

Global Market 》Indiana Packers Corporation (IPC) が担う役割と注力分野

持続的成長を実現するべく、伸長する海外市場での投資促進、利益拡大を目指しています。米国市場における事業展開を必須課題と捉え、三菱商事との合弁出資会社Indiana Packers Corporationと連携強化し、米国のフードサービス・コンビニ市場を中心に加工食品の開発・提案を進めています。

米国市場の事業拡大で持続的成長へつなげる

当社は、長期経営戦略2035および中期経営計画2026において、海外事業の成長を加速させることを注力分野のひとつに掲げています。日本国内における人口減少の局面において、海外市場の伸長する需要を取り込むため海外事業への投資促進、利益拡大を目指してまいります。その中でも経済大国であり今も人口増と経済成長が続く米国市場における事業展開は今後の当社の持続的成長を支える必須課題と捉えています。

具体的には三菱商事との合弁出資会社Indiana Packers Corporation (IPC) と連携を強化し、米国のフードサービス・コンビニ市場をメインターゲットに加工食品の開発・提案を進めてまいります。IPCは米国で業界上

位の豚肉処理能力を有しており、近年では豚肉加工食品の製造能力の引き上げに注力し、過去10年間でハム・ソーセージメーカー2社の買収実績のある会社です。

2023年より当社の営業人員を派遣。当社が100年近い年月を通して日本で培った技術力をもって、現地ニーズに合わせた付加価値の高い加工食品などの開発を行い、IPCの保有する製造設備・販売網などを活用した商品製造・販売に取り組んでいます。今後は従来のハム・ソーセージといった食肉加工品のみならず、日本式揚げ物など調理加工品の開発・提案にも注力し、販売実績に応じて将来の自社工場新設も視野に検討を進めてまいります。

Voice

築き上げてきた可能性を活用し「新たな価値」を創る

昨年10月より、当社グループの在米事業会社Indiana Packers Corporation (IPC) に出向し、事業開発マネージャーとして、米国における当社の加工食品事業立ち上げならびにIPC加工食品事業強化に従事しています。今日まで約100年近くにわたり、創意工夫をもって、日本国内を中心においしくて良質な動物性たんぱくを供給し続けてきた伊藤ハム米久グループはさまざまな可能性を持っています。この先人たちが製品を通じて築き上げてきたさまざまな可能性を、広大かつ多様性を持つ米国で活用し、新たなお客様に新しい価値を提供できることに喜びを感じています。

現在は、この地で同様に事業を展開している日系のお客様を中心に、協業させていただきながら、我々にとっての最初的一步を形づくり始めています。「新たな価値」というのは非常に大きな言葉です。今後は、誰にとってのどのような価値を創造すべきか、またその価値をどのように正しく伝えていくべきかを、この地でその解像度を上げながら考えることで、次の100年につながるグローバルサプライヤーとしてのポジション構築に力を尽くしたいと考えています。



筒井 健夫さん

Indiana Packers Corporation
Business Development Manager

DX 》DX推進室が担う役割と注力分野

国内の労働力不足という課題を目の前にして、IT・デジタルツールを活用した課題解決に、各部門と連携して取り組んでいます。従業員一人ひとりが課題意識を持って仮説を立て、DXによる「業務効率化」「売上増／原価減」を実行できるよう努めています。

DXの推進で課題解決に挑む

国内の労働力不足は当社も抱える長期的課題と認識しており、現状より少ない人員で日々の業務を運用していくことがよりいっそう求められることになります。そのような環境認識の中でDX推進室はIT・デジタルツールを活用した課題解決に取り組んでいます。

取り組みの一例として、「受注アプリ」の導入を進めました。電話やFAXで対応していた受注業務を得意先がPCやスマホで直接入力して当社システムと自動連携する仕組みで、得意先への利便性を高め、業務効率化だけでなく、売上高を拡大するなど効果を出しています。

現在は、よりいっそう社内でDXを推進するために、DX Ready (DXを進める準備ができている) の状態であるこ

とを認めるDX認定の取得を目標に取り組んでいます。取得するまでのプロセスが、従業員の育成や当社の体制・戦略の見直しにつながると考えています。また今年度よりDX研修を実施しており、社長メッセージとともに、従業員一人ひとりが意識を持って取り組んでいけるよう、まずはDXに取り組む背景・目的について社内へ周知しました。現在はeラーニング形式による研修を行い従業員の知識・理解の底上げに取り組んでいます。研修や各部門との対話を通じて、取り組みを推進する上で必要な知見・理解を深めることを大切にし、今後はこれらをどのように形にしていくなか、というプロセスで各部門と連携して取り組んでいきたいと考えています。

Voice

社内取り組みや社外情報を共有して、取り組みの輪を広げていきたい

デジタル技術は日々進化していますが、これらを当社でどのように活用していくのか、これらの仮説を立てるため、現場へ足を運んで実態を理解するとともに、議論を重ねていくことを大切にしています。日々各部門と接していると、同じ社内にもかかわらず部門をまたいでしまうと、情報が共有しきれていないという現状がありました。そこで、まずはこういった社内取り組みや社外情報を共有する仕組みをつくりたいと考え、DX通信という社内向けの情報発信活動を始めました。日々の業務が忙しい中でどうにか少しでも目に入れてほしく、1枚で簡潔にポイントが伝わるよう心掛けて発信を続けています。こういった活動を通して、当初は提案をする機会が多ありましたが、現在は相談を受ける形にシフトしてきており、少しずつ社内にDXという言葉が浸透してきていることを実感しています。ただ既存業務をそのままシステム化・自動化すれば良いというわけではなく、既存システムの機能を再確認する、業務の見直しからスタートするということも意識して、各部門と連携し、よりいっそう取り組みの輪を広げていきたいと考えています。



杉田 優奈さん

経営戦略部
DX推進室

Sustainability

サステナビリティ推進室が担う役割と注力分野

従業員一人ひとりが、健やかで豊かな社会の実現のために「当社グループだからできること」や「自分が貢献できること」とは何かについて考え、解決すべき課題に立ち向かい、チャレンジする取り組みをグループ全体で推進し、成長を支える経営基盤を強化していきます。

サステナビリティは欠かすことのできないミッション

事業成長と持続可能な社会との共存を目指すサステナビリティへの取り組みは世界共通の課題であり、当社としても欠かすことのできないミッションとして長期経営戦略2035の中で柱のひとつと位置付けています。当社グループでは、マテリアリティ（重要課題）を特定し、気候変動、人権尊重、アニマルウェルフェアの配慮などを中心に取り組みを進めており、サステナビリティ推進室では、各施策に対する検討を行っています。畜産物および畜産加工品を取り扱う事業を展開する当社グループは、気候変動への対応が重要であると考え、Internal Carbon Priceの導入によるグループ全体での更なる温室効果ガス排出量削減の検討を行っています。

人権デュー・ディリジェンスやアニマルウェルフェアについても、現場訪問を通じた情報共有や事業部との議論を通じて取り組みを進めています。こうした取り組みについて、定期的開催するサステナビリティ委員会にて議論し、取締役会・経営会議において審議・報告を行っています。サステナビリティへの取り組みをグループ全体でより加速する体制とするべく、前年度からは社内でもサステナビリティ研修を取り入れるなど、グループ全体で知識の向上も図っています。

Voice

持続的に成長し、必要とされる企業であり続けるために全社一丸で

サステナビリティの取り組みは、当室だけで進められることなく、いかに事業部の方や現場の方に当社のサステナビリティに関する考え方や取り組みの方向性を理解し、実践してもらえるかが重要であると考えています。

サステナビリティ課題は分野・テーマが多岐にわたり、動きや変化も速いため、世界の動向を追うのは大変ですが、常に情報のアップデートを心掛け、各部署との連携や議論を大切にしながら取り組みを着実に実行しています。また、全社的なサステナビリティの知見の向上を図るため、全従業員が視聴できるよう、世の中の動きと当社の取り組みについて説明する研修を実施したり、積極的に事業部門の要請に応じて社内講習を実施したりしています。

当室としては、各現場が自律してサステナビリティの取り組みを推進できるような制度や社内システムの構築を通じて環境整備することが使命であり、当たり前のようにサステナビリティが事業の一部となっていくことを目指して日々取り組んでいます。



山本 祐子さん

経営戦略部
サステナビリティ推進室

Global Export

輸出推進部が担う役割と注力分野

輸出推進部は当社グループが自信とプライドを持って生産する和牛を「世界各国の皆様」へ宣伝・販売し、食のシーンを通じた感動を提供することで、当社と和牛供給関係者全員の存在価値を世界中で高めていきます。

世界各国のニーズに応じた商品提供

当社は、グループ会社で生産した和牛を20年近く輸出してきました。当初は国内人口減少、市場縮小への対策として海外への輸出を開始しましたが、業界全体の努力や行政のバックアップによりこの10年程で和牛は世界中で認知されることとなり、順調に輸出量も増加しました。一方で、近年の国内和牛販売量の減少に起因し、和牛輸出は競争が激化しており、お客様の望む独自の差別化を施して輸出することが求められてきています。

当社グループの強みは、生産から販売まで一貫して行えることにあります。当社はアメリカやEUの関連会社に販売担当者を置き、直接販売を行っているため、市場動向の変化やお客様の要望を掴み、その情報を生産現場といち

早く連携することができます。これまで「欧州向け牛肉の多言語ラベル」や「当社独自のポーションカット商品」など独自の取り組みを行ってきました。また、生産体制においては、今年度、青森県十和田市に牛の処理・カット工場を新設し、高い衛生レベルの輸出処理施設として供給体制がいっそう強化されます。

今後さらに競争が激化していく中で勝ち抜くため、今まで以上に、日々変化する市場環境を理解し、世界各国のお客様のニーズに応じた価値ある商品提供を進めていきます。

Voice

新たな価値観で世界の方々の心を震わす「自社和牛」を届けたい

長きにわたる輸出で「和牛」も既に各国で十分認知された現在、海外のお客様の多くが自らの価値基準、利便性においてオリジナリティー、特別感、納得感を感じる「和牛」以外は「低価格」にしか価値を見いださなくなっています。

よって今後、さらに海外需要を取り込んでいくためには、海外のお客様が求める価値観、基準に興味を持って理解し、競合も供給できない新たな規格、ブランド、サービスなどを具現化した形の供給を構築することが必要であると考えています。

そこで重要となるのは、私たち輸出推進部が日本人としての固定観念、基準、都合、プライドがお客様要望の理解や具現化の障害となる場合、いったんそれらはすべて捨て、お客様目線で対処すること、お客様が要望する商品の供給実現に向けて、メンバーそれぞれが自社製品、和牛生産・製造・関連現場に今まで以上に興味を持ち、熟知しようと努めることであると考えています。

こうした考えを部署担当者皆がよく理解の上、責任感を持って供給実現を目指していきます。



宮城 昌弘さん

食肉事業本部国内食肉本部
輸出推進部 部長

Logistics » 物流部門が担う役割と注力分野

物流は国民生活や経済活動を支える不可欠な社会インフラであり、当社物流部門が担う“食品物流”はその最たるものです。物流2024年問題などの物流環境の大きな変化が訪れている中、商品の安定供給のために持続可能な物流体制を構築することが我々のミッションです。

持続可能な物流体制の構築に向けて

物流2024年問題※など物流環境が大きく変化している中、持続可能な物流体制を構築するには、今までと同じことを同じように継続するだけでは難いため、物流部門の新たな取り組みとして物流拠点の再配置、社外協業先との連携を実施しています。

2023年度に、加工食品事業における関東エリアの物流拠点再編を実施しました。これにより、経営統合後初めて伊藤ハムと米久が同一物流センターを利用することとなります。伊藤ハム製品と米久製品の共同配送の推進など今後の当社グループ内物流のシナジー創出のモデルケースと考えており、中四国や関西といった他エリアについても順次検討をしております。

また、得意先様である小売業界や協力会社である物流事業者、そして同業他社を含む低温食品メーカーと業界の垣根を越えた協業を実施してまいります。営業部門と連携しながら、配送ドライバーの負担軽減のための作業の見直しや納品条件の見直しなどのビジネスモデルの変革、共同配送の推進にチャレンジしています。共同配送の実施により、政府の目標でもあるトラック積載率10%向上を目指します。

※物流2024年問題：2024年4月1日以降、トラックドライバーの時間外労働時間の上限が年960時間に制限されることにより発生する諸問題の総称



今しかできないビジネスルールの変革にチャレンジ

注力している業務のひとつが社外協業先との連携であり、その一例としてハム・ソーセージ大手4社との取り組みがあります。日本ハム・ソーセージ工業協同組合内に物流検討ワーキンググループを組成し、今まで競争領域としてきた物流を協調領域とすることを基本方針として4社の物流部門担当者が課題解決の検討を行ってまいりました。また、検討を重ねる過程において、業界が率先して連携・協調し取り組む決意を業界内外に発信する必要があると判断し、「SDGsへの貢献と持続可能な物流のための食肉加工業界取組宣言」を発出しました。取り組み内容は、トラックドライバーの負担軽減、納品条件見直しによる効率化、共同配送の推進です。この宣言により、営業部門と連携し、個店配送先のお得意先様ご理解のもと、トラックドライバーの陳列業務廃止を実現することができました。物流環境が大きく変化している今しかできない取り組みに参画しています。

今年度は、物流2024年問題が顕在化する初年度であり、また将来のビジネスルールを決める非常に大事な局面です。この大事なタイミングを乗り越えて当社商品が消費者の皆様へ安定供給でき、当社の持続的な収益創出に貢献することを目指します。



赤塚 重洋さん

加工食品事業本部物流統括部
システム推進チーム

Human Resources » 人事部門が担う役割と注力分野

従業員それぞれのキャリアを支援する仕組みの拡充と自律的に挑戦できる人材の育成を進めるとともに、それらを職場で支える管理職層への支援型マネジメントの後押しを強化し、従業員と会社がともに持続的に成長する、エンゲージメントの高い職場づくりに取り組んでいきます。

積極的に挑戦し続けられる環境を整備

当社グループが持続的に成長していくために、従業員一人ひとりの多様な視点や価値観を活かしながら、積極的に変革に挑戦し続けていくことが重要です。そのためには従業員がやりがいを感じ自律的に業務に取り組める環境を整備していく必要があります。

昨今は企業や個人を取り巻く環境の変化が大きく、それに伴い働き方に対する価値観も大きく変化してきています。我々人事部門としては多様な価値観に対応できる働き方の選択肢の拡充や成長機会の提供を積極的に行うなど従業員のキャリア自律に向けた支援を充実させていきます。

また、従業員と会社がともに成長していくためには従業員自身が受け身にならず主体的に自身のキャリア実現に向けて挑戦していくこととそれを支援する風土醸成が必要になります。そのためにも自主的に参加できる研修やeラーニングなどの自己啓発支援の充実化を図るとともに、職場においても360度フィードバックや1on1支援ツールなどを導入・運用してマネージャーによる支援型マネジメントを後押ししていきます。

このように人材育成と風土醸成を進めていくことでエンゲージメント向上を果たして当社の持続的な成長につなげていきます。



従業員一人ひとりがいきいきと働いている会社にしていきたい

私たちの部署では、従業員一人ひとりの成長を支援し、それぞれのキャリアを実現できる仕組みを企画運用していくことで、当社グループ全体のエンゲージメント向上を目指しています。中期経営計画2026にも記載されている通り、当社グループが持続的な成長をしていくためには、従業員のスキルアップとそれを支援する風土醸成が必要であり、それに直接貢献できることにはやりがいを感じています。一方で、価値観の変化が激しく、世代間だけでなく同世代においても多様化が進んでおり、それぞれのキャリアの実現を支援する上で難しさも感じています。

キャリアの選択肢を広げていくような仕組みの整備は進めていきますが、同時にまずはマネージャーを中心にしてお互いの価値観をしっかりと認識しあえるような取り組みも進めていく予定です。そうすることで互いを尊重するだけでなく刺激あって成長できる環境を醸成し、一人ひとりがいきいきと働ける職場づくりに貢献していきたいと思います。



村瀬 徹さん

管理本部人事部
人材開発室 室長

Strategy

» 経営企画室が担う役割と注力分野

経営企画室は、幅広い領域で企業経営をサポートし企業価値の向上を目指す部門です。長期経営戦略・中期経営計画の舵を取り、計画の着実な実行と社内外の浸透を推進していきます。

企業価値向上のための課題の抽出

上場企業のPBR1倍割れが大きな問題になるなど、企業価値の向上が厳しく求められています。当社も近年PBRが1倍を割っている状態であり、長期経営戦略・中期経営計画の策定に当たり、この解決を重要な課題のひとつと決めました。

社内での検討と投資家の方々へのヒアリングをしていく中で、当社の主要課題は、「足元の収益性・資本効率性を向上させること」「将来の持続的な成長期待を醸成すること」の2つであると認識しました。

収益性向上のためには、既存事業の基礎収益力の向上

が重要となり、当部門ではROIC（投下資本利益率）を活用した事業管理を推進することで、これをサポートしていきます。

また、持続的な成長のためには将来を見据えた効果的な成長投資が不可欠です。その実現のため、事業部門と連携して投資計画を検討し、投資の成功確率を上げること、財務部門と連携して資金調達を計画し、最適な財務レバレッジを追求すること、時には不採算事業について縮小・撤退し、そのリソースを成長分野へ再配分することなどを進めています。



ROIC経営を推進 ～「より少ない元手でより大きく稼ぐ」を目指す～

中期経営計画2026ではROICという指標を取り入れた経営を進めていきます。使ったお金に対してどれだけ収益を上げるか、適切な在庫水準や運転資金管理をしながら、資金効率性を意識して経営する、という考えをそれぞれの部門に落とし込み、全社一丸となって資本コストを上回る収益性を目指す体制づくりに取り組んでいます。

ROIC経営を浸透させるために、たとえば会社単位・事業単位ごとで、ROICを定期的に算出・見える化することで、日頃から資本収益性を意識した事業運営ができる仕組みづくりを進めています。また、新規事業・投資の検討では、これまでも中長期的なROICが一定水準を上回るかを判断基準のひとつとしてきました。この考え方をよりいっそう深め、より少ない元手でより大きく稼ぐ体制の構築を目指したいと考えています。

企業価値向上のためには、経営層から事業の現場に至るまで、みんなが同じ目標に向かって、取り組んでいく必要があります。会社の方向性をしっかり示し、事業現場の取り組みを確実に収益につなげていけるよう効率的な事業運営を促進していきます。



原田 充啓さん

経営戦略部
経営企画室

サステナビリティに関する取り組み

当社グループは、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」に基づき、持続可能な社会の実現に貢献することをサステナビリティの基本と考えています。その実現に向けて「7つのマテリアリティ」を特定し、事業を通じた課題の解決に努めており、ここではその具体的な取り組みをご紹介します。



サステナビリティ研修の実施

当社グループ全体でサステナビリティを推進するために欠かせない考え方や知見の習得を目的として、2023年度は経営層および上位管理者層を対象としたサステナビリティ研修を実施しました。3回にわたり研修を実施し、サステナビリティ総論、環境、人権、人的資本、およびアニマルウェルフェアについて社外有識者による講習を開催しました。研修後、参加者は内容について自組織内へのフィードバックを行い、当社グループ全体での知識の底上げを図っています。今後もこうした研修を通じ、継続してサステナビリティの取り組みの着実な浸透を全社的に進めていきます。



サステナビリティ研修の様子

気候変動への対応

伊藤ハム米久グループは、地球環境の保全が全世界共通の最重要課題のひとつであることを認識し、事業活動を通じて地球環境に配慮し、持続可能な社会を実現するために積極的に行動することを環境理念に掲げています。中でも気候変動への適切な対応は重要な経営課題であると認識し、全社を挙げて取り組みを進めています。

TCFD分析およびScope3排出量の詳細は、ウェブサイトをご覧ください。

- TCFD分析
- Scope3排出量

温室効果ガス排出削減に向けた取り組み

当社グループでは、連結ベースで気候変動課題に対応するべく、当社グループの温室効果ガス排出量（Scope1・2）を2030年度までに半減（2016年度比）、2050年ネットゼロとする目標を策定しています。

2023年度は、当社グループの伊藤ハム米久フーズ（株）の北陸工場でボイラーの燃料転換を実施したほか、六甲工場で屋根置き太陽光発電設備を導入するなど、排出削減の取り組みを進めています。これらの取り組みにより、年間約700t-CO₂の排出削減が可能となります。今後も引き続き、他の工場への展開を検討するほか、再生可能エネルギーの調達も検討してまいります。また、Internal Carbon Priceを導入し、必要な温室効果ガス排出削減策の促進と見極めを行ってまいります。



六甲工場の太陽光パネル



北陸工場のボイラー燃料転換

温室効果ガス排出量（Scope1・2）の推移と削減目標

