ニチレイ

戦略骨子策定に社外役員も グローバル基準も意識



▲ダブル連結トラック

ニチレイは、3年前に2030年のグループの姿を提示し、これを実現するためのプロジェクトを、大櫛顕也社長をリーダーに据えて立ち上げた。経営戦略の骨子となる重要事項(マテリアリティ)を、持株会社と事業会社のメンバーで2年にわたり検討を重ね、「食と健康における新たな価値の創造」など5項目を定め、2030年の姿として「人々の豊かな食生活と健康に貢献する」を掲げた。2022年からの中期経営計画で各社の具体的な目標を示し、本格的に始動する。

策定プロセスには社外取締役・監査役も加わった点が特徴的と言えるだろう。事業のことばかりを見てしまうといったことを避けながらマテリアリティを決めるためだ。定期的に会合の場を設け、活発な議論を交わしたという。役員レベルでもかなりの議論があったが、実際の担い手である部長達も策定に関与した。また、第3者の有識者にも意見を求めるなど、幅広い意見を集約している。

5つのマテリアリティは、組織全体の総合力を 発揮するためのものと位置付けられ、そのために 財務と非財務の統合を目指した点に特徴がある。

分社化以降、個々の事業が強くなったというが、 2030年の姿の中には売上高1兆円、海外売上高 比率30%を掲げており、海外展開を積極的に図 る戦略を描く上で、グループとしての総合力発揮 は不可欠となることも意識された。

また、海外展開のためにも、SDGs や EU 指令 といったグローバル基準も意識。さらに これま でのビジネスモデルでは成長性を描けないとみ て、2050年までを見越しながら、グループとしていかなる社会課題を解決できるか、成長を描けるのかといった点も踏まえてマテリアリティを検討した。

各事業会社ではこれに基づき定量目標を検討中だ。定性目標では実際の活動は難しいといい、具体的な数字などで目標を決定することで、同じベクトルでスタートを切れることを期待する。

ただ、社会環境の変化は速く激しい。日本でも 矢継ぎ早に法令が制定改廃されており、今後も柔 軟に適応する考えだ。次期中計ではマネジメント 体制を構築し、KPI や施策を2年に1度検討する 構えだ。

各社も積極的な取組みを進めてきた。グループのニチレイフーズは国連のイニシアチブに参加を表明。フードロスの分科会に参加し、サプライチェーン上でのフードロス削減に向けて活動を始める。ニチレイロジグループも温度帯の垣根を越えて、ドライ・低温物流車両をドッキングさせて、1台で両者を運送するビジネスモデルを模索しており、CO2削減やトラック運転手の長時間労働改善につなげたい考え。現在は実験中で、データを収集次第、横展開を目指す。

持続可能な農産物等の取扱いにも意欲的で、原料のうち、捨てるような部位に新たな価値を加えて商品・サービス化を図り、資源循環型のモデル構築を目指している。