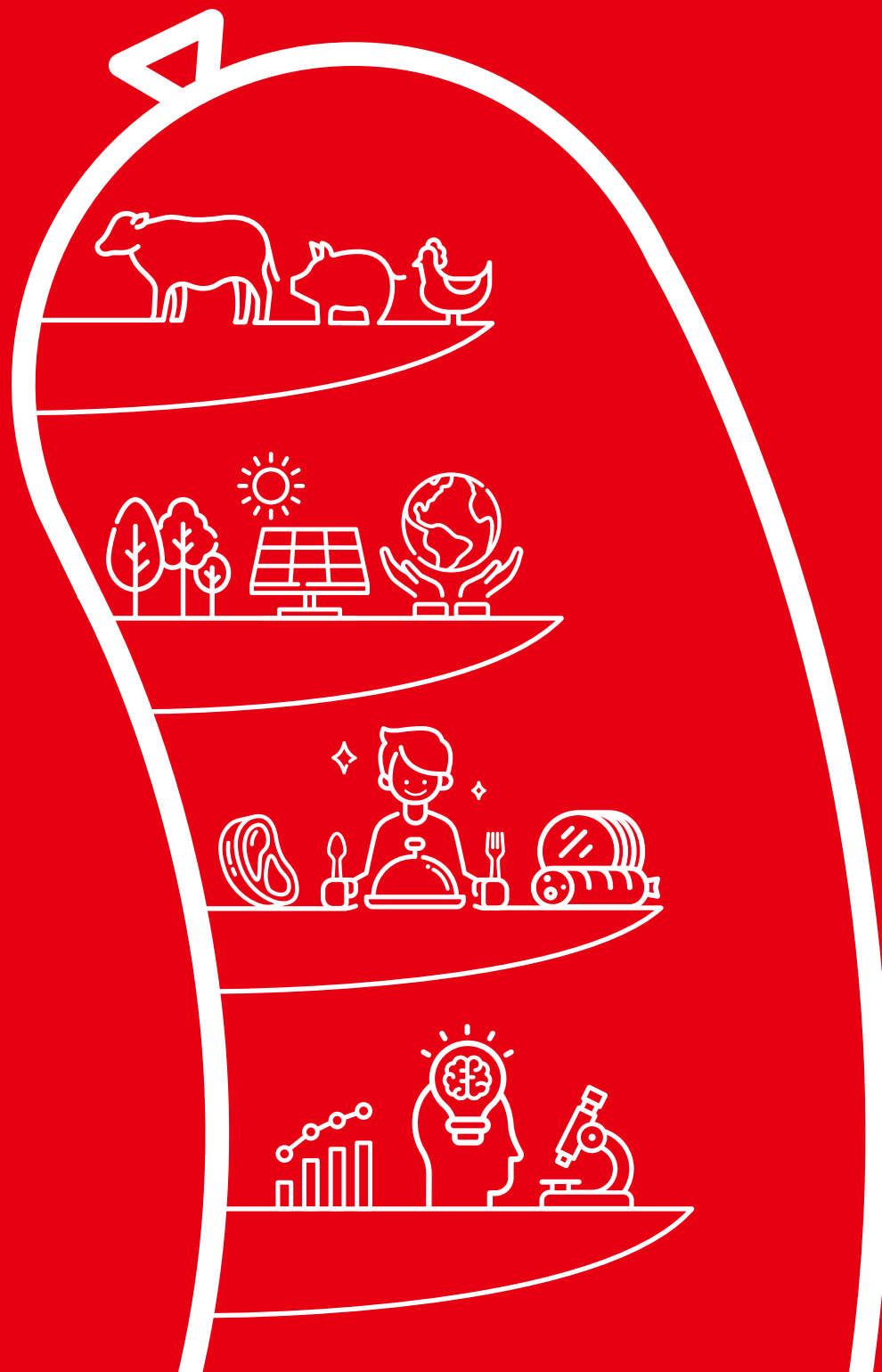


プリマハムグループ
統合報告書

2022



おいしさと感動で、
食文化と社会に貢献

Who we are

創業


 1931年

連結売上高


4,207億円 
※数値の前提条件はP.58参照

連結従業員数

国内 14,586名

 海外 1,385名

特許数(連結)

国内 62件 海外 10件 

グループ会社

 36社 ※2022年9月1日現在

1931年に「竹岸ハム商会」として誕生した
プリマハムグループは、
業界のパイオニアとして、
ハム・ソーセージの製造はもとより、
食肉事業、加工食品事業を展開し、
日本の食肉文化の成長とともに歩んできました。
さらに近年では、成長著しいアジアにおいても
事業展開を強化しています。

商品別売上高比率(連結)

加工食品
(ハム・ソーセージを含む)


63.6% 

食肉

35.8% 

国内業界シェア

ハム・ソーセージ部門

3位 ※2021年度SCIデータより 

海外拠点数

タイ 2拠点 シンガポール 1拠点

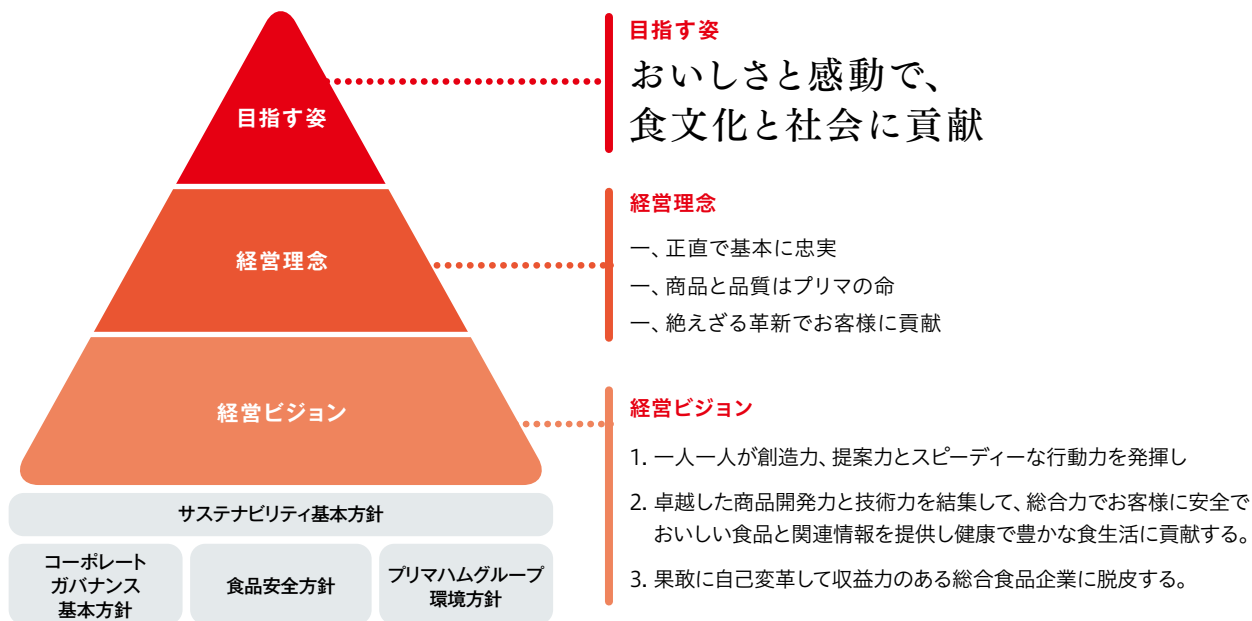
アメリカ 1拠点



※2022年9月1日現在

理念体系

2021年4月1日、当社グループの進むべき方向性をステークホルダーの皆さまと共有するため、「目指す姿」をわかりやすい表現に改定しました。



編集方針

当社グループは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに「プリマムグループへの理解を深めていただくこと」「企業価値の向上に向けた中長期の戦略と実現プロセスを理解していただくこと」などを統合報告書作成の目的にしています。今回は、当社グループの存在意義を起点に、そのあゆみや強みをご理解いただき、さらに「中期経営計画(2022~2024年度)」を軸に、どのような未来を目指しているのかをわかりやすくお伝えできるよう努めています。また、2021年11月に発足した「サステナビリティ委員会」や気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に沿った開示の進捗なども報告しています。今後も皆さまのご意見を反映して、統合報告書のさらなる進化を目指していきます。なお、本報告書の作成にあたっては、Value Reporting Foundation(VRF/価値報告財団)の統合報告フレームワークを意識しました。

報告対象範囲など

対象期間：2021年4月1日～2022年3月31日(一部に対象期間外の内容を含みます)
 対象組織：プリマム(株)およびプリマムグループ会社
 統合報告書に関するお問い合わせ 代表:03-6386-1800

見直しに関する注意事項

本統合報告書に記載されているデータや将来予測は、本報告書の発行日現在において入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績は予測から大きく異なる可能性があることをご承知おきください。また、当社は新しい情報、将来の出来事などにに基づき、これらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

目次

03 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 09 私たちの存在意義
- 10 私たちのあゆみ
- 11 私たちの強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 戦略を実践し、目指す姿を実現
- 14 特集1 「香薫®」を超える新たなヒット商品への挑戦
- 16 特集2 成長市場への本格参入に向けた布石

Section 2 中期経営計画

- 19 中期経営計画
- 20 投資計画
- 21 資本計画
- 22 財務担当役員インタビュー

Section 3 サステナビリティマネジメント

- 25 サステナビリティ委員会を設置
- 26 有識者対談
- 29 重要課題(マテリアリティ)と目標・KPI
- 30 重要課題特定のプロセス
- 31 気候変動(TCFD提言)への対応
- 33 人的資本の強化に向けて

Section 4 事業概況

- 35 加工食品事業
- 39 食肉事業

Section 5 コーポレートガバナンス

- 44 企業統治体制の全体像
- 49 リスクマネジメント
- 51 社外取締役メッセージ
- 53 役員一覧

Section 6 データ編

- 56 連結財務ハイライト
- 57 非財務ハイライト
- 58 11年間の連結財務サマリー
- 60 会社情報
- 62 株式情報

トップメッセージ

**「目指す姿」を実現していくために
ビジネスモデルや企業文化の改革に
挑戦してまいります。**

代表取締役社長 社長執行役員

千葉尚登



10年後を見据えて企業文化を再構築する

2021年度は、前年度に引き続き新型コロナウイルスの感染拡大が断続的に続いた影響でグローバルなサプライチェーンの寸断が起き、原油価格の急激な上昇もあいまって、私たちの業界でも原材料や包装資材などの価格が高騰しました。加えて欧州の地政学的リスクが顕在化するなど、グローバル経済はますます不透明さを増しています。

一方で、気候変動に象徴される地球環境のサステナビリティに関する対応も、もはや待ったなしの状態にあります。とりわけ当社事業に関係する畜産業の持続可能性は、国内においては人口減による市場縮小、国際的には豚や牛の生育中に発生するメタンガス由来の温室効果ガスや、畜産に伴う穀物資源の大量消費、排水などの問題、また近年はアニマルウェルフェアへの対応も重要となっています。

こうした事業環境のなか、当社グループはサステナビリティを基軸と



したぶれることのない経営判断をしていくために、また当社グループの方向性を明確に指し示し、経営陣と従業員がベクトルを合わせて進んでいくために、2021年4月、従業員の声を取り入れながら当社グループが目指す姿——「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」を理念体系の最上位概念として決めました。

私は、先行き不透明な時代のなか、当社グループが永続的に成長し、この目指す姿を着実に実現していくためには、企業文化そのものをよりアグレッシブな、チャレンジングなものへと抜本的に変えていく必要があると思っています。思い返せば、当社は今から20年ほど前に厳しい経営状況に陥り、しばらく苦難の時代が続きました。しかし、経営陣と従業員が一体となって組織改革に取り組み、ハム・ソーセージの生産性向上と高付加価値化を推進していった結果、「香薫®あらびきポーク」の大ヒットを呼び寄せ、現在にいたる成長を遂げてきました。当時の危機感を共有する世代と改革精神が旺盛な若い従業員が、新たな理念のもとで志をひとつにすることで、新規事業や新市場の創出、グローバル展開はもとより、食糧問題や地球環境問題の解決に資する、畜産に頼らない「総合プロテイン企業」へとトランスフォーメーションしていくことも選択肢のひとつになり得ると期待しています。

業績回復に向けてあらゆる施策に全力を尽くす

改めて2021年度の業績の振り返りと今後の戦略についてお話しします。

食品業界は、コロナ禍において家庭内調理が増え、内食需要は引き続き底堅く伸長しました。また、業務用需要は飲食店への客足回復が遅れるなど外食・行楽需要が減少した一方、ネット購入や宅配、テイクアウト需要が拡大することで、業種によって回復の明暗がはっきり分かれる

理念体系

▶ P.02

私たちのあゆみ

▶ P.10

など難しい局面が続きました。

こうした事業環境のなか、当社グループは得意先、消費者の皆さまの要望にお応えするため、感染予防を徹底して安全・安心な商品提供の継続に注力してきた結果、2021年度は増収・減益※となりました。

加工食品事業部門では、主力ブランドの「香薫®あらびきポーク」が、定番の2個束商品に加えて大袋ジッパー付き商品が市場に定着し、ここ10年来のシェア拡大、業績貢献へのモメンタムを維持し続けています。また、加工食品では「直火焼ハンバーグ」やお肉を使わない「Try Veggie (トライベジ)」、常温保存できる「ストックディッシュ」、おつまみ需要にマッチした「つまみ鶏」などの新商品も消費者から高い評価を得ています。一方の業務用商品においては、海外の新型コロナウイルス感染拡大による加工場休止の影響で一部商品の調達が困難な期間があったことや輸入肉高騰による味つけ生肉需要の減少の影響を受けたものの、市場は回復傾向にあります。これらの結果、営業利益では前期を下回ったものの、売上高は前期を上回りました。

今後の戦略については、「香薫®」シリーズが他社商品と比較するとより若い世代に好評なこともあり、従来からの東京ディズニーリゾート®に加えて2022年度から新たに宝塚歌劇と協働した販促キャンペーンを実施しているほか、ジブリパークのオフィシャルパートナーにもなりました。また、量販店に行かずにスマホのECサイトで購入する世代を視野に、当社公式TwitterやLINEも活用しながらファン層の一層の拡大に取り組んでいます。これらの販促は、経営層だけでなく若手従業員の発想やアイデアが重要な役割を果たすことから、勤務中のインフォーマルな会話や各種会議体での活発な意見交換を促していく方針です。ただし、原材料や原油価格の高騰、円安、穀物相場高、輸送費や労務費の

上昇を起因とする予想を超えた製造コスト上昇など、企業努力によるコスト吸収の限界を超える厳しい事業環境は、2022年度以降も続く想定しています。今後も製造工程や物流の効率化に徹底して取り組むとともに、家庭用商品、業務用商品の価格改定に説明を尽くすなど、あらゆる努力を積み重ねて当期以降の増収増益を目指していきます。

食肉事業部門では、海外の畜肉相場高や輸送費高騰、穀物相場の高値など、食肉販売での採算が悪化し事業環境は極めて厳しいものとなっています。これら輸入肉の調達コストが高騰するなか、国内の国産豚肉生産事業拡大、農場生産性の向上を進めましたが、飼料価格の高騰もあり、減収減益となりました。

しかしながら、食肉事業の成長戦略を描く「VISION2030」プロジェクトは順調に進んでおり、宮城県に新設する新農場も2022年には種豚の導入を始め、2023年には出荷を開始する予定です。この新農場は、飼料工場も併設する予定で、飼料原料を自社で管理することでコスト低減だけでなく、肉質もコントロールできるようにします。また、AIなどの最新のICTを使って、温度や湿度、風向きなどの豚舎内環境や飼料給餌を管理して豚の成育に適した環境をつくり出していきます。

※ 数値の前提条件はP.58参照

3つの基本方針に基づく取り組みが大きく進捗した1年

不透明な事業環境を生き抜き、中期経営計画目標を達成していくために、当社グループは「ESGへの取り組みと持続可能な経営の強化」「既存事業の領域拡大および収益基盤のさらなる強化」「成長投資とグローバル展開」を基本方針と位置づけ、諸施策を講じています。

加工食品事業

▶ P.35

食肉事業

▶ P.39

中期経営計画

▶ P.19

サステナビリティ
委員会を設置

▶ P.25

「ESGへの取り組みと持続可能な経営基盤の強化」については、2020年度に当社グループを取り巻く社会課題の解決、持続的な成長に必要な経営基盤の構築を目指して「優先的に取り組むべき10の重要課題(マテリアリティ)」を定めました。2021年度には私が委員長を務める「サステナビリティ委員会」を発足させ、「品質・開発」「環境」「調達」「人材」「コンプライアンス」「ガバナンス」の6つの分科会を通じて①現状の定量把握、②定量目標設定、③方策と投資額の算出および効果試算、④実施体制とスケジュール、⑤活動内容の進捗報告、までのPDCAサイクルを活用し、2022年度から活動を本格化しています。

これらマテリアリティのなかでも、当社グループにとっては畜産業の持続可能性にかかわる取り組みが特に重要であると考えています。省エネやCO₂排出量の削減、包材に活用するプラスチックの削減、省資源に貢献するペーパーレスといった施策はコスト削減にも通じることから、当然ながら従業員の課題意識としても根づいており、最新技術を活用した設備も積極的に取り入れています。

気候変動(TCFD提言)
への対応

▶ P.31

また、当社は2022年9月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同を表明しました。今後はリスクと機会、シナリオ分析などに関する議論を、単なる情報開示ではなく、当社の未来像につながっていくようリードしていきたいと考えています。例えば、畜産業の持続可能性に関して、環境問題は解決すべき課題ですが、一方で人間の寿命が延びた背景には、野菜・魚だけではなく、お肉でしかとれない必須アミノ酸の摂取があります。従って、施策の立案にあたっては、肉食のプラス面とマイナス面とのバランスを重視していきたいと考えています。

「既存事業の領域拡大および収益基盤のさらなる強化」に関しては、各地の生産拠点が老朽化するなか、需要に見合った生産力を維持していく



ために、成長投資を実施していきます。加工食品事業では、130億円を投資した鹿児島の新工場がいよいよ2023年のはじめに稼働し、「香薫®あらびきポーク」の生産能力が現工場の2倍になります。また、食肉事業については2030年までに養豚事業への成長投資を実施していく予定です。今後、宮城県の新農場が稼働し始めることから、種豚の開発から製品化までの一貫生産体制をさらに強化し、相場の影響を抑制しつつ品質・価格・量のバランスのとれた商品を安定供給していきます。また、新商品では、コロナ禍において仕事が忙しく買い物に行きづらい方、冷凍食品で冷蔵庫が満杯の方、家飲みでのおつまみ需要などに対して提案した常温保存が可能な「ストックディッシュ」シリーズが好評を博しています。

こうした商品を消費者に届けていくためには、新たな流通チャネル開拓にも挑戦していく必要があります。消費の舞台が百貨店からスーパー、コンビニ、ドラッグストアへと変化するなか、さらに近年はスマホを使ったeコマース、ライブコマースが盛り上がりを見せています。そこで当社は2021年12月に食肉通販サイト「ミートガイ」を運営するティー

加工食品事業

▶ P.35

食肉事業

▶ P.39

エムジーインターナショナル(株)をグループに迎え入れ、EC事業へ本格進出を果たしました。今後はD2C^{※1}事業も視野に販売チャネル開拓を進めるとともに、スーパーでは流通していないような差別化を図った商品を展開していきます。

「成長投資とグローバル展開」については、当社が注力している東南アジアの中心に位置するシンガポールで、幅広い顧客基盤、ブランド力を持つ食肉加工・販売会社のRudi's Fine Food Pte Ltd(以下、Rudi's)を2021年8月に100%子会社としました。今後、多様な人種と食文化が根づくシンガポールのマーケットでさまざまなチャレンジをしていくほか、PRIMAHAM(THAILAND)CO.,LTD.が持つ鶏肉等を原料とする商品とのクロスセルの推進や広大なハラール^{※2}市場への進出も図っていきます。また、生産面でも伊藤忠グループとの連携により、すでに実績のあるRudi'sの周辺諸国向け輸出事業拡大を図り、同社のさらなる成長と海外事業の強化に努めていきます。さらに、長期的には当社グループが食肉だけでなく魚や植物などのたんぱく質をお届けできるような「総合プロテイン企業」へと飛躍し、新たな市場をつくっていきたくと考えています。

※1 D2C : Direct to Consumerの略。製造者が消費者と直接取引する販売方法

※2 ハラール:ハラールとは、イスラムの教えで「許されている」という意味。例えば、イスラム教は豚肉を食べることを厳しく禁じているが、教えに則った方法で加工した鶏肉等については食べてよいとされている

創業100年に向けた変革を担う人的資本を強化

これまで述べてきたような改革、挑戦を成し遂げるのは、いうまでもなく「人材」です。近年、価値創造の源泉が設備などのハードから、発想力やアイデア、ビジネスモデルなどのソフトに移行するなかで人的資本の重要性が叫ばれていますが、このことは企業文化の変革、ビジネスモデル変革を進める当社にとっても経営の重要テーマであり、中期経営計画のなか

で「人材育成と働きがいの向上による変革意識の醸成」を掲げています。

こうした観点から、当社は、過去の経営が厳しいときに採用数を絞った苦い経験を踏まえて、従業員の定期採用を継続するとともに、成長戦略を支えるダイバーシティ&インクルージョンを推進するという考え方に基づいたキャリア人材の採用を積極化しています。ちなみに、技術系人材については、インターンを活用して現場の試行錯誤を経験してもらい、仕事のおもしろさ、難しさ、達成感などを感じてもらえるようにしています。さらに、入社後の人材育成プログラムを拡充するほか、2020年からは従業員意識調査の結果を受けて、「働きがい改革推進プロジェクト」を立ち上げました。課題整理や目標設定を経て、2022年度からは具体的な施策を実践しながら、2年ごとに意識調査を実施し、その成果を測っていきます。

このように、人材育成とやりがい創出、働きやすい職場環境づくり、成果を生み出す人材の登用と新たな挑戦促進——という好循環を生み出す取り組みのなか、2022年には女性の執行役員が誕生しました。女性活躍に関する先進企業から見れば小さな一歩かもしれませんが、これからも私が座右の銘とする「着眼大局、着手小局」の視点に立って、持続的な成長に必要な施策を打ち、ダイバーシティの推進ロールモデル化をはじめ、さらなる多様性の尊重、次世代人材拡充などを通じた企業文化の変革に挑戦してまいります。

最後に、私の好きな言葉に「Nothing happens unless first a dream (夢がなければ何も始まらない)」があります。これからも持続可能な社会の実現と当社グループの永続的な成長に向けて、全社一丸となって「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」する企業グループへと挑戦し続けてまいります。

人的資本の強化に向けて

▶ P.33

特集2 成長市場への本格参入に向けた布石

▶ P.16

戦略を実践し、目指す姿を実現

▶ P.13



Section 1

価値創造ストーリー

- 09 私たちの存在意義
- 10 私たちのあゆみ
- 11 私たちの強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 戦略を実践し、目指す姿を実現
- 14 特集1 「香薫®」を超える新たなヒット商品への挑戦
- 16 特集2 成長市場への本格参入に向けた布石

私たちの存在意義

プリマハムグループは、安全・安心でおいしく、お客様に愛される商品とサービスによって健康で豊かな食生活と日々の感動を提供します。
 そして、ライフスタイルや環境に寄り添った食文化と、活気ある未来の社会に貢献していきます。
 創業から90年を超えた今、さまざまな領域にチャレンジし、持続的な企業価値の創造を目指します。

地球環境
保全



健康的な
からだづくり



目指す姿
おいしさと感動で、
食文化と社会に貢献



簡単・便利な
食品



地域社会との
共生



おいしく、
しあわせな
時間



私たちのあゆみ

売上高(億円)
4,500

まだ日本人の食肉消費量が少なかった1931年にハム・ソーセージの製造・販売を開始して以来、多くの方々に「おいしさと感動」をお届けするための挑戦が始まりました。

創業者・竹岸政則を支えた“進取の精神”

もっと体力をつけたら、日本という国はさらに発展する——そう確信した創業者の竹岸政則は、ハム・ソーセージがなじみの薄い時代に「食肉産業を合理化して、良質な食肉を適正価格で皆さんに食べていただくこと」に生涯をかけました。



強みの源泉
現地サプライヤーと信頼関係を深め国内外の調達網を構築 ▶P.11

1950
原料肉の輸入を開始

1956
創業
業界初の「規格肉」を販売

強みの源泉
養豚事業のスタートをきっかけに国産豚肉のインテグレーションを構築 ▶P.11

1971
子会社を設立し養豚事業をスタート

1972
オスカー・マイヤー社と資本・技術提携

1974
業界で初めて商品に「賞味期限」を表示

強みの源泉
多種多様な企業・人と協業することでお客様のニーズに柔軟に対応 ▶P.11・37

1983
東京ディズニーランド®のオフィシャルスポンサーとして参加

強みの源泉
ハム・ソーセージだけではなく独自の商品開発力を発揮 ▶P.11・37-38

1986
コンビニエンスストア専用工場を設立

強みの源泉
調達先と連携してオリジナルブランドミートを共同開発 ▶P.11・40

2000
食肉のオリジナルブランド商品を発売

2002
「香薫®あらびきポーク」を発売

強みの源泉
フードチェーン全体で管理体制を構築・運用 ▶P.11

2007
当社4工場
ISO 22000認証を取得

2008
アレルギー物質の検査キットを発売

強みの源泉
生産ラインの効率化による最新鋭工場とコスト競争力を強化 ▶P.11・38

2016
生産工場の本格的なリニューアルを開始

2014・2017
タイの2工場においてJAS規格製造工場認定取得

強みとして育成
2022
鹿児島新工場の竣工(予定)

強みとして育成
2019
DX実現に向けた「PRIMA Next Project」始動

強みとして育成
2023
最先端の新農場が稼働(予定)



豊かな暮らしへの貢献を目指し事業をスタート

日本の食肉産業界で初めて「規格肉」の販売を開始した当社は、流通経路を工夫するなど、製造だけでなく、販売も強化。このときの社内標語で選ばれたのが「売るもつくるもマークはひとつ。われらのプリマはわれらで売ろう」というものでした。

世界レベルでの食の安全・安心を追求

品質管理で先行する海外企業との提携を基礎として、独自の品質管理体制を構築し、安全・安心かつ斬新なヒット商品を次々と開発。養豚事業にも着手し、国産豚肉のインテグレーションの礎を築きました。

暮らしとともに変化するお客様のニーズに対応

コンビニエンスストア向け専用工場、加工食品、海外の生産拠点を設立し、事業領域を拡大。国内生産拠点では食品安全認証を取得し、さらなる経営基盤の構築を図りました。

事業再建に向けて徹底した管理体制を構築

厳しい経営環境のなか、当社は一部事業所の閉鎖などの重大な決断を迫られました。経営を再建するために、徹底したコスト管理体制を構築。この取り組みが今日にいたる躍進につながりました。

「目指す姿」を実現するために次なる成長へ

多様化する消費者志向に対応するため、商品ラインアップの拡充を進めるとともに、養豚事業の拡大や生産工場の新築、さらには海外戦略、業務改革と将来の成長のための変革に取り組んでいます。

私たちの強み

90余年にわたる**挑戦の歴史**のなかで、プリマハムはさまざまな強みを蓄積し、それが**“競争力の源泉”**となっています。

加工食品事業

売上高
2,855億円

最新鋭工場とコスト競争力

自動化や生産ラインの直線化などによって生産ラインの効率化を実現

茨城工場のウイナープラントとハム・ベーコンプラントは、箱詰め作業の自動化や製造ラインの直線化など生産ラインの効率化を実現するとともに、生産リードタイムも短縮し、両プラントあわせて月間4,500トン規模の生産能力を保有。さらに、2023年1月には鹿児島県に年間約1万トンの生産能力を持つ新工場を稼動予定です。



独自の商品開発力

常に市場動向やお客様のご要望を把握してさまざまな生活スタイルや嗜好の変化に対応

ハム・ソーセージ、ハンバーグ、惣菜、調理パン、デザートなど幅広い商品を提供。常に市場動向やお客様のさまざまなニーズに応える高付加価値な商品を開発しています。



グループ共通

食の安全管理体制

フードチェーン全体で一貫した管理体制を構築・運用

国際規格であるFSSC 22000、ISO 22000などを取り入れ、商品開発から調達、生産、物流まで一貫した管理体制を構築・運用。また、タイの工場ではJAS規格製造工場認定を取得しています。



協業による商品・サービスの提供力

多種多様な業種の企業・人と協業してお客様のニーズに柔軟に対応

伊藤忠グループと連携した調達や取引先・調達先との共同開発、外部機関による技術指導、テーマパークへの協賛など、当社グループは多種多様な業種の企業・人と協業し、お客様のニーズに柔軟に対応しています。



国内外の調達網

現地のサプライヤーとの信頼関係によって良質な原料肉を調達

伊藤忠グループの強みをいかし、食肉、ハム・ソーセージ、加工食品などの原料肉を世界各地から調達。調達先と確固たる信頼関係を構築し、当社が要求する品質を満たした原料肉を仕入れています。



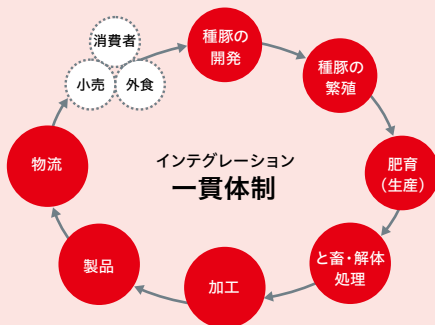
食肉事業

売上高
1,346億円[※]

国産豚肉のインテグレーション

種豚開発から生産、処理・加工、販売までの一貫体制で「安全・安心・おいしさ」を実現

種豚の開発・繁殖・肥育(生産)から、と畜・解体処理、加工、製品、物流、販売まで、一貫生産体制を構築。また、養豚先進国であるアメリカ企業と提携して日本人の嗜好にあった豚精液の提供を受けています。さらに2023年操業開始予定の宮城県養豚農場では、科学的なデータに基づく高い生産性を実現する計画です。



オリジナルブランドミート

日本人の嗜好にあうようなオリジナルの食肉を共同開発

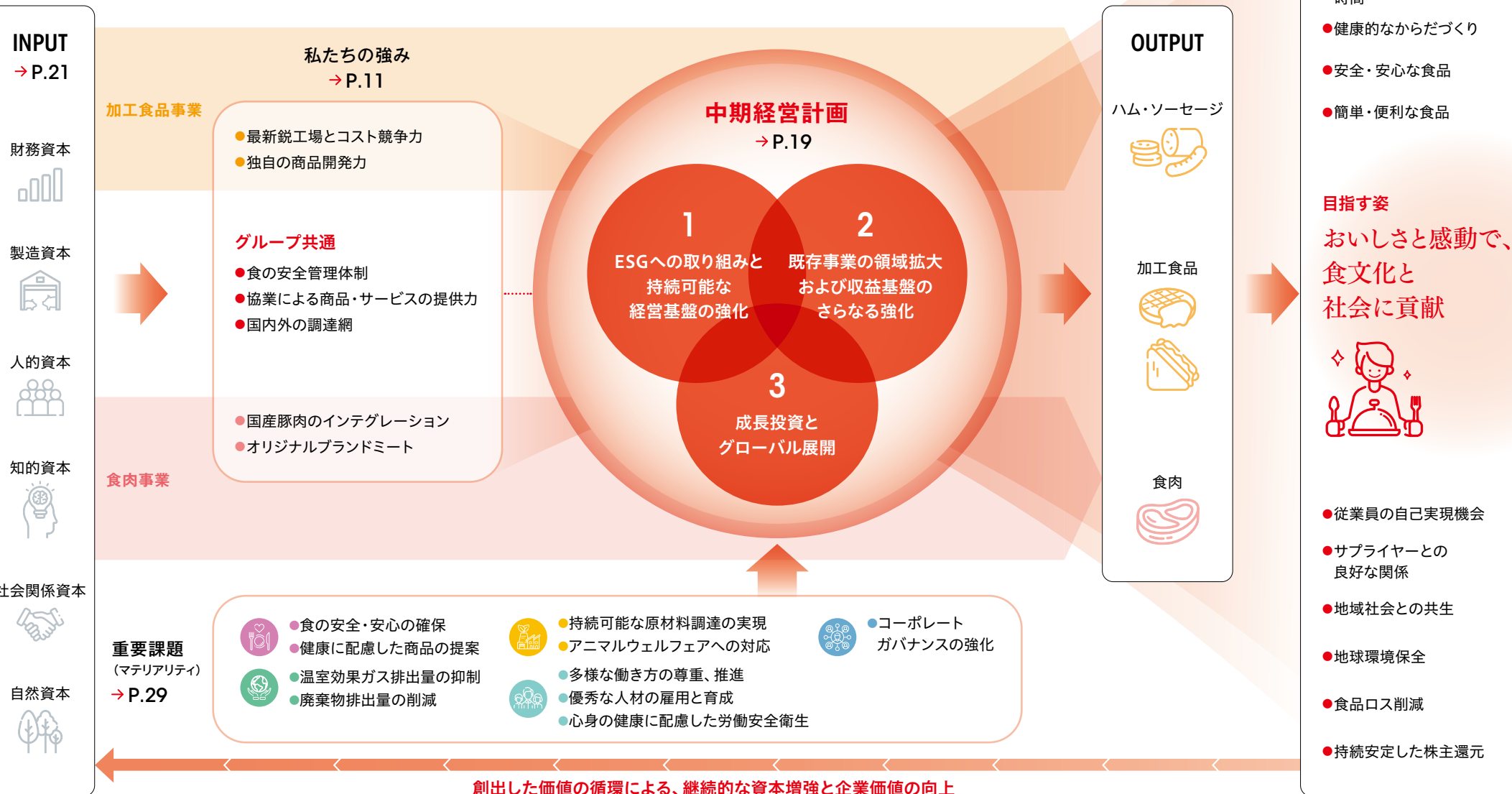
調達先と連携してオリジナルブランドの食肉を提供しており、恵まれた自然環境のなかにある広大な牧場で育った牛・豚・鶏は、お客様からも喜ばれています。例えば、カナダ最大級の養豚企業であるハイライフ社と共同開発した「ハーブ三元豚」は、日本人の嗜好にあうよう3種の品種を掛け合わせ、飼料にはハーブからとれる抽出物を添加しています。



※ 数値の前提条件はP.58参照

価値創造プロセス

当社グループは「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」という目指す姿の実現に向けて、強みをいかした中長期的な戦略に基づき、持続的な成長を追求しています。



戦略を実践し、目指す姿を実現

プリマムは、「おいさと感動で、食文化と社会に貢献」する企業グループとなるために、新規事業の創出や新市場の開拓、本格的なグローバル展開など、持続的な成長を遂げるための長期的な施策に取り組んでいます。



プリマムグループは、価値創造プロセスを循環させることで社会的インパクトをもたらし、「おいさと感動で、食文化と社会に貢献」の実現を目指しています。こうした考えのもと、中長期的な視点に立った戦略を推し進めています。

「プリマムグループ中期経営計画(2022~2024年度)」では、「1.ESGへの取り組みと持続可能な経営基盤の強化」「2.既存事業の領域拡大および収益基盤のさらなる強化」「3.成長投資とグローバル展開」という3つのテーマをもとにした具体的な施策に取り組んでいます。なかでも、20年にわたってプリマムの成長を牽引してきた主カブランド「香薫®あらびきポーク」は、いまま順調に売上げを伸ばしている一方、“香薫®の次の柱”を打ち立てることが課題です。そこで現在、「香薫®のさらなるシェア拡大」とともに「新たなヒット商品の開発」に取り組んでいます。(→P.14)

また、日本市場は少子高齢化によって縮小しており、グローバル展開が喫緊の課題となっています。当社は2021年にシンガポールのRudi's Fine Food Pte Ltdを子会社化するとともに、伊藤忠グループの強みをいかし、海外向けビジネスを本格的に開始しました。(→P.16)

- おいしく、しあわせな時間
- 健康的なからだづくり
- 安全・安心な食品
- 簡単・便利な食品
- 従業員の自己実現機会



おいさと感動で、
食文化と社会に貢献

目指す姿

- サプライヤーとの良好な関係
- 地域社会との共生
- 地球環境保全
- 食品ロス削減
- 持続安定した株主還元



**特集1 「香薫®」を超える
新たなヒット商品への挑戦**

→ P.14

**特集2 成長市場への
本格参入に向けた布石**

→ P.16

特集 1



「香薫®」を超える 新たなヒット商品 への挑戦

当社独自の製法によって「香り」と「薫り」を実現し、約20年間、“プリマハムの成長ドライバー”として当社グループを牽引し続けてきた「香薫®」シリーズ。その知見・ノウハウをいかし、商品強化を図るとともに香薫®を超えるヒット商品の開発にも取り組んでいます。



香薫®シリーズの“3つの強み”で高い競争力を維持

2000年代初頭、ウインナーといえばパキッという音がおいしさの代名詞でしたが、当社はさらなるオリジナリティ溢れる商品をつくるため、「かおり」に重きを置いた商品開発を進めました。その結果、味わい豊かな「内なる香り」と食欲をそそる「外からの薫り」という特長にたどり着いたのです。

「内なる香り」の鍵となるスパイスについては、香辛料メーカーで挽いたものを使用するのが一般的ですが、スパイスは挽いた瞬間から香りが落ちていくという性質があります。そこで香薫®は香辛料メーカーと共同開発した専用スパイスを挽いた直後に密閉し、挽きたての鮮度を維持しています。

また、「外からの薫り」を生み出すスモーク材には、さまざまな種類のなかから日本人に最もあう桜チップを選択し、まろやかで食欲をそそる薫りを実現しました。



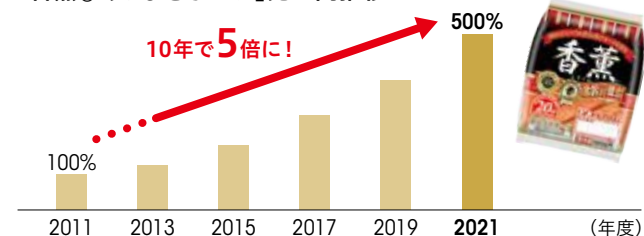
「香薫®」と名づけられた商品は、2002年5月の発売開始から定期的に改良を重ね、特長である「かおり」を磨き上げるとともに、独自の製法の追求によって生産効率も大幅に向上。さらにキャンペーンなどによってお客様の評価も広がり続け、市場競争力の強化に大きく寄与しました。

さらなるシェア拡大に向け改良と販売促進を継続

販売促進については、当社がオフィシャルスポンサーを務めている東京ディズニーランド®/東京ディズニーシー®の招待キャンペーンをはじめ、スモールワールズTOKYO、レゴランド®・ジャパン、よしもとお笑いライブ、宝塚歌劇などの招待キャンペーンを実施し、幅広い世代に商品を知っていただくための活動を進めています。また、俳優の土屋太鳳さんを起用したテレビCMを放映し、商品知名度の向上に取り組んでいます。

今後もさらなる改良と販売促進活動を継続して幅広いお客様からの支持拡大を目指すとともに、「香薫®」の特長を持ったシリーズ商品を開発し、ブランドを進化させていきます。

「香薫®あらびきポーク」売上高推移



特集1 「香薫®」を超える
新たなヒット商品への挑戦

MESSAGE “2つの方向性”で新商品を追求



次なるヒット商品を誕生させるために

現在、開発本部では「香薫®」などの開発で培ったノウハウをいかして次なるヒット商品を誕生させるために、「潜在的なお客様の声にアプローチした商品の開発」と、これまで培ってきた「製造技術・新技術の確立による商品の開発」という2つのテーマで商品開発に取り組んでいます。

“お客様の声にアプローチ”した商品の開発

近年、お客様の行動や意識は大きく変化しています。なかでも健康意識の高まりは顕著で、今後もさらに高まっていくと予想されることから、「健康」をキーワードにした商品開発に一層注力していく方針です。すでに当社では「糖質ゼロ」「減塩」のハムやベーコン、ソーセージなどを発売していますが、それらに加えて、今後は機能性成分を含む商品も展開していきたいと考えています。

また、“お客様の声”という観点では、新商品だけでなく既存商品に対するニーズも時代とともに変わってきています。当社のお客様相談室には、日々さまざまな声が寄せられており、商品包装の蓋にリシール機能をつけた「フタピタ®」のようなお客様の声成形した実績もあります。そうした貴重なご意見を参考にして、おいしさだけでなく、利便性や簡便性についても“お客様視点の改良・開発”を進めていきます。

“製造技術・新技術の確立”による商品の開発

当社グループが「総合プロテイン企業」(→P.4・7)へと飛躍するためには、食肉だけでなく幅広い原材料から良質なたんぱく質を提供していく必要があると認識しています。すでに当社は“お肉を使わない、新しい選択”として「Try Veggie(トライベジ)」シリーズを2021年に発売しました。今後は、“トライ”から“ベーシック、スタンダード”へとステップアップすることを目指すとともに、大豆

以外の代替たんぱく質の研究も推進していく計画です。

同時に、当社グループ独自の製造技術の開発や製造基準の見直しに取り組むとともに、2019年度に導入した超高压処理技術(HPP)を活用した添加物低減商品の開発を進めていくなど、さまざまなアプローチでのチャレンジを継続して、「プリマハムからこんな商品が開発されたのか!」と驚いていただけるような商品を開発・提供できるよう全力で取り組みます。

また、人の問題も重要な課題として認識しています。この数年で開発本部メンバーの若返りが進んだ一方で、技術継承が課題になっています。今後、当社の財産である技術やノウハウを確実に若手に継承することで、プリマハムの強みを次世代につなげるとともに、「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」を実現するために邁進していきます。

執行役員 開発本部長
兼 商品企画部長

笹嶋 恵子

Profile 入社後、基礎研究部門を経て商品開発部門に異動。その後、加工食品の商品開発にかかわり、ものづくり部長などを経験。2022年4月、当社初の女性執行役員(開発本部長)に就任。



特集 2



成長市場への 本格参入に向けた 布石

プリマハムは、中期経営計画のひとつに「成長投資とグローバル展開」を掲げ、海外事業強化を進めています。その一環として2021年8月に「Rudi's Fine Food Pte Ltd(以下「Rudi's」)」を子会社化しました。その目的と位置づけを紹介します。



原料肉輸入を起点に海外企業との技術提携へ

戦後間もない1950年、プリマハムは原料肉の安定的な確保のために、いち早くハム・ソーセージの原材料となる豚肉の輸入を開始しました。そして、1965年には世界初の冷凍食肉運搬船「プリマ丸」を就航させ、オーストラリアやニュージーランドから大量のマトン(羊肉)を輸入することに成功し、日本の食肉業界の発展に大きな貢献を果たしました。その後、海外調達先とのネットワークを拡大するとともに、ブラジルに冷蔵会社を、ニュージーランドに仕入事務所を設立するなど、事業スキームをグローバルに広げていきました。

さらに、養豚事業を開始した際には日本で初めてアメリカから優良種豚であるランドレースの種豚を輸入し、日本の農場で育成・繁殖に取り組みました。また、加工食品事業でもアメリカのオスカー・マイヤー社と資本並びに技術提携(※現在は終了)を結び、最新鋭の製造技術と徹底した衛生品質管理技術を学ぶなど、海外企業からノウハウを得ていきました。

海外工場でつくった商品を現地で販売

1990年代に入ると、中国とタイに生産拠点となる生産子会社を設立し、本格的な海外事業を開始。海外でも国内と同一基準による生産・開発・品質管理体制を構築し、取引先との信頼関係を深めました。また、PRIMAHAM(THAILAND)CO.,LTD.とPRIMAHAM FOODS(THAILAND)CO.,LTD.は、日本向けだけでなく、タイ国内やシンガポールなどに販売しています。

そして、当社は2021年にシンガポールのRudi'sを子会社化(→P.7・17)しました。Rudi'sは、シンガポール国内の食肉加工メーカーとしてのブランドを確立しており、東南アジア市場における戦略拠点となり得ると期待しています。また、今後はRudi'sの販売チャンネルと伊藤忠商事(株)のノウハウを活用し、タイの2つの工場で製造した商品をグローバルに販売していくことも計画しています。

こうした施策を着実に実践することで、プリマハムグループは海外事業の強化とさらなる成長を遂げていきます。



特集2 成長市場への
本格参入に向けた布石

MESSAGE 世界中にプリマハムを届けるために



Rudi'sの位置づけと期待

Rudi'sが拠点を置くシンガポールの面積は東京23区よりも少し大きい程度ですが、年間1,500万人の外国人が訪れるため、世界中の人たちの目に触れる“ショーウィンドー効果”があるといわれています。また、シンガポールの人たちは民族や宗教もさまざまで、多様な食文化・食習慣が根づいています。

そのような環境にあるRudi'sはハム・ソーセージメーカーではあるものの、シンガポールの豊かな食文化を世界に発信していく力があると感じています。

両社のノウハウの融合に向けて

Rudi'sには、ドイツのマイスターがつくったレシピが蓄積されています。私もこれまで多くのハム・ソーセージを食べてきましたが、Rudi'sの商品の食感や香り、味のレベルの高さには驚かされました。

今回の買収でRudi'sはプリマハムの完全子会社となりましたが、日本とシンガポールでは商慣習や品質への考え方、お客様とのつきあい方が大きく異なります。現時点では、その違いを学ばせてもらっている段階です。プリマハムとRudi'sの特長の融合は、ステップを踏んで徐々に進めていきたいと考えています。

海外事業の拡大に向けた長期的構想

私は今後、Rudi'sおよび海外事業において3ステップでの拡大を構想しています。

まずは、Rudi'sの味を継承して、シンガポールに私たちを受け入れていただくことが最初のステップです。

第2ステップでは、シンガポールの食文化を学んだうえで、タイなどから原材料を調達しながら販売網を拡大していきます。そのなかで、伊藤忠グループとの連携も視野に入れていきたいと思っています。

第3ステップでは、シンガポールはもちろん、インドネシアやマレーシアといった成長著しい地域への販売を拡大していきます。その際、Rudi'sの商品に加えて、プリマハムの知名度を向上させる商品も展開できれば、新たな事業機会の創出につながると思います。最終的には、シンガポールとタイの事業を拡大して東南アジアでの取引を牽引する存在となるとともに、プリマハムグループの海外売上高比率の向上を実現していく考えです。

また、こうした事業拡大を通じて、「プリマハム＝グローバルで活躍している会社」というイメージを確立し、日本で働く従業員のモチベーション向上や求職者の増加などにもつなげていくことを目指しています。

Rudi's Fine Food Pte Ltd



設立 1992年
事業概要 ハム・ソーセージ等の加工・販売
従業員数 62名(2022年3月31日時点)
主要顧客 シンガポール国内における
スーパー・ハイパーマーケットなど



Rudi's Fine Food Pte Ltd 社長

トウムラ ツヨシ
當村 剛

Profile 1995年入社。1998年から関東量販部に所属し、日本国内のハム・ソーセージや加工食品、調味肉などの販売に従事。アメリカやヨーロッパ、フィリピンなどへの海外出張も数多く経験。2022年4月から現職。





Section 2

中期経営計画

- 19 中期経営計画
- 20 投資計画
- 21 資本計画
- 22 財務担当役員インタビュー



中期経営計画

2021年3月期振り返り

- 「働きがい改革推進プロジェクト」のスタート
- CO₂排出量削減に向けた設備更新
- コロナ禍の在宅勤務、モバイルPCやWeb会議システムの導入

課題点 重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた推進体制の構築

- 巣ごもり需要を受けての家庭用商品の販売強化
- 大豆ミート使用「Try Veggie」シリーズの商品化
- 「鬼滅の刃」などキャラクター商品の充実

課題点 消費者視点による差別化・高付加価値商品の提供

- タッキーフーズ(株)の子会社化
- (有)エクセルファームの子会社化による食肉生産事業強化
- 伊藤忠グループとの連携による食肉オリジナルブランド展開

課題点 グループ会社拡大に伴う、連結経営のさらなる強化

2022年3月期振り返り

- 「サステナビリティ委員会」の設置
- 主カブランド「香薫®」などのエコパッケージ導入
- コミュニケーションツール活用による社内連携強化

課題点 重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた目標の設定

- 主カブランド「香薫®」の販売好調
- 「Try Veggie」シリーズの新商品発売
- スポンサーとの連携やSNSを活用した販促活動の推進

課題点 価格改定の浸透、原材料・原油価格・物流費・飼料価格高騰への対応

- Rudi's Fine Food Pte Ltdの子会社化による海外事業強化
- ティーエムジーインターナショナル(株)の子会社化によるECビジネスへの参入

課題点 既存事業にとらわれない新しい事業モデルの構築

プリマハムグループ中期経営計画(2022~2024年度)

基本方針 営業力・開発力・商品力の強化により、売上と利益の規模と質を高め、ESGを重視した経営を推進し、「いつも、ずっと、お客様に愛され、支持される会社」になる。

- ESGへの取り組みと持続可能な経営基盤の強化**
 - 重点課題(マテリアリティ)の解消に向けた取り組み
 - 品質保証体制の強化による安全・安心な商品の提供
 - 人材育成と働きがいの向上による変革意識の醸成
 - 全社グループ経営の強化
- 既存事業の領域拡大および収益基盤のさらなる強化**
 - 既存事業の成長戦略の立案・実行
 - 顧客視点での商品の提案と市場への定着
- 成長投資とグローバル展開**
 - 伊藤忠商事とのコラボレーションを主体とした国内外事業展開
 - 新しい事業モデルの構築
 - 革新的技術の開発・導入

連結損益	2021年3月期 実績*	2022年3月期 計画	2022年3月期 実績*
売上高	4,181 億円	4,377 億円	4,207 億円
営業利益	215 億円	166 億円	140 億円
経常利益	224 億円	168 億円	149 億円
連結純利益	142 億円	105 億円	97 億円
ROE	14.6 %	10.1 %	9.0 %
ROA	6.8 %	4.9 %	4.5 %
ROIC	13.5 %	9.7 %	7.8 %

ローリングプラン		
2023年3月期計画	2024年3月期計画	2025年3月期計画
4,410 億円	4,533 億円	4,686 億円
161 億円	177 億円	178 億円
166 億円	181 億円	181 億円
106 億円	112 億円	116 億円
9.4 %	9.3 %	9.0 %
4.7 %	4.7 %	4.6 %
8.5 %	8.7 %	8.3 %

2021年3月期過去最高益の反動から、増収減益

2022年3月期の連結売上高は、コンシューマー商品の牽引によって前期を上回りました。利益面では、原材料調達条件の悪化などによって各段階利益において計画を下回り、前年度比減益となりました。2023年3月期~2024年3月期の中期経営計画では既存事業の領域拡大を柱に、加工食品事業における海外展開構築、食肉事業におけるサプライチェーンの拡大・強化を推進します。

* 数値の前提条件はP.58参照

投資計画

- 投資基準**
- 原則として重要な投資計画は事業審査委員会に諮り、その結果を経営会議で議論（その後、継続的にモニタリングを実施）
 - 投資判定基準（ROIC、NPV、投資回収の期間）や環境効果などのもと投資実行の可否を判断

設備投資額の実績と計画



投資配分計画

計画 1 養豚事業への投資

2030年度までの投資により、国産豚肉の生産事業を強化。2023年に操業予定の宮城県の新農場では、26ヘクタールの広大な敷地面積を持つ繁殖農場と肥育農場においてICTによって飼養環境情報をデータ化する仕組みを整えるほか、飼料工場や農場内に持ち込むすべての物品を燻蒸消毒するディストリビュートセンター（DC）を設置します。また、アニマルウェルフェアに対応してフリーストールを導入。この設備は、ほかの農場でも導入を進めています。

主な投資対象

- 最新の繁殖農場・肥育農場の建設
- ICTなどによって飼育環境をデータ化する仕組み
- 飼料工場・DCの設置
- フリーストールの導入

など

計画 2 生産工場への設備投資

工場の生産能力を高めるために、130億円を投じて鹿児島県いちき串木野市に敷地面積5.6ヘクタールの新工場を2022年末をめどに竣工します。新工場では、香薫®あらびきポークやレンジ対応の高付加価値商品の生産能力を増強するほか、地域の特性をいかした商品を生産する計画です。また、そのほかの生産現場でも最新のAI検査機の導入や高度な衛生管理の実現に取り組みます。

主な投資対象

- 鹿児島県に新工場を建設
- 最新のAI検査機などを導入
- 高度な衛生管理の仕組みを構築

など

計画 3 環境に配慮した設備投資

当社グループはボイラー設備の燃料を重油からLNG（液化天然ガス）に転換するなど気候変動への対応にも取り組んでおり、当社鹿児島新工場で設備の導入を行います。

また、同工場では冷凍・冷蔵関連のフロン冷媒を自然冷媒に代替するほか、太陽光パネルなど再生可能エネルギーの活用にも取り組む計画です。そのほか、北海道工場では廃棄プラスチックを燃料化する設備を取り入れており、今後はほかの工場にも展開する予定です。

主な投資対象

- ボイラー設備の燃料転換
- 冷凍・冷蔵関連のフロン冷媒を自然冷媒に転換
- 再生可能エネルギーの活用

など

計画 4 「PRIMA Next Project (PNP)」への投資

PNPが推し進めている「Business Process Re-engineering (BPR：業務や組織を根本的に見直して、再設計する)」「Change Management (改革の導入と定着に向けた従業員の支援)」の一環として、社内システムの刷新に取り組んでいます。2021年度は、現行業務の確認や新しい業務の全体像を描きました。今後は、新システムをベースにした業務の詳細を固めていくとともに、新システムの概要や要件を定めていく予定です。

主な投資対象

- BPR（業務・組織・制度の改革）とCM（チェンジマネジメント）を支える社内システムの刷新

など

計画 5 人材育成のための投資

当社グループは、優秀な人材の雇用と企業価値を高めるための人材育成への投資を実施しています。特に将来、当社グループの経営を担う人材やグローバル人材の育成に注力しています。2020年度以降は新型コロナウイルス感染症の影響で中止していますが、今後、若手従業員の海外留学や製造研修への派遣などを実施していきます。

また、当社では階層別の研修を通じて必要な技術や知識、能力を取得するとともに、従業員の能力を最大限に発揮することで個人と企業双方における価値向上に取り組んでいます。

主な投資対象

- 若手従業員の海外留学
- 海外での製造研修
- 階層別の従業員研修

など

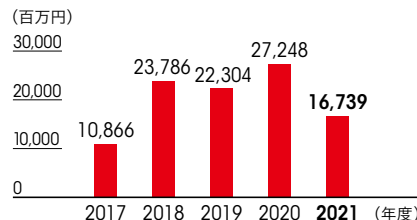
資本計画

財務資本

安定した収益基盤をベースに 戦略的な成長投資を実行

当社グループは、中期経営計画の基本方針のひとつに経営基盤の強化を掲げており、2021年度も年間約167億円の営業キャッシュ・フローを獲得しています。これらをベースに戦略的な成長投資を実行するとともに、資本効率を重視したモニタリング体制を強化していきます。

営業キャッシュ・フロー(連結)



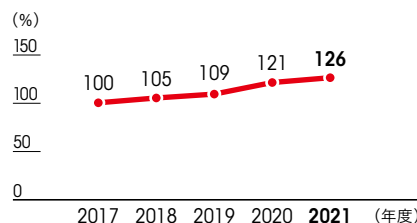
安定的に営業キャッシュ・フローを創出しており、今後も健全な財務体質を維持しながら成長投資を図っていきます。

製造資本

業界トップクラスの 生産効率を追求

加工食品事業では自動化や生産ラインの直線化などによる効率的な生産体制を整備するとともに、食肉事業では国産豚肉のインテグレーションを構築。さらには鹿児島新工場や宮城県の新農場を中心に製造資本を強化し、お客様満足や食肉業界トップクラスの実績を高めていきます。

過去5年の生産数量比(単体)



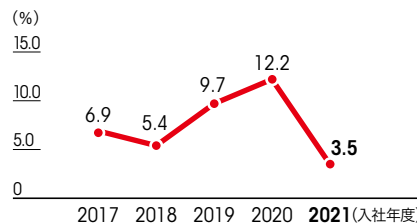
加工食品の生産効率を高めることで、生産数量の拡大を継続しています。今後も新工場建設、設備投資などによって拡大を図り、事業競争力を高めます。

人的資本

多様な個性・専門性が発揮できる 環境づくりに注力

当社グループは、経営人材やグローバル人材を育成するための計画的・体系的なプログラムを構築しているほか、多様な個性・専門性を発揮しやすい風土や仕組みづくりに注力。また、「働きがい改革推進プロジェクト」(→P.33)やキャリア形成に向けたサポートなども推進しています。

新卒採用者の入社後3年目までの離職率(単体)



多様な人材が働きがいを感じながら活躍できる職場環境を整えるとともに、さまざまな研修プログラム、フォロー体制を通じて、従業員の成長をサポートしています。

知的資本

商品開発、ICTなど さまざまな知見・ノウハウを吸収・活用

近年では、大豆ミートを使った商品を開発したほか、商品の長鮮度化に向けて超高压処理技術(HPP)や急速冷凍技術(IQF)の活用、省力化・高品質生産を実現するための情報通信技術(ICT)、品質管理強化のための大学との共同研究などにも積極的に取り組んでいます。

社会関係資本

多様なステークホルダーとの 良好な関係を追求

原料肉の調達ネットワークを強化・拡充するため、伊藤忠グループとの連携やパートナー企業との共同商品開発、大学・研究機関との共同研究などを進めています。また、テーマパークへの協賛を通じて消費者の皆さまから信頼され、愛されることが重要な資本だと捉えています。

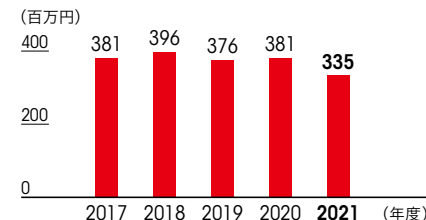
自然資本

食品メーカーの責任として 自然環境を保全

生産時の使用エネルギーの低減や畜産での温室効果ガスの発生抑制をはじめ、再生可能エネルギーの使用拡大、廃棄物の削減、プラスチック包装資材の使用量削減・リサイクル化など、環境保全を強化するための技術や知見・ノウハウを獲得するように努力しています。



研究開発費(連結)



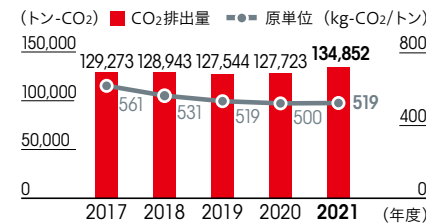
食肉加工や食肉生産に関する先進的な基礎研究から、それらを活用した商品開発、生産技術開発にいたるまで、精力的な研究開発活動を継続しています。

原料肉の調達先(単体)



原料肉を世界各地から調達することで、それぞれの商品に最適な原料肉の選択が可能です。また、調達リスクを分散し、安定供給と事業の継続を図っています。

CO₂排出量(22工場)



生産数量の増加に伴って総排出量はほぼ横ばいですが、エネルギー転換・脱フロン化の推進などによって原単位は減少傾向にあります。

財務担当役員インタビュー

長期的目線で グループ全体を見渡し、 企業価値の創出・向上を 目指します。

専務執行役員
人事部分掌 経財部分掌
総務・広報部分掌

内山 高弘



Profile 財務・会計をはじめとした管理部門における深い知識を有し、総合企画室長補佐、人事部長、第一管理本部長(当時)、情報システム部分掌等を歴任。2019年6月より現職。

厳しい環境が続き、減益だったものの 販売体制の見直しなどによって増収・増益を計画

2021年度の加工食品事業では、ハム・ソーセージは主力ブランドの香薫®あらびきポークの好調な販売により売上高を拡大しました。業務用商品においては、海外の新型コロナウイルス感染拡大によって加工場が休止した影響や一部商品の調達が困難な期間があったこと、輸入肉高騰による味つけ生肉需要の減少の影響を受けましたが、加工食品事業全体の売上高は前期を上回る結果となりました。また、コンビニエンスストア向けのベンダー事業については、原材料高騰や燃料高に加え、コンビニエンスストア市場の売上げの伸びが鈍化するなかでも、お客様の要望に応えた新商品を開発し、売上高は前期を上回ったものの、利益面においては前期を下回る結果となりました。

食肉事業では、海外の畜肉相場高や輸送費高騰、さらには穀物相場高による仕入れ価格の上昇など、環境は極めて厳しいものとなりました。また、輸入肉の調達コストが高騰し、販売先への価格転嫁を浸透しきれなかったことに加えて、海外で発生した災害による輸送遅延の供給不足も重なり、食肉販売での採算が悪化しました。養豚事業でも国内の豚肉生産事業拡大と農場生産性向上を推進したものの、飼料価格の高騰もあり、売上高、利益とも前期を下回る結果となりました。

このような厳しい環境のもと当社は商品価格の改定に踏み切りましたが、年度末に差し掛かっていたこともあり、2021年度においては値上げの効果は限定的でした。

その結果、2022年3月期の売上高は4,207億17百万円、営業利益は140億37百万円(前期比34.6%減)、経常利益は148億83百万円(前期比33.6%減)となりました。^{※1}

2022年度も厳しい環境が続くことから、生産拠点の生産性をさらに高めていきます。また、食肉通販サイト「ミートガイ」を運営するティーエムジーインターナショナル(株)をグループに迎え入れて本格的に進出するeコマース事業やD2C^{※2}なども含めて販売体制を見直していきます。また、9月の再値上げを含めた値上げの浸透などにより一定の利益は確保できると見えますが、今後のさらなる原材料価格等の高騰に備え、適切な利益率を維持するための価格設定について検討していきます。また、お客様には商品購入だけでなく、イベントやキャンペーンを付加する“コト消費”を同時に提供し、価格改定に対する理解を得る努力を続けます。

これら一連の成果を見込み、2023年3月期の業績は増収・増益を計画しています。

※1 数値の前提条件はP.58参照

※2 D2C: Direct to Consumerの略。製造者が消費者と直接取引する販売方法

財務担当役員インタビュー

未来を見据えた全社的な投資計画を実行

現在のように不透明な外部環境にあっても、一定の利益を積み上げられるよう競争力を維持するため、2022年度も引き続き、長期目線で設備投資を継続します。

特に工場の生産数量拡大や新たな価値提供につながる商品づくりはここ数年来の課題として認識しており、2022年12月末には鹿児島新工場が竣工予定です。また、今期以降は北海道工場と三重工場を優先して対策に取り組む予定です。

また、宮城県の新農場についても予定どおり建設が進捗しています。この農場には最新鋭の設備を導入する予定で、科学的なデータに基づいた高い生産性や高度なバイオセキュリティによる安定供給体制を追求することで、利益につながる体制を実現していきます。さらに、DXを実現させるためのプロジェクト「PRIMA Next Project (PNP)」の推進やグループ会社であるプライムデリカの工場のリニューアルも検討しています。

環境対策についても力を入れていきます。鹿児島新工場では太陽光パネルや蓄電池の活用を進めています。さらに、アニマルウェルフェアについても鹿児島県にある肉質研究牧場で養豚設備の入れ替えをするなど、一層の対策を進めます。

加えて、将来の日本における少子高齢化や人口減少は避け難く、海外への展開は必須です。その一環として、2021年にシンガポールでハム・ソーセージ等を製造・販売する「Rudi's Fine

Food Pte Ltd]を買収し、現在、日本から経営者を派遣しています。同社は成長著しい東南アジアにおける食肉製品市場に強く、当社グループと東南アジア市場を橋渡しする最適な規模感の企業であり、グローバル戦略の推進力となるものと期待しています。

このように積極的な事業展開を進めるためには、事業を理解する基礎となる財務知識は欠かせません。そこで当社は2022年から財務に関する従業員向け勉強会を開始し、今後の事業を支える人材の育成をさらに強化していきます。

継続的なモニタリングで投資効率を高め、株主還元と企業価値の向上へ

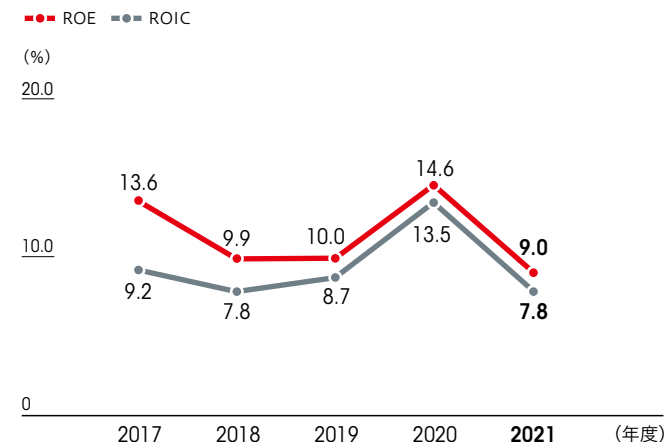
投資においては、適切な投資判断と、その後のモニタリングが必要不可欠です。当社グループは、原則として重要な投資計画は事業審査委員会に諮り、その結果を経営会議で議論しているほか、ROICやNPV、投資回収の期間などの投資判定基準をしっかりと設定し、環境効果なども踏まえて、投資実行の可否を判断しています。また、継続的に投資効果をモニタリングすることで投資効率を高め、ROEとROAの向上に努めています。このような体制のもと、当社グループのさらなる成長に向けて外部資金調達を視野に入れた議論も進めています。今後も全社的な投資計画を俯瞰しながら、長期的な目線で計画的に

投資を実行していきます。

現在、当社グループの連結配当性向は約30%ですが、引き続き議論の余地があると思っています。長期的な目線による積極的な投資が当社グループの企業価値の向上につながり、結果として株主の利益になります。このような考えのもと、今後も最適な水準を検討していきます。

こうした健全な財務基盤の維持・強化をはじめ、設備・環境・人材に対する将来を見据えた適切な投資を続け、食文化と社会に貢献する当社グループのさらなる企業価値の創出・向上を目指していきます。

ROE・ROICの推移



資本コスト(WACC)は概ね5%程度と認識しています。

→ P.56 連結財務ハイライト



Section 3

サステナビリティ マネジメント

- 25 サステナビリティ委員会を設置
- 26 有識者対談
- 29 重要課題(マテリアリティ)と目標・KPI
- 30 重要課題特定のプロセス
- 31 気候変動(TCFD提言)への対応
- 33 人的資本の強化に向けて



サステナビリティ委員会を設置

発足の経緯・目的

当社グループが持続的な成長を遂げるためには、中長期的な視点でリスク・機会を把握することが重要であると考え、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。また、2021年10月にはサステナビリティ推進の根幹となる「サステナビリティ基本方針」を定めました。

さらに、サステナビリティを経営の中核に置き、その重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた取り組みを推進するために、また同時に、中長期的に企業価値を向上させるために、2021年11月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。

サステナビリティ基本方針

私たちプリマハムグループは、「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」という目指す姿のもと、当社グループの持続的な成長を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

私たちは透明かつ公正に情報を開示し、責任ある対話のもと、強い信頼関係を構築します。

お客様に対して

おいしさや環境・社会課題の解消に向けた提案を通じて、安心と感動をお届けします。

株主に向けて

事業活動を通じて、持続的な企業価値の向上を目指します。

従業員にとって

より働きがいのある職場を目指して、平等で多様性のある環境を築きます。

取引先に対して

公正で適正な取引を推進して、持続可能な事業活動を構築します。

社会に対して

環境保護や社会課題への対応を通じて、幸せな未来に貢献します。

2021年10月4日制定

委員会の構成・役割

サステナビリティ委員会は、取締役会の任意の諮問委員会として設置され、取締役会からの諮問を受けて重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた目標の設定、活動計画の策定、その進捗状況の確認とともに、必要に応じて重要課題(マテリアリティ)を適宜見直します。また、本委員会の主要な諮問事項は定期的に取締役会に答申します。

なお、本委員会は代表取締役社長・社長執行役員を委員長とし、メンバーは役員、主管者によって構成され、同委員会の管下には6つの分科会が設置されています。

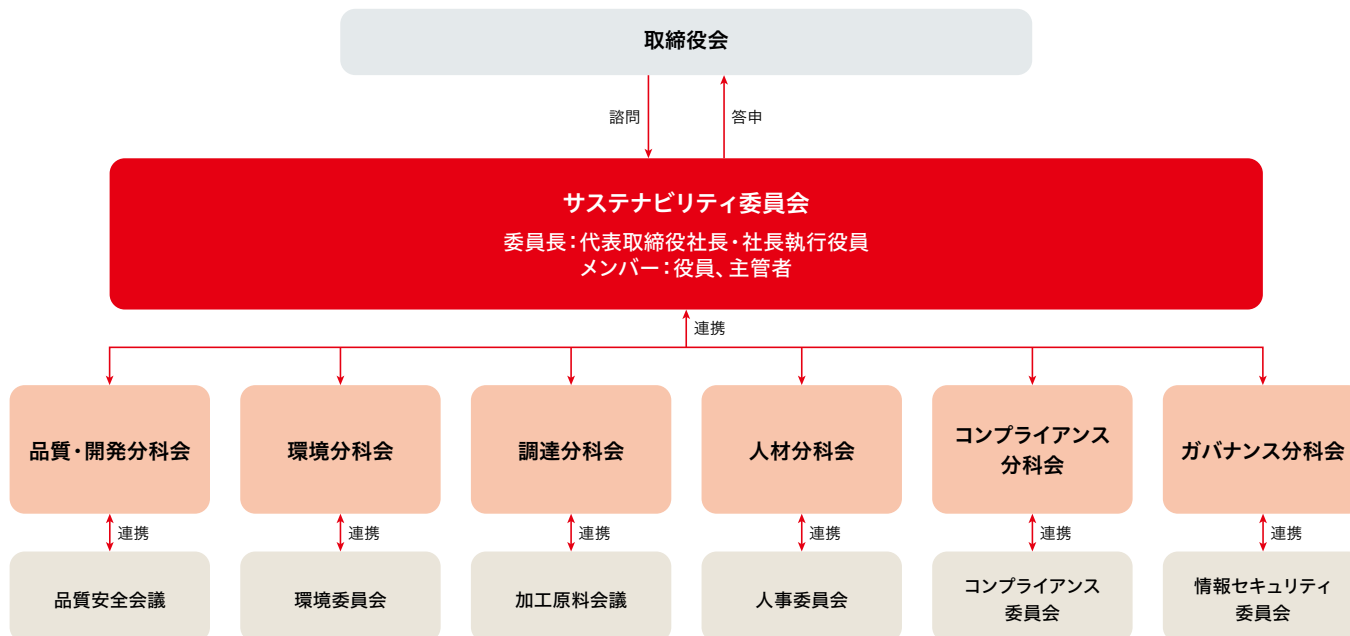
2021年度の取り組み内容

2021年度は、第1回サステナビリティ委員会において「委員会設置の経緯・目的」を共有し、委員会と分科会の役割を明確にすることで、具体的な活動計画の立案を開始しました。

また、2021年12月には当社Webサイト上にサステナビリティサイトを開設し、サステナビリティに関する取り組みを開示しました。

加えて、2022年度に開催された第2、3回委員会や分科会での議論を通じて、重要課題(マテリアリティ)に対する目標・KPIを設定しました(→P.29)。

サステナビリティマネジメント体制



有識者対談

代表取締役社長 社長執行役員

千葉 尚登

法政大学人間環境学部教授

長谷川 直哉 氏

何を目指し、社会にどう役立つのかという“経営の質”を追求し続けていきたい。

2021年11月に「サステナビリティ委員会」を立ち上げたプリマムグループ。その背景やねらい、今後の計画、サステナビリティ経営へのビジョンなどについて、サステナビリティに詳しい法政大学の長谷川教授をお迎えし、意見交換しました。

「サステナビリティ委員会」を発足し、活動を加速

長谷川 御社では2020年にマテリアリティを特定した後、2021年にサステナビリティ委員会を発足させ、その後も行動

計画の策定やKPIの設定など、かなり力を入れて取り組みを加速しておられる印象です。

千葉 サステナビリティの 이슈は多岐にわたるため、まずは当社が優先すべきマテリアリティを特定するところから始めました。マテリアリティの特定は具体的なアクション、実効性を伴ってこそ意味があります。そこで委員会をつくって着実に前進していこうと考えたのです。

長谷川 KPIの設定などは各社、項目や数値に非常に悩むところですが、御社はどうでしたか。

千葉 カーボンニュートラルを2050年に実現するとすると、

ロードマップを決めて誰が何をやるかという行動計画や目標値が必要になってきます。とはいえ、確かにKPI設定はご指摘のように難しく、いったん設定はしましたが、分科会(→P.25)などでPDCAサイクルを回しながら、当社らしい取り組みへとブラッシュアップしていけばいいと考えています。

長谷川 プリマムらしさといえば、統合報告書でも「食の安全」や「持続可能な原材料」「大豆ミート」など業態や成長戦略を踏まえた具体的な活動が述べられており、納得感があるとともに社内で真剣に議論されていることがわかります。

「プロアクティブな取り組み」を大切にしたい

長谷川 これも一般論ですが、行動計画やKPIを設定しても、従業員が自分ごととして捉えていないと、なかなか前に進まないということもあります。

千葉 はい、その点に関しては、私は分科会から上がってきた目標やKPIについてわからないことは委員会の場でどんどん聞くようにしています。なぜそれが目標なのか、KPIはなぜその数値なのか。お互いが真剣に話しあうことで、目標が「絵に描いた餅」にならず実効性が保てますし、目標達成を自分ごととして捉えることができると考えています。

長谷川 そういう対話を通じて従業員自らがプロアクティブに行動する雰囲気醸成しているのですね。

千葉 はい。プロアクティブという点では、私は「働きがい」がキーワードのひとつだと考えています。行動計画で各部門・各従業員の間で役割分担した目標達成が、それぞれのやりがいにつながってほしいと思っています。

長谷川 なるほど。そうなるためには、今までの価値観、成功体

験で固まっていたはいけませんね。売上げや利益の成長だけでなく、サステナビリティへの取り組みで達成感を得られるような文化が必要になります。これに関して手応えはどうか。

千葉 全員に浸透するには時間がかかると思いますが、分科会や委員会など所属部門が異なる従業員同士の「何が社会にとってプラスになるか」という議論を通じて発見や気づきを得てほしいと思っています。

長谷川 他者と話しあうことで気づくことは多いですからね。ちなみに、日本の企業は転職経験がないCEOの比率が約7割で、海外企業は約3割だそうです。経営者自身が多様な価値観を有していることは、サステナビリティに限らず、不透明な時代にあっても重要なことだと思います。その点で千葉社長は総合商社ご出身ですから、3割の方に入りますね。

千葉 総合商社も今は変わってきているようですが、以前は食料や繊維という業界のみ、あるいは、同じ業界でも、特定の商品や分野(川上や川下)のみの専門家になる縦割りのケースが多くありました。私の場合には、幸いにも穀物、青果、食肉といった複数の商品に携わり、川上と川下という各分野を経験してきたがあるので、売上げや利益だけではなく、サステナビリティが重要視されてきたという価値観の変化も比較的スムーズに受け入れることができたと思っています。

2050年に向けて「できる限りのこと」をやっていく

長谷川 冒頭、カーボンニュートラルのお話がありましたが、ESG投資や企業評価の世界ではカーボンニュートラルへの対応が焦点です。

千葉 確かに当社のサプライチェーン、例えば、大手の流通会



法政大学人間環境学部教授 **長谷川 直哉 氏**

Profile 1982年安田火災海上保険株式会社に入社し、資金証券部、株式部、財務企画部、損保ジャパンアセットマネジメント部において資産運用業務を担当。1999年にエコファンド「ぶなの森」を開発。多くの大学や企業で非常勤講師、社外取締役、サステナビリティシニアアドバイザーを経験。日本証券アナリスト協会検定会員(CMA)。主な著書は『SDGsとパーパスで読み解く責任経営の系譜』(2021年/文真堂)、『企業家に学ぶESG経営』(2019/文真堂)など

社などにアンケートを実施すると、当社の商品を販売するにあたってCO₂排出削減に関する方針や情報開示に対する関心は高いものがあります。

長谷川 サプライチェーンの排出量を含めた「スコープ3」が各社の関心の的。そのなかで御社は畜産業の取引が多いことから、温室効果ガスであるメタンガスの削減策が重要になると思われます。

千葉 たいへん難しいテーマですね。すぐゼロにはできませんが、できる限りのことをやっというと考えています。オリンピックで金メダルをとる実力はまだありませんが、日本代表になる努力だけは怠らないようにということです。

長谷川 ESGを軸とした企業評価の世界では、たとえ目標値が低かったとしても、なぜそうなのか、何が課題なのか、それを



代表取締役社長 社長執行役員 **千葉 尚登**

克服するためにどのようなことに取り組んでいるのかという課題克服ストーリーがあれば、一定の評価が得られます。ですから、今後は設定した目標やKPIに関する情報開示を積極的にしていくことで一定の評価を得ることができると思います。

千葉 まだストーリー化はできていませんが、牛の場合は飼料を工夫してメタンを減らす研究が実用化に向かっています。また、2050年をターゲットとすると、CO₂を地中に埋めるCCS※なども実用化しているでしょうし、CO₂から食用肉をつくる技術も進んでいます。これら先端技術の動向は絶えずチェックしており、技術を活用したカーボンニュートラルに向けたストーリーを早く伝えられるようにしたいですね。ただ悩ましいのは、畜産そのものを疑問視する声があることです。必須アミノ酸など畜産肉からしか得られない栄養素もあり、血管が太くなるのは畜産肉ならでは効果です。

長谷川 世界的な人口増による「たんぱく質危機」という面では植物肉や培養肉、昆虫食がありますが、肉食つまり畜産業がなくなることはない。であれば、そうした食肉、畜産のメリッ

トやデメリットなどについて、ESG投資家だけではなく幅広いステークホルダーと対話を続けていくことが重要になると思います。

※ CCS: Carbon dioxide Capture and Storageの略。CO₂を回収し、地中に圧入して貯留する技術

「共感」を軸としたストーリーを

長谷川 対話という点では昨今、Z世代と呼ばれる若い方たちの価値観がサステナビリティ重視へと大きく変わってきています。また、関心のある人のうち約半数が、企業が発信するSDGsへの貢献などに対して「ほんとうに役に立っているのか」と疑問を抱いていると聞きます。そういう世代に対して、どうやって共感を得ようかとされていますか。

千葉 人々の関心が高まりつつあるテーマに、まずはできることから取り組んでいく、というのが基本です。例えば、脱プラ問題でいえば、当社は結構使っていますが、当然ながら使用量は少ない方がよく、お客様もプラ使用が少ない商品を選ぶようになっています。レジ袋を辞退して手で持って帰る人もいます。そうしたなかで当社も商品のパッケージ変更を中心に取り組みを進めています。また、アニマルウェルフェアに関しても、先行する欧米の施策を参考に養豚農場でのフリーストールの導入を開始しています(→P.42)。

長谷川 消費者の意識を変える、共感を得るといった積極的なねらいを込めた活動はありますか。

千葉 食品ロス対応として、賞味期限をどう伸ばすかはかなり意識しています。肉でも加工した直後に袋詰めした産直パックは長持ちします。この長鮮度化は売場の人手不足対策にもなることから流通業のお客様もとても熱心で、いっしょになっ

て店頭で提案するようにしています。ちなみに当社は超高压処理する技術(HPP)を活用して微生物を不活性化する方法を有していますので、今後対応商品を広げていく考えです。

長谷川 そうしてできた製品の背景にある想いやストーリーをぜひ多くのお客様、ステークホルダーに伝えていってほしいですね。

100年後を見据えて経営の質を進化させる

長谷川 お話を伺って、いろいろ考えながらサステナビリティを進化させていることがよくわかりました。私は仕事柄、そうした企業の取り組みを学生によく話すのですが、就活生にも「2030年、2050年にどういう会社を目指しているか」「そのためにどんな活動を開始しているか」をサステナビリティの観点で調べてみようといっています。つまり、稼ぐ力だけでなく、どうやって稼ぐのかという質が問われる時代のなかで、社会のサステナビリティに配慮しながら持続的に成長できる企業はどこなのかということを考えてほしいのです。

千葉 当社は2031年に100周年を迎えます。その100周年の時点で、次の100年をどんな会社にしていくのか。それは売上げや利益の目標を立てるという話ではなく、ご指摘のように、何を指すのか、社会にどう役立つのかという経営の質を自問する議論になると思います。現状、私の見立てでは、畜産肉にとどまらない、多様なたんぱく質の商品を提供して健康長寿に貢献する、「プリマ」は食の豊かさや楽しさを提案する企業、というイメージを抱いています。

長谷川 日本の食文化は世界に冠たる多様性を有しています。その豊かさのベースとなるたんぱく質の商品領域を広げ、常に新たな価値を提案し続ける企業になっていくことを期待しています。



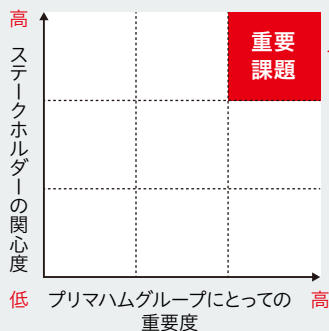
重要課題(マテリアリティ)と目標・KPI

カテゴリー	重要課題	目標・KPI	関連するSDGs
健康で豊かな食生活を創造する 	食の安全・安心の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年度までに主要な生産工場および農場における食品安全マネジメントシステム導入率100% 	   <p>商品の安全・安心の確保を通じて、お客様により多くの食の機会を提供します。また、安全・安心を確保するためのさまざまな取り組みによって持続可能な生産体制を確保します。</p>
	健康に配慮した商品の提案	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康配慮型商品のラインアップ拡充 	  <p>健康で健全な食を生み出すイノベーションを追求し、健康に配慮した食品を提案することで、お客様の栄養・食生活の改善に貢献します。</p>
地球環境の保全に貢献する 	温室効果ガス排出量の抑制	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年度までにCO₂排出量24.3%削減(2021年度比) <small>※化石燃料由来温暖化ガス ※海外拠点・豚生体由来は除く</small> 	   <p>中長期を見据えた目標を策定し、温室効果ガス排出量の抑制に向けて取り組みます。効率的かつクリーンなエネルギーを使用することによって気候変動問題への対策を図ります。</p>
	廃棄物排出量の削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年度までに廃棄物排出量(廃プラスチック・食品廃棄物)5%削減(2021年度比) <small>※製造数量あたりの原単位</small> ● リサイクル率(食品廃棄物)98%以上 ※排出量ベース 	  <p>食料の損失を防ぐため、食品廃棄物の削減に取り組みます。また、プラスチックによる海の汚染を防ぐため、当社グループ内処理やプラスチック使用量の削減を進めます。</p>
サプライチェーン・マネジメントを強化する 	持続可能な原材料調達の実現	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な原材料調達に向けた調達方針の決定 ● 重要一次食肉サプライヤーの自主監査実施率100% 	   <p>世界各地から原材料や飼料を調達するうえで、公正な取引を推進するという方針のもと、地球環境の保全を優先した観点による調達を進めます。</p>
	アニマルウェルフェアへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ● 国際基準(OIEコード)に沿った自社養豚事業の飼養管理実施 ● アニマルウェルフェアに配慮した原材料調達 	 <p>養豚事業をはじめとして、アニマルウェルフェアへの対応を進めることで、動物福祉に配慮した事業運営を実践します。</p>
働きがいのある職場環境をつくる 	多様な働き方の尊重、推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年度までに年次有給休暇取得率90%、年間実総労働時間の削減 <small>※対象はプリマハム(株)の全従業員</small> ● 2030年度までに男性育休取得率100%、女性採用比率40%以上 <small>※男性育休取得率は5日以上で取得としてカウント ※対象はプリマハム(株)の社員</small> ● 2030年度までに人権に関する従業員教育実施率100%、人権デューデリジェンスの実施(年1回) <small>※対象は全グループ会社</small> ● 2030年度までに障がい者雇用率2.7%の達成 ※対象はプリマハム(株)(特例子会社を含む) 	  <p>多様な人材が働きがいを持って仕事ができる職場環境を整備することで、従業員一人ひとりを尊重します。</p>
	優秀な人材の雇用と育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 2030年度までに管理職に占める女性比率10% <small>※対象はプリマハム(株)の社員</small> 	 <p>従業員が能力を最大限に発揮できる土壌をつくり、事業活動を通じて社会に貢献する人材の育成に取り組みます。</p>
	心身の健康に配慮した労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員および家族が心と体も健康で、充実した生活をおくるため、健康維持・健康増進の活動を推進 	 <p>事業活動に取り組んでいくうえで、従業員の健康に配慮したさまざまな施策を講じて、一人ひとりが心身ともに健康で働ける職場環境を整えます。</p>
経営基盤を強化する 	コーポレートガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 公正、透明、自由な競争ならびに適正取引の遂行 ● 従業員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる醸成に向けた取り組みを推進 ● ステークホルダーへの適切な情報開示とESG評価機関の評価向上 ● 2022年度中にTCFD提言に沿った情報開示 	  <p>経営の透明性を高め、持続的な成長に向けた体制を整備することで、事業活動の公正な判断と運営を実践し、産業の発展に貢献します。</p>

重要課題特定のプロセス

企業の持続的な成長を図るためには、ESGの観点から当社グループの成長に影響の大きいリスクと機会を分析し、長期的な視点で経営課題に即した戦略を打ち出すことが求められます。そうした認識のもと、経営戦略とともに優先的に取り組むべき重要課題を特定しました。

重要課題のマッピング図



ステークホルダーの関心度が高く、プリマムグループにとっての重要度も高い項目を重要課題として特定

STEP 1 | 社会課題の抽出・整理

サステナビリティに関する国際基準の策定を使命とする団体「GRI」やサステナビリティ会計基準審議会である「SASB」、外部評価機関の「MSCI」が重視するESG項目からステークホルダーの関心などを踏まえて38の課題(164項目)を選定。当社グループの事業にとって最も重要なものは何かという観点で網羅的に検討したうえで、23課題を抽出・整理しました。

STEP 2 | 社内各部署ヒアリング

ステークホルダーの関心度については、ステークホルダーとの日常的な対話の機会が想定される12部署にアンケート調査を実施。コミュニケーションのなかで頻繁に話題に出ること、ステークホルダーが重要視していることなどを分析しました。また、当社グループにとっての重要度は、戦略や事業への関連性や機会、リスクをもとに評価しました。

STEP 3 | 優先順位づけ

STEP2の調査結果について「ステークホルダーの関心度」を縦軸、「プリマムグループにとっての重要度」を横軸にプロットして重要度の高い項目を抽出。総合的な評価のもと、CO₂排出量削減や世界的に関心が高まるアニマルウェルフェアへの対応、持続可能な原材料調達、健康配慮商品の開発などの重要課題を仮決定しました。

STEP 4 | 経営層・有識者による妥当性の確認

仮決定した重要課題は当社社長が妥当性を評価。その後、有識者とタスクフォースメンバーで意見交換会を実施し、積極的な議論と最新の知見を踏まえたご意見をいただきました。経営会議の決定を経て、5つにカテゴリー分けした、10の重要課題を特定しました。

重要課題の特定と今後の計画

特定した重要課題(マテリアリティ)に対して、分科会での検討を経て、2022年8月のサステナビリティ委員会および取締役会において目標・KPIを決定しました。今後は、目標・KPI達成に向けたアクションプランを講じていく段階となります。アクションプランの進捗状況については、サステナビリティ委員会において確認し、PDCAサイクルを回しながら取り組みを進めていきます。さらに、従業員一人ひとりのサステナビリティに関する意識向上に向けた施策を進めていく計画です。

従業員のサステナビリティ意識向上に向けた取り組み

当社では、以下の取り組みを通じて従業員のサステナビリティに関する意識向上を図っています。

- **外部検定資格の受検推奨**
サステナビリティを身近に考えてもらうきっかけとして、サステナビリティ関連の外部検定資格の受検を推奨。2022年度より当社内の報奨金支給対象資格に追加し、従業員への働きかけを行っています。
- **通信教育の充実**
社内通信教育制度におけるサステナビリティ関連講座を2022年度より拡充。従来は1講座のみであったところ新規に3講座を開設し、従業員が学びやすい形式の通信教育を提供しています。

気候変動(TCFD提言)への対応

気候変動による「リスクと機会」

気候変動問題はグローバルな重要課題のひとつであり、プリマムグループにおいても事業や戦略に大きな影響を及ぼす重要課題と認識しています。そこで当社グループは、G20の要請を受けて金融安定理事会(FSB)によって設立されたTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース:Task Force on Climate-related Financial Disclosures)の提言に沿って、気候変動関連リスクおよび機会について開示し、適切な対策を講じていきます。

そうした考えのもと、2022年度からTCFD提言が示す4つの観点(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿った情報開示に取り組むことにしました。本統合報告書では4つの観点のうち「戦略」の要素である気候変動による主要な「リスク・機会」について先行開示し、2022年末頃には、「ガバナンス」「リスク管理」「指標と目標」も含めた形で、より詳しい情報を開示していく予定です。

プリマムグループは、2022年9月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明しました。今後はTCFDの提言に基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」についての情報開示を推進していきます。



リスク項目			主なリスク	財務への影響	インパクト	発現時期
大分類	中分類	小分類				
移行 リスク	政策・法規制	炭素税導入(増税)	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ・再エネ設備機器への投資負担が増加 (温室効果ガス排出量の低減が不十分な場合)税負担が増加 原材料や容器・包材のコストが上昇 飼料や動物用医薬品のコストが増加 	支出	中	短期
		温室効果ガスやプラスチックなど規制強化	<ul style="list-style-type: none"> プラスチック資源循環法の施行によって製造コスト(容器包装材の購入コスト、リサイクルコスト)が増加 改正省エネ法によって再生可能エネルギー調達などのコストが増加 省エネ政策が強化され、製造設備の高効率機への更新が必要 	支出	小	短期
	技術	低炭素・脱炭素技術の代替、革新	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ設備導入拡大などによる設備投資が拡大 技術革新の加速により、現存設備の資産価値が低下 設備更新時期の早期化 	支出/資産	大	中期
	市場	消費者行動の変化	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策やプラスチック対策などが不十分な場合、消費者の商品へのイメージ悪化/投資家や格付け機関からの評価・資金調達力が低下/求職者や工場近隣の地域社会からの評価が低下/従業員のロイヤリティが低下 日本のエシカル消費増大によって売上が減少 	収入	小	中期
		原材料コストの上昇	<ul style="list-style-type: none"> 飼料価格の高騰 包装材、添加物などのコストが増加 	支出	大	短期
評判	特定業種への非難	<ul style="list-style-type: none"> 畜産業に対するイメージ・評価が悪化 プラスチック容器の使用によってイメージ・評価が悪化 	収入/支出	小	長期	

リスク項目			主なリスク	財務への影響	インパクト	発現時期
大分類	中分類	小分類				
物理的リスク	急性リスク	気象災害(台風・集中豪雨、大量降雪、落雷)	<ul style="list-style-type: none"> ●災害によって道路などのインフラが損壊 ●工場の倒壊、生産設備の被害によって操業が停止 ●物流網の寸断、倉庫被害などによって輸送が停止 	支出/資産	小	短期
		感染症の蔓延	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員の新たな感染症罹患によって操業が停止 ●家畜の新たな感染症流行によって原料調達停滞 ●加工食品の原材料が不足 	収入	大	短期
	慢性リスク	気温の上昇、降水・気象パターンの変化、海面上昇	<ul style="list-style-type: none"> ●海岸近くの工場や事業所における水害が発生 ●飼料作物の収穫量が減少するほか生育環境が変化し、売上が減少 ●地下水を灌漑用水や工業用水に利用している地域では、地下水の塩水化によって取水が困難に ●従業員の健康管理コストが増加 ●猛暑が常態化することで屋外業務等の人材採用が困難に ●原料調達コストが増加 ●夏季の暑熱ストレスによって家畜や家禽の発育が悪化し、肉質が低下 	収入/支出	中	長期

機会項目			主な機会	財務への影響	インパクト	発現時期
大分類	中分類	小分類				
機会	資源の効率性	より効率的な輸送手段の活用と生産・流通プロセス	<ul style="list-style-type: none"> ●共同配送、モーダルシフトが進展 ●仕分け、箱詰め自動化による効率化 ●温室効果ガス排出量の低減に向けて、国内養豚を増大し、輸送コストが減少 ●温室効果ガスが少ない生産方式への転換 	支出	中	短期
		リサイクルの活用	<ul style="list-style-type: none"> ●容器包装材のリサイクルが増加し、包装材の調達コストが減少 	支出	小	中期
		水利用・消費の削減	<ul style="list-style-type: none"> ●工場での水使用量削減による水使用コストの削減 ●水資源の保全や有効利用に取り組む畜産農家との取引が増加(=サプライチェーンでの環境負荷低減に寄与) 	支出	小	短期
	エネルギー源	火力発電エネルギーから再生可能エネルギーへのシフト	<ul style="list-style-type: none"> ●再生可能エネルギーの使用増によってコストが低減 ●再生可能エネルギーの使用増によって投資家や格付機関の評価が向上 	支出	大	中期
	製品・サービス	低炭素・脱炭素に貢献し得る商品・サービスの開発・拡大	<ul style="list-style-type: none"> ●容器包装の改善によって賞味期限が延長 ●省パッケージ商品やリサイクル材・バイオマスインキなどを使用した商品を拡大 ●GAP認証野菜の取り扱いを拡大 ●石油由来肥料の削減などによって家畜排泄物由来堆肥の需要が拡大 ●家畜のメタン排出を低減する飼料の開発 ●生産過程における温室効果ガス排出量が少ない「低炭素牛」の需要が拡大 ●植物や昆虫など調達原料の代替化によって総合プロテイン企業へと転換 	収入	中	中期

人的資本の強化に向けて

「働きがいのある職場環境をつくる」をテーマに

近年、企業には非財務資本を重視した経営が求められており、特に日本の労働人口が減少するなかで「人的資本」の重要性が増しています。プリマムグループでは、中期経営計画(2022～2024年度)における「1. ESGへの取り組みと持続可能な経営基盤の強化」のなかで「人材育成と働きがいの向上による変革意識の醸成」を掲げています。

また、その実現に向けて2020年9月に特定した重要課題(マテリアリティ)では、「働きがいのある職場環境をつくる」をテーマに、「多様な働き方の尊重、推進」と「優秀な人材の雇用と育成」を重要課題として掲げ、現在、具体的なアクションプランに取り組んでいます。

従業員の意識改革を促進

2020年2月に実施した当社初の従業員意識調査をきっかけ

として、当社は全社横断組織「働きがい改革推進プロジェクト」を立ち上げました。このプロジェクトは、「変化に対応し、新しい価値を創造し続ける企業になること」「働き手から選ばれる企業となること」「個々の能力を最大化することで労働生産性を向上させること」を目的としています。そのうえで、2024年度の従業員意識調査において「エンゲージメント」「िकास環境」の肯定的回答率がプラス5%となることを目標にしており、さまざまな施策に取り組んでいます。

現在までに、プロジェクトの目的や施策などを発信する社内ポータルサイトの開設や新しい従業員表彰の設置、業務担当窓口一覧表の公開など、さまざまな施策が進んでいます。



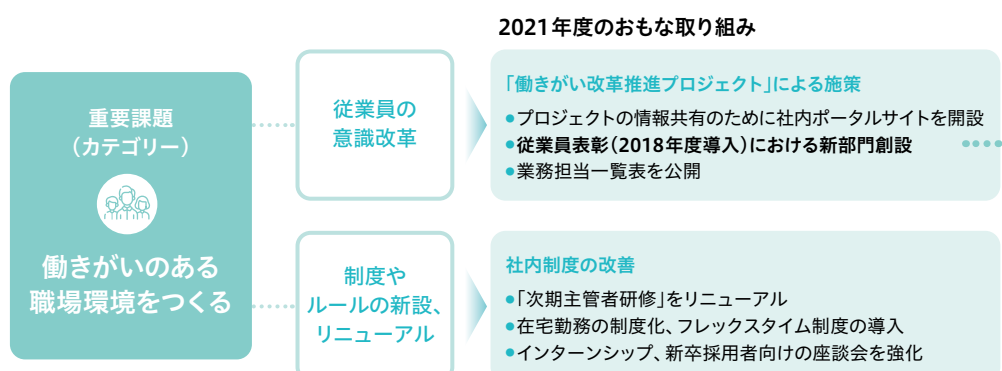
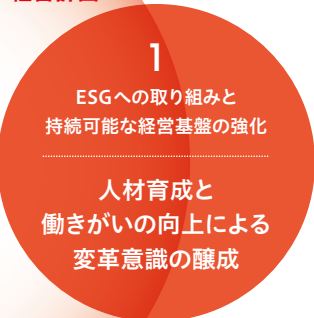
働きがい改革推進プロジェクト会議の様子

制度・ルールの新設、リニューアル

同時に、人事部門において、新たな制度やルールを設けたほか、従来からある制度・ルールもリニューアルしました。例えば、多くの管理職が受けていた「次期主管者研修」を2021年度からリニューアル。従来は次期主管者の「育成」に主眼を置いていましたが、新たに「選抜(近い将来に向け、部長としての資質があるか)」の観点を追加しました。5～6ヶ月間にわたる研修では、部長として必要な知識やマネジメントスキルの習得に加え、ビジネスケース演習やグループディスカッションを外部アセッサーが客観的に評価。さらには受講態度や取り組み姿勢も評価します。これによって本研修の目的を明確にし、昇進制度との関連性強化や参加従業員の意識向上が見込まれています。

また、新卒採用の募集人数増加に向けてインターンシップや座談会を開始し、採用体制の強化を進めています。

中期経営計画



社内表彰「プリマアイデア部門」の新設を決定

2020年の従業員意識調査では、「自分の提案が採用され、実現する機会がある」という設問に対して課題があることを認識しました。そこで、働きがい改革推進プロジェクトでは、従来からある従業員表彰において「新規事業・プロジェクトなどの新しい付加価値の創造に関してアイデアを立案し、採用された従業員」を表彰する「プリマアイデア部門」の新設を決めました。

今回の表彰は、2022年4～11月までが対象期間のため、まだ選考は始まっていませんが、早くも従業員から多くの応募があるなど、すでに反響が寄せられています。



Section 4

事業概況

35 加工食品事業

39 食肉事業



加工食品事業



生産能力を強みに多彩な商品を提供し より豊かで、健康な食生活に貢献します。

ニューノーマルを先取りした
これまでにない営業活動を実践してまいります。

2021年度は、海外輸入品の入荷遅延などによって業務用商品の一部が供給困難になりました。また、原材料・原油価格の高騰など予測を超えた製造コストの上昇にも直面し、2022年2月にはハム・ソーセージと加工食品の家庭用商品・業務用商品の価格改定に踏み切るなど厳しい環境が続きました。

一方、昨年に続く内食需要の高まりによって主力ブランド「香薫®あらびきポーク」などが好調に推移しており、ハム・ソーセージ部門では売上高、販売数量ともに前期を上回りました。これら既存事業のシェア拡大に取り組むとともに、新しい領域や新規チャンネルにも挑戦するなど、引き続き、ニューノーマルを先取りした営業活動を実践していきます。

常務執行役員 営業本部長

新川 裕二

営業部門での豊富な経験と販売に関する深い知識を有する。これまでに中部支店長、東日本支社長を歴任し、2021年4月に営業本部長就任。入社以来営業職として勤務し、数多くの取引先との関係を構築。



利益とサステナビリティを両立させた
最新鋭の工場づくりを進めています。

私たちの強みのひとつである生産性をより一層高めるために、2021年度は最新の高速包装機、AI機器、自動箱詰め機などを導入し、さらに茨城工場の熱処理工程に投資し、ウインナーの生産能力を増強しました。従業員が一致団結してくれたおかげもあり、自社4工場の生産性は前年比104%となりました。

今後も、生産性と生産能力を高めるための投資を継続するとともに、ライン整備や歩留まりの改善などに取り組み、生産性を向上させていきます。それによって従業員の負荷軽減や働きやすい工場づくり、さらには2023年に稼働予定の鹿児島新工場を中心とした環境負荷低減などにも注力することで、利益とサステナビリティを両立した生産体制を確立していきます。

執行役員 生産本部長

田悟 敏弘

当社および業界に関する深い知識を有する。生産工場や総合企画室での勤務経験に加え、茨城工場長を歴任。2021年4月より生産本部長。



加工食品事業

Strengths 強み

- 茨城工場を中心とした生産性と商品供給力の高さ
- 最新の技術・設備で差別化できる商品提供
- 3部門(開発・生産・営業)の連携
- 取引先に対する提案や支援などを通じた信頼関係の深化

Weaknesses 弱み

- 冷蔵品が多く、商品の賞味期限が短期
- eコマースを活用した販売機会が少数
- 築年数が経過した生産工場

SWOT分析

Opportunities 機会

- ウィズコロナ、アフターコロナでの外食需要の増加
- ニューノーマルな時代の市場・流通の変化
- eコマースを活用した販売強化
- 健康志向に応える商品需要の拡大
- 海外マーケットへの展開
- 新技術等による生産工程の革新

Threats 脅威

- 急激な為替変動や原材料・原油価格・物流費用の高騰
- 需給バランス・疾病による国際的な調達競争の激化
- 同業他社とのコスト競争の激化
- 少子高齢化および生産年齢人口の減少のなかでの従業員の確保、国内需要の弱まり
- 新型コロナウイルス感染拡大による従業員とその家族の安全

事業戦略

香薫®あらびきポークでNo.1を目指す

販売数量が9年連続2桁増となった「香薫®あらびきポーク」のさらなる拡販に取り組み、国内のソーセージ部門No.1を狙います。

フードサービス事業の再構築と拡大

取引企業の新規開拓と既存企業の深耕を図ります。特に外食については、エリア企業や業種ごとのアプローチを行います。

10年後の柱業態構築を目指す「NEXT10」

菓子問屋経由など販路拡大を図るドライ珍味や水産物加工品・冷凍食品・超高压処理技術(HPP)を使った無塩せき商品開発など、10年後の柱業態の構築を進めます。

最新鋭の工場を建設し、生産能力を向上

2023年1月に稼動する鹿児島県の新工場を中心に、香薫®あらびきポークやレンジ対応の高付加価値商品の生産能力を引き上げます。

海外事業の基盤を強化

成長市場である東南アジアへの本格参入に向けてグローバルな事業の布石を打ちます。

目標・KPI

を設定し、それをもとにPDCAを回しています

生産シェア・SCIシェアアップ

ハム・ソーセージの国内シェアアップと分野別のNo.1を狙います。

営業活動の強化

重点商品の納品店数アップを図ります。

生産性の向上

毎年10%の生産性向上を目標とするとともに、香薫®あらびきポークの市場No.1を目指すために生産能力を拡大します。

目指す未来

より豊かで、
健康な
食生活に貢献

加工食品事業

今期の振り返り

厳しい事業環境のなか、先を見据えた戦略を実行

売上高

2,855 億円

前期 2,798 億円

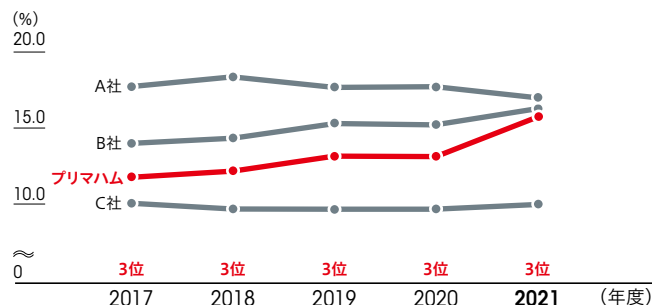
セグメント営業利益

140 億円

前期比 20.6%減

※数値の前提条件はP.58参照

ハム・ソーセージシェア推移



出典: インタージェSCLデータ(当時15歳~69歳)ハム・ソーセージ・ベーコン・焼き豚カテゴリー購入金額シェア

ハム・ソーセージ部門で単月シェアNo.1を獲得

家庭用商品については、市場調査やPOSデータなどの分析結果を取引先に提示するとともに、お客様のニーズを踏まえた売場づくりを提案しています。また、東京ディズニーリゾート®へのご招待や当社商品詰め合わせプレゼントのキャンペーンなどの販売促進に取り組んだ結果、2021年5月度のハム・ソーセージ部門で初めて単月シェアNo.1※を獲得しました。

一方の業務用商品は、世界的に新型コロナウイルス感染症が拡大し海外の加工場が休止した影響で一部商品の調達が困難な期間があったものの、外食需要はコロナ禍前の水準までには戻っていないながらも回復傾向にあり、売上げを拡大しました。

また、コンビニエンスストア向けのベンダー事業については、取引先のご要望に応えた新商品を開発した結果、売上高は前期を上回りましたが、利益面では前期を下回りました。

※インタージェSCLデータ(当時15歳~69歳)「ハム・ソーセージ・ベーコン・焼き豚カテゴリー購入金額シェア」より

新技術を活用して高付加価値商品を開発

すでに導入している超高压処理技術(HPP)を使って「長鮮度化」(賞味期限の延長)をテーマにした商品、塩分控えめ商品、糖質ゼロ商品を開発しています。2022年4月にも同技術を使った「糖質ゼロ・塩分30%カット」の新商品を発売しました。

また、巣ごもり需要によって家庭用冷凍食品の需要が高まっていることを受けて急速冷凍技術(IQF/Individual Quick Frozen)を活用した商品を拡充しました。

AIを使って検査工程を強化

茨城工場では、2020年度からAI技術を取り込んだ検査機器を導入しています。これは、従来は専任者が行っていた「画像判定が難しい不良品の判別」を検査機器だけで行うものです。これまでは人の目によって骨などの混入、変色、フランクフルトの串割れなどの不良品を見つけていました。この検査機の導入によって、作業がより正確かつスピーディーになります。

これまでは茨城工場のみで稼働していましたが、今後は他工場にも展開していく予定です。

東京ディズニーランド®でプライベート・イブニング・パーティーを開催

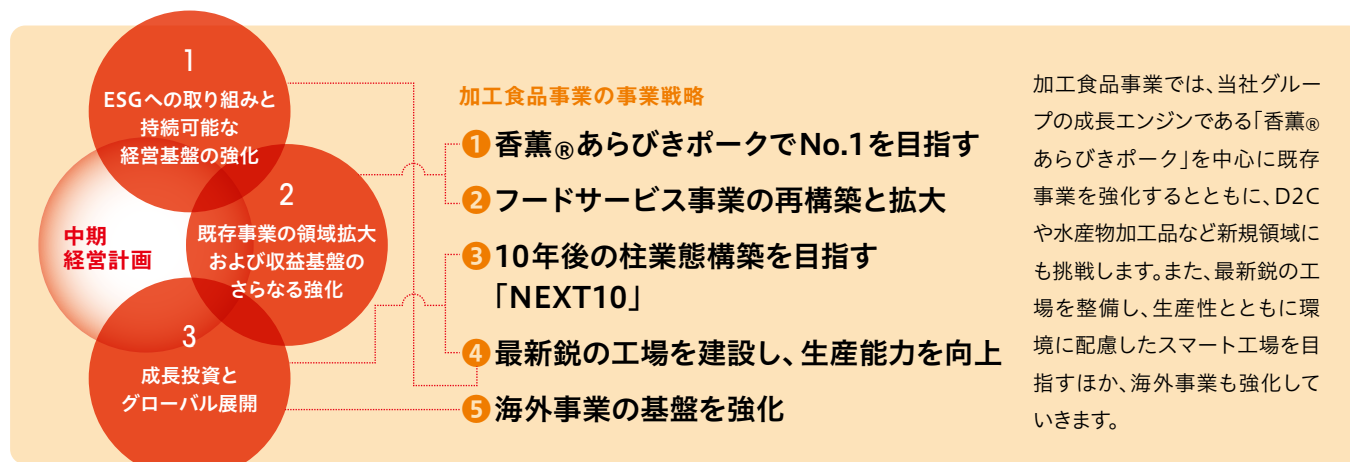
当社は、お客様一人ひとりと直接ふれあえる機会をつくるため、開園当初からオフィシャルスポンサーを務めている東京ディズニーランド®と東京ディズニーシー®でのプライベートパーティーやイベントを開催しています。また、お客様のみならずお取引先様からも大変ご好評を得ている貸切イベントについても、2014年度から毎年開催しており8回目の実施となりました。

2021年度については、一度は延期したものの2022年1月28日に東京ディズニーランド®で開催し、キャンペーンで当選された約5,000名のお客様にご来場いただきました。

加工食品事業

今後に向けた事業戦略

既存領域の拡大に加え、新領域の挑戦を本格化



① 香薫®あらびきポークでNo.1を目指す

2021年度の香薫®あらびきポークの販売数量は前年比110%で9年連続2桁増となりました。原材料高騰の影響を受け、やむを得ず価格改定しましたが、変わらずお客様のご支持を集めており、特に香薫®あらびきポーク大袋の販売は好調に推移しています。今後も、当社がオフィシャルスポンサーを務めるテーマパーク等と連携したキャンペーンをはじめ、公式TwitterやLINE、その他各種WebやYouTubeを活用した販促活動を進め、シェアアップを図ります。



② フードサービス事業の再構築と拡大

コンビニエンスストア向け業務用については、羊腸ウイナー・ベーコンの取り扱い拡大を狙います。また食肉商品については、海外一次加工品を拡大するなどして、主要企業のみならず新規開拓により販路拡大を行い売上げアップに努めます。外食については、既存重点取引先への深耕を図るとともに、中部・関西を拠点としているエリア企業についても新規開拓を実践しシェア拡大を図ります。

③ 10年後の柱業態構築を目指す「NEXT10」

現在、好評発売中の「ミートスナックシリーズ」は、真空フライ製法で製造された家飲み用スナックとなっており、菓子問屋経由による販路拡大を進めています。また、サラダチキンバーのノウハウをいかした水産加工品を開発し、コンビニエンススト

加工食品事業では、当社グループの成長エンジンである「香薫®あらびきポーク」を中心に既存事業を強化するとともに、D2Cや水産物加工品など新規領域にも挑戦します。また、最新鋭の工場を整備し、生産性ととも環境に配慮したスマート工場を目指すほか、海外事業も強化していきます。

ア向けに展開。引き続き、食肉関連にとらわれない商品を開発します。さらに、当社より直接消費者に商品をお届けできるD2Cについても仕組みを構築中です。



④ 最新鋭の工場を建設し、生産能力を向上

AIを活用した各種検査装置や自動搬送機を展開していくほか、従業員の作業負荷低減を目指して、従業員と協力して働く「協働ロボット」や無人化のためのロボットの開発を進めています。また、2023年1月から稼働予定の鹿児島新工場は、高付加価値商品の生産能力を増強するとともに、最新技術を応用して環境に配慮したスマート工場となる予定です。



⑤ 海外事業の基盤を強化

→P.16「成長市場への本格参入に向けた布石」を参照

食肉事業



新しい養豚農場を成長ドライバーに 日本トップクラスの養豚企業を目指します。

アニマルウェルフェアや環境保全などにも注力し、持続可能な畜産業を実現していきます。

2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による不透明感が続き、巣ごもり需要と「健康高付加価値」「利便性」といった消費者ニーズが一層高まる年となりました。一方、穀物相場高による飼料穀物価格の上昇、海運価格の上昇など、食肉業界を取り巻く環境は不透明感を増しています。そうしたなかで、当社グループの養豚事業は飼料価格が高騰している影響もあったものの、養豚事業拡大に向けた投資が成果を上げ、2021年度は予定を上回る約44万3,000頭の出荷を達成しました。

また近年、企業にとってサステナビリティへの取り組みやSDGsへの対応が当たり前になってきました。当社もアニマルウェルフェアや環境保全に重きを置いた活動に取り組んでおり、2021年度はグループ会社である(有)肉質研究牧場でフリーストール飼育を導入しました。

今後も新農場においてフリーストールの導入をはじめ、食品残渣を活用した飼料であるエコフィードの導入や飼料米の活用、地域との共生などを進めながら持続可能な畜産業を実現すべく尽力してまいります。

専務執行役員 食肉事業本部長

矢野 雅彦

当社および業界に関する広範かつ深い知識を有し、フードサービス事業部長、営業本部長を歴任。2017年4月に食肉事業本部長就任。加工食品事業、食肉事業の両基幹事業に精通。



食肉事業

Strengths 強み

- 国産豚肉のインテグレーションを所有
- 伊藤忠グループとして海外の調達先と信頼関係を構築
- 食肉オリジナルブランドを所有
- 畜肉を加工できる工場を所有
- 加工食品で培った企業ブランドを食肉事業でも活用

Weaknesses 弱み

- 海外の販売・生産拠点が少数
- 国内の販売先の偏り
- 人材育成の遅れ(管理・企画・商品開発・品質保証・グローバル)
- システム開発の遅れ
- 養豚農場以外の畜種の生産拠点を保持していない

SWOT分析

Opportunities 機会

- 世界の人口増加による販売チャンスとアジアの食肉需要の拡大
- 伊藤忠グループとの協業による新ビジネスへの進出
- 貿易協定の変化による輸入食肉のチャンス拡大
- 凍結・解凍・保存技術の向上
- AI技術の進歩
- 大学や養豚事業者との協業による高度技術の獲得
- ハラル対応食品の提供による新たな市場開拓

Threats 脅威

- 日本の少子高齢化と人口減少による購買力の低下
- 需給バランス・疾病による国内・海外調達競争の激化
- 国内畜産農家の減少による国産肉の調達網の縮小
- 調達先の加工場での新型コロナウイルス感染症の発生
- 欧米水準のアニマルウェルフェアが浸透した場合の対応不足
- 輸入食肉相場および飼料穀物価格の高騰

事業戦略

科学的な知見によって養豚事業を強化

宮城県の新農場をはじめ、全国にある各農場の特長をいかしながら生産性を向上し、ICTの導入などによって、効率の良い農場運営を実施していきます。

「自社生産」の割合を拡大

2021年度、社外仕入の構成比は55%、自社グループ生産が45%ですが、2030年までには自社グループの生産を増やして、社外仕入48%、自社グループ生産52%を目指します。

新たな商品と販売チャネルを開拓

インテグレーションの強みをいかし、系統、飼料、肥育方法にこだわって、商品の差別化・高付加価値化を推進します。

グローバルネットワークを最大限に活用

伊藤忠グループと連携して、海外調達の拡大や調達先と共同開発したオリジナルブランド展開など国内向けの事業をはじめ、海外向けのビジネスを本格始動していきます。

持続可能な畜産業を追求

各農場の衛生レベルを向上して抗生物質の使用量を減らすとともに、科学的なアプローチによって肉質を改善。また、フリーストール導入など、アニマルウェルフェアへの対応も進めていきます。

繁殖成績、飼料効率などに

目標・KPI

を設定し、それをもとにPDCAを回しています

出荷頭数の向上

生産能力が高い母豚を導入し、2030年までに60万頭の養豚出荷頭数を目指します。

販売数量の拡大

加工食品事業と連携して販売を強化し、販売数量を拡大していきます。

在庫回転率の向上

生産計画、出荷計画、販売計画などの連携と精度向上によって、在庫回転率を高めます。

事故率の低減

アニマルウェルフェアを推進、動物に快適な環境づくりを進めて、事故率を低下させます。

目指す未来

日本
トップクラスの
養豚企業

食肉事業

今期の振り返り

食肉市場が不安定ななか、営業力・生産能力を強化

売上高

1,346億円

前期 1,378億円

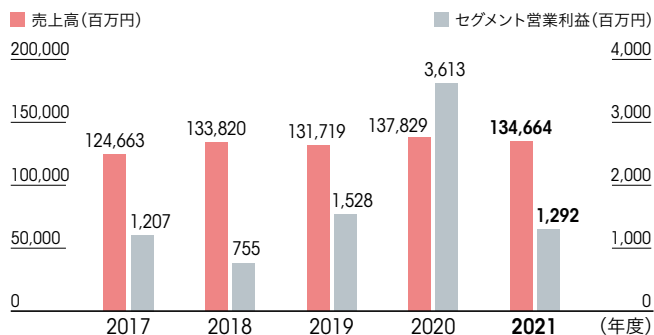
セグメント営業利益

12億円

前期比 64.2%減

※数値の前提条件はP.58参照

売上高・セグメント営業利益推移(食肉事業)



利益確保が困難な状況においても トータル管理を徹底

2021年度は、食肉事業の利益確保が困難な状況が続きました。日本国内における2021年度の生肉消費の伸びは、需要が拡大した前年度の反動を受けて鈍化し、業務用需要については回復が遅れました。同時に、輸入ポーク、輸入ビーフの供給が不安定化して相場が高騰した結果、店頭での特売頻度が減少し、小売店における売上げが減少しました。加えて、穀物相場高による飼料穀物価格の上昇、海運運賃の高騰などの影響が大きく、2021年度の食肉事業は減収減益となりました。

そうしたなかで、食肉事業の営業力を強化するために取引先別の管理に加え、商品別の管理も実行し、営業利益管理の精度を高めるとともに、在庫を適正に管理する利益重視の販売政策を展開しています。さらに、2020年度からは取引先とのコミュニケーションを十分に取し、それぞれの取引先からの情報を取り入れて調達する方法にシフトしました。その結果、販売計画と進捗管理の精度を高められ、さらに、業績予想を見通しやすくなることで、年間の計画が立てやすくなりました。



「養豚事業の拡大」は計画どおりに進捗

“日本トップクラスの養豚企業になる”という目標のもと、食肉事業は2030年までに60万頭の養豚出荷頭数を目指しています。そのために、全国にある各農場の特長をいかして生産性を向上させ、効率の良い農場運営に取り組んできました。

(有)肉質研究牧場では、飼養3,000頭規模の肥育農場を建設するとともに、同社の預託先である農場を買収し、直営として飼養3,000頭規模を加えました。黒豚農場では母豚を500頭増頭しました。(株)ユキザワでは、飼養650頭規模の肥育農場を建設。さらに、約3万4,000頭の出荷頭数を持つ(有)エクセルファームを買収しました。2021年度は、(有)肉質研究牧場と(有)かみふらの牧場における増頭が計画どおり進捗しました。

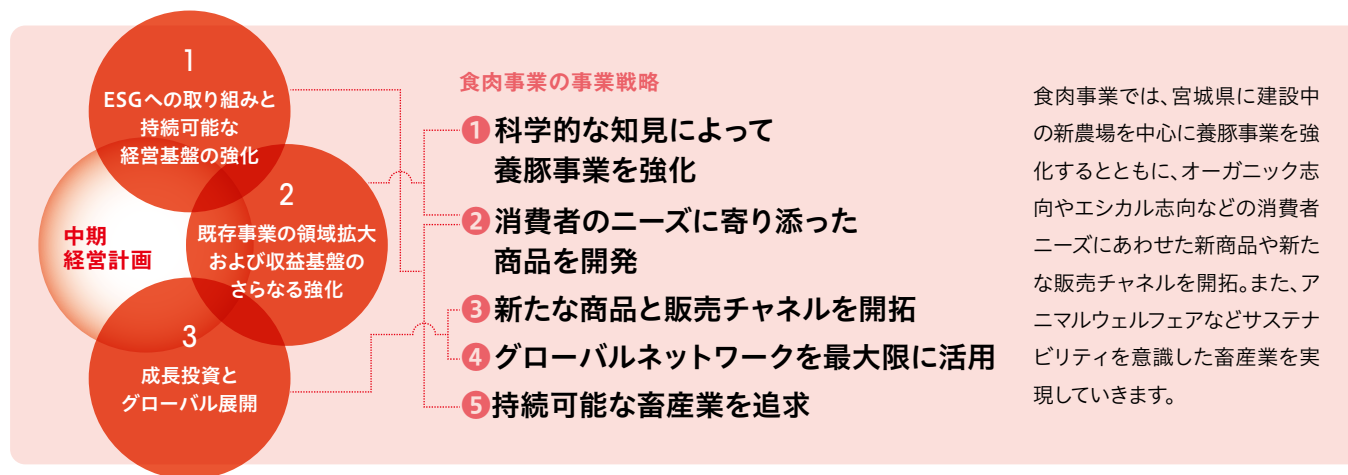
これらの結果、2018年度に約28万頭だった出荷頭数は、2019年度は約38万頭、2020年度は約42万頭となり、2021年度は予定を上回る約44万頭となりました。また、宮城県に最新鋭の設備を導入した新農場の建設を進めており、2022年5月までに繁殖農場の建設が完了し、2022年7月から種豚の導入が始まりました。



食肉事業

今後に向けた事業戦略

生産性向上と新領域拡大の両軸で収益を拡大



食肉事業の事業戦略

- ① 科学的な知見によって養豚事業を強化
- ② 消費者のニーズに寄り添った商品を開発
- ③ 新たな商品と販売チャネルを開拓
- ④ グローバルネットワークを最大限に活用
- ⑤ 持続可能な畜産業を追求

食肉事業では、宮城県に建設中の新農場を中心に養豚事業を強化するとともに、オーガニック志向やエシカル志向などの消費者ニーズにあわせた新商品や新たな販売チャネルを開拓。また、アニマルウェルフェアなどサステナビリティを意識した畜産業を実現していきます。

①科学的な知見によって養豚事業を強化

宮城県に建設中の新農場では、科学的な知見と先端技術によって農場運営を効率化します。例えば、海外種豚メーカーの能力の高い母豚を導入するとともに、種豚メーカーが保有するビッグデータに基づいて豚を育てます。また、ICTの導入などによって温度、湿度、CO₂濃度などの飼養環境情報のデータ化、分析によって欧州並みの生産性を追求します。

②消費者のニーズに寄り添った商品を開発

近年、消費者のオーガニック志向・エシカル志向が高まっています。当社はすでに大手スーパーとの取り組みで、抗生物質と遺伝子組換え飼料を使わずに育てた豚肉などを展開しており、今後のマーケット拡大を見越し、一層力を入れていきます。

また、ハラール対応商品の取り扱いを検討しており、生産か

ら加工、流通、販売まで一貫したハラール対応の実現に向けて準備を進めています。

③新たな商品と販売チャネルを開拓

2021年、食肉通販サイト「ミートガイ」運営企業をグループ会社に迎えました。2022年度はECビジネスへの本格参入に向け、相乗効果の拡大を図ります。また、商品の差別化・高付加価値化として、生産地で真空パック処理を施すことで鮮度を保つ「産地パック」、滝沢ハム(株)など各地の工場における「調味生肉」、新たな解凍方法を導入した「冷凍精肉」などの展開を始めています。さらにラムやマトンの取り扱いを拡大します。

④グローバルネットワークを最大限に活用

当社グループのグローバルネットワークを活用したビジネス

に尽力していきます。例えば、従来からティーズ・オーストラリア社と協力して作り上げたオリジナルの穀物肥育の牛肉を日本で販売してきましたが、今後は東南アジアを中心に展開していく“三国間貿易”を計画しています。また、伊藤忠商事(株)と協力し、中東やインドネシアなどにも展開していきます。

⑤持続可能な畜産業を追求

アニマルウェルフェアへの対応は、当社にとって重要な課題です。2021年度は、(有)肉質研究牧場にフリーストール飼育および可動式分娩クレートを導入しました。また、宮城県の新農場でも第2期の2026年にフリーストール飼育を導入する計画で、他農場にも順次展開していく予定です。そのほかにも、国際獣疫事務局(OIE)の指針に沿って飼養環境や飼養方法の自社基準を2022年6月に設定。今後この自社基準をもとに各農場の飼養環境や飼養方法をより良くしていきます。

有識者コメント

アニマルウェルフェアは「心と身体の健康管理・改善」であり、終わりはない。PDCAサイクルをつくれるか否かが重要であり、向上・改善し続けることが肝要である。一方、OIEはアニマルウェルフェアに関する数値目標は実施者自らが決めるべきとの考え方である。それらを踏まえ、プリマハムグループが自社基準を作成し、継続的にブラッシュアップをしていく方法は、アニマルウェルフェア本来の考え方に基づくものであり評価できる。今後の同社の取り組みに期待する。



東北大学 名誉教授
八ヶ岳中央農業実践大学校
畜産部長
佐藤 衆介氏



Section 5

コーポレート ガバナンス

44 企業統治体制の全体像

49 リスクマネジメント

51 社外取締役メッセージ

53 役員一覧




企業統治体制の全体像

基本的な考え方

当社は、変化に対応した意思決定を適切かつ機動的に実行し、監督機能の実効性確保と適切な情報開示に取り組み、透明性の高い誠実な経営を実践することで、コーポレートガバナンスの強化、充実に努めています。また、コーポレートガバナンスのあり方の検証と必要な施策を実行し、プリマハムグループの持続的な成長と中長期の企業価値向上を図っていきます。

なお、「コーポレートガバナンス基本方針」は当社Webサイトに公開しています。

コーポレートガバナンス基本方針

 https://www.primaham.co.jp/ir/library/attach/pdf/20211109_2.pdf

コーポレートガバナンス体制

取締役会

取締役会は、経営全般の監督機能を担い、経営の公正性・透明性を確保し、法令上および経営に関する重要事項を決定するとともに、職務の執行状況を監督しています。独立社外取締役は3名で、当社「コーポレートガバナンス基本方針」の指名方針に沿って企業経営経験者や弁護士など多様性および専門性の確保にも配慮したメンバーで構成しています。

今後のメンバー構成については、社会情勢や当社の置かれた環境に応じ選任していきます(→P.48 スキルマトリックス)。

経営会議および各種委員会

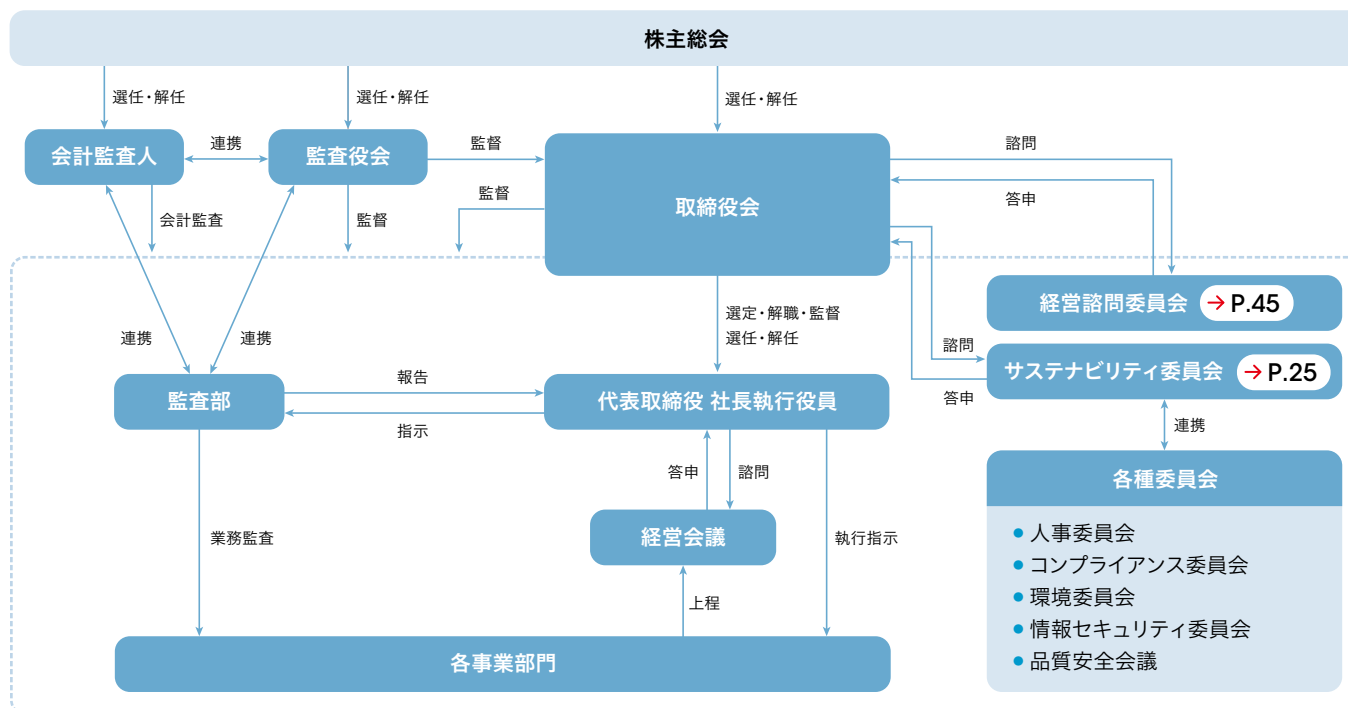
取締役会による適切かつ迅速な意思決定がなされるよう、経営会議と各種委員会を設置しています。経営会議のメンバーは、おもに取締役、執行役員などで構成しています。重要な経営事項は経営会議や各種委員会において十分に審議し、かつ重要な業務執行状況は経営会議において報告を受けています。

また、取締役会の諮問機関として経営諮問委員会とサステナビリティ委員会を設置しています(→P.45 経営諮問委員会、→P.25 サステナビリティ委員会)。

2021年度 取締役会のおもな議題

経営戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 中期経営計画 ● 職務執行状況報告 ● ティーエムジー(株)子会社化 ● 「プライム市場」選択 ● PNP第2工程実行承認
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員報酬関連 ● 上場政策保有株式の保有意義の検証 ● 執行役員業績評価 ● 取締役会実効性評価 ● 「経営陣幹部選解任規定」「最高経営責任者の後継者計画」制定 ● 内部統制システム関連 ● サステナビリティ委員会設置

コーポレートガバナンス体制



監査役会

当社は、取締役会および業務執行から独立した監査役会を設置しています。監査役会は、取締役会および職務の執行を監督することで、経営目標達成に向けた透明性の高い経営を確立します。監査役は4名で、うち3名は社外監査役で構成され、取締役会、経営会議、主要な社内委員会に出席しており、取締役、執行役員からの定期的かつ随時の報告を受けて、独立した立場から厳正に監査しています。また、必要に応じてグループ会社からも報告を求めるほか、内部監査を担う監査部や会計監査人とも連携を深めています。

役員トレーニング、サポート体制

取締役・執行役員は、外部機関の研修などを活用し、より高いリーダーシップの発揮と戦略的視野の養成を図っています。監査役は、各種セミナーや他業種との意見交換会に積極的に参加することで、監査スキルの向上に努めています。

社外取締役には、各部門から事業・業務内容・課題などについて随時説明するほか、取締役会に先立った審議事項の事前通知などに取り組んでいます。また、社外取締役と社外監査役による、専門的な知見に基づいた意見交換会を実施しています。

経営諮問委員会

当社は、人事、報酬において独立性・客観性を確保するために、代表取締役社長と独立社外取締役3名をメンバーとし、指名委員会、報酬委員会に相当する経営諮問委員会を設置しています。

おもな審議内容

● 人事に関する事項

取締役社長が提案した取締役・監査役、および執行役員の選任・解任に関する審議

● 報酬に関する事項

株主総会にて決議された年間総額の範囲内で、取締役の具体的な個別の金額を審議

● 後継者計画に関する事項

● コーポレートガバナンスに関する重要事項

● 支配株主の利益相反に関する事項

活動状況

	開催回	審議内容
2020年度	第1回	取締役・監査役・補欠監査役選任
	第2回	関連当事者との取引状況 / 2019年度 執行役員評価
	第3回	2020年度 役員報酬額決定
	第4回	監査役選任 / 執行役員選任 / 執行役員異動
	第5回	取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針
2021年度	第1回	監査役報酬額改定 / 役員株式給付規定 一部改定 / 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針 一部改定 / 執行役員報酬規定 一部改定
	第2回	2020年度 執行役員評価
	第3回	関連当事者との取引状況
	第4回	2021年度 役員報酬額決定
	第5回	コーポレートガバナンス・コード対応 / 2020年度「取締役会実効性評価」回答・分析結果の開示

ガバナンス強化の変遷



取締役会の変遷		特徴
取締役	社外取締役の割合	
2012 	17% (1名)	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役の選任
2016 	25% (2名)	2015 <ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針の制定 社外役員の独立性基準の制定 2016 <ul style="list-style-type: none"> 社外取締役の増員
2018 	22% (2名)	2017 <ul style="list-style-type: none"> 取締役会実効性評価を開始 経営諮問委員会の設置 2018 <ul style="list-style-type: none"> 業績連動型株式報酬制度の導入
2019 	40% (2名)	2019 <ul style="list-style-type: none"> 取締役数を削減(9名から5名へ)し、取締役会に占める社外取締役の比率を高める 2020 <ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針の改定。ステークホルダーの利益保護を目的として、支配株主との利益相反を監督 2021 <ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス基本方針の改定。経営陣幹部の選解任規定および最高経営責任者の後継者計画の制定
2022 	50% (3名)	2022 <ul style="list-style-type: none"> 社外取締役(女性)の増員

取締役会の実効性評価

当社は、すべての取締役、監査役が取締役会の実効性を評価しています。2021年度の実効性評価は、2022年4月に外部機関の助言を得て実施しました。なお、アンケートへの回答は、外部機関に直接行うことで匿名性を確保しています。

外部機関による集計結果を踏まえて、同年6月、当社取締役会および経営諮問委員会において分析・議論・評価を行いました。真摯な議論の結果、取締役・監査役が9割超の項目を「問題なくできている」と評価し、当社の取締役会の実効性は概ね確保されていると判断しています。

一方で、改善の余地があるとの指摘もなされました。こうした評価結果をもとに、取締役会の実効性をさらに高め、コーポレートガバナンスのより一層の強化を図っていきます。

2020年度認識した課題と対応

経営計画の進捗状況の検証

四半期の職務執行状況報告において、定量・定性項目の進捗報告を受けることで、議論の活性化につなげました。

最高経営責任者(CEO)などの後継者計画

経営諮問委員会の答申を受け、取締役会において「最高経営責任者の後継者計画」を決議、制定しました。これは、後継者に求められる知識や経験といった要件と、計画的に重要な職務を経験させる育成方法について定めたものです。

今回認識した課題と今後の対応

経営計画の進捗状況の検証

以前からの継続課題として認識しており、分析と議論の充実を図ってきました。さらなる改善に向け、計画的に取り組みを進めていきます。

政策保有株式

当社は、政策保有株式の保有意義について、毎年取締役会で確認しています。商取引の利益や配当が資本コストを上回っているか、定性的な便益が得られるかを踏まえて検証しています。

2021年度は、保有意義の薄れたと判断した3銘柄を売却方針とし、売却を実行しました。そのほかの銘柄は一定の保有意義が認められ、保有継続の判断をしました。

2022年度につきましても、引き続き、保有意義の検証を行います。

役員の選任と報酬

選任・解任プロセス

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役、執行役員候補の指名方針は、必要な知識・経験、適切なリスク管理、業務執行と監視および会社の各機能と各事業部門をカバーできるバランス・能力などを総合的に考慮しています。手続きについては、代表取締役社長が提案し、経営諮問委員会で審議のうえ、取締役会で決議しています。また、2021年度には取締役会において、最高経営責任者の後継者計画を決議・制定しています。

社外取締役・社外監査役の選任理由

当社は、業務執行や取締役の職務執行に対する監督機能を強化するため、社外取締役3名、社外監査役3名をそれぞれ選任しています。各取締役、監査役の選任理由はP.53～54で示しています。

役員報酬

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、固定報酬としての基本報酬および業績連動報酬等により構成しています。

基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位・責務に応じて他社水準、当社の業績、従業員の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。

業績連動報酬等は、業績連動型株式報酬と賞与としています。業績連動型株式報酬は、中長期的な業績と企業価値向上に連動した株式報酬制度です。事業年度ごとの連結営業利益の目標達成度合いに応じてポイントを付与し、その累計ポイント相当分の報酬を退任時に支給します。短期的な業績向上に対しては、賞与を支給する場合があります。

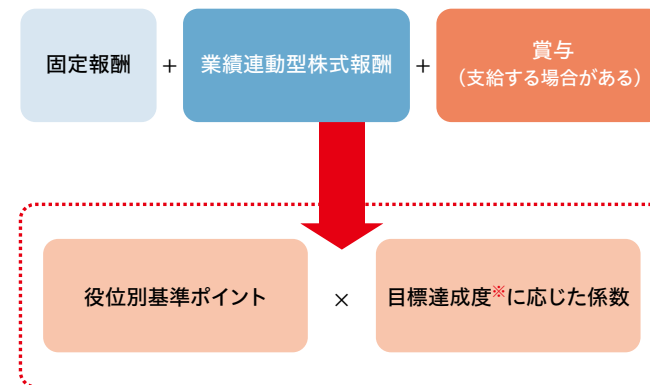
個人別の報酬額については、取締役会決議に基づいて代表取締役社長が委任を受けるものとし、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針および経営諮問委員会の答申内容を踏まえて株主総会で決議された報酬額の範囲内で決定しています。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針



https://www.primaham.co.jp/ir/library/attaches/pdf/prima_esgdatabook2021_b.pdf#page=20

報酬の体系



年度ごとにポイントを累積し、任期満了による退任時には株式70%・金銭30%の割合で支給

※ 業績目標は、中期経営計画の連結営業利益予算を指標としています。

報酬額の一覧(2021年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	101	94	7	—	3
監査役 (社外監査役を除く)	3	3	—	—	1
社外役員	65	65	—	—	5

スキルマトリックス

2022年9月1日現在

	多様性		企業共通					業界特有	(参考)2021年度実績			
	年齢	性別	経営	グローバル	財務・ 経理	人事・ 人材 育成	内部統制・ 法務・ コンプ ライアンス		取締役会		監査役会	
									出席 回数	出席率 (%)	出席 回数	出席率 (%)
代表取締役社長 千葉 尚登	63	男	●	●				15/15	100	-	-	
取締役 鈴木 英文	64	男	●	●			●	15/15	100	-	-	
取締役(非常勤) 鯛 健一	55	男	●	●				15/15	100	-	-	
社外取締役(非常勤) 山下 丈	76	男		●			●	15/15	100	-	-	
社外取締役(非常勤) 井出 雄三	67	男	●	●		●		11/11	100	-	-	
社外取締役(非常勤) 辻田 淑乃	58	女	●	●	●			-	-	-	-	
社外監査役 佐藤 功一	62	男			●	●	●	15/15	100	17/17	100	
社外監査役 下澤 秀樹	59	男			●		●	15/15	100	17/17	100	
監査役(非常勤) 相馬 謙一郎	55	男		●	●			15/15	100	17/17	100	
社外監査役(非常勤) 須永 明美	61	女			●		●	11/11	100	12/12	100	

内部統制システム

当社グループの業務が法令および定款に適合し、適正かつ健全に行われるよう、取締役会において決議された「内部統制システムの基本方針」に基づいて内部統制システムを整備・運用しています。

当社監査部では、運用状況の評価や、問題点の改善・是正状況、再発防止策の状況を確認するなど、グループ全体の内部統制システムの維持・強化に向けた指導・支援をしています。

なお、当社監査部は、当社主管組織への「本部監査」、支店・工場・物流センターなどへの「エリア監査」、営業所などへの「拠点監査」と、「グループ会社監査」の4つの形態で監査をしており、改善に対するフォローアップも実施しています。

内部統制の目的

- ① 業務の有効性および効率性
- ② 財務報告の信頼性
- ③ 事業活動にかかわる法令等の順守

内部統制の要素

- | | |
|--------|-----------|
| 統制環境 | リスクの評価と対応 |
| 統制活動 | 情報と伝達 |
| モニタリング | ITへの対応 |

リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、想定される「企業リスク」の発現を抑制し、また発現しうる被害を最小限に留めるため、リスク抑制策とリスクが顕在化した際の効率的で最適な対応方法を定めた「リスク管理規定」を制定しています。

リスクの顕在化とは

1. 会社の過失により取引先および消費者に多大なる損害を与えたとき
2. 法令違反を犯し、その責任を問われたとき
3. 財務報告の信頼性が確保されなかったとき
4. 自然災害によって多大な損害を受けたとき
5. 重要な情報が外部に流出、漏洩したとき
6. その他会社の存続にかかわる重大な事案が発生したとき

リスクへの対応

当社グループは、「リスク管理規定」においてリスクを要因ごとに分類し、社内諸規定やマニュアル、通達によって、リスク発生の未然防止方法を示しています。また、経営理念を実践するため、当社は日々の業務遂行にあたっての具体的な行動指針として「プリマハム行動規範」を策定し、事業活動のあらゆる場面

において食品安全に基づいたおいしい食品を食卓へお届けするために「食品安全方針」を定めています。

リスクが発生したときには、「リスク発生時の対応マニュアル」に従い、予測される被害の程度に応じて、対応方法を定めています。予測される被害が甚大な場合は、当社の代表取締役社長を本部長とする本社対策本部を設置し、関連部署と連携して対応にあたります。

なお、当社の従業員に毎年配布する手帳には、日々の生産・営業活動時にリスクが発生したときの対応として「緊急対応時の初期動作(重大クレーム編、食中毒編、労働災害編、交通事故編、自然災害編)」を掲載しており、従業員が適切な行動を取るための目安として周知を図っています。

気候変動リスクへの対応

近年、世界的な課題となっている気候変動は、当社グループの事業においても、原材料や飼料、容器・包材のコストが上昇するなど多大な影響をおよぼしています。そこで当社グループは、気候変動を重要な経営リスクのひとつとして位置づけており、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同し、これに沿った開示に向けて取り組んでいます(→P.31)。

事業継続計画(BCP)

当社グループはリスク管理の一環として、自然災害や感染症を対象とした事業継続計画を策定し、有事の際には危機管理体

制のすみやかな構築と被害拡大の防止に努めて、業務の復旧と被災地域や行政に対する復興支援といった社会的責任を果たすことを定めています。2019年度末からのコロナ禍においても、当社グループはこれを発動し、従業員とその家族および関係者の感染予防、感染拡大防止策を最優先として対応しつつ、事業活動を継続しています。

事業継続計画は随時更新しています。「新型コロナウイルス対策としての事業継続計画」は実態に即した内容へ改定したうえで、新型コロナウイルス感染症対応の事業継続計画を発動しており、その内容を従業員へ周知しています。

モニタリング

当社グループのリスク情報としての「食の安全・安心」「公的な規制」「労働安全衛生」「コンプライアンス」「情報セキュリティ」「取引上のリスク」については、半期ごとに当社取締役会へこれらの結果をリスク懸念事象として報告しています。重大と判断された事象については、解消・終結されるまで報告がなされ、当社グループの事業運営に悪影響をおよぼす可能性を最小限に留めるよう努めています。

事業運営上、最も重要と認識している「食の安全・安心」については、四半期ごとに品質安全会議を開催し、お客様からいただいたご意見やご要望をはじめ、法改正や各生産拠点での実施事項などについてグループ内で共有しています。また、「原材料価格の市況変動」については、毎月加工原料会議を開催し、原料の適正調達を確認しています。

サイバー攻撃対策

サイバー攻撃は企業にとって、身近かつ大きな脅威です。世界的にサイバー攻撃の手口が高度化・巧妙化している現状を踏まえ、当社グループでは情報セキュリティ体制の整備を進めています。具体的には、インターネット接続部分の監視、端末側の監視強化(EDR)の導入、SSL-VPN(モバイル端末接続)における監視、権限管理システムの監視など、複数のシステムによる監視体制を構築しています。

また、従業員の働き方の多様化、さまざまなデバイスの活用により情報の取り扱い方が複雑になっていることから、情報機器の活用方法の習得とあわせて、TPOにあわせた情報セキュリティへの意識向上、デバイスのOSアップデートといった備えが重要となっており、体制の整備を進めていきます。

感染症対策

新型コロナウイルス感染症の感染リスク拡大を受け、当社グループは2020年3月17日に事業継続計画(BCP)を発動するとともに、対策本部長に当社社長をおく「新型コロナウイルス対策本部」を設置。従業員をはじめ、関係者の方々の安全を最優先するとともに、食品メーカーとしての供給責任を果たすため、各拠点の感染予防および拡大防止の対策に取り組んでいます。これらの対策は「従業員および関係者の信頼感向上」「新たな販売手法・流通手段による顧客獲得」「新たな事業機会・働き方の創出」「堅牢なサプライチェーンの構築」など、新たな価値の創出につながっています。

事業等のリスク

当社グループの事業や業績等に影響を与えるリスクには、おもに以下のようなものがあります。

分類	項目	説明	対策	中期経営計画影響
事業環境	原材料価格の市況変動 重点リスク	当社グループは販売用食肉、ハム・ソーセージ、加工食品等の製造・販売をしており原材料となる畜産物の市況や商品・原油市況の高騰が業績に影響を与える ●畜産物の相場変動 ●畜産物の疾病問題 ●輸入原料肉の緊急輸入制限措置(セーフガード) ●農場の飼料価格 ●包装資材 ●工場稼働における燃料費 ●物流費	●原材料の複数購買 ●代替原料の確保 ●商品先物契約 ●適正在庫の確保 ●商品売価への適正な反映	方針2
	為替の変動	当社グループは原材料、商品を米国、欧州、中国などから輸入しており、為替レートの変動が業績に影響を与える。海外子会社の現地通貨建ての業績が円換算される際に影響がある	●短期的な変動抑制を目指した為替予約	方針2 方針3
事業運営	食の安全・安心の確保 重点リスク	当社グループが製造・販売する商品において ●重大な品質問題 ●品質問題の長期化 ●アレルギー物質の混入等が発生することで、お客様の健康を損なう懸念や社会的信頼が失墜し、事業継続が困難になる	●品質管理手法の実践(HACCP, ISO 22000, FSSC 22000) ●商品パッケージの内容表示、当社HPにおける情報開示 ●問題発生時は、迅速な情報伝達と再発防止体制を整備	方針1 方針2
	のれん、固定資産の減損	当社グループの有形固定資産および無形固定資産が事業計画と乖離し、期待どおりのキャッシュ・フローを生み出さない場合、業績および財政状態に悪影響をおよぼす ●買収子会社の事業計画未達 ●事業用資産の事業計画乖離	●経営会議等における買収金額の審議・決定 ●買収後の管理手法定着 ●経営会議等の投資案件レビューによる進捗モニタリング	方針2
	公的な規制への対応 重点リスク	当社グループの事業活動を行ううえで、法令違反は会社に甚大な影響を与える ●食品衛生法、食品表示法等の違反による行政処分、信頼失墜 ●輸出入関連法の違反による行政処分、生産・販売への影響 ●独占禁止法の違反による行政処分、取引制限と信頼失墜 ●労働関連法規の違反による行政処分、信頼失墜 ●環境・リサイクル関連法の違反による行政処分、原状復帰、生産への影響と信頼失墜	●品質管理手法の順守 ●行動規範の浸透、コンプライアンス委員会による意識の醸成と定着、コンプライアンス教育活動 ●社内規則の整備、通達の運用徹底、ハラスメント防止研修 ●環境マネジメントシステム、環境委員会の運用	方針1 方針2
環境・災害	災害・事故・事件 重点リスク	当社グループおよび仕入先が災害、事件・事故の発生により、人的、物的被害を被ると、商品供給の遅延や停止、生産物流拠点や事業所の整備により、業績に甚大な悪影響をおよぼす ●災害 地震・台風・大雪・竜巻・噴火・集中豪雨等 ●事故 火災・爆発・交通機関等 ●事件 テロ・誘拐・脅迫等 ●戦争 内乱等	●適正在庫の確保 ●重要仕入品の複数購買推進 ●事業継続計画の策定	方針1
	感染症 重点リスク	当社グループにおいて、新型コロナウイルス感染症が蔓延した場合、事業活動の継続が困難となり、業績に甚大な悪影響をおよぼす ●重要業務以外の一時停止 ●生産ラインと商品供給の停止 ●事業所の稼働停止	◇従業員・家族の感染防止策 ●健康管理、注意喚起 ●会議・業務の制限、出張禁止 ◇事業継続対応 ●対策本部設置(本部長は社長) ●各拠点運営体制の整備 ●他部署からの生産応援 ●在宅・時差勤務での業務処理 ●取締役会等のテレビ会議対応	方針1

※「項目」欄に記載されている「重点リスク」は、リスク発生時に影響の大きさが懸念される特に重要なリスク項目となります

※「中期計画影響」欄に記載されている「方針1～3」は、P.19掲載「中期経営計画」のうち、リスク発生時に影響を受ける方針となります

社外取締役メッセージ

2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂によって、ますます客観的な視点から経営を監視・監督することが求められている社外取締役の方々に、プリマムグループの現状の評価・課題、期待することなどを伺いました。



社外取締役

井出 雄三

1977年に(株)ワコール(現ワコールHD)入社。2006年4月から(株)ワコール(事業会社)の執行役員を務めた後、2014年4月に取締役副社長執行役員、2014年6月に(株)ワコールHDの常務取締役などを歴任。2020年6月に当社の社外取締役に就任。

社外取締役

山下 丈

日比谷パーク法律事務所客員弁護士。おもな取り扱い分野は、商法全般(コンプライアンス、リスクマネジメント、株主総会運営、保険法、金融法)、知的財産権法(著作権、IT企業関連)。明治学院大学法科大学院教授などを歴任。リスクマネジメント協会監事、日本銀行調達処分検討部会委員。

社外取締役

辻田 淑乃

外資系証券会社での勤務を経て、日本たばこ産業(株)で経営企画部部长、IR広報部部长などを歴任。2020年3月に(株)ルリエを設立し、着物関連ビジネスで起業。2022年6月に当社の社外取締役に就任。



社外取締役

山下 丈

**専門性をいかした知見や情報を発信し続けて
プライム企業としての発展に貢献していきます。**

2021年の「コーポレートガバナンス・コード」改訂後、取締役会の機能発揮がより一層求められています。現在、当社は東京証券取引所のプライム市場に上場していますが、経営会議と取締役会の連携や情報面での相互交流が非常に良くできており、経営上の重要課題は、代表取締役社長と独立社外取締役に構成する経営諮問委員会でも対応しています。伊藤忠商事(株)の間では優良な子会社として高い独立性が維持されており、また2022年6月には辻田社外取締役に就任し、取締役会の多様性もさらに充実しました。

一方で、当社の重要課題(マテリアリティ)にも「多様な働き方の尊重、推進」や「優秀な人材の雇用と育成」があるように、中核人材の多様性確保は重要です。すでに商品開発の現場などでは海外留学を実施しているほか社内には優秀な人材が多くいますが、かつて新規採用を縮小していた影響で30~40代前半の従業員が少ないという人員構成のゆがみを是正するには、中途採用を強化する必要があります。そうした意味でも、重要課題の目標達成に向けた施策に取り組む「サステナビリティ委員会」が設置されたことに期待しています。

社外取締役の役割は控えめが良いというのが、私の基本姿勢です。当社が危機的状況に陥らないように、またそうなった場合には、専門性をいかして支援することが期待されているのであり、決して「代わりに経営をする」ということではありません。ガバナンスや企業法務の専門家として“風”を読み、先取りして、経営陣に知らせるのが私の役割だと考えています。例えば、私は日本語以外に9ヶ国語を読むことができるため、毎日、食肉産業の本場ドイツを中心に各国の記事をチェックしており、当社の事業に影響しそうな情報を紹介しています。

現在、世界市場は不安定な環境にありますが、必ずやプライム企業にふさわしい発展をしてくれるものと期待しています。



社外取締役

井出 雄三

メーカー出身者ならではの視点をいかし 企業価値や市場優位性の強化を支援していきます。

就任から2年が経ちますが、当社の取締役会は自由闊達で率直な意見が交わされているという印象は変わりません。また、さまざまな質問にも千葉社長に丁寧にお答えいただいているほか、社長自身も腑に落ちるまで質問や意見を出されるなど、非常にわかりやすい会議となっています。

現在、コロナ禍のため工場などの現場にはなかなか行けませんが、スーパーマーケットやコンビニエンスストアに行って、売り場の状況を見えています。そのときに気になるのが、他社も含めて同じような商品が並んでいるなかで、どう競争力をつけるのかという点です。そのひとつの手がかりが「ブランド」です。香薫®シリーズのヒットもあり、当社のブランド価値は向上している一方で、実は当社商品には「プリマム」と書かれていない商品が数多くあります。スーパーマーケットの精肉などがそうですが、せっかくお客様が選んでくださっているのに、当社の商品であることが伝えられないのはもったいないことです。

また、経営者自らが考えを語り、行動することが、コーポレートガバナンスにとっては大切です。社外のステークホルダーはもちろん、国内外のグループ会社の従業員が働く現場に出向き、経営の方針や今後の展望などを語っていただくことに意味があると考えています。特に新たにグループに加わったティーエムジーインターナショナル(株)やシンガポールのRudi's Fine Food Pte Ltd(Rudi's)は、プリマムはどのような会社なのだろうかと思っているはずです。Rudi'sのトップには当社従業員が就任していますが、それでも千葉社長自らが、リモートも活用しながら直接会話する機会を多く持つことを提言しています。

このように私自身が経営に携わった際に経験してきたノウハウを発信し続けることで、当社の企業価値や市場優位性の強化に貢献していくことが、私に与えられた役割だと思っています。



社外取締役

辻田 淑乃

外資系企業とグローバル企業での経験から “異なる視点”で議論を深化させていきます。

プリマムには、子どもが小さいときによく東京ディズニーリゾート®に出かけていたこともあり、以前から親しみやすさを感じていました。社外取締役に就任して感じたことは、おいしさや安全・安心だけでなく、“お客様に感動体験を提供する”ことにも戦略的に取り組んでいるということです。また、当社は歴史のある企業なので、もしかすると古い体質が残っているのではないかという多少の懸念もありましたが、実際取締役会が皆が率直に意見できる環境が整っていました。

これまで私は外資系企業とグローバル企業で経験を積んできました。その中で培った創造力や柔軟性をいかして積極的に“良い質問”をし、異なる視点からの検証や議論のさらなる活性化に貢献していきたいと思います。同時に、ワーキングマザーの経験から食の手軽さや栄養、安全性といった視点からも当社の商品の優位性向上に寄与する提言ができればと考えています。

そのためにも、まずは会社の状況や事業をもっと深く知る必要があると認識しています。就任にあたっては各事業本部からの説明と質疑応答の時間をいただくことになっていますが、コロナ禍の収束を見計らって、ぜひ現場を自分の目で確認したいと思っています。

今後の事業活動においては、お客様の嗜好やライフスタイルの変化に合わせた新商品開発やグローバル展開へのチャレンジに期待しています。また、その実現のためにも、新たな挑戦を支える多様な人材が十分に才能を発揮できる環境づくりが必要です。特に“均等法第一世代”の私にとって「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進はライフワークにもなっています。多様な人材が十分に能力を発揮できる環境や制度の整備を後押しするだけでなく、その運用をしっかりとやっているかというところまで確認・評価していきたいと思っています。

役員一覧

取締役



千葉 尚登
代表取締役社長

1983年4月 伊藤忠商事(株)入社
 2014年4月 同社 執行役員
 2015年4月 Dole Asia Holdings Pte.Ltd. 出向
 (EXECUTIVE VICE PRESIDENT, DIRECTOR)
 (シンガポール駐在)
 2016年4月 当社 常務執行役員加工食品事業本部分掌、
 食肉事業本部分掌、監査部担当
 2018年6月 当社 代表取締役社長(現)
 2019年6月 当社 社長執行役員(現)

選任理由

2018年6月に代表取締役社長就任以来、当社グループの経営の指揮を執り、業績の向上に大きな功績を残しています。食品業界における豊富かつグローバルな経験と、経営全般に関する高い見識を有しており、当社グループの経営とさらなる企業価値の向上を担う取締役として適任と考えています。



鈴木 英文
取締役

コンプライアンス・
法務・環境担当

1980年4月 伊藤忠商事(株)入社
 1988年2月 米国ニューヨーク州弁護士登録
 2011年4月 伊藤忠商事(株)執行役員法務部長
 2013年4月 Dole International Holdings(株)常務取締役
 2015年9月 伊藤忠インターナショナル会社 Senior Vice
 President、General Counsel
 2017年4月 当社 常務執行役員法務部分掌兼
 環境管理部分掌
 2017年6月 当社 取締役(現)
 2019年6月 当社 コンプライアンス・法務・環境担当(現)

選任理由

総合商社での豊富な経験と幅広い見識に加え、経営管理および企業法務に関するグローバルかつ高い専門的知見をいかし、当社においては企業法務を担当しています。こうした経験と実績から当社グループのさらなる企業価値の向上を担う取締役として適任と考えています。



鯛 健一
取締役

非常勤

1989年4月 伊藤忠商事(株)入社
 2010年4月 伊藤忠タイ会社(バンコック駐在)
 2014年4月 伊藤忠商事(株)畜産部長
 2019年4月 同社 生鮮食品部門長(現)
 2019年6月 当社 取締役(現)
 2021年4月 伊藤忠商事(株)執行役員(現)

選任理由

総合商社において海外駐在、畜産部長、生鮮食品部門長を歴任するなど、畜産をはじめとした生鮮食品全般に関する広範かつグローバルな専門的知見を有しています。こうした経験と見識から、当社グループのさらなる企業価値向上を担う取締役として適任と考えています。



山下 丈
取締役

非常勤 独立 社外

1985年4月 広島大学教授
 1997年4月 東海大学教授
 1997年7月 弁護士登録
 1999年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科
 非常勤講師
 2003年6月 当社 監査役
 2003年12月 日比谷パーク法律事務所(現)
 2012年6月 当社 取締役(現)

選任理由

大学教授および弁護士としての豊富な経験と法務に関する高度な専門知識を有しており、独立した立場から当社経営の監視・監督を担う取締役として適任と考えています。



井出 雄三
取締役

非常勤 独立 社外

1977年4月 (株)ワコール(現ワコールHD)入社
 2006年4月 (株)ワコール(事業会社)執行役員
 2008年4月 同社 取締役専務執行役員
 2014年4月 同社 取締役副社長執行役員
 2014年6月 (株)ワコールHD常務取締役
 2016年6月 同社 取締役退任
 2018年6月 (株)ワコール(事業会社)取締役退任
 2020年5月 コスモ(株)社外取締役(現)
 2020年6月 当社 取締役(現)

選任理由

大手製造業での製造販売、人事労務、中国・米国・欧州での海外駐在、国内外におけるM&A戦略の責任者を務めるなど豊富かつグローバルな経験と、経営戦略に関する深い見識を有しています。当社グループが海外事業と事業戦略を推進するうえで、指導、監視、支援および適切な助言を期待できることから、社外取締役として適任と考えています。



辻田 淑乃
取締役

非常勤 独立 社外

1987年3月 スイス証券会社入社
 1989年1月 ソロモン・ブラザーズ・アジア証券会社入社
 1999年6月 チェース・マンハッタン銀行入社 バイス・
 プレジデント
 2001年2月 JPMorgan証券会社バイス・プレジデント
 2002年3月 日本たばこ産業(株)入社
 2006年6月 同社 経営企画部部長
 2014年9月 同社 コンプライアンス統括室長
 2016年4月 同社 IR広報部長
 2020年3月 (株)ルリエ代表取締役(現)
 2020年4月 (株)雪国まいたけ社外取締役(現)
 2022年6月 当社 取締役(現)

選任理由

国内外企業におけるグローバルで豊富な経験と、経営および多様性に関する深い見識、財務・経理に関する高度な専門知識を有しています。当社の事業戦略を推進していくうえで、指導、監視、支援および適切な助言を期待できることから社外取締役として適任と考えています。

※ 社外取締役の山下 丈氏、井出 雄三氏、辻田 淑乃氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断される事項に該当しておらず、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしています

監査役



佐藤 功一
監査役

独立 社外

1984年4月 農林中央金庫入庫
2004年7月 同金庫 静岡支店長
2007年7月 同金庫 総合企画部
企画開発室長兼副部長
2014年6月 同金庫 系統人材開発部長
2015年6月 当社 常勤監査役(現)

選任理由

金融機関における豊富な経験と高度な専門知識を有しているため、社外監査役としての任に相応しい人物と判断しています。



下澤 秀樹
監査役

独立 社外

1986年4月 三井信託銀行(株)
(現三井住友信託銀行(株))入社
2008年7月 中央三井信託銀行(株)
高松支店長
2009年11月 同社 本店営業五部長
2011年2月 同社 融資企画部長
2019年6月 当社 常勤監査役(現)

選任理由

金融機関における豊富な経験と高度な専門知識を有しているため、社外監査役としての任に相応しい人物と判断しています。



相馬 謙一郎
監査役

非常勤

1989年4月 伊藤忠商事(株)入社
2003年10月 伊藤忠インターナショナル会社
(ニューヨーク駐在)
2012年5月 伊藤忠商事(株)財務部ストラクチャード
ファイナンス室長
2016年5月 同社 財務部長代行兼
財務部ストラクチャードファイナンス室長兼
CP・CITIC 戦略室
2018年5月 同社 アジア・大洋州総支配人補佐
経営管理担当(シンガポール駐在)兼
伊藤忠シンガポール会社副社長
2020年5月 同社 食料カンパニー CFO(現)
2020年6月 当社 監査役(現)

選任理由

総合会社における豊富な経験と高度な専門知識を有しているため、監査役としての任に相応しい人物と判断しています。



須永 明美
監査役

非常勤 独立 社外

1989年10月 青山監査法人(現:PwCあらた監査法人)
監査部門入所
1991年2月 中央監査法人監査部門入所
1993年8月 公認会計士登録
1994年10月 税理士登録
1994年11月 須永公認会計士事務所開業 所長(現)
1996年11月 (株)丸の内ビジネスコンサルティング設立
代表取締役(現)
2012年1月 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング
設立 代表社員(現)
2020年6月 ウシオ電機(株)社外取締役監査等委員(現)
2020年6月 養命酒製造(株)社外取締役監査等委員(現)
2021年6月 当社 監査役(現)
2022年1月 丸の内監査法人代表社員(現)
2022年6月 KYB(株)社外取締役(現)

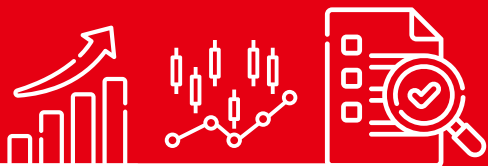
選任理由

公認会計士、税理士としての専門的な知識および豊富な経験を有しているため、監査役としての任に相応しい人物と判断しています。

※ 監査役の佐藤 功一氏、下澤 秀樹氏、須永 明美氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断される事項に該当しておらず、当社の社外役員の独立性に関する基準を満たしています

執行役員

社長執行役員	専務執行役員	常務執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員
千葉 尚登	新村 融一 総合企画本部長 兼 PRIMA Next Project Manager	新川 裕二 営業本部長	梅原 匠 PRIMAHAM(THAILAND)CO.,LTD.社長 兼 PRIMAHAM FOODS(THAILAND)CO.,LTD.会長	宮崎 徳男 食肉事業本部食肉商品事業部長 兼 食肉営業事業部長	金井 隆幸 人事部長	網野 真 食肉事業本部食肉生産事業部長
	矢野 雅彦 食肉事業本部長		古賀 慎一 財務部長	工藤 達哉 品質保証本部長	新関 宗利 営業本部西日本支社長	笹嶋 恵子 開発本部長 兼 商品企画部長
	内山 高弘 人事部分掌、経部分掌、 総務・広報部分掌		鎌田 衛 PRIMAHAM FOODS(THAILAND)CO.,LTD.社長	田悟 敏弘 生産本部長	中島 聡 総合企画本部本部長補佐 兼 総合企画室長 兼 PRIMA Next Project	宮武 靖 総合企画本部IT推進部長 兼 PRIMA Next Project Leader



Section 6

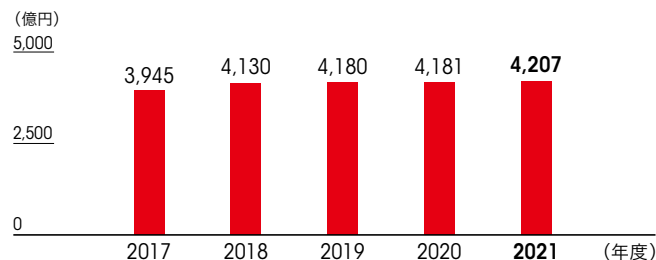
データ編

- 56 連結財務ハイライト
- 57 非財務ハイライト
- 58 11年間の連結財務サマリー
- 60 会社情報
- 62 株式情報

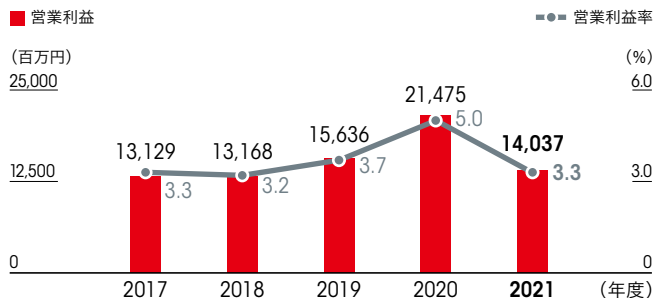


連結財務ハイライト

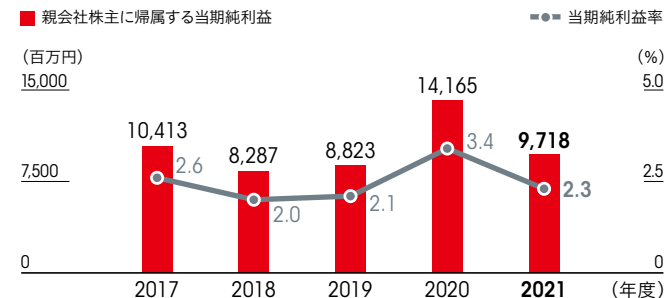
売上高



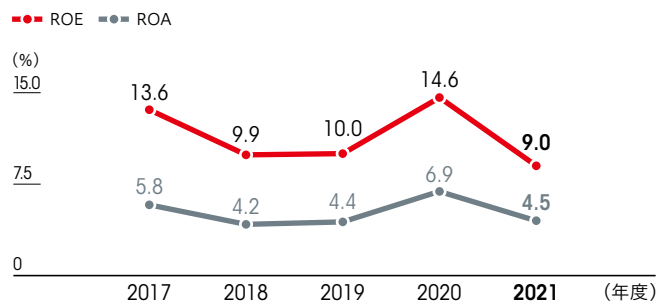
営業利益／営業利益率



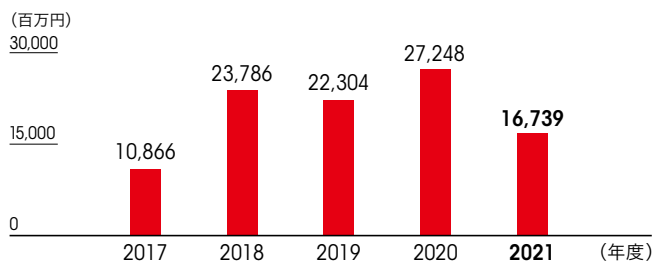
親会社株主に帰属する当期純利益／当期純利益率



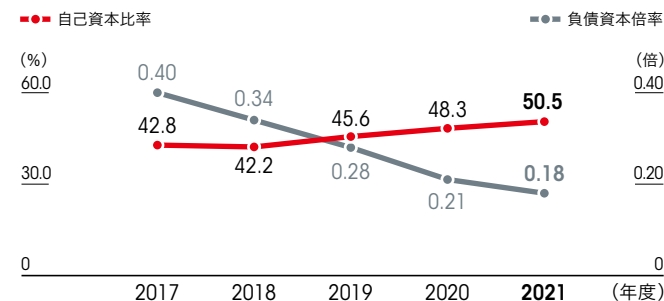
自己資本当期純利益率 (ROE) / 総資産当期純利益率 (ROA)



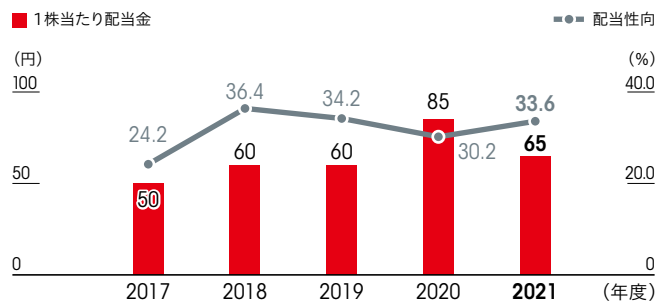
営業活動によるキャッシュ・フロー



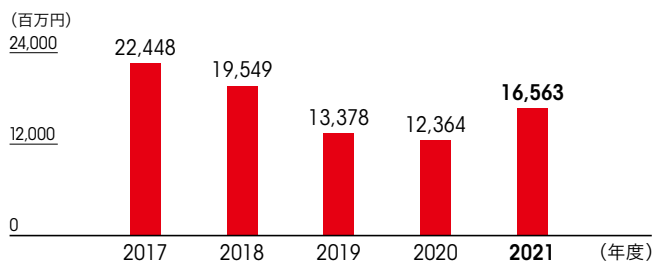
自己資本比率／負債資本倍率



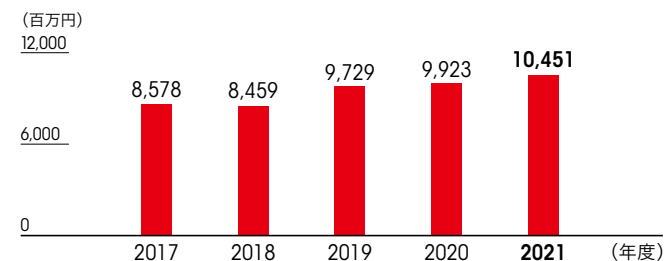
1株当たり配当金／配当性向



設備投資額



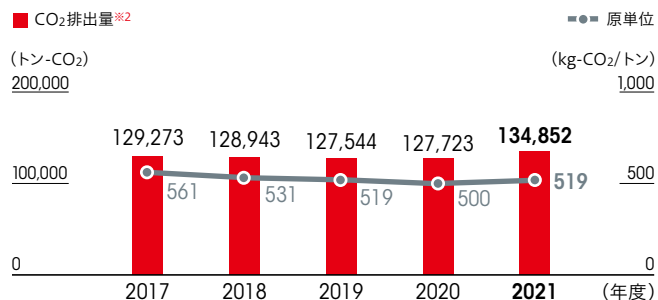
減価償却費



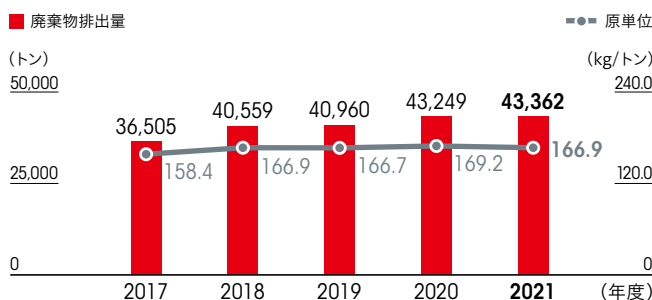
※ 数値の前提条件はP.58参照

非財務ハイライト

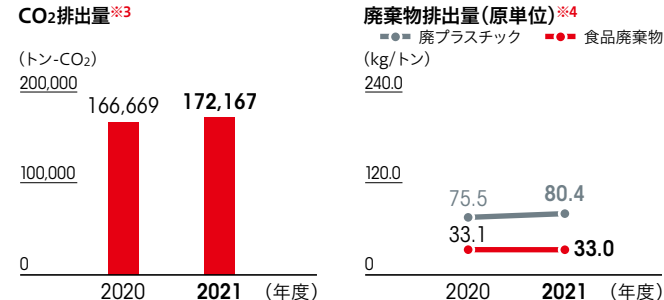
CO₂排出量(22工場※1)



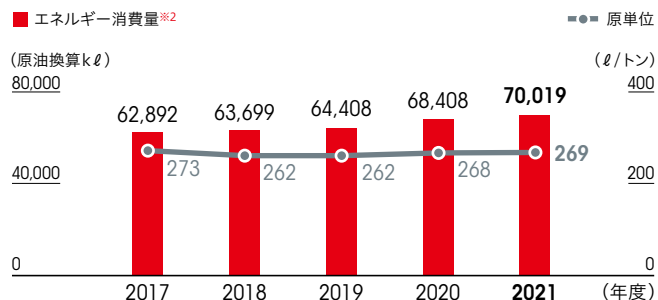
廃棄物排出量(22工場※1)



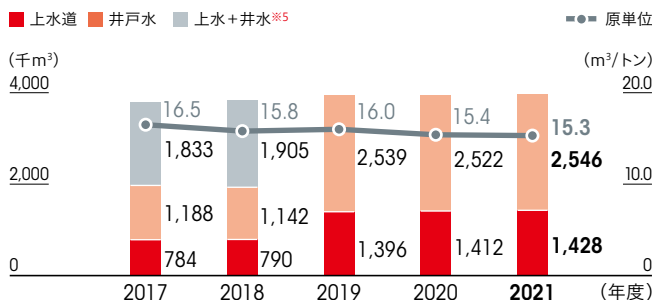
重要課題◆(環境)のKPI



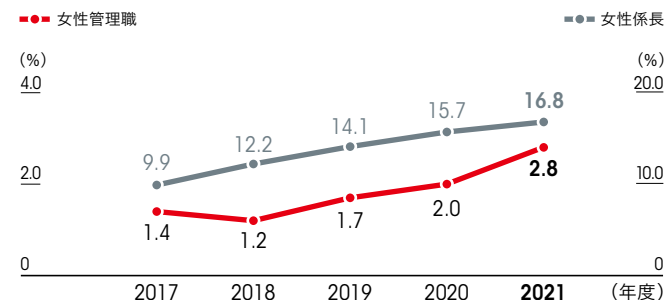
エネルギー消費量(22工場※1)



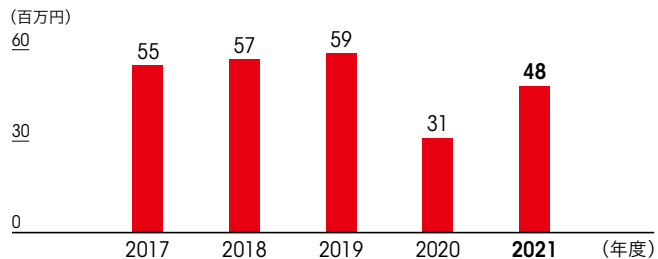
水使用量(22工場※1)



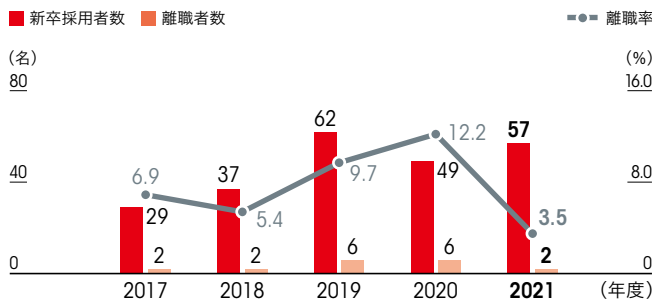
女性管理職・係長比率(単体)※6



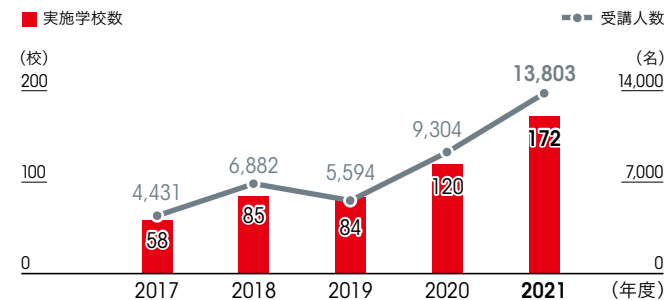
教育訓練費(単体)



新卒採用者数/離職者数※7/離職率(単体)



食育活動の実施学校数および受講人数



※1 22工場: プリマハム(株)生産拠点4工場、プライムデリカ(株)12工場、秋田プリマ食品(株)、プリマ食品(株)、プライムフーズ(株)、四国フーズ(株)、プリマルーケ(株)、西日本ベストパッカー(株)

※2 精査によって2018~2020年度のCO₂排出量およびエネルギー消費量を前年度掲載数値から見直し

※3 2030年度までにCO₂排出量24.3%削減(2021年度比) *化石燃料由来温暖化ガス *海外拠点・豚生体由来は除く

※4 2030年度までに廃棄物排出量(廃プラスチック・食品廃棄物)5%削減(2021年度比) *製造数量あたりの原単位

※5 上水+井水: プライムデリカ(株)12工場は、2017、2018年度は上水・井水を分けたデータがないため合算値で表記

※6 出向を除く ※7 離職者数: 入社後3年目までの離職者数

11年間の連結財務サマリー

財務

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
業績状況(百万円)											
売上高	271,222	275,647	303,600	341,183	361,223	363,336	394,534	413,023	418,060	418,147	420,717
売上原価	225,035	230,056	256,169	293,272	310,871	303,483	333,426	350,266	351,290	360,167	367,971
売上総利益	46,187	45,591	47,431	47,911	50,351	59,853	61,108	62,756	66,769	57,980	52,745
販売費及び一般管理費	38,859	38,331	38,618	40,698	42,104	44,287	47,978	49,588	51,132	36,504	38,708
営業利益	7,327	7,259	8,813	7,213	8,247	15,565	13,129	13,168	15,636	21,475	14,037
営業外収益	924	1,154	995	1,126	930	859	873	1,173	1,044	1,246	1,189
営業外費用	697	491	510	604	401	322	356	512	722	310	342
経常利益	7,554	7,923	9,298	7,735	8,776	16,102	13,646	13,829	15,959	22,411	14,883
税金等調整前当期純利益	6,957	7,906	8,794	8,039	10,029	15,337	14,790	13,944	15,338	21,916	15,106
親会社株主に帰属する当期純利益	4,497	4,359	4,192	6,392	6,429	10,009	10,413	8,287	8,823	14,165	9,718
設備投資	7,221	6,586	10,282	13,722	14,102	16,347	22,448	19,549	13,378	12,364	16,563
減価償却費	4,306	4,797	4,729	5,711	6,467	7,001	8,578	8,459	9,729	9,923	10,451
研究開発費	525	538	453	469	473	399	381	396	376	381	335
キャッシュ・フロー状況(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,671	10,018	10,689	7,850	5,209	26,003	10,866	23,786	22,304	27,248	16,739
投資活動によるキャッシュ・フロー	(6,800)	(6,436)	(10,976)	(10,376)	(12,617)	(14,790)	(21,373)	(14,887)	(5,875)	(12,205)	(23,713)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,237)	(5,876)	(36)	(818)	9,347	1,335	3,187	(7,347)	(7,924)	(7,509)	(6,616)
フリー・キャッシュ・フロー (営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー)	2,871	3,582	(287)	(2,526)	(7,408)	11,213	(10,507)	8,899	16,429	15,043	(6,973)
現金及び現金同等物の期末残高	10,745	8,535	8,240	4,988	6,927	19,468	12,168	13,732	22,214	29,773	16,230

本統合報告書では、以下の条件で算出した数値を掲載しています。

※2020年度まで配合飼料価格安定制度に係る収入・費用は「営業外収益」「営業外費用」に計上。2021年度は「売上高」「販売費及び一般管理費」に組み替えた数値

※2020年度実績(未監査)から収益認識会計基準を採用

11年間の連結財務サマリー

財務

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
財政状態 (会計年度末)(百万円)											
流動資産	52,693	53,352	51,814	61,088	69,241	78,113	79,329	82,857	87,310	98,747	95,828
流動負債	49,031	49,677	50,275	60,350	58,669	60,413	64,630	74,706	68,171	71,957	71,659
純資産	36,607	42,251	47,307	56,526	70,030	79,198	89,274	94,635	100,134	114,761	122,567
総資産(資産合計)	106,475	110,637	119,261	141,661	153,511	170,919	189,751	203,862	198,530	214,542	221,721
負債合計	69,867	68,386	71,953	85,134	83,481	91,721	100,477	109,226	98,396	99,781	99,154
有利子負債	21,319	16,586	17,315	21,661	23,025	26,203	32,507	29,515	24,950	22,152	20,625
自己資本	31,146	35,736	40,086	49,948	63,158	72,019	81,180	86,114	90,573	103,632	111,860
1株当たり情報 (円)											
当期純利益	100.45	97.40	93.65	142.95	131.68	198.80	206.85	164.78	175.57	281.90	193.41
純資産	695.81	798.42	895.76	1,117.22	1,254.38	1,430.45	1,612.51	1,713.26	1,802.47	2,062.41	2,226.09
配当金	10	10	10	10	20	30	50	60	60	85	65
主要指標											
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	15.6	13.0	11.1	14.2	11.4	14.8	13.6	9.9	10.0	14.6	9.0
総資産当期純利益率(ROA)(%)	4.4	4.0	3.7	4.9	4.4	6.2	5.8	4.2	4.4	6.9	4.5
株価純資産倍率(PBR)(%)	1.11	1.40	1.20	1.50	1.14	1.72	1.89	1.20	1.36	1.69	0.99
営業利益率(%)	2.7	2.6	2.9	2.1	2.3	4.3	3.3	3.2	3.7	5.0	3.3
自己資本比率(%)	29.3	32.3	33.6	35.3	41.1	42.1	42.8	42.2	45.6	48.3	50.5
流動比率(%)	107.5	107.4	103.1	101.2	118.0	129.3	122.7	110.9	128.1	137.2	133.7
負債資本倍率(倍)	0.68	0.46	0.43	0.43	0.36	0.36	0.40	0.34	0.28	0.21	0.18

会社情報 (2022年3月末現在)

商号	プリマハム株式会社
本社	〒140-8529 東京都品川区東品川4丁目12番2号 品川シーサイドウエストタワー TEL : 03-6386-1800
代表者	代表取締役社長 社長執行役員 千葉 尚登
事業内容	ハム・ソーセージ、食肉および加工食品の製造販売
創業	1931年9月1日
設立	1948年7月9日
資本金	79億8百万円
従業員数	1,958名 ※ 執行役員および臨時従業員の年間平均雇用人数を含めています
支店	東日本支社 東北支店(宮城)・関東支店(東京) 西日本支社 中部支店(愛知)・関西支店(大阪)・中四国支店(広島)・九州支店(福岡)
工場	北海道工場・茨城工場・三重工場・鹿児島工場
物流センター	関東物流センター(茨城)・三重物流センター・福岡物流センター
研究機関	基礎研究所(茨城)・製造・技術部(機械開発担当部門)(茨城)



会社情報



グループ会社 36社(2022年9月1日現在)

●●● 連結子会社 ○○ 持分法適用関連会社

加工食品事業

プライムデリカ株式会社	● 神奈川県相模原市	コンビニエンスストア向け商品の製造
プリマハムミートファクトリー株式会社	● 大阪府大阪市	食肉製品等の製造・販売、食肉の処理加工
秋田プリマ食品株式会社	● 秋田県由利本荘市	加工食品の製造
プリマ食品株式会社	● 埼玉県比企郡	加工食品の製造
四国フーズ株式会社	● 香川県丸亀市	加工食品の製造
プライムフーズ株式会社	● 群馬県前橋市	加工食品の製造
プリマルーケ株式会社	● 長崎県雲仙市	加工食品の製造
北海道プリマハム株式会社	● 北海道札幌市	食肉、ハム・ソーセージ、加工食品の販売
北陸プリマハム株式会社	● 富山県射水市	食肉、ハム・ソーセージ、加工食品の販売
株式会社エッセンハウス	● 福岡県糟屋郡	精肉・惣菜(弁当)・加工食品の販売
東栄フーズ株式会社	● 東京都品川区	精肉・惣菜(弁当)・加工食品の販売
プリマ環境サービス株式会社	● 茨城県土浦市	施設の洗浄・環境保全
PRIMAHAM(THAILAND)CO.,LTD.	● タイ	加工食品の製造・販売
PRIMAHAM FOODS(THAILAND)CO.,LTD.	● タイ	加工食品の製造・販売
Rudi's Fine Food Pte Ltd	● シンガポール	ハム・ソーセージ等の加工・販売
Continental Deli Pte. Ltd	● シンガポール	ハム・ソーセージ等の販売
株式会社プライムベーカリー	○ 静岡県富士市	コンビニエンスストア向け商品の製造

食肉事業

太平洋プリーディング株式会社	● 福島県双葉郡	養豚関連事業
ジャパンミート株式会社	● 宮崎県都城市	養豚関連事業
クリーンファーム株式会社	● 宮崎県都城市	養豚関連事業
有限会社肉質研究牧場	● 鹿児島県曾於郡	養豚関連事業
有限会社エクセルファーム	● 鹿児島県鹿屋市	養豚関連事業
有限会社かみふらの牧場	● 北海道空知郡	養豚関連事業
株式会社ユキザワ	● 秋田県大館市	養豚関連事業
株式会社かみふらの工房	● 北海道空知郡	食肉の処理加工、加工食品の製造・販売
西日本ベストパッカー株式会社	● 鹿児島県いちき串木野市	食肉の処理加工
プリマロジスティックス株式会社	● 東京都品川区	食肉の物流
関東プリマミート販売株式会社	● 神奈川県川崎市	食肉の販売
関西プリマミート販売株式会社	● 大阪府大阪市	食肉の販売
タッキーフーズ株式会社	● 愛知県小牧市	食肉の処理加工、販売
ティーエムジーインターナショナル株式会社	● 愛知県名古屋	食肉通販サイトの運営、食肉の加工・販売
Swine Genetics International, Ltd	○ アメリカ	養豚関連事業

その他

株式会社つくば食品評価センター	● 茨城県土浦市	食品の検査
プライムテック株式会社	● 茨城県土浦市	理化学機器の開発・製造・販売
プリマシステム開発株式会社	● 東京都品川区	システム開発、管理・運営セキュリティ確保・維持
プリマ・マネジメント・サービス株式会社	● 東京都品川区	人材紹介、給与計算、各種保険などのトータルサポート

株式情報

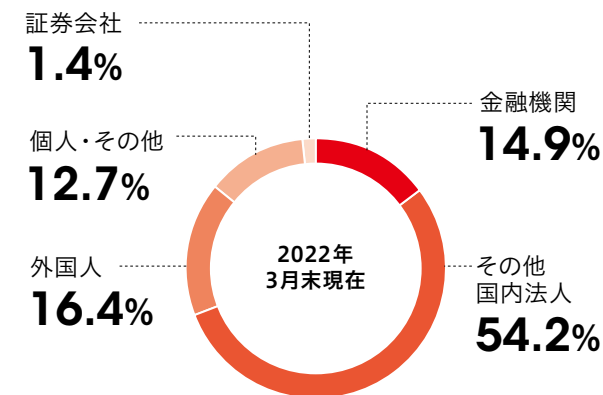
大株主の状況 (2022年3月末現在)

大株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
伊藤忠商事株式会社	22,950	45.6
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	3,762	7.5
伊藤忠食品株式会社	2,262	4.5
株式会社日本カストディ 銀行(信託口)	1,289	2.6
BBH FOR UMB BANK, NATIONAL ASSO-PEAR TREE POLARIS VAL SM CAP FD	1,033	2.1
学校法人竹岸学園	910	1.8
株式会社サンシヨク	800	1.6
農林中央金庫	713	1.4
BBH FOR FIDELITY PURITAN TR: FIDELITY SR INTRINSIC OPPORTUNITIES FUND	614	1.2
日本生命保険相互会社	446	0.9

株式の状況

発行可能株式数	70,000,000株
発行済株式の総数 (自己株式185,524株)	50,524,399株
株主数	17,628名

所有者別株式分布状況



株価・出来高推移(東京証券取引所)

