



持続的な企業価値の向上を目指して 事業活動を“深化”させていきます。

新型コロナウイルス感染症によって亡くなった方、ご遺族の皆さまに謹んで哀悼の意を表するとともに、罹患された方々、困難な状況におられる方々が一日も早く快復されますよう心からお祈り申し上げます。また、医療の最前線で感染症に立ち向かっている医療従事者の皆さまに深い尊敬と感謝を申し上げます。プリマハムグループも、従業員の安全を守りながら暮らしを支える企業としての責任を果たしてまいります。(当社グループの対応についてはP.64で報告しています)

代表取締役社長 社長執行役員

千葉尚登

プリマハムの商品をさらに多くの方に知っていただくために

当社の社長に就任して以来、常々「おいしいものをつくれなければ食品メーカーではない」と社内に話してきました。最近では、この考えが営業部門から商品開発、生産現場まで、従業員一人ひとりに浸透してきたと感じています。たいへん喜ばしいことですが、従業員にはもう一步“深化”してほしいと思っています。つまり当社グループの商品を、さらに多くの方に知っていただくためには、「おいしいものをつくること」「安全・安心であること」は大前提ですが、事業環境の変化に対応し、市場が求める価値を創造していく必要があります。食べ方や包装材などを考えるうえで常識を疑い、視点を180°変えるような「革新的なものづくり」や「革新的な生産力」にチャレンジしていきます。

健康・簡便・高付加価値である商品や他社との差別化商品、顧客志向の商品開発を追求しなくてはなりません。近年では食へのニーズがどんどん多様化しているため、人のカンや思いつきに頼った商品開発だけではなく、科学的な根拠に基づく商品や、これまでになかった圧倒的な技術を使った商品を開発することがますます重要になっています。当社でも、そうしてつくられる商品の好事例が出始めています。そのひとつとして、2019年度に長鮮度化した商品の生産を開始しました。超高压処理技術(HPP)を用いて、従来よりも商品の賞味期限を延長することができ、社会的課題となっている食品ロスを減らすとともに、取引先にとっては販売ロスの削減を、消費者にとってはより計画的なお買い物の実現が可能になります。さらに、この技術を活用して健康志向ニーズに対応した商品の開発にも取り組んでいます。

生産力については、180億円を投じた茨城工場のハム・ベーコンプラントが2019年6月から本格的に稼働を始め、ハム・ベーコンの生産能力が大幅に向上しました。これによって緊急事態宣言中の“巣ごもり需要”にも欠品を出さずに対応するなど、当社の生産性は業界トップクラスになったと自負しています。しかし、今の延長線上だけでは成長はありません。安定した品質の商品をよりスピーディーに送り出す体制を確立させるため、生産現場にもDX(デジタル・トランスフォーメーション)を推進するなど、新しい発想や仕組みを大胆に取り入れ、AIやオートメーションによる完全無人化や高度な衛生管理の実現といった次世代型の生産方式も今後検討していきます。

また、食肉事業は2030年をターゲットとした中長期の成長戦略方針を定め、食肉の安定調達と競争力強化を目指して、国産豚肉のインテグレーションを強化していきます。現在、養豚農場の拡充に取り組んでおり、その一環として宮城県に新しい養豚農場を建設することにしました。国内外の情報を参考にしながら、最新の設備と科学的なデータを活用し、高い生産効率を追求していきます。また、環境配慮やアニマルウェルフェアなど当社グループの養豚農場としてあるべき姿を描き、“日本の養豚事業のニュースタンダード”を構築していきます。

環境変化が激しいなか、これまでに述べたような、将来に開花する種を蒔いて変わり続けるとともに、経営理念といった守るべきものは残すことで、持続的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

1年ごとのローリングプランを活用し 経営環境の変化にもスピーディーに対応

もちろん、足元をしっかりと見つけた具体的な経営計画も重要です。当社グループは、1年ごとの計画や結果を踏まえて翌年にはさらにレベルアップさせる、「ローリングプラン」の特性をいかした経営計画を策定しています。

加工食品事業TOPIC
P.25

食肉事業TOPIC
P.21

中期経営計画
P.17

加工食品事業
P.23

人材の育成
P.44

プリマハムグループの
目指す姿
P.2

プリマハムグループの
重要課題
P.15

例えば、2019年度の食肉事業の中期経営計画では、「営業力の強化」のひとつとして「収益に対する意識改革」に取り組んでいくことを掲げ、取引先別の収益管理や適正な在庫管理などの施策に取り組みました。その結果、2019年度の売上高は前期の98.4%でしたが、営業利益は前期のほぼ倍となりました。そこで2020年度の中期経営計画では、さらに一歩進めて「取引先の変化に合わせた営業体制の構築」をテーマにしています。

また、加工食品事業でも2019年度は「新技術の開発と工程改革」を掲げて、先ほど申し上げた長鮮度化技術に取り組み、商品化への道をつくりました。そのため2020年度の中期経営計画では「新製法・新素材を使った商品の検討」を加えました。

さらに、日本国内における人口減少問題は周知のとおりですが、世界で見ると食肉も加工食品も需要が伸び続けていくものと捉えています。現在の海外事業は、おもに親会社である伊藤忠商事（株）との連携のもと原料肉の調達先や日本向けの商品を製造する拠点として展開しています。特に2014年と2017年にJAS規格の製造工場認定を受けたタイの工場が好調であり、「Japan Quality」は現地でリスペクトされています。ハム・ソーセージ業界では、まだプリマハムしか同規格を取得していないことは強みであると考えています。中期的な海外事業戦略として、企業買収や既存拠点の強化による新たな価値や地域への商品提供、それらを支える人材育成など事業基盤の構築を深化させて、当社グループならではの価値を築き上げていきます。

また、コロナ禍で人々の生活様式も大きく変化を遂げました。特に食品の宅配やeコマースなどの需要が大きく増え、当社グループとしても新生活様式にあった商品開発を進めていきます。

2019年度からDX(デジタル・トランスフォーメーション)を実現させるためのプロジェクト「PRIMA Next Project (PNP)」を開始しました。社内システムの刷新とともに、「Business Process Re-engineering (BPR: 業務や組織を根本的に見直し、再設計する)」と「Change Management (改革の導入と定着に向けた従業員の支援)」という、三つの歯車を噛み合わせて、改革を推進していきます。2019年度はシステム化領域や重要な改革テーマを選定しました。今後はBPRの実現に向けた取り組みやシステムの要件定義を進めていきます。

持続可能な成長を遂げるために 「重要課題(マテリアリティ)」を特定

さらに、当社グループの目指す姿「健康で豊かな食生活を創造するために安全・安心な商品を提供し、社会と食文化に貢献していく」を実現するためには、どのようなリスクや機会があるのかを中長期的な視点で把握し、それに対応する施策を講じる必要があります。そこで2020年9月にプリマハムグループの重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

今後、食の安全性に関するものから、環境対応、サプライチェーン、従業員など10項目の重要課題を具体的な施策に落とし込んでいきますが、このなかには先ほどお話しした「アニマルウェルフェア」も加えています。これは動物とのより良い共生を目指すものであり、近年、株主や投資家の皆さまからしばしば質問をいただいております。ESGを重視していくためには避けられない課題です。

当社グループの事業活動を通じて、重要課題の解消と持続可能な社会への貢献は使命であると考えています。今後は、SDGsの目標達成に向けて、当社グループの重要課題や事業活動とSDGsの関連を認識したうえで、目標と活動計画の策定、推進に向けて、引き続き全社をあげて議論を進めていきます。

30年後を見据えて事業や働き方を変えていく

このような長期的な視点で物事を捉えるというのは、まさに私の座右の銘である「着眼大局、着手小局」にもつながります。これは「全体を大きく見て想を練り、実践においては小さなことを積み重ねてことを成す」という意味ですが、「着眼大局」の「大局」はいつまでか考えた時に、私は30年後であると判断しています。というのも、私は当社に来て改めて30年以上稼働している工場があることを実感しました。つまり、今の投資が30年後に通じているということです。今から30年後は、当社が120周年を迎える頃です。その時、当社グループをどんな企業にしたいか——誤解をおそれずにいえば、「肉」にとどまることなく、多角的に事業を展開していく企業グループの姿を描いています。

では、「着手小局」を実践するうえでの大切なことは何か。これはやはり「人の力」にかかってきます。当社では「働き方」だけでなく、「働きがい」の向上も目指しています。今年度よりプロジェクトを立ち上げ、「人材育成」や「職場環境の改善」とともに、従業員の「変革意識の醸成」を推進していきます。従業員のやりがいを高めて働きやすい環境を整備することにより、一人ひとりが能動的に会社にかかわり、「自分がその先頭に立つ」という意識を持ち、それを行動で表せるようになってほしいと思います。これからも世の中は刻々と変化していくでしょう。少子高齢化、海外マーケットの動きなど、風向きを敏感に感じ取り、多様な情報を使いこなしていくリーダー人材や将来の当社の経営を担う人材を一人でも多く育てていきます。



いつも、ずっと、お客様に愛され、 支持される会社となっていくために

今般のコロナ禍で、当社グループは従業員の安全を最優先とし、感染防止に細心の注意を払いながら、健康維持のために必要不可欠である食品メーカーとして工場のラインを止めないよう一致団結し奮闘しました。そうしたなか「エッセンシャルワーカー」という言葉を耳にし、改めて私たちに食物を供給する重い責任があることを自覚しました。当社は「手頃な価格でおいしい食肉を提供したい」という創業者の想いからスタートした会社です。

創業から現在、未来にいたるまで、あらゆる活動を通じて達成したいこと——それは、当社グループの商品やサービスを皆さまにお届けし、日本に、世界に、笑顔とハッピーな時間を増やしていくことです。そして、より多くのファンに信頼され、愛されるブランドとなるために「健康で豊かな食生活を創造する企業」を目指しています。

株主、投資家の方々をはじめ、ステークホルダーの皆さまには、今後ともより一層のご理解・ご支援をたまわりますようお願い申し上げます。

コロナ禍への対応
P.64

私たちの「あゆみ」
P.9