

おいしさ、けんこう、
つぎつぎ、わくわく。))



2021 FUJICCO REPORT))

事業・社会・環境・ガバナンス統合報告
[2021年3月期]



“ニュー・フジッコ”の 創造を加速します!

ブランド価値の強靱化
生産性向上
働き方改革

フジッコ株式会社
代表取締役社長執行役員

福井 ふー

“ニュー・フジッコ”の加速

時代の変化とともに私たちを取り巻く経営環境も加速度的に変容しています。そのような環境下、フジッコグループは2020年11月7日に創業60周年を迎え、“ニュー・フジッコ”の創造として、「生産性の高い」「経営品質の優れた」「社員が働き甲斐のある」、新しい強靱な会社づくりに取り組み、持続的な成長の実現を目指しております。

また、新型コロナウイルスに、経済社会と人々の消費行動が大きな影響を受けました。その中でフジッコの商品は生活必需品であり、コア事業は昆布・豆、ヨーグルトの3本柱で健闘しております。しかしながら一方で、「ブランド価値の揺らぎはないか」「生産性の低さ」「デジタル化の遅れ」「社員の働き方」など克服しなければならない課題も露呈いたしました。

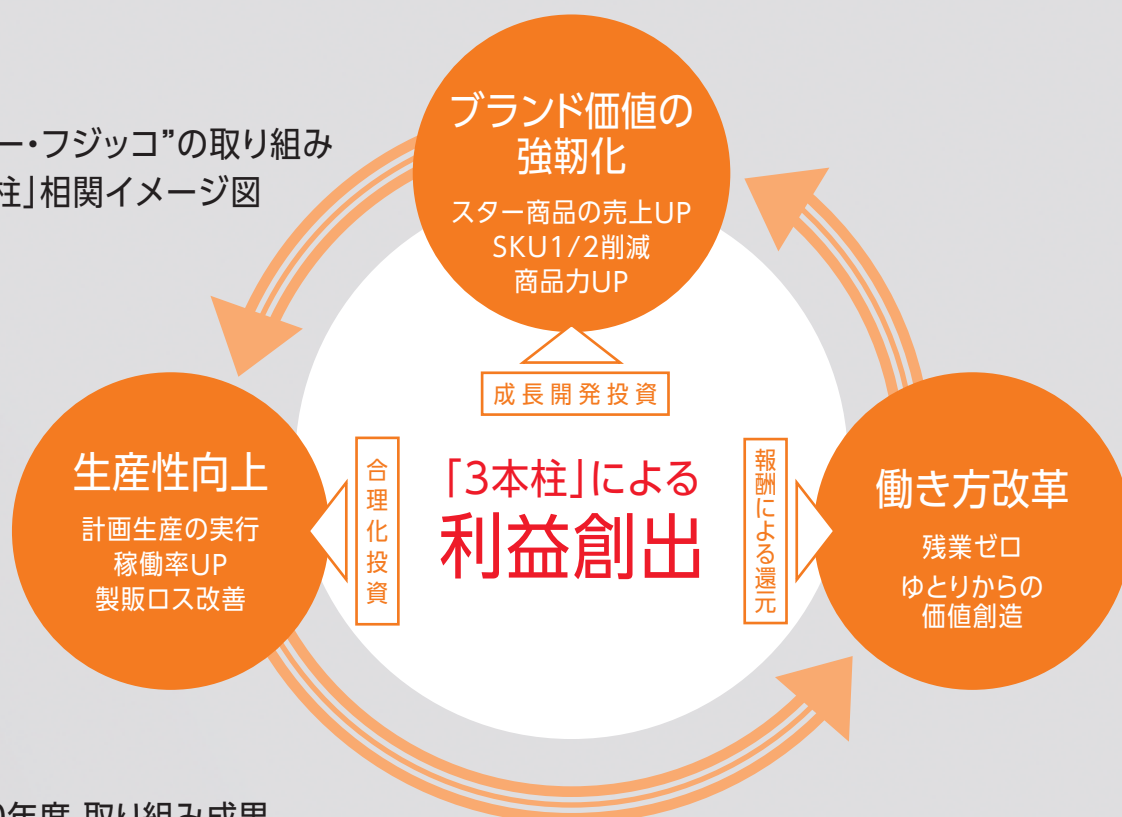
そこで、“ニュー・フジッコ”の創造を決意し、徹底して「顧客満足度の高いブランドに強靱化(スター商品をつくる)」「そのための余剰なSKUの整理」「紙とハンコの廃止をはじめとした無駄の排除」「残業ゼロ化」などに取り組みをスタートいたしました。

2021年度は、組織・人事の改定を通じて、業務執行の集中力と効率性を高め、創業時の真の「創造一路」を目指してまいります。

「3本柱」の改革サイクル

ブランド価値の強靱化として、余剰なSKUの削減を進め、生産性と収益性の高い「スター商品」の認知度・配荷率を引き

“ニュー・フジッコ”の取り組み
「3本柱」関連イメージ図



2020年度 取り組み成果

- | | |
|---|--|
| <p>1 関東工場 新工場棟竣工 (P15ご参照)</p> <p>2 東京FFセンター新築 (P16ご参照)</p> <p>3 有休資産の売却、資本の効率化</p> | <p>4 業務効率化、FCR*運動の全社展開</p> <p>5 働き方改革、残業ゼロの取り組み</p> <p>6 生産性改善の加速、人件費コントロール</p> |
|---|--|

*Fujicco Creative Revolution (創造的業務革新活動)

*Fujicco Cost Reduction (コスト削減活動)

上げて売上アップを図ります。顧客満足度の高いブランドに強靱化すべく、常に商品力アップを追求します。

生産性向上として、「スター商品」の計画生産を実行し、変化の少ない高位安定化された工場稼働率を維持します。物量が小さく生産性の低い余剰なSKUの削減は円滑な製販調整とともに、製販ロスの改善と在庫管理コストの低減を招きます。

働き方改革として、「スター商品」の計画生産と余剰なSKUの削減は工場・物流・販売、そして関連業務のあらゆる生産性を高め、「残業ゼロ」の実現に結びつきます。「残業ゼロ」からの“ゆとり”ある働き方は次なるブランド価値の創造活動を促進します。

「3本柱」の改革サイクルにより創出された利益は、次代の成長開発投資に分配され、ブランド価値をより強靱化し、徹底した合理化投資に分配され、更なる生産性向上を促進し、社員には報酬として分配され、働き方改革の取り組みをより加速し、次代の“ニュー・フジッコ”の創造の原資となります。私たちは、フジッコの持てる限りある資源を選択して集中投資し、社員の知恵で「生産性の高い」「経営品質の優れた」「社員が働き甲斐のある」、「ニュー・フジッコ」の創造の取り組みを加速いたします。

ステークホルダーの皆様には、これからもフジッコグループにご期待いただくとともに、今後ともなお一層のご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

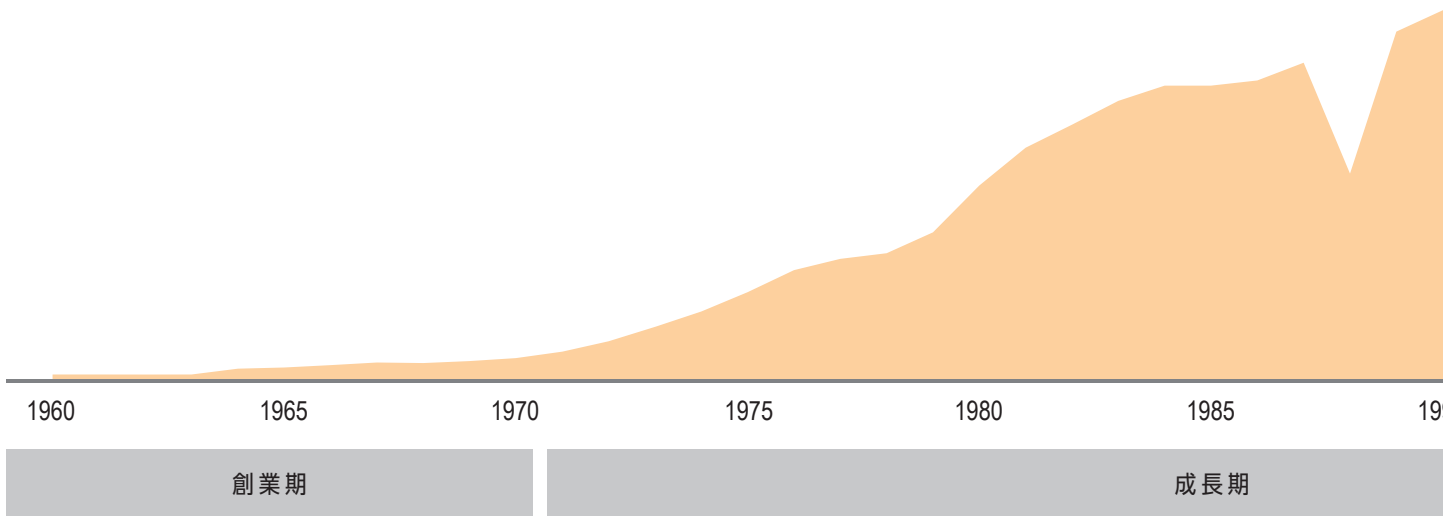
創業からの業績推移

1960年、「株式会社富士昆布」として創業以来、

一貫して「健康」と「美味しさ」そして「安心・安全」にこだわった製品をお届けしてきました。

昆布や豆などの日本の伝統食を社会的背景や変化するニーズを捉えてアレンジするとともに、

「健康」を軸に世界の食文化を取り入れながら、自由な発想で新たな価値を生み出してきました。



製品の歴史

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>1966 「ふじっ子」発売</p>  | <p>1970 脱サッカリンの 「純とろ」発売</p>  | <p>1971 佃煮の革命児 「ふじっ子煮」 開発成功</p>  | <p>1987 「つけもの百選」発売</p>  <p>「しば漬食べたい」で大ブーム</p> |
| <p>1960 とろ昆布が店頭での量り売りが一般的だった中、全国規模での個包装による販売を開始</p>   <p>とろ昆布切削機(1960年頃)</p> | <p>1976 合成保存料、合成着色料、漂白剤不使用の 「おまめさん」発売</p>  <p>おまめさん TVCM(1978年末頃)</p>  | <p>1989 日配惣菜の 本格生産開始</p> <p>1992 フジクレール ワイン販売開始</p> <p>1993 ナタデココの自社生産を開始</p>  <p>日本経済新聞(1993年7月28日)</p> | |

2020年度実績(連結)

| | |
|-------------------------|--------------------------------|
| 売上高 | 642億4百万円 (前期比 3.0%減) |
| 営業利益 | 43億17百万円 (前期比 3.8%減) |
| 経常利益 | 47億11百万円 (前期比 2.6%増) |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 34億5百万円 (前期比 9.8%増) |

2021年度計画(連結)

| | |
|-------------------------|---------------------------------------|
| 売上高 | 560億円 (※)(新基準適用後、前期比 2.3%減) |
| 営業利益 | 45億円 (前期比 4.2%増) |
| 経常利益 | 48億円 (前期比 1.9%増) |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 33億円 (前期比 3.1%減) |

(※)2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準(企業会計基準第29号2020年3月31日)」等を適用予定であり、当該基準に基づいた予測値となっております。
このため、増減率は新基準適用後の売上高の比較で記載しております。



1996
通信販売
事業開始

1997
買い置きできる野菜
中心の健康おかずと
して包装惣菜「おかず
畑」をシリーズ化



2002
「カスピ海ヨーグルト」
種菌生産開始
ジョージアでの研究



2003
ナタデココ入りのチルドゼリー
「フルーツセラピー」発売



2005
「カスピ海ヨーグルトプレーン400g」
発売



2008
味や見た目は常食そのままの
介護食「ソフトデリ」発売



2006
食べきりタイプの煮豆「やわふく」
(現・「豆小鉢」)発売



2011
「朝のたべるスープ」
発売



2016
「おばんざい小鉢(2P)」
発売



2020
「大豆で作ったヨーグルト」発売

企業理念

フジッコの心

社 是

創造 - 路

Always Be Creative ~仕事を創造し 商品を創造し 人生を創造する~

私たちの目指す姿

自然の恵みに感謝し 美味しさを革新しつづけ
全ての人々を元気で幸せにする 健康創造企業を目指します

5つの行動指針

会社の持続的な発展とすこやかな社会の実現のために私たちは変わります!

- | | |
|-----|-----------------------------------|
| 情 熱 | 熱くなれ! 情熱は 周囲を巻き込み 意識と行動を引き出す |
| 変 革 | 変化を歓迎せよ! 知識と感性を磨き 時代の一步先を行け |
| 挑 戦 | 失敗を恐れず 挑戦せよ! 挑戦は 新たな価値を創造する |
| 結 束 | 志を一つにせよ! 決まったことは 実行あるのみ |
| 尊 重 | 謙虚に耳を傾けよ! 互いを尊重する姿勢は 新しい気づきを生む |

フジッコグループの従業者は この行動指針に基づき
誠実かつ真摯な姿勢で業務に取り組みます

おいしさ、けんこう、
つぎつぎ、わくわく。))



「おいしさ、けんこう」という、変わることはないフジッコのものづくり。
そのひとつひとつを将来にわたって支え続けるための基礎が、
「つぎつぎ、わくわく」というチャレンジ精神です。
赤いラインは、常に新しいアイデアを「発信」し続けるフジッコの創造力を象徴しています。

お客様への約束

「フジッコの心」をひとりひとりが実践し、その成果を広くお届けしたい。
「おいしさ、けんこう、つぎつぎ、わくわく。」には、そんなフジッコ全従業員の願いと決意が込められています。
たゆみない研究開発と時代の先を見据えた商品づくりで、日本の伝統食から世界の長寿食、
さらにその先を目指し、安心、安全で、いつも新たな発見のある食生活を提案する。
私たちフジッコが目指す姿がここに 있습니다。

フジッコレポート 2021

Contents

| | | | |
|----|------------------|----|-------------|
| 01 | トップメッセージ | 15 | 関東工場・新工場棟竣工 |
| 03 | 創業からの業績推移 | 16 | 東京FFセンター開設 |
| 05 | 企業理念 | 17 | 人財開発 |
| 07 | 事業の概況と事業戦略 (PPM) | 19 | フジッコ流 SDGs |
| 09 | 昆布・豆事業部 | 23 | ガバナンス |
| 10 | おかず事業部 | 26 | 株主・投資家とともに |
| 11 | ヨーグルト・デザート事業部 | 27 | 取締役・執行役員 |
| 13 | 次代の豆製品づくり | 29 | 財務・非財務ハイライト |
| 14 | ロジスティクス改革 | | |

発行にあたって

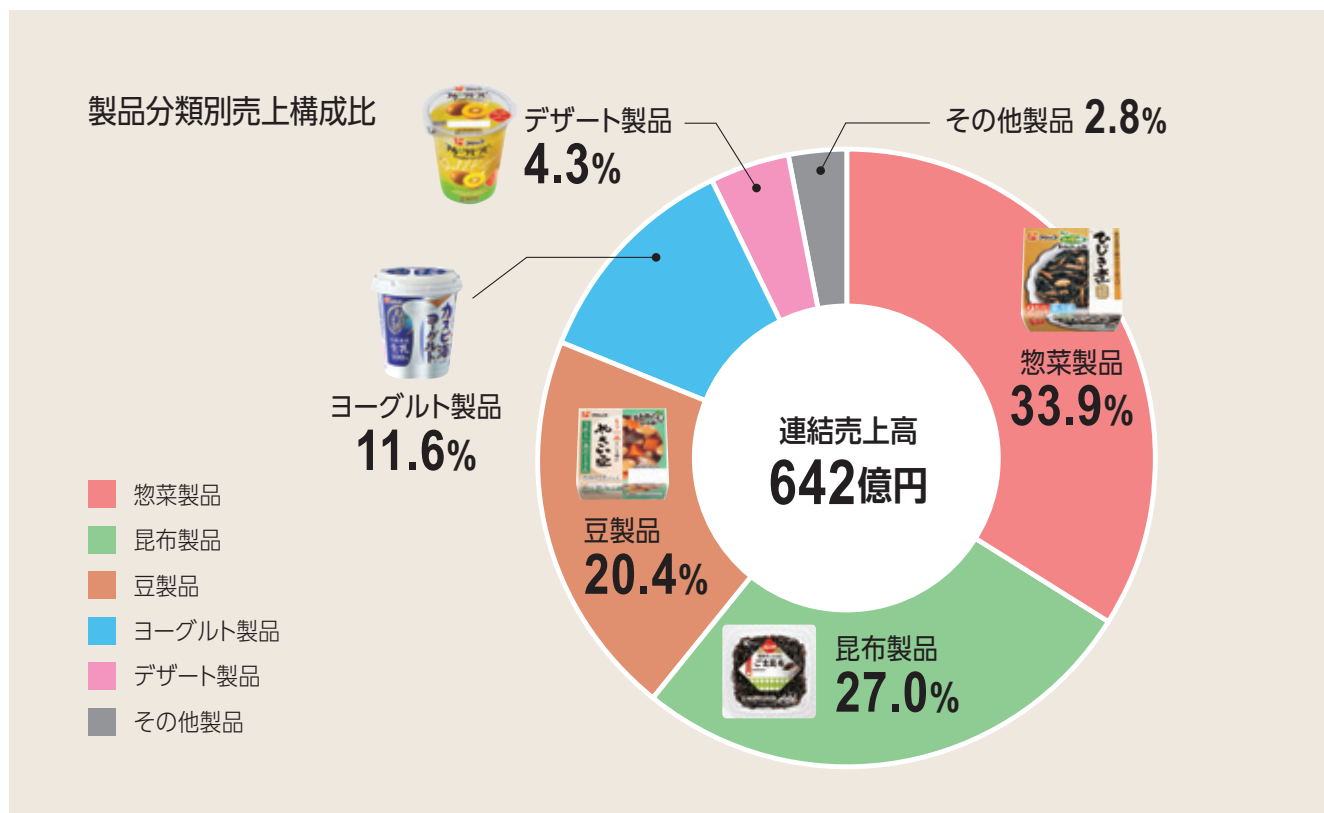
2003年から、当グループでは、「環境報告書」の発行を開始、2007年には、社会貢献を加えた「社会・環境報告書」の発行を始めました。
そして2016年より、当グループの長期的な価値創造をご理解いただきたいという想いで、財務・非財務情報をまとめた「フジッコレポート」の発行を開始しました。
ぜひ最後までご覧いただき、当グループの活動について理解を深めていただければ幸いです。

将来見通しに関する事項

この資料には、当グループの現在の計画や業績見通しなどが含まれております。
それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当グループが計画・予測したものです。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画などとは異なる場合があります。この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

事業の概況と事業戦略 (PPM)

2020年度は、新型コロナウイルス新規感染者数が再び増加し、2度目の緊急事態宣言が発出されるなど経済活動は大きく制限される中、当グループの売上高は、ヨーグルト製品が前年実績を上回った一方、他の主要製品が前年実績を下回ったことから642億4百万円(前期比3.0%減)となりました。



～コア事業本部長より～

① ブランド価値の強靱化

当社が長年育ててきたブランドの内、「ふじっ子煮」は50周年、「おまめさん」は45周年を迎えました。

2021年度は、当社を支えてきたこの二つのブランドを、もっと多くのお客様に寄り添い、継続してご利用いただけるよう改善活動を強力に推し進めてまいります。そのために以下の取り組みを進めます。

- 「ふじっ子煮」「おまめさん」を陰で支えていただいている、昆布や豆の原料生産者の皆様とも一緒になって、高い品質の原料を安定して供給する仕組みづくり
- 素材の味を活かしながらおいしさを追求する味づくりとその再現技術の開発
- 小さなお子様にも安心して食べていただける品質保証体制
- 社会的な課題、環境問題を考慮したパッケージ研究
- より多くの人に魅力をお伝えできるマーケティング施策研究

2021年度の 取り組み 3大ポイント

取締役上席執行役員
コア事業本部長
荒田 和幸

② スター商品の拡大

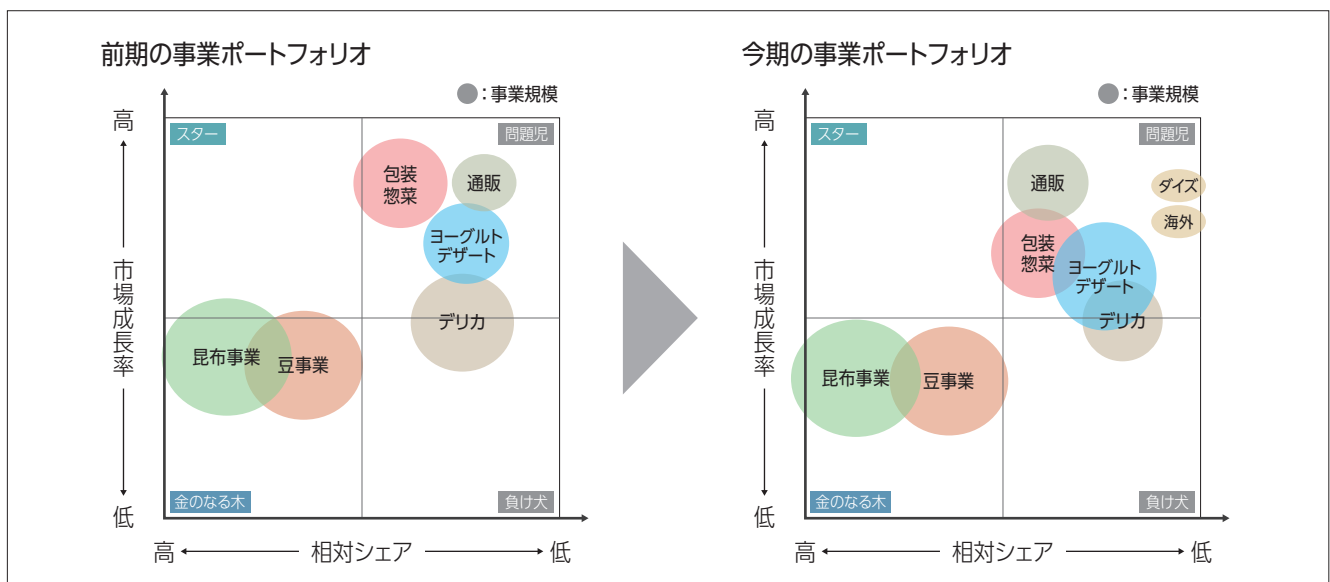
ブランド価値の強靱化策と併せて、それぞれのブランドを構築する代表商品をスター商品としてピックアップし、その拡大策も進めます。「ふじっ子煮」「おまめさん」だけでなく「おかず畑」や「カスピ海ヨーグルト」についてもスター商品を選定し、取り扱い店舗数の増加と店頭での販売個数の増加を狙ったマーケティング(MK)、品質改善、それに連動した営業活動強化策を推進します。また、このスター商品の拡大活動と同時に品群毎の低差益品目、低生産性品目の削減、整理を行い、生産性の高い品目構成への改善作業を進めて収益力を高めてまいります。



③ 事業ポートフォリオ

2021年度は将来を見据えての体質強化元年と位置づけ、各品群事業の「稼ぐ力」を強化します。主力の昆布事業、豆事業から創出するキャッシュフローをより強固なものとし、将来への成長投資に備えます。

また、前年度に新事業として産声を上げた「ダイズライス事業」「ヨープレート事業」と「インドネシア事業」についても丁寧にかつスピードを持って拡大作業に取り組み、近い将来、当社を支える事業へと育ててまいります。



昆布・豆事業部



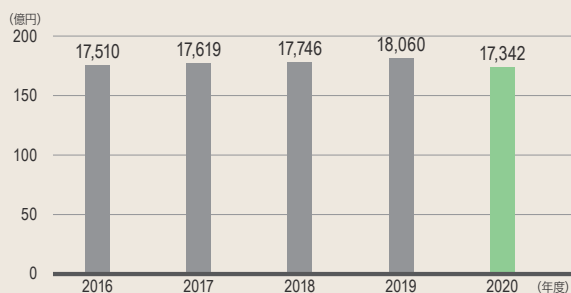
昆布製品



ご飯の友の昆布佃煮や塩こんぶ、創業商品のとろろ昆布など、フジッコのルーツである製品です。

2020年度 売上高 **173億42百万円** ↓
(前期比 4.0%減)

【売上高の推移】 単位:百万円



【製品の状況】

昆布製品では、「ふじっ子煮」シリーズの発売50周年キャンペーン及びふじっ子(塩こんぶ)のTVCM放映等を実施して顧客層の再拡大に取り組みましたが、昆布製品全体の売上高は業務用チャンネルにおける佃煮や塩こんぶの販売が大きく減少したこと等により、昆布製品の売上高は173億42百万円(前期比4.0%減)となりました。



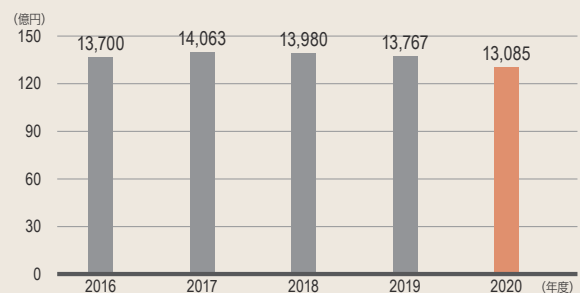
豆製品



おなじみの「おまめさん」シリーズをはじめ、様々な料理にアレンジしていただける水煮や蒸し豆などますます拡がりをみせる製品です。

2020年度 売上高 **130億85百万円** ↓
(前期比 4.9%減)

【売上高の推移】 単位:百万円



【製品の状況】

豆製品では、煮豆は前年実績並みとなりましたが、水煮・蒸し豆はPR効果で飛躍的な伸長となった前年実績を上回ることができず、豆製品の売上高は130億85百万円(前期比4.9%減)となりました。



新型コロナウイルスの影響は、昆布・豆のコア事業はむしろプラスの影響を受けました。家庭内での食事機会の増加によって消費者のメニュー選択の幅が広がったことや、買い物頻度をなるべく減らす意識が高まったことで、賞味期限が比較的長い昆布や豆はまとめ買いやストック食品として用いられ、近年市場は減少傾向にありましたが、昆布と豆が食卓で改めて見直される機会となりました。このトレンドを一過性の事象に終わらせず、定着させることが私の使命だと考えています。とくに、昆布・豆の根本的な課題は、次世代の若い世代を獲得していくことにあります。2021年度はブランド価値強靱化のために、今は単に「食事のお供」の位置づけである昆布や豆に、社会的価値を付与することに挑戦します。具体的には、若年層ほど関心が高いとされている環境意識にアプローチすべく、エシカルの視点で生産地活性や環境保全の活動にも積極的に取り組みます。また、マスマーケティングの手法を変えて、SNSでの情報発信を中心に、お客様に新しい価値をお伝えしていきます。「ふじっ子煮」は50周年に、「おまめさん」は45周年を迎えましたが、このような当社にとって歴史ある商品を託されたこの機会に新たなステージへの飛躍を目指す所存です。

執行役員/昆布・豆事業部長 紀井 孝之

おかず事業部



2020年度はコロナの影響で内食の増加が顕著となり、お弁当需要減なども相まって中食商品であるおかず関係にとっては厳しい一面もありましたが、その中でもお客様に価値を認めていただいている「おかず畑おぼんざい小鉢」や「おかず畑袋惣菜」は着実な伸長をしています。

今年度はブランド価値の強靱化が事業部にとって最大のテーマになります。最も重視している事は二つあり、一つは今支持いただいている「商品の価値をさらに高めさらに多くのお客様にご利用いただけるようにする事」、もう一つは「新たにオリジナリティのある価値ある商品を創る事」です。この二つを同時に進めなければ事業としての発展は見込めません。そして近い将来(3年後)には、「おかず畑」を売上100億円のメガブランドにする事を目標にしています。

これは毎年2ケタ伸長せねば実現できないレベルですが、切磋琢磨と創意工夫により成し遂げる所存です。もちろん売上だけを追うのではなく、「おかず畑」をいかに沢山利用していただけるかを追求した結果でないといけません。

惣菜製品

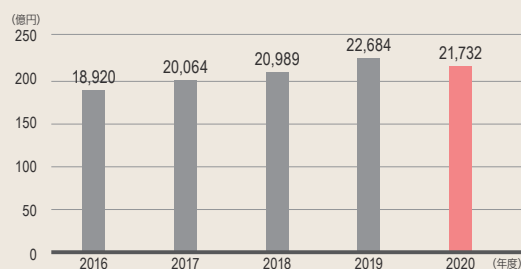


買い置きできて手軽に使える包装惣菜や、出来立てのフレッシュな日配惣菜、(株)フーズパレットの中華惣菜から構成されています。

2020年度 売上高

217億32百万円 ↓
(前期比 4.2%減)

【売上高の推移】 単位:百万円



【製品の状況】

惣菜製品では、2019年8月1日より連結子会社となった株式会社フーズパレットの中華惣菜の売上高が加わり、また「おぼんざい小鉢」シリーズの伸長が継続しましたが、日配惣菜が前年実績を下回ったことから、惣菜製品の売上高は217億32百万円(前期比4.2%減)となりました。

おかずと言えば「フジッコのおかず畑」がまず1番に想起される、“あって良かった”のレベルでなく、“これじゃないといけない”存在になる必要があります。

また、何よりも当社従業員の方々が、ご家族や知人に自信を持ってお勧めでき、誇りに思えるようなブランドに育てていきたいと考えています。

「おかず畑」は“おいしいをかんたんにずっとずーっと”をモットーに成長を続けてまいります。



おかず事業部長 徳永 憲彦

ヨーグルト・デザート事業部



ヨーグルト製品

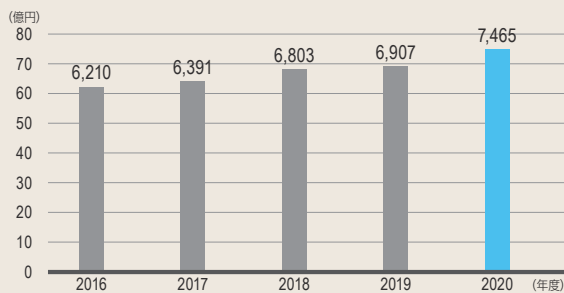


「カスピ海ヨーグルト」を中心とする製品です。
通信販売のサプリメント「善玉菌のチカラ」、
そして「大豆で作ったヨーグルト」が新たに加わりました。

2020年度 売上高

74億65百万円 ↑
(前期比 8.1%増)

【売上高の推移】 単位:百万円



【製品の状況】

ヨーグルト製品では、「大豆で作ったヨーグルト」のTVCM放映などプロモーションを強化したことや「カスピ海ヨーグルト」シリーズの継続的な伸長に加え、通販チャンネルのサプリメント「善玉菌のチカラ」が成長したことから、ヨーグルト製品の売上高は74億65百万円(前期比8.1%増)となりました。



デザート製品

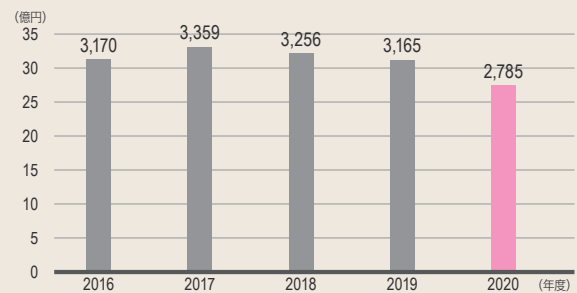


ナタデココやフレッシュな
フルーツを使用したゼリー
「フルーツセラピー」を中心とする製品です。

2020年度 売上高

27億85百万円 ↓
(前期比 12.0%減)

【売上高の推移】 単位:百万円



【製品の状況】

デザート製品では、「フルーツセラピー」シリーズにおいて、シーズンごとに期間限定商品等の投入により品群全体の活性化に注力しましたが、デザート製品の売上高は27億85百万円(前期比12.0%減)となりました。



ヨーグルト製品は、コロナの影響によって免疫力向上意識が高まったことが後押しし、前期比108%で伸長しました。とくに、「カスピ海ヨーグルト」では免疫アップを意識したキーメッセージ、「ねばりのチカラをカラダのチカラに」に変更してTVCMを投下し、お客様から高い支持をいただきました。また、新型コロナウイルス感染症が拡大する最中ではありましたが、3月に「大豆で作ったヨーグルト」を新発売。大豆をまるごと使用する当社独自の製法で作上げた商品で大豆発酵食品市場の拡大に貢献しました。一方、デザート製品では前期比88%と大きく前年を割り込む結果となりましたが、これは、従来の販促中心の販売からの脱却を図ったことによる結果で、利益面での改善を行いました。2021年度については、新たな季節限定商品を投入することで品群の活性化を図ります。2021年度は、ヨーグルト製品で「ヨープレートフルーツオン」シリーズをエリア限定で新発売し、段階的に全国への拡大を図っていきます。既存品の「カスピ海ヨーグルト」、2年目を迎える「大豆で作ったヨーグルト」についてもTVCMを中心に認知度を高め、継続的な成長を目指してまいります。

ヨーグルト・デザート事業部長 入道 知生

Pick up 商品!

「大豆で作ったヨーグルト」

開発の背景

近年、健康志向や環境への配慮の高まりから、代表的な植物性食品の一つである「大豆」への注目が高まっています。本品は、多様化する消費者ニーズに合わせて、大豆をより手軽に摂取していただける大豆素材の植物性ヨーグルトとして、2020年3月に発売いたしました。発売以来、乳成分不使用・コレステロールゼロという植物性ならではのヘルシーさや、大豆をふんだんに使用した独自製法による「まるごと大豆」ならではの大豆の風味の濃さ、イソフラボンをはじめとする栄養摂取の手軽さなどから、健康や美容に関心の高い女性を中心に大好評をいただいております。

発売以降もよりおいしく召し上がっていただけるよう原料加工や発酵方法の研究を重ねており、今回、新製法によって大豆特有の後味があまり得意ではない方にもよりおいしく召しあがっていただける品質にリニューアルしました。また、「まるごと大豆」ならではの栄養価の高さや大豆素材のヨーグルトのおいしい召しあがり方をお伝えするべく、パッケージデザインもリニューアルしました。



商品特長

- 「まるごと大豆※」製法で大豆の豊かな風味&栄養価を余すところなく生かしました。※うす皮は取り除いています。
- 女性にうれしい大豆イソフラボン含有。
- 乳成分不使用だから、コレステロール0(ゼロ)。
- とろ〜りクリーミー、酸味ひかえめ。

リニューアルポイント

- 新製法で、さらにおいしく、食べやすく。クリーミーな食感とスッパリとした後味に。
- 商品情報をより詳しく分かりやすく。パッケージを改良。



「Yoplait」シリーズ

開発の背景

フジッコのヨーグルト事業拡大を目指して、世界売上第2位であるフランスのヨーグルトブランド「Yoplait」(ヨープレイト)とライセンス契約(テスト契約)を締結しました。「Yoplait」の得意とする、嗜好性が高くお客様の生活をより豊かにするおいしさ追求型のヨーグルト(加糖・個食タイプ)の開発を進め、なめらかさとクリーミーさにこだわった、本国フランスのヨープレイトの味と食感を再現しました。これまでの日本のヨーグルト市場にはない新ジャンルのヨーグルトをご提案します。

今までの「ヨーグルトは朝」というイメージとは異なり、おやつや食後のスイーツとして食べていただける商品です。もちろんヨーグルトがメインなので身体にも嬉しい低カロリー(140kcal前後)で、ヨーグルトの新しい市場を開拓いたします。

商品特長

- 特別な製法で本国と同じ濃厚でくちどけの良い食感を再現。
- こだわりのフルーツソースを約25%贅沢にトッピング。
- フルーツソースは熱ダメージを抑えて素材そのものの味が際立つ。
- 2種のフルーツベースにパティシエテクニックを使用。

● なめらかさは見た目からもチェック

ヨープレイトではスプーンの裏にヨーグルトを少し付けて、「きめの細かさ」をその輝きでチェックします。これが食べた時のなめらかさにつながるのです。今までのヨーグルトとはひと味違う食べ心地を、ぜひ味わってみてください。



次代の豆製品づくり

Beanus 「ダイズライス」 開発ストーリー

フジッコでは、食事の初めに「蒸し大豆」を食べて健康な体づくりをしてほしいという思いで「大豆ファースト」という食べ方を提案してきました。1食33gの蒸し大豆を食べるだけの簡単な方法で話題になった反面、「効果が得られるほどたくさん食べるのがつらい」「においや食感が苦手」という方がいらっしやることを残念に感じていました。カラダによいことはわかっているけどちょっと苦手と言われてしまう大豆。そのような方にも抵抗なくたくさん食べていただける、今までにない新大豆商品を開発しようと新しくプロジェクトを立ち上げ、構想から1年半を経て2021年3月、まるでお米のように食べられる、高タンパク質・低糖質のBeanus(ビーナス)「ダイズライス」を新発売しました。「主食」にこだわったのは「しっかり噛むこと」「効率よくタンパク質が摂れること」を大切にしていたからです。この商品で**日本の主食を革命すること**が私たちの目標です！

まずどうやってお米状にするか。開発担当者は大豆の粉を練って1粒ずつ手でお米状に成型するという気の遠くなる作業からスタートしました。

当初は1時間2人でがんばっても茶碗1杯に満たない量しか成型できず、しかも粒の大きさもバラバラでした。続いて「大豆の存在感とごはらしさ」の両立という難しい壁を突破することが大事なポイントでした。

最も苦労したのは「におい」と「食感」です。大豆を原料とした「ライス風」の食品は世の中にないので「正解」もありません。まずはチームで硬さ・弾力といった食感、香りや風味といった食味で「目指すべきところ」を定めることから始め、仮説・検証を繰り返しました。原料や添加量の配合変更から、蒸す、炊く、乾かす、またその温度や時間変更などの製法検討で試行錯誤を繰り返し、合計100以上の試作品を作りました。大豆らしさを残しつつ、青臭さを消すため、大豆の焙煎条件も検討しました。様々な技術を合わせ、ようやく大豆特有の香りを軽減し、旨味や甘味はそのまま残しつつ、大豆が好きな方も苦手な方も美味しくお召し上がりいただける自信作が完成しました。商品が完成し、消費者調査で一定の評価を得ても「食べたこともない食品を本当に買ってくれる人がいるのか」という不安が大きく、思い切ってクラウドファンディングで支援者を募ることになりました。結果的に目標を大きく上回るご支援をいただき2021年3月にECサイトでの販売を開始しました。

新しいブランドBeanusは豆(Beans)と私たち(us)を組み合わせた造語で、豆という食材を通じて理想の体づくりや健康的な食生活をサポートすることをミッションとしています。

1日1食のダイズライスを食べると健康的な食生活を始めませんか？

新領域開発部メンバー
※2020年度メンバー



ロジスティクス改革

社は「創造一路」を基に、“ニュー・フジッコ”へ発展。実現のためにサプライチェーンを構築していきます。



取締役専務執行役員 石田 吉隆

少子高齢化、生活スタイルの多様化、ネット販売の拡大により、売れ筋商品、チャネルの形態は取り囲む環境で大きく変化しています。

特に食品業界においては市場環境の急激な変化や嗜好の多様化が進んでいます。この変化を確実に捉え、その上で信頼性を高めた商品を安定的にお届けすることがフジッコにおけるサプライチェーンマネジメント(SCM)です。

2021年4月に新設したSCM部は生産、販売の中核となり関連部門と連携して、情報の一元化を図りながら需要に応じ、商品を確実にお届けするためのシステム開発を構築していきます。物流網の再編、庫内作業の改善を進め高度なサプライチェーンを目指し、徹底した輸送効率の向上を実現させていきます。

また、品目・需要計画の精度を高め今期から本格的に取り組む「計画生産」を中心に、季節指数、気温変動、販売実績の各データを組み入れたAIなどのデジタル技術を駆使した需給予測を一部の品目から開始します。属人化されがちで、熟練度が高く複雑な多品種製造ラインの生産計画立案業務についてもデジタル化を進め業務効率化、生産性向上に取り組めます。

機会ロスや滞留在庫の解消に努め、合わせて「SDGs」テーマとしても取り組んでいる品質維持での「賞味期限延長」を進め、「昆布」や「豆」を通じて人々に健康をご提供できる企業を目指します。

サプライチェーンマネジメント(SCM)の取り組み

新たな東日本の物流拠点立ち上げ。物流改革を進めていきます。

現在、燃料費や人件費の高騰、運転手不足といった物流を取り巻く環境は、日本の大きな社会的課題です。

私たちは、2021年2月、持続的な物流網を築くべく、東日本の配送拠点である関東ロジスティクスセンターを、埼玉県坂戸市へ移転しました。スペースは、今までの1.4倍となり、関越道坂戸西スマートインターに直結。トラック輸送が主流である現在の食品物流にとっては、利便性の良い立地となっています。

東日本の物流拠点として、日々改善・改革を行いながら、安心安全な製品をお客様の元にお届けできるよう努力してまいります。



写真は、新・関東ロジスティクスセンター

物流コスト低減の取り組み

- ① FAX受注先のオンライン化
- ② 積載効率アップによる工場横持ち便のコストダウン
- ③ 小口出荷抑制によるコストダウン
- ④ 外部資材預け倉庫の取り込みによるコストダウン
- ⑤ 間接資材一括購入によるコストダウン
- ⑥ RPAによる東西ロジスティクスセンターの業務自動化
- ⑦ 内装ボールサイズの見直しによる積載効率アップ

関東工場・新工場棟竣工



新工場棟規模

敷地面積23,028㎡ 延べ床面積7,362㎡ 地上5階建



太陽光
パネル

2021年3月関東工場に新工場棟を竣工

新型コロナウイルスの影響を受け、人々の健康意識の高まりや内食回帰が進んだことで消費者のメニュー選択の幅が広がったことから、煮豆の需要は回復傾向にあります。そのような需要の増加に対応して、このたび2021年3月、関東工場に豆製品の
新工場棟を建設しました。

関東工場は、佃煮製品、豆製品を中心に製造する東の拠点工場ですが、新たに建設した新工場棟はとくに煮豆の製造ラインで、より安心・安全な商品を安定的にお客様にお届けするため、より生産性を高めたライン設計となっています。大きなポイントは以下のとおりです。

特徴的な設備

- ① 作業環境の整備(HACCP対応)
- ② 生産能力増強(煮炊き能力増強、包装箱詰ライン増設)
- ③ 生産性向上(検査工程の省人化設備導入、ロボット導入、老朽化設備更新)
- ④ 環境対応(太陽光パネルの設置、全館LED採用)



2021年3月
全国発売

Pick up! 新商品!

開発の背景

「おまめさん彩り豆」シリーズは「栄養価が高い豆をもっと食べてほしい」という開発者の思いから開発をスタートしました。既存の「おまめさん」は箸休めなどにご利用いただくことが多く、近年のライフスタイルの変化から、食卓での登場頻度が減ってきていると感じていました。そこで「7品目がとれる、あっさりだし味の煮豆」を開発し、煮豆を副菜としてご利用いただくことで、食卓に登場する機会を増やしたいと考えました。

「おまめさん彩り豆」は、和食だけではなくハンバーグなど和食以外のメニューとも相性が良いので、幅広くお使いいただける万能副菜となっています。

開発担当者の声

既存の「おまめさん」とは異なる新しい味の煮豆をお客様にどう伝えるか、試行錯誤しながら開発しました。店頭で「おまめさん彩り豆」を見かけられた際には、ぜひ一度お試しくださいと幸いです。既存の「おまめさん」の良さも伝えながら、新しい豆の食べ方をこれからも提案していきたいです。

おまめさんブランドから 新シリーズが登場!



「おまめさん彩り豆」シリーズ

東京FFセンター開設



2021年4月新オフィス「東京FFセンター」開設

2021年4月、新たに「東京FFセンター」として新オフィスを開設いたしました。新オフィスには、関東一円の営業機能を集約させるとともに神戸本社からマーケティング機能を移行しました。東京拠点ならではの最先端の情報を収集し、お得意先やお取引先とのコミュニケーション力を向上させ、新規チャネルへの販路拡大や将来の収益の柱となる成長の芽づくりを目指します。なお、名称の「FF」とは、「Foods&Foods Future」の略語であり、食と食品の未来をつくるという創業より変わらない当社の精神を表しています。

“5つの健康”からは「健康経営」に注目し、コロナ禍にも順応した従業員が気持ちよく働ける環境となるよう整備しました。館内は全館禁煙に、段差のないバリアフリー設計、そして女性も働きやすい清潔でゆとりあるオフィスづくりを推進しています。オフィスフロアは全席フリーアドレスを採用し、働く場所を自由に選べるワークスタイルとしています。デジタルネットワークを駆使したこの新しいオフィスから、働き方改革と生産性向上の同時実現の発信を目指してまいります。

東京FFセンターは、環境に配慮した省エネ型の建物として、ZEB Ready^(※1) およびBELS認証★★★★★(最高位の5つ星)を取得^(※2)しています。

- 光環境、熱環境の調和を図る、和のすだれをモチーフにした外部ファサード
- 放射空調を含む高効率空調システム
- 全館LEDによる照明計画

(※1)再生可能エネルギーを除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物。
(※2)建築物省エネルギー性能表示制度のこと。建築物の省エネルギー性能を第三者評価機関が性能に応じ★の数で評価。



1F

お客様とのコミュニケーションゲートとなるエントランス・ギャラリーには、昆布と豆をはじめとする自然素材をモチーフにした展示や食育ゲームなどを設置し、地域交流や食育体験を通じてオープンなコミュニケーションが可能な空間としました。



2F

キッチンスタジオを完備し、お客様向け料理教室やセミナー・講習会などの各種イベントを実施することで、ソーシャルでの話題拡散の場を提供します。



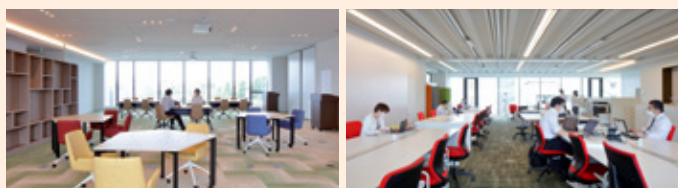
3F

主にお得意先をご案内し、最新のプレゼンテーション環境で効率的で説得力のある商談を行います。



4~8F

新オフィスでは、仕事の内容や目的に合わせて場所を選択して働くことができるワークスタイル「ABW(Activity Based Working)」を採用し、コロナ禍で変化する働き方にも対応したオフィスづくりとしました。働き方改革と生産性向上の両立に取り組みます。



～人財コーポレート本部長より～

人財コーポレート本部は2021年度新設された本部で、人財育成と働き方改革、ガバナンスの支援という3つの面で、会社を支えていくことをミッションにしています。

私達は、事業の要となるのは人であり、人は財産だと考えています。そこで、社員が働きやすい環境を作るために、テレワーク勤務制度やフレックスタイム制度、子育てや介護・病気と仕事を両立することができる制度を導入しています。また、一人ひとりの適性やこれまでの経験から、さらにスキルアップして、自分のキャリアを創りあげていけるように、社内インターンシップ制度や社内公募制度もスタートしました。やりたい仕事を自ら見つけて、経験を積んでいける制度となっています。

これからもますます、社員の自律的なキャリア開発をサポートし、その才能を発揮できる環境を作りたいと考えています。チームを“心理的安全な場所”にするために、管理職を中心としたトレーニングも予定しています。ダイバーシティを推進し、誰もが自分らしく、イキイキのびのびと働ける会社にしていきたいと思えます。



取締役上席執行役員／人財コーポレート本部長
寺嶋 浩美

「働き方改革」の取り組み

フジッコグループでは、「働く時間」「残業」「有給休暇取得率」などの現状を徹底して見直し、社員の健康を考え、ゆとりある働き方から「創造」を生み出します。

「残業ゼロ」の実現

- 2020年に導入したフレックスタイム制により、生活と業務の調和を図りながら効率的に働き、労働時間の短縮を図ります。
- 積極的に製造技術・包装工程の自動化への投資を行います。
- サプライチェーンマネジメントとデジタル化を進め、人による作業をネットワークに変換します。

有給休暇取得率 60%の実現

- ワークライフバランスを充実させるために、有給休暇取得率60%以上を目指します。

健康経営の取り組み

「全ての人々を元気で幸せにする健康創造企業を目指します」という企業理念に基づき、社員の健康管理を経営的な視点で行っています。社員の活力向上こそが、高い生産性と組織の活性化の源であることから、心身ともに健康であることを最も大切にしています。

(1) 健康診断受診率100%達成、特定保健指導の実施

従業員の健康課題を把握するため受診率100%を達成するとともに、生活習慣病予防健診の結果に基づき、特定保健指導の実施を推進しています。

(2) 運動機会の増進

従業員にスマートウォッチを配布し、ウォーキングを推奨しています。

(3) ストレスチェックの実施

従業員の状況を多角的に分析できるよう、138項目からなるストレスチェックを採用しています。



ダイバーシティの取り組み

2020年度は、ダイバーシティ推進室の設立当初から取り組んできた「女性活躍推進」において、2つの大きな成果を挙げることができました。

1. くるみん認定を取得

次世代育成支援対策推進法に基づき、子育てと仕事を両立できる環境が整っている「子育てサポート企業」として、くるみん認定を取得しました。認定基準には女性社員が働きやすい制度に加え、男性社員の育児休業取得率や残業時間が少ないことなども含まれています。

2. 女性管理職率5%を達成

新たに4名の女性管理職が誕生して合計6名となり、女性活躍推進法に基づく行動計画「女性管理職比率5%」を達成しました。日本企業の平均14.8%*にはまだまだ及びませんが、データ活用による人財発掘や男性管理職の意識改革およびマネジメント力強化をはかることで、2025年度には10%を目指します。 *総務省「労働力調査(基本集計)」(令和元年)

また、若手社員のキャリア開発を目的とした社内インターンシップ制度や社内公募制度を導入しました。今春には、この制度を利用した6名が新たなキャリアをスタートさせています。

女性管理職比率

集計対象組織：フジッコ(株)、フジッコワイナリー(株)、味富士(株)

| | 2018年3月 | | 2019年3月 | | 2020年3月 | | 2021年3月 | |
|----|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|
| | 人数(名) | 比率(%) | 人数(名) | 比率(%) | 人数(名) | 比率(%) | 人数(名) | 比率(%) |
| 男性 | 90 | 97 | 96 | 98 | 106 | 98 | 116 | 95 |
| 女性 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 6 | 5 |
| 合計 | 93 | 100 | 98 | 100 | 108 | 100 | 122 | 100 |

障がい者雇用数推移

集計対象組織：フジッコ(株)

| 年度 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| 障がい者雇用率 | 1.70% | 1.83% | 1.98% | 2.30% |

フジッコ流 SDGs

～SDGs推進委員会委員長より～

当グループは、SDGsについて企業の持続的成長に向けた経営戦略として本業とリンクさせて取り組むべきものと認識しております。つまり、経済・社会・環境の分野での統合的解決が必要であり、環境や社会に良いものであっても、経済性がなければ継続できません。2021年度の方針は、「5つの健康」と連携を強化し「健康創造企業」に繋がる活動としてSDGsを位置づけ、新たに「働き方改革」と「脱炭素」をテーマとして取り組みます。“ニューフジッコ”の実現で生産性を高め「働き方改革」を進める。また、日本は2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする「2050年カーボン・ニュートラル宣言」をされました。実現へのハードルは高いですが、フジッコならではのアプローチで、「カーボン・ニュートラル」を目指します。

最上席執行役員 / SDGs 推進委員会委員長
籠谷 一徳



SDGs推進委員会では、「5つの健康」のテーマの中から「地球健康」にテーマを絞り、取り組み内容は『脱炭素』をキーワードとする中長期の目標を設定し、社内・外に向けた発信を実施してまいります。



食品ロス対応(賞味期限延長、年月表示)

2021年1月より、塩こんぶをはじめ、賞味期間が6ヶ月以上の常温商品52品目を対象として、賞味期限の表示を「年月日」から「年月」表示への変更をスタートしました。あわせて、賞味期間の1ヶ月延長も進め、これにより、サプライチェーン全体での食品ロスの削減、物流・オペレーションの効率化などの社会的課題の解決に微力ながら貢献できればと考えております。

これまでのフジッコが培ってきた品質保存ノウハウをもって、順次、賞味期限の延長を進めてまいります。

◆年月表示への取り組み(一例)

| | 対象商品 | 変更前 | 変更後 |
|-------|----------|------|------|
| 塩こんぶ | ふじっ子シリーズ | 10ヶ月 | 11ヶ月 |
| とろろ昆布 | 純とろシリーズ | 10ヶ月 | 11ヶ月 |
| だし昆布 | べんりだし | 12ヶ月 | 13ヶ月 |

◆賞味期限の延長(一例)

| 品目名 | 賞味期限 | 実施期間 |
|-------------------------|------------|----------|
| カスピ海ヨーグルト プレーン 400g | 21日 ⇒ 24日 | 2020年3月~ |
| カスピ海ヨーグルト 脂肪ゼロ 400g | 21日 ⇒ 24日 | |
| このまま使えるだいたず水煮 | 90日 ⇒ 120日 | |
| アレンジひろがる4種の豆水煮 | 90日 ⇒ 120日 | 2020年9月~ |
| おいしいだいたず水煮 | 90日 ⇒ 120日 | |
| おめざん 北海道黒豆 | 60日 ⇒ 90日 | |
| おめざん 丹波黒黒豆 | 60日 ⇒ 90日 | 2021年3月~ |
| おかず畑 筑前煮 | 60日 ⇒ 90日 | |
| おめざん(茶福豆・白花生・お多福豆・うずら豆) | 60日 ⇒ 90日 | |

食育の取り組み

食育推進委員会では、小学生の親子を対象に丹波黒黒豆の産地である丹波篠山で、「丹波黒大豆」の作付け、収穫から料理体験まで黒豆の成育から食卓に並ぶまでの一連の過程を学べる食育プログラム「親子黒豆食育体験」や、小学校に出向いて「出前授業」を実施しております。

2020年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、従来どおりの食育活動が行えない状況が続きましたが、2020年10月には、ZOOMを利用して小学校とフジッコ本社をつなぎ、豆のWEB出前授業を実施しました。

今後もコロナ禍における新しい食育活動を検討し、食を通じた心身の健康づくりに貢献してまいります。



フードバンクの取り組み

SDGs「食品廃棄ロス削減」の取り組みの中、現在も国全体で年間約612万トンもの可食できる廃棄食品(国民一人一日当たり茶碗一杯分のご飯に相当)が発生しているのに対して、逆に満足に食事がとれない18歳未満の子供たちが、7人に1人もいると言われています。

各企業で様々な対策を行っている中、フジッコも2020年より本格的に工場生産時に出てしまう荷姿に合わない端数商品を中心に、商品として使いきれなくなった食品を、認定特定非営利活動法人である「フードバンク関西」等を通じて、ひとり親世帯等の支援を必要とする方々に幅広く提供を行っております。

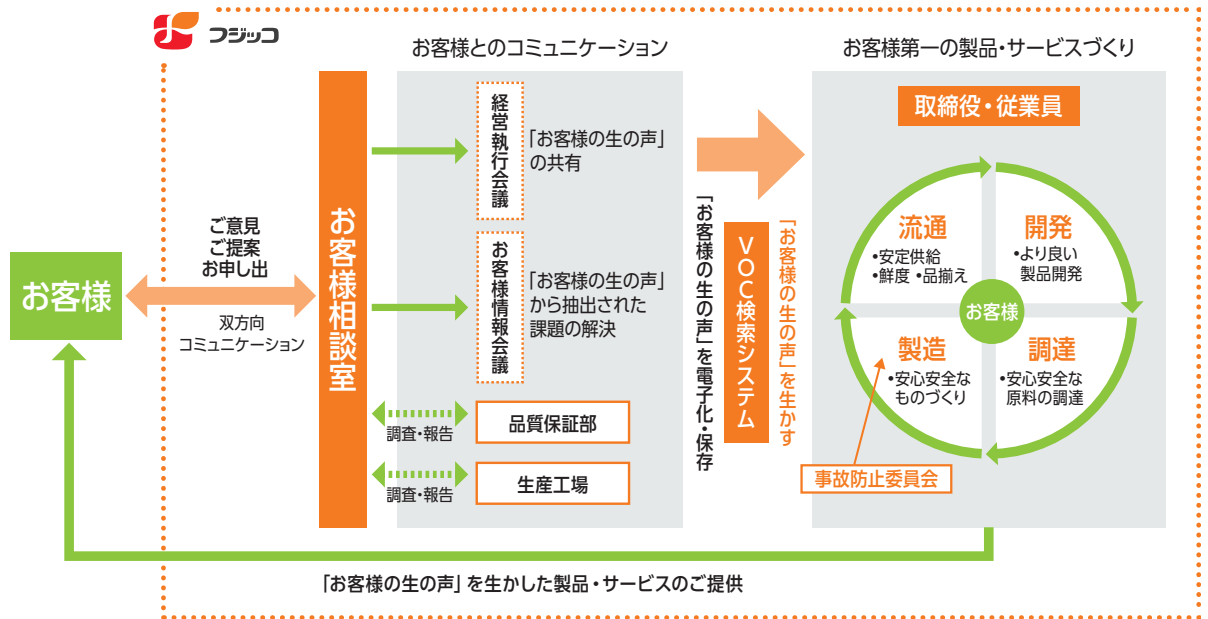
引き続き、フジッコは社会的貢献に繋がる活動とともに、食品廃棄ロス削減に向けて取り組んでまいります。



消費者志向経営の取り組み

当グループは、生理機能、予防医学、伝統食文化などの研究をベースに、自然な素材を生かした安心・安全な高品質な商品・サービスを提供することにより、お客様の健康増進をサポートする健康創造企業となることを目指しています。2017年1月16日、「消費者志向自主宣言」を公表し、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様とお約束いたしました。

「消費者志向自主宣言」具現化の仕組み



2020年度の取り組み

新型コロナウイルスが感染拡大する中で、食品メーカーの使命として健康、美味しさ、安心・安全の企業理念に合う製品の安定供給を続けることで、食を通じてお客様の健康に貢献するため、サプライチェーンの維持確保と従業員の安全に配慮した危機管理体制の強化に努めました。

一方で、創業60周年を迎え、「5つの健康」を打ち出し、4月にはSDGs推進委員会を立ち上げ、SDGsに基づく社会的課題の解決に向けた重点取り組み課題の特定と全社的な活動を推進する社内体制及び社内風土づくりを進めました。また、事故防止委員会主導の下、全工場でHACCPの第三者認証を取得しました。お客様相談室の取り組みとしては、「お客様情報会議」を毎月開催し、日常頂いている「お客様の生の声」から、取り組むべき課題を抽出・提案し、お客様満足につなげる活動を進めています。2020年度は、重要性の高い100件の課題を取り上げ、完結したものを含め93件について対応方針を明確にしました。

2021年度の取り組み方針

フジッコの持続的な発展とステークホルダーの満足度向上を目的として打ち出した「5つの健康」の実現に向け、SDGs活動の実効性を高め、それぞれに設定したKPI目標の達成を目指します。

また、コロナ禍の新たな社会的課題の解決に取り組み、愛着ある良き生活必需品としてお客様に信頼される「フジッコブランド」づくりにも注力し、クレーム発生率削減をKPI目標として引き続き取り組みを進め、これからもより安心してお召し上がりいただける製品づくりに努めてまいります。

お客様への情報提供の充実・双方向の情報交換

◆ コーポレートサイトリニューアル

2020年11月7日の60周年創立記念日を機に、コーポレートサイトの全面リニューアルを実施しました。「商品」情報と「企業・IR」情報を分けるなど、ユーザーの目的に合わせて情報を整理、また、お客様からのお問合せのページには、チャットボット機能を採用するなど、直感的にお知りになりたい情報にアクセスしやすくなりました。使用デバイスの画面サイズに合わせた表示ができるレスポンシブデザインを採用し、スマートフォンからも閲覧しやすくなりました。多くのお客様にご愛用いただいている「愛情レシピ」も更に使いやすくパワーアップしました。



環境負荷低減の取り組み 各工場における環境負荷低減の取り組み(抜粋)

北海道工場

■廃棄量低減に取り組み、水煮煮熱場若手担当者と、若手設備グループ員による煮熱カゴストッパー改良・作業方法変更などにより、水戻し後大豆廃棄量を年間4t・90%削減しました。水煮担当者より、「清掃もゴミ捨ても楽になりやってよかった!」とのコメントをいただきました。

東京工場

- 照明器具をLED器具に213台更新し、4.1万kwh/年の電力の削減となりました。
- 高効率のGHP(ガスヒートポンプエアコン)に7台更新し、546㎡の都市ガスを削減しました。
- 高効率のEHP(電気式ヒートポンプエアコン)に7台更新し、1.2万kwh電力を削減しました。

鳴尾工場

■生ゴミ処理機の導入
排水処理場ではスクリーンにて生ゴミを除去しており、1日当たり平均100kgの生ゴミを廃棄していましたが、微生物分解式の生ゴミ処理機を導入して生ゴミの廃棄を減らし、環境負荷を低減しました。

2020年10月導入～2021年3月までの6ヶ月で15.9t削減。2021年度は約32tの生ゴミ廃棄を削減できる見込みであります。

和田山工場

■水使用量削減のための取り組み=レトルト・リサイクル
煮豆(袋、カップ)製品をレトルト殺菌機で冷却した時の冷却水を再利用しています。殺菌後の冷却水は、河川放流せずに大型タンクに集められ、次亜塩素酸ナトリウムの添加と砂ろ過装置での水再生処理を行い、大型貯槽(400㎡)に送られます。この処理後の水で、製品の殺菌、冷却を行うサイクルを運用しています。2020年度は、昨年より増量し10万㎡を処理し再利用しています。

浜坂工場

■端数品の廃棄ロスの低減の為、新温泉町機関である介護老人保健施設、学校給食センターへ佃煮、蒸し豆の商品を無償で寄付しました。
この取り組みは、日本海新聞、新温泉町広報誌で紹介され、微力ながら地域貢献となりました。
また、食品ロスは重量換算で203kg削減しました。



太陽光発電事業

当グループでは、エネルギー自給率の向上、環境負荷の軽減及び安心して暮らせる社会の実現に微力ながら貢献したいという想いから、2013年7月より物流センターや工場の屋上などを利用した太陽光発電を行っております。

発電量の推移

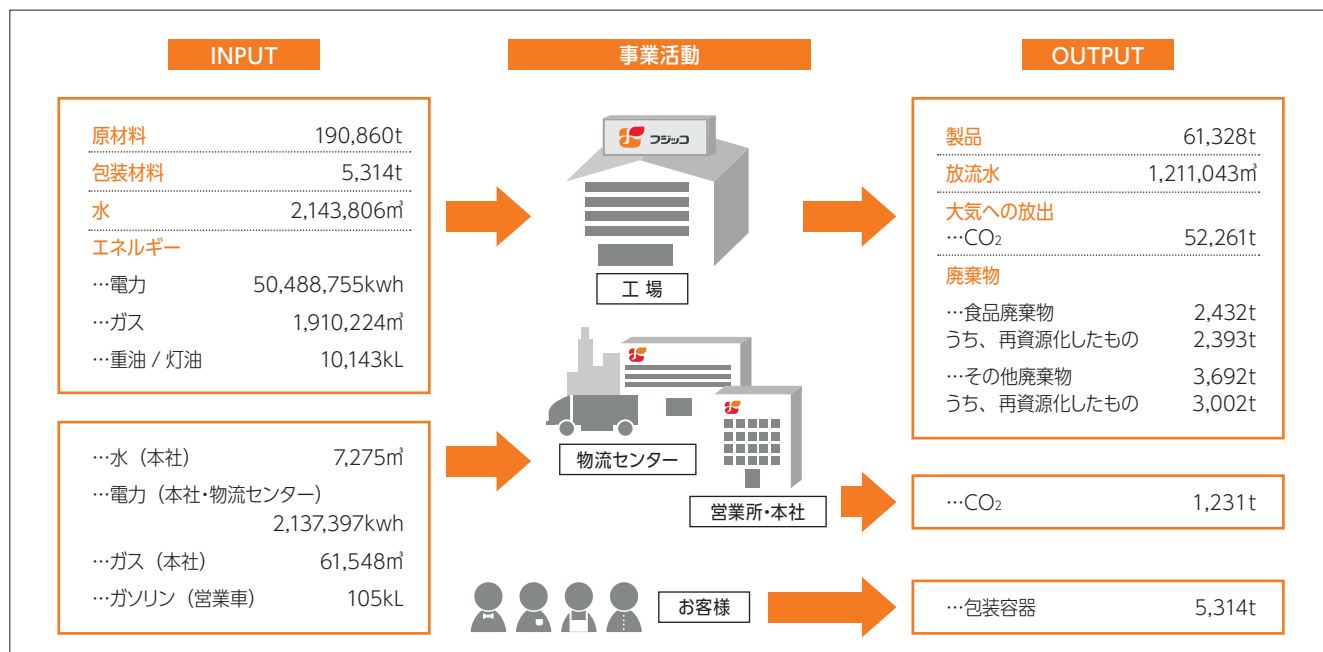
2020年度実績

1,321,442kwh

2021年度実績

1,347,081kwh

◆ 環境負荷の全体像 (2020年度)



ガバナンス

基本となる考え方

当グループでは、株主をはじめ、お客様、従業員、地域社会等のステークホルダー（利害関係者）の皆様からの期待と信頼に応えるため、法令を遵守し、倫理観を持って企業の社会的責任を果たすこと、また、迅速で正確な情報把握と意思決定及び適時な情報開示を行い、事業活動を通して適切な利益を確保し、フジッコブランドの強化、資産の有効活用を通して、企業価値を高めていくことを基本方針としております。

コーポレート・ガバナンスの進化

2015年以降の主なコーポレート・ガバナンスの取り組み内容は以下のとおりであります。

| 年度 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------------|----------------------|------|------|------|------|------|------|
| 経営と業務執行の分離 | 15年～ 執行役員制度の導入 | | | | | | |
| 取締役会の監督機能強化 | 16年～ 監査等委員会設置会社への移行 | | | | | | |
| 取締役の指名と報酬の透明性向上 | 18年～ 人事報酬委員会を設置 | | | | | | |
| 取締役会の実効性を高める取り組み | 16年～ 取締役会の実効性評価を開始 | | | | | | |
| 子会社の吸収合併 | 11年～ 7社 | 6社 | 3社 | | 4社 | | 3社 |
| 英文開示体制の整備 | 17年～ 英文決算短信 | | | | | | |
| | 18年～ 英文アニュアルレポート | | | | | | |
| | 19年～ 英語版ホームページリニューアル | | | | | | |
| | 20年～ 招集通知の英訳 | | | | | | |

当グループは、これまで一層の経営の効率性、透明性を高めるため、コーポレート・ガバナンスが十分に機能することを基本的な方針として取り組んでまいりました。

1. 執行役員制度の導入(2015年4月より)

経営の意思決定及び監督機能と業務執行の機能の分離を図りました。

2. 監査等委員会設置会社へ移行(2016年6月22日開催の第56回定時株主総会決議)

取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員となり、取締役会の監督機能強化と更なる監視体制の強化を通じて、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図りました。

当社の監査等委員である取締役は3名で、その内2名が独立社外取締役であり、独立した立場で監査等委員である取締役としての責務を果たしております。

各々の監査等委員である取締役は、会計、監査等の高い専門知識と企業経営の豊富な知見を活かして、取締役会で意見を述べていただいております。また、監査等委員会と代表取締役との定期意見交換会を実施しております。

3. 人事報酬委員会の設置(2018年7月より)

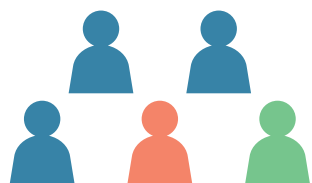
取締役会の任意の諮問機関として、取締役の指名と報酬の透明性及び公平性を高めました。

4. 子会社の吸収合併

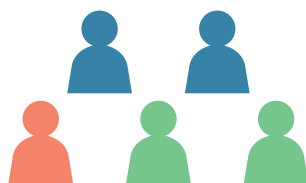
当グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、資産の有効活用の視点から子会社の整理を進めてまいりました。2020年度につきましては、連結子会社であった味富士株式会社が2020年9月30日付で解散し、同年12月21日付で清算結了いたしました。また、2021年3月31日付で、当社連結子会社であったフジッコワイナリー株式会社の当社所有株式の全部を売却いたしました。

ガバナンスダイジェスト

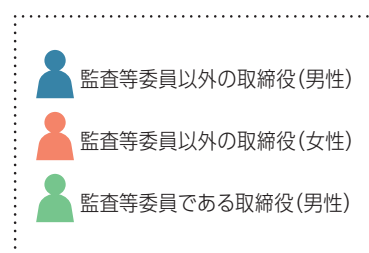
【2021年6月23日からの新体制】



〈社内取締役〉5名



〈社外取締役〉5名



取締役会開催回数 **12回** (2020年度) 全取締役の取締役会出席率 **100%** (2020年度)

| | 2016年度 | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 総員数 | 13 | 10 | 10 | 9 | 10 | 10 |
| 監査等委員以外 | 10 | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 |
| 監査等委員 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 独立社外取締役 (比率) | 3 (23%) | 3 (30%) | 3 (30%) | 3 (33%) | 4 (40%) | 5 (50%) |
| 女性取締役 | — | — | — | — | — | 2 |

進む人事報酬委員会の実効性と透明性の向上

2018年7月より、取締役会の任意の諮問機関として、人事報酬委員会が設置されました。現在は、独立社外取締役2名、代表取締役を含む社内取締役2名の合計4名で構成され、委員長は代表取締役であります。

当社の取締役会は、これまで取締役が担う経営と執行の実態を踏まえ、取締役が経営の監督に従事し、業務執行部分を執行役員に委譲するうえで取締役の減員を段階的に進めてまいりました。

また、独立社外取締役の構成比率を段階的に引き上げ、経営に対する監督機能の強化によるコーポレート・ガバナンスの更なる向上を図り、経営の健全性の維持と透明性の確保に努めてまいりました。

それでは、2020年度の人事報酬委員会の取り組みについてレポートいたします。

1. 独立社外比率の引き上げによる取締役会の実効性向上についてのご提案

現在、取締役（監査等委員である取締役を除く。）が7名、監査等委員である取締役が3名の合計10名で構成されております。独立社外取締役は半数の5名となり、うち2名が監査等委員である独立社外取締役であります。

2. 女性取締役の登用による取締役の多様性についてのご提案

現在、取締役の総員数10名のうち、女性取締役は2名となり、取締役会の多様性と適正規模の両立が着実に進んでおります。

3. 「フジッコ流サクセッションプラン」4つの考え方についてのご提案

取締役候補者の指名の方針として、「フジッコ流サクセッションプラン」4つの考え方を決めました。

4つの考え方

- (1) トップの意思決定、指示の集中力を高める(方針の一本化)
- (2) 経営陣を多様な価値観を持つ層で形成する(ダイバーシティの進化)
- (3) 質の高いガバナンス体制をつくる(ガバナンスも生産性を重視)
- (4) 取締役の就任期間が長くなることで「停滞感」を生まないようにするため、トップ人事は、イノベーティブな発信を行う

ガバナンス

4. 執行役員規程の見直しについてのご提案

経営の監督機能と業務執行機能の分離を明確にするため、執行役員規程を全面的に見直し、「取締役会の決議により、執行役員の中から社長執行役員1名を選定し、副社長執行役員、専務執行役員、常務執行役員、最上席執行役員と上席執行役員を若干名選定することができる。」と定め、それに伴い執行役員体制について整備いたしました。なお、現在の執行役員体制は28ページをご参照ください。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針についてのご提案

当社は、取締役会において取締役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針(以下「報酬決定方針」といいます。)を決議しております。

① 基本方針

当社では、取締役の指名と報酬の透明性及び公平性を高めるため、人事報酬委員会を設置しております。取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針は以下のとおりであります。

(報酬の方針)

取締役の報酬決定の方針は、業務執行、非業務執行及び社内、社外を問わず、全て「基本給」をベースとして金銭にて支払うこととする。今後の業績連動報酬の導入等の改定を含む取締役の報酬の制度設計は、人事報酬委員会で検討のうえ、株主総会で決議された総額の範囲で、取締役会の決議により決定するものとする。

② 個人別の基本報酬(金銭報酬)の額の決定に関する方針(基本報酬を与える時期又は条件の決定に関する方針とその決定方法を含む。)

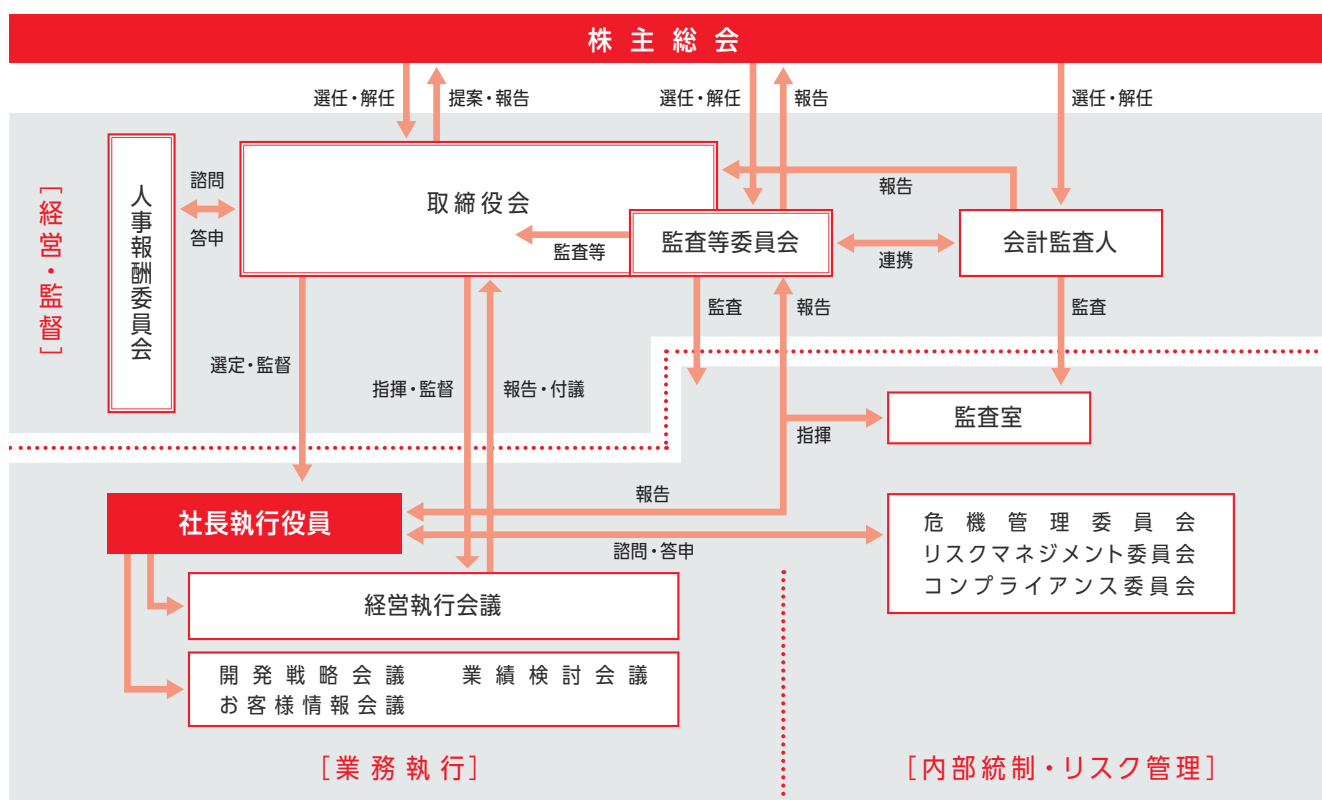
取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての手続は以下のとおりであります。

(報酬決定の手続)

個々の取締役の月例の報酬に関しては、前段で記した報酬の決定方針に基づき、人事報酬委員会において職位等を鑑みながら検討のうえ、株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役会の決議により決定するものとする。

この結果、現在、業績連動報酬等、非金銭報酬等は、取締役の報酬等として設定しておりません。

コーポレート・ガバナンス体制図



株主・投資家とともに

当グループは、フェア・ディスクロージャー・ルールに則り、適時・適切で平等な情報開示を行うとともに、経営方針や戦略について、株主を含めたステークホルダーの皆様理解を得るために、社長執行役員及びIR担当執行役員・担当者を中心とした会社説明会の開催や投資家との対話の場を設けております。また、機関投資家だけでなく、個人投資家向けの会社説明会等も積極的に開催しております。説明会や対話を通じていただいた意見については、取締役及び執行役員に速やかに共有し、企業価値の向上に活かしております。

“ファン株主づくり”の取り組み ～エンゲージメントとフェア・ディスクロージャーの充実～

- 2016年度 ● 株主総会の内容充実
 ● 個人投資家向けIRフォーラムの開催
 ● ファン株主サイトの開設
 ● 統合報告書「フジッコレポート」の発行
 ● フジッコの生活情報誌「Beans Life」へIRページの連載

- 2017年度 ● 英文決算短信のホームページ開示

- 2018年度 ● フェア・ディスクロージャー対応
 ● ホームページ開示
 株主総会 決議通知、議決権行使結果、質疑応答内容
 機関投資家向け決算説明会 決算説明会資料、質疑応答内容
 ● 英文アニュアルレポートの発行

- 2019年度 ● 英語版ホームページの全面リニューアル

- 2020年度 ● 英語版招集通知のホームページ開示
 ● オンライン中間決算説明会開催



▲ 株主総会



▲ 英語版ホームページ

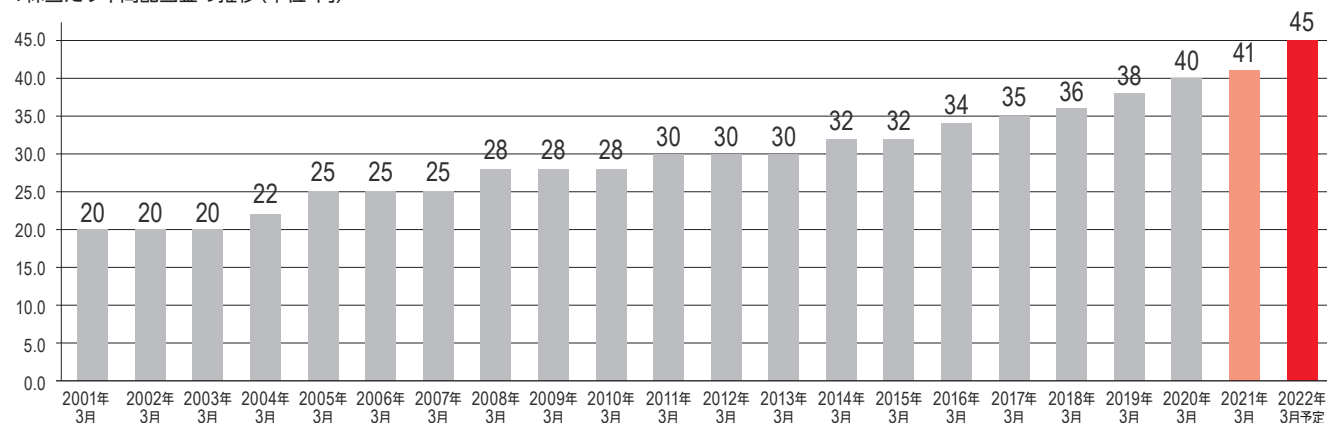
配当方針 ～配当性向40%を目標とします～

剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本方針としております。収益性の向上と財務体質の強化に努め、着実に業績を向上させ、株主の皆様への利益還元を充実させていくことを最重要課題としております。

現在、経営品質の優れた強靱な会社づくりとして“ニュー・フジッコ”の創造に着手し、収益性の抜本的な改善に取り組み、中長期的な企業価値向上のための基盤固めに注力しております。当面の配当方針につきましては、配当性向40%を目標とし、株主の皆様のご期待に報いるよう努力してまいります。

なお、2021年度の配当金につきましては、1円増配の年間41円(うち中間配当20円)といたしました。2022年度の配当につきましては、2021年度から4円増配の年間45円(中間22円、期末23円)の普通配当を予定しております。

1株当たり年間配当金の推移(単位:円)



取締役・執行役員 (2021年6月23日時点)

〈取締役〉



代表取締役社長執行役員

ふくい まさかず
福井 正一

1995年 当社入社
1996年 取締役就任
2000年 常務取締役就任
2002年 専務取締役就任
2004年 代表取締役社長就任
2021年 代表取締役社長執行役員就任(現任)

【選任理由】2004年6月に当グループ代表取締役社長に就任以来、企業価値向上をめざし強いリーダーシップを発揮し、当グループがグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値を高めるために適切な人材であると判断したため。



取締役専務執行役員

いしだ よしたか
石田 吉隆

1983年 当社入社
2007年 取締役就任
2017年 常務取締役就任
2021年 取締役専務執行役員就任(現任)

【選任理由】入社以来、営業部門をはじめ開発や経営企画の要職を歴任し、豊富な会社経営の経験と能力を当グループの経営に十分に発揮できると判断したため。



取締役上席執行役員

あらた かずゆき
荒田 和幸

1986年 当社入社
2015年 執行役員就任
2017年 上席執行役員就任
2018年 取締役就任
2021年 取締役上席執行役員
コア事業本部長兼マーケティング推進部長就任(現任)

【選任理由】入社以来、営業や商品企画部門の要職を歴任し、食品業界における豊富な経験と高い見識を当グループの経営に発揮できると判断したため。



取締役上席執行役員

てらじま ひろみ
寺嶋 浩美

1987年 当社入社
2016年 執行役員就任
2021年 上席執行役員就任
2021年 取締役上席執行役員
人財コーポレート本部長就任(現任)

【選任理由】入社以来、通信販売事業部門やマーケティング部門、人事総務部門の要職を歴任し、豊富な実務経験と卓越したリーダーシップを当グループの経営に発揮できると判断したため。

〈独立社外取締役〉



社外取締役(独立役員)

わたなべ しょうたろう
渡邊 正太郎

1988年 花王石鹼株式会社(現花王株式会社)
代表取締役副社長
2006年 公益社団法人経済同友会終身幹事(現任)
2008年 当社社外監査役就任
2012年 当社社外監査役退任
2015年 当社社外取締役就任(現任)

【選任理由】経営者として、また財界での豊富な経験と幅広い見識を有し、当グループの構造改革等について積極的な意見や指摘をいただき、引き続き中長期的な企業価値の向上を意欲した有意義な助言をいただくことを期待したため。



社外取締役(独立役員)

おぎ あきら
小瀬 昉

2002年 ハウス食品株式会社(現ハウス食品グループ本社株式会社)代表取締役社長
2009年 同社 代表取締役会長
2014年 同社 取締役相談役
2015年 同社 会長(現任)
2016年 一般社団法人食品産業センター会長(現任)
2020年 当社社外取締役就任(現任)

【選任理由】経営者として、また食品業界での豊富な経験と高い見識を有し、事業部の運営等について大所高所からの助言をいただき、引き続き当グループの企業価値向上に繋がる有意義な助言をいただくことを期待したため。



社外取締役(独立役員)

いけだ じゅんこ
池田 純子

2002年 株式会社ブラップジャパン常務取締役
2008年 株式会社ブレインズ・カンパニー代表取締役社長
2015年 株式会社ブラップジャパン顧問
2021年 当社社外取締役就任(現任)

【選任理由】経営者として、またPR(パブリックリレーションズ)・広報業界での豊富な経験と幅広い見識を有し、当グループの広報戦略やマーケティング戦略等について専門性と生活者視点を兼ね備えた客観的な助言をいただくことを期待したため。

〈取締役 常勤監査等委員〉



取締役
常勤監査等委員

ふじさわ あきら
藤澤 明

1998年 当社入社
2018年 取締役監査等委員就任(現任)

【選任理由】入社以来、経営企画部門での豊富な経験を有し、当グループの経営に対する適切な監督を行うことができると判断したため。

〈独立社外取締役 監査等委員〉



社外取締役
監査等委員(独立役員)

いしだ あきら
石田 昭

1992年 有限責任監査法人トーマツ代表社員
(現パートナー)
2012年 株式会社京写 社外監査役(現任)
2013年 当社社外監査役就任
2016年 当社社外監査役退任
当社社外取締役監査等委員就任(現任)

【選任理由】公認会計士としての豊富な専門知識や経験を有し、当グループの監査体制強化を図ることができると判断したため。



社外取締役
監査等委員(独立役員)

ひきの たかし
曳野 孝

1992年 ハーバード・ビジネス・スクール
経営部門主任研究員
2015年 コッチ大学
管理科学・経済学部併任教授(現任)
2016年 京都大学経営管理大学院客員教授
当社社外取締役監査等委員就任(現任)
2020年 京都大学経営管理大学院特命教授(現任)

【選任理由】学者としての高い見識と豊富な経験は、当グループの監査体制強化を図る上で必要であると判断したため。

〈執行役員〉

社長執行役員

ふくい まさかず
福井 正一

専務執行役員

いしだ よしたか
石田 吉隆

最上席執行役員

かごたに かずのり
籠谷 一徳

上席執行役員／コア事業本部長兼マーケティング推進部長

あらた かずゆき
荒田 和幸

上席執行役員／生産本部長

たけむら しんじちろう
竹村 晋七郎

上席執行役員／営業本部長

こだん たけお
小段 健男

上席執行役員／開発本部長兼商品開発部長

まるやま けんたろう
丸山 健太郎

上席執行役員／デリカ事業部長兼デリカ東営業部長

よしじま つよし
吉島 剛

上席執行役員／人財コーポレート本部長

てらじま ひろみ
寺嶋 浩美

上席執行役員／経営企画本部長兼経営企画部長

おにし てるあき
尾西 輝昭

執行役員／営業本部西日本統括部長

ふじた かずひこ
藤田 一彦

執行役員／デリカ事業部戦略担当部長

かとう はじめ
加藤 肇

執行役員／生産本部資材部長

かとう しんいち
嘉藤 信一

執行役員／営業本部東日本統括部長

みやもと こうすけ
宮本 公資

執行役員／生産本部製造部長

しが しげひさ
志賀 重久

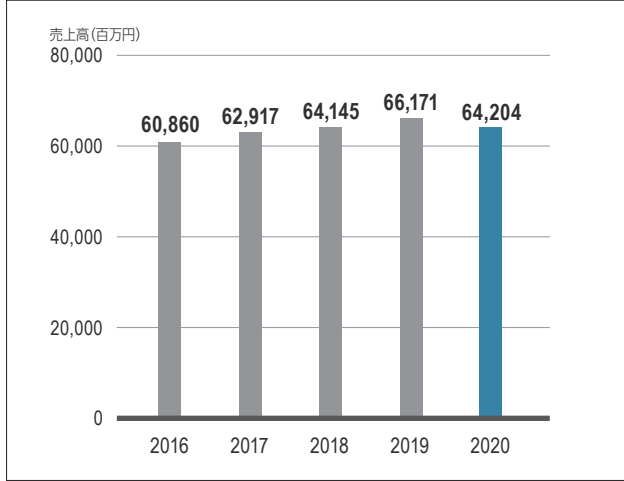
執行役員／コア事業本部昆布・豆事業部長

きい たかゆき
紀井 孝之

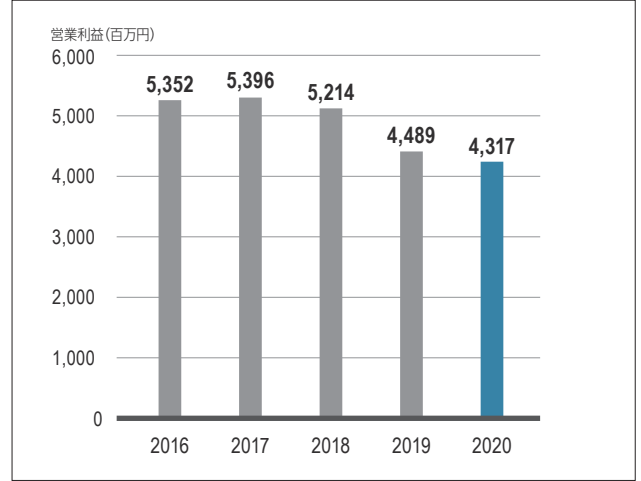
財務・非財務ハイライト

財務指標

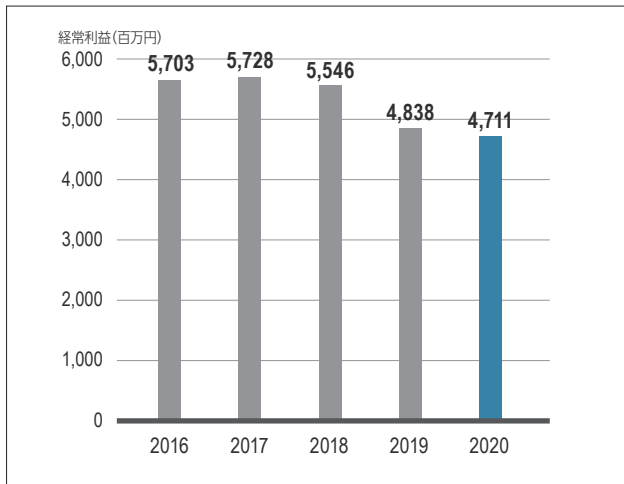
売上高



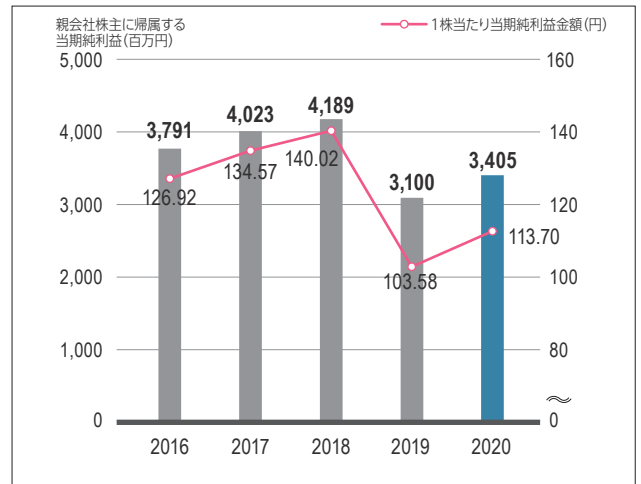
営業利益



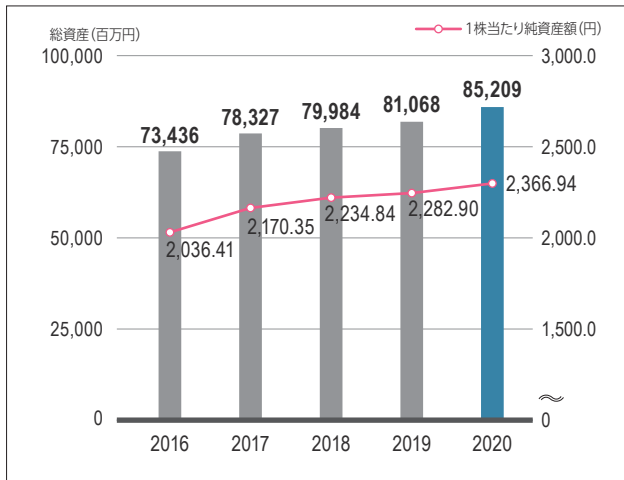
経常利益



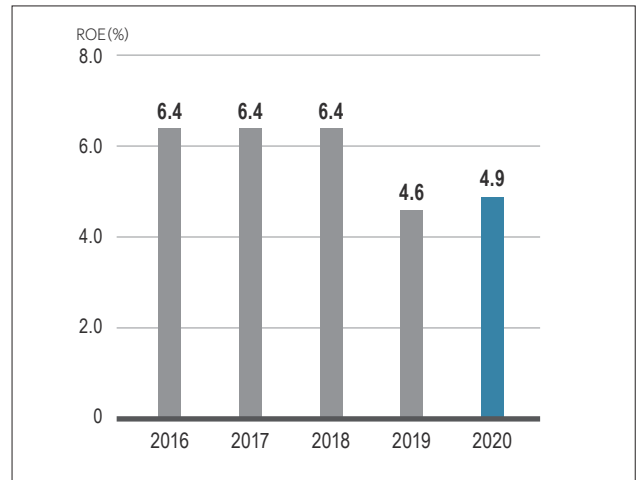
親会社株主に帰属する当期純利益・1株当たり当期純利益金額



総資産・1株当たり純資産額



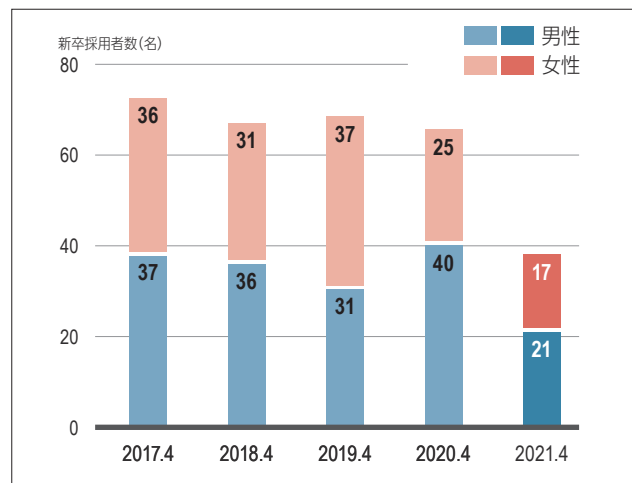
ROE



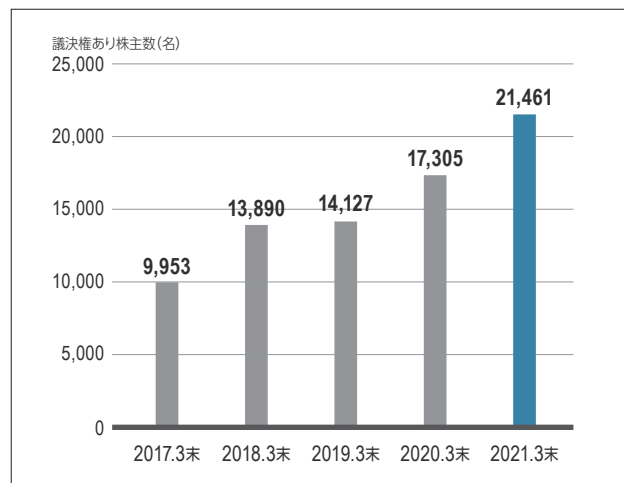
※「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2018年度の期首から適用しており、2016年度から2017年度に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

非財務指標

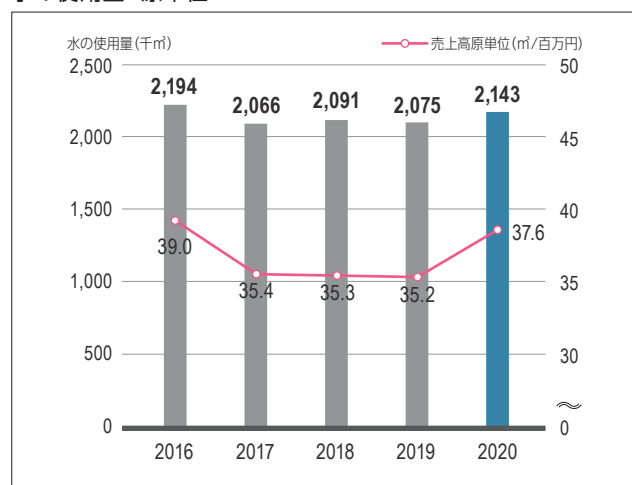
新卒採用者 男女別数



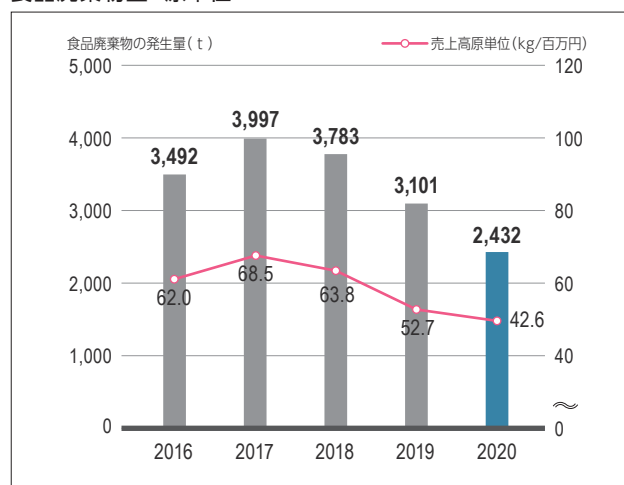
議決権あり株主数



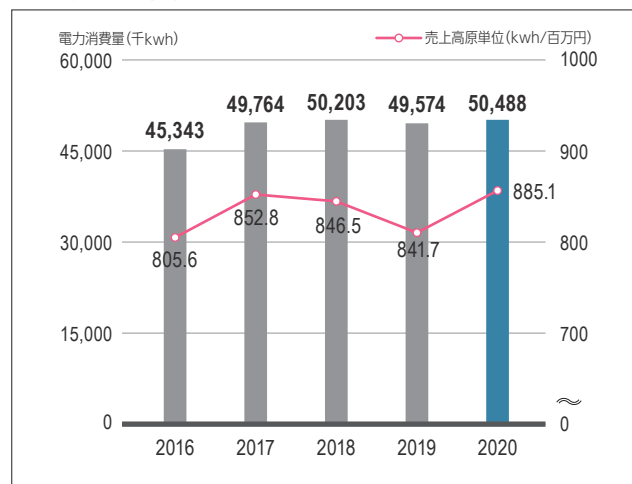
水の使用量・原単位*



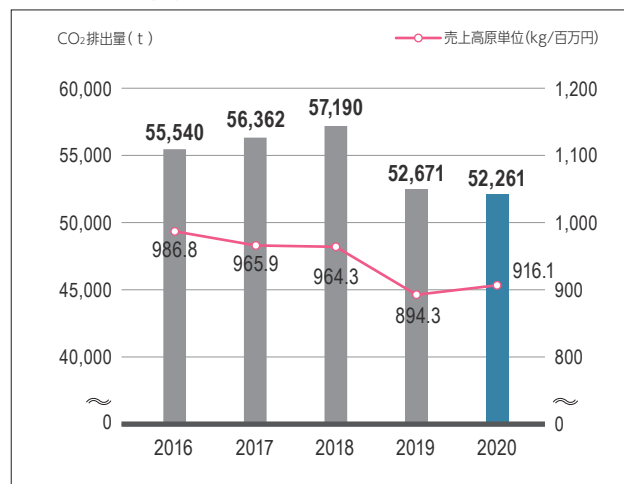
食品廃棄物量・原単位*



電力消費量・原単位*



CO₂排出量・原単位*



*集計対象範囲：フジッコ(株)、フジッコウイナリー(株)

最後までご覧いただき、ありがとうございました。

フジッコグループについて

会社概要 (2021年3月31日現在)

本 社 所 在 地：〒650-8558 神戸市中央区港島中町6丁目13番地4

創 業：1960年11月7日

資 本 金：65億66百万円

発行済株式数：34,991,521株

議決権あり株主数：21,461名

従業員数(連結)：2,665名

株主総会開催日：2021年6月23日

工 場：兵庫3、埼玉1、千葉1、神奈川1、北海道1、鳥取1

物流センター：兵庫1、埼玉1

営 業 所：全国21拠点

連 結 子 会 社：株式会社フーズパレット

URL：<https://www.fujicco.co.jp>

〈この冊子に関するお問い合わせ〉

フジッコ株式会社 経営企画部

〒650-8558 神戸市中央区港島中町6丁目13番地4

Tel.078-303-5921