

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

未曾有の事態にも、対応を一つひとつ積み重ね、
将来につなげていきます。

私は、ニチレイグループの財務を含む企画管理部門の統括をしています。

ニチレイグループが目指す「2030年の姿」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、「見極める力」、「連ねる力」、「束ねる力」の3つの観点を重視しています。現状のリスク、想定されるリスク、そして潜在的なリスクを見極め、データとデジタル技術を連ね、適切な意思決定に活かします。そして今年特定した5つの重要事項でグループの方向性を束ね、事業間や部門間の連携によるシナジーによって「グループの総合力」を発揮します。

企業価値には、経済的価値と社会的価値があります。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据え、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とりながら、ニチレイグループの中長期的な成長と企業価値向上を実現します。

2019年度の財務面での成果と課題(新型コロナウイルスによる影響含む)

2019年度の経営成績は純利益は特別損益の関係で前年を若干下回り200億円に届きませんでしたが、営業利益は310億円と過去最高益で順調なスタートでした。これを受けて営業キャッシュフローは394億円(前年比プラス81億円)、財務関連指標も計画通りに推移したと評価しています。

ニチレイグループ 2019年度経営指標

		(百万円)							
資本効率性	ROE	10.9%	成長性	売上高	584,858	健全性	D/E比率	0.5倍	
	REP ^{※1}	9,850		EBITDA	49,391		株主還元	DOE ^{※2}	3.1%
								年間配当金/株	42円/株 (10円の増配)

※1 REP(Retained Economic Profit:経済的獲得利益): 当社の独自指標。資本コスト控除後の利益を示す。

※2 DOE: 連結自己資本配当率

一方、設備投資額は287億円と期初計画に比べて基盤強化・業務革新・新規開発の分野への投資が少し遅れ気味ですが、今期のグループ投資総額は388億円を見込んでおり、計画通り進んでおります。

また、新型コロナウイルスの感染拡大が懸念されるなか、低温物流セグメントで2020年4月に名古屋みなと物流センター(冷蔵能力:37,294トン)を予定通りに稼働し、名古屋地区に収益拡大の拠点を設置できたことは成果と捉えています。

なお、資金調達面ではコロナ禍で不透明な状況が続くと想定し、当面の間、手元流動性を高めておくことを考えています。

「WeWill 2021」最終年度に向けて注力すべきポイント ~リスクマネジメントと経営管理の観点から~

リスクマネジメントの充実

2019年度は「事業等のリスク」の開示充実のため、顕在化しているリスクにとどまらず、潜在的なリスク項目も含め、各々のリスクの事業面や財務面への影響を分析し、その対策について検討を行いました。

「気候変動への対応」は重要事項の1つに特定しましたが、TCFD対応の一環として、気候変動の事業への影響度や頻度を考慮し、影響度調査を行い、決定しました。異常気象全般、洪水/海面上昇といった物理リスク、法制度や規制、サプライチェーン上の環境対策などの移行リスクが、事業や財務にどれほどの影響を与えるかを分析し、対応に向けて検討をはじめました。

同時に、サプライチェーンにおける潜在的なリスクも考慮にいれなければなりません。食品業界の場合、原材料調達や生産加工、物流までの幅広い範囲において、人権課題や環境課題などによるレピュテーションリスクやオペレーションリスクなど、見えないリスクが存在します。こういった非財務的な要因を、事業活動や財務と結合し、総合的なリスク対応を行っています。

そして顕在化しているリスクに対しては適切なリスクマネジメントを行っていきます。台風や豪雨など自然災害の規模が拡大していることを念頭に、災害時におけるBCP体制の整備に取り組んでいたところ、年度末に新型コロナウイルス感染症が急速に拡大してきました。グループ対策本部を立ち上げ、当社グループで働く従業員を含めたサプライチェーン全体での安全を確保したうえで、食品工場や物流センターなど食のインフラを担う事業を継続しております。これだけ広範囲に広がる感染症への対応は初めてのことで、手探りのところがありますが、対応策の1つ1つを積み重ねて将来につなげていけるよう取り組んでいきます。

財務担当役員メッセージ

企業価値向上には「新たな価値創造」という「攻め」が欠かせません。しかし、それはネガティブなリスクを最小限にして企業価値が毀損しないようにする「守り」があって成り立つものだと考えています。

現在のリスクマネジメント体制は(68ページ)に記載されていますが、グループ全体で影響のあるリスクを網羅したうえで、グループ共通で対応する項目、事業特性などに応じて対応する項目を区分し、的確かつ効率的に対応できる体制作りに取り組み、2021年4月から新たな体制での運用をめざしています。

経営管理におけるデータとデジタル技術の活用

コロナ禍を機に様々な環境変化のスピードが一段とアップしていきましょう。

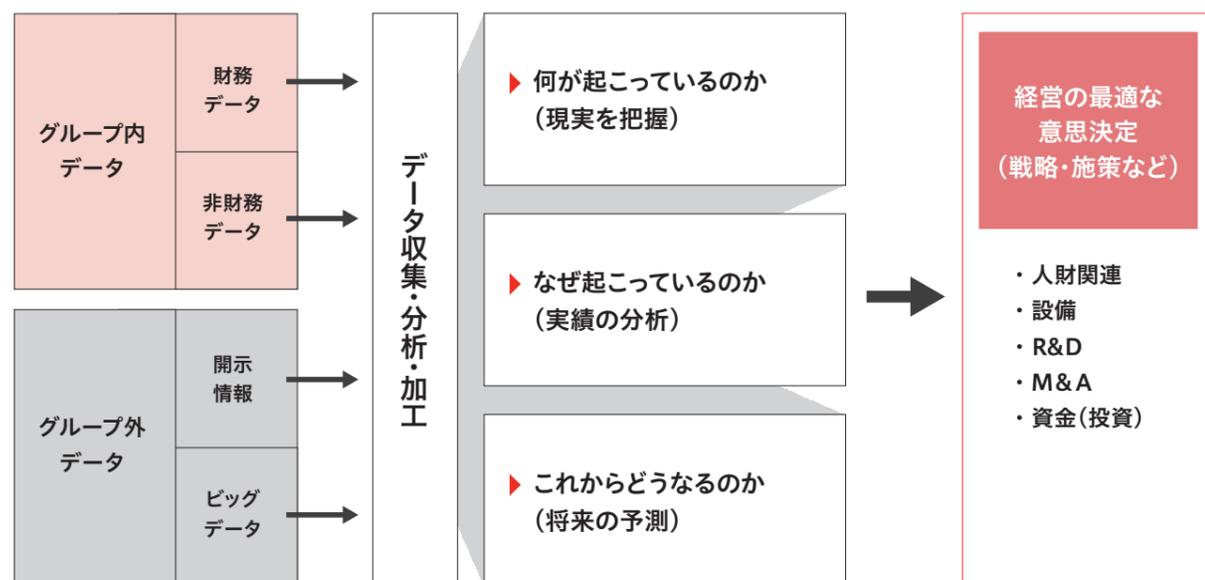
真に必要な情報を取捨選択することはもとより、それらを経営の意思決定サイクルに取り入れるなど、経営管理の分野はこれまでと異なるスタイルを求められます。

まずはグループ内にある財務数値を非財務情報と結び付けて分析し、理解したうえで、経営層や事業会社に有用なデータが提供できるようにならねばなりません。さらに、グループの外にあるデータを融合して適時、適切な意思決定ができるレベルのデータソースに進化させることが必要になります。グループの外にあるデータには一般に公開されているものと、収集の難易度の高いデータを蓄積し、分析・加工したものが多く、どのような情報をどのような経路で入手するか、情報源の持ち方が重要になります。

これらのデータの収集、分析、加工、そして将来予測までAIなどのデジタル技術を駆使することになりますが、その仕組みを作り上げるのは人です。AIやデジタル技術を駆使するとともに、当社グループの事業特性と生活者や市場の動向などを十分に理解する人財を発掘・育成していかねばなりません。

これらは短期間で完成できるものではありません。本中期経営期間中にグランドデザインを描くとともに、海外事業の規模拡大など重要課題に必要なプロセスについては失敗を恐れず積極的に実戦に挑戦したいと考えています。

【経営管理】データとデジタル技術の活用



重要事項(マテリアリティ)を経営戦略および各事業会社の事業戦略へ連動するにあたって

持株会社の究極の役割は、企業価値の向上のために経営資源をどう配分するかを決めることです。資源としては「資金と人」。資金配分方針は、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へも配分することとなります。

資金の配分の重要項目の設備投資について、本中期経営計画では約1,000億円を計画しており、その配分は成長投資に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割を目安としていました。昨年度、グループの経営層が真剣に議論を重ねて、2030年の目指す姿を実現するために5つの重要事項を特定しました。今後、この5つの重要事項について経営戦略と事業戦略の整合性を取りながら具体的な目標やKPIを設定していきます。

2019年度は、自然災害の規模拡大や新型コロナウイルスのような感染症などのリスクが健在化し、足元では企業価値を毀損させないように「守り」に注力せざるをえない状況でした。しかし、いつの時代でも資源配分の軸は「企業価値の向上に資するか」と考えています。当社グループのCSR基本方針・ニチレイの約束と5つの重要事項を中軸として、グループ内外のステークホルダー、財務と非財務への配分を意識しながら「攻め」と「守り」のバランスを重視して資源を投入し、適切な成果を得られる仕組みを作りあげていきます。

多様な人財の確保と育成について

重要事項の5番目に「多様な人財の確保と育成」を選定しています。どんなに立派な戦略を組み立て、様々な仕組みを作り上げても、考えて行動するのは人であり、重要事項の議論のなかでグループ経営層の思いを1つにして選定しています。

その実現のツールとすべく人事系基幹システムの再構築に取り組んでおり2021年9月から稼働をめざしています。

この基幹システムは給与計算や人事異動などの実務の効率化はもとより、タレントマネジメント(人財の育成と適正配置など)の機能を織り込んだものです。人的資源を最大限に活かし、グループ総合力の発揮に資するシステムに仕上げていきます。

