

価値創造ストーリー

なぜ、「食の持続性」の
実現を目指すのか？

雪印メグミルクグループの
リスクと機会



グローバルな課題となりつつ
ある少子高齢化



たんぱく源・栄養不足問題の
深刻化と供給責任の高まり



食料生産システムの限界

バリューチェーンの
継続的強化



目指す姿に向けて、
どう進むのか？

新経営計画

Next Design 2030

2030年のありたい姿

存在意義・志
健 土 健 民

「食の持続性」の実現

この課題に取り組むことで企業価値を向上させる

雪印メグミルクアセットの大変革！

新たな発想で生産体制を進化

無形資産投資による競争力強化

乳の価値と需給構造を大転換する

Fat・SNF 需要の
アンバランス*の改善

プレゼンス向上で
需要創出
価値評価を向上

社会への
提供価値拡大による
適正利潤の獲得

社会課題解決と経済性を同期化

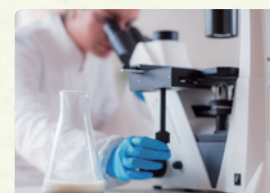
「食の持続性」の実現

「企業価値」の向上

※ バターやクリームなど乳脂肪分 (Fat) の需要と、脱脂粉乳など無脂乳固形分 (SNF) の需要とのバランスが崩れた状態のこと。乳製品需給の逼迫や、余剰在庫が発生する原因となる。

なぜ、それが可能なのか？

持続的な経営を可能とする「強み」「機能」「戦略」の存在



研究開発分野での価値創造



ブランドマネジメント



人的資本の充実



価値観の共有と浸透



サステナビリティ経営



強固なガバナンス

健 土 健 民 (存在意義・志)

雪印メグミルク バリュー／企業行動憲章

雪印メグミルクグループにとって、「食の持続性」の実現を目指すことは必然です。「価値創造ストーリー」セクションでは、そのための確かな道筋と現在地、経営を持続させる仕組みを、分かりやすくひもときます。

重要課題(マテリアリティ)解決への着実な推進

領域	重要課題(マテリアリティ)	重点取り組みテーマ
食	持続可能な食の提供	● 魅力ある乳・乳製品の提供 ● 乳で培われた知見や機能を活かした新たな選択肢の提供 ● 安全で安心していただける商品・サービスの提供
食	食による健康への貢献	● 健康寿命延伸に向けた取り組み
酪農	持続可能な酪農への貢献	● 酪農生産基盤強化への取り組み推進
環境	環境負荷の低減	● 地球温暖化の防止 ● 持続可能な資源の利用 ● 循環型社会の形成
人と社会	多様性の推進と人権の尊重	● 人材の多様化と人材育成 ● ワーク・ライフ・バランスの実現と労働生産性の向上 ● 人権の尊重
人と社会	地域社会への貢献	● 地域社会とのパートナーシップ
コンプライアンス・企業倫理の徹底		



栄養を届ける
酪農乳業の
基本的な価値



環境に配慮
事業継続の
前提条件となる



人材を活かす
事業継続・発展の
原動力となる

「食の持続性」の実現

企業価値の
継続的な向上

価値創造プロセス

雪印メグミルクグループは、ゆるぎない理念、受け継がれた存在意義・志として掲げる「健土健民」の精神のもと、ミルクによって培われた幅広い知見や機能を使いビジネスを展開。多様な製品と多様な価値を生み出しています。



経営資本の充実に向けて

主な経営資本	価値・競争優位性	課題	資本充実に向けた打ち手
1 消費者信頼度が高いブランド	- バターやマーガリン類での圧倒的な国内市場シェア 「雪印コーヒー」「6Pチーズ」など支持される商品ブランドの数々  	- コーポレートと商品の総合的な連動によるブランド価値向上 - 商品品質の維持・向上	- 消費者に対する新たな価値の提供 (新商品の継続的な投入) - 消費者に対する更なる認知度の向上 (PR戦略の拡充)  5月より雪印メグミルクが提供している日本テレビ番組「めぐる食卓」
2 安定した原料調達ネットワーク	生乳 - 酪農生産者との密接な関係性 - 全国各地域の生産者団体ネットワーク 原材料 - サプライヤーとの協力による戦略的調達 - 製造・流通・各種法令などに精通した人材	生乳 - 酪農生産者の減少 - 生乳生産コストの高騰 原材料 - 気候変動などによる調達リスク - 専門性を備えた調達人材の確保	生乳 - 酪農経営改善に向けた情報の提供 - 持続可能な酪農生産を目指した酪農研究会の開催 原材料 - 持続可能な調達体制の構築 - 国内外サプライヤーとの協力 - 実践と教育の機会創出
3 活躍する多様な人材	「より良いものづくり」を追求する人材・組織風土 - 様々な現場で浸透している、共有する価値観としての「雪印メグミルク バリュー」	- 人材の多様化 - 従業員エンゲージメントの向上 - 安定的な人材確保 - キャリア自律の促進 - 付加価値を生み出す人材の育成	- ワーク・ライフ・バランスの実現、女性活躍推進 - キャリア開発・支援推進 - 人事制度の拡充、労働条件の向上 - 労働環境整備とヘルスケア (ハラスメントの撲滅、労働安全衛生教育、健康増進など) - エンゲージメント調査によるモニタリングとPDCAの実践
4 多様なニーズに応える研究開発力	3,000株超の乳酸菌ライブラリー - 乳酸菌・乳素材の栄養機能研究 - 乳製品・乳原料などの豊富な製造ノウハウ - 独自の容器包装開発	- 食に対する新たなニーズの研究と対応 - 研究開発を担う人材の充実 「知」の共有・融合による研究領域の拡大	- プラントベースフードなど、新たな研究テーマへの注力 - 研究開発を担う人材の確保・育成 - 知的財産の活用 - オープンイノベーションの活用
5 おいしさや高品質を追求する技術力	- 徹底的にこだわる生産品質 - 商品の風味などを検査する「官能評価員」の育成制度	- 生産品質の維持・向上 - 生産性改革のための技術の確立 (DXを含む) - 生産系人材の確保 - 環境負荷の低減	- 積極的な生産設備への投資 - 生産プロセスの効率化 - 生産系人材の育成・採用強化 - 省エネルギー化、CO₂排出量削減効果のある設備・生産プロセスの導入