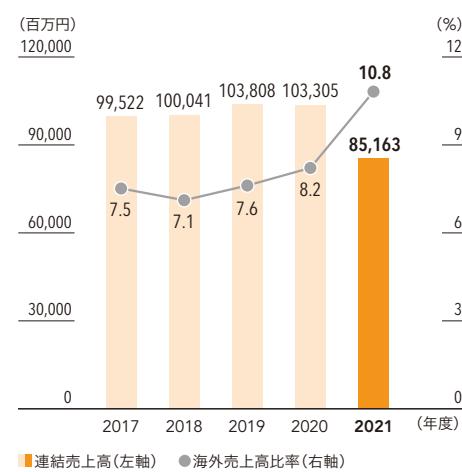


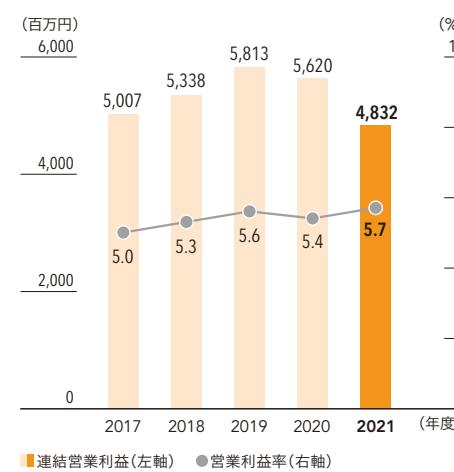
財務ハイライト

※2021年度より、収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

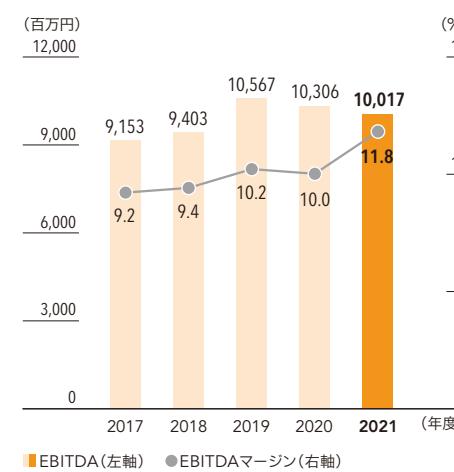
連結売上高／海外売上高比率



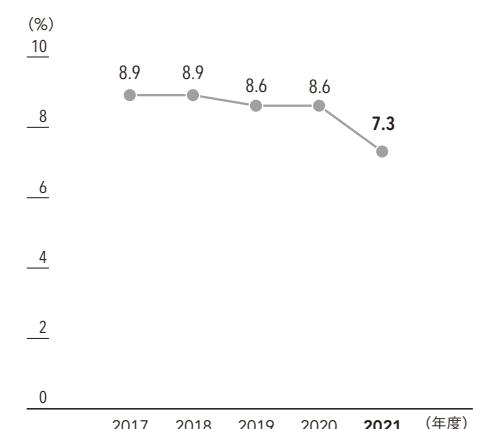
連結営業利益／営業利益率



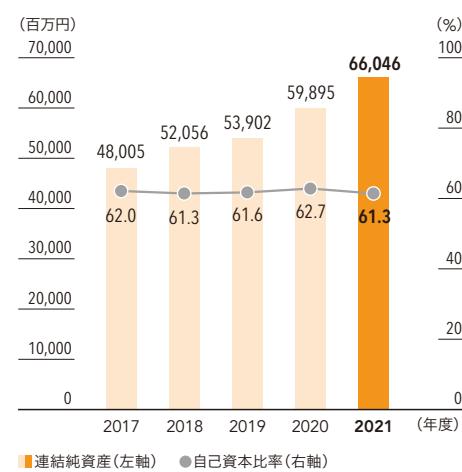
EBITDA／EBITDAマージン



ROE



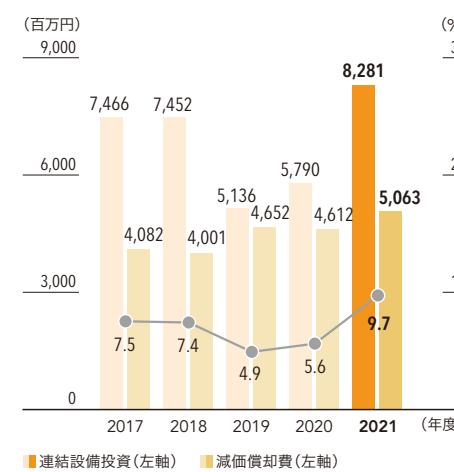
連結純資産／自己資本比率



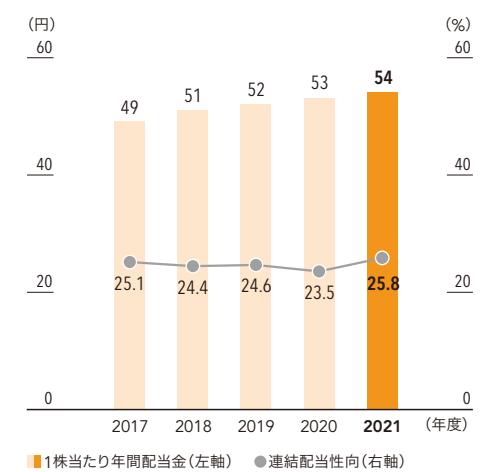
連結有利子負債／D/Eレシオ



連結設備投資／減価償却費／設備投資比率

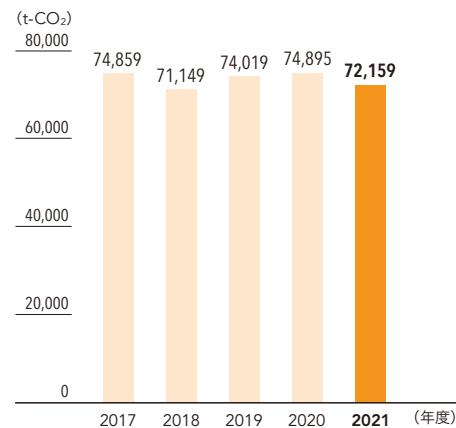


1株当たり年間配当金／連結配当性向



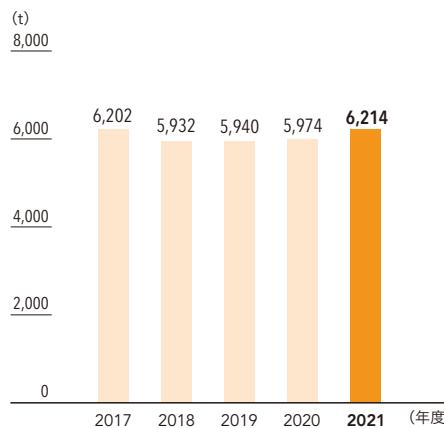
非財務ハイライト

温室効果ガス総排出量 (Scope 1,2)



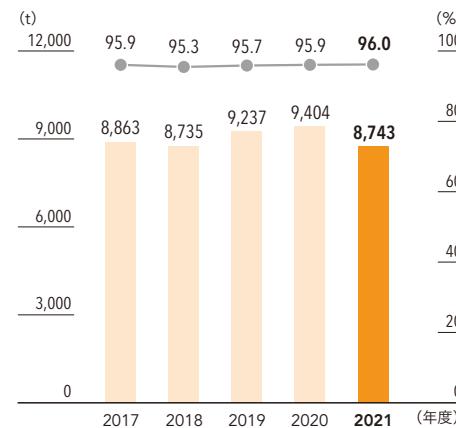
※集計範囲：亀田製菓株式会社、アジカル株式会社、
とよす株式会社(新潟工場)

プラスチック使用量



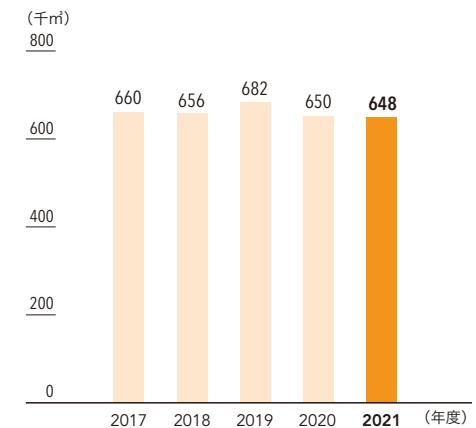
※集計範囲：国内グループ生産工場

廃棄物排出量／
リサイクル率



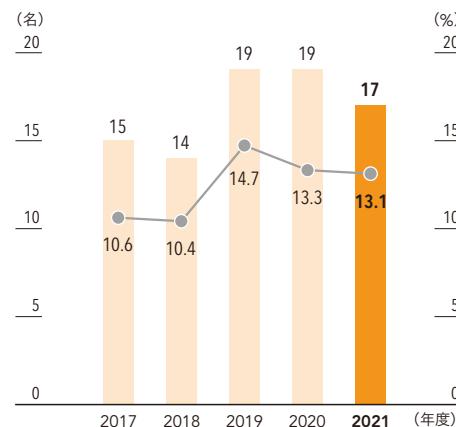
■廃棄物排出量(左軸) ●リサイクル率(右軸)
※集計範囲：国内グループ生産工場

水使用量



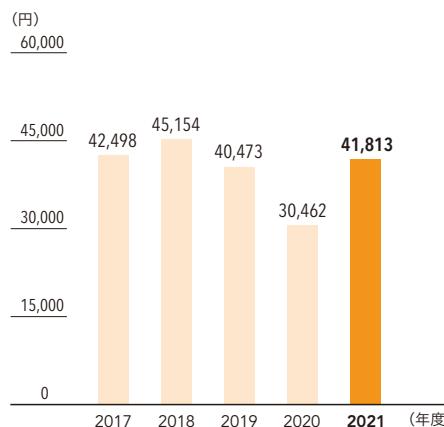
※集計範囲：国内グループ生産工場

女性管理職人数／
女性管理職比率



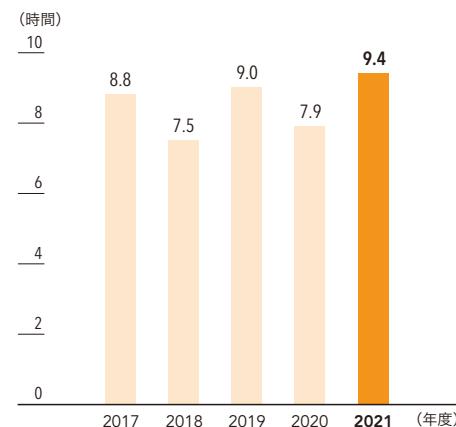
※集計範囲：亀田製菓株式会社

1人当たり平均研修費



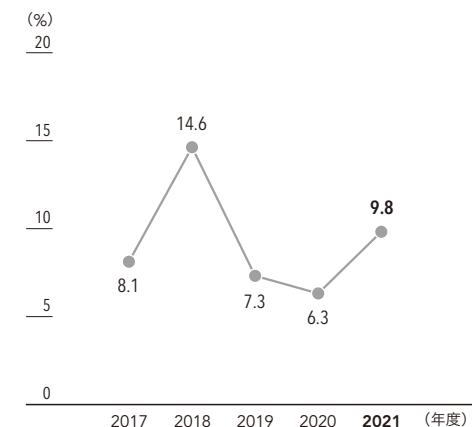
※集計範囲：亀田製菓株式会社

1人当たり平均残業時間



※集計範囲：亀田製菓株式会社

新規学卒就職者の3年以内の離職率



※集計範囲：亀田製菓株式会社

CFOメッセージ

専務取締役 CFO 兼
管理本部長

小林 章



業績の振り返りと中期経営計画の進捗

足元の経営環境は、長引くコロナ禍での消費の変調や、原材料価格の上昇、地政学リスクの高まり、世界的なインフレの加速などによって、先行きが見通しづらい状況にあります。

2021年度の業績は、国内米菓事業において『つまみ種』や『無限エビ』など将来につながる製品が着実に育ちつつあり、旺盛な需要に応えるためにも期中にて増産対応投資を実施するなど、今後の成長に確かな手応えを感じています。

一方で、競合他社の工場火災に伴う操業停止によって、市場の様相は一変しました。当社を中心に米菓メーカーに対する代替需要が急速に高まる中、米菓のリーディングカンパニーとして、お客様の米菓離れを防ぐ観点からグループ全体で生産人員の増強を図り、供給優先の体制に舵を切りました。

供給力確保に向けては、これまでの自前主義的な生産体制を見直し、外部生産も柔軟に織り交ぜながら生産能力を増強することで、強靭かつサステナブルな生産体制の構築を進めています。

利益面においては、各種コストの上昇が製造原価率を大きく押し上げています。加えて、コロナ禍による人員不足の顕在化や、代替需要に対する生産能力の不足など、あらためて国内米菓事業における構造的な課題を認識する一年となりました。

また、2021年度は主力製品の規格変更や価格改定を実施しましたが、当初の想定を上回る原材料およびエネルギーコストの上昇により、増益効果を打ち消し、連結営業利益は48.3億円（前年度比14.0%減）となりました。

海外事業は、収益性の改善が着実に進んでいます。米国のMary's Gone Crackers, Inc.は、コロナ禍による特需の反動減などはありましたか、足元はすでに回復基調にあり心配はいりません。このほか、タイのSingha Kameda (Thailand) Co., Ltd.への統合効果やクロスボーダー取引の拡大、さらには収益性の高いTHIEN HA KAMEDA, JSC.の連結子会社化などが連結業績に貢献しました。

食品事業では、防災意識の高まりを背景に、長期保存食を扱う尾西食品株式会社が安定成長を続けるとともに、アレルギー特定原材

中期経営計画の進捗

単位	2021年度（実績）	2023年度（目標）
連結売上高 (百万円)	85,163	90,000
連結営業利益 (百万円)	4,832	8,000
営業利益率 (%)	5.7	8.9
EBITDA (百万円)	10,017	13,900
EBITDAマージン (%)	11.8	15.4
ROE (%)	7.3	9.4
海外売上高比率 (総事業規模)	27.8	30.0

※収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

料等28品目不使用の米粉パンへの引き合いが急速に高まっていることから、生産機能の移転集約や生産能力の増強に向けた準備を進めています。

中期経営計画の進捗は、海外展開と事業領域の拡大投資の成果もあり、連結売上高は1年前倒して達成できる見込みです。一方で、連結営業利益は安定的な収益性向上を見込んだ計画に対して、原材料価格の高騰など、外部環境変化の影響を打ち返すことができず、現状の水準を維持するにとどまっています。

国内米菓事業における生産能力の問題、人手不足の問題、商品競争力の問題など顕在化する課題に対して正面から向き合い、お客様起点でブランド価値を創造し、これまでの価格競争から脱却しなければなりません。当グループの成長シナリオの実現に向けて、国内米菓事業の収益力の立て直しを最優先課題とし、海外事業および食品事業への成長投資サイクルを加速させていきます。

事業ポートフォリオの最適化を通じた企業価値の向上

変化の激しい環境下にあっても、事業の三本柱を確立し、規模（売上高）、質（利益水準）の両面からグローバルで成長する基本的な考え方へ変わりはありません。社会と企業のサステナビリティの観点から、長期の視点で当グループの競争優位性の確保やビジネスモデルの進化によって稼ぎ方を変えていかなければなりません。

国内米菓事業については、これまでの価格競争から脱却し、米菓が本来持つ価値訴求と新たな価値創造の両立に向けた生産基盤構築がポイントになります。食品メーカーに求められる安全・安心な生産体制はもとより、コスト競争力強化の観点から生産機能の集約や生産能力の増強、さらには新技術の導入などを進めて

います。また、海外事業および食品事業については、事業成長に合わせた生産能力の増強に加え、将来を見据えた新たなシーザーとして“Better For You”食品の探索や新たな事業領域の開拓などにも取り組んでいます。

これら投資については、環境変化の中にあってもスピード感を持った意思決定が必要です。戦略投資ポートフォリオとして、通常投資枠のほかに別枠を設けており、その枠組みの中で現在進行中です。

一方で、成長投資によるキャッシュアウトが先行するタイミングでは、これまで以上に案件ごとの投資回収に対して厳格な管理が求められます。投資案件ごとに経済合理性の観点から回収期間や内部收益率などをモニタリングすることはもちろん、事業戦略との整合性や他事業への貢献など多角的な観点から評価し投資判断を行っていきます。

海外事業および食品事業については、これまで先行投資を中心とし、大小の投資を重ねてきましたが、事業領域やエリア展開も徐々に整いつつあり、その進捗について各種会議体を活用しながらモ

ニタリングしています。

また、投資に対する基本的な考え方は、各年度の営業キャッシュ・フローの範囲内を原則とし、現状では、主に国内米菓事業で創出した資金を、事業領域および販売エリアの拡大を目指す海外事業および食品事業への成長投資に振り向けています。

当面、資金需要の拡大が見込まれますが、D/Eレシオについては、M&Aなどの機動的な投資を除いて30%程度を目安に財務基盤を維持するとともに、投資案件の規模に応じて適切な調達手段を選択することで、財務の健全性を維持していきます。

財務戦略に対する考え方

中期経営計画では、収益性向上を第一義としつつも、株主様への安定的な配当原資の確保と、成長企業として再投資サイクルを重視することから、キャッシュ創出力を示すEBITDAを重要指標に位置づけています。

キャッシュアロケーションの考え方

キャッシュ・フロー創出力の向上

- 競争優位性の確保とビジネスモデルの進化
- (米菓) 米菓本来の価値の深掘り、新価値創造
- (海外) 米国・アジアの成長加速、世界的な米菓需要の取り込み
- (食品) 長期保存食・植物性乳酸菌のさらなる強化、プラントベースドフード・米粉パンの収益事業化



成長投資

- コスト競争力強化、事業領域拡大
- 新規技術の取り込み、“Better For You”食品のシーザー獲得



基盤強化

- 事業ステージに合わせた生産能力増強
- 人材育成、研究開発・デジタル化対応の強化



株主還元

- 持続的成長を目指した安定配当と成長投資のバランス型
- 配当性向30%が目安

ROEについては、将来的に10%以上を目指していますが、現中期経営計画期間は成長投資を優先しつつ、利益成長を実現することで株主資本コストを上回る9.4%を目指していきます。

資本効率の観点から、基本的には資本コストを投資判断における最低ラインとして考えています。資本コストの低減に向けて、適切な情報開示やIR活動の充実はもちろん、営業キャッシュ・フローによる十分な債務償還能力を前提に負債の活用も柔軟に検討していきます。

また、継続的かつ安定的に株主還元を行うためには、財務基盤の安定が何よりも重要と考えています。短期的にはM&Aなどの実施により変動する可能性はありますが、自己資本比率を維持することで安全性を確保していきます。また、資金調達への備えとして、国内金融機関との間で100億円のコミットメントラインを、また一部の海外子会社向けに25億円のグローバルコミットメントラインを設定するなど、環境変化の中でも機動的な資金調達ができる仕組みを確保しています。

創出したキャッシュ・フローについては、目指すべき姿の実現に向け成長投資や研究開発投資、人材育成に優先的に充当することで、以降の成長余力を高めていく予定です。

株主還元については、持続的な成長を前提に安定的に増配を継続する考えであり、当面は配当性向30%を一つの目安と考えています。

今後も、CFOとして、財務規律を重んじながら、さまざまな角度から亀田製菓グループの成長を後押しし、投資効率の最大化と経営資源配分の最適化を実現することで皆様の期待に応え、企業価値の向上を目指していきます。

中期経営計画

中期経営計画の概要

当グループを取り巻く経営環境は、コロナ禍の継続や地政学リスクの顕在化により、不連続な変化が見込まれています。こうした中にあって、お客様の健康や環境意識は一層の高まりを見せており、食品メーカーとして、私たちが提供すべき価値も変化しつつあります。

2030年度のありたい姿「グローバル・フード・カンパニー」の実現に向けてバックキャストで描いた中期経営計画の方向性は、こうした環境変化に即しており、今後、軌道修正を図りながら、時代にフィットさせ、さらなる深化に取り組む必要があります。

本中期経営計画では、企業価値の向上に向けて、国内米菓事業のさらなる拡大を図りつつ、海外事業および食品事業を飛躍的に成長させることで強靭な三本柱を確立し、お客様価値の提供を通じて“あられ、おせんべいの製菓業”から“Better For You の食品業”へと進化することを目指しています。

当グループが加工得意とするお米は、アレルギー対応などで無限の可能性を秘めています。また、これまで培ってきた技術はほかの穀物にも応用可能であり、社会課題の解決を通じて、持続可能な社会に貢献する企業として企業価値の向上を図っています。



業績推移

	単位	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(計画)	2023年度(中計)
連結営業利益	百万円	5,620	4,832	5,000	8,000
営業利益率	%	5.4	5.7	5.4	8.9
EBITDA	百万円	10,306	10,017	11,412	13,900
EBITDAマージン	%	10.0	11.8	12.4	15.4
ROE	%	8.6	7.3	5.9	9.4
海外売上高比率(総事業規模)	%	26.1	27.8	30.0	30.0

※2021年度より、収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

成果

成長事業と位置づける海外事業および食品事業は、積極投資の成果が表れつつあり、事業規模を拡大しています。海外事業については、当社が注力るべき地域において製造・販売ネットワークが整いつつあり、規模の拡大から成長を前提とした収益ドライバーへの転換期に差しかかっています。また、食品事業については、長期保存食や植物性乳酸菌など高い収益性を誇る事業をベースに、米粉パンやプラントベースドフードなど、次の成長シーズへの投資を重ね、再投資を成長につなげるサイクルの確立に取り組んでいます。

課題

一方で、目指すべき姿の実現に向けては、いまだ解決すべき課題が残り、足元の地政学リスクも相まって、さらにそれらが拡大する方向にあります。国内米菓事業では、急激な需要の増加に応えきれない局面があり、慢性的な供給力不足を解消しきれていません。また、直近の原材料および、燃料価格の高騰、円安の進展は、製造原価率を押し上げ、収益性を低下させており、製品の規格変更や価格改定、生産性の向上など各種施策に取り組むものの、いまだ決定的な解決策を見出せていません。

事業戦略

国内米菓事業、海外事業、食品事業の 三本柱でしっかりと立ち、“Better For You”の食品企業としてビジョンを実現

国内米菓事業

圧倒的ナンバーワン

シェア圧倒的ナンバーワン

製造原価率45%の実現

お米以外の素材を含む商品開発



2023年度に向けた施策

価値の追求

- お客様起点でブランドや製品の独自性を磨き、価格競争から脱していくことで、価値重視の戦略に舵を切り、規模と質の両面から国内米菓ナンバーワンの地位をより強固にする。

効率の追求

- 米菓市場の成長ポテンシャルを最大化し、取り込んでいくために、生産能力の最大化を図る。外部生産の活用、重点商品への絞り込みなどを通じ、効率的かつ柔軟な生産体制を構築するとともに、新たな技術の積極活用や製造ノウハウの横展開により収益性向上を図る。

海外事業

米国事業の飛躍的拡大

MGC^{※1}/THF^{※2}米国ブランド確立

米菓のスナック化へのチャレンジ

海外拠点、クロスボーダーのさらなる強化



2023年度に向けた施策

米国事業の拡大

- 最優先地域に定める米国は、“Better For You”市場の成長を取り込むため、製品ラインアップの拡充を図るとともに、ブランドを確立することで収益性の向上を図る。

クロスボーダー取引の拡大

- 成長著しいアジア市場については、パートナーとの連携強化により市場開拓を進めるとともに、豊富な労働力と良質な原料米など各拠点のコスト競争力を活かし、さらなるクロスボーダー取引を加速させる。

※1 Mary's Gone Crackers, Inc. ※2 TH FOODS, INC.

食品事業

Better For You食品の拡大

プラントベースドフードの拡大

アレルギー対応、長期保存食

植物性乳酸菌、新規技術開発



2023年度に向けた施策

シーズの育成と技術の革新

- これまでM&Aで取得した、米粉パンやプラントベースドフードの育成と拡大を急ぎ、早期の収益事業化を図る。さらには、当グループのコアコンピタンスであるお米の加工技術・機能性研究の成果と植物性素材を掛け合わせることで、新たな事業領域を開拓する。

差別化による安定収益の確保

- 収益性の高い長期保存食や植物性乳酸菌について、販売地域の拡大と、アレルギー対応商品の強化により、さらなる収益性の向上を図る。

対応策

国内米菓のリーディングカンパニーとして、サステナビリティの観点から製造業の原点であるQCD（品質・コスト・納期）の確保にあらためて注力していきます。製品品質については、安全・安心への取り組みはもとより、環境変化に即したお客様価値を提供し、付加価値の向上を図っていきます。また、需要変動に機動的に対応できる生産体制の確立に向けて、外部生産の活用やSKU[※]の絞り込みなど効率生産に徹し、供給力の強化を図ります。付加価値の高い商品をタイムリーにお客様に提供していくことで、採算性の改善を図り、再投資原資を生み出していくことを目指します。

海外事業および食品事業は、将来の成長の糧となるシーズ獲得の買収などにより、おおむね中期経営計画どおりの進捗にあります。一方で、自力成長の限界もあり、さらなる成長に向けて、もう一段の積極的なM&A・アライアンスの展開も視野に三本柱の確立を急ぎます。

事業間、国内外における拠点間の連動を図り、商品のみならず技術やノウハウ、人材など経営基盤を強化することで亀田製菓グループの総合力を発揮していきます。

※SKU (Stock Keeping Unit)：在庫管理を行う際の最小識別単位

国内米菓事業

事業概況

国内米菓事業は、1946年の創業よりお客様に喜びと潤いを届けたいという想いから、お客様のニーズを捉え、時代に合わせた商品を提供し続けてきた当グループの基幹事業です。室内制手工業的であった米菓の生産を他社に先駆けていち早く工業化し、全国へ流通網を築くとともに、多種多様な流通へ幅広く対応することで事業を拡大させてきました。

今後も、お客様の生活様式や価値観は多様化することが予測されますが、筋肉質な経営体質と多様なグループ会社体制・商品ポートフォリオにより、お客様価値を創造し持続的な成長を果たしていきます。

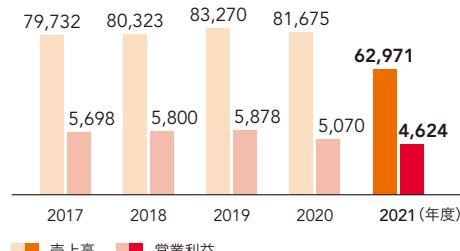


■ 2021年度の振り返り

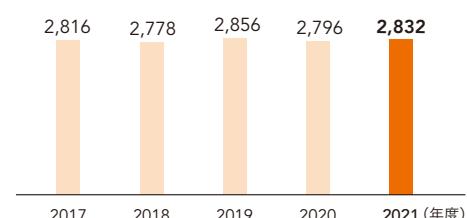
亀田製菓については、2020年度の巣ごもり需要の反動減および原材料・エネルギーコストの高騰により減収・減益となりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大により需要が減少していた土産物を扱うアジカル株式会社・百貨店向け商品を扱うとよす株式会社において、行動制限の緩和に加え、2020年度に取り組んだ筋肉質な経営体制の構築が奏功し、大幅な増収・増益となりました。

また、競合他社の火災事故による操業停止の影響を受け、米菓売り場縮小の危機にあったものの、グループ全体で供給量の最大化を図り、現在は正常化しつつあります。各種コストの高騰も継続していますが、吸収策を講じつつ、提供価値を再定義することで商品・ブランド力の向上に取り組んでいます。

売上高／営業利益
(百万円)



市場規模
(億円)



※出所：全日本菓子協会資料

※2021年度より、収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

S 強み

- 国内米菓市場シェアナンバーワン（2021年度 35.2%[※]）
- 商品開発力
- ブランド力
- 安全・安心（品質保証）
- 多種多様な流通への対応

O 機会

- 食シーンの多様化
- 健康志向の高まり
- 家飲み需要の定着

W 弱み

- 若年層へのアプローチ
- 変化に対応した柔軟な供給力
- 主力ブランドの構成比の高さ
- 季節変動の大きさ

T 脅威

- 原材料価格の高騰
- 競合他社からの価格攻勢
- 糖質への懸念
- 人口減少による購買層の減少

※出所：株式会社インテージSRI+®

国内米菓事業
における
亀田製菓グループ
の強み

①商品開発力×食シーンの多様化

変化するお客様のニーズや嗜好に対応するため、既存商品のリニューアルやトレンドを踏まえた商品開発を行い、『亀田の柿の種』や『ハッピーターン』など、時代を超えて愛される商品・ブランドを確立してきました。今後も、商品・ブランドの持つ強みを大事にしつつ、革新と挑戦を続けることで、さらなる提供価値の進化に取り組んでいきます。

②国内米菓市場シェアナンバーワン×流通との関係性

インセンティブによる売り場づくりではなく、SNSやPOSデータなどの活用およびモーションボード・SFA^{*}の導入によりデジタル技術を活かした提案型営業の推進や、クロスマーチャンダイジングの促進により、流通との関係性構築による売り場の協創に取り組んでいます。

*SFA (Sales Force Automation) : 営業支援システム

国内米菓事業における“Better For You”

変わらない「おいしさ」「喜び」の提供と
時代の変化に応じた付加価値の創造を

常務執行役員 営業本部長
真山 靖宏



お客様に「おいしさ」と「喜び」を届ける商品を提供し続けることが、いつの時代にも変わらぬ当グループの使命と認識しています。米菓は、食事の合間や勉強・仕事中の小腹満たしに、そしてリラックス時のおやつやおつまみとして喜ばれています。これからも、おいしく、楽しんで食べていただくことはもちろん、時代の変化に応じた製造技術の革新とたゆまぬ商品開発により、お客様の健康・地球環境への配慮を“Better For You”的観点から付加価値として創造し、さらなるお客様満足と喜びにつながる商品をお届けしていきます。

PICK UP

独自性を強化するための2つのシンカ

お客様の価値観や嗜好が多様化する中で当グループが持続的に成長していくため、お客様に“Better For You”的観点から新たな価値を提供し、独自性を強化するべく2つのシンカ（深化：Upgrade、進化：Update）を推進しています。

「深化」とは、お客様との積極的なコミュニケーションにより商品・ブランドの価値を再定義し、嗜好の変化やトレンドを柔軟に取り入れることで、既存商品・ブランドの価値を

深掘り・強化するものです。「進化」とは、お米をベースとしたスナックなどの開発や、健康志向の高まりなどお客様の価値観の変化を踏まえ、付加価値の高い商品の提供を通じ、米菓の新しい価値を創造する取り組みです。

これら2つのシンカにより独自性を磨き、競合他社との差別化を図ることで、さらなるシェア向上へ取り組んでいきます。

海外事業

事業概況

国内米菓事業で培った米菓製造技術やお米に関する知見・ノウハウを活かし、パートナーシップを活用することで、米菓をはじめとするお米をベースにした食文化の海外展開を目指しています。

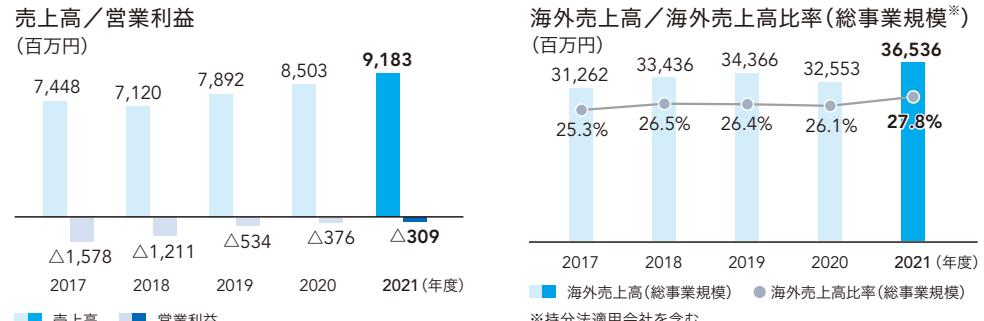
世界的な人口増加や健康志向の高まりを背景に需要は確実に増加しており、米国事業のさらなる成長に加え、クロスボーダー取引の拡大、各国の内販ビジネスの拡大などを通じてセグメントの早期黒字化に取り組んでいます。



■ 2021年度の振り返り

2020年度の新型コロナウイルス感染症拡大による特需の反動を受け、Mary's Gone Crackers, Inc.が減収・減益となった一方で、2020年度よりグループ会社化したSingha Kameda (Thailand) Co., Ltd.が事業拡大および値上げの浸透により売上高・営業利益ともに大幅に伸長したことに加え、THIEN HA KAMEDA, JSC.を連結子会社化したことによりセグメント全体では増収・赤字縮小となりました。

Mary's Gone Crackers, Inc.については、さらなる事業拡大および新たなお客様の獲得を目的として、複数の新商品を市場に投入するなど、持続的な成長に向け取り組みを進めています。



※2021年度より、収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

S 強み

- 国内での研究・知見を活かした商品開発
- 日本ナンバーワン米菓メーカーとしての知名度
- 海外資本とのパートナーシップ
- 商品ポートフォリオ
- 幅広い海外ネットワーク

O 機会

- 健康志向の高まり
- 世界的な人口の増加
- 和食文化への評価の高まり

W 弱み

- 海外の食に関する知見の不足

- 海外におけるマーケティング・商品開発人材の不足

T 脅威

- 原材料価格の高騰、食品に対する規制の強化
- グローバル・サプライチェーンの分断と地産地消の加速

海外事業
における
亀田製菓グループ
の強み

① 幅広い海外ネットワーク×世界的な人口の増加

米国・中国・ベトナム・インドなど人口の増加および内需の拡大が見込まれる国や輸出拠点のハブとなるタイ・カンボジアにも拠点を有していることで、需要が見込まれるあらゆるエリアへのアプローチが可能な海外ネットワークを構築しています。

② 幅広い海外ネットワーク×海外資本とのパートナーシップ

当グループの持つ海外ネットワークに加え、タイ・カンボジア・ベトナム・インドなど新興国において強力な営業力を持つ海外資本とのパートナーシップを保有しています。また、グローバルに展開する大手食品メーカーと商品開発や販売面で協業することで、より幅広い地域・チャネルへの展開を可能にしています。

海外事業における“Better For You”

各国の食文化と日本文化・技術を調和させ
「よりおいしく、より安全・安心で、より健康的な」
商品をお届けする

常務執行役員 海外事業本部長
藤井 賢



健康志向の高まりは、海外において先進国・新興国にかかわらず、若年層を中心に新たな価値観として定着し始めています。おいしさはもちろんのこと、「より安全・安心で、より健康的なもの」へのニーズは高まっており、当グループの“Better For You”食品はそのニーズにマッチしているものと認識しています。

世界の人々の生活に喜びと潤いをお届けし、より豊かな社会に貢献することを当グループのミッションとして掲げていますが、日本国内の商品をそのままお届けするのではなく、各地の食文化と日本の文化・技術を調和させ、「よりおいしく、より安全・安心で、より健康的な」商品を世界中にお届けするべく、海外展開を加速させていきます。

PICK UP

事業拡大とセグメント収益化に向けた取り組み

米国事業のさらなる成長、アジアにおける現地販売事業の強化、クロスボーダー取引の拡大を軸に、海外事業の拡大を進めています。米国のグルテンフリー市場の拡大は継続しており、Mary's Gone Crackers, Inc.において、クッキーや植物性チーズで味つけしたクラッカーを新しく発売するなど、付加価値の高い新商品を投入することでシェアの拡大に取り組んでいます。

また、アジアにおいて、各国の米菓市場は大きな成長可能性を秘めており、拠点を持つ国においては現地販売の強化、拠点を持たない国においてはクロスボーダー取引の拡大により、世界の市場に亀田製菓の掲げる「喜び・潤い」「健康」「おいしさ」「感動」を提供するべく取り組んでいきます。

食品事業

事業概況

2030年度に製菓業から食品業への進化を目指すにあたり、食品事業を国内米菓事業、海外事業と並ぶ三本目の柱とするべく、長期保存食やプラントベースドフード、米粉パン、植物性乳酸菌など、米菓以外の食品事業領域へ業容の拡大を図っています。食生活による環境負荷への関心や、お客様の防災意識、健康意識は確実に高まっており、企業価値向上に資するシーズの獲得から育成を行い、グループシナジーを創出することにより、早期事業化を進めていきます。



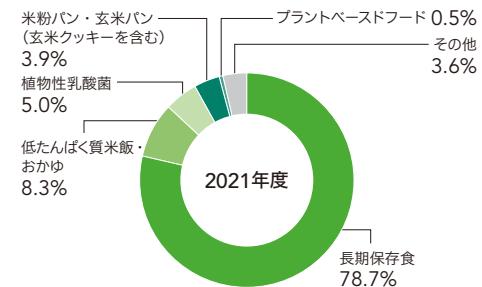
2021年度の振り返り

食品事業の屋台骨である尾西食品株式会社において、長期保存食の個人向け備蓄需要が継続したことにより加え、年度末の地震の発生に伴い需要が急増した結果、增收・減益となりました。また、輸入小麦の価格高騰を背景とする米粉パンの需要増加に対応するため、設備の移転集約・生産能力の増強を行ったことに加え、プラントベースドフードについても、事業拡大に向けウェットタイプの商品を開発・発売するなど、将来の軸となるシーズの育成に取り組みました。

売上高／営業利益 (百万円)



事業別売上高構成比



※2021年度より、収益認識に関する会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

S 強み

- お米および植物性素材に関する知見
- 防災食品（米飯類）市場シェアナンバーワン
- 米菓製造で培った食感および味つけ技術
- アレルギー対応

O 機会

- 気候変動に対する意識の高まり
- 健康志向の高まり
- お米・米粉への注目の高まり
- 食の多様化
- 食物アレルギー患者数の増加

W 弱み

- 原材料調達における競争力

- 特定業界・特定顧客への依存度の高さ

T 脅威

- 原材料価格の高騰
- 競争の激化



① アレルギー対応×食物アレルギー患者数の増加

日本国内の食物アレルギー患者数は年々増加傾向にあり、アレルギー対応食品へのニーズは高まっています。当グループでは、幼児用米菓『ハイハイン』や、尾西食品株式会社のアルファ米、ライスクッキー、株式会社タイナイのアレルギー特定原材料等28品目不使用の米粉パン・玄米パンなどアレルギー対応食品のラインアップ拡充に取り組んでいます。

② お米および植物性素材に関する知見×お米・米粉への注目の高まり

輸入小麦の価格高騰を受け、食糧自給率の高いお米・米粉への注目が高まり、株式会社タイナイで製造販売する米粉パン・玄米パンにも強い引き合いが続いている。グルテンを使用せず、アレルギー特定原材料等28品目を持ち込んだ工場で製造されたパンは非常に優位性が高く、今後も市場の拡大が見込まれることから、ラインアップの拡充とともに生産能力の増強に取り組んでいます。

食品事業における“Better For You”

**地球環境と人々の健康に配慮した
“Better For You”食品の拡大と、
「食のバリアフリー化」を目指す**

食品事業本部長
金井 啓治



食の多様化が進むとともに、気候変動や食生活が生み出す環境負荷に対するお客様の意識は確実に変化しており、植物性素材をベースとした、地球環境と人々の健康に配慮した“Better For You”食品へのニーズは、今後さらに増加するものと考えています。また、アレルギーをお持ちの方や、宗教上食べられない食材がある方など、誰もが一緒においしいものを食べられる「食のバリアフリー化」を目指し、お客様がより安心できる食を追求していきます。

PICK UP

事業領域の拡大に向けた取り組み

世界的な人口の増加および気候変動に伴うプロテインクラシスの可能性などの食糧問題や、畜産による環境負荷への懸念の高まり、アレルギー患者数の増加により、食に対するニーズは多様化しています。

これまでの研究開発で培ったお米に関する知見・ノウハウを活かし、おいしさと付加価値、利便性を追求することで、それぞれの領域において持続的成長を果たすことはもちろん、お客様の健やかなライフスタイル・地球環境への貢献を目指していきます。