おいしさ、ふれあい。

プリマハムグループ

統合報告書
2019



プリマハムグループ　統合報告書2019

PRIMAHAM GROUP

〒140-8529　東京都品川区東品川4-12-2
品川シーサイドウエストタワー
TEL:03-6386-1800
https://www.primaham.co.jp/



表紙イラストモチーフ

プリマウインナー号

1989年に登場したウインナー形のキャンペーンカー（全長6.7m）。ソーセージの消費拡大とプリマハムグループのイメージアップを目的に製作された同車は、オープンしたばかりの東京ディズニーランド®で華々しくデビューしました。その後、都内の幼稚園で開催した栄養教室や交通安全教室をはじめ、イベントや博覧会に登場してウインナーをふるまうなど、商品のPRに貢献しました。

健康で豊かな食生活を創造するために

人々の食卓の風景が時代とともに移り変わるなか、プリマハムグループは絶えざる革新によって安全・安心でおいしい商品をお客さまに提供し続けてきました。創業88周年を迎えた今、「いつも、ずっと、お客さまに愛され、支持される会社」であり続けるために、私たちは新たな成長ステージへ挑み始めています。

CONTENTS

イントロダクション
3 プリマハムの「あゆみ」
5 プリマハムの「今」
7 価値創造プロセス

マネジメントメッセージ
9 社長インタビュー
13 財務担当役員インタビュー

成長戦略
15 中期経営計画
17 食肉事業
21 加工食品事業

財務・非財務ハイライト

競争力を支える源泉
29 品質管理
31 調達ネットワーク
33 技術開発
35 顧客基盤
37 人材基盤
39 環境マネジメント

事業を支える基盤
45 コーポレートガバナンス
47 役員一覧
49 社外取締役インタビュー
51 内部統制・コンプライアンス
54 情報セキュリティ
55 リスク管理

57 財務データ
63 会社情報・株式情報

編集方針

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ハムグループの価値創造の姿をよりわかりやすく伝えるため、初の「統合報告書」を作成しました。当社グループの競争優位性や現在のリスク、持続的な企業価値向上に向けた取り組みなどを記載しています。なお、本報告書の作成にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の開示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：2018年4月1日～2019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：プリマハム(株)およびプリマハムグループ会社

統合報告書に関するお問い合わせ
代表：03-6386-1800

見通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、実際の業績は見通し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。



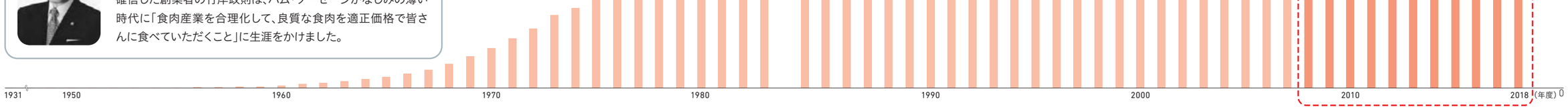
商品と品質はプリマの命

まだ日本人の食肉消費量が少なかった昭和6年（1931年）、創業者である竹岸政則は
ハム・ソーセージの製造・販売を始めました。以降、「商品と品質を第一」に
常に新しいものづくりに挑戦し、食肉事業、加工食品事業へ食の領域を拡大してきました。
さらに、国内だけでなく、海外へも事業を広げ、これからも安全・安心でおいしい商品やサービスを
皆さまにお届けしていきます。



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。



1931～「商品と品質はプリマの命」の原点

地方ではなじみの薄いハム・ソーセージの製造・販売を開始。

1931年 金沢市で「竹岸ハム商会」を創業 写真A

農家出身の竹岸政則は、農家を豊かにするためにも、安くておいしい食肉がたくさん食べられる世の中にしようと決心。ハム製造販売会社など、いくつかの企業で経験を積んだあと、生肉より保存性の高いハム・ソーセージを製造し、委託方式での販売を開始した。

1948年 高岡市で「竹岸畜産工業株式会社」を設立 写真B

戦後の食糧事情が悪いなか、高岡工場（1940年～）で価格を抑え、良質な商品の製造・販売に努める。高岡工場の増設、大阪出張所の開設の後、資本金100万円で株式会社として改めて発足した。

1950～「売るもつくるもマークはひとつ」

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。この時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」というものだった。

1950年 原料肉の輸入を開始

1956年 業界初の規格肉を発売 写真C

豚枝肉での流通が主流だった時代に、部位ごとにカットした規格肉を発売。流通コストの低減や食肉小売店の作業負担を軽減することに貢献した。

1956年 東京出張所を開設

京都・福井・神戸出張所、大阪工場の開設を経て東京へ進出。

1964年 新東京工場（現茨城工場）開設 写真D

北海道、東京（品川区）、鹿児島、秋田に続き、新東京工場を開設。塩漬工程の改善によって、製造リードタイムの短縮化、品質の向上に貢献。独自の塩漬技術はミート・テクノロジーの先導的役割を向上。

1965年 社名を「プリマハム株式会社」に変更

1965年 世界初の冷凍食肉運搬船「プリマ丸」就航

1966年 プリチャンソーセージを発売

従来高級品のイメージがあった畜肉ソーセージを、幅広い層に向けて発売。1日平均5万本出荷する爆発的人気商品に。

A


B


C


D


1970～ 事業拡大と安全・安心の担保

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。1990年代には海外へ事業を拡大し、原料調達から安全・安心を担保できるネットワークを確立。

1972年 オスカー・マイヤー社（アメリカ）と資本並びに技術提携

オスカー・マイヤー社の最新鋭の製造技術と徹底した衛生品質管理技術を全国の生産拠点に採り入れる。

1974年 「オーフレッシュ」発売 写真E

オスカー・マイヤー社の革新的な包装技術を組み込んだ日本食肉業界初の本格的なコンシューマパック商品を発売。保存料不使用ながら、鮮度保持に優れ、フレッシュデイト（賞味期限）も業界で初めて商品に表示。

1978年 「ジーンズカルパス」発売

そのまま丸かじりできるファッション性が受け、ヒット商品となる。

1980年 三重工場開設

1986年 プライムデリカ（株）を設立

1988年 ティーズ・オーストラリア社に出資

原料肉の仕入れ体制を強化するため、海外拠点を新設。良質なオリジナルブランド牛を共同開発していく。

1989年 プリマ食品（株）を設立 写真F

ハンバーグ、から揚げなどコンシューマ向け加工食品を生産開始。

1992年 タイと中国に工場を建設、生産子会社を設立

1998年 国内生産拠点でHACCPシステムの認証取得

E


F


2000～ 多様化する顧客ニーズへの対応

主力商品となる「香薫あらびきポークウインナー」の販売を開始。健康志向商品や簡便性商品など、多様化する消費者志向に対応するため、商品ラインナップの拡充を進めるとともに食の安全を担保するISO国際規格を次々と導入。

2002年 「香薫あらびきポークウインナー」発売

2004年 「新鮮！使い切りハーフベーコン」がベーコンカテゴリーで年間売上NO.1に※ 写真G

※インテージSCI調べ。ベーコンカテゴリー購入金額シェア（新鮮！使い切りブランド計）

2006年 食品安全方針を制定

2007年 ISO22000認証取得

国内のハム・ソーセージ生産拠点全4工場で取得。以降、加工食品製造工場および物流部門に範囲を広げ認証を取得。

2008年 アレルゲンアイ®イムノクロマトシリーズを発売

工場をはじめ幅広い食品関連事業者で活用。

2010年 ジョンソンヴィル社（アメリカ）と販売代理店契約を締結

2014年 プリマハム（タイランド）社 JAS規格製造工場認定取得 写真H

タイ国内販売向けJAS規格商品の生産を開始。その後プリマハムフーズ（タイランド）社でも認定を取得。

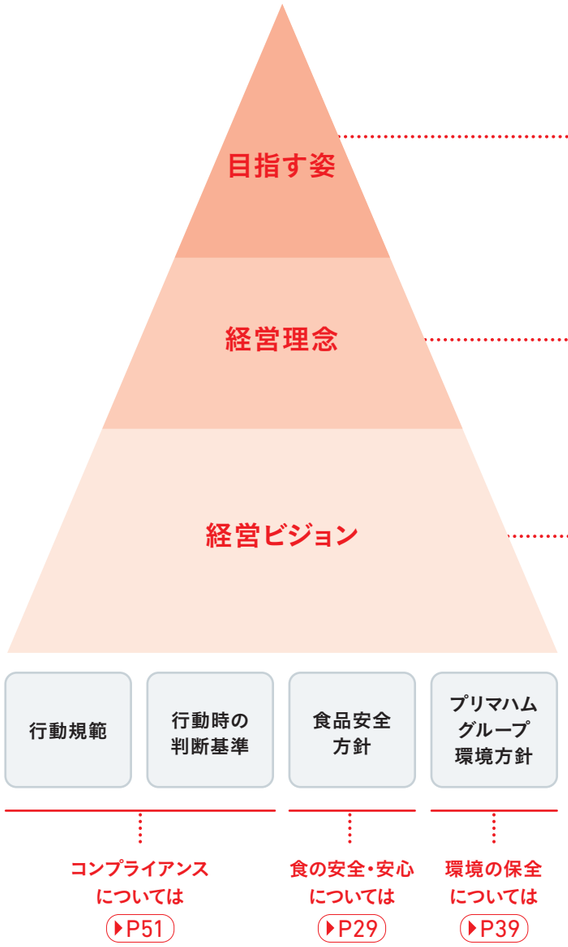
2018年 ハイライフポーク、米どりの食肉×加工食品のトータルブランド戦略開始

G


H


社会と食文化への貢献を目指して 食肉・加工食品事業を展開

プリマハムグループは、牛・豚・鶏などの食肉、
ハム・ソーセージ、ハンバーグなどに加え、サラダ、スイーツなどのコンビニエンスストア向け商品まで、
幅広い商品やサービスを提供することで、社会と食文化への貢献を目指しています。



目指す姿

健康で豊かな食生活を
創造するために
安全・安心な商品を提供し、
社会と食文化に貢献していく。

経営理念

一、正直で基本に忠実
一、商品と品質はプリマの命
一、絶えざる革新でお客様に貢献

経営ビジョン

1. 一人一人が創造力、提案力と
スピーディーな行動力を発揮し
2. 卓越した商品開発力と技術力を
結集して、総合力でお客様に安全で
おいしい食品と関連情報を提供し
健康で豊かな食生活に貢献する。
3. 果敢に自己変革して収益力のある
総合食品企業に脱皮する。

WEB **行動規範**
https://www.primaham.co.jp/company/conduct.html

食品安全方針
https://www.primaham.co.jp/quality/policy.html

プリマハムグループ環境方針
https://www.primaham.co.jp/company/csr/environment.html

食肉事業

売上高
1,338億円
32.4%

養豚関連事業

当社グループ会社および国内協力養豚農場を通じて安全・安心で高品質な種豚・肉豚を生産しています。




食肉の生産・販売

国内外の当社グループ農場やサプライヤーから安全・安心で高品質な食肉を調達し、皆さまへお届けしています。



加工食品事業

売上高
2,787億円
67.5%

ハム・ソーセージの製造・販売

主力商品の「香薫」シリーズのほか、健康志向に対応した「プリマヘルシー」シリーズなど、バラエティ豊かな商品をラインナップしています。



加工食品の製造・販売

ヒットした「サラダチキン」、人気商品の「直火焼ハンバーグ」や「スパイシースティック」に加え、レンジで温めてすぐに食べられる「ひと皿のごちそう」シリーズなど、さまざまなシーンに対応した商品を取り揃えています。



コンビニエンスストア向け商品の製造・販売

調理パン、スイーツ、サラダ、軽食、惣菜など、さまざまな商品を、新鮮な状態でお届けしています。



その他

総合人材サービス	人事・総務業務の受託、保険などの販売
情報システム	システムの開発、管理、運営、情報セキュリティの確保、維持
研究・技術開発	食品の検査・安全性の確保と検査キットなどの販売 マイクロマニピュレーション関連機器の開発、製造・販売など

持続可能な成長の実現へ

プリマハムグループは、価値の高い商品やサービスを提供するとともに、
さまざま社会課題の解決に取り組みます。
そして、価値創造プロセスの循環により、持続的な成長を続けて、
健康で豊かな食生活の実現に貢献します。

（2019年3月末現在）

財務資本
総資産
2,038億円

製造資本
生産拠点数
52カ所

人的資本
従業員数
14,940名

知的資本
権利保有特許件数
80件

社会関係資本
取引先総数
3,546件

社会情勢の変化

メガトレンド
気候変動・人口爆発・資源の枯渇・国内の人口減少・超高齢化・技術革新

食のニーズ
健康志向・節約志向・簡便化ニーズ・中食の拡大

成長戦略 中期経営計画 ▶P15

プリマハムグループの事業活動

研究・開発 → 調達 → 生産 → 物流 → 販売

食肉事業 ▶P17

加工食品事業 ▶P21

プリマハムグループの強み
- 国産豚肉のインテグレーション
- 国内外の調達網
- 加工食品事業の最新鋭工場とコスト競争力
- 協業による商品提供力
- 独自の商品開発力
- 食の安全管理体制
- 取引先との良好な関係



競争力を支える源泉

品質管理 ▶P29	調達ネットワーク ▶P31	技術開発 ▶P33	顧客基盤 ▶P35	人材基盤 ▶P37	環境マネジメント ▶P39

事業を支える基盤

コーポレートガバナンス ▶P45	内部統制・コンプライアンス ▶P51	情報セキュリティ ▶P54	リスク管理 ▶P55

提供する価値

- 安全・安心な商品
- おいしさ、幸せな時間
- 健康的な身体づくり
- 食品ロス削減
- 環境負荷低減
- 持続安定した株主還元
- 地域社会との共生
- 従業員の自己実現機会



健康で豊かな食生活の創造

創出した価値の循環による、継続的な資本増強と　企業価値の向上



代表取締役社長
千葉尚登

次の成長ステージへと挑戦しながら プリマハムの存在意義を確立していきます。

プリマハムグループは、厳しい経営状況の時期を乗り越えて、
ようやく次のステップに進める段階になってきました。
社会・事業環境の変化を見据え、スピード感を持って対応するため、
安定した収益をもとに経営基盤を強化しながら、
全社をあげて商品開発力の強化と次代を担う人材の育成に取り組んでいます。
そして将来の成長へのタネを蒔き、着実に育てていくことで、
社会に貢献できる企業として、企業価値を向上させていきます。

「着眼大局、着手小局」をモットーに 夢を描き、着実に具現化していく

私は、座右の銘として「着眼大局、着手小局」を心にとめています。これは「全体を大きく見て想を練り、実践においては小さなことを積み重ねてことを成す」という意味です。

振り返れば、20代、30代の頃から10年後、20年後の大きな夢を描き、また1年ごとに具現化すべきことを手帳に書き、それを実践してきました。そうしたなか、さまざまなことを経験し、試練にも直面しましたが、やはり夢を持ち続けてきたことは大きかったと思います。「まず夢がなければ、何も始まらない」という言葉がありますが、そのとおりです。

現状に満足せず、諦めずに挑戦することで、自分自身も会社も変えていける。その原動力が「夢」です。当社も以前は厳しい経営状況でしたが、そこから立ち直り、近年は安定的に利益を創出できる企業になってきました。将来の夢を描き、それを実現するための挑戦へ、本格的に取り組むステージにきていると実感しています。

そのときに前提となるのが当社の経営理念のひとつである「商品と品質はプリマの命」であり、従業員のなかに浸透しています。安全・安心で、おいしい商品をつくって他社と差別化を図り、併せて営業力を強化し、安定した売上げと利益の確保に注力する。その結果として「いつも、ずっと、お客さまに愛され、支持される会社」への成長を目指していく。そのように考え、中期経営計画の基本方針として定めました。

また、長期ビジョンを描くにあたって、自身の目で見た会社の課題を洗い出し、社内に問題提起しています。「従業員一人ひとりが課題と向きあい、自分の意志で行動する」という企業風土を醸成していくことは、私の重要なミッションと捉えています。

商品開発力の強化と 事業環境やニーズの変化に対応

少子高齢化に伴う市場の縮小や環境問題への対応、労働力不足や原材料コストの上昇など、事業環境は厳しさを増しています。食品には、ますます「安全・安心」「おいしさ」が求められ、「健康」「簡便」「高付加価値」商品へのニーズも高まっています。食品の販売先は、スーパーやコンビニエンスストア、百貨店から、ドラッグストアやネット販売等々に広がってきています。

こうした事業環境の変化に対応し、市場が求める価値を創出するには、確固としたものづくりの思想に基づく「商品開発力の強化」が不可欠です。そして、その担い手となる優秀な人材を育成し、全員が活躍できる組織へと変革するため、グループ一丸となって課題解決に取り組まなければなりません。

そこで、加工食品事業では市場競争力を高めるため、商品の差別化や高付加価値化が重要なテーマであり、「長鮮度化」などの技術開発に積極的に取り組んでいます。特に、「長鮮度化」は食品ロスの削減などの環境対策にもつながり、社会課題の解決としての価値も高いと考えます。

経営理念 P5
中期経営計画 P15

茨城工場の新プラント P23

当社独自の「ベジタブルプラント」 P25

「国産豚肉インテグレーション」 P17

生産拠点については、茨城工場の新プラントが本格稼動しました。これにより、さらに安定した品質の商品をスピーディーに送り出す生産体制が確立します。現在は、多くのお客さまにプリマハムグループの商品をお届けし、お客さまのご要望や課題を解決するために研究・開発・生産・販売体制をどのように連携させていくか、検討を進めています。

また、グループ会社のプライムデリカ(株)では、独自の「ベジタブルプラント」が完成しました。ここからも、高付加価値で競争力を支える商品を生み出していきます。

一方、食肉事業は国内養豚事業などの川上部分の強化に取り組んでいます。その背景には、国内個人養豚農家の減少があり、食肉の安定調達という観点からも、当社が企業養豚に取り組む意義はあると考えています。また、それがトレーサビリティや食の安全・安心の確立にもつながって、日本国内の食料自給率アップにも貢献できるものと思います。

さらに、今後も高品質でおいしい肉をつくるためには養豚サイクルのデータを活用し、いかに差別化を図るかが重要です。川上である養豚の事業を拡大させることによって、「国産豚肉インテグレーション」の強化、食肉事業の競争力強化につなげていきます。

これらの施策を実行することで、食肉事業と加工食品事業、いわゆる既存事業の基盤の強化が進み、安定的に収益を生み出す体質を構築し、2019年度から始まる中期経営計画の目標を達成する所存です。

日本の人口は減少していきますが、世界を見据えると、食肉も加工食品も需要が伸び続けていくものと捉えています。現状、プリマハムグループの海外事業は、食肉の調達先や日本向けの商品を製造する拠点と位置づけており、海外での販売は、タイの生産工場から周辺国への商品の販売や得意先の海外進出にあわせた商品の提供に留まっています。今後は、海外マーケットへのさらなる展開も視野に入れながら、培ってきた技術やノウハウと社外の知見や新技術を掛けあわせて、プリマハムグループならではの価値ある商品や技術、事業を築き上げていきます。

経営効率・経営品質の向上のため体制と情報システムの整備、人材の育成に注力

当社では、コーポレートガバナンスレベルを向上させるために、取締役を9名から5名へと削減し、社外取締役の比率を高めることで、取締役会の意思決定の迅速化と透明性の向上および監督機能の強化を図っています。

ここ最近、「2025年の崖※」のレポートに注目が集まっています。グループ全体の経営の見える化や高度化、業務の標準化・自動化を進めてその仕組みや運用を見直すという観点から、社内システムの刷新やRPAを駆使するなど“攻めのIT化”も推進しており、デジタル・トランスフォーメーション(DX)を実現させるためのプロジェクト「Prima Next Project(PNP)」をスタートさせました。このように戦略的な情報管理や業務自体を見直すことで、次世代型の会社経営に進化させていきます。

さらに、これから海外事業を強化していくうえで、10年先に活躍するグローバル人材の育成が重要と考え、具体的な取り組みを始めています。英語力の強化を目的に、若手従業員を中心に海外事業所や提携会社に派遣しているほか、定期的な海外短期留学・研修も徐々に始めています。海外経験によって自らの視野を広げ、視座を高め、幅広い人脈づくりにもいかしてほしいと思います。加えて、月1回「社長メッセージ」を配信するほか、さまざまな能力を持った人材を発掘し、直接提案を受け入れるために、私が従業員と対話する場を設けるなど、従業員との積極的なコミュニケーションを心がけています。



プリマハムグループの価値をつくるのは人材です。従業員が健康で豊かな生活を築き、働きがいを高めることが変革意識の醸成と新しい価値の創造をもたらすと考えており、その実現に向けた取り組みを進めています。

プリマハムグループが次のステージに移り始めているなかで、私が従業員に語りかけているのは、「自分の常識を疑うこと」「夢を持つことの大切さ」です。自分なりに将来を考え、次のステップではこういう経験をして、こう成長しよう、そのためにこれを勉強しようなど、従業員一人ひとりが自分に成長戦略を課してほしい。そして、会社に対して能動的に、より深くかかわっていくことで、自らの活躍のステージを高めてほしいと思います。私自身、その先頭に立ってプリマハムグループを引っ張っていく所存です。

ステークホルダーの皆さまへ プリマハムグループの今後にご期待ください

このたび、プリマハムグループの今や長期的なビジョンを具体的に説明するために、初めて統合報告書を発行しました。統合報告書では、企業価値向上につながる重要な情報をわかりやすくまとめることを意識しており、多くの方にプリマハムグループを知っていただくための重要なツールとして位置づけています。ぜひ、皆さまからも、ご意見をいただきたく存じます。皆さまとの対話を積み重ねて、企業として成長していきたいと考えています。

私たちが社会と食文化に貢献するために何ができるのか、常に考えています。環境問題に対しては、食品メーカーの大きな課題である食品ロス、廃プラスチック、脱フロンの問題にも取り組んでいます。2030年までの持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向け、私たちが課題の解決に貢献できること、すでに取り組んでいること、これからできることを整理し、経営層を中心に、改めて議論を進めていきます。

また、組織改善については、人材育成、働き方改革やサプライチェーンマネジメントなどを進めています。これらの課題や今後の計画は、現在の中期経営計画にも落とし込んでいます。

当社の創業者である竹岸政則は、皆さまに栄養価の高いたんぱく質を摂って体力をつけていただきたい、しかも適正な価格で、という思いを抱いていました。創業時のDNAは今も生き続けています。創業から現在、未来に至るまで、人材、商品、技術、研究、事業のあらゆる活動を通じて達成したいことは何か。それは、プリマハムを皆さまにお届けしたい。日本に、世界に、笑顔とハッピーな時間を増やしていく。より多くのファンに信頼され、愛されるブランドとなる——プリマハムグループは「食を通じて、お客さまの健康で豊かな食生活を創造する企業」を目指していきます。

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

※ **2025年の崖**
2018年9月に経済産業省の「DXレポート」に記載された「企業が導入している基幹系システムが2025年までに老朽化・肥大化・ブラックボックス化する」との予測。2025年には先端技術を持った人材の供給不足などによって、既存システムの保守・運用のコストが増加、セキュリティ面のリスクが増大するといわれている。

財務の健全性を維持しながら、将来を見据えた成長投資を実行していきます。



専務執行役員
人事部分掌 財経部分掌
総務・広報部分掌
内山 高弘

2018年度の業績について

2018年度の業績は、香薫あらびきポークウインナーを中心としたハム・ソーセージの重点商品と食肉のオリジナルブランド商品の販売が好調に推移し、さらに食肉生産事業の拡大を目指したM&Aが売上げの増加に貢献した結果、売上高は前年同期比105%となりました。しかし、加工食品事業での競争激化、牛肉・豚肉・鶏肉相場の高止まりが販売コストに転嫁しきれない状況となるなどの厳しい環境が続き、営業利益は同100%、経常利益は同101%と増収・増益を達成できましたが、親会社株主に帰属する当期純利益は減益になりました。また、営業キャッシュフローは238億円のプラスとなり、有利子負債は減少しました。

財務規律を守りながら成長投資を着実に実行する

当社は中長期的な企業価値向上と持続的な成長を実現するために、諸施策を実行していきます。その骨格を支えるものは営業キャッシュフローの創出であり、財務の健全性を確保しながら、成長投資による競争力の強化と株主還元の充実を図っていきます。あわせて資本効率の向上に取り組み、企業価値の向上を実現させていきます。

当社は20年ほど前、経営的に厳しい時代を経験しましたが、主力事業の立て直しによって財務基盤を着実に改善し、近年では主要商品の販売数量拡大と生産部門のコスト構造改善によって、安定的に年間100億円超の営業キャッシュフローを創出できる力を蓄えてきました。

業績が安定してきた一方、利益率の伸びや生産効率の向上が鈍化傾向といった課題もあります。その解決のために も、現在の安定した財務基盤を土台に“新たな成長投資”に舵を切り、持続的な成長につなげていく必要があると考えています。

まずは生産工場に投資し、生産能力の増強とコスト競争力をさらに高めることが急務です。今後は、日本各地の工場施設・設備について、重要度および緊急度を勘案しながら、着実に投資計画を進めていきます。また、人手不足などの社会情勢に対応した「効率化投資」は不可欠です。生産本部と連携して、生産効率や業務効率の向上を狙った投資計画を立案・実行していく予定です。

現在、茨城工場に300億円強(内訳:ウインナープラント120億円、新ハム・ベーコンプラント180億円、物流センター40億円)を投じていますが、資金調達についてはキャッシュフローの範囲内で収まっており、財務の健全性に関する支障はありません。

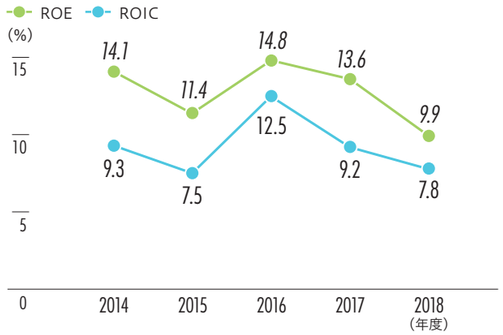
また、食品ロスの削減や廃プラスチックなどの環境保全に配慮した設備投資についても、積極的に対応するべきだと考え、検討を進めています。

当社では新たな投資計画を検討する際に原則として事業審査委員会に諮ることになっており、財務規律を守りながら資本コストを上回るリターンを確保できるかという点についても精査・検討しています。

当社グループでは財務体質の健全化や資本効率の向上を重視した経営目標を定めており、新たな中期経営計画においても「自己資本比率40%以上、ROE10%以上を維持する」ことを目標として掲げています。当社は資本コストを意識した経営を実践しており、ROICはWACC(加重平均資本コスト)を上回る水準で推移しています。

かつてバブル崩壊後の経営悪化で減損処理を経験しました。現在の経営陣は当時を教訓化しており、二度と投資の失敗を繰り返さないという意思のもと、現在も取締役会や経営会議で慎重な議論が交わされています。

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

財務ハイライト ▶P27

安定した株主還元を実現するとともにステークホルダーの皆さまとの対話を図る

新しい中期経営計画では「配当性向30%以上」を目安とする目標を掲げておりますが、2018年度はこれをクリアし、年間配当は1株につき60円、配当性向は36.4%となりました。

今後も、安定的に配当できるよう経営努力を重ねるとともに、キャッシュフローを原資に成長戦略への投資、財務基盤の強化とバランスを取りながら、株主還元をより強化していきたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまに対して適宜適切な情報開示に努めるとともに、機関投資家、アナリストの方々と直接お話しする機会を設け、建設的な対話と意見や要望を経営に適時にフィードバックすることは、財務担当責任者として重要なミッションのひとつと認識しております。2019年5月の決算説明会より、当社ホームページには配布した資料だけでなく、出席者の発言や質疑応答の内容を公表しております。これは、個人投資家を含む多くの方々へ平等で迅速に情報を提供するという考え方のもと、当社のことを多くの方に知っていただきたいとの思いで開始しました。

個人投資家の皆さまとも株主優待などを通じて相互理解を深めるとともに、簡潔で明快なディスクロージャーにも努めてまいります。

人的資本への投資に加え働きがいの持てる環境づくりに注力

将来の健全な経営基盤を整備していくためには、優秀な人材の確保と育成が不可欠です。こうした考えから、人的資本の増強に注力するとともに、処遇改善を含めた人事政策の抜本的な見直しを進めています。

また、今後は海外への事業展開を見据えていますが、現状、社内には海外ビジネスの経験者が少ないことから、本場ドイツの食肉加工工場での現場実習プログラムをはじめ、アメリカやカナダへの語学短期留学といった人的投資をしています。

めまぐるしく社会・環境が変化していくなか、変化に対応できる組織と人材を育成する必要があります。当社の中期経営計画にも定めておりますが、職場環境を整備し、心身ともに健康で、活気ある職場づくりを推進して、従業員にとって働きがいのある会社とするべく改革を進めていきます。

プリマハムグループ中期経営計画(2019〜2021年度)

プリマハムグループが持続可能な成長を遂げ、目指す姿を実現するために中期経営計画として3つの基本方針を定めるとともに、達成すべき水準として連結損益計画を策定しています。

業界環境

- 新たな国際通商(TPP11・日欧EPA)の枠組み
- 原材料の国際的な仕入れ競争激化
- 貿易摩擦を背景とした景気の先行き不安
- 流通のグループ化とドラッグストアの伸長による競争激化
- 高付加価値、健康志向、利便性の高まりと低価格志向の混在
- 物流費高騰や人手不足による費用増加

プリマハムグループの課題

- 原材料の安定調達
- 事業規模の拡大
- 商品力の強化
- 企業ブランドの向上

中期経営計画
2019-2021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、お客さまに愛され、支持される会社」になる。

1 コーポレートガバナンス強化とCSR推進による継続的な経営革新

- 品質保証体制の強化
- 環境保全の推進、法令順守と内部統制、財務・非財務情報の充実
- 人材育成、職場環境の向上、変革意識の醸成

2 既存事業の領域拡大及び収益基盤の更なる強化

- 事業基盤の強化(コスト構造改革・将来を見据えた投資)
- 営業力と成長領域への取り組み強化
- 消費者視点での商品政策(安全・安心・おいしい・健康)

3 成長市場に向けた事業創造とグローバル展開

- 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
- 革新的技術の開発・導入
- グループ会社との連結経営強化

連結損益計画(ローリングプラン)

	2019年3月期実績	2020年3月期計画	2021年3月期計画	2022年3月期計画
連結売上高	4,130億円	4,380億円	4,560億円	4,730億円
営業利益	132億円	141億円	157億円	167億円
経常利益	138億円	144億円	160億円	172億円
当期純利益	83億円	92億円	101億円	112億円
ROE	9.9%	10.1%	10.4%	10.6%
ROIC	7.9%	8.3%	9.1%	9.2%
EBITDA	216億円	245億円	271億円	286億円

自己資本比率 40%以上　ROE 10%以上　配当性向 30%以上

各セグメントの事業方針

食肉事業

1. 営業力の強化:
取引先の変化にあわせた営業体制の構築
・採算性の向上
・営業部門の人材の育成、研修などによる営業スキルの向上
2. 商品力の強化:
事業環境変化に対応できる調達と商品開発
・消費者視点の商品政策と、オリジナルブランド商品の収益向上
・協業による国内外事業展開
3. 生産部門の強化:
国産豚肉インテグレーション事業の拡充
・グループ養豚農場、加工場との連結経営強化と科学的経営の推進
・生産部門の人材の育成、研修などによるスキルの向上

加工食品事業

1. 売上げの拡大とシェアアップ:
継続的なイベント企画による数量と収益拡大の実践
・茨城新プラントを活用した商品戦略と販売戦略
・業務提携による、相互可能性の追求
・創業88周年と新プラント稼動の記念イベント展開への訴求
2. 品質確保と価値構築:
「革新的ものづくり」の継続と安全・安心が担保できる生産体制の構築
・新技術の開発と工程改革
・絶対品質確保による信頼性の向上
・環境対策への積極的な取り組み
・PI活動の展開



食肉事業

食肉事業では、国産豚肉の川上から川中、
川下までを一元管理するインテグレーションの一環として、
養豚事業の拡大計画に取り組んでいます。
これによって、事業の拡大と収益安定性、事業効率の向上を
目指しています。

売上高

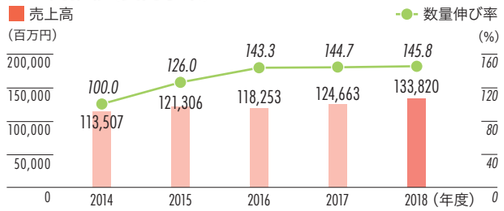
1,338億20百万円　前期比 7.3% ↗

セグメント利益

7億55百万円　前期比 37.4% ↘

(2019年3月期実績)

売上高推移(食肉事業)



事業概況

養豚農場の拡充を進めるとともに営業力・商品力の強化を推進

事業環境

- 値頃感を意識した節約層の増加
- 消費環境を反映した低価格戦略の増加
- 慢性的な人手不足と物流費高騰
- 豚肉相場の乱高下、牛肉相場の高止まり、鶏肉相場の低迷
- 国内外で未解決になっている疾病問題
- 米国発の貿易摩擦による世界経済の先行き不安感
- TPP11、日欧EPA発効による関税低減　など

2018年度の施策と成果

養豚農場の拡充

2018年4月に「食肉生産事業部」を新設し、養豚事業の拡充に取り組んでいます。また、(有)かみふらの牧場と(有)肉質研究牧場を子会社化したほか、ジャパンミート(株)と(株)ユキザワを買収し、年間出荷頭数を27万頭から43万頭へ増産しました。

営業力の強化

販売数量や売上げ規模だけではなく、「営業利益」を重視した管理を徹底し、利益マインドを醸成するため顧客ごとの取引実績の管理を強化したほか、お客さまへの提案力向上に取り組みました。また、海外サプライヤーとのアライアンス強化や情報収集のために、海外駐在員を増員しました。

商品力の強化

ハイライフ社とは3種のハーブエキスを配合した飼料を与えた「ハーブ三元豚」、ティーズ・オーストラリア社とはオレガノを加えたこだわりの飼料で肥育した「オレガノビーフ」、タイ・フーズ・グループとはお米と植物性飼料で育てた「米どり」などを共同開発し、お客さまの支持を得て、販売は堅調に推移しました。

物流の改善

各地に分散していた物流業務を集約し、積載効率の向上と業務を効率化することで、物流費の高騰を抑制することができました。

事業戦略

“日本を代表する養豚企業”を目指して 2030年までの養豚事業の拡大計画 「VISION2030」に取り組んでいます。

専務執行役員 食肉事業本部長
矢野 雅彦



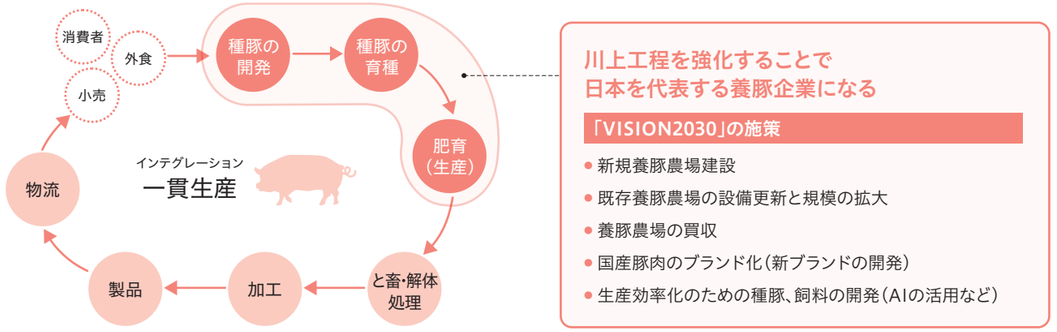
現在、当社グループの強みである国産豚肉のインテグレーションを中核に食肉事業の成長戦略を描く「VISION 2030」プロジェクトを2018年から開始し、2030年までに“日本トップクラスの養豚企業になる”という目標を立てています。これによって食肉事業の規模拡大と収益の安定化、効率の向上を目指します。

そのための施策として、「養豚事業の拡大」に取り組んでいます。2018年度までに養豚農場2社を子会社化するとともに新たに2企業を買収したことで年間出荷頭数を43万頭まで増やし、業界トップ5に入る規模にまで成長しましたが、2030年にはトップグループに加わることを目指します。当社グループの養豚農場においては、品質向上と生産性向上の一環として肉質研究牧場に人工授精センターの建設を開始しました。加えて、アニマルウェルフェア(動物福祉)と良質な豚肉を生産する2つの観点から、豚舎などの新規建設や建て替えによる肥育環境改善を検討しているほか、最適な出荷状態を判断するための最新設備の導入や配合飼料を当社グループ内で製造することも検討し始めています。将来的にプライムデリカ(株)などのグループ会社から排出される食品残さを配合飼料の一部として有効活用していく研究も始めました。

併行して「商品力の強化」にも力を入れています。相場に左右されない価値ある商品として、かみふらのポークや恵味の黒豚、鹿児島もち豚など、いくつかの国産オリジナルブランドを販売しています。しかし、国産豚肉は流通各社のプライベートブランドが主力になっており、メーカーオリジナルブランドの認知度向上には限界があります。そうしたなか、輸入豚肉でもメーカーオリジナルブランドとして認知度を高められた商品がハイライフ社と共同開発した「ハーブ三元豚」です。ハイライフ社は豚を育てるフローに長けており、3種類のハーブエキスを配合した飼料を与えることによる、香り豊かな柔らかい品質への評価が非常に高く、ブランドとしての価値を認められているのが特徴です。このノウハウを国内養豚事業にも応用していくために、今年からハイライフ社に従業員を派遣しており、近くハイライフ社からも人材を受け入れる予定であり、成果を期待しています。

こうした諸施策を通じて国内トップレベルの養豚企業となり、日本の畜産全体に貢献していくことを目指しています。

プリマハムグループのインテグレーション



食肉
TOPIC

カナダポークの生産ノウハウを日本の養豚事業に応用

海外の先進的なノウハウを学ぶために、現在、カナダポークの調達先であるハイライフ社に従業員を派遣しています。その狙いは高品質な“ピッグフロー”――つまり彼らが持つ「豚を生産」するノウハウを当社グループの国内養豚事業に応用することにあります。





飼料生産から品種開発、飼育、加工、マーケティングサポートまで“世界でも稀”な一貫生産を実現

ハイライフ社は、カナダの中央に位置するマニトバ州にあるカナダ最大の養豚企業です。

晴天が多く、年間を通じて冷涼な気候に加え、雄大な自然や豊富な水資源、清浄な空気など、豚を健康に育てるのに最適な環境です。同社は、この土地で飼料生産から品種開発、飼育、加工、流通までの一貫体制を構築しています。さらに、ハイライフ社は日本人が好む肉質を徹底的に研究しており、柔らかくジューシーで、臭みがない、安全・安心な豚肉を提供しています。

プリマハム(株)は、ハイライフ社が2010年に本格的に日本向け商品の開発・輸出を始めたときから取引を開始。さらに、オリジナルブランドの共同開発にも着手し、その翌年にはハーブ成分を配合したこだわりの飼料で育てた豚肉「ハーブ三元豚」を開発しました。その後も、より深いパートナーシップを築き、ハイライフ社が生産する日本向けの豚肉の半数以上を当社が取り扱うまでになりました。

飼料プログラムや健康・安全管理など高度な“ピッグフロー”を構築

ハイライフ社の最大の特長は、おいしくて、高品質な豚肉をつくりだす高度な“ピッグフロー”を構築している点です。

例えば、豚肉の品質に大きくかかわる飼料は栄養士や獣医の指導のもとで独自の飼料プログラムを開発し、自社の飼料配合工場で製造しています。これによって柔らかく、あっさりとした口当たりの良い肉質の豚肉になるのです。

また、多くの北米の養豚農家は「繁殖→育成」の2段階ですが、ハイライフ社の場合、「繁殖→育成→最終肥育」という3段階でより丁寧に豚を育てています。

加えて、豚はストレスに弱い動物であるため、十分なスペースの豚舎で自由に動き回れるようにしているほか、坂道を下ることが苦手な豚の生態を考慮し、加工場に届けられるまでできるだけ平らなところを移動させています。

さらに、加工場には最新設備を導入して、工程ごとの徹底した安全管理システムを構築しているほか、各工程に認定された品質管理担当者が検品しています。

そのほか、人やほかの家畜からの病原菌を防ぐために豚舎への出入りを厳しく管理するなどのバイオセキュリティ(予防対策)を実施しているほか、短いサイクルで豚舎をすみずみまで清掃し、常に清潔な環境を維持しています。また、配送トラックも運搬後に必ず完全清掃して常に清潔な状態を維持しています。

こうしたシステムを学ぶため、2019年4月から当社はハイライフ社に従業員を派遣しており、将来的には国内の新規養豚農場にハイライフ社のノウハウを導入していくつもりです。また、国内の加工場にもハイライフ社が取り組んでいるロボットやAI、IoTを導入し、効率化による生産性向上を進め、企業価値の向上を図っていきます。

ハイライフ社の一貫体制




日本人の好みにあう肉豚を育てるために独自の配合飼料を製造する工場


加工場では1,000名以上のスタッフが従事。各工程に品質管理担当者を配置


豚を運搬する配送トラックは運搬後に必ず完全清掃し、常に清潔な状態を維持



加工食品事業

ハム・ソーセージは、香薫あらびきポークウインナーを中心とした重点商品の拡販を進めるとともに、付加価値が高い商品の開発に取り組んでいます。加工食品では、お客さまの多様なライフスタイルにお応えすべく、簡便性の高い商品の提供を拡大しています。
またハム・ソーセージだけでなく、加工食品の工場にもPI活動※を展開して、生産性の向上を図っています。

※PI活動：PIとは「プリマ・イノベーション」の略。現場担当者が改善できるテーマを選定し、設備の稼動率や作業効率といった対象別の定量指標を掲げて改善に取り組み、定例会で進捗状況をタイムリーに確認して日々改善を進めている。

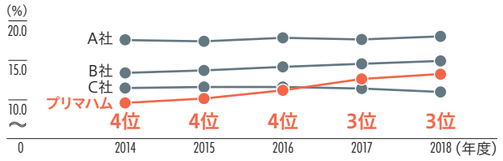
売上高

2,787億14百万円　前期比 3.5%↗

セグメント利益

122億円　前期比 4.4%↗
（2019年3月期実績）

ハム・ソーセージシェア推移



出典：インテージSCIデータ 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

事業概況

香薫あらびきポークウインナーを中心にシェアアップとブランド価値向上を追求

事業環境

- 値頃感を意識した節約層の増加
- 消費環境を反映した低価格戦略の増加
- 流通企業間の競争激化
- 慢性的な人手不足と物流費高騰
- 暖冬の影響による季節商材の販売不振　など

2018年度の施策と成果

生産性の向上

当社グループ独自のPI活動や生産体制を再構築した結果、ハム・ソーセージ工場の時間当たり生産性は前期比105%となりました。また、加工食品工場の一部ラインにおいても、2018年度からPI活動を導入し、時間当たり生産性は前期比101%となりました。2019年度以降もPI活動の定着を進めて、さらなる収益性の改善を推進していきます。

販売促進策の展開強化

LINEの活用をはじめ、東京ディズニーシー®の夜間完全貸切「プレシャスナイト」、東京ディズニーランド®のプライベートパーティ、吉本興業の「よしもと貸切お笑いライブ」とのタイアップキャンペーン、LEGOLAND® Japanご招待キャンペーンなどを展開し、認知度の向上を図りました。

重点商品を中心とした販売に集中

重点商品を軸とした販売活動とお客さま向けキャンペーンの推進によって、重点商品の購買機会を高めた結果、ハム・ソーセージの販売数量は前年同期比104%、加工食品は同比102%となりました。特に、主力商品である香薫あらびきポークウインナーは同比114%とさらに売上げを伸ばしました。

プライムデリカ（株）の生産基盤拡充による売上拡大

プライムデリカ（株）の全国11工場が順調に稼動し、生産数量を拡大した結果、売上高は同比107%となりました。また、2019年1月には独自の「相模原ベジタブルプラント」（→P25）が完成し、商品の高付加価値化を進めています。

事業戦略

商品開発
健康志向や長鮮度化などの高付加価値商品を提案

生産
PI活動を推進し、「人時生産性」を向上

販売
重点商品の販売集中、販売チャネルの拡大

広告・宣伝
販促キャンペーン、LINE、テレビCMを展開



新しい技術を積極的に取り入れ高付加価値な商品を提案するとともに生産工場の効率化を進めていきます。

専務執行役員 生産本部長
佐々木 久志

近年、流通各社は香薫あらびきポークウインナーなど一部のメーカーブランド商品を除き、自社のプライベートブランドの販売を推し進めています。そうしたなか、当社グループ商品の競争力を高めていくためには、供給力や収益力のさらなる向上とともに、多様なお客さまのニーズを捉えて、高い付加価値の商品を提案できるかが課題となっています。

2019年6月に稼働を開始した茨城工場の新プラントには、長鮮度化の技術も導入しました。これは商品の付加価値を高めるだけでなく、食品ロスの削減にもつながっていきます。

加工食品の工場においては、PI活動を展開して生産性向上によるコスト競争力の強化を目指すとともに、健康志向などの消費ニーズに特化した魅力的な商品や市場にはない独自の商品をどうやったら提供できるかを常に考えています。これからも最新の設備や技術を導入し、効率化の追求や環境に配慮した生産体制の構築を推し進めていきます。

香薫あらびきポークウインナーの「20：20作戦」を開始するとともに新商品の拡販と販売チャネルの拡大に注力しています。

常務執行役員 営業本部長
吉野 晴夫



香薫あらびきポークウインナーは発売から16年のロングセラー商品となりましたが、お客さまからの支持がますます高まっています。そこで同商品を“ガリバー商品”――つまり、ウインナー分野で圧倒的なシェアを持ち、店頭の売場づくりにおいても主導権を握れる商品にするため、2019年度より2020年の販売目標数量を掲げた「20：20作戦」を開始します。

「20：20作戦」達成には、より一層の認知度向上が不可欠となります。以前から好評を博しているディズニーリゾート®などを利用したキャンペーンのほか、2018年度からは女優の土屋太鳳さんをCMキャラクターに起用し、香薫あらびきポークウインナーの魅力を最大限に訴求しています。

現状の課題は、第2の柱となる商品の育成です。当社は健康志向の高まりを背景に、糖質ゼロのサラダチキンやハム、ベーコンなどを「プリマヘルシー」ブランドとして展開し、アイテム数、販売数量ともに年々拡大しています。また、2018年度は、本格的な味わいのシチューやハンバーグ、家飲み需要に対応した袋のままでレンジ調理ができる商品を提案し、好評をいただいていますが、全体の販売数量から比べればまだまだ拡販の余地が大きいのが現状です。営業現場で地道に商談を重ね、将来的には香薫あらびきポークウインナーに続くブランドに育成していきます。また、滝沢ハム（株）との業務提携も決まり、お互いの良いところを吸収しながら両社の販売チャネルをいかし、商品ラインナップの拡充や共同販売といったWin-Winな関係を築いていきます。

加工食品
TOPIC1

茨城工場にハム・ベーコンの新プラントが完成



新プラント概要

所在地	茨城県土浦市中向原635
延べ床面積	約27,300㎡
生産能力	2,500t／月
生産開始	2019年6月

プリマハムは、中核拠点である茨城工場において180億円を投じてハム・ベーコンなどを生産する新プラントを建設。月間1,500トンだったハム・ベーコンの生産能力を2,500トンに引き上げ、効率的で環境負荷の少ない生産体制を構築しました。今後、商品の高付加価値化を進めるとともに安全対策や環境対応を進めていきます。

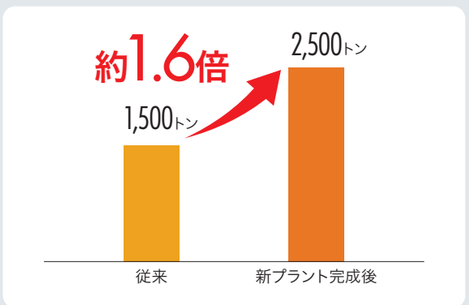
生産効率と安全性を追求した次世代型の先進ファクトリー

中核拠点である茨城工場のハム・ベーコンラインは、稼動開始から50年以上が経過しており、効率化が喫緊の課題でした。そこで当社は180億円を投じてハム・ベーコンなどの新プラントの建設を決定。約2年の歳月をかけて2019年3月に竣工しました。

同プラントは、延べ床面積約27,300㎡で、生産能力は従来の月間1,500トンから2,500トンへと増強し、生産リードタイムも平均5日間から3日間に短縮しました。また、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しているほか、プラント内は湿度50%、温度15度以下をキープし、安全衛生上も理想的な工場になっています。さらに、既存の2倍の収容能力を持つ物流センターを併設することで、生産量の増加に対応しつつ製造から出荷までのコールドチェーンを確立しています。

ここでは、主力商品のロースハム・ベーコンなどを生産するほか、新たな取り組みとして、電子レンジ対応商品など“簡単に調理できる商品”や業界初となる長鮮度商品にも挑戦していきます。加えて、各地で生産している首都圏向けの商品を今後茨城工場に集中させていくことも検討しています。これは、輸送に伴うエネルギー消費を環境負荷低減だけでなく、各工場がそれぞれの地域の特性をいかした商品づくりに集中することで、地域活性化にも貢献していくことを目指すものです。

茨城工場の生産能力





異物混入やパッケージ不良などを検出する「検査工程」から「箱詰め」までのラインを自動化



ステークホルダーに愛される工場を目指し地域との対話や環境配慮を徹底

生産性の高い新プラントには、エネルギー効率の高い給湯システムや太陽光発電システムを導入するなど、プラント全体で大幅な省エネルギー化を可能にしました。また、長鮮度商品が実現すれば、食品ロスの削減にも貢献できます。

同時に、地域の方々などステークホルダーの皆さまにも開かれた工場でありたいと考えています。例えば、工場内を見学していただけるように直線117mの見学用通路を設けており、新プラントから隣のウインナープラントまで連続して見学ができます。さらに、ウインナーの手づくり体験ができるスペースも設置しているほか、お客さまへのプレゼンテーションや親子工場見学会などの交流の場となるような場所も設置しています。将来的には、バーベキュー場も設ける予定で、工場見学の後、手づくり体験やバーベキューを楽しんで帰っていただくという企画も考えています。

こうした取り組みを通じて、プリマハムファンを増やすとともに、地域との共生を図ることで企業価値の創造を目指しています。



LPガスを燃料とするボイラー機器を採用。工場の稼動状況にあわせて使用台数を調整し、省エネルギーを推進

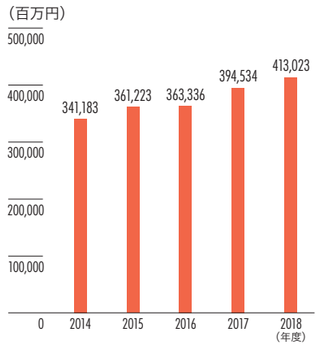


地域に開かれた工場を目指し、見学通路やキッチンスペースを設置

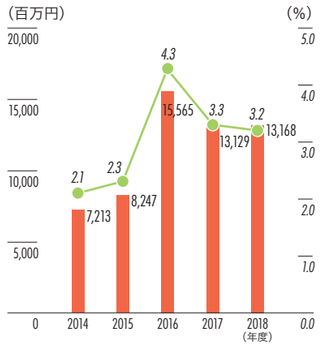
財務・非財務ハイライト

財務

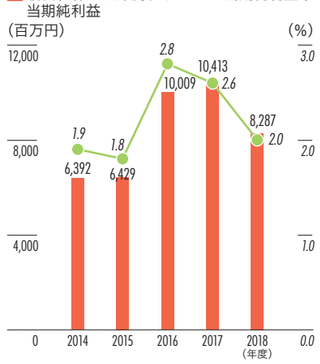
売上高



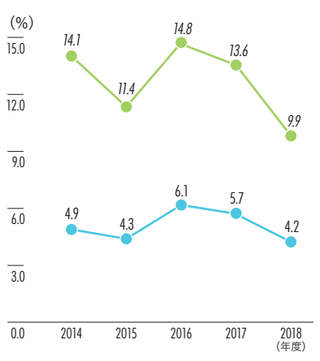
営業利益／営業利益率



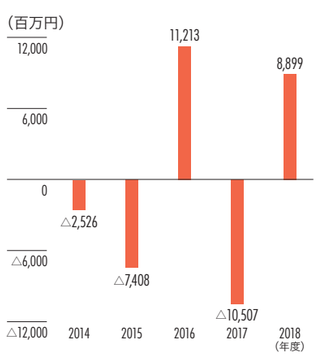
親会社株主に帰属する当期純利益／当期純利益率



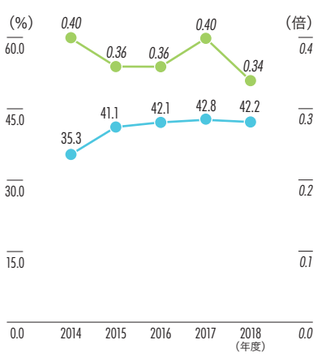
総資産当期純利益率(ROA)／自己資本当期純利益率(ROE)



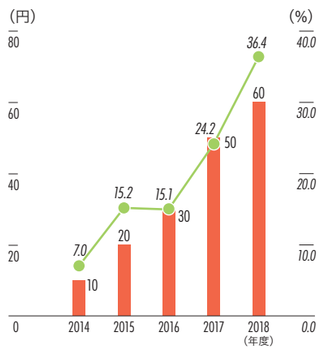
フリー・キャッシュ・フロー



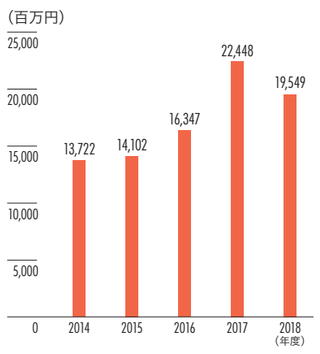
自己資本比率／D/Eレシオ



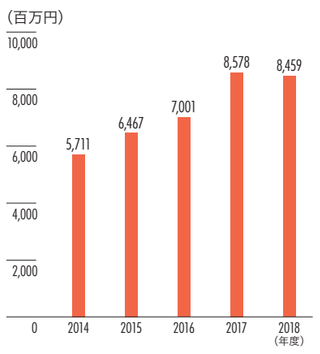
1株当たり配当金／配当性向



設備投資額



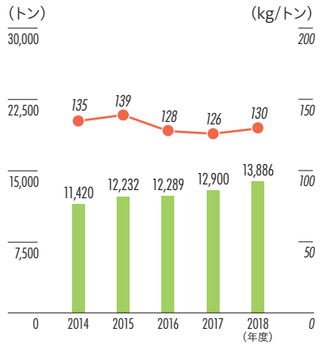
減価償却費



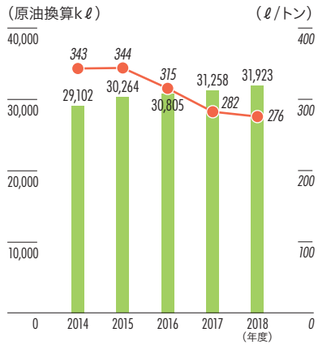
非財務

※1 10工場：プリマハム(株)生産拠点4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)、熊本プリマ(株)、プリマルーケ(株)

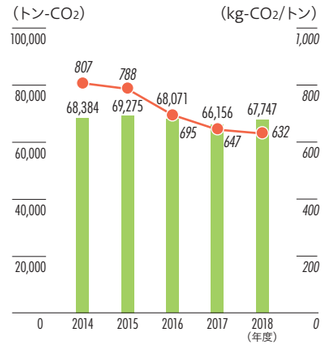
廃棄物排出量(10工場※1)　環境



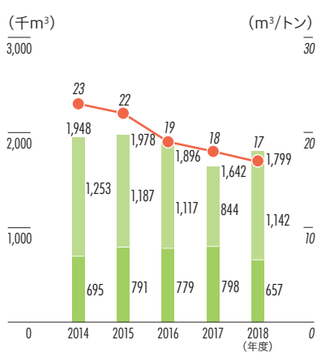
エネルギー消費量(10工場※1)　環境



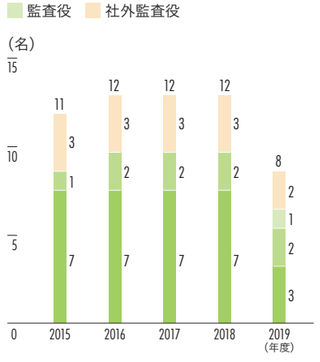
CO_2排出量(10工場※1)　環境



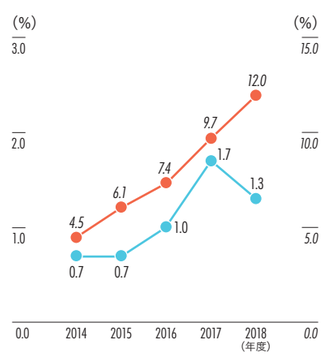
水使用量(10工場※1)　環境



取締役・監査役の人数　内部統制



女性管理職・係長比率(単体)　人材

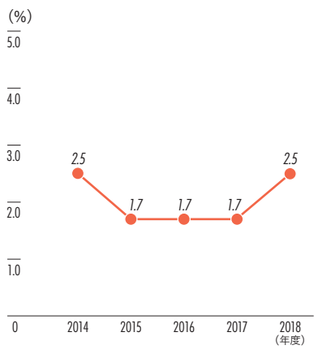


教育訓練費　人材

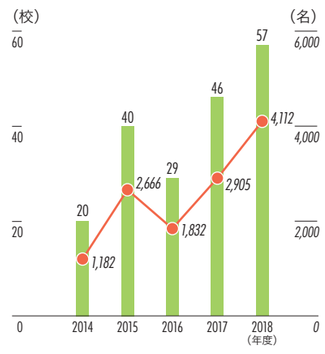


離職※2率(単体)　人材

※2 離職：自己都合による離職



食育授業の実績　顧客



品質管理

「源泉」である理由

食品メーカーにとって、「食の安全・安心」は企業としての生命線です。ひとたび品質事故が発生すれば、お客さまの健康を損なう可能性があり、信頼は損なわれ、ブランドイメージも大きく毀損してしまいます。プリマハムグループは、食品安全管理システムに基づく一貫した管理体制を構築するとともに、トレーサビリティの構築や食物アレルギーへの対応など、安全性とともにお客さまからの信頼性を高めるための活動に取り組んでいます。

フードチェーン全体で一貫した食品安全管理体制を構築

当社グループは、お客さまに安全・安心な商品をお届けするため、当社独自の「食品安全方針」のもと、食品安全管理システムの国際規格であるFSSC 22000およびISO 22000などを取り入れるとともに、商品開発から調達、生産、物流までのフードチェーン全体で一貫した管理体制を構築し、運用しています。

また、海外工場ではプリマハム(タイランド)社、プリマハムフーズ(タイランド)社がJAS規格製造工場認定を取得し、タイ国内販売向けに信頼の日本品質である特色JASマークを表示した商品を製造・販売しています。

食品安全マネジメントシステムの認証取得状況
(2019年5月末現在)

FSSC 22000	14拠点
JFS-E-C	1拠点
JFS-B	9拠点
ISO 22000	6拠点

WEB 食品安全への取り組み
https://www.primaham.co.jp/quality/

商品企画開発
アレルギー物質や微生物などの安全面を確認・点検。商品表示の法令への適合や商品の規格内容に問題がないかを審査・承認

調達
原材料について微生物、残留農薬、動物用医薬品、アレルギー物質などの状況と安全性を確認・点検するとともに調達先工場を監査

生産
設備の洗浄と衛生管理について徹底するとともに、細菌検査や理化学検査を実施し、品質基準に適合しているかを確認

物流
保管、輸送、納品までの全物流工程を通じて温度管理を徹底。出荷・配送を記録し、トレースが確認できる体制を整備

食品安全に関する内部監査を実施

当社グループの工場を対象に内部監査を行い、食品関連の法令や当社基準への適合性を確認しています。またFSSC 22000、ISO 22000などの食品安全マネジメントシステム認証を取得している事業所については、当社基準への適合性に加え、システム要求事項への適合性と有効性についても確認し、継続的な改善を図っています。

また、2018年5月に内部監査員養成研修を実施し、食品安全マネジメントシステム認証を取得した工場から選出された計16名の内部監査員を増員し、2018年度末現在の内部監査員資格者は134名となりました。


内部監査の様子

トレーサビリティシステムを構築

原材料の受け入れから生産、出荷にいたるまでの各種データを記録して、万が一のときも生産履歴(使用原材料、添加物、包装資材など)を追跡できる仕組みを構築し、年2回の演習を実施しています。

2018年度の演習では、使用した原料肉に不具合があった場合と、出荷した製品に不具合があった場合の2パターンを想定し、それぞれ工程、原材料、製品がトレース可能であるかという視点で演習を実施しました。

食物アレルギーへの対応

原材料の調達、商品の開発・生産の各段階で、食物アレルギー物質の混入を防止する対策を講じています。また、製造に使った設備は終了後に分解して細かな部分まで洗浄し、独自に開発した食物アレルギー物質検査キット(→P34)を用いて、洗い残しがないかを徹底的に確認しています。

また、食品表示法によって商品パッケージの原材料名欄に表示が義務づけられている特定原材料7品目と、表示が推奨されている20品目をアレルギー物質として表示しています。また、お客さまが確認しやすいようにパッケージに一覧にしてわかりやすく表示しているほか、当社Webサイトやお客様相談室でも情報を提供しています。


器具を洗浄している様子

従業員一人ひとりに食品安全教育を徹底

食品の安全性を確保するためには、従業員一人ひとりが食品安全を意識し、それぞれの作業で自分の職務を遂行することが重要です。

当社グループでは、食品安全に関する従業員教育を定期的に生産拠点ごとで実施し、意識の向上に努めています。また、特に重要と位置づけられている作業については、作業内容や異常発生時の対応を含めた専門教育を実施し、正しく理解できた人のみがその作業に従事できる仕組みを運用しています。


食品安全教育の様子

PICK UP

異物混入の減少に向けて、海外にインスペクターを派遣

食品メーカーにとって異物混入は業種特有のリスクともいえます。特に海外からの原材料調達では、養豚農場や船舶などでの輸送時は直接管理できません。そうしたリスクを低減するために、当社はアメリカの調達先に「インスペクター(検査者)」を派遣するとともに、海外の調達先と骨異物について対策を協議し、原料肉の段階でのX線検査装置の導入や作業者による原料肉の目視チェックを徹底したところ、異物混入が減少しました。

そのほか、国内の調達先に対しては工場で発見された異物についてフィードバックしているほか、定期的に調達先への実査を継続しています。

調達ネットワーク

「源泉」である理由

持続的な成長を遂げていくためには、原料肉の安定的な調達網の構築のほか、調達先との品質管理体制や信頼関係の構築も欠かせません。プリマハムグループでは、食肉、ハム・ソーセージ、加工食品などの原料肉の調達先を海外や日本各地に有し、それぞれの調達先とは定期的なミーティングを実施しています。さらに調達先とオリジナルブランドを共同開発するなど、パートナーシップを強化しています。

国内外への調達先の分散と信頼関係の強化

調達先を複数持つことは、最適な原料肉を選択できるだけでなく、災害や家畜伝染病などで原料肉の調達が止まってしまうカントリーリスクを避けられるというメリットもあります。当社グループでは、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しています。

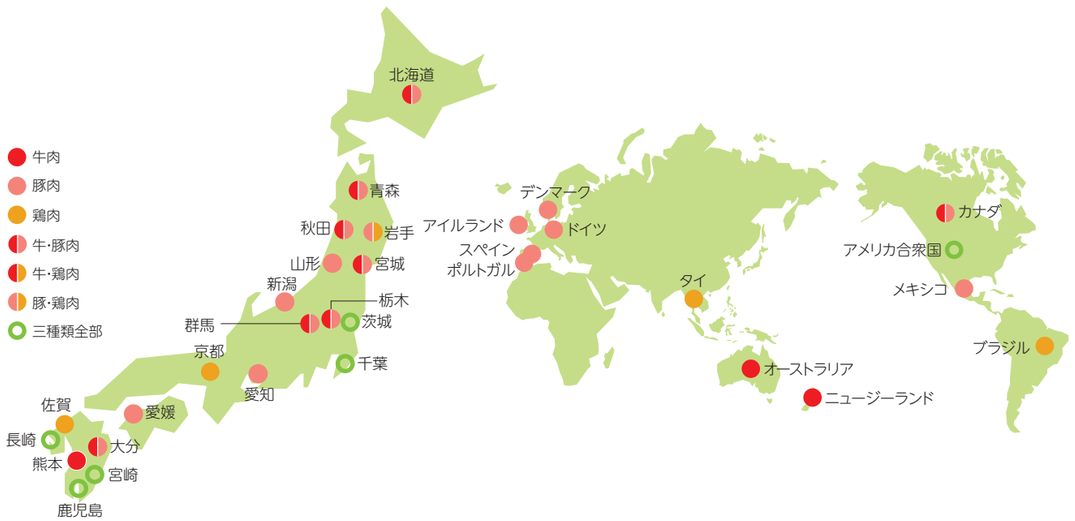
豚肉はカナダ、アメリカ、デンマーク産、牛肉はアメリカ、オーストラリア産、鶏肉はブラジルとタイ産を中心に世界各国から輸入しています。2018年度は、ソーセージの原料肉の調達先を従来の北米に加えて、EU圏や中米などに広げました。

また、近年は日本のお客さまから国産原料肉へのニーズが高まっているため、当社グループの長所を最大限にいかし、日本全国から上質な原料肉を仕入れています。

また、調達先と確固たる信頼関係を構築するため、輸入原料肉については輸入商社を通じて、もしくは仕入担当者が直接出向いて、現地のサプライヤーと充分にコミュニケーションを図り、要求する品質を満たした原料肉を仕入れています。国産原料肉については、加工場を定期的に訪問し、品質管理体制や施設・設備の衛生管理、加工規格など独自の評価基準に基づいた品質チェックを実施しています。

こうした活動を通じて、今後も調達先との信頼関係を強化し、互いの発展を目指していきます。

プリマハムグループの主要な生産地および調達先
（2019年3月末現在）



生産体制が確立されたパートナーとニーズにそった食肉を生産

当社グループは、生産から販売まで一貫した体制の構築を目指しています。国産豚肉については、育種生産から肥育、処理、加工、販売までをグループ内で一貫して行うことにより、トータルインテグレーションを実現しています。輸入食肉については生産体制が確立されたサプライヤーをパートナーに選び、定期的な生産チェックや現地でのミーティングなどを実施しています。

これによって調達先と商品のコンセプトや飼料の配合などを提案しあえる密な連携が可能となり、現在、世界各地で豚肉や牛肉、鶏肉のオリジナルブランドを共同開発しています。

輸入オリジナルブランドの例



オレガノビーフ



ハーブ三元豚



米どり

※Hylifeporkロゴはハイライフ社の登録商標です

当社の品質管理基準の相互理解のため「取引先説明会」を継続開催

取引先にも当社の徹底した品質管理の考え方をご理解いただいたうえ、意識を共有することが、品質問題の発生を未然に防ぐための有効な手段と考え、年1回商品の仕入先を対象とした「取引先説明会」を実施しています。2018年度は、食品表示制度改正における当社の対応内容、取引先からの仕入れ販売商品についての苦情発生状況、定期的に実施している工場点検の確認ポイント、食品衛生法改正の概要について説明しました。

また、品質管理の状況について仕入先の国内および海外の工場を年1回、実査しています。対象となる工場には事前に自主点検をしていただいたうえで、2018年度は45工場を点検、さらなる管理向上のため、指摘および改善の指導を実施しました。


「取引先説明会」の様子

PICK UP

カナダポークのおいしさを広めるため、ハイライフ社との連携を強化

日本人が好む味を追求しているハイライフ社のカナダポークは、近年、日本のお客さまに人気が高まっています。ハイライフ社とはオリジナルブランド「ハーブ三元豚」の共同開発をするなど、深いパートナーシップを築いています。その一環として、ハイライフ社の「完全一貫体制」を当社の国内養豚事業にも応用するために、現在、従業員を同社に派遣しています（→P19）。


ハイライフ社に派遣している当社従業員（左）と
HyLife Pork Japan代表（右）

技術開発

「源泉」である理由

食品メーカーにとって、消費者ニーズを的確に捉えた商品の提案力は企業競争力に直結します。プリマハムグループでは、お客さまのあったらいいなの声に対応し、パッケージの開発を含めた商品に関する企画・開発はもちろん、安全・安心を担保するアレルギー物質検査・衛生管理に関する研究開発、生産設備に関する技術開発まで、さまざまな技術ノウハウを蓄積しています。

多様化する消費者の嗜好に応える商品を発売

消費者の少子高齢化や共働き世帯の増加による個食化の進行、簡便性商品へのニーズの高まりなどを受けて、当社グループでは1回で使い切れる量をパックした商品やフライパンで焼くだけのキット商品、調理時間を短縮できる商品など、さまざまな生活スタイルに応える、おいしく便利で使いやすい商品の開発を進めています。

特に需要が増加している簡便性の高い電子レンジ対応惣菜では、一皿のごちそうシリーズを発売しました。取引先やお客さまの声をうけて、電子レンジで手軽に調理できるよりおいしい商品になりました。

また、高まる健康志向を受け、糖質ゼロのロースハムやベーコン、おいしくヘルシーなサラダチキンなど、おいしくからだにやさしい商品の拡充も進めています。2019年度はさらに常温でも手軽に食べていただけるよう一口タイプやスティックタイプのサラダチキンも発売しています。これからもお客さまのあったらいいなを大切に、さまざまなニーズに対応する商品を発売していきます。



糖質ゼロ
（サラダチキンシリーズ）


フライパンで簡単調理
（絶品点心シリーズ）



電子レンジ対応
「香薫あらびきポーク」

商品パッケージにもさまざまな工夫

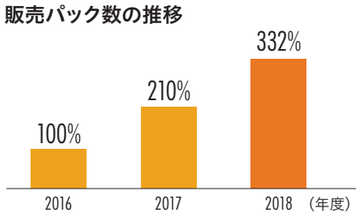
当社グループは、新商品の発売や商品リニューアルにあわせて商品パッケージの改良をしています。例えば、商品を開封した後に、ふたたびピタッとくっつき閉められる保管に便利なパッケージ「フタピタ®」も、そのひとつで、特許を取得している当社独自の技術です。「単身なので数回に分けて食べるときに便利」「使うたびにフタができるので家族バラバラの食事にも対応できる」「容器への移し替えがいらず、ゴミも減らせる」などのメリットから、お客さまの好評を得て、2014年に1シリーズへの採用から始め、2018年には5シリーズまで拡大しました。

また、保存に便利なジッパー付きやパッケージのまま電子レンジに入れて温められるハンバーグのほか、開けやすいように工夫したパッケージも次々と開発しています。特に香薫あらびきポークウインナーのジッパー付き大袋は人気があり、販売パック数は直近2年で約3倍の伸びとなりました。



「フタピタ®」シリーズ
（特許取得済み）

香薫あらびきポークウインナー ジッパー付大袋
販売パック数の推移





当社開発の食物アレルギー物質検査キットを販売

当社の基礎研究所が食物アレルゲン物質を検査するために開発したキットは、当社グループで使用するだけでなく、「アレルゲンアイ®」としてほかの食品メーカーや検査機関などに販売しています。このキットには、消費者庁のガイドラインに準拠した「ELISAキット」と、簡易検査用の「イムノクロマトキット」があり、いずれのキットもモノクローナル抗体という特殊な抗体を使用しています。特に「イムノクロマトキット」は、他社キットの検出度が5ppmであるのに対し、当社キットは2ppmと検出感度、検査精度の高さが特長です。

また、特定原材料（卵、乳、小麦、そば、落花生、甲殻類）に加え、表示推奨品目の大豆とごまの検査キットを揃えています。お客さまはおもに食品メーカーですが、近年では流通分野や外食分野にも広がっています。


「アレルゲンアイ®」
シリーズ

“理想的な生産ライン”を追求

当社の製造・技術部は、革新的ものづくりや効率的な生産体制を実現するために、生産拠点の設計・施工を立案しながら“理想的な生産ライン”を追求し、当社およびグループ会社へと展開しています。

近年では、ロボット技術を応用した自動化ラインを導入するなど、生産性向上を推進しています。2019年に茨城工場に竣工したハム・ベーコンを製造する新プラントでは、外部の機械メーカーとともに「人の関与が必要な部分」と「自動化できる部分」などを検討し、少しでも生産性に無駄がないよう既成の機械を導入するだけでなく、独自の工夫を加えることで理想的なラインをつくり上げました。

その結果、月間生産能力が従来比1.6倍となる2,500トンという高効率な新プラントを立ち上げることができました。



PICK UP

菌の特性を明確化する実験を大学と共同で実施

商品の保管中に増殖する菌の特性を明確化する実験を岡山大学と共同で実施しました。現在、遺伝学的解析などを用いて得られた結果をもとに保管中の菌の増殖を抑制する技術開発を進めています。また、結果を得るまでに時間を要する保存試験については、保存試験期間の短縮化を目指した研究開発も進めています。

品質保証本部と基礎研究所では、商品の微生物リスクを低減するための研究のほか、工場などの衛生改善に取り組んでいます。両部門が協業することで、将来的には遺伝子レベルの微生物解析を利用した製造ラインの細部までの検査が可能になります。

2018年度は、岡山大学との研究成果について学会で発表しました。また、工場に新たな遺伝子解析装置を導入し、検査精度の向上や作業の効率化を図りました。

顧客基盤

「源泉」である理由

プリマハムグループは、食卓から外食用まで、さまざまな商品を生産し、お子さまからご高齢者まで幅広いお客さまに「食」をお届けすることで、安定した販売を実現しています。こうしたお客さまの基盤を維持・拡大していくために、全国キャンペーンや出前授業、さらにはSNSを使ったコミュニケーションなど、当社グループを愛してくださるファンづくりのための施策を強化しています。

東京ディズニーランド®のプライベートパーティーを開催

当社は、開園当初から東京ディズニーランド®と東京ディズニーシー®のオフィシャルスポンサーを務めています。近年では貸切イベントがお客さまから大変ご好評で年々応募者が増えており、2018年10月には東京ディズニーシー®で夜間を完全貸切にしたイベント「プレシャスナイト」を開催し、12,000名のお客さまをご招待しました。

また、東京ディズニーランド®にあるレストラン「ザ・ダイヤモンドホースシュー」では取引先と連携し、プライベートパーティーを毎年開催しており、2018年度は43企業45回のパーティーを開催しました。取引先にもお客さまにもとても人気のあるキャンペーンで、プリマハムのファンづくりに貢献しています。



「ザ・ダイヤモンドホースシュー」のプライベートパーティー
©Disney/Pixar

全国各地でキャンペーンを実施

当社は、LEGOLAND® Japan(株)と食肉加工品カテゴリーで唯一のオフィシャルマーケティングパートナー契約を締結しており、世界中のお子さまに人気のあるLEGO®ブロックのテーマパーク「LEGOLAND® Japan Resort」で販売するフード類やカフェテリアタイプのレストラン「ナイト・テーブル・レストラン」で商品を提供しているほか、「LEGOLAND® Japan Hotel」でも宿泊されたお客さまにもさまざまな当社グループ商品を提供しています。

さらに、「よしもと貸切お笑いライブ」へのご招待キャンペーンも2015年から全国各地で実施しており、食を通じた楽しい思い出づくりを全面的にお手伝いしています。



LEGOLAND® Japan Hotel」外観
©2019 The LEGO Group



「よしもと貸切お笑いライブ」の様子

取引先の売り場づくりをサポート

当社グループの商品を販売いただいている取引先は、お客さまであり、消費者と当社グループをつなぐ大切なパートナーでもあると考えており、幸いなことに、多くの取引先の皆さまに恵まれ、たくさんのアイデアや情報を共有しています。取引先のプライベートブランド開発やメニュー開発においては、営業担当者が取引先を通じ消費者のニーズを伺いながら、皆さまに喜んでいただける商品・品質・サービスづくりに努めています。

また、当社グループでは、取引先の売り場を季節やイベントごとに彩る取り組みを2015年から実施しています。2018年度は「ハロウィンディスプレイコンテスト」(9～10月)に183名、「合格祈願ディスプレイコンテスト」(1～2月)に157名の営業担当者が応募し、取引先の売り場を彩るサポートをしました。

大切なパートナーである取引先とのさまざまな取り組みを通じ、信頼関係を築いた結果、香薫あらびきポークウインナーの納入件数がこの10年間で6,000件以上拡大しました。



合格祈願のディスプレイ

お問い合わせやご意見・ご要望を「お客様相談室」で受け付け

当社グループでは、お客さまからのさまざまなご意見やご要望をいただく窓口として「お客様相談室」を設置し、フリーダイヤル、手紙、Eメールなどで受け付けています。

2018年度にお問い合わせいただいたおもな内容は賞味期限や商品の安全性、調理方法、キャンペーンなどで、これらをお客さまの関心の高いキーワードとして認識し、当社グループの事業運営に反映させています。

全国で「食育」の出前授業を実施

当社は、食品メーカーとして「食の大切さ」「食の安全性」の理解を深めてもらうために、小学校への当社オリジナル教材の提供と、従業員による出前授業に取り組んでいます。5年目を迎える2018年度は、57校、4,112名の小学生に授業を実施しました。近年では、ご依頼をリピートされる小学校も増えており、自校のWebサイトに授業の様子を掲載いただいたり、教員の方々から口コミで出前授業を紹介いただいたりと、好評を博しています。年々増えていく出前授業への対応として、2018年は社内講師数を約40名に増員しました。

授業を通じて、食品の保存方法に関する正しい知識の習得や食品ロスを削減するための啓発活動を進めています。



2018年度に実施した出前授業の様子

社会貢献活動

国連WFP(世界食糧計画)の活動支援

当社は、国連WFPが主催する「WFPウォーク・ザ・ワールド」の趣旨に賛同し、2014年から協賛しています。「WFPウォーク・ザ・ワールド」は、途上国の子どもたちの飢餓を撲滅することを目的としたチャリティーウォークで、参加費の一部は国連WFPの学校給食プログラムに役立てられます。2018年度は、横浜と大阪で開催され、それぞれ78名、52名の有志が参加しました。



©JAWFP

また、当社グループは、飢餓で苦しむ子どもたちに給食を届ける「レッドカップキャンペーン」に継続参加しています。2018年度は「直火焼デミグラスハンバーグ100g×3」を対象商品として、売上げの一部を寄付しました。

フードドライブテストランに参加

当社は、2019年3月、北海道十勝総合振興局のフードドライブテストランに参加しました。フードドライブテストランとは、まだ安全に食べられるにもかかわらず、廃棄される食物を有効活用する取り組みです。今回は、こども食堂を運営する社会福祉法人などに対して、北海道工場のドライソーセージを寄付しました。

人材基盤

「源泉」である理由

プリマハムグループが持続的な成長を実現するためには、企業を支える従業員一人ひとりの活躍が何よりも大切です。従業員や社会から選ばれる企業になるために、当社グループでは従業員の多様性を尊重するとともに、安全で働きやすい職場づくりに取り組むことで従業員のゆとりと豊かさの実現に努めています。また、目指す姿の実現と将来予測される人手不足に備えて、人材の確保と育成、柔軟な働き方を可能にする制度づくりを進めています。

基本的な考え方

当社グループは、「従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい職場を確保するとともに従業員の人格、個性を尊重する。」と行動規範に定めています。

また、従業員のやりがいを育み、働きやすい職場に整備し、従業員の働きがいを高めて、従業員が健康で豊かな生活を築き、当社グループの新しい価値の創造を目指す、といった考え方や、その実現に向けた方法手段を整理しています。

おもな取り組み

人権の尊重

当社グループは、行動規範のなかで「性別、国籍、年齢、民族、人種、宗教、信条、障がいを根拠とした不当な差別、いやがらせ、ハラスメントを根絶し、処遇においては個人の適正、能力を尊重し公平な取り扱いがなされるように努める」という指針を示しています。

人権が尊重され、公平で働きやすい職場環境をつくる取り組みとして、専任の講師による「ハラスメント防止研修」を開催し、2018年度は74回の開催で1,652名が受講し、ハラスメント防止への理解を深めました。

人材の確保

採用活動では、「仕事に対して、誠実に取り組み、自ら考え、新たな価値を創ることにチャレンジできる人。互いを尊重し、協力しながら仕事に取り組むことができる人」を求め、定期採用や中途採用を拡充しています。また、従来からの定年退職者再雇用制度やパートタイム従業員を社員へ登用する制度に加え、復職制度も導入。従業員の生活の安定を図るとともに、企業の成長基盤である優秀な人材に当社を選んでもらえるよう、従業員が働きがいをもって仕事ができる職場づくりを目指しています。

体系的な人材育成プログラムを構築

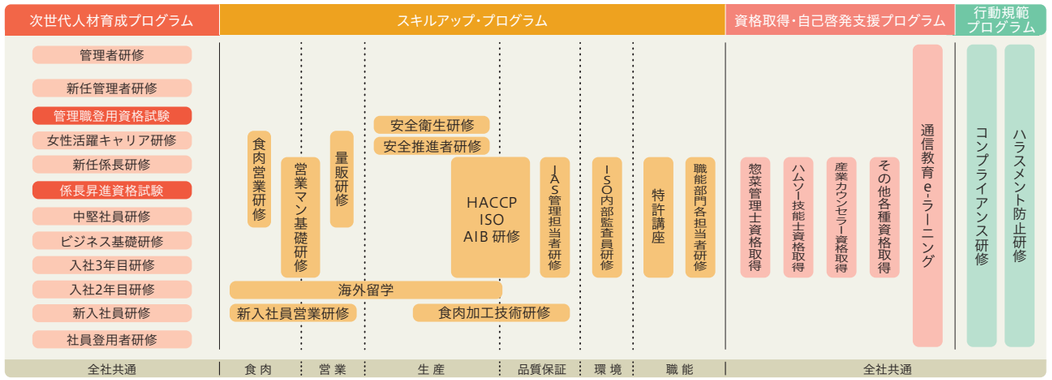
当社グループは「人材育成プログラム」を構築しています。階層別の研修を通じて必要な技術や知識、能力を取得し、それらの能力を最大限に発揮することが個人と企業双方の価値向上に寄与すると考えています。

また、業務に即した専門スキルの習得を図るために各種の「スキルアップ・プログラム」を設けているほか、公的資格取得報奨金の支給、指定通信教育講座の修了者への受講料の一部補助制度などを設け、自己啓発も積極的に奨励しています。さらに、今後の海外事業の拡大を見据えて、海外語学研修を開始しました。

業績目標管理と自己申告書の運用

当社は、組織と個人のベクトルをあわせて、目標の整合性を図るとともに、個人の貢献度合いが評価として反映される業績目標管理制度を導入し、成果に見合った評価と従業員の意欲向上を図っています。また、年１回の自己申告書を通じ、キャリア面談や職場内における問題などについて上司と従業員が話しあい、本人のキャリア形成のサポートや職場改善に取り組むなど、一人ひとりが持つ能力を開花させ、さらなる成長を実現するようなジョブローテーションを実施。社員の意欲向上を図っています。

研修体系図



安全な職場づくり

当社グループでは、安全衛生に関する法令を順守するとともに、安全な職場環境づくりを徹底するため、事業所ごとに「安全衛生活動計画」を毎年策定しています。また、安全意識をさらに高めるため、外部労働安全衛生コンサルタントによる各事業所への安全巡回指導や教育のほか、工場長や安全担当者が生産現場を１日最低2回は巡回し、労働災害を事前に防ぐための安全パトロールを実施しています。さらに毎年9月には、安全管理者の養成を目的とした研修を開催し、2018年度は33名が受講し、安全に対する意識の向上に努めています。

生産現場以外でも、営業活動などに使用するすべての車両にドライブレコーダーを装着するとともに、「安全運転の励行」「エコドライブの推進」をテーマに交通事故の撲滅、運転マナーの向上などに取り組んでいます。

柔軟な職場づくり

当社では、2019年4月より従業員の育児や介護、自己啓発といった多様なライフスタイルをサポートするため、1時間単位の有給休暇制度を導入しました。

また、当社では2019年4月1日現在、女性の部長1名、課長6名、次期管理職を目指す係長25名の女性従業員が活躍しており、グループ会社でも商品開発やシステム開発、人事、総務分野などにおいて、多くの女性管理職、次期管理職候補者の活躍の場が広がっています。

なお、当社（特例子会社のプリマルーケ（株）を含む）の2018年度における障がい者雇用率は2.36%となっており、多彩な価値観や発想を取り入れて、従業員と企業が新たな価値を創造できるようこれからも柔軟な職場づくりに取り組んでいきます。

PICK UP

ものづくり部で女性部長が誕生

女性ならではの視点で商品開発に取り組んでいます。

最近、お客さまの要望が短いスパンで変化していますが、それは商品への不満・不便からくるのだと思います。そうした声に耳を傾け、女性ならではの“お客さまに寄り添った視点”で商品開発に取り組んでいきます。若い人たちを中心にやる気のある女性従業員が増えていますので、彼女たちを引っ張れるようにがんばります。



開発本部 ものづくり部長　**笹嶋 恵子**

環境マネジメント

「源泉」である理由

食品メーカーであるプリマハムグループは、原材料の多くを自然の恵みから享受しており、その豊かな自然環境を次世代へ継承する責任があります。私たちは持続可能な社会の実現に向けて、環境負荷の低減といった社会的な責任を果たすと同時に、企業が持続的に成長していく環境経営を推進しています。

環境保全などの「CSR重視の経営」を、中期経営計画の主要テーマに設定

当社グループは、「プリマハムグループ環境方針」と、そのなかで行動指針を定め、低炭素社会、循環型社会、自然共生社会の実現を目指し、環境経営の推進を掲げています。「2019～2021年度中期経営計画」は「CSR推進」を基本方針のひとつとして掲げ、その主要テーマとして「環境保全」を社内外に明示しています。

WEB **プリマハムグループ環境方針**
https://www.primaham.co.jp/company/csr/environment.html

環境分野における重点取り組み事項の特定

当社グループは、国や生産拠点のある自治体の温室効果ガスなどの削減目標、また株主や取引先、各事業所の近隣住民の方々などのステークホルダーからの要望等を踏まえた上で、現状課題、経営方針などと照らし合わせ、環境分野における重点取り組み事項を特定しました(→P43)。

さらに、社長が委員長を務める「全社環境委員会」では、環境関連の法令に対する順守状況や重点取り組み事項・環境目標の達成状況報告とあわせ、気候変動問題や事業系食品ロスの削減に関する問題などの社会動向を踏まえて環境管理部と経営層が連携し、重点取り組み事項を毎年見直しています。

環境分野における重点取り組み事項の分析プロセス

STEP1
ステークホルダーからの要望・期待の整理

STEP2
当社視点での課題の抽出

STEP3
環境の重点取り組み事項の特定

2つの「監査」を併用してチェック機能を強化

現在、当社グループは、生産工場10拠点と本社、近畿センターの計12拠点にて、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO 14001の認証を取得しています。さらに、ISO 14001の認証サイトを対象に環境監査を実施し、内部監査員の資格を持つ従業員による「サイト内監査」と、当社環境管理部が全国のサイトを監査する「全社監査」の併用によって監査の効果を高めています。

「サイト内監査」は、内部監査員が事前に監査内容を検討し、監査チェックシートを作成したうえで実施しています。これによって内部監査員自身の主体性が向上し、実態を踏まえた具体的な指摘が増えています。

一方の「全社監査」では、環境管理部のスタッフが専門コンサルタントとともに各サイトを訪問し、環境管理責任者の関与や目的・目標の進捗、マニュアルの理解度、環境施設の日常管理や法令順守状況、サイト内監査での指摘事項の是正状況なども確認しています。

製造現場の工夫で廃棄物を削減

当社グループでは、生産品目の切り替え時の設備洗浄で排出される肉片や生産ラインから外れた肉片などの食品残さを少しでも削減できるよう、生産計画を工夫して品目の切り替えを最低限に抑えています。また、洗浄前に設備や容器内に残る肉片を取り除く取り組みが、洗浄作業の効率化や洗浄用水の削減にもつながっています。さらに、運搬や移し替えの際に肉片などの落下を防ぐため、連続した直線ラインに組み替えるなど設備の配置を工夫しており、製造歩留まりの向上にもつなげています。

環境目標は別途記載していますが(→P44)、生産数量が増えたため食品残さも増加傾向にあり、2018年度の廃棄率低減目標は達成できませんでした(目標達成率95%)。今後より一層、工程管理を徹底し、食品残さの削減を進めていきます。

また、原材料包装資材などの廃プラスチックについては、リサイクルできるものを選別して売却することで、廃棄量を削減しています。2018年度は、茨城工場に破砕・洗浄機導入によるリサイクル原料としての売却開始などに取り組みましたが、廃プラスチックの廃棄量低減目標は達成できませんでした(目標達成率83%)。

▶P.28 廃棄物排出量(10工場)グラフ

生産設備の見直しによるエネルギー効率の向上

当社グループの生産拠点では、エネルギー使用量を削減するために、生産効率の向上や設備更新・改造に取り組んでいます。また、自動化設備を導入するとともに、作業者一人あたりの生産性を向上させるなど、生産ラインの処理スピードを上げる取り組みにも注力しているほか、老朽化した設備の更新やLED照明の設置も進めています。

2018年度のエネルギー使用量原単位は目標を達成しました(目標達成率111%)。これは省エネルギー設備への投資や生産数量が増えて原単位が改善したことが要因です。

また、オフィスのエネルギー使用量削減を進めるため、LED照明の導入や空調用のエアコンを省エネルギー型に入れ替えるなどの対策を実施しており、2018年度のオフィス電力使用量は目標を達成しました(目標達成率111%)。

さらに、物流(輸送)段階でのエネルギー使用量削減は、同業他社との共同配送や同一温度帯の異業種混合配送、トラック輸送から鉄道・フェリーなど環境負荷の低い輸送手段に切り替えるモーダルシフトなどの取り組みを推進し、2018年度のCO_2排出量削減も目標を達成しました(目標達成率112%)。

▶P.28 エネルギー消費量(10工場)グラフ

生産ラインの工夫で水使用量を削減

当社グループの生産拠点では、生産ラインの洗浄・殺菌作業や、設備の冷却に大量の水を使用しています。このため、水の使用量を少しでも削減できるよう、さまざまな工夫をしています。

2018年度は、生産設備の冷却水を循環方式へ改良したほか、生産終了後の予備洗浄によって水の使用量を削減するなどの施策に取り組んだ結果、水使用量原単位は目標を達成しました(目標達成率112%)。

引き続き、漏水や垂れ流しの防止を徹底するなど、水使用量を削減していきます。

▶P.28 水使用量(10工場)グラフ

環境マネジメント

商品・サービスにおける環境配慮を推進

当社グループは、2014年7月に「環境対応商品」の考え方を体系化し、2005年を基準年とした「社内自主基準」を策定しました（下表）。

この基準に沿って、容器（パッケージ）材料のプラスチックや段ボールの使用量削減をはじめ、印刷インクにかかわる環境配慮、ご家庭での廃棄物削減に貢献できる工夫など、より環境負荷が少ない商品開発に取り組んでいます。なかでも重視しているのが、容器包装にかかわる環境負荷低減です。現在、プリマハム商品の容器包装は、一部に紙製容器も使用していますが、大半はリサイクルが困難なプラスチック素材です。このため、包装材の使用削減や代替素材への置換えなど、社会全体の廃棄物削減に寄与する取り組みを推進しています。

2018年度は、フィルムの薄肉化、パッケージサイズ縮小、水溶性印刷化、再生PET樹脂の活用などに取り組みました。

環境対応商品に該当するための「社内自主基準」

容器包装に関するもの	省包材	フィルムの薄肉化 ❶
		サイズ軽量化 ❷
		ノントレイ化
		外箱（段ボール）のサイズ・入数の見直し
	包装資材のVOC（揮発性有機化合物）削減	水溶性印刷の活用 ❸
		溶剤使用量の削減（接着剤の有機溶剤不使用など）
	非プラスチック包材の活用	植物性包材の活用
		無機系樹脂の活用
	フタピタ（リシールフィルム）機能の活用	
	ノンセパレートラベルの活用	
	再生PET樹脂の活用 ❹	
	箱包材への再生紙利用	
商品特性に関するもの	調理における省エネ	自然解凍可能商品への切り替え
		常温保存可能商品への切り替え
	廃棄物削減	可食ケーシング使用
	調理器具不使用による環境保全	

❶フィルムの薄肉化
スライスサラミのフィルムの厚みを薄くし（86ミクロン→76ミクロン）、プラスチック使用量を削減

❷サイズ軽量化
フライドチキンのパッケージサイズを小さくし（長さ240mm→230mm）、プラスチック使用量を約1.5トン/年削減



❸水溶性印刷の活用
ミートボールの包装材に使用している印刷インクを油性インクから水溶性インクに変更し、包装材製造時のCO_2排出量を約3.5トン/年削減



❹再生PET樹脂の活用
生ハムの包装材に使用しているPET樹脂を、回収されたペットボトルなどのリサイクル材からつくられた再生PET樹脂に置き換え



2018年度生産拠点のおもな取り組み

食品廃棄物削減

●三重工場
食品残さの分別を徹底することで飼料としてリサイクル処理が可能となり、食品廃棄量を削減しました。

●プライムフーズ（株）
煮豚の加熱工程から発生するラードをメンチカツなどほかの製品の原材料として活用しています。

●プリマルーケ（株）
製品の搬送ラインに落下防止ガイドを設置し、製造工程での歩留まりを向上させました。

廃プラスチック削減

●プライムフーズ（株）
工場内で使用しているプラスチックシートのサイズを見直し、可能な限り最小化して廃棄量を削減しました。

●秋田プリマ食品（株）
材料処理の工程に高感度のX線検査装置を導入し、原料肉中の骨を除去することで、包装工程での包装のやり直しによるロスを削減しました。

エネルギー使用量削減

●北海道工場
凍結原料肉の在庫削減に取り組み、凍結保管庫を冷蔵保管庫へ変更することにより電力使用量を削減しました。

●茨城工場
コンプレッサーの稼動台数制御、フォークリフトの台数削減により電力使用量を削減。照明のLED化も進めています。

●鹿児島工場
高効率のボイラーやコンプレッサーへの更新を進めて、重油使用量、電力使用量を削減しました。

●プリマ食品（株）
物流倉庫の屋根に遮熱塗料を塗布。電力会社への屋根貸与によるソーラーパネルの発電を開始しています。

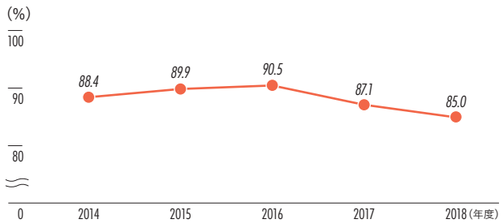
水使用量削減

●三重工場
原料肉塩漬工程の冷却水を循環方式に変更して、水使用量を削減しました。

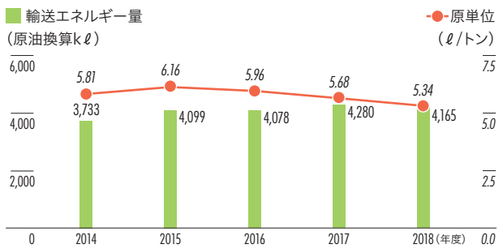
●茨城工場
ウインナーカット機のナイフを洗浄しやすい形状に変更して洗浄水量を削減しました。

環境データ ▶P.28 主要データ

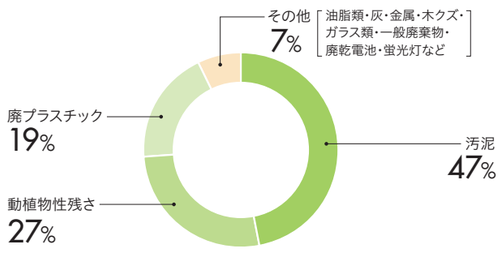
リサイクル率



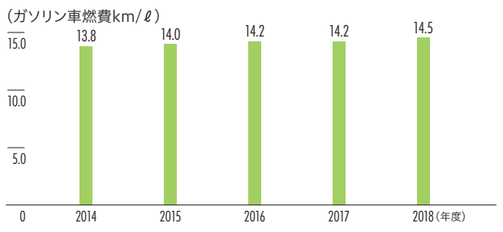
輸送エネルギー量の推移



2018年度廃棄物排出量内訳



営業車両燃費（年平均）



環境マネジメント

環境計画・目標・実績

重点取り組み事項に特定した環境負荷の低減策のうち、数値化できる課題は継続的な改善が進むよう具体的な数値目標を設定し、その成果を管理しています。

環境の重点取り組み事項一覧表（抜粋）

商品ライフサイクル	重点取り組み事項	環境影響	おもな取り組み
原料	養豚・養牛・養鶏場の悪臭、排水、騒音など	地域環境問題	環境法令チェックシートによる管理
	養豚・養牛・養鶏における排泄物からのメタン排出	温暖化・気候変動	メタン回収技術調査
調達	梱包材（プラスチックシート）廃棄	廃棄物問題	リサイクル処理
開発	商品販売後の包装材の廃棄	廃棄物問題 海洋汚染・生物多様性への影響	商品包装の軽量・薄型化および包装素材の環境技術の導入 素材、環境情報提供に関する承認プロセス
生産	製造過程で排出される製品廃棄物	廃棄物問題	工程改善活動、歩留まり向上管理
	製造工程でのエネルギー使用に伴う温室効果ガスの排出	温暖化・気候変動	工程改善活動、生産効率向上、省エネ設備などの導入推進、再生可能エネルギーの活用
	製造工程での水使用	天然資源枯渇	工程改善活動、生産効率向上、節水設備などの導入
	工場排水の排出	水土汚染・生物多様性への影響	排水処理設備の適正管理
	冷蔵冷凍設備からのフロン漏洩	温暖化・気候変動	自主点検、定期点検
物流	冷蔵冷凍設備によるエネルギー使用	温暖化・気候変動	設備の適正管理、更新
	冷蔵冷凍設備からのフロン漏洩	温暖化・気候変動	自主点検、定期点検
	物流車両の燃料消費に伴う温室効果ガスの排出	温暖化・気候変動	物流効率改善、共同配送、モーダルシフトの推進
販売	不良・返品による商品廃棄	廃棄物問題	商品減耗、不良ロス、返品商品の管理・低減
消費	お客さまによる商品廃棄	廃棄物問題	食育事業における食品ロス問題の啓発
管理	オフィス業務によるエネルギー使用	温暖化・気候変動	省エネ活動の推進
	屋外タンクからの油類、薬品の流出	水土汚染・生物多様性への影響	日常点検、緊急時対応
その他	環境負荷低減につながる技術研究	—	環境技術の調査研究
	環境コミュニケーションの拡充	—	環境情報の積極的開示（統合報告書・Webサイト）

おもな環境目標

環境方針	重点取り組み事項	取り組み指標	単位	2018年度目標	2018年度実績	評価	達成率	2019年度目標	2020年度目標
廃棄物の削減	製造工程から排出される廃棄物の削減 ※1	廃プラスチックの廃棄量低減（廃棄物量/生産数量）	kg/トン	19.0	22.8	×	83%	19.0	18.8
		食品廃棄物の廃棄率低減（廃棄物量/原料仕入量）	%	2.26	2.37	×	95%	2.26	2.24
エネルギーの削減	製造工程のエネルギー削減 ※1	エネルギー使用量原単位（原油換算値／生産数量）	ℓ/トン	307	276	◎	111%	273	271
	オフィス・ユーティリティのエネルギー削減 ※2	電力使用量	千kWh	2,322	2,088	◎	111%	2,073	2,051
	物流におけるCO_2排出量削減	エネルギー使用量原単位（原油換算値／取り扱い数量）	ℓ/トン	5.97	5.34	◎	112%	5.60	5.46
水の削減	工場の水使用量（井戸水、上水道）削減 ※1	水の使用量原単位（水使用量／生産数量）	m^3/トン	18.7	16.7	◎	112%	16.7	16.4

※1 プリマハム（株）生産拠点4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）、熊本プリマ（株）、プリマルーケ（株）
※2 プリマハム（株）品川本社、近畿センター

コーポレートガバナンス

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。

WEB https://www.primaham.co.jp/ir/library/attaches/pdf/corporate_governance_basic_policy_20181210.pdf

ガバナンス強化のおもな取り組み

2012年　社外取締役の選任（6名中1名）
2016年　社外取締役の増員（8名中2名）
　　取締役会実効性評価を開始
2018年　経営諮問委員会の設置
　　業績連動型株式報酬制度の導入
2019年　役員体制の変更（取締役数を削減、9名から5名へ）

コーポレートガバナンス体制

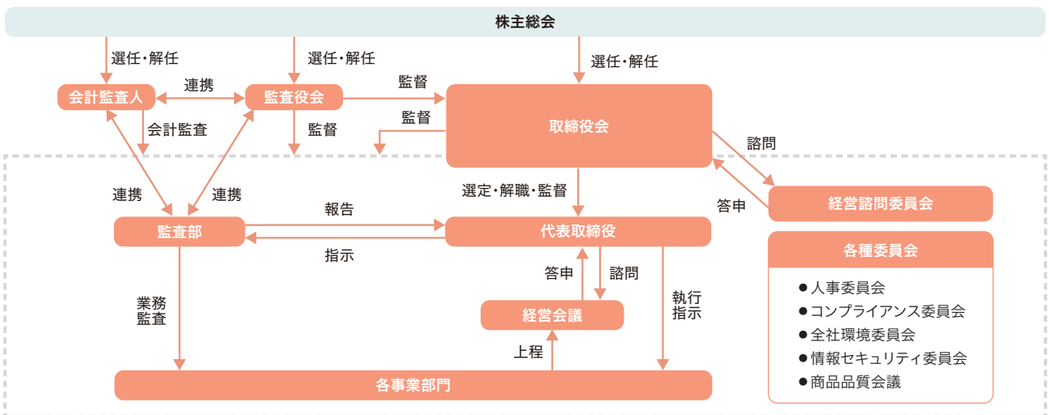
取締役会

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。当社は2019年6月27日の第72回定時株主総会をもって、役員体制を変更しました。取締役の総員は9名から5名とし、独立社外取締役は2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。なお、社外取締役の比率を高めることで、取締役会の監督機能を強化しています。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。

経営諮問委員会

取締役、監査役、執行役員（以下、取締役など）の人事や報酬の決定において、独立性と客観性を確保するために、経営諮問委員会を任意に設置しています。メンバーは取締役社長と独立社外取締役で構成しており、取締役などの選任・解任、報酬について審議し、取締役会へ答申しています。

ガバナンス体制



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、主に取締役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。

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実践します。監査役は3名で、うち2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密にしています。

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力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。

役員の選任と報酬

選任プロセス

取締役・監査役と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、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。

解任基準については現時点で明文化していませんが、今後取締役会で議論を重ねていく予定であり、後継者育成計画についても策定を検討していきます。

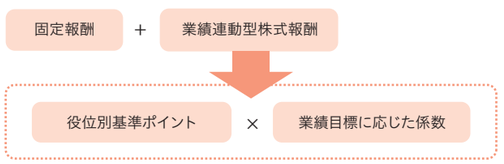
社外取締役・社外監査役の選任理由

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2名、社外監査役2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P47で示しています。

役員報酬

取締役（社外取締役を除く）の報酬などの額は、固定報酬と業績連動報酬により構成されています。固定の報酬は、取締役の役位に基づいた規定の額をベースに、取締役会と取締役社長および独立社外取締役2名で構成された経営諮問委員会の間で諮問・答申を経たうえで、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。業績連動報酬は、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などを退任時に支給します。

報酬の体系



年度ごとにポイントを累積し、退任時に株式70:30金銭にて支給
※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

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	業務連動報酬	退職慰労金	
取締役（社外取締役を除く）	269	256	13	-	7
社外取締役 社外監査役	62	62	-	-	5

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㈱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
食品業界における豊富な経験と、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相応しい人物と判断しています。



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㈱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㈱執行役員法務部長
2013年4月　Dole International Holdings㈱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
経営管理および企業法務に関する高い専門的知見を有しており、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相応しい人物と判断しています。



鯛 健一
取締役
非常勤

1989年4月　伊藤忠商事㈱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㈱　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）

選任理由
生鮮食品全般に関する広範で専門的な知見を有しており、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相応しい人物と判断しています。

社外



山下 丈
社外取締役
非常勤

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豊富な経験と高度な専門知識を有しており、それらを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相応しい人物と判断しています。

社外



野尻 恭
社外取締役
非常勤

1977年4月　住友ゴム工業㈱入社
2003年3月　同社 執行役員
2004年7月　同社執行役員 SRIエンジニアリング㈱代表取締役社長兼NP・NB事業部長
2007年3月　同社 常務執行役員
2008年3月　同社 取締役常務執行役員 住友橡膠（常熱）
2011年3月　SRIスポーツ㈱（現 住友ゴム工業㈱）代表取締役社長
2015年3月　同社 顧問（現）
2016年6月　当社 取締役（現）

選任理由
グローバルに展開する企業で代表取締役社長などを歴任、豊富な経験と経営全般に関する高い見識を有しており、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相応しい人物と判断しています。

監査役



京田 誠
監査役

1987年4月　伊藤忠商事㈱入社
2011年4月　同社 統合リスクマネジメント部 信用リスク総括室長
2013年7月　同社 食料カンパニーCFO補佐
2016年5月　同社 食料カンパニーCFO（現）
2016年6月　当社 監査役（現）

選任理由
財務、法律、経営管理の分野における高度な専門知識と、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。

社外



佐藤 功一
社外監査役

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。

社外



下澤 秀樹
社外監査役

1986年4月　三井信託銀行㈱（現三井住友信託銀行㈱）入社
2008年7月　中央三井信託銀行㈱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。

執行役員

社長執行役員

千葉 尚登

専務執行役員

佐々木 久志　生産本部長
新村 融一　総合企画本部長 兼 総合企画室長 兼 PRIMA Next Project Manager
矢野 雅彦　食肉事業本部長
内山 高弘　人事部分掌、財務部分掌、総務・広報部分掌

常務執行役員

寒沢 信二　生産本部長代理
吉野 晴夫　営業本部長
竹内 俊彦　開発本部長

執行役員

曽我 潤　食肉事業本部 食肉営業事業部長 兼 食肉商品事業部長
梅原 匠　PRIMAHAM（THAILAND）Co., LTD 社長 兼 PRIMAHAMFOODS（THAILAND）Co., Ltd 社長
竹内 壽一　総合企画本部 事業会社管理部長
古賀 愼一　財経部長
新川 裕二　営業本部 東日本支社長
鎌田 衛　康普（蘇州）食品有限公司 董事・副総経理
高橋 成夫　食肉事業本部 食肉生産事業部長
宮崎 徳男　営業本部 フードサービス事業部長
工藤 達哉　品質保証本部長

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。2018年度の実効性評価は、2019年5月から6月にかけて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ふまえて、同年7月の当社取締役会において分析・議論・評価しました。その結果、過半数の取締役・監査役が7割超の項目で「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いくつかなされました。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。

アンケート内容の大項目

取締役会の構成 ／ **取締役会の運営** ／ 取締役・監査役に対する支援体制 ／ 取締役・監査役のトレーニング ／ 株主・投資家との対話 ／ 自身の取り組み

2017年度認識した課題	対応	今回認識した課題	今後の対応
● 取締役会での議論の深耕	・取締役会資料の配布時期や分量に配慮し、判断材料を適切に提供	● 政策保有株式の具体的検証	・2018年度から開始している資本コストなども勘案した株式保有意義の具体的な検証を今後も継続
● 透明性・合理性の高い決定プロセスの構築	・社外取締役が過半を占める経営諮問委員会の設置 ※今回のアンケートでは「充分な審議を経て、重要事項の決定がなされている」と評価	● 経営計画の進捗状況の検証 ● 企業価値向上のため、中長期的施策に関する議論の深耕 ● 最高経営責任者（CEO）などの後継者計画 ● 取締役会と経営諮問委員会との連携強化	・経営計画の進捗レビューをより一層深耕させ、次期以降の中期経営計画へ反映 ・重要な経営課題と認識しており、今後検討していく予定

社外取締役インタビュー

企業経営の経験をいかした提言によって当社の企業価値向上に貢献します。



社外取締役

野尻 恭

1977年に住友ゴム工業株式会社入社。以降、同社取締役常務執行役員、住友橡膠中国有限公司董事長兼総経理、SRIスポーツ株式会社 代表取締役社長などを歴任。2016年6月から当社社外取締役に着任（現在、日精テクノロジー株式会社、タイガースポリマー株式会社の取締役を兼務）。

客観的な立場から積極的な助言を

さまざまなステークホルダーを意識し、透明性を図りながら公正・迅速に経営することは、コーポレートガバナンスの基本です。当社の場合、取締役会は活発に議論がなされていますし、社外取締役に対しても自由な発言を促す姿勢が明確です。また、事案理解のための材料も十分に提供されており、中立・客観的な立場の社外取締役として、積極的に発言できる環境が整っていると感じます。

今回、経営体制が刷新されて社外取締役の比率が高くなりましたが、これも先駆的です。社外取締役の役割を全うするためには、経営層とのコミュニケーションの機会が多ければ多いほど良いことから、今後の新体制に期待しています。私の経験上、トップは孤独なものですから、千葉社長に対して私のような外部の社長経験者からのアドバイスも有用だと思っています。

経営監視にも「現場主義」を貫く

「現場を知って行動すること」が、経営者の責任だと思っています。数字や資料だけでなく、現場の人たちと話す、生の感触は経営判断に欠かせません。この考え方は、当社の社外取締役になっても貫いており、これまでも国内の養豚農場や国内外の生産拠点を訪問しています。2018年度は、拡張工事中の茨城工場やプライムデリカ（株）の相模原ベジタブルプラントを視察しました。

とりわけ、ベジタブルプラントは革新的という印象を受けました。最先端設備が整い、供給先も確定しており、今後への期待は大きいと思います。ですから、取締役会で「プライムデリカの新工場は、プリマハムの企業価値向上のひとつの核になる。もっとアピールすべき」と提言しています。

ブランドの育成が重要

当社の課題のひとつに生産性の向上があります。現在、グループ全体で約1万5,000人を雇用していますが、今後いかに労働力を確保していくかが課題です。先進的な生産設備や効率化システムの導入と併せ、グループをあげてスピード感を持って課題解決に取り組む必要があります。

また、当社の経営において最も大事なことは「プリマハムのブランド価値」を高めていくことだと考えます。ブランドはお客さまの心に築かれるものであり、持続的な価値の提供によってさらに強固になります。また、品質や生産性の向上を大前提に、ブランド力を磨き続けることこそ、持続的な企業価値の向上につながるものとして取り組んでいくべきだと考えています。私も企業経営経験をいかし、「プリマハムのブランド価値」の向上に貢献できるよう、これからも取締役会を通じて助言していきたいと思います。

法律の専門家として「経営監視」を第一に考え、適切な助言を心がけています。



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。

法律家の観点での「経営監視」を心がける

コーポレートガバナンスは「経営監視」が基本です。私は弁護士として、もし組織が間違った方向に行こうとしているときは、いち早く気づき、進言することが大事と考えており、常に客観的なアドバイスを心がけています。

例えば、現在、アメリカでは司法取引が当たり前のように行われていますが、最近では日本でもいくつか事例が出ており、今後は一般的になってくると見ています。戦国時代の鉄砲伝来と同様、新しいツールが手に入れば、その使い方を検討すべきであり、当社でも準備しておく必要があると思います。そうした点も含め、法環境の変化やリスクについて、顧問弁護士に諮問される前の段階で助言するようにしたいと考えています。

新体制のガバナンスに期待

昨今、米中貿易摩擦、少子高齢化、人口減少による国内市場の縮小といった変化がありますが、これらが食品メーカーである当社に対してどれほどの影響があるか、どのような方向性で対応すべきかが重要な課題です。先行きは不透明ですが、2019年６月からの新体制で、千葉社長以下、スピード感を持って立ち向かおうとしており、期待を持って注視しています。

新体制には、監督と執行を明確に分け、どちらも効率化していくという意図があり、非常に先進的な取り組みです。また、目的達成に向けて経営陣が心をひとつにしていることを感じます。

取締役会の構成は極めてコンパクトになりますが、これまでどおり社外取締役は内部の経営会議にも出席し、活発に情報を交換するので意思疎通上の懸念はありません。むしろ、新たな体制となって今まで以上の効果を発揮できるように、社外取締役の存在がますます重要になると思っています。

事業のうえでの関心事をあげると、食品メーカーとしてコンタミネーション（汚染・混入）は大きな問題といえます。ひとつ瑕疵があれば、事業存続の致命傷にもなりかねません。当社は養豚事業の川上から川下まで業態や業務の範囲を広げており、リスクも大きくなっています。疾病の問題など、万全の品質管理体制を構築しながら、これまで以上に安全・安心の確立に向けて的確に取り組んでいく必要があると考えています。

取締役会の実効性評価ついて

当社では、毎年「当社取締役会の実効性評価」を分析し公表していますが、国内はもとより、海外の株主に対しても必要な情報です。ですから、実効性評価の内容を株主・投資家の皆さまが理解しやすい内容や表現に編集して、積極的に発信すべきではないかと考えています。そうした細かな点についても改善していくことを期待しています。

内部統制・コンプライアンス

内部統制システムの強化に向けたプリマハムグループへの指導・支援

当社の監査部は、本社主管組織への「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います。監査時の指摘事項に対する改善計画や改善結果を確認するなど、改善に対するフォローアップも実施しています。

また、監査部では当社グループの内部統制の整備・運用状況を評価するとともに、運用上の問題点の改善・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。

グループ全体でコンプライアンスを強化

当社グループは、経営理念および行動規範のなかで「『正直で基本に忠実』を旨とし、法令・社内規定等のルールを厳格に順守する」ことを掲げています。

また、こうしたコンプライアンスについての考え方を周知徹底するため、小冊子「プリマハム行動規範－実践の手引き－」を作成し、適宜改訂を加えながら、全従業員に配布しています。さらに、従業員のコンプライアンス意識醸成を目的として社内報に「コンプライアンス通信」を掲載しています。

2018年度は、新たに毎年10月を「コンプライアンス強化月間」と設定して、コンプライアンスの重要性に関するトップメッセージの配信、各職場への意識啓発ポスターの掲示、各職場でそれぞれの業務に応じたコンプライアンス勉強会を開催しました。

「コンプライアンス委員会」の開催

当社は、経営層を委員とする「コンプライアンス委員会」を定期的に開催しています。

2018年度は、コンプライアンス関連事例について共有したほか、2016年に実施した「コンプライアンス意識調査」で顕在化した課題に対する対応状況、本年度から開始した「コンプライアンス強化月間」の進捗を報告しました。

一方、グループ全体のコンプライアンス体制を維持・強化することを目的に、国内・海外グループ会社社長をコンプライアンス責任者として配置しています。年1回開催している「グループ会社コンプライアンス連絡協議会」には、2018年度は国内グループ会社24社が出席し、コンプライアンス関連事例やコンプライアンス委員会での報告事項に関する情報を共有しました。

各種研修を定期的に実施

コンプライアンス研修は法務部が、ハラスメント（パワハラ・セクハラ・マタハラ）防止研修は専任講師が全国各地の事業所を訪問し、現場の業務内容を踏まえて説明・指導しています。

2018年度のコンプライアンス研修は、役員・本社主管者・新入社員・グループ会社社長・グループ会社新任取締役・グループ会社管理監督者向けにそれぞれ実施したほか、当社グループに新たに加わったジャパンミート（株）の従業員向けにも実施しました。また、ハラスメント防止研修は当社グループの各事業所において計74回実施し、1,652名が受講しました。



ハラスメント防止研修の様子

「ホットライン窓口」の運用方法を改善

当社グループは、2006年から内部情報報告制度「ホットライン窓口」を運用してきましたが、2016年に実施した「コンプライアンス意識調査」の結果、同窓口に関して「認知度が低い」「利用者がさらに安心して利用できる工夫が必要」という課題が見つかりました。加えて、消費者庁が発行している内部通報制度に関する民間事業者向けガイドラインが2016年12月に改定されたことから、当社グループの内部情報報告制度を2018年度から見直しました。

おもな変更点は、以下のとおりです。

- **民間の外部ホットライン窓口を新たに設置**
  - ・プリマハムグループ共通
  - ・利用者がさらに利用しやすい環境を整備
  - ・匿名通報でも双方向で情報伝達可能な仕組みの導入
- **利益相反関係の排除を目的とし、指定弁護士窓口を廃止**
- **上記窓口の変更および消費者庁ガイドライン改定を踏まえた社内規定の改定**

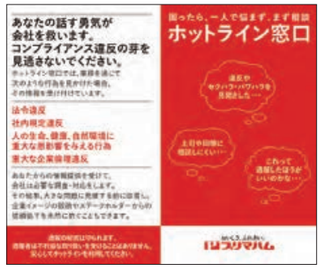
また、セクハラやパワハラなどのハラスメント事案には、専門の通報・相談窓口「PMSホットライン相談室」を設置しており、セクハラの相談については、この相談窓口にて女性担当者が電話やメールで直接相談・苦情を受ける体制をとっています。さらに、近年重要性が増しているメンタルヘルスについては、外部の専門会社とも連携し、不調を抱えた従業員への迅速かつ組織的な対応をしています。

なお、各ホットライン窓口に寄せられる相談や通報は匿名でも可能としており、報告者のプライバシーを守り、不利益な扱いを受けることがないように配慮しています。

従業員携帯カードなどを作成

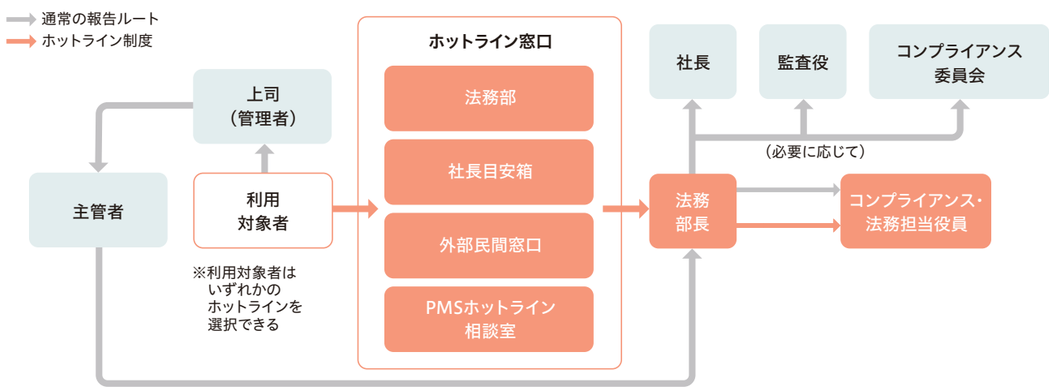
「ホットライン窓口」の認知度や利用しやすさを向上させるため、ポスターの掲示やイントラネットへの掲載に加えて、2018年度から「従業員携帯カード」を作成し、当社および国内グループ会社の全従業員に配布しました。このカードには、相談窓口で受け付けている情報の種類や各種窓口の連絡先と合わせ、「報告者のプライバシーを守り、不利益な取り扱いを受けることがない」ことを明記するなど、利用促進につなげています。

今後も内部情報通報制度が充分に認知され、適切に運用され続けるよう、さまざまな施策を講じていきます。



従業員携帯カード

ホットライン窓口



内部統制・コンプライアンス



コンプライアンスを重視する姿勢を グループ全体に浸透させることが大切

企業倫理や法令を順守しながら事業活動に取り組むことは、いわば当たり前のことで、企業である以上、どこでもいっしょだと思います。それを前提に、最も大切なのは会社がコンプライアンスを重視している姿勢、当社の経営理念「正直で基本に忠実」の実践こそがコンプライアンスの徹底につながることをグループ全体に浸透させていくことだと考えます。また、普段から問題が起こらないように社内の風通しを良くして、コンプライアンス違反が起こりにくい環境にすることも大事です。

そのために、当社グループではコンプライアンス研修やハラスメント防止研修、ストレスチェック、ホットライン窓口の設置などの施策を講じているほか、社内報に「コンプライアンス通信」を掲載するなど、従業員の意識醸成を図っています。

「コンプライアンス強化月間」を開始し 現場のテーマに応じた勉強会を実施

その一環として、2018年度から毎年10月を「コンプライアンス強化月間」と定めて、コンプライアンスの重要性に関するトップメッセージの配信、意識啓発ポスターの掲示、各職場での勉強会などの取り組みを開始しました。

「コンプライアンス強化」といっても、各職場によって問題が発生しそうなところ、気を付けなくてはいけないところは違うはずです。そのため強化月間中は各職場で「自分たちが取り組むべきテーマ」を見つけて、例えば、お客さま情報を取り扱う部署であれば、個人情報の取り扱いルールについて再確認をするなど、勉強会を開いてもらいました。

初めての試みだったため手探り状態でしたが、各職場が積極的に工夫し、取り組んでくれました。

今後、ほかの職場の取り組み事例も紹介し、もっと進化できるような支援体制の充実を図っていきます。

グローバルなコンプライアンス体制を 海外拠点とともに強化していく

2018年度は、そのほかにもホットライン窓口の体制を見直し(→P52)再周知したことで利用促進につながりました。これらは、2016年度に初めて従業員を対象に実施した「コンプライアンス意識調査」の結果から抽出した課題への取り組みで、やはり従業員の意識のありようについて常に目を向けていなければならないと再認識しました。前回の調査から3年目となる2020年に第2回の意識調査を実施しようと計画しています。

海外の事業所についても、コンプライアンス体制は重要なテーマです。現在も海外拠点とは積極的に対話をしていますが、さらに緊密な連携を取ることで、引き続きグローバルなコンプライアンス体制の強化を継続していきます。

PROFILE

1980年に伊藤忠商事(株)入社。その後、海外研修制度でロースクールへ通い、1988年に米国ニューヨーク州弁護士資格を取得。同社執行役員法務部長などを務めた後、2017年に当社常務執行役員法務部分掌を経て、取締役に就任。長年にわたりグローバルに積み重ねた法務・コンプライアンスに関するさまざまな経験・知識をプリマハムグループのコンプライアンス経営に役立てている。

情報セキュリティ

グループ全体の情報セキュリティ管理体制を確立

当社では、個人情報保護法に基づき、お客さまや取引先の個人情報を含むさまざまな情報の保護に努めるとともに、その指針として「プライバシーポリシー」「個人情報保護規則」を策定しています。加えて、「情報セキュリティ委員会」と、部署ごとの情報セキュリティに責任を持つ「情報セキュリティ管理者」を設置し、全社をカバーする情報セキュリティ管理体制を確立しています。

また、日々の業務のなかで特に注意すべき点やランサムウェア・マルウェアを添付した不審メールについて「情報セキュリティ重点項目」として各職場に通知したほか、従業員にメールで注意を喚起しています。

なお、グループ会社でも当社と同様の管理体制を確立しています。

ISO/IEC 27001の認証を取得

当社の情報システム部門が独立して設立されたプリマシステム開発(株)は、情報セキュリティを確保・維持するために、2004年11月に情報セキュリティマネジメントシステムの適合性評価基準である「ISMS認証基準(Ver.2.0)」の認証を取得。2007年3月には、国際規格「ISO/IEC 27001」への移行を完了しました。

2018年度も情報セキュリティ体制を維持し、認証を継続しています。また、2020年の日本での五輪開催に向けてサイバー攻撃の増加が予想されるため、従前からのウィルス対策やファイヤーウォールに加えて、セキュリティ・オペレーション・センター(SOC)サービスも利用し24時間365日体制で万が一に備えています。

インサイダー取引防止のために「J-IRISS(ジェイ・アイリス)」に登録

インサイダー取引を防止するために、当社グループでは、年1回、「内部情報管理および内部者取引(インサイダー取引)規制に関する規定」に定められた内容を確認するよう通知しています。

さらに、部長以上を全員、日本証券業協会が提供するデータベース「J-IRISS(ジェイ・アイリス)」に登録しています。このデータベースに登録しておくと証券会社が照合・確認でき、インサイダー取引を未然に防止できます。

「ソーシャルメディアポリシー」を策定・公開

近年、企業の従業員がTwitterなどのソーシャルメディア上に不用意に内部情報を書き込み、拡散させてしまう事例が増えています。当社グループでは、2013年7月に基本ポリシーとソーシャルメディアに対する心構えなどについてまとめた「ソーシャルメディアポリシー」を策定し、当社Webサイト上で公開しています。

また、情報セキュリティ全般に対する理解を深めてもらうために、従業員に対してソーシャルメディアの利用マナーを含めた情報セキュリティ全般に対する心構えや留意事項について定期的に教育・啓発しています。

WEB **ソーシャルメディアポリシー**
https://www.primaham.co.jp/socialmediapolicy.html

リスク管理

リスク管理

プリマハムグループは、想定される「企業リスク」の発生を回避し、また被害を最小限にとどめるため、リスク発生の未然防止策とリスクが発生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。

リスクの範囲

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。また当社では、経営理念を実践するため、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。

リスクが発生した時には、「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、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時の対応として「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。

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定めています。有事の際は、危機管理体制を速やかに構築し、被害拡大の防止に努めるとともに、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していきます。

なお、事業継続計画は毎年更新しており、生産拠点のライフラインが自然災害などによって寸断された事態を想定し、事前準備状況の調査を行っています。その結果、自家発電機の設置や受水槽の整備などが進みました。また、基幹工場である茨城工場と三重工場が被災した場合を想定した商品供給体制のシミュレーションを行い、今後の対策を検討しています。

モニタリング

当社グループのリスク情報は、当社の主管部門・部署が情報や対策を定期的に進捗管理しています。

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「商品品質会議」を開催し、お客さま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共有し、グループ内で統一化を図っています。また、「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リスク懸念事項として報告しています。重大と判断された事項については、継続して解消・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及ぼすリスクを最小限に留めるよう努めています。

事業等のリスク

リスクに関する詳細な内容は、有価証券報告書「事業等のリスク」をご確認ください。

WEB **有価証券報告書**
https://www.primaham.co.jp/ir/library/syouken.html

主要なリスク	リスクの概要	おもな対応策
市況変動のリスク	家畜疾病、輸入セーフガード発動、需給バランス、気候変動などによる、食肉、加工用原料肉、資材、添加物、重油などの調達価格高騰	欧州、北中米、豪州といった、複数国からの調達網を構築しカントリーリスクを分散 状況に応じた、先物予約、為替予約 加工原料会議の定期開催による情報共有と対策実施
為替変動のリスク	食肉、加工用原料肉、商品を調達する国の現地通貨に対する為替レート変動が調達価格に影響	
食の安全・安心のリスク	食中毒、異物混入、品質不良など	厳格な管理に基づいた原材料の調達 FSSC 22000などの食品安全の管理手法の導入と実践
資産減損のリスク	事業環境が悪化し、当社グループが保有する固定資産や土地が期待どおりのキュッシュ・フローを生み出さない	投資の回収状況を認識し、すみやかに事業計画を再構築
法的規制のリスク	食品衛生法、食品表示法、環境・リサイクル関連法規などの各種法規制や海外各国固有の法規制に対する違反	コンプライアンスを重要な経営方針と位置づけており、コンプライアンス委員会と活動の実効性向上 主要関連法規の新設・改廃に毎年、対応
災害等のリスク	予測不能な自然災害や感染症の流行による生産、物流、営業拠点や事業所の活動停止や損害	事業継続計画に基づいた活動、同計画の更新や実効性向上

財務データ

11年間の財務サマリー

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
業績状況(百万円)											
売上高	276,692	252,607	251,005	271,222	275,647	303,600	341,183	361,223	363,336	394,534	413,023
売上原価	231,559	207,575	205,762	225,035	230,056	256,169	293,272	310,871	303,483	333,426	350,266
売上総利益	45,132	45,031	45,242	46,187	45,591	47,431	47,911	50,351	59,853	61,108	62,756
販売費及び一般管理費	40,325	39,406	38,475	38,859	38,331	38,618	40,698	42,104	44,287	47,978	49,588
営業利益	4,807	5,625	6,766	7,327	7,259	8,813	7,213	8,247	15,565	13,129	13,168
営業外収益	1,076	911	874	924	1,154	995	1,126	930	859	873	1,173
営業外費用	813	578	640	697	491	510	604	401	322	356	512
経常利益	5,071	5,958	7,001	7,554	7,923	9,298	7,735	8,776	16,102	13,646	13,829
税金等調整前当期純利益	4,631	5,414	5,277	6,957	7,906	8,794	8,039	10,029	15,337	14,790	13,944
親会社株主に帰属する当期純利益	3,109	2,811	3,195	4,497	4,359	4,192	6,392	6,429	10,009	10,413	8,287
設備投資	3,361	3,356	4,575	7,221	6,586	10,282	13,722	14,102	16,347	22,448	19,549
減価償却費	3,976	3,945	3,979	4,306	4,797	4,729	5,711	6,467	7,001	8,578	8,459
研究開発費	559	573	542	525	538	453	469	473	399	381	396
EBITDA(営業利益+減価償却費)	8,783	9,571	10,746	11,633	12,057	13,542	12,924	14,714	22,567	21,708	21,628
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	4,237	9,925	10,844	9,671	10,018	10,689	7,850	5,209	26,003	10,866	23,786
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,336	△3,910	△4,511	△6,800	△6,436	△10,976	△10,376	△12,617	△14,790	△21,373	△14,887
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,290	△1,045	△5,866	△3,237	△5,876	△36	△818	9,347	1,335	3,187	△7,347
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)	901	6,015	6,333	2,871	3,582	△287	△2,526	△7,408	11,213	△10,507	8,899
現金及び現金同等物の期末残高	5,755	10,714	11,098	10,745	8,535	8,240	4,988	6,927	19,468	12,168	13,732
財政状態(会計年度末)(百万円)											
流動資産(百万円)	47,045	47,561	47,065	52,693	53,352	51,814	61,088	69,241	78,113	79,329	82,857
流動負債(百万円)	48,059	46,654	43,765	49,031	49,677	50,275	60,350	58,669	60,413	64,630	74,706
純資産	25,849	28,951	31,960	36,607	42,251	47,307	56,526	70,030	79,198	89,274	94,635
総資産(資産合計)	98,743	99,129	97,682	106,475	110,637	119,261	141,661	153,511	170,919	189,751	203,862
負債合計	72,893	70,177	65,722	69,867	68,386	71,953	85,134	83,481	91,721	100,477	109,226
有利子負債	28,625	28,595	23,639	21,319	16,586	17,315	21,661	23,025	26,203	32,507	29,515
自己資本	21,643	24,223	26,691	31,146	35,736	40,086	49,948	63,158	72,019	81,180	86,114
1株あたり情報(円)											
当期純利益	69.40	62.79	71.36	100.46	97.39	93.67	142.93	131.68	198.80	206.85	164.78
純資産	483.10	541.01	596.20	695.81	798.42	895.76	1,117.22	1,254.38	1,430.45	1,612.51	1,713.26
配当金	10	10	10	10	10	10	10	20	30	50	60
主要指標											
売上高研究開発費比率(%)	0.20	0.23	0.22	0.19	0.20	0.15	0.14	0.13	0.11	0.10	0.10
総資産当期純利益率(ROA)(%)	3.09	2.84	3.25	4.41	4.02	3.65	4.90	4.36	6.17	5.77	4.21
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	14.4	12.3	12.6	15.6	13.0	11.1	14.1	11.4	14.8	13.6	9.9
営業利益率(%)	1.7	2.2	2.7	2.7	2.6	2.9	2.1	2.3	4.3	3.3	3.2
インタレストカバレッジ(倍)	9.23	11.63	16.66	21.94	28.21	43.78	35.97	42.67	88.17	77.67	73.75
流動比率(%)	97.9	101.9	107.5	107.5	107.4	103.1	101.2	118.0	129.3	122.7	110.9
自己資本比率(%)	21.9	24.4	27.3	29.3	32.3	33.6	35.3	41.1	42.1	42.8	42.2
株価純資産倍率(PBR)(%)	1.27	0.91	0.85	1.11	1.40	1.20	1.50	1.14	1.72	1.89	1.20
D/Eレシオ	1.32	1.18	0.89	0.68	0.46	0.43	0.40	0.36	0.36	0.40	0.34

連結貸借対照表

（百万円）

	2017年度	2018年度
資産の部		
流動資産	79,329	82,857
現金及び預金	13,383	15,203
受取手形及び売掛金	43,848	45,751
商品及び製品	15,396	15,002
仕掛品	2,840	3,056
原材料及び貯蔵品	2,020	2,258
繰延税金資産	—	—
その他	1,841	1,588
貸倒引当金	△1	△3
固定資産	109,959	121,004
有形固定資産	89,724	100,275
建物及び構築物	78,496	96,082
減価償却累計額	△41,625	△45,437
建物及び構築物（純額）	36,870	50,645
機械装置及び運搬具	49,519	53,328
減価償却累計額	△34,534	△38,134
機械装置及び運搬具（純額）	14,985	15,194
土地	26,683	26,481
リース資産	6,106	6,206
減価償却累計額	△3,317	△4,114
リース資産（純額）	2,789	2,091
建設仮勘定	7,396	4,854
その他	4,074	4,435
減価償却累計額	△3,074	△3,428
その他（純額）	999	1,007
無形固定資産	1,155	1,288
ソフトウエア	996	775
その他	159	513
投資その他の資産	19,542	19,440
投資有価証券	6,630	5,654
長期貸付金	31	73
長期前払費用	514	792
退職給付に係る資産	9,589	9,908
繰延税金資産	1,329	1,543
その他	1,462	1,492
貸倒引当金	△14	△25
資産合計	189,751	203,862

（百万円）

	2017年度	2018年度
負債の部		
流動負債	64,630	74,706
支払手形及び買掛金	39,705	48,037
短期借入金	307	315
1年内返済予定の長期借入金	5,168	3,778
リース債務	957	934
未払法人税等	3,193	2,109
賞与引当金	1,253	1,348
役員賞与引当金	21	—
未払費用	9,176	9,316
その他	4,845	8,865
固定負債	35,846	34,519
長期借入金	23,916	23,072
役員株式給付引当金	—	13
リース債務	2,157	1,414
繰延税金負債	2,583	2,747
再評価に係る繰延税金負債	2,101	2,101
退職給付に係る負債	4,502	4,566
資産除去債務	359	363
その他	226	240
負債合計	100,477	109,226
純資産の部		
株主資本	74,714	80,237
資本金	7,908	7,908
資本剰余金	8,568	8,600
利益剰余金	58,394	64,108
自己株式	△157	△380
その他の包括利益累計額	6,466	5,877
その他有価証券評価差額金	2,332	1,803
繰延ヘッジ損益	△18	32
土地再評価差額金	2,461	2,518
為替換算調整勘定	64	142
退職給付に係る調整累計額	1,626	1,382
非支配株主持分	8,094	8,521
純資産合計	89,274	94,635
負債純資産合計	189,751	203,862

連結損益計算書/連結包括利益計算書

連結損益計算書

（百万円）

	2017年度	2018年度
売上高	394,534	413,023
売上原価	333,426	350,266
売上総利益	61,108	62,756
販売費及び一般管理費	47,978	49,588
営業利益	13,129	13,168
営業外収益	873	1,173
受取利息	23	15
受取配当金	95	99
受取地代家賃	88	126
受取保険金	10	164
為替差益	156	154
受取手数料	—	—
貸倒引当金戻入額	3	—
持分法による投資利益	—	—
事業分量配当金	—	—
受取返戻金	—	—
その他	498	613
営業外費用	356	512
支払利息	169	178
持分法による投資損失	26	119
株式交付費	—	—
たな卸資産廃棄損	88	96
製品自主回収関連費用	—	—
その他	72	118
経常利益	13,646	13,829
特別利益	1,723	843
固定資産売却益	2	177
投資有価証券売却益	2	385
関係会社株式売却益	643	—
受取補償金	—	—
補助金収入	505	280
負ののれん発生益	568	—
その他	—	0
特別損失	579	729
固定資産除却損	444	121
固定資産売却損	16	8
投資有価証券評価損	—	16
減損損失	85	580
関係会社出資金売却損	—	—
割増退職金	—	—
その他	32	2
税金等調整前当期純利益	14,790	13,944
法人税、住民税及び事業税	4,407	4,440
法人税等調整額	41	465
法人税等合計	4,449	4,905
当期純利益	10,341	9,038
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△72	751
親会社株主に帰属する当期純利益	10,413	8,287

連結包括利益計算書

（百万円）

	2017年度	2018年度
当期純利益	10,341	9,038
その他の包括利益合計	810	△649
その他有価証券評価差額金	322	△527
繰延ヘッジ損益	△5	51
土地再評価差額金	—	—
為替換算調整勘定	10	82
退職給付に係る調整額	474	△244
持分法適用会社に対する持分相当額	8	△11
包括利益	11,152	8,389
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	11,220	7,642
非支配株主に係る包括利益	△68	746

連結キャッシュフロー計算書

（百万円）

	2017年度	2018年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	14,790	13,944
減価償却費	8,578	8,459
減損損失	85	580
のれん償却額	18	171
負ののれん発生益	△568	—
投資有価証券評価損益	—	16
貸倒引当金の増減額	5	12
賞与引当金の増減額	44	51
退職給付引当金の増減額	—	13
退職給付に係る負債の増減額	117	21
退職給付に係る資産の増減額	△523	△740
関係会社株式売却損益(△は益)	△643	—
受取利息及び受取配当金	△118	△115
支払利息	169	178
投資有価証券売却損益	△2	△385
持分法による投資損益	26	119
有形固定資産売却損益	13	△168
有形固定資産除却損	444	121
株式交付費	—	—
受取保険金	△10	△164
補助金収入	△505	△280
売上債権の増減額	△6,902	△1,265
その他の流動資産の増減額	580	338
たな卸資産の増減額	△2,108	704
仕入債務の増減額	△208	7,866
その他の流動負債の増減額	1,342	151
未払消費税等の増減額	783	△1,281
長期未払金の増減額	△464	—
その他	6	80
小計	14,962	28,429
利息及び配当金の受取額	121	115
利息の支払額	△162	△191
法人税等の支払額	△4,560	△5,012
保険金の受取額	10	164
補助金の受取額	505	280
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,866	23,786

	2017年度	2018年度
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△22,129	△12,924
有形固定資産の売却による収入	26	756
無形固定資産の取得による支出	△192	△140
投資有価証券の取得による支出	△133	△15
投資有価証券の売却による収入	10	507
貸付けによる支出	△11	△60
貸付金の回収による収入	105	39
敷金の差入による支出	△32	△31
敷金の回収による収入	64	31
定期預金の増減額	△646	△224
長期前払費用の取得による支出	△98	△617
事業譲受による支出	—	△1,199
関係会社株式の取得による支出	—	△1,084
連結の範囲の変更を伴う子会社出資金の売却による支出	—	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	1,457	172
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	509	—
その他	△304	△97
投資活動によるキャッシュ・フロー	△21,373	△14,887
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	62	△700
リース債務の返済による支出	△1,037	△974
長期借入れによる収入	9,000	3,200
長期借入金の返済による支出	△2,740	△5,847
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	—	△283
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	—
株式の発行による収入	—	—
株式の発行による支出	—	—
社債の償還による支出	—	—
割賦債務の返済による支出	△2	—
配当金の支払額	△2,009	△2,512
非支配株主への配当金の支払額	△73	△7
自己株式の取得による支出	△12	△221
自己株式の売却による収入	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,187	△7,347
現金及び現金同等物に係る換算差額	20	10
現金及び現金同等物の増減額	△7,299	1,563
現金及び現金同等物の期首残高	19,468	12,168
現金及び現金同等物の期末残高	12,168	13,732

会社情報

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　1,841名
※執行役員および臨時従業員の平均雇用人数を含めています。

支店等　東北支店（宮城）・関東支店（東京）・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）

グループ会社　35社（2019年4月1日現在）

● 連結子会社　○ 持分法適用関連会社

食肉事業

● 太平洋ブリーディング株式会社	福島県双葉郡	養豚関連事業
● 有限会社肉質研究牧場	鹿児島県志布志市	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
● ジャパンミート株式会社	宮崎県都城市	食肉の処理、加工、販売、畜産物の卸販売
● クリーンファーム株式会社	宮崎県都城市	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、食肉の販売
● 株式会社かみふらの工房	北海道空知郡	食肉の処理加工
● 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
● 関東プリマミート販売株式会社	神奈川県川崎市川崎区	食肉の販売
● 関西プリマミート販売株式会社	大阪府大阪市西淀川区	食肉の販売
● 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

加工食品事業

生産

● プライムデリカ株式会社	神奈川県相模原市南区	コンビニエンスストア向け商品の製造
● プリマ食品株式会社	埼玉県比企郡	加工食品の製造
● 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
● プライムフーズ株式会社	群馬県前橋市	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
● プリマルーケ株式会社	長崎県雲仙市	加工食品の製造
● 熊本プリマ株式会社	熊本県菊池市	コンビニエンスストア向け商品の製造
● 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
○ 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

販売

● 北海道プリマハム株式会社	北海道札幌市厚別区	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
● プリマハムミートファクトリー株式会社	大阪府大阪市西淀川区	食肉製品等の製造・販売、食肉の処理加工
● 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

その他事業

● 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	給与計算、各種保険などのトータルサポート
● 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
○ 株式会社Global Meat Investment Partners	東京都港区	特別目的会社

海外

● PRIMAHAM（THAILAND）CO.,LTD.	タイ	加工食品、ハム・ソーセージの製造販売
● PRIMAHAM FOODS（THAILAND）CO.,LTD	タイ	加工食品の製造
○ 康普（蘇州）食品有限公司	中国	ハム・ソーセージの製造販売
○ Swine Genetics International,Ltd	アメリカ	養豚関連事業
○ 莱陽普瑞食品有限公司	中国	食肉の処理加工

株式情報

大株主の状況

（2019年3月末現在）

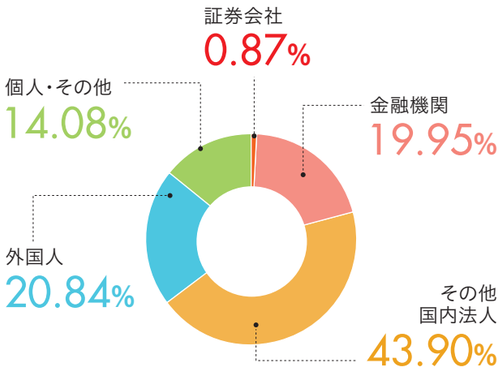
大株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
伊藤忠商事株式会社	20,048	39.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,002	3.96
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1,995	3.95
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,609	3.19
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S. A.380578	1,127	2.23
学校法人竹岸学園	908	1.80
BBH FOR FIDELITY PURITANTR:FIDELITY SR INTRINSICOPPORTUNITIES FUND	826	1.64
株式会社サンショク	800	1.58
農林中央金庫	713	1.41
株式会社みずほ銀行	566	1.12

株式の状況

発行可能株式数	70,000,000株
発行済株式の総数	50,524,399株 （自己株式182,706株）
株主数	17,523名

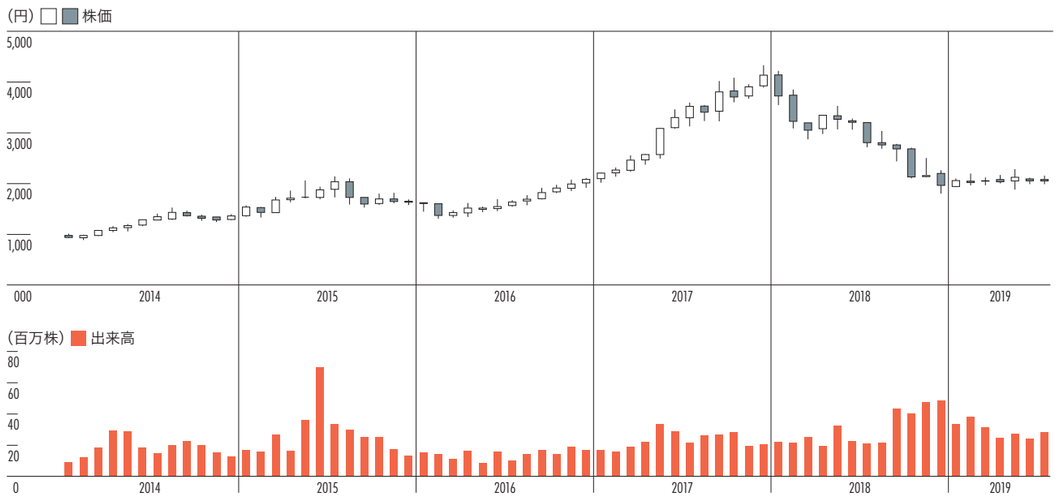
所有者別株式分布状況

（2019年3月末現在）



注：上記には、自己株式182千株は含まれておりません。

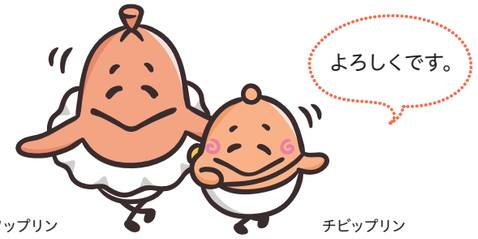
株価・出来高推移（東京証券取引所）



プリマハムグループ「統合報告書 2019」アンケート

プリマハムグループ「統合報告書 2019」を
ご覧いただきありがとうございました。

皆さまからのご意見やご感想を、今後の企業活動や報告書制作の
参考とさせていただきたきますので、
アンケートへのご協力をお願い申し上げます。



アンケートへのご回答はこちらから
https://www.primaham.co.jp/ir/integratedreport/question.php