

日清食品グループ 中期経営計画 2015

2013年 4月30日

 日清食品ホールディングス

もっと「食」を動かそう。



目次

前中計の振り返り・本中計の基本方針	-2-
国内事業の収益力強化	-8-
海外事業での成長加速	-11-
全社共通の戦略的取り組み	-19-

日清食品グループの理念: EARTH FOOD CREATOR

“EARTH FOOD CREATOR”として、グローバルに「食」の楽しみや喜びを提供することで、社会や地球に貢献する

【グループ理念】

EARTH FOOD CREATOR

私たち日清食品グループは、
さまざまな「食」の可能性を追求し、
夢のあるおいしさを創造していきます。
さらに、人類を「食」の楽しみや喜びで満たすことを通じて、
社会や地域に貢献します。

【創業者精神】

しよくそくせへい
「食足世平」
びけんけんしよく
「美健賢食」

しよくそういせい
「食創為世」
しよくいせいしよく
「食為聖職」

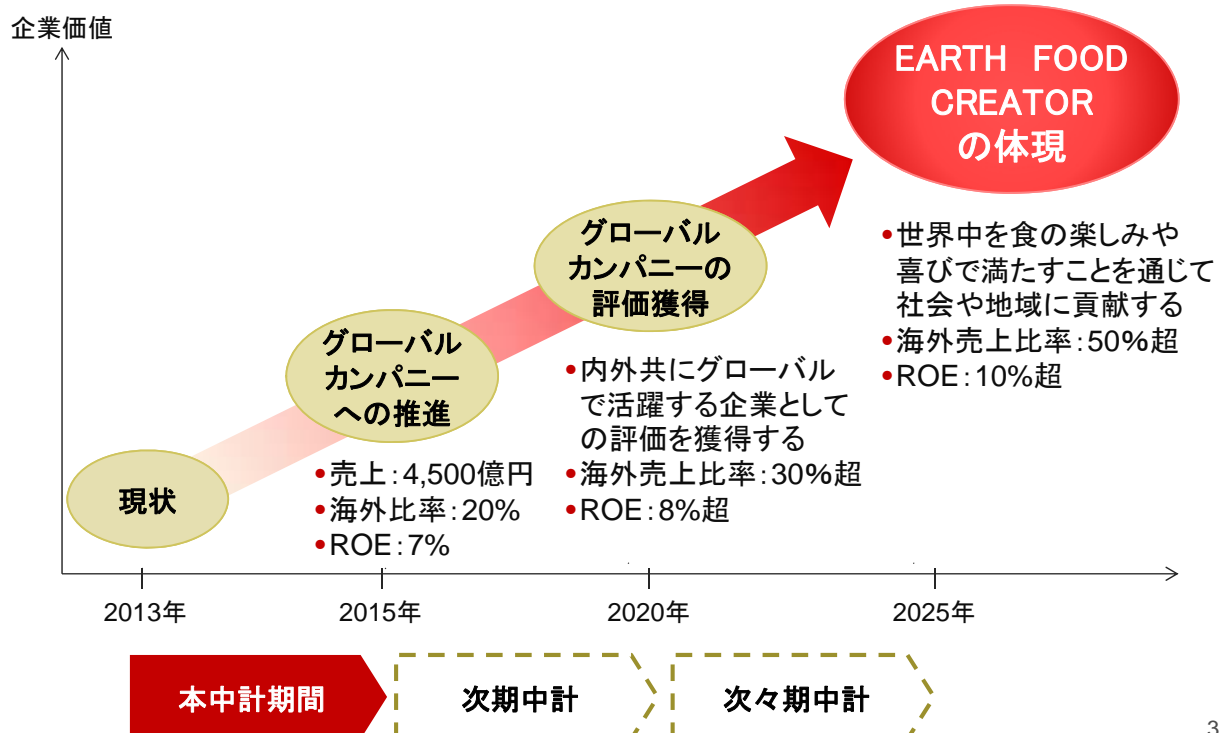
2

もった「食」を動かそう。



日清食品グループの目指す姿

“EARTH FOOD CREATOR”の体現に向け、本中計期間では特に海外での成長を図る



3

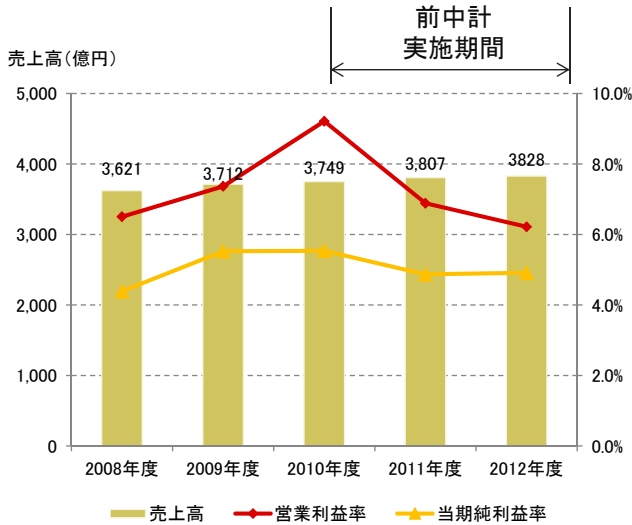
もった「食」を動かそう。



前中期経営計画の振り返り

東日本大震災の影響もあり計画数値は未達に終わったが、
国内収益に繋がる技術革新・海外成長のための基盤を築いた

業績推移



2012年度	計画値	実績
売上高	4,300億円	⇒ 3,828億円
営業利益	355億円	⇒ 240億円
営業利益率	8.3%	⇒ 6.3%
ROE	8.0%	⇒ 6.4%

前中計の成果

国内

- 将来につながる技術革新
技術革新に基づく製品投入
 - ・ 袋麺「ラ王」の投入
 - ・ どん兵衛・麺職人の品質向上
 - ・ 米飯事業(カップヌードルごはん・冷凍おにぎり等)の拡大
 - ・ 中価格冷凍パスタ市場でのシェア拡大

海外

- 主要地域の収益性改善
 - ・ 中国事業の収益改善
- 成長市場の生産体制確立
 - ・ 有望成長市場の生産体制確立(インド・タイ・ベトナム)
 - ・ Regional Headquarters of Asiaの設立(シンガポール)
- 中東・アフリカ地域の足掛かり
 - ・ Yilidz社と合併事業(トルコ)

もっと「食」を動かそう。



本中期経営計画を検討する上での前提認識

本中計3ヶ年の間に、国内外でさまざまな市場環境変化が発生すると想定されるため、環境変化に適応できる基盤を作ることが必要

新中期経営計画

【中計作成の前提となる4つの環境変化】

国内市場	競争	国際市場
<ul style="list-style-type: none"> ・ 円安による輸入資材の高騰 ・ 消費税引き上げによる消費マインドの変化 ・ TPPによる輸入資材の影響 ・ PBの台頭 ・ 少子高齢化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新興国企業の台頭 ・ 海外現地企業との競争 ・ グローバル競争の激化 ・ 世界規模での合従連衡の重要性の増大 ・ 合従連衡のスピードアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 世界規模の消費 ・ 市場の構造変化 ・ 新興国の経済成長 ・ 新興国の人口増大 ・ 国際的SCMの重要性増大 ・ 天候不順による食糧不安

人材

- ・ 日本の労働人口減少/新興国の労働人口増加
- ・ 多文化理解と受容性の重要性
- ・ 人種、属性の異なる相手とのコミュニケーション力
- ・ グローバル人材の育成

環境変化に即応できる、強い基盤を持つグループを目指す

もっと「食」を動かそう。



グローバルカンパニー推進に向けた全体戦略

海外事業に投資を振り分け成長の加速を図る
国内事業は収益の最大化を目指す

国内事業の収益力強化

- グループの力を活用した、新しい収益モデルの確立
 - 新たなビジネスモデル(ハイスピードブランディングシステム)の導入
 - グループの共同購買・共同物流を通じたコスト削減

海外事業での成長加速

- 市場にあった事業モデル確立
 - 成熟市場: 大手流通との関係改善・事業効率化による収益拡大
 - 成長市場: 注力地域への積極投資による早期収益化
 - 新規市場: 投資を抑えた先行参入による橋頭堡の確立

全社共通の戦略的取組み

- グローバルカンパニーとしてのプラットフォーム機能の強化
 - 新研究所開設によるイノベーション創出力の強化
 - M&Aの積極的活用
 - 資本効率(ROE)を重視した財務政策
 - グローバル人材制度の確立

6

もっと「食」を動かそう。



本中期経営計画の達成目標

2015年度に売上4,500億円(うち海外約1,000億円)、営業利益310億円、営業利益率7%の達成を目指す

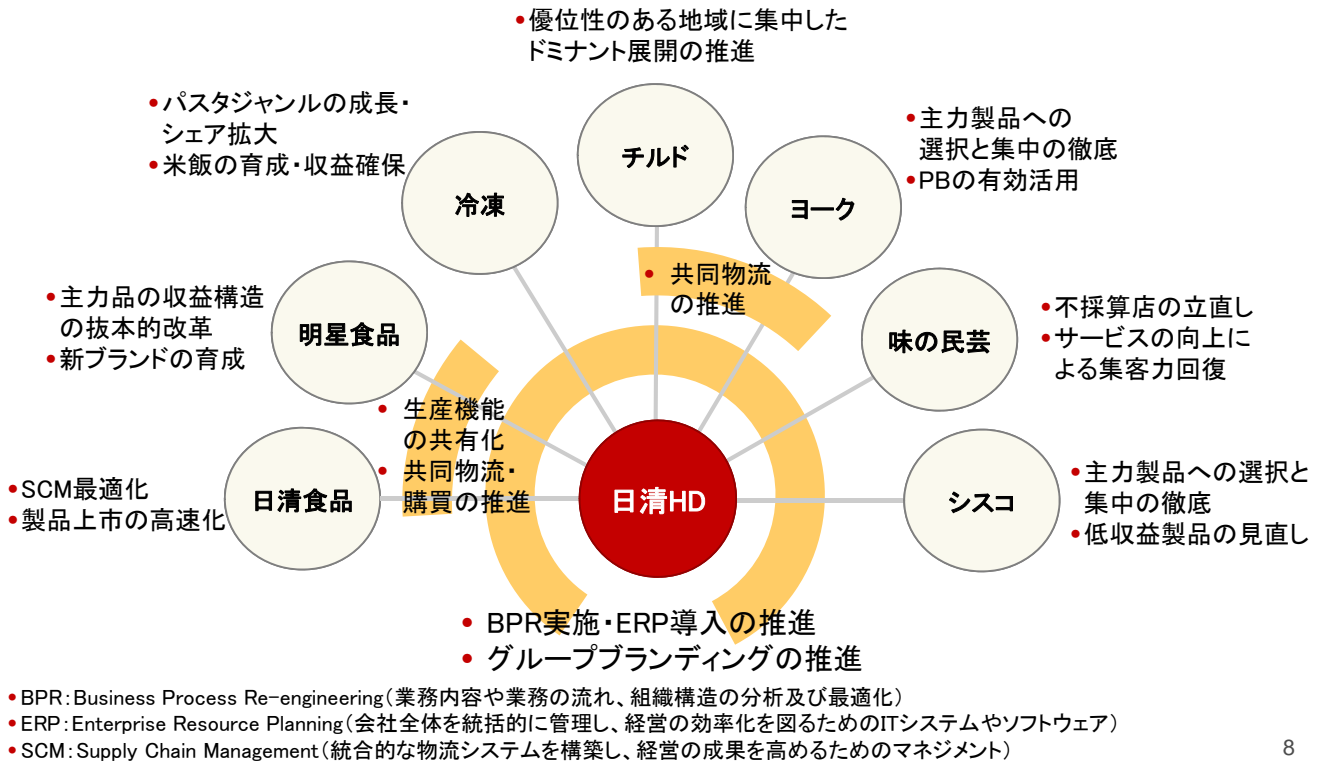
	2012年度(実績)	2015年度(計画)
売上高(億円)	3,828	4,500 (+672)
うち 海外売上高	535	985 (+450)
営業利益(億円)	240	310 (+70)
経常利益(億円)	310	360 (+50)
当期利益(億円)	189	230 (+41)
営業利益率	6.3%	6.9%
経常利益率	8.1%	8.0%
ROE	6.4%	7.2%

7

もっと「食」を動かそう。



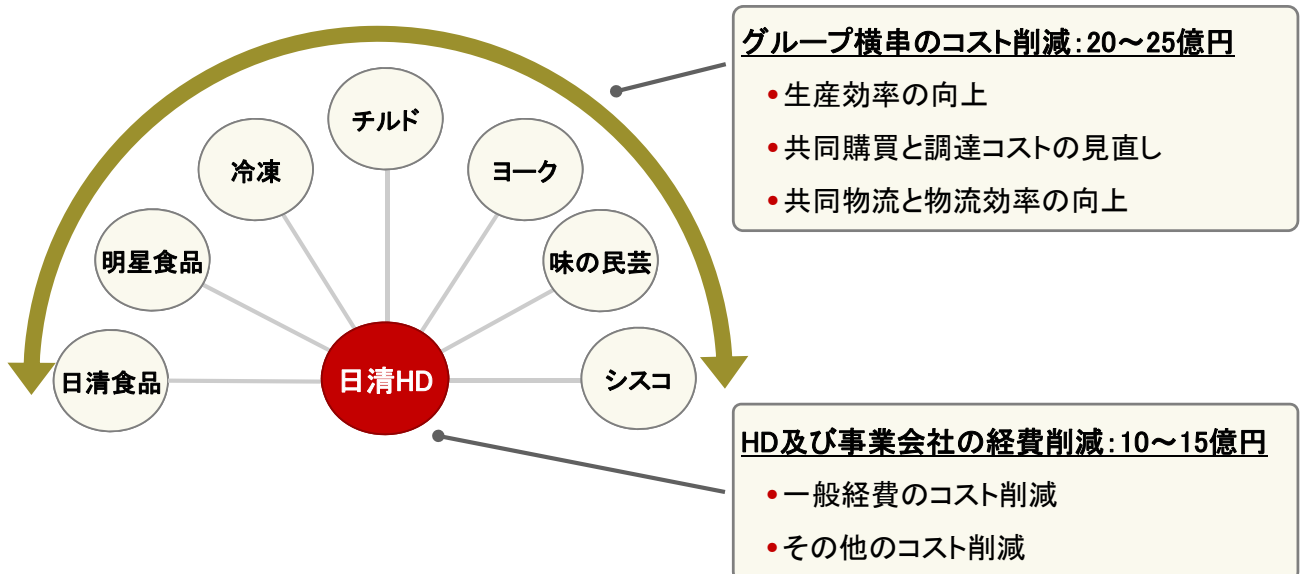
国内では個社戦略に加え、ホールディングスを核とした連携を進める



グループ横串でのコスト削減

コスト削減の取り組みを開始し、今後3年間で年間30~40億円のコスト削減の実現を目指す

取り組みを開始しているコスト削減



新しいビジネスモデルとコスト削減により、国内の売上約3,500億円、
営業利益約300億円の達成を目指す

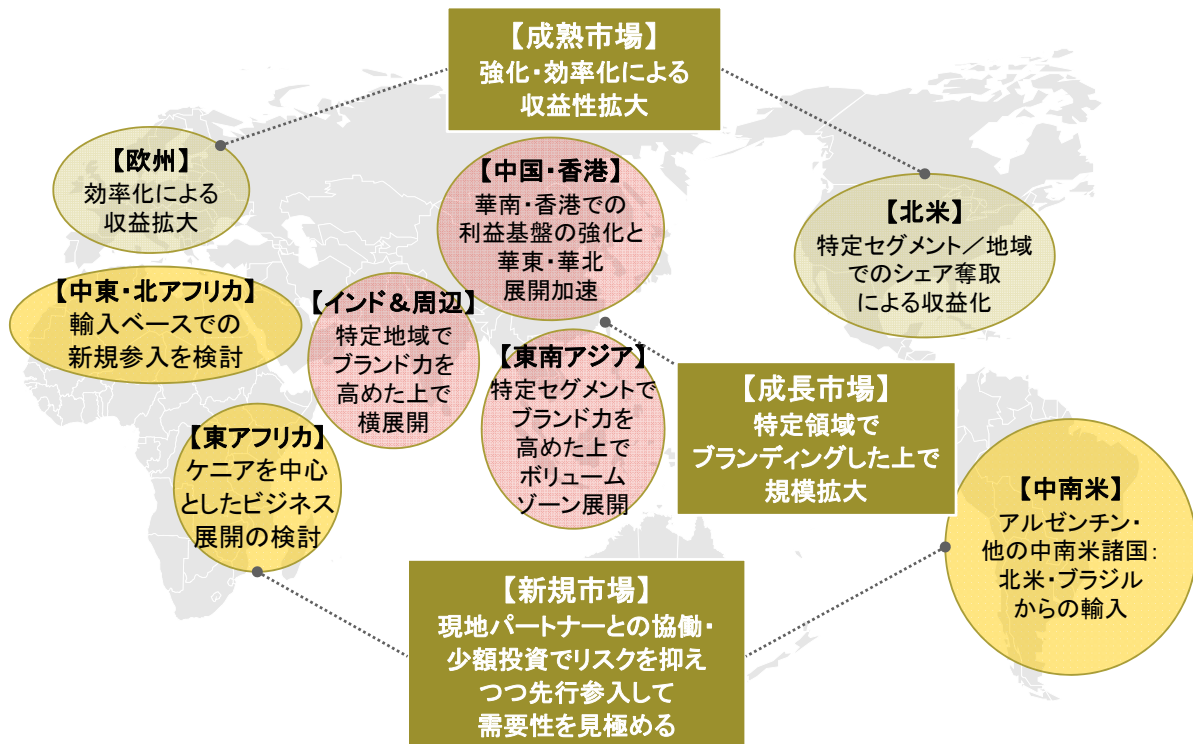
上段:売上(億円) 下段:営業利益(億円)		2012年度 (実績)	2015年度 (計画)	増分
即席めん事業	売上	2,402	2,520	+118
	営業利益	255	272	+17
チルド・冷凍事業	売上	526	580	+54
	営業利益	8	14	+6
菓子・飲料・ 外食事業	売上	340	400	+60
	営業利益	6	19	+13
合計	売上	3,268	3,500	+232
	営業利益	269	305	+36

注) 連結合算数値には、上記以外にホールディング単体、日清アセット等関連会社の売上・費用を含む

10

海外事業の取り組み全体像

「成熟市場での収益性拡大」、「成長市場での事業基盤確立」、
「新規市場での橋頭堡」の確立の3つを基本方針に据える



11

米州での取り組みと計画

海外事業での成長加速

米国では特定の顧客層／地域に注力することでシェア拡大を図る。
南米は少ない投資でリスクを最小化しつつ先行参入して需要を見極める



米州地区	2012年実績	2015年計画	増分
売上高(億円)	259	378	+119
営業利益(億円)	2	8	+6

北米

成熟市場

- 特定顧客層に注力することで、日清ブランドを確立
 - Chop麺カテゴリーでシェア拡大(米国)

+

- 新たな価値提案による収益確保
 - 大手流通に能動的に価値提案を行うことで収益性を向上

中南米

新規市場

成長市場

- 既存事業を活用した地理的拡大
 - 米国、ブラジル工場から輸出による、アルゼンチンを始めとする中南米諸国への参入

+

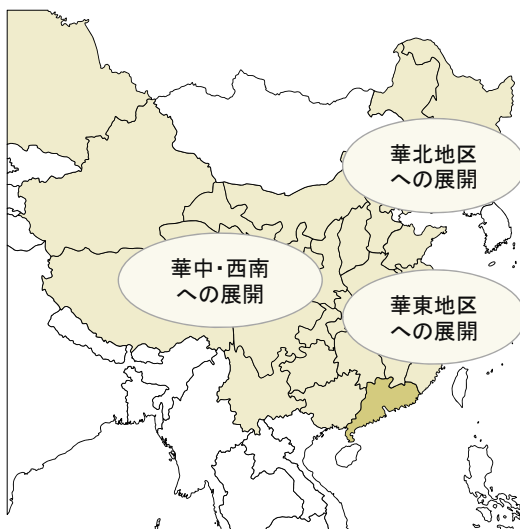
- ブラジルでの事業拡大(合併事業)
 - 即席めん市場No.1シェアを活用した、新しい顧客層への進出検討

もっと「食」を動かそう。

中国・香港での取り組みと計画

海外事業での成長加速

圧倒的なシェアをもつ香港地区を中心にカップヌードルでの収益力を強化すると共に、華東・華北・西南地域での事業展開を加速する



中国・香港地区	2012年実績	2015年計画	増分
売上高(億円)	208	322	+114
営業利益(億円)	18	27	+8

中国

香港

成長市場

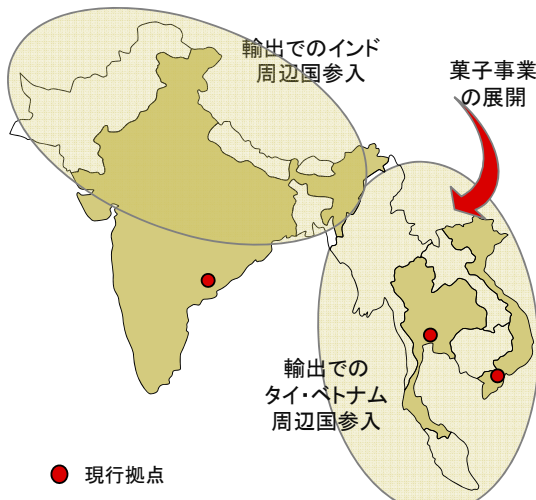
- ブランド力向上で香港・華南エリアでの収益力強化
 - カップヌードル等高付加価値品市場の拡大推進によるブランド強化
 - 「福」ブランド買収による香港での更なるシェア拡大

+

- 華南での成功モデルの全土への展開と、事業基盤の有効活用
 - 華東・華北・西南地域に拠点を設置し、営業体制強化を通じて成長を図る

もっと「食」を動かそう。

特定顧客層・地域に注力しその領域でブランディングした上で、
ボリュームゾーンでシェア拡大・横展開を進める



アジア地区	2012年実績	2015年計画	増分
売上高(億円)	40	180	+140
営業利益(億円)	▲5	+1	+6

東南アジア

成長市場

新規市場

■ 新しい顧客層を創造し日清ブランドを確立(ベトナム・タイ)

- ベトナム:ノンフライめんの投入
- タイ:日本品質の製品を投入

■ 事業基盤の有効活用

- ベトナム・タイからの輸出での周辺国への展開強化
- 日清シスコの東南アジア展開

インド & 周辺

成長市場

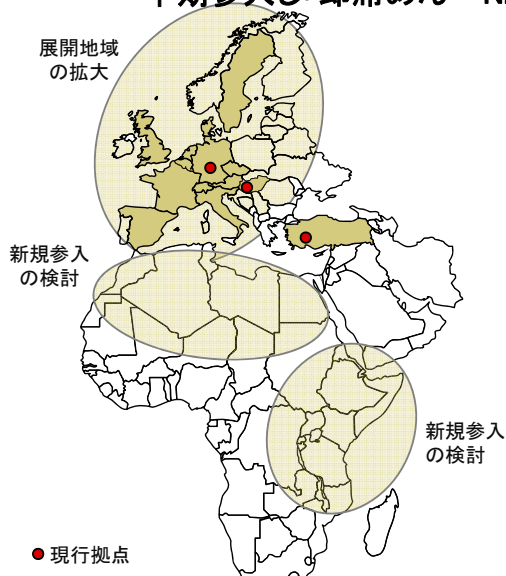
■ 特定の顧客層・地域に注力することで「勝ちパターン」を確立(インド)

- 新製品による新しい顧客層の創造
- 特定地域に注力し域内シェアを拡大

■ 「勝ちパターン」の横展開と、事業基盤の有効活用

- 注力地域の横展開
- インドからの輸出でインド周辺諸国参入

欧州は効率化で収益を確保。中東・アフリカは現市場のマーケティングを通じて
早期参入し「即席めん=NISSIN」としてのデファクト・スタンダードとなる



EMEA地区	2012年実績	2015年計画	増分
売上高(億円)	27	105	+77
営業利益(億円)	2	10	+8

欧州

成熟市場

■ 既存展開国での収益改善

- 大手流通との販売条件改善
- Soba中心とした特定顧客層の強化

+

■ 展開地域を16カ国に拡大

- 現地ディストリビューターを活用し展開を加速

中東

新規市場

■ 現地パートナーとの協働による地域中核拠点の立ち上げ

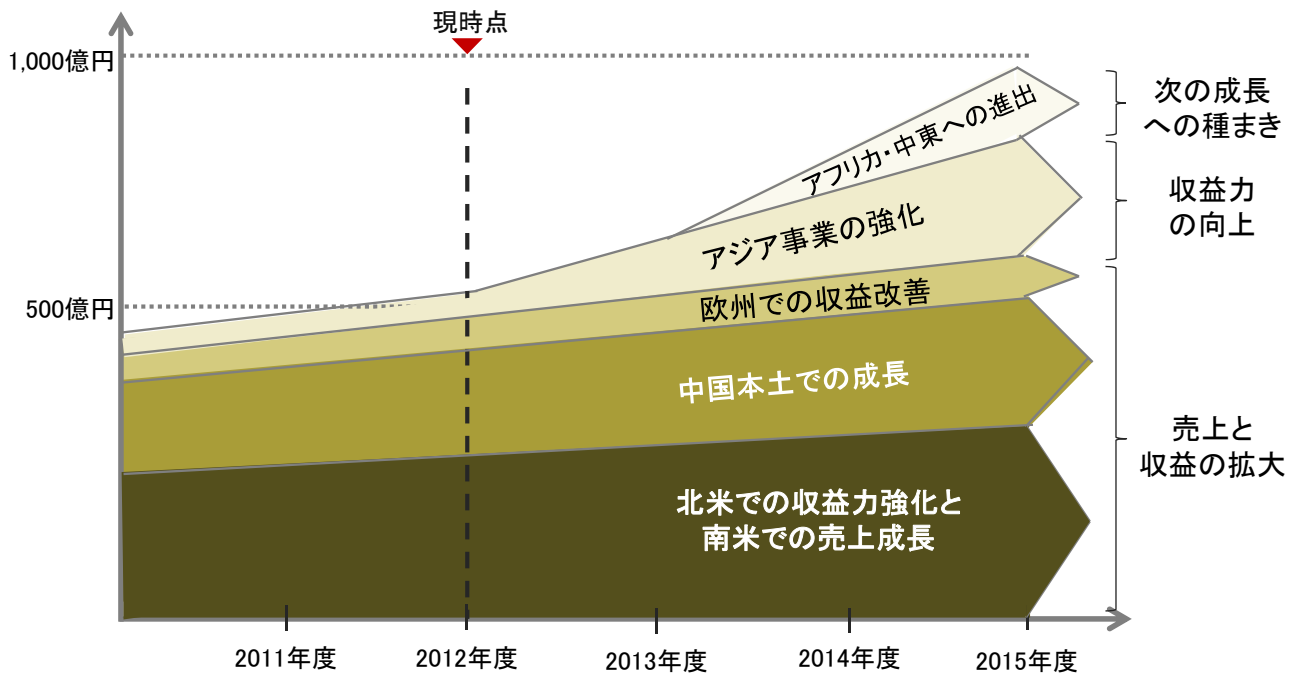
- トルコ: Yilidz社と合弁開始

+

■ 北部・東部への参入を検討

- F/S調査、市場調査などを実施予定

展開地域の広がり・事業の厚みの積み増し両面で海外事業の拡大を図る



16

もっと「食」を動かそう。



グローバルブランディングの推進

世界展開の加速に向けてグローバルブランドを育成し、投資効率の向上を目指す

コーポレートブランドの統一

- 日清シスコ・日清ヨークのコーポレートロゴ、コーポレートアイデンティティをリップマークに統一



製品ブランドの統一

- CUP NOODLEのグローバルブランド化

- 意匠・パッケージを統一し、グローバルブランドとして確立



カップめん

- 数ブランドのグローバルブランドとしての統一

- 「NISSIN」など、数ブランドをグローバルブランド化



袋めん

17

もっと「食」を動かそう。



戦略的投資の期間として位置づけ、
3年～5年後を目処に利益の急成長を実現する

上段:売上(億円) 下段:営業利益(億円)		2012年度 (実績)		2015年度 (計画)	増分
米州	売上	259	➔	378	+119
	営業利益	2		8	+6
中国・香港	売上	208	➔	322	+114
	営業利益	18		27	+8
アジア	売上	40	➔	180	+140
	営業利益	▲5		1	+6
欧州、 中東・アフリカ	売上	27	➔	105	+77
	営業利益	2		10	+8
合計	売上	535		985	+450
	営業利益	18		46	+28

18

もっと「食」を動かそう。



新研究所開設によるイノベーション創出力の強化 全社共通の戦略的取り組み

グループの研究開発機能を集約・強化し、イノベーション創出力を高める

新研究所の基本情報

- 竣工予定:2013年11月
- 所在地:東京都八王子市戸吹町472-1
- 敷地面積:86,768 m² (当社所有地)
- 延床面積:16,600 m²



新研究所の設置目的

研究機能
の強化

- 現在の研究機関(食品総合研究所、食品安全研究所)の約2倍の規模に拡大

研究機能
の集約

- 国内グループ会社の研究機能・商品開発部門を順次集約し開発のスピードアップ・効率向上
- 海外向け製品の研究開発サポート機能の強化

19

もっと「食」を動かそう。



グローバルカンパニーとしての地位を確実にするため、
成長市場を中心に積極的に案件探索を行う

取組み方針

推進のための体制整備

既存
案件

- 連携を深め、早期のシナジー実現、
収益貢献の拡大を図る
 - 今麦郎(中国)
 - マルベン(ロシア)
 - N-URC(フィリピン)
 - ニッシンマス(インドネシア)
 - フレンテ(日本)
 - 日清ユルドウズ(トルコ)

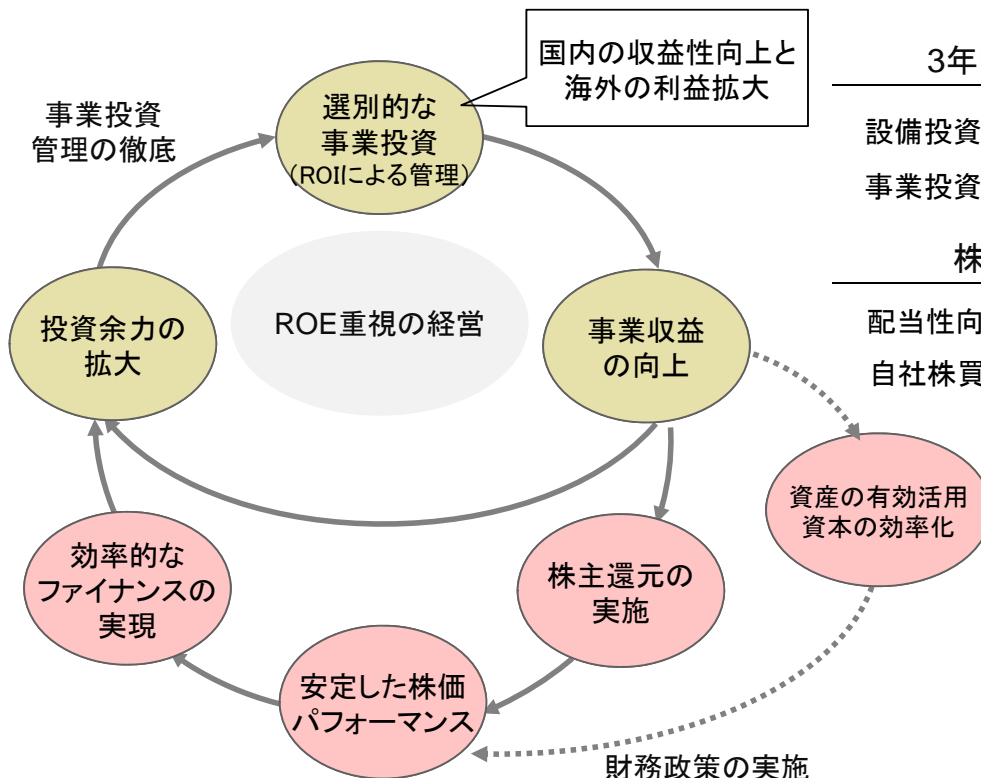
新規
案件

- 成長市場中心に積極的な案件探索
を継続する
 - 競争環境を変えうる大型案件
は成熟市場においても検討
 - 即席めん以外の菓子・冷凍・
チルド事業なども幅広く検討

- 買収後の統合・シナジー実現
を加速させるためのPMI(Post
Merger Integration)体制の確
立を進める
 - 統合プログラムの定型化
 - 専門チームの組織化
- M&A専門の推進チームの
体制強化

資本効率を重視した財務政策

事業戦略と財務戦略の両面管理を徹底することで、ROEを重視した経営を推進する



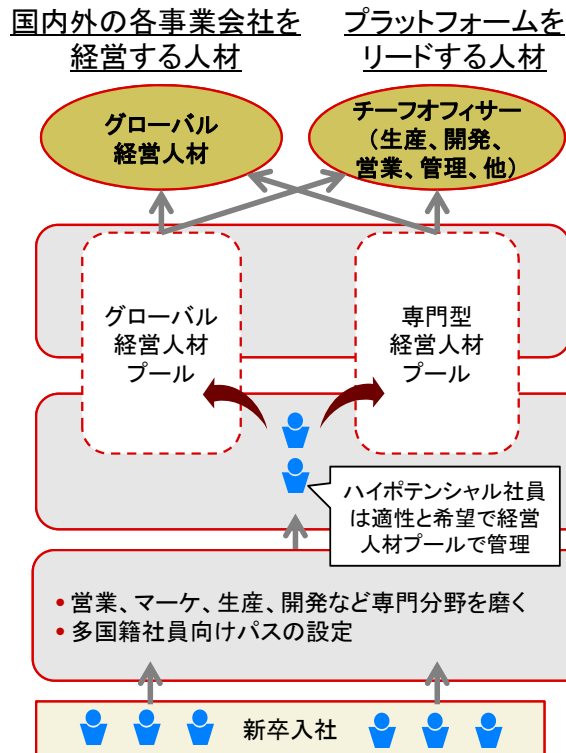
3年間の投資予算

設備投資額	～500億円
事業投資枠	～650億円

株主還元方針

配当性向	40%以上を目指す
自社株買い	市場環境・自社環境を 勘案し、適宜検討

グローバル展開を支える人員の採用と育成の仕組みを導入し、経営人材の育成に注力



経営人材を育てるための制度

国内社員向け

海外社員向け

• 骨太経営塾

• グローバルサムライ研修

• 海外トレーニー
• グローバルチャレンジパス

• 海外採用人材の本社活用
• 職務年棒制導入
• 公募制の導入

CSR・社会貢献活動のご紹介「百福士」プロジェクト(2008年～)

百福士プロジェクト ～未来のために百のいいこと～

日清食品グループは、50年間に合計100の社会貢献活動に取り組みます。

未来のために百のいいこと

百福士
HYAKUFUKUSHI

プロジェクト

日清食品グループの創業者である安藤百福の名前にちなんだ「百福士プロジェクト」では、創業精神に根差した「創造」、「食」、「地球」、「健康」、「子供たち」の5つのテーマの社会貢献活動に取り組んでいます。



第1弾 “ケニアOishi”プロジェクト

第2弾 “あやしいオヤジを、正しいオヤジに変える！”プロジェクト

第3弾 “もしもの時のチキンラーメン・カン”プロジェクト

第4弾 “お湯と生きる”プロジェクト

第5弾 “社員の大ボラ応援します！”プロジェクト

第6弾 “走食系チルドレン育成”プロジェクト

第7弾 “児童、厨房に入るべし！”プロジェクト

第8弾 “東北の未来を発明しよう！プロジェクト～子どもたちに、ひらめくチカラを。～”

第9弾 “チキンラーメン&カップヌードル保存缶プロジェクト”

第10弾 “全日本 育麺(イクメン)メニューコンテスト”





日清食品ホールディングス

この資料に掲載しております当社の計画及び業績の見通し、戦略などは、発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営判断に基づいています。あくまでも将来の予測であり、「市場における価格競争の激化」、「事業環境をとりまく経済動向の変動」、「為替の変動」、「資本市場における相場の大幅な変動」他、様々なリスク及び不確定要因により、実際の業績と異なる可能性がありますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

<問い合わせ先>

日清食品ホールディングス株式会社 財務本部 IR室

〒160-8524 東京都新宿区新宿6-28-1

TEL : (03) 3205-5257 FAX : (03) 3205-5019

e-mail : ir@nissinfoods-holdings.co.jp