兼職の状況
株式会社メディカルホールディングス社外取締役
DIC株式会社社外取締役
公立大学法人神奈川県立保健福祉大学大学院
ヘルスイノベーション研究科教授

在任年数	4年
所有する株式の数	16 (百株)

社外取締役
鍋嶋 麻奈

重要な兼職の状況
株式会社和喜愛代表取締役

在任年数	1年
所有する株式の数	15 (百株)

- 1977年 4月 持田製菓株式会社入社
- 1986年 7月 ジョンソン・エンド・ジョンソンメディカル株式会社 (現ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社) 入社
- 2002年 9月 テルモ株式会社入社 薬事部長
- 2004年 6月 同社執行役員薬事部長
- 2007年 6月 同社上席執行役員薬事部長、臨床開発部長
- 2010年 6月 同社取締役上席執行役員、薬事部長、臨床開発部長
- 2017年 4月 同社取締役顧問
- 2018年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)
- 株式会社メディカルホールディングス社外取締役 (現在に至る)
- 2019年 3月 DIC株式会社社外取締役 (現在に至る)
- 2019年 4月 公立大学法人神奈川県立保健福祉大学大学院
ヘルスイノベーション研究科教授 (現在に至る)

- 1991年 8月 シティバンク、エヌ・エイ東京支店入行
- 2000年 10月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社
- 2015年 1月 DBS銀行入行
- 2016年 8月 DBS証券株式会社代表取締役
- 2016年 9月 DBS銀行在日代表
- 2020年 1月 HijoJo Partners株式会社執行役員営業部長
- 2020年 7月 デジタルグリッド株式会社バイスチェアマン (現在に至る)
- 2020年 12月 株式会社和喜愛代表取締役 (現在に至る)
- 2021年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

社外取締役
濱 逸夫

重要な兼職の状況
ライオン株式会社代表取締役会長

在任年数	新任
所有する株式の数	—

社外取締役
濱島 健爾

重要な兼職の状況
稲畑産業株式会社社外取締役

在任年数	新任
所有する株式の数	—

- 1977年 4月 ライオン油脂株式会社 (現ライオン株式会社) 入社
- 2008年 3月 ライオン株式会社取締役、ハウスホールディング事業本部長
- 2009年 1月 同社取締役、ハウスホールディング事業本部長、宣伝部・生活者行動研究所・流通政策部・営業開発部担当
- 2010年 3月 同社常務取締役、ヘルスケア事業本部・ハウスホールディング事業本部・特販事業本部分担、宣伝部・生活者行動研究所・流通政策部・営業開発部担当
- 2012年 1月 同社代表取締役、取締役社長、執行役員、最高執行責任者
リスク統括管理担当
- 2016年 3月 同社代表取締役、取締役社長、執行役員、取締役会議長、最高経営責任者
- 2019年 1月 同社代表取締役会長、取締役会議長、最高経営責任者
- 2022年 3月 同社代表取締役会長、取締役会議長 (現在に至る)
- 2022年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

- 1982年 4月 ウシオ電機株式会社入社
- 1999年 4月 Ushio America, Inc. 取締役社長 CEO
- 2000年 11月 Christie Digital Systems, Inc. 取締役社長 CEO
- 2004年 4月 ウシオ電機株式会社上級グループ執行役員
- 2007年 4月 同社グループ常務執行役員
- 2010年 6月 同社取締役兼専務執行役員
- 2014年 4月 同社代表取締役兼執行役員副社長
- 2014年 10月 同社代表取締役社長
- 2019年 4月 同社相談役
- 2020年 4月 同社特別顧問 (現在に至る)
- 2020年 6月 稲畑産業株式会社社外取締役
- 2022年 6月 同社社外取締役 監査等委員 (現在に至る)
- 2022年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

監査役

常勤監査役
加藤 達志

在任年数	1年
所有する株式の数	4 (百株)

常勤監査役
片淵 哲郎

在任年数	新任
所有する株式の数	3 (百株)

社外監査役
齊藤 雄彦

在任年数	3年
所有する株式の数	12 (百株)

社外監査役
朝比奈 清

在任年数	2年
所有する株式の数	2 (百株)

- 1983年 4月 検事任官
- 2012年 9月 法務省保護局長
- 2014年 7月 京都府検察庁検事正
- 2015年 4月 横浜地方検察庁検事正
- 2016年 9月 高松高等検察庁検事長
- 2017年 3月 広島高等検察庁検事長
- 2018年 1月 退官
- 2018年 3月 弁護士登録 (堂島法律事務所) (現在に至る)
- 2019年 6月 当社社外監査役 (現在に至る)

- 1978年 4月 農林省 (現農林水産省) 入省
- 1994年 5月 野菜供給安定基金企画指導部長
- 1997年 5月 在連合王国日本国大使館参事官
- 2001年 1月 内閣官房内閣参事官 (内閣官房副長官補付)
- 2003年 7月 林野庁林政部長
- 2004年 7月 大臣官房協同組合検査部長
- 2008年 4月 近畿中国森林管理局長
- 2010年 4月 独立行政法人水産総合研究センター監事
- 2014年 6月 公益財団法人ジャパン・スタッドブック・インターナショナル
国際業務部参与
- 2020年 6月 当社社外監査役 (現在に至る)

社外監査役
清田 宗明

重要な兼職の状況
株式会社小森コーポレーション社外監査役
株式会社JCU社外取締役

在任年数	2年
所有する株式の数	2 (百株)

- 1981年 4月 株式会社富士銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行
- 2004年 6月 株式会社みずほコーポレート銀行 (現株式会社みずほ銀行) 国際為替部長
- 2007年 4月 同行バンコック支店長
- 2009年 4月 みずほ証券株式会社執行役員兼みずほ銀行社長
- 2010年 4月 みずほ証券株式会社理事
- 2010年 6月 岡谷電機産業株式会社常勤監査役
- 2012年 6月 同社常務執行役員
- 2014年 6月 同社取締役常務執行役員
- 2018年 4月 同社取締役専務執行役員
- 2020年 4月 同社取締役
- 2020年 6月 当社社外監査役 (現在に至る)
- 2020年 6月 株式会社小森コーポレーション社外監査役 (現在に至る)
- 2021年 6月 株式会社JCU社外取締役 (現在に至る)

執行役員

執行役員
狩野 豊

法務部管掌
総務広報部長 兼
人事部長 兼
秘書室長

執行役員
横井 英夫

重要な兼職の状況
株式会社ニチレイバイオサイエンス
代表取締役社長

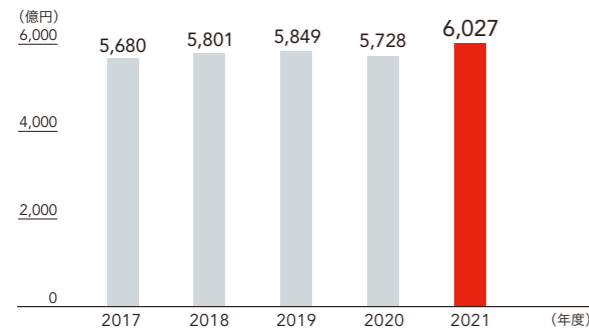
執行役員
高久 祐一

情報戦略部管掌
経営企画部長 兼
サステナビリティ推進部長

各役員の詳細情報は下記をご覧ください。
<https://www.nichirei.co.jp/corpo/outline>

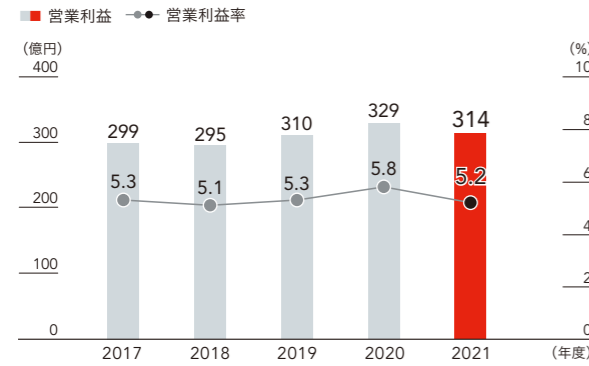
財務・非財務ハイライト

売上高



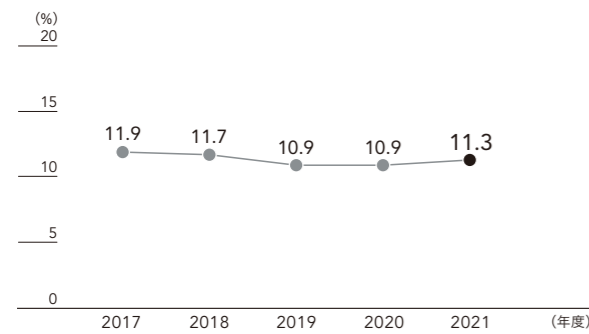
売上高は、主力の加工食品事業や低温物流事業が堅調に推移し5%の増収となりました。加工食品事業は主力カテゴリーを中心に家庭用・業務用ともに販売が拡大しました。低温物流事業は海外事業の売上が伸長しました。

営業利益／営業利益率



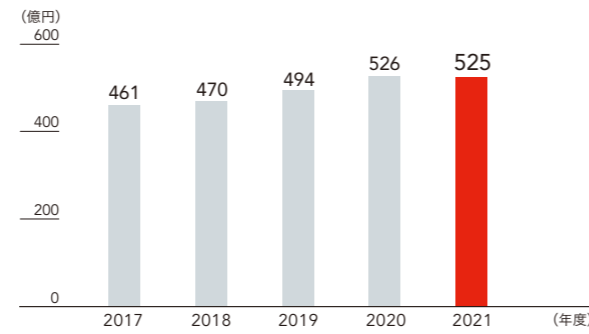
低温物流事業や水産事業が伸長しましたが、タイでの新型コロナウイルス感染拡大局面における生産子会社の稼働低下や、原材料・仕入コストの上昇などにより加工食品事業が苦戦し、減益となりました。

ROE



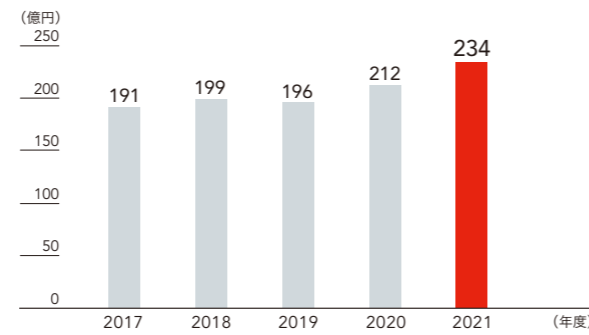
ROEは、当期純利益が順調に推移したことなどにより、中期経営計画の目標数値「10%以上の維持」を継続しています。

EBITDA



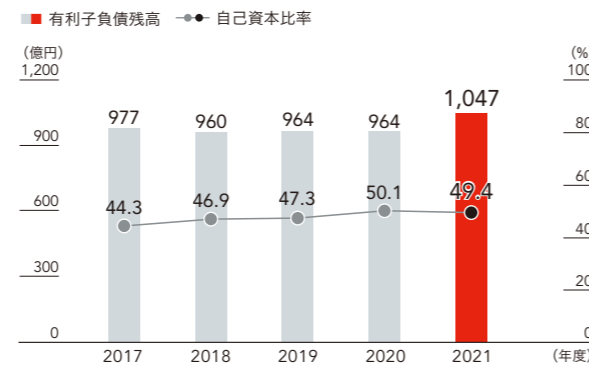
営業利益は減益となりましたが、減価償却費が増加したことにより、EBITDAは前期並みとなりました。

親会社株主に帰属する当期純利益



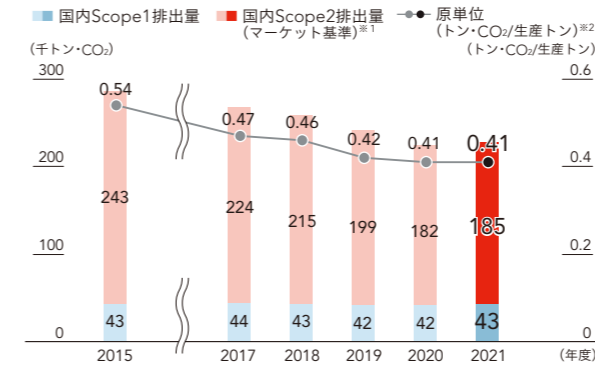
当期純利益は、投資有価証券売却益の計上などにより、増益となりました。

有利子負債残高／自己資本比率



有利子負債残高は83億円増加し、1,047億円となりました。2021年度の自己資本比率は49.4%となりました。

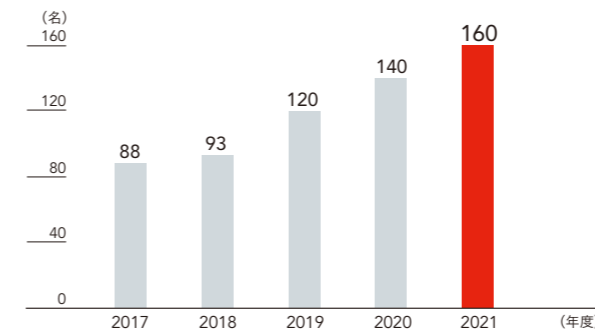
CO₂排出量



※1 電力のCO₂排出係数は、電気事業者別排出係数(環境省)の調整後排出係数
 ※2 生産トン当たりの排出原単位の対象範囲はニチレイフーズとニチレイフレッシュの国内工場(一部工場を除く)

2030年度50%削減(2015年度比)を目標としています。2021年度は、省エネを進めるとともに、太陽光パネルの設置やグリーン電力証書購入などの再生可能エネルギーの利用拡大を図りました。

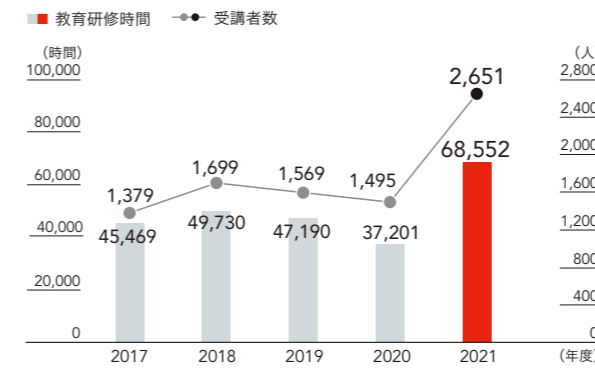
グループ女性役職者数



2030年度までに女性管理職(ライン長)比率をHD[※]30%とすることをグループ重要事項(マテリアリティ)の目標(KPI)の一つとして設定しており、女性活躍推進に積極的に取り組んでいます。

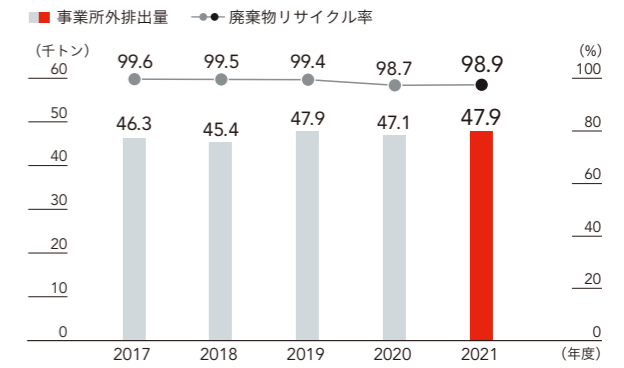
※HD:ニチレイ(持株会社)

教育研修時間／受講者数



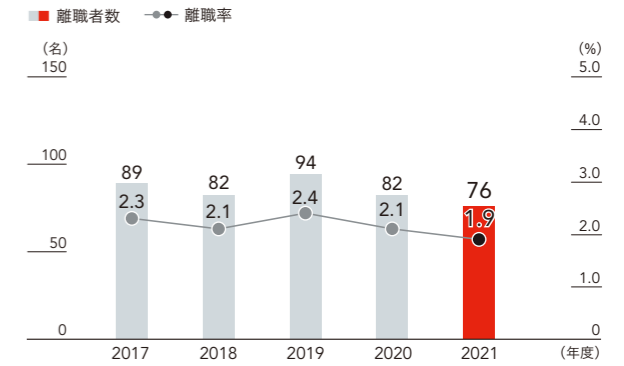
人材投資として、教育研修内容の充実に取り組んでいます。コロナ禍の影響もあり、オンラインで受講できる教育プログラムの提供を進めています。

事業所外排出量／廃棄物リサイクル率



食品残渣や事業活動として排出される廃棄物量の削減とリサイクル活動に積極的に取り組んでいます。

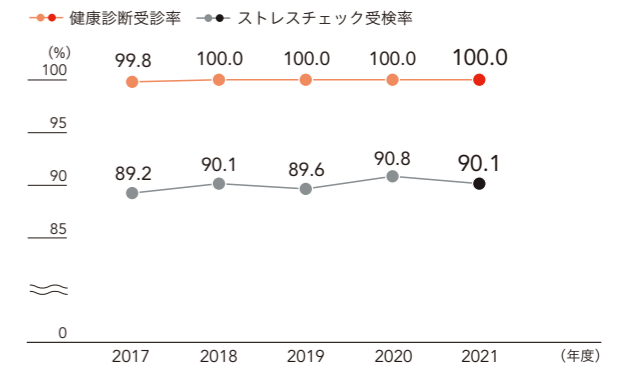
離職者数／離職率



働きやすい職場づくり、多様な働き方の実現、働きがいの向上などに継続的に取り組んでいます。

※退職事由が自己都合とその他の合計

健康診断受診率／ストレスチェック受検率



ニチレイグループ健康宣言のもと、健康保持増進・メンタルヘルス対策・安全衛生管理を3つの柱とした健康マネジメントに取り組んでいます。健康診断受診率は100%を達成しています。

中期経営計画の変遷

	energy 2012	RISING 2015	POWER UP 2018	WeWill 2021
コンセプト	従業員の「1. 元気・活力、2. 行動する力・実行力、3. (力強い)努力・取り組み」をベースに事業活動を推進し、2012年度の目標達成を目指す	中期経営ビジョン「GROWTH 2016」の達成に向けて本計画で目指す持続的成長を実現し、ニチレイグループの企業価値が高まっている	グループの基盤強化と構造改革を着実に進め、持続的成長を可能にする“底力”をつくりあげる	長期経営目標「2030年の姿」の実現を目指し、私たち皆で「やるぞ」という強い意志を持ち、自分たちで未来を創っていく
期間	2010.4～2013.3	2013.4～2016.3	2016.4～2019.3	2019.4～2022.3
社長	村井 利彰	大谷 邦夫	大谷 邦夫	大榎 顕也
基本方針	事業戦略の着実な遂行とスピーディーな環境対応を通じて、持続的な利益成長へつなげる	各事業会社が独自能力を発揮し、事業の展開を通じて社会的な課題の解決に貢献することにより、「6つの責任」を果たしつつ、国内外で環境変化に対応した持続的な成長基盤を確立する	・国内事業は収益基盤強化と資産効率向上による利益成長を、海外事業は規模拡大のスピードアップを追求 ・中長期的な成長に向けた業務革新や新規事業開発にも注力	前中期経営計画を大幅に上回る投資を計画し、「持続的な利益成長」のさらなる加速と、「豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造」の実現を目指す
経営環境	・東日本大震災とそれに続く原子力発電所事故の発生 ・欧州金融不安が本格化し、円高が進行	・農業問題や食肉期限切れ事件など「食」への安全・安心が注目される ・アベノミクスが始動し、円安基調へと転換する中で消費税率が8%へ	・米国をはじめとした自国第一主義の顕在化や、英国ではEU離脱交渉が難航 ・パリ協定やTPPが発効 ・国内では自然災害が相次ぐ	・消費税率が10%へ ・新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により社会環境が激変 ・英国のEU離脱完了 ・東京オリンピック・パラリンピックが1年延期で開催
株価・為替 (最終年度末の終値)	日経平均株価：12,397.91円／ドル円相場：94.19円	日経平均株価：16,758.67円／ドル円相場：112.56円	日経平均株価：21,205.81円／ドル円相場：110.84円	日経平均株価：27,821.43円／ドル円相場：121.68円
数値関連	最終年度実績	最終年度実績	最終年度実績	最終年度実績
売上高	4,701億円	5,353億円	5,801億円	6,027億円
(海外売上高)	375億円	755億円	792億円	976億円
営業利益	179億円	215億円	295億円	314億円
(営業利益率)	3.8%	4.0%	5.1%	5.2%
経常利益	172億円	214億円	299億円	317億円
当期純利益	98億円	134億円	199億円	234億円
EBITDA	322億円	380億円	470億円	525億円
ROE	8.2%	9.1%	11.7%	11.3%
EPS	33.40円	94.30円	149.65円	176.72円
3カ年の設備投資総額	475億円	644億円	630億円	930億円
うち 加工食品事業	155億円	247億円	213億円	340億円
低温物流事業	278億円	344億円	296億円	499億円
主な施策	(1) 収益力を向上させ、適正な経営資源の配分により持続的なグループの成長を実現する。 (2) 成長機会を迅速に捉え、基幹事業会社の自立的成長を推進する。 (3) 「食の安全・安定」という価値の提供を通じて社会からの信頼を獲得する。 (4) 経営品質のさらなる向上に取り組み、グループ競争力の源泉を強化する。 (5) 新規技術に関する情報収集分析力を強化し、グループの持続的成長に向けた新規ビジネスモデル創出につなげる。 (6) 資本政策の一環として自己株式取得を検討する。 (7) 退職給付制度を再構築する。	(1) グループ各社の国内外における収益力を向上し、持続的成長を実現する。 (2) グローバルな品質保証体制を構築する。 (3) グループ経営資源の適正配分を行うとともに、自己株式取得・増配等適正な株主還元策を継続する。 (4) 持株会社体制におけるコーポレート機能を強化する。 (5) 社会・経済環境の大きな変化に対応して技術戦略の強化を図る。	〈全体戦略〉 (1) 持続的な利益成長と資本効率の向上を確かなものとする。 (2) 海外事業は、引き続き規模拡大を追求する。 (3) グループ全体の品質保証力のさらなる向上を図る。 (4) コーポレートガバナンスなどESG関連の取り組みを引き続き強化する。 (5) 多様な人財の活躍推進に注力する。 〈財務戦略〉 ・ROEは8%以上を維持 ・連結自己資本配当率(DOE)は2.5%を目標とし、安定的な配当を継続 ・200万株程度(発行済株式総数の約7%)の自己株式取得を検討	<p>振り返りの詳細は ◀P.48-49をご参照ください。</p>  <p>中期経営計画スタート Compass Rose 2024 (2022.4～2025.3) 詳細は◀P.50-51をご参照ください。</p>
成果	主力の加工食品と低温物流の営業利益は計画達成、水産・畜産が大幅に未達 【加工食品】・内食・中食市場向けに調理冷凍食品を拡販 ・タイのチキン加工品2工場が本格稼働 【低温物流】・東扇島DCなどの新規拠点稼働による収益基盤拡大 ・新規TC受託の拡大	持続的成長に向けた成長投資を実施し、グループ全体の売上高・営業利益は計画達成 【加工食品】・国内自営工場の生産体制強化 ・米国での事業規模拡大 【低温物流】・東京圏、大阪圏での大型冷蔵倉庫の稼働	加工食品の利益率向上や低温物流の安定拡大により、グループ全体の売上高・営業利益は計画達成 【加工食品】・主力商品の拡販などによる国内事業の採算性向上 【低温物流】・大都市圏を中心とした集荷拡大や運送収支の改善 【畜産】・利益水準の向上	
主な投資	・2010年度 【加工食品】GFPTニチレイ稼働、スラボンニチレイフーズ・カピンブリ第2工場増設 【低温物流】福岡東浜DC、ゴドフロア社(フランス)買収 ・2011年度 【低温物流】東扇島DC、鹿児島曾於DC ・2012年度 【加工食品】イノバジアン・クイジーン社(米国)買収	・2013年度 【加工食品】船橋第二工場新設 【低温物流】東扇島DC第2期棟 ・2014年度 【加工食品】米飯ライン増設 【低温物流】咲州DC、十勝DC ・2015年度 【低温物流】船橋DC(建替)	・2017年度 【低温物流】平和島DC(賃借) 【水産】Trans Pacific Seafood(ベトナム)設立 ・2018年度 【バイオサイエンス】グローバルイノベーションセンター新設	

経営戦略

価値創造ストーリー

事業ポートフォリオ
中期経営計画

事業戦略

サステナビリティ

コーポレートガバナンス

ファクトデータ

主要経営指標の推移 (11年間)

ニチレイおよび連結子会社



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (年度)	
連結損益計算書 (百万円)												
売上高	注	454,931	470,126	511,189	519,963	535,351	539,657	568,032	580,141	584,858	572,757	602,696
売上原価		368,012	378,652	417,928	446,180	454,265	448,516	475,194	486,926	485,784	473,954	500,451
販売費及び一般管理費	注	70,741	73,541	77,472	56,376	59,501	61,831	62,940	63,704	68,038	65,853	70,835
営業利益		16,177	17,932	15,789	17,406	21,583	29,309	29,897	29,511	31,035	32,949	31,410
営業外収益		2,025	1,880	2,113	1,993	1,704	1,433	2,102	1,753	1,891	1,798	1,444
(受取利息・配当金)		622	575	1,060	616	664	716	817	871	896	880	903
(持分法投資利益)		49	224	—	140	131	278	715	399	387	376	116
営業外費用	注	2,952	2,609	3,459	2,498	1,893	1,637	1,350	1,399	1,150	1,215	1,187
(支払利息)		1,445	1,438	1,295	1,138	1,053	954	898	870	791	709	619
(持分法投資損失)		—	—	795	—	—	—	—	—	—	—	—
経常利益		15,250	17,202	14,443	16,902	21,394	29,105	30,650	29,864	31,777	33,532	31,667
特別利益		1,308	1,690	2,347	137	220	468	102	1,085	505	870	5,188
特別損失	注	2,333	5,291	1,432	1,167	1,014	1,756	1,515	1,410	2,489	2,799	1,747
税引前当期純利益		14,225	13,601	15,357	15,871	20,600	27,818	29,237	29,540	29,792	31,603	35,107
法人税等	注	6,406	5,489	5,480	4,850	5,933	7,322	8,601	8,773	9,008	8,954	10,839
非支配株主に帰属する当期純利益		△85	△1,712	978	1,504	1,195	1,744	1,538	822	1,174	1,437	886
親会社株主に帰属する当期純利益		7,904	9,823	8,898	9,516	13,471	18,751	19,097	19,943	19,609	21,212	23,382
減価償却費		14,978	14,302	14,475	15,621	16,455	16,057	16,155	17,481	18,355	19,669	21,089
(リース資産を除く)		11,177	10,522	10,748	11,871	12,658	12,347	12,543	13,910	14,690	15,894	17,503
設備投資等 (資本的支出)		12,248	13,171	24,041	24,171	16,175	13,887	24,952	24,132	27,287	37,776	27,913
(リース資産を除く)		9,400	10,724	21,209	19,750	13,216	10,253	22,312	21,320	24,864	33,851	25,404
研究開発費		1,697	1,817	1,607	1,730	1,600	1,559	1,986	2,359	2,486	2,403	1,939
連結損益計算書												
1株当たり当期純利益 (円)	注	26.35	33.40	31.12	33.29	47.15	135.11	142.23	149.65	147.16	159.19	176.72
1株当たり配当額 (円)	注	9	10	10	10	12	28	30	32	42	50	50
配当性向 (%)		34%	30%	32%	30%	26%	21%	21%	21%	29%	31%	28%

(注) 1. 連結損益計算書記載の数値は、有価証券報告書に基づくもので、単位は百万円、単位未満は切り捨ての表示となっています。ただし、「注」を付した項目においては、ご利用上の便宜を図るため、端数調整を行っています。
 2. 2015年度より加工食品事業の売上計上基準について会計方針を変更(従来、販売費で計上していたものを売上高から控除)しています。これに伴い、2014年度は遡及修正後の数値で表示しています。
 3. 2016年度より1株当たり当期純利益(円)、1株当たり配当額(円)について、2016年10月1日に実施した株式併合後の数値で表示しています。

経営戦略

価値創造ストーリー

事業ポートフォリオ
中期経営計画

事業戦略

サステナビリティ

コーポレートガバナンス

ファクトデータ

連結貸借対照表

資産の部	前連結会計年度 (2021年3月31日)		当連結会計年度 (2022年3月31日)		対前連結会計 年度比較
	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	
流動資産					
現金及び預金	28,933		23,413		△5,520
受取手形及び売掛金	81,749		90,965		9,215
商品及び製品	38,498		41,077		2,578
仕掛品	995		1,189		193
原材料及び貯蔵品	8,372		9,861		1,489
その他	11,131		13,904		2,773
貸倒引当金	△109		△112		△3
流動資産合計	169,572	41.8	180,299	42.2	10,726
固定資産					
有形固定資産					
建物及び構築物	259,690		261,489		1,798
減価償却累計額	△179,049		△179,393		△343
建物及び構築物(純額)	80,641		82,095		1,454
機械装置及び運搬具	115,963		125,441		9,478
減価償却累計額	△82,434		△88,650		△6,216
機械装置及び運搬具(純額)	33,528		36,790		3,262
土地	38,683		41,075		2,392
リース資産	37,199		36,267		△931
減価償却累計額	△22,517		△22,777		△259
リース資産(純額)	14,681		13,490		△1,191
建設仮勘定	3,716		4,904		1,187
その他	12,117		12,866		748
減価償却累計額	△9,407		△10,117		△710
その他(純額)	2,710		2,748		38
有形固定資産合計	173,962	42.9	181,106	42.4	7,144
無形固定資産					
のれん	1,493		6,700		5,207
その他	6,901		8,080		1,179
無形固定資産合計	8,394	2.1	14,781	3.5	6,387
投資その他の資産					
投資有価証券	40,506		38,106		△2,399
退職給付に係る資産	52		49		△3
繰延税金資産	2,260		2,607		346
その他	11,215		11,024		△190
貸倒引当金	△245		△369		△124
投資その他の資産合計	53,789	13.3	51,419	12.0	△2,370
固定資産合計	236,146	58.2	247,307	57.8	11,161
資産合計	405,719	100.0	427,606	100.0	21,887

負債の部	前連結会計年度 (2021年3月31日)		当連結会計年度 (2022年3月31日)		対前連結会計 年度比較
	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	
流動負債					
買掛金	24,645		26,778		2,132
電子記録債務	3,427		2,476		△951
短期借入金	6,948		13,490		6,542
コマーシャル・ペーパー	—		2,000		2,000
1年内償還予定の社債	10,000		—		△10,000
1年内返済予定の長期借入金	4,797		14,798		10,000
リース債務	3,572		3,395		△176
未払費用	35,483		34,909		△574
未払法人税等	5,911		4,779		△1,131
役員賞与引当金	238		198		△39
その他	13,481		17,947		4,466
流動負債合計	108,506	26.7	120,775	28.2	12,269
固定負債					
社債	30,000		40,000		10,000
長期借入金	29,010		19,882		△9,128
リース債務	12,093		11,149		△943
繰延税金負債	4,265		5,853		1,588
役員退職慰労引当金	131		102		△29
退職給付に係る負債	1,996		2,029		32
資産除去債務	4,037		4,180		142
長期預り保証金	2,121		2,181		59
その他	3,129		3,548		418
固定負債合計	86,786	21.4	88,928	20.8	2,141
負債合計	195,293	48.1	209,703	49.0	14,410
純資産の部					
株主資本					
資本金	30,418		30,472		53
資本剰余金	5,795		5,495		△299
利益剰余金	172,436		172,369		△67
自己株式	△17,648		△11,841		5,806
株主資本合計	191,002	47.1	196,494	46.0	5,492
その他の包括利益 累計額					
その他有価証券評価差額金	12,344		11,984		△359
繰延ヘッジ損益	1,639		2,360		720
為替換算調整勘定	△1,660		329		1,990
その他の包括利益累計額合計	12,323	3.0	14,674	3.4	2,351
非支配株主持分	7,100	1.8	6,733	1.6	△367
純資産合計	210,426	51.9	217,903	51.0	7,477
負債純資産合計	405,719	100.0	427,606	100.0	21,887

連結損益計算書

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		対前連結累計 期間比較	
	金額 (百万円)	百分比 (%)	金額 (百万円)	百分比 (%)	増減額 (百万円)	増減率 (%)
売上高	572,757	100.0	602,696	100.0	29,938	5.2
売上原価	473,954	82.7	500,451	83.0	26,496	5.6
売上総利益	98,803	17.3	102,245	17.0	3,442	3.5
販売費及び一般管理費						
運送費及び保管費	17,991		19,730		1,739	
販売促進費	1,122		1,258		136	
広告宣伝費	2,886		3,355		468	
役員報酬及び従業員給料・賞与・手当	19,199		20,433		1,234	
退職給付費用	971		1,071		100	
法定福利及び厚生費	3,906		3,645		△261	
旅費交通費及び通信費	1,062		1,247		184	
賃借料	2,062		2,169		107	
業務委託費	3,966		4,388		422	
研究開発費	2,403		1,939		△463	
その他	10,279		11,594		1,314	
販売費及び一般管理費合計	65,853	11.5	70,835	11.8	4,981	7.6
営業利益	32,949	5.8	31,410	5.2	△1,539	△4.7
営業外収益						
受取利息	103		106		2	
受取配当金	776		797		20	
持分法による投資利益	376		116		△260	
その他	540		423		△117	
営業外収益合計	1,798	0.3	1,444	0.2	△354	△19.7
営業外費用						
支払利息	709		619		△89	
その他	506		567		60	
営業外費用合計	1,215	0.2	1,187	0.2	△28	△2.3
経常利益	33,532	5.9	31,667	5.3	△1,865	△5.6
特別利益						
固定資産売却益	49		38		△11	
投資有価証券売却益	144		3,924		3,779	
収用補償金	565		1,221		655	
その他	110		3		△106	
特別利益合計	870	0.2	5,188	0.9	4,317	495.9
特別損失						
固定資産売却損	7		12		4	
固定資産除却損	1,380		1,216		△163	
減損損失	1,273		196		△1,077	
その他	137		322		185	
特別損失合計	2,799	0.5	1,747	0.3	△1,051	△37.6
税金等調整前当期純利益	31,603	5.5	35,107	5.8	3,503	11.1
法人税等合計	8,954	1.6	10,839	1.8	1,884	21.0
当期純利益	22,649	4.0	24,268	4.0	1,619	7.1
非支配株主に帰属する当期純利益	1,437		886		△551	
親会社株主に帰属する当期純利益	21,212	3.7	23,382	3.9	2,170	10.2

連結キャッシュ・フロー計算書

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		対前期連結累計 期間比較	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	増減額 (百万円)	増減率 (%)
営業活動によるキャッシュ・フロー						
税金等調整前当期純利益	31,603		35,107		3,503	
減価償却費	19,669		21,089		1,420	
減損損失	1,273		196		△1,077	
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△17		100		117	
受取利息及び受取配当金	△880		△904		△23	
支払利息	709		619		△89	
持分法による投資損益(△は益)	△376		△116		260	
固定資産売却損益(△は益)	△42		△26		15	
固定資産除却損	1,380		1,216		△163	
投資有価証券売却損益(△は益)	△144		△3,923		△3,778	
売上債権の増減額(△は増加)	531		△7,943		△8,474	
たな卸資産の増減額(△は増加)	△477		△3,902		△3,425	
仕入債務の増減額(△は減少)	△234		935		1,169	
収用補償金	△565		△1,221		△655	
その他	△4,470		2,461		6,931	
小計	47,958		43,688		△4,269	
利息及び配当金の受取額	1,190		1,102		△87	
収用補償金の受入額	565		1,221		655	
利息の支払額	△712		△630		81	
法人税等の支払額	△3,547		△10,721		△7,173	
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,453		34,660		△10,793	
投資活動によるキャッシュ・フロー						
有形固定資産の取得による支出	△28,529		△21,289		7,240	
有形固定資産の売却による収入	1,623		142		△1,480	
無形固定資産の取得による支出	△2,124		△1,422		702	
投資有価証券の取得による支出	△392		△80		311	
投資有価証券の売却による収入	257		5,611		5,353	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△27		△8,432		△8,405	
その他	△3,019		△545		2,473	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△32,213		△26,016		6,196	
財務活動によるキャッシュ・フロー						
短期借入金の純増減額(△は減少)	2,456		5,790		3,334	
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△2,000		2,000		4,000	
長期借入れによる収入	409		5,454		5,045	
長期借入金の返済による支出	△955		△4,832		△3,876	
社債の発行による収入	9,951		9,951		—	
社債の償還による支出	△10,000		△10,000		—	
リース債務の返済による支出	△3,886		△3,699		187	
自己株式の取得による支出	△7		△10,012		△10,005	
配当金の支払額	△5,722		△7,053		△1,331	
非支配株主への配当金の支払額	△955		△899		55	
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—		△878		△878	
その他	0		0		△0	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,709		△14,179		△3,470	
現金及び現金同等物に係る換算差額	45		865		819	
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,577		△4,670		△7,247	
現金及び現金同等物の期首残高	25,434		28,011		2,577	
現金及び現金同等物の期末残高	28,011		23,340		△4,670	

株式の基本事項

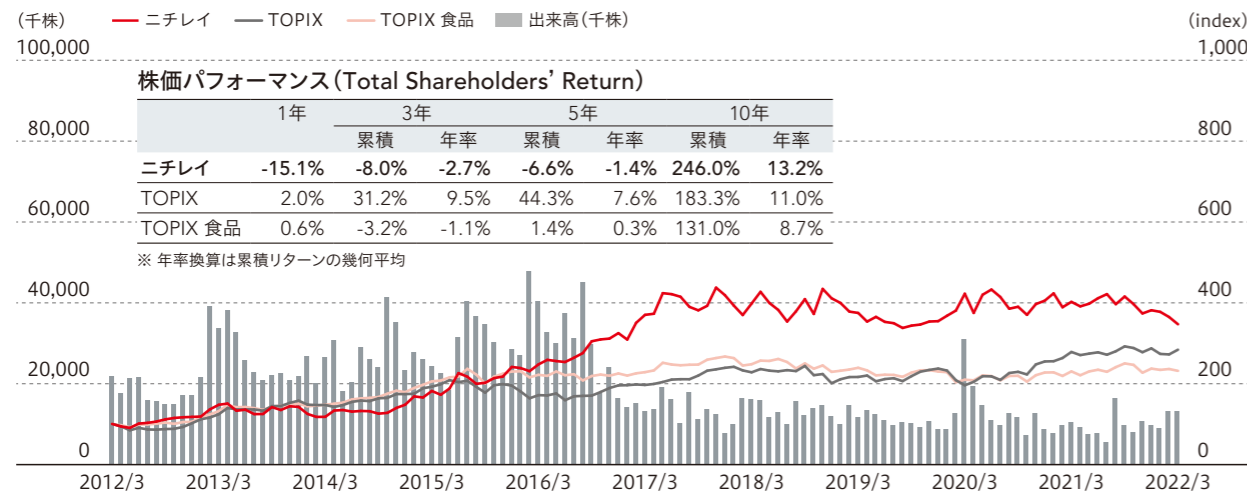
上場証券取引所	東京証券取引所(プライム市場) 証券コード番号: 2871
発行可能株式総数	360,000,000株
発行済株式総数	134,007,795株(うち自己株式 4,522,808株)
単元株式数	100株
期末配当金支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当金支払株主確定日	毎年9月30日
株主数	23,648名
株式名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
定時株主総会	6月
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

大株主

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)	26,656	20.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,824	9.1
日本生命保険相互会社	5,744	4.4
株式会社みずほ銀行	3,813	2.9
株式会社三菱UFJ銀行	3,406	2.6
株式会社日清製粉グループ本社	2,719	2.1
農林中央金庫	2,675	2.1
第一生命保険株式会社	2,323	1.8
富国生命保険相互会社	2,050	1.6
住友生命保険相互会社	1,855	1.4

(注) 持株比率は、自己株式(4,522千株)を控除して計算しています。小数点第2位で四捨五入して表示しています。

株主総利回り(TSR*)推移



※ ニチレイとTOPIXの値は、2012年3月末日の終値データを100としています。

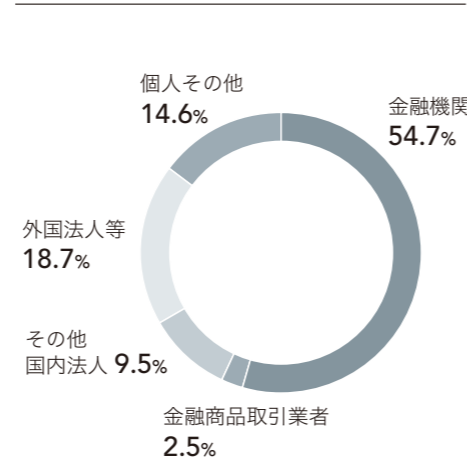
※ TSRの保有期間は2022年3月末を基準としています。

* TSR (Total Shareholder Return): 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回りを表します。

格付

格付機関名	格付
格付投資情報センター(R&I)	A+
日本格付研究所(JCR)	A+

株主構成



(注) 「個人その他」には自己株式(4,522千株)を含めて計算しています。

企業データ

社名	株式会社ニチレイ
設立	1942(昭和17)年12月*
資本金	30,472百万円
本社所在地	〒104-8402 東京都中央区築地六丁目19番20号 ニチレイ東銀座ビル
電話番号	03-3248-2101(代表)
従業員数(連結)	15,296名
日本および海外事業所・海外現地法人	14カ国・地域

※ 前身の帝国水産統制株式会社の設立年月。1945年12月、日本冷蔵株式会社に改組

外部評価

インデックスへの組み入れ状況



年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF*)が
選定するESG5指数(国内株)すべての構成銘柄へ継続採用



2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数(WIN)

免責事項
THE INCLUSION OF NICHIREI 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 NICHIREI 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.

※ Government Pension Investment Fundの略

従業員の健康管理・安全衛生への評価

経済産業省より「健康経営優良法人～大規模法人部門(ホワイト500)～」の認定を、6年連続で認定されました。

厚生労働省より「安全衛生優良企業」の認定を受けました。



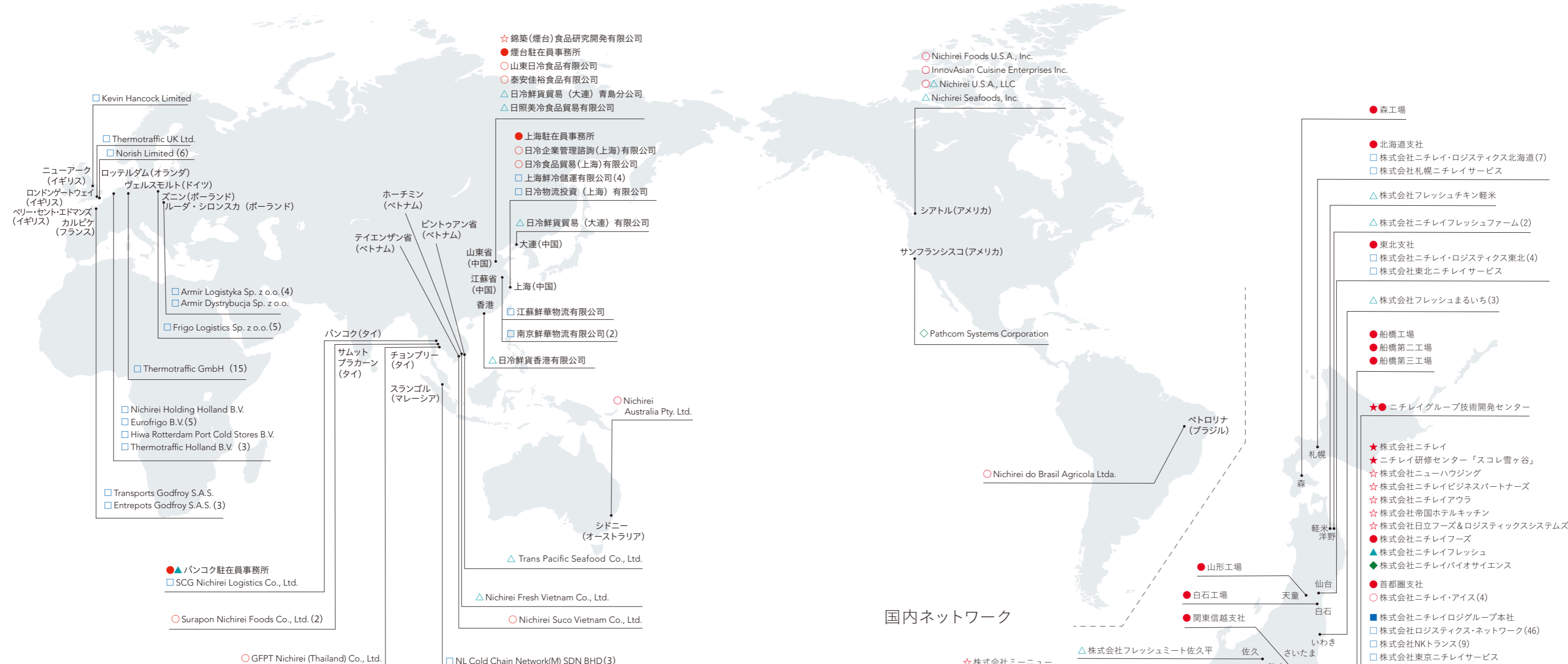
(認定期間)
2021年7月～2024年6月

その他

日本取引所グループ(JPX)と日本経済新聞社が共同開発した「JPX日経400」に2022年度も選定されました。



グローバルネットワーク (2022年5月31日現在)

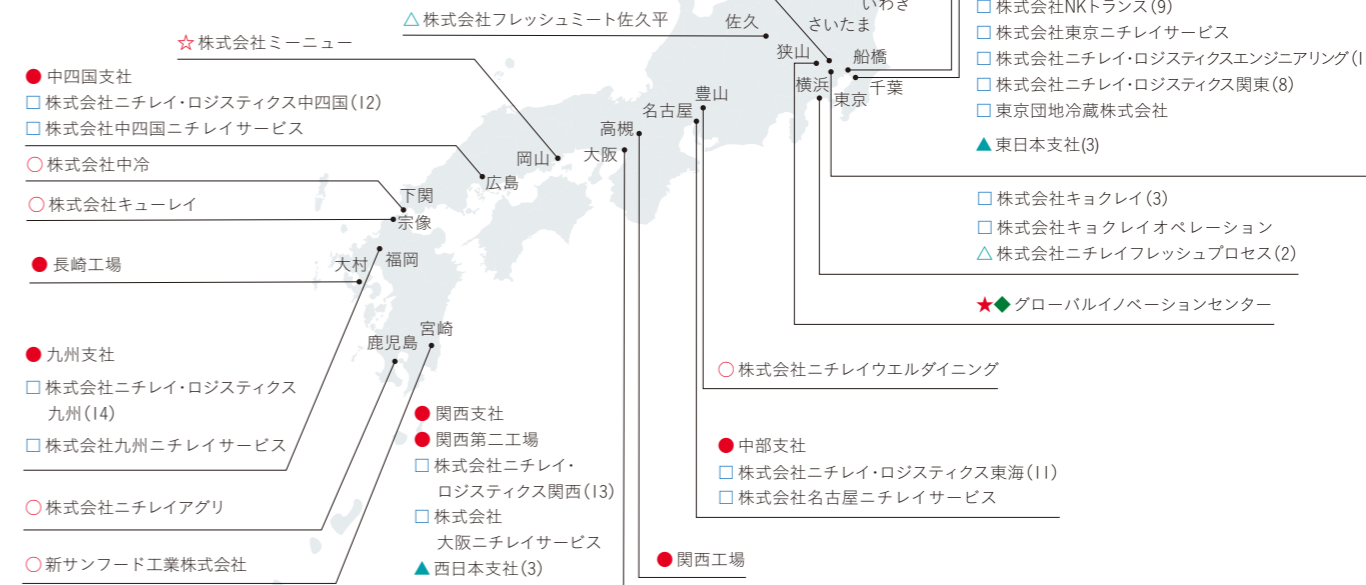


ニチレイグループは、現在14の国と地域で、事業を展開しています。

- | | | |
|-------------------|------------------------|---------------------------|
| 株式会社ニチレイ …★ | 株式会社ニチレイフーズ …● | 株式会社ニチレイロジグループ本社 …■ |
| 株式会社ニチレイグループ会社 …☆ | 株式会社ニチレイフーズグループ会社 …○ | 株式会社ニチレイロジグループ本社グループ会社 …□ |
| | 株式会社ニチレイフレッシュ …▲ | 株式会社ニチレイバイオサイエンス …◆ |
| | 株式会社ニチレイフレッシュグループ会社 …△ | 株式会社ニチレイバイオサイエンスグループ会社 …◇ |

※()内の数字は拠点数

国内ネットワーク



経営戦略
価値創造ストーリー
中期経営計画
事業ポートフォリオ
事業戦略
サステナビリティ
コーポレートガバナンス
ファクトデータ