

財務担当役員メッセージ



田口 巧

株式会社ニチレイ
取締役執行役員
企画管理部門管掌

見極める力、連ねる力、束ねる力で 価値を創出していきます。

私は持株会社の経営監査部、経営管理部、経営企画部、情報戦略部、法務部、人事総務部、財務部、経理部、グループコミュニケーション部の管掌として、ニチレイグループの企画管理部門を統括しています。

ニチレイグループが目指す「ありたい姿」の実現のために、財務面を盤石な状態に保ちつつ、事業活動を推進するうえで最も大切な経営資源である「人」への動機づけ。この2つの大きなテーマを両輪で回しながら、あわせて投資のPDCAを機能させることが私の役割であると考えています。

持株会社においてグループの財務面と非財務面を統括する立場として、次の3つの観点を重視しています。それは「見極める力」、「連ねる力」、「束ねる力」です。現実を正確に見極める力は、変化の激しい今の時代には欠かすことができません。また「グループ総合力の発揮」には事業間や部門間の連携によるシナジーが必要です。そして、社内外のステークホルダーと有効なエンゲージメントができるようにどうグループを束ねるか。これらの力を磨くことで、ニチレイグループの中長期的な成長を実現させていきます。

企業価値には、財務的な価値と、心に訴える価値、つまり社会的な価値があり、これは私たちが掲げる『くらしを見つめ、人々に心の満足を提供する』というミッションそのものです。財務がグループを支える土台だとすれば、社会的な価値はグループに一本筋を通す大黒柱といえます。この土台と大黒柱をしっかりと据えることが中長期的な成長には必要不可欠です。

ニチレイグループの資源配分の方針

資源配分の基本的な方針は、様々な課題に対応しながら成長と事業基盤強化のための投資を積極的に行うことに加えて、持続可能な社会の実現に向けた取り組みにも配分していくことです。そのために必要な資金を効率的かつ安定的に調達できるよう、資本効率性・成長性・健全性を考慮しながらバランスの取れた資本構成を維持します。資本効率性はROEとREP(資本コスト控除後の利益)、成長性は売上高とEBITDA、健全性はD/E比率、と各々目標とする経営指標を設定し、四半期ごとに外部環境の変化や事業計画の進捗をモニタリングしています。

株主への還元については、連結自己資本配当率(DOE)を基準として安定的かつ継続的な配当を実施するとともに、資本効率や市場環境などを考慮のうえ自己株式の取得を実施することを基本方針としています。

財務マネジメントについて、国内のグループ会社にはキャッシュ・マネジメントシステムを導入しています。これによりグループ会社の資金調達リスクとコストを軽減することができ、全般的には上手く機能していると評価しています。一方、海外のグループ会社は合併会社もあり、グループ全体のグローバルマネジメントを強化していく必要があります。

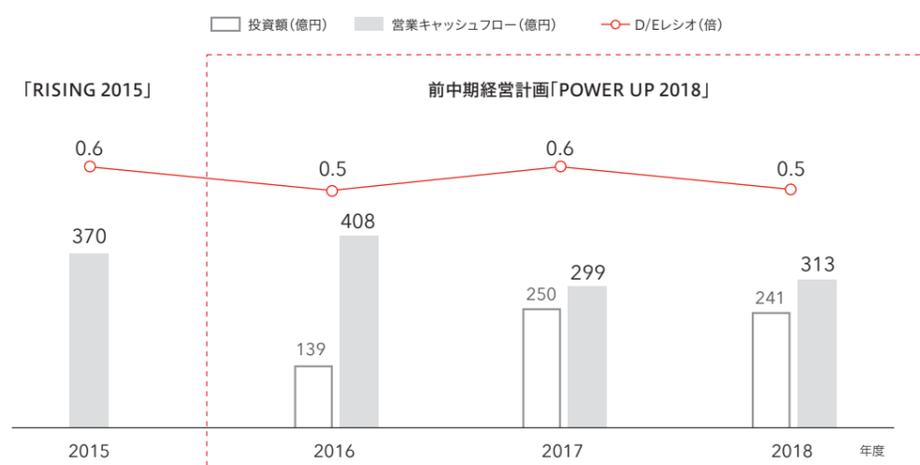
前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画「POWER UP 2018」は、様々なコスト増加要因がありましたが、売上の拡大や生産性の改善などによって吸収し、高い利益水準を維持することができました。年間300億を超える営業キャッシュフローを生み出す実力が備わってきたものと認識していますが、これはまさにニチレイグループ全員の努力の賜物であり、無駄使いは許されません。

前中期経営計画の成果としては安定したキャッシュフローの創出力に加えて、その活用にあると思っています。売上成長のための投資の一部は若干計画を遅らせ、今中期経営計画にずれ込んでいる部分がありますが、事業基盤強化と業務革新のための投資を着実に実行し、さらには新規事業分野への投資も実行しています。株主への還元では、連結自己資本配当率(DOE)2.5%に基づき安定的に増配を継続するとともに、発行済株式数の10%程度の自己株式を取得しました。その結果、D/E比率0.5と財務の健全性を維持しつつ、ROEを11%まで向上させることができました。

また、非財務面では情報開示の充実に力を入れています。2018年に適切な情報開示と建設的な対話の促進のための指針としてグループディスクロージャーポリシーを制定しました。初めて統合レポートを発行したのもこの年です。当社のウェブサイトとあわせて、社内外のステークホルダーと有効なエンゲージメントを図る(束ねる力を磨く)ツールとして活用し、財務的な価値のみならず社会的な価値を理解していただけるように取り組んでまいります。

前中期経営計画[POWER UP 2018]の成果



中期経営計画「WeWill 2021」について

このたび策定した長期経営目標「2030年の姿」では、売上高1兆円、営業利益率8%と、かなりチャレンジングな目標を掲げました。これを達成するには、これまでとは違った視点での発想や取り組みが必要で、全く異なる事業ドメインへの挑戦も視野に入れなくてはなりません。

その最初の3年が中期経営計画「WeWill 2021」ですが、最終年度目標は売上高6,570億円(年平均成長率4.2%)、営業利益350億円(年平均成長率5.9%)と前中期経営計画より高い成長率を追求していきます。また、設備投資計画は1,000億円を超える水準で、海外売上高も1,000億円の大台を目指しており、グループを支える土台の財務が果たす役割がより大きくなると考えています。

財務の指標については、積極的な投資を継続しながらD/E比率0.5の水準を維持しつつ、ROE10%以上(2桁を維持)を目標としています。ROEについては数値を上げることが目的ではありませんが、投資に見合うリターンとしてROAの向上を図り、資本コストを適正な水準に保つことを意識しています。1,000億円の設備投資は、成長投資に5割、基盤強化・業務革新・新規開発に3割、

合理化・維持保全に2割という配分で計画しています。この配分が適切かどうか、事業計画の進捗や環境変化を注視し、見極めていきます。また、既存の事業収益に直結せず投資効果の定量化が難しいITや研究開発など、戦略的な分野への投資判断の基準をどのようにするのかという課題に取り組んでいきます。

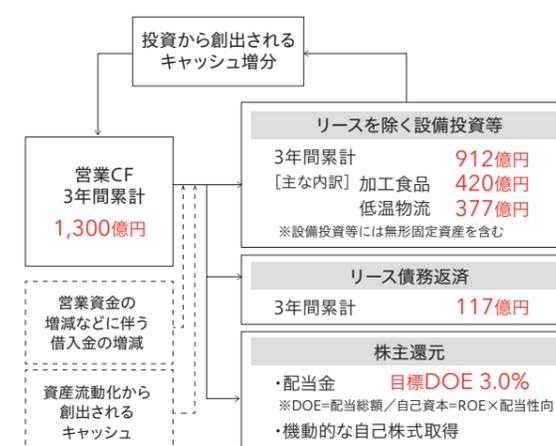
株主還元については、安定配当を基本方針としつつ、連結自己資本配当率(DOE)を3.0%に引き上げました。これにより2019年の1株当たりの年間配当は42円と2018年に比べて10円増配となる見込みです。DOEを配当基準としているのは、毎年の利益の積み上げにより増配を継続できることが理由の1つです。今中期経営計画期間中に自己株式取得の目安は設定していませんが、経営環境や財務状況を鑑み、柔軟な対応を図っていきます。

また、海外事業の拡大にあたっては、M&Aは最も有力な手段です。その目的やリスクを関係者全員がしっかりと認識し合うなど連携を深めて、事業デューデリジェンスを強化していく必要があると考えています。加えて、海外展開に資する人材の発掘・育成が喫緊の課題です。人材マネジメントシステムの導入などで、人的資産を最大限に活かし、グループ総合力を向上させていきたいと思えます。

最後に、業務の効率化を図るツールとしてRPA※を段階的に導入しています。既存の業務を単純に自動化するのではなく、業務プロセスの見直しと合わせて実施しています。私たちの業務には「人」にしか引き継げないものがあります。RPAやAIが入れば仕事を奪われてしまうだろう、という声もありますが、少なくともニチレイグループの現場ではそういうことはありません。いくらRPAやAIを導入して効率化を進めても、「豊かな食生活と健康を支える」には心が通い合う部分が必要で、それは「人」でなければ務まりません。100年続く企業を担う「人」への投資を大切にしていきます。

※RPA: ロボティック・プロセス・オートメーション/Robotic Process Automationの略
認知技術を活用した、主にホワイトカラー業務の効率化・自動化の取り組み

営業キャッシュ・フロー(3年間累計)の配分



1株当たり配当金額の推移

