



2022年11月17日

株式会社二ップン(NIPPN CORPORATION)

https://www.nippn.co.jp





目次

_	

2022年度第2四半期決算概要 及び2022年度業績予想

p. 3 ~



ニップングループ 2022-2026中期目標

p.16∼



サステナブル経営に向けて

p.42~

nîppn



2022年度第2四半期決算概要 及び2022年度業績予想

損益計算書

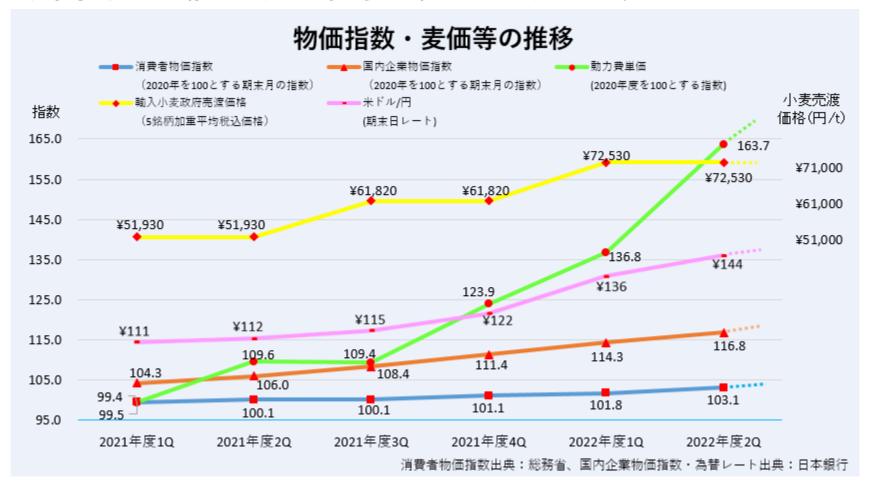
- 売上高は、製粉事業の麦価改定に伴う小麦粉価格改定や食品事業の原材料価格高騰に伴う販売価格改定を実施したこと、また、外食需要の回復や冷食事業の伸長に伴う数量増により増収
- 利益面では、需要回復に伴う出荷増があったものの、原材料価格をはじめコスト上昇が想定以上であったことや拡売のための戦略コストが増加したことから減益

		2021年度第2四半期		2022年度	2022年度第2四半期		前年比	
	(単位:百万円)	実績	百分比· 利益率	実績	百分比· 利益率	増減	増減率	
	製粉事業	46,210	29.3%	56,149	31.8%	9,939	21.5%	
売	食品事業	93,002	59.0%	100,364	56.9%	7,362	7.9%	
売 上 高	その他事業	18,323	11.6%	19,975	11.3%	1,651	9.0%	
	計	157,535	100.0%	176,488	100.0%	18,953	12.0%	
	製粉事業	2,811	6.1%	3,425	6.1%	614	21.9%	
営 業 利 益	食品事業	2,766	3.0%	2,041	2.0%	△725	△26.2%	
利	その他事業他	290	1.6%	362	1.8%	70	24.1%	
	計	5,869	3.7%	5,829	3.3%	△39	△0.7%	
経常利益		7,362	4.7%	7,211	4.1%	△150	△2.0%	
親会社株主に帰属	属する当期純利益	5,235	3.3%	4,963	2.8%	△272	△5.2%	



原材料費、エネルギーコスト等の動向

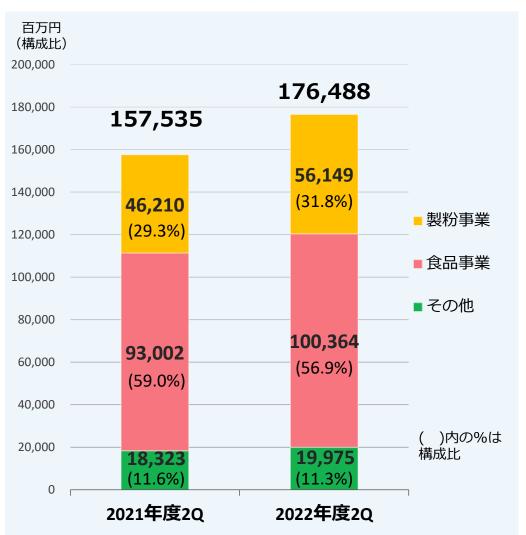
- 小麦相場は、天候不順やロシアのウクライナ侵攻等を背景として高値圏で推移。2022年10月期の輸入小麦売渡価格は据え置きとなったものの、今後の価格動向は不透明な状況。
- ウクライナ侵攻の長期化や円安の影響等により、食品向け原材料費やエネルギーコスト、物流コストも上昇。お客様のご理解を得ながら商品価格の改定を進めていく。





売上高の増減要因分析

◆ 増減要因(+18,953百万円(+12.0%)の増収)



		(百万円)
製粉・・・・	9,939 (2	1.5 %)
小麦粉販売数量の増加]	200
麦価改定に伴う粉価改	(定影響	8,900
ふすま価格		600
倉庫他		200

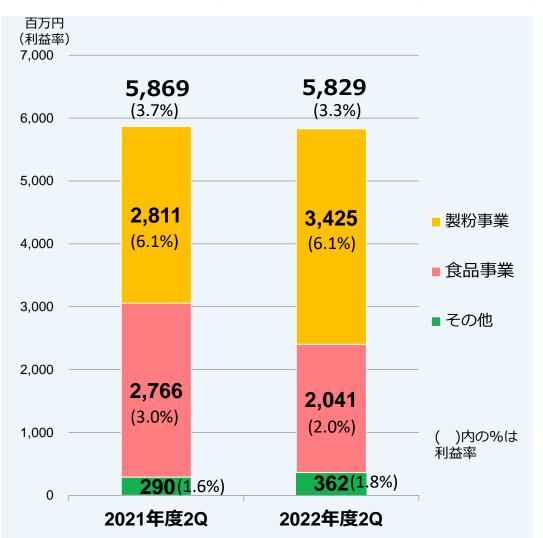
食品・・・・	7,362 (7.9 %)
プレミックス	1,800
パスタ他加工食品	2,100
冷凍食品	1,800
中食・惣菜	600
その他食品	1,100

その他・・・ 1,651 (9.0%)
エンジニアリング関連	△500
ペットフード	1,000
外食事業他	1,100



営業利益の増減要因分析

◆ 増減要因 (△39百万円 (△0.7%)の減益)



		(百万円)
製粉・・・	614 (21.9 %)
小麦粉販売数量の増加		+0
ふすま価格		600
コスト関連		100
倉庫他		△100

食品・・・・	△725 (△26.2%)
販売数量の増減	900
コスト関連他	△1,600

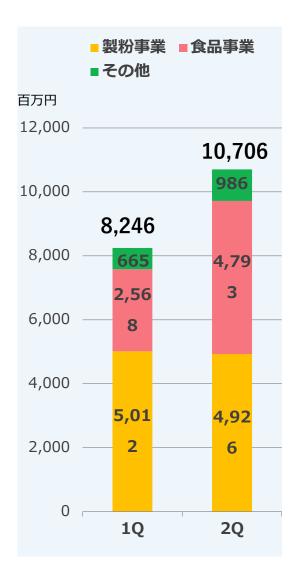
その他・・・・	70 (24.1 %)
エンジニアリング	△100
ペットフード	△ 0
外食事業他	100

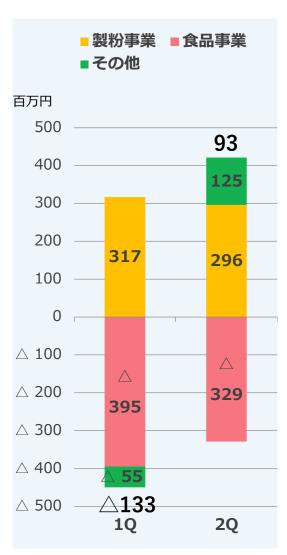


売上高・営業利益四半期別増減推移

■ 売上高 前年同期比







売上高

製粉事業は、第1四半期、第2 四半期ともに、小麦粉価格改 定の影響により売上が増加

食品事業についても原材料価格の上昇に伴う価格改定や、 外食需要の回復に伴う出荷数量増に伴い売上が増加

営業利益

製粉事業は、ふすま相場の堅調な推移を主要因として増益が継続

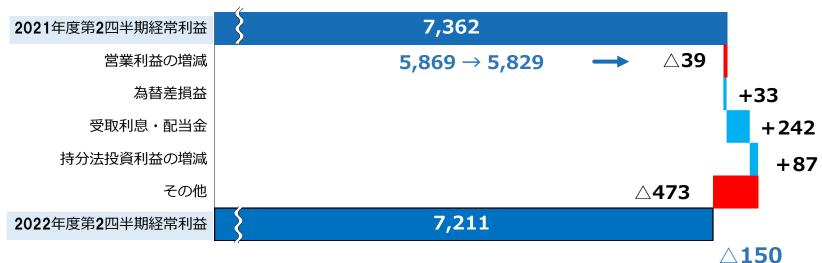
食品事業は、原材料及びエネルギーコストの上昇が想定以上であったことや広告・販促費など戦略コストの増加によって減益



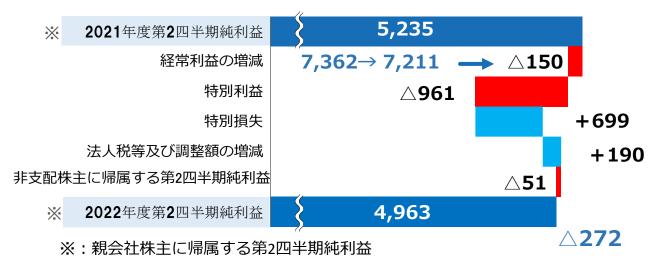
(百万円)

経常利益・当期純利益※の増減要因分析

■ 経常利益の増減要因(△2.0%)



■ 四半期純利益※の増減要因(△5.2%)



nîppn

貸借対照表

	2021年度末		2022年度第2四半期末			
(単位:百万円)	(2022.3.31)	構成比	(2022.9.30)	構成比	増	減
流動資産	130,768	40.1%	135,384	40.9%	4,615	0.8 p
有形資産	115,611	35.5%	114,417	34.6%	△1,193	△ 0.9 p
無形資産	2,529	0.8%	2,347	0.7%	△181	△ 0.1 p
投資等	76,922	23.6%	78,798	23.8%	1,875	0.2 p
固定資産	195,063	59.9%	195,563	59.1%	500	△ 0.8 p
その他の繰延資産	37	0.0%	32	0.0%	△4	△ 0.0 P
資産合計	325,869	100.0%	330,980	100.0	5,111	-
流動負債	74,842	23.0%	75,340	22.8%	497	△ 0.2 p
固定負債	72,328	22.2%	71,255	21.5%	△1,072	△ 0.7 p
負債合計	147,171	45.2%	146,596	44.3%	△575	△0.9 p
自己資本	174,120	53.4%	180,548	54.5%	6,427	1.1 p
新株予約権	195	0.1%	193	0.1%	△2	\triangle 0.0 p
非支配株主持分	4,381	1.3%	3,642	1.1%	△739	△ 0.2 p
純資産合計	178,697	54.8%	184,384	55.7%	5,686	0.9 p
負債・純資産合計	325,869	100.0%	330,980	100.0	5,111	-



キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)	2021年度 第2四半期	2022年度 第2四半期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,258	3,620	362
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,373	△2,730	1,642
財務活動によるキャッシュ・フロー	△467	△4,869	△4,401
現金及び現金同等物に係る換算差額	119	520	401
現金及び現金同等物の増減額	△1,463	△3,459	△1,995
現金及び現金同等物の期首残高	35,308	31,215	△4,093
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△1,908	_	1,908
現金及び現金同等物の期末残高	31,936	27,756	△4,180

- 営業活動によるCFの主な増減要因 = 売上債権の減少、棚卸資産の増加 等
- 投資活動によるCFの主な増減要因 = 投資有価証券の売却、固定資産の取得 等
- 財務活動によるCFの主な増減要因 = 配当金の増加、借入金の返済 等



2023年3月期 業績予想

■ 当第2四半期の業績は当初予想を上回ったものの、地政学リスク並びに急激な円安等に起因した原材料及びエネルギー価格の高止まりの影響が当面の間は続く見通しであることから、通期の業績予想は当初発表の数値を据え置いた

		2021	.年度	2022年度		前年比	
(単	单位:百万円)	実績	百分比・ 利益率	予想	百分比・ 利益率	増減	増減率
	製粉事業	96,934	30.2%	116,000	32.7%	19,066	19.7%
売	食品事業	185,911	57.9%	198,500	55.9%	12,589	6.8%
売上高	その他事業	38,471	12.0%	40,500	11.4%	2,029	5.3%
	計	321,317	100.0%	355,000	100.0%	33,683	10.5%
	製粉事業	6,211	6.4%	6,000	5.2%	△211	△3.4%
営業	食品事業	4,068	2.2%	3,100	1.6%	△968	△23.8%
営業利益	その他事業他	1,000	2.6%	1,000	2.5%	0	-
	計	11,282	3.5%	10,100	2.8%	△1,182	△10.5%
経常利益		14,270	4.4%	12,200	3.4%	△2,070	△14.5%
親会社株主に 当期純利益	帰属する	9,327	2.9%	8,300	2.3%	△1,027	△11.0%



予想売上高の増減要因分析

◆ 増減要因(+33,683百万円(+10.5%)の増収)



			(白万円)
製粉	• • •	19,066	(19.7%)
小麦粉販売	売数量の増	חל	900
麦価改定(こ伴う粉価	改定影響	16,800
ふすま価材	各		1,100
倉庫他			300

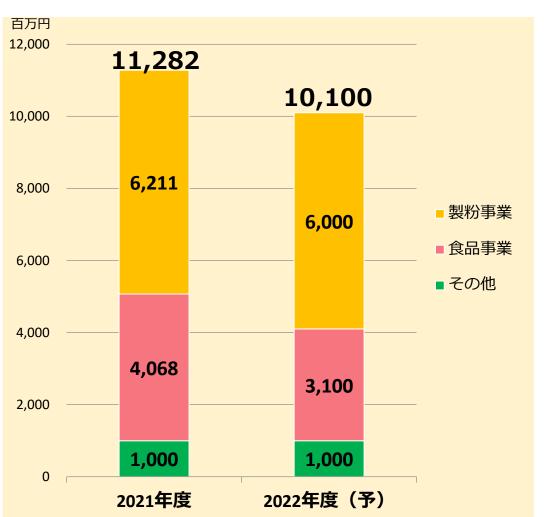
食品・・・・	12,589	(6.8%)
販売数量増・構成変動	力要因	3 ,600
販売価格変動要因		9,000

その他・・・・	2,029 (5.3%)
販売数量増加要因	1,000
販売価格変動要因	1,000



予想営業利益の増減要因分析

◆ 増減要因 (△1,182百万円 (△10.5%) の減益)



	(百万円)
製粉・・・・	△211 (△3.4%)
小麦粉販売数量増	200
ふすま価格	1,100
コスト関連	△1,400
倉庫他	△100

食品	•	•	•	△968	(△23.8%)
販売数量増及び採算改善				2,000	
コスト関連	車他]			△3,000

その他・・・	0 (-%)
売上増加要因	200
コスト関連他	△200

株主還元について

- 配当については、配当性向30%以上を目標に財務面での充実を図りつつ、 経営環境を見極めながら、安定的な配当の継続に努めてまいります。
- また、フリーキャッシュ・フローの有効な活用策については、株主還元として自己株式の取得も弾力的に行っていく方針です。

			2010年度	2010年度 2020年	2020年度	2021年度	2022年度
(単位:円)		2018年度 2019	2019年度	9年度 2020年度	2021年度	予想	
		(期末)	17.0	18.0	19.0	20.0	19.0
	配当金	(中間)	15.0	16.0	17.0	18.0	19.0
		(年間)	32.0	34.0	36.0	38.0	38.0
	配当性向(%)		29.4%	29.1%	32.1%	31.3%	35.4%
	株主還元	率 (%)	112.2%	29.1%	32.1%	31.3%	35.4%

※ 株主還元率=配当性向+自社株買い比率(自社株買い/純利益)

2022年度の配当については、当初予想の1株当たり年間38円を予定

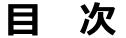
nippn



ニップングループ 2022-2026 中期目標

~ 『食』の創造によるウェルビーイングの実現~

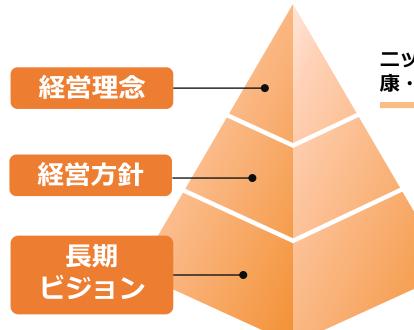
nippn





- I. 長期ビジョンの骨格
- Ⅱ. 事業別戦略について
- 皿. 財務戦略について

ニップングループの戦略体系



ニップングループは、人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)を追求し、持続可能な社会の実現に貢献します

ニップングループは、経営理念を実現するためにお客様、社員、株主、社会をはじめとするステークホルダーとともに、未来につながる価値を創出します

名実ともに総合食品企業としての地位を確立するため、売上高5,000億円・営業利益250億円の 規模まで成長していくことを目指します

長期ビジョンに向けてのマイルストーンとして5年後の2026年度までに 売上高4,000億円・営業利益150億円 の達成を目指す

インオーガニック

新規素材の<mark>商品化、新機軸商品へ</mark>の挑戦、 M&A・事業提携

オーガニック

ブランド強化、差別化商品の展開、 戦略的な設備投資による既存事業の拡大

ニップングループは、

人々のウェルビーイング(幸せ・健康・笑顔)を追求し、 持続可能な社会の実現に貢献するために、ステークホルダーとともに、 未来につながる価値を創出します。

お客様とともに

すべての人々に「食」を通じて健康と笑顔を提供します。 創業以来の技術力とDXを駆使し、変化を先取りした商品・サービスを開発することで新しい時代の「食」を創造します。

株主とともに

透明性の高い情報開示と 株主との対話を通じて、 企業価値の向上に取り組みます。

社員とともに

フェアでオープンな企業文化 のもと、**熱意と愛情**を持って 社会課題の解決に取り組みます。

各ステーク ホルダーに 向けて

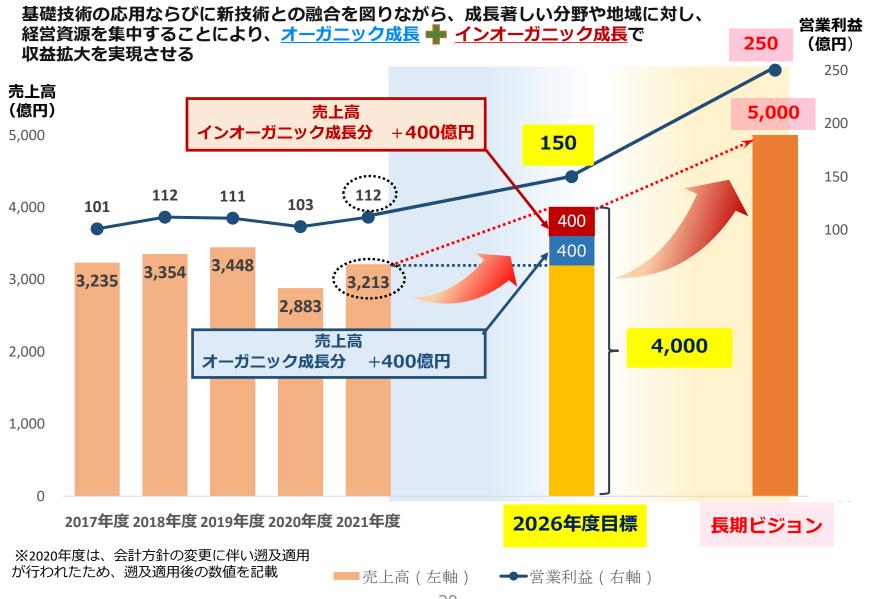
社会とともに

ESG経営を実践する レジリエント企業として、

日本と世界の現実に目を向け、 国内外のパートナーとともに 「より良い社会」「より良い地球」の 実現に力を注ぎます。



ニップングループが目指す成長のイメージ



中長期の成長に向けた戦略

事業環境認識			長期ビジョンの戦略の方向性 取り組む		
社会/事業課題	リスクと機会		2000 20 20 30 40 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	重要課題	
環境問題	・環境配慮商品に対するニーズの高まり・エシカル消費市場の拡大・気候変動による原材料の収穫減と調達価格の高騰		W.W.	・環境保護への 取り組み・法令順守及び 内部統制	
責任ある 企業行動	・倫理的な信頼できる企業としての信頼獲得 ・意思決定の透明性の向上や変化への適切な対応に よる安定的な経営基盤の確立 ・法令違反による社会的信用の失墜/企業価値の毀損		E S Gの更なる推進	・ステークホルダー の信頼獲得・国際社会・地域 社会への貢献	
	・健康志向の高まりによる健康食品市場の拡大 ・食の嗜好の多様化/withコロナ・afterコロナの 新しいニーズの発生		新機能素材の研究・商品化と新規 素材・新機軸商品への挑戦		
ライフスタイルの 多様化	・新しい顧客ニーズへ応えることによる事業の持続的な成長 ・生活者のライフスタイルの変化/価値観の多様化への対応の遅れによる成長機会の損失/競争優位性の低下		CVS市場への拡販	持続的成長を	
			国内外でのM&Aによる事業規模 の拡大	するための 企業活動	
少子高齢化による	・ECチャネルの拡大や海外での販売展開による新規 顧客の獲得 ・インバウンド需要への対応による売上増 ・国内消費人口の減少による売上減少		海外拠点の事業領域およびエリア 拡大		
消費人口の減少			新たな販売チャネルへの参入		
商品の品質向上	・商品の付加価値を高めることによるブランドカ 企業イメージのアップ/売上増加 ・顧客離れによる売上減少		差別化した商品の展開/ブランドカ 強化	高品質の商品・	
食品市場の 競争激化	・異業種の中食市場参入による競争激化・新技術の台頭に伴う既存ビジネスモデルの陳腐化		営業力強化・生産性向上	サービスの提供	
労働力の不足	・DX推進・デジタル技術の活用による生産性向上 ・省力化機械技術の進歩による生産性向上 ・労働環境の劣化による人財流出、モチベーション 低下、従業員パフォーマンス低下		デジタル技術の活用	職場環境作り	

nippn

経営資本

知的資本

製造資本

人的資本

財務資本

社会関係資本

自然資本

アウトカム

経済的価値

長期ビジョンの達成

売上高5000億円 営業利益250億円 ROE8%/営業利益率5% ステークホルダーへの価値環元

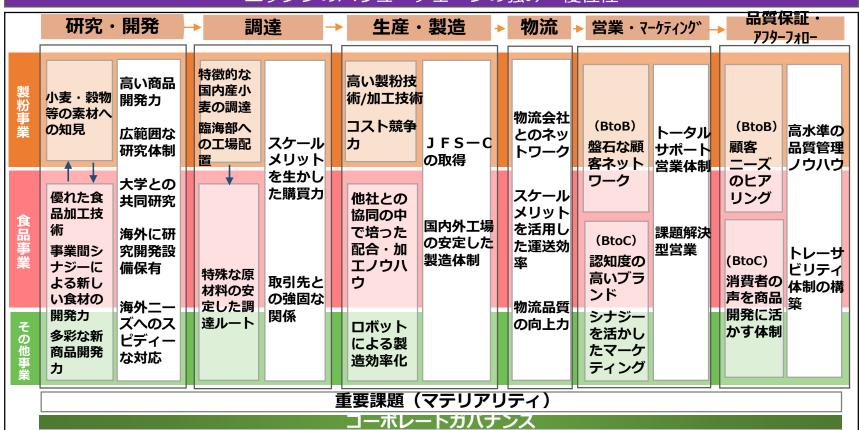
社会的価値

お客様 社員

株主 社会 経営理念 の実現

アウトプ

ニップンのバリューチェーンの強み・優位性





ニップングループの多角化戦略の方向性



nippn





- I. 長期ビジョンの骨格
- Ⅱ. 事業別戦略について
- 皿. 財務戦略について

戦略の基本方針

変化を先取りした新しい時代の「食」を創造する企業として社会に貢献しながら成長を続け、企業価値を向上させていく

基盤事業の 収益力強化

- ■既存事業の基盤強化や生産能力増強による持続的な利益 成長と安定的なキャッシュの創出
- ■競争優位性を生み出す技術力・開発力の強化

2成長事業への戦略投資

- ■収益性向上が期待できる成長領域への積極的な投資
- ■事業ポートフォリオに基づく最適な資源配分
- ■M&A・提携によるインオーガニック成長の実現
- ■グローバル市場への事業展開
- ■新たな事業創出による価値創造型事業の推進

3 経営基盤の強化

- ■財務基盤の安定維持と資本効率を重視した財務戦略
- D X 推進の更なる加速化
- ROIC経営の浸透
- ■人財育成や多様性等人的資本経営の実行
- ■IT・人的資本など無形資産への投資拡大

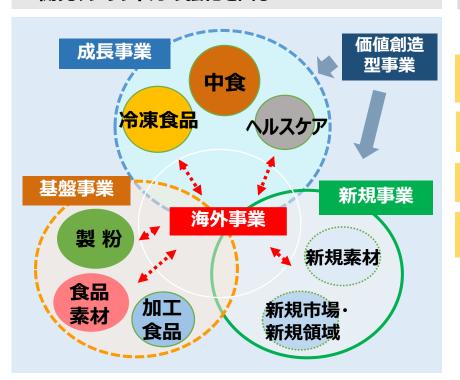
- 4 ESG経営の推進
- ■環境負荷の最小化推進
- ■地域社会発展への貢献や人権尊重
- ■持続可能なサプライチェーンの構築
- ■グループガバナンスやリスクマネジメントの進化

成長戦略の全体像

- 既存事業の構造改革と成長ドライバーの継続展開を進めるとともに、新たな事業創出に向けて 経営資源を最適配分しながら経営基盤を強化していく
- 着実なオーガニック成長に加え、M&A・提携によるインオーガニック成長での収益拡大を目指す

オーガニック成長の基本施策

成長事業(冷凍食品・中食・ヘルスケア・海外)を 重点領域とし、設備投資、変化を先取りした商品 開発、ブランドカの強化を図る



インオーガニック成長の基本施策

- 国内外でのM&A・他社との業務提携による 事業規模の拡大
- 既存事業の拡大と新規事業への進出



米国・ASEANにおける生産拠点・販売領域の 拡大並び市場開拓

健康志向に即した新機軸・機能素材の開発・商品化

ライフスタイルの変化に伴う新たな商品需要創出

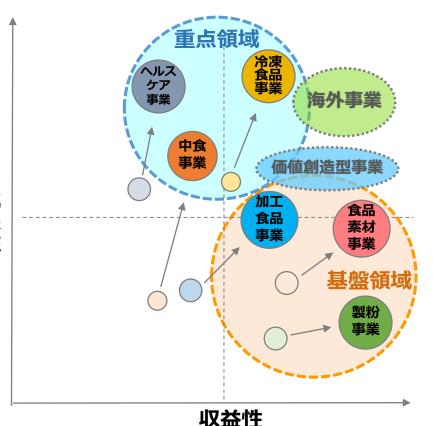
新たな「食」領域への参入



目指す事業ポートフォリオ

2022-2026中期目標は、長期ビジョンである売上高5,000億円・営業利益250億円"規模への成長に向けた5か年の事業方針や戦略を策定したもので国内外での事業領域拡大によって持続的成長の基盤を強固にするためのステージと位置付けている

中期的に目指す事業ポートフォリオ(イメージ)



成長戦略の主要施策

- ■成長性のあるASEAN地域での市場開拓
- ■米国・アジアの生産拠点拡充・販売体制の強化
- ■パスタ・冷凍食品及び新たな素材の海外市場への展開
- ■ボーダレスなM&A・現地企業とのアライアンス
- ■高付加価値商品の開発による収益力向上
- ■商品ラインナップ拡充に向けた開発力強化
- ■マーティング人財の育成/ブランドカの強化
- ■EC事業の深耕による販路拡大
- ■DX推進から生じるデジタルイノベーションの加速化
- ■プラントベース市場への商品展開
- ■健康食品・機能性食品の研究開発強化
- ■「食の機能訴求」にマッチしたセルフヘルスケア市場 への商品投入

重点領域 冷凍食品事業の成長戦略

冷凍パスタメーカートップシェアを獲得し、冷食 メーカーとしての地位を固め、TOP5入りを目指す

売上高目標 2021年度比 60%増営業利益率5%を目指す

事業を取り巻く環境

- コロナ禍での消費者の冷凍食品へのイメージの変化
- 冷凍食品に対する認知度向上、購入層の広がり
- 在宅時間の増加などで冷凍食品の買い置き需要増大
- 備蓄性、簡便性、廃棄ロスの出ない利便性への期待

戦略の基本方針

- 特徴ある品揃えによる新規顧客の獲得
- 新規素材の商品化、新規販売チャネル開拓
- ブランド強化、差別化商品の展開
- 海外輸出、海外事業の拡大
- 脱プラスティックに向けた商品開発の継続



戦略実現に向けての主な施策

- ■トレー入り個食米飯の差別化訴求、配荷アップ
- ■ワンプレート商品の顧客層拡大を狙ったライン アップ強化
- E C事業における品揃え強化
- ■共働き世帯をターゲットとした副菜商品の開発と拡売
- ■「ソイルプロ」を活用した商品ラインアップの強化
- ■個食パスタ高付加価値商品の価値訴求
- ■輸出専用商品開発による海外事業拡大
- ■紙トレー化の推進

重点領域 冷凍食品事業における価値創造型事業の創出

新規素材の商品化、新規販売チャネルの開拓、海外輸出の拡大により 家庭用、業務用双方の増収を目指す

新規素材の商品化

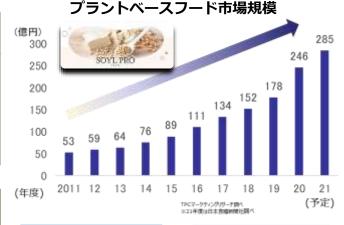
- ▶「ソイルプロ」を活用した商品ラインアップの強化 及び素材(そぼろ)での販売、新規素材(フィレタ イプ)を開発し、素材として販売
- ▶ 日本でも増加しているヴィーガン向け商品の開発

新規販売チャネルの開拓

- ▶ 当社直販サイト「ニップンダイレクト」での 冷凍食品品揃え強化
- ▶ 冷凍食品自販機メーカーとのタイアップによる 無人販売の強化

海外輸出、海外事業の拡大

- ▶ 海外輸出商社との取組み
- 輸出専用商品の開発



よくばりプレート PLANT BASED



冷凍自動販売機 「ど冷えもん」



重点領域 中食事業の成長戦略

- ◆デイリーメーカー事業の規模拡大
- ◆既存のノウハウを活かしたマーケット領域の拡大

売上高目標 2021年度比 30%増

営業利益率2%以上を目指す

事業を取り巻く環境

- コンビニ中食市場の拡大ペースの鈍化
- 共働き世帯の増加や少人数世帯の増加に伴う ニーズの変化
- 雇用の安定確保の困難性、労務費上昇リスク

戦略の基本方針

- 新たな中食マーケット領域の開拓による成長 基盤獲得
- デイリーメーカー事業の『稼ぐカ』の再構築 成長に向けた組織基盤の変革
- SDGs目標12『つくる責任つかう責任』への取組み





戦略実現に向けての主な施策

- 生産拠点の全国展開化
- コンビニ事業以外の新規販路開拓による売上拡大
- 収益改善に向けた構造改革
- 既存マーケットの深耕・事業拠点の整備
- フードロス削減に向けた取組み



重点領域 中食事業における価値創造型事業の創出

中期目標達成に向けて、研究・開発力 および生産・技術力の強化を中心とした 課題の解決を図っていく

研究・開発力の強化

- チルド温度帯における菌数制御研究
- 賞味期限延長のための研究(食材含む) 調理技術の向上

生産・技術力の強化

- 人手不足に対応した生産自動化 (DXの推進)
- 生産能力の増強および効率化

変革

- ・定温弁当
- ・チルド弁当
- スナック麺
- 惣菜

開拓

- · 冷凍食品
 - マデザート
 - ∨ 弁当
 - √スナック

·_{調理麺} 深耕

- 調理パン
- 棚パン
- ・サラダ
- おにぎり、寿司
- 惣菜

育成

- 家庭用冷凍食品
- ・エリアメニュー
- ・チルドデザート



販売先多角化戦略によるマーケット領域の拡大

既存マーケットの深耕による拡売

重点領域 ヘルスケア事業の成長戦略

- ◆人々が人生豊かに生きるための心身の健康維持、増進をサポート
- ◆ 社会的課題である健康寿命延伸への貢献

売上高目標 2021年度比倍増・営業利益率 7 %を目指す





事業を取り巻く環境

- コロナ禍での健康志向の高まり、市場規模の急伸
- 栄養、運動、社会参加の三位一体による人生豊かな生き方の推奨
- 各年代・シーン別の個々の悩み解消のニーズ拡大

戦略の基本方針

- 機能性表示食品の主軸ブランド育成
- おいしさにこだわり、不足する栄養を補給する健康食品の開発
- 当社独自素材を原料とした「健康通販」事業の拡充
- 新規分野の開拓や海外輸出を含めた販路拡大
- 次世代育成に向けたアマニやサーキュラーフードの開発提案
- フェムテック推進に向けた開発提案

戦略実現に向けての主な施策

- ■メディア、SNSの活用並びに セミナー開催による積極的な 情報発信
- ■ローストアマニの機能強化・ ブラッシュアップ
- ■新素材「ローズマリーエキス」の上市、機能強化
- ■地方創生事業の積極的な取組み
- ■「セラミド」「パミスエキス」 「オリーブ果実マスリン酸」など 機能性素材の認知拡大策の実行
- ■セラミド素材の低コスト化
- ■機能性素材の北中米、東アジア、 東南アジアへの輸出拡大
- ■家庭用健食の通販事業強化

重点領域 海外事業の成長戦略

売上高目標 2026年度までに海外売上高比率を6%台まで拡大させる

戦略の基本方針

- **◆ ポテンシャルの高いASEAN地域・中国並びに北米でのさらなるビジネス拡大**
- ◆ グループシナジーのグローバル展開
- ◆ インオーガニック成長戦略の推進を含めたスピーディな事業展開

戦略実現に向けての主な施策

- 既存事業の収益基盤強化
- 既存の品目に加え冷食・代替タンパク・健康 素材・機能性素材等の新規事業展開
- 既進出地域の周辺エリアへの事業展開

- 生産能力増強・効率化への設備投資実施
- 新規顧客の開拓による事業規模の拡大
- グローバル対応力強化へ向けた人財育成
- クロスボーダーM&Aの機会追求



北米地域



米国内の販売拠点拡大 販売エリアの拡大 提案型営業の強化 供給体制の整備、拡充

「インオーガニック分野で100億円の売上増を目指す」 「グローバル人財育成・キャリアプラン」「海外経営管理基盤の高度化」

基盤領域 製粉事業

- ◆コスト競争力の向上並び収益基盤の強化
- ◆新たな需要の創造による市場拡大

売上高目標 2021年度比 3%増

事業を取り巻く環境

- 市場規模は成熟期から縮小・寡占化が進行
- 国際貿易交渉の進展
- 食品に対する嗜好の多様化・健康志向

戦略の基本方針

- 商品提案、新カテゴリー開拓による需要創造
 - → 販売数量の増加
- 付加価値商品の拡売、高採算品の構成比UP
 - → 営業利益率の改善
- 生産コストの低減、物流改善
- 環境負荷低減とコスト削減の両立

戦略実現に向けての主な施策

- 新カテゴリー開拓、NB品の拡売
- 共同物流などによる物流費改善
- 工場の省エネ化・環境配慮型包材の利用



基盤領域 食品素材事業

- ◆基盤であるプレミックスの差別化戦略による継続的な成長
- ◆新規素材の国内外での販路拡大による収益性の向上

売上高目標 2021年度比 40%増

事業を取り巻く環境

- 製造現場の人手不足による「作業工数軽減」の必要性
- 健康・国産・本物志向による外食・デリカ向け商材の増加
- 働き方改革の推進による製造時間短縮ニーズの高まり

戦略の基本方針

既存事業の安定成長と海外を中心とした事業規模の拡大

- 商品開発力をバックアップする原料素材の高い品質管理 レベルの維持
- 効率的生産体制の追求によるコスト競争力強化
- 厳選された原材料と長年の配合ノウハウの蓄積による 商品の新規性、簡便性、経済性の継続的提供
- 日系外食企業など海外市場への拡売





戦略実現に向けての主な施策

- ■プレミックス事業 国内外工場のフル操業に向けた 既存ビジネスの着実な積上げと 新市場の開拓、輸出拡大
- ■グループ会社における新規事業 の展開加速化
- ■シーズニング事業への積極参入
 - →設備投資を進めながら、他社 との提携を探っていく
- 米粉ビジネスの協業による事業拡大
- ■無糖ミックスなどの既存製品並び新規素材のアジア地域での販路拡大

基盤領域 加工食品事業

- ◆新たな視点に立った市場開発による売上拡大
- ◆収益構造の安定化による再投資可能な事業への転換 売上高目標 2021年度比 10%増

事業を取り巻く環境

- 競走激化による売価ラインの低下
- 商品SKU数増加と低採算化
- 健康、環境負荷軽減など新機軸の商品ニーズの多様化

戦略の基本方針

- 付加価値商品の育成
- お客様視点での「キッチンの不満解消!」を目指した 選ばれる商品作りの体制強化
- 生産効率の改善、物流・調達面での相対的コストダウン
- マーケティングノウハウの習得・実践による

ブランドカ、商品力強化

■ 新市場の開拓と設備増強によるトップライン引き上げ





戦略実現に向けての主な施策

- ■「オーマイ」「REGALO」の リブランディング
- ■チャネル戦略の推進 E C事業への本格参入、広域ドラッグやディスカウントストア戦略 海外市場参入など
- ■健康軸の基礎研究開発への投資
- ■ハイレベルな加工度の新規 カテゴリー市場への参入
- ■環境に配慮した紙包材使用 への取り組み
- ■アマニカテゴリーの拡販
- ■小袋・ミックス類における健康、

環境をキーとした商品開発

新たなビジネスモデル構築に向けての取り組み事例①

Eコマース事業強化・拡大

上質な専用商品を提供するため、直販サイト 「ニップンダイレクト」 を設営

当サイトでは、毎月1回、選りすぐりの冷凍生パスタとソースがセットで届く通信販売限定の定期便「nestセレクション」を販売





使用する国産食材にも愛情を込めて本当に美味しいといえるものをお届けしたいという想い



■ 美味しさだけでなく健康に も配慮







今後当社が保有する健康素材を活用した新ジャンルへの商品投入を視野に入れながら安定した売上基盤を構築し、BtoC同様の収益モデルとして確立させる

機能性表示食品「vegeSuppo」 シリーズの販売





コーンのボタージュ

たまねぎドレッシング

- 「vegeSuppo」シリーズは、国産野菜と植物由来の機能性成分が毎日の食生活をサポートする、機能性表示食品
- からだの悩みをサポートする機能性関与成分を配合
- ポタージュ 4 品、ドレッシング 2 品の 計 6 品で、メインの野菜は国産野菜を使用
- 「最近、健康が気になりだした」「野菜やからだに良いものを食べたい」というニーズにぴったりの商品で、からだに良くて素材にもこだわった美味しい機能性表示食品を作りたいという想いから社内プロジェクトチームで商品開発

新たなビジネスモデル構築に向けての取り組み事例②

プラントベース市場への参入

おいしくて、つづけられる

大豆をベースに豆腐の加工技術を応用した"プラントベースフード"「ソイルプロ」の事業拡大

- 手軽にプラントベースを食卓へ取り入れたい
- からだにやさしく、おいしい食事を楽しみたい
- サステナブルな未来のためにたんぱく質を選びたい
- ⇒「ソイルプロ」はこれらの課題を解決する素材
- ヴィーガン、ベジタリアン向け のメニューに使用可
- 肉類よりも低糖質・高たんぱく 質、コレステロールゼロで食物 繊維を摂取
- 温室効果ガスの排出量が少な く、地球温暖化の軽減に貢献





「ソイルプロ そぼろタイプ」

- ひき肉を使うメニューや、米の一部 置き換えなどに最適な新素材
- 植物性新素材を開発することで、サ ステナブルな食事の可能性が広がる

「うれしい 自然の恵み」 シリーズ



- ・パッケージは植物由来のインクを使用し、環境にも配慮
- ・動物性原料不使用でヴィーガン認証取得
- *日本食糧新聞社制定の第34回新技術・食品開発賞を受賞

フードテックロボットの開発

- 食品の厳格な安全性と人手不足、人件費の高まり、生産性向上
- 製造工程のオートメーション化や異物判定で安全な製造を可能としたり、消費者が安心して手に入れられる環境を整える
- ⇒ 中食・惣菜製造ラインで有効な先端技術を駆使した省人・省力機械や検査装置の開発・実用化を推進中

開発・運用の 装置 (一例)



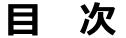
<u>トッヒ°ンク゛ロホ゛ット</u> _「ニトロン」 食材トッピング協働ロボットカップ供給機 小袋供給機 容器回転装置ソース自動 充填装置 AIを駆使した包装不良検 査装置

*日本食糧新聞社制定の第25回優 秀食品機械・資材・素材賞を受賞

<技術開発の中長期的な目標>

- 開発成果による新規産業の創造を通じた自企 業・食品他産業への貢献
- 日本が抱えているアジア圏での単純労働買付行 為の払拭

nippn



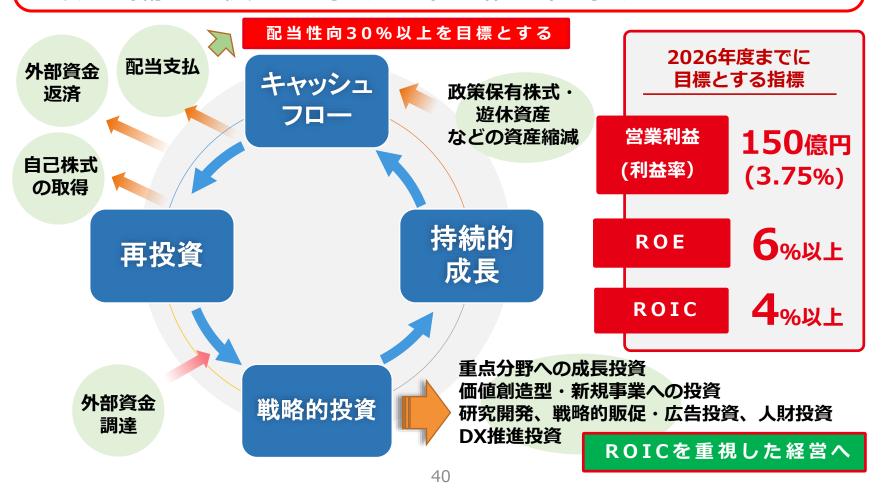


- I. 長期ビジョンの骨格
- Ⅱ. 事業別戦略について
- 皿. 財務戦略について

財務体質強化について

基本方針

- **持続的成長による収益力拡大から創出されたキャッシュを最適配分する**
- バランスシートの効率化推進により資本効率の向上並びに財務体質の強化を図る
- 安定的な配当を継続するとともに機動的な自己株式の取得も実施



キャッシュ・アロケーションについて 【2022-2026年度】

営業キャッシュ・ フロー

- ■各事業の拡売/収益性改善
- ■ポートフォリオの見直し
- 在庫の効率化・リードタイム短縮

手元資金

保有資産の最適化 戦略投資向け資金調達

1,000億円以上

事業戦略に基づく投資計画

900億円以上

株主還元150億円以上

財務体質強化

- 基盤事業の生産性・収益向上
 - 成熟領域の収益維持
- 省人化・合理化
- 国内・海外での成長領域に対する投資
- 新規事業開発に向けての投資
- 環境負荷軽減関連投資
- デジタル基盤投資/人的資本への投資
- R&D投資/広告・販促投資
- インオーガニック成長(提携・M&A)
- 安定的な配当維持(配当性向30%以上)
- 機動的な自己株式取得
- 有利子負債の返済等
- 遊休資産・政策保有株式等の売却
- 財務健全性維持の範囲内でのレバレッジ活用 ~長期債務格付けシングルAフラットの維持

nîppn

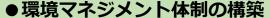


サステナブル経営に向けて

サステナビリティの取り組み方針

ESG経営推進に向けての重要課題

環境保護への取り組み



- ●環境にやさしい商品開発
- ●水資源の保全

- ●気候変動への対応
- ●食品ロスの削減

●事業の多角化

●生物多様性の保全

持続的成長をするための企業活動

ステークホルダーの信頼獲得

高品質の商品・サービスの提供

人的資本への取り組み

国際社会・地域社会への貢献

●研究開発の強化

- ●基盤事業の収益力強化
 - ●販売地域/チャネルの拡大
- ●持続可能な調達サプライチェーン構築
- ●お客様の声、株主・投資家とのエンゲージメント
 - ●取引先との対話、従業員とのコミュニケーション
- ●CS向上の取り組み
- ●品質管理体制の強化
- ●事業戦略と人財戦略の連動
 - ●健康経営の促進

- ●ダイバーシティの推進
- ●ワークライフバランス促進

●食育活動の実施

- ●食品提供による支援
- ●国際・地域社会エンゲージメント

法令順守および内部統制

●コーポレートガバナンス

●コンプライアンス

●リスクマネジメント

サステナビリティの取り組み①

環境保護への取り組み

環境マネジメント体制の構築

■ISO14001の認証取得完了予定 (今後の取り組み)環境課題中長期目標の設定

気候変動への対応

- ■工場への省エネ機器・太陽光発電設備の導入
- ■配送ロット/海上輸送の拡大による物流環境 負荷の低減
- ■消費地への製造移管による物流エネルギー削減



(今後の取り組み)

- ■太陽光発電の拡大展開
- ■TCFDへの賛同検討

太陽光発電設備(伊勢崎)

環境にやさしい商品開発

- ■包装資材の脱アルミ化
- ■プラントベースフード 「ソイルプロ!の開発



ソイルプロ

- ■環境にやさしい新素材の研究・導入検討
- ⇒ヴィーガン対応商品開発拡大

6 :...











食品ロスの削減

- ■パスタ類賞味期限の表示改善
- ■食品副産物のアップリサイクルの推進 ・・・「第9回食品産業もったいない 大賞」農林水産省大臣官房長賞受賞

(今後の取り組み)

- ■食品残渣を圧縮し、石炭の代替原料として利用するバイオコークスの事業化に向けたコンソーシアムへの参画
- ■食品廃棄物のバイオマス発電化検討

水資源の保全

- ■水の使用量削減や従業員への意識啓発
- ■環境教育を通じた節水意識の向上推進

生物多様性保全

■ニップン四季の森(北海道) の整備・植樹



ニップン四季の森

サステナビリティの取り組み②

持続的成長をするための企業活動





研究開発の強化

- ■機能性食品素材/特保商品の開発
- ■外部とのアライアンス/大学との共同研究実施
- ■小麦研究チーム/知財戦略チームの設置
- ■積極的な知財取得

持続可能なサプライチェーン構築

- ■物流効率の改善/配送車両に関わる安全会議の開催
- ■政府/生産者団体との小麦の安定調達に係る協議・ 調整継続

(今後の取り組み)

- ■原料調達に関わる方針の整備
- ■物流に関する情報共有の場の設置

ステークホルダーの信頼獲得





事業の多角化

- ■価値創造型事業の創出・事業展開 (AI活用例: ニトロン)
- ■成長・新規事業への積極投資

協働ロボット /ニトロン

(今後の取り組み)

- ■インオーガニック成長戦略の実行
- ■新規素材・新機軸商品の研究・商品化
- ■海外拠点の事業領域およびエリア拡大

基盤事業の収益力強化

- ■既存工場の稼働率向上・設備増強
- D X を活用した生産効率の改善

販売地域/チャネルの拡大

- E Cコマースの拡大(ニップンダイレクト)
- ■海外での販売展開(新たな販売チャネルの開拓)

ステークホルダーエンゲージメント

- ■顧客への提案内容の高度化・接点強化
- ■購買規定の遵守⇒購買基本方針の見直し
- I R説明会等の開催/適切な情報開示⇒ミーティング回数の拡大



I R決算説明会(web)

サステナビリティの取り組み③

高品質の商品・サービスの提供



CS向上の取り組み

- ■CS検討会の開催
- ■小型の業務用小麦粉 ハンディパック型商品の開発・提供

品質管理体制の強化

- ■JFS-C規格の認証取得⇒グループ内拡大
- ■ISO17025の認定維持
- ■工場定期監査、原料審査会の実施
- ■トレーサビリティ体制の構築

人的資本への取り組み





事業戦略と人財戦略の連動

- ■経営理念・経営方針・長期 ビジョンの従業員への浸透
- ■体系的プログラムによる研 修機会の提供

(今後の取り組み)

- タレントマネジメント導入 による人財の適正配置
- ■従業員エンゲージメントの 向上
- ■グローバル人財育成の体系 化
- ■リスキル、DX人財育成

ダイバーシティの推進

- ■多様な人財の積極採用
- ■知・経験の活用
 - ⇒人権方針の整備

ワークライフバランス促進

- ■働きやすい制度の設計/働き方改革の推進
- ■工場の作業環境改善
- ■賃金体系や福利厚生などの制度改革

健康経営の促進

- ■メンタルヘルス、エンゲージメント向上の取り組み
- ■ヘルスケアプラットフォーム「PepUp」の導入

(今後の取り組み)

- ■健康経営推進委員会の設置
- ■健康宣言







サステナビリティの取り組み4

国際社会・地域社会への貢献







食育活動の実施

- ■栄養情報サイト「ニップン栄養情報 サイト」を公開
- ■一般社団法人日本食育学会の「食育 推進企業・団体」の認定取得
- 食の健康科学寄付講座シンポジウム 開催

(今後の取り組み)

■料理教室の本格的再開



料理教室再開



食品提供による支援

■フードバンク(セカンドハーベスト)、こども宅食への食品寄贈



国際・地域社会エンゲージメント

- ■近隣学校からの訪問学習の受け入れ
- ■雇用による地域経済の活性化
- ■海外での雇用創出
- ■ユニセフ支援、WFP支援
- ■ジュンコフローラスクール/55周年記念 展開催・「This is MECENAT 2022」 認定
- ■遊休不動産の有効活用



WFP継続支援



パンの花

法令遵守及び内部統制

<u>コーポレートガバナンス</u> 体制の強化

- ■ホームページ上での 適時適切な情報開示
- ■独立社外役員の選任
- ■諮問委員会の設置

コンプ<u>ライアンス</u>

- ■内部通報窓口の設置
- ■コンプライアンス研修の実施

(今後の取り組み)

- ■グループ内コンプライアンスの強化
- ■グループ内規定の整備

4

リスクマネジメント

- ■リスクマネジメントの体制強化
- ■情報セキュリティ強化 管理体制の構築 リスク管理規定

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。それら将来の計画や予想数値などは、入手可能な情報をもとに、当社が計画・予測したものであります。実際の業績などは、様々な条件・要素によりこの計画や予想数値とは異なる結果になることがあります。この資料はその実現を確約したり、保証するものではございません。

株式会社ニップン・IR室

TEL 03(3511)5316 FAX 03(3237)3552