

# 「中期経営計画 2023」始動

2021年、伊藤ハム米久グループは、新たな「中期経営計画 2023」を開始しました。4つの重点施策を着実に実行することにより、最終年度である2023年度に経常利益300億円を目指します。

「既存概念の打破」と「強みの再認識」による  
**更なる成長と飛躍**

定量目標

営業利益 **280** 億円  
経常利益 **300** 億円  
ROIC **6.8** %

## 1 中期経営計画 2020 の振り返り

中期経営計画 2020 では、売上高や営業キャッシュフローは未達となりましたが、組織全体の変革は着実に実行しました。

テーマ	実績	レビュー
加工食品 売上高 (2020年度)	ハムソーセージ <b>1,776</b> 億円 調理加工食品 <b>1,480</b> 億円 (計画：各 <b>2,000</b> 億円)	ハムソーセージは微増 調理加工食品はピザなどを中心に伸長
国内食肉生産事業の強化 (2020年度)	グループ生産事業比率 <b>32</b> % グループと畜・カット比率 <b>59</b> % ブランド食肉販売比率 <b>17</b> %	15年度比 10ポイント伸長 15年度比 9ポイント伸長 15年度比 2ポイント伸長
営業C/F (5年間累計)	<b>1,145</b> 億円 (計画： <b>1,230</b> 億円)	計画比△85億円
経常利益に占める海外事業割合 (2020年度)	<b>16.8</b> % (計画： <b>13.5</b> %)	ITOHAM AMERICA や ANZCO の利益が伸長
配当性向 (5年間平均)	<b>36</b> % (計画： <b>30</b> % 目途)	安定的かつ継続的な配当を実施

## 2 中期経営計画 2023 を策定

### グループ理念と目指す姿

**グループ理念**  
私たちは事業を通じて、健やかで豊かな社会の実現に貢献します

**ビジョン**  
フェアスピリットと変革への挑戦を大切に、従業員とともに持続的に成長する食品リーディングカンパニー

**行動指針**

- 安全安心と品質の追求による、価値ある商品とサービスの提供
- 有言実行の徹底による信頼関係の構築、強化
- 全員参加の関連な意思疎通と相互理解による能力開発と育成
- コンプライアンスを最優先とした、公明正大で透明性のある行動
- 地球環境に配慮した事業活動の推進

**創業精神**  
「グループ理念」「ビジョン」の根幹をなす精神



事業を通じて 社会に奉仕する 感動を創る

➕ ◀◀ 中期経営計画 2023 の期間中に意識して取り組む指針

「既存概念の打破」と「強みの再認識」による更なる成長・飛躍

### 主要テーマと重点取り組み方針

#### 01 経営基盤の強化

実現したい姿

#### パフォーマンス×ポテンシャルの最大化

効率的で競争力のある事業執行体制と組織体系を構築することで、**総合効果を最大化**する。

- Action**
- 組織再編によるグループ戦略の一体化
  - 制度統合
  - デジタル戦略

#### 02 収益基盤の強化

実現したい姿

#### グループ価値の最大化

コスト競争力の強化と商品・サービスの価値向上を図ることで、**グループの市場競争力**を高める。

- Action**
- コスト低減に向けた取り組み
  - 商品付加価値の向上
  - 規模拡大

#### 03 新規事業・市場への取り組み

実現したい姿

#### 新たな収益の柱の確立

今後成長が見込める領域へ人材・資金等の経営資源を再配分することで、**グループの成長力**を高める。

- Action**
- 事業領域の拡大
  - 生産地域・販売市場の拡大

#### 04 サステナビリティへの取り組み

実現したい姿

#### 事業を通じた社会的責務の遂行

社会や環境価値に対応した取り組みを進め、社会の一員としての責務を果たすことで、**グループ価値の向上と持続的な成長**につなげる。

- Action**
- 推進体制の強化
  - 社会貢献活動、労働環境整備
  - 環境に配慮した取り組み

### 財務戦略および定量目標

- 競争力の強化により事業の付加価値を高め、**投下資本利益率 (ROIC) の向上**を図る。
- 財務健全性と資本効率性を勘案した株主還元策を行い、**株主価値の最大化**を図る。

ROIC = 利払前税引後利益 / (有利子負債 + 自己資本)  
※ 特別利益の内、受取保険金を除く

	2020年度 実績	2021年度 計画	2023年度 計画	20年度比較	
				CAGR	差異
営業利益	240	230	280	5%	+40
加工食品	123	110	145	6%	+22
食肉	134	135	155	5%	+21
その他	-17	-15	-20	-	▲3
経常利益	270	250	300	4%	+30
ROIC	6.3%*	6.0%	6.8%	-	+0.5
総資産	3,940	4,000	4,200	2%	+260
株主資本	2,399	2,500	2,750	5%	+351
D/Eレシオ	0.15	0.13	0.10	-	▲0.05

投資計画 **3年間総額 600~800億円** (更新 300億円 + 新規 300~500億円)

#### 経営基盤の強化

- グループのシステム統合 (60億円)

#### 収益基盤の強化

- 加工食品の生産拠点再編 (200~300億円)
- 食肉生産拠点の新規取得 (70億円)
- 未加熱食肉製造の強化 (30億円)

#### 新規事業・市場への取り組み

#### サステナビリティへの取り組み